

《村镇银行网点标准化建设与营销创新》

教学对象：零售主管、渠道主管、支行长

教学目标：分析当前制约网点标准化落地的主要障碍，整合今后提升标准化执行的诸多动力，提出现实抓手力求有明显改善；结合中小商业银行特点，将组合营销模式加以推广！

教学时间：2-3 天

第一讲：当前管理标准落地反思

1、 标准体系反思

- ◇ “标准”尚未标准
- ◇ “标准”过于标准
- ◇ “标准”游离文化
- ◇ “标准”背离人性

第二讲：网点标准化管理分析

1、 何谓标准化管理？

- ◇ 模块标准化
- ◇ 流程标准化
- ◇ 细节标准化

2、 标准化管理传统理论

- ◇ 破窗理论
- ◇ 短板理论
- ◇ 天平理论

3、 标准化管理新锐理论

- ◇ “四流三率”理论
- ◇ “峰终”MOT 理论
- ◇ “客户动线”理论

第三讲：网点标准化团队带动

1、 服务标准分类梳理

- ◇ 结果性标准
- ◇ 过程性标准
- ◇ 强制性标准
- ◇ 变通性标准

2、标准多元督导

- ◇ 内部督导机制
- ◇ 外部评议机制
- ◇ 专家会诊机制

3、团队带动手段

- ◇ 员工辅导机制为基础
- ◇ 团队文化塑造为动力

第四讲：标准化管理流程

一、营业前全检

- 1、智能化网点的 7S 管理标准
- 4、7S 的经典应用一：晨会标准化
- 5、7S 的经典应用二：展陈标准化

2、预约客户的准备

- ◇ 分客户准备
- ◇ 分业务准备

二、营业中巡检

1、厅堂协作

- ◇ 厅堂团队间分工协作
- ◇ 人机协同的拾遗补缺

2、预处理

- ◇ 基于人-人界面的预处理
- ◇ 基于人-机界面的预处理

3、分流

- ◇ 基于客户价值的分流
- ◇ 基于业务迁移的分流

4、关怀

- ◇ 基于时间维度的关怀方法
- ◇ 基于客户类型的关怀方法

第五讲：抱怨投诉处理

- 1、 投诉处理者素质要求
 - ◇ 投诉处理流程
 - ◇ “自行车理论”

- 2、 投诉处理沟通
 - ◇ 三种不良心态
 - ◇ 投诉处理沟通中的“移情”技巧
 - ◇ 客户性格与沟通应对

- 3、 投诉客户分析
 - ◇ 心智分析
 - ◇ 期望值分析

- 4、 灵活性应用
 - ◇ 一线人员权限尴尬
 - ◇ 六大灵活性的应用
 - ◇ 法律制度观念导入

第六讲：网点营销创新--组合营销

一、网点转型对员工的挑战

1、大堂经理角色定位

- ◇ “客户服务第一人”新解
- ◇ “联动营销第一站”误区

2、综合柜员角色定位

- ◇ 业务操作 PK 业务顾问
- ◇ 柜台办理 PK 厅堂助理

二、组合营销

1、定时客户维系-微信营销

- ◇ 微信营销认知
- ◇ 微信营销五项规律
- ◇ 微信营销五项要点
- ◇ 苹果树脉络文案设计

2、定向客户激发-微沙营销

- ◇ 微沙四准备
- ◇ 微沙误区

- ◇ 5W1H
- ◇ 微沙四步法的套路与创新
- ◇ 微沙效果评价

- 3、客户体验-岗位联动营销
 - ◇ 峰-终”理论与“联动营销”
 - ◇ 厅堂营销关键点 (MOT)
 - ◇ 客户体验的心理 (AIDA)

- 4、客户动线起点—正门
 - ◇ 大堂经理首度营销
 - ◇ “启发式”销售技巧

- 5、客户动线中段
 - ◇ 柜面二度营销
 - ◇ “一句话”销售技巧

- 6、客户动线末端
 - ◇ 自助终端旁营销
 - ◇ 体验式销售技巧

- 7、综合情景演练