



《支行网点服务体验管理转型》

课程纲要

讲师：王晓东

课程纲要

【课程名称】 《支行网点服务体验管理转型》

【课程背景】

进入数字化时代，受外部不确定性、客户对金融产品认知变化、互联网金融的蚕食的影响，传统银行网点受到极大的冲击，下列场景是不是历历在目？

- 有些网点客户数量断崖式减少，有些网点却老年人扎堆。
- 服务标准流程该做都做了，客户还是不满意，不知道客户到底要什么？
- 数字化设备没见提高效率，反而让网点人员更忙了。
- 客户忠诚度很低，觉得哪家银行都一样，有点小恩小惠就跑别家。
- 每天网点忙的不得了，营销却没增长。
- 靠传统方式很难留住高净值客户，新增权益似乎也没产生太大的价值。

网点作为银行与客户唯一直接接触的阵地，如果没有通过打造绝佳体验来深度连接客户，以此发掘网点辖区内客户的场景化需求，同时促进物理网点与线上渠道的互联互通和协同发展，巩固网点的价值。那么网点就会在未来银行升级转型的趋势之下失去其存在的意义，其结果不言而喻。

《支行网点服务体验管理转型》课程专门针对网点中层及基层管理人员之痛，从服务体验关系，场景，流程，品牌及营销机会把握等方面入手。结合案例、讨论、实操等方式，在课堂上就能熟练掌握提升银行服务体验与落地的方法，直接将知识转换为技能。以此解决网点痛点，打造网点独特服务价值。

【课程收益】

- 领会客户体验管理的整体思路；
- 领会商业银行网点客户体验的切入点及目标和方向；
- 掌握客户体验全流程及关键环节设计的方法及工具；
- 掌握客户分层的方法及意义；
- 掌握全流程设计在流程优化及员工体验方面的延伸应用；
- 掌握关键时刻的辨识方法，提升针对性的营销策略。

【课程对象】 网点负责人，经理等管理人员、新晋管理人员、储备管理人员

【授课方式】 讲授，案例分析，小组讨论，现场演练

【课程时长】 2天，（6小时/天）

【课程大纲】

导论：银行网点发展的挑战与机遇

1. 新经济环境下银行网点面临的三大挑战
讨论：我们网点现有的挑战是什么？
2. 突围之道的三层三面
3. 银行业最应跨界学习的5个维度：
 - 是什么取代了产品成为了新的核心竞争力？
 - 客户旅程分析方法你有没有真正应用过？
 - 达到预期还不够？怎样才能破局？
 - 哪些资源的场景化应用会带来意想不到的价值？
 - 客户体验你理解对了吗？
4. 跳出银行做银行，关键在于理解背后的逻辑。
案例故事：不是所有“社区银行”都能叫社区银行。
5. 人们的刚需是金融服务的入口
案例解析：儿童与银行能产生什么链接？

第一单元：体验经济下的客户管理转型

1. 如何进行客户体验管理
 - 重新认识服务与体验的区别
 - 一起认识体验感的含义
案例故事：这份真实的感动是怎么来的？
 - 体验创新的四方向
 - 打造客户体验的十个步骤
 - 服务设计及体验创新方法论概念及内容
案例解析：存钱这事也是机会？
 - 体验可以度量？
2. 客户关系维护
案例解析：银行=生活？就怕你想不到
 - 在客户关系维护中需要解决四大核心问题
 - 客户分层定位
案例解析：我有需求，就怕你找不到
 - 客户的分类维护
3. 智慧银行网点管理转型
 - 网点流程优化
 - 柜面业务流程优化
 - 服务营销流程优化
案例解析：金钱与情感的博弈
 - 员工激励及团队文化赋能

第二单元：银行体验提升实施篇

1. 通过洞察探寻，理解客户需求痛点
案例分享：小零钱也能创造大价值
 - 观察：关注客户所做的
 - 访谈：倾听客户所说的
 - 共情：真切理解客户的感受

- 现场演练：利益干系人分析&用户画像练习
- 机会：从客户的经历探索
- 现场演练：客户旅程地图及服务蓝图练习
- 峰终定律及 MOT 关键时刻的价值
- 2. 正确定义要解决的问题
 - 定义关键问题
 - 确定核心目标
 - 现场演练：HMW 主题定义工具练习
- 3. 创想解决方案
 - 发挥视觉思维的作用
 - 现场演练：小小便利贴中的大创新-头脑风暴
 - 分类筛选的方法
 - 筛选适合的方案
 - 辅助思考工具：kano 模型
 - 开展可行性评估
- 4. 构建服务原型
 - 用手思考
 - 现场演练：小组快速原型方案
 - 情景演绎
 - 现场演练：故事板，服务原型
- 5. 测试服务解决方案
 - 内外部测试
 - 迭代优化

第三单元：影响客户决策的 MOT 关键时刻落地篇

- MOT 关键时刻的理解及意义
- 聚焦你的客户：他/她是谁？如何划分？
- MOT 关键时刻的写法，原则及场景练习
- 四维度中的 MOT 关键时刻；如何选择优先提升哪个维度
- 选择 MOT 关键时刻的原则方法及如何突出自己的美
- 结合 MOT 关键时刻的营销策略及方法。

结束：提问与解答