

《掌兵有道——营业网点至尊运营管理》

(陈玉庭)

单元一：银行网点运营管理4大基石

1、发现问题——网点管理6大短板分析

(人情化因素、体系不完善、客户投诉压力、转型尴尬、上级监管压力、工薪矛盾)

2、解决问题——如何规范统一各项标准与流程

3、用制度规范人性——怎样使用有效的网点管理工具，并搭建闭环管理体系

4、用文化凝聚人心——怎样通过网点文化建设推动绩效与执行

单元二：银行营业网点至尊运营管理七法宝

1、进网点三看 (动区、静区、受理区)

2、忙时三处理 (门口处理、三方协作、工具使用)

3、大堂三件事 (分流预检、体验挖掘、关怀教育)

4、柜台三注意 (临柜五部曲、工具式推荐、三笑四主动)

5、管理三结合 (个性共性、魄力魅力、巡检抽检)

6、辅导三句话 (站哪里、干什么、注意事项)

7、沟通三步骤 (鼓励、辅导、再激励)

单元三：银行营业网点服务管理

1、服务管理的长期价值 (带动作用、折射作用、配合作用、凝聚作用)

2、如何解决服务中的短板 (能力短板、态度短板、习惯短板)

3、传统服务规范导入项目的尴尬 (不够持久、知易行难、管理延展性差)

4、服务管理的6个关注与3项结合

5、“4有”服务管理法 (心中有思路、眼中有标准、手中有工具、身边有文化)

6、“神秘顾客”解析服务管理中的细节短板

7、“客户等候时长”专项问题的整治

8、员工服务意识与心态调整的几个重点

单元四：营业网点动线布局管理

1、动线布局管理对营业网点运营的重要意义

2、营业网点在阶段性功能演进中空间设计的思路

- 第一代营业网点业务受理式
- 第二代营业网点服务营销式
- 第三代营业网点效率效能式
- 第四代营业网点体验传播式
- 3、案例分析：动线管理的实际运用与设计要领
- 4、“魔盒区域”的魔力
- 5、各种“不规则”营业网点的动线布局
- 6、客户触点的分类与优化
- 7、影响客户满意度的空间设计因素

单元五：营业网点投诉处理与投诉管理

- 1、投诉处理与投诉管理的协调
- 2、投诉处理的标准原则
- 3、投诉客户的期望分析与应对注意
- 4、客户投诉的6种典型表现形式
- 5、投诉处理五大要点
- 6、投诉处理九大秘诀（爱、听、控、认、降、肯、结、评、程）
- 7、投诉处理的管理体系搭建

单元六 营业网点销售管理

- 1、制约网点销售的5大短板（流程、地理、技能、激励、政策）
- 2、网点内各区域销售实施难点与管理要点
- 3、5大管理策略提升网点销售业绩（附加、传递、促进、传播、凝聚）
- 4、岗位间的销售协调
- 5、提升员工销售能力的捷径——脚本制作
- 6、网点销售体系建设的基础思路
- 7、销售型网点着力解决的6个问题

走进来
有触点
感兴趣
听得懂
想行动
还要来

单元七 营业网点销售策划及促销管理

- 1、销售计划的制定与跟进
制定明确的工作目标（销售目标的预测和设定方法；应有市场方法的具体运用）
销售目标分配的5个要素
及时跟进保证执行
- 2、营销活动的策划与进度控制
营业网点营销活动的组合策略；

活动策划如何锁定目标消费者；
制定营销策划活动的前期准备；
营销营销活动中人员的组织与流程；
活动厂商的角色和职责；
活动组织和管理中经常碰到的问题（经费不足、人手不够、争取上级支持、争取其他部门配合）