

## 课程名称

### 赢在网点——银行网点“金”管理

## 培训人群

本课件适合支行行长、地市分行业务部门负责人、分管行长使用。

## 课程目标

- 改造银行网点经营观念，应对互联网金融时代的挑战；
- 用 O2O 的思维重新定位网点功能；
- 系统推进网点管理，使每一个网点向金牌网点迈进。

## 前言

市场调查：柜员 PK 客户经理

思考：互联网金融时代，银行客户端究竟掌握在谁手中？

## 目录

- 一、O2O 时代，网点的重新定位
- 二、网点“金”管理的框架
- 三、实施步骤 ABC
- 四、实证与检验

## 正文

### 一、O2O 时代，网点的重新定位

#### 1、金融的重新定义

案例：马云到底要做什么？（互联网金融打败传统金融是大势所趋）

#### 2、O2O 对传统银行的打击（线上与线下的断层）

课堂互动 1：O2O 的断层实测

归纳总结：现场进行并慎重地记录下来。

案例：社区银行的危与机。（同样的事，不同的人做会有不同的结果）

#### 3、网点，路在何方？

课堂互动 1：服务中心 PK 利润中心

归纳总结：现场进行并慎重地记录下来。

市场调查案例：细节中蕴含的宝藏。（消灭客户服务的最后一公里——“网点边界”）

思路拓展：用互联网思维建立无边界网点。

### 二、网点“金”管理的框架

#### 1、网点管理的终极目标是什么？

课堂互动 2：大家心中网点管理的终极目标是什么？

归纳总结：现场进行并慎重地记录下来。

## 2、网点管理的难点何在？

课堂互动 3：什么样的管理是我们需要的？（将分散的管理者思维重新聚合）

归纳总结：现场进行并慎重地记录下来。

## 3、如何重塑网点管理？

**“金”管理框架基本含义——“人为上，王居中，点睛双笔”。**

（1）、人为上：一是客户至上，二是人才至上。前者对外，后者对内。前者是方向，后者是措施。

（2）、王居中：一个网点必须有一个挑大梁的人，一个说了要算数的管理者。而“说了算”包含了一个管理者应具备的诸多品质。归纳为 5 点——“智”、“信”、“仁”、“勇”、“严”。

拓展阅读：曾国藩的选将之策

（3）、点睛双笔：一是网点业务推广要有点睛之作，所谓“业务之笔在左”；二是网点日常管理要有点睛之作，所谓“管理之笔在右”。

思路拓展：1、细节决定成败（两家银行的门楣对比）；2、企业形象再升级。

## 三、实施步骤 ABC

### A、“人为上”

客户——客户群细分及 WPDCA 循环开发

人才——招商银行 131 工程的启示

思路拓展：用互联网思维建立无边界网点人才库（考验人力资源管理思路）。

### B、“王居中”

课堂互动 4：网点人手不够，人员技能高低不齐，而且一些人离家很远。面对新一年下达的沉重的业务指标，我们该如何做好网点的管理？

归纳总结：现场进行并慎重地记录下来。

思路回顾：网点管理的终极目标是什么？

### C、“点睛双笔”

业务之笔在左——案例：X 银行业务推广经验谈（价格敏感度与客户核心需求）

思路拓展：网点服务的本质是什么？（剖析网点存在的意义）

管理之笔在右——案例：X 银行现场管理经验谈（看板管理的借鉴意义）

## 四、真金不怕火炼（“金”管理之实证与检验）

### 1、网点经营三要素（品牌、效率、风控）新旧模式对照分析

模拟展示及讨论

### 2、我们的网点如何优化？（图解）

模拟展示及讨论

## 篇尾语

银行网点的未来是服务中心还是利润中心取决于你给他的烙印是什么？但最终我们会发现，专注于服务的网点一样能获得不俗的利润业绩，专注于利润的网点一样能在服务流程上取得突破，这就是商业的魅力！