

课程名称：《信用卡渠道经理的管理技能提升培训》

主讲：乐嘉琪老师 6-12 课时

【课程对象】：银行信用卡业务的渠道经理

【授课方式】：引导、研讨、案例、视频分析、演练或练习

【课程目标】：

- 1、了解信用卡渠道经理的角色定位
- 2、了解信用卡渠道经理的工作内容及操作流程
- 3、掌握信用卡渠道经理所需具备的工作技能。
- 4、掌握日常工作种所需要实用的管理工具。

【课程大纲】：

壹、信用卡渠道经理的角色认知

1. 信用卡渠道经理的角色定位
 - 1.1 分支行信用卡业务的落实和执行者
 - 1.2 分支行信用卡业务的培训和督导者
 - 1.3 分支行信用卡业务的规划与管理者
 - 1.4 分支行信用卡业务的服务与协调者
2. 信用卡渠道经理的工作内容
 - 2.1 讨论：我们都在忙什么？
 - 2.2 信用卡渠道经理的 6 大核心工作全分析
3. 销售督导的管理能力
 - 3.1 结合工作内容的管理能力匹配
 - 3.2 渠道经理的三大核心能力：目标制定与落实、员工辅导与带教、跨部门沟通与协调
4. 案例：某国有银行全国优秀渠道专员于某、谭某的案例分享

式、 目标制定与落实

1. 什么是销售团队的目标
2. 活动：如何共同举起“金箍棒”
3. 为什么需要制定销售团队目标
4. 目标值的确定法：8种常用的销售目值确定的方法
5. 销售目标的内容：团队销售目标与个人销售目标的平衡之法
6. 销售团队目标管理的步骤
 - 4.1 销售目标的设定
 - 4.2 销售目标的执行
 - 4.3 销售目标的修正
 - 4.5 销售目标的稽核
5. 演练：结合工作场景设定一个销售目标
6. 目标到计划切入的4步法
 - 6.1 目标分解
 - 6.2 任务排序
 - 6.3 确定方案
 - 6.4 撰写计划
7. 落实工具1的使用：销售行动计划的制定（5W1H）
8. 练习：结合工作制定一份销售行动计划
11. 检查机制的实用10招
12. 奖惩机制的建立，5个实际案例分享

二、员工辅导与带教

1. 员工辅导对团队发展的意义和目的
2. 真实案例分析：某国有银行团队辅导数据的分析报告
3. 辅导的对象和辅导方法的匹配
4. 辅导百宝箱：五件宝的介绍

5. 辅导与激励的核心工具：《感知与偏好》的使用
6. 员工带教的 PESOS 流程
 - 6.1 Prepare 准备的三注意
 - 6.2 Explain 3w1h 原则
 - 6.3 Show 示范的三要素
 - 6.4 Observe 观察的三方面
 - 6.5 Supervise 反馈与督导的三要点
7. 员工辅导的应用双面模型：UGROW 和 SARAH 模型
8. 情景演练：四个场景的真实案例结合模型的演练
9. 员工辅导的心态管理图谱
10. 游戏：你是我的眼
11. 员工辅导之聆听与沟通的技巧
12. 培训活动：四色模型与辅导绩效能的匹配

参、 跨部门沟通与协调

1. 跨部门沟通的特点和意义
 - 1.1 什么是跨部门的沟通
 - 1.2 跨部门沟通的意义
 - 1.3 跨部门沟通的特点和常见形式
2. 跨部门沟通常见障碍及原因分析：4 类常见问题的真实案例分析
3. 跨部门沟通的原则和技巧：10 个实用技巧分析
4. 跨部门沟通案例研讨
 - 4.1 如何「化解分支行的本位主义以寻求支持配合」？
 - 4.2 如何「面对分支行的“踢皮球”的行为」？
 - 4.3 如何「处理“三个和尚没水吃”的困境」？
 - 4.4 如何「反馈对方部门的错误并防止问题再次发生」？
 - 4.5 如何「进行与分支行协商以建立更有效的协作模式」？