

# 银行网点精细化管理

## 【课程目标】

- 1、网点营销转型的认识。
- 2、站在客户视点和员工实操视点，完善网点运营路径。
- 3、把网点的考核和激励变得更加简单，具有实操性，可控性。
- 4、掌握管理工具的使用，将管理有效融入日常营销工作。
- 5、通过实际案例讲解,引发学员思考，有效提升网点效率、降低边际成本。

## 【课程大纲】

### 单元一 银行网点转型的机遇与挑战

#### 一、银行业变革

- 1、银行业零售业务的发展趋势
- 2、未来零售银行的发展方向：全方位服务对比金融自助
- 3、转变发生在我们身边

#### 二、转型的趋势

- 1、理财产品和服务创新
- 2、产品和服务多样化

案例：我们身边的事情，那些身边的银行如何在做

## 单元二 系统化运作、精细化管理提升效能

一、精细化的核心价值

二、工作效能提升的秘密

三、认清你的核心能力

四、精细化管理的概念

系统、流程、标准、制度、执行

案例：从 08 年到 15 年我们走过了哪些网点管理。

五、精细化工作方法模型

## 单元三 精细化管理之一：绩效管理

一、绩效管理系统——明确目标，确保达成

1、目标管理的好处

2、目标管理的特征

二、目标的设定指导

三、绩效与员工执行目标规划程序

1、管理就是不断地解决问题

2、目标管理的步骤

### 3、设定与分解目标

- ① 目标分解时机
- ② 目标分解要领
- ③ 如何为员工制订目标

案例：某金融机构目标设定与分解

### 四、目标过程管理

- 1、目标管理卡的设计与应用
- 2、如何达成目标：执行、监控、分析、改进
- 3、目标达成中的绩效评估与面谈 – 细化绩效考核
  - ① 如何进行目标面谈：构造网点和员工的绩效手册
  - ② 增强员工产生实现目标的动力和智慧

### 五、目标绩效会议

使用工具：金融积分计划表

案例分析及研讨

### 单元四 精细化管理之二：日常管理

#### 一、日常管理系统——建立标准，推进目标

##### 1、日常管理系统的作用

① 行为标准

② 结果预期

2、银行日常管理案例

二、营销文化的建立与维护

1、网点主导营销

2、员工积极性的跳动

3、执行力和积极性的表现方式

四、彭罗斯楼梯，理想化的反馈经营

1、三会两反馈

① 晨会

② 单人及多人夕会

③ 评价会的总体评估

3、周单元经营会议

4、月度经营分析会

五、日常营销活动管理

- 营销是过程的管理，而不是结果的管理

工具：销售活动量工具

早、夕会行事历表、总结表

案例分析及研讨

单元五 精细化管理之三：辅导训练

一、辅导训练系统——强化营销技能，提升绩效

1、辅导训练的作用

2、辅导训练的运作流程

3、辅导训练的成果预期

二、辅导训练的架构

三、辅导训练的内容

1、产品训练与辅导

产品知识与销售技能训练

训练时间的安排与分配

产品训练计划表

2、专题培训的运作

银行网点的每月训练，不断提升销售人员理念及技能

3、一对一辅导

一对一辅导的模式、方法、作用

工具：一对一辅导工具

案例分析及研讨

单元六 精细化管理之四：营销支持

一、销售支持系统——为销售加速

1、销售支持的作用

2、销售支持的效果预期

二、销售支持的系统架构

三、销售支持系统的内容

1、客户市场的持续开拓

如何建立更广泛的目标客户群，让销售持续增长

2、行销工具管理

产品手册、培训手册、销售手册、销售话术精炼

3、激励活动的运作

制定激励方案、宣导激励、实施追踪、达成目标

工具：个人客户管理工具——客户资料的建立与评估

案例分析及研讨