

【银行网点精细化管理能力提升】

【课程背景】

银行网点是银行最基层的经营单位，其经营的好坏，直接关系到区域网点的经营业绩，关系到银行产品服务的区域竞争格局，最终关系到银行未来的生存与发展。

很多一线网点人员是懂业务但是不懂管理，陷入琐碎的事务当中，率性而为，日常管理没有章法，中心工作没有套路，关键工作没有点子，不知道如何识人用人笼络人摆布人，不知道如何打造团队，不知道如何拓展市场与管理团队绩效，忙忙碌碌，辛辛苦苦，到头来是绩效上不去，任务难完成，领导批评，员工抱怨。

本课程是定制开发，重点帮助网点人员提升营销管理能力、客户管理能力、服务管理能力、团队管理能力。

【培训对象】

银行网点人员

【培训用时】

2天（12小时）

【课程目标】

- 学会客户分析网点经营现状，并从中寻找切合本网点的经营策略；
- 掌握实现网点销售化转型的七种策略；
- 掌握提升网点产能的九大抓手；
- 因地制宜，打破网点业绩瓶颈，建立可持续发展模式；
- 提升网点的营销管理能力；
- 提升网点的服务管理能力；
- 提升网点的客户管理能力；
- 提升网点的团队管理能力。

【授课方式】

互动授课、分组讨论、案例分析、课堂练习、实战演练

【课程大纲】

第一部分 基础篇——银行零售业务产能提升基本认知

一、网点主任岗位定位

- 1、网点主任角色定位
- 2、网点主任岗位职责
- 3、网点主任岗位胜任力模型

第二部分 实战篇——以产能提升为导向的网点管理实务

一、经营环境管理——影响客户购买行为的氛围营造

- 1、客户分流层营销氛围营造
- 2、交易处理层营销氛围营造
- 3、需求激发层营销氛围营造
- 4、销售实施层营销氛围营造
- 5、厅堂客户动线管理
- 6、三位一体营业网点打造

二、团队建设与组织架构——决定客户结构的网点岗位设置与分工协作

- 1、网点零售业务组织架构
- 2、大堂经理及引导员岗位职责
- 3、低柜及贵宾理财经理岗位职责
- 4、市场经理岗位职责
- 5、营业经理岗位职责
- 6、岗位联动流程
- 7、全员转介、专人营销

三、客户管理——销售载体客户经营

- 1、基于产品分层的客户营销周期
- 2、客户分层：基础客户、中端客户、高端客户
- 3、客户分类：A、B、C、D类客户
- 4、客户分户：领养、分养、包养，客户移交
- 5、到访客户激发
- 6、意向客户跟进
- 7、存量客户盘活
- 8、片区客户获取
- 9、高效客户管理工具：两卡三表

四、日常管理——服务营销质量管理体系

- 1、网点经营类指标体系设计
- 2、时间轴、岗位轴、客户轴三维目标分解
- 3、目标达成过程管理
- 4、卓有成效的晨会
- 5、厅堂三巡
- 6、有血有肉的网点夕会
- 7、夕会后管理
- 8、可视化看板管理：晨夕会看板、业绩管理看板、员工关键行为管理看板
- 9、基于教练技术的绩效面谈与绩效辅导

第三部分 讨论、总结
