

网点负责人现场管理能力提升培训方案

培训时长：最佳时间为2天（12小时）

课程目标与收益：

1. 本次培训让学员带着问题、带着案例来上课，通过交流、分享、点评获得更多思考
2. 以银行网点现场管理为主线，提升网点负责人的管理水平
3. 找到提升服务能力与提升客户满意度的关键点
4. 提升危机处理的处理能力与技巧
5. 提升员工管理技能与激励员工的领导艺术
6. 提升情绪管理能力，特别是客户情绪与员工情绪的疏导技能

课程大纲：

网点现场管理

一、国内商业银行网点转型

1. 转型的内涵
2. 转型的要求
3. 其他商业银行转型的现状与趋势
4. 网点物理环境布局的原理和技巧
 - 1) 目的：了解现代化银行的发展有利于提升网点负责人的高度和前瞻性
 - 2) 案例点评：(多家银行网点转型简介与分析)

二、基础管理技能

1. 管理者角色、职责与素质要求
2. 网点负责人现场管理必备的八大能力
3. 管理工具：PDCA循环在现场管理中的运用
4. 管理组织架构：网点人员分布、网点人员岗位职责等
5. 流程化管理：如何制作流程，柜员七步曲，大堂经理五渗透，客户经理六步法、七步骤展示
6. 质量记录表单的作用和使用

三、现场管理技巧

1. 星级网点服务与营销标准
2. 现场环境5S管理：物品定位、定量，人员定责
3. 网点服务管理：服务流程的固化、客户满意度管理

4. 现场营销管理：营销流程的固化、业绩通报的使用技巧、营销氛围的营造、营销话术的制定
5. 如何召开有效会议：晨会、夕会的有效性
6. 高效能团队管理：科学排班、员工士气的提升、员工教导六面体、员工激励六法、授权与员工责任感的有机结合
 - 1) 当伯乐：发现并利用柜员的特长
 - 2) 当教练：综合性柜员是教和练的结果
 - 3) 当领导：如何提升网点负责人的个人魅力
 - 4) 当指挥：用最少的管理成本做最大的成绩
 - 5) 当考官：一对一通关是柜员提升的推动力
 - 6) 当伙伴：关爱行动在网点
7. 情绪管理与压力释放：特殊员工的管理、特殊时期的情绪管理、自我压力释放
8. 客户投诉的处理：有效解决厅堂异议十大技巧、投诉转商机的技巧

四、客户关系管理

1. 客户细分与 CRM 的使用：学会使用现代化管理工具，提高营销效率
2. 维护频次：根据不同的客户选择差异化维护方式
3. 现场联动维护客户：协调各方的资源，深度挖掘现场客户的潜力，联动营销。
4. 激发客户需求：客户需求通常是隐藏的，要用技巧挖掘出客户自己都不知道的需求
5. 提高与客户的沟通层次：与客户形成平视沟通的技巧和方法