

智能网点 职能重塑

——数字化转型期运营主管综合经营能力提升

【课程目标】

- 思想观念重塑：网点转型升级归根结底是人的转型升级，人的转型升级归根结底是人的理念的转型升级。课程分析最新银行业发展形势，促使学员从心理上认知网点以及个人转型升级的必要性。
- 物理网点重塑：了解新时期物理网点的职能转变，掌握体验型网点的物理布局、人员联动、客户管理的方法和技巧。
- 岗位职能重塑：运营主管从基层管理者向基层领导者转变，在以前管理团队更注重管的基础上向领导团队，激发团队成员主管能动性转变。

【课程特色】

- 课程关注当下最新银行业发展形势，与时俱进，带给学员最新网点转型升级课程。
- 课程关键节点设计研讨、演练、实操环节，并辅助流程工具，达到现场掌握、现场进步的效果。
- 课程关注技能落地的同时，关注认知模式的引导和转变，激发学员在课后做到持续学习、持续成长的效果。

【课程对象】

- 运营主管

【课程时长】

- 1-2 天

【课程大纲】

模块 A：行业巨变引发银行网点职能转变

重点内容：穷则思变还是居安思危？

1、经济结构调整引发业务重点转移

- ◇ 高速发展转向高质量发展
- ◇ 供给侧改革、深化结构调整

2、资管新规带来新的挑战 and 机遇

- ◇ 存贷利率市场化
- ◇ 打破刚性兑付

3、无边界竞争激发无边界服务

- ◇ 外部竞争环境变化
- ◇ 内部竞争环境变化

4、监管环境变化

- ◇ 脱虚入实
- ◇ 去杠杆

5、客户消费场景变化

- ◇ 线上/线下促体验
- ◇ 设备/人工真智能

6、行业巨变引发客户服务模式巨变

- ◇ 智能化&体验化
- ◇ 专业化&精细化

模块 B：智能厅堂职能重塑——业务操作型厅堂向场景化服务营销型厅堂转型

重点内容：人-机-物的有效联动，打造场景化服务营销型厅堂

1、依据客户分层设计厅堂体验场景

- ◇ 四维体系精准识别客户
- ◇ 普通客户诱之以利
- ◇ 中端客户行之以便
- ◇ 高端客户动之以情

2、普通客户诱之以利

- ◇ 智能设备布局及普通客户分流
- ◇ 基于利益的营销触点打造

3、中端客户行之以便

- ◇ 以人-机-物交互引导客户体验

- ◇ 生活化活动场景设计与布置

- ◇ 差异化服务模式解析

4、高端客群行于情

- ◇ 极致服务在物理网点的体现

- ◇ 让高净值客户心动的五个切入点

- ◇ 真诚——忘记一切营销技巧

模块 C：运营团队岗位职能重塑——从业务操作向服务营销转型

重点内容：依据场景进行服务，让营销来得自然而然

1、客户识别——找对人

- ◇ 外在识别

- ◇ 内在识别

- ◇ 业务识别

- ◇ 联动识别

2、激发开口——做对事

- ◇ 1号位客户信息激发

- ◇ 智能设备位客户需求激发

- ◇ 营销触点位潜力客户激发

- ◇ 等候区位批量客户激发

- ◇ 柜台客户业务激发
- ◇ 贵宾客户体验升级激发

3、营销切入——说对话

- ◇ 业务办理切入
- ◇ 服务升级切入
- ◇ 客户体验切入
- ◇ 家常话题切入

模块 D：运营主管职能重塑——从基层管理者向基层领导者转型

重点内容：打造一只高绩效运营团队

1、高绩效团队的三个属性：自主性、思考性、协作性

2、团队自主性打造

- ◇ 授权
- ◇ 跟踪
- ◇ 时间管理
- ◇ 调整
- ◇ 监督

3、团队思考性引导

- ◇ 培养学习型组织

- ◇ 开展自我检讨与改善
- ◇ 创新
- ◇ 打破没有必要的习惯

4、团队协作性塑造

- ◇ 找到“自私”的切入点
- ◇ 彻底解决“自私”行为
- ◇ 团队协作需要工作外培养
- ◇ 团队协作需要流程保障

5、团队成员激励技巧

- ◇ 目标激励原则
- ◇ 影响激励原则
- ◇ 关怀激励原则
- ◇ 信任激励原则
- ◇ 成长激励原则
- ◇ 竞争激励原则
- ◇ 考核激励原则