

商业银行支行管理实务

主讲：金玉成

开发背景：

精细化管理是一种文化，一种理念，是社会分工及服务质量精细化对现代管理的必然要求，是在商业银行常规管理的基础上进行深入化的管理思想，是一种以最大限度地减少管理所占用的资源和降低管理成本为主要目标的管理方式。

一家成功的商业银行之所以能在竞争中取胜，其共性最基本的就是管理的规范性与创新性凝成的核心竞争力。而精细化管理则是以“精确、细致、深入、规范”为特征的全面管理模式，赋有规范性与创新性高度结合的内涵。随着商业银行改革进程全面提速以及国内金融市场全面开放的来临，商业银行推行精细化管理，有助于理顺和解决旧体制中存在的机构链条长、信息传导慢、工作效率低、风险隐患多等粗放性管理问题；有助于转变经营模式和增长方式，避免盲目追求规模和即期效益及缺乏长远目标和成本意识的短期行为。

课程对象：支行长、支行管理者

授课方式：

专题讲授、案例分析、工具分享、小组研讨、互动发布、现场演练、启发教学

课时安排：2天，6小时/天

课程大纲：

PART 1 精细化管理实务

一、精细化管理概述

- 1、精细化管理的起源
- 2、什么是精细化管理
- 3、精细化管理的内容
- 4、精细化管理的原则
- 5、精细化管理的方法

二、实施精细化管理的必要性

- 1、市场竞争和严格外部监管的需要
- 2、提高经济效益的需要
- 3、实现银行做大做强的需要
- 4、加强风险管理的需要

三、实施精细化管理的内容

- 1、细化组织结构，推行矩阵式管理
- 2、细化客户关系管理，创新市场战略
- 3、细化信贷规则，提高信贷风险全过程管理水平
- 4、细化内部控制，防范化解金融风险
- 5、细化成本管理，努力追求价值最大化
- 6、优化操作流程，提高工作效率

四、精细化成本管理

- 1、SAP 系统简介
- 2、应用基本框架
- 3、应用过程中需要注意的问题

五、营销精细化管理

- 1、中国银行业面临的形势
- 2、以客户为中心的现代市场营销和客户关系管理
- 3、客户价值、客户细分和市场定位
- 4、利用现代营销技术提高客户价值

PART 2 网点管理实务

一、网点营销管理实务

- 1、商业银行发展的三个阶段
- 2、现场营销管理目标-赢在大堂
- 3、现场营销管理的对象
- 4、现场管理的方法
- 5、现场管理流程
- 6、现场管理工具
- 7、高端客户关系管理与维护
- 8、客户分类与客户开发
- 9、客户关系管理的三个层次

二、网点团队管理实务

- 1、高效团队六大特质

目标明确、结构有效、角色清晰、高效沟通、团队精神、良性互动

- 2、团队绩效管理

A、网点绩效管理常见问题

B、利用平衡记分卡方法制定绩效目标

C、绩效考核的执行与跟踪

- D、建立有效促进团队协作的业绩分成制度
- E、绩效辅导--促进网点效能提升的重要手段
- F、大堂经理销售考核要点
- G、客户经理销售考核要点
- H、封闭式柜员销售考核要点
- I、开放式柜员销售考核要点

三、不良贷款处置

- 1、不良贷款的定义
- 2、不良贷款的原因
- 3、不良贷款的处置方式
- 4、银行不良贷款防范

四、创新营销策划与执行

- 1、视觉营销
- 2、热点营销
- 3、事件营销
- 4、社会化新媒体营销
- 5、创新营销模型

PART 3 课程回顾与互动交流