

《支行长的营销目标定位与营销管理提升》

——银行服务营销专家 汪含老师主讲

【课程对象】：银行行长 公司部主管

【课程时间】：浓缩版 1 天

【课程大纲】：

(领导指示发言:强调学习的意义和纪律)

头脑风暴：开门红背景下，上级行下达的目标如何完成。哪些业务机会可以提升利润和中间业务收入？如何促进员工争先进位的精神，一起思考一下！

第一部分：金融行业服务营销的竞争

一、金融行业的竞争与变革

案例：华丽家族（日本银行业上世纪 70 年代的竞争）

案例：湖北省恩施州电力公司的员工 400 个人分 7 个亿引发银行的竞争

二、中国银行业经营模式的改变

1、由单一营销向交叉营销做转型

案例：竞标成功某市政府公车治理项目，政府决定对市辖 300 个预算单位近 5000 部公务车辆定点维修、保险、加油实行统一采购。

2、由利差为主向中间业务做转型

案例：XX 银行投融资项目（定向资产管理）

3、由交易型向服务营销型做转型

案例：建设银行的三代网点转型

4、由个体营销向联动营销做转型

案例：校园现金管理平台（含一卡通营销方案）

三、因您而变——管理风格与员工行为

➤ 卓越绩效网点成因

1. 管理结果 VS 员工所为
2. 管理追求的量化与标准
3. 好的网点出自管理,而非员工所为

- 员工行为与管理风格的关系
 1. 管理风格与行业适配原理
 2. 管理距离与员工越界指标
 3. 管理魄力与员工尊章平衡
 4. 管理文化对员工的强约束
- 管理学现场管理(金融服务)误区
 1. 崇尚个性管理
 2. 提倡长官先行
 3. 虚抬激励效力
 4. 轻信将心比心
- 长官意志与员工意愿的博弈

第二部分：支行利润中心核算模型

一、支行利润中心分类构成

- 1、按人员分类构成的支行利润中心
- 2、按业务分类构成的支行利润中心
- 3、按产品分类构成的支行利润中心

二、支行利润中心创利模式

- 1、规模扩张支行利润创利模式
- 2、流量扩大支行利润创利模式
- 3、质量提高支行利润创利模式
- 4、资源整合支行利润创利模式
- 5、集约经营支行利润创利模式
- 6、精细管理支行利润创利模式

三、支行利润中心打造路径

- 1、支行利润中心总体打造路径
- 2、支行利润中心具体打造路径

四、支行经营资源集约经营

- 1、支行经营资源集约经营要求
- 2、支行经营资源集约经营内容

3、支行经营资源集约经营方法

五、支行利润中心精细化管理

1、支行利润中心目标精细化管理

2、支行利润中心过程精细化管理

3、支行利润中心结果精细化管理

六、支行利润中心产品定价

1、支行利润中心产品定价基本依据

2、支行利润中心不同产品定价方法

3、支行利润中心不同产品利润核算

第三部分：公司联动提升中间业务收入

壹、 联动营销管理

1、团队协作，联动营销

(网点岗位构成及明确岗位职责)

(联动滞后的网点会遇到的问题)

技巧运用，提升效能

(成功案例借鉴----某银行联动营销视频)

(成功案例借鉴----某银行的联动考核机制)

培养习惯，形成氛围

(拟定网点和营销人员营销目标及计划)

(厅堂的布局与营销产品陈列)

(建立网点成功的营销文化)

2、周会总结

高效周会流程介绍

鼓舞士气----高效周会激励技巧

贰、 公私联动案例分享

1、个贷营销能力提升公私联动效果

个贷业务营销要点

开展个贷业务营销要遵循的原则

明确市场细分，选准目标客户群

- 大力发展重点个贷产品
- 开展交叉销售，凸显综合效益

一手房的营销策略

- 对开发商和楼盘营销代理公司的营销
- 对售楼先生/小姐的二次营销

二手房贷款的目标寻找和营销策略

- 案例分享：

成功案例：XX 银行XX 分行成功营销“上海国际花都”项目“房地产开发贷款与按揭贷款封闭运作”的模式，实现了公私业务“双丰收”。

2、服务三农产生业务机会

案例：甘棠农行新农合交叉营销方案

3、新产品金融 IC 卡产生业务联动机会

案例：华为园区卡

银医卡

物业卡

4、利用产业链金融进行综合营销

案例：合家福百货连锁超市供应商案例带动交叉销售

5、商户批量营销产生的机会

案例：郑州百脑汇综合服务方案

6、事业法人客户综合需求引发销售机会

案例：政府批量采购引发的交叉销售机会

7、投行产品带动公私联动

案例：定向增发产生业务机会

第四部分：互联网金融的模式对提升中间业务收入的启发

一、商业银行互联网金融竞争格局及创新模式分析

1、自有电子商城体系分析

案例——善融商务

2、多元化金融服务

案例——华夏银行“平台金融”

3、联手电子商务平台型

案例——民生银行“新E贷”信用卡模式分析

4、联手外部机构型

案例——招商银行“手机钱包”

中信银行“摇一摇”手机转账功能

5、开通网上信贷通道型

案例——光大银行“融E贷”

交通银行“E贷在线”