

营业网点零售银行销售管理

主讲：王海老师 6-12 课时

课程大纲

壹、对营业网点的重新认识

- 1、国内银行网点建设的四个阶段
 - 1) 80 年代中——90 年代中数量扩张阶段
 - 2) 90 年代中——90 年代末集约化经营阶段
 - 3) 90 年代末——2000 年代初“电子银行”阶段
 - 4) 2000 年代初——战略调整阶段
- 2、XX 银行网点特点
- 3、同业较好的网点特征
 - 1) 强调以销售为重点
 - 2) 更搞笑的网点运营
 - 3) 集中的、低成本的运作中心
 - 4) 重新设定绩效评估和激励系统
 - 5) 差异化的网点类型
- 4、网点重新的经营定位
- 5、网点负责人的工作定位
 - 1) 网点资源管理
 - 2) 网点营销管理

- 3) 网点服务管理
- 4) 网点现场管理
- 5) 网点风险管理

二、营业网点经营业绩来源方式分析

1、经营业绩主要来源

- 1) 外勤营销
- 2) 存量营销
- 3) 厅堂销售
- 4) 联合拓展

三、零售银行业务主要经营指标分解

1、零售银行业务主要经营指标构成

2、指标背后的指标（零售重点监控指标）

- 1) 客户类指标
- 2) 分流类指标
- 3) 厅堂销售类指标

3、销售指标的分解与监控

4、销售过程跟踪管理

5、销售结果管理分析

6、网点负责人每日关注

- 1) 业务指标
- 2) 客户指标
- 3) 销售指标
- 4) 运营指标

7、网点负责人每周关注

- 1) 业务指标
- 2) 客户指标
- 3) 销售指标
- 4) 运营指标

四、业绩增长的基础-客户分流

- 1、现阶段，“低效”是网点柜面业务运营中的最大问题
- 2、通过业务分流发掘客户价值，实现资源重新配置
- 3、客户分流是一个动态的过程
- 4、分流工作的四大思路
 - 1) 业务按“操作繁简”划分
 - 2) 柜员按“熟练程度”定位
 - 3) 窗口按“客户流量”开设
 - 4) 岗位按“内外需求”配置
- 5、案例 1,2,3,4,

五、自我提升的一些建议

- 1、网点负责人的工作职责
 - 1) 客户
 - 2) 财务指标
 - 3) 运营
 - 4) 学习与发展
 - 5) 自我管理
- 2、如何做得更好？
 - 1) 业务管理
 - 2) 团队管理
 - 3) 现成管理
 - 4) 客户管理
- 3、网点负责人的工作原则
- 4、应该避免的心态
- 5、重点提升的工作风格
- 6、成为有效领导的三个阶段
 - 1) 建议
 - 2) 辅导
 - 3) 导师

