

课程名称：《支行行长面向绩效的营销管理》

主讲：王雨霏老师 12-18 课时

【课程收益】：

1. 了解在当前形势下，竞争日趋激烈，团队成员趋于年轻化，作为管理者如何对自己的岗位进行重新定义？
 2. 重新认识绩效管理的双面性，KPI 既能促进团队成长，任务指标的达成，但过分强调或使用不当，KPI 也能是一把利剑，给团队带来毁灭性的打击；
 3. 了解在大数据下的营销模式有哪些改变？
 4. 如何运用绩效来激励团队，建设一支具有战斗力、与团队目标一直的团队？
- 转变管理者的营销思维，拟定切实有效的绩效措施，由粗放式管理转变为精细化管理，提升自身的管理能力。

【课程对象】：网点负责人、支行行长、零售分管行长

【授课形式】：讲授+演示+案例研讨+演练

【课程大纲】：

第一部分 新形势下支行行长角色定位

一、三种管理者你属于哪一种？

1. 三等中层管理者
2. 二等中层管理者
3. 一等中层管理者

案例：把握分寸，给自己角色定位

(二) 支行行长需要克服的几个弊端

1. 避免忙而无效
2. 避免做重复劳动
3. 避免一事无成
4. 避免劳而无功

二、面对员工年轻化的团队管理

- 1.90 后员工的特征
- 2.70、80 和 90 后员工的区别

第二部分 重新认识绩效管理

一、重新认识 KPI

1. KPI 的作用及特性
2. KPI 是把双刃剑
3. KPI 设定原则

4. KPI 制定中需要注意哪些细节

二、KPI 设计思路

1.运用 PDCA 循环，拟定 KPI 指标的流程

2.目标管理法的概念及步骤

3.帮助下属制定目标

4.SMART 原则

第三部分 管理者营销思维转变

一、 营销就是改变观念和塑造价值

案例：一把牙刷的故事

讨论：结合本行产品阐述如何为客户创造价值？

案例演练：

四、营销模式转变

一、 坐销到行销的转变

1. 坐等客户到主动出击

2. 巧用沙龙营销

3. 大数据下的营销思维

二、 岗位联动营销

1.联动营销的好处

2.网点各岗位优势互补

3.联动营销的工具

三、粗放营销到精准营销

1.别把外拓营销玩坏了

2.从漫无目的找客户到运用 CRM 体系

3.CRM 系统的好处

4.如何用 CRM 系统找到目标客户

四、客户分层分级管理

1.客户分层分级管理的标准

2.客户分层专人维护

3.客户分层权益实施

第四部分 目标计划管理与绩效管理有机结合

一、 目标为王，中层管理要超越目标

1. 将制度管理与人性化管理相结合

2. 创造条件，保证高标准执行

3. 明确任务，责任到人

二、 执行计划，指导员工朝着目标前进

1. 为什么要制定计划
2. 对照计划学会思考计划的正确性
3. 计划分解有效工具：WBS、问题树、甘特图
4. 目标追踪与反馈
 - (1) 业绩榜的功效
 - (2) 别让晨夕会流于形式

三、抓住重点，在执行中提升素质

- 1.如何改变执行难度饿状况
- 2 . 严格的制度决定执行力
- 3.推行高效执行的理念
- 4.掌握方向，不在细枝末节上浪费时间
- 5.落实执行才会获得结果
- 6.正确执行才有好的结果

四、有效的员工激励

- 1.不同阶段成长的员工的特点及教导方法
- 2.激励员工的 N 种方法

3.激励员工的实际运用技巧

4.适当授权，充分信任员工

5.懂得赞美员工，赢得好人缘

案例分析：陕西首富周莹如何激励员工

(1) 好员工是鼓励出来的

(2) 批评员工有窍门

(五) 赢在文化，打造卓越的团队文化

1.思想管理是团队文化的核心

2.为团队成员拟定职业规划

3.坚定的信念让团队勇往直前