

2020开门红：立足“大、速、聚”，攻克“小、散、慢”

——银行零售开门红整体核心经营策略

课程背景：

ETC 战火纷飞，硝烟正浓；开门红悄然而至，启动在即。回顾当下，ETC 业务推动中暴露的种种问题，让各家银行平添诸多烦恼与担忧。阶段性、单产品、高目标的 ETC 营销推动，恰如一场综合科目的“期中考试”，一考整体运筹帷幄，二考队伍上下同欲，三考客户关系经营，四考前线产品攻坚，五考后勤粮草供应。成效几许？过程如何？如人饮水，冷暖自知。

展望未来，开门红的重要性无需多言，其经营效果既事关全年的经营指标达成，也影响队伍的精神面貌。2020，监管要求更严格，同业竞争更激烈，客户需求更多元，市场环境更复杂，时间紧、任务重、困难多、压力大。

面对开门红这场即将到来的“大考”，面对零售业务推动和客户经营向来的“小、散、慢”格局，我们如何一步领先、步步领先，赢在起跑线？

本课程立足“大、速、聚”，和你一起实现：

- 2020 开门红新思维策略：人无我有，人有我优，人优我新，人新我变，人变我恒。
- 2020 开门红新经营管理：复杂的简单化，简单的流程化，流程的标准化。
- 2020 开门红新营销格局：客户联系高频、产品营销高效、团队联动高能。

课程收益：

- 分支行层面的开门红整体经营安排更科学、更精准
- 网点层面的开门红经营管理更高效、更实战
- 开门红经营全面联系存量、流量、增量客户，业务增长来源更广泛
- 开门红团队充分联动，产品营销更高效，产品结构更合理
- 开门红营销整合内外资源，各类活动针对性更强

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：银行零售条线管理岗位（分支行零售负责人、网点负责人）

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+情景模拟+实操演练

课程大纲

导引：年年开门红，如何做不同？

1. 开门红营销准备工作的常见“雷区”
2. 把握七个关键词，全力赢战开门红

第一讲：现状与思考

一、零售业务的现状与分析

1. 老传统带来的老问题

- 1) 小、散、慢
- 2) 五“千万”

2. 新局面衍生的新困惑

- 1) 银行4、0与价格战：既升级，也降级，其实在分级
- 2) 战略与战术脱节：ETC营销战带来的思考

二、新零售思维的学习与思考

1. 新零售八大思维
2. 从概念解读，到思维转化；从场景分析，到实战运用

案例：大数据思维和客户体验思维下的网点存量客户经营

三、开门红路在何方

1. 开门红常见误区

- 1) 开战时间错误——花谢才浇水
- 2) 作战方针错误——形散神必散
- 3) 目标定位错误——细水难长流

2. 开门红要点分析

- 1) 开什么？既要开源，更要开口
- 2) 门在哪？搞清门道，做好门面
- 3) 怎么红？量化管控红，团队协作红，迅速行动红

3. 开门红全新思维

- 1) 大：全量客户经营&大数据支撑
- 2) 速：产品营销高效化&客户开拓批量化
- 3) 聚：外部跨界融合&内部多维联动

第二讲：“大”思维——全量客户经营与全量资产配置

一、全量客户经营

1. 全量客户思维
2. 深挖存量客户
 - 1) 现状与问题分析
 - 2) 两项工作内容：促升级，防降级
 - 3) 三个工作策略：做大、做强、做实
3. 拓展增量客户
 - 1) 现状的三大问题：营销资源、队伍匹配、统筹规划
 - 2) 解决的三大路径：抓源头、抓渠道、抓场景

二、全量资产配置

1. 没有“产品结构”，谈何“资产配置”

- 1) 产品结构是什么？

2) 五大结构定位：引流获客、成交营客、利润升客、品牌黏客、需求锁客

2. 主打产品：为客户找产品

1) 中收入低配置

2) 高收入低配置

3. 优势产品：用产品找客户

第三讲：“速”思维——高效产品营销与批量客户开拓

一、高效产品营销

1. 产品营销痛点分析

1) 客户思维缺乏

案例：通过 2 个 ETC 营销案例看营销中的客户思维

2) 营销意识欠缺

案例：一次“保单升级”暴露出的营销问题

3) 专业技能薄弱

案例 1：屡败屡战、屡战屡败的产品营销

案例 2：同一个客户同一款产品成交金额差 10 倍

案例 3：理财经理两周成交期交保险 11 单的秘诀

案例 4：厅堂新员工两周内成长的历程

案例 5：某股份制银行如何打造最强厅堂

2. 产品营销解决方案

1) 产品结合场景：产品做减法，场景做加法

案例：大额存单的假日营销

2) 工具引导配置：流程为王、工具为纲

案例：白纸营销法的威力和复制推广

二、批量客户开拓

1. 批量维护

案例：网点存量客户经营实战流水线

2. 批量营销

1) 常态一对多怎么抓

案例：3 个厅堂微沙龙营销案例

2) 集中一对多怎么做

案例：一场与众不同的客户沙龙

3. 批量获客

1) 让营销源源不断：MGM 的威力

2) 从源头抓起，事半功倍

案例：某国有行对 ETC 的批量营销与客户深度开发

第四讲：“聚”思维——全程资金闭环与全员联动营销

一、全程资金闭环

1. 客户——金融需求的满足

1) 一站式金融产品平台

2) 客户价值深度开发

案例：高净值客户如何防流失

2. 用户——非金融需求的满足

1) 网点商户金融生态圈

案例：某城商行的客户活动为何越办越热闹

2) 居民生活服务锁定

案例：2个网点营销活动常态化

二、全员联动营销

1. 零售队伍自身专业化

1) 营销技能提升

2) 厅堂营销协作

案例：把握“非现场”管理的精髓

2. 内部联动机制

1) 公私联动叠加

2) 存贷联动叠加

课程收尾：

1. 回顾课程、构建本次课程的学习地图和行动方案

2. 答疑解惑、结语