

# 提升骨干人员技能，打造强有力中坚力量

## 课程背景：

越来越多的网点负责人或者基层管理人员抱怨自己就是个综合性销售人员，没有成为一个合格的管理人员；不知道如何管理自己的员工，也不知道员工到底在想什么，你不了解员工，员工也不了解你，无法建立信任关系；迫于任务压力盲目下指标，却得不到一线销售人员的认可和支持；抱怨员工不积极向上的同时也无能为力，好不容易有配合的员工，自己又不知道如何辅导、如何激励。

出现这种现象的根本原因在于基层管理人员没有对行员及网点的业务指标进行系统的分析，没有掌握员工的心理，同时把很多销售任务在各种莫名的前提下过分承担，不利于一线员工的成长。本课程基于以上内容，为银行基层管理人员量身定制，从案例切入、用经验启发、结合现场互动练习和总结，从管理和营销的双重角度，帮助网点负责人建立正确的管理理念，帮助自己和团队共同成长进步，保证全员开开心心、共同成长的过程中，促进网点的业务指标全面达成。

## 课程收益：

- 根源处解决基层管理人员的日常管理问题，掌握管理技能，回归管理本质
- 给与管理人员销售追踪工具支持，保证每一步工作都有标准、有方法，从而促进业绩产出
- 保证网点管理人员建立全量客户思维体系，树立全员营销机制，授人以鱼不如授人以渔
- 体验式教学，风格多样，寓教于乐，零售经典案例融合创新实战游戏，在互动和分享中吸收课程精髓

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**网点负责人、中层管理人员

**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

### 第一讲：网点过程管理：团队管理和聚焦指标达成的现场管理

#### 一、零售银行的管理核心

##### 1. 人员管理

- 1) 建立员工效能四宫格的管理模式
- 2) 主管提升员工效能的五项举措

## 2. 服务管理与销售管理

- 1) 营运环境、服务标准、业务操作流程规范
- 2) 目标及计划的制订标准 SMART

## 3. 时间管理

- 1) 时间管理四矩阵
- 2) 高效时间管理工具

## 4. 绩效管理

- 1) PDCA 模式
- 2) 6 个如何

## 二、过程管理

### 1. 销售活动管理

- 1) 销售漏斗模型
- 2) 销售活动量和业绩的统计和分析

### 2. 高效沟通要点：顺势而为，分段治事

- 1) 把自己的需求变成银行的需求
- 2) 复杂的简单化，抽象的具体化，整体的分段化
- 3) 永远准备 Plan B

### 3. 营销辅导的有效方法

案例：一张白纸引发的惨案

- 1) 自我展示要点：第一印象、第二印象、第三印象
- 2) 案例分享讲解要点：3 个 W

### 4. 网点会议经营

- 1) 晨夕会经营中常见的问题
- 2) 晨夕会经营的基本要求
- 3) 晨夕会经营的标准流程与实战

互动：晨会之专业市场分析、夕会之新产品头脑风暴

## 第二讲：网点营销管理：全量客群经营与营销活动策划

### 一、全量客群经营

#### 1. 增量客群经营

- 1) 先规划，外拓的方案设计和执行要点

**案例：**某网点新增 900 户外拓客户的小设计

2) 巧借力，利用网点能够利用的资源

**案例：**如何做到一年新增 3.3 亿个人存款

## **2. 流量客群经营**

1) 聚焦实战的厅堂布置辅助工具

**案例：**魔性的厅堂白板独立完成产品的销售

2) 简单高效的厅堂联动营销

**案例：**某四大行的厅堂识别客户

## **3. 存量客户经营**

1) 两个核心、两项内容与两大抓手

2) 制定营销链，打造流水线

**案例分析：**支行管控、网点落实的存量盘活流水线

## **3) 电话营销管理**

a 电话营销中存在的问题分析

**案例：**某股份制银行 58 个实战电话录音的分析数据

b 电话营销计划的六层境界

c 电话营销流程标准九步法

**案例：**电话主题集锦与结合实战电话录音的流程讲解

## **4) 深度面谈技巧**

a 面谈前准备八部曲

b 面谈中工具检视辅助

c 面谈后复盘总结

**案例：**谈资有哪些

## **二、营销活动策划**

### **1. 厅堂导流活动**

1) 厅堂活动六看管理

**互动：**一个鸡蛋引发的思考

2) 从让“客户来”到让“客户经常来”

**案例：**一张卡引出客户主动进入厅堂的理由

### **2. 厅堂微沙龙实战**

1) 事前准备：主题选择与内容选定

2) 事中互动：七步流程与互动把控

3) 事后跟进：客户跟进与自我提升

### **3. 沙龙实务操作**

1) 前期准备的 183231 原则

**案例：**某省行的多维度、立体化客户管理的实际效果

2) 过程组织的 23 项重点

**案例：**3 小时的沙龙，41 组客户如何签下 33 张期交保单

### **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