

渠道经理业务提升

课程背景：

渠道经理是一家公司发展的中坚力量，对外需要协助分管总、银保部经理经营渠道，对内需要带领团队完成各项业绩考核，管理团队，凝聚团队。渠道经理能力强，才能真正提升一家公司的业务能力。随着银保市场的高速发展，很多公司的业务团队急速扩张，加上新公司的不断成立，很多被提拔的渠道经理并不具备足以胜任岗位需求的业务能力。

短期内，一些公司依靠产品、政策在市场占有一席之地，但是从长久来看，期交转型需要渠道经理具备扎实的基本功，具备过硬的专业素养才能为一家公司业务发展的顶梁柱。

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：银行保险部外勤管理干部

课程方式：讲授+小组讨论发表

课程收益：

- 让学员了解作为一名渠道经理需要具备的基础素养，需要面对的具体工作
- 让学员学会与银行各个曾经进行有效沟通，推进业务的开展和项目的操作
- 让学员学会团队的管理，如何经营团队，激励团队，为了团队的核心灵魂人物

课程大纲

第一部分：渠道维护技巧

第一讲：渠道沟通

一、与各层级行员沟通的内容

1. 支行层面

- 1) 分管行长——看大局，重品质
- 2) 个金科长——要业绩，有亮点

2. 网点层面

- 1) 网点主任——出政绩，树标杆
- 2) 理财经理——能赚钱，能升职
- 3) 大堂经理——能赚钱，能转正
- 4) 柜面人员——谈发展，谈技能

二、渠道沟通方法

1. 沟通四部曲

- 1) 赢得信任
- 2) 运用 KISS 原理
- 3) 打消顾虑
- 4) 满足情感需要

第二讲：渠道经营

一、经营概述

1. 经营的概论

2. 经营的意义

- 1) 敲门砖
- 2) 人际关系的润滑剂

- 3) 感情深厚的自然体现
- 4) 霸占渠道时间和空间，让同业无路可走

二、渠道经营之关系营销

1. 如何“砸钱”

- 1) 把握关键时刻
- 2) 关系营销不仅仅是金钱

2. 培养核心人员

案例分享：个性夕会，舍得投入

案例分享：利用一切可以利用的资源

三、渠道经营之专业至上

1. 需要具备哪些能力

- 1) 出单的能力，尤其是大单的能力
- 2) 网点培训能力，只会卖我们的产品
- 3) 把握客户的能力，尤其是存量客户
- 4) 网点活动经营的能力
- 5) 创新的能力

案例分享

第二部分：银保项目运作技能提升

第一讲：银保项目运作对推动期交销售的重要性

一、银保项目的本质

1. 项目的定义和范畴
2. 项目与产说会的区别
3. 项目是一个完整的营销运作体系
4. 科学地流程解析项目

二、剖析期交销售的难点

1. 期交销售困难的原因
2. 外部环境给期交销售带来的困难

三、用项目推动期交的优势

1. 弱化队伍个人销售能力不足的劣势

- 1) 功能组运作，各司其职，只负责自己的一块业务
- 2) 话术固定，短期内即可掌握，可复制能力强

2. 对外更具有吸引力和竞争力

- 1) 给渠道一个愿意跟你合作的理由
- 2) 项目运作体现公司实力，PK 竞争对手

讨论发表：目前本机构在与银行合作项目时的难点有哪些？

第二讲：银保项目策划与包装

一、项目策划与包装的基本流程

1. 项目调研

- 1) 了解一线客户的需求，寻找最容易邀约客户的理由
- 2) 了解银行的需求，解决他们的问题，增加银行参与的意愿
- 3) 本公司队伍可操作性强的，且区别于同业的优势项目

2. 主题设定

- 1) 考虑产品与主题的结合度

2) 考虑客户需求与主题的结合度

3. 项目包装

二、项目沟通的正确认知

1. 项目沟通的目的

2. 项目沟通的作用

3. 项目沟通的重要性

三、项目沟通的注意点

1. 时间+时机

2. 需求点匹配

3. 提问、思考、倾听

4. 项目沟通方式及优缺点

1) 口头沟通

2) 书面沟通

3) 路演

案例展示：书面沟通的内容和版本

现场演练：如何向银行不同层级进行项目沟通

第三讲：银保项目内外部落地及网点突破

一、项目落地及网点突破的意义

二、“关键人”的确立和定位

1. 银行人员的沟通

1) 分行：政绩、上规模

2) 支行：巩固存量、变流量为存量、上规模、提升品牌形象、政绩

3) 网点负责人：网点管理绩效、一线人员销售技能、完成任务、提升客户满意度、提升政绩

4) 销售人员：收入、政绩

2. 公司人员的选择及匹配

1) 重点网点如何安排

2) 人员强弱怎么搭配

三、项目突破六要素

1. 二次启动

1) 时间点的选择

2) 启动会人员的安排及流程

3) 任务目标分解

2. 早夕会经营

3. 首日开单的要求

4. 培训辅导

1) 短信追踪（内容、频次）

2) 战报分析（内容、意义和作用）

3) 现场督导

5. 有效激励

1) 激励的时间点

2) 激励的形式和方法

6. 策略调整

讨论发表：设计网点二次启动的一个版本

第三部分：成为一个受欢迎的渠道经理

第一讲：团队的有效管理

一、熟悉《基本法》

1. 《基本法》对于团队管理的重要性

2. 考核的种类

1) 维持考核

2) 晋升考核

3. 基本法带来的无穷利益

二、团队管理关键 KPI

1. 保费

2. 件均

3. 件数

1) 开口量

2) 展业技能

3) 市场份额

4) 持续发展

三、主管特质

1. 宽容

2. 勇敢

3. 智慧

四、团队日常管理四要素

1. 建场

2. 造势

3. 群体

4. 节奏

第二讲：团队的有效激励

一、激励的定义

二、激励的方式

1. 物质

2. 荣誉

3. 心理

4. 感情

三、激励的类型

1. 会议表彰

2. 工作谈话

3. 学习培训

4. 家访家宴

四、激励的作用

1. 吸引、留住人才

2. 培养、造就人才

3. 激发潜能

4. 提高效率

5. 达成各自组织目标

五、激励的原则

1. 目标结合原则
2. 物质和精神相结合原则
3. 引导性原则
4. 合理性原则
5. 明确性原则
6. 时效性原则
7. 正负激励相结合原则

六、激励示例

1. 激励自己

- 1) 找一个对手
- 2) 以身作则
- 3) 欣赏自己

2. 激励新人

- 1) 重视他
- 2) 因材施教
- 3) 鼓励与赞美
- 4) 敢提目标
- 5) 敢下指令

3. 激励老人

- 1) 用他
- 2) 有时又不用他
- 3) 给足面子

4. 部属（朋友型）

- 1) 当是朋友，别当部属
- 2) 让他知道你需要协助
- 3) 充分的信任
- 4) 资讯领先

5. 激励团队

- 1) 团队荣誉感
- 2) 公正、守信
- 3) 设定共同目标
- 4) 创造共赢机会
- 5) 避免伤及自尊

七、学会激励

1. 善于提问——从要答案到找原因
2. 看书学习——先把书读厚，再把书读薄
3. 要好为人师
4. 要不耻上问
5. 要学会搜索