
××证券管理干部实战训练班

培训目标：

- 1、 如何来明确自己的定位
- 2、 如何来认识自己的工作
- 3、 如何来寻找成功的方法
- 4、 如何来成功完成自己的角色

培训达到的效果

- 1、 经纪业务转型时期，营业部该往哪个方向发展，管理者的观念应在哪些方面有所转变
- 2、 学习其他营业部优秀的管理经验和先进的运作模式
- 3、 能在营销知识方面学到一些新的方法和实用的技巧，对提高我们管理水平和专业素质会有很好的促进作用
- 4、 希望在管理技能、激励员工士气等方面有所收获
- 5、 熟悉加强团队建设的方法，了解如何有效地进行团队管理
- 6、 使自己成为一名出色的职业化证券营业部经理打下良好的基础

第一天

第一单元 管理之道-----角色认知

壹、 证券经纪业务发展现状

(壹) 经纪业务的现状

- 1、 同质化竞争严重
- 2、 营销队伍规模小或缺少，而且专业化程度不高
- 3、 营销与服务脱节

4、 服务没有产品化，产品没有商品化

(贰) 经纪业务面临的主要问题

- 1、 经纪业务转型时期，营业部该往哪个方向发展
- 2、 在市场激烈竞争的环境下，我们的核心竞争力如何体现
- 3、 如何进行差异化营销
- 4、 案例分享：差异化营销

(参) 成熟市场经纪业务发展的趋势

- 1、 理念：投机---投资---理财
- 2、 人才：销售----投顾---理财师
- 3、 方法：资讯---资产配置---财富管理
- 4、 队伍：规模----规范----专业
- 5、 模式：通道---产品----客户需求

(四) 营业部功能的定位

营销中心---服务中心---财富管理中心

以个人成长为核心----营销管理人员线

以活动量管理为核心----业绩线

以管理制度为核心-----组织线

以资源整合为中心-----产品线

式、 证券营业部总经理的角色定位

1. 角色认知

超级业务员？业务管理员？战场督战员？教练员？

2. 总经理的定位

单纯的管理者、行政者还是。。。？

3. 总经理的工作职能

制定战略、组织策划、运营保障。。。

参、 总经理的专业技能

1. 有效制定区域内营业部发展战略的能力
2. 有招聘组织辅导的能力
3. 营销领导艺术能力
4. 日常运营与组织管理能力
5. 沟通与协调能力
6. 学习与应变能力

四、 总经理的职业素养

- 1、 知识
- 2、 心态
- 3、 技能
- 4、 习惯

第二单元 管理之法-----七步成诗

壹、 组织管理

- 1、 搭建有效率的组织架构
- 2、 管理机制的建立
- 3、 制定标准化管理流程
- 4、 案例分享：招聘、培训标准化管理流程

二、 营销管理

-
- 1、 营销管理的理念
 - 2、 营销管理的主要内容
 - 3、 营销人员的管理
 - 4、 案例分享：2个营销人员管理的经典案例

三、薪酬管理

- 1、设计与构成
- 2、薪酬与考核
- 3、两种薪酬考核体系的比较

四、绩效管理

- 1、 绩效管理的作用
- 2、 绩效管理的原则
- 3、 绩效管理的系统
- 4、 绩效管理的关键点
- 5、 绩效管理的注意事项

伍、团队管理

- 1、 人才的管理
- 2、 执行力的提升
- 3、 创造良好的企业文化氛围
- 4、 案例分享：执行力提升

六、激励管理

- 1、 有效激励三大理论
- 2、 激励的基本原则

-
- 3、 激励的主要方式
 - 4、 竞赛方案和竞赛方法
 - 5、 案例分享：物质与价值激励

七、 风险管理

- 1、 招聘与录用风险环节
- 2、 展业的风险环节
- 3、 日常管理的风风险环节
- 4、 案例点评

第二天

第三单元 管理之术----天龙八部

一、 招聘与选才

- 1、 招聘的主要流程与标准
- 2、 招聘的组织与实施
- 3、 创业说明会的模板
- 4、 案例分享

二、 培训与辅导

- 1、 培训体系的建立
- 2、 培训的计划、讲师、教材、内容、评估
- 3、 培训的形式与内容
- 4、 新员工入职培训设计
- 5、 营销技能的辅导
- 6、 案例讨论

三、会议与会报管理

- 1、会议营销的目标、标准流程
- 2、会报管理

四、晨夕会管理

- 1、晨夕会的要求
- 2、标准化架构
- 3、主要内容安排
- 4、示例

五、活动量管理

- 1、活动量管理的意义、原则
- 2、招聘与培训的活动量管理
- 3、客户开发的活动量管理
- 4、案例分享

六、营销渠道管理

- 1、渠道的分类
- 2、渠道进入准备
- 3、渠道营销手段
- 4、渠道的维护
- 5、渠道的分配、策划、评估
- 6、案例分享

七、团队长管理

- 1、团队长的职责

2、团队长的日常管理

3、常用管理工具---周 KPI 的制作

八、中后台管理

1、中台的管理-----标准化

2、后台的管理----流程化

第四单元 管理之变——

一、思维惯性与理念转变

二、四种竞争环境及分析

三、三种竞争战略

四、五种经营理念

五、经营战略的制定

六、营业部总经理的职业生涯规划：

1、为自己做一个职业生涯规划

2、如何做自己的 SWOT 分析

3、为你的员工做职业生涯规划