

开门红策略及管控课程解析

一、开门红的常见问题和课程构架

1. 开门红产生的难题
 - a. 一个产品如何产生一个爆点
 - b. 金融活动如何产生爆点

从以前的“资产拉动负债”、“送礼物换存款”转变为现在的“资源拉动负债”。

2. 合适的策略诞生
 - a. 同样区位情况同样的方案也不一定能成功

案例:云南和海南的贵金属营销

- b. 根据自己的情况进行策略进行修改和完善

3. 开门红营销是多维度的结合每一项都不能忽略
 - a. 厅堂主题
 - b. 外拓主题
 - c. 活动主题
 - d. 产品主题

案例 :劳动密集工种的定投产品以及约定储蓄的专项营销

按不同的时间节点针对不同的客群应对不同的产品营销目标

二、开门红营销设计框架《五点三策》

1. 防漏堵缺
 - a. 不同的产品形成不同的话术应用手册，形成“话术 + 营销工具 + 人

员联动”

- b. 对主要竞争对手的产品和活动进行应对策略研究
- c. 对每个网点营销人员进行客户分类，不仅仅是任务指标的分解，更是重点客户的分解
- d. 形成手册，开门红营销是拉高营销能力的最低值

形成他行产品的异议应对手册，不能只会说不安全、不方便，降低储蓄流失；分行对支行的指引不能是单纯的分解指标，更要引导开门红的营销方向，并让网点定期进行反馈

2. 开源拓流

- a. 立足网点、立足周边，找到最适合周边客群的痛点
- b. 不仅仅是单纯的异业联盟，让客户一眼而心动
- c. 从提供优惠、提供礼品变为提供有效能的服务

案例：余姚兴业银行营销工商案例-第三方服务提供者；深圳华夏、民生金鸡大厦支行营销海南航空-远期结售汇业务

3. 建制成册

- a. 朝有目标、夕有反馈、周有总结
- b. 晒单机制及学习机制
- c. KCI，主要关键行为指标，考核步数、行走半径、地点定位、客户问题反馈、拍照签到等
- d. 制度推动，让网点形成“比拼赶超”的良好氛围，分行注重日常反馈和通报，加强精神鼓励

三、目标管理

1. 目标管理不会自动实现
 - a. 建立 KCI/KPI 双向考核
 - b. 重点注重行为指标每日分解以及每日工作任务的安排
 - c. 目标完成找一个切入点，建议从一个活动爆点、一个产品营销到另外一个
 - d. 有了好的效果一定要实时通报表扬，在微信群形成互动
2. 实施方案和激励方案
 - a. 一定的物质奖励和精神奖励并举
 - b. 产品 PK 的积分计划
 - c. 三层团队 PK：分行部门的挂靠 PK、支行之间的 PK、支行内分团队 PK

案例：稠州银行的《王牌团队 PK 方案》（稠州银行全国各分行在总行组织下在杭州分行进行 PK 以及市场拓展）
3. 激发晨会战斗力
 - a. 每天早上进行产品话术联系
 - b. 每天早上进行业务播报
4. 高效夕会的四要素
 - a. 夕会的目的：白天营销中的困惑
 - b. 夕会的流程和关键节点：每一次开会都要抓住营销的重点，每次夕会有一个重点分享人
5. 经营指标的分解
 - a. 经营指标分解
 - b. 经营指标的分解原则，包含完成经营指标的路径，

对支行形成指导参考意见，结合第一章关于“资源拉动负债”。

c. 每天通报的不仅仅是指标完成情况，还有每天的行为动作情况

d. 对目标的达成方式有一定的指引，让分行相关营销部门成为支行营销的智囊

让业绩和营销动作并举，良好的行为带来优秀的业绩，

6. 岗位职责的界定

开门红期间降低事务性的事情，集中全部力量进行业绩拉升，确定专项的开门红期间的营销职责

案例：表单展示

四、开门的策略管控

1. 向存量客户要增量要产能

每一个重要客户总是有很对银行营销人员在紧盯

2. 厅堂活动的展现

a. 让每一个环节，每一步流程都充满营销的痕迹

b. 大堂中的物理展示，柜面上的营销契机

3. 重点：微沙龙的开展

微沙龙的高频次对客户进行营销

4. 分解重点客户

a. “ABC”三类客户的管理方法，落实客户到人

案例：广发银行“十字型”管理方法，行为管控贯穿支行

5. 结合周边资源，策划主题活动

a. 主题活动中的三角获利模型

b. 重点关注民生类，力抓客户的需求度

6. 社群活动中的逆向操作

- a. 单纯的活动已经不能满足客户的需求
- b. 活动目的的改变，从唯大唯热闹到小众具有独特吸引力
- c. 关注每次活动的成本，建立营销成本管控
- d. 关注后续营销成单率
- e. 分行对全年活动和阶段活动的指引

案例：交总行“全国广场舞大赛”从活动要口碑到活动出产能

案例：义务某股份行的收单业务营销

7. 重点案例：亲子活动及子女教育活动策划：北京农商行，总行卡部

对接学而思、新东方 1-18 岁的客户主题营销

五、抓住产品和活动核心爆点

1. 业务增值配比

a. 重点产品组合营销

案例：济南糖酒副食城，二次清分业务+收单业务

b. 独立产品分解

案例：富士康及凯盛的约定储蓄回顾

c. 功能需求性客户

d. 说点客户爱听的，给点对客户实用的

案例：山西省中行圣诞留学生结售汇、无锡中行泰国及印度专项换汇

指导、广西农行消费车贷

2. 产能提升 4 大点

a. 专项产品学习及过关

b. 结合实战和培训中的案例，形成我行独有的：《重点产品营销话

术》、《外拓营销、电话营销、沙龙营销实战训练手册》、《异议处理手册》、《个人营销推进表》《网点营销管理手册》

c. 开门红展示平台

d. 总行、分行、咨询公司形成三力合一

3. 中间业务提升

a. 保险业务趋势

案例：分红型保险到保障型保险

b. 基金业务指引

案例：定投的止盈获利模型

c. 贵金属业务—工艺金投资策略

案例：70后、80后贵金属选择

4. 活动方式完善

a. 战前动员：让大家感觉到战斗开始了，这是一个重要的任务

b. 指标下达，业绩指标、行为指标

c. 主题活动的选择

案例：节日规则及行庆

d. 落实分行督导

e. 一点一策，网点需要定期进行反馈

f. 销售支持:业务解答、礼品支持

g. 适销产品

回顾前面内容，什么产品支持什么客户

六、中小企业联动

1. 抓住上下游客户

2. 热点市场的选择

案例：电脑城、连云港邮储东海水晶城、情趣内衣市场

案例：单项体育市场、劳保市场、粮食批发市场

3. 企业客户转化为个人优质客户

4. 功能型的产品配比

案例：结合上述案例进行综合分析

5. 分行及支行营销人员的分工案例

a. 资源型

b. 技术型

c. 后台型

d. 潜力型