

经济新常态下银行高管营销组织推动新模式

课时设计：

2天，6小时/天

培训对象：

分行支行行长及行长助理

课程背景：

高管是银行营销的骨干和中流砥柱，同时也是银行首席客户经理、策划者与组织者，是营销的策划、导演、演员为三位一体的指挥者，他们的角色定位是以营销为平台、管理为支撑的资源驾驭者。本课程将结合最新的实战案例和营销新模式，让银行高管适应经济新常态的大环境，克服当前面临的种种新难题，掌握最新的营销组织推方法，提升营销管理能力，从而逆势飞扬，实现业绩持续新增长、新跨越的发展目标。

课程大纲：

第一讲：新常态下以客户布局为导向的产品设计与市场开发

- 一、银行竞争三板块：客户营销、流程控制、团队复制
- 二、银行高管如何提升团队营销的核心能力：发展关系
- 三、银行高管如何构建市场化的竞争机制与流程
- 四、如何建立“三级联动”（总、分、支）的产品设计与运营新机制
- 五、如何让团队掌控营销的4种价值资源
 1. 软资源为何是核心
 2. 软资源为何有底线，无上限
- 六、营销的六学
 1. 社会学+关系学
 2. 心理学+审美学
 3. 经济学+机会学
- 七、如何把“水到渠道”构建为“先渠道，后水成”的营销新模式

第二讲：如何组织团队进行对公业务营销与开发

- 一、客户经理团队的“铁三角模式”
 1. 每个人的专有特长
 2. 每个人的优势组合
 3. 组合优势的特长
- 二、银行高管如何组织团队在商务谈判中占据主动和主导
 1. 检验谈判的筹码
 2. 准备谈判的七大要件
 - 1) 谈判者的素质和能力——信心
 - 2) 如何运用情绪ABC法则调整心态
 3. 谈判桌上的推挡功夫
 - 1) 让步的方式
 - 2) 打破僵局的方式
 - 3) 寻求其他解决方案-寻找第三方
 - 4) 搁置争议,谈下一话题
 4. 谈判桌上的团队合作方式
 - 1) 红脸黑脸策略
 - 2) 最后期限法

- 3) 内功碉堡法
- 4) 拖延战术
- 5) 疲劳策略
- 6) 欲扬先抑
- 7) 虚假僵局
- 8) 声东击西
- 9) 兜底策略
- 10) 既成事实
- 11) 得寸进尺
- 12) 哀兵策略

三、团队开发对公客户时的营销策略

1. 开发客户时如何帮团队成员处理 4 种关系人
 - 1) 决策者
 - 2) 参谋者
 - 3) 操作者
 - 4) 消息者：以上三种人的亲朋
2. 关键人的定义：决策层+管理层+执行
 - 1) 决策层：业务分管
 - 2) 管理层：要害部门
 - 3) 执行层：管理层心腹或后备人才
3. 研究+营销沟通中的三大关键人
 - 1) 大门找对
 - 2) 小门找对
 - 3) 关键人找对
 - 4) 时间找对
 - 5) 地点找对

四、各类企业客户的特征及转介营销策略

1. 政府类客户的特点、主推产品及销售渠道
2. 国企类客户的特点、主推产品及销售渠道
3. 事业类客户的特点、主推产品及销售渠道
4. 民企类客户的特点、主推产品及销售渠道
5. 外资类客户的特点、主推产品及销售渠道

五、企业内部各岗位人员转介策略

1. 决策层客户特征及最佳转介方式
2. 管理层客户特征及最佳转介方式
3. 基层员工客户特征及最佳转介方式

第三讲：银行高管如何组织团队进行零售主线业务的营销与开发

一、优质客户的内涵

二、战略客户的团队集体开发与营销策略

1. 一波三折
2. 好事多磨
3. 化险为夷

三、如何构建 5 大圈模式的中小客户批量开发与营销新路径

四、营销团队零售业务分层次开发的“三个关键时刻”

1. 传道战略
2. 授业战术
3. 解惑解决方案

五、团队“合力+合理+合机”营销

六、银行高管如何组织团队进行柜面营销与品质服务

1. 如何让柜面人员掌握客户营销的“三大法宝”
2. 如何让柜面员工获得职业明星“五牌照”
 - 1) 微笑是通行证-吸引力
 - 2) 职业是许可证-信任力
 - 3) 气质是信用证-影响力
 - 4) 形象是身份证-可信力
 - 5) 游说是营业证-专业力

第四讲：银行高管如何组织团队进行各种营销宣传推广活动

一、把客户请进来：如何组织团队进行沙龙营销

1. 银行沙龙活动项目组分工与协作
2. 银行沙龙的主题与冠名
3. 高端客户邀约技巧
4. 场地的选择、布置与工具
5. 银行沙龙实施的现场管理
6. 讲师授课的流程与要点
7. 现场营销的五个关键沟通技巧
8. 后期跟踪与客户维护

二、如何组织团队进行路演营销

1. 路演营销的优点及效果
2. “理财小讲堂”的前期三大准备工作
3. “理财小讲堂”的八大必备物料
4. “理财小讲堂”的十二大关键流程
5. 后续的跟进与催单如何开展