

# 《从目标到执行销售管理技能提升特战营》

## 【课程对象】

投资顾问、理财经理、财富管理顾问、金融业人员、私行客户经理、个贷客户经理、证券客户经理、基金客户经理、基层主管

## 【课程目标】

- 1、及时性针对银行策略，快速指导并缓解银行竞争市场渠道与压力；
- 2、针对性。针对银行业绩指标压力，全方面有针对性的进行授课辅导，提升银行核心竞争力；
- 3、实战性。案例分析讨论、互动交流、多媒体运用，解析经典案例，加强学员对产能提升以及建立专业顾问式营销的意识；
- 4、权威性。资深商业银行相关领域专家，丰富的实战经验，深厚的行业背景知识，针对银行实际问题提供针对性的建议。

## 【课程时间】

3天，18小时。

## 【课程收益】

- 1、学员可以掌握在营销管理中对人、事、环境三样重点工作的操作思路和相关手法。
- 2、渠道建设、获客手段、存量盘活、公私联动、产品销售、活动策划、网络宣传、团队建设等经营及管理手法。教会大家业务管理实施前的各项准备工作。

## 【课程大纲】

### 一、中国银行业迎来大数据时代

1. 分组 PK 与 积分竞赛
2. 中国零售银行业新纪元-客户正在转变
  - A.人文方面
  - B.服务提升
  - C.咨询需求
3. 财富管理业务在国内遇到的机遇与挑战与未来十年业务发展
  - A.零售银行的发展起源
  - B.零售银行的崛起
  - C.亚洲零售银行发展潜力
  - D.美、中、台财富管理发展
4. 中、美零售银行发展三阶段(农信社、城商行、四大行、私人银行)
  - A.服务导向
  - B.产品导向

### C.需求导向

5. 财富管理业务在国内外的机遇与挑战
6. 传统银行 VS 财富管理银行
  - A.财富管理银行业务区分
  - B.财富管理银行最关心的问题
  - C.盈利驱动力
  - D.客户最关心的问题
  - E.客户希望银行怎样改变

## 二、银行营销管理现状分析

- 1、营销差距产生的5个方面：员工、制度、产品、渠道、方法等问题
- 2、围绕5个方面的营销建议

## 三、营销管理实施步骤

- 1、资源盘整（公共资源、公司资源、个人资源）
- 2、制定目标、指标、策略、计划
  - 目标：3个层次
  - 指标：SMART原则及活动量管理
  - 策略：活动策划、团队组建、荣誉机制、资源调动等
  - 计划：流程设定及落实中的监督机制
- 3、营销实施
  - 发布信息
  - 组织培训布置目标
  - 动员大会
  - GPS跟踪汇报
  - 专项经营管理会议
  - 优秀案例汇总
- 4、营销总结及表彰

## 四、打造高效大公司大零售（渠道）业务团队

- 1、支行主管的角色与工作职责
  - A.渠道规划与开发
  - B.居民社区的客户拓展
  - C.外拓零售业务、企业的制胜关键
  - D.外拓零售业务、企业的销售重点

## 五、突出区位优势，强化开发的规划能力

## 1、客户开发的调研

- A.根据区位特点与金融需求的片区分类
- B.目标客户的分析与价值诉求
- C.社区金融案例演练与分享

## 2、客户开发的策略规划

- A.设计营销服务组合与流程
- B.渠道的规划
- C.第三方异业结盟／互惠协销的建制
- D.渠道案例分享

## 3、业务联动的交叉营销渠道

- A. 对公对私业务联动（代发工资、企业供应链金融）

## 六、贴近客户，依托居民社区便捷式综合服务深耕市场

### 1、居民社区便捷服务的战略定位与特色

### 2、外拓（渠道）团队对便捷服务的价值实现

### 3、居民社区零售业务的渠道切入点

### 4、居民社区零售业务的成功案例分享

- A.美国富国银行（Wells Fargo）
- B.银行金融便利店 = 拓展示场

## 七、营销管理八大方向

### 1、引流获客

- 引流渠道：网点、网络
- 引流具体操作手法
- ◇ 网点引流的操作思路
- ◇ 网络引流的操作思路

### 2、重点产品销售

- 目标客户群体梳理（高端、大众、潜在）
- 产品选择的几个角度
- 销售话术整理及演练
- 运营协同（柜台操作、销售流程、单据整理、可连带产品推荐）

### 3、信用卡专项

- 新增卡营销
- 存量卡激活
- 商户活动包围

#### 4、商户活动

- 户活动设计的思考重点
- 商户洽谈
- 活动设计策划简易模版

#### 5、公私联动

- 需要考虑的几个问题
- 活动中的推荐重点
- 操作中的常见问题

#### 6、会议营销管理

- 客户分类
- 会议营销的重点（主题、人员、地点、时间、物料、合作方选择）
- 客户邀约的流程控制
- 活动现场销售执行

#### 7、网点营销管理

- 高柜连带营销
- 低柜专项促销
- 引进合作方联动

#### 8、互联网+

- 商户活动宣传（网站、APP、公众账号、个人朋友圈、网点、短信群发）
- 二维码营销
- 互联网平台合作洽谈

#### 9、中间业务销售管理

- 基金产品前、中、后销售管理流程打造
- 客群梳理
- 营销工具展示（案例：深圳招行）
- 团队行动学习

#### 10、黄金销售管理

- 黄金趋势分析
- 实物金销售

## 八、商户联盟与供应链金融营销策略

1. 商户联盟五大关键
  - A. 原材料
  - B. 生产商
  - C. 批发商
  - D. 零售商
  - E. 消费者
2. 渠道分类六步法
  - A. 衣
  - B. 食
  - C. 住
  - D. 行
  - E. 育
  - F. 乐
3. 案例：招行餐厅商户联盟
4. 案例：广发学校商户联盟
5. 头脑风暴：行动方案产出