

《从支行目标到执行销售管理技能提升训练营》

【课程对象】

投资顾问、理财经理、财富管理顾问、后备干部、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】

2天，12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。教会大家支行策略实施前的各项准备工作。

【课程大纲】

一、银行营销现状分析

- 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

二、营销策画实施步骤

- 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
 - A. 目标：3个层次
 - B. 指标：SMART原则及活动量管理
 - C. 策略：活动策划、团队组建、荣誉机制、资源调动等
 - D. 计划：流程设定及落实中的监督机制

3、营销实施

- A. 发布信息
- B. 组织培训布置目标
- C. 动员大会
- D. GPS 跟踪汇报
- E. 专项经营管理会议
- F. 优秀案例汇总

4、营销总结及表彰

三、团队管理经典要素

1. 服务/营销比
2. 利率市场化对我们的影响
3. 客户经理团队 building
4. 团队成员的五型
 - A. 滔滔不绝
 - B. 专业分析
 - C. 赏心悦目
 - D. 使命必达
 - E. 合家欢乐
5. 团队建设案例：华夏北京老总的烦恼
6. 高端客户经理人才筛选过四关
 - A. 关系
 - B. 开拓
 - C. 执行力
 - D. 专业
7. 团队管理三大头

- A. 过程
- B. 连动
- C. 结果
- D. 案例：江苏中行精细化管理全攻略

8. 向上与向下管理-差异化管理

- A. 领导
- B. 授权
- C. 命令
- D. 激励

9. 过程管理

10. 结果管理

11. 结果管理-设定目标

四、营销策画八大方向

1、引流获客

- A. 引流渠道：网点、网络
- B. 引流具体操作手法
- C. 网点引流的操作思路
- D. 网络引流的操作思路

2、重点产品销售

- A. 目标客户群体梳理（高端、大众、潜在）
- B. 产品选择的几个角度
- C. 销售话术整理及演练
- D. 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

- A. 新增卡营销
- B. 存量卡激活
- C. 商户活动包围

4、商户活动

- A. 户活动设计的思考重点
- B. 商户洽谈
- C. 活动设计策划简易模版

5、公私联动

- A. 需要考虑的几个问题
- B. 活动中的推荐重点
- C. 操作中的常见问题

6、会议营销

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

7、网点营销

- A. 高柜连带营销
- B. 低柜专项促销
- C. 引进合作方联动

8、O2O 互联网+

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

9、黄金销售

- A. 黄金趋势分析
- B. 实物金情境销售

五、批量营销供应链金融

1. 供应链金融五大关键

- 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：招行餐厅供应链金融

4. 案例：广发学校供应链金融

5. 行动方案产出

六、高效团队三会与考评建立

1. 高效团队建设

2. 高效团队建设-晨会

3. 高效团队建设-五声

4. 高效团队建设-晨会（主持人手稿）

5. 高效团队建设-夕会

A. 魔鬼特训

B. 演练

C. 反对问题

6. 高效团队建设-建立学习型夕会

7. 分组（传帮带）

8. 建立内阁
9. 资源分配权
10. 人事考评权与机制
11. 头脑风暴：拿破仑的阵前激励