

# 零售客户管理与团队管理

## 课程背景：

在银行零售转型的进程中，财富管理价值凸显，科学有效的客户管理流程能促进客户需求挖掘，客户资金贡献以及理财经理产能的提升，而零售业务依靠团队作战，激励到位、管理有效的团队合力的打造是实现零售业务业绩提升的关键一环。

本课程结合零售客户的分层管理，重点梳理和提炼客户获取、客户维护、客户融合以及客户提升的方法工具，并将客户管理与团队管理结合起来，形成团队合力，提升团队产能。

## 课程收益：

- ▲ 分析竞争态势和客户管理中存在的问题，培育零售团队的客户管理思维；
- ▲ 打造客户获取场景，实现客户拓展的场景式营销；
- ▲ 掌握客户关系管理的流程化建设及客户提升工具及方法；
- ▲ 掌握交叉营销技能和方法，重点提升复杂产品配置率；
- ▲ 分析渠道融合及交叉销售策略及方法，掌握客户融合管理工具；
- ▲ 理解零售团队管理的特点，掌握提升零售团队营销合力的方法和工具。

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**金融机构管理者、理财顾问、理财经理

**课程方式：**课程讲授+案例分析+有效互动

## 课程大纲

### 第一讲：以客户为中心的零售组织架构和管理模式

导入：指标管理与客户管理的区别

#### 一、客户管理存在的问题分析

1. 高净值客户面临的竞争
2. 中端客群的经营盲点
3. 基层客户的服务缺失

#### 二、具有生命力和进化力的客户管理体系

1. 自上而下战略设计和执行导引
2. 自下而上需求反馈和流程打磨

案例分析：某银行零售转型闭环生态链

1. 理念宣导——统一认知
2. 品牌设计——个性认知
3. 网点改造——硬件投入
4. 网点创赢——角色定位
5. 产能飞跃——销售提升
6. 财富管理——客户流转
7. 私行体系——专业配置
8. 客户提升——客户培育
9. 交叉销售——长期绑定
10. APP打造——用户维护

#### 三、客户管理的团队组织

1. 客户管理与团队管理
2. 结果考核与过程管理

### 3. 狼性营销与人性管理

案例分析：客户思维与指标思维导出的不同结果

## 第二讲：零售团队建设及客户管理角色分工

### 一、营业网点角色分工

1. 客户经理：综合需求挖掘与客户谈判能力
2. 理财经理：客户管理能力与复杂产品销售
3. 大堂经理：现场服务与流程管理
4. 高柜柜员：结算服务与销售需求转介

案例分析：营业网点的客户流转和培育输送

### 二、团队主管职责及定位

1. 基层团队客户管理组织者

讨论：如何培育基层零售团队管理的灵魂人物

2. 团队主管工作要点
3. 团队主管考核设计
4. 团队主管营销氛围建设

### 三、理财经理职责与定位

1. 卖产品或者卖方案
2. 客户管理质量与产品销售指标
3. 重塑理财经理专业价值

讨论：客户管理力即生产力

## 第三讲：客户获取与客户维护流程建立

### 一、客户获取场景打造

1. 营业网点获客
2. 公私联动获客
3. 产品营销获客

案例分析：如何组织一场成功的客户沙龙

- 1) 沙龙主题确定与客户邀约
- 2) 活动呈现形式与营销重点
- 3) 现场氛围引导与出单挖掘

### 二、社区经营与片区获客

讨论：融入社区的银行与开在社区的银行

1. 社区客户拓展策略
2. 社区客户活动组织策略
3. 异业联盟提升品牌影响力

### 三、客户维护流程建立

1. 客户建档与客户画像
2. 客户挖掘与资产提升
3. 客户分层管理与鱼塘理论

案例分析：招商银行客户分层管理

4. 基础客户维护——理财经理
5. 中端客户维护——理财顾问
6. 私钻客户维护——私财中心

## 第四讲：客户经营与客户管理能力提升

## 一、数据挖掘和利用

1. 存量数据分析与长尾盘活
2. 物理网点与线上渠道的融合
3. 数据库营销与需求挖掘

## 二、客户维护与提升

1. 理财经理的专业能力表现
2. 客户理财生命的全周期管理
3. 专业的投资与资产配置建议

## 三、客户资产配置要点

1. 财富的保值与增值
2. 财富保值重在复利
3. 财富增值重在投资

案例分析：客户不同时期的资产配置要点

## 第五讲：打造客户管理的团队合力

### 一、团队的客户融合策略

1. 集团客户输送平台
2. 数据共享与数据分析
3. 打造利益共同体绩效考核体系

案例分析：平安银行渠道融合案例

### 二、交叉销售策略

1. 复杂产品覆盖率
2. 电子产品使用率
3. 客户深层次价值挖掘

案例分析：富国银行交叉销售策略

### 三、客户体验式管理

1. 客户营销体验——需求挖掘
2. 产品服务体验——需求满足
3. 增值服务体验——感受提升
4. 个人情感互动——情感依赖
5. 专业投资建设——专业依赖

## 第六讲：用人性管理打造狼性团队

### 一、零售团队的客户及营销目标管理

1. 团队营销目标的弹性设置
2. 营销目标 VS 客户目标的配合
3. 客户目标与员工目标的一致

讨论：零售团队的日常管理关注的十件事

### 二、零售团队的考核与激励

1. 管理的标准化流程打造
2. 团队激励目标的一致性
3. 个人英雄主义与团队致胜

讨论：零售管理人员的领导力和管理力

5. 表扬与激励
6. 每日分析与销售复盘
7. 绩效谈话

### 三、零售团队管理者领导力塑造

1. 市场分析与销售策略
2. 营销案例收集与教练力
3. 目标达成与团队氛围营造
4. 管理的松与透、严与紧的结合