

《银行中层正副职管理与营销能力提升》特训

——讲师：陈方晖

课程背景：

在利率市场化的大势所趋和“跑马圈地”的惯性思维作用下，中国零售银行业的资金成本在过去三年中水涨船高。未来十年中，这一困局将持续困扰零售银行，导致客户资产收益率由从 2015 到 2020 年下降高达约 80 个基点。严峻的市场环境要求银行进行根本的转型，从交易银行/财富管理和消费信贷/中小企业信贷等高潜力业务中获得盈利。只有以客户为导向的、具备差异化竞争能力和卓越的组织执行力的新一代银行，才能成为中国零售银行业下个十年的赢家。

陈方晖老师经合自身多年在建设银行从业经历，并亲历、亲自参与了建行零售业务的二次转型、网点创赢、产能飞跃等项目的成功经验，结合自身对零售银行业务发展趋势的长期关注和研究，为您拨开重重迷雾，找到未来零售银行的发展方向。

课程时间：1 天，6 小时/天

适合对象：支行行长、网点主任

课程大纲

第一讲：打造高绩效团队、提升执行力

一、高绩效团队高效沟通的秘诀

- 1、说的秘诀--破冰、说服、赞美
- 2、听的秘诀
- 3、观察的秘诀
- 4、如何做好三种沟通

二、团队分工—合适的人放在合适的位置上

- 1、性格测试（洞察、洞见、影响）
- 2、员工的四种基本类型及性格表现
- 3、四种基本员工类型的判断标准及沟通技巧
- 4、四种基本员工类型的管理与激励

三、网点员工激励的九心九箭

- 1、激励第一，惩罚第二，
- 2、制定合适的激励计划，
- 3、有效的激励方式，激励实施
- 4、案件研讨与分析，

四、打造营销高绩效团队执行力

- 1、真正执行：如何打造团队执行力？
- 2、结果定义：如何进行目标的设定、分解并承诺？
- 3、锁定责任：如何进行职责的描述与确认？
- 4、跟踪检查：如何有效跟踪、检查与督导？
- 5、关键考核：如何进行业绩评介、面谈与改善？

第二讲：银行客户经营策略：盘客户（分层 分类 分群）

一、按客户资产分层

AUM（客户总资产） 1—3 万元为价值客户

3—5 万元为潜力客户

5—10 万元为大客户

20—50 万元为金级客户（VIP）

50—300 万元为白金客户（财富客户）

300—600 万元为钻石客户（财富客户）

600 万元以上为私行客户

二、按客户年龄分类

20—30 岁培育类客户 30—40 岁成长类客户

40—50 岁稳健类客户 50—60 岁巅峰类客户

60 岁以上休闲类客户

(六) 个人非场景式消费贷款

- 1.从熟悉的客户做起是捷径：代发客户 合作企业管理层 房贷客户 理财客户
- 2.好渠道的选择是基础：□ 管委会 社区管委会 □公积金、个税部门

(七) 个人经营性贷款：□ 园区 □ 平台 □ 商圈 □ 商会 □ 协会

第四讲：目标客群开发营销

一、目标客户群开发

- 知识点：1 定位与需求（老年 女性 亲子 商贸 代发 务工）
- 2 需求分析与调研（路径分析 场景分析 特征总结）
 - 3 活动经营策划（体验互动类 知识竞赛类 公益收获类）
(公益共享类 联盟类 个性服务类)

二、产品组合营销

- 知识点：1 产品组合营销 2 探寻引导顾客需求——spin 技巧
- 3 产品销售话术提炼（把产品特点转化为客户利益）
 - 4 客户异议处理技巧 5 促成交易八法

三、主题营销互动策划

- 知识点： 促销沙龙型：优雅女人节 互动娱乐型：春节七天乐元宵节
- 节日需求型：浪漫情人节 节日异业联盟：二月二
- 传统风俗型：腊八节 春节需求型：小年夜

第五讲：战区情景案例分析

第一战场：社区营销

1.沙龙营销模式

- 1) 论点：沙龙流程：三大步骤二十三流程

2) 论点：沙龙策划：五关键十二问

3) 案例：XX 邮政的亲子沙龙如何销售 29 份存款。

2. 路演营销模式

1) 论点：化硬为软，卖产品先卖理念

2) 案例：邮政的社区公益巡演如何巧营销定期存款

3. 跨界营销模式

1) 论点：借助第三方的力量

2) 案例：邮储与课外辅导机构的神奇姻缘

3) 案例：邮储与商场的节前开卡抽奖

第二战场：商圈营销

1. 营销模式

1) 论点：讲堂营销三大准备

2) 案例：XX 医院的知识小讲座

2. 搭车营销模式

1) 论点：嵌入式营销的思维

2) 案例：XX 大学学习班的抽奖

3. 扫街营销模式

1) 论点：陌拜营销的五大准备

2) 案例：陌拜营销骂“滚”后反成交 10 张存单

第三战场：网点营销

1. 微信营销模式

1) 论点：界面三要素-照片，名字，签名

2) 论点：发帖三大关键

3) 论点：客情维护五技巧

4) 案例：大客户的微信问候为何被批

2. 电话营销模式

1) 论点：短信预热的六大模块

2) 论点：电话营销的五大注意四大流程

3) 案例：邮政的短信为何能让客户主动打电话

3. 联动营销模式

1) 论点：联动营销的四大要点四大流程

2) 案例：XX 邮政柜员与客户经理联动营销流程解读