
《银行营销团队建设与管理》

课程概况：

1. 课程时数：12 小时（2 天）
2. 课程对象：银行中层管理干部、客户经理
3. 主讲老师：许晋
4. 培训方式：讲授、案例分析、小组练习、互动问答、讲师启发、现场演练

第一单元 理解银行客户营销本质

一、理解客户营销

- 1、什么是营销，销售的本质是什么？
- 2、客户营销与一般产品的营销区别是什么？
- 3、客户营销为什么要有对内营销与对外营销？

二、客户营销中的对内营销

- 1、提升自己在内部影响力的三个维度是什么？
- 2、怎么样提升自己的态度、知识、技能？

三、客户营销中的对外营销

- 1、营销中一定要思考的三个角色是什么？
- 2、怎样在竞争建立自己的优势？

第二单元 售前如何进行市场分析并锁定客户

一、对自己负责——制定营销目标与计划

- 1、目标决定你的工作状态和工作思路
- 2、营销的第一大工作是选择而不是努力

3、怎么制订自己的营销目标和营销计划

4、推动自己目标实现的三张报表（客户漏斗表、工作计划表、问题反馈表）

二、锁定目标客户

1、目标客户的细分及量化方式；

2、目标客户的资料来源及分析

3、目标客户深度挖掘的方法技巧

三、目标客户角色细分与分析

1、决策层、管理层、操作层、技术层的角色定位

2、本项目的各角色定位（决策者、受益者、影响者、评论者、反对者）

3、如何理清客户的管理架构及选择自己的战略盟友？

4、如何让客户对我们的服务感兴趣？

5、如何通过电话找到我们要找的人并进行约进？

第三单元 如何跟客户关键人建立亲和力

壹、 如何找到关键人

二、认识你的客户性格及沟通方法

1、视觉型、触觉型、听觉型

2、三种类型的沟通方式

3、九型人格外在行为模式、内在心理动机、变动规律

4、九型人格在银行营销中的应用

三、沟通技巧的四要素（望、闻、问、切）

四、沟通互动技巧训练

-
- 1、微笑是沟通中最具魅力的武器
 - 2、保持什么样的目光？
 - 3、运用肢体语言
 - 4、保持恰当的沟通距离

第四单元 销售前深度建设客户客情关系——业务从关系做起

一、理解客户三的思维

- 1、客户关系的基础；
- 2、客户关系发展的四种类型；
- 3、三客户关系的意义与识别（亲近度，信任度，人情）；

二、做关系的总体策略和具体技巧

- 1、建关系的技巧（建关系的核心在于“建”从无到有）；
- 2、做关系的技巧（做关系的核心在于“做”提升加深）；
- 3、拉关系的技巧（拉关系的核心在于“来”拉来拉满）；
- 4、用关系的技巧（用关系的核心在于“用”借用资源）；

实战练习：建立一份客户档案；

实战练习：建立一份客户组织关系分析图

第五单元 销售中客户的成交与异议处理技巧

一、SPIN 的问话及深度挖掘客户需求技巧

- 1、兴趣不满足原则
- 2、恰当的压力体现
- 3、找到共同点
- 4、SPIN 的应用

二、方案设计及服务方案展示的实战技巧

- 1、预先框视法-预先消除可能的抗拒
- 2、如何用下降式介绍法介绍
- 3、如何用假设问句法吸引客户对于)的兴趣
- 4、如何用互动式介绍法介绍

三、客户常见的异议处理技巧

- 1、常见的客户异议分析
- 2、处理成交异议的具体话术
- 3、具体方法与处理话术

四、客户成交的几种暗示

第六单元 销售售中的客户关系维护与以及销售售后投诉处理

一、客户满意度 VS 客户忠诚度

- 1、何谓客户满意度
- 2、何谓客户忠诚度

二、由客户满意到客户忠诚的策略

- 1、全员动员服务客户
- 2、全方位的客户关怀
- 3、常规问候：1-3-7-21 法则；问候话术
- 4、重要节假日的问候：问候话术
- 5、形式比内容更重要

三、客户深度开发技巧

- 1、客户重复营销技巧

2、客户交叉营销技巧

3、客户转介绍营销技巧

短片观看及案例分析：

第七单元 团队工作管理技能提升

一、银行组织结构的启发

- ✓ 坤卦初六的启迪
- ✓ 常见的组织结构与应用
- ✓ 上级、下级、平级意味着什么

二、银行组织结构的的管理基点——从职责到目标

- ✓ 职责、目标、计划、考核之间的关系
- ✓ 如何有效的岗位职责
- ✓ 团队的工作目标与工作标准在哪里？
- ✓ 设定目标的 SMART 原则
- ✓ 设定目标常用五种方法
- ✓ 分析上级目标（质疑、反馈、执行）
- ✓ 管理下属目标（“检查”与“奖惩”，让下属担起应有的责任）
- ✓ 同部门目标沟通（“面子”与“人情”）

三、如何根据目标制定计划？

- ✓ 认识计划在管理中的意义
- ✓ 建立目标指引下的工作里程碑：分解工作或项目
- ✓ 安排计划中的活动，安排所需
- ✓ 工作计划中常用的几种工具

-
- ✓ 计划的种类与制定

四、如何确保计划的执行——考核的关键

- ✓ 中国人性中常有的工作心态？
- ✓ 如何保证计划的执行——检查
- ✓ 检查出现偏差的时候常用的三句话

五、绩效管理

- ✓ 企业价值链管理

案例：猎人、猎狗与兔子

- ✓ 绩效管理体系及发展过程（各层次人员考核要求及关键内容）
- ✓ 绩效改进的步骤与方法
- ✓ 绩效辅导
- ✓ 绩效面谈

视频研讨：当下属绩效不高时如何与下属进行面谈？

第八单元 团队成员管理技能提升

一、高绩效团队建设

- ✓ 管理者带领下的团队特点解析
- ✓ 了解团队运作—团队及团队角色
- ✓ 提升团队效率—团队发展的各阶段
- ✓ 设立团队—团队建设的原则
- ✓ 感受团队的力量—建设高绩效团队
- ✓ 团队文化与团队精神

模拟演练：生命的竞赛

四、 如何跟领导保持一致

- ✓ 绩效是根本、执行是基础、沟通是方法
- ✓ 四个代表做管理
- ✓ 认知是非、立场、责任、建议、对错、风头六个原则的重要性
- ✓ 向领导汇报问题的具体方法与工具

三、 组建团队成员的六个关键步骤

- ✓ 选人的三个维度
- ✓ 育人的二个习惯
- ✓ 用人的时、空观念
- ✓ 留、提、淘人的综合技巧

四、 团队成员员工发展状态的两个维度

- ✓ 能力
- ✓ 意愿
- ✓ 四种情况下的管理技巧

五、 指挥员工的技巧

- ✓ 完整的指令性工作习惯
- ✓ 指挥的完整性于互动性

六、 激励员工的技巧

- ✓ 态度决定一切：成功励志
- ✓ 激励的基本原理与理论
- ✓ 了解员工的需求与工作动机
- ✓ 员工激励实战 (pmpmp)

七、授权的技巧

- ✓ 授权的原则
- ✓ 影响授权的权变因素
- ✓ 授权步骤
- ✓ 领导者对授权的实践案例解析
- ✓ 案例研讨：鹰的训练课程

第九单元 职业化心态修炼技巧

- ✓ 如何修炼积极的心态
- ✓ 如何修炼责任的心态
- ✓ 如何修炼坚韧的心态
- ✓ 如何修炼感恩的心态