

# 支行营销团队管理

## 课程背景

在新的时代，管理已经不是简单的“把合适的人放在合适的位置上”这样口号。管理者需要具备传统管理方法的前提下，对于营销目标和个性化问题进行管控。销售团队的管理者本身也必须具有高度的分析力、决策力甚至是销售能力才能得到团队的认可。支行营销团队是一个特殊的群体，是一群需要在“合规第一”的前提进行营销的销售人员，支行销售团队的管理是最为重要的一项银行基层管理工作。

## 课程目标

- 基层个金管理者找准自我定位、激发团队优势
- 学员熟练掌握客户管理、销售管理、活动管理三方面内容
- 带动基层零售客户经理队伍的成长，提升基层网点工作的执行力和成效性。

## 课程时长

一天

## 课程大纲

### 一、支行经营管理常见的短板分析

- 1、五重五轻 本末倒置
- 2、专业条线 非专业教练
- 3、重复经验 疏于决策

4、互联网时代未能紧跟客户不断增长的需求

5、客户来源已经互联网化

6、客户选择银行的原因

## 二、支行经营战略与顶层设计

1、四大核心思想打造顶层设计

2、案例一：长岛商业银行案例

案例二：深圳某银行金叶支行

案例三：河北某银行廊坊逸树家社区支行

案例四：深圳兴业银行

案例五：深圳某国有银行

案例六：深圳某国有银行（同案例五）

3、分析经营管理目标 用好所有变量

4、优化支行所有流程 策略先行

5、定位决定了作用

6、网点岗位角色定位

7、新环境，新定位，网点核心岗位应如何升位？

银行网点各岗位角色定位

中国银行岗位角色定位与分工

管理者的思维（案例七：湖南益阳某国有银行）

案例八：广州某国有银行天河支行

8、我们的现状

9、优化支行流程

团队管理（以员工为核心）

销售管理（以客户为中心）

案例九：三八节营销

案例十：三八节营销升级

网点日常管理（以现场为重心）

顺德农商行网点岗位角色认知与定位

10、研讨

1、分析支行相关数据，避免架空做管理

2、结合客群分析，从战略高度精准营销

3、客户细分

4、客户获知信息的渠道偏好

5、客户转介绍动因

## 6、营销脱壳渠道管理与优化

## 7、支行内部交叉营销的成功概率提升

案例十一：某支行高端客户（50万以上）推荐方案

案例十二：吉林某银行新曙光支行旅游公司营销

案例十三：厦门某银行个贷客户提升方案

案例十四：上海某银行公司联动案例

## 三、提升营销团队作战能力的方法微商

### 1、支行管理者影响团队绩效的主要问题

### 2、高绩效团队的特点

### 3、支行团队文化与主动营销氛围打造

案例十五：北京某银行三元支行专业学习兴趣组

案例十六：深圳某银行金叶支行学习培训体系

### 4、柳传志说执行

### 5、四个明确

### 6、排除消极情绪

### 7、快乐产生生产力

### 8、绩效管理培养主动营销

9、优化支行考核制度与激励细则

10、过程管理细化

11、运用各种营销工具提升支行战斗力

案例十七：某支行高柜柜员信息补录营销话术及激励方案

12、重视营销具体战术，针对具体岗位进行推进

13、营销前要点

案例十八：湖北某银行青山分行团队重建案例

案例十九：长沙某银行营销礼品分配方案

案例二十：礼品引发的团队重建

#### 四、支行营销队伍建设与人才培养

案例二十一：从倒数第二到正数第一

1、2013-2015 的发展

2、最重要的核心还是队伍建设

3、团队基本内涵

4、团队成员管理与成员角色分配

5、研讨

案例二十二：管理者技能辅导

案例二十三：核心管理层业绩好风评差

6、沟通方式

案例二十四：行长辅导话术

7、管理者的五种沟通模式

8、西游记中取经团队角色的启示

案例二十五：遇到员工反弹

9、员工发展各个时期

案例二十六：员工作息时间表

10、执行力对结果的影响

11、优秀银行员工职商的“七心”体现

案例二十七：从倒数第二到正数第一

案例二十八：从支行奇葩到全行业绩冠军的进阶