

# 《对公客户经理综合技能提升》

## 【授课时长】

实战版 4 天，浓缩版 2 天

## 【授课对象】

对公客户经理

## 【课程大纲】

(领导开训:强调训练的意义和纪律)

导言、关于学习的效率及学习方法分析

头脑风暴：您碰到哪些关于授课难题？每人提出自己工作中的难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中巧妙地穿插、分析、示范指导。

前言：难题分析

- 一、如何防止其他银行抢客户？
- 二、如何防止工建中交浦发等行抢客户？
- 三、如何策反他行客户？
- 四、如何深挖客户？

### 第一章、客户关系管理实务（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

#### 一、大客户开发策略

- (一)比竞争对手服务好
- (二)业务深度捆绑
- (三)资金捆绑

#### 二、大客户忠诚度培养策略

- (一)战略合作
- (二)情感捆绑
- (三)业务捆绑

#### 三、客户分级管理技巧

- (一)分级管理
- (二)分段管理
- (三)分行业管理

#### 四、超越客户满意的三种技巧

- (一)提高服务品质
- (二)巧妙地降低客户期望值
- (三)精神物质层面满足

#### 五、客户转介绍营销

- (一)客户转介绍营销时机
- (二)客户转介绍营销的条件
- (三)取得客户转介绍营销技巧

#### 六、客户关系两手抓

(一)对公——创造并满足机构核心需求

(二)对私——创造并满足个人核心需求

## 七、营建客户关系的5大技巧

(一)全员服务客户

(二)现代客户关怀工具的使用技巧

(三)与客户礼尚往来技巧

(四)沟通频率与质量

(五)敢于表达意愿

## 八、高层关系营销策略

## 九、大客户满意度提高策略

(一)利益满足

(二)精神满足

(三)事业发展满足

(四)巧妙诉苦策略

## 十、他行客户忠诚度提升案例

(一)招行对公客户深度关怀案例

(二)民生银行对公客户忠诚度提升案例

(三)建设银行对公客户忠诚度培养案例

(四)工商银行对公客户忠诚度培养案例

(五)兴业银行对公客户营销案例

## 模拟演练、点评分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

## 第二章、大客户业务拓展与营销技巧(案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练)

### 一、有效的拓展方法

(一)研究

(二)电话拓展

(三)面对面拓展

(四)推荐

(五)邮件拓展

### 二、业务拓展的两个关键点

### 三、业务拓展目标客户MAN法则

(一)金钱(Monky)

(二)需要(Need)

(三)权利(Authority)

### 四、拓展战略细则

(一)明确调研工作的目的

(二)市场现状及其趋势判断

(三)SWOT(深层次)分析

(四)市场定位

(五)建立完善的客户档案

(六)饱满的工作热情、务实的办事作风

(七)专业化的洽谈技巧

### 五、客户业务挖掘与识别途径

(一)缘故法

(二) 社交法

(三) 网络法

(四) 转介绍法

## 六、大客户业务拓展合作 6 阶段

(一) 认识

(二) 好感

(三) 信赖

(四) 同盟

(五) 合作

(六) 深度捆绑

## 七、大客户深层需求及合作心理分析

(一) 客户冰山模型

(二) 高效收集客户需求信息的方法

(三) 高效引导客户需求的方法

(四) 大客户合作决策心理分析

1. 大客户组织架构分析

2. 大客户采购决策身份分析

3. 关键人物性格分析

4. 大客户合作心理分析

5. 大客户购买动机分析

6. 大客户深层需求分析

## 八、大客户需求引导与制造技巧

(一) 入门版：直接陈述引导

(二) 初级版：提问引导技巧

(三) 中级版：制造痛苦引导技巧

(四) 高级版：SPIN 技巧

(五) 最佳版：经典高效引导技巧

## 九、新增对公客户营销策略

(一) 资源整合策略

(二) 海量营销策略

(三) 关系营销策略

(四) 高层营销策略

(五) 体验营销策略

(六) 网络利用策略

(七) 团队配合策略

(八) 攻心为上策略

(九) 主动出击策略

(十) 巧妙诉苦策略

模拟演练、点评分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

## 十、银行业务营销方案及呈现技巧

(一) 影响产品呈现效果的因素

(二) 银行单一业务推介的三大法宝

(三) FAB 业务介绍方法

- (四) 银行业务/产品体验流程
- (五) 整体解决方案的设计与策划
- (六) 此消彼长的利弊分析方案
- (七) 了解影响更改大客户评分指标
- (八) 银行产品呈现方式

#### 十一、异议处理、商务谈判与促成技巧

- (一) 理解异议
- (二) 客户核心异议处理技巧
- (三) 异议处理/谈判的目的：共赢
- (四) 客户想争取更多利益的沟通谈判策略
- (五) 常见的客户异议处理技巧及话术
- (六) 谈判实用 22 大策略
- (七) 优势谈判策略
- (八) 劣势谈判技巧
- (九) 摸清对方底线策略
- (十) 谈判中突发事件的应对策略
- (十一) 商务谈判促成技巧

#### 模拟演练、点评分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

### **第三章、客户整体金融服务方案设计（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）**

一、方案的要求：目标明确、量化分析、条理清晰、吸引力强

二、首页：标题、公司名称、地址、联系人姓名、电话等

三、客户的核心收益

四、客户背景分析

(一) 融资需求分析

(二) 融资能力分析

(三) 已投融资业务分析

(四) 客户风险承受力分析

(五) 客户家庭结构分析

(六) 分析客户需求适合业务及资产分配比例（保险、房产、地产、）

五、融资方案

(一) 投入资金、人力分析

(二) 适合的融资方向、方式及比例分配（贷款融资、债券融资、股权融资、信托融资、信用杠杆融资）

(三) 融资期限

(四) 融资成本

(五) 融资金额分析

六、投资方案

(一) 投入资金、人力分析

(二) 适合的投资方式及比例分配（法人理财、法人高额存款、企业年金、保险、房地产、贵金属、外汇、股票、企业股权、期货、基金、收藏品、企业信托等）

(三) 投资期限分析

(四) 投资成本分析

(五) 投资收益分析

七、产品使用要点及注意事项、跟进服务方式

**案例分析：**

一、 招行：5亿投融资大客户投融资案例

二、 工行：民营企业家刘生投融资营销案例，， 如何帮助客户从3000万资产净值，融资投资到6亿，资产净值增到3.3亿全过程案例。

三、华融资产管理公司：公关法人客户，接洽、关键人物沟通、企业谈判、企业融资案例

**课程结束：**

一、 重点知识回顾

二、 互动：问与答

三、 学员：学习总结与行动计划

四、 企业领导：颁奖

五、 企业领导：总结发言

六、 合影：集体合影