

《农商行小微客户经理营销技能提升培训》

【授课时长】

实战版 4 天、浓缩版 2 天

【授课对象】

农商行小微客户经理

【课程大纲】

(领导开训:强调学习的意义和纪律)

头脑风暴：您碰到哪些关于营销、沟通和服务的问题？每人提一个问题，老师将这些问题作为案例在整个课程中巧妙地穿插、分析、演练，解决学员实际难题。

前言、客户经理制

(一) 何谓客户经理制

(二) 客户经理制的重要意义

(三) 客户经理制形同虚设的三大原因

(四) 理顺客户经理责权利关系，使客户经理制能发挥作用有四大方法

第一章、小微企业实战营销流程与技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、小微企业客户的挖掘和识别

(一) 客户的市场细分

(二) 目标客户 MAN 法则

(三) 四种客户档案建立与完善技巧

(四) 重点客户价值评估与鉴别

(五) 优质客户评价标准与选择

工行：客户挖掘与识别案例

招行：客户挖掘与识别案例分析

浦发：客户挖掘与识别案例分析

广发行：客户挖掘与识别案例分析

短片观看及案例分析、模拟演练

二、个信贷客户的深层需求挖掘技巧

(一) 行业分析

(二) 竞争分析

(一) 售前规划分析

(四) 客户经理需求访谈的关键技术——五步拜访法

(五) 需求访谈中的人际沟通风格匹配

(六) 需求访谈问题清单设计

(七) 客户挖掘五大途径

1. 缘故法

2. 转介绍法

3. 社交法

4. 网络法（百度、微信、QQ、飞信、携同通信）

5. 新拓展法（展业、派单）

（八）客户挖掘的六大步骤

信贷客户需求案例分享与分析：某制造企业信贷营销案例

票据类业务营销关键点

某银行新阳纸业上下游票据贴现营销案分享

三、信贷客户决策分析

（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）客户合作心理分析

（五）客户决策身份分析

短片观看及案例分析、模拟演练

四、产品方案呈现技巧

（一）展示专业形象

（二）亲和力技巧

（三）影响对公业务呈现效果的三大因素

（四）对公业务呈现推介的三大法宝

（五）FAB 呈现技巧

（六）贷款额度呈现

（七）贷款利率呈现

（八）还款方式还款期限呈现

短片观看及案例分析、模拟演练

五、贷款方案设计技巧

（一）方案设计案例介绍

（二）如何向客户陈述和展示贷款方案

（三）招投标中标书撰写的注意事项

（四）投标与关键购买要素重构

短片观看及案例分析、情境营销实战训练

六、客户异议处理技巧

（一）替代方案法

（二）数据对比法

（二）此消彼长利弊分析法

（三）巧妙诉苦法

（四）不开先例法

（五）最惠待遇法

（六）举例说明法

（七）太极处理法

（八）三明治法

（九）同一战线法

（十）ABC 配合法

常见异议处理方法

1、利率要再低一些？

2、额度要再高一些

3、还款方式更灵活一些？

4、抵押物要少一些

5、关键人物的个人好处要多一些

短片观看及案例分析、情境营销实战训练

七、快速促成技巧

(一) 请求成交促成法

(二) 体验营销促成法

(三) 步步为营促成法

(四) 目的建议促成法

(五) 利弊分析促成法

(六) 假设成交促成法

短片观看及案例分析：商业银行客户XX 机床厂“客户关系维护与增进”分享与分析

案例：商业银行对公业务“客户生命周期营销”

综合类/一揽子方案类业务营销关键点

第二章、银行客户营销策略（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、银行营销十大策略

(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) 创新营销策略

二、银行资源整合与海量营销 12 大策略

1、利用厅内设备，进行视觉营销

2、针对厅内客户，进行现场营销

3、利用体验区，进行体验营销

4、利用 OPP 营销，给客户洗脑与促销

5、深挖老客户，深度关怀与海量营销

6、以老带新，驾驭和利用老客户

7、网上业务，突破客户服务量瓶颈

8、锁定目标客户群，针对营销

9、利用事件，进行事件营销

10、联合商界，进行联合促销

11、联合学校、企事业单位，进行联合推广

12、联合政、媒，进行强势营销

短片观看及案例分析：

广发行：营销案例分析

招行：营销案例分析

联社：营销案例分析

工行：营销案例分析

农行：营销案例分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

第三章、客户关系营建与深度开发技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、客户关系的4个阶段：认识→好感→信赖→同盟

二、客户营销六流程

- (一) 收集信息，客户评估
- (二) 理清角色，建立关系
- (三) 技术交流，影响标准
- (四) 准备文件，参加投标
- (五) 商务谈判，签订合同
- (六) 合同收款，售后服务

三、营建客户关系的10种技巧

- (一) 全员动员服务客户
- (二) 全方位的客户关怀
- (三) 标准化 VS 个性化
- (四) 程序面 VS 个人面
- (五) 现代客户关怀工具的使用技巧
- (六) 沟通频率与质量；
- (七) 有求必应；
- (八) “唯一的依靠”；
- (九) 敢于表达意愿；
- (十) “各为其主”；

四、如何提高客户服务的满意度？

- (一) 客户服务的基本原则与要求：共性服务原则、个性服务原则
- (二) 客户满意否由何决定？
- (三) 提高客户满意度的关键
- (四) 提高客户满意度的技巧
- (五) 客户满意 VS 客户忠诚

五、与客户礼尚往来技巧

- (一) who 送给谁
- (二) what 送什么
- (三) when 什么时间
- (四) where 什么地点
- (五) how 如何送
- (六) 几种常见场合送礼技巧

六、客户抱怨投诉处理技巧

- (一) 客户抱怨投诉心理分析
- (二) 处理投诉的要诀
- (三) 10种错误处理客户抱怨的方式
- (四) 影响处理客户不满抱怨投诉效果的三大因素
- (五) 客户抱怨及投诉处理的六步骤
- (六) 客户抱怨投诉处理三明治技巧
- (七) 客户抱怨投诉处理细节
- (八) 巧妙降低客户期望值技巧

- (九) 当我们无法满足客户的时候
- (十) 快速处理顾客抱怨投诉策略
- (十一) 顾客抱怨及投诉处理的十对策

七、客户深度开发技巧（重点）

- (一)、客户重复营销技巧
- (二)、客户交叉营销技巧
- (三)、客户转介绍营销技巧

八、客户全生命周期管理

- (一)、识别期
- (二)、培养期
- (三)、成长期
- (四)、稳定期
- (五)、衰退期
- (六)、淘汰期

短片观看及案例分析：

山东工行：客户关系营建与深度营销案例

福建招行：客户关系营建与深度营销案例

中信银行：客户关系营建与深度营销案例

广发行：客户关系营建与深度营销案例

深发展：客户关系营建与深度营销案例

示范指导与模拟演练

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

第四章：小微企业贷款审查与风险控制（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导、模拟演练）

一、贷款公司信贷产品、岗位设置和业务流程

二、小企业贷款财务分析：

三、贷款风险判断与交叉检验运用

- 1、风险的来源-信息不对称；
- 2、交叉检验识别风险的原理；
- 3、获取贷款信息的四种方式与优劣；
- 4、常见的信息获取方式举例；
- 5、三种交叉检验方法的介绍和运用；
- 6、金字塔模型的介绍和运用；
- 7、交叉检验的综合案例演练；
- 8、权益检验的原理和运用；
- 9、权益检验的综合案例演练。

四、实地调查流程

- 1、实地调查前的准备与预约；
- 2、开场白和公司政策介绍；
- 3、所有权确认方法；
- 4、个人历程和家庭情况调查；
- 5、生意模式和结构调查；
- 6、生意发展趋势和贷款目的确认；
- 7、报表编制和财务情况分析；
- 8、共同借款人和担保人的调查要求。

五、综合贷款案例分析

- 1、典型的小企业贷款客户特征；
- 2、小企业贷款客户调查和判断的难点；
- 3、客户申请后初步筛选判断；
- 4、贷前问题提纲列举；
- 5、贷款流程的推演；
- 6、实地调查后信息的整理与反馈；
- 7、不同客户情况下抵押和担保的选择。

六、其他银行贷款风险控制案例

南京银行 CFC 贷前审查、贷后管理、内部管理机制案例

建设银行小企业贷款：贷前审查、贷后管理、内部管理机制

招行银行：小企业贷款：贷前审查、贷后管理、内部管理机制

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