

# 《新形势下银行对公业务转型营销技能培训》

——银行服务营销专家 汪含老师主讲

**【课程对象】**：银行对公客户经理、网点行长

**【课程时间】**：实战版 2 天

**【课程大纲】**：

(领导指示发言:强调学习的意义和纪律)

商业银行传统金融模式受到冲击，正如比尔·盖茨所说：“传统银行如果不改变，就是 21 世纪快灭亡的恐龙。”

## 第一部分：金融行业服务营销——兵临城下

### 一、金融行业的竞争与变革

案例：华丽家族（日本银行业上世纪 70 年代的竞争）

案例：湖北省恩施州电力公司的员工 400 个人分 7 个亿引发银行的竞争

### 二、中国银行业经营模式的改变

#### 1、由单一营销向交叉营销做转型

案例：竞标成功某市政府公车治理项目，政府决定对市辖 300 个预算单位近 5000 部公务车辆定点维修、保险、加油实行统一采购。

#### 2、由利差为主向中间业务做转型

案例：XX 银行投融资项目（定向资产管理）

#### 3、由交易型向服务营销型做转型

案例：建设银行的三代网点转型

#### 4、由个体营销向联动营销做转型

### 三、因您而变

#### 1、渠道脱媒 - 催生银行产品创新

#### 2、客户需求催生银行产品创新 - 客户需求是银行产品与服务创新的核心驱动力

#### 3、业务策略

## 第二部分：对公客户市场细分和定位

### 一、明确目标客户

- 1、 确定目标客户----共赢
- 2、 确定目标客户方法总结
  - 查阅资料法
  - 关联寻找法
  - 中介合作法
  - 客户介绍法

### 三：客户需求分析

- 3、 金钱游戏
- 4、 客户经营管理分析----黑点思维
- 5、 目标客户交叉销售需求分析
  - 采购类客户需求分析
  - 销售类客户需求分析
  - 理财类客户需求分析
  - 融资类客户需求分析
  - 资金管理类客户需求分析
  - 案例分析：万达百货综合服务方案分析*
  - 案例分析：德力西公司现金管理平台业务*
  - 案例分析：合肥哈街二次清分案例*
  - 案例分析：安粮集团基金分红避税方案*
  - 案例分析：阜阳燃气公司银行承兑汇票、买方付息票据、代理贴现*
- 6、 行业分析
- 7、 竞争分析
- 8、 售前规划分析
- 9、 客户挖掘五大途径
- 10、 客户挖掘的六大步骤

## 第三部分：对公客户识别与顾问式销售

### 客户需求——你能听懂中国话吗？

目的：在销售过程中，客户不但不会轻易表露自己的需求，甚至有时也不完全了解自

己的需求，需要我们的客户经理针对他们的现状提出深入的需求分析。

### 一、客户的判别与分类

- 寻找客户的 MAN 法则

(案例导入：宁波建行的一位客户经理回忆与中行的竞争)

- 客户判别之----性格色彩分析

红色性格客户的判别与分类

(案例：一位客户经理给她的熟客户送礼物时巧妙的营销过程)

- 蓝色性格客户的判别与分类

(视频：武林外传片段)

- 黄色性格客户的判别与分类

(案例：搞定一位女性高管的过程)

- 绿色性格客户的判别与分类

- 客户经理需求访谈的关键技术——五步拜访法

- 需求访谈中的人际沟通风格匹配

- 需求访谈问题清单设计

### 二：客户挖掘六大途径

1、需求访谈中的人际沟通风格匹配

2.有效问问题的关键

3.需求调查提问四步骤

4.隐含需求与明确需求的辨析

5.不可忽视的灰色需求分析与注意事项

6.如何听出话中话？

对公客户需求案例分享与分析：汽车金融部票据类业务营销关键点

某银行化肥行业上下游票据贴现营销案分享

### 三、完美的 MOTIVE 营销法则

- Motivation principle (动机原理)

演练：分析客户需求动机

- Orientating skill (定向技巧)

提问的技巧

同理心的表达

赞美的技巧

- ✚ Tracing the relations (追踪关联)
- ✚ Inspiring requirement (启发需求)
- ✚ Value show (价值展示)

**FABE 说业务法**

F—产品的功能与特色

A—产品的优点

B—产品的利益与好处

E—相关的证据

*破冰演练：产品、服务营销话术脚本演练*

**一片冰心在玉壶——处理客户异议的技巧**

表达感同身受

询问情况

做出回应

- ✚ Enable trading (使交易成为可能)

二选一法促成销售

征求客户推荐客户

以诚恳的态度完成整个交易

**第四部分：实战篇——客户经理营销全流程管理**

一、电话沟通的特性

*互动：我说你画*

二、电话沟通前的准备工作

- 1、做好事前准备工作
- 2、拨打电话时间的选择
- 3、接通后，自报家门
- 4、确认对方身份及事情说明
- 5、礼貌结束电话

*视频导入：一位对公客户经理电话沟通前*

三、电话销售流程四要素

- 1、精彩的开场白—好的开始等于成功了一半

利益优先法

感谢法

提供服务法

提问法

PMP 赞美法

*视频导入：非诚勿扰1 葛优相亲的第二人*

## 2、有效询问

开放式询问

封闭式询问

导向式询问

*案例：卖李子的故事*

*案例：一位长沙银行客户经理给客户打电话之后的感受*

## 3、电话营销之一客户异议处理

太极法处理客户异议（认同+赞美+转移+反问）

*讨论：客户异议应对分析*

*你们怎么知道我的电话的？*

*我已经有固定的合作银行了*

*我现在不要钱*

*不用，现在找我的银行实在是太多了*

## 4、礼貌结束电话

*后续的跟踪服务与营销*

## 四：制定访问计划

资料----提前了解客户

精神面貌—做好充分的准备工作

制定访问计划----时机

制定访问计划----人员（关键人员）

制定访问计划----第一印象

制定访问计划----寒暄的话题选择

## 五：说服客户的技巧

说服客户技巧----利益介绍法

说服客户技巧----现实利益法

说服客户技巧----事实证明介绍法

说服客户关键点----1、倾听

说服客户关键点----2、提问

说服客户关键点----3、底限

说服客户关键点----4、报盘

说服客户技巧----临门一脚

识别客户购买信号

(语言信号)

(行为信号)

(FBI教你破解肢体语言)

临门一脚十大成交策略

(投石问路法)

(提炼共识法)

(直接请求法)

(循序渐进法)

(衷心赞赏法)

(实证借鉴法)

(以退为进法)

(循循善诱法)

(优惠诱导法)

(立即行动法)

## 六、商业银行对公业务营销方案展示与演练技巧

服务方案的设计

方案磋商及确定

组织实施方案

案例分析：中行对公业务营销策略案例分析

模拟演练：对公业务展示情境营销实战训练--民生分行对公业务营销策略案例分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

## 第五部分、中国客情篇——业务从关系做起

目的：揭示中国式客情关系精髓，并精确把握如何与客户发展关系，建立什么样的关

## 系是忠诚的客户，如何与不同类型的人打交道。

- 1.客户关系的基础
  - 2.客户关系发展的四种类型
  - 3.做关系的总体策略
  - 4.建关系的技巧
  - 5.做关系的技巧
  - 6.拉关系的技巧
  - 7.用关系的技巧
- (用关系的核心在于“用”借用资源)

### 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