
汪含

课程一、《精准客户视图——商业银行客户管理行业分析和客群营销策略》

【课程大纲】

第一部分：形势篇：金融行业服务营销已兵临城下

一、金融行业的转型发展与变革

1. 银行转型，不转不行
2. 从中外银行对比看发展重点
3. 各家银行的转型攻略分析
4. 银行客户的变化路径
5. 数据解读本区域的经济的发展情况、支柱产业、同业竞争和市场趋势

二、中国银行业经营模式转型的四大关键定位

- 1、由利差为主向中间业务做转型
案例：汽车消费信贷直客式营销管理
- 2、由交易型向服务营销型做转型
案例：平安银行广州分行——“新一贷”信贷产品分析
- 3、由个体营销向联动营销做转型
案例：XX 银行小额信贷市场开发策略
- 4、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。

第二部分：剖析篇——行业分析思路

一、行业特征分析

- 了解行业发展历史
 - 了解行业产业链条
 - 了解行业盈利模式了解行业资产结构
 - 了解行业产能分布和业内竞争格局
 - 本省重点行业面临的发展机遇
 - 1 优先支持的行业内客户
 - 2 当地产业集群、专业市场及核心产业链上下游客户群
 - 3 非介入目标行业管理
 - 4 营销薄弱环节和机会发现
- ##### 二、环境分析，政策环境，行业环境，Porter 五力模型
- 行业内部因素
 - 行业增长
 - 行业集中度
 - 固定成本情况
 - 差异化

市场特征
行业创造性
退出障碍
三、当前市场均衡分析
四、生产能力信息搜集与预测
五、需求分析与预测
六、价格分析和平衡
七、行业风险分析
八、产品生命周期与投资重点分析

第三部分：策略篇——商业银行信贷经营的长期策略

一、行业选择、信贷结构研究、支持品种
 行业贷款规模分析
 授信总量控制
 现有贷款质量
 发展、维持、退出的原则
二、行业地区控制
三、行业企业选择
 比较竞争优势和成长性
四、行业项目选择：
 新增现金流与贷款的综合还本付息能力分析

第四部分：探寻篇——客户的需求

一、共同的客户
银行客户按行业划分分析
银行客户按规模划分分析
小型企业
中型企业
大型企业
外资企业
小额无贷户营销服务策略
二：明确目标客户
确定目标客户----共赢
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
金钱游戏
客户经营管理分析----黑点思维
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：阜阳燃气公司银行承兑汇票、买方付息票据、代理贴现
案例分析：美菱电器保兑仓业务
案例分析：德力西公司现金管理平台业务
案例分析：融资票据化财务顾问案例
案例分析：安粮集团基金分红避税方案

第五部分 情报篇 -- 目标客户情报获取和针对集群营销

一、为什么要收集市场信息？

- 1、市场信息对销售决策的意义
- 2、竞争情报是什么，不是什么？
竞争情报是科学还是艺术？
我们的竞争对手是谁？
竞争对手当前的地位如何？
竞争对手最有可能采取什么行动？
我们所在的行业有哪些特性？
我们应当采取什么行动来取得竞争优势？

二、常用的市场信息有哪些？

三、市场信息的来源途径

- 1、一手信息来源的主要途径

案例：如何在会场内一天交换到 300 张名片且创造出继续交往的机会？

- 2、二手信息来源的主要途径

公司内部来源

- 1、内部记录
- 2、内部部门
- 3、内部人员
- 4、档案管理

公司外部来源

- 1、政府公开的数据
- 2、书刊、杂志
- 3、新闻媒体
- 4、人际传播
- 5、互联网
- 6、外部机构

如何收集市场信息

- 1、一手信息的收集技巧

竞争情报的公开性

竞争情报可以和新闻一样吗？

外部来源信息的收集

案例：CC 油田情报战
非公开的信息来源
灰色情报的收集方式与途径
商业间谍的四个伎俩
2、二手信息的收集技巧
内部信息收集技巧
外部信息收集技巧
案例：华药 V c 厂曝出商业间谍案
影响力中心：在这些机构的决策人员
练习：发展你个人的社交活动行动计划
3、目标客户三要素
目标至上——客户梳理与分析
火眼金睛——客户的分类与识别
批量开发策略依托渠道
思路一：政府与机构渠道
思路二：商业渠道
思路三：开发园区与科技园区
思路四：商品交易市场
思路五：产业链金融
思路六：县域产业集群
思路七：当地优势与特色行业
重点行业策略
电信通讯
医保社保
校园企业园区
燃气
交通

第六部分 实战篇——不同行业不同对待

一 房地产行业与个贷交叉营销提升公私联动效果

个贷业务营销要点

开展个贷业务营销要遵循的原则

明确市场细分，选准目标客户群

开展交叉销售，凸显综合效益

一手房的营销策略

对开发商和楼盘营销代理公司的营销

对售楼先生/小姐的二次营销

二手房贷款的目标寻找和营销策略

案例分享：

成功案例：XX 银行 XX 分行成功营销“上海国际花都”项目“房地产开发贷款与按揭贷款封闭运作”的模式，实现了公私业务“双丰收”。

二 服务三农产生业务机会

案例：甘棠农行新农合交叉营销方案

三 新产品金融 IC 卡产生业务联动机会

案例：华为园区卡

银医卡

物业卡

四、利用产业链金融进行综合营销

案例：合家福百货连锁超市供应商案例带动交叉销售

五、商户批量营销产生的机会

案例：郑州百脑汇综合服务方案

六、事业法人客户综合需求引发销售机会

案例：政府批量采购引发的交叉销售机会

七、投行产品带动公私联动

案例：定向增发产生业务机会