

《银行新形势下客户管理理念转型》

——银行服务营销专家 汪含老师主讲

【课程对象】：银行管理层、客户经理

【课程时间】：实战版 1 天

【课程大纲】：

(领导指示发言:强调学习的意义和纪律)

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）

2、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

3、由个体营销向联动营销做转型

案例：校园现金管理平台（含一卡通营销方案）

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。

三、他山之石 - 邮储银行的四大转型

1、以产品为中心转向以客户为中心

2、支行长角色的转变——网点经营业主

3、由单一注重结果管理转向过程管理

4、由经验管理转向数据量化管理

第二部分：定位篇——客户经理角色认知

什么是客户经理？

他们的岗位职责？

客户经理必备八大专业素质

一、诚实的信用----“先卖人品，后卖产品”

视频：超级大卖场

案例：四川泸州建行一位网点经理因为一笔单丢失了一份工作

二、丰富的知识----“满腹才学是宝藏”

案例：中国农业银行行长郭浩达的故事

案例：合肥民生银行的一位客户经理怎样营销一个大客户

三、高超的技能----“技高一筹胜算大”

案例：识别客户的能力

客户的判别与分类---奢侈品的初步认识

四、 得体的礼仪----“人靠衣装，佛靠金装”

视频导入：窈窕绅士

伍、 优雅的动作----“举手投足显本色”

客户拜访流程

客户接待流程

六、 良好的习惯----“台上一分钟，台下十年功”

案例：安徽中行财富中心一位理财经理的笔记本

七、 专业的魅力----“万绿丛中一点红”

视频导入：一位中行的客户经理营销客户的过程

八、 积极的心态----“境由心生人为峰”

第三部分：管理篇——客户经理营销组织

一、银行销售和保险销售的不同

- 什么是全员营销
- 网点各岗位在销售中的作用
- 各个岗位销售指标设计

二、系统化销售管理的重要性

A. 以过程为导向的管理理念

- B. 销售管理者与销售人员的区别

三、销售流程简介

- A. 接触客户
- B. 发掘客户需求
- C. 产品介绍
- D. 异议处理
- E. 促成并跟进

四、销售活动管理技巧

- A. 管理工具

①② 《每日销售统计表》

② 《每周销售统计表》

- B. 指导销售人员设定目标

银行销售活动中的 7431 法则

- C. 业绩目标的活动量分解

(使用工具《每周销售统计表》)

- D. 销售过程的持续跟踪

(使用工具《每日销售统计表》)

案例：通过活动量管理发现销售瓶颈

第四部分：实战篇——客户经理实战营销技巧

一、沟通的特性

互动：我说你画

二、客户沟通前的准备工作

- 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、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、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

后续的跟踪服务与营销

第五部分：交叉销售提升全方面服务能力

1、个贷营销能力提升公私联动效果

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
- 大力发展重点个贷产品
- 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”。

2、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

3、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

4、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

5、商户批量营销产生的机会

案例：郑州百脑汇综合服务方案

6、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

7、投行产品带动公私联动

案例：定向增发产生业务机会

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