

# B—TCM

## 《银行客户经理营销管理技能培训整体解决方案》

### B—TCM 课程设计背景

市场永不停息地变化，银行永无休止地变革。在现代市场经济中，任何一项产品和服务，任何一个取得成功的银行，都有自己的独特的管理模式，这是银行价值和银行文化中不可或缺的组成部分。面对全球金融危机和严峻的市场经济大环境，许多国内银行越来越认识到了客户经理队伍建设的重要性，而且在培养和造就客户经理队伍的过程中不断采取许多创新性的办法。客户经理工作的重点在于营销产品，难度在于维护客户关系，关键在于提高自身素质。这是一个变革的时代，银行的体制和机制在变，银行客户的需求也在变，因而银行客户经理的理念、目光、行为必须跟上时代的发展，理念要变得更为先进，目光要变得更为远大，行为要变得更为敏捷。在变革中学习，是客户经理应该奉行的永恒不变的真理。

### B—TCM 课程设计目标

为了帮助客户经理全面提高银行产品的营销能力，充分利用内外部环境，有效的完成自己的销售职责，同时，全面地提高客户

经理的职业素质、文化素质、业务素质、人际沟通素质和心理素质，[名士硕学管理咨询](#)组织强大师资队伍研发设计了本培训课程体系：

## B—TCM 课程特点

1. 本课程体系以丰富新颖的理论和具有实际操作性的阐述描述了如何构建现代银行营销体系和培训合格的客户经理人员的问题，介绍了客户开发与管理的过程及客户工作人员所需的一些基本知识和技能。
2. 本课程体系从现代商业银行业务营销和内部管理两方面，对商业银行经营策略进行了探讨，其中，存款运作十联动、揽存十四招、贷款决策辩证法、处置不良资产十六策、市场营销四步曲、扩散化与个性化营销、组织管理的纵横控制与协调、队伍建设五大技术、制度管理艺术化、激励机制新设计、团队建设的梁与柱等理念和技术，不仅颇具创新性，而且具有很好的实用价值。
3. 通过培训，使学员掌握银行产品的销售流程与技巧，了解如何应对销售中的问题，避免一些常见错误，提高销售业绩；如果你想知道：为什么有的人总能销售成功而有的人不管怎么努力却总是难以成功？在没有社会关系、人际资源的情况下到哪里去找客户？与陌生客户对象初次接触时如何发展关系、赢得对方的信任？在客户对

象缺乏兴趣的情况下如何激发他/她的兴趣？在客户对象提出种种理由来搪塞、推辞的时候，可以如何来应对？

本培训课程将帮助你找到答案。

4. 本课程最大的特点是立足实际，讲求实用。

## **B—TCM** **课程设置**

1. 适合对象：客户经理、一线柜员，银行中高层管理者
2. 授课方法：讲授法、案例分析法、小组讨论法、角色扮演法、现场演练法、情景模拟法、游戏体验法等等
3. 培训时间设置：每个课程 1-2 天；

**知识篇：**

**课程 1：**《银行市场营销管理与创新》

**课程 2：**《银行客户经理的角色认知与客户开发管理》

**心态篇：**

**课程 1：**〈银行客户经理高效能工作的七个习惯〉

**课程 2：**〈银行客户经理成功心态修炼与压力缓解技巧〉

**技能篇：**

**课程 1：**《银行客户经理专业销售技巧》

**课程 2：**〈银行客户经理销售谈判技巧〉

**课程 3：**《银行客户经理营销策略管理技巧》

**课程 4：**〈银行客户经理大客户开发与维护技巧〉

**课程 5：**〈银行客户经理高效沟通与内部协调技巧〉

附录：部分培训课程大纲

## 《银行市场营销管理与创新》

课程大纲

第一章 银行营销管理概论

开篇故事

第一节 从营销视角考察银行

第二节 从银行视角考察营销

第三节 从市场视角考察银行营销

第二章 银行营销战略

开篇故事 铁俑法则

第一节 银行营销战略理论基础

第二节 银行营销战略导向

第三节 银行市场营销环境

第四节 银行营销市场定位

第五节 银行营销市场细分

### 第三章 银行营销组织

开篇故事 西游“真经”

第一节 银行营销组织架构

第二节 银行营销流程变革

第三节 银行客户经理制

第四节 银行营销团队

### 第四章 银行营销角色管理

开篇故事 花旗银行人事密牌室

第一节 银行全员营销

第二节 银行行长营销

第三节 银行经理营销

第四节 银行柜员营销

### 第五章 银行营销渠道

开往故事 “傻子”修渠

第一节 银行营销渠道特点

第二节 银行营销渠道作用

第三节 银行营销渠道类型

第四节 银行营销渠道策略选择

第五节 银行营销渠道建设

### 第六章 银行市场竞争策略

《银行客户经理的角色认知与客户开发管理》

## 课程大纲

### 客户开发与管理的程序

#### 第一章 客户开发与管理过程

#### 第二章 客户风险监控与管理

### 第二篇 银行产品的客户开发与管理过程

#### 第一章 银行产品管理

#### 第二章 银行产品的内容

### 第三篇 客户经理的角色认知

#### 第一章 客户经理及其管理

#### 第二章 客户经理的知识要求

##### 第一节 经济学和法律知识

##### 第二节 管理学知识

##### 第三节 会计学知识

##### 第四节 金融学知识

#### 第三章 客户经理的技能要求

##### 第一节 营销技能

##### 第二节 财务技能

##### 第三节 调查技能

##### 第四节 分析与展业技能

#### 第四章 客户经理的自我训练

第一节 作业效果评价

第二节 水平测试题及解评

第三节 客户实战举例

## 《银行客户经理营销策略管理技巧》

课程大纲

第一章 引言

第二章 组织存款策略

第一节 存款网点布局与建设

第二节 存款工作的组织与管理

第三节 存款竞争实战策略

第三章 贷款经营要示主导调查技巧

第一节 贷款经营的一般要求

第二节 贷前调查技巧

第四章 贷款决策与回收谋略

第一节 贷款决策机制与决策依据

第二节 贷款回收谋略

第五章 非信贷业务经营方略

第一节 证券投资

第二节 同业拆借

第三节 现金资产经营策略

第四节 中间业务经营

## 第六章 不良资产经营策略

### 第一节 不良资产运行特点及成因

### 第二节 不良资产的综合治理

### 第三节 不良资产的防与治

## 第七章 商业银行市场营销策略

### 第一节 商业银行市场营销的特点与基本原则

### 第二节 营销流程与技巧

### 第三节 扩散化营销与个性化营销

## 第八章 销售团队建设

### 第一节 银行队伍变化特点与素质要求

### 第二节 团队建设的基本技术

### 第三节 领导素质与修养

## 《银行客户经理专业销售技巧》

### 课程大纲

第一章：金融投资产品的销售特点。

需要避免的错误销售观念——成功销售人员的秘密。

金融投资产品销售与其他产品销售的区别。

金融投资产品销售的“四个基本原则”。

第二章：金融投资产品的销售流程。

如何确立金融投资产品的好处。

客户在投资理财中通常会面临哪些需求。

不同的金融投资产品分别能够满足什么需求，提供什么好处。

如何发现潜在客户线索。

可以通过哪些途径去发现客户线索。

可以如何请别人给你介绍客户线索。

可以如何通过讲座形式发现客户线索。

如何赢得客户信任、建立客户联系。

如何打陌生电话。

与客户初次见面时如何与客户交流。

如何引发客户的交流兴趣。

如何发现客户面临的问题。

如何引起话题以发现客户潜在的需求。

如何使客户加深兴趣，愿意向你进一步地介绍情况。

如何针对客户的谈话进行提问、深入了解情况。

如何激发客户需求。

如何使客户体会到当前所面临问题的重要性。

如何使客户体会到问题解决后可以得到的好处。

如何提出金融投资产品的解决方法。

如何使客户了解到解决问题的方法。

如何使客户相信你所推荐的金融投资产品能够解决问题。

如何推动客户采取行动。

客户可能会提出哪些障碍。

产生这些障碍的原因是什么。

可以如何来应对这些障碍。

如何兑现对客户的承诺、发展终身客户。

销售完成后应该如何做好跟踪服务。

出现问题时可以如何应对。

第三章：金融投资产品的销售实施。

如何利用我们所提供的表格工具制定销售工作计划。

如何利用我们所提供的表格工具评估自己在各个销售环节的表现，发现问题，不断提高。

## 《银行客户经理大客户开发与维护技巧》

课程大纲

第一单元 金融顾问的职业化

- 市场对金融顾问的需求有哪些？
- 强烈的企图心是金融顾问不断成长的推动力
- 金融顾问如何做好自我激励与激励他人
- 金融顾问职业化的态度

第二单元 我们的大客户在哪里？

- 练就一双寻找与发现大客户的慧眼
- 如何访问与接近大客户对象

第三单元 如何成为大客户的金融顾问

- 成为顾问的三个条件
- 成为顾问的重要条件——信任感

第四单元 大客户真实的需求在哪里？

- 大客户真正想要的——需求调查分析

## ■ SPIN-顾问式销售深入需求探究

- S 情境型问题如何更加有针对性
- P 问题型问题如何挖掘
- I 内含型问题如何深入
- N 需要型问题如何展开
- 运用 SPIN——顾问式常见的注意点
- 案例模拟:用 SPIN——顾问式来设计我的产品

## 第五单元 大客户的销售策略

### ■ 大客户的销售准备

### ■ 大客户的促销策略

## 第六单元 大客户管理与客情维护

### ■ 打造客户合作关系的铁链

### ■ 高度重视大客户档案

### ■ 服务承诺与忠诚大客户的建立

### ■ 客户关系管理(CRM)