

课程名称：《对公营销执行力提升计划》

主讲：郎静树老师 12 课时

课程背景：

商业银行是经营信用的中介服务企业，其价值来源于为客户提供相应的资金结算、融资、信用保证、咨询及资产管理等融资、融信、融智方面的服务，因此可以说商业银行的价值是基于客户而产生的，服务水平和客户群体从内外两个方面决定了银行赢利的竞争力，因此商业银行要充分利用自己的优势营建自身的客户群体。每家银行都执行符合自身经营目标和特色的客户战略，只有提升客户经理的营销执行力，方能构建符合自身业务特色和发展规划的客户群体，为了实现这一目标，因此提升客户经理的营销执行力尤为必要。

客户决定了商业银行的价值竞争力。当前商业银行的经营理念为以市场为导向、以客户为中心，因此根据客户关系管理的理念，银行公司业务营销的基本流程为：目标客户搜寻、客户信息收集与客户价值甄别、客户需求诊断与挖掘、沟通谈判、营销方案的制订与实施、客户关系管理等环节。客户经理营销执行计划就这样实施。

课程大纲/要点：

客户经理胜任力模型

第一单元 目标客户的搜寻

- 一、商业银行最有客户战略
- 二、新常态、供给侧改革背景下，到哪里搜寻优质目标客户？
 - 1、新常态的逻辑
 - 2、精耕新常态下的市场
 - 3、经济振兴措施给银行带来的客户市场
 - 4、细分市场，拓展有价值客户：

案例分享：积极营销现金流稳定的 PPP 项目

案例分享：供给侧改革给银行的市场机遇

互动讨论：在供给侧改革背景下如何让客户资产流动起来？

目标市场分享：

弱周期行业的客群

科技创新领域的客群

文化创新领域的客群

现代服务领域的客群

互动案例：建筑诊断修复行业、能源合同行业、现代定制行业的优质中小企业、农业供给侧改革的目标客群营销分享。

三、目标客户的确定原则：

- 1、 效益性原则
- 2、 发展性原则
- 3、 结构优化原则
- 4、 安全合规原则
- 5、 匹配性原则
- 6、 有效沟通原则

互动讨论：客户价值甄别模型

互动竞赛：案例客户的价值甄别，考察对模型的理解和应用能力

四、如何搜寻优质目标客户？

目标客户搜寻一般有以下方法：

- 1、 连锁法拓展目标客户
- 2、 缘故法拓展目标客户
- 3、 交叉法寻找目标客户
- 4、 资料法查找目标客户

实战模拟：如何用缘故法营销政府机构客户

如何用连锁法营销交易链的客群

公私联动，交叉营销法我们会了吗？

第二单元 客户信息收集与需求挖掘

一、 客户信息收集：

客户信息收集是客户营销的重要基础工作，切实把握客户信息，可以提高客户价值甄别的准确性，并开展有针对性的营销活动，制订切实可行的金融服务方案，提升营销的效率并防范风险。信息收集包括：

- 1、客户基本材料
- 2、客户与银行的合作情况
- 3、客户公司治理和决策权力结构
- 4、客户决策角色类型

二、客户的行业信息收集

- 1、客户所在行业的景气信息
- 2、客户在行业中的地位
- 3、客户经营和财务信息

三、客户信息分析

- 1、国家产业发展信息分析
- 2、客户所在行业景气信息分析
- 3、企业经营和财务信息分析

互动讨论：财务报表告诉了我们什么？

实战推演：如何识读财务报表——走出数字陷阱

四、客户问题诊断和需求挖掘

寻找出客户与银行合作及经营发展中的问题和痛点，象医生诊断病人一样，用望、闻、问、切的方法发现企业经营中的痛点，为针对性地开展差别化营销做好准备。

互动讨论：客户营销切入点模型推演

- 1、从现金管理中挖掘需求
- 2、从应收账款管理中挖掘需求
- 3、从票据管理中挖掘需求
- 4、从外汇业务中挖掘需求
- 5、从资产管理中挖掘需求
- 6、从项目投资与项目管理中挖掘需求
- 7、从企业资本运作中挖掘需求

案例分享：供应链金融的需求挖掘与产品组合营销

实战模拟：推广好三种产品组合：

- A.投资银行产品：
- B.交易银行产品
- C.创新融资类产品

第三单元 沟通与谈判

一、有效沟通的技巧

- 1、要有一个明确的目标
- 2、多看善听勤问
- 3、微笑、赞美加倾听
- 4、善用网络工具
- 5、商务展示真功夫

案例分享：美国 **Blendtec** 榨汁机的视频展示

互动演练：从进门到入心——拉近与客户之间距离的 **12** 种方法

二、商务谈判

- 1、商务谈判的原则
- 2、谈判的基本程序
- 3、制订谈判的目标
- 4、谈判的准备
- 5、谈判进行中的技巧
- 6、如何打破谈判僵局，处理异议

案例分享：扭转乾坤——某电子通讯设备公司的谈判

三、定价的策略和技巧

- 1、四种常见的定价策略
- 2、定价要处理好好的五种关系
- 3、报价的技巧

互动讨论：价格谈判需要处理好的银企合作关系分析

实战模拟：让我们来谈判吧——谈判方案的编制与执行

互动案例：这个失败的案例对我们有什么启示？

第四单元 营销方案的制订与实施

一、 营销方案的构成（五大部分）

互动案例：综合金融服务方案：

前言

第一部分：客户经营现状分析

第二部分：综合金融服务需求理解

第三部分：产品和服务组合方案

第四部分：新产品研发计划和研发团队组建（备选）

第五部分：金融服务组织和保障

第六部分：银行服务优势

承诺与期盼

实战推演：请按以上格式为你的目标客户编制金融服务方案

二、 客户问题解决方案的逻辑模型

SPSPIN 销售法解析

金融服务方案的编写流程及核心要素

实战推演：赢在个性——如何揭示客户的痛点需求并提供针对性方案

三、 金融服务方案编写的经验总结

金融服务方案编写与实施中的常见问题分析

金融服务方案的实施步骤与商务展示

金融服务方案编制的经验小结

案例分享：某大型连锁超市的金融服务方案

实战模拟：PPP 项目融资方案的编制

政府机关代发工资金融服务方案的编制

上市公司投行产品需求分析

第五单元 客户关系管理

一、 客户关系管理的理念和目标

客户关系管理的目标主要有：

1、明确客户分类和生命周期

- 2、提升风险经营能力
- 3、加深与优质客户的银企合作
- 4、培育忠诚客户群体
- 5、全面实践经营战略

互动案例：如何激活存量客户的业务需求并挖掘价值

互动讨论：在钱荒时期如何盘活存量信贷资源，请设计不少于两套信贷方案，条件是：一不影响客户经营发展的正常需求；二不增加客户财务负担；三不放松风控条件。

营销提升：用支付代替贷款，以撮合代替融资，以信用代替借贷

实战模拟：供应链融资的价值挖掘

二、客户满意度

在互联网时代，最好的营销是把客户培育成朋友，不仅购买产品，更帮助我们营销，成为我们的营销帮手。

- 1、客户满意度=感知效果/期望值
- 2、客户只会对等于和超过期望值的产品和服务满意
- 3、客户满意度就是满足客户的超预期需求
- 4、客户满意度如果提高5%，企业的利润将加倍增长。
- 5、一个非常满意的客户的购买愿望将六倍于一个满意客户。
- 6、客户满意度的衡量指标

案例分享：朋友型客户给银行带来的超值回报

三、客户忠诚度

- 1、忠诚客户的表现
- 2、忠诚客户给银行带来的五大好处
- 3、忠诚客户管理的五大营销服务手段

建立客户忠诚是银行实施客户关系管理战略所追求的根本目标。

案例分享：扫码团——又一个忠诚客户

互动讨论：哪些客户有培育成忠诚客户的潜质？

实战模拟：如何对目标客户实施忠诚营销？

课程总结回顾。

价值为本，协作共赢

——沃盟公司及投行业务实战培训讲师：郎静树

杭州大学（现浙江大学）历史系毕业，七年高校哲学老师经验，五年项目评估工程师经验，某国有商业银行省分行营销科长、全国十佳客户经理、信贷计划科长、10年省分行直属支行公司业务分管行长和党委书记的市场一线经营管理工作经验，是该国有银行浙江省分行多年的优秀支行领导干部。银行从业的主要业绩有：两年内将一家改制于信托公司不良率逾40%的支行打造成公司业务人均创利逾1000万元，不良率为0，人均收入居于系统内前三位的样板支行；一年打造一家业务规模翻两番的全国性示范网点支行；20余年公司业务经营管理0不良，目前在某股份制银行公司投行事业部工作，是该分行业绩和资产质量最好的经营团队，人均存款日均超2亿元，2015年人均考核利润超1500万元。

郎老师培训课件的设计取材于对长三角经济发达地区银行及金融同业竞争一线的市场体验，切中当下商业银行经营管理一线领导和客户经理的痛点，案例全部来自于工作实践，为银行转型期营销实践的心得总结和理论提炼，具有高保真的可复制性和推广价值。

郎老师坚持能力为本，技巧为术，坚守本立则强，术强则先的理念，课程具有国学的底蕴、哲学的思辨、实战的经验等鲜明特点，因此培训立足于能力提升，讲究技巧的合理配合，重在方法指导，案例剖析，强调可操作性，完全是20余年工作心得的倾诉。郎老师曾为建行、农行、中行、招行、民生银行、渤海银行、邮储银行、中原银行、黄河银行、东亚银行、富滇银行、汉口银行、长安银行等众多商业银行及浙江省经贸厅、浙江大学继续教育学院、复旦大学、东华大学、汇金租赁公司等单位提供服务。

郎老师奉行“价值为本，协作共赢”的理念，2017年将为同行们奉献主题为：“理念提升、管理提升、能力提升和价值提升”共四个单元的9堂精品课和4堂能力提升课。具体课表如下：

单元	课程名称	时间	适用对象	课程类型	备注
理	银行表外业务创新与管	6 小	管理层与高级客户经理	精品	

念 提 升	理	时			
	交易银行实务	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	春 节 后 推 出
	大协作金融的投行实务	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	春 节 后 推 出
	供给侧改革背景下的大 资管大现金流业务	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	春 节 后 推 出
管 理 提 升	重塑竞争力：转型期公 司银行营销管理	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	
	公司联动营销策略与实 务	1 2 小时	管理层与高级客户经理	精品	
	转型期客户需求分析与 客户关系管理	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	
能 力 提 升	卓越的商务谈判	6 小 时	管理层与高级客户经理	精品	
	公司业务全程营销技巧	1 2 小时	客户经理		
	如何造就优秀的公司业 务营销主管	6 小 时	高级客户经理		4 月 后 推 出
	沟通谈判及模拟演习	1 2 小时	客户经理		
价 值 提 升	转型期提升营销业绩的 技巧	6 小 时	客户经理		
	转型期商业银行最优客 户战略	1 2 小时	客户经理	精品	

让我们共同期待精彩！