

商业银行对公客户营销

课程背景：

公司业务是商业银行的重要支撑，发展公司业务首先要有客户，尤其是要有一批优质客户群。如何发展公司客户？无论在实践中还是在培训界，都没有一个固定的套路。因为银行公司客户营销与其它行业有很大不同。不同之处在于授信是一项相对稀缺的资源，而不同规模、不同阶段、不同行业的客户对授信的希求需求是不同的，这就导致的银行与目标客户的强弱关系是变化的，由此带来的营销策略是不一样的。另外，不同于其它产品销售，授信资金是要归还的，因此在营销的同时风控至关重要。不懂得风控，很难做好营销。本课程提出了产品营销、关系营销和风险控制三要素，讲授了中小企业批量式营销，大中型客户基本营销套路，并区分客户不同需求提出了有针对性的营销策略，较好解决了不同类型客户的营销问题。

课程收益：

- 能够建立一个整体的公司客户营销框架，即根据本行的授信策略、产品策略、费用策略和本地公司客户的特点，确定合适的目标客户定位策略以及与此相适应的营销策略
- 了解中小型公司客户的特点，掌握批量式营销技巧和授信风控相结合的手段
- 了解大中型公司客户的营销套路，树立正确的营销心态，掌握初步营销技巧
- 根据客户授信需求的种类、金额，确定有针对性地授信策略和营销策略

课程模型：



课程时间：1-2天，6小时/天

课程对象：银行支行行长、公司部门负责人、对公客户经理

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+现场测试

课程大纲

第一讲：银行公司客户营销概述

一、银行公司客户分类

1. 从授信需求的角度划分：有授信需求的与无授信需求的
2. 从所处发展阶段划分：初创、成长、成熟与衰退
3. 从规模来划分：中小型与大中型、大型、超大型

二、银行公司客户营销特点

1. 最有力的武器：产品组合

- 1) 授信是王牌产品
- 2) 要熟悉产品武器库
- 3) 科技创造新武器

2. 最需要的技能：风险控制

- 1) 授信资金要归还
- 2) 授信获批有难度
3. 最持久的保障：关系维护

第二讲：目标客户在哪里

一、确定目标客户的思路：天地人

1. 天：因行因时而变，不要做超出能力范围之内的营销
2. 地：因地因时而变，本行政策与本地实际相结合
3. 人：关系与能力哪个更重要？

二、如何寻找目标客户

1. 广泛搜集信息

- 1) 信息渠道有哪些？

案例：某省分行抓取信息的经验

2. 拓宽营销渠道

- 1) 营销渠道有哪些？
- 2) 如何提早发现

案例：2008年，美国泰森食品---全球最大的牛肉、鸡肉、猪肉生产商供应商之一要来日照莒县投资设厂，预计年销售收入将达25亿元。如何营销？

- 3) 营销关键在跑

案例：两个女汉子如何战胜一堆老爷们，把一个位置偏僻的支行发展成为明星支行

第三讲：中小型客户如何营销

一、批量式营销

视频案例：印度仿制药价格低，为什么没人敢买？为什么换一种方式后，又实现大卖？

1. 如何实现批量营销？
2. FAB 销售法则

二、授信是主要手段

1. 授信竞争力四要素

- 1) 门槛：客户准入、担保方式
- 2) 效率：材料多不多、时间有多长
- 3) 价格：利率，隐性费用
- 4) 金额：同样条件下给予的授信额度

三、创新型结算产品

1. 要求：独到、功能突出

- 1) 智能 POS
- 2) 手机版企业银行

第四讲：大中型客户营销

一、基本营销套路

1. 摆正位

- 1) 求人非常考验和摧残你的自信心
- 2) 从一个案例看大客户营销中最重要的是什么？

2. 找对人

- 1) 简单业务：三种人
- 2) 复杂业务：四种人
- 3) 决策程序
- 4) 内部关系

3. 把准脉：两大类需求

- 1) 客户的需求
- 2) 个人的需求
- 3) 如何探寻客户需求：SPIN 销售法

4. 办好事

- 1) 如何给客户留下好印象
- 2) 如何制定服务方案

5. 服好务

- 1) 建立持久的互动关系
- 2) 把握进退分寸
- 3) 做好两个交接
- 4) 时刻跟踪新需求
- 5) 持续增加服务

二、资金融通型客户的营销

1. 如何把控企业整体信用风险的把握

案例：为什么能众多银行都在 XX 纸业上栽了大跟头？

- 1) 目前授信风控的误区
- 2) 公司授信风控的整体框架
- 3) 如何降低授信风险

2. 如何实现银行授信收益最大化

- 1) 最简单的办法：利率
- 2) 根据考核需要选择产品
- 3) 如何拓展上下游

三、降本增效型客户的营销

1. 目标客户特点

- 1) 资信良好，银行竞争激烈
- 2) 授信易得，对成本、效益要求高
- 3) 财务人员利率、汇率、产品等相当熟悉

2. 营销策略及产品选择

- 1) 核心策略：降低成本、提高收益
- 2) 降成本策略：本外币、即远期、境内外、表内外
- 3) 增收益策略：授信产品、理财产品等

四、市场拓展型客户的营销

1. 目标客户特点

- 1) 对贷款需求不大
- 2) 关心如何拿到订单，如何完成订单

2. 产品选择

- 1) 授信开立保函
- 2) 授信开立信用证

五、需求很少客户的营销

1. 客户特点

- 1) 授信需求很少
- 2) 其它需求表面看也很少

2. 挖掘客户的内在需求

- 1) 出于政策需要

案例：法院案款要求必须专户管理引出智慧法院产品

- 2) 出于管理需要

案例：多家银行网上银行密码管理困难引出多银行现金管理系统

- 3) 出于形象需要

案例：学校管理现代化智能化需要引出中银十二学产品

3. 如何用产品营销

- 1) 现金管理为基础
- 2) 与第三方合作，逐步介入到企业经营管理当中

4. 没有明显需求的客户营销

- 1) 研究关键人的需求并努力满足
- 2) 长期营销，坚持不懈
- 3) 等待机会出现