

银行产品经理综合技能提升

课程背景：

产品经理是银行复杂产品的营销主力军和助推器，但在当前外部强监管，内部严合规的大背景下，产品经理准入高标准、工作案头化，营销教条化等问题越来越严重。本课程从产品经理的角色认知出发，明确了产品经理的专家定位、存在价值、岗位职责、必备技能，深刻分析了银行产品经理的现状，提出了银行产品经理能力打造的六个方面，策略性的提出了产品经理营销前瞻性思路，为产品经理职业生涯规划指出了方向。

课程收益：

- 明晰产品经理的角色定位
- 了解产品经理能力打造的各个方面
- 提炼不同经济现象背后的大趋势
- 掌握不同类型企业的痛点
- 从客户需求层次出发做好产品分类
- 从人性的角度做好分级营销思路设计

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：商业银行对公产品经理、中台营销推动部门负责人、银行对公从业人员

课程方式：理论讲解+现场互动+案例解析+情景模拟

课程大纲

导入：银行产品经理的角色认知

1. 银行产品经理的角色定位
2. 银行产品经理的存在价值
- 3. 产品经理岗位的三大职责**
 - 1) 产品内部培训
 - 2) 产品外部营销
 - 3) 产品销售框架搭建
- 4. 产品经理需具备的三大技能**
 - 1) 对整个市场有最基础的判断
 - 2) 客户需求的感知能力
 - 3) 良好的沟通能力

现场互动：讨论产品经理与客户经理的差别

第一讲：银行产品经理所面临的环境与现状

一、产品经理的现状

1. 困于案头工作——会议、报告、统计等工作占用了绝大部分时间和精力
- 2. 营销产品的本位主义**
 - 1) 只从产品本身出发——忽视客户痛点
 - 2) 只从本行出发——忽视同业优势
- 3. 营销技巧的缺乏**
 - 1) 单个产品运动式营销
 - 2) 价格战式营销

4. “孤军作战”的产品经理

二、产品经理面临的环境

1. 金融行业的产能过剩
2. 外部监管高压+内部业绩高压叠加
3. 银行产品的同质化和后知后觉

三、产品经理的三大误区

1. 督导通报有余——协助营销不足
2. 鹦鹉学舌足够——设计创新缺乏
3. 了解产品充分——吃透人性偏弱

情景模拟：产品经理的日常工作

第二讲：银行产品经理的能力打造

一、一精多熟——专业技术能力

案例分析：产品经理不能把自己局限在太狭窄的专业领域

二、紧抓痛点——洞悉人性的沟通能力

1. 内部协调沟通中的三大技巧

- 1) 换位思考
- 2) 借力思维
- 3) 专业标签

演练：运用专业化设计说服授信部门为困境企业增加授信敞口

2. 外部营销交流中的差异化手段

- 1) 对人员分级差异化
- 2) 对行业分类差异化

案例解析：两种营销方式的对比

- 1) 一种：不顾痛点罗列产品
- 2) 另一种：发掘痛点解决需求

三、搭台造势——组织协调和资源运用能力

1. 争取考核资源

- 1) 兵马未动粮草先行
- 2) 考核导向是学习产品最大的动力

2. 安排人力资源

- 1) 做好产品经理间的分工配合
- 2) 搭建产品经理成长阶梯

3. 用好领导资源

- 1) 搭台造势——内部竞争氛围打造
- 2) 督导推动——鼓励先进鞭策后进
- 3) 高位营销——领导出面事半功倍
- 4) 沟通上级——争取有利考核任务

现场互动：考核资源分配上客户经理和产品经理如何侧重的问题？

四、快捷有效——提升自我管理能力的

1. 工作分清楚轻重缓急

- 1) 重要且紧急——立即做
- 2) 重要不紧急——其次做
- 3) 紧急不重要——拖一拖
- 4) 不重要也不紧急——可不做

案例分析：产品经理的不同工作紧急性分类

2. 打造有效的拒绝技巧
3. 遵循自己的生物钟
4. 不要成为完美主义者
5. 做好授权下属的工作

五、看穿本质——透过现象看本质的总结能力

1. 热点现象

- 1) 金融行业强监管

2) 制造业的扶持

- a 降费减税
 - b 增加补贴
 - c 提高办事效率
3. 房地产和政府

2. 本质

- 1) 银行业对公业务的重心
- 2) 回归制造业
- 3) 面向中小企
- 4) 找寻弱周期行业

案例分析：政府怎么做？

第三讲：产品经理前瞻性的思路

一、前瞻性思路——小微企业经营正规化

1. 小微企业正规化的原因

- 1) 政府政策引导
- 2) 银行授信要求及价格驱动
- 3) 企业自身发展壮大的要求

- a 融资更易
- b 融资更便宜
- c 经营进入良性循环

2. 小微企业正规化对产品经理的意义

- 1) 对公产品覆盖成为可能
- 2) 提升产品贡献度

3. 小微企业正规化后的批量获客路径

- 1) 成立或者规范过程中政府关键节点的突破
- 2) 各类民间组织的活动对接

3) 中介机构不可忽视

- a 代理记账机构——寻找失去的客户
- b 信息科技公司——承办会议
- c 会计师事务所——寻找现有客户
- d 外贸代理公司——挑选上游切入

4. 小微企业正规化后的产品套餐式营销

- 1) 结算套餐——突出免费、方便
- 2) 授信套餐——针对不同人的偏好
- 3) 理财套餐——突出贴身

二、中大企业的供应链化

1. 具备基本条件

- 1) 有相当数量上下游客户

- 2) 这部分客户需要融资且无抵押
- 3) 采购和销售量大，但利润越来越少

2. 产业金融的发展路径展示

- 1) 从现金结算转银承
- 2) 从银承转商承
- 3) 从依赖银行到成立金控，线上化

案例：TCL 金控的成功之路

三、产业转移背后的境外企业支持

1. 产业转移过程中的合规性引导
2. 产业转移初期信用传导设计
3. 产业转移中后期的资金渠道搭建

总结：如何把失去的客户群找回来