

# 商业银行金融服务方案设计及创新产品（中级对公客户经理）

## 课程背景：

日趋激烈的金融竞争中，客户已然成为银行同业间最关键的竞争焦点之一，同业间的竞争已经从产品、服务的竞争逐步向客户的竞争转移，谁拥有客户尤其是高端优质客户谁便能扩大市场份额，进而能够占领竞争的至高点并在激烈的市场竞争中夺得胜利旗帜。对公客户经理在这场市场竞争中扮演着极其重要的角色。

且随着社会化生产方式的不断深入，市场竞争已经从单一客户之间的竞争转变为供应链与供应链之间的竞争，同一供应链内部各方相互依存，“一荣俱荣、一损俱损”；与此同时，由于赊销已成为交易的主流方式，处于供应链中上游的供应商，很难通过“传统”的信贷方式获得银行的资金支持，而资金短缺又会直接导致后续环节的停滞，甚至出现“断链”。维护所在供应链的生存，提高供应链资金运作的效力，降低供应链整体的管理成本，已经成为各方积极探索的一个重要课题。供应链金融逐渐成为金融创新环境下商业银行新的业务增长点，同时供应链金融的发展成为商业银行开展中小企业金融服务的重要内容。在此背景下，客户经理对供应链金融的理解和应用能力显得尤为重要。

本课程将深刻诠释银行营销与销售行为的核心本质，掌握简单易行并行之有效的银行销售实战技巧，银行营销沟通技巧，为国内银行客户经理拓展业务，自强发展，提供全面务实的指导。从根本上协助客户经理把握与推进客户购买进程，提升成交率！

## 课程收益：

- 掌握为对公客户设计并向客户展示金融服务方案的技巧
- 理解并掌握商务谈判的策略、原则和技巧，促进营销进程的发展
- 了解对公业务客户采购特点与采购流程，经理系统的把握对公业务营销流程
- 帮助银行对公客户经理理解和掌握接触对公客户关键并引发兴趣的关键技巧
- 银行对公客户经理掌握对公客户需求深度挖掘的关键技巧
- 掌握为对公客户设计并向客户陈述一揽子金融服务方案的技巧
- 运用大客户销售中的关键人策略与沟通技巧，提升赢率
- 增强客户经理对供应链金融的理解和业务营销能力
- 提升客户经理供应链金融产品组合设计应用能力

**课程时间：**2-3天，6小时/天

**课程对象：**银行对公条线中、高级客户经理

**课程方式：**课堂提问、课堂讲解、小组研讨、案例分析、情景训练为主

## 课程大纲

### 第一讲：存款在哪里？——年初对公业务客户挖掘技巧

#### 一、目标客户选择和接触

#### 二、明确目标客户

##### 1. 确定目标客户——共赢

持续开展外延式客户拓展，借力全国“大众创业、万众创新”双创契机，不断夯实客群基础。

##### 2. 如何掌握批量获客渠道

- 1) 拥有多种批量客户渠道
- 2) 掌握不同渠道的营销策略
- 3) 建立长期、固定、有效的渠道网

4) 渠道推荐的客户认可我行服务

### 3. 定策略

1) 目标—制定差异化策略

2) 工具—依托渠道网中不同渠道特性、营销方式、对象特点的差异需求；方案/模板/资源

### 4. 立口碑

1) 目标—树立我行专业高效的口碑，形成螺旋上升的渠道推广模式

2) 工具—多样的品牌塑造形式、丰富的活动策划方案

## 三、客户需求分析

### 1. 目标客户交叉销售需求案例

1) 采购类客户需求分析

2) 销售类客户需求分析

3) 理财类客户需求分析

4) 融资类客户需求分析

5) 资金管理类客户需求分析

## 第二讲：把握批量目标客户开发技巧

### 一、细分市场营销的目的与作用

1. “细分市场、批量开发、名单制销售”策略

2. 区域市场营销、细分市场营销、批量开发的关系

3. “细分市场、批量开发”与单户开发效果对比分析

### 4. 目标客户定位

1) 聚焦消费性行业，重点营销以国内需求拉动、弱经济周期、与衣食住行密切相关的消费性行业

2) 遵循客户选择标准

3) 企业目标客户群以“一圈一链一区”为主

### 二、中小企业目标客户群

提示内容：分析中小企业的主要目标客户群体，掌握重点支持营销的客户群体。

#### 1. 商圈客户群

1) 行业协会（商会）营销方向

2) 电商平台营销方向

#### 2. 供应链客户群

重点营销与核心企业合作持久稳定、关系良好，在产品和服务方面具有一定优势，与核心企业间依存度较高的客户。

### 三、吸存方式之点式营销：传统银行业务的微创新

1. 如何在传统型的贷款产品中建立特色？

2. 如何获取客户流动中的“存款沉淀”？

3. 如何为轻资产型公司设计融资方案？

4. 传统负债产品的微创新

思路：如何运用多产品封闭式引导客户存款

案例分析：知名房地产企业封闭运行+建工企业云信业务

### 5. 传统信贷产品的微创新

1) 引入担保方放大抵押物价值——轻松贷：有存又有贷

2) 引入资金方接力合作——接力贷：分段合作，释放规模

3) 批量开发商铺抵押产品——一铺双贷

4) 经营性物业长期融资——物业贷

### 四、吸存方式之链式营销：存贷双收的组合策略

1. 发现新的营销机会：客户的资金流必然是链式流动的
2. 发现新的风控手段：ERP 系统实时把握企业动态
3. 从企业报表中发现商机

**营销案例分享：医药物流企业系统开发实践案例**

### **第三讲：吸存方式之机构业务营销：交易银行助力存款沉淀**

#### **一、机构客群经营现状**

##### **1. 机构客户定位**

- 1) 机构客户经营五大特点
- 2) 安全效率要求较高
- 3) 对交易银行需求旺盛

##### **2. 授信业务需求较少**

具有广泛的社会性

#### **二、机构客群经营环境分析**

1. 机构存款市场潜力巨大：规模大、占比高、增速快
2. 财税制度改革让机构客户业务发展空间广阔
3. 机构客户经营五大趋势
4. 机构客群经营策略

#### **三、重点机构客群经营思路——财政**

##### **1. 财政客群经营重点——财政收支体系**

- 1) 政府预算管理体系及财政体制透视

##### **2. 财政部门对接渠道及业务开展模式**

- 1) 财政客群经营重点——地方政府债资金链

##### **2) 财政客群经营重点——国库集中收付资金之非税收缴**

a 财政非税资金收缴方式

b 解读《政府非税收入管理办法》和新一轮的深化税收征管体制改革方案

- 3) 财政客群经营重点——国库集中收付资金之集中支付

3. 政府相关行业机构客户营销策略

#### **四、重点机构客群经营思路——政府类公司（央企与地方国企）**

1. 政府类公司客群经营重点
2. 政府类公司客群经营重点——政府“投”资平台
3. 智慧城市云平台：多模块、可落地、可复制

**案例分析：中电建集团模式，智慧城市平台模式**

#### **五、重点机构客群营销沟通技巧**

1. 政府部门客户的隐藏需求动机？
2. 政府官员的管理风格分析与沟通策略

### **第四讲：创新性产品与业务模式**

#### **一、2020 年业务发展思路**

1. 供应链融资
2. 债券发行
3. 普惠金融

#### **二、供应链金融服务方案营销策略**

**案例分析：医药供应链+医院营销方案**

#### **三、供应链融资的风险控制及风险管理**

#### **四、互联网+供应链金融的趋势**

**案例分析：纸包装产业互联网平台（供应链+服务+金融）**