

《小微企业、个人、三农信贷综合金融服务营销（含经营性贷款）》 培训课纲及外拓方案

课程背景

1、在对公信贷萎靡的今天，国内各家金融机构银行均把眼光瞄向了以小微企业信贷、个人信贷、三农信贷为主的零售信贷市场，这部分客群之前未被传统金融机构认可，但是随着经济的发展，这部分人群显示出了惊人的市场前景和效益性，所以，如何营销好这部分市场，如何精耕细作这部分市场，就显得尤为重要；

2、随着普惠金融和移动互联网等科技手段的普及，未来银行业务发展，得零售者得天下，零售信贷业务的拓展，逐渐成为各家银行面临的一个课题，小额、分散、需求种类多、行业门类众多等等，对于业务营销拓展与风险控制都向传统银行业机构提出了崭新的课题；

3、本篇课程纲要以及方案设计，就是围绕着全流程的营销理念和全流程的风控理念，以努力扩张信贷资产规模与保障信贷资产质量并重的核心思想，站在人性和人心的角度去聊聊零售信贷（小微信贷、农贷、个人信贷）的那些事儿。

课程收益：

- 1、思想上认识到小微企业综合金融服务给银行带来的价值。
- 2、掌握中小微企业市场开拓的基本方法与开拓渠道。
- 3、能从顶层设计的角度为中小微企业撰写综合金融服务方案。

课程对象：

分行主管副行长、分行小微企业部门总经理、一级支行行长；社区客户经理、信贷以及风险条线人员；

课程时间：2天（12小时） pm9：00—12：00 pm14：00-17：00

课程形式：讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

课程纲要

一、小微企业商户市场开拓渠道及方法

1、小微企业商户市场获客渠道

获客营销之太极真意：沾哪打哪之粘哪营销哪儿

根据商业银行信贷产品五要素进行差异化的精准营销获客

根据存量客户的经营行为特征和消费行为偏好进行精准营销获客

依靠更加便捷的支付结算手段增加客户美好体验度获客

人工智能与移动终端等科技手段的使用可以覆盖更多的原来无法服务的客户

其他获客渠道的探讨

2、小微企业商户信贷风险把控技巧

信贷风控之太极真意：沾哪打哪之粘哪风控哪儿

小微企业商户信贷业务的八大流程简介（全流程营销与风险把控）：

从营销环节的营销/风险把控

申请受理环节的营销/风险把控

信贷实地调查环节的营销/风险把控

信贷审贷分析环节营销/风险把控

信贷审批环节的营销/风险把控
信贷贷款拨付环节的营销/风险把控
信贷贷后管理环节的营销/风险把控
信贷不良清收环节的营销/风险把控

3、小微企业客户追踪与成交技巧

3.1 信贷工作人员在各环节中的职责与所扮演的角色

信贷客户经理在各环节中的营销机会

营销的心态管理之心态减压

时刻处于推销和被推销中

学会接受拒绝

兴趣和信心：能够将个贷工作当做兴趣社交

人的本性探讨：紧张与恐惧撒娇

银行个贷客户经理的营销：炼心与修心

心须在事上磨

3.2 信贷销售沟通技巧

3.2.1 营销前的调研工作（为甄选优质的客户做准备）

调研当地客户类型以及所占的比例和数量（不同从业类别、年龄等）

涉及经营类各种客户类型的数量和占比分别：便于进行客户交叉营销分析（基本可分为批发零售、生产加工、餐饮服务、其他服务、涉农生产加工等等）

根据不同的行业和客户，制定差异化的信贷产品和准入政策

营销前调研同业竞争机构：

调研准入政策和风控方式

调研产品利率、额度、还款方式、贷款期限、担保抵押方式，是否是纯信用贷款

3.2.2 信贷客户的营销

营销和销售的区别

倒三角原理的信贷销售中的意义

营销方法：陌生拜访、借力打力、渠道合作、运筹帷幄

如何进行“贷款产品”的价格谈判：

三明治原理、感官冲击法、价值优于价格；

关于价格谈判的好处和意义

信贷营销中的异议处理

异议处理的原则

异议处理的手段

异议处理的意义和好处

异议处理的机遇

二、小微企业商户综合金融服务方案的顶层设计

1、综合金融服务的概念

目前小微企业商户综合金融服务内容：存款、理财、支付结算、贷款、保险、交易支付、电商服务、分期消费等；

未来商业银行所提供的小微企业商户综合金融服务的内容要从根本上设计：

信用的不断建立并强化；能力的培养和建设；体验更便捷的小额分散的金融

服务；

2、综合金融服务的误区有哪些

误区一：商业银行有什么服务什么

误区二：商业银行服务内容的简单拼装

误区三：金融服务帮标不帮本

误区四：低估小微企业商户对科技手段的认知能力和接受速度以及需求度

3、综合金融服务的核心是什么

一是尽可能获得更多的有效的交叉客户体验数据

二是无限制无限次的增加客户与银行的粘性度

三是真正意义上培养客户享受综合金融服务意识

四是真正培养客户的能力建设水平

4、综合金融服务开展的小微企业商户规模、特征及必须的几大数据？

数据一：小微企业的风险收益对比数据

数据二：小微企业的生产经营上下游供应链数据

数据三：小微企业采购模式数据和结算模式数据

数据四：小微企业销售稳定性和行业风险数据

数据五：小微企业成本结构数据

数据六：小微企业经营者个人软信息数据

数据七：小微企业经营积累的客户消费行为数据

5、综合金融服务的顶层设计思路

思路：5G时代来临，如何运用新的科技手段结合数据分析，进行商业银行精准的综合金融服务布局。

三、综合金融服务方案的营销流程

1、当客户提出融资需求时，如何探寻客户的真正需求，挖掘客户的潜在需求？
还原客户的资产负债表：分析客户真实的贷款需求是否合理，得出贷款需求的种类。

2、如何为客户提供融资需求策划意向书？

依据客户的实际经营情况，计算客户的生意回报率以及可能产生的风险，结合银行信贷产品的五要素，进行客户的信用风险评估并制定放贷原则，最终设计适合客户的贷款方案。

3、如何为客户撰写综合金融服务方案策划书？（方案模板展示）

4、当方案被客户否定后，该如何进一步探寻客户需求，修订方案，让客户满意。

依据原则同上述第四部分内容的第2小点方案

5、如何为客户实施综合金融服务方案。（以信贷业务切入，后续业务逐步有计划的进入，不再出现裸贷现象，让客户对银行的价值最大化）

四、综合金融服务方案落实必备的条件（略讲）

1、银行客户经理的素质要求

2、银行产品的针对性设计

五、学员互动

1、为现场学员提供个性化综合金融服务解决思路

2、解答学员疑问----主要对课堂讲解的问题。

模块一：再谈小微金融

壹、当前小微信贷的风险形势分析

对小微客群背景和特点的分析

小微信贷风险成因的分析

面对当前小微信贷风险的对策

二、小微金融主要发展模式

德国 IPC 技术——以包商银行为例

大数据模式——以阿里小贷为例

评分卡模式——以富国银行为例

批量营销模式——以民生银行为例

模块二：业务规划

壹、前期市场调研

小微客群的区域市场分析

1、小微客户在哪里？

2、小微客户什么样？

小微客户的需求分析

1、贷款需求

2、结算需求

3、理财需求

4、其他非金融需求

二、产品配置策略

特色产品解析

1、小微企业个体工商户有信用吗？关于信用贷的三个核心任务和使命

2、“POS 贷”模式

3、抵押担保模式创新

为批量集群小微客户打造专属的“产品包”

1、标准化产品解决方案

2、“产品包”设计理念及方法

互动练习——针对某行业小微客户集群设计专属“产品包”

三、项目规划报告

项目规划报告的结构

- 1、行业基本面分析
- 2、目标客户集群需求分析
- 3、产品配置策略
- 4、审批标准
- 5、组织实施方案

项目规划报告的要点

- 1 指导性
- 2、可操作性
- 3、实用性

案例分析——某行业小微客户批量开发的项目规划报告

关于信用风险评估、授信审批原则和分析

模块三：渠道搭建

一、“一圈、一链、一行业、一平台”的渠道搭建

“一圈”——商圈开发模式

- 1、基于市场管理方
- 2、基于老乡群体
- 3、基于村镇、社区、街道办

“一链”——核心企业供应链开发模式

“一行业”——区域特色行业开发模式

- 1、基于商会、协会
- 2、基于政府相关部门、第三方机构

“中小企业局”公共服务平台

“一平台”——大数据平台开发模式

- 1、基于物流平台

案例：银行与汽配物流公司合作的线上贷款平台

- 2、基于互联网平台

案例：融信村镇银行“晋享其中”电商平台

二、小微批量业务的渠道突破和公关

渠道拓展的突破方法

- 1、路线图法
- 2、进阶图法
- 3、靶向图法
- 4、放大图法
- 5、试探图法

目标市场的“名单式”开发与推广步骤

- 1、客户分类准入标准的制定
- 2、批量审批模式下的绿色通道安排
- 3、产品前移：产品部与营销部门协同的方法
- 4、风控前移：风险部与营销部门协同的方法

案例分享——针对某行业的小微客户集群批量化开发的渠道建设

小微客户的营销公关

外拓项目主要内容：

一、拓展营销的八大模型

1. 路演营销：通过与街道和社区沟通走进社区进行新形势下金融服务宣传，可以设定某天为每月的金融服务宣传日

案例分析：分组设计路演方案，根据业绩结果PK;包括：咨询量，建档量，申请量，受理进件量，以及各层级的转化率

2. 节日营销：抓住所有可以宣传的节日，以及街道社区特殊日子，进行赞助形式，或者参与形式，真正渗透到社区居民的生活当中，通过一些喜闻乐见的节日活动形式进行宣传

案例分析：超出商户期望值的节日营销方案，如清明节、端午节、七夕节、中秋节等，联络与商圈、商户生产活动息息相关的行业经销商：比如吃、住、行、娱乐、商户业务的配套服务等，联合起来以给商户提供服务的形式进行营销；同时也可以和当地比较大的与居民和商户生活相关的贸易商联合提供服务的形式进行营销；这样不仅仅可以从实际问题上帮助居民和商户解决生产生活上的问题，还可以通过与其他机构的合作，共同构建新的消费场景，增加农商行对居民和商户的金融服务的项目和产品，获得更为优质的大数据。

3. 事件营销：可以根据最近比较热的热点时事，国家政策，居民和商户比较关心的一些事件进行事件营销；

案例分析：如最近比较关注的几件事，地震谣言事件，和地震局联系，发起一次防震减损的公益活动，以增加影响力和知名度为主，为小微商户或者农户提供防震减灾知识普及；

4. 跨界营销

案例分析：选择本地优质的涉及民生的商场、企业、店铺，涉及商户生产的经销商进行分期消费合作；

5. 微信营销：现在社区居民和商户都有使用微信的习惯，可以通过线上进行金融服务营销，可以快速得到客户心中最想要的金融服务需求。

案例分析：某商业银行客户经理的微信营销

6. 兴趣营销：很多社区都有居民自己的娱乐场所和娱乐形式，我们可以一起参与进去，通过这些活动的参与，进行宣传。只要对居民有真正的好处，还是很愿意配合建立信用户档案的

案例分析：某信用社参与新农村文化建设，送科技，送技能、送知识、送大戏下乡活动

7. 批量营销：通过当地区域的的商场、商圈、合作社、街道办、大型经营实体单位，进行商户的批量营销

案例分析：某农商行与当地各合作社建立农户金融服务平台，获取农户信息易如反掌

8、渠道营销

案例：通过人社局、中小企业局、农机局、农委、乡镇各职能部门定期举办小微企业主培训，创业培训，等等，进行金融服务知识普及课程的嵌入，在课程的形式上要让商户更易于接受

小组研讨：根据所在社区的具体情况，选择一种营销模式制定营销计划，并进行点评

拓展营销实战安排：拓展营销分组.PK.具体内容安排

在实际的辅导过程中，按照 5 到 7 天的计划，两种形式可选择：

一是每天上午对农商行客户经理进行政策和营销技能的学习和培训，下午带着客户经理去进行实地外拓，与上述提到的机构、街道办进行接洽，落实具体的活动执行落地；晚上回来进行分析讨论总结；

二是利用一到两天时间集中进行政策学习和技能培训学习，而后的时间全部进行外拓活动，依旧是每晚进行分析总结讨论。