

《客户经理外拓营销训练营》

目

前言.....	3
1. 精英培训.....	4
1.1. 外拓营销战略篇.....	4
1.1.1. 科特勒营销 STV 三角战略模型（定位以及差异化）	4
1.1.2. 知己知彼，百战不殆：SWOT 分析，结合台新银行，分组参与练习 4	4
1.1.3. 销售的漏斗：营销需要分阶段，分层次.....	4
1.1.4. 定位，精准的定位.....	4
1.1.5. 找到方向：新生活从找到目标开始.....	4
1.1.6. 需求的五个层次以及营销的五种理念.....	5
2. 外拓营销战术篇.....	5
2.1.1. 进社区.....	5
2.1.2. 进企业.....	5
2.1.3. 进专业资本市场.....	5
2.1.4. 进富裕农村.....	5
2.1.5. 进党政事业机关.....	6
2.1.6. 进园区、进楼、进学校.....	6
2.1.7. 教练辅导.....	6
2.2. 扫街全覆盖（对公）	6
2.2.1. 收集信息.....	6
2.2.2. 需求调查.....	7
2.2.3. 授信放贷.....	7
2.2.4. 扫街.....	7
2.3. 社区金融服务活动策划（对私）	7
2.4. 市场（企业）营销（公私联动）	8
2.5. 乡村金融宣传活动（乡镇网点）	8

3. 日程安排.....	8
3.1. 方案一：1+4 模式（1 天培训+4 天外拓辅导）	8
3.2. 方案二：2+5 模式（2 天培训+5 天外拓辅导）	9

营销直击

——《客户经理外拓营销训练营》培训辅导

前言

金融的开放，银行发展面临三大挑战，外资银行的挑战，我们面对强大的竞争对手；金融脱媒，我们的市场面临国内金融企业的蚕食；利率市场化，银行同业竞争更加惨烈。

如何在一片红海之下，开拓新的蓝海市场？对于地方性银行而言，如何在竞争当前守住优势，学习先进，稳固业绩增长？经济新常态下，如何适应客户需求变化，谋求营销转型？

外拓营销，通过进社区、进企业、进村镇、进园区、进楼宇、明确市场细分，差异化营销将为我们开盘新的通道.....

1. 精英训练
2. 教练辅导
3. 持续总结
4. 固化支持

营销进击关键词：两扫、四法、八进

1. 两扫

➤扫楼

➤扫街

2. 四法

➤主题沙龙

➤活动策划

➤线上推广

➤商业联盟

3. 八进

➤进门店：对商户大型批发市场进行分析，联保等方式，整体营销

➤进社区：社区居民营销活动

➤进村组：村民营销，种养殖户营销

➤进园区：供应链营销，上下游企业分析，提高金融服务方案

➤进楼宇：市区企业营销

➤进医院

➤进学校

➤进行政事业单位

1. 参与方式

➤以客户经理等营销关键岗位人员为单位，50-60人/期为宜。采取集中培训

+分组拓展个人评比的辅导模式。

➤以网点（尤其是零售业务网点）为单位，3-5个网点一期为宜，采取集中培

训+驻点辅导+分点外拓+网点评比播报的辅导模式。

备注：

➤以下培训与辅导区分对公对私，在实际操作中会做相应地整改与调整。

➤ 以下培训与辅导可依据各行实际情况做针对性侧重或删减。

1. 精英培训

- 标准时长：2天，计12课时
- 培训目标：众志成城，传递本次外拓营销开展精神，激发团队斗志，掌握

外拓营销常见开拓方法与技巧，为后续落定实施奠定基础。

1.1. 外拓营销战略篇

1.1.1. 科特勒营销 STV 三角战略模型（定位以及差异化）

- S：战略与定位
- T：营销的策略
- V：价值与流程

1.1.2. 知己知彼，百战不殆：SWOT 分析，结合台新银行，分组参与练习

- S：我们的优势
- W：我们的劣势
- O：我们的机会
- T：我们的威胁

1.1.3. 销售的漏斗：营销需要分阶段，分层次

1.1.4. 定位，精准的定位

- 市民的银行，社区的银行，政府的银行，企业的银行？市民的银行，村民的银行？

1.1.5. 找到方向：新生活从找到目标开始

1.1.6. 需求的五个层次以及营销的五种理念

2. 外拓营销战术篇

2.1.1. 进社区

- 金融超市：方式、产品的收益率与风险性分析。
- 二八定律：传统的金融营销思维，优质客户第一，个性化服务长尾理论：
- 房贷、车贷，消费金融等产品组合
- 信用卡、网银、电话银行等渠道相组合
- 头脑风暴：请想象，未来的银行

2.1.2. 进企业

- 资本约束：融资——融信——融智，智慧营销
- 切入点与敲门砖：授信产品
- 行业分析：钢铁，煤炭，电力，水泥等金融需求
- 切入点，供应链中，谁是主导地位，以及与上下游企业之间关系

- 贷款企业分析：八先八后
- 保函、银行承兑汇票的组合拳
- 金融服务方案
- 公私联动营销，对公带动对私

2.1.3. 进专业资本市场

- 贸工技与技工贸企业的商业模式及金融需求
- 商贸企业的特点：资金，固定资产方面，以及库存
- 关注三品与三表，降低贷款风险
- 商户联保贷款分析，风险与收益
- 他山之石，学习包商银行、微小企业贷款
- 生意贷款，招行的生意贷，关于抵押与担保

2.1.4. 进富裕农村

- 关于目前两大农村金融市场占有者分析
- 村镇银行的现状，未来，以及对我们的启发
- 江苏南部、浙江、广东珠三角以及山东农村经济发展以及对应的金融生态
- 国有大银行的县域经济重新定位，重返农村计划

- 民间资本：关于高利贷与地下钱庄，以及我们的策略
- 从城乡二元经济到均富的现代化三农经济，城乡转型：
- 鬼子进村了！
- 创新营销：抵押物的重新设定，如林权，牲畜等
- 诺贝尔奖获得者尤努斯的微小贷款的成功启示。

2.1.5. 进党政事业机关

- 关系营销，天网、地网、人网的完美结合
- 拉存款，做好准备：营销计划，以及计划管理，过程与结果的统一
- 投其所好，投其所好之所好
- 仿：先模仿，再超越
- 借：借力营销，利用第三方合作
- 挖：敢在别人的池塘钓大鱼，他行的优质客户就是我行潜在客户

2.1.6. 进园区、进楼、进学校

2.1.7. 教练辅导

更多课程选择

《卓越营销心态训练》

《小微企业信贷营销与风险》

《营销活动策划与理财沙龙》

《公私联动与交叉营销》

《客户关系管理法则》

《优质客户挖掘与需求分析》

《互联网时代下的营销新策略与新手段》

更多……

参考模块节选

2.2. 扫街全覆盖

2.2.1. 收集信息

通过工商行政管理局、个私协会等多渠道，掌握城区内的农贸市场、专业商场、建材市场和商业街等各类商、工业园区及辖区内小微企业及全县主营业务收入达 100 万元以上的实体经济类的中小企业基础信息，涵盖了全县所有已注册登记的小微商户。

2.2.2. 需求调查

采取内外结合的方式，全面调查小微商户的资金需求，征求基层服务小微企业的好办法。与客户代表面对面座谈，组织员工上门了解小微商户的基本情

况、生产经营状况、对外借款情况、信贷资金以及其他金融服务需求。在县联社内网开设了理事长信箱，广泛征集员工对扫街活动金点子，凝聚基层智慧，推动活动顺利开展。

2.2.3. 授信放贷

根据各扫街专业队提交的需求调查表进行全面梳理，初步锁定具有信贷需求的小微商户，由小微事业部组织信贷人员，进行更细致的贷前调查，一次性收集相关资料，批量开展评级授信，并根据客户资金需求的缓急进行分析，对急需资金的已评级授信客户在信贷规模允许的情况下优先放贷，完成调查授信。

2.2.4. 扫街

将县城网点所有客户经理和机关人员每两人组成一个扫街专业队，每队负责 10 户小微企业或 50 家个体工商户，领导负责走访全县规模以上企业，所有扫街人员着正装、佩戴工号牌、携带各类金融产品宣传折页、调查问卷。采取“白+黑”、“5+2”和“亲戚+朋友”等方式，白天走客户、晚上理资料、双休家中找等措施，广引客户，取得了良好的成效。

(1) 人员：组 2 人，分 N 组

(2) 时间：下午为宜

(3) 地点：繁华商业街区

(4) 主题：了解客户需求，为贷前尽职调查及开发相关授信产品作好准备

(5) 切入点：解决客户的授信融资需求

2.3. 社区金融服务活动策划（对私）

- 计划：时间、地点、主题、主推产品、目标客户群
- 邀约：列出名单-邀约短信-电话邀约-确认短信
- 其他准备：签到表、桌牌、资料、主持人演练与配合等
- 现场组织
- 接待客户要点
- 过程中与客户互动
- 活动后的促成工作
- 个别交流阶段的注意事项
 - 会后追踪

2.4. 市场（企业）营销（公私联动）

- 地点：某专业市场或小微个体集群区
- 人员：苦干组，每组 3 人为宜

- 形式：分组 PK,3 个人每人轮流作为主要拜访方，另外一个作记录
- 营销敲门砖：调研、回访金融服务、换芯片卡等

2.5. 乡村金融宣传活动（乡镇网点）

“圩日摆摊，闲日下乡”的创新模式，根据本地经济特色的一种创新营销模式。如：某镇，每逢农历的一三五七九是圩日，各偏远地方客户到镇上赶集，从早上 10 点到下午 4 点，镇上人声鼎沸，熙熙攘攘，到银行存取款，汇款的客户大大多于闲日，如何趁此机会，做好客户宣传？同时，闲日大街上门可罗雀，如何在此阶段做好客户拜访？

- 时间：每逢赶集日
- 地点：网点门口以及人流多的市场
- 参与人：客户经理
- 主题：宣传银行卡、网银、手机银行、小额惠农贷款

进村入户：天时营销(如何应对候鸟经济)：农村典型地分为农忙与农闲，淡旺两季，春生夏长，秋收冬藏，春播前购买种子化肥，两抢季节如何在农民客户抢收抢种中提供相关服务？候鸟经济：春节前后是打工族返乡季节，各银行网点存款激增，如何留住这些存款，防止年后大量返流？

3. 日程安排

参考日程安排表

3.1. 方案一：1+4 模式（1 天培训 + 4 天外拓辅导）

时间	地点	参与对象	内容	物品准备	备注
第一天	某行	分行/部分支行	前期调研	《物料等准备清单》	
第二天	会议室	参训学员	开营+集中培训	相关会议内容	行领导需参与
第三天	商区	参训学员	扫街，提供综合化金融服务产品	POS 机、宣传单、信用卡等	
第四天	社区	居民	社区营销	横幅，宣传单，理财等	定点、摆摊
第五天	理财沙龙	营销岗位	答谢会、主题沙龙等		准备充分，提前邀约

3.2. 方案二：2+5 模式（2 天培训 + 5 天外拓辅导）

时间(拟)	地点	参与	内容	物品准备	备注
第一天	某行	分行/部分支行	前期调研	《物料等准备清单》	
第二天	会议室	参训学员	开营+集中培训	相关会议内容	行领导需参与
第三天	商区	参训学员	扫街，提供综合化金融服务产品	POS 机、宣传单、信用等	
第四天	社区	居民	社区营销	横幅，宣传单，理财等	定点、摆摊

第五天	事业单位	管理层组织	小型座谈会	个贷、理财等	集中宣讲
第六天	园区	重点企业	会议邀约	邀请函、横幅等	/
第七天	理财沙龙	营销岗	答谢会、主题沙龙 等		准备充分，提前邀约

备注：

① 外拓工作日 1-5 日期间，每晚夕会点评总结，时长约 1 小时；

② 外拓小组分组，建议从成本与后续固化等角度考虑，行内安排支行长/客户

经理/总/分行内培训师等人员，充当内培训师角色，白天与老师共同交叉带队，晚

间共同总结；

③ 在参训人员安排上，以个体为单位，每期参与人数以 40-50 人为宜；

以上课程安排可根据银行情况、根据客户情况而定天数。