

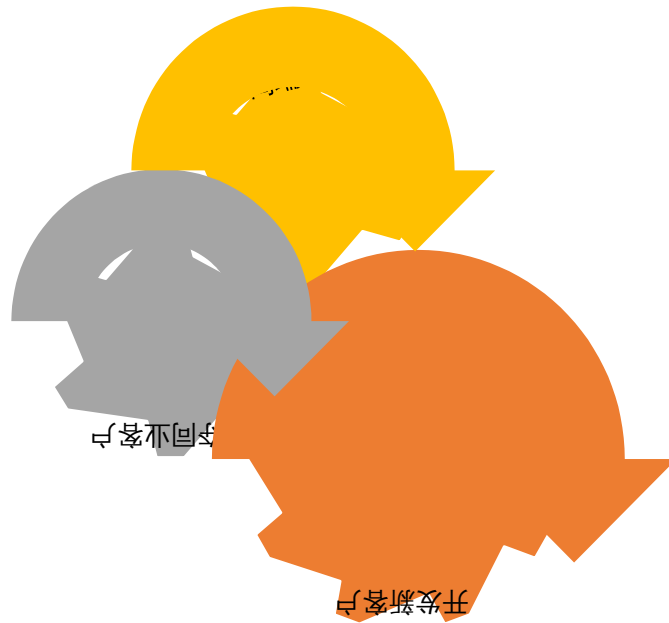
银行外拓营销实战培训辅导

讲师：简单

一、项目目标

项目组根据对现状的初步了解和判断，同时结合商行对本阶段项目的具体需求，提出了以下核心目标：

- 1、全方位提升金融部营销队伍员工开发新客户、争夺同业客户、服务高端客户的能力，增强客户吸纳和维护能力；
- 2、明确员工外拓的岗位职责与分工，建立和健全外拓服务营销流程，不断提升客户满意度，使在这一次转型过程中能够在客户心里树立更加优质的品牌宣传；
- 3、在整合现有的销售资源和销售体系的基础上，帮助业务做大做强。



二、辅导设计

根据客户经理营销能力提升项目总体设计思路，本次项目实施以客户经理团队破冰为切入点，深入剖析客户经理任职素质模型，以理论结合实践的教学形式巩固提升客户经理队伍的营销能力，同时，结合过程检验的操作方法激发团队活力。

本次项目以“白+黑”“集中培训+行动学习”的方式进行，通过对技能知识的巩固学习和实践操练提高客户经理外拓能力与水平，深化规范外拓开发客户流程，改善客户体验，提升外拓活动质量，从而实现金融部竞争力的全面提升。

（一）集中培训

集中培训注重员工全面掌握外拓所需的知识、方法、销售技能和客户经营维护技巧及商务礼仪等关键内容。通过专业化的知识技能培训迅速提升团队凝聚力和战斗力，强化客户经理外拓营销技能。同时，为将本次培训学习作为面向全员的培训福利，集中培训期间将前台业务部门经理、客户经理、大堂经理等主要岗位纳入其中进行 2-5（时间根据需求可调整）天专题培训，柜员可根据值岗安排适时参与培训。集中培训整体安排如下：

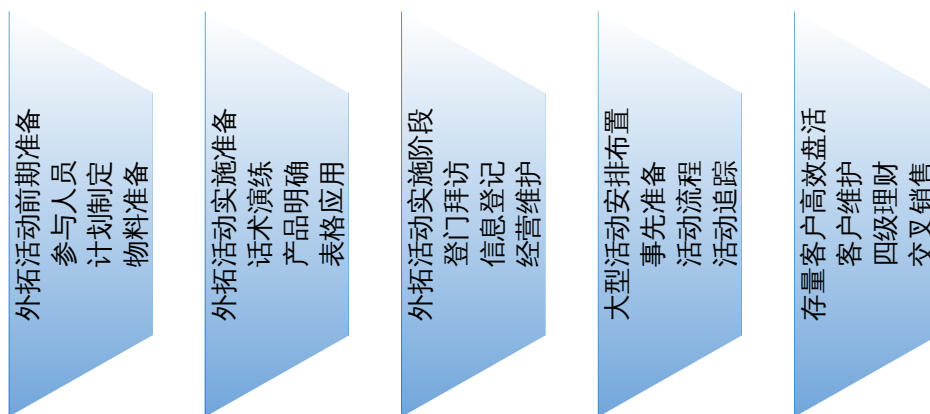
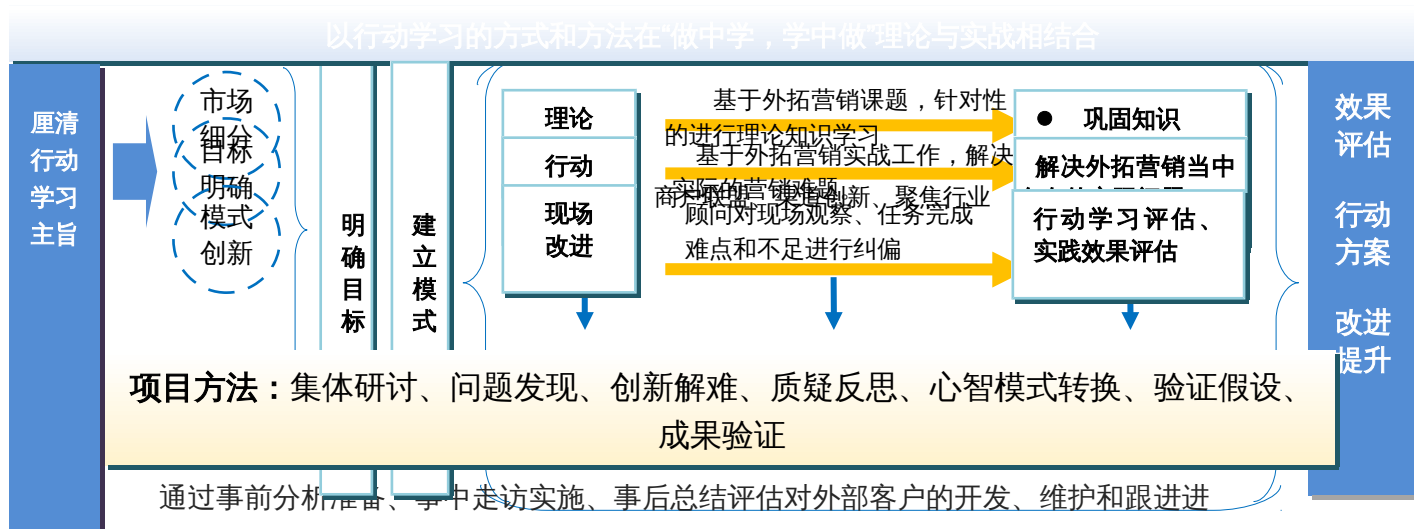
序号	课程名称	课程形式	课程收益	课时
1	销售执行力与销售过程管理	互动式培训 情景模拟	1、认识执行力的概念、重要性及对员工自身职业发展的好处； 2、运用完整的工具和系统实现高效执行力；提高销售人员的执行效率； 3、针对业绩双倍以上提升的营销工具及流程优化；	
2	银行营销技巧及机会挖掘提升	互动式培训 情景模拟	掌握外拓开发客户的关键流程和方法；提升客户经理沟通技能、谈判技能及营销技巧等。	
3	主流客户群经营维护策略（可选）	互动式培训 案例分析	提升客户维护技能，掌握客户管理技巧，有效地进行不同类型客户关系管理，提升客户黏性。	

（二）外拓销售实战辅导

根据客户经理任职素质模型要求，结合客户经理理论学习的知识技能，采用行动学习的方式对所学商务礼仪、营销客户开发技巧和客户维护策略进行实践内化，通过“实践反思+反思总结+总结改进”的方式对客户经理外拓营销能力给予评估指导。顾问老师提供实地一对一现场辅导，辅导过程采用“白天现场辅导+晚间集中培训”的方式进行。导入期间晚间

培训侧重于网点人员外拓技能方法的提升，注重实战和有效性，不断提高客户经理信心与外拓技能。

通过对金融部现有产品、商圈、客户、现状以及区域竞争环境分析，同时也为了更好的发挥金融部存贷金融产品优势，本次客户经理外拓营销项目将客户群聚焦于一部分新的销售渠道的打造，如通过与商会、以沙龙的形式打开外拓营销渠道。行动学习思路如下图：



1) 客户拓展——实施流程

拓展实施过程中，客户经理按照客户拓展实施流程进行有目的有准备的客户拜访，规范

外拓流程，提高客户拓展效率。

拓展之前制定计划

根据已有的活动安排 确定跑市场的时间	使用市场拓展表进行市场和客户调查	带上你所需的所有工具	着正装
-----------------------	------------------	------------	-----

进行中有有效利用时间

同客户交谈时使用合适的客户意向挖掘方法	利用展业夹同客户交流
---------------------	------------

跟进不要丢掉任何机会

在意向客户表中更新客户跟进

对于目标客户指定跟进计划，
对于潜在客户指定维护计划

在规范客户拓展流程的基础上，做好客户拜访前各项物料准备工作，有效保障客户外拓资料收集及产品营销成功率。

客户外拓进行阶段注意事项：

- 1、提前到商户处，找到认识的人，请他介绍（如没有认识的人，直接和客户经理逐一走访即可）
- 2、带好商户的体验卡
- 3、带好银行其他的折页
- 4、注意客户经理的商务礼仪
- 5、体验卡和名片随时向客户发放
- 6、所用人员手中拿好客户意向表
- 7、请客户留下信息，对留下信息的客户发放小礼品
- 8、借助展业夹对客户深度挖掘，对有意向的客户重点标注到意向表中

(三) 活动策划

依据不同的客户类型，由客户经理针对性分析和匹配产品，制定差异化的营销活动，保证营销力度，营销活动实效，保证常态化的营销效能。

【示例】

活动方式	模式	重点产品	参考物品
进社区、进街道、进居委	摆摊+居委会宣讲	定期存款、理财、代收水电物 业	横幅、产品宣传折页、小 礼品
进园区、进企业、进项目	单个拜访+企业座谈会	企业贷款+票据产品+代发工资 +电子银行产品等系列金融产品	横幅、产品宣传折页
进商区、进社区、进楼宇	扫街+扫楼+摆摊	POS机及电子银行产品+商户 贷款+理财产品	宣传单页、小礼品
进政府、进机关、进校园	宣讲会为主	代发工资+工薪消费贷款+电 子银行产品+创业贷款	产品宣传折页、小礼品

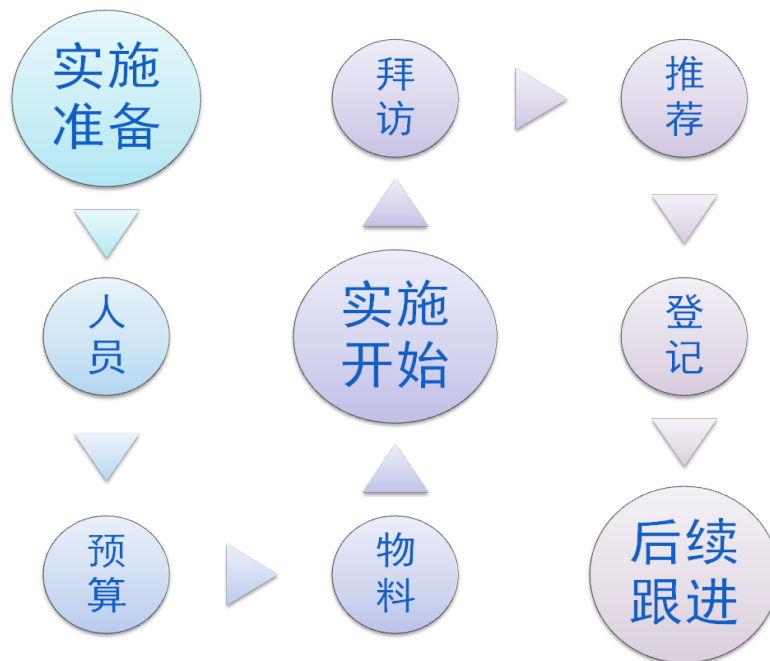
以上为针对不同客户群体匹配不同营销产品的事例，仅供参考，具体活动产品匹配以调研后具体研究为准。

在针对不同客户群体匹配不同营销产品后，组织开展营销活动。根据客户群体不同及营销目的的不同开展小、中、大型营销活动。

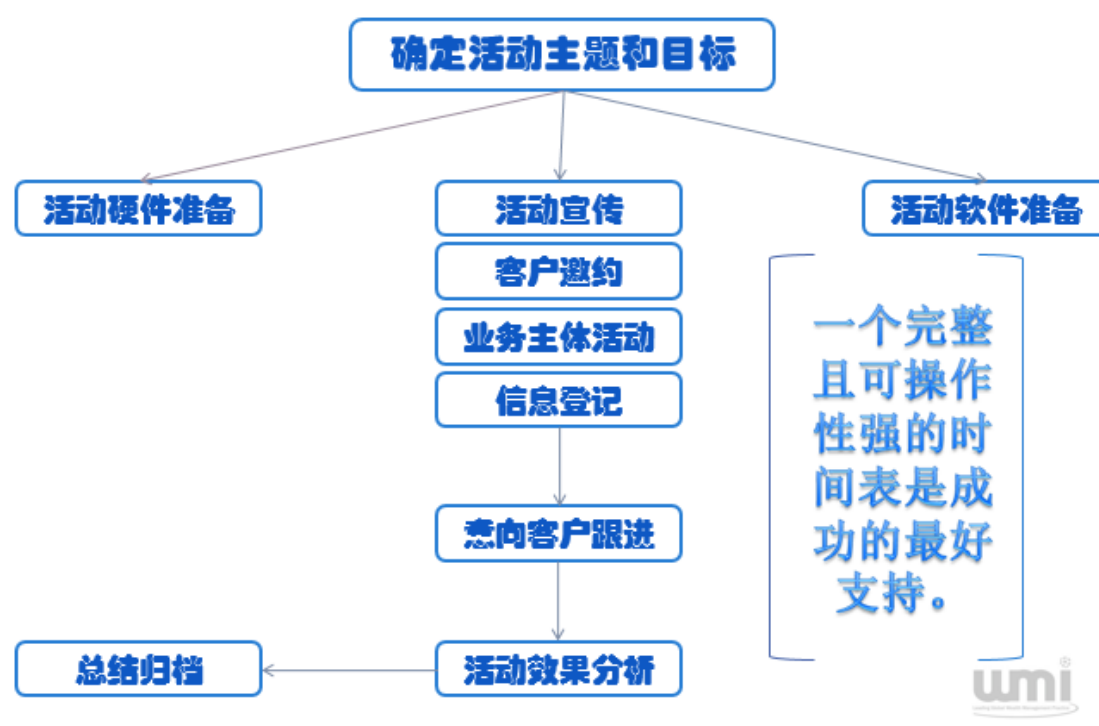
- ✓ 小型营销活动，主要以单兵作战为主，以收集客户信息为目的，多用于客户外拓拜访。
- ✓ 中型营销活动，主要以支行为主体，以扩大支行影响力为主，现场促成业务。
- ✓ 大型营销活动，主要以分行为主体，以大型活动宣传和扩大社会影响力及客户熟知度为主要目的。

各类型活动实施流程如下：

1、小型营销活动实施流程

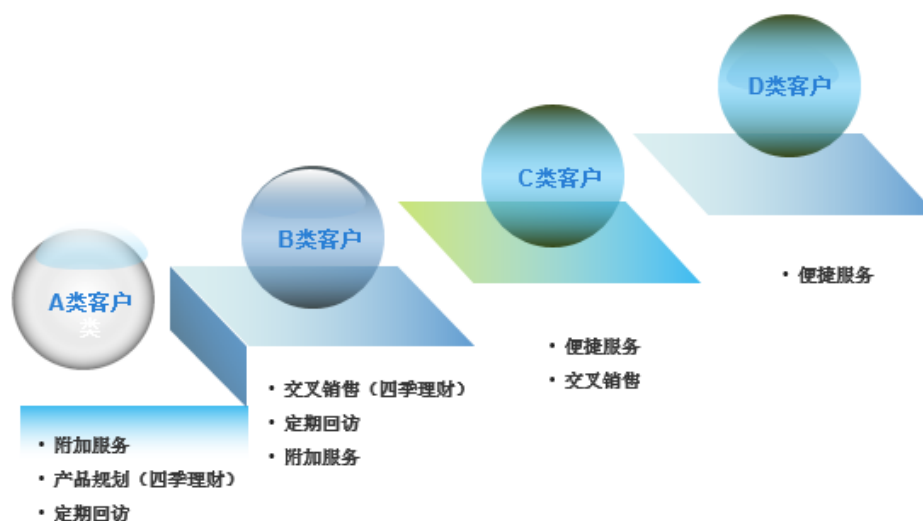


2、中型营销活动实施流程



通过活动营销的方式，将客户信息及相关资源进行分类整理，做好后续客户资源管理。完善客户资料，加强对增量客户的了解；结合客户需求，提供解决方案；制定工作计划，完成业务；有效管理客户销售机会。

后续客户维护工作作为外拓营销后主要的营销利润点，应加强维护工作的可操作性。项目组根据既往项目经验，开发了客户分层分级维护管理办法，此办法根据不同类型客户有针对性的进行客户维护，有效增长现有金融部客户资源。



A类客户维护

- ✓ 新产品发售短信群发或电话告知客户
- ✓ 产品到期服务
- ✓ 产品售后服务
- ✓ 邀约客户来行参加附加服务或领取礼品等
- ✓ 定期在重要节日或特殊事件等上门拜访客户

🌈 B、C类客户维护

- ✓ 新产品发售短信群发或电话告知客户
- ✓ 重要节假日短信或电话祝福
- ✓ 社会热点经济新闻，在日常生活中常见或有影响，短信或电话告知客户，提示客户关注
- ✓ 天气变化等温馨短信提示
- ✓ 产品到期提示

三、实施安排

(一) 根据客户经理营销能力提升项目总体规划，对实施流程及时间作如下规划，以下时间规划供参考。

时间	地点	培训及参与人员	内容	产品、物品	备注
第一天	会议室	所有参与外拓的客户经理、部门经理、大堂经理及其他相关人员	1、团队破冰活动 2、《销售执行力与销售过程管理》		1、客户经理团队人员分组，划分区域 2、团队展示 3、团队 PK 制度公布
第二天			1、《银行营销技巧及机会挖掘提升》 2、营销案例分享 3、建立外拓营销微信群 4、相关物料准备 5、后续工作及人员分工		
第三天			《主要客户群经营维护策略》		互动式培训 情景模拟

第四天 外拓	沿街商铺/周边市场	外拓小组成员、商户相关人员	扫街，以POS机、个人/公司开户、商户贷款、信用卡及网银、手机银行等为主的综合营销： 1、分组； 2、小组组长负责各片区，涵盖网点周边所有商户 3、每人轮流作为主要访谈人跟客户交流，剩余1人做记录。1人补充访谈及信息收集。	POS产品、个人及对公账户、商户贷款、信用卡、网银、手机银行、理财产品等；宣传单页；小礼品	逐个清扫、较为完整的客户信息记录
第五天 外拓	社区/学校/企事业单位	社区居民、学校	1、社区摆摊 2、逐层扫楼，逐个公司陌拜 3、人流量大的场所（食堂等） 4、中学学校	个人/公司开户、网银、手机银行、理财产品、信用卡、定期存款、工资代发、带上宣传单页、横幅等	定点形式，摆摊宣传 逐层扫楼，对体力有一定要求
第六天 上午（客户沙龙或外拓）	场地待定	部分参与外拓营销人员	大型客户答谢沙龙	客户随身小礼品数份；茶水、点心、水杯、横幅、签到台、签字本/笔、绶带、音响等设备	根据前两日外拓客户邀约情况定 需提前确定主题，配备主持人及相关服务人员
第七天 下午（总结）	会议室	分行相关领导、所有参与外拓人员	1、每组学员代表及组长经验交流分享 2、培训老师进行总结点评 3、（所有参与小组业绩汇总评分）评选优秀团队，领导颁奖 4、分行相关领导总结发言	行里准备相关礼品或奖金，按评选出的团队准备相应份数（具体由项目组跟分行商量决定）	建议： 1、将外拓营销工作常态化 2、适当倾斜部分资源及调整相关考核

（二）总结结案，固化实施

结合项目最终成果，咨询顾问老师与项目组一道撰写客户经理营销能力提升项目总结

报告，对项目开展的基本情况、客户收集信息资料、营销活动开展情况、后续客户维护及营销建议等相关数据进行总结呈现，并提出后续固化的合理建议。