

对公客户经理营销技能提升实务

【商业银行客户经理问题现状】

- ◆ 客户经理工作计划执行力不强（表现在没有有效的月/周工作计划），导致
工作执行盲目性和随意性；
- ◆ 对客户经理岗位职责不能全面有效的认识及如何开展相关的工作，表现在
工作重点事项与临时性事项的统筹性方面；
- ◆ 对公客户经理对维护的公司客户认识或了解的深入不够，联系人比较单一
（财务总监或公司总经理），在一定程度上不利于网点对企业运营风险的
把控；
- ◆ 公司新客户的开发渠道单一，不能根据网点所在区构建新的客户开发渠道；
- ◆ 公司业务开展执行过程中，网点管理者缺乏有效的过程管理（关键环节及
关键时间点方面），导致团队效能不能有效的发挥；
- ◆ 对公客户经理综合能力素质发展不平衡，呈现一些能力短板，如授信方案
撰写能力、产品方案的呈现能力、谈判成交能力、客户隐性需求挖掘能力
等；

- ◆ 网点主任缺乏对客户经理工作开展的跟进和有效的反馈（问题分析与解决方案探讨、绩效面谈等）
- ◆ 公司与储蓄业务联动营销执行不到位，即公司业务如何有效带动储蓄业务缺乏营销的策略？

【培训目标】

- ◆ 透析客户深层次需求，以专业的客户开发流程提高效率；
- ◆ 运用大客户销售中的关键人策略与沟通技巧，提升赢率；
- ◆ 运用顾问式销售技巧发掘客户难点，树立咨询专家形象；
- ◆ 强化以公司业务拓展储蓄业务的营销模式，实现储蓄客户的批量开发；
- ◆ 强化科学、系统及合理化的客户档案管理理念及意义

【授课方式】：理论讲授、案例分析、小组讨论、实战演练与模拟等

【培训对象】

银行对公客户经理

【培训课时】：2天/12小时

【课程大纲】：

一、 公司客户经理在银行网点发展中的角色定位

二、 银行大客户开发流程

1、 银行大客户开发八步法：

- 1) 甄选目标客户
- 2) 拜访准备
- 3) 接近客户建立信任
- 4) 沟通并发掘客户需求
- 5) 风险评估价值评估
- 6) 方案设计与展示
- 7) 促成成交
- 8) 客户关系管理

2、 如何甄选优质的目标客户

信息采集案例：现货仓单质押担保信贷

甄选标准：资产规模 VS 经营规模

3、 拜访客户前必须做哪些准备？

形象准备、心态准备、销售工具准备、客户信息准备……

4、 接近客户的细节和技巧

5、如何快速建立信任

6、银行大客户开发的“一个中心、两个基本点”：

以客户为中心、抓住机会点、影响决策点

【案例】：某企业票据质押开票业务

7、银行大客户关系管理八大武器

三、深入到组织内部

1、客户组织的角色分析

- ✓ 头牌人—经济买家的运营
- ✓ 技术人—细节买家的分析
- ✓ 用户—个别销售案例存在的人群
- ✓ 销售教练

1、谁可以成为这样的人

2、如何获取销售教练

3、潜伏时机与应用方法

4、紧急和注意事项

2、客户需求分析

- ✓ 对客户需求的原始定义

- ✓ 价值观如何去建立和引导
- ✓ 与其他竞争对手的差异化
- ✓ 组织与个人的需求平衡
- ✓ 资源投入的基本原则
- ✓ 计算销售得分

四、专业的销售过程

- 准备时刻的基本工作
 - ✓ 目标建立与策划分解
 - ✓ 策略销售的倒退建立过程
 - ✓ 基本销售工具的应用
 - ✓ 售前满意度真如此重要么？
- 接触时刻的动作分解
 - ✓ 寒暄与开场白的时间比
 - ✓ 细节对后期约见的帮助
 - ✓ 专家 VS 朋友印象
- 资料阶段的主要工作
 - ✓ 价值观的建立引导过程

- ✓ 局部优势的建立与扩张
- ✓ 建议书的常见误区
- ✓ 价格 VS 价值的平衡
- ✓ 方案黏性的提升
- ✓ 案例重现：经典常见误区—FABE 真的有必要么？

➤ 决定阶段

- ✓ 推进过程的伎俩应用
- ✓ 话术与应用时刻分析
- ✓ 交叉销售的时机
- ✓ 完成更多的交易

五、 银行大客户顾问式销售技巧 (SPIN)

- 1、无中生有：隐含需求 → 明确需求
- 2、瞒天过海：背景问题实战演练
- 3、打草惊蛇：难点问题实战演练
- 4、欲擒故纵：暗示问题实战演练
- 5、反客为主：需求—利益问题实战演练

【案例研讨】：某企业银行承兑汇票贴现业务

六、 营销过程中如何谈判

- 什么是交易型谈判
- 为什么谈判是赚钱和值得投资时间的
- 谈判的存在时空
- 攻与守的平衡
- 为什么双赢如此困难
- 经典案例分析昂：哈佛谈判术为什么是失败的
- 经典案例分享 2：其他国有银行的谈判重现
- 优势的建立与双赢的组件

七、 客户的异议处理

- 什么是异议
 - ✓ 所有对采购行为的抵触
 - ✓ 基本应对策略
 - ✓ 进阶处理建议
 - ✓ 认识尼尔森锁定
 - ✓ 让步中的获利方法

- 传统解决方案的偏差

八、 客户的维护与防守策略

- 客户服务在客户经理的应用

- ✓ 区分影响力与作用力

1、 响应性如何面对无奈的结局

2、 服务失败协调工作

1) 协调能力

2) 协调行为

3) 服务失败三部曲

- 客户围墙的搭建思路

- ✓ 量化阶梯客户的维护动作

- ✓ 客户导向的价值分析

- ✓ 将感觉变为数据

九、 公司客户拓展储蓄业务策略

- 公司业务拓展储蓄业务的关键人

- 公司企业内部人员与组织的需求点分析

- 公司储蓄业务拓展营销的策略

- ✓ 宣传的重要性
- ✓ 产品方案与课程的呈现
- ✓ 如何有效的执行才能实现预期的营销目标

十、 客户经理自我管理

- 时间与精力的配置
- 工作与生活的平衡
- 目标实现的分析
 - ✓ 天道酬勤的真实含义
 - ✓ 宏观与微观的分析
- 营销能力的提升
 - ✓ 销售人员必读三书
 - ✓ 影响能力在销售中的应用
 - 1) 互惠
 - 2) 承诺及一致性
 - 3) 社会认同
 - 4) 短缺
 - 5) 权威

6) 喜好

- ✓ 进攻与防守的案例分析

课程回顾与总结