

# 银行零售客户关系管理

## 课程背景：

在银行零售转型的进程中，财富管理价值凸显，科学有效的客户管理流程能促进客户需求挖掘，客户资金贡献以及理财经理产能的提升。

本课程从现阶段银行零售客户管理中存在的问题分析，分析科学客户管理的流程，重点解读客户获取、客户维护、客户融合、客户提升以及客户资产配置流程和方法，通过案例演练和工具运用，充分提升理财经理销售产能。

## 课程收益：

- ▲ 分析竞争态势和客户管理中存在的问题，培育客户管理思维；
- ▲ 打造客户获取场景，实现客户拓展的场景式营销；
- ▲ 掌握客户关系管理的流程化建设及客户提升工具及方法；
- ▲ 掌握交叉营销技能和方法，重点提升复杂产品配置率；
- ▲ 分析渠道融合及交叉销售策略及方法，掌握客户融合管理工具；
- ▲ 分析客户组合产品投资需求，掌握客户资产配置的四个要点。

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**理财顾问、理财经理

**课程方式：**课程讲授+案例分析+有效互动

## 课程大纲

### 第一讲：客户关系管理的关键要素

**导入：**客户关系管理是零售业务的核心生产力

#### 一、客户管理问题分析

1. 高净值客户面临的竞争
2. 中端客群的经营盲点
3. 基层客户的服务缺失

#### 二、客户管理的关键点

1. 指标管理的局限
2. 客户管理的科学要求
3. 目标达成与营销氛围营造

**案例分析：**客户思维与指标思维导出的不同结果

#### 三、客户管理的组织

1. 客户管理与团队管理
2. 结果考核与过程管理
3. 狼性营销与人性管理

### 第二讲：客户获取与客户体验式管理

#### 一、客户获取场景打造

1. 营业网点获客
2. 公私联动获客
3. 产品营销获客

**案例分析：**如何组织一场成功的客户沙龙

- 1) 沙龙主题确定与客户邀约

- 2) 活动呈现形式与营销重点
- 3) 现场氛围引导与出单挖掘

## 二、社区经营与片区获客

讨论：融入社区的银行与开在社区的银行

1. 社区客户拓展策略
2. 社区客户活动组织策略
3. 异业联盟提升品牌影响力

案例分析：富国银行交叉销售策略

## 三、客户体验式管理

1. 客户营销体验——需求挖掘
2. 产品服务体验——需求满足
3. 增值服务体验——感受提升
4. 个人情感互动——情感依赖
5. 专业投资建设——专业依赖

案例分析：招行智能投顾——摩羯定投

## 第三讲：客户维护与理财经理专业能力提升

### 一、零售生产力和生产关系

1. 零售生产力：产品、渠道、人员
2. 零售生产关系：客户组织与客户管理
3. 猎人+农夫的客户组织模式

案例分析：招商银行客户管理流程

1. 理念宣导——统一认知
2. 品牌设计——个性认知
3. 网点改造——硬件投入
4. 网点创赢——角色定位
5. 产能飞跃——销售提升
6. 财富管理——客户流转
7. 私行体系——专业配置
8. 客户提升——客户培育
9. 交叉销售——长期绑定
10. APP 打造——用户维护

### 二、理财经理专业价值提升

1. 卖产品或者卖方案
2. 客户管理质量与产品销售指标
3. 重塑理财经理专业价值
4. 客户管理与团队管理

### 三、建立客户维护流程

1. 营业网点客户流转
2. 客户挖掘与提升
3. 客户分层管理与鱼塘理论

案例分析：招商银行客户分层管理

## 第四讲：客户融合与交叉销售策略

### 一、底层客户数据的融合共享

案例分析：平安银行渠道融合案例

1. 集团客户输送平台

2. 数据共享与数据分析
3. 结果考核与过程管理

## 二、交叉销售与客户转介

1. 复杂产品覆盖率
2. 电子产品使用率
3. 客户深层次价值挖掘

案例分析：富国银行交叉销售策略

## 三、物理网点与线上渠道的融合策略

1. 线下拓客
2. 线上体系
3. 异业联盟

案例分析：线上与线下渠道的融合策略

## 第五讲：客户提升与存量客户盘活

### 一、存量客户盘活与提升

1. 长尾客户盘活
2. 电话营销策略
3. 微信营销方式

案例分析：存量客户数据库挖掘流程

### 二、客户画像与资产配置

1. 存量数量分析与客户画像
2. 精准产品匹配与资产组合
3. 客户画像与客户档案建立

讨论：存量客户的增量获取方法

### 三、专业能力提升及培训

1. 客户经理：综合需求挖掘与客户谈判能力
2. 理财经理：客户管理能力与复杂产品销售
3. 大堂经理：现场服务与流程管理

## 第六讲：客户关系管理的资产配置策略

### 一、固定收益类产品配置

讨论：理财产品的资产运用

1. 信托产品的取舍
2. 债券产品配置
3. 长期主义复利

### 二、保障类产品配置

讨论：保险产品配置时机的选择

1. 深度沟通与深度信任
2. 保险经纪角色
3. 银保代理的误区
4. 高端客户保险需求解析

案例分析：高端客户重点配置产品解析

### 三、权益类产品配置

讨论：股权投资与房产投资

1. 价值投资理念
2. 基金投资的筛选

3. 指数基金投资策略

工具：交易式定投

#### 四、资产配置的工具与方法

1. 产品说明书

2. 资产配置表

3. 简易市场资讯

4. 复杂沟通简洁化

5. 专业术语亲切化