

公私联动营销技巧——三大客群的深耕与经营

课程背景：

随着金融需求日益多元化和商业银行同质化竞争加剧，推行公司与个人业务联动营销是商业银行适应市场发展，增强竞争能力的现实要求和必然趋势。然而，由于受体制和机制的影响，银行对业务条线实行分类管理，造成公司业务和个人业务割裂的局面，企业资源不能有效整合，影响了联动营销机制的建立。多头营销、重复营销的市场现状，导致营销成本加大，成为了制约市场拓展的瓶颈之一。

如今的商业银行已从过去的单项业务竞争逐步转变为银行综合营销服务能力的较量，只有从根本上转变经营理念，有效整合内部资源、破除部门壁垒，形成营销合力，才能建立起差异化竞争优势。在此环境下，通过对公部门和零售部门的联合营销，发挥团队优势，为客户提供综合性、个性化的一揽子金融服务，是商业银行提升客户价值、巩固银客关系的必然途径和现实要求。

本课程从代发、小微、个贷三项客群出发，帮助客户经理通过对公和零售业务的联合营销，为客户提供综合化、个性化的金融服务方案，解决客户的综合金融需求，从而实现银行的提升客户价值、巩固银客关系的要求。

课程收益：

- ◆ 强化学员建立公私联动意识；
- ◆ 掌握公私联动营销策略和技巧；
- ◆ 学会如何通过公私联动支持个金业务的发展；
- ◆ 掌握个金业务促进公司业务发展的关键点和突破口；
- ◆ 把握代发、小微、个贷三大客群经营的技巧与方法。

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：个贷客户经理、小微客户经理、对公客户经理、综合客户经理

课程方式：讲授、分组讨论、案例分析

课程大纲

第一讲：公私联动的价值

1. 向客户提供综合性金融服务
2. 增加银行收益
3. 提升银行社会公共形象
4. 公私联动是目前银行竞争的重要手段

案例分享：离任的高管，尴尬了谁？

第二讲：代发客户开发与维护

一、四维度梳理目标客户

维度一：在我行是否贷款

维度二：与我行业务往来是否紧密

维度三：工资发放方式

维度四：企业行业与规模

二、五步寻找关键人

1. 确定目标企业的职能结构
2. 确定目标企业的决策结构
3. 确定目标企业的代发决策人
4. 确定目标企业的代发执行人
5. 确定目标企业的代发阻碍人

三、拜访关键人的流程

1. 结合企业进行产品搭配和服务演示

四、三类岗位常见异议及解决办法

1. 老板

- 1) 习惯他行代发——引发税务担忧
- 2) 担忧税务——税务筹划
- 3) 担忧社保

2. 财务

- 1) 不会用网络——只需提供报表
- 2) 习惯于现金发工资——简单方便
- 3) 员工流动大——更改报表、有记录可循

3. 普通员工

- 1) 年长型——在公司开卡、网点有我、短信通知

五、执行代发和后续营销

案例：某国有行营销物业公司代发

案例：股份某行营销城投公司下属企业代发

1. 以某股份行上海分行营业部为案例的总结

- 1) 关键人、集群客户、打造内部关系网、产品宣传吸引、借助代发专享、安排抽奖活动
2. 维护提升的两要点
3. 高中低层次员工的分层营销对应的渠道和产品
4. 活动营销：激活工资卡活动、财富管理进企业活动、日常宣传

案例：湖南省某医院客户案例

案例：番禺市财富进企业案例

第三讲：小微客群开拓与经营

一、拜访前的准备工作

1. 了解企业老板的性格、兴趣
2. 了解企业经营现状
3. 了解企业老板贷款偏好

二、约访电话

讨论：某行客户经理预约拜访电话

三、取得客户的信任

讨论：政采贷如何跨过前台和财务，与老板沟通？

1. 如何回答客户问我们今天上门的目的

视频：《青瓷》电视剧片段，看开门见山营销

2. 有技巧的赞美客户拉近和客户的距离

讨论：初次拜访获得客户信任视频

3. 从行业切入打开客户话匣子

案例：水果批发行业老板沟通

四、挖需求——按现状分析行业需求

1. 从采购和销售情况引导贷款需求

案例：调味品贸易企业贷款营销

2. 出现资金缺口的常见原因

3. 小微企业贷款需求的三点法

痛点：新订单采购

痒点：淡季备货

嗨点：上下游资金周期不匹配

五、巧展示——按类型介绍展示产品

1. 锁定利益交叉点

2. 有过贷款客户：用数据对比

3. 初次贷款客户：用案例证明

六、促成交——按情况使用谈判技巧

1. 客户意向信号判断

2. 促使潜在客户做出申贷决定的技巧

1) 提供附加值服务

2) 提供选择

3) 引导客户做小决定

第四讲：个贷客户交叉营销

一、针对个贷客户可交叉营销产品分类

1. 基础产品组合

2. 延展产品组合

3. 可选产品组合

二、不同贷款品类客户可交叉营销分类

1. 房贷

2. 车贷

3. 经营类贷款

三、四个关键环节营销点

1. 贷款受理与发起环节

2. 落实放款前提环节

3. 贷后管理环节

4. 贷款结清环节

四、不同情形下交叉销售的策略

1. 及时交叉

2. 后续交叉

案例：楼盘交叉销售

五、交叉销售的关键点

1. 找对人

1) 决策人

2) 执行人

3) 可能阻挠人

2. 说对话

- 1) 切入点一：客户认为贷款利率太高
- 2) 切入点二：有重大节日
- 3) 切入点三：当客户供应链不畅时切入
- 4) 切入点四：当客户要收缩业务时切入等切入时机与动作

3. 做对事

- 1) 结算产品对客户控成本的利益
- 2) 分析个人理财产品对客户增值的利益
- 3) 清点上下游客户营销对客户提升销售的利益