

普惠小微业务高效营销与交叉销售

课程背景：

随着我国金融市场的迅速发展,小微企业作为我国企业的重要组成部分,在缓解就业压力保持社会稳定促进我国经济迅速增长中发挥着越来越重要的作用。在国家两增两控要求下,小微成为银行对公业务最主要、最迫切的发展方向之一,但利率下降、银行竞争、抵押客户缺乏等问题的出现,使得如何拓展客户、控制未来可能出现的风险、保持应有的利润,成为了放在银行客户经理面前的三大难题。当前情况下,银行对公管理人员该如何采取措施提高小微业务营销水平,成为了对公管理人员日常思考的问题之一。

本课程从营销实战角度,针对小微金融产品卓越营销的重要环节,从获客渠道的搭建、客情关系的初步建立、客户需求沟通、产品价值推荐、客户异议解决、价格要素谈判等方面,结合经典案例进行分析,通过讲解实战技巧,从而让学员能够掌握普惠小微业务的高效营销手段。

课程收益：

- ▲ 掌握交叉营销的策略和技巧；
- ▲ 熟练掌握拓客的技巧和方法,如供应链批量获客；
- ▲ 明白面访客户营销贷款的技巧,如面对客户打压利率时如何处理；
- ▲ 掌握多种常见风险营销情境,学会判断客户,管控风险。

课程时间：2天,6小时/天

课程对象：银行小微客户经理、对公客户经理、综合客户经理、营销团队主管

课程方式：讲授、分组讨论、案例演练、视频案例

课程大纲

导入：银行对公业务目前的宏观环境分析

1. 就业将成为政策制定的主要目标
2. 监管变化意味着对公的主要目标是一大一小
3. 疫情后零售与对公关系的再思考

第一讲：普惠小微业务突围

一、发展普惠小微遇到的问题

1. 多家银行争抢下的获客
2. 利率下降下的盈利问题
3. “两增两控”下的风控

二、从民生银行看小微发展历程

三、从营销案例看小微业务营销的关键点

第二讲：小微客户拓展路径与批量开发

一、有贷客户续贷

1. 维护有贷户的制度
2. 如何让客户转贷

案例：当客户提出要去利率更低的银行贷款时我们怎么办？

二、存量客户转化

1. 开展生意会拓展客户
2. 通过银承和贴现找寻客户

3. 优质结算类、代发类、缴税类、高粘性、睡眠户
4. 现有客户转介绍——交易频繁、交易数额大、近期新增交易
5. 私公联动找寻客户——使用移动互联网快速发现公私联动机会

三、外部客群拓展

1. 银证合作客群

- 1) 税务贷款
- 2) 政府采购贷款
- 3) 街道村委推荐客户

2. 商圈客群

- 1) 线下商圈、商会、协会等
- 2) 商圈特色产品：POS 贷、租金贷
- 3) 互联网平台客群——企查查等软件的使用

四、批量拓展客户

1. 批量拓展客户的五种场景

- 1) 政府与机构渠道
- 2) 开发园区与科技园区
- 3) 专业交易市场
- 4) 商业街
- 5) 供应链

2. 供应链客群的两个方向

- 1) 上游供应商：应收账款
- 2) 下游经销商：预付款

案例：渤海银行华润万家供应商融资方案

3. 撬动核心企业愿意参与的三个需求

- 1) 老板——控制企业成本

案例：交通银行医药行业商票快贴

- 2) 财务部——优化财务报表

案例：苏州银行重机行业供应商应收账款快捷变现

- 3) 销售部——提高业绩

案例：中行跨国公司商业汇票无追索贴现

4. 供应链批量拓展小微客群的三个风控重点

- 1) 大企业的参与
- 2) 盘活企业的流动资产
- 3) 资金要封闭运行

第三讲：小微贷款产品营销

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：异议处理与双赢谈判技巧

一、常见异议场景的处理

1. “我考虑考虑”——找到客户顾虑点

2. “利率太高了”——多家银行综合成本分析

3. “期限太短了”——利率下降通道下的综合成本分析

4. “我了解过你们行的产品”——探询当时未办理的原因

5. “我不需要贷款”——分析客户经营中可能出现的资金缺口

6. “我贷了款，担心自己还不上”——分析造成经营情况不佳的具体原因

二、谈判前的准备工作

1. 谈判开局——定疆界

2. 谈判中场——阵地战

3. 谈判终局——捏分寸

第五讲：小微信贷风险防范

案例：从上海某宠物饲料公司案例看到小微的风险

一、小微风控的三个重点方向

1. 看报表更看原始

2. 看抵押更看销售

3. 看公司治理更看现金流

二、经营和财务分析

1. 资产负债表的阅读分析

1) 探究借款原因必须由表及里

2. 利润表的阅读分析

1) 追踪贷款流向必须明察秋毫

3. 现金流量表的阅读分析

1) 评估还款能力必须正本清源

案例：某企业财务报表修饰

4. 还款能力分析

案例：某商贸公司贷款

5. 还款意愿分析

案例：某管理公司贷款

三、四种近期常见风险管控

1. 借款被挪用风险

2. 中介机构风险

3. 假订单风险

4. 账单过长风险

第六讲：综合服务与交叉销售

一、交叉营销策略

1. 贷款+结算组合

2. 贷款+公司理财组合

3. 贷款+个人理财组合

4. 贷款+企业员工理财组合

5. 企业+上下游客户组合

二、不同场景下的交叉营销

1. 贷款达成一致时的营销

2. 贷款资料沟通时的营销

3. 贷款发放后的营销

三、代发薪业务的交叉销售

1. 小微信贷客户营销代发薪业务的作用

2. 交叉营销代发薪业务的时机

3. 代发薪业务的营销话术

4. 企业老板常见异议的解决

1) 税务担忧的解决技巧

2) 社保担忧的解决技巧