

银行营销课程

《银行场景化营销-整村授信》

主讲：刘俊老师

课程背景：

为支持国家“乡村振兴，实现普惠金融”的发展政策，以行政村为单位进行授信，及时满足乡村居民资金需求的“整村授信”金融服务模式在各地蓬勃发展，通过“整村授信”，银行实现布局三农信贷，打通普惠金融“最后一公里”的金融扶贫计划。

银行开展“整村授信”业务的原因分析：

1、政府政策导向

服务三农，发展农村普惠金融是当前我国金融发展的一个重要走向

2、农商行发展需要

通过整村授信可以有效扩面增量，增加新客户来源，扩充业务服务对象和利润来源渠道

3、农商行优势利用

农商行服务本地多年，熟悉客户和市场，拥有天然的人缘、地缘优势

4、抢占客户心智

各大行逐渐开始重视农村金融市场，农商行通过整村授信可以抢占客户心智，培养客户对本行金融服务的使用习惯和依赖性

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：行领导、信贷部领导、零售部领导、支行长、网点负责人、客户经理等

课程收益：

- 通过学习，掌握整村授信的流程和执行方法
- 通过学习，掌握交叉营销的策略和技巧
- 通过学习，获得一支能外出开展“整村授信”业务的队伍

课程特色：

- **实战性：**简单适用的工具与方法，避免复杂费解的理论，有助于学员用于实际工作
- **互动性：**课程中互动式教学、案例分析、学员演练，有助于学员理解
- **创新性：**以创新思维理念和系统思考方法进行问题分析，突破思维习惯，提升工作效率

课程大纲

第一讲：解密“整村授信”

一、什么是整村授信

- (一) 整村授信的发展历程
- (二) 整村授信的本质：零售业务批发做，区域化主动营销
- (三) 整村授信的作用和意义：扩面增量&抢占客户心智
- (四) 整村授信与网格化管理的关系：互为助力，互相验证
- (五) 整村授信与“踏千访万”和“整村拆迁授信”的区别
- (六) 整村授信遵循的五大原则

讲解：规划性原则；谨慎性原则；批量开发原则；客户中心原则；交叉营销原则

- (七) 整村授信的四大关键点

- 1、第三方评议人的选择及背靠背评审
- 2、各阶段具有里程碑意义的营销活动
- 3、抢占客户心智，培养客户对本行金融服务的使用习惯和依赖性
- 4、持续的客户用信教育和跟踪管理

- (八) 整村授信的常见问题

分析讨论：营销产品单一，如何与他行竞争？

二、整村授信的营销“三选择，三策略”

(一) 目标客户选择

讲解：六大维度；准入标准及其客户应对

(二) 营销产品选择

- 1、整村授信主营产品（信贷产品）的选择
- 2、其他可在整村授信过程中营销的产品/服务选择
- 3、“准入标准”外客户的营销产品选择

(三) 定价策略选择

- 1、整村授信中主营信贷产品的定价
- 2、设计可以增加客户黏度的定价策略

(四) 渠道关系策略

- 1、整村授信中的关键渠道关系
- 2、关键渠道关系的建立和推动

(五) 活动组织策略

- 1、整村授信各阶段匹配的促销活动
- 2、整村授信各阶段促销活动的不同目的
- 3、活用“5W1H”提升促销活动效果

(六) 客户管理策略

- 1、客户信息采集后的档案制作、管理和表单工具使用
- 2、目标授信客户的分级标准制定
- 3、让客户向渠道转化的管理技巧

三、整村授信的风险控制

(一) 最大的风险和风险控制依据

讲解：最大的风险；风控依据

(二) 常用的风险控制方法

讲解：交叉验证法、实地调查法、集体评议法

(三) 整村授信中 2 大主流风控技术

- 1、德国 IPC 技术的精髓与实施难点
- 2、打分卡技术的精髓与实施难点

(四) 信息采集管理及预授信额度评估标准

讲解：信息采集表的设计和使用；授信额度测算依据

四、整村授信实施全流程分解

(一) 整村授信全流程的“四个阶段”

讲解：准备铺垫阶段；定位客户阶段；授信签约阶段；用贷管理阶段

(二) “四个阶段”的关键步骤及关键对象

五、整村授信的进度评估与绩效管理

(一) 整村授信的进度评估

进度表审查；进度里程碑确立；进度评估的关键指标

(二) 整村授信的绩效管理

- 1、各阶段绩效考核的关键指标
- 2、各职岗绩效考核的核心指标
- 3、绩效管理的表单工具

六、整村授信的授信后营销及管理

(一) 持续“用信”宣传教育——3D 立体攻势

(二) 授信后日常营销的策略制定

(三) 客户的贷后管理

(四) 客户经理的客户管理机制

第二讲：“整村授信”营销能力强化

一、农村金融机构面临的“内忧外患”

(一) 外部形势复杂严峻

讲解：现有银行外部形势带来的问题

(二) 内部困境急需突破，要求转型

分析：面对银行内部困境，为什么要转型？

二、整村授信带来的几个改变

讨论：银行推广整村授信，响应国家号召的同时，能够改变什么？

三、整村授信营销常见问题分析

(一) 未对客群细分，一套模式用到黑

(二) 营销产品单一，缺少交叉营销

(三) 单兵作战，我是独狼

(四) 粗暴销售，缺乏技能技巧

(五) 村内助力未充分使用（村两委，银行现有客户等）

四、整村授信营销五个关键

(一) 时段规划：抓住关键营销时间段

(二) 精准营销：找准可以拍板做决定的关键人

(三) 营销活动：找到吸引村民主动参加的关键点

(四) 交叉营销：提前规划可针对不同客户进行交叉营销的关键产品组合

(五) 热度保持：日常宣传要持续，尤其是有里程碑意义的关键环节要充分利用

五、整村授信交叉营销策略

(一) 整村授信五大营销场景分析

讲解：重要环节的场景和村委拜访场景

案例：与重要时令相结合的场景（农忙，返乡，重要节日等）

(二) 整村授信的客户分析、客群细分

讲解：精准客群的细分与分析

(三) 整村授信的交叉营销产品匹配（不同客户、不同环节、不同场合）

讨论：现有产品梳理和筛选（储蓄业务、电子银行、网银等）

(四) 整村授信交叉营销三借

讲解：借人；借势；借数据

(五) 整村授信的常用营销活动和宣传方式

分析：对商户老板；对单位企业；对普通村民；对外出务工人员

案例：公告宣传栏的作用

六、整村授信过程中的营销话术设计

(一) 与村委沟通的话术设计

讲解：话术的流程设计与行方支持

(二) 与村民沟通

探讨：日常大家与村民是如何沟通的？

讲解：日常沟通的方式方法

(三) 营销活动上的话术设计

讲解：攻心、引导、促单等营销话术的设计

七、整村授信过程中的优质客户发掘和“3专”服务

(一) 优质客户发掘

讲解：标准；渠道和方法；判定；需求分析

(二) 优质客户的“3专”服务

分析：专业；专人；专享

(三) 优质客户营销策略

讲解：先建关系，再取信任，最后营销