

【课程背景】：

1. 疫情影响、经济形势下行、区域客户结构变化，银行如何通过有效路径拓展目标客户；
2. 信贷产品利率较高，没有竞争力，导致营销人员营销自信心不足；
3. 银行竞争加剧，产品服务趋于同质化的当下，如何实现客户贡献值在银行最大化，不能仅仅停留在结算与融金融需求上，对公营销要回归企业经营本质，如在企业发展生命周期各阶段，如何赋能企业的开源节流？
4. 银行的优势不仅仅是在资金方面的优势，更重要的是区域市场客户资源的有事，但在某种程度上银行应该发挥“桥梁”的作用，运用资源解决企业发展过程中遇到瓶颈问题；

【课程受益】：

1. 全面深入了解企业、政府事业单位的需求与优势，与政企深度合作奠定基础；
2. 掌握银行资源平台搭建的整体思路与资源平台运作的关键环节执行策略；
3. 强化管理者对区域市场分析、行业客户及对公目标客户经营维护的重要性；
4. 强化对公营销人员资源整合营销思维，提升企业客户在银行贡献值的最大化。

【课程对象】：董事长、行长、对公业务条线分管领导、公司部经理及银行网点负责人

【授课形式】：集中讲解、案例分享、小组研讨、情景演练…

【课程时间】：2天(6小时/天，共计12小时)

【课程大纲】：

思考/反思——

1. 农商银行业务发展的优势与不足是什么？
2. 如何弥补我们在业务发展中的不足/存在的问题？

一、商业银行业务发展现状及存在的问题聚焦解析

1. 零售业务——金融互联网、财富客户掘金、私公联动…
 2. 对公业务——对公业务下沉、深化转型、双结构调整、聚焦产业及行业…
- … 小组研讨——业务营销过程中遇到的瓶颈问题有哪些？如何解决？
3. 对公业务深化转型——思维观念转变是关键（提倡“四个转变一个回归”）

二、银行对公业务发展逻辑解析

1. 新客户、存量客户及关键指标目标之间的关系

2. 对公业务发展逻辑模型——产能“蓄水池”的运行法则

小组研讨——我行蓄水池能否支持或推动对公业务的稳步发展？

三、 区域市场分析及目标客户开发策略

1. 为什么要开展区域市场分析及重要性？
2. 银行管理者如何开展区域市场分析？
3. 区域市场哪些行业客户是我行的客户？
4. 对公目标客户的八个维度解析

国家发展战略、区域政府产业结构规划、……

5. 对公目标客户获客渠道构建及目标客户开发
 - 1) 政府职能部门清单营销——招商局、科委、 税局、海关等
 - 2) 平台客户深挖——产业园区、行业协会
 - 3) 行业核心客户“供应链”金融

案例分享 1：某国有银行分行与区税局打造“财税协会”，半年实现区域市场银行对公获客第一

案例分享 2：某农商银行开展对公“双结构”调整，对产业园区客户进行开发营销，3 个月实现科技型客户及信贷投放的双增长

四、 对公客户需求分析与商机挖掘

反思——我们对公营销人员对客户了解多少？

案例分享 3：某文化传媒公司对公账户时点存款不足 5 万元，该客户是否有价值？

1. 企业生命周期各阶段需求解析——金融需求与非金融需求
2. 企业经营信息收集与商机研判——信息收集路径、经营信息与关联商机
3. 企业五大核心需求解析与问题集——采购、销售、融资、理财、管理

案例分享 4：某冷链配送有限公司 700 万贷款营销案例

4. 公私/私公联动需求模型解

析 小组研讨——

- 1) 农商行所在区域对公客户所属行业有哪些？
- 2) 这些客户在发展经营过程中遇到的瓶颈问题点是什么？

政府职能部门、事业单位、零售批发、生产制造、生物医药及医疗器械、房地产开发商等

- 3) 这些问题如何解决？

5. 对公客户需求及核心竞争力聚焦（银行发挥桥梁作用的基础）

五、 银行对公资源平台搭建及操作实施策略

案例分享 5： 某农商银行抓住城市道路及旧小区改造契机， 搭建“银-政-企”资源平台， 实现开户、存贷款的增长

案例分享 6： 某国有银行将银行资源整合， 为企业解决生命周期各阶段存在的问题， 实现客户“五度”提升。

1. 资源平台的参与者分析及合作关键点解析
2. 紧扣参与者需求， 整合银行资源优势对企业进行赋能
3. “银企”资源平台搭建模型及关键点解析
4. “银政企”资源平台搭建模型及关键点解析

小组研讨—— 我行银行适合那种资源平台模式最为适合？

5. 银行资源平台运营操作实施策略
 - 1) 资源平台的整体定位
 - 2) 资源平台运营组织及人力设置
 - 3) 资源平台搭建系统搭建—— 企业微信/第三方科技系统
 - 4) 资源平台服务项目设置与解析
 - 5) 对公营销活动组织与设计规划—— 商圈“荟客厅”沙龙活动开展、 政企银对接会等
 - 6) 如何评估银行资源平台取得的效益？

六、 银行资源整合营销案例分享

小组研讨： 某银行网点王经理营销实践的苦恼—— 存量客户转介客户及业务， 没有营销费用

案例分享 7： 某医疗贸易型公司， 营业额连续三年控制在 1.8-2.2 亿元， 为什么？

案例分享 8： 某城商银行承接了政府事业单位“处级、 科级”干部培训班， 为什么？

案例分享 9： 某银行支行行长通过三年时间深耕“生物医药”行业及银企平台搭建， 收获了行业客户对这家银行的品牌效益；

七、 农商银行“资源平台”构建框架搭建实操

1. 梳理区域市场重点行业客户经营痛点及企业核心竞争力
2. 如何解决对公客户遇到的问题（金融需求、 非金融需求）
3. 资源平台模型及运营服务细则呈现

备注： 根据小组研讨构建出资源平台模型进行呈现， 逐一点评及优化建议， 最终实现形成农商银行

行“对公业务资源平台模型”。