

商业银行对公业务大客户营销实战策略

一、对公信贷营销思维转变

- 1、信贷业务由营销向价值合作的转变
- 2、信贷营销策略由粗放向精准的转变
- 3、信贷客户经理营销数字化思维转变
- 4、信贷客群构成普通+高精特新
- 5、信贷业务营销获客方式线下与线上变化
- 6、信贷业务发展信贷全流程合规的监管要求
- 7、信贷业务营销场景化和数据化特征
- 8、信贷客户经理角色认知由营销到金融服务顾问的转变

二、客户经理成为信贷客户金融服务顾问的前提

(一) 优秀的信贷客户经理养成四个阶段：

- 1.思路理念观念转变
- 2.知识的积累
- 3.技能的磨练
- 4.形成优秀的信贷工作习惯和信贷文化

(二) 具体内容：

1.正确的信贷观念：

- 努力扩张信贷资产规模：抓营销
- 全力保障信贷资产质量：抓风险
- 对于营销：信贷业务全流程营销理念
- 对于风险：信贷业务全流程风险理念
- 信贷工作：认识到信贷岗位的职业价值和行业价值的沉淀

2.关于信贷知识积累：

- 本专业本行业的：对自己行业了解多少？
- 金融常识性的、生活常识性的：
- 其他专业行业领域的；
- 冷门行业领域的；
- 关于兴趣：努力在这个过程中寻找的兴趣点和兴奋点非常重要

3.信贷业务技能磨练：

- 沟通技能
- 观人技能
- 察事技能
- 营销开拓技能
- 风险识别技能
- 分析总结技能
- 角色转换技能

4.形成习惯和文化：客户经理日常工作四部曲

三、信贷业务精准营销

(一) 调研当地行业企业类型以及所占的比例和数量

(二) 调研当地企业客户类型的数量和占比分别：

1、调研信贷客户：便于进行客户交叉营销分析

2、企业客户上中下游的交叉营销

3、整理我行存量客户（个人客户、存款客户、私行客户、企业客户等等），进行数据分析，精准抓取目标客户

4、将信贷产品、存款、理财、支付结算、账户、保险等产品组合销售

5、精准进行当地企业行业分析、客群分析，匹配最适合公司客户的金融产品和服务

(三) 营销前调研同业竞争机构：

1、营销前调研同业竞争机构的信贷产品五要素

2、调研同业竞争机构信贷产品准入申请条件

3、调研同业竞争机构信贷产品的风险偏好

(四) 分析我行所有企业金融产品和服务

- 1、企业金融服务打破行内业务条线限制
- 2、客户经理要熟知我行所有金融产品和服务

(五) 银行企业信贷产品差异化营销的必要性

- 1、根据企业信贷产品的五要素满足不同行业特征企业
- 2、根据不同行业进行差异化信贷产品的匹配
 - 轻资产类企业客户
 - 传统类企业客户
 - 高精特新类企业
 - 关于行业企业政策和行业风险的考量
- 3、将合适的金融产品和服务匹配给合适的企业客户
- 4、企业客户经营特点和规律分析

四、企业综合金融服务策略

- 1、信贷业务综合金融服务内容；
- 2、信贷营销可能作为载体存在，与其他金融服务相互作为服务营销客户的工具，提升改善客户体验度，增加小微客户粘性；

3、综合金融服务的核心是什么

- 一是尽可能获得更多的有效的交叉客户体验数据
- 二是无限制无限次的增加客户与银行的粘性度
- 三是真正意义上培养客户享受综合金融服务意识
- 四是真正培养客户的经营能力和第一赚钱能力，持续发展的能力

4、综合金融服务开展必须积累的几大数据：

- 数据一：企业的风险收益对比数据
数据二：企业的生产经营上下游供应链数据
数据三：企业采购模式数据和结算模式数据
数据四：企业销售稳定性和行业风险数据
数据五：企业成本结构数据
数据六：企业经营者个人软信息数据
数据七：企业经营积累的客户消费行为数据

五、科创企业营销分析

(一) 科技型企业的特征

- 1、高、快、灵

(二) 科技型企业的优点

(三) 科技企业市场需求特点

(四) 科技型企业的市场营销特点

- 1、市场引导性
- 2、服务重要性
- 3、价值链环节战略性
- 4、技术知识和产品销售同步性
- 5、团队营销性和风险控制性

(五) 科技企业市场营销策略

- 1、创新市场营销理念
- 2、适应的市场营销组织结构

3、综合营销人才的建立

(六) 科技型企业的创新担保方式

- 1、专利权质押
- 2、股权质押
- 3、信用担保中如何发现企业真实经营状况

(七) 园区对公贷款营销

1. 园区概述

- (1) 三大产业划分
- (2) 产业园区在哪里
- (3) 园区（产业园区）分类

案例：江苏太仓农商行服务园区专利型小企业

2. 园区营销应注意的问题

- (1) 大中型民营工业企业贷款风险较大，谨慎支持。
- (2) 招商引资企业风险较大，谨慎支持。
- (3) 防止集团客户、关联企业贷款集中度风险。
- (4) 有选择的突出重点支持。

3. 园区营销重点

(1) 优质工业标准化厂房、办公用房及其他优质资产抵押的效益较好重点企业。

案例:江苏海门农商银行扶持当地家纺行业企业

- (2) 园区内小微企业。
- (3) 园区核心企业供应链、上下游客户贷款。
- (4) 园区企业代发工资业务。
- (5) 园区企业管理人员及本地员工个人消费贷款

4. 园区营销方式

- (1) 走访园区管理方
- (2) 扫厂营销
- (3) 与园区优质核心企业，寻求合作
- (4) 园区沙龙营销
- (5) 园区摆摊营销

六、对公信贷客户的几个精准营销场景

(一) 银行内部资源挖掘

- 1、存客转介
- 2、公私联动（零售、信用卡条线）
- 3、大小联动（公司业务条线）
- 4、亲朋转介

(二) 商会、协会

- 1、商会协会拓展的注意事项
- 2、企业聚集地
- 3、需要一定层级对接
- 4、需要关系营销和圈子营销
- 5、不能基于求成
- 6、建立信任最重要
- 7、长久合作：靠人、靠产品、靠服务

(三) 担保公司、保险公司（增信机构）

- 1、一户换一户
- 2、资源整合，联合获客
- 3、银保产品创新
- 4、注意：迁移风险，审慎调查

(四) 供应链核心企业、金融服务平台

- 1、核心企业
- 2、供应链金融服务平台
- 3、特点

(五) 政府主管部门和街道

- 1、税务局：优质纳税企业
- 2、科技局：高新技术企业、科技型企业
- 3、组织部人才办：人才企业
- 4、发改委：现代服务业企业（包括金融服务、现代物流、科技服务、信息服务、创意设计、商贸会商、文化教育、节能和环保服务、旅游健康、传统服务业转型升级）等
- 5、商务局：出口退税企业、中小商贸流通企业
- 6、农委：农业企业
- 7、经信委：专精特新企业
- 8、工商局(市场监督管理局)：新注册企业、守合同重信用企业
- 9、公共资源交易中心：投标企业
- 10 街道：是城市的基层单元，街道通常会有负责招商和税源的部门，如经济发展科
- 11、特点：
 - 渠道搭建获客
 - 通常从建立合作-业务落地花费的时间和精力较多

(六) 各类园区

- 1、园区：园区是银行过去、现在和将来的主要获客渠道，是各家银行都争相去合作的获客渠道。但能真正走进园区并不容易。

园区有以下几类：

- 一是政府主导类的园区
- 二是商业化运作园区
- 三是主体企业引导类园区
- 四是综合类园区

- 2、园区获客可以采用如下策略：

- (1) 介入策略
- (2) 联络机制
- (3) 服务策略

银行对园区服务要有规划

- 一是要持之以恒：
- 二是要重点突破：
- 三是要综合金融服务：

- (4) 产品策略

(七) 企业服务机构/平台

- 1、电商平台：入驻的商户企业
- 2、代账公司：
- 3、软件系统服务商：财务软件、ERP 软件应用企业
- 4、企业服务平台：平台服务企业。
- 5、股权投资机构：
- 6、会计师事务所、税务师事务所、律所：被服务企业