

## 《银行客户经理外拓营销+实战辅导》(4天4夜)

项目背景：

90年代末国有大银行调整发展战略，在县域经济缩小规模，甚至退出，10多年过去了，时过境迁，目前情况正在逆转，在浙江、在山东等经济发达地区，全国数家国有大行正通过推出涉农信贷产品的方式重返农村金融市场。与农业银行、农村信用社、农业发展银行、邮政储蓄银行、村镇银行、贷款公司、农村资金互助社等银行业金融机构一起展开市场竞争。在此之前各银行网点靠着川流不息的流量客户，望着业绩自然增长别是一番美味在心头，即使在同业竞争加剧，日子紧点了也可在阵地营销上想想办法，即使再不济，也就守着大把大把的存量客户做电话营销的提升即可高枕无忧。诸如坚挺的四大国有银行，哪里需要求贤若渴般的“走出去”寻找新客户的境地。市场就是如此残酷无情，峰回路转，一不留神，管你国有、股份、地方、农商行统统都要迈开腿进行外拓营销，要不然，结果可想而知。于是，外拓营销一夜之间成为了银行间茶余饭后的的重要谈资，其重要性不言而喻。

随着居民整体收入水平的提高和金融消费习惯的改变，客户对金融服务渠道、金融产品和服务提出更高、更全面的需求。与此同时，利率市场化时代到来及同业竞争加剧使银行营销团队面临不同的困境和挑战。在这种新形势下，银行再单纯依靠网点数量增加、资产规模扩张等粗放的管理模式，已很难适应激烈的市场竞争。为应对更为严峻和复杂的外部市场环境，银行必须实现从“坐”到“行”的行销转型，优化业务流程，建立起适合自身发展的条线经营管理新模式。而外拓营销是一种结合行商拓展与会商经营的组合型营销模式。

如何让员工积极主动走出去，把客户高高兴兴请进来？

市场细分，社区金融，客户需求体验化，过去银行重点是分流，今日重点是集客，外拓营销将是银行集客的有效途径。

经过长期潜心研究与实战，结合各大银行新近倡导的“深耕四区”、“两扫五进”的市场策略。在此特别推出《银行客户经理外拓营销实战辅导项目》，本项目通过精心设计，采用“课堂情景模拟+实战落地辅导+现场督导点评+业绩成果展示+效果固化跟进”五位一体的实战营销模式。“

这是一场拿业绩说话的实战培训！

这是一场提升银行业绩的落地培训！

这是一场调动员工主动性，让员工积极走出去，把客户请进来的突围式培训！

扫楼扫街全覆盖

1、收集信息：通过工商行政管理局、个私协会等多渠道，掌握城区内的农贸市场、专业商场、建材市场和商业街等各类商、工业园区及辖区内小微企业及全县主营业务收入达100万元以上的实体经济类的中小企业基础信息，涵盖了全辖区所有已注册登记的小微工商户。

2、需求调查：采取内外结合的方式，全面调查小微商户的资金需求，征求基层服务小微企业的好办法。与客户代表面对面座谈，组织员工上门了解小微商户的基本情况、主要生产经营状况、对外借款情况、信贷资金以及其他金融服务需求。在分行内网开设了行长信箱，广泛征集员工对扫街活动金点子，凝聚基层智慧，推动活动顺利开展。

3、授信放贷：根据各扫街专业队提交的需求调查表进行全面梳理，初步锁定具有信贷需求的小微商户，由小微事业部组织信贷人员，进行更细致的贷前调查，一次性收集相关资料，批量开展评级授信，并根据客户资金需求的缓急进行分析，对急需资金的已评级授信客户在信贷规模允许的情况下优先放贷，完成调查授信。

4、扫街：将网点所有客户经理、财经理和每两人组成一个扫街专业队，每队负责10户小微企业或50家个体工商户，所有扫街人员着正装、佩戴工号牌、携带各类金融产品宣传折页、调查问卷。采取“白+黑”、“4+2”和“亲戚+朋友”等方式，白天走客户、晚上理资料、双休家中找等措施，广引客户，取得了良好的成效。

实现五进：

(一)进社区：了解社区状况，开展社区活动

(二)进农村：了解银行在农村金融领域的优势、劣势、机会与威胁，切入富裕乡镇

(三)进企业：供应链营销，上下游企业分析，提供金融服务方案

(四)进市场：对大型批发市场进行分析，联保等方式，整体营销

(五)进机关：了解政府机关和事业单位的需求

项目目标：

提升三大业务：

(六)存款营销：

(七)贷款营销：

(八)中间业务：

1、外拓安排

标准版：4天外拓辅导

第一天：外拓营销实战课程（营销技巧、营销话术、情景模拟、客户识别等）；

第二天：外拓实战督导（巡检指导、总结点评、业绩突破等）；

第三天：外拓实战督导（巡检指导、总结点评、业绩突破等）；

第四天：外拓实战督导（巡检指导、总结点评、业绩突破等）；

第四天下午：外拓项目总结回顾

2、外拓时间安排

上午：08:30-12:00

下午：14:00-17:30 讲师现场督导,现场观察、拍照与摄像、适时沟通、发现问题、提炼问题、现场纠偏与辅导，激励和记录业绩突破和变化；

晚上：17：30-19：00 集中员工培训辅导，讲师针对白天督导及观察到的外拓营销存在问题进行现场案例点评、辅导，进行员工激励与训练，以保证次日业绩更大突破。

培训对象：

客户经理、支行行长、网点负责人

第一部分：外拓理念导入

一、外拓营销导入培训

（一）科特勒营销 STV 三角战略模型（定位以及差异化）

（1）S：战略与定位

（2）T：营销的策略

（3）V:价值与流程

泰隆银行的做小与做大

（二）知己知彼，百战不殆：SWOT 分析

（1）S:我们的优势

（2）W:我们的劣势

（3）O:我们的机会

（4）T:我们的威胁

（三）定位，精准的定位：市民的银行，社区的银行，政府的银行，企业的银行？市民的银行，村民的银行？

如何成为客户最想去的银行？

（四）兴业银行的特色社区银行五大不同

（1）营业时间的不同

（2）选址的不同

（3）营业面积的不同

（4）人员的不同

(5) 经营模式的不同

(五) 卡、网银、手机银行、理财与个金产品的营销，需求的五个层次以及营销的五种理念

(六) 实战模拟

(1) 实战外拓营销知识现场训练

(2) 营销话术提炼

(3) 情景模拟演练

(4) 客户识别技巧演练

第二部分：实战运用与总结提炼

一、进商圈

(1) 人员：每组 2 人，分成 N 组

(2) 时间：

(3) 地点：繁华商业街区

(4) 主题：了解客户需求，为贷前尽职调查及开发相关授信产品做好准备

(5) 切入点：解决客户的授信融资需求

二、进社区

1、金融超市：投资方式、金融产品的收益率与风险分析

2、二八定律：传统的金融营销思维，优质客户第一，个性化服务长尾理论：颠覆性营销，标准化服务，批发业务

3、房贷、车贷，消费金融等产品组合

4、信用卡、网银、电话银行等渠道相组合

5、头脑风暴：请想象，未来的银行

三、进企业

一) 进企业

1、资本约束：融资——融信——融智，智慧营销

2、切入点与敲门砖：授信产品

3、行业分析：钢铁行业，煤炭企业，电力企业，水泥企业等金融需求

4、切入点，供应链中，谁是主导地位，以及与上下游企业之间关系

5、贷款企业分析：八先八后

6、保函、银行承兑汇票的组合拳

7、金融服务方案，例：银行——汽车厂商——4S 店——消费者四位一体

二) 进园区、商圈与专业市场

1、小企业商业模式

2、商贸企业的资金需求特点

(1) 资金方面，固定资产方面，以及库存

(2) 融资需求：短小频急

3、关注三品与三表，降低贷款风险

4、商户联保贷款分析，风险与收益

5、营销的产品包：营销的产品必须有包的概念

(1) POS 机

(2) 转账电话

(3) 银行卡

(4) 小额贷款……

三) 市场开拓活动

1、时间：

2、地点：专业市场

3、人员：

4、营销敲门砖：

(1) 调研

(2) 回访金融服务

(3) 换芯片卡

四、进富裕农村

1、关于目前三大农村金融市场占有者分析：农村信用社、邮政银行、村镇银行

2、银行的现状，未来，以及对我们的启发

3、江苏南部、浙江、广东珠三角以及山东农村经济发展以及对应的金融生态

4、国有大银行的县域经济重新定位，重返农村计划

5、民间资本：关于高利贷与地下钱庄，以及我们的策略

6、从城乡二元经济到均富的现代化三农经济，城乡转型：拆迁，工业化，城镇化

7、创新营销：抵押物的重新设定：林权，牲畜等

(1) 关于信用，关于优质客户的理念转变

(2) 运作方式：村民互助，互相担保

(3) 降低运营成本

五、进党政机关事业单位

1、关系营销，有了关系就没关系，天网、地网、人网的完美结合

2、拉存款，做好准备：营销计划，以及计划管理，过程与结果的统一

3、投其所好，投其所好之所好

4、仿：先模仿，再超越

5、借：借力营销，利用第三方合作

6、挖：敢在别人的池塘钓大鱼，他行的优质客户就是我行潜在客户

第三部分：总结表彰及后续项目巩固会议