

# 《国有行对公转型》

——讲师：陈方晖

## 课程背景：

日趋激烈的金融竞争中，客户已然成为银行同业间最关键的竞争焦点之一，同业间的竞争已经从产品、服务的竞争逐步向客户的竞争转移，谁拥有客户尤其是高端优质客户谁便能扩大市场份额，进而能够占领竞争的至高点并在激烈的市场竞争中夺得胜利旗帜。对公客户经理在这场市场竞争中扮演着极其重要的角色。

《国有行对公转型》陈方晖老师课程将彻底打破前期思考方式的刻板化，以切实提升银行客户经理的营销实战水平与技能为出发点，为国内银行客户经理拓展业务，自强发展，提供全面务实的指导。

## 课程收益：

- 1、掌握为对公客户设计并向客户展示金融服务方案的技巧
- 2、理解并掌握商务谈判的策略、原则和技巧，促进营销进程的发展
- 3、了解对公业务客户采购特点与采购流程，经理系统的把握对公业务营销流程
- 4、帮助银行对公客户经理理解和掌握接触对公客户关键并引发兴趣的关键技巧

- 5、银行对公客户经理掌握对公客户需求深度挖掘的关键技巧
- 6、掌握为对公客户设计并向客户陈述一揽子金融服务方案的技巧
- 7、运用大客户销售中的关键人策略与沟通技巧，提升赢率；

**课程时间：** 1天大课+5 辅导

**授课方式：**以课堂讲解、小组研讨、案例分析、情景训练为主，情景演练

**授课对象：**银行对公客户经理、银行业务部、银行大客户业务部、

## 课程大纲

### 第一篇：大课（1天）

#### 第一讲：对公转型客户开发策略

##### 一、技能提升——产品筛选与培训机制建立

1 产品筛选

2 建立产品培训制度

3 强化专业技能，提高客户体验度 4 梳理公司金融服务说明

##### 二、岗责清分——岗责优化与履职能力提升

1 网点负责人

2 对公客户经理

##### 三、氛围打造与对公客户外拓准备——增强对公营销元素

1、设计对公产品折页

2、按照对公客户动线营销

3、到访客户及时挖掘对公需求。 4、十大切入点、岗位联动

#### 四、存量提质——存量客户维护能力提升

- 1、建立存量对公客户维护体系
- 2、提升存量对公客户维护技能
- 3、多样化客户维护方式
- 4、搭建存量对公分层管理

#### 五、增量拓户——网点新获客五大场景、十类渠道的总结

- 1、五大场景：管理平台获客 上下游获客 服务平台获客  
存量转荐获客 陌生拜访获客

#### 2、客户拓展方案

- 拓展前：1、目标客户来源渠道 2、客户信息收集 3、客户需求分析  
4、产品匹配 5、制定客户拓展计划

拓展中：客户外拓拜访三部曲——破冰、KYC、需求与产品配套；

拓展后：后续跟踪技能。

#### 六、新客户拓展营销流程——外拓金融生态图的建立

- 1、区域市场分析
- 2、寻找客户来源
- 3、外拓营销流程

#### 七、联动营销——深入挖掘个人业务、公司业务的资源协同

- 1、网点个人-对公业务的联动
- 2、挖掘中高端客户群对公业务潜能
- 3、网点对公-个人业务的联动
- 4、提升对公客户个人业务服务营销能力

#### 八、对公沙龙批量营销

1、组织对公客户沙龙活动，提升批量营销流程与技能

2、把控现场流程、兴奋点设计，提升客户体验感与参与度

## **第二讲：银行对公客户开发八步法**

1、甄选目标客户                      2、拜访准备                      3、接近客户建立信任

4、沟通并发掘客户需求              5、风险评估价值评估      6、方案设计与展示

7、促成成交                          8、客户关系管理

## **第三讲：商业银行对公业务“客户接触”关键技巧**

1、客户接触的三个策略

2、接触对公客户必遵 AIDA 法则

3、引起客户注意并让客户产生兴趣的六大方法推荐

4、必须遵循的两个原则

5、商业银行对公业务客户接触情境营销实战训练

6、存款类业务营销金点

## **第四讲：如何与对公客户有效沟通**

1、如何才能有效沟通？

2、客户的性格特点：DISC 分析（控制型、分析型、表现型、和蔼型）

3、如何快速判别客户性格：电话预约、办公室陈设……

4、和不同性格客户沟通的细节和技巧：开场白、方案书、缔结成交……

### **第五讲：闯陌拜关（从陌生到认识、广泛接触陌生客户，建立客户数量基础）**

1. 陌生客户接触的若干通道
2. 常见的客户拒绝的方法和动机分析
3. 客户经理应对方式——冲，我还会回来的。

### **第六讲：闯推托关（化被动为主动，对客户心理施加影响力）**

1. 客户给了你一堵客气的墙
2. 影响力的三个要素：对人的感受、对专业的认可、持续的时间
3. 固化日常的影响力行为
4. 影响力练习

### **第七讲：闯信息关（一旦遇到某个环节的拒绝，应该如何应对，知道信息的真假）**

1. 组织行为中的行为动机分析
2. 各个层次的拒绝理由
3. 先专业影响，后私人关系

### **第八讲：闯把控关（主动把握客户需求与变化、对客户进行专业服务）**

1. 客户信息收集的重要性
2. 客户信息收集的拓扑结构
3. 客户信息收集的工具

案例：详细列出某重要客户的信息

## 第九讲：闯人心关（获得客户的真心认可、真正建立客户对我的行的忠诚度）

- 1.真正站在客户角度提供服务
- 2.从保护客户的角度，可以做哪些事情
- 3.建立忠诚关系的关键时刻

## 第十讲：商务沟通谈判礼仪训练

- (一)、客户面谈沟通礼仪
- (二)、电话沟通礼仪
- (三)、客户拜访的礼仪
- (四)、客户商务招待的礼仪
- (五)、公共交流礼仪

## 第十一讲：金融服务方案设计

### 一、金融服务方案定制化

#### 1、金融服务方案概述

- ① 什么是金融服务方案
- ② 为什么要定制方案
- ③ 客户需求与方案设计

#### 2、金融服务方案设计的思路

- ① 充分理解银行产品内在联系与特点
- ② 客户需求的深入挖掘：知己知彼
- ③ 方案设计三个原则
- ④ 方案设计流程
- ⑤ 提取客户关注点与方案的亮点用来重点展示

#### 3、金融服务方案设计案例

- ① 天津华润万家
- ② 西安某大型综合医院
- ③ 沙钢供应链金融解决方案
- ④ 练习：钢材市场金融解决方案定制

## 第二篇：辅导安排（5天）

日期	时间	实施内容	沟通对象
第一天	晨会	自我介绍，项目整体内容框架介绍，当日核心重点布置	全员
	上午	1、召开项目座谈会，与支行领导项目成功关键点勾兑，并汇报项目工作计划	支行领导
		2、与负责人沟通对公任务完成情况及本次项目指标完成路径	支行长
		3、梳理网点全量对公客户清单，对存量客户清单进行梳理，结合岗位管户标准进行分户	
		4、沟通对公新客户拓展渠道，指导网点通过智能获客系统获取新注册企业清单并进行分配，确定营销责任人	
		5、制定网点分组PK制度和激励制度	
	下午	6、与负责人确认对网点的产品培训机制，明确培训周期、频率、内容并形成计划	客户经理
		7、开展对公营销氛围准备，查询系统对公客户资料情况	内控副行长
		8、负责人和业务经理沟通确定对公柜员等岗位弹性排班机制	全员
		9、与对公经理梳理岗位职责与流程，明确岗位工作内容，提高工作效率	营销岗
		10、统计当日业绩召开每日夕会，进行当日工作总结并安排明日工作细项	客户经理
晚培训	11、启动会；对公服务营销流程梳理；宣读任务拆解情况，公布PK和激励制度	客户经理	
第二天	晨会	1、当日核心重点布置，并进行对公产品学习	客户经理
	上午	2、与负责人和内训师沟通当日重点工作内容和事项安排	行长、内训师
		3、分派对公客户清单开始进行客户维护与营销（电话邀约，拜访准备）	客户经理
		4、辅导开展对公客户识别、转介标准和动作话术	客户经理
		5、辅导客户经理针对客户沟通技巧，赢单九问，创造再次见面机会	客户经理
		6、与负责人沟通对公沙龙主题、目标客群、流程及人员安排	支行长、营销
	下午	7、辅导对公客户经理进行存量客户维护，并开展电话邀约	客户经理
		8、辅导弹性排班客户开展存量客户电话邀约技能话术	客户经理
		9、辅导客户经理进行中高端以上客户企业背景梳理	理财经理
		10、统计当日业绩召开每日夕会，进行当日工作总结并安排明日工作细项	客户经理
晚培训	10、每日纠偏；对公客户电话邀约	客户经理	

日期	时间	实施内容	沟通对象
第三天	晨会	1、当日核心重点布置，并进行对公产品学习	全员
	上午	2、与负责人沟通当日重点工作内容和事项安排	营销岗
		3、确定对公沙龙主题、时间、流程与人员安排（主持人、主讲人、现场工作人员）	
		4、陪同客户经理登门与客户见面沟通	客户经理
		5、辅导客户经理进行中高端以上客户企业背景梳理（准备客户资料下次登门）	理财经理
		6、辅导客户经理制定目标客户《工作计划甘特图》	网点负责人、客户经理
	下午	7、辅导对公客户经理使用《目标客户拓展记录表》	客户经理
		8、辅导对公客户经理公司客户面谈沟通技巧	
		9、陪同客户经理外出拜访存量客户，并观察客户经理与客户沟通过程	客户经理
		10、统计当日业绩召开每日夕会，进行当日工作总结并安排明日工作细项	营销岗
晚培训	10、每日纠偏；陌生对公客户拓展营销流程	全员	
第四天	晨会	1、当日核心重点布置，并进行对公产品学习	全员
	上午	2、与负责人沟通当日重点工作内容和事项安排	支行长
		3、现场听取客户经理开展对公电话邀约并进行纠偏	客户经理
		4、辅导各岗位进行对公沙龙活动邀约，筛选目标客群，分享邀约话术	
	下午	5、陪同客户经理外出拜访存量客户，并观察客户经理与客户沟通过程	客户经理
		6、辅导理财经理梳理中高端客户，挖掘潜在公司客户	理财经理
		7、统计当日业绩召开每日夕会，进行当日工作总结并安排明日工作细项	营销岗
		晚培训	8、每日纠偏；情景演练；网点周例会
第五天	晨会	1、当日核心重点布置，并进行对公产品学习	全员
		2、与网点负责人沟通当日重点工作内容和事项安排	网点负责人
		3、网点对公管户跟进维护技能固化，外拓对公客户	全员
	上午	4、辅导网点负责人根据《各岗位固化评估表》，对各岗位日常工作进行监督	网点负责人
	下午	5、客户经理跟进维护技能、公私联动技能固化	客户经理
		6、陪同客户经理外出拜访新增/存量客户，并观察客户经理与客户沟通过程	对公客户经理
		7、对公沙龙活动举办	
	夕会	8、统计当日业绩召开每日夕会，进行当日工作总结并安排明日工作细项 9、总结汇报	全员