
客户经理综合素养提升训练营

——存量管理、关系营销、拓客及工具分享
主讲：金玉成

课程背景：

“未来没有哪个行业竞争会比银行更激烈。”愈演愈烈的行业竞争让各大银行都意识到，行销已逐步成为银行经营管理的核心命脉，是能否实现预期收益的关键因素，是确保银行保持持续稳定增长的重要基础。而行销的健康发展首先需要一批专业的人才队伍，零售客户经理直接和客户接触，作为一线营销人员，其专业素养和行销技能直接代表了一家银行的形象与实力，因此对零售客户经理综合素养的提升也备受高层关注，已成为决定各大银行营销发展战略的决定因素。

课程对象：

支行行长；网点主任；理财经理；理财顾问；客户经理；个贷经理；个人客户经理；个人业务顾问等银行营销职能人员

授课方式：

专题讲授、案例分析、小组研讨、互动发布、工具分享、头脑风暴、启发教学

课时安排：2天，6小时/天

课程大纲：

第一讲、存量定江山

破冰：为什么要盘活休眠客户？存量客户都有哪些具体影响？

第一节、存量客户分析

一、不同休眠客户的原因分析：

- 1、多次不满意的客户；
- 2、跟进不到位的客户；
- 3、不了解银行的客户；
- 4、有同业竞争的客户；
- 5、无主动需求的客户；

二、休眠客户蕴含无限潜力：

- 1、沉默是金；
- 2、突破的关键；
- 3、小角色大能量；

三、内外环境因素分析：

- 1、网点变革趋势；
- 2、外部竞争压力；
- 3、客户需求变化；

四、网点员工困惑分析：

- 1、畏惧心态，不敢向客户营销；
- 2、技能不足，不知如何去营销；

第二节 盘活休眠客户

一、高效电话约访：

- 1、激发销售原动力；
- 2、迈出坚实第一步；

-
- 3、建立信任的关键；
 - 4、影响电话沟通的三个因素；

二、实战面谈技巧：

- 1、认识财富管理的理念；
- 2、设定目标与精心准备；
- 3、完美开场的五个流程：
 - A、通过储忆系统和性格模式分析识别客户；
 - B、对客户消费价值、特征、需求分析归类；
 - C、通过客户的言行把握开场寒暄的关键点；
 - D、误区分析及正确模式解析；
 - E、有效接洽开场的四种方法；
- 4、KYC——了解客户六种提问方式；
- 5、SPIN——四步走找到需求突破口；
- 6、产品呈现的 BACE 法则；
- 7、异议处理：误区分析、原因分析、四个方法；

第二讲、关系定当下

一、建立关系打基础

目的：揭示关系营销根本，把握如何与客户建立关系并发展关系，掌握建立忠诚客户关系的流程与方法。

- 1、营销管理的 11P 解析；
- 2、关系营销的总体策略；
- 3、客户关系诊断与评估；
- 4、建立客户关系的六个重要因素；
- 5、建立客户关系的四大准则；
- 6、建关系的技巧（核心在于“建”，从无到有）；

【实战演练】建立客户的档案、“头脑份额”评分表、客户关系诊断分析图

目的：客户的类型及各自关心什么，进而找出适合的营销策略与方法。

二、关系延伸拓事业

掌握主动服务营销（案例分析、示范指导、模拟演练、头脑风暴）

- 1、优质客户关系的 6 大障碍；
- 2、小道具的神奇作用；
- 3、中资与外资的最大差距点：客户信息收集与档案管理；
- 4、三大客户关系的意义与识别（亲近度，信任度，人情）；
- 5、四种客户类型判断方法与技巧；
- 6、四种不同类型的客户心理分析；
- 7、用客户喜欢的沟通方式去沟通；
- 8、不同客户性格类型，如何采用有针对性的销售方式？

三、挖掘关系创佳绩

目的：创造关系竞争优势，

- 1、客户对银行的认知、定位、态度和行动之间的关系；
- 2、“头脑份额”的概念和影响力模型；
- 3、让你的客户名单拥有更大的价值潜力；
- 4、战略性客户营销服务计划的制定流程；
- 5、泛客户关系的专业评估与开发计划；

6、实战演练：客户关系的洞察力训练；

四、发展关系定乾坤

目的：发展关系形成稳定客户关系网

- 1、个性化客户关系发展与合作战术；
- 2、有效客户发展关系的五个关键点；
- 3、客户的个性模式与发展关系策略；
- 4、追求型与逃避型客户的销售策略；
- 5、自我判定与外界判定型销售策略；
- 6、自我意识与顾他意识型销售策略；
- 7、配合型与拆散型客户的销售策略；
- 8、忠诚客户建立模型；

第三讲、趋势定未来

第一节、互联网营销解析

一、银行营销新趋势：

- 1、数据驱动——精准客户营销；
- 2、极致体验——定点黏性营销；
- 3、融入生活——满足个性需求；
- 4、圈定朋友——综合咨询服务；

二、互联网银行营销优势

- 1、场景具现化；
- 2、更详尽、完整的市场反馈；
- 3、透明的渠道、低廉的投入；
- 4、C2B 即将成为席卷全行业；

三、传统营销与互联网营销

- 1、PBS（产品导向）与 NBS（需求导向）；
- 2、互联网营销核心：自媒、吸粉、病毒式；
传统营销的核心：专业化销售流程解析；
- 3、营销方式分析：一对一 VS 互联网吸粉；
- 4、客户经营新老对比；

第二节、玩转自媒体，轻松销售行

一、微信与行销：

- 1、打造个人影响圈；
- 2、拜访客户的工具；
- 3、开拓客户的利器；
- 4、高效的约访面谈；
- 5、快速拓客与成交；
- 6、全方位专业呈现；

二、微信群的八个优势：

- 1、打造自媒体；
- 2、松散会议室；
- 3、封闭培训室；
- 4、信息集散地；
- 5、情感自留地；
- 6、信任催生器；

7、自家养鱼池；

8、扩散影响力；

三、微生态营销的四个原则：

1、实现 O2O 助力推广；

2、充分利用鱼塘法则；

3、场景行销省时省力；

4、利用价值免费策略；

四、如何快速吸粉：

1、爱好决定转化速度和效率；

2、无为而为，销售只是附属；

3、专家效应，做被利用的人；

4、线上牵手，线下落地互动；

第三节、纯新拓客分享

一、商圈拓客

1、要做营销，不要推销：

A、产品——从本身价值到衍生价值；

B、营销——从技能提升到模式转型；

C、服务——从客户服务到客户体验；

D、人员——客户经理五项能力修炼；

2、营销拓客需要解决的几个问题：

A、客户是谁：客户精准定位；

B、客户在哪：客户有效挖掘；

C、如何寻找：客户开拓技巧；

D、如何接近：五项职业修炼；

E、如何皈依：客户忠诚因素；

3、客户识别与需求分析：

客户有分类、区分有标准、识别有方法、营销有差异；

4、营销拓客“三实”：实战、实践、实效；

5、营销拓客六步成交法：

A、“看、听、说、问、笑”打破陌生高效沟通的 5 步曲；

B、听三层与三层听；

C、打破陌生如何先聊天再聊事；

2) 深挖需求

3) 产品呈现：

A、产品特征优势利益分析提炼；

B、问题与产品如何巧妙的嫁接；

C、产品的 FABE 解决方案呈现；

D、实效性破冰与产品自我包装；

4) 异议处理：

A、异议产生的原因；

B、异议处理的原则；

C、异议处理的技巧；

D、做“能说会道”的营销人员；

5) 礼貌离开：

-
- A、离开时机把握；
 - B、离开时注意事项；
 - C、离开时巧妙预约；
 - 6) 客情关系维系及深度拓展：
 - A、客户忠诚度与客户经理真诚度；
 - B、情感融入与客户深度拓展；
 - C、精神维系与物质维系的巧妙结合；
 - D、不同客户的维护方法；
 - 8、营销拓客接近客户的方法
- 好奇接近法、聊天接近法、馈赠接近法、赞美接近法；

二、社区营销

- 1、抢占终端一公里：
 - A、银行营销面临的包围圈；
 - B、国内社区银行经营模式剖析；
 - C、社区营销的六个关键；
- 2、银行社区营销突围的四把利刃：
 - 1) 产品、2) 营销、3) 服务、4) 人员；
- 3、银行社区客户锁定需要解决的5个问题；
- 4、社区客户识别与需求分析：
 - 1) 客户有分类、2) 分类有标准、3) 识别有方法、4) 营销有区别；
- 5、社区选择原则；
- 6、关键角色沟通；
- 7、营销方案制定：
 - 1) 路演营销、2) 节日营销、3) 事件营销、4) 跨界营销、
 - 5) 微信营销、6) 兴趣营销、7) 沙龙营销、8) 整合营销；

研讨发布：如何利用互联网进行产品行销

第四讲、课程回顾与互动交流