

# 银行网格化营销技能提升

讲师：王雪

## 【课程背景】：

随着金融市场逐步开放，利率市场化发展，国家政策调整，国内银行面临重重挑战…

如何突出重围，打造新天地，创造新业绩？是墨守成规、坐以待毙/毙，还是**创新求变、主动出击**？

有的银行还是保持传统的“自然销售”状态；有的银行组织员工学习过粗放式的外拓营销并进行实践；有的银行已经开始寻求精准营销、深度营销、批量营销。有果必有因，今天不同的选择决定明天不同的结果。本课程传播的是**精准营销、深度营销、批量营销、高效营销**，是上下同欲、群策群力的营销，是**既有战略又有战术**的营销-----网格化营销。

网格化营销是指将经营网点服务辖区划分为一个个的网格（总行可根据支行设立情况将服务辖区划分一级营销网格，支行根据客户经理配备情况将服务辖区划分为二级营销网格），使这些网格成为银行管理片区的单元，由客户经理收集信息，将网格内的居民，商铺，企业等进行科学分类，精准分析，并根据各类客户需求特点，提供精准有效的金融服务和金融知识普及，将服务下沉到网格里，力争实现农商银行在辖区的金融服务全覆盖。网格化营销为路桥农商行首创。实现单纯管贷向服务+监督转变，并促进三个转变：即以产品为中心向以客户为中心转变，满足客户现有需求向创造银行未来需求转变，单一产品营销向综合产品营销转变，深化银政，银村合作，营造良好发展环境，本着互惠互利与客户构筑朋友般的邻里关系。借助网格化管理，当地老百姓只要想用金融服务，第一时间就能想到农商行，各项业务指标遥遥领先。

## 【培训收益】：

1. 学习网格化精准营销的理念、策略、技巧；
2. 学习结合网点、目标客户实际情况，制定网点多管齐下的产能提升的精准营销方案、产业地图、目标区域客户的网格营销方案，进行网格化战略布局；
3. 提升主动营销的意识；改变工作方式，主动寻找客户
4. 掌握外拓营销流程、技巧；
5. 明确目标客户，开展精准营销。掌握不同行业、客户群体的需求分析，制定相应的营销策略；
6. 掌握渠道拓展方式，批量获客，更精准、高效地进行营销，整合资源，提升业绩；
7. 搭建服务体系，助推营销全覆盖。学习客户关系维护、跟进的要点，持续维护客户关系，固化营销效果。
8. 开展进程管理，实现全过程管控。

**【课程时间】**：可以根据实际需求定制课程

**实战版**：7天（3天课程+4天外拓辅导）、6天（3天课程+3天外拓辅导）

**浓缩版**：5天（2.5天课程+2.5天外拓辅导）

**【课程大纲】**：

**第一章、银行为什么要做网格化营销？（略讲）**

**一、银行面临挑战？**

**（一）宏观：5大挑战**

- 1、经济下行
- 2、监管趋严
- 3、同业剧争
- 4、金融脱媒
- 5、利率市场化

**（二）微观：**

- 1、本银行附近区域挑战
- 2、本银行发展现状

**二、银行如何应对？**

**（一）主动**

**（二）求变**

**（三）SWOT分析**

**（四）定位**

**（五）差异**

**三、为何要做网格化精准营销？**

**（一）初级外拓营销模式的局限性？**

**（二）网格化精准营销的由来？**

**（三）游击队 VS 常规军 VS 特种军**

**（四）机关枪 VS 狙击枪**

**（五）等客上门 VS 上门服务+被动选择 VS 上门服务+主动选择**

**（六）单一营销模式 VS 多管齐下的营销模式**

**案例、视频：广东某建行、中行、邮储、农商行、平安银行的外拓营销**

**河南某农商行的外拓营销**

**微信与支付宝的新招数**

江苏某快餐店里特别的桌面  
蚂蚁金服、网商银行、微众银行的数据  
四大国有行与互联网巨头合作  
某邮储银行的网点产能提升营销方案  
某支行长的心声  
《战狼》中的“网格化营销”

.....

四．网格化营销的原则，网格的划分，网格化营销的组织领导，网格化营销档案管理要求，营销网格的分类

## 第二章、银行如何进行网格化精准营销？

### 一、银行业常见的 6 个“缺”？

- (一) 缺好的客户
- (二) 缺好的布局
- (三) 缺好的分析
- (四) 缺好的整合
- (五) 缺好的创新
- (六) 缺好的维护

### 二、网格化精准营销的 10 个经营理念？

- (一) 上接战略，下接绩效。
- (二) 上下同欲，内外联动。
- (三) 稳根据地，辟新战场。
- (四) 批量营销，精准高效。
- (五) 虚实结合，锁定客户。
- (六) 知彼知己，庙算多助。
- (七) 戒骄戒躁，长远布局。
- (八) 战略布局，战术落地。
- (九) 多管齐下，专注一孔。
- (十) 一劳永驻，长期维护。

### 三、网格化精准营销 5 个“有”

- (一) 心里有数
- (二) 脑…有…
- (三) 口…有…

(四) 手…有…

(五) 脚…有…

#### 四、网格化精准营销网格形成的“123”

(一) 如何选定 1 个服务半径？

(二) 网格的 2 种类型

(三) 网点服务区域 3 个圈

#### 五、网格化精准营销流程

(一) 夯实根据地----稳住网点客户，深挖存量客户

1.厅堂服务客户

2.梳理存量客户

3.分析存量客户

4.分层深挖维护：分层级、定策略

(二) 拓展新战场----侦察分析策划，实施督导跟进

1.综合侦察战场：区域分布（3种地图）、客户类别（6区5类）、客户需求、政策环境、竞争环境

2.收集分析情报

3.筛选目标客户

4.制定相应策略

5.实施督导跟进

案例、视频：《战狼》攻击绑匪时的情报分析与吴京的策略

恒丰银行的信贷创新

招商银行的营销总结

平安银行的小微贷创新

民生银行针对某市场、某类客户的创新营销模式

民生银行总行领导的要求

某银行给各支行的低效营销任务

某支行画出当地物流行业的产业地图进行网格化精准营销

信息可信度的金字塔模型

绘制产业金融地图

近期各主要银行、小贷公司的产品

某银行会销的创新与不足

某支行的 SOWT 分析

某支行的网格化精准营销活动策划案

.....

### 第三章、村庄型，临街商铺型，社区型，机关和企事业单位型，专业市场型，商场型网格营销流程

#### 一、村庄型网格营销流程

“十步曲流”流程

第一步：前期调研，确定网格关键人和联络员

第二步：背靠背（分轮次单独会见关键人）了解掌握网格内客户信息

第三步：现场活动宣传

附件：1.淄川农商银行村庄型网格营销宣传标语

2.枣庄农商银行村庄型网格营销宣传标语

第四步：入户走访

附件：1.《客户信息采集表》示例

2.《村情（网格）分析报告》示例

第五步：绘制网格地图

附件：“村庄型网格地图”示例

第六步：行内评议确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第七步：强化客户分析

附件：1.阳谷农商银行村庄型网格营销“5+1 台账”

2.兰陵农商银行村庄型网格营销台账

第八步：分类精准营销

附件：《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

2.《总结分析报告及后续营销计划》示例

3.《村庄型网格营销档案目录》示例

第十步：网格验收

附件：1.村庄型网格营销（整存授信）客户应对话术 21 个场景

2.村庄型网格营销（整存授信）小品文五则

3.临淄农商银行村庄型网格营销（整存授信）操作流程

4.邹平农商银行长山支行大闫村网格营销（整存授信）方案

5.阳谷农商银行安乐镇支行前屯村网格营销方案

## 二、临街商铺型网络营销流程

临街商铺型网络营销“十步曲”流程

第一步：定岗、定人、定责

第二步：绘制网格地图

附件：“网格地图”示例

第三步：首次走访

附件：《商户信息采集表》示例

第四步：汇总信息、分析客户情况

第五步：后续跟踪维护

附件：《网格走访管控表》示例

第六步：行内评议确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第七步：强化客户分析

附件：1.阳谷农商银行临街商铺型网络营销“5 台账”

2 .兰陵农商银行临街商铺型网络营销台账

第八步：分类精准营销

附件：“分类精准营销方案”示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

2.《临街商铺型网络营销档案目录》示例

第十步：网格验收

## 三、社区型网络营销流程

社区型网络营销“十步曲”流程

第一步：前期调研，确定网格关键人和联络员

第二步：制定活动方案，确定活动主题

第三步：进社区现场活动宣传

第四步：完善档案

附件：《客户信息采集表》示例

第五步：绘制网格地图

附件：“网格地图”示例

第六步：行内评议确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第七步：强化客户分析

附件：1.阳谷农商银行社区型网络营销“4+1 台账”

2 .兰陵农商银行临街商铺型网络营销台账

第八步：分类精准营销

附件：1.《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件 1.《目标客户管理及进度表》示例

3.《社区型网络营销档案目录》示例

第十步：网格验收

附件：聊城农商银行花园路支行中央丽都小区网络营销方案

#### **四、机关和企事业单位型网络营销流程**

机关和企事业单位型网络营销“十步曲”流程

第一步：前期调研，确定网格关键人和联络员

第二步：通过集中评议的方式，掌握网格内客户资信状况

附件：《客户信息采集表》示例

第三步：现场活动宣传

第四步：业务营销

第五步：绘制网格地图

第六步：行内评议确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第七步：强化客户分析

附件：1.阳谷农商银行机关和企事业单位型网络营销“4+1 台账”

2.兰陵农商银行机关和企事业单位型网络营销台账

第八步：分类精准营销

附件：《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

2.《机关和企事业单位型网络营销档案目录》示例

第十步：网格验收

附件：分类精准营销方案示例

#### **五、专业市场型网络营销流程**

专业市场型网络营销“十步曲”流程

第一步：前期调研，确定网格关键人和联络员

第二步：对接关键人，获取商户资料

附件：《商户信息采集表》示例

第三步：绘制网格地图

附件：“网格地图”示例

第四步：现场活动宣传，明确活动主题

第五步：选定营销产品，逐户走访

附件：《商户信息采集表》示例

第六步：集中评议

附件：《客户集中评议表》示例

第七步：强化客户分析

附件：1.阳谷农商银行专业市场型网格营销“4+1 台账”

2.兰陵农商银行专业市场型网格营销台账

第八步：分类精准营销

附件：《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

3.《专业市场型网格营销档案目录》示例

第十步：网格验收

附件：专业市场型网格营销方案

## 六、商场型网格营销流程

### 一、标准型商场网络营销“十步曲”流程

第一步：前期调研，确定网格关键人和联络员

第二步：获取商场基础信息，建立商户基础档案

附件：《商户信息采集表》示例

第三步：网格内客户初步筛选

第四步：入户走访，绘制商铺分布图

附件：“网格地图”示例

第五步：集中评议，确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第六步：确定适用的产品范围

第七步：确定首次营销方式

第八步：组织开展精准营销

附件：《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

4.《商场型网络营销档案目录》示例

第十步：网格验收

附件：标准型商场网络营销方案示例

### 二、聚集型商场网络营销“十步曲”流程

第一步：利用沿街录制商户门头或手工记录方式进行初步采集，绘制商场网络分布图

第二步：寻找关键人，进行首次走访

附件：《商户信息采集表》示例

第三步：汇总整理网格信息，分析客户情况

第四步：走访总结

第五步：集中评议，确定授信额度

附件：《客户集中评议表》示例

第六步：确定适用的产品范围

第七步：确定首次营销方式

第八步：组织开展精准营销

附件：《网格走访管控表》示例

第九步：整理档案

附件：1.《目标客户管理及进度表》示例

5.《商场型网格营销档案目录》示例 44

第十步：网格验收

附件：聊城农商银行花园路支行中央丽都小区网格营销方案