

# 高端对公营销策略提升与团队培养案例沙盘模拟

(本课程专门为支行长和高级对公客户经理量身定制)

## ◆ 项目实施目标

- ◆ **集中解决三难题**：本项目针对高级对公客户经理集中解决其面对三大难题 **1、带领对公营销团队（后备管理人员）问题**：尤其是面对人员营销层次参差不齐的情况，我们通过营销模型通路的设计来实现对公部门的整体业绩提升。**2、下属对公客户经理的定向辅导问题**：通过课程的实施，能让高级客户经理找到推动下属营销业绩的阀门，整体改善对公部门的业绩。**3、自身项目营销整体把控问题**：提升高级对公客户经理的项目把控和关键点推动能力，让高级对公客户经理成为部门的中流砥柱。**4、正规军团队作战问题**：通过营销正规军的项目模块化训练，告别散兵游勇式的、跟着感觉走等过去营销的方式。
- ◆ **案例沙盘模拟特点**：本课程设计思路具有三个特点，**第一是紧密与银行对公客户营销实战结合**，给出能够实际运用的营销工具；**二是营销工具做到量化管控**，今天学习完明天就能回去用，**三是用营销过程的整体管理控制来代替单一的点穴式营销**，通过控制过程来控制结果。课程主体全部由对公客户实际案例组成，每个部分都是从案例研讨开始，引出本销售环节的关键知识点，给出优秀答案，并研讨以启发学员思维。培训重在启发，在启发的基础上**“让他们自己做”重点是营销模型应用**，部分客户经理和我讲道在需求开发方面往往出现偏差，导致客户抵触，我们通过需求开发工具让下属客户经理达到**“独立项目掌控实操，下属营销辅导和团队营销核心”**的目的。
- ◆ **高级对公营销趋向**：全程采用银行某个行业金融解决方案营销为中心，进行**现场情景再现**，学员以团队为中心进行小组竞赛，由各小组来模拟实操客户方的几大角色，

进行激烈的争夺，通过**竞争与反竞争模拟操作**来提升对公项目营销的**策略分析能力和整体项目的掌控能力**。其培训重在模拟体验，通过体验的方式“**让他们全程做**”重点是整体项目操作。通过整体案例的再现和体验达到“**不仅要上好阵，更要成为专家级的对公营销领导者**”。

## ◆ 项目实施内容

高端对公客户策略营销与团队培养案例沙盘模拟		
题目与要点	模块与内容	模型与工具
<p><b>1. 打通客户决策流程</b>  <b>我们要能回答：</b>面对竞争激烈的银行对公客户项目你如何影响客户决策委员会里的关键成员，让他们做出对我行最有利的决定，从而实现顺利入围。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 决策流程是客户订单能否成功关键。</li> <li>➢ 银行对公客户招标公平还是不公平。</li> <li>➢ 银行对公客户销售的三种客户关系。</li> <li>➢ 打开银行对公客户营销致命黑箱子。</li> <li>➢ 精用银行对公客户策略营销七工具。</li> <li>➢ 找出影响银行客户营销七大关键人。</li> <li>➢ <b>银行案例：天向资本金主办行竞标。</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 客户决策过程关键点布局模型</li> <li>➢ 客户关键人核心动机应用模型</li> <li>➢ 对公客户影响力构建实操模型</li> <li>➢ 客户决策关键人亚群体抓取图</li> <li>➢ 客户决策人关键动机锁定模型</li> <li>➢ 七大决策关键人核心信息抓取</li> </ul>
<p><b>2. 金融方案制作呈现</b>  <b>我们要能回答：</b>不同行业对金融需求的侧重点及其运营模式，聚焦银行对公营销优劣势分析，如何制作出符合客户需求的综合金融解决方案。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 不同类型的对公客户金融需求分析。</li> <li>➢ 中国银行同其他银行的优劣势分析。</li> <li>➢ 金融解决方案制作的四大标准模块。</li> <li>➢ 金融解决方案制作的八大核心步骤。</li> <li>➢ 金融解决方案呈现中三大核心要素。</li> <li>➢ 金融解决方案一对多演示技巧策略</li> <li>➢ <b>案例应用：育人公司金融方案制作</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 不同银行竞争情况分析 SWOT</li> <li>➢ 对公客户金融分析四模块图谱</li> <li>➢ 客户金融方案制作八步骤模型</li> </ul>

<p><b>3. 确定项目竞争定位</b></p> <p><b>我们要能回答：</b>面对竞争激烈、竞争对手不择手段的银行对公客户项目，你如何找准自身项目竞争定位点，区别于其他银行，让客户明确我方的价值所在。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 综合金融行业解决方案的价值优势。</li> <li>➤ 对公客户市场独特竞争定位点分析。</li> <li>➤ 竞争定位是对公客户成功核心要素。</li> <li>➤ 对公客户竞争定位的三大核心纬度。</li> <li>➤ 根据三大纬度指标来确定定位优势。</li> <li>➤ 学会用价值命题来进行定位之表达。</li> <li>➤ <b>案例分析：新都商业银行竞争定位。</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 金融解决方案价值定位量化模型</li> <li>➤ 价值定位具体化应用话术模板</li> <li>➤ 价值定位层次化应用三阶段模板</li> </ul>
<p><b>4. 选择业务竞争战术</b></p> <p><b>我们要能回答：</b>在银行对公客户项目争夺不择手段的情况下，你如何面对市场价格战，以及你用怎样的策略战术来赢得整个订单的成功</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 从西方武士角斗品各银行竞争策略。</li> <li>➤ 银行对公客户解决方案的战术分析。</li> <li>➤ 如何认识对公客户营销中的价格战。</li> <li>➤ 附加价值与使用价值的有效之组合。</li> <li>➤ 积极应对价格战的六大基本之策略。</li> <li>➤ 赢得客户竞争优势十六大基本战术。</li> <li>➤ <b>案例分析：北联公司金融招标战役。</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 竞争战术应用阶段分析模型、</li> <li>➤ 竞争战术应用动态指导变化表</li> </ul>
<p><b>5. 对公团队角色配置</b></p> <p><b>我们要能回答：</b>市场竞争的激烈程度要求银行要不断转变团队管理思维，进行重新定位，新时代营销团队管理者必须具备哪些核心定位？</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 后备营销管理者团队力模型分析。</li> <li>➤ 营销团队管理中三头六臂四法宝。</li> <li>➤ 团队角色与组织角色的相互作用。</li> <li>➤ 卓越团队出现的八种生命维他命。</li> <li>➤ 在团队中你通常扮演为何种角色。</li> <li>➤ 营销团队管理者所面临核心挑战。</li> <li>➤ <b>案例分析：《兵临城下》片段分析</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 对公团队角色配置测试管理模型</li> <li>➤ 对公营销团队成员能力盲区检测工具</li> <li>➤ 对公营销团队团队角色配比分析</li> </ul>

## 6. 营销团队执行管理

**我们要能回答：**作为银行元老级资格的高级对公客户经理，同时也是后备管理者的重要人选，如何识别管理下属的黑箱子？如何提升营销团队的凝聚力和作战力？

- 高效率布置任务的七大基本要素。
- 把上司变成资源的核心技巧策略。
- 提升下属团队作战情绪方法策略
- 对下属进行期望值管理五大步骤。
- 跨部门冲突管理的核心方法策略
- 有效提升团队领导能力核心技巧
- **案例分析：阮经理与王经理博弈。**

- 把上司变成资源五步管理模型
- 对下属进行期望值管理五步推动法
- 引导下属正面情绪的三大维度
- 激发下属竞争力的黄金铁模型

### Attendees/参加者：

银行专家级对公客户经理，高级对公客户经理、中级对公客户经理、对公主管行长、营销团队负责人以及其他一线从事对公营销实操人员

### Schedule/培训时间：

**3天中文课程（每天六小时）（晚上按照半天计算）**

### Training Style/培训方式：

突出案例分析、注重情景模拟演练、重构知识脉络、幽默生动讲授。