

# 《对公客户经理商务素养及开门红产品组合与客户营销技巧实务》

主讲：李瑞倩

## 【课程背景】

随着产业升级、监管和同业竞争加剧，传统的客户开发和维护方式已很难满足客户的复杂金融需求，对公客户是银行的重要利润源泉，但客户经理在工作中拜访客户大多存在信心不足，解决方案思路单一，自信心不足。跟着别人学，看着“样”易，自己“做”难，找不到“精髓”，成功率不高；如何提升银行对公客户经理的商务素养及客户攻关与协调能力，如何避免与企业客户接触中出现的技能误区和盲点，如何使对公客户贡献大的商业价值，如何有效的培养出高效的对公客户经理，是每个银行都在思索和关注的问题，本课程还原银行业务的实际工作情境，通过梳理流程，建立长效营销管理机制，提升客户经理综合能力，让客户经理勇敢走出去，敢开口、会营销、有业绩、可固化，通过学员场景化实战训练，实现“人人拿单，双能（技能、产能）提升”。

同时，对公开门红是各家银行每年的重要任务，也是基层网点和银行员工的巨大压力。开门红年年搞，怎样才能有条不紊、优质高效地完成任务？本课程从实战出发，通过有针对性的产品组合挖掘存量客户，不断地稳固、扩大、提升甚至创造存款。另一方面狠抓信息来源，瞄准机构客户、优质企业户、中小微客户，通过实战性很强的营销措施，不断扩大公司客户群体。总之，本培训围绕着挖掘提升存量、不断扩大增量，使得对公存款开门红任务能落地、营销有套路、推动有抓手、效果有保证。

## 【课程收益】

- 明确商务礼仪在工作中的重要性，知道良好的礼仪是企业的利润保障。
- 提高商务场合中待人接物的技能。
- 理解并掌握商务谈判的策略、原则和技巧，运用对公客户销售中的关键人策略与沟通技巧，提升营销成功率。
- 掌握开门红产品组合与客户营销技巧

【课程特色】讲师讲授+案例分析+场景分析+小组讨论

【课程对象】对公客户经理

【课程时长】1-2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、寻找目标客户的路径

#### 1. 目标客户8个渠道

- 一图一库一主线
- 一圈一中一平台
- 个金客户推荐
- 产品引流

## 2. 高效识别客户技巧

- 饮食口味识别
- PDP 客户特质识别

## 3. 客户经营情况筛查 6 工具

## 4. 客户画像

- KYC (企业、企业主)
- MAN 理论

## 二、客户接触篇

### 1. 为初次见面造势

- 你是谁
- 你仰慕他
- 你能给他带来价值
- 案例分享：让我印象深刻的反馈

### 2. 您的形象价值百万

- 服装
- 仪容

### 3. 给对方留下好印象的方法

- 首因效应
- 影响力
- 同理心
- 敬重心

### 4. 资料准备

- 客户拜访表
- 资料包

### 5. 顾问式的营销模型

- 视频：营销有道
- SPIN 提问法
- FABE 产品推介法
- T 型法则
- 本行产品推介演练：客户业绩倍增加“秘诀”。

## 三、客户拜访锁定跟踪节奏

### 1. 拜访前准备

- 通过全面了解企业经营现状，对企业发展周期进行预判
- 拟定拜访提纲或问卷—如何设计才能有效

- 企业拜访关键人或决策人分析
- 对企业所属行业，在国家政策、发展形势、发展瓶颈性问题及优秀做法进行收集熟悉；
- 拜访时需准备的小礼品及资料——如何选择才能体现用心？
- 如何与客户预约拜访的时间——提升约见成功率的策略。

## 2. 拜访实施

- 提前 10-15 分钟到达客户约定地点
- 店面、写字楼、厂房拜访需关注信息及“锦上添花”策略
- 拜访过程中商务礼仪注意事项
- “频道切换和性格密码”——快速锁定拜访关键人性格与对策
- 拜访交谈中“教练技术”的运用
- 关键信息求证实施策略（判断客户给到的信息数据有效性）
- 研讨与分享：第一次拜访工业产业园区/写字楼/商超酒店等客户应与企业主交流什么内容？

## 3. 拜访实施后

- 拜访实施小结
- 拜访收集信息备忘录且分析下一阶段拜访或营销的切入点
- 寻找提供给客户的“非金融产品需求”解决思路或方案
- 根据该客户整体需求设计“一站式”服务营销方案

## 四、对公客户维护与九宫格管理策略

- 定期梳理存量客户，制定维护计划
- 通过拜访等方式全面了解客户经营现状，构建客户档案
- 资源运用策略——帮客户解决需求
- 项目制管理客户商机，摒弃散养，三不管
- 如何有效的开展自我修炼与提升

## 五、开门红要素全解析

### 1. 透视开门红要素

- 客户、产品、关系、投入、服务

### 2. 开门红任务分解

- 存款任务必须落实到具体客户上
- 存款任务必须落实到产品
- 结算性存款、保证金存款、高成本存款结构分析与任务分解

## 六、存量客户产品组合争揽存款

### 1. 优质大户存款争揽

- 摸情况明方向
  - ✓ 大客户存款存量及未来变量
  - ✓ 大客户营销要有内线
  - ✓ 上中下都要营销
- 抓源头增存款
  - ✓ 销售资金争揽
  - ✓ 直融资金争揽
  - ✓ 流贷资金转化
  - ✓ 现金管理归集
- 缓流出稳存款
  - ✓ 梳理大额付款计划
  - ✓ 营销收款企业开户
  - ✓ 付款改为票证组合
  - ✓ 应付改为暂收留存
- 抢同业上存款
  - ✓ 存款优惠利率争揽
  - ✓ 理财产品争揽
  - ✓ 关系营销争揽
- 保证金创存款
  - ✓ 创造保证金的三大类产品
  - ✓ 做大银承保证金的套路
  - ✓ 组合创造保证金的产品

## 2. 潜力大户存款争揽

- 梳理潜力大户
  - ✓ 潜力大户标准
  - ✓ 数据获取来源
- 做大结算流水
  - ✓ 绑定
  - ✓ 利诱
  - ✓ 建渠
- 流水转为存款
  - ✓ 母子帐户一户通
  - ✓ 存款优惠利率
  - ✓ 理财产品

### 3. 存量小微客户存款争揽

- 建立客户链接
  - ✓ 分户到人
  - ✓ 电话微信
  - ✓ 建立个人 IP
- 普通无贷户利诱
  - ✓ 以存款有礼为切入点
  - ✓ 以对公理财推介为切入点
  - ✓ 非金融服务
- 普通有贷户威逼
  - ✓ 强制开户
  - ✓ 强制回款
  - ✓ 强制匹配

## 七、目标客户分类营销

### 1. 目标客户营销方向

- 行内资源挖掘
  - 存量客户挖掘**
    - ✓ 信息来源
    - ✓ 挖掘办法
    - ✓ 不限于上下游
  - 个金资源挖掘**
    - ✓ 理财客户挖掘
    - ✓ 银行卡资源挖掘
    - ✓ 个贷资源挖掘
    - ✓ 代发工资资源挖掘
- 行外客户拓展
  - 新成立客户拓展**
    - ✓ 信息来源
    - ✓ 营销方法
  - 他行存量客户拓展**
    - ✓ 机构客户
    - ✓ 优质企业户
    - ✓ 中小微客户

### 2. 优质企业户营销

- 了解客户情况
  - ✓ 客户主营业务及经营状况
  - ✓ 行业及上下游情况
  - ✓ 合作银行情况
  - ✓ 内部组织架构与决策流程
  - ✓ 简单业务三种人
  - ✓ 复杂业务四种人
- 探索客户需求
  - ✓ 客户需求的种类
  - ✓ 决定客户需求的因素
  - ✓ 探索客户需求的方法
- 根据需求拟定方案
  - ✓ 降本增效型需求
  - ✓ 促进销售型需求
  - ✓ 加强管理型需求
- 推动方案尽快落地
  - ✓ 大客户服务的时效性与个性化
  - ✓ 表单化管理与项目化推动
  - ✓ 请求上级支持与灵活化处理
  - ✓ 上下左右的联动落实
- 千方百计突破拒绝
  - 透视客户拒绝**
    - ✓ 客户为什么会拒绝
    - ✓ 如何看待客户拒绝
  - 突破拒绝的路径**
  - 突破拒绝的措施**
    - ✓ 营销要做好两件事
      - ◇ 个人需求分类
      - ◇ 满足个人需求
    - ✓ 要让关键人感到“个人赢”
    - ✓ 要摸准关键人需求并满足