

## 营销 9 问™

### 银行人营销实战终极课程

- 以创建一流营销银行为目标的“全视角终极课程”
- 融汇 20 年银行实战经验，一次性解决银行人营销 9 大难题
- 取材 20+ 银行近百实战案例，深度解析同业经验教训
- 现场高频互动+独家干货分享，快速激活学员营销细胞
- “1+N”定制模式，让培训与实战无缝对接

张晓毅老师版权课件

2022 年 7 月 · 北京

**【课程简介】**：《营销 9 问》是《20 年银行实战系列课》\*的核心课程之一，是银行人营销实战的“必修课程”，也是覆盖银行营销所有关键节点的“全视角终极课程”。

**【课程目标】**：“实战解析+现场互动+干货分享”，一次性解决银行营销 9 大难题，快速激活学员的分析能力、获客能力、维护能力、抗压能力、协调能力、风控能力。

**【适用对象】**：本课程适用于带有营销职能的银行各级管理者及各类员工。

**【讲师简介】**：张晓毅 / 20 年银行实战专家 / 10 年金融业资深顾问

- ✓ 20 年银行从业、中银协继续教育特约专家、银行转型常年顾问
- ✓ 4 家上市银行（工商、光大、中信、渤海）重点业务营销与管理
- ✓ 500+（对公及同业客户）/50 万+（个人客户）营销管理经验
- ✓ 2008 年获工商银行总行重点业务营销个人二等奖
- ✓ 2010 年使光大银行某分行同业存款 3 个月新增 100 亿
- ✓ 10 年（2012-2021 年）银行业经营模式创新研究
- ✓ 10 年（2009-2019 年）国有大行业务转型特邀顾问
- ✓ 5 年（2018-2022 年）中国银行业协会继续教育平台专家讲师
- ✓ 多家知名金融机构高级顾问、某地方金融服务平台总框架师

\*《20 年银行实战系列课》由银行实战专家张晓毅老师倾力打造，融汇 20 年银行实战经验，聚焦“营销”、“管理”、“心态”3 个关键维度 27 个关键点，一次性解决银行人最为头疼的诸如“持续获客”、“业绩突破”、“高效管理”、“锻造团队”、“修正心态”、“提振士气”等诸多难题。

**【课程目录】：**

- **part 1 前言**
- **part 2 营销 9 问**
  - Q1：如何持续获取客户？
  - Q2：如何判断客户价值？
  - Q3：如何有第一次合作？
  - Q4：如何维护客户关系？
  - Q5：如何应对客户差评？
  - Q6：如何应对同行竞争？
  - Q7：如何协调内部关系？
  - Q8：如何防范合作风险？
  - Q9：如何让客户转介绍？
- **part 3 总结与思考**

\*《营销 9 问》是我 20 年银行工作经验的总结，是百分百的“实战课程”，也是适用于银行各种营销场景的“通用课程”，也就是说无论是公营销还是对私营销，无论是高端营销还是一般营销，都是适用的。

《营销 9 问》还是“全视角课程”，9 个问题涵盖了“持续获客、业务营销、客户维护、应急处理、同行竞争、内部协调、风险防控”等银行营销所涉及的所有关键环节。

当然，本课程虽然是“实战课程”、“通用课程”和“全视角课程”，但由于篇幅所限，不可能把我实际工作中的每一个细节都一一阐述。我希望本课程带给学员的是一个系统的方法而不是在每个点上都告诉他应该怎么做，那种说教式的培训我是不做的。

以上提示，敬请主办方留意！

——张晓毅 2022.7

**【课程大纲】：**

**part 1 前言**

在银行的 20 年，我负责过各类业务的营销，也见识过各种类型的营销高手。而当我回溯这 20 年的经历，营销的秘密其实就在下面的两句话里：

- 1、聪明的人善于发现问题，成功的人善于解决问题；
- 2、一次成功往往是因为一个机会，而次次成功则必然是因为一种方法。

对这两句话，不同的人有不同的理解，也必然造就不一样的职场人生。

**\*声明：“20 年银行实战课”是严肃课程，请勿与某些网红课程相提并论。**

## part 2 营销 9 问

### Q1：如何持续获取客户？

#### 实战案例：

2015 年某省会城市；常住人口 500 万；GDP3000 亿，三次产业占 GDP 的比重分别为：2%、40%、58%；市场主体 35 万户，未来 3 年年均新增 8 万户左右。

#### 课堂互动：

结合实战案例，你准备从哪个渠道持续获客？（可多选）

① 靠自己的人脉；② 靠家人的人脉；③ 靠朋友的人脉；④ 靠陌生的人脉；⑤ 其他。

#### 实战验证：

某分行于 2015 年启动“2018 业绩倍增计划”，2015 年各营销团队自评情况分析如下：

- 1 靠自己的人脉，年业绩增长率≈10%，主要制约因素：拓客数量不足；
- 2 靠家人的人脉，年业绩增长率≈10%，主要制约因素：拓客质量不高；
- 3 靠朋友的人脉，年业绩增长率≈15%，主要制约因素：拓客质量不高；
- 4 靠陌生的人脉，年业绩增长率≈20%，主要制约因素：拓客质量不高；
- 5 其他（靠社群的人脉），年业绩增长率≈18%，主要制约因素：专业度要求高。

#### 晓毅点评：

- 1、如果走不出熟客的圈子，就不可能实现业绩倍增。
- 2、如果不建立客户筛选模型，拓客质量就无法保证。

综上，想成为超级客户经理，有两件事必须要做，一是要不断发展陌生人脉，例如案例中提到的新增市场主体所形成的新的人脉；二是要建立客户筛选模型，例如案例里提到的三次产业占 GDP 的不同比重所导致的客户质量差异。

#### 课堂福利：

##### 1、发展陌生人脉的 3 个途径：

- 1 多参加朋友聚会，通过与陌生人的交流，预估其合作价值；
- 2 多参与社会活动，通过与陌生人的交流，尝试进入新圈层；
- 3 多参加专业研讨，通过发表专业观点，吸引陌生人的关注。

##### 2、如何建立客户筛选模型？

- 1 依据权威数据，按照产业→行业→职业的逻辑建立筛选模型；
- 2 依据个人偏好，按照偏好→价值→能力的逻辑建立筛选模型；
- 3 依据市场调查，按照热度→价值→难度的逻辑建立筛选模型。

### Q2：如何判断客户价值？

**实战案例：**某产业园共有企业 460 家；其中上市公司 1 家；拟上市公司 3 家；新三板挂牌企业 3 家；拟新三板挂牌企业 10 家；四板企业 30 家（含拟挂牌四板企业）。

#### 课堂互动：

结合实战案例，你觉得哪类企业（或人群）的价值更大？（可多选）

① 上市公司（或公司各级管理层）；② 拟上市公司（或公司各级管理层）；③ 新三板企业（或企业各级管理层）；④ 拟新三板挂牌企业（或企业各级管理层）；⑤ 四板企业（或企业各级管理层）；⑥ 其他。

#### 实战验证：

某支行于 2021 年启动“某产业园全域营销计划”，年末完成情况分析如下：

(详情见正式课件)

**晓毅点评：**

(详情见正式课件)

**课堂福利：**

**交叉信息的获取方法：**

(详情见正式课件)

### **Q3：如何有第一次合作？**

**实战案例：**

某行 2021 年重点目标客户；对银行服务的品质和效率要求高；目前与两家银行有业务合作且均属于复杂业务；客户对市场敏感度较高，风险意识较强。

**课堂互动：**

**结合实战案例，你准备怎么做来促成第一次合作？（可多选）**

① 产品营销；②情感营销；③活动营销；④顾问式营销；⑤事件营销；⑥其他。

**实战验证：**

某城商行于 2021 年启动“2021 零单客户激活计划”，年末完成情况分析如下：

(详情见正式课件)

**晓毅点评：**

(详情见正式课件)

**课堂福利：**

**如何发现客户喜欢的营销方式？**

(详情见正式课件)

### **Q4：如何维护客户关系？**

**实战案例：**

某行 5 年重点客群且业务合作前景良好；已选择或拟选择某行为主办银行；有其他合作银行（如果是主办银行须注明）。

**课堂互动：**

**结合实战案例，你准备如何维护客户关系？（可多选）**

① 情感维护；②服务维护；③活动维护；④顾问式维护；⑤其他。

**实战验证：**

某分行于 2019 年启动“2019 重点客户关爱计划”，当年工作成效分析如下：

(详情见正式课件)

**晓毅点评：**

(详情见正式课件)

**课堂福利：**

**如何为客户赋能？**

(详情见正式课件)

### **Q5：如何应对客户差评？**

**实战案例：**

某行 5 年以上重点客户；最近年度客户满意度调查结果为“较满意”；最近一次客户投诉理由为“工作人员业务解答不清、效率不高并对我造成不良影响”。

**课堂互动：**

结合实战案例，你准备如何应对突如其来的客户差评？（可多选）

① 电话沟通；② 上门沟通；③ 请示领导；④ 求助同事；⑤ 据理力争；⑥ 其他。

**实战验证：**

某农商行于 2020 年启动“客户投诉清零行动”，当年工作成效分析如下：

（详情见正式课件）

**晓毅点评：**

（详情见正式课件）

**课堂福利：**

如何“顺情、合理”地挽回差评？

（详情见正式课件）

**Q6：如何应对同行竞争？****实战案例：**

某行 5 年以上重点客群；对银行服务的品质和效率要求高；近期被多家银行强势营销且该银行综合实力较强。

**课堂互动：**

结合实战案例，你准备如何应对刀光剑影的同行竞争？（可多选）

① 产品发力；② 价格发力；③ 服务发力；④ 情感发力；⑤ 事件发力；⑥ 其他。

**实战验证：**

某分行于 2017 年举办“客群营销方案 PK 赛”，大赛结果分析如下：

（详情见正式课件）

**晓毅点评：**

（详情见正式课件）

**课堂福利：**

如何维护好日常关系？

（详情见正式课件）

**Q7：如何协调内部关系？****实战案例：**

某行 2017 年重点业务；业务流程涉及多个部门；本部门流程涉及多个岗位。

**课堂互动：**

结合实战案例，你准备如何协调好内部关系？（可多选）

① 电话协调；② 短信协调；③ 邮件协调；④ 文件协调；⑤ 当面协调；⑥ 其他。

**实战验证：**

某分行于 2017 年末开展“内部协作满意度调查”，调查结果分析如下：

（详情见正式课件）

**晓毅点评：**

（详情见正式课件）

**课堂福利：**

**如何让内部协调刚柔并济？**

(详情见正式课件)

**Q8：如何防范合作风险？**

**实战案例：**

某行 10 年以上重点客户；业务合作顺畅且与银行各级领导都有交往；近期拟启动重大项目且需要银行特事特办。

**课堂互动：**

**结合实战案例，你准备如何防范与该客户的合作风险？（可多选）**

① 按规定来；② 听领导的；③ 听客户的；④ 深入调查；⑤ 申请特批；⑥ 其他。

**实战验证：**

某城商行于 2018 年启动“操作风险大排查”，排查结果分析如下：

(详情见正式课件)

**晓毅点评：**

(详情见正式课件)

**课堂福利：**

**如何做到既“合规”，也“合理”？**

(详情见正式课件)

**Q9：如何让客户转介绍？**

**实战案例：**

某产业园共有企业 460 家；其中上市公司 1 家；拟上市公司 3 家；新三板挂牌企业 3 家；拟新三板挂牌企业 10 家；四板企业 30 家（含拟挂牌四板企业）。

**课堂互动：**

**结合实战案例，你准备如何促成客户的转介绍？（可多选）**

① 名片转介；② 产品转介；③ 活动转介；④ 反向活动转介；⑤ 非业务转介；⑥ 其他。

**实战验证：**

某支行于 2021 年启动“某产业园全域营销计划”，年末完成情况分析如下：

(详情见正式课件)

**晓毅点评：**

(详情见正式课件)

**课堂福利：**

**如何做好场景化营销？**

(详情见正式课件)

**part 3 总结与思考**

20 年银行实战让我明白，营销没有捷径但一定有方法，但是这些方法不是靠别人教或者搞几场培训就能掌握的，而是要靠大量的实践。

所以，对营销者而言，“多见人、多干活、多总结”基本上就是掌握这些方法的关键！

此外，对于大项目或者复杂业务的营销，一定要在事前做好计划。否则你会被各种突发状况搞得焦头烂额、疲于奔命，而最后的结果还不一定好！

(END)

张晓毅老师版权课件

2022年7月·北京