

让营销绩效操之于我的终极法门

张光禄老师

课程背景：

银行客户经理的各类任务指标繁多，在实际的营销过程中，为了达成自己的绩效，往往会受控于客户，甚至为了成交在很多方面做出了妥协和让步。那有没有什么方法可以让客户经理在不妥协的前提下顺利的完成甚至超越自己的业绩指标？其实方法是有的，而且是一整套的解决方案和落地操作流程。

课程收益：

老师从对公营销的底层逻辑入手，从对公营销的战略、战术到具体的落地实战为出发点，带领学员进行系统化的营销，最终实现我们的绩效突围目标。

想让业绩有突围，先让思维去突围，课程开始会从对公营销的瓶颈突破理论进行学员的思维突破，并带领学员进行现场演练，从而得到行为的突破。然后分别导入目标强化分析、营销策划、精准营销、活动组织、商圈拓展、销售突围、商务谈判技巧等让学员掌握一系列的实用工具，从而提升当前绩效水平，超越我们的既定目标。

通过学习让学员不仅对营销有一个全新的认知提升，还能真正的掌握业绩操之在我的整套的方法和工具，让学员在课堂上能够充分的理解、吸收，并通过现场演练将其掌握最终形成提高绩效的核心抓手，让客户跟着我们的思维和产品走，做到真正的掌控绩效效果。

课程对象：

银行大客户经理、客户经理、储备客户经理及相关需求者

课程时长：

2天/3天/3天2夜训练营（6小时/天）

课程大纲：

第一部分 你想不想掌控你的绩效

- 一、市场大环境已经发生了翻天覆地的变化
- 二、业务模式也在潜移默化的发生着变化
- 三、面对挑战积极应对，并建立操之在我的营销策略
- 四、运用营销方式的调整，调整你的客户结构，让你的绩效持续稳定

第二部分 对公营销绩效掌控

一、一切的营销都是从你的目标开始的

1. 什么是我们当下的核心目标
2. 我们当下对公营销现状分析
3. 找到当前与目标之间的差距

二、加速目标达成的目标设定法

1. 什么才是你的正确目标
2. 如何建立你的正确目标
3. 不断突破自我，成为行业精英

三、找到达成目标的核心障碍

1. 瓶颈突破理论
2. 瓶颈突破的灵魂三问
3. 通过瓶颈突破五步法找到我们当下的最薄弱环节

四、设计突破核心障碍的所有路径和方法

五、快速突破，达成目标

1. 达成目标必须要掌握的两大营销理论

- (1) 菲利普科特勒的 4P 营销理论
- (2) 阿里巴巴的 3P 营销理论

2. 掌握人货场，你将掌控未来市场

现场演练：如何把你的产品卖的多一点、卖的贵一点？

- (1) 我们每天想的都是我想要的
- (2) 需要和想要哪个更能创造利润
- (3) 客户没有需求，我们就为他创造需求
- (4) 激发你客户内心的想要真的很难吗
- (5) 从思想、行为、结果的全面改变
- (6) 运用买方思维去和你的客户交流
- (7) 为你的客户创造更多的价值

3. 清晰的市场定位是你销售的真正开始

- (1) 通过市场分析全面了解市场环境及需求
- (2) 通过优势资源找出你的细分市场阵地
- (3) 你选定的市场就是你未来的主战场

4. 你的客户到底是谁？

- (1) 你要找的核心客户是谁？
- (2) 建立清晰的客户画像
- (3) 客户一定要进行分层管理

5. 你真的了解你的产品吗？

- (1) SWOT 问题分析法运用
- (2) 深度分析自己所经营的产品
- (3) 深度分析所处市场对标竞品

现场练习：运用 SWOT 分析法分析你现在所销售的一款产品，同时分析一款竞品

6. 客户做出购买决策时考虑的的 5 大因素

7. 为你的客户定制专属的解决方案

- (1) 永远向着为解决客户的核心需求出发
- (2) 提供客观中立的解决方案更容易捕获客户的心
- (3) 你卖的永远不是你的产品，而是通过产品给客户带来的好处

8. 销售过程中常常会遇到的 6 层抗拒

第 0 层抗拒 没有沟通线

第 1 层抗拒 对方不认同你提出的问题

第 2 层抗拒 对方不认同你提出的解决方向

第 3 层抗拒 对方不认同你提出的解决方案

第 4 层抗拒 对方认为你提出的解决方案存在负面分支

第 5 层抗拒 对方认为你提出的解决方案存在执行障碍

第 6 层抗拒 对方有莫名的恐惧感，犹豫不决

9. 解决销售 6 层抗拒的 8 步训练方法

第 1 步 建立沟通线

第 2 步 挖掘需求

第 3 步 达成共识

- 第4步 展示方案
- 第5步 要求承诺
- 第6步 处理障碍
- 第7步 达成销售
- 第8步 销售复盘

现场演练：按小组现场设计一个你给客户提供的解决方案

- 10. 在时间面前人人平等
 - (1) 我们都在和时间抢效率
 - (2) 6大维度快速过滤你的目标客户
 - 购买意愿度、是否符合购买条件、购买决策、购买金额、购买数量、购买时间

11. 强大的执行力是销售业绩的直接保障

- (1) 人之所以不行动有两大核心原因
 - ① 对事物的认知层面不够
 - ② 经过大脑计算后觉得做这件事情的动力不够
- (2) 远离所有的负面情绪和负面磁场
- (3) 盯紧你的目标，不要让外因干扰你的行动
- (4) 找到核心发力点，记住，处处发力等于白费力气
- (5) 量大是达成业绩的核心关键
- (6) 主动主动再主动，行动行动再行动

12. 运用冲突消云图解决客户的核心冲突，从而实现客户顺利决策

例：北京一家产业园区通过冲突消云图的使用，顺利解决客户决策障碍

第三部分 掌控绩效的核心落地方法

1. 定思维

- (1) 想法决定思维，思维决定行为，行为影响成果
- (2) 从结果思维转化为成果思维

2. 定目标

- (1) 你的目标到底是什么
 - 现场互动：带领现场学员按小组进行当下目标梳理，并以小组形式进行分享**
- (2) 如何定好你自己的业绩目标
 - 好的目标是推动你前行的无穷动力
 - 例：浦发银行销冠日访 100 户的核心驱动力**
- (3) 突破你心中的边界，创造你的销售奇迹
 - 通过对学员进行潜能激发，让学员从内心得到重生**
 - 例：浦发银行销冠的营销目标设定法**
 - 现场演练：分小组定出你的目标**

3. 定策略

- (1) 为什么营销要制定策略
 - 没有策略，业绩不会持续平稳输出，执行过程难以监管，每日工作浑浑噩噩
- (2) 营销 5 定江山
- (3) 运用成功销售公式，为你带来更好的业绩
 - 例：一个濒临被银行开除的营销人员运用成功销售公式实现对公贷款业绩逆袭，成为销冠**
- (4) 线上线下全应用场景搭建，让你的业绩一飞冲天

① 线下直营创新模式（走出去，迎进来）：

陌拜：扫楼、扫街、扫商圈

例：招商银行业务人员的核心“软功夫”

创新团办新模式：通过优质老客户进行高效团办转介绍

例：浦发销冠通过此方法在四大会计师事务所营销，成功拓展商户，实现以点带面，持续长达半年之久的客户转介绍。

商超路演、写字楼路演、社区联合路演、合作商户联合路演（影院、餐饮等）

例：1) 北京新世界百货国庆 7 天不打烊，团队 15 人破 1000 件业绩

2) 北京家乐福慈云寺店月度双休 8 天，团队人均 150 件业绩

3) 北京成龙耀莱影城深度合作，推出 1 元观影活动并设展位推广，人均每日签单 30 件

② 线上运营新模式：线上社群运营、线上直播带货、线上客户直推、线上客户转介绍

例：中信营销人员通过社群运营模式，不出三个月便完成全年销售指标

(5) 如何制定属于自己的专属营销策略

例：浦发销冠的营销策略

现场演练：带领现场学员进行分组营销策略的定制，并进行小组分享

4. 盯执行

(1) 任务目标分解法

(2) 过程要分级分步执行

设置游戏化执行过程，提高执行兴趣度

(3) 自驱力的打造和应用

5. 做考评

(1) 用当下产生的结果进行数据分析

(2) 绩效改善三步法缩短你和目标的差距

第四部分 对公营销活动策划

一、如何做好客群营销活动策划？

1. 首先我们要知道什么是营销？什么是销售？什么是营销活动？

2. 客群营销活动的分类

3. 根据不同的分类进行你的活动策划

4. 做好营销活动策划必须有的五大核心

(1) 拥有强大的信心——行业、公司、产品、目标、自己

(2) 客户经理要找出更为受到市场追捧的**爆款产品**，从而提升客户的兴趣和参与度

(3) 梯度等级概念

① 销售的梯度等级划分

② 客户接受度的等级划分

(4) 卖方思维和买方思维的关系和运用

(5) 主动、主动、再主动

5. 通过营销的底层基础看营销活动策划的设计、实施

(1) 菲利普科特勒提出的营销 4P 理论

(2) 阿里巴巴提出人、货、场的 3P 理论

例：老师辅导农行北京分行的一家支行通过 3P 理论应用，实现绩效的加速达成

(3) 让我们看看不同的金融产品营销中的相应应用“场景”打造

①传统的多场景全面营销实践

例：网点营销、柜面营销、沙龙营销、外拓营销、联合营销等

②选对池塘养大鱼——客户的深度经营一定是未来的核心趋势

③重点打造互联网营销的生态闭环（拓客、养客、种草、长草、拔草的全流程闭环）

(4) 深度分析老师为**农行北京平谷支行**策划的活动方案及背后的核心逻辑

例：老师通过一位伙伴家的桃林引发农行壹私行和农银人寿及平谷支行**的活动策划**

二、通过我们的客群营销现状进行深度的问题分析与解决

1. 为什么我们做沙龙和联合营销的效果并不理想？最后沦为形式主义？

2. 我看别人做广场舞大赛能提升网点绩效，我们也照着做，为什么效果并不理想？

(1) 看事物过于追求表面成果，缺乏系统性的深度思考

我们为什么要举办沙龙活动？活动的目的和意义是什么？举办这次活动的目标是什么？

例：老师带队举办的读书会、演讲俱乐部、六一节儿童蛋糕制作活动的营销动作分析

(2) 一切行为的背后都是有动机存在的

(3) 明确你举办沙龙活动和联合营销活动的动机和目标

(4) 活动后进行快速的客户沟通、回访，收集客户反馈，并制定相应的解决方案

(5) 建立更有针对性的二次活动和二次邀约

(6) 通过各类活动进行的陌生开发成交基本都在5次沟通以后，

(7) 对此次活动进行阶段性评估及修订迭代计划

3. 我们当下和社区、街道办的义工合作分析

(1) 让我们一起来体验一下

现场演练：大家按照上述的案例讲解，进行和社区合作的方案设计和沟通演练

(2) 所有的合作都要事出有因、名正言顺

(3) 永远要站在对方的立场思考问题，你才有机会实现多方共赢

例：老师给中国银行郴州分行策划的一场为期一个月的网点开业系列活动。盘活对公对私老客户的同时对新客户进行快速拓展，并得到街道办、公安分局的大力支持，实现品牌思想的硬植入。

(4) 沟通时运用好三个层次的目标（宏观、中观、微观），助力你促成合作

例：老师今年3.8节和街道办组织的女性专题金融讲座加课间插花活动，不单获得了近400位社区的高潜客户资源，还获得了街道办领导的大力肯定，同时还有授课收入。

4. 在我行贷款利率不占优势的情况下，如何留住存量贷款客户、并提升客户转介绍成效？

(1) 首先要分析客户到底要的是什么

(2) 你要更清晰的掌握客户的现状

(3) 你给到客户的并不只是产品本身，而是一套融资解决方案

(4) 记住，在利益交换之上的是价值交换

三、带领大家开始进行营销活动策划

1、线上、线下活动策划的共通点和区别点

2、营销活动策划的核心

3、大家根据事件营销，开始动手尝试设计一场营销活动

4、对大家设计策划的活动进行深度点评与分析

5、一场成功的线下活动策划的标准

案例分析：老师刚刚为农行北京分行一家支行举行完的沙龙活动

2、线下活动设计策划的定位分析

营销活动策划常见问题及解决思路

四、线下营销活动策划的实施流程

1、促进全员配合执行需要注意的重点

2、含苞蓄能：高效沙龙的前期准备

(1) 组建专项活动团队

1) 团队职责分工和关键任务分解

2) 主持人、主讲人培养

(2) 线下活动客户筛选

(3) 线下活动客户邀约

1) 客户邀约策略分析：

短信预热的注意事项

客户电话邀约话术设计要点

客户拒绝应答策略技巧

2) 微信推广邀约模式

微信朋友圈经营推广

微信目标客户邀约技巧

(4) 沙龙活动物料准备

1) 礼品的种类与设计

2) 活动场地选择标准

3) 活动场地布置要求

(5) 线下沙龙活动方案策划

1) 沙龙主题设计与冠名

2) 沙龙活动流程设计和创新

3) 沙龙活动流程中风险防范

3、卓越绽放：高效沙龙的中期执行

(1) 客户签到、引导管理

(2) 现场授课过程管理

(3) 现场互动抽奖设计

(4) 现场互动营销设计

(5) 成交客户签单管理和服务

4、蜕变深化：高效沙龙的后期维护

(1) 客户信息收集分析

(2) 沙龙活动成交客户跟进服务

(3) 后期未成单客户跟踪服务

五、线下营销活动策划实施的经验沉淀

1、团队人员能力成长路径

2、各类活动的成本合算

3、活动总结会议召开要点

六、复盘总结

第五部分 优质商圈全面拓展

一、我们为什么要进行商圈的开发

1. 商圈开发，就是集客户、集需求、集资源、集产能

2. 通过商圈的特性定位，有助于我行各环节营销人员进行销售方案的设计

3. 通过商圈的开发，对现有的客户数据库进行补充及储备
4. 通过商圈的运营，提高客户经理的服务效率
5. 形成公私联动，全面提升客户在我行的服务体验，实现我行全品覆盖率的提升

二、商圈全面开发的底层逻辑

1. 永远要围绕客户的需求出发
2. 我们如何做才能真正的满足客户的需求
3. 一定要让对方觉得我们提供的金融产品或服务让他爽
4. 决定获客成败的多种因素

- (1) 你要建立正确的商圈拓展意识
- (2) 主动，主动，再主动

例：浦发销冠洗个车加个油都能成功的加到潜客的微信

- (3) 专业胜任是成功开拓市场的核心关键
 - 1) 你的名单不是你的客户
 - 2) 潜客身边的客户经理众多，购买产品时为什么选择你
 - 3) 潜客购买产品时会发出 5 大购买决策
 - 4) 细数你能带给潜在客户的核心价值
 - 5) 不断学习不断精进，让你的客户源源不断
- (4) 在客户经营中你要传递给潜客的 5 大核心价值

三、商圈全面开发的具体方式方法及注意事项

1. 主动开发和被动开发
 - (1) 二者的核心区别
 - (2) 通过 3P 营销理论看二者的不同获客场景
4. 主动开发的方法
 - (1) 私域获客和公域获客的区别
 - 1) 明确你的私域流量
 - 2) 什么才是你的公域流量
 - (2) 私域获客方法和技巧
 - 1) 缘故法
 - 2) 客户转介绍
 - 非成交客户推介法
 - 已成交客户转介绍
 - 核心老客户转介绍
 - 3) 学绘制你的私域流量网格图
 - (3) 公域获客方法
 - 1) 纯陌生的上门拜访
 - 2) 通过各类关系建立的半陌生拜访
 - 3) 通过举办沙龙、论坛进行的营销获客
 - 4) 通过互联网进行的个人 IP 打造数字化获客法
 - a. 朋友圈营销
 - b. 社群营销
 - c. 短视频营销
 - d. 直播营销
 - e. 企业 APP 营销
5. 老客户转介绍的意义

- (1) 开拓新客户的成本是维护老客户的 7 倍
- (2) 看似无用的唠家常实际是在进行深度的 KYC
- (3) 通过老客户转介绍让我们产生平稳绩效
- (4) 通过老客户转介绍让我们实现降本增效

6. 老客户转介绍的技巧

- (1) 客户为什么要帮你介绍他的亲朋好友给你
- (2) 要不断地增加你在客户心中的价值和地位
- (3) 运用梯度量表思维阶段性实现客户满意度等级要求
- (4) 永远站在对方的立场为他着想
- (5) 永远不离嘴的真诚赞美
- (6) 善用你的眼神，此时无声胜有声
- (7) 永远不要有过多的要求
- (8) 永远不要想用销售技巧赢得客户，因为傻子不在你的名单内

7. 7 大综合获客闭环，为你的获客加速

互联网 OMO 模式+爆品营销+社群营销+短视频传播+线上线下论坛沙龙+商圈营销+家庭聚会

四、商圈全面开发的技能技巧

1. 开发商圈时我们首先要搞定谁？
2. 要让商圈负责人成为我们的内线
3. 商户之间的信任比我们更强大，所以要学会借力
4. 根据商户最近的关注点组织你的各类活动及你的销售策略方案

五、复盘、总结

第六部分 商务谈判让你和你的客户实现多赢局面

一、思路决定出路

1. 谈判无处不在
 2. 12 条谈判策略
 3. 无形的谈判技巧
 4. 谈判的新定义：优势谈判的 4 个层次
 5. 比双赢更重要的事：实现你的目标
 6. 循序渐进才能争取更多
 7. 一切谈判与情景密切相关
 8. 对照谈判清单进行训练：人人都可受益
- 现场演练：按小组进行练习，列出自己的谈判清单，并进行谈判演练**
9. 找出更深层次的动机

二、人决定一切

1. 关注对方会让你收获更多
2. 寻找关键的第三方
3. 真正的做到尊重对方
4. 摸清对方的实力并予以鼓励
5. 信任和缺乏信任的谈判
6. 如何重获信任

三、观念和沟通

1. 缩小认知差距

2. 对方的言论和观点比你的更重要
3. 总结你所听到的全部内容
4. 永远保持沉着冷静
5. 弄清楚对方做出承诺的方式
6. 做决策前先征求意见
7. 争论对错对于谈判毫无意义

现场演练：按小组进行谈判对抗赛，将自己手中的方案成功的销售给你的对手