

精准营销你真的做对了吗

张光禄老师

课程背景：

一切的企业战略和策略都需要通过销售这个环节来进行实现。在落地执行时，销售环节也有很多因素会导致整体业绩的达成率波动，而精准营销便起到了决定性的作用。如何实现精准营销的快速落地，并持续性的为绩效服务，成为了我们要思考的重要问题。

课程收益：

老师从市场分析、策略制定、精准营销的全流程打造、客户获取、客户分层管理与经营、精准营销中的管理组织、推动的方式方法进行全方位的解读，让学员对精准营销有一个更为全面的了解，同时让学员能够掌握其中的方法和技巧，为达成优异的绩效成绩奠定核心基础。

课程受众：

各金融机构的客户经理及拥有销售指标的从业人员

课程时长：

1天（6小时/天）

课程大纲：

一、什么是精准营销

1. 精准营销的定义
2. 精准营销的功能与意义
 - (1) 企业层面
 - (2) 个人层面
3. 四大步骤实现精准营销落地
 - (1) 看当下
 - (2) 找对标
 - (3) 定策略---营销5定江山
 - (4) 盯执行
4. 掌握精准营销落地的十大全流程
 - (1) 建立清晰的客户画像
 - (2) 客户的名单管理
 - (3) 客户的身份识别---精准营销的前提，客户无差别对待
 - (4) 开始客户接触
 - (5) 客户的深度需求挖掘
 - (6) 客户的分层分级经营管理
 - (7) 相对应产品的匹配
 - (8) 基于客户需求的解决方案展示
 - (9) 客户对解决方案提出的异议处理
 - (10) 关于客户逼定

二、通过瓶颈分析法找到当下的最薄弱环节

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
4. 找到突破最薄弱环节的改善方法
5. 突破瓶颈，让你的绩效长红

三、获客永远是精准营销的重要组成部分

1. 获客能力决定着企业战略的落地实施成果
2. 市场的不断变化加速推动我们的变革
3. 增量市场和存量市场的差异影响着我们的获客行为

例：老师采访银保证基四大领域销售牛人对不同市场环境下的获客答案

4. 获客能力决定着个人的职业生涯发展

例：网传 400 万保险从业人员逃离保险业的真正原因

5. 通过成功销售公式看核心绩效产生的底层逻辑

例：浦发销冠运用成功销售公式实现销售业绩逆袭，突破全行销售记录

四、获客能力的多维度多层次提升

1. 都有哪些属于客户获取呢

一切都因立场不同，而有不同的定义

2. 决定获客成败的多种因素

(1) 你要建立正确的获客意识

(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) 专业胜任是成功获客的核心关键

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

3. 主动获客和被动获客

(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. 主动获客的方法

(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+社群营销+自媒体直播+线上线下论坛沙龙+厅堂营销+家庭聚会+爆品营销

客户分层管理和客户经营实现精准营销的加速落地

一、客户永远是你最大的资产

1. 当下客户经理遇到的难题

- (1) 你是否也拥有这些问题？
 - 为什么你比别人更努力但业绩依然不理想？
 - 为什么我的客户在我进行营销的时候总跟我要返佣？
 - 为什么我天天给客户送礼，他还是离我远去？
 - 为什么总有人在抱怨“我的优质客户量不够，我的客户结构不健康？”
- (2) 目前的市场情况已经发生了改变
 - 客户个性化需求日益强烈
 - 中高端客户争夺日趋激烈
 - 精细化服务营销能力有待提升
 - 服务营销需要深度协同
- (3) 你没有为客户创造价值
 - 你是独一无二的个体，想为客户创造价值，首先让自己拥有价值
- (4) 你的营销缺乏经营思维
 - 简单粗暴的营销方式已经不能适应当下的市场环境
 - 用企业经营的思维做客户经营你将拥有一个全新的世界
 - 所有的行为都要为了“**提高有效产出**”这个目的而采取行动
- (5) 你努力的方向出现了问题

三大维度塑造核心业绩公式

例：浦发销冠运用核心业绩公式实现业绩突破，仅仅三个月时间便夺得业绩第一

- (6) 重新审视我们的营销方法是否满足客户需求

- (7) 一切的营销行为都应满足目标客户的实际需求
2. 在竞争异常激烈的当下什么才是你最重要的事儿？
 - (1) 同样是客户经理，为什么有人月销 2000 万？而有人月销不到 200 万？
 - (2) 核心瓶颈突破 5 步法助你找到你的核心问题并且解决它
 3. 重新界定你的客户是你的资产还是你的负债？
 - (1) 客户管理中的资产和负债概念
例：拥有 100 位净资产 800 万以上的花旗私行理财经理对自己资产的重新定义
 - (2) 根据运营成本倒推你的客户管理行为
 - (3) 什么样的客户是你的资产
 - (4) 什么样的客户是你的负债

二、一切的销售都是基于人的销售

1. 你销售的任何一个产品都离不开一个重要的要素，那就是人
 - (1) 和人打交道，你就要懂人性
 - (2) 任何人只愿意和两类人发出购买决定
 - (3) 从过往的卖方市场向未来的买方市场进行转变
 - (4) 想要完成你的销售目标，就要从了解你的客户开始
 - (5) 现代客户既拥有同质化的需求，又拥有个性化的需求
2. 重新分析你的客户
 - (1) 收集一切与客户服务相关的信息
当前除了信用卡及贷款类产品外，我们初识客户时的信息都少得可怜
例：浦发销冠通过了解客户的家庭成员信息，为其提供额外的增值服务获得客户的高度认同，并为其进行大量的转介绍，最终实现月度绩效倍增。
 - (2) 对你的客户进行深度 KYC 分析
 - (3) 分析你手中客户的真实潜在需求
客户跟你说的需求大多数是表象需求
深挖客户的真实潜在需求，助你制定全方位的产品配置策略
例：北京兴业银行理财经理通过深挖客户的真是潜在需求，为客户制定一套完整的解决方案，在获得客户认同的同时，提高了自己的业绩达成率。
 - (4) 时间永远是我们营销的最大障碍
 - 用一对多的形式为客户提供服务，撬动你的时间杠杆
 - 通过不同类型的活动实现对不同客群的开发与维护
 - 运用客户分层管理理念实现你的效率倍增

三、做好我们的客户分层管理

1. 做好客户分层管理的核心意义
 - (1) 更高效的完成我们设定的核心业绩指标
 - (2) 更能帮助我们的营销人员能够更精准的设计营销方案
 - (3) 更能帮助我们不同层级的客户实现价值最大化
2. 运用梯度等级的量表思维建立客户分层管理的新标准
梯度等级在客户营销中不同场景下的应用
客户分层分级管理、客户服务等级、客户生命周期等
3. 让我们一起看看同业们都是怎么来进行客户分层的
例：工农中建交，邮信浦兴招的客户分层方式
4. 通过客户分层管理提高客户的四度：
 - (1) 满意度

- (2) 忠诚度
- (3) 粘合度
- (4) 贡献度
- 5. 从多维度对你的客户进行更全面更立体的分层
 - (1) 按资产量进行分层——常规划分法
 - (2) 按客户关系进行分层
 - (3) 按成交优先级进行分层——苹果四象限理论
 - (4) 按客户综合贡献度进行分层
 - (5) 按客户的行为习惯进行分层——数字化转型下的重点分析
 - (6) 按客户的认知层级进行分层
 - (7) 按客户被网点教育程度进行分层——陪伴客户成长，让他成为你的忠粉
- 例：不单要选对池塘钓大鱼，也要选对池塘养大鱼，这是你拥有未来的不二法则**
- 6. 为不同层级客户提供差异化服务
 - 练习：按小组进行客户分层管理练习，最少用三种方式对你的客户进行分层设置，并提供相应的差异化服务**

四、客户经营定江山

- 1. 客户经营你做对了吗？
 - (1) 你现在都是怎样进行客户经营的？
 - (2) 你现在的客户经营效果达到理想状态了吗？
 - (3) 拥有经营思维，让你的业绩翻倍
- 2. 你为什么要做客户经营？
 - (1) 金融市场正在从原有的增量市场向存量市场转变
 - (2) 不做客户经营，你就没有稳定的业绩表现
 - (3) 不做客户经营，你就只是在用你的时间、精力、体能换钱，终有一天你会被自己淘汰出局
- 3. 做好客户经营的终极目标
 - (1) 从销售业绩公式中寻求答案
 - (2) 从事金融业的核心：只需掌握一个“信”字
 - (3) 让客户成为你的朋友，你的粉丝
 - (4) 通过差异化服务提升客户资产管理值
 - (5) 通过不断的对客户进行增信，实现全品类营销
 - (6) 通过多样化的场景营销实现源源不断地客户转介绍
- 4. 客户经营的梯度等级
 - (1) 从不主动和客户沟通
 - (2) 领导要求时被动和客户进行“通知”
 - (3) 主动和客户进行基础的交流、信息的传递
 - (4) 节假日给客户打电话问候
 - (5) 节假日给客户送礼
 - (6) 客户家庭的各类纪念日给客户送礼
 - (7) 邀约客户参与行内各类福利沙龙活动
 - (8) 帮助客户在金融投融资方面持续成长
 - (9) 持续关注客户购买的产品近况，并及时和客户进行沟通
 - (10) 帮助客户持续实现阶段性的小目标
 - (11) 为客户创造更高的价值

(12) 帮客户的朋友也实现财富小目标

5. 开始设计你的客户经营策略

- (1) 根据自己现阶段的状态和目标来设计你的客户经营策略
- (2) 审视你当下的产品及服务如何能够满足不同层级的客户需求
- (3) 你的客户到底都要什么？
- (4) 提升差异化服务的种类和质量
- (5) 为不同层级客户提供多元化的产品支持
- (6) 通过不同的营销方式满足不同客群的实际共性需求
- (7) 针对不同的客户群体设定不同的客户经营策略

6. 有效会计产出在客户分层管理和客户经营中的重要作用

- (1) 什么是有效会计产出？
- (2) 如何提高你的“有效会计产出”？
- (3) 不同层级客户的区别对待
- (4) 控制你的所有成本

例：浦发银行营业网点通过调整策略实现超额中收达成率

中国移动营业网点通过调整策略利润率提升 30%

练习：以小组为单位，找出每位伙伴当下最重要的核心经营客户方向并设计经营策略

精准营销的管理决定着整体战略的达成

一、首先让我们想一想到底什么是管理？什么是管理者？

1. 你眼中的管理是什么样子的？
2. 你眼中的管理者是什么样子的？
3. 你眼中的员工应该是什么样子的？
4. 我们是不是经常听到这样的两类声音？
 - (1) 就这点事儿领导还搞不定？还要我来干？
 - (2) 天天不知道干别的就知道追任务，你牛你来干一个试试？
 - (3) 赚钱这件事还用人逼着吗？
 - (4) 就这么点破任务有那么难完成吗？
 - (5) 明明知道客户量不够，不知道去开发吗？

二、目前我们管理者面临的挑战

1. 团队管理经验相对缺乏
2. 员工整体工作积极性不高，团队氛围不理想
3. 管理的方式方法不系统，过程管控不精细，管理手段较为单一
4. 管理过程混乱，什么都想抓，却什么都抓不好

三、管理者到底管的是什么

1. 刷新你对管理的认知
 - (1) 管理员工思想和意愿
 - (2) 理清员工的思路和方法
 - (3) 盯住员工的过程和反馈
 - (4) 帮扶员工的存虑和技能
2. 优秀的管理者应具备的 9 大能力
 - (1) 制定战略能力
 - (2) 制定策略能力
 - (3) 团队增员能力

- (4) 团队沟通能力
- (5) 意愿启动能力
- (6) 持续激励能力
- (7) 金融专业能力
- (8) 会议管理能力
- (9) 高效执行能力

3. 优秀管理者要干的 8 件事儿

- (1) 建立一支召之即来、来之能战、战之即胜的队伍
- (2) 给团队建立一个伟大的使命
- (3) 帮团队设计达成伟大目标的可行方案**
- (4) 持续激励团队士气，让伙伴们充满希望，斗志昂扬
- (5) 金融专业知识持续精进，为团队销售保驾护航
- (6) 根据市场环境的不同变化随时调整团队的经营策略
定下的目标不可变，能变得只有你的经营策略
- (7) 带领团队坚定不移的执行设定的方案直至目标达成
- (8) 做一个上级领导和下级员工的沟通解码器

四、对挑战我们从容面对

1. 永远要相信一切都是如此简单

(1) 犹太物理学家眼中的复杂和简单和我们想的有着本质的区别

- (2) 建立一套专属于你自己的简单策略

2. 掌控团队从提升你面对问题的能力开始（解决管理混乱的问题）

- (1) 了解大脑的运转方式
- (2) 思维的延展性特征
- (3) 在繁杂的世界里建立稳定的参考点
- (4) 建立阶段性的梯度等级目标

3. 真正的开始分析你的市场

- (1) 市场整体占有率
- (2) 竞争对手的营销模式
- (3) 客户对产品的潜在需求
- (4) 潜在客户的行为分析

(5) **定位属于你和你团队的市场在哪里**

4. 设定你的团队业绩目标

(1) 设定目标的三个层次

(2) 如何设定自带能量的优秀目标

(3) 为什么说好的目标会让你自动吸引更多优秀的人才

例：浦发销冠的目标制定策略

5. 人才储备是永恒的话题

(1) 永远不要担心人员流失

(2) 寻找储备合适的候选人永远不能停

(3) 适当的换血有助于团队的良性成长

6. 打造优秀的销售铁军从分析你的团队成员开始

(1) 你的员工到底要什么？追求什么？

收入？工作环境？身份？晋升空间？实现人生的理想？

例：通过公开数据告诉你，现在的员工到底为什么而工作

(2) 你的员工都有哪些优势？

(3) 你的员工都有哪些可提升空间？

(4) 把你的员工激励成超人

例：浦发销冠是如何把员工激励成为超人的（可现场进行学员示范）

(5) 相信相信的力量

(6) 快速淘汰那些本不属于你团队的员工

(7) 把员工当总经理培养，他将是你最忠实的粉丝

7. 帮助你的团队成员建立目标

8. 帮你的团队成员设计一个可执行方案

- (1) 帮你的团队伙伴找准当前的位置
- (2) 帮你的团队伙伴设计游戏化的营销流程，让你的团队乐享其中
- (3) 在执行方案时你可能会遇到团队成员的 6 大执行障碍及解决步骤

现场演练：带领学员进行员工方案制定并进行现场指导点评

9. 带领团队高效执行

- (1) 逆风才是最好的前进方向
- (2) 你会遇到一个全新的挑战
- (3) 团队协作的 5 大障碍
- (4) 克服团队协作障碍的 5 大方法

10. 过程做管控，结果做考评；过程做的好，结果自然好

- (1) 建立过程管控机制
- (2) 建立员工帮扶计划
- (3) 建立员工奖惩机制

11. 开好晨夕会，让你的成功加倍

- (1) 为什么要开晨夕会
- (2) 如何开好晨夕会
- (3) 开好晨夕会的会议流程管理
- (4) 做好晨夕会，它将是你的管理工作中的重要抓手

五、通过员工辅导建立起属于你自己的团队文化

1. 通过对自己过往的成功经验进行经验萃取
现场演练：带领学员写出自己成功最重要的 10 条经验
2. 将自己的经验快速复制给你的团队成员
3. 影响我们学习的 3 大障碍
4. 掌握一项技能的 5 大步骤

- 5 . 建立持续的专业学习计划
- 6 . 通过业绩指标、沟通、陪访发现问题并解决问题