

对公客户经理营销升维

主讲：张光禄

【课程大纲】

一、想做好对公业务必须要了解的那些事儿

1. 为了达成业绩我们每天都在做什么？
2. 想要做好对公业务只需要找对客户，把钱放出去，并且按期收回来
3. 在同业竞争异常激烈的当下进行突围
4. 我们的客户定位也在发生着变化
5. 做一个懂老板、懂企业运作、懂利润来源的客户经理，你将稳赢未来

二、想要找对客户并安全回款，首先要了解当前的经济形势

1. 我国经济现状简述
2. 一切都是供需之间的平衡与再平衡关系
3. 我国推动供给侧改革、经济双循环，解决供需平衡关系
4. 改革对各行各业产生的深远影响
5. **我们如何有效的避开被改革企业放款的坑**

三、决定对公销售转型的核心法门

1. 你真的了解销售吗？
2. 什么是营销？什么是销售？
3. 从成功销售公式看销售绩效达成的核心法门
例：浦发销冠运用成功销售公式实现业绩逆袭
4. 从营销中的 4P 理论、阿里巴巴的营销三要素模型反观我们的营销动作
5. 营销中的人
 - (1) 通过客户画像确定你的营销群体
 - (2) 想要成功的完成签单，首先要做一个懂你客户的客户经理
 - (3) 通过 KYC 挖掘客户的核心信息
 - (4) 根据已知线索判断是否符合信贷要求
 - (5) 为你的客户制定信贷方案
6. 营销中的货
 - (1) 我们经营的产品定位
 - (2) 运用 SWOT 分析法分析产品优势
 - (3) 当前利率较高是销售的难点吗
 - (4) 没有不好的产品，只有没找对被销售的人
7. 营销中的场
 - (1) 包含营销场景和营销渠道
 - (2) 反观我们目前的营销渠道
 - (3) 塑造多场景营销，提升我们的综合绩效
8. 是什么限制了我们的业绩增长
9. 运用瓶颈突破理论找到实现目标的核心瓶颈
10. 通过瓶颈突破的灵魂三问，开启我们的绩效突破之旅
11. 我们要如何调整
 - (1) **拓展客户的覆盖面**
 - (2) **经营思想要从卖方思维向买方思维进行转变**
 - (3) **客户的拓展方式和经营方式都要进行全方位的升级**

例：招商银行已经开始着手开展投商行一体化业务

(4) 运用粉丝经济，实现绩效水平的高速发展

四、快速突破，达成目标

1. 客户做出购买决策时考虑的的 5 大因素
2. 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

3. 在销售的成交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

4. 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

5. 成功放款仅仅是业务的开始，成功回款才是这单业务真正的完成

6. 我们如何评估一家企业的回款能力

- (1) 首先要知道一家企业的利润都是怎么来的？

① 是做一家赚钱的企业还是一家值钱的企业？

② 赚钱的逻辑不一样，决定着我们所看数据的差别

- (2) 当前测算的利润是否可覆盖还款利息和本金

- (3) 客户所处行业会不会因外部市场变化而导致断供风险

- (4) 客户所处行业是属于顺周期还是逆周期

- (5) 通过财报中的营收走势和 FCF 年均增幅看企业发展

例：通过对上市非金融企业的财务数据分析看企业发展趋势

- (6) 通过非财数据看企业发展

例：生产制造业中的家电企业发展三看，看经营模式、看整体销量、看海外市场

7. 让我们一起看看重点行业企业的发展、风控识别、风控措施

- (1) 对医疗行业的深度分析

例：资本都在热捧的医美行业为什么会有如此发展潜力？

- (2) 对军工行业的深度分析

例：你能想象陶瓷和航空航天领域的密不可分是因为什么吗？

8. 强大的执行力是销售业绩的直接保障

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

五、复盘与总结