

# 大零售业务营销策略与营销组织管理

讲师：仪老师

**【课程背景】**大零售业务是商业银行战略方向与核心。在房地产市场下滑、收入预期减弱、同业竞争等背景下，商业银行零售资产业务发展受到较大压力。

本课程系通过对零售资产业务标准化营销实践及典型案例分析，以及个贷产品优化、个性化服务方案的设计逻辑及案例为商业银行大零售资产业务营销提供有价值的指导。

## **【课程目标】**

- ✓了解大零售资产业务的重要意义；
- ✓阐释大零售资产业务营销的策略与路径；
- ✓掌握普惠金融落地推广的方法；
- ✓掌握大零售资产业务营销组织管理的方法。

**【课程形式】**结构型知识讲授+典型案例研习+案例实操

**【课程对象】**商业银行大零售资产业务条线管理人员、客户经理。

## **【课程目录】**

### **第一部分 信贷客群分析及需求逻辑**

#### 一、2023 宏观经济对普惠金融业务的影响

- 1.三驾马车复苏不及预期
- 2.地租经济被迫转型
- 3.企业及居民负债增加动能减弱

#### 4.小微客群需求减弱

### 二、典型的经营性信贷客群

#### 1.当地特色产业而形成的产业群

#### 2.各类品牌产品经销商

#### 3.各类专业交易市场

#### 4.服务行业客群

#### 5.种植、养殖及农产品贸易商客群

### 三、经营性信贷客群的分析方法

#### 1.活跃度

#### 2.申贷意愿、申贷理由及本行针对客群贷款质量情况

#### 3.经营规范度

#### 4.选标杆

#### 5.老板或业主来源

#### 6.协会或管理机关评价

### 四、房贷客群——房产交易的重要变量

#### 1.具有吸引力的楼盘

#### 2.渠道多元的楼盘销售机构

#### 3.口碑佳的二手房中介

#### 4.能说会道的销冠

### 五、消费信贷客群——应用场景

#### 1.买房（非按揭）

#### 2.装修

- 3.投资（股票）
- 4.购车
- 5.医美
- 6.助学（学费分期）
- 7.电子产品消费
- 8.备用金

## 第二部分 大零售客户的标准化特征与标准化营销方法

### 一、客群的标准化

- 1.客户的标准化
- 2.产品应用的标准化
- 3.营销行为的标准化

探讨：《安家》各角色特征，你喜欢谁？你想成为谁？

### 二、标准化业务营销四要素

- 1.客户
- 2.客户经理
- 3.产品
- 4.场景

### 三、精准拓客——零售业务批量做

- 1.由点及面
- 2.全方位联动
- 3.同业资产流动

### 四、产品管理

1.零售业务的核心即是产品

2.产品爆点打造

3.产品爆点营销的预热与实施

五、客户基本营销技能的培养

(一) 电话邀约

1.注意：电话邀约不是电话营销

2.打电话的基本原则

3.电话邀约的步骤：充分的准备、打电话、营销跟进

4.打电话的话术：营销话术不是产品话术、利益性的开场白

(二) 客户拜访

1.客户拜访的准备：时间、地点、拜访对象的选择、需求的预判断

2.拜访的过程：信任的建立、必要的流程启动

3.营销的跟进

六、约访情景训练

案例一：贾旺，津门名饮老板，经营酒水生意 20 余年，市场经验丰富，收入与积累颇丰。2015-2019 年在本行有个人房产抵押贷款 300 万元，还款记录良好，经办客户经理为李铭。2019 年，李铭在本行调整岗位，管户客户经理调整为王波，但 2020 年 6 月，该客户业务到期后未在本行续贷。

案例二：陶倩，本行某网点附近高端住宅小区住户，全职太太，有理财习惯，三年来在本行日均理财 200 万元。其丈夫为一家科技公司董事长，该公司纳入瞪羚计划，而且预计三年内上市。

(也可采用银行提供案例)

## 第三部分 大零售业务批量营销与关键人维护

### 一、标准化业务的批量营销

- 1.存量信贷客户的转介
- 2.商会、协会等平台组织
- 3.合格的助贷机构

### 二、房贷业务的关键因素与渠道选择

- 1.精准选择合作渠道
- 2.选对渠道的重点合作人
- 3.具有吸引力的产品爆点
- 4.积极、勤快、诚实的你
- 5.新楼盘开发商及销售机构
- 6.排名靠前的二手房中介
- 7.网红销冠

### 三、非标化业务渠道的风险因素

- 1.是否存在交易以及真实性
- 2.控制权以及控制能力的风险
- 3.同一风险因素制约

### 四、专属营销方案的核心要素

- 1.额度控制
- 2.规避单一风险源

### 3. 专属产品并非满足所有客户需求

## 五、批量营销案例

### 1. 案例一

某地有一家劳保用品生产企业，该企业生产的商品有欧盟质量认证，所以其产品主要销往欧洲和中东。该企业融资需求并不强烈，故多家银行对其营销均存在一定难度。某银行从企业销售负责人获得信息，该企业拟购买较大数量的生产设备，可能存在营销机会……

### 2. 案例二

某地轻纺城，建筑面积达 100 多万平方米，商行 5000 余家。场内经营人员 2 万余人，经营面料 3 万余种，日客流量 3 万人次，日成交额 8000 千万元，市场区金融网点 36 个，日存款额近 10 亿元。市场交易持续兴旺，居华中区域专业批发市场第一位，是华中地区规模最大，设施齐备，经营品种最多的纺织品集散中心。

**若银行要在此市场开展批量营销，请问批量营销方案如何设计？**

## 六、批量营销中的关键人特征

### 1. 我行服务的体验者

2.具有较高威望

3.愿意为我们进行某种形式的宣传

## 七、关键人的核心诉求

1.不受损

2.得尊重

3.得利益

## 第四部分 支行小微营销组织的几个问题

### 一、海陆空立体宣传

1.厅堂动线布置与厅堂宣传

2.户外线下宣传

3.宣传空军-AI 线上宣传

### 二、产品推广

1.小微信贷产品的话术优化与固化

2.供应链在小微中的运用

### 三、网格化营销

1.定目标

2.建生态

3.制网格

4.挖需求

5.定动作

#### 四、金融顾问营销角色塑造

1. 金融业务三类营销角色分析
2. 金融顾问角色的特征
3. 如何传递金融顾问的专业与动机

#### 五、两个关键问题

- 1.效率
- 2.关键人的传播