

# 《小微信贷业务外拓实战能力提升》

**讲师：**仪老师

**【课程背景】**普惠金融（为小微企业、个人经营者、中低收入阶层提供的金融服务）是各类商业银行战略方向，但就实践情况看，相当一部分商业银行发展情况并不理想，或者面临增长乏力或者正经历高不良率的苦恼，亦或综合贡献度偏低。创新是普惠金融的核心，直接关系到运营成本能否降低、效率能否提升、风险是否可控、体验（客户与客户经理）能否提高。

本课程系讲师多年小微理论研究，具有多年产品设计实践经验，在筹建且一直担任某银行总行小微部门负责人的岗位上对国内各类银行小微业务运营长期跟踪的成果。通过普惠金融实践及典型案例分析，为商业银行普惠金融提供理念性指导并为克服当前营销困境与风险控制提供有价值的指导。

## **【课程目标】**

- ✓ 通过普惠金融发展策略的讲授，明确商业银行普惠金融的实现路径。
- ✓ 通过标准化场景及产品设计的案例，为商业银行产品设计提供有效参考；
- ✓ 为有效获客及提高客户综合贡献度，提供有价值的指导。

**【授课形式】**结构型知识讲授+典型案例研习+互动型研讨

**【授课对象】**小微业务管理人员、条线有培养价值员工。

## **【课程目录】**

### **第一部分 小微信贷业务发展常见困惑及经营**

#### 一、设定怎样的小微信贷业务发展目标

- 1.规模——做大
- 2.质量——做优
- 3.效益——做好
- 4.特色——做强

#### 二、小微信贷业务规模提升的关键是什么

- 1.标准化的产品体系
- 2.差异化的审批流程
- 3.过程化的团队管理
- 4.清晰的绩效考核

#### 三、如何有效控制小微信贷质量

- 1.明确质量的标准
- 2.以标准化产品为主
- 3.适时调整标准化产品授信参照
- 4.专业化审批
- 5.（相对）大额、集中业务抽检
- 6.严格且灵活的贷后管理

#### 四、小微信贷业务营销的法宝是什么

- 1.产品
- 2.礼品

### 3.服务

#### 五、怎样能成为一名业绩优秀的小微业务客户经理

探讨：《安家》各角色特征，你喜欢谁？你想成为谁？

## 第二部分 小微信贷业务资源盘点及应对策略

### 一、小微客群资源盘点

#### (一) 典型的小微客群

- 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

#### (二) 小微客群的分析方法

- 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

#### (三) 小微客群需求逻辑

- 1.备货融资
- 2.应收账款占压
- 3.大额采购或重大交易融资

## 二、存量客户激活与挖潜

### （一）存量无贷户挖潜

1.定存客户

2.结算客户

3.睡眠客户

### （二）存量有贷户挖潜

1.抵押、信用业务叠加

2.经营、消费业务叠加

### （三）存量客户维护挖潜

1.存量客户回访与交叉营销

2.存量客户回访与转介

3.流失客户挽回

## 三、批量营销资源盘点

### （一）批量营销的基础

1.有一个相对稳定的运营主体，可触达到的企业众多

2.对于企业有一定的约束力并可对企业提供专业建议

3.对银行持相对开放的态度，乐于接受专业金融服务

### （二）批量获客渠道拓客

1.平台类----以企业共性为基础的批量客群渠道

2.以数据挖掘为基础的批量客群渠道

## 四、客群营销及存量客户挖潜前准备

### （一）数据分析及需求判断

1.客户职业

2.客户年龄、性别与客户来源

3.客户偏好

## (二) 产品分析及话术

1.产品爆点

2.产品话术（一句话宣传、一句话总结、一句话说到客户心坎）

3.产品异议及解决话术

## (三) 营销方式选择

1.电话邀约

2.面访

3.网格化营销

4.会议（活动）营销

## (四) 营销场景设计及话术

1.邀约的理由是什么

2.地点的选择

3.和谁一起去

4.带什么礼品

5.开场白设计

6.怎样取得客户信任

7.顾问式需求探寻

8.产品的呈现

9.成交前的临门一脚

## 10. 扩大战果

### 五、存量客户挖掘情景训练

案例：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 100 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。

## 第三部分 小微信贷业务平台渠道搭建维护形式流程

### 一、标准化业务的营销渠道

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、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

### 三、渠道专属方案的核心要素

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

#### 四、非标场景中专属方案设计案例

##### 1.基于商圈

##### 2.基于商会

##### 3.存量客户

#### 五、渠道营销案例

##### 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、渠道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