
《对公营销交响曲——大客户营销与服务方案设计》

主讲：谢广超

序曲：对公业务创新与 KYC 营销基础

1、信贷政策的转变

就业将成为政策制定的主要目标

监管变化意味着对公的主要目标是一大一小

疫情后零售与对公关系的再思考

2、对公客户的发展趋势及各家银行转型应对

3、对公客户营销的误区：

搞定关键人就可以、坚持就可以胜利、客户只看重价格

4、常见对公营销的 5 种方法

5、案例：从交叉营销看 KYC 营销技巧：

客户营销的三个关键因素（决策程序、需求细化、方案差异点）

第一乐章、对公客户市场营销的定位与策略

1、对公客户营销策略

2、烟草行业营销

3、大宗商品贸易类：山东 XX 钢贸公司

4、传统制造类：重庆某汽配制造公司

5、拟上市类：太仓某汽配制造公司

6、批发零售类：宁波银行营销 XX 物业公司

7、外贸类：大连 XX 乐器制造公司

8、拟上市企业：帮助调整财报

不同行业营销侧重

第二乐章、谈判技巧的运用与客户关系的建立

1、第一要素是人：分析的三大要点

2、信息收集习惯

3、客户建档的步骤：一看、二了解、三发现、四补充

4、客户建档的内容：经营情况、销售市场、资产、负债

5、客户接触点关系维护示意图

6、五维要素模型分析决策结构

7、案例：医院客户的五维要素模型

8、销售进入的路径

(1) 如何找到内部支持者：接纳者、不满者、权力者

(2) 见到决策者说什么：准备、谈什么、后期跟踪

(3) 找到切入点最方便的方法：时光倒流法

9、视频观看：为什么送礼客户都很厌烦（邮储银行拜访客户视频）

10、视频观看：如何找到接纳者、如何接近决策人（电视剧青瓷片段）

11、双赢谈判技巧

- 谈判开局策略
- 报价、分割、接受、让步策略
- 惊讶、集中精力、老虎钳策略
- 谈判中期策略
- 请求领导、避免敌对、服务贬值策略
- 折中策略、抛皮球、礼尚往来策略
- 谈判后期策略
 - 黑脸白脸、蚕食策略、反悔策略
 - 小恩小惠、草拟合同策略

12、谈判价格策略

- 对方想给多少？
- 防止只谈价格
- 如何探对方的底？
- 讨价还价

第三乐章、需求挖掘与痛点分析

1、举例国有企业的需求分析

2、讨论客户销售 9 种开局的不同营销思路：从业务占比与客户倾向两个维度形成的 9 种开局

3、举例汽车核心企业不同部门的痛点

寻找不同层次需求的方法：通过 BVF 模型分析业务需求

4、需求分析

中山大学案例分享

某国企案例讨论：看看客户下列信息，哪条最重要？

5、制造差异化优势

举例某县财政局选择资金存放银行招投标评分标准

6、产品组合设计

(1) 融资需求

融资方式与金融产品

(2) 资金管理需求

四步骤资金管理产品

(3) 结算需求

从采购和销售看企业需求与银行产品

(4) 供应链需求

按生产经营环节划分银行产品

第四乐章、解决痛点与金融方案设计与痛点分析

1、金融服务方案模板（民营客户版）：三三制

案例：如家酒店服务方案

2、金融服务方案模板（国企客户版）：八大模块

案例：浙江烟草集团公司全面金融服务方案

讨论：某高速公路一体化营销项目

讨论：某机电公司授信项目

讨论：重庆某超市供应链项目

3、方案自检表

好方案的特点

方案中容易存在的问题

第五乐章、促成交易与客户深耕

1、提交方案的时机

我清楚客户的需求吗？

我和客户一起制定了对银行方案的评价标准吗？

2、方案的宣讲

(1) 中层人员

(2) 高层人员

3、如何评价竞争对手

(1) 间接显示竞争对手的弱势

(2) 不要特别明确竞争对手的弱点，只谈造成其弱点的原因

4、临近签约客户的心理变化与客户疑虑

5、领先、落后时的对策

(1) 领先时：发现疑虑、解决疑虑

(2) 落后时：创造客户的疑虑

谈判：保留价格、协议空间、交换条件

6、方案实施——打造长期的生意

(1) 请客户参与制定实施计划

(2) 展示阶段性成果

7、开发新需求、扩大业务占比

事：关注行业趋势、树标杆，如医院等级、做规划，如规划后续目标

人：安抚之前的非支持者、扩大在客户中的人脉、关注客户的人事变化

尾声、课堂总结及客户经理成长通道

优秀客户经理的培养与软实力

1、追求卓越意识

2、热情服务意识

3、强大的心理素质

4、团队合作精神

5、协调沟通能力

6、风险驾驭能力

7、创新能力

8、自我管理能力和