

普惠信贷精准营销 客户经理“双能”训练营

(农商银行版本)

项目研发：高峰



一、项目背景

农商行作为服务“三农”的主力军，其客户经理队伍的素质和能力直接关系到银行的竞争力。因此，加强客户经理培训，提升他们的专业素质和服务水平，对于增强农商行的核心竞争力具有重要意义。但是，随着市场竞争的加剧，培训在实施过程存在诸多问题。

首先，培训内容与实际工作需求脱节，这种脱节不仅影响了培训效果，也阻碍了客户经理的专业成长和农商行的业务发展。据调查数据显示，约有 60% 的客户经理反映，当前的培训内容与实际工作需求存在较大的差距，很多理论知识在实际操作中难以应用。

其次，培训方式单一，缺乏创新，根据一项对农商行客户经理培训效果的调查显示，超过 60% 的受访者表示，理论讲授的传统培训方式无法满足他们在实际工作中遇到的问题和挑战。因此，培训方式的单一性和缺乏创新是一个亟待解决的问题。

第三，培训效果难以量化评估，传统的评估方式仅能反应当前课堂培训效果，对于培训内容落地性和有效性无法提供有力的数据支持。

《普惠信贷精准营销-客户经理“双能”训练营》是一个**经过市场实践，行之有效，得到广大用户一致好评的实战性营销咨询项目**。该项目采用“行动学习”这一先进的培训方法。行动学习强调在解决问题的过程中学习和成长，通过团队协作和反思实践，提高客户经理的问题解决能力和创新能力。

项目规划

项目分为**城区**和**农区**两大市场，由**技能提升**和**产能提升**两个部分构成，根据银行方的实地状况和营销需求，有效的选择对应的板块。（如图所示）

序号	项目名称	项目分类	项目地点	主要内容	项目时长
1	城区信贷精准营销	技能提升	培训会	五精营销理论 客户需求挖掘技巧 客户经理“三会”技能修炼 客户营销全流程演练	2天+1晚
2		产能提升	市场	客户名单梳理与触达 批量营销流程落地全流程导入 实战全程纠偏辅导与复盘	4天
3	农区信贷精准营销	技能提升	培训会	农区信贷营销的底层逻辑与应用 农区精准营销三选标准 农区批量营销“456”关键点 农区批量营销全流程演练	2天+1晚
4		产能提升	市场	农区信贷客群名单筛选标准导入 农区市场关键人对接与评估 农区目标客群营销沟通辅导 农区批量营销流程现场示范与纠偏 农区批量营销复盘与固化制度	4天

项目收益

城区版

掌握国家信贷管理政策趋势与客户运营共性问题的应对策略

掌握产品特点、产品卖点、客户买点的提炼与客户识别与需求判定技巧

掌握个体户客群、社区客群的批量营销技巧

掌握小微企业拜访流程与沟通技巧

掌握存量客户邀约及批量营销技巧

掌握跨界营销的策略与方法

农区版

加强普惠信贷客户经理信贷业务批量化、精准化营销能力

共创引导掌握普惠信贷批量营销流程，提升行内普惠信贷业务产能

掌握农区五类客群营销的底层逻辑

打造一批职业批量营销主持人、营销小助手

掌握农区“双基共建”的“邻里情”平台操作手法

掌握“采访营销”的核心要领以及操作方法

二、项目执行

筹备工作	1、项目执行前一周，邀请银行方做项目需求沟通会，采用线上会议模式。			
	2、沟通内容以了解银行的团队现状、跨界营销资源、营销团队技能短板等。确定授课内容			
	3、确定项目实施所需物料、客户营销方案、活动宣传方案、目标客群阵地或者名单、员工			
营销区域	支行名称	辅导师资	辅导时长	辅导内容
城区版（4天）	A 示范支行	1 位老师	4 天	存量数据梳理、邀约与沙龙筹备 线上抽奖流程设置辅导 个体户、商户家庭备用金对接会筹备与
	B 示范支行	1 位老师	4 天	批量营销全流程纠偏与实战通关 异业联盟资源梳理与跨界谈判 跨界活动宣传渠道与文案设计辅导 目标客户精准拜访营销辅导
项目总结复盘会	参训支行	1-2 位老师	2 小时	项目复盘、颁奖激励、固化建议
农区（4天）	AB 示范支行	1 位老师	4 天	农区重点客群名单梳理 农区批量营销流程关键环节演练 农区产品宣讲话术与宣传海报制定
	CD 示范支行	1 位老师	4 天	批量营销会议关键人对接与内容沟通 批量营销会人员分工与客户名单分析 实战全流程纠偏+实战通关 单场批量营销会复盘
项目总结复盘会	参训支行	1-2 位老师	2 小时	项目复盘、颁奖激励、固化建议

三、城区授课设置

1. 课程对象：支行长、客户经理
2. 课程时长：2天1晚，6小时/天
3. 授课方式：理论讲授+案例教学+实操演练+点评纠偏+通关考试
4. 时间规划：如图

日期	内容	执行人
第一天	城区网格深耕与客群运营策略	高峰老师
第一天晚	产品特点、产品卖点、客户买点提炼	高峰老师

上		
第二天	客群营销共性知识模拟通关	领导班子成员（关主） 高峰老师

5. 课程大纲

一. 国家监管政策的趋势与客户运营策略

1、监管政策的变化趋势

- ✓ 从增速到增量
- ✓ 核心指标+结构指标
- ✓ 导向差异化错位经营

2、客户运营策略

- ✓ 网点变脉场
- ✓ 促销变体验
- ✓ 销售变营销

二. 不同客群的营销模式与关键点剖析

- ✓ 商圈行业客去批量营销模式剖析
- ✓ 小微企业客户的价值营销策略解析
- ✓ 社区客群批量获客营销模式解析与关键点剖析

三. 重点产品特点梳理与卖点提炼

- ✓ 产品特点提炼
- ✓ 产品卖点提炼
- ✓ 产品特点与卖点剖析

四. 客户买点分析与成交策略

- ✓ 客户购买行为分析
- ✓ 结合竞品，客户成交策略剖析

五．客户面谈沟通流程与关键点剖析

- ✓ 案例：客户数据信息资料剖析
- ✓ 客户沟通切入点
- ✓ 营销商机解析

六．客户经理个人营销必备技能与获客方向分析

- ✓ 客户经理“三会”技能修炼
- ✓ 个人获客营销方向“九宫图”剖解

七．不同客群的营销模式与沟通技巧模拟演练与通关

- ✓ 抽签决定内容
- ✓ 循序随机抽取
- ✓ 项目组担任关主
- ✓ 全员点评

四、农区课程设置

- 1．课程对象：支行长、客户经理
- 2．课程时长：2天1晚，6小时/天
- 3．授课方式：理论讲授+案例教学+实操演练+点评纠偏+通关考试
- 4．时间规划：如图

日期	内容	执行人
----	----	-----

第一天	农区客群深耕批量营销流程与技巧	高峰老师
第一天晚上	批量营销方案撰写与关键步骤演练	高峰老师
第二天	批量营销全流程演练与通关考试	领导班子成员（关主） 高峰老师

5. 课程大纲

(一) 农商行批量营销案例分享

1、某省联社 2021 年支行长深耕三农实战班

- 第一期 10 家支行 6 天用信 1883 万、
- 第二期 10 家支行 6 天用信 1920 万、
- 第三期 10 家支行 6 天用信 1547 万，基于良好效果，全省 1300 多名支行长共计开展 18 期；

2、四川某农商行 2021 年 4 月开展用信激活项目，截至 5 月 17 日，实际用信提升 9200 万；

3、四川某农商行 2021 年结合开门红开展用信激活项目，截至 5 月底小额农贷占比由 3.4%提升至 26%；

(二) 农区批量营销底层逻辑

1、明定位

1) 营销产品定位

- 产品名称
- 产品讲解卖点梳理与话术提炼

2) 营销客群定位

- 农区客群划分
- 确定目标客群

2、精营销

- 1) 一村一共建—【党建+金融】模式—政治站位
- 2) 一村一座谈—重点客群宣讲会议—精抓客群
- 3) 一村一启动—一村一场高效启动—广而告之
- 4) 一村一走访—农区阵地寸土不让—查缺补漏

3、提质效

- 1) “五全” “五有” “三个一”
- 2) 用信激活
- 3) 信贷 1+N 多产品营销

(三) 批量营销座谈会实战营销流程与技巧

1、批量营销座谈会成功的三大关键

- 1) 会前准备充分---四反复
- 2) 会中有趣有料---五关键
- 3) 会后及时转化---六重点

2、批量营销座谈会流程

1) 三选筹备

- 选村庄标准
- 选客群标准
- 选会场标准

- 2) 人员角色分工与互动技巧
- 3) 暖场活动与技巧
- 4) 会场氛围强化技巧
- 5) 产品宣讲技巧
- 6) 借力助销技巧
- 7) 会场布置技巧
- 8) 跟踪转化技巧

(四) 批量营销活动复盘维度

- 1、客群分析不精准
- 2、活动爆点不给力
- 3、过程管控不严格
- 4、营销宣讲不立体
- 5、主持技能不达标
- 6、产品赋能不到位

(五) 策划能力与宣讲能力提升

- 1、编写批量营销座谈会策划案。
- 2、分享策划案。
 - 1) 座谈会成功的关键点与风险点。
 - 2) 宣讲稿流程撰写。
 - 3) 关键流程模拟演练。

(六) 批量营销技能通关模拟

- 1、通关关口设置：暖场氛围调动、产品讲解/活动讲解、任意抽环节。

2、通关关主设置：领导班子成员出任关主。

3、通关规则：抓阄形式，被抓到的名字上台抽取通关环节进行考试。