

《农商银行对公全业务关键环节解析及营销策略》

主讲：李瑞倩老师

【课程背景】

对公客户对银行的满意度不高，同业竞争加剧、存量优质客户流失严重同时新增乏力；
银行当下的产品不能满足对公客户经营发展多元化的需求；
对公业务营销思维观念定势与落后、人员综合素质与要求有差异，导致营销人员产能与预期不符；

【课程收益】

- 加强对公营销人员对公业务执行关键环节，如客户结构优化、有效拓客、客户贡献值提升；
- 强化对公营销人员思维观念转变（四个转变一个回归）；
- 掌握存量<无贷户及低效户>“提质”的整体思路及执行策略
- 掌握对公产品营销、金融服务方案设计与呈现技巧；
- 提升对公营销人员客户需求深挖、引导及分析技能等；
- 强化总分行-支行对公营销“过程管理”执行工具及要点。

【课程特色】

讲师讲授+案例分析+场景分析+小组讨论

【课程对象】

银行分管领导、公司业务部、网点管理者、对公客户经理

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、市场环境及银行对公业务经营现状分析

1. 银行大客户带来的收益在缩小，资产结构及客户结构需要进行调整
2. 商业银行经营数据分析
3. 银行对公客户营销遇到的瓶颈问题解析
4. 对公营销人员思维观念转变——四个转变一个回顾

二、银行对公全业务流程模型及关键模块解析

1. 对公全业务流程模型及关键环节

- 区域市场分析、客户开发、客户需求分析、客户营销实施、客户维护管理等

2. 区域市场分析及目标客户界定

- 为什么要做区域市场分析？
- 如何做区域市场分析？
- 分析结论——哪些客户是银行未来1-3年重点经营的目标客户？

- 对公目标客户判断——六大维度解析
- 小组讨论及呈现 1：行政事业单位是我们的目标客户吗？为什么？
- 小组讨论及呈现 2：您所在的分支行区域市场，哪些行业及客户是分支行未来 1-3 年目标客户？为什么？

3. 企业发展“生命周期”各阶段多元化需求分析

- 企业客户对银行的认识：“融资与结算”的标签
- 企业对银行的认识与发展过程中的瓶颈
- 案例分享 1：广东 江门 华为生态晶片企业被政府提名后，十一家金融机构争相营销，最终花落谁家？客户到底想要什么？
- 企业需求类型——金融需求与非金融需求；企业管理核心需求（采购、销售、融资、理财、管理）
- 需求分析——营销商机预判七字诀：人、财、物、进、销、存、产

4. 银行如何有效拓展新客户及获客渠道建设

观点：不能为了开户而开户。

- 为什么要进行新客户的开发？

案例分享 1：南京 xx 农商银行为什么开展“分支行产业园客群开发”，从案例中得到什么样的启发？

- 对公获客的五个有效渠道——构建“分-支-网点”三级获客体系

案例分享 2：国有银行某分行“三级联动”获客体系搭建，半年实现全年新开发目标达成

- 获客渠道的维护及管理执行

5. 对公客户提质实施模型与营销技巧

- 银行对公存量客户提质模型解析
- 银行对公产品组合及营销话术
- 对公存款、对公理财、代发薪、贷款、商票、银票、信用证等
- 小组讨论及分享：我行有哪些产品及服务是可以帮助企业客户在企业经营过程中赋能“开源节流”？
- 拜访前准备
 - a) 有效收集企业客户信息的渠道及关键信息点分析；
 - b) 拟定拜访提纲或问卷——如何设计才能有效？
 - c) 企业拜访关键人或决策人分析；
 - d) 拜访时需准备的小礼品及资料，如何选择才能体现用心？
 - e) 如何与客户预约拜访的时间——提升约见成功率的策略。
- 拜访实施

- a) 提前 10-15 分钟到达客户约定地点；
- b) 店面、写字楼、厂房拜访需关注信息及“锦上添花”策略
- c) 拜访过程中商务礼仪注意事项
- d) “九型人格、DISC”——快速锁定拜访关键人性格与对策

小组研讨与呈现：第一次拜访写字楼客户应与企业主交流什么内容？

➤ 拜访实施后

- a) 拜访实施小结
- b) 拜访收集信息备忘录且分析下一阶段拜访或营销的切入点
- c) 寻找提供给客户的“非金融产品需求”解决思路或方案
- d) 根据该客户整体需求设计“一站式”服务营销方案

6. 资源整合营销及企业沙龙实施策略

- 观点分享：客户与客户之间在某种程度上互为供求关系，客户经理/银行网点需发挥“桥梁”作用。
- 案例研讨及呈现——
- 某银行对公客户经理营销的苦恼（没有营销费用），如何解决？
 - 1) 银行金融生态体系搭建模型解析
 - 2) 企业主题沙龙开展关键词：聚焦企业经营痛点、产品呈现策略（需求激发）、

后期跟踪

7. 对公客户维护与管理策略

- 定期梳理存量客户，锁定目标客户，制定维护计划
- 通过拜访等方式全面了解客户经营现状，构建客户档案
- 资源运用策略——帮客户解决需求，让客户不断欠人情
- 如何有效的开展自我修炼与提升