

《对公客户经理角色认知及营销技能提升》

主讲：李瑞倩老师

【课程背景】

过去的20年里，伴随着我国经济 and 国力的腾飞，作为国民经济的核心部门，银行可谓“近水楼台先得月”，迎来了其高速发展的红利期。但随着人工智能时代的带来，银行过往“撒豆成兵”的扩张模式也遇到了发展的瓶颈，人员众多、网点优势犹如昨日黄花，反倒成了包袱和劣势，于是降薪裁员、网点撤并、甚至“反向讨薪”成了这些年里银行人讨论的热点。

对公客户经理岗位，随着最近一部银行主题剧《城中之城》的热播，俨然又成为了人们茶余饭后热议的“金饭碗”。诚然，对公客户经理一直在银行体系里扮演一个重要的角色，“业务水平高”、“营销能力强”、“晋升通道宽”是岗位的标签。而在实践中，确实有大量的支行、分行行长就来自于我们的对公客户经理队伍，对公客户经理是银行业当中不折不扣的嫡系部队和“王牌军”。

在行业内卷和同质化竞争的环境里，银行和客户经理都面临着指标众多、考核压力大、内心焦虑迷茫的问题，提升技能，掌握方法、认清方向有助于我们进行“破局”和“二次创业”，提升银行的业绩，拓宽个人的职业生涯。

达尔文曾经说过，最有价值的知识是关于方法的知识。一个客户经理，想要获得高人一等的业绩，想要获得丰厚的收入，想要快人一步得到晋升的机会，秘诀之一就是提高营销技巧。概而论之，对公客户经理的核心竞争力在于以下三个方面：学习力、行动力和沟通力。接下来的分享与讨论也将围绕“三种能力”展开。

【课程收益】

- 掌握建立良好心态和调整心理的方法
- 掌握精准、快速找到目标客户的方法
- 掌握叩开客户大门进而开展业务合作的方法
- 掌握商务谈判并最终达成交易的智慧和方法
- 掌握高标准达成业绩考核指标的方法

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程对象】

银行对公客户经理，支行行长、网点负责人

【课程方式】

讲师讲授+案例分析+案例互动+行动学习

【课程大纲】

第一讲：营销从自我修炼开始

一、营销需要有良好的心理状态

1. 建立好的职业心态

互动环节：阳光与雨水，心态决定心情

1) 营销需要变换心态

案例1：摆脱求人思维的束缚；

案例2：摆脱价格战的纠缠

2) 享受营销的乐趣

互动：吐槽，营销的苦与难

- a 获得认可与尊重
- b 接触不同行业、不同客户、不同圈层的机会
- c 成长的速度和机会
- d 获得可观的收入

互动：你会很在意交通费、通讯费吗？

- 3) 欲望决定高度
- 2. 保持热情是一种强大的力量
 - 1) 热情可以赢得朋友
 - 2) 热情可以赢得客户
 - 3) 保持热情的秘诀是要保持微笑
 - 4) 要学会真诚地赞美

互动环节：赞美一个身边的人

- 5) 热情是一种内在的心理暗示
- 6) 和能量传递
- 3. 情绪控制的 4 个方法
 - 1) 战胜恐惧
 - 2) 控制愤怒
 - 3) 抑制浮躁
 - 4) 丢掉自卑（从一个小指标、小细节开始）

视频分享：学会降维沟通你将战无不胜

二、营销工作要以诚信为本

- 1. 口碑决定了你的路能走多远
- 2. 说到做到，信用是最昂贵的产品
- 3. 职业道德是必须坚守的底线
- 4. 给客户留下真诚的印象的方法

案例分享互动：营销是否需要善意的谎言

三、给自己贴上专业的标签

- 1. 需要掌握的基本知识
- 2. 了解客户行业背景

互动分享：《城中之城》——赵辉行长与客户经理的对话

- 3. 准备必要的辅助知识（财务、税收、法律）
- 4. 为自己拓宽谈资（政治、人文、军事、美食、娱乐等）

案例分析：客户经理的身份，分行行长的格局

四、营销工作需要具备的其他能力

- 1. 敏锐的洞察力
- 2. 较强的社交能力
- 3. 坚忍不拔的毅力
- 4. 团队合作的精神

第二讲：寻找目标客户的技巧和方法

一、选择的重要性

视频分享环节

- 1. 客户的择优原则
- 2. 择优的方法
- 3. 进阶：如何批量获客

4. 巧用外部信息和渠道获客

二、陌生拜访是最可靠的营销手段

1. 陌拜的意义
2. 陌拜的特点
3. 陌拜的步骤
4. 陌拜要有好的心态
5. 陌拜贵在坚持

延展思考：关于人脉信用账户的思考

三、如何有效扩展自己的人脉

1. 圈子对了，事就成了
2. 做足你的人情
3. 5种朋友不可少

互动分享：做好内部营销的诀窍

四、口碑是最长效的获客手段

1. 关系法的特点
2. 关系法运用的四部曲

第三讲：叩开对公客户大门的方法

一、情报战是必修课

视频分享：淮海战役的情报战

1. 情报的种类
2. 情报的效用（知己知彼、赞美、挖掘需求）

案例分享：同业竞争的核心就是情报之争

二、制定访谈计划

1. 拜访前须落实的八要素
2. 拜访时机的选择
3. 约见方式的选择
4. 双方约见人员的匹配原则

三、树立良好的第一印象

1. 树立第一印象的重要性——刹那即永恒
2. 树立第一印象的方法和技巧
3. 要克制急于营销产品的冲动

四、倾听的实战技巧

1. 倾听的重要性
2. 把握倾听的四个原则
3. 五位一体的倾听方法

五、高效能沟通

互动：营销与谈恋爱的关系

1. 应有的节操：输出价值，合理收费
2. 高效能沟通的原则
3. 高效能沟通的关键点
4. 高效能沟通的5种方法
5. 与不同风格客户沟通的方法和技巧

互动环节：视频分享

6. 要为下次见面留下“引子”

第四讲：成交客户的技巧和方法

一、达成初步合作意向-如何与客户确立“恋爱”关系

1. 向客户提问的作用
2. 向客户提问的类型
3. 向客户提问的技巧
4. 答复客户的步骤
5. 答复客户的技巧
6. 问答环节的团队合作技巧
7. 问答要展现专业性和价值的输出
8. 公私联动的重要性
9. 容易犯错的细节

互动环节：客户经理如何成为行长的“宠儿”

二、产品与方案的输出

互动环节：我们银行的核心文化是什么？

1. 服务的核心：挖掘需求与输出价值
2. 服务方案的基本框架-四分法（账户、融资、投资、超值服务）
3. 产品的差异化-打造极致的针尖
4. 产品方案的呈现多用数字法和对比法
5. 1+N 交叉营销-提高产品对客户的覆盖率
6. 让客户多做选择题而非判断题
7. 善于借助外部机构打造服务的差异化

案例分享 1：妙手偶得的 5 个亿存款

案例分享 2：你所不知道的律所服务

三、场外公关-真功夫在办公室外

视频分享：如何让客户 3 分钟喜欢你？

1. 人情社会做好关系维护的重要性
2. 维护人情关系的方法和技巧
 - 1) 说话的方法和技巧
 - 2) 送礼的方法和技巧
 - 3) 宴请的方法和技巧
 - 4) 施恩的方法和技巧
 - 5) 关爱的方法和技巧
 - 6) 联络的方法和技巧
 - 7) 人情关系必须注意的禁忌

案例分享：“跑步跑出来的 50 个亿”

四、商务谈判技巧

1. 商务谈判要事先设立最高和最低目标
2. 商务谈判要为自己设定底线

讨论互动：你的底线在哪里？亏本的生意绝对不做吗？（迪士尼案例分享）

3. 谈判报价的技巧

案例分享

4. 学会把控客户的心理——客户的话不可全信
5. 商务谈判最好为双方预留必要的空间
6. 不要让价格作为成交的焦点（时间成本、机会成本、沉没成本）

7. 谈判的最好结果——应是双赢甚至多赢

8. 成交误区和禁忌

第五讲：成为行内的大 V-业绩为王的秘诀

一、清晰的定位和职业规划

1. 具备较强自主学习能力
2. 要订立短、中、长期成长的目标
3. 努力成为一专多能的“六边形战士”
4. 为自己的成长设定时间和标杆

二、树立自己的品牌和标签

1. 以专业与诚信铸就我们在行业内的好口碑

互动分享：研读文件的重要性

2. 打造自己的品牌影响力——成为细分领域的专家（抢首单的深远意义）
3. 拓宽自己的金融知识面
4. 自我突破可以从某专业的小微处开启
5. 积极报送行内信息稿件的重大意义

三、内部沟通能力决定你能上的台阶

1. 培养“成绩归于团队，成长归于个人”的职业心态

案例分享：“高风亮节”让你成为团队最受欢迎的人

2. 内部沟通的方法和技巧

案例分享：客户经理要有点行长的思维和格局

四、行动力是成为优秀客户经理的保证

1. 行动力从“开口”开始
2. 从容面对拒绝——营销从被拒绝开始
3. 养成立即行动的习惯
4. 营销需要坚韧的品格
5. 客户服务无止境
6. 力气要用对方向——考核方案（计价表）的作用

课程收尾

1. 回顾课程，提示重点
2. 答疑与互动