

# 《公私联动拓增量，深耕代发稳存量》

## —— 打通对公与零售，构建银行客户经营增长飞轮

主讲：常奕

### 【课程背景】

作为银行对公客户经理、零售客户经理或网点负责人，您是否面临以下困境：

- 对公业务只停留在“开户+贷款”，难以挖掘企业背后的个人客群价值？
- 代发工资业务竞争白热化，只有“价格战”，做一单亏一单，陷入“增量不增收”的怪圈？
- 零售条线苦于没有批量获客渠道，只能“守株待兔”或“大海捞针”？
- 公、私条线各自为战，资源不共享，信息不互通，客户资源白白浪费？
- 代发企业员工激活率低，资金留存率低，代发业务“有名无实”？

本课程以前银行管理者视角，深度剖析公私联动的本质与代发业务深耕的系统打法。课程不空谈理念，只提供可复制、可落地的联动策略、营销工具与实战话术，帮助银行打破部门墙，构建“以公带私、以私促公、代发为基”的客户增长与价值深耕体系。

### 【课程收益】

掌握一套联动心法：理解公私联动的底层逻辑与三大核心模式，建立“企业金融+个人金融”一体化服务思维。

学会两类拓客实战技能：

增量拓展：掌握从对公客户中挖掘零售商机的“四步掘金法”与“五类关键人”触达策略。

存量深耕：掌握代发工资客户从“开户”到“资产提升”的全生命周期精细化经营五步曲。

收获三个提效工具包：

工具包1：《企业客户个人金融需求诊断清单》

工具包2：《代发客户分群经营与产品匹配地图》

工具包3：《公私联动主题营销活动策划案模板》

破解四个常见难题：

解决“联动无门”、“代发不活”、“营销无策”、“考核冲突”等现实痛点。

构建一个增长飞轮：

设计本机构/网点的《公私联动与代发深耕季度作战地图》，实现业务可持续增长。

### 【课程对象】

对公客户经理、公司业务部负责人

零售客户经理、理财经理、个金部主任

支行行长、网点负责人、综合客户经理

负责代发工资业务的市场/渠道经理

### 【课程时间】

1天（6-8小时/天）

### 【授课方式】

案例拆解 + 策略研讨 + 工具共创 + 情景演练 + 方案设计

### 【课程大纲】

#### 第一单元：破壁——为什么必须做公私联动？从“部门视角”到“客户视角”

##### 1. 现状反思：我们正在经历的三大浪费

- ◆ 客户资源的浪费：服务了企业，却丢掉了背后的高管、员工与产业链。

- ◆ 营销成本的浪费：零售条线高成本外拓 vs. 对公条线现成的客户金矿。
- ◆ 服务能力的浪费：单一业务线条无法满足客户综合化、生态化的金融需求。

## 2. 核心理念：公私联动的“一体两翼”模型

一体：以“客户综合价值最大化”为中心。

两翼：对公业务是“深度入口”，零售业务是“价值放大器”。

案例研讨：某银行通过服务一家科技企业，带动高管信托、员工信用贷、期权户资金承接等综合收益，是对公利息收入的5倍。

## 3. 联动起手式：打破部门墙的三个关键动作

信息共享会：对公与零售团队每周30分钟“客户信息交换会”。

联合KPIs：设计鼓励联动的考核“交叉积分”制度。

协同工具：共享客户视图的简化版CRM标签体系。

## 第二单元：拓增——如何从对公客户中“掘金”个人业务增量？

### 1. “四步掘金法”实战流程

第一步：识别机会企业——四类最具潜力的对公客户画像（科技创新型、快速成长型、员工密集型、现金流充沛型）。

第二步：绘制“企业生态图谱”——找到五类关键人：创始人/实控人、高管层、核心员工、财务人员、工会/HR负责人。

第三步：需求诊断与切入——使用《企业客户个人金融需求诊断清单》，从“企业痛点”推导“个人需求”（如：股权激励→高管财富规划；人才争夺→员工专属信用贷）。

第四步：定制化综合服务方案呈现——如何将对公产品与个人产品“打包”呈现，提升客户粘性与谈判筹码。

### 2. 关键场景营销与话术

场景一：拜访企业主时，如何自然过渡到个人资产配置话题？

场景二：为企业提供代发服务时，如何同步营销员工批量信用卡、理财沙龙？

场景三：处理企业贷款时，如何链接到企业主的个人经营贷或家族信托需求？

实战演练：针对一家拟上市企业，设计一份公私联动综合服务方案要点。

## 第三单元：深耕——如何把代发工资业务做成“客户金矿”而非“成本中心”？

### 1. 代发客户全生命周期精细化经营“五步曲”

曲一：签约启动期（发薪前）——“开卡礼包”升级为“首薪财务规划礼包”（含定投体验券、保险抵扣券等）。

曲二：资金留存期（发薪后3天）——自动理财（如货币基金）签约话术与短信模板。

曲三：需求唤醒期（发薪后1-2周）——基于消费数据的精准产品推送（如信用卡、消费贷）。

曲四：价值提升期（季度/年度）——分层客户主题活动：新员工财商课、中层骨干信用贷专场、高管财富私享会。

曲五：忠诚与转介期——打造“企业员工专属金融大使”计划，激发转介绍。

### 2. 代发客户分群经营策略

运用《代发客户分群经营与产品匹配地图》：

“新锐白领”群：主推信用卡、消费分期、小额基金定投。

“中层骨干”群：主推信用贷、子女教育金规划、保险。

“企业高管”群：主推私募、信托、税务规划、海外资产配置。

工具实操：根据给定企业员工数据样本，完成客户分群与初步产品匹配规划。

## 第四单元：引爆——如何策划高转化率的公私联动主题营销活动？

## 1. 主题活动“三维设计法”

维度一：对象（针对企业？员工？高管？）

维度二：主题（财商类？福利类？权益类？）

维度三：形式（线上？线下？混合？）

案例库展示：3个高成效主题活动案例拆解（如：“企业高管财富健康体检”、“企业员工购车节”、“年终奖规划线上直播课”）

## 2. 从策划到闭环的标准化流程

使用《公私联动主题营销活动策划案模板》，小组现场完成一个活动方案的框架设计。

关键点演练：如何说服企业 HR 或工会同意联合举办活动？——设计你的“价值提案”话术。

## 第五单元：固化——如何建立长效机制，让联动与深耕自动运转？

### 1. 内部协同机制建设

流程固化：设计从对公客户识别到零售跟进的标准化交接流程（SOP）。

考核牵引：设计双向激励的考核方案建议（如：对公经理推荐零售业务积分，零售经理反馈企业需求线索积分）。

系统支持：如何在现有系统中实现客户信息的简易共享与联动记录。

### 2. 成果输出：制定你的《季度作战地图》

各小组（或学员个人）结合自身机构/网点情况，制定未来一个季度公私联动与代发深耕的核心目标、关键行动、所需资源及成功标准。

现场展示与讲师点评，形成可落地的行动计划。

#### 【课程收尾】

学习成果路演：精选《季度作战地图》进行展示与答辩。

疑难问题集中答疑：针对落地过程中可能遇到的阻力提供解决方案。

行动承诺与联动推动社群建立：学员建立本期课程专属的“公私联动实践群”，用于后续交流与案例分享。