

INTERNET FINANCE 互联网金融来袭

银行如何做好 立体化营销？

孙 超◎著

移动互联网和互联网金融来袭，银行进入3.0时代

如何通过社会化媒体做活动？

如何通过游戏营销吸引流量？

如何通过场景营销解决移动营销的危机？

如何通过互动营销提高客户的体验？

如何理解移动金融、业务创新、大数据、物联，推动银行发展？



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



盛世新管理书架
SS New Management Bookshelf

INTERNET FINANCE
互联网金融来袭

银行如何做好 立体化营销？

孙 超◎著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

互联网金融来袭, 银行如何做好立体化营销? / 孙超著. — 北京: 人民邮电出版社, 2016. 2
(盛世新管理书架)
ISBN 978-7-115-41385-7

I. ①互… II. ①孙… III. ①商业银行—市场营销学
IV. ①F830.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第314227号

内 容 提 要

本书帮助银行了解网点转型的意义, 提升银行网点转型必备的服务、营销、现场和人员管理技能, 提升银行的服务品质和客户满意度, 全面掌握客户服务管理流程、模式、方法, 搭建系统、高效的执行力科学体系等, 搭建多层次、立体化营销渠道, 从而为银行应对互联网金融浪潮、突破业绩及长足发展奠定基础。本书适合银行从业人员、市场营销人员、银行培训师阅读。

-
- ◆ 著 孙 超
责任编辑 冯 欣
责任印制 彭志环
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 15 2016 年 2 月第 1 版
字数: 182 千字 2016 年 2 月北京第 1 次印刷
-

定价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 81055488 印装质量热线: (010) 81055316
反盗版热线: (010) 81055315

近年来银行所面临的金融环境发生了深刻的变革，银行利率市场化持续推进、互联网金融快速发展、民营银行的获批筹建都对现有的商业银行构成了前所未有的挑战和压力，传统银行的转型势在必行。几年来，以四大国有银行为代表的商业银行，率先实行了网点的硬件转型、服务转型、营销转型，力争将银行从“结算型”向“营销型”转变，几年的实践成绩斐然、效果显著。

我作为一名银行专职培训师也有幸加入到了银行大变革的时代潮流之中。十年来风雨兼程，每年出差超过 200 天，几乎走遍了祖国的大好山河，参与了上千家银行网点培训与实地辅导工作，多年来培训过的学员已超过万名。每每看到自己培训的学员越来越自信、营销服务技能得到提升、网点业绩稳步提高时，我都会感到无比自豪，从内心深处感到自己所从事的是一份有价值的工作。回顾几年来培训工作的点点滴滴，由衷地感谢所有一起经历过一个又一个不眠之夜、苦练营销技巧、背话术的银行网点优秀的同事们。从他们身上，我看到了“银行人”的执着、敬业、无私和勇于挑战的精神。十几年的银行一线网点辅导培训经历也磨练了我的意志，从我们“银行人”身上获益良多。

记得有一次我为银行基层员工做培训。培训结束后，众人散去，唯有一名

40 多岁的女柜员留下来并主动与我交谈。女柜员问道：“孙老师，您今天讲的内容真的很贴合我们的工作，很实用，请问您有没有出过银行营销类的书，我想买回去再好好学习。”我一时语塞。虽然以前也和他人共同出版过几本经济学方面的书籍，但内容都偏学术，太过于“高大上”，根本不适合银行一线员工学习使用。于是，写一本适合银行一线员工、可以提升他们实战营销技能的图书的念头就此萌生。

现在市场上银行营销类的书籍很多，我也拜读了多位老师的大作，从中获益良多，但我发现市场上银行营销类的书籍大多是银行客户经理类专业书籍。从银行网点专业角度来看，客户经理确实是银行基层网点专业度与能力最强的人，并且许多的客户经理还持有 AFP、CFP、CFA 证书，每年还要参加银行组织的各类专业化学习培训。相反，我们的基层柜员、大堂经理却少有这样的机会，而这些银行基层网点众多的柜员和大堂经理，恰恰才是银行网点的基石，是银行网点营销的主力。因此，我决定写一本专门针对银行网点柜员与大堂经理营销实战的书籍。

我对本书的定位：第一，要使网点员工技能有实质性的提升，以实战营销理念、技巧与方法为主；第二，要通俗易懂、少一些理论，内容切合银行基层员工工作实际，学了之后能用得上。正是本着这个初衷，经过一年多的“艰苦努力”，终于完工。我将多年培训和营销辅导过程中的经验、方法、技巧用近似白话的方式一一阐述出来，力求读者一看就懂，一学就会。有一句话叫“大道至简”，在写作的过程中，我几次对本书的结构进行大的修改，目的就是使本书的逻辑更加清晰、内容更加实用。

本书的内容是我多年来银行培训与网点辅导的经验之谈，有些方法、技巧、话术在有些人看来可能难登大雅之堂，但在实际的运用过程中可能就真的有用、

有效。“实用”就是本书写作的一切出发点，我的本意也是希望这本书的内容能够“接地气”，能够在网点的实际营销中起到一定的促进作用，给我们一线的员工带来一点启示、灵感或触动，那我写这本书的目的也就达到了。

“营销”是一门实践的学问，就像只学游泳的方法而不下水，是永远都学不会游泳的；要想学会游泳，最好的办法就是下水，“呛上几口水”，再按老师教的游泳方法勤加练习，很快你就可以入门。营销也是一样，只看、只听、只学是没有用的，只有自己按照所学的方法勇于实践，哪怕经历几次失败也不要怕，慢慢地你就会对营销有所感悟，经过一段时间后你就会发现自己也能成为一名营销高手。

当然，最好的营销方法不是老师给的，而是学习和借鉴他人的方法、技巧之后，加上自己的实践经验总结出的最适合自己的客户群体、用起来最有效的方法。因此，写这本书也是为了给大家提供参考，希望能在营销策略、理念、方法、技巧与话术上给大家一些借鉴和思路，帮助大家走出营销的瓶颈。此外，由于本书的实战性，本书也可以作为银行行长、银行内训师、银行专业培训师的辅导教材。

孙 超

优秀的银行人员是怎么炼成的

商海泛舟，俊才汇集，我们每天都面临着各式各样的人、事、物，默默地成长着，也许自己没有发觉，但不经意间蓦然回首，已经走过了很远的路。杨澜说过：“你可以不成功，但不可以不成长。”一个优秀的银行工作人员，必是经过营销试炼而成功的。

为什么有的人业绩非常好，有的人却业绩平平？其实，银行整体的业务技能相差不大。为什么有的银行发展顺风顺水，而有的银行却相反？不管是个人，还是企业，失败的终极原因，往往是把营销看成销售，以为是卖东西，简单得很；既忽视了自身的修养和学习，也贻误了员工的培训和教育。营销不是销售，营销这门课需要一个人终生学习和实践。

柜面营销是简单地办理业务吗？很多人认为只要客户把业务办完了，非常满意，给打个好评就可以了，结果造成新的业务很难推出去。我通过多年的培训和实践，总结出一套不仅便捷而且效率极高的柜员营销方法。如果银行忽视了柜员培训、柜员忽视了柜面营销，不自觉间就会流失一大批客户。仅仅靠存钱和取钱，银行在未来还有发展空间吗？仅办理简单业务，那不是营销。

厅堂人员的职责仅仅是业务引导和引流吗？显然也不是，但很多厅堂的业

务人员就是这么做的。为什么？一方面是传统的惯性难以改变，一方面就是缺乏厅堂营销的方法和技巧，学不会，用不上，只能是原地踏步。对客户进行营销的讲解，和客户进行互动才是厅堂营销的关键，客户微沙龙“七步成诗法”也许可以改变被动的局面，再加上合理的陈列、巧妙分类的精准话术，厅堂营销也就可以风生水起了。

一切不以成交为目的的客户沙龙，都是过家家、闹着玩而已，白白浪费了资源和时间。客户沙龙的最大问题不是成交率低，而是没有成交率。客户沙龙不是邀约客户，然后宣讲，拿完礼品就走人，而是要实打实地把产品推送出去，让钱进入银行的口袋。沙龙的主题怎么确定？组织方案怎么制作？怎么筛选精准的客户？电话邀约有什么技巧？需不需要演练与彩排？现场如何实现完美的控制？如何促使客户进行交易？等等，这些问题解决了，客户沙龙才能起到效果。通过实践的检验，我总结出的客户沙龙的高效组织方法，可以把沙龙的客户成交率提高到 50% 以上，高的甚至可以达到 90% 以上。

外拓营销不是一项运动，营销也不是一锤子的买卖。急功近利，只看眼前，不看长远，没有规划，没有方案，是外拓营销失败的主要原因。外拓营销需要做哪些准备工作？怎么精准定位客户？怎么制定完美的营销方案？外拓营销的流程是什么？社区营销、批发市场 / 小商户外拓营销、商场超市外拓营销、商区写字楼外拓营销、政府部门 / 企事业单位外拓营销、学校 / 工厂外拓营销、富裕农村 / 乡镇外拓营销七大类外拓营销怎么实施？关键点是什么？明白了这些东西，你会觉得，银行不但可以做外拓营销，而且还有很大的优势。

进入移动互联网时代，银行就进入了 3.0 时代，竞争取胜的关键不再是时间、功能和安全，而是场景与体验。在移动互联网时代，业务的主控权正在由银行向用户转移，业务怎么做，可能不是银行说了算，而是客户说了算。不得不说，

银行在移动营销这一领域完全落后了，它的营销能力不但比不了阿里巴巴、腾讯、百度这些网络平台商，也比不上小米、华为这些手机制造商，还比不上滴滴打车、百度外卖。所以，在跨界营销的打击下，银行的一些核心业务居然被其他行业蚕食掉了。一些银行虽然在微信银行、手机银行 App 等方面已有了一些进步，但毕竟是刚刚起步，还需要努力思考以下问题：怎么通过社会化媒体做活动？怎么通过游戏营销吸引流量？怎么通过场景营销解决移动营销的危机？怎么通过互动营销提高客户体验？怎么运用移动金融、业务创新、大数据、物联网等推动银行的发展？可以说，银行不在生态系统上面获得突破，就会退化成纯粹处理交易的服务提供商。

营销的终极意义，对于银行而言，我认为是改变和培养消费者的消费习惯，让他们乐于使用银行提供的服务。习惯的营造是无处不在的，VI 体系、宣传风格、促销模式、品类划分、品牌结构、收银位置、营业人员、导示系统、服务用语，甚至店内广播、停车方式、交通线路……都会对顾客形成习惯影响，使之建立起网状的习惯体系。培养起客户的习惯体系，就能像大树错综绵延的根系，牢牢地固化住顾客这一沃土，使其成为银行的忠实客群。

什么人应该看一看这本书？所有一线银行业务人员，都应该拿出两三天的时间来看一看，毕竟自己的进步才是最有价值的。自己的观念改变了、技能提升了、业绩上去了，蓦然回首，你才能发现，自己究竟在成长的道路上走了多远。

人才的竞争，是所有竞争的核心。员工素质的提升关系着银行传统业务和新兴业务的发展。客户经理也应该看看这本书，不只是为了自己，更是为了带好你的员工，组建素质优秀、客户开发能力极强的团队。自己强，说明你是一个聪明人；把别人变强，你才是一个合格的领导。

最后，所有有志于从事银行工作以及对银行营销感兴趣的人士，都应该看

看这本书，它对开拓一个人的思维眼界、提升一个人的业务技巧，具有实实在在的作用。一个人思维的锻炼，必须早早开始，等到传统的教育把你的思维僵化住了，再去解套，其实你已经走了很远的弯路了。

银行营销，已经无处不在。我们现在所做的微博、网站、客户端、礼仪培训等，其实都是在默默地培养客户的购物习惯。让客户“走顺腿”，销售规模才能不断扩大。习惯的养成是需要过程的，就像成长一样，不会一路坦途；但是只要方向是对的，坚持下去，一定会有收获。

第一章 “营销” VS “销售” /1

营销的本质是发挥“影响力” /5

洞悉人性才是营销的关键 /8

10 个动作教你窥视客户心理 /14

与客户交谈“六不要” /19

第二章 柜面营销的方法和技巧 /23

柜面营销具有哪些优势 /24

柜面营销的要素与误区 /29

“15 秒”柜面营销的精准话术 /32

“五步法”教你实现快速交易 /36

交易促成时的禁忌 /62

第三章 玩转厅堂营销应该怎么做 /65

营销陈列常犯的一些错误 /67

如何通过陈列打造营销的氛围 /69

厅堂微沙龙“七步法” /75

巧妙分类的精准营销术 /82

第四章 如何组织客户沙龙更高效 /93

沙龙失败究竟因为犯了哪些错误 /94

客户沙龙有哪些不同类型 /98

高效沙龙组织的4个环节 /99

精准筛选与电话邀约的技巧 /111

演练与彩排的注意事项 /115

3个方法完美控制现场 /119

第五章 银行外拓营销实战 /133

外拓营销的类型与常见误区 /134

银行为什么适合外拓营销 /138

外拓营销需要哪些准备工作 /143

“五原则”定位精准的客户 /148

“四步法”制订完美的方案 /151

外拓营销的5个步骤 /154

7类外拓营销怎么实施更高效 /155

第六章 “互联网+”时代，银行的深度创新营销 /183

活动营销吸引用户的4个步骤 /185

游戏营销如何刺激用户传播 /188

场景营销怎么解决移动营销危机 /192

提高用户体验的 5 种互动营销方法 /199

业务创新是银行的生存之道 /205

移动金融是营销的一片沃土 /209

大数据营销，推动未来深度创新 /215

后记 不懂营销，银行也要 Out 了 /224

BANK

第一章 “营销” VS “销售”

谈起“营销”，大家并不陌生，但谈起“营销”的定义，不是所有的人都能给出准确答案。在培训过程中，我问过很多银行的同事：“究竟什么是营销？”得到的答案都不如意：“营销无非就是将产品销售给别人”“营销就是满足客户需求”“营销就是把合适的产品卖给适合的人”……每每听到此类答案，我往往会追问一句：那究竟“营销”和“销售”有没有区别呢？

在正式讲“营销”与“销售”区别之前，我们先看一个小故事。

老太太去买菜，要路过4个水果摊，想一想她会在第几家买？

1号摊：

老太太路过水果摊，看到卖苹果的商贩，就问道：“你的苹果什么口味？”

商贩说：“我的苹果特别好吃，又大又甜！”

老太太摇摇头，走开了。

2号摊：

老太太又到一个水果摊，问商贩：“你的苹果什么口味的？”

商贩措手不及：“我早上刚上的货，没来得及尝，看红红的表皮应该很甜。”

老太太二话没说扭头就走了。

3号摊:

旁边的商贩见状问道:“老太太,您要什么苹果,我这里苹果种类很全!”

老太太说:“我想买酸点的苹果。”

商贩答道:“我这种苹果口感比较酸,请问您要多少斤?”

老太太说:“那就来1斤吧。”

4号摊:

老太太又看到一个商贩的苹果,便去询问:“你的苹果怎么样啊?”

商贩答道:“我的苹果很不错的,请问您想要什么样的苹果呢?”

老太太说:“我想要酸一些的。”

商贩说:“一般人买苹果都是要大的甜的,您为什么要酸苹果呢?”

老太太说:“儿媳妇怀孕了,想吃点酸的苹果。”

商贩说:“您对儿媳妇真是体贴啊,将来您儿媳妇一定能给您生一个大胖孙子。几个月以前,这附近也有两家要生孩子,就是来我这里买苹果,您猜怎么着?这两家都生了个儿子,您想要多少?”

“我再来2斤吧。”老太太被商贩说得高兴了。

商贩又对老太太介绍其他水果:“橘子也适合孕妇吃,口味酸甜,还有多种维生素,特别有营养,您要是给儿媳妇来点橘子,她肯定开心!”

“是吗?好,那就来3斤橘子吧。”

“您人可真好,儿媳妇要是摊上了您这样的婆婆,实在太有福气了!”

商贩称赞着老太太,又告知他的水果每天都是几点进货,保证新鲜。

老太太被商贩夸得开心,说:“要是吃着好,我让朋友也来买。”提着水果,满意地回家了。

我们对以上 4 个水果小贩进行一下分析。第一个小贩只顾介绍自己的苹果（产品）又大又甜，却不询问客户的需求是什么，抓不住客户的需求自然无法成交；第二个小贩，客户问苹果口感怎么样，小贩却说：“还没来得及尝，看红红的表皮应该是甜的。”失去了客户的信任，不了解自己产品的卖点，只是在为卖苹果而卖苹果，自然也不会成交；第三个小贩只卖掉了 1 斤苹果，客户需求把握了，但不知道需求背后的动机是什么，丧失了进一步挖掘的机会，属于客户自主购买，自然没有将单值放大。唯有第四个小贩准确把握了客户的需求，不仅卖掉了苹果，还卖掉了 3 斤橘子；客户不仅花了钱还很高兴，并且答应吃着好还让朋友过来买。

同样是卖苹果，四个小商贩用的方法不同，产生的结果不同。我常听银行的同事说：“我们银行的产品和其他银行产品相比没有优势，所以很难销售。”平心而论，国内各大银行的产品同质化非常严重，为什么有的银行产品销售得非常好，而有的银行即使产品免费（如网银、手机银行），客户都不要呢？

归根结底，就是大多数银行员工在做的工作是“销售”而不是“营销”。

销售与营销的区别：销售是指以推销或其他任何方式向第三方提供产品或服务的行为。销售从某种程度上是以产品为中心，不关注客户的需求在哪里。而营销是指企业发现或挖掘准消费者的需求，从整体氛围的营造以及自身产品形态的营造去推广和销售产品，主要是深挖产品的内涵，切合消费者的需求，从而让消费者深刻了解该产品进而购买该产品的过程。

从以上分析不难看出，营销的关键是能挖掘客户的需求，激发客户购买的欲望，将客户从“要我买”到“我要买”。