

# 《从“合格”到“优秀” – 新员工传帮带技巧》

## 【授课时长】

实战版 4 天、浓缩版 2 天

## 【授课对象】

银行客户经理、会计主柜员

## 【课程大纲】

(领导开训:强调学习的意义和纪律)

头脑风暴：您碰到哪些关于新员工辅导与激励等传帮带难题？每人提出自己工作中的难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中巧妙地穿插，分析、示范指导、模拟演练。

### 第一章：传帮带概述（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

#### 一、传帮带概述

- (一) 何谓传帮带
- (二) 传帮带的作用
- (三) 银行客户经理传帮带的必要性

#### 二、传帮带的技巧

- (一) 传帮带五步曲
- (二) 传帮带的要求
- (三) 成人学习心理
- (四) 新人学习心理
- (五) 成人学习方法
- (六) 鼓励新人的方法
- (七) 传帮带培训六大技巧
- (八) 体验式学习的策略

短片观看及案例分析

模拟演练、示范指导

就学员提出难题进行分析、讨论、模拟演练、点评、解答。

### 第二章、客户经理实用技巧之传帮带技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

#### 一、“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”之【传帮带技巧】

- (一) 责任心是带人的第一要素
- (二) 首先要做到洁身自好

#### 二、时刻提升新员工对工作的信心（有效激励）之【传帮带技巧】

- (一) 要学会调动新员工的工作积极性
- (二) 引导新员工从易到难做起
- (三) 使用有效的激励方法

#### 三、双方互动、充分调动新员工主观能动性之【传帮带技巧】

- (一) 多给新员工提供实现其个人价值和平台的机会

(二) 制定有适当压力的工作目标，鼓励其积极参与，勇于表现自己。

#### 四、因材施教，适当“打压”之【传帮带技巧】

(一) 根据新员工个人情况、个性不同采取不同的帮带手段，让其掌握有自己特色的工作方法

(二) 适时打击新员工非份想法。

#### 五、合理运用帮传带技巧，注重细节之【传帮带技巧】

(一) 一张一弛，文武之道

(二) 保持充分沟通

(三) 创建和谐的工作氛围

(四) 建立并维持信赖

(五) 自己要有空杯心态

#### 六、实用传帮带五步曲之【传帮带技巧】

(一) 给他讲解分析

(二) 带他实践（电话沟通、上门拜访、业务洽谈、商务宴请等，师傅主谈，新员工协助及学习）

(三) 让他先分析总结

(四) 导师帮他再次总结提升

(五) 让他尝试实操（电话沟通、上门拜访、业务洽谈、商务宴请等，新员工主谈，师傅旁观指导）

(五) 让他独立实操

#### 七、案例讲解与视频教学法之【传帮带技巧】

(一) 短片视频案例

(二) 提问引导

(三) 学员讨论、记录

(四) 学员抢答

(五) 老师点评提升

(六) 学员记录

#### 八、学员分享成功案例法之【传帮带技巧】

(一) 时间

(二) 地点

(三) 人物

(四) 事件起因

(五) 经过

(六) 结果

(七) 成功秘诀

#### 九、全员模拟演练法之【传帮带技巧】

(一) 老师口述

(二) 全员训练

#### 十、话术读练法之【传帮带技巧】

(一) 面对私自拍摄的人士

(二) 遇记者明查

#### 十一、角色扮演法+纠错指导法之【传帮带技巧】

(一) 描述案例

(二) 角色分配

(三) 分析准备

(四)模拟演练

(五)分析点评

(六)指导纠错

十二、激发员工工作干劲的途径之【传帮带技巧】

(一)了解和满足员工合理需求及人格特质分析

(二)推行目标管理，帮助员工达成目标（目标设定理论）

(三)不断强化、肯定、欣赏员工的正面行为（强化理论）

(四)设计激励工作，丰富工作内容（设计激励工作理论）

(五)不断给予员工期许和信任（期望理论）

(六)消除员工的不满意，提升员工的满意度（双因素理论）

中国工商银行传帮带技巧案例分析

中国建设银行传帮带技巧案例分析

短片观看及案例分析：

示范指导与模拟演练

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

**第三章、常见基本业务传帮带技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）**

一、公用基础业务之【传帮带技巧】

1 日始日终

2 现金单证

3 印章及重要物品

二、对私业务之【传帮带技巧】

1. 对私业务

2. 开销户

3. 存取款

4. 转账汇款

5. 个人基本特殊业务

6. 个人外汇

7. 电子银行签约

8. 个贷柜面业务

9. 个人理财产品

三、对公本外币业务之【传帮带技巧】

1. 现金业务

2. COS-T 前台处理

3. 对公基本产品

4. 全国支票影像

5. 对公开销户

6. 对公基本特殊业务

7. 代理省、市级非税业务

8. 新一代柜台批量代收代付业务

9. 同城票据交换提出

10. 外汇汇款

11. 资金交易

12. 外管政策

13. 外汇产品

## 14. 跟单业务

### 第四章、个金客户拜访与服务沟通技巧之传帮带技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

#### 一、客户挖掘与识别途径之【传帮带技巧】

- (一) 缘故法
- (二) 社交法
- (三) 网络法
- (四) 转介绍法

#### 二、主动营销方式之【传帮带技巧】

- (一)电话
- (二)短信息、（飞信、桌面助理、协同通信）
- (三)邮件
- (四)QQ、微信
- (五)微博
- (六)去客户公司拜访
- (七)去客户家庭拜访
- (八)约客户到银行来
- (九)约客户共进晚餐
- (十)约客户体育锻炼

#### 三、电话营销之【传帮带技巧】

- (一)业务转介法
- (二)熟悉跟进法
- (三)换岗跟进法

#### 四、邮件之【传帮带技巧】

- (一)如何发送速度快？
- (二)如何让别人记住自己？
- (三)如何避免进入黑名单？
- (四)如何让客户多阅读？

#### 五、去客户公司拜访之【传帮带技巧】

- (一)预约技巧
- (二)如何让客户愿意让自己上门拜访？
- (三)上门拜访的礼仪
- (四)上门拜访的洽谈技巧
- (五)上门拜访的时机？

#### 六、去客户家庭拜访之【传帮带技巧】

- (一)重要客户法
- (二)方便客户法
- (三)拒绝排除法
- (四)消除影响法
- (五)约束提问法

#### 七、如何避免客户拒绝之难以拒绝的预约技巧之【传帮带技巧】

#### 八、客户关系培养的方式与技巧之【传帮带技巧】

- (一)企业管理
- (二)人才招聘

- (三)资金不足
- (四)采购销售陷阱
- (五)职位晋升
- (六)职场争斗
- (七)家庭营建
- (八)孩子教育
- (九)减压养生

#### 九、挖掘并解决客户的核心需求（扩大与客户沟通的交集）之【传帮带技巧】

- (一) 影响沟通效果的因素分析
- (二) 营造沟通氛围
- (三) 沟通六件宝
- (四) 深入对方情境
- (五) 高效引导技巧
- (六) 三明治法则
- (七) 高效沟通六步曲
- (八) 沟通礼仪与技巧

#### 十、客户沟通技巧之【传帮带技巧】

短片观看及案例分析：

示范指导与模拟演练

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

#### **第五章、个金客户信息收集与营销推介技巧之传帮带技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）**

##### 一、判断谁是关键性人物之【传帮带技巧】

- (一) 职位高低
- (二) 性格特征
- (三) 职业对应
- (四) 威望指数
- (五) 专业知识

##### 二、客户关系营建 6 阶段之【传帮带技巧】

##### 三、客户档案建立与完善技巧之【传帮带技巧】

- (一) 客户汇总表
- (二) 重点客户详细档案表
- (三) 重点企业客户详细档案表

##### 四、客户需求引导与制造技巧之【传帮带技巧】

- (一) 入门版：直接陈述引导
- (二) 初级版：提问引导技巧
- (三) 中级版：制造痛苦引导技巧
- (四) 高级版：SPIN 技巧
- (五) 超级版：经典高效引导技巧

##### 五、针对不同性格的客户的关系营建技巧之【传帮带技巧】

- (一)力量型
- (二)活泼型
- (三)完美型
- (四)和平型

## 六、银行对私业务推介技巧（电子银行）之【传帮带技巧】

- (一) 体验营销法
- (二) 利弊分析法
- (三) 数据对比法
- (四) 会议营销法
- (五) 心像成交法
- (六) 心理暗示法

## 七、银行对私理财投资类业务推介技巧之【传帮带技巧】

- (一) 保险营销
- (二) 基金营销
- (三) 人民币理财营销
- (四) 黄金投资
- (五) 其他投资类营销

## 八、存量对私客户深度揽储策略之【传帮带技巧】

- (一) 超级网银揽储
- (二) 投资理财
- (三) 额外赠品
- (四) 增值服务
- (五) 与信贷挂钩
- (六) 培养客户
- (七) 稳定大量基础客户

## 九、银行对私业务推介技巧（个贷）之【传帮带技巧】

- (一) 关系营销法
- (二) 利弊分析法
- (三) 数据对比法
- (四) 关键人物法
- (五) 替代方案法

## 十、促成合作策略之【传帮带技巧】

- (一) 建立并强化优势策略
- (二) 同一战线策略
- (三) 假设成交策略
- (四) 逐步签约策略
- (五) 适度让步策略
- (六) 资源互换策略

## 十一、客户深度营销之【传帮带技巧】

- (一) 客户礼尚往来技巧
- (二) 客户重复营销技巧
- (三) 客户交叉营销技巧
- (四) 客户转介绍营销技巧
- (五) 客户深度捆绑策略
- (六) 客户战略合作策略

传帮带技巧强化训练

短片观看及案例分析：

模拟演练、示范指导

就学员提出难题进行分析、讨论、模拟演练、点评、解答。

## **第六章、客户抱怨投诉处理技巧之传帮带技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）**

### **一、快速分析抱怨投诉产生的真实原因之【传帮带技巧】**

- (一)客户心理不健康
- (二)客户期望值高
- (三)客户不理解我们工作流程和工作要求
- (四)服务人员态度、服务沟通技巧、分析能力待提高
- (五)已给客户造成损失

### **二、快速确认抱怨投诉的真实目的之【传帮带技巧】**

- (一)求发泄不满的心理
- (二)求尊重公平的心理
- (三)求补偿损失的心理
- (四)求尽快解决问题的心理
- (五)恶意投诉心理

### **三、处理客户投诉的要诀之【传帮带技巧】**

- (一)先情感关怀（安抚情绪）
- (二)再解决投诉
- (三)继续情感关怀

### **四、避免 20 种错误处理客户抱怨投诉的方式之【传帮带技巧】**

- (一)只有道歉没有进一步行动
- (二)把错误归咎到客户身上
- (三)做出承诺却没有实现
- (四)完全没反应
- (五)粗鲁无礼
- (六)逃避个人责任
- (七)非语言排斥
- (八)质问客户
- (九)语言地雷
- (十)忽视客户的情感需求
- (十一)过于积极承担责任
- (十二)冷漠、“机械人”
- (十三)消极应对
- (十四)无法控制自己的情绪
- (十五)议论客户
- (十六)过于重视“说服”对方
- (十七)解释过度
- (十八)道歉过度
- (十九)没有解决核心问题
- (二十)希望对方承认错误

### **五、及时安抚客户情绪技巧之【传帮带技巧】**

- (一)三换原则
- (二)语言技巧
- (三)行动技巧

## 六、客户抱怨投诉处理技巧：三明治+引导技巧之【传帮带技巧】

第一层---积极情感面（好）：鼓励、肯定、赞美、理解、关心

第二层---核心问题层面（坏）：建议、指正、要求、询问、引导

第三层---积极情感面（好）：鼓励、肯定、赞美、希望、关心

## 七、委婉地解释和说明公司规定、降低客户期望值技巧之【传帮带技巧】

(一) 委婉提醒法

(二) 巧妙诉苦法

(三) 巧妙请教法

(四) 同一战线法

(五) 利弊分析法

(六) 温馨提示法

(七) 宣传提醒法

(八) 上级权利法

(九) 体验呈现法

(十) 举例说明法

(十一) 提问引导法

(十二) 摩托罗拉法

## 八、当我们无法满足客户的时候…之【传帮带技巧】

(一) 替代方案

(二) 巧妙示弱

(三) 巧妙转移

(四) 摩托罗拉

(五) 巧妙地降低客户期望值

(六) 此消彼长的利弊分析

(七) 给予正能量

(八) 心理满足+情感关怀

## 九、反复投诉、恶意投诉、补偿型投诉应对 22 大策略之【传帮带技巧】

(一) 资源整合策略

(二) 同一战线策略

(三) 攻心为上策略

(四) 巧妙诉苦策略

(五) 限时谈判策略

(六) 丢车保帅策略

(七) 上级权利策略

(八) 利弊分析策略

(九) 黑白脸配合策略

(十) 威逼利诱策略

(十一) 瓦解对方同盟军策略

(十二) 替代方案策略

(十三) 欲擒故纵策略

(十四) 团队配合策略

(十五) 情感拉拢策略

(十六) 步步为营策略

(十七) 先发制人策略

(十八)虚实结合策略

(十九)迂回曲折策略

(二十)疲惫战术策略

(二十一)最后通牒策略

(二十二)以柔克刚策略

十、升级投诉、疑难投诉处理策略之【传帮带技巧】

(一)解决核心难题

(二)代替性解决策略

(三)此消彼长利弊分析

(四)运用法律知识

(五)借用人性情感

某银行客户抱怨投诉处理技巧之传帮带技巧案例正面分析

某银行客户抱怨投诉处理技巧之传帮带技巧案例反面分析

短片观看及案例分析：

模拟演练、点评分析

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

课程结束：

一、 重点知识回顾

二、 互动：问与答

三、 学员：学习总结与行动计划

四、 企业领导：颁奖

五、 企业领导：总结发言

六、 合影：集体合影