

# 客户关系管理课程大纲（花旗银行）

徐志

## 针对对象

客户经理

## 课程时长：

2天

## 主要内容

### 第一部分 商业银行经营与客户关系管理

#### 壹、 商业银行经营的本质

1. 新经济赢利密码
2. 商业银行经营的本质
3. 商业银行客户关系管理

#### 贰、 商业银行客户关系管理的内涵

1. 以客户为中心
2. 提供差异化、个性化服务
3. 优化商业银行市场价值链
4. 实现客户与自身经营的双赢

#### 参、 商业银行客户关系管理的三个视角

1. 客户价值视角
2. 客户服务与体验视角
3. IT 视角

### 第二部分 商业银行客户关系管理

#### 壹、 客户关系管理运作流程

1. 明确银行经营目标与战略
2. 明确经营目标与客户关系管理内在关系
3. 客户分析与价值评价
4. 制定客户关系管理策略
5. 组织与流程优化

6. 系统化实施

7. 总结与优化

### 贰、客户关系管理的策略内涵

1. 对客户进行价值评价

1) 客户生命周期与客户价值的计算

2) 客户的分类

2. 整合服务资源

3. 客户维系策略

4. 客户忠诚管理

### 参、商业银行互联网时代的客户关系管理

### 四、花旗银行实施 CRM 的重点工作

## 第三部分 商业银行的客户体验管理

### 壹、客户关系与客户体验管理

体验经济时代

### 贰、创造客户体验

1. 关联客户利益

2. 经营关键时刻

峰-终理论

3. 营造情景

4. 调动多种感官

5. 创造意外

6. 优化语言

### 参、管理客户期望

1. 管理客户期望叙述

2. 管理客户期望的 4 大技巧

1) 提供事实

2) 提供评价标准

3) 重新架构事实

4) 指导客户

### 四、满足客户受控感

1. 客户受控感
2. 满足客户受控感 4 大技巧
  - 1) 提前告知  
等待心理学
  - 2) 透明过程  
“透明”部分服务生产系统
  - 3) 增加客户自主权  
增加客户自主权容易增加客户受控感  
客户受控感和性格的关系
  - 4) 让客户行动

## 伍、深化客户关系

1. 对客户需求的认识
2. 深化客户关系的 4 大建议
  - 1) 针对需求的广度
  - 2) 针对需求的深度  
需求的深层是欲望  
创新服务项目
  - 3) 构建博弈性关系
  - 4) 排他性服务

## 六、应对客户异议

1. 透彻理解我们和客户的关系
2. 应对客户异议 3 大技巧
  - 1) 先处理心情,再处理事情
  - 2) 真诚致歉
  - 3) 结构化应对

## 七、客户流失和客户挽留

1. 服务中的客户心理分析
2. 客户流失
3. 客户挽留策略

## 第四部分 花旗银行客户经理 CRM 重点与难点工作探讨

## 徐志简历

### ■ 简历

徐志，中国市场学会理事，硕士生导师，清华大学（校方签约）EMBA讲师、北京大学EMBA讲师。原北京和君咨询有限公司咨询师。

1988年浙江大学研究生毕业，1996年开始从事营销咨询至今，曾任2家大型公司营销总监。先后为三十多个品牌提供咨询或策划，为全国200余家企业提供营销培训服务。发表营销、管理方面论文数十篇。

### ■ 提供咨询（策划）的品牌包括

1. 太太口服液公共关系及促销策划（1996年）
2. 龙牙百合粉整体营销策划（1997年）
3. 娃哈哈新口味果奶上市推广（1997年）
4. 《信息日报》形象推广策划（1999年）
5. 海尔俱乐部发展策略（2000年）
6. 三九连锁药店市场推广（2000年）
7. 美的冰箱上市推广（2000年）
8. 三川水表营销及营销系统重建咨询（2001年）
9. 红星美凯龙上市推广(2002年)
10. 亚洲啤酒有限公司营销组织建设咨询（2003年）
11. 南昌公交广告公司营销管理咨询（2005年）
12. 金太阳教育有限公司营销体系优化咨询（2006年）
13. 建设银行江西省分行顾客服务提升咨询项目（2008年）
14. 中国移动服务示范内训师体系构建与认证咨询（2008年）
15. 三琦生物制药公司营销体系建设咨询项目（2009年）
16. 湖南长沙移动客户经理能力培育与认证项目(2010年)
17. 中国电信营销管控咨询项目（2010年）
18. 某省电信营业厅销售转型项目营业厅销售转型项目（2012年）

## ■ 培训课程介绍

1. 营销思维与营销策略
2. 服务营销
3. 服务战略-解读新经济赢利密码
4. 工业品营销
5. 弱势产品的营销突围
6. 促销设计