

个人客户经理“产能倍增”策略与技巧

【网点及个人客户经理现状】：

- ◆ 互联网金融发展趋势下，网点办理业务客流量下降，客户服务从线下转向线上服务；
- ◆ 网点储蓄存量客户维护不到位：网点存量客户维护过程中面见客户率比较低（约 30%），导致客户的需求不能有效的判断及把握；
- ◆ 在厅堂挖掘到的新 VIP 客户，在后续忽略了有效跟进、需求的深度挖掘及产品的二次营销；
- ◆ 个人客户经理在存量客户维护及管理方面，维护无计划、无方法；同时在客户管理上没有体现差异化；
- ◆ 个人客户经理岗位工作没有书面计划，如月度计划等，导致重点工作的开展被日常性事物工作影响了执行的进度及效率；
- ◆ 网点中高端新客户开拓的渠道缺乏，开发渠道单一；公私联动趋于形式而不深入；
- ◆ 岗位综合能力素质发展不平衡，如产品组合方案设计能力、

客户价值判断分析能力存在短板等。

【课程目的】：

- ◆ 强化个人客户经理在网点服务营销环节中的重要性
- ◆ 强化存量客户激活的必要性与网点业务发展的战略意义
- ◆ 提升个人客户经理服务营销产能或贡献值；
- ◆ 优化如何对客户资料进行有效的收集与分析，从而实现客户价值定位；
- ◆ 突破心理障碍，掌握客户电话邀约技巧
- ◆ 了解金融产品出发点与内在逻辑，根据客户需求设计组合产品方案
- ◆ 强化客户资源整合在营销过程中的运用等

【授课形式】：集中讲解、案例分析、现场实战、小组研讨等

【课程对象】：

网点主任、个人客户经理

【课程时间】：2天 / 12小时

【课程大纲】：

第一部分 个人客户经理在银行网点发展战略中的定位

- 个人客户经理的角色认知
- 个人客户经理的定位及对网点发展的重要性

第二部分 个人客户经理在网点服务营销体系中，如何扮演岗位联动的角色

- 个人客户经理在网点联动营销的重要意义？
- 如何与网点其他岗位人员做好联动营销？
- 个人客户经理在公私联动（外拓）要注意的三个关键点：
 - ◇ 公私联动的策略制定；
 - ◇ 策略实施过程中的关键环节；
 - ◇ 策略实施效能的分析与评估；

【小组研讨】：个人客户经理做好联动营销，关键性的因素有哪些？

第三部分 网点存量客户梳理与休眠客户激活策略

- 网点存量客户现状分析

【案例研讨】——某支行网点中高端储蓄客户约 400 人：个人客户经理见过面的占 30%；电话维护的占 20%，其他客户要不

联系不上或没有需求。

- 如何针对存量客户进行有效的梳理
 - ◇ 制定有效的维护计划
 - ◇ 存量客户信息分析与需求预判
- 与客户联系的时间周期？
- 客户资料收集与分析
 - ◇ “以结果为导向”进行客户资料收集的关键点
 - ◇ 兴趣、爱好、职位、家庭成员、关键人角色
 - ◇ 客户个人价值判断？
- 存量及休眠客户激活模型：三个关键环节与六步骤

第四部分 个人客户经理电话邀约客户的关键技巧

【小组研讨】：个人客户经理为什么总抱怨与客户见一面很难？

- ◇ 目前个人客户经理电话邀约的现状分析
- ◇ 客户不接电话的原因剖析及信任度的预热策略
- ◇ 客户接了电话却没有到网点的原因
- 电话邀约标准流程
 - ◇ 预先策划主动式需求探询中的提问

- ◇ 运用提问激发顾客对产品的期待
- ◇ 以顾客为中心的产品呈现—展示独特的利益
- ◇ 使用画面感的语言凸现产品价值
- ◇ 说破的技巧--识别顾客的虚假承诺
- ◇ 提高顾客违约的心理成本--巩固顾客的承诺
- ◇ 如何通过交叉销售扩大销售成果
- ◇ 防范顾客的成交后遗症—让顾客相信自己的决定
- 电话沟通中的需求探询
 - ◇ 接听电话时的规范用语
 - ◇ 如何改变顾客的采购标准，主动引导顾客的需求
 - ◇ 改变需求与修正需求的提问—咨询式需求、购买式需求

第五部分 以客户“需求”为导向进行产品方案的设计

- 如何判断客户的需求
 - ◇ 显性需求
 - ◇ 隐性需求
- 产品设计需要考虑的三个关键因素
 - ◇ 客户需求的真实性与紧迫性

- ◇ 客户绑定分析（现状）
- ◇ 客户实际购买力
- 满足客户需求个性化产品方案的设计
 - ◇ 单一产品方案设计（优势及短板分析）
 - ◇ 产品组合方案设计（优势及短板分析）

第六部分 与客户谈判技巧

- 与客户面谈前必须做哪些准备？
 - ◇ 形象准备
 - ◇ 心态准备
 - ◇ 销售工具准备
 - ◇ 客户信息准备

【案例】：某银行开展走出去营销，个人客户经理准备的步骤

- 如何快速建立信任
 - ◇ 客户接待礼仪
 - ◇ 开场白的关键点
 - ◇ 认同客户的看法
- 洞悉客户心理需求：

- ◇ 客户购买兴奋点特征；
- ◇ 客户购买点的察觉；
- ◇ 客户抗拒购买的表现；
- 如何产品方案呈现技巧？

活化演示 VS 体验营销

巧用“加、减、乘、除”

【练习】：某款个人产品的利益展示的 FABE 法则

- 如何处理客户异议？
 - ◇ 挖掘 QBQ → 感同身受 → 赞美 → 澄清事实/转移话题 →

反问提方案

【练习】：个人产品回报率不高，黄金价格又没有回暖趋势，

还不如投到股市。

- 如何踢好临门一脚？
 - ◇ 投石问路法
 - ◇ 利益综述法
 - ◇ 案例成交法
 - ◇ 假定成交法……

- 顾问式销售技巧（SPIN）
 - ◇ 无中生有：隐含需求 → 明确需求
 - ◇ 瞒天过海：背景问题实战演练
 - ◇ 打草惊蛇：难点问题实战演练
 - ◇ 欲擒故纵：暗示问题实战演练
 - ◇ 反客为主：需求—利益问题实战演练

【案例研讨】：基金定投产品销售顾问式销售如何设计？

第七部分 公私联动营销策略

- 客户需求信息有效传递与反馈
 - ◇ 岗位之间衔接要点
 - ◇ 联动过程中“工具”的运用
- 企业客户公司联动营销
 - ◇ 企业客户需求剖析
 - ◇ 找关键人及切入策略
 - ◇ Ppt 课件与产品方案制作
 - ◇ 批量营销成果评估及后续跟进要点

第八部分 客户关系维护与管理

- 及时关注客户需求
 - ◇ 金融
 - ◇ 家庭
 - ◇ 事业等
- 个人客户经理如何实施客户资源整合运用
 - ◇ 资源分类：兴趣爱好、同行业、上下游等
 - ◇ 有效把握客户需求结合点

案例分享：客户经理张经理实施了一次没有营销费用的营销活动

第九部分 课程小结与交流互动