

数智复杂时代下的邮储多元管理与新顾问式营销能力提升

——服务于业绩突破的管理优化——

主讲人：大飞老师

中共党员 《团队赋能》在版作者

中华人民共和国国家二级金融职业资格 美国金融职业资格

浙江省企业培训师协会理事分会副会长 高级企业培训师

中国中小商业企业协会人力资本分会前瞻明师联盟®秘书长

中国工商银行、中国银行、中国邮政、清华大学等特邀培训师

中国管理科学院客座教授、北京人力资源社会保障局职评审专家

人大金融专业、北大金融课题高级研修结业、清华大学管理课题高级研修结业



中国邮政储蓄银行吉林分行支局长营业管理培训
中国邮政湖北省全省理财经理、支局长三年返聘



山东省济南市金融监管局金融系统理财师总决赛 连续三年专家评委
500 强金融机构-华夏人寿保险营销力与沙龙演讲专题培训

【课程背景】

数智复杂时代的大背景下，员工年轻化，代际化，做为年轻网点管理者，你有没有过这样的经历？以前的工作习惯或者说管理经验和内容正在发生改变？或许单纯的过往经验并不完全适用了，甚至管理常识也在发生微妙变化？不知道要学什么？数智化大浪潮中、国家金融大统一监管、资管新规等大背景下，零售客户开发与维护到底该怎么做？银行如何更高效引流？如何更高效成交？如何让建鱼塘并养好鱼？如何让进行高效的客户管理？僵尸客户如何做有效激活？存量客户如何激发管理？增量怎么来？凭什么转介绍，又该怎么做？高度同质化、白热化的阶段，金融机构如何提升并凸显关键营销竞争力？为什么员工那么努力，业绩总是无法突破？为什么我说了很多，客户总是拒绝？为什么我努力服务，客户却不以为然？为什么客户不愿意听你讲？为什么你讲的别人听不懂？为什么客户总是不买单？为什么员工总是没有积极的销售心态？如何突破？理财经理活动组织及策划能力如何提升？人际沟通能力及团队执行能力如何快速提升？如何站在高一层看待和解决问题？从哪些方面提升？为中高端客户群提供全方位系统服务，成为客户的私人财富顾问，从哪些方面入手？

【培训对象】：二级支行长、主管银行后备干部、中基层管理者

【教学方式】：课堂讲授 + 分组 PK + 案例分析 + 小组讨论 + 体验教学 + 视频观摩等

【教学时长】：2天（6小时-12小时）

【课程收益】

1. 提升管理人员的素质能力认知与共识，帮助学员从底层心智层面完成职业转型。
2. 帮助学员正确地认识并掌握管理者的基础知识及角色定位，明确管理者应该做什么。
3. 使管理者快速掌握塑造团队内部感情的方法，强化团队建设的效率。
4. 掌握情商修炼提高的具体路径和方法，熟练应用高情商在沟通中的应用。
5. 帮助学员了解并学习团队员工冲突处理的原则与方法，加强团队的稳定性。
6. 掌握数智复杂时代下银行银行新顾问式营销的基本思路和具体操作方法及工具使用

课程大纲

➤ 课程导入：

- ✓ 管理干部必须得知道的：
- ✓ 岗位技能 VS 人际技能 VS 概念技能

✓ 行为能力 VS 内核心智能力

✓ 谁是一线员工决策的最大影响人？

第一部分：管理认知与角色转型

1、管理的五大基础认知

- 1) 管理始终对经营负责，是达成目的的手段
- 2) 管理行为没有对错，只是面对事实，解决问题
- 3) 超越黑白认知模式，达到情境主义
- 4) 管理的多元性、复杂性、逻辑性、动态性
- 5) 管人与管事的思维差异
- 6) 理性思维管事看标准，感性思维管人讲认同
- 7) 不要把事的层面上升到人的层面：PUA 和严格管理
- 8) 管理上接战略，下接执行，管理者需要 360°视角

2、管理之难——管理者 5 大压力与挑战

- 1) 人际压力——小伙伴逐渐疏远甚至对立
- 2) 心态压力——从手到擒来到迷茫无助
- 3) 角色压力——不管会乱，一管就炸
- 4) 绩效压力——组织要看到能力与效果

5) 成就压力——为了存在和成就感，成为最忙的那个人

3、管理者四大价值共识

- 1) 扩大组织的直接成果
- 2) 强化组织的存在价值
- 3) 提前应对未来可能会发生的问题
- 4) 培养明天需要的人才

4、管理者的常见自我定位误区

救火队员 | 民意代表 | 坐山观虎斗 | 封疆大吏 | 公私混合

5、管理者正确的自我定位

- 1) 对上：辅助配合、补位

情境案例：赵权为什么被领导冷落？

- 2) 对下：领导激发、榜样

情境案例：临危受命的王明。

- 3) 平行：协同配合、合作

6、管理者所需具备能力有哪些

岗位素能进化模型

7、管理者的心智模式调整

1) 什么是心智模式

2) 心智模式调整优化的路径

自我觉察、向内反思、优化行动、循环改善

8、管理者必备的心智素养能力

高度开放 | 对内反思 | 高自信度 | 高耐挫力

第二部分：团队管理之高效柔性高情商沟通

1、高效沟通的3个维度

2、游戏说沟通——探寻沟通的常见误区及应对策略

1) 不具备主动沟通的意识——从乔哈里窗说团队建设

2) 情绪主导沟通过程——沟通前和沟通中的有效情绪管控手段

3) 主观猜测——探寻客观事实而非主观判断

4) 拒绝倾听——如何更好的做出倾听

5) 好为人师：做为过来人讲两句——人家让我们过来了吗

6) 强化说服：强调他人与自己保持一致——没人喜欢被教训

7) 不同特质的员工差异化高情商沟通策略

第三部分：团队成员的冲突管理

1、冲突的基础认知及冲突背后的深因探究

2、处理员工冲突的几个原则步骤

第四部分：执行力培养与提升

1、认知觉醒：执行力对员工成就的影响——个体成就差异关键因素模型

2、执行力成长5段：意识、方法、能力、习惯、直觉

3、高效执行力的3S管控

4、分类提升：不同类型的员工执行力风险与提升策略

5、高效指令闭环工具模型：CSTF表达与反馈模型

第五部分：客户经理\理财经理新顾问服务的能力

1、数智时代建立自己局部IP影响力中心的3大方法

2、差异化服务，塑造在客户心中的深刻印象

3、创造被客户利用的价值，强化客户心智依赖

4、成为客户问题的顾问式专家

5、成为人际影响力关系中心的平台

【研讨】：如何建立银行和客户经理在客户心中不可替代的价值（心智营销、

情感账户等）

第六部分：网点营销模式现场点菜式调研（举例招商、浙江邮储）

1.钓鱼（引流现状）

2.养鱼（如何养鱼）

3.杀鱼（不成交都是耍流氓）

第七部分：客户经理新顾问式营销流程及技能（举例招商、上海邮储）

1、发展关系：

A、客户分类：厅堂流量客户、系统存量客户、片区客户、渠道客户

B、邀约技巧：面对面、电话、邮件、信件、创新邀约

2、建立信任

A、高效沟通技巧：说、听、观察技巧；

B、服务营销技巧。

3.快速分析客户特质的 3 种常用方法（知己知彼才可能百战不殆）

1、信任树模型的 3 个维度

2、建立客户信任的 11 个维度

2.1 想成为“顾问”必须“专业”

2.2 最佳销售状态 6 字真金

2.3 开口之前先观察之 4 字真金

2.4 寒暄破冰的 3 个类型与 1 个原则

2.5 处理事情先处理心情之赞美的 1 个格式、4 个维度、10 套话术

2.6 移情聆听的 5 个心法、5 个方法

2.7 4 种性格及 8 种特质人群的沟通策略

2.8 异议处理话术之同理心沟通公式

2.9 情感账户的应用与工具

2.10 礼品馈赠的 5 个角度与核心秘诀

2.11 需求挖掘的 5 个层面、50 套话术

3、引导需求

A、KYC 技巧；

B、SPIN 技巧

4、解决问题

A、FABE 技巧；

B、异议处理技巧；

C、增加产品覆盖率

组合营销——运用资产配置的策略

实战演练：1、SPIN 2、FABE 解析

情景演练：1、FABE 的落地应用 2.全脑沟通-三分钟打动客户