

《转型认知与高效管理沟通》课程大纲

【课程目标】

客户经理是银行形象的代言人，是银行产品与服务的代理人，是客户与银行之间实现良性互动的桥梁和纽带。随着金融业务的创新拓展以及银行间竞争的加剧，客户经理作为最根本、最直接面对客户的一线战斗员，工作内容和性质也发生了质的变化，传统意义上的“信贷员”客户经理理念与模式已经不能满足客户需求和竞争需要，客户经理必须从原来的“信贷员”模式转变成为客户信赖的“金融专家”模式，必须从原来单一的拉存款、放贷款的“经手人”转变成为客户需求“一揽子”综合解决方案的提供者与运营者。因此，全面提升客户经理的综合职业素质，不仅十分重要而且迫在眉睫。

【课程对象】 客户经理、营销经理、大堂经理等

【课程时间】 1天（6课时）

【课程形式】 讲授、案例研讨、视频教学、互动练习、测试思考等

【课程内容】

第一讲：转型认知

一、客户经理的角色定位

- 1、银行产品服务的代理人
- 2、银行品牌形象的代言人
- 3、客户信赖的合作伙伴
- 4、高素质的金融职业经理人

二、接触营销的流程与方法

（一）事先的准备

- 1、心态及个人准备
- 2、把握约见时间(接触拜访时机与预约人员的选择)
- 3、对客户状况与需求的事先了解
- 4、对销售目的的把握
- 5、对销售内容(产品与服务的把握)
- 6、相关环境、物品的准备
- 7、会面准备备忘录
- 8、典型案例分析与角色演练

（二）开场白/接触

- 1、开场接触流程图
- 2、问候及话术
- 3、自我介绍及话术
- 4、接触过渡及话术
- 5、寒暄的技巧与话术
- 6、赞美的 13 个技巧
- 7、典型案例分析与角色演练

（三）客户需求挖掘

- 1、客户需求挖掘流程图
- 2、试探客户的要点及话术
- 3、倾听与信息记录(反馈式倾听话术)
- 4、寻找和联系突破口(话术)
- 5、差距分析(话术)
- 6、典型案例分析与角色演练

(四) 设计服务方案

- 1、设计金融服务方案的前期功课
- 2、理财规划的设计要点
- 3、产品定制的流程与方法
- 4、公司(机构客户整合金融服务方案的设计要点)
- 5、典型案例分析

(五) 客户说服与展示

- 1、利益点介绍的方法
- 2、语言说服的五种技巧
- 3、客户说服中的两个提问技巧:开放式提问与封闭式提问
- 4、典型案例分析与角色演练

三、客户维护流程与方法

(一) 客户维护服务流程与客户分类方法

- 1、客户维护服务的一般流程
- 2、根据客户价值分类,确定维护频率
- 3、根据客户取向特征分类,确定维护内容

(二) 客户维护的方式与技巧

- 1、日常情感关怀
- 2、售后服务跟踪
- 3、建立沟通、人脉、互助平台
- 4、成为个人理财客户的财富管家
- 5、成为公司(机构客户的事业伙伴)
- 6、动态管理、完善客户数据库

第二讲 高效管理沟通

一、什么是沟通？

- 1、沟通的定义
- 2、沟通的重要性 (案例分析：不会沟通，从同事到冤家)
- 3、沟通技巧测试
- 4、沟通的过程
- 5、沟通漏斗
- 6、沟通的形式
- 7、沟通秘笈：同频同率，先跟后带

二、高效沟通艺术

1、沟通的技巧-听

案例分享：倾听的故事

【1】沟通的关键——积极聆听

【2】聆听的五个层次

【3】倾听的技巧

- A. 理清信息
- B. 适时反馈
- C. 表达感受
- D. 巧妙地表达自己的意见
- E. 注意身体语言
- F. 实战演练：同理心训练

【4】移情换位

【5】听懂：倾听的四个层次

- A. 我听懂对方
- B. 让对方知道我听懂了
- C. 让对方听懂我
- D. 确认对方听懂了

2、沟通的技巧-说

互动游戏：“我演你猜”

【1】“说”的5W2H法则

【2】说服他人的心理学技术

- A. 登门槛效应
- B. 留面子效应
- C. 过度理由效应
- D. 禁果逆反
- E. 妙用“群体动力”
- F. 现场练习：如何劝说小李？

【3】高效沟通的六大要点

【4】如何与上司沟通（实用分享：让领导喜欢你的7个技巧）

【5】如何与下属沟通（案例分析：销售冠军的烦恼）

【6】如何跨部门与同事沟通（实战演练：如何寻求同事协助？）

【7】如何与客户沟通（角色扮演：如何从客户那获得更多信息）

（8）人际沟通的三条法则

黄金法则：——你期望别人怎么对待你，你就怎么对待别人！

白金法则：——别人期望你怎么对待他，你就怎么对待他！

钻石法则：——给别人超出他期望的东西！

3、沟通的技巧-问

【1】发问的六大好处

- A. 挖掘信息
- B. 引导对方
- C. 控制交谈
- D. 鼓励参与
- E. 了解对方理解程度
- F. 建立良好形象

【2】提问的技术

【3】封闭式提问

【4】开放式提问（AB角练习：提问技巧）

【5】 提问的五大策略

A. 礼节性提问掌控气氛

B. 好奇心提问激发兴趣

C. 渗透性提问了解更多的信息

D. 影响性提问可以建立信任

E. 提问后沉默将压力抛给对方

【6】 互动游戏：提问猜动物

4、沟通的技巧-看

【1】 非言语性沟通技巧

【2】 团队游戏—人椅

【3】 用心察看

【4】 注意积极的信号

【5】 留心消极的信号

【6】 如何情绪察觉

情景模拟：因误解同事疏远你怎么办？

因误解客户投诉你怎么办？