

# 为客户咨询



在当今的市场状况下，针对复杂的商业需求，客户会要求复杂的解决方案。除了技术性技能以外，顾问咨询技能已成为获得差别化竞争能力的关键，无论客户是来自内部还是外部，咨询能力已成为建立长期的、实效性的客户关系的必要条件。

充分利用客户关系来创造解决方案的公司，可以提供明显的附加价值。他们也一直保持着良好的利润率。要实现这一点，需要掌握顾问咨询工具、图表和框架，以在提升促进客户生意的同时，确保顾问人员自己公司的赢利。

掌握咨询技能可以帮助顾问人员深入了解客户的现状和组织情况，提供有效解决方案推动客户采取行动，达成商业协议以实现意义深远的变革。

**为客户咨询**通过提供工具和程序，帮助专业人员完成从单纯产品销售到商业顾问角色的转换，最终实现市场差异。另外，顾问人员将从提供技术解决方案转向提供商业解决方案，在为客户提供更多附加价值的同时，为自身赢取将来更多的商机。这一为期三天的讲座，教授有效易行的咨询技巧、模型及框架，帮助参加者学会如何透彻了解客户的商业现状，建立实效性客户关系，影响客户以推进有意义的变革。课程中的有关工具将帮助顾问人员以战略的眼光审视客户及客户的组织中所出现的问题，形成完备的解决方案来解决实际问题，并提高客户的满意度。

## 课程概述

**为客户咨询**可在连续的三天或更长的时间内传授。第二、三天中的大部分时间将用于针对顾问人员个人问题的咨询实践——使用关键模型进行互相咨询。该课程提供一个五阶段的咨询流程（学习-行动）：进入、诊断、协作、签订合同及实施。

### 认识复杂性（第一天）

认识复杂性这一单元，提供模型帮助参加者更好地了解客户的现状以及他们的关注所在。顾问人员将学习如何收集正确的信息，来得出合理性结论。“7P”、“问题定位”以及“三级法”等工具将对“诊断”阶段起关键的引导作用。这些工具为顾问人员提供方法，以详尽了解客户的商业运作和个人动机。

### 创造建设性关系（第二天）

在这一单元中，顾问人员将学习如何在五阶段咨询程序中的“进入”阶段，正确的融入客户组织，并与有关人员持续地发展一种建设性的工作关系。

顾问人员必须了解咨询中所采取的多种角度。“社交风格”模型帮助顾问人员调整行为方式以增进与客户沟通的效率；“组织文化”模型则帮助了解客户是在何种系统下运作的。

### 推进富有意义的变革（第三天）

第三单元的重点是帮助客户作出最后决策。其中的协作阶段帮助顾问人员发展与客户当前情况和文化相协调的解决方案。签订合同阶段确保顾问人员和客户能够建立针对项目的各方面的清晰共识——从项目的开始阶段到最后的结束阶段。实施阶段集中关注项目的实施完成或向另一步的递进——这两者都是发生在客户的内部。

## 收益

通过完成为客户咨询课程，参加者将能够：

- 为客户和客户的公司提供远远超越销售特定产品或服务所带来的收益的附加值。
- 深入了解客户的议程、商业使命和对商业机会的看法。
- 与客户发展一种高效的，注重信任、信誉与和谐的人际关系。
- 了解必须关注个人以及文化在期望、目标、模式方面的需求，来发展适切的商业解决方案。
- 使客户产生采取行动并实施推荐方案的使命感。
- 在非书面（心理上）和正式书面两方面都确保协议的有效性。
- 运用咨询流程来支持更深层次、更具赢利性的商业关系。
- 通过高级咨询能力来在竞争性环境下赢得更大成功。

## 关于合作伙伴

Wilson Learning 与Quarto一家位于英国的组织和发展培训顾问公司共同开发了**为客户咨询**课程。这一课程是基于Quarto的创新性理念设计的。

Quarto有超过12年帮助大型机构实施大规模组织改革的经验，并在本课程中对这些经验中获得的原创性理念予以了进一步的完善。在推进这一课程时，Quarto已取得了主要客户达到95%满意度的佳绩。当Quarto为英国一家主要高科技公司传授这一课程时，参加人数最终超过了原先预计的400%。

## 课程概述

### 课程长度

三天

### 参加者

**为客户咨询**集中关注了涵盖专业和技术两个领域的咨询流程。顾问技巧是组织内部或外来咨询顾问人员应掌握的一项核心能力，这类人员包括项目经理，信息服务、商业、工程和人力资源方面的专业人员，以及销售和销售管理人员。

### 课程材料

学员手册, 工作辅助卡, 顾问便签

### 辅助工具

咨询技能调查

### 领导者教材

导师手册, 导师信息指南, 顶式投影机和墙式挂图, 录像机