

# 《银行网点值班经理：网点现场服务管理》课程大纲

## 【授课时长】

实战版 4 天、浓缩版 2 天

## 【课程收益】

1. 清晰现场服务流程
2. 掌握现场客户管理艺术
3. 掌握现场客户投诉的处理技巧
4. 使顾客满意度更高

## 【授课对象】

银行网点值班经理……

## 【课程大纲】

(领导开训:强调学习的意义和纪律)

导言、关于学习的效率及学习方法分析

头脑风暴：您碰到哪些关于客户服务、沟通与网点现场管理等方面的难题？每人提出自己工作中难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中地穿插、分析、演练，解决学员实际难题。

第一章、网点服务沟通技巧（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

一、服务沟通的亲合力训练

笑容、态度、声音、立场、沟通内容、肢体语言

二、营造沟通的氛围

沟通地点、沟通时间、双方情绪、灿烂笑容、赞美肯定、情绪调整

三、沟通六件宝：微笑、赞美、提问、关心、聆听、“三明治”

四、深入对方情境

(一)情感处理三步曲

(二)对方最关心的是什么

(三)进入对方心理舒适区

(四)面对客户激动如何引导

(五)如何与客户沟通时插入自己的话

(六)如何引导客户的思维

五、客户思维引导技巧

(一)提问引导技巧

(二)委婉提醒技巧

六、三明治法则

(一)第1层-积极情感层面：理解、肯定、鼓励、赞美

(二) 第2层-核心问题层面：询问、建议、忠告、要求

(三) 第3层-积极情感层面：鼓励、肯定、赞美、希望

## 七、高效沟通六步曲

(一) 营造氛围

(二) 理解共赢

(三) 分析策划

(四) 提出方案

(五) 认同执行

(六) 实施检查

短片观看及案例分析：

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

第二章、值班经理现场管理及服务技巧（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

### 一、现场客户引导与分流

(一) 客户分流引导流程

(二) 客户分流引导原则

(三) 客户分流引导技巧

(四) 贵宾客户识别引导流程

(五) 潜在贵宾客户识别线索

(六) 客户服务流程管理

(七) 客户休息管理

### 二、特殊要求服务技巧

(一) 遇客户不自觉排队沟通礼仪

(二) 遇客户在前厅大声喧哗沟通服务礼仪

(三) 遇客户存款假币沟通服务礼仪

(四) 客户等待时间过长沟通服务礼仪

### 三、特殊客户服务技巧

(一) 老年客户服务技巧

(二) 残疾人服务技巧

(三) 孕妇服务技巧

(四) 小孩服务技巧

(五) 农村低文化者服务技巧

(六) 工作压力大，情绪激动的男士客户服务技巧

(七) 更年期女性服务技巧

(八) 低文化的老年客户服务技巧

(九) 贵宾客户服务技巧

(十) 特殊身份人士服务技巧

### 四、如何提高客户服务的满意度？

(一) 客户服务的基本原则与要求：共性服务原则、个性服务原则

(二) 客户满意否由何决定？

(三) 提高客户满意度的关键

(四) 提高客户满意度的技巧

(五) 客户满意 VS 客户忠诚

### 五、关注接待客户

(一) 客户进门时关注

(二)客户等候时关注

(三)客户离开时关注

## 六、银行网点 6S 管理

(一) 整理

(二) 整顿

(三) 清扫

(四) 清洁

(五) 安全

(六) 修养

短片观看及案例分析、综合模拟演练

1、招行经理现场管理案例分析

2、建行经理现场管理案例分析

3、浦发大堂经理现场管理案例分析

示范指导、模拟练习

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

第三章、网点突发危机事件处理技巧（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

### 一、关于事物的突发事件

(一) 点钞机失灵的应对技巧

(二) 大堂内验钞机失灵的应对技巧

(三) 电脑突然死机的应对技巧

(四) 网络突然中断的应对技巧

(五) 下雨天，地面滑的应对技巧

### 二、关于人的突发事件处理技巧

(一) 客户要求上洗手间的应对技巧

(二) 客户突然生病的应对技巧

(三) 客户在大堂内滑倒的应对技巧

(四) 客户在大堂内大声打手机的应对技巧

(五) 客户在大堂内被抢钱的应对技巧

(六) 客户自称在大堂内被偷钱、偷手机的应对技巧

(七) 多位客户突然在大堂内争吵的应对技巧

(八) 孕妇在大堂内被的挤、撞的应对技巧

(七) 有人抢劫的应对技巧

(八) 下雨天，大量街上行人突然挤进营业大堂的应对技巧

(九) 喝醉酒者应对技巧

(十) 地坏流氓应对技巧

### 三、特殊突发事件

(一) 突然火灾的应对技巧

(二) 地震应对

(三) 记者突然光临应对技巧

(四) 储户在拍摄照片、视频应对技巧

广发行：现场服务与突发危机事件处理

第四章、网点现场客户投诉的处理技巧（短片观看、案例分析、图片观看、模拟演练、分析讨论）

### 一、客户不满抱怨投诉的心理分析

(一) 客户需求分析

(二) 产生不满抱怨投诉的常见原因

(三) 客户抱怨投诉的心理分析

(四) 客户核心深层需求

(五)超越客户满意的三大策略

短片观看及案例分析：经典通信公司投诉案例分析

疯狂的股民：客户为什么这样做？反映客户什么心理？

95588：客户投诉案例分析

示范指导与模拟演练

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评

二、客户抱怨投诉的处理技巧

(一) 处理客户投诉宗旨：客户满意最大 VS 公司损失最小

(二) 处理客户投诉的要诀：先处理感情，再处理事情；

(三) 处理投诉的要求：依法处理是底线，合情合理是标准。

(四) 避免 15 种错误处理顾客抱怨的方式：

(五) 客户抱怨投诉处理的六步骤：

(六) 客户安抚技巧

(七) 委婉地提醒客户技巧

(八) 委婉地解释和说明公司规定的技巧

(九) 客户抱怨投诉处理技巧：三明治法则+引导技巧

(十) 客户抱怨投诉处理细节

(十一) 巧妙降低客户期望值技巧

(十二) 当我们无法满足客户的时候……

(十三) 快速处理客户抱怨投诉策略

三、疑难投诉处理流程与技巧

(一) 疑难投诉处理之 22 对策

(二) 特殊客户抱怨投诉处理策略整合

□ 公司原因造成的抱怨投诉

□ 骚扰客户抱怨投诉

□ 恶意投诉

(三)、恶意投诉/补偿型投诉处理利器

短片观看及案例分析（善意的抱怨投诉案例）

1、 啰嗦型客户咨询投诉处理案例分析；

2、 脾气火爆型客户咨询投诉案例分析；

3、 精明型客户咨询投诉案例分析；

4、 反复型客户咨询投诉案例分析；

短片观看及案例分析

5、 关于银行排队时间太长的投诉处理案例

6、 关于银行服务流程繁琐的投诉处理案例

7、 关于银行服务人员服务态度的投诉处理案例

8、 关于理财产品盈利问题的投诉处理案例

9、 骚扰客户抱怨投诉处理案例；

10、 恶意投诉处理案例；

11、 补偿型客户抱怨投诉案例；

12、 特殊身份客户抱怨投诉案例；

### 13、 客户诉讼的庭外和解案例；

就学员提出的五个投诉难题进行示范讲解、模拟演练、分析点评

第五章、银行网点声誉风险的管控策略（案例分析、短片观看、图片观看、示范指导、模拟演练、头脑风暴）

一、加强员工理念引导，培养基层员工对于突发事件的应急能力

1. 加大对于声誉风险管理的宣传
2. 提高负责人危机意识
3. 加强本单位员工危机管理意识的思想教育
4. 培训、讲座、比赛等多种方式
5. 员工网络言行管控

二、树立银行标准化服务形象

1. 规范员工言行
2. 统一服务口径
3. 要注重客户体验，
4. 故障通告及处理
5. 及时主动向客户解释及道歉

三、建立高效的客户投诉处理平台

1. 树立声誉风险危机意识，建立健全有效的客户投诉处理机制
2. 提高基层网点员工客户投诉处理水平
3. 第一时间掌握客户意见和投诉信息并及时处理
4. 妥善回复、处理客户投诉

四、严格防范，切实提高媒体应对能力

1. 谨慎对待来行或打电话咨询业务
2. 不接受媒体采访
3. 应对媒体的其他但应当热情方法

课程结束：

一、重点知识回顾

二、互动：问与答

三、学员：学习总结与行动计划

四、企业领导：颁奖

五、企业领导：总结发言

六、合影：集体合影