

# 大堂经理管理技能提升

## 教学特色：

- 1、 明确大堂经理管理角色定位
- 2、 掌握员工辅导、训练与激励技巧
- 3、 掌握沟通协调、执行任务的方法
- 4、 掌握基层班组团队建设方法与技巧
- 5、 运用科学的现场管理技巧进行管理
- 6、 清晰营业厅的服务礼仪的流程化和规范化管理，掌握营业网点新时期下的转型策略
- 7、 客观看待客户投诉、第三方暗访和业绩压力，掌握判别客户身份，以及深度的客户关系管理方法，有效地开展大堂金融产品的主动服务营销

## 课程大纲：

### 第一部分、大堂经理的角色定位

- 大堂经理的定位
- 大堂经理的核心职责
- 银行营业网点的功能转型
- 金融产品的特殊性决定了从业人员的素质结构
- 大堂经理的“三头六必”能力结构
- 汇丰、渣打银行的大堂经理制度

### 案例研讨：营业网点管理的 5 项困惑

### 第二部分、压力与情绪管理

- 情绪与压力的客观性
- 银行营业网点工作的压力源
- 阳光心态的塑造的必要性
- 压力环境下的治本调适法
- 情绪管理的“天龙八步”

- 快乐工作的要诀

### **第三部分、客户关系管理能力提升**

- 刁钻客户是你惯出来的，客户坏习惯也是你养出来的。
- 客户的投诉升级的几大原因
- 处理客户投诉：先处理心情，再处理事情。
- 客户管理的四大系统
- 客户服务的法宝与理念
- 客户服务投诉流程
- 客户投诉处理的四种方法

**案例研讨：遇到这样的客户，你该怎么办？**

### **第四部分、营业网点现场管理的基本方法**

#### **1、 现场环境管理**

- 环境要素的组合
- 细节决定成败
- 环境识别方法

#### **2、 现场销售氛围塑造**

- 视觉刺激
- 听觉刺激
- 利益刺激
- 提倡“站立式、走动式、一对一、顾问式”的服务。

#### **3、 现场产品陈列技巧**

- 陈列原则
- 专业陈列技巧

#### **4、 现场设备管理**

#### **5、 现场安全管理**

#### **6、 现场流程与环境优化**

- 布局优化
- 接待流程的优化
- 产品展示或体验区的管理
- 排队管理
- 班会管理
- 现场 5S 管理

## 第五部分、营业网点工作创新管理

- 问题冰山的开山法宝——5W2H 法
- 显性问题与隐性问题
- 探寻问题技法——鱼骨图法
- 木桶原理中的短板分析
- 创新思维与头脑风暴
- 建立内部建议和研讨机制
- 解决问题的 MOT 管理模式

## 第六部分、大堂经理的基本礼仪

### 一、 银行基本服务礼仪

- 1、 银行职员应有的职业化态度：  
态度〉技能
- 2、 亲切的礼貌用语
- 3、 职业化眼神
- 4、 称呼礼仪——你的第一句话
- 5、 握手礼仪——最初建立的友好
- 6、 电话礼仪：  
2+3 原则、电话沟通要素
- 7、 微笑礼仪——不做冷冰冰的“冷美人”
- 8、 以貌取人

- 9、 礼仪的核心概念
- 10、 行为、举止、谈吐、礼仪细节
- 11、 拜访迎送礼仪
- 12、 名片握手礼仪
- 13、 邀约礼仪
- 14、 工作以外的会面
- 15、 Small talk
- 16、 礼仪中的次序：乘车、宴请、握手、电梯
- 17、 V.I.P.服务礼仪

## 二、 形象礼仪

1、 自信是职业形象的开始 银行员工专业形象

2、 场合形象礼仪

职业场合、社交场合、休闲场合

3、 服装礼仪

专业着装、着装细节、配饰原则

1、 男士职业服饰规范

2、 女士职业服饰礼仪

3、 职业淡妆

职业妆特点、步骤、技巧

4、 专业的职业仪态——站、坐、走

8、 仪容礼仪细节

## 第七部分、大堂经理的高效沟通技巧

1、 职业化沟通的语音、语调

2、 语言清晰度——表达你自己

3、 积极沟通，以良好的结果为最终导向

4、 日常沟通——言之有物

- 5、专业推介
- 6、给人亲和力的语速
- 7、沟通不畅
- 8、倾听、尊重
- 9、职业化沟通的语气
- 10、沟通的润滑剂——赞美
- 11、面对抱怨的沟通技巧
- 12、引导的沟通技巧
- 13、增加语言的力量

## **第八部分、大堂经理的主动营销技巧**

### **一、寻找营销时机并介入**

#### **1、寻找营销时机**

情景案例：观察客户携带物品，点评及改进建议

#### **2、把握时机并介入**

情景案例：国债销售，点评及改进建议

### **二、探寻客户需求**

#### **1、提问、倾听、确认**

情景案例：理财卡销售，点评及改进建议

### **三、潜在客户推荐及产品推介**

#### **1、潜在客户的推荐**

情景案例：当场向客户经理推荐，点评及改进建议

#### **2、大众客户的推荐**

实用的 FABE 句式训练

情景案例：代扣代缴业务，点评及改进建议

情景案例：网银营销，点评及改进建议

情景案例：货币市场基金营销，点评及改进建议

## 情景训练：热销产品