

# 《银行网点现场管理培训》

韩梓一

## 【课程背景】

面对国内外同业的白热化竞争态势，银行取胜的关键在于综合服务水平；而竞争力的核心就是高素质的员工和良好的执行文化，一套科学规范完善的质量管理体系才能确保企业在激烈的竞争浪潮中立于不败之地。

银行网点转型时期的管理艺术要求银行管理者要具备踏实的办事能力，强烈的服务意识与社会责任感，能够不断提高自身的驾驭与管理能力，并且善于关注事情的细节，善于留意观察身边的人和事，善于抓住问题的要害，善于将问题“扼杀”在萌芽状态。银行现场管理与主动服务营销技巧是银行人员培训的重要课程，在中国银行业面临转型市场而不同于西方成熟市场的前提下，市场的发展规律决定了银行的不断变革自身的现场管理与主动服务营销技巧，也决定了这一课程的发展及价值。

## 【课程收益】

- ✚ 提升银行现场管理水平
- ✚ 提高银行服务营销技巧
- ✚ 提高银行职业精神及素养。

【课程时间】 客户自定

【课程对象】 网点全体人员

【授课方式】

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD  
游戏体验—Game 景测验—Test 影音资料—Video 教练提问—Question

## 【课程大纲】

### 第一讲：现代银行服务营销基本原理

1. 商业银行服务营销发展历程和发展趋势
2. 什么是服务营销？
3. 服务营销的特征
4. 服务营销的六个步骤
5. 商业银行服务营销与商业银行市场营销比较

### 第二讲：银行服务营销的基本内容

1. 商业银行服务营销战略
2. 商业银行服务营销的组织设计
3. 商业银行服务营销的实施控制
4. 如何发挥商业银行服务营销作用
5. 银行大厅的演变及发展趋势

### **第三讲：银行客户服务管理理念**

1. 银行服务从“满意”到“忠诚”的服务意识
  - (1) 从中国词典中看服务
  - (2) 从英文词典中看服务
  - (3) 从客户投诉中体现服务内涵
  - (4) 服务管理要素
  - (5) 树立为客户服务无小事的理念
2. 银行客户忠诚度管理技巧
  - (1) 全员动员服务客户
  - (2) 全方位的客户关怀
  - (3) 标准化 VS 个性化
  - (4) 产品面 VS 个人面

### **四、提升银行服务营销能力之修炼沟通能力**

1. 认识沟通
2. 服务营销沟通策略
3. 如何把话说好
4. 为什么要学会倾听
5. 如何提问更有效

### **五、提升银行服务营销能力之提升销售能力**

1. 银行客户营销的三个阶段
2. 销售是什么？
3. 销售前的定位—我是谁？
4. 顾问式营销

### **六、提升商业银行服务营销能力之营销技巧**

1. 应对不同类型客户

- 2.寻找切入点
- 3.应对客户拒绝
- 4.帮助客户做决定
- 5.跟踪客户
- 6.胜中取胜—让客户转介绍
- 7.如何建立服务营销的客户观
- 8.如何培育忠诚客户
- 9.银行产品卖点梳理与话术提炼
- 10.高效营销的关键-“一句话营销”

## **七、柜面人员如何营销新产品**

- 1.创造性构思
- 2.筛选分析
- 3.商业化
- 4.全面推广
- 5.监测结果

## **八、提升营业厅人员心态及职业精神**

- 1.面临的挑战
  - (1) 银行同业高度竞争对我们提出了更高的要求
  - (2) 新形势下银行网点二次转型对我们的新要求
- 2.心态对银行柜员的重要影响
  - (1) 为何要重视心态---心态的重要性
  - (2) 负面心态会对柜员工作造成什么危害？
- 3.我们如何在工作岗位上保持好心态
- 4.银行人的职业精神
  - (1) 为什么需要职业化
  - (2) 职业化精神是什么
  - (3) 怎么样塑造职业化

## **九、银行营业厅服务礼仪与形象管理**

- 1.客户的需求心理决定了银行职员的服务形象
- 2.银行营业厅服务人员的形象要求、现场点评与指导

- 3.端庄、素雅、简洁的具体含义
- 4.银行营业厅服务人员的完美细节

## **十、柜员岗位服务用语与服务规范**

- 1.柜员的身体手势语言控制
- 2.柜员的口头服务语言控制
- 3.迎接客户时的礼仪与规范
- 4.办理业务时的礼仪与规范
- 5.送别客户时的礼仪与规范

## **十一、营业厅现场客户管理技巧**

- 1.客户的引导与分流
  - (1) 客户分流引导流程
  - (2) 客户分流引导原则
  - (3) 客户分流引导技巧
  - (4) 客户贵宾识别引导流程
  - (5) 潜在贵宾客户识别线索
  - (6) 识别核心素质要求
  - (7) 客户服务流程管理
  - (8) 客户休息管理
- 2.客户情绪管理技巧
  - (1) 营业网点氛围营造
  - (2) 客户情绪激励策略

## **十二、银行网点现场 5S 管理**

- 1.5S 管理的概念
- 2.银行 5S 管理中存在的主要问题
- 3.整理推行技法
- 4.整顿遵循的原则
- 5.清扫推进方法
- 6.如何实施清洁活动
- 7.如何实施素养活动

8.网点 5S 实施关键

9.网点 5S 实施案例分享

### 十三、投诉处理

1. 投诉的真面目

- (1) 客户为什么会投诉？
- (2) 处理投诉的意义
- (3) 投诉的种类

2.四心积极心耐心责任心同理心

3.投诉处理步骤及技巧

- (1) 受理投诉
- (2) 收集信息（分析原因）
- (3) ……

### 十四、大堂经理服务营销技巧

1.大堂经理的角色认知

- (1) 新世纪银行的竞争源于
- (2) 大堂经理如何转型

2.客户的感知需求分析

- (1) 了解客户所处的生命周期
- (2) 不同收入层次客户的理财需求
- (3) 如何识别客户
- (4) 参考识别特征
- (5) 与客户沟通
- (6) 根据需求的销售策略

4.如何做到主动营销

- (1) 营销氛围营造
- (2) 给客户留下美好的印象
- (3) 了解需求
- (4) 做出推荐
- (5) 大堂经理销售方式

## 5.营销话术记心理

- (1) 存折如何销售卡？
- (2) 基金如何销售？
- (3) 理财产品如何销售？

## 十五、客户经理服务营销技巧

### 1.转变观念：营销与销售的区别

### 2.客户类型分析

- (1) 如何才能有效沟通？
- (2) 客户的性格特点：DISC 分析
- (3) 如何快速判别客户性格：电话预约、办公室陈设……
- (4) 和不同性格客户沟通的细节和技巧：开场白、方案书、缔结成交……

### 3.银行个人客户开发八步法：

- (1) 甄选目标客户
- (2) 拜访准备
- (3) 接近客户建立信任
- (4) 沟通并发掘客户需求
- (5) 产品价值呈现
- (6) 异议处理
- (7) 缔结成交
- (8) 优化客户关系

### 4.如何甄选优质的目标客户

- (1) 内部挖掘
- (2) 外部发掘
- (3) 人脉拓展
- (4) 陌拜拓展
- (5) 结盟拓展
- (6) 网络拓展

**甄选标准：MAN 法则**

### 5.接近客户的细节和技巧

- (1) 电话预约
- (2) 邮件/信函
- (3) 直接陌拜
- (4) 进社区
- (5) 培训
- (6) 会议营销
- (7) 文化营销
- (8) 互联网营销

#### 6.洞悉客户心理需求：

- (1) 马斯洛需求层次论、金牌原理与牧羊犬原理、羊群效应
  - 十大购买心理：习惯心理、好奇心理、从众心理、品牌心理、赢心理…  
…
  - 购买心理活动过程：AIDAMS

#### 7.我们为客户提供什么？

- 储蓄结算业务、银行卡业务、个人贷款业务、个人理财业务、电子银行业务
- 不同业务的营销技巧与实战案例解析

#### 8.如何展现产品价值？

- 活化演示 VS 体验营销
- 巧用“加、减、乘、除”
- 练习：利益展示的 **FABE** 法

#### 9.如何处理客户异议？

- 挖掘 QBQ → 感同身受 → 赞美 → 澄清事实/转移话题  
→ 反问提方案
- 案例练习：不喜欢用信用卡、不喜欢用电子银行

#### 10.如何踢好临门一脚？

缔结成交的九种射门方法：投石问路法、利益综述法、案例成交法、假定成交法……