

# 《银行现场管理与主动服务营销技巧》

(课时：3天18小时)

李大志讲师

## 课程背景：

金融业的全面开放，外资的全面进入，对银行业既是挑战也是机遇。中国金融业要在短时间内完成转型，建立起符合国际的经营模式，缩小同外资银行的差距——培训是提升银行竞争力的最佳手段之一。实践证明，专业借助外部师资和成功的培训模式成为增强银行竞争力的有力保障，也是最有效的，最直接的，并为银行界所认同。学习的根本目的是为了提高全员的个人素养和综合素质，增强服务意识，完善形象，创造亲和力，增加银行的市场竞争力，观念的改变，绩效的提高，问题的解决。银行的产品，营销策略是很容易被竞争对手模仿，服务是产生差异的主要手段，面对市场竞争，仅仅在服务技巧上下功夫也还不够，现代科学服务要求每一个银行员工在具体对客户服务过程当中，能掌握服务话语权，能主动地贴近和引导顾客接受服务。这其中核心就是每名银行员工要掌握基本的待客沟通技巧。在服务中沟通，在良好沟通中去作好服务！

银行营业网点作为银行最基本的机构，是直接对外办理业务的窗口，与群众的关系最密切，员工的一举一动，都毫无保留地看在客户的眼里，它关系到银行品牌的推销和形象的树立，所以营业网点在银行经营过程中占有十分重要的地位。网点服务品质的高低在很大程度上影响着银行的美誉度。提高银行网点的客户服务水平，提升网点主任的管理能力。

## 培训目标：

1. 本次培训最好让学员带着问题、带着案例来上课，通过交流、分享、点评获得更多思考
2. 以银行网点（营业厅）现场管理为主线，提升网点主任的管理与领导意识
3. 处理现场管理中常见问题的能力与技巧
4. 提升员工管理技能与激励员工的领导艺术
5. 对网点（营业厅）客户的抱怨和投诉懂得进行分类处理，进行有效的客户挽留
6. 懂得情绪管理，特别是客户情绪与员工情绪的疏导技能

## 课程收益：

1. 现场管理中网点主任的角色定位是什么？通过什么手段达到角色定位？
2. 网点主任的一天怎样安排最高效？
3. 网点主任如何有效的授权和工作跟进？
4. 网点员工会议的形式单一，模式单一，效果单一，如何改变现状？
5. 巡视中发现问题是当面处理？还是事后处理？主任亲自处理？还是当事人处理？
6. 网点员工管理艺术，如何激励员工最有效果？团队氛围如何创建？
7. 突发事件的关键点在于预防，如何预防？
8. 如何创建一个吸引客户眼球的营销氛围（银行营业厅视觉营销创建）？
9. 客户情绪管理与员工情绪管理技巧

## 课程大纲

以下内容仅供参考，具体内容将根据调研的结果、学员的具体情况，进行各模块调整。

## 背景及基础模块

目的是帮助学员熟悉学习工具和方法,掌握分析和决策所需要的基本理论和工具,培养团队合作精神.

## 第一单元：银行营业厅的定位及角色定位

### 本节收益：

1. 了解国内外银行企业的服务与营销渠道的最新理念
2. 国际银行已经做了什么？我们需要做什么准备工作？

### 课程提纲

1. 客户期望的变革
2. 银行营业厅的变革及定位

## 第二单元：角色认知

### 本节收益：

1. 测试你在管理中的技巧与能力，找出你自己的短木板
2. 作为基层团队的核心，准备好了吗？

### 课程提纲：

1. 360 度评估
2. 文件测试
3. 网点主任差劲 - 达标 - 优秀 - 卓越的四个标准

## 核心模块

目的是帮助学员掌握银行网点（营业厅）现场管理的应用理论和实务工具

### **第三单元：网点现场管理运营艺术**

**本节收益：**掌握网点日常运营中的关键技巧

**课程提纲：**

1. 高效工作规划（模块分享：时间管理与事件管理相结合）
2. 如何召开一个充满激情的营业前和营业后会议？
3. 网点客户管理与关怀技巧（网点服务质量监测与改进）
4. 外资银行的网点排班技巧、交接班技巧
5. 如何交接班而不影响客户服务？
6. 银行网点 - 客户分流技巧，网点内部分流技巧
7. 突发事件管理(案例研讨)
8. 网点巡视的技巧和工具运用(环境管理、设备管理与人员管理)
9. 网点数据分析，经营分析技巧
10. 银行理财业务的交叉销售管理技巧

### **第四单元：领导艺术（员工管理技巧）**

**课程提纲**

1. 与员工、上司的沟通技巧
2. 如何激励、评估员工工作的技巧
3. 如何激活团队活力？
4. 银行网点快乐团队建设的有效方法

### **拓展模块**

目的是加深学员对特定领域的理解和提高学员的综合能力和素养

### **第五单元：网点主动服务营销管理**

1. 如何进行外部主动服务营销？（招商银行\光大银行等案例分享点评）
2. 如何提升自助设备的使用率，减轻柜台服务压力？（香港恒丰银行等案例分享）
3. 网点主动服务营销的商业流程改善和氛围创建技巧（招商银行等案例分享）
4. 理财业务、中间业务的培训与推广技巧（各银行实际案例演练）

### **第六单元：情绪管理**

#### **一、员工情绪管理技巧**

1. 了解与分析员工情绪来源
2. 如何有效处理员工情绪问题

#### **二、客户情绪管理技巧**

1. 营业厅客户抱怨与投诉心理分析
2. 客户抱怨与投诉分类
3. 抱怨与投诉处理程序与技巧
4. 银行客户挽留技巧
5. 客户挽留绩效考核模式及监督流程（工作模块与工具分享）

#### **三、个人情绪管理技巧**

1. 生活中、工作中的情绪失控案例带来的启发
  2. 什么时候需要运用情绪管理？
  3. 情绪管理对职业生涯的帮助
- 人际关系中的“双赢”理念
  - 客户关系中的专业美好形象
  - 团队中的“优秀领导者形象”