

课程名称：《大堂经理综合能力提升》系列课程大纲

一 《大堂经理之角色认知》

主讲：孔凡惠老师 6 课时

课程大纲/要点：

一、大堂经理与网点转型

- 网点功能的转型
- 网点资源配置的转型
- 网点业务流程的转型

二、大堂经理的角色、职责与素质要求

- 大堂经理的工作描述
- 大堂经理岗位的发展
- 同行业的大堂经理在做什么？
- 国际银行的大堂经理在做什么？
- 从业务管理转向客户管理
- 从以产品为中心转向以客户为中心
- 从提供一般优质服务转向个性化、差异化服务
- 如何做一个优秀的大堂经理
- 大堂经理—银行一道亮丽风景
- 优秀的银行大堂经理应该具备的素质是什么？

客户：满意度提高\投诉减少\有受尊重和尊贵的感觉\角色到位后体现的价值

银行：营业环境井然有序\业务量增长\网点知名度提高\利润增长\体现价值

个人：团队意识增强\有成就感\能力体现\获得好心情

二 《大堂经理之服务礼仪》

主讲：孔凡惠老师 6 课时

壹、 赢在心态

- 礼仪的核心——尊重
- 客户满意经常来自被尊重的感受
- 通过礼仪展现对客户尊重
- 首因效应

贰、 良好的形体语言与服务礼仪规范

- 仪容仪表
- 表情神态
- 形体仪态
- 接待礼仪
- 仪容仪表
- 服务礼仪规范
- 着装规范

参、 细节注意事项

- 三种表情
- 相由心生，从微笑开始
- 笑容的传递，不仅只有表情

四、 服务特殊人群服务礼仪

- 服务老年人群
- 服务残障人士
- （视力残障者、听力残障者、肢体残障者）

伍、 大堂十句

三 《卓越营业厅现场管理》

主讲：孔凡惠老师 3-6 课时

壹、大堂经理工作规范

- 识别引导流程执行规范
- 主动服务、主动巡视、主动识别
- 优质客户得到充分关注
- 发现识别待跟进优质客户，推介
- 协同现金/非现金柜员，分流引导普通/潜力客户，实现多渠道的综合运用
- 指导客户使用自助设备
- 识别引导流程注意事项

贰、日常工作流程

- 营业前准备
- 营业中工作流程
- 营业终了后续服务

参、网点现场 6S 管理

- 6S 管理的概念
- 银行 6S 管理中存在的主要问题
- 整理推行技法
- 整顿遵循的原则
- 清扫推进方法
- 环境与卫生的维护标准（检查表格使用技巧）
- 网点 6S 实施关键
- 网点 6S 实施案例分享

三 《营业厅客户投诉管理》

主讲：孔凡惠老师 3-6 课时

壹、认识我们的客户

- 广义的客户：

- 狭义的客户：
- 社交媒体、监管部门对银行服务越来越关注、要求越来越严格

贰、 客户服务的4个层次

- 客户满意度及忠诚度区分
- 失去客户的原因分析：用数字说话
- 客户的不满意，不是在沉默中爆发，就是在沉默中选择其他银行

参、 “客户异议”应对技能

- “客户异议”之心理基础：保护自己 积极面对
- “客户异议”应对第一要诀：先处理感情，再处理事情
- 投诉抱怨处理的关键在预防
- 常见错误处理客户抱怨的方式
- “客户异议”应对技巧
- 客户异议”应对技巧总结口诀

四、 有效处理投诉的六步骤

- 鼓励客户发泄 表示理解
- 充分道歉 表达服务意愿
- 收集信息 了解问题
- 承担责任 提出解决办法
- 让客户参与 承诺执行
- 及时跟踪 完善服务

伍、 服务补救

- 服务补救具有实时性特点
- 服务补救具有主动性特点
- 服务补救是一项全过程的、全员性质的管理工作

四 《厅堂营销之心理战术》

主讲：孔凡惠老师 3-6 课时

壹、 传统营销理念

- 被忽略的内涵
- 市场营销发展五阶段

贰、 关注客户心理：客户心理分析

- 客户心理需求过程
- 客户的气质特征
- 客户的性格特征
- 客户的能力特征

参、 关注客户行为：客户行为模式

- 客户的需要与营销活动
- 客户的动机与营销活动

肆、 营销中心心理战术的应用

- 挖掘和识别目标客户（望）
- 借一双慧眼认识你的客户--快速搜寻及注意事项
- 目标客户的挖掘与确认
- 客户深层需求及决策分析（闻）
- 客户沟通引导技能提升（问）
- 产品营销的技能提升（切）

系列课程安排：

第一天	大堂经理之角色认知
	大堂经理之服务礼仪
第二天	卓越营业厅现场管理

	营业厅客户投诉管理
第三天	厅堂营销之心理战术

其他可选课程（每项目 1.5---2 小时）

《网点常用手语培训》

（教学 10—20 句网点服务常用手语）

响应中国银行业协会倡议：银行工作人员要关爱残障人士，用温暖的相通的语言拉近彼此距离，展示银行人的“大爱”。

《神秘人的识别与应对》

针对当前社会媒体、银监、银协、总行对网点服务检查与监督的要求日益提高现状，通过讲解识别神秘人（检查者）和应对检查技巧，帮助大堂经理提高服务技巧与服务水平。

《大堂经理风采展示》

情景演练，展示风采

组织受训学员以小组为单位开展案例演练，演练的案例包括大堂经理礼仪规范演练版、客户识别分流演练版、业务接待流程演练版、客户投诉处理演练版

大家找错误，众人来点评

通过相互找错相互点评，老师总评的方式，加深对所学内容的印象，提升问题处理的应变能力，通过演练，将知识点转化为业务技能