

课程名称：《大堂经理组织疏导课程》

主讲：孔凡惠老师 6-12 课时

课程大纲/要点：

一、认识我们的客户

1. 广义与狭义的客户：
2. 客户服务的 4 个层次
3. 客户满意度及忠诚度区分
4. 失去客户的原因分析：用数字说话

二、厅堂管理组织者及管理

1. 打造精致柜台服务

- 1) 温和亲切的态度（相由心生）
- 2) 简洁得体的表达（5 种表达方式）
- 3) 诚恳的接待、贴心的照顾
- 4) 介绍（介绍自己、介绍他人、介绍集体）
- 5) 称呼（新客户、老客户、年龄性别不同）
- 6) 善于倾听（捕捉客户信息的 5 个细节）

2. 接待顾客的技巧

- 1) 顾客靠近时（眼神含笑、手势迎接）
- 2) 受理客户业务时（快捷的业务技能、恰当的交谈）
- 3) 业务办理结束时（让客户愉快而归、愿意再来）
- 4) 超额超值的服务（客户消费心理）
- 5) 顾客希望获得何种服务（案例分析）

- 6) 常见案例分析：客户不会签名、身份证件不能出示、客户填单有误、客户资料不全、客户未提前预约前来大额取款、叫号过时客户、不愿用ATM机的客户、中资银行与外资银行的服务差别

7)

3.打造精致的服务环境

- 1) 大堂环境规范
- 2) 柜位环境规范
- 3) 理财室环境规范
- 4) 保安、保洁人员的服务规范

4.挖掘和识别目标客户

- 1) 借一双慧眼认识你的客户（快速搜寻及注意事项）
- 2) 目标客户的挖掘与确认

5.客户深层需求及决策分析

- 1) 客户类型分析
- 2) 高效收集客户需求信息
- 3) 有效引导客户的需求，激发客户的潜在需求
- 4) 深刻了解你的客户心理
- 5) 如何采用有针对性的产品销售方式

6.客户沟通引导技能提升

- 1) 营造良好的沟通氛围
- 2) 让客户认可你的人认可你的产品
- 3) 有效提问与适时的产品推介
- 4) 高效沟通谈判五步曲

7.网点营销的技能提升

- 1) 扬长避短的呈现技巧
- 2) 银行常见产品呈现技巧

- 3) 银行产品的卖点分析
- 4) 用客户喜欢的沟通方式进行沟通
- 5) 满足客户自助需求和成就感
- 6) 给适当的承诺及向客户要承诺
- 7) 借力营销：利用工具引导、利用成功案例引导等

8.环环相扣、团队协作、联动营销

- 1) 大堂经理的识别引导环节（识别沟通技巧）
- 2) 柜员办理业务的沟通环节（柜面如果实现服务与理财产品的交叉销售）
- 3) 低柜人员的交叉营销环节（询问的方式捕捉客户的信息）
- 4) 理财人员、个贷人员的营销环节（挖掘客户的需求）

三、大堂经理应急事件处理

1.突发事件的预警与流程（预警在前最重要）

- 1) 客户抱怨的心理分析（情感与精神层面不满足）
- 2) 客户异议的类型分析（不同的对象，不同的满意与不满意）
- 3) 银行大堂常见突发事件原因分析与预警措施

2.“客户异议”应对技能

- 1) 投诉抱怨处理的 关键在预防
- 2) 常见错误处理客户抱怨的方式
- 3) “客户异议”应对技巧：
- 4) 与客户保持情感同步
- 5) 适当运用非语言表情
- 6) 用顾客喜欢的方式说
- 7) 语言地雷千万别去碰

3.有效处理客户投诉的技巧（化干戈为玉帛）

- 1) 第一步：鼓励客户发泄

- 2) 第二步：充分道歉 表达服务意愿
- 3) 第三步：收集信息 了解问题
- 4) 第四步：承担责任 提出解决办法
- 5) 第五步：让客户参与解决方案
- 6) 跟踪服务，发掘营销机会，提供更有价值的产品给顾客，让他成为我们的忠实顾客！

4.突发事件（声誉风险事件）中针对媒体的应对之道

- 1) 关键手段——媒体的源头管理
- 2) 一个部门，一条专线
- 3) 统一对外口径，让发言人来应对
 - a) 避免电话采访，严防记者杜撰
 - b) 面对恶意敲诈，寻求法律解决
 - c) 声誉风险的来源

5.媒体应对核心技巧

- 1) 针对电话采访、突击采访、匿名采访、正式采访、书面采访等不形式的建议
- 2) 常见错误分析
 - a) 常见采访类型分析及应对
 - b) 正式采访、书面采访应对技巧
 - c) 媒体沟通技巧
 - d) 声誉事件应对对内沟通的准则
 - e) 推荐书籍：《中国危机管理报告》、南方周末《后台》

四、大堂经理压力疏导及网点现场管理

1.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

- 3) 营业网点氛围营造
- 4) 如何召开一个充满激情的营业前和营业后会议

2. 员工“师徒制”辅导方式

- 1) 现场员工的工作教导
- 2) 何时需要培训与指导

3. 员工沟通的实务应用

- 1) 沟通的误区：年龄=阅历 学历=能力 实在=实话 直接=真诚
- 2) 员工的个性分析
- 3) 员工的心态分析
- 4) 激励员工的要点
- 5) 激励的程序与障碍

4. 客户的识别与引导

- 1) 借一双慧眼认识你的客户
- 2) 快速搜寻及注意事项
- 3) 客户的挖掘与确认
- 4) 通过细节捕捉客户的需求信息
- 5) 潜在贵宾客户识别线索

5. 现场沟通从心开始

- 1) 学点心理学，用心与人相处
- 2) 生活中当局者迷旁观者清的原因
- 3) 养成洞察心灵的意识

5. 良好的沟通小技巧

- 1) 听是一回事，听见了是一回事，听懂了又是一回事
- 2) 学习沟通，需要我们学习用心倾听
- 3) 当一个捧人的角色
- 4) 巧用赞美技巧
- 5) 养成定期整理自己人际网络的习惯
- 6) 求同 - - 求同共振

6. 现场沟通的基本步骤

- 1) 目的不变，方法机动，殊途同归
- 2) 考虑对方的需求点，确认需求
- 3) 说服别人的基本原则：避免争论，不要轻易批评指责
- 4) 把选择权留下，把决定权给他
- 5) 看、听、说结合的艺术运用

五、中国银行业网点规范解读