

# 智能化转型后大堂经理综合能力提升

## 课程背景：

网点以前对大堂经理的定位，仅仅只是一个“引导员”，只要能做取号分流、业务协办、产品激活，不造成客户投诉，已经很满意了。然而，随着网点正经历智能化设备全面铺开使用，传统柜面业务被分流到厅堂，“只保留一个窗口”已经成为“命令”，越来越多员工将“无玻璃”与客户沟通。因此，不仅仅给客户办理业务，更要挖掘客户潜力，需要大堂人员心态上的转变。

部分大堂经理由于产品知识掌握较少，优质客户识别能力不足，所以，经常浪费了与客户营销以及建立关系的绝佳机会。甚至有些大堂经理沟通水平有限，常常服务问题没有给客户很好解决，因此没有在专业度上获得客户高度认可，也就不能延伸到客户营销层面。

理想中的大堂经理，需要具备极强的服务意识，掌握更多产品知识，权衡服务与营销，管理厅堂现场，处理客户抱怨。这样的大堂经理，才能符合智能化时代要求，才能守好“厅堂大本营”，掘金厅堂流量客户资源。当然，大堂经理自身综合化能力的提升，也将带来更好的收入，更广阔的发展前景。

## 课程收益：

- 帮助网点大堂员工建立积极的转型心态，正确看待智能化网点的转型升级；
- 通过同业银行大量智能化厅堂转型案例分析，总结智能化厅堂内的客户分流与人员分工原理，并提炼行之有效的智能化宣传、分流方法及话术；
- 进一步提高智能化厅堂服务、管理与人员沟通技巧，最终实现客户服务体验度与银行产品销售率都提高的双赢局面；
- 帮助我行厅堂人员用客户需求导向的销售模式取代产品推销导向的思维模式，建立一种值得客户信任的行为模式，展现客户期待的角色形象——理财顾问而非推销员，从而构建客户对我行服务粘性；

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**大堂经理、营业经理、理财经理、产品销售经理、智能专员、超级柜员、转岗柜员、引导员

**课程方式：**理论讲授、案例分享、小组讨论、情景演练、视频教学、现场通关等

## 课程大纲

### 第一篇：大堂经理优质服务与产品认知篇

#### 第一讲：大堂经理适应银行发展新要求

##### 一、银行服务环境的变化

1. 新形势下银行竞争格局分析
2. 银行服务面临的挑战
3. 新常态化下银行的发展方向

##### 二、新形势下，大堂服务的重要性

**思考讨论：**你了解大堂经理岗位吗？

**思考讨论：**你平常是怎样进行大堂经理工作的？

##### 三、银行人员理解服务价值

1. 本身就是产品
2. 弥补产品不足

3. 有效营销手段
4. 带来长久商誉

**案例分享：**中国银行 Z 大姐为什么喜欢做大堂经理？

## 第二讲：大堂经理角色担当与服务技巧

### 一、服务七步曲：迎/分/辅/缓/跟/维/送

### 二、日常工作基本要求

1. 三知
2. 三声
3. 十字
4. 四化
5. 四杜绝

### 三、厅堂服务技能提升

1. 客户的引导与分流
2. 贵宾客户识别引导流程
3. 潜在贵宾客户识别线索
4. 客户分流引导技巧

## 第三讲：大堂经理服务营销一体化

### 一、转推介的流程与技巧

1. 转推介的重要意义
2. 营销与服务之间的平衡法则

### 二、厅堂瞬时营销实施

1. 建立信任，话题切入的关键点

**案例：**“自杀式”提问，如何激发需求？

2. 服务问题
3. 营销问题

**小组讨论：**厅堂服务营销问题解决之道

## 第四讲：同业产品对比和认知提升

**真实情景案例再现：**引出四类厅堂基础产品

### 一、电子银行

1. 各家行收费、转账限额等数据对比
2. 电子银行推广建议

### 二、信用卡

1. 询问办卡关键信息
2. 信用卡异议处理
3. 各家行信用卡数据对比

### 三、理财产品

1. 基本要素：风险&期限&收益
2. 理财产品和存款的转化
3. 理财产品客户推动基金保险销售

### 四、大额存单

1. 各家行大额存单数据对比
2. 大额存单如何行外吸金

## 第二篇：大堂经理客户识别与销售技巧篇

### 第一讲：客户有效识别和高效沟通技巧

#### 一、有效客户识别技巧

##### 1. 你的产品需要哪些客户？

- 1) 金主型
- 2) 需求型
- 3) 冲动型
- 4) 无知型

##### 2. 客户沟通要诀——风格判断

- 1) 孔雀型
- 2) 老虎型
- 3) 猫头鹰型
- 4) 考拉型

行事风格测试与分析：认识自我，了解他人

#### 二、客户高效沟通技巧

##### 1. 说、听、观察的技巧训练

2. 赞美贯穿始终
3. 有效发问

##### 4. 沟通四要

- 1) 同理心建立
- 2) 优惠简单原则
- 3) 言辞得当
- 4) 赞美

##### 5. 沟通四不要

- 1) 太专业
- 2) 太多话
- 3) 太模棱两可
- 4) 过度施压

### 第二讲：金融产品销售技巧

#### 一、如何有效探询客户的需求及消费心理？

1. 提问——让客户讲出心里话
2. 倾听——刺激客户的表达欲望
3. 观察——客户的行为会说话
4. SPIN 模型——如何激发客户的隐形需求？

小组讨论：我的 X 客户，如何应用 SPIN 模型

#### 二、销售“两金一险”卖点

##### 1. 投资贵金属

- 1) 利用当前国际金、银投资空间的有利时机
- 2) 大力宣传贵金属的收藏、保值、馈赠功能
- 3) 摆放各种实务样品，刺激客户购买欲望
- 4) 强调收藏、赠送功能，重点锁定中高端客户

小组研讨发表：贵金属产品呈现

##### 2. 投资基金

- 1) 基金购买目标客户人群

- 2) 大额基金销售怎么来的
- 3) 如何建立自身基金专业度
- 4) 行情不好时如何卖基金
- 5) 一次性购买 VS 分次购买

小组研讨发表：基金产品呈现

### 3. 购买保险

- 1) 目标客户的标准
- 2) 现实中的目标客户
- 3) 提升保险规划方案质量
- 4) 阐明规划的步骤
- 5) 人生各阶段需求及保险规划的原则

### 三、化解异议并促成销售

故事分享：卖西服的小女孩

1. 客户为什么会提出异议
2. 银行产品常见异议化解

- 1) 基金
- 2) 贵金属
- 3) 保险

小组讨论与话术设计：面对各种异议，我怎么说？

### 3. 主动邀约客户促成

- 1) 阻碍销售人员邀请成交原因分析
- 2) 邀约成交时机把握
- 3) 成交方法与话术
- 4) 添加客户联系方式
- 5) 引发客户转介绍

## 第三篇：大堂经理现场管理与投诉处理篇

### 第一讲：厅堂氛围打造与分工协作

#### 一、厅堂合理布局——合理管理客户动线

1. 临街氛围营造
2. 网点入口氛围营造
3. 柜面氛围营造
4. 贵宾室氛围营造
5. 外围造势

案例分析：学超市布置网点氛围

#### 二、营销氛围营造——“感官”营销策略

1. 硬件：  
厅堂布置、展示内容、功能分区如何为氛围营造服务
2. 软件：  
员工风貌、团队目标建设、领导行为导向如何为氛围营造服务

案例分享：这么疲态的网点怎么氛围这么好了？

#### 三、厅堂各岗位协作分工到位——发挥团队合力

1. 五大关键岗位职责确定
2. 各岗位五大关键指标确定：  
关键职责、关键流程、关键行为、关键技能、关键工具

### 3. 多岗位联动营销大客户&销售重点难点产品

## 第二讲：客户投诉应对与处理技巧

### 一、正确认识客户抱怨投诉

#### 1. 客户抱怨投诉心理分析

- 1) 客户抱怨投诉三大需求
- 2) 客户抱怨产生的过程
- 3) 客户抱怨投诉类型分析
- 4) 客户抱怨投诉目的与动机

#### 2. 影响处理客户不满抱怨投诉效果的三大因素

- 1) 处理时的沟通语言
- 2) 处理的方式及技巧
- 3) 处理时态度、情绪、信心

案例分享：看支行长是如何把投诉客户处成朋友的？

### 二、掌握客户抱怨处理技巧

#### 1. 客户抱怨投诉处理的六步骤

- 1) 耐心倾听
- 2) 表示同情理解或真情致歉
- 3) 分析原因
- 4) 提出公平化解方案
- 5) 获得认同立即执行
- 6) 跟进实施

#### 2. 投诉处理典型案例剖析

- 1) 假币收缴
- 2) 密码挂失（本人来不了）
- 3) 大额取款未预约
- 4) 客户无理取闹

.....