

大堂智胜-----大堂经理服务品质与助销能力提升

课时设计：4天（每天6小时）

为什么学习本课程：

互联网金融的冲击对银行网点服务提出了更高的要求。面对激烈的市场竞争，为建设一流的零售银行，各大银行必须牢固树立以客户为中心的服务理念，努力提高网点服务水平，充分发挥大堂经理这一角色的作用，搭建一个沟通和解决问题的平台，提高客户的满意度、忠诚度。大堂经理从选拔、任职到各项问题的处理都需要的不仅是专业的岗位知识和技能还有为人处事的综合能力和多种技巧。这些能力不是与生俱来，而是需要一个学习的过程。课程从大堂经理角色的实际需要，以简练通俗的语言，运用大量的案例分析，既为大堂经理提供了全面的知识结构，又提供了可操作的工作指南，既提高服务品质，有做好岗位联动和推荐营销的工作。

谁应该学习本课程：支行行长、网点主任、专职大堂经理、个金客户经理，随时轮岗担任大堂经理的工作人员

通过本课程您将学习到：

1. 大堂经理在网点要发挥的作用
2. 大堂经理的核心定位和职责
3. 各岗位之间的沟通协调和管理职能
4. 与客户之间的迎来送往、沟通协调和营销机会的挖掘
5. 服务补救和客户投诉的现场处理
6. 服务现场的各项应急突发事件处理

课程大纲：

第一部分 自我认知 角色定位

一、案例分享 角色认知

- 1、现场调研，大家对大堂经理工作的做法和认知
- 2、日常暗访案例分析：
- 3、大堂经理的服务您满意吗
- 4、向他学习那些？同时改进那些？
- 5、如果您是客户对到这样的服务您会如何评价
- 6、给我们的启示
- 7、做好大堂经理对自己未来的意义

二、其他银行大堂经理的的设定和作用发挥

- 三、大堂经理的角色分工
- 四、大堂经理工作的角色定位核心定位：
- 五、大堂经理在网点的目的和价值：
- 六、大堂经理工作内容和业务范围
- 七、大堂经理的优劣对其他岗位和客户的影响

第二部分 效能转型 势在必行

- 一、网点转型，迎接客户体验时代
- 二、商业银行营业网点内部布局的最新变化
- 三、银行网点转型的内容和要素
- 四、各家银行线上线下的互动
- 五、国内网点效能转型现行趋势：举例说明
- 六、从结算型向服务营销型转变
- 七、客户体验时代的银行形象大使

第三部分 优质服务 夯实基础

- 一、服务含义中的关键词（小组讨论提炼）
- 二、服务的特性带给我们的要求
- 三、如何让客户满意
- 四、客户的需求您了解多少
- 五、客户到银行的八大需求您了解吗
- 六、首问责任制对客户意义
- 七、客户服务的三重境界

第四部分 客户满意的沟通技巧

- 一、客户满意的沟通技巧（视频案例）
- 二、什么是满意的沟通
- 三、提问技巧中的导向性
- 四、倾听的注意事项
- 五、练习：怎样说比说什么更重要
- 六、沟通时的注意事项
- 七、五位一体的沟通技巧
- 八、沟通的密码解读

九、常见疑难问题的沟通处理的话术与要点

第五部分 优雅得体的服务魅力（这一部分可单独成课）

一、何谓礼仪，礼仪不到位的结果

二、营销、服务、礼仪的关系

三、微笑的魅力价值与训练

四、仪容的金融行业标准

面部、口部、体味、发部、女性淡妆

五、仪表的金融行业标准

服装的搭配、领带和丝巾、纽扣礼仪、鞋袜标准、注意事项

六、仪态的金融行业标准

1、眼神的表达

2、站立的标准

3、如何行走的得体

4、蹲、坐的不同情形

5、手势的几种用法

6、鞠躬礼的正确表达

七、各小组训练后 pk

第六部分 流程细化与服务推介（这一部分可单独成课）

一、大堂经理接待礼仪

1、三 A 原则

2、首轮效应

3、亲和效应

4、零度干扰

5、末轮效应

二、厅堂服务流程的主要步骤

三、客户的迎接技巧

四、客户识别探寻技巧

1、目标识别技巧：

A、老客户还是新客户？

B、特殊客户、投诉客户

- C、贵宾、潜在贵宾
- D、优质客户、普通客户

2、识别时机与线索：

- A、没进门时
- B、刚进门时
- C、协助办理业务时
- D、休息等候时
- E、客户着急抱怨时

3、客户情景识别与探寻技巧

- A、客户情境：正在专注地看电子利率牌，以及各类业务收费标准等间隔播放。
- B、客户情景：站在产品信息发布区，翻阅产品展架宣传资料。
- C、客户情景：等候区抽取宣传折页
- D、客户情景：等候区等待有些烦躁
- E、客户情景：正在仔细查看收费项目公示牌

五、客户分流引导步骤与话术

1、分流时机的把握-----（案例与话术）

- A、类别：最佳分流时机
- B、类别：一般分流时机
- C、类别：较难分流时机

2、业务类型分流-----（案例与话术）

- A、小额存取款业务
- B、缴费类业务
- C、信用卡还款类业务
- D、理财类业务
- E、贵宾卡类
- F、低柜类业务
- G、基金债券类业务
- H、对公业务类

六、咨询服务技巧-----（案例与话术）

1、基本要求

2、常见咨询类型与解答

- A、日常业务办理
- B、产品卖点咨询
- C、服务价格咨询
- D、便民服务咨询
- E、理财收益与风险咨询
- F、罕见疑难问题咨询

七、客户关注关怀技巧（案例与话术）

1、基本要求：

2、特殊群体关怀技巧

- A、老年顾客
- B、带小孩的客户
- C、遇到残伤客户
- D、抱怨牢骚客户
- E、外国客户
- F、酗酒客户
- G、不会写字（包括国际业务）的客户
- H、带宠物的客户
- I、在厅堂吸烟的客户
- J、怀孕月份高的客户
- K、外地商户
- L、被偷、到、抢、丢、错的客户

八、客户挖掘推介技巧

- 1、主动关怀、建立信任、了解需求
- 2、关注细节，找准切入点，交叉营销
- 3、试探询问，明确需求，满足需求
- 4、把握突破口，集中推介、岗位联动、设备配合

九、客户转介绍交接技巧与话术

- 1、有预约
- 2、没预约

- 3、理财经理有空
- 4、理财经理没空或没在

十、客户送别技巧

- 1、及时关注业务办理的结果后交流
- 2、送至门口，礼貌告别，注意交通工具
- 3、热情询问，不忘关心
- 4、特殊业务，体现关怀

第七部分 营销机会的挖掘与推介（这一部分可单独成课）

一、寻找营销时机并介入

二、探寻客户需求

三、引导营销与话术

四、潜在客户推荐及产品推介

五、大堂经理的服务营销（案例分享）

- 1、大堂经理胜任“ASK”模型
- 2、典型客户类型
- 3、顾客购买决策过程
- 4、客户需求和介绍信息
- 5、了解客户需求的方法
- 6、优质服务就是利润

六、FABER的产品推介技巧（案例分享）

七、SPIN的顾问式解决方案（案例分享）

八、客户的问题就是营销机会的开始（案例分享）

九、客户的满意是转介绍的机会（案例分享）

第八部分 投诉处理与突发事件

一、服务补救（案例分享）

- 1、服务补救与投诉的关系：
- 2、虽然不满也不投诉的原因
- 3、银行的“漏桶”现象
- 4、服务补救与抱怨处理系统
- 5、服务补救的程序

6、服务补救质量的衡量指标

二、服务投诉处理（案例分享）

1、什么是客户投诉

2、客户投诉的心理地图

3、解决的渠道

二、抱怨投诉处理

三、客户投诉类型、原因及需求

四、客户不满的原因

五、大堂经理处理投诉的原则和要点

六、大堂经理处理现场投诉的主要技巧

七、主要投诉类型一般处理指引与典型案例分享

1、银行引发的投诉

2、客户引发的投诉

3、第三方引发的投诉

八、特殊客户投诉处理技巧

1、特殊客户投诉的类型

2、难缠客户的心理类型和投诉原因分析

3、现场解决投诉处理示范

九、突发事件的处理

1、突发事件的类型和特点

2、突发事件的影响

3、典型突发事件的处理流程和注意事项

4、典型情景处理的步骤

A、网络系统故障：

B、客户丢失钱物：

C、媒体曝光：

D、网络系统故障：

E、抢劫事件的应急处理

F、火灾、地震等事件处理流程

