

# 营运主管之服务与营销管理能力提升培训

**培训对象：**一线银行营运主管；

**课时设计：**2天

**课程收益：**

1. 提高认识：了解银行业的发展历史、经营现状、发展趋势等，提高对银行工作的认识。
2. 技能提升：掌握营业现场 6S 管理技能、现场客户管理技能、优质服务管理技能等。
3. 管理升级：学习作为一名管理者必备的管理思维与技巧，从专业人才走向管理人才。
4. 思维转变：改变传统的单位风险管理思维，转变为风险管理、优质服务管理、营业现场管理、营销督导等并重。
5. 协作链条：变单兵作战为团队协同服务客户，构建网点高柜服务区、低柜服务区、厅堂各服务区、自助设备区等各功能分区高效协同的机制。

**课程大纲：**

## 一、营运主管职责认知

1. 建行三综合转型概述
  - 1) 三综合转型意义及价值
  - 2) 认识三综合转型
  - 3) 三综合转型中网点常见问题分析
  - 4) 三综合转型下各岗位职责分工与定位
2. 三综合转型中营运主管的岗位职责认知
  - 1) 营运主管的岗位职责
  - 2) 营运主管的岗位价值

## 二、营业现场 6s 管理

1. 6s 管理的概念
2. 银行 6s 管理中存在的主要问题
3. 网点 6s 管理推进方法及实施关键
  - 1) 网点 6s 实施案例分享
4. 营业现场监管之步行穿越调查法

## 三、营业现场客户管理

1. 客户的引导与分流
2. 客户情绪管理技巧
  - 1) 营业网点氛围营造
  - 2) 客户情绪激励策略
3. 快速判断客户服务需求
  - 1) 听、看、问、断、定
4. 实施针对性的客户服务
  - 1) 客户类型不同
  - 2) 客户服务的关键也不同
  - 3) 针对性客户服务技巧

4) 案例演练

**四、网点优质服务管理**

1. 服务的涵义

2. 优质服务的类型及步骤

1) 客户服务的金三角

2) 客户服务的四种类型

3) 优质服务的法则

4) 优质服务的四个步骤

3. 银行营业大厅的优质服务管理

1) 如何制定银行营业大厅的优质服务标准

2) 如何制定银行营业大厅的优质服务流程

3) 如何训练提升营业人员服务技巧

4) 如何发现和改善服务问题

5) 如何处理服务突发事件

6) 银行服务案例分析与点评

**五、营销过程的督导管理**

1. 柜面及厅堂人员营销工作督导

2. 营销团队工作过程监督，提升团队合力

3. 营销指导及培训

4. 营销夕会组织及实施