

“成就卓越”——大堂经理综合素质修炼

课时设计：2天

培训对象：银行大堂经理

课程背景：

随着中国金融市场全面开放的进一步深化，无论是为了面对国际商业银行同台竞争的局势还是适应企业内部管理升级的需要，国内商业银行的经营策略都在酝酿着变革，以更主动的姿态来筹划未来的发展方向。在此背景之下，服务网点作为大众市场影响度最高的服务渠道更面临着前所未有的竞争环境。

同时，随着金融产品的不断创新，网点客户量激增对网点服务质量与营销能力的要求也在不断提高，网点服务已经成为各家银行体现整体竞争优势的“必争之地”。

大堂经理做为银行的基层管理者，具备良好的服务心态与意识，高超的现场服务与管理技能，对提高网点服务质量起着至关重要的作用。

课程目标：

1. 了解服务的基本知识，树立优质的服务意识
2. 了解大堂经理的基本职责
3. 掌握现场主动服务的标准与规范
4. 熟练运用现场服务的技巧更好地进行客户服务
5. 提升大堂经理的销售能力，掌握顾问式销售技巧

课程特色：

1. 通俗易懂——用身边发生的事，直击问题核心，易于理解掌握
2. 实操性强——方法可操作性强，大都可以直接使用
3. 行业性强——大部分的案例都是直接来源于银行业

课程大纲：

第一章：大堂经理的角色定位

一、网点转型后大堂经理的角色定位

二、大堂经理的主要工作职责

1. 服务管理
2. 迎送客户
3. 业务咨询
4. 调解争议
5. 差别服务
6. 收集信息
7. 产品推介
8. 低柜服务
9. 维持秩序
10. 工作要求
11. 定期报告

三、大堂经理必备的技能

1. 服务技能、销售技能、沟通技能、管理技能

第二章：大堂经理服务意识修炼

一、重新认识服务

1. 服务的价值
2. 服务的特性
3. 什么是优质服务？

二、创新的服务理念

1. “客户第一、以客为尊”
2. “换位思考、注重细节”

第三章：八大服务流程、步骤和标准

一、为什么要建立标准服务流程？

二、服务流程标准化的目的

三、银行服务的八大核心流程

四、八大流程的逻辑关系

五、开门迎客流程、步骤及标准

1. 流程图说明
2. 开门迎客场景情景化应答标准
3. 模拟训练

六、客户识别流程、步骤与标准

1. 贵宾识别引导流程
2. 潜在贵宾客户识别线索
3. 识别核心素质要求
 - 1) (1)积极的心态
 - 2) (2)高度的机会嗅觉

七、业务接待流程、步骤及标准

1. 流程图说明
2. 业务接待场景情景化应答标准
3. 模拟训练

八、客户分流流程、步骤、标准

1. 客户分流流程
2. 客户一次分流流程
3. 客户二次分流流程
4. 客户分流流程图说明
5. 客户分流场景情景化应答标准
6. 外分流
7. 模拟训练

九、客户教育流程、步骤、标准

1. 客户教育流程图说明
2. 客户教育场景情景化应答标准
3. 模拟训练

十、产品营销流程、步骤、标准

1. 产品营销流程图说明
2. 产品营销场景情景化应答标准
3. 产品营销操作方式
4. 模拟训练

十一、投诉处理流程、步骤、标准

1. 投诉处理流程
2. 投诉处理流程图说明
3. 投诉处理场景情景化应答标准
4. 模拟训练

十二、挽留客户流程、步骤、标准

1. 挽留客户流程
2. 挽留客户流程图说明
3. 挽留客户场景情景化应答标准
4. 案例分析：一名顾客手持假钞，在营业厅大吵大嚷

第四章：网点现场销售修炼

一、客户识别

1. “一看二问三验证”

- 1) 外表识别（“看”）
- 2) 沟通识别（“问”）
- 3) 系统识别（“验”）

2. 个人客户分析

- 1) 大众型
- 2) 精英型
- 3) 时尚型
- 4) 尊崇型

3. 客户需求深入挖掘

情景训练 1：无明确需求下的需求挖掘与引导

情景训练 2：有明确需求的深入挖掘与引导

1) 专业发掘和引导需求的工具 - SPIN

- 1 背景问题
 - 2 难点问题
 - 3 暗示问题
 - 4 示益问题
- 2) 面对竞争对手的产品优势分析
 - 3) 如何有效呈现自身产品竞争
 - 4) 学习引导客户的价值观
- #### 4. 银行个金产品呈现技巧

情景训练 3：学员演练+讲师点评：***银保产品推荐

- 1) 如何站在客户利益的角度讲解产品——从卖点到买点
 - 2) 提炼产品利益的 FABE 模式
 - 3) 学员运用 FABE 模型提炼主推产品的利益点
 - 4) 产品介绍的完整流程示“标准白金信用卡推荐案例”+“基金定投推荐案例”
 5. 捕捉客户的购买信息成交的时机
- 1) 识别客户在想要购买时发出的信息与信号；
 - 2) 提出购买建议（解决方案）；
 - 3) 推动客户成交

讲师助理：