

## 厅堂制胜-大堂经理服务营销能力提升

**课时设计：**4天

**课程收益：**大堂经理是除硬件设施以外，代表银行的第一印象，“厅堂制胜”是提高客户满意度、忠诚度，银行网点转型升级，提升银行竞争力之关键所在，《厅堂制胜--大堂经理服务营销能力提升》课程应此而设。

解决实际大堂管理工作4大问题：

1. 有点无岗（认为没必要）
2. 有岗无人（或虚设或打杂或挪用）
3. 有人无责（权、责、利、助不清）
4. 有责无能（G-KASH 胜任力不足）

培训项目开展4大特点：

1. 针对性---聚焦银行网点大堂服务营销管理过程中遭遇的4种典型客户、14种典型情景及流程、10种典型疑难、5种典型任务，针对性设计课程、案例、通关及辅助工具；
2. 实战性---本课程是标杆网点厅堂建设现场项目的精华提升版，所有理念、方法、工具、技巧、案例、录像均经过实际（50项目399网点标杆实践）的检验提炼；
3. 实用性---100%贴合网点的工作实际任务，为网点大堂制胜能力提升量身定制，课程给出的方法、工具（手册）、话术，学员不需要转化就能直接应用到工作中；
4. 有效性---强调“提问、讲授、演练、研讨、通关、考试、比赛、实战”混成行动学习，运用S-OJT技巧、通关技巧、教练技术等，课程内容一听就懂，一懂就会，一会就用，一用就灵，促使“大堂制胜”实施落地，促成网点大堂制胜“能力+绩效”大幅双提升，能力提升可量化可考核。

**课程目标：**帮助学员1领悟5掌握

1. 领悟银行“厅堂制胜”理念，认识大堂经理队伍建立的必要性重要性。
2. 掌握银行大堂现场7S管理方法、技巧、工具；
3. 掌握大堂专业形象及接待礼仪呈现技巧；
4. 掌握银行大堂服务一日（14个）流程、大堂常见（10大）典型事件处理以及大堂卓越3A服务提升管理技巧；
5. 掌握投诉抱怨（8类15种）及危机（12种）处理技巧；
6. 掌握大堂客户识别接触（4种）方法及联动营销“6多5步”方法。

**课程大纲：**

### 一、大堂岗位角色认知团队建设

1. 银行网点“大堂制胜”综述。
2. 大堂经理工作任务及能力要求。

讨论：大堂管理、服务、营销中碰到的具体困惑、问题、挑战

### 二、大堂服务营销原则

1. 一个中心：价值服务，赢得忠诚客户

讨论：认识大堂经理的工作重心

#### 2. 三大纪律

- 1) 先服务再营销！
- 2) 第一次就把服务做好做对！
- 3) 多做一点，主动服务，达到超越期望，赢得忠诚客户！

讨论：农商行（联社）可以提供哪些附加值、差别化服务，来赢得忠诚客户

#### 3. 五项注意

- 1) 积极正面的服务体验；

- 2) 持续的客户教育与指导；
- 3) 提供客观的意见；
- 4) 一致的服务感受；

服务不能达到预期，主动承担应该承担的责任

### 三、大堂服务维护技巧

#### 1. 大堂现场 7S 管理技巧

- 1) 7S 环境标杆细化标准；
- 2) 营业厅现场管理案例分析；
  - 1 网点门口管理；
  - 2 大厅管理；
  - 3 客户等候区管理；
  - 4 营销主题管理；
  - 5 高低柜区管理；
- 3) 7S 精细管理推进方法及工具。

通关考核 1：网点现场管理若有条件安排实地

#### 2. 大堂客户服务技巧

- 1) 大堂专业形象呈现；
  - 1 工前职业形象检查
  - 2 大堂接待礼仪训练
  - 3 大堂语言规范情景练习

通关考核 2：大堂接待礼仪

- 2) 大堂 14 项工作流程演练；
  - 1 工前准备及结束；
  - 2 迎接、分流、引导客户；
  - 3 指导填单；
  - 4 自助服务区管理；
  - 5 引领 VIP 流程；
  - 6 咨询、客户告别流程；

通关考核 3：大堂一日全流程若有条件安排实地

- 3) 大堂沟通协调技巧及典型错误；
- 4) 大堂常见问题及典型事件处理；
  - 1 客户要求代为填单；
  - 2 下班了，客户要求办理业务；
  - 3 换零钱的他行客户；
  - 4 吞卡要求马上拿卡；
  - 5 客户要求护送现金；
  - 6 一定要在柜面缴费的客户；
  - 7 被客户误解时；
  - 8 卡消磁了；
  - 9 ATM 机出钞慢，经常出错；
  - 10 客户的假钞；
- 5) 大堂卓越 3A 服务提升技巧；
  - 1 ACCEPT 同理度训练；
  - 2 APPRECIATE 重视训练；

### 3 ADMIRE 赞美训练

#### 3. 客户关系维护与挽留技巧；

- 1) 客户排队 6 大对策；
- 2) 投诉客户回访技巧；
- 3) 投诉抱怨处理 7 步法及 4 大原则；
- 4) 媒体曝光等危机处理。

通关考核 4：投诉抱怨处理若有条件安排实地

#### 四、大堂联动营销方法

##### 1. 客户识别接触技巧

- 1) 客户识别 MAN 原则；
- 2) 客户识别四步；
  - 1 望----眼神表情、穿衣打扮、着装首饰、动作性格识别；
  - 2 闻----倾听技巧；
  - 3 问----询问技巧；
  - 4 切----业务需求探寻技巧；
2. 客户性格心理分析及应对方法；
3. 如何联动营销客户。

通关考核 5：厅堂联动营销

#### 五、大堂综合通关演练

【知识点笔试】【补通关考核】

1. 学员代表学习体会发言
2. 大堂技能汇报演练
3. 表彰及领导总结

**讲师助理：**