

# 银行大堂经理服务营销

**课时设计：**3天

**培训对象：**各支行、网点大堂经理

**课程背景：**

在激烈的金融市场竞争中，银行网点功能在逐步转型，从结算型网点转向服务营销型网点。网点转型的关键是所有员工都能执行一整套行之有效的服务标准和现场销售流程，最终提升网点的服务能力和销售能力，有效提升客户满意度和忠诚度。营业厅大堂经理是营业厅的重要形象代表，是银行与客户沟通的桥梁，是银行服务文化的传导者，是银行“赢”在大堂的重要执行人。一个优秀的大堂经理每天都能有效提升客户的满意度和忠诚度，有效留住客户和实现现场销售，为银行创造价值；一个表现不佳的大堂经理，每天都会赶走客户，因此，提升大堂经理的职业素质至关重要。本课程通过对大堂经理的身分定位、形象塑造、工作流程、现场管理与投诉解决、大堂服务营销技巧等卓越实用的方式、方法，帮助银行大堂经理实现“大堂制胜”，塑造银行良好的客户服务形象。

大堂经理是网点服务营销的重要角色，除了自身直接向客户提供服务以外，还肩负着整个营业网点的服务协调与管理，并进行直接营销与引见。

大堂经理的服务营销能力提升，应从三方面强化：

一、服务能力：使客户温馨舒适、方便快捷。

二、营销能力：积极、准确的探索客户需求并给予最佳的解决方案，达到客户与银行的双赢，创造双赢价值。

三、现场管理能力：做好网点服务环境以及各个岗位服务营销的团队协调。

**课程大纲：**

**第一天：“大堂致胜”基础篇**

第一部分：商业银行主动服务营销理念

一、“狼来了”——银行业全面竞争时代的到来

1. 为什么要服务？

2. 认识“服务”与“客户”的内涵

三、不同客户的需求与价值

四、客户服务的四个层次

五、客户服务的十大准则

六、重视客户的情感与心理需求

七、服务“用心”，客户才能“动心”

第二部分：银行大堂经理客户服务礼仪

一、礼仪的精髓：尊重为本

二、仪容礼仪：手部、面容、发式、气味

三、仪表礼仪：便装与工装规范

四、仪态礼仪：站姿、坐姿、行姿、蹲姿、手势、微笑、目视、鞠躬

六、客户接待礼仪：握手、介绍、名片、电话礼仪、引领、会议、签字、

乘车礼节、宴请礼节

七、客户服务中的礼貌用语训练

---

## 八、重视客户体验——如何展现对客户尊重与真诚

### 第二天：“大堂致胜”实务篇

#### 第三部分：网点转型期的大堂角色

- 一、银行服务现状反思
- 二、对银行网点渠道特点的认识
- 三、大堂经理的角色定位：
  1. 银行服务形象代表
  2. 客户贴心专业顾问
- 四、大堂经理的使命与价值
- 五、大堂经理的职责
- 六、心态的转折——从“受气包”到“享受的提供者”，快乐服务，创造价值

#### 第四部分：大堂经理现场服务操作实务

- 一、客户为什么需要服务
- 二、银行大厅服务中的常见问题分析
- 三、如何实施针对性的客户服务
  1. 客户类型不同
  2. 客户服务的关键不同
  3. 针对性客户服务技巧
- 四、如何提高客户服务的满意度？
  1. 客户满意否由何决定？
  2. 提高客户满意度的关键
  3. 提高客户满意度的技巧
- 五、大堂经理的八大核心服务流程
  1. 开门迎客流程
  2. 客户接待流程
  3. 业务咨询流程
  4. 客户分流流程
  5. 客户教育流程
  6. 客户挽留流程
  7. 客户营销流程
  8. 礼貌送客流程
- 六、不同类别客户的引导分流
  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) 积极的心态
    - 2) 高度的机会嗅觉
    - 3) 优秀的沟通技巧
  4. 客户分流引导流程
  5. 客户分流引导原则
  6. 客户分流引导技巧

---

## 7. 客户分流引导话术

### 七、客户投诉与现场矛盾纠纷处理

1. 正确认识客户投诉
2. 正确认识投诉客户
3. 客户投诉与矛盾纠纷处理原则
  - 1) 大事化小，小事化了
  - 2) 互利平衡
4. 处理客户抱怨的要点
  - 1) 同理心
  - 2) 换位思考
  - 3) 先处理心情，后处理事情
  - 4) 创新思维：解决方案多样性
5. 客户现场矛盾纠纷处理流程与技巧
  - 1) 接待——亲和力、隔离
  - 2) 倾听——充分收集事件信息，三不原则
  - 3) 复述——重视客户意见
  - 4) 理解道歉——同理心，安抚心情，降温过程
  - 5) 处理——多种方案供选择
  - 6) 满意确认——确认客户满意
  - 7) 感谢——感谢客户问题带给我们的进步和成长

### 第五部分：大堂经理的现场管理

#### 一、大堂经理的“服务管家”角色

1. 认识“服务管家”的身份
2. “服务管家”心态塑造
3. “服务管家”管什么？

#### 二、大堂经理的现场管理点

1. 物的管理：设施、设备、物品
2. 人的管理：柜员、客户经理、理财经理、保安、保洁
3. 事的管理：对不同岗位间的服务交叉、支持、服务空白区补充等的监管与提醒；
4. 环境的管理

#### 三、大堂巡检步骤、流程

1. 营业前巡检流程
2. 营业中巡检流程
3. 营业后巡检流程

#### 四、现场管理的工作方法

#### 五、突发事件的应对和管理

### 第三天：“大堂致胜”提升篇

#### 第六部分：营销制胜——大堂揽客营销技巧

##### 一、人生无处不营销——敢于开口、乐于行动、快乐营销

1. 营销是自我展现：自然自信感染他人

---

2. 营销创造价值：自我价值、企业价值、客户价值

3. 营销前的准备：形象、自信积极、亲和力、微笑

二、客户购买心理分析：客户为什么会购买？

三、大堂经理传品营销技巧

1. 大堂营销应该具备的其他技能与素养：

1) 职业形象

2) 专业知识

3) 人际沟通

4) 双赢思维

5) 目标规划

2. 客户开发

1) 客户的条件

2) 客户开拓的方法

3) 客户开拓的计划性和行动性

4) 编织客户关系网络

5) 客户资料建立

3. 接触面谈技巧

1) 建立与客户的信任度

2) 寒暄和赞美的技巧

3) 寻找投资需求点

4) 人性行销沟通技巧

5) 连环发问的技巧

4. 说明成交技巧

1) 展示说明框架

2) 展示说明的技巧方法

3) 克服成交恐惧

4) 成交的方法和技巧

四、营销话术与交叉销售技巧：

1. 望

2. 闻

3. 问

4. 切

第七部分：大堂经理服务营销能力实战演练

情景演练课程能够锻炼学员在服务礼仪、服务用语、营销技巧方面的综合能力和实际运用能力，提高学员的临场应对的能力，通过模拟演练和点评，发现学员工作中的问题和漏洞，及时给予提醒和修正。

1. 客户由讲师、助教和学员共同担当，采取随机自然的方式，展现服务最真实的一面。

2. 每场模拟演练结束之后都采取客户点评、观察团成员点评、讲师总结、现场指导的流程。

3. 实战服务模拟演练包括：迎接关注客户、分流客户、引导客户（不同的客

---

户实施不同的引导方法)、识别客户(进门时、咨询时、等候时)、挖掘客户需求、二次分流、推介产品与引荐;营业厅客户投诉处理等。