

第一部分 中级大堂经理案例教学之项目背景

大堂经理案例教学，其主要目的是“操场多流汗、疆场少流血”。为此，我公司，依据银行大堂经理的五大服务营销技能而设置的相关普遍性和重要性的案例。

本项目共涉及三十个案例，以优质服务为基础，为一体化营销创造融洽的氛围。其中，有的案例以服务 and 投诉抱怨处理为主，投诉与抱怨处理恰当，可以避免客户流失，间接提升网点效能；其它案例是以营销为核心的综合案例。

这些案例从实战中来，通过大堂经理五大服务营销技能提炼出来的相关技能，再运用到实战中去，使大堂经理从“知道-体验-运用-熟练-习惯”的成长过程，从而减少大堂经理实战中的“失败率”，以下是相关的内容。

第二部分 大堂经理案例教学之训练方案

一、项目总体时间安排：

时间		课程内容	教师
第一天	08:30-08:45	开学典礼	谢嘉凌
	09:00-11:30	优质服务技巧授课与案例演练、点评	
	14:00-17:00	一体化营销授课与案例演练、点评	
	17:00-17:05	作业布置	
第二天	08:30-11:30	案例一、二，共三轮演练、点评	谢嘉凌
	14:00-17:00	案例三、四，共三轮演练、点评	
	17:00-17:05	作业布置	
第三天	08:30-11:30	案例五、六，共三轮演练、点评	谢嘉凌
	14:00-17:00	案例七、八，共三轮演练、点评	
	17:00-17:05	作业布置	
第四天	08:30-11:30	案例九、十，共三轮演练、点评	谢嘉凌
	14:00-17:00	案例十一、十二，共三轮演练、点评	
	17:00-17:05	作业布置	
第五天	08:30-11:30	案例十三、十四，共三轮演练、点评	谢嘉凌
	14:00-17:00	案例十五、十六，共三轮演练、点评	
	17:00-17:05	作业布置	
第六天	08:30-11:30	案例十七、十八，共三轮综合演练、点评	谢嘉凌
	14:00-17:00	案例十九、二十，共三轮综合演练、点评	

	17:00-17:05	作业布置	
第七天	08:30-08:45	综合演练抽签	谢嘉凌
	08:45-11:30	综合演练与通关测评	
	14:00-17:00	综合演练与通关测评	

注： 1、训练安排：大堂经理案例教学按照 7 天的训练计划，第 1 天的技能普及授课， 5 天的演练，第 7 天为综合演练与通关测评；

2、演练安排：第一轮案例演练：A 组的大堂经理角色与 B 组客户角色进行、第二轮案例演练： A 组的客户角色与 B 组的大堂经理角色进行、第三轮案例演练：讲师针对个别学员进行演练；

3、通关测评：专家随机抽出案例，模拟案例现场，被测评的大堂经理需要运用八大技能中的某项或几项来进行与客户沟通， 2 分钟准备， 10 分钟演练（根据案例的大小，最长不能超过 10 分钟的演练时间）。

4、以上案例演练为初步时间分布，需根据案例的简易程度、演练状况、学员知识点掌握等情况，讲师会做相应的调整、补充、替换。

二、预计时间分配表：

日期	案例	演练轮次	演练组		每次演练时长	每组演练时长	点评授课时间	单个案例时长	演练总人数	
			大堂角色	客户角色						
上午	案例一	第一轮	A5	B5	5	25	5	30	10	
		第二轮	C5	D5	5	25	5	30	10	
		第三轮	讲师对 E2		5	10	5	15	2	
	案例二	第一轮	F5	A5	5	25	5	30	10	
		第二轮	B5	C5	5	25	5	30	10	
		第三轮	讲师对 D2		5	10	5	15	2	
	讲师对上午的总结与点评								10	
	课间分两次休息，每次 10 分钟								20	
	下午	案例三	第一轮	E5	F5	5	25	5	30	10
第二轮			A5	B5	5	25	5	30	10	
第三轮			讲师对 C2		5	10	5	15	2	
案例四		第一轮	D5	E5	5	25	5	30	10	
		第二轮	F5	A5	5	25	5	30	10	
		第三轮	讲师对 B2		5	10	5	15	2	
讲师对下午及整天的总结与点评								10	每天合计演练 88 人次	
课间分两次休息，每次 10 分钟								20		
合计总时长								360		

注：1、以上为单天案例演练预计时间分布，还需要根据每个案例的复杂程度，讲师会按照教学的要求做相应的调整；

2、30 个学员，分为 6 组，即：A、B、C、D、E、F，每组 5 人；

3、上表中 A5、B5 的意思为，A 组 5 人和 B 组 5 人。演练中 A 组第一人大堂经理角色对 B 组第一人客户角色、A 组第二人客户角色对 B 组第二人大堂经理角色，依此类推 5 轮的演练；

4、讲师点评和授课时间，是根据学员对知识点的掌握程度，做相应的调整。

第三部分 中级大堂经理案例教学之学员现场考核表

培训项目名称:中级大堂经理案例教学			培训日期: 年 月 日--- 月 日			
序号	学员姓名	分公司/部门	现场表现			总评
			考勤	课堂纪律	课堂演练	
1			◎第一天、第二天上午请假(公事)	○接听电话三次	★主动发言,就投诉问题与老师交流自己的意见	
2				○第一天未经允许,在现场录音	★第一天下午(上台发言非常精彩,) ★回答问题1次	
3			◎第二天请假(公事)	○私换座位	★代表小组阐述讨论结果时表达流畅。	
4			▲第二天上午迟到10分钟	○第一天下午中途出去40分钟。	★回答问题1次	
5			●第二天下午旷课	○第一天上午手机铃声响三次	★主动提问,向老师请教与课程相关的问题	
6			◎两天都请假(公事)		★作为组长,主动组织小组讨论,维持小组纪律。	
7			◎两天都请假(公事)	○第一天下午与XX闲聊3次	★上台演练时大方得体。有较强的领悟力。	
8			■第二天下午早退	○第一天下午课堂睡觉	★两天的课程(作为组长,积极参与课堂演练3次,发言2次,课堂纪律较好。)	
备注: 1、考勤(均需注明具体日期、时长等): ●旷课 ▲迟到、■早退 ◎请假 2、课堂纪律(均需注明具体日期、时间点等): ○违纪(包括私换座位、中途离场、手机铃声响、接听电话、闲聊、睡觉、培训资料保密等); 3、课堂表现: ★优秀(参加演练与讨论、主动发言等及其次数)						
总评为3个等级:优、中、差(当考勤栏无内容,课堂纪律无违纪,课堂演练有积极踊跃★、课堂演练很好把握技能★★、课堂演练技能熟练灵活运用★★★。总评成绩以课堂演练为计分基础,如★★★为100分,考勤和课堂纪律分别出现记录一次,分别扣除10%,总评成绩为80分)						

第四部分 中级大堂经理案例教学通关测评

一、基本形象表达与专业技能评分表：

评价内容	评分标准	评价分数	得分
形象	仪表端庄	5—4—3—2—1	
	表情自然	5—4—3—2—1	
	形象规范	5—4—3—2—1	
表达	语言流畅	5—4—3—2—1	
	情绪把控	5—4—3—2—1	
	课堂纪律	5—4—3—2—1	
培训现场表现	主动积极	5—4—3—2—1	
	作业完成	5—4—3—2—1	
	被动应答	5—4—3—2—1	
沟通过程	引导客户	5—4—3—2—1	
	控制客户	5—4—3—2—1	
专业技能	详见通关测评评价标准	5—4—3—2—1	
总分			

注：1、超越标准5分，完全符合4分，基本达标3分，有一定差距2分，相当大差距1分。

2、专业技能评分占此表80%的比例，其它占20%。

二、评分统计表（供参考）：

姓名	表一得分		表二得分		工作年限		平时绩效		总分
	得分	比例	得分	比例	得分	比例	得分	比例	

注：中级大堂经理的最后得分，是按照如上四项加权平均计算，以上表格仅供参考！