

我的大堂我做主

主讲：金玉成

课时安排：3天，6小时/天

课程受众：

授课方式：

专题讲授、案例分析、工具分享、小组研讨、互动发布、现场演练、启发教学

课程大纲：

第一讲、修炼成客户无法拒绝的人——大堂经理职业素养与流程规范

一、职业化道德

1、从诚信谈起：从传统走向现代、诚信为本与诚信缺失？

案例：白银帝国赏析、诚信让企业渡过危机

2、如何恪守诚信：实力、自信、谋略、坚持

3、遵守职业道德的原因：做人的根本、发展的基础

4、职业道德：五大因素、十力融合、从优秀到卓越，从技术到艺术

5、七大职业道德深度剖析

二、职业化精神

1、什么是职业化

2、职业化的要求

3、责任意识

4、团队协作

5、廉洁从业

6、合法合规

7、学习潜力

8、奉献精神

案例分析与小组研讨：褪烦出新的银行人

三、职业化心态

1、学习职业化的工作技能

2、塑造职业化的工作形象

3、培养职业化的工作态度

4、修炼职业化的工作道德

5、去除职业倦怠，乐在工作

6、学会自我激励，培养情商

7、责任者是最大受益者

8、责任培养从点滴做起

9、敬业是卓越工作技能

10、和谐关系与高效人际沟通

四、职业化形象

1、仪容礼仪：两分钟的世界、首因效应、面发手腿、仪容规范自测

2、仪表礼仪：银行着装三大原则、银行着装礼仪、仪表规范自测

3、仪态礼仪：站、坐、行、迎、体、眼、手

4、用语礼仪：声音的训练、规范语言的使用、赞美

5、服务规范：无顾客、到柜面、口述时、离开时

五、大堂经理一日服务流程

- 1、营业前：巡检、维护
- 2、营业中：关注、观察、分流、引导、销售、推介、投诉处理
- 3、营业后：统计、例会、总结

六、情绪压力调试

- 1、解读情绪压力：心理学、情绪积累、高压反应、钟摆远离、正负相生
- 2、情绪压力弊端：健康、潜能、状态、业绩、幸福感知
- 3、情绪高压来源：刺激源、两个原罪、内外兼修
- 4、职场压力三维模式：繁琐型、持久型、突发型
- 5、职业倦怠与情绪压力：煤气罐与做饭的原理分析
- 6、情绪压力三个原罪：工作、生活、认知
- 7、情绪压力心理加工模式：快乐 ABC、情绪 ABC
- 8、积极思维快速破框：应该如此、没有办法、托付心态
- 9、自我解压五大秘笈

情景练习—礼仪与抗压

第二讲、“火眼金睛”这样炼成——目标客户的识别与分流引导技巧

一、目标客户识别与挖掘原则

- 1、客户价值判断方法与技巧
- 2、三种状态下的客户识别：进门时、咨询时、等候时
- 3、厅堂客户识别四精要：望、闻、问、切
- 4、七大观察点：衣、态、眼、情、行、人、用

二、大堂经理客户识别与挖掘原则

- 1、潜在贵宾客户的识别与挖掘技巧

2、普通客户的识别与挖掘技巧

3、贵宾客户的识别与挖掘技巧

4、客户识别推荐七步曲：迎、问、接、办、推、递、送

5、客户识别的三要素：决定权、购买力、需求

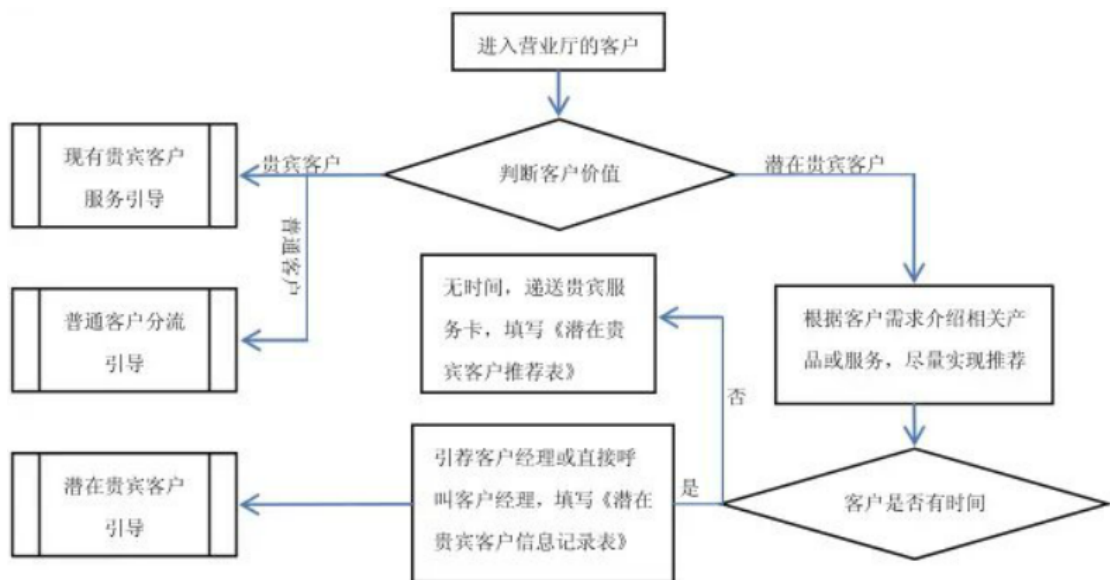
三、客户引导分流流程与技巧

1、贵宾客户优先服务与分流原则

2、潜在贵宾客户重点服务原则

3、普通客户的差异化服务原则

4、场景模拟与话术设计



四、从优秀到卓越服务满意度提升

情景练习—识别与分流流程

第三讲、粘住客户的双面胶——厅堂业务咨询与营销技巧

一、厅堂营销中的困惑

1、服务意识淡薄、导致满意度不高

2、如何增强客户联系加强情感纽带

- 3、客户忠诚度不高
- 4、缺乏创新精神，我行产品没优势

二、业务咨询与客户需求的识别

- 1、客户购买的六阶段分析
- 2、快速辨别隐性需求的技巧
- 3、客户需求的五个层次

三、客户类型与客户需求挖掘

- 1、三大类型：视觉、听觉、感觉
- 2、六个细分：控制、沉稳、表现、利益、敏感、孤僻
- 3、各类型客户特点精讲

场景模拟：一个办理存款业务的客户

- 4、问定乾坤：七问精准客户需求挖掘
- 5、SPIN 技术的实战应用与话术设计
- 6、FABE 与客户兴奋点的开发

四、如何促成成交

- 1、客户异议处理的八种技巧精讲
- 2、先跟后带：有效化解客户抗拒心理
- 3、七种谈判成交技巧：二择一、即将、承接、次要、从众、期限、直白
- 4、影响谈判结果的三个要素：时间、信息、权力
- 5、最优成交话术模式实战训练：信心、价值、诱惑、障碍、行动

五、挽留客户的艺术

- 1、产品导向型的客户挽留策略：对比、知彼、诱惑、产品 SWOT 训练

2、消费导向型的客户挽留策略：物料、预判、协助、障碍

3、服务导向型的客户挽留策略：事前、事中、事后

第四讲、寻找网点“高效”一厅堂沟通协调与效率管理

一、团队协作意识的培养

1、团队要素的构成

2、团队目标与个人目标

3、从取经团队中得到的启示

4、高效率团队的基石——意识决定未来

5、事前沟通、标准制定、因人而异

二、客户识别协作

1、大堂经理识别协作技巧

2、柜面人员识别协作技巧

3、客户经理识别协作技巧

三、客户服务协助

四、客户维护协作

五、网点效率提升协作

第五讲、玩转厅堂必学技—厅堂现场管理能力提升

一、网点环境管理（含 5s 管理）

1、现场管理三大类型：硬件、软件、氛围

2、网点视觉标准的定位

3、网点形象建设的标准

4、网点功能区分组和标准

5、组合区分原则

6、网点 5S 管理标准化：整理、整顿、清扫、清洁、安全

二、秩序与排队等候管理

1、咨询引导区

2、客户休息等候区

3、精品网点贵宾服务区

4、财富网点贵宾服务区

三、营业网点的时间管理

1、现金服务区

2、非现金服务区

3、自助服务区

四、客户教育与客户关怀

1、客户体验区

2、营销宣传区

3、便民服务区

第六讲、速战“诉”决的绝招—厅堂投诉抱怨处理技巧

一、隔离技巧

1、将客户带离业务区域两步法

2、场景模拟：如何将大吵大闹，调动周围人一起起哄的客户带离厅堂？

二、安抚客户情绪两步法

1、先处理感情

2、再解决事情

三、倾听与记录的态度与注意点

- 1、两心平衡：虚心、耐心
- 2、设身处地、换位思考
- 3、承受压力、走心而为
- 4、有理谦让、超出预期

四、如何准确判断客户投诉需求

- 1、求发泄心理
- 2、求尊重心理
- 3、求补偿心理
- 4、精神的满足
- 5、物质的满足

五、投诉处理过程三步法

- 1、认可、鼓励、肯定、赞美
- 2、建议、指正、要求、询问
- 3、鼓励、肯定、赞美、希望

六、客户预期管理两步法

- 1、可以向客户解释说你能做到的基本符合客户的要求
- 2、绝不承诺银行不能做到的事情

七、争取销售机会两步法

- 1、观念转化
- 2、意愿强化

八、难缠客户处理三策略

- 1、替代方案
- 2、巧妙示弱
- 3、巧妙转移

第七讲、让危机化解在发生前——厅堂风险预警与管理

一、安全风险—厅堂突发事件处理

- 1、当厅堂发生挤兑事件时
- 2、当厅堂业务系统发生故障时
- 3、当发生抢劫客户财产时
- 4、当厅堂遭受自然灾害时
- 5、当客户突发疾病时
- 6、当客户人身受到伤害时
- 7、当厅堂出现寻衅滋事时
- 8、当厅堂出现客流激增时
- 9、当出现重大失实信息传播时
- 10、当发生其他影响厅堂正常服务事件时

二、日常安全管理

- 1、什么是安全防范
- 2、安全防范的三种手段
- 3、厅堂各岗位安全职责
- 4、厅堂日常安全管理：营业前风险点与防范措施
- 5、厅堂日常安全管理：营业期间六大风险点与防范措施
- 6、厅堂日常安全管理：营业终了五大风险点与防范措施

7、厅堂日常安全管理：消防安全知识强化

三、诈骗风险的识别与应对

1、案例分析：电话恐吓，因故退票

小组研讨：诈骗惯用的手法与形式

应对措施：观察、关注、沟通、询问、分析、宣传、提示

2、案例分析：冒用他人真实身份

小组研讨：如何有效防范虚假开户

应对措施：联网核查、证照二审、其他证明

3、案例分析：虚假身份证明、支付凭证申办业务

小组研讨：如何提高客户鉴别真伪的基本能力

应对措施：加大宣传、联网核查、严格遵守规章制度

四、声誉风险--媒体应对

1、声誉风险产生的四大原因

银行流程系统存在缺陷

员工培训应对时效性差

信息共享机制尚不健全

厅堂舆情处置能力不足

2、声誉风险防范的三大措施：

把好风险源头关

舆情快速处置力

巩固好头道防线

3、媒体应对

关键手段——媒体的源头管理

一个部门，一条专线

统一对外口径，让发言人来应对

避免电话采访，严防记者杜撰

面对恶意敲诈，寻求法律解决

常见媒体应对失误分析

常见采访类型分析及应对

正式采访、书面采访应对技巧

媒体沟通技巧

声誉事件应对对内沟通的准则

第八讲、课程总结与回顾