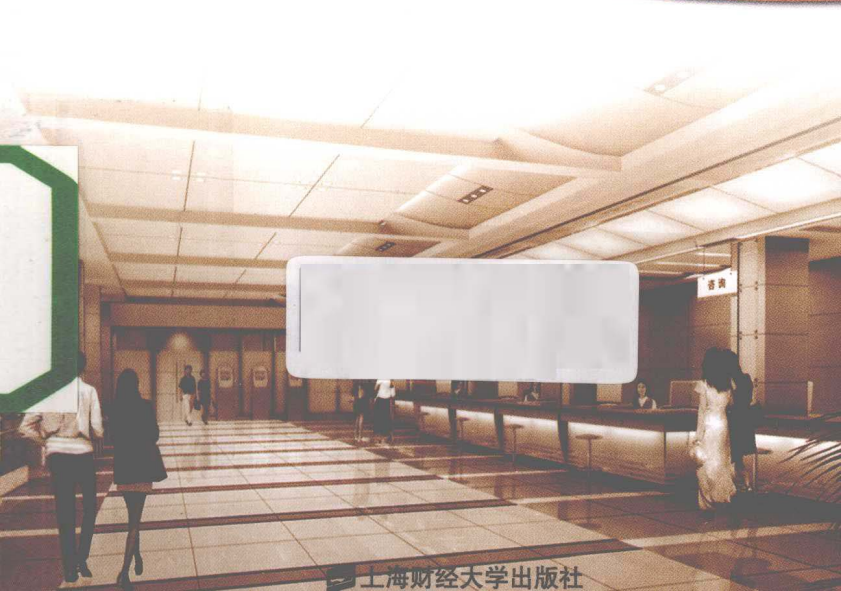


银行网点 服务转型百问百答

孙卢东 / 编著



银行网点

服务转型百问百答



孙卢东 / 编著

图书在版编目(CIP)数据

银行网点:服务转型百问百答/孙卢东编著. —上海:上海财经大学出版社, 2013. 1

ISBN 978-7-5642-1507-1/F · 1507

I. ①银… II. ①孙… III. ①银行业务-中国-问题解答
IV. ①F832. 2-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 252686 号

- ☐ 责任编辑 石兴凤
- ☐ 封面设计 小雨
- ☐ 版式设计 森灵广告
- ☐ 责任校对 胡芸

YINHANG WANGDIAN

银 行 网 点

——服务转型百问百答

孙卢东 编著

上海财经大学出版社出版发行

(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海华教印务有限公司印刷装订

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/32 3.625 印张 58 千字

定价: 16.00 元

前 言

银行业属于服务行业,已成为业内外的共识。利率市场化的压力渐行渐近,在北京奥运会、上海世博会等国际盛会的助推下,银行服务正在经历着历史性的转型。银行网点是银行服务水平的综合展现渠道,其服务质量已经成为银行竞争取胜的重要方面。

在银行网点转型的大背景下,我们需要系统认识服务质量、标准及其测评和改善。

衡量服务质量的根本指标是客户满意度。服务质量的高低呈现动态变化的特征,一方面是服务的改进或倒退,另一方面是客户需求的变化。客户的满意度正是在需求不断提升、服务水平波动变化的共同作用下动态变化的。想要了解客户满意度如何,需要持续测评。

服务需要自下而上的规范化,而不是自上而下的统一化。要提升银行网点服务质量,必须结合客户的需求、银行网点员工的接受情况、民族或地区习俗,从现状中逐步规范(即禁止不良服务行为、发扬优秀服务行为、对一些通用的服务语言和手势及

服务流程进行标准化等),这样有利于服务标准的推行。服务标准的推行不宜采取自上而下的统一化做法,因为统一化做法没有考虑到在不同地区、不同民族、不同情形下是需要不同的服务行为的。简单的统一化做法,容易引起员工的抵触,客户感知到的服务行为也比较僵硬、呆板。

服务标准和服务技能是实践的产物。真正的服务标准来自于客户的内在评判,服务技能来自于营业网点的服务实践,并需要实时更新。

本书总结了近年来在全国二十多个省市数千个银行网点的服务质量测评、上千家银行网点服务培训和辅导的经验,可作为当前银行服务网点转型的借鉴和参考。

目 录

前言	1
一、晨会	1
1 问. 为什么要开晨会?	1
2 问. 晨会有哪些关键点?	2
3 问. 银行网点晨会流程有哪些环节?	2
4 问. 晨会中为什么要鼓掌和出拳?	2
5 问. 如何充分发挥情景演练的作用?	4
6 问. 当前, 网点晨会有哪些常见问题?	5
7 问. 如何避免晨会流于形式?	5
8 问. 创新环节如何做?	6
9 问. 晨会记录有什么要求?	7
二、开门迎客	9
10 问. 网点为什么要开门迎客?	9
11 问. 开门迎客时, 站位及时间是如何安排的?	10
12 问. 开门迎客有什么要求?	10

13 问. 为什么要有整齐、洪亮的欢迎和问好声?	10
14 问. 欢迎和问好声如何才能整齐?	11
15 问. 开门迎客中需要注意什么?	12
16 问. 开门迎客前、中、后各岗位要做些什么?	12
三、客户分流	15
17 问. 客户分流的目的是什么?	15
18 问. 客户分流的形式有哪些?	15
19 问. 营业厅现场有几个分流点?	16
20 问. 如何做好第一个分流点的现场分流?	16
21 问. 如何做好第二个分流点的现场分流?	18
22 问. 如何做好第三个分流点的现场分流?	20
四、服务流程	23
23 问. 网点在服务客户方面有哪些类型的流程?	23
24 问. 网点服务有哪些常见服务流程?	24

25 问. 每个主要服务流程的要点是什么?	25
26 问. 客户咨询流程的典型服务场景和关键控制点是什么?	26
27 问. 业务接待流程的典型服务场景和关键控制点是什么?	26
28 问. 客户指导流程的典型服务场景和关键控制点是什么?	28
29 问. 客户抱怨/投诉处理流程的典型服务场景和关键控制点是什么?	29
五、微笑	31
30 问. 我们为什么需要微笑?	31
31 问. 我们现在笑得怎么样了?	32
32 问. 我们需要什么样的微笑?	32
33 问. 如何找到自然的、真诚的微笑呢?	33
六、仪容仪表	34
34 问. 男士的仪容仪表规范要求是什么?	34
35 问. 女士的仪容仪表规范要求是什么?	35

七、着装	36
36 问. 网点服务中的着装有哪些方面的要求?	36
37 问. 男士着装的具体要求是什么?	36
38 问. 女士着装的具体要求是什么?	37
八、形体仪态	38
39 问. 网点服务中各岗位形体姿态的重点要求是什么?	38
40 问. 标准的站姿规范是什么?	39
41 问. 标准的坐姿规范是什么?	39
42 问. 标准的行姿规范是什么?	41
43 问. 标准的蹲姿规范是什么?	41
九、手势	42
44 问. 网点服务中哪些情景需要用到手势?	42
45 问. 方向指引的规范手势要求是什么?	42
46 问. 阅读指示的规范手势要求是什么?	42
47 问. 示意签字的规范手势要求是什么?	42

48 问. 示意入座的规范手势要求是什么?	43
十、服务用语	44
49 问. 网点文明服务用语的基本要求是什么?	44
50 问. 迎、送客时,文明服务用语怎么说?	45
51 问. 向客户致歉时,文明服务用语怎么说?	46
52 问. 不同情境下,大堂经理的服务用语 怎么说?	46
53 问. 柜员服务用语的规范要求是什么?	47
54 问. 网点主任、客户经理、理财经理服务用语 的规范要求是什么?	47
55 问. 不同情境下,保安服务用语的规范要求 是什么?	47
56 问. 不同情境下,保洁员服务用语的规范 要求是什么?	48
57 问. 为客户引导/分流时,如何说?	48
58 问. 客户咨询时,如何说?	49
59 问. 处理客户投诉时,如何说?	50

十一、接待礼仪	51
60 问. 助臂服务的规范要求是什么?	51
61 问. 递送单据的规范要求是什么?	51
62 问. 递送物品的规范要求是什么?	51
63 问. 接递名片的规范要求是什么?	51
64 问. 交接款项的规范要求是什么?	52
65 问. 上下楼梯的规范要求是什么?	52
66 问. 乘电梯的规范要求是什么?	53
67 问. 出入房间的规范要求是什么?	53
68 问. 介绍礼仪的规范要求是什么?	54
69 问. 握手礼仪的规范要求是什么?	54
70 问. 乘车礼仪的规范要求是什么?	55
十二、接打电话	56
71 问. 接电话的礼仪规范是什么?	56
72 问. 打电话的礼仪规范是什么?	56
十三、客户意见	57
73 问. 如何看待客户意见?	57
74 问. 客户意见有哪些类型?	57
75 问. 收集客户意见有哪些渠道?	57
76 问. 客户意见有哪些表现形式?	58
77 问. 设置客户意见簿有哪些常见问题?	58

78 问. 如何反馈意见簿上的客户意见?	58
79 问. 如何整理客户意见?	59
十四、客户抱怨或投诉	61
80 问. 客户到网点追求些什么?	61
81 问. 客户为什么会抱怨?	61
82 问. 客户抱怨或投诉的表现形式有哪些?	62
83 问. 投诉处理有哪些基本要求?	63
84 问. 投诉处理过程有哪些步骤?	63
85 问. 投诉处理的技巧有哪些?	65
十五、服务岗位	67
86 问. 银行网点一般设置哪些服务岗位?	67
87 问. 各岗位的岗位职责是什么?	67
88 问. 网点内各岗位主要服务工作的内容是 什么?	68
十六、服务环境和服务设施	71
89 问. 银行营业厅应为客户提供怎样的服务 环境?	71
90 问. 银行营业厅服务环境包含哪些方面?	71

91 问. 银行营业厅一般分为哪几个功能区?	72
92 问. 营业厅环境如何管理?	72
93 问. 银行营业厅的服务设施主要有哪些?	73
94 问. 营业厅服务设施如何进行管理?	74
十七、应急	75
95 问. 银行网点常见的应急事件有哪些?	75
96 问. 网点应急处置的基本原则是什么?	75
97 问. 业务系统故障应急预案的要点是什么?	76
98 问. 火灾应急预案的要点是什么?	76
99 问. 发生抢劫应急预案的要点是什么?	77
100 问. 存款挤兑应急预案的要点是什么?	77
101 问. 客户突发疾病应急预案的要点是什么?	78
102 问. 客户人身伤害应急预案的要点是什么?	78

103 问. 网点客流激增应急预案的要点是什么?	79
十八、服务管理	80
104 问. 什么是营业厅服务管理?	80
105 问. 营业厅服务管理有哪些内容?	80
106 问. 营业厅服务管理与网点日常管理之间 是什么关系?	81
107 问. 营业厅服务管理有哪些方式?	81
108 问. 营业厅服务管理有哪些工具?	82
109 问. 服务管理的装备有哪些?	82
十九、服务测评	88
110 问. 服务质量有哪些测评方式?	88
111 问. 服务质量测评的指标主要包括哪些?	90
结束语	100

一、晨 会

晨会也称早会,是银行网点的员工每天早晨上班前需要召开的会议。晨会要求全体当班员工参加。

1 问. 为什么要开展会?

“一日之计在于晨”。因为网点工作忙,大家一天忙到晚,周一到周末,很难挤出时间在一起交流,所以晨会非常重要。晨会具备布置、传达、学习和鼓舞四项基本作用(见图 1-1)。

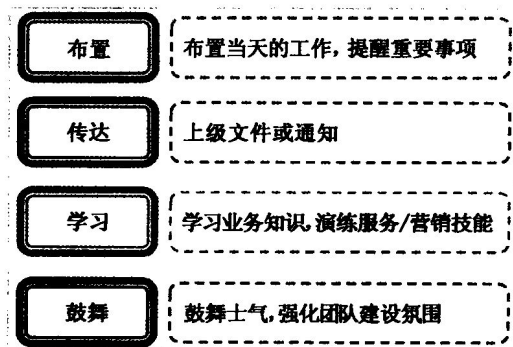


图 1-1 晨会的作用

2 问. 晨会有哪些关键点?

- 晨会参与者——网点当班全体人员。
- 晨会主持人——最好是轮流担任,提前排好主持人计划,以便主持人做好准备。
- 晨会内容——主要包括形象检查、工作总结和布置、工作技能培训等。
- 晨会记录——由当天的晨会主持人负责记录(要求详见“9 问. 晨会记录要求”)。

3 问. 银行网点晨会流程有哪些环节? (见图 1-2)

4 问. 晨会中为什么要鼓掌和出拳?

晨会中,可以通过鼓掌、出拳、喊口号等形式来丰富其内涵。鼓掌和出拳的内涵有:

第一层面,鼓掌是对同事表示感谢和欢迎,出拳是为了鼓舞士气。

深一层面,出拳之所以可以鼓舞士气,是因为出拳时,人身体侧面的胆经被打开,人的胆量变大,人的士气就会高涨,这也是我们在关于战争的电影中常看到的,战场决战前,指挥官讲话,大家举起手,挥起拳头。

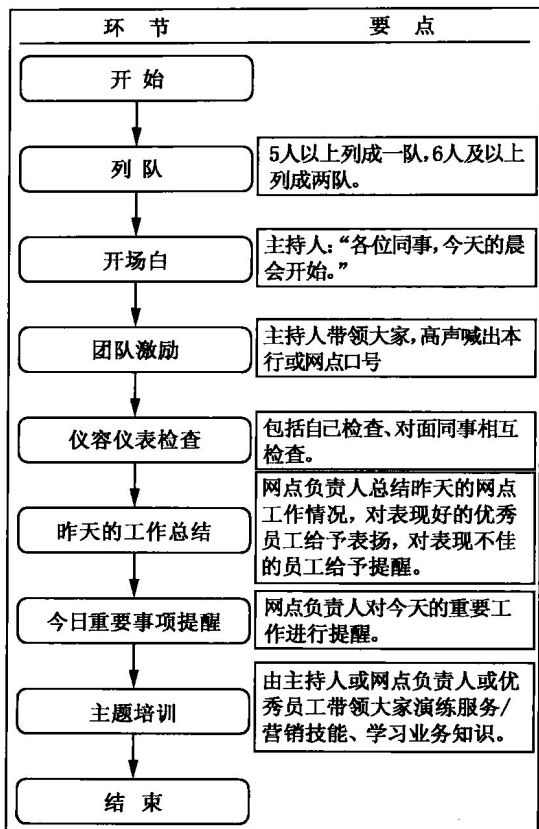


图 1-2 银行网点晨会流程