

刘星◎著

打造优秀社区银行

尊『柜』服务



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

013035156

中国100强
CHINA 名师名作 014

F832
155

刘星◎著

打造优秀社区银行

尊『柜』服务



中国财富出版社



北航

C1642619

图书在版编目 (CIP) 数据

尊“柜”服务：打造优秀社区银行 / 刘星著. —北京：中国财富出版社，
2013. 5

(中国 100 强名师名作)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4644 - 3

I. ①尊… II. ①刘… III. ①社区—银行—商业服务—基本知识—中国
IV. ①F832

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 064636 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 曹保利 刘淑娟

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4644 - 3/F · 1929

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2013 年 5 月第 1 版

印 张 15 印 次 2013 年 5 月第 1 次印刷

字 数 201 千字 定 价 35.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换



编委会

项目总策划 邓 明 王 景

主 编 邓 明 黄 华

副 主 编 范虹轶

编 委 (排名不分先后)

陈星全 陈卫州 蔡怀东 蔡鲲鹏 高乃龙

匡 晔 廖靖雄 李劲波 刘 星 倪 可

孙剑虹 石 森 田建华 吴群学 吴 之

禹 志 余尚祥 张友源 张 谦

主办单位 北京联大文化发展有限公司 北京盛世卓杰文化传媒有限公司

主办官网 <http://www.sscbw.com>

出版支持 中国财富出版社

渠道支持 当当网  360buy.com  新华书店
DANGDANG.COM amazon.cn 京东商城 XINHUA BOOKSTORE

战略支持



前言

银行竞争要打拼“硬件”，更要较量“软件”

自从我国加入世贸组织以后，国内的金融市场得到了极大的发展，与此同时，国内的银行也面临着越来越激烈的竞争。

作为金融服务行业，银行之间的竞争不仅要拼“硬件”（各种服务设施），更要较量“软件”，即银行网点工作人员的服务。

况且，随着科学技术的发展，各银行“硬件”之间的差距会越来越小，因此，“软件”方面的比拼就显得尤其重要。

尽管与以往的服务相比，国内银行网点的服务质量已经有了很大的提高，但是与国外那些走在世界前列的大银行的服务相比，我们的服务质量还相差甚远。

而且，由于服务的观念已经深入人心，所以，广大消费者对金融理财服务的需求也迅速增长，与此同时，他们提出的服务要求也越来越高，这就更加显得我们银行网点的服务水平仍存在严重滞后的现象。

据《2006年金融服务指数研究报告》显示，我国银行服务的满意度仅为71.5分（满分为100分），从中可以看出，我国金融行业的服务质量总体还处于中等偏下的水平。

银行作为金融服务行业，就应该以服务取胜，在服务质量上压制对手，这样才能获得更多顾客。因此，如何提高银行的服务质量，从而提



升顾客的满意度，进而永久性地留住顾客，已经成为各大银行面临的重大问题之一。

众所周知，在银行所有的服务中，柜台服务是最重要的，因为柜台是银行与客户直接接触的界面。柜台服务质量的优劣不仅直接反映出该银行整体实力的强弱，更会对银行的未来发展产生不可低估的影响。

因此，提升柜台服务水平，已经成为各大银行求生存、求发展的基础。

另外，柜面营销的优势也越来越明显，它能够使用最低的成本达到最大的收益，柜面营销将成为未来银行产品营销的发展趋势。那么，如何进行柜面营销才能使顾客购买我们的产品，也是我们必须解决的问题。

顾客的需求不仅体现在对相关业务的要求上，更体现在对柜台服务人员的服务质量上。随着银行业的发展，各种业务的开展已经相当成熟，我们已经无法简单地通过办理某些特殊业务来战胜竞争对手，因此，提高银行网点的柜台服务质量，在这一环节的比拼中取胜，才是首选。但遗憾的是，很多银行网点的柜台服务质量很难满足顾客的需求，这就直接导致了顾客的大量流失。

顾客就是银行的衣食父母，顾客的流失，对我们来说是不能接受的。因此，对于网点柜面服务质量的提升和把握，一定要引起我们银行网点服务人员的重视。随着我国经济市场机制日益完善，产品种类日益丰富，人们的消费心理也日渐成熟，过去单一的服务已经不能满足顾客的要求，市场的天平也开始由卖方向买方倾斜。在金融行业中更是如此，随着银行业的“同质化”，我们会感觉到业务越来越难做，顾客越来越挑剔。

而在本书中，我会向大家详细介绍什么样的服务才能满足顾客的要

求、如何提升银行网点的服务质量、怎样有效进行柜面营销等问题。

相信大家通过对本书内容的学习，定能掌握这些知识和技巧，为大家以后的工作提供更多帮助。不必犹豫，当你开启了这本银行网点服务营销实战金典，就是扬起了通往成功彼岸的梦想之帆！

作者

2013年2月

目 录

上篇 打造优秀社区银行

第一章 银行服务几多忧	3
第一节 服务水平低下	3
• 网点服务水平总体滞后	3
• 地区“空白状态”不平衡	5
第二节 竞争激烈，挑战重重	8
• 基于网点立体模式的分层次服务	8
• 一不小心就把顾客得罪了	11
第三节 营销不力的冲击波	14
• 营销人员跟不上顾客需求	14
• 创新是个“劫难”	17
第二章 服务转型势在必行	21
第一节 金牌服务代表离你有多远	21
• 金牌服务代表能帮助顾客解决问题	21
• 金牌服务代表能第一时间响应顾客需求	24
• 金牌服务代表能提供个性化、可持续的服务	27
第二节 银行网点面临从结算型向服务营销型转变	30



● 从结算型走向服务型	30
● 达到客户期待中的服务值	33
第三节 岗位延伸：理财类销售代表由管理客户服务向体验服务转变	36
● 视觉体验：整合图片颜色、字体、图形等要素	36
● 听觉体验：音乐或其他声像的服务	39
● 交流体验：通过电子媒介、公关宣传充分与顾客交流	42
● 情感体验：借品牌、代言人注入情感	45
● 环境体验：柜台、等候大厅的美好体验	48
● 管理体验：资产配置理念让客户利益最大化	51

中篇 尊“柜”服务之精准服务

第三章 柜面服务：于细微处展现银行柜员卓越素质	57
第一节 网点营销不可忽视的细节	57
● 拟订柜面人员的营销目标和计划	57
● 融入网点成功的营销文化	60
● 柜面布局与营销陈列：标准化工作环境模式	63
第二节 银行柜员和销售代表应掌握的十大细节	65
● 对待顾客“端平一碗水”	65
● 引导客户自助方式要灵活变通	68
● “雅语”“俗语”怎么用最有效	71
● 简化称呼要慎用	74
● 忌单一而盲目地推荐产品或服务	77
● 客户继续接受你的服务才是真正满意	79

● 需求多元化, 沟通也要因人制宜	82
● 服务不靠一张嘴, 全靠用心	85
● 不要过于迷信客户满意度 100%	88
● 合理利用现有人力资源	91
第四章 大堂经理服务: 顾客至上, 你的分数顾客说了算	94
第一节 搞定顾客是进一步服务的敲门砖	94
● 和顾客换位, 你就知道该怎么做	94
● 保持几分神秘, 激发顾客的购买欲望	96
● 制造顾客买不到中意产品的假象	99
● 时刻要向顾客证明, 他占了大便宜	102
● 让客户需要你, 比你去寻找客户更重要	104
第二节 善用同理心, 赢得顾客好感	106
● 寻求新老客户平衡点	106
● 避免客户歧视	109
● 纠正客户错误	112
● 尊重客户选择权	114
第三节 主动帮顾客解决问题, 别等“上帝”恼火	117
● 解决最不可能的难题	117
● 主动插手, 了解客户需求	120

下篇 尊“柜”服务之精准营销

第五章 理财经理营销: 成为优秀的网点服务经理	125
第一节 经理人员素质要求	125
● 经理人员的知识、素质、态度和职责	125
● 头脑: 像学者一样	128



28	● 心灵：像艺术家一样	130
28	● 双手：像技术师一样	132
88	● 双脚：像劳动者一样	134
10	第二节 理财经理营销贵在技能指引	137
10	● 服务关键在于产品质量	137
10	● 服务卖点在于品牌附加值	141
10	● 服务优势在于精神文化享受	144
10	● 服务方向在于价值观的统一	147
80	第三节 成功营销靠技巧	149
00	● 技巧一：消除对方逆反，降低失败风险	149
101	● 技巧二：创造双重合作动机，扩大利益增加价值	153
101	● 技巧三：高级探询技巧——策略性探询	156
101	● 技巧四：恰到好处的提问与聆听	159
101	● 技巧五：培养习惯，形成氛围	163
001	● 技巧六：心态积极可提高工作效率	165
11	第六章 柜面一句话营销：一句良言值千金，和顾客做永久生意	169
11	第一节 柜面营销三步曲	169
11	● 第一步：掌握顾客信息	169
001	● 第二步：产品介绍到位	172
	● 第三步：办业务要结果	174
	第二节 柜面营销三大制胜法则	177
21	● 产品吸引法：一拍即合，营销效果 100%	177
21	● 理财法：用与众不同的理财水平征服客户	179
21	● 情感法：利用感情达到营销的目的	181
81	第三节 柜面营销流程 VS 步骤	184

● 接触客户与认识客户 (KYC)	184
● 挖掘客户需求 (SPIN)	187
● 提供解决方案介绍产品 (FABE)	189
● 异议处理	191
● 促成交易	194
● 售后服务与客户转介绍	196
第四节 柜面营销常用技巧	199
● 寻找共同话题	199
● 巧用赞美技巧	201
● 了解人性的弱点	203
● 善用“五同”关系——人脉法则	206
第五节 一句话营销	209
● 他们都……	209
● 我们都……	211
● 刚刚好……	213
● 相信您一定知道……	215
● 购买了……您就不必担心……	217
后记 一场心与心的较量：激情永在，成功永在	220

上 篇
打造优秀社区银行

第一章 银行服务几多忧

第一节 服务水平低下

● 网点服务水平总体滞后

一提起来银行办理业务，很多人就会生气，甚至有些不敢面对银行的服务人员。本来身为上帝的顾客为什么会害怕面对服务人员呢？答案就是：服务水平低下！有位学员向我抱怨：“每次去银行办理业务都是胆战心惊的，生怕说错了话招致服务人员的不满，还要看他们的脸色，存钱都这么费劲，更别说去取钱了。”

我的邻居张女士去某银行办理取钱的业务，当时银行里已经有很多人在等待。领了号码后，张女士也加入了队伍。从9点开始，一直等到10点半，还没有轮到她。眼看着再等下去就要错过接孩子的时间了，张女士不由得有些着急，于是上前催促：“怎么这么慢啊，我还要赶时间接孩子！”服务人员连头都没抬，随口回了一句：“嫌慢就别等，那么多人都在等着，着什么急，我们也很忙。”可是张女士明明看到透明的玻璃窗里面有两个服务人员正在喝水聊天，而旁边的柜台上放着“暂停服务”的牌子，事实上，这个柜



台一直都没有展开业务！看着时间一分一秒地流逝，张女士实在等不下去了，只好无奈地离开。

为何有柜台闲着、柜员在聊天却不办公，而要让顾客焦急地等待？为何在顾客询问问题时，银行网点服务人员甚至懒得抬头回答顾客的问题？这些都是不尊重顾客、服务态度差、服务水平低下的表现。

与顾客感觉柜员的服务态度太差相对应的另外一种情况是，当有些柜员遭到投诉，被上级训斥的时候，他们却又觉得很委屈：做培训的时候也没说要怎样服务才是标准，为什么这样的服务就被投诉了？我做得已经够好了。

一方面是顾客觉得银行柜员服务态度差，另一方面则是银行的柜员觉得自己的服务已经到位，不明白工作中何处出现了失误。那么，究竟是怎么一回事，让双方都不愉快呢？其实，出现这样的情况，首先是银行柜员对“服务”二字的理解不够全面，其次则是没有那种为顾客着想的服务意识，也就是说服务意识较低，跟不上发展的节奏。



实战金典

如何提升尊“柜”服务品质

1. 正确理解“服务”的含义

我们总在说“服务”，什么是服务？服务是指为别人做事、让别人获益的一种行为。有了这种定义，服务人员不妨对照上述案例，目前银行柜员的“服务”，是真正意义上的服务吗？显然，他们的行为距离“服务”的真谛还有一段差距，还远没有达到这种要求。其实，优质的服务并没有严格的定义，但是它的一项最基本的要求就是必须达到顾客

的满意度，否则，就更别提进一步的服务了。就好比人民的温饱问题都没有解决，就让他们奔小康一样，都是不切实际的。

2. 服务意识要到位

有人觉得“服务意识”这种东西很抽象，其实在金融业来说就是“服务人员要从心里为顾客着想，把他们的事情当做自己的事情来做”。

作为银行的柜台服务员，就要熟练自己的业务，既快又好地帮顾客办理业务，让顾客保持愉快的心情，不要拖拖拉拉或是给顾客脸色看，那样双方都会不愉快。但是“服务意识”在银行业中是普遍缺乏的，有些服务人员认为“你们来这里办理业务，是要我帮忙，你们就是孙子，我们就是大爷！”这样的想法大错特错，因为现在的银行也面临激烈竞争，惹怒了顾客，没人来办理业务，银行的生意也不好做！所以，服务意识一定要提升。

有朋友跟我开玩笑：“每次去银行办理业务，我都会带本书，那样就不用焦急地排队等待了，还能充分利用时间，一举两得啊！”由于“服务”的观念还没有在我国金融行业得到广泛的普及，导致各银行网点的服务水平总体滞后，才会出现顾客与柜员间不和谐的一幕。想要留住顾客，就必须提升服务水平，深刻理解服务的内涵，提高服务意识。

● 地区“空白状态”不平衡

顾客不愿去银行办理业务的原因，除了不愿面对银行柜台服务人员的“黑脸”之外，还在于他们不确定是否到银行后就能顺利地将业务办好。如果能够顺利地办好业务，即使受些气也就罢了，就怕憋了一肚子气，业务还办不好，既浪费时间又伤感情。这样的事情也是常有的，我的朋友小梁就曾给我讲过一件相关的事，尽管事情已经过去几个月