

《银行服务管理与投诉处理》

主讲：李瑞倩老师

【课程背景】

中国社会历来重视情感，重视仁爱，重视彼此之间的关系和谐。数字化时代的到来，改变了人们的生活方式，带给人们更快捷高效的体验，但改变不了的是人们恒久弥坚的感情。客户对银行的认可不再局限于银行的“出身”，而是真真切切享受到的服务。

服务是银行的“主打产品”；是银行核心竞争力的重要支撑，服务的好坏不仅关乎银行当期业绩，还关乎未来发展。只有服务标准，不足以让服务有温度；有温度的人，也不足以让服务持续恒温；有温度的服务标准和持续的企业文化氛围，才能打造有温度的服务。

顺应当前金融形势的发展，如何才能满足客户的服务需求？如何才能为客户提供“有温度的服务”感动客户并达到双赢？本课程教学目的在于通过服务核心的演绎及案例分析讨论，让员工明白“服务不是一种任务，而是一种体验”，利用服务礼仪和服务管理工具去解决服务人员服务难题，帮助企业实现服务价值和提升品牌竞争力，用“心”将最真诚的笑容和服务带给每一位客户，着力打造“有温度的银行服务”

【课程收益】

- 塑造员工服务精神与内涵，提升员工网点现场管理能力；
- 学员掌握识别客户的服务方法，通过良好的服务吸收更多优质客户；
- 学会预防投诉的发生，当发生投诉时学员能妥善处理，避免投诉升级；
- 赢得客户好评，让员工有较强的服务理念和服务意识，掌握高效且有温度的服务标准和服务要求。

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程对象】

新员工、柜员、大堂经理、会计主管

【课程方式】

讲师讲授+案例分析+小组讨论+学员分享+现场演练+强化训练

【课程大纲】

一、修炼温度服务的“根本”

1.大服务时代下的服务利润链

➢ 内部服务质量-员工满意-外部服务质量-客户满意-客户忠诚度-共赢利润-内部服务质量

2.中国文化对客户心理需求的影响

- 受欢迎需求
- 有序服务需求
- 被尊重被重视需求
- 被记住需求
- 被信任需求
- 安全需求
- 隐私需求
- 被称赞需求

3.服务的三个层次

- 基本服务——只满足客户的业务需求
- 满意服务——满足业务需求的同时满足心理需求

- 超值服务——超出客户的心理
- 现场演练：现场模拟，体验三个服务层次的细节区别，引导学员有意识的打造超值服务

4.抓住温度服务的“核心”

- 学习服务的核心，抓住服务内核
- 1) 恭敬之心，礼之端也—《孟子》
- 2) 恭敬之心，人皆有之
- A. 人和我之间，你会在乎谁？你会看中谁？
- B. 尊敬别人和自己有关还是和别人有关？
- C. 尊敬了谁？庄严了谁？优雅了谁？
- D. 恭敬之心，应该敬谁
- E. 降服你的傲慢心

二、让温度服务-内化于心，外显于行

1、厅堂的客户服务动线布局

- 小组讨论：你的网点动线合理吗？
- 厅堂客户服务动线优化
- 1) 平面式动线管理
- 2) 动线管理之客户5心理
- A. 心理一：省力心理
- B. 心理二：舒适心理
- C. 心理三：从众心理
- D. 心理四：恐惧心理
- E. 心理五：好奇心

三、客户投诉预防与处理

一、投诉产生的原因

- 客户投诉的产生
- 1) 服务提供产品品质不良
- 2) 服务方式不规范
- 3) 使用不习惯的新产品、新服务

二、客户投诉预防

- 重新认识客户投诉
- 服务人员应具备基本的技能
- 1) 良好的心理素质及自控能力
- 2) 良好的学习能力及专业素养
- 3) 良好的倾听与沟通能力
- 4) 良好的引导与判断能力

三、投诉处理的5要点

- 要点一：投诉处理三原则
- 1) 受理：处理好客户界面
- 2) 处理：分析问题性质，找到责任人，快速回应
- 3) 改进：触类旁通分析问题根源，制定改进措施
- 要点二：投诉处理的心理准备
- 1) 在得失问题上要深谋远虑
- 2) 以信为本，以诚动人

- 3) 时刻提醒自己：我代表公司而不是个人,学会克制自己的情绪
- 4) 换位思考，从客户角度想问题
- 5) 把投诉处理当作自我提升的一次考验
- 6) 持续创造积极的真理瞬间（Moment of truth），是企业保留客户与生存的关键

➤ 要点三：投诉的受理

- 1) 信息齐全、快速响应
- 2) 人人受理投诉，客户问题在哪里出现就在哪里开始解决
- 3) 记录投诉内容，明确客户投诉的问题和要求，安抚客户
- 4) 找到处理人，按照部门和岗位职责快速确定处理人（1小时）

➤ 要点四：投诉的处理

1) 快速解决问题

A 主动联系客户，进一步明确客户问题和要求，提出方案沟通

B 不断沟通，达成一致，若客户要求符合公司规定，按规定办理；若不符合规定，耐心引导客户，寻求其他解决办法

C 限时结案，及时上报，避免升级，上级是资源；人人都有报告的责任

2) 受理投诉不得向外推

A 态度主动，积极推进，属于我们做得不到位的，应坦诚道歉，并及时作好补救工作

B 属于双方互有责任的，先解决自身不足，并请对方配合解决问题

C 属于对方理解有误的，力争以对方能接受方式指出，帮助对方看到问题实质

D 优先于正常工作

➤ 要点五：投诉处理的技巧

1) 投诉处理的禁止法则

A 客户是不愿意你像专家一样来讲事实、摆道理

B 在没有调查清楚来龙去脉的情况下，多听客人诉求，不能急于得出结论

C 不卑不亢，你一味的在客户面前道歉，是没有意义的

D 千万不要告诉客户：“这是常有的事”

E 言行不一，缺乏诚意

F 吹毛求疵，责难客户

2) 处理投诉的 10 句禁语

A “这种问题连小孩子都会”

B “你要知道，一分钱，一分货”

C “绝对不可能发生这种事”

D “你要去问别人，这不是我们的事”

E “我不知道，不清楚”

F “公司的规定就是这样的”

G “你看不懂中文（英文）吗”

H “改天再和你联络（通知你）”

I “这种问题我们见得多了”

J “我绝对没有说过这种话”

四、沟通技巧与情绪管理

➤ - 积极倾听与同理心的应用

➤ - 高效沟通策略与语言艺术

➤ - 情绪管理与压力缓解技巧

五、热点案例分析与应对

- 断卡诈骗案例分析
 - 断卡诈骗常见手法与识别
 - 客户教育与风险预警机制建立
 - 受害客户安抚与后续处理流程
- 其他热点投诉案例研讨
 - 账户安全问题
 - 服务不达标
 - 产品误导

六、实战模拟与角色扮演

- 设定断卡诈骗及其他典型投诉场景
- 分组模拟处理，实战演练
- 专家点评与反馈