



“十二五”职业教育精品教材

金融客户服务技巧

JINRONG
KEHU FUWU
JIQIAO

总主编 何冯虚
主 编 吴 莹 刘雄英

金融客户服务技巧

◎ 总主编 何冯虚

◎ 主 编 吴 莹 刘雄英

北京出版集团公司
北京出版社

北京出版集团公司
北 京 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

金融客户服务技巧 / 吴莹, 刘雄英主编. -- 北京 :
北京出版社, 2016.3 (2020 重印)

“十二五”职业教育国家规划教材

ISBN 978-7-200-11959-6

I. ①金… II. ①吴… ②刘… III. ①金融—商业服
务—中等专业学校—教材 IV. ①F830

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 051749 号

金融客户服务技巧

JINRONG KEHU FUWU JIQIAO

主 编: 吴 莹 刘雄英

出 版: 北京出版集团公司

北 京 出 版 社

地 址: 北京北三环中路 6 号

邮 编: 100120

网 址: www.bph.com.cn

总发行: 北京出版集团公司

经 销: 新华书店

印 刷: 定州市新华印刷有限公司

版印次: 2016 年 3 月第 1 版 2020 年 9 月修订 2020 年 9 月第 2 次印刷

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 9

字 数: 153 千字

书 号: ISBN 978-7-200-11959-6

定 价: 30.00 元

教材意见建议接收方式: 010-58572162 邮箱: jiaocai@bphg.com.cn

如有印装质量问题, 由本社负责调换

质量监督电话: 010-82685218 010-58572750 010-58572393

目 录

单元一	认知金融客户服务	1
任务一	金融优质服务理念	2
任务二	金融网点服务流程与标准	12

单元二	金融客户服务基本规范	25
任务一	金融客户服务的礼仪规范	26
任务二	金融客户服务的语言规范	33

单元三	金融行业服务人员仪容 仪表技巧	49
任务一	金融行业服务人员的仪容技巧	50
任务二	金融行业服务人员的仪表技巧	58

单元四	金融客户服务接待技巧	67
任务一	金融客户服务一般接待技巧	68
任务二	金融客户服务电话接待技巧	77

单元五	金融客户服务沟通技巧	85
任务一	金融客户服务沟通的内容及方式	86
任务二	有效倾听与询问的沟通技巧	94

单元六	金融客户投诉应变	
	服务技巧	110
任务一	应对金融客户投诉的方式	111
任务二	金融客户投诉的情绪控制	121
	参考答案	131

北京出版社

单元一

认知金融客户服务



学习目标

通过学习本单元，你将能够：

1. 了解客户服务的概念及客户服务对企业发展的重要性；
2. 理解金融优质服务的价值；
3. 掌握金融客户服务的要素；
4. 熟悉金融网点服务流程与标准。



内容概述

当今激烈的市场竞争，使公司的生存日益艰难；卖方市场时代已经结束，公司若想长久生存下去，就必须围着客户转；商品的高度同质化，使得各公司的产品优势减弱，竞争能力下降。在这样的商业环境下，服务的价值日益凸显。对企业来说，服务成了突出重围的重要途径；对客户来说，服务成了衡量一家企业是否值得追随的重要标准。现在，各家公司都已经意识到只有客户满意的公司才会在服务经济社会中取得成功，才能得以生存，否则就会失败，甚至是破产。

为了将服务与有形商品区分开来，自 20 世纪 70 年代以来，西方市场营销学者从产品特征的角度探讨了服务的本质。大多数服务具有无形性、差异性、同步性和易失性四个最基本特征。然而，现代公司向市场所提供的产品，既可能是有形产品，也可能是无形产品，或是二者的混合物。从现实经济活动来看，服务通常是与有形产品结合在一起进入市场的，因此，在商品的交换过程中，很难把服务从有形产品中分离出去。

金融服务业为客户提供的大多是无形产品。对无形产品而言，服务本身就是商品。所提供的产品是风险管理和金融理财服务，服务品质是商品品质。随着消费者主权意识的觉醒及自身知识和素质的提高，他们越来越重视金融企业所提供的服务品质。本单元即通过对金融客户服务的学习和认知培养，使学生了解什么是服务，我们要服务的客户是怎样的，客户服务到底是什么，从而树立起优质服务理念，为后续内容的学习打好基础。

任务一 金融优质服务理念



案例导入

B保险公司的服务营销

B 保险公司是一家举世闻名的保险公司，目前拥有 4 万多名雇员，在世界上的许多国家设有办事机构。其宏大规模和举世瞩目成就的取得，靠的就是最佳服务。

1. 独特的经营理念

尊重每一个人，提供最佳服务，追求卓越工作，是 B 保险公司的三大基本信念。它贯穿于 B 保险公司的一切工作规范和经营活动之中。

- (1) 尊重每一个人。B 保险公司坚信：公司最大的资本不是金钱和物质，而是人。
- (2) 提供最佳服务。即公司的一切活动都要围绕着如何满足客户的各种需要进行。
- (3) 追求卓越工作。产品和服务无差错是公司永恒的目标。

2. 客户至高无上 是 B 保险公司的座右铭

B 保险公司认为：

(1) 尊重客户就是尊重自己，伤害客户就是伤害自己。丧失一位客户，就会动摇一次销售基础；保持一位客户的时间越长，则在市场方面的投资收益就越大。

(2) 要善于倾听客户的意见。最专业化的推销人员是最善于倾听的人。善于倾听之所以重要，不仅是因为营销代表可以从中获取信息，更重要的是可以给客户一种受到尊重的感觉。

(3) 既要争取新客户，又要维持老客户。大多数公司比较善于发现新客户，而不善于维持老客户。

(4) 对大小客户一视同仁。B 保险公司的小客户对公司年销售量的综合影响力是巨大的，公司也正是由于他们的支持而成长繁荣。

(5) 既要迅速改正错误，更要防范错误。忽视客户而失去已经赢得的客户是令人无法容忍的，忽视一个已经建立起来的利益关系是营销中的“极大罪恶”。

(6) 提供最佳的售后服务。这是 B 保险公司的一条神圣原则。B 保险公司认为，建立稳固销售基础的最可靠办法是为客户提供最佳服务；而且，从长远看，服

务就是对未来的一种投资。

3. 服务是营销计划的一部分

B 保险公司的总裁认为，他们同客户所签的契约中，不只是出售保险单，而是包括所有的服务项目。因此，B 保险公司认为，不能在事后才考虑服务，服务必须成为营销计划的一个重要部分。从险种开发开始，就要认真考虑服务。如果没有在事前仔细筹划服务和进行服务试点，就不应推出新险种。因此，在险种的最初规划阶段，就要把设计、制造、销售和服务四个过程集中起来连锁思考。在开发设计险种时，要预见到各种服务问题。有人说，B 保险公司每创造一个新险种，就同时发明了一种服务方法。

4. 服务从一点一滴做起

B 保险公司在世界上享有“最讲求以服务为中心的公司”这一殊荣，这也是靠数年以一点一滴的小事积累的声誉，塑造的形象。

❓想一想：

1. B 保险公司独特的经营理念是什么？其服务营销主要体现在哪些方面？
2. 如何理解“客户至高无上”？试举一例说明。

一、客户服务

1. 客户的定义

服务的价值完全取决于客户的需要。为了清楚地了解客户的需求，必须先了解客户，认识客户。客户是企业的利润之源，是企业的发展动力。很多企业将“客户是我们的衣食父母”作为客户管理的理念。那么，到底什么是客户呢？

关于客户的定义有很多，以下提法对我们认识客户也许会有所帮助。

- (1) 客户是企业最重要的人——不论他是否亲临。
- (2) 不是客户依靠我们，而是我们依靠客户。
- (3) 客户不是我们工作的障碍，而是我们工作的目标。我们不是通过为他服务而给他恩惠，而是他给我们为其服务的机会而给予我们恩惠。
- (4) 客户不是我们要争辩和斗智的人。从未有人会取得与客户争辩的胜利。
- (5) 客户是把他的欲望带给我们的人。我们的工作是为其服务，使他和我们都得益。

- (6) 客户是上帝。
- (7) 客户是我们的衣食父母。
- (8) 客户是企业的救世主。
- (9) 客户是企业存在的理由。
- (10) 客户是企业的根本资源。

以上几点从不同的层面讲述了客户的定义。其中，较多谈论的是企业与客户本质关系。事实上，客户的定义还不止这些。在营销时代，使服务成为一种品牌，我们还需要更深层次地了解客户，并服务好客户，以服务为中心，构建企业的营销体系。

金融企业从业员工必须对客户负责，提供良好的服务，特别是产品质量层面的服务，必须做到最好。这个过程公共关系对每一个从业人员的素质、教养、文化等方面的要求都极为严格。

2. 客户服务

广义上的客户服务可理解为以先进的技术支持系统为硬件，以产品开发、机构网点发展为支撑，以融合了管理创新的服务推广、提高从业人员素质和扩展服务功能为软件，把增强业务竞争力和扩大并稳定市场占有率为评价基准，以提高企业的品牌与市场价值、建立良好的社会形象作为终极目标的系统工程。客户服务主要包括以下几层含义。

(1) 基础性服务

在基础性服务方面，以开发满足客户个性化、多样化需求的金融产品为根本，以完善高效的技术服务支持系统为手段，以设置合理的组织机构和网点布局为支撑点，在立足市场、提高服务水平的前提条件下，实现更高层次的服务。目标是扩大金融产品的保障和服务功能，吸引客户群体，激发客户需求欲望，通过提高购买金融产品的便利性和客户服务质量，增强企业的业务竞争力。

(2) 管理性服务

在管理性服务方面，建立适应市场的服务与营销团队，培养高素质的员工队伍。目的是促成业务规模增长，留住客户，降低企业经营风险，稳定并扩大市场占有率，提高资产经营效益。

(3) 开展金融延伸服务和附加价值服务，实现金融的社会服务功能

金融产品趋同的差异化服务战略，要求金融企业在提供基本业务职能的同时，还要提供相关的延伸服务和附加价值服务。

 拓展阅读

保险延伸服务

保险延伸服务是指保险公司利用自己的资源技术优势，为保户提供保险责任以外的服务，是普通保险服务的延伸。在国外，保险延伸服务已有较大的发展，欧美的一些著名保险公司拥有自己的医院或康复中心，为保户提供免费或低价的护理、康复服务。日本的保险公司为保户提供保险磁卡，保户可以用它随时从银行提取现金，亦可用于查询保单等有关事项。我国的一些保险公司结合我国实际情况，开展了一些符合现实要求、具有自己特色的延伸服务。比如，现阶段中国医疗、养老制度正在进行重大改革，医疗和养老方面的广泛、优质服务已经成为群众的迫切要求，保险公司在做好医疗、养老保险常规服务的同时，可以大力开展这方面的延伸服务，如免费体验、附加康复护理及健康咨询等，还可为保户提供与教育、再就业、家庭理财等方面相关的边缘服务，不断延伸和拓展客户群体。

二、金融优质服务的价值

窗口服务的工作让金融网点工作人员每天都要面对很多客户，客户经理、大堂引导、柜员的一言一行不仅代表着个人的修养，更代表着本行的形象。工作中充满着偶然性和变化性，对网点规范服务的管理要求越来越高。作为金融网点的工作人员，要树立这样的理念：对于银行，我们只是一名普通的员工，但是对于客户，我们就代表着银行。我们不仅需要维护集体荣誉，还需要经常提醒自己：善待别人，就是善待自己。

1. 金融网点销售的不仅是产品，更是客户感受

金融网点要给客户提供的不仅是快捷优质的服务，还有给客户留下足够愉悦的体验，特别是高端理财客户。对于银行而言，与其说销售的是银行理财产品，不如说是愉悦的体验。高端客户有时候并不在意理财收益高低相差 1% ~ 2%，而是在乎银行服务是否达到水准，自己内心是否感到愉悦。

2. 优质服务会带来可观存款和理财产品

金融网点的服务必须讲究效果，仅强调微笑和礼貌，而没有带来实质的资金沉淀，就是无意义的举动。

金融网点提供服务的基本思路在于：银行办理业务的基本核心是和钱打交道，希望客户能将资金转移到本行，并尽可能地沉淀。无论银行是对一般客户提供的便利服务，还是对高端客户提供的理财服务，都要让客户感觉到，这家银行的服务更优、更好，为了能够持续得到更好的服务，我们需要把资金转移到这里来。



小贴士

银行网点工作人员的口头禅都应该是这样的：
欢迎您在我行开户，欢迎您把资金转过来，欢迎您到我们这里体验以下服务。
如果您把资金转过来，我们会让您感受到更优质的服务。

实际上，金融网点为客户提供的服务并非无偿。当整个社会的服务理念建立起来之后，金融机构所提供的优质服务，将会真正成为企业的利润来源和发展动力，这是因为中高端客户愿意为优质服务支付更高的价格。



（图片说明：这是国内一家银行的财富中心，在大厅一角摆放着一架名贵的三角钢琴，室内陈设的每个细节都彰显着与财富客户身份相当的设计思路）

服务是金融业的行业属性和社会责任，是金融企业赢取客户、创造价值的关键路径，是难以复制的真正核心竞争力。金融企业需要秉承“以客户为中心，服务创造价值”的经营宗旨，无论是对一般性客户提供的便利服务，还是对高端客户提供的理财服务，都必须让客户感觉到这家金融机构的服务更优、更好。营造“全员为客户服务”的服务格局，建设客户心目中满意度最高、客户最信赖推崇、客户首选的金融企业，才能赢得客户，才能使得金融机构在激烈的市场竞争中，立于不败之地。

三、金融客户服务的要素

为了具体实施金融客户服务，需要对金融客户服务的内容进行分类。金融客户服务要素是对金融客户服务对象进行的基本分类，是金融客户服务对象管理的具体化。

金融客户服务要素构成金融客户服务活动的基础，是评价和衡量金融客户服务质量的切入点。一般而言，构成金融客户服务的基本要素是：服务制度要素、服务程序要素及服务形象与服务品牌要素。（图 1-1）

1. 服务制度要素

服务制度要素是指以提高客户服务质量为目的而制定的客户服务制度，主要包括：服务准则、服务语言规范、服务行为规范、服务技能规范、服务设施规范、服务环境规范和客户服务应急处理机制等。

2. 服务程序要素

通过实施金融客户服务程序，可以把所有金融客户服务业务程序化，员工要处理某项业务或提供某一种服务、解决突发的问题，都需要按照各类业务作业规范、服务程序去操作。

通过建立有效的服务程序，可以不断改进企业经营，提高金融客户的满意度，促进金融企业健康持续发展。因此，需要加强对银行客户服务的程序监控与过程考核，实现统一的对外服务形象和统一的对外服务过程。

金融客户服务程序包括：客户接待程序、客户问题处理程序、突发情况应变程序及解决客户投诉程序等。

3. 服务形象与服务品牌要素

服务形象要素是指社会公众对金融服务的整体印象和评价，是金融服务个性化特征和品质在金融服务活动中的集中体现，也是市场竞争中的金融机构的无形资产。服务品牌要素是指一个金融机构或一种服务在金融客户服务中所使用的名称、标记、象征或设计，或它们的联合体。

金融机构服务形象与服务品牌构建，如图 1-2 所示。

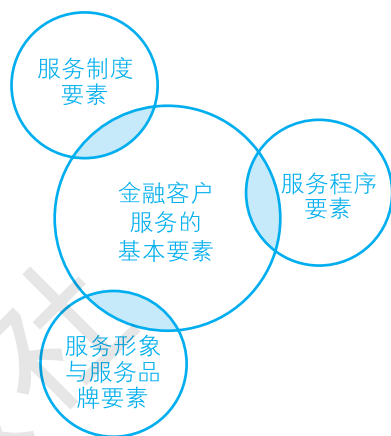


图1-1 金融客户服务的基本要素

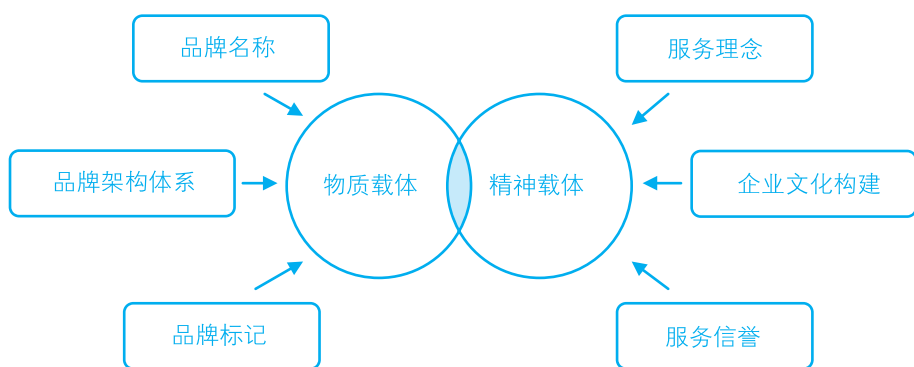


图1-2 金融机构服务形象与服务品牌构建图

金融市场竞争日趋激烈，呈现出从单纯服务竞争向金融机构的品牌、信誉和形象竞争扩展的趋势。金融机构品牌与形象作为特殊的服务要素，在金融服务中有着不可替代的作用。

树立良好的金融服务形象和服务品牌所产生的积极作用，一是可以增强金融机构的综合实力，为金融机构的未来发展提供原动力；二是形成金融品牌的价值，通过金融机构提供的良好服务和优质的金融产品，最终形成品牌效应；三是通过金融机构服务品牌，培养客户对品牌的忠诚度；四是成为竞争的最好手段。

总之，金融机构的品牌建立与形象塑造，是金融机构服务中不可忽视的问题，特别是在当前市场激烈竞争的条件下，金融机构通过品牌建立与形象塑造的方法和手段，开发服务产品和服务项目，进而实现未来的长远发展。

四、金融客户服务的要求

第一，推行差异化服务，实现功能分区、业务分层和客户分流。

第二，延伸服务空间，加强自助设备管理，健全电子银行等多种服务体系。

第三，合理设置柜台服务窗口，出现客户集中排队等候的情况，应及时增设弹性柜台服务窗口。

第四，配置一定数量的便民类和安全保障类服务设施，合理摆放，及时维护，正常使用。

第五，金融服务网点应配备大堂负责人并规范其工作内容；及时识别、引导、分流客户，受理客户咨询，开展业务宣传，引导客户使用自助设备；合理、足额配备窗口服务人员，满足柜台窗口服务需要。

第六，维护客户合法权益，强化窗口服务人员服务质量的考核，激发服务工作潜

能，增强职业操守和社会责任意识，提高窗口服务人员和服务管理人员的专业素质及管理水平。

第七，加大金融服务宣传力度，增强社会公信力，增进社会公众对金融机构的了解和认知，培育金融服务品牌，营造和谐氛围，展示金融机构的良好形象。



小贴士

走出客户服务的几个误区

在实践中，金融机构对客户服务的认识并不是很全面，常常在客户服务的管理中出现许多误解，下面就是几种比较常见的误解。

1. 花大价钱就能够搞好客户服务。萨拉·库克在《客户关怀》一书中说，英国航空公司在“客户第一”计划中花费2 300万英镑，苏格兰皇家银行在客户关怀活动中花费200万英镑，某建筑协会按照人均80英镑的费用对3 500名员工进行客户关怀培训，结果这些活动都收效甚微，原因在于客户服务是一种文化，不是促销活动，需要一个长期的积累过程。

2. 客户服务是售后的事，因此叫作售后服务。其实，客户服务贯穿于满足客户需要的全过程。

3. 客户服务只是一线人员的事。一线人员不管在什么公司，始终关心的一件事就是销量。他们不可能自觉地把客户服务放在第一位。要让一线员工将客户服务放在第一位，必须有制度来保障，同时公司内部各职能部门的所有工作人员都能在意识上关心一线员工，在行动上支持一线员工。

优质的客户服务包含很多内容，如：与客户建立良好的关系；向客户提供必要的信息；满足客户的各类要求；良好地展示公司及其产品或服务。概括来说，客户服务是我们向客户提供的能提升客户体验的东西。客户对于与公司的交往，会有自己的需求与期望。我们要在了解客户需求与期望的基础上，为客户提供优质的服务，使客户满意。

要想真正提供优质的客户服务，仅仅将其作为一项工作任务是不够的，还要投身到客户服务中去，以客户为中心，将客户满意作为每次服务活动的目标。

资料链接

个人客户细分标准

以商业银行为例，银行服务的客户可以简单分为高端客户和一般客户。高端客户通常是指在银行的存款量大和综合贡献较高的客户；一般客户是指在银行的存款

量较小和综合贡献较低的普通客户。

对一般客户服务的基本要求是：立足于“快捷”“简便”，尽快服务完毕。这类客户追求的是简单、快捷的处理业务，对服务的态度及体验一般放在次要位置。对银行网点客户的服务要求是尽可能将其引导至自助机具办理，以提高办理业务的效率。同时，通过让客户体验方便、便捷的服务方式，增强客户对银行的依赖，为银行赚取人气。

对高端客户服务的基本要求是：立足于“优质”。银行不但要为客户办理业务，还要给客户留下足够深刻的体验印象，让他们感觉到愉悦，愿意再次来银行办理业务。对高端客户要提供优质服务，本质是体现银行的商业属性，为股东赚钱，赚取利润。

以下是中国工商银行个人客户细分标准。

工行个人客户以个人银行户口下季度日均金融资产数额标准为主要细分依据，以客户利润贡献度、教育程度、职业、年龄等因素为辅助细分标准，将个人客户分为私人银行客户、高端客户、中端客户、潜力客户与普通客户五类，如图 1-3 所示。

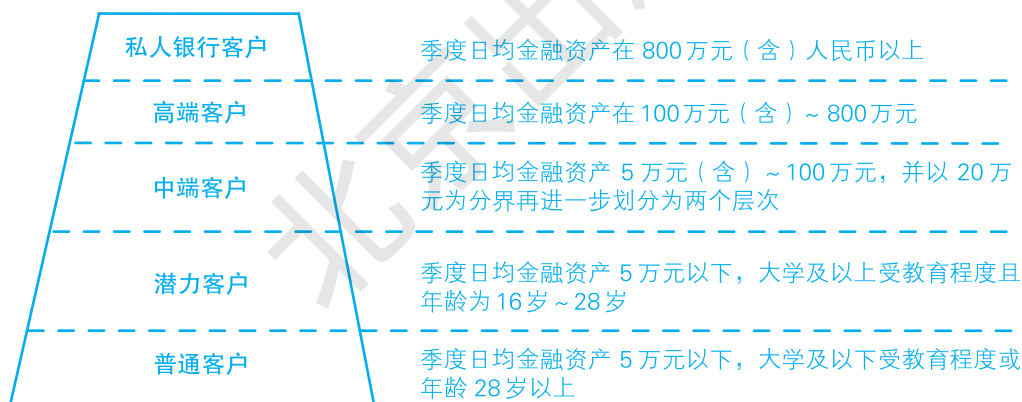


图1-3 工行个人客户细分标准

个人客户经理通常按照以上标准对个人客户进行细分归类，但在具体操作中，要遵循动态评价与调整的原则，根据客户自身财务状况、职业和家庭等因素的变化而变化。

任务训练

任务情境

1. 某银行网点明天要接受上级领导对其服务质量的检查。为迎接检查，网点负责

人草拟了一份本网点提高服务质量的汇报提纲，准备重点汇报本网点是如何从服务要素入手提高服务质量的。

2. 小明是一名新分配到银行网点工作的员工。上班第一天，网点负责人让他在营业厅观察客户接受服务时等候时间是多长、客户服务存在哪些问题，以此来研究银行网点工作的改进方法。

任务要求

1. 请你站在网点负责人的角度，准备一份本网点提高服务质量的汇报提纲。
2. 请设计模拟银行网点活动环境及存在问题，由客户组同学进行现场观察，并指出服务中的问题。

任务指导

制订银行服务管理改进计划的具体实施步骤是：

1. 到银行服务场所进行现场观察；
2. 将观察到的现象进行分析、排列；
3. 找出解决办法；
4. 编写服务管理改进计划书；
5. 落实改进措施。

任务二 金融网点服务流程与标准



案例导入

每天早晨营业开始时，当第一批客户进入营业网点后，大堂经理和柜员做好迎接第一批客户的准备。他们迎宾时问候声音洪亮、整齐，面带微笑，迎宾动作整齐划一。

.....

客户至柜台办理业务，确认客户需求，判断是否符合办理条件，如不符合条件，婉言谢绝，转入客户引导流程；如符合条件，为客户办理业务，并在客户等待过程中及时告知或安抚。

客户走进营业网点后，询问客户需求，判断客户是否具有业务办理资格，如果具备资格，引导客户到正确台席办理业务。

客户提出投诉时，记录好投诉日志后，确认投诉内容是否属实，如属实，现场解决或承诺一定时间内解决，提出解决方案，征询客户意见。

❓ 想一想：

上面案例描述的是金融网点接待客户的服务流程，请你根据对金融网点的真实观察，说出完整的服务流程和规范。

一、金融网点服务流程

金融网点优质服务流程的关键要点，如图 1-4 所示。

金融网点服务流程，应该包含以下要点。

1. 为客户提供便捷服务

服务程序便利；接受服务的等待时间不长；接受服务便利；服务地点便利。

2. 了解客户需求

了解个别客户的差异；了解客户的个人资料；能深入了解客户的特殊要求；保持对客户的高度体察与关心。

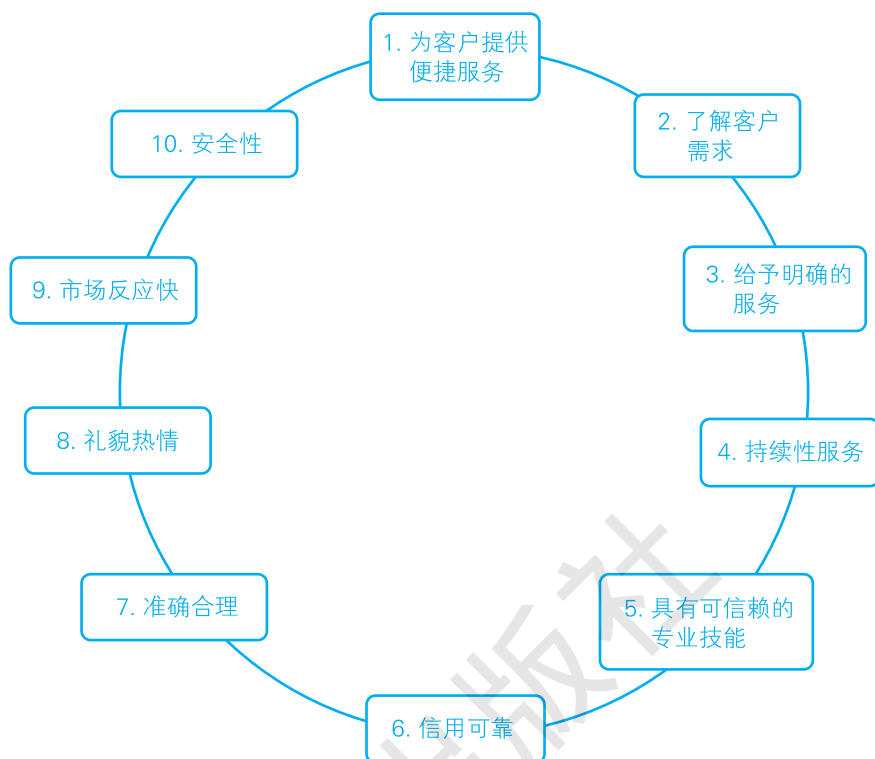


图1-4 金融网点优质服务流程的关键要点

3. 给予明确的服务

清楚解说服务过程、程序，使客户理解金融机构；告知服务费用，让客户感到物有所值；倾听客户投诉抱怨并依次进行改进；保证有问题可以得到妥善处理。

4. 持续性服务

能够始终保持经常的服务状态；避免一味单纯地销售产品，而应注重客户的长期价值。

5. 具有可信赖的专业技能

接待人员具有专业的处理和服务技能；业务人员的专业性高，技能好；专业化的业务处理；为客户提供最新资讯及建议。

6. 信用可靠

金融企业具有良好的信誉及整体形象；服务人员具有良好的个人品质；处理及时，有序高效；服务优质，绩效良好。

7. 准确合理

业务记录正确，处理合理；为同类客户提供水平一致的服务，并有持续性；保证在指定时间提供服务；确保服务方案得到有效实施。

8. 礼貌热情

友善提醒客户注意个人财产资金安全；仪表整洁，精神状态饱满；尊重客户；发生差错时，及时主动承认错误并道歉。

9. 市场反应快

金融机构能够不断推出新产品、新业务，适应客户需求；对客户异议、需求立即受理，不拖延，不推诿；必要时，经网点负责人同意，可向客户提供紧急服务；对客户状况能及时判断，做出决定。

10. 安全性

尽力确保客户和员工的人身安全；保证客户和员工财物安全；保护客户个人隐私；减轻客户的心理负担。

二、金融核心服务的基本流程

从客户踏入营业网点开始到办理业务，送别客户，金融服务包含着八大核心服务，这八个核心服务流程逻辑关系如图 1-5 所示。

（一）就位迎客流程

就位迎客流程是指每天早晨营业开始时迎接第一批客户的服务流程。通过开门迎客，一方面是留给客户一个美好的印象，同时也是调动员工的心理准备，为一天工作打下良好的开端。



小贴士

如果银行网点人力不足，可以采取安排一个专人在门口接待客户，欢迎客户，引导客户进入服务区的方法。没有必要安排全部柜员都在门口列队站成一排迎接客户，银行柜台的每个员工在开门前就位，在各自的岗位上站立，微笑迎接客户即可。

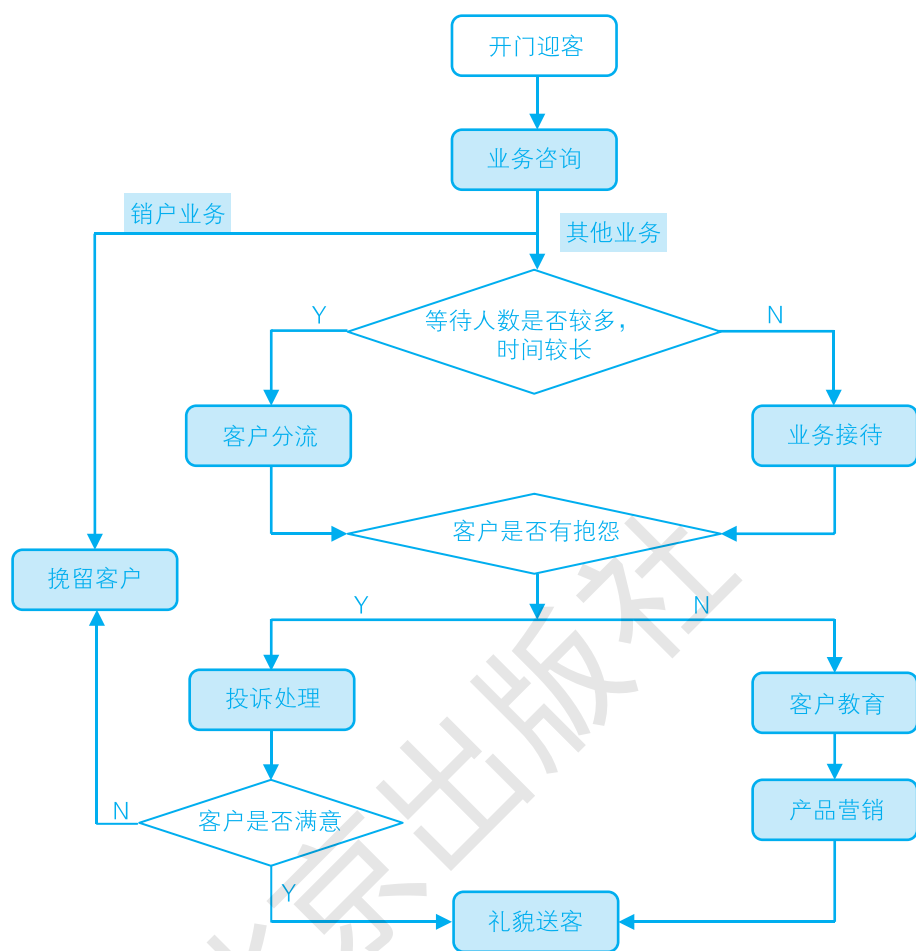


图1-5 金融核心服务的基本流程

(二) 引导分流流程

客户走进营业网点后，大堂经理应当立即主动上前询问客户需求，并尽快引导客户进入服务流程。商业银行大堂会设置较多的设备，如网上银行、自助柜员机、自助填单机等具体的服务设施，很多客户到了银行大堂后不了解设备的功能和使用方法。大堂经理和引导员的作用就是在识别客户的业务需求后，尽快做一次分流，引导客户入位。

引导分流的基本原则是：能够在网上银行处理的，由网上银行处理；能够在自助机具处理的，由机具处理；实在复杂的业务，必须由人工处理的，交给柜台办理。具体的服务渠道及使用建议如图 1-6 所示。

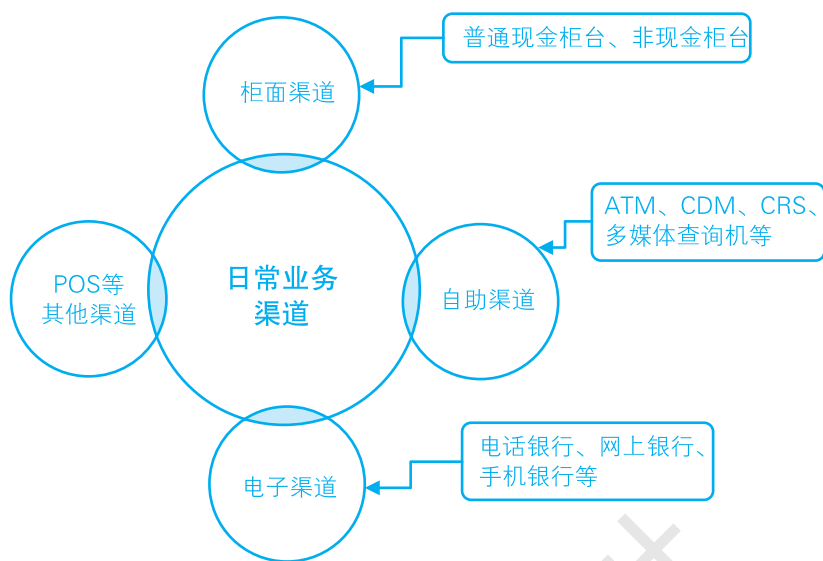


图1-6 服务渠道及使用建议

为了有效实现服务目标，在服务渠道引导和使用方面应注意以下要点。

首先，营业网点应当在门口挂出非常清楚的告示牌，指引客户尽快到相应柜台办理业务。营业网点应该尽可能通过指示牌来降低大堂经理的工作量，柜台人员的工作应当主要集中在处理复杂业务、理财业务和高端客户的服务上。一些简单的交水电费、通信费、燃气费等业务，可以引导客户通过自助机具完成。作为网点工作人员，必须熟悉各种机器可以办理哪些业务。

其次，大堂经理、大堂引导、柜员等人员应有意识地指导普通客户使用银行的各项自助服务渠道（包括自助机具、网上银行、电话银行等），降低服务成本，提高服务效率。

非现金柜台设立的目的

根据业务需要开立非现金柜台，一方面，可将开卡、挂失等容易造成压柜和纠纷的复杂非现金业务从现金柜台分流，提高整体服务效率和服务质量。另一方面，可以在非现金柜台积极开展面向普通客户的理财产品营销，提高经营效益。

再次，大堂经理及银行柜员应有敏锐的识别能力，对高端客户识别后，立即进行归位服务，将高端客户交付理财经理，避免客户一进门就给他们带来纷杂和混乱的感觉。大堂引导员主动解答客户疑问，引导客户快速办理各项手续。

最后，大堂经理需要具备较强的管理能力。许多金融机构营业网点配备专业知识丰富、能够提供双语服务的员工作为大堂经理，提供“一站式分流”，实现引导区、等候区、业务区、自助银行区的无缝衔接，外籍客户也得到从进入营业大厅到业务办理

完毕的全程双语服务。

（三）礼貌进行业务接待流程

客户到达台席时，柜员迎接客户，为客户办理具体业务，并礼貌送别客户。接待客户需要注意：举手示意客户，面带微笑，使用礼貌用语，动作、语言等规范到位。具体要求如下。

1. 举手示意客户

按下叫号器，左手在身侧自然下垂，右手在身体右前方 45° 方位举起，手心朝前方，五指并拢，前臂向上弯曲呈 90°，举手高度至上臂与肩平行处。保持该姿势 5 秒左右等待客户走近。

如无客户应答，请重复叫号和举手动作，如果仍无客户应答，可视为过号按下一位客户。

当见到客户时，立即与客户保持目光接触，自然微笑，露出不超过 6~8 颗牙齿为宜。

2. 示意入座

身体微微前倾 15°，右手伸出，五指并拢，手心微微向上 45°，引导客户坐下。配合的礼貌用语为：“您好”“欢迎光临”“您请坐”。上述礼貌用语为常用语，可视情况灵活使用其中的一句或多句，保证“来有迎声”。

客户入座后柜员应目视客户，微笑询问：“请问您办理什么业务？”

3. 办理业务

与客户沟通交流时，眼睛须注视对方，表情自然亲切，面带微笑；业务办理中，应使用文明用语。

交接单据应尽量双手递交（最低要求是：开始接客户单据时，以及全部业务办理完毕递交单据给客户时，首尾两次必须双手接递）。

办理业务过程中，需要客户签字时，注意单据文字要正对客户，手持单据一角，另一手四指并拢，拇指微微张开，手心微微向上，指向单据中的签字处，礼貌用语为：“请您核对无误后，在……（右下角）签上您的名字。”

4. 送别客户

客户要求的业务办理完毕后，双手将单据递出，同时微笑询问客户：“请问您还需

要办理其他业务吗?”

如果客户表示没有其他需要了,则请客户为自己的服务评分,礼貌用语为:“请您为我的服务进行评价。”按下评价器,右手伸出,五指并拢,手心微微向上为客户指出评价器的位置(无服务评价器的网点可略过此项直接进入下一步骤)。

双手交握在台面平放,安静等待客户清点现金和单据,在这一过程中,注意观察客户,当他站起要离开时,柜员要随着起立(注意不要让客户仍坐着清点单据时就站起,早于客户起立会让客户感到有压力并有驱客之嫌)。

站起后的送客姿势为双手前握式,身体微微前倾 30°,微笑着亲切地说:“请慢走!”或“欢迎下次光临!”等礼貌用语。

(四) 客户分流流程

客户分流分为两种情况:一次分流(即客户引导)与二次分流。

一次分流是指大堂经理在客户进入营业厅时立即询问客户需求,根据具体情况对客户进行引导的服务流程,同时也实现客户的第一次分流。分流的基本原则是尽快归位,让办理某项业务的客户尽快就其位,减少在网点无效的来回走动,减少对银行柜员的询问工作,提高效率。

当台席前出现客户排队现象时,询问排队客户的需求,适时引导他们采用其他途径办理业务的服务流程。

二次分流是指对发现的高端客户进行识别,将其引导至理财经理柜台,并及时做好记录。准备理财产品发布会,吸引客户听理财讲座,争取客户转移大额资金到本行。

资料链接

客户分流

一、为什么要进行客户分流

近年来,由于多方面原因所形成的低效、高耗业务给银行网点的正常柜面业务带来很大压力,客户排队现象日趋严重。这种情况不仅挤占银行网点资源,增加经营成本,引起客户的抱怨,提高投诉率,而且对高端客户形成明显的排挤效应,导致许多优质客户流失。

为了分流银行的柜面业务,减轻柜员压力,以达到降低经营成本、提高经营效益、提升服务水平为目的,可以进行客户分流。

二、客户分流的基本途径

能够自助机具处理的，尽快引导到自助机具处理。如手机费、水电费、通信费、小额存取款等。

能够在网上银行处理的，尽快引导到网上银行处理。如简单的汇款、归还贷款。大额存取款的，引导到银行柜台处理。

办理理财产品的，引导到理财专区处理。如购买各类理财产品、国债等。

（五）客户辅导销售流程

客户辅导销售流程指的是工作人员适时地对客户进行业务办理渠道和方式的辅导，或根据营业网点忙闲不同，有针对性地对客户进行产品介绍等常规性辅导销售的服务流程。

银行吸引高端理财客户，必须对客户进行辅导或者教育式销售，先要让客户认同本行，认同本行理财产品，以后就会很好地销售。客户的很多需求就是被启发出来的。对于理财产品的销售，一般需要“一对一服务”，首先让客户知道什么是理财产品，然后接受理财产品，最后购买理财产品。

在向客户辅导的时候，可以让客户填写“理财业务需求表”，这样就可以掌握客户的基本信息，如联系电话、姓名及对理财产品的偏好等，积累优质客户数据。只要优质客户数据积累到一定程度，就可以定期举办理财产品发布会，集中营销理财客户。每个支行都应建立高端客户数据库，作为本行宝贵的客户资料库。

（六）产品营销流程

在进行客户引导、客户分流、二次分流、客户等待、业务接待、客户教育等过程中，主动询问并挖掘客户需求，寻找营销机会，如果发现价值客户，将其引导至客户经理室，进入客户经理营销流程。如果不是，大堂经理在指导客户办理业务时进行简单的产品营销。不论销售是否成功，都应对有价值客户进行追踪和培育。

做好金融服务工作，取得客户的信任，具备良好的职业操守和过硬的专业素质是基础，细心、耐心、热心是关键。



小贴士

只要客户进入金融网点大堂，就要想方设法吸引客户的注意力。很多客户在大堂等着办理业务，无所事事，这时是最好的营销时间，很多客户的购买需求是受到我们的启发而产生的。如，客户本来是准备交手机费，但是听到“7天通知存款很适合您，只需您的账户有5万元存款即可”这样的推荐时，就有可能吸引客户对理财产品产生兴趣。

（七）投诉处理流程

客户有不满意情绪或抱怨行为时，工作人员要及时安抚客户情绪，按照处理客户投诉的服务流程帮助客户解决问题。

客户提出投诉时，在记录好投诉日志后，确认投诉内容是否属实；如果属实，现场解决或承诺一定时间内解决，提出解决方案，征询客户意见，解决后征询客户反馈意见；如果不属实，请客户确认后再联系网点，并更新投诉日志。

（八）礼貌送客流程

客户办理完业务，离开大厅，大堂经理应在门口与其告别，并目送其离开。

三、中高端个人客户服务要点（图1-7）

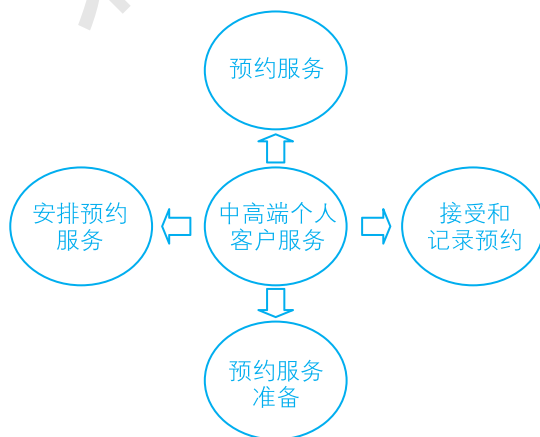


图1-7 中高端个人客户服务要点

1. 预约服务

为合理安排网点服务能力，让服务人员和客户事先做好准备，保障为中高端客户提供快捷、私密、专业的服务，理财客户经理应鼓励高端客户在办理业务前进行预约，并逐渐形成预约习惯。应当指定为中高端客户服务的人员，遇到任何事情，客户可以随时联系到具体的银行员工。

银行应当定期组织理财产品发布会，建立自己的理财客户信息库，定期约访客户来参加产品介绍会，建立本行高端客户的氛围。

2. 接受和记录预约

预约一般由理财客户经理和客户确定。如出现客户不能联系到理财客户经理的情况，大堂经理可以代为安排并尽早通知理财客户经理，理财客户经理回复电话进行确认。

其中，预约时间的安排应该考虑以下因素。

- (1) 客户是否方便。
- (2) 理财客户经理以及其他参与服务人员的时间安排。
- (3) 需分享的场所和资源（如理财室、贵宾客户窗口等）。
- (4) 尽量错开服务高峰时段。
- (5) 如果不能按照客户要求的时间安排而需要商榷，应该以不影响销售机会为前提。
- (6) 对客户不确定是否前来的预约，应尽可能将时间向前安排。

3. 预约服务准备

- (1) 对一些不完全确定的预约应和客户进行确认。
- (2) 如涉及其他人员的共同参与或公用资源的使用也应当进行确认。
- (3) 根据客户办理业务准备相应的资料。
- (4) 调阅客户信息，挖掘可能的销售机会并进行准备。

每日下班前，大堂经理向理财客户经理了解次日预约情况，并对预约到来的客户情况形成基本印象，力求能够掌握客户姓名、性别、相貌、年龄等基本情况，以提供有亲切感的迎送服务。

4. 安排预约服务

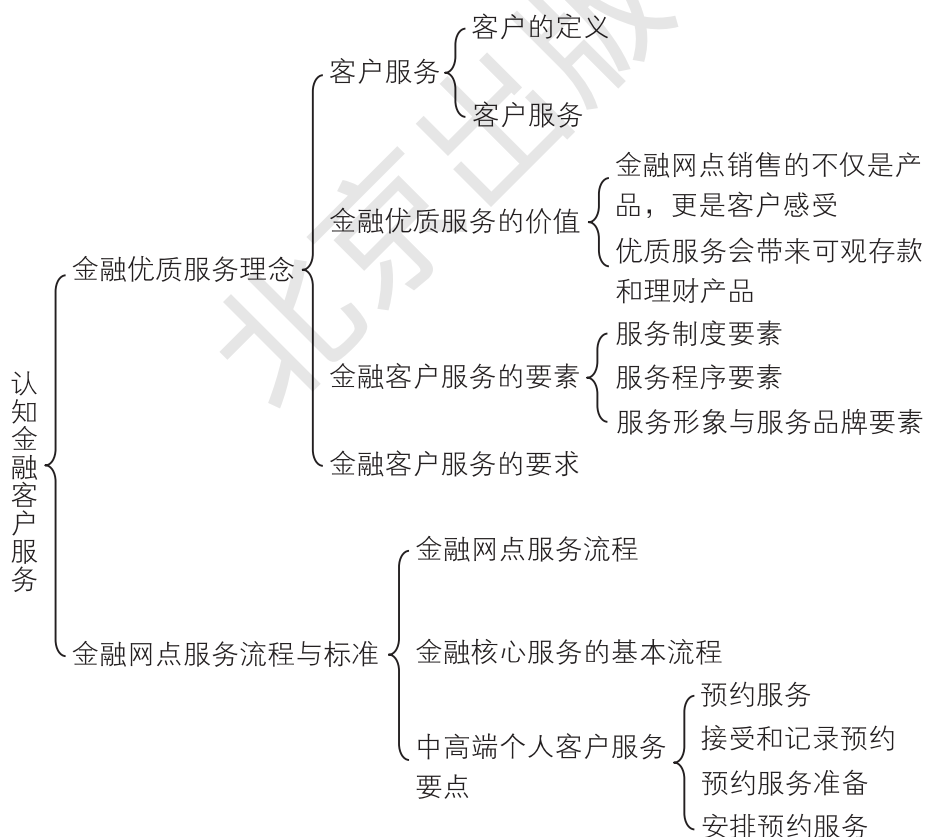
在营业时间，理财客户经理应该提前在大堂准备迎接重要的客户。在安排预约服务客户时，理财客户经理需要特别把握好接待时间的控制。当发生多个客户同时到来的情况时，客户经理应按照预约的安排和客户的重要性进行服务，并安排大堂经理协助

服务等候中的客户。

在营业时间，大堂经理应协助理财客户经理接待、服务客户。当发生客户按照预约时间前来而理财客户经理还在处理其他客户事务的情况时，大堂经理需要按照以下程序进行处理。

- (1) 迎接客户，提供茶饮服务，告诉客户稍候。
- (2) 通过电话或进入理财室提醒理财客户经理，您的客户按照预约已到了。
- (3) 如果理财客户经理不想中断当前的会谈，再询问需要等候的时间（上前询问需要多长时间）。
- (4) 告知客户需要等候的时间，解释原因并道歉，帮助客户办理业务之前的准备工作。

单元小结



单元检测

❖ 填空题

1. 广义上的客户服务可理解为以_____为硬件,以_____为支撑,以融合了_____,_____和_____为软件,把增强_____和扩大并稳定_____为评价基准,以提高_____与_____,建立良好的_____作为终极目标的系统工程。
2. 金融企业需要秉承“_____,_____”的经营宗旨。
3. 一般而言,构成金融客户服务的基本要素是:_____,_____及_____与_____。
4. 金融网点服务流程,应该包含的要点有:_____,_____,_____,_____,_____,_____和_____。
5. 金融核心服务的基本流程包括:_____,_____,_____,_____,_____,_____和_____。

❖ 单选题

下列关于客户的说法中,正确的是()。

- A. 只有亲临企业的客户,才是企业最重要的人
- B. 客户是我们给予其提供恩惠的对象
- C. 客户是企业存在的理由
- D. 客户是我们与之争辩取得胜利的对象

❖ 多选题

1. 客户服务主要包括的含义有()。
 - A. 以开发满足客户个性化、多样化需求的金融产品为根本
 - B. 促成业务规模增长,留住客户,降低企业经营风险
 - C. 开展金融延伸服务和附加价值服务
 - D. 稳定并扩大市场占有率,提高资产经营效益
2. 树立良好金融服务形象和服务品牌所产生的积极作用有()。
 - A. 可以增强金融机构的综合实力,为金融机构的未来发展提供原动力
 - B. 形成金融品牌的价值,最终形成品牌效应
 - C. 培养客户对品牌的忠诚度
 - D. 成为企业竞争的最好手段

3. 引导客户分流的基本原则是（ ）。
 - A. 业务直接交给大堂经理办理
 - B. 能够在网上银行处理的，由网上银行处理
 - C. 能够在自助机具处理的，由机具处理
 - D. 实在复杂的业务，必须由人工处理的，交给柜台办理
4. 客户到达台席时，柜员为客户办理具体业务的接待流程是（ ）。
 - A. 举手示意客户
 - B. 示意入座
 - C. 办理业务
 - D. 送别客户

❖ 简答题

1. 请简述做好金融客户服务的要求，应该从哪些方面入手。
2. 请简述中高端个人客户服务要点的基本流程。