



秦季章：零售转型如何提升 队伍优质服务水平？



文/秦季章

银行服务质量的决定性因素是人，客户体验和满意度最终取决于客户服务队伍。打造优质服务金字招牌，渠道、产品、活动、场景、生态等要素都需要一并改进，但这些方面的短板往往一时难以补齐，可选择服务队伍作为突破口，以点带面带动客户服务水平的较快提升。推动队伍服务水平向优质服务靠拢，需要从服务意识、服务境界、服务形象、服务技能、服务精神五个维度入手。



从事零售服务的员工，主要包括大堂经理、运营柜员、理财经理、个贷客户经理、信用卡客户经理、远程银行坐席等岗位员工，他们首先要增强服务意识，这是做好服务的前提条件。而增强服务意识，关键在于正确认知自己的岗位性质，将自己与客户的关系定义为服务与被服务的关系，牢记不遗余力服务好客户是天经地义的第一位的职业要求，尤其在面对某

些客户需要放下身段、承受委屈时，能够平心静气、习以为常，而不会有“凭什么要我这样对他”等愤愤不平的念头。应当使员工认识到，工作中与客户相处和生活中与人相处最大的不同是，自己与客户的关系是不对等不平等的，要像很多服务行业倡导的那样：客户就是我们的上帝，客户永远是对的，即使错了也是对的；和客户能够讲的唯一道理，就是服务好客户是我们的天职。当然，这是总体的要求，对个别客户蛮不讲理、无理取闹，银行也应当有效地保护员工。



从客户体验角度，银行员工服务层级可细分为三重境界：第一重境界是让客户满意，员工对客户的服务热情礼貌、贴心周到，让客户感到宾至如归、如沐春风，没有明显感受不好或挑剔不满之处。第二重境界是让客户惊喜，客户体验再好的服务，时间久了，难免习以为常甚至产生体验疲劳，因此，需要不断有创新之举，让客户耳目一新，感到意外和惊喜，从

而吸引和留住客户。第三重境界是让客户感动，“满意”、“惊喜”还停留在客户的表层感受上，“感动”即触动客户的情感和内心，才是更强烈持久的深层感受，一旦达到了这种服务的最高境界，客户关系就能实现质的飞跃，与客户成为朋友乃至知己。很多成功案例的经验表明，感动客户往往“功夫在诗外”，除了给客户提供良好的金融服务，更重要的是帮助客户解决金融服务之外的难题，包括其本人和家人工作或生活中的各种困难。



爱美之心人皆有之，作为服务业的从业人员首先要给客户带来美的感观。客户眼中的美当然首先与颜值相关，因此，对身高、身材、长相等先天条件应有一定要求，在招聘时把好关。但根据不少银行的经验，颜值太高的人并不一定适合服务岗位，他们或她们可能会不那么安心“伺候”人，还可能让有的客户产生非分之想，容易影响工作或离职流动。所以，招聘

银行服务岗位的员工对“先天颜值”的关注不可过度，中等偏上水平即可。不靠“先天颜值”，那靠什么让客户感到美？靠培养员工的“后天气质”。日常生活中经常见到，一个人整体给人美感，但细看长相其实也属于普通一族，银行就应该照这样的样板去塑造员工的形象。其中，妆容装饰、衣着打扮、言谈举止都很关键，银行应制定专门规范，通过有效培训、监测、考核及日常督促，让员工始终以良好形象气质展现在客户面前。这里牵涉到很多细节，细节决定成败的特点很突出，要使成百数千乃至数万人日复一日坚持把细节做到位极不容易，但要向优质服务水平靠拢，别无选择。



预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_51150

