

南海农商银行网点投诉处理方法

课程培训火热开展

【总行零售银行部】

从心出发 方得始终

现代社会的发展，银行与客户之间的关系发生了质的变化。银行作为强势和垄断性企业已成为过去式。在市场经济条件下，银行和客户是平等的的市场主体，银行业之间白热化的竞争，说到底就是对高质量、高净值客户的竞争，从而促使客户对银行提出更高的要求。

管理大师彼得德鲁克告诫我们：“衡量一个企业是否兴旺发达，只要回头看其身后的顾客队伍有多长就一清二楚了。”每一家银行都在为了其身后续源不断的客户队伍拼尽全力去开拓市场，挖掘新客户，开发新业务吸引更多的客户。但现实的情况是怎么样呢？结识了新客户，冷落了老客户；新客户在流入，老客户在流出。

这好比是个“漏斗”，为了保持漏斗处于盛满的状态，要弥补旧客户的不断流失就要不停地补充新客户，但堵住“漏斗”是远远不够的，并不能从根源上解决问题。面对市场经济的发展，银行必

【西樵支行】

从防患未然到亡羊补牢



为降低我行客户投诉率，提高客户满意度，提升网点员工处理投诉的技巧，9月份，西樵支行为网点全体人员（含大堂副理和安全协管员）分批开展了以“从防患未然到亡羊补牢”为主题的客户投诉处理技巧和方法培训。

【盐步支行】

掌握投诉处理技巧 有效提升服务水平

9月中旬，盐步支行为期三日的《客户投诉处理》培训圆满结束，本次培训在总行指导下，面向我行网点全体一线员工，采取分批分组形式进行，开展顺利。

本次培训以如何掌握投诉处理技巧为核心，以“从防患未然到亡羊补牢”为主线，互动交流、案例演练、专业点评、现场颁奖等步骤环环相扣，气氛热烈，内容充实，收到良好效果。

用事实说话，摆正心态。培训以事实为开篇，用数据说话，面对以往客户各种

须要转变经营模式，由以产品为中心转变为以客户为中心，客户的满意度是我们最终的出发点和归宿。因此，面对客户的投诉，我们应把它视为银行的宝贵资产而不是负债。客户对我们提出意见，代表客户对我们还有更高的期待，希望在日后的工作中我们能有更好的改进。对于客户提出的种种意见，在取得客户谅解的同时，我们应更多去反省自己哪些方面需要继续改进，如何能做得更好，如何能更好地达到我行的服务宗旨“更贴心您心”。

从我行受理投诉处理的情况来看，投诉的内容主要集中在服务态度和服务质量上。网点服务人员服务意识不够强、沟通技巧存在问题是客户不满和投诉的主要原因。近年来，我行通过网点转型、植入标准化服务流程，服务质量有了很大的提升，但要进一步降低投诉率，我们应着重从以下几方面思考：

【丹灶支行】

发现投诉之美

本次培训分为4期，共203人参加，每期培训以小组为单位，分成6组进行积分竞赛。通过回答问题、情景演练、员工点评等形式赢得抽抵牌兑换积分的机会，并通过计算积分评出优秀小组和优秀学员。培训的主讲人为该支行个人金融线的2位内训师，助教分别由网点理财经理、营销骨干担任，主要围绕“网点服务和投诉现状”、“如何防范客户投诉”以及“发生投诉如何处理”三大模块对网点人员进行培训。受训员工对该种培训方式普遍反映良好，现场气氛活跃，十分接地气，符合大家对员工培训的期望，部分员工更表示希望以后能够多举办同类型的培训活动，在寓教于乐的同时提升自己的业务水平。

（西樵支行 刘嘉玲）

【盐步支行】

掌握投诉处理技巧 有效提升服务水平

9月中旬，盐步支行为期三日的《客户投诉处理》培训圆满结束，本次培训在总行指导下，面向我行网点全体一线员工，采取分批分组形式进行，开展顺利。

本次培训以如何掌握投诉处理技巧为核心，以“从防患未然到亡羊补牢”为主线，互动交流、案例演练、专业点评、现场颁奖等步骤环环相扣，气氛热烈，内容充实，收到良好效果。

用事实说话，摆正心态。培训以事实为开篇，用数据说话，面对以往客户各种

第一，在客户服务理念方面，要从“心”出发。职业化的微笑、标准化的服务流程是服务的最基本要求，但怎样的服务流程对我们产生感情，让客户过来我们行办业务时感受到温暖，这对我们的服务提出更高的要求。真心地急客户所急，用心为客户资产的增值提供投资建议，贴心地为客户提供最优质的服务，这些小小的细节一步一步地将客户的心打开，拉近我们与客户心的距离。

依然还记得身边一位同事与客户的暖心故事，一位中年客户急需一笔资金，来到柜台办理定期支取，但其定期一本通中所存的定期到期时间各不相同，为了让客户的利息损失降到最低，该同事先了解客户总共需要的资金总额，然后逐笔分析支取哪一笔、不支取哪一笔。这也许只是我们日常工作中一个小部分，很多同事在实际工作中也是如此，但该客户却铭记于心，从这之后该客户偶尔会带点土特产过来网点小坐

【丹灶支行】

发现投诉之美

本次培训分为4期，共203人参加，每期培训以小组为单位，分成6组进行积分竞赛。通过回答问题、情景演练、员工点评等形式赢得抽抵牌兑换积分的机会，并通过计算积分评出优秀小组和优秀学员。培训的主讲人为该支行个人金融线的2位内训师，助教分别由网点理财经理、营销骨干担任，主要围绕“网点服务和投诉现状”、“如何防范客户投诉”以及“发生投诉如何处理”三大模块对网点人员进行培训。受训员工对该种培训方式普遍反映良好，现场气氛活跃，十分接地气，符合大家对员工培训的期望，部分员工更表示希望以后能够多举办同类型的培训活动，在寓教于乐的同时提升自己的业务水平。

（西樵支行 刘嘉玲）

【盐步支行】

掌握投诉处理技巧 有效提升服务水平

9月中旬，盐步支行为期三日的《客户投诉处理》培训圆满结束，本次培训在总行指导下，面向我行网点全体一线员工，采取分批分组形式进行，开展顺利。

本次培训以如何掌握投诉处理技巧为核心，以“从防患未然到亡羊补牢”为主线，互动交流、案例演练、专业点评、现场颁奖等步骤环环相扣，气氛热烈，内容充实，收到良好效果。

用事实说话，摆正心态。培训以事实为开篇，用数据说话，面对以往客户各种

一下，带新的朋友过来开立账户买理财等，客户和该网点的同事成为了朋友。从这平凡例子中可看出，在平时的业务办理中，一个小小的用心细节，都可以让客户感受到温暖，拉近彼此的距离，从而成为我们的忠诚客户。

第二，站在客户的角度出发，提高沟通技巧。面对客户的投诉，大多数人认为是客户过于刁钻，或是无理取闹。虽然很多的客户投诉在经过耐心解释之后客应撤诉，但有投诉就代表问题真实存在。我们更多的应换为思考，如果自己处于客户的位置，遇到相同的事情是否会愤怒、不满。在客户处于愤怒的情绪中时，不要以硬碰硬，也许我们有时候会因为自己说道歉时感到不舒服，因为这似乎是在承认我们有错。其实一句“对不起”、“很抱歉”并不一定代表是我们犯了错，最主要是表明对客户的不愉快经历感到同情和遗憾，只有认同客户才能把客户的思绪引向解决方案。

【丹灶支行】

发现投诉之美

在总行的统筹指导下，丹灶支行在9月11至19日期间分别组织开展了三场关于客户投诉处理的技巧和方法的网点工作人员培训。培训内生内容具体，培训形式别开生面，学员学习热情高涨，师生互动十足，收到了显著的效果。

培训主要分为理论知识讲解以及实战演练两个环节。其中理论讲解环节有三个知识点。第一是网点服务和投诉现状。通过同行业之间的服务营销能力的对比，以及分析支行的服务营销表现，学员认识到自身服务存在的优缺点，在接下来工作中更好地完善自我。第二是如何防范客户投诉。本知识点讲解客户期望值管理的方法，如何做到防范于未然，

（西樵支行 刘嘉玲）

【盐步支行】

掌握投诉处理技巧 有效提升服务水平

9月中旬，盐步支行为期三日的《客户投诉处理》培训圆满结束，本次培训在总行指导下，面向我行网点全体一线员工，采取分批分组形式进行，开展顺利。

本次培训以如何掌握投诉处理技巧为核心，以“从防患未然到亡羊补牢”为主线，互动交流、案例演练、专业点评、现场颁奖等步骤环环相扣，气氛热烈，内容充实，收到良好效果。

用事实说话，摆正心态。培训以事实为开篇，用数据说话，面对以往客户各种

为进一步降低客户投诉率，提升网点人员处理投诉的方法和技巧，不断提升客户满意度，9月份，总行在全行范围内组织开展了网点投诉处理方法培训。本次内训由各支行的资深内训师进行，选取的案例十分贴合我行实际，其中实战演练环节更是大幅加深了参训人员的深刻印象，效果十分显著。下面且看精彩回放。

第三，管理客户的期望值。现实中发生很多由于客户等候时间过长、或是叫号机VIP客户优先服务造成普通客户等待时间过长而产生投诉的案例，这最主要是由于客户的期望值过高造成。在平时的话工作中，一句简单的话“您办理业务起码要等待XX分钟”、“VIP窗口设置在几号窗口，可能会延迟您的业务办理时间”、“由于前面的客户在办理多笔业务，办理时间会比较长”等会降低客户的期望值。一句小小的提醒，能让我们与客户减少误会，多点理解。

对银行来说，客户投诉是一项不可多得的资源，客户的心声就是我们继续前进的动力和方向。在工作中细心多一点、耐心多一点、态度好一点、用心、尽心把服务做好，结识新客户，不忘老客户，始终把客户摆在首位，创造南海农商行更好的明天。

【丹灶支行】

发现投诉之美

作为银行的最前线员工，不怕业务量多，不怕起早收黑，但最怕的是——客户的投诉！为了进一步做好银行业客户投诉处理工作，提高客户的满意度并提升我行服务形象，九江支行于9月份举办了4场客户投诉处理分享会，来自各网点的全体员工分批参加了培训。

培训围绕九江支行2017年上半年服务网点投诉数据、网点建议类数据等各大数据分析自身优势与不足，并通过各种案例分享，共同学习讨论如何防范客户投诉以及发生投诉应如何应对等问题。培训的重头戏是小组间的情景实战演练。通过两组对垒，大家分别扮演客户、业务人员、中台人员、厅堂人员等角色，作为客户方的小组随机抽取一个“刁钻”的情景业务，对另一方小组进行应对考验。这些情景案例都和我们日常遇到的投诉情况息息相关。通过情景演练，使我提升了应对类似问题的技巧，当客户对我们收缴假币有异议时，应如何应对客户投诉也有了新的认识。

（丹灶支行 唐健娟）

【盐步支行】

掌握投诉处理技巧 有效提升服务水平

9月中旬，盐步支行为期三日的《客户投诉处理》培训圆满结束，本次培训在总行指导下，面向我行网点全体一线员工，采取分批分组形式进行，开展顺利。

本次培训以如何掌握投诉处理技巧为核心，以“从防患未然到亡羊补牢”为主线，互动交流、案例演练、专业点评、现场颁奖等步骤环环相扣，气氛热烈，内容充实，收到良好效果。

用事实说话，摆正心态。培训以事实为开篇，用数据说话，面对以往客户各种

【九江支行】

化投诉为机遇

本次培训课程采用了灵活的分组讨论形式，各小组在激烈的比拼中斗智斗勇，在欢快而又紧张的竞赛中领悟到处理客户投诉的精髓，客户投诉是机遇，不是难题。

分享会上，主讲老师首先跟大家一起探讨了客户投诉的意义，通过案例分析讲解投诉不一定是坏事，反而是客户重视我们，促使我们进步的观点。不满意的客户如果得不到满意的答复不但会终止与我们的业务来往，而且还会向他人诉说自己的不满，给我们带来“有口皆悲”的负面影响。但是，如果客户的投诉能够得到快速的反应并且圆满地解决，客户的满意度和忠诚度就会大幅提高。客户的满意就是我们一次难能可贵的机遇，满心欢喜而回的投诉



“爱”与“恨”的交织

作为银行的最前线员工，不怕业务量多，不怕起早收黑，但最怕的是——客户的投诉！为了进一步做好银行业客户投诉处理工作，提高客户的满意度并提升我行服务形象，九江支行于9月份举办了4场客户投诉处理分享会，来自各网点的全体员工分批参加了培训。

培训围绕九江支行2017年上半年服务网点投诉数据、网点建议类数据等各大数据分析自身优势与不足，并通过各种案例分享，共同学习讨论如何防范客户投诉以及发生投诉应如何应对等问题。培训的重头戏是小组间的情景实战演练。通过两组对垒，大家分别扮演客户、业务人员、中台人员、厅堂人员等角色，作为客户方的小组随机抽取一个“刁钻”的情景业务，对另一方小组进行应对考验。这些情景案例都和我们日常遇到的投诉情况息息相关。通过情景演练，使我提升了应对类似问题的技巧，当客户对我们收缴假币有异议时，应如何应对客户投诉也有了新的认识。

在当前的金融同质化竞争加剧，金融消费层次逐步升级的形势下，服务越来越成为现代银行业核心竞争力和可持续发展的源泉。正如培训时老师说的：投诉其实是客户对我们银行关爱的表现，目的是希望我们提升服务，如果不是忠实的客户是不会花精力提出的，所以我们对投诉应秉持积极开放的心态，要客观、正确看待客户投诉，认真倾听客户声音，妥善解决客户问题。希望通过此次培训学习，共同探讨难点、交流心得，提高客户投诉处理工作水平和能力，并以此作为动力加强自律规范，不断改进和提升银行业服务！

（九江支行 姚满恩）

【狮山支行】

以培训促学习 以学习促提升

金秋时节，秋风送爽，在总行的统筹安排下，狮山支行利用9月12日、13日和19日晚上分批次为全体网点员工开展了《网点客户投诉处理技巧和方法》培训课，实现了员工“以培训促学习，以学习促提升”的工作技能提升效果。课程主要由该支行内训师伍少梅和劳晓敏主讲，每个课程都主要采用PPT演示、现场演练、分组PK、有奖竞猜等环节进行，下面我们就

来回顾一下这次精彩的培训过程。我们设置了课前分组讨论会，主要让学员讨论日常对外服务中遇到的“难缠”的客户，支行为每个小组提供饼干、益力多、果冻等大家喜欢的零食以增加讨论过程的趣味性和吸引力。通过讨论热身，学员的积极性一下子被调动起来了，同时对课程也充满了期待。每次课程历时约3个小时，学员收获满满。学员中有工龄长

【松岗支行】

勿忘初心 如此安好

九月中旬，松岗支行组织辖属各网点员工开展了以客户投诉处理为主题的针对性培训。

培训正式开始前，松岗支行潘绍强副行长讲述了目前网点工作存在的问题以及此次培训的必要性。他指出，银行业是一个服务性行业，大家在积极提高工作效率的同时也勿忘工作质量，能妥善处理好客户投诉无疑能使我们的服务质量有一个质的提升，对企业发展有极大的帮助。他的讲话获得全场的阵阵掌声。勿忘初心，如此安好，无论是从个人层面还是上升到企业层面来讲，清楚了解自身的定位、性质和发展方向是十分重要的，银行的行业性质把握得准，不变其根本，矢志不移，一心一意才能使企业朝着正确的方向走得更快更好。潘副行长的讲话提醒了我们，服务性行业就要重服务，处理客户投诉也是工作中重要环节，要积极办、妥善办，解决客户的不满才是做到更贴心。

第二部分是松岗支行的孔繁昇老师进行培训和经验分享。孔老师通过

用心服务 让语言散发花香

客户由于没有仔细听叫号，过号后却要求正在办理其他业务的柜员为自己办理，你看见后，该如何处理？客户由于漏带证件，排队到柜台后却无法办理业务，在埋怨，该如何处理？我们该如何减少客户的投诉？

……

分享会一开始，主持人就给我们抛出了一连串的问题，指出了我们支行网点服务和投诉的现状，现场顿时陷入了一秒的安静，但马上又转进了小伙伴们热烈的讨论。是啊！这么切合实际的题，这些基本每天都会遇到的问题，每个人都会有自己的一番心得体会吧。

接下来，主持人以一条“客户满意度公式”与我们分享了应该如何去防范客户的投诉。“客户满意度=客户感知-客户期望值”，客户的过高期望、错误期

真诚阳光服务 和谐互利共赢

为进一步改善客户服务体验，提升我行员工对客户投诉处理的应对能力，9月13至14日，松岗支行分两期举办了客户投诉处理培训会，全体员工参加了本次的培训。

第二期培训由松岗支行内训师丁恒基老师授课。培训内容主要由PPT展示和情景模拟、知识抢答相结合，从网点服务和投诉现状，如何防范客户投诉、发生投诉如何处理及步骤、客户投诉处理的其他技巧四方面讲解如何应

对客户投诉及相关处理方法。丁老师也结合自己的亲身体会，运用生动、幽默的言语从生活的小特例说明了管理好客户满意度的重要性。同事们也就如何应对客户的情绪危机进行讨论并发表了自己的意见和观点。现场气氛反映热烈，同事们在充实知识的同时，也能从实际情况中得到了技能的提升。

作为一线员工的我们，在面对客户投诉时，要学会了解客户情感需求，技巧以及引导客户的技巧，运用有效的沟

通，从而改善客户的服务体验，提高客户的满意度。

在现今金融行业中，始终贯穿于银行的一个最核心的就是服务。今后，我们将一如既往地坚持“相伴多年，更贴心您”的经营理念，给予客户最真诚的服务，优化金融服务，在新征程上以十九大精神“不忘初心，牢记使命”谱写我行金融创新发展新篇章，努力创造属于你的农商银行！

（松岗支行 关需仪）

达20多年的老员工，也有刚刚入行不久的新员工，老员工有丰富的实践经验，而新员工通过新工班的学习有较全面的知识理论，通过老员工说说遇到难缠客户时的应对方法，让新员工来分析原因和可能引发的后果，这一“老一少”搭配把我们的课程的主要内容巧妙地给带出来了，真正地做到融会贯通。

在情景演练中，唐安分理处的网点贵

任人菲菲姐带头示范，精彩重现近期在网点发生的因客户强烈要求我行员工为其书写支票而引发的一场“闹剧”，网点人员齐上阵，将当时大家的分工、客户的暴躁、到位的服务都演练得惟妙惟肖，既引得满堂学员哄堂大笑，又能令学员在捧腹过后沉思对比自己服务过程中的不足。



PPT分别展示了客户投诉的产生、不同的应对态度产生怎样的结果、处理投诉的步骤、处理投诉的惯用技巧等，他使用生动有趣的语言迅速调动起在场员工的积极性，列举出的处理客户投诉成功与失败的例子发人深思，引起了在座

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）

（松岗支行 钟泽标）