**建设银行创新综合服务模式 营业网点服务全面升级**

秉承“以客户为中心”的经营理念，近三年来，面对国内外复杂多变的经济金融形势，客户需求多元化发展，信息技术突飞猛进，中国建设银行按照“综合性、多功能、集约化”新的战略定位，打开思路,大胆尝试,打破“部门银行”格局,在国内银行同业之中率先实现网点综合服务新模式，推行营业网点综合化战略转型，全行上下共同努力完成了零售网点转型后的一次重大飞跃，培育了新的竞争优势，开启了建设银行事业发展的新篇章。

**创新网点管理思路，全面推进“三综合”建设**

推进综合性网点建设，便捷对公客户业务就近办理。转型前建设银行只能办理个人业务的网点很多,为方便对公客户就近办理业务，建行从2012年开始在全国推进综合性网点建设，将原来只能办理个人业务的网点增加开办对公业务。目前，建行综合服务对公、对私客户的网点比例已由72%提升到90%以上,对公客户业务办理更加方便、快捷。

推行综合柜员制，提升柜面服务能力。为进一步改善客户体验，减少客户排队等候时间，同时避免同时办理对公、对私业务的客户在不同柜台间奔波，建行经过深入研究，全面推行综合柜员制，新增14000多个对外服务综合窗口,实现客户对公、对私支付结算业务的“一站式”综合办理。目前，建行综合柜员比例已从27%提高到75%,营业网点对外综合服务能力大幅提高，日均服务客户数量较推行综合柜员制前增加15%,客户排队等待时间网均减少5分钟以上,客户满意度大幅提升。

建设综合金融服务团队，让普通客户也可享受高品质银行服务。“专业专注将业务做精，综合集成为客户服务”是建行网点本次战略转型的一大亮点，通过组建综合金融服务团队，为客户提供全方位、“一揽子”金融服务方案，实现 “一点接入、联动营销、综合解决”。金融服务看似“一口入，一口出”，背后却有着团结合作的“同一团队”在支持，团队成员各有专长，能够根据客户多元化、多样化金融服务需求制定最适合客户的产品套餐，为客户提供无缝的顾问式服务体验。目前，建行已打造14540个“综合金融服务团队”，覆盖了80%的综合性网点，今后无论是普通客户还是贵宾客户到银行办理业务，均可享受到不同内容的高品质银行服务。

**加大网点资源投入力度，营造更加舒适的服务环境**

优化网点功能区设置，提升客户服务品质。首先，优化网点柜台设置，将过去按多种业务类型进行柜台设置调整为现金高柜和非现金低柜两类，业务分流更顺畅；其次，强化网点大堂经理客户分流引导作用，第一时间分流客户至自助区、高柜区、低柜区、理财区等。

加大基础建设投入，提升网点私密性、舒适性和安全性。加快推进自助银行建设，集中配备自助存取款机、自助开户机、自助发卡机、电子回单箱等设备，并配备若干员工现场引导。建行还从细微处入手提升客户体验，进一步完善营业网点视觉形象，在继续沿用“蓝色银行”主基调基础上，增加暖色系，体现 “蓝色、温暖、高品质”的主题；网点低柜逐步采取半封闭遮挡，增强客户私密性；原9500个“个人理财中心”同时向对公中高端客户开放，使对公中高端客户也能拥有尊享的服务场所。引入PAD、智能互动桌面、可视化金融超市、电子橱窗等智慧银行元素，强化与客户互动性体验，全方位树立建行品牌形象。

加大技术资源投入，实现多渠道协同发展。深化大数据运用，通过电子渠道之间、电子渠道与物理渠道之间的互联互通和信息共享，完整、实时地收集所有渠道的客户信息和业务数据，并根据对客户需求和行为的分析以及对客户群体的细分来设计产品和服务，最终通过适当的渠道把适当的产品提供给适当的客户。同时借助技术手段实现银行业务的精细化管理和考核，不断提升客户服务水平。

**集约化运营，走节能高效之路**

运用影像技术，实施柜面业务前后台分离，提升业务处理效率。建设银行于2011年推出网点交易核算业务前后台分离、后台集中验印，由总行业务处理中心集中承接37家分行14523个营业网点和425个信用卡、房贷等专柜前后台分离业务，日集中处理柜面业务量高达82.5万笔，网点办理立等业务由分离前的5分钟缩短为不到2分钟，客户等候时间节省62%，同步推出结算快线产品，柜面受理完毕客户即可离开，较原有模式节省79%等候时间。

运用视频技术，实施网点授权事项集中，提升风险防控能力和人员使用效率。建行自2013年开始推动授权事项精简、集中，进一步提高业务办理效率。按照“先精简、后集中”策略，组织梳理6个系统817项授权事项，减少柜面授权事项214项，优化柜面业务授权流程108项，实施远程集中授权事项140项，项目完成后，柜面授权交易量预计减少75%以上。集中授权将“面对面”授权模式转变为“背对背”，风险控制更到位，客户资金安全得到进一步保障。

整合柜面业务凭证，推进多渠道预约预免填单，便捷客户业务办理。针对柜面凭证种类多、通用性不足、客户填写繁琐等现状，建行狠抓“标准件”管理，从凭证源头优化流程，重新设计凭证体系，柜面业务凭证将由243种整合精简到75种，减少比率达69%。同时，逐步将原有客户手工填写要素流程优化为电子填单流程，补充记忆功能，减少客户重复填单、网点人员重复录入。开发多渠道协同服务预约、预处理功能，支持客户通过网站、网银、手机银行、微信、预填单机等多种渠道预约或预填单，避免客户线上、线下办理业务时重复填写相关单据，推动网点服务流程变革，减少客户到网点排队时间。

精简网点事务性工作，进一步向营销服务转型。建设银行多策并举，力争最大限度地减轻柜员事务性工作负担。首先精简优化手工登记簿，梳理、消减、整合、优化网点正在使用的141种纸质登记簿，取消登记簿45种，电子化登记71种，整合优化30种；其次，整合柜面业务印章，简化交接登记手续，逐步实施印章电子化管理；第三，开展日始日终流程优化，改变柜员需要操作多个系统完成日结的现状，实现“一键日结”；优化日终流水勾对，缩短流水勾对时间，解决员工“早上班晚下班”问题。

建设银行通过开展营业网点综合化战略转型，实施网点业务集中、流程整合优化、管理综合高效，正在逐步将营业网点打造成视觉形象更具传播力和感染力，更舒适、更私密、更安全的品牌化客户体验平台；提供多元化、标准化、专业化服务的产品展示平台；更直接、更直观、更全面让客户了解建行产品与服务的客户交流平台；业务增长速度更快、客户拓展能力更强、风险控制水平更高、整体经营业绩更好的高产出经营中心。建设银行正在向“国内一流、国际领先”银行的战略目标大步迈进！