

# 江苏银行16%的柜员走出高柜提供暖心服务 原来智慧网点长这样!

金融行业一直是新兴技术的积极应用者，银行业运用金融科技对网点的改造如火如荼，传统网点正大步迈入智能时代。在江苏银行，16%的柜员“消失”了，更加人性化的暖心服务正“圈粉”无数，打造了独具特色的智慧网点服务生态圈。

通讯员 江真轩

## 16%的柜员从高柜“消失”

相对于互联网金融，物理网点的优势在于能够满足客户更加复杂、更具个性化、更注重客户体验的金融需求，能够以通俗易懂的交流方式，为客户提供个性化金融建议。目前我国银行网点营销人员占比仅为20%-30%，而欧美国家60%-80%为营销人员，未来我国银行网点营销人员占比需要进一步提升。近年来，不少银行都朝这个方向调整业务结构，高柜、现金柜台逐

渐减少。

例如，江苏银行在智慧网点建设中，就着力凸显、放大物理网点具备的“面对面”优势，让柜员转换角色，走进大堂，让厅堂服务人员得到充实，让真正需要面对面咨询的理财等服务得到更好满足。

在服务模式和人员配备上，江苏银行进行了根本性改革，将柜台业务转移到智能设备，将柜面业务预受理前移至厅堂办理。减少了员工重复流

水作业的工作量，优化劳动组合，灵活日常排班，推动柜员转型。截至今年6月底，全行柜员净压缩537人，降幅16%，转型至厅堂服务398人，占转型总量的78%。经过改革，网点柜面人力资源得以释放出来，充实厅堂服务力量，相应地，网点从被动服务的柜台模式转变为走出柜台主动和客户交流的咨询模式。

## 业务办理效率跨越式提升

近年来，电子渠道发展速度惊人，但并不能完全替代物理网点。恰恰相反，在金融科技迅速崛起之际，银行物理网点可演变为银行线上服务的“前哨”，银行网点原有的粗放式扩张也可通过结构性调整转向精细化经营，通过创新运营模式，打造高效的精品化网点。

例如，以往企业开户，要携带材料到网点柜面进行手动填单等操作，耗时较长。而

如今，客户只要在家中或者网点里通过网银进行预填单，再到江苏银行柜面在Pad上拍照上传到后台，就可以由后台自动审批完成开户，至少缩短一半的开户时间。

这是江苏银行智慧网点带来服务效能提升的一个缩影。借助科技手段，江苏银行创新了运营模式，优化了业务流程，走进江苏银行网点，客户自然而然就能感受到科技带来的高效。

依托智能化手段，江苏银行在大数据分析柜面业务量的基础上，通过功能扩充、交易整合、电子印章和业务无纸化等方式，优化交易功能、改进业务流程、整合操作权限，大幅压降网点内部管理类业务量，减少凭证打印张数，提高了业务处理效率。与以往相比，现在柜面日均打印量减少了3万份，柜面交易量日均压降12.91万笔，降幅31.5%，业务办理效率提升20%以上。

## 服务更有温度

2012年以来，远程柜员机VTM等机具相继问世，不时见诸报端，但陆续也有不少智能设备开始无人问津，沦为鸡肋。德勤曾发布的《中国银行业网点渠道变革的五大趋势》指出，一些银行在投资网点智能化上非常盲目，许多资源都浪费在设备的升级改造上，而忽略了客户的实际需求以及内部流程、数据和系统的整合。

问题的关键正是在于“体验”。网点智能化并不是要一味追求高科技，而是要让智能设备具有人情味，否则，再炫酷的机具都可能沦为摆设。事实上，银行作为服务行业，渠道变革无论走怎样的路径，判断是否成功的依据和标准都是是否提升了客户体验。

在江苏银行，网点大面积布放具备信息互联网技术、生

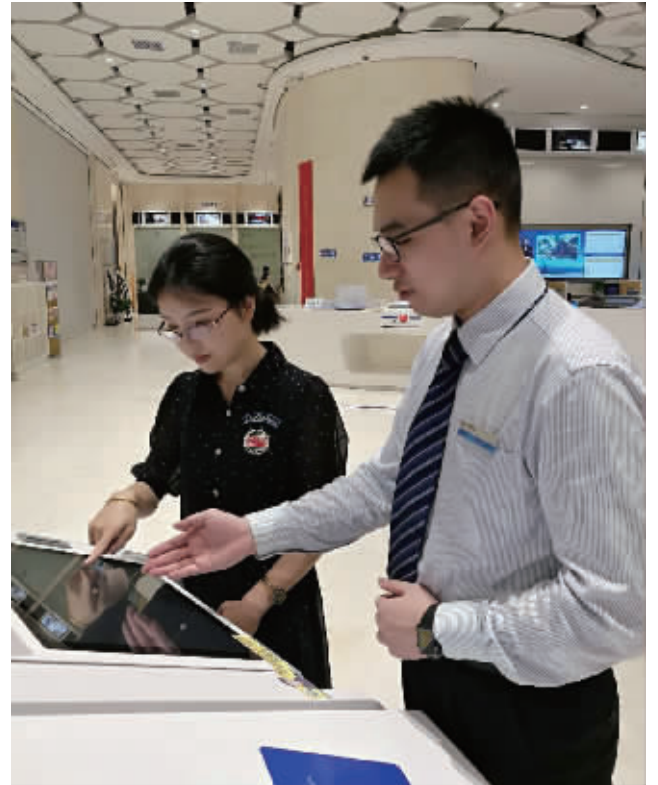
物识别技术、多媒体技术、快捷支付技术等金融科技特性的智能设备，都是充分考虑到要为客户提供更加多样、便捷、安全的自助服务，“炫酷”的背后都充分考虑到实用性，最终目的都是直奔改善客户体验。

目前，江苏银行智能柜台业务功能达45项，占柜面对私主要可迁移业务的80%。江苏银行通过大数据分析，指导网点做好柜面业务迁移，至6月底，智能柜台主要业务迁移率达到80%以上，回单自助打印迁移率达90%以上。

如今，客户在江苏银行网点的智能设备上可以自助办理开卡、签约等业务，办理时间只要柜面业务处理时间的三分之一。同时，江苏银行针对存折客户、老年客户多的特点，在传统客群集中办理业务的网点布

放存取款机和补登折机。传统业务办理高峰的时候，1台设备业务办理效率相当于3个高柜，这些都大大提高了服务质量，改善了客户体验。

在江苏银行看来，网点智慧化转型的背后是要建设真正的智慧型“大脑”，考虑的重点不仅是科技与金融的融合，还有“线上+线下”的融合——将业务移植到手机端也是银行网点转型的重要趋势，要线上、线下一齐发力。以江苏银行直销银行为例，2014年上线以来，目前客户数已超3000万、管理客户金融资产近400亿元，累计交易规模近万亿，在银行业内名列前茅，荣获业内权威机构评出的“2016年度最佳直销银行”、“直销银行最高综合评级五星级”、“中国互联网20年最具金融科技创新应用奖”等多项荣誉。



## 最美江苏银行人

### 老人的感谢让我感动

去年底的一天上午，一名老大爷来到银行大厅。我像往常一样笑脸迎客，“您好！欢迎光临，请问您想办理什么业务？”，出乎意料的是，老人家没有说话，而是摆了摆手，用颤抖的手指了指嘴巴，不停地摇头，原来，老人家因中风后遗症失语，不能说话。

了解情况后，我将想要问的话写在纸上，“请问您想办理什么业务？”老人家写道：“想办一张银行卡，报销药费用。”因不能说话，大爷显得有些局促不安。为此，我快速通知大堂经理为这位特殊的客户送上开卡申请书、笔、老花镜，同时用亲切的微笑安抚和鼓励他，不要着急，老大爷才慢慢放松了下来。

办完业务后，我并没有让老大爷就这样离开，而是用一张A4纸详细地写下了相关业务的使用流程，又一点一点地详加批注，直到老人家彻底明白，然后又让现场管理人员复印了相关资

料，并告之老大爷把资料送到医保处，在家等着报销就可以了。

送别时，老人家双手接过写满了说明的A4纸，突然站直身体，郑重地向柜台内的全体工作人员行了一个礼！员工们既意外又感动，纷纷鞠躬还礼。后来，这位老人再来办业务，每次离开时都会对工作人员郑重行礼。这，也成为甘泉支行一道独特的风景。

细微之处显真情。感动，有时候不一定是惊天动地的大事，也可以是身边不足挂齿的小事；感动，不一定非得轰轰烈烈，有时细水长流般平凡的感动更能持久碰撞人的心灵。作为一名普通柜员，我想，只有从细微之处入手，用真情服务，才能换来客户的感动。正如一位客户在意见簿里写下的一句话：“我在江苏银行得到的是尊重、关怀，谢谢！”

江苏银行扬州分行 王冰飞

### 做合格的“金融卫士”

2008年12月，江苏银行上海分行成立，我有幸成为该行保卫部的一员。安保工作是常态化的工作，有人觉得它枯燥，但我感受到的是责任与担当。

我清楚地记得，2017年9月21日凌晨，当大多数人还在睡梦中时，我正在远程监控中心例行巡查，突然发现监控画面里，黄浦支行门口发现一名疑似弃婴。我于是立即启动应急预案赶到现场查看情况，迅速报警并持续跟踪进度。在我们安保部门的配合下，警方通过全方位的监控系统寻找线索，最终，婴儿家属将婴儿平安带回家。当警方对我进行褒奖时，我想，“作为江苏银行的保卫人员，保卫江苏银行是我的本份，保卫城市更是我的职责。”

其实，安全保卫是一项工作量极大的工作，尤其在安全设施管理上，需要时刻做好准备，不容一丝一毫松懈。每当发现安全设施隐患时，我都坚持第一时间赶到现场，排除险情。为了更

好地做好物理网点监控安全工作，我主动牵头对分行技防、物防设施进行升级，对分行9家网点门前摄像头进行高清改造，对理财室“双录”设备进行新功能维护，为7个老营业网点ATM机加装防护仓，对全行15家营业网点ATM机具进行了“落地生根”及外露线路刚性保护……我始终坚信，只有真正从实处提升了分行的技防、物防水平，才能切实保护金融消费者权益。

“时刻牢记责任，时刻谨怀安全”。近几年，我先后获得“2015年治安保卫先进个人”“2016年普陀区先进保卫干部”“2017年治安保卫先进个人”等荣誉称号，并于2018年被上海市公安局技术防范办公室聘为上海安全报警协会技防专家。未来，我将继续用忠诚践行铮铮誓言，为江苏银行上海分行的安全保卫工作及业务发展保驾护航，做合格的“金融卫士”。

江苏银行上海分行 朱贝利