

2015 郑州投资理财文化节《奔跑吧,银行》系列报道之九

## 中国民生银行郑州九如路支行 打造属于客户的银行



### 厅堂服务全面升级

“这是我们新上线的两台设备‘微视窗’和‘出纳机’。有了它们的帮助,在舒适的环境里,客户可以通过智能轻巧的设备,简单快捷办理业务,包括自助开户、密码重置、转账汇款等。只要客户有需要,后台坐席将为客户提供远程实时视频服务。在指导下,自己就能完成业务办理,非常方便。”

这不,民生银行郑州九如路支行营业经理任俐借助“微视窗”,现场演示了如何办理密码重置业务。只见她先插入银行卡,随后拿起电话,一名身穿民生银行工装的女性远程工作人员出现在屏幕上。了解业务诉求后,便开始指导任俐办理。口述手机号、输入密码、指

纹确认签名、打印凭条……不到两分钟,这项业务顺利完成。这台机器几乎可以实现90%以上的个人非现金业务办理,省去信息录入环节,方便又容易。

还有升级版的ATM“出纳机”,具备借记卡存取款,明细查询,行内转账等功能。支持多券别存取款,包括100元、50元、20元、10元的票面,读钞速度快,效率高。10万元以下的整票面存取款可直接在出纳机完成,不用到柜台排队办理。两个取款口可同时工作,效率更高。就算机器无法识别的纸币,可由银行人员识别后强制存入,无须再到柜台兑换、存入。

作为国内最早试水移动金融、开启传统物理网点转型步伐之一的民生银行,目前该行的智能厅堂建设成效显著,厅堂客户排队等候时长大幅缩短。在民生银行郑州九如路支行,借助新上线的出纳机和微视窗,客户可以自主完成或在协助下完成90%以上的业务,业务效率明显提高。

倪子 杨长生 任俐/文 慎重/图

### 带来全新银行体验

“传统银行服务流程是客户取号后排队在柜台办理业务,而客户化运营则完全颠覆了传统服务流程,90%以上的个人日常性业务可以由客户自主完成。”任俐说,民生银行提出的客户化运营是以客户自助、远程服务、多渠道协同、服务营销一体为主要特征的新型服务模式。它“以客户为中心”,通过全面流程再造,创新设计的以自助、移动、远程、定制、多渠道协同和服务营销一体为主要特征的新型运营服务模式,以客户化带动运营向轻量化转型,以运营转型推动网点向智能化转型。

客户化运营不仅再造了物理网点的服务流

程,它还打通了手机银行、网上银行、微信银行、自助设备与物理网点的隔阂,将银行入口前置到电子渠道,并进一步扩大电子渠道的业务范围。客户的简单需求可以直接通过电子渠道完成,对于线上无法全部完成的,可以实现“线上预约受理,线下识别交付”。同时线下物理网点还与95568空中客服团队联动,以此构建银行服务网络,实现对客户全方位、全天候服务。

“客户化运营的实施,将塑造民生银行全新的运营服务品牌形象。在金融需求日益多元化的时代,民生银行郑州九如路支行愿为客户带来不一样的银行体验。”任俐说道。



### 推荐理由

孙先生:虽然大部分银行的环境和工作人员的服务态度都不错,但等的时间长了还是很闹心。我最担心的就是在银行服务大厅长时间排队等号。民生银行郑州九如路支行新上的智能化设备大大缩短了业务办理时间,省时省力又省心。上次我去取5万元现金,不到两分钟就在出纳机上搞定了。要在以前,就算不在柜台排队取,ATM机也得折腾好几次。

### 奔跑吧,银行



网点热线:  
0371-69170888

网点地址:农业东路与九如路  
路交叉口东北角

### 体验指数

大堂环境 ★★★★★

自助设备区 ★★★★★

增值硬件 ★★★★★

业务服务 ★★★★★

微笑服务 ★★★★★

专属服务 ★★★★★



## 中国民生银行公司银行大事业部改革全面启动 向“客户中心型”治理模式转型

### 事业部改革的先行者

早在2007年下半年,民生银行就开始全面启动公司业务事业部改革,把高风险的公司业务从支行和分行集中到总行,成立产品金融事业部和行业金融事业部,实行专业化运营。截至2014年末,民生银行公司业务各事业部累计实现责任利润660亿元,存款规模达到2480亿元,贷款规模达到3621亿元。可以说,民生银行的公司业务事业部改革顺应了市场竞争

环境变化,抓住了经济高速增长带来的发展机遇,取得了突出成绩。

2007年以来,民生银行持续关注、研究、考察国际先进银行事业部制领先实践,持续优化事业部模式,对事业部体制有了更为全面深入的认识和理解。这就使得民生银行对于银行总体转型和全面流程再造的顶层规划及设计能力,以及组织实施大型改革的执行能力都有了极大提升。

10月15日,2015年第12场银行业新闻例行发布会在京召开,中国民生银行行长助理石杰介绍了该行全面启动的公司银行大事业部改革的相关情况。本次改革按照“前台一体化、中台专业化、后台集约化”的目标,对公司业务板块行业事业部、产品事业部、分行公司业务,以及总行营销管理职能、中后台管理支持职能进行全面整合和变革,建立大事业部制运行体制。  
倪子 杨长生

### 向“客户中心型”模式转型

民生银行公司银行大事业部改革,就是将公司业务板块分散的行业、产品事业部及总、分行公司业务职能进行整合,建立公司及投资银行事业部。事业部总部对分行区域市场实行矩阵式管理,分行区域一体化销售与事业部总部专业化管理优势互补,实现全行公司业务一体化。

在设计公司银行大事业部改革方案的过程中,民生银行坚持“以客户为中心”,坚持“前台

一体化、中台专业化、后台集约化”,希望通过强化一体化协同客户服务,专业化产品支持,加大风险管理力度,实现中后台成本集约,切实解决公司业务的体系分割、管理分散、协同性弱、事业部对分部管理不足等问题,激发公司业务活力,推动公司业务健康、可持续发展。按照民生银行的规划,这些改革将在3年内完全落地。届时,民生银行将在公司业务方面完成全局性、根本性、突破性的治理模式变革。

### 分步实施稳妥推进

除了如何做好统筹管理、如何建立矩阵式治理模式、如何实现前中后台一体化、事业部和总分行如何做好“业务伙伴”等技术方面的挑战之外,如何解决改革带来的利益调整和矛盾冲突的问题,更是艰巨的挑战。

民生银行此次大事业部制改革实施安排本着“分步实施,稳妥推进”基本原则,将改革实施过程划分为“改革启动与总部组建”“试点分部”“做好所有分部组建准备”“全面事业部转型切换”“改革实施监督评估”五大步骤。针对改革过程的敏感问

题,民生银行特别强调全行上下要以“以客户为中心”的全新理念统一改革认识,以“民生整体利益最大化”为衡量标准去开展各个层面的工作。

在整个改革过程中,民生银行着力处理好改革与发展的关系,一方面推动转型变革,另一方面抓好日常工作。民生银行要求全行上下要做好宣传和沟通工作,实现改革的全流程一体化和无缝对接,以保持团队、资产质量、客户和业务发展“四个稳定”,以确保改革平稳推进,顺利实现改革目标。

### 大事业部改革时机成熟

如今,企业发展日益多元化、集团化,客户金融需求日益多样化、综合化、复杂化。这就要求银行的业务规划、市场营销要全国一盘棋,要整合内部业务资源,建立起针对集团型客户营销协同机制,为客户提供一体化一站式服务。同时,经济增速下行、经济结构调整、行业洗牌、企业转型、客户期望上升,对银行客户选择、风险识

别、商业模式专业能力要求很高,银行必须集中资源、精准营销、专业服务。

民生银行认为,必须尽快启动公司银行大事业部改革,向“客户中心型”治理模式转型。民生银行已经有了7年事业部改革的经验和品牌,有领先的改革设计能力和转型实施能力,特别是民营体制优势,所以有信心、有能力实施这项艰巨的改革。

