

智慧银行网点建设规划实施方案



此文档 word 版本下载后可任意编辑修改

1 社区银行的发展背景

1.1 社区银行的显示发展需求

商业银行在发展过程中面临着严峻的挑战，一是服务、产品高度同质化，无法满足本地客户深层次需求等；二是服务渠道的不足和增值服务的单一，使得潜在的庞大客户群体存在着的巨大消费能量没有释放出来。如何通过拓展客户服务渠道，创新客户增值服务是银行面临的新问题。

社区银行是未来银行物理渠道建设的一项重点和发展方向，通过这个分销渠道，不仅可以带动其他银行业务的发展，也带来了品牌知名度的迅速提升以及客户忠诚度不断增强。

社区银行的模式打破了传统的“等客上门”的形势，向“营销与服务型”银行靠拢。贴近客户，走进社区，增强客户粘度，是银行建设“社区银行”的现实需求，银行工作人员除了做好柜台服务外，还走出柜台采取多种方式主动营销。得益于靠近社区的优势，社区银行工作人员常常深入到社区居民中间，为居民的衣食住行、休闲娱乐、商贸往来提供热情、周到的服务，使社区居民能享受到“金融服务送上门”，有利于建立“社区金管家”的品牌。社区银行给银行及客户带来的双赢效果不言而喻。

1.2 社区银行的特点

社区银行的主要特点在于：

- 1) 在产品和服务方面，可以提供品种丰富的零售银行产品和服务，并通常只收极少或不收交易费；
- 2) 在目标市场方面，主要服务周边的家庭和企业；
- 3) 在资金吸纳与运用方面，社区银行的资金来源地和投放地是同一个地区；
- 4) 在贷款审批方面，社区银行具有地缘优势对借款人的品质、家族历和个人可支配开支等个性化因素相关信息的获取更为便捷、直接。

可以说，开支社区营销对于拓宽银行渠道、增加客户来源、增强客户信任、优化营销环境、体现银行整体素质等都体现出不可替代的独特作用。

2 社区银行建设规划

2.1 社区银行建设模式

在社区银行建设方式上，主要有两种建设方案

2.1.1 银行自建模式

银行自行进行全部固定资产投资及日常运行管理及服务，这种方式与传统的银行物理网点或自助银行建设方式基

本一致，有完全成熟的建设方案、投入与收益分析，网点运行管理经验。采用这种方式建设小型的社区银行存在如下问题：

- (1) 一次性固定资产投资大，提高了非生息资产的比重；
- (2) 物理网点或自助银行在前期一到两年内难于坐到盈利或较好的利益回报；
- (3) 物理网点运营需要一定数量的员工，培训、管理和日常运营成本较高，降低了分行人均贡献率；
- (4) 自助银行服务单一，客户体验效果差；
- (5) 一般的小型物理网点和自助银行没有解决提高客户粘度的困惑。

2.1.2 专业服务公司建设，银行采用融资租赁或经营性租赁模式

随着融资租赁市场规模的扩大和服务经营的成熟，部门银行在小型社区银行、自助银行建设与管理方式上，正在采用融资租赁或经营性租赁方式。这种模式由有实力的专业外包服务及租赁服务公司进行，负责小型社区银行网点选址、物业谈判、社区银行建设、日常运营服务等方式。其相对银行自行建设和运营管理的优点是：

- (1) 减少了银行一次性固定资产投资，提高了银行生息资产的比重；

- (2) 规避了物理网点或自助银行在开业前期一到两年内难于坐到盈利或较好的利益回报的风险；
- (3) 社区银行网点的日常运营和产品销售采用外包方式，降低了员工培训、管理和日常运营成本，提高了分行人均贡献率；
- (4) 社区银行服务与专业服务公司的其他社区服务内容有机结合，增加客户体验；
- (5) 社区银行服务与专业服务公司的其他社区服务内容有机结合，提高客户粘度。

2.2 三泰电子社区银行建设方案

成都三泰电子实业股份有限公司（三泰电子）以一种全新的社区银行建设与管理方式来承担中国银行社区银行建设与发展。

其社区银行建设方式，结合了三泰实施的 24 小时自助便民服务——“速递易”和“虚拟自助银行（VTM）”的物理和技术型解决方案，提出一种创新的社区银行解决方案，即“速递易”+VTM服务外包的模式，在速递易的网点上搭载银行的 VTM 应用，并将该网点升级为银行业务办理点，并辅以专人服务人员进行现场营销推广服务的模式。如下图：

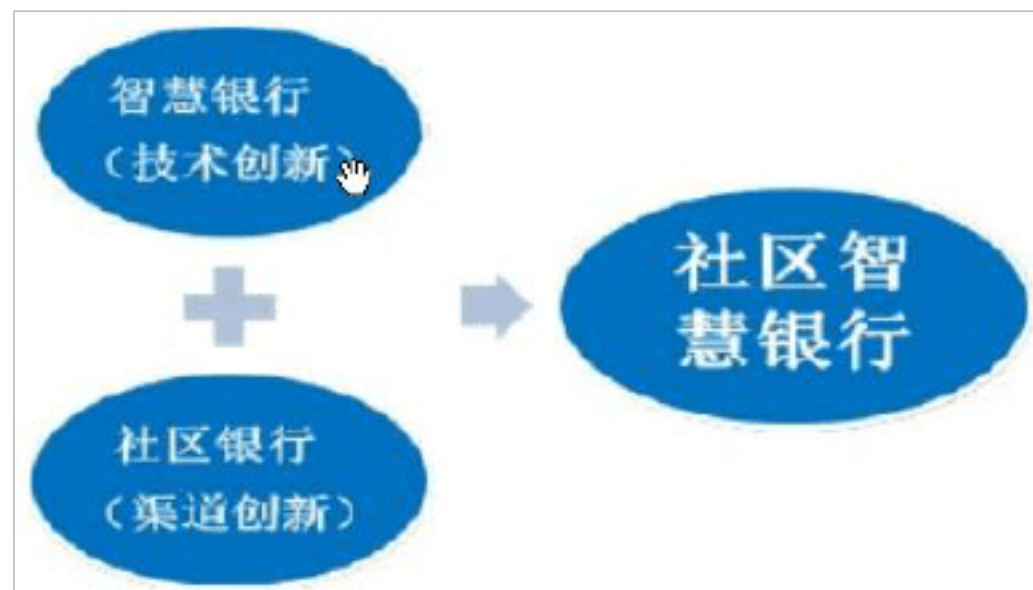


速递易是一种老百姓 24 小时自助取快递的服务，它解决了快递公司、物业公司和老百姓之间快递最后一百米的共同难题，深得老百姓喜爱。速递易系统已在成都开始实施，计划 2013-2014 年在成都完成 1000 个社区网点的布局，为 200 万个家庭服务。速递易系统很好的解决了进入社区的问题，同时速递易聚集了很高的人气，持续被老百姓关注和使用，所以增强了客户的粘性。

“虚拟自助银行”(VTM则是未来智慧银行的创新设备，它创新性的在传统的自助设备上加上了远程视频服务，使之成为一个远程柜台、远程银行。在 VTM上可以办理以往必须到柜台才能办理的业务，大大拓展了电子银行自助服务的内容。VTM放在小区里面，后台配有远程集中作业的柜员，相当于将银行的柜员放进了社区，而实现的是 24 小时网点服务。

在速递易上加载 VTM远程银行服务，同时外包人员进行现场值守和业务辅助办理，进行业务宣传、咨询、个贷业务办理等，形成新型的社区智慧银行建设规划方案，这样做有以下优点：

- (1) 通过整体外包的方式，布点速度快、成本低，没有人员编制负担；
- (2) 被客户持续关注和使用，增强客户满意度和客户粘性。



2.3 “速递易”社区便民服务规划

2.3.1 快递行业“最后一百米”困境

随着电子商务和网上购物的发展，人们对物流行业的需求日益增长，要求也越来越高。如何能确保货物及时无误地送到买家手里，是眼下物流业一个急需解答的难题。正如一家快递公司说的“我们可以用 0.83 元一包的成本把一个包裹从上海运到北京的总仓，用 0.47 元一包的成本把包裹从北京的总仓运到北京的所有小区，但是如果把 1 个包裹从北京的仓库送到消费者家就需要超过 5 元钱，最高的成本就是最后 100 米”。

最后一百米成本高的原因主要在于无法集中投放而要一个一个地通知客户和等待客户所导致的人工费过高。现在

投递的方式都是快递员拿到包裹后送到业务所在小区、电话联系业主、主动送上门或者等业主下来取。碰到业主不在家的，第二天还要再送。

物业公司也在快递最后一百米困境的结果过程中也扮演了重要的角色，有些物业公司在业主不在家时通过电话和业主确认后，帮业主代收包裹。这样，避免了快递公司的重复投递，提高了快递公司的效率，但是却对物业公司带来了很大的麻烦，并且存在诸多的不足：

- (1) 物业公司平均每天要代客户收 100 多个包裹，包括给客户电话确认、分拣、看管和客户提取时的认证、登记，工作量巨大。
- (2) 物业公司承担了包裹看管的责任，万一出错，存在潜在的纠纷和风险。
- (3) 物业公司里面堆满了包裹，影响办公环境的整洁性。
- (4) 物业公司下班后，业主也无法及时取到包裹。

2.3.2 业主网上购物的安全如何保证

最近一段时间，因为网上购物过程中，业主信息泄露带来的安全事故频频发生，几个案例如下：

- (1) 珠海的段先生在淘宝网上买了一台三星手机，收到后发现是水货。在多次跟卖家沟通退货无果后，段先生给了卖家一个差评，不料卖家带着 3 名同伙根

据段先生在购物时留下的详细地址从深圳驱车到珠海找到段先生，并将其砍伤。

(2) 南京一男子在送快递过程中知道一家人家里有钱，白天大人都上班去了，只有老人和 1 岁小孩，所以选择了这家人作案，以送快递的名义敲开了被害人家里的门，杀害保姆和小孩进行抢劫。

(3) 女子常网购遭快递员猥亵杀死。

2.3.3 自助取快递解决方案

要解决业主网购的安全和便捷难题，就必须实现从单独分散投递到集中投递的转变，从而达到以下三点：

1. 快递员集中、快速投递
2. 系统自动短信通知业主
3. 业主随时自取。

为了实现上述目的，我们研发了国内首台自助取快递服务系统，该系统由主控制柜和副柜组成，一个主控制柜负责与用户的交互，可以根据实际需要挂接多个不同大小，不同组合的副柜，最多支持 200 门柜子的应用。

柜子的大小有四种不同的规格，可以随意组合。最大的支持 1.2M 长的物体，最小的柜体配置最多，能够接纳常用的大多数包裹。

国外解决方案

年，全德国总共安装了 2400 个 PACKSTATION，90% 的德国人离最近的 PACKSTATION 在 10 分钟路程以内。无论是私人用户或商业用户，都可以使用 DHL 的 PACKSTATION 包裹自助服务系统，当客户的包裹或信件被投到收派件箱的柜子，DHL 的后台服务器系统将给收件人发送短信或电子邮件，通知客户包裹已到达；收到包裹到达通知后，客户可以随时来使用他/她的磁条卡和 PIN 码来取走包裹。

Amazon 的自助派件箱首先在西雅图使用，因为 Amazon 是一个大型的在线电商而不是快递业者，其速运自助服务系统是为了自身更高效和更低成本的完成包裹速递。Amazon 的速运自助服务系统与其网站无缝集成，在 Amazon 网站完成在线购物后，可直接选择 Amazon 的速运自助服务系统来投递，而不用填写自己的详细家庭住址，客户可以再自己方便的时候收取包裹。

自助取快递系统的上线，能够有效的解决快递行业“最后一百米”的难题，对业主、快递公司和物业公司都有很大的价值。

2.3.5 各方利益分析

业主收益分析：

1. 24 小时自助取快递，再也不用“等”快递

家，无法收快递，即便有些可以交由物业公司代收快递，但是物业公司 17:30 就下班，业主下班回到家时也无法及时拿到货物，能避免人不在家时无法收快递的问题。

2. 保护业主隐私

现在网上购物，即使是买一件很小的物品，也需要将家里住在哪栋哪个单元几楼几号的详细住址和联系电话全部公布，快递公司和快递人员掌握的这些资料一旦外泄，将有可能被非法分子利用进行作案。

采用自助取快递服务，网上购物不需要填写家庭的详细住址，只需要填写自助快递箱的地址就行，能够有效的保护业主隐私，最大程度的避免了客户信息的泄露风险。

3. 没有陌生人敲门

快递送到家，存在一个很大的安全隐患，那就是快递员很容易掌握业主家庭资产概况和家庭成员的构成，特别是现在白天很多家庭都只有老人和小孩。自助取快递服务的应用有效的屏蔽了个别图谋不轨的快递人员进入家中。

物业公司受益分析：

1. 提升物业公司服务形象，提升业主满意度

本系统作为一种信息时代的创行型应用，引进国外的先进技术和经验，在国内都属于领先的系统和服务模式，上线后不仅方便了业主，给业主带来了尊贵感，也提升了物业公

2. 减少帮业主代收快递的工作量以及潜在的纠纷和风险

以 XX 小区为例，物业公司每天为业主代收的快递有 100 多件，最高峰每天有 200 件。这些代收工作非常繁琐，而且存在代管的责任，如果产生什么差错，可能会带来潜在的纠纷风险。本系统的上线，将绝大部分的快递实现自助装投，大大减轻物业公司代收快递的工作量，也就减少了潜在的风险。

3. 实现服务收益

系统上线所需的设备、资金和技术全部由运营公司承担，物业公司不用投入一分钱，只需要提供场所，和运营公司共同运营，服务所得利润进行分润。

快递公司收益分析：

人力成本在快递公司成本环节中占比最大，而在整个人力成本中，在路上的时间和等待（包括电话联系）客户取件的无效时间占用很大。自助取快递服务，可以从两个方面帮助快递公司节约成本：

1. 减少快递人员（步兵）等待客户的时间，提高效率；
2. 减少快递步兵人员的数量。

因为上了这个系统，快递不用投递到户，而是投递到指定的便民服务点，这样快递公司可以通过汽车兵直接送到指定的服务点，系统自动通知用户取件，而不用步兵在这里蹲

“速递易”推广情况

“速递易”系统自从去年年底开始推广到现在几个月时间，得到了老百姓和小区物业的好评和媒体的关注，到目前为止，已经在成都 60 多个小区安装了系统设备，和 100 多个小区物业签订合作合同，正在为 6 万多个家庭提供服务。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/696243144014010045>