

Q/CZB

浙商银行股份有限公司企业标准

Q/CZB 001—2023

浙商银行营业网点服务要求

Service requirements of China Zheshang Bank branches

2023 - 08 - 30 发布

2023 - 08 - 30 实施

浙商银行股份有限公司

发布

目 次

前言	II
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语及定义	1
4 服务要求	2
4.1 总体要求	2
4.2 服务环境	2
4.3 服务功能	4
4.4 特殊关怀	11
5 普惠金融	13
5.1 普惠金融产品和服务	13
5.2 普惠金融基础设施建设	13
6 消费者权益保护	13
6.1 权益保障	14
6.2 服务收费	14
6.3 客户异议处理	14
6.4 金融知识宣传普及	14
6.5 客户投诉处理机制	15
6.6 客户满意度管理	16
7 实施保障	17
7.1 制度保障	17
7.2 服务规范	17
7.3 组织保障	19
7.4 技术保障	20
7.5 宣传保障	20

前 言

本文件按照GB/T 1.1-2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规则起草。

本文件替代Q/CZB 001—2022《浙商银行营业网点服务要求》，与Q/CZB 001—2022相比，主要变化如下：

- a) 增加服务环境的内容（见4.2）；
- b) 增加服务功能的内容（见4.3）；
- c) 增加特殊关怀的内容（见4.4）；
- d) 增加普惠金融产品和服务的内容（见5.1）；
- e) 整合消费者权益保护的内容（见6.1、6.2、6.3、6.4、6.5、6.6）；
- f) 增加技术保障的内容（见7.4）。

本文件由浙商银行股份有限公司提出并归口。

本文件起草单位：浙商银行股份有限公司。

本文件主要起草人：莫立君、宋信仁、石雪、沈大伟、金淑莉、沈臻祎、陈惠君、徐菁、周金标、徐南玥、王妍。

本文件及其所替代文件的历次版本发布情况为：

- 2019年首次发布为Q/CZB 001—2019，2019年第一次修订；
- 2020年第二次修订；
- 2021年第三次修订；
- 2022年第四次修订；
- 本次为第五次修订。

浙商银行营业网点服务要求

1 范围

本文件规定了本行营业网点向客户提供服务时，在银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）及银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）要求的基础上应满足的服务规范要求。

本文件适用于本行所有营业网点。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 32320 银行营业网点服务基本要求

GB/T 32318 银行营业网点服务评价准则

GB/T 41218 银行营业网点 无障碍环境建设规范

JR/T 0068 网上银行系统信息安全通用规范

JR/T 0157 农村普惠金融服务点 支付服务点技术规范

JR/T 0253 金融服务 生僻字处理指南

3 术语及定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

银行营业网点 bank branches

由监管部门认可并颁发《金融许可证》和《营业执照》、面向社会提供金融服务的独立营业场所。

[GB/T 32320-2015，定义3.1]

3.2

排队等候时间 waiting time

银行营业网点所有至柜面办理业务的客户从取号到叫号之间的等候时间。

3.3

自助设备故障处理时间 time for handling self-service equipment defects

银行营业网点自助设备故障起始至故障排除、恢复正常的时长。

自助设备专指具有取款或存、取款等功能的设备。

自助设备故障指设备因故障不能对外提供服务，因加钞、加纸等业务操作引起的暂停服务不计入自助设备故障。

3.4

客户投诉处理时限 time limit for handling customer complaint

客户投诉从投诉之日起至解决完成投诉问题的时长要求。

3.5

无障碍设施或服务 accessible facilities or services

银行营业网点为残疾人及其他有相似需求的群体可方便、安全地进入营业场所、使用营业网点各种设施、顺畅办理业务所提供必要的基本保障与服务。

3.6

创新功能 innovative functions

银行营业网点在服务、关爱客户及社会公众方面所采取的创新服务内容、模式或方法。

3.7

客户异议 customer dissent

客户在银行营业网点体验金融服务过程中对银行服务人员、银行产品、银行服务流程、银行服务设施等方面提出的不同表达。

3.8

客户满意度管理 customer satisfaction management

银行营业网点为增进客户服务体验所建立银行营业网点客户满意度的收集、评价、分析及改进机制。

3.9

业务差错管理 operation error management

银行营业网点为保障向客户提供准确无误的业务办理所建立的柜员业务差错统计、分析、处置及改进机制。

4 服务要求

4.1 总体要求

4.1.1 本行所有营业网点应符合银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）规定，达到国家标准要求并通过认证机构达标认证评价，为客户提供安全、可靠、规范、便捷、舒适的服务。

4.1.2 秉承“以客户为中心”的服务理念，本行营业网点应认真落实行内各项服务规范及本行企业标准要求，夯实服务基础、健全服务机制、创新服务手段、优化客户体验、深化消费者权益保护，以切实提升营业网点服务质量，提高客户满意度，塑造国内外一流的营业网点服务品牌形象。

4.2 服务环境

4.2.1 标识标牌

营业网点应根据本行营业网点装修规范要求在内外部设置显著标识标牌，相关要求如下：

- a) 营业网点应按要求统一规范制作常用中英文对照标识标牌并安装、摆放至相应位置，如有特殊需要可加注其他语言；
- b) 营业网点应按要求在正门入口左侧醒目位置安装营业时间牌，明示机构名称、营业时间、业务范围等信息；
- c) 营业网点应按要求于夜间开启门楣、形象墙、24小时自助银行标识、红色发光带等外部标识灯，亮度适中，形成易于客户辨识的室外导视系统；
- d) 营业网点应按要求在正门入口的厅堂醒目位置安装功能分区引导牌，为客户提供清晰空间引导；
- e) 营业网点应按要求在咨询服务区、智能服务区、现金业务区、非现金业务区、网银体验区、自助银行区等各功能分区悬挂指示吊牌，为客户提供明确指引；
- f) 营业网点应按要求在内部相应区域安装、摆放风险提示、信息公示、业务/服务指南、温馨提示、宣传与形象展示等各类标识标牌；
- g) 营业网点应按要求对标识标牌进行维护与保养，如有信息变化应及时更新，如有污渍应及时擦除，如有破损应及时更换，保持美观大方。

4.2.2 环境设施

营业网点应创造安全、舒适、有序、整洁、明亮的服务环境，方便客户办理业务，相关要求如下：

- a) 营业网点应保持室外环境干净整洁，宜为客户提供机动车和非机动车位或相应功能的服务，正门口通道未停放车辆阻碍进出，保证客户出入通畅；
- b) 营业网点应设置满足要求的无障碍设施或服务，宜设置符合要求的无障碍通道，为特殊群体客户进出网点提供便利；
- c) 营业网点应保持室内环境干净整洁，无随意张贴、无杂物摆放、无卫生死角、无安全隐患；
- d) 营业网点应保持设施设备完好整洁，营业时间保持电子显示屏、宣传橱窗、机具设备等正常显示、播放，宣传内容准确严谨、及时更新；
- e) 营业网点应保持设施物品摆放整齐有序，机具布线隐蔽安全，确保无用电、消防等安全隐患；
- f) 营业网点宜设置卫生间等设施方便排队等候的客户；
- g) 营业网点应按要求在相应位置安装安全提示标识标牌，如“小心地滑”“小心玻璃”“注意台阶”“防止挤伤”“小心烫伤”“请带好随身物品”等；
- h) 营业网点应安装监控设施，实现内外部关键区域监控全覆盖，监控图像清晰，监控录像应定期保存，保存时长应不低于90天；
- i) 营业网点柜台应安装监控设施，对业务办理过程进行监控记录并妥善保存，监控记录保存期内可审批后调阅；
- j) 营业网点应配置供客户使用的具备防伪功能的点验钞机，点验钞机应设置于监控范围内，无遮挡；
- k) 营业网点应按要求设置自助银行服务区，防护舱应满足当地公安要求，防护舱内每台自助设备旁均应安装应急呼叫按钮；
- l) 营业网点应按要求设置柜台，以柜台间隔断、地砖颜色区分（一米）等方式保护客户信息安全，必要时可加装一米线；
- m) 营业网点应按要求安装叫号系统及相关设备、视频播放设备以及柜面窗口语音对讲装置，营业时间应正常工作，播放音量适中，无嘈杂现象；
- n) 营业网点应按要求配备保安，营业时间内连续在岗履职，维护营业场所正常秩序和安全；

- o) 营业网点应设置便民服务区，为客户提供爱心雨伞、雨披、书写工具、创可贴、免洗手消毒液、地图、老花镜、放大镜、轮椅、婴儿车、打气筒、擦鞋机、充电器、座椅等不少于6类常用便民服务设施。

4.2.3 信息公示

营业网点应根据监管部门和上级机构的要求，公示相关信息，便于客户及时了解情况，相关要求如下：

- a) 营业网点应明示《金融许可证》《营业执照》等资质证照，涉及变更应及时更新；
- b) 营业网点应明示服务收费价格、实时利率以及有关部门规定需要明示的相关信息；
- c) 营业网点采用折页架、宣传栏等方式宣传业务时，应保持资料充足、摆放整齐，无污损、无过期，文字通俗易懂，内容合规、更新及时；
- d) 营业网点以电子屏等方式公示信息的，应播放正常、翻页及时；
- e) 营业网点应在醒目位置公布客户服务热线电话、安全提示等服务信息；
- f) 营业网点应通过宣传栏、电子屏等方式向金融消费者公示本网点金融产品或服务所执行的标准，包括国家标准、行业标准、地方标准、团体标准和企业标准等，强制性标准必须执行并公示，推荐性标准鼓励执行并公示。本行所有营业网点均应执行并公示营业网点服务执行两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）、银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）及企业标准（Q/CZB 001—2023《浙商银行营业网点服务要求》）；银行业营业网点文明规范服务示范网点应公示营业网点服务执行团体标准（T/CBA 201-2019《银行业营业网点文明规范服务评价标准体系和评分标准》）等。

4.3 服务功能

4.3.1 概述

营业网点应具备咨询引导服务、自助服务、柜面服务、理财服务、智能服务、创新服务等多样化服务功能。

4.3.2 咨询引导服务

咨询引导服务包括回复客户问询，协助客户准备业务办理所需材料，引导客户选择适当的服务渠道，引领客户到相应的服务区域，高效满足客户的服务需求，使客户顺利办理业务，相关要求如下：

4.3.2.1 咨询引导服务要求

咨询引导服务应符合如下要求：

- a) 营业网点应根据自身地理位置、客户群体及业务类型等特点，配备充足的大堂服务人员值守厅堂，大堂经理临时离岗应安排合格人员顶替，保障客户进入营业网点及时得到服务；
- b) 大堂服务人员应热情迎送客户，主动询问需求，根据客户需求及实际情况准确引导客户到相应服务柜台或自助设备上办理业务，维持良好秩序；
- c) 大堂服务人员应熟知业务种类、产品特性、办理流程等，准确熟练指导客户办理业务，有效实现业务分流指引；
- d) 营业网点内各岗位间应建立联动机制，及时响应客户服务中遇到的问题，提高服务效率；
- e) 营业网点应在填单台提供数量充足的空白单证及规范、清晰的常用业务填单模板，大堂服务人员应引导客户优先使用免填单方式办理业务，并能为有需求的客户提供必要的填单辅导；

- f) 营业网点应按要求在客户休息区放置数量充足的等候沙发，为客户提供舒适的休息等候环境；
- g) 营业网点应建立畅通的咨询服务渠道，及时、全面、友善、耐心地应答客户疑问，提高客户金融风险识别能力。

4.3.2.2 排队管理

营业网点应采取引导分流、弹性排班、客户关怀、摆放智能设备等措施，减少客户在营业网点的排队等候时间，相关要求如下：

- a) 营业网点出现排队时，大堂服务人员应协助客户取号；
- b) 营业网点应建立弹性服务机制并制定应急预案，遇客流激增时应启动应急窗口或预案，科学调配人员，疏导、分流或安抚客户；遇特殊业务集中办理，应提前制定统筹服务方案，通过错时服务、跨网点调配人员等方式避免对营业网点正常运营造成影响；
- c) 营业网点应设置饮水、WIFI、公众教育读本、电视机等关怀设施，大堂服务人员应对排队等候的客户主动关怀并二次分流，缓解客户焦虑；
- d) 营业网点应推行微信小程序及手机银行预约叫号模式，方便客户查询营业网点排队情况并选定合适时间前往营业网点办理业务，科学分配营业网点服务资源；
- e) 营业网点应至少配备1台智能柜员机、1台智能打印机等智能设备，提供多渠道智能服务，减少客户排队等候时间；
- f) 营业网点应对不同时段客户流量进行统计分析，并在营业网点张贴“高低峰谷”提示牌或摆放客户提示卡，降低高峰期客户数量；
- g) 营业网点应合理设置叫号管理平台叫号规则与参数，合理安排叫号顺序，并通过“最大等待时间”阈值设置，优先安排等候时间较长的客户办理业务；
- h) 营业网点应定期监测客户排队等候时长，对于等候时间较长的情况应分析原因，并通过合理设置营业窗口、优化业务办理流程、提高柜员岗位能力等措施，提高营业网点服务效率。在一般情况下客户排队等候时间最长不应超过10分钟，全行平均客户等候时间应控制在5分钟以内；
- i) 总行将各营业网点客户排队等候时间纳入对分行的综合绩效考评。

4.3.3 自助服务

自助服务是指客户利用自助柜员机、电话银行等各类自助设备自助完成的服务。营业网点应重视发挥自助银行对缓解柜面服务压力、提升服务效率的重要作用。自助服务相关要求如下：

4.3.3.1 自助设备安装布放要求

营业网点自助设备的安装布放应符合如下要求：

- a) 营业网点自助区域应设置在安全环境良好的区域，区域内应配备视频安防监控、安全提醒、入侵报警、紧急呼叫按钮等安全设施；
- b) 营业网点应配置数量充足、功能丰富、方便易用、保护隐私的自助设备，摆放位置合理，符合客户动线；
- c) 营业网点应在显著位置明示自助设备名称、主要功能、服务时间和安全提示等；
- d) 营业网点应为客户使用自助设备提供必要的辅导和帮助，方便客户独立使用；
- e) 自助设备应设置安全的隔离防护措施、防窥措施，并通过屏显、语音等方式进行安全风险提示，充分保护客户安全与隐私；
- f) 自助设备应提供语音提示和界面引导等辅助功能，对存款、取款、转账、查询等自助服务提供辅助指引，指导客户完成业务；

- g) 营业网点应按要求设置24小时自助银行服务区，应配置符合当地消防管理部门要求的消防灭火系统，防护舱应满足当地公安要求，防护舱内每台自助设备旁均应安装应急呼叫按钮，位置合理，标识醒目，响应及时，方便突发情况客户联系处置；
- h) 营业网点应在24小时自助银行服务区设置免拨直通客户服务热线电话，提供简明易懂的操作流程图，方便客户咨询业务。

4.3.3.2 自助设备日常维护要求

营业网点自助设备的日常维护应符合如下要求：

- a) 自助设备实行专人管理，营业网点应指定自助设备管理人员，负责自助设备的日常管理和维护；
- b) 营业网点应建立完善的监控、巡查、维护机制，保障设备在服务时间持续正常运行和有效服务；
- c) 营业网点巡查人员每日应按规定次数巡查自助设备及服务区域，确保设备干净整洁、无故障、打印机油墨及凭条纸充足，可正常使用；确认自助设备附近无张贴物或粘贴物、未被加装可疑设备、自助设备的插卡槽及出钞口等部位无异常、监控录像及报警设备等未被遮挡或破坏；
- d) 现金类自助设备的库款应按规定进行核查清点，发现库存不足应及时补充，发现库存已满应及时清机，确保正常对外服务；
- e) 营业网点应加强自助区人防、物防、技防等安全管控措施，对自助设备运行的安全情况进行实时监控，并定期开展现场巡检，及时解决存在的问题或隐患；
- f) 自助设备应定期由设备维护厂家上门开展预防性维护（PM），对自助设备运行情况进行点检，及时升级版本，消除设备隐患，更换老化配件，提高设备可靠性。

4.3.3.3 自助设备故障处理要求

营业网点自助设备的故障处理应符合如下要求：

- a) 营业网点应建立自助设备异常处理机制，及时响应、有效处理异常情况；
- b) 自助设备临时出现故障，应在醒目位置及时设置“暂停服务”等标识并及时修复，必要时进行适当隔离；
- c) 自助设备出现自动取款机（ATM）、存取款一体机（CRS）吞卡、未吐钞等异常情况时，大堂服务人员应及时安抚客户，准确告知其相关后续处理要求，并及时为客户办理取卡、错账调整等事宜；
- d) 自助设备出现故障时，设备管理员应先做自检，如无法排除故障，应及时通知科技部门或维护厂家到场修复，一般自助设备故障处理时间不应超过 0.5 个工作日，若超过该时限无法修复的，应及时启用备用设备或柜台服务等应急预案，保障客户服务不中断；
- e) 营业网点应定期开展自助设备管理人员相关技能培训，提高对自助设备运维、检修能力。

4.3.4 柜面服务

营业网点应合理配置柜台与人员，向客户提供合规、准确、高效、便利的柜面服务，相关要求如下：

- a) 营业网点应有与业务量相匹配的柜台配置、灵活的人员排班和必要的资源投入，按照监管要求向客户提供合规、高效、安全的柜面服务；
- b) 营业网点应按要求设置柜台，以柜台间隔断、地砖颜色区分（一米）等方式保护客户信息安全，必要时可加装一米线；
- c) 柜面服务人员应热情接待客户，熟练受理业务，服务信息告知充分，服务需求解决及时；
- d) 柜面服务应优先使用柜外清设备进行客户交互，提升低碳运营水平及客户服务体验；如客户对智能设备接受度不高，应使用传统柜面方式进行客户交互；

- e) 柜面服务人员点验现金等操作过程应在被服务客户视线或监控范围之内，保存期内的监控录像可随时调阅；
- f) 营业网点营业期间，如有柜台暂停服务，应明示客户和解释，并引导客户到其他柜台办理业务；
- g) 营业网点提供金融服务时应对客户进行相关的风险、收费提示，提示清晰明确；
- h) 柜面服务人员应遵循“先外后内”原则，不因轧账或处理内部事务而随意停办业务，处理内务应在柜台无客户情况下进行；
- i) 遵循“一窗办”要求服务客户，避免客户在办理业务过程中在不同窗口之间来回跑、在柜面及自助设备之间来回跑，通过采取叫号分流、合理岗位及权限配置、配齐设施设备、做好现金或凭证班前准备等措施，实现客户“一站式”办理，提高服务效率，优化服务体验；
- j) 营业网点应对照金融服务生僻字处理指南行业标准（JR/T 0253-2022《金融服务 生僻字处理指南》）规定要求，开展生僻字客户服务工作。柜面系统读取客户身份证件成功但显示生僻字失败、或显示生僻字成功但联网核查报告姓名不匹配问题的，应使用柜面系统工具箱“生僻字快捷录入”功能点选相应生僻字并复制到相应位置，实现按标准编码录入后进行识别。“一字多码”生僻字姓名在联网核查时报告姓名不匹配问题时，柜员应使用柜面系统工具箱“生僻字快捷录入”功能，点选同一生僻字的不同编码并复制录入，再次发起联网核查，如再次报告姓名不匹配问题则再次重复上述过程。如柜面设备能够成功读取客户身份证件，但“一字多码”生僻字已核查所有可选编码但联网核查结果仍为身份证件号码存在但与姓名不匹配的，可要求客户出示居民户口簿、护照、机动车驾驶证等其他辅助证件，确认客户身份信息后，如为低风险业务的，办理业务完毕后向公安机关核实；如为高风险业务的，先向公安机关核实，根据核实结果决定是否办理业务并做好客户解释工作。营业网点应为客户出具联网核查结果为“公民身份号码存在，但与姓名不匹配”的联网核查结果证明，提示客户至户籍所在地公安机关申请核实并更新信息。如发现尚未被纳入柜面系统工具箱“生僻字快捷录入”功能的生僻字，应联系所在行科技人员，将相应生僻字加入柜面及相关系统字库。

4.3.5 理财服务

营业网点应通过理财服务努力让客户的金融资产实现保值、增值。理财服务相关要求如下：

- a) 理财服务人员应取得本行理财经理岗位上岗资格后，根据客户需求提供相应服务；
- b) 理财服务人员应熟悉本行在售产品，能准确向客户介绍；
- c) 理财服务人员应充分了解客户的理财需要、风险偏好等，准确评估客户需求，做好风险揭示及收费提示，为客户提供适合的服务；
- d) 理财服务人员向客户推荐产品时，应进行必要的风险、收费等提示，提示方式易于客户理解；
- e) 理财服务的服务过程应进行监控记录，保存期内可随时调阅。

4.3.6 智能服务

营业网点智能服务是指通过智能设备的组合及网络技术应用，客户自助办理为主、网点服务人员现场或远程服务为辅的金融服务模式，相关要求如下：

- a) 营业网点应通过互联网金融服务的广泛应用，新技术新设备的多样组合，扩充金融产品搭配的自由性，为客户提供多样、体贴的服务体验，满足客户个性化的金融服务需求。通过厅堂提供服务的，应符合银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）的要求；通过网络技术提供服务的，其安全性应满足网上银行系统信息安全通用规范行业标准（JR/T 0068-2020《网上银行系统信息安全通用规范》）的要求；

- b) 营业网点应本着体验优先原则，通过基于创新性的持续优化业务流程、调整布局分区及流程设计，全面增强网点服务效能，提升业务处理效率和客户体验；
- c) 营业网点应尊重客户的使用意愿，主动辅导、因势利导地推动智能服务应用；
- d) 营业网点应为客户提供多渠道业务预处理服务及业务自助办理设备设施，如提供网上银行、手机银行、网上营业厅、微信银行、叫号机等多渠道的在线预约服务，实现客户在线提交对公开户、预约取款、预约签发本汇票、预约开立存款证明、结算票据业务在线申请、支付密码在线支付业务等预约申请，不必再填写纸质单据办理业务，绿色环保，高效便捷；
- e) 营业网点宜因地制宜科学配备智能柜员机、智能打印机、智能发卡机、现金边柜等智能机具，应至少配备1台智能柜员机、1台智能打印机等智能设备，并在设备界面进行功能介绍。营业网点应主动辅导、因势利导地推广应用，为客户提供开卡、开通电子银行、客户信息修改、转账、结售汇、口头挂失、卡解锁、密码重置、回单账单查询打印等常见业务的办理，通过智能化服务方式提升客户服务效率与体验；
- f) 营业网点应按要求管理、维护、检验智能柜员机、智能打印机等智能机具，解决软硬件故障问题，配合上级行做好软硬件测试和版本升级等工作；
- g) 营业网点应借助现金循环机、现金边柜等智能现金机具，根据所在地客群和业务结构特点，灵活选择营业网点现金运营模式（如“单人临柜”“现金边柜运营”模式）；
- h) 营业网点应积极应用本行新型叫号模式，如联动PCRM系统大堂PAD取号、微信小程序及手机银行预约叫号、微信小程序直接叫号等，科学管理营业网点服务资源，提高客户办理效率；
- i) 营业网点应积极推行“扫码收款”创新结算方式，引导未携带现金但有缴纳工本费、手续费、邮电费、印花税等税费需求的客户，通过移动终端识读本行营业网点向客户展示的收款二维码，快捷、方便完成费用支付；
- j) 营业网点大堂经理、理财经理宜借助PAD、工作手机等触屏营销设备，开展客户引导、二次分流与营销工作，通过展示最新产品资讯与营销活动，演示业务办理流程，增进与客户的交流与互动，深化营销工作开展；
- k) 营业网点应通过互联网客户终端（APP、微信、网站等）、移动展业终端、厅堂智能设备和柜面人工柜台等渠道，打造线上线下融合的互联网金融服务体系，为客户提供高效、创新、便捷的金融服务，进一步丰富业务办理方式。
- l) 营业网点应根据地方特性及自身情况进行内部智能化改造。保管票据实物达到阈值的网点，应配备智能票据保管柜，强化票据管控，简化保管手续，提高查库效率与针对性。抵质押物封包较多的网点，可配备抵质押物智能保管柜，使用无线射频识别（RFID）技术减轻查库（盘点）工作量，提高出库效率，提升风险管控水平。面对当地要求开展客户身份信息核实工作量大、未按时完成银企对账客户较多等情况的网点，可应用智能外呼机器人开展智能外呼，提升电话外呼标准化水平及工作效率。
- m) 营业网点应做好自助设备、智能设备生僻字客户服务。生僻字客户在自动取款机（ATM）、存取款一体机（CRS）、智能柜员机等自助设备办理业务，自助设备读取客户身份证件成功但显示生僻字失败的，如不影响业务办理，应向客户做好解释工作；如影响业务办理，应引导客户至柜面办理业务，并做好解释安抚工作。事后联系所在行科技人员排查原因，如有必要的，应通过行内技术升级、联系设备厂家等方式升级字库。

4.3.7 创新服务

4.3.7.1 创新线上线下融合服务

本行积极创新线上线下相融合服务，营业网点应借助本行网上营业厅、微信小程序、手机银行、网上银行等电子渠道功能，积极引导客户使用本行各类在线产品或提供线上线下融合服务，相关要求如下：

- a) 对于仅有存款业务办理需求的客户，应引导客户使用线上存款产品，客户无需前往营业网点办理；
- b) 对于身份证件到期或客户信息关键要素缺失的个人客户，应引导其通过手机银行更新已过期的身份证件或维护缺失的信息，客户无需前往营业网点办理；
- c) 对于有办理存款证明需求的客户，应引导客户通过网上营业厅、手机银行、网上银行等渠道线上发起存款证明开立申请，由分行集中处理部门打印后邮寄至客户指定地址，客户无需前往营业网点办理；
- d) 对于有打印回单和对账单需求的客户，应引导客户通过网上营业厅打印电子回单及对账单，客户无需前往营业网点办理；
- e) 对于有购买凭证需求的客户，应引导客户通过网上银行预约购买凭证功能提交申请，由开户网点邮寄至客户指定地址，并提示客户收受后需根据本行短信提示激活邮寄凭证，客户无需前往营业网点办理；
- f) 对于需要变更账户信息的个人客户，应引导其通过手机银行办理信息变更，未开通手机银行的个人客户可通过传真（微信）等方式向开户网点申请变更除手机号码、姓名、证件号码之外的其他客户信息；对于需要变更账户信息的单位客户，应引导其通过传真（微信）等方式向开户网点申请变更除单位名称、法定代表人（单位负责人）信息、预留联系人信息之外的其他客户信息；客户无需前往营业网点办理；
- g) 对于出国（境）等原因无法及时回国的客户办理必须本人办的业务，应由营业网点根据业务风险、涉及金额等判断，通过手机银行“远程银行”视频核实功能进行视频核实，或由客户提供所在国政府部门（已入外籍）或中国驻所在国使领馆（中国籍）出具的身份证明文件和授权委托书，由客户委托的代理人前来营业网点代办相关业务；
- h) 对于客户无法亲临营业网点（或本行工作人员无法上门），本行需要对其所申办业务进行意愿、结果或身份核实的情形，或特殊情况下客户无法亲临营业网点办理相关业务，委托他人代理时，需要对客户代理关系和事项进行核实的情形，应引导客户使用手机银行“远程银行”进行远程核实后受理客户业务。

4.3.7.2 多渠道技术应用及服务创新

结合国务院“放管服”改革及浙江省“最多跑一次”改革要求，本行积极开展“一次、一窗、限时”业务办理活动。结合浙江省“三服务”（服务企业、服务群众、服务基层）活动要求，本行积极开展“双服务”（服务客户、服务基层）活动。结合浙江省政府数字化转型工作，本行积极开展服务流程创新。结合浙江省“三为”（我为群众办实事、我为企业解难题、我为基层减负担）专题活动，本行深入开展“五省”（省力、省时、省事、省心、省钱）活动。营业网点应结合行业主管、监管部门及上级行要求，结合地方特性和自身实际情况，为客户提供多渠道的技术应用和服务创新，相关要求如下：

- a) 营业网点应深入开展“一次、一窗、限时”业务办理活动。一是应按“一次办”要求服务客户，通过“线上办理”“线上预办”“上门办理”“事前预审”“先行受理”“容缺受理”“邮寄递送”等创新服务模式，让客户不用跑营业网点或者“最多跑一次”即可完成业务办理。二是宜按“一窗办”要求服务客户，依据业务特性，在保障客户人身财产安全的情况下，引导客户选择适当的服务渠道，合理设置业务办理动线，避免客户在办理业务过程中在不同柜口之间来回跑、在自助设备与柜面之间来回跑，实现客户“一站式”办理，提高服务效率，优化服务体验。三是应按“限时办”要求服务客户，按总行制定的常见业务达标时限要求，营业网点对于客户拟办事项符合规定要求、手续齐全且无异常情况的，均应在规定时限内办结；

- b) 营业网点应深化落实“双服务”活动。将“双服务”工作要求融入到各项业务和客户体验之中，融入到日常经营管理各项工作之中，融入到前中后台日常行为规范之中，使之成为每位员工的思想自觉和行动自觉，通过加强作风建设、规范服务行为、增强服务能力、创新业务和服务方式、构建服务工作长效机制等措施，全面提高本行服务效能，提升服务满意度，树立良好的服务形象和优质的服务品牌；
- c) 营业网点应积极向客户推荐创新服务流程。一是推荐“在线预约+邮寄递送”创新业务办理模式，业务范围涵盖存款证明开立、客户信息修改、保号换卡等高频业务，客户足不出户即可办理业务。二是推荐“二维码”创新业务办理模式，通过扫码发起业务申请，在线便捷办理并实现业务闭环管理，需要结果交互的通过电子邮件等方式发送客户，有效保障客户信息与交易安全。三是推荐通过绿色运营方式办理柜面业务，借助电子印章、电子凭证、电子签名、电子档案等技术，让客户通过布署在营业网点柜台的柜外清设备完成交易发起、业务确认、电子签名、获取电子回单等操作，实现柜面业务全过程无纸化办理；还可通过“购物车”模式，实现客户多项申请，一次签名、一次打印，增进客户体验。四是推荐使用手机银行“远程银行”办理柜面延伸业务，业务涵盖法人面签、视频核实、卡撤销、卡密码重置、卡挂失补发、UKey补发、电子银行升级等延伸业务；
- d) 营业网点应深入开展“五省”活动。一是积极推行让客户“省力”的措施，如推行“线上办”模式、“一次办”模式、“就近办”模式等。二是积极推行让客户“省时”的措施，如推行“预约办”“快速办”“限时办”等。三是积极推行让客户“省事”的措施，如推广应用智能设备、推行电子化办理方式、推行一次性告知办理要求等。四是积极推行让客户“省心”的措施，如做好营业前排队客户服务、做好特殊客户人性化服务、做好营业网点温馨服务关怀等。五是积极推行让客户“省钱”的措施，如推荐优惠结算产品、严防误收误付假币、防范网络电信诈骗、推广“跨网点通办”业务等；
- e) 营业网点应积极向客户推荐绿色低碳创新服务。一是优先推荐客户“免填单”服务，引导自助服务接受度较高的客户通过智能设备、自助设备、网上银行、手机银行、微信小程序等办理绿色低碳创新业务。二是积极向客户推荐符合国家财政部会计数据标准格式的“电子凭证”，助推国家会计数字化转型。三是积极向客户推荐“数字函证”流程业务，引导客户通过“数字函证平台”发起银行函证询证申请，实现绿色、低碳、快捷办理。四是积极推广数字人民币业务，创新数字人民币应用场景，助推数字人民币快速发展。

4.3.7.3 创新服务设施与机制

营业网点应建立创新服务机制，为客户提供相应的创新服务设施，履行社会责任，彰显人文关怀，具体要求如下：

- a) 对确有需要的客户，营业网点可在条件允许的情况下为客户提供延时服务；
- b) 对行动不便或情况紧急的客户，营业网点可安排接送车辆；
- c) 对接近午餐时点的，营业网点可向客户提供点心或餐食；
- d) 有条件的营业网点宜提前开门迎客，无法提前开门营业的网点宜在门口为客户提供座椅、饮用水、遮阳伞等设施，并增配大堂引导人员，做好业务办理前准备工作，优化客户排队等待体验；
- e) 宜设置爱心驿站，为交警、出租车司机、环卫工人、农民工、快递员等有需要的群体免费提供歇脚、纳凉、饮水、上网和普及金融知识的场所；
- f) 针对肢体残疾、不会读写等存在书写障碍的客户，允许通过视频核实等人性化方式代替客户自行签名、填单的要求；
- g) 有条件的营业网点宜建立24小时“温暖驿站”，为城市户外劳动者等群体提供歇脚、充电、饮水、阅读等暖心服务；

- h) 结合全行每年开展“致敬城市守护者”公益赠饮活动，营业网点宜在厅堂设置公益赠饮展台，向来行办事的群众送上爱心矿泉水，主动邀请环卫工人、执勤保安、外卖小哥等到营业网点小憩乘凉和饮水。营业网点人员宜主动“走出去”，到派出所、物业公司、公交汽车站、建筑工地等地，为奋战在高温第一线的城市守护者们送去清凉和关爱；
- i) 结合全行每年开展的“浙商银行彩虹计划”结对行动，营业网点宜通过与边远地区学校结对、资助困难学子等方式实现精准帮扶、长期帮扶，践行社会责任。

4.4 特殊关怀

4.4.1 无障碍服务

营业网点应对照银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）及银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》），为特殊客户群体提供专门服务，具体包括但不限于如下无障碍设施或服务：

- a) 营业网点的营业厅或自助银行出入口如有高差时，原则上应按要求设置无障碍通道，且无障碍通道坡度平缓，通行顺畅，便于使用；没有条件设置无障碍通道的营业网点应采取无障碍服务措施，如在外醒目位置公示求助电话或设置呼叫按钮，求助电话或呼叫按钮应及时，营业网点人员及时为客户提供帮助；
- b) 营业网点供残疾人等使用的通行门宜采用自动感应门或平开门、推拉门；如营业网点外门为旋转门，则应在旋转门一侧设平开门；
- c) 营业网点应设置无障碍标识，标志应醒目且易读识，有条件的网点宜配置进入营业网点的盲道，提供无障碍出入服务；
- d) 为肢体残疾客户驾驶或乘坐的机动车设置无障碍机动车停车位；
- e) 为特殊人群提供无障碍卫生间；
- f) 为行动不便的客户id提供轮椅；
- g) 为视力障碍客户提供助盲识币签名卡、盲文版业务指南、盲文密码输入键盘等设施；
- h) 为特殊客户提供爱心专座、爱心专窗、轮椅席位；
- i) 视力障碍客户可携带经过登记、认证、有可识别标识且处于工作状态的导盲犬出入本行营业网点办理业务，营业网点人员应妥善做好接待工作，保障客户顺利办理业务；
- j) 服务语言应以普通话为主，根据区域习俗及客户需求灵活使用地方方言、外语、少数民族语言或手语等服务，实现语言无障碍服务；
- k) 为听力及言语障碍客户提供助听器、信息交流板、书写纸等设施；
- l) 提供文字交流、电子显示屏叫号或相当服务功能，通过网上银行或其他自助渠道提供账户查询及转账、银行卡临时挂失和信用卡激活等涉及隐私的服务项目，保证听力障碍客户可正常办理业务；
- m) 对行动不便等确有特殊原因不能亲自来营业网点办理业务的特殊客户，在风险可控、合法合规的前提下，提供线上线下融合等多种服务，如为客户提供手机银行预约代理取现服务，为客户提供柜台延伸上门服务，为客户提供视频核实及指定代理人办理业务服务等；
- n) 大堂服务人员应为特殊客户群体提供协助、引导服务，为各类客户群体提供多种类型的无障碍沟通服务。

4.4.2 适老服务

- a) 配备便民服务设施。为老年客户提供老花镜、放大镜、轮椅、拐杖、助听设备等不少于 3 项专用便民服务设施；
- b) 温馨接待与辅导。应为老年客户提供全程“一对一”咨询引导服务，确保老年客户在本行网点内任意位置均有大堂服务人员接待及服务。实行首问负责制，以浅显易懂的语言，耐心专业解答咨询和疑问；
- c) 合理分流与引导。应根据客户年龄层次、对自助设备接受度等，分别向柜面或自助设备分流。业务集中时段，可通过分批、错峰等方式保障业务顺畅办理。保留传统人工柜口及服务设施，客户不适用自助服务的，直接提供柜面服务方式；
- d) 减少客户等候时间。应设置爱心窗口并标识，开辟对老年客户等特殊群体的绿色通道，减少老年客户等待时间，在距爱心窗口较近的位置设置爱心席位；
- e) 优化业务办理体验。乘坐轮椅或身高与自助设备存在较大差距的特殊客户需办理业务的，优先使用移动展业设备，把自助服务“搬”至客户身边；老年客户在柜口办理完业务后，应适当延迟叫号，待老年客户收好物品并起身离开后再叫号；
- f) 加强自助设备指导。在为使用自助设备的老年客户提供服务时，应有专人加强关注和指导，使用激光笔、指挥棒等辅助引导工具，采用非接触方式指导老年客户自主操作；
- g) 主动提供上门服务。若老年客户因身体疾病原因行动不便或其它意外事件不能亲临营业网点办理按照制度要求必须“本人办”的业务，营业网点宜主动提供上门服务。上门人员应上门核实客户身份，根据客户情况及业务种类提供移动展业设备当场办理、受理客户资料回行办理、完成代理手续后接受代理人来行代为办理等服务，满足老年客户合理需求，提升老年客户服务体验；
- h) 提升智能产品适老化水平。主动向老年客户介绍本行“简易版”手机银行大字显示、一键求助等功能创新，积极辅导老年客户使用；为柜面密码输入缓慢的老年客户提供延长时长服务；为验证动作缓慢、携带口音的老年客户提供手机银行人脸识别系统、语音识别系统升级服务；
- i) 开展常态化的宣传教育活动。主动宣传防范非法集资、防范电信诈骗、银行卡安全、支付工具使用、货币识假反假、投资理财等常用知识，在营业网点通过公告栏、电子屏等渠道公示大字版防范电信诈骗宣传材料，切实提升老年客户群体识别和防范非法金融活动的意识与能力；
- j) 保障老年客户财产安全权。应向老年客户推荐符合其风险承受能力和理解能力的产品；老年客户办理转账业务时，应进行反诈风险提示，加强对汇款用途、收款人情况及关系等事项的询问，对于老年客户边打电话边转账等异常行为，应提高警惕、主动提醒，防范电信网络诈骗；
- k) 保障老年客户人身安全权。营业网点员工应熟悉周边医院、社区卫生服务中心等提供医疗救助服务的机构位置并告知有需要的老年客户；营业网点应建立针对老年客户突发状况的应急预案；遇老年客户在营业网点突发身体健康紧急状况，神志清醒且有自理能力的，应及时联系亲属并提供必要协助；神志不清或情况紧急的，应立刻拨打 120 电话，及时将客户转移到医院开展救治；营业网点宜配备自动体外除颤仪（AED），营业网点员工宜学习心肺复苏、自动体外除颤仪使用等急救知识；
- l) 提供老年客户关怀活动。组织节日联欢会、健康知识讲座、老年人理发等老年客户关怀活动，关注老年客户身心健康。

4.4.3 儿童服务

- a) 营业网点宜设置儿童娱乐区，为随行儿童提供安全、舒适的玩耍区域及设施，并落实专人看护，方便家长放心办理业务；
- b) 营业网点宜设置母婴室，提供免洗洗手液、尿不湿、湿纸巾等配套设施，为哺乳期的女性客户提供私密、干净、舒适、实用的哺乳场所；

- c) 营业网点应排除裸露电线插口、未固定家具展架等安全隐患，切实保障儿童在营业网点的人身安全；
- d) 组织“小小金融家”等活动，提升少年儿童的金融与理财意识，普及人民币反假等金融风险知识。

4.4.4 优抚对象服务

- a) 营业网点应设置专窗，张贴“现（退）役军人、军属依法优先”等标识，开辟绿色通道，提供优先叫号服务，对到营业网点办理业务的现（退）役军人、军属等优抚对象提供优先服务；
- b) 营业网点宜针对现（退）役军人、军属等优抚对象开发并提供专属产品、服务或相关费用减免优惠；
- c) 营业网点宜针对现（退）役军人、军属等优抚对象开展金融知识宣教、上门慰问等活动。

5 普惠金融

5.1 普惠金融产品和服务

- a) 单列小微企业信贷规模，落实专项资源配置，全力支持小微企业发展；
- b) 设计、提供多种小微信贷贷款产品，满足小微企业“短小频急”融资需求；
- c) 推广各类创新在线融资服务业务；
- d) 提供无还本续贷等金融服务，努力降低小微企业综合融资成本；
- e) 根据中国人民银行、银保监会、发展改革委、市场监管总局工作部署，积极推进降低小微企业和个体工商户支付服务费落地实施，帮助小微企业和个体工商户降低经营成本；
- f) 普惠金融产品目录在浙商银行官网（www.czbank.com）公示并及时更新，营业网点提供普惠金融产品目录查看服务；
- g) 营业网点服务人员应为客户提供普惠金融产品信息查询及咨询服务。
- h) 营业网点服务人员宜为客户推荐本行普惠金融特色创新产品和服务，提升普惠金融可得性和覆盖性，助推共同富裕。

5.2 普惠金融基础设施建设

- a) 设立普惠金融支付服务点、助农网点、便民服务网点的机构，应积极承担普惠金融、助农发展、便民服务等职责；
- b) 结合营业网点布放自动取款机（ATM）、存取款一体机（CRS）、销售终端（POS）、智能柜员机、现金边柜、智能打印机等设备，为农村地区等客户提供快捷服务；
- c) 通过手机银行、网上银行、微信银行、网上营业厅等渠道提供余额查询、明细查询、转账汇款、生活缴费、存款证明开立、保号换卡、信用卡还款等便捷的金融服务，实现足不出户即可办理业务的便捷金融服务；
- d) 在县域一级设立网点的机构，应通过本行金融服务促进提供基本公共服务，通过与当地教育、社保、医疗、交通、社会救助等相关机构合作，为当地客户提供社保卡、医保卡、市民卡、电子不停车收费（ETC）、代扣代缴等方面的金融服务，秉持金融国之大家的使命感，切实提升当地客户获得感及满意度，实现金融服务与公共服务互联互通、融合发展。
- e) 借助移动展业等设备，上门为客户提供多样化金融服务，延伸本行金融服务触角。

6 消费者权益保护

6.1 权益保障

营业网点应对照银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》），保障客户在与本行发生业务往来的各个阶段始终得到公平、公正和诚信的对待，享有法律所规定的各项合法权益。权益保障相关要求如下：

- a) 营业网点在为客户提供金融产品或金融服务时，应遵循自愿、平等、公平、诚实信用的原则，应尊重客户自主选择权、公平交易权、财产权安全权、知情权、依法求偿权、受教育权、受尊重权、信息安全权，不得误导销售、强制交易，不得无故拒绝客户提出的合理业务需求，主动告知客户必要信息，提示客户相关风险；
- b) 营业网点应采取措施保护客户人身、财产安全，如提供安全保卫或相应设施装置、做出风险提示等；
- c) 营业网点在销售金融产品或提供金融服务时，应以显著方式披露风险等信息，产品合同应简洁易懂；
- d) 营业网点应采取较为完善的信息安全保护措施，确保客户信息在收集、传输、加工、保存、使用等环节中依法合规、不被泄露；
- e) 营业网点销售金融产品或提供金融服务时，应尊重客户的自主选择权和公平交易权，不得误导销售、强制销售，不得无故拒绝客户提出的合理业务需求；
- f) 营业网点应提供客户意见簿（箱）、客户服务意见反馈卡等客户表达意见的渠道，自觉接受客户监督；
- g) 营业网点应通过宣传栏、电子屏，结合金融知识宣传教育活动，向客户披露和宣传本行金融产品和服务所执行的标准，包括国家标准、行业标准、地方标准、团体标准和企业标准等；
- h) 营业网点应建立健全金融消费者权益保护工作机制，构建和谐稳定的金融消费关系。

6.2 服务收费

营业网点应根据监管部门及政府价格管理部门的规定，合理定价、合规收费，相关要求如下：

- a) 营业网点收费应遵循公开、诚信原则，广泛接受社会监督；
- b) 营业网点应在厅堂醒目位置明示服务收费价格、实时利率以及有关部门规定需要明示的相关信息；
- c) 营业网点收费应严格按照监管要求执行统一定价制度，公示收费目录和标准；
- d) 营业网点在为客户提供服务之前，应主动告知相应服务项目及价格。

6.3 客户异议处理

营业网点应畅通客户异议受理渠道，明确客户异议处理流程，及时处理客户异议，满足客户合理诉求，并通过认真分析总结客户异议涉及的问题持续改进服务，相关要求如下：

- a) 营业网点应重视并妥善处理客户异议，避免通过现场解答、核查处理等方式能够解决的客户异议转化为客户投诉；
- b) 营业网点应通过现场、客户意见簿、电话、网络、信函等多种渠道接收客户异议，采取有效措施，使客户清楚了解客户异议处理的程序、渠道、方法及预计处理时间；
- c) 营业网点应坚持首问负责、专人负责、限时办结原则，对客户异议快速响应、及时处理及反馈，针对营业网点服务的客户异议，客户现场反映的应当场解答和处理，客户通过客户意见簿、电话、网络、信函等渠道反映的，营业网点应由营业主管负责核查并处理，尽可能减少中间环节，注重时效，若无特殊情况一般应在一个工作日内处理完毕并反馈客户。

6.4 金融知识宣传普及

营业网点应面向消费者群体开展广泛、持续、形式多样的金融知识宣传普及，帮助金融消费者提升金融消费意识和能力，保障金融消费者受教育权，相关要求如下：

- a) 营业网点应积极主动通过多种形式开展金融知识教育宣传活动，在营业网点内设立公益性金融知识普及和教育专区，增进公众对金融知识的了解，提升公众的金融风险意识，帮助公众树立科学的金融消费观念；
- b) 营业网点应建立畅通的咨询服务渠道，接受金融消费者咨询，提高金融客户识别风险和自我保护能力，并形成长效机制；
- c) 营业网点应根据行业主管与监管部门要求及社会热点定期更新金融知识普及相关阅读物，帮助消费者实时了解最新金融知识；
- d) 营业网点应以“国际消费者权益日（3·15）”“防范非法集资宣传月”“质量月”“金融消费者权益保护教育宣传月”“世界标准日”等主题活动为依托，积极宣传本行金融标准、产品与知识，进一步强化金融消费者教育；
- e) 营业网点应通过营业网点内电子屏、宣传折页、海报、公告栏及官方微信公众号等方式开展线上线下等多渠道金融知识教育宣传活动，展示监管或本行金融知识教育宣传内容，并及时更新，引导客户关注本行微信公众号等电子化金融知识获取渠道，帮助消费者了解最新金融知识；
- f) 营业网点应定期加强员工专项教育培训，提高员工识别、防范电信诈骗能力，强化员工责任意识和服务意识，并通过考试等形式对培训内容进行考核考察，及时查漏补缺，提升服务能力；
- g) 营业网点开展金融知识教育宣传应坚持公益性，不得以营销、推介行为替代金融知识普及于消费者教育，教育宣传材料不得掺杂营销材料，提供的宣传材料内容应真实、客观，无诋毁同业的信息。

6.5 客户投诉处理机制

6.5.1 客户投诉处理原则

营业网点应畅通客户投诉受理渠道，明确客户投诉处理流程，及时处理客户投诉，满足客户合理诉求，并通过认真分析总结客户投诉涉及的问题持续改进服务。客户投诉处理相关要求如下：

- a) 畅通投诉通道原则。营业网点应提供现场、电话、网络、信函等多种投诉（意见反馈）渠道，采取有效措施，使客户清楚了解投诉处理的程序、渠道、方法及预计处理时间；
- b) 首问负责制原则。首位接受客户投诉的人员和单位为客户投诉的第一责任人，应对客户投诉快速响应、及时处理。第一责任人不应以任何借口推诿、拖延或拒绝。如果不属于职责范围内的，应做好解释说明，并协同或指引客户到有权处理单位处理；
- c) 专人负责原则。营业网点应安排专人管理客户投诉处理工作；
- d) 限时办结原则。原则上要在规定或向客户承诺的时间内对客户投诉进行受理、处理、反馈及问题解决。无法在既定时间内解决问题的，应向客户说明情况，争取客户理解，并抓紧时间解决。时限规定参见本文件 6.5.2 相关内容；
- e) 事前预防原则。营业网点人员应及时关注并回应服务过程中的客户抱怨与不满情绪，采取措施帮助解决客户问题，避免客户投诉的发生；
- f) 变投诉为机遇原则。把投诉处理作为争取忠诚客户的重要机会，通过投诉处理，变客户不满为满意，赢得更多客户理解和支持；
- g) 投诉促管理原则。把投诉反映的问题作为发现问题、查找缺陷的有效手段，通过定期对投诉分析、解决，有效弥补金融产品、流程、经营管理等方面存在的不足，提升服务管理水平；
- h) 妥善保管相关资料原则。营业网点应严格维护客户合法权益，规定期限内妥善保存客户投诉处理的相关资料，保护客户隐私，以备查阅，超过规定期限的，应妥善销毁。

6.5.2 客户投诉处理时限要求

针对营业网点服务投诉，客户现场投诉的应当场解答和处理，客户通过客户服务热线电话渠道投诉的或由监管部门转办的投诉，营业网点应由营业主管负责核查并处理，尽可能减少中间环节，注重时效，若无特殊情况一般应在一个工作日内处理完毕，对于老年客户等特殊群体服务投诉，宜加急处理。

6.5.3 客户投诉处理流程

处理客户投诉过程中应遵循如下要求：

- a) 营业网点应设立专门的客户投诉接待室（应为录音、录像覆盖区域），受理客户投诉时应引导客户至相对独立的空间进行投诉处理；
- b) 对于客户投诉反馈的问题，应认真开展调查核实工作，通过询问当事人、调取现场录音录像、查阅相关资料等方式调查核实客户投诉情况。根据核实情况，如责任为本行的，应立即向客户致歉，请求谅解并提出处理意见；若为权限外无法解决的，应积极向上级行反映并协调解决；若责任不在本行的，应向客户耐心解释，争取其理解和接受；
- c) 投诉处理完毕后应向客户反馈投诉处理结果（匿名投诉除外），征求客户对处理结果的意见，遇投诉人对处理结果不满意时，应耐心倾听和解释，做出妥善处理。如投诉人有要求，应提供上一级投诉渠道的信息，协助和跟踪处理过程，直至处理完毕；
- d) 凡发生重大投诉的，应按照本行报告路径与要求进行报告与处理；
- e) 凡二次投诉的客户，营业网点应高度重视，妥善应对并一次性解决客户问题，避免投诉升级；
- f) 投诉处理过程中应尊重并保护客户隐私，妥善保管各类投诉台账和数据资料，加强对客户身份和信息的保密；
- g) 应加强对投诉后续管理，定期开展客户投诉统计、分析与总结工作，完善存在问题，通报典型客户投诉案例，开展客户沟通技巧及投诉处理能力培训，并加强投诉考核、问责等工作。

6.6 客户满意度管理

6.6.1 客户满意度收集

全行应多渠道监测客户满意度，主动收集客户对产品、服务、流程等方面的意见，并对收集的意见进行评价、分析与改进，形成有效闭环管理，以此推动全行服务的改进和提升。

- a) 总行开展客户服务满意度专项调查工作，通过委托第三方调查公司等方式，设计科学合理的调查方案，随机抽取各营业网点公司、小企业、个人等不同客户群，通过开展针对性深入调查，客观、真实地衡量客户在各个领域的满意度；
- b) 总行客户服务中心为客户提供7*24小时电话银行服务，受理客户投诉、意见与建议；
- c) 营业网点通过客户意见簿（箱）、客户服务意见反馈卡收集客户满意度情况；
- d) 业务办理完毕，营业网点柜员请客户在“服务评价器”上对本次业务办理过程进行评价；
- e) 营业网点人员定期致电客户，主动收集客户在本行服务体验满意度及服务、产品等方面的意见与建议；
- f) 营业网点定期邀请客户，通过沙龙、座谈等形式，主动了解客户需求，及时解决存在问题。

6.6.2 客户满意度评价

各级机构通过各种方式收集客户满意度时，都应通过设定定量指标（如满意度得分值）或定性指标（如“满意”“基本满意”“不满意”描述）对客户满意度进行具体评价，以衡量客户满意度的具体表现，同时通过不同机构、不同时期的比较，持续监测营业网点客户满意度变化情况。

6.6.3 客户满意度分析

- a) 总行开展年度专项客户服务满意度调查，形成专项分析、总结报告，对全行、各分行、各营业网点、各渠道的满意度进行总体监测，比较近年的满意度改善情况，明确客户满意度较低的具体环节和问题，分析提出改进服务的具体策略及优先级；
- b) 总行客户服务中心按月分析客户意见与投诉情况，及时对客户意见进行提示、通报与考核；
- c) 营业主管每日查阅并回复意见簿（箱）中当日客户意见，定期汇总分析客户服务意见反馈卡中的客户评价；
- d) 营业网点对业务办理结束客户评价的“不满意”的事项纳入非现场预警进行逐笔核实确认；
- e) 营业网点专项登记客户回访情况，包括客户办理业务、满意度、意见与建议等内容，并定期总结报告；
- f) 营业网点通过座谈会、沙龙等方式收集客户意见的，应开展专项总结报告，根据不同的调查内容及客户反馈对客户满意度进行统计分析，详细报告客户意见与建议，以及营业网点改善计划。

6.6.4 客户满意度改进

各级行通过各项客户满意度调查活动，收集整理客户意见，主动查找服务缺陷与不足，及时整改发现的问题，并推动对制度、产品、业务和流程等的优化和改进。

- a) 对于产品、制度、流程等系统性问题，及时向上级行或相应主管部门反馈以便研究优化；
- b) 对于服务环境或设施问题，由营业网点通过配置硬件设施、完善服务功能、优化标识指引等方式，为客户营造温馨、安全、舒适的服务环境；
- c) 对于人员服务问题，通过开展辅导培训、创先争优活动、服务竞赛等举措，不断提升人员服务意识与能力，营造良好的服务氛围。

7 实施保障

7.1 制度保障

7.1.1 服务制度

营业网点应建立健全科学合理的客户服务管理制度及服务质量考评机制，并定期开展主题活动和培训学习，确保制度落实，相关要求如下：

- a) 营业网点应根据总行制定的各类服务规范、岗位模板、考核要求中所涉及的服务标准，规范客户服务流程、岗位要求，明确服务标准，建立服务规范制度，明确具体职责，遵循规范化服务管理；
- b) 营业网点应定期组织员工开展对服务规范和制度的学习、技能培训、应急演练、投诉处理、主题教育、考核评优等工作，确保服务制度有效落实，相关记录（照片或资料）留存完整；
- c) 总、分行至少按季依据服务制度对营业网点开展现场服务体验、非现场录像监测及服务考核，总行按季度开展非现场录像监测服务检查，检查情况纳入对分行的综合绩效考评；
- d) 营业网点应建立科学合理的网点服务质量考评机制，对服务提供和设备设施建立常态监控、巡查机制，及时查找服务缺陷与不足，促进服务品质提升，具有可查证资料；
- e) 营业网点对上级行监测中发现的服务问题，做好整改提升和过程跟踪，相关记录完整；
- f) 营业网点应根据行业主管与监管部门、上级行要求及自身实际情况，定期更新完善各项服务制度及服务机制。

7.2 服务规范

7.2.1 服务形象

服务形象应遵循如下要求：

- a) 着装规范。营业时间，营业网点本行员工应统一穿着行服，在营业网点工作的外包、实习生等人员，应参照本行行服样式着装；
- b) 示牌服务。营业时间，营业网点本行员工应佩戴工号牌上岗，临柜柜员还应在柜口放置工号牌；在营业网点工作的外包、实习生等人员，应佩戴专用标明“实习生”等字样的工号牌；
- c) 仪容仪表。营业网点员工仪容仪表应符合本行商务礼仪规范，衣着整洁，仪表大方；
- d) 行为举止。营业网点员工应友善对待客户，行为文明、举止大方，与客户沟通亲切友好；
- e) 人员区分。驻点非银行工作人员应按规定着装，佩戴相应工作标识，并与营业网点本行员工有明显区分，服务行为应符合网点服务规范要求。

7.2.2 服务语言

服务语言应遵循如下要求：

- a) 营业网点员工服务语言应以普通话为主，根据区域习俗及客户需求灵活使用地方方言、外语、少数民族语言或手语等服务，实现语言无障碍服务；
- b) 营业网点员工与客户交流时应使用文明用语，语言贴切、语句清晰、语速音量适中、语气亲切，清晰、准确做好业务解答，避免使用过于专业的术语，便于客户理解，杜绝服务禁语。

7.2.3 服务纪律

营业网点应有严格的服务纪律和服务规范，要求和约束全员做好文明规范服务。服务纪律相关要求如下：

- a) 营业网点员工应严格执行各项业务操作规程，按制度规定受理、处理业务；
- b) 营业网点应严格按照对外公示的时间营业，未经上级机构批准，不得中途或提前停止营业，如有特殊情况，应事先对客户进行公告；
- c) 营业中员工因故需要离开柜台暂停业务时应以提示牌等方式及时告知客户，妥善引导客户到其他柜台办理业务。

7.2.4 服务效率

营业网点应结合实际，加强引导分流，强化员工技能，全面提升网点服务效率，合规、规范、准确、高效地为客户办理业务，相关要求如下：

- a) 营业网点应根据客流量灵活、弹性排班，设置弹性柜台或服务窗口，根据业务流量合理调配网点资源；
- b) 营业网点应定期对网点员工进行技能培训，提高员工业务知识及技能熟练程度，减少业务差错，提升服务效率；
- c) 营业网点应在厅堂醒目位置张贴“高低峰谷”提示牌或摆放客户提示卡，方便客户灵活选择、合理安排办理业务的时段；
- d) 营业网点人员应通过主动识别、引导分流和协助客户填单等措施，提高柜面业务办理效率，减少客户等待时间；
- e) 营业网点人员应熟悉业务办理要求，执行本行业务操作规范、客户服务规范及限时服务规定，遵守“首问负责制”及“先外后内”原则，热情主动服务客户，耐心、清晰解答客户咨询，准确、快速办理业务；

- f) 营业网点应依据本行系统提供的全流程业务效率监测数据，定期开展分析、改进与考核工作，提高业务办理效率。

7.2.5 业务差错管理

7.2.5.1 业务差错统计

营业网点业务差错包括柜面业务集中处理系统数据录入差错、会计核算差错、现金收付差错，具体差错认定标准与考核按照本行相关制度执行。各类差错的日常监督、监测及统计措施如下：

- a) 总行登记柜面业务集中处理系统数据录入差错明细台账，按季统计并通报各营业网点差错率及排名；
- b) 总分行开展事后监督核查，通过事后监督系统逐笔排查、登记并确认差错，按季统计并通报各营业网点会计业务核算差错率；
- c) 营业网点逐笔登记现金收付差错，总分行按季统计并通报各营业网点现金收付差错率；
- d) 开展会计专项检查、非现场联动检查、现场突击检查，及时发现各类业务差错与规范性问题，并下发整改通知。

7.2.5.2 业务差错分析

存在差错的营业网点应逐笔分析差错原因，总结经验，举一反三，并积极落实整改。总分行应定期开展全面分析，总结易错业务与环节，查找共性问题，明确改进措施，避免类似问题重复出现。

7.2.5.3 业务差错处置

针对发现的业务差错，营业网点应按如下要求做好处置工作：

- a) 营业网点应据实、准确、及时处理各项业务差错；
- b) 营业网点应采取有效措施，尽最大可能挽回损失，并尽量避免对客户资金产生影响；
- c) 需要联系客户更正的，营业网点应第一时间联系客户，妥善处理；
- d) 凡发生重大差错或按照重要、重大事项报告要求需要上报的，营业网点应按照本行报告路径与要求及时报告；
- e) 对因行内工作人员造成的业务差错，要责任到人，明确整改措施，并按照本行内控管理要求进行后续责任追究。

7.2.5.4 业务差错改进

营业网点应控制业务差错率在合理范围内，包括但不限于采取如下措施：

- a) 强化制度建设，明确操作指引，形成有章可循、按章操作的良好机制；
- b) 在新业务、新产品、新系统投产前，组织周密的培训与生产验证，有效预防差错发生；
- c) 通过加强培训考试，提高柜员合规意识与专业水平，降低业务差错；
- d) 通过优化系统，强化流程刚性控制，降低操作风险；
- e) 通过自助设备的使用及普及，降低人工操作的差错率；
- f) 将差错情况纳入柜员及机构考核，督促营业网点提高业务差错改进；
- g) 对重点岗位、重点环节、重要业务加大监督、检查力度。

7.3 组织保障

- a) 总行运营管理部是营业服务的牵头部门，设置网点服务品牌建设岗，主要职责是制定相关服务管理制度，开展日常服务辅导、培训、监测、检查、考核、评优等工作，增强全行营业网点对外服务能力；
- b) 分行运营管理部门应设置营业服务管理岗，负责部署和组织推动营业网点服务工作，推进营业网点服务规范化实施；
- c) 营业网点应参照本行服务工作要求，将服务管理与消费者权益保护职责落实到营业网点负责人、营业主管、大堂经理、柜员等各个岗位，保障营业网点各项服务工作措施与要求有效落实。

7.4 技术保障

- a) 借助智能设备统一管理平台，加强对营业网点智能柜员机、智能打印机、智能叫号机等自助设备统一管理与监测，实现用户管理、设备管理、交易定制、参数管理、报表统计、远程监控、故障监测等功效；
- b) 借助营业网点运营监测系统，通过大数据网络挖掘、分析、统计各类服务监测指标，建立“营业网点服务画像”，加强对网点服务情况的监测与过程管理；
- c) 借助客户“落地工单系统”，结合监管部门投诉编码信息，加大对客户意见与投诉的全过程跟踪、分析与管理；
- d) 借助 PCRM、CRM 客户管理系统，建立客户全景画像，加强对客户精准识别与差异化服务，增强服务有效性，提高客户体验；
- e) 借助冠字号码管理系统，利用人民银行人民币假币库比对功能，实现人民币假币实时拦截，提高营业网点反假货币能力，保障客户现金使用安全；
- f) 借助国家反诈中心可疑交易监测模型、本行异常交易监测模型等，建立健全涉电信诈骗风险资金拦截机制，保障客户资金安全。

7.5 宣传保障

7.5.1 宣传

向营业网点人员的宣传包括但不限于如下方式：

- a) 通过培训、会议等形式，积极向营业网点人员宣贯银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）、银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）及本行企业标准，强化营业网点服务人员标准化服务意识，严格执行服务标准；
- b) 宣传表彰良好做法，刊发先进典型案例，发挥示范作用，形成良好的服务氛围；
- c) 积极参加国标达标认证与企业标准“领跑者”活动，动员营业网点人员自觉以高标准、严要求争创行业标杆，形成良好的社会影响力。

7.5.2 培训

各级行应开展多维度联动培训，让营业网点人员知悉银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）、银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）及本行企业标准具体要求，着力提升营业网点人员服务理念、服务技巧与服务能力，培训方式包括但不限于：

- a) 针对各岗位人员开展分层、多样化业务培训，切实提升营业网点人员的业务素质；

- b) 组织服务礼仪、沟通技巧、客户投诉处理、消费者权益保护等针对性的专项培训，开展服务突发事件应急演练，提升营业网点人员的服务能力；
- c) 对服务客户的重要岗位实行岗前培训及上岗资格管理，确保相关岗位人员具有相应的专业知识及业务能力；
- d) 定期开展在岗学习考试，并将柜员业务能力纳入绩效分配与职位晋升考核。

7.5.3 监督检查

营业网点应定期对银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）、银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）及本行企业标准实施情况进行监督检查，相关要求如下：

- a) 营业网点应至少按月开展服务质量自查，认真分析服务中存在问题并及时改进；
- b) 营业网点应设置国家标准及本行企业标准内审员，由其承担日常营业网点对标整改与提升的自我监督长效机制；
- c) 对上级行现场检查、非现场检查等各类检查中发现的问题，营业网点应及时整改，整改记录完整；
- d) 营业网点应实施服务问责机制，对监督检查发现违规的人员要进行批评教育和处罚，对造成客户严重投诉或重大负面影响的，严肃追究责任；
- e) 营业网点应定期开展服务考核评价，并将监督检查结果纳入对各岗位人员绩效评价。

7.5.4 持续改进

营业网点应对照银行营业网点服务领域两项国家标准（GB/T 32320-2015《银行营业网点服务基本要求》、GB/T 32318-2015《银行营业网点服务评价准则》）、银行营业网点无障碍环境建设规范国家标准（GB/T 41218-2021《银行营业网点 无障碍环境建设规范》）及本行企业标准要求，不断分析改进存在问题，实现循环提升的闭环管理机制，相关要求如下：

- a) 营业网点应认真总结分析，开展自查自纠工作，建立“检查——整改——奖惩——评价”的循环提升机制；
- b) 营业网点应关注贯标活动开展过程中来自客户、员工等多方反馈，主动收集意见，分析存在问题，并持续改进；
- c) 总行将定期通报客户排队等候时间、自助设备故障处理时间、客户投诉处理时限、客户满意度、业务差错、无障碍服务设施或服务提供情况等关键服务特性的满足情况，各分支行应结合通报情况，对发现的薄弱环节与问题开展专项分析，并采取措施切实整改提升；
- d) 营业网点应通过提升管理手段促进服务提升，通过完善营业网点运营机制、制度、培训、监督、考核等工作，建立服务管理长效机制，从而带动服务标准的贯彻落实；
- e) 营业网点应营造“对标一流、追求卓越”的服务文化，积极争当服务标准“领跑者”，通过服务文化的凝聚与引领，推动服务标准的落地与升级。