

研究报告

2019.05.13

执笔：夏棒 刘蓓蓉

xiabang.qdgl@icbc.com.cn

国内商业银行网点创新业态分析

摘要

- 零售业态是零售企业为满足不同消费需求,针对目标市场所选择的体现企业意向和决策的门店形态。网点作为商业银行拓展业务的前沿阵地,受到金融互联网化、客户行为模式和需求转变的不断冲击,各商业银行努力寻求网点的经营转型和业态创新。
- 报告从数字化智慧银行、“金融+快闪”、特色网点、线下体验店、金融生态圈五方面梳理总结了国内同业网点业态创新举措,以把握业内网点转型创新方向,为我行深化网点转型工作提供参考。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

国内商业银行网点创新业态分析

近一两年来，各大零售银行在积极开拓线上平台，抢占线上客户流量的同时，也纷纷加入到线下网点业态创新布局之中。截至 2019 年初，平安银行实现了百家零售新门店的开业，旨在构建以“智能化+O2O+客户体验”为核心的综合服务体系，创造更加丰富、舒适、便捷的服务体验。银行网点创新业态的目标是在客户消费行为不断变化，金融科技日新月异的环境下，创新银行获客模式和服务理念，通过线下渠道的转变加速传统银行向现代科技银行的深化转型。

一、商业银行网点转型与业态创新的背景

随着金融科技、互联网金融的不断发展，为迎合客户新兴的金融需求，国内多家商业银行陆续推出新型银行网点，轻型化、智能化、场景化成为传统银行网点转型的必然趋势。2018 年 6 月，中国网民规模已突破 8.02 亿人，互联网普及率已达到 57.7%¹，线上流量红利和增长空间正在逐步消失，导致线上获客成本越来越高。新零售时代的全渠道经营理念，使线下实体门店的价值得到重新重视并挖掘。各家银行网点在以客户体验为中心，顺应客户对金融服务渠道、产品、和服务的需求中不断探索谋新。

¹ 数据来源：《中国互联网发展报告 2018》。

二、国内同业网点业态创新模式分类

总体来看，国内商业银行网点创新业态基于数字化转型，针对特色消费场景及客户不断提升的金融服务需求，衍生出“金融+快闪”模式及高附加值服务特色网点；通过跨界联合社交、生活及金融生态圈，逐步通过开放式布局架构建立金融生态圈；联动线上线下服务体验及获客渠道，发挥物理网点优势，推出线下体验门店；在传统网点形态中布局普惠式便民服务等，展现出传统网点经营理念从以管理为中心向以客户需求为中心转变的新局面。

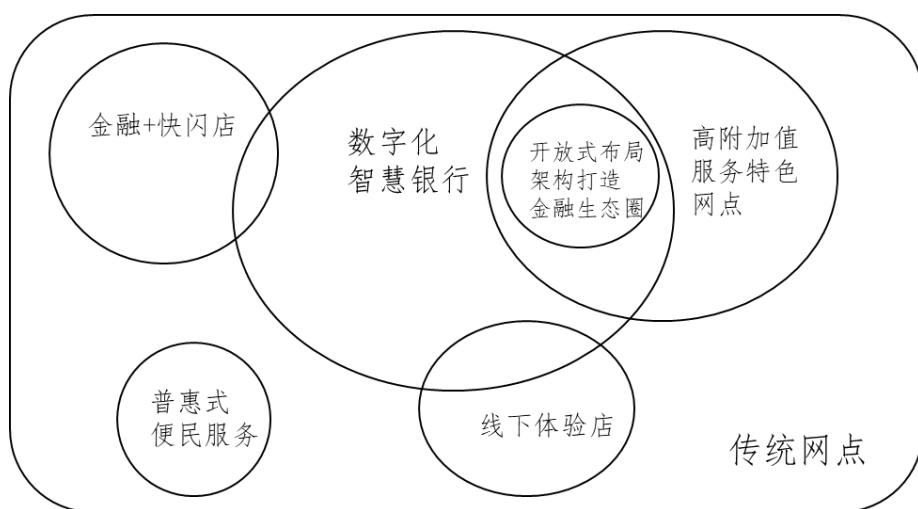


图 1 商业银行网点创新业态关系图

（一）数字化智慧银行——加速迭代优化业务流程

云计算、大数据、人工智能、区块链等新技术的发展及推广应用，金融科技正在重塑金融生态，国内银行纷纷引入新技术，重构产品、运营及风控体系。

1. 招商银行“全面无卡化”网点

招商银行于 2018 年末完成对全国网点的“全面无卡化改造”，在柜面业务、可视柜台、ATM、取号、客户经理面访、金葵花门禁等网点厅堂业务中，除应监管合规、风险控制等要求的极少数业务外，绝大部分可直接使用招商银行 App 线上办理。必须通过线下渠道办理的业务，个人客户可以无需出示招商银行借记卡，直接通过招商银行 App 扫码，或提供银行卡号、身份证号、手机号加刷脸，来替代银行卡完成业务。网点“全面无卡化”是推动银行业从“卡时代”向“App 时代”跃迁的重要一站，推动零售各业务线经营向数字化平台迁移，通过数字化平台职能的强化，向零售各业务线赋能。

2. 建设银行“无人银行”

建设银行上海分行的“无人银行”作为国内首家无人银行网点，在业务办理方面，区别于传统银行设立柜台柜员，客户排号排队流程，无人银行内部备有智慧柜员机，业务办理均可通过智能化流程实现，完全由客户自助操作。无人银行降低了银行运营成本，促进了银行业务无纸化、数字化转型。

3. 建设银行智能业务交互系统

建设银行建立了集“柜台服务、自助服务、移动服务、集中服务”为一体的“智慧银行服务平台”，先后推出了 VTM 远程银行、金融超市、移动金融体验机、居家银行、微信打印、

互动桌面、贵金属展示透明柜等设备，完成了网点业务流程再造与整合，实现了柜台业务与自助业务的互动协同，充分体现出“人机交互”带来的金融新体验。

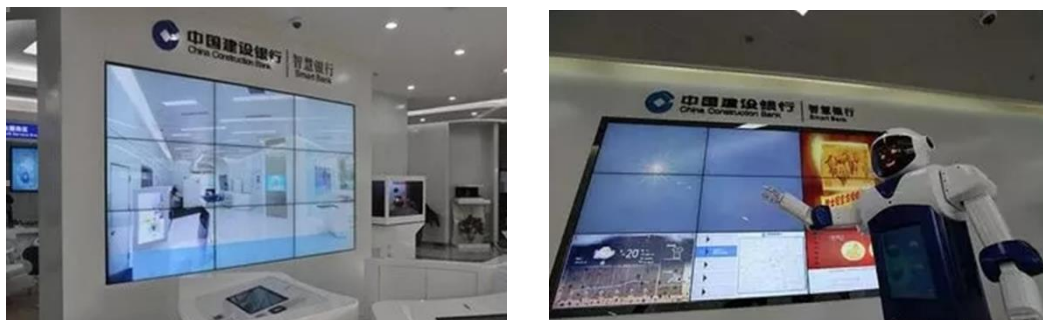


图 2 建设银行智能业务交互系统

此外，多家银行都陆续配备业务自助办理 Pad、智能回单机²、智能叫号系统、收付柜³、智能高柜⁴，提高网点业务办理效率和客户体验。包商银行“管道银行”利用空气压缩技术，实现现金和凭证在理财中心和高柜间的快速传递，并配置智能桌面，客户可以在理财中心实时看到高柜的现金清点过程。浦发银行在上海推出智能柜台 i-Counter，可办理 90% 以上的银行业务，通过分类梳理数百个传统柜面交易，数字

² 客户在自助 Pad 或者智能高柜办理完业务后，可以拍照留存已生成的二维码或查询码，至智能回单机扫描二维码或输入查询码打印纸质回单，大大缩短传统柜面业务处理流程，减少客户等待时间。

³ 采用现金订单机制实现了现金清分和业务办理同步进行，用全景摄像头记录现金清点全过程。独立的收付柜台设置有保护隐私的隔断和确保安全的智能闸机，保证该区域内只有单独的客户办理大额现金业务。

⁴ 通过柜员和现金循环机的组合与协调配合，达成现金业务的高效处理。实现现金存取款、纸质定期存单开销户等交易自助办理，设备支持 100 元至 1 元面额钞票的自动混存清分，5 万元以上大额交易自动调用人脸识别核实客户身份。

化再造网点业务流程,实现取款机 ATM、存取款一体机 CRS、远程智能银行 VTM 和高速存取款机等设备的合体。

（二）“金融+快闪”模式——重视场景细节与感知能力建设

由于互联网、金融科技巨头具备众多消费类、金融类场景的先天优势,作为接受监管的金融机构,银行很难用资本去收购和大规模建设自己的专属场景。因此,国内商业银行纷纷与拥有各类场景优势的平台开放合作,有效链接、深耕、整合各类场景,营造良好的场景生态圈,以客户需求及客户体验为中心定义新场景,逐步打造银行网点的场景红利。

快闪店也称临时商店,是创意营销与零售店面结合产生的新业态,快闪店根据人格化的个性特征,提供一个短期聚集消费者的效应,由于其呈现速度快、部落特征明显、口碑效应足,很快成为推进中国零售市场的时尚风向标。国内多家银行去年纷纷试水银行快闪店,不同的主题创意,为银行网点运营模式转型和获客渠道提供了新的思路。

1. 平安银行智慧生态快闪店

平安银行联手平安集团“医疗、汽车、金融、房产”四大生态圈相关专业公司,智慧生态快闪店主会场按照平安四大生态圈设置“健康能量分馆”“飞车环游分馆”“财富聚集分馆”“人居进化分馆”:在健康能量馆领取一张问诊单,就可以

连线平安好医生远程智能问诊终端咨询健康问题；飞车环游馆的人脸荐车互动，可以根据照片为客户推荐合适车型，通过汽车金融方式获得分期购车，车险一站式保单打印、智能理赔等服务；财富聚集分馆 AI 投顾为客户进行财富诊断并提供投资建议；人居进化馆可以 DIY 全家福等。以专业子公司为主题的快闪活动，使平安银行零售新门店成为平安集团综合金融线下流量入口。



图 3 平安银行快闪店

2. 建设银行“理想生活-家”快闪活动

建设银行联合网易新闻，围绕线下默剧，打造了主题为“理想生活-家”的快闪店活动，打破了建设银行以往严肃、传统的品牌形象。在项目前期，建设银行定制了和主题相关的测试类 H5⁵，让网友自行测试是哪一种“理想生活家”，在线上获取大量网友测试互动的同时，还引发了网友对于“理想生

⁵ H5 是指第五代 html，也指用 H5 语言制作的一切数字化产品。在智能手机可以播放 Flash 移动端上呈现，可以用于广告、营销的网页。

活”和“家”的关系思考，为线下的快闪活动做好铺垫。快闪店落地活动地点选择了位于北京核心商区的朝阳门悠唐购物中心，在大堂搭建了双舞台样板间，并邀请专业默剧演员上演了一幕租房三年的现实对比照。线上不仅全程同步直播了快闪店活动，还定制了还原线下原貌的“生活物品展”H5，让不能到场的网友，也能在线上直观的感受不同租房带给生活的影响，从而传递出新型租住模式和生活态度。



图 4 建设银行快闪店

通过默剧和物品展的线下快闪方式，建设银行不仅在租房业务上收获了传播效果，更让行业看到了一个传统严肃品牌与市场进行有效沟通的新尝试。

3. 招商银行掌上生活快闪店

招商银行掌上生活快闪店深圳馆以“生活，如期而至”为主题，构建了“在家中、在工作、在约会、在路上”四大场景，消费者们可以在变幻的场景中感受智能科技对品质生活的提升，展出刷脸支付、AR 试妆和掌上天眼等科技体验。刷脸支付是一种全新的支付方式，消费者只需眨一下眼就可以支

付，为消费者带来了更快速更便捷的支付体验；AR 试妆技术帮助美妆行业打破传统门店试妆格局，让消费者在快闪店内完成试妆。该项技术吸引了众多女性消费者前来体验；掌上天眼体验区，可以在极短时间内捕捉消费者们的面部特征，并反馈出年龄。此外，在周末增加了艺术小课堂的环节，还有零食挑战赛、美食翻翻乐、品鉴养生茶、积分抽大奖等活动，以及汽车分期智能审核、智能机票酒店预订等高科技体验。消费者在沉浸式进店体验的同时，对招商银行掌上生活的功能和服务有了新的了解。

4.渣打银行“梦想体验馆”快闪店

渣打银行梦想体验馆采用与网点分离的经营模式，馆内没有任何现金柜台或银行自助机具，不展示任何金融产品，取而代之的是通过 VR 游戏装置带领客户体验挪威景观、过山车场景等；自助自拍装置让客户仿佛置身非洲大草原；留言明信片则可以让客户给亲友邮寄“有声”明信片。另外，渣打银行与东航携手推出“飞享全世界”活动，为高净值客户提供极具性价比的高品质旅游产品和个性化的旅游金融服务。通过此类活动，把银行的专业服务嵌入客户的消费场景，深入到客户的生活中主动走近客户。

除上述银行开展了大规模的主题快闪活动之外，光大银行“快闪店”以在 2018 世界智能大会会展中心展示了长期致力金融科技建设与智能科技应用方面的成果，我行宁夏分行

借妇女节等消费节点，在核心商圈购物中心也举办了节日主题快闪活动。

（三）特色网点——以高附加值服务提升客户体验

1. 招商银行 3.0 升级网点

招商银行以“科技+生活”为理念创新厅堂设计，以优化客户到店体验为核心推出为 3.0 升级网点。主要从五方面进行创新：一是设备与家具的整合。自助交易区的家具升级，接待引导台和 VTM 柜台均嵌入了业务设备，不仅提升了美观度，安装便利，还可以循环使用。



图 5 招商银行网点 3.0

二是室内金葵花区的背景墙，一改传统的视觉观感，创新采用了无限镜像的设计，极大地增强了墙面的灵动感；三是在客户的隐私保护方面，3.0 网点将传统联排的理财柜台改成了小隔间，并在金葵花区所有的洽谈间都配备了雾化玻璃，没有客户的时候，玻璃呈透明状态，有客户时玻璃则可以一键雾化，极大提高客户的安全感；四是引入零售业的橱窗设计概念，用积木搭建日常金融生活场景，在临街的大面

积橱窗里展示招商银行的金融服务与企业文化，是 3.0 网点的 一个全新探索；五是从“视觉、触觉、嗅觉、味觉、听觉” 等多方位优化客户体验，首次引入高端酒店的智慧灯光系统， 根据不同时段、不同环境，差异性调节照明度和色温，营造 出最适宜的用光感受。嗅觉体验方面，3.0 网点设计了一款名 为“Sunshine”的香氛，用柑橘、薄荷、木香，打造专属于金葵 花的气息。

此外，招商银行各分行网点结合区位特色打造出一批特 色厅堂，比如，成都分行融入国宝熊猫、川剧变脸、笔墨书 香等地方特色，打造蜀风雅韵的营业厅堂。

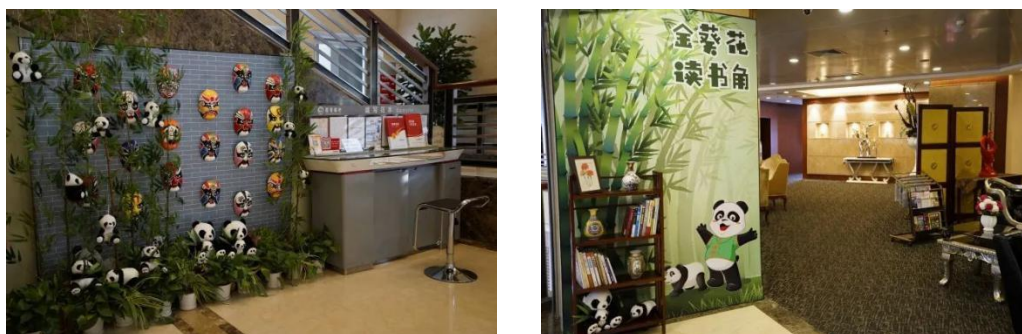


图 6 招商银行蜀风厅堂

贵州分行以苗族风情为主线，彰显具有别具一格的贵州 服务特色。

苏州分行厅堂内布置人文艺术展。东莞分行提供茶艺书 法、儿童玩乐、亲子阅读，爱心餐点等休闲娱乐区。银川分 行设置母婴室、娱乐室、电影院、咖啡厅、读书角等多功能 休息区。

2. 中行银发特色网点

中行湖北分行围绕银发客群精神与文化生活需要，加强与当地老年社团及商圈的合作，聚合连锁超市、农贸市场等业务合作伙伴，组成银商联盟，以银发特色网点为平台，为银发客群提供专属服务。在活动内容上，组织了专属关爱健康活动：包括健康讲座、预约挂号、郊游养生、合家观影、生日有礼等老年关爱活动，书法、绘画、摄影、园艺、广场舞、太极拳、棋牌等健身活动，还运用“党建+”模式，积极与各级社区中心、老年大学、老干部中心等联合开展党建共建活动。在专项合作上，组建银商联盟，以常青树借记卡、信用卡为媒介，开展主题统一的银发客群“悠享”优惠活动，包括连锁超市优惠购、农贸市场特惠购、爱心米油促销等，为老年客户提供专享优惠。在服务空间上，银发特色网点联合当地老年人活动社团，打造茶艺品鉴区、书画交流区、温馨关爱区等一体式服务专区，营造舒适的网点氛围。在服务细节上，配置敬老专窗、敬老专座、老花镜，常设菊花茶、柠檬水、黑茶等专饮，提升对银发客群的金融服务品质。致力于构造泛金融生态圈，在非金融场景中嵌入金融产品带动客户与交易的增长。

3. 上海银行养老金标杆网点

上海银行推出业界首款专门针对老年客户开发设计的

手机银行 APP，其客服电话开设了沪语人工服务专线，网点还加入一台专门为老年人准备的健康检测仪，客户可以通过它测量血压、血脂，及时关注自己的身体状况。网点向周边的老年客户传播正确投资理念，提醒他们防范金融诈骗、电信诈骗和非法集资，还从线下走到了线上，建立“奶奶课堂”微信群，发布银行最新理财产品和最新活动，同时也能够及时解答老年客户们提出的各种问题。通过“奶奶课堂”这一服务品牌，网点提供给老年客户家庭式的亲切氛围，进一步拉近了与客户之间的距离。

4. 中行汽车消费分期特色网点

海口金牛支行是中行海南省分行在海南区域内打造的一家以汽车消费分期业务为主的特色网点，结合附近云集众多汽车销售及服务中心的区位特点，通过银行与汽车经销商合作，客户在银行网点就能完成试驾预约、办理分期购车、汽车保险等一系列汽车专业服务。该网点从装修、功能布局到产品创新，都彰显着汽车消费分期业务特色，网点内陈置着充满设计感的品牌汽车模型，汽车消费分期特色网点一改过去客户贷款买车需要在汽车经销商、银行之间辗转多次，费时费力的困扰。

5. 恒丰银行红酒特色网点

恒丰银行烟台滨海支行根据烟台特有的葡萄酒文化，在

二层设立了独具特色的红酒金融区，配备了具有现代科技感的互动平台和个性的收藏服务，客户置身其中充分感受到了欧洲酒窖的惬意和厅堂艺术，让客户在身心放松的状态下了解最新金融产品、体验优质金融服务。每一款红酒底部都贴有特殊的二维码标签，将红酒放置在互动投影吧台，客户按动展示按钮可以进行互动点击查看，并可以根据喜好进行个性化收藏。

网点服务创新方面，交行创新方式缓解客户等候压力，等候超过 20 分钟的客户可凭叫号纸抽取“等候红包”，向大堂经理领取对应礼品一份；交行三亚分行请来海南书法协会的书法家为等候客户免费书写内容自选的春联。

（四）线下体验店——充分发挥物理网点优势

1. 平安银行“线下体验店”

由于银行网点不具备银行业务以外产品的销售资质，平安银行的线下体验店以网上购物平台——口袋商城为依托，结合了平安银行信用卡积分兑换等业务，门店只提供实物体验，但不现场成交，客户所有的购买都是扫码下单，寄货上门，实现线上线下业务联动和客户转化。与传统电商巨头的线下体验店截然不同，它不仅是线上线下购物的合一，也是真正从银行网点多点布阵的天然优势出发的新业务模式，进一步为银行业和零售业的结合提供了全新的视角。

2. 中行“微尺伴客·中银会员店”

中行北京分行在国内首创的银行场景金融新模式——“微尺伴客·中银会员店”（以下简称“中银会员店”）正式对外运营，这家店也是全球首家银行会员店。中银会员店为客户构建了完整的会员生态，用零售思维重构客户价值，打破了传统的积分线上兑换方式，首创“银行积分线下全景消费模式”。客户可以申请成为门店会员，享受为客户提供的专属化、差异化会员服务。门店内每件商品都有三个标价：会员价、非会员价以及中行积分，会员可享受独一无二的差异化价格优惠，还可使用银行卡交易积分进行线下支付购买商品。客户可以体验手工咖啡、便利生活、家居体验、商务旅行、精选礼品等生活化服务场景，与咖啡店不同的是，店内特别设置有数字银行区，配置了多种电子化服务渠道，可提供各类金融咨询、在线业务办理、金融生活方案定制等服务，实现金融服务零距离。



图7 中银会员店

（五）开放式布局架构系统打造金融生态圈

1. 平安银行零售新门店

平安银行零售新门店以提供“一站式综合金融服务”为目标，旨在打造“全产品、共享式”零售门店。新门店中设立了“综合金融服务区”，为平安车险、证券、好医生等提供了流量入口，让新门店成为了平安式的共享门店。硬件方面，网点建设模块化、标准化，通过建设标准手册实现流程优化、质量保证，用硬件升级促进服务提升；软件方面，通过口袋银行、口袋银行家、超级柜面 FB 和大屏四个 APP 承载自助办理、智能营销及管理，并为客户提供线上线下融合的服务体验。平安银行零售新门店致力于成为为客户提供专业的综合金融全产品服务的场所，并通过跨界联合逐步转型成为能够满足客户生活社交需求的场所。

此外，平安银行通过科技赋能打造社交、生活及综合金融三大生态圈，并通过跨界联合高德、门店周边商户及平安银行“村官工程”分别推出线上门店服务、打造周边 5 公里生活圈、推出零售新门店公益计划。近千家平安银行门店信息及预约取号功能已在高德地图 APP 同步上线，成为首家在高德地图 APP 提供门店服务的银行。同时推出平安会客厅——每周一沙龙活动，客户可以通过平安会客厅线上平台查看全国各地举办的沙龙。现场客户和全国各地客户都可以通过口袋银行直播平台和新门店百店联播平台共同分享。

2. 农业银行“DIY 智慧银行”

农业银行于重庆开设了业内首家以“智能 DIY 服务”为主要特点的新型银行网点，试图用金融科技、AI 技术、大数据分析重新定义新时代金融服务，提供让客户参与、由客户主导的“未来、科技、互动”满足客户不断变化的金融服务需求。通过人脸识别，客户可享受由大数据和智能 AI 分析量身定制的产品组合推荐；可使用财富计算器，自主选择产品组合；可根据买房、买车、留学等个性需求，以游戏的方式体验丰富的定制场景。

客户可通过智能橱窗查询周边商圈地图信息、重庆特色餐饮 TOP10 名单，以及周边商圈和农业银行各类打折信息、优惠活动，还可享受到贴心精准的目的地二维码导航服务；游客通过 DIY 智慧银行智能橱窗，可与解放碑和最具重庆特色的地域风情合影。同时，农业银行“DIY 智慧银行”借鉴了国外社区银行“牛奶+咖啡”的多元化服务模式，尝试打造集餐饮商圈导航、旅游服务个性化定制、社交与文化交流中介等多项基于本地周边等衍生服务，通过银行网点串联并解决用户的多元化需求。DIY 智慧银行在自主、互动中，既满足了客户需求，又通过语音、触控、游艺互动、视频动画、在线受理、模拟场景等体验，让客户感受到立体化、多角度、深层次的智慧化金融服务。

（六）普惠式便民服务

银行网点是商业银行最重要的分销渠道和服务平台，也是落实普惠金融服务的重要窗口。提升网点服务不只是增加竞争力，还可以用金融力量解决社会痛点，以用户思维发展服务型银行。通过开发大众用户，服务弱势群体，不断提高用户参与度。

建设银行“劳动者港湾”。建设银行在全行网点推出“劳动者港湾”，重点为环卫工人、出租车司机、交通警察、城管、快递员、志愿者等户外工作者及其他劳动者，老弱病残孕、走失儿童、考生等需要特殊关爱的群体以及其他有需求的社会公众提供多种便民惠民服务。同时也对外发布了“劳动者港湾”手机 APP 应用程序，该程序可实现附近“港湾”在移动客户端的自动推送。下一步还将与互联网平台开展合作，共享“劳动者港湾”服务数据，向用户推送信息，让更多劳动者方便、高效地获取“劳动者港湾”服务。

除此之外，光大银行开展“体检进网点、健康万里行”客户体检活动。烟台分行与爱康国宾体检中心联合创新，把体检中心搬到银行网点里，由银行提供体检场地，由体检机构提供专业化的设备和医护人员，服务县市区居民。

三、思考与建议

（一）网点转型创新注重整体谋划

整体来看，目前我国商业银行新零售网点在硬件配置上

普遍发展较快，但在软件上仍待改进。多数银行网点还是以产品为主，不能真正做到以客户需求为中心，由于银行的短期化考核激励机制，导致客户经理以产品为主导，致使客户体验不佳。另外，银行网点转型是结构性与系统的转型，需要银行内部统一协调，以及银行管理层的各机构部门为网点转型与业态创新提供科学的指导与有效的支持。

（二）提升线上线下联动的全渠道协同服务能力

随着 5G 时代的到来，移动数据传播将拥有更稳定高速的带宽基础，移动互联网以及物联网的影响力将进一步深化，带来的线上流量将进一步扩大，这要求零售银行应更加重视整合线上线下流量，形成线下门店、PC 端、手机端、电销端跨平台等全渠道流量和客户信息的导流合作与共通共享，以点带面触达各大垂直场景及细分客群。

（三）基于智能化逐步打造开放式生态融合

零售银行业务形态，基于服务方式和服务内容的自动化、实时化、智能化，开始向产品服务的综合化和人性化发展。不仅可以提供开放式银行服务，在对政府机构、同业和垂直行业进行资源整合、场景融合之后，还可以提供优质的非金融服务，最终实现 C 端、B 端、G 端客户生态圈之间的协调发展与共建共赢。从 2018 年开始，银行开始将自己的

数据和产品输出，延伸到各类有流量的领域，一种是自建开放银行平台，另一种是与金融科技公司等第三方平台合作，利用开放 API 等技术实现银行与第三方之间的跨界融合。浦发、建设、招商、众邦等多家银行，都相继布局“开放银行”，将银行的金融服务或产品，直接嵌入合作方平台，这类产品在租房、教育、医疗、出行、便民支付等领域都开始应用。

（四）以沉浸式体验加快探索数字化转型

“智慧银行”的核心是通过对科技的平衡来实现客户与银行体验之间的无缝连接，而在“沉浸式体验”创建过程中，实体的银行网点作为催化剂，促进客户深层的情感需求和期望通过多感官体验发生碰撞，需要银行细分客群，考虑银行与社群的联系、不同类型网点的个性化服务及如何数字化融合到网点体验中。从科技导向的“智慧银行”解决方案到偏向情感导向的“沉浸式”体验，让银行能与客户产生深层次的共鸣，在每个客户接触点上进行深入沟通和情感交流，确保银行在面对日益激烈的金融市场竞争中保持竞争力。

（五）金融科技赋能网点服务创新

金融科技要为传统商业银行发展转型赋能，核心要义是充分发挥金融与科技各自的优势和特点，两者相互融合促进。客户的金融需求日益多元化，产品和服务的边界逐渐模糊，

客户既要求商业银行提供一揽子的综合金融服务方案，也要提供非金融服务方案，将综合服务智能化、定制化。以客户体验为中心，优化传统服务渠道和平台；利用新技术，全方位延伸金融服务触角；打造开放型的金融大平台，利用开放平台的特质吸引更多的其他合作者多方参与，合作共建多赢的新生态圈。