

丰收卡·支付宝卡通 网购好轻松 快乐大丰收



你的心
放心银行



路桥农村合作银行
LUQIAO RURAL COOPERATIVE BANK

路桥合作金融



路桥农村合作银行
浙江农信

LUQIAO COOPERATIVE FINANCIAL

2015/ 10
总第305期

内部刊物 注意保存



本期导读

- 台州市公路局王剑锋主任来我行考察ETC业务推进情况
- 我行“四大贴心产品”实现普惠走心服务
- 我行正式开办信用卡汽车大额分期业务
- 自助挂号缴费机“现身”区中医院
- 社区银行网格化管理初探与思考
- 信用就是资本
- 双管齐下，全面推进指尖上的银行



10
2015
总第305期

杂志编委会

出版单位 路桥农村合作银行
编委会主任 金时江
编委会成员 梁祚林 陈庆华
陈学军 李友增
主编 丁宗达
编辑 李挺 王茜
地址 路桥区西路桥大道328号
电话 0576-82519021
投稿邮箱 email01@126.com



目 录 Contents

1 合行动态

P01-08

台州市公路局王剑锋主任来我行考察ETC业务推进情况
金清支行新大楼正式营业
“四大贴心产品”实现普惠走心服务
我行正式开办信用卡汽车大额分期业务
营业部：三大举措确保ETC业务顺利开办
路南支行：自助挂号缴费机“现身”区中医院
新桥支行：九九重阳 情暖老人
桐屿支行：积极做好农信助农服务点营销活动
路桥支行：开展用手语服务特殊人群培训
卷桥支行：柜面服务无小事

2 业务探讨

P09-12

社区银行网格化管理初探与思考



3 大众创业 万众创新

P13-16

信用就是资本
华丽转身

4 全员营销

P17-22

走出去、活下去
社区银行建设有感
“厚脸皮”的专业养成术
双管齐下，全面推进指尖上的银行
用心服务 真情无限
如何成为独当一面的大堂经理

5 珠玑集锦

P23-27

琴瑟初鸣时
假如有第二人生
美食·工作
客户“策划”中奖 银行可以说了不算吗？
小编推荐:《众创时代》

6 十月大事记

P28

台州市公路局王剑锋主任 来我行考察ETC业务发行推进情况

文/摄 办公室 李挺



10月14日下午，台州市公路局不停车收费筹备组主任王剑锋在台州办事处副主任王先德、业务科科长余建荣的陪同下，来我行考察ETC业务发行推进情况。

座谈中，我行董事长金时江简要介绍了全行ETC业务营销拓展活动及三家受理网点在业务办理、设备安装、用户反馈等工作上的情况。王剑锋主任一行还实地走访了我行其中两家受理网点，详细了解了ETC办理窗口的服务情况，并对员工在办理过程中存在的问题进行答疑。

金清支行新大楼正式营业

文/摄 办公室 李挺



金秋十月，秋风拂桂。在这收获的美好季节里，金清支行迎来了开业之喜。

庆典活动现场热烈隆重，各界嘉宾汇聚一堂，为金清支行的开业增添光彩。参加庆典的领导有路桥区金清镇党委书记陈庆中，我行党委书记、董事长金时江，金清镇镇长林生健，我行行长梁祚林，金清镇党委副书记王慧智，我行监事长陈庆华，副行长陈学军。庆典仪式由我行副行长李友增主持。

在一片喜庆的氛围中，路桥区金清镇党委书记陈庆中，行党委书记、董事长金时江为支行新大楼开业揭牌。

仪式上，梁祚林行长致辞，他表示，自路桥农村合作银行于2005年组建以来，在各级党委政府的正确领导下，始终坚持“服务一方经济、惠泽一方百姓”，致力于普惠金融建设，扎实推进产品创新和服务创新，业务规模连年位居台州农信前茅、路桥区域前列。经过十年的不懈努力，我行现有支行18家，营

业网点46个，是路桥区域内“营业网点最多、与百姓最贴近”的银行。金清支行新大楼的开业营运，标志着我行基层经营发展掀开了新的篇章，这对于改善路桥合作金融事业基础条件，提升农信品牌形象，增强我行的综合实力，促进全区金融事业发展都具有十分重要的意义。

金清支行行长陈兆星在致欢迎辞中表示，支行会进一步加快推进社区银行转型建设，在硬件设施改善的同时，着重加强服务方式和工作作风的转变，着重提升信贷服务和柜面服务质量，着重加快全员营销和精准营销推进，促进支行各项业务又好又快发展。做到社区、银行、客户三位一体的交互体验式交流，做好当地老百姓身边满意的银行；继续秉持服务三农、服务小微的宗旨，做好当地小微企业的天然伙伴银行；持续加强普惠金融建设，发挥当地农村金融主力军作用，当好经济建设发展的助推器，为金清滨海小城市建设提供源源不断的经济动力。

金清支行营业部新环境



“四大贴心产品” 实现普惠走心服务

文/办公室 张玲晓

今年以来，我行主动细分客户群体，以“居家金融”为着力点，以“四大贴心产品”为主导，精准对接客户需求，促使社区金融更亲近、更便捷、更高效。

社区居民：普推“居家金融产品”。以全天候“随时、随地、随心”为目标，不断丰富“1公里金融服务圈”的内涵，对现有物理网点进行便捷化、智能化和自助化改造，适时打造“丰收e家”，让村民足不出村就能享受到全方位的金融与电商服务。并在专属产品上，积极推出集家庭理财（孝心存、保本利）、住房养老贷款（普惠安居贷、普惠福寿贷）、民生类项目代收费（银医通、有线电视费）等三位一体的居家金融产品，确保百姓住有所居、老有所养、病有所医。目前，已发放各类住房贷款496户，余额1.9亿元；普惠福寿贷9239户，金额3.8亿元。

创业群体：深推“普惠信用产品”。致力于信贷管理模式革新，引入台湾“微贷技术”进行本土化改造，以纯信用贷款为主导，批量发展小微客户。以家庭信用为基础，只要家庭成员签订保函，即可享受最高30万元的“普惠信用贷”；打破以往评估企业贷款只看财务报表的传统做法，推出“小微快捷贷”，满足小微企业“短、频、急”的融资需求。目前全行个人信用贷款16891户，余额11.4亿元，其中普惠信用贷15159户，余额7.4亿元；“小微快捷贷”1130笔，金额5.9亿元。

工薪阶层：力推“消费类贷款”。依托贷记卡分期功能，与浙江金刚汽车销售部门开展合作，推出汽车专项分期业务，扩大消费规模，增加业务收入；积极推出“白领贷”等新业务，对辖内符合贷款条件的机关、企事业单位进行统一梳理，批量营销、批量放贷。

年轻群体：广推“体验式产品”。升级微信平台和门户网站，开发面向客户的快速融资渠道和“丰收豆”积分优惠营销活动，提高客户体验感；常态开展电子银行业务系列主题活动，如ETC办理、贷记卡“5元洗车、10元观影”等，并探索开展校园卡进学校，培育潜在客户。

我行正式开办信用卡汽车大额分期业务

文/龚圆圆

经过前期对汽车销售市场的分析和走访，以及对同业信用卡分期付款业务的调研，10月15日，吉利支行正式成功办理我行首笔信用卡汽车大额分期付款业务。

我行的信用卡汽车大额分期付款业务，由客户与方林担保公司签订担保合同，客户可以选择12期、24期、36期还款，最低费率仅为4%。贷款申请方便、快捷、针对性强，在资料齐全的情况下，一般3至5个工作日即可完成交易。同时，信用卡汽车分期享有专门额度，不占用客户本身信用卡额度，真正做到专卡专用，方便快捷。

路南支行

自助挂号缴费机“现身”区中医院

文/应婉露

10月29日上午，多功能自助挂号缴费机“现身”区中医院。

当天，路南支行员工引导了20多位患者使用自助机进行挂号缴费。期间有不少患者问：“用这个机器可以挂号缴费吗，缴费之后可以直接取药吗？”我们的答案都是：“是的，可以。”只要之前办有医院的就诊卡，在这台机器上就可以实现就诊一条龙服务。挂号时可以清楚地看到当天有哪些专家、医生坐诊；缴费时可以清晰地看到缴费项目和具体金额；充值时既可以现金充值也可以使用具有银联标识的任意一张银行卡充值；凭借自助终端机器打印的单据，患者可进行检验、取药等。在整个就医过程完毕后，需要退钱的患者可到门诊大厅挂号收费窗口退回卡里的余额。

设立多功能自助挂号缴费机之后，大约有10%的患者被引导到自助机器上完成自助挂号缴费，在一定程度上缓解了窗口排长龙的现象。随后，我们发现使用自助终端挂号缴费的患者明显增多，交易额也提升了将近十倍，自助挂号缴费机的优势逐渐显现出来。目前，自助机还在调试阶段，医院会根据患者在使用过程中出现的问题进行全面完善。同时，为了让患者更快速地接受自助挂号缴费机，医护人员和路南支行员工将在现场进行操作指导。

营业部

三大举措确保ETC业务顺利开办

文/李贞静

不停车收费，免排队畅通全国，并享受高速通行费9.7折优惠，ETC系统越来越受到广大车主欢迎。自浙江农信ETC业务系统成功上线后，我行在全市农信系统率先开办此项业务。营业部作为我行ETC业务办理的三大指定网点之一，全力配合总行开展办卡、签约和ETC设备的安装工作。每天办理ETC业务的客户络绎不绝。

对此，营业部采取了三大措施确保ETC业务办理工作的顺利开展。截至10月底，该部已办理ETC业务1100多个。

完善硬件设施，加快办理速度

为加快办理速度，该部在营业大厅专门设置了复印机，专用填单打印机，并有客户经理协助办理，减少客户花费在填单、复印上的时间；开立ETC专柜，将核心签约和ETC开户分两柜办理，优化办理流程，加快办理速度；办理时间覆盖中午、周末、节假日，为客户利用休息时间办理该业务提供方便。

延长工作时间，减少客户等待

由于宣传到位，ETC业务广受欢迎，至10月底，不断出现ETC业务办理的高峰期。仅凭上班时间，柜员已经无法完成当天所有客户的ETC开办任务，甚至出现了与台州市公路局系统对接的卡顿现象。营业部及时调整办理策略，将部分客户的办理过程分三步进行：客户只需到现场完成综合前端签约等流程，即可返回；柜员利用晚上休息时间加班加点完成公路局系统的新开户任务；随后通知客户可利用闲暇时间再来办理车载设备的安装工作。

提高服务质量，安抚客户情绪

虽然办理ETC业务异常繁忙，但是每位工作人员都保持微笑状态，为客户带去最佳服务品质。如在办理过程中有优质客户未提供存款证明，则及时联系客户经理协助或以为客户新开定期存单的方式解决；如客户信用卡未启用或者忘记密码，则耐心为客户办理启用或重置密码业务；偶有出现客户排队时，大堂经理也积极安抚客户情绪并做好引导疏散工作。



新桥支行**九九重阳 情暖老人**

■文/摄 范春蓉



10月21日，新桥支行在新桥村和长洋村开展了重阳节活动。

在新桥村，新桥支行工作人员送去慰问品和预授权贷款5000万元的同时，还向老人们宣传了我行特色业务——“孝心存”。该金融产品为中老年客户量身定做，存入本金，每月可固定领取利息，到期后支取本金。作为月月领取的“养老金”，不仅实现了高效的现金管理，更使利息的领取更具灵活性，引起了村民高度的关注。

在长洋村，新桥支行举行了老人专场金融知识宣讲活动，由于长洋村离新桥镇中心较远，村民们存取款不是很方便，为此，支行在该村设立了农信助农点，小额的存款、取款、转账，足不出村就可以办理。宣讲员还就如何防诈骗及反假币等知识进行耐心、细致的讲解，受到了村民的广泛欢迎。

桐屿支行**积极做好农信助农服务点营销活动**

■文/郭文龙 张玲娜

10月29日，桐屿支行营业部在支行行长的带领下走进桐屿街道共和村的农信助农服务点开展全员营销活动，为广大村民带去银行基础业务知识，收到了良好的宣传效果。

支行的宣传横幅一在助农服务点悬挂上，不少村民就围上工作人员，了解活动内容，参与现场抽奖环节，询问存取款事宜等等。活动一直持续到晚上8点，期间共办理了150笔小额取款、存款、转帐、缴电费、缴电话费等业务。

通过此次活动的深入宣传，使周边村民了解到小额的现金取款、存款、转账、缴费业务都可在农信助农服务点办理，逐步解决偏远乡村存取款难的问题，满足了广大基层客户金融服务的需求，进一步提升了我行的社会形象和市场竞争力，为我行支民、惠民、便民服务打下了坚实基础。

路桥支行**开展用手语服务特殊人群培训**

■文/应小燕



10月9日晚，路桥支行全体员工在支行会议室开展手语服务特殊人群培训。此次培训活动的内容是员工日常用到较少但十分有必要掌握的手语。课上，员工学习基本的日常用语，如你好、谢谢、请慢走等，一些简单的银行业务，如取款、存款、请输入密码等。

作为银行一线员工，每天接触的客户各异，特别是一些聋哑客户，在无声的世界里，手语是他们唯一的语言，支行员工希望在为他们提供服务的同时，能用他们的语言进行无障碍沟通，展示出农合行人的服务热情。

在商城分理处，有一位特殊的客户，每月都会定期来领工资，每次他都在纸上或是手机上写下他要办的业务字样：请取500元/帮我查查这个月的工资有没到/帮我打一下存折……他是一位很有礼貌的客户，但柜员在为这位客户提供服务时，最多只能做到微笑。自从上了手语课程后，柜员与这位客户的交流增多，客户也不再提前做好笔记“功课”。这就是我们服务的改变，因着更多客户的需求。

卷桥支行**柜面服务无小事**

■文/沈婉婉

“真的太感谢你了，要不是你让我开通短信提醒业务，我的这笔钱可就飞了！”卷桥支行柜员小沈一脸茫然地望着柜台上一脸激动的中年客户梁某，却怎么也想不起来自己做过什么值得他感激的事。

就在几个小时前，梁某在ATM机上取完钱后一时大意，没有及时将银行卡取出。这让后面进来的李某起了贪念，李某一次3000元，一笔笔地往外提钱。不想却被及时赶回的梁某堵在了ATM内。大意的梁某怎么会突然意识到银行卡丢在ATM里呢？原来，之前在帮梁某开卡的时候，柜员小沈就特别提醒梁某要开通短信签约这一功能，方便知道自己银行卡的金额出入情况。但是梁某毫不在意，认为这是银行变相收取费用的手段。小沈便慢慢解释短信签约的好处，又一再强调这个功能是免费的，这才让心不甘情不愿的梁某答应办理。也正是这个短信功能，让粗心的梁某在关键时刻保住了自己的财产。

社区银行网格化管理初探与思考

■ 文/董事长 金时江

党的十八届三中全会提出，要以网格化管理、社会化服务为方向，健全基层综合服务管理平台。农信作为地方城镇化建设和社区综合治理的重要力量，如何把握机会，顺势而为，借势发力，实打实将社区金融接地气生根，网格化管理就值得我们探索与思考。

一、路桥农合行网格化管理的初步实践

作为全省农信系统社区银行转型建设试点行，路桥农合行始终秉承“三农三水”精神和“做小做散”理念，以网格化管理为抓手，积极探索“低成本、可复制、易推广”的社区普惠模式，转型建设开局良好。到2015年8月底，全行各项贷款规模130.4亿元，其中个人贷款支持户数达53298户，比年初增9567户，户均仅22.5万元，贷款覆盖面达41.7%；小微企业贷款户数6026家，比年初增824户，户均91万元，涉农贷款占路桥农业总贷款的90%，支农支小覆盖面位居区域第一。

(一) 构建网格体系，实现区域全覆盖。改变以往按村居划定客户经理管片管贷的做法，制定下发网格化管理指导意见，以物理网点为中心，构建网格管理体系，实现区域全覆盖、市场全掌握。一是细分“基础网格”。根据面积大小、行业和产业布局、人口数量和居住集散程度等因素，将辖内每一个村居的经济群（市场、企业）、集聚群（小区、学校、行政单位）都纳入网格化服务体系。网格大小以400-600户为标准，目前全行共有基础网格375个，其中市场网格23个。二是落实“一格四员”。按照“定格、定员、定岗、定责”的四定原则，开源节流配好“一格四员”，即每个网格都有一名网格管理员、网格协管员、网格联络员和网格监督员，做到村村入网、人人进格、以网定编、以格追责。“开源”主要通过借力，聘请大学生村官、乡镇驻村干部担任网格协管员，村居金融联络员为网格联络员，村两委班子、人大代表、政协委员担任网格监督员；“节流”主

要通过柜面业务分离、人员分流，充实网格管理人员。到8月底，全行15个网点实行了三人两岗工作机制，7名柜员转岗为客户经理，24名柜员转岗为专职大堂经理。三是搭建“网格平台”。自行建成客户网格化管理平台，对辖内333个村居（社区）客户进行划分和分层，为基层支行提供数据及技术支撑。该平台还配有客户信息采集、社区金融地图绘制、业务上门预约、客户经理轨迹查询等功能，方便客户经理以移动Pad进行网格服务。同时，明确每名网格客户经理每周驻点不少于2次，累计驻点时间不少于5小时，每月召开网格四员碰头会不少于1次，确保网格服务落到实处。

(二) 推行网络营销，确保客户全触及。改变以往“广种薄收、等客上门”的营销方式，依托客户网格化管理平台，以普惠快车客户信息收集为基础，开展全员营销，确保金融服务与百姓需求全方位、无缝化对接。一是整合管理全员营销。以新桥支行、开发区支行为试点，开展全员营销工作。在此基础上，先后总结出“一个群”、“两张卡”、“三项服务”、“四个一”和“五通电话”的日常工作准则。“一个群”即支行建立网格管理“微信群”；“两张卡”即动员每位外来务工人员办两张丰收借记卡；“三项服务”即百晓走访、百晓送贷、百晓讲堂；“四个一”即每户家庭至少拥有一张银行卡（折）、一个电子银行产品、一种代收代付业务、一笔确定的授信；“五通电话”即每位客户经理每天对五位存量小额客户进行电话营销。二是绘制地图整村营销。绘制社区金融地图，按照以房找人的方式，对客户信息一一予以标识，确保人人进户、户户进格。目前，本地常住人口的建档率已达90%。同时，分类建立村居、企业、小区、市场等营销模型。比如，新桥支行对小微企业实行“三卡（创业卡、小额贷款卡、借记卡）+理财”、对村居助农服务点实行“日访+夜讲”等。三是开

发系统精准营销。利用自行开发的精准营销系统，按照设定的数据模型筛选潜在信贷客户、电子银行客户等，以下发工单的形式提供基层网点和客户经理进行定向营销，改变以往大海捞针式的盲目营销。据统计，1-8月份累计下发各类营销工单5批次，以第二批手机银行工单为例，营销成功率为20.3%。

(三) 丰富网格产品，力求需求全对接。改变以往先有产品、后有服务的做法，主动细分客户群体，以“居家金融”为着力点，优化产品体系与渠道建设，为老百姓提供更亲近、更便捷、更高效的金融服务。一是针对社区居民，普推“居家金融产品”。在网格渠道上，以全天候“随时、随地、随心”为目标，不断丰富“1公里金融服务圈”的内涵，对现有物理网点进行便捷化、智能化和自助化改造，并适时打造“丰收e家”，让村民足不出村就能享受到全方位的金融与电商服务。在专属产品上，积极推出集家庭理财（定本利、保本利）、住房养老贷款（普惠安居贷、普惠福寿贷）、民生类项目代收费（银医通、有线电视费）等三位一体的居家金融产品，确保百姓住有所居、老有所养、病有所医。目前，已发放各类住房贷款496户，余额1.9亿元；普惠福寿贷9239户，金额3.8亿元。二是针对创业群体，深推“普惠信用产品”。致力于信贷管理模式革新，引入台湾“微贷技术”进行本土化改造，以纯信用贷款为主导，批量发展小微客户。以家庭信用为基础，只要家庭成员签订保函，即可享受最高30万元的“普惠信用贷”；打破以往评估企业贷款只看财务报表的传统做法，推出“小微快捷贷”，满足小微企业“短、频、急”的融资需求。目前全行个人信用贷款16662户，余额11.7亿元，其中普惠信用贷14814户，余额7.3亿元；“小微快捷贷”128笔，金额1.2亿元。三是针对工薪阶层，力推“消费类贷款”。依托贷记卡分期功能，与浙江金刚汽车销售部门开展合作，推出汽车专项分期业务，扩大消费规模，增加业务收入；积极推出“白领贷”等新业务，对辖内符合贷款条件的机关、企事业单位进行统一梳理，批量营销、批量放贷。四是针对年轻群体，广推“体

验式产品”。升级微信平台和门户网站，开发面向客户的快速融资渠道和“丰收豆”积分优惠营销活动，提高客户体验感；常态开展电子银行业务系列主题活动，如ETC办理、贷记卡“5元洗车、10元观影”等，并探索开展校园卡进学校，培育潜在客户。

(四) 推进网格考核，力促服务全落地。改变以往粗放式的管理模式，导入成本管理理念，以增强战斗力为目的，推进网格考核，引领全行员工增活力、提动力。一是实行客户经理知晓率考核。组建了客户回访中心，建立常态化电话回访机制，对全行客户经理实行“三率”考核，即客户经理对信贷客户的知晓率要达到100%、客户经理对名下存款客户知晓率要达到90%、管片村居村民对客户经理的知晓率要达到50%，促使客户经理走出去、沉下去，真正和社区、和群众打成一片，达到“进村狗不叫、入户喜相迎”的程度。二是实行电子银行业务量化考核。按照“谁认领、谁营销、谁受益”的原则，将全行的所有存取款设备、助农终端、助农POS、网上银行、手机银行、水电费ETC签约等业务分解到每位员工，实现机具到人、责任到人、效酬到人。电子交易替代率也从年初61.6%增加到8月末71.9%。三是实行业务成本创利考核。大力应用资金转移定价考核，明确对私贷款6%、对公贷款5.5%的资金成本，将营业机构负责人年度创利薪酬与岗位目标薪酬的15%挂钩，促使其从经营“业绩”向经营“客户”转型。

二、网格化管理的几点体会

网格化的推行，对传统管理结构和运行机制形成了巨大冲击，带动社区金融由被动变为主动，营销模式由粗放变为精细，社区金融的管理和服务水平得到了有效提升。具体体现在：

(一) 客户细分更精准，日常营销更有效。以前，我们只关注区域内的常住人口，现在将新台州人、企业、市场、行政单位等全部纳入网格管理。并在全员营销中，依托网格管理平台，分层分类建立营销模型，比如老年人、妇女、学生等专属人群推行“讲堂+理财”。如此一

来，营销的针对性和实效性就更强。以我行新桥支行为例，今年新增开卡2870张、贷款760户、网银手机银行1038户、水电费签约1564户、电子交易替代率上升12.3%、离柜率上升15.2%。

(二) 渠道功能更丰富，客户体验感更好。以前，我们只关注物理渠道，现在整合线上线下资源，通过线下网点便捷化、智能化和自助化改造，借助免费WiFi、微信等社交媒体平台，使得客户体验度进一步提高。如充分发挥电管员和水管员的作用，把助农点可以缴电费和水费作为宣传重点，实现客户、电管员、水管员、助农点和本行的“多赢”。目前代收电费客户13.5万户，代收水费客户4.6万户，基本分流到助农点去，对减轻柜面的压力起到了非常明显的作用。

(三) 客户信息更准确，大小额分离更接地气。以前，我们的信息数据既零散，又缺乏验证。现在，有了网格管理平台，信息的集合度、共享性进一步提升。另外由支行班子、客户经理、村两委成员、村民代表以及有一定知名度和影响力的小微企业主等组成授信评议小组，采取“背靠背”的方式，逐户评定授信额度，既保证了授信额度的合理性，又保证了信息的准确性，为大小额贷款分离奠定了坚实的基础。

(四) 基础工作更扎实，社区普惠更常态。没有基础工作，社区普惠只是空中楼阁。以前，每位客户经理管片村居数达5-6个村，多的甚至达到8-9个村，现在按经济群、集聚群划分网格后，每个网格管理员管400-600户，应该说，“责任田”更加合理，也更加明确。在此基础上，还落实“一格四员”和“客户经理轨迹查询”，实现了从“单纯管贷”到“管贷+监督”的转变；配套推进客户经理知晓率考核和电子银行量化考核，真正实现了责任到人、奖惩到人。通过网格管理，广大员工的责任意识进一步清晰，工作效率进一步提升，零售银行向社区银行转型进一步具体化、实效化，普惠工作落地进一步常态化、品牌化。

前期，我行网格化管理虽然取得了一定的效果，但仍处于摸索阶段，存在诸多难题。一是网格人员转型难。

有些员工仍停留在干业务是正事、网格管理是形式的状态，对一些基础工作重视不够。有些柜员还认为营销与柜面无关，只要办好业务就好，缺乏营销意识。另外，高级管理人员、专业人员的匮乏，严重影响了新兴业务的开办，以及后台支撑能力的提升。二是数据挖掘应用难。农信扎根农村，几十年来积累了海量数据，路桥农合行现有存款账户54万个，贷款预授信有8.8万户等，如何整合这些数据，进行二次挖掘、分析和应用，对开拓培育客户群有着至关重要的作用。目前，我行虽然搭建了网格管理平台，但由于缺乏高效的整合分析技术，难以像蚂蚁金服等互联网金融一样，能够及时加以整合、分析，形成应用模型，并付诸于实践。三是盈利渠道拓展难。金融新常态下，农信的主要收益仍来自贷款利息收入，且中间业务收入主要来自于手续费收入，净息差逐步回落；再加上议价能力、差别化定价能力不足，资金业务营运效益不高，人均、网均创利也有待进一步提高。

三、优化网格管理的对策及建议

网格化管理是提高社区银行服务水平的重要途径，是推进普惠金融常态化建设的重要手段。为此，应尽快解决网格管理中的各大难题，以“提质、借力、创新、增效”为抓手，探寻网格全息化、资源全域化、营销全员化、督导全程化的最佳路径，打造老百姓身边首选的社区银行。

(一) 提质：强化网格队伍建设。加强网格队伍建设，是适应当前人员转型的需要，也是推进网格管理职能到位的根本。为此，我们要持续深化三方面工作。一是持续推进人员分流。要强化大堂经理队伍建设，提高自助机具使用率与小额业务离柜率，促进柜面人员向营销人员转变，确保年底前柜面业务分离20%以上，柜面人员分流至客户经理岗位达到10%以上。二是持续加强教育培训。要开展思想认识教育，深化“网格化管理是什么、为什么、干什么”的大讨论，切实强化思想更新、责任更重、要求更高、管理更严的意识；要加强业务技能学习，尤其是手机银行转账新功能、IC借记卡电子钱包功能、微信银行和第三方支付平台等，使每一名网格管理人员做到“三懂三

会”，即懂业务、会营销，懂分析、会管理，懂沟通、会服务。三是持续细化监督管理。定期召开网格管理员、网格协管员、网格联络员和网格监督员会议，一方面通过“百晓询问”的方式，了解网格管理情况；另一方面通过评分表，健全网格管理人员的评估机制，保证服务质量。

(二) 借力：完善网格管理平台。网格化管理平台，是互联网+时代社区银行转型建设的创新抓手，也是客户分层管理数据支撑的关键载体。要做精网格管理平台，必须借力：一要借力完善信息。充分整合各行各业资源，如社保卡、医保卡的信息以及工商局、税务局等信息，交叉验证网格管理员实地收集到的基础信息，以保证数据更全面、更精准、更有价值。二要借力分析数据。采用最先进的报表引擎与星型数据架构，完善网格管理的数据分析平台，通过融合静态、动态信息，寻找客户的金融消费习惯和金融服务需求特征，为客户经理提供准确的客户行为信息，提高营销的精准性和效率性。如通过对客户相关数据的分析，将基础客户引导到助农终端上办理业务，集中精力拓展价值客户，巩固核心客户。三要借力全程督导。依托网格化管理平台，加快建立客户及产品分布金融地图，实现从村（居）、网点、支行到总行的四级客户管理视图和评价体系，管理层可通过每天T+1数据就能分析出每个网格管理员做得怎么样。同时，充分发挥“外勤通”系统，利用技术手段强化网格管理员的去向监测和行为管理。

(三) 创新：健全产品服务体系。产品服务体系，是农信发展的核心，也是基层获客的关键。在同业竞争白热化、客户需求多元化的当下，产品和服务必须注重互动、注重体验。一是加快推进体验式渠道建设。全面应用大堂叫号系统，做好业务分流和营销工作，有效提高机具使用率，减轻柜面压力；丰富完善“丰收e家”、助农取款点等末端便民服务功能，打造特色金融便利点，使其成为社区居民集聚、信息交流、服务体验的平台；深入推广微信“微银行”，加强客户体验式引导，积极培养客户线上自助办理金融业务的习惯，从而挖掘

客户潜力，扩大营销成果。二是加快推进产品体系建设。要借力跨业跨界合作，加快居家金融产品的研发和创新，切实提高社区客户粘度和产品覆盖面；扩大代理证券、保险、黄金等产品，满足客户多元化产品需求。要深入开展微贷本土化创新，依托“小额贷款卡”、“丰收创业卡”等明星产品，巩固并提升农信在同业中的市场占比；加快推出科技型企业的专属产品，筹建科技支行、制订专业流程，通过专业化、批量化作业解决科技型小微企业的融资难题。三是加快建立分类营销模型。要结合辖区特点，推广全员营销，逐步提高辖区客户覆盖率。特别是在企业、村居、小区、市场等营销上，要探索开展职场营销、驻点营销、俱乐部营销和沙龙营销，分类建立营销模型，形成固有的外拓模式。

(四) 增效：深化激励考核机制。科学设定激励考核机制，不仅能够调动员工的积极性，也能提升团队的战斗力。在网格化考核中，我们必须转变理念、以人为本。一是重基础考核，变“突击”为“常态”。针对打基础、见效慢这一情况，适时调整年度综合考核方向，加大基础工作的考核力度，如基础工作考核占比可设定为≥50%，以此来增强网格管理人员工作的主动性和营销的自觉性，确保普惠金融常态化推进。二是重量化激励，变“被动”为“主动”。按照“人人营销、件件计酬”的方式，全面应用客户经理知晓率考核，对未达标的给予扣减薪酬，促使大家真正走出去、走下去；全面完善电子银行量化考核系统，将ETC业务等纳入考核，真正实现责任与利益一致、能力与价值一致、业绩与收益一致。三是重创利核算，变“粗放”为“精细”。引入资金转移定价、成本费用分摊、风险成本等理念，单列普惠金融创利核算，将提高客户粘度和劳动生产率的普惠金融量化为创利指标，构建以资产业务、负债业务、中间业务、普惠金融四位一体的创利核算模式，从而促使支行从“规模”为主考核向“质量”为主考核转变。

“大众创业，万众创新”是中央领导向全民发出的号召。台州路桥，是“草根”创业创新的热土。作为一家深耕农村市场的银行，我行依托点多面广、深入基层的禀赋特征，把支持大众创新、万众创业作为践行“普惠金融”战略的重要组成部分。借势政策利好，积极把握创业主体由“大型企业”拉动向“小微企业”推动快速切换的市场变化，持续加大金融对“双创”的支持力度。本刊将系列报道我行投身金融支持“双创”实践的所思、所想、所行。

信用就是资本



赵永德现在的生活非常有规律，上午看店，下午拜访客户。拜访客户，既可听到客户的需求和建议，也能看到自己的不足，还能增进感情。赵永德做了十年大米生意，新老客户很多，但他觉得，再“老”的客户，常年不见面，也会变得生疏的。“生意要越做越熟，不能越做越疏。”他这样认为。

生意诚信开路

赵永德是安徽人，来台州之前，他在家里跟父母跑运输，时间久了，很想自己出来闯一闯。

2005年的一天，在路桥做生意的舅舅打电话来说给他找了份工作，叫他过来。他就过来了。过来才知道，舅舅做大米批发生意，帮赵永德在路桥粮库路粮油批发市场租了一个20平方米的店面，叫他零售大米，做下级代理。

赵永德想，打工为了挣钱，自己卖大米也为了挣钱，都一样，于是接下店面。

不过，他初来乍到，人生地不熟，大米生意没做过，加上客户少，第一年亏了。

赵永德有心理准备，不气馁。第二年，他针对自己的弱点，每天开着小四轮到处跑，到处找客户，同时，虚心向同行前辈学习，向客户讨教。慢慢地，局面打开了，年终结算，扭亏为盈。

到了2008年，赵永德的“台州顺丰生态米业”的门面扩大到100平方米，仓库200多平方米，经营的大米品种也从一种增加到多种，成为路桥粮油批发市场里最大的粮食经营户。

赵永德说，他做生意的秘诀是讲诚信，“信用就是资本”。他分析，任何商家都希望找到稳定可靠的客户，互相信任，什么事情都好办。“比如，大米原产地供货商信任我，在我资金周转困难的时候，供货商会让我先拿货，款先欠着。我有钱了，也会把欠款及时打到对方账户。”他不无得意地说，他合作过的供货商和客户，都变成了“老搭档”。

2008年，他首次给台州华联超市供货，之后，一直合作至今。

信用是资本，也是品牌。2010年，赵永德在路桥买了一套房子，之后，资金出现紧张。在路桥粮油批发市场门口有一个路桥农村合作银行的营业网点，赵永德在那里开过户，平时存款、转账都用这个账户，营业网点员工也都知道他。他就去咨询营业网点员工，能否办理贷款，对方回答可以。于是，他用房子做抵押，很快就贷到了70万元钱，解了燃眉之急。

“他为人诚实，我们看着他的米店一步步发展起来，相信他。”路桥农村合作银行客户经理蔡丹君事后说。至今，赵永德还向该行贷着50万元，而生意，已经越做越大了。

一步一个脚印

诚信的性格，注定扎实做事。

赵永德店里的大米，大多从东北、江苏等地进货。每一家大米原产地供货商，他都实地考察过。

“厂子小，不像样子的厂家不合作，没有品牌的厂家不合作。”他说，只有保证货源质量，才能保证销路畅通。

十年来，赵永德经营的大米生意销售业绩年年攀升。去年，“台州顺丰生态米业”销售一万多吨粮食，营业额5000多万元。去年11月，“台州顺丰生态米业”搬到新的粮油批发市场，规模更大。赵永德介绍，老市场路窄车多，交通不便，运输力受到限制，新市场没有这些限制，搬过来后，业绩又提升了25%。

随着收入的提高，百姓对生活品质的要求越来越高，比如在吃的方面，不但要吃饱，还要吃好，从前销路很好的低档大米不再受青睐，中档大米逐渐成为抢手货。为适应新变化，赵永德适时做出调整，主打品牌粮食产品。“本地市民认可什么品牌的大米，我就批发什么品牌的大米。”他说。不过，他建议市民理性消费，“自己吃的大米，一般三四元一斤的就很好了，再贵的，除了包装更精致，质量是差不多的。”

凭着“诚实守信”的信条，赵永德的生意越做越大，已经成为路桥屈指可数的粮食批发大户。

虽然如此，赵永德始终保持一颗平常心。“大米批发是服务工作，服务跟得上是关键。我只想自己踏踏实实，一步一个脚印，把小店经营好。”他说。（发表在《台州日报》2015年10月10日2版要闻，作者包建永）

华丽转身



台州市诚慧塑料模具厂总经理（厂长）王金祥对自己的创业历程是这样总结的：第一个10年，创业初期，意气风发；第二个10年，思想没跟上时代，浪费了大好时机，落后了；2012年，转变观念，实行改革，把技术创新摆在重要位置。

短短3年时间，企业面貌焕然一新。

会钻，20岁独立办厂

1989年，王金祥15岁。春节过后，父亲送他去一家模具小作坊当学徒工。

他无一技之长，跟在作坊师傅后面，一门心思只想把技术学好。多年后，说起这段学徒生涯，他

仍充满感激之情：“在师傅那里，学到了很多东西。”只要有机会，他还向同行老师傅请教技术。

但他还不满足。学得越多，问题越多，一些师傅们也无法详细解答的技术问题，他就自己买书来看。他还自学了三角函数等制模有关知识。那几年里，他经常是白天工作，晚上看书到凌晨。“当时，听别人说外国技术先进，松下、索尼等企业自动化程度高，我非常向往。”年轻的王金祥希望通过学习，缩短跟别人的差距。

3年后，王金祥在路桥同行里已经名气在外了，师傅很放心地把厂里的生产工作交给他管理。附近

厂里有什么解决不了的技术难题，都会找他帮忙。

1994年，王金祥辞去工作，决定单干。他向家里和亲戚借了6万元钱，租厂房买设备招小工。家里人觉得他太年轻，不太看好他。他自己很有信心，相信一定能做好。

实践证明，他的选择是对的。“上世纪90年代，模具行业利润高，生意好做，像我这样的小作坊，一年赚一二十万元没问题。”

通过近10年的努力，王金祥开始不满足于现状了。

2003年，王金祥开始行动。他计划购买2台当时最先进的数控加工中心，预计需要二三百万元。他手头无法一时拿出那么多钱，很犯难。他想到了贷款。此时，路桥农村信用社（现路桥农村合作银行）信贷员童杨正好上门联系他，他向童杨说起贷款的事情，童杨热心帮他联系。路桥农村信用社经过考察，认定王金祥符合贷款条件。很快，王金祥贷到了钱。此后，他碰到厂里资金周转问题，都会第一时间找童杨，童杨都积极帮他解决。

“我喜欢童杨的坦诚相待。能贷的款项，他积极帮我争取，不能贷的款项，他也直言相告，从不跟我打哈哈。”王金祥说。两人以心交心，成了工作上的伙伴和生活上的朋友。

创新，竞争力更上台阶

2003年，是王金祥创业生涯的第一个转折点。

回忆此后近10年，王金祥觉得自己荒废了。这段时间里，虽然厂里的销售业绩年年上升，厂房从百来平方米扩大到上千平方米，但是，这只是量的累积，没有质的变化。他迷失了方向。

2012年春节，一个客户点醒了他。客户问他，同样一款模具，别的厂卖5万元，你卖5.3万元，凭什

么你卖得比人家贵？你的优势在哪里？王金祥努力想了想，只找出一个比较勉强的理由：用料好。客户又问，如果性能一样，用料好的优势怎么体现出来？王金祥陷入深思。

一思考，问题全来了。“我发现，我们的技术、理念等方面都跟不上时代潮流。”王金祥说，他的企业在路桥同行业中仍数一数二的，但跟黄岩同行比明显有了很大差距，跟国内外同行比，差距更大。

这一年，他给企业立了首个3年计划。首先，从技术上找突破口，要做出明显比竞争对手优质的模具。其次，理顺管理环节，提高生产效率。再次，主动走出去。

“从前，订单较足，不重视展示自己。”王金祥说，从2012年开始，他主动参加各类大型展销会。

“参加了国内外各类展销会，才发现自己有多落后。”

首个3年计划，效果已经显现出来。“之前，我们怕客户流失，现在，客户怕我们不接订单。”

“同时，在企业升级的道路上，路桥农村合作银行对我们起到了巨大的帮助作用。”王金祥说。比如购买厂房，等赚够钱了再买，可能就错过了最佳发展时机，银行正好弥补了这个时间差。在路桥农村合作银行的大力支持下，王金祥于2013年购买了新厂房，2016年投入使用后，厂房总面积将从3000平方米增加到7000平方米。

王金祥已经有了强烈的忧患意识。今年，他又立了第二个3年计划，预计投资上千万元，成立研发团队，3年内实现全部自动化生产。

这是王金祥创业生涯里的第二个转折点。

（发表在《台州日报》2015年10月15日2版要闻，作者包建永）

走出去、活下去

文/路南支行 徐阳



“走出去、活下去”，最早看到这句话是在一篇介绍华为CEO任正非的文章里，现在这句话用在我们银行一点也不为过。以前的银行，我们坐在办公室里，客户有需求了，他们会自己找上门。而现如今，如果还是在等客上门，估计市场早就被竞争对手抢占。

在银行间竞争日趋激烈的今天，客户的拓展不能守株待兔，守在一棵树下，守在自己的树下，守在原来的树下，等待兔子撞上来；也不能“竭泽而渔”、

“杀鸡取卵”，而是要深入“森林”、深入市场去挖客户、抢客户。我们都要走出柜台、走出办公室、走出单位去寻找营销猎物。要把“猎狩”的范围从熟悉的客户扩大到陌生的客户，从行内的客户扩大到行外的客户。

为了提高营销的成功率，我们不但要熟悉自己的业务，还要了解客户的业务；不但要熟悉自己的情

况，还要知晓客户的概况；不但要熟悉自己的产品，还要清楚同业的产品，知己知彼，方能百战百胜，在透彻了解客户需求的基础上，确立与竞争对手相较而言具有的优势，并确立有利于自己、又有利于客户的“卖点”。从银行业务的竞争角度来看，仅仅比同业以更低的价格来提供产品和服务的方式是不能长久的，而是要从增强客户对我行的认知度，对产品、服务的认知度上，以更深一层的视野和角度来赢取客户的信赖。

现在的银行已不是过去的银行，银行的服务也不是以往传统意义上的服务，要想提高我行的核心竞争力，必须要以更加开放的姿态迎接市场的考验，走出去增加视野，走回来增强实力，方能在竞争中绽放夺目的光彩。

作为一名新员工，说实话，我对社区银行这一理念并不十分了解，然而，在进入路桥农合行的短短两个月后，我开始对省农信联社主推的社区银行建设有了一定的认知，特别是站在客户的体感上，社区银行有了更多具体、实在的“样貌”。

“社区银行是不是便农自助终端？以者缴水电费，都要跑支行网点排队等候，小时。而现在只要走农自助终端，各种业理，十分方便。”这畔小区李阿姨眼中的行”。

都说“浙江农信银行”，凭借良好的和地缘优势，在社区中，我行累积了许多扎根农村、服务“三位，使我行显现了强取得了明显成效。新区支行作为社区银行探索社区银行转型建提供了更多、更广的可的模式。但是，如何路桥这片土地上持续我们要做的不止于

市场定位要准。
标市场为社区，目标

的中小企业、农户个体工商户。这种市场定位，要求我行必须坚持服务本地市场，以满足他们的金融服务需求为目标，有利于我行融入社区、深入社区、可以更好地了解客户信息，与社区客户建立良好的合作关系，有利于业务上的深耕细作和控制成本。

服务定位要广。社区银行要以金融服务为切入点，广泛参与社区建设，使银行从社区金融服务的提供者转变为社区建设的参与者，实现社区金融服务的全覆盖。社区银行要十分熟悉本地客户，为社区客户提供差异化的产

品和服务，深层次营销产品和服务，力求打造集金融服务、便民服务和社区服务于一体的“社区金融服务中心”。
风险管控要细。社区银行产品具有短频快的特点，能够有效分散贷款集中的风险。因此，社区银行要适应小微企业和社区居民特点，加强风险识别能力，依靠“软信息”建立行之有效的风险评估体系，降低和分散风险。



社区银行建设有感

文/吉利支行 阮亚南

是就是社区里前取现金，或到几公里外的来回至少要一到社区里的便务都能快速办是家住香樟湖“社区银

是天然的社区客户资源优势银行转型建设经验，特别是农”的市场定大的生命力，桥支行、开发试点支行，在设过程中，提推广、可复制让社区银行在发挥出光彩，此。

社区银行的目客户是社区内

的中小企业、农户个体工商户。这种市场定位，要求我行必须坚持服务本地市场，以满足他们的金融服务需求为目标，有利于我行融入社区、深入社区、可以更好地了解客户信息，与社区客户建立良好的合作关系，有利于业务上的深耕细作和控制成本。

服务定位要广。社区银行要以金融服务为切入点，广泛参与社区建设，使银行从社区金融服务的提供者转变为社区建设的参与者，实现社区金融服务的全覆盖。社区银行要十分熟悉本地客户，为社区客户提供差异化的产

品和服务，深层次营销产品和服务，力求打造集金融服务、便民服务和社区服务于一体的“社区金融服务中心”。

风险管控要细。社区银行产品具有短频快的特点，能够有效分散贷款集中的风险。因此，社区银行要适应小微企业和社区居民特点，加强风险识别能力，依靠“软信息”建立行之有效的风险评估体系，降低和分散风险。

"厚脸皮"的专业养成都

文/开发区支行 徐杨一



人的一生会有许许多多的第一次，而作为新员工的我，对第一次电话营销印象深刻。

毕竟是陌生访问，毕竟平常也没有跟陌生人在电话里闲聊的习惯，面对一长串要问的问题，我的内心是拒绝的，是排斥的。但是另一方面，我也不断对自己进行心理建设：“别怕，大不了说砸了，客户又不认识你。困难的永远是第一步，跨出去了就过了最难的那一坎。今后与陌生客户见面也会有底气一点，加油别怕！”俗话说：不积跬步无以至千里，不积小流无以至江海。在银行工作，累积经验很重要，但是只有通过与一定量的客户接触交流才能让工作经验增多，无论如何，在客户面前，要将害羞藏在脸皮后，扮演好自己工作状态中的角色。

于是我深吸一口气，一把拿起手中的电话，拨通了名单册上的客户。客户在电话铃响第二声的时候，就接起了我的电话。只见那头传来“喂~你好！”“请问您是陈先生吗？我是路桥农村合作银行的小杨，您之前在我行开过户，我现在对您做一个客户回访。”我的语速很快，真想一口气把自己的话都倒完就赶紧挂电话，倒是这位客户不慌不忙地答道：“请说什么事？”“您应该有存定期的习惯吧？您对我行的‘定本利’有了

解吗？五年期利率5.7%，同时也是靠档计息，提前支取的话也会按定期利率算给您。”“我平时在做活期的多，基本不存定期，你们银行的活期利率多少？”被客户这么一问，我脑子一片空白，于是赶紧补了一句：“不好意思打扰了，以后如果您有存款、贷款、理财方面的业务可以及时向我联系。”但是我心里明白，自己不专业的表现，肯定不会得到这位客户的信任。第一次电话营销，我失败了。

但对于我个人而言，这是莫大的进步。一方面，作为客户经理，首先要的就是厚脸皮，毕竟我们要面对客户，如果接触客户都胆怯，那该如何营销我行产品。另一方面，我开始“查漏补缺”，对于自己业务上的短板，进行及时补足，当客户向我抛问题的时候，我不仅要解决客户疑惑的同时，还要提供最中肯的建议。



双管其下，全面推进指尖上的银行

文/螺洋支行 胡晓

营销从来都不是靠口才，要想赢得市场的口碑，首先产品的质量是硬道理。电子银行产品如何能对客户的胃口？随着用户的代际更迭，不用多久，90后就将成为银行业务，尤其是以互联网金融和移动金融为代表的新兴金融业务的主力消费群体，这部分人群生活节奏快、易于接受新生事物，使用电子金融产品更多是为了图方便、图省事、图新鲜。针对这点，我们要在产品设计上下功夫、花心思。在产品设计上应格外追求“快、新、活”。

快：无论是手机银行还是网上银行，在用户登录上都应尽量简化，能外置的产品和服务尽量外置，如利息查询、余额查询等，客户不必输入密码即可查询、使用，涉及资金类的交易才需要客户输入密码、进行校验等。此外，在产品功能上宜推行“一键”系列，如一键转账，支持客户对预先设置好的特定收款人进行一键转账。还可开发一键缴费、一键还款等多个功能，通过功能上的极简主义提升客户使用体验。

新：对市场和客户需求保持高度的敏感性，积极尝试新的移动互联技术，加快移动金融产品迭代速度，如手机摇一摇支付，二维码转账等。

活：充分尊重并贴近年轻人的生活习惯和使用习惯，追求产品的灵活性和界面展示的流动性，此外，应在功能和图标设计上独运匠心，让用户不断产生新奇感，充分满足用户的探索心理和代入心理。在增值服务上多体现互动和有趣的一面，使用户可以活泼地参与进来，通过线上的评论式交流和线下的兴趣社交融入用户、留住用户。

产品的卓越体验也许可以让用户买账，可是如何让用户发现产品，就离不开全方位的营销推广。酒香

也怕巷子深，产品是酒，市场就是车，不用车把酒运到集市上，再好的酒也会与用户缘悭一面。柜面自然是营销工作的一线。营销电子银行产品时，我们一定要讲究方法，传统的询问式往往收效甚微。要侧面打听客户的职业、习惯等情况，有针对性地推介产品。如对于经常需要跨行汇款的客户，就应讲明晚上可在家汇款，而且目前电子银行产品汇款手续费全免，还可以通过电子银行查到账户明细，能够随时随地充值电话费，这样客户就会很感兴趣。了解我行电子银行产品的优势只是做好营销的第一步，同时还要学会灵活应对。有些客户对电子银行的安全性心存疑虑，这时就需要我们花更多的耐心去跟客户解释；有时客户根本不懂手机银行业务，最好的办法就是拿出自己的手机跟客户演示手机银行的安全性和便利性；有时客户会推诿说不会使用，这时就要手把手地教客户使用，客户便不好再推脱。多说一句话推荐电子银行；多服务一步，引导客户激活电子银行；多发放一张电子银行宣传折页，积极主动、见招使招，营销效果会很明显。联系沟通也很重要。尤其是农村地区的客户，这些人在使用电子银行时会有这样那样的问题。在柜面为客户开通电子银行业务，要主动为客户留个联系方式，让客户遇到难题可随时咨询，必要时可以现场指导安装，告知操作流程，同时还应做到定期电话回访。这不仅能使客户感受到我行的贴心服务，更重要的是保证客户正常使用，久之便可产生使用依赖性。

通过产品与市场的双重努力，我行的这坛好酒必定能受到广大客户的认可。



用心服务 真情无限

■ 文/清陶支行 陶姝均

作为我行大堂经理的一员，前不久非常荣幸地参加了台州农信大堂经理培训班，讲师们的专业授课让我学到了很多新理念以及专业知识。

这次培训目的主要是加快转变现有大堂经理职能定位和服务理念，有效促进大堂经理对现有业务知识和产品功能的了解，熟练掌握自助服务渠道业务、中间业务签约、网上（手机）银行等业务办理流程，提升大堂经理识别客户、分流业务与主动营销技能，提高为客户提供咨询服务、收集意见以及处置营业场突发性事件的意识和能力。

大堂经理是在营业大厅内从事业务的引导、咨询和营销以及进行秩序维护等职责的工作人员，良好的服务意识是大堂经理最重要的品质。客户进入营业大厅内首先要面对的便是大堂经理。首先，大堂经理应有一双善于观察的“慧眼”。从客户进门时起，我们要主动迎接客户，询问客户的需求，对客户进行了解从而进行业务引导。对客户所需业务要进行热情、耐心准确地解答，以及通过对客户所办理业务进行潜在需求的挖掘，主动客观地向客户

推介、营销先进的、方便、快捷的金融产品，为客户提供更加优质的体验。其次，大堂经理必须要做一个优秀的倾听者。通过听，了解客户对我行的产品、服务、管理等全方面的评价，耐心听取客户的意见、虚心接受客户的批评，感谢客户的督促，做到“闻”过则改。第三，大堂经理作为网点的形象代言人，比外在仪表更重要的是内涵。这是一个综合的素质，包括个人修养、业务技能、语言表达和综合运用多方面，“冰冻三尺非一日之寒”，而要想做好这一切，重要的还是平常的日积月累以及个人的不断总结，这样才可体会更深、收获更大。

诚然，大堂经理扮演着重要的角色，但也不是万能的，不能简单理解为配备了大堂经理，网点的经营业绩、服务水平就能大幅提升，成绩的取得有赖于所有人员、所有岗位的通力配合。相信，在大家的共同努力下，迎着优质文明服务的春风，我行的大堂经理必是一道靓丽的风景线。

如何成为独当一面的大堂经理

■ 文/王晓爽

大堂经理是银行形象的代言人，其言行举止和服务质量都是一家银行形象的缩影，协调解决着客户的种种困惑、问题。当客户踏进银行大门时，直接进入客户视线的第一人就是大堂经理，然而大堂经理的职责不仅仅当一个代言人，更需要是一个善于解决问题的多面手。作为基层工作人员，独当一面的大堂经理能够减轻柜面人工操作的时间、精力，使问题处理更加顺畅。因此，如何做个独当一面的大堂经理值得每一位银行工作人员思考。

首先，大堂经理需要全面掌握银行业务知识，面对客户的各种问题，才能做到迅速解决或者找好对接方向，处理。否则“一问三不知”，一方面，增加了柜面工作人员的压力；另一方面，给客户带来银行人员服务水平低下、业务不专业的直观感受。大堂经理应该善于处理业务问题，小至何种柜面业务填何种单据，需要何种证件，大到一些理财产品、信贷相关业务，再比如检查营业厅内各种设备是否运行正常，密切关注营业场所动态，发现异常情况及可疑人物要立即处理，维护银行和客户的资金及人身安全。这些大堂经理都应熟记于心，提高效率和安全性。

其次，大堂经理要以职业得体的仪容仪表去微笑迎接客户，并且发挥出亲和力。因为仪容可以反映出一个人的精神状态，仪表则反映出一个人的礼仪素养。在平时的工作中，大堂经理一定要重视自己的仪容仪表比如穿着打扮以及肢体语言。加之个人文化修养和综合素质的提高，培养出职业的气质和美好的品德。树立以客户为中心的服务理念和为客户提供方便的服务心态，使得客户在对银行的第一印象上，打个好评，化解客户矛盾，减少客户投诉率，有利于客户

主动配合接受服务，更为之后的营销推广打好基础。

再者，成为独当一面的大堂经理，最重要的职责之一是善于分流客户。我行扎根立足于农村，拥有的客户群也是庞大的，银行逐渐成为老百姓日常生活中必不可少的一部分。但是，我们的柜面资源数和全部客户的业务量是不匹配的。分流客户的目的是为了提高电子替代率，培养一代又一代人电子信息化操作的习惯，节省人工成本，缩短客户等待时间，提高客户的服务满意度。因此，做好分流引导是大堂经理的职责所在。要分流引导客户，首先要察言观色，看看哪些客户是迷惘的，哪些是迫在眉睫只能在柜台解决问题，哪些是可以被分流的，多问多看了你才会知道他是否属于应该被分流的客户。其次是要善于迅速了解客户所急，匹配客户的需求，给予最便捷的一种解决方式，这样才能成功引导客户。

最后，大堂经理还需练就火眼金睛辨别潜在优质客户的能力，营销匹配适合他们的产品，再者转介给客户经理，进行深度维护。这些客户才是能给我行带来最大利益的客群，作为大堂经理，我们要把握好他们，适当建立关系，进行关系营销。

作为初来乍大的大堂经理，每一天都有新的感悟。感谢路桥农合行对大堂经理的重视，进行了专职培训。感谢明星大堂经理，贯彻了授人以渔的方式，通过理论和案例结合，让我对大堂经理的责任和义务有了更加清晰透彻的了解。在各方的配合帮助下，我希望能成为一名独当一面的大堂经理，在熟悉业务知识的前提下，通过不断的摸索，在实践中成长，形成一套属于自己的工作方式，成为我行与客户关系的润滑剂，使客户更加安心，服务更加优质高效。

琴瑟初鸣时

■文/竿蓬支行 王婷婷

时间素来给人一种大刀阔斧之感，初遇路桥农合行之时还是年初，而今已是乍暖还寒的十月。期间的岁月是断句分明的章节，实习、军训、培训，每个环节我都不遗余力地将自己投放进去，完成一项便马不停蹄往下一项赶赴，起初总觉得这过程有些漫长难耐，现在一回头，告别这段时间竟已有一月之久，而其中的细节却还能一一清数过来。

一个月前，我被分配到竿蓬支行，这个地方偏远而陌生，每天早上需六点半起床，开上三十多分钟的车才能赶在八点之前到岗。

驰过城区平整的柏油路，便是大段的乡路。一路向东，迎着清爽的晨光，夹道而来的是矮屋、老人、喧闹的早市、绿缛的田野，时而拥挤杂乱，时而开阔旷达，砖缝瓦隙都填满了古朴的气息。

这样的景致像是一种山中的土酒，粗粝香醇，回肠百味。而竿蓬就是被这种酒香包裹，静候在一座桥的彼端。

竿蓬支行是一家新设立的支行，去年才搬到新地方，营业厅和办公室色调白净、布置简洁，给人一种严谨而不致严肃、随和而不致随性的感觉。在被分配之前，我一直在猜想我之后的工作环境会是怎样的，毕竟那个地方，是要我在将来花费无数个漫长的白日与之相处的。而今一见，竿蓬支行的模样恰到好处。

支行不大，人员不多，一如其环境的简洁明朗，员工之间的相处模式像是一个小家庭一般，和乐相融、心无间隙。在这里，我感受不到传统金融行业的冰冷与刻板，感受不到传闻中职场上的层级压力。工作是委托互帮，而不是居高临下的一道指令；生活是

关怀分享，是不计较年龄或辈分、随性玩在一块的亲密朋友。这样的氛围，熨帖人心。

初来乍到，我被安排至营业大厅帮忙，接触最基础最前线的工作。大堂经理的工作看似是在银行业务中起辅助作用，实际上却拥有不容忽视的职能性和专业性。首先大堂经理是银行的门面，我的笑容、举止、服务态度都决定着客户对银行的第一印象，影响着客户与银行合作的忠诚度与持久性。其次，大堂经理是银行的协调器，肩负着维持大堂秩序的重责，如同十字路口的红绿灯、音乐会上的指挥棒，将进门的客户分门别类，指引往填单区、ATM机、自动终端、办公室等各处，使银行井然有序地运行，高效地发挥其工作职能。

万事开端往往是步履蹒跚的，大堂经理一职于我也是如此。每位客户的身份职业、客户的业务要求、每种业务对应的单子、单子的填写要求、每种业务在自助终端上的操作方法，一切都是复杂多样的。不懂，便反反复复地询问；填错，就一遍一遍地重写。也正是在这翻来覆去的磨练中，我得以逐步了解银行的工作职能和业务流程，提高自身的服务技巧与行业专业性，为今后的工作夯实基础。

这就是我在竿蓬支行的开场，台上是明暖的灯光与布景，台下是翘首期盼的灼灼目光，我妆饰衣容，微绽笑颜，在初鸣的琴瑟声中，以最诚挚的姿态登场，与所有的农合行成员联袂，献上一曲引人入胜、曼妙绝伦的“农信之声”。



假如有第二人生

■文/新安支行 胡银宁

所有的歌都是别人的才华，唯一一首自己写的歌，从头到尾都没有完整地唱过。这是埋藏在成功者夏洛心中的定时炸弹，终于在“周杰伦”唱出《星晴》的那一刻全面爆发，他知道自己的“成功”已经走到底了。他怀念起了之前平凡的日子，怀念穿越前老婆马冬梅做的茴香面。可是冬梅已嫁给别人。

夏洛这个人，特别烦恼，因为他是个彻头彻尾的loser。没有事业，甚至没有稳定的工作，家里的老婆早已经变成了黄脸婆，学生时代的女神从来没有正眼看过自己，如今女神要结婚了自己拿来摆谱的车和衣服都是租来的。影片一开始，夏洛的窘迫就带来了满银幕的笑点。笑过之后却有隐隐的心酸，这么失败的人生如果发生在我们身上，恐怕我们连回炉再造的心都有了。

果然，夏洛莫名推开了一扇大门回到了1997年。他最初以为这是梦，便毫无忌惮地大闹课堂，打老师，烧教室，亲女神……潇洒完成这些当年只敢想却不敢做的壮举之后，他从窗口跳了下去，企图结束这场梦。最后却把自己跳进了医院，梦并没有醒。影片进行到这里，夏洛已经接受了他回到过去的事。于是他开始利用来自未来的优势，轰轰烈烈地开始了他的“第二人生”。

这天上掉下来的第二人生完全满足普世意义的成功条件：事业有成，香车别墅，迎娶女神，名满天下。他成为了著名歌手和创作人，可是只有他自己知道，这些成功都是他从别人那里剽窃而来的，

夏洛的第二人生如何，是成功的吗？物质意义上是的，可他不幸福。老婆跟别人私通，母亲跟自己的同学乱伦，自己得了艾滋病，奄奄一息之时只有马冬梅记挂着她。夏洛在世上走了两遍，一次比一次失败。

幸好，这一切只是一场长梦，夏洛醒来了，回到现实，发现之前一直认为极其失败的生活恰恰蕴含着生活的美好。片尾夏洛对马冬梅的“考拉”状态让人啼笑皆非，我们不知道他是否痛改前非认真找工作，但至少他找回了自己的初心，不枉经历了第二次人生。

其实，第二人生最大的意义就在于让你明白，你当下所在的生活有多么美好，多么值得珍惜。伟人很少，凡人很多，你我皆凡人，不必过分苛求世俗眼中的成功，幸福与否，与己相关。

人生啊，不需要第二次，一次就好，已经足够和爱的人一起去看天荒地老。

美食·工作

文/横街支行 应浩瀚

在自家那么几盏灯亮着的厨房里坐定，窗外是台州10月入秋不令人意外的灰蒙蒙的雨天，手里拿了杯刚泡的豆奶。早上10点，周末的10点不算迟吧——你说现在这要是在晴天公园里的长椅上靠着聊着得多美好啊！

在下厨房APP里载了几道菜的清单，该是去街上顺买点材料，回家研究研究。对，我爱吃土豆丝，前几天自己捡了家里的土豆辣椒存货，土豆让我妈切好，但她炒得不行，我一着急，直接自己“上手”，炒了一盆全自己给撮干净了。土豆丝有好多种做法，我做的这一盘微辣、微酸、略好吃，可能是出自自己的手，总感觉有别样的味道，我想这就是生活的味道。

微信人人有，朋友圈人人传。几时起，发现自己偏爱传些自己拾掇的美食自拍照，去年初开始，红烧鱼、红烧肉、宫爆鸡丁、鱼香肉丝、沸腾鱼、咖喱牛肉饭……顺着自己朋友圈的时间轴，追忆了过去，发图不P图不美化，全在锅里碗里的食物们都有自己的颜色，现在我懂了，那就是生活的颜色。

爱琢磨吃是真的，打小儿就爱琢磨。看看人家怎么做，自己怎么依样画葫芦，兴趣全在做菜上，然后发挥到吃上，平常只吃一碗饭的人，自己的下饭菜得吃两碗。烹饪是门艺术，工作也是，倾注专心，倾听需求，才能活出生活的原味。

一定要分享一道自己最拿手的菜，没有。反过来，每道都是。工作之余，就要过上与工作不同的生活，没有具体量化要求，但自个心中有追求，对一道菜心中先走过一遍，需要的东西一样一样叮嘱了好几遍，食材不可少，佐料也不能少，缺一不可。少了的

话，自己吃到嘴里后也会嘟囔，就是少了这些才会没出味道。专注于美食的制作，这恰恰把工作中的压力排解了，人人工作有压力，排解转化后就是动力。做点吃的，犒劳自己，真的很有必要。休闲时刻，选择看电视，间隙中，都会跑回灶台前面检查那一锅猪蹄的状况，一边用汤勺搅着越来越浓稠的汤汁，突然觉得，可能好厨师的另一个标准就是，在所有人几乎都快要忘了锅里这盘菜的时候，只有他自己还对未出锅的美食念念不忘。炖好一锅猪蹄比看电视舒服自己更重要。还有洗菜切菜，要是没时间享受这些过程就当“掌勺大厨”的话，味道会差很多，甚至买菜也得自己来挑。刀工也很重要，横着切肉和竖着切肉，出来的味儿都不一样。

做菜、聊天，和志同道合的朋友聊聊美食，这也是一种享受。我觉得吃饭不能凑合，吃饭都凑合干什么都得凑合。但在工作的时候，我常常把这条铁律颠倒，所以才会这么强调周末的生活。

炖汤喜欢用砂锅炖，做事需要工夫，速成的肯定不是好的，跟做银行客户服务工作一样的，用心处上一段时间，就能够互相尊重理解。炖汤就是得慢炖，高压锅炖出来的味道又会不一样。我就喜欢炖，比如猪手，红烧肉，焯完了去腥，用砂锅慢慢炖，熬上几个小时，那汤你喝几天都是有回味的。

写随笔写心声，业余时光“生活第一，工作第二”，关键是要懂得切换自己的频道，要从高压的工作中释放自己，然后再全心倾注到工作中。

客户“策划”中奖 银行可以说了不算吗？



案情介绍：

某银行开展“信用刷卡对对碰”活动，规定：持有该行信用卡者，凡在刷卡消费后所取得POS单批次号后四位号码与信用卡后四位相同，即可享受手机充值卡奖励。

某超市营业员张某在活动期间，本人及其家人频繁在其供职的超市及其他超市内使用张某信用卡进行购物，但每次消费数额均极为有限，甚至为1至2元钱，有的刷卡间隙仅有数分钟之隔，共计消费109次。张某共累计获得了价值26000元的兑奖POS单。

当张某要求银行兑换手机充值卡奖励时，却被告知，根据该行信用卡使用规定，该信用卡仅限于本人使用，故只有其本人签名的四张单据可领取奖励。此外，银行表示张某小额频繁刷卡的行为有违活动规则。

双方为此发生争议，张某遂将该银行诉至法院，要求其兑现承诺，全额给付奖励金额。

此后，黄某、杜某多次要求中国银行将杜某不良信用记录删除，但始终未果。杜某遂以黄某、联通公司、中国银行某支行为被告诉至法院。

案件分析



关于银行信用卡使用章程的效力认定问题。虽然根据银行的信用卡使用章程规定，必须是本人持卡消费，不得委托或转借他人使用。但在实际消费刷卡过程中，非本人或委托人或转借他人，持有银行卡及密码进行刷卡的行为也是被认可的。信用卡使用章程之规定，所保护的是在持卡人将卡委托或出借所导致的侵权行为发生时，银行的免责声明。故关于银行信用卡由非本人使用密码消费应认定为有效。

关于银行刷卡消费兑奖活动的性质认定问题。本案中，银行举办的有奖刷卡消费活动，本质上是一种经营活动，作为经营者一方，应当承担相应的风险，银行所制定的有奖刷卡规则中，并没有任何关于小额、频繁刷卡行为的约束和规范，对于本案原告行为的有效性理解应当从有利于持卡人的利益角度予以解释。故银行举办的有奖刷卡消费活动在没有具体约束行为规定的前提下，原告的小额频繁刷卡符合该项活动要求。

案件焦点

本案争议的焦点有两个：一是他人刷卡消费是否有效，二是小额频繁刷卡是否符合该项活动对于消费行为的基本要求。

小编推荐

《众创时代》

作者: [美]吴霁虹

出版社: 中信出版集团

副标题: 互联网+、物联网时代

企业创新完整解决方案

出版年: 2015-5

在虚实交错、万众创新、底顶翻转的新时代，企业如何因应流变，顺势而为？本书以众多先进企业案例为基础，全面勾画新商业系统从需求到消费的C2C商业生态圈模式。这一理论架构和操作系统有三大基本点：人文关怀的价值理性、互助信任的网络连接、智能交互的平台体系。为传统企业转型、新锐企业和个人崛起提供了再万物连接的新世界中，关于互联网的完整解决方案。



推荐理由

从社会层面来说，大众创业、万众创新是中国结构性改革和结构调整的重要内容，是新常态下推动发展的强大动力。从企业层面来说，煤炭产业正遭受有史以来最寒冷的季节，价格持续萎靡，市场持续萧条。

靠《众创时代》一本书去解决以上这些问题显然不可能，但最少，通过这本书你会了解互联网平台上C2C的商业模式，怎么“一根针捅破天”、去解决企业痛点的问题。

传统商业模式和现代商业模式的区别在哪些方面？如何创新客户关系建立他人难以仿制的竞争优势？当社会进入人人时代，我们如何利用长尾理论，在互联网降低创造门槛的大背景下，去挖掘每一个个体的创造和传播能力？

吴霁虹教授的一段话我非常赞同。她说：C2C商业生态圈模式让我们可以预见，人类历史上商业高速发展的300年来，最令人惊心动魄的时刻即将到来，新竞争格局正在颠覆商业世界长期遵循的大企业、中型企业、个体户的旧有竞争格局和游戏规则。个人，无论是精英还是普通员工；企业，无论是大企业，还是小作坊，同样都面临崛起或者沉沦的命运挑战。传统企业如何转型升级？创业者又如何成功开创新道路？这些都需要我们来认真思考和回答。

窃以为，传统能源企业当前面临着五大矛盾：一是主导产品价格急剧下滑与成本压缩空间逼仄的矛盾；二是产业转型升级与技术储备不足和关键人才缺失之间的矛盾；三是高素质人才和高级“蓝领”人才匮乏与人员臃肿、效率低下之间的矛盾；四是企业战略调整与供给侧改革匹配度不足之间的矛盾；五是传统企业在弱势市场状况下脆弱的资金链条与深耕产业链所必须的技术、研发、人才、建设等资本匮乏之间的矛盾。

解决这些矛盾和问题，除了创新还是创新。思想创新、理论创新、组织创新、制度创新、架构创新、管理创新、技术创新、商业模式创新，等等。创新分两种形态，一是组织引领式的创新，更多体现为顶层设计及精英主导的创新；一种是群众性的自发性创新。在互联网、物联网和长尾的理论框架下，一切创新皆有可能，关键是

“颠覆要有点，微创要有面”，渐进也罢、迭代也罢、跨界也罢、颠覆也罢，一切围绕问题来展开。吴霁虹教授说的好：组织即平台。也就是说，企业的成长取决于这个平台涵养了多少其他的关联企业和个人。C2C商业生态圈模式将人文关怀、网络连接、智能交互的特性嵌入了新的组织形式，必然将组织变革为一个生态平台。这个平台是包容是接纳更是变革与创新的肥沃土壤。就像e袋洗的董事长张荣耀说的那样：创新是一种信仰。你让员工相信什么，从你的企业土壤和商业基因就能够看得出来。

October 10月份

大事记



10月9日，总行班子前往金清镇参加金清支行新大楼开业典礼。

10月11日，由我行冠名赞助的“农合行杯”路桥首届马拉松比赛在路桥中央山公园举行。

10月14日，金时江董事长、人力资源部总经理夏发春参加路桥区委区政府召开的全区人才大会。

同日，陈学军副行长参加台州银监分局召开的农业产业链金融服务专题研讨会。

10月15日至17日，金时江董事长、陈学军副行长随从路桥区政府潘建华区长参加广交会。

10月21日，陈庆华监事长参加路桥区纪委召开的全区纪检监察系统学习贯彻王岐山书记重要讲话精神座谈会。

同日，陈学军副行长、风险管理部总经理黄普忠参加台州银监分局召开的辖内部分银行业金融机构信用风险防控工作座谈会。

10月22日，陈学军副行长、计划财务部总经理吴黎辉、风险管理部总经理助理王斌懿参加台州银监分局召开的辖内农村中小金融机构流动性风险管理（电视电话）培训。

10月23日，陈学军副行长、公司业务部总经理白林培赴台州银监分局参加2015年全国银行业小微企业金融服务评优表彰暨工作推动（电视电话）会议。

10月27日，李友增副行长、计划财务部总经理吴黎辉赴台州银监分局参加“政策法规系列大讲堂”第三讲（电视电话）会议。