

导
读

近期,我行聚焦一线员工的工作状态,以“基层网点的一天”为主题开展征文活动。活动中,员工们各抒己见,或谈自身在平凡工作中服务市民、服务社会的经历,或谈自己对于改进一线网点服务的建议和想法,以下为优秀感想选登。

提升客户粘性,引导和教育是关键

随着智能设备的普及和互联网的迅猛发展,各银行越来越重视电子银行替代率,网上银行、手机银行的有效用户量和用户活跃度。各银行不仅改善网点环境和布局,更增添和完善各种电子智能硬件设备;然而,农信银的部分客户却经常以机器不安全,不会使用,已有第三方支付等理由拒绝使用农信银的各种智能设备,特别是网上银行和手机银行。缺少客户粘性的智能化,很难推动网点向智慧化、营销化、个性化转型。那如何突破这种状态呢,可以借鉴市场营销的客户引导与客户教育进行分析和探讨。

一、引导和客户教育的作用

客户对于哪种设备和产品能给自己带来更大的效益,内心并不十分清楚。客户面对摆在面前的设备和产品,不一定知道如何使用,不一定了解它的特性,也不一定明白使用后能带来哪些好处。所谓“想要的,不一定是需要的;需要的,不一定是想要的。”因此需要引导和教育客户认识能给自己带来更大效益的设备和产品,最终实现客户自主选择这种设备或产品。现有的或潜在的客户,不一定了解农信银的智能设备和产品,特别是网上银行和手机银行。因此,引导和教育客户对拓展空白的市场、提高有效用户量和用户活跃程度有特别重要的意义。

二、通过引导和教育,提升客户粘性

农信银如何通过引导和教育的手法,提升客户粘性,提高有效用户量和用户活跃度呢?

1. 强化营销和服务意识

市场营销有一基本原则,那就是要创造双赢的局面。客户之所以选择某种设备或产品,是因为从中能得到客户所

需要的价值;农信银从业者提供某种设备和产品,是因为从中学到提高用户体验和增加效益。部分农信银的从业人员服务意识还不够,在与客户接触的过程中,言语中常常表露出我是银行从业者,我们对你的产品和服务比客户更了解,我对政策和业务办理的要求比客户你更熟悉。因此客户面对这样的从业人员,往往不会将真实的想法和需求表达出来,这样做最终的结果还是客户要求办理什么业务,农信银就被动的办理什么业务,达不到双赢的局面。农信银需要提升用户体验和客户粘性,首先要提升服务意识,让所有从业人员明白,只有在优质的服务下,才能让教育和引导客户成为可能。

2. 根据不同客户群,使用差异化的引导和教育策略

由于不同的客户在经济、文化、喜好等方面不尽相同,所以他们所需要的引导和教育策略也不尽相同。因此,农信银的从业人员应该了解客户的具体情况,将客户进行合理分类,为不同客户群体提供具有差异化的服务,运用适合该客户群的引导策略和教育方法。比如经常使用手机的年轻务工者们,在他们中寻找一两位较为活跃的客户作为我们手机银行的目标客户,首先引导和教育目标客户使用手机银行,然后将成功学习的目标客户塑造为群体的教育者和先行者,借助目标客户去影响和指导其他客户使用手机银行,最后以点带面拓展手机银行的有效用户量。对于年轻的客户群体,他们大部分对第三方支付粘性较大,甚至还形成了习惯壁垒,对于他们而言,网上银行和手机银行等智能设备,便捷和免费是它们的属性,要打破他们的习惯壁垒,还要满足他们更高层级的心理需求。

3. 重视用户体验,优化智能设备与产品

世上没有一件设备或者产品是完美无缺的,但并不是意味着我们可以停止或放慢优化的步伐。农信银从业者的具体需求智能设备或产品不能很好地满足或者有优化需求时,应该马上与二线从业人员进行沟通和反馈,针对用户体验较差的地方进行完善和优化,保证农信银的智能设备和产品能满足客户日益增长的需求。如此一来,客户便能从智能设备和产品的使用者变为参与者,成为我们设备和产品的其中一名“设计师”;同时客户与网点的关系也从单向服务转变为交互服务。在交互的过程中,深挖客户关系,让客户与银行之间你中有我,我中有你,增强用户体验和粘性,实现关系营销。

3. 科学引导,增加客户使用频率

在市场营销理论中,有“客户永远是对的”这样的说法,但是,如果有条件,有机会帮助客户做得更好更正确的时候,我们农信银的从业人员应该体现出专业的水准,告诉客户选择另外一种方式与选择现有的方式,哪一种能够给客户带来更多好处,引导和教育客户选择对客户而言效益更大的一种方式。比如客户做转账通存、跨行汇款时,我们可以建议和引导客户使用网上银行和手机银行,告诉他们使用网上银行和手机银行不仅免手续费,还方便快捷;在营销和介绍的时候,引导客户亲自去使用和体验网上银行、手机银行。改变以往单纯的口头营销,做到口头营销和客户亲体验相结合。帮助客户做得更好,让客户利益最大化,以品牌文化为手段的品牌营销转变。

3. 结语

引导和教育客户学习的过程其实客户对产品和设备熟悉的过程,农信银的从业人员应该在客户接触新的智能设备和产品时,引导和教育客户使用一次;当客户有需求或发掘到客户的潜在需求时,引导客户再次使用;逐渐让客户了解、熟悉和相信农信银的设备和产品,培养客户使用我们农信银智能设备和产品的习惯,最终让农信银的产品、理念、品牌和文化融入客户的日常生活当中。引导和教育客户使用智能设备和产品不仅分流了业务,拓展宣传渠道;改变人力配置,提供更优质的营销服务,打造智慧化、营销化、个性化的新型网点;还能提高客户粘性;增强品牌影响力;传播农信银的理念、精神和文化。

(平洲支行 任建容)

三尺柜台 点滴人生

三尺柜台,一方天地。有限的舞台,每天都上演着平凡的故事。平凡的故事里,有着每位柜员的坚守和奉献,有着欢笑和泪水。

三尺柜台上有序摆放着电脑、点钞机、计算器、尺子等工具,这些都是我们前台柜员的“小伙伴”,经历着每一笔业务的诞生,也在督促着我们要认真、细致办好、办结每笔业务。

电脑、点钞机、计算器——严谨认真

银行大大小小的业务都经过电脑来完成。我们在了解客户所需要办理业务后,理清思路,在电脑上认真操作,打印单据,客户签章确认,计算器再次复核,清点清楚后才真正完成了一笔普通的业务。一笔复一笔,一日复一日,一年复一年,同样的工作虽然已经过反复操作变得很熟练,但是也容易滋长粗心和大意。银行工作有别于其他行业,我们所做的每一笔业务都关乎着客户的经济利益,有可能因为我们的大意比如说作废支票,输错了凭证号码,带来客户的不便,甚至带来损失和纠纷。如同我们的工作离不开电脑和计算器,我们每天也离不开认真、仔细和严谨。

尺子——审视自我、丈量自身

由于所在的网点接近农村,有许多上了年纪的公公婆婆来存、取款。有些上了年纪的老人都不懂得字,甚至把密码也大大咧咧地讲出来。我们在服务这些客户时,要心中有一把尺子,把规章制度牢记心中,诚实守信,童叟无欺,在提醒客户保护好自身密码的同时,也要多留个“心眼”。有一次,有位老人来说要把未到期的定期全部转到他的某个私人账户。我们印象中平时这位老人办理业务几乎都是存取款,并且都是小额业务,就多询问了几句,得知他是在接到儿子发生车祸的电话后,要把钱拿去汇去救他儿子。经过善意提醒老人:医院收款一般都不会汇入私人账号,要求汇入私人账号的情况多数是诈骗。于是,我们还热心地帮助他打电话与其家人核实情况,确无此事后,老人家才知道自己收到诈骗电话。事后,老人家也十分感谢我们。

柜员的一天虽然平淡无奇,却也有波澜起伏。三尺柜台,有工具、有服务、有人性也有许多未知状况。小小空间,有着无限可能;三尺柜台,铸就柜员一生。

(盐步支行 李敏)

钟情工作 用心服务 ——“菜鸟”柜员工作心得

2016年的秋天,我加入了南海农商银行这个大家庭。刚刚毕业,对于银行业务尚不熟悉的我,在柜台的每一分每一秒都是“胆战心惊”的度过。感谢网点的同事,从展会,到营业,再到每天核算勾对传票,他们都耐心的教导我,助我更好地从学习过度到正式的工作当中。同事的教导也让我意识到,唯有钟情工作,用心服务,才能更好的服务市民,服务社会。

钟情工作,烦恼也能是感动的。在网点柜台的每天,总会遇到各样的人和事。一些不属实的投诉让我们“备受委



工作或许很繁琐,但是只要我们用心去学,用心服务,便能每天进步一点点,收获更多的支持和鼓励。

钟情山水,陶渊明“采菊东篱下,悠然见南山”,归隐田园,依然自得;钟情传统,离开了苹果公司的乔布斯,仍然创造出一个又一个的“苹果”神话;钟情工作,用心服务,让我们在平凡工作中继续工作,现在寄点钱回去家里”……听着听着,我眼眶有些湿润了,接过他们的钞票,怀着感动,帮他们办好这笔业务。基层网点的柜台工作或许

很烦恼,但是我们接触到的人和事,也会有很多感动人心的瞬间。

用心服务,每天进步一点点。“菜鸟”柜员的日常,难免会遇到不熟悉的业务。还记得第一次做代收付业务时,我就让面前的客户站了两个小时,没有过硬的业务能力,只能一步一步的跟着网点同事所教导的方法去熟习。俗话说“好记性不如烂笔头”,每次有不熟悉的业务我都用笔记本记下步骤,用心去学,用心去记,用心去做。到了第二次服务这位代收付的客户时,我总算可以更快地为客户办完业务。基层网点的柜台

(盐步支行 李敏)

简单的一天

不只是自己,为的就是我们银行在百姓心目中的塑造的美好形象。

前台貌似工作很简单,其实我的一天也不易。虽然还有半小时才开门,我已经在大厅中整齐地站成一排,开启了晨会。首先需要进行着装的检查,以备达到最好的状态面对客户,之后由领导传达新文件学习。晨会结束,进入备战状态,领钱箱,点钱,点重要凭证,领钱。要是有客户排队很久,到柜台办业务才发现业务单填错了,我们要求重填,客户就不耐烦就会产生抱怨,要是银行增加自助填单机和填单指导员,必要时候,还要分流客户,这样就能加快办事效率,提高客户的满意度,减轻柜员负担,给我们多点休息

时间。

工作整天都要不停地说话,有时是提示语言,比如“请输入密码”“请确认签字”,有时则要介绍新推出的理财类产品;有时要回答客户问题;还有时需要劝说急躁的顾客。如果想上厕所,首先需要暂停服务,退出操作系统,锁好重要凭证,现金和公章,才能起身离开。

中午交替吃饭,吃完饭稍做休整后我赶紧重返岗位替换另一名同事。到了下午高峰期,各种业务仍然反复交替着,虽然很忙碌,但是我时时刻刻保持沉着冷静。“越是人多的时候,就越要仔细,这样才能保证‘零差错’。”

(大沥支行 许毅斌)

智慧佛山 科创启航

——科创支行助力科技型中小企业发展纪实



自佛山全面启动国家创新型城市建设以来,佛山市市政府对“金融·科技·产业”融合发展提出了整体的战略部署。为响应各级政府的号召,破解科技金融产业融资难题,2015年12月,南海农商银行在广东金融高新区成立了一级特色支行——科创支行。2016年8月,该支行被佛山市商业银行科技支行认定委员会办公室认定为首批科技支行。自成立伊始,科创支行便本着以服务地方科技型中小型企业为己任,与政府相关部门及各类风险基金密切合作,推出了多款政银科技信贷产品,重点投向新材料、智能制造、新能源、节能环保、信息产业等战略新兴行业,并不断争创服务优势,在扶持战略新兴产业特别是扶持中小科技型企业方面写下了靓丽的一笔。截至2017年2月,累计为114户企业发放173笔贷款,累计发放贷款约4.7亿元。

信用贷款,破解了企业融资困境。

又如广东某光电技术有限公司,该公司成立于2010年,是一家专注于研发、生产及销售LED台灯、LED照明产品的国家高新技术企业,先后获得“中国LED照明应用百强企业”、“广东民营科技企业”、“广东省著名商标”等多项荣誉称号。随着半导体照明技术的不断成熟、LED照明灯具性能的提升和成本的降低,我国LED照明市场的前景广阔。在过去三年,该公司的销售保持良好的增长趋势,其主营产品“LED护眼阅读台灯”,拥有多项核心专利技术,畅销于国内外多个国家和地区,已成为飞利浦、三星、魅族、法国欧尚、美国TARGET、QVC、沃尔玛、宜家、一汽大众、太平洋保险等国内外知名企业的优质供应商。然而,伴随着该公司的订单不断增加,现有流动资金亦出现愈来愈难以继的状态,利率相对较低及贷款审批快成为其融资的现实需求。为此,科创支行作为该公司深度定制融资方案,一方面提供了支持科技创新的免抵押信贷产品“政银技贷宝”,由佛山市科技型中小企业信贷风险补偿基金提供40%的贷款损失补偿,并对贷款利率超过基准部分进行全额贴息,大大降低了该公司的融资成本;另一方面,建立了一套有别于传统信贷业务的快速流程,例如对企业的成立年限不做限制,加大对初创企业的扶持力度,信贷服务贯穿企业成长的全过程;不过分关注企业及经营者的资产积累,更注重企业技术、团队、创新能力和发展前景,适度降低企业准入门槛。另一方面,对担保方式适当放宽,可接受股权质押、知识产权质押、动产抵押等多种形式的担保,甚至自身得以快速健康的发展。

关注企业发展空间,淡化抵押担保因素

科技型企业大都有“轻资产、高发展、重创意”的特点,如果按照以往的信贷模式,必然需要企业提供充足的抵押物及担保,然而这些恰恰是科技型企业的痛点所在。南海农商银行科创支行在研究科技型企业的行业发展周期的基础上,一方面,针对科技企业制定了差别化的信用评价体系和审批标准,例如对企业的成立年限不做限制,加大对初创企业的扶持力度,信贷服务贯穿企业成长的全过程;不过分关注企业及经营者的资产积累,更注重企业技术、团队、创新能力和发展前景,适度降低企业准入门槛。另一方面,对担保方式适当放宽,可接受股权质押、知识产权质押、动产抵押等多种形式的担保,甚至自身得以快速健康的发展。

一站式服务,全新模式助跑科技企业发展

创新营销模式,鼓励全行参与。科创支行实行“1+N”的专业服务,鼓励全员参与的营销推广模式。即以科创支行专业团队为中心“1”,科技金融产品集中研发,联合遍布各镇街,区内外的一级支行及二级支行的客户经理团队及营业网点“N”进行全面推广,带动全员参与科技型贷款的营销工作,形成全行关心、上下互动、点面结合的营销推动与服务支

业融资需求相适应的组织架构,简化信贷流程,岗位设计扁平化,激励约束机制科学有效,营销、管理、服务更加专业化,为科技型企业服务提供有效的体制和机制保障。该支行集业务营销、贷款调查、贷款审批、贷后管理、产品创新、综合管理于一体,通过组建专业的团队,配备专职人员,制定标准化、规范化、流程化的操作规程,为科技型、创新型、创业型企业提供综合金融服务。同时,通过加强与政府、保险公司、股权交易中心、工业园区、商会协会等机构合作,设计专门的产品系列,服务佛山五区科技企业发展壮大。

创新营销模式,鼓励全行参与。科创支行实行“1+N”的专业服务,鼓励全员参与的营销推广模式。即以科创支行专业团队为中心“1”,科技金融产品集中研发,联合遍布各镇街,区内外的一级支行及二级支行的客户经理团队及营业网点“N”进行全面推广,带动全员参与科技型贷款的营销工作,形成全行关心、上下互动、点面结合的营销推动与服务支

(科创支行供稿)

加强渠道开发 助力农合机构消费贷款发展

——以南海农商银行为例

贷款类别	主要获客方式	获客方式特点
住房按揭贷款	与开发商、中介公司合作	可大批量获客,效率高,可迅速做大规模
其他消费贷款	客户主动咨询、员工推介、客户推荐	获客分散、获客数量小、效率低,难以快速增长客户

南海农商银行个人消费贷款获客方式对比

佛山市近年房产销售情况表(单位:套)

推装修贷款及汽车消费贷款。

根据佛山市住房和城乡建设管理局披露的数据,南海区以及佛山市2014年、2015年、2016年的房产销售情况如下:

佛山市近年房产销售情况表(单位:套)

2016年	2015年	2014年	平均
一手楼	173297	129964	90584
二手楼	72330	46879	31434
总量	245627	176843	122018

2016年累计贷款额就突破10亿,注册用户接近140万。

通过分析先进同业的获客方法,结合南海农商银行发展住房按揭贷款的经验,笔者认为,要提升该行其他消费贷款的整体规模,提高该行其他消费贷款在南海区乃至佛山市的市场占有率,首先需要增强南海农商银行的获客能力,而渠道开发,就是一块快速获客的“磨刀石”。

据估算,到2020年,我国消费支出有望达到47万亿元,消费占GDP比重将有望提升至52%;消费信贷将达到12万亿元,约占消费支出的25%。未来随着消费金融牌照的进一步开放,以及互联网等多种消费场景和渠道,消费金融的规模将更大。

四、对南海农商银行加强渠道开发的有关建议

借鉴“他山之石”的基础,并结合南海农商银行实际,笔者认为,加强消费贷款的渠道开发可从以下几个方面入手:(一)“单点突破”,聚焦开拓一两个消费渠道。侧重于运营成本和经营区域限制,南海农商银行客户一般都有明确的消费需求,农商银行发展消费贷款无法像马上消费金融公司一般“全面出击”。结合南海区以及佛山市的民众消费热点以及南海农商银行当前的消费贷款产品特点进行分析,南海农商银行可集中资源开拓家庭装修以及汽车消费两个市场,主

要以南海区占佛山市总需求的三分之一、南海农商银行占南海区市场份额的四分之一测算,南海农商银行在家庭装修和汽车消费贷款两个市场中大约能抢占50亿元的消费贷款规模,而该规模预计未来3年将翻倍,每年能为南海农商银行带来约3亿元的利息收入。

(二)“备足粮草”,给予充足的财务支持。目前我国的线下消费市场有一特点——渠道为王,渠道公司拥有更大的主动权和议价能力,合作方需向渠道公司支付手续费或返点。具体到南海农商银行和渠道公司的合作,按照目前部分意向合作单位的要求,其每向南海农商银行成功推荐一个客户,南海农商银行需向其支付一定比例的手续费。且出于收入考虑,渠道公司一般会同时和数家金融机构合作。而南海农商银行目前尚未有专门的预算支持渠道开发,这种“只讲情怀,不讲利益”的现状导致该行在渠道开发上举步维艰,亟需通过转换理念,尊重市场规律和合作方诉求,才能打破僵局,开拓更多的渠道。

(三)逐步推进,集中力量开拓新渠道。