



# 乾康金融家

总刊第十五期



本期看点

乾康行走历程  
公司建设

乾康（上海）金融信息  
股份有限公司

## 目 录

## 乾康行走历程

## 公司建设

乾康如何帮银行做好消费金融业务

周滨/文 04

企业成功贵在坚持/刘学军 09

谈谈敬业/孙宏伟 10

关灯与用人/田斌 12

## 探索方向

小额短期现金贷业务风控/檀晓阳 15

大数据征信正在重塑银行风控体系

/刘文新 19

普惠金融对传统金融的挑战/李丽 22

构建零售银行转型升级的三大能力

/张小娜 24

催收之路/宋文龙 26

保险行业发展趋势分析/罗贵文 27

客户经理如何应对场景化潮流/李依重 30

直销银行的发展历程之独立法人直销银行

/袁枚 31

## 项目动态

关于客户经理队伍建设的一点心得

/欧阳恒 33

项目之感/张艳飞 34

项目交付心得/王丽君 37

项目感悟/陈凯 38

## 个人随笔

给自己的心情放假/刘毅 40

工作中，为什么契约精神那么重要

/黎晓毅 41

记录计算机自学之路/段懿栩 44

秋天的随想/陶慧淼 46

思之而后行/秦悟盈 47

程序员感悟/阎伟晨 48

主编：翟晓慧

校对：刘学军、翟晓慧

文字编辑、美术编辑：翟晓慧

投递邮箱：[liuxj@qkjr.com.cn](mailto:liuxj@qkjr.com.cn)[zhaixh@qkjr.com.cn](mailto:zhaixh@qkjr.com.cn)

内部资料，仅供交流



# 乾康行走历程



紧跟时代步伐  
乾康在前行



破译管理密码，建设高效团队

# 乾康如何帮银行做好消费金融业务

周滨/文

对于商业银行来说,发展消费金融与银行零售业务转型有着高度的契合。要想在消费金融这片蓝海中博得一席之地,商业银行需要以合作和开放心态,与其他机构共同拓展消费金融市场。我们先分析商业银行开展消费金融业务的发展空间和路径,然后结合乾康的现有以及未来的业务做进一步探讨:

## 1、消费金融市场广阔,发展空间大

2016 年,我国社会消费品零售总额达到 33.23 万亿,同比增长 10.4%,占 GDP 的比重逐年提升。今年上半年,全国社会消费品零售总额达到了 17.2 万亿元,同比增长 10.4%,其中 6 月当月同比增长 11%,为近 18 个月新高。从 2014 年起,消费已经取代投资成为经济发展的首要动力。2017 年上半年,最终消费对经济增长的贡献率达到了 63.4%。

伴随着我国居民消费快速增长的,是我国消费金融市场的快速发展。但是,相对于消费信贷模式较为成熟的美国,我国消费金融杠杆仍然处于较低水平,市场远远没有饱和。2017 年 1 季度末,用于衡量消费金融规模的短期消费贷款量达到了 5.44 万亿,同比增长 29.22%。按照消费支出每年增长 10%、消费信贷渗透率提高到 25%估计,到 2020 年短期消费贷款将达到 10 万亿以上,市场前景广阔。

## 2、技术创新,互联网释放消费金融需求



得益于互联网技术的发展,电子商务对用户行为习惯造成了颠覆性的变革,大数据技术解决了消费金融领域风控的效率瓶颈。同时,随着 2015 年央行向 8 家私营机构发放个人征信业务试点许可,个人信用评价体系不断完善。通过分析消费者在

互联网上留下的浏览、购物、社交等多维度数据,可以更好地覆盖以往央行征信体系覆盖不到的长尾人群。近年来,互联网消费金融规模年复合增长率达到 300% 以上,在个人征信业务许可的当年更实现了 546% 的增长。另外,移动互联网的崛起,也使得消费金融摆脱了固定场所的限制,移动端成为消费金融的重要阵地,2017 年移动消费金融用户渗透率达到了 15.9%

### 3、消费金融是银行零售转型的首选

近年来,受经济周期性运行的影响,我国各行业企业经济效益普遍下滑,对公业务面临较大困难,各家银行纷纷提出零售转型的战略。零售转型有助于节约银行资本,同时获取更高的收益率并降低不良贷款率。

随着利率市场化的加速推进,商业银行对大客户的议价能力不断下降。相对于对公贷款,零售贷款的差异化更为明显,银行在零售贷款领域具有较强的议价能力,因此具有更高的收益率,目前公布半年报的 19 家银行中,有 12 家零售贷款平均收益率高于对公贷款。同时,经济进入新常态后银行的不良贷款率处于上升通道,而零售贷款受到的影响相对较小,因此不良率低于对公贷款。此外,增加客户粘性、提高非息收入也是零售贷款能够带来的显著益处。

相对于个人按揭,消费贷款更符合小额、高频的零售贷款特点。个人按揭具有风险小、利率低、金额较大的特点,同一城市内竞争较为充分、差异性小,资金成本是其核心竞争因素,大行的优势更加明显。而消费贷款在



获客、风控、产品设计等方面均有一定的差异性,此外随着金融科技的发展,以往制约消费贷款发展的较高的人力成本也逐渐呈下降趋势,这有利于中小银行实现弯道超车。

科技为先,合作为道,结合商业银行消费金融业务的发展路径,乾康将瞄准该契机,从而占据一席之地:

#### 1、聚焦金融科技,助推消费金融模式升级

小额高频的消费金融时代,商业银行传统的消费金融发展模式面临挑战,在



这种情况下，聚焦金融科技以助推消费金融模式升级，成为商业银行的必然之选。借助金融科技利器，可以解决获客难、风控难、决策慢、欺诈骗多等商业银行消费金融发展道路上的一系列问题。

**金融科技开辟触达客户的新路径：**相对于银行传统的线下获客，利用互联网技术，商业银行可以有效突破地理和距离限制，创造服务场景，重塑客户关联，实现客群、渠道、产品的多维相互叠加的全面价值发掘和创造，抓住并黏住客户，提供反复的服务。

**金融科技推动风险控制的探索：**通过海量数据，充分挖掘客户信息、产品交易、信贷行为、合作方和第三方征信平台等不同领域的风险数据，对客户进行综合评价和推断，立体评定客户的授信额度。

**金融科技实现消费金融服务新体验：**金融科技为银行消费金融的客户服务提供了新的体验，借助生物识别、人工智能等技术，可以实现在线实时授信，7\*24小时服务也极大便利了客户使用。



**金融科技升级反欺诈武器库：**通过分析客户行为的一致性、终端设备、IP 地址等信息，预测客户申请和交易中的欺诈可能性；通过分析客户的共性特征，最大限度规避集团性、规模性的欺诈行为。

目前，消费金融公司已经接入央行征信系统，未来互联网小额贷款公司也有可能接入，银行在征信系统领域的传统优势将越来越小。

与科技平台合作，是解决征信难题、提高决策效率的可选手段。以上海银行为例，其通过与“2345 贷款王”这一互联网金融科技平台合作，向个人用户提供 500-5000 元的小额消费贷款，实现了信用消费贷款业务的快速发展。“2345”贷款王具有 300 万的活跃贷款用户规模和广泛的推广渠道，极大降低了上海银行的获客成本；同时，在征信与审核方面，依托海量数据及分析技术，平台对注册用户进行互联网征信查询，而由上海银行负责央行征信查询，建立了高效、完善

的贷款自动审核系统；贷款申请处理等技术服务工作也由平台进行处理，内部作业时间降低到 40 分钟以内，极大提升了客户体验。2016 年，“2345 贷款王”平台发放的贷款总笔数 41175 万笔，较 2015 年度增长 2,937%；贷款总金额 62.74 亿元，同比增长 2,160%。2017 年 1-6 月，通过“2345 贷款王”平台发放的贷款总金额 129.60 亿元。上海银行的个人消费贷款余额也由 2015 年末的 120.77 亿元增加到 2016 年末的 276.67 亿元，增长了 129.08%，占个人贷款的比例也提高到了 23.23%，且不良贷款率仅为 0.37%。

## 2、利用信用卡新政，联名方式切入消费场景

信用卡业务是商业银行参与消费金融业务的主要模式，一次授信、循环使用的方式对商业银行而言在降低业务成本方面有重要的意义。根据央行数据，截至 2016 年底，我国信用卡在用发卡数量共计 4.65 亿张，同比增长 7.6%；总授信额为 9.14 万亿元，同比增长 29.06%；应偿信贷余额 4.06 万亿元，同比增长 23.63%，占国内居民人民币短期消费贷款的比重高达 82%。



## 3、设立消费金融子公司，实现差异化经营

截止 2017 年 8 月，已经有 24 家消费金融公司获得牌照，其中银行控股或参股的消费金融公司 21 家，占 88%。在这 21 家中，除了苏宁消费金融、马上消费金融、易生华通消费金融之外，银行均是以主要出资人的身份设立消费金融公司。另外还有至少 5 家银行作为主要出资人正在申请消费金融牌照。

## 4、发挥规范化经营优势，挖掘校园贷等业务潜力

2017 年 6 月，银监会、教育部和人社部联合印发《关于进一步加强校园贷

规范 ze 管理工作的通知》，暂停网贷机构等未经银监会批准设立的机构开展校园网贷业务，明确鼓励商业银行在风险可控的前提下向大学生提供定制化、规范化的金融服务，合理设置信贷额度和利率水平。



乾康为银行开展消金业务带来的价值和优势：

乾康凭借多年的银行风控业务及技术积累，帮助中小银行完成与消费金融企业的嫁接，提供双方都认可的风控平台，解决了中小银行与消费金融公司难以将合作落地的难题。

乾康解决了中小银行何种困境：

- 1、传统小额信用贷款人力成本重、单位产出低、利润难以覆盖；
- 2、由于中小银行科技力量薄弱，对单家银行来说，系统的研发成本高；
- 3、小额贷获客难度高，风险高；
- 4、中小银行存贷比畸形。

乾康解决了消费金融公司何种困境：

管理部门对现金贷的调控已箭在弦上，为消金公司提供优质的商品贷场景，为其减少严格监管带来的阵痛；

解决了消费金融在全国范围内将消费金融业务落地的问题；

为消费金融公司引入了银行低成本资金，提高了资金杠杆，分散了贷款风险。





# 企業貴在堅持

刘学军/文

20 多年前去四川参加一会议，结束时安排游峨眉山，会务组在上午八点左右车送至后山入口，要求大家下午五点前赶到前门停车场集合返成都，过时不候。

进山后人群自动分为两组，大多数人选择了沿山下平坦之路走到前山，而我们 7-8 个自认为身强力壮的决定爬山登顶，与峨眉山美景亲密接触一番。

峨眉山从后山入口登顶再到前山约 100 里山路。沿途不断有抬滑竿的跟着我们，希望在我们走不动时可以做做生意，因为团队中有一位奔五的“老”同志，结果让他们有点失望，我们一行人没有一个掉队，没有一个坐滑竿。为了赶时间，最后 20 里我们是跑到停车场的。

途中，有开始的踌躇满志，有中途的疲惫艰辛，有上上下下的曲折反复，有滑竿索道的种种诱惑。然而，我们大家凭着一股必胜的信念，互相鼓励，相互帮衬，坚持到了终点。



企业成功又何尝不是如此？华为、腾讯、格力、阿里巴巴等等。

所谓坚持，是指意志坚强、坚韧不拔的精神状态，是意志力的完美表现。我们一定要坚定金融科技不动摇的理念作为企业的发展之路，在发展过程中不半途而废，这样才能使企业发展壮大。这正如俗

语说的，恒心是事业成功的基础。

“骐骥一跃，不能十步，驽马十驾，功在不舍。”这充分地说明了坚持的重要性。成功是没有捷径的，只有坚持不懈才能成功。任何伟大的事业，成于坚持不懈，毁于半途而废。世间最容易的事是坚持，最难的，也是坚持。说它容易，是因为只要愿意，人人都能做到；说它难，是因为能真正坚持下来的，终究只是少数人。如今，社会正在飞速的发展，一批批中小企业也在不断崛起，市场竞争

日益激烈。

任何企业的发展就像是一条波浪线，有起有伏。在企业快速发展时期，我们不能骄傲，要总结成功经验，并坚持成功经验；在企业遇到困难时，我们不能气馁，要总结经验教训，从经验中发现成功的种子。成功有成功的经验，失败也会有失败的教训，这些经验教训都是通往成功之路的铺路石。

回首往昔，日月如梭，公司的发展也并不是一帆风顺的，从发展至今，也遇到过许多挫折。2011 年乾康公司成立以来，公司先后经历了第三方支付、小微贷/信用卡咨询业务、金融科技、数据化运营等业务转型，一路走来，有艰辛、有困难、有抉择……，时间见证了乾康从小到大，由弱变强，见证了乾康勇于开拓、不断进取的优良品质，更见证了乾康对于坚持“乾康，让金融更简单！”企业发展方针不动摇的正确性。

蜗牛坚持着爬上金字塔顶得到了雄鹰的世界；乌龟坚持获得了兔子的荣誉；愚公坚持而让山移。只有坚持，才能开启成功的大门。让我们坚定以金融科技作为企业的长期战略方针，在发展过程中持之以恒，推动乾康金融走向更加灿烂辉煌的明天！

## 谈谈敬业

孙宏伟/文

最近网上很火的一个段子是讲一位漂亮的女孩小 A 到公司快三年了，比她后来的同事陆续得到了升职的机会，而她却面临被解聘的危险。她去找老板理论，老板没有过多解释，让她帮助处理一件急事。“一家客户准备来公司考察，你需要联系一下他们，问问何时来。”老板说。一刻钟后她回到老板办公室，告知老板客户说下周可能来。“具体是下周几？他们一行多少人？他们是坐火车还是飞机？”老板追问。她反问道：“这个您也没叫我问呀！”。老板没多说什么，叫来了比她晚入职 1 年的小 B，要求她同样处理这件事情。小 B 现在已是一个部门的负责人了，接到任务后，一会儿工夫，小 B 回来向老板汇报：“他们是乘

下周五下午 3 点的飞机，大约晚上 6 点钟到，他们一行 5 人，由采购部王经理带队，我跟他们说了，我公司会派人到机场迎接。另外，他们计划考察两天时间，具体行程到了以后双方再商榷。为了方便工作，我建议把他们安置在附近的国际酒店，如果您同意，房间明天我就提前预订。还有，下周天气预报有雨，我会随时和他们保持联系，一旦情况有变，我将随时向您汇报。”小 A 在一边看的脸不禁发红，不好意思再和老板说什么就退出了办公室。

该段子后面总结了许多职业黄金定律，就不一一复述了，结合发生在我身边的事，在我看来很重要的一点无非就是敬业度与专业度的问题。没有谁生来就能担当大任，都是从简单、平凡的小事做起，操心的程度直接影响到办事的效率，任何一个公司都迫切需要那些工作积极主动负责、敬业的员工。

我在为银行 APP 测试的时候，碰到这样一件事情：测试过程中发现关于身份证号码加密显示的时候，需求及测试案例写的是要求只显示身份证前 4 位及后 2 位，而实际实现的页面是显示身份证前 3 位及后 4 位。找开发人员确认此事时，开发人员向我解释，需求确实是要求只显示身份证前 4 位及后 2 位，但他在开发过程中，发现 APP 之前其它页面在身份证显示时，是显示身份证前 3 位及后 4 位，为了保持统一，他就按照之前页面的情况开发了现在的新页面，并且已经把这个情况反映给项目经理，请项目经理与业务需求人员进行沟通，确认需求，如果业务需求人员坚持要按照本次需求只显示身份证前 4 位及后 2 位，那么建议要修改之前显示身份证前 3 位及后 4 位的页面，保持风格与规范的统一。

在这位程序员身上，我发现了小 B 的影子，是的，如果他不敬业，机械的按照需求进行开发，我在按照测试案例测试该新增功能时，未必就能发现这前后的不统一，APP 上线后，最终给客户的体验就是这个 APP 做的不专业。相信这位程序员只要一直保持这样敬业的态度，他的未来一定和小 B 一样，得到上级的赏识和重用。

发生在我身边类似的事情有很多，当然也有像小 A 一样的案例，通过这些看似很小的事情，就能预测那些敬业和不敬业的人未来的发展。

敬业，才不会被被动地等待别人安排工作，而是主动去了解自己应该做什么，然后全力以赴地去完成，努力学习成长，从而在这个岗位上越来越专业。敬业，对事情负责，更是对自己的未来负责。

# 关灯与用人

田斌/文

某公司有一个开放式的大办公室，有 200 人在一起办公。由于管理不到位，办公室经常发生灯、空调彻夜未关的现象。

为此，行政部想了许多办法。他们起初想到贴上一张“人走灯灭”的温馨提示，效果不佳；后来，发出了言辞恳切的通知，要求大家务必注意，效果也不好；再后来，干脆出台相关处罚措施，抓到“犯人”罚款 100 元……看得出来，因为每每采取措施之后效果总是不尽如人意，管理者往往会在制度建设上不断加大力度……结果是，

杂，效果不好，

类似的问题  
人离开客房之  
开着，酒店想出  
办法来：房间钥  
开门，还可以插  
的时候取走钥  
断。酒店的这个

制的范畴，是防呆机制的一种（傻瓜都能做对）。它源于智慧，优于制度，管理简单，效果良好。

从故事中，我们懂得一个浅显而伟大的道理，制度固然重要，但机制比制度更重要，更可靠，它会对管理对象产生远大于制度的约束力。借助于制度的管理通常都是事后实现的，这样的管理不仅效果不佳，而且失败成本和管理成本高。而善用机制的管理通常都是事前实现的，防患于未然，不仅管理效果好，而且管理简单、高效和人性化。

我司经过 2016 年探索性的发展，取得了宝贵的经验，也付出了一定的代价，目前公司的发展处在极为关键的转型期，成功与否取决于管理，取决于团队，最终取决于人。

京东掌门人刘强东曾经尖锐的指出：我认为，不管在什么样的国家，什么样



制度加码，管理复  
员工抵触。

也发生在酒店。客  
后，电视和电灯都  
了一个两全其美的  
匙（IC 卡）既可以  
卡取电。客人离开  
匙，电源立即被切  
联动方法，属于机



的社会环境，一家企业的失败只是因为你的团队不行，没有任何别的因素，其他所有的因素都是借口。正是基于此，我们京东最应该关注的，最应该花时间，最应该不计代价去做的，也就是团队，你要花大量的时间。

为此刘强东提出了他的能力价值观体系：

第一类是能力一般，也就是业绩和绩效很一般，得分很低。价值观没有得分的高低之分，价值观叫匹配度，任何一家公司都要提出价值观是什么，企业文化的核心部分。你要对每个人进行一个价值观匹配度的考核，比如说一些问卷调查等等，同时在试用期三个月之内，一个人的行为，所有的行为都是被他价值观所左右的。三个月之内对他日常工作的言行观察，基本上判断出这个人的价值观和你的公司价值观的匹配度是多少。通过问卷测试，以及日常行为观察，二者得到价值观的匹配。

如果说能力一般，价值观得分又很低的情况下，在我们内部就称之为废铁。这样的员工在招聘的时候一般就不要，把废铁弃掉，要不然没有任何的业绩，价值观跟你公司不太相符。



价值观有什么意义？在京东公司用人价值观第一，能力第二。一个人价值观不匹配的话，我们从来不用。能力放在第二位考核。

第二类是他的价值观跟公司非常匹配，但是他的能力绩效就是不达标。能力一般，价值观匹配度很高，这类人我们称之为铁。对待铁这类的员工我们一般来讲会给予至少一次转岗的机会。比如说你做采销的，价值观匹配高，但是能力业绩上不去。怎么办？你是否有别的喜好和才能，比如说去别的部门，总之我们至少给一次机会，或者培训的机会，或者转岗的机会。但是，因为公司不是一个慈善机构，面临生存压力，如果给完机会之后还是不行，当一次转岗或者培训之后绩效仍然达不到要求的话，公司要请他走。

第三类，大部分的员工，80%的员工能力和价值观都在 90 分之间，我们称之为钢。这是公司核心的员工主体，一般来讲正常的，比较稳定的结构是占 80%。

第四类员工非常强，价值观和你的公司价值观匹配度非常高，能力也非常好，这类人我们称之为金子。稳定的结构占 20%，有可能是技术人员，不一定是管理人员。

还有一类员工，能力非常强，业绩非常好，让他做某一个采销非常好，但是他的价值观跟你的不匹配，这类人最难对待，各个老板都不太好定夺。特别是不犯错误的时候怎么办？我们称之为这类人叫铁锈。我们第一时间要干掉的就是铁锈，比废铁还要糟糕。为什么？废铁的能力不行，价值观不行，没有关系，不会造成恶劣的坏影响。

	能力高	能力一般或低
价值观匹配度高	金子	钢
价值观匹配度低	铁锈	废铁

全世界最大的铁锈是谁？希特勒。铁锈有腐蚀性，能力强。这种人会成为群体的领导，口才很好，又有能力。有一天如果他对公司进行破坏，会造成很大的影响力和杀伤力。对于铁锈，不管公司业绩有多大的损失，我们一分钟都不留，宁愿职位空着，宁愿这一块我不做，我也不让铁锈在这里。当然这种人能力强，隐藏性很强，一开始可能发现不了他的价值观跟你有什么重大的不同。不管工作一年、两年还是更久，发现之后立即砸掉。

如果说金子只有 1%，管理团队会出现很多问题。如果说这家公司财务出了状况，团队出状况，部门出状况，往往是这家公司的金子占比过低造成的。如果说高管纷纷离职，说明这家公司的金子太多了。也就是你的现金、奖金、各种资源股票支撑的是 20%的金子。二八规则在世界上是存在的，人才结构也是 80%的钢和 20%的金子，是相对稳定的团队结构。

作为中国电商第一人，刘强东的用人观是非常犀利的。与他的观点类似的还有华为的任正非。他山之石可以攻玉，我们可以得到的经验与教训是：

要建立与坚持好沟通机制、决策机制、监督机制，而不是繁杂的管理制度。

选人用人以价值观匹配为先，能力为辅。

团队建设是所有管理者的头等大事。成功的关键归根结底在人。

# 小额短期现金贷业务风控

檀晓阳/文

## 现金贷的风控到底该怎么做？

在牛耶学堂主办的“现金贷风控与贷后管理培训暨大咖研讨会”活动上，诚安聚立总裁刘志军及郭庆壮在现场分享了全流程防控的系统性做法。

他的主要观点有：

1、在风控流程中，身份核验与反欺诈是小额短期现金贷最为重要的两个步骤。

2、小额短期现金贷的盈利机会主要有四点：一是需要高定价；二是必须低额，降低还款能力门槛；三是从行业层面看，大批机构参与可以借东还西滚动；四是复贷降低获客成本和。

3、在制定反欺诈策略时，要遵循三原则：集中性、异常性与稳定性三原则。

以下为分享的干货内容：



随着小额短期现金贷在中国的兴起，风控的作用更加凸现，主要集中在信用风险与反欺诈两个方面。

小额短期现金贷的有几个特点：一是额度小，500、1000、2000；二是期限短，7 天、14 天、21 天还有 1 个月不等；三

是定价高，年化低则 70% / 80%，高则几百。总体来数，小额短期现金贷是最低等信贷产品。

小额短期现金贷面向的群体也有三个特点：一是年轻人，二是低收入，三是不被其他信贷产品服务的人。这个群体规模达 3000 万-5000 万人。

小额短期现金贷的盈利模式可以说是以高定价覆盖高风险。

这项业务的成本比较高，主要原因：一是通过率低造成获客成本高；二是客群信用层级低造成风险成本高；三是资金成本高；四是催收量大。

在这种情况下，小额短期现金贷的盈利机会就很清晰了：一是需要高定价；二是必须低额，降低还款能力门槛；三是从行业层面看，大批机构参与可以借东还西滚动；四是复贷降低获客成本。

目前，监管对于小额短期现金贷的定价，并没有真正的管理起来，目前是否能超过 36%，还不清楚。但整体趋势是，高定价不可能持续下去。行业要有危机感。

在风控流程中，**身份核验与反欺诈**是小额短期现金贷最为重要的两个步骤。

先说说反欺诈。反欺诈要先弄清楚欺诈类型，才能制定反欺诈策略。

**欺诈的类型包括三种，第一方欺诈、第三方欺诈以及团伙欺诈。**

其中，团伙欺诈中已存在一个庞大的黑产。

**黑产中有几个方式：**

一是中介购买个人信息进行欺诈；

二是中介和客户合谋进行欺诈；

三是为了薅羊毛的垃圾注册；

四是盗号之后撞库脱库洗库。

黑产份子之间都是信息互通，我们则是各自为营。所以应对黑产，我们也需要联合起来。

**反欺诈策略三原则**

既然清楚了反欺诈的类型，那么究竟该如何制定反欺诈的策略呢？

反欺诈有一个简单的思维流程——是人还是机器？是本人还是他人？是不是坏人？也要从多个维度——账户、时间、设备、位置、行为、场景等方面进行操作。

在黑产圈里混了很久，和他们攻防了好一阵，摸透了一些他们的策略。总结出几条：

**一是要有敬畏之心。**对于反欺诈工作，要时刻保持警惕。因为如果有漏洞，对方会集中攻击，最终遭遇损失。

**二是要接地气。**不要觉得一些策略很 LOW。反欺诈的策略往往都是以研究心理与行为作为基础的，有些非常生活化。

**三是不要强依赖外部。**不要以为接了同盾百融，就能安枕无忧，类似的反欺



诈公司有足够的数据，但是不能百分百了解你们公司的业务，所以还是要自己构建自己的风控体系。

### 反欺诈策略三要点

一是**集中性**，各种维度的集中性。刚刚说了，如果对方发现你的漏洞，就会集中攻击；因此要做各种集中性的风控，才能应对紧急事件。

二是**异常性**，发现正常人群的离群点。这需要依靠模型来实现。

三是**稳定性**，本人此次行为和以往行为的变化。

### 全流程防控要义

接着，我们来谈一下，如何具体制定反欺诈策略。这离不开全流程防控。

首先是注册。我们要防范的是垃圾注册。为什么研究垃圾注册？

目前我国有征信记录的人群只覆盖到 4 亿人，黑产会把目光聚焦到没有征信的人群上。当他知道自己可以借贷，肯定会下手。从数据统计上看，垃圾注册比正常客户的逾期高 11.78 倍。

垃圾注册以前主要在电商领域，注册后领券，后来互联网金融兴起，他们看到注册后可以拿理财金等，就把主要阵地转移过来了。

这个产业链里主要有刷客、黑客、卡商三个群体。



刷客发现机会，刷客会在黑客搭建的平台上，利用技术开工。黑客对技术痴迷，专门找平台漏洞，还会开发相关的技术。卡商多与电信运营商的代理商有勾结，他们负责开卡与养卡，虽然手机卡实名，但是目前还不能完全防范。

在注册这一环节，要抓取的信息有设备信息（imei、uuid、设备指纹）、IP、gps、mac 地址、填写信息等。欺诈模式则是垃圾注册，特点是快且多，比较注册地址较为集中。

第二个要关注的是登录环节，主要说一下撞库。为什么研究撞库？统计数据

表明，网民中有 70%使用相同帐号名密码登录多个平台；70%的被盗用户曾经发生过撞库。

目前撞库也有一个庞大的产业链。

**首先是拖库**，黑产会寻找目标数据库，利用技术，得到完整数据库；然后是洗库，他们将数据库逐层分离，分离出金融类账户，最终拿到现金收益；与此同时也会撞库，将拿到的数据尝试登录其他目标平台，最终也将拿到现金收益。

登录环节，抓取信息的信息与注册环节相似，包括设备信息（imei、uuid、设备指纹）、IP、gps、mac 地址和填写信息；要防范脱库、撞库、洗库等欺诈模式。撞库的防控策略也要关注集中性、异常性和稳定性三个方面。

### **第三个要关注申请阶段的风控。**

在申请前端，基本策略主要有两点，一是地址交叉比对（IP 地址、gps 地址、居住详细地址、工作详细地址、手机号地址、银行卡地址）；二是通讯录使用：筛选特殊字眼（比如备注为‘贷’的用户）构造策略，黑名单占比策略，逾期占比策略等。

其中，如果通讯录包含特殊类别字眼，如赌、贷、花、宝等，那么要特别注意了，他们的风险一般会比较大会比较大。

到了正式申请阶段。基本策略也有两个：一是重视反欺诈类相关策略：例如各个维度的集中性策略（包括联系人一对多，公司电话一对多等等容易忽略的策略）；不同环节设备指纹不同的策略，还有异常性策略：手机设备号篡改策略（IOS 越狱后专门的软件，Android，root 后专门的转件），IP，gps 修改策略等等。二是信用类风险相关策略，这类风险主要关注的是用户是否多平台注册，多平台申请，此处可以结合各类第三方信用评分情况。

**第四是提现环节**，主要防范信息盗用。盗用也就是以上讲的这些信息审核，需要在实践中发现，人脸识别可以有识地防范此类风险。

整个风控流程如果这样做下来，做小额短期现金贷业务才能持续。

另外，平台还需要关注两大系统性风险。

**一是监管风险**。目前小额短期现金贷被纳入监管、如果实行准入，会造成从业者减少，一些客户找不到还款资金。如果以后监管控制定价，行业将不能持续用高利率覆盖高风险。

二是**市场风险**。行业自身如果不能有持续的现金进入，或者进入小额短期现金贷资金减少，会造成资金断裂。如果余额越积越多，最终或无法找到足够多的新贷款来还贷。

整体而言，企业要对自身业务有深刻理解，包括流程的理解与数据的理解，不要过多依赖外部，才能做好自己的风控体系。

## 大数据征信正在重塑银行风控体系

刘文新/文

众所周知，金融的核心是风控，而征信是风控的关键，目前各家银行对完善的征信系统需求已迫在眉睫。大数据的发展降低了信息不对称问题，推动了数据统计模型的完善，有利于征信、授信及风控的创新。特别是人工智能模型可以更加前瞻的反映申请人的信用状况，快速形成对潜在客户的风险评估和授信决策，提高审核的效率。目前国内各家有创新意识的银行纷纷开始建立基于大数据分析下的风控模型，以期对整个银行信贷风控流程进行再造。

目前大数据技术主要应用于借贷环节，覆盖贷前评估、贷中监控和贷后反馈三个环节。

首先是贷前评估环节。

在客户经理营销过程中需要了解申请人的主观意愿以及申请信息的真实性；审批过程中会采取系统审核和人工审核两种方式，剔除不符合信贷政策要求的申请人，包括有严重不良征信

记录、有违约记录、近期有较大风险被纳入关联黑名单等情况。系统审批时可以通过多维度的信息分析、过滤、交叉验证、汇总，形成全面的申请人数据画像，



辅助审批决策；授信过程会根据不同类型的借款申请调用不同的信用评分规则，根据用户的授权许可抓取互联网数据，通过特定的模型转化为个人及商户授信评分数据。

其次是贷中监测环节，包括存量客户管理和资金管理。存量客户管理主要是通过数据合作方获取交易流水或通过大数据实时监测，一旦发现用户在贷款期的行为数据出现问题可及时触发预警，比如是否发生早期逾期或失联等；资金管理主要是运用实时商业智能预防流动性风险，保证专款专用与定向支付。

最后是贷后反馈环节，包括逾期客户管理和借贷数据记录补充。逾期客户的管理可以通过大数据挖掘规律，针对不同的客户类型采取不同的催收手段。借贷数据的记录与补充是基于客户本次贷款期间的数据，补充信贷记录，更新其信用额度以供后续使用。



大数据时代征信数据呈现广泛多维、动态实时的特点，数据来源更加广泛，种类更加丰富，时效性也更强。广泛多维体现在个人或企业在互联网上的所有行为都将被记录，包括个人征信的电商数据、社交数据、支付数据、生活服务数据等，以及企业征信的供销存、现金流、物流、资产负债等，大大扩展了征信体系的数据范畴。动态实时体现在互联网的数据是动态且易追踪的，基于此评估信息主体的行为变化更加全面和准确。

银行通过对风控模型运营较长时间以后能够积累诸如用户行为数据、借贷数据、信用数据、地理位置数据、业务流数据等，因此可以通过自建征信体系实现大数据征信及风控。以江苏银行为例，自 2014 年基于大数据分析建模的个人和



小企业风控决策模型上线后，通过用户授权系统读取互联网行为数据信息，得到较为全面的个人或企业画像，同时进行交叉验证形成风控机制，计算出用户的风险评分，最终确定是否应该放款以及该用户的授信额度、还款周期等。这一“极速借款”模式可在几分钟之内完成，目前该行信用卡审批件已有 51% 由系统直接审批。基于这样的背景，更多的银行选择与第三方征信机构合作，直接引入征信机构的信用评估。目前，我国的征信体系是央行体系为主，民营体系为辅的格局。其中，央行的征信系统是国内征信体系的核心环节，截至 2016 年末，国家金融信用信息基础数据库已收录自然人信息 9.1 亿人、企业及其他组织信息 2210 万户，并采集非金融信用信息 50.6 亿条。征信政策逐步放开以后，民营征信机构发展空间巨大。我国征信市场未来发展的重要方向是以央行征信为主导的市场化个人征信体系。

很多银行缺乏的不是数据，而是对数据精准恰当的分析，这就需要构建合适的计量模型进行有效的量化分析，从而能提高平台甄别贷款申请的效率，降低银行面临的信贷风险。大数据征信及风控模型的构建流程大致分为数据收集、数据建模、画像构建和风险定价四个环节。在运用大数据进行征信及风控时，需建立自身的云数据系统、风险评估模型、信用衡量体系、风险定价模型等核心产品。对体系内及体系外海量用户的各项指标进行搜集整合分析，将数据模型应用到信贷业务中，实现风控的流程化、自动化、高效化。



在科技金融新的发展阶段里，银行风控体系中的大数据运用尚处于探索之中，大多缺乏充分有效的数据基础并且征信体系的覆盖广度和深度有限，尤其是个人用户的信用评估相对简单，真实性很难考证，并且不同银行的数据口径以及评估指标体系的选取和权重也存在较大差异，因此还不能完全取代传统征信。目前多家银行正在尝试通过对不同来源的数据进行交叉验证，以提升数据的准确性。在科技的驱动下，未来数据的处理能力和风控能力将成为科技金融竞争的核心能力，拥有雄厚技术实力的银行能够在这片新蓝海中抢占先机。

# 普惠金融对传统金融的挑战

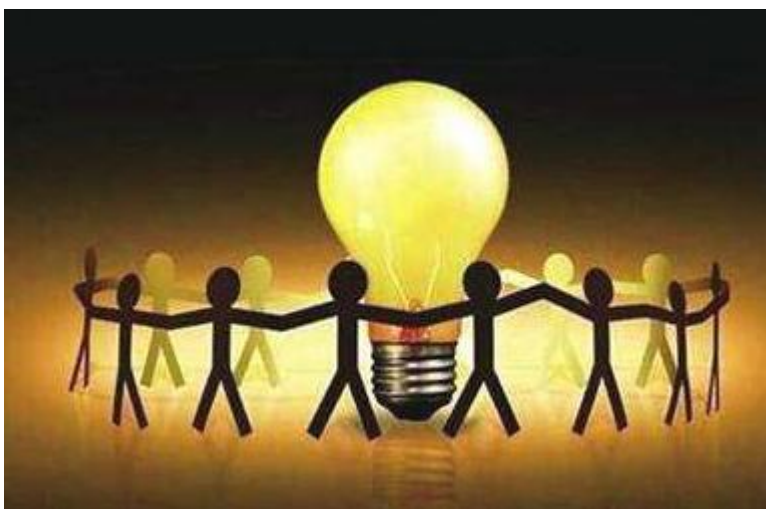
李丽/文

[中国普惠金融国际论坛继续在嘉里中心酒店召开, 9月22日下午14时许, 三场主题论坛同时举行, 题为“普惠金融对传统金融的挑战”的论坛吸引了众多参会者的眼球。论坛主持人为中国中小银行发展论坛秘书长姚余栋, 嘉宾包括浙商银行党委副书记、副董事长、行长刘晓春, 中国银行业协会秘书长周更强, 飞贷金融科技联合创始人孟庆丰, 哈佛大学商学院教授、CAFI学术顾问 Michael Chu, 数学前沿研究中心(DFI)主席 David Porteous, 法兰克福财经管理大学(FS)国际咨询服务首席顾问 Helmut Grossmann。]

前几天在朋友圈看到一篇文章, 是引子里中国普惠金融国际论坛题为“普惠金融对传统金融的挑战”的论坛的内容介绍。其中 Michael Chu 的一个比喻“在传统银行转向普惠金融, 就像我们想要把这些伟大的篮球运动员转型为伟大的足球运动员一样, 真的很难”我无比赞同, 作为从事普惠金融事业的从业人员, 这种难, 在我们的日常工作中, 在公司目前陷入的困境现状中, 体现的淋漓尽致。

这样的现状, 在结合“普惠金融对传统金融的挑战”的论题, 我个人认为目前要讨论的不是“普惠金融对传统金融的挑战”, 而是传统金融发展普惠金融的阻碍。从公司20余家做小微贷业务的农商体系银行来看, 目前的农商体系银行还没有真正的认识到普惠金融对他们的重要性, 其发展普惠金融的原生动力是政府任务和转型。单从政府任务来讲, 银行通过多头贷款、缩小单笔贷款额度等方式

就能够达到政策要求。从转型上来讲, 银行希望通过做小微贷款来调整贷款结构、分散风险、转变信贷观念等等, 但是, 这些仅停留在概念上, 这些银行没有真正的去分析去了解普惠金融的特点,



没有去了解小微客户的特点。真正适用于小微客户的方法、流程，到了落地的时候就是做不下去，无论是对小微贷款的产品、担保条件还是风险容忍度，都无法改变传统银行的认知。

同时银行对小微贷款业务规模的迷之乐观，也会导致阻碍普惠金融的发展，对小微业务动辄几亿几十亿的规模要求，根据小微贷款的业务经验，业务发展初期的户均额度在 10 万左右，一般 7、8 万左右都是正常的。10 个亿户均 10 万元就是 10000 个客户，这并不是一个轻松的任务。所以我们现在寻求场景化、批量化的获客方式来为银行提供服务，想满足银行对规模的要求，我们公司也在转型。但是，如果传统银行从根本上对普惠金融的认知不正确的话，即便是我们能够为其提供批量的客户，银行的普惠金融业务也会死在他们对这部分客户的风险偏好上。



因此传统银行对普惠金融发展最大的阻碍，还是在于其思想上，而这个思想，是需要全行上下一致统一的思想，如果思想不统一，一样是做不好事情的。以小微贷为特色的银行，都是经过了三五年的转型期，经历了各种考验才成功的，

而且都是破釜沉舟式的坚定的向小微转。想要一年两年就马上成功，体现政绩，在做普惠金融这件事情上，是行不通的，结果只会变成一个不成功的项目。

这个论坛的主持人姚余栋提出“相信传统银行、Fintech、助贷公司、政府、行业协会形成的新的生态圈，也许更适合探索找到这样一个路径。”，我是比较认同这个理念的。我理解周总和公司现在提出的转型方向，是以科技金融为手段，打造公司新的核心价值——直接的 C 客户平台，通过场景风控的方式为 C 客户提供金融服务。而场景风控更多的就是要与政府和行业协会进行合作，提供有效的风控手段。在这个生态圈里，传统银行的角色只是资金的提供方，最大限度的降低其对普惠金融发展的阻碍，是能够实现普惠金融的最佳途径。

# 构建零售银行转型升级的三大能力

张小娜/文

在过去 20 年，零售银行的竞争基本是靠铺网点、铺人员的跑马圈地模式。但在“互联网+”时代，面临客户、产品、渠道、技术、竞争等方面的快速变化，只靠同质化的渠道、产品、服务，银行已经很难再获得持续的、优质的客源，因此零售银行必须转型升级，构建新的能力。全球知名咨询公司 BCG 认为，零售银行未来 5 年需要在“以客户为中心”理念的指导下，重点发展以下能力。

## 积极的客户获取

银行不是坐在网点中被动等待客户到来，而是通过切入客户的生活应用场景，在生活中获取客户，将获客这一步骤前移。例如，从未来消费增速最快的有机生活、买车、购买奢侈品、海外旅游等消费场景切入，提供消费信贷、出国金融产品或从物业管理、社交等基本生活需求入手，提供便捷支付、缴费管理、储蓄理财等产品。

## 精益的客户管理

第一，通过智能数据提升客户关系管理。银行需要了解客户，懂得他们需要什么。能够清楚认识到客户所处的生命阶段、财富阶段，能够清晰、具体地掌握客户的业务行为，并由此提供相对应的产品和服务。做到这些的基础则是通过加大数字化手段的适应力度，建立更为严谨的数据采集和更新机制，掌握全面的客户数据，确保数据的时效性和一致性，同时还要建立方便浏览的数字化“单一客户视角”。



第二，建立立体的客户分类。过去 10 年，零售银行客户分类实现了从无到



有，大部分银行采用主流划分方法，即根据客户家庭金融资产的多少将客户划分为大众客户、贵宾客户、私人财富管理客户等几类。随着客户需求复杂度的提升，同一资产类别的客户在行为和偏好上变得更加多样化，仅依靠资产的多少去理解客户已经远远不够，而新的数据工具则使得银行通过数据去理解和区分这些客户成为可能。因此，未来零售银行的客户分类不能仅依据资产规模进行简单划分，还应加入人口学、行为等更加立体的维度，比如性别、年龄、职业、爱好、风险偏好、渠道偏好等。

例如，西班牙某领先银行通过客户的爱好和行为给客户打上足球爱好者、高尔夫爱好者、常旅客、奢侈生活者，实用主义者等标签，然后通过数据分析发现，越年长的足球爱好者在该银行的储蓄水平越高，对银行的平均利润贡献也更高，70 岁的足球爱好者的人均利润率甚至比银行平均水平高出 3 倍。由此，该银行将此类客户锁定为重点客群之一。

### 高效的运营体系

卓越的运营体系是未来零售银行业务的核心竞争力来源，是构筑难以逾越的差异化优势的重要手段。没强大的运营体系做支撑，其余的都是无源之水、无本之木。当前运营体系发展呈现五大趋势：

线上化：运用指纹、电子签名、电子印等技术突破纸质基础的客户交互；通过影像、工作流系统、远程授权与监控等系统突破处理流程的纸质环节。在无纸化的基础上，将线下的手工流程转移至线上，并固化到系统中，同时增加直通式处理，提升系统自动化程度。

移动化：利用移动网络、手机、平板电脑等实现运营的移动化，借助客户手机拍照、地理定位系统、二维码扫描等替代传统网点中的相应流程。

定制化：根据客户需求和习惯为客户提供定制化的产品、服务、渠道、交互界面等。在加强客户数据管理的基础上，打造统一的客户数据平台，提供单一客户的 360 度视角，加强客户数据分析能力。

云端化：通过云服务基础设施实现运营的“虚拟集中”，在线上化的基础之上突破地域的限制。

市场化：通过不同机构之间的专业市场分工与合作，提升运营效率。

# 催收之路

宋文龙/文

随着信贷行业竞争日趋激烈，以及市场上突入起来的变化，国家政策的制约，贷款者自身经营不善，接踵而至的就是逾期的产生，面对逾期的产生我们就要有针对性的开展对逾期的催收，有很多人感觉催收的工作很乏味，每天面对各种各样的逾期客户，大家都知道，催收其实是一项很艰难的工作，但我认为，在艰难的工作中也会有很多乐趣，只是看我们是如何看待自己的工作的。我一直和我们的客户经理强调，“心态”、“策略”及“坚定不移的信心”是催收工作的立足之本。

我对催收的工作思路是首先要对客户进行科学的分类，了解客户逾期的原因、类型、还款意愿、还款能力等方向着手催收，通过行业的划分及逾期集中区域的划分，能让我们对总体的形势有一定的基本了解，把握逾期客户的症结及弱点，制定可执行的有针对性的催收计划，这样才有有效的发挥制约逾期客户的作用。



催收的思路整理好了，接下来就是催收的方法了，我们本着及时、执着、依法合规、有力度且逐渐施压的方法，开展对逾期客户的有效催收，各个环节施压到位，随时插入角色扮演，让客户的压力达到极点随后在适当

介入情感沟通，让催收效率最大化，让客户了解逾期对自身带来的危害及后果，在通过对关联人的施压催收，让催收效果更为显著，同时也让我们的客户经理在应对逾期客户的催收工作上有了一定的基本思路，面对突发逾期客户的基本催收上有了一定的改观，同时也带动了整个部门的催收积极性，大家在面对催收时相互探讨，总结经验与不足，自身及时改进，每天组内晨会案例分析，大家在催收

客户的时候有了良好的分为。

随着对催收工作的深入了解，大家也在不断的充实自己，我们时常和客户经理说“催收是信贷过程中最艰难的环节，但也是最有趣的环节，他能让人迅速的成长起来”，通过催收有能让我们从其它角度对信贷工作有了深入的了解，熟话说“知己知彼百战不殆”，我们最好的老师是自己，只有通过不段的学习与实践，才能总结出每个工作的乐趣，这就是一个从事催收工作人员的总结，保持心态，每天要以阳光的一面去开始崭新的工作，对手不可怕，只要有足够强大的团队及坚定不移的信心，我相信我们的催收工作一定会做的更好。

## 保险行业发展趋势分析

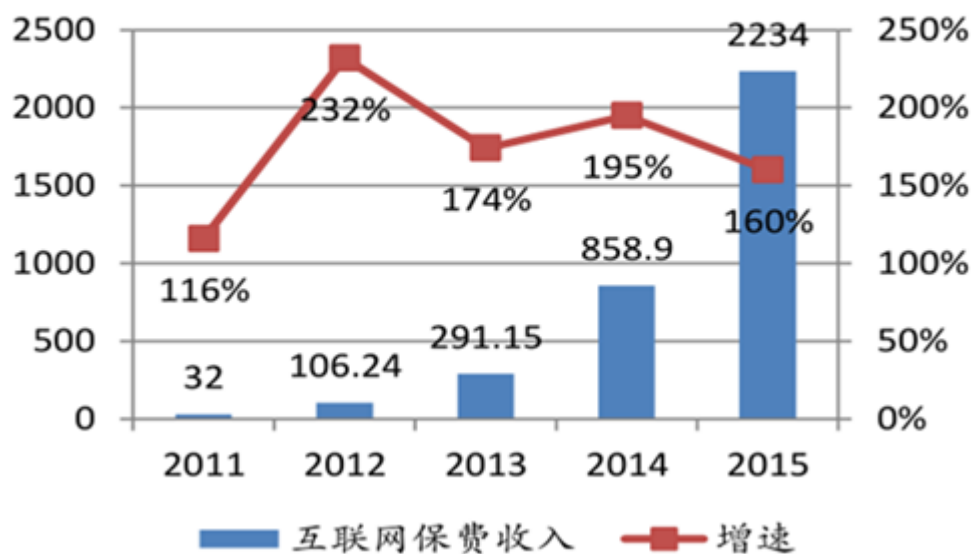
罗贵文/文

互联网保险是新兴的一种以计算机互联网为媒介的保险营销模式，有别于传统的保险代理人营销模式。互联网保险能实现保险信息咨询、保险计划书设计、投保、交费、核保、承保、保单信息查询、保全变更、续期交费、理赔和给付等保险全过程的网络化。随着互联网的不断普及和发展、国民素质的提高和国家逐渐放开保险企业的准入门槛，资本大鳄和集团开始了保险市场的着力，革新保险行业传统运营模式。新兴保险企业发展互联网保险，借助互联网、大数据和金融科技，创新营销方式、差异化定价、挖掘市场潜力和定制化客户需求，实现弯道超车。传统老牌保险公司也纷纷创新营销渠道和怀抱互联网，发展互联网保险。太平洋保险和平安保险在 2000 年 8 月开通了自己的网上销售平台，通过在线平台销售保险产品，这是国内保险企业互联网营销方式的首次尝试。互联网保险从 2010 开始了它的快速发展期，互联网保费收入实现年均超过 100% 的复合增长，保费收入由 2011 年的 32 亿元增长到 2015 年的 2232 亿元【图一】，互联网保险公司数由 2010 年的 28 家增长到 2015 年的 110 家，互联网保费收入占行业总保费的收入比更是实现了快速的提高，该比重实现了由 2011 年的 0.12% 到 2015 年的 9.2%【图二】。互联网保险作为保险行业的一股新生力量，在过去五年间迅速发展，以其特有的优势在不断地吞噬着传统保险公司的市场。互联网保险较传统保险而言具有诸多优势。

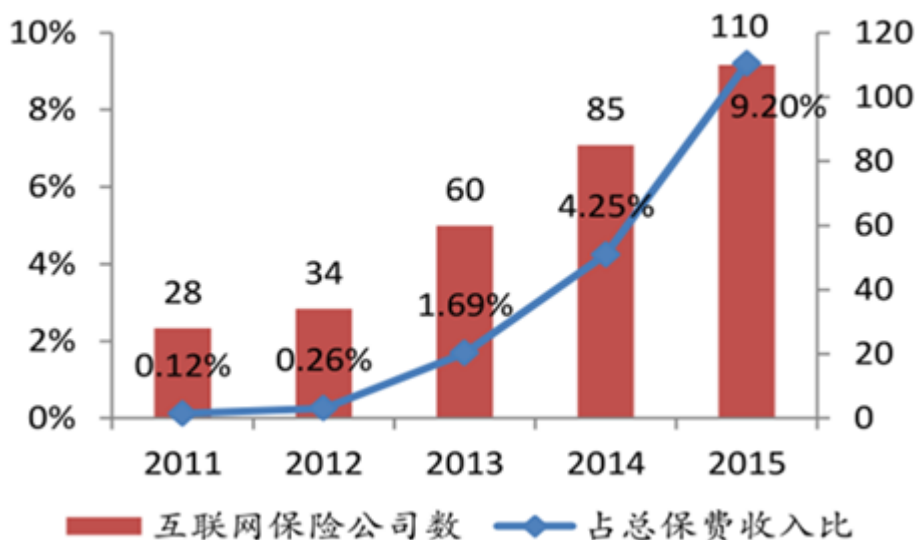
附件: ↗

图一: 互联网保费收入及增速情况 ↗

↗



图二: 互联网保险公司数量以及收入占总保费收入比重 ↗



互联网保险销售渠道较传统保险销售渠道在成本上存在着绝对的优势。互联网和物联网带来了保险行业的“脱媒”和“共享”，渠道成本和管理费用随之大幅下降。传统保险业过度依赖中介，人身险产品渠道成本占保费的 6%左右，财险产品的渠道成本占保费的 20%左右。如果互联网替代传统保险经纪人销售方式，而成为主渠道后，人身险产品可以便宜 6%，财险产品可以为原有售价的 80%。同时由于保险的互联化，第三方比价平台可能随之出现，信息不对称将被打破，



这将进一步促使保险渠道费用的下降。

可穿戴设备、物联网技术和金融科技的发展为保险标的的风险评估提供了更为精准的模型和数据基础，为保险产品差异化定价的实现提供了可能。传统保险更多采取统一定价，但由于互联网大数据的加持，这种定价模式将被打破。因为个人风险偏好和行为模式等均存在差异，对于具体的保险产品每个个体的出保率也存在差异。但传统模式下很难针对个人风险特点进行定价。而在互联网模式下，针对个人定价成为现实。互联网保险企业能通过各种新技术，同时获得投保人的历史行为习惯数据，从而判断这个人的投保风险，进而进行差别定价。



交易和社交等行为所形成的海量信息，为挖掘客户潜在需求，定制化、个性化和碎片化定制产品提供了可能。互联网保险企业利用大数据和借助金融科技的手段，基于客户的行为和风险特点能实现客户定价的差异化，提高保险产品的性价比和公平

性。同时借助科技的手段，充分理解和挖掘客户需求，针对于特定的需求场景提供个性化的保险产品，这些优势是线下传统保险企业无法比拟的。

互联网保险较传统保险存在巨大的优势，未来市场前景广阔。保险企业应顺应行业发展趋势，借助互联网、大数据和金融科技的手段，创新营销方式、差异化定价、挖掘市场潜力和定制化客户需求，拓展保险互联网领域。



# 客户经理如何应对场景化潮流

李依重/文

过去，人们对金融的诉求相对纯粹，会考虑将工资存入银行，购房时向银行申请贷款，在商城购物时刷信用卡，但这并不能完整的拼凑出我们生活的全部，金融所带来的响应也相对滞后。

而现在，金融就在我们身边，支持我们的各种生活场景，充值、购物、叫车、出游等，在需要的时候，金融触手可及。

对于客户来说，金融融入了他们的生活，更便捷，更人性化。然而面对这样的变化，银行的客户经理却有些措手不及，他们发现上门的客户年龄明显偏大，支付宝微信的普及，小额信贷越来越难做。

“场景”已经改变了客户对金融产品和服务的要求，客户经理随之对自己的产品和服务，转型升级，以应对“场景化”的金融潮流。

1. 服务理念要变。以客户为中心不是一句口号，银行的服务更不能简单的理解为端茶、倒水，满脸笑容迎客户。客户经理需要了解客户的核心问题是什么，潜在需求在哪里，从而真正为客户创造价值。

2. 服务内容要变。  
人，永远是所有问题的核心。客户经理首要懂客户，这里所说的懂，不仅包换了对客户的财富是多少、从事什么职业、家庭情况等个人信息了解，还包括对客户风险偏好、资金的流动性偏好进行了解，更要伴随客户一起成长，渡过难关。



其次，客户经理还要善于运用小数据，从银行的客户管理系统中，找到自己需要的有效数据，掌握客户的消费和行为习惯，从资产负债以及消费金融两端着

手了解客户。

最后，客户经理还要从客户提供单一的产品，转变为向客户提供一揽子的金融服务方案。有时候，客户可能在不经意间说出了自己的需求，客户经理要能够敏锐洞察到客户可能有潜在的金融需求，抓住要点，便可以进一步深挖。

3. 服务方式要变。客户经理根据客户的习惯，选择最合适的服务方式与沟通渠道。从传统的电话、短信、面谈的沟通方式，过渡到更加丰富的社交渠道沟通。客户经理并不缺乏电话营销和陌生拜访的技巧，但在社交平台的应用上显得有些简单粗暴，具体表现在无节制的群发消息，朋友圈频发刷存在感等。在社交平台要注重寻找与客户的情感共鸣与价值趋同，同时不失专业水准，做一个既有料，又有趣，还有存在感的人。

讲完这三点，就需要客户经理串联应用，自己尝试去构建一个场景。例如：客户经理可以通过客户管理系统中的精准营销事件，发现了王先生极有可能是其的目标客户，于是在社交平台展开沟通，在沟通中发现王先生是爱车一族，并有换车的打算，客户经理将自己手中的车商推送给了王先生，在王先生完成汽车分期后，客户经理通过信用卡的商户优惠提高了与客户的黏性，从而挖掘到了客户的金融需求，最终培养成为一名私人银行客户。

这个场景案例体系了客户经理从数据中发现客户，在社交平台深入了解客户的需求，最终构建场景，并成功签约为私人银行客户的整个过程。

## 直销银行的发展历程之独立法人直销银行

袁枚/文

互联网金融在近些年可谓发展的风生水起，P2P 理财平台如风起云涌般迅猛发展，余额宝依托支付宝的普及逐渐强盛，在互联网金融的多重挤压下，银行也不得不主动拥抱互联网，直销银行成为银行在互联网舞台上的一抹亮色。

早在上世纪 90 年代末，直销银行就已开始在北美及欧洲等国家出现。经过近 20 年的发展，逐渐成熟，直销银行在各国银行业的市场占比在 10%左右。而中国的直销银行发展起步则较晚。2013 年 7 月，民生银行率先成立了直销银行部。2014 年 2 月 28 日，作为国内首家直销银行，民生银行直销银行正式上线，

从此拉开了国内直销银行的发展序幕。此后，我国直销银行数量快速增长。据易观统计，截至今年第二季度，国内共成立有 93 家直销银行。

但我国直销银行的发展尚不成熟，用户数量少、创新性不足、产品同质化严重等诸多问题，是制约直销银行发展的瓶颈所在。为了摆脱困境，求得发展，各直销银行也在积极探索创新道路。

直销银行的发展中，最具特色的当属独立法人的直销银行。

2015 年 11 月 18 日，中信银行与百度举行战略合作发布会，宣布共同发起成立国内首家独立法人的直销银行——百信银行。消息一出，迅速获得了多方关注。



独立法人的直销银行将如何发展，各方也对此持关心态度。今年 8 月 21 日，中信银行发布公告称，百信银行筹备组已收到中国银监会核发的《中国银监会关于中信百信银行股份有限公司开业的批复》，批准百信银行开业。两年的筹备即将开花结果。

目前，百信银行已具备初步开业的条件。另具批复显示，百信银行注册资本为 20 亿元人民币，中信银行和百度公司入股比例各占 70% 和 30%。百信银行作为独立法人机构，与中信银行自身的电子银行的发展并不矛盾。百信银行将融合双方优势，以中信银行的金融风控能力、产品研发能力和线下资源渠道，以及百度的先进科技技术和庞大用户基础，发挥双方优势，强强联合，共同助力百信银行的未来发展。

除百信银行之外，今年以来，已有包括招商银行、徽商银行等在内的至少 20 家银行发布公告称将设立独立法人直销银行。新一轮独立法人直销银行的浪潮即将掀起。

独立法人直销银行是对直销银行发展的积极探索，今后的发展值得期待。





# 关于客户经理队伍建设的<sup>+</sup>一点心得

欧阳恒/文

作为一名项目顾问，除了完成领导指派的各项任务外，平日更多的是和银行客户经理一起实战：从市场调研到营销获客；从贷前调查到数据量化制作三表检验。深刻感受到客户经理是整个小微贷实战中最重要的第一道关口，在秉持客观公正的前提下，他们的技能和专业素养关乎贷款客户的切身利益和整体进度，所以全面进化各方面能力是成为一名优秀的客户经理必须具备的基本素质。项目顾问作为他们在业务上的助攻，更要不断学习不断优化知识体系积累经验以应对各种不同客户。跟他们在一起工作近一年，有一些心得体会，在此分享探讨。

首先，一名优秀的客户经理应该具备以下专业素质：

1)、全面的专业知识和不断学习的能力。没有金刚钻，怎么揽得到瓷器活？专业技能过硬才能增加客户的信任度和安全感，小微贷技术并不只是一套公式和流程，很多隐性问题在作为数据量化检验时才能发现，知其然更要知其所以然，理清来龙去脉弄透原理才能在实际操作中举一反三从容应对，不断积累经验的同时更是一个学习优化技能的过程。

2)、愿意对业绩指标负责。认可自己的工作方向和团队的目标很重要，这是促使一个团队不断进步良性发展的前提，只有认可业绩指标，才会认可自己的工作价值进而产生动力去达成它，才会产生影响他人的正能量。

3)、有很强的执行力。一旦确定了目标和策略，能很快将其付诸行动，能够有效的利用银行内外一切资源去达成，懂得如何去了解客户对产品或者服务的反应并能及时调整应对。

其次，作为管理者应该通过个性化指导提高客户经理的综合能力。小微贷部门作为一支营销团队，由一定数量的客户经理组成，而每个客户经理在团队中的表现在求大同的前提下依然会存小异，这就需要针对个体情况进行评估并加以正确引导和管理。客户经理虽然有统一的专业素质要求，但毕竟如同九型人格里所述性格各异，有信心不足型、骄傲自满型、虎头蛇尾型、优秀型等等，他们面对的问题也不一样，针对不同状况给予个性化指导才能有效提高其综合能力和团队

战斗力。

客户经理是小微贷部门的窗口人物，对于维护客户、挖掘客户潜力、拓展客户、提升忠诚度等具有重大作用，更是银行核心竞争力的重要组成部分，只有培养并提高了他们的整体能力才能形成一个有向心力和战斗力的团队。时代在发展，社会在进步，无论是主攻还是助攻，都应与时俱进完善自己各方面能力，在做好本职工作的同时才能促进整个团队的进步和壮大。

## 项目之感

张艳飞/文

我脑子里依稀记得从上海赶着匆忙的脚步奔波到常州的场景，充满着朝气蓬勃的生命力，那是自己经历的第一项目，自己的经验也不是特别的丰富，自己带领的团队也都是刚刚毕业的大学生，和自己的年龄相差不了几岁，我们那是都是年轻气盛彼此间都充满好胜心，做任何事情有要争个你死我活，会常常拌嘴，也觉得人员的不服从，不好管理，我记得又一次因为在调查客户时一些信息没有问全面，客户经理就莫名其妙的发脾气，自己也忍受不了，就和她吵起来，最后领导找我谈话就说你不能和她计较，也要学着让找他，我当时就觉得受尽委屈，可是工作还是要做的，既然我无法去改变什么，那么我就要去适应，达尔文的进化论我一直运用的很好，我可不想像恐龙一样，再强不是还是遭遇了灭绝的现象，



所以尽快委屈，还是要让自己尽快的调整好状态，随着时间的流逝，和团队成员在一起的相处磨合，从刚开始的不熟悉到熟悉，不配合到配合，每个人都在成长，自己不管是在业务专业知识方面还是管理水平上都在慢慢的成长，自己也可以很好的把控管理好每个人，

业务也走上正轨。

当一切的事情都在按部就班的走着，忽然通知自己去广西桂林项目工作，就这样自然平静的离开江南项目，背着行李带着一颗兴奋和疑惑的心和自己的同事一起到桂林项目报到，由于我们到达桂林的时间比较晚，所以我和同事简单吃点东西就回宾馆里了，办好入住后自己快速的洗漱完就躺下准备入睡，可是躺在床上翻来覆去无法入睡，一个新的环境、新的城市，不知道是兴奋还是不安就是一直无法入睡，想到对于桂林的了解还是在很早以前的课文中知道桂林山水甲天下，可我心里清楚的知道山水甲不甲天下不重要，重要的是工作，行里的人好相处吗？工作可以顺利的开展吗？一切的担心和陌生的恐惧袭进脑海里，我心里一直再安慰着自己不要怕，天塌不下来的，相信自己可以的，然后拿出手机放一曲轻音乐，让自己放松下来，很快就进入梦乡了。



第二天自己早早的醒来和同事吃完早餐就正式进入临桂农商行开始工作了，新的开始，新的起点，我们每一个人都很积极努力去工作，和行里各个部门简单的认识了一下，也

看了行里的相关资料，刚刚开始工作，没有那么累，自己感觉还是很轻松的，从第二周开始人员全部到齐，项目启动会正式开启，项目前期的主要做的是咨询，需要做市场调研、总行各部门访谈、支行行长尽职调查、宏观数据的查找，客户经理人员招聘等一系列大量的体力和脑力沟通工作，每天大量繁琐的工作，每天熬夜的加班，大家全身心的投入，累了大家都相互鼓励，没有任何的抱怨，虽然累但也很快乐，在忙碌的工作中短暂的咨询期很快结束了，接下来就是理论和实践结合的运营期，也是真正在考验着我们的耐力和能力。

一轮轮的面试在不断的刷新和淘汰，最终剩下来的才是真正的胜利者，看到生机勃勃和充满年期朝力的客户经理，心情也变得很舒畅，看到他们热情，上进，每张脸都是那么的和蔼可亲，瞬间所有的距离感都已不复存在。

前期开展工作是压力最大的，因为每个客户经理无论是理论知识还是实践能力都是较弱，所以每天带着客户经理跑市场找客户，在烈日炎炎的太阳下，一家家单位、一层层楼去跑，磨练客户经理的胆识，见人就张口宣传，桂林市场、各

个县城大力的去宣传行里发行的信用卡产品，一个夏天让我看到了每个人都在变化，每位客户经理肤色的改变、性格的改变，从白白净净来面试到黑黢黢的发亮发光，从刚刚的讲话都会脸红的小姑娘也变成了爱说爱笑的销售冠军了，虽然压力大，也比较苦但是看到我们的业务不断的在上升，客户经理的收入也从千元到万元户，也都夸下海口说多长时间买房，多长时间买车、换车，看到每个人的成长，看到他们都在为自己的梦乡努力奋斗，这时觉得付出的一切都是值得的，也从心里为他们感到欣慰和高兴，自己也在他们的影响下变得更有活力和前进的动力。

快乐的时光总是短暂的，天下没有不散的宴席，自己在临桂工作一年多，和大家一起付出的汗水和努力也是最宝贵的，在这一年多我们都一起经历困难、欢乐，都已经变成了一个大家庭了，有着浓厚的亲情、友情，有太多的不舍，所以这次的离别五味陈杂，伴随着痛，我把这种感觉叫成长。

我工作的不断变动，也让我慢慢适应了这种节奏，这是我的第三个项目，来到浙江诸暨农商行工作，在这里工作，自己已经可以熟练的上手了，没有当初的胆怯和恐惧，只是考虑目前的状况该怎么去管理，应该如何去带动客户经理的积极性，如何去开拓市场、营销客户，自己下市场走访，发现一个成型的市场，其中有 85%的存量客户现



象，其余剩下的一部门不符合要求，一部分抗拒性很强，所以工作开展起来就比较有困难，我和李老师商量着能不能拓展一些新型市场，因为诸暨成型市场存量客户的覆盖率太高，所以我们就考虑绍兴一些大型的专业市场，经过李老师的同意和支持，第二天李老师就安排我和客户经理一起去绍兴市场调研，经过调研发现绍兴大型市场对于行里的产品的需求度和认可度还是比较高的，经过调研后的情况李老师反馈到点子银行部，虽然最后没有通过，可并没有打击到我们的信心，我们还是努力和客户经理去诸暨的市场营销客户，几个月的坚持，虽然在业绩方面没有很大的上升，可我们带动气氛，树立榜样，促进大家的积极性。

虽然每个项目呆的时间不算太长，可却留下了深刻的印象，也让我明白“做你没做过的事叫成长”做你不愿做的事叫改变，做你不敢做的事情叫突破。



# 项目交付心得

王丽君/文

在公司领导和相关同事的支持下，在项目组的努力下，无锡信用卡项目于9月上旬顺利结项。在此，再次感谢大家的付出。

无锡信用卡项目主要以咨询为主，包括制度梳理、流程梳理、品管流程搭建等。

项目组结项时，需提前做好计划，将相关交付、交接内容进行梳理，包括对接人，计划时间安排等。

由于项目组的都穿插到行方日常以在结项的时候，提炼，如品管的流提前与行方进行交定时间，将各项事项目组撤场时，行项事务。

再者，将合作档（包括制度、培整理，交付给行方，以便后期使用。

项目组正式撤场后，行方会出现若干问题，项目组在不影响现有工作的基础上，可远程予以支持。

无论是日常项目的开展，还是项目结束的交接工作，凡事都要用心，付出总会有收获。



各项工作，基本实际工作中，所将重点内容进行程，审批指引等，接，然后空留一务进行落地。待方基本能完成各

期间内的各项文训材料等）进行



# 项目感悟

陈凯/文

过去的一年，软件研发部团结协作，以及在公司这充满奋斗的环境下，我以严肃认真的工作态度和百折不挠的精神，努力的完成了公司的各项工作，在软件研发、团队协作和个人成长上也取得了一定的成绩。

## 一、软件研发

根据公司的安排，项目的需要。在自身的努力、伍经理的帮组，团队的合作下，克服重重技术困难，增长了工作经验，收获丰盈：

1、以前我在其他公司也做过一些开发，但是底层和架构与页面样式我都是没有涉及到的。通过这一年在本公司的的这些项目程序中的锻炼，我成长了，我学会了很多很多。

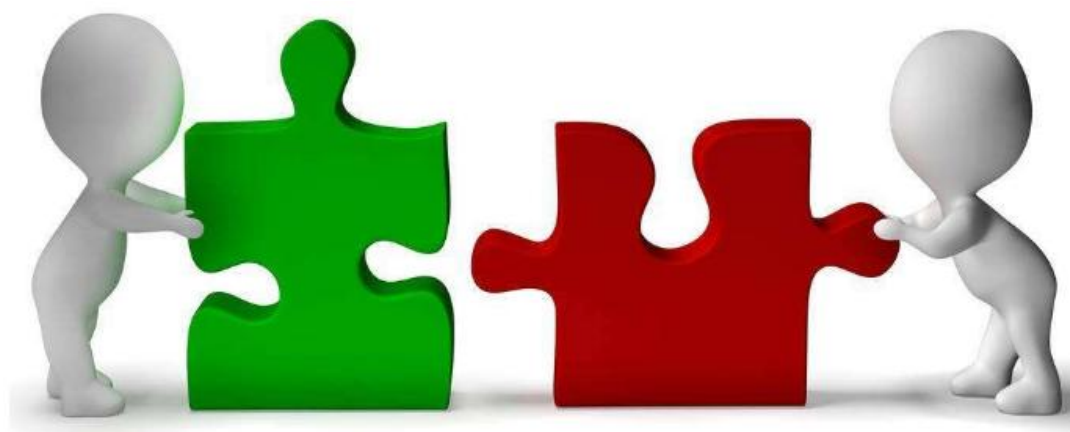
首先，面向对象语言的收获。对于当前编程的主流思想是对象，任何事物都可以用对象来表示。以前理解这些话很费解都是从表面上理解，没有从深入的体会，通过这次项目的深入，不管是数据还是外部一些条件我们都可以抽象成对象，都可以用对象来表示，具体可以用语言中的类方等。其次，具备独立完成的能力。



以前没有做过的东西，加上这次深入的做，这次涉及到的领域也非常广，常用的重要的都有涉及，并且还补充实际操作中空白的部分。也发现自己的不足，如基础知识掌握不牢，缺乏编程整体思想。这些都是需要工作中完善和改进的。

2、数据库是伴随着项目以来用的最多最平凡的技术。以前对数据库只会一些简单常用的操作，经过这一年项目的实战，对数据库的操作增加了一些丰富的经验。为以后的工作和经验的积累都奠定了坚实的基础。同时项目中还用到了 oracle 与 mysql 数据库，这是我最大的收获。优点：能熟练的运用数据库技

术进行开发。特别是对 sql 数据库的操作,经过这么长时间的积累,基本上能合理的设计和新建数据库,同时在数据结构上也加强了对数据库的理解。通过项目的实践现在能熟练使用和编写多种 sql 语句。还掌握了一些关于数据库优化 sql 语句优化的方法,能进行一些简单的优化。缺点:数据是一门比较先进的技术,并不是你会写一些 sql 语句,能建几个数据库你就是数据库工程师。要成为一个好的数据库管理员是要经过长时间的工作积累。针对自己的不足,在以后的工作和学习中多接触,多运用新的知识点。充实自己的经验和知识储备。



## 二、团队协作

上面的成功与收获,除了自身努力外,以及公司的支持。是这个团队铸造了我。我们这个团队也是因为有了我们这些拼搏协作的队员,使得它成为一个具有务实、拼搏、创新精神的团队。我与软件开发小组是一个整体,这里的团队总结也就是我在这个团队中的收获。务实:公司下发的任务,下发的任务,件件都是用心去做的。我们这个团队中没有一个人在工作的时候做了工作以外的事情,都是实实在在的做跟工作相关对公司有益的事情。相信在伍经理的带领下现在是这样,以后同样也是这样。拼搏:公司给的每一个任务不管它多难,如果工作没有完成我们会晚上加班,也要尽可能的完成当天的工作。如果工作实在忙,为了赶进度我们放弃周末休息时间也要尽可能的使项目提前。创新:现在我们开始项目的时候都会进行研讨,一般都会进行一个效率和逻辑的分析与讨论,保证程序正确的前提尽可能的提高程序的效率。互助:我们小组内只要任何一个人出现技术或其它的问题,我们都会彼此都会尽可能的去帮助他。不会因为某一个人而拖住整个项目滞后。交流:我们在项目中会及时沟通自己的收获,特别是一些针对性的技术问题。这样可以省了很多重复研究的时间,这是一笔很可观的时间。

### 三、个人成长

通过公司这快一年的锻炼与学习我真的进步了很多,不管从技术上还是做事上,都不像以前那样了。我在公司学到的懂得的使我飞速成长。

## 给自己的心情放假

刘毅/文

要放假了,要放长假了,放假都是我放飞心情的好日子,放假的意义就在于,一个说不起就不起的早晨,一个说不睡就不睡的深夜和一个说不出门就不出门的白天。

给自己的心情放假,紧张的工作之余,泡一杯热茶,把自己的躯壳堆放在沙发上,放松你的心情,听听轻音乐,让浪漫的曲调给你的心灵一次彻底的洗涤,让轻柔的节奏给你的灵魂一次全面的按摸。再随手拿本能给你带来快乐的杂志,随心所欲的翻看,看到哪算到哪。关掉所有的通讯,闹钟,自然的沉沉的睡去,想啥时起就啥时起。床边堆得满满的,想吃什么就吃什么,吃了又睡。该想的不去想,不该想的更不必说。

要学会给自己的心情放假,这是我們所需要的。





# 工作中，为什么契约精神那么重要

黎骁毅/文

工作中，你是一个靠谱的人吗？你曾遇到过不靠谱的同事或者上司吗？

或许你的上司曾经承诺给你升职、加薪，结果一样都没做到；

明明按照他的思路制定好了计划方案，结果第二天被他由有了新的想法，全部推倒重来；

也许你有个不靠谱的同事，催了好几天的资料，过了约定时间还没给你；

明明分配好各自的任务，却总是推脱、想让你顺便一起做了.....

这种不靠谱的人在职场中并不少见，和他们相处时你会感到很没安全感，无法完全相信对方的承诺，总是做好了被出尔反尔的准备，特别是一到重要关头，他们就开始掉链子。

**即便和这个不靠谱的人私交不错，也依然避免在工作上 and 对方有来往。**

而很多 90 后之所以为人诟病，并不是因为特立独行、自私，而是因为在工作中缺乏契约精神，说话做事随心所欲，说辞职就辞职，完全不考虑自己的职位谁来接替；做错事的时候，不想着办法补救，而是两手一摊，一副“我就这样，你能拿我怎么样”的理直气壮；不管工作多么紧急，只要在周末打扰到自己就一律关机.....

工作中，一个人如果缺乏契约精神，不仅给人不靠谱的感觉，往往会失去更多的机会。没有契约精神的你，寸步难行。

**什么是契约精神？**

**契约的实质就是交易。**它是商品社会的基础，在交易中，一个人付了钱，就应该得到等价的物品。契约将一个人的权利、责任、义务进行明确划分。

在西方社会，契约精神是普遍的社会观念，在《圣经》中，对于犹太初民与上帝的契约关系，至少有三次“立约”的记载。基督教形成之后，继承并发扬了这一“立约”之说，人们自觉遵守契约精神。然而这种严格遵守契约精神的行

为，在国人眼中，却是死板、不懂变通。

在中国，人们恰恰缺少这种契约精神，更多的是耍小聪明，一件事情，怎么方便怎么来，有捷径绝不走正道。在一个人人都很擅长变通的社会中，遵守契约精神的人就和那些经常在十字路口停下来等绿灯的人一样，在一群不守规则不看红灯就过马路的人面前，显得有点“傻”。

然而，在越是发达的城市、在制度越是完善的公司里拥有契约精神显得更为重要。

当我们在说一个人“靠谱”、“守信”、有职业素养时，其实是在说这个人有契约精神。而那些“不靠谱”、“掉链子”往往是缺乏契约精神的体现。

## 为什么契约精神很重要？

### ① 契约精神是人与人合作的基础

古时候，人与人之间的交易靠的是个人的品德、诚信，而在现代社会，人类社会大规模的合作、全球化的交易中，如果仅仅依靠个人的品德，风险太大，这时候，契约便出现了。



我们彼此互不认识，我也不用去考察你的人品，契约的存在，保障了各方的权益，使人类的合作扩大到全球而不仅仅局限在熟人之间，当一方没有尽到应尽的义务时，就会受到相应的惩罚，或者是经济上的损失，或者是法律上的判刑。

在商业社会，在职场中，有一个已经成形的游戏规则，我们大多数人都还做不到修改、制定游戏规则，而是在遵守游戏规则的前提下，打怪通关。除了那些以文字确定下来的规章制度以外，职场中，往往存在很多“潜规则”（未以文字形式确定的规则），通常来说，一个人越是了解游戏规则，通关所需时间越短。

而契约精神，就是游戏规则的一部分。除了你和公司签订的文字上的契约以外，实际上，每个人每天都在和不同的合作伙伴、同事签订契约，只是有些只是

小事，停留在口头上的承诺。

但有的人往往不把口头承诺当做一回事，说过了便忘记了，而在对方心目中，这份契约并不因为事小、没有约束力而不存在，你在失信于别人的同时，便是单方面撕毁了契约。

## ② 拥有契约精神的人其实是在积累信用资产

当你向一个人承诺一件事时，实际上是在发行自己的信用货币，俗称“刷脸”。

在工作中，我们喜欢那些很靠谱的同事，和他们一起共事觉得很有安全感，因为觉得事情交给对方办，可以完全放心。而这种靠谱便是高信用值的体现。

那些靠谱的人在承诺别人时，往往态度谨慎，他们不轻易发行信用货币，当同事拜托一些事情，如果不确定做不做得得到，便不会轻易打包票，而一旦应承的事情，即便损害到自己的利益，也要做到。

职场中会遇到一些人，当你和合作伙伴确定合作后，同事一句“感觉他们要价太高了诶，要不然就算了吧”，或者“之前谈好的价钱，能不能再让他们降低一点？”

反之不靠谱的人大多是轻易承诺了别人又做不到的人，在自己一次毁约中丧失信用资产，被列为同事、合作伙伴的黑名单。而靠谱的人，每一次说到做到，都是在积累个人的信用财富。

而个人的信用财富，除了会赢得同事、合作者的信任以外，还能带来潜在的合作机会和人脉。

和你有过接触的人觉得你是个靠谱的人，在有合适机会的时候，也会介绍你给他的工作伙伴，从而发行二次信用货币。

一个越靠谱的人，信用货币发行的范围越广，而积累的信用资产也会越多。



## 如何拥有契约精神？

### ① 了解潜在契约

大多以文字形式确定的契约大多数人都能遵守,因为一旦毁约,会受到经济上的损失,而那些不守约的行为大多是发生在口头上的契约,或是一些无法让人轻易察觉的不明显的契约形式。

当在进行一个项目时,和你对接的同事希望你能够在某个日期前做完,也就意味着契约的建立。或许这件事并不是你的主要任务,你可能还有其他任务在忙,在对方提出 deadline 之前,就应该根据自己的进度进行商量,一旦定下 deadline 就应该尽量守约。

## ② 衡量承诺实现的可能性

很多人都有这样一个坏习惯,当别人提出请求时,不过脑子就一口答应下来,直到做的时候,才发现实现起来有难度,或者自己太忙顾不过来。

当同事提出请求时,第一反应不是答应或者拒绝,而是考虑这件事情自己实现的可能性,当无法保证百分之百实现时,尽量避免使用绝对性的词语“一定”、“绝对”、“没问题”……适当地给自己留一些退路,以“尽量”、“大概”来表明。

“人和人之间并非孤立无关的,人来到这世间,作为社会的动物,是订有契约的:物质利益的来往,有法律的契约;行为生活的交往,有精神的契约。”

契约无处不在,契约不是外部对一个人的要求,而是一个人内心秩序的建构。那些信用破产的人,在职场中寸步难行。

信任与口碑能够支持一个人走得更远。

# 记录计算机自学直路

段懿栩/文

幸福是什么?如果你从母亲手中接过饭碗,心存温馨,那就是幸福;如果你在灯下读着朋友的来信,品味友情,那就是幸福;如果你独坐一隅,静静听歌,凝神遐思,那就是幸福……而对于我来说,幸福就是在苦思冥想之后终于彻底攻克书本中难点带来的那一抹兴奋与喜悦!

经过几十年技术积淀,计算机科学的发展速度大大超越了人们的预期,而随



着各方面成本的不断提升,智能化、高效化的计算机办公模式已经渗透到现代人工作与生活的方方面面。在计算机智能愈发强大的背景之下,许多依靠传统方式运作的企业不得不面临一个全新的、具有挑战性的课题——技术转型。对于处在金融咨询行业的我来说,学习计算机技术、丰富知识储备,不但能够加强自身在行业中的竞争力,而且还能与乾康金融的企业发展思路相互契合。

既然计划已定,那么就得说干就干。然而,当书籍、视频课等必备要素准备齐全、开始向着全新知识领域发起挑战之时,我才终于明白一个残酷的现实:对于计算机入门者来说,计算机自学之路,每一步都是宛如行走在冰面那样艰难!在如此困境之中,我不得不重新制订自己的学习计划,逼迫自己沉淀下来,从《计算机科学导论》入手,逐步探索、钻研“算法”、“编译”、“数据结构”等晦涩难懂的知识,同时,利用视频课程,对于当前的主流计算机语言——“Java”进行抽丝剥茧,一点点迈向知识的高峰。每个夜晚,当完全理解书中某个难点的时候,我的嘴角总会浮现一丝不易察觉的微笑;当完成一个关于“Java”语言的小程序之后,一种莫名的成就感总会涌上心头……诸如此类的点点滴滴不断激励着我,让我时刻提醒自己切莫半途而废,务必坚定信念,到达知识的彼岸。



## 沉迷学习 日渐消瘦

诚然,学习一门全新的技术、知识总是伴随着痛苦,每一个小成就的达成总是需要无数失望与挫折作为垫脚石,正如梁朝伟、刘德华在《无间道》中所唱的那样:“我们都在赶路,忘记了出路,在失望中追求偶尔的满足……”学习之路必然伴随着孤独、痛苦等种种情绪,但既然有着求知的信念,那么只有坚定地走下去,克服困难,才能在彼岸迎来更好的自己……最后的最后,希望自己能够不忘初心,在失望中寻找希望与快乐,努力学习、认真工作、充

分休息,度过一段精彩的学习时光!

# 秋天的随想

陶慧淼/文

“清秋，是明净，是绚烂

是埋藏在岁月风骨里的温润与美丽

没有哪个时节，能像清秋时节这样惹人动情”有诗人这样吟咏秋天。

秋天是我最喜欢的季节，没有春天的花红柳绿，也不如夏日风姿绰约，更不像秋天冷风萧瑟。但是她沉静、内敛，不饰云霞的天空一碧千里，显得更加高远；层林尽染的五花山绚烂、美丽，却不张扬；金色的麦浪在望不到边的田野涌动，秋风携着收获的味道，拂过每个人的脸颊。

还在家乡读书的时候，每年九月，都会跑到五花山去玩一玩，清辉朗朗、溪水潺潺、树叶莎莎如人低诉。等到了十月，天气就很凉了，有些地区在国庆期间就会降雪，黑龙江的秋天短暂而珍贵。



转眼已在外三个年头。南方的秋意没有那么明显，只要见得太阳，就不会怎么冷，秋高气爽似乎说的只是北方。今年的秋天，我在衡阳。在秋分之后，早上出门仍能感受到热浪扑面而来，日最高温度在三十七、八度徘徊，大湖南的这份无理取闹热情让人倍感压力。

昨天给家里打电话，老爹说早晚出门有穿棉衣的了，不由得心生羡慕。黑龙江的城市供暖要等到十月中旬，但是家里老太太已经冷得受不了，开始使用电暖器了。说到这儿，有点想家了，老太太上周又住院了，世事无常，我努力的速度终究没有赶上她老去的速度。我奔跑着、呼喊着，可岁月这把拂尘依旧无情地挥动，把我们祖孙的缘分挥淡了。我希望她活得长久，希望她看着我的孩子长大，就想当年看着我一样。

十一假期快到了，我要回家了。

# 思之而后行

秦悟盈/文

“思之而后行”，这是好多人都常说的学习生活工作之道，以前的我不太信，老觉得这是被说烂了的心灵鸡汤，食之无味，弃之毫不可惜！

可是自从我进入到了前端这个行业，回头看看，以前的人是多么精辟的用几个我们毫不放在心上的字词道出了真理，真应了那句，越大越知道做好那些最基本的是多么伟大的一件事情，就比如“好好学习，天天向上”，又比如“脚踏实地”，再比如“凡是思之而后行”等等...今天我要说的是最后一个“凡是思之而后行”。

凡是一定要想好再去做，这听起来是句废话，这并不是一种方法论，而是时刻要提醒自己的一件事情走了无数弯路，至今仍然在不停碰壁，回头总结的时候发现多是没有思考清楚才让自己狼狈不堪。

举个例子：

爸爸让小明沏壶茶

小明拿着茶杯去厨房

发现热水壶里面没有热水

于是就拿电热壶去烧

然后又发现电热壶坏掉了

就拿着工具修，修到一半，发现有些

专业知识自己不会

又跑去请教邻居

邻居建议换一个，小明又去请教材里的  
的电工

在电工的帮助下，小明终于沏好了茶

解决了问题，小明陷入了深深的思考中，他甚至没发现他家里除了电热壶还有天然气可以用来烧水。很多人看到这里都会笑，笑小明蠢，不好好想一下。其实这又何尝不是工作中的大部分的我们自己，刚入门的时候遇到问题我们很容易



成为辛苦的张三，废了很大力气解决的问题，却发现其实不用这么大费周章。一样的道理，我们在遇到问题后太着急去解决，想到一个方案就去实施了，太快进入细节问题而沉陷，以至于都没有看清楚问题的本质是什么。

心里时刻绷着一根线，动手解决问题之前先问问自己是不是想清楚了，看明白了自己面对的问题是什么，而实际要解决的是什么，这两件事情很多时候的关系并没有自然到我们一眼就能看清。

很多人在前端这条路上走的不远，也不单是前端，所有的行业都是如此，可是这些人却没有很仔细的问过自己，为什么？为什么别人可以走的很远很稳，那些走得远走得稳的人，身上必然有一些我们身上没有的优点，所以，不要盲目的自怨自艾，抱怨老天爷的不公，人人生来平等，路是自己走的，想好了怎么走再迈开腿，才不会一迈开腿就走错方向，以至于后边为了纠正方向落后许多，差距就是这样一点一点来的。

思之而后行，学会思考，人生之路才能走的很远很稳！

## 程序员感悟

阎伟晨/文

就现在经济大环境而言，很不乐观，程序员的日子也很不好过，无论是还在找工作的、还是已经入职多年、哪怕做到项目经理技术经理的，压力都异常巨大，似乎处处充满危机。但是，仔细分析一下，出路还是有的，甚至解决温饱、过上有房有车没贷款的生活也是很可能的。首先，在如今这个浮躁的社会，大多数人的心态也是浮躁的，只要你能潜下心来，深入研究某个技术，有了一技之长，温饱问题肯定就可以先解决了。

### 1. 一技之长

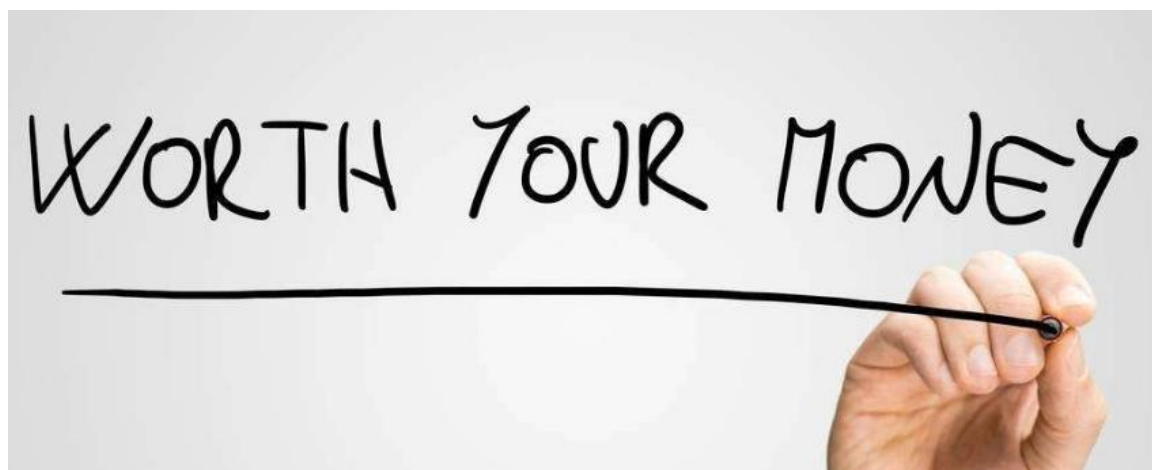
新技术层出不穷，而内核的精髓的东西却变化不大，就像 Java，从 java5 到 java9，已经有 10 个年头，java 的版本不断更新，所以，作为程序员，我们要多掌握内核的东西，精髓的东西。



我们的学习积累毛病在于：贪多、贪全、而不够深入。对于很多技术，我们都很有兴趣，对于刚兴起的技术，也紧紧跟随。但是，几乎都是蜻蜓点水、一知半解。回头想想，我们似乎什么都会一点，什么类型的项目都可以做，B/S 的、C/S 的、数据库的、分布式的，等等，但是，却不敢说，在某某方面，我的水平已经超越了圈中同类型的 80% 的人。只是我能做的，大家都会做，而且，我也没有把握比别人做得更好。

必须要让自己有价值，而自己的价值在于不可替代性或是难以替代性。如果，随便找个程序员就能把你 replace 掉，你的价值就很低廉了。如果你负责的某个方面，只有 20% 的人超越你，那你的价值、你的重要性就凸显出来了，你与雇主的关系就从被动转向了主动，你就有了谈判的筹码。

在专业化高度分工的今天，一技之长并不是说需要你掌握某个很大的方面，而只需要你能掌握其中的某一个小的领域，并不断地深入下去。就这个小的领域来说，你花个 3、5 年的时间挤进前 20% 是非常可能的。比如，有人专门研究 MySQL 数据库优化、有人专攻 TCP 通信、有人深入研究 tomcat、有人深入钻研 spring，等等。



## 2. 打造自己的精品

当你在某个小领域钻研了 3、5 年后，你一定会有很多心得，积累了很多经验，其中有些经验是异常宝贵的，为什么了？因为在钻研这个领域一段时间后，会陆续碰到很多问题，而那些 80% 的人，在碰到某个问题时就停止向前了，在这个小领域的水平就到此为止了，而你却不断地解决这些问题，不断地超越那 80% 的人。

而且，很可能的一个情况是，作为几年钻研的一个副产品，你积累了一套类库或框架，而基于该类库或框架来开发该领域的项目，不仅开发速度更快，效率更高，而且项目的质量更有保证。然后，你可以把积累的这套类库/框架打造成一个精品，不断的打磨，直到某一天，可以让更多的人来用它。

当你在某一领域有了丰富的经验，或者有了自己的精品类库/框架之后，你便可以面向更广阔的市场。

### 3. 更广阔的市场

在公司做个小白领，你的生死荣禄几乎就完全掌握在你的上司手中，你不得不关注他，被他的情绪所左右，很可能因为他的一句批评，你就整夜难眠。你觉得自己做得很好，可是他不认可。但是现在，你不需要再过分的关注他，你可以将眼光转向更广阔的市场。

互联网时代的一个好处就是，任何人都可以以非常低廉的成本来向大众市场展示自己或自己的产品，评判你价值的不再（仅仅）是你上司，而是整个市场，相比于你的上司，市场的评判会更客观、更公正。你可以把自己的经验能力说明放到自己的博客上、写专业的技术文章来分享知识、顺便推广自己，或者把积累的框架放到网上去卖，或者去项目交易平台接那些与你精通的领域对口的项目，由于在这个领域你超越了 80% 的人，所以，成功接到项目的可能性是非常之大的。有了这些基础，以后就算是靠技术创业也是有可能的。

如果做到了这三点，我想，你的“有房有车没贷款的生活”差不多就可以实现了。