



乾康融
金家

第2期

目录

CONTENTS

乾康(上海)金融信息服务有限公司内刊

2014年第2期 总第2期

主 编：刘学军

文字编辑：李 丽

美术编辑：李 丽

投稿邮箱：

qk_liuxj@163.com

qk_lily@163.com



2014年7月15日出版



乾康(上海)金融信息服务有限公司
CardPay(Shanghai)Finance Consulting Co.,Ltd.

【专业论坛】

开展民主生活会 加强公司文化建设 /刘学军	1
小微企业贷款与传统贷款的区别 /刘增业	3
产品设计与市场营销的感想 /熊雷	5
从互联网金融引出对“直销银行”的思考 /曹斌	6
国内微贷技术浅析 /李丽	10

【随笔心得】

“笑话”微贷 /盛欣	13
工作感悟 /贺珈	13
厦门随笔 /杨光	14
交叉面笔试 /李依重	15
乾康改变了我 /吉力	16
浅析项目经理的几种沟通 /顾刘庆	17

【学员天地】

用心工作 /徐海云（兴化农商行）	19
良好的开端是成功的一半 /李建文（兴化农商行）	19
积跬步 至千里 /韩利（阜宁农商行）	20
微贷之路——业精于勤 /赵训文（阜宁农商行）	20

【行业文摘】

阎庆民出席博鳌亚洲论坛小微金融分论坛	22
银行业协会发布《中国银行业发展趋势报告（2014）》	23

开展民主生活会 加强公司文化建设

文/刘学军

2014年6月11日下午，兴华项目组召开了一次民主生活会，在这次会议上，与会人员充分交流思想，通过批评与自我批评的组织活动形式，达到了“明确目标、统一思想、增进团结、共同进步”的良好效果。民主生活会是经过长期实践检验并证明行之有效的公司文化建设有力工具，是增强组织生机与活力的一大法宝。公司将积极倡导民主生活会制度，加强公司文化建设，提升企业凝聚力，保证任务执行力，从而实现公司的各项方针目标。

项目小组成员在工作中接触较多，在思想上、工作上、生活上难免产生不同看法和意见。因此，定期召开民主生活会，就思想、作风和工作上的问题互相交换意见，谈心通气，开展必要的批评和自我批评，互相帮助，互相监督、总结经验，统一思想认识，就显得十分重要和必要。民主生活会有利于员工提高贯彻执行企业方针政策的自觉性；有利于弘扬正气，增强团结，密切关系，有利于加强团队领导，不断改进领导工作；有利于加强项目组的思想、作风建设，形成坚强的领导核心。

民主生活会应遵循实事求是的原则和团结——批评和自我批评——团结的方针，充分发扬民主，开展积极的思想斗争，增强政治性和原则性。会议应围绕议题交流思想认识，总结经验教训，以与人为善、以诚相见的态度开展批评，达到统一思想，增强团结，互相监督、共同提高的目的，防止把会议开成单纯的汇报工作或研究部署工作的会议。

民主生活会是一个整合了个人反思与集体学习的活动。反思是自我剖析的关键环节。反思是一个考察并质询自己假设和想法的过程。这个过程为真正的改变提供了基础。只有自己才能反思自身的经验。剖析是学习、认识发展的过程。反思的技巧是：注意放慢思考过程，这样我们就更能意识到我们如何形成自己的思想模式，以及影响我们行为的方式有哪些。

用集体学习的方法搞好谈心。与个人反思相比，集体学习的全部优势在于交流、碰撞、激发、共享，并在此基础上达成共识。交流谈心的目的不是谈对错、评是非，而是交流碰撞、达成共识、共同提高，是求发展，求进步。

为确保民主生活会开的生动、有效，避免民主生活会的形式化、简单化、庸俗化和溢美化，在召开民主生活会时应注意以下几点：

一、主题明确

要认真做好会议前的各种准备工作，尤其是要根据本项目的工作和实际情况，确定好会议的中心议题，突出解决一两个实际问题，防止中心太多，议题不明，发言东拉西扯，漫无目标，不能真正解决存在的实际问题。

不能把民主生活会等同于形势报告会、工作总结会、理论学习会、业务研讨会或群众出气会、汇报会、批判斗争会。

把民主生活会作为集体学习和推进组织发展的载体，作为建设学习型组织的过程，可以给我们一个新的



视角，引发我们对民主生活会定位的再思考，可以更清楚地分析存在的问题，更便于找到对策。

二、会前准备

- 根据本项目、公司重点工作或项目成员中存在的主要问题和公司的统一要求，确定重点议题。

- 提前十天将会议日期和议题通知应到会人员，使其做好准备。

- 提前一周报告公司人力资源部，以便公司派人参加。

- 项目成员在会前要交换意见，沟通思想。

- 听取或征求意见和建议。征求意见不仅要听本项目同事意见，还要听取单位其他项目、部门以及客户的意见。要避免忽略整体经常存在的问题，产生共同盲点。反思和改进很重要。

三、会议程序

- 民主生活会一般由项目经理或公司指定人召集并主持。

- 通报上次民主生活会提出的问题的整改情况。

- 通报征集的意见和建议。

- 主持人要带头开展批评和自我批评，引导大家畅所欲言。

- 围绕会议议题，与会同志充分发表意见，认真开展批评和自我批评。

- 对项目或同事中存在的问题，既要本着坦诚恳切的态度，做到对事不对人，把问题讲清楚。又要坚持揭短不怕痛，打开窗户说亮话，防止轻描淡写、浅尝辄止，或者言不由衷。

- 因故缺席人可以提交书面发言，书面发言由主持人在会上宣读并列入会议记录。

- 在会议上对检查和反映出来的问题应由项目解决的要积极制订改进措施，切实加以解决；需要公司帮助解决的，应在会后向公司人力资源部报告。

- 如有必要，公司人力资源部要委派人员参加，给予会议以具体指导。

- 专制会议记录本，并认真作好组织生活的会议记录。

四、会后落实

- 会后十天内，要向公司人力资源部报送会议情况的书面报告和会议记录。报告的主要内容是开展批评与自我批评情况，检查出来的主要问题及整改措施，对公司的建议和意见等。

- 主持人或由主持人委托出席会议的其他同志将会议情况和批评意见转告缺席人。

- 对会上提出的问题，及时落实整改措施。对大家普遍关心的问题，要将整改措施用适当的方式公布，接受员工监督。

- 与会人员必须遵守保密纪律，需要保密的内容，不得外泄或扩散。对违反保密纪律的人，应视情节轻重给予必要的处理。

- 对未经公司人力资源部同意而不按时召开民主生活会的项目主要负责人以及无故不参加民主生活会的项目成员，应给予批评教育。



兴化农商行Sunshine Team 民主生活会



阜宁农商行管理组 民主生活会

小微企业贷款与传统贷款的区别

文/刘增业

小微企业贷款能否成功运作，在一定程度上取决于银行是否有一支专门负责小微企业信贷的团队，有专门的信贷调查、审批和监控流程，有高效率的管理信息系统。换句话说，银行需要在部门设置、人力资源和技术等各方面做好准备，突破传统的“部门银行”设置，将原来分散的各个部门职能集中于一个独立机构，实现业务运作专业化，重塑信贷流程和管理体制，提高服务效率和水平。

可以说，微贷的能力建设无论是在组织架构、信贷产品设置、信贷人员绩效考核，还是在信贷流程再造上都区别于传统贷款设置。

在组织架构上，实行事业部制垂直管理，整体封闭运行，银行在资源配置、内部运作、制度制定和绩效管理方面赋予了较大的自主权，这样的设置有利于微贷业务标准化、流程化、专业化及独立化的管理，能快速解决实际业务问题。

在产品设置上，传统贷款需要客户提供标准的财务会计报表，需要抵押和担保，准入门槛较高。而微贷产品专门针对个体工商户及微小企业主在生意经营上的流动资金需要，申请手续简便，贷款准入门槛低，只要合法经营一年以上的小微企业均有资格申请。贷款金额从5000元到100万元，期限为一年，担保方式灵活。

另外，微贷产品的还款方式上也区别于传统贷款。传统贷款要求按月付息，到期还本，而微贷的还款方式必须坚持每月还本付息。传统观念认为，每月还本付息是客户的一种经营负担，是不为客户着想。其实，这种观念不仅是错误的，也是没有对客户真实现状分析清楚所得出的结论。微贷坚持的每月还本付息的还款方式主要有以下四点优势：

(1)有效减轻客户的经济负担和心理负担。随着每月贷款的不断偿还，不仅客户支付的利息实际少于合同规定利率计算的利息，小微群体负债经营的心理压力也随之降低了；

(2)银行动态监控客户的经营情况，随时发现问题，并及时采取措施化解风险，不断缩小单一额度贷款的风险敞口；

(3)帮助客户做好财务计划，限制客户不必要资金的浪费，培养客户信用意识；

(4)增加客户忠诚度，拓展存款、个人网银、其他中间业务等综合金融业务。

在绩效考核上，根据“多劳多得，绩效挂钩，风险共担”的原则，针对信贷人员制定了“单独考核、正向激励”的科学的绩效考核办法。绩效工资将结合贷款笔数和金额、贷款质量和贷款管理水平，按月进行考核，并将风险保证金延期支付，使其与贷款风险暴露相一致，达到奖惩和约束的双重目的。

在流程再造上，主动的市场营销策略、重分析轻抵押的信贷调查、严格的贷款审批体系、严密的贷后监测和良好的内控管理，这些简单而标准化的信贷流程处处体现了微小企业贷款的核心技术。

1、主动的市场营销策略

传统贷款总是“找关系，不找市场”，其实，这既违反了市场规律，助长了不正之风，也打乱了银行内部正常的运行机制。微小企业贷款都是通过客户经理“跑”出来的。客户经理走街串巷地发放宣传单在市场上推广信用社的微贷产品，在这样过程中，他们主动走向了客户，走向了市场，了解客户的需求变化，不断获取行业新知识，与客户逐步地建立起“伙伴式”的平等互助关系。主动的市场营销，体现的不仅是信用社良好的金融服务，也是行动上从“坐商”到“行商”的真实转变，同时对信贷人员综合能力的提升也提供了机会。

2、重分析、轻抵押的信贷调查

传统的贷款崇拜抵押物，以抵押物是否足值为主，以财务分析为辅，而微小企业贷款则更加注重对客户真实经营情况及真实现金流的分析和判断，并把交叉检验后的分析结果作为判断标准和放款依据。针对客户财务

信息及软信息的分析判断主要有以下三点内容：

- ① 对客户现金流的真实性、可靠性、合理性分析；
- ② 对客户还款能力的判断，其现有经营情况是否具备贷款偿还能力；
- ③ 考虑客户是否具有还款意愿，即是否诚实信用。

在实地贷款调查时，信贷人员通过询问、走访调查，现场采集的资料和信息自制“财务三表”，从而确定客户实际的资产负债、现金流和盈利情况，并在此基础上结合我们引入的交叉验证技术，对客户提供的信息和数据，通过多方面、多层次、多角度和多环节来进行验证。不同于传统贷款调查只采集数据信息，微贷的信贷调查开辟了“多方面采集信息，多角度验证信息”的立体化采集信息格局。客户经理对贷款考察的角度越多，对所获得的信息和数据的可信性验证也就越充分，因此进行广泛的交叉验证是确保微贷分析质量的重要手段。另外，为防范操作风险的发生，须严格按照“四眼原则”双人开展实地调查分析。

3、严格的贷款审批体系

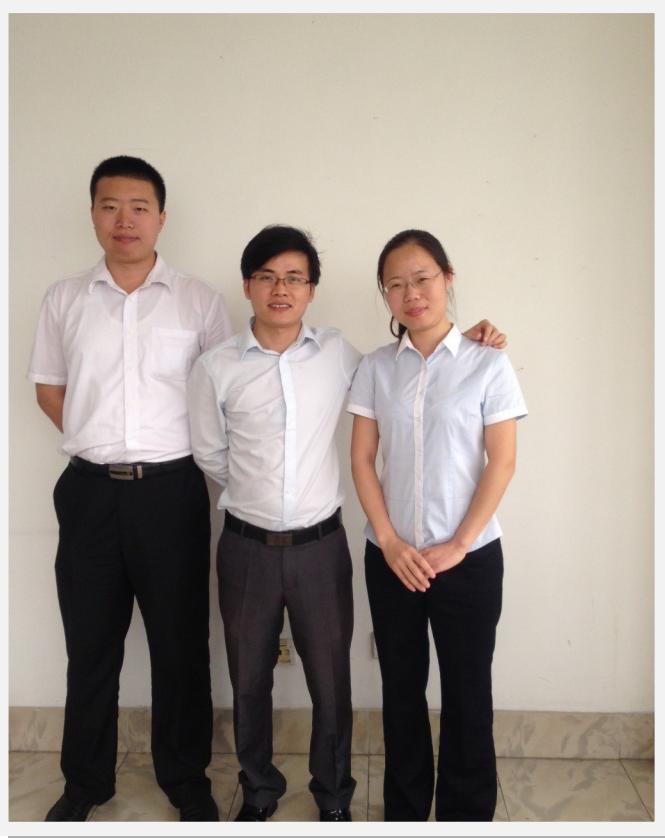
传统贷款防范风险的办法有两种，一是集权，即层层上收贷款权；二是超额抵押和担保。但这么做的结果却是越管越死，越管风险越集中。微小企业贷款则是采用一套差别授权的等级系统，对不同等级的客户经理给予不同的授权。授权分为贷款决策权、调查分析权和操作权三种。差别的授权制度使整个贷款流程中分析、决策、操作各个环节都有指定授权人，有效地实现人员间相互制约，分散了操作风险。同时，客户经理也能在实践中快速地提升业务能力。

4、严密的贷后监测和良好的内控管理

传统的贷后检查不是流于形式就是只贷不查。微小企业贷款的信贷理念认为贷款风险是一个动态的过程，对它的控制取决于客户经理对贷后的持续有效监控。持续的跟踪可以用来检验客户是否遵守贷款协议，是否按贷款用途使用，帮助客户经理及时发现和解决问题。此外，微贷的贷后监控总是和市场营销并行，持续的监控也是信用社和客户建立关系的一种基本方式，我们对客

户越了解，彼此关系越好，信息沟通也就越容易，客户也将因此体验更多信用社的其他金融服务，实现交叉销售的同时进一步增加客户的粘性，使其长期的忠实于信用社。

良好的内控管理主要包括微贷团队内部流程管理和信贷档案的检查。通过制定严格的业务尽职实施细则，明晰各环节操作要点、管理风险和信贷人员应履行职责。通过信贷档案检查，及时发现客户经理是否认真按流程办理业务，以便及时识别风险和采取防范措施，培育微贷团队的“合规文化”，构建有效的合规风险管理体系。



產品設計與市場營銷的感想

文/熊雷

现在的市场竞争越来越激烈，市场客户群划分越来越细化，“一招鲜，吃遍天”的招式已经很难大行其道，必须因地制宜、因时制宜的有针对性设计产品，满足潜在客户的需求。

来兴化项目已经半年，市场营销一直是制约业务高速发展中的瓶颈，从开始的诚易贷产品推广，到现在的“车位贷”等产品的推出，逐渐扩大了客户群，提高了业务申请量。

在初期推广“诚易贷”产品时，部分客户提出了很多新的业务需求，特别是兴化农商行“易贷通”产品已宣传多年，很多客户喜欢这种“随借随还”的方式，为了满足客户需求，扩大客户群，小微企业专营支行结合制度型微贷调查技术，并行推广“易贷通”产品，取得较好的营销效果。

在宣传经营类型贷款时，我们也开始推广消费类贷款，实现贷款业务批发做。在与“西子御园”小区销售中心沟通过程中，了解到该小区的车位都是卖给业主，且建行已经开始推广。为了抓住这块市场，小微企业专营支行根据车位价值、利率需求、以及客户家资产情况制做调查表及评分表，以信用卡为载体，采取分期付款的方式，制定出“车位贷”。该产品专门针对“西子御园”业主，获得楼盘销售中心认可，已经在销售中心摆放宣传展架，同时通过营销中心的短信平台对业主进行宣传。

在风险可控的前提下，如何实现贷款业务的批量申请，在关键核心环节监控风险，也是设计产品所需要考虑的。在此前提下，兴化微贷项目组陆续设计了几款产品，如针对饲料经销商的“水产通”，海大饲料公司提供客户及销售数据（包括但不限于客户销售额、利润率、合作历史等），提高了调查的效率及准确性，同时以客户返点作为质押，减小风险敞口。兴化农商行、海大和饲料经销商签订三方协议，结合微贷技术进行调查，也取得一定成效。类似以应收账款作为质押设计的“商铺通”，针对商超的下游供应商。

在外部市场推广的同时，项目组也在思考盘活兴化农商行的存量客户。如使用兴化农商行POS机的商户，我们可以设计“POS流水贷”——贷款额度=POS流量参数（POS流量参数=近12个月POS收款总额/4）；POS回款的支行实行共管账户（银行与客户签订共管协议，达到要求后自动冻结客户回款，扣款后自动解除冻结），从共管账户里面自动扣除客户还款金额转到客户在小微支行的还款账户。从而实现授信参考科学，还款来源稳定，全流程控制风险。当然还可以依据“日均存款”、“银行账户流量”设计新产品。

以上都是根据兴化市场客户群针对性设计的新产品，使我们的营销更加精准有效。所以我们贷款产品设计一定要结合本地的实际情况，根据一线销售的反馈并进行调研，然后设计出贴合客户需求的产品。

我相信多样化产品结合立体式的营销，市场推广一定能取得良好效果。



从互联网金融引出对“直销银行”的思考

文/曹斌



随着互联网金融的发展和金融改革的不断深化使我国外部宏观金融环境发生深刻变化，各大商业银行纷纷将互联网服务模式的创新作为自身升级与转型的重要发展战略。金融机构层出不穷的推出了新的服务、新的产品、新的模式、新的渠道，这给中国的金融业带来了勃勃生机。也正是在此大背景下，“直销银行”的概念越来越被市场所认知和接受。

以下笔者就从直销银行的概念、特点、国内外的发展案例及一些思考进行浅析介绍。

一、何为直销银行？

直销银行诞生于上世纪九十年代末北美及欧洲等经济发达国家，因其业务拓展不以实体网点和物理柜台为基础，具有机构少、人员精、成本低等显著特点，因此能够为顾客提供比传统银行更便捷、优惠的金融服务。在近20年的发展过程中，直销银行经受起了互联网泡沫、金融危机的历练，已积累了成熟的商业模式，成为金融市场重要的组成部分，在各国银行业的市场份额已达9%–10%，且占比仍在不断扩大。

国内直销银行的发展是从近几年才开始，国内学者从不同角度对其进行了解释。较有代表性的有：韩刚（2010）从组织形态的角度将直销银行定义为几乎不设实体分支，通过多种媒介工具实现业务中心与终端客户直接进行业务往来的银行；梁丽雯（2013）从运营的角

度认为直销银行是主要通过电子渠道提供金融产品和服务的银行经营模式和客户开发模式。笔者认为直销银行是借助于互联网技术和电子商务模式的日益成熟，一改传统银行依赖网点扩张拓展业务规模的经营模式，其成本结构与业务拓展路径均与传统银行存在较大差异。

二、直销银行的特点及优势有哪些？

直销银行摒弃银行网点的经营模式，而是借助于安全的后台系统与呼叫中心，通过电子商务平台、第三方支付工具、电话银行、电子银行、手机银行、网上银行、移动终端等创新工具为客户直接办理业务。客户通过这样的业务模式可以提高业务办理效率，减少了业务办理等待时间，避免了因时间与空间因素造成的不便。

从直销银行的运营模式分析，直销银行的主要优势有以下四点：

（一）成本优势

直销银行模式突破了传统银行经营规模受物理网点数量制约的瓶颈。在具备完善的后台支持系统基础上，直销银行仅需要构建呼叫系统，人力成本及物理网点建设成本大幅压缩。此外，与传统银行不同的是，直销银行模式的规模边际成本极小，而传统银行的规模边际成本极大，主要原因在于传统银行经营规模的扩大，必然要增加物理网点及办公人员数量；而直销银行模式下，呼叫系统的规模并不与经营规模成正比关系，在新客户需要呼叫系统提供咨询服务的同时，存量客户已适应在直销银行模式下办理业务，降低了对呼叫系统业务支持需求。

（二）效率优势

传统银行依赖物理网点拓展业务模式下，受网点所在物理地址差异影响，客户密集度较高的地区，客户办理业务往往需要较长的等待时间，一方面降低了客户体验，另一方面也降低了银行业务受理数量。直销银行模式通过后台系统自动处理客户业务申请，效率大幅提高，降低了客户等待时间，突破了客户在业务办理上的空间限制。

时间优势

直销银行不同于传统银行，业务受理大多由系统自动处理，因此其业务受理时间不受限制，可实现24小时不间断业务受理，效率大大提高。此外，对在传统银行业务受理时间外，具有业务需求的客户，直销银行模式具有更大的吸引力，可实现对其任意时间产生的需求快速响应。

（四）风险控制优势

直销银行模式往往需要借助于成熟的电子商务平台及第三方支付系统。如近日，民生银行与阿里巴巴达成的战略合作关系，民生银行将依赖阿里巴巴对线上商家及买方数据优势，对贷款方进行授信评级，这种通过对买、卖双方真实交易数据进行评级的方式将大大降低银行授信风险。

三、国内外的发展案例：

1、荷兰国际直销银行（ING）

荷兰国际直销银行是德国第一家“直销银行”，也是德国乃至欧洲最大的“直销银行”前身是1965年成立的BSV银行。它的发展历程可以看作是德国“直销银行”发展的一个缩影。

荷兰国际直销银行现在是全球最大的综合性金融服务集团之一的荷兰国际集团(Internationale Nederlanden Groep N.V., ING)的全资子公司。它向客户提供的金融产品或服务主要包括：活期帐户，储蓄帐户，个人房地产金融，中间业务，分期还款，等等。该行设立了近1200个自动取款机，拥有自动取款机的数量在德国银行中排第5位。主要设在加油站，大型超市及家电卖场之中。此外，该行客户也可使用其信用卡在任何标有VISA标志的自动取款机上免费提款。

（一）成熟的多媒体营销战略

荷兰国际直销银行在向银行业成熟的市场扩张时，充分调研当地银行业发展趋势。在了解到当地分支机构饱和的情况下，针对客户对便利银行的需求进行大规模营销。一方面，将ING集团的所有数据资源全部调用，以支撑直销银行业务开展；另一方面，利用当地关注度最高的多媒体营销网络宣传直销银行的便利优势。

（二）跨市场提供金融服务

荷兰国际直销银行在获得新客户时，不仅提供单一的银行传统业务，同时跨市场向客户提供多种金融产品及服务，如抵押、共同基金、电子佣金、年金及生命保险等等。产品及服务的多样性满足了客户更多金融、理财需求，有效增强了客户粘性。

（三）个性化网络咖啡馆策略

荷兰国际直销银行这个品牌的认知度在每个国家都达到了80%以上，不仅仅取决于其成功的媒体营销策略，另外一个典型的营销策略是：其开办成本极低的网络咖啡馆，银行客户可以在该类咖啡馆喝咖啡、收发邮件或办理银行业务。该类咖啡馆的设立初衷及意义完全不同于传统银行网点，咖啡馆的选址均设立在成本相对低廉地区，设立的目的在于增强客户对银行的信任度，而不是直接为其办理业务。

（四）稳定安全的后台系统及完善的呼叫中心系统

信息技术对直销银行的平稳运行极其重要。荷兰国际直销银行从加拿大首个直销银行运行过程中积累了丰富的后台系统建设经验，通过持续的改善、升级，后台系统的安全性及稳定性远远高于传统店铺银行。此外，荷兰国际直销银行为提高客户对银行的信任度，减轻客户的疑虑，在全球各地配备了由当地人员构成的呼叫中心系统。在客户遇见难题过程中，呼叫中心系统可以在第一时间给予回应，解决客户在直销银行使用过程中的问题。

2、德国信贷银行（DKB）

德国信贷银行(DKB)是拜仁州立银行的子公司，银行总部位于柏林。该银行最大的特点是：分支机构精炼，目标客户群体覆盖个人客户、企业客户、政府机构客户等，其中个金业务几乎全部通过“直销银行”办理。

（一）组织机构扁平化降低成本

德国信贷银行在组织机构设置方面，充分体现了其“直销”特点。几乎不设立办理常规个金业务的分支机构，仅通过呼叫系统的后台人员及技术系统与客户进行直接业务往来。截至2009年底，其职工数量仅为1177人，资产总额则达到508亿欧元，人均资产达到4316万欧元/人，所有者权益为19.6亿欧元。相比之下，截止2013年6月底，建设银行资产总计14.86万亿人民币，职工数量

达351587人，人均资产仅为4226.3万人民币，仅相当于德国信贷银行的1/10，这其中还包括大量企业、政府类客户。

（二）专业化实体网点作为补充

德国信贷银行并非将所有业务集中于虚拟网络平台，其在大力拓展网络服务的同时，与线下其他金融机构及“现金群联盟”通力合作，使得其发放的银行卡可以在所有标有VISA标识的取款机上免费提取现金。此外，其还成立了专业个金业务物理网点，如：在东德15个城市设立不动产金融公司；设立为客户提供证券投资组合服务的子公司——萨尔州信合银行。

（三）更有竞争力的存款利率吸引客户

德国信贷银行精简了大量分支机构及工作人员，成本大幅降低。其将节约下的成本与费用让利于客户，据启元咨询数据显示：截止2010年三季度末，德国主要全国性实体银行利率水平维持在0.35%-1.1%之间，而德国信贷银行给付给客户的存款利率高达1.65%，远远高于实体银行平均利率水平。

3、北京银行

2013年9月18日，北京银行宣布，在与其境外战略合作伙伴荷兰ING集团正式开通直销银行服务模式，此举标志着国内第一家直销银行破土萌芽，或将开启国内直销银行的新时代。

北京银行的直销银行采用“互联网平台+直销门店”的方式。在服务渠道上，直销银行提供线上和线下融合、互通的渠道服务，线上渠道由互联网综合营销平台、网上银行、手机银行等多种电子化服务渠道构成；线下渠道采用全新理念建设便民直销门店，其中布放VTM（智能银行机）、ATM、CRS（自动存取款机）、自助缴费终端等各种自助设备，以及网上银行、电话银行等多种自助操作渠道。银行将率先在北京、西安、济南等地建立多家直销门店，计划推出直销专属金融产品。

北京银行直销银行主要服务对象定位于数量最广大的大众零售客户和小微企业客户。针对不同的客户定位，全力开发实惠、简捷、透明、安全的专属金融产品，提供多样化、差异化的金融服务，努力打造鲜明的竞争特色。

4、民生银行

在民生银行的定义中，直销银行几乎没有线下业务，是以纯线上、纯移动的方式提供金融服务，把银行



产品直接卖给广大的电商客户，绕过了繁琐的银行账号管理模式，实现金融产品与客户的快速对接，客户经理和客户无需碰面。民生银行将直销银行业务的目标客户群定位为三类：工作繁忙的都市白领阶层；乐于接受新事物的追求潮流的人；对价格比较敏感、追求优惠的人。从客户特征来看，民生银行与ING Direct USA的客户定位较为接近，都是为有一些特征明显的客户群体提供服务，提高客户的同质性，降低营业成本。此外，由于合作方阿里巴巴的加入，民生直销银行的管理模式也与传统网银不同，客户只要拥有支付宝账户，不管是否在民生银行开户，都可以通过支付宝购买民生的产品，这使得民生银行得以有机会以低成本拉拢新客户。

四、对中国“直销银行”发展的若干思考

目前，网上银行、手机银行、电话银行等营销模式已经被中国银行界广泛应用，而直销银行的模式也逐渐被市场所认知和接受。从国外“直销银行”的发展进程和经营特点来看，“直销银行”在中国产生的业务基础和技术条件已经具备。随着金融创新需求的增强和金融管制政策的变化，中国银行业正处于一个深刻的变革和转型时期，“直销银行”在中国有望作为与实体银行相互补充的新型银行经营模式，成为银行集团和区域性银行进行业务拓展的重要选择。

1、互联网金融的普及为“直销银行”的发展带来广阔的市场机遇。

在互联网出现和普及以前，国外“直销银行”一直

处于缓慢发展阶段。直到与互联网紧密结合之后，“直销银行”才实现了历史性跨越和爆发性增长。因此，可以毫不夸张地说 互联网是”直销银行”发展的”助推器”为其生存和发展开辟了广阔空间。

据中国互联网络信息中心(CNNIC)2014年1月发布的《第33次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2013年末，我国网民规模达到6.18亿，互联网普及率为45.8%，较2012年底提升3.7个百分点。虽然增幅略有放缓，但仍高于世界平均水平，而且客户结构在不断优化，中国互联网发展正在从“数量”转换到“质量”。中国互联网的发展主题已经从“普及率提升”转换到“使用程度加深”，而近几年的政策和环境变化也对使用深度提供有力支持：首先，国家政策支持，2013年国务院发布《国务院关于促进信息消费扩大内需的若干意见》，说明了互联网在整体经济社会的地位；其次，互联网与传统经济结合愈加紧密，如购物、物流、支付乃至金融等方面均有良好应用；再次，互联网应用逐步改变人们生活形态，对人们日常生活中的衣食住行均有较大改变。该《报告》还指出近几年商务交易类应用的用户规模增长最快。其中，截至2013年12月，我国使用网上支付的用户规模达到2.60亿，用户年增长3955万，增长率为17.9%，使用率提升至42.1%。网上支付用户规模的快速增长主要基于以下三个原因：第一，网民在互联网领域的商务类应用的增长直接推动网上支付的发展。第二，多种平台对于支付功能的引入拓展了支付渠道。第三，线下经济与网上支付的结合更加深入，促使用户付费方式转变。例如：用支付宝支付打车费用等。

截至2013年12月，我国网络购物用户规模达到3.02亿，较上年增加5987万，增长率为24.7%，使用率从42.9%提升至48.9%。2013年网络购物用户规模的增长得益于以下三个因素：首先，电商企业开始从“价格驱动”转向“服务驱动”，企业从单纯的价格战转向服务竞争，提升了网络购物的消费体验；其次，整体应用环境的优化，如网络安全环境的改善，移动支付、比价搜索等应用发展，为网络购物创造更为便利的条件；最后，网络购物法规的逐步完善。2013年政府加快了网络零售市场的立法进程，新《消费者权益保护法》将网络购物相关的个人信息保护、追溯责任等内容纳入，保障了消费者网络购物的基本权益。

“中国互联网的普及和发展既为直销银行”在中国的产生和发展创造了非常有利的条件，也对金融业务创新提出了更高的要求。

2、“直销银行”为银行业务拓展和域扩张的带来了新的思路

目前，中国的主要股份制银行和众多区域性中小银行都在积极寻求业务拓展和区域扩张。但是，这些银行的规模增长已经不可能去复制四大国有商业银行原先所实施的全国布局模式而必须进行发展模式的创新和变革。

通过国外“直销银行”的经验，给我们的一个重要启示是可以充分利用现代信息技术 借助虚拟网络和外部实体网络，摆脱物理网点的束缚和区域限制，在全国范围内进行快速布局，吸引客户，开办业务。直销银行在中国的产生已经具备以下有利条件：一是互联网普及后人们对基于互联网的电子商务和网上交易并不陌生，网上银行支付、证券交易、基金理财保险购买等形式已经实实在在地进入百姓生活，有利于“直销银行”在中国的创建和推广。二是银行机构的网上银行、电话银行、手机银行等业务已经相对成熟。从技术准备上看，主要基于互联网的“直销银行”的创建条件已经具备，三是国外“直销银行”经过几十年的发展，已经形成了一套比较成熟的商业模式，有许多经验和教训可供中国银行业借鉴。

3、“直销银行”的运营模式成就低成本运营，提升银行产品竞争力。

2013年我国金融改革步伐明显加快，我国陆续出台了一系列涉及金融改革的政策，其中“发展多层次资本市场，稳步推进利率和汇率市场化”是改革的确定方向。因此，不久的将来，存贷利率将高度透明化，商业银行以利差收入为主的盈利模式将举步维艰。在利率差别化激烈竞争环境下，商业银行形成差异化的竞争力是未来成功的关键。直销银行由于其运营成本低、服务效率快的优势，在利率水平方面竞争力优势明显，能为借贷双方都提供比实体银行更为优惠的利率，凭借利率差异化竞争力在利率高度市场化的欧美国家经过二十多的发展并形成了成熟的商业模式，值得我国商业银行积极借鉴。

长期以来，传统银行模式受制于资源限制，在产品和服务上都缺乏创新的动力。直销银行通过变革服务方式，利用互联网、移动互联网技术以及形式多样的电子自助设备，有效突破传统服务限制，将客户引入、业务办理等各银行业务环节全部囊括在内，形成一种可覆盖客户全生命周期的新型服务模式，为客户创造更好、更有竞争力的产品和服务体验。

参考文献：

[1] 胡蓉萍. 概念营销还是业界革命：民生、北京银

行逐鹿“直销银行” [N]. 经济观察报, 2013-9-23.

[2] 韩刚. 德国“直销银行”发展状况的分析及启示 [J]. 新金融, 2010 (12).

[3] 邱勋. 多维视角下我国直销银行发展的思考. 银行管理, 2014 (3).

[4] 启元咨询. 深入解读互联网金融下的“直销银行”模式. 2014.

[5] CNNIC. 2014年第33次中国互联网络发展状况统计报告. 2014(1)

国内微贷技术现状浅析

文/
李丽

微贷咨询和信用卡咨询是乾康金融的主要咨询业务产品，乾康金融在执行这两个产品的同时，在研究自己的微贷技术，并探索两项咨询业务的结合——基于信用卡的微贷技术，因此本文对国内微贷技术和业务现状进行简单的介绍。

一、国内外、相关组织对微贷的定义。

据调研，国内外目前尚无对微贷的统一定义，大部分定义均以贷款额度的大小来定义微贷。

在国际上，基本上将10万美元以下的贷款成为小额贷款，如：国际金融公司（IFC）的微贷标准为：小额贷款是指在10万美元以下的小企业贷款和1万美元以下的微企业贷款。德国IPC公司将50万元人民币以内的贷款定义为微贷。

我国大部分金融机构按照银监会《银行开展小企业授信工作指导意见》（2007年6月）将小微贷款定义为：单户授信总额500万元（含）且企业资产总额1000万元（含）以下，或单户授信总额500万元（含）以下且企业年销售额3000万元（含）以下”。

乾康金融对小微贷款的定义为：为满足小微企业和个体工商户从事经营活动的正常生产经营周转、临时性资金需求，或购车、装修等消费类资金需求，侧重于客户还款意愿和还款能力，而并非过多依赖抵押物价值和其他收入来源等作为放款条件，单户授信总额在人民

币500万元（含）以下的贷款。

二、商业可持续微贷技术的主要特征

商业可持续小微贷款的“开创性”探索的动机来自于一个共同的想法：小额贷款可以纳入正规金融体系框架，能够商业可持续运作。其理论基础为：

- 贫困家庭有一定的储蓄能力。大多数穷人在生活的某个时点都有储蓄需求，但只有50%的穷人需要贷款。穷人特别需要安全、可靠、便捷的储蓄设施。
- 穷人能够承担贷款的全部成本。制约穷人贷款的主要因素是产品是否符合穷人特征，而不是利率。如果能得到合适的信贷产品，穷人愿意且能够偿付弥补贷款成本的利率。
- 穷人有能力使用贷款经营小生意，并从中获利。因此，不必对获得贷款的贫困家庭进行家长式指导和监控。为提高穷人经营小生意的能力，适当的技术支持和培训也是必要的，但必须与金融服务分开进行。
- 穷人不仅是“受益者”，更是“有多种金融需求的客户”。
- 商业可持续目标（弥补所有贷款成本，并获得利润）的关键，不仅在于机构的可持续，而且在于促进小额贷款机构专注于微金融领域，提高微金融业的专业化程度和服务效率。

在此基础上，总结归纳商业可持续微贷的目标客户的主要特征为：

1. 经济规模小、数量多、分布广
2. 需要资金少、时间短、频率高
3. 可能无法提供抵押物或有强担保能力的保证人
4. 没有正规财务报表
5. 与银行打交道少，对银行贷款业务不了解
6. 文化水平不高
7. 以家庭为单位偿还贷款

以传统的贷款方式，银行无法充分的评估目标客户的风险，导致操作成本和违约成本等提高。因此，商业可持续微贷技术主要解决的就是银行与客户之间的信息不对称问题，按照客户的特点设计开发产品，用高利率覆盖高风险，通过大数法则实现风险控制。

三、国际上比较成功的主流微贷模式

目前国际上比较成功的主流微贷模式有两种：

一种是德国IPC微贷模式及与其类似的法国沛丰小贷模式、孟加拉乡村银行模式、印尼人民银行小贷模式等，该类微贷模式偏重对借款人第一还款来源的考察和人与人沟通的技术，主要依靠贷款客户经理做贷款决策。

一种是打分卡模式，偏重于由计算机做决策。打分卡技术在国外已经发展将近60年，该模式以计算机技术为核心实现大规模自动化处理，以取代人力资源投入，是发达国家普遍采用的能够有效控制风险、降低业务人员数量、极大提高审批效率的商业银行革命性措施之一。

四、国内银行机构采用的主要技术方法

我国银行机构采用的小微贷款技术方法主要分为以下三类：

第一类：沿用传统银行贷款信贷技术。将大企业、大客户的信贷调查技术简化而来，主要表现为粗放式经营，以担保人实力和抵押物价值判断贷款额度；

第二类：引进国外微贷技术。以国家开发银行与世界银行微小企业信贷项目为起点引进的德国IPC技术、法国沛丰技术等。打分卡技术目前国内成功案例还不

多；

第三类：自有经验总结提炼：银行根据自身行业经验进行总结提炼，形成有自身特色的微贷技术，如江苏姜堰农村商业银行的“阳光信贷”技术、民生银行的“商圈”贷款模式等。

目前国内银行使用的微贷技术仍以第一类为主，但从2005年德国IPC技术引进中国后，越来越多的银行聘请咨询公司学习IPC信贷调查技术，同时也激发了商业银行研究、总结创新微贷技术的兴趣。

五、乾康金融信用卡微贷技术的特点

IPC的信贷调查技术更偏重于风险的前端控制，对于客户维护和风险处置方面关注不高。乾康金融的微贷技术结合了IPC的客户甄别技术和信用卡的客户维护和风险处置方法，创新基于信用卡的微贷技术，并探索乾康金融的四维授信模型。

目前国内各项微贷技术均将目标集中在小微客户的经营资金需求上，而忽略了小微客户的消费需求。乾康金融提出，解决小微客户的消费信贷需求，同样能够帮助小微企业，并帮助其经营业务的发展。随着国民生活水平的不断提高，小微客户对买房、购车、装修、旅游、大型家电、子女留学等生活品质提高的消费需求越来越高，为了满足这方面的需求，小微客户往往需要从自己的生意中抽出投资，从而导致阶段性的经营资金紧缺。若小微客户的消费需求能够得到满足，同时能够根据其自身收入情况进行分期付款，则能够减轻小微客户的部分资金压力。

同时，在传统信用卡产品上加载消费信贷已逐渐成为中小银行信用卡业务盈利的突破口，但是在信用卡额度增加，已趋向于消费信贷的同时，客户的识别却仍然停留在普通发卡的要求上，导致信用卡业务风险高企。

乾康金融将微贷的客户识别技术加载在信用卡消费信贷上，以发放贷款的形式发放消费贷款信用卡，有效的控制业务风险，同时将传统信用卡追求规模扩张的业务导向转移到利润收益导向，使信用卡成为盈利业务。

六、商业可持续微贷技术及微贷业务推广实践中遇到的主要问题

目前商业银行对微贷技术的了解还停留在表面，往往期待该技术能够提识别客户风险的“一招鲜”的方法或者是能够迅速的拓展小微贷款业务规模，这样的期待导致商业银行在计划启动该项目时更加的挑剔。在开始实施该项技术后，由于客户经理、客户和市场均需要一定的培养周期，客户对该调查方法的接受也需要时间，商业银行又会对该技术的标准化和严格的客户审批方式提出质疑，在项目执行过程中动摇信心。

七、在农村中小金融机构推广微贷技术的工作建议

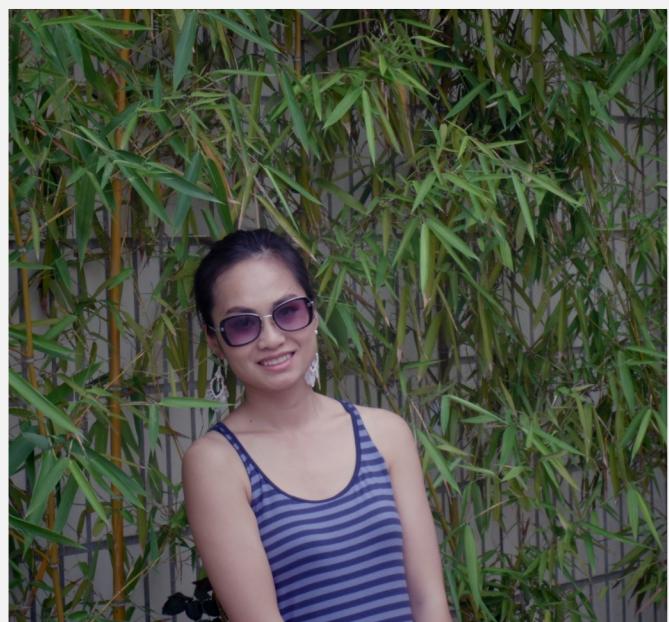
根据以上分析，在农村中小金融机构推广微贷技术，建议重点关注以下几方面：

1. 注意对一把手的思想观念疏导，只有高管领导层充分认识到微贷业务的发展前景，微贷技术的风控和培训效果，微贷技术才能真正得以推广。IPC技术从2005年引进中国，至今已9年之久，使用该技术的大大小小近百家银行中，真正执行较好的银行有限，失败的主要原因就在于高层对于微贷技术重要性认识有分歧，未坚持微贷业务。

2. 坚持“六项机制、四单原则”开展微贷业务。从实际经验来看，银监会提出的“六项机制、四单原则”是开展小微贷款业务成功的基础。无论是德国IPC技术的导入方式还是自我经验总结研究的微贷技术模式，均坚持了该原则。小微贷款业务与传统贷款的业务差别决

定了只有独立运营小微贷款业务才能取得预期效果。

3. 对微贷技术的导入有一定的容忍期。微贷技术导入的初期阶段，是信贷人员技术培养、团队风格建立、思维模式调整的阶段，对业务的规模增长有一定的影响，一般导入阶段为1年。加之微贷技术的导入一般需要支付一定的导入成本，因此在导入阶段一般无法实现盈利。按照咨询经验，在团队成熟运营2年左右，即项目开展3年后，银行便可以实现盈利，同时能够收获一支强大的团队。



“笑话”微贷

文/盛欣



有一种驴行叫扫街
有一种聊天叫分析
有一种出处叫客户说
有一种自圆其说叫检验
有一种评书叫上会
有一种相声叫师徒一起上会
有一种崩溃叫再核实
有一种砍价叫降额度
有一种绑定叫拉进来
有一种作业叫做监控
有一种好运叫他还了
有一种歹运叫他跑了
剩一种苦逼叫追逾期



来到公司4个月了，之前一直做管理方面的软件，现在虽然还是做技术开发，但已经逐步接触到了金融方面的知识。在做兴化微贷项目的时候，由于经常去兴化出差，认识了兴化的几位同事，不仅了解到了银行微贷的运作方式，也见识到兴化各位同事热情工作的情景，每天紧凑的工作节奏让兴化项目颇有起色，尤其是熊哥对微贷的专业让我非常佩服，每天都有客户经理来询问熊哥对某放贷的意见，熊哥都能冷静的替客户经理分析目

前此微贷的形势和未来的趋势，并设计好多种思路让客户经理如何开展这笔微贷。我觉得专业的知识+冷静的头脑+规范的操作是项目经理必不可少的素质吧。

这让我想到目前国内的银行放贷形势，据了解，目前所有银行不良贷款率均有上升，除了信用卡逾期还款现象有越演越烈的趋势外，企业三角债也在卷土重来，甚至银行直接涉足房产领域。这很大一部分原因在于银行审查不严密，或者自身存在腐败现象。针对这现象，银行规范放贷流程，并开始限制放贷，这使得接下来发生一连串反应，对于个人贷款，银行审查信用记录更严格，很多人因为有不良信用而被告知拒绝放贷，对于大型企业而言，放贷减少，使得流通资金减少，或者因为这样那样的问题，企业无法拿出资金进行运作，从而造就了一些开发商的跑路，名下有地产的只能停工甚至烂尾，继而引起老百姓的不满，增加政府的负担。常州目前这现象已开始凸现，银行作为中间纽带，没有对资金做到严密监管，使得很多在建房子停工，甚至开发商携业主的物业费用跑路。

作为普通老百姓，无法要求银行做些什么，只是希望银行能做到监管有力，不让不良分子有隙可乘。



偶然间看到乔布斯先生在斯坦福大学的演讲内容，其中一段我感触很深。

“你在向前展望的时候不可能将这些片断串连起来；你只能在回顾的时候将点点滴滴串连起来。所以你必须相信这些片断会在你未来的某一天串连起来。你必须要相信某些东西：你的勇气、目的、生命、因缘。这个过程从来没有令我失望（let me down），只是让我的生命更加地与众不同而已。”

进入咨询行业三个月了，回顾这10多年的工作历程，第一份工作的内容竟然能在厦门农商项目中得到实际运用。

2003年7月刚毕业的我，推掉了安逸的国有企业的设计工作，毅然决然的踏入了我金融行业的一站—保险公司，去挑战万元月薪，但却为此开始了长达三年的“煎熬”（离开时的感受）。

三个月时间，没有资源的我只能从陌生拜访做起，磨破了两双皮鞋，借助家人同学的帮助，我顺利晋升到了主管。但现实让我领略到了残酷，“梦”第一次破灭，说好的每个月一万的收入，变成了我自己要招人，团队达标后才能每个月收入过万，在此之前还是没有底薪，连复印都要自己花钱。

好吧，我接受。于是开始一周上班六天半，自己花钱招聘、面试、岗前培训、在岗培训、陪同展业、日常辅导、售后服务、业务员离开、自己展业、再次花钱招聘。。。不分昼夜，周而复始。三个月过后，每个月赤

字，花光了我之前的积蓄，团队一个人没有留存，身边的小伙伴也都走了，只有我还在坚持。

他们离开时都对我说：“走吧，这里是骗人的...”，说实话我也感觉是骗人的，当初的承诺已经无人提起，当初的雄心壮志变成了苦苦支撑，当初的乐观开朗也渐渐变成强颜欢笑，但是我仍然在坚持。没有什么伟大的道理，只为父母的一句话：“我让你不要去保险公司，你不听，现在...”。即使在还有三天发工资，我口袋里只有7元钱的时候，还在坚持，直到发工资时，口袋里还有7元钱。因为我有交通卡、我可以回家吃晚饭，仅此而已，所以我还是幸运的，我能坚持。

一段时间又过去了，慢慢的我的团队人渐渐增多，业绩也开始有了起色，我的收入增加了，也能到一个月7-8千，但是我并不觉得开心。终于有一天，我晋升到了区域经理，团队规模接近30人，有2名主管，收入稳定，但是我要离开了。此时又有很多人说我傻，那么苦都过来了，千里挑一都不为过，为什么要离开？但我觉得：“你只有在这个行业做到优秀（其实当时我也不是很优秀，只是自己觉得），你才有判断这个行业好坏的资格。”

离开了保险，进入了银行，一做就是七年。我不是一个喜欢换工作的人，我认为任何行业和公司你都会面临困难、挫折，你要学会的是解决他、站起来，并不是逃避。曲曲折折，一步步走来，大银行做过，小银行做过；大城市做过，小城市做过；一线销售做过，后台支持做过；大团队销售运营做过，小团队项目开发也做过。

说实话，从银行离开这一步，我是下了很大的决心。刚开始乾康公司并不是我的第一选择，因为一边是工作熟悉，领导层沟通顺畅，收入稳定，有一定晋升空间；一边是对咨询一无所知，公司成立时间不长，浮动收入比例较高，随时可能再就业。

抱着面试一下也没有损失的想法，我在小年夜这一天来到了公司面试。我是一个比较注重细节的人，能选择小年夜这一天来面试，说明这家公司的领导层是很敬业的。面试的形式与内容我很喜欢，没有过多的套话，没有常规面试的施压。有的只是坦诚的交流与公司的规划。初七的复试，让我再一次感觉到乾康公司高层的敬业，因为大多数私企负责人初七都是不上班的。

面试的过程同样的“简单”，但并不轻松，这个面试官可能是我未来的老板，。我年纪不小了，现在的我不是简简单单找一份工作。35岁，职业生涯的分水岭，35岁-45岁是事业的上升期，选择至关重要，我渴望突破自我，能够站在一个全新的平台上。

我是一个简单的人，风险与收益是对等的，我看公司、看好管理层。既然决定了，就来了，一个菜鸟，就这样闯入了咨询行业。

入司一周，我和我的小伙伴们来到了厦门这个美丽的城市。三个月过去，从人员选拔与管理（招聘、面试、入职前培训、入职后培训、陪同展业、日常管理）、交付件（行业调查、市场调查、同业竞争、制度修改、体系建立、小组讨论、文稿拟写、修改）到日常事务、行内沟通、业务拓展等。我和我的小伙伴们渡过了一个个不眠之夜。学习、实践，再学习、再实践，脑细胞疯狂的代谢，倔强的我心里只想着一个目标：把项目做好，不能给公司丢脸。

我仿佛又回到10年前刚刚毕业时，那个没日没夜奋斗的我，只是现在的我心里并不彷徨犹豫，我有明确的目标与方向，我正在朝着那个方向一步一个脚印前行。

交叉笔面试

文/李依重

乾康金融江阴项目组进驻江阴农商银行距今已过一月余，在过去一个多月，项目组成员为了更好地完成本项目日夜加班加点，在加班加点的同时刘老师要求我们充分发挥主观能动性，运用头脑风暴法找出创新点，提高工作效率。在这一基础上，本次面笔试我们项目组采用全新的方式——交叉面笔试。交叉面笔试故名思议上午面试和笔试同时进行、下午面试和笔试同时进行，上午参加面试的应聘者下午参加笔试、上午参加笔试的人员下午参加面试，通过此方法可以提高我们的工作效率，选择交叉式面笔试原因有二：1. 本次参加的应聘的人数过多204人参加（实到180人次）；2. 行领导与乾康金融专家只能抽出一天时间。

做好交叉式面笔试重要的前提，就是须明确面笔试当天应聘者的人数。项目组提前一周通知应聘者。1. 编辑通知内容，通过江阴农商银行短信平台向外统一发送，如有发送失败的情况，项目组会查询电话号码是否有误，有误的改正，通过银行座机通知应聘者；2. 等待应聘者给银行回短信或回电话，回短信与回电话目的是为了确认应聘者是否接收到此短信，确认应聘者是否参加面笔试；3. 针对没有回复短信或复电话的，项目组会复查电话号码是否有误，有误的改正，通过银行座机通知应聘者。

项目组对入围人员（215人）进行了电话通知，回复参加面试的人员是204人。项目组针对204人起草6月7日面笔试方案，方案共计3个模块分别是：前期工作内容、面笔试流程、面笔试工作人员安排。

前期工作内容主要由项目组承担，分别是：准备招聘相关指示牌、编码、桌号，打印笔试试题（AB卷）、九型人格，布置二楼笔试考场和九楼两个面试考场、面试等候区。

面笔试流程：面笔试当天，应聘者男女分开各站一列进行签到，在签到之前，工作人员会把前100号编码和100号至204号编码分别打乱顺序；签到开始，工作人员先发前100号（为了保证上午面试质量），前100号应聘者参加上午面试和下午笔试；100号至204号参加上午



笔试和下午面试。参加面试的应聘者到九楼面试等候区等待面试，面试开始，等候区工作人员根据号码10人为一队带领应聘者到面试一、二区进行面试；参加笔试的应聘者到二楼笔试考场参加笔试。

面笔试工作人员安排：本次面笔试工作人员共计10人，乾康金融项目组2人、江银快贷中心7人、人力资源管理部1人。上午面笔试签到处共计4人次两两一组，为了保证参加上午应聘人员的人数，签到处将先发1—100号，一组负责男生签到、一组负责女生签到；下午在

笔试考场和面试等候区分别设立签到处各2人次，负责签到处工作；面试等候区2人次，一人负责纪律、一人负责人员排序；2个面试考场各有2人次，一人负责主持、一人负责计时与摄像；笔试考场共有4人次、全部负责考场纪律。

特别感谢江银快贷中心所有工作人员，如果没有你们本次面笔试不可能完美成功。



乾康改变了我

文/吉力

还记得当初踏入乾康大家庭懵懂无知的我，到现在对信用卡及微贷知识有初步了解的我，不经意间已过去了一年的时间。仔细想来，这是我自毕业后的第一份工作，之前也曾有过迷茫，不断投简历与参加各种考试的经历使我对这份来之不易的工作更加地珍惜，乾康给我的不仅仅是物质上的奖励，更多的是提供了一个不断汲取知识与丰富阅历的平台，乾康改变了我。

我现在所处的职位是兴化微贷项目助理，面对的客户是兴化农商行，一向有严谨作风的银行使我觉得自己的工作也马虎不得，更准确地说是这个工作使我意识到一种责任感，更好地服务客户，以客户满意为宗旨成了我工作的目标与不断成长的动力。

项目本身有其特殊性，有一定的周期，也有相对的自由，不像企事业单位，有长期固定的工作场所，

且每天都是按时上下班。兴化项目是我在乾康公司的第一个项目，我有理由相信兴化会是我成长的起点，以后还会在某个地方继续我成长的步伐。

现在的我每天都在接触不同的人和事，每天都有不同的任务，这点也是项目工作性质的体现，做项目工作使我能够得到全面的发展机会，不仅能学到知识，而且能和形形色色的人打交道，锻炼自己的沟通能力，把握住这个机会，绝对会有所收获。

做项目自己可以决定一天的工作时间，而我选择延长自己的工作时间，一方面可以把未完成的工作完成，另一方面也可以抽出时间让自己充电。这种理念落实到工作中，渐渐地形成了常态，这恰恰实质性地改变了我，让我不惧加班，能够吃苦耐劳，我认为这也是一个“职业人”该具备的东西。

乾康改变我的，还有我的office软件操作能力。做项目总会要提交各种各样的文件，其实每一次的操作都会在潜移默化中提升自己的水平。就拿ppt来说，以前不大接触，认为这个东西用的不多，只要能掌握word及excel就足够了，现在回过头来看以前的想法是多么地荒谬，要想表达自己的想法，ppt就是一种很好的表现形式。我认为想要做好PPT无非两个方面，一方面是模板，另一方面为内容，两者结合，才会把ppt做得更好。

沟通能力，我的短板。还是拿刚进项目的自己做比较，现在的我也早已不像当初羞涩内向，至少我会学着换位思考，会想着如何与他人沟通以拉近双方距离。兴化项目，既要与行领导打交道，又要管理好下面的客户经理，实为不易，要把这两层关系都处理好，是要下点功夫的。

当然，我还有很多可以改变的地方，例如我的专业知识水平，离既定要求还有不少的距离。做好当下，规划未来，我相信我的空间还很大。

最后希望我能在乾康的道路上不断地坚持、不断地前行！

浅析项目经理的几种沟通



文/顾刘庆

最近看了一篇文章，其中有一个结论是这样的：“一个成功的项目经理需要具备的基本素质有：领导者的才能，沟通者的技巧和推动者的激情。”正如我们所认可的那样，项目经理在项目实施过程中处于中心地位，起着举足轻重的作用。目前，我来到兴化微贷项目组已有四个多月，我旁观并学习着我们项目经理的一些处事方式，对其中项目经理的沟通也有了一些自己的认识。

我认为项目经理的主要任务其实就是人与人之间的协调与管理，他也理所应当成为行内领导、公司高层、项目组成员和客户经理团队之间沟通的纽带，最终的目标是让客户满意，让公司盈利，让组员成长。

无论沟通双方是什么样的合作关系，沟通的原则却都是一样的，即目的明确、思路清晰、表达适宜、紧抓时机。

1. 项目经理与客户（主要指银行）的沟通

银行和我们乾康表面是对立的两个组织，实际却是一个统一体，双方共同的目标都是希望项目能够成功，实现共赢，因此他们之间的沟通是项目所有沟通中最为重要的。项目初期，合作双方对于项目的理解会存在偏差，而处理这种偏差，双方之间的沟通尤为重要。那如何沟通呢？我认为：首先是在需要做出项目实施中的一些关键决策时，做到主动征求银行的意见，并接受银行的指导、协调管理；建立工作联系制度，按时参加每周一次的项目联络会议，对项目进展和问题定期与总行领导进行沟通；坚持给银行提交工作周报，使他们随时掌握项目动态；认真落实银行提出的建议，将总行领导的想法完整地转达给每个与项目紧密相关的人，并协同处理；不断创新开发新产品新服务新理念，报送总行领导沟通协商，统一思路。如此，便能在秉承互尊互利的原则上，基本上与银行形成了良性的沟通关系，从而使得项目中的任何问题得到及时解决。



事实上，要想真正深入了解银行的想法，最简单而有效的方式就是成为银行本身，在某些时候，我们乾康项目组应将自己扮成银行角色，跟随银行的模式共同工作，熟悉他们的业务和习惯，像银行一样思考和处理问题，充分了解银行的利益出发点，同银行建立和谐关系。

2. 项目经理与公司主管领导

公司领导对于项目执行过程中具体情况的了解与掌握主要就是通过与项目经理及其他项目组成员的交流。这种交流包括定期与不定期的两种，定期交流主要有周记和月报，用以列举项目进展及成果、与计划是否有偏差、出现及解决了哪些问题以及下一阶段工作计划等内容；不定期沟通则主要体现在项目遇到需要主管领导决策或处理的状况时，与主管领导能及时进行沟通，这不仅有利于梳理项目组的工作思路，还可以从领导的支持中获取信心。

3. 项目经理与项目组成员

在项目执行过程中，项目组内部也难免会出现对任务分配、加班加点等状况有所抱怨。作为项目经理，应从理性的角度出发，既要尽量满足银行方各种需求变化，又要充分调动项目组成员的积极性。在不失公允的前提下，充分展现个人魅力，团结项目所有力量，共同满足银行方需求。另外，项目组成员的生活紧密相连，吃住一起，这就需要项目经理经常在生活上给予组员帮助与照顾，并不时的组织活动，为组员减压解乏。



4. 项目经理与客户经理团队

目前我乾康公司各咨询项目组大都成员不多，但每个项目所组建及管理的团队人数平均也在50人左右，大家想法各异。为此，整个工作环境和谐与否，在很大程度上也影响着每个项目团队的工作效率。如何应用适当的技巧去配合完成项目组工作以及管理好客户经理团队，是每个项目组成员尤其是项目经理必须要认真思考的问题。

6月10日，檀总来到兴化项目现场指导工作时指出，项目成功与否不仅表现在完成业绩指标上，还有重要的一点就是“统一思想”，统一客户经理团队思想也正是沟通的主要目的，有效的沟通才能充分激发客户经理的工作热情，引导客户经理向同一目标不断前进。

沟通有很多种方式。比如：口头沟通是一种便捷并且运用最为频繁的一种方式；书面沟通主要用于通知或确认一些比较重要的项目活动内容、任务安排以及制度公示，例如电子邮件，但它也有缺点，信息超载时我们难以把重要的信息同垃圾信息区分出来。另外，会议也是一种沟通形式，它是解决项目执行过程中出现的问题的最佳途径。目前我们兴化微贷项目组每日会议通常的内容是制定行动计划、发现已有或潜在问题，复盘学习展业经验等等，所以会议一定要给工作带来实质性有价值的东西。

在项目计划执行过程中，各岗位及与项目组之间的信息交流是否顺畅、纠偏工作是否及时有效，直接关系到项目质量的好坏及项目进度与计划的一致性。沟通方式不正确也容易出现某些问题。例如：除项目组规定的汇报会、晨会等制度以外（如项目组成员私下交谈，传递小道消息等）的非正式沟通，如此得来的信息容易失真，有可能会导致项目中的信息错误引起风险。再比如：使用最多的口头沟通的信息不能保存，而且在沟通完毕后容易被遗忘，在特定的场合也不具备法律效力。所以口头沟通需要尽量以书面的形式保存下来存档。

沟通是意思的传递与理解，项目组的主要工作除了做好小微贷款的IPC技术指导，另外还需帮助客户经理架好沟通的桥梁。因而，沟通保持畅通了，整个项目也就成功了一半。

文/徐海云



良好的开端是成功的一半

文/李建文

在忙忙碌碌中又结束了一周的工作。这周的工作很充实，很繁忙，有很多值得我们总结的地方。

这周我和一个客户交流的时候体会颇多，这客户原来是在乡下开家具厂的，自己还有一个小的厂房用来销售家具，客户趁着这次红星美凯龙开业，在红星美凯龙开了两家店铺，当我和客户聊天的时候我发现客户选择这两家店铺是经过慎重考虑的，因为他两家店铺一家适合人群是5-20岁，还有一家是20岁以上，客户和我说刚开始先做小孩的家具，只要和顾客搞好关系，服务周到，那么客户到了20岁左右换家具还是会找我，而且我这两家店铺基本也可以覆盖所有的人群，还有就是客户在销售人员的选择上面客户也说这种事情一定要慢慢选，因为一个好的销售员可以给顾客带来一个良好的印象，对店铺的帮助会比较大，还有红星美凯龙刚开业，为了吸引顾客，客户会选择几款好的商品进行低价销售，这样可以在刚开始就可以吸引更多客户的眼球，打下一个良好的基础。联想到我们平时做业务，其实也是一样的道理，现在更多的客户他希望有一个良好的服务与交流，只要能够和客户保持良好的关系，那么对以后业务的发展帮助会非常的大。

还有这周长江银行开业了，听说他们刚开业那天弄了很多活动，储蓄送茶杯什么的，我觉得他也是为了刚开始吸引更多的客户，打下一个良好的基础，长江银行的开业对我们的业务还是会有一定的影响的，所以我们在今后要更加的努力，这样才可以把业务做好。



积跬步 至千里

文/韩利

春风柔和，温暖，忙碌，抚醒万物，不知不觉中，在我们农商行度过了忙碌、紧张、充实而又愉快的八天时光。时间虽短，步履匆匆，但却收获颇丰，理论与实践的有效结合，扩展了我们的知识面，增强了我们与人交流的能力，在这当中，也体味到了团队伙伴之间温暖的友谊，仿佛又回到了当年刚进入社会的模样，冒冒失失却勇气可嘉，单纯到让人心疼。从当年的青涩到现在的日趋成熟，正是自己在慢慢接受这个社会的过程，不管怎样残酷、现实，都需要自己坚强的去面对，去努力，一步一步往前走。

通过这几天的学习与实践，让我深刻的意识到了银行工作的严谨，而这种严谨存在于每一种产品和每一个服务的细节。在银行工作给大家的印象是条件不错，工作舒适，收入可以，其实看到的只是表面，银行是一个要求高、知识专业、服务全面、责任重大、容不得半点差错的一个服务性行业。所以对我们员工来讲，拥有专业素质与全面的服务理念是非常重要的，也要更高的标准来要求自己，要有一个熟练的操作能力才能提高工作效率，节省时间，才能更好的为客户服务。

三天的市场调研，让我深刻的体会到一个成功的销售人员只有在不断的拒绝当中才可以成长，只有不断的与客户接触才能发现自身的不足，只有不断的沟通才可以磨练自己。有幸在我们这个团队度过这些天，组长的幽默，组员的互相帮助，团队工作氛围和谐，任何小小的细节都能让人暖心。团结力量大，希望我们每个团队的成员能够把这份激情、信任感激与责任带到未来的工作当中，踏踏实实的走好每一步，与农商行共同发展。我觉得我们农商行信贷部是充满希望的，孕育着生机，相信在我们这个充满力量的团队中，我们这股新鲜血液会为农商行创造更大的财富。

前进的道路必将布满荆棘，但是我相信，小事不做，大事难成，如果自己选择了这个领域，就要去追寻这个目标，坚持下去，全力以赴，做好自己应该做的，认真的接受新的知识，“知识就是力量”，也是这个世界上除了年龄以外唯一没有办法被夺走的东西，所以要让知识转变成自己的能力，踏平脚下的所有荆棘。



微贷之路——业精于勤

文/赵训文

时间过的真快，又是一个星期过去了。这个星期我们主要是做上个礼拜市场问卷调查的总结以及老师安排我和四位组员对同行业的调查和了解。

在对同业调查中让我对银行信贷业务流程有了简单的认识，这将对我以后的信贷工作有帮助，更快速的进入金融信贷岗位。分析其他银行的业务方式及各自的竞争优势，在今后自己的信贷业务中总结方法，更好的提高自己的业务能力。同业调查过程中让我感觉到在金融知识与金融业务洽谈方面我还需要全方面的加强。毕业之后我一直做业务工作，以为信贷业务也能很快很好的把握，可是现在看来我之前的想法太天真了。

首先金融业务的洽谈比我之前做的销售工作流程复杂很多。我之前做的业务简单来说就是找到需要产品的客户向其推销出产品就好了，流程比较简单。而我所了解的金融信贷业务流程注意细节可就多了，需要提交的材料的很多，在细节方面是一点都不能出错，每一个环节都可能影响到这一笔业务的成败。

其次就是金融知识我了解甚少，大学里面我学习的是艺术类专业，对于金融可以说是没怎么接触过。在这个礼拜五下午老师们组织了会计基础的考试，试卷上的题目及会计专业名词让我无从下手，当然由于做同业调查的原因老师的会计基础课程我也没能够参加。对于这一方面老师建议我多花时间看会计基础知识以及金融基础。

我自己也给自己做了简单的计划，每天看这方面的知识书籍不低于2个小时，希望能够尽快的赶上同事们的步伐。在为期将近一个礼拜的社会问卷调查中我们每个同事都是非常积极，每天都能保证质量的超额完成任务。这样的调查让我们知道在阜宁当地的个体户对我们阜宁农商银行的认识以及是否了解我们行的一些业务及产品，知道客户的需求这样才能推出市场需要的产品。在调查过程中自己也有些问题，首先是我对市场了解还不够，充分的了解市场才能更好的完成任务。在调查的过程中，还不能熟练的运用自己的知识和交谈能力与客户沟通。信贷员应该能够凭借自己所知道的知识与拥有的能力来分析、解决问题。自己对信贷员的知识面不够，对于客户所经营的行只是一知半解，所以说，了解金融知识的同时能结合实际操作就显得尤为重要，自己如何将所学的知识与实际问题相联系将成为以后学习的一个重要项目，正所谓学以致用。当然还有其他问题，比如有些客户向我们询问一些行里面的业务，由于对行里面的业务还不清楚不能够当场就能够给客户一个满意的回答。

银行的工作容不得一丝马虎，认真学习，养成好的习惯才能做好今后的每一次业务。

为行庆激精彩排的精彩瞬间



阜宁农商行微贷项目

厦门农商行学员毕业典礼





项目培养的培训师正式出师，已走上讲台



挑灯夜战信用卡系统上线

阎庆民出席博鳌亚洲论坛小微金融分论坛

摘自：中国银行业监督管理委员会官网

4月9日，中国银监会党委委员、副主席阎庆民出席博鳌亚洲论坛小微金融分论坛，就小微企业服务发表讲话，并回答记者提问。

阎庆民指出，小微企业金融服务工作受到党中央国务院高度重视。近年来，银监会一直引导银行业努力解决贷款难、贷款贵这一难题，在政策设计、机制创新和信贷倾斜等方面下了很大功夫，推动银行业金融机构服务大力开展模式创新、金融产品创新，政策举措初见成效。

2013年，在5600多万户小微企业中（工商总局口径，含小型微型企业、小微企业主、个体工商户），接受银行服务的1249万户；小微企业贷款余额17.76万亿，占整个贷款余额23.2%，增长幅度高于各项贷款5.4个百分点；不良贷款率2.02%，比上年下降了0.23个百分点。

阎庆民强调，从上述数据可以看出，银行业金融机构在改进小微企业金融服务方面做了很大的努力，一些实践走在国际前沿，特别是立足本土文化，在草根金融方面做了很多探索，对于未来丰富和发展中国特色的小微企业金融服务有重要意义。同时，目前小

微企业的金融服务主要是以银行信贷服务为主。下一步，要继续把已经出台的政策落实好，并在此基础上，适当扩大非信贷的金融服务，提高直接融资的比例，促进小微企业更健康的发展。

阎庆民还就互联网金融等话题回答了记者提问。阎庆民指出，对互联网金融监管，应该做好四个方面：一是适度监管，制定基本规则，避免不公平、不平等竞争；二是分类监管，对互联网金融进行不同类型的划分；三是协同监管，减少监管的套利；四是创新监管，用互联网技术提高监管有效性。对P2P网络借贷平台，银监会将根据国务院有关部署，承担相关监管研究工作。



阎庆民 现任中国银行业监督管理委员会副主席

汉族，1961年5月生，西南财经大学中国金融研究中心兼职博士生导师。西南财经大学经济学学士、硕士，中国人民大学经济学博士，重庆大学管理学博士，高级经济师，十一届全国政协委员，中国金融学会常务理事、享受国务院特殊津贴专家。

银行业协会发布《中国银行业发展趋势报告（2014）》

摘自：中国银行业协会



6月30日，中国银行业协会在京发布《中国银行业发展趋势报告（2014）》。报告由中国银行业协会行业发展委员会主任单位交通银行牵头，20余家成员银行参与撰写。其主要报告点：

一、世界经济缓慢复苏，银行业经营环境复杂多变。2014年，全球经济缓慢复苏，未来增长面临诸多挑战。全面深化改革一方面对中国经济短期增长带来一定挑战，另一方面改革红利的释放以及稳增长政策空间仍然充裕，有助于经济保持平稳运行。总体上看，投资等因素有助于支撑经济增长相对平稳，物价涨幅不高，但我国经济运行也面临房地产市场调整、融资成本高企等一系列挑战。中国经济运行仍面临一系列风险和挑战，加之金融改革进一步推进，都对央行货币政策的灵活性和准确性提出了更高的要求。我国将继续实施稳健的货币政策，略偏向宽松，加大定向调整和结构性支持力度；货币政策全面放松的可能性不大，以稳定总量和优化结构为主要调控方向，综合运用数量、价格等多种货币政策工具，进一步增强

灵活性和针对性。监管机构将在持续落实“巴塞尔协议III”、支持“三农”、设立民营银行、流动性风险监管等方面进一步加强监管引领，推动银行业深化改革开放。银行业将顺应监管政策变化，以内部经营思路的更新和管理能力的提升配合外部监管要求的强化，全面推动转型发展。

二、改革创新深入推进，特色化经营初显成效。银行业金融机构坚持稳中求进的总基调，认真贯彻落实国家宏观调控政策，切实提高服务实体经济能力，总体保持稳健运行。资产负债规模稳步增长，盈利能力保持基本稳定，盈利增速进一步放缓，资本充足率和资产质量总体保持稳定，拨备整体较为充足。但受经济增速放缓、结构调整加快、化解产能过剩及金融改革深入推进等影响，银行业金融机构也面临流动性短期波动增多、信用风险有所上升等挑战。面对多重压力和挑战，银行业金融机构结合自身实际和发展需要，有针对性地加快了战略转型和经营模式转变：盘活存量，优化增量，积极调整信贷结构；表内外协同推进，做大社会融资总量；加大产品和服务创新力

度，多渠道支持实体经济；紧密对接上海自贸区建设，助力中国经济打造新的增长极；努力做好城镇化金融服务。银行业金融机构深入推进内部体制机制改革：不断完善公司治理，加强董事会、监事会的履职能力建设；调整优化总部组织架构，精简总行部门，进一步提高总部运营管理效率；推进分支机构经营管理模式转型，省直分行将管理与经营并重，省辖分行则以利润和经营为中心。同时积极加强新型渠道建设，通过自助渠道、移动渠道、微信银行等推动服务模式创新。各银行业金融机构结合外部环境变化和自身实际情况，尝试探索特色化经营，制订了差异化的发展战略。如政策性银行以支持国家发展战略为重点、大型商业银行着眼于不断提升跨境、跨业综合服务能力、股份制商业银行推进专业化经营、城市商业银行坚持服务本地经济、农村中小金融机构聚焦“三农”等。银行业金融机构差异化、特色化的发展格局渐趋形成。

三、资产规模稳步增长，资产结构逐步优化。中国银行业积极贯彻落实宏观调控政策，资产总额突破150万亿元，同比增长13.27%，继续呈现平稳增长态势。大、中、小银行资产份额进一步向均衡方向发展，非信贷类资产占比有所增加，不良贷款略有回升但整体稳定。受利率市场化快速推进的影响，人民币贷款利率呈现较为明显的上升趋势。银行业将加快资产业务转型，加快资产结构调整，加快资产业务创新，夯实资产业务发展质量，更好地适应新形势下改革深化、转型升级、市场竞争的要求，确保资产业务持续健康发展。

银行业对公业务发展态势良好。继续加强对实体经济的服务力度，重点支持经济转型升级、战略新兴产业以及小微企业发展，利用金融杠杆促进去产能政策目标的实现。新增公司贷款占比进一步下降，并趋于稳定；公司贷款结构持续优化，短期贷款占比上升；行业信贷结构更加合理、房地产贷款规模扩张但增速放缓；中西部地区信贷增速进一步加快；大中小型贷款增速趋同，小微企业贷款占比稳步提升。

继续加大以大零售为重要方向的业务经营转型力度，在资本配置、资源配置、产品创新等方面不断满

足零售业务发展需要，个人贷款等业务呈现快速发展态势。个人贷款整体发展势头良好，新增个人贷款规模和增速稳步提高；个人住房贷款份额增加明显，个人住房贷款规模增加，个人消费贷款短期化趋势进一步加强；信用卡规模和用信率进一步提升，但逾期风险有所上升。

四、负债增速明显放缓，存款理财化倾向加强。受国内外复杂宏观经济形势、利率市场化改革和互联网金融迅猛发展等诸多原因的影响，2013年总负债增速大幅回落。截至2013年末，中国银行业金融机构负债总额达141.18万亿元，增幅为12.99%，同比下降4.8个百分点。各类机构负债增速有所分化，人民币对公存款增速略微上升，企业活期存款占比小幅回落；人民币个人存款业务稳步发展，并呈现波动性，个人活期存款占比持续小幅下降；负债成本变动有所分化，存款“理财化”趋势增强。同时，外币存款总额增长明显放缓，各类外币存款增长趋势分化。2014年，经济发展方式和增速使得对资金的竞争更为激烈，互联网金融与大资管发展分流资金，利率市场化稳步推进对负债业务经营提出了更高要求。银行业将加快优化业务流程，提高吸收存款能力，通过推动客户重心“下移”，扩大负债业务来源渠道。

非存款类负债业务进入调整期，同业存放增速大幅下降，拆入资金增速持续下降，商业银行发行次级债步伐放缓，卖出回购金融资产增速放缓，向央行借款快速增长。随着同业市场的进一步规范，以及债券市场的加快发展，银行业将更加积极地拓展同业拆借、回购、金融债等业务。交易性金融负债、衍生金融负债等的竞争会更加激烈，市场规模将明显扩张，银行负债资金来源更加多样化。

五、中间业务全面提速，运行特点凸显转型方向。2013年，银行业加快中间业务的创新和发展，16家上市商业银行中间业务收入总额、增速和占比一致回升，表现出强劲的增长态势。但受环境及自身因素的限制，大型、股份制两大类型商业银行中间业务发展之间存在差异，二者各具优势。大型商业银行中间业务收入总额的绝对优势正在逐渐丧失，股份制商业银行中间业务收入增速和占比优势进一步显现。中间

业务收入结构进一步优化，部分项目发展速度和收入占比出现明显变化，导致其在同业中的排名发生相应变化。总体上，股份制商业银行多项业务发展较快和新型业务发展较快的局势未发生根本变化。

银行业中间业务运行与当前运行环境具有紧密联系，表现出竞争更加激烈、服务水平和效率进一步提高，多元业务条线共同发展，电子化技术的不断渗透和机构合作力度增强等显著特点，这些特点与银行业在多种外部压力下谋求转型的发展方向密切相联。2014年，银行业将进一步深化改革和创新，通过推动事业部制实施或利润中心改革、提升综合化服务水平、加大海外发展力度等措施促进中间业务进一步发展。

六、全面风险管理能力不断加强，风险状况总体平稳，但部分区域和行业信用风险特征明显。2013年，银行业信贷资产质量基本稳定，资本较为充足，整体拨备水平较高，信用风险管理处于较好水平。但区域和行业信用风险特征明显，光伏、钢铁、船舶、平板玻璃等产能过剩行业不良贷款余额增加较快，新增不良贷款分布则依然集中在长江三角洲等区域，企业信用风险相对集中于民营经济发达的沿海地区。流动性风险和市场风险制度建设持续加强，合规及操作风险管理在文化建设方面成效明显，案件治理和风险防控能力显著提升。2014年，受外需冲击较小的小企业和部分产能过剩问题突出的企业的不良贷款可能继续增长。房地产、融资平台相关贷款应予以高度关注；流动性总体平稳，不会爆发大规模流动性风险；随着利率市场化推进、汇率弹性增强、资本流动频繁，市场风险压力趋于上升。

面对复杂严峻的风险形势，银行业金融机构从制度建设、优化流程、创新工具等多方面加以应对，保持风险水平的总体稳定。不断完善信用风险管理体系，加大信贷结构优化调整力度，加强对产能过剩行业、地方政府融资平台、房地产行业等信用风险管理，加大不良贷款管理和清收处置力度。不断完善市场风险管理政策体系，优化市场风险计量及监控的方法、流程和工具，明确市场风险管理目标，提升对单类业务、单类资产组合的整合管理能力。从内生和外

生两个维度加强对流动性风险的分析、计量和研判，建立更为全面的流动性风险管理框架，提高压力测试、应急计划等管理方法的针对性和可操作性。合规及操作风险管理在文化建设、制度流程、管理工具创新等方面砥砺前行，操作风险管理制度和方法不断完善，重点领域和关键环节的操作风险管理进一步细化，监测和管控力度加大，操作风险管理能力有效提升。

七、盈利增速进一步放缓，盈利能力面临持续挑战。2013年，受经济增长中枢下移，利率市场化进程加速和金融脱媒持续深入等因素的影响，商业银行在规模增长逐步回归常态的背景下，净息差有所下降。尽管中间业务收入增速有所回升，成本收入比也进一步下降，但依旧难改利润增长与资产质量同步承压的态势。2013年商业银行全年实现净利润1.42万亿元，同比增长14.5%。2014年，银行业整体规模增速趋缓将成为新常态，净利润增速可能进一步回落到9%左右。升息资产增速保持平稳，仍将是拉动银行业盈利增长的主要驱动因素；负债拓展仍存在较大的压力；净息差稳中略降，下降幅度有所收窄；中间业务有望保持平稳增长；经营成本小幅下降。

八、积极履行社会责任，服务质量持续提升。2013年，中国银行业在自律规范、丰富服务渠道、提升服务效率、产品创新、维护公众权益、展现行业风采、检视自身问题等七个方面进一步推动服务改进，展现了一系列新的亮点。服务能力持续显著提升，客户满意度稳步提高，网点功能和服务细节更加完善，惠及社会各层面及实体经济发展。同时也存在诸如服务理念需要进一步提升、网点布局需要进一步均衡、服务效率需要进一步提高等问题。

2014年，中国银行业以科学发展观为指导，以加快转变经济发展方式为主线，打造责任银行，有效支持国家发展，普惠金融惠及广大社会层面，绿色金融促进绿色经济发展，热心公益事业，构建和谐劳动关系。中国银行业将坚持以服务经济增长、服务社会公众为主线，不断提高服务质量；进一步开拓创新，践行社会责任承诺，继续提升银行价值，加强员工队伍建设，服务经济、社会、环境可持续发展。（完）



乾康融
家 The End