



创刊号

第1期

# 目 录

## CONTENTS

乾康（上海）金融信息服务有限公司  
内刊

2014年第1期 总第1期

主 编：刘学军

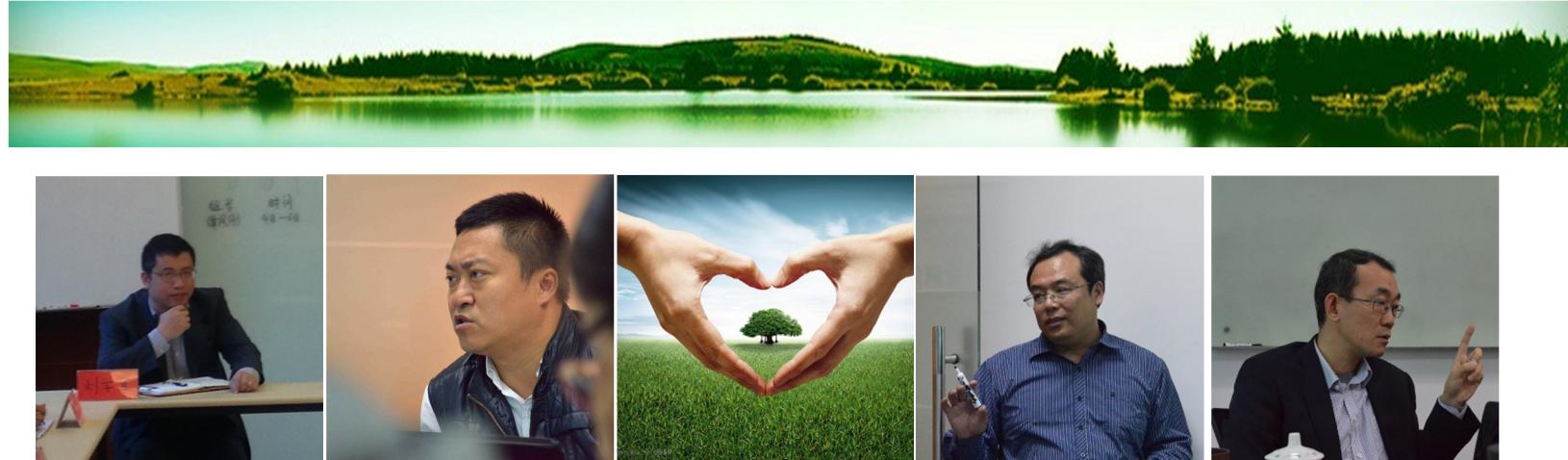
文字编辑：李 丽

美术编辑：李 丽

投稿邮箱：qk\_liuxj@163.com

qk\_lily@163.com

2014年5月1日出版



【创刊词】乾康公司的“转”与“行” / 周滨	1	【专业论坛】如何理解金融体制改革与公司发展目标 /蒋瀚湜	19
【专业论坛】关于做好银行咨询项目的几点看法 /刘文新	3	【随笔心得】工作随笔 /顾刘庆	20
【知识分享】尽职调查常用的免费查询网站	6	【随笔心得】完美的自我修炼之沟通的艺术 /李丽	21
【专业论坛】余额宝终结银行高收益 / 檀晓阳	7	【行业文摘】国务院分析一季度经济形势 部署深化经济改革任务 /摘自【中国新闻网】	24
【随笔心得】我的工作感受 /黄为	8	【行业文摘】史上最全面涉农金融政策发布：农村机构存贷比可破75% (摘录) 文/姚伟 李雅琦	25
【专业论坛】MOOC与中小银行业务创新 /刘学军	9	【行业文摘】小微金融的战略之路 /摘自【金融时报】	28
【专业论坛】关于EPP频繁报错问题的解决 /潘跃华	11		
【专业论坛】信用卡—中国—信用卡 /马颖涵	12		
【随笔心得】乾康我来了 /熊雷	14		
【专业论坛】内部招聘与外部招聘优劣势分析 ——基于微小企业信贷业务 /盛欣	15		

CONTENTS

# 乾康公司的“转”与“行”

周滨

乾康金融家内部刊物就要创刊了。刘总在2014年1月份的时候就提醒我说，金融家要创刊了，你也必须写些文章来支持我的工作。当时他的神情是严肃的，我的表情是为难的。其实当时我内心一阵窃喜，一是自己的文采一般般，从来没有奢望在刊物上会发表自己正式的感受与感悟。二是今天刊物的创立也极大地拉近了我们公司员工的心理距离，通过文章的撰写，系统的阐述了个人对社会、生活、工作上的种种感悟与认知，会加强了我们彼此的了解与沟通，也就是大大地帮助了我的工作。

前段时间，公司的事务繁多，我也没有静心去思考如何完成刘总的任务，一直拖到4月中旬。在江南春季的轻风细雨中喝着春茶，来把我对于乾康的“转”与“行”的问题做一个梳理。希望和我的同事、战友来分享！



我们是在2011年末启动筹建的乾康（上海）信息技术有限公司，当时公司的启动背景是央行在2011年5月份正式审批发放中国第一批第三方支付牌照。内容范围包括互联网支付、收单、外汇结算及预付费卡等等。

我和两位刘总感觉第三方支付的春天来了，特别是预付费卡业务，当时全国年营业额是1万亿，单单上海就是1300亿的年销售额。这是什么数字与概念啊！所以我们就准备在这一领域大展拳脚。不过进入这一领域才发现，有限的牌照认可远远代替不了渠道商的营销团队与资金的优势，我们这个后来者与已经积累了近十年的竞争对手往往不在一个竞争层面。同时国家层面在大力提倡反腐倡廉，这个业务又触及了国家税收政策红线。当公司的资金出现告急的时候，摆在我面前的是怎么评估现有业务和如何抉择的时刻了。做什么？怎么做？市场和客户是我们的老师。当有一位客户语重心长的和我讲，银行也在转型，因为银行目前的日子好过，所以危机感不强。但不久的将来，银行业的全面竞争一定会引发对专业技术与外包公司的大量需求，同时银行的主营业务是信贷，你的公司如果在银行主营业务对其有明显帮助，前景一定光明！这番话深深触动了我们。“转”，船小好调头。坚持走银行业务的外包服务，坚定地走专业化的道路。所以才有了我们现在的公司乾康（上海）金融信息服务有限公司。



变化意味着机会，更意味着风险，我们从学做起，既然希望客户付钱买我们的服务，意味着我们要比客户更能洞察问题，更贴近终端客户。同时要用实际的行动与案例来证明我们的咨询思路与方法具有可操作性。所以大家都看到了，现在，在客户现场，我司的各个条线都全力以赴，为的是证明我们可以把咨询方案实施落地。

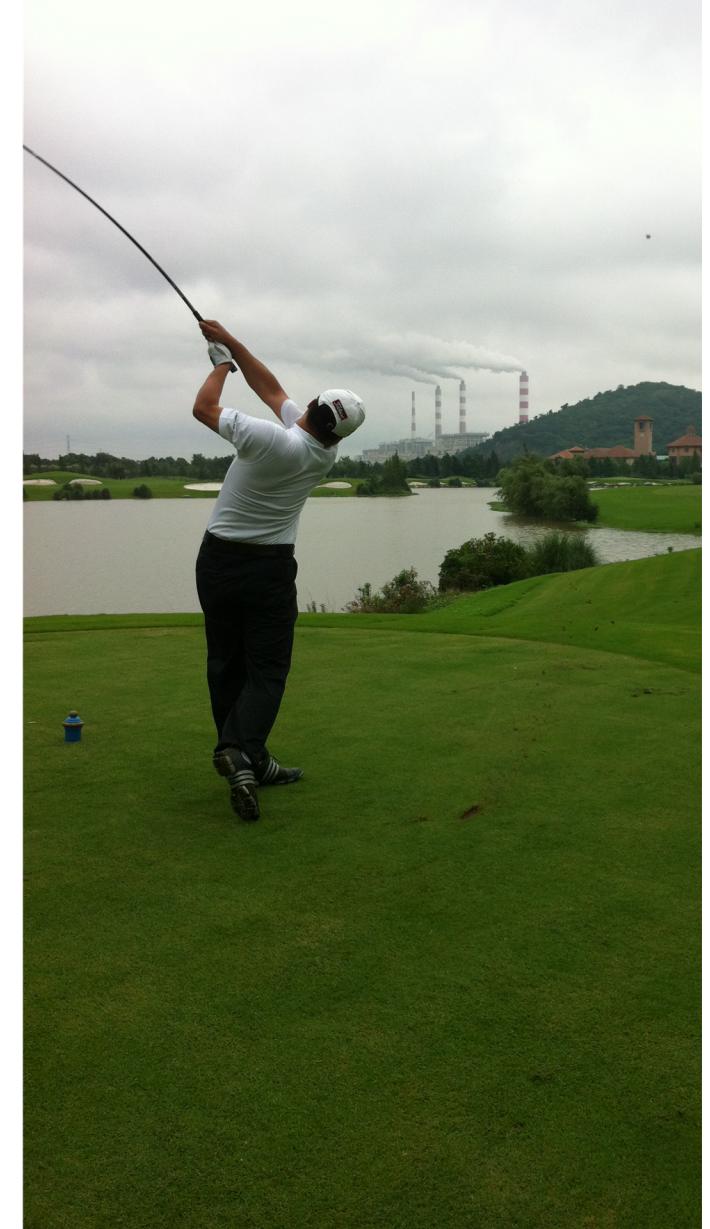
在“转”的过程中我们对于专业人才的渴求是十分强烈的，只有专业的人，才可以做出漂亮的事。所以当刘总征询我对公司文化的排序问题时，“专业”是我第一选择。公司的发展犹如人的生长，在正确的时间做正确的事尤为关键。在互联网金融的讨论如火如荼的时间点上，我们又发起成立了云金天下（上海）网络科技有限公司。这又是一次转，只不过是战略上从容地布局。我相信只要我们细致认真，同时又真正的为客户创造价值，我们的业务一定也可以发展壮大！

再说一说“行”。千里之行，始于足下。很多成语与古话都说明了行动的珍贵与必要。远大的目标，意味着我们今天必须低头前行。“润物细无声”，不要刻意去追求所谓的荣耀，为客户创造价值，得到客户的认可、认同是我们生存的基石，更是发展的必要条件。

“行”在我们公司的内部理解就是行动、执行。大家都羡慕成功的公司，比如华为、IBM等等，之所以这些公司为我们仰慕，有很大的原因就是这些公司似乎无所不能，他们可以达成其他公司认为是奇迹的高度。当然，可以有多个维度去解释这一现象。我认为，重要的一条是：他们有效地、可控地在行动。

学习榜样，超越榜样！今天我们大家做的每一件事，都在为公司添砖加瓦，为我们自己的工作生涯撰写一份履历说明。

希望在“乾康”这个平台上，为社会多输出培养起一批有责任心的专家、金融家。（完）





# 关于做好银行咨询项目的几点看法

乾康公司是为银行提供专业管理咨询以及运营实施的服务机构，目前主要业务是向银行提供微小贷款和信用卡管理咨询服务。值此公司内部刊物《金融家》创刊之际，本人就公司目前正在实施的几个银行咨询项目过程中的一些思考，来分析一下如何才能更好的做好银行咨询项目谈几点体会。

## 一、项目准备

无论我们做哪一项银行咨询业务，都需要成体系的相关理论知识和最佳实践的介绍，以便让客户对我们的专业和方法论有清晰的认识，这样他们也将知道如何与我们配合。这就首先需要梳理我们已有的或将有的服务和产品，安排集体学习和评审，总结出PPT，形成相关方案的模板，同时建议今后所有这类资料都经内审后再发布，保证形式统一，质量可靠。

评审工作至关重要，做好客户的质量工作之前，一定要把我们自己的质量工作做好，否则将一直依赖“牛人”单兵作战，无法形成团队作战体系，难以发挥组织的能力。

项目组成员在进场前应针对该实施项目进行1-2周的专题培训，同时公司项目管理委员会要针对项目制定出项目预算和项目经理KPI考核指标，并明确项目经理的职权范围。

## 二、项目工作计划表

一个咨询项目的成败，首先是前期的项目实施工作计划制定是否合理、细致和具有可操作性，因此今后我们所有的咨询项目在项目实施前，都应通过公司专家辅导项目经理依据售前工作时了解的客户信息，并参考类似项目的实施经验，制定细化的项目实施方案初稿，最终的项目实施计划书还需项目经理再与银行分管行长和业务部门负责人共同讨论，只有经过客户高层和业务部门参与共同制定的项目实施计划在实施过程中才能得到客户高度的配合，这也是项目计划能否有效实施的关键。

## 三、项目启动会

任何项目的开展要想得到成功的实施，项目启动会是必不可少的重要环节，项目启动会的成功召开，将达到两方面的作用：1、银行高层和各业务部门对咨询项目的目的、过程、成果和其各自的参与度有所了解，这样在后期实施过程中各业务部门才会给予配合；2、项目启动会一般都会有银行高层领导主持召开，这既是银行对整个项目实施过程定基调的机会，也是我们在客户面前展示专业性和阐述项目整体思路和方法论的契机，因此在召开项目启动会前期，我们应充分做好各项准备工作，力争在客户面前的第一次集体亮相能够得到客户充分的认同。

## 四、调研访谈

在访谈调研前，充分的理论基础准备是成功的前提，否则跟客户沟通时将会有障碍。在每次访谈结束后都要立刻进行总结、梳理，如果发现不理解不明白的内容，立刻补充学习。对于银行业务，我们的咨询人员要做到事先完全熟悉是不可能的，必须利用访谈调研的空隙时间尽快掌握了解银行的业务情况，明白其专业术语所指含义，便于与客户进行深层次沟通，掌握更多信息。访谈调研注意事项和建议有如下几点：

1. 职责：访谈的第一个问题：您好，请您先介绍一下具体负责什么工作。对每一个访谈者，对方接口人不一定都能有详细地彼此介绍，被访谈者很可能不了解你的目的，要做好准备，简明扼要的说明自己的目的。在不了解被访谈者背景的情况下，很难展开访谈，因此一定要把握好第一个问题。

2. 准备：多听，但一定要准备充分，既不能打断被访谈者的思路，也不能不知道如何提问。

3. 录音：有一个录音笔非常必要。

4. 双访：最好2个人访谈一个人，有利于相互补充，避免因个人思考而遗漏重要信息。

5. 兴趣：多数被访谈者都非常积极的配合，主动谈很多你想不到的问题和信息；但遇到不配合的，要更多把握被访谈人关心的问题，围绕他当前的工作展开，激发对方兴趣，找到我们需要的信息。

6. 换位：要能体谅对方的苦处并表达出来，多称赞对方的业绩。

7. 及时：一定要及时索取必要的资料，最好是立刻拿到手，针对资料可能会有更深刻的问题产生，及时分析资料，及时形成报告。

## 五、过程控制

没有好的过程控制就不会有好的项目结果，项目的过程控制涵盖的内容主要包括：范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理和风险管理。这些都属于项目管理的范畴，在这里不做详细表述。以下主要对我们在项目实施过程中经常会碰到的一些问题谈谈个人的看法：

1. 范围、时间和成本在一个项目中是相互影响、相互制约的，而且往往是由于范围影响了时间和成本。项目经理在实施项目的过程中一般都会碰到客户提出这样那样的需求，这就需要项目经理能够准确的判断出这些新增的需求对整个项目时间、成本、风险和质量方面会造成哪些影响，对客户提出的新需求如果和项目工作任务书的要求偏离度不大的，还是应该尽可能的满足客户的需求，如果偏离度较大且明显会对现有项目的实施造成影响的，项目经理应尽可能促成客户执行一个新的项目或者在追加费用的前提下对工作任务书进行调整。

2. 推动客户实施咨询方案的有效之道不只是沟通说服，可行的做法是：共同工作制度。咨询项目启动后与客户一起工作，最可行的是银行业务部门相应成立一个小组，与我们的咨询人员一同工作，这样既可以保证咨询方案的可操作性，又可保证银行工作人员更好地理解咨询方案的实质内容。阶段成果提报制度。共同工作只是具体操作人员（往往是银行的中层管理人员）的理解，阶段成果提报可以邀请银行高层管理人员参与进来，让客户的各利益主体充分表达意见。

3. 咨询项目进展过程中，由于各种原因客户会提出许多意见，成功的项目经理应该认真对待，但不是屈服于客户的压力。从经验来看，客户意见往往是其内部分歧的一种外在表示，银行内部纷争的结果就是想借助我们咨询方来给出一个答案。



值得注意的是，咨询项目小组是独立性地为银行提供服务，不能被银行内部某个人或利益主体所利用，项目经理应该为客户的最终利益负责，因此，项目经理要妥善应对客户提出的各种意见。一是要虚心接受客户提出的任何意见，不管这些意见是谁提出来的，也不管其最终用意是什么，虚心接受是个态度问题。二是要胆大心细，让客户内部的斗争明朗化。往往斗争越是激烈，形势越是清晰，而混沌的局面是项目经理难以把握的。进攻是最好的防守，坚持原则地提出咨询项目小组的观点，推动客户对阶段性成果进行讨论，给出意见。

## 六、项目分析报告和方案

在咨询项目实施过程中，项目组会阶段性的向银行提交各种方案和分析报告，对这类报告或方案，个人认为有以下需要注意的事项：

1. **措辞：**措辞十分关键，既要清晰真实地反映现状，又不能把问题归结到某个人身上。
2. **客观：**绝对不能在报告中批评谁，更完全不必要在报告中夸奖谁，总之：任何对比，任何会引起冲突的事情都不要做。客观（非主观）反映现状即可！
3. **典型：**不用面面俱到谈所有问题，总结要点，举例典型问题。
4. **数字：**数字很重要，尤其是前后有关系、有变化的数字更能说明问题。
5. **内容符合如下要求：**“背景概括、现状图解、突出问题、阶段清晰、点明难处、提示风险、给出措施”。

以上是个人对如何做好银行咨询项目的一些想法，不妥之处还请各位同事指正，希望通过我们的共同努力，不断完善项目实施的方法，一起将各类咨询项目成功的进行实施，树立我们在同业市场上的美誉度。（完）

## 2013年乾康金融总结暨2014年计划会议集锦



会议准备中...

开会啦开会啦！咱们的军总太敬业，专门负责摄影了，技术一流，可惜木有自己的特写照片，下期特写奉上，感谢感谢！



## [知识分享] 尽职调查常用的免费查询网站

### 一、交易对手主体信息——国家工商总局“全国企业信用信息公示系统”

网址: <http://gsxt.saic.gov.cn/>

该网站无需注册,于2014年3月1日正式运行。目前可查询大陆全部省份企业的工商登记信息,具体包括企业基本信息(营业执照上的全部内容)、股东及其出资、董监高成员、分支机构等。但企业的历次变更登记及股权质押信息尚不能查询。根据国务院年初注册资本登记改革的最新要求,今年起,工商企业年度报告、工商部门对企业的行政处罚也可于此查询。

### 二、交易对手运营信息——中国证监会指定信息披露网站“巨潮资讯网”

网址: <http://www.cninfo.com.cn/> 仅适用于上交所、深交所上市的公众公司

该网站无需注册,可查询内容十分丰富,包括该公司就各重大事项发布的公告、分红情况、财务指标、公司年报等。查询时亦可登录上海证券交易所(<http://www.sse.com.cn/>)和深圳证券交易所(<http://www.szse.cn/>)网站,该等网站与巨潮资讯网信息有所交叉,但侧重点略有不同。

### 三、交易对手财产信息

#### 1、应收账款信息——中国人民银行征信中心“中登网”

网址: <http://rs.zhongdengwang.com/>

该网站需要注册,但无身份限制,即任何自然人或机构填写相关信息、完成注册程序后即可进行查询界面。

可查询企业应收账款质押、转让登记信息,其中包括质

权人名称、登记到期日、担保金额及期限等。

#### 2、土地信息——国土资源部子网站“中国土地市场网”

网址: <http://www.landchina.com/>

除国土资源部(<http://www.mlr.gov.cn/>)所示的全国范围内土地抵押、转让、招拍挂等信息外,可于土地市场网查询全国范围内的供地计划、出让公告、大企业购地情况等。该网站无需注册。

#### 3、专利信息——国家知识产权局“专利检索系统”

网址: <http://www.sipo.gov.cn/zljs/>

该网站无需注册,除专利基本信息(如发明/设计人、专利权人、公开日等)外,还可查询各专利权法律状态、专利证书发文、年费计算及全国大部分省市的专利代理机构名录等内容。

#### 4、商标信息——国家工商总局商标局“中国商标网”

网址: <http://www.saic.gov.cn/ywbl/zxcx/sbcx/>

该网站无需注册,根据查询提示可确定拟查询商标的商品分类。具体可查注册商标信息及申请商标信息。“商标注册信息查询”又分为商标相同或近似信息查询、商标综合信息查询和商标审查状态信息查询三类。

需要注意的是,商标局明确该网站查询内容仅供参考,具体的商标注册信息还应以国家工商行政管理总局商标局编辑出版的《商标公告》为准。

#### 四、交易对手涉诉信息——最高人民法院“中国裁判文书网”

网址: <http://www.court.gov.cn/zgepwsw/> 因该网站为“裁判文书网”,故仅适用于已届判决阶段的案件。

根据《最高人民法院关于人民法院在互联网公布裁判文书的规定》,自2014年1月1日起,除涉及国家秘密、个人隐私

的、未成年人犯罪、调解结案以外的判决文书,各法院判决文书均应在该网站上公布。

该网站无需注册,目前处于试运行状态,仅有部分省市(如北京、上海、浙江等)已实现了2014年以来辖区内三级法院生效裁判文书全部公开的目标。

### 五、交易对手被执行信息——最高人民法院“全国法院被执行人信息查询系统”

网址: <http://zhixing.court.gov.cn/search/>

该网站无需注册,可查询2007年1月1日以后新收及此前未结的执行实施案件的被执行人信息。

对于不履行或未全部履行被执行义务的被执行人,最高院还发布了“全国法院失信被执行人名单信息查询系统”(网址: <http://shixin.court.gov.cn/>)。自2013年10月24日起,可于该系统中查询失信被执行人的履行情况、执行法院、执行依据文书及失信被执行人行为的具体情形等内容。(完)



# 余额宝 终结银行高收益

檀晓阳

活期存款	0.35%
三个月定期存款	2.6%
半年定期存款	2.800%
一年定期存款	3.0%
两年定期存款	3.75%
三年定期存款	4.25%
五年定期存款	4.75%

## 天弘增利宝货币000198

数据日期	2014-03-07
类 型	货币型
成立日期	2013-05-29
万份收益	1.5170 元
7 日年化	5.8050%
管 理 人	天弘基金
14日年化	5.9178%
28日年化	6.0823%
规 模	1853.42亿元(13-12-31)
海通评级	暂无评级

银行的利润主要来源是息差，主要成本之一是资金成本，就是储蓄存款应付出的客户利息，按照银行的资金成本来源分析主要资金，大概有30%来自低利息的存款业务，例如：活期存款、企业存款、另存整取、一年期以下存款业务。这些存款来源在降低银行资金成本的基础上大幅度提高了银行收益，如银行的平均贷款价格即利率是8%。对于一年定期以下的储蓄获得资金银行有较高的收息差，这样在一定程度上确保了银行的高收益率，各家银行可以说在前阶段赚的盆满钵满。

但是“余额宝”搅动了高收益稳定局面，人们慢慢发现如果将活期以及2年以下的存款转为余额宝就会获得超过100%的收益。余额宝最高时期年化利率高达7%，现在也超过5%，而且转入方便，转出自由，具有活期存款的灵活性，又远高于定期存款的收益，于是在全民淘宝的同时大家接受了全民“余额宝”理财，在此影响下京东、腾讯、百度等等电商宝贝频出。人们的储蓄观念在强大的网络攻势下逐步瓦解，就像人们接受网上购物那样会逐渐接受网上存款和理财业务，在这样的观念冲击下各大银行也坐不住了，纷纷效仿“余额宝”推出随心理财产品，如“随心存”等，利率也纷纷达到4%-5%。于是大众发现这样下去我们为什么还要存活期呢？一年期、两年期的也没有必要存，收益没有这样的产品好。

当银行没有了低息存款资源会发生什么？

当银行的资金成本在5%以上时会发生什么？

贷款的基准利率：六个月5.6%，一年6%，资金成本与基准利率之间差距已经非常小了，按照银行原有的30%的收益空间，50%的净利润率推算，银行综合资金成本应该在资金成本上加2-3%。就是说如果银行的吸储成本是5%，那么综合成本应该是7-8%，取中间值7.5%来计算。

综合成本达到了7.5%，那么银行什么资产业务受影响最大，自然大家会想到：房地产按揭贷款、企业大宗贷款。为什么银行这段时间对房地产按揭贷款渐渐冷漠了、不给折扣了，一个原因自然是国家的综合调控，但是如果从经营的原因来分析，则应看到“收益低”的问题，从长远的利率市场化进程来看，资金成本的提高是大趋势，按揭贷款的长期性与综合利率低与资金收益率形成了明显矛盾，把逐渐高起的“贵”资金用在低收益贷款产品上自然不是“市场化”的选择。



再看企业大宗贷款，企业贷款利率的高低，在很大程度上取决于企业对融资的承受力，贷款利息支出是企业的主要成本，如果企业在产品价格上受到市场的制约，成本的高低将决定企业的生存，就是说企业能够接受多高的融资成本是有“天花板”的就是“市场产品价格”，所以说企业贷款的利率不可能随着银行资金成本的抬高而大幅度提高，现在的企业可以说已经进入了微利时代，控制融资成本压缩银行资金收益空间成为企业考虑贷款的必然趋势。

当房地产无法支撑银行的丰厚收益！当大部分企业无法再为银行作出贡献！我们的银行将面临什么？我们的银行每年动则数亿、数十亿、数百亿的利润将从哪里来？

余额宝让我们银行业要重新审视我们的盈利能力和盈利策略。（完）



# 我的工作感受

阜宁微贷项目组  
黄为



我来到乾康公司快一个月了。

从2月26日的入职培训开始，至3月5日来到阜宁项目上，这段时间是在公司学习的，除了感受我们公司的文化之外，还有学习基本的工作技术，但是仅仅是一个星期的公司学习时间，却使我逐渐地发现公司的魅力。

来到阜宁项目上之后，开始在实践中去一边做一边学。自己经验不足、能力不够，这是事实，自己也做好了心理准备去项目上“摸爬滚打”，去成长；可是在这里发现，自己的差距很大，需要学的东西很多。并且自己身上所出现的问题不断，而且是那种自己未预料到的问题。所以，需要自己去及

时发现、及时纠正，并且花更多的时间去养成一个良好的习惯、去学习更多的东西。从小事做起，从点滴中注意，从工作生活中养成良好的习惯是那么的重要！

我发现自己就是一张毫无颜色的纸，即使是对自己的素描都需要一笔一笔用心地去画。实际上说，我的确如此，毕竟工作经验不足、能力欠缺。我需要在这个项目上锻炼自己，与项目组成员一起做好这个项目。

不论是从生活还是工作来说，我们团队是一个优秀的团队：团结有凝聚力、互助有支撑力、合作有创造力，能够很好的协调，行动一致，尽职尽责的做好工作，让公司放心，使客户满意。而且对于我来讲，我很感谢项目组的其他三位同事，他们能及时帮我找出问题、指正批评、纠正错误，让我在这个团队中不断成长。

感谢公司给我提供了阜宁项目这样一个广阔的平台，也感谢我所遇到的这个项目团队。虽然现在自己常常犯错、出问题，但也在时时纠正。我相信，通过这么一个锻炼自己的平台，将会为自己奠定一个坚实的基础，为公司及后续项目的发展贡献自己的一份力！（完）

前几天与一位大学领导在一起聊天，他说最近都在研究MOOC，并说：“一个大学如果不知道MOOC，今后大学是怎么死的都不知道”。

MOOC是什么？MOOC是大型开放式网络课程(massive open online courses，简称MOOC)。2012年，美国的顶尖大学陆续设立网络学习平台，在网上提供免费课程，Coursera、Udacity、edX三大课程提供商的兴起，给更多学生提供了系统学习的可能，使得优质教育能够免费抵达世界各个角落，哈佛与MIT联合推出免费课程平台edx.org就是这个目的。

这三个大平台的课程全部针对高等教育，并且像真正的大学一样，有一套自己的学习和管理系统。再者，它们的课程都是免费的。

以Coursera为例，这家公司原本已和包括美国哥伦比亚大学、普林斯顿大学等全球33所学府合作。2013年2月，公司再宣布有另外29所大学加入他们的阵容。

MOOC的设计和课堂参与类似于学院和大学课堂，但MOOC一般不会像在校付费的学生那样要求学分。尽管如此，学习的奖励可能通过证书来证明。

MOOC没有完全既定的定义，但有两个显著的特点：

- Open access/开放共享：MOOC参与者不必是在校的注册学生，也不要求学费。它是让大家共享的。
- Scalability/可扩张性：许多传统课堂针对于一小群学生对应一位老师，但MOOC里的“大规模”课堂是针对于不确定的参与者而言来设计的，没有人数限制要求。

MOOC之所以对现有教育体系形成巨大冲击，因为它对教育培训市场提供了更大的灵活性和便利性：



随时 学员可以在自己方便的任何时候学习。

随地 城市宽带建设及3G/4G的网络覆盖，使得任何地方学习都成为可能。

随心 MOOC将一个课程分成众多模块，学员可选择自己感兴趣或需要的内容学习。

随人 学员可自主选择老师，而不必在意这些老师是不是在同一个学校。例如：你可以选择美国西北大学凯洛格管理学院终身教授菲利普·科特勒的市场营销课程，同时也可以学习哈佛商学院教授迈克尔·波特的竞争战略。

也许，教育培训业的今天就是金融业的明天。

到那一天，大家只要带着一部手机或手持终端设备，登录某金融平台，就可以尽情享受任一金融服务。而不用再担心自己是不是该银行客户、该银行是在本地还是在境外、异地/跨行等各种金融业务之间高昂的费用……

在网络技术与无线通讯发展日新月异的今天，中小银行可以从MOOC的发展中得到一些启发。

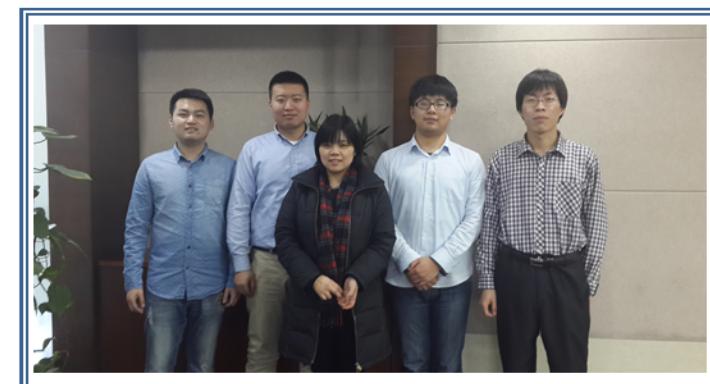
1. 打破银行之间的物理空间，没有了某一银行的身份限制，客户可以在网上随时随地地

选择自己需要的金融产品或服务。这也为中小银行走出去创造了机会。

2. 区域性地方商业银行应尽快发展、完善互联网技术，提供基于互联网平台的支付、结算等金融服务功能，以应对明天就可能在身边出现的国内外金融机构。

3. 中小银行应对现有产品和服务业务进行梳理，什么业务可以通过线上推广？什么业务只能线下实现？

4. 打造明星产品吸引更多客户，为客户提供“随时、随地、随心、随人”等免费的金融特色服务。（完）



# 关于EPP频繁报错问题的解决

潘跃华

背景：

A、网点：××银行××网点

B、设备类型：PC2050XE

C、故障产生的诱因：某银行一台PC2050XE 的机器，自银行在机器内安装了监控摄像头后，近两个月EPP 频繁报错，先后更换过多个EPP\_V5，只能短暂使用5—10 天即报“PIN DEVICE ERROR”。

---

**初始现象描述：**机器暂停服务，流水打印机上打印出“PIN DEVICE ERROR”。

---

**故障处理过程及步骤：**

**Step 1：**第一次接到报修后，带了一个EPP 去现场，更换带去的EPP，重灌密钥后，机器恢复正常。

**Step 2：**自第一次维修不到一周，银行又打来电话报修，故障现象同上，并且更换带去的EPP 也无效。于是想：是不是通道有问题？后将EPP 从7 号端口改接到9 号端口，同时修改注册表后重启ATM，机器恢复正常。

**Step 3：**第二次报修后十天左右，银行又打来电话报修，故障现象依旧。于是怀疑是不是零地电压有问题，带上万用表去现场测量零地电压为4V，比规定值偏高些。后让银行解决零地电压问题，将零地电压降为1V，更换新的EPP 备件接到7 号端口，修改EPP 相应的注册表项。重灌密钥后，机器恢复正常。



**Step 4：**第三次报修后不到一周，银行还是打电话来报修，故障现象依旧。因为该换的已换，该查的已查了，一时不知该如何着手解决问题。后在检查给EPP 供电的24V 电源时发现：给EPP 供电的24V 电源接头（在LCD 屏的后上方）处没有电压输出，但V.24 电源输出供电正常。这时才找到问题所在，原来是银行在机器内装监控时，将EPP 的24V 电源分配接头（在SOP 面板的后侧面）碰松，导致EPP 的24V 电源供电接头接触不良，使得EPP 没有充足的24V 电源供电，仅靠通讯口的电量维持工作。这样EPP 就无法持续正常工作，经常出现上述报错现象。后经排查EPP 的24V 电源供电线路后，问题最终解决。

---

**经验总结：**以上是该问题的处理经过及最终原因，后把24V 电源接头重新接好后，EPP 再也没有出现过报错现象，问题得以最终解决。这是处理该问题的全过程，整理出来与大家共享，希望大家在处理类似的问题时，能有所帮助。

# 信用卡——中国——信用卡

马颖涵

信用卡进入中国基本上是与中国的改革开放同时进行的，但其后信用卡在中国的发展就一直落后于中国改革开放的步伐。

从1995年到2000年五年的时间里，中国真正意义上的信用卡市场开始产生，并步入市场的启动阶段。2000年中国加入WTO后，面对中国信用卡市场开放趋势的加速和外资金融机构的潜在竞争，国内主要商业银行纷纷加大了在信用卡业务上的投入，中国信用卡市场开始进入实质性启动阶段。

1979年10月	中国银行广东省分行与香港东亚银行签订了为其代办“东美VISA信用卡”协议，代办东美卡取现业务。从此，信用卡在中国出现	1993年	提出实施以银行卡联合发展为目标的“金卡工程”，以改善用卡环境，实现设备共享、资源共享和市场共享	1999年7月	光大银行、民生银行、福建兴业银行共同参与的CFCA（中国金融认证中心）工程正式启动
1985年6月	中国银行珠海分行发行我国第一张信用卡——中银	1997年10月30日	由人民银行组织和发起，由工商银行、农业银行、中国银行、建设银行、交通银行、招商银行、浦东发展银行、广东发展银行、深圳发展银行、邮政储汇局共同参与的银行卡信息交换总中心在北京正式成立	2000年7月1日起	首家具有中介性质的个人征信公司——上海资信有限公司在上海成立
1987年2月	中国银行珠海分行在国内首家推出ATM服务，打破了国内存取款必须到银行的传统做法	1998年12月24日	银行卡信息交换总中心系统正式投产运行	2000年6月29日	上海正式启动“个人联合征信”制度
1987年3月	中国银行加入万事达卡国际组织，成为国内该组织的第一家会员。国际支付组织开始进入中国卡市场	1999年3月26日	由人民银行牵头，工商银行、农业银行、中国银行、建设银行、交通银行、招商银行、中信银行、广东发展银行、深圳发展银行、	2002年1月10日	CFCA正式运行
1988年6月	中国银行发行外汇长城万事达卡（国际卡），该卡可在200多个国家和地区的1000多家商户使用，中国信用卡开始真正走向世界			2002年3月26日	首批银联卡在北京、上海、广州、深圳、杭州五大城市推出。
				2002年5月17日	中国银联股份有限公司在上海浦东正式成立
					中国工商银行牡丹卡中心在北京正式成立



2002年 6月25日	银联公司正式成为万事达卡国际组织的会员	2008年1月3日	开始中国银联入网机构联机业务测试。
2002年11月	银联回同万事达卡国际组织合作建成外卡信息交换接口。该接口的建立，意味着将有越来越多的银联商户能够接受万事达卡外卡消费	2009年8月	银联卡在台湾的受理业务正式开通。随后，银联卡在英国的ATM受理业务全面开通。
2002年12月	银行卡联网通用“314”目标已全部实现，且绝大多数发卡商业银行系统内异地交易成功率都达到了80%以上，超额完成了任务；在100个城市中同城平均跨行交易成功率达到75%以上；在推广普及“银联”标识卡城市中，各商业银行均全部完成了标准化改造和异地跨行业务开放工作，实现了“银联”标识卡在这些城市内和城市间的跨行通用	2009年 12月24日	中国银联与渣打银行共同宣布渣打旗下ATM机开始受理银联卡。意味着渣打银行遍布非洲、亚洲和中东20个国家和地区的ATM网络逐步开始为银联卡持卡人提供服务。
2003年6月底	中国已有发卡金融机构91家，在近6亿张的发卡总量中，借记卡5.44亿张、信用卡2499万张；银行卡账户人民币存款余额已达9941亿元；	2009年12月25日	中国银联与汇丰银行共同宣布开通汇丰银行在孟加拉、毛里求斯、马尔代夫、泰国、越南、斯里兰卡、新加坡和文莱8个国家的ATM机银联卡受理业务。至此，银联卡境外受理网络已延伸至83个国家和地区。
			<b>回顾历史 展望未来</b>

# 乾康我来了

熊雷

时间真快啊，来乾康公司已经2个半月了，确切来说是到兴化项目组2个半月，刚到乾康公司报到就马上奔赴兴化，在路上人力资源部老总刘学军给我介绍了兴化的人文特点及项目组的工作情况，使我对兴化的环境及工作有了初步了解。

来到项目组，人员配备齐全，住行配置精良，项目已经稳定运行3个月，心里顿时充满了信心。在老战友李丽的支持下，很快熟悉了手头工作并快速开展工作，每个人各司其责，共同配合推进项目向前走。每天巨大的压力接踵而至，大家发挥自身的优势，针对性解决兴化农商行提出的新问题。既要据理力争保持咨询专家的独立性和权威性，又要解决客户提出的新问题。

但是刚过完春节，发现客户经理的工作节奏和激情已与一月份差异很大，营销工作突然陷入停滞状态，对专业市场营销后几乎没有贷款申请，客户经理的士气非常低落，大家对工作前景充满疑惑，不知道市场在哪里，前途在哪里。业务发展的不顺也使项目组背负巨大的压力，在与公司领导沟通后，我们快速拿出新的营销方案。

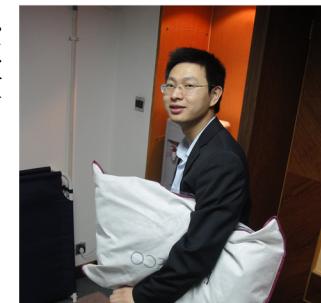
与项目总监刘文新一起与行领导沟通，争取到行里的支持，开始接触行业协会的相关负责人，逐步开展车贷的驻点营销；开发新产品（水产通）并进行推介会宣传，同时对农商行pos机商户回访并展开立体营销，然后积极开展沿街商户的二轮营销。进一步推出新的激励惩罚方案，完善员工文化墙，定期举办员工团队建设活动，积极与员工沟通思想。功夫不负有心人，这些措施逐渐取得效果，贷款申请量逐渐上升，贷款开始发放，客户经理的士气逐渐提高，极大地提升了工作积极性。



王天雄 钟熊托



八号角海



一下憩小



这也使我对乾康的文化有了更加深刻的感受，作风硬朗，工作快速有效，对一线市场大力支持，及时解决项目遇到的问题；同时公司进行的每月战略培训，科学诊断项目问题，提出项目管理方法，明确工作方向，使我对兴化项目及公司发展充满信心。这段经历也让我个人收获颇丰，工作需要一颗“大心脏”——超强的抗压能力，遇事冷静；遇到困难不要畏惧，而是要积极采取措施来改善困境，同时学会“借力”——充分调动公司内部及外部资源。

对于乾康，我只有感谢，让我从事金融微贷咨询这个朝阳行业，让我看到未来3—5年的事业前景，提供了事业发展的平台；我很感慨来晚了，但是依然不算太晚，愿与公司的卓越人士一起工作，愿与公司共同成长。



# 人才招聘

## ——基于微小企业信贷业务

对于现代企业而言，人力资源招聘的主要方式分为内部招聘和外部招聘。内部招聘包括：提拔晋升、工作调配、工作轮换和内部公开招聘；外部招聘包括：社会招聘、校园招聘、猎头公司和劳务中介代理招聘。现代企业希望通过人才招聘，实现以下的招聘目标：

- 1、达到成本效率；
- 2、吸引合适的人选；
- 3、通过提供现实的工作预览来降低人员流失率；
- 4、帮助公司创建一支文化上更加多样化的队伍；
- 5、扩大企业知名度，树立企业良好形象。

人力资源进行招聘的最终目的，就是为了达到资源配置最优化，使得企业可以高效发展，提高企业的竞争力。企业无论采取内部招聘还是外部招聘的方式，都有各自的优势和劣势。

### 优势

- 1、员工适应能力强，上岗速度快；
- 2、招聘成本低，效率高；
- 3、使组织培训的投资得到回报；
- 4、容易产生激励效果和榜样力量；
- 5、提高员工的忠诚度

### 劣势

- 1、人员来源局限于企业内部，水平有限；
- 2、容易造成“近亲繁殖”的现象；
- 3、可能会因操作不公或员工心理原因造成内部矛盾；
- 4、招聘制度上有特殊要求

### 优势

- 1、人才来源广泛；
- 2、节省培训专业人才的费用；
- 3、有助于带来新思想、新方法；
- 4、外聘人才给组织原有员工带来压力，增强危机意识

### 劣势

- 1、可能未能选到合适企业的人，招聘成本高；
- 2、不了解企业情况，进入角色慢；
- 3、内部员工得不到机会，工作积极性可能受到影响；
- 4、决策风险大



相对于外部招聘而言，内部招聘有以下优势：

1、员工适应能力强，上岗速度快，节约企业招聘成本，效率较高。对于企业来说，内部招聘人员有时更有利于企业的发展。内部员工对企业的各方面情况的了解优于外部招聘人员，几乎不需要很多时间就可以到新的岗位开展工作，而外部招聘人员则需要半年、一年甚至更多的时间才能熟悉企业内部的各方面情况，不利于工作的开展，而且外部招聘人员往往更容易再次跳槽，对企业造成不同程度的损失，而内部招聘人员则相对稳定，有利于企业的长期发展。并且，在进行外部招聘时，企业往往需要拿出资金作为网站投放广告的费用或者面试所需要的费用等等，但是内部招聘就不会出现这种问题，通常只需要发布一个通知或公告即可，很多花费都是可以免去的，并且十分的方便快捷。

2、企业组织的培训得到回报，提高了员工忠诚度，为企业留住人才。一个资格老又掌握很多资源的员工，往往是别家企业挖人的对象。一个人才的流失，不仅是留下了一个岗位的空缺，还会带走他多年积攒的经验，为企业的竞争对手增添实力。因此，如何留住人才，是困扰每个企业管理者的难题。其实很简单，想要留住人才，首先就是要让员工们明白，留在这里会有一个美好的明天，而内部招聘，就是给员工的一个希望，告诉他们，只要肯努力，愿意付出，你就能够不断发展进步，并一定能够达到一个理想的位置。有了这个认知，员工就会自动自发的努力工作。这是一个很好的激励手段，减少人才流失率的同时，也增强了员工的竞争意识，强化了企业的竞争力。

3、对于员工个人来说，内部招聘对他们的能力有激励的效果和榜样的作用。人力资本，可以划分为特殊的和一般的。一般的人力资源指的是具有可以在任何企业都能使用的技能，而特殊的人力资本，则

是指那些具有专门针对某一个企业来说可行的能力，对于后者来说，这些员工本身也是不愿意跳槽的，因为他们一旦离开了与自己能力相适应的企业，就算是失去了自己本身的价值。所以，如果企业能够给他们一个职位提升的机会，可以让他们在更广阔的空间里去发挥自己的能力，无论是对企业还是员工个人，都是有很大的好处的。除此之外，还有助于员工完成自己的职业生涯规划。

但是内部招聘也有一定的局限性：

1、多重的机会成本。进行内部招聘，就意味着只在内部原有的人力上进行调整，从而放弃了获得外部人才的机会，外部人才会给企业带来更多新的理念、管理方法以及更多的机会；其次，对于岗位替换的情况，如果在企业的内部没有合适的人来担当这一岗位，那么就会造成职位的空缺；并且，在进行外部招聘时，往往就是企业向外界打开的一扇窗口，让别人了解自己，从而对企业的形象进行推广和文化的宣传，但是内部招聘却不具备这一功能。而且，内部招聘难免不了“用人唯亲”现象的发生，不公平的分配方式也会使得员工对企业产生不良心理，消极怠工，不利于企业的发展。

2、内部招聘对于制度上有特殊的要求。内部招聘的前提，就是要求企业制度的完善。如果没有领导层的密切重视，没有完善的制度作为支撑，往往就不能顺利进行。例如在进行部门与部门之间的跨越招聘时，受到利益的驱使经常会有挖人和被挖的情况发生，当意见不统一时，就会引发部门与部门之间的矛盾。而且，不是每一个职位都能完成顺利的交接。

相反，相对于内部招聘而言，外部招聘有以下优势：

1、有利于企业招聘一流人才。外部招聘的人员来源广，选择余地很大，能招聘到许多优秀人才，尤其是一些稀缺的复合型人才。招入人才的同时也可以节省内部培训费用。

2、为企业带来新思想和新方法。从外部招聘来的员工对现有的组织文化有一种崭新的、大胆的视角，而较少有感情的依恋。典型的内部员工已经彻底地被组织文化同化了，受惯性思维影响，既看不出组织有待改进之处，也没有进行变革、自我提高的意识和动力，整个组织缺乏竞争的意识和氛围，可能呈现出一潭死水的局面。

通过从外部招聘的优秀技术人才和管理专家，就可以在无形中给组织原有员工施加压力、激发斗志，从而产生“鲶鱼效应”。特别是在高层管理人员的引进上，这一优点尤为突出，因为他们有能力重新塑造组织文化。

3、树立企业形象的作用。外部招聘也是一种很有效的交流方式，组织可以借此在其员工、客户和其他外界人士中树立良好的形象。

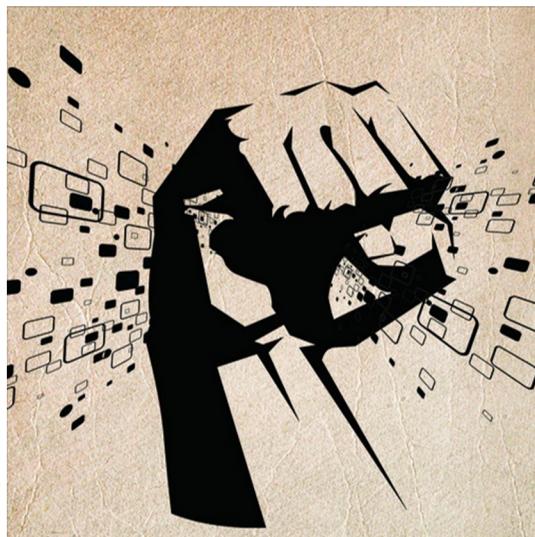
同样，外部招聘也存在着一定的局限性：

1、招聘成本大。外部招聘需要在媒体发布信息或者通过中介机构招聘，一般需要支付一笔费用，而且由于外界应聘人员相对较多，后续的挑选过程也非常的繁琐与复杂，不仅耗费巨大的人力、财力，还占用了很多的时间，所以外部招聘的成本较大。同时，对于人员筛选的难度大，时间长。组织希望能够比较准确地了解应聘者的能力、性格、态度、兴趣等素质，从而预测他们在未来的工作岗位上能否达到组织所期望的要求。而研究表明，仅仅依靠招聘时的了解来进行科学的录用决策是比较困难的。为此，一些组织还采用诸如推荐信、个人资料、自我评定、同事评定、工作模拟、评价中心等方法。这些方法

各有各的优势，但也都存在着不同程度的缺陷。这就使得录用决策耗费的时间较长。

2、进入角色慢。从外部招募来的员工需要花费较长的时间来进行培训和定位，才能了解组织的工作流程和运作方式，增加了培训成本。

3、影响内部员工的积极性。如果组织中有胜任的人未被选用或提拔，即内部员工得不到相应的晋升和发展机会，内部员工的积极性可能会受到影响，容易导致“招来女婿气走儿子”的现象发生。因此，外部招募一定要慎重。

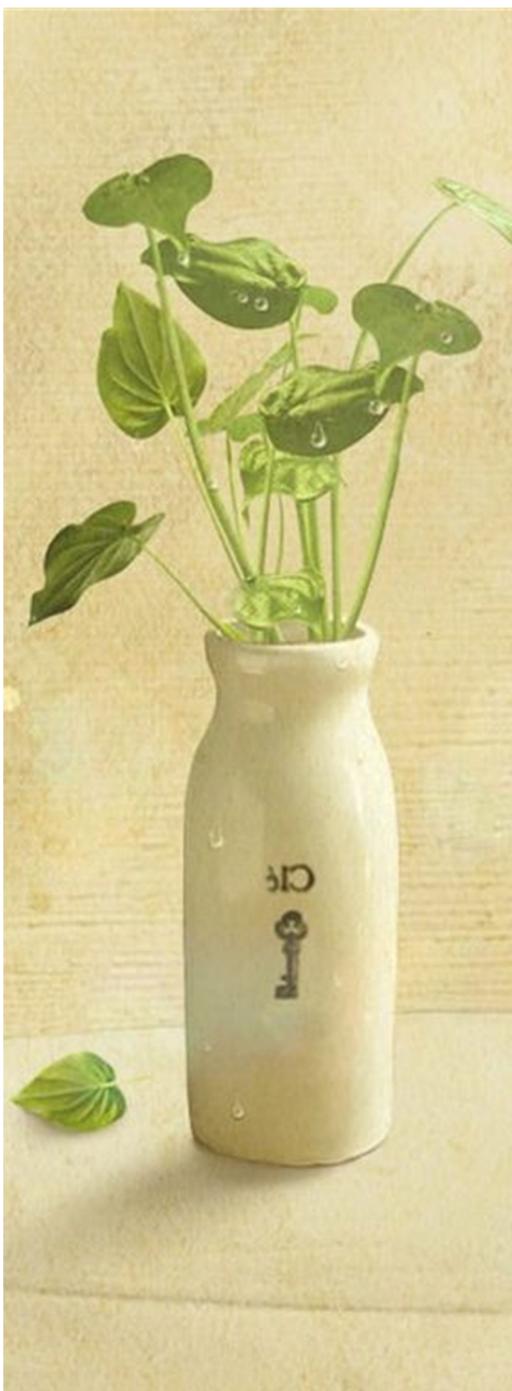


4、决策风险大。外部招聘只能通过几次短时间的接触，就必须判断候选人是否符合本组织空缺岗位的要求，而不像内部招聘那样经过长期的接触和考察，所以，很可能因为一些外部的因素（例如应聘者为了得到这份工作而夸大自己的实际能力等）而做出不准确的判断，进而加大了决策的风险。

针对微小企业信贷业务而言，如果需采用内部招聘方式，需考虑几个重要问题：1、能否有足够的人员应聘？人数不足时采取什么方式处理？2、应聘人员的综合素质考量，招什么样的人？3、应聘人员是否理解微贷的理念和工作方式，明确微贷不同于以往的传统信贷模式？

1、是否有足够的人员应聘？如果人数不足时怎么办？

当招聘公告贴出时，可能导致两种极端结果，一种是人数不足，另一种是人数富余。人数富余的情况比较好解决，一般可以通过增加招聘环节，严格招聘流程进行处理，如若在招聘流程结束后，发现比预期招聘人数更多的优秀人员，即可以作为下一梯队的人才储备。但如果遇到招聘人数不足的情况，则会遇到一些困难。一种解决方式是按照企业对于内部招聘的制度体系操作；另一种解决方式是如果企业内部没有具体的招聘规



定，只能由企业内有决策权限的管理层给各部门下硬指标，要求各部门举荐一定名额的人员来应聘。2、招什么样的人才是符合微小企业信贷业务要求的人员？

微小企业信贷业务是一个对于人员要求极高的业务品种。微贷的放款规模、放款质量、放款效率与信贷员队伍的人数、素质是紧密相关的。除去本身必须具有良好的沟通能力、逻辑分析能力、抗压抗挫能力、责任感以外，信贷员还需要合理管理好自己的时间，提高工作的效率。这些就和内部人员的学识和工作水平息息相关。一般来说，由于信贷员需要常常在外面走动，体力要求较大，招聘时选择30岁以下单身的人员比较适合，这个阶段的人员一来身体比较健壮，二来家庭因素的影响较小；同时，不建议招聘有信贷经验的人员，这主要是因为微贷有别于传统信贷，二是有信贷经验的人员更容易发生道德风险，数据造假的可能性较大。

3、理解微贷的理念和工作方式，区别于传统信贷模式，对应聘人员来说非常重要。

在微贷业务里，信贷员是非常重要的。而信贷员从事的可谓是“高强度”的工作内容。如果传统信贷业务是“坐商”，等客户上门，那微贷业务就是“行商”，信贷员需走出去营销客户。从“坐商到行商”，从理念上到行动上的转变非常重要。信贷员在外面扫街营销客户，到客户处做调查分析，不能因为太阳大了或是下个雨就停止；从客户处回来制作调查分析的表格，要高效处理，不能因个人的原因拖上十天半月；贷款被拒绝要通知客户做好解释工作，贷款通过要安排时间放款；放款后要及时通知客户还款，定期做好贷后监控；要处理客户除了业务本身外的其他问题，维护好

与客户之间的关系。信贷员既要在工作上取得良好业绩获得相应的报酬以外，还要做好贷款的风险控制，避免出现不良贷款。要做到这些，对于信贷员的体能和心理素质要求很高，和原来的工作岗位也许反差很大，如果应聘人员不理解微贷的理念和工作方式，极大可能无法坚持下去。

其实，如果企业想在内部招聘上有所作为，健全企业的内部招聘体系是十分必要的。想要使得内部招聘能够顺利的进行，只有高层领导的重视是不够的，领导不可能什么都能照顾到，并且，领导如果置身于内部纠纷当中，就会引发一系列的矛盾，这是很不利于企业日后的正常运作的。因此，必须还要有完善的招聘制度作为保障。如果内部招聘中引发了的部门与部门间、或是员工与员工间的矛盾，就会影响到工作的交流和协作，并会造成相关部门领导者的抵触情绪。如果能够在制度上做出明确的规定，那么一切都可依章办事。因此建立、健全内部招聘体系，建立相应的规章制度，企业在招聘时就能依章办事，顺利开展工作，尽快为企业的的发展找到既优秀又适合岗位需求的人才，为企业的发展注入新鲜血液。

同时，若企业想在人力资源招聘上扬长避短，也可以选择平衡内部招聘和外部招聘，让两种招聘方式综合进行。无论是内部招聘还是外部招聘，都存在失效的可能性，因此，应该将这两种招聘方式综合起来进行，主要还是从企业自身的角度来对人力资源的配置进行合理的规划，要一切从公司的战略目标上出发，挑选适合自身发展需要的人才。

平衡内、外部招聘方式，应当根据你招聘岗位的要求，企业所处的发展阶段（创业期、成长期、成熟期、衰退期），企业经营环境的特点（市场需求、供给需求、行业竞争）和企业战略以及与之相关的企业文化调整的需要来选择不同的招聘方式。招聘方式的选择可参考如下：

所处阶段	专业技术 人员	专业行政 人员	中基层 管理者	高层管理者
创业期	外部招聘	外部招聘	外部招聘	企业创始者
成长期	外主内辅	内外结合	内部招聘	外部招聘
成熟期	内主外辅	内外结合	内部招聘	内部招聘
衰退期	外主内辅	暂缓招聘	内外结合	外部招聘

无论采用怎样的招聘方式，企业都需适时做好招聘总结，得出经验，完善招聘制度，更好的完成人才招聘工作，实现人力资源招聘的最终目标。（完）

## 如何理解金融体制改革与公司发展目标

蒋瀚湜

党的十八大报告关于深化金融体制改革的论述，有两点特别值得关注：一是建立“支持实体经济发展的现代金融体系”；二是“加快发展民营金融机构”。

乍看之下，党的金融体制改革思想与公司现行业务不谋而合。

细细分析，实体经济包括制造业也包括服务业，金融体系怎么支持？就是要让更多的货币资金进入制造业和服务业领域。而如何使货币资金进入制造业、服务业，支持实体经济发展，经济学家指出三方面工作：一是培育贷款客户，帮助其获得资源和技术，提升中小企业的信心；二是加强与融资性担保公司的合作；三是把握好虚拟经济发

展的度。

以上三点，都与我们公司的业务有联系，一二两点正是我们在做的微贷与信用卡业务，第三点则是云金平台。同时，2010年5月国务院出台的鼓励和引导民间投资健康发展的“新36条”，提出“允许民间资本兴办金融机构”，并明确指出：支持民间资本以入股方式参与现有商业银行的增资扩股，参与农村信用社、城市信用社的改制工作，鼓励民间资本发起或参与设立村镇银行、贷款公司、农村资金互助社等金融机构。这些规定又为我们公司将来可能的发展方向打开了绿灯。

而在以余额宝为首的互联网金融携着海量的用户在金融市场披荆斩棘的时候，传统银行业务肯定在遭受冲击，因此，如何在新业务上支持与帮助银行抓住实体经济，就能拿到更多的银行业务，这也是我们的微贷与信用卡业务的发展契机。

因此，这一轮的金融体制改革，不断地在向我们释放利好消息。同时公司也在培养专业高效的队伍，可以说天时、地利、人和，就等着我们大展身手，从这一次的金融体制改革上切下属于我们乾康的一块大蛋糕。（完）





## 工作随笔

顾刘庆

初写这篇感想的时候是3月7号，这时我已经进入兴化微贷项目已经整整一个月了，其实刚到这边的时候确有不适，但是忙碌的工作节奏并没有给我太多的时间去调整去适应。而现在，我只能说，时间能带走的，你根本不需要去理会；时间能带来的，你必须抓住每个学习的机会。

我进入乾康两年了，记得前年年会的时候，周总和刘总提到公司转型的事，我们都还没有太大的感触，但是现在看见公司在各位领导的带领下成功由科技信息公司转型进入金融服务咨询领域，并为我们提供如此多的锻炼平台和机会，深感庆幸！

话说回来，在我进入兴化微贷项目组后，我真心认识到了自己与其他项目组成员的差距。首先专业方面，我在跟随新招的客户经理培训期间，意识到了跨入这个行业之后所需要学习的种种专业技能，其中最核心的也是我们乾康公司制度性微贷项目最重要的IPC技术，就是我首要融会贯通的专业之一，但是对于没有财务基础的我来说，学起资产负债表、损益表、现金流量表稍有吃力，不过我有信心在接下来的工作过程中迅速完善这方面的知识层次。另外，在项目管理上，对于项目经理熊雷也有很多钦佩的地方，他和李丽老师对于整个项目的进度和质量把控，确实有很深的体会和经验。这些感受也使我切身体会到了曹申老师在去年年会上提到的“跑步上岗”所必须面临的工作上的压力和时间上的紧迫感。

另一方面，我在参与微贷项目工作时，对于做好工作总结（周报、月报）和工作计

划（具体到每个时点）的重要性也有了更深的了解，这也是今后工作上的重要环节之一。

从这一段新学员扫街营销两周工作成果来看，已经有五六位新学员有了申请，因此这部分学员的工作主动性被调动起来了，大家也不再盲目地像在培训时认为的那样，觉得市场需求小，工作困难，这也让我们项目组看到了起色；当然，另外一些没有成果的学员，我们项目组依然会在工作和心态上鼓励、引导和支持。总之，根据我扫街及询问新学员营销状况的体会，兴化总体市场对于小微贷的需求量在增加，因此我们也有理由相信接下来的工作将会逐步顺畅。

草草写了这些内容，虽然简单，但亟待调整和学习的方面却很明确，急需巩固和拓展的工作也非常明了，同时我也在心里为自己的职业发展方向和目标作了更明确的定位。

感谢乾康！

(完)





## 完美的自我修炼之沟通的艺术

李丽



世上无完人，先人的话总是那么有哲理。

所谓的幸福感，是什么呢？最近跟常州刘总出差，路上刘总回忆说：“以前上班的时候，骑自行车上班，最怕冬天下雨，冷得很，雨点落在眼镜上，路也看不见，那个时候想，要是能有辆奥拓就太幸福了”。现在只让刘总开一辆奥拓的话，他肯定是感觉不到幸福的。人的欲望是阶段性的，而且是无限的。某个欲望满足了就不会因为它感到幸福了，幸福就在为了满足这个欲望的奋斗的过程中。这跟“世上无完人”有什么关系呢？

正因为，世上无完人的这个定论，追求完美才会成为最具幸福感，且持续性最强的一件事。完美这个目标我们达不到，只要坚持着追求完美，那我们就会一直处在幸福之中。当然了，那些自认为已经是完美了的人，又都是不幸福的人了。

我不知道自己是不是一个追求完美的人，但是对于自己钟爱的事情做到尽善尽美总是能

让我充满幸福感和成就感。来到乾康金融后，我发现对自己和未来的诉求越来越高。以前，我只满足于自己做事做的没有疏漏，而并不在意知识的积累、拓展，所谓书到用时方觉少，现在在管理时，在与高层客户沟通时，才发现自己需要弥补和学习的东西太多了。在3月份的工作坊上做职业道路规划的时候，看着自己列出的目标，更加明确了自己自我充实的必要

性。我要走在通往完美的道路上，保持幸福感。

作为一个完美的人，完美的沟通一定是必不可少的，而沟通是我最薄弱的一个部分。去年在兴化项目组中给学员做培训和辅导项目助理的时候，深深的体会到了良好的沟通技巧多么重要。

于是我开始反思自己，有意识的去改变自己的沟通方式，去学习一些沟通技巧，在与同事的沟通中学习，在公司的工作坊中学习，自我学习。

最近在读《卡耐基沟通的艺术与处世智

慧》这本书，里面总结了作为一个说话高手，应该要遵守的很多原则和技巧，然后恍觉自己身上犯了很多沟通的禁忌。并不是说读了这本书就可以成为沟通的高手，而是对书中描述的问题产生意识，并在生活中遵循这些原则，运

用这些技巧，用自己的方式去改变和提高沟通能力。在这里分享一下这本书中“让别人赞同你的八个完美沟通技巧”，这部分内容与上一期工作坊培训的内容有很多相似之处。

~~~~让~~~~别~~~~人~~~~赞~~~~同~~~~你~~~~的~~~~八~~~~个~~~~完~~~~美~~~~沟~~~~通~~~~技~~~~巧~~~~

### 技巧一、委婉地指出别人的错误

如何让对方欣然接受他的不足？

- (1) 当你找出一条理由来指出对方的错误时，对方一定会找出十条理由来反驳你。所以，千万不要让对方产生这种抗拒心理。
- (2) 不要让对方觉得你在以指出他的错误为乐，最好的办法莫过于用平和的语气间接地指出来。
- (3) 如果你妄图通过批评对方来显示你的高明和优越，你是不会受到欢迎的。
- (4) 相互尊重，是人与人交往的基础。

### 技巧三：帮助对方客观地分析问题

让对方接受你的“客观分析”：

- (1) 不要对他人的观点加以点评，而应该告诉对方，他现在在受着某种客观条件或某种错误想法的束缚，应该排除这种偏见。
- (2) 不要直接告诉他人应该怎么做、怎么想，而应该告诉他真实的事情是怎么回事。
- (3) 你没有必要把什么是对的、什么是错的都摆出来，而应该告诉他哪些是真实的、哪些是虚假的；或者那些是明显的，那些是容易被忽视的。

### 技巧二：让对方觉得是自己的想法

如何让对方产生美妙的“错觉”？

- (1) 虚心地向对方请教，让对方帮你出主意，并使对方觉得那是他自己的主意。
- (2) 你只需适当提示，让他主动地思考下去，他就会得出和你一样的意见，但是如果你这么做的意图过于明显，他就会采取抵抗的心理。
- (3) 影响一个人的最好办法就是在不经意见将一种意见移植到他的脑海中，从而变成他自己的意见。

### 技巧四：批评对方前先自我批评

批评，可以是裹着糖衣的良药：

- (1) 在批评别人之前，先指出自己的错误和缺点，在这种比较平等的条件下，对方会更加容易接受批评意见。
- (2) 批评不是争论，也不是有话直说，而应该运用一些方法和技巧。
- (3) 在批评之前先赞美一下对方，这样会形成一种自然和谐的谈话氛围，然后再把谈话引向批评。

## 技巧五：建议对方，而不是命令对方

“建议”优先于“命令”的好处：

- (1) 请求或者建议实际上是命令的弱化，但是会受到截然不同的效果。
- (2) 没有命令、强迫或要求，可能就没有反抗和抵触。
- (3) 如果能把命令说成是你的想法或建议的话，在某种程度上，对方会不便于拒绝你。
- (4) 即使你处于“权威”的一边，为了维护他人的自尊，更好地说服对方，也必须用建议的方式来代替命令。

## 技巧六：切勿使用指使的语气说话

切勿让人产生反感的情绪：

- (1) 无礼的命令只会导致长久的怨恨，即使这个命令可以用来改正他人明显的错误。
- (2) 使用各种有效的技巧去代替知识，重要的是要使你的下属得到你的尊重。
- (3) 指示他人的结果是，他不会很好地完成你的指令，因为他是被迫做这件事情的。
- (4) 不要针对某个人发表你的意见，如果你要说服他，需要针对的不是人，而是事。

## 技巧七：让别人对你产生信任感

有信任，沟通才会有结果：

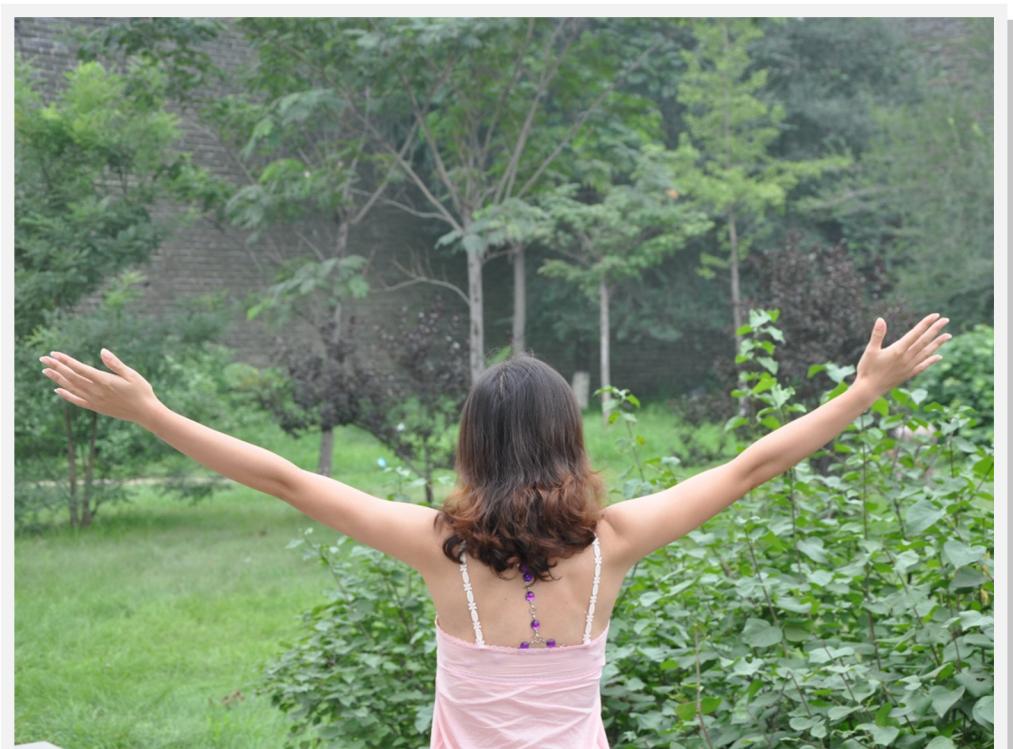
- (1) 信任并不是一开始就有，它需要人们努力去建立。
- (2) 不信任会导致莫名其妙的猜想。对方会对你说的东西产生疑问，即使你明白无误地表达出来，他仍然会生出不同的理解来。
- (3) 当你不知道对方为什么拒绝你的时候，你应该考虑对方可能对你有强烈的不信任感。

## 技巧八：掌握沟通的主动权

要明确目的，而不是被人牵着鼻子：

- (1) 通过曲折迂回的方式，使对方顺着你的思路进行思考，往往能收到事半功倍的效果。
- (2) 控制说话的主动权，不能让谈话失去方向，这样才能达到自己想要的效果。
- (3) 说服他人，而不被他人说服，最重要的就是掌握谈话的主动权。人无完人，认识到自己的不完美，然后在追求完美的过程中，不断的去提高，去改进，让我们一起持续着幸福。

~让~别~人~赞~同~你~的~八~个~亮~美~沟~通~技~巧~



# 国务院分析一季度经济形势 部署深化经济改革任务

摘自【中国新闻网】

国务院总理李克强4月16日主持召开国务院常务会议，分析研究一季度经济形势，部署落实2014年深化经济体制改革重点任务，确定金融服务“三农”发展的措施，决定延续并完善支持和促进创业就业的税收政策。

会议认为，今年一季度，我国经济开局平稳。经济增速、就业、物价等主要经济指标处于年度预期目标范围，没有越出上下限，经济运行继续保持在合理区间。经济结构呈现积极变化，服务业增长势头不减，城乡居民收入实现较快增长。重点领域改革取得新进展，为发展注入新的动力。同时也要看到，当前经济增长下行压力依然存在，一些困难不容低估。必须保持定力、奋发有为，敢于担当、真抓实干，把《政府工作报告》确定的各项任务落到实处。要统筹稳增长、促改革、调结构、惠民生，着力增加有效供给，不断满足新增需求，注意防范和化解潜在风险，通过多方共同努力，确保完成全年经济社会



会发展预期目标任务。

会议听取了国家发展改革委关于2014年深化经济体制改革重点任务的汇报。会议强调，要按照党的十八届三中全会精神，把改革贯彻到政府工作各方面，贯穿于经济社会发展各领域、各环节，充分调动各方面积极因素，全面、有序、协调推进改革。要以强烈的责任感和紧迫感，紧紧抓住破解推动发展和改善民生中的难题，努力在重要领域和关键环节取得新突破。

会议指出，按照《政府工作报告》提出

的把解决好“三农”问题作为全部工作重中之重的要求，推进金融改革创新，加强金融对“三农”发展的支持，对于强化粮食安全保障、建设现代农业、增加农民收入、缩小城乡差距，具有重要意义。会议确定，一要丰富农村金融服务主体。分类推进农村信用社等金融机构改革，培育发展村镇银行，提高民营资本持股比例，鼓励建立农业产业投资基金，整合放大服务“三农”能力。二要加大涉农资金投放。对符合要求的县域农村商业银行和合作银行适当降低存款准备金率。落实县域银行业法人机构一定比例存款投放当地的政策。三要发展农村普惠金融。完善扶贫贴息贷款政策。推动偏远乡镇基础金融服务全覆盖。四要加大对发展现代农业重点领域的信贷支持。完善农业保险保费补贴政策，建立大灾风险分散机制。五要培育农村金融市场。开展农机金融租赁服务，创新抵(质)押担保方式，发展农村产权交易市场。六要加大政策支持。完善涉农贷款财政奖励、农户小额贷款税收优惠和农村信贷损失补偿等政策，切实防范金融风险。会议要求

所有涉农金融机构都要努力往下“沉”，做到不脱农、多惠农。

会议指出，保就业是稳增长的重要目的和惠民生的基本内容。为进一步促进高校毕业生、下岗失业人员、残疾人等重点群体创业就业，扶持小微企业发展，会议决定，将2013年底到期的支持和促进重点群体创业就业税收政策，延长至2016年12月31日，并加以完善。一是取消享受优惠政策的行业和人员范围限制。凡招用登记失业一年以上人员，均可享受税收优惠。二是提高征税扣除额上限。对从事个体经营或企业吸纳就业的，除国家给予定额税收扣减外，地方政府还可按规定再给予比过去更大的税收优惠。三是增加扣减税费种类，把地方教育附加纳入减税范围。四是简化程序，将税收优惠政策管理由审批改为备案，努力营造更好的创业就业环境。

(完)

## 史上最全面涉农金融政策发布：农村机构存贷比可破75%

(摘录)文/姚伟 李雅琦

“进一步降低农村金融机构存款准备金率”、“鼓励成立有关服务‘三农’的产业投资基金、私募股权基金”、“支持符合条件的农村金融机构发行优先股”……中国政府网4月22日发布《关于金融服务“三农”发展的若干意见》(下称“意见”)，提出一系列促进农村金融服务的措施。

“工程浩大。”一名接受金改实验室采访的业内人士昨日直接用了如是四个字，形容上述国务院办公厅今年发布的第17号文件。

而专家方面，包括中国人民大学农业与农村发展学院马九杰教授在内的专家接受金改实验室采访时也都提到，这份涉农政策是“比较全面系统地阐述了农村金融政策”。

据了解，意见共分“深化农村金融体制机制改革”、“大力发展农村普惠金融”等九大块内容、三十五条条文，并且每个条文措施后都明确了部委分工和职责。

从意见具体内容看，可谓确实面面俱到，不少

内容也都颇有新意，譬如除前述几个措施，此外还有“组建主要服务‘三农’的金融租赁公司”、“支持农民合作社开展信用合作，积极稳妥组织试点”，等等。

### 50年来的第一次

史上最全涉农金融政策文件为何会在此时下发？

据新华社报道，就在4月22日，即上述文件发布的一天，国务院召开全国农村金融服务经验交流电视电话会议。

中共中央政治局常委、国务院总理李克强作出批示：“要从‘三农’发展的要求出发，深化农村金融改革，培育农村金融市场，加大涉农信贷投放和政策支持力度，落实好差别化存款准备金制度，完善金融监管和风险防控机制。涉农金融机构要树立普惠金融理念，充分发挥自身优势，努力下‘沉’经营重心，不脱农、多惠农。”



中共中央政治局委员、国务院副总理马凯出席会议并讲话。他还列举了当前做好农村金融服务要着力抓好的几项工作。

值得一提的是，据银监会相关负责人介绍，国务院专门组织召开农村金融服务经验交流会议，这是50年来的第一次。

据业内人士称，从文件来看，这应是落实中共十八大、十八届三中全会相关决策部署的

一份文件。

不过，在眼下“稳增长”压力渐增的大背景下，出台这一文件也有些许稳增长的含义。就在昨天，央行宣布，从4月25日起下调县域农村商业银行人民币存款准备金率2个百分点，下调县域农村合作银行人民币存款准备金率0.5个百分点，这再度广泛引发起了宏观货币政策再放松的预期。

支持组建服务三农的金融租赁公司

细观意见，共分为“深化农村金融体制改革”、“大力发展农村普惠金融”、“引导加大涉农资金投放”、“创新农村金融产品和服务方式”、“加大对重点领域的金融支持”、“拓展农业保险的广度和深度”、“稳步培育发展农村资本市场”、“完善农村金融基础设施”、“深化农村金融体制机制改革”等九大方面内容。

而对于上百条细化的政策条文，或许可以借用银监会副主席周慕冰昨日接受中国政府网采访时的评论思路来梳理。周慕冰称，从直接供应方面看，意见首先丰富了资金供应主体，其次增加了资金供应总量；而从资金需求方说，也有包括建立县域融资性担保机制在内的一系列创新。

周慕冰说，在丰富资金供应主体方面，就有包括“鼓励成立有关服务‘三农’的产业投资基金、私募股权投资基金和农业科技创业投资基金”、“支持在农民合作社或供销社的基础上积极稳妥地发展合作金融组织”、“支持组建主要服务‘三农’的金融租赁公司”等值得关注的政策。

马九杰昨日也特别提到农村金融租赁的问题。他认为，融资租赁这方面，设备等相对比较长期的产品，在农村金融方面有优势。随着农业现代化，传统农业向现代农业的转型，一些新的投资需求会产生，技术、机械设备、加工、流通领域都会产生新的需求。

金改实验室注意到，“规范发展农村合作金融。坚持社员制、封闭性、民主管理原则，在不对外吸储放贷、不支付固定回报的前提下，发展农村合作金融。支持农民合作社开展信用合作，积极稳妥组织试点，抓紧制定相关管理办法。在符合条件的农民合作社和供销合作社基础上培育发展农村合作金融组织”这一提法，应该也是这个“丰富资金供应主体”主题下较新的政策。

#### 农村金融机构也可发优先股

“增加资金供应总量”这个主题下，可以说的就更多了。

周慕冰说，这包括三方面的内容，一是对于符合条件的县域农村商业银行和农村合作银行，适当降低存款准备金率，释放一批资金；二是由央行发放支持农村小微企业的再贷款，增加一部分资金；三是对涉农贷款开展资产证

券化试点，盘活一批资金。

此外，在创新资金供应方式方面，意见要求引导银行业慎重稳妥地开展“三权”抵押业务，继续试点农民土地承包经营权和农民房屋财产权的抵押贷款试点，“国家也将出台配套支持资金供应的政策措施”。

除了周慕冰说的，从意见来看，至少还有以下四点特别值得关注的新政策。

譬如，意见提出，支持符合监管要求的县域银行业金融机构扩大信贷投放，持续提高存贷比（即存款和贷款比率）。按照邢桂君在新闻发布会上的说法，银监会将会调整农村金融机构的存贷比指标，甚至在年度中间，比如农忙时候，会适当地提高存贷比，允许农村金融机构超过75%，只要求它全年达标，这样来促使更多的农村金融机构扩大信贷投放，让更多的资金到农业生产中去。

存贷比作为银行监管的核心指标，且近年来银行一直在呼吁取消存贷比限制，此次在这方面开了个口子，杀伤力甚至不比下调存款准备金率小。而且，在马九杰看来，此种调整也不会增加风险。因为总的存贷比并没有调整，农忙的时候，或者贷款需求比较多的时候，适

当放宽存贷比，农闲的时候，相对收紧存贷比。

另一个值得关注的就是优先股政策了。意见明确，“支持符合条件的农村金融机构发行优先股和二级资本工具。”

这意味着，原本让大型商业银行和大型国企受益的优先股试点有望惠及涉农企业，成为其在资本市场融资的创新工具。

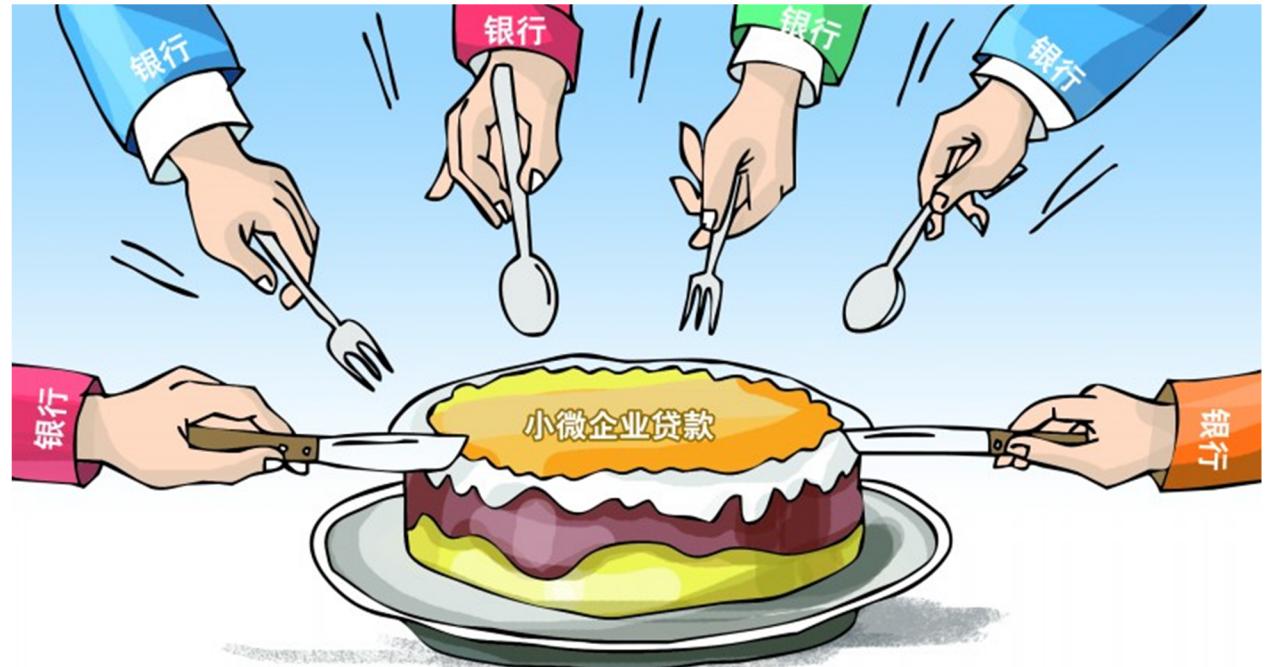
事实上，通过资本市场补充农村资金可谓昨日政策一大看点。譬如，除了优先股，意见还支持符合条件的涉农企业在多层次资本市场上进行融资，鼓励发行企业债、公司债和中小企业私募债等等。

此外，意见提出，要探索建立商业银行新设县域分支机构信贷投放承诺制度。（完）



# 小微金融的 战略之路

摘自【金融时报】



古今中外，绝大多数经济强盛并持续繁荣的国家，都离不开民间经济力量的积极参与，小微企业作为民间经济力量中的核心组成部分，对整体国民经济的健康和活力起着重要的作用。近年来小微金融已成为银行业热点话题，如何通过小微金融提升我国经济增长内生动力，同时实现银行自身发展模式的华丽转身，需要从战略层面进行系统性梳理。

## 小微金融处于重要战略机遇期

近年来多家银行陆续提出向小微金融转型，并在小微金融领域开展了不少有益的探索。从前期实践经验以及未来形势预判上看，当前正处于银行业小微金融发展的黄金时期。

小微企业已成为中国经济转型的重要力量。改革开放以来，伴随中国经济的高速增长，小微企业从无到有，由少到多，在国民经济中的地

位从“有益补充”上升为“重要组成部分”，整体质量不断提升。2013年，小微企业占全国企业总数的94%，创造全国GDP的65%，提供了全国城镇就业岗位的85%，上缴利税占60%。

小微企业为中国经济腾飞做出了巨大的贡献，并带来了强劲的乘数效应和社会效益。银行肩负着调节社会资源、服务实体经济的职能，必须对这一重要力量积极提供金融服务支持。

小微企业迎来新一轮发展机遇。从政策面看，十八届三中全会创造性地提出“让市场起决定性作用”，吹响了全面深化改革的号角。而改革开放以来的历程昭示，每一轮改革热潮都会引发创业热潮，也会有一批优秀小微企业脱颖而出；随着新三十六条、小微企业发展二十九条、银十条、国九条，以及财税改革、简化行政审批流程等各项具体政策的落地，支持小微企业发展的有利因素越来越多。

从经济层面看，新型城镇化推进、新兴产业崛起、居民收入提升等，都将推动多元化、多层次市场需求的形成，为小微企业发展提供广阔的空间。从技术层面看，互联网技术的出现和电商平台的兴起打破了时空限制，为小微企业延伸市场触角、降低经营成本提供了渠道平台。

### 银行业向小微金融积极转型。

长期以来，在风险把控、规模依赖等本能驱动下，银行习惯于围绕大客户开展业务。随着金融改革的推进，大企业对银行融资的依赖度逐步降低，存贷款定价吸引力减弱，银行依靠服务少数大客户赚取丰厚利润的日子一去不返。

而小微企业正呈现蓬勃发展的势头，金融需求增加迅猛，对银行依存度相对较高，风险相对分散，对银行业持续稳健发展更为有利。银行业向小微金融转型，不再像过去那样需要政府、监管三令五申引导，而是逐步成为银行内在的战略诉求。

### 小微金融尚有战略壁垒须突破

尽管小微金融具有十分诱人的发展前景，但由于小微企业的一些固有特点，使得银行按

照经济原则为小微企业提供金融服务，尤其是融资服务面临不少现实的壁垒。

#### 壁垒之一：风险防范。

小微企业经营信息透明度较低、财务报表规范性较差、对抗外部经济波动能力较弱、有效担保和抵押不足，这都使得小微贷款较大型龙头企业贷款和个人按揭贷款的风险更高，银行甄别符合条件客户的难度较大。如果风险防范不到位，小微金融甚至会“未入蓝海，已陷泥沼”。

#### 壁垒之二：成本控制。

尽管小微贷款的风险定价较高，但由于金额小、期限短、派生业务少，单笔小微贷款和单个小微客户给银行带来的绝对收益并不多。在传统信贷模式下，一笔小微贷款与大企业贷款所花费的精力相差无几，甚至对相关业务人员的尽职程度、综合能力等要求更高，需要付出大量的人力成本和运营管理成本。如何控制成本是银行持续发展小微金融必须攻克的难题。

#### 壁垒之三：资源配置。

近年来银行业流动性管理难度加大、贷款

额度受控、存贷比刚性约束，而大部分小微企业贷款多、存款少，且融资需求“短、频、急”，对银行的资金摆布是一个重大考验！如何发展长期稳定的资金来源，如何提高资金运用的效率、效益，这些问题都亟待破解。

### 小微金融战略路在脚下

所谓战略，对于一家企业来说，就是用来获取核心竞争优势的全局性谋略、方案和对策。银行选择小微金融的战略之路，必须明确战略定位，制定战略方针，找准战略抓手，夯实战略支撑。

#### 一是要明确差异化的战略定位。

越是在满腔热情投向小微金融的时候，银行越要保持清醒冷静的头脑，避免一拥而上“千军万马挤独木桥”。小微金融市场容量巨大，客观上为银行业差异化拓展业务提供广阔空间。

各家银行可根据自身的业务专长、区域摆布、风险偏好、收益诉求等实际情况，对小微客群进一步细分和深挖，选择适合自身的目标客户、展业模式等，发挥各自在供应链融资、现金管理平台、专业市场渠道、信用卡技术等方面的优势，形成独具特色的切入点和定

位。

通过各家银行的错位发展，让不同层次、不同行业、不同类型的小微客户都能享受到银行服务，真正朝普惠金融的方向发展。

### 二是要制定清晰可行的战略方针。

发展小微金融首要就是做好小微信贷业务，解决融资难、融资贵的问题是突破口。这并不意味着简单放低小微客户的准入门槛或提高信用额度，而是要求银行在客户选择、风险把控、运营操作等多方面不断提升管理水平，丰富技术手段，减少与小微客户信息不对称的情况，让符合条件的小微客户都能较为便捷地获得资金支持。

在提供授信的基础上，小微金融要做到“三个延伸”：从单一信贷业务向公私兼容的综合金融服务延伸。加大资金结算、贸易金融、企业理财等对公业务的渗透，同时考虑到小微企业主个人与企业财务需求往往相互融合，积极挖掘面向小微企业主个人及其家庭的财富管理服务，面向企业员工的代发薪、信用卡等业务，通过增加客户对银行的综合回报降低融资成本。

从单个客户拓展向客户群批量开发延伸。

针对商圈、产业链、商会的小微客户群经营模式和金融需求的共性特点，对特定的小微客户群体开发标准化产品，以集群融资的规模经济效应来分摊作业成本。从单个时点的需求响应向企业全生命周期管理延伸。

在小微企业不同发展阶段给予相应的金融支持，如对创业初期的企业给予抵质押门槛低、用款灵活的信贷支持；对成长期的企业提高授信额度，配套现金管理服务等；对于成熟壮大的企业进行综合性的企业融资规划，帮助客户通过股权交易、上市等进行融资。即使企业经营发生困难，也要结合其“换业不换人”、“转地不转行”的特点保持一定联系，在客户“东山再起”时给予相应支持。

### 三是找准简便易行的战略抓手。

小微金融在我国银行业尚处于起步阶段，商业银行长期服务大客户为主的业务模式和惯性思维要向小微金融转型，必须依托易于推广复制的业务模式，最好是有一批内部叫好、外部叫座的产品，既减少战略落地的阻力，也使得小微金融尽快产生效益，起到“事半功倍”的效果。各家银行开展小微金融的具体战术和主要抓手各不相同，优秀的案例层出不穷。

广发银行2013年针对个体工商户推出“生意人卡”，一张卡提供存款、贷款、结算、理财等综合金融服务，以“一次审批、循环使用，随借随还、按天计息”为特色，受到广大小微客户的热烈追捧，推出市场仅八个月贷款发放量就超过200亿元。

### 四是建立高效灵敏的战略支撑体系。

流程化的运营手段。依托数据平台，对业务流程中的标准化环节进行集中批量处理，节约宝贵的人力资源，并减少人工干预，达到规避风险、降低成本、提高效率的目的。广发银行去年将全行个人贷款集中上线审批，单笔审批速度提升了近五倍，在全年小微贷款笔数增长了四倍的情况下，基本实现“审批不过夜”。

### 前瞻性的风险管理。

系统审批效率虽高，但往往基于历史经验数据进行统计和判断，对市场反应有一定的滞后性，银行必须加强前瞻性分析，保持审批和管理的精准度。针对小微客户数量多、信息量大的特点，可积极运用大数据分析、云计算等先进技术预判经济、行业变化趋势和细分客户的发展特征，不断优化风险管理参数，降低

审批差错率，未雨绸缪进行风险预警。

扶持性的激励机制。

小微金融作为新兴业务，银行可给予倾斜性支持，如对小微业务人员的业务量评估有别于大企业业务人员，适度提高小微业务的不良容忍度，落实监管导向给予风险资产权重优惠，倾斜信贷资源分配等。2013年，广发银行继续设置专项信贷额度，小微贷款增幅高于全行整体贷款增幅10个百分点。在小微贷款达到一定规模后，则应提高对负债自我补充能力、

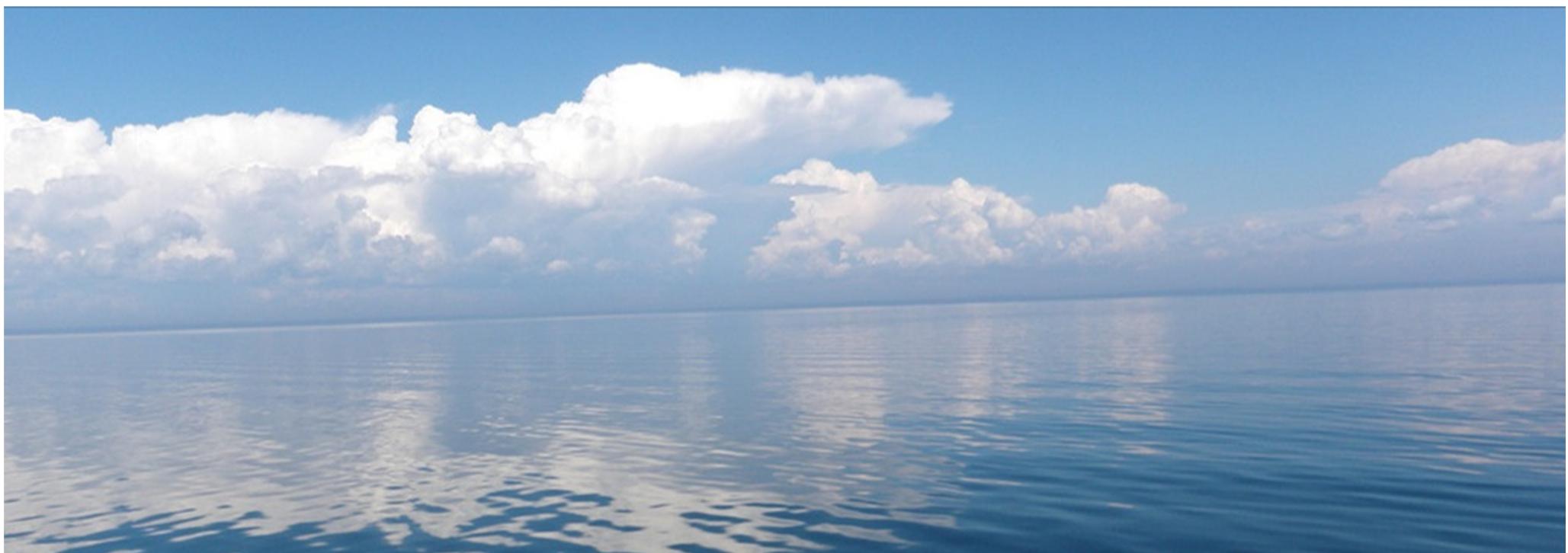
资源投入产出效率等方面的约束要求，引导小微金融逐步走上良性循环轨道。

立体化的服务渠道。

一方面，做强传统物理网点阵地。广发银行已在全国范围内建立了超过120个小微企业金融中心，专营小微金融，未来还会将更多网点转型为小微金融特色机构，对客户提供面对面的贴身服务。另一方面，创新网络金融服务模式。充分利用互联网技术和工具获取、了解、筛选客户，并与电商等外部机构开展合作，将

小微金融目标群体扩大到网络商户，可将网络交易流水作为授信依据。此外，部分金融机构正在积极探索网络借贷平台等金融服务新模式。

展望小微金融战略之路，虽然难免有荆棘曲折，但只要坚定战略方向、强化战略执行，这条路将会越走越宽、越走越顺，前途一定光明。小微金融的蓬勃发展必定会推动小微企业这支生力军不断发展壮大，为我国经济繁荣和民生改善提供强劲的推动力！（完）





The End