防疫时期农商银行线上营销策略

◎ 吴　科

目前,受新型冠状病毒肺炎疫情影响,为响应国家疫情防控需要,各家银行纷纷减少了线下营销活动,厅堂营销和外出营销很难实现,而到农商银行营业厅办业务的客户也明显减少。在此情况下,传统的线下营销已呈现捉襟见肘之势,线上营销成为了目前最安全、最高效的营销和获客工具。农商银行必须顺势而为,抓住线上营销发展的风口,方能走出疫情困局,获得更长远的发展。

(一)精准划分客户群体。一是存贷客户,主要分为两类。一类是企业客户。在当前形势下因开工存在一定难度,但企业成本不变而无法进行生产销售引起资金链短缺,产生资金需求;同时,在国家政策下涉及国计民生的行业,在疫情形势下产品需求量、产量急剧提升,利润增加,产生存款需求。二类是各个支行(网点)所在地个人客户。当前经济稳中有进,国家对创业支持力度大,各项宏微观经济政策刺激消费,老百姓存在贷款创业和消费需求;同时,伴随城镇化进程的推进,部分乡镇拆迁、占地等补偿给老百姓带来较大收入,存在存款需求。二是电子银行客户,主要分为两类。一类是企业客户。疫情下,全国限制出行,倡导居家办公,这为电子银行足不出户实现转账汇款交易的使用提供了良机。二类是个人客户。因近期出门少,可以采用手机银行充话费,缴水电气费等,也存在一定需求。三是其他业务群体。包括但不限于ETC、"惠生活、惠支付"、保险等业务,这类业务适用于大部分群体,可以根据支行(网点)所在地实际情况划分群体。

(二)精准制定营销策略。1.实现精准营销,既要"动情"、也要"实惠"。一是谈感情、通人情、讲友情。疫情期间,可以通过电话拜访、短信(微信)问候,主要以恭祝新年与健康关心为主,及时了解客户的困难和需求,有针对性地介绍相关金融产品,针对每一位客户的不同要求和困难做好记录,有条件的支行(网点)可以采用预约办理或上门办理方式。在这特殊的"寒冬"时期,把有目的的拜访结合有温度的关心送至有需求的客户,最终达到最理想的效果;与此同时,对客户提出的金融需求,应及时回应,列出清单发送给客户,并请客户将相关资料通过微信、传真、影像等方式,传给审核人员进行非现场初审,若需要现场进行审验的在做好防护的前提下前往,可以进行"一对一"服务。二是适时赠送小礼品以缓解应疫情防控为客户带来的金融不便。农商银行先期已储备了许多宣传礼品用于"开门红"营销,在疫情期间依然可以向预约存贷款、办理ETC等业务的客户赠送,对于有些推广活动可迁移到线上进行,充分盘活之前的储备,减少疫情对"开门红"工作的影响。有条件的支行(网点)可针对客户等级提供一定数量的口罩、消毒酒精等当下较为紧缺物品,缓解客户燃眉之急。

2.实现精准营销,要大力发展手机银行,强强联手,抢占市场先机。一是针对不同线上产品,与不同企业进行合作,共谋发展,实现双赢。如在推广电子支付平台方面,可以积极与保险公司对接,在电子银行平台中加载购买疫情期保险的功能,提高农商银行电子银行的使用频率。二是各家农商银行可根据情况采购部分疫情期保险产品用于宣传礼品,赠送给使用电子银行的客户,在关注客户生命健康的同时推广农商银行的电子银行业务。三是可充分发挥农商银行深入"三农"、小微的特点,及时了解受疫情影响而销售困难的农户和企业,在"惠生活"平台积极推广,帮助客户度过难关。同时,在"惠生活"平台开通绿色通道,对湖北疫区人民和全国的医务工作者下单实行费用补贴,把业务营销融入疫情防控阻击战中。

(三)精准实施"互联网+"战略。搭上"互联网+技术"的顺风车,以5G为动力、推力、抓力,加大科研投入,以科技兴行。在当下疫情期间,一是可以着力开发手机银行新模块,内容涵盖疫情防控小妙招,各个地区疫情求助联系单位及联系方式等,疫情后能根据社会热点、时代重心进行及时高效地更新和创新,更多地将冰冷的银行业务融入热情温暖的生活之中。二是嵌入更多柜面业务,如存单转存、挂失解挂等,做活做巧传统业务,真正让手机银行成为移动的银行、智慧的银行。如此既能吸引客户的注意,让客户从中获得保障利益,也能促使农商银行的手机银行业务有效运转起来,促使客户从客体变为主动主体。三是扩大线上宣传力度,提升有效客户数量。农商银行应聘请专业团队制作内容充实、饱满而又吸引客户的微动画、微电影;利用时下最流行的"抖音、快手"等社交软件对新旧业务、福利政策、企业文化等进行传播,牢牢把握住当下互联网时代的客户群体,促使客户从被动变为主动。四是发展智慧短信,提升农商银行社会形象。与3大电信运营商积极沟通,将农商银行营销人员联系电话进行个性化包装,为发送的短信提供实名认证;客户收到短信时,既能看到单位名称,也能看到单位标识,增加农商银行营销短信的可信任度与权威性,确保信息真实有效传播;当前疫情形势下,每位手机用户平均每天观看疫情新闻3-10次。因此,农商银行可以冠名,向运营商购买群发渠道,固定时间更新疫情实时动态,以农商银行名义动态推送客户最关心新闻,做到降损创收、挖潜增效。

(作者单位:四川泸州农商银行)

疫情背景下农商银行如何做好金融服务

◎ 程静宁

面对疫情,各行各业的生产经营都受到不同程度影响,目前,农商银行应如何做好农村金融服务工作?笔者结合实际工作,阐述个人的一些观点和想法。

(一)如何做好疫情期间存贷款营销工作。一是摸清底数。疫情期间不能"四扫五进",可以从信贷管理系统导出台账,比对近几年同期存量客户来判断,一些客户往年同期发生了信贷业务,今年为什么没贷?从比对数据看,往年同期发生信贷业务但今年未发生的客户有多少?其实这些就是农商银行的营销增量空间,这就是营销台账。二是精准营销。农商银行针对整理出来的台账,要进一步加工处理。第一步是要做好客群分类,按单位职工、个体工商户、农户等种类进行分类,不同的客户群体有不同金融需求,需相对应制定差异化的存贷款营销方案;第二步是做好行业类型的分类,类似于客群分类,不同的行业类型同样也要制定出差异化的存贷款营销策略;第三步要从贷款用途上来进行营销导入,例如去年客户办理了一笔购房(建房)类的消费性贷款,那么农商银行营销人员在开展电话营销时就应该可以从这方面进行营销导入,今年是否有装修类的消费性贷款需求。第四步是营销话术的提炼。农商银行营销培训时给员工提供出了很多优秀的营销话术案例。但从近期各微信群中电话营销的视频来看,还是存在一些不足的,主要表现为部分营销人员话术颇为死板,过于依赖话术模板,没有真正从客户的角度去对话和交流,从而导致客户不耐烦或戒备心态较高。因此,笔者从众多话术模板中总结了7个字的营销规律,即"不急、多听、顺杆上"。意思是在开展电话营销时,农商银行员工不要急于营销自己的业务产品,而应该多听取客户真正的需求是什么,即使暂时没有金融需求,聊聊天,做个朋友也未尝不可,要相信真正优秀的营销能手,客户都是把他们当做朋友来对待的。如果在电话营销过程中,通过农商银行员工引导,客户自己提出有金融需求的意愿,这样的营销方式方能称为精准。三是抓好营销后期工作。古云:"行百里者半于九十"。这句话用在农商银行营销工作上,意思就是营销前期和中期工作都作充分了,如果没有后期的维护和管理,往往会前功尽弃。针对疫情期间,农商银行的营销工作后期又该怎么来开展呢?笔者总结了4项后期工作要点。一是按日汇总电子营销台账,疫情缓释过后,一定要对有存贷款意愿的客户进行跟踪回访。二是疫情缓释后,对来网点办理存贷款的客户一定要做好"黔农云""黔农e贷"等渠道业务的推广及运用。三是对办理好存贷款业务的客户,一定要争取加上客户的微信号,在客户微信名上按"重点存款客户""信贷客户""外出创业客户""外出就业客户"等客群区做好"标签"识别,并拉入微信群,以便开展下一步的营销工作。四是农商银行支行长及督导员务必要行动起来,认真落实电话、微信等线上营销的管理工作,把每天的线上营销工作做好培训和总结,切实提升员工的线上营销能力。

(二)疫情期间如何做好农村信用工程建设工作。一是严格按照《中共贵州省委改革办关于印发《贵州省农村信用工程评定及管理办法》的通知》(贵改办发〔2019〕25号)文件执行农户年审工作,确保在3月31日前完成农户年审工作,5月31日前完成信用乡镇、信用村组年审工作。二是做好关注类贷款欠息催收工作。信用工程的关键在于不良贷款的控制,不良贷款控制的核心在于关注类贷款的"重点关注"。因此,在疫情期间,结息日之后,农村信用工程建设不良贷款指标能否持续达标,关键就在于结息日前结息率提升工作。三是加强与地方党委政府、村支两委汇报及联系,确保获得脱贫攻坚驻村网格员农户信息表,完善农户建档评级信息资料。

(三)疫情期间如何做好返乡人员金融服务工作。一是加大线上推广注册创业就业人员微信小程序,实现外出创业就业人员精准定位管理。二是继续完善管理"微喇叭"微信群,实现微信群人数不得低于外出业务就业人员人数的60%。三是加强与地方党委政府及村支两委联系,通过此次疫情排查清单,收集外出人员详细信息,完善外出创业就业人员台账;力争实现返乡人员"黔农云"注册率达100%;返乡人员信合卡开立率达100%;返乡人员存款入账率达100%的3个目标。

(四)疫情期间如何做好扶贫工作。一是各乡镇网点要严格按照《国务院扶贫办、中国银保监会关于积极应对新冠肺炎疫情影响切实做好扶贫小额信贷工作的通知》文件要求,认真摸排本辖区内贫困户受疫情影响情况,并建立好相关台账;适当延长到期日在2020年1月1日后受疫情影响出现还款困难的贫困户扶贫小额信贷还款期限,延期最长不超过6个月等相关政策要求。二是通过电话、微信等方式表达农商银行对贫困户的关心和慰问,进一步拉近农商银行与贫困户之间的感情距离。三是做好贫困户发展生产信贷需求的信息收集,确保贫困户能在符合信贷条件下得到贷款支持。四是配合政府对"户贷企用"的整改。重点关注整改资金到位后,务求全部清偿;每日拉出到期清单,对即将到期贷款,通过催收后确实不符合展期条件的,应确保合规操作的前提下,最少于到期前1日将相关借款人在信贷系统中所有还款账号逐笔删除。五是加大电话营销力度,重点对扶贫小额信贷、春耕复垦、中草药种植、农业龙头生产企业的信贷营销。六是积极向人民银行汇报疫情影响,争取扶贫再贷款的支持及获得扶贫再贷款后两个月内信贷投放完成限期缓释的支持。

(作者单位:贵州凯里农商银行)

加强防疫时期农村金融消费者权益保护

◎ 付　勇

自新型冠状病毒肺炎疫情发生以来,党中央果断迅速决策,全民参加疫情阻击战。学校停课,机关事业单位、企业、社区、村庄,实行24小时管制;疑似感染者、接触者进行隔离,对感染者进行集中治疗。在这种严峻形势下,银行营业网点不得不临时停业或调整营业时间,一些业务和工作不得不停下来,这给金融消费者带来了影响,特别是农村金融消费者,由于接受新兴事物慢,对网上银行、手机银行使用率较低,加之在春节期间对存款、提现、理财、还贷的金融需求集中,因而受疫情的影响更大。当前,农商银行必须认真分析疫情给农村金融消费者带来的影响和问题,研究制定有效措施,迅速行动、精准施策、改进服务,才能切实保护好农村金融消费者权益。

疫情给农村金融消费者带来的影响

(一)农村金融消费者接受金融知识教育减少。为了抗击疫情,农商银行停止了金融知识下乡宣传活动,取消了进企业、进社区、进农村、进农户为主的营销外拓,不能象往年那样组织客户举办春节联谊会、座谈会,不能象平常时期那样为客户提供宣传材料、面对面地进行宣讲答疑,客户只能通过微信、公众号、互联网、电话得到产品简介、服务指南、金融知识和风险防范的技巧,因而农村金融消费者接受金融知识教育受到部分限制,信息不对称的情况进一步加剧。

(二)农村金融消费者享受的部分金融服务受到影响。在疫情期间,农村金融消费者不能享受正常的金融服务,主要表现在5个方面:一是有的网点调整营业时间,服务时间得不到有效保障,加之网点轮流营业、客流量大、排队长,有的客户等到排号,服务时间却到了,自己等了半天还是没办成,对银行服务不满。二是很多农村客户使用存折,没有银行卡,无法办理转账、取现;折里有钱取不出,又不好借钱,给生活带来不便。三是农村金融服务点、自助银行出现设备故障或网络故障,得不到及时维修,不能办理业务。四是贷款到期,客户即使手中有钱,也没法还贷,在征信系统会形成不良记录。五是有信贷需求,但银行客户经理不上班,客户只能干着急。即使通过电话向客户经理提出了贷款申请,但在当前情况下客户经理面临进村难、入户难、调查难的问题,无法做出贷与不贷的判断,也就不能解决客户的资金需求。

(三)部分农村金融消费者办理相关业务时有泄露个人隐私的危险。农村是熟人社会,很多农民普遍缺乏保密意识,对自助银行、手机银行、网上银行的操作又不熟悉、不熟练。在疫情特殊期间,一些客户为了取款、转账,将身份证、密码、银行卡交给他人办理,从而泄露个人隐私,可能给他人窃取资金提供了便利条件。

(四)农村金融消费者办理相关金融业务受到部分影响。为了阻击病毒传染,农商银行要求客户必须测体温、消毒,必须戴口罩,必须出示身份证,必须登记;在营业厅外等候叫号,客户间隔距离必须在1米以上;等到叫号后,进入营业厅,在农商银行员工的引导下办理业务,不能随意走动;办完业务后,必须尽快离开营业厅,减少交叉感染的机会。所有这些要求,都会给农村金融消费者带来不方便。如果农商银行员工解释不到位,客户不理解,就会引起争吵,甚至投诉。因此,农商银行必须高度重视,弄清楚疫情给金融消费者带来哪些影响,未雨绸缪,针对不同情况制定相应的对策。

防疫时期保护农村金融消费者权益的建议

(一)建立疫情期间农村金融消费者权益保护机制。农商银行要针对抗击疫情的特殊时期,成立疫情防控专项工作领导小组,制定疫情防控工作方案、疫情突发事件应急预案、疫情期间安全防护手册、疫情期间金融消费者保护手册,设计不同场景不同的处理方法,并细化分工,责任到人,明确监督追究措施,确保疫情期间安全防护全覆盖全到位、金融服务无空白不间断,使客户金融需求得到最大限度地满足。

(二)发挥网络优势强化宣传。在社区、村庄封锁的情况下,农商银行员工很难进入、开展宣传活动,必须借助3个网络。一是银行派驻村第一书记、定点帮扶包村干部、挂职干部在配合当地党委政府、协助村两委会做好疫情防控的同时,借助乡村干部网络,或利用监测点发放宣传材料。二是利用农村协理员、"两站"管理员(即:社区普惠金融宣传站和农村金融服务站)形成的代理网络开展宣传。三是通过短信、微信、公众号,利用电信网络、当地报纸电视台进行宣传。向群众发放《农商银行疫情期间金融服务告知书》,解决疫情期间遇到的特殊情况和问题;疫情期间网点营业安排,各营业网点营业电话、信贷电话,全行服务热线、投诉热线;客户到营业网点、自助银行、农村金融自助服务网点办理业务注意哪些事项;介绍网银、手机银行功能优点、业务操作步骤,特别介绍如何办理大额存款、如何购买理财产品、如何还贷、如何申请贷款、如何办理挂失、如何修改密码,倡导客户尽量选择电子银行,采取"非接触式"自助途径办理业务,最大努力地避免现金接触、人的接触,阻断疫情传播途径。四是介绍疫情期间急需大额现金、汇划资金、信贷资金如何办理,宣传特殊时期服务举措、典型案例。五是介绍如何防范风险,特别是防隐私泄露、防诈骗、防非法集资、防高利贷等方面的知识和技巧。

(三)采取非常措施,对重点区域部位强化防控。一是二级支行结合每个网点的实际情况,组建相应的疫情期间营业服务团队,并制定具体的网点实施方案。备齐体温测量仪、口罩、手套、消毒液、登记薄等物品,实行封闭式管理,按照《疫情期间安全防护手册》做好厅堂公共区域、服务设施的清洁消毒、定期通风,做好营业前中后的各项防护工作,做好金融服务,确保客户健康安全、业务发展"两不误"。二是各二级支行安排好值班,对自助银行做好清洁防疫、故障排查、清钞加钞、现金消毒等工作,解决吞卡吞现等问题。三是要求"两站"管理员按照《疫情期间安全防护手册》做好疫情防护,做好服务区域、服务设备的清洁消毒,做好宣传服务,协助农商银行开展业务。四是农商银行运营管理部要安排好设备管理员24小时轮流值班,及时解决设备故障、网络故障,确保营业网点、自助银行、农村金融自助服务点的自助设备正常高效运行。

(四)改进服务,满足消费者金融需求。一是通过电话微信,客户经理与客户联系,掌握了解生产经营情况,询问是否需要帮助,最大限度地予以解决,与客户共抗疫情、共渡时艰,保证封锁期间金融服务"不断线"。二是充分利用农户信用等级评定、文明诚信幸福村建设的成果,对已评级授信的农户,经电话询问核实,不降低信用等级的,直接签订合同办理贷款;经电话询问核实,降低信用等级的,重新评级授信,加快审批。三是对生产、运输医药和疫情防护物资的贷款户,对农产品生产供应的贷款户,对春耕春播农资供应的资金需求,建立快速响应机制,简化手续,优化流程,实行利率优惠,尽快解决资金困难。四是对存量贷户,不断贷、不抽贷,继续支持正常生产经营。五是接到政府划拨防疫资金指令,立即响应,迅速开辟绿色通道,及时汇划,确保防疫资金准时足额到位。六是继续观察疫情对农村金融消费者带来的影响,分析农村金融消费者遇到的新情况新问题,迅速组织研究,开发新的服务产品。七是研究疫情期间网络教学迅猛发展、网上法庭审判给改善管理、提高效率带来的启示,整合信息资源,优化业务流程,运用视频连线、远程认证、人脸识别等科技手段,开办网上挂失补单补卡、网上贷款等业务,提高金融服务效率。

(五)畅通投诉渠道,尽快解决客户遇到的问题。农商银行要公开服务热线、投诉电话,实行24小时值班制度、登记制度、责任制度,确保客户问题及时解决、投诉彻底处理,并定期汇总客户投诉反映的问题,据此完善制度,改进工作,推进金融服务上台阶、上水平,创建当地群众最满意的金融机构。

(作者单位:山东济南农商银行)

建言献策

农商银行调整信贷结构的建议

◎ 何继军　郭迎春

农商银行信贷结构调整是市场定位调整的必然要求,必须坚定不移拓展零售贷款、规范公司类贷款、严格控制大额贷款。笔者认为,在实际操作中,要注重5个方面。

实行"四个信贷"服务

大力推行"阳光信贷",全面落实"便捷信贷",实施"专业信贷",推行"科技信贷",严格执行限时服务和一次办结制,让客户"只跑一趟",真正打响快速、专业、便捷、高效的信贷服务品牌。

找准零售贷款投放方向

从信贷营销角度看,目前农商银行服务辖区空心村数量占比较高,整村授信、网格化营销时大多找不到中青年人这一主要贷款主体,甚至关键人对其收入等关键信息也知之甚少。这就需要按照"精准+普惠"的原则,一方面,跟着农民走,上门精准营销已经不在农村的企业主、个体工商户等;另一方面,对目前在村且有贷款需求的普通老百姓发放小额贷款。

守好两个阵地

将乡镇政府驻地区域作为信贷投放的首选阵地,紧盯沿街商铺、公职人员等,细分网格,制作营销地图,实行行长负责制、挂图作战制;守好财政全额贴息贷款阵地,对青年创业者等进行摸排营销全覆盖,以政策性贷款投放为突破口撬动零售贷款增长。

"以守为攻"拓展小微企业贷款

公司类贷款不能"只守不攻",要加大优质小微企业贷款拓展力度,力推小微客户经理从管客户向管行业转变。

打造有战斗力的客户经理队伍

贷款投放不能单打独斗,要逐步实行团队作战;严格执行贷款主办客户经理尽职免责相关规定、不良贷款"听证"制度,从客户经理考核和等级管理入手,明确激励措施,全面激发客户经理的岗位优越性和战斗力。

(作者单位:山东莱芜农商银行)

提升金融扶贫精准性和有效性

◎ 刘　华

当前,脱贫攻坚已经进入决战的关键阶段,时间紧、任务重。这意味着不仅在单点突破,乃至全面脱贫优化推进等方面,都需要在原有的帮扶动作层面,实现更富层次、更具实效的提升。农商银行作为农村金融的主力军,必须坚决落实中央关于脱贫攻坚的决策部署,强化责任担当,并以前期在脱贫攻坚领域取得的成效为基础,不断完善工作机制,优化资源配置,切实提升金融扶贫的精准性和有效性,推动脱贫攻坚与实施乡村振兴战略的有效衔接。

(一)完善机制,让供给更充分。农商银行要充分发挥自身的资金优势和市场优势,结合贫困村发展基础,变"输血"为"造血",大力实施开发式扶贫,积极支持能吸收贫困人口就业、带动贫困人口增收的绿色生态种植养殖业、农产品深加工、乡村旅游、农村电商等特色产业发展。

(二)创新产品,让对接更精准。围绕农村集体产权制度改革及现代农业发展,农商银行应积极开展农民住房财产权、农村土地经营权抵押、林权抵押等贷款业务,拓宽贫困农户融资渠道;支持企业参与扶贫项目,根据其信贷资金需求,合理确定授信金额、期限、利率及担保方式,强化扶贫带动效应;帮助贫困村搭建电商平台,打造特色农副产品的网上销售通道,真正为贫困群众带来实惠。

(三)整合资源,让服务更有力。农商银行要统筹内外各种资源,打造多方力量有机结合的"多位一体"的扶贫格局。在行内,建立扶贫工作领导责任制,切实做到分工明确、责任清晰、任务到人。在行外,要加强与各级政府及相关部门、知名企业、保险、担保、融资租赁等机构的合作,积极推广"机构联动""银政担合作"等信贷模式,探索完善财政资金和金融资金、直接融资和间接融资协同扶贫的良好机制,构建风险共担、价值共享的服务体系,提升扶贫效能。

(四)激发动力,让成果更稳固。按照"扶贫先扶智、脱贫先脱愚"的理念,农商银行要从人才和智力上切入脱贫攻坚战。通过交流谈心、实例引导等方式,帮助贫困群众树立脱贫致富的志向;对已脱贫人口,继续强化帮扶,防止再次返贫;建立人才培育机制,招收贫困学生,与高校合作进行定向培养,结业后回家乡工作,实现教育和就业扶贫的结合;内部选拔派驻金融村官,为贫困村送金融知识、送金融服务,并协调推进相关产业和项目建设。

(作者单位:吉林九台农商银行)