

# 余额“狂飙”记

——四川达州市分公司深耕客群推动代理金融发展

□肖婉君 文/图

近年来,四川省达州市邮政分公司坚持以客户为本,分层分类深耕客群;突出场景打造,开展各类特色活动,推动代理金融从“做储蓄”向“做客户”“做生态”转型。2022年,达州市分公司新增余额57.76亿元,创历史新高,列全省邮政第1位。截至3月25日,该分公司今年新增余额20.22亿元,列全省邮政第2位,价值存款同比新增6.71亿元,列全省邮政第1位。

### 多场景精耕客群

“吴大哥,周三记得来参加会员日活动哟!”  
“要得!谢谢你们惦记着我。”  
达川区街道上,绥定大道南邮政营业所理财经理罗启铃常叮嘱客户参加网点活动。

达州市分公司结合客户需求,积极打造网点消费场景,在全市邮政统一组织“周三会员日”“星级客户优享礼”“寄递优惠礼”等活动。  
每到周三,达州邮政各网点都会带着满满的诚意开启会员日活动。3月22日,亭子镇营业所里人头攒动,大米、洗衣液、菜籽油……货架上摆满了各种商品,琳琅满目。积分换购、优惠购、商户抽奖等多种特色权益,为邮政会员解锁更多消费新体验,人们在享受优惠的同时,还感受到家一般的温暖。“会员日的折扣力度很大,商品质量又有邮政替我们把关,省钱又省心,我每周都会来转转。”出示会员卡后先查看积分,再用积分换购——作为“周三会员日”活动的常客,李大姐对活动流程了然于胸,当天,她的小拉车里又装得满满的。买完东西,李大姐还顺便在网点测量了血压、血脂。



“周三会员日”活动吸引客户积极参与。

达州市分公司通过多样化的活动开展客户分类维护。针对务工客群,该分公司建立务工客户台账和务工客户微信群,积极对接政府部门,开展“品味家乡味”“温暖回家路”“金融+寄递优惠寄”等活动。针对商贸客群,达州市分公司构建商户生态圈,鼓励优质商户入驻,在实现双向引流的同时,有效固化和提升商户资产。针对工会会员、老年客群等重点客户,该分公司根据客户特点开展“川工带川货”“加油满减”“集体生日会”等活动,实现获客黏客。2022年,达州市分公司累计结存商户76.8万户,收单商户余额为21.78亿元;“周三会员日”活动参与客户达47.01万人次,带动客户资产增长7.7%，“五星客群”人数增加了18.6%。

### 过程管控落实到人

“本日的余额下滑了206万元,原因

是有两个网点的客户办理了异地转存和工资代发取款……”2月21日,在全市余额变动日通报会上,万源市分公司汇报当日余额下滑原因,并给出应对措施。

达州市分公司建立日通报、月分析机制,制定2023年全市邮政代理金融余额专项激励措施,细化指标,加强网点过程管控。该分公司深化“挂包帮”机制,将网点业绩与机关挂包人员的发展绩效挂钩,在金融跨越、“开门红”及各项重点专项营销活动中设置挂包奖励,使挂包人员逐步由“挂而不管”“挂而不帮”转变为“挂好、包赢、帮完成”。针对业绩未达标的单位,达州市分公司要求相关责任人认真分析原因、细化措施,并由市、县两级领导进行现场督导,机关挂包人员全程参与,全力支撑。

“为缓解员工发展压力,市分公司还

开展‘送奶茶’‘盲盒大礼包’等激励趣味活动。将奖惩方式趣味化,先进有胜利的小雀跃,后进也有‘不蒸馒头争口气’的自我鞭策。从负到正,将基层的工作压力变为发展动力。”该分公司转型督导杨紫薇说道。

### 后台支撑聚力发展

“近期,到网点取社保金的客户较多,大家要做好‘一杯水服务’,重点关注余额结构,充分利用会员优惠券和权益类活动,转化价值存款。”3月23日晚7点,在宣汉县明月邮政营业所的夕会上,专业老师正在开展网点现场辅导,帮助网点制定竞争策略、推荐营销推广工具、传授市场拓展方法。

为增强网点获客获金能力,达州市分公司围绕“抓客户、上规模、调结构、控风险”的工作思路,邀请专业公司开展金融队伍素质提升培训。该分公司针对网点一线人员开展蓄客、业务合规、柜面服务等技能培训,为营销人员讲解邀约到厅、沙龙营销、销售面谈、资金规划等营销技巧,快速提升员工的营销能力。

“现在,我们每天利用晨夕会分析网点的经营情况,请业绩好的员工分享营销经验。按月开展存款结构分析、客户精准画像等工作,进行营销话术情景演练,研究如何通过资产配置留住客户、留住资金,提高员工开口率。”经过专业培训,宣汉县土黄镇邮政营业所负责人刘君容对旺季营销和网点经营发展有了更加清晰的思路。该网点通过数据分析,将代发工资和老年客户确定为重点客群,制定了“邮享生活”客户维护方案,增加网点与客户的互动频次,实现了获客获信获金。截至3月25日,该网点余额规模达11.39亿元,列全市邮政第1位。

## 山东邮银构建“三医服务”新模式

### 邮银协同案例展示

·领跑协同赛道·

#### 项目背景

山东省内医药市场结算资金量大、医保参保人员覆盖面广、医药服务需求量大。2021年,山东全省基本医疗保险基金总收入1921亿元、同比增长21.2%,总支出1827亿元、同比增长25.4%;全省医保参保人员达9732万人,参保率高达95.7%;全年门诊慢特病就诊3945万人次;全省约有8.57万家医疗机构、4.5万家药店。

2018年10月,山东省医保局挂牌成立,统筹推进医疗、医保、医药“三医联动”改革,搭建“互联网+医保+医疗+医药”的综合医疗保障服务体系,着力打造智能化、便民化的医保服务模式,对资金结算、寄递物流等综合服务的需求越来越大。山东省邮政分公司和邮储银行山东省分行借医保信息化建设契机,积极融入当地综合医疗保障服务体系,构建“三医服务”新模式。

#### 项目模式

山东邮银积极与山东省医保局合作,在全辖推进医保电子凭证激活及混合支付、药品寄递、医保业务代办等业务。同时,整合内部资源,综合开发医药关联企业,为相关企业提供对公存款、结算、融资等金融服务。

#### 主要做法

(一)推进高层营销,整合资源拓展“三医客户”

山东邮银双方领导与山东省医保局高层多次对接,积极表达与省医保局开展全面合作的意愿,最终成功开展合作。山东邮银多次组织医保项目协同开发座谈会,沟通项目开发情况和工作推进措施。同时,决定在提供金融服务的基础上,由省邮政寄递事业部为“三医客户”提供快递服务。

(二)融入医保信息化建设,共同开发物流监管平台

山东邮银积极参与医保信息系统建设,配合省医保局开发了物流监管平台,顺利完

成了医保系统和邮政内部系统的对接。

(三)大力推广医保电子凭证,为客户享受医保服务提供便利

结合山东省医保局重点工作,山东邮银将医保电子凭证激活作为重点工作推进,联合开展了医保电子凭证激活活动。医保电子凭证激活后,客户通过手机银行医保电子凭证即可购药结算。

(四)拓展药品寄递,协同实现寄递物流服务

山东邮银积极融入“互联网+医保+医疗+医药”的综合医疗保障服务体系,对各市医保指定医院开展营销,将互联网医院接入物流监管等平台。省邮政寄递事业部完成系统对接、测试等工作,成功实现药品寄递功能。

#### 项目成效

(一)“三医”领域客户存贷款规模和收入稳步提升

截至2022年末,山东邮银“三医”账户公司存款时点余额26.22亿元,年日均余额24.08亿元;累计开立“三医”类公司账户5133户,授信金额12.6亿元;累计向396家“三医领域”小企业客户投放贷款154亿元;实现月均代发资金2700万元,开发消费贷客户6720户,信用卡发卡约1.6万张。

(二)获得多项医保资质资格

目前,山东邮银已在医保电子凭证展码、混合支付、医保智能POS等方面与省医保局成功开展合作;获得医保电子凭证异地结算清分平台建设、药械结算监管平台合作银行许可;成功中标“省直定点医院机构医保线上购药项目”,实现省直单位参保人员线上“医保购药,配送到家”。山东邮银联合省邮政寄递事业部配合省医保局开发了物流监管平台,为患者提供药品寄递服务。

(三)不断扩大医保电子凭证客户规模

截至2022年末,在山东邮银的努力下,全辖累计激活医保电子凭证127.21万户,居全国邮政第2位,居省内同业第5位;年新增激活客户42.91万户,居全国邮政第2位。

(专栏案例由邮储银行代理金融管理部提供)

### 洞见

□黑龙江省分行党委书记、行长 银青志

——建立新的市场研究机制。“十四五”规划目标中提出,要全面深化改革,构建高水平社会主义市场经济体制,充分发挥市场在资源配置中的决定性作用。黑龙江省分行立足省情,全方位、多层次、宽领域摸透13个地(市)的区域特色产业、重要行业,解析区域主导产业结构和布局,持续为黑龙江实体经济发展提供金融服务。

建立“四个清单”工作制。各地(市)分行以重点产业研究报告和区域特色产业金融服务方案为抓手,厘清产业链发展现状、核心竞争环节、现有体量和发展目标,掌握客群特征,悉知企业各阶段的经营特点、盈利模式和融资需求,分别梳理出产业链图谱清单、产业龙头企业 and 重点项目清单、产业链配套体系清单、产业重点园区清单。

实施链长负责制。作为重点产业链链长,各地(市)分行分管领导累计完成了乳制品、石墨及精深加工、现代种业、石油化工、农机、生物医药、机器人及智能装备、大豆加工、玉米加工、水稻加工等10个产业的研究报告,制定了32份区域特色产业金融服务方案。全面梳理央企、国企和上市公司及其子(分)公司在各区域的分布和经营情况。建立客户数据库,因地制宜地提升产品服务针对性,满足客户的个性化融资需求,不断加大对区域支柱性产业的支持力度,提高服务实体经济能力。

专注产业研究应用。围绕“十四五”规划及全省重大项目名单内项目、煤电保供重点优质客户的融资需求,黑龙江省分行依托重点产业研究方案,不断优化政策配套与支持,打通授信审批“绿色通道”,持续完善服务措施。

——研发新的产品工具抓手。每一项工作,无不在改革创新中推进;每一个难题,无不在改革创新中破解;每一点成就,无不在改革创新中取得。为深化金融创新,建立起适合黑龙江社会经济和现代农业发展的支农产品体系,黑龙江省分行围绕农业强省建设目标和产业布局规划分类施策,制定“一行一业、一县一品”的服务方针,初步构建起多行业、多层次的金融服务产品和服务模式。

做好“粮头”领域的信贷产品创新。黑龙江省分行根据农业生产经营主体的种植规模、投保农业保险,可提供抵押担保等情况,推出不同担保方式和模式下的贷款产品。如在北安市创新打造“订单+保险+期货+贷款”跨界支农模式,构建逐级分险和多方共赢机制;在五常市围绕成功授信的优质米业加工企业上游种植农户,创新客户与米业企业的订单和应收粮款监管模式;针对专业大户、家庭农场和农民专业合作社等经营规模较大的种植群体,推出规模种植贷产品。

做好粮食“工尾”“食尾”领域的信贷支持。黑龙江省分行不断丰富支农信贷产品,提升粮食产业链下游(收购、流通、仓储和加工领域)的金融服务质量。面向农产品购销经纪人、粮食收购企业、粮食加工企业创新推出一揽子信贷产品。如与黑龙江象屿农业产业有限公司合作,基于“邮e链”平台实现与核心企业的粮食供应链平台对接。将供应链平台内的电子仓单作为质押品,面向企业上游粮食购销经纪人提供线上贷款,依托核心企业进行粮食销售结算资金管控。

持续加大现代畜牧业金融产品创新力度。黑龙江省分行以“两牛”为重心,重点围绕地方农业农村部门、保险机构、核心企业、养殖户,全面调查研究养殖政策、组织作业模式、资金需求特点,推出农业信贷担保、农户自身信用、肉牛活体抵押、财政担保金等多种担保方式,形成综合且立体的金融服务体系。

提升绿色金融水平,助力“林下经济”发展。黑龙江省分行将金融创新与生态保护和生态价值紧密结合,推出“林下经济”系列小额贷款产品,支持林业产业加快转型、实现产业增值。根据林下种植食用菌、中草药等不同品种的特性,推出1—3年期不等的贷款产品,确保用款与经营周期的适配,并面向林下种植作物的销售环节制定专项金融产品。

——应用新的风险防控手段。企业永远是在解决问题中实现发展。我们必须时刻强化目标导向、问题导向,以高质量高效率高标准解决发展中的问题,推动企业实现健康可持续发展。在创新变革经营发展方式的同时,风险防控手段也要跟进升级。黑龙江省分行围绕“智慧风控”主题,不断提高风控管理的智能化、数据化水平。

丰富数据化风控工具。在总行风险数据与模型的基础上,黑龙江省分行自主设计“贷款资金流向预警”“贷款资金挪用预警”等数字化贷后风险模型,进一步提高贷后检查精准度,实现信用风险“早识别、早发现、早处置”。

建立触发式贷后机制。黑龙江省分行统筹省域行业数据,包括北大荒“数字农服”数据和粮补、农业保险等农村数据。探索接入总行预警体系,结合客户征信、行内数据等本地大数据资源,强化数据建模与大数据分析,逐步以风险模型自动校验替代人工贷后检查。在触发风险规则后,再提交人工做进一步贷后处置,减少贷后检查环节的人为干预,为客户经理释放更多精力,向营销端倾斜。

用好智能化风控工具。黑龙江省分行深化运用全风系统、金盾系统、金睛系统等智能风控工具,全方位、全视角、实时、精准地进行风险监控分析,强化风险源头管控和过程管控,加强信用风险监控预警的前瞻性和准确性,提升风险管控质效。

## 围绕区域特色产业 探索创新变革路径(下)

## 勇当『绿动先锋』

一直以来,邮储银行贵州省六盘水市水城区支行深入推进绿色支行创建工作,时刻关注地方绿色金融项目,制定针对性、个性化的绿色金融服务方案,为水城区地方绿色经济建设贡献了邮政金融力量。截至2022年末,该支行绿色信贷结余2.71亿元,绿色贷款占比达40.84%,绿色贷款不良率为0。

### 紧盯绿色信贷 助力乡村振兴

走进水城区发耳镇,沿着山路盘旋而上,满山郁郁葱葱,这里是国家储备林建设项目(三期)。该项目总投资达3.76亿元,建设面积达46400亩。建设初期,该项目由于资金困难一直停滞不前。水城区支行了解情况后,安排客户经理主动上门,针对项目情况制定专项金融服务方案,成功为该项目授信3亿元。目前已发放1.278亿元,惠及水城区8个乡镇、2个国有林场。

“有了邮储银行的资金支持,依靠水城区国家储备林建设项目的好政策,我流转了100多亩林地,一年有将近3万元的收入。”家住发耳镇的李大伯说。在金融支持下,该项目完成了林改培、中幼林抚育、茶叶经济林建设和白芨、黄精林下种植经济建设,还有效解决了当地农民在家门口就业的问题,让更多人端稳了绿水青山的“金饭碗”。

### 聚焦普惠金融 助推产业兴旺

水城区支行积极落实绿色金融发展相关规定,对绿色低碳重点领域给予信贷资源倾斜,对辖内普惠型、低碳型、高科技、轻资产的“专精特新”中小微企业加大金融服务力度。

走进水城区刺梨基地,随处可见采摘的农户。贵州初好农业科技开发有限公司每年都会收购水城区农户种植的刺梨。该公司刺梨收购组组长王晶说:“为了增加农户的收入,我们的收购价格高于市场价格,但这使公司陷入流动资金短缺的被动局面。水城区支行主动与我们联系,协调行内资源,在前端受理、系统操作、审查审批等多个环节为我们提供服务,真正打通了助企‘绿色通道’。仅用5个工作日,就为我们发放了1000万元的信用贷款,提供了优质的金融贷款服务。”

2022年,该公司累计收购刺梨14800多吨,带动16万人创收增收,户均增收3000元。水城区支行以金融助力中小微企业,带动产业下游增收致富。

### 践行绿色理念 创新金融服务

在绿色发展方面,水城区支行大力推行无纸化、节能型等绿色低碳办公方式,加强科技赋能,利用网络金融、电子影像、移动展业等技术和设备,为客户提供便捷高效的金融服务。

为更好地提供绿色金融服务,该支行利用大数据深入挖掘客户需求,提供线上金融服务。目前,手机银行月活跃客户达1800余户;聚焦适老金融服务,完善助老设施,合理规划营业厅布局,提高老年客户支付服务便利化体验。同时,该支行积极开展绿色金融知识宣传活动,走进企业普及绿色发展理念,宣传绿色金融政策,帮助企业深入了解绿色金融的意义。

□邹东