

三大战术力挽狂澜

——重庆市巫山县分公司深耕“三大客群”提升金融市场竞争力

□本报通讯员 梁爱敏 刘芯源

“邮政又搞活动啦!”4月7日,重庆市巫山县翠屏邮政支局开展了团扇DIY体验活动,广大新老客户齐聚厅堂,热闹非凡。

近年来,巫山县邮政分公司面临着客户流失的压力:客户向线上渠道转移、商户收单市场占有率低、年轻务工客户返乡少、部分高价值客户移居……为应对金融市场的变化,巫山县分公司聚焦商户客户、常住客户、务工客户“三大客群”,通过多元化的活动、丰富的权益体系、线上线下联动,为代理金融业务高质量发展注入活力。截至3月末,该分公司新增AUM资产2.49亿元,新增价值存款1.75亿元,新增月日均余额2.32亿元,同比增长19.11%。

走街串巷 开发商户客户

“邮政的收单码牌,用微信和支付宝都能扫,我自己输入金

额,再也不用担心人多时收错钱了。”3月25日,巫山县一家烟酒商店里,店主张宏典引导顾客扫描邮政收单码牌付款。自从翠屏支局工作人员为他安装了收单机具,张宏典便成为邮政收单业务的受益者,既能享受线上支付的便利,又无须支付手续费。

2022年,巫山县分公司成立商户收单项目组,以免手续费、商户联盟、超级权益体系等优势,吸引客户使用邮政收单码牌。“我们每周都会进行外拓走访,一周两到三次,每次从早上8点半到下午5点半,并保证每日收单码牌安装数量不低于10户。”笃坪乡邮政所理财经理彭小妹说。通过“地毯式”走访,去年,巫山县分公司新增收单商户3030户,沉淀资金6450万元。

巫山县分公司定期开展客户回访,举办多种形式的客户维护活动。该分公司通过精心维护,培育了一批忠实客户,推动了收单业务良性发展,在2022—2023

年跨年营销中,商户净增月日均资产达1.11亿元,以174.09%的收入计划完成进度排全市邮政第2位。

花式活动 黏住常住客户

“曹妹,我给你带客户来了。”1月24日,周淑琼拉着自己的女儿来到翠屏邮政支局。该支局负责人曹伟赶紧倒好茶水,上前迎接:“周嬢嬢,这周的优惠购活动您要来哦!”4个月前,周淑琼在翠屏支局参加过一次插花主题活动,丰富的活动内容和优质的服务吸引了她,此后,便成了该支局的常客。

针对常住客户,巫山县分公司围绕二十四节气和重点传统节日,配套建立了营销活动体系,2022年累计开展各类活动2500余场,触达客户约5万人次。旺季有以获金为主的“爆点”活动;淡季有以获客、获信为主的“寻找最佳体验官”主题活动;平时还会组织“面对面”“会

员日”“一月一品”“夜宣会”等活动。

在开展活动的同时,巫山县分公司发挥数据赋能作用,利用RFM(客户价值)模型对客户特征进行分析:按最近交易、交易频次、资产金额“三大要素”,将客户划分为高价深挖客群、潜力挽回客群、低价提升客群、绑定维护客群四大类,并逐一制定营销策略。

线上线下 服务务工客户

“凭返乡车票可以到邮政网点领取一个礼包。”春节前夕,骡坪镇邮政支局负责人蒋毅在网点门口大声吆喝道,吸引着过往的返乡游子。

骡坪镇位于巫山县东北部,外出务工人员较多。为做好务工客户营销工作,骡坪镇邮政支局邀请专业讲师开展营销培训,指导员工运用实地走访、走村入社、电访等方式掌握务工客户信息,结合CRM系统进行数据分

析,深入实施“一点一策”。正是在这种深入实际的点策分析下,该支局对务工客群做到了精准营销。“在对客户走访后,我们会开展各种特色活动,为网点引流。”蒋毅说,“比如之前开展的‘邮政送您500万元彩票’活动就给网点带来了3位VIP客户。”

随着互联网金融的快速发展,客户服务逐渐向线上渠道转移,巫山县分公司积极建立务工客户微信群,开展常态化线上活动。“员工添加客户微信后,通过日常问候拉近与客户的距离。各网点每周至少开展两次线上活动。”巫山县分公司金融部业务管理人员唐翠霞说。巫山县分公司通过本地信息发布、养老投资、“一月一品”等线上服务,积极布局“快捷支付+手机银行+微信群”服务链。目前,该分公司已添加微信好友9.04万人,建立微信群56个,举办微信活动228场,线上触达客户约4万人次,成功开发客户1.53万人。

线上服务“贷”来美好生活

□本报通讯员 李宜阳

“只需要在手机上点几下,就可以解决资金问题,太方便了!”蔚蓝的天空、成群的牛羊,初春的甘南迎来牧民们最忙碌的时节。近日,位于甘肃省甘南藏族自治州合作市佐盖曼玛镇俄河拉行政村的牧民们正讨论着邮储银行的“极速贷”线上金融产品。

近年来,邮储银行甘肃省分行主动对接客户融资需求,发挥线上产品优势,不断拓展金融服务的广度和深度,让金融服务更有温度,更好地助力乡村振兴、服务实体经济。

精准对接 线上服务解难题

“感谢邮储银行的资金支持!有了这笔钱,我扩大养殖规模的想法就能实现了。近几年,甘南州分行对我的帮助太大了!”张格才让是俄河拉行政村的养殖能手,提起邮储银行,

他口中赞美的话语滔滔不绝。从客户经理第一次上门为他办理贷款,到前不久指导他通过手机申请“极速贷”,甘南州分行的贴心服务让他连连称赞。有了到账的10万元贷款,张格才让立即着手扩大养殖规模。

甘南州迭部县旺藏镇水泊沟村的种植养殖户布达亚也为邮储银行的线上金融服务竖起了大拇指。布达亚主要从事牛、蜜蜂养殖和苹果树种植,是村里的致富能手。去年受新冠疫情影响,布达亚的收入并不理想。今年,他打算靠扩大种植养殖规模来增加收入,但大量的资金缺口成了他致富路上的“拦路虎”。正当他为资金缺口一筹莫展时,邮储银行甘南州舟曲县支行和迭部县兴迭西街邮政营业所的工作人员来到水泊沟村开展信用村建设。经过一番细致询问,舟曲县支行的工作人员向他推荐了线上信用贷款,并现场为他办理了借记卡。随后,工作人员进行线上受理,不到1个小时,10万元贷款就发放到布达亚手中。

拓宽渠道 金融活水不断流

甘肃省分行依托该省“牛、羊、菜、果、薯、药”六大特色产业和地方优势产业,开展“6+N”特色产业优势产业开发,将信用村建设和惠农合作项目相结合,用“线上信用贷款”“极速贷”“惠农经营贷”“家庭农场贷”“农担加油贷”等不同产品对接不同层次、不同规模经营主体的多样化融资需求,逐步形成甘肃省分行特有的农村信贷产品体系,以“星火工程”助力零售信贷业务快速发展。

针对个人、小微客户资金需求“短、频、快、急”的特点,甘肃省分行积极发挥“产品线上化、业务平台化、经营数据化、服务生态化”的战略发展优势,为客户推荐“极速贷”“线上信用贷款”等线上金融产品,打造线上服务场景,让“数据多跑腿、客户少跑路”。同时,该分行制定线上金融服务操作指引,通过微信



张掖市分行客户经理向养殖户介绍邮储银行金融产品。

□洪国霞 摄

群、微信公众号、抖音、今日头条等渠道,宣传业务和服务范围,扩大邮储银行线上产品的客户知晓度,引导客户通过手机银行、微信银行办理业务。此外,该分行开启“线上+线下”金融服务模式,通过移动展业、手机银行等数字化渠道,突破网点空

间、营业时间束缚,随时随地为客户提供高效服务,确保金融服务始终“在线”。

目前,甘肃省分行累计建成信用村6718个,评定信用户8.55万户;累计发放信用村贷款98.55亿元。其中,线上信用户贷款7.86亿元、“极速贷”99.75亿元。

北京邮银设立数字人民币创新实验室

■邮银协同案例展示

·领跑协同赛道·

项目背景

为认真贯彻落实中央重大决策部署,扎实落实集团公司对数字人民币业务“要紧盯市场,勇于抢跑,跑出加速度,跑出特色,跑出名次”的总体要求,北京市邮政分公司、邮储银行北京分行充分发挥协同优势,在数字人民币应用场景创新方面形成合力,设立了北京邮银数字人民币创新实验室(以下简称“创新实验室”),建立了创新实验室运行机制,不断探索数字人民币业务发展新模式,为邮银双方带来新市场,持续推进邮银双方数字化转型进程。

项目模式

创新实验室实行三级管理,分别为创新实验室领导小组、实

施办公室与项目实施小组。制定北京邮银数字人民币创新实验室运行机制,明确工作职责和工作流程。

北京邮银双方通力合作,充分发挥在特色场景和客户资源方面的优势,在数字人民币特色场景应用方面不断进行探索,在北京市创建了一批具有邮银特色的数字人民币支付体验场景,树立了邮政品牌形象。

主要做法

(一)建立运行机制

2022年6月,北京邮银联合下发《北京邮银数字人民币创新实验室运行机制》文件,保障了创新实验室的有序运行。

(二)邮银充分发动

北京邮银通过开展数字人民币基础知识培训,总结数字人民币与传统业务联动发展的案例,让更多员工了解数字人民币,并

能够结合本职工作,积极思考数字人民币场景创新的方法和途径。

2022年7月,双方联合下发《关于征集北京邮银数字人民币创新实验室首批创新项目的通知》,经过广泛发动,邮银双方共申报了北京法定数字货币试验区(丽泽金融商务区)、北京第三代社保卡叠加数字人民币硬钱包、邮银特色宣传站点等近20个特色创新项目。

(三)开展项目评审

创新实验室实施办公室组织开展项目评审,从项目的重要性、涉及业务的复杂程度、示范性、可复制性等维度对项目进行评审。最终,12个项目成功立项,被纳入创新实验室项目管理之中。

(四)强化过程管理

北京邮银不断跟进项目进展,对于推进不顺畅的项目,主动协调资源,持续推进项目落地和

顺利实施。

项目成效

截至2022年末,北京法定数字货币试验区(丽泽金融商务区)建设项目、丽泽天地“时光邮局”数字人民币特色宣传站点建设项目、“金点驿充”数字人民币支付项目、“爱洗猫”自助洗车数字人民币支付项目已成功落地,并取得了较好的效果。北京第三代社保卡叠加数字人民币硬钱包、数字人民币示范街区打造等项目正在有序推进中,数字人民币场景创新应用层出不穷,对传统业务发展的带动效应也逐渐显现。

以北京法定数字货币试验区(丽泽金融商务区)项目为例,“丽泽数币一卡通”在2022中国(北京)数字金融论坛正式发布,首创“金融+工作+生活”的数字人民币应用新模式,中国政府网、新华社、人民网等多家媒体予以报道,

得到社会各界的广泛关注,也体现了邮储银行心怀“国之大者”、紧紧围绕国家战略方针、积极履行国有大行责任的品牌形象。

该项目为传统业务联动奠定了基础。截至2022年末,北京邮银在丽泽金融商务区内打造了数字人民币支付环境,在丽泽SO-HO、丽泽天街、丽泽天地及晋商大厦建设了标杆性消费场景,开立个人钱包19146个,开立对公钱包54个。同时,北京分行以数字人民币为突破口,开立对公账户54个;营销代发工资企业1户,预计每月代发金额达100余万元;储备小企业贷款客户4户;营销大型连锁商户1户,大型酒店1家。

创新实验室的设立为北京邮银各业务条线员工熟悉数字人民币业务、主动参与数字人民币创新项目提供了平台,促使数字人民币业务向邮银基层纵深发展,为深化与政府机构、对公大客户、大型商户的合作奠定了坚实基础。

(专栏案例由邮储银行代理金融管理部提供)

洞见

□秦秀婷

在科技革命和产业结构变革的双重推动下,依靠土地、资本和劳动力等生产要素的传统生产经营模式难以为继,而大数据、云计算等信息技术的高速发展为企业依靠数字化转型实现经济发展提供了契机,也为企业二次崛起提供了新机遇。埃森哲发布的《2021年中国企业数字化转型指数》指出,转型成效显著的企业达16%。面对疫情的冲击,这些企业依靠数字化转型所积累的优势,在整体社会环境经济增长乏力的情况下表现出了应有的韧性。在这些企业中,金融机构依靠天然业务优势,积累了海量客户数据,通过信息技术再度开发,将数据库中的一条条信息转化为“数据资产”,从而形成各自业务发展中独特的资源禀赋,在以数据资源为主要驱动力的数字经济时代中,焕发出新的成长活力。

所谓的数字化转型是指企业运用数字技术的创新过程,通过重塑企业愿景、战略、组织结构、流程、能力和文化,以适应高度变化的数字环境。在国家战略层面上,党的二十大报告明确指出,要“加快发展数字经济,促进数字经济和实体经济深度融合,打造具有国际竞争力的数字产业集群”。事实上,早在党的十九大报告中,“加快建设创新型国家”就已经把建设数字中国列入发展规划路径。中国邮政坚决贯彻执行党的战略部署,不断推进各项业务加快数字化转型步伐。金融作为中国邮政的重要板块,在同业竞争中日渐激烈、渠道优势日渐减弱、利差缩窄的环境下,依靠数字化转型,最大效率地维持存量客户、开发增量客户成为邮政金融实现可持续高质量发展的必然选择。

从银行发展的情况来看,脱胎于邮政储金业务的邮储银行,以其独特的“自营+代理”的经营模式,秉持着“人嫌细微,我宁繁琐;不争大利,但求稳妥”的经营方针,以服务“三农”、城乡居民和中小企业为主要方向,依托广泛分布在农村和城市各个角落的近4万个网点渠道优势,异军突起,在国有大行竞争中占据一席之地。然而,随着智能手机的兴起,叠加疫情因素,各家银行都加速了线上渠道的建设优化。这也导致了邮储线下网点优势逐渐被他行便捷、高效的线上渠道所侵蚀。为增强业务发展动能,邮储银行在拓宽底层数据方面不断发力,目前,已经成功对接全国所有省份辖内的税务数据、国家公共信用信息中心数据、全国外贸型企业进出口数据、超科技型企业专利商标数据、工商司法数据和核心企业产业链数据,在数据渠道建设方面成效显著。此外,持续增加信息科技投入,依托“邮储大脑”,构建了包括数字化营销体系、数字化产品体系、数字化风控体系、数字化运营模式、数字化服务方式在内的“5D(Digital)”体系。该体系在坚持普惠战略、服务中小微企业中发挥了巨大作用。从前端营销到中台风控,从个性化产品打造到全方位金融服务,邮储银行用科技交出了服务小微、服务“三农”的特色答卷。

从证券发展步伐来看,行业层面上,各大券商从金融产品与服务、科技赋能业务发展、数字化运营、基础设施建设方面入手,依托数字化将传统的经纪业务不断向财富管理、大投行、资管等全业务扩展,加速业务转型升级。中邮证券遵循科技强企,以“数字证券”为数字化转型的阶段目标,将科技深度融入营销、服务、风控、管理各项环节,成效显著。但仍应不断向头部券商靠拢,对标先进经验,持续在经纪、投行、资管、自营等业务领域转型赋能。

从保险转型效果来看,在行业“马太效应”加剧、中小险企夹缝求生的环境下,中邮保险引入友邦保险作为战略投资者。同时,紧紧围绕集团公司“打造一流险企”的战略部署,不断开拓创新。在营销方面,通过画像提升营销精准度,扩大了客户的服务范围、提升了客户的留存率;在服务方面,利用人工智能赋能客服中心,提升客户服务效率和客户体验;在渠道运营方面,积极推广中邮保险APP,引导客户通过线上保全、理赔、电子化回访等业务操作,全面提升线上渠道服务水平;在风险防控方面,自主研发了风险可视系统和催收作业系统。同时,对接银保信风险预警数据服务,不断筑牢金融风险防控安全防线。

数字化浪潮尽管会对传统金融业态造成一定的冲击,但也为后发企业提供了“弯道超车”的机遇。邮政各金融板块正处于高速发展的重要关口,在数字化转型的关键阶段,应加速淘汰落后服务理念,重塑金融服务新范式,最终实现引“科技活水”为邮政金融固本培元。

扬数字化转型之帆 行邮政金融创新之路