

最新银行员工工作感悟和心得体会 银行员工工作心得及感悟(大全7篇)

心得体会是我们在生活中不断成长和进步的过程中所获得的宝贵财富。大家想知道怎么样才能写得一篇好的心得体会吗？下面我给大家整理了一些心得体会范文，希望能够帮助到大家。

银行员工工作感悟和心得体会篇一

现在在银行工作也将近20多天了，想想下来也积累了一些心得，不写出来的话有些浪费了。银行的工作，说白了就是与钱打交道，做久了未免觉得枯燥无味，下面来谈谈我的一些感想，希望能对其他人有借鉴意义。

心得一：银行是讲究务实的地方，切勿自作聪明。

现在的人基本上都形成了一个共识：企业和领导都喜欢聪敏的下属，懂得灵活变通。这个说法自然有其道理，但是并不是在所有地方都适用，比如说银行。在银行工作，并不需要你有多高的智商，相反它最重视的是那种脚踏实地的员工，勤勤恳恳仔仔细细的做事情。很多业务，例如办理零售住房或者公积金贷款，大部分的时间都是重复着简单的程序，但是却对员工的耐性和细致度有很高的要求；例如抄合同，一般的住房贷款（别的我不清楚，因为我最近只是做这块的）合同都是四份，分别被银行，贷款人，担保人和公证处持有，如果在抄合同的过程中出了一点错误，比如抄错了一个数字，都会造成严重的后果。而且一般都是涉及到较大的金额，一个轻微的笔误会带来重大损失。

刚开始做的人，像我们工作生，碰见不确定的地方千万不能自作聪明，哪怕再简单也要去问，因为很多细节不是像你想象的当然的那样，它们都有着各自严格的规定。我就曾经犯过

一个错误；有一次替人抄写收据的时候，不小心在扣款账户那一栏里写错了数字，我想都没想直接划掉重写，因为想着之前抄合同时偶尔写错也可以涂掉——这就是可怕的思维惯性！殊不知，银行正式的收据单是不能出现涂抹痕迹的！哪怕一个数字写错了也要拿另外一份重写。好在后面带我的阿姨及时发现叫我重写了，不然真的要造成不小麻烦，不过这样的话给本来就不喜欢数字的我造成了很大的困扰，为了怕抄错金额眼睛一直死盯着原件不敢移开，抄完还要用手指着再对一遍，一上午下来眼睛酸疼得要命，头皮都麻了。

心得二，问问题不一定非得“勤”，但却必须“巧”。

在这点上我自诩还是做得不错滴嘿嘿，很多前人告诫新来的工作生都是要多问问题，勤学苦思，但是我认为他们只说对了一个方面：问问题不一定要问的多，却应该问的巧。所谓的巧，就是找恰当的时机问，有针对性的问，最好一个问题能一箭双雕，省掉不少麻烦。在银行工作的人平时都会很忙，就算是师傅也不可能一天到晚围着你转，更别说被你缠着问问题了。比如说你在工作时遇到一个有疑虑的地方，而此时你的师父却在忙忙碌碌的打电话或者接待客户，这时候你会去打扰他么？明显不可能。不妨把问题积攒下来找个空闲时间集中问，当然这个很多人都知道。不过还要注意的一点就是人的个性是不一样的，碰见个耐心的师傅算你好运气，但是有的人就不喜欢被人追着问问题，这该怎么办？其实还是有很多解决方法，比如去问其他人，或者自己找类似的材料照抄什么的。主要就是要察言观色，不要动不动把人惹烦了。

银行员工工作感悟和心得体会篇二

在大学毕业后，我有幸得到了一份银行工作的机会，这是我人生中的一大重要转折点。刚步入银行的大门，我充满了期待和憧憬。起初的日子并不是那么轻松，新的环境、新的工作方式和新的团队对我来说都是一种挑战。然而，我也抓住

了这个机遇，努力学习和适应，并从中获得了很多心得体会。

第二段：协作能力的重要性

初入银行，我意识到一个人的能力和素质是有限的，与人合作才能做出更出色的成绩。在银行，工作任务通常需要多个部门的协同完成，这需要各个团队团结一致，紧密合作。我逐渐学会了与同事沟通交流，互相支持和协作。在团队合作中，我发现每个人都有自己的专长和优势，团队的力量是无穷的。通过合作，我不仅发现了团队的魅力，也学会了倾听与尊重他人的意见和想法。

第三段：专业知识和技能的提升

银行工作是一个注重细节并且需要深入了解业务流程的行业。在实际工作中，我明白了专业知识和技能的重要性。每天我都会通过各种渠道不断学习，提高自己的业务能力。我查阅银行手册和资料，参加培训课程，并在实践中不断提升自己。通过不懈的努力和积累，我的业务水平不断提高，处理客户问题的能力也得到了肯定。同时，我也认识到了自身的不足之处，明确了在不同方面需要进一步提升的目标。

第四段：服务意识的培养

作为银行工作人员，提供良好的服务体验是我们的重要任务之一。通过与客户的接触，我深刻体会到了这个道理。无论是面对客户的投诉还是他们的赞扬，我们都要积极倾听，解决问题，并给予适当的帮助。同时，我们要在工作中做到耐心细致，提供专业的知识和建议。通过服务意识的培养，我与客户建立了良好的关系，并获得了客户的信任和肯定。

第五段：积极心态和职业发展

在银行工作的过程中，我养成了积极向上的心态。无论是面

对工作上的困难还是挫折，我都坚持乐观地对待，并寻找解决问题的方法。同时，我也注重自己的职业发展。我不断自我学习，参加行业会议和培训，关注市场动向和经济趋势，并努力提升自己的综合素质。我深信只有持续学习和积极调整自己，才能适应变化的银行业，赢得职业发展的机会。

总结：

初入银行工作，我通过与同事的协作、专业知识和技能的提升、服务意识的培养以及积极心态和职业发展等方面获得了很多心得体会。我深知银行工作的挑战与机遇并存，但我愿意与时俱进，努力奋斗，为客户提供更好的服务，实现个人的职业目标，并在这个行业中不断自我突破，成为一名优秀的银行从业者。初入银行的经历，不仅使我收获了宝贵的经验和知识，也塑造了我坚定、勇敢的性格，对未来充满了信心和期待。

银行员工工作感悟和心得体会篇三

初入银行工作，我充满了期待和兴奋。经过一系列应聘和培训，我终于踏入了这个光彩夺目的金融世界。刚开始的几天，我被大量的规章制度和流程规定束缚，对工作流程感到有些不适应。但是随着岗位的熟悉和经验的积累，我逐渐对银行工作有了更深入的理解。开始承担起客户服务、业务咨询等工作，我逐渐意识到自己不仅仅是一名职员，更是与客户沟通的桥梁。适应工作环境和磨练自己的能力成为我这一阶段的重要任务。

第二段：学习成长，不断提升自我

在银行工作的过程中，我深切地体会到了知识和技能对于一个职业人来说的重要性。我意识到，为了在竞争激烈的银行业中脱颖而出，我必须不断提升自己的专业素养和工作能力。为此，我充分利用自己的业余时间，不断学习新的金融

知识和技能，并积极参加银行组织的培训和交流活动。通过这些学习的机会，我能够更好地了解银行行业的发展动态，掌握最新的业务技能。同时，通过不断学习，我逐渐能够独立分析和解决各种问题，提高了工作的效率和质量。

第三段：严谨细致，注重细节处理

在银行工作中，每一个环节都需要我们极其细致的处理。银行的客户是极其注重细节和要求高效的，我们作为银行职员，必须保持细致入微的态度，全心全意地为客户提供优质的服务。在实际工作中，我时刻保持着谦虚和细心的态度，从来不过放过任何一个细节，以免给客户和银行带来损失。经过一段时间的努力，我的工作态度和服务质量得到了上级和客户的认可。这也让我更加明白了一个道理，只有做好每一个细小的环节，才能为客户和银行创造价值。

第四段：与同事团队合作，共同进步

银行工作是一项团队合作的工作，没有团队的支持和配合，我个人不可能取得好的成绩。在银行工作的过程中，我与同事们形成了良好的合作关系，相互之间帮助和支持。每当工作遇到困难时，我都能够得到同事们的指导和帮助，共同解决问题，取得良好的工作效果。而我也尽自己最大的努力，帮助和支持其他同事。通过这样的合作，我意识到团队合作的重要性，也明白了只有通过团队的力量，才能更好地应对工作的挑战，实现自身价值和银行的发展。

第五段：收获与成长，心怀感激与坚持

初入银行工作，虽然会面临很多困难和挫折，但是工作中的付出和努力也带给了我很多收获和成长。通过与客户的交流和沟通，我更加敏锐地意识到不同人的需求和思维方式。在工作中，我也积累了大量的实践经验，提高了自己的业务水平和综合能力。这些收获与成长让我感到万分幸运和满足，

也让我更加坚定了继续努力向前的信心。同时，我也深深地感激银行给予我的发展机会，我将继续保持积极进取的心态，不断提高自己，为银行的发展贡献自己的力量。

总结：初入银行工作，并不是一件轻松的事情，需要我们付出很多努力和心血。但是，只要我们在工作中保持一颗刻苦努力和积极进取的心，不断提升自己，就一定能够取得好的成绩和回报。通过这段时间的工作，我深入地了解了银行业，积累了丰富的实践经验，取得了一定的成绩。同时，我也更加明白了自己的短处和不足，会不断地自我提高和反思。银行工作虽然具有很多挑战和困难，但只要我们用心去做，用行动去证明，就一定能够获得更好的发展和成长。

银行员工工作感悟和心得体会篇四

第一段：工作的初衷和期望（150字）

作为即将步入银行工作岗位的新人，我心中充满了激动和期待。对于这一职业的选择，我一直坚信银行作为金融行业的中流砥柱，拥有无可比拟的发展潜力和广阔的职业发展空间。我希望通过在银行工作的实践中，能够充分发挥自己的专业知识和技能，为客户提供优质的金融服务，并在与同事的合作中共同完成银行的使命和目标。

第二段：对工作环境的适应与调整（250字）

刚刚步入银行工作的时候，我对于工作环境和职业业务的熟悉程度较低，面对繁琐而密集的培训课程和要求，曾一度感到有些吃力。然而，通过不断地学习和实践，我逐渐适应了工作环境，掌握了相关业务知识和操作技巧。同时，我也学会了灵活应对各种突发情况，更好地与客户沟通和合作。在这个过程中，我结识了许多来自不同背景和专业领域的同事，我们互相交流学习，激发了彼此的工作激情和合作动力。

第三段：对待工作的态度和要求（300字）

在实际工作中，我深刻认识到态度决定一切。无论是与客户沟通还是与同事合作，在工作中遇到任何挑战和困难，我始终保持积极向上的态度和饱满的工作热情。同时，我也要求自己做到专业、精细和高效。银行工作的每一个细节都至关重要，只有通过认真负责的工作态度，才能赢得客户的信任和满意，凸显银行的服务水平和品牌形象。

第四段：对团队协作的体会和感悟（300字）

银行工作是一个团队合作的过程，团队的凝聚力和协作能力至关重要。在与同事的合作中，我学会了倾听和尊重他人的观点，学会了在团队中发挥自己的特长和优势，同时也愿意分享自己的经验和知识。通过团队合作，我体会到了团结的力量和智慧激发。只有紧密团结的团队，才能在激烈的竞争中取得胜利，实现个人与团队的共同成长。

第五段：对于工作的反思和展望（200字）

在银行工作的过程中，我认识到自己的不足之处，并不断进行反思和自我完善。在今后的工作中，我将进一步提升自己的专业技能和知识水平，努力成为团队中的中流砥柱和顶梁柱。同时，我也愿意积极参与银行的各项培训和学习活动，扩展自己的眼界和思维方式，不断提升综合素质和职业能力，为银行的长远发展贡献自己的力量。

总结：通过初入银行工作的实践，我深感银行工作既有挑战又有机遇。我将以积极的心态和饱满的工作热情去迎接未来的挑战，用智慧和汗水书写属于自己的银行故事。同时，我也希望能够通过自己的努力和付出，为银行的发展和社会的进步做出更大的贡献。

银行员工工作感悟和心得体会篇五

在工作的态度方面，我便是有保持着该有的认真状态，从来都没有对工作有任何的懈怠，尤其是领导给我安排的各个项目。在工作中我每天的生活都非常的充实，而我更是收获到了非常多的经验与技能，完全足以让我在工作有更大的成长。

当然也正是这些学习到的东西促使我的工作达到了一定的成绩，让我收获到了领导的肯定。不管是任何的时候我都是保持该有的工作状态，不敢有任何的松懈，同时我也是严格的遵照着银行的要求在行事，没有一丝一毫的越矩。

进行工作的过程中，若是我遇到了没有办法解决的困难与问题，我都会在自己的钻研之后向领导或是同事请教，争取能够尽快地掌握好自己的工作上的东西。当然在完成工作之后我也会就这次的问题进行反思总结，明白自己哪些方面是还需要去进步的，也为自己之后的工作能够有更多的警醒。

当然对于我来说每天的任务都还算是非常的简单，所以一些大问题都是不会存在的，所以在之后的时间中都还是会保持着这样的及时反思的方式，让自己能够尽快的在这样的方式下得到成长。

银行的工作氛围与环境都是我非常喜欢的，尤其是各位同事之间的相处氛围让我在银行中非常的舒适。由于每天面对的客人都是不一样的，并且难免会遇到那些比较不好对付的客人。

所以在工作上都还是有较好的进行更多的协调，努力地让自己在这样的环境下去工作，去更好的适应这样的环境。看着每一位同事与领导都在自己的工作岗位上坚守着，更是努力地完成自己的工作，我更是在心中更加的坚定了句子要努力的信心，同时也是有争取让自己通过不断地学习，加倍努力地在自己的工作方面去做出更多的努力与进步。

我相信我是可以在现在的工作上做出一定的成绩，也是可以让领导看到我的成长，并且肯定我的努力。

接下来的工作我还是会照常进行，努力地在自己的岗位上做好个人的工作，在收获到客人的肯定与相信之后也努力地提升自己，争取能够在银行的工作中能有更大的成长与改变。

银行员工工作感悟和心得体会篇六

春节是中国最重要的传统节日，是中华民族世代传承，也是我们银行业最繁忙的时期。在这个特别的节日里，银行员工需要付出更多的劳动和汗水，为客户提供更加优质的服务，而在这个过程中，也会有很多的感悟和体会。

第二段：团结协作

在春节期间，银行的业务量会大增，客户也会增加许多，这时银行的员工必须团结协作，才能更好地完成各项工作。大家一起努力，互相帮助，不仅有利于工作的顺利进行，也能增强员工之间的感情，形成紧密的协作团队。在这个过程中，我深深感受到团结协作的力量，让我更加感慨集体的力量。

第三段：责任担当

春节期间，银行成为客户的重要服务场所，我们作为银行员工，肩负着重要的责任担当。我们必须不断提升自己的业务能力，为客户提供更优质的服务。因此，我深刻体会到作为银行员工的责任和担当，我们必须始终把客户放在心中，为他们负责，以严谨的态度和高效的工作水平，为客户提供更加优质的服务。

第四段：关爱服务

春节对银行的员工也是一种考验，是一种关爱服务的体现。

在这个重要节日里，我们必须更加注重服务质量，细心体贴，关怀客户。我们要用真诚的态度和热情的服务，让每一位客户感受到银行的温暖，让他们在快乐的氛围中度过春节。在这个过程中，我们会收到客户的信任和赞誉，这无疑是我们最大的荣誉。

第五段：感恩回馈

春节是团圆的节日，我们应该更加关注家庭，回馈社会。因此，银行员工在这个节日里，也要抽出时间，表达对家人和社会的感恩之情。我们要珍惜来之不易的幸福生活，并且积极投入到公益活动中，为社会做出更多的贡献，展现银行员工良好的社会形象。

总结：

春节期间，作为银行员工，在日常的工作生活中更需要充分发挥自己的实力和智慧，以积极的心态去面对挑战。同时，各位员工也需要体现自己的责任和担当，秉着诚实守信、专业智慧的精神，为客户提供更加优质的服务，在工作中体现银行的风范和魅力。

银行员工工作感悟和心得体会篇七

我简要汇报一下分行个人业务发展和特色分行建设的进展情况。

一、个人业务发展情况近年来，分行始终坚持以总行五年发展规划纲要为行动指南，全面落实总行发展个人业务的措施和要求，坚持个人业务优先发展战略，着力推动发展方式转型，业务继续保持了均衡快速发展的态势，迈出了探索特色化发展的第一步。主要业务指标系统内居前。全面完成了个人业务各项指标，截至一季末，个人金融资产总量76.1亿元，较年初增长*亿元；储蓄余额 亿元，增长*亿元。储蓄在一般

性存款中占比 %，较年初提高 个百分点，高出全行平均水平*个百分点。网点平均单产3.9亿元，高出全行平均水平1.3亿元。两项指标系统内排名均列第二位。当地市场份额稳步提升。在十家同类股份制银行中，个人业务综合实力排名第三。一季度储蓄增量居前两位，市场份额提高了0.15个百分点。

二、特色分行发展思路今年年初工作会议上，吴邦行长明确提出：要对经营有特点的分行加大支持和引导，分行要结合当地经济特点，明确定位，集中资源办出特色。按照总行尽快建立个人业务经营特色的要求，结合自身实际，分行逐步明确了个人业务特色化发展的工作思路。发展战略向个人业务优先发展转型。首先，发展个人业务有广阔的空间。作为山东经济发展的龙头，经济保持了近二十年的高速增长，民营、私营经济对主流支撑作用举足轻重，中高端客户群体日益扩大。截至20xx年末，现有银行类金融机构40家，总存款亿，其中储蓄存款 亿，占比为 %，而十家同类股份制银行储蓄市场占比仅为13%，个人业务已成为银行必争之地。其次，分行具备了加快发展个人业务的基础。相比股份制同业而言，我行经过连续几年的夯实基础，加快发展，处于相对有利的发展位置。目前我行储蓄规模占同类股份制银行存款的13 %，列第三位。而随着总行省域资源整合与机构布局战略的调整，要求我们必须将眼光更多投向对本地市场的深耕细作。发展个人业务特色、实现向零售业务转型既是股份制商业银行发展的大趋势，也是分行多年来夯实基础、完善机制和加快发展的内生需求，同时，打造特色分行又是总行探索差异化发展战略对行赋予的历史使命。

为此，我们提出了个人业务优先发展战略，力争在客户定位、产品打造和服务品质方面形成与五大行的错位优势，在环境建设、网点布局和队伍建设方面形成与同类银行的比较优势，通过形成错位和比较两个优势，力争取得个人业务局部领先地位。增长模式向个人业务有机增长转型。尽管我行个人业务发展具备了一定基础，但离特色分行的建设要求还差的很

远：渠道建设相对落后，网点覆盖能力较弱；服务品质有待提高，差异化服务特色不鲜明；营销队伍建设亟待加强等。针对这些问题，分行提出了实现个人业务向有机增长转型的目标，即从“拼关系、拼费用、拼授信”向依靠产品、服务、渠道、环境转变，努力成为**市第二家依靠综合服务能力实现个人业务持续增长的股份制银行。实现个人业务有机增长的核心就是通过内外部狠抓营销、服务平台建设，以综合服务能力的提高带动客户数量和客户贡献度的双提升。必须做到“笨功夫+巧心思”。

做好个人业务，我们认为必须做到“笨功夫+巧心思”。所谓“笨功夫”就是要不折不扣地落实总行的工作部署，无论抓客户开发、抓产品推广、抓平台建设、抓重点业务，还是抓专业管理，都必须扎扎实实地抓细化，抓落地，来不得半点投机取巧。所谓“巧心思”就是要毫不动摇地坚持“客户第一、服务客户”的核心理念，从了解客户需求入手，在打造服务平台、丰富服务手段、提升服务层次上用心思、下功夫、求实效，千方百计满足客户需求，通过“巧心思”争取在竞争中领先半步，成为赢家。分行党委认为，要实现打造个人业务特色分行的长期目标，就必须以五年规划纲要为指导，坚持个人业务优先发展战略，坚持以客户为核心，以深化营销机制建设、提供全方位系统性支持为保障，以加快环境与渠道建设、加强队伍建设为基础，以提高产品打市场能力、提升综合服务能力为手段，实现个人业务有机增长、可持续发展的战略转型。三、主要工作措施我们深入贯彻落实总行“五个推进、三个确保”的个人业务营销工作部署，从机制、营销、渠道、队伍和服务等方面，在细化措施、提高执行力上狠下功夫，主要采取了以下措施。

（一）落实三项机制，加快业务转型

1、全面落实个人业务营销机制通过swot分析，我们发现在个人业务营销机制建设上存在不小差距。招行分行管理团队超过了50人，每家支行从事个人业务的人员达到了40人。做好

个人业务，机制建设必须先行。分行始终把不折不扣的落实总行个人业务营销机制建设的各项要求作为打造特色分行的核心保障。我们抓了管理团队建设、营销人员配备和营销规范等方面的机制建设。

一是建立了分行“六个团队、一个中心”的组织架构。组建了产品经理和理财经理团队，强化了市场营销职能，落实了个贷审批官制。

二是按照支行理财经理、大堂经理、客户经理和助销经理1+2+4+10、特色支行2+3+5+15的个人业务营销人员标准配备工作进展顺利。目前分行个人客户经理达到50人，助销经理116人，大堂经理35人。

三是推行了个人业务营销规范。支行层面推广了市场分析规划模板，营销条线将营销规范和销售能力培训相结合，建立了营销规范化流程。

2、实行个人业务发展资源倾斜机制发展个人业务前期必须要有高投入。我们从以下几方面加大了对个人业务的倾斜力度。

一是考核权重倾斜。今年个人业务指标综合经营计划考核占比达到了50%。对特色支行加大了储蓄存款、个贷指标，适度降低对公存款指标，统筹考虑利润、付息率和存贷比指标。

二是费用配置倾斜。从去年以来个人业务营销专项费用占比超过了分行总盘子的50%。重点加大了对储蓄、个贷、贵宾增值平台和个人业务宣传的专项费用支持。

三是贷款、风险资产配置倾斜。一季度在分行贷款额度受限的情况下，通过压缩调整出1.7亿元额度扶持个贷发展。

四是人力资源配置倾斜。我们要求今年分行新增编制除新设机构必配的人员外，主要用于一线营销部门，优先支持个人

业务特色支行。

3、导入系统性管理与支持机制实现向零售业务转型是一项系统性工程，必须全面引入系统性管理与支持机制。今年以来，我们着手搭建前、中、后台顺畅、简捷、高效的特色分行建设系统支持平台。

一是成立了特色分行建设领导小组，分行一把手担任组长，分管副行长、首席风险官任副组长，负责制定规划、统筹资源、系统推进，明确支行个人业务由一把手专管。

二是建立中后台管理保障部门对个人业务支持机制。凡是涉及特色分行建设的重点工作，相关部门都要提出具体措施和完成时效承诺，纳入该部门重点工作考核。三是完善分行对支行个人业务发展的系统性支持机制。要求分行相关部门形成合力，在人员配备、网点、渠道建设、产品业务培训辅导、科技支撑等方面搭建系统性支持平台，并引入支行对机关的评价体系，由支行对机关、经营管理部门对支持保障部门根据其服务意识、办事效率和解决问题的能力每季作出评价，严格奖惩。

(二)细分三类客户，搭建营销平台

1、确定目标客户群。我们发现了一个现象：凡是个贷业务做的好的支行，个人业务也全面发展；凡是融入本地主流经济的，个人业务也持续发展；凡是个人业务发展好的，公司和国际业务也均衡发展。之所以发展好，本质就是客户数量多、客户结构好、客户质量高。未来几年与四大行争夺存量和增量市场份额是股份制银行实现突破的必然之举。但四大行强大的网络渠道平台和大中小客户并举的个人业务发展模式是股份制银行不可复制的。我们必须结合自身的特点，明确自己的市场定位和客户定位。我们确定了三类客户作为目标客户群体。

一是年收入在50万元以上的高端客户群。目标客户群体为私营企业主、大中型企业高管、文体名流。

二是年收入6万元以上的价值客户群。主要包括公务员、教师、电力、电信行业从业人员、外企白领。

三是卡内留存1千元以上的基础客户群。高端客户重点发展，价值客户批量发展，基础客户兼顾发展，并针对不同的客户群体，制定差异化营销方案。

2、拓宽营销渠道、搭建营销平台。为找准目标客户群、解决客户来源问题，我们按照总行整合资源、搭建平台的工作部署从分、支行两个层面抓了四个平台建设：一是县域支行建立了批发市场营销平台。重点建立与周边建材批发、外贸服装、钢材市场等专业市场的合作。目前，开发区、胶州、城阳等支行以tpos业务为切入，开展了规模化合作。

二是市区支行建立了特色街营销平台。威海路、山东路等支行以私营业主贷款和商户业务为突破建立了与周边啤酒街、民俗街、酒吧街、美食街等特色街的合作，取得了良好效果。

三是分行层面搭建了商会、协会、民营企业协会合作平台。去年以来通过联谊会和推介会建立了与温州、泉州商会、民营企业协会、餐饮协会的联系，开始了业务推荐。

四是分行层面搭建证券、保险合作平台，共享客户资源，实现批量开发。与齐鲁证券、招商证券、华夏人寿、中国人寿客户共享、联动营销工作已启动。

3、区分客户群，差异化营销。客户开发计划性差、营销模式单一、服务流程不规范是个人业务营销人员存在的共性问题。为了有效解决上述问题，今年我们重点抓了营销模式的有效转变。

一是推进高端客户节点式营销模式。以存量高端客户为节点，按照生意圈、亲属圈、交际圈等维度延展式开发。要求营销人员与客户贴近距离，交成朋友，配合产品经理和理财经理提供一对一的专业化服务方案。

二是推进价值客户链式营销模式。要求组合营销私营企业主贷款、网银、银行卡、特约商户业务，实现个人业务链式开发。开发客户做到四个同步：华夏卡同步开办、个人网银同步签约、个贷、理财同步推销、手机短信同步开通。

三是针对价值客户和基础客户推进“零售业务批发做”营销模式。重点针对批发市场、商会、协会等紧密型目标客户群合作，搭建营销平台，批量式开发tpos□私营业主贷款、动产质押业务。营销模式的切实转变需要有一个过程，营销人员要在意识转变的同时还必须在实践中加以运用。（三）拓宽三个渠道，提升综合服务能力近几年，我们按照“覆盖主流地域，突出局部优势”的思路着手建设与零售银行发展相适应的服务网络和渠道。

1、拓宽机构网点渠道。三、四年以前，分行设立机构网点基本上是按行政区划设立支行，部分网点虽然业务量大，但储蓄自然增长乏力。我们在地图上各家银行的网点插上旗子认真研究，发现招行的网点布局重点是高端客户聚集区，其中仅香港中路上就有四家支行。因此，分行下决心调整机构布局，先后将三家支行迁移到市南繁华的商务区，很快储蓄自然增长有了显著提高。去年以来，分行开始以向零售银行发展转型的战略眼光，优化机构布局。

一是调整现有网点格局。选点重点考察网点周边居民财富集中度；民营、私营和中小企业成熟度以及市场、商场、写字楼的密集度。结合网点周边个人业务的发展潜力，归并、迁移、新建相结合，合理的调整布局，发挥网点储蓄自然增长的优势。

二是统一规划网点服务格局。按照特色支行建设标准，逐步完成营业厅内引导服务区、自助服务区、电子银行体验区、柜面业务区、理财中心区、贵宾服务区等六个功能分区的统一规划。规定网点前台储蓄窗口达到4个以上的标准配置。初步形成差异化服务模式，逐步向多元化销售渠道转变。

2、拓宽自助服务网络渠道。渠道建设是个人业务发展的基础工程，要想让华夏卡好用，就必须首先把用卡环境建设好。自20xx年以来，我们采取了以下措施：加快atm和自助银行的布设速度。近两年，分行atm新增110台，自助机具总数达到163台，从当地股份制银行倒数第二跃升到第二。

一是科学合理布点。atm选点遵循“预期交易量大、弥补网点辐射不足”两个原则，实施就近布放、集中布放和重点布放，即参考全市交易强度前150名atm的布放地址就近布放；在校园和城乡结合部集中布放；在高档社区、中央cbd以及网点无法覆盖区域重点布放。自助银行布点遵循“即以本行存量和目标客户分布为指导、以物理网点为支点”两个原则。物理网点要与自助网络形成立体化、遥相呼应的集群式格局。市内支行辐射周边三公里半径，建立3家自助银行；县域支行五公里半径内，建立5家自助银行。

二是实行建设标准化、流程化。制定了自助银行建设流程，成立工作组，实现了选点、谈判、建设的标准化、流程化推进。

三是实行加清钞外包。制定了押运外包相关的管理流程和办法，目前除依附式自助银行外，全部机具已实现了加清钞外包。今年以来，机具投放效果开始显现，跨行交易强度列股份制银行第一位，高于全市平均12笔，自助取款设备跨行交易本代他笔数较去年同期翻了一番。加大了特约商户和特惠商户开发力度。开发速度、商户质量、后续管理与服务是影响商户拓展的三个关键因素。在现有人力不足的情况下，自

去年4月份分行引入了外包式商户开发合作模式以来，迅速扩充了一批高质量商户资源。截止目前已新增特惠商户104家；卡消费同比增长了55%；特约商户收单同比增长31%。银联商户数量和pos收单量均列岛城同类股份制银行第一名。不断完善代收代付业务功能。我们不断完善代收付平台功能，不仅着眼于增加中间业务收入，更重视提高社会影响力和市民关注度。分行自主开发了缴费平台，成为当地收费种类最全的两家银行之一和唯一实现跨行缴费的银行。成为公用事业局的唯一合作银行，开发了联网代收费系统，在市内五处收费大厅布置了自助缴费终端，进一步扩大了服务覆盖面。

3、拓宽增值服务渠道。要吸引并留住贵宾客户，就必须在增值服务上做出特色。围绕平台建设，我们提出了四个问题去有针对性满足客户需求：

一是贵宾客户想要什么。只有想到客户前面，做到客户心里，才能拉近与客户的距离。我们组织客户调查、了解需求、分类研究，据此决定提供哪些特色服务。在总行7+n服务平台基础上，又丰富了健身、美容、送杂志、赠保险、洗衣登门收等19项服务项目，通过丰富服务内涵，增加服务价值，打响了特色服务的牌子。

二是贵宾客户的切身感受是什么。我们强调要让客户感受到银行的关注。同样是赠送一本财经杂志，封面印上客户姓名，就会让他有一种受尊重、被重视的感觉。我们与最好的医院合作，重点客户看病，走绿色通道，找最好的专家，充分体验到贵宾客户的尊贵。

三是如何让更多客户了解增值服务。让客户了解增值服务是吸引客户的前提。我们在《半岛都市报》、《早报》每月宣传特色服务项目，分批次邀请贵宾客户与客户经理共同参加高尔夫练习畅打，强化对贵宾户的宣导。四是如何因客户而变，持续保持对客户吸引力。我们对增值服务项目使用率进行定期分析和评估，每个季度进行优化调整。通过一年多的

持续打造，分行贵宾增值服务平台已经初步形成特色，客户使用率不断提高，在树立了口碑。狠抓三个环节，增强服务竞争力。近年来，分行的服务和效率有所改进，但距离成为服务最好、效率最高银行的目标还有差距。为此，我们重点抓了服务规范、服务效率和服务监督机制三个环节。1、重新塑造服务面貌。在抓服务的过程中，我们发现：服务意识、服务行为规范和客户服务能力是三大关键。我们组织通过三个层面的培训逐步解决。

一是前台员工服务规范培训。自去年以来分行已经安排前台员工分六批到山东蓝海职业技术培训学校进行半军事化脱产培训20天，目前覆盖面已达到100%。培训后的员工整体上岗，形成服务样板支行，带动了全行服务层次提升。

二是客户服务能力的专业化培训。分行聘请专业机构对营销条线分批进行了客户服务能力培训，覆盖面今年要达到100%。

三是业务知识培训。我们要求今年由分管前台副行长牵头组织对前台柜员、大堂经理的业务知识培训，及格率要达到100%。

2、提高网点服务效率。据统计，超过60%的客户投诉直接或间接与服务效率有关。为提高效率，自去年以来，我们坚持做好“四抓”：

一是抓业务疏导。储蓄柜台业务80%是存取款，其中又有80%是万元以下的，我们安排大堂经理，提前了解客户需求，引导客户自助服务，减轻柜台压力。

二是抓流程优化。开销户、密码挂失、理财产品签约等特殊业务，用时占到柜员服务的50%以上。为此，我们将现金和综合业务窗口分离、填单业务和柜台经办分离，由大堂经理提前协助客户正确填好单据，再到窗口办理业务，减少了客户等待时间。三是抓技能培训。每周开展技术练兵，每季开展

技能考评，考评结果纳入柜员等级评定与收入挂钩。四是抓前台资源优化组合。在部分支行设置信用卡还款专柜，前台人员根据业务量动态调配。排队现象有效缓解，赢得了客户好评。

3、建立服务监督长效机制。我们从行内、行外两方面完善了服务监督机制。一

是每月开展服务巡检。成立了由会计、个人、信息、办公室等部门组成的工作组，每月进行服务巡检。一年来，累计发现问题 76个，整改率达到100%。

二是每周开展神秘顾客匿名检查。分行聘请了两家专业机构每周暗访，检查结果挂网公布，纳入季度考评，确保员工以最好的面貌服务客户，以最快的速度处理业务。

三是落实考核管理和尽职履责评价。加强对前台服务的考核管理，将服务质量和网点储蓄自然增长纳入柜员和分管前台副行长履职考核并占到了50%权重。通过连续几年的服务建设，分行前台的服务水平明显提高，服务面貌焕然一新，三家支行获得中国银行业协会文明服务千佳示范单位，其中香港中路支行获得了全国“服务百佳示范单位”称号。

(五)打造三个团队，提升队伍战斗力

1、打造专业化、高素质的分行管理团队。专业化、高素质的个人业务管理团队是分行个人业务发展的指挥部，是推动特色分行建设的发动机。今年分行针对营销策划、团队培训与管理、理财管理和产品经理等岗位，选拔、引进高素质人材，分流闲冗，优化充实管理队伍。重点提升管理团队市场分析策划能力、产品创新能力、组织推动能力和客户服务能力。近年来，分行个人部通过外部引进和支行选调等方式增加8人，人数达到24人，逐步形成了一支和谐上进、有凝聚力和战斗力的优秀团队，连续三年被总行评为组织推动先进集体。

2、充实个人客户经理队伍。几年来，我们通过外部引进、内部培养和转岗等方式使队伍数量从 人增加到了 人。通过公开竞聘为各支行配备了个人客户经理，修订完善了《个人业务客户经理管理办法》，实行动态考核、以绩定酬。在薪酬待遇、职业生涯规划方面，充分调动客户经理的积极性，增加了客户经理岗位的吸引力。同时，除了自己要上业绩外，每名老客户经理都要与助销经理签订“师带徒”协议，发挥其带头作用。

3、发挥助销经理生力军作用。我们始终把助销经理当做个人客户经理的蓄水池、营销人才的训练营，这支队伍越来越发挥出举足轻重的作用。我们主要抓了四个方面：

一是把好队伍准入关。在招聘助销经理时，我们坚持“推荐与招聘相结合，重视素质，兼顾资源”的原则。

二是切实提高队伍素质。分行每两周组织一次银行业务知识培训；定期外聘保险公司、信用卡直销培训师培训营销技巧；由客户经理以师带徒的方式带领助销经理进行营销实践。

三是畅通队伍升降渠道。完善了助销经理业绩考核。以储蓄、银行卡、贵宾户等指标为考核重点，实行了营销目标量化管理，以绩定酬、动态升降。

四是提前做好升级知识储备。

(六)制定三年规划，推动支行全面转型未来三年，分行既面临加快发展的战略要求，又面临重大转型任务。在五年规划纲要基础上，分行制定了《个人业务特色分行三年发展规划》，力争用三年时间实现全部支行特色化转型的目标。

1、确定试点、典型引路。分行针对当地民营经济发达、居民财富比较集中的特点，将20xx年10月份刚成立的即墨支行确定为个人业务特色支行试点单位，一年多来，分行班子十几

次到支行调研，围绕特色支行打造召开专题会议，导出支行“六个最”的发展目标，即努力成为当地营销渠道最多、特约商户最多、自助机具布点最多、感动服务最佳、私营业主贷款最便捷和最具社会影响力的银行。各专业部门定期到支行现场辅导，从服务、产品两方面强化员工培训，确立了在当地的服務领先地位；在环境建设上给予系统性支持，自助银行已建成开业五家，atm布设18台。各项措施有力地推动了即墨支行特色化发展。20xx年，支行新增储蓄存款3亿元，个贷放款2.5亿。即墨支行的试点成功，为分行全面个人业务特色化转型建立了信心，充分发挥了典型引路的作用。

2、制定规划、明确标准。为有效推动特色分行建设，根据总行要求，分行总结即墨试点经验，通过细致的市场调研和竞争对手分析，制定了《个人业务特色分行三年发展规划》，提出了分行特色化发展的战略目标、工作重点及具体措施。从分、支行两个层面，在渠道、服务、客户等多维度明确特色行建设标准。这一规划将成为未来三年指导分行特色化发展的蓝图。

3、整体推进，渐进实施。我们认真总结了即墨支行的几点试点经验：

一是当地民营经济发达、居民财富比较集中的特点适合个人业务发展；

二是在县域地区金融和人才竞争环境相对宽松；

三是取得当地政府支持，融入当地主流经济是关键；

四是要从服务网络、服务水平上与同业形成比较优势。基于上述分析，20xx年，在即墨支行的基础上，分行又确定了城阳、开发区、胶州共4家周边支行为个人业务特色支行，市中心的南京路支行为准特色支行。特色支行重点突破，准特色支行重点发展，周边突破，中央开花，循序渐进地带动全行向个

人业务特色化发展转型。今年以来，特色分行建设尽管还处于探索起步阶段，但取得的阶段性的成效坚定了分行走特色化发展之路的信心。一季末，五家特色支行储蓄存款增长均超过6000万。其中即墨支行建行一年半，储蓄存款突破5.5亿元，占比68%，超过了两年内开业的六家银行；胶州支行建行三个月，新增储蓄2.2亿元，占比达到61%，成为当地成长性最好的银行；成立8年的城阳支行今年新增储蓄存款1.65亿元，达到6.4亿元，与招商银行持平，规模已超过早成立6年的交通银行。今年以来分行个人业务尽管保持了较好的发展势头，但也存在一些发展中需要解决的问题。在对一线的系统性管理与支持方面做的还不够到位，产品种类和营销手段需要进一步丰富，网点功能布局调整尚待时日，客户分层次管理与服务仍需细化，综合服务能力需要进一步提升。上述问题分行将按规划进度在发展中逐步着手解决。

今后，我们将在总行正确领导下，继续探索个人业务特色分行的发展之路、转型之路，努力将特点转化为特色，不断实现个人业务发展的新突破。