

农信社应对LPR利率机制的策略

◎ 白林金 勾通

2019年8月17日,人民银行宣布:改革完善贷款市场报价利率(LPR)形成机制,并对金融机构明确了覆盖范围、推广进度、推进要求等,这是我国利率市场化改革进入深水期的一个标志。作为扎根“三农”60多年的农信社来说,要主动融入改革的浪潮,加快适应LPR利率的运作机制,科学管理负债端和资产端,严格管控流动性和风险性,合理建设利率定价机制和综合营销机制,在改革的浪潮中磨砺自身,在未来的竞争中立于不败之地。

科学管理负债端和资产端

(一)负债端灵活应变。一是要主动降低负债成本。当前农信系统负债成本还是较高,要改变现有存款结构,需大力拓展城区业务和对公存款,加大活期存款占比,逐步降低资金成本。二是要提升服务稳定现有存款。当前,股份制银行和商业银行等先后推出高利率存款产品,特别是对城区农信社形成激烈竞争,须通过人性化服务、灵活多变的营销策略、感情式服务等多种方式,吸引和留住现有客户,稳定存款。三是要灵活改善存款结构。为了应对LPR利率的变化,要加大研究和发行结构性存款、大额存单等产品,大力配置同业存单、同业存款等结构化负债,将存款利率与市场化利率挂钩,提升自身存款利率应变能力,有效降低负债成本。四是要大力营销结算类存款。结算类存款因其流动快、成本低,一直受到银行的青睐。当前,农信社的账户虽多,但贷款回报率、资金回笼率较低,要按照“综合

营销”的思路,加强“以贷引存”,讲求“综合回报率”,大力营销个人客户、中小微企业的结算类存款,进一步降低负债成本,增大盈利空间。

(二)资产端审慎经营。一是统一协调利率,避免恶性竞争。农信社作为地方型金融机构,对市场、利率变化的敏感度不高,且存在各行社利率不统一、客户体验度不好等问题;省级联社,应出台利率定价指导意见,特别是城区联社更应利率统一协调,既能加强农信社的市场竞争力,也能确保客户体验度,避免形成系统内的恶性竞争。二是加强资金业务,打造新的“利润中心”。资金业务作为农信社收入和利润的一大来源,随着LPR利率机制运行,利差收窄,盈利压缩;要科学开展资金业务,紧盯银行间市场利率,合理配置债券、票据等资产组合,抵冲利率变化导致的收入降低、盈利下降。三是打造交易平台,增加新的收入渠道。当前,要继续大力推广手机银行、惠支付等平台渠道,同时进一步整合平台渠道,构建交互式、便捷式的应用场景,为客户提供多元化的金融服务。这样既能增强客户粘性,又能有效增加结算存款、手续费收入等,达到“银客”双赢局面。四是做大资产规模,实现规模效益。在兼顾流动性、普惠金融等监管要求下,要合理配置贷款期限,大力营销消费贷款、按揭贷款等,通过做大贷款规模和长期稳定的收益,对冲负债成本增大和利差收窄的不利因素。

严格管控流动性和风险性

(一)要确保贷款的风险性与收益

性的有机统一。LPR利率机制的目的就是要降低客户融资成本,银行利差必定收窄,以往部分行社高利率下带来的高收益难以持续,必将带来利润的下滑。且经济下行趋势下,贷款风险时而暴露,面临监管、经营、股东分红等压力,需要保持一定的利润,才能确保农信社的健康运营。但是,越是在改革的深水期,越要把控风险,不能急功近利,要制定科学合理的风险偏好及风险容忍度,全面指导农信社的业务发展。

(二)要实现资金的流动性与收益性的合理结合。一是要严控信用风险。当前,国际国内经济金融形势更加复杂,金融市场各种“暴雷”事件和信用风险时有发生,给金融机构带来了较大的风险和损失,则资金业务必须以安全性、流动性为首要原则,调整同业、债券投资等资产组合,抵冲利率变化导致的收入降低、盈利下降。二是严控操作风险。资金业务交易市场,对手、规则、流程等纷繁复杂,要建立一支专业精通的队伍和资金业务流程审查机制,合理确定资金业务的授权审批权限,避免出现“一手清、资金中介、资金掮客”等现象,打造专业合规、岗位制衡、运作有效的资金业务。

完善建立两种机制

(一)完善建立贷款利率定价机制。一是建立完善FTP体系。FTP,通俗讲为内部资金转移价,是银行内部资金管理部门与业务单位按照一定计价有偿转移资金,达到核算业务资金

成本与收益等目的;要科学综合测算每项产品的成本与收益,合理确定产品价格,从而通过FTP“指挥棒”,有效发挥其绩效考核、资源配置、风险管理等作用,将FTP与LPR有效结合,完善贷款利率定价机制。二是利率定价办法作“减法”。按照“综合营销、讲求综合回报率”的原则下,通过FTP确定资金的价格,在贷款利率定价时,围绕手机银行、惠支付等业务,对贷款利率定价作“减法”,为客户提供“一站式”的金融服务,加强与客户的全方位金融合作,增强客户的黏性,为客户提供最优惠的利率政策。

(二)建立完善综合营销机制。一是转变意识。加强领导干部、客户经理的营销理念、团队意识等培训,引导培养员工综合营销意识,改变以往“就贷款说贷款、就存款说存款”的单一产品销售、片面追求短期效益的经营思想和营销行为模式。二是建立组织。综合营销是一项系统工程,需要一个内部运行顺畅、功能完整的营销体系支撑,农信社上下必须整体配合、协调一致,共同打造一职责分明、分工协作、上下联动的营销体系,才能将综合营销落到实处。三是任务细分。将每项任务细分到员工,营造“人人头上有任务,千斤重担人人挑”的营销氛围,督促员工切实开展综合营销。四是考核激励。逐步探索将手机银行、惠支付等可量化的业务,直接考核到员工;负责前期营销、中期办理、后期维护等工作,直接考核个人,以考核激励员工开展综合营销工作。

(作者单位:四川省绵阳市涪城区农信联社;白林金系该联社理事长)

柜面业务存在的问题及建议

◎ 易铭杰 陈春仲

银行基层网点柜面业务是案件的高发区域,原因是由于法人所辖网点多,且柜面业务涵盖了整个业务范围,对其业务的监督管理存在一定的难度。为此,笔者针对某法人在行在网点的柜面业务中存在的问题进行分析并提出建议。

存在的主要问题

(一)前台柜员存有异常行为。个别柜员有参与民间借贷、家庭经商办企业、购买基金或彩票,以单位或个人名义为客户保管存单、存折、银行卡、密码、印章、有效身份证件等行为。

(二)柜员岗位管理不到位。有个别支行对重要岗位未严格执行轮换制度和强制休假制度;对柜员离职、退休、离岗后,未及时停用相关柜员的操作号,并存在“一人多岗”的现象。

(三)前台操作管理有缺欠。表现是金库钥匙保管不严,每日营业终了未按规定保管好金库钥匙;印鉴卡要素不全,出现未更换新印鉴的现象;重要物品登记簿不及时登记;挂失不合规,如挂失申请书客户未签字确认,未留存挂失人或代理人身份证复印件等;事后监督不到位,柜员未对当天的业务流水进行勾对;大额资金汇划未按程序报备和签字审批,存在业务安全隐患。

(四)现金及重空凭证管理问题多。表现在随意超库存在金额限,部分支行负责人查库及临柜人员碰库执行不到位,每月查库次数不足,每日碰库走过场;账款、账实核对流于形式,空存空取为客户办理贷款操作;交接不规范,柜员休假移交时,现金未当面清点,金库钥匙未移交记录;柜员离柜对现金和重要空白凭证未按规定入库(柜)保管。

(五)账户管理制度执行不严。对新开账户未进行“三性”及身份信息核查审核,单位核准类存款账户未按规定报送当地人民银行核准,单位和个人银行结算账户未按规定报送账户管理系统备案,未及时传输影像资料等;个别柜员将单位资金违规转入个人结算账户存储等;未及时检查解大额支付来账、应解小额支付来账、应解农信银来账等账户余额,也未处理来账挂账业务。

(六)柜面反洗钱工作做得不够。业务条线反洗钱职责不明,制度执行不严,反洗钱数据报送不够准确及时,客户身份信息及交易记录保存管理不到位,反洗钱监督检查整改和责任处理处罚少。

原因分析

(一)风险意识淡薄,合规操作理念未深入人心。一是员工对业务风险的识别和防范没有深刻的认识,少数员工认为不会发生什么风险,将柜面风险认识停留在表面。二是由于柜面事

如何提高企业新闻写作水平

◎ 陶玲玲

有人说过这样的话:学习就是把问号变成叹号的过程,新闻写作也是如此。结合日常工作,笔者对信息写作谈些心得。

选择素材有思路

——多听多看多观察

关注自己当前工作与同期相比的变化进行分析总结,关心国家大事、国家领导人讲话、行业动态、公司领导讲话亮点和动态,并结合实际生活中的实例进行。比如把握本年度或阶段工作重点,对自身相关的工作进行分析思考。突出本单位和本地的特色产业,提出相关思考或建议。

选取角度有深度

——多问多想多“刨根”

新闻信息内容应侧重特色业务和经验总结分享,着重发现、分析和提炼问题的本质,增加新闻深度,而不限于简单发表工作业务动态新闻。可以在工作中留心观察和比较分析,收集本单位或其他单位公开的数据和产品信息,主动对比分析,将“我有人无、人有我优”的产品或服务特色、工作心得以及经营成果和亮点等,总结成一篇文章;通过单位内媒介发表后将为单位同事提供更有效率的营销和业务技巧、思路;或者可以深挖单位相关业务或产品,通过公共融媒体宣传,树立农商银行扎根农村、服务“三农”的良好形象。

引导从业人员知敬畏、存戒惧、守底线,根植守法合规文化。三是畅通建言渠道,充分发挥基层员工的一线优势,建立良好的意见反馈渠道,鼓励基层员工主动上报制度执行和业务操作中的制度缺陷和合规建议。

(四)加大日常人文关怀力度。一是开展基层调研,围绕员工最关心、最直接、最现实的问题开展调研,了解员工真实的工作情况,切实帮助员工解决困难。二是丰富员工的业余生活,充分发挥员工特长,开展形式多样、内容丰富的文体活动,培养员工的团队精神,增强员工的凝聚力、向心力。三是加强员工沟通交流,重视和尊重员工的情感需要,通过组织座谈会、发放调查问卷、征集匿名意见等形式,与不同年龄结构、不同岗位的员工进行交流,掌握其思想动态,解决员工在思想上的包袱。四是建立家访机制,以家庭联系人手,内外互动,开展各类主题家访活动,向员工家庭介绍企业文化理念的同时,了解员工家庭基本情况、兴趣爱好以及8小时之外的行为,强化单位与家庭的联系纽带,打造“家文化”,建立风险防范同盟。

(作者单位:山东诸城农商银行)

浅析防范银行从业人员道德风险

◎ 林美珠

近年来,防范银行从业人员的道德风险一直是管理的重点工作。由于银行疏于防范内部员工道德风险而导致的案件发生,涉案单位和员工都付出了沉重代价。因此,防范化解员工道德风险是银行业不容忽视的工作。

银行员工道德风险的特征

(一)效仿性。部分员工受外部环境的拜金主义、享乐主义影响,容易对自身正确的世界观、价值观、人生观产生动摇,导致触碰道德底线,引起意志不坚定的员工跟风效仿。

(二)隐蔽性。道德风险源于个别员工败德行为,主要受员工内心价值观影响,造成的风险是一个逐步暴露的过程,不易被及时发现。

(三)破坏性。道德风险发生的时间、业务操作环节、风险内容、造成的损失程度等都无法预测,道德风险的发生往往伴随着操作违规、声誉受损等风险,极易对整个单位造成经济损失和负面影响。

银行员工道德风险原因分析

(一)合规文化建设弱化。基层网点往往忽略合规与经济效益之间的

均衡关系,过度强调经营指标,对合规制度选择忽视,部分员工合规意识淡薄,存在一定程度的“人情文化”“圈子文化”。

(二)价值观念出现偏差。社会炫富文化、成功学、厚黑学的盛行,使得员工理想信念松动,价值观扭曲,存在快速致富、侥幸逃脱心理,造成非理性抉择,诱发道德风险。

(三)内部控制管理松懈。基层网点往往偏重于结果考核,倾向于指标的完成情况,忽视内控管理和业务发展的过程管理,管理制度存在缺陷或制度执行不到位,容易让有不法意图的员工钻空子。

防范道德风险的措施

(一)提升基层员工思想道德意识。一是将单位的整体管理与思想道德建设有机统一,把员工的思想教育与业务发展和企业文化建设凝聚在一起,帮助员工树立起正确的人生观、世界观和价值观,筑起坚实的思想防线。二是将员工行为操守、合规业务操作纳入日常管理体系,增强员工的廉洁自律意识和自我约束能力,增强员工遵纪守法的自觉性和防腐拒变的能力。三是在吸收人才以及职务晋升

时,把道德标准作为人员聘用和提拔的重要指标,注重员工的道德品质,做到选人用人以德为先。

(二)强化内控管理制度建设。一是完善规章制度,全面梳理、整合、优化现有规章、制度、流程,查漏补缺,制度设计环环相扣,让员工清晰地明白哪些事能做、哪些事不能做,能做的事应该怎么做,充分发挥制度作为风险防控“第一道闸门”的作用。二是强化工作执行,杜绝规章制度变成一纸空文,在制度面前人人平等,任何人、任何岗位、任何行为都必须严格遵守合规要求,任何情况都不滥用权力,不以权谋私,不搞变通。三是严肃追究问责,培育敢于问责、严于问责的良好氛围,提高道德风险成本,对于可能存在道德风险的员工,坚决依规严肃处理,督促员工自觉遵守各项规章制度,认真执行各项操作规范,发挥制度约束的警示作用。

(三)营造自上而下的合规文化。一是强化舆论宣传,通过各种新闻媒体、宣传栏、警示牌等宣传媒介进行正向指引,营造“规范操作、合规经营”的环境。二是开展合规教育,以案为鉴、以案明纪,深入开展合规教育大讲堂、宣讲巡讲、专题培训、案件警示等活动,

农商银行支持小微跨境电商企业发展的思考

◎ 赵晨 田礼富

日前,为深入了解企业经营现状、面临的问题,以便针对小微企业作出切实有效的金融服务方案,将金融政策落到实处。笔者以降低政策为契机,对辖内小微跨境电商企业进行了走访调研。

小微跨境电商企业现状

有的小微跨境电商企业从最初的个人代购,发展到如今的跨境电商平台,有的从传统贸易企业直接转型为跨境电商企业,也有物流企业在物流通道资源基础上拓展成跨境电商平台的。这些跨境电商企业设立了海外网站,有的企业在积极筹建边境外仓或者海外仓,甚至维修站。贸易模式由B2B(商家对商家的电子商务)向B2C(商家对个人的电子商务)转变,国外个人消费者客户数量逐年上升,具有订单周期短、地域分布广、货品种类杂、单笔金额少等特点。这些小微跨境电商企业受制于体量及利润规模,大多采取第三方平台运营模式,并渴望向自建平台以及自营模式发展,而向O2O(线上订购、线下消费)和O2C(品牌和服务叠加个性化定制)模式发展则是更长远的发展规划。近年来,企业通过新媒体平台,获取流量,营销成本大幅度降低,新媒体的蓬勃发展为小微跨境电商企业注入了新动力。在DHL、EMS等物流企业积极推出企业定制化的快捷服务之外,

各边境地区物流通道高效便捷,极大地缩短了邮递时间。

面临的主要问题

(一)融资难,营商环境有待改善。与传统的贸易方式不同,小微跨境电商企业的交易模式具有批量小、周期短、频率高的特点。因此如何提高货物的通关效率,降低物流成本,缩短运输及配送周期,是跨境电商的交易环节中亟需解决的重要问题。为了拿到最优的物流价格,通常要向物流企业预付大笔物流费用。而小微跨境电商企业大多没有符合一般银行要求的抵押物,无法取得银行贷款,靠自有资金经营艰难。另外,平台的功能升级以及高端人才引进,对于没有资本注入的小微电商平台而言,只能望洋兴叹了。加之,这些企业对政策扶持、税收减免及补贴高度敏感,微小的调整即可促成大规模转移,甚至直接决定企业去留或者生存。

(二)跨境平台电子结算渠道受限。在提供B2B服务的模式下,国外企业客户可以通过银行办理跨国汇款业务,向平台支付货款。而在B2C模式下,国外个人买家需要通过平台进行实时支付,才能满足客户对网购的效率要求。目前,小微跨境电商平台大多使用PAYPAL等国际知名度高的支付平台,其支付结算费用占据了小微跨境电商

的一大部分利润;除此之外,账户容易被冻结,消费者权益凌驾于商家利益之上,导致商家利益出现损失。

(三)专业人才稀缺。目前小微跨境电商企业对专业的跨境电商人才需求非常迫切。电商从业者普遍是从传统制造业转型而来的,互联网思维与技能很缺乏,专业知识不够,一时还难以满足实际需要,制约了企业的发展,亟需一批优秀的外语、国际贸易、IT等专业的人才。

应对策略

(一)农商银行积极与当地政府对接,帮助企业充分解读和利用好行业政策,为企业创造良好的营商环境。近年国家多个部门出台相关政策支持跨境电商的发展。农商银行可以联合地方政府部门,集合小微跨境电商企业组织政策宣导、产业研究、营销推广等会议。同时,设立产业基金,建议由政府做担保,为小微跨境电商企业搭建融资平台,解决小微跨境电商企业融资难、融资贵的难题。

(二)为小微跨境电商企业提供支付结算、物流金融等产品支持。近年来,各大银行及IT行业纷纷转战跨境支付平台,为电商企业提供国外个人买家的收汇及结算服务。例如中行、农行、哈尔滨银行的跨境支付平台以及其它第三方支付平台。而这些大的跨境支付平台