

建设特色主题银行的实践探索

◎ 王家厚

未来5G时代,人工智能几乎可以银行办理所有业务,农村金融机构点多面广、人熟地熟情况熟的传统优势将逐步丧失。为此,农商银行要顺应时代要求,实现转型发展,在发展互联网金融的同时,在网点功能的提升和完善上找出路。

山东青州农商银行经过外出调研、内部研讨、专家参与,提出了打造主题银行的网点转型思路,通过主题银行的打造,搭建了与客户见面沟通交流的平台,促进了经营,取得了主题银行探索实践的初步成效。

(一)追本溯源,科学谋划,探明转型路径。打造主题银行要因地制宜的原则,从具有广泛群众基础的特色产业、朝阳产业中选取。山东省青州市民间团体非常活跃,仅注册登记的协会就有30多个。青州农商银行从中选取了协会会员多、社会影响力大、员工接受程度高的协会做为主题。以骑行为例,青州现有骑行俱乐部50余家,会员1.1万人,骑行爱好者更是不计其数。通过打造骑行主题银行,目前与美利达、捷安特、喜德盛等骑行俱乐部建立了业务合作关系,吸引了2200余名骑行爱好者成为会员,搭建了沟通交流的平台。

(二)谋而后动,持之以恒,推进转型实践。1.员工思想由“被动”到“主动”。在主题银行打造中,该行鼓励员工按照自己的兴趣爱好,专业特长积极报名,然后根据报名情况将员工选配至相应的主题银行网点,共同的爱好、共同的话题让员工与客户产生情感上的共鸣,改变了以往只办业务、没有交流

的模式。

为进一步提高员工的兴趣爱好和专业技能水平,该行先后邀请专家组织了16场主题培训,累计培训1150人次,让员工成为了各个主题的老师、专家。不但吸引客户加入主题银行,还鼓励员工主动融入客户的“朋友圈”。据统计,该行已有61名员工加入了摄影、骑行、武术等各种协会,11名主题银行负责人成为了协会的理事或副会长。

转变的身份,成为员工与客户沟通交流的坚实纽带。员工由被动应付活动转变为积极主动地筹备主题活动,主动邀请客户参加主题活动,形成了良性循环,达到了“快乐工作、工作快乐”的效果。

2.网点功能由“单一”到“多元”。在主题银行打造过程中,青州农商银行积极为网点赋能,使网点由原来单一的存、贷、汇业务功能向场景搭建、业务洽谈、会员服务、社会影响力大、员工接受程度高的协会做为主题。以骑行为例,青州现有骑行俱乐部50余家,会员1.1万人,骑行爱好者更是不计其数。

特色鲜明是主题银行生存和发展的基础,该行力求在细节上见真功,将主题元素融入外部环境和内部装饰,让客户触景生情,通过视觉上的冲击产生情感上的触动。例如,“太极文化”主题银行突破了网点固有风格,在内部设置了练功房、器械室、静心室、茶室等,为太极爱好者提供了练功、切磋的场所;还创新性地将先天八卦、太极拳论、中式家具等融入视觉导视体系,营造了浓厚的太极文化氛围,实现了传统与现代的和谐交融,客户更愿意置身其中、融入其中。

为进一步丰富主题银行内涵,该行通过打造主题银行,积极履行社会责

任。例如,“四点半学校”主题银行成为家庭、学校、政府、银行“四位一体”共同关爱孩子成长的平台,解决了孩子放学后的接送难题;通过“家长课堂”,普及了金融知识,帮助孩子培养了正确的理财观念。

该行“国学文化”主题银行大力弘扬国学传统文化,组织开展“国学课堂”活动,为中小企业负责人搭建了开展活动、交流心得的场所,密切了与企业及企业联盟组织的联系。“花卉”主题银行利用身处花卉交易大厅的区位优势,为花卉产业链条客户和外地客商提供洽谈业务的场所。该行各主题银行还推出了独具特色的“智·购”商城专区,每周推出“爆款”产品,满足会员的特色消费需求。

3.发展模式由“独唱”到“合唱”。在主题银行打造过程中,青州农商银行改变以往“唱独角戏”的发展模式,整合社会资源,开展跨界合作,奏响了互惠共赢的“大合唱”,夯实了高质量发展的基础。

目前,已与青州市教育局、妇联、摄影家协会、武术家协会、中百佳乐家等40余家政府、事业单位、民间团体组织、行业机构建立了紧密的业务合作关系。例如,“宝贝营”主题银行先后与3家幼儿园、4家早教机构和11家特长培训中心实现了合作,既为家长找到了优质教育资源,又帮助教育培训机构拓展了生源。

“宝贝营”主题银行自开办以来,共发展会员3160人,存款增加1.14亿元、零售贷款增加1.74亿元;“国学文化”主题银行自开办以来,共发展会员1800

人,存款增加1.89亿元、零售贷款增加1.31亿元;“太极文化”主题银行自2019年5月以来,发展会员820人,存贷款分别较年初增加1.07亿元、2.56亿元。

(三)把握重点,创新求变,助力转型成功。1.特色金融产品是主题银行打造的关键。该行根据不同主题,推出了“快乐成长”“绿色骑行”“镜头万象”“魅力女性”“太极乾坤”“童心寻梦”等6种主题银行卡。主题银行卡特色鲜明,成为会员身份识别和享受服务的重要凭证,目前已发行9700余张;创新推出了“单车消费贷、儿童启蒙助学贷、摄影器材消费贷、巾帼创业贷”等8款特色信贷产品,目前授信金额已达8400万元,用信金额3650万元。

2.会员积分系统是主题银行打造的核心。为打破客户等级不明确,积分手工记账的瓶颈,该行上级单位帮助开发了“会员积分管理系统”,并上线运行,推动了主题银行走上了发展的快车道。该系统设定了基础会员、普通会员、黄金会员、白金会员、钻石会员、皇冠会员、铂金会员、尊享会员8个等级,根据活动参与、业务贡献、产品使用等维度进行量化,实现了客户行为的积分管理。目前,该行主题银行黄金级以上会员共有10451人,占会员总数的37.3%,会员平均持有银行产品3.7个。

经过3年的蓄势和发展,该行共建成宝贝营、骑行、摄影、女子、太极、国学、四点半学校等11家主题银行。目前,11家主题银行存款余额38.6亿元,贷款余额31.3亿元,较打造初期分别增加9.1亿元、18.5亿元;注册会员2.8万人。(作者系山东青州农商银行行长)

金融支持剑阁文旅产业发展的思考

◎ 何明刚

前不久,四川省文化和旅游发展大会正式公布首批天府旅游名县名单,剑阁县因得天独厚的全域旅游资源优势而位列其中。作为当地的农村金融主力军银行,剑阁农商银行如何发挥自身优势,抢抓发展机遇,探索出一条多方联动、政策支持、服务高效的“文旅+金融”的创新发展之路?为此,本文结合剑阁农商银行经营实际,就金融支持剑阁县文旅产业发展提出了对策。

(一)加强银政合作,构建金融支持合力。一是剑阁农商银行要紧紧围绕天府旅游名县建设,进一步加强资源信息共享,在信贷产品创新、金融服务优化等方面与县财政、社保、文旅、工商、国土、税务、发改、移民等单位开展深度合作,共同推进剑阁县旅游产业高质量发展。二是推动地方政府根据农商银行在支持地方经济发展和天府旅游名县创建等方面的贡献度,进一步细化县级可调控资金存放政策,在单位账户开立、产业基金合作等方面给予政策倾斜,不断推动农商银行对公存款规模上量 and 结构优化,有效降低资金组织成本,进一步夯实

金融支持文旅产业资金实力,努力推动文旅产业与金融业发展实现互惠双赢。

(二)精准对接支持,抓实文旅贷款投放。一是围绕剑阁县旅游开发规划重点,农商银行应加大对星级景区升级改造、大蜀道博物馆建设、剑门蜀道保护修缮工程等新建项目以及旅游酒店、道路建设、生态保护等旅游基础设施和公共服务项目建设的金融支持力度。二是围绕乡村旅游发展,积极支持培育一批具有川北民居特色、有民俗(宿)农耕文化、服务质量一流的农(渔)家乐、乡村酒店,资金引导发展自驾游、果蔬采摘、特色垂钓等乡村旅游项目,全力推动全域旅游发展。三是围绕“农业+旅游”“文创+旅游”等产业融合发展,信贷支持县域中医药产业园、现代生态农业园区和文创产业园、生态基地建设,引导发展观光农业、休闲农业、森林康养、创意农业等新兴产业业态。四是积极加大对县域山村民宿、酒店、餐饮、小商品销售、旅行社等行业客户的金融支持力度,助力其不断发展壮大,从而引领示范和带动周边农户就业创业,建立利益联结机制,帮助广大农

户通过参与旅游产业发展增收致富。

(三)强化金融创新,加快自身能力建设。一是剑阁农商银行要结合乡村振兴战略,围绕景区重点旅游项目建设,探索开展景区经营权和门票收费权质押贷款、存货质押、民俗装修等融资产品,进一步拓宽文旅产业项目建设融资渠道,助力小微企业发展。二是推动政府设立文旅产业发展融资风险基金,为文旅产业上下游企业融资提供担保,以达到企业融资准入门槛。三是以智能化应用为突破口,在景区布放智能终端,积极推广“蜀信e”平台应用,进一步优化完善景区门票系统、智能停车管理系统、借物智慧银行建设成果,携手景区管理企业研发网络服务平台,实现为游客提供智能通票、线路查询、酒店预订、乘车接驳等线上综合服务。四是积极整合现有支付结算产品,进一步拓展“蜀信卡”应用场景,打造景区现代化支付结算无障碍示范区,充分满足广大城乡居民日益增长的非现金交易需求。五是加快乡村综合金融服务站(点)建设,丰富和完善

“蜀信e·惠生活”社区电商平台使用场景,发挥平台的载体和客群优势,引导县域有机农产品、名优特产、特色商品、地方小吃等入驻“蜀信e·惠生活”社区电商平台,培育打造有知名度、有口碑的特色名优品牌。

(四)加强品牌推广,彰显农信责任担当。一是依托农信资源,主动与地方政府共同策划联名活动或建立主办协办关系开展系列品牌推广活动,强化对县域特色资源、乡风民俗、优良传统等的宣传推介,提升县域旅游产业整体吸引力,增强双方社会影响力。二是充分利用自身金融资源渠道、结算渠道为县域旅游企业、经济实体打造便捷支付“绿色通道”,提供业务办理“一站式”服务,加强涉旅资金金融通的便捷和高效性,不断做实做优金融服务的。三是结合经营实际,对现有营业网点、厅堂进行美化,融入地方旅游特色和川北民俗风格,打造特色金融品牌,设立“文旅支行”,为旅游客户提供全方位专营金融服务。(作者单位:四川剑阁农商银行)

农商银行如何更好服务“三农”

◎ 马建荣

农商银行作为服务“三农”、县域经济发展的主力军,站在新的历史起点上,面对新时代、新任务,要“不忘初心、牢记使命”,回归本源、坚守服务“三农”市场定位,不断顺应改革潮流,不断适应市场经济,不断研判和加强转型发展。为此,就农商银行如何更好服务“三农”的问题,笔者提出了相关对策。

(一)坚定服务“三农”的初心,优化服务质量,推动农商银行转型发展。一是农商银行要认清当前经济市场严峻形势。众多金融机构及村镇银行抢占农村市场,邮政储蓄银行转型争抢农村市场,农业银行不断加强农村阵地的攻势,加之农商银行的人员素质和软硬件设施等条件的限制,农商银行已经不是独家占有农村金融市场,要有时不我待的责任感、坐不住的紧迫感,唯我必胜的信念。二是在提紧迫感的前提下,转变旧的经营理念,真正做到客户是上帝,以客户为中心的理念,彻底改变坐等客户上门的经营模式,走村串户,进工厂、进企业、进学校、进社区、进行政事业单位,主动营销和创新金融产品,为农商银行的顺利转型发展抢占市场。三是优化服务质量。要不断优化窗口服务质量,以优质服务吸引新客户和维护老客户,不断加强和巩固农村阵地。同时,不断以优质高效的服务,抢占和扩大城市领域,让更多的储源不断流向农商银行。

(二)创新科技,推动数字化营销业务转型。一是巩固和发展好传统业

务。发挥点多、面广、人员多的优势,积极培育和开展“三农”、小微企业低成本优质客户和群体,实现存款稳步增长。针对县域经济的实际情况,因地制宜拓展新领域,开发适宜的信贷产品,不断新增城区及经济市场的存、贷款份额,夯实农商银行转型发展资本基础。二是利用高科技手段,不断改进硬件设施,畅通结算渠道,使农商银行进入网络银行行列,建成高科技银行。三是合理布设营业网点。撤并较密集营业网点,在经济条件好、人口密集、市场繁荣的地段增设营业网点,争抢有利市场,节流开源,科学经营。四是合理利用高科技,加大技术改造和电子银行建设,从而使传统的、粗放的经营模式向精细化、数字化经营模式转变。不断增加重要乡镇、小区及人流多和集贸市场的自助银行投放数量,引导对小额存取款、转账、缴费、查询、挂失等日常业务到自助设备上办理,逐步构建“短信银行”“微信银行”“手机银行”、POS机等为“核心”的电子银行产品体系,逐步减轻柜台压力,更好地为农民精准服务。充分利用高科技手段进行对客户深度分析,提供更新专业、更便利、更人性化、更合理化、更科学化的有效服务,畅通各种结算渠道;实现“短频快”的电子化技术服务,提高群众的满意度。

(三)以“人为本”,重用人才,激发内生动力。一是要严把进人关。把适合农商银行发展,有良好职业道德风尚、忠于职守、具有理想和抱负的有用人才吸收到农商银行来。二是加强对

员工的培训教育。员工入职培训中,要把集体学习和个人学习、岗位练兵和老员工的“传帮带”有机结合起来。组织形式多样业务技能比赛活动,做到干中学、学中干,达到以用促学、学以致用、学用结合,理论联系实际,不断提高员工整体素质,建立一支遵纪守法、业务素质过硬的员工队伍。三是正确处理做好员工老龄化、人力资源断层现象。面向社会招贤纳士,注入新鲜血液增加活力。四是加强对员工的人文关怀。多关心职工疾苦,解决员工生活、学习和工作中的困难,解除后顾之忧;建立和完善激励机制,激发员工工作积极性。组织员工参加丰富多彩的文化娱乐活动,为员工提供良好的工作环境,使员工能全身心地投入工作。五是注重管理层人员的选拔任用。要把树立正确的人生观、价值观、世界观,知识层面广、管理能力强、道德风尚高、综合素质好的新型复合型管理人才选拔到领导岗位上来,团结和带动员工推动企业转型发展。

(四)坚持改革发展,驱动创新活力。一是完善法人治理机构。进一步明确“三会一层”的权利和责任,不越位、不越权,强化各自的职责,规范管理组织,构建相互协调制衡的治理文化,确保“三会一层”的有效运作和制衡作用得以充分发挥。二是管理体制逐步做到“谁投资、谁受益”的原则,让股东和投资者积极参与管理,充分发挥股东的经营和监督权。克服经营、管理和监督权利集中在内部人手中,尽量消除外部因

素干扰。三是充分发挥和体现集决策、经营和监督三位一体的职能作用;董事会、监事会、经营班子各司其职,各负其责,并驾齐驱。四是完善农商银行经营管理机制。逐步由粗放型经营管理转变为精细化、流程化、规范化和科学化的管理机制;由传统经营模式逐渐向数字化营销模式转型,不断适应经济发展的潮流。

(五)守住风险底线,加强合规建设。一是建立健全各项规章制度,靠制度管人、按规矩办事,有效防范操作风险、道德风险、审慎经营、合规经营。二是不断完善稽核审计体系。确保稽核审计工作不搞形式、不走过场,建立健全奖惩机制,把稽核审计工作的关口前移,从源头上杜绝违法违纪行为,增强制度的执行力,对违法违纪行为为严肃处理,绝不姑息迁就。三是全面推进风险管理体系建设。建立和完善风险管理运行机制和风险控制制度流程,确保风险控制覆盖所有业务和管理经营全流程,将合规工作贯穿到各部门、各条线、各流程、各环节中,做到时时合规、事事合规,真正把把合规贯穿始终。四是倡导合规文化。不断加强员工的思想教育工作,引导员工树立正确的人生观、价值观和世界观,树立正确的职业道德风尚;加强法制学习,强调人人合规、处处合规。不断增加员工的凝聚力、向心力和合力,推动农商银行转型发展。(作者系甘肃肃宁农商银行党委书记、董事长)

为区域经济转型升级提供动能

——石家庄市鹿泉农信联社创新金融服务的实践

◎ 张冬 路庆凯

河北省石家庄市鹿泉区位于石家庄西部山前地带,其得名源于韩信射鹿得泉的美丽传说,自古就是商贾云集,市场繁盛之地,素有“一京二卫三通州,赶不上获鹿早码头”之称。

上世纪,鹿泉区依托山区特有的花岗岩资源大力发展水泥建材产业,成为著名的“水泥城”,在经济得到发展的同时对环境产生了较大影响。

近年来,河北省石家庄鹿泉区全力推进产业转型,压缩落后产能,转变发展方式,全力推进绿色、创新、高质量发展,构建了休闲旅游“一业覆盖”,电子信息、绿色食品和智能制造“三足鼎立”的“1+3”产业新体系。作为当地法人金融机构的鹿泉农信联社,紧跟当地党委政府发展战略,主动融入地方发展大局,积极调整金融资源,优化信贷结构,创新金融产品,提升服务质效,为当地产业转型和经济发展做出重要贡献。

(一)强产业,为特色小镇建设赋能。鹿泉区以打造特色小镇为核心,融合产业、文化、旅游、社区等功能,全面推动产业转型升级,走出一条产业新、人气旺、效益好的转型升级发展之路。华北汽车小镇便是其中的重点项目之一。

2016年,鹿泉区强力压缩落后产能,全面关停附近的建材厂,统一规划华北汽车公园,融合商贸物流、汽车文旅、电子商务,打造现代化产业园区。

在园区建设期间,曾面临较大的资金缺口,工程进度受到影响。这一情况被正在进行网格化营销的鹿泉农信联社客户经理发现,并立即与客户对接,最终授信2500万元,解决了融资难题。

鹿泉农信联社还根据特色小镇的实际需求,为客户量身打造金融产品,先后研发了“固定资产贷”“创业基金贷”等产品,为特色小镇及镇内的小微企业、个体工商户提供全方位信贷支持。针对特色小镇多为资金需求周期长的客户,该联社不断优化流程,在严控风险的前提下,对特色小镇内的小微企业优先提供还本续贷、循环贷款等服务。

此外,该联社不断优化小镇周边网点布局,为特色小镇提供储蓄、信贷、资金结算、移动支付等综合金融服务。并加大“金融便民店”、自

助设备的布放和特约商户的拓展工作,增加对特色小镇的金融供给,真正实现“基础服务不出村,综合服务不出镇”的目标,打通普惠金融“最后一公里”。

(二)兴个体,为商户发展注入新活力。随着地方经济结构由“农村经济”向“城市经济”转变,越来越多的劳动力开始走上创业之路。“翼企之家小微企业孵化园”的个体工商户张先生就是“创业者”之一。他介绍说:作为个体工商户,资金少,实力弱,又缺乏担保人,筹措创业资金十分困难,接触到鹿泉农信联社的“惠商贷”,可算解决了资金难题。

“惠商贷”是鹿泉区农信联社与政府、税务、园区等多方联动,借助各种社会信用资源,按照“银行+企业服务公司+中小微企业客户”的批量贷款模式,为中小微企业主、个体工商户量身定制的一款特色产品。

该联社还通过不断细化客户分层,挖掘客户需求信息,把握市场发展脉搏,为个体工商户和中小企业量身定制了“扶贫信用贷、租金贷、购房贷、股权质押和应收账款质押贷”等10余种经营性信贷产品,逐步形成了小额度、低风险、大批量的产品结构。

(三)壮实体,为新兴产业培育新动能。工作中,鹿泉农信联社大力服务实体经济,在壮大区域龙头企业上下功夫。

该联社支持的企业君乐宝乳业,不断改进工艺流程,增加产品品种,发展工业旅游,急需大量优质信贷资金的补充。鹿泉农信联社主动与君乐宝乳业对接,根据其良好的经营状况和广阔的发展前景,制定了差别化的利率政策,减利让费,有效降低了企业的融资成本。

与君乐宝乳业一路之隔的稻香村集团也是该联社近年来支持的区域龙头企业。由于该企业初来当地设厂,厂房、设备所需资金缺口大。鹿泉区农信联社给与其6000万元资金支持,还开通了绿色通道,由专人跟踪办理,将申请和审批流程同步进行,并明确授信和放款时限,大大缩短放款发放时间,解决了客户的燃眉之急。

(作者单位:河北银保监局、河北省石家庄市鹿泉农信联社)

农商银行怎样玩转微信营销

◎ 何继军 郭迎春

微信营销作为一种线上宣传、营销方式,农商银行可通过其突破物理渠道限制,使客群定位更精准、信息更新更及时、获客活客更便捷。笔者认为,农商银行要玩转微信营销,在吸引年轻客户、拓展开发潜在客户、增强客户互动等方面取得突破,需抓好三个关键点。

一是根据客户标签建立不同的主题群,结合标签选择客群感兴趣的话题,通过定期分享主题文章,为群成员提供咨询与建议等方式,从亲子、养生、健身等角度提供非金融服务,提高微信群活跃度;运营微信群时,要坚持以客户为中心,防止将微信群变成产品推介群,还要引导员工成为所在微信群主题的高威望群主,适时为有产品需要的客户有针对性地推荐产品,杜绝通过刷屏来透支客户的关注。

二是注重潜在客户培育,尽量进入所辖范围内的业主群、村民群等,及时关注群内信息,获取、挖掘有用信息,并将群成员添加微信好友,为潜在客户进行维护;通过群内老成员拉新成员等方式,不断挖掘潜在客户;条件成熟后适时进行业务营销。

三是根据客户标签建立不同的主题群,结合标签选择客群感兴趣的话题,通过定期分享主题文章,为群成员提供咨询与建议等方式,从亲子、养生、健身等角度提供非金融服务,提高微信群活跃度;运营微信群时,要坚持以客户为中心,防止将微信群变成产品推介群,还要引导员工成为所在微信群主题的高威望群主,适时为有产品需要的客户有针对性地推荐产品,杜绝通过刷屏来透支客户的关注。

四是注重营销细节把控

一是微信营销以线上为主,因为客户做出判断和决定需要一定时间,要适时采用“线上+线下”的方式,让客户从线上转移到线下,增强线上、线下客户转化能力。

二是微信营销要循序渐进,从关注、点赞、互动到实地走访,再到产品和服务推介,要因人施策进行营销,实现微信客户向实际业务客户的有序转化。

三是高度关注客户的需求和建议,尽量使用新媒体客户容易接受的语言和方式进行及时答疑回应。此外,还要设置得体的微信名,除了容易辨识外,还要为客户留下金融从业者审慎、合规的行业印象;在朋友圈里建立积极乐观的形象,若充满负面的负能量,会让微信营销适得其反;添加陌生客户为好友时,尽量请客户扫二维码,既减少步骤又尽可能的避免客户流失。(作者单位:山东莱农农商银行)