

擦亮农信“名片”助力乡村振兴

◎ 丁松茂

实施乡村振兴一系列政策的出台,对农商银行来说,既是责任使命,也是重大机遇。在当前经济金融形势复杂、区域经济新旧动能转换、农村金融市场竞争激烈等情况下,农商银行只有紧紧抓住这前所未有的发展机遇,发挥得天独厚的自身优势,深耕农村市场,深推普惠金融,才能破解转型发展中遇到的众多挑战和瓶颈,在金融助力乡村振兴战略中擦亮农信“名片”。

面临的挑战

当前,国内经济进入高质量发展阶段,地方经济结构面临着调整和优化,对于农商银行来说,需要调整自身业务发展结构,适应当前发展形势。而目前阶段,农商银行调整还不够有力,发展仍存在许多掣肘。

1. 金融服务模式不匹配。当前,国内经济增速由高速增长转入中高速增长,这一过程不仅是经济增长水平的变化,也包括产业结构、区域布局的调整。以浙江省杭州市富阳区来说,该区是全国的白板纸基地。近年来,区政府加快经济新旧动能转换,大量造纸企业被搬迁或关停,而新引进的大多是国企、上市公司等中大型企业,以及科技、文创等轻资产企业。客户群体悄然发生了变化,这对农商银行的金融服务模

式提出了更高要求。农商银行要紧跟变化,适时做出业务调整,提供更精准的金融服务。

2. 银行同业竞争白热化。随着地方经济产业结构调整,新的产能无法在短时间内形成新的增长点,各大银行纷纷重心下沉,转战农村市场,县域银行同业竞争呈现白热化状态。同时,近年来,政府财政资金存放均采用公开招标形式,并在招投标指标中加入了政府融资类、存贷比指标等,农商银行招投标优势逐渐减弱,导致对公存款流失,后续财政资金维护拓展难度增大,影响了信贷支持力度。

3. 科技信息支撑需加强。在大数据时代,各行各业都在重视数据对于战略方向制定、经营管理提升、服务质量改善等方面带来的积极影响,并从中寻找能够帮助自身发展的方式方法。而农商银行的大数据建设尚不完善,且普遍存在数据有效利用率低、数据挖掘意识不强、专业的数据分析人才缺乏等问题,推动大数据建设和金融科技发展迫在眉睫。

具体措施

虽然农商银行在转型发展中遇到了众多瓶颈和挑战,但作为扎根农村60多年的本土金融机构,也有其他银

行无法比拟的独特优势。特别是中央一直以来对“三农”工作的重视,党的十九大作出了实施乡村振兴战略的重大战略部署,这给农商银行带来了难得的发展机遇和空间。

1. 坚持规划带动。目前,国家已经制定了乡村振兴的顶层设计,各地方政府也出台了相应的实施细则。作为地方农村金融机构,要根据国家和地方政府的设计和意见,制定出详细的金融支持乡村振兴战略,以规划带动实施。以富阳农商银行为例,该行在2018年4月出台了《乡村振兴金融服务工程行动计划(2018—2020年)》,提出实施支持产业融合、服务生态宜居、助力“消薄除弱”、助推创新创业、深化诚信体系、提升服务渠道等“六大行动”,形成政银合力推进乡村振兴战略的局面。

2. 坚持载体联动。新时代走好乡村振兴之路,党建引领是根本,也是关键所在,只有形成党建引领乡村振兴的动力引擎,才能确保乡村振兴战略真正落地生根。富阳农商银行积极联系富阳区委组织部建立党建联盟推进乡村振兴机制,派出1名班子成员、18名支行行长、5名分理处主任到乡镇(街道)挂职,建立起党建三级联络机制,无缝对接乡村振兴各项工作。同时,该行陆续与当地政府部门和乡镇(街道)党组

织签订《党建联盟推进乡村振兴战略合作协议》,进一步将乡村振兴工作落到实处。

3. 坚持合作互动。在金融扶持乡村振兴中,农商银行必须加强与政府和实体经济体的密切联系,通力合作,共同做好金融扶持工作。当前,富阳农商银行在富阳区财政设立的2亿元“乡村振兴专项资金”基础上,放大5倍提供信贷支持,专项用于集体经济相对薄弱村“消薄”、低收入农户扶持以及助力一二三产融合发展。此外,该行还联合区农会联合、农信担保公司签订“三位一体”党建联盟助力乡村振兴战略合作协议,建立“党会联动、党员走亲、党建帮扶”等机制,深入推进“三位一体”改革,推出“T+0”转贷模式,有效降低农会会员的财务成本。

4. 坚持创新驱动。农商银行要坚定不移实施创新驱动发展战略,以精准高效的服务为企业发展、项目建设提供优质的金融服务。富阳农商银行积极融入浙江“最多跑一次”改革,强化金融产品与服务创新,首发“浙里贷”线上贷款产品,并且利用“丰收互联”用户及技术优势,实现与公安、卫计、法院等部门财政非税类缴费功能,进一步提升了金融服务的体验感和获得感。

(作者系浙江富阳农商银行党委书记、董事长)

如何加强银行营业网点服务链管理

◎ 刘佳鑫

在日益激烈的同业竞争环境下,如何通过优质服务提升经营业绩,是银行营业网点管理者所必须深入研究的重点课题之一。笔者认为,服务规范、服务督导、服务活动和服务文化是构成营业网点服务链的四大基础元素。

(一) 提高认识,推进服务管理规范化。一是强化学习意识。微观上,服务要有规范的流程和步骤;宏观上,服务更要有深刻的文化和理念。服务要求员工有良好的业务基本功,所以,营业网点需要定期开展制度、规范及流程、动作学习,通过学习把服务标准灌输到员工脑中,形成思维习惯和动作记忆。二是强化责任意识。银行每一个柜台、每一个窗口都是员工服务的阵地,客户迈入营业网点之时,就是银行为其提供服务的起点。作为银行服务人员,必须要做到守土有责,将好的服务品质展示给客户,使客户获得良好体验。三是强化模范意识。与打造银行业星级网点的目的一样,在服务方面同样需要明星来示范和带动。

服务明星并不一定要是“个人全能冠军”,从领导到员工都可以是单独某方面典型代表;结合员工自身特点打造“全明星”阵容,更能突显服务的专业程度,以及方便实现联动营销。

(二) 加强督导,跟进服务管理常态化。一是注重日常监督。银行营业网点从晨迎到夕送,服务贯穿始终,服务呈常态化,而监督同样也应是常态化。有效的日常监督一方面可以及时指导员工调整服务偏差,保持服务状态,另一方面也可以帮助员工养成良好的服务习惯。二是注重经验交流。员工之间沟通和交流是提升服务水平的重要手段之一,营业网点要经常性开展服务经验交流,分享服务小技巧,取长补短,共同提高;新员工更能通过经验交流实现更快、更好熟悉岗位服务技能。三是注重定期总结。定期总结是抓好服务管理工作有力抓手。银行营业网点要坚持对服务质量进行监测和分析,对标找差,及时指出一段时间内的差距和需要提高的地方,及时部署下

阶段服务工作的重点;对表现优异的员工给予肯定,对表现不佳的员工及时予以提醒。

(三) 客户至上,增进服务管理人性化。一是突出活动针对性。社区型、市场型、商圈型,都有相对集中的客户群体,而每一类客户群体都具有相对特殊金融服务需求,由此,银行各类服务营销活动就要把重点放在这一需求上来;在活动策划环节要充分考虑社区居民、个体工商户、商铺业主等群体的特点,突出活动特色和针对性。二是突出活动时效性。活动时效性就是要抓住特定时间节点,日常服务工作中网点最经常开展的服务营销活动就是这一类,如元宵节、情人节、妇女节等节日类活动;返乡季、开学季等也应给予一定关注;而与众不同、推陈出新的活动更能体现网点的差异化、人性化服务。三是突出活动目的性。银行营业网点各类活动的组织与开展,对外要紧紧围绕特定群体、牢牢抓住特定节点,实现拓展新客户、维护老客户这一目

的;对内则要把把握推动经营这一根本。

(四) 严控风险,促进服务管理科学化。一是控操作风险。风控文化和理念要贯穿网点经营管理始终,在服务工作中,必须把制度学习和制度执行挺在前面;要严格按照服务流程和业务操作步骤进行,认真履行告知和提醒义务,务求尽职尽责。二是控舆情风险。在制度层面要建立客户投诉处置预案,在执行层面要做到权责明晰,通过定岗定责充分明确责任和处置权限;通过定期组织客户投诉处理案例及方法,提高全员在处理客户投诉事件上的水平和能力,严防因客户投诉给营业网点带来的舆情风险。三是控负面情绪。员工的情绪直接决定服务效率和状态,间接可以最大限度缩短客户办理业务时间,提升客户体验。因此,需要及时开导因客户不理解而受了委屈的员工,需要合理调配员工轮体和休假,避免因不被理解或连续工作疲惫而出现负面情绪,影响服务质量。

(作者单位:吉林长春农商银行)

信贷支持现代农业发展的思考

——以辽宁东港农商银行为例

◎ 王田奎

近年来,随着农业经济体制改革步伐加快,辽宁省东港市现代农业也得到长足发展,以草莓、大米、蓝莓等为主的特色农业产业优势明显,农业经营主体和经营模式呈现多样化,农业生产的产业化、规模化发展迅速。东港农商银行发挥支农主力军作用,积极支持现代农业发展,取得了较好成效。截至2018年末,该行各项存款余额134.91亿元,各项贷款余额93.94亿元,占东港地区银行业贷款总量的31.03%,涉农贷款余额84.85亿元,占行信贷总量的90.40%。

信贷支持现代农业发展的做法与成效

近年来,该行按照供给侧结构性改革的要求,秉承“改制不改向,发展不忘本”的经营理念,坚持“支农支小、服务城乡”的市场定位,通过改进服务,加大创新力度,支持特色产业发展,有效推动了地区现代农业的快速发展。

(一) 贯彻落实国家政策,实现贷款精准投放与精准扶贫。结合中央经济工作会议和中央一号文件精神研究制订《年度信贷管理工作指导意见》,明确信贷投向,强化服务“三农”,坚持立足本土、服务本土,支持特色产业和新型农业经营主体。

(二) 成立信贷专营机构和普惠金融服务队。根据当地经济发展水平、法人客户数量、分支机构所处的区域位置和农村客户群体对信贷产品需求情况,设立法人客户营销中心和支行分中心,同时在15个涉农乡镇成立了服务农户的贷款专营机构和普惠金融服务队,实施信贷计划单列,绩效单独考核。

(三) 大力推广小额循环贷,打造支农服务金字招牌。东港地区农业资源丰富,产业规模化发展迅速,农业资金需求旺盛,传统的小额信用贷款已经满足不了农户的产业发展需求。为此,该行于2015年初推出了农户小额循环贷款,从贷款额度两万元,额度逐步

调整到10万元,贷款期限也放宽至3年;同时,该行在各乡镇开展了整村授信工作,在授信期内,贷款实行循环使用,随用随贷,贷户凭身份证到柜台就可直接办理贷款。

(四) 试点开办“两权”抵押贷,拓宽农村经营主体融资渠道。2015年,按照国家开办“两权”抵押试点的要求,该行在学习考察外地经验的基础上,结合东港实际,制订了《土地经营权确权抵押贷款管理办法》和《农民住房财产权抵押贷款管理办法》,积极探索开展了“两权”抵押贷款试点,取得了阶段性成果。截至2018年末,共发放“两权”抵押贷款1484笔,金额2.2亿元。

(五) 创新多元服务模式,满足产业化经营资金需求。该行加强银担、银保合作,积极探索多形式的融资服务,对缺少资产抵押的企业发放保证贷款,对风险较高的行业提供保险,持续推行“公司+农户”“基地+农户”“农民合作社+农户”、农业产业化经营“链条式”贷款服务模式。为支持草莓产业发展,该行量身定制“企业+合作社+农户”贷款,支持草莓加工企业11家、专业合作社18家、草莓园2118个、草莓种植专业户3000户。

(六) 积极助力省级特色小镇建设。丹东地区有省级特色小镇8个,其中东港有4个(孤山镇、菩萨庙镇、椅圈镇、北井子)。该行积极与地方政府沟通,全面推进镇政企合作,分别与这4个乡镇签订了全面战略合作协议,支持这4个乡镇在基础设施建设、产业转型升级、主体功能区建设等领域,提供融资融智支持,计划在3年内向合作乡镇的农户、合作社及新型农村经济组织等提供8亿元意向授信额度,并按照不同贷款准入条件给予5%—20%的利率优惠。

(七) 积极推动电商产业的快速发展。从2015年开始,东港电商产业蓬勃兴起,现已建成3个电商产业园、5大电商平台,100多个村级电商服务站,并与

阿里巴巴集团签署了战略合作协议。该行充分利用电商服务资源,加大手机银行、网上银行、POS收单、“信用卡”等线上支付结算工具的宣传,并通过“信用卡”绑定第三方支付业务的推广,加大对电商产业项目的金融支持力度;通过“互联网+”模式进行销售的客户,积极给予信贷支持,目前,该行已与仁达食品、双增集团、永明食品等客户保持信贷合作,截至2018年末,支持食品行业客户40户,金额11.19亿元。

(八) 扎实推进农村金融基础设施建设。为弥补农村地区经营网点的不足。该行加大了金融服务机具在乡村的布放力度,有效落实基础金融服务“村村通”工程,持续实施“信用卡”到助农取款点取款无手续费的优惠政策;加快向乡镇和村组延伸服务,增加助农服务网点,增设自助服务设施;通过布设ATM、POS机和自助服务终端等金融电子机具,不断提升助农取款点的综合服务能力。截至2018年末,该行共布放ATM机71台,其中县城内35台,县以下36台;POS机布放583台,特约商户用机563台,实现了全辖216个行政村助农取款点的全覆盖。

信贷支持现代农业发展的建议

(一) 深化农村金融改革,建立多元化的服务体系。要调动各类银行机构的积极性,共同做好支农大文章。农业发展银行应重点支持农业产业化龙头企业、农业和农村基础设施建设、生态环境建设以及农村社会化服务体系建设等;商业银行要将其在农村吸收的存款,有相当比例用于农村;邮政储蓄银行应发挥在农村网点优势,尽可能地将邮政储蓄资金返回农村;在条件成熟的地方,应多设立村镇银行、贷款公司、农村资金互助社等机构,建立完善的农村金融服务体系。

(二) 加大金融产品创新,满足多

样化的融资需求。要转变观念,强化服务意识,在风险可控前提下,创新信贷产品和服务方式,降低融资费用,为现代农业提供融资服务。创新经营理念,积极寻求新的客户群和新信贷增长点;创新信贷管理模式,给予县级金融机构一定信贷支持权限;创新金融产品,尝试开展土地收益权、林权抵押和仓单抵押贷款等业务;扩大“三权”抵押试点范围,建立农村财产抵押质押登记平台,加快“三权”价值评估、产权交易市场建设,解决抵押财产处置难题,积极构造有利于金融服务创新的外部环境。

(三) 完善风险补偿机制,降低支农金融投入风险。大力发展农业保险,推广农房、农机具、设施农业保险,加快建立财政支持的农业保险大灾风险分散机制,增强对重大自然灾害风险的抵御能力;建立农业贷款担保机构体系,大力扶持和鼓励发展农村信贷担保机构,特别是由农业龙头企业、农户、地方财政、担保公司、金融机构几方或多方参与的农村信贷联保模式;对分散的财政支农资金进行合理整合,成立支农担保基金或者参股担保公司,以更大程度发挥财政资金的撬动信贷资金的作用。

(四) 加快信用体系建设,改善农村金融生态环境。按照“政府主导,央行推动,部门配合,各方参与”的要求,不断完善征信评价机制,优化地方金融生态环境。搭建与行业信息共享的信用信息获取平台,以信用信息的进一步公开透明化改善信用环境;做好乡镇企业特别是中小企业信用信息的收集和更新工作,通过守信激励、失信惩戒的信用机制完善乡镇企业信用评价体系和信用环境;扩大农户信用信息采集,将信贷支持与农户信用水平挂钩,形成对农户守信的正向激励,为现代农业发展营造有利条件。

(作者系辽宁东港农商银行党委书记、董事长)

探索金融服务现代农业新模式

◎ 刘 华

农业是我国的基础产业,党和国家始终把解决“三农”问题放在前所未有的重要位置。新世纪以来,国家连续出台了以“三农”为主题的一号文件,为现代农业发展指明了正确的方向、营造了良好的环境、注入了强大的动力。在这些政策红利的推动下,农业和农村也正在发生重大而深刻的变化。

当前,我国农业正处于由传统农业向现代农业转变的关键时期,作为因农而设、因农而兴的金融机构,农商银行应按照市场定位,紧紧围绕新形势下区域内农村经济社会发展实际,探索面向农村建设新主体、新业态的金融服务模式,着力打造高效率、有特色、风险可控、可持续发展的“三农”金融服务平台,全面提高“三农”金融服务水平,切实发挥农村金融主力军作用。

突出重点 明确方向

一是助力农业现代化。将新型农业经营主体作为重点支持对象,助力其发展壮大;选择一批经营优势突出、规模效益好、未来增长空间大的涉农企业,增加资金投入力度,助力农业龙头企业转型升级。二是支持绿色农业发展。支持营销一批绿色种植达标、作物产量高、具备一定发展潜力的“棚膜”种植大户,带动生态农业发展;围绕区域乡村休闲旅游产业的规划建设和发展,选择基础较好的特色小镇,推进吃、住、行、娱等休闲文化产业加快发展,促进农民创收致富。三是支持农业与科技的融合。为农业科技研发、新技术推广和农产品生产加工技术升级等提供资金支持,助力科技型农业企业的发展。四是助力新型农村城镇化。围绕农村城镇化建设,积极支持城镇基础设施建设。结合征地拆迁失地农民以及农地流转农民的实际需求,开发新的信贷产品和理财产品;顺应农地流转,农民进城、农民收入增加的发展趋势,探索开发农民消费金融产品,不断创新城镇化金融服务模式。

创新模式 强化服务

一是树立链式思维。以产业链中的农业产业化龙头企业为中心,为上下游生产、仓储、物流、加工、销售等企业提供全流程服务,确保企业经营融资链条的连贯通畅,实现产供销一体化、种养加一条龙,更好地支持现代农业发展。二是完善业务流程。结合实际,合理划定审批区域,缩小审批半径,提高服务质量和效率,实现涉农贷款审批专业化、专职化、快捷化;实施差别化的信贷政策,在有效防控风险的前提下,对“三农”领域的客户降低准入门槛,扩大支农范围,实行优先授权、限时办结、降低利率等政策措施,通过优化信贷管理流程等办法实现对“三农”的重点支持。三是丰富产品设计。认真梳理现有的涉农产品和服务渠道,结合自身市场定位和自身实际以及辖区新农村建设发展特点,进一步整合优质服务资源,努力创造和推广一批适合农村实际需求的涉农金融

服务产品。如:对新型农业经营主体,可采用销售商或生产商保证担保+农机具抵押等模式;对农业科技企业可推出知识产权抵质押的模式;对农业流通型企业可采取仓单质押、预期收益权质押、订单抵押等方式;对农村的小额信贷产品,可探索引入土地承包经营权抵押、农民住房财产权抵押,拓展融资渠道。四是提供综合服务。因地制宜地研发创新适合乡村的存款、结算、信贷、理财等各类产品,推动代销保险、基金、贵金属等业务向乡村地区拓展,努力推进金融产品移动化、互联网化,全面满足乡村客户多层次、多样化的金融服务需求。

建立机制 提升效率

一是建立领导工作机制。在公司治理层面,在董事会下设“三农”金融服务委员会,负责制定“三农”金融服务发展战略和规划;在执行层面,可结合实际,增设“三农”金融部,重点负责“三农”金融服务规划及推进“三农”金融服务的落实;加强内部各部门之间的沟通交流及分工协作,确保各项工作措施真正落到实处。二是建立综合考评机制。“三农”金融部和审计部门要对各分支机构“三农”金融开展情况进行统计汇总和全面总结,并对各支行“三农”工作开展情况进行督查、审计,落实奖惩措施,提高服务“三农”的积极性、主动性和创新性。三是建立营销激励机制。按“三农”贷款净增额匹配营销费用,根据营销业绩进行奖励,落实到人。同时,建立有效的激励约束机制,将“三农”贷款营销业绩与贷款利息收入、贷款质量挂钩,根据业务发展的多少和风险的多少确定绩效档次。

加强管理 防控风险

一是严把贷款准入关。在客户选择上下功夫,首选经济效益好、诚信度高、抗风险能力强的优质农业企业进行重点支持,并依托该企业对其上下游客户进行扶持。认真核实客户提供财务报表、生产经营、押品资料、担保资料的真实性,提高识别风险的能力。二是加强贷后检查。定期对企业经营状况和抵押物状况进行现场检查,收集客户的生产经营材料,防止抵押物品贬值和毁损。充分运用人民银行征信系统、法院被执行人员信息查询、工商信息网等了解企业、关联企业和个人情况是否正常,及时发现风险。三是提升风险防控意识。建立全面的风险管理体系,按照“统一管理、分级授权”的原则,落实责任分工,建立各负其责的风险管理架构;通过教育和引导,使干部员工树立人人关心风险、人人防范风险、事事考虑成本和效益的理念;加大与保险公司、担保机构及政府部门的合作,整合多方资源,积极推广“银担合作”“银税互动”等信贷模式,建立风险补偿基金,构建风险共担、价值共享的服务体系,丰富风险缓释手段。

(作者单位:吉林九台农商银行)

浅谈农商银行员工职业素养

◎ 陈 畅

新时代高质量发展对农商银行提出了更高的要求,农商银行员工只有不断提升职业素养,才能适应新形势发展的需要。

严守于“戒”,致力打造合规银行。对于农商银行员工而言,严守于“戒”,就是严格遵守国家法律法规,遵守金融行业行为规范,遵守工作纪律,戒除一切有违道德法律、制度规范的想法与行为,确保每一项业务操作合乎规范。农商银行员工要熟知并掌握本岗位业务操作中的主要风险点与控制方法,切实做到合规操作;从领导到员工,必须牢固树立“合规人人有责”的理念,并且把合规理念转化为合规行为,把合规行为升华为合规文化,把合规文化建设融入到日常工作中去;坚决做到心中有“戒”,时时刻刻讲合规,事事处处能合规,真正把农商银行打造为“合规银行”,将会规避很多不必要的风险。

着眼于“定”,致力打造责任银行。“定”,就是训练自己的定力,就农商银行员工而言,着眼于“定”,就是要明确定位、持守定力,担当责任。农商银行员工要熟知农商银行的定位,明确农商银行作为支持“三农”和小微企业的主力军所承担的责任;要熟知自己的定位,明确各自岗位职

责,懂得应该做什么,不能做什么;农商银行服务对象大多为基层群众,所以必须要密切联系群众,竭诚为群众服务,努力提高服务水平与质量;在不断提升业务能力的同时,农商银行员工还要锻炼自身定力,不惑于心,不乱于行。只要农商银行员工保持定力,脚踏实地工作,履行应尽的职责,致力打造“责任银行”,将会在农村广阔天地大有作为。

升华于“慧”,致力打造智慧银行。时代在飞速发展,市场竞争日益激烈,农商银行要实现持续稳定发展,其员工要与俱进,不断加强学习,开发与利用内在的智慧,不断汲取新知识新技能,才能立于不败之地。农商银行员工必须努力改进和创新金融服务方式,顺应区域经济社会发展变化和信息技术发展趋势,改进服务理念和方式;要不断加大数据、云计算和人工智能等现代技术应用,探索开展与金融科技企业合作,合理增加电子银行在农村和社区的布设力度,稳步提升电子交易替代率切实增强增强主动上门服务意识,积极设计和推介适宜的产品和服务;通过升华内在的智慧,将农商银行打造成“智慧银行”,必将为广大客户提供更快捷更优质的金融服务。

(作者单位:湖北黄梅农商银行)