

农商银行如何化解“疫殇后遗症”

◎ 王新江

随着新冠肺炎疫情防控形势持续向好,一手抓疫情防控、一手抓复工复产成为经济运行常态化,抗“疫”斗争切换到“下半场”模式。农商银行作为县域中小金融机构,面对疫情冲击后的创伤,该如何强弱项、补短板,有效化解“疫殇后遗症”?为此,笔者提出了几点建议。

(一)按下数字转型“加速键”。一是强化顶层设计,明确发展路径。农商银行管理层要有明确的数字转型战略,制定详细的发展规划,尤其注重各部门、各条线的协同联动,同步推进业务流程的线上化、管理的体系化、组织的协调化,形成数字化转型的整体建设。二是实行线下业务为基础骨干、线上业务快速穿插的策略。农商银行传统优势是线下营销,能充分运用点多、面广、人熟的优势,迅速形成营销力量。但此次疫情期间,农商银行如同被点住了穴道,发力不得。目前,金融行业的发展已经从要素驱动、规模驱动向创新驱动发展转变。农商银行要以“疫”为鉴,一方面压实线下业务,把线下打造成一个个物理体验为主的金融超市;另一方面,充分发挥线上渠道的优势“裂变”功能,建立线上“毛细血管”,实现各类金融服务穿插到位。农商银行要通过稳定线下,拓展线上,建立线下、线上的双轨运行模式,尽早实现“两条腿”走路。三是数字转型重点放在渠道建设上,为金融服务与非金融服务搭建“高速公路”。“渠道为王”正成为金融界的共识。疫情期间,农商银行线下渠道全面受阻,线上渠道却能成为“圈客”的有效途径,问题直击农商银行最大技术短板——线上

渠道狭窄。后疫情时代,农商银行要积极搭建线上渠道,建设好网上金融服务渠道、网上理财渠道、网上非金融服务场景体验渠道,实现金融服务对接业务单元,非金融服务沟通生活单元的整体格局。作为数字银行基础薄弱的农商银行可以点破面,尝试把握手机银行这条“网上金融高速公路”和聚合支付这个流动的“金融蓄水池”,建设有农商银行特色的数字银行,坚持“小而美、小而精”的数字化思路。

(二)聚焦最有价值的客户资产。一是在获客上,坚持广口获客。农商银行在获客时要面对的现实就是各方面都好的客户被“掐尖了”,都不好的客户就是“烫手山芋”,剩下能供选择的大概率就是“夹心客户”。农商银行要学会接客户的过要循序渐进,要融合进金融服务、生活服务、场景金融等多内容与形式,结成金融共同体,在价值理念上产生共鸣,打造一个多层次、广角度、立体化的客户生态环境。

(三)持续优化负债结构。一是降低资金组织的成本。通过绩效杠杆等调节手段有意识的向活期存款、对公存款等低成本资金倾斜。二是要存款期限合理错配。在农商银行存款结构中,长期存款与短期存款要保持在同一个合

理的配置范围内,使农商银行存款的期限结构既能保持足够的流动性,能够满足客户随时提取存款的需要,又能与农商银行贷款的期限结构相匹配,提高资金使用效率。三是存款的种类要丰富。存款种类的多样化才能吸引更多客户,满足不同客户的多层次需求。

(四)统筹谋划信贷业务工作。一是要盘点好自己的资产,做好金融“疗伤”准备。在“不抽贷、不断贷、不压贷”的原则下,集中全力为客户进行“金融疗伤”。打好政策“组合拳”,农商银行对农业贷款、小微贷款实行无本续贷、延期付息、支农再贷款、执行LPR贷款利率等综合措施,与客户共克时艰。二是要为迟到的决战提前谋划。受疫情影响,大众的消费需求被压制,但随着疫情的逐渐好转,企业复工复产全面提速,将迎来消费信贷的决战时刻。为

此,农商银行要坚持以快打慢的节奏,圈定客户有效需求,第一时间便将信贷资金精准投放到。这就要求,在近期人民银行开展的“百行进万企”的活动中,农商银行一定要把工作压实,采集到客户的第一手信息,为下一步对接做好充足准备。三是要开发出属于自己的线上贷款产品。一方面线上业务可以提高农商银行工作效率。据悉,目前部分农商银行推出的线上贷款“310”业务非常受市场欢迎,3分钟在线申请,1秒钟资金到账,0人工干预,工作输出效率成几何数增长。随着农商银行核心客户的老齡化,线上办贷将会受到更多年轻客户的追捧。另一方面线上业务在风险可控的前提下,可以最大限度获客,突破时间和空间的绝对限制,有利于扩大普惠金融受益面。

(作者单位:吉林桦甸农商银行)



◎ 张治斌

疫情下,农商银行作为中小银行业金融机构,面临着旺季不旺、开门红不红、存款难增、贷款难放等发展困局。面对困境,农商银行系统在工作中转变发展方式和经营理念,充分发挥自身优势,尽最大程度弥补自身的缺陷和短板,初步实现了疫情防控和业务发展的阶段性胜利,笔者以安徽阜阳颍泉农商银行为例,浅谈疫情下农商银行的发展策略。

转变经营理念 保障金融供给

(一)强化疫情防控部署。为全力做好疫情防控工作,保障金融服务,阜阳颍泉农商银行时刻关注疫情进展,全面贯彻落实省联社、地方政府疫情防控工作部署,成立了疫情防控工作领导小组,统一部署保障疫情防控期间金融服务工作,并通过视频召开疫情防控工作专题会议,部署疫情防控期间各项工作,多措并举做好金融服务,助力地方打赢疫情防控阻击战。

(二)打造安全服务环境。从疫情防控开始,阜阳颍泉农商银行连续在内网下发3项工作通知,要求各营业网点办公区、营业区定期进行消毒、通风,增设空气净化器 etc等防疫设施,指派专人负责,确保公共区域环境卫生,为客户群提供安全服务环境。该行在做好员工自我防护的基础上,保证35家营业网点春节期间正常营业,为企业和群众提供不间断金融服务。

(三)提供绿色通道。疫情防控期间,该行营业部开通了防疫资金“绿色通道”,确保了防控资金划转,累

计办理“绿色通道”业务29笔,划转防疫救灾资金1.5亿元,做到了特事特办、急事急办。

转变防控思路 推行温情服务

(一)组建专门队伍,开展暖心行动。在疫情防控时期,该行成立了以党员为先锋的“泉心泉意”志愿者服务队。服务队主动对接联系社区、村委,并与各级疫情防控卡点做好服务对接,利用调休时间,积极参与到社区(村部)疫情防控卡点工作中,协助做好人员出入信息登记、体温测量、车辆管理等志愿服务,以实际行动践行普惠金融,履行社会责任。

(二)打造温情服务,树立行业品牌。阜阳颍泉农商银行志愿者服务队充分发挥先锋模范带头作用,以实际行动发扬志愿服务精神,投身疫情防控,融洽了社区(村部)的关系,夯实了社区银行零售转型基础,提升了员工的担当服务意识,增强了团队的凝聚力和向心力,开拓了工作思路和方式方法。在志愿服务活动中,阜阳颍泉农商银行先后推出了支行周边社区分布图,小区扫码登记系统等,探索推进了各项工作开展,提高了该行的社会知名度和美誉度。

转变信贷思维 创新特色产品

(一)创新金融产品。针对复工复产企业面临的资金缺口,阜阳颍泉农商银行创新推出“复工贷”产品,重点投向经有关部门和主管单位报备的复工复产企业,用于购进原材料、疫情防护用

品等。疫情期间,该行共新增支持复工复产企业贷款5.3亿元。在利率方面,该行使用人行再贷款资金,根据最新一期LPR利率,不加基点;提高审批效率,在1个工作日完成审批。该行针对小微企业主推出了“个人复工专属贷”,“金农e·e贷”客户可通过线上自主申请贷款。截至目前,该行已累计办理此类贷款2186户,核定授信3.4亿元。

(二)加大走访服务。工作中,该行实行了名单管理,根据阜阳市金融办两批次集中推介的新冠肺炎疫情防控重点保障企业名单,通过视频会议形式安排部署,确定主办支行和对接服务方案。该行由领导班子带队,分两组走访了阜阳市阳阳卫生科技有限公司、中亚农牧科技股份有限公司、安徽彩韵服饰有限公司和安徽万家福超市有限公司等企业,详细了解企业资金需求。

(三)做优信贷支持。该行合理调整期限,纾解企业贷款到期难题,认真落实上级工作要求,筛选甄别客户,持续发挥产品优势,解决疫情期间企业资金周转难题,截至目前,已为42家受疫情影响的客户办理无还本续贷7438万元。该行还运用央行再贷款,进一步降低企业融资成本,在使用两亿元“直通车贷款”资金后,向人行申请债券质押再贷款1亿元,全部投向疫情防控重点保障企业和复工复产企业。

为切实降低企业融资成本,该行对企业贷款利率在原有基础上下降10%;对客户授信1000万元以下普惠型小微企业贷款,综合融资成本再降0.5个百

分点。

转变服务模式 开通线上银行

(一)创新服务方式。为满足疫情期间客户金融服务需求,该行创新金融服务模式,开通“金融直播间”,推出线上银行,由员工在线向广大企业客户介绍支持复工复产金融产品及相关服务政策,让客户宅在家里办业务,有效满足了疫情期间客户金融服务需求。

(二)提高服务效率。在疫情期间,该行发动全行客户经理通过电话沟通方式,主动联系贷款即将到期客户,特别是企业、个体工商户等贷款客户,为其讲解疫情期间信贷政策,询问是否需要办理贷款展期等;并对受疫情影响暂时无法按时还款的客户及时上报省联社,申请对其信用记录进行修复。

针对企业客户疫情期间不能办理抵押登记的实际,该行充分利用设立的全市首家“不动产抵押登记银行前置端”,及时办理业务手续,解决企业急需资金。在内部审批方面,该行开通了“钉钉”系统,对需要上会的贷款,通过线上进行审批,做到第一时间发放贷款。随着地方疫情形势的好转和业务的增加,该行与乡镇、村部、惠农金融服务室4方联动推进业务发展,建立了社保业务工作微信群,利用下班时间,通过“金农e助手”、上门办理业务等方式,既减少了旺季期间柜面压力,又方便了群众,获得村镇两级单位及客户的一致好评。

(作者系安徽阜阳颍泉农商银行董事长)

农商银行商用车贷款风险分析

◎ 戚燕 李健 于海峰

2019年,对于商用车行业来说较为曲折,市场行情有起有落。从各细分市场来看,不同地域、时间、车型呈现出冷热不均的态势。2020年1月1日起《收费公路车辆通行费车型分类》办法实施,统一按车(轴)型收费;“大吨小标”专项治理活动启动,管理趋于严格;“国六”排放标准实施,倒逼商用车企业转型升级;新冠疫情对物流业的影响和冲击,这些形势的变化,导致商用车行情动荡。为此,本文结合山东省蒙阴县及周边商用车市场行情实际情况,分析了农商银行商用车贷款存在的主要风险,并提出了防范措施。

市场风险分析

(一)异地客户风险。受大环境影响,现在山东省蒙阴县及周边商用车市场已基本饱和,导致外地购车商户日益增多,给信贷相关调查审查工作带来一定困难,尤其在实地考察方面

。另外,汽贸公司和购车商户在一定程度上有相互依赖关系,汽贸公司的经营情况能侧面反映购车商户的违约风险。还有就是存在异地客户提供同一套购车资料向多家银行申请贷款的情况。由于购车资料是真实的,而客户住址和经营地又不在同一区域,可能导致出现一车多贷的风险隐患。除此之外,还要防止不法分子伪造包括身份资料、购车资料、资产证明等来套取银行贷款等风险。

(二)借名贷款风险。借名贷款指实际用款人取得名义借款人的支持,以名义借款人的身份套取购车贷款。这样在贷款发放后,若用款过程平稳,实际用款人基本能以名义借款人的身份还本付息;若用款出现问题,就会出现甲贷乙用的风险隐患。

(三)经销商担保风险。汽车经销商准入后,农商银行会委托经销商给客户办理有关的资信手续,同时经销商通常也是按揭贷款的连带责任担保人。有些经销商为了获取高额利润,毫无原则地担保,帮助购车人骗取贷款,从而给农商银行带来信贷风险隐患。此担保方式存在的风险还在于保证人往往缺乏足够的风险承担能力,一旦部分借款人违约,汽车销售公司往往难以承担保证责任,产生风险隐患。

(四)抵押物风险。商用车按揭贷款是以购买的车辆作为抵押物,但随着车价贬值严重和生产经营的不确定性增加,一旦借款人无力还贷,故意以汽车抵顶贷款或恶意逃债,农商

银行的追索将十分困难。另外,汽车贷款还存在抵押权与法定优先权相冲突的风险。

(五)汽贸运输公司自身存在的风险。一是目前各中、小型汽贸(运)公司呈现出“爆发”的创立态势,并渐趋饱和,多方竞争的压力空前。鉴于现今行业情形,将来会出现一波兼并重组的行业洗牌。二是根据市场调研情况来看,有许多规模中等的汽贸(运)公司急于发展,盲目扩张,经营思路未及时调整,运营规划划不明,甚至出现借用他人资金或高息贷款来给购车客户垫付首付款项等情况,并且其中有些垫付款已出现风险苗头。三是汽运公司在保险理赔上往往是先垫付后收回,如若先垫付的赔偿金额较多或保险公司拖延赔付时限,将会较大程度上影响到汽运公司的运营。

风险防范措施

(一)严格审查借款人资料。针对异地客户,要严格审查借款人提供资料的真实性,严把贷款的发放额度及期限。特别是针对异地客户购买多辆汽车的要严格审核真实性,利用交叉检验等方式核实真假,并监督保险购买情况等。

(二)关注汽贸公司的运营风险。长途货运车辆有交通事故频发的现象存在,所以,汽贸公司最大风险隐患在于挂靠车辆的安全。这就要求车辆实际拥有人需最大额度购买保险,包括但不限于车上人员伤亡险、第三者责任险和车损险等。这可使车辆的运营风险得到有效控制,并将可能形成的隐患控制到最低限度。

(三)严格执行抵押登记手续。抵押时,农商银行人员需严格按照规定随客户一同办理抵押手续,防止出现假抵押。针对二手车要防止汽车经销商和借款人乃至二手车评估机构勾结,采取提高车辆合同、评估价格,并以该价格向农商银行申请贷款的情况发生。

(四)严格执行贷款“三查”制度。农商银行要重点加强贷后管理检查工作,规范管理程序及内容,建立商用车按揭贷款风险的快速反应和处置机制,及时发现、处理风险。要密切关注国家商用车按揭贷款方面的相关政策,注重市场分析,本着风险为首,盈利在后的原则,促进辖内商用车业务健康、稳定的发展。

(作者单位:山东蒙阴农商银行)

5G 赋能农商银行“智慧转变”

◎ 王维佳

和4G相比,5G带来了一种全新的网络架构模式,实现了网络性能新的跃升。它的升级和普及带来的是更为广泛、紧密、智能、安全的融合模式,为客户的金融服务体验感带来一种全新的模式。尤其是在一直求新求变的农商银行在面对5G技术商用时,更应当把握机遇,直面挑战。为此,笔者浅谈一下5G时代农商银行应该如何进行“智慧转变”。

(一)灵活放贷形式,稳健放贷风控,实现“智慧”放贷。现在农商银行的信贷放款模式主要是依托个人及企业征信,在征信的基础上通过现场实地调研和贷前审查以及客户所提供的纸质资料组装客户的信贷审批合同,客户和信贷经理需要来回往返于物理距离之间,而且待资料组装完备后还要进行层层审批,这样既增加了客户的放贷成本,又减缓了放款的速度。而5G的商用依托其广泛的物联网,主办客户经理可以利用大数据、云计算、移动互联网等先进技术,建立专门针对每位贷款客户的数据生态系统,对客户进行全面的风控,成功实现无纸化和数据化、简单化,一切依靠数据说话,将风险管理嵌入企业经营生产流程中,从而通过实时掌握贷款客户的行为特征,提升授信模型的科学性、准确性,并实时增加或者减少放款额度。

(二)丰富客户服务体验,强化科技“注水”,打造“智慧”网点。目前农商银行的网点分布多倾向于基层,服务模式多为面对面,网点的智慧建设主要包含自助柜员机、移动展业设备、电子银行、自助发卡机、二维码收单消费、“智能e缴费”等。而随着5G的到来,可以充分将农商银行传统的服务模式和新科技产品有机结合,强调以客户为中心,为客户带来更加自助、

智能、智慧的体验。笔者认为,农商银行在智慧网点建设方面主要可以从这几个要点着手。一是通过设立1迎智能机器人、AI智能沉浸式体验、贵金属3D立体宣传、自助机具人性化玻璃罩,通过这些设置把物理渠道、自助渠道、电子渠道等多个方面协同推进。二是把金融科技嵌入网点设备和系统流程。例如农商银行现在的挂失补办密码重置、银行卡开卡等需要本人办理的业务,物理距离的限制给农商银行和客户双方都带来很大不便。农商银行在5G运用上可以充分利用生物识别、人机交互等数字化认证手段将5G的具体特性与远程视频、智能语音、人工智能等新兴技术有机结合,免去了不必要的奔跑,这样既增加了安全性,更方便了客户。三是整合网点运营维度,降低人员操作负担,贯彻“智慧”风控。5G深层的内涵还是依托于更高效快捷的互联网,互联网宏大的数据体系既为农商银行的数据跟踪提供了大量的可分析数字,更可以把不同时间段的客户流量、客户金融使用轨迹、本地区实时区域热度以及动态展现出来,大大方便农商银行新型理财产品的推广和普及。但是随之而来的风险性却也不容忽视,因此农商银行应当严格控制个人信息流通和使用,充分而有效地识别各种各样的互联网攻击手段,充分提高漏洞的监测与处置能力,逐步完善安全漏洞,预见性进行数据的生命周期管理。其实这种风险的监管,既包含对信贷客户和存款客户的监管,也包括对银行员工的有效监管,对其财务状况和专业技能水平进行实时线上评估,并及时有效规避风险,让人员配置更加专业化和合规化。

(作者单位:河北热河农商银行)

对农信社整村评级授信工作的思考

◎ 杨兴东

2020年,四川省绵阳市游仙区农信联社将整村评级授信作为回归“三农”、支持乡村振兴的发展战略。笔者参与了该联社魏城分社整村评级授信试点工作,通过走村串户,感触颇多。笔者建议农村整村评级授信工作,应采取“动、静结合变动管理台账模式”进行科学的、可行性的评级授信。

(一)深入实地调查,收集种植户、养殖户、个体户、外出务工人员等资料,建立完善电子信息。资料内容:包括客户家庭结构、土地、房屋状况、负债、种植养殖生产经营项目的收支等情况。比如,笔者通过对魏城镇铁炉村整村评级授信走访调查过程中了解到,按授信对象以户为单位(成家未分户的可单独授信)、借款人年龄在18岁至上至60岁以下的标准统计,该村有257户符合评级授信条件,占总户数71.38%;虽然评级授信对象不到该村的一半,但是需要农信社客户经理挨家挨户做细做深做实工作。这样做不仅是农信社小额信贷贷前调查最基础的工作,更是农信社做好农户“静态管理台账”的关键所在。

(二)充分发挥人熟、地熟、情况熟

的“三熟”优势,借助村干部精准授信。精确掌握授信农户“三无三有”变动的情况。特别是农户家庭婚姻状况、社会评价、融资状况、不良记录、收入等情况。调查中,游仙区农信联社人员给魏城镇铁炉村村书记、主任讲解评级授信实施方案,阐述开展整村评级授信工作对发展该村经济的促进作用,得到村“两委”大力支持。在对魏城镇铁炉村进行整村评级授信工作中,游仙区农信联社4位客户经理采取每人对接两个生产队,并由生产队队长一人一户、逐项逐条介绍,录入收集授信户情况,切实做好农户“动态管理台账”。据调查统计,该村筛出存在人品差、婚姻不稳定等不符合授信条件的就有17人,占总人数1.6%。

(三)把评级授信的农户与其社保卡绑定。社保卡是代表农户公民身份的证件,农户信誉好坏直接影响信用额度评定。据调查统计,铁炉村可绑定人数约有216人左右,占总人数20.38%;村部介绍,铁炉村外出打工、经商、种植养殖大户人数较多;有43家农户有富余资金,占总户数11.94%,占总人数4.06%,为

农信社储蓄存款业务以及“蜀信e”、ETC等其他业务的开展提供了条件。

(四)全面推广“卡贷通”手机银行贷款,减轻客户经理工作压力。在整村评级授信工作的基础上,针对农村外出经商和务工人员多的特点,农信社要利用农民工工作节假日返乡的契机,选择符合条件的农户,为其开通手机银行业务。教会客户能在手机上熟练办理贷款、还款、结息、无卡在ATM机上存取款等业务,减少到网点柜台排队等候时间;解决客户经理在门柜办理业务扎堆的问题,腾出时间深入到农村、社区、企业、个体工商户中开展正常信贷调查工作,解决“三查制度”不落实的问题。

(五)动态监测调整贷款授信额度,实现普惠金融全覆盖。根据农户实际的收支情况,结合当地的经济结构和发展状况,建议对整村评级授信的额度进行适当调整。一是一般农户生产经营、消费贷款,按照“优秀、较好、一般”3个等级,分别给予最高8万元、5万元、3万元授信额度。二是对种植养殖大户、个体户、外出务工人员,根据其规模、收入情况,按照生产经营贷款不超过50