

当代金融家

关于民间借贷的调研分析

□张绪东

为有效防范化解金融风险,不断提升金融服务质量,更好地服务县域经济和社会发展,近期,河北省农信联社邢台审计中心以某县为试点开展了民间借贷调研活动。调研活动中,该审计中心调研人员走访了当地金融办、法院、人行、银保监等部门搜集资料,又以调查问卷形式在当地乡镇对25户居民和7家企业进行了抽样调查,对结果和问题进行了认真分析,并提出了应对措施。

民间借贷成因分析

民间借贷门槛低、方式灵活便捷,极易操作。本次调查中有35%的被调查人认为在银行申请贷款时无法提供银行所需的抵押或担保。一些小微企业、个体工商户缺乏银行所需要的部分资料,如完税证明、财务报表或银行流水不在经营者及配偶名下,达不到传统金融机构的贷款要求,导致无法及时获得所需资金。而民间借贷门槛低、方式灵活、操作简便,在调查中发现,参与民间借贷的居民和个人中,从申请到获得资金少于5天的占90%;甚至有被调查人反映说资金紧张时,一个电话、一个借条,便有人送货上门,可以及时帮助借款人解决资金问题,很受资金使用者青睐。

借款人盲目跟风,追逐高息回报,防范意识淡薄。调查中发现许多地区存在信用环境不好、不良率较高的现象,当传统金融机构信贷投放谨慎,加之其相对较低的利率与持续增长的高物价弱化了传统投资理财方式的吸引力,而客户希望通过投资来实现财富

的保值和增值。如当地某镇众多居民通过一定的“介绍、连带”关系,以到企业“入股”的方式追求投资高回报,当这些“入股”的投资者得到短暂高回报后,又会向自己的身边人进行介绍,产生了“一传十、十传百”的连锁效应,让更多投资者为追求高息回报,盲目跟风“入股”。这种形式迎合了企业的融资需求,获得了短期回报,但是缺乏有效保障,一旦“入股”企业出现危机,将给投资人造成严重财产损失。

民间借贷以短期借款为主,能为企业解决燃眉之急。随着企业经营策略、原材料价格波动、交易对手资金持有量等情况的变化,会出现资金上的缺口,而这些缺口在时间上存在不确定性,且大多是企业临时性资金周转,借款期限短。一些企业,尤其是在传统金融机构贷过款的中小企业,面临资金缺口时为解决燃眉之急,更多的是去寻求民间资金进行短期周转。

实践与举措

加强小贷中心建设。一是扎实打造新型小贷中心。2019年,邢台审计中心全面启动新型小贷中心建设,通过重视人才培养,提升服务质量,推动信贷业务转型发展。截至目前,该审计中心全辖18家县级联社均设有新型小贷中心,从业人员由刚成立时的56人现已增加到317人。实践中,该审计中心全辖各行社始终坚持为客户提供更便捷、高效的金融服务宗旨,在拓展信贷业务的同时坚持实行限时办结制,缩短办理时间,优化资源配置,简化办理流程,进一步提升客户满意度。

二是创新各种业务产品。该审计中心全辖各县级联社为提升服务质

量,针对不同客户积极打造个性化产品,陆续推出了“冀易贷”“家庭贷”“商易贷”“税易贷”“房易贷”“园丁贷”“车位贷”等特色化产品,让每一位信贷用户都能享受到“接地气”的金融服务。这些产品多为信用贷款,有办理便捷、“一次授信、循环使用、不用款不付息”等特点,深受金融消费者的喜爱。

三是实行“网格化”管理,打通金融服务“最后一公里”。该审计中心要求全辖各县级联社对每村都要明确信贷联系人,做到凡是有信贷需求的客户能第一时间和客户经理联系,并加大电话营销、微信营销、二维码营销,积极推广线上贷款业务APP,节约时间和人力成本,让老百姓足不出户就能享受到优质的金融服务。

做好防范非法集资宣传。一是发挥“点多面广”优势,做好阵地宣传。利用该审计中心所辖各县级联社在县城点多、面广的优势,以网点为依托做好防范非法集资宣传活动,通过宣传折页、海报、网点宣传、工作人员讲解等方式,对客户群体广泛普及金融常识,做到业务覆盖多广,金融知识就宣传到多远。

二是线上线下紧密结合,进行流动宣传。利用该审计中心所辖各县级联社线上微信公众号、抖音短视频等网络媒体持续推送防范非法集资宣传作品,让防范非法集资宣传走进百姓生活;通过线下开展金融夜校等活动,送金融知识下乡、进企业、进校园、进社区,宣传队走到哪儿就宣传到哪儿,“上下结合”让防范非法集资宣传无处不在,达到广泛普及的效果。

该审计中心全辖各县级联社通过开展持续防范非法集资宣传活动,揭示非法集资的特征和危害,教育群众自觉远离非法集资,远离以民间借贷为目的的非法集资行为,保护金融消费者的合法权益。

坚持合规经营。一是培养合规意

识,注重“人防”建设。邢台审计中心所辖各县级联社要积极开展警示教育宣传,营造良好合规氛围,提升员工职业道德素养,培养全员合规理念,加强合规文化建设,彰显农信文化,从思想上认识合规的重要性。

二是制定完善合规制度,加强“物防”保障。为加强流程银行建设,邢台审计中心所辖各县级联社要完善现有合规制度,使之形成科学、合理、严密、可操作的制度体系,为企业发展提供坚实依据。

三是利用技术手段,加强“技防”控制。为建立风险防控网,邢台审计中心所辖各县级联社要依托省联社风险管理系统和技术,实现对各种预警信号的识别、分析、判断、提示,并及时采取有效措施提前防范和化解风险;通过“三防”坚持合规经营,做好对贷款等业务的审查,积极加强与当地政府、财政局等部门沟通协调,共同营造良好的金融环境,有效降低信贷风险。

鼓励抵押、信用类贷款发放,优化办理流程。一是引导信贷人员下足贷前调查功夫,减轻客户负担。邢台审计中心所辖各县级联社要考虑小微企业、个体工商户以及家庭作坊经营户实际,减少对第三方出具的审计报告和完税证明等要求,以实际调查为准,优化办理流程,节约办理时间,减轻客户负担。

二是提倡办理抵押类、信用类贷款,吸引更多信贷客户。邢台审计中心所辖各县级联社要扎实开展“双基”共建信用评定工程,将评级和授信联动起来,提升普惠金融质量。如邢台某农商银行结合当地产业特点,对试点村30多家特色大棚种植户进行集中评级和预授信,当种植户一旦有资金需求时,可以第一时间获得信用贷款支持。

(作者系河北省农信联社邢台审计中心党委书记、主任)

以客户为中心以服务促发展

□唐飞亚

《以客户为中心》是一部企业管理类书籍。本书是《以奋斗者为本:华为公司人力资源管理纲要》一书的续集,从业务管理方面,揭示这一成长历程所遵循的理念、战略与机制。利用30多天的时间,我终于读完了这本书,感悟颇深,也有了一些心得体会。

产品质量是金融机构的根本。产品过硬的质量是企业的信心,也是诚信对待客户的基石。在目前竞争激烈的市场中,客户对产品的性价比要求越来越高,所以多数企业选择的是依靠降成本来增大企业的利润。笔者认为这是一个好的办法,但在这个降成本的过程中,首先是金融机构的产品质量,其在不影响金融产品的前提下,尽可能去优化、去创新,降低成本以达到共赢。金融机构没有高质量的产品,没有高品质的服务,最终的结果是社会、企业、百姓没有得到实惠,客户也会远离你。

金融机构要以服务谋发展。面对日益激烈的市场竞争,面对不断变幻的市场需求,服务质量的重要性已经成为金融机构的生存之本、效益之源和发展动力。如何服务好客户,留住客户,培养客户的忠诚度,才是金融机构目前关注的重点。

客户是企业利润的来源,金融机构要为客户送去温暖的服务。在这一过程中,金融机构基层网点一线人员就成了客户与其连接的纽带。所以拜访、慰问客户,主动与客户沟通,发现和解决问题就是金融机构每天的工作重点。细心理解客户为何而来,善于发现客户真实需求,精心为客户推荐需要的金融产品,尽力为客户提供满意服务,持续

保持良好服务形象,这才是金融机构必须要去做好的事,这就要求金融机构必须以客户为中心。

金融机构要以客户为中心。记得很早以前服务行业就有一句话,客户就是上帝,客户永远是对的。客户是金融机构收入的唯一来源,就像水给了鱼生存的环境,离开水的鱼就无法生存。

所以,经营发展中金融机构就要抓住一切可能的机会,第一时间赶到客户需求的地点,第一时间与客户站在一起讨论问题、想客户所想,努力为客户提供“保姆式”的帮助和服务。客户的感知是第一位的,为客户解决问题的态度是第一位的,紧跟客户一起分析和解决问题,满足客户需求,才能赢得客户的理解、尊重和信任。

客户的需求是驱动金融机构发展的根本动力。工作中,一是金融机构要把基础客户拓展作为评价人员走访成效的核心内容,进一步加大客户走访力度,完善客户信息采集,提升客户拓展的效果;推动全员走访,将走访工作任务分解落实到每名员工身上,并综合考核走访率、签约率、授信率、用信率等指标,引导员工把客户走访做扎实。二是要推进客户分类分级管理,细分客户群体,建立客户评级制度,探索个性化、特色化产品定制和营销推送,提高产品供给能力和服务温度,并完善授信管理,建立根据客户用信情况动态调整授信的模型,提高风险管控的能力。三是要坚持以客户为中心,深入研究客户需求,针对涉农企业、小微企业、新型农业经营主体、商户、外出务工人员等群体,创新信贷产品,改进服务流程,让客户有更好的体验和满意度。

(作者单位:湖南麻阳农商银行)

农商银行如何提升小微企业金融服务

□黄琛 桑博

践行好“店小二”精神,做好小微企业金融服务,让做小做散更专业,是湖北省农信联社践行“三大银行”主题的延续和升华。笔者以湖北公安农商银行为例,根据实地调研走访,从多个维度对农商银行服务小微企业进行了探析。

“效”与“能”:抓关键补短板

拓宽“银政企”合作平台。长期以来,公安农商银行与县政府保持战略合作,依托各级政府部门的管理职能,加强与工商、税务、工商联、园区管委会、招商局等部门合作,建立信息共享通道,做好客户筛选、项目储备和批量开发。一是借助“大数据”从整体上控制风险,从而实现“收益覆盖成本”,解决风险成本高的难点。二是借助行业客户群与产业链客户群相关信息的交叉验证,实施专业化和统一的贷后管理,解决信息不对称的难点。三是借助“名单制”和“链式营销”,提高经营与销售水平,解决交易成本高的问题。

拓宽供应链金融平台。当前,市场竞争已经由企业间的竞争转变为产业链间的竞争。一方面,供应链管理成为核心企业管理的重点,资金管理向其上下游企业延伸的需求日益增强;另一方面,供应链产业集群和专业市场的竞争优势凸显,逐步成为中小企业生存和发展的主要模式。农商银行借助核心企业信用及交易记录,搭建其上下游企业批量营销平台,融合供应链“条状”营销与专业市场“块状”营销功能,以核心企业、上下游中小企业、物流企业为切入点,借助其信息、资金和专业优势,锁定优质客户,扩充小微金融“链式营销”产能,适应市场竞争。

拓宽“担保链”增信平台。一是围绕商圈、商会的企业互助增信搭建担保平台。探索政府风险补偿基金与企业互助增信相结合的模式,贷款企业通过缴纳一定比例助保金形成助保“资金池”,与政府风险补偿基金共同作为增信平台;二是围绕产业链闭环构建核心客户与小企业增信担保平台。如荆州农商银行2020年推出的“中小企业链式微贷”,从核心客户入手,借助核心客户的产业链系统,构建担保平台,既有效实现了客户扩容,又发挥了核心企业的优

势,降低了信息不对称的风险。三是围绕现金流构建增信平台。针对小微企业缺乏抵押物的特点,基于其客户结算量、交易流水等信息,农商银行要创新多元化、标准化信贷增信产品。

拓宽数字化“掘金”平台。以CRMS系统(客户关系管理系统)为基础,农商银行对于通过各类平台获取的中小企业客户名单,根据客户所需区域、账户开立机构等情况,将客户名单及时下发,组织客户经理进行快速、全面走访,掌握客户所属行业、账户类型、股份占比、经营年限、企业信用、控制人从业年限及信用状况等定性指标以及企业的资产总额、负债总额、销售收入、销售利润等定量指标,构建中小企业基础信息库。在此基础上,农商银行要匹配好客户筛选系统,其员工做好价值性客户挖掘,引导客户经理有针对性确定目标客户,制定营销方案,创建信贷项目库,综合运用信贷、结算、电子银行、中间业务等服务产品,提升储备项目转化率。

“取”与“舍”:活机制控风险

强化“全条线管理”。目前,银行业金融机构在县域仍然是小微金融服务的渠道,农商银行“小微金融店小二”战略定位深远。从调研情况来看,当前“人海战术”导致其成本过高,经营模式非标准化及互保引发的担保链风险等问题仍是痛点。因此,农商银行在中小企业客户的开发过程中,应强调“全条线管理”,突出“产品标准化、文档格式化、审批集中化、数量规模化”及“交叉销售”理念,提升其利润贡献度。

强化“接触式营销”。一是落实“金融村官”举措。“金融村官”由政府组织部门下文,集行政职能与金融功能于一体,是“挎包银行”的延伸和深化。农商银行无论往前走多远,农村阵地永远是其的“根”和“魂”。二是落实“社区联盟”举措。无论是抗疫,还是抗洪,经历者的感受是坚守在一个战壕,吃饭在一个锅里,感情无法用文字言表。三是落实“企业派驻”举措。农商银行要对于人数超过300人的企业,落实客户经理派驻,融入企业财务管理,融入企业员工群,融入企业“生活圈”。

强化“八步御险法”即“小额分散”,不因某一客户出现风险而影响整体授信安全;“把握现金”,现金流的大小始终是还款能力高低的重要因素;“分期还款”,分散压力,遇事能补;“足额担保”,授信全覆盖,把风险降到最低;“产品组合”,做有准备的“店小二”;“及时预警”,履霜坚冰至,见微知著,理性第一,提升敏锐性;“综合收益”,发展是根本,效益永远是第一要素;“主动退出”,关键时刻,宁可壮士断腕,不可暗疮封喉。

(作者单位:湖北公安农商银行)

后疫情时代农商银行客户营销策略

□王裕彬

新冠肺炎疫情不但改变了人民的生活轨迹,更加快了银行由线下营销向线上营销模式的转变。特别是为高度依赖传统市场的农商银行敲响了关乎未来发展的警钟。后疫情时代农商银行如何巩固、扩大传统线下营销优势并实现线上营销的华丽转身、破茧成蝶,是业内当前做好客户维护和发展的必修课。

加快“数字化”转型提升“获客”能力。加快从线下营销向线上营销转变,既是疫情防控的助推,也是未来金融机构“获客”的大势所趋。农商银行要转变思维观念,主动拥抱新思想、新技术,加快从线下营销向线上营销的“数字化”转型。一是加强智能建设。要主动担当普惠金融发展使命,不断完善金融服务网络,打造集物理网点、自助设备、农村金融服务点、移动终端、互联网金融平台为一体的金融服务网络,探索互联网手段与现有服务渠道的协作配合,实现线上线下互补,借助网上银行、手机银行、微信银行等手段延伸服务触角,综合运用互联网、大数据、移动支付等,提升智能化管理和精细化服务水平。二是加快智能升级。要跟进省级联社“智慧银行”建设,全面升级“惠农金融服务站”,合

理布局自助银行,做优“金融便利店”,打造社区银行升级版,整体提升综合性网点,通过系统优化、网点整合、电子机具布设,朝着服务线上化、营运网络化、用户场景化方向发展,全面提升零售客户综合服务能力;充分利用互联网技术升级改造后的助农终端,使其成为农村“电商+物流+金融服务”驿站,实现线上线下整合发展。三是提升客户体验。要充分运用智能设备和大数据应用技术,合理规划网点布局,实现客户分类、服务分层;引入智能设备,包括智能客服、自助柜台、自助服务终端等,实现服务零距离,为客户提供高效快捷的优质金融服务,让银行服务变得“聪明”起来,为客户带来“自助、智能、智慧”的全新感受和体验,通过更丰富、便捷的服务提高客户粘性。

创新“特色化”服务提升“留客”能力。拼服务就是拼效率,效率就是“以客户为中心”的根本体现。后疫情时代,农商银行必须紧紧抓住服务效率这个命门,不断创新。一是创新服务理念。要以“服务”为切入点,不断扩展和升华服务的概念和内涵,变“坐商”为“行商”,实现从“以产品为中心”到“以客户为中心”,“从无形的服务”到“有形的服务”,“从一揽子服务”到“差异化服务”,彰显服务独特的个性和魅力。二是提升服务质量。要善待优质客户,保住一般客户,让客户能生存下来,制定专门服务方案,采取主动展期、减免罚息、征信保护等措施,通过“转贷通”和无缝对接等实现转贷零成本

和转贷加速度,牺牲短暂“利润空间”换取长久的优质客户,在让利过程中调整客户质量,优化客户结构,引进优质客户。三是提升服务效率。在保障风险管控的前提下,决策前移、服务前移,进一步缩短决策链,提高贷款审批速度,缩短放贷时间,提供差异化的产品,提高组合竞争力,以此吸引更多的优质客户,以服务速度赢取客户信任,以办贷效率树立社会形象。

实施“精准化”营销提升“拓客”能力。农商银行要顺势而为,抓住线上营销发展的风口,按照“多找客户、找好客户”的营销思路,锁定有效客户群体,推进金融市场拓展。一是精准划分客户群体。要在进一步完善农商银行现有等级管理模式的基础上,实现对不同金融消费群体的分类、分级维护;开展好对不同层次、不同类型客户金融服务需求的调查,梳理存量客户信息,健全客户档案,形成跟踪服务名录,做好“一对一”的长期服务和维护。二是精准制定营销策略。要从优服务、提效率、扬情怀上维系老客户,吸引新客户,增强“银企”“银农”之间的信任和稳定性。创新推出涵盖专项信贷资金保生产、专项利息减免保信心、专项信政策保活力、专项信贷产品保发展、专项流程优化保对接、专项绿色通道保效率、专项结算渠道保畅通、专项线下服务保民生的金融服务政策。以多元化的存款产品承接客户资金为主,以其他理财产品为辅,加强证券、保险、基金类产品创新,实现客户资产的保值和增值,为客户提供更高端、更便捷的特色产品,提升优质客户对农商银行的认可度和依从度。三是精准拓展营销市场。要建立和完善基层行社及所辖网点目标代发工资单位台账,特别是做好以现金发放工资的中小企业以及新成立企业的代发工

资营销,同时做好上门开卡和绑卡服务,提供便捷线上交易和转账服务;积极推进网格化营销服务,深入街道、乡镇和工业园区开展营销;组织营销团队,划片包干,加强与街道、乡镇以及工业园区的主动对接,做好惠农资金的代发、拆迁安置款的代赔、农户小额扶贫贷款等工作,扩大农商银行品牌影响,提升金融产品的覆盖面。

夯实“基础化”管理提升“赢客”能力。现在银行之间的竞争,既是金融市场的竞争,更是客户资源的竞争。农商银行必须进一步夯实“基础化”管理,强化客户资源集聚,才能立于竞争的不败之地。一是完善机制。要建立业务发展平台,发挥其顶层设计、统筹规划的作用,有针对性地研究市场、客户、同业,及时把握市场动态,提升市场竞争能力和经营管理能力。同时,建立完善的指标考核体系和绩效管理机制;畅通金融业务营销人员的晋升渠道,做到外有压力,内有动力,促进金融业务的开展以及客户的拓展。二是打造团队。要加快专业客户经理团队的建设,优化营销团队的内部结构,加强营销团队在银行卡、银行结算、便民卡、智能存款等业务以及具体营销策略方面的培训,提升客户经理团队的综合素质;推行优质客户经理制,建立高效大客户经理专业服务队伍,有利于产品和服务定制化、个性化,更有利于在满足大客户需求、获取大客户满意的同时,挖掘其潜在需求,以便进一步为其提供金融服务方案。三是提振士气。要通过学习和弘扬工匠精神,营造爱岗敬业、甘于奉献、奋发有为、干事创业的浓厚氛围。同时,通过关心关注员工成长,着力为员工提供一个幸福、进步、发展的空间,提高员工的归属感和自豪感,提振精气神,激发员工原动力,为实现农商银行的发展和腾飞凝聚强大合力。

(作者系四川隆昌农商银行董事长)

