

商业银行中小企业融资激励机制研究

■ 中央财经大学金融学院 闫明
中国华融资产管理股份有限公司 张怡硕

纵观当今世界,中小企业在我国经济中的地位也愈来愈重要。但与之相对应的却是其在发展过程中面临的严重的融资难现状。解决中小企业融资难的问题,是关系到我国国民经济持续发展的大事。商业银行作为金融体系的主体和中小企业融资的主要来源,在中小企业融资中扮演着不可替代的重要角色。然而,商业银行普遍对中小企业融资业务缺乏足够的重视,如何通过建立有效的激励机制推动商业银行中小企业融资业务的发展?本文将从商业银行的角度出发,对商业银行中小企业融资业务激励机制进行研究。

我国中小企业融资现状

中小企业是推动我国国民经济发展、构造市场经济主体、促进社会稳定的基础力量,特别是在确保国民经济适度增长、缓解就业压力、实现科技兴国、优化经济结构等方面都发挥着越来越重要的作用。不少中小企业已经从早期的加工、贸易等领域,向基础设施、高新技术等领域拓展有些地区中小企业形成了集群,不断推动产业结构的优化升级,在吸纳劳动力、促进市场竞争、方便群众生活、推进技术创新、推动经济发展等多方面发挥了不可替代的作用。但我们看到,虽然目前中小企业数量多、贡献大,但受各种内外因素的制约,中小企业在发展过程中所获得的金融资源与其在国民经济和社会发展中的地位作用却是极不相称的,融资难问题已成为制约中小企业发展的首要瓶颈。

企业的融资行为是企业开展一系列生产经营活动的基础和前提,中小企业也不例外。目前我国中小企业融资的特点之一就是过于依赖内源融资。所谓内源融资是指企业将自己的内部储蓄(折旧和留存盈利)转化为投资。根据世界银行所属的国际金融公司的调查,中国私营公司的发展资金,绝大部分来自于业主资本和内部留存收益,近年来一直保持在60%以上,而公司债券和外部股权融资等直接融资则不到1%,银行贷款大约在20%左右。而在20世纪90年代美国中小企业的资金来源中,业主资本大约占30%左右,显著低于当前中国中小企业的比率,股权融资占到18%,金融机构贷款占到42%,显著高于中国当前中小企业的相应比率。过度依赖于内源融资,既是中小企业融资困境的一个重要表现,也是当前中国金融结构缺陷的一个反映,反映了当前以商业银行为主导的金融体系的低效率和我国中小企业直接融资空间偏小的问题。同时,也表明只要激励机制到位使金融体系充分发挥其作用,中小企业的外源融资尤其是间接融资还有很大的发展空间。

而中小企业在外源融资方面,由于证券市场门槛高,创业投资体制不健全,公司债发行的准入障碍等,中小企业无法像许多大型国有控股公司和国有独资公司那样进入资本市场,通过发行债券和股票而组织到大量资金。因此,在其他外源融资渠道短期内尚不能满足中小企业融资需求的情况下,商业银行针对中小企业的融资业务就成为支持中小企业发展最可行的途径。尽管如此,由于信用体系不完善、有效担保抵押不足、信息不对称等原因,使得中小企业间接融资渠道却走得并不顺畅。

在我国的金融体系中,商业银行居于绝对主导地位,离开商业银行的金融支持,就无



法真正解决中小企业融资难的问题。但是,作为独立的市场经济主体,商业银行必然会以其自身利益作为一切经营活动的出发点,而上述中小企业融资难的原因往往使得商业银行在中小企业融资业务上踌躇不前。一方面,尽管目前政府出台了支持中小企业发展的各项法规、政策和措施,鼓励商业银行积极提供信贷资金以支持中小企业的发展,但针对商业银行发展中小企业融资业务的激励机制并不完善,商业银行特别是国有商业银行开展这项业务的积极主动性不高,中小企业融资难的问题并未得到根本解决。

我国商业银行激励机制现状

目前,我国银行业形成了以国有大型商业银行为主体,股份制商业银行、城市商业银行、邮政储蓄银行等中小商业银行为重要组成部分,多层次、多类型的金融机构并存的架构。随着金融改革步伐的加快,许多股份制商业银行创新激励机制,国有商业银行也在激励机制方面做了一些积极的探索,如推行绩效工资制,在实践中也的确起到了很好的激励作用,一定程度上增强了银行经营者的经营活力,提高了银行的整体效率。但从各商业银行内部经营机制改革总体上看,仍然缺乏一套长期有效的激励机制。我国商业银行名义上也有多种激励手段,如奖金、福利、津贴、技术职称和各种荣誉等,但固定的基本工资占员工收入的很大比例,与绩效工资相关的奖金、收入与员工业绩的相关度较低,同时,相对于国外商业银行而言,国内商业银行的长期激励机制(股权激励)、非现金福利计划(带薪休假、医疗保障、住房保障等)等激励机制并不完善。

在现代商业银行体制下中小企业融资业务具体操作人员是对公客户经理,因此我们就以对公客户经理的考核激励机制为例对国内商业银行激励机制的现状进行分析。

(一)、对公客户经理的主要职能
客户经理是商业银行客户经理制度的实际执行者。具体到对公客户经理,他是商业银行与各种企业、事业单位等对公客户业务关系的主要维系者,并作为商业银行方面的代表与对公客户开展各方面的业务合作。

对公客户经理要全面了解客户的实际情况和具体需求,并在此基础上积极向客户营

销相关产品,争揽各种业务;同时在商业银行内部起到“润滑剂”的作用,努力协调各个部门、各个环节,组织全行相关部门和人员为客户提供全方位的金融服务;最后,还要全面做好贷后管理工作,注意防范金融风险,与客户保持长期密切的联系。具体来说,对公客户经理的职能主要有包括维护客户、拓展客户、营销产品、撰写材料、内部协调及贷后管理等。

(二)我国商业银行对公客户经理的考核激励机制

客户经理是银行直接面对客户包括中小企业客户的最前沿,他们通过拓展客户和销售产品,成为银行利润的主要来源;他们通过接触客户、调查客户,成为银行风险管理的第一道防线。与银行其他人员相比,客户经理备受关注。采用恰当的客户经理考核和激励办法,提高客户经理业绩,是商业银行提高经营绩效的重要手段。目前我国商业银行客户经理业绩考核主要包括定量考核和定性考核两方面,在综合定量和定性考核的机制中,还要体现团队营销的理念,其中,定量考核主要包括分别指标及模拟利润两个方面定性考核主要包括客户经理对工作程序的执行情况及客户经理的综合素质。

我国商业银行现行中小企业融资业务激励机制存在的问题

(一)、缺乏独立的激励机制

在我国商业银行内部,中小企业融资业务作为银行的一项业务内容,其激励机制大多包括在银行整体业务激励方案之中。然而大企业、大项目贷款管理成本相对较低,规模、效益都比较明显。而对于中小企业提供融资服务,数量多、金额小,相对比较分散,管理成本比较高。缺乏区别于大型客户独立的激励机制,就降低了信贷人员和管理人员的工作积极性,一方面不愿意选择中小企业客户,另一方面即使选择了也无法为其提供贴心的金融服务。

(二)、薪酬制度不合理

薪酬是最直接、最有效的激励手段,商业银行薪酬机制的有效性将直接关系到银行激励机制的有效性,从而能对商业银行的经营管理效率产生影响。薪酬制度的不合理体现在:平均主义严重,在目前市场经济的条件

下,国内商业银行仍存在“搭便车”和平均主义的现象。由于长期以来的平均主义偏好,只要职工不犯大的错误,就一视同仁地发给基本一致的工资和奖金。员工整体收入水平偏低,银行内部收入结构不合理,银行管理者与员工收入差距拉大,银行员工收入水平偏低,使得薪酬激励的作用不足;员工的个人报酬虽然与绩效工资挂钩,但两者之间的比例不合理等。

(三)、考核机制不够科学

绩效考核是连接员工工资和组织激励的纽带与桥梁,它一方面对员工上一阶段的工作成绩和问题予以总结和认定;另一方面又以认定的结果为基础进行相应的奖惩,从而对下一阶段的工作施加积极或消极的影响。对于银行的激励机制而言,建立起一个科学合理的绩效考评体系就成功了一半,目前国内的商业银行的考核机制主要是对经营单位执行目标考核,对员工个人的考核机制不够完善,表现在:考核的观念没有转变,往往把考核理解为对员工的评价,忽视了考核本身的目的在于提高员工的个人绩效水平,不注重主管与员工的沟通,使得员工个人任务和目标能上不能下,而且“鞭打快牛”,高者恒高;考核标准制定不明确、考核标准单一化且考评方法和技术简单化;薪酬发放与考评结果脱节,在企业人力资源管理中,考评结果之所以能够起到督促员工提高绩效的作用,是因为薪酬发放、晋升等都以以此为基础。但是,在目前我国的商业银行中,绩效考评的结果没有成为员工薪酬分配、职位晋升的直接依据。

(四)、激励手段单一

相比国外商业银行激励机制,国内商业银行显得十分单一。对于实际操作中小企业融资业务的信贷人员和管理者来说,薪酬似乎仍然是最主要的激励方式,商业银行缺少一些长效的激励手段。据世界经理人文摘网站进行的一次网上调查显示,在公司所提供的七项福利:医疗保障、退休保障、住房补贴、带薪休假、业务用车、培训进修、子女教育津贴中,有43%的人首选了培训进修。可见培训进修已经成为许多员工重视的条件。对于办理中小企业融资业务的信贷人员来说,如何甄别和判断客户以及采取有效的风险缓释措施是大家关注的方面,而这些除了需要在日常的工作中去积累,还需要银行提供良好的培训机会和平台。目前,尽管各家商业银行

也会定期对员工进行培训,但一方面培训的机会少,层级低,无法满足银行员工的需要;另一方面,培训内容针对性不强,如做中小企业融资的信贷人员往往希望得到实战性很强的培训知识,如果理论过多,就无法达到良好的培训效果也浪费了培训资源。

对策和建议

(一)、要建立独立的中小企业融资业务激励机制

商业银行要建立独立的中小企业融资业务激励机制,这个机制既不能依附于原有的大型客户的激励机制同时也要区别于大型客户的激励机制,使为中小企业提供金融服务的信贷人员、管理人员能够不怕麻烦、能够尽可能地去做好中小企业的沟通、调研和风险的评估,为中小企业提供更好的服务。

(二)、要建立长期有效的薪酬激励方式

薪酬激励是一种很复杂的激励方式,它属于物质激励的范畴,基本满足员工的生理需求,但又不仅仅是物质激励,它隐含着成就的激励、地位的激励等精神方面的激励,能在一定程度上满足员工的成就感。巧妙运用薪酬激励,不但能激发员工的工作热情,还可以吸引更多的外来高级人才,为商业银行的发展注入生机与活力。在设计薪酬激励机制时,将国内商业银行的管理者和员工作为两个单独的群体进行分别考虑。

(三)、要建立科学透明的绩效考评体系

对服务中小企业的信贷人员要科学合理的下达各项指标。首先要与信贷人员充分沟通,认真听取信贷人员对任务指标的意见,在突出利润指标和市场占有率指标的前提下,兼顾风险控制指标,并取消那些非效益性的指标。其次要客观公正,务求指标合理化。主要是在指标核定上,管理人员应根据信贷人员自身的客户资源等实际情况,本着“实事求是、区别对待”的原则,在确保各信贷人员经过努力能够完成的前提下,客观公正地下达各项经营指标,避免搞“一刀切”。同时指标考核要科学合理,做到规范化、制度化。

(四)、要创新审批机制和中小企业评估评价体系

应从适应中小企业资金需求金额小、频率高、时间急的特点和提高工作效率的角度出发,有必要简化贷款手续,通过授权、转授权的形式将中小企业一定金额内的贷款审批权限下放,为中小企业融资开辟“绿色通道”,进而缩短代理链和下移决策层。同时,突破原有的企业信用评级界限,建立适合中小企业的独立的评价突破现有授信额度界限,提高优质中小企业贷款额度。

(五)、建立尽职免责机制

商业银行的信贷人员和管理者不愿意做中小企业贷款的一个重要原因就是会有“后顾之忧”。小企业贷款本身风险就高,如果贷款出现问题,变成了坏账,那么可能要被追究责任,甚至要被追究刑事责任。而做大企业、大项目的贷款,即使发生了不良,变成了坏账,相对来说也不会更多地追究信贷人员和管理人员的责任。为了鼓励商业银行,特别是信贷人员能够愿意去做小企业的融资业务就必须免除他们的后顾之忧,就需要建立尽职免责、尽职问责的机制。

(六)、完善其他激励措施

在建立有效的薪酬激励机制和透明的绩效考评体系的同时,一方面要致力于拓宽员工晋升渠道,多渠道解决员工的晋升问题,实现职业生涯激励;另一方面完善培训机制,既要从事后战略发展的角度出发,对培训进行长期规划,又要提高培训质量,加强培训后的考核。此外,作为政策的制定者、执行者、公共服务提供者,政府在解决中小企业融资问题上首当其冲,义不容辞,应制定相应的扶持政策,完善法律法规,为中小企业融资提供宽松的政策和法律环境。

金融监管 谁动了谁的奶酪

■ 高荣伟

近期央行出台和酝酿一系列针对互联网金融的监管政策。3月14日,央行一纸通知下发到支付宝、腾讯手中,紧急叫停线下条码(二维码)支付以及网络虚拟信用卡,随后央行酝酿的对第三方支付新规在网上被曝出。

市场普遍分析认为,此次叫停是因为动了银联的奶酪。背靠央行,并且是国内唯一合法清算组织,中国银联这些年备受“垄断”的指责。2013年2月25日,执行了近10年的刷卡手续费开始调整。餐饮类、一般类、民生类商户刷卡手续费费率降至1.25%、0.78%、0.38%。线下POS机严格执行着发改委的这一规定,但将线下业务变为线上业务的二维码支付则绕开了这层监管。由于线上支付领域没有统一价规则,支付宝凭借其存款优势给出的价格更低,而微信“杀入”线下更导致手续费可能降至0。“这种情况下第三方支付机构别谈赢得市场,就是生存都变得越来越困难。”业内人士不无忧虑地指出。

2013年,余额宝仅仅用了200多天时间,资金规模就突破了2500亿元,用户数超过4900万户,就连此前名不见经传的天弘基金也一跃成为国内资产管理规模最大的基金公司。银联总裁时文朝苦闷不已,“在互联网金融的冲击下,中国银联躺着挣钱的日子一去不复返了,中国银联一夜之间开始‘裸泳’。”2月21日,央视证券资讯频道执行总编、首席新闻评论员钮文新发表博文直言不讳,“余额宝是金融寄生虫,应取缔。”

二维码等支付方式本质上是线上方式来做线下收单业务,自然,银联的利益将会受到极大冲击。支付宝、腾讯所推出的条码支付、虚拟信用卡产品,需支付的刷卡手续费仅有发卡行和收单行(主要是第三方支付企业),银联几乎完全被架空了。所以,二维码支付打乱了收单市场现有的市场格局。中国人民银行批准的250家第三方支付机构,支付机构当中前20家占了90%多的市场份额。这20家机构千方百计地绕过银联进行转接清算,银联的交易量分流得非常明显,余额宝等动了银联的奶酪不言而喻。

那么,央行加强互联网金融监管,又是动了谁的奶酪?

当今中国金融业最热门、最有活力的领域之一,就是互联网金融。在这个领域,一大批不同所有制的企业,银行和非银行金融机构,在支付和其它金融活动中,利用互联网技术所带来的机遇,正在把中国金融系统的改革和创新都带入了一个崭新的时期。从其定义来看,互联网金融是传统金融行业与互联网精神相结合的新兴领域。互联网“开放、平等、协作、分享”的精神往传统金融业态渗透,对人类金融模式产生了根本影响。

央行叫停虚拟信用卡和二维码业务,搅乱了阿里、腾讯、中信银行的计划。很多批评人士认为央行是在遏制金融创新,打压新生的互联网金融,维护传统银行和银联的旧有的利益模式。“有时候,打败你的不是技术,可能只是一份文件。”阿里集团董事长马云如是说。原本,阿里、腾讯分别与中信银行合作的虚拟信用卡即将上线。同时叫停的还有二维码支付,这是更为致命的一击。阿里和腾讯此前已为此不计成本地烧了数十亿元。

那么,央行叫停虚拟信用卡等业务,其真正用意何在?在金融领域,创新生生不息,风险在所难免。互联网时代也是如此。央行官员透露,“叫停虚拟信用卡、二维码支付业务,并非封杀互联网金融,更不是为了保护银联的利益,主要是出于目前法律体系下,风险防控的监管要求。”支付宝、微信所推出的二维码支付实质就是O2O业务,它打通了线上、线下间的藩篱。该业务很难界定是网上支付,还是实体支付,凡此种种,给监管方带来了不少障碍。

“如有任何金融产品和金融工具,互联网金融充满风险,因此需要有监管。”有识之士指出。如何才能将互联网金融的风险控制在最佳水平?金融领域没有零风险,因此金融风险也不是越小越好。认为金融风险越小越好,会误导人们去追求一个不存在的目标。极端的自由主义思想所造成的危害,历历在目。以为市场具有解决一切问题的能力,忽视对风险的防范与控制,导致风险过大,风险监控,这当然不是金融风险的最佳水平。历史上多次发生的股市灾难、金融风暴、金融危机,给广大投资者造成巨大损失,

对经济和社会造成的巨大冲击与创伤,甚至至今尚未抚平。

余额宝是当下从普通大妈到金融大佬都关注的焦点,“到底余额宝会不会被取缔?”大家莫衷一是。央行行长周小川在刚刚闭幕的两会上表示,对于余额宝等金融产品肯定不会取缔,并鼓励和支持这种创新,但部门之间的协调监管需要加强。这应该是这次央行加强金融监管的真实用意之所在。目前,互联网金融主要在两方面问题:一是监管缺失,监管主体和监管规则不完善,在监管上不统一;二是具有一定的风险性。周小川指出:“现有的政策有的不全面,个别有漏洞,有的地方竞争上不一定公平,这都会通过改善来促使健康发展。”

毋庸置疑,互联网金融触动了中国传统金融业的奶酪,而加强互联网金融监管,也必将触动一部分人的利益。这种奶酪之争的演变一方面取决于监管体系的科学性,另一方面取决于对市场经济竞争公平性的尊重,同时,还有一个因素不能忽视,那就是政策的透明度。

对经济和社会造成的巨大冲击与创伤,甚至至今尚未抚平。

余额宝是当下从普通大妈到金融大佬都关注的焦点,“到底余额宝会不会被取缔?”大家莫衷一是。央行行长周小川在刚刚闭幕的两会上表示,对于余额宝等金融产品肯定不会取缔,并鼓励和支持这种创新,但部门之间的协调监管需要加强。这应该是这次央行加强金融监管的真实用意之所在。目前,互联网金融主要在两方面问题:一是监管缺失,监管主体和监管规则不完善,在监管上不统一;二是具有一定的风险性。周小川指出:“现有的政策有的不全面,个别有漏洞,有的地方竞争上不一定公平,这都会通过改善来促使健康发展。”

对经济和社会造成的巨大冲击与创伤,甚至至今尚未抚平。

余额宝是当下从普通大妈到金融大佬都关注的焦点,“到底余额宝会不会被取缔?”大家莫衷一是。央行行长周小川在刚刚闭幕的两会上表示,对于余额宝等金融产品肯定不会取缔,并鼓励和支持这种创新,但部门之间的协调监管需要加强。这应该是这次央行加强金融监管的真实用意之所在。目前,互联网金融主要在两方面问题:一是监管缺失,监管主体和监管规则不完善,在监管上不统一;二是具有一定的风险性。周小川指出:“现有的政策有的不全面,个别有漏洞,有的地方竞争上不一定公平,这都会通过改善来促使健康发展。”

毋庸置疑,互联网金融触动了中国传统金融业的奶酪,而加强互联网金融监管,也必将触动一部分人的利益。这种奶酪之争的演变一方面取决于监管体系的科学性,另一方面取决于对市场经济竞争公平性的尊重,同时,还有一个因素不能忽视,那就是政策的透明度。