

为完成KPI 真的很拼



行业观察

为了KPI而KPI 对业务贡献有限且蕴含潜在风险

在业内人士看来,KPI考核日渐繁重,面临监管指标的压迫,银行人通过网购KPI、自费贴息完成指标的方式虽然能解“燃眉之急”,然而长久来看,这类行为大多具有极强的隐蔽性、难以实时监控,不仅破坏银行内部规定,更有可能对金融市场带来潜在的风险隐患。

招联首席研究员董希淼认为,“贴息揽储”等行为产生的原因之一是银行业绩考核体系和指标不合理,基层机构和员工背负过重的考核压力。在过重的考核指标和压力之下,基层机构和员工行为容易出现异化。银行应平衡好业务发展和风险防范的关系,处理好短期利益和长期利益的关系,给分支机构下达的考核任务应科学合理,让基层机构和员工“跳起来够得着”。基层机构和员工要端正认识,坚守底线,采取依法合规的方式完成任务指标。

“在季末等节点,银行工作人员通过网购平台,自掏腰包找人完成业绩指标,实际上这是一种为了KPI而KPI的行为,对实际业务贡献有限,甚至会带来一定的风险。这部分通过网络平台‘买’来的指标,一是在第三方业务办

理过程中就可能出现个人敏感信息的泄露、个人申请资料的伪造,或者违规营销从而带来合规风险;二是‘买来’的客户往往薅羊毛的现象突出,最终留存下来对银行有价值的客户比较少,对银行来说得不偿失。”厚雪研究首席研究员于百程在接受新快报记者采访时表示,这一现象的背后,反映了银行在业绩考核指标上的不完善不合理,对基层员工来说,或者指标过高,或者指标维度单一且太侧重短期。比如银行信用卡等很多业务,已经进入了存量发展阶段,在考核指标上应更加注重质量而不是数量,提升用户的活跃性和黏性,立足长远,通过精细化运营来提升业绩。

融360数字科技研究院分析师刘银平也表示,此类搞客助推了银行高息揽储,本身就属于违规行为,违反了自律机制有关利率定价的约定,形成恶性竞争,扰乱了金融市场的正常秩序。储户通过此类模式存款要预防“非阳光贴息”的情况,防止储蓄资金进入他人账户,由于没有通过正规的途径存款,此类模式存款还有可能面临银行员工挪用资金、内外勾结的风险事件。

监管政策

多次发文约束月末存款“冲时点”

“刚入职时是找亲戚、朋友帮忙,现在则是自己贴钱完成考核。”某股份制银行的员工小王(化名)告诉新快报记者,对于她这种刚入行不久的年轻人而言,手中掌握的客源相对较少。“我已经把亲戚朋友都拉来存款了,但还是完不成任务,真担心以后每上一个月班,就先‘欠’中介一笔钱。”

事实上,对于贴息揽储,监管早已明令禁止,根据《储蓄管理条例》规定,储蓄机构不得使用不正当手段吸收储蓄存款。同时,针对“存款冲量”问题,监管部门多次发文完善存款偏离度管理,约束银行月末存款“冲时点”。6月13日,浙江浦江农村商业银行因绩效考核不合理导致部分基层网点存款“冲时点”等行为,合计被罚160万元。

早在2014年,原银监会、财政部和央行就曾共同发文,设立“存款偏离度指标”,以约束存款“冲时点”行为。同时,还要求银行不得采取高息揽储、通过第三方中介、以贷转存、理财产品倒存等八类方式吸收存款。

2018年6月,银保监会和人民银行在联合印发的《关于完善商业银行存款偏离度管理有关事项的通知》明确规定,商业银行应进一步规范吸收存款行为,不得采取通过返还现金或有价证券、赠送实物等不正当手段吸收存款。上述通知还对“存款偏离度监管指标”进行了一次调整,最低门槛由3%调整至4%。在业内看来,监管指标的适度放松,与商业银行的存款压力不无关系。

温馨提醒

搞客行为具有灰色性质 储户收益可能无法兑现

对部分银行员工来说,为了完成KPI,“贴息”是无奈之举;对储户来说,银行员工承诺的“贴息”也并非“看起来那么美”。

不久前,广州天河白领向女士(化名)就遇到了某股份制银行一家网点的理财经理求助,“当时是月底了,理财经理为了完成任务让我把在该行购买的一笔理财产品临时转成活期存款,并承诺会给予相对较高的利息。”向女士说,由于平时和理财经理的合作比较多,碍于情面就答应了,结果产品赎回后

才发现,所谓的“高息补贴”被一张购物卡取代了,且此前购买的理财产品利率相对较高,赎回后才发现一时间也找不到合适的理财产品投资,“想想真是得不偿失”,向女士无奈地表示。

对此,于百程提醒称,对储户来说,搞客的行为具有灰色性质,也存在收益无法兑现的风险。另外,如果出现搞客与银行员工勾结,实际上是为借款人以银行为通道寻求贷款的情况,那么其中可能存在违法行为和资金损失的风险。

延伸阅读

“存款特种兵”为高息奔波两地

除了“资金搞客”外,随着银行的不断降息,近期市场上还出现了一类身怀大量资金寻求高息的“存款特种兵”,为了赢取不同地区银行的利息差,坐上飞机、高铁跨城存款。

相比于全国性银行存款挂牌利率的“2”开头后,新快报记者发现,不少地方中小银行利率更有优势,如广东某股份制商业银行1万元起存的3年定期存款年利率高达3.45%。“相比国有行,在这种城商行存30万元能多出五六千元的利息。在目前的大环境下,我和我朋友消费都有一定程度的降级,还是要多存些钱,我们都是‘货比三家’才作决定,不同银行利率差得还是挺多的。”有网友在社交平台上表示。此外,还有更大胆的储户选择在互联网上寻找自掏腰包贴息的银行人,以求更大利润空间。

记者了解到,“跨城存款”或源

于趋紧的监管政策,此前,部分地方中小银行借互联网存款的高利率大量异地揽储,购买异地存款只需要线上操作。自2021年起,监管发布相关规范文件,中小银行异地存款受到严格限制。根据《关于规范商业银行通过互联网开展个人存款业务有关事项的通知》,地方性法人商业银行要坚守发展定位,确保通过互联网开展的存款业务,立足于服务已设立机构所在区域的客户。

对此,业内有声音认为,无论是“资金搞客”“贴息银行人”还是不计方法寻求高额回报的储户,都有可能加剧存款竞争混乱。博通分析金融行业资深分析师王蓬博指出,根据监管要求,银行必须在政策范围内进行揽储,一旦通过实质审查,发现该银行擅自提高其对应的存款利率档次,便属于高息揽储吸存,银行也可能被监管处罚。