“信贷工厂”能生产，不怕融资难

中国银行湘潭分行多种创新支持当地经济，许多中小企业焕发出勃勃生机

中国银行湖南省分行两年前率先在长株潭地区大力推广“淡马锡”模式，湘潭分行中小企业钻石团队应运而生。经过近两年的运转，中行中小企业团队以“专业的人员队伍，高效的审批程序，创新的服务理念”在湘潭中小企业中引起强烈反响，为中小企业的快速发展锦上添花，“专业、高效、批量化、流程化”成为中行中小企业新模式占领市场、发展客户的重要砝码，通过对中小企业的扶持和帮助，很多中小企业焕发出勃勃生机。

至2011年9月，湘潭分行运用新模式支持中小企业客户42户，批复金额近3亿元，投放金额2.3亿元，“融资有麻烦，中行来解难”在当地中小企业已经深入人心。

■实习生 梁兴 记者 李庆钢

中国银行湘潭分行运用新模式支持中小企业发展。 骆东 摄

【路线】

“谁占有中小企业市场，谁就引领了未来”

“谁占有中小企业市场，谁就引领了未来”，中国银行湘潭分行支持中小企业的发展，不但支持了湘潭的经济建设，更为重要的是为中行持续发展夯实了基础。湘潭是一座工业重镇，有多家中小企业，按中行传统“三位一体”授信模式，时间长、效率低，难以有效及时地满足中小企业“短、频、快”的融资需求，而中行淡马锡模式“信贷工厂”为改变固有的模式提供了崭新的流程和技术支持。

中行湘潭分行各级领导首先在战略上高度认知发展中小企业业务的重要性，从各网点抽取精兵强将组建中小企业钻石团队，在人力、物力、财力给予最大、最优的支持，同时也制定了中小企业的三年远景规划，即在三年内实现中小企业的倍增式发展，培养一大批中小企业从业人员，全行中小企业业务和大公司业务同步发展，提升中行形象，增添发展后劲。与此同时，中行党委将中小企业考核列入全辖各机构绩效考核范围，明确中小企业业务发展整体目标，确定奖励标准，将任务细分到所有网点，要求全行全体员工人人都是中小企业的客户经理，最大限度地为中小企业的发展提供全面优质的服务。

【四大创新】

创新服务方式，简化审批流程

中行传统的授信政策是选择行业龙头企业，能提供优质的抵押物，通过各级专家评审后方能确定授信方案，时间长，效率低，企业望而生畏。新成立的中小钻石团队，采用全新的中银信贷工厂模式，是中国银行为满足中小企业贷款需求，专门设置的一条贷款流水线，中小企业就是原材料，信贷工厂通过营销、业务申报、审批、支用、客户维护和贷后管理等环节，为客户提供全面、高效、专业的信贷支持与服务。信贷工厂最大有三个特点：一是标准化：放贷流程尽量简化，环环相扣标准化管理；二是流程化：每个环节派专人负责，分工明确，各司其职，贷款速度明显加快；三是交叉化：风控人员流水线作业，多角度收集企业信息，把握客户风险。审批流程经过客户经理发起，主管审核，主管行长审批三个环节，授信从发起到贷款发放不超过20天，服务方式的创新有效的解决了中小企业“短、频、快”的融资需求。

钻石团队在为中小企业提供增值服务方面作出了尝试，中行湘潭分行在中小企业业务发展上不仅仅拘泥于提供传统融资服务，还在出国留学、上市融资、财富增值等方面提供新的服务，既为客户增值，也为银行自己增值。助力科技型中小企业闯关新三板，为计划在主板、中小板和创业板上市的企业提供融资渠道，开启科技与金融紧密合作、共谋发展的新篇章。

创新担保方式，破解融资瓶颈

中小企业普遍存在一个问题，即抵押不足。湘潭经济较为活跃，属长株潭一体化区域之列，企业融资需求旺盛，但能向银行提供足值抵押的并不多。中行为破解中小企业融资难的困境，在担保方式上作出了大胆的创新。

首先对中小企业行业分类，生产、销售模式不断细化，通过融资工具细分、客户群体细分、担保方式细分，提高产品的针对性，使中行湘潭分行业务发展更有竞争力。

其次根据新模式理念要求，中行湘潭分行认真开展样本选取、模板建设及新产品开发。并成功推向市场：如“应收通”产品，是供应链融资的主要方式，湘潭有一大批为湘电、湘钢、步步高以及三一重工、中联重科等大型企业配套服务的上下游企业，中行湘潭分行将供应链融资分为供应链金融、生产链金融、销售链金融三个细分市场；根据中小企业不同发展阶段的生产经营特点和金融需求、重点提供一系列个性化的金融服务产品及组合。

抵押难找、资信难以达标是目前中小企业融资难的重要原因。通过对内调整授信担保政策，对外与担保公司结成战略联盟，降低了中小企业贷款门槛。中行湘潭分行选择了湖南省中小企业信用担保有限责任公司、湖南农业信用担保有限公司、湖南联保担保有限责任公司等资本金充足、费率低、服务好的担保公司，创新推出了股权质押、林权质押、专利质押、知识产权等无形资产质押等贷款方式。湖南沃森电气有限公司、湖南恒峰农业开发有限公司等企业成为了这些新产品的最大受益者，产值每年创新高。

创新营销体系，扩大中小企业支持面

在外部渠道上，湘潭分行先是对湘电股份、吉利汽车、华菱湘钢、步步高等核心企业相关部门如采购部、销售部、市场部等管理层以及采购人员和销售人员进行营销，推介中行中小企业产品，让核心企业对其上下游客户宣传中行，利用其召开供应商和销售商会议的机会，中行湘潭分行直接面对上下游企业进行宣传，实现对行业同质企业的批量授信。其次加强与政府部门、行业协会、商会、园区的合作，2010年，中行湘潭分行与市经委签订了战略合作协议，同时中行湘潭分行与湘潭高新工业园区、九华工业园区、天易工业园区、湘乡红仓工业园区建立了良好的合作关系，通过互通有无，长期合作，支持了一大批工业制造型企业。湖南恒信电气有限公司在成立之初由于资金匮乏多方融资，中行通过对其行业进行分析、了解企业的成长性，从发起到投放仅用了7天时间，解决了企业的燃眉之急，获得企业的好评，雪中送炭的融资方式培养了企业的忠诚度，银行也获得了较好的收益。

在内部渠道上，充分利用网点的资源和优势，通过网点结算业务、存款业务和周边客户积极进行宣传营销，有效地挖掘和培养了一批符合新模式业务条件的客户。

不仅如此，中行也把支持县域经济作为重大发展对象，对湘潭县、湘乡采取专人服务，定期拜访，触角延伸到工业、农业、第三产业等各个领域，成功叙做了恒峰农业、宏信农业等多家农业企业，开创农业授信的先河。

创新培训方式，以制度、机制提升营销水平

客户经理代表银行的形象，客户经理的业务素质和道德素质很大程度上对扶持、帮助企业，提高服务效率起着重要的作用，客户经理必须了解并解答客户的各种问题，廉洁的客户经理是防范资金风险，提升中行服务品牌强大的推动力。

中行湘潭分行根据《中国银行股份有限公司湖南省分行中小企业业务新模式三级贷后管理办法（2011版）》、《中国银行股份有限公司湖南省分行中小企业授后管理实施细则（2011年版）》，进一步完善湘潭分行中小企业业务新模式贷后管理体系，明晰省分行、二级行、网点三级贷后管理职责，规范贷后管理工作内容和程序，加强主动风险防控，提高贷后管理质量，防范和控制授信风险，确保中行湘潭分行中小企业业务稳步健康发展。

为提高客户经理的营销能力，中行湘潭分行强化对客户经理的准入，中小企业的客户经理必须获得省分行认可的资格证书。为此，中行湘潭分行创新培训方式，通过对支行中小企业专干和网点客户经理采取“带人、带项目、带客户、带指标、带批复”的跟班培训方式，既提高了从业人员的业务素质和操作技能，又扩大新模式业务的营销渠道和操作层面。

为加强员工的思想道德教育，中行湘潭分行在营销客户、授信审批、投放贷款全过程中采取“零成本”服务，随时随地为客户提供全方位的金融产品，减少客户的融资成本。

【成效】

各种产品全面开花

中行湘潭分行始终秉承“专业、高效”的服务理念，以市场为导向，以客户为中心，创新产品，创新服务，利用网点渠道进行产品推介，通过职能部门收集中小企业客户信息，运用担保公司破解融资担保瓶颈。同时通过客户的示范作用，采取1＋N的服务模式，由客户带动客户，在客户当中形成良好的口碑，从而促进银行存款、贷款、中间业务收入、个金服务等产品的全面开花。

随着银、政、企合作的不断深入，政府的正确引导，银行的高效服务，中小企业的良性发展将给湘潭经济发展带来强大的生命力，中行湘潭分行将不遗余力，大力扶持中小企业的发展，在为湘潭经济腾飞作出更大贡献的同时进一步加快自身的发展。