



中国民生银行

CHINA MINSHENG BANKING CORP., LTD.

投资者

(2013 年第九期 总第 147 期)

中国民生银行股份有限公司

China Minsheng Banking Corporation.,Ltd

地 址：北京市西城区复兴门内大街 2 号

邮政编码：100031

电 话：86-10-68467286

传 真：86-10-68466796

网 址：<http://www.cmbc.com.cn>

E-MAIL: cmbc@cmbc.com.cn

■ 免责声明

本刊所载资料的来源及观点，民生银行力求报告内容准确可靠，但并不对报告内容及所引用资料的准确性和完整性做出任何承诺和保证。本公司不承担因使用本刊而产生的法律责任。相关媒体文章和分析报告仅反映媒体及分析员的不同观点，并不代表民生银行的立场，解释权归民生银行所有。



目 录

一、经营动态.....	2
■ 我行与阿里巴巴签署全面战略合作协议.....	2
■ 我行交通金融事业部在京举办“民生汽车金融与集团经销商战略合作峰会”	2
■ 95568 客户提升金融资产突破 400 亿元.....	4
■ 我行推出人民币对公通存通兑业务.....	4
■ 麦当劳特许经营人小微融资业务在我行实现突破.....	5
■ 我行理财业务管理系统成功上线.....	6
二、小微金融.....	7
■ 对未来，不能光凭“勇”字	7
■ 深耕小微贷民生看上珠宝业.....	12



一、经营动态

■ 我行与阿里巴巴签署全面战略合作协议

9月16日，我行与阿里巴巴集团在杭州签署战略合作框架协议，宣布启动全面战略合作。副董事长、行长洪崎率我行经营班子，阿里小微金融服务集团 CEO 彭蕾率多位高管共同出席了签约仪式。双方约定在资金清算与结算、信用卡业务、信用支付业务、理财业务合作、直销银行业务、信用凭证业务、互联网终端金融、IT 科技等方面开展战略合作。签约仪式上，洪行长发表了简要而意义深长的致辞，洪行长指出，传统银行业已经深处于一个由移动互联技术驾驭的重塑金融生态的崭新时代，互联网金融方向已定，银行必须为自身注入互联网的基因。让大机构做到小快灵，让传统的基础优势激发出互联网金融的新能量，借助新的互联网技术和思维，把以客户为中心的经营理念实实在在地转化为卓越的客户体验。洪行长强调，这次与阿里巴巴签署战略合作框架协议，是民生银行虚心向优秀的互联网企业学习、共谋发展大计的良好开端，未来民生银行将更加重视以客户为中心的金融服务。阿里小微金融服务集团 CEO 彭蕾在致辞中表示，互联网透明、平等、开放的特点为金融企业服务小微企业和草根消费者提供了前所未有的机遇。在全国性商业银行中，民生银行一直致力于服务小微银行客户，这一共同的理念和目标为双方的合作提供了坚实的基础。

对此合作，双方都给予了高度重视。一段时间以来，董事长董文标与阿里巴巴集团董事局主席马云先生多次亲自讨论合作事宜，副董事长、行长洪崎与阿里巴巴集团 CEO 陆兆禧就合作框架也进行了多次交流，双方都派出了专业的技术团队，就合作的内容和细节进行了认真的沟通协商。

此次我行与阿里巴巴强强联手，是目前为止互联网企业和商业银行最全面、最深入的一次合作，引起社会各界的广泛关注。相信双方将充分发挥各自的优势，通力合作，打造互联网企业与商业银行合作共赢的成功范例，更多造福广大客户。

■ 我行交通金融事业部在京举办“民生汽车金融与集团经销商战略



合作峰会”

9月9日，交通金融事业部在京举办“民生汽车金融与集团经销商战略合作峰会”，我行副董事长、行长洪崎出席并作重要讲话。全国70余家汽车经销商集团的投资人和管理层、以及交通金融事业部相关部门的近200人参加了会议。

副董事长、行长洪崎在峰会上作了重要讲话。他指出，交通金融事业部成立五年多来，不断创新商业模式，细分行业市场，取得了可喜的成绩，特别是在汽车全产业链开发方面领先同业，创新性的推出“汽车经销商支持计划”，有力支持了一批汽车经销商合作伙伴做大做强，行业影响力和品牌知名度迅速扩大。洪行长还指出，在利率市场化和金融脱媒提速的今天，作为我行改革的先锋之一，交通事业部正在加快创新步伐，按照“准法人、专业化、金融资源整合、金融管家团队”四大原则，打造更加专业高效的2.0版交通金融，促进汽车行业优化升级，服务实体经济转型发展。希望银企双方以此次峰会为契机，提升合作层次和深度，实现互惠共赢。

会上，我行交通金融事业部总裁韩峰作了“携手共进 再创新程”的讲话，回顾了四年多来通过汽车金融业务创新助力汽车经销商合作伙伴成为行业精英的发展历程，并着重向与会嘉宾介绍了“批零结合”、融通汽车产业链的民生汽车终端金融模式，及其“批发式的渠道拓展、批发式的业务处理与批发式的资金来源”三位一体的特色竞争力。同时，韩总裁还向在场嘉宾展望了交通事业部瞄准市场先机、整合行业资源，欲成为二手车市场金融服务领头羊及汽车行业“云金融”综合服务供应商的发展愿景。

随后，交通金融事业部分别就民生汽车金融商业模式为企业减负增收，运用投行手段助力经销商进行资源整合，通过提供“批零结合”的一揽子金融解决方案、以同时满足汽车流通行业销售及消费环节的各类金融需求，向在场嘉宾做了专题介绍。除此之外，会议并就汽车经销商的金融支持需求、二手车发展的业务模式及与经销商的合作领域等相关议题开展了互动讨论，互动嘉宾之间及银企双方深入交换了意见，现场气氛热烈。



与会汽车经销商集团纷纷表示，此次合作峰会开的很好、很成功，为银企交流提供了平台，加深了双方的了解，提升了合作意愿。特别是2.0版的民生汽车金融展现了交通金融事业部专业、前瞻、开放的视野，适应市场发展需求，差异化竞争力和行业引领地位明显，相信将在中国汽车产业转型升级的过程中掀起更具冲击力和影响力的产融结合新篇章。

■ 95568 客户提升金融资产突破 400 亿元

95568 客户提升佳绩频传,截至三季度末,客户金融资产提升累计达到 437 亿元,空中理财顾问人均产能超过 7500 万元,覆盖大众客户 162 万名,其中有 13 万名客户已成功提升至贵宾级。

为充分落实董事长“三线变一线，做强做大电子销售”的重要指示，电子银行部积极探索低成本、高效率的客户维护模式，深挖金融资产在 10 万元以下的海量大众客户价值,业内首家推出空中理财顾问客户维护方式—95568 客户提升。从 2012 年初局部试点,到现今相继与 31 家分行建立起规范、高效、共赢的协作联动机制,电子银行部不断创新工作方式,已逐步形成“精准营销”、“空地对接”、“多媒体互动”三大特色:一是引入国际领先的 SAS 数据分析工具,打造以数据为驱动的精准营销模式,为客户提供空中专属金融体验;二是依托零售作业系统实时流转营销线索,建立分支行对接联系机制,责任到人,实现与分支行地面团队的空地无缝对接;三是积极拓展客户多媒体互动渠道,短信客服的成功上线使电销渠道如虎添翼,着力打造多层次、立体化的电子营销体系。

事实证明,95568 客户提升通过满足客户全方位需求,提高客户满意度和忠诚度,进而提升客户综合价值贡献,已探索出一条行之有效的电子化服务与营销模式,为我行零售客户关系管理与价值挖掘提供有效支持。目前,小区金融管理委员会已把 95568 空中团队视为标准化、模块化、规模化零售客户售后服务的重要力量,将其纳入小区金融“1+N”售后团队规划,95568 空中团队必将为我行业“两小”战略和二次腾飞做出更大贡献。

■ 我行推出人民币对公通存通兑业务



为提升我行对公结算业务竞争力，突破对公客户仅能在开户分行同城区域办理业务的限制，满足单位客户在我行全辖网点办理业务的需求，尤其为事业部的集团客户提供全国范围高效快捷的结算服务，最大程度释放我行柜台服务资源，为事业部改革做好结算支持，我行推出代受业务系列服务产品。代受业务是指跨一级分行的异地机构代为受理非本机构开户的客户业务。对公通存通兑业务是代受业务中的一项服务产品，后续还将推出代受开户等系列服务产品。

人民币对公通存通兑业务是指已在我行开立单位结算账户的客户可在我行全国辖属分支行范围内任一营业机构（不包含香港分行）办理现金存取、资金转账、账户信息查询以及购买重要空白凭证等业务。

人民币对公通存通兑业务分全辖、分辖两个层次。包括四类业务，一是对公通存业务，二是对公通兑业务，三是账户信息查询业务，四是购买重要空白凭证业务。其中对公通存业务和通兑业务涵盖现金以及支票、本票、银行汇票、银行承兑汇票、汇兑等各类转帐支付工具，二十余项业务；账户信息查询业务涵盖各类账户综合信息；购买重要空白凭证业务包括各类支付工具。为加强风险控制，保障资金安全，该产品把支付密码和手机令牌作为安全保障措施，增强了通兑业务的安全性。

■ 麦当劳特许经营人小微融资业务在我行实现突破

9月9日、10日麦当劳（中国）2013财务论坛在上海隆重举行，包括民生银行在内的全国20多家银行的代表，美国麦当劳全球司库 Karen Matusinec、副总裁兼国际业务司总监 Phillip R. Cabrera、亚太中东非资金总监 Marc F. Monyck 等来自多个国家的高管以及供应商代表参加了此次论坛。在论坛上，麦当劳公司对此次和民生银行合作的小微融资业务表示高度赞赏，并感谢民生银行对麦当劳（中国）特许加盟业务所作出的努力。而8月底在民生银行苏州分行成功实现投放的首笔业务，预示着双方之间的战略合作已取得了实质性的进展，对麦当劳（中国）特许加盟业务战略布局而言，也具有里程碑式的意义。

一、麦当劳特许经营人小微融资业务营销过程



今年3月份，麦当劳亚太中东非资金总监 Marc F.Monyek 来到上海，在我行静安支行行长刘书英的介绍下，与上海分行副行长樊党生进行了会谈，双方就未来合作进行了深入交流，尤其是针对麦当劳计划在中国大力发展加盟店的战略合作，双方都表示了极大的意向。双方就项目合作达成一致见解，为后期就麦当劳特许经营人小微融资业务的顺利开展奠定了良好基础。

二、与麦当劳在小微业务方面的合作开展情况

随着公司业务的顺利推进，对麦当劳特许经营人的小微融资业务也紧锣密鼓地展开，静安支行先后多次到麦当劳（中国）公司和麦当劳实体门店进行调研，小微金融部总经理胡俊亲自与支行团队人员到首家获得我行贷款的麦当劳加盟店——苏州市罗银伟加盟店进行实地调查。在上海分行小微金融部产品经理和零售评审部评审的协助下，经过4个多月的努力，静安支行完成了与麦当劳（中国）合作的最终方案，并于8月初顺利上报总行。

总行对此次和麦当劳（中国）的战略合作给予了大力支持，零售评审部总经理郑伟及评审不仅以超高的效率完成了对该项目的审批，并且还帮助静安支行对整体的合作方案进行了全面的完善，使得该项目成为了民生银行小微业务首笔获批的总对总授信。

三、综合效益逐步显现

随着“总对总”战略合作落地各家分行实施，不仅可以实现利益共享，而且通过落地分行的贷后管理，可以更好的把控风险，大大节约了由主办行单一操作而产生的成本投入。

■ 我行理财业务管理系统成功上线

银监会于2013年3月25日印发了《中国银监会关于规范商业银行理财业务投资运作有关问题的通知》（银监会[2013]8号），对理财资金投资进行了严格规范，主要包括每个产品单独管理、建账和核算、充分披露和非标债权限额等内容，并要求各商业银行理财业务在年底前达到合规要求。



总行理财业务管理部联合总行科技开发部，在第一时间成立了理财业务管理系统SAM 建设项目组，紧锣密鼓的展开了系统建设的相关工作。各级领导的鼎力支持下，在各兄弟部门的支持下，项目组全体同志经过3个月废寝忘食的艰苦奋斗，完成了同业调研、需求分析、系统选型、功能开发、功能测试、数据清理和数据迁移，并于9月6日成功上线试运行。

SAM 系统成功上线在满足监管要求的同时，也优化了业务模式，提升了管理水平。理财业务管理系统采用资产管理公司系统的设计思路，共包括12个功能模块，实现了投资交易前中后台直通式处理，各种投资标的、交易品种、清算与核算、资产分池管理、独立建账、独立核算、风险预警、新监管系统自动报备和各种管理报表等均在系统支持下进行。实现了理财产品中后台业务和风险集中管理，完成清算、信息披露、托管估值核对的自动化处理，提高业务处理效率和风险管控能力，为大资产管理时代理财业务健康持续发展开拓了良好的系统环境。

二、小微金融

■ 对未来，不能光凭“勇”字

2013年09月13日《大连晚报》A11版 记者：代炜

精彩语录

“在经济下行、经济转轨和金融改革的大背景下，你的核心竞争力在哪，怎么能够在这个环境下打造出来。这是我们考虑最多的东西。要甩掉很多传统的打法、模式、理念，在新环境新背景下，建立新的核心竞争力体系。”——民生银行行长洪崎

这是民生银行行长洪崎的第一次夏季达沃斯之旅，在这金融改革的关键时期，他希望在世界经济论坛上多听听多看看，为未来寻找一些灵感。实际上，他只想做听众的想法却很难实现，众多的企业界人士更希望从他的只言片语中寻找民生银行下一步的打算。从某种程度来说，民生银行几乎成了小微企业融资的代名词。当2008年民生银行开始“动手”小微之时，国内银行业大多冷眼旁观，



但是现在，大家不得不达成这样的共识，在金融改革的大背景下，小微企业这块过去的贫矿，其价值日益显现，而此时，民生银行已经抢得了先发的优势。

当金融改革越来越触及核心，当全面市场化逐渐来临，这家民营银行的闪转腾挪怎能不吸引人的眼球。昨天，在达沃斯会场，洪崎接受了本报记者的专访。

为什么发展小微业务

2009年，洪崎接过了民生银行行长权杖，2010年到2012年，民生银行的净利润年复合增长率高居全国性商业银行之首，这里“小微”的贡献有多大，很难讲得清楚。但一个事实是，目前民生银行小微贷款不良率0.49%，远低于全行业0.76%的平均水平。至2012年，国有企业贷款在民生银行对公贷款业务量中的占比已降至40%以下，“小微”则已成为民生银行最独特的标签。

“可以这么说，民生银行发展小微业务有它的天然必然性。”洪崎对记者说。

“我们是一家民营为主的股份制银行，是第一家，现在全国也是唯此一家。当然，以后可能会多起来，以后金融体制改革，民营资本能够独立的成立银行，这已经是大家知道的一个信息。我们作为民营企业的一家银行，知道自己身上的社会责任和职责，我们明确提出来了，做民营企业的银行，做小微企业的银行。其实，民营企业有大中小，这些我们都在服务。做小微企业的银行，也是我们作为经济转型期间，战略上的客户定位的转型。小微企业在全国有四千多万，能够享受到正规金融服务的当时是很少，在当时，估计5%都不到，应该说，是一片广阔天地。其实在国外，也有很多商业银行做小微做得不错。另外，像我们这种中小银行，一旦面对市场，金融脱媒了，小微企业是一个很好的转型的方式。所以，我们在2009年真正转型的时候，从战略角度说，是把小微企业作为一个客户服务的重点之一。所以我们从行里的体制机制，组织架构，人员配置，是一种专业化的，专门化的。因此，到现在为止，累计发放贷款过万亿，余额四千亿，服务的客户有150万。整体而言，在全行上下，对于服务小微，我们形成了一个共识。现在，有关小微企业的业务，已经占到总业务量的20%以上。”

服务小微是个技术活



当民生银行将小微企业做得风生水起，越来越多的商业银行也开始将眼光投向这个崭新的领域。“的确，我们感觉，各家银行都开始在小微方面发力。有些银行把小微定为它的战略要点了，实实在在的也在做。”洪崎对记者说，“这对中国经济来说，是一个好事。我们作为服务小微的领头羊，带动行业形成了服务小微的这样一个态势，说实在的，算是做了一件利国利民的好事。我们原本就觉得，做小微是我们的责任，起到这个效果，我们觉得很高兴。”

洪崎坦言在小微方面并不惧怕竞争，首先是小微的市场规模十分庞大。“现在，小微企业接受服务的比例还是不高的。民生银行进入这个市场的时候，小微接受服务的比例5%都不到。现在，到顶了也就25%，那还有75%的客户还没有服务呢。所以说，从客户的服务的量上来说，还是有巨大的空间。”洪崎说。

而且，洪崎认为，服务小微是个技术活。“小微企业在服务上有三大问题，第一个是风险识别，第二个是成本控制，第三个是资金来源。因为你想，你要服务小微，小微能给你带来的存款不多，大企业，现在来看，综合效益不低。小微现在存款不多，太少，你必须从别的地方弄存款去服务它。假如你从市场上找高息的协议存款来服务小微，这个成本还是很高的。这个，有些银行限制住了，不可能大面积去做。这是一个实实在在的问题。第二个问题，你的成本能不能控制住。为服务小微企业投入的人力成本和运营成本，要比服务大企业高五六倍都不止。所以银行必须投入，研究一些新的技术，开发新的模式，去运营去服务。第三个，服务小微企业的风险毫无疑问是高于大企业的。不管怎么说，小微企业抗风险的能力不行。好的状态下，小微企业还可以。一旦经济下行，小微企业，倒起来是一片一片的，一个区域一个区域的，一个行业一个行业的。所以，你怎么去识别它，把握好，这都需要在技术上、经验上，去积累去提升。所以说，其实服务小微企业真的是个技术活。所以我们会在控制风险上，控制流程上，提升服务上，不断去探索。我刚才也说了，这个空间还是很大的。”

用“感情”留住小微

现在的民生银行，正从小微贷款到小微金融服务进行升级。“我们平均的贷款是140万左右。现在，我们把小微企业继续细分，往下沉。做50万以下的。



50 万以下的，这些小微企业，基本上是信用放款。”洪崎说，“风险是不可规避的，怎么提高抵抗风险的能力，我要做的就是专业化。只有专业化，你才能知道风险在哪。我们的支行，有茶叶、石材、珠宝、海洋渔业、林业等，专门做哪个行业，就做哪个行业，研究这个行业，这些行业都很熟了，你就知道，这些行业的风险在哪，你去怎么把控。另外，一旦出现系统性风险的时候，他会很清楚，马上知道，预见性会更强。再一个，我们在流程中间，也要防范一些道德风险。小微出现道德风险的几率偏高。他的道德风险，不追究责任，往往就会出问题了。追究责任才有威慑力。”

在未来，民生银行还会启动对小微企业的线上线下相结合的服务模式。“我们以后也会用大数据、云计算的方式，从交易行为来判断小微企业的风险。这样，也能提高效率，控制成本。我们对小微企业的服务，把线上和线下服务结合起来，来控制成本。”

在这样优质服务的呵护之下，小微企业也可能不再小微，从“贫矿”变成人人争夺的优质客户。那时，有了更多选择的小微还会选择民生吗？“小微企业的成长是我们愿意看到的。”洪崎说，“在我们的服务体系内，从小微到中型到大型，都是民营企业，都会有上升服务通道。至于有人来抢，这是很正常的。不用想，不要让别人来争的。我们需要做的就是真心的服务，你那么好的服务，从小就支持，现在长大了，都会有感情。除非有人用非常手段拉走了，那拉走了也就拉走了。”

在夏季达沃斯论坛上，洪崎对未来金融改革的方向和银行业将要面临的挑战有着清晰的判断。他认为，利率市场化是早晚的事，也许在 2015 年就可能会实现。利率市场化已经走了 17 年了，这最后也是最关键的就是放开存款利率的上限。“存款上限的放开的确需要我们做好宏观上和微观上的充分准备，现在从宏观上来说，从架构上来说比如说存款保险制度，因为都是要自负盈亏的，存款保险制度还有银行的退出问题。基准利率体系，这个体系是否建成？目前国内的基准利率基本上有多种利率在不同的发挥着作用，我们有一年的存贷款利率，有央票、有国债回购利率，不同的市场不同的利率发挥作用。而且，利率的收益曲线



不完整，这种情况下如果很快地把存款利率放开的话可能形成一个利率大仗，尤其是现在中国的商业银行同质化比较严重，利率市场化之后，贷款的利率适当会增加一些，但是存款的利率会增加更快。这时候就会形成利差缩小，这会使比较大的银行往风险高的区域进入，规模上要弥补因为利差减少而损失的利润，这就会扩大风险。如果风险管理不善的话，可能就会形成破产。我想我们商业银行要做几手准备，第一要有自己差异化的客户定位，比如说现在民生银行定位小微、定位到小区，在中间业务收入方面能力加强，使自己对负债业务、对资本的依存度比较低。还有一个是内部的管理能力要降低成本，这样在价格竞争上有优势。风险也带来了机遇。当利率市场化以后，有一些银行经营不善的话可以收购兼并购来迅速扩大。”

尽管被福布斯排行榜评为最佳 CEO，但这位民生银行的掌舵人并不感到轻松，相反，他觉得压力越来越大，面对即将到来的全面市场化，他已经开始为应对利率市场化之后的竞争做着准备，而在他看来，这个准备的时间只有 5 年。“其实我们的战略定位，方向已经很明确了。”洪崎说，“这种战略定位方向明确之后，下一步还有很多能力要加强。无论是小微还是做小区，都是新的探索。很多东西都有不确定性，其实要说起来，小微我们也在不断探索，也没有定性。很多银行都在加入这个领域的竞争，一旦做起来，同质化的东西形成之后，没有超人的能量能力，你在竞争中想保持先发优势就很难。所以必须培养自己的人才队伍，使之能在利率市场化、金融脱媒之后的充分市场化经营中，适应这种竞争。另外，在这种变化中间，怎么样能既有预见性，又能保持自己的核心价值观，怎么样能够真正做到精细化的管理，这都是必须思考的问题。”

洪崎觉得，未来的竞争不是一个勇字就能解决的。“原来，经济状态比较好的情况下，做银行有时候一个勇字就能解决问题。”洪崎说，“现在这行不通了，现在要拼的是真正的核心竞争力。在经济下行、经济转轨和金融改革的大背景下，你的核心竞争力在哪，怎么能够在这个环境下打造出来，这是我们考虑最多的东西。要甩掉很多传统的打法、模式、理念，在新环境新背景下，建立新的核心竞争力体系。”洪崎给自己的时间是 5 年，“我觉得，现在银行的机遇期，最多也



就是5年。因为，存款利率上限现在还没有放开。但是，存款保险制度、银行退出制度、基准利率体系的建立，这些速度都在提升，这几条一旦形成以后，真正的市场化来了，利率就可以放开了。我认为，离这一天的到来，也就只有5年的时间了。”

■ 深耕小微贷民生看上珠宝业

2013年09月23日《经济观察报》第20版 记者：刘艳

这一次，在小微业务上做得风生水起的民生银行将业务深耕的触角伸向了深圳水贝黄金珠宝行业。

在渗透这一行业中，民生银行围绕“一圈一链”战略，以优质企业为核心，采取其推荐并担保的方法深挖产业链上的企业融资。与此同时，民生银行在加大对该市场的POS机布局，并推出不同种类银行卡，推行免费策略来聚拢珠宝企业主。

珠宝需求旺盛

而随着人均GDP的增长、富裕阶层的快速增加，国内居民对珠宝首饰的需求正在扩大。根据中国珠宝玉石首饰行业协会数据显示，截至2011年，中国珠宝首饰行业销售总额达3800亿元，同比增长42.1%，大大超过了该协会之前预测的2798亿元；珠宝首饰出口达275亿美元，同比增长123.5%。2012年1~7月500万元以上珠宝销售企业实现销量1247亿元，同比增长16.3%。

同时，根据咨询机构Frost & Sullivan的统计，中国人均珠宝首饰消费额仅为19美元，不仅低于全球43美元的平均水平，更是不足美国人均260美元的十分之一。这显示出国内珠宝首饰消费仍处在发展阶段，蕴藏着较大的成长空间。

而这种需求正支持着国内珠宝企业的快速成长。以国内最为有名的深圳罗湖水贝黄金珠宝商圈为例，其早期曾是香港珠宝品牌的代工基地，集聚了大批珠宝中小企业，从事珠宝首饰产品设计、生产、加工、展示、检测、批发、销售的活动，但是随着国内市场的发展，内地商户有从代工厂向品牌商转型来提高产品附加值和利润的内在动力。目前，该商圈已发展成中国最大的珠宝交易中心，每年



超过千亿的珠宝经这里批发流入全国各地，占据零售珠宝批发市场中的九成份额。

但是与需求量级不断变大形成反差的是本土珠宝企业由于在产品设计创新、品牌营销、生产技术水平等方面的严重滞后，而面临品牌溢价能力较差，利润率较低的现实：一方面是高端市场为国际珠宝巨头蒂凡尼(Tiffany)、卡地亚(Cartier)等占据；另一方面，虽然本土珠宝首饰企业意识到处于产业价值链条的下游以及自身存在的问题，但受到资金匮乏的制肘，难以向上游突进。此外，黄金珠宝行业属于一种高积累、大额度、周转慢的行业，企业对资金的需求巨大。

无疑，民生银行介入这一行业是看到了它的高成长性及对资金的需求的迫切性。

核心企业为抓手

2013年，水贝黄金珠宝产业集群作为民生银行的重点开发项目，民生银行深圳分行规划了50亿的小微授信额度。截至7月底，民生银行深圳分行向珠宝行业500多家小微企业投放的小微贷款余额达到31亿元，是2012年同期投放金额的近2倍，最近三年累积投放珠宝行业小微企业贷款接近100亿，授信客户数量居深圳地区银行的前列。

在具体的业务操作模式上，民生银行以具有品牌的优质龙头企业为核心，深挖其产业链上下游合作企业，掌握产业链条上合作企业的相关信息，比如合作年限、交易习惯、在本地的销售经营情况、市场的占有率等，采取核心企业推荐、并由其进行担保的方法来对链条上的小微企业进行贷款。以爱迪尔珠宝为例，作为一家品牌企业，它在全国的经销商大概有三、四百家，据民生银行相关人士介绍，该行不仅为这家品牌企业提供金融服务，也为其经销商提供相应的服务，以此将小微业务延伸到全国各地。

据了解，民生银行有专门的团队扎根商圈搜集企业信息，同时将规划、策划、评审等后台职能岗位前置到市场，对商圈的客户进行深入的了解，进而针对生产、批发、销售三个形态的企业开发不同的产品。



据了解，民生银行针对小微企业贷款制定了综合定价系统。该系统配合流水贷的系统，把客户流水的数据、存款、净资产的数据以及与其相关联的比如交易对手、配偶的数据等放进系统，根据这些数据的变化实行贷款定价一季度一定，流水越多，定价越低。

万恩平表示，综合定价系统为的是鼓励企业在本行进行结算，如果我们给这个企业贷了1000万，企业的销售收入是1亿，但企业没有在本行结算，银行的信息就会变少，贷后很重要就是信息要回归。

据民生银行内部人士介绍，银行内部开了一次以“渠道的力量”为主题的会议。之后，民生银行在市场上大力铺设POS机，其数量由2012年年初的800台，增加至2012年年底的16000台，2013年这个数字要突破50000台。万恩平介绍，“我们每个月在这一块让利要付出几百万，最厉害的一个月是2000万的让利。”

同时，民生银行发行了很多不同种类的银行卡，比如珠宝卡和乐活卡，通过对这些不同类型卡的持有者免费提供一些服务来吸引固定客户使用。而民生却有了意外的收获，据万恩平介绍，黄金珠宝支行今年储蓄存款突破10亿，去年才4.8亿，以前拉存款，现在铺了点，到处归集现金。

万恩平说：“这相当于修了很多水龙头，铺设很多水渠，以前是到处去挖弄点水，现在是水龙头到处收钱。目前民生银行的收单市场已经超过之前做得最好的兴业银行，在深圳市场基本排第一。”

风险控制术

不过，由于黄金价格波动比较大，会对黄金企业产生很大的影响，因此如何把脉这些企业的信贷风险是银行不得不面对的一个课题。

民生银行方面表示，目前他们主要选择负债率低的生产性企业为主要客户，生产性企业的黄金周转速度很快，受黄金价格变化的影响较小。

此外，民生银行还采用浮动抵押方式，实时要求客户在黄金价格大幅变化时进行补仓。具体操作方法为，将客户存货以当期金价核定，引进第三方进行债权监管，监管费用由企业支付，存货核定随金价变动而变动，如果接近警戒线，就开始补仓，即要求企业要么增加存货，要么补现金，要么还贷款。



在风险控制方面，除了调查企业的财务报表之外，民生银行还建立了自己的数据模板。此外，该行比较注重去现场实地调查。据民生银行内部人士介绍：“我们比较注重去看企业自身的一些内部交易、经营情况，再结合我们掌握的一些财务数据和一些经验数据，比如说电解水的消耗数，通过这些数据比报表更加真实，贴切的掌握客户的经营情况，然后再采取一些交叉的措施，比如说抽查、后台向工商征信核实信息。”

随着对商圈企业需求认识的不断加深，民生银行也将联保联贷的风险控制方式改为互助增持的模式。据民生银行人士介绍：“联保联贷的缺陷在于通过无限的担保把风险捆绑起来，捆起来之后会造成一荣俱荣一损俱损，会产生风险链条的传递。而通过企业有限的风险金，保险金的模式，把企业有效的组织起来，能规避联保联贷的风险传递。”