

中南大学
CENTRAL SOUTH UNIVERSITY



知行合一 经世致用
向善 求真 唯美 有容

硕
士
学
位
论
文



中南大学
CENTRAL SOUTH UNIVERSITY

硕士学位论文

中国工商银行广州凤仪支行普惠贷款营销
策略优化研究

Research on the optimization of GPL loan marketing
strategy in Industrial and Commercial Bank of China
Fengyi branch

学 科 专 业 工商管理 (MBA)
研 究 方 向 金融机构与金融市场
作 者 姓 名
指 导 教 师

中
南
大
学

2021 年 10 月

中图分类号_____

学校代码_10533

UDC _____

学位类别专业学位

硕士学位论文

中国工商银行广州凤仪支行普惠贷款营销 策略优化研究

**Research on the optimization of GPL loan marketing
strategy in Industrial and Commercial Bank of China
Fengyi branch**

作 者 姓 名

学 科 专 业

工商管理（MBA）

专 业 领 域

工商管理（MBA）

研 究 方 向

金融机构与金融市场

二级培养单位

商学院

指 导 教 师

副指导教师

论文答辩日期_____

答辩委员会主席

中 南 大 学

2021 年 10 月

学位论文原创性声明

本人郑重声明，所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得中南大学或其他教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确的说明。

申请学位论文与资料若有不实之处，本人承担一切相关责任。

作者签名：_____ 日期：_____年___月___日

学位论文版权使用授权书

本学位论文作者和指导教师完全了解中南大学有关保留、使用学位论文的规定：即学校有权保留并向国家有关部门或机构送交学位论文的复印件和电子版；本人允许本学位论文被查阅和借阅；学校可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用复印、缩印或其它手段保存和汇编本学位论文。

保密论文待解密后适应本声明。

作者签名：_____

导师签名：_____

日期：_____年___月___日

日期：_____年___月___日

中国工商银行广州凤仪支行普惠贷款营销策略优化研究

摘要: 从我国发展状况看,普惠金融不仅是商业银行在新常态下转型、面对环境不确定性的重大战略选择和战略调整安排,更是党中央整体布局的战略跟随,同时对于民生社会发展也有重要意义。广州凤仪支行作为工商银行的区县级单位,在关注自身业绩的同时,也要对银行应该承担的社会责任进行履行,以多种方式推进普惠金融的发展,做好相关业务的长期规划和战略指导。从而有效改善广州从化地区小微企业及个人融资困难、融资成本高的问题。

本文将结合市场营销相关理论,使用了文献研究法、问卷调查法、实地调研等以及结合工行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销现状和实际工作经验,对该支行目前普惠金融贷款业务基于政治政策、经济环境、社会环境、技术层面的 PEST 分析,同时根据 4P 理论对工行广州凤仪支行进行了基于机会、威胁、优势、劣势的 SWOT 分析,结果显示该支行目前普惠贷款营销策略存在的发展空间大,优势和机遇并存,但是竞争环境、自身劣势、外部威胁也是不可小觑的问题。然后,在分析存在问题的基础上,对工行广州凤仪支行普惠金融贷款业务重新定位目标市场,重新细分客群选择,提出对该支行普惠金融贷款业务营销策略,从服务体系、优化品牌、获客渠道实现该支行的组合营销策略,继而提出了工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略保障措施,以此保障该支行能在广州从化区域实现有效的普惠金融贷款营销业务,促进工行广州凤仪支行在从化地区金融生态圈内有长足的发展。

图 6 幅,表 11 个,调查问卷 1 份,参考文献 45 篇

关键词: 普惠金融贷款; 现状分析; 营销策略; 工行广州凤仪支行
分类号:

Research on the optimization of GPL loan marketing strategy in Industrial and Commercial Bank of China Fengyi branch

Abstract : From the perspective of China's Development, PRATT & Whitney Finance is not only a major strategic choice and a strategic adjustment arrangement for commercial banks to transform under the new normal and face the uncertainty of the environment, but also a strategic follower of the overall layout of the Party Central Committee, at the same time, it is also of great significance to the development of the people's livelihood society. Guangzhou Fengyi sub-branch, as a district and county-level unit of ICBC, while paying attention to its own performance, should also carry out the social responsibility that the bank should undertake, and promote the development of Pratt & Whitney finance in various ways, do a good job of long-term Business Planning and strategic guidance. So as to effectively improve the problem of financing difficulties and high financing costs for small and micro enterprises and individuals in the Conghua District area of Guangzhou.

This article will combine the marketing theory, use the literature research method, the questionnaire survey method, the on-the-spot investigation and so on, as well as the ICBC GUANGZHOU FENGYI SUB-BRANCH PRATT & Whitney Financial Loan Business Marketing present situation and the actual work experience, the PEST analysis of the sub-branch's current financial loan business in Pratt & Whitney is based on political policy, economic environment, social environment and technical level, at the same time, according to the 4P theory, the SWOT analysis of ICBC Guangzhou Fengyi sub-branch is carried out based on the opportunities, threats, advantages and disadvantages. The results show that there is a large space for the development of this sub-branch's preferential loan marketing strategy, and the advantages and opportunities exist side by side, but the competitive environment, their own disadvantages, external threats are not to be underestimated. Then, on the basis of analyzing the existing problems, the article re-orientates the

target market of the PRATT & WHITNEY FINANCIAL LOAN BUSINESS OF ICBC Guangzhou Fengyi sub-branch, re-subdivides the choice of the customer group, and puts forward the marketing strategy for the financial loan business of the sub-branch, from the service system, brand optimization, customer acquisition channels to achieve the sub-branch of the combined marketing strategy, and then proposed the ICBC Guangzhou Fengyi sub-branch of Pratt & Whitney Financial Loan Marketing Strategy Protection Measures, to ensure that the sub-branch can achieve an EFFECTIVE PRATT & WHITNEY FINANCIAL LOAN Marketing Business in the Conghua District region of Guangzhou, and promote the development of ICBC Guangzhou Fengyi sub-branch in the Conghua District financial ecosystem.

Keywords: PRATT & WHITNEY FINANCIAL LOAN;
Marketing Strategy; Status Analysis; GUANGZHOU FENGYI BRANCH
Classificatio:

目 录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	III
第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景与意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.1.2.1 理论意义.....	2
1.1.2.2 现实意义.....	2
1.2 相关概念和主要分析工具.....	3
1.2.1 普惠金融的概述.....	3
1.2.2 主要分析工具.....	4
1.2.2.1 PEST 分析法.....	4
1.2.2.2 SWOT 分析法.....	4
1.3 国内外研究现状.....	4
1.3.1 国内研究现状和发展动态.....	4
1.3.2 国外研究现状和发展动态.....	6
1.4 研究方法与研究内容.....	7
1.4.1 研究方法.....	7
1.4.2 研究内容.....	7
1.4.3 研究框架.....	8
第 2 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销环境分析.....	10
2.1 支行普惠金融贷款内部环境分析.....	10
2.1.1 中国工商银行广州凤仪支行简介.....	10
2.1.2 广州凤仪支行普惠金融发展情况.....	11
2.2 支行普惠金融贷款竞争环境分析.....	13
2.3 支行普惠金融贷款 PEST 分析.....	15
2.3.1 政治环境分析.....	15
2.3.2 经济环境分析.....	16
2.3.3 社会环境分析.....	17
2.3.4 技术环境分析.....	17
2.3.5 PEST 分析总结.....	18
2.4 支行普惠金融贷款 SWOT 分析.....	18

2.4.1 机会分析.....	18
2.4.1.1 国家普惠政策导向明显.....	18
2.4.1.2 科技革新普惠金融得以深度发展.....	19
2.4.1.3 区域内普惠贷款需求明显.....	20
2.4.2 威胁分析.....	21
2.4.2.1 现代互联网金融服务的威胁.....	21
2.4.2.2 其他银行竞争威胁.....	21
2.4.2.3 贷款风险威胁.....	21
2.4.3 优势分析.....	22
2.4.3.1 信贷经验优势.....	22
2.4.3.2 区域内市场竞争优势.....	22
2.4.3.3 本行经营理念优势.....	22
2.4.4 劣势分析.....	22
2.4.4.1 运营发展慢.....	22
2.4.4.2 人力资源不足.....	23
2.4.4.3 客户基础薄弱.....	23
2.4.5 SWOT 分析总结.....	23
第 3 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销现状分析.....	25
3.1 支行普惠金融贷款营销现状.....	25
3.1.1 支行普惠金融客户主要情况.....	25
3.2 支行普惠金融贷款现行营销策略.....	28
3.2.1 普惠金融产品介绍.....	28
3.2.2 支行普惠金融贷款现行营销策略.....	28
3.2.2.1 银行网点与外呼结合宣传普惠金融贷款业务.....	28
3.2.2.2 促销与媒体宣传结合营销普惠金融贷款业务.....	29
3.2.2.3 区内商会推荐、贷款客户转介绍.....	29
3.2.2.4 优化人力资源配置提升普惠金融贷款业务.....	30
3.3 现行支行普惠金融贷款营销策略问卷调查.....	30
3.3.1 针对支行现行营销策略设计问卷调查.....	30
3.3.2 支行普惠贷款营销策略的问卷分析诊断.....	31
3.4 支行现行普惠金融营销策略存在的问题.....	35
3.4.1 普惠金融贷款产品同质化、种类单一问题明显.....	35
3.4.2 普惠金融贷款联动营销机制不足.....	35
3.4.3 普惠金融贷款营销方式落后.....	35

3.3.4 普惠金融贷款人力资源不足.....	36
3.4.5 普惠金融贷款客户体验有待提升.....	36
第 4 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销方案优化设计.....	37
4.1 业务目标与定位优化.....	37
4.1.1 目标市场细分与选择.....	37
4.1.1.1 目标市场细分.....	37
4.1.1.2 目标市场选择.....	38
4.1.2 目标市场定位.....	39
4.2 优化小微企业服务体系策略.....	39
4.2.1 整合普惠金融业务体系，提升服务效率.....	40
4.2.2 整合非银行信贷资源，提高综合服务能力.....	40
4.2.3 整合银行外部资源，提升外延服务能力.....	40
4.3 打造优质服务品牌策略.....	41
4.3.1 提供品牌贴心服务.....	41
4.3.2 打造品牌温馨服务.....	41
4.4 获客渠道拓展策略优化.....	42
4.4.1 打通上下游企业形成供应链渠道.....	42
4.4.2 搭建互联网网络平台渠道.....	42
4.4.3 加快推进乡村振兴品牌建设.....	43
第 5 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略实施保障措施.....	44
5.1 加强普惠金融科技运用.....	44
5.2 创新普惠金融流程制度.....	44
5.2.1 打造具当地特色的业务流程制度.....	45
5.2.2 紧跟普惠政策助力发展.....	46
5.3 优化普惠金融业务人力资源配置.....	46
5.3.1 打破对公、个人客户经理业务办理限制.....	47
5.3.2 加大培训力度进一步提升人才业务水平.....	47
5.4 提升风险控制管理能力.....	47
5.5 建设工银 i 普惠的金融生态平台.....	48
5.6 深化普惠金融激励机制.....	49
第 6 章 结论与展望.....	50
6.1 结论.....	50
6.2 展望.....	51
参考文献.....	53

附录 A 调查问卷.....	56
----------------	----

第 1 章 绪论

1.1 研究背景与意义

1.1.1 研究背景

2005 年,“国际小额信贷年”上,“普惠金融”的理念正式问世^[1]。在 2006 年召开的亚太地区专项论坛之上,我国银行领域的专家焦瑾璞也结合亚太地区的实际情况阐述了普惠金融的理念。焦瑾璞(2006)表示,普惠金融对金融服务的公平本质做了体现,不只是让所有的民众都可以获得现代金融服务的支持,也让微型金融及小额信贷业务在覆盖范围和深度上更进一步。2005 年之后,世界各国都开始推进普惠金融工作,我国也不例外。2013 年,党的十八大之上,“普惠金融”被纳入到了国家战略规划体系之中^[2]。2015 年,结合我国金融行业发展的实际情况,李克强总理在报告中再一次对普惠金融在我国的情况作了阐述,并精准定义了新时期普惠金融的概念,明确了国内普惠金融各项工作推进的基本路径。2016 年,结合普惠金融的推进情况,我国规划了 2020 年前的普惠金融工作路径,不仅总结了此前的成果和经验,更对普惠金融的后续发展作了目标指导。2018 年的《政府工作报告》提出要大力支持金融机构进行普惠金融业务^[3]。普惠金融的发展原则是机会平等和商业可持续,具体概念是基于这两种原则之上的,以合理成本为金融服务前提对各阶层和需求主体提供的金融服务。在普惠金融的概念里,金融服务的层次和范畴大为拓展^[4]。至 2020 年 3 月,习近平总书记决战决胜脱贫攻坚座谈会上提出要如期完成脱贫攻坚目标任务,而发展普惠金融是实现 2020 年现行标准下农村贫困人口全部脱贫的重要举措之一,这表明我国即将出现普惠金融发展的第一个高峰。从我国发展状况看,普惠金融不仅是商业银行在新常态下转型、面对环境不确定性的重大战略选择和战略调整安排^[5]。

普惠金融的主要的特点是惠及大众,只要符合条件,不论种族、年龄、阶层,都可以享受到由金融机构、电商等提供的金融优惠政策^[6]。普惠金融的涵盖范围广泛非常广泛,不仅涉及小微企业的扶持,还是包括涉农贷款以及精准扶贫等领域^[7]。普惠金融与老百姓的切身利益密切相关,对我国的就业民生产生着很大影响^[8]。因而,在解决当前我国社会发展的主要矛盾时,普惠金融这一工具是十分重要的。在脱贫领域,能够打赢“三大攻坚战”;在小微企业发展方面,能够降低社会融资成本;在实体产业发展方面,能够支持实体经济补短板需要;在我国

的国家发展目标方面，能够助推全面建成小康社会^[9]。在全面发展普惠金融的大背景下，中国工商银行也积极响应国家号召，围绕总体发展战略，将普惠金融业务作为“一把手”工程，融合各种资源，找寻能够进行批量化营销、平台式服务、集约化管控的普惠金融发展模式，加快普惠金融的健康发展^[10]。

综上，作为国有商业银行，工商银行应该主动承担自身的社会责任，而作为分支机构，广州凤仪支行也应该对自身的社会责任加以履行，在关注自身发展业绩的同时，对地区小微企业和个体民众提供科学的金融服务，让更多的人通过普惠金融而获益，从而有效改善从化地区小微企业及个人融资困难、融资成本高的问题^[11]。因此，本文进行的“中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略优化”是十分必要且迫切的。本文将结合市场营销相关理论，结合中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销现状和实际工作经验，使用文献研究法、问卷调查法、案例分析法、工具分析法等确定中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销策略，解决该银行普惠金融贷款业务市场营销方面的问题，不仅能够丰富普惠金融贷款营销方面的理论知识，还能为其他银行普惠金融贷款业务发展提供借鉴。

1.1.2 研究意义

本文以中国工商银行广州凤仪支行为例对普惠金融贷款营销策略开展研究，首先是对该行的现状予以阐述分析，然后对该银行推进普惠金融发展的过程中出现的不足进行总结，针对性的找寻处理方案。本人研究的目的是通过用中国工商银行广州凤仪支行作为真实案例探究目前普惠金融贷款的市场现状，解决实际工作中可能出现的问题，使用市场营销的战略、组合策略解决普惠贷款营销的困境，以此满足普惠金融贷款发展的目的。

1.1.2.1 理论意义

关于普惠金融的现有研究中，多是针对普惠金融的意义、重要性及普惠金融的作用进行研究，关于普惠金融如何开展市场营销方面尚未进行系统的研究，而对普惠金融贷款营销策略的研究更是少之又少，成熟的结论还不多。近年来，随着相关政策的不断推行，我国在金融科技、区块链、普惠金融、数字普惠金融、绿色信贷、乡村振兴等方面发展迅猛，现有营销理论已经无法满足商业银行普惠金融业务发展的需要，尤其是相关营销参考案例也较稀少。因此，文章重点研究普惠贷款的营销策略，丰富了目前普惠金融贷款营销策略方面的理论知识。

1.1.2.2 现实意义

目前，我国央行、政策性银行、商业银行以及国家相关监管部门都十分重视

和支持普惠金融的发展,但其在发展过程中仍然遇到很多的困难。第一是普惠金融产品同质化导致市场竞争异常激烈。当前,我国绝大多数银行提供的普惠金融产品都十分类似,不论是在流程设计、产品特点上各大银行均相互抄袭和借鉴,而且各行均存在把现有的普惠金融贷款业务推销给客户,并没有针对客户需求为客户量身制定合适的普惠金融产品。第二是普惠金融营销过于独立,具体而言是商业银行把普惠金融产品的营销和其他金融产品的营销分开进行,没有整合业务资源,通过其他金融产品的成熟营销渠道来引入普惠金融产品,使得普惠金融产品知名度低、客户接受难、营销效果不如意。我国目前的普惠金融市场营销已经步入白热化阶段,在这样的背景下,如何解决产品同质化问题、如何整合营销资源、如何制定营销策略,尤其是通过创新营销方式来提升中国工商银行广州凤仪支行普惠金融业务的竞争优势,更好对接客户、服务客户,提高普惠金融产品市场占有率和提高自身综合实力具有强烈的现实参考意义。

1.2 相关概念和主要分析工具

1.2.1 普惠金融的概述

在普惠金融研究方面,早在1995年,Leyshon A and N Thrift (1995)就已经提出了普惠金融概念,指出普惠金融由金融抑制现象产生的^[12]。各国对于普惠金融的关注度都是非常高的,2005年,在“普惠金融”这一概念出现之后,联合国对其定义做了界定“立足科学的基础设施支持,能够将不同收入群体能够承担的金融服务扩展到各个地区,对民众提供科学便捷、价格低廉的金融服务,让民众在金融服务获取方面更加方便”^[13]。结合此前的研究结论,Kunt and Klapper (2012)认为,普惠金融首先应该是价格合理的,是不同阶层的人都能够获取并承受的。这些金融服务可以满足低收入者的低成本金融需求,例如教育投资和自主创业,普惠金融有利于缩小贫富差距,促进社会公平和谐^[14]。周小川(2015)提出,普惠金融的价格应该是所有人都能够承受的,并且是可以及时地获取到的、便捷的一种金融服务^[15]。王颖和曾康霖(2016)提出,普惠金融在理论上能够很好地帮助经济弱势者,能够让经济弱势的群体得到更多的资金支持^[16]。

按照现代金融对普惠金融的最新定义,可以将普惠金融的分为传统普惠金融和数字普惠金融。目前,我国在发展普惠金融的过程中,将小微企业、低收入者和各种特殊、弱势群体作为重点对象。传统普惠金融,就是通过传统金融的方式,靠人工进行审核来服务小微企业等群体,客户负担的成本较重,为社会各阶层和群体提供的金融服务较为有限。

数字普惠金融,主要是指通过现代互联网和计算机技术,将金融领域的信息进行数字化处理和分析,通过大数据降低交易成本和金融服务的门槛,扩大普惠

金融的覆盖面，同时借助数字金融共享、安全、便捷、低门槛、低成本的优势，构建高效合理的风险控制体系，更好地提供金融服务^[17]。

1.2.2 主要分析工具

1.2.2.1 PEST 分析法

PEST 分析法，即从政治、技术、社会和经济角度对社会整体环境实施多维度分析，这种评价方法是宏观分析法，能够整体上分析事物发展的外在环境。

P(politics)即为政治因素，是指与企业经营有一定关联性的国家政策，法律或法规等政治因素。当国家法律法规政策有调整变化，企业应进行相应调整。

E(economic)即为经济因素，描述的是国家或者地区，总的经济方面状况及发展趋势，包括 GDP、产业分布情况、经济水平趋势和经济结构等。

S(society)是指社会因素，包括企业内部或者外部地区的社会性的一些内容，有民族、宗教价值观、道德观念、人口文化背景等，不同因素导致不同需求，产生不同行为偏好。

T(technology)即是技术因素，该要素除了那些能够让社会发展模式发生改变的技术发明之外，也包括企业层面出现的各种新的技术和材料，同时也包括很多技术的应用前景。

1.1.2.2 SWOT 分析法

SWOT 分析法，以研究对象为核心，从内外在优势、威胁、机会等维度体系化地加以分析，通过列举方式建立分析判断的矩阵，最终找到最合理的发展战略的一种分析方法。

通过这一方法的应用，研究对象面临的内外在环境和优劣势因素能够得到非常全面的分析，并形成针对性的措施。SWOT 分析法在很多集团战略的形成中都发挥了很重要的作用，因此，战略分析领域经常会使用到这一工具。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国内研究现状和发展动态

普惠金融最大的特点就是便利、可获取、平等。这一过程意味着个人和企业能够获得适当、可负担和及时的金融产品和服务，其中包括银行贷款、股票和保险产品。建立一个更加包容的金融体系关系到更强、更可持续的经济增长和发展，因此，实现普惠金融已经成为全球许多国家的优先事项^[18]。

我国关于普惠金融的研究主要围绕普惠金融内涵、普惠金融发展水平及作用

评价、普惠金融的影响因素、发展普惠金融的政策制度与发展路径、普惠金融产品与服务等方面展开。十九大上提出,我国金融服务和金融改革最终的目的都是帮助实体经济步入更好的发展轨道。大力发展普惠金融业务是党中央、国务院的明确要求,也是商业银行应有的社会责任与担当^[19]。

在普惠金融发展水平及作用评价研究方面,焦瑾璞等(2015)构建了一个由3个维度、19个指标组成的符合我国特色的普惠金融发展水平指标体系,该体系测算结果表明,我国普惠金融发展具有地区差异特征,经济发达地区普惠金融发展水平显著高于落后地区^[20]。于晓虹等(2016)从广义上构建了普惠金融发展水平指标体系,其采用投影寻踪分类模型方法表明,我国各省份的惠金融发展水平在逐渐上升,但省际之间发展^[21]。另外,研究结论显示,普惠金融可以正向地加快经济的持续发展。刘亦文等(2018)使用非线性的面板门限模型发现当普惠金融高于门限值时对经济增长的促进作用显著^[22]。

在普惠金融的影响因素研究方面,我国研究表明,供给和需求会影响普惠金融。王修华等(2016)从供给角度研究了地区要素、交通状况对我国农村普惠金融水平的影响,发现东部地区显著高于中西部地区,便利的交通可以提升普惠金融水平^[23]。

在发展普惠金融的政策制度与发展路径方面,何德旭和苗文龙(2015)提出,普惠金融政策制度体系应包括三部分:普惠金融交易主体、普惠金融制度结构、普惠金融市场^[24]。在普惠金融发展路径研究领域,温涛等(2019)表示,金融服务只有在价格和服务模式上得到农村地区民众的认可和接受,才能够解决农户融资难、融资贵的问题,进而实现金融扶贫目标^[25]。农业是国家发展的基础和前提,也是国家安定和社会稳定的关键。“三农”问题是任何时候都不容忽视的问题,是我国所有问题的基础^[26]。

在普惠金融产品与服务研究方面,学者们总结出普惠金融产品在我国的发展过程当中遇到一些问题,刘勇(2014)的研究显示我国惠金融产品目前还存在金融基础设施太薄弱、金融生态环境缺失、征信平台未放开、信用体系不健全、互联网金融冲击大等问题。并中国建设银行鹿泉支行为例,通过“提出问题-解决问题”的模式,对普惠金融产品的稳健发展提供有益建议^[27]。赵喜朝(2008)在研究中,将农业银行当作自己的探究对象,提出该银行在推进普惠金融发展的过程中,存在如下问题:(1)缺乏产品风向标;(2)产品功能无法满足农村客户金融需求;(3)普惠金融产品宣传力度不够;(4)普惠金融产品的更新速度跟不上金融市场的需求变化较快^[28]。姜明宇(2019)对普惠金融发展存在的短板进行分析,结合大数据背景,提出了商业银行大数据普惠金融信贷产品创新策略^[29]。普惠金融研究领域,夏泓洋(2018)将吉林长发金服投资有限公司为具体的研究

主体,实施了普惠金融层面的营销情况探究,对其进行了营销环境分析,重新对其目标市场定位,最后从政策、文化、资源、人才四个方面,针对农村普惠金融提出了有效的营销方案略^[30]。

1.3.2 国外研究现状和发展动态

世界发展中国家数量多、收入低,贫困问题显著,为了解决脱贫致富问题,并倡导平等金融权,很多国家开始进行小额信贷运动,普惠金融也开始成为世界各国关注的重点。2005年,在“普惠金融”这一概念出现之后,联合国对其定义做了界定“立足科学的基础设施支持,能够将不同收入群体能够承担的金融服务扩展到各个地区,对民众提供科学便捷、价格低廉的金融服务,让民众在金融服务获取方面更加方便”^[31]。早在1995年,Leyshon A and N Thrift (1995)就已经提出了普惠金融概念,指出普惠金融由金融抑制现象产生的^[32]。结合此前的研究结论,Kunt and Klapper (2012)认为,普惠金融首先应该是价格合理的,是不同阶层的人都能够获取并承受的。这些金融服务可以满足低收入者的低成本金融需求,例如教育投资和自主创业,普惠金融有利于缩小贫富差距,促进社会公平和谐^[33]。

对于普惠金融的发展情况,国外的研究结论也很多,学者们从金融发展的程度、产生的效果层面做了大量的研究。Sarma (2008)结合普惠金融的发展指数对普惠金融的发展程度做了测算和分析,为之后的金融分析工作创造了非常好的便利条件^[34]。关于普惠金融在经济发展中的作用,Mohan (2006)对比分析了印度1981—2005年正规金融广度、覆盖度与同期经济增长的数据,证实了普惠金融的作用^[35]。

在普惠金融的影响因素和政策研究方面,Sarma and Pais (2008)的研究表明,普惠金融与人类发展正相关,人均GDP水平在一定程度上可以释普惠金融发展水平^[36]。在普惠金融个体异质性研究中,Fungacova and Weill (2015)以金砖国家为研究对象,通过对比分析发现研究了收入和受教育程度较高、年长的男性,其普惠金融需求较高^[37]。国外学者普惠金融需要政府提供良好的制度环境,Tilman 等 (2012)认为,政府在构建良好的普惠金融生态环境中有三个作用,分别是制定普惠金融规则、建设普惠金融前端与后端基础设施、引导普惠金融业务实施^[38]。

进入21世纪后,Bhandari (2009)使用对比法,分析了发达国家和发展中国家普惠金融情况,认为普惠金融的发展立足点应该落实在金融服务的可获得性^[39]。Burgess (2011)的研究观点与Bhandari (2009)不同,Burgess通过研究发现促进普惠金融发展的主要途径在于针对客户需求,增加普惠金融的各种产品,让普惠金融产品在功能覆盖范围上得到拓展,从而更好地满足民众需求^[40]。

在提升普惠金融领域的综合服务能力方面,田静怡(2021)认为德国有较为直观的做法,提倡打造全能型商业银行,为其全面服务小微企业提供了保障。我国商业银行应提升普惠金融领域的综合服务能力,通过梯度产品支撑、增值服务赋能、多方资源共享,提供端到端全方位的旅程式综合服务,打造企业全生命周期的开放共享金融。我国商业银行应坚持普惠金融的开放赋能,赋能政府、市场与金融机构,共建金融标准,共搭合作平台,共享合作成果,推动构建“大普惠”生态,助力社会治理体系建设^[41]。

1.4 研究方法与研究内容

1.4.1 研究方法

(1) 文献研究法。本文通过“中国知网”查阅了普惠金融业务营销策略相关文献资料和理论著作,通过多种方式获取了普惠金融及金融产品营销策略文献资料,借鉴和汲取现有理论,为确定中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销策略优化提供指导。

(2) 问卷调查法。对广州从化区内的中小微企业、个体工商户等单位相关业务人员进行问卷调查,获得中国工商银行广州凤仪支行周边地区普惠金融贷款的需求状况,获得外部环境与客户等相关资料。

(3) 案例分析法。本文以中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款为例,对其发展状况的存在的问题以及原因进行分析,借鉴了其他银行普惠金融贷款营销实践中的先进经验,制定了中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款市场营销策略。

(4) 工具分析法。本文在对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务进行案例分析时,采用PEST分析法对该行普惠金融贷款业务营销环境进行分析,还使用SWOT分析工具对该行普惠金融贷款业务的内外部环境进行综合分析。

1.4.2 研究内容

本文全篇以中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略优化为思路,提高普惠金融贷款的营销业绩为主要核心,文章分为以下章节:

第1章,绪论。本部分主要阐述了课题提出的现实依据,对于课题分析的意义和目的也做了阐述,总结了本文研究的创新内容,梳理了学者们的研究结论,归纳了本文的分析框架。

第2章,普惠金融贷款营销现状分析。本章简要介绍了中国工商银行广州凤仪支行的基本情况,描述了中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务概况,并采用问卷调查法对其普惠金融贷款营销策略现状及存在的问题进行分析。

第3章，普惠金融贷款营销环境分析。本章首先对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务内部环境进行分析，其次对该支行的竞争环境进行，接着使用 PEST 分析工具对外部环境进行分析，最后使用 SWOT 分析工具对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务的内外环境进行综合分析。

第4章，普惠金融贷款营销方案优化设计。本章结合采用该行普惠金融贷款业务的营销环境及存在的营销问题，从也如目标与定位优化、小微企业服务体系策略优化、打造优质服务品牌策略、获客渠道拓展策略优化四个方面进行该行的普惠金融贷款营销方案优化设计。

第5章，普惠金融贷款业务营销优化方案实施保障。本章主要从加强普惠金融科技运用、创新普惠金融流程制度、优化普惠金融业务人力资源配置、提升风险控制管理能力、建设工银 i 普惠金融生态平台、深化普惠金融激励机制六个方面对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销方案的实施提供保障。

第6章，结论与展望。结合此前的论述总结了文章的观点，然后对后续要展开探究的内容做了介绍，也明确了本文研究的局限。

1.4.3 研究框架

本文的研究内容主要是基于作者本人 10 多年一直任职于中国工商银行从化支行，从最基础的岗位客服经理、对私客户经理、对公客户经理、部门经理、网点负责人，见证着普惠金融的发展。同时，也见证并参与了该行出现经营困难、不良率压降等一系列的核心经营管理工作。

根据问卷调查获取的资料，采用 PEST 分析工具和 SWOT 分析工具对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务的内部环境、竞争环境、外部环境进行单独分析和综合分析；最后，结合中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务实际情况和现实环境，制定了该行的普惠金融贷款业务营销策略，并从技术、管理制度、人力资源、风险控制、平台建设、激励机制等方面提供保障，以促进该行普惠金融贷款业务的发展，为银行的发展提出思路指导。论文框架如图 1-1。

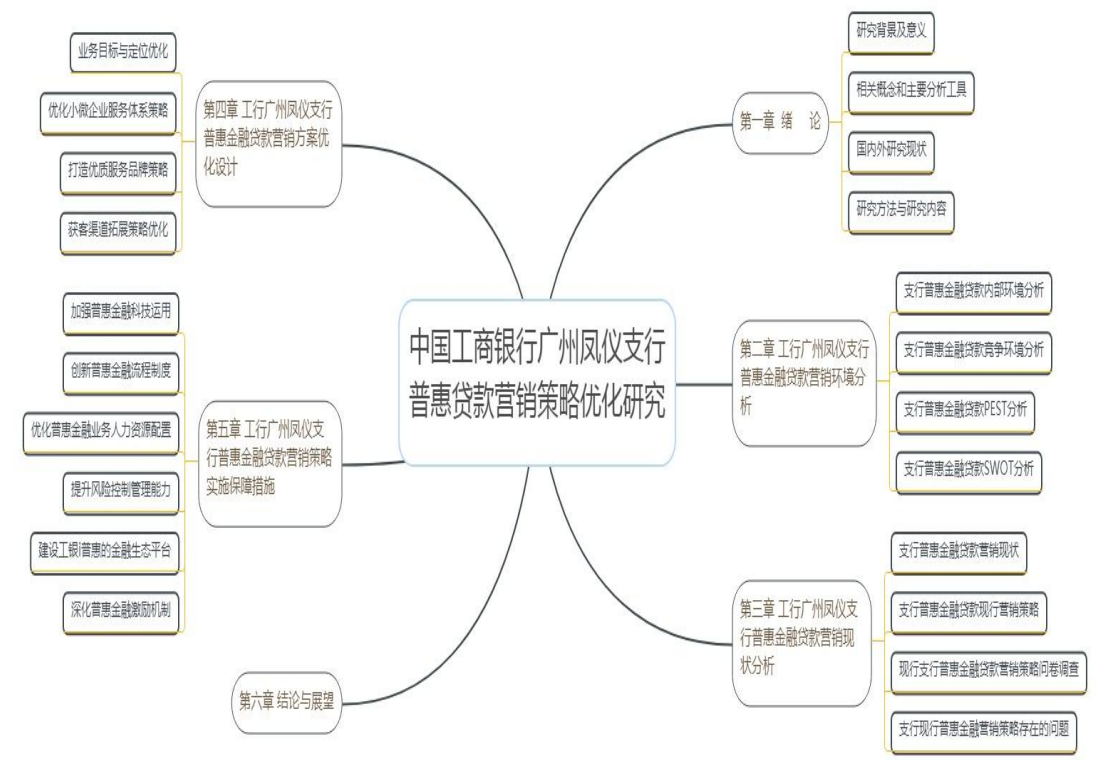


图 1-1 论文框架图

第 2 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销环境分析

2.1 支行普惠金融贷款内部环境分析

2.1.1 中国工商银行广州凤仪支行简介

中国工商银行股份有限公司广州凤仪支行成立于 1986 年 9 月 2 日，位于广州市从化街凤仪东路 85 号，该区域人口密集，是从化区的老城区，商务服务业较为发达，周边分布大量的小微商铺，以个体工商户为主，具备天然的发展普惠金融贷款好环境。中国工商银行广州凤仪支行的基本业务主要有六大块：银行卡业务、电子银行、电话银行、公司金融、个人金融和金融衍生。自成立以来，中国工商银行广州凤仪支行不断前进，其管理能力、经济效益在支行中都位居前列。在总部的带领与支持下，该支行不断更新理念，根据客户需求提供适合的金融产品，积极发展综合金融业务，在整个广州工行网点中具有很强的竞争力。截止 2020 年底，中国工商银行广州凤仪支行拥有个人客户 9.2 万户，对公客户 1200 余户，手机银行客户 8.5 余万，年累计交易额 12.8 余亿元，储蓄存款余额 10.61 亿元，对公存款余额 1.82 亿元，实现拨备前利润 2300 万余元；个人网银客户突破 4.3 万余户，年交易金额 4.2 余亿元。

该支行的组织结构如下图所示，现有职工 15 人，岗位分别设立了网点负责人 1 人、业务运营主管 2 人、对公客户经理 1 人、对私客户经理 2 人、综合客服经理 9 人，能直接从事普惠贷款营销工作人员 10 人，发起审查审批流程人员 2 人，在此基础上，该支行建立了一套较为专业的、系统的普惠金融贷款营销模式，从而提高了自身对区域小微及个体经营者的金融服务能力。该支行的组织架构图如下图 2-1 所示：

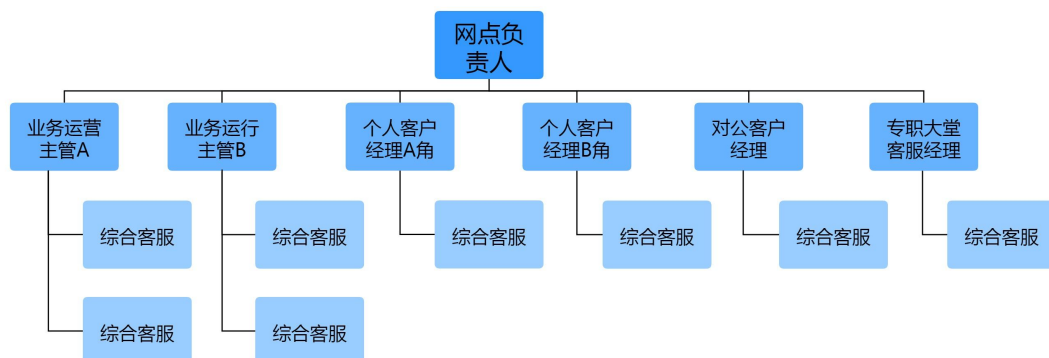


图 2-1 中国工商银行广州凤仪支行组织架构图

2.1.2 广州凤仪支行普惠金融发展情况

截至2020年底,广州凤仪支行普惠贷款余额4765万元,比2019年增加755万元,增幅19.1%,余额占比支行8.1%,比2018年下降1.1%,发展趋势略显缓慢。从占比来看,近三年的平均余额仅占上级领导行的8.8%,远低于存款规模所占的上级行份额,与该支行在从化区域的地位不匹配,而且发展速度也逐渐落后于上级行。

单位:万元

占比	余额			增幅		
	凤仪支行	从化支行	占比	凤仪支行	从化支行	相差
2018	3,561	38,700	9.2%	13.7%	13.2%	0.5%
2019	4,010	43,900	9.1%	10.1%	13.4%	-3.3%
2020	4,765	58,900	8.1%	19.1%	34.2%	-15.1%
比2018	1,204	20,200	-1.1%	5.4%	21%	-16.6%

表 2-1 凤仪支行近三年普惠贷款增长情况

从存款的角度看,截至2020年底,广州凤仪支行存款余额127,600万元,比2019年增加15,800万元,增幅14.1%,余额占比支行13.46%,比2018年上升0.43%发展趋势与上级行相当。从占比来看,近三年的平均余额仅占上级领导行的13.27%,存在存款规模贡献度高于普惠贷款规模贡献度的情况,这表面了该支行普惠贷款的发展速度跟不上存款发展速度。

单位:万元

占比	余额			增幅		
	凤仪支行	从化支行	占比	凤仪支行	从化支行	相差
2018	99,100	760,400	13.03%	8.8%	19.5%	-10.7%
2019	111,800	838,300	13.33%	11.3%	9.29%	2.01%
2020	127,600	948,100	13.46%	14.1%	13.09%	1.01%

表 2-2 凤仪支行近三年存款增长情况

业务运营机制发展滞后,近3年来,普惠贷款的全流程几乎没较大的改进,无论从客户申请、收集资料、评估、审查审批、抵押登记、放款核准均需全程由人工参与,从2019年开始才逐步将流程开放线上处理,但是与同为大型国有商业银行的建设银行对比,处于绝对落后的劣势。如下表2-3、2-4所示:

	业务申请	资料收集	抵押评估	审查审批	抵押登记	核准放款
2018年	线下	线下	线下	线下	线下	线下
2019年	线下、线上	线下	线下	线下	线下	线下
2020年	线上	线上	线下	线下	线上、线下	线下

表 2-3 工商银行普惠金融贷款业务运营机制变化

	业务申请	资料收集	抵押评估	审查审批	抵押登记	核准放款
2018年	线上、线下	线上	线下	线上	线下	线上
2019年	线上、线下	线上	线上、线下	线上	线下	线上
2020年	线上	线上	线上	线上	线上、线下	线上

表 2-4 建设银行普惠金融贷款业务运营机制变化

在人力资源配置上，近三年的该行的在职员工均是 15 人，人员配比以网点负责人 1 人、业务运营主管 2 人、对公客户经理 1 人、对私客户经理 2 人、综合客服经理 9 人。从 2020 年起，上级行对凤仪支行进行了岗位调整，将能直接从事普惠贷款业务的专业人才下沉到该行，目前营销工作人员 10 人，发起审查审批流程人员 2 人，近三年岗位变化如下表 2-5 所示：

	网点负责人	业务主管	对公客户经理	个人客户经理	客服经理
2018	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）
2019	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）	没权限（仅营销）
2020	审查审批	没权限	流程发起	流程发起	没权限（仅营销）

表 2-5 近三年普惠业务人员权限变化

在中国工商银行广州凤仪支行内部，普惠金融贷款业务涉及到的岗位不多，上表所示，近 3 年以来该支行普惠业务的权限逐步开放，主要流程为营销、押品评估、业务上报、审批协调、贷后管理跟踪等等均逐步实现有人员可操作。同时为了实现普惠金融贷款更好的发展，广州凤仪支行还打造一支专业化的营销团队，促进公、私业务联动，开发丰富的普惠金融贷款产品并制定多样化的营销手段，以满足不同层级客户的金融需求，给广州从化地区的父老乡亲带去更多的利好，同时也不断拓展普惠金融贷款业务的发展空间。

综上所述,广州凤仪支行是中国工商银行的老牌支行,在中国工商银行支行的发展过程中不仅承担着重要使命,还肩负着帮助总行发展普惠金融贷款业务的重要责任。因此近三年在普惠金融贷款业务的拓展上,该行也得到上级行的重视与倾斜,也走出了一条适合该行的发展道路,但是作为传统的老牌支行,对上级行的普惠贷款的贡献度远未达到存款的贡献度,因此,该行大力促普惠贷款业务发展势在必行。

2.2 支行普惠金融贷款竞争环境分析

2019年期间,工行、农行、中行等商业银行相继推出了以互联网技术为依托,实现小微信贷业务在线申请、押品在线评估、系统智能审批、贷款自助申请、自助循环用款还款的贷款产品,产品的对比如下表2-6所示:

主体	产品定价	主推产品	网点数量	审批速度	主要优势
中国银行	中低	抵押类、信用类	少	中	实施差异化客群营销 面向科技类企业 给予更多支持
建设银行	低	抵押类、信用类	中	快	线上实时审批实时放款 客户基础好 成本低
农业银行	低	抵押类	多	中	网点多、人员多 客户基础好 成本低
邮储银行	中低	抵押类	少	快	审批快 核心主体是个体工商户
农商银行	低	抵押类	多	快	审批快、产品灵活 手续便利快捷
工商银行	中	抵押类	多	慢	产品种类齐全

表 2-6 主要竞争对手对比表

中国工商银行广州凤仪支行的竞争者主要是广州地区的其他银行。与从化区的其他银行相比,该行普惠金融贷款产品和其他银行同质化度高,虽然定价、网点渠道、速度等各方面不存在绝对劣势,但是也缺乏核心竞争力。将中国工商银行广州凤仪支行与建设银行相比,其在产品研发和资金实力上都不相伯仲,但是在决策速度、内部考核制度、产品实践、客户营销力度等方面,都不如建设银行。

此外，两者在普惠金融贷款产品信息获取上有一定的相似之处，最主要的是都共同使用小微企业纳税信用评价结果以及电力部门提供的企业用电数据。

同时建设银行的经营模式也类似，主要体现在两方面：第一是根据相关部门提供的客户纳税信用评价结果以及用电数据，通过大数据挖掘客户贷款需求，主动上门联系客户，为客户精准提供普惠金融贷款产品，也能够将金融风险控制在一定范围内；第二是把握自身优势，尤其是缩短普惠金融贷款产品周期、降低人力成本等，致力于为本地客户提供又快又好的普惠金融贷款产品，以对企业进行整体的规划，实现企业的持续整体发展。

除银行外，还涌现了众多非银行金融机构同样服务于普惠金融市场，包括小额贷款公司、担保公司、保险公司、商业保理公司、融资租赁公司等。这些机构与银行既重叠也有差异，主要对比分析如下表：

主体	风险偏好	利率成本	市场占比	与银行关系
商业银行	中低	低	高	
小贷公司	中高	高	低	竞争
担保公司	中	中	中低	合作
保险公司	高	高	中低	合作
保理公司	中高	中高	低	竞争
租赁公司	中高	中高	低	竞争、合作

表 2-7 非银行金融机构与银行的对比

此外，非银行金融机构利用互联网渠道参与到普惠金融已成为趋势，虽然贷款的额度较小，但是，受众面非常广泛，进一步丰富了小微企业获取融资的渠道，对传统银行渠道形成较大的冲击。

目前，我国商业银行几乎都涵盖普惠金融业务，不论是商业银行、非银行金融机构都有普惠金融贷款产品。但由于所处地区、发展时间以及产品性质不同，各个金融机构的普惠金融贷款业务发展水平都不一致。从信息技术发展看，目前从化地区国有大型银行分支机构的普惠金融贷款产品功能都比较齐全。从营销渠道和营销手段看，目前从化地区国有大型银行各大分支机构的普惠金融贷款产品营销方式各不相同，竞争十分激烈。从产品设计看，普惠金融贷款产品也存在同质化现象。因此，对于中国工商银行广州凤仪支行而言，需要提高普惠金融服务体验、优化营销策略，不断为客户提供更优质的服务，这样才能在提高市场占有率，获得更好的发展。

2.3 支行普惠金融贷款 PEST 分析

2.3.1 政治环境分析

2020 年，经过我国长期不懈的努力和坚持，经过全国人民共同的奋斗，我国首个百年奋斗目标已经基本实现。同时，2020 年也是不平凡的一年，在新冠肺炎疫情的冲击下，我国各行各业受到重创，经济发展下滑，金融市场也不断发生变化，整个国家都面临着前所未有的困难。尽管如此，国家“供给侧结构性改革”、“一带一路”、“新基建”、“中国制造 2025”等国家重点战略也在持续推进中，小微企业在其中的作用是不可替代的，解决这一问题对于银行业服务小微企业方面的各种局限也有重要的促进作用。国家关于普惠金融的政策层出不穷，从党建共建的方向来看，发展普惠金融是一件政治正确的党内大事，同时也是对商业银行形成对实体经济的牵引，让银行向实体经济进行赋能。

目前，我国经济发展正处于“新常态”，为了使经济发展增速、促进产业结构调整与升级，国务院已部署银监会引导商业银行给小微企业增加贷款量，为小微企业提供更好的金融服务与更多的金融资源，以提供一个投资与资金充裕的创新创业环境。2021 年 2 月，中国银保监会发布了 2020 年银行业金融机构普惠型小微企业贷款情况表，第一季度总额为 125542 亿元，第二季度为 137300 亿元，第三季度为 147615 亿元，第四季度为 152672 亿元，其中大型商业银行为小微企业提供的贷款金额从第一季度的 37518 亿元上升到 48328 亿元，与 2019 年同期数据先比，上升幅度超过 3%。同时，2015 年，银监会针对小微企业作出了金融服务领域的专门性指导，提出商业银行要对小微企业投放更多的贷款资源，通过网点、产品结构等方面的调整帮助小微企业更好发展。

广州市的金融业发展进入转型升级关键期，广州各金融主管部门也大力推动普惠金融政策，联合银行机构，对包括小微企业在内的民营企业进行财政“放水养鱼”和货币“活水肥鱼”的双重扶持^[42]。通过查阅《广州市普惠金融蓝皮书(2020)》显示，广州区域内的金融业近年来积极践行服务实体经济宗旨，取得了跨越式发展，2020 年 1 月至 9 月实现增加值 1716 亿元，增长 8.9%，占全市 GDP 的 9.8%，是全市第四大支柱产业，在全国城市中排第四位，并被评为全球第四大金融科技中心。如下表数据显示，截至 2019 年年末，广州地区普惠金融贷款发展迅猛，政策支持力度大，普惠金融贷款向实体经济、小微企业倾斜的迹象明显。如下表 2-8 所示：

单位: 亿元

	余额	同比		
普惠型小微企业贷款	2804.11	37.20%		
普惠型涉农贷款	2003.15	5.30%		
	余额	比上年末	比年初	占企业贷款增量
民营企业贷款余额	9345	20.40%	1640	53.20%
普惠口径小微企业贷余额	3001			

表 2-8 2020 年广州地区普惠金融发展数据

从化区政府牵头, 大力发展乡村旅游 助力建设全国全省乡村振兴示范区, 优化城乡融合发展布局, 打造了一批乡村旅游发展的载体和资源, 全区乡村旅游基础设施、农旅融合、特色民宿、研学旅游、古驿道开发。在特色小镇的打造中, 谋划建设 20 个特色小镇, 按照“点线面结合、以点为基点逐渐串联”的基本理念打造一批产业特色鲜明的乡村旅游小镇, 逐渐形成从化区域乡村旅游的特色名片。特色小镇注重产业带动, 因地制宜采取不同发展模式, 进一步丰富乡村旅游供给。例如, 米埗小镇采取“行业协会+家民专业合作社联合共建模式”, 盘活乡村“沉睡”资源, 打造岭南风貌高端民宿群; 生态设计小镇采取“民营企业+村集体合作共建模式”, 盘活旧厂房、旧学校、旧农贸市场等, 打造世界生态设计大会永久会址; 南平静修小镇采取“国有企业+村集体合作共建模式”, 打造集产业、生态、文化、智慧、社区于一体的特色小镇, 等等。关注三大产业的同步快速发展, 在打造特色小镇的过程中, 结合地区农业发展的现实情况进行, 将花卉产业园转型成为现代化农业产业园, 以规范化的管理体系来进行管理, 先后建成 2 个省级农业公园、33 个市级农业公园, 用“农业+”为乡村旅游增添新动力。这意味着普惠金融贷款在从化区大有可为。

2.3.2 经济环境分析

2020 年, 新冠疫情让世界经济都受到了非常大的冲击。尽管新冠肺炎疫情来势汹汹, 席卷全球, 但中国经济经受住压力测试, 显示了强大修复能力和旺盛生机活力, 率先冲出疫情的阴霾实现复苏, 乘风破浪稳健前行。中国有效控制疫情, 经济运行逐步恢复常态。2021 年, 中国社科院在对我国经济进行整体性总结的过程中提出, 我国各项经济指标在 2020 年逐渐地恢复正常, 社会治理成效也得到了很大的提升, 经济、社会、文化等各个领域的发展出现了向好趋势。我国 2020 年的经济发展中, 实现了 2.2% 的增长。2020 年全国 GDP 总量超过 100

万亿元,我国成为了疫情期间经济持续增长的唯一经济体。而 2021 年是“十四五”开局之年,中国经济抗压韧性和发展活力强劲,2021 年中国经济值得期待。根据目前状况可见,我国经济仍在不断增长,但经济结构却在不断调整,不论是经济发展形势、国家发展战略等都进入“新常态”。结合我国银行协会在披露的 2020 年行业发展数据可知,到 2019 年底,我国上市银行的总量超过 50 家,资产规模也逼近 200 万亿元,净利润累积达到 17483.57 亿元。对于我国商业银行发展而言,其整体发展状况都受到经济形势的影响,尤其在稳增长、优供给、防风险、提质效等方面难度非常大。2021 年是中国经受住疫情考验,继续提高经济增速的一年,也是商业银行把握发展机遇、适应经济新常态的一年。我国商业银行不仅需要加大对风险的预警及防控,还需要不断进行改革以应对复杂多变的经营环境。因此,商业银行要稳中求进,在顺应时代发展的同时,还要创新金融产品,促进金融市场的发展。

对于商业银行的分支机构而言,在面临其他金融机构挑战的同时,还要牢牢把握住政策机遇。特别是在中央到地方全力推进普惠金融的现实背景下,商业银行的各种机构都应该响应国家战略要求,不断推进普惠金融业务发展,创新普惠金融产品,在城市的乡村都要积极拓展普惠金融的广度和深度,以发挥出普惠金融的作用,让有资金需求和金融需求的人从中获益。

2.3.3 社会环境分析

随着经济的发展,我国居民的消费能力和存款能力都在不断提高,居民的生活水平也在不断向好发展,越来越多的居民加入到银行理财和金融投资当中,并且交易渠道从柜台咨询办理向电子交易自主办理转移。目前,社会有多种多样的投资渠道,尤其是第三方支付渠道和金融投资渠道发展越来越成熟后,我国居民无论是在支付还是投资方面都有更多的选择。尽管如此,商业银行还是无法满足小微企业、农民、残障人及老年人等弱势群体对及时、便捷、安全的金融服务的需求。从上述情况分析可知,商业银行目前面临着不同需求客户的考验,尤其是能够帮助客户获取金融支持、帮助客户实现财富增长的专业化个人银行业务服务。因此,对于商业银行而言,要把握市场发展机遇,应对客户需求挑战,不断扩大业务范畴,以提升综合服务能力。

2.3.4 技术环境分析

《中国互联网金融 2020 年年度报告》(《年度报告》)数据显示,从 2019 年开始,互联网消费者金融从追求规模扩大到追求质量发展,总体发展趋势比较好。根据中国银行业协会披露的数据,截止 2019 年底,消费金融公司达到 4988 家,平均财富规模为 7 亿元,比上年增长 28.67%。自 2012 年以来,互联网消费

者 3.4 万亿元。从 2012 年到 2019 年,互联网消费者金融交易的增长率先升后降。在 2015 年,交易增长超过 500%。在经历了爆炸性的增长之后,互联网消费者金融交易的增长率持续下降,到 2019 年交易增长率下降到 75%。其中,核心原因是 2019 年我国相关部门针对互联网金融企业建立了专门的专项整治领导小组、网络借贷专项小组,对参与网络借贷的各种主体、中介机构进行约束和管理,在维护这些经济主体基本权益的同时,保证网络借贷环境的公平性和合理性,通过公平透明的管理,推进网络借贷行业的发展趋于规范,走向健康。同时,在 2020 年底,我国 P2P 平台全部清退,使得消费者金融交易率迅速下降,也避免了更多的出借人和借款人上当受骗,为消费者提供一个更好的金融服务环境。

在移动互联网时代,科技技术水平对每个行业都起着关键作用,银行业也不例外。尤其是当大数据、区块链、云计算、人工智能、5G 等创新技术的出现,让消费者金融服务产生了更多的需求。因此,对于银行业而言,需要根据自己的条件,结合最新的互联网技术手段,积极运用电子支付手段,建设更多的互联网业务渠道和业务平台,不断挖掘客户多元化、个性化的金融服务需求,力求在互联网时代为客户提供更便捷、更安全、更及时、更智慧的金融服务。

2.3.5 PEST 分析总结

综合上述四方面的分析可得出,在政治环境方面,我国目前正大力推进普惠金融的发展,商业银行要牢牢把握住政策支持,创新金融产品,积极参与到发展普惠金融中,为我国全面建成小康社会、实现社会公平、推动经济发展和升级做贡献;在经济环境方面,虽然受到了 2020 年新冠肺炎疫情的影响,我国经济发展有所下滑,但目前呈现出良好的上升趋势,商业银行在稳增长、优供给、防风险、提质效方面仍需不断努力,以适应经济新常态;在社会环境方面,公众对金融服务的需求越来越多样化、个性化,商业银行要把握普惠金融的发展机遇,应对客户需求挑战,不断扩大业务范畴,以提升综合服务能力;在技术环境方面,商业银行要跟随大数据、区块链、云计算、人工智能、5G 等新技术的发展潮流,需要根据自己的条件,结合最新的互联网技术手段,建设更多的互联网业务渠道和业务平台,为不同需求的客户建设一个更安全、更便捷的金融环境。

2.4 支行普惠金融贷款 SWOT 分析

2.4.1 机会分析

2.4.1.1 国家普惠政策导向明显

有了法律法规和各项政策的保障,普惠金融才能够在未来的发展道路上越走越远、越来越好。自 2015 年以来,我国出台了一系列鼓励普惠金融发展的政策,

推动着普惠金融整体框架的建立和健全。2015 年底,我国针对普惠金融的发展,发布了 2016-2020 年的综合规划,该通知确立了普惠金融的发展目标、基本原则并提出了发展普惠金融的指导思想,同时还对组织和协调普惠金融工作、开展普惠金融工作示范点等做出了安排,并提出了关于普惠金融的产品设计、机构建设、法律法规制定等方面的政策建议。在 2017 年,银监会与 10 家单位共同发布了银行业的普惠金融发展通知,该通知要求大中型商业银行要积极建设普惠金融事业部,大力发展普惠金融业务,增大相关金融服务供给,从而让我国金融服务行业得到快速高效的发展。在 2018 年,在党的十九大、年度经济工作会议及年度金融工作会议中都共同部署了发展普惠金融的工作,并鼓励各地政府要根据当地情况,加快出台促进普惠金融发展的配套政策,为普惠金融打造一个和谐有序的法治环境。2020 年,我国首个面向普惠金融发展的五年计划结束,在这五年当中,相关政策不断完善,我国普惠金融的广度和深度也取得进一步的发展,服务覆盖面也不断扩大。

除了国家层面的政策支持,广东省及广州市也不断出台支持普惠金融发展的政策。2016 年广东省为了积极响应国家在普惠金融方面的各种战略要求,加快省内普惠金融工作的发展,颁布了 2020 年前的发展规划,其中提出,到 2020 年广东省将建成与社会发展相匹配的普惠金融业务体系及社会保障机制,让普惠金融对更多的主体进行覆盖,让公众更好地获得金融服务,降低金融服务的成本,提升金融服务的应用范围和满意度,并不断优化金融服务环境。同时,广州市政府也配套落地了农村地区推进普惠金融的具体《方案》。《方案》提出,广州将按照建设 1 个农村金融服务站服务 5 个行政村的总体原则,在现有农村金融服务站基础上,利用 3 年时间新设 219 家,到 2018 年建成 270 家农村金融服务站,实现全市农村地区金融服务全覆盖。另外,为了更好地落实国务院及广东省在特殊时期普惠金融发展的要求,广州市地方金融监督管理局发布了《广州市普惠贷款风险补偿机制管理办法》,该《办法》指出每年将在广州市金融发展专项资金中安排不超过 2 亿元专项经费,主要的目的是对银行机构进行理念和业务的引导,让他们更加关注小微企业的普惠金融服务,为他们提供更多的贷款支持,对于合作银行上年度出现的不良贷款损失,设定一定的补偿比例。

从上述政策发布可见,无论是中央还是广东省或者广州市,无论是国务院、银监会还是地方金融监督管理局,都出台了一系列支持我国普惠金融发展的政策和办法,说明我国目前的普惠金融工作机制逐步建立和完善,这也为中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务的发展提供了良好的政策机遇。

2.4.1.2 科技革新普惠金融得以深度发展

2018 年,我国普惠金融领域发起了“中国普惠金融创新发展峰会”。本次峰

会主题为“智普惠享金融”，举办地点在人民日报社。该峰会提出我国普惠金融的未来发展要数字化，尤其是将大数据与云计算等互联网技术应用于普惠金融。2019年，人民日报社组织举办了“质普惠畅金融——第二届中国普惠金融创新发展峰会”在人民日报社举行。在峰会报告中提出应该对金融行业进行发展模式的创新，让普惠金融的发展得到更多的便利，尤其要依托金融科技搭建开放平台，运用信息技术，在获客、数据、风控、增信、资金等业务节点中将各有所长的机构连接起来。2020年，在人民日报社组织举办的第三届普惠金融峰会之上，明确了数字时代我国普惠金融发展的基本路径和具体方向，未来普惠金融的发展应该遵循“守正创新”的基本原则，对大数据、区块链等先进技术进行应用和融合，立足智能化技术之上，让普惠金融以智能创新化模式更好的服务相关主体。

近年来，随着互联网技术的发展，大数据、云计算、区块链技术在普惠金融领域得到了迅速发展。尤其是互联网龙头企业，像阿里巴巴、腾讯、京东等借助自身技术优势和信息资源，迅速进入金融行业，开发出蚂蚁金融、财付通、京东白条等金融产品，让客户仅使用手机就可以在支付宝、京东金融等APP上获取贷款、信用卡等金融服务。技术的变革让普惠金融得以深度发展，尤其是保障客安全性，降低了金融风险，同时使得普惠金融更个性化、更智能化。例如，大数据技术可以帮助金融机构识别客户的信息，如通过数据挖掘技术识别诈骗交易行为，防范贷款无法收回等金融风险；图像识别技术的发展使得银行能够采用生物识别技术保障客户资金的安全，包括刷脸取款、指纹识别等；自然语言处理技术的发展使得普惠金融服务环境更智能化，像是智能机器人服务等，这让普惠金融在服务的效率层面得到很大的提升，因此人工成本得到了非常有效地控制。基于此，普惠金融要搭上技术发展的列车，不断更新技术来优化服务和降低风险，同时为客户提供更个性化的金融服务。

2.4.1.3 区域内普惠贷款需求明显

从广州市从化区发展和改革局发布的《广州市从化区2020年国民经济和社会发展规划执行情况》可见，2020年广州市从化区在区域GDP方面的成果是比较好的，总量达到了380亿元，对比2019年，增长2%；规模以上工业领域的生产总值超过了428亿元，对比2019年数据，增长8.1%，与首季度对比，增长更是高达21.3个百分点；社会总体的消费总量逼近189亿元，对比2019年，增长高达57%，增幅比一季度提高74.4个百分点。固定资产投资增长4.1%，64个市攻城拔寨重点项目完成投资76.14亿元，超额完成年度投资计划。完成一般公共预算收入28.88亿元，增长1%。在人均可支配收入，虽然从化区在整个广州市排名末尾，但是从化区城镇居民人均可支配收入和农村居民人均可支配收入相较于2019年，上升了9.2%。广州从化区，位于广东省广州市东北面，交通便利、

经济较为发达，从化区以珍稀温泉闻名于世，有“中国温泉之都”之美称。在 2020 年，广州市从化区加快科技创新步伐，高新技术企业新增 74 家，达到 184 家，其中规上高新技术企业 130 家，占规上企业总量的 51%。在数字经济方面，集聚了一批商业 IDC 项目，加快夯实数字经济“底盘”，建成 5G 基站 1264 座。在四大战略性新兴产业方面，合计完成工业总产值 74.99 亿元，其中高端装备制造业完成产值 13.57 亿元，增长 38.7%，同时京东智能电商运营中心、中国供销商贸流通综合产业园基地等智能供应链项目陆续在从化区落户。企业扶助层面，构建了普惠金融对应的贷款风险补偿机制，同时也配套建成了市场化转贷服务机制，这些机制让近 580 家小微企业及个体经营者得到了发展的贷款资金，资金总规模超过 18 亿元，为 1100 多户小微企业和个体工商户获得优惠贷款近 40 亿元。近几年，从化地区经济增速快，小微企业也越来越多，因而对普惠金融业务的需求也在不断增加，这为中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务打下了坚实的基础。因此，从化凤仪支行要把握住潜在的需求机会，为更多有需求的普惠金融贷款客户提供服务。

2.4.2 威胁分析

2.4.2.1 现代互联网金融服务的威胁

基于互联网技术的更新，国内互联网金融服务极大地冲击着传统的金融服务模式，第三方支付模式的出现更是让传统的金融发展模式面临业务的巨大冲击，互联网金融服务打破了空间和时间的限制，逐渐取代了传统银行业的柜台直接支付。从贷款业务看，越来越多贷款业务丰富、贷款容易、放款迅速、还款灵活的网贷公司也给传统信贷业造成了很大影响。

2.4.2.2 其他银行竞争威胁

广州市从化区共有大型银行业金融机构 10 家，各家的普惠金融贷款产品同质性较高，因此，制定更好的营销手段对于中国工商银行广州凤仪支行十分重要。此外，在普惠金融贷款产品的发展路径、运营模式方面，各个商业银行相互比拟、相互竞争，如果中国工商银行广州凤仪支行没有制定出更具有创新性、更先进的营销策略，则会给该支行的普惠金融贷款业务发展带来严重不利影响。

2.4.2.3 贷款风险威胁

近几年，银行信贷业快速发展，对其发展造成的最大的威胁就是违约风险。尤其在我国实体经济下滑的背景下，在小微企业中曝露出很多不良贷款，其破产概率也不断增加，从而使得银行在放出贷款后难以收回贷款的现象频繁出现。

2.4.3 优势分析

2.4.3.1 信贷经验优势

中国工商银行广州凤仪支行从 2017 年开始就在总部的带领下成立普惠金融业务部，经过近四年的发展，在广州凤仪地区积淀了丰富的业务经验，尤其是在把握业务风险方面，中国工商银行广州凤仪支行建设了一套操作性强的风险控制体系，能够帮助该支行在业务操作过程中规避一定的贷款风险及道德风险，同时也在支行内部建设了严格的预警机制，防止大型诈骗交易行为发生。现阶段，中国工商银行广州凤仪支行作为从化区普惠金融贷款业务的实施代表，其在业务流程、风险管控各个环节都严格把关，具有丰富的经验优势。

2.4.3.2 区域内市场竞争优势

作为 1986 成立的老牌国企银行分支机构，中国工商银行广州凤仪支行在从化区不断发展，其管理能力、经济效益在分行中都位居前列。在总部的带领与支持下，该分行不断更新理念，根据客户需求提供适合的金融产品，积极发展综合金融业务，在整个广州都具有很强的市场竞争力。此外，在小微企业和个人信贷营销方面，从化凤仪支行的聘用人员都为当地人，根据熟人优势和地方优势在当地与客户建立了互利互信关系，同时对目标市场更了解、更有针对性，降低了客户违约风险。

2.4.3.3 本行经营理念优势

中国工商银行对于普惠金融的理念始终与国家政策保持一致，始终关注实体经济发展的需求，对于自身的社会责任始终保持积极的姿态。从总部到支行，中国工商银行在普惠金融贷款产品设计、服务与营销方面，一直提倡创新理念，正是这种创新动力，才使得中国工商银行普惠金融服务实现可持续发展，也激励着中国工商银行广州凤仪支行不断提升普惠金融贷款业务。

2.4.4 劣势分析

2.4.4.1 运营发展慢

由于普惠金融贷款的业务的对象主要是小微企业，服务对象少且分散，这与追求高利润的商业银行运营目标不符，有悖于传统商业银行的发展观念。相较于其他国有大型银行及中小金融机构，中国工商银行广州凤仪支行展开普惠金融业务比较晚，没有充分的占领时机优势，而且支行自身存在“偏科”发展的现象，重储蓄轻贷款，导致了普惠金融贷款未能跟上国家整体的发展略。同时，由于该支行有一定发展历史，上级管理行经营理念较为保守，对普惠金融贷款的重视程度远不如大中型企业信贷业务，因此到不了大部分营销人员对普惠金融业务

的学习还不够扎实，营销理念也亟待更新，从而导致该支行普惠金融贷款业务在运营方面发展缓慢。

2.4.4.2 人力资源不足

在广州地区，整个银行业的竞争十分激烈，相较于其他区域，该区域的优秀信贷人员还不够充分，主要原因是从化区的发展和经济条件在整个广州市都处于较末端。即使支行已经招聘了部分熟悉本地小微企业情况并且有一定客户资源的信贷人员，但远远还不够支持起未来该支行普惠金融贷款业务的发展。因此，如何招聘到优秀的信贷人员、如何培养普惠金融贷款业务后备人才对于广州凤仪支行非常关键。

2.4.4.3 客户基础薄弱

相较于银行传统信贷业务，广州地区的客户对普惠金融贷款这一新兴业务的接受程度还不太高。即使中国工商银行广州凤仪支行投入了大量的资金和资源并开展了丰富多样的宣传和促销活动，也难以在短时间内改变客户对普惠金融贷款业务的看法，支行的主要客群为周边的居民，居民的储蓄意识大于贷款意识，导致没有很好地形成普惠核心客群，这样下来薄弱的客户基础成为了中国工商银行广州凤仪支行拓展普惠金融贷款业务的一大难点。基于该难点，其他问题也接踵而至，例如普惠金融客户流失、经营成本高、客户议价能力过高、贷款利润空间不断收窄等。

2.4.5 SWOT 分析总结

经过对中国工商银行广州凤仪支行进行 SWOT 分析后发现，该支行既面临着普惠金融贷款业务处于黄金时期的发展机遇，也面临着该行业处于竞争激励白热化阶段的挑战。

<div>外部环境</div> <div>内部环境</div>	机会（O）： 1、中央、地方、监管部门政策支持； 2、大数据、云计算、区块链技术在普惠金融领域迅速发展； 3、从化区域普惠金融贷款需求旺盛。	威胁（T）： 1、现代互联网小额贷款崛起，分流了部分潜在客户； 2、产品同质化，区域内其他银行竞争激烈； 3、贷款违约风险攀升，贷后管理难度增大。
优势（S）： 1、团队业务能力强，营销经	SO 策略： 1、采用新媒体、短视	ST 策略： 1、适当借助互联网技

验丰富； 2、品牌历史悠久，在当地的 市场竞争力位于前列； 3、区域位置优越，到店客户 相对较多。	频等加大普惠金融贷 款业务的宣传力度； 2、引入互联网概念， 优化普惠金融贷款业 务的服务体验。 3、实行“跑出去”模 式，改“坐商”变“行 商”	术手段进行普惠金融 贷款业务获客 2、建立差异化普惠金 融服务制度，提升竞争 力。 3、建立健全普惠金融 贷贷后管理控制制度；
劣势（W）： 1、贷款审批流程偏慢，环节 较多，偏保守； 2、人力资源配比达不到普惠 金融人员设置要求； 3、区域内客户基础，缺少优 质产业集中客群，商务业相 对落后。	WO 策略： 1、加强与上级主管部 门的沟通，加大员工业 务熟练度的培训力度； 2、巩固现有客群、对 现有客群采取精准“挖 矿”营销。	WT 策略： 1、加强对相关政策 的研究，避开互联网跑 道，找准适合的客群 2、采用多种方式，挖 掘新客户，拓展老客户 普惠金融贷款业务需 求。

表 2-9 广州凤仪支行 SWOT 分析表

根据 SWOT 分析，该行的普惠金融业务面临良好的市场环境，有一定的市场空间，市场仍然在快速成长中，但面临的竞争也是异常激烈。该行要采用 ST 策略借助新媒体、网点及服务站等加大对普惠金融贷款业务的宣传力度，让客户多了解，打破客户对普惠金融贷款业务偏见，同时优化客户对普惠金融贷款业务的体验，以提高普惠金融贷款业务在该地区的覆盖率、好感率。所以该支行应追 ST 策略，通过拉大长板，提升竞争力，迅速抢占市场，抓住合适的机会和挖掘自身优势；通过补短板，应对竞争和改善自身不足。提高服流程效率，逐步改善服务质量，全员聚焦营销突破，实施普惠业务的数字化，巩固好现有的市场，实现差异化营销策略开拓其他市场。

第3章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销现状分析

3.1 支行普惠金融贷款营销现状

3.1.1 支行普惠金融客户主要情况

近年来,广州凤仪支行紧跟总分行的政策方针,积极支持民营、小微企业发展,严格落实金融政策的要求,切实提高政治站位,始终贯彻大行担当的精神,依托于中国工商银行研发的普惠金融产品,包括小微企业贷款、涉农贷款、扶贫贷款和普惠型个人业务,对这四类贷款业务积极开展营销抢抓客户,普惠金融贷款业务整体呈上升扩张的趋势,截止2020年底,广州凤仪支行普惠贷款规模余额4765万元,小微企业贷款1505万元,惠农贷款余额400万元,扶贫贷款320万元,普惠型个人贷款2540万元。分布构成图如下:

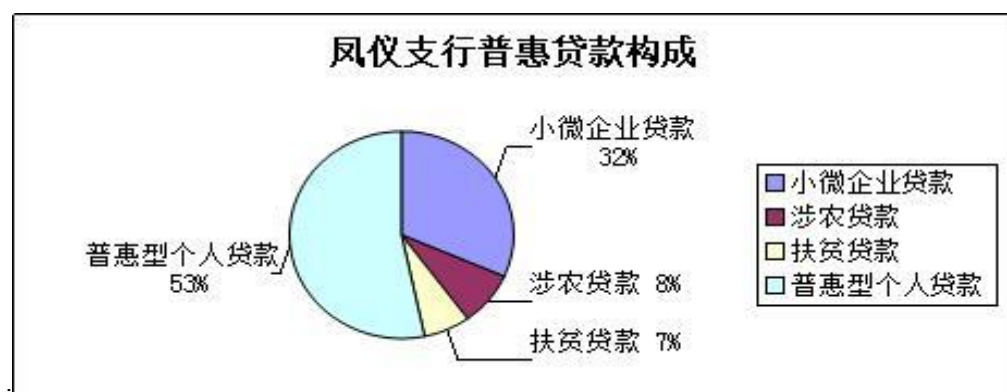


图 3-1 普惠贷款构成图

由上述图表可以发现该行主要的普惠贷款集中在普惠型个人和小微企业,与该行所处的区域老城区中心的主要客群较为匹配。

再从有贷款企业/个人的结构来看,该行普惠型个人贷款客户41户,企业贷款客户52户,但是从贷款前提条件及贷后管理角度来看,该行普惠型个人贷款客户均有企业的经营背景,因此,本文将其统一整合为有贷款客户作分析介绍,具体结构如下表3-1。

有贷户类别	户数	贷款金额
小微制造企业	12	11085 万

批发零售行业	46	1870 万
餐饮行业	30	1090 万
涉农行业	1	40 万
其他行业	4	320 万
合计	93	4765 万

表 3-1 有贷户结构

结合图形进行分析,该行的普惠贷款企业主要集中在批发零售行业和餐饮业,分别占比 49%、32%,贷款金额占比分别是 39%、23%,基本上与老城区位置的银行网点的客群匹配,营销的偏好也主要集中在商业服务业这一大类上。

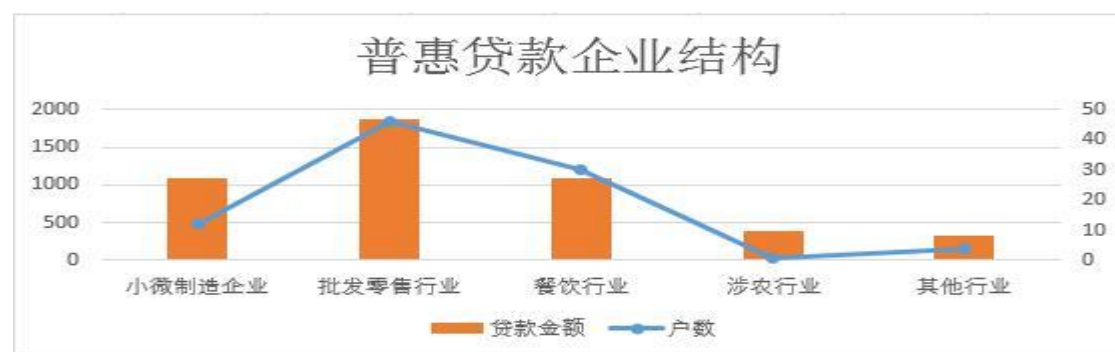


图 3-2 普惠贷款企业结构

如上图所示,该行普惠金融贷款的主要的市场在现代商业服务业这一客群上。但是,从数据绝对值来看,实际有贷客户仅 93 户,与该行存量客户 9.3 万户形成较大的数据反差,普惠金融有贷户占比仅为 0.1%。这也说明目前普惠贷款对于该行仍然是一片蓝海业务。

该行一直以深耕从化区域市场为主要战略方向,从支行开设以来信贷市场的布局未曾停歇,目前主要的信贷市场有四个方面:

第一,中小微企业。中小微企业是小型企业、微型企业、家庭式作坊企业、个体工商户的统称,一般的认定标准为:年纳税额不超过 30 万元,从业人员不超过 80 人(工业企业不超过 100 人),资产总额不超 1000 万元(工业企业不超过 3000 万元)。该部分客群为广州凤仪支行普惠金融贷款的主要市场,占存量的普惠融资客户中绝大部分。由于从化当地经济相较于广州整体区域发展偏慢,所以该客群也是从化区域普惠金融的主流客户,因此属于各银行的必争之地,这

造就了各行都必须拼效率、拼价格、拼关系，工行广州凤仪支行属于传统大行，在这“三拼”上均不占优势，这就要求广州凤仪支行必须要在综合性金融服务这一条跑道上跑得更快。现时，广州凤仪支行主要通过提供“一揽子”金融服务进行获客和活客，仅普惠融资客户也成效显著，客户的体验度也很高，避开了其他金融机构“价格战”等不正当竞争，但随着互联网的快速兴起，不同类型的金融机构也意识到综合金融重要性，也重点为主流客户提供综合性金融服务，这给予了该行相当大的经营压力，面临着存量客户被竞争对手挖转，竞争新客户没相应渠道支持的尴尬局面。

第二，消费信贷。消费信贷一般是指个人以家装、购车、购置生活品等向金融机构借款，从而产生信贷行为。目前，广州凤仪支行的消费信贷市场主要集中在家装信用卡分期、购车分期、融E借小额贷款、信用卡现金分期为主。该部分主要针对我行定义优质客群：行政事业单位员工、大型国企员工、部队服役人员、教师、医生，信用卡分期利率为5年期13.97%、融E借小额贷款利率5.35%。虽然，在价格上占绝对的优势，但是从化区域内的优质客群均在建行、农行代发工资，因此，在批量获客渠道上处于较为被动的情形，一般要以上门职场推销为主要手段，耗时费力且效果不明显。

第三，乡村振兴。乡村振兴战略是习近平总书记在2017年10月18日在党的十九大报告中提出的战略，其核心工作就是解决“农业农村农民”这个“三农”问题。从化区是广州的“后花园”，天然地承载着乡村振兴重任，随着近几年相关政策的不断落地，乡村振兴与普惠金融越发地需要揉合起来。广州凤仪支行结合上级行乡村振兴办公室的工作要求，主动向农业企业、村镇级合作社、乡供销社进行拜访营销，提供普惠性产品、实行主动授信，制定相应惠农措施，提高政治站位，将党内的重中之重的工作与本行经营发展有机结合。但是，由于乡村振兴是一个新命题，与普惠金融的结合也是在不断尝试和磨合阶段，广州凤仪支行在该市场的开拓发展仍处在起步阶段，仍然需要开展大量调研以及实地走访营销工作，在一定程度上也耗费了营销人员的时间，且投入产出暂时不成正比。

第四，绿色信贷。绿色信贷不特指某个客群市场，是信贷的未来趋势，也是普惠金融的一项重要体现，绿色信贷的本质是金融业发展与可持续发展的统一，对于普惠金融而言，绿色信贷有着促进、创新的作用，企业降低能耗、扭转以往污染环境的粗放式经营，注重长远利益，以未来良好的绿色经济效益和环境反哺金融机构，对银行有着显而易见的良性循环。对于绿色信贷，广州凤仪支行熟读工总行的《行业绿色信贷政策》，有针对性的开展普惠金融推广，着眼于环保行业企业的深度营销、向提升农业企业生产效率的企业主动授信、挖掘致力于治理环保问题的企业进行普惠金融介入。虽然在方向上制定了相关的措施，但是碍于

当地的实际情况，能够开展相关普惠性业务的企业寥寥无几，广州凤仪支行还需要在该领域发力追赶。

3.2 支行普惠金融贷款现行营销策略

3.2.1 普惠金融产品介绍

广州凤仪支行属于中国工商银行四级分支机构，从中国工商银行的垂直管理体系看，广州凤仪支行基本被上级管辖，在组织架构、普惠金融产品开发等方面基本无自主权，均由上级行直接指导普惠金融业务的发展。因此，该行的普惠金融贷款执行总行普惠金融产品开展日常营销工作，从担保方式看，可以分为信用类、保证类、抵押类三类。产品情况如表 2-2 内容：

	担保方式		
	信用类	保证（基于核心企业提供担保）	抵押
产品名称	政采贷	供应链金融	个人 E 抵快贷
	税易通	商票融资	企业 E 抵快贷
	结算贷	保理	企业 E 商快贷
	电力贷		

表 2-2 该行普惠金融业务产品

按照目前来说，该支行普惠金融贷款业务主攻营销个人/企业 E 抵快贷，兼以税易通为辅助营销，累计营销普惠贷款 4765 万元，由于涉及区域经济及风险偏好等因素，电力贷、政采贷、E 商快贷均未能实现有效的营销突破。

当前广州凤仪支行执行总行的直接定价机制，在贷款利率的报价上，该支行的议价能力较弱，在一般性的公司普惠贷款业务中，均执行利率 4.05%，与可比同业的利率 3.85% 有较大的差别，虽然可以通过申请下调至 3.85%，但是申请的条件也较为苛刻，一是贷款主体为首贷户，二是制造业客户，三是竞争同业客户或是本行优质私人银行客户，导致客户的首选银行不是该支行，市场营销的难度也随之激增。

3.2.2 支行普惠金融贷款现行营销策略

3.2.2.1 银行网点与外呼结合宣传普惠金融贷款业务

一是在银行网点利用各种资源宣传普惠金融贷款业务。第一是通过广州凤仪支行大厅的 LED 屏幕不间断的滚动播放普惠金融贷款业务的相关内容及优惠信

息吸引客户青睐；第二是通过银行大堂经理、客户经理及客服人员向客户主动宣传和解释普惠金融贷款业务，引导有需求的客户通过网银或者中国工商银行 APP 等快捷方式办理普惠金融贷款业务；第三是在银行入口、取号机旁、等候区及柜台前放置普惠金融贷款业务宣传单，便于客户了解普惠金融贷款业务信息及获取办理业务方式和渠道；第四组织银行内部员工在凤仪支行辖内的小微企业聚集地：明珠工业园、美都工业园、荷泽工业园等园区及周边街道人流量大的地方搭建宣传点，通过发放宣传单、面对面交流等方式向潜在客户宣传广州凤仪支行普惠的金融贷款业务。

二是通过外呼和上门拜访宣传普惠金融贷款业务。外呼营销指的是通过电话、短信、行内 EBM 项目对业务进行推广。中国工商银行广州凤仪支行通过 PBMS 系统、CBMS 系统，对现有存量客户和潜在客户进行梳理，形成客户营销清单，根据客户营销清单展开外呼营销工作，让客户更了解本行的普惠金融贷款业务并增大客户办理业务的几率。此外，中国工商银行广州凤仪支行还定期到存量小微企业客户开展了上门宣传营销，主要由对公客户经理根据小微企业的需求状况进行上门营销，与客户进行面对面的交流，这种营销方式的好坏直接取决于客户经理的业务能力。

3.2.2.2 促销与媒体宣传结合营销普惠金融贷款业务

一是以促销的模式让更多主体办理普惠金融贷款业务。中国工商银行广州凤仪支行相关普惠金融贷款业务只能由上级部门定价，无法从价格上面给予客户优惠，因此该支行只能通过其他促销方式来吸引客户、给予客户激励，例如根据客户办理的普惠金融贷款业务的额度赠送客户一定价值的购物券、家用电器、手机充值卡等，以此推广普惠金融贷款业务，与客户建立长期友好的关系。

二是通过媒体宣传普惠金融贷款业务。中国工商银行广州凤仪支行采用传统媒体手段，与从化区融媒体中心、从化日报、从化电台等合作，用广告的方式宣传并提高该行普惠金融贷款业务的知名度。此外，为了在当地建立良好的口碑，获得当地客户的信任，中国工商银行广州凤仪支行还持续参加地方党建公益活动，例如给当地村社贫困老党员派发放生活物资、组织员工开展金融公益宣传活动进村进社区，鼓励员工积极参与志愿服务，提升中国工商银行广州凤仪支行在当地的声誉，有利于普惠金融贷款业务的拓展。

3.2.2.3 区内商会推荐、贷款客户转介绍

中国工商银行广州凤仪支行成立以来，一直致力于打入当地的不同商会、协会，目前从化凤仪支行加入了当地 15 个协会，涵盖了从化区总商会、青年企业家协会、江西商会从化分会、私营企业家协会、外贸企业协会等区内知名协会。

通过商会协会的推介与转介绍,由此可见该行在普惠贷款的获客渠道上较为丰富。得益于该行开立的时间较早,累积了大量个人客群以及企业客群,因此在客户转介绍上,很好地实现了“客户带客户”模式,在实际情况当中这种往往是审批并发放贷款成功率最高的,成功率越高在当地的口碑也就越好,普惠贷款就越发迅速。

3.2.2.4 优化人力资源配置提升普惠金融贷款业务

为了提升普惠金融贷款业务,广州凤仪支行持续进行人力资源优化。

第一是积极开展员工业务培训,客户经理、业务主管、客服人员在调岗到凤仪支行后,首要任务之一是熟悉我行普惠贷款的各种产品,尤其是要学习最新的普惠金融贷款政策,让员工在知识、技术、能力和素质等方面都与普惠金融贷款的发展保持一致。每天早会进行新业务培训,每一项业务均安排不同的员工进行对接学习,将产品特点、业务流程进行归纳讲解,力求传导到每一位员工都。

第二是加大考核力度,提高普惠贷款的绩效占比。为了提高服务质量,让普惠金融贷款业务顺利开展,中国工商银行广州凤仪支行通过加大考核力度,将普惠贷款绩效占比提升至绩效权重的60%,同时对新拓500万-100万元以上的普惠贷款客户实行现今奖励,按照客户的日均贷款额的0.5%进行计提奖励,每季度结算当季度的新拓客户,以此来提升员工对该项业务的重视程度,从而推进该行普惠金融贷款业务更好的发展。

第三是进行业务演练制度。演练制度是为了让不同岗位的员工学习更多的业务知识,了解普惠金融贷款业务全流程,在客户办理业务过程中给客户提供更流畅、更舒心的服务,提高员工业务能力并提升普惠金融贷款业务绩效。每周进行营销的复盘演练,认真分析成功、失败案例,以及安排对失败案例进行二次营销的筹划。

第四是加强普惠金融贷款业务与上级主管普惠贷款部门的联动。主要方式是打破专业墙,配置该行普惠业务专员,建立业务桥梁,及时将新政策进行转培训、实景演练等工作,这样能够大大提高该行的普惠贷款营销成功率工作,也能够提高普惠贷款的工作效率。

3.3 现行支行普惠金融贷款营销策略问卷调查

3.3.1 针对支行现行营销策略设计问卷调查

为了更好地研究广州凤仪支行周边小微企业的融资需求,以及分析现行普惠贷款营销策略的有效性,本文作者通过发放调查问卷,获得该行半径1公里内随机500户小微企业/个体户的业务需求,根据获得的量表数据,进行数据分析得

出区域内客群的融资需求，调查问卷设计详见附录 A。

3.3.2 支行普惠贷款营销策略的问卷分析诊断

调查目的：为了更好地研究工行广州凤仪支行周边小微企业、个体户现行普惠贷款需求，以及该支行现行普惠贷款营销策略的有效性，通过问卷调查的方式在下沉到企业、个体工商户进行一次沟通对话，通过问卷调查数据从而能了解区域内小微企业对普惠贷款需求以及该行营销策略的有效性达到何种程度。

调查方式：以随机的方式展开问卷调查。发放问卷是在从化凤仪支行半径 1 公里内随机走访 500 户小微企业/个体户，发放并填写收回的形式。此次发出的 500 份问卷全部都回收回来。

综合统计结果分析：综合调查问卷数据可以发现，该区域客群 99.8%均为小微规下企业，规上企业占比极低，这也符合了该区域的经济状况，区域内主要以现代商务服务业为主，客户普惠金融贷款需求旺盛，区域内客群对贷款业务都有较为清晰的了解，这反映了该区域信息获取的渠道较为丰富，辖内的银行一直持续地进行普惠金融贷款的宣传营销。从问卷数据可以看到，区域内普遍首选的银行不是工商银行，对工商银行的好感度低，而且通过数据看到，工商银行的地推能力不强，导致了客群对工商银行的产品知悉度低，侧面也说明了该行人力资源相对匮乏。

由于产品的同质化严重，客群的议价能力较强，超 90%的客户均对利率的要求不高于 5%，这进一步压缩的银行/非银行金融机构的利润。同时由于多家银行都会进行上门营销，导致了客户在选择银行上也会优先考虑相熟的、熟人转介绍的、服务效率质量高、产品灵活度高的银行，在这几方面广州凤仪支行虽然不处在绝对的劣势，但是也并没有很大亮点，这就要求该行找准自身亮点、提升服务效率、比同业跑得更快去竞争其他银行金融机构。

调查结果及分析详见如下数据所示：

1、请问贵企业（店铺）的年营业额（元人民币）是？

答案	A100 万以下	B100 万—300 万	C300 万—800 万	D800 万以上
所占百分比	5.8%	43.6%	45.6%	5%

从数据可以看出该支行所处的区域客群绝大部分为规下企业，规上企业占比极低，这也是说明了该区域发展普惠贷款的市场发展空间较为广阔。

2、请问贵企业（店铺）从开业至今有出现缺少经营资金的时候吗

答案	A 有	B 没有	C 不确定
所占百分比	87%	2%	11%

数据表明，区域内客群都在经营过程中出现了资金缺口的问题，说明了地区经济处于发展上升期，企业对资金的有一定的需求

3、请问贵企业（店铺）经营中资金紧张的时间段集中在什么时候？

答案	A 一季度	B 二季度	C 三季度	D 四季度
所占百分比	23.5%	26.1%	25.8%	24.6%

数据显示，区域内企业（店铺）没有明显的集中时间段资金紧缺，说明区域内行业相对较为全面，全年各个时间段均能针对不同行业开展普惠贷款营销。

4、请问贵企业（店铺）有计划将经营规模扩大吗？

答案	A 有	B 没有	C 不确定
所占百分比	80.4%	17.6%	2%

数据表明区域内企业均有扩大规模的计划，随之而来的就是资金需求，所以贷款需求旺盛。

5、请问贵企业（店铺）主要通过什么途径解决日常流动资金不足？

答案	A 银行贷款	B 亲朋好友借款	C 股东集资	D 向生意伙伴借用（通过提前预收货款、推迟付款等）	E 非银行金融机构贷款（包括向担保公司、小额贷款公司等）	F 其他
所占百分比	35.2%	16.4%	25.8%	10.6%	10.6%	1.4%

数据表明，区域内企业更加倾向于传统银行渠道进行贷款，对于该行开展推介营销有一定的正向作用。

6、请问贵企业（店铺）没有贷款的原因是什么？

答案	A 资金充足，不需要贷款	B 有多少资金做多大生意	C 不信任提供贷款的机构	D 不了解贷款，没贷过
所占百分比	45.4%	40.6%	13.4%	0.6%

数据表明，在市场上虽然有部分经营者没有贷款，但是出去资金充足的企业外，大部分的都是潜在的贷款营销客户，需要进行深度的挖掘。

7、请问贵企业（店铺）是从哪些渠道了解贷款信息的？

答案	A 互联网、电视、报纸等媒体	B 亲戚朋友介绍	C 银行网点或金融机构业务人员	D 其他
所占百分比	17.8%	20.2%	55.8%	6.2%

数据表明，区域内的经营者都对贷款信息有一定了解，而且了解的渠道多数来源于银行等金融机构的从业人员的推介宣传，在一定程度上表明进行地推式的推广是营销普惠贷款的一个较为有效的策略。

8、如果贵企业（店铺）准备贷款，您会首先联系哪一类机构？

答案	A 国有商业银行	B 农商行、城商行	C 贷款公司、典当公司、民间借贷机构	D 其他
所占百分比	76.8%	15.2%	5.6%	2.4%

数据表明，区域内经营者对于辖内的国有商业银行有较大的认同感，国有商业银行在品牌建设上较之于其他金融机构更为成功。

9、请问贵企业（店铺）是否有接收过工商银行贷款营销信息？

答案	A 工行员工上门拜访讲解	B 接收 95588 工行官方短信信息	C 其他工行贷款客户用户转介绍	D 其他
所占百分比	66.8%	15.2%	12.6%	5.4%

数据表明，该支行在进行普惠贷款营销的时候，选择的渠道以线下地推为主，以线上系统推送营销短信进行辅助，这样的营销效果只能是中规中矩，需要进一步进行创新。

10、请问贵企业（店铺）接收过多少个银行、非银行金融机构贷款营销信息？

答案	A1-2	B3-5	C6-8	D8 以上
所占百分比	15.6%	12.2%	66.8%	5.4%

数据表明，区域内银行众多，产品的同质化严重，对于工行广州凤仪支行开展普惠贷款营销是一个非常大的阻力。

11、请问贵企业（店铺）是否在工商银行办理过贷款业务？

答案	A 正在使用中	B 没有办理，不想了解	C 有朋友亲戚办理过，自身了解不多	D 但是在其他金融机构已办理贷款业务
所占百分比	15.2%	66.8%	12.6%	5.4%

数据表明，工商银行在该区域的市场份额不多，而且不是区域内经营者的首选贷款银行，因此，在进行普惠贷款营销的时候，客户对工行的情感会相对较弱。

12、请问贵企业（店铺）有工商银行的工作人员前来推介相关贷款业务吗？

答案	A 从来没见过	B 偶尔会过来推荐，次数很少	C 经常会过来，会长期推荐相关贷款产品	
所占百分比	20.2%	74.8%	5.0%	

数据表明，工商银行对于地推营销策略不甚重视，大部分经营者都表示见到工行的营销人员较少，从侧面也反映了该行的人力资源相对匮乏。

13、请问贵企业（店铺）对哪个银行的贷款产品较为熟悉？

答案	A 工商银行	B 建设银行	C 广州农商银行	D 其他
所占百分比	14.2%	44.6%	25.6%	15.6%

数据表明，该地区的主流银行为建设银行，企业经营者们对建行的熟悉度较高，而且地区农商行也比较受到当地的青睐，这说明了该行在当地的同业竞争中处于不利的位置。

14、请问贵企业（店铺）对目前在工商银行贷款感到最不满意是什么？（如贵企业没在工商银行贷款，则您身边的朋友对工商银行贷款感到最不满意的是）

答案	A 手续过于复杂，提供资料太多	B 营销人员的服务态度差	C 营销员的业务水平不够，流程耗费时间长	D 只接受有抵押物，无抵押信用贷款很少
所占百分比	35.2%	26.8%	22.6%	15.4%

数据表明，区域内普遍认为工商银行的贷款手续复杂，营销人员服务意识不到位，这在一定程度上遏制了普惠贷款的发展。

15、请问贵企业（店铺）能接受的最长放款的时间为多少？

答案	A 5 天以内	B 5 天—10 天	C 10 天—20 天	D 20 日以上
所占百分比	5.4%	27.2%	61.8%	5.6%

数据表明，该区域的小微企业对资金的效率要求非常高，这对于流程相对较长的工商银行来说，是一个比较难以逾越的问题。

16、请问贵企业（店铺）最希望的还款方式是什么？

答案	A 一次性还本付息	B 按月还息，到期还本	C 按月分期还本付息	D 其他您希望的还款方式
所占百分比	35.6%	45.6%	12.4%	6.4%

数据表明，经营者们更倾向于先息后本的还款方式，这是对于资金的使用效率更高，这比较契合我行“E 抵快贷”的还款方式，在营销的过程中会有一些的亮点。

17、对于目前的一年期贷款，能够接受的最高年利率大概是多少？

答案	A 4%以下	B 4%—5%	C 5%—10%	D 10%以上
所占百分比	71.8%	18.6%	8.8%	0.8%

数据表明，客群的议价能力较强，超九成的客户均对利率的要求不高于 5%，这进一步压缩的银行/非银行金融机构的利润

3.4 支行现行普惠金融营销策略存在的问题

虽然中国工商银行广州凤仪支行在普惠金融贷款业务过程中开展了许多营销方式,营销渠道也较为丰富,但通过结合问卷调查的数据来看,营销效果不明显,目前该支行在现行普惠金融贷款业务营销策略中产品同质化、联动营销机制不足、营销方式落后、人力资源不足、客户体验有待提升等问题。

3.4.1 普惠金融贷款产品同质化、种类单一问题明显

从问卷调查第七问题的数据可以清晰发现,55.8%的客户均通过银行员工获取普惠贷款咨询,同时问题九也充分印证了这一情况,有66.8%的客户接收过6-8间银行的产品介绍,证明同业间交叉营销现象明显,具体体现在如下方面:

第一是普惠金融贷款业务技术同质化。由于我国各大商业银行开展普惠金融贷款的时间段都差不多,因而在技术手段与发展上都大同小异。尤其在普惠金融贷款业务系统和产品建设方面,虽然各大商业银行的普惠金融贷款产品名称不同,但产品内容、系统的构架及模型都很相似,从化凤仪支行也不例外。

第二是普惠金融业务贷款产品种类单一。中国工商银行广州凤仪支行的普惠金融业务贷款产品是由上级机构提供的,创新性不足,尤其是涉农贷款、扶贫贷款仍采用的传统的信贷模式,与该行其他的理财业务及表外业务相比,普惠金融业务贷款产品单一、收入较低、效率也比较低。

第三是普惠金融业务贷款产品特色不足,竞争力不强。中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务板块缺乏特色,在产品名称、产品内容、产品机制上都与其他商业银行相差不大,没有足够的辨识度,尤其与农业银行“e快贷”等存在严重同质化现象,导致竞争力不足,很难吸引客户注意。

3.4.2 普惠金融贷款联动营销机制不足

虽然中国工商银行广州凤仪支行成立了普惠金融贷款团队,但是各个岗位仍然存在各司其职的问题,没有充分认识到普惠金融贷款业务发展过程中联动营销及交叉营销的重要性。如除了从普惠金融业务部下沉到网点的负责人外,其他岗位员工虽然通过培训了解了一些普惠金融贷款业务知识,但没有具体应用在工作中,对普惠金融贷款的营销策略不熟悉,在执行工作中缺乏主动营销意识,银行内部也缺乏规范统一的业务标准,更没有工作联动平台。

3.4.3 普惠金融贷款营销方式落后

中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款营销方式落后主要表现在两个方面:第一是促销观念落后。作为中国工商银行在广州地区的重要支行,该行在促

销观念上不够大胆,甚至有些固步自封,从问卷调查的第9、第12题可以看出,支行对营销活动制定投入的时间和创新性活动支持都不够,也没有对普惠金融贷款作出长远的整体规划,使得已开展的宣传活动效果差,客户体验不好。第二是营销理念创新性不足,普惠金融贷款的技术支持主要由互联网技术提供,然而从问卷调查第7题可以发现支行仍然采用简单的传统媒体、简单的宣传册、摆点宣传、面对面宣传等方式,较少借助互联网开展营销活动,尤其是在自媒体营销、线上宣传等方面还做的非常不足,营销理念亟待更新。

3.3.4 普惠金融贷款人力资源不足

人力资源是普惠金融贷款业务开展的重要支持条件,从问卷的第12、13、14可以发现,支行尚存在人力资源不足的问题:

第一是客户经理对小微企业营销能力不足。一是专业度不够,小微企业需求既有公司层面也有企业主个人层面,无论是现有的对公客户经理或是个人客户经理对相关的普惠金融产品的知识储备都较为欠缺,尤其是对种类繁多的供应链金融产品掌握并不充分。

第二是客户经理对存量客户的关系维护能力不强。作为企业的金融“顾问”角色,客户经理与小微企业的关系应该是长期互动的,既是服务对象也是朋友,与企业形成长期合作双赢的关系。但是目前客户经理将大多数精力放在贷前调查,贷款发放后与企业的互动相对较少,在贷后管理上甚至出现只是简单收集资料的现象,导致关系不牢固,交易为会被同业做置换。

第三是员工培训效果差。该行对员工采取的主要培训方式主要是参与上级主管部门安排的线上和线下培训。一般情况下,线上培训居多,且多采用视频培训的方式,但是视频培训常常在工作日开展,而很多员工又有工作要进行,即影响了工作效率,培训效果也差,员工收获甚少。

3.4.5 普惠金融贷款客户体验有待提升

客户体验的好坏决定着营销方式的成败,通过问卷调查第14题发现,区域内普遍认为工商银行的贷款手续复杂,营销人员服务意识不到位,专业性不强,客户体验有待提升。具体表现在业务等待时间长、员工业务处理不熟练、满意度低等。也有客户反映,在该行办理普惠金融贷款时,客户经理有时会出现怠慢情绪,申请金额少不重视等。这极大的减少了该支行的普惠金融贷款客户来源,对该支行的名誉造成不好影响。此外,在产品的宣传布置、宣传方式、宣传时间都不够合理,让客户对该行的普惠金融贷款业务质量产生质疑,并对该行的营销形象不满,也在一定程度上影响普惠金融贷款业务的发展。

第 4 章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销方案优化设计

4.1 业务目标与定位优化

在上述章节中,分析了中国工商银行广州凤仪支行普惠金融业务的外部环境带来的机会、威胁、优势、劣势,并通过 SWOT 分析得出该行应该要以实行 ST 策略的结论。本章将根据上一章节结论,提出具体营销方案优化。

4.1.1 目标市场细分与选择

4.1.1.1 目标市场细分

中国工商银行广州凤仪支行主要从地理位置、客户全体、政策导向对目标市场进行划分:

(1) 地理细分。中国地广物博、幅员辽阔,地广物博,东西南北的经济差异大,沿海与内陆的发展差异,城市与农村的生活方式、生活理念差异大。基于不同的观念,不同的经济条件,中国工商银行广州凤仪支行将普惠金融贷款业务的目标市场从地理位置上划分为城市客户和农村客户。由于目前城市客户的覆盖面已经较大,未来该支行将逐步拓展广州从化地区的农村金融市场,与农村其他中小金融机构进行竞争。

(2) 客户细分。通过对已有客户数据进行分析,目前中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务的主要客户群为城市小微企业,像传统的农户群体客户还较少。而随着当前广州从化地区土地流转的进行,未来在农村将会有大批的农业大户、家庭农场以及更多的农业合作社。因此,中国工商银行广州凤仪支行在逐步开拓农村市场,不断优化农村金融服务,积极在农村宣传普惠金融贷款业务,与更多的涉农小微企业和个人开展业务。

(3) 政策导向细分。涉农产业升级及项目建设将带来大量资金需求,在农村基础设施提档升级方面,“十四五”期间各省市将土地出让收益用于农业农村的比例提高至 50%以上,未来在深入实施乡村建设行动中,建设“四好农村路”、农村供水、农村供电、农田水利、仓储保鲜、冷链物流、污水治理、光伏发电、垃圾分类以及通信网络等基础设施领域的资金需求将爆发式增长;在农业新基建项目建设应用方面,区块链、大数据、物联网、遥感、人工智能等新基建项目在涉农领域的创新应用将进一步提速,“农村互联网+”、“农产品出村进城”将加快实施;在农村公共服务设施水平提升方面,教育、医疗、农村养老设施建设、

城乡公共文化服务体系一体化建设等需求在乡村振兴战略推进过程中将普遍存在。随着农村公共服务设施的完善,农民生活、消费以及金融服务等方面的修也将持续提升,这些都能为银行带来大量的经营发展空间。

4.1.1.2 目标市场选择

通过对目标市场进行细分后发现,未来中国工商银行广州凤仪支行会选取“乡村振兴”这一条跑道,积极拓展农村金融市场版图,对农村金融市场深耕细作。因此,在未来发展中,除了维持城市已有的小微企业和个人客户,该支行的未来目标市场将转向传统农户、新型农业经营主体以及涉农小微企业。

“三农”问题一直是中央重点关注领域,农村地区的发展已成为实现共同富裕需要补齐的“短板”,在倡导乡村振兴战略的大背景下,传统的农村金融需求已逐渐演变成为现代化的农村金融的需求。没有金融的鼎力支持,乡村振兴的发展举步维艰。普惠金融依据自身的资源集聚和配置功能,可以为农村地区的发展提供有力的资金支持。一方面,普惠金融可以为农业现代化建设提供资金保障;另一方面,资金的引入可以进一步完善产业链条,促进乡村产业融合。泰隆银行一直秉持“服务小微、服务大众”的宗旨,扎根农村,创新产品及流程,尤其是在农村地区,为农民提供优质金融服务^[43]。

传统农户市场。传统农户市场指的是广州从化地区种植规模小、资金需求量多、资金需求周期短的农村个人客户。从现有情况看,广州从化地区的农村个人客户对金融产品,尤其是普惠金融贷款业务的价格缺乏敏感性。同时,在该地区金融产品供不应求,因此在普惠金融贷款产品价格设置方面有很大的操作空间。但是,由于农业经营特点,传统农户对普惠金融贷款产品的安全性及时间灵活性要求很高。在营销渠道选择方面,农资经销商可成为重要渠道。

农业新型运营主体市场。新型农业经营主体市场指的是广州从化地区种植规模大、资金需求量多、资金需求周期长的个人或群体客户,包括家庭农场、大种植户及农业合作社等。将新型农业经营主体作为目标市场之一,可以通过该市场拓展传统农户市场,也可以拓展优质涉农中小微企业市场,打通客户上下游链。

农业领域中的小微企业市场。广州从化地区很多与农业产品相关的小微企业发展趋势良好,发展质量较高,这部分企业市场是非常大的。目前,该区域内的优质涉农小微企业是大型银行支行以及农村中小金融机构的主要客户。为了在该市场中拓展出一片天地,中国工商银行广州凤仪支行需要创新普惠金融贷款产品,增值普惠金融贷款业务,让涉农小微企业畅享更安全、更个性化、更多元化的服务,以在该市场中提升中国工商银行广州凤仪支行的声誉,累积更多的新老客户,让银行未来的持续发展和业务的持续推进奠定基础。

4.1.2 目标市场定位

为了在目标市场扎根，支行要线上与线下双管齐下、要打造农村金融产业链服务、要将数字化运用于农村普惠金融贷款业务中。

线上线下同时开拓农村普惠金融市场。农村普惠金融市场具有一定特殊性，且其拓展成本高，需要很多的人力和物力。因此，中国工商银行广州凤仪支行在从化的农村地区在积极运用大数据手段，采用互联网技术采集农户信息，建设农户信息数据库，并展开“线上积累数据、线下把握风险”的运营模式。通过线上数据挖掘农村客户，在通过互联网技术将农村业务转移到线上。为了防范风险的发生，要对深度合作的客户进行调研和考察。

建立面向农村的普惠金融产业链，形成专门的服务体系。在中国工商银行广州凤仪支行的经营发展中，长期存在一个问题，就是用户不够忠诚，长期有客户流失。为了在农村普惠金融贷款业务发展中有效解决个问题，该支行可以打造农村普惠金融产业链服务，一方面针对农村客户需求，在本地设立服务点或者线上对接，让农村客户不用到支行本部就可以享受到普惠金融贷款业务；另一方面，该支行还需要打开闭合的服务链条，打通上中下游客户链，让农村传统农户、新型农业经营主体、涉农小微企业等都可以享受金融服务，以此提高客户黏性，建立中国工商银行广州凤仪支行农村金融服务品牌。

将数字化运用于农村普惠金融贷款业务。对于农业而言，其风险发生往往具有滞后性，并且有很多非人为风险发生，也不可避免。为了降低农村普惠金融贷款业务的风险，中国工商银行广州凤仪支行要将数字化运用于农村普惠金融贷款业务，通过大数据、云计算等数字化技术在支行内部构建更完善的风险控制体系，以解决农业滞后等问题。

4.2 优化小微企业服务体系策略

针对目前该行对小微企业服务深度不足问题，应建立小微企业客户为中心的服务体系，更好满足客户需求，加深与小微企业的合作，提升市场竞争力，增强客户的忠诚度，该体系如下图所示：



图 4-1 小微企业服务体系

4.2.1 整合普惠金融业务体系，提升服务效率

目前该行普惠金融服务体系从客户营销、授信审批来看均是通过借款主体进行对公与对私进行区分管理，未真正以小企业为中心来进行针对式服务。应以小企业为中心出发，从企业提出需求开始，针对性地进行营销服务，不应区分个人、对公，直接设计普惠金融方案提升服务效率与质量，提升审批速度，将流程环节与互联网有机结合。

4.2.2 整合非银行信贷资源，提高综合服务能力

小微企业在银行除了贷款需求外，还涉及结算业务、代收付业务、理财、财资管理等外显或潜在需求。该行应该对区域客户的实际需求，整合内部资源，帮助区域小微企业建立综合化的金融服务体系。立足原有的“工行小微客户节”、“万家小微成长计划”，让更多目标客户获得“滴灌式”精准服务，打造“融资、融智、融商”的标杆服务，实现从“单一贷款提供商”向“综合服务提供商”转变，为小微企业提供更加全面、更加方便、更加智慧的服务^[44]。研究潜在需求，联合公司业务部、市场发展部、个人金融业务部、运行管理部、国际业务部打造一整套综合服务产品包，提升客户的产品渗透率，从而提高综合服务能力。

4.2.3 整合银行外部资源，提升外延服务能力

应充分利用自身发展悠久的优势，整合合作的第三方资源，加快银证、银企合作，构建“政府、产业、金融”共同支持小微企业的生态圈^[40]。如会计师事务所、律师事务所、财税公司、培训机构、人力资源公司、行业协会、政府职能部门等，解决小微企业在经营过程中遇到的财税、人力资源等各方面问题，通过这种外部资源的充分整合，能够对银行综合服务能力有较大的提升，从而助力小微

企业更好发展。

4.3 打造优质服务品牌策略

4.3.1 提供品牌贴心服务

为了将中国工商银行广州凤仪支行的品牌升级,首先要为客户提供更贴心的品牌服务:

(1) 提炼客户需求。广州凤仪支行可采用大数据、人工智能算法等,对客户信息进行深度挖掘,刻画更立体、更全面等的多维客户画像,为客户提供更个性化、更多元化、更符合其需求的普惠金融贷款产品。重在坚持,升级客户情感体验。服务小微企业是一个产期过程,要根据市场反馈的信息不断作服务调整和完善,通过长期稳定的高质量合作,带来裂变式的口碑效应。用好“三位一体”的体系,提升客户服务水平。要切实利用该体系为小微企业提供优质增值服务,要形成一定的口碑效应。

(2) 注重乡村振兴服务品牌宣传。一是以“工银兴农通,奔向好日子”为主题,统一制作工银“兴农通”宣传物料进行网点氛围铺设,开展一系列“有特色、有声势、有温度”的品牌宣传活动;二是积极向主流媒体投放乡村振兴宣传广告,发挥网络、包含媒体的引流效果;三是在工行驿站上,增添乡村振兴元素,打造有从化地区特色的工行驿站;四是整合自媒体,充分利用“工行广州”微信公众号、南方 PLUS 新闻号等优势,扩大“兴农通”品牌覆盖力和影响力;五是利用工银 I 普惠投放兴农贷产品,畅通线上宣传及获客渠道,打造工行数字乡村金融形象;六是开展“金融知识进乡村”工作,结合我行金融服务乡村振兴有关产品、政策,有针对性地开展金融政策、知识普及,向乡村地区金融消费者宣传获取金融知识的途径,并结合实际案例,利用美利坚元版手机银行开展电信诈骗、网络传销等金融诈骗案例宣讲,引导乡村地区金融消费者远离金融诈骗,保护自身财产。

4.3.2 打造品牌温馨服务

温馨的服务能够让一个品牌更多温情,能够让客户对品牌产生更多忠诚度。从如下几方面打造品牌温馨服务:一是为残障人士设置专门通道,例如增设导盲标志、设置残障人士服务窗口、安装特殊服务铃、提供临时轮椅等;二是为有孩子的家长提供更全面的服务,例如增设儿童区、开设母婴室;三是开设特殊客户专属通道,对有特殊资金需求的客户开放“绿道”为其快速办理业务提供便捷。

发展普惠金融,实现共同富裕,不仅在于提升社会群体的物质财富,还在于充实其精神财富,自疫情发生以来,电信诈骗、网络诈骗等事件层出不穷,折射

出的是人们安全防范意识的淡薄。通过深入开展普惠金融，工商银行面向少儿群体打造“小小银行家”品牌、面向老年群体开展“老友记”活动、面向中小企业主开展“有温度在身边”活动等，不仅要让人们获得财富，还要守住财富以开展“金融课堂”作为着力点，面向不同群体普及金融知识、传授金融安全防范技巧，为实现共同富裕提供能力素质保障^[45]。

4.4 获客渠道拓展策略优化

4.4.1 打通上下游企业形成供应链渠道

随着信息技术的发展，供应链金融的出现使得产业和金融资本实现跨界融合，推动供应链上下游企业运营效率的提升。建设金融供应链，能够使商业银行成为连接点，为上下游企业提供更全面、更灵活的金融服务。因此，对中国工商银行广州凤仪支行而言，需要建设金融供应链，打通上下游企业渠道，为上下游企业提供成本更低、速度更快的普惠金融贷款产品。此外，打通上下游企业渠道可以帮助该支行更好的进行风控，尤其是针对核心企业的大数据分析能够为整个供应链提供更多的风险信息，能够将单个企业风险转变多个企业的整体风险，从而提供风险控制水平。进一步而言，由于整个供应链实现了信息流、物流、资金流的融合，能够帮助该支行在普惠金融贷款方面降低获客成本，同时也可以降低上下游渠道中小微企业的融资成本，帮助小微企业解决资金问题，从而推动普惠金融及供应链上下游企业的发展。由此，为打通上下游企业渠道，中国工商银行广州凤仪支行可以针对供应链开展如下普惠金融贷款服务：一是实现供应链普惠金融全流程的线上化操作，具体而言需要该支行和企业网银、手机银行、现金管理系统等合作，获取客户的供应链信息和资金信贷信息，由此实现数据共享，为实现供应链普惠金融提供数据基础；二是围绕供应链核心企业开拓专属服务，除了给供应链核心企业提供贷款、结算等服务，还同时为其上下游企业提供贷款、结算等便利；三是设计快速供应链普惠金融贷款产品，为客户提供“秒级出账”，以解决供应链资金周转停滞等问题。

4.4.2 搭建互联网网络平台渠道

随着市场空间的扩大及业务量的提升，给客户提供更体验感更好的服务对于中国工商银行广州凤仪支行普惠金融的发展十分关键。因此，该支行需要借助互联技术，搭建网络平台，给客户提供更高效便捷的服务，从而提高客户活跃度和客户黏性。

在 APP 开设普惠金融贷款业务专属板块。为了打造精准营销，可以在中国工商银行手机 APP 和电脑端开设普惠金融贷款业务板块。中国工商银行广州凤

仪支行可以在该板块对其农村普惠金融产品与服务进行宣传。同时，在普惠金融贷款业务板块设计中，要结合目标客户的特性，将业务流程尽量简洁化，从而让客户操作更便捷，提高用户满意度。

科学引入第三方工具。随着农村互联网的普及，越来越多的农户目前已采用智能手机关注信息，尤其是微信公众号、抖音、搜索引擎推荐的产品信息越来越多被客户关注。因此，中国工商银行广州凤仪支行可以和微信公众号、抖音、百度搜索引擎等第三方工具合作，在第三方工具页面进行宣传。同时，该支行也可以建立自己的微信公众号、视频号等来宣传支行的普惠金融贷款产品，不仅可以加大产品的宣传力度，也能拓展业务的社交属性，让普惠金融贷款产品更人格化，提高普惠金融在农村的接受度。

与其他机构合作。为了增加获客率、降低经营成本，中国工商银行广州凤仪支行可以与一些服务机构进行合作，例如物流公司、融资租赁公司、商业保理公司等；此外，在合作过程中，还可以与这些机构共享客户信息，从而展开更大范围的风险管控。

4.4.3 加快推进乡村振兴品牌建设

广州凤仪支行可依托工总行政策方向，将自身打造成乡村地区的特色网点、乡村振兴特色驿站，以乡村服务点出发，积极宣传各类乡村振兴主体金融产品，广泛收集典型事例报道、积极开展金融政策宣讲，全面推广打造工银“兴农通”乡村振兴统一品牌，让“工银‘兴农通’奔向好日子”的品牌口号深入乡村振兴领域，持续提升我行乡村振兴品牌影响力。在“兴农通”乡村振兴金融服务统一品牌下，突出“融资先行、账户跟进、个人服务线上化”的策略，实施“城市+乡村”、“对公+个人”、“实体+数字”、“线上+线下”的一体化联动发展，实现“以城带乡、以工促农”的发展新格局。抓牢三农领域融资，特别是在“涉农供应链”、“农业特色产业”、“美丽乡村建设”以及“农业创业担保”四大应用场景的融资营销，广泛开展“公司+农户”模式涉农供应链，跟进村集体经济建设用地经营租赁、建设租赁住房等融资需求，加快“兴农E贷”的场景布局拓展，抢占“三农”金融市场。

第5章 工行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略实施保障措施

5.1 加强普惠金融科技运用

工商银行一直以来非常重视科学技术在业务领域的应用,并引入先进的金融科技技术进行渠道建设来提升普惠金融客户服务质量。在未来发展中,广州凤仪支行要紧跟科技发展潮流,结合总行普惠金融科技理念,实现普惠金融服务的平台化、场景化、移动化、数字化。

同时大力推进自主服务银行的建设,通过科技创新金融,使得该支行普惠金融贷款业务的发展与移动金融、网络金融等并肩齐驱,不断提高金融服务的服务和质量以及可得性。在普惠金融贷款业务的渠道建设上,中国工商银行广州凤仪支行必须大幅度增加硬件设备数量,征信自助查询机、多功能取号机、电子合同签署系统、其他的移动营销平台设备和多媒体终端机,以此为该支行普惠金融贷款业务的开展打下科技化和智能化的基础。

随着互联网的发展,大数据算法越来越准确,客户对便利度的需求也将会越来越高,线上化自动审批贷款已逐步进入该行的日常业务中,但仍然限制在局部的信贷领域上无法大规模推广,该行也正逐步尝试在细分领域运用线上自动化审批,通过对接工商、税务、公检法等公共平台信息,并将这些信息自动进行归集,实行自动建立预警模型等。通过这方面的公共信息平台的使用,利用自动接入提高工作效率,形成互联网化的高效运行机制,赋予线上更专业的服务能力,提升客户的好感程度。

5.2 创新普惠金融流程制度

从实际情况看,该行是总行线条下来的上级管理支行的管理模式。上级管理支行模式指的是指派辖域内的总行全面管理各支行的业务工作,主要由辖域内的总行营业经理对支行的运营管理负责。但是由于乡村振兴战略的快速兴起,从化为广州的重点打造区域,因此,广州分行已转授权了大部分普惠金融的业务权限到从化支行,为此,业务流程的创新性设计会更为自主。

5.2.1 打造具当地特色的业务流程制度

按照现行的流程制度，该行一直实行总行的普惠金融授信审批策略，不符合当地的实际情况，造就了小微企业到该行融资难的困局。因此，可尝试优化内部管理流程的模式解决这一困局，针对当地小微企业

该行可通过与第三方平台合作，建立智能互联平台，同时通过合作推广的模式，将工商银行的手机银行推送给客户使用，将产品普惠产品的介绍申请都嵌入在手机银行上，能够实现产品申请资料填写、征信授权书签订、授信资料上传、抵押物资料提交等，营销人员通过信贷管理 GCMS 系统实时获取贷款申请指令，并获取相关资料信息进行业务审批，审批完成后进行线上签署借款合同、抵押合同，直连抵押登记线上办理系统进行入押实时开出他项权证，最后 AI 智能核准放款资。具体流程如下图 5-1 所示：



图 5-1 业务流程图

在这一过程中，会给该行带来三个方面的好处，第一，通过外部平台的推广力量，实现了批量获客的场景式营销；第二，由于是线上申请，线上审批，贷款的审批效率得到大大的提高，一般 1 天以内即可指导审批结果；第三，较之于原线下的申请手续，免去了大量的人工收集资料、人工测算等繁琐，也符合工总行对于普惠金融贷款的授信调查定义“标准化、批量化、线上化”，保证了流程契合当地小微企业资金需求急的特征。

通过改进业务流程，可以为当地小微企业提供，流水化、一体化、标准化的“信贷工厂”作业模式，为融资需求不高于 500 万元的小微企业提供普惠性贷款，从而真正解决了融资难、融资贵的困局问题。

5.2.2 紧跟普惠政策助力发展

国家的政策支持是我国普惠金融发展的坚实保障,中国工商银行广州凤仪支行要利用好现有政策开展普惠金融贷款工作。2015 年底,在我国 2016-2020 年普惠金融发展整体规划落地后,中国工商银行迅速地进行普惠金融调研及示范点建设工作,并在普惠金融机构建设、法律法规制定等方面提出了建议和政策保障。为了对国务院提出的普惠金融发展战略进行响应,广州市政府迅速落地了广州市的普惠金融发展方案,金融监督管理局推出《广州市普惠贷款风险补偿机制管理办法》,规定广州市在金融行业的发展资金中,每年拨付不超过 2 亿元的资金专门用于普惠金融发展,引导银行关注小微企业贷款,关注普惠金融业务发展,对于银行因为普惠金融而出现的不良贷款给予远低于比例的补偿。

5.3 优化普惠金融业务人力资源配置

普惠金融业务必须要坚持创新,只有通过创新,才能更好地满足实体经济日新月异的金融需求,创新的根本在于人才的支持,所以该行需要做好相关的人力资源管理。

单位:人

	学历背景			年龄结构		从业经历		
	专科及以下	本科	本科以上	35岁以下	35-50岁	5年以下	5-10年	10年以上
网点行长			1	2			1	
对公客户经理		1		1		1		
个人客户经理	1	1		1	1	1		1
业务主管	1	1		1	1		1	1
客服经理	2	7		6	3	5	1	3
合计	4	10	1	11	5	7	3	5

表 5-1 普惠金融营销人员结构

从上表可以看出该行普惠金融业务营销人员具有学历背景高、年轻化、从业时间不足等特征,主要原因是由于柜台经办人员的占比较大,这类营销人员的普惠业务都为零经验,而且主责在业务的操作而非业务的营销,但是由于学历都基本在本科以上,也相对较为年轻,所以有较强的营销可塑性。

一方面是通过内部培训加强队伍的能力建设,要充分熟悉各类普惠金融业务

的产品，能够向客户精准推广营销，但是普惠金融产品较为复杂，对于没从事过普惠金融业务的员工开展独立营销是一件较为困难的事情，因此需要对营销人员进行“传、帮、带”的实践训练，通过直接的客户现场走访营销，提升实战营销能力。

5.3.1 打破对公、个人客户经理业务办理限制

目前营销人员仍然分对公、个人线条，不同线条客户经理营销不同贷款产品，如此设置还是以传统旧思维模式的对公、个人业务营销思维，这已无法满足小微企业的需求，在实际操作中，应突破对公、个人限制，开展交互性营销业务，做综合性客户经理。客户经理可根据客户需求提供包括对公、个贷等跨线条的一揽子金融产品，根据客户的特点，针对性提供适合其风险偏好的产品，让客户在面对营销信息时形成更高的关注度，优化他们的体验，也提升营销成功率。

5.3.2 加大培训力度进一步提升人才业务水平

为了配套对公、个人线条的，需要对所有客户经理进行针对性的培训。在原体系中，对公、个人客户经理的知识结构单一，业务技能仅针对单一客群，对普惠金融业务的掌握还停留在了解阶段，这就需要针对不同群体的短板而进行更多的普惠金融产品体系的培训，以补强不同客户经理的薄弱环节。在总行或支行内部选择有培训资格、业务能力游戏的骨干对相关岗位的人员进行普惠金融贷款业务及其他相关基础理论支持的培训，具体培训内部包括普惠金融理论知识、普惠金融贷款业务操作流程、会计学原理、企业内部控制、财务分析、营销技巧及其他与运营及业务操作相关联的知识。

5.4 提升风险控制管理能力

做普惠金融，实际上最关键的问题是风险控制。在过去，大银行的信贷业务大多数都是围绕着大企业开展，因为小微企业更讲求效率，所以无论是在企业文化或是专业能力，大银行的服务与小微企业的需求是无法契合的，造成了社会对银行有一定偏见，作为银行从业人员，站在银行的经营角度，实属是不敢贷。

普惠金融是国策，大行要有大行担当，既要做好普惠，又要做好风险防控，这需要不断提升自身管理能力，借助大数据等科技力量经营风险。

一是加强征信、工商、税务、房产登记、社保、公检法等部门的信息共享和整合，准确、及时地识别客户风险状况，避免可能发生的多头借贷、过度融资、融资收入比不足、诈骗借贷等风险。

二是改变以往只关注大企业观念，要客户经理专业专注于普惠金融工作，把握好普惠金融信贷结构，通过分析区域营商环境、所处行业、客户类型、产品匹

配度,选择合理信贷资源进行配置,提前规划好因经济周期可能造成的系统风险化解。

三是严格客户准入,对于自主申请的客户,或者是非存量无贷客户,必须要判断客户不涉黑、不涉赌、不涉毒、不涉诈;在核准放款前必须要看见产品实物、主要市场、产品质量报告、企业效益情况、内部管理水平、符合环保要求、是否涉及民间接待;最后再贷后管理结算,需要核实客户及家人征信、资金用途是否合规、押品情况、还款来源是否真实可靠。

四是建立普惠金融生态环境,实现普惠金融的持续健康发展。广州凤仪支行要加强到店客户、辖内社区的金融知识普及,引导客户注重诚信经营,提高诚信意识,培育信用文化。通过完善考核机制、常态化检查等形式加强员工的合规从业教育,严禁飞单销售,有规不循、内外勾结、虚假骗贷。对出现违规情形、集中突出问题、管理薄弱环节,直接追究责任人到位,并向上追究两级管理责任。只有这样才能持续推进普惠信贷业务的管理能力和水平提升,才能保障普惠金融信贷持续健康发展。

五是保护客户的信息安全,中国工商银行广州凤仪支行应在普惠金融贷款业务方面加大对客户信息的保护力度,运用现在科技技术构建安全可靠的交易系统,对突发事件作出完备的应急预案,尽量避免给客户造成损失,以保证整个支行在客户信息管理方面的综合能力。

最后在金融服务创新中,需要优秀的人才进行风险控制,对在营销普惠金融贷款过程中,要开展道德风险监督,在前端要做好准入的风险识别、预防和监控,也需要对产品的组合营销策略等进行分析识别风险,更需要在经营营销方案的制定中提供建议,共同做好全业务环节风险管控。有效落实普惠金融授信业务尽职免责的管理办法,联合公司部、市场部、授信审批部、运行管理部组成评议小组,定期召开风险评审会,依照行内的具体规定实现普惠业务责任认定,让各个岗位员工都“做真小微,敢做小微”。

普惠金融客户基数大,个性化强,传统人工无法做到实质性风险的防控,因而必须借助金融科技,建设全面智能风控识别系统,以作参考。实现全方位扫描早发现、早预警、早化解,综合运用诉讼、重组等手段化解风险。

5.5 建设工银 i 普惠的金融生态平台

根据自身发展优势和资源,结合工总行推出的“融资+融智+融商”为核心的普惠金融服务 2.0 战略,建设具当地特色的互联网+普惠金融生态平台,将普惠产品诸如:福农卡、小微 E 贷、助农贷的产品纳入到客户的生活工作场景中去,让客户每时每刻都能感受到工商银行普惠金融的理念。通过对客户每一个场景的

渗透,挖掘每个客户的生活需求、消费行为习惯、对生活质量的追求,可以为不同层次的客群提供个性化的普惠金融服务,这种潜移默化的模式,很好地将“衣食住行”和“普惠”两个概念融合起来,达到以智慧金融服务日常生活。

平台的用户越多,使用交易越多,挖掘的数据越有价值,总结分析的客户周期性金融活动规律越准确,这样对于判断不同类型客户的金融需求有较大的参考意义,进而让“普惠金融”延伸到各行各业中起到关键的作用。

5.6 深化普惠金融激励机制

中国工商银行广州凤仪支行需要不断完善普惠金融业务考核激励制度,按照现有的考核机制,可以尝试再确定一套“双线考核”制度,确定每一个岗位的人员要履行的义务和享有的绩效等,要密切结合当地的实际经济发展情况,定期开展业务考核,要以量化标准为主,要以人员的薪酬挂钩,涵盖营销活动的开展、业绩水平、风险控制等,实行全员积分制度,形成有特色的考核发展模式。另外考核制度应该要注重连续性,不能出现转岗、职位晋升而导致业绩“清零”等不合理情形,标准要灵活科学,每一项权重均需要分类别分等级科学且兼具当地特色。

最后,考核制度还需要在一定程度上侧重于对公普惠金融业务,对小微企业的投放要设置专项的考核和专项的绩效,并明确普惠金融业务授信尽职免责的管理机制,让营销人员大胆做、大胆提意见、大胆实践,全面提升员工对于普惠金融业务的工作主动性。

第 6 章 结论与展望

中国工商银行股份有限公司广州凤仪支行自 1986 年 9 月在广州成立以来，在总部的带领与支持下，该支行不断更新理念、不断前进，根据客户需求提供适合的金融产品，积极发展综合金融业务，其管理能力、经济效益在支行中都位居前列，也在整个广州都具有很强的竞争力。从 2017 年开始，支行在总部的号召下，逐步开展普惠金融贷款业务，广州凤仪支行作为中国工商银行普惠金融贷款业务发展的重要分支，其在理念上相信，只有将普惠金融贷款业务市场化、商业化后才能让更多的客户收益，才能让有需要的弱势群体提高生活水平，从促进整个社会的发展，也只有这样，我国的普惠金融贷款业务才能实现可持续发展。因此，该支行在最近几年也取得了一定成就，但是还有很多问题需要进一步完善，尤其是在普惠金融贷款业务营销策略方面还需要进一步提升。

6.1 结论

结合我国的金融发展现状可知，普惠金融不只是能够帮助广大的中小企业和小微企业获得发展的资金，也是商业银行在新时期、新背景之下的一种转型，是商业银行面对国家战略政策的一种跟随，更是商业银行履行服务民生这一社会责任中的具体体现。但在其发展过程中尚存在很多问题，尤其是对普惠金融的宣传与营销方面，国有大型银行还需要进行深入的改革。作为工商银行的地区支行，广州凤仪支行要切实推进普惠金融的发展，要在融合自身资金和资源的基础上，更多地关注国计民生，关注小微企业及个体民众对金融服务的需求，帮助他们提供快捷优质的金融服务。因此，本文结合中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销现状和实际工作经验，使用文献研究法、问卷调查法、案例分析法、工具分析法等确定中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务营销策略，解决该银行普惠金融贷款业务市场营销方面的问题，以为其他银行普惠金融贷款业务发展提供借鉴。本文结论如下：

第一，在发展普惠金融过程中，相关的贷款业务存在营销策略层面的不足。目前，中国工商银行广州凤仪支行主要采取的普惠金融贷款业务营销策略包括银行网点与外呼结合宣传普惠金融贷款业务、促销与媒体宣传结合营销普惠金融贷款业务、优化人力资源提升普惠金融贷款业务三种方式，其在营销策略中还存在普惠金融贷款存在同质化问题、联动营销机制不足、营销方式落后、人力资源不足、客户体验有待提升等五个方面的问题。

第二，普惠金融贷款业务营销环境状况处于较为被动的局面。目前，中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务内部环境优良，但是外部竞争十分激烈。使用 PEST 分析法得出，该支行要适应经济新常态，牢牢把握住政策支持，结合最新的互联网技术手段，应对客户需求挑战，不断创新普惠金融贷款金融产品。使用 SWOT 分析法得出，该支行在普惠金融贷款业务发展方面可以运用优势和机会，采取 SO 策略，重新制定普惠金融贷款发展战略，优化经营模式，在普惠金融贷款业务上建设核心竞争力，同时不断挖掘客户需求，为客户提供个人化、多元化的普惠金融贷款产品。

第三，普惠金融贷款业务营销方案优化需要加速落地。根据对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款业务内外部环境进行分析后，本文对其营销方案进行了优化。首先，对普惠金融贷款业务目标市场进行选择 and 定位，该支行的未来目标市场将转向传统农户、新型农业经营主体以及涉农小微企业。其次，在产品创新和品牌升级方面，该支行要建立普惠金融贷款综合服务平台，创新金融产品，为客户打造符合需求的个性化普惠金融贷款产品并为客户提供贴心、安全、温馨的品牌服务。然后，在渠道拓展和宣传促销方面，该支行要打通上下游企业和网络平台渠道，采用关系营销、口碑营销、广告营销、社会责任营销等手段对普惠金融贷款产品进行宣传。最后，该支行要从推广智能设备等方面来获取成本优势，同时积极引进普惠金融贷款人才，不断对普惠金融贷款服务进行优化，在目标客户群体给广州凤仪支行建立一个良好的企业形象，让客户对该支行的产品与服务更满意，进而全面地优化客户对银行的信任度，优化客户的业务体验。

第四，普惠金融贷款业务营销方案实施保障要落实到位。为了保障普惠金融贷款业务营销方案的成功实施，中国工商银行广州凤仪支行首先需要加强普惠金融科技运用和创新普惠金融流程制度。其次，要优化人力资源配置和提升风险控制管理能力，普惠金融贷款业务提供一个有序安全的经营环境。然后，建设工银 i 普惠金融生态平台。最后，深化普惠金融激励机制，提高员工做普惠的积极性。

6.2 展望

本文是以笔者实际工作经验，通过收集相关数据相结合，研究分析中国工商银行广州凤仪支行的普惠金融贷款营销策略优化，由于进行调研和问卷收集的数据还不全面，也限于作者本人知识能力限制，且限于普惠金融贷款的发展还不够成熟，因而本文对该支行关于普惠金融贷款营销策略的研究还不够深入也存在一定的局限性。所以，此后的研究要对如下内容进行关注：

第一，从大数据、区块链、人工智能技术方面深度刻画普惠金融贷款客户画像，对普惠金融贷款业务精准营销展开深度研究；第三，收集更多的数据和资料，

对针对不同地域、不同客户群体的国有大型营销普惠金融贷款营销方案进行系统化完善；第三，更换研究对象，探索中小金融机构的普惠金融贷款业务营销方案。

最后，本文研究只是对中国工商银行广州凤仪支行普惠金融贷款营销策略优化的一个实践案例，所论述的观点和措施均需要时间进行验证，不能形成一套系统的方法。

未来，随着数字化金融的持续推进，银行面临的市场竞争将会越来越激烈，也会有更多的研究理论指导实际工作，帮助银行改变一直以产品为中心的经营理念，以客户为中心。以市场竞争为导向的营销理念将逐渐取代旧的模式与理念，希望本文能够起到一定抛砖引玉的作用。

参考文献

- [1]何洪泽,邹德浩.2005:联合国“国际小额信贷年”[J].金融信息参考,2005(05):53.
- [2]陈顺伟. 中共十八届三中全会以来关于中国国家治理体系的研究述要[J]. 当代世界与社会主义, 2015, 000(005):203-208.
- [3]曲绍丹.普惠金融理论及文献综述[J]. 金融理论与教学, 2019.No.155 (3) : 20-23.
- [4]刘茜,姚兰.关于国有商业银行对公普惠金融业务实践过程中的思考——以建设银行南京中央门支行为例[J].现代营销(学苑版),2021(07):34-35.
- [5]陈明华,刘玉鑫.农村普惠金融助力全面脱贫攻坚[J].马克思主义与现实,2019(05):192-198.
- [6]李建军,李俊成.普惠金融与创业:“授人以鱼”还是“授人以渔”?[J].金融研究,2020(01):69-87.
- [7]赵丙奇,李露丹.中西部地区 20 省份普惠金融对精准扶贫的效果评价[J].农业经济问题,2020(01):104-113.
- [8]尹志超,彭嫦燕,里昂安吉拉.中国家庭普惠金融的发展及影响[J].管理世界,2019,35(02):74-87.
- [9]罗剑朝,曹璨,罗博文.西部地区农村普惠金融发展困境、障碍与建议[J].农业经济问题,2019(08):94-107.
- [10]孙榕.做实做深做透小微金融服务——访工商银行普惠金融事业部总经理田哲[J].中国金融家,2018(08):58-60.
- [11]谢治春.互联网金融创新与商业银行品牌塑造模式[J].中国软科学,2016(06):159-170.
- [12]Leyshon A and N Thrift. Geographies of Financial Exclusion: Financial Abandonment in Britain and the United States[III]. Transactions of the Institute of British Geographers,1995.312-341
- [13]United Nations Capital Development Fund, “Building Inclusive Financial Sectors for Development, ”United Nations Publications, 2006.
- [14]D.Kunt,A,Klapper,L,"Measuring Financial Inclusion-The Global Findex Database,"The World Bank Development Research Group,2012.
- [15]周小川. 深化金融体制改革[J]. 中国中小企业, 2015, 12(12):58-61.

- [16]王颖,曾康霖.论普惠:普惠金融的经济伦理本质与史学简析[J].金融研究,2016(02):37-54.
- [17]徐一如,吴晓涵.普惠金融对实体经济的促进作用研究[J].现代商业,2021(23):18-20.
- [18]苟宇轩.发展普惠金融助力乡村振兴战略的实践与思考[J].中国集体经济,2021(28):4-5.
- [19]积极践行普惠金融 坚守行业责任担当[J].发展,2021(05):72-76.
- [20]焦瑾璞.中国普惠金融发展进程及实证研究[A].中国人民大学国际货币研究所.2015年国际货币金融每日综述选编[C].:中国人民大学国际货币研究所,2015:8.
- [21]于晓虹,楼文高,余秀荣.中国省际普惠金融发展水平综合评价与实证研究[J].金融论坛,2016,21(05):18-32.
- [22]刘亦文,丁李平,李毅,胡宗义.中国普惠金融发展水平测度与经济增长效应[J].中国软科学,2018(03):36-46.
- [23]王修华,关键,谷溪.中国农村金融包容的省际差异及影响因素[J].经济评论,2016(04):50-62.
- [24]何德旭,苗文龙.金融排斥、金融包容与中国普惠金融制度的构建[J].财贸经济,2015(03):5-16.
- [25]温涛,刘达.农村金融扶贫:逻辑、实践与机制创新[J].社会科学战线,2019(02):65-71+281+2.
- [26]积极践行普惠金融 坚守行业责任担当[J].发展,2021(05):72-76.
- [27]刘勇.基于普惠金融视角的我国小额贷款公司发展研究[D].西南财经大学,2014
- [28]赵喜朝.新市场定位下农业银行“三农”业务创新研究[J].金融理论与实践,2008(11):54-59.
- [29]姜明宇,周晓红.大数据背景下商业银行普惠金融信贷产品创新研究[J].新金融,2019(03):41-43.
- [30]夏泓洋.吉林长发金服投资有限公司农村普惠金融服务营销策略研究[D].吉林大学,2018.
- [31]United Nations Capital Development Fund, “Building Inclusive Financial Sectors for Development, ”United Nations Publications, 2006.
- [32]Leyshon A and N Thrift. Geographies of Financial Exclusion: Financial Abandonment in Britain and the United States[III]. Transactions of the Institute of British Geographers,1995.312-341
- [33]D.Kunt,A,Klapper,L,"Measuring Financial Inclusion-The Global

- FindexDat-abase,"The World Bank Development Research Group,2012.
- [34]Mandira Sarma, "Index of Financial Inclusion, "Working Papers, 2008.
- [35]Rakesh Mohan, "Economic Growth, Financial Deepening, and Financial Inclusion, "Dynamics of Indian Banking: Views and Vistas, 2006, pp. 92—120.
- [36]Mandira Sarma, Jesim Pais, "Financial Inclusion and Development: A Cross Country Analysis, "New Delhi: Madras Schools of Economics, 2008.
- [37]Zuzana Fungacova, Laurent Weill, "Understanding Financial Inclusion in China," China Economic Review, Vol. 34, 2015, pp. 196—206.
- [38]Tilman Ehrbeck, Mark Pickens, Michael Tarazi, "Financially Inclusive Ecosystems: The Roles of Government Today, "Focus Note, No. 76, 2012.
- [39]Bhandari. Role and Development of Microfinance and Savings and Credit Cooperatives in Africa.2009.
- [40]Burgess,R,Pande,R.Do Rural Banks Matter?Evidence from the Indian Bank-ing Experiment [J].Working Paper Series No04-104.2011
- [41]田静怡.德国普惠金融经验借鉴[J].中国金融,2021(11):90-91.
- [42]冯凤美,李嘉文.普惠金融发展背景下广州市中小微企业融资困境的对策研究[J].全国流通经济,2021(09):143-146.
- [43].普惠金融助力共同富裕 泰隆银行在路上[J].宁波经济(财经视点),2021(08):46-47.
- [44].拥抱金融科技 工行普惠数字化转型初显成效——工商银行数字普惠支持实体经济的实践[J].杭州金融研修学院学报,2021(06):9-11.
- [45].普惠金融助力共同富裕 泰隆银行在路上[J].宁波经济(财经视点),2021(08):46-47.

附录 A 调查问卷

一、贵企业（店铺）的基本信息

企业名称：_____ 成立日期：_____

联系人姓名：_____ 联系方式：_____

二、调查问卷内容

- 1、请问贵企业（店铺）的年营业收入（元人民币）是？
A、100 万以下 B、100 万—300 万
C、300 万—800 万 D、800 万以上
- 2、请问贵企业（店铺）从开业至今有出现缺少经营资金的时候吗？
A、有 B、没有 C、不确定
- 3、请问贵企业（店铺）经营中资金紧张的时间段集中在什么时候？
A、一季度 B、二季度 C、三季度 D、四季度
- 4、请问贵企业（店铺）有计划将经营规模扩大吗？
A、有 B、没有 C、没想过
- 5、请问贵企业（店铺）主要通过什么途径解决日常流动资金不足？
A、银行贷款 B、亲朋好友借款 C、股东集资
D、向生意伙伴借用（通过提前预收货款、推迟付款等）
E、非银行金融机构贷款（包括向担保公司、小额贷款公司等）
F、其他
- 6、请问贵企业（店铺）没有贷款的原因是什么？（没有贷款经历）
A、资金充足，不需要贷款
B、有多少资金做多大生意
C、不信任提供贷款的机构
D、不了解贷款，没贷过
- 7、请问贵企业（店铺）是从哪些渠道了解贷款信息的？（有贷款经历）
A、互联网、电视、报纸等媒体
B、亲戚朋友介绍
C、银行网点或金融机构业务人员
D、其他
- 8、如果贵企业（店铺）准备贷款，您会首先联系哪一类机构？
A、国有商业银行

- B、农商行、城商行
 - C、贷款公司、典当公司、民间借贷机构
 - D、其他
- 9、请问贵企业（店铺）是否有接收过工商银行贷款营销信息？
- A、工行员工上门拜访讲解
 - B、接收 95588 工行官方短信信息
 - C、其他工行贷款用户转介绍
 - D、其他
- 10、请问贵企业（店铺）接收过多少个银行、非银行金融机构的贷款营销信息？
- A、1-2
 - B、3-5
 - C、6-8
 - D、8 以上
- 11、请问贵企业（店铺）是否在工商银行办理过贷款业务？
- A、正在使用中
 - B、没有办理，不想了解
 - C、有朋友、亲戚办理过，本身了解不多
 - D、有了解，但是在其他金融机构已办理贷款业务
- 12、请问贵企业（店铺）有工商银行的工作人员前来推介相关贷款业务吗？
- A、从来没见过
 - B、偶尔会过来推荐，次数很少
 - C、经常会过来，会长期推荐相关贷款产品
- 13、请问贵企业（店铺）对哪个银行的贷款产品较为熟悉？
- A、工商银行
 - B、建设银行
 - C、广州农商银行
 - D、其他
- 14、请问贵企业（店铺）对目前在工商银行贷款感到最不满意是什么？（如贵企业没在工商银行贷款，则您身边的朋友对工商银行贷款感到最不满意的是）
- A、手续过于复杂，提供资料太多
 - B、营销人员的服务态度差
 - C、营销员的业务水平不够，流程耗费时间长
 - D、只接受有抵押物，无抵押信用贷款很少
- 15、请问贵企业（店铺）能接受的最长放款的时间为多少？

A、5 天以内 B、5 天—10 天 C、10 天—20 天 D、20 日以上

16、请问贵企业（店铺）最希望的还款方式是什么？

A、一次性还本付息

B、按月还息，到期还本

C、按月分期还本付息

D、其他您希望的还款方式

17、对于目前的一年期贷款，您能够接受的最高年利率大概是多少？

A、4%以下

B、4%—5%

C、5%—10%

D、10%以上

