

晋商银行研究院学术文库·中小银行系列



中小银行 小企业金融服务研究

Research on Small Business Financial
Service of Small and Medium-sized Banks

上官永清 ◎ 著

■ 本书在分析当前我国小企业金融服务的现状、环境、存在问题的基础上，从八个方面总结了国内外银行的先进做法和经验，分析研究了中小银行小企业金融服务的相关理论、关键环节、具体策略等，探析了中小银行构建具有竞争力的小企业金融服务体系的模式、重点和路径选择。

 中国金融出版社

责任编辑：张 超 单翠霞

责任校对：张志文

责任印制：丁淮宾

图书在版编目（CIP）数据

中小银行小企业金融服务研究（Zhongxiao Yinhang Xiaoqiye Jinrong Fuwu Yanjiu）/上官永清著．—北京：中国金融出版社，2012. 11
（晋商银行研究院学术文库·中小银行系列）
ISBN 978 - 7 - 5049 - 6758 - 9

I . ①中… II . ①上… III . ①商业银行—中小企业—金融—商业服务—研究—中国 IV . ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 015011 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533（传真）

网上书店 <http://www.chinafph.com>
(010)63286832, 63365686（传真）

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

装订 平阳装订厂

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 10. 25

字数 172 千

版次 2012 年 11 月第 1 版

印次 2012 年 11 月第 1 次印刷

定价 28. 00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6758 - 9/F. 6318

如出现印装错误本社负责调换 联系电话(010)63263947

编辑部邮箱: jiaocaibu@yahoo. com. cn

前 言

我国小企业已成为经济发展的重要引擎。目前，中小企业数量占全部企业的比例超过 90%，提供的产品服务以及创造的价值占 GDP 的 50% 以上，税收占比近 6 成，对就业的贡献率高达 80%。与之形成鲜明对比的是，小企业普遍存在融资难问题，小企业贷款占全部银行贷款的比重不足 20%，只有 15% 的小企业能获得银行信贷支持，绝大多数小企业只能通过民间借贷完成融资。针对此问题，2012 年召开的全国第四次金融工作会议明确提出商业银行要加大对小微企业的金融扶持力度，银行业监管部门也出台多项举措鼓励商业银行支持小微企业，这些政策充分表明：提升小微金融水平、支持小微企业发展是商业银行的重大机遇和重要使命。

近年来，我国商业银行小企业金融服务伴随着银行业发展不断深化、精细化、专业化。2005 年，杭州银行引入澳洲联邦银行作为外资战略股东，在其协助下开发了小企业信贷标准化操作模式。同年，国家开发银行、包商银行引入德国 IPC 公司（国际项目咨询公司）的单人单户分析和交叉检验技术。2008 年，中国银行、建设银行引入淡马锡集团的信贷工厂模式。同年，招商银行开启了中小企业金融业务的“专营机构时代”。2009 年，民生银行推出专门针对小微企业客户、围绕“一圈两链”的特色产品——商贷通。2011 年，小微金融债获准发行，拓宽了商业银行小微信贷资金来源渠道，进一步激发了商业银行发展小微企业业务的积极性。目前，小企业金融开始进入精细化服务阶段，优质客户争夺更趋激烈，交叉销售成重要手段，金融服务更加多样化。截至 2011 年末，我国金融机构中小企业贷款（含票据贴现）余额 21.77 万亿元，同比增长 18.6%，中小企业新

增贷款已占当年全部企业新增贷款的 68%。

鉴于此，整理总结国内外商业银行小企业金融服务在组织架构、业务管理、信贷技术、营销策略、风险管理、人力资源管理、客户管理、产品设计等方面的经验做法，分析研究小企业金融服务的原理、关键点、应用策略，探讨中小银行小企业金融服务在各方面的模式选择和方案设计，对中小银行全面提升小企业金融服务水平、打造核心竞争力、更好支持小微企业发展具有重要意义。

本书在分析当前我国小企业金融的发展现状、所处环境、存在问题的基础上，分别从组织架构、业务管理、信贷技术、营销策略、风险管理、人力资源管理、客户管理、产品体系八个方面总结国内外先进银行的案例做法和发展经验，分析研究中小银行小企业金融服务模式的相关原理、关键环节、具体策略、方案设计等，探析中小银行构建具有竞争力的小企业金融服务体系的模式、重点和路径选择。

在上述研究的基础上，本文得出以下主要结论：

1. 小企业金融是中小银行的核心战略选择。小企业金融有助于中小银行差异化竞争、培育核心竞争力。

2. 组织架构方面，中小银行应明确小企业业务的事业部改革的战略方向。改革初期，转变原有的职能型组织架构，着力构建矩阵型准事业部制组织架构。中期，继续强化小企业业务条线的专业化经营管理能力。远期，实现小企业业务的标准事业部制架构。

3. 业务管理方面，中小银行小企业金融服务应借鉴“信贷工厂”模式经验，强化操作标准化、授信审批流程化、贷后管理集中化、信息搜集多元化，并以科技创新支撑业务管理改革，努力实现专业化、批量化和流程化管理。

4. 信贷技术方面，初期，中小银行可重点发展单人单户分析技术和交叉检验技术；中远期，积极完善客户信息管理，建设数据集中仓库和统计分析模型，在渐进模式下逐步推广客户评分法。

5. 营销策略方面，批量化、集群化营销模式是中小银行小企业业务的重要选择。发展初期，立足于挖掘本地专业化商圈市场，针对本地特色商品交易市场、商业街区实施重点的集群营销；中期，采取以点（专业市场）带线（产业链、供应链）策略；远期，采取以线（供应链、产业链）扩面（协作行业、相关行业）的营销策略。

6. 风险管理方面，中小银行小企业金融要突出行业组合风险分散管理和企业间风险分担转移，力求实现从“物质信用”到“人文信用”、从“单体风险管理”到“组合风险管理”、从“强调第一还款源”到“强调第二还款源”的三个转变。

7. 人力资源管理方面，小企业金融要完善人才队伍的专业化建设，在招聘标准的制定、培训内容的选择、考核指标的设定等方面突出区别化，建立具有较强激励约束作用的薪酬和考核体系。

8. 客户管理方面，中小银行要从行业、企业两个维度明确目标客户定位，实施差异化的客户服务，突出对客户服务的全流程管理，并着力构建以信义关系为代表的客户关系。

9. 产品体系方面，小企业金融产品设计要契合小企业集群化发展特点，要符合小企业所处发展阶段特征，突出担保方式的多样化，并强化综合化金融服务体系的建设。

前人的研究成果给了我丰富的知识给养，我所任职的单位——晋商银行是我对本书进行持续思考和研究的原动力，与同事们之间一次次的讨论给了我诸多启迪，我行研究院王君同志在资料搜集、书稿修改和校对等方

面做了很多工作，中国金融出版社王效端主任和责任编辑张超同志在书稿审阅、修改和出版方面付出了辛勤劳动，在此，对他们的帮助致以诚挚的谢意！

限于水平所限，加上时间仓促，书中难免有不妥之处，敬请读者和专家赐教。

上官永清
2012年9月于太原

目 录

Contents

1 小企业金融的现状、问题与环境分析	1
1.1 小企业金融定义和特征	1
1.1.1 小企业定义	1
1.1.2 小企业金融服务总体特征	3
1.2 现状分析	4
1.2.1 总体状况	4
1.2.2 竞争格局	5
1.2.3 发展动向	6
1.3 问题分析	7
1.3.1 总量上, 小企业金融服务供给远不能满足小企业需求	7
1.3.2 结构上, 商业银行小企业金融服务特征难以与小企业发展特征匹配	7
1.4 环境分析	9
1.4.1 经济金融形势要求商业银行加大支持小企业	9
1.4.2 中央经济政策、监管政策鼓励商业银行做好小企业金融服务	11
1.5 小企业金融是中小银行发展的战略选择	13
1.5.1 小企业金融有助于中小银行差异化竞争	13
1.5.2 小企业金融有助于中小银行培育核心竞争力	13

2 中小银行小企业金融的组织架构研究	15
2.1 事业部制	15
2.1.1 原理、兴起与发展	15
2.1.2 国内外商业银行的事业部制改革实践	17
2.1.3 事业部制与小企业金融的适应性分析	21
2.1.4 小企业金融采取事业部制架构的设计方案	21
2.2 特色分支行试点	25
2.2.1 内部职能体系	25
2.2.2 核算考核体系	26
2.2.3 与小企业金融需求的适应性	27
2.3 传统职能型组织架构	27
2.4 中小银行小企业金融组织架构模式选择的策略讨论	29
3 中小银行小企业金融的业务管理研究	31
3.1 小企业金融业务管理中存在的重难点问题	32
3.1.1 小企业金融的业务特点	32
3.1.2 商业银行管理小企业金融业务的重难点问题	34
3.2 小企业金融业务管理的总体原则	35
3.2.1 区别于大中企业的专业化管理	36
3.2.2 以客户为导向的批量化管理	38
3.2.3 以效率为先的流程化管理	42
3.3 小企业金融业务管理的着力点	44
3.3.1 产品和业务操作标准化	44
3.3.2 授信审批流程化	46
3.3.3 贷后管理集中化、专业化	47
3.3.4 信息搜集分散化、多渠道化	49
3.3.5 科技创新是支撑	50
3.4 实践中小企业金融业务管理的具体创新	51
3.4.1 将现金流作为授信审查审批的核心考察要素	51

3.4.2	集群化授信模式	52
3.4.3	建立适合中小企业的授信评级体系	53
3.4.4	“信贷工厂”模式	55
3.5	中小银行小企业金融业务管理模式的策略讨论	60
4	中小银行小企业金融的信贷技术研究	62
4.1	信用评分法	62
4.1.1	兴起、原理与特点	62
4.1.2	国内外实践	64
4.2	基于现金流的单人单户分析技术	65
4.2.1	原理、兴起与发展	65
4.2.2	国内实践	66
4.3	交叉检验与财务报表自制、还原技术	68
4.3.1	交叉检验原理与具体方法	69
4.3.2	财务报表自制、还原的原理与具体方法	71
4.3.3	国内实践	73
4.4	中小银行小企业金融信贷技术选择的策略讨论	73
5	中小银行小企业金融的营销策略研究	76
5.1	第三方机构合作	76
5.1.1	主要模式	76
5.1.2	典型案例	77
5.2	供应链金融	78
5.2.1	原理、兴起与发展	78
5.2.2	国内实践	81
5.3	商圈融资	82
5.3.1	原理、兴起与发展	82
5.3.2	国内实践	84
5.4	中小银行小企业金融营销策略选择的讨论	86

6 中小银行小企业金融的风险管理研究	88
6.1 小企业金融风险管理的基本框架和主要模式	89
6.1.1 基本框架	89
6.1.2 主要模式	90
6.2 风险管理导向	95
6.2.1 从“物质信用”到“人文信用”的转变	95
6.2.2 从“单体风险”到“组合风险”的转变	96
6.2.3 从“第二还款来源”到“第一还款来源”的转变	98
6.3 风险管理策略	99
6.3.1 审慎、科学地把握贷款规模和结构，限制组合授信的总量和集中度	99
6.3.2 加强对核心企业和相关企业的总体风险控制	100
6.3.3 加强外部合作，构建风险分担机制	101
6.3.4 加强现金流管理，完善风险管理手段	102
7 中小银行小企业金融的人力资源管理研究	104
7.1 小企业金融专业队伍建设	105
7.1.1 总体原则	105
7.1.2 岗位设置、职责及要求	106
7.1.3 招聘培训	108
7.1.4 资格审定和等级管理	108
7.2 小企业金融人员激励约束	109
7.2.1 薪酬激励	109
7.2.2 考核体系	110
8 中小银行小企业金融的客户管理研究	114
8.1 目标客户确定	115
8.1.1 行业定位	115
8.1.2 目标客户定位	117

8.2 差异化客户服务	118
8.2.1 客户需求分析	118
8.2.2 针对不同客户定制差异化、个性化服务方案	120
8.3 全流程客户服务	121
8.4 客户及公共关系维护	122
8.4.1 多次服务, 贴心服务, 固化增进客户关系	122
8.4.2 特色化客户关系构建: 信义关系	123
8.4.3 公共关系维护	124
9 中小银行小企业金融的产品体系研究	126
9.1 小企业金融产品体系总体框架	127
9.1.1 以企业主为信用基础的产品	127
9.1.2 以行业为市场基础的专业产品	129
9.1.3 以电子网络为渠道基础的信贷产品	132
9.1.4 综合化金融服务产品	134
9.2 小企业金融产品核心特点	135
9.2.1 担保方式多样化	135
9.2.2 契合小企业的集群、产业链、供应链经营特点	136
9.2.3 符合小企业所处发展阶段要求	138
9.3 主要案例	139
9.3.1 民生银行“商贷通”	139
9.3.2 华夏银行“龙舟计划”	141
结 论	143
附录 晋商银行小企业金融服务经验简介	145
参考文献	149

1

小企业金融的现状、问题与环境分析

1.1 小企业金融定义和特征

一般来讲，小企业金融是指由商业性金融机构按照商业可持续原则为小型微型企业提供的各类金融服务。其中，融资服务占主导。

小企业金融是商业银行的重要战略选择。从服务对象看，小企业金融属于公司金融范畴，但相比于大中型企业，小型微型企业具有更庞大的客户数量，但能获取的金融服务远远不足，金融服务供需缺口巨大，因此，小企业金融多被商业银行视为差异化竞争的重要“蓝海”。

1.1.1 小企业定义

小企业金融的服务对象是小企业。所谓小企业，按照工业和信息化部、国家统计局、国家发展和改革委员会、财政部四部委于2011年6月18日印发的《关于印发中小企业划型标准规定的通知》（工信部联企业〔2011〕300号），可将小企业定义如表1-1所示。

表1-1 小微型企业划分标准

行业名称	指标名称	计量单位	小型企业	微型企业
农、林、牧、渔业	营业收入（Y）	万元	$50 \leq Y < 500$	$Y < 50$
工业	从业人员（X）	人	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入（Y）	万元	$300 \leq Y < 2\,000$	$Y < 300$

续表

行业名称	指标名称	计量单位	小型企业	微型企业
建筑业	营业收入 (Y)	万元	$300 \leq Y < 6\,000$	$Y < 300$
	资产总额 (Z)	万元	$300 \leq Z < 5\,000$	$Z < 300$
批发业	从业人员 (X)	人	$5 \leq X < 20$	$X < 5$
	营业收入 (Y)	万元	$1\,000 \leq Y < 5\,000$	$Y < 1\,000$
零售业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 50$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 500$	$Y < 100$
交通运输业	从业人员 (X)	人	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$200 \leq Y < 3\,000$	$Y < 200$
仓储业	从业人员 (X)	人	$20 \leq X < 100$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
邮政业	从业人员 (X)	人	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
住宿业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
餐饮业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
信息传输业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
软件和信息技术服务业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$50 \leq Y < 1\,000$	$Y < 50$
房地产开发经营	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
	资产总额 (Z)	万元	$2\,000 \leq Z < 5\,000$	$Z < 2\,000$
物业管理	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$X < 100$
	营业收入 (Y)	万元	$500 \leq Y < 3\,000$	$Y < 500$
租赁和商务服务业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$100 \leq Y < 8\,000$	$Y < 100$
其他未列明行业	从业人员 (X)	人	$10 \leq X < 100$	$X < 10$

资料来源：《关于印发中小企业划型标准规定的通知》（工信部联企业〔2011〕300号）。

从表 1-1 可看出，四部委对小型微型企业的界定主要依据从业人员数、营业收入、资产总额等“量”的标准。

2007 年 6 月 29 日，中国银监会发布了《银行开展小企业授信工作指导意见》（银监发〔2007〕53 号），从授信额度和企业规模两个角度规定了小企业

的界定标准：单户授信总额 500 万元（含）以下和企业资产总额 1 000 万元（含）以下，单户授信总额 500 万元（含）以下和企业年销售额 3 000 万元（含）以下的企业、各类从事经营活动的法人组织和个体经营户。该指导意见中的授信泛指各类贷款、贸易融资、贴现、保理、贷款承诺、保证、信用证、票据承兑等表内外授信和融资业务。

据统计，到 2010 年，全国小企业工商登记企业有 1 030 万户，此外，加上尚未纳入官方统计口径的超过 3 000 万的个体工商户，共同构成了我国小企业群体。这个群体解决了 80% 以上的城镇就业岗位。

1.1.2 小企业金融服务总体特征

从广义范围定义，小企业金融范围囊括小企业所需的各类金融服务，如存贷款、支付结算、保险、保证、财富管理、财务咨询、资产证券化等各类金融服务，从狭义范围看，小企业金融核心业务是融资业务。小企业金融服务具有区别于其他金融服务的重要特征。

第一，在服务对象上，小企业金融支持的是“金融服务的弱势群体”。小企业普遍规模较小，可提供的抵押担保少，加之信息不对称程度高、经营相对不规范，融资需求又具有“小、急、频”的特点，商业银行获取小企业硬信息^①的难度较高，搜集和处理信息的成本较高，因此，商业银行提供金融服务的积极性较弱。但是小企业在国民经济中发挥着重要作用，对就业、税收、创新、经济增长具有重要贡献，同时多数小企业具备承担金融服务成本的能力，却因为金融体制的不完善，受到金融机构的区别对待，金融服务需求很难满足，因此是“金融服务的弱势群体”。

第二，在服务目的上，小企业金融主要服务于小型微型企业的发展。小型微型企业进入成长期和成熟期后，需要大量资金注入，而自身积累有限，因此商业银行提供的资金支持可以起到推动小企业快速发展、成长壮大的重要作用。相比于天使基金、风险投资基金，商业银行的谨慎偏好决定了小企业融资应具有稳定的回报和相对较小的风险，孵育期、衰退期的小企业并非服务对象。

第三，在服务效应上，小企业金融具有经济效应和社会效应双重属性。商业银行提供的小企业金融服务不同于政策性金融机构贷款，也不同于扶贫贷

① 硬信息，即企业财务报表等客观的、易于观察、传递和验证的信息。

款，它依据的是商业性原则，讲究服务成本和收益，要求获得经济价值；同时，小企业群体的特殊地位决定了其发展好坏对我国经济增长、社会稳定具有重要作用，商业银行做好小企业金融服务，支持小企业发展，其实也是履行社会责任、服务社会发展的重要内容，具有良好的社会效应。

1.2 现状分析

宏观层面，近年来中国人民银行、中国银监会、国家发展和改革委员会等部门认真贯彻落实党中央国务院关于支持小企业发展的精神，科学灵活地运用货币政策工具，加强宏观信贷政策指导，实施小企业金融服务差异化监管政策，积极推进金融体制改革，大力推进金融产品创新，培育发展新型小金融机构，在此作用下，金融体系支持中小企业，尤其是小企业的力度明显加大。

微观层面，各家商业银行普遍将小企业金融作为差异化、特色化发展的重要内容。依照中国银监会出台的“六项机制”，加快小企业金融的各项体制机制建设，加大对小企业金融的人力、财务、信贷规模等资源支持，取得了积极效果，小企业“融资难”问题有所改善。

1.2.1 总体状况

我国小企业金融服务总体状况明显改善。截至 2011 年末，银行类金融机构小企业贷款余额 10.8 万亿元，是 2008 年末的 2.45 倍，占全部贷款余额的 19.6%，余额同比增长 25.8%，比全部贷款平均增速高 10 个百分点；全年新增贷款 2.2 万亿元，占全部企业新增贷款的 39.2%^①。在金融机构企业人民币贷款余额中，小型企业贷款占比已由 2008 年的 21%、2009 年的 22%、2010 年的 24%，上升到 2011 年前三个季度的 30%。小企业贷款余额、占比和增速均呈明显上升态势，信贷支持小企业的力度持续加大。

横向对比看，我国小企业金融可获得性接近发达国家的平均水平，明显高于新兴经济体国家水平。根据国际金融公司在 2010 年 9 月 G20 集团首尔会议上提交的《提升发展中国家中小企业金融服务可获得性》报告，2009 年底新

^① 数据来源于《中国银行业监督管理委员会 2011 年报》。

兴经济体正式注册登记的中小企业中,从正规金融机构获得过融资的比例为45%~55%,如果加上未注册登记的小、微企业,这一比例为10%~15%。从我国情况看,据中国人民银行征信系统的数据显示,2010年底,与金融机构发生过信贷关系的中小企业数量为800万家,占注册登记中小企业总数的70%。如果将登记的个体工商户计算在内,我国约有4400万户小企业,这一比例为18%,这两个比例均明显高于新兴经济体。

1.2.2 竞争格局

自2007年以来,我国小企业金融服务领域呈现竞争主体不断增多、竞争内容不断深化、竞争模式不断多元化、目标市场不断细分的总体局面。

竞争主体不断增多。目前,商业银行加大了小企业业务的资源配置,国有商业银行、股份制银行、城市商业银行在小企业金融市场中的竞争日趋白热化。从增速看,各种类型商业银行小企业金融业务均呈现快速增长的态势。工、农、中、建、交五大商业银行全面组建小企业专营机构,在综合经营计划中对小企业贷款规模进行单列,并实施专项监测和严格管理,确保专项规模用于小企业贷款投放,努力做到对中小企业的贷款增速高于平均贷款增速。

竞争内容不断深化。首先,小企业金融服务的种类不断扩展,从最初的流动资金贷款、固定资产贷款到贸易融资、保理,再到中小企业集合票据承销、短期融资券发行,服务种类大为扩展。其次,小企业金融服务的技术含量不断提高。从一般性的支付结算、代理服务、贷款逐步更新到信用保证、财富管理、资产管理、财务咨询等中间业务,技术含量水平不断提升。最后,小企业金融服务进入“以质取胜”阶段。在服务可得性提高后,服务方案的效率、量身定制、专业性、综合化等要素更多成为客户选择的考量因素,“质”的要求普遍提高。

竞争模式不断多元化。营销模式方面,各家商业银行创新发展了多种营销模式,既有包商银行实施的单户营销、单户调查分析的传统对公业务精细化营销方法,也有类似于民生银行集中于“一圈两链”(商圈、产业链、供应链)的集群营销模式。产品方面,各家商业银行普遍创新小企业金融产品种类,完善产品体系。自2005年以来,多家银行推出了自己的特色化产品,如民生银行的“商贷通”产品、华夏银行的“龙舟计划”系列产品等。在业务管理方面,多家银行探索了“信贷工厂”模式,初步实现了小微金融服务的专业化、

流程化和精细化。

目标市场不断细分。尽管小企业金融服务的客户群体庞大，行业、区域分布较广，但各家商业银行已逐渐走出“广泛撒网”的扩张初级阶段，更多的是集中主要资源服务特定市场、行业或区域。比如，北京银行针对文化产业的小企业设计专门服务模式，取得良好效果；汉口银行提出了服务“科技型小企业”的一整套方法。

1.2.3 发展动向

从目前我国小企业金融发展动向看，业务专营化、服务专业化、流程高效化、客户规模化、营销集群化是重要趋势。

业务专营化。从小企业金融实践看，商业银行致力于加快小微业务的专营化，一是设立专门机构，对于“在行式”小企业专营机构的，其总行应相应设立单独的管理部门。在中国银监会出台《银行建立中小企业金融服务专营机构的指导意见》后，商业银行掀起了一场专营机构设立的热潮，泉州商业银行的小企业信贷部、南京银行的小企业金融部、吉林银行的中小企业部、孝感市商业银行的微小企业贷款中心、天津银行的小企业金融服务中心等相继挂牌成立。二是单列信贷计划。各家商业银行在全年信贷计划总额中单独分配一部分作为小企业专项信贷计划，支持符合条件的小企业的贷款需求。三是专门设置服务网点，小企业专营机构延伸服务网点，对于小企业贷款余额占企业贷款余额达到一定比例的商业银行，支持其在机构规划内筹建多家专营机构网点。其他还包括小企业业务单独配置人力和财务资源、单独客户认定与信贷评审、单独会计核算等。

服务专业化。各家商业银行注重加大针对小企业的行业、上下游研究，通过设置行业营销小组，配置行业研究人员，吸纳行业专家作为专职审批人，专业行业贷后管理等方式，不断提升小企业金融服务的专业化水平，同时更好地管控行业风险，前瞻把握行业发展动态，了解行业技术创新，增强营销方案的针对性和授信审批的科学性。

流程高效化。通过建立标准化、流程化、体系化的小企业金融业务管理体系，辅之以细化分解的职责分工、责任考核、协调协作等保障措施和适当合理的授权分权，减少不必要环节，提高报告质量和信息传递速度，在有效风险控制的前提下全面提升调查、审查、审批、放款核准、贷后管理等全套流程的效率，实现流程高效化，打造小企业金融服务的“绿色通道”。