



产融2025:

共生共赢，从容应变



普华永道

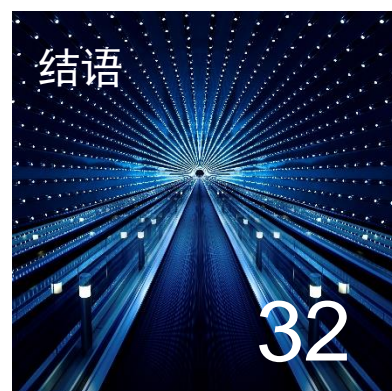
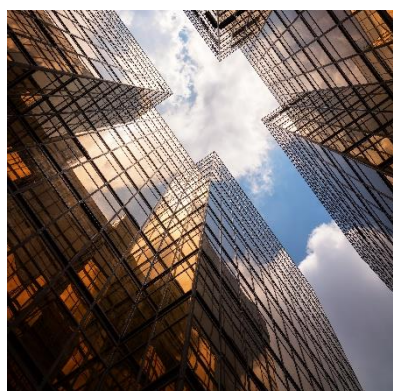


目录



产业金融的未来：四大趋势 15

科技化：科技是产融升级的加速器	16
资本化：资本将成为连接产融的纽带	20
垂直化：垂直经营将塑造产融错位竞争能力	23
生态化：构建生态是产融的主旋律	26





导言

过去20年，我国经济快速增长，投融资需求旺盛，金融业得以蓬勃发展。然而，高速扩张的同时，不仅实体经济的杠杆率迅速攀升，金融业也有“脱实向虚”的风险。

当前我国正从高速发展向高质量发展转变，金融如何更好地服务实体，帮助实体企业健康发展，已成为社会共同关注的话题。中小微企业作为实体经济的重要组成部分，承担了经济贡献、税收贡献、就业贡献的重要角色，更是金融业需要重点扶持的群体。

本白皮书是普华永道基于对产业金融领域的观察，发现产业金融领域由最初的单向金融服务逐步演变为“产业是根本，金融是手段，共赢是结果”的互动模式，呈现出产业与金融“你中有我，我中有你”，共生共赢的新局面。

我们相信，在国家倡导金融支持实体经济的当下，专注服务于产业、帮助产业发展的传统金融机构将收获巨大的发展机遇。此外，产业金融、混业

经营等新金融服务模式，也将培育出一批新兴金融机构，使行业更趋于多元化，蕴藏了更广阔的发展空间。

放眼未来，大趋势将带来大变局。我们预计，未来5年产业金融将形成全新的战略格局，迎来该领域发展的黄金时期。



产业金融方兴未艾

回首历史，产业的发展与宏观经济和金融体系环境的变化息息相关。

近年来，我国实体经济结构性供需失衡、金融和实体经济失衡和房地产和实体经济失衡已成为宏观经济三大结构性失衡问题。金融业脱实向虚使企业的资金需求未能有效满足，**尽管国家不断给予政策支持**，中小微企业的融资难问题始终未得到解决。在科技赋能的浪潮下，中小微企业客户的需求促使金融机构提升定制化管理能力，形成更有效的产业金融服务市场。但传统金融机构在经历野蛮式生长后，业务模式局限性逐渐凸显，在经济由高速增长向高质量增长的转型与结构调整过程中，金融服务实体经济的能力亟待提升。此时，产业金融迅速崛起，为这些金融机构的转型与发展提供了契机。

金融体系需要提升资源配置效率 以支撑实体经济对资金的需求

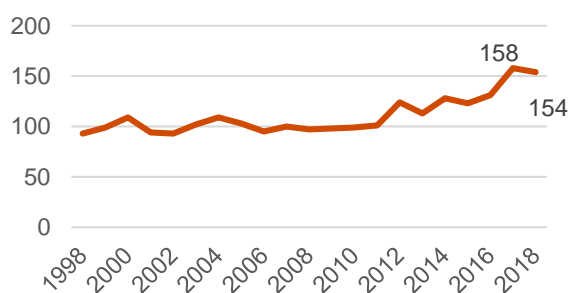
当前，金融与实体经济失衡已成为我国宏观经济三大结构性失衡之一。金融资源配置效率不高和资金“脱实向虚”导致资金未能有效流入实体经济。

与发达国家相比，我国的资金运用效率仍待进一步提升。资金大量流向资本市场而非实体经济，中国的多层次资本市场以及直接融资市场建设任重而道远。

资金空转的危害

- 实体融资成本提升
- 信用风险积聚
- 引发资产泡沫
- 货币政策管控力降低

非金融企业杠杆率(%)

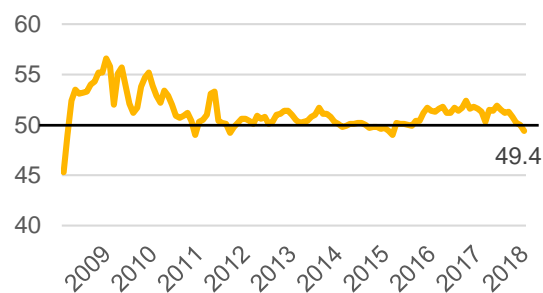


中国经济目前仍处于稳定增长、产业升级持续深化的阶段，实体经济对资金的需求仍然较大。资金使用效率低使金融市场不足以满足各个层次经济实体的融资需求。

从非金融企业杠杆率来看，总体得到了控制，但仍处于相对高位。中国非金融企业杠杆率（非金融企业债务占GDP比重）从2017年末的158.2%下滑到2018年末的153.6%，下降了4.6个百分点。高杠杆不仅代表着金融风险，还意味着企业发展始终背负着还本付息的巨大压力。外部资金若能得到合理配置，流向实体经济，就能给符合经济转型方向的新兴产业、高技术附加值产业减负，提供更多的发展资源和空间。

从制造业采购经理指数(PMI)来看，整个制造业承压，但前景依然看好。2016年以来制造业PMI都在50%以上，2018年底制造业PMI降为49.4%，首次低于荣枯分水线50%。PMI波动一方面由于自2016年以来国内经济放缓，另一方面由于2018年以来中美贸易摩擦导致外部环境变化巨大。但总体来看，2019年期间PMI介于49.2%~50.5%，产业发展仍有巨大前景。

制造业采购经理指数(%)



多项国家政策不断改善融资环境，但中小微企业发展仍举步维艰

中小微企业融资困难问题亟待解决

工信部统计显示，截至2017年末，我国33%的中型企业、38.8%的小微企业和40.7%的微型企业的融资需求得不到满足。根据世界银行2018年发布的《中小微企业融资缺口：对新兴市场微型、小型和中型企业融资不足与机遇的评估》报告，我国中小微企业潜在融资需求达4.4万亿美元，融资供给为2.5万亿美元，潜在融资缺口高达1.9万亿美元，缺口比重达43.18%。

然而，中国社会融资成本指数显示，当前中国企业平均融资成本为7.6%，经济学者高连奎指出，大部分中小企业融资成本高于10%。中小企业的信贷综合成本较高。

国家加大对中小微企业的扶持力度

加强中小微企业金融服务，是金融支持实体经济、稳定就业、鼓励创业的重要内容，事关经济社会发展全局，具有十分重要的战略意义。

为进一步做好中小微企业金融服务工作，全力支持中小微企业良性发展，国家近几年逐步加大对中小微企业的扶持力度，出台了一系列扶持中小微企业发展的政策，为信贷机构开展中小微企业信贷业务提供了良好的政策环境。

利好政策优化改善整体融资环境

要攻克中小微企业融资难、融资贵的难关，金融企业可以利用金融生态圈、大数据、互联网等多种方式和手段打破信息孤岛，帮助中小微企业解决融资难的问题，协助中小微企业改善供应链资金配置，助力中小微企业的自身发展。

增强服务功能、转变服务方式、创新服务产品，是丰富和创新中小微企业金融服务方式的重点内容。创新发展新浪潮有利于拓宽中小微企业的融资渠道，成为促进实体经济发展的新动能。



科技赋能金融机构提升管理水平， 满足中小微企业资金需求

金融科技下沉助力中小微企业发展

随着金融科技对B端赋能的不断深入，金融企业在服务中小微企业时对新兴科技的应用也在不断加强，面向企业端的金融科技在中国发展迅速。

得益于各类技术的成熟及服务模式的创新，获取技术的成本越来越低，B端金融科技服务开始往经济适用化方向发展，更能满足中小微企业等业态群体的需求。

金融科技的成熟使更多企业布局B端金融科技，有利于促进实体经济转型。

科技化提升市场信息透明度

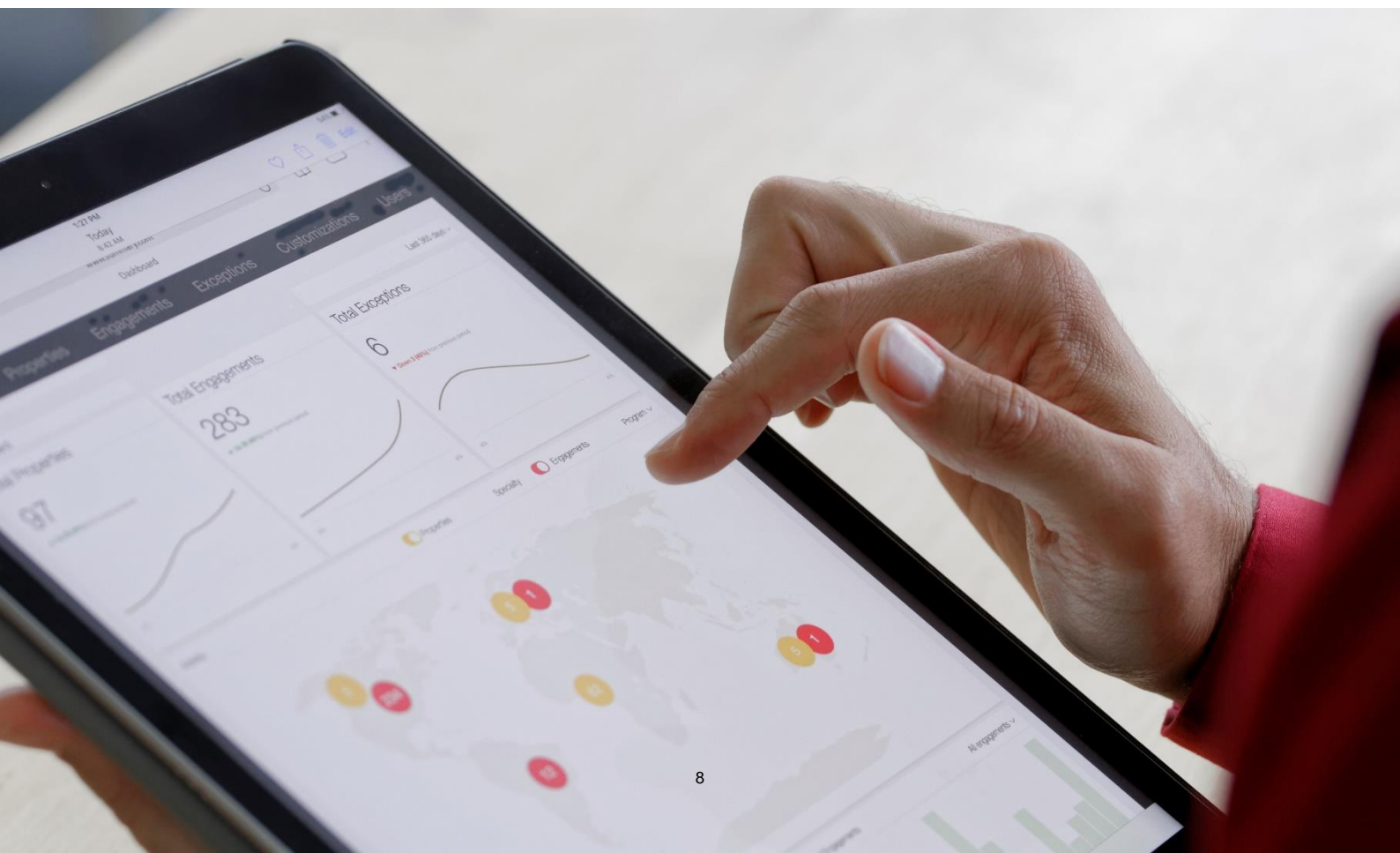
中小微企业本身较难提供很多信息和数据，如果单纯地通过线下手段发展业务，分散在生产经营各个环节的碎片化信息很难得到高效收集和整理，信息真实性和完备性的核实也需要辅以大量人力和机制完成，这就容易造成由于人力、技术等因素造成的信息传递滞后的问题。

新的金融科技手段可以解决原来信息不对称的问题。随着产业互联网和B2B平台的迅速发展，企业信息化程度提升，企业在线采购和销售的比例逐步提升，交易线上化趋势明显，经营数据也从纸质化、线下化转为电子化、线上化，为产业金融开展信息获取、客户管理提供数据分析基础。

科技化驱动产业金融发展

在信息科技的助推下，独立、专业的产业金融服务平台将众多的产业企业、金融机构和其他参与方整合在一起，形成更有效的产业金融服务市场。上下游企业之间拥有了更好的连接手段、融通手段及风控手段，在促进协同、提高效率、降低成本等方面获益颇多。

随着信息技术的创新实践，科技驱动的经济发展模式将吸引更多资金布局产业金融，进一步拓展B端市场需求。



传统金融机构是产业金融的先行者， 但业务模式和风险管理亟待改善

在科技创新的时代，客户行为和市场环境深刻变革，企业的商业模式也从底层开始重构。在金融科技企业的冲击下，传统金融机构的服务理念和管理方式亟待与时俱进，需要因客户而变。

过度依赖网点驱动的线下拓客和服务模式，获客渠道和手段有限

在科技时代，互联网的发展日新月异，移动终端在大众中普及，客户愈加倾向于从数字化渠道获取金融服务。而大部分传统金融机构的客户服务体系和经营管理方式仍显保守，与客户的交互主要基于线下网点，获取新客户主要依靠堆人手、垒资源、铺营销等传统方式，数字化营销的预算普遍较低。

线下的网点和客户经理资源有限，难以大面积覆盖客户，单纯依靠客户经理线下挖掘客户资源难以有效延产业链实现快速突破，难以满足快速经营增长的需求。另一方面，潜在客户的金融服务需求在改变，也导致以网点为主的拓客渠道效率降低，客户在网点的交互频次明显下滑。

“以产品为中心”的营销策略忽视了客户差异化的业务需求

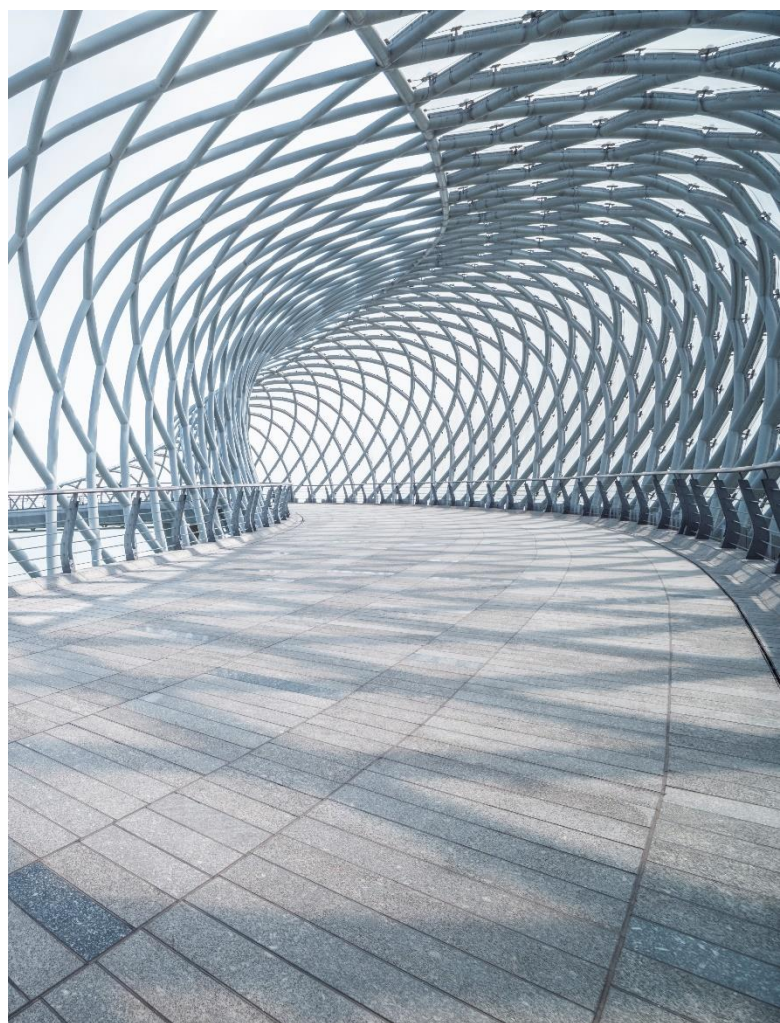
在传统的营销理念中，注重从投入产出比的财务视角衡量产品价值，传统金融机构原有的产品类型、审核流程、服务方式等更趋向于线下化，且交易周期较长，比较适合服务大客户、大项目和国有企业。

中小微企业的融资需求“金额小、频次高”，呈现“短平快”的特点。现很多传统金融机构推出了适用于中小微企业的快速贷款产品，但在细分市场和领域，如供应链融资、智能反欺诈、智能贷后管理等产品少有耕耘。传统金融机构在服务中小微企业的经营模式仍有待完善，需要提高与细分市场金融需求的匹配程度。

针对小微企业的业务模式和高风险特点，缺乏有针对性的风险管理体系

由于小微企业的经营稳定性较差、平均生命周期较短、财务管理不规范，因此小微企业抵御市场风险的能力较弱差、不同类型的企业风险点差异大、有效的经营信息和资信数据少。

小微企业融资的另一个特点是，银企间、机构间负债与担保等信息不对称，金融机构缺少小微企业日常经营、贷前、贷中和贷后数据，因此难以识别小微企业的信贷风险，传统的信用风险管理模式无法有效覆盖小微企业的生命周期，针对不同行业的企业无法做到差异化的风险管理。



在亟待满足的融资需求和科技创新的环境下，产业金融迅速崛起

融资需求和科技需求成为普遍现象

伴随我国企业日益增长的多层次融资需求、大量中小微企业亟待满足的贷款需求以及科技创新带来的金融机构创新需求，产业金融服务可以在“回归服务实体经济本源，主动防范化解金融风险”中大显身手。

企业分化出细分产业金融需求

在企业发展过程中，产业集团客户不断分化出细分产业金融需求，从单一货币结算及存贷款需求向直接融资、国际金融、风险管理、资产保值增值等多样化需求转变。

企业新需求使产业金融迅速崛起

除此之外，面对激烈的同业竞争，产业企业需要借助外力来找准定位，制定中长期规划，实现差异化发展；通过科技化手段提升运营管理效率。这既给金融在服务新时代经济发展方面提出了新要求，也给产业金融的发展带来了新机遇。

融资贷款



大型企业需要大量资本扩大生产、助推产业转型升级，融资需求旺盛；成长型中小微企业在初创成长期具有较强的创新创业融资需求

科技创新



依托大数据、人工智能、深度学习、云计算等金融科技，产业企业和金融机构在发展的同时不断产生科技创新的需求

风险管理



外部宏观环境变化导致产业企业在生产经营中风险规避需求不断加强（如产险、衍生品套期保值等风险管理工具）

国际金融



国际型产业企业在推进国际化进程中，激发了国际结算、外汇存款、外汇买卖、远期结售汇等离岸金融业务需求

产业金融 新机遇

运营提升



产业企业在运营过程中，会产生提升运营效率、提高管理水平、优化业务流程、加强团队建设等需求

资产保值 增值



产业企业日益积累大量产业资产，衍生出资产保值增值需求

战略咨询



产业企业在发展过程中，面对多变的行业动态和潜伏的挑战，需要制定有效的应对策略



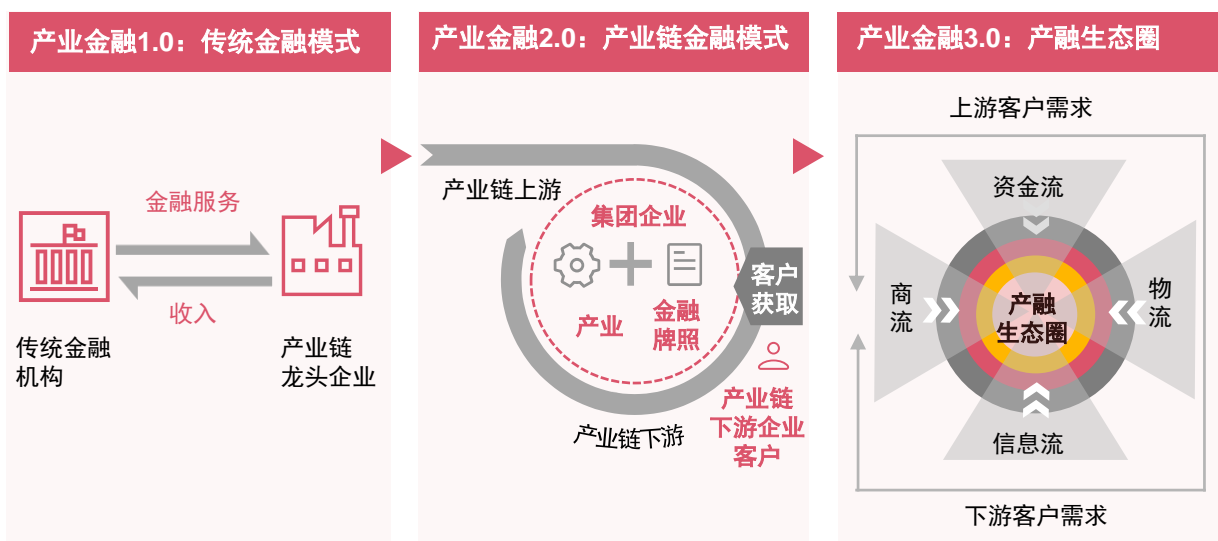
产业金融的新逻辑

传统产业与金融机构的合作是金融机构为产业提供金融服务，金融机构的产品类别、审核周期、服务方式等更适合服务于大型企业和大项目。然而，面临金融赋能产业的政策导向、细分产业的金融需求和产业发展战略的要求，金融与产业也逐步进入了深度交融的阶段并呈现出新时期的特点。

随着产业金融3.0时代的到来，产业金融领域由最初的单向金融服务逐步演变为“产业是根本，金融是手段，共赢是结果”，呈现出产业与金融“你中有我，我中有你”，共生共赢的新局面。

中国产业金融在经历两个阶段的发展后，逐步向生态圈模式蜕变

产业金融并非新事物，产业金融的演进历程大致包括三个阶段，即最初传统的金融服务模式到产业链金融模式，进一步转变为产融生态圈模式。



传统金融模式

直接面向单点客户的传统金融服务模式。传统金融机构视国有、产业链核心龙头企业为优质客户资源，提供单一或整合的金融服务。传统金融模式的运营目的较单一，即利润获取

产业链金融模式

延产业链上下游布局的产业链金融模式。产业集团及金融集团都在快速布局该领域，通过产业链进行客户获取，开展融资租赁、担保、企业财务、保理等业务。产业集团的产业链金融模式通常以“盘活资金、服务主业、赋能产业转型升级”为开端，逐步成为集团的重要组成部分

产融生态圈

以产业为核心，以平台为拓展方式的产融生态圈模式。以支持产业、服务产业的方式，开展金融撮合乃至金融业务，通过平台化方式集合商流、物流、资金流、信息流，并通过科技手段实现线上化发展。产融生态圈模式通常与金融科技密不可分，该模式通过平台化触及客户需求，通过科技化提升风控水平，通过资本化纽带提升生态圈联动效应

产业金融3.0新模式带来全方位的变化



战略布局变化

随着市场环境变化、科技更新迭代、客户需求升级，为实现产业和金融的深度融合，金融机构和产业集团的战略导向和布局逐渐发生转变：

- 传统模式下核心企业作为需求方，接受供给方金融机构所提供的服务，金融机构收取相应的报酬赚取利润。而新模式下，二者关系重塑，以资本为纽带，以共赢为目标，金融和产业互补发展，双方兼顾短期利益和长期回报
- 产业集团在发展主业的基础上，增加金融板块布局，赋能原产业，利用其在行业中的核心主导优势，精准识别客户，覆盖上下游企业和中小供应商的金融需求，促进产业链的协同效应，构建平台化生态，实现多元化发展
- 金融机构布局金融科技领域，借助人工智能、云计算、大数据等金融科技手段，补足对中小微企业管理的短板



商业思维变化

基于对产业各环节风险的深刻理解和对各方金融需求的全面挖掘，产业金融正向“产+融投保+服务”一体化推进，通过多样化的产品和服务，满足长尾客户的需求：

产业服务

- 依托产业链提供全方位服务，加强对产业的深刻理解及对行业风险的把控能力
- 通过在产业领域进行能力输出，有效降低相关金融业务风险

金融服务

- 传统模式下单一金融机构对产业链上下游中小客户多层次金融需求覆盖不足，相比之下，新模式下的产业金融集团通过布局或对接多层次“融投保”服务，能够一站式满足中小企业需求
- 同时，融投保各业务之间具有较强的协同效应，一体化服务可以有效打通资金及资产端，提升服务效率



经营主体变化

随着产业金融模式的更新，市场竞争者呈现多样化趋势，除传统金融机构外，互联网金融公司兴起，通过科技手段和线上平台满足客户的多元化产品需求。产业集团也开始向产业链各环节切入，打造各自核心竞争力，展开产业金融争夺战。平台类互联网企业提供产业金融的撮合服务，多渠道获取客户交易数据和信息。

参与竞争的主要经营主体可以分为三类：

金融类主体

- 传统金融机构
- 互联网金融平台

产业类主体

- 产业核心企业
- 物流企业

网络平台主体

- 互联网中介平台
- 电商平台

产业金融新逻辑：产业是根本，金融是手段，共赢是结果

在产业转型升级、科技持续革新的大环境下，金融为产业转型与发展提供了有力的支持，产业金融不断升级演变。产业与金融持续深度融合，形成产业链生态共创，最终锻造出“产业是根本，金融是手段，共赢是结果”的产业金融新逻辑。



产业是根本

- 实体经济是国家发展的立身之本，是财富创造的源泉，是社会进步的根本动力
- 在国家宏观经济政策推动下，实体经济要深化供给侧改革结构，推动资源要素向产业实体集聚、优化布局、协调发展，以产业为基础推动企业的健康发展



金融是手段

- 金融是实体经济的血液。只有金融与产业融合，才能产生放大效应，创造新的价值
- 金融是服务实体经济的重要工具，在发挥资源配置、转变经济发展方式、产业结构优化升级和科技创新等诸多方面发挥重要作用



共赢是结果

- 随着企业认识到产业链上下游之间支持与合作的重要性，合作共赢的观念逐渐已经深入企业，成为企业发展壮大的重要推动力
- 以“产业是根本，金融是手段”为出发点，企业积极吸取合作伙伴的长处，凝聚产业链优势，未来在打造产业生态系统时，方能实现多方共赢的结果



An aerial photograph of a dense urban landscape, featuring a prominent skyscraper with a unique, curved, and perforated facade. The building is surrounded by other high-rise structures, green spaces, and roads. The sky is overcast with soft, diffused light.

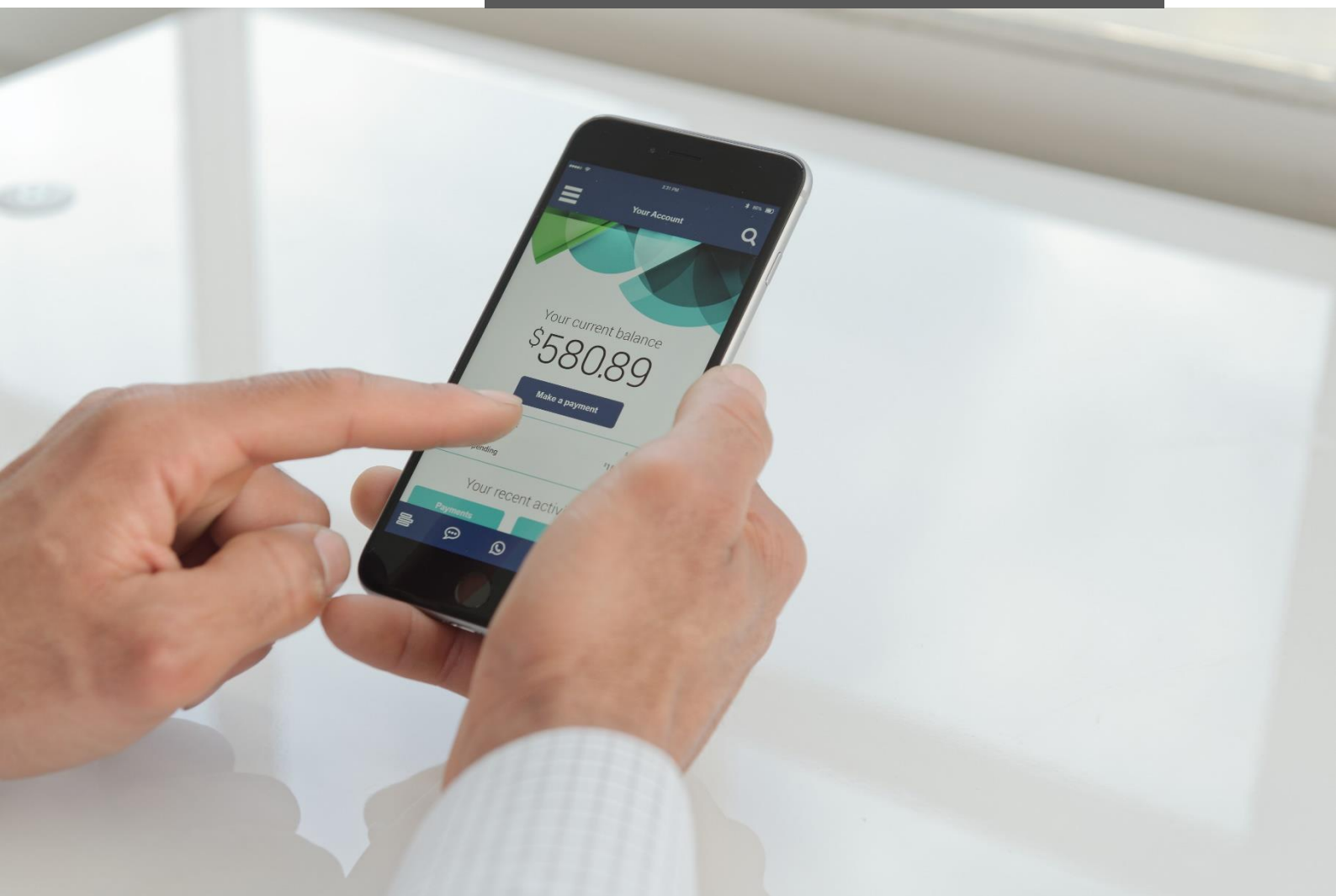
产业金融的未来： 科技化、资本化、垂直化、 生态化

随着产业金融的价值凸显，越来越多的产业集团都争取把握未来趋势，通过产融结合提升整体价值。

普华永道基于前述产业金融发展蜕变以及对未来的趋势分析，归纳出产业金融未来呈现的四大主要趋势：科技化、资本化、垂直化、生态化。每项趋势的特点显著，都将成为产业金融发展的一条脉络。

科技化： 科技是产融升级的加速器

随着产融科技（FIndustrial Tech）的持续演进，科技化在产业链各环节的渗透明显，加速产融升级，驱动产业金融形成新格局，助力产业金融在客户挖掘、产品服务、合作伙伴及渠道模式方面转型。



“iABCDE”驱动产业金融新布局， 催生变革创新

随着人民银行印发《金融科技(FinTech)发展规划(2019-2021年)》，金融科技越来越成为产业和金融企业开展业务的重要手段。在科技驱动产业金融的同时，打造具有竞争力的服务和助推产业创新升级，是我国提升综合国力、迈向科技强国的必由之路。以iABCDE（物联网IOT、人工智能AI、

区块链Blockchain、云计算Cloud Computing、大数据Data Analytics、边缘计算Edge Computing）为代表的新兴技术在金融创新中扮演重要角色，驱动产业金融在各环节实现突破，成为发展数字经济的新引擎。

	科技类型应用及优势	科技产业金融创新应用举例
 物联网	<ul style="list-style-type: none"> • 实现商品实时追踪：使产业及金融配套服务“随时随地”成为可能 • 加强实时数据采集与传输：提升产业金融服务效率 	<ul style="list-style-type: none"> • 汽车保险公司在核保、理赔、反欺诈等关键环节融入物联网技术应用，为客户提供更加个性化的服务，从而优化提升客户与车险公司间的关系
 人工智能	<ul style="list-style-type: none"> • 突破生产力瓶颈：在智能投资顾问、金融预测与反欺诈、融资授信、安全监控预警、智能客服等领域代替人工服务 	<ul style="list-style-type: none"> • 通过人工智能技术在智能风控、智能投顾、智能客服等领域为金融行业内的各类型客户提供智能化服务
 区块链	<ul style="list-style-type: none"> • 构建征信体系：产业可以运用区块链技术解决数据主权和可信度问题，借助区块链技术建立信用体系，为产业金融服务提供信用支持 	<ul style="list-style-type: none"> • 通过应用区块链技术，构建区块链共享平台，实现信息共享，在企业的信用排查、商业尽调等方面提供科技赋能
 云计算	<ul style="list-style-type: none"> • 优化数据存储：支持全量非实时、增量实时数据接入，降低数据存储运营成本 • 支持数据计算：包括流式计算、离线计算、内存计算 	<ul style="list-style-type: none"> • 构建云服务平台为产业链上下游企业提供生产与贸易信息存储、离线计算、云计算等服务，以数据驱动企业日常业务经营活动
 大数据	<ul style="list-style-type: none"> • 赋能精准营销：产业金融客户的识别、获取及精准销售等 • 提供风控保障：建立征信风控数据，为中小企业信用提供依据 	<ul style="list-style-type: none"> • 大数据解决方案已广泛应用于传统金融领域，各大金融机构开展数字化转型，在数字化营销、大数据风控方面利用数据资产开展业务
 边缘计算	<ul style="list-style-type: none"> • 实时快速高效：更快速的响应指令并进行决策，大幅提高金融业务的交易效率 • 智能安全节能：更好的保护客户隐私数据，并能够防范实时欺诈的发生 	<ul style="list-style-type: none"> • 通过边缘计算的方式，结合5G与物联网，可实现对数据分析的快速反映，提升计算效率的同时，保护金融客户的数据安全

科技化衍生新业态新模式， 助力转型升级



客户

- **生态化获客**：科技发展带动传统金融机构拓展新兴线上获客方式，打破原有线下获客局限，使间接客户变为直接客户，让客户获取从单点向生态化发展
 - 通过合作的方式获客
 - 场景化的方式获客
 - 通过科技化手段获客
 - 通过B2B2C的方式获客
- **智能营销**：通过大数据建模，精准触达具有金融需求的客户



合作

- **商业机构间合作**：全能型企业仍然是少数，更多企业会通过合作的方式补足短板，通过科技+金融、场景+金融等合作互补的方式形成商业模式闭环，由“以我为主”的理念转变为“生态合作”
- **商业机构与院校合作**：科技发展日新月异，金融机构也大量地与科研院所展开应用研究合作，不仅开展科技应用研究，也为商业机构充实科技领域人才



产品

- **产品定制**：通过iABCDE技术，针对客户特点进行精准定价，将原有的B2C“产品制造”转变为C2B的“产品智造”
- **产品场景化**：以客户特征为出发点，以场景为导向，定制场景化产品
- **产品含义扩充**：产品不再局限于金融产品，也包括可以拉新、促活、提升客户粘性、满足客户需求的混合形态产品



渠道

- **扁平化**：金融机构直接触达产业客户。业务前台在更加科技化的中后台支撑作用下，可直接对接客户需求
- **场景化**：金融科技的嵌入，提升金融机构在多种需求场景下服务产业客户的能力，同时可拓展更多服务场景，丰富触客渠道
- **协同化**：渠道间信息、资源、数据的打通，打破渠道局限，针对目标客户不再是单渠道作战的思路

金融科技为整个产业的重构和升级带来前所未有的机遇。通过金融科技手段进行产业赋能和数据打通（如数据信息、业务信息、场景信息等），使产品服务更加智能、场景结合更加紧密、数据价值更加凸显，不断催生新产品、新业态、新模式，为金融发展提供源源不断的创新活力。

案例： 区块链数字票据助力诚信建设

票据，特别是汇票，是供应链金融的一种重要金融工具，具有交易、支付、信用等多重属性，为我国实体经济特别是中小企业提供便捷的融资渠道和低成本资金发挥了重要作用。2018年商业承兑汇票发生额为18.27万亿元，较上年增加3.63万亿元，增长24.84%。

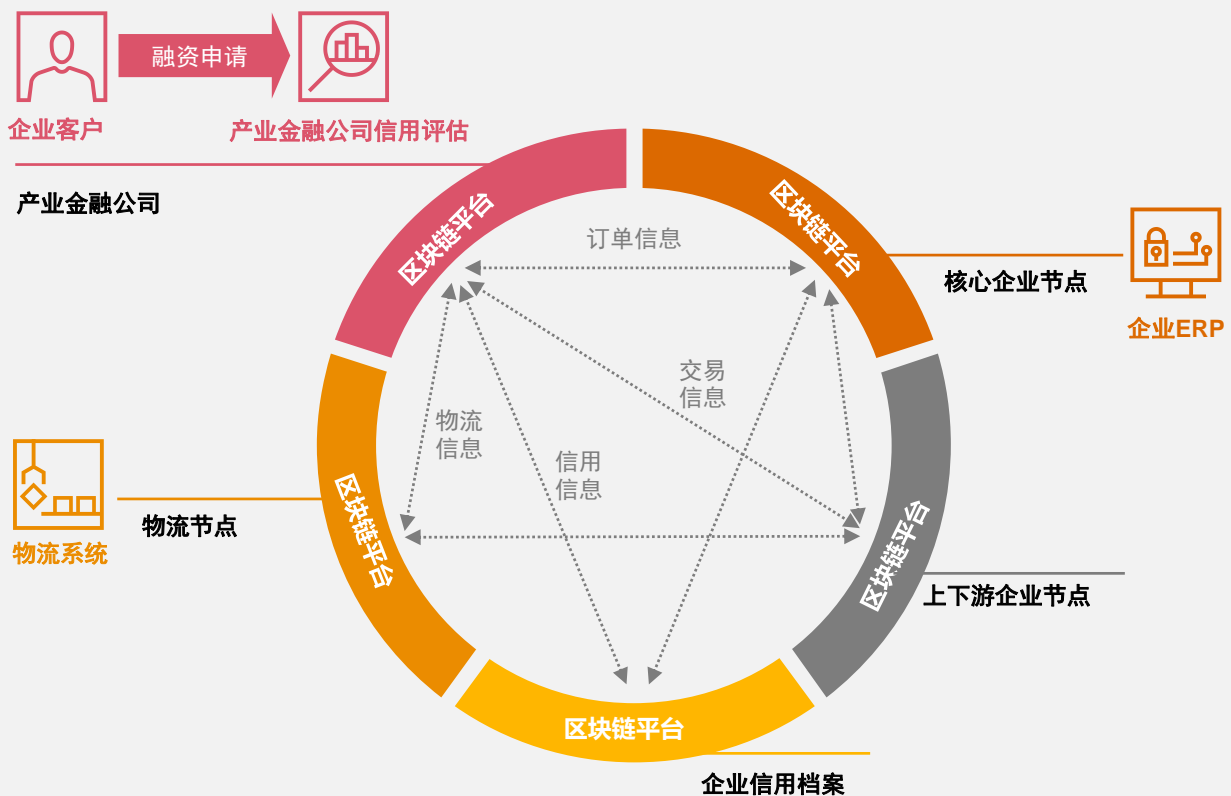
区块链数字票据是在电子票据的基础上引入区块链技术，形成数字票据。

区块链数字票据可以汇集企业商业票据信息，对接多渠道资金方，将有效满足供应链核心企业、链属企业及合作的金融机构大量票据流转及融资的需求。

例如，卖家在平台上使用数字化商业承兑汇票时，买卖双方将交易信息记录在以区块链为核心的数字商票上，实现交易记录透明化、不可篡改和可追溯

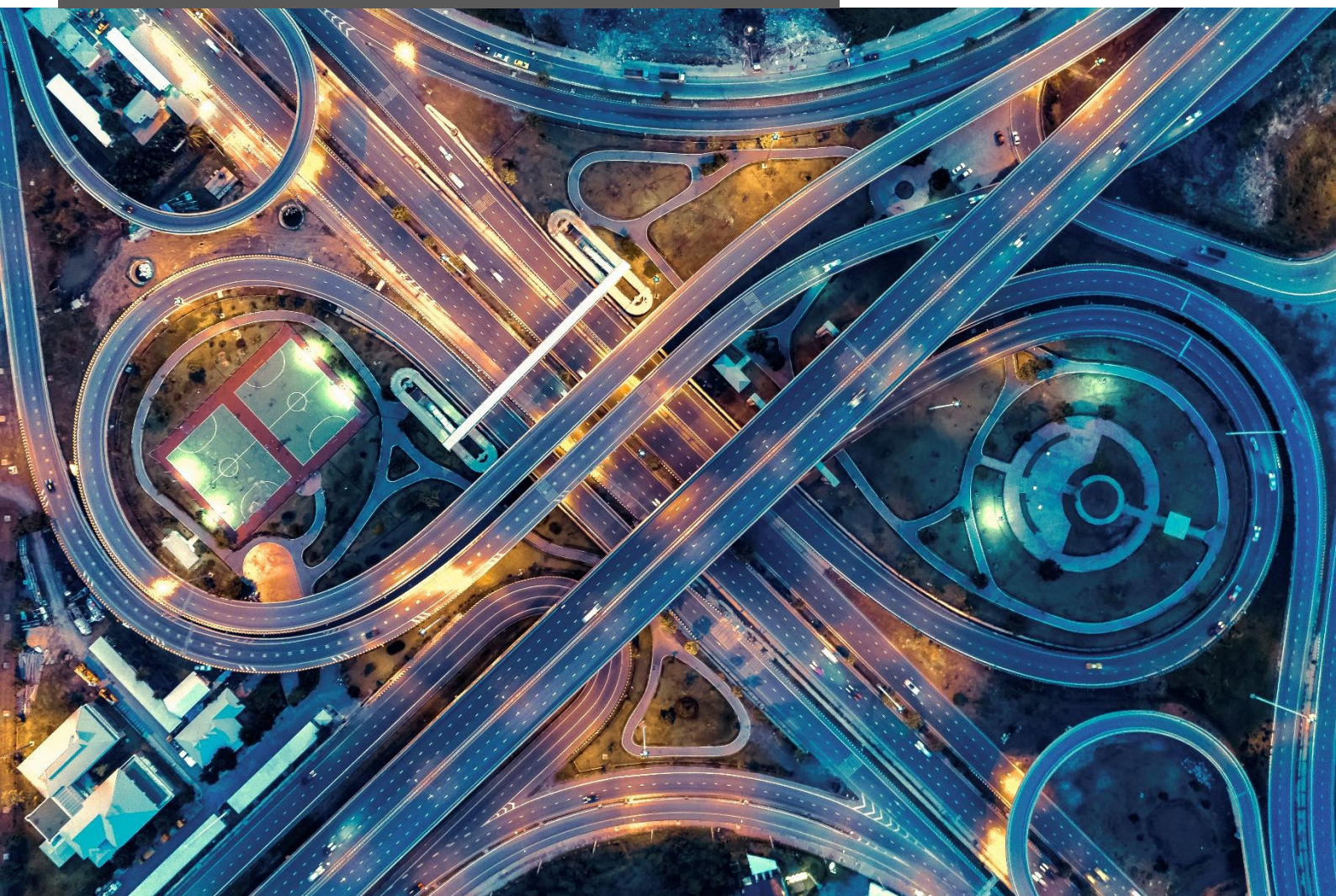
未来融资时，平台方可根据这些企业的交易记录所产生的信用信息，开展供应链贷款业务，并针对企业的信用等级进行精准定价，不仅便于企业融资，也提升了生态链企业的互信程度、提高了违约成本。

区块链数字票据平台创新模式



资本化： 资本成为连接产融的纽带

在产业金融中，资本不仅是获利手段，它还帮助产业金融企业形成了与合作伙伴间的关系纽带，在共赢的目标下实现整体共同发展和价值增值。



把握股权投资的风口，将资本作为实现产融结合的重要手段

“兵马未动，粮草先行”，经济转型的当务之急就是融资方式的转型。如今国内经济正面临腾笼换鸟、产业升级，股权投资正是转型的重要动力。

在产业金融领域开展股权投资的内生驱动因素有以下三点：

• 资本驱动维系纽带

通过资本的方式建立合作伙伴关系，维系彼此联系。资本方通过管理提升、技术导入、产品互通等方式，与被投资方逐步形成产融协同，在共赢的目标下融入彼此产业圈、生态圈，谋求共同发展。

• 收益资本化

投资方开展投资，其目的包括了短期利润和长期的协同回报。更多的产业机构、金融机构通过资本化的方式完善各自的生态圈，扩充产业金融版图。

• 完善产业价值链

通过资本化的方式深度布局产业链，使产业链逐步形成生态，为企业解决其业务开展过程中的难题，为产业的长远发展创造价值。



产业金融集团股权投资常用模式

并购基金

- 通过收购目标企业股权，获得对其的控制权
- 重组改造提升企业价值

战略投资

- 以提升某个产业、培育产业的领头企业为目的，或者以进军某个产业，在产业中占据重要地位等目的的投资

母基金

- 投资于其他基金、集合计划、专项资金等

风险投资

- 在创业企业发展初期投入风险资本，待其发育相对成熟后，通过市场退出机制将资本由股权转为资金

案例：

远东宏信通过投资布局产业，通过主业与被投资产业的联动作用，实现产融共创



远东宏信是香港上市公司，在医药、教育、建设、工业与装备、民生与消费、交通与物流、城市公共事业等多个基础领域开展金融、投资、贸易、咨询、工程一体化产业运营服务。

远东宏信的金融服务主要是融资租赁业务，旗下远东国际融资租赁围绕医疗、教育、城市公用事业等九大领域深度布局，是远东宏信集团在金融服务领域的核心企业。

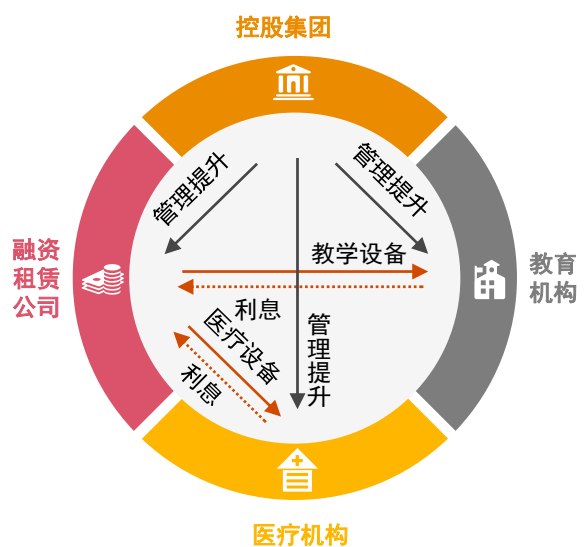
远东宏信旗下具有医药、教育、建设等投资公司，布局产业资源。

秉承“金融+产业”的经营理念，远东宏信集团的成员公司通过投资布局产业资源。一方面通过产业布局为金融服务主业输送金融业务资源，另一方面通过产业资源整合、运营管理，提升产业管理的收益水平。

截止2019年上半年，远东宏信集团实现了营业收入约142亿元人民币，同比上升11.08%。

远东宏信通过旗下投资平台累计投资医疗机构60家，投资教育行业18家。通过产业投资布局深化远东宏信在各行业的业务扩充并反哺金融主业。

投资布局产业，反哺金融服务主业



垂直化： 垂直经营塑造产融竞争力

随着市场竞争日趋激烈，产业分工和行业划分出现垂直化特征，我们总结了不同金融机构和互联网金融科技平台的纵深拓展模式。通过垂直拓展产业链细分市场、纵深挖掘行业以及辐射覆盖周边地域的实例分析，金融服务机构能利用自身禀赋和能力，立足于垂直领域，精准识别细分市场客户，依托产业链满足上下游企业客户的金融需求，最大程度发挥地缘优势覆盖周边消费者，提供全方位、专业化的服务。



向垂直领域细化，垂直定位产业链细分市场、行业市场和地域市场

产业划分出现垂直化特征

- 随着市场竞争日趋激烈，产业之间的边界逐渐消失，而跨界竞争的大趋势倒逼各产业向垂直化和专业化发展，重塑竞争壁垒

产业联盟出现新模式

- 基于垂直产业链产生新的产业联盟形式，企业向线上化、数字化和生态化转型，而这一趋势促使产业链上下游需要进一步共享数据并开放自身能力，推动产业链诞生新兴的商业模式
- B端企业的融资需求向上下游拓展，其特征出现明显的供应链金融属性

产业分工格局被重构

- 科技进步促进分工进一步细化，产业链企业向专业化转型，自身定位更清晰、明确，在很大程度上重构了原有的边界模糊的分工体系

拓展产业链细分市场

- 部分产业金融机构着眼于细分市场，利用自身的禀赋和能力，立足于细分领域，有针对性的满足该领域内客户的产品和服务需求
- 新兴的第三方交易平台从产业链的薄弱点切入，以竞争者的姿态促使产业链结构化转型，使产业链的上下游分工更明确

纵深挖掘行业全链

- 大型产业集团通过积累金融牌照，衍生出不同类型的金融服务公司，纵深覆盖集团内部客户和上下游经销商的金融需求。产业集团利用其在产业链中核心企业的主导优势，在垂直领域精准识别客户，降低行业风险管理成本，发挥协同效应，提供全方位专业化服务

辐射覆盖周边地域

- 区域性金融机构依托自身所处的地理优势，在国家政策的积极导向下，通过差异化方式开展地域性合作，以所在区域的发展战略为路线图，最大程度发挥地缘优势，深入了解当地政府、企业和居民的金融需求，提供便捷的一站式金融产品和服务，推动区域内经济快速发展

案例：

上汽集团深挖行业市场，纵深产业链解决上下游企业需求

上汽金融为上汽集团产融结合的主要着力点

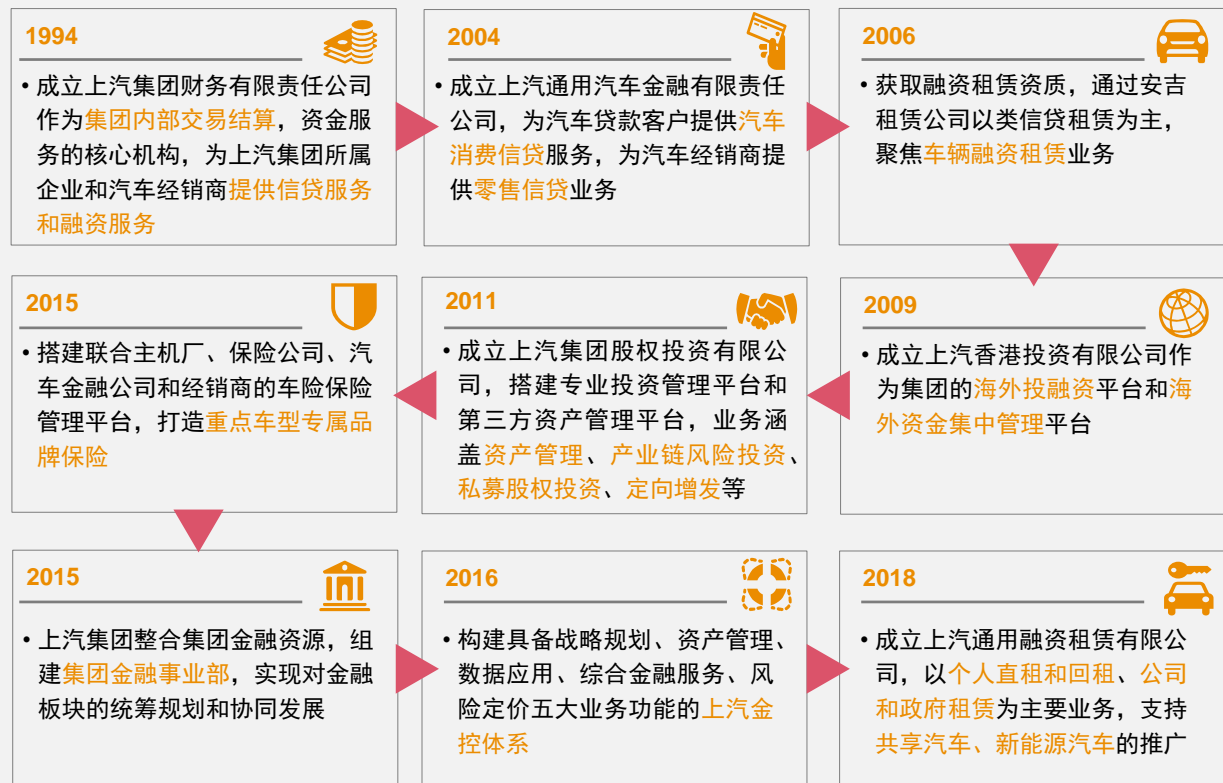
- 上汽集团于1994年首次设立金融机构，并于2004年成立中国首家汽车金融公司
- 该集团至今已形成了以公司金融、汽车金融、股权投资、汽车保险为核心的全方位汽车金融产融结合模式。其中，公司金融和汽车金融有利于加速汽车销售，股权投资开拓新的业务机会，汽车保险提供增值服务

上汽金融的产业金融模式以深挖汽车行业金融为出发点，不断拓展金融板块布局

- 上汽集团旗下布局八家专业金融服务企业，提供汽车金融、公司金融、股权投资、保险、融资租赁、海外投融资等细分领域金融服务，在汽车行业实现垂直纵深挖掘，实现以产促融及以融助产的双向融合模式

上汽集团打造产融结合的核心发展理念在于为汽车行业提供全方位的汽车金融服务

- 上汽集团紧紧围绕汽车产业链提供深化产融结合的特色化服务：
- 上游通过财务公司提供供应商应收账款业务
- 下游主要通过遍及全国350个城市的近7000家汽车经销商实现下游供应链金融，对接零售端客户进行信贷产品销售



生态化： 构建生态是产融的主旋律

产业及金融集团纷纷开展金融业务，通过自身实力对产业链上下游进行支持，或通过自身能力构建场景化的生态圈，通过合理的资本收益和透彻的对业务的理解，在合理控制风险的前提下，帮助产业链生态共同提升硬实力，进行整体生态化转型，并反哺金融业务。



全面开展金融业务， 带动上下游企业转型

产业金融生态化发展和整合是大势所趋

产融结合的程度是一个经济体活跃程度的重要指标，资本以合理的成本、精准地流向实体产业，才能促进经济的健康发展。

展望未来，中国产业金融进行生态化发展和融合将是必然趋势。产融结合的生态系统不再是单向流动的价值链，而是能促使多方共赢的商业生态系统。

由于数据共享和金融科技手段的进步，金融机构可以通过产业金融平台链接各方商业主体，促进资本健康地流向实体产业，优化金融生态体系，使得金融能真正服务于产业的各类主体，推动商业生态的发展。

打通产业上下游，帮助中小微企业解决资金问题

在传统产业链中，大量资金在开展金融合作时难以从产业链核心企业传导到上下游。核心企业的产业链上下游分布着大量中小微企业，但中小微企业信用或融资能力不足，导致资金非常紧张，生产也经常受到影响。当上下游企业承受不住经济波动而大面积停产时，风险将会向产业链蔓延。

产业集团及金融企业开展金融业务可以通过自身实力对产业链上下游进行支持，通过控制合理的金融收益以及对业务的透彻理解，在合理控制风险的前提下，帮助产业链生态共同提升硬实力，惠及中小微企业，进行整体生态化转型。

产业上下游循环链

促进厂商销售

打破资金壁垒，让用户可以从容购买设备，厂商现金流问题迎刃而解

丰富供应商服务体系

为厂商的产品提供配套的金融方案，满足最终用户的融资需求

提高与客户合作粘性

为客户提供多元化的解决方案，包括分期付款和低息贷款等

增强厂商竞争力

提供融资方案，打造差异化竞争优势，赢得市场先机



提升资金流动效率

降低资金占用，为企业发展提供更多流动资金

解决设备升级资金

通过融资租赁轻松完成厂商设备的升级换代

获得多种融资选择

匹配企业发展需求，提供定制化金融服务能够满足企业不同阶段的融资计划，提升财务灵活性

提高技术和管理效率

团队能够更高效的合作，提升工作效率，并降低发展成本，减少浪费，实现企业的可持续发展

通过上下游各环节构建产业金融生态圈

打通产业链各环节

产业金融本质上是由金融机构和非金融机构组成的金融服务生态圈，其服务对象由单一企业转变为链群企业，服务主体由传统金融机构转变为包括金融企业、金融科技企业及产业企业的服务群，服务内容也由单一信贷转变为基于产业金融平台的综合性服务。

在产业金融活动中，除了产业链上的企业和银行之外，还有许多第三方机构，如物流监管商、交易平台、保险公司、担保公司、行业协会、评估公司、拍卖公司等等。这些机构在产业链的不同环节，发挥着各自的专业优势，与金融机构共同提供综合性服务。

随着云计算、大数据、区块链技术的发展，金融机构不断创新产品，产业集团携手产业链上下游企业，为采购双方提供包括采购交易、仓储物流、信息服务、金融信贷等在内的一系列服务，打通商品流、信息流、资金流和物流，构建起产业金融生态圈。

新型产融结合商业模式

产业金融生态圈是以生态为基础的新型产融结合商业模式，具有长远的战略价值：

- 集团企业和平台企业是价值的整合者，是多边群体的连接者，是业务准入和风险评估的评估者，更是生态的核心参与者
- 打造拥有成长活力和盈利潜力的生态圈，需要产业上下游各环节的企业与金融机构的加入，从而实现融合发展

产业金融生态圈的四个主体

在推行产业金融活动过程中，各产业金融利益相关方具有不同的角色、拥有多元化的关联关系。他们为产融生态圈提供科技支持、行业标准、资金、信息等多维度支撑。

产业金融生态圈包含四个主体：

- 产业金融源
- 产业金融实施主体
- 产业金融资金提供方
- 产业金融基础设施服务提供方

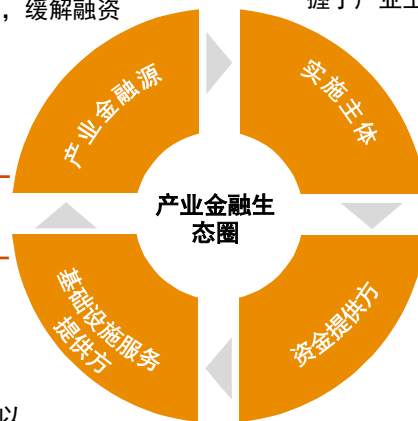
产业金融生态圈的四个主体

产业金融的受益主体主要是依附于产业焦点企业的上下游中小微企业，通过融入到产业供应链的各个环节，借助焦点企业信用提升产业上中小微企业的信用，拓展融资渠道，缓解融资难、融资贵的问题。

在产业金融发展初期，实施主体主要为商业银行。而在产业互联网大发展的背景下，银行不再是产业金融产品与服务提供的绝对主体。掌握了产业上下游企业真实贸易的行业龙头企业、B2B平台企业、物流企业等参与方纷纷利用自身优势，进入产业金融服务领域。

产业金融的发展需要配套的基础设施服务提供方，如区块链技术服务提供商、电子仓单服务提供商、产业金融信息化服务商、行业组织等。这些企业可以利用自身产业金融基础服务的优势，链接资金提供方、产业金融服务方、融资对象等，为整个产业金融生态圈提供基础服务。

产业金融资金提供方是直接提供金融资源的主体，也是最终承担风险的主体。





产业金融面临变局

产业金融在科技化、垂直化、生态化、资本化等趋势的发展中，对金融监管机构及时、有效、全面和专业的监管提出了新的要求。未来五年对于各类金融机构也是机遇与挑战并存的时期，应找准自己的定位、目标客户群和商业模式来形成自身独特的产业金融服务优势。

面临市场环境变化，金融监管须转变新思路

产业金融在科技化、垂直化、生态化、资本化等趋势的发展中，力求为客户提供高质量服务，在促进创新、提升效率和实现共赢的同时，相应风险的累积程度和传播速度也被放大。这对金融监管机构及时、有效、全面和专业的监管提出了新的要求。影响将是多方面的，尤其需要从科技进步的复杂性、垂直领域的专业性和风险管理的差异性、跨界风险与合规的统一性四个方面分析监管思路可能发生的转变。

科技进步的复杂性

- 科技手段将服务下沉至长尾客户，但由于此类客户风险识别和承受能力相对薄弱，将增加监管机构对合格投资者的管理难度，增加投资者权益保护的难度
- 金融科技蓬勃发展形成明显的技术溢出效应，金融行业跨地域、跨领域特征愈发明显，如何实现区域内产业金融机构跨界业务的有力监管或将成为一大难题
- 科技进步改变传统金融运作模式，牌照与非牌照业务边界变得模糊，对以牌照监管为核心的管理方式带来重大挑战

垂直领域的专业性

- 产业金融机构立足于自身禀赋，专注于产业链的垂直领域，发挥专业性、权威性和定位精准性，从产业服务出发，覆盖特定客户群体的专业化金融服务需求，增加客户粘性。因此，产业金融机构提供的服务可能横跨产业和金融两个领域。这就要求监管机构在全面了解金融产品和服务的基础上，实施合理的监管手段；在保证合法合规的前提下，促进经营主体和市场环境的活跃度和创新性

风险管理的差异性

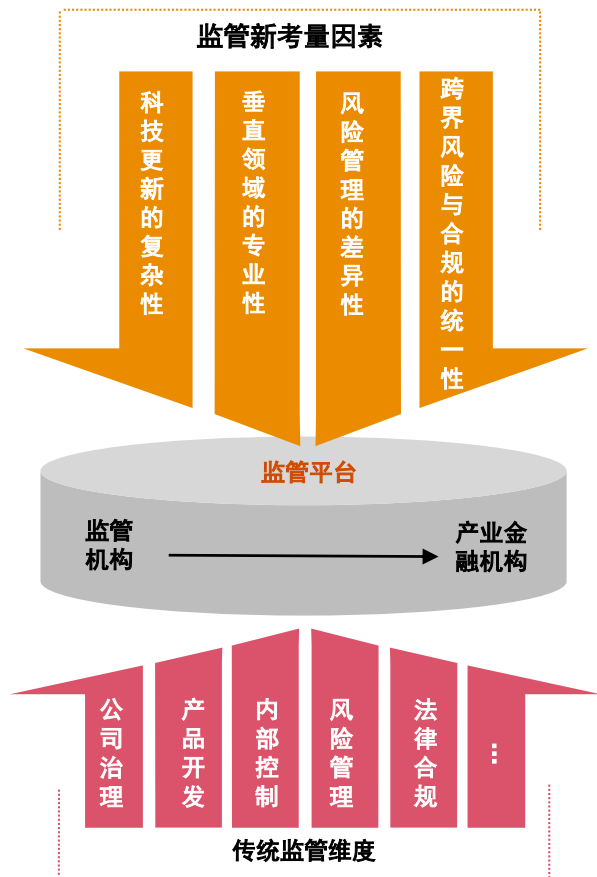
- **经营主体的多元化：**随着产业金融的实施主体增多，即从初期单一的商业银行扩展到产业链上的龙头企业再到第三方平台机构，风险管理需要充分考虑不同类型产业金融机构的信息和资源差异

- **商业思维的多样性：**不同类型的经营主体立足于自身优势，从不同角度切入产业金融服务领域，需要考虑业务模式和产品服务的差异性进行风险管理

跨界风险与合规的统一性

- 产业与金融跨界：产业金融横跨产业和金融两个领域，这对监管提出了更高的专业要求
- 金融产品跨界：同一家金融机构，在服务同一个客户的不同金融需求时，引入多个金融产品，会引发单一客户风险集中度过高、金融产品互相嵌套后单一风险向复杂风险转变的难题，从而有风险传染的隐患。另外，也要规避由于灰色地带造成的金融空转和资源浪费问题

金融监管的新思路



对各类产业金融机构而言， 机遇与挑战并存

作为与产业关系紧密的合作伙伴，各类金融机构都在积极利用自身优势，创新金融手段，试图在当前欣欣向荣的产业金融市场中分得一杯羹。

传统金融机构将面临产业系金融新进入者的业务模式挑战。各类产业系金融机构都具有行业的优势，但在风控体系和经营规范性上远不如传统金融机构。科技驱动的平台型产业金融机构也在利用自身技术能力塑造竞争壁垒，但在业务模式的成熟度和上下游整合方面存在挑战。

传统金融机构探索发展新路

传统大型金融机构拥有丰富的金融经验，但业务模式及风险管理的弊端日渐凸显。面对众多新的闯入者和金融科技浪潮，必须正视互联网和金融科技带来的冲击，及时采取应对之策，积极探索转型之路，以保持未来的发展优势。

产业金融新参与者面临重重考验

新进入者资产负债规模相对传统金融机构较小，从信贷规模、负债规模等来看都无法与传统大型金融机构同日而语，短期内也无法达到同一个量级。信息披露不充分的特点也使产业金融的新进入者具有较高的经营风险，同时还可能存在着组织管理、信息泄露、平台垄断等风险。

平台型企业转型需披荆斩棘

科技驱动的平台型企业要重视和解决金融和科技结合可能带来的组织、管理和文化方面的挑战。科技主导型公司转型做产业金融，内部存在一系列管理问题、组织问题、薪酬体系问题。信息技术系统的革新牵扯不同的业务单元，如何实现组织上的合作、信息及优势共享，也是不可忽视的挑战。

未来五年是机遇与挑战并存的时期，各类金融机构应找准自己的定位、目标客户群和商业模式来形成自身独特的产业金融服务优势。从更长远的角度，面对数字化浪潮和客户需求的巨大变化，产业金融机构需要重新思考自身在新产业金融生态中的定位和经营管理模式，制定更彻底的转型提升战略，迎接产业金融带来的新挑战。





结语



在国家支持政策的放开和现代科技浪潮的推动下，商业银行、核心产业企业、物流企业、供应链协作企业和电商平台等在内的各方参与主体将利用自身的优势，在产业金融领域展开充分的合作和竞争。

未来，中国的产业金融领域必将产生多样化的发展模式和创新服务类型，成为中国产业结构调整 and 国民经济发展转型的重要抓手。未来五年中国的产业金融有望迎来发展的黄金时期。

与我们联系

如果您有任何想法或者问题请随时联系我们，普华永道管理咨询团队期待与您共同探讨产业金融的发展机遇。

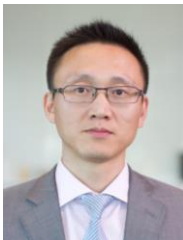


张立钧

中国管理咨询业务主管合伙人

+86 (10) 6533 2755

james.chang@cn.pwc.com



王建平

中国金融行业数字化转型管理咨询主管合伙人

+86 (21) 2323 5682

jianping.j.wang@cn.pwc.com



周瑾

中国金融行业管理咨询合伙人

+86 (10) 6533 5464

jimi.zhou@cn.pwc.com



鲁可

中国金融行业管理咨询合伙人

+86 (10) 6533 7066

olive.k.lu@cn.pwc.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2020 普华永道。 版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。
详情请进入www.pwc.com/structure。