



立金银行培训丛书

银行供应链融资培训③



银行供应链 融资培训 ③

立金银行培训中心教材编写组◎著

行长送给客户经理的最好礼物

- 多产品组合交叉销售
- 最前沿的供应链新产品

本书适合商业银行公司业务条线支行行长、客户经理学习使用



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



立金银行培训丛书

银行供应链融资培训③



银行供应链 融资培训

③

立金银行培训中心教材编写组◎著

行长送给客户经理的最好礼物



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

银行供应链融资培训 (3) / 立金银行培训中心教材编写组著.

北京: 中国经济出版社, 2013. 6

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2255 - 4

I. ①银… II. ①立… III. ①商业银行—融资—中国—职业培训—教材 IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 013633 号

责任编辑 乔卫兵 张梦初
责任审读 霍宏涛
责任印制 张江虹
封面设计 华子图文设计公司

出版发行 中国经济出版社
印刷者 北京市昌平区新兴胶印厂
经销者 各地新华书店
开 本 710mm × 1000mm 1/16
印 张 11.75
字 数 145 千字
版 次 2013 年 6 月第 1 版
印 次 2013 年 6 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2255 - 4/G · 1965
定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

该如何营销供应链融资

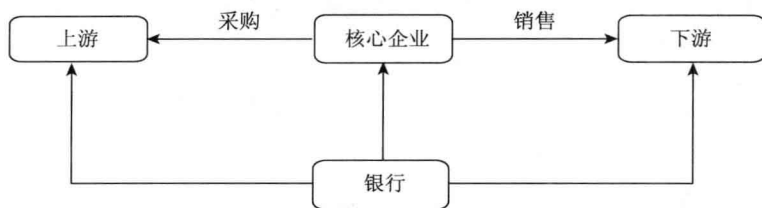
立金银行培训中心一直在各地培训对公信贷业务,供应链融资是最近非常流行的题材,各家银行都在积极推广。但是,如何推广供应链融资,如何让客户经理尽快掌握供应链融资的营销要点呢?

一、供应链融资

银行客户经理首先要了解什么是供应链融资。供应链融资是指银行通过审查整条供应链,基于对供应链管理程度和核心企业的信用实力的掌握,对其核心企业和上下游多个企业提供灵活运用的金融产品和服务的一种融资模式。由于供应链中除核心企业之外,基本上都是中小企业,因此从某种意义上说,供应链融资就是面向中小企业的金融服务。

供应链融资核心是给核心企业核定担保额度,用信主体为上下游供应商或经销商,其实际是银行整体开发核心企业及其上下游整个产业链的核心融资工具。

供应链标准流程图





二、掌控会谈局面

客户经理在营销的时候,一定要注意挖掘希望得到的信息,由我们提问题,寻找有用的信息,尤其是与我们银行信贷相关的信息,而不是无目的地泛泛发问,“你是哪里人?”“你是哪个学校毕业的?”,等等。

而应当问,“你们的产品销售对象是谁?”“结算周期有多长?”我们应当选择最有价值的问题,按部就班提问,“公司的产品销售到哪里?”“公司的销售账期是多少,请介绍一下公司的基本经营情况,您下游的买家都有哪些,您上游的供应商都有哪些?”

通过发问,了解到企业与上下游之间的结算信息,为我们设计供应链融资业务方案提供机会。

三、找到客户最关心的利益点

找到客户最关心的利益点来说服客户。

对客户销售部门,你可以说:“我们不是来拉存款的,我们是来帮助您销售产品来的。您可以将经销商介绍给我们银行,我们给您的经销商提供定向融资,融资用于向您支付采购款,这样可以扩大您的销售。”通过满足对方的利益来说服对方,无往而不胜。

对客户的采购部门,你可以这样说:“我们不是来拉存款的,我们是来帮助您降低采购支付成本来的。您可以将供应商介绍给我们银行,我们给您的供应商提供定向融资,供应商的资金解决了,供应商就不会向您催款了,这样您的付款压力就小很多了。”

具体地,我们以京东商城为例。向各位银行客户经理解析银行是如何为商家设计供应链融资方案的。

京东商城一直保持高速成长,拥有上万家供应商,日均PV(点击量指标)超过1亿。在线销售家电、数码通讯、电脑、家居百货、服装服饰、母

婴、图书、食品等 13 大类数万个品牌数百万种优质商品。

某银行提供 50 亿元供应商融资。由京东商城签发商业承兑汇票给供应商,供应商通过商票质押贷款模式获得融资,利率上浮 10%,如授信充分使用后可为银行带来 2 亿多的利息收入。而且,由于京东商城对供应商签发商业承兑汇票,供应商只能在本行办理质押贷款,我们可以借助京东商城大批量的营销其供应商资源。

通过这个案例介绍,大家应该能感觉到供应链融资的巨大魅力。

本书最大特色就是案例较多,全书牢牢围绕最新商业银行操作供应链融资业务的实务来讲解,是各家银行开展供应链融资业务的教科书。

陈立金

北京

目 录

该如何营销供应链融资	1
第一课 供应商 + 核心企业连带责任担保供应链融资	1
第二课 供应商 + 核心企业应收账款转让确认供应链融资	12
第三课 供应商 + 核心企业 + 银行三方协议供应链融资	18
第四课 核心企业连带责任担保经销商供应链融资	23
第五课 核心企业连带责任担保终端买方供应链融资(设备按揭)	29
第六课 核心企业 + 经销商预收账款差额退款供应链融资	35
第七课 核心企业差额回购经销商融资(四方保兑仓融资)	41
第八课 核心企业 + 经销商调剂销售供应链融资	47
第九课 海陆仓融资模式	51
第十课 供应商供应链融资	61
第十一课 银行订单融资	90
第十二课 仓储中心封闭监管融资	112
第十三课 预收款融资(保兑仓)	126
第十四课 银行国内信用证融资	146
初级客户经理供应链融资考试试题	171
初级客户经理供应链融资考试试题参考答案	176
立金银行培训中心名言	178

第一课 Lesson 1

供应商 + 核心企业连带责任担保供应链融资

【产品定义】

核心厂商作为担保人,核心厂商向银行推荐供应商,银行向供应商提供融资的一种供应链融资业务。

厂家担保,即厂家作为卖方为银行向受信人(买方)在买卖双方之间的买卖合同所提供的授信承担连带责任保证,若授信到期,发生受信人无法按约还款的情形,则卖方承担连带还款责任。

适用法律:《担保法》

【优点】

对银行的保证最为充分,风险最低,属于银行最鼓励开展的融资方式。
操作极为简单,直接签订担保合同,属于极为简单的融资方式。



【缺点】

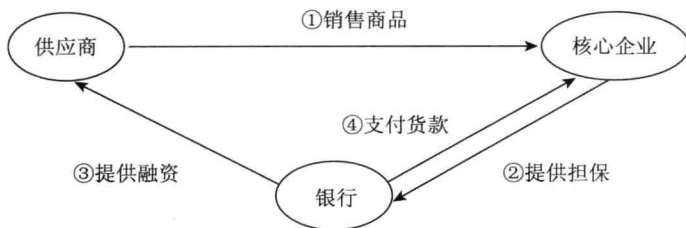
该类供应的融资并不适合核心企业为上市公司的企业。

如果核心企业属于上市公司,需要对外披露,而且上市公司章程必须有该条款,允许上市公司对上、下游企业提供担保。由于上市公司一般可以对集团内的成员单位提供担保,给系统外公司提供担保非常麻烦,极难操作。需要录入贷款卡,影响核心企业的进一步融资能力。

【适用客户】

核心企业非常看重供应商,核心企业愿意支持供应商。

适用对象:这类供应链融资模式往往是核心企业属于非上市公司的类型,尤其是民营企业最能够接受。



银行首先必须看中核心企业(买家),对核心企业核定授信额度,由核心企业推荐供应商。银行对供应商提供融资。

【案例】

河南家福商贸集团有限公司 + 上游供应商供应链融资

集群名称	河南家福商贸集团有限公司上游供应商		
消费	方案模式	链式	所属行业
申请总额度(万元)	10000	申请单笔最高额度(万元)	500
担保方式	核心企业担保		

续表

郑州超市行业龙头家福近几年发展迅速,平均每年开店3~4家,家福集团共新开大、中型超市6家,百货商场3家;2011年新开超市5家,便利店达到208家,由于家福店面多,铺货资金量大,造成供应商自有资金紧张,据调查家福每新开一家超市需铺货资金约3000余万元。为适应市场发展需要,增强银行个人助业贷款在市场上的竞争力,推动批量授信个人助业贷款的发展,促进资产、负债、中间业务交叉销售,银行申请对河南家福商贸集团有限公司的上游客户开展以其作为核心企业提供全程连带责任保证担保的个人助业贷款业务,该模式下个人助业贷款总规模10000万元人民币。

一、集群分析

(一) 行业

1. 行业运行特点介绍

从行业类别来说,家福及其供货商属于大消费行业,此行业与老百姓生活息息相关,不易受政策影响,最具防御性特征;家福自成立以来,经营收入不断增加,店面不断扩张,品牌已被所有郑州人熟知、认可,发展前景良好。

2. 行业政策因素分析及发展趋势研判

商业零售行业与宏观经济的走向紧密相关。下半年起受金融危机的影响,商业零售总额增速也呈现逐月回落的态势,特别是进入四季度之后,增幅收窄的速度愈加明显。

随着国家4万亿经济刺激计划陆续推进以及宽松的货币环境,国内



经济出现触底回升走势,国内销售市场也随之出现企稳回升的迹象,预计国内消费信心有望进一步恢复,物价上涨以及销量增加将推动销售收入出现增长。

超市行业主要经营商品为低价大众快速消费品,总体受宏观经济影响较小,在整个商业零售行业中表现最为稳健。金融危机抑制了高端消费欲望以及消费能力致使高档百货所受的影响较大。随着宏观经济复苏以及消费信心的恢复,行业的市场表现将优于往年。

3. 行业风险分析及对策

商业零售行业最大的风险来自于宏观经济的不确定性。此外,由于盲目扩张以及经营不善可能导致企业资产与现金流出现问题也值得关注。但是消费品行业是最好的投资对象之一。无论经济衰退还是繁荣,消费品都是必不可少的,只有消费品行业真正能超越经济周期持续成长。

(二) 集群整体经营状况

1. 集群整体概况介绍

供应商多数为某些品牌郑州区域总代理,具有区域垄断性,在家福成立之初便建立合作关系,搭借家福平台不断发展壮大;由于行业整体利润率较高,资金及存货周转很快,许多供应商近些年经营规模快速增长,在十年间翻了不止十倍,实现了双方共赢的局面。

2. 集群核心竞争力分析

家福超市行业起步早,经验丰富。家福从1999年开始,是郑州市最早经营超市的企业之一,家福网点遍布郑州市内70个社区及14个县78个乡镇,辐射区域上百平方公里,受益人口几百万人,无论在郑州市区内何种位置,一般10分钟左右可到达家福网点,能够满足消费者中比率最大的中等收入阶层的消费需求。家福总体经营面积大约38万平方米,经营商品超过上万个品类,客流量日均50万人次以上。

(三) 集群管理方

1. 集群管理方概况介绍

河南家福商贸集团有限公司,该集团主要经营的项目有超市、百货、食品加工、餐饮、物流、宾馆、房地产,目前已经在郑州市区和峰峰矿区以及周边武安、成安、涉县拥有购物广场和大、中型超市 20 家和春天百货 4 家、遍布市内 70 个社区及 14 个县 78 个乡镇的便利店 208 个,品牌餐饮超市 4 家和圣安娜奶糕连锁店 20 家,总体经营面积大约 38 万平方米,经营商品超过上万个品类,客流量日均 50 万人次以上,无论在郑州市区内何种位置,一般 10 分钟左右可到达家福网点。公司资产总计 70208 万元,销售收入 184181 万元。目前郑州市商业主要被两大集团垄断,一个是阳光集团,一个是家福集团。百货行业阳光集团是郑州市龙头,超市行业家福是龙头。目前郑州零售业家福和阳光集团两家约占郑州市份额的 80% 以上,其中阳光集团约占 30%。家福与阳光集团相比,经营超市行业起步早,经验丰富,网点分布更广,更被老百姓所认可,竞争优势明显。

2. 股东背景、资本结构及简单财务状况分析

企业近三年销售收入逐年递增,销售收入 184181 万元,增加 82401 万元,增幅为 81%。净资产收益率为 30.32%,年增加 10.73 个百分点,且为近三年来最高,说明企业运用自有资本的效率有所提高,盈利能力较强。

企业资产总计 104683 万元,其中货币资金 12152 万元,应收账款 9402 万元,其他应收款 4097 万元,存货 23026 万元,流动资产合计 67204 万元。固定资产合计 40691 万元,短期借款 31000 万元,应付票据 14900 万元,应付账款 577 万元,流动负债 47492 万元,所有者权益合计 57191 万元。主营业务收入净额 33773 万元,利润总额 16321 万元。

从家福提供的数据上看,行业整体利润率较高,营业收入增长迅



速,内部盈利较强。

(四) 内部客户群体

1. 内部客户群体经营及财务特点(包括产供销各环节物流及资金流的细微运行共性特点)

供应商全额垫款向家福供货,家福根据与供应商签订的合作协议进行结算,结算一般有固定的结算周期、结算日等,结算周期一般有15天、20天、30天不等,结算日对上一个结算周期内已销售供货商品进行结算。

2. 内部客户群体构成分析(由从业年限、经营品种、年销售额及该集群特有的优劣判断指标等,形成的集群内部客户群体构成分析)

家福年均销售额在100万以上签约商户目前共计571户,其中,家福供货额1000万以上21户,500万~1000万23户,300万~500万27户,100万~300万500户。

3. 目标客户筛选条件设定

(1)依法经工商行政管理机关或主管机关核准登记的个体工商户或企业的法人代表人或企业主要股东;

(2)以个体工商户或企业名义与河南家福商贸集团有限公司建立合作,年销售额不低于100万元;

(3)与厂家签订代理合同,或有固定的进货渠道;

(4)商户与河南家福商贸集团有限公司签订有购销合同。

4. 目标客户风险分析及对策

经营风险:家福供应商资产规模逐年增加,铺货也伴随着家福新店的增设逐年加大,企业规模从小到大将直接导致经营管理难度增加,客户经理应定期查看家福销售系统中存货、订单及销售变化,走访家福超市,检查供应商代理品牌有无下架及退出情况,定期去走访授信企业查看公司财务变化、股东变化等。

保证担保方式下,银行基于家福与供应商交易,根据家福的应付账款,向供应商提供短期流动资金贷款,银行在贷款发放后与家福以及授信客户进行每月对账,并在三个月内补齐贷款用途发票及合同。

二、集群控制度分析

(一) 集群管理方对目标客户的控制

1. 现金控制(收银方式等)

家福集团根据内部销售系统查看销售情况,根据结算周期将现金支付至各经销商在银行账户。

2. 业务控制(管理方对目标客户的重要程度等)

家福集团为供应商的重要贸易合作伙伴之一,在家福超市的销售收入占到了公司经营收入的一半以上,搭借家福平台使其存货流转更加快速,经营收入显著增加。

3. 存货控制(管理方对目标客户存货的进出库管理等)

家福集团为了保证2~3个月各商品在超市内货源的稳定,根据销售状况,通过与供应商接口的系统向供货商提交订单,供应商根据家福开放的端口每日查询订单,并根据订单把货物送运至各超市仓库,专门的理货员进行验收并出具验单,其中重点监测内容有产品的规格、数量及生产日期。若供应商未在规定时间内将订单送至家福,将会承担一定的违约责任,交纳一定比例的违约金。

(二) 银行对目标客户现金流的控制

1. 结计算机具布设情况

银行已与家福集团达成意向,在超市内装备自助银行机具5台。

2. 承诺月日均存款与项目单笔最高授信额度的比率或其他方法

家福和供应商承诺,家福对供应商的结算款项全部通过银行账户



结算,银行根据家福提供的推荐函中供应商的结算周期和结算日进行监控。

三、授信担保分析

1. 担保主体概况介绍

河南家福商贸集团有限公司,注册资金3000万元,总体经营面积大约38万平方米,经营商品超过上万个品类,客流量日均50万人次以上,无论在郑州市区内何种位置,一般10分钟左右可到达家福网点。公司资产总计70208万元,销售收入184181万元。该公司实力较强、履约能力较好,具备极强的担保能力。

2. 还款来源风险分析及对策

(1)行业风险:家福作为零售企业,经营中不仅要面对中、小型商业零售企业的竞争,还要面对大型商贸集团如阳光集团、沃尔玛等商家争地盘、拉市场,市场竞争日益激烈。防范措施:目前家福的行业地位在近期难以动摇,但应重点关注其竞争对手如沃尔玛等竞争对手的发展情况。

(2)经营风险:近三年,经过低成本扩张,经营面积和营业网点成倍扩大,随着企业经营规模的不断扩展,经营管理的难度也在增加,潜在的经营风险也在增大。

四、授信用途合理性分析

1. 集群整体授信需求真实性分析

邻近年末或者节日,老百姓消费购买欲增强,消费旺季到来,家福需要大量囤货,这要占用供应商部分资金,且供应商在向上游下订单时需要全额支付货款,在未收到家福销售货物所得应收账款之前,供应商流动资金紧张,急需部分资金周转;此批量授信贷款方案为家福上游企

业的链式融资,是基于真实交易的背景,根据供应商在家福的存货(未售出的铺货部分)按照一定比率来核定授信额度。根据家福集团与供应商在银行一般账户的结算来控制资金,保证在还款日时有充足的资金及时还款。

(1)项目单笔最高授信额度的确定:原则上按照供应商在家福铺货量的70%核定个体最高授信额度,同时最高不超过家福对其月回款额的3倍(排除淡、旺季)。

(2)单一自然人累计授信原则上最低10万元,最高500万元。

(3)综合考虑借款人经营规模、经营时间、经营类别和品牌知名度等因素确定。

(4)续作的客户以家福支付供应商在银行的流水折算的年销售额的50%确定最高授信金额。

(5)首次合作,根据借款人借款申请并结合以上(1)、(2)、(3)款规定执行。

2. 授信方案中防挪用的控制手段(受托支付、销售款回行率的设定、授信期限与经营周期的匹配、还款方式与经营特点的匹配等)

保证担保方式情况下,银行应与客户及家福签订三方合作协议,协议中规定内容,家福应将回款直接支付至借款客户在银行开立的结算账户内,且续作客户应以家福支付供应商在银行的回款额以及铺货量确定授信金额。

五、批量授信方案综合收益分析

开展该方案项下贷款将为银行带来良好的经济效益及丰富的客户资源。

(1)本次发放个人助业贷款10000万元,按现行基准利率上浮30%计算一年将直接为银行带来利息收入852.8万元。



(2) 所有与银行合作的供应商代发工资由银行办理。

(3) 同时将为银行营销信用卡、储蓄理财、POS 机等业务带来丰富的客户资源,使银行在郑州零售业市场打响个人助业贷款的品牌,带动各项金融业务的全面发展。

拟申请有条件对家福上游客户批量授信项目进行授信,具体方案如下:

(1) 合作方:河南家福商贸集团有限公司;

(2) 业务种类:批量授信小额企业贷款;

(3) 授信总额度及币种:人民币 10000 万元;

(4) 授信用途:补充供应商流动资金,供应商使用银行承兑汇票采购商品;

(5) 担保:核心企业担保;

(6) 借款人条件(贷款对象):

①依法经工商行政管理机关或主管机关核准登记的个体工商户或企业的法定代表人或企业主要股东;

②以个体工商户或企业名义与河南家福商贸集团有限公司建立合作,年销售额不低于 100 万元;

③与厂家签订代理合同,或有固定的进货渠道证明;

④商户与河南家福商贸集团有限公司签订有购销合同。

(7) 单一借款人贷款额度上限:500 万元;

(8) 期限:最长 1 年;

(9) 利(费)率:不低于 30%,如使用银行承兑汇票,保证金比例不得低于 30%;

(10) 还款方式:根据客户与家福结算情况确定还款方式,依据家福的回款确定在贷款到期前 2~3 个月分期还款,如:贷款金额 500 万元,期限 6 个月,家福对其每月回款 200 万元,那么还款计划为:到期前 2 个