



银行客户经理
产品经理资格考试丛书

立金银行培训

客户经理宝典·励志照亮人生

学习产品成就优秀客户经理

銀行对公 授信方案案例培训

2

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·客户经理设计授信方案工具书

案例多：近百个授信产品经典案例

思路新：国内证融资、多产品融资等最新思路

分析透：详细分析各类型授信方案要点



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



立金银行培训

银行客户经理
产品经理资格考试丛书

銀行对公 授信方案案例培训

2

立金银行培训中心教材编写组◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

银行对公授信方案案例培训. 2 / 立金银行培训中心教材编写组著.

北京: 中国经济出版社, 2015. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2760 - 3

I. ①银… II. ①立… III. ①银行业务—贷款管理—职工培训—教材 IV. ①F830.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 097460 号

责任编辑 乔卫兵 于 宇

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京力信诚印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 23.25

字 数 280 千字

版 次 2015 年 1 月第 1 版

印 次 2015 年 1 月第 1 次

定 价 48.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

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 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 88386794

序：

做个“有勇有谋”的优秀银行客户经理

立金银行培训中心在各地培训银行客户经理，如何成为一名优秀的银行客户经理，立金培训中心有自己的心得体会。在这里，我们总结成为优秀客户经理的基本条件：

一、要懂得资源布局

做商业银行公司业务信贷，如同下围棋，非常讲究布局：得势者，得天下。决定银行业绩的不是别的，而是“势”。下棋的过程最讲究的就是势。不要在乎一城一地之得失，讲究整体战略布局。只要有“势”在，就会一马平川。

中国历史上，我本人非常喜欢两个人讲“势”。

一个是朱温提出的“高筑墙、广积粮、缓称王”。结果，成就朱元璋的大明帝国，一个农民的儿子得到天下。不是战术得天下，而是战略得天下。就商业银行而言，就是多积累资本金，广泛地积累优质的客户资源，多掌握最新金融产品自然就可以发展壮大。

另一个是诸葛亮隆中对说的“势”。诸葛亮讲得取西川、夺汉中，避开曹操和孙权的锋芒就是在布局。结果，刘备从一个“光杆司令”到“三分天下”，从一个“垃圾股”变成超级“绩优股”。

在商业银行，同样讲“势”。与大势吻合的业务发展战略，精准的客户定位，合理的兵力布局，都讲究一个势。每个客户经理要能够根据自己的资源状态进行布局。

二、一个经典布局的案例

我们培训过的一家优秀银行客户经理布局：

首先是客户布局：在商贸企业，布局家电贸易商、汽车贸易商、粮食贸易商、化肥贸易商和燃料油贸易商等客户群体。因为这类客户属于流通类企业，现金周转速度非常快，资金量非常大，而且这类客户本身多为民营企业，议价能力较弱，非常适合银行营销。

其次是产品布局：银行第一重点营销商业承兑汇票产品，充分抓住商业承兑汇票成本极低，可以有效实现关联营销的特点，向这些商贸类客户推荐商业承兑汇票。由于相较贷款和银行承兑汇票，商业承兑汇票成本更低，更符合企业的利益取向，企业更容易接受。

结果，该银行客户经理大获全胜，该银行存款高度增长。这就是立金银行培训中心最早培训的一名优秀银行客户经理的布局，现在这个客户经理已经是一家股份制商业银行广州分行的支行行长。

最近，刚从中国银行柳州分行培训归来，我们集中推广了商业，承兑汇票，在柳汽、柳工等进行推广，效果极佳。

所以，我们在各地培训的时候，反复提到，每个客户经理应当积极做“势”的谋划，看看我们这家商业银行的客户布局、产品布局。

陈立金

目 录

序	1
【案例 1】 1 + N 保理供应链融资授信方案 ——西城建设集团有限公司	1
【案例 2】 商业承兑汇票保押授信方案 ——湖南新中集团有限公司	5
【案例 3】 保兑仓供应链授信方案 ——中冷铝连轧板带有限公司	8
【案例 4】 固定资产贷款授信方案 ——中区港务集团有限公司	11
【案例 5】 保兑仓授信方案 ——广西世友贸易有限公司	14
【案例 6】 信用证项下卖方融资授信方案 ——电网有限公司	17
【案例 7】 商票综合授信方案 ——宁波进出口股份有限公司	24
【案例 8】 商商银授信方案 ——江苏惠友中央空调工程有限公司	27

- 【案例 9】 商票融资授信方案**
——包头莱拉沟煤业有限责任公司 30
- 【案例 10】 综合授信 + 保兑仓授信方案**
——西桂钢铁有限公司 33
- 【案例 11】 供应链融资授信方案**
——晨光汽车有限公司 38
- 【案例 12】 上下游整体授信方案**
——桂林玉林重工有限公司 41
- 【案例 13】 银票融资授信方案**
——厦门龙海石油有限公司 45
- 【案例 14】 预付采购融资授信方案**
——邢台鸿昌粮油收储有限公司 49
- 【案例 15】 1 + N 保理供应链融资授信方案**
——百色桂兰制冷产品销售有限公司 53
- 【案例 16】 全程控货融资授信**
——广东保顺物流有限公司 56
- 【案例 17】 商客户开发授信方案**
——庞贸汽车集团股份有限公司 60
- 【案例 18】 商票 + 土地及在建工程抵押授信方案**
——烟台慧保置业有限公司 65
- 【案例 19】 供应链融资授信方案**
——慈溪贝迩集团有限公司 68

【案例 20】	医药通授信方案	
	——华西大学医学院附属丰同医院	71
【案例 21】	政府应收账款保理授信方案	
	——福州惠迎粮油有限公司	75
【案例 22】	经营性物业抵押贷款授信方案	
	——集百邦城	81
【案例 23】	商商银授信方案	
	——河南桂兰制冷产品销售有限公司	83
【案例 24】	整体授信融资授信方案	
	——惠州汽车有限公司	86
【案例 25】	供应链融资授信方案	
	——四川中投融资租赁有限公司	89
【案例 26】	政府融资授信方案	
	——杭州农业示范园区有限责任公司	98
【案例 27】	反向保兑仓授信方案	
	——唐山上每物资有限公司	101
【案例 28】	煤炭控货型动产质押授信方案	
	——云南泽源商贸有限责任公司	106
【案例 29】	反向保兑仓授信方案	
	——石家庄河通金属材料有限公司	111
【案例 30】	经销商批量授信方案	
	——睿名铝板带有限公司	115

- 【案例 31】 流动资金担保授信方案**
——西法大学…………… 119
- 【案例 32】 小微担保额度授信方案**
——湖南新欣工程设备租赁有限公司…………… 121
- 【案例 33】 国内有追索权保理池融资授信方案**
——新特药有限公司…………… 124
- 【案例 34】 房产抵押授信方案**
——中原渔具贸易有限公司…………… 128
- 【案例 35】 订单融资 + 保理融资授信方案**
——江印融资租赁有限公司…………… 131
- 【案例 36】 并购贷款授信方案**
——闰卢股份有限公司…………… 134
- 【案例 37】 采购综合授信方案**
——国中道物资公司…………… 137
- 【案例 38】 城投应收账款保理融资授信方案**
——信中科技有限公司…………… 141
- 【案例 39】 上下游一体化授信方案**
——立建科技有限公司…………… 144
- 【案例 40】 综合授信授信方案**
——第三人民医院…………… 150
- 【案例 41】 动产质押授信方案**
——轩叙酒业有限公司…………… 153

- 【案例 42】 保兑仓回购担保授信方案**
——凌格家用电器有限公司…………… 157
- 【案例 43】 保理业务方案(BT 保理)授信方案**
——长道控股集团有限公司…………… 161
- 【案例 44】 城投信用担保授信方案**
——深发展(集团)有限责任公司…………… 165
- 【案例 45】 金融质押授信方案**
——莱阳香浓花生油有限公司…………… 168
- 【案例 46】 动产质押授信方案**
——丰源棉业有限公司…………… 172
- 【案例 47】 基本建设固定资产贷款方案**
——港务控股集团有限公司…………… 175
- 【案例 48】 产业链融资 + 保兑仓授信方案**
——宗申机车工业制造有限公司…………… 178
- 【案例 49】 资金流信用担保授信方案**
——木华烟草集团有限公司…………… 181
- 【案例 50】 票据类整体融资授信方案**
——华中科技大学同中医学院附属同中医院…………… 185
- 【案例 51】 资金流 + 反向保兑仓授信方案**
——卓越家用电器有限公司…………… 188
- 【案例 52】 保理池融资模式授信方案**
——华药医药股份有限公司…………… 192

- 【案例 53】 国内有追索权保理池融资授信方案**
——家康食品有限公司…………… 197
- 【案例 54】 整体型综合授信方案**
——北奥物流股份有限公司…………… 202
- 【案例 55】 上下游结合流动型融资授信方案**
——爱德股份有限公司…………… 207
- 【案例 56】 燃料油质押授信方案**
——农经投资股份有限公司…………… 210
- 【案例 57】 动产质押授信方案**
——通达汽车销售服务有限公司…………… 213
- 【案例 58】 回购 +1 + N 保理授信方案**
——吉东水泥有限责任公司…………… 216
- 【案例 59】 反向保兑仓授信方案**
——国舜铝业有限公司…………… 220
- 【案例 60】 动产质押授信方案**
——宝隆金属材料有限公司…………… 225
- 【案例 61】 现金流控制授信方案**
——尚义电器有限公司…………… 232
- 【案例 62】 供应链融资授信方案**
——中东汽车有限责任公司…………… 235
- 【案例 63】 动产质押证贷综合授信**
——广宜兴造纸股份有限公司…………… 238

- 【案例 64】 集团统一授信方案**
——大燕集团有限公司…………… 243
- 【案例 65】 订单融资授信方案**
——金源化工燃料油有限公司…………… 247
- 【案例 66】 整体综合型融资授信方案**
——华凌钢铁集团财务有限公司…………… 251
- 【案例 67】 集团统一授信方案**
——苏加电器集团有限公司…………… 254
- 【案例 68】 反向保兑仓授信方案**
——美申电器有限公司…………… 257
- 【案例 69】 存货融资授信方案**
——华荣奔驰有限公司…………… 263
- 【案例 70】 银园贷融资批量授信方案**
——海田医药有限公司…………… 268
- 【案例 71】 综合型授信方案**
——原力金属制品有限公司…………… 272
- 【案例 72】 船舶抵押授信方案**
——鑫乐造船有限公司…………… 277
- 【案例 73】 平台批量融资授信方案**
——中小外贸企业担保中心…………… 280
- 【案例 74】 银超贷授信方案**
——中红月超市有限责任公司…………… 284

- 【案例 75】 财政保理融资授信方案**
——道通路桥有限公司…………… 286
- 【案例 76】 供应链融资授信方案**
——伊莱煤炭集团有限公司…………… 289
- 【案例 77】 并购质押融资授信方案**
——紫光投资控股有限责任公司…………… 294
- 【案例 78】 订单融资授信方案**
——源通燃料有限公司…………… 297
- 【案例 79】 国内保理融资方案**
——丰长建设股份有限公司…………… 301
- 【案例 80】 买方信贷授信方案**
——华印橡胶塑料机械股份有限公司…………… 304
- 【案例 81】 信贷保函融资授信方案**
——第一设计院集团有限公司…………… 308
- 【案例 82】 资金流 + 商票保押授信方案**
——中东麒业科技有限公司…………… 311
- 【案例 83】 供应链融资授信方案**
——中通钢铁股份有限公司…………… 317
- 【案例 84】 供应链融资授信方案**
——东重建机有限公司…………… 322
- 【案例 85】 订单项下动产质押融资授信方案**
——罐头有限公司…………… 326

【案例 86】	动产质押授信方案	
	——龙山酒股份有限公司·····	328
【案例 87】	上下游一体化授信方案	
	——岳辛饮料有限公司·····	331
【案例 88】	三方保兑仓授信方案	
	——泰丰物流集团金属材料有限公司·····	336
【案例 89】	房产 + 质押融资授信方案	
	——中天文化产业发展股份有限公司·····	343
【案例 90】	资金总承包商客户开发授信方案	
	——陵工工程机械有限公司·····	346
【案例 91】	信贷 + 银行承兑汇票授信方案	
	——纸业集团·····	354
	立金培训中心名言·····	357

【案例 1】

1 + N 保理供应链融资授信方案

——西城建设集团有限公司

银行通过为施工企业核定担保额度,控制对上游供应商的保理融资风险。

一、企业基本概况

西城建设集团有限公司注册资金 20000 万元,该公司现有员工 1354 人,平均年龄 38 岁,其中,管理人员 82 人、基层员工 1272 人。该公司主业为市政道路工程建设,拥有公路工程施工总承包、市政公用工程总承包、房屋建筑工程总承包、公路路面工程专业承包和桥梁工程专业承包的一级资质,同时取得城市轨道交通工程资质和国际工程施工资质。

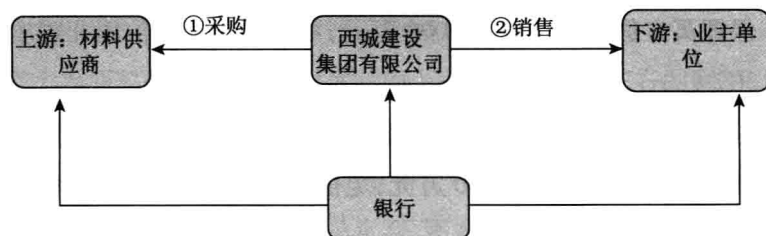


图 1 产业链标准流程

表 1 上下游客户及主要结算方式分析

供应渠道分析			
	前三名供应商(按金额大小排名)	金额(万元)	占全部采购比率(%)
1	建阳混凝土有限公司	10000	7.9
2	龙林有限责任公司	8000	6.3
3	达丰商贸有限公司	3000	2.4
<p>该公司上游供应商主要供应钢材、混凝土等原材料,一般采取现款现货的方式,钢材、混凝土等市场价格非常透明,供应商的毛利率并不高,一般在1% -3%左右,且与该公司合作时间较长,均在3年以上,合作较为稳定。</p>			
销售渠道分析			
	前三名销售商(按金额大小排名)	金额(万元)	占全部销售比率(%)
1	城建总承包部	29854	7.7
2	城华地产有限公司	26452	6.8
3	中铁	21235	5.5
<p>该公司下游主要为大型房地产开发企业以及政府部门,与其结算主要通过总承包、BOT等方式,总承包一般按工程进度,在全部完工后付工程款的90%左右,余下部分作为质保金。BOT则是在项目完成后具有一定时间的经营期限,再此期限内以经营营利的方式获得回款,此种方式一般出现在与政府部门的承包合作上,多为基础设施建设,因此回款有保证。</p>			

二、银行授信方案

本次西城建设集团有限公司向银行申请综合授信 25000 万元,属追加授信项目,期限一年。其中流动资金贷款 3000 万元由直达科技集团有限公司提供连带责任保证,其他业务品种担保方式为信用。具体如下:

1. 保理买方信用担保额度 5000 万元,可串用为国内信用证额度,保证金比例 30%。
2. 流动资金贷款额度 3000 万元,可串用为非融资类保函额度。
3. 贸易项下保函额度 17000 万元,免保证金。可串用为国内信用证额度 17000 万元,保证金比例 30%。

2012 年该公司预计钢材采购量约为 40 万吨,合同金额约 20 亿元,商品

混凝土采购约 6 亿元。

表 2 银行授信方案设计

额度类型	公开授信额度		授信方式	综合授信额度		
授信额度(万元)	25000		授信期限(月)	12		
授信品种	币种	金额(万元)	保证金比例	期限(月)	用途	收益
预付款保函	人民币	17000		12	用于满足受益人的合同规定	企业属于预付款保函的经典客户,银行可以对客户营销预付款保函业务通过,营销付款保函帮助企业收回预付资金,银行可以获得可观的预付款保证金存款
保理买方信用担保额度	人民币	5000		12	向上的采购付款	银行可以借助申请人关联营销上的供应商,可以批发营销较多的供应商
流动资金贷款	人民币	3000		12	企业的一般周转	银行可获得可观利息收入
授信性质	新增	本次授信敞口(万元)		25000		
担保方式及内容	保证人:直达科技集团有限公司。 应收账款质押					

供应链融资业务方案。西城建设集团有限公司上游客户基本为经营钢材、混凝土等原料的供应商,在付款时间上大多有 4 个月左右的账期,该公司总采购额达到 35 亿元,因此本次银行为该客户申请 1.7 亿元保函额度和 5000 万元 1+N 保理担保额度,为企业解决一部分采购资金问题。

供应商在额度内办理银行承兑汇票,需要另外交存不低于 20% 保证金,且应收账款期限不超过 4 个月。