



银行产品培训 畅销书



银行

供应链融资、 货权质押融资培训 ③

立金银行培训中心 著

- 透彻分析供应链融资营销对象
- 系统诠释货押融资风险控制
- 详细讲解供应链融资授信方案
- 收录最全最新货押融资产品

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



中国金融出版社

银行供应链融资、货权 质押融资培训③

立金银行培训中心 著



中国金融出版社

责任编辑：贾 真

责任校对：李俊英

责任印制：丁淮宾

图书在版编目 (CIP) 数据

银行供应链融资、货权质押融资培训③ (Yinhang Gongyinglian Rongzi、Huoquan Zhiya Rongzi Peixun③) / 立金银行培训中心著. —北京：中国金融出版社，2012. 6

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6396 - 3

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 (2012) 第 095677 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 北京松源印刷有限公司

装订 平阳装订厂

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

插页 4

印张 17.25

字数 314 千

版次 2012 年 6 月第 1 版

印次 2012 年 6 月第 1 次印刷

定价 38.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6396 - 3/F. 5953

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

立金银行培训教材编写委员会

主 编：陈立金 云晓晨

副 主 编：马翠微 翟 丽 余 杨 王声芳

编写成员：索 莉 张的用 白 彭 赵 辉

魏中华 胡丽云 邢 意

前言

信贷是一本读不完的书，没有结尾；银行每一个员工都是客户经理，培养一个客户不是一朝一夕的事，是一个长期的系统工程。如何成为优秀客户经理，给大家一个建议。

一、销售金融服务方案，而非标准化产品

一个客户使用银行的金融产品，流失率极高，如果这个客户的产业链上下游都在你一家银行，而且整个产业链上下游的资金都依托在你一家银行，整个产业链的运行依靠你这家银行，这个客户整体产业链与你这家银行合作极为稳定，上下游的资金在你一家银行体内循环，银行真的可以赚翻了。

银行客户经理应当成为客户医生或者说美容师，一见这个客户，就知道该如何营销什么样的产品，知道该怎样设计一个整体金融服务方案，知道这个客户有哪些症状，对症下药，准确地给客户开出药方。一见这个客户，根据客户的肤色、身高等，就知道如何给客户id提供美容方案，该搭配什么样的衣服、围巾等。

银行就应当立足于为客户提供一站式的金融服务方案，最大限度地挖掘客户的价值，以不断提升客户的依赖度和忠诚度。每个客户经理都应当为客户设计综合授信方案，不要只销售标准化的产品，而应当去销售适合客户的授信方案。

对于客户经理而言，一定要打开思维，活学活用营销思路，将所有客户都视为可以利用的渠道类资源，不要局限于这个客户本身的价值，而要看整个产业链，看这个客户的上下游。

二、按供应链融资营销，挖掘产业链回报

供应链融资模式是国内领先的股份制银行近年推出的一种成功的金融服



务，在钢铁、地产、汽车、石油、煤炭、医疗等行业获得成功拓展，它不再是针对单一企业的融资行为，而是把目光延伸到整条产业链。

银行经营的目标不是单一客户给银行的回报，而是整个产业链给银行的综合回报。

立金银行培训中心一直在从事银行客户经理的培训工作。最近，我们和中国的很多商业银行有了接触，大家都对供应链融资非常感兴趣，供应链融资属于热门题材，那么，究竟如何做供应链融资呢？我们出版这本教材，就是立足于为国内的商业银行培养优秀的擅长运作供应链融资的产品经理、客户经理。一家银行未来真正的竞争力是优秀的产品经理和客户经理。

根据国内商业银行的需求，立金银行培训中心组织深圳发展银行、广东发展银行、中信银行等各家银行的一线老师，精心编写了本书，旨在给广大银行客户经理以启发，并为商业银行实践操作供应链融资提供一本工具书。

《银行供应链融资、货权质押融资培训③》提供教练式培训以及最真实的案例，将帮助您在最短时间内成为一名优秀的银行客户经理，激发客户经理生生不息的奋斗精神和创造价值的活力。

陈立金

目 录

第一部分 供应链融资产品

第一课	什么是供应链融资	3
第二课	如何营销供应链融资业务	12
第三课	供应链融资设计授信方案要点	19
第四课	供应链融资的价值、需求及现金流管理	27
第五课	两种经典的突破经销商供应链融资方式	32
第六课	供应链融资风险控制原理	34
第七课	银行如何与第三方物流公司合作供应链融资	38
第八课	大宗商品融资	45
第九课	供应链融资的六种模式	49
第十课	银行操作动产融资要求	65
第十一课	供应链融资基本模式	68
第十二课	订单融资 + 保理融资（接力融资）	77
第十三课	应收账款保理业务营销技巧	79
案例		81
【案例一】	铭韵汽车销售有限公司厂商银模式	81
【案例二】	COOL 王牌电器（佛山）有限公司与供应商“1 + N” 保理融资（家电制造企业供应商保理模式）	85
【案例三】	北京湘客隆商业集团链式融资方案 （超市供应商批量授信模式）	89
【案例四】	安徽庆星铜业动产融资方案（铜金属货押模式）	92
【案例五】	天津交通基础设施建设贷款资金监管模式	94
【案例六】	合肥银行淮源电器国内跨行式无追索权保理业务	95
【案例七】	成品油产业链业务营销（未来货权质押融资）	97
【案例八】	黑龙江省交通厅交通行业供应链营销（贷款划转上游 并监管使用）	99



【案例九】手机经销商批发授信供应链融资（电信供应商保理）	101
【案例十】北京海源清集团有限公司批发授信方案 （买方信贷模式）	103
【案例十一】河北物繁响汽车销售服务有限公司货押业务	105
【案例十二】南宁祥云物资供应有限公司供应链融资 （锁定下游回款账户模式）	109
【案例十三】联想电脑区域总代理商货押业务方案 （电脑质押模式）	111
【案例十四】湖北中三股份有限公司供应链融资方案 （订单动产融资模式）	117
【案例十五】钢铁供应链商银营销授信方案（商商保兑仓）	120
附录1 真实客户案例	123
【真实案例一】西安陕鼓动力股份有限公司买方信贷	123
【真实案例二】天津赛象科技股份有限公司按揭贷款	125
【真实案例三】唐山冀东水泥股份有限公司关于开展保兑仓 业务并为客户提供担保的公告	127
【真实案例四】软控股份有限公司买方信贷	133
【真实案例五】重庆力帆丰顺汽车销售有限公司汽车销售 网络融资	136
【真实案例六】张家港富瑞特种装备股份有限公司特种车辆融资	137
【真实案例七】东风汽车关于汽车回购担保的公告	139
附录2 优秀客户经理感言：要成功营销客户，首先要与客户成为 朋友	141

第二部分 供应链融资行业

第十四课 家电行业三方保兑仓	145
第十五课 家电行业四方保兑仓	148
第十六课 白酒非标准仓单质押	150
第十七课 钢铁企业联保+动产质押	154
第十八课 未来货权质押+中小钢厂交易资金监管	157
第十九课 汽车经销商存货质押开证	161
第二十课 粮食行业仓单质押项下动产融资	164
第二十一课 有色金属企业动产融资	171

第二十二课	动产融资产品组合与创新案例	176
第二十三课	出口物流融资	179
第二十四课	供应链融资——购销通	183
第二十五课	设备制造行业设备按揭担保融资	185
第二十六课	医药流通企业 + 三甲医院供应链融资模式	188
第二十七课	白酒企业差额回购供应链融资模式	190
第二十八课	银行如何与第三方支付公司合作供应链融资	193
案例		196
【案例一】	河北爱普医药经营有限公司循环票据	196
【案例二】	汽车公司订单融资业务方案	197
【案例三】	煤炭经销商水陆仓融资监管方案	200
【案例四】	成品油供应链授信案例	204
【案例五】	钢铁供应链商银营销授信方案	206
【案例六】	钢铁公司为核心企业未来货权质押	210
【案例七】	交通行业供应链融资案例	213
【案例八】	汽车经销商授信	215
【案例九】	项目施工企业承揽供应链融资	217
附录 3	供应链融资所需资料	221

第三部分 供应链融资常用的单一授信工具

第二十九课	国内商业银行的供应链融资产品	227
附录 4	国内操作动产融资较活跃的监管公司	258
附录 5	供应链融资营销的心得体会	260
银行业务学习卡片		263

第一部分

供应链融资产品

第一课 什么是供应链融资

银行客户经理应当成为客户医生或者说美容师，一见这个客户，就知道该如何营销什么样的产品，知道这个客户有哪些症状，对症下药，准确地给客户开出药方。一见这个客户，根据客户的肤色、身高等，就知道如何给客户提供美容方案，该搭配什么样的衣服、围巾等。不要销售产品，而应当去销售方案。

一、如何认识供应链融资

供应链融资是上帝赐给客户经理拉存款的重要手段。

供应链融资的基础就是担保资源的正确运用，给核心企业以担保额度，然后银行给供应商和经销商的融资。核心企业为授信主体，供应商和经销商为信用主体。担保既包括显性担保，与银行签订担保协议，或者在三方协议中体现担保字样；又包括隐性担保，不体现直接的担保字样，但是意思表示和担保基本相同。

供应链融资是指商品交易下应收应付、预收预付和存货融资而衍生出来的组合融资，是以核心企业为切入点，通过对信息流、物流、资金流有效控制或对有实力关联方责任捆绑，针对核心企业以及上下游长期合作的供应商、经销商提供的整体融资服务。

供应链融资是一种银行的整体营销概念，是银行针对核心企业及其上下游配套企业整个产业链提供的整体融资方案，是由银行以核心企业为依托，向整个产业链提供的一整套金融解决方案。

银行将核心企业供应链上所有相关企业作为一个整体开发对象，银行不孤立看任何一个单独企业融资需要，而是着眼于整个产业链融资需要，银行运用各种融资产品向整个供应链提供融资，以促进整个产业链顺畅运行。银行不孤立看一个企业对银行的价值，而是观察整个产业链对银行的整体回报。

供应链融资彻底颠覆了传统流动资金贷款操作模式和信贷风险控制思维，传统融资看中单体企业资金周转需要，而供应链融资看中的是产业链所有商业主体的需要，以点突破链。

核心企业可以是产品制造商或大型零售企业、政府机构、大型医院、大



学等，如汽车行业中的一汽汽车、上海大众汽车等，个人电脑领域的联想电脑，零售业中的物美集团，钢铁行业中的宝山钢铁、武汉钢铁等。

在整个产业链中，核心企业处于控制地位，决定着整个行业的商业运作模式，决定着所有商业主体的交易模式。所以，银行选择的切入点应当是核心企业，通过核心企业的配合，营销上下游企业。

供应链标准流程如图 1-1 所示。

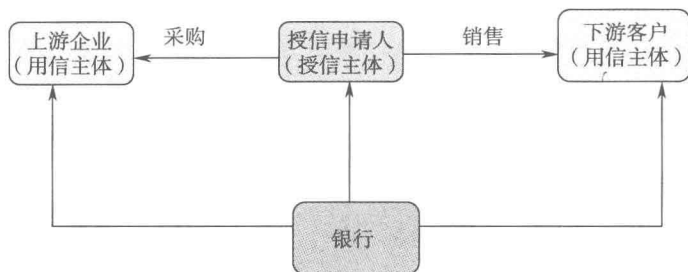


图 1-1 供应链标准流程

银行提供信贷类产品。其中包括对供应商的信贷产品，如存货质押贷款、应收账款质押贷款、保理等，也包括对分销商的信贷产品，如仓单融资、原材料质押融资、预付款融资等。

供应链融资体系中参与主体包括：第一类，资金需求主体，即供应链上节点企业；第二类，资金供给及支付结算服务提供主体，主要是银行；第三类，供应链融资业务支持型机构，包括物流监管公司、仓储公司、担保物权登记机构、保险公司等。

相关企业之间供需关系客观存在，由于供应链每个环节都含有“供”与“需”两方面含义，即供应链中任何一个企业，相对于上游企业，它是需求方，而相对于下游企业，它是供给方，故也称其为供需链。

提高银行收入的方法：

1. 尽可能让授信额度有放大效应，通过授信额度的间接使用，银行将对核心企业核定的授信额度全部转化为担保额度，核心企业对经销商提供担保，以银行承兑汇票的保证金为杠杆，实现对授信额度的放大。企业使用授信额度越大，自然回报越高。

例如：给核心企业核定回购担保额度，核心企业给经销商提供回购担保，银行给经销商办理银行承兑汇票，使得核心企业成为授信主体，下游经销商为用信主体。

2. 尽可能的交叉销售。企业使用我们的产品越多，自然对我们的综合贡



献度越大。通过提供授信产品后，一定要交叉销售，尽可能多地销售其他配套产品。

供应链融资思路并不是直接解决核心企业融资问题，而是解决核心企业上下游客户融资问题，这比解决核心企业融资问题更有效，核心企业上下游企业融资问题解决了，核心企业融资问题自然也就解决了。

如果核心企业可以更大金额、更长账期地拖欠上游企业，核心企业现金流减缓流出问题就可以解决；如果可以更快、更多地从下游企业收款，核心企业现金流回流问题就可以解决，就不需要直接向银行贷款。客户经理成才的第一要点就是练好基本功，基本功要非常扎实。基本功就是对授信产品具备非常精深的理解，对银行基础授信产品学习非常透彻，一旦有非常扎实的基本功，今后就可以对现有授信产品进行随意组合，一旦可以对多产品任意组合，在营销过程中就可以游刃有余。

供应链融资实际通过对有实力核心企业责任捆绑，对产业链相关资金流、物流有效控制，针对链条上供应商、经销商及终端用户等不同企业融资需求，银行提供以货物销售回款自偿为风险控制基础的组合融资服务。一句通俗的话，银行给核心企业与上下游提供融资，不是因为看中中小企业，而是这些中小企业背后依托的大型核心企业。通过提供链式融资，推动整个产业链商品交易连续、有序进行。

在“供应链”融资模式下，供应链企业一旦获得银行支持，资金这一“脐血”注入配套企业，也就等于进入供应链，从而可以激活整个“链条”运转，使该供应链市场竞争能力得以提升。借助银行信用支持，为核心企业配套中小企业赢得更多与大企业合作的商机。实际上就是借助大企业良好商业信誉、强大履约能力给中小企业融资。链式融资为组合关联授信，着重分析产业链内各企业主体执行合同履行能力，围绕产业链原材料采购、加工、生产、销售产业链条，全过程分析供应商、制造商、经销商、零售商、最终用户等不同主体融资需求，全方位融资融信，深入挖掘产业链价值潜力，并有效控制银行信用风险。

供应链融资业务要求银行必须对企业所在行业运营规律进行深入了解和透彻分析，把“以客户为中心”营销理念贯穿于业务全过程，把银行营销工作做专、做深、做精、做细，与各企业主体（核心企业、供应商、经销商、保险公司、物流监管企业等）进行契约组合，提供量体裁衣式一揽子综合金融服务方案。

在核心企业责任捆绑项下，从核心企业入手分析整个产业链，着眼于合理运用银行产品，将银行信用有效注入上下游配套企业，满足其融资需求，



适度放大其经营能力，推动整个产业链商品交易有序进行，以核心企业为依托，以核心企业真实履约为保障，控制产业链关联风险。以强势核心企业的强大商业运作能力控制整个产业链融资风险。供应链融资并非单一融资产品，而是各类产品组合序列，银行根据产业链各节点资金需求特性嵌入相应融资融信产品组合，包括票据及其衍生产品、贷款融资及其关联产品、结算、托管、现金管理等非融资产品，形成产品集群效应。

供应链融资重点关注贸易背景真实性、交易连续性、交易对手履约能力、业务封闭运作与贷款自偿性。它将贷款风险控制前移至企业生产、存储及其交易环节，以产业链整体或局部风险控制强化单一企业风险个案防范。供应链融资可称为对重点行业整体解决方案，着眼于整个产业链对银行的价值，力图从整个产业链中寻找对银行价值的回报，而绝非每个企业个体回报。供应链融资紧盯企业所依托的经营现金流，银行融资嵌入企业经营现金流。

二、供应链融资基本模式

供应链融资产品与流程如图 1-2 所示。

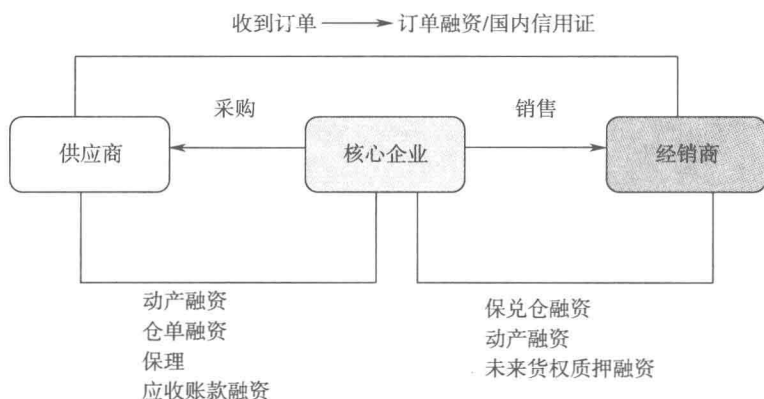


图 1-2 供应链融资产品与流程

上述模式实际就是在企业从原材料采购、运输、加工制造、分销直至把产品运到最终消费者手里连续过程中，银行提供连续融资。犹如一个环环相扣的链条，而每个企业均是链条上的节点，供应链融资是银行在某一企业节点上切入供应链，将资金注入该链条，从而激活整个链条，使其更有效地运转。

核心企业下游经销商融资需求及相应产品：

核心企业产品生产出来之后，需要通过经销商将产品卖给最终消费者。这些经销商首先预付一部分甚至全部货款订购核心企业产品。核心企业发货



给经销商，然后在经销商仓库中暂存，直到被最终消费者买走，才得到回款。那么从支付货款给核心企业到产品卖给最终消费者而收到货款这段时间内，经销商需要银行的定向融资支持，融资定向用于向核心企业的商品采购付款。

一些特别强势的核心企业为占压下游企业资金、形成美化报表的销售，不断向下游经销商压货，使得经销商大量需要银行融资支持。在汽车行业，这种类型非常典型，汽车厂商生产出来汽车后，不断向经销商推货，经销商资金压力极大，需要向银行融资。

这些经销商很少有固定资产可以用来抵押。对于这些经销商的融资需求，银行在核心企业承诺回购的前提下，提供预付款融资。在预付款融资模式下，需要核心企业、银行以及经销商三方签订协议，有以下两种业务操作模式：

1. 如果核心企业本身在行业内处于弱势品牌地位，通常核心企业提供回购担保，并以其发送货物作为质押物，银行给经销商提供授信支持，所以“厂商银”模式是预付款融资的一种重要模式，在低端品牌汽车经销行业（吉利汽车、奇瑞汽车）、低端钢铁经销商（海鑫钢铁、济南钢铁）、低端白酒经销商行业（丰谷酒业、稻花香酒业）、水泥经销行业（冀东水泥、金隅水泥）、工程机械车经销行业、纺织品经销行业应用非常广泛，模式非常成熟。

2. 如果核心企业本身在行业内处于强势品牌地位，通常核心企业不会提供任何回购担保，仅能以其将来发送货物作为质押物，银行给经销商提供授信支持。但在有些情况下，核心企业不提供回购担保，此时也可以利用第三方物流企业提供担保或协助监控货物，由银行对其提供授信融资，核心企业一般提供调剂销售承诺。这种模式在高端品牌汽车经销行业（例如奔驰汽车、宝马汽车）、高端钢铁经销商（宝山钢铁、武汉钢铁、鞍山钢铁）、高端白酒经销商行业（例如茅台酒、五粮液酒）、石油经销行业、煤炭经销行业应用非常广泛，模式非常成熟。

有些单位价格比较高的产品，如汽车，银行会为最终消费者提供分期付款业务，可以与预付款融资进行很好衔接，作为预付款融资还款来源。

三、供应链融资与传统融资的区别

1. 区别

举一个简单的例子：以武汉钢铁集团为例。

传统融资看武汉钢铁集团有什么融资需要，有银行如何介入武汉钢铁集团，看如何从武钢身上挖取存款，仅看一点的需要。

供应链融资看武汉钢铁集团，并不看武汉钢铁集团有什么需要，而是关心借助武汉钢铁集团营销其上下游配套企业，看上下游企业有什么营销机会，



看能够从武汉钢铁的上下游产业链搞定多少存款。

可能武汉钢铁集团非常强势，银行极难找到直接融资的机会，可能需要一直等下去。即便投放了一点贷款，也不会有多少存款。

供应链融资看武钢上下游企业的融资机会，这些上下游企业普遍属于弱势企业，普遍急缺资金，随时都有营销机会，而一旦成功授信，会有非常可观的存款。

传统融资，给武钢核定授信额度，仅是武钢使用。对谁核定授信额度，谁具体使用。供应链融资，给武钢核定授信额度，武钢自己不使用，而是由其上下游企业使用。其实，给一个企业核定授信额度，企业自己不使用，而由其上下游企业使用，效果远远好于企业自己使用。

举一个生活中的例子。招商银行给小张办理了一张信用卡主卡，给小张的爱人办了一张副卡，结果，主卡基本不使用，而副卡基本上每周末都消费。副卡的消费谁还款由主卡来还。信用卡的思路与供应链融资基本吻合。

2. 什么是传统贷款

银行开展传统贷款业务主要包括三种方式：抵押贷款、保证贷款和信用贷款。

抵押贷款主要是利用企业所拥有的资产作为物品保证向银行取得贷款，传统抵押贷款通常以房地产等固定资产作为抵押，贷款期限往往比较长。

保证贷款是一种引入第三方作为担保方的融资方式，要求实力强、风险水平低的第三方提供商业担保，在融资企业不能偿还贷款本息时，担保方承担连带责任。对于中小企业而言，引入第三方担保公司的成本较高。

信用贷款面向规模大、资信水平高的企业，企业不需要提供担保，银行根据其信誉发放贷款。这种贷款方式风险较大，一般对融资企业经济效益、经营管理水平、行业地位等要求较高。通常都是垄断型大型国有企业或者是实力极其强劲的民营企业，例如深圳华为有限公司、江苏沙钢有限公司等。

在银行传统贷款中，保证贷款依托于第三方良好信用，信用贷款依托于企业自身资信情况，这两种模式都不需要以企业自有资产作为担保，而抵押贷款也仅仅利用资产中固定资产部分作为担保。第三方作为担保成本非常高，而中小企业自身发展情况又不足以申请信用贷款，且其所拥有的固定资产特别是房地产资产非常有限。因此，传统贷款业务自然将相当一部分中小企业排除在外。

中小企业资产负债表中还有很大一部分资产尚未被银行普遍接受作为担保进行融资。通过一定融资模式，将这些资产作为担保进行融资，就成为有效途径。