

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2011156027

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

基于顶层设计原理对商业银行
供应链融资创新发展的分析研究

Analysis and Research on Supply Chain Finance of
Commercial Banks Based on the Theory of Top-Level Design

赵人怡

指导教师姓名: 孟力教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015年3月

论文答辩日期: 2015年 月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2015年3月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

供应链融资作为一种独特的商业融资模式，通过金融资本与实体经济的协作，构筑了银行、核心企业和上下游配套企业互利共存、持续发展的产业生态，以其优越的市场契合度及适应性，受到了越来越多商业银行的重视，成为了商业银行经营转型重要的着力点和突破口，其价值日益显现。

然而，目前各大商业银行的供应链融资产品同质化特征明显，市场竞争日趋激烈，无论是国有大银行、股份制银行，还是小型商业银行均纷纷通过流程改造、品牌创新、财富管理等方式筑建各自的产品优势。

本文将遵循系统工程和顶层设计的科学发展观原理，通过介绍供应链融资的现状和特点，分析其产品优势，揭示发展瓶颈；同时有针对性地选择数家规模不一的商业银行，通过分析产品策略，指出其优势或不足；着重研讨商业银行在推动供应链融资业务健康快速发展过程中，遇到的各类障碍问题，重点关注如何在竞争中创新金融服务方式，探索客户、市场与产品的切入点，发现市场、完善产品、抢得先机。

关键词：供应链融资；同业创新；电子化

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Supply chain finance is a special mode for commercial finance. It combines financial capitals with real economy, and builds an industrial ecology of mutual benefits and sustainable development for banks, core enterprises, upstream and downstream chain companies. Its advantage of highly market integration and adaptability is more and more valued by commercial banks. Therefore, it has become a valuable acting point and breakthrough point for banks' operational transformation.

However, nowadays supply chain financing products face more and more homogeneous features. Market competition is growing. Either big state-owned banks or joint-stock commercial banks, as well as regional banks are eager to build their product advantages by procedure reforming, brand innovation, fortune management and so on.

Following systems engineering and top-level design - theories of Scientific Outlook on Development, this thesis introduces the status and features of supply chain finance, analyzes its business advantages and points out its bottleneck. At the same time, several commercial banks of different scale are pointed out by analyzing their respective product strategy and advantages/disadvantages. This thesis lays emphasis on commercial banks' supply chain finance study, including its rapid development and the obstacles. The research also focuses on how to innovate under the circumstance of competition, how to explore clients and market/product penetration, how to improve the products to get market opportunities.

Key words: Supply Chain Finance, Innovation, Electronization

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景、目的、以及意义	1
第二节 研究主要内容和章节安排	2
第二章 供应链融资的概念和意义	3
第一节 定义和特性	4
第二节 供应链融资对商业银行的重要性	7
第三节 供应链融资的发展及现状	9
第四节 本章小结	13
第三章 四家商业银行的供应链融资案例分析	14
第一节 中信银行供应链融资的流程改造	14
第二节 交通银行供应链融资的产品创新	16
第三节 中国银行供应链融资的发展挑战	21
第四节 中国工商银行供应链融资的瓶颈问题	22
第五节 本章小结	25
第四章 供应链融资发展中遇到的障碍	27
第一节 营销方面的抵触	27
第二节 信贷政策方面的门槛	28
第三节 供应链套利方面的风险	29
第四节 货权管理手段的落后	30
第五节 大宗商品套保理念的落后	33
第六节 本章小结	35
第五章 运用顶层设计发展商业银行供应链融资的创新思考	36
第一节 营销创新:实施多维营销, 寻找银企需求契合点	37
第二节 产品创新:创新业务品种, 探索多层次链式金融	37
第三节 模式创新:创新业务模式, 构建“收益共享、风险共担”型合作同盟	38

第四节 流程创新:简化信贷流程,提升业务响应速度.....	39
第五节 风控创新:加强风险控制,促进供应链融资健康持续发展.....	40
第六节 体系创新:拓展供应链金融,全面提升业务网式成长.....	41
第七节 自贸区政策的充分运用.....	42
第八节 本章小结.....	43
第六章 电子供应链融资模式及衍生金融创新.....	45
第一节 电子供应链融资模式.....	45
第二节 电子供应链控制风险的线下手段.....	46
第三节 电子供应链模式可带来的衍生金融创新.....	47
第四节 初步成功的电子供应链案例.....	48
第七章 结论.....	55
参考文献.....	57
致谢.....	60

第一章 绪论

第一节 研究背景、目的、以及意义

国内众多商业银行的利润来源主要还是依赖于存贷差，因此各类贷款发放是商业银行最主要的盈利板块。至上世纪末，解决经营性企业短期资金需求的贷款仅流动资金贷款一类。此类贷款操作模式固定、流程管理简单，但固定、简单的融资模式其实是一把双刃剑，对于多次办理借新还旧或还旧借新的流动资金贷款，在实质上已经成为借款人的铺底营运资金，扩大了商业银行融资本金收回的风险；而另一方面流动资金贷款的审核普遍局限于对企业经营证照和财务报表的审查，材料是历史性的，缺乏动态数据的科学管理，这也徒增了商业银行资产安全的不确定性。

针对上述情况，本世纪以来，商业银行纷纷寻求妥善的解决方案，并在供应链融资上找到了比较合理的突破口。供应链融资因此在过去几年内已经成为商业银行流动资金贷款领域最重要的一个业务增长点，并在物流/资金流链条的拓展上逐步发展出可以覆盖多个商业银行业务条线的供应链金融；尤其在出现世界性的金融危机、信贷环境恶化的状况下，众多商业银行感觉到公司客户对供应链金融的需求强烈。

然而，事物发展必有两面性！当供应链融资、供应链金融蓬勃发展，众多商业银行获得大量盈利的同时，客户营销、流程效率、风控措施等方面的问题或风险逐渐凸显，影响了商业银行业务的进一步扩大，更严重时甚至影响了资产质量。

从供应链融资健康成长为供应链金融，是一个系统再造的过程，可以运用系统工程和顶层设计的原理和方法，从最早期的产品设计出发，做好从客户营销、风险评价、授权委托、权益管理等全流程的整体规划。在这一过程中，可以对供应链融资所涉及的各个层面进行分析，归纳出创新突破口，为商业银行未来成长拟定出一种较为理想的业务模式，从而增加盈利点。

第二节 研究主要内容和章节安排

研究分析供应链融资，如果单纯研究一项融资产品，是不经济的；而应该依据科学发展观的要求，从发展创新的角度对其进行系统化的分析。系统化分析，理论上被称为系统工程，即是人们在社会实践中，特别是在大型工程或经济活动的规划与组织、生产管理、自动化项目的开发与使用过程中，发现综合考虑系统总体时所要解决的共性问题，总结实践经验，借鉴和吸收了邻近学科的理论方法，逐步建立起来的^①。而顶层设计原理正是可以被借鉴的一种理论方法。

顶层设计就是做一件事的规划或计划，而为了做好规划或计划，必须先对要做的事进行详细的调查，了解做事的目的和要求、基本内容和应具有的态度、应采用的理想步骤和方法等，并对其进行剖析，找出重点和难点；并在此基础上，制定出如何能使所做之事得以顺利完成及获取最高效益的执行计划和规划^②。作为一种应用方法，系统工程正可以借鉴顶层设计原理。

本文作者遵循上述原理，以系统性作为指导思想，参考自己的长期实践，结合多年来搜集到的商业银行业务材料，对供应链融资的意义和未来发展方向进行全面的阐述。通过分析供应链融资特性，可以推敲出其对商业银行的重要意义；通过对数年发展历程的展现，以及在商业银行的不同成长特点的分析，可以总结出商业银行在发展供应链金融时所共同面临的问题和障碍。在详细阐述供应链融资各层次特点的基础上，作者采用顶层设计原理的方法，运用科学发展观的创新思维，设计一种比较理想的创新型供应链融资。

本文内容共六章，第二章主要介绍供应链融资的概念并论述其特性，以及供应链融资各个发展阶段；第三章和第四章通过分析四家具有代表性的商业银行的供应链融资业务特点、创新角度或发展瓶颈，着重归纳目前商业银行所面临的障碍和瓶颈；第五章和第六章将进行创新思考，根据顶层设计原理，阐述各个可创新的业务层面，并在此基础上，构建电子供应链融资模式，以及衍生的各类金融业务，并通过介绍两个已经获得初步成功的案例来验证本文的论点。

^① 王众托：系统工程，北京大学出版社，2010年，P1-7

^② 闻邦椿：顶层设计原理、方法、应用，机械工业出版社，2014年，P1

第二章 供应链融资的概念和意义

系统工程的具体方法和技术是丰富多样的，但其基础万变不离其衷，即系统思想，其重要组成部分就是系统整体性思想。整体性主要表现为整体与部分、部分与部分、系统与环境联系的统一性。就如一家制造公司，虽然生产车间、销售单位、职能部门众多，形态各异，功能不同，但它们都不是孤立的，而是按照一定关系，相互协调一致地工作，目标均是实现资产的保值增值，是统一的。处于竞争性市场中的商业银行，就个体而言可以视作这家制造公司，就与市场活动参与方的关系而言又仅仅是这家制造公司的一个部门而已。在经营融资性产品和业务时，尤其处于买方市场时，商业银行已经运用到了系统工程整体性指导思想，笔者将其归纳为“多赢”。

同时商业银行的“多赢”观也符合系统工程的目的性、整体性、综合性、动态性、协调与优化、适应性等六项原则^①。只有目的正确，有科学根据，符合客观实际，才能建立和运转具有预期效果的系统。同时处理问题又要着眼于系统整体，又应通过设立不同方案、不同方法和途径，综合性地解决同一问题，整体性和综合性是必不可分的。另一方面，系统是复杂多变的，良好的动态管理能加强系统的生命周期，高效的协调与优化是“多赢”的充分条件。在市场经济中，设计、建立、维护一个高水平的复杂经济系统，必须适应市场经济发展的要求，活跃市场经济，从而从更有活力的市场环境中收益。图1展示了系统工程六原则与商业银行“多赢”思想的有机融合。

商业银行在设计融资产品时，首先必须明确未来的所有参与方，包括商业银行本身、借款人以及所有相关方，这正体现了系统工程的整体性。而这些参与方又各有目的，需要进行详细的剖析。在整体性和目的性确认后，会进一步讨论影响融资产品的综合性因素，并在此基础上，分析参与方与融资产品之间的互利互惠，这是一个动态的过程。而同时，不同参与方之间还存在需要相互协调、互相优化的需求。只有当上述过程均完美实现后，参与方所处的市场经济才会得到活跃，得到持续性发展，请见图1。

^① 王众托：系统工程，北京大学出版社，2010年，P42-43

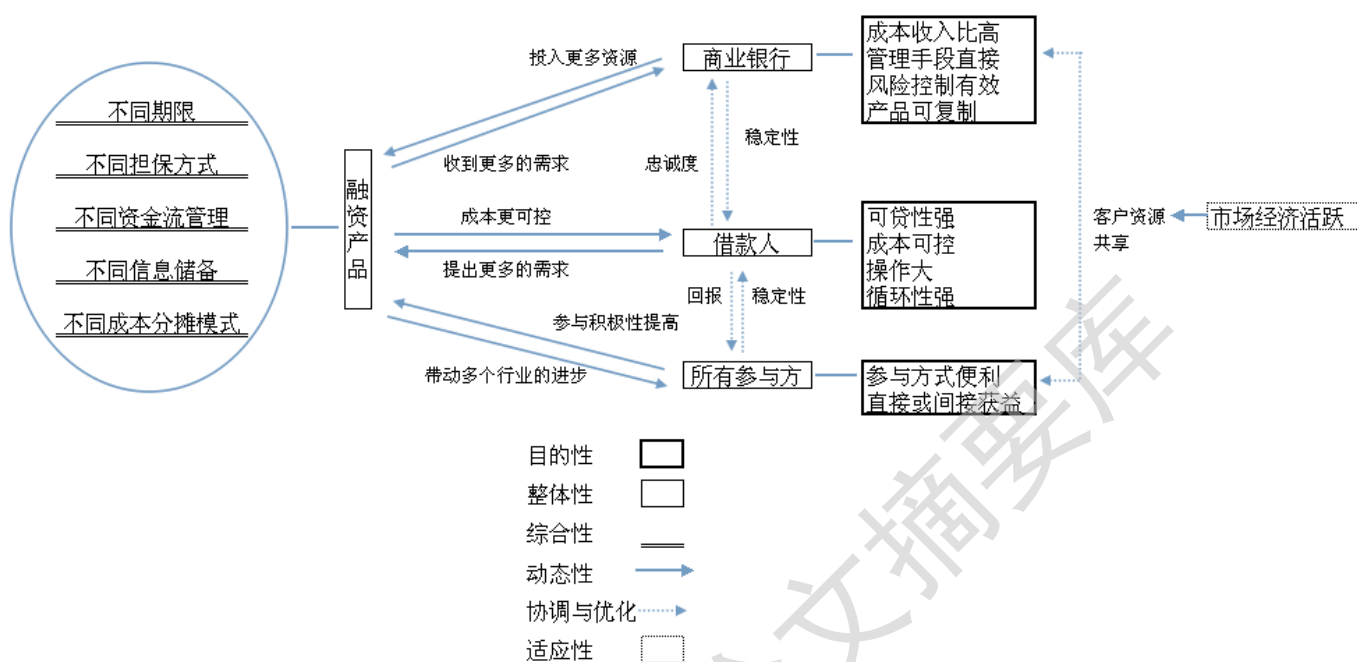


图1 系统工程的六原则与融资产品的“多赢”模式^①

在“多赢”思维的指导下，商业银行已经不再单纯地担任市场领导人，而是与其他所有参与者一样，处于产业链的一环。供应链融资也应该在这样的指导思想下，分析研究其发展方向。因此，下文将从供应链融资的概念、特性和意义出发，阐述“多赢”模式的必要性。

第一节 定义和特性

供应链融资，是指商业银行依托于产业供应链，基于对供应链管理程度和核心企业信用实力的掌握，对核心企业及其上下游多个企业提供全面金融服务，同时促进供应链上核心企业及上下游配套企业“产-供-销”链条的稳固和流转顺畅^②。供应链融资使商业银行可以有效使用核心企业充裕的信用，依据真实的贸易背景，重塑传统的信用和风险评价体系，显著提高了上下游配套企业的信用水平，商业银行和核心企业竞争力的提升亦惠及整个产业链的良性发展，从而构建起企业与商业银行、甚至是链条上有关参与方互存、互利的产业网络。

^① 作者自绘

^② 互联网文档资源：我国供应链金融现状与发展前景分析，2012年

核心企业，是指掌握核心技术、核心能力、核心环节，在整条供应链中拥有核心话语权的企业。而相对于核心企业，为其供应原材料、产品开发、提供服务的配套企业可被称为核心企业上游供应商；为其销售产成品的配套企业可称为核心企业下游经销商。上游环节的中心是产品生产、服务提供，与产品/服务的技术特性密切相关，下游环节的重点是满足消费者，与开拓市场紧密相联^①。

根据核心企业承担的角色和责任的不同，供应链融资又分为紧密型和非紧密型两种。其中紧密型供应链融资是指核心企业、供应链客户与商业银行签订三方协议，明确约定核心企业向商业银行提供信息确认、商品回购、调剂销售或融资担保等风险缓释手段的供应链融资业务；非紧密型供应链融资是指核心企业仅提供信息确认的供应链融资业务。

供应链融资是商业银行基于企业特定的、可监控的商品与服务交易中所形成的存货、应收账款、预付款、订单、发票等资产，利用最擅长的短期融资工具，辅以结构性的安排而提供的融资服务。供应链融资已逐渐发展成为与国内外贸易紧密相关的创新型表内外融资，即增强了商业银行对企业贸易信用支持的针对性与可控性，也增强了企业间资金流和物流的密切度。银行摆脱了评估单个企业的局限性，而更加关注商品/服务特性、交易对手信誉、市场地位和各类伴生信息等。通过对货物流、资金流、信息流的分析，银行可针对供应链流程的各个环节设计融资模式，从而更好地解决多个企业在各自经营阶段的资金和增信需求。正是由于供应链融资所具有的与商品交易周期匹配性、还款来源自偿性、融资用途明确性、以货权为审批核心等典型特性，才使供应链融资能在较好满足企业需求的同时，能够成为银行在企业信用管理与资产管理上提供一个准确、及时、全流程风险控制与授信管理的平台^②。

供应链融资的特性主要表现在以下几个方面。

1、信息性

传统上，银行对客户进行信用及风险评价时，一般是通过搜集企业的财务报表来评判其经营情况和财务状况，其准确性与可信度越来越被诟病，因为获得信息的渠道单一、方式被动、时效性差，难以反映企业实时的交易活动，更不论对

^① 贡迪：供应链金融核心企业分析，现代企业教育，2010年第4期

^② 张慧斌：贸易融资助力银行风险防控，中国外汇，2013年第24期，P61

未来进行有效的预测。而供应链融资是依据企业基础交易而设立的融资方式。这使银行可直接介入企业的具体交易中,通过核查企业的具体运作中的信息流与物流,直接、准确地获得反映企业现实经营状况,如交易对手、结算方式、商品价格等信息的第一手材料,为银行对客户进行风险评价提供重要且真实的决策依据^①。

2、预警性

很多企业出现资产质量问题往往首先从贸易流和资金流上反映出来。而供应链的管理正是为银行提供了企业间特定交易的信息,由此安排的短期融资,可凭借链条监控期内的信用变化、交易情况以及资金流向,对供应链融资的顺利收回起到直接且积极的影响。而供应链融资为银行提供了一个可以对企业信用以及交易行为进行直接且持续监测的平台,使银行可以及时发现交易中的重大变化与异常情况,并就此作出相应的分析判断,掌握企业经营中出现的问题,从而能够更早、更及时地采取风控措施^②。

3、灵活性

与银行传统的不同期限流动资金贷款不同,供应链融资期限短、周转快,一般不超过6个月,同时银行采用跟单模式、还款资金封闭管理。银行一旦发现企业经营出现问题或存在潜在风险,可立即采取必要的风控措施,主动压降融资额度,因此供应链融资为银行及时调整授信提供了必要的灵活性。

4、风控性

货权或应收账款权益的取得,进一步增强了银行信贷资产的安全保障;封闭管理又能使特定的贸易资金只能用于归还供应链融资^③,因此特定现金流成为银行考量的第一还款来源,这使得风险保障更具有确定性,银行拥有了更多的有效风控措施来确保信贷资产的安全。

5、效益性

供应链融资基于自偿性,降低风险,节约了经济资本占用;在实务中,供应链资金衍生到结算业务,带动银行综合业务回报。因此,供应链融资属于相对资本效益较高、综合回报较广的产品,对提升银行效益具有重要的意义。

^① 张慧斌: 贸易融资助力银行风险防控, 中国外汇, 2013 年第 24 期, P61

^② 同上

^③ 同上

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.