



供应链金融：物流企业的下一个风口



Martin Joerss, 邵岷, 郭射

我们相信, 如果物流企业能够将销售、产品、风控和资金这四件事做好, 就能够取得供应链金融业务的突破, 为企业创造新的增长点。供应链金融将是解决中小企业融资难的金钥匙。物流企业在风险控制方面拥有开展供应链金融业务的先天优势, 且普遍尚未参与到这一业务中来。我们建议企业应当尽快抓住市场机遇, 实现对物流主业利润补充。同时提升客户体验、增强客户黏性。本文将尝试定义真正的供应链金融业务, 并就物流企业如何从这一市场中脱颖而出, 给出可操作的建议。

中小企业最主要的融资需求是周转过程中产生的营运资金需求, 这类生产性资金需求往往具有额度小、频率高、使用急的特征。因此, 面向中小企业的金融产品除了低利率之外, 还应具备贷款额度精准、资金周转迅速、审批灵活的特点。我们认为真正的供应链金融是以供应链上所沉淀信息为风控核心手段, 以真实贸易为基础, 利用交易自偿性构建资金流闭环, 最终针对供应链上的单笔融资需求, 提供精准的资金支持。它可以充分满足中小企业的融资需求, 并具备四大优势 (见图)。优势一, 利息合理。由于风险水平较低, 因此供应链金融产品的利率一般在 10% 左右, 远低于小贷和多数类供应链金融产品。同时, 产品的期限也能与企业融资需求完全匹配, 让中小企业实际支出的利息最小化。

图 真正的供应链金融产品至少要在四个方面体现优势



资料来源：文献检索；麦肯锡分析

优势二，风控严格。贷款方可基于交易信息有效评估风险，且供应链金融以交易本身涉及的应收账款或货权作为抵押，风险可控性更高。

优势三，金额精准。供应链金融产品的贷款金额以实际交易产生的资金需求为准，低至几万，高至几百万，与企业实际需求完全匹配。

优势四，审批灵活高效。供应链金融企业的审核重点是交易信息，而非企业整体信用评价，因此审批条件相对灵活很多，效率也大大提升。

物流企业拥有大量的交易和物流信息，便于管理风险。从这个角度来看，物流企业与银行或核心企业、平台企业一样，本质上都是凭借自身资

源，以特定方式形成风险解决方案。

物流企业不仅拥有大量交易信息，还控制着实际物流。物流信息反映的是最真实的交易信息。物流企业在开展未来货权类业务时，可根据中小企业的交易和物流信息来实现良好的风险管理。同时，由于物流企业掌握了货物的流转，一旦中小企业违约而无法偿还贷款，物流企业可以对货权进行处置。

开展供应链金融业务，需要改变整个组织的思维与能力，并将此转变上升到公司战略的高度。同时应充分借鉴外部金融机构的良好实践，适时引入第三方专业机构。

我们认为，物流企业成功开展供应链金融的关键在于全力做好销售、产品、风控、资金这四件事：

销售。首先要从自己的优质物流客户出发，通过有效的客户开发手段将其转化为金融客户。一方面，应优先选取具有稳定发货历史的物流客户作为目标客群。只有立足自身客户，企业才能掌握必要的交易信息，而稳定的发货历史是良好交易记录的重要证据之一；另一方面，应有效搭建金融客户开发及销售管理机制，切实推进客户转化。金融客户的开发有别于传统物流客户，物流主业销售团队通常不具备销售金融产品的专业知识，因此物流企业应针对金融业务特点，制定有针对性的大客户开发方式方法，并结合销售团队管理机制，有效推动客户的转化。

产品。物流企业应当聚焦的供应链金融产品可分为三类：应收账款类、存货融资类以及未来货权类。这三类产品在市场上均已有相当成熟的产品设计和流程，物流企业可结合自身主营业务进行细化开发。当落实到具体的客户服务时，可紧扣客户需求、开发定制化产品，提升灵活性，确保良好的客户体验。

风控。与银行相比毕竟存在差距，物流企业需要补齐一系列关键能力。我们认为，确保良好风控的关键在于数据、风控模型以及操作流程。

首先，数据是物流企业能够开展供应链金融业务的根本。一方面，需要巩固现有的物流数据。虽然物流企业已拥有大量客户信息及收发货记录，然而许多企业的管理实际上并不规范，仍有改进空间。另一方面，仅仅依靠物流数据尚不足以支撑供应链金融业务的开展，企业还需做好客户其他基础信息的管理，例如订单信息。

其次，建立适用于供应链金融的风控模型，其核心是基于交易信息及数据进行交易层面的风控。相较整体授信模式，供应链金融的信用评估更有针对性：即使对同一客户，其不同交易的审批结果和定价也可能存在差

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_34032

