

# 跨越基础的供应链融资发展

Alexander R. Malaket——OPUS国际咨询公司总裁

- 贸易融资供应商在开发供应链融资的解决方案。
- 供应链融资模式已进展到操作层面。
- 在全球金融危机背景下，风险降低变得日益重要。
- 供应链融资的发展需要在财务和采购(运营)之间建立更紧密的联系，包括开发互补模式。

2008年末爆发的全球金融危机如今仍是多数人心中的大事。这次危机从某些方面反映出，贸易融资是国际商业的润滑剂。贸易融资是历史悠久的行业，它的产品、流程和业务解决方案都久经考验，在几百年来经济环境的变化中，它们在市场上表现出卓越的坚韧性。但是另一方面，贸易融资也存在问题和挑战，而其中有些是行业本身引起的。

挑战之一是贸易相关文件的不符率很高。据估计，在跟单信用证支付方式下，有不符点的文件有时会占所呈递支付文件的四分之三以上。这样高的不符率(通过文件模版和技术的日益普及，目前不符率有所降低)容易使跟

单信用证的风险降低作用失效，而风险降低是贸易融资的核心产品。这个长期存在的问题严重冲淡了贸易融资的价值主张，并且导致人们不喜欢使用跟单信用证。

第二个问题与贸易融资商所提供的产品和方案的商品化相关。该行业让其有价值的(可以说是必不可少的)服务成为一种商品，从而导致无论是在交易/工具层面，还是在结构和咨询层面，对服务的定价往往会低估贸易融资的价值。尽管该行业具备了提供解决方案所需要的高度专业性，也在降低风险、融资及支付便利、提供详细及时信息等方面确保了贸易融资的有效性，但由于没能有效地传达贸易融资的价值，它所提供的服务还是变成了具有配套定价机制的商品。

还有全球采购模式的变化，以及与小供应商相比，大买家日渐增加的财务杠杆，所有这些因素都在贸易融资商中造成了一种对创新的需求，在新的市场环境中，传统的服务提供商(主要是财务服务公司)会被排挤出贸易融资领域。随着进口商和出口商纷纷寻找更节省成本、更高效的解决方案，以适应各自的贸易融资需求，这些传统的服务提供商如果不发展，就一定会淡出市场。

## 进入供应链融资

在经过一些试探性的早期步骤，以及某些贸易融资商较大胆的创新举措之后，业界似乎已决定将供应链融资作为贸易融资价值主张发展的下一步。

随着世界各地的进口商和出口商纷纷从采用传统的贸易融资条款和工具转为赊账交易，资金流动与货物和服务的实体流动同时进行的概念缓慢发展了10年，现在已成为不少顶尖贸易融资供应商认真关注的领域。

从早年非银行类融资商试图在以银行为主导的业务中分一杯羹，到今天这已成为一种“主流”概念，供应链融资经历了虽然缓慢但重大发展。

最初，面对产品的操作性、定价及营销方式的挑战，业界始终如一地努力制定解决方案。如今，供应链融资已发展成可持续性的商业主张，虽然业内对供应链融资的优点及属性仍存在争议，但其进步却显而易见。

技术进步使主要融资商得以开发、实施、普及赊账贸易和供应链融资的模块和功能。而一些领先的全球融资商为发展和部署内部开发的供应链平台作出了重大投资。

即使在最初阶段，顶级融资商也能成功吸引核心企业签署供应链项目，虽然要拉拢供应商“加入”即便在先进的市场仍是一个难题。

全球金融危机促使人们回归某些传统贸易产品，主要是因为人们对这些产品非常熟悉，这些产品的流程和操作较为稳健，以及这些产品的风险降低特征已经过“尝试与检验”。跟单信用证保兑对促进全球各个区域的贸易一直起到特别重要的作用。

即便事实如此，贸易融资商们在金融危机的深渊中仍继续开发供应链融资产品。危机会使他们重视如何提高供应链融资方案降低风险的能力。

这样的发展背景背后却暗藏着争议，赊账贸易和供应链解决方案究竟是真正的创新，还是只对人们熟悉的银行借贷产品进行了简单的重新包装？在一个极端，有人争辩说，需要新方案及产品的整个建议完全没有达到目标，贸易融资商应当更关注现有已经过考验的产品和方案，努力改善其流程和效率(以及价格结构)。

这一争议有其价值：传统工具的流程和机制会大大受惠于相关改善，而目前的技术实际上可实施这些改进，使贸易商能充分利用最终进化了的商业模式，在全球各个地区、不同法律传统和商业环境中运作。

然而，进口商和出口商的贸易模式和交易期望也在不断发展，技术使交易层面具有了空前的透明度和速度，贸易融资商所提供的解决方案也必须随之改善，以适应这些新的形势。供应链融资尝试全面地看待国际贸易，认识到实体物流与相关资金流的关系，这是有趣而适时的，即使它在某种程度上只是对熟悉产品的重新包装。

新兴的供应链融资方案是对传统产品的补充，也许也是重大的挑战，这个事实说明，他们不仅是简单的再包装，而是业界的一种尝试，以应对不断变化的全球贸易格局并使其立于不败之地。

## 供应链融资：新生的价值主张

在亚洲和北美等引领供应链融资发展的市场中，人们已逐渐成功地由从事物流工作转型为金融机构中的高调角色，根据特别委托来开发供应链融资方案。即使关于供应链融资最终定位的争论仍在继续，中国的一个重要机构一直在研究比较供应商驱动型融资模式和买方驱动型模式。

思想领袖们会很自然地谈论交易双方(进口商和出口商)的供应链融资，但很少有融资商具备财务资源或全球业务覆盖，来实施点到点的解决方案。融资商一方面盛赞供应链融资对买卖双方的好处，但很多融资商却把重心放在供应商融资计划上，至少将此作为发展的第一步。

各个融资商早年对供应链融资的定义存在很大差异，如今这项业务已发展到采用通用语言的阶段，即使客户组合非常有限，那些沿着发展轨迹继续前进的融资商已开始探讨“最佳操作”。

随着不少融资商(包括银行、投资公司和对冲基金)在经济危机中退出了贸易融资业务，留下的竞争者从传统产品中获得了可观的高额利润(预计利润水平高于危机前的三到四倍)，而且他们还在继续投资于(也在更清晰地阐释)供应链融资的价值所在。

业界已认识到让供应商“加入”供应链融资平台遇到的困难。融资商在努力针对来自供应商的反对进行游说，而问题主要集中在供应商认为自己须提供过多有关自身财务状况的信息，从而失去谈判筹码，很可能还让买方有机会来进一步压价，或者从融资角度来看，被买方持为“人质”。一些银行尝试将自己的业务延伸至客户的供应链中去，却遭遇了客户的不信任和抵制，而其他银行则成功进入了全球供应链。

在贸易业务中信任与合作十分重要，而在供应链融资新兴模式中，可能会显得更加重要。

贸易银行家，特别是那些被赋予供应链融资使命的银行家，一直从财务和实物两方面收集与全球供应链相关的数据，并努力证明自己能通过供应链解决方案，为客户创造重大价值。

在交易的“采购到付款”和“订单到收款”这两方面，人们都能清楚看到供应链融资计划如何为企业节省成本。领先的贸易与供应链融资商正在把跨境资金管理和营运资本解决方案整合为一个针对国际交易的整体性产品。从营运资本管理的加强到全球现金头寸能见度的提高，再到先进的(及时的)报告，供应链融资所呈现的价值展示出它的可行性和清晰性，而这两点在一年前的模式中还是缺失的。

## 新兴模式带来重大效益

行业数据显示，中型市场和企业客户可通过加强财务管理流程和技术，释放相当于全年收入2%至4%的流动资金。不管这意味着在卖方方面，通过缩短应付帐款支付天数或者降低销货成本，还是在买方方面，通过延长应收帐款回收天数或加强应收帐款和现金流管理，机会是存在的。

就像一些行业领先的银行以提供综合解决方案及降低成本为目标，已将各种业务整合到交易银行部门一样，目前的方向是在顶级客户群中推行更加整合的财务和供应链管理。

多年来，领先的融资商一直在谈论就供应链领域的挑战和机遇，开展高层对话(客户对银行)的重要性。有些已实现了这种高层对话，现在正把重心放在方案的实施，这需要企业全面地看待自身的财务、资金和采购职能。

在两年或三年之前，一些银行或许会争辩说，整合的贸易融资和资金管理业务是不合理的(鉴于当时客户群的操作杂乱而不一致)。而今天，顶级融资商也许会说，没有整合眼光的企业会被淘汰，而这需要企业的财务人员与运营/采购部门更紧密的合作。

强化的整体性采购、融资和资金管理能带来重大效益，这会转变为股东价值，并能直接体现在每股盈利等核心绩效中。

## 下一代供应链融资

随着银行和企业合作，使产品和服务与企业结构和驱动因素相一致，供应链融资价值主张的下一层次发展将直接从将融资与运营，或是财务和采购职能更紧密地联系这一点出发。目前在金融机构任职的供应链和物流专家会发现他们在传统银行家中得到更有力的支持，他们会帮助定义下一代贸易和供应链融资方案。

全球经济危机促使人们重新重视审慎调查和风险管理，也推动贸易银行家回归基本面：这项业务再度围绕货物和货物流而开展，相关资产又成为权衡的中心，资产负债表上的小计谋已让位给这些基本面。

在未来一两年中，对相关资产和货物流的重视将推动采购等运营职能与贸易、现金和资金管理财务职能更紧密地联系在一起。

这个领域的思想领袖已开始考虑运营和财务的互补模式，如今，高层对话需要从远景和策略向实际运营转变，而且需通过优化的财务纪律和操作得到恰当的反映和把握。