



迈向产业纵深

再造供应链金融之基

— 2023供应链金融科技发展洞察白皮书

Contents

序言	01
IDC观点	03
第一章 市场环境——供应链金融内核升级	05
1.1 市场需求升级	05
1.2 供给意愿提升	06
1.3 技术能力升级	06
1.4 政策推动助力	07
第二章 问题诊断——当前供应链金融发展的痛点和瓶颈	08
2.1 供应链上下游融资均存在痛点	09
2.2 供应链金融在核心企业落地面临挑战	11
第三章 创新破局——破解供应链金融发展困局	17
3.1 技术创新，提升供应链金融数字化能力	18
3.2 价值跃迁，以运营与风控管理提升供应链金融价值	20
3.3 模式创新，降低供应链金融服务获取门槛	23
3.4 产品创新，促进供应链金融服务“精准滴灌”	29
3.5 场景延伸，扩展供应链金融服务范围	31

第四章 实践落地——供应链金融科技的产业洞察与实践探索	33
4.1 ICT行业-神州数码	33
4.2 大消费行业-古井贡酒	37
4.3 制造业-立邦	41
4.4 能源化工行业-中海信托	47
4.5 大宗商品供应链行业-国贸股份	52
4.6 行业探索经验总结与分析	57
第五章 领先实践——京东供应链金融科技的产业实践	58
5.1 “双链联动”新范式	58
5.2 京东供应链金融科技业务系统与服务体系	60
第六章 洞见未来——关注前沿趋势 采取最佳行动	71
6.1 未来展望	71
6.2 行动建议	74

序言

数字经济时代，供应链对于商业的意义已由过去的“成本中心”转变为“机会中心”。过去，供应链主要是解决生产中的原材料供应问题，对企业来说是成本支出。但是，未来通过优化供应链各环节，可以帮助提升企业的整体竞争力，带来新的商业机会。这一转变意味着，在供应链内部以及市场、销售等活动中，供应链需要有能力实时收集、处理、传递数据洞察。而那些积极推进供应链数字化转型的公司将在营收和利润上超越那些迟迟不行动的公司。

供应链金融正成为推动这个转变的核心要素之一。供应链金融主要服务于对中国GDP贡献超过60%、税收贡献超过50%的中小微企业，这些企业也是市场经济中更具活力与创新精神的部分。中小微企业融资是世界性难题。究其根源，是巨大的信息不对称，造成金融机构为中小微企业提供金融服务的成本与收益不匹配。供应链金融，将单个中小微企业置于产业供应链视野中，通过从供应链上下游搜集生产、流通、交易、消费等各环节的数据，以尽可能低的成本最大程度降低信息不对称，同时借助产业链中实力较强的核心企业的信用，重构金融机构在服务提供当中的成本与收益，打通金融资源流向中小微企业的堵点。

供应链金融在中国已有超过二十年的发展历程。其在中国的起步，开始于上世纪九十年代末。二十多年间，供应链金融业务的开展以核心企业为主导的模式占据主流。其中，金融机构依托核心企业为其上下游企业授信，通过银行承兑汇票、核心企业商业票据进行融资，是供应链金融最为主流、市场份额最大的业务。虽然从根本上来看，仍然面临着供应链金融业务开展过度依赖核心企业，尚未摆脱主体信用，尤其是核心企业的信用流动尚且无法触及二、三级产业链末端的节点等核心痛点。

但与此同时，我们也看到尤其是近两年来，供应链金融的发展迎来高歌猛进。在政策推动、市场需求、供给意愿、技术赋能等因素下，供应链金融的市场价值、业务模式、服务场景、产品创新等都迎来了新的发展范式。产业场景丰沃，数字技术日新月异，金融科技不断深化，也都在不断为供应链金融的进化进行着反哺。供应链金融科技正与产业充分交融，并迈向产业纵深，重塑着供应链金融之基，助力产业链底盘更稳，实体经济发展韧性更强。

“大江云涌千帆尽”，在当前的供应链金融“黄金十年”中，如何结合产业场景，以数字技术将产业链上下游以千万计的中小微企业贯通链接，一方面为核心企业降本增效、一方面为链上中小微企业精准滴灌，成为产业与金融之间的双向奔赴，亦成为核心企业、金融机构、科技企业等多方在时代浪潮下竞相奔涌的底色。

IDC观点

» 供应链金融已成为推动金融服务实体经济的重要力量

2020年以来，中国陆续出台了各项推动供应链金融发展的政策，提升了供应链金融的战略高度。同时，在市场经济影响下，中小微企业融资需求也在持续加强，供应链金融的发展能够帮助供应链的上下游企业获得更全面高效的融资，从而畅通供应链、提升供应链的安全与韧性、促进供应链降本增效。

» 风控是供应链金融产业落地的核心痛点

IDC对中国供应链金融科技发展现状进行的专题调研显示，供应链上游融资可获得性相对较高，只是在融资成本、期限、额度、便捷度等方面需要进一步优化。下游企业融资可获得性较低的主要痛点是风控。同时，还存在供应链上下游数字化程度较低，平台建设成本高、缺乏运营能力等问题。

» 科技进步成为推动供应链金融创新发展的第一引擎

物联网、大数据、人工智能等技术极大地提升了供应链及供应链金融的数字化、智能化水平，能够有效推动供应链中各个环节的数据实时共享，并提高供应链中信息的透明度。同时，金融机构基于更多、更全面的数据可以对供应链中的各方进行更智能、及时且准确的风险评估。在此基础上，供应链金融的发展将有更多的模式创新、产品创新，从而打开新的局面。

» 产业、科技与金融相融合的生态模式成为供应链金融突围关键

供应链金融数字生态的建设能有效推动传统模式下，过度依赖于核心企业的融资模式，发展为由金融机构、金融科技公司、产业企业等生态伙伴共同参与、协同发展的生态化发展模式。这种生态化的模式不仅能将融资企业置于生态网络当中，而非单一核心企业的供应链当中，生态中的多元数据可以相互关联、校验，从而大幅提升风控能力；而且也能有效促进供应链与供应链金融之间的有效联动，实现供应链金融从“单链”到“多链”、从链状到网状的跃迁发展，从而提升供应链效益。

第一章

市场环境

供应链金融内核升级

数字经济的迅速发展，正在改变供应链金融赖以开展的根基。这使得现实中对供应链金融的迫切需求遇上了被科技改变的供给。二者的相遇，正在从根本上改变驱动供应链金融发展的核心元素。

1.1 市场需求升级

从需求侧来看，当前中小微企业与实力较强的核心企业对供应链金融的需求都在上升。一方面，中小微企业数量快速增长，释放出旺盛的融资需求。据工信部数据¹，截至2022年末，中国登记在册的中小微企业数量超过5200万户，比2018年末增长51%。2022年平均每天新设企业2.38万户，是2018年的1.3倍。对于数量庞大的中小微企业来说，他们缺乏抵质押物，供应链金融是其获取金融资源的有力支持途径。

1: 2023年6月20日，人民日报海外版，《我国中小微企业已超5200万户》，https://www.gov.cn/govweb/lianbo/bumen/202306/content_6887257.htm。

另一方面，核心企业发展供应链金融的动力不断增强。供应链金融的发展关乎未来产业竞争力的持续提升，是新一轮竞争的关键制胜因素之一。因为供应链金融的发展能够帮助核心企业的上下游同步发展，从而畅通供应链、提升供应链的安全与韧性、促进供应链降本增效，推动核心企业增强竞争力，帮助整个产业取得更快更好的发展。

1.2 供给意愿提升

从供给侧来看，金融机构发展供应链金融的动力也在增强。供应链金融是金融机构服务实体经济有效抓手。此外，受利率市场化改革影响，银行业传统收入的主要来源——息差正在持续下降，收入增长压力加大。供应链金融成为银行业对公业务的主要增长点之一。这是因为：第一，通过发展供应链金融业务，银行业可以批量拓展传统大型企业客户之外的中小微企业客户，从而优化客户结构；第二，供应链驱动的中小微企业信贷服务扩展了金融机构长期可持续发展的业务空间；第三，在为中小微企业提供信贷服务的同时，银行业还可以拓展其他相关业务，如链属企业的存款，公司理财、现金管理等业务。

1.3 技术能力升级

与此同时，科技进步正在改变金融机构供应链金融的供给能力。AI、IoT、区块链、5G等新兴技术的发展使得多维数据的获取成为可能，有效地消除了信息差，提升了风控、营销等智能决策能力，从而使得之前部分产业链末端的“不可贷”变得“可贷”，大大拓展了供应链金融服务范围。例如，AI、物联网与区块链技术相结合，可以对活体家畜购置入栏、持续在养、出栏销售全流程进行7x24小时的不间断监控，就可以获得更丰富的家畜养殖数据。这样，生物资产就可以作为抵押物，帮助农户获得贷款。

1.4 政策推动助力

2020年以来，一系列推动供应链金融发展的政策陆续出台，提升了供应链金融的战略高度，同时也为供应链金融发展的基础设施建设、数据采集规范、创新发展模式等指明了更加明确的方向。

图1 2020年以来供应链金融相关政策梳理



来源：IDC依据网络整理编辑，2023

第二章

问题诊断

当前供应链金融发展的痛点和瓶颈

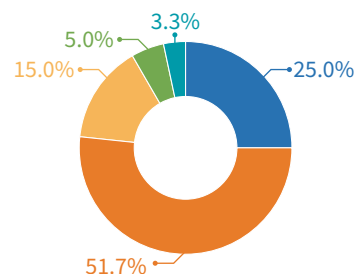
2023年，IDC对中国供应链金融发展现状进行了专题调研²。调研显示，总体来看目前供应链金融的惠及面还有待进一步提升。

- 25%的受访企业供应链金融业务处于单点实验阶段（第一阶段）。
- 51.7%的受访企业供应链金融业务处于局部推广阶段（第二阶段）。

供应链金融在落地核心企业以及产业链上下游时，存在不同程度的困难。

图2 核心企业供应链金融发展阶段分布

- 单点实验：正尝试帮助上下游厂商获得供应链金融服务
- 局部推广：已开始帮助上下游某一个或几个厂商群体获得供应链金融服务
- 全面推行：正在全面帮助上下游厂商获取供应链金融服务
- 管理运营：供应链金融已经成为公司发展的重要战略，开始完善管理运营方案，并开始全面部署
- 优化创新：与公司业务深度融合，助力业务创新发展



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2: 定量调研的样本为60家核心企业，主要分布在制造业、消费品、能源化工、交通运输、ICT行业，其中以2022年全国主营业务规模在50亿元人民币以上的企业为主。

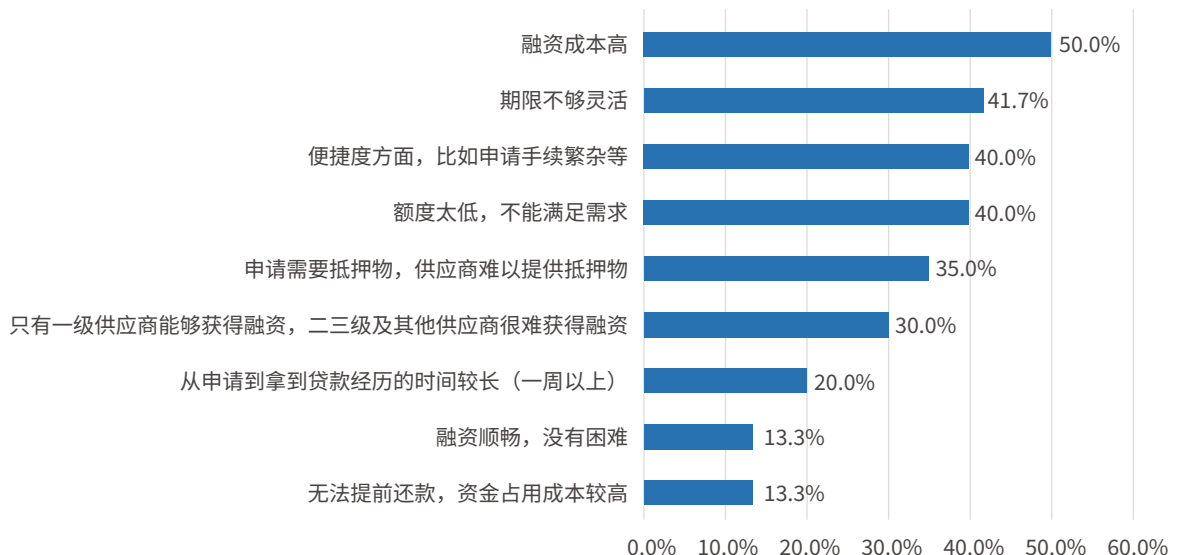
2.1 供应链上下游融资均存在痛点

- 以核心企业主体信用背书，供应链上游的融资可获得性较高，但在融资的成本、期限、额度、便捷度等方面存在优化空间。
- 供应链下游融资的可获得性较低。阻碍下游企业获得融资的因素当中，风控因素是最根本的原因。

2.1.1 上游融资服务有待优化

IDC调研显示，以应收账款为基础的上游供应商融资，仅有13.3%的受访者表示融资顺畅，不存在困难。其余受访者对于融资困难的反馈中，排名前五位的要素为：融资成本高（50.0%）、期限不够灵活（41.7%）、额度太低不能满足要求（40.0%）、便捷度（40.0%）、缺乏抵押物（35.0%）。

图3 核心企业上游供应商的融资难题



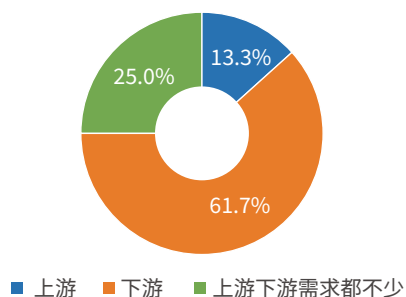
来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2.1.2 下游融资可得性低

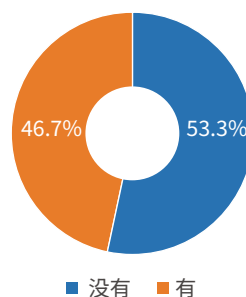
与上游融资相比，下游融资的痛点更为突出，其融资的可获得性明显更低。尽管有61.7%的核心企业受访者表示，供应链金融需求主要来自企业的下游，但在实际业务开展中，超过一半的受访者表示，其下游经销商没有获得过融资。

图3 核心企业上游供应商的融资难题

供应链金融需求主要来自于上游还是下游？



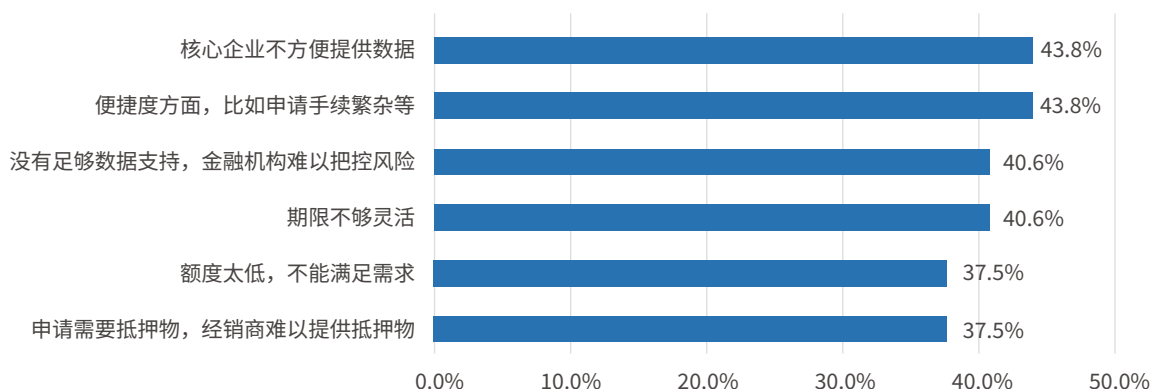
贵司下游经销商是否获得过融资？



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

据IDC研究显示，可用于支持风控决策的相关数据缺乏是下游经销商融资获得性低的主要原因。供应链下游企业多为中小微企业，其财务制度并不完善，在申请贷款过程中能够提供的数据较为有限，而供应链金融风控往往需涉及从原材料到成品、流通、仓储、消费等诸多环节的相关数据，金融机构进行风控调研成本巨大；此外，AI、物联网、区块链等技术在产业中的应用程度较弱，其通过技术手段来搜集数据、支持风控的能力较弱。

图5 核心企业下游经销商没有获得过融资的原因



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2.2 供应链金融在核心企业落地面临挑战

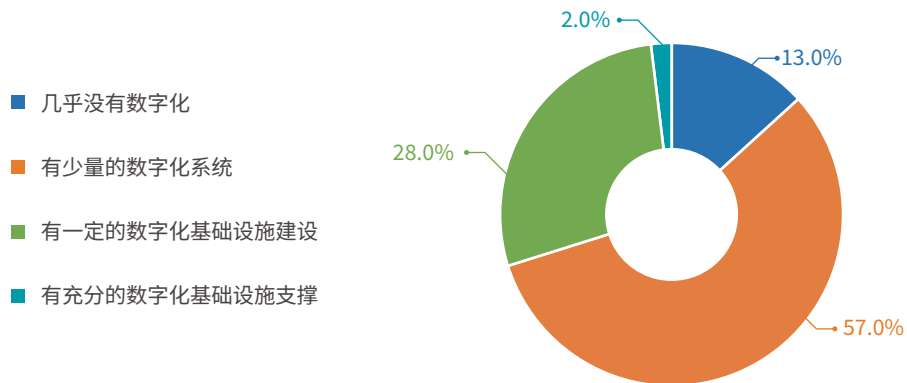
从落地企业的角度来看，核心企业在推进供应链金融落地方面尚存在数字化程度较低、数字基建成本高、风控能力不足、运营提升困难等关键挑战。

要推动供应链金融在产业落地，核心企业是一个极佳的切入点。但是，供应链金融在核心企业落地也存在不少的挑战。

2.2.1 数字化程度较低

数字化建设的完善程度，是供应链金融落地的关键挑战。IDC调研显示，大部分核心企业供应链金融的数字化程度较低，“几乎没有数字化”和“有少量的数字化系统”的受访者总计占比高达70%。

图6 核心企业所在行业的供应链金融数字化程度



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2.2.2 数字化建设成本高

供应链金融服务能力的提升需要解决数字化能力不足的问题，首先要面对的就是成本挑战。因为供应链金融业务的拓展，需要进行供应链金融科技平台的建设，来支持资金与资产的对接。而供应链金融科技平台的数字化是系统工程，需要较长的建设周期和较高的成本投入。

调研显示，“平台建设成本太高”成为阻碍核心企业搭建供应链金融服务平台的第一大因素。一方面供应链金融服务平台往往涉及到多个系统的搭建。例如在产业端包括：供应商管理系统、电子招投标系统、智能物流系统、数字化仓储系统等，在资金端包括：保理融资系统、动产融资系统、征信科技支持系统、支付结算支持系统等多个业务系统。另一方面，供应链金融科技平台的建设常常涉及到多方系统对接。例如，在供应链金融科技平台的建设过程中，涉及到与企业此前建设的相关系统的对接，如ERP、CRM等系统，这往往会涉及到系统的改造升级，随之带来的是较长的实施周期和较高的成本。

图7 核心企业尚未搭建供应链金融服务平台的原因



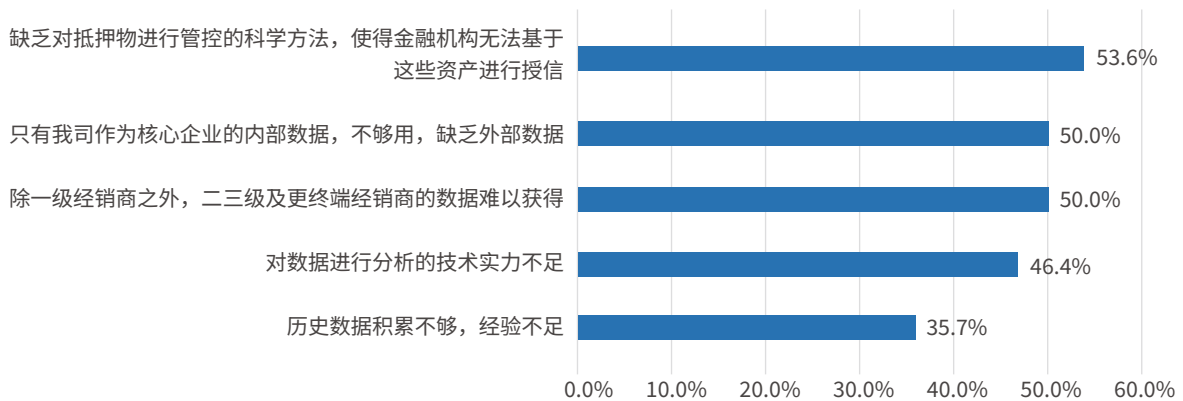
来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2.2.3 风控能力不足

供应链金融在各行业的落地过程中，风控能力的提升是核心挑战。如前文所述，此前，供应链金融服务主要面向核心企业的上游企业；对于下游企业来说，风控能力的提升是供应链金融下沉的关键点。在实践中，下游企业申请贷款时，核心企业需要辅助金融机构进行风控。而在辅助风控当中，核心企业面临的风控难点体现在：

- 缺乏对抵质押物进行管控的科学方法，导致金融机构无法基于这些财产进行授信。
- 可用数据不足，包括缺乏外部数据、缺乏二三级及更终端的经销商数据、历史数据积累不够等。
- 对数据进行分析的技术实力不足。

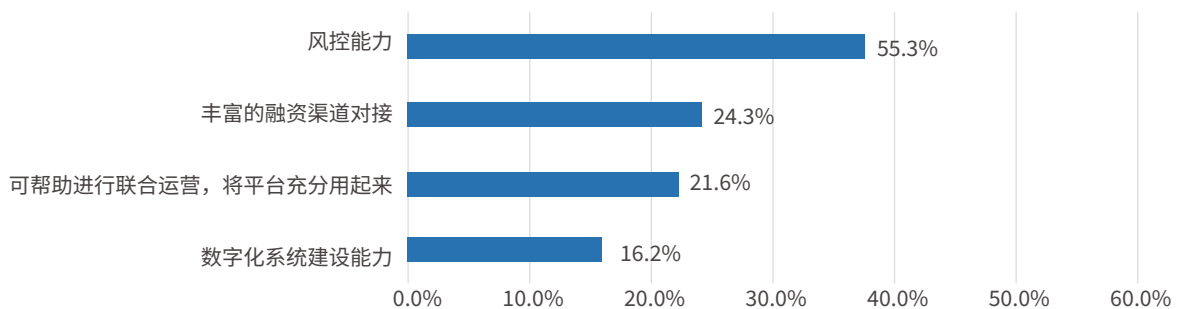
图8 核心企业辅助金融机构为下游经销商提供融资时存在的风控难点



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

此外，核心企业在辅助供应链金融风控方面面临的挑战，也体现在其选择合作伙伴时所看重的能力上。IDC调研数据显示，与外部合作搭建或完善供应链金融服务平台时，核心企业看中合作伙伴的能力当中，风控能力是排名第一的要素。

图9 与外部合作搭建或完善供应链金融服务平台，核心企业看中的合作伙伴能力排序情况



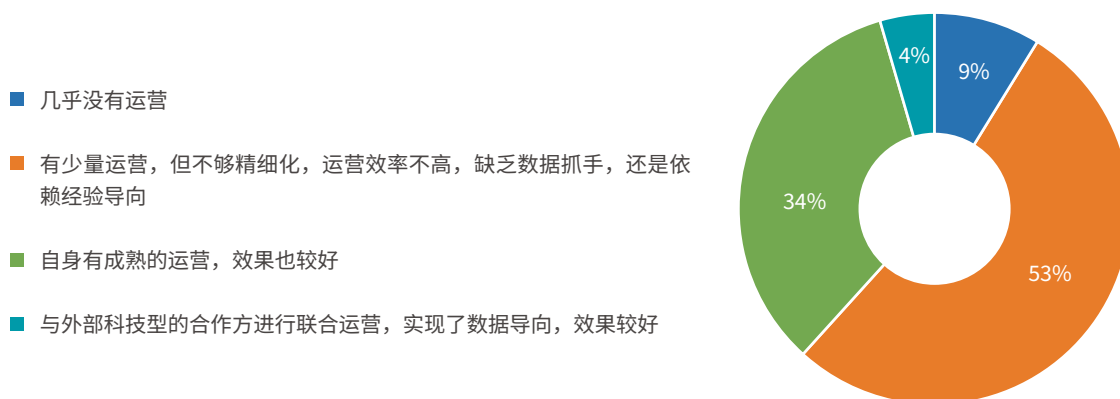
来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

2.2.4 运营支持乏力

对于供应链金融服务平台而言，有科技能力、系统建设之后，运营是更重要的因素。只有做好运营，供应链金融科技平台才能让产业客户用起来，真正解决供应链中的融资问题，从而为供应链上下游创造价值。

市场中供应链金融服务平台的运营是较为薄弱的环节。IDC调研显示（如下图），53.2%的受访者反馈，现有供应链金融服务平台有少量运营，但不够精细化，运营效率不高，缺乏数据抓手，还是依赖经验导向。另有8.5%的受访者反馈，几乎没有运营。

图10 核心企业现有供应链金融服务平台的运营情况



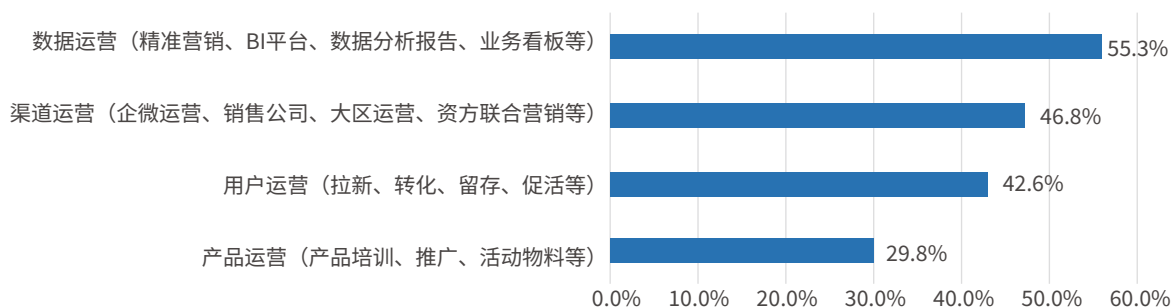
来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

运营往往包括：产品运营、用户运营、渠道运营、数据运营等。对供应链金融科技平台的运营来说，这些必须有机结合、形成体系，才能最终为客户创造持续的价值。

IDC调研结果显示，数据运营是核心企业推进供应链金融业务中最大的挑战。

数据运营是驱动数据要素创造业务价值的有效方法，其中包括几大要素：数据、算法、流量、风控、合规。在供应链金融场景的用户增长、反欺诈、信用评估、合规审查等诸多环节中，数据运营能够有效让数据产生更大的业务价值，如提升用户活跃度、放大信贷规模、管理不良风险等。

图11 核心企业现有供应链金融服务平台运营的困难环节排序情况



来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

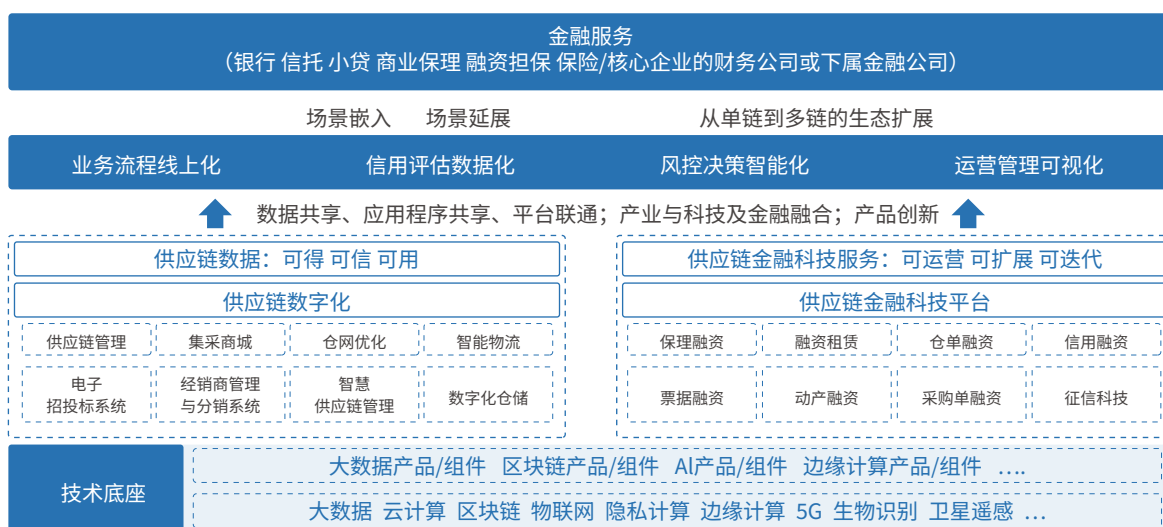
第三章

创新破局

破解供应链金融发展困局

虽然供应链金融科技落地产业、拓展服务范围面临诸多困局。但在数字技术赋能、平台支持、政策催动，以及产业数字化转型持续深入推进下，以技术创新、价值跃迁、模式创新、产品创新以及场景延伸等途径，成为有效赋能供应链金融服务模式创新与产业链高质量发展的破局良药。

图12 供应链金融科技服务生态架构



来源：IDC,2023




如图所示，结合IDC对当前供应链金融发展现状、实践、特点洞察，IDC提出“供应链金融科技服务生态架构”。该框架以数字技术为基础，通过各类技术产品/组件的场景化输出，为产业方或资金方提供其数字化能力，为供应链金融服务的智能化升级，以及为供应链金融与产业结合、与场景融合、产品创新等方面提供了新的支撑。同时，也能有效解决供应链上下游融资存在的痛点及核心企业在开展供应链金融业务中的难点。在此基础上，供应链金融构建主体更容易通过数据共享、平台联通、供应链上下游数据、资产等产业资源的共享、科技与产业和金融融合发展等方式，把金融服务更高效地嵌入各场景与各行业，从而实现从单链到多链的生态扩展，推动金融更精准、安全地服务于实体经济，促进金融普惠。

3.1 技术创新，提升供应链金融数字化能力

供应链金融作为一种针对中小企业的新型融资模式。它通过利用供应链中各方的信用、风险和资金需求信息，将融资和资金管理等金融服务融入到供应链贸易中，为供应链参与方提供资金支持和风险保障。而在数字技术的赋能下，供应链金融通过运用数字技术整合供应链上下游资源，对接丰富的金融产品，以促进产业内外部中小企业之间建立长期协同关系，并提升供应链的竞争能力。

例如，供应链金融通过引入区块链、人工智能、物联网等前沿技术，并通过建设保理融资、融资租赁、仓单融资、票据融资、动产融资、采购单融资等系统，全面提升供应链金融数字化能力，构建更加安全、高效的供应链金融生态。关于数字技术在提升供应链金融数字化能力的梳理详见下表。

表1：数字技术在供应链金融中的作用描述

技术类别	技术优势	在供应链金融当中的作用
 物联网	采集关于物的信息	实现对实物资产的感知、识别、定位、跟踪、监控和管理
 区块链	分布式账本，可溯源，不可篡改	记录并自动同步交易数据，使信用可以拆分、传递，从而建立数字信任
 隐私计算	让数据可用不可见	实现多方数据共享，以支持供应链金融风控、运营等业务各环节
 大数据	对海量、快速、多样数据进行专业化处理	采集、存储、处理、应用多样化数据
 人工智能	提升对数据的分析和预测能力	在营销、风控、运营等各环节对数据进行分析 and 预测
 云计算	低成本提供计算资源	使中小微企业可以低成本使用供应链金融科技服务
 边缘计算	减少网络和云端数据处理的负担，提升前端客户数据的分析能力和速度	提升对数据的实时处理能力，可以提升交易效率、提升供应链金融风控当中的反欺诈能力
 5G	提升数据传输和处理效率	让海量的工业数据快速、稳定、可靠地传输

来源：IDC2023年中国供应链金融发展现状调研，N=60

同时，IDC认为，随着数字技术在供应链各环节深入应用，能极大地提升供应链中的数据实时收集、处理、以及共享与传递等效率。IDC预测，未来五年中，在全球范围内，相当比例的企业将在建设数智供应链方面采取积极行动，并且看到显著成效。具体表现在以下两个方面。

- **获得更加可靠的供应链金融风控信息。** 供应链数字化使得大量的底层数据可以被记录、共享与分析，促使供应链数据可得、可信、可用，只有这样供应链金融的风控效果才能提升。同时，此前不能判断的风险才可以被判断，从而产生供应链金融的模式创新。

- **提升供应链企业间的协同效率。** 供应链数字化可以实现对全局信息的监控和分析，链上企业可以实时了解供应链运行情况，并为可以实现共同利益提高协同意愿和协同效率，进而推动协同模式创新。

综合来说，供应链数字化（如供应链管理、采购、物流、经销商管理、仓储管理等数字化）能够有效推动供应链中各个环节的数据实时共享，并提高供应链中信息的透明度。同时，金融机构可以基于更多、更全面的数据可以对供应链中的各方进行更及时且准确的风险评估。这也使得金融机构能够更准确地了解供应链中的各方需求，提供更精细化、定制化的金融服务。

3.2 价值跃迁，以运营与风控管理提升供应链金融价值

供应链上下游及供应链金融科技能力的提升，逐渐推动着供应链金融业务流程线上化、风控决策数智化、运营管理数字化等，在此基础上能有效促进供应链金融服务向更高效、安全、透明的方向发展，助力产业链提质增效，实现价值跃迁。

表2：供应链金融数字化的具体表现

具体表现	描述
业务流程线上化	<ul style="list-style-type: none"> • 通过在线平台，供应链金融的各个阶段，如融资申请、审批、放款、还款等，可以在数字化平台上进行； • 减少物理文件和纸质流程，提高流程的自动化和效率，同时也为参与方提供了更方便、快捷的融资和交易渠道。
风控决策数智化	<ul style="list-style-type: none"> • 通过人工智能和机器学习等技术提高预测风险和实时监控能力； • 通过数据模型，分析供应链各方数据，提高信用风险评估的准确性； • 识别潜在风险信号，自动发出预警并提供决策支持，快速应对市场变化，减少损失和风险。
运营管理数字化	<ul style="list-style-type: none"> • 将供应链上下游业务运营数据和指标可视化呈现，帮助决策者更直观地了解供应链业务状况和趋势； • 优化运营流程，提高效率，让决策者更快速地识别问题并做出决策，同时让参与方更好地理解 and 参与决策。

在上述“三化”中，需要着重强调的是风控决策智能化和运营管理数字化都将为供应链金融的发展带来关键改变。

风控决策数智化（或称“智能风控”）将使供应链金融业务当中原本不可控的风险变得更为可控，原本不可行的业务也开始逐步变得可行，从而在根本上改变供应链金融的覆盖度。

在供应链金融领域，智能风控是全面识别并判断供应链金融服务各个环节中所涉及的风险，并实现全流程智能风控决策，提升业务效果和效率的关键举措。具体来说，智能风控往往需要覆盖金融业务的贷前、贷中、贷后全流程。在贷前，可以通过大数据采集技术（如物联网技术、声音识别、OCR等）收集金融机构内外部各类数据，应用人工智能技术对数据进行挖掘，从而预判风险。在贷中，可以根据相关规则，应用人工智能等技术进行监控，在出现实际损失前启动拦截流程，降低损失金额。在贷后，也可以应用大数据、人工智能等技术辅助风险处置以及复盘。

智能风控在供应链金融中的实际效果有赖于风控模型的先进性和成熟度。其中，多样的、可信的数据是提升风控模型先进性的关键，例如，整合供应链中各环节的数据，包括交易记录、物流信息、企业财务信息等，以及外部数据源，以提升风控模型评估的准确度。AI大模型的出现，也使得人工智能技术迎来新的拐点，未来应用人工智能技术可以不断提升可以处理的数据类型、数据量，也可以大幅提高处理效率，从而支持在金融风控当中做出更精准的决策。同时，采用先进的机器学习和人工智能算法，如深度学习、强化学习等，确保模型的预测和决策过程具有可解释性和透明度，并结合大数据分析，可以更准确地识别异常和风险。

在供应链金融的风控当中，智能风控也将大大提升金融的可获得性。智能风控此前在局部场景应用更为领先，如消费金融、供应链金融的部分产业场景等。未来，结合对产业的深耕，经过前期场景实践验证过的智能风控原理可以在新的场景中继续提升。

在数字化运营方面，IDC认为，目前，金融机构亟需以端到端客户旅程为视角，以数据分析作为手段，将客户体验作为出发点和落脚点作为金融业务运营及客户运营的新标准。换言之，金融机构需采用数字优先的客户体验方法，并提供具有同理心的体验，即：使用数据了解客户环境，并通过数字技术及数字化运营策略高效地响应他们的需求。

金融机构通过数字化运营方式，让客户服务体验贯彻至客户旅程周期的各个环节，从而让其在成为提升金融业务增长和客户价值的重要手段。其主要包括：客户运营、业务运营、渠道运营等。

- 在客户运营方面，通过客户旅程数据的采集及指标监测，金融机构可以根据客户属性、交易特征等行为数据/特征数据，同时基于业务模型、策略模型、推荐模型等，并在客户旅程的各接触点进行精准且个性化的产品/服务推荐。此外，在金融服务提供过程中，为了强化客户体验，实现客户的深度服务，金融机构可以通过客户旅程数据监测指标，还可以透过动态化的监测数据，从而优化从数字参与到实时交互的体验。
- 在业务运营方面，将供应链上下游业务运营数据和指标可视化呈现，可以帮助决策者更直观地了解供应链业务状况和趋势，并基于供应链全链条运营数据，让决策者更快速地识别问题并做出决策，同时让参与方更好地理解与参与决策。

- 在渠道运营方面，借助于数字化技术可以实现供应链金融渠道的数字化和集成，连接供应商、制造商、经销商和金融机构，并提供在线交易、支付和结算等功能。这有助于统一获取渠道运营数据，并基于渠道数据分析，加快资金流转速度，降低运营风险，并简化供应链金融渠道的管理和监控。

IDC认为，未来，数字化运营将是驱动供应链金融的良性发展不可或缺的模块，数字化运营不仅可以提升客户服务体验，而且也能助力解决供应链金融科技服务的“最后一公里”，推动供应链金融深度服务实体经济的深度，从而驱动供应链金融业务增长。

综合来说，数字技术在供应链金融中的创新应用，不仅能助力洞察供应链金融上下游中更复杂和多元的贸易关系，也能促进供应链金融业务协同与服务高效。同时，随着供应链数字化水平的加强，供应链金融数字化能力的提升（例如通过构建供应链金融数字服务平台），并通过数字供应链与供应链金融之间的融合发展，以及基于多方业务之间协同而实现的风控能力和运营能力的提升，也会促进金融机构向更多场景、更大范围扩展金融服务，从而实现服务能力的下沉。

3.3 模式创新，降低供应链金融服务获取门槛

当前，由于供应链金融业务复杂程度高、所涉主体数量多，供应链上下游企业融资服务效率的提升、融资服务范围的扩展，以及融资服务成本的降低，是当前供应链金融发展中仍存在的问题。如何通过模式创新解决供应链金融业务开展当中面临的难题，让供应链金融成为各行各业都无门槛使用的服务，是实现供应链金融稳定健康发展的关键。而当前，供应链金融的落地仍有几个关键问题需要解决。

首先，需要对接丰富的资金方。不同金融机构能力禀赋、资金成本、风险偏好不同，供应链金融平台需要对接尽可能多的资金方，上下游企业的融资可获得性才会比较高。

第二，需要具备风控能力。金融机构仅靠自身能力难以解决问题，因为金融机构不参与各行业的生产，要细致了解每个行业的生产过程，成本较高。因此，需要供应链金融平台与产业方合作，帮助金融机构开展风控。如果不能解决风控的问题，再多资金方的接入都没有意义。风控能力的建设，难点在于对产业场景有足够的了解，并且风控逻辑需要经过真实场景的验证，这样才具有可信度。

近年来，不同背景的供应链金融科技平台都在进行探索。这些探索不同程度地解决了部分问题，但是在产业、科技、金融的不同维度仍存在一定缺失。

核心企业主导的供应链金融科技平台往往由科技企业或者软件服务商帮助解决技术问题。此类平台的优势在于对产业的深入理解和广泛的影响力，缺点在于两个方面：其一，在引入资方上存在诸多困难，所能对接的资方和引入的资金比较有限，因为核心企业缺乏与多层次金融机构交往的经验；其二，该类平台风控能力不足。一方面，如前文所述，核心企业风控能力存在缺失；另一方面，该类平台往往只应用于一家核心企业的供应链上下游企业，难以获得自身供应链外部的数据，风控能力的拓展具有局限性。

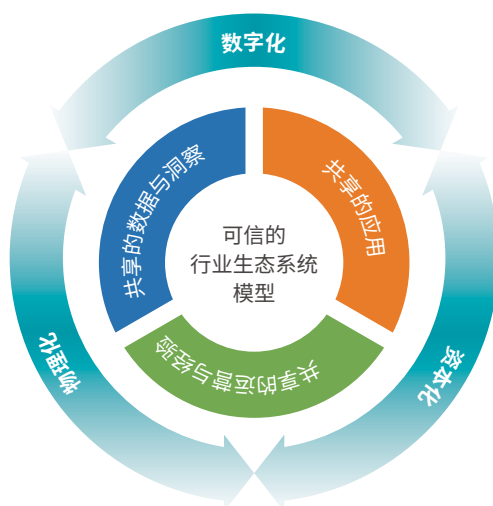
金融机构主导的供应链金融科技平台，优势在于本身就是资金方，对融资企业有相当影响力。为了获取融资，企业愿意使用此类平台。但此类平台的缺点在于三个方面：其一，难以获得深入产业的底层数据，为了规避风险，风控容易“一刀切”，难以为产业链、供应链上的中小微企业提供灵活的融资服务。他们往往优先选择与产业中的头部企业合作，提供服务的范围有限；其二，由于金融机构之间存在竞争，此类平台较难吸引其他金融机构入驻，从而使得融资企业在资金选择上较为单一。其三，金融机构数字化基础设施建设能力参差不齐，实力雄厚的头部金融机构可以建设比较完备的数字化基础设施，但是中腰部的金融机构却不具备同样的能力。数字化基础设施的完备程度，也决定了其开展供应链金融服务的丰富程度。

科技公司主导的供应链金融科技平台，优势在于科技能力。但是也存在两方面的缺点：其一，没有产业背景，缺乏对产业的理解，风控能力不足；其二，对接资金方的能力不足。

综合来说，随着市场环境加速变化（如前文提到的市场需求升级、供给意愿提升、技术能力升级、以及政策推动等），供应链上下游的中小微企业对金融需求越来越呈现出多样化、个性化、碎片化特点。而仅靠核心企业的产业资源、渠道资源，或科技服务商的科技能力，或金融机构的金融服务能力等单方面的资源或能力，较难解决供应链金融风控及运营等多样问题，无法识别并满足供应链上下游中多样的金融需求。

IDC认为，为了更有效地实现供应链金融服务向更大范围、更深层次发展跃迁，需在充分借鉴未来行业生态系统的基础上，结合供应链金融服务的特点和要求，打造供应链金融生态服务平台。该方式对于提升服务实体经济能力，推进供应链金融普惠化、创新化发展等方面具有较大价值和意义。

图13 IDC未来行业生态系统模型



来源：IDC，2023

IDC认为，未来产业生态系统的构建需要在共享数据、应用程序、运营和专业知识的平台基础上进行扩展。

- **共享数据和洞察：**通过共享数据，一方面金融机构可以洞悉用户客户需求，提供更高质量、更加安全、更加创新的金融产品及服务；另一方面，也便于提高金融机构风控能力，确保服务的安全性和可靠性，减少因数据不透明而引发的欺诈等风险。
- **共享应用程序：**应用程序是获取数据、承载数据、共享数据、分析数据的重要支持，通过共享应用程序，可以更快提高运营效率，并创造更好的客户体验。同时，还可以改进业务流程，提高数据治理水平，优化人力、资产和财务资本的利用效果。
- **共享运营和专业知识：**共享运营和专业知识对于金融机构在行业的发展、合作与创新等方面至关重要，在此基础上更便于金融机构完善行业知识图谱，更高效的满足企业融资需求。

供应链金融数字生态的建设能有效推动主流的依赖于核心企业贸易关系的融资模式，发展为由金融机构、金融科技公司、产业企业等生态伙伴共同参与、协同发展的“生态圈”，能有效整合并打通金融、科技及产业等多方资源，并实现资金与资产的高效对接。产业方、金融机构与科技公司之间的融合发展就是一种推动三方资源共享、平台互通、数据共用的数字供应链金融生态建设及模式创新的方法。

- **资源共享：**例如，供应商可以通过金融机构提供的资金支持来扩大生产规模，同时向金融机构共享其销售订单和供应链信息，以获取更多的融资机会。金融机构可以通过与供应链中核心企业的合作，获得更多的金融服务机会和收益。科技公司可以提供智能化的供应链管理工具和数据分析服务，为供应链各方提供更高效率的运营和决策支持。

- **平台互通：**基于开放的供应链金融服务平台，以开放API的形式打通供应链管理系统与产业信息平台或供应链金融服务之间的壁垒，实现不同参与方之间的信息交流和业务对接。如此，供应链上的各个环节可以更加便捷地进行合作和交易，提高供应链的整体效率和灵活性。同时，通过平台的互通，金融机构可以更好地了解 and 评估供应链上的风险，并为供应链企业提供更精准的金融服务。
- **数据共用：**供应链中的每个参与方都会产生大量的数据，包括订单数据、物流数据、资金流数据等。通过将这些数据进行整合和分析，可以更好地了解供应链的运行情况，预测和控制风险，优化供应链的各个环节。同时，数据的共用也可以促进供应链上各个环节之间的合作和协调，提高整体运作效率。比如，通过区块链技术的应用，提升数据的可信度；通过隐私保护计算技术的应用，提升数据在跨场景、跨机构、跨应用间的高效共享、流通与交互的安全性。

IDC认为，“供应链金融数字生态”模式的出现，将有效推动供应链金融实现跨越式发展。该模式的出现，将产业、科技、金融三者相结合，补齐了此前实践的短板，使得供应链金融落地各行业企业的门槛大幅降低，中小微企业融资可获得性大幅提升。该服务模式具有如下4个方面特点：

第一，具有产业资源基础。如果没有产业背景，科技公司要想推动供应链金融高效落地及创新发展，最关键的一点是初期在供应链金融服务场景中检验风控逻辑，需要承担试错风险。这需要科技公司具备较强的风险承受能力。因此，一般来说，供应链金融在产业中的创新落地往往需要其具有一定的产业认知和产业资源，因为既有产业资源，也具备深刻的产业认知，往往对风险有更强的判断能力，初期试错成本最低。

第二，具备综合的科技能力。供应链金融要想取得突破，往往需要借助于大数据、区块链、物联网、人工智能等多种数字技术解决供应链金融具体业务场景中的问题。

第三，具有较为丰富的金融服务经验。供应链金融的创新发展需要了解金融机构的能力禀赋、资金成本、风险偏好等特性。只有拥有较多的项目经验，并深入供应链金融业务流程的各个环节，才能比较准确、及时地把握这些特性。

第四，具有产业协同能力。一方面，该模式有利于聚集不同产业的企业，使不同产业、不同企业形成新的连接与协同能力，未来在风控方面可以获得更多的数据支持，从而进一步提升供应链金融服务的可获得性。另一方面，该模式有利于将源于不同产业的供应链金融服务经验推广复制，使得供应链金融服务迭代进化及边界扩展的速度加快。

综上所述，“供应链金融数字生态”的模式创新，是当前供应链金融科技平台各类尝试当中的较优解。该模式的应用，使得供应链上下游企业可以以较低的成本获得科技能力、风控能力以及与资金方迅速对接的能力，因此较容易被产业方与资金方所接受。同时，这种模式也能有效促进供应链与供应链金融之间的有效联动，实现供应链金融从链状到网状的跃迁发展，有利于核心企业或金融机构穿透式管理多层次上下游之间的贸易关系，并实现多级供应商融资，从而提高供应链效率、降低融资成本，促进产业升级，提升智能风控及数字化运营水平。此外，通过供应链金融数字生态资源的积累，亦可较容易地将生态资源（包括金融服务及科技服务等）定向地向产业方输出，从而实现金融产品与产业场景深度融合，让金融服务随需可得。

3.4 产品创新，促进供应链金融服务“精准滴灌”

技术创新和模式创新，最终会带来供应链金融产品创新。目前，供应链金融产品创新也在两个维度上持续推进。

一是金融产品本身的创新。

以往，供应链金融服务以信贷服务为主。目前，围绕供应链各环节的需求，金融机构正在尝试推出各类金融服务产品，为中小微企业提供综合服务。例如，为供应链提供结算、融资、财资管理、避险等系统化的综合解决方案，以及从不同行业、不同场景需求出发，为供应链上下游企业量身定制金融产品服务，提升整条供应链的融资能力和资金管理水平，提升支付效率，降低企业成本，畅通和稳定上下游产业链条。例如，针对快速消费品行业，产品的季节性需求变化较大。金融机构可以基于销售数据和市场趋势，为供应链中的经销体系提供灵活的匹配其经营周转节奏的融资产品方案，以适应季节性的资金需求变化。

二是在技术和模式创新的基础上，推出更多的创新产品，例如：

- **订单融资/到货融资**，是比较典型的在技术创新基础上的产品创新。订单融资，是基于上游供应商与优质核心企业间真实有效的采购订单或合同，以订单项下预期销售回款为主要还款来源，为上游小微供应商提供的一项全线上化融资服务。核心企业与上游经销商的交易过程，包含下订单、发货、入库、确认营收、开票、结算等多个环节。以往金融机构为上游供应商融资，为了规避风险，是在应收账款确认之后的开票环节提供融资。但是，通过对历史交易数据建模，对违约/履约概率进行分析，可以提高抗风险能力，从而把融资时点提前到订单确认或到货环节，同时通过全线上化的系统对接，降低传统展业过程中人工介入的操作风险，以及提高整体服务的运营效率。

- **采购融资创新。**核心企业拥有较完善的经销商分销体系，直达终端零售商。而经销商是否具备充足的资金，现金流是否稳定，对核心企业的销量增长、业务拓展至关重要。传统的采购融资模式主要基于核心企业提供经销商的历史交易数据而进行授信。当经销商在场景中的历史交易数据不足时，较难享有采购融资服务。创新后的采购融资，可以让经销商的授信资质不拘泥于与核心企业的历史交易收据，而是以经销商主体授信+交易数据为基础，以税票数据为补充，由此可以通过更全面的客户画像的获取，使以前不可贷的客户成为可贷，由低额度自动升级为高额度，并且客户有机会获得更低的利率。
- **小额融资租赁。**数字化技术使得供应链金融机构能够创新设计多种融资租赁产品，以满足不同中小企业的需求。例如，灵活的租赁产品结构，可以根据中小企业的资金需求和还款能力，提供包括设备租赁、商用房租赁等在内的多种融资选择。或者结合保险机制，为小额融资租赁提供风险保障。例如，推出小额融资租赁保证保险，为租赁公司或投资人提供违约风险的保障，鼓励更多投资者参与小额融资租赁市场。

“

IDC认为，未来嵌入场景型产品也将是供应链金融产品/服务创新的主要创新，核心企业或金融机构借助于大数据、区块链、知识图谱等技术，能有效洞察多级贸易关系及供应链上下游中的融资需求，在此基础上，可以更加高效地嵌入供应链交易场景，赋能供货商融资及经销商预付款融资，实现金融产品与交易场景之间的深度融合。

”

3.5 场景延伸，扩展供应链金融服务范围

IDC认为，为了更有效地实现供应链金融服务向更多产业、更多场景产业实现跃迁，需通过扩展生态体系，从而打造更加丰富且具有韧性的供应链金融生态系统，以此有效提升供应链金融科技服务能力，实现资源共享、优势互补，从而提供更全面、高效的服务。以下是实现供应链金融服务场景延伸的条件或方法：

- **技术/产品能力整合与复用：**供应链金融科技服务商可以将技术能力或产品能力整合，打造更强大、更综合的供应链金融科技基础能力/组件，从而形成标准化的服务模式，核心企业及其链属企业入驻即可链接多家银行，并能有效帮助其上下游中小微企业匹配相应融资服务，从而实现技术资源的有效复用和金融服务效率的有效提升。
- **创新合作：**以供应链金融服务生态构建促进创新合作，推动新技术、新产品的研发和应用，共同探索供应链金融领域的创新解决方案，以满足不断变化的市场需求。例如，在推动供应链金融创新发展的过程中，生态内的各参与者（如：金融科技公司与产业企业）可以成立合资公司，双方或多方通过共享其优势资源，共同打造面向某一（某些）产业的供应链金融服务链路的闭环。同时，供应链金融生态的构建可以更有效的拓展服务范围，提供更多元化的供应链金融科技服务，覆盖更广泛的业务需求。这有助于满足不同客户的需求，提高市场竞争力。
- **联合运营：**IDC认为，在复杂的市场环境中，金融科技服务商除了帮助客户开发及部署供应链金融系统外，更需要以联合运营等陪伴式成长的方式，帮助客户实现供应链金融业务的稳步发展，并实现业务的增长。例如，通过以渠道资源、营销资源等之间的共享与共用，通过用户运营、产品运营或业务运营等模式，共同扩展客户，深耕客户，以此扩展供应链金融服务范围和提高供应链金融服务深度，扩大市场影响力，从而形成市场合力。联合运营模

式的优势在于，它可以加强供应链上各个环节之间的合作与协调，降低信息不对称和信任风险。同时，通过共享数据和资源，各方可以更好地了解供应链的整体情况，从而更准确地评估风险和提供金融支持。同时，通过生态合作或联合运营，合作伙伴可以共同分担风险，降低单个机构面临的风险。这有助于增加对风险的承受能力，提高业务稳定性。

在此基础上，更利于供应链金融的服务实现金融服务场景延伸及多层级融资模式的创新，例如，不仅有核心企业融资，还可以延伸至一级、二级甚至更多级别的供应商融资，形成更完善的融资链条。



第四章

实践落地

供应链金融科技的产业洞察与实践探索

目前，供应链金融有关的技术创新、产品创新和模式创新已率先在ICT行业、大消费行业、制造业、交通出行、能源化工及大宗商品贸易等行业落地实践。

4.1 ICT行业-神州数码

4.1.1 行业特点

消费电子行业具有产品更新速度快、市场竞争激烈、渠道多元化等特点。企业的销售渠道及合作伙伴数量、规模及其资产健康度等对企业的生存发展至关重要。尤其是消费电子产品的销售渠道通常需要与各类渠道合作伙伴建立合作关系，如经销商、代理商、零售商等。产业链上的企业为应对快速变化的消费者需求，需要不断地迭代产品、更新库存等，用款规模大、频次高、时间紧急是目前ICT行业企业在获取金融服务时的主要问题。此外若供应链上的企业无法及时收到回款，将难以支持下一阶段的生产研发、备货等需求。而传统银行的供应链金融服务从贷款申请到放款耗时较长，难以满足ICT行业及时用款的需求。

因此，为了解决自身的金融需求，越来越多的ICT企业开始寻求创新型的供应链金融服务，确保及时获得资金支持以确保企业的持续发展。

近年来，采购融资的产品创新有效解决了ICT行业下游经销商融资难的问题。依托以往的采购数据和其上游核心企业的信用，下游的经销商能够从金融机构轻松获得贷款。

4.1.2 创新实践

在ICT行业

神州数码 X 京东科技

从京保贝到采购融资，再到供金平台lite版，实现精准资金路由，让融资更轻快更简单，助力销量提升，扩大3C数码业务经营规模。

案例背景

神州数码是国内领先的网络设备制造商和解决方案提供商，其构建了遍布全国1000+城市，集合3万家合作伙伴，涵盖各大垂直行业，覆盖全产品、全周期的庞大B2B营销生态网络。以往神州数码的下游经销商常面临融资难的问题。由于3C数码产品相对客单价高，叠加多品种采购复杂性，为下游各级经销商带来了较大的资金压力，因此经销商普遍有融资需求。作为行业头部的中间环节资源聚合商，连接上游品牌商和下游经销商，2000年神州数码打造了其与下游渠道伙伴之间进行信息对接与交易的互联网平台“神州商桥”。

由于下游经销商处于供应链的末端，其面临的市场风险和经营风险较高，金融机构更加注重风险控制，因此对于下游经销商的融资申请会更加审慎。这导致了下游经销商无法获得足够的资金支持，从而影响了其正常经营和与神州数码的合作。

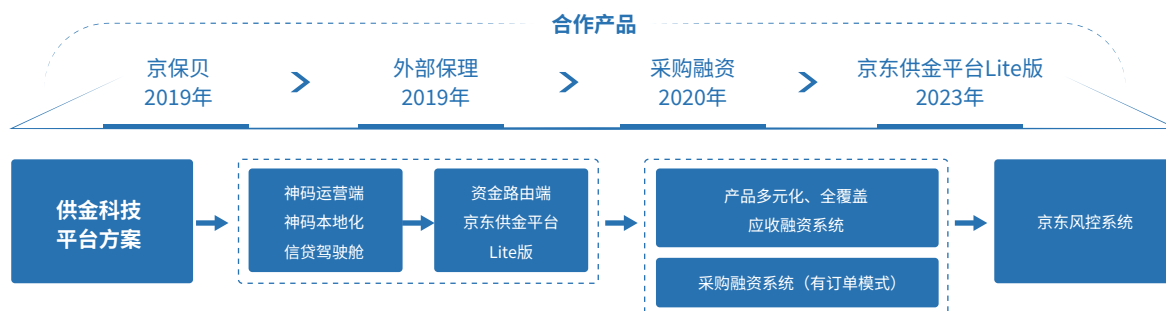
这种情况进一步加剧了供应链的问题。由于下游经销商无法及时付款，神州数码的资金链也受到了影响。作为供应链的中游企业，神州数码需要向上游供应商支付货款，以确保供应链的正常运转。然而，由于下游经销商无法按时付款，神州数码也无法及时向上游供应商支付货款，导致上游供应商的资金链受到压力。这种连锁反应使得供应链的资金流动受到了严重的阻碍，不仅影响了各个环节的正常运作，还限制了神州数码业务的进一步发展。

解决方案

为了解决这一问题，改善下游经销商的融资环境。神州数码携手京东科技于2013年尝试京东科技推出的行业首款基于互联网的保理融资产品“京保贝”。此后，神州数码和京东供应链金融科技的合作从单一产品向多元产品拓展，在融资规模、融资成本、融资便捷性、安全性、时效性等方面，都极大满足了神州数码产业链客户的融资需求。

- 2020年，神州数码与京东科技为其旗下的B2B垂直分销服务平台“神州商桥”提供采购融资服务，主要服务于神州数码在ICT分销领域广大二级经销商。京东科技通过神州商桥上的“神州商桥易贷”板块为神州商桥中小微采购企业提供纯线上支付流动资金信贷服务。依托中小微企业的采购数据，评估授信额，从而满足二级经销商的采购资金需求。
- 2023年，神州数码又与京东供应链金融科技平台Lite版合作，通过本地化部署，全面提升神州数码金融产品的运营能力，实现资金路由，让更多金融机构顺利接入。

图14 神州数码与京东科技合作历程与合作方案示意图



来源：京东科技，2023

实施效果

神州数码通过与京东科技的合作拓展了供应链金融服务范围。其将供应链金融服务拓展至二级经销商，为二级经销商解决了资金周转难题，不仅实现了自身销量和规模的增长，也带动下游合作伙伴的规模增长，拉升了整体供应链的业绩。

- “神州商桥易贷”大幅提升了二级经销商的融资可得性、贷款效率和便捷性，从线上申请到线上放款全流程在线完成；年化利率7.56%，借款期限最高6个月，无需抵押或担保，且可按需借款按日计息，还款方式支持随借随还。
- 神州数码也拓展了融资渠道，各级经销商在申请贷款时有更多的资方选择，提高了融资成功率及客户体验。

未来，神州数码将与京东供应链金融科技继续深入合作，助力3C数码产业链的健康发展，让更多供应链上下游的客户融资更高效、更便捷，进而推动整个行业的高质量发展。

4.2 大消费行业

4.2.1 行业特点

大消费行业³具有上下游涉及企业主体数量庞大、分销层级繁杂、库存规模受到节庆影响较强、销量不确定性大等特点，这使得核心企业上下游的中小微企业易受到资金流动性短缺的制约。而供应链金融可以及时解决中小微企业在生产和销售中的资金需求，因此在大消费行业中发挥着重要作用。随着中国消费市场逐步复苏，大消费行业对供应链金融的需求将逐步上升。

然而，目前大消费行业的企业在获取供应链金融服务时面临以下挑战：

第一，渠道层级繁多，经销商质量参差不齐。大消费行业渠道层级繁多，下游分布了大量的经销商、分销商、一批、二批、终端零售商等，融资需求旺盛。但渠道商的经营规模、管理模式、经营效率等各异，信用质量参差不齐。如何在海量的渠道商中筛选出信用优质的渠道商，提供供应链金融服务，是个难题。

第二，经销商的数字化程度低，且数字化意愿不强。多数经销商的规模较小，订单管理仍以线下方式为主，数字化程度较低。此外，他们对数字化的接受能力较弱，发展数字化的意愿较低。

第三，受限于盈利空间，金融机构提供金融服务的意愿不强。客户分散且融资频繁，操作成本、运营成本、风控成本却不比大额融资低，盈利空间有限，因而针对大消费行业开展供应链金融业务时，金融机构本身的意愿不强。

第四，数据获取困难，服务客户层级有限。目前，在大消费行业的供应链金融主要服务于供应链上的一级供应商和一级经销商。由于其他层级的客户数据难以获取，即使他们对供应链金融有着更迫切的需求，供应链金融业务也难以覆盖到该层级客户。

3:大消费行业是指向终端消费者销售日常生活必需品和服务的行业，是拉动国民经济发展的重要动力。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/447035135135006133>