

Exploration on the Development of Industrial Chain Financial Innovation Platform——X Group's Industrial Chain Financial Road

Yu Xia

Sinochem Finance Co., Ltd., Beijing, 100031, China

Abstract

Firstly, the paper explains the definition, development process and main mode of industrial chain finance; secondly, it analyzes the industrial and financial advantages of X Group in developing industrial chain financial services by studying the development situation of industrial chain finance in Chinese market and the demand of various enterprises for industrial chain financial services. Combined with the external environment of the current market, science and technology, policy and other aspects, on the basis of comprehensively summarizing the characteristics of X Group's own customer strategy, business mode and development strategy, the paper puts forward some suggestions on how to expand innovative industrial chain financial services and the future development direction of industry chain finance under the current market situation.

Keywords

industry chain finance; main mode; financial technology; integration of industry and finance; innovative development

产业链金融创新平台发展探索——X集团的产业链金融之路

夏宇

中化集团财务有限责任公司，中国·北京 100031

摘要

论文首先解释了产业链金融的定义、发展历程、主要模式，然后通过对中国市场产业链金融发展现状以及各类企业对产业链金融服务的需求研究，剖析了X集团在开展产业链金融服务所拥有的产业与金融优势。结合目前市场、科技、政策等方面的外部环境，在全面总结X集团自身客户策略、商业模式以及发展战略等特征的基础上，对X集团在当今市场情况下拓展创新型产业链金融服务及产业链金融未来发展方向等方面提出了建议。

关键词

产业链金融；主要模式；金融科技；产融结合；创新发展

1 引言

伴随着社会化分工以及市场分工的进一步明确，行业的竞争已经从过去单一企业间的相互竞争转化为围绕核心企业的供应链竞争，供应链金融随之应运而生，发展迅猛。而随着中国金融创新的快速发展，原有以围绕核心企业开展上下游企业单一授信服务的供应链金融，早已无法满足企业日益多元化的需求，供应链金融陷入发展瓶颈。与此同时，在中国金融科技水平的提高、金融市场体系的不断完善以及实体经济产业链式化趋势加强的背景下，聚焦整个产业链（包括时间与空间）并提供全方位金融服务的产业链金融应运而生，成为供应链金融延伸和发展的新趋势。

2 产业链金融的定义、发展历程、主要模式

2.1 产业链金融的定义

产业链金融是指金融机构以产业链的核心企业为依托，针对产业链的各个环节，设计个性化、标准化的金融服务产品，为整个产业链上的所有企业提供综合解决方案的一种服务模式。

产业链金融是供应链金融的发展与延伸。从服务对象来看，供应链金融的客户群体是供应链上下游企业（链状），而产业链金融的服务对象是产业客户集群（圈状）。从服务提供主体来看，供应链金融的服务提供主体是商业银行，而产业链金融的服务提供主体包括银行机构和非银行机构。从服务内容来看，供应链金融聚焦中小企业应收账款融资、票

据融资等传统信贷业务,产业链金融为客群设计多元化的综合服务方案,包括信贷、保险、信托、投行、基金等。从服务阶段来看,供应链金融满足供应链客户某一发展阶段的金融需求,而产业链金融基于产业生命周期,满足客群各时期、环节、场景下的金融需求。

2.2 产业链金融发展历程

产业链金融业务的初次尝试是由深发展银行(现平安银行)于1998年在广东地区首创的货物质押业务,产业链金融共历经三个阶段。

(1) 产业链金融 1.0 时代“线下 1+N”: 利用产业链核心企业“1”的信用支撑,利用线下票据贴现、保兑仓等业务方式完成对上下游众多企业“N”的融资支持。

(2) 产业链金融 2.0 时代“1+N 线上化”: 互联网技术的快速发展为产业链金融线上化提供了科技基础,线上化让核心企业“1”的数据和金融机构完成对接,从而让金融机构能获取到核心企业与其交易对手的物流、仓储、资金等各种真实的经营信息。

(3) 产业链金融 3.0 时代“N+N”: 通过搭建交易平台,整合产业链所有参与方,为其提供多维度的配套金融服务。平台的发起人由金融机构向核心企业转变,核心企业能利用行业和资金优势对全产业链进行增信,使更多企业参与进来,并依托自身特点,构建符合产业经营规律的金融服务平台。

2.3 产业链金融主要发展模式

产业链金融的两种主要发展模式是:企业集团模式、互联网电商模式。

企业集团模式的典型代表是海尔集团。海尔集团的产业链聚焦明确,主要集中在家电产业,下游既对接经销商,同时也有直营渠道,因此海尔财务公司的产业链金融服务范围较为稳定、发展思路相对集中,以“大单金融+小微信贷”模式聚焦家电产业链金融服务。对于海尔财务公司而言,产业链群企业分为两种,大集团客户和小微客户。对于大集团客户采取大单金融模式,在集团大客户订单营销前端介入,从客户方案设计、业务模式商讨以及最终实施的全流程,以丰富的产品线、个性化的产融方案实现金融与产业的无缝联结。

互联网电商模式的典型代表是京东金融。京东金融的产业链金融,聚焦电商平台,自然顺延 To B+To C 两端。京东金融将自身定位为金融科技发展的先行者,为企业客户设计

场景化金融服务和综合解决方案。以电商起家的京东,围绕着电商平台开展产业链金融服务,旗下布局了京东商城、京东金融、京东智能、拍拍网、O2O 及海外事业部,主要通过物流服务、线上支付和云计算基础支撑体系,配合目前拥有的小贷、支付、保理、基金、征信(申请中)以及互联网保险牌照(申请中)为产业链上游生产企业及下游零售提供综合金融解决方案。京东将产业链金融的服务体系和目标客户构成了一个完整的生态圈,以期为客户和供应商提供全方位的解决方案。在业务方面,从小贷、众筹到消费金融,从支付到票据,从财富管理到资产证券化,形成了整体化的生态布局;在客户方面,涵盖了公司客户、个人客户、同业客户三大类型,形成了上有供应商、下有消费者,背后有同业伙伴的客户格局;在数据方面,京东通过差异化定位及自建物流体系等战略,形成了一套以大数据驱动的京东产业链体系,为上游供应商提供贷款和理财服务,为下游消费者提供赊销和分期付款服务。

3 产业链金融发展的基础和条件

除却一直以来国家政策的引导与鼓励之外,产业链金融发展最重要的基础条件是旺盛的市场需求,同时金融科技的快速发展也为产业链金融提供了必要的技术支撑。

3.1 市场需求旺盛助推产业链金融发展

首先,中小企业对产业链金融有旺盛的需求。核心企业拥有更强的话语权,通过对供应商的付款延迟、加快向分销商转移库存等财务策略来实现自身财务的效益最大化,因此中小企业对产业链金融有旺盛的需求以支撑企业发展。其次,国家“降两金、去杠杆”的政策导向下,大型企业迫切需要有效管控负债水平,产业链金融可以帮助大型企业实现这一财务目标。最后,金融行业自身发展大势所趋。随着产业生命周期的阶段发展,越来越多的企业开始注重金融衍生服务,而企业直接多头对接金融与类金融机构以寻找满足自身需求的保险、信托、投行、基金等产品所花费的时间与成本越来越高,产业链金融平台打造科技金融服务生态圈的重要性越发凸显。

3.2 金融科技为产业链金融提供技术支撑

随着全球新一轮科技革命和产业变革的兴起,以大数据、智能化、移动互联网、云计算以及区块链技术为核心的“大智

移云区”产业代表了新一轮科技发展方向。传统的线下协同以及简单的业务线上化搬运已不能满足金融服务生态圈的核心需求，如今利用大数据、区块链、等金融科技打造金融机构、物流以及实体企业相融合的产业链金融平台成为大势所趋^[1]。

4 X 集团产业链金融创新发展实践

4.1 X 集团简介及开展产业链金融的优势

X 集团为总部设在北京，历史悠久，系《财富》全球 500 强企业，拥有实业、金融等多个业务板块，拥有多家上市公司和数万名全球员工。

X 集团具有天然的产业链金融禀赋与丰富的业务发展机会：①优良的品牌形象和企业信用，能帮助产业链金融平台迅速建立市场认知度与影响力。②精深的产业实力可吸引产业链各企业积极参与进来，构成庞大的客户群体。③集团各实业业务板块持有丰富优质的资产，能吸引更多的战略投资者，丰富平台资金来源。④深耕所在行业多年，沉淀了专业知识与市场经验，了解行业痛点及需求，行业嗅觉与敏感度较高，有助于产业链业务推广，并能提供行业信息与风控支持。

X 集团金融业务自 20 世纪 90 年代起步以来，通过多年发展，已经在部分领域建立起特色优势。财务公司、商业保理公司、融资租赁公司、基金公司、期货公司、信托公司及保险公司等多家所属金融企业依靠自身产品创新能力、丰富的客户拓展渠道以及较强的风控能力，获得了市场、客户以及监管的认可，为开展创新业务奠定了良好基础。在金融服务实体经济的大方向下，X 集团金融业务积极寻求自身变革，于 2017 年树立起“产业金融”的战略路线，积极探索产业链金融发展方向。X 集团金融业务已有牌照及产品，可作为开展产业链金融服务的基本力量；积极推动自身金融牌照合理扩张、产品与服务创新，并结合外部各类金融合作资源，能为产业链金融业务发展壮大提供有力支持与保障。

4.2 X 集团产业链金融业务发展情况概述

X 集团产业链金融服务的初次尝试开始于 X 集团财务公司。财务公司于 2017 年获得“一头在外”产业链金融服务资质，将融资服务拓展至成员企业多级供应商，在满足成员企业支付需求的同时，缓解了现金支付压力。财务公司通过向供应商提供融资服务，放大了产业协同效应，帮助成员企业在产业链中提升竞争优势。为进一步提升服务能力，X 集团于 2018 年设立了商业保理有限公司；该公司初期以线下保

理业务进行突破，业务由 X 集团内部客户向外部客户延伸，服务范围较财务公司“一头在外”业务有较大扩展。然而，财务公司与保理公司目前的尝试仍停留在向产业链企业提供融资服务的阶段，业务模式较为单一，且服务覆盖面有限^[2]。

受限于对中小企业的不信任以及对需求的不了解以及产业生命周期发展阶段的现状，现有的产业链金融平台仍然聚焦大中型企业，主要提供供应链金融服务，配套一些简单的支付服务等，对产业风险的识别能力与解决能力往往无法有效建立，难以真正深入全产业链提供综合金融服务。X 集团产业链金融服务的愿景不仅在于“管中窥豹”，更要做到“博览众山”。

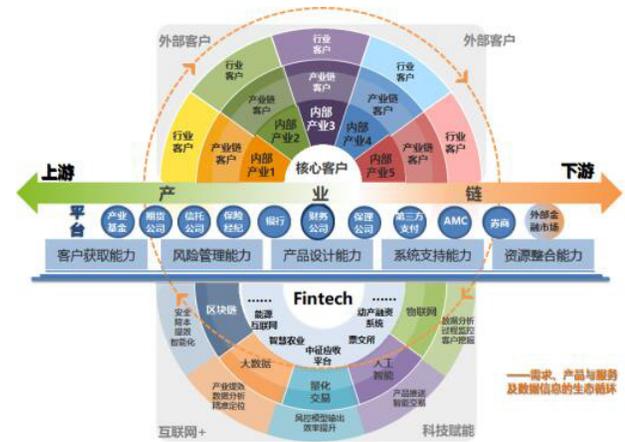


图 1 S 产业链金融平台蓝图

X 集团金融业务将有效整合财务公司、商业保理公司、融资租赁公司、基金公司、信托公司及保险公司等现有金融牌照，自建、获取金融科技创新资源与能力，内合外联，成为 X 集团发展产业链金融的核心力量，着力打造产业链金融创新平台^[3]。

4.3 X 集团产业链金融业务特色及未来发展规划

4.3.1 客户策略

X 集团发展产业链金融业务，首先从服务内部产业做起，这既是业务起步阶段的优势和依托，也是应尽的责任和义务。针对客户领域，建议采取“以内部核心客户为中心，多横多纵式阶梯发展”的思路。

围绕集团各业务板块在产业链条上具有一定比较优势或特色的成员企业作为核心客户，通过产业链金融产品与服务切入，沿产业链上下游横向拓展，逐一做深各业务板块的产业链客户群。同时，利用产业和金融数据，建立筛选标准、明确先后次序与重点领域，进而形成客户发展的“多横”。

随着产品与服务经验、数据、能力的不断积累与提升，

金融科技水平的持续提升,利用与集团内各项业务相对应的行业经验,例如,依托对能源类成员企业的相关服务,对能源行业形成自身的业务经验、数据积累以及针对性的风控技术能力;依据这些能力不断尝试对其同行业客户群进行拓展。在这个过程中,产业链金融服务将由内部企业产业链上的客户群,逐步扩展到行业类客户群,进而达到战略中的客户发展“多纵”^[4]。

未来,X集团产业链金融服务将形成“多纵多横”的基本客户群,并结合自身能力建设、业务机会持续向外部拓展,持续扩大市场影响力,进而建立产业链金融行业中的优势地位。

4.3.2 平台赋能

产业链金融平台需要金融牌照、金融科技赋能。

一方面,依托现有金融牌照,以财务公司、商业保理公司较成熟的融资类产品与服务率先导入产业链;并结合客群获取、链群客户需求,在产业链金融平台上优先聚集自有金融牌照。牌照决定了自身的业务资质,能对平台赋能,丰富产品交互。但牌照获取应依据集团内部当前持有牌照情况以及未来增持的必要性和可行性来有序安排,切忌盲目并购;产品丰富并不代表一定要自身具有“全牌照”,通过向外部金融市场适度开放、开展业务协作,有效整合产品与服务资源,同样可以作为增强自身平台能力的选择。未来逐渐形成包括产业保险、第三方支付、理财服务、投行服务和投贷联动等多样化金融服务业务的产业链金融平台。

另一方面,金融科技是产业链金融平台的重要组成部分,是互联网时代下的科技抓手。平台发展的初级阶段需要基于互联网信息技术,搭建客户服务线上平台和业务经营线上载体,一是可以实现业务交易线上化与可视化,使产业链穿透拓展成为可能,二是能通过对接各类相关内外部系统,增强获客能力,最终可以实现业务数据、客户数据积累整合,达到数据为我所用的目的。随着技术水平的提高以及数据的规模化积累,平台可借助 Fintech 中区块链、大数据、量化交易、人工智能等技术,开展行业数据的分析并建立行业风控模型,进而达到客户精准定位、智能产品推送,实现更为高效、安全、智能化的金融科技服务。

平台进入成熟阶段,产业链金融将会形成一个涵盖客户需求、产品与服务、数据信息流的生态循环,并最终建成一个开放、共享、多元、生态化的产业链金融服务平台。

4.3.3 能力路径

依托牌照与科技赋能,X集团应突出自身的客户获取能力、风险管理能力、产品设计能力、系统支持能力以及资金获取能力,这五大能力将是支持S产业链金融战略的基石。

(1) 金融科技能力

在初级阶段,X集团已完成基础平台上线,对接集团内部业务互联网B2B及B2C平台,如能源互联网科技平台;完成金融服务平台化改造,完善账户体系和风控能力。中级阶段,依据规划需求,逐渐丰富和完善产品并向中下游、终端用户延伸,提供多元化、多场景的开放型成品服务;初步具备大数据分析以及精准数据推送等功能;开发操作平台与物联网技术、区块链技术结合^[5]。高级阶段,完成内外部数据平台建设,形成大数据分析以及行业数据分析能力;创建数据模型、风险模型,可批量开展行业客户拓展;综合物联网技术、人工智能、区块链以及量化交易等技术,开展金融业务、提高风险控制能力。

(2) 客户获取能力

初级阶段,内部核心客户方面:财务公司牵头集团内部金融机构,明晰协同工作机制、组建联合团队,为集团各业务板块成员企业提供产业链金融服务;产业相关客户方面:围绕产业链,延伸上下游客户,获取产业相关客户信息。中级阶段,内部核心客户方面:精细化服务产业内部企业,精准分析定位,紧跟集团以及各事业群战略发展,优选内部优质客户;产业相关客户方面:围绕优质上下游客户群,延伸其上下游,获取深层次客户;行业相关客户方面:初步开展市场化业务拓展,依托产业客户经验,开展相同行业客户营销。高级阶段,内部核心客户方面:全面维护好集团内客户,增加与其关系的粘性;产业相关客户方面:优选产业内客户,深入延伸各层级上下游客户群;行业相关客户方面:全面开展相同行业客户的业务拓展,市场化、专业化获取客户;此外,通过线上平台与线下合作获取新的客户资源。

(3) 产品设计能力

初级阶段,以财务公司、保理公司为基本力量组建内部产品设计团队,编制产品服务手册、形成产品设计制度;围绕传统平台为企业提供基础金融服务,逐步积累产品设计经验;联合外部金融机构提升产品服务能力^[6]。中级阶段,优化产品设计制度、流程,依据客户开展定制化产品服务;整合内外部金融市场资源,协同服务,推进产品服务多元化;

高级阶段，丰富产品设计资源，形成系统化、专业产品设计能力；依托信息系统平台，通过 Fintech 进行数据化分析，创新行业产品。

(4) 风险控制能力

初级阶段，围绕集团内部核心客户，控制信用风险；联合内外部金融机构强化风险管控技术；积累市场风险、项目风险评估经验。中级阶段，则结合传统风险管理手段与科技平台风险管理手段，部分借助风险数据模型进行管控；借助物联网数据、区块链技术控制业务过程风险。高级阶段，通过 Fintech 技术，依靠建模开展风险控制；联合内外部网络数据，校验风险管理能力，并应具备风险模型向市场的输出能力。

(5) 资金获取能力

初级阶段，资金来源以传统方式获取，如财务公司吸收存款、同业融资，保理公司资本金、内外部负债资金等；中级阶段，资金来源可结合发展节奏引入各类股本资金（战略投资者等）、债券市场资金（发债、质押式回购等）、各类交易所资金（ABS、标准化产品等）；高级阶段，可考虑高净值客户资金（财富端平台）、资本市场资金（IPO）等。

4.3.4 商业模式

产业链金融市场的竞争，既是产品之争，也是商业模式之争。优秀的商业模式与发展步骤将成为产业链金融规模扩张的利器、业务获得倍增发展的加速器。S 产业链金融商业模式分为三个阶段（如图 2 所示）。



图 2 X 集团产业链金融商业模式

初级阶段，服务对象聚焦企业内部与产业链上下游客户，以财务公司“一头在外”票据业务、保理业务与产业保险等

传统业务为主导，逐步拓展客户群体规模。利润仍以信贷息差、保理收入为主。中级阶段，服务对象扩展至行业相关外部客户，逐渐丰富和完善产品并向中下游和终端用户延伸，提供多元化、多场景的开放型金融服务。随着第三方支付、期货业务、理财服务、投行服务等能力的提高，产业链金融服务在解决客户实际需求的同时，增加结算收入、顾问承销收入与投资收益。高级阶段，通过线上平台与线下合作获取新客户资源，重点突破外部客户；依托行业数据积累、大数据分析以及数据模型风控能力，对外开展数据服务业务，产业服务撮合业务（如 X 集团各业务板块对外撮合交易），获取数据信息收入、业务撮合中介收入等。

5 结语

在创新、创造精神的指引下，X 集团的产业链、客群、产品将加速拓展，产业链核心企业及链群企业运转的整个过程中会催生出大量金融需求。在金融服务实体经济的大方向下，X 集团将利用自身产业与金融优势，坚持发展金融科技，以互联网模式和平台思维引领转型升级，设计个性化、多样化的金融服务产品，贯穿产业链全生命周期，为整个产业链上的企业客户提供综合解决方案，未来三年有望形成千亿规模的金融服务体量。X 集团顺应发展大势、紧抓战略机遇期，矢志打造开放、共享、多元、生态化的产业链金融服务平台，谋求跨越式发展，着力在业务体量、产品线、客户群以及科技能力等几个维度建立特色优势，必将成为中国领先的产业链金融服务商。

参考文献

[1] 王汉锋. 中国企业海外并购大时代来临 [J]. 每日商报, 2016(05):65-68.

[2] 欧阳培, 欧阳强. 电力企业经营战略管理 [M]. 北京: 中国电力出版社, 2001.

[3] 陶涛. 当前产融结合背景下企业集团财务公司延伸产业链金融服务探析 [J]. 现代经济信息, 2017(30):109.

[4] 程华, 杨志云, 王朝阳. 互联网产业链金融业务模式和风险管理研究 [J]. 金融监管研究, 2016(04):85-98.

[5] 方燕儿, 何德旭. 区块链技术在商业银行产业链金融中的发展探索 [J]. 新金融, 2017(04):24-27.

[6] 叶静. 我国产业链金融发展现状及未来发展思路 [J]. 时代金融, 2018(03):56-58.