

商业保理实务与案例

陈霜华 蔡厚毅 编著

www.docsriver.com 定制及广告服务 小飞鱼

更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接

<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>



www.docsriver.com 商家 本本书店

内容不排斥 转载、转发、转卖 行为

但请勿去除文件广告宣传页面

若发现去宣传页面转卖行为，后续广告将以上浮于页面形式添加

www.docsriver.com 定制及广告服务 小飞鱼

更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接

<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>





docsriver.com 商家本本商家 教材

商业保理实务与案例

陈霜华 蔡厚毅 编著



復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业保理实务与案例/陈霜华,蔡厚毅编著. —上海:复旦大学出版社,2016.4
商业保理培训系列教材

ISBN 978-7-309-12151-3

I. 商… II. ①陈…②蔡… III. 商业银行-商业服务-教材 IV. F830.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第043307号

商业保理实务与案例

陈霜华 蔡厚毅 编著

责任编辑/王联合

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路579号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

上海浦东东北联印刷厂

开本 787×960 1/16 印张 18.75 字数 300 千

2016年4月第1版第1次印刷

ISBN 978-7-309-12151-3/F·2253

定价:38.00元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

丛书编委会

顾 问

韩家平 时运福

主 任

陈霜华 曹 磊 万 波

编 委

(按姓氏笔画排序)

Lee Kheng Leong 马泰峰 王宏彬

孔炯炯 叶正欣 杨新房 张乐乐

张继民 林 晖 胡俊芳 祝维纯

聂 峰 谈 亮 奚光平 蔡厚毅

序一 关于保理业务的几点认识

依据提供服务的主体不同,我国保理行业分为银行保理和商业保理两大板块。根据国际保理商联合会(Factoring Chain International,以下简称“FCI”)的统计,自2011年以来,我国已经连续四年成为全球最大的保理市场。由于商业保理行业2013年刚刚起步,业务规模尚小,所以目前我国绝大部分的保理业务来自于银行保理板块。当前,我国保理行业呈现出多元、快速、创新的发展态势,成为国内外贸易融资领域关注的焦点。

然而,在我国保理业务量领先全球和商业保理市场蓬勃发展的同时,国际保理界同仁对我国保理行业的质疑声也一直不断,我国很多保理专家也表达了相似的观点:中国目前开展的“保理业务”是否是真正的保理业务,中国商业保理行业是否会重蹈台湾地区保理公司的覆辙而最终消失等等。对此,我们应该给予高度重视,并结合中国保理实践的发展进行深入研究。下面,根据我对国内外保理市场的调研和观察,谈一下关于保理业务的几点认识,供大家参考。

一、保理业务的内涵与外延

根据FCI的定义,保理业务是指保理商以受让供应商因销售商品或提供服务而产生的应收账款为前提,为供应商提供的(如下四项服务中的两项以上)综合性金融服务:①应收账款融资;②销售分户账管理;③账款催收;④坏账担保。《牛津简明词典》对保理业务的定义更加简明扼要、直指本质:保理业务是指从他人手中以较低的价格购买债权,并通过收回债权而获利的经济活动。

根据上述定义,保理业务是以应收账款转让和受让为前提,其本质是应收账款资产的买卖。以此为基础,受让了应收账款资产的保理商为卖方提供应收账款融资、买方付款风险担保和应收账款管理和催收等综合性服务。因此,保理业

务不是一般流动资金贷款,也不是应收账款质押融资,不能将二者混为一谈。根据我的观察,国际上之所以质疑我们的保理业务,是因为我们一些银行和保理公司打着保理的名义,实际做的是流动资金贷款或应收账款质押融资。

目前,我国相关政策法规条文基本还是遵循上述保理定义的,只不过根据实践发展,我国已经把因租赁资产而产生的应收账款也纳入了保理业务的服务范围。但对于尚未履行完基础合同义务的未来应收账款可否开展保理服务、对债务人或债权人为个人的应收账款可否列入保理服务范围、对提供金融服务产生的债权、因票据或有价证券而产生的付款请求权等可否列入保理服务存在较大争论。

二、保理业务的起源与发展

保理业务起源于商务代理活动。根据资料记载,最早的保理业务可以追溯到5000年前的古巴比伦时期。当时,保理商作为供应商的代理人,承担商品推广、分销、存储、运输和收款等职能,偶尔也承担坏账担保和预付款融资等功能。也就是说,最初的保理商承担了现在销售代理、物流服务和现代保理服务的全部功能。

现代保理业务起源于17世纪末18世纪初的英国。当时因工业革命的影响,英国的纺织工业得到了迅猛发展,向海外销售纺织品成为资本主义初期经济扩张的必由之路。由于出口商对进口商当地的市场情况和客户资信了解甚少,因而多以寄售方式销售,进口商负责货物的仓储、销售和收款,并在某些情况下提供坏账担保和融资服务。

19世纪后半叶,美国作为英国的海外殖民地,吸收了大量的欧洲移民,而英国经济正处于蓬勃发展阶段,向海外大量销售消费品。为保障贸易的顺利进行,英国出口商在美洲当地选择了一些商务代理机构,负责销售货物并保证货款的及时结清。随着交通和通信技术的发展,后来部分代理机构逐渐将销售和存储职能剥离出去,专门负责债权收购和坏账担保,演变成为为供应商提供应收账款融资和买方付款担保的现代保理服务。1889年,纽约一家名为奥尔伯·多梅里克的保理公司率先宣布放弃传统的货物销售代理和仓储职能,但继续为其委托人(欧洲的出口商)提供收购应收账款债权和担保付款的服务,成为美国现代保理业务诞生的标志性事件。

20世纪60年代,美式保理传入英国,并与英式保理(主要形式是银行提供的

以不通知买方为特征的“发票贴现”业务)融合,并逐渐在欧美国家流行,70年代后传入亚洲。

随着保理行业的发展与完善,国际保理组织也日益成熟。2016年之前,国际上规模较大的保理行业组织有国际保理商联合会和国际保理商组织。FCI成立于1968年,总部设在荷兰的阿姆斯特丹。FCI共有280多个会员,遍布全球73个国家和地区,为目前全球最大的国际保理商组织。国际保理商组织(International Factors Group,以下简称“IFG”)成立于1963年,是全球第一个国际保理商组织,总部设在比利时的布鲁塞尔。IFG共有160多个会员,遍布全球60多个国家和地区,是全球第二大的国际保理商组织。2015年10月,两大国际保理组织决定合并,合并后的机构将统一使用FCI的名义。两大国际保理组织合并后,将在全球范围内加强保理行业发展的规范性,建立统一规则,整合数据交换系统,以此来帮助保理企业降低支出,提高抵抗风险的能力,同时积累更准确的数据,为行业的发展做出合理预测,推动全球贸易经济发展。

三、保理业务引入中国

我国保理业务起步于1987年。当年中国银行与德国贴现与贷款公司签署了国际保理总协议,在我国率先推出国际保理业务,成为中国第一家保理商,标志着保理业务在我国的正式登陆。1992年2月,中国银行成功申请加入FCI,并成为我国首家FCI会员。

1991年4月,应FCI秘书处邀请,原外经贸部计算中心(现商务部研究院)组织商务部、中国银行总行等9名专家赴荷兰、德国和英国考察保理业务,并将“Factoring”的中文译名确定为“保理”,促进了保理业务在中文地区的推广。之前香港地区将保理业务译为“销售保管服务”,台湾地区将其译为“应收账款管理服务”,新加坡则直接将其音译为“发达令”,寓意为使用了保理服务,企业就可以生意兴隆、事业发达。

2002年初发生的南京爱立信“倒戈”事件有力地促进了银行保理业务的发展。由于中资银行无法提供“应收账款融资”业务,2002年初,年结算信贷业务量达20多亿元的南京熊猫爱立信公司将其结算银行转移到外资银行,此事发生在中国刚刚加入世界贸易组织(WTO)的背景下,被媒体广泛报道,引起了央行的重视,由此推动了中国银行界普遍开始重视保理业务。为了防止此类事件的再次发生,同时保持住优质的客户资源,各家银行不约而同地加快推进了保理业

务,我国保理业务也开始进入快速发展阶段。

在商业保理领域,2009年10月,经国务院同意,国家发改委批复天津滨海新区综合改革方案,可以在滨海新区设立保理公司。之后天津出现了30家左右以国际保理为业务方向的保理公司。但由于外汇政策不配套等多种原因,绝大多数公司业务没有开展起来,逐渐停业转型。2010年以后,天津又陆续成立了一些以国内保理业务为主的保理公司,商业保理业务得以快速发展。

随着国家商务部2012年6月下发《关于商业保理试点有关工作的通知》及之后出台的诸多文件,天津滨海新区、上海浦东新区、深圳前海、广州南沙、珠海横琴、重庆两江新区、江苏苏南地区、浙江、北京等地陆续开始商业保理试点,各地商业保理公司如雨后春笋般迅速发展。

四、保理是最适合成长型中小企业的贸易融资工具

提到保理业务,人们普遍认为它是面向中小企业、服务实体经济的贸易融资工具,但是,保理并不适用于所有的小微企业,它最适合于成长型的中小企业。一般而言,成长型中小企业产品和客户趋于稳定,同时业务进入快速发展期,其最大的资产就是应收账款,约占其总资产的60%,但又达不到银行贷款条件(没有足够的抵押担保和信用评级),也达不到资本市场融资条件,如果其买方的付款信用较好,那么保理业务就是其最适合的融资工具。

国内外的保理实践也表明,保理业务通过盘活中小企业的流动资产,加速应收账款回收,提高了企业运营效率,有效地支持了实体经济的发展。近年来,我国加快推动金融市场化改革,提倡金融回归服务实体经济,保理业务基于真实贸易背景、可实现对实体中小企业的精准滴灌,其作用应该给予高度重视。

五、保理是逆经济周期而行的现代信用服务业

在金融危机或经济下行周期,市场信用风险快速上升,一般金融机构均会采取信贷收缩政策,导致市场流动性缺乏。但此时企业应收账款规模和拖欠增多,对应收账款融资和管理需求更大更迫切;同时,保理业务依托先进的风险控制模式(与核心企业信用进行捆绑)和可靠的还款来源(核心企业付款为第一还款来源),是风险相对较小的融资工具,因此保理业务具有逆经济周期而行的特点,可以发挥其他金融工具无法替代的作用。例如,根据FCI的统计,在国际金融危机期间,2009~2013年全球保理业务量增长了0.74倍,净增9500亿欧元,年均增

速达 14.8%，是同期 GDP 增速的 4 倍，而且 FCI 会员无一倒闭。2013 年全球保理业务量首超 3 万亿美元。2014 年全球保理业务同比继续增长 3.6%，总量达到 2.311 万亿欧元，创历史新高。

六、保理代表了贸易金融业发展的方向

尽管保理业务在欧美国家已经有 60 多年广泛开展的历史，但近年来在欧美国家仍呈现快速发展态势，尤其是近 20 年来，年平均增长率达到 11%。欧洲一直占据全球保理市场的 60%，2014 年仍保持了 9.8% 的增长，保理业务量 2014 年达到 1.487 万亿欧元，是 2011 年以来增长最快的一年。其中英国 2014 年同比增长了 22%，达到 3761 亿欧元，其保理业务量占 GDP 的比重达到 16.8%，继续领跑各大洲保理市场，值得高度关注。

根据 FCI 提供的资料，欧洲保理业务之所以近年来持续快速发展，是因为各商业银行均将保理作为战略重点业务给予了高度重视。由此可见，保理这一古老的融资工具因其基于真实贸易背景、可有效解决中小企业融资难题、逆经济周期而行等特点，在当前全球经济尚处在艰难复苏时期具有重要的现实意义，代表了贸易融资的发展方向。

2014 年，全球国内保理业务量达到 1.853 万亿欧元，占全部保理业务量的 80%，同比增长 1.37%；国际保理业务量达到 4850 亿欧元，占全部保理业务量的 20%，同比增长 14%。国际保理业务增速是国内保理业务增速的 10 倍多，是未来保理业务增长的重要驱动力。

七、我国商业保理行业的发展趋势

2013 年以来，我国商业保理行业发展迅猛。根据中国服务贸易协会商业保理专业委员会的统计，截至 2015 年底，全国已注册商业保理法人企业 2346 家（其中 2015 年新注册 1217 家），2015 年保理业务量达到 2000 多亿元，保理余额达到 500 亿元左右。除遵循一些与国外保理行业共同的发展规律外，中国商业保理行业的最大亮点是与电子商务、互联网金融和资产证券化的融合创新，这个领域也是保理业务增长最快的领域。例如，某大型电子商务平台下属保理公司，其保理业务已实现全程在线化管理，2014 年第一年作业，保理业务量就达到 120 多亿元，2015 年业务量达到 350 亿元，基本实现对平台供应商的全覆盖，平均放款速度在供应商申请后 3 分钟左右，年化利率控制在 9% 左右，有效满足了平台

供应商的融资需求。

同时,中国商业保理行业存在市场认知度低、政策法规不完善、征信体系不健全、融资渠道不畅、融资成本较高、专业人才缺乏,以及由于前期操作不慎导致的资产质量不高,在经济下行形势下部分风险开始暴露等问题。

在我国商业保理快速发展的同时,受监管政策收紧和市场风险加大、银行主动收缩等因素影响,银行保理业务2014年出现了下降的趋势。据中国银行业协会保理专业委员会统计,2014年银行保理业务量为2.71万亿元人民币,同比下降14.8%;其中,国内保理1.97万亿元,同比下降20.9%;国际保理1211亿美元,同比上升6.13%。中国银行保理没有像欧美国家一样呈现出逆经济周期而行的特点,是否恰恰证明了我国银行所做的部分保理业务不是真正的“保理业务”,仍需要进一步研究。

总体来看,基于庞大的市场需求,只要我国商业保理行业沿着正确的发展路径,其前景是非常看好的。商业保理正确的发展路径应该是:专注细分行业领域,与银行等金融机构紧密合作,与电子商务、互联网金融、供应链金融、资产证券化等业务融合创新,从而实现依托供应链(核心企业)、建立(上下游企业)信用链、疏通(中小企业)融资链、提升(中小企业)价值链的目标,助力我国实体经济转型升级。

预计随着中国金融市场化改革的推进和互联网经济的快速发展,未来中国商业保理行业前景光明。预计“十三五”期间将是我国商业保理大发展时期,到2020年业务规模将达到万亿级规模,占到中国整个市场的三分之一。

商务部研究院信用与电子商务研究所所长 韩家平
中国服务贸易协会商业保理专委会常务副主任兼秘书长

2016年2月28日于北京

序二 致行业之兴者在于人才

“治国经邦，人才为急。”无论哪一行，都需要专业的技能和专门的人才。商业保理是当今全球贸易金融创新发展的方向，是国家正在推动试点发展的新兴业态。培养具有国际视野、专业技能和管理经验的人才队伍，对商业保理行业的发展具有重要的战略意义。

人才奇缺是企业最大的焦虑，本领恐慌是人才最大的恐慌。自2012年国家商务部推动商业保理试点工作以来，商业保理企业注册数量呈现井喷式发展的态势，由初期的数十家增长到2015年底的2346家，有没有懂保理、会管理、符合资质要求的高管人员和有没有具备商业保理专业技能的业务骨干，已经成为商业保理企业完成组建和开展业务的制约条件。

目前，国内高等院校尚没有开设专门的商业保理专业，也没有成体系的培训教材。商业保理行业的从业人员绝大多数来自金融机构或相关的经济领域，对商业保理知识和实务的学习大多来自于网络和零星书刊的碎片化知识。因此，建立培训体系、开发培训教材、统一行业语言、规范行业标准，是目前商业保理行业发展的一项重要非常重要的任务。上海立信会计金融学院在全国率先开设商业保理实验班，以时任上海金融学院国际经贸学院院长陈霜华教授为主组成的专门团队，制定了系列培训教材的编写计划，为商业保理行业的人才培养做了一件非常有意义的工作。

上海浦东新区是2012年最早被国家商务部列为行业试点的两个地区之一，上海浦东商业保理行业协会是国内最早成立的专业商业保理行业协会之一。协会一成立，就把人才培养和业务培训作为一项主要工作，时任协会副会长的上海立信会计金融学院陈霜华教授分工负责培训工作。在商务部商业保理专业委员会的支持下，上海立信会计金融学院、上海市浦东新区商务委员会、上海浦东商

业保理行业协会联合开发系列培训教材,是产学研结合的创新实践,也是协会培训工作的重要抓手。

从五千年前巴比伦王朝的萌芽时期,到20世纪欧洲的成熟发展,伴随着全球贸易的发展进程,商业保理的理论和实践也在不断的丰富和创新。上海是一个在20世纪初就以“东方华尔街”的美誉远播四海的城市,国际金融中心、具有全球影响力的科技创新中心的建设和自贸区金融创新的先发优势,将会为商业保理理论和实践的创新提供更多的创新元素。我也希望,大家能够始终站在理论发展和实践探索的前沿,对教材编写和人才培养进行不断的丰富和创新。

致行业之兴者在于人才,成行业之治者在于培训。我相信,我们正在努力和将要开展的工作,将对上海市乃至全国商业保理行业的规范发展起到重要的促进作用。

是为序。

上海浦东商业保理行业协会会长
国核商业保理股份有限公司董事长 时运福

2015年10月23日于上海

前言 | PREFACE

保理业务起源于14世纪英国的毛纺工业,于20世纪90年代初随着国际贸易的发展进入我国。据国际保理商联合会(Factors Chain International,简称FCI)统计,2014年全球保理营业额达到2.3万亿欧元,比2013年增长5%。我国自2011年起成为全球最大的保理市场,2014年国际及国内保理业务量达到4061亿欧元,折合人民币近3.06万亿元,同比上升7%,占世界市场份额的17%。尽管我国保理业务发展速度很快,但同年保理业务量仅占GDP的4.81%,而英国这一比例达到26.04%,法国、西班牙和意大利均在10%以上。截至2014年底,全国规模以上工业企业应收账款总额为10.51万亿人民币,但保理业务量仅占29.1%,发展前景十分广阔。

保理业务分为商业保理和银行保理。与欧美保理市场商业保理企业更加活跃的情形相比,我国则是银行保理业务占据了主导地位。截至2014年底,我国商业保理的的业务量仅约为银行保理的2.5%。银行保理业务的客户以大中型企业为主,对买方的资信实力、配合程度要求高,远远不能覆盖广大中小企业应收账款的贸易融资需求。如何充分盘活巨大的应收资产,有效解决应收账款持有企业尤其是中小企业的融资困局,已成为当前亟待研究解决的问题。商业保理业务逐渐成为新兴的贸易融资工具,与信用证业务、信用保险一并成为贸易债权保障的“三驾马车”,在中小企业贸易融资方面发挥着越来越重要的作用。

自2012年6月商务部下发《关于商业保理试点有关工作的通知》以来,商业保理试点工作在上海浦东新区和天津滨海新区正式启动,并逐步扩展到广州、深圳等地,我国已注册商业保理企业数量也由2012年的44家迅速增加到2015年底的2346家。然而,对商业保理的理論研究和实务探索却严重滞后,商业保理行业高级管理人员和业务骨干严重缺乏,成为制约商业保理行业发展的重要

瓶颈。

基于作者在境内外从事保理工作近 30 年的经历,本书从整体设计、业务模式、操作流程到案例分析,都立足于突出专业性、系统性、合规性、实用性和可操作性,探索既符合国际规范又适合我国商业保理行业发展的业务模式和操作流程,旨在帮助商业保理从业人员提高业务操作水平,引导商业保理行业合规、有序、健康发展。本书既适用于商业保理相关专业的在校大学生和研究生,也适用于从事商业保理业务的从业人员。

《商业保理实务与案例》由实务与案例两大板块组成。实务部分共 10 章,主要包括从事商业保理工作的准备、市场营销、尽职调查、应收账款转让、文件单据审核、融资放款、应收账款管理、项目启动后评估等各阶段的主要工作,以及保理业务的产品与模式创新及其在产业链中的运用。案例部分主要包括出口背对背、出口信用保险、进口保理、优化财务报表、国内国际保理欺诈、暗保理风险等保理案例、保理在租赁业和医药行业的应用,以及保理诉讼判例解读等。本书由陈霜华和蔡厚毅共同设计、策划,蔡厚毅负责撰写初稿,陈霜华负责统稿、修改、定稿。本书文责自负。

作为在商务部商业保理专委会指导下,上海立信会计金融学院、上海浦东新区商务委、上海浦东商业保理行业协会首次共同开发的商业保理系列教材之一,本书的出版得到上海立信会计金融学院申请的中央财政专项资助。本书在撰写中,还得到中国民生银行以及保理业界包天青、张乐乐等同仁的大力支持。本书能够最终交付出版社付梓以飨读者,离不开复旦大学出版社王联合编审的指导和支 持,以及各位编辑、校对员、排版、美编等工作人员的辛勤工作。在此一并表示诚挚的谢意!

编者虽追求精益求精,但商业保理属于前沿研究领域,很多问题还在探索过程中,书中难免存在错误、遗漏和缺憾,望各位专家学者和广大读者批评指正。

2015 年 8 月 1 日

陈霜华

目录 | CONTENTS

第一章 从事商业保理工作的准备	1
第一节 从事保理工作需要的条件	1
第二节 从事保理工作的选择	6
第二章 市场营销阶段	10
第一节 寻找客户的方式与渠道	10
第二节 拜访客户前的准备工作	18
第三节 拜访客户时的注意事项	19
第四节 常见的客户提问与应答	23
第五节 拟定保理服务方案的原则	25
第三章 尽职调查阶段	30
第一节 客户需要提供的材料	30
第二节 实地核查的重要性与难点	31
第三节 尽职调查的要点	34
第四节 授信调查报告的撰写	44
第五节 合作方案的确定	55
第四章 应收账款转让阶段	74
第一节 客户提供的文件和单据种类	74
第二节 应收账款转让通知的办理与确认	79

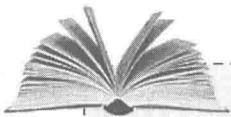
第五章 文件单据审核阶段	88
第一节 保理销售分户账的建立	88
第二节 审核文件单据的基本要点	90
第三节 部分特殊行业的审单要点	96
第四节 发现单据不符的处理	98
第六章 融资放款阶段	103
第一节 应收账款转让登记	103
第二节 额度的管理与授信条件的落实	111
第七章 应收账款及贷款管理阶段	117
第一节 应收账款的催收	117
第二节 买方的回款管理	120
第三节 商业纠纷的处理	124
第四节 应收账款的日常管理	129
第五节 客户运营风险的监控与评估	131
第八章 保理业务的产品与模式创新	136
第一节 保理与信用保险的结合	136
第二节 保理在供应链融资中的作用	144
第三节 保理在电子商务平台的应用	148
第四节 保理的资产证券化	151
第五节 保理在撮合交易中的应用	157
第六节 保理与互联网金融的结合	159
第九章 保理业务在产业链中的运用	165
第一节 保理业务在产业链中的运用前景	165
第二节 上段“N+1”保理模式	167

第三节 下段“1+N”保理模式	173
第十章 案例导读与思考	178
案例一 出口背对背保理案例	178
案例二 出口信用保险保理	183
案例三 进口保理案例	187
案例四 优化财务报表案例	190
案例五 保理在租赁业应用案例	194
案例六 保理在医药业应用案例	198
案例七 国内保理欺诈案例	202
案例八 国际保理欺诈案例	206
案例九 暗保理风险案例	210
案例十 保理诉讼案例	216
附表	221
附表一 应收账款转让表	221
附表二 应收账款转让通知书	223
附表三 介绍信(Introductory Letter)	225
附表四 应收账款转让通知书(明细表)	227
附表五 应收账款转让通知的字句	229
附表六 Assignment Clause	230
附表七 EDI message (invoice)	231
附表八 逾期发票付款提示函	233
附表九 Import Factor Information Sheet	235
附表十 付款信息报文格式	239
附表十一 商业纠纷通知书	241
附表十二 未结应收账款清单	242
附表十三 动产权属统一登记表(初始登记)	243

附录 国际保理通用规则	244
附录一 FCI GENERAL RULES FOR INTERNATIONAL FACTORING (Printed June 2012)	244
附录二 UNIDROIT CONVENTION ON INTERNATIONAL FACTORING (Dttawa, 28 May 1988)	264
附录三 应收账款质押登记办法(2007年10月1日)	272
附录四 应收账款质押登记操作规则(2007年10月1日)	275
附录五 商业银行保理业务管理暂行办法(2014年4月10日)	279

第一章

从事商业保理工作的准备



本章概要

- ◆ 从保理专业人员的个人素质和专业能力等方面介绍从事保理工作需要的条件；
- ◆ 从资本实力、物理网点、经营历史、人员规模、股东背景、专业分工、沟通协调、风险政策、业务监管、工作氛围等方面为保理从业人员选择在银行或保理公司从事保理工作的选择提供职业判断与参考。

第一节 从事保理工作需要的条件

从事保理工作需要什么条件呢？截至 2014 年底，国家有关机关尚未对我国保理从业人员进行任何岗位资格认证或规定从业条件要求，所以，目前从事保理工作无需像律师、会计师等职业，必须先取得某种专业资格证书或达到某种资质才能执业。2015 年 3 月，中国服务贸易协会商业保理专委会举行首次“全国保理业务水平考试(NFCC)，考试合格由专委会颁发保理行业资格证书，但国家相关行政监管等部门没有出台相关规定或要求。各家保理商根据自身的需要拟定了一些用人单位的准入条件，而且很多具有共通性。

本章节无意描述保理商的用人标准，更不是作为从业人员应聘的指南，而是

个人如果想从事保理工作,最好多加修炼与充实自己,尽可能具备一些基本的、在各行各业通用的个人素质。越是最基础的要求反而越容易被忽视,而这些才是个人在社会上取得成就乃至建功立业最重要、最根本的因素。所以本书不惧沦为老生常谈的八股论文,开篇就特别加以表述,凸显其重要性。

另外,本章节其他的部分则是专业能力的要求,是从事保理工作的必备技能。有些可以从从业前在校进行学习,有些则需个人从业后在工作实践中积累经验、多方学习,不断地充实与提升。

既然本书是“实务”类书籍,本章节内容的介绍尽可能平铺直叙,同时建议读者以理解为主,不须较真于个别字句或强记其中的内容。

一、个人素质方面

(一) 诚实守信的道德准则

尽管一般人认为商场上尔虞我诈是正常现象,但是没有谁会选择不讲诚信的公司作为长久的合作伙伴,没有股东会托付不讲诚信的经理人来经营管理企业,也没有领导会重用不讲诚信的员工来协助推动工作。

从业务角度来讲,保理业务最重要的工作,也是任何保理业务的开端,便是授信。这项工作具备相当的专业性,又不可避免地带有个人主观性的判断。如果授信人员疏于职守,没有尽职地评估客户信用风险及项目风险,敷衍了事;或者收受客户贿赂,内外勾结,故意对项目放水,就会给公司的资产带来极大的风险,或使公司损失惨重。

诚实守信不仅是道德准则,也是个人职业发展最重要的因素。太多鲜活的案例告诉我们,从事任何职业,尤其从事与信用息息相关的金融相关行业,任何不讲诚信、违背基本道德准则的行为,即便一时侥幸得逞,终究会引火上身,可能无法回头。只要为人诚实守信,坚守道德底线,树立起个人品牌形象,即使职业发展有起伏,所谓自助与人助,终究会有好的发展机会。

(二) 爱岗敬业的工作态度

此处谈论的不是考勤不迟到,也不是夜以继日地加班加点。通俗地说,是指一个人对公司的贡献至少要对得起自己从公司所获得的物质报酬;提升到更高的精神层面,可以理解成在为客户提供满意服务、创造价值的前提下,为公司谋取最大效益的一种工作态度。具体表现在工作上,例如:对待任何任务都是使命必达,全力以赴,巧做而不蛮干;有责任感、勇于担当,遇事绝不推诿;以大局为

重,不以个人利害为念,更不会因私损公;严格自觉遵守公司各项规章制度,但对于有碍公司发展的不合理制度也会勇于提出建设性意见;对外维护公司利益与形象,对内调解矛盾与冲突;对于客户的需要,在不违背公司规章制度的前提下,急人所急,努力提供优质的服务,等等。

敬业精神是一种态度,它深入到工作上的每个环节和细节,确实很难量化。保理业务并不是一种摸得着的有形产品,客户对它的感知更多地来自从业人员的表现与服务所带给他的印象,而从业人员是否敬业,通常会直接决定客户的感受。

(三) 沟通协作的团队精神

除了极少数行业,任何一项业务或工作都需要相关部门的配合、必须有很多人付出努力才能有效完成,保理业务亦是如此。从市场营销、项目授信、具体业务审核与融资发放、账款管理、监督与审计等每个环节及各环节之间都需要多个岗位予以配合。

拿市场营销与项目授信来说,有些保理商是由市场人员单独进行尽职调查,有些则是市场人员和风险人员配合,考察客户的风险情况,初步决定是否给予授信。但无论如何,一般情况下,考察风险的人员和最终有权决定给予授信的人员是由不同岗位或级别的人员来完成的。由于信息不对称、岗位职责要求及个人主观认识等不同,市场人员与风险人员、上下级之间经常会出现意见分歧的情形,这就需要彼此间沟通协调,而且组织架构及岗位设计本身就是为了彼此监督制衡,避免产生道德风险。

对于保理业务,授信难以做到绝对客观、行业和客户多元化、业务操作环节完全标准化,客户认知与保理商存在差异等现实因素的存在要求从业人员必须具有团队精神,团队能否有效沟通协调,直接决定了保理商办理业务的效率和资产质量。所以每个成员为了完成集体的目标,必须舍弃本位主义和个人英雄主义,达成一致有用的决策和行动,才是制胜的不二法门。

(四) 学习创新的自我意识

保理业务是一种综合性的金融服务,具体落实到流程上,至少包括客户营销、产品设计、授信调查与评估、单据审查与融资放款、账款管理与催收、商业纠纷的处理、不良资产的清收等,涉及国际保理业务还有跨境沟通等环节。所以不论从事保理业务哪个环节的工作,如果想成为合格或更有竞争力的从业人员,自身就必须对保理业务进行全面的学习与实践。

由于服务对象和产业的多元化,客户的需求不断地更新或提高,为了适应外

www.docsriver.com 定制及广告服务 小飞鱼
更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接
<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>



www.docsriver.com 商家 本本书店
内容不排斥 转载、转发、转卖 行为
但请勿去除文件宣传广告页面

若发现去宣传页面转卖行为，后续广告将以上浮于页面形式添加

www.docsriver.com 定制及广告服务 小飞鱼
更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接
<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>



在环境的快速变化(如互联网的冲击)和自身业务发展的需要(比如,如何节约资本进行业务扩张),除了学习保理业务各环节的知识外,保理从业人员都不应把目光只局限在保理业务,而应秉持创新的精神,不断地学习新事物,这样才能以保理业务为基础,不断地提高层次,扩大业务领域。

二、专业能力方面

(一) 掌握国际经贸相关知识

对于从事国际保理业务的人员来说,掌握基本的国际贸易及结算相关知识,是一项必要的从业技能。不了解国际贸易特有的结算条件(如 L/C、D/P、D/A、O/A 等)、价格条款(如 FOB、FCA、CIF 等)和贸易流程,就很难与国际保理客户进行最基本的交流,就谈不上具体业务的洽谈与协商。有了这项基本技能还不够,从业人员还应对与进出口贸易相关的宏观经济与政策有所把握及理解,才能更高层次地营销与服务客户,并且有效控制自身的经营风险。比如,汇率的升贬会直接冲击进出口商的非营业损益数字(如人民币单边升值时期,如果没有合适的汇率避险安排,境内出口商就会招致汇兑损失),那么保理人员应建议客户在接受国际保理产品的同时,可进行相关外汇资金安排或购买汇率避险产品;再如,国内升息或降息,进出口商财务成本的负担高低会随之变化,那么保理人员可以提供一定的金融方案,建议国(境)外融资成本低时,由境外子公司进行接单与融资来调整企业财务结构。另外,从风险控制角度,比如,保理人员要注意到国际贸易中的技术壁垒、反倾销反补贴等事项,因为这些可能会对境内出口商经营产生重大的影响,大幅削弱产品的竞争力,直接导致客户授信融资风险。所以从事保理业务的人员,尤其是从事国际保理业务的人员,需要具备上述综合技能。

(二) 了解银行业务的基础知识

即便是商业保理的从业人员,也应该对银行基础知识予以了解。因为:
① 银行对于一些金融业务的基础环节具有丰富经验,比如对企业的信用给予评定及授信、取印核保、单据审查、融资放款、贷后检查等等,这些是值得目前处于起步阶段的商业保理行业借鉴与学习的。
② 商业保理公司在操作具体业务时,经常会通过银行办理资金收付、票据回款的托收或贴现、账户监管等业务,所以对银行办理的流程和手续需要有所了解。
③ 考虑到商业保理公司和银行之间的竞争与合作关系,保理从业人员必须了解银行做保理的特性与特点,以寻求互惠互利的合作点。
④ 商业保理公司的日常经营终究不可能完全脱离银行的合作与

支持,所以对银行实务的理解有助于促进双方多方面的合作。

(三) 具备财务报表分析的能力

从事保理工作,对客户信用风险的分析与评估是相当重要的一环,这其中也有定量的,也有定性的分析;有宏观,也有微观的探究;重视历史绩效,也展望未来发展趋势;注重经营者的专业性,也关心其品行操守;有人为主观判断,也绝对少不了客观数据的分析,所以信用风险评估工作必然是专业与经验的有机结合。当然,经验需要时间的积累,而对反映企业经营绩效和财务情况的所有报表进行纵向、横向和交叉的对比与分析,建立对企业经营情况的基本认识,是从事保理工作(尤其是市场和风险条线工作)的基本技能。不会分析报表,但拥有雄厚资源,可以拉来大量存款的人,可以在银行里找合适的岗位,毕竟存款是银行立行之本,而现实中为了满足资本充足率的要求和支持业务的扩张,各银行对能拉动存款的人确实非常重视。但保理业务作为综合性的金融服务,并不要求客户存款,吸收存款也不在商业保理公司的经营范围之内。

(四) 拥有基本的法律素养

保理业务的法律性质是债权转让,明白债权转让的相关法律规定与实践也是保理从业人员的必修课。在保理业务的实践中,需要从业人员对遇到的法律问题进行基础性的判断。例如,集团公司签订框架协议,子公司以自身名义下单、收取货物并接受发票,保理商是否可以接受卖方申请,将集团公司作为保理业务的买方进行评估、核定信用风险额度并承担坏账担保的责任。再如,买卖双方贸易合同约定禁止转让债权,保理商可否接受卖方单方面声明取消禁止债权转让条款而受让账款、办理保理业务等。其实,办理任何业务都需要法律人员提供专业的法律意见作为保障,但现实中,这样的法律保障不可能随时随地伴随左右,即便公司配备自身法务人员,从业人员还是要具备最基本的法律常识和意识,从而规避掉一些简单但可能重大的法律风险。

(五) 熟悉行业交易的特性

保理业务所操作的标的是应收账款,应收账款来自于买卖双方的交易,交易的真实性与应收账款的质量至关重要。熟悉了解行业交易的习惯和特性,一方面可以从中寻求商机(比如使用供应链思维开发上下游企业客户),设计合适方案,激活潜在业务;另一方面借由对交易相关流程和特质的了解,建立行业圈子人脉关系,以对交易的真实性有所辨别,从而在操作流程中设置风险控制措施,提前侦测风险隐患。所以,业界常说“不做不熟悉的行业”。

以往保理从业人员的专业背景主要是经济、金融相关领域,近年来,也渐有具备实业背景的非科班出身的人员,通过自我充电,尤其是对商科相关专业知识的充电,投身于保理事业。

第二节 从事保理工作的选择

每个人的一生都在不断地面临选择。对于职业发展来说,会面临以下几个问题:完成学业后是选择自行创业还是社会就业;选择留在熟悉的地方还是远赴更多机会的他乡拼搏;选择在什么行业发展职业生涯;选择从事与自身专业相关的工作,还是走上另外一条相对陌生但自己感兴趣的道路等。大多数人习惯于回头望,但表现出的往往不是反省,而是后悔,总是觉得早知道当初如何如何,就一定会作出正确的选择,不至于今日落到令自己不满意的地步。其实,每个人的任何选择都很难说对错,通常跟他人也不具有可比性,因为每个人与生俱来的客观条件不同,比如出身、相貌、天赋,这些都是现实而无法回避的因素;而且每个人后天机遇不同,信息爆炸的社会充斥着太多的机会和危险,每个人在人生不同阶段的遭遇都大不相同,如同感情生活中为何会遇见那个人最后走到一起,而不是芸芸众生的另外其他人;最后,选择也只是开始,不是结果。随着时间的推移,影响自身的因素可能会改变。最重要的是,自身的作为是验证选择是否正确的最大因素。

理解上述道理,就不难理解选择在保理公司还是银行从事保理工作,没有对错与高下之分。笔者,在此总结出银行保理与商业保理某些客观方面的差别,以供各位有意从事保理业务的工作者做出职业判断与选择时参考。再度强调:“选择没有好与坏,只有适合与不适合。”

一、资本实力方面

目前,商业保理公司的注册资本额一般集中在5 000万到1亿元人民币之间,鲜有超过3亿元人民币的,甚至个别地区(比如深圳)也允许小额注册成立保理公司。而银行作为可以吸收公众存款的金融机构,监管当局对银行注册资本金(即资本充足率)有严格的要求,所以,银行在资本实力方面肯定远大于保理公司,加之较保理公司而言,银行业务更多样化,因此一般人都认为在银行工作比较稳定和有安全感。

二、物理网点方面

保理公司在国内真正的发展也就近几年。2013年、2014年涌现了大批新成立的商业保理公司,截至2015年底,注册企业数量达到2346家,除了极少数省份和自治区外,全国各地基本上都设立有保理公司;但是分布极为不均,目前主要分布在北京、天津、上海、深圳、广州、重庆、南京等直辖市和省会城市,而且高度集中在天津、上海和深圳三地,其中,深圳(前海)排名首位。银行为了对公及个人业务办理需要,物理网点相对较多,覆盖面积较广,选择性自然较多。对于不愿远离家乡的人而言,地域的限制与分布会是一项重要的考虑因素。

三、经营历史方面

国内开办保理业务的银行,经营历史短则数年,长则20余年(如中国银行),一般业务量颇具规模,然而保理在大多数银行并未成为主流业务,受到的重视程度不够,大多只是一项产品而已,容易淹没在浩大多样的银行业务中,可能影响到个人发展空间。反之,保理公司多数处于开展业务的初期阶段,根基确实尚未稳固,未来的成长空间较大;保理公司务必以保理业务为绝对主导地位,受重视程度毋庸置疑。

四、人员规模方面

银行机构组织庞大,条线众多,物理网点分布广,员工体量自然大。除非银行本身仍处在快速扩张期,晋升的空间相对较小且速度缓慢。保理公司处于发展阶段,员工数量一般不多,一些员工甚至可被列入创业核心团队。当然,机会与风险并存,公司经营如能得到良好的发展,员工个人的升迁空间和速度肯定会比较理想。

五、股东背景方面

除少数民营银行外,银行基本上都是由拥有政府背景的公司控股。保理公司的股东成分则相对多元:有银行系的保理公司,也有非银行系的金融企业(租赁公司、担保公司等);有国企和更多的民企;有内资和不少的外资(主要集中在深圳);有经营各种实业的企业,也有专门以投资为主业的风险投资和基金等;有房地产开发商,也有互联网企业等。股东的背景除了显示出资本实力和可支持

保理公司发展的资源外,通常也会影响保理公司整体的发展战略。业界不乏把保理公司当成高利贷公司来经营的案例,一味地想赚取快钱,不重视公司的可持续性发展。这些是从业选择必须谨慎注意的地方。

六、专业分工方面

银行的组织架构条线众多,分工通常较细,对于新进的无经验员工,一般必须从基础岗位磨炼学习几年再换岗继续学习,基础相对扎实,工作也比较熟练,但整体进程较慢,短期内接触的专业面比较狭窄,除非个人主动学习意愿和行动力很强。保理公司人员原本就不多,加上多数仍处在发展初期,组织架构比较简单,员工个人的岗位职能通常比较丰富或多有兼岗情形。一般比较缺乏长时间、有系统的培训,更多的是边学边做,通过实战快速积累经验。

七、沟通协调方面

这与组织规模大小息息相关。银行负责保理业务的单位层级一般不高,少有最终决策权,而且银行产品种类多、条线分工细、战线长,如果涉及比较复杂或非标准化的业务,通常需要跨部门协调,以书面形式层层逐级上报审批,效率一般不高。保理公司专注于保理业务的经营,条线之间对业务相对熟悉,在沟通协调方面明显高效,决策快速。

八、风险政策方面

银行开办保理业务已有时日,理应对保理业务的风险特质有一定的了解和掌握,但由于近年来宏观经济下行压力大,保理业务一改过去一帆风顺的局面而出现许多风险案例,导致多数银行逐渐将保理融资的风险往流动资金贷款的风险标准靠拢,主要看重卖方的还款实力和担保品的价值,忽略保理业务的自偿性和风险缓释作用等。保理公司比较看重应收账款的质量,兼顾买卖双方的资信实力,一般对卖方的要求相对弱化,这与保理公司的客户群体以中小企业为主也是相适应的。

九、业务监管方面

银行保理业务由银监会监管,目前的主流思想是规范操作与从严控制风险,短期内难免抑制银行保理业务的创新与发展。商业保理公司的主管机构是商务部下辖的各地商务委,虽然在逐步规范市场行为,防止保理业务无序走偏的发

展,但是整体基调还是站在鼓励的角度推动商业保理发展。

十、工作氛围方面

银行机构多多少少带有机关的色彩,比较讲究职务的级别,习惯论资排辈,人际关系方面比较复杂,精力易被分散。保理公司人员不多,营利导向更加明确,工作环境相对简单且有激情。当然与银行同样面对业绩指标的压力。

以上用十个维度做了简单比较,当然还有一项重要的因素:薪资待遇。目前没有公开的渠道可以获得类似保理行业平均薪酬的信息。而且不同的保理机构对经营指标高低的要求不同,配套的薪酬考核制度就有较大差异(尤其对于高层管理人员和市场条线岗位)。银行与保理公司不具备可比性,会随岗位和层级的不同而有较大差异。

综上,每个人的追求和价值观不同,存在的客观现实条件也有差异,选择会各有不同。笔者认为,就目前环境而言,选择银行从事保理工作,是“在相对安全稳定环境中,缓慢迈开前进步伐”;选择保理公司从事保理工作,是“面向相对不确定的未来,快速奔跑迈向目标”。从事与金融相关行业的人都知道风险与收益是相辅相成的,所以,如何选择,就看个人的追求了。



复习思考题

1. 本节介绍了一些从事保理工作必须具备的个人素质和专业能力,请补充其他方面你认为还应该具备的条件。

2. 人才永远是企业的核心资源之一,金融界经常将人才分成两类:一类是具备个别或多项领域专业知识技能的专业型人才,另一类是拥有特定背景或人脉关系的资源型人才。站在商业保理公司经营者的角度,你如何看待和使用这两种类型的人才?

3. 除了本章第二节介绍的从事保理工作选择时所考虑的几种比较维度,你还会考虑哪些方面的因素?

4. 以个人的实际背景和经历进行思考,请在银行和保理公司之间作出选择,并说明原因。

5. 文中提及“选择没有好与坏,只有适合与不适合”。如果在这句话后面补充一句:“没有适合与不适合,只有选择。”你如何理解它的含义?

第二章

市场营销阶段



本章概要

- ◆ 介绍十种常见的获得客户资源的渠道,这是市场营销工作的重要基础;
- ◆ 介绍在第一次拜访客户时需要注意的重要的商务礼仪,以及如何应对客户的提问、应答技巧。

第一节 寻找客户的方式与渠道

随着互联网应用工具的广泛使用及网络技术的日益完善,运用大数据进行营销和风险管理理念得到进一步发展与实践;供应链条自我深度发展与链条彼此竞争的加剧,导致个别企业难以独善其身,现代业务的营销方式和渠道出现了极大的变革。外界对营销的方式和渠道有多种分类,如按照营销资源的来源,可分为内部资源法和外部资源法;依据是否第一手接触,可分为直销法和中介法;按照互联网的使用情形,可分为物理网点营销法和虚拟网络营销法。现实环境中的营销也多有交叉,在此仅就保理业务实践中通常采用的方式与渠道逐一进行介绍。

一、陌生式直接拜访

这种寻找客户的方式俗称为“扫楼”或“扫街”。常规做法是先准备公司和业

务的简介材料,然后从每层大楼的底层或顶层开始,一层一层地逐层拜访,所以也叫“逐户确定法”。这种营销方式带有盲目性,并且由于保理业务的客户群体是企业不是个人,拜访时关键、可以决策的人员不一定在岗;即使在岗,这类人员也不愿意接受没有预约的陌生拜访(银行从业人员可能成功率较高一些)。另外,保理作为一种综合性的金融服务,通常需要合理的时间长度来进行介绍,而陌生拜访时的条件一般不允许,这就相当考验市场营销人员的沟通与应变能力了。所以在实践中,陌生拜访通常非常吃力且不见良好的成效。

即使现代营销手段炫目多彩,陌生拜访还是具有以下特殊的优点,仍需阶段性地进行。① 对于刚刚从事保理市场工作的人(尤其是初出茅庐的新人或没有接触过市场的人),尽管在陌生拜访的过程中会经常遭到拒绝或者遇到各种棘手情况,但是如果能够坚持下去,从实战中锻炼个人意志力、应变能力和敏感度,不论对公司还是个人来说,都是未来开拓市场的宝贵资产,这是不容易从营销课堂上培养成功的。② 这种特定范围内地毯式的登门拜访,尽管当时成功营销的几率确实不高,但通过对各楼层的实地走访,除了亲临走访,不乏有机会可以收集到一些关于楼层内企业的信息或评论,可以借以初步确定哪些是潜在客户,值得下一步继续营销;或哪些客户并不适合,可以直接排除,确保有限资源集中于有效客户的开发。

二、通过公开资料寻找

从公开信息搜寻潜在客户所花费的成本非常低廉,但由于信息来源不同,应注意判断资料与信息可靠性与时效性,如避免从网站上收集过时、无效的信息。从外部公开信息寻找潜在客户主要有以下几种方式。

(一) 从主流媒体发现商机

主流媒体(网络或报纸)的财经新闻具有及时、相对准确的特点。除了政府的宏观经济政策,每日报纸或网站都会对各行业或企业的相关事件或信息进行报道,诸如××公司接获国外大厂××公司数亿美元的出口大单(出口保理的商机);××公司计划于明年申请上市(无追索权保理的商机);××公司强化供应链运作,于昨日召开上下游厂商大会等(供应链开发的商机),这些都给保理商带来即时的商机。更为重要的是,这类报道通常会提及企业重要领导人的身份信息,这样进行联系拜访会大大提高成功率。所以,市场人员应当养成每天阅读财经报纸或浏览财经网站的习惯,收集有用信息,培养市场敏锐度,提高营销技能。

（二）从各行业门户网站或公司官网寻找有用信息

在锁定特定的目标行业后，可以有针对性地浏览行业龙头企业或主要公司的官网。这些公司相对具备规模，管理上轨道，网上信息也相对比较丰富与及时，对其有了初步认识后，比较容易进行下一步的接触与营销。还可以针对特定行业浏览行业门户网站，例如“建材网”、“能源管理企业名录”、“中国汽车物流网”、“中国医药商业协会”等。

（三）从专业媒体搜集资料

各行各业或各领域通常都有所属的专有披露信息或交流的平台（网络或报纸杂志），诸如中国各行业的年鉴和期刊、主要报道上市公司有关公告事项和行业动态的财经媒体，如《中国证券报》《上海证券报》等，这些都助于锁定特定领域后有针对性地寻找客户。

（四）从政府职能机关领域搜寻潜在客户

例如，通过工商行政管理局、海关、税务局等网站收集信息。从海关查阅记录显示进出口数据不断成长，就可以考虑列为国际保理客户进行营销。

三、从内部既有客户资源中寻找潜在客户

任何行业都希望能与优质客户长久往来，业务越做越大，合作领域越来越多；保理业务由于业务的特性，在这方面更是明显。实务界戏称租赁业务代表的是一次性短暂的激情，而保理业务像是柴米油盐的平常生活，有时烦琐无味，但是长久、容易开枝散叶。而且，随着现有客户合作深入，这些老客户资源所带来的新资源会出现事半功倍的效果。

这主要体现在以下六个方面。

（一）通过老客户介绍新客户

通过对存量客户的优质服务获得客户认可，建立长期合作关系，由既有客户某种程度主动性地进行的口碑宣传及客户引荐。口耳相传的方式通常只是点对点，至多也局限在某个特定范围，无法大面积进行推广。但是，这种通过老客户介绍新客户的模式，容易博得新客户的认同，营销成功的几率较高，其缺点是新老客户之间容易进行比价。

（二）对既有客户的保理业务范围进行拓展

国内保理商与企业合作保理业务，通常都是由个别业务品种的单一项目配合开始，一般以针对单一买家的应收账款开展的有追索权的国内保理业务为主。

即使经过一段时间的往来,保理业务的合作还是局限于单一业务品种的少数几家买方的账款,这与欧美保理商以包揽(承包)性质,服务企业大部分应收账款的模式有很大的区别。所以如果保理商与客户往来情况良好,就可以在原先业务品种基础上,首先扩大合作的家数(例如,有追索权保理的买方由一家增加为数家或更多);同样地,如果客户有出口外销的应收账款,就可以追加出口保理的服务;充分担当企业应收账款的好管家。当妥善解决了客户作为卖方的应收账款融资、担保等问题后,也就顺理成章推介客户作为买方,凭借着保理商提供的担保额度,配合进口保理或反向保理业务的操作,享受赊购带来的资金节省和手续便利。如果保理商业务范围许可,同时可以搭配提供应付账款的融资,为企业的应收与应付账款提供全方位的服务。

(三) 将既有客户上下游厂商作为潜在客户

通过分析既有客户的经营情况和往来经验找出商机。例如,企业一般办理保理融资授信时都要提供主要上下游厂商的名单,包含结算方式和过往的交易量,这就形成了现成的潜在客户的信息。

1. 对上游客户的拓展

在产业的供应链条上,提供赊销结算条件的企业多半也会要求它的上游供应商同样提供赊销的结算条件,使自己的现金流量进出能够达到某种程度的平衡,这样就多少存在了一批对保理商现有客户,即有应收账款的潜在保理客户。如果经由既有客户的介绍与配合,保理商进行保理的安排,使得这些上游企业对保理商现有客户的应收账款能够提早转换为现金,增加可用资金,对上游供应商采购及生产流程提供帮助,不但上游供应商获得好处,既有客户也从中受益;毕竟资金流充沛润滑的供应链运转起来更有效率。

2. 对下游客户的拓展

保理业务为企业因赊销交易产生的应收账款提供坏账担保、账款融资、催收及管理等服务的同时,必然也涉及到交易的相对方,即作为债务人的买方。在明保理业务模式中,卖方必须通知债务人关于应收账款转让的事宜,买方也就知悉了保理业务的安排和保理商的存在,对保理有了初步的接触。保理商在后续管理应收账款的过程中,与买方联系对账或收款都会增加彼此的了解,同时有机会提高买方客户对保理服务的兴趣(毕竟它的上游供应商正在使用)。如果买方付款记录良好,借由平日的互动与卖方客户的推荐(让原先客户了解,管理好它下游客户的应收账款,同样对它也是一种保障),保理商可以将买方客户发展成为