

乙集团供应链金融平台建设实践

曾孟军 王凌菲 刘向强

为缓解集中采购的支付压力,乙集团有限公司(以下简称乙集团)与合作资金方共同搭建了供应链金融线上系统平台(以下简称链e通),以打通集团内外部财务与业务等多维度信息来源和接口。系统搭建完成后,供应链金融线上系统平台可直接从业务系统抓取信息办理相关金融产品,畅通支付途径,提高支付效率,从而提升整个集团的诚信履约水平和供应链运转效率。

一、乙集团实施供应链金融的具体方案

物资公司作为乙集团供应链建设与集中采购推进的战略执行平台,负责推进与中国工商银行合作搭建供应链金融平台链e通。平台参与方包括保理、物资公司、各工程局及子公司、再保理银行和各级供应商。“链e通”平台提供线上电子票据凭证(以下简称E信),可在平台内进行结算、拆分、流转、融资或持有到期。

(一)集团统一申请授信,线上电子票据结算

乙集团原本的授信管理模式是:集团持有独立银行授信额度,各子公司可以独立向银行申请授信额度或申请切分集团额度。由于子公司的资本市场评级不及集团,导致获取价格相较集团更高,授信条件更加严格。尤其是物质公司,限于自身业务种类和业务模式限制,难以获得足额的授信额度。基于此,链e通由乙集团统一

申请授信额度,并通过E信在集团内结算。

首先,乙集团作为核心企业与合作银行、保理公司签订业务合作协议,增加银行专项授信支持力度,并计划E信的开票总额度。其次,在集团批复的E信开票总额度内,由乙保理公司通过对各成员单位的尽职调查判断其项目风险与支付需求,分配给物资公司和各工程局及子公司开票额度。再次,物资公司为工程局及子公司提供集中采购的物资后,签收来自工程局及子公司的E信。物资公司可以将E信支付给在平台上已注册的上游供应商,或向平台上支持的资金方发起保理融资申请,获取经营所需的现金。最后,保理通过平台获取了足额应收账款后,将资产打包通过再保理的形式向资金方或公开市场融资,获取的现金用于偿还到期的E信。由此形成完整的资金循环,降低资金管理风险。链e通由乙集团为整个集团进行担保,降低了集团内部各成员的融资难度和成本,提升了整个集团的资本市场融资能力。

(二)打通系统间屏障,提高风险管理水平

建筑行业往往项目建设周期较长,如果出现工程进度款长期未收回的情况,会影响集团内各成员单位的贷款偿还。乙集团原本的业务数据系统的基础贸易背景情况与财务数据系统互为独立系统,系统间数据合并存在延迟。财务资金支付流程中,仅包

含财务数据的审核,缺乏对业务数据的分析审核,财务数据的分析也仅能分析项目过往的回款情况,无法对项目回款情况进行预测,由此造成信息不对称导致的支付风险,使得集团难以从资金层面对于阶段性各单位的收款与逾期风险进行有效管理,会出现在集团整体授信额度充足的情况下,子公司出现逾期的情况。而逾期会对乙集团整体的信用评级产生严重负面影响。

链e通平台通过将业务背景和财务支付流程同步缓解了这个矛盾。在签发链e通前,需由核心企业或供应商上传贸易背景,随后由核心企业完成签发。若贸易背景不真实或已用于其他融资,则无法通过后续银行审核,只能持有到期,无法进行融资。并且核心企业有权追回此笔款项,以此保证资金支付的贸易背景真实,增强风控管理能力。同时,在准入环节,平台方与资金方将对企业的征信与是否合法存续情况进行审核,资质有问题的供应商无法准入平台。

二、乙集团应用供应链金融的实施成效

乙集团已经为核心企业、物资公司以及外部供应商带来了诸多供应链交易方面的价值。具体如下:

(一)提高资金流效率,加强资本管理

一是提高了各工程局及子公司的支付能力,使其有能力对物资公



图 / 全景网

司进行及时支付,有效缓解了传统贸易企业商业模式中为采购方大量垫资的情况,实现了集团内部资金的融通,为集团集中采购提供资金保障。二是提高了物资公司的对外支付能力。由于当前钢材与水泥等大宗商品市场处于卖方市场,上游原材料厂家对于资金支付及时性要求较高。在传统票据产品的框架下,支付周期无法达到物资公司的实际采购需求,而在使用以乙集团信用背书的供应链金融后,物资公司可以直接向上游原材料厂家背书支付E信,提高了支付效率。

(二) 提高实物流的效率,加强采购管理

资金流效率的提高也提升了原料采购效率。应用供应链金融之前,如果集团内部工程局未对物资公司进行及时支付,那么物资公司也会缺乏足够的资金对集团集中采购的供应商进行及时支付。支付不及时会降低供应商的合作意愿,导致物资公司难以完成维护好战略供应商的集采任务,也延缓了工程局的施工进度。同时,由于延迟付款,供应商会提高销售价格,造成采购成本上升,使得无法达成降本增效的目标。因此,链e通的推行,在减轻物资公司和供应商现金流压力的同时降低了集中采购成本,提升了集团议价能力和采购质量。

三、未来展望

未来,乙集团和物资公司将进一步深化与供应商和客户的合作关系,实现供应链金融服务在多级供应链中的穿透,提升集团经营效益和市场竞争能力。

第一,对上游供应商,利用供应链管理服务平台开展战略谈判,提高供应商对供应链金融产品的认可度,延长供应链金融服务的链条。当前供应链金融在市场上依然属于新产品,接受范围有限。依然有大量供应商认为产品相较于传统票据产品风险较高,流程复杂而不愿意接收。对下游客户,引入集团内部其他核心企业入驻平台,扩大平台的使用范围。由于资质合格的上游源头厂家数量有限,常出现多个项目共用同一厂家的情况,因此更多核心企业入驻有助于物资公司作为集采工作的执行者更好地整合源头厂家的资源,使得集采的规模效益能够真正地发挥出来。

第二,对金融服务机构,目前乙集团仅与中国工商银行进行合作,链e通流转、贴现仍有一定局限性,未来将引入更多金融服务机构,实现链e通多资金方融资,提供便捷、灵活的融资新通道。并且,当前链e通仅有应付账款保理融资一种业务品种,种类较为单一,需要进一步与资金方洽谈

扩大业务规模和品种的相关问题,实现数字信用凭证、供应商融资、电子保理、保函和信用证数字供应链产品配套保障,以满足现实中不同业务类型企业的需求。

第三,进一步打破链e通系统间的信息屏障,减少基层业务人员的重复劳动量。当前,链e通系统中的业务数据(贸易背景与执行状况)与财务数据(需要支付的金额与票据到期日等)均需要单独录入系统。下一步升级计划包括接入集团财务云系统,实现业务与财务数据能够直接从财务云系统中导入,无需再单独上传平台,从而进一步降低贸易背景审核的风险,提高资金支付的效率。■

(本文系国家自然科学基金<71902165>、中央高校基本科研业务费专项资金<SWU2109212>阶段性研究成果)

(作者单位:中国交通物资有限公司
西南大学经济管理学院)
责任编辑 武献杰 林荣森

主要参考文献

- [1] 宋华. 困境与突破: 供应链金融发展中的挑战和趋势[J]. 中国流通经济, 2021, 35(5): 3-9.
- [2] 宋华. 智慧供应链金融[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2019.
- [3] 杨晓莹. 供应链金融在建筑企业的应用探析[J]. 投资与创业, 2021, 32(13): 13-15.
- [4] 李娜. 建筑施工企业供应链金融研究[J]. 现代商贸工业, 2020, 41(16): 31-32.
- [5] 程欣欣, 刘少军. 供应链融资在建筑施工行业的运用和思考[J]. 中国外资, 2021, (2): 74-75.
- [6] 邹瑜. 国有企业供应链金融平台模式研究与风险控制[J]. 财经界, 2021, (8): 65-66.