

The impact of supply chain business on construction enterprises' working capital —— Taking Xinjiang Tianzhu Group as an example

Wei Xie Wenjun Xu

Xinjiang Tianzhu Construction Engineering Group Co., Ltd., Shihezi, Xinjiang, 832000, China

Abstract

In the context of intensifying competition and volatile market conditions within the construction industry, traditional working capital management approaches centered on internal financial controls have proven inadequate to meet enterprises' rapidly evolving operational demands, revealing issues such as insufficient supply chain coordination and inefficient capital flow. Taking Xinjiang Tianzhu Group as a case study, this paper analyzes how cross-process capital collaboration can achieve rational allocation and dynamic adjustment of working capital through comprehensive supply chain logic. The research proposes an optimized working capital pathway from a supply chain perspective, establishing a collaborative management system aimed at enhancing capital flow efficiency. The conclusions not only provide practical references for Tianzhu Group's capital management optimization but also offer valuable insights for similar construction enterprises to improve capital utilization efficiency and strengthen risk response capabilities.

Keywords

supply chain management; cooperation scheme; influence mechanism

开展供应链业务对建筑企业营运资金的影响——以新疆天筑集团为例

谢炜 许文军

新疆天筑建工集团有限公司, 中国·新疆 石河子 832000

摘要

在当前建筑行业竞争日趋激烈、市场环境复杂多变的背景下,传统以内部财务控制为核心的营运资金管理方式已难以适应企业快速变化的运营需求,暴露出供应链协同不足、资金运转效率不高等问题。本文以新疆天筑集团为例,从供应链整体运作逻辑出发,分析企业如何通过跨环节资金协同,实现营运资金的合理配置与动态调控。研究提出基于供应链视角的营运资金优化路径,构建以提升资金流动效率为目标的协同管理体系。结论不仅为天筑集团资金管理优化提供了实际参考,也对同类建筑企业提升资金使用效率与增强风险应对能力具有借鉴意义。

关键词

供应链管理; 合作方案; 影响机制

1 引言

随着全球经济环境不断变化,依托合作的供应链管理已成为提升建筑企业绩效、改善同业协作、维护市场秩序并推动行业可持续发展的重要手段。当前,我国建筑供应链管理研究多集中于理论层面,实际应用指导与可操作性仍显不足。作为国民经济的支柱产业,建筑行业虽已引入供应链金融模式,但实践时间较短、经验尚不成熟。因此,本文

以天筑集团的供应链管理实践为研究对象,旨在为其资金管理优化提供思路,并为建筑供应链管理的理论发展与实际应用提供参考。

2 文献综述

通过对国内外相关研究的梳理可以发现,将供应链管理理论应用于建筑行业已成为建筑经济发展的必然趋势。国外学者指出,建筑供应链中企业间的关系兼具竞争与合作的双重特征,企业决策不仅受正式制度影响,也受到非正式因素的制约。还有研究强调建筑企业应重视与供应商建立长期信任的伙伴关系,认为合作有助于分散企业风险,而共同目标、充分信任与资源保障是合作成功的重要基础。国内研究认为,建筑企业将逐步走向集成化供应链动态联盟,具体表

【作者简介】谢炜(1975-),男,中国四川成都人,本科,高级经济师,从事公司战略管理、风险控制、企业经营管理、资本运营管理研究。

现为纵向一体化与横向一体化两种发展路径。这些成果一致表明，有效的供应链管理能够帮助建筑企业实现降本增效、提升竞争力，从而在市场中占据更有利地位。

3 案例介绍

3.1 企业概况

新疆天筑建工集团有限公司(天筑集团)成立于2001年,主营业务涵盖建设工程施工与设计、特种设备安装与维修、公路管养、建筑物拆除、电力设施安装与试验、园林绿化施工、混凝土及金属构件制造、建筑机械租赁与销售、建材销

售等多个领域。

此外,天筑集团积极拓展供应链融资业务,通过整合下游业主资源,提升其信贷能力,使企业能够迅速获得稳定的资金支持。该模式不仅提高了资金使用效率,也降低了融资成本,增强盈利积累能力,对资金管理起到了重要推动作用。总体而言,天筑集团凭借专业技术、先进管理模式和丰富经验,在建筑行业中占据重要地位,并积极履行社会责任,为地区发展做出贡献。

3.2 组织结构

组织结构见图1。

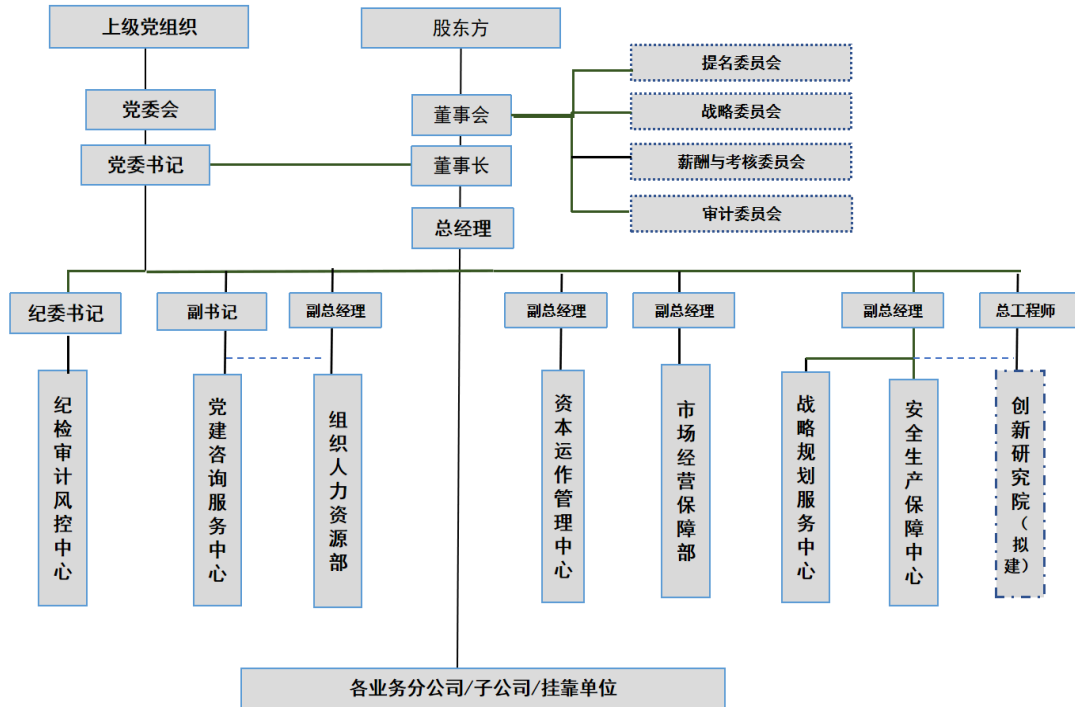


图1 组织架构图

3.3 供应链管理现状

作为建筑企业,天筑集团的供应链管理效率直接影响其运营成本、产品质量及市场竞争力。目前,其在供应链管理中仍存在一些不足。

在采购环节,面临物料与劳动力紧缺问题,主要原因包括传统供应链模式与市场供需不对称。为应对该挑战,天筑集团需加强采购管理,构建多渠道采购体系,以规避单一供应渠道中断对施工进度的影响^[1]。在生产环节,需协调内部运营各环节,并与上下游企业紧密配合,通过供应链思想整合产业资源,构建电子商务供应链网络,实现信息共享与资源整合。在销售环节,应进一步优化投标与施工流程,提升市场份额和客户满意度。此外,在推进供应链管理过程中,还面临高层支持不足、内部沟通不畅、组织结构支撑不够以及信息技术辅助缺乏等问题。为解决这些障碍,天筑集团可借鉴其他行业供应链管理经验,结合建筑业特点,构建符合实际的供应链整合框架。

3.4 供应链业务合作方案

天筑集团年产值达50亿元,金融资源充裕,计划于2025年与国信天启合作,依托其在供应链领域的专业经验,正式开展供应链业务。双方拟通过天筑集团授信余额的表外盘活方式,在不占用集团授信及担保的前提下,运用场景化“脱核”数字产品,实现多方共赢。具体内容如下:

3.4.1 天筑集团

作为八师建筑行业龙头国企,天筑集团承担师市建筑资源整合与盘活职能,资产规模大、业务类型多样、银行渠道广泛、金融资源丰富。银行授予的综合授信额度充足,存在部分授信闲置未被充分利用的情况。

3.4.2 国信天启

新疆国信天启供应链管理有限公司具备专业的供应链金融知识与实操经验,通过资源整合、方案设计及金融工具(如云信、供应链票据)的运用,对天筑集团闲置授信进行表外操作,不占用集团原有授信与担保,借助数字化“脱核”

产品,使集团及其供应链合作伙伴共同获益,达成多赢局面。

4 案例分析

4.1 供应链业务对运营资金的影响机制

首先,供应链融资可有效缓解建筑企业资金需求压力。该行业资金回收周期长、投入大,在生产建设中常因垫资导致资金支出过多,加之环境、气候与市场等不确定因素影响,易出现应收账款难以收回、资金被长期占用、成本持续上升甚至资金链断裂的风险。供应链融资依托核心企业的信贷优势,整合下游业主资源,通过应收账款保理、资产证券化、以租代收等金融工具,在提升下游业主信用的同时,使企业迅速获得稳定现金支持,应对资金困难。

其次,供应链融资有助于提升资金使用效益。传统融资受国家宏观调控及金融机构条件限制,效率较低且利率波动大,导致融资成本偏高。高融资成本不仅侵蚀企业利润,也影响资金管理效率。供应链融资作为传统方式的有效补充,建立统一管理 with 协调的信贷体系,保障资金链稳定。通过应付端融资,可加速应收账款回流,延长付款周期,从而沉淀资金用于压降融资规模、项目本金投入及新兴领域投资,有效降低融资成本与费用,增强盈利积累,助力企业构建符合实际的融资结构。

再次,供应链融资有助于维护上下游合作关系。该模式充分发挥供应链价值,在为建筑企业提供资金支持的同时,增强链上企业间的联系与合作,使融资渠道更加顺畅便捷,既增加资金存量,又维护与供应商、工程队等的良好关系,减少诉讼风险,推动企业健康、快速、可持续发展。然而,融资模式、经营方式及盈利能力等因素都会影响工程供应链的经济效益。若链上资金占用量大的企业发生突发事件,将影响资金结算及时性,导致资金流失衡,加剧供应链风险。

最后,供应链优化通过精简管理、剔除冗余环节,提升流程合理性,确保企业间协作关系,进而提高施工作业的可靠性与稳定性。借助绩效考核机制,保障物资供应符合项目实际需求,持续提升作业可靠性。

建筑企业应结合融资规模及债权债务实际情况,审慎推广供应链融资业务,严格控制融资规模,加强合规管理,防范兑付逾期风险,最大化资金使用效益。

4.2 案例实施过程

在深入研究供应链业务对建筑企业资金运作的影响后,本文进一步探讨如何借鉴其他行业成功经验,将供应链管理理念融入建筑行业,提升企业竞争力。

天筑集团需认识到供应链管理涉及从原材料采购到最终交付的整个流程,包括生产、库存、销售及配送等环节。在该行业的应用可显著提升效率、降低成本,例如通过整合设计、采购与施工流程,减少时间与资源浪费,提升项目整体效率。同时,供应链管理通过严格的质量控制,确保材料与施工符合标准,提高工程质量。

实施过程中需全面规划:首先,深入理解供应链管理内涵,加强对各级员工的培训;其次,推动承包模式由分散向集成化转变;再次,制定明确的管理目标与实施路径;在技术层面,利用电子数据交换、自动识别等技术建立高效管理系统;最后,建立包括合作协商、绩效评价、利益分配、风险控制在内的配套机制,以保障供应链管理的持续推进与优化。

4.3 供应链业务对运营资金的影响

完整供应链包括原材料采购、产品生产与流通、资金回笼及再采购等环节,物流与资金流共同构成闭环循环系统。在企业扩张或面临资金短缺时,常需引入外部资金,此类行为即供应链金融。本质上,供应链金融是供应链管理的衍生物,以核心企业为依托,运用贸易融资手段,通过对资金流与物权的控制,为链上企业提供低风险的金融服务。

供应链金融对建筑企业运营资金带来多方面影响。一方面,它有助于降低财务成本、加速资金周转、推动信息共享,从而改善企业资金状况。另一方面,与传统银行贷款相比,供应链金融更具包容性,因其评估方式不再局限于单一企业信用,而是基于整个供应链进行综合信用评价,显著降低了中小企业的融资门槛。传统金融依赖不动产抵押,供应链金融则更侧重动产质押。此外,借助贸易信息与大数据的补充,供应链金融极大降低了信息获取成本,拓宽融资渠道,实现无抵押授信。最终,天筑集团作为核心企业,可通过供应链金融推动生态升级^[1]。在供应链金融体系下,竞争主体由企业间转变为供应链之间。核心企业凭借资金与信用优势,能够以较低成本融资,进而支持上下游中小企业,通过金融服务实现信用变现、资源转移与产业升级。

天筑集团通过资金管理中心,对成员单位资金实施集中管理、统一筹措与调度,强化了内部管控。积极开展供应链业务与集中采购,有助于实时掌握资金流向,加强对下属单位的业务监督,保障资金安全,防范金融风险。同时,集团应审慎推进供应链融资,严格控制融资规模,预防兑付逾期,最大化资金使用效益。

5 结论与建议

5.1 研究结论

通过分析天筑集团供应链业务实践可知,供应链金融在建筑企业资金管理中作用显著,其效果受链上企业基础条件、业务状况及衍生需求等多因素影响。未来,供应链金融可能呈现核心企业责任逐步淡化、资金结构优化、金融风险化解、流动性改善及业务质量提升等趋势。此外,该模式有助于维护上下游合作关系,增强链上企业间的协同与联动,减少诉讼风险,促进企业健康、快速、可持续发展^[1]。

5.2 研究建议

在实施供应链管理过程中,建筑企业应首先协调内部运营各环节,与上下游企业紧密配合,运用供应链思维整合

产业资源,借助互联网构建电子商务供应链网络,推动信息共享,促进供应链向动态、虚拟与全球化方向发展。其次,应建立健全的供应链管理机制,包括合作、协商、绩效评价与利益分配机制,以及有效的监管与风险控制体系,以应对市场变化与管理需求。最后,应不断推动管理创新与改进,利用新技术与信息化手段提升供应链整体运作效率,如通过建立在线设计与管理平台,实现项目实时监控,提高工程效率与质量。通过这些措施,企业可优化供应链,提升管理效率,降低成本,实现可持续发展^[4]。

在营运资金管理方面,建筑企业应优化供应链融资业务,降低有息负债,提高资金使用效率,审慎控制融资规模,确保合规运作。同时,应加强供应链管理,系统整合内外部资源,简化管理环节,使管理架构趋于扁平化,便于整体优势发挥。此外,应持续落实银行账户动态管理机制,将内部

账户打造成资金结算主账户,优化内部资金流转,强化考核问责,提升资金上存度,保障资金存量充足,满足生产经营与兑付需求。建立资金结算中心,实行统一管理,发挥规模效应,降低资金成本,实行区域化运作,规范结算行为,减少中间环节,提高资金周转率,从而最大化净利润。最后,应加强资金监督制度建设,实施规范、合理、有序的管理,提升管理层次与水平,增强企业在行业中的竞争地位,确保高效运作。

参考文献

- [1] 宋华.数字供应链[M].北京:中国人民大学出版社,2022.
- [2] 张钟允.读懂供应链金融[M].北京:中国人民大学出版社,2019.
- [3] Rudolf L, et al. Supply Chain Financing: Funding The Supply Chain And The Organization[M]. World Scientific Publishing, 2020.
- [4] Hofmann E, et al. Financing the End-to-end Supply Chain[M]. Kogan Page, 2016.