

## 案例分析

协助国际知名轮胎企业实现原料采购供应链整体外包

# FINANCIAL LOGISTICS

## 金融物流

### 挑战和困难

1. 更高的安全库存需求,采购占用的现金流规模和时间长;
2. 客户的库存流转率低下;
3. 企业无法拉长付款周期;
4. 国际化采购面临的本土与外币之间的汇率波动;
5. 付款周期导致汇率波动加大
6. 用于采购的现金流融资成本居高不下。

### 解决方案

1. 采用买断式的定向采购模式;
2. 在客户的工厂周边为客户设置了原材料生产准备库;
3. 将注意力转移到了汇率风险、账期及融资成本方面。

### 优化结果

1. 210 天的超长应付账款账期更稳定的采购汇率;
2. 更稳定的采购汇率;
3. 低于国内平均水平 10%-20 的融资利率;
4. 客户自持库存下降 95%,整体库存水平下降 20%;
5. 物流费用节省 10%;
6. 大幅度提高资金使用效率及优化了相关财务数据。

对于国际知名的轮胎生产企业来说,其原材料供应链的稳定、高效及持续的成本优化是永远不变的采购业务核心.我们为客户提供了涉及原料定向采购、贸易融资、进口物流、关务、寄售库存,及按生产节奏拉动配送原料为一体的综合供应链金融物流解决方案。

### ● 挑战和困难

对于大多数企业来说,原材料供应链的稳定、高效及持续的成本优化是永远不变的采购业务核心。我们的客户身处竞争激烈的轮胎生产与制造领域,虽为国际领先的知名品牌,但也始终面临着无处不在的同行业挑战。在面对这些机遇与挑战时,除了领先的技术、卓越的工艺和前瞻的市场策略等一流的企业共性之外,包括优秀的采购供应链为基础的高效生产组织能力为企业能够提供高性价比的产品奠定了稳固的基础。

对客户的原材料采购供应链而言,面临的核心问题主要有:

- (1) 国际供应链条拉长了供应响应时间,客户不得不保有更高的安全库存以应对供应链中的不可控因素,这就导致了采购占用的现金流规模和时间都大大增加;
- (2) 以销定产模式导致成品销售的波动影响了安全库存水平与成品交付需求之间的匹配度,这进一步降低了客户的库存流转率;
- (3) 传统原料供应市场对一般性贸易融资工具的接受程度有限及外汇管理体制的影响,使企业无法进一步拉长付款周期(最长90天);
- (4) 国际化采购面临的本土与外币之间的汇率波动;
- (5) 付款周期导致的汇率波动加大;
- (6) 用于采购的现金流融资成本居高不下。

### ● 解决方案

我们从客户的采购链条入手开始进行这项优化工作,为客户建立了一个定向采购--贸易融资--进口物流--关务--寄售库存—按需时时配送为一体的、环环相扣并无缝对接的综合供应链金融物流解决方案。

在第一阶段,我们采用了买断式的定向采购模式作为切入点来开展这项工作。通过对生产原料的所有权的转移,我们可以获得后续操作中更大的调整空间,同时降低了客户采购资金流的占用和账面应付账款规模。其次,基于我们自身银行授信的信用证被使用,使第一阶段的贸易融资几乎在毫无直接融资成本的情况下拉长了客户的付款账期。紧接着,货物自发运地至目的地的全部物流工作包括提货、海运、关务、卸货查验等服务都实现了完全紧密的衔接,物流全程依靠良好的信息系统与客户实现全流程可视化,方便了客户的监督、跟踪和调整。



## 金融物流

“我们基于采购外包业务及信用证共计使用了7种以上的成熟金融产品或产品组合并与金融机构携手为该项目供应链单独开发金融产品1种，在不改变原有采购条件的基础上，提供给客户原有账期基础上120天的付款延长。另外通过相关产品的组合使用，我们将融资端前移并充分使用离岸金融功能，使获得额外融资期限的成本也明显优于市场同期水平。”

——程亚东，  
中国外运物流发展有限公司  
金融物流部经理

在第二阶段，随着国际采购供应链业务被完全转移和外包，我们又在客户的工厂周边为客户设置了原材料生产准备库，这样客户远在海外的原料实际供应地与工厂之间长达几千公里的物理距离被缩短为十公里左右，使得原料库存对生产需求的快速反映和时时拉动变为现实，而客户自持的安全库存被最大程度降低到满足 24 小时内生产即可。与此同时，原料准备库的设置也同时解决了客户自身仓容不足及原料上线前需要进行更换包装服务等增值服务需求。

第三阶段，我们与客户更多地将注意力转移到了汇率风险、账期及融资成本方面。对于一家产品主要在国内销售的轮胎生产企业来说，主要原料依靠进口就无法规避采购使用的国际结算币种与本国之间的汇率波动风险。随着第一阶段采购外包方式的实施，客户的汇率风险全部向我们进行了转移，而在众多锁定汇率产品之间的优略选择、考虑最小的资源占用等问题都是我们更加在行的。

“更长的付款周期，更短的销售回款周期能够带给一个企业更好的现金流流动性，现金流越快说明企业的现金使用率越高，其运营效率也会越高。”这样的描述应该可以毫无疑问的得到所有企业管理者的认可。我们基于采购外包业务及信用证共计使用了 7 种以上的成熟金融产品或产品组合、并与金融机构携手为该项目供应链单独开发金融产品 1 种，在不改变原有采购条件的基础上，提供给客户原有账期基础上 120 天的付款延长。另外通过相关产品的组合使用，我们将融资端前移并充分使用离岸金融功能，使获得额外融资期限的成本也明显优于市场同期水平。

### ● 优化结果

这项一体化的采购金融供应链解决方案广泛结合了国际供应链管理、定向采购、传统进口运输服务、关务服务、库内增值业务、安全库存代持有、快速响应配送等服务，并在结合了金融工具、金融产品及离岸金融等金融服务为客户实现了以下优化：

- (1) 210 天的超长应付账款账期；
- (2) 更稳定的采购汇率；
- (3) 低于国内平均水平 10%-20%的融资利率；
- (4) 客户自持库存下降 95%，整体库存水平下降 20%；
- (5) 物流费用节省 10%；
- (6) 大幅度提高资金使用效率及优化了相关财务数据。

**联系我司 金融物流部销售：**

010-5229-6211

[chengyadong@sinotrans.com](mailto:chengyadong@sinotrans.com)

<http://logistics.sinotrans.com>

我们从客户的采购链条入手，开始进行这项优化工作，为客户建立了一个定向采购--贸易融资--进口物流--关务--寄售库存这一按需实时配送为一体的、环环相扣并无缝对接的综合供应链金融物流解决方案。