

# 渠道视角下顺威股份营运资金管理研究

汪明惠 陈湘州

湖南科技大学商学院

DOI:10.12238/ej.v8i9.2959

**[摘要]** 在当今数字化时代,企业面临着日益激烈的市场竞争和不断变化的客户需求,为了保持竞争优势,企业必须不断加快数字化进程,优化供应链管理,提升运营效率和灵活性。本文在供应链数字化的背景下,基于渠道视角将供应链采购、生产、销售环节与营运资金管理相结合,有效地识别出数字化转型后顺威股份营运资金管理的优势和不足,并提出相应的完善建议,不仅展示了数字化技术在供应链管理中的应用效果,还为同类型企业开展营运资金管理提供了决策依据,有利于帮助企业进一步优化营运资金管理,提升整体运营效益。

**[关键词]** 供应链; 渠道视角; 营运资金; 营运资金管理

**中图分类号:** F830.45 **文献标识码:** A

## Research on the Working Capital Management of Shunwei Shares from the Perspective of Channels

Minghui Wang Xiangzhou Chen

School of Business, Hunan University of Science and Technology

**[Abstract]** In today's digital age, enterprises are facing increasingly fierce market competition and constantly changing customer demands. In order to maintain a competitive advantage, enterprises must continuously accelerate the digitalization process, optimize supply chain management, and improve operational efficiency and flexibility. This article combines the procurement, production, and sales processes of the supply chain with working capital management from a channel perspective in the context of supply chain digitization. It effectively identifies the advantages and disadvantages of Shunwei Group's working capital management after digital transformation and proposes corresponding improvement suggestions. It not only demonstrates the application effect of digital technology in supply chain management, but also provides decision-making basis for similar enterprises to carry out working capital management, which is conducive to helping enterprises further optimize working capital management and improve overall operational efficiency.

**[Key words]** Supply chain; Channel perspective; Operating capital; Working capital management

营运资金管理是企业财务管理的重要组成部分,传统基于要素的营运资金管理方法未考虑存货、应收账款、应付账款以外的营运资金,也没有将营运资金与供应链环节结合起来,因而有其局限性。<sup>[1]</sup>渠道关系的新视角为营运资金管理注入了新的活力,引导企业以供应链为基础对营运资金进行管理。<sup>[2]</sup>顺威股份作为全球空调风叶和汽车电子门锁领域的领先企业,近年来积极投入数字化转型,通过引入先进的数字化技术和管理理念,逐步实现了供应链的数字化升级。因此,本文以顺威股份进行数字化转型的2020-2024年为研究样本,基于渠道视角分析顺威股份营运资金管理的现状,分析顺威股份数字化后营运资金管理的优势与仍需完善的地方,以为同行业企业提供营运资金管理的优化策略。

### 1 顺威股份概况

顺威股份成立于1992年,2012年在深交所主板上市,作为“风叶+汽车”双引擎战略驱动的全方位智能制造产业集团,公司拥有23家分子公司,4个研发实验中心,3个省级技术中心,600多项专利,下辖8家省级“专精特新”企业,13个国内外生产基地,总生产面积近40万m<sup>2</sup>,年产能超2亿件,具备全球化、多基地配套运营能力,先后获得广东省制造业单项冠军、省级智能制造示范点示范企业、省制造业500强、省企业技术中心等荣誉。

随着市场竞争的日益激烈和客户需求的不断变化,顺威股份意识到,要保持持续的竞争力,必须在供应链管理上进行创新和优化。王卫星、赵丽敏(2025)也将供应链与营运资金管理相结合发现:数字化转型能通过改善营运资金管理效率促进企业

绩效提升<sup>[3]</sup>。2020年以前,顺威股份进行着基本的信息化建设工作,为数字化转型奠定基础。2020年9月开始,顺威股份开始实施5G+工业互联网+AI智能化工厂示范项目,完成了车间5G专网建设,满足智能制造执行系统(MES)、贯流AI视觉检测系统、具有深度学习能力的自动平衡监测系统的网络应用需求。2021年1月,顺威股份开始小范围部署建设5G+贯流AI视觉检测系统,减少人力需求,并通过系统及时反馈与响应减少产品报废。2023年,顺威股份的数字化转型成果显著,其通过实施一系列核心数字化系统,推动研发、采购、库存、生产、销售、运输等多环节协同管理,提高生产资源协调能力,实现集团一体化运作。顺威股份将持续致力于工厂的数字化转型,将自动化与信息化的深度融合。一方面,通过推进跨基地技术协同与质量对标,加大自动化检验检测技术投入。另一方面,持续提升采购管理的规范化、透明化,实现信息流全面覆盖。

## 2 渠道视角下顺威股份营运资金管理效果分析

### 2.1 采购渠道营运资金管理效果分析

采购渠道营运资金周转期反映了企业从采购原材料到销售产品回收资金的整个周期,其表现决定着企业后续生产与销售的运行。如果周转期较长,意味着企业具有采购流程繁琐、供应商配送不及时等问题。而如果企业周转期较短,意味着企业能够更快地获取原材料,生产出符合市场需求的产品。因此,分析周转期可以帮助企业更好地了解供应链采购环节效率。

表1 顺威股份2020-2024年采购渠道营运资金周转期

年份	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
采购渠道营运资金周转期	-40.59	-33.21	-36.30	-63.22	-63.72

数据来源:顺威股份2020-2024年年度报告

由表可知,顺威股份2020-2024年采购渠道营运资金周转期均为负值且在2023年出现了较大幅度下降。当采购渠道营运资金周转期为负时,绝对值越大,周转期越长,意味着材料存货周转较快,采购时能够获得一定的信用期,议价能力和占用资金能力较强。因此,顺威股份在此期间采购渠道营运资金管理具有一定成效,公司与供应商合作密切,材料存货资金占用较少。此外,在2024年达到最低值-63.72天,相较于2020年刚实施供应链数字化战略时下降了约57%,表明数字化转型战略优化了采购渠道营运资金管理。顺威股份通过建设供应商协同管理平台提高了采购交互频次与效率,并与瑞鲸科技开展战略合作深度垂直整合供应链,降低采购成本,有效缩短了供货周期。然而,持续占用供应商资金可能影响与供应商的长期良好合作,因此顺威股份还需进一步优化数字化应用,完善采购策略,防范资金占用过深恶化与供应商的关系。

### 2.2 生产渠道营运资金管理效果分析

生产渠道营运资金周转期是衡量企业从原材料投入生产到产品生产完成并销售出去回收资金的时间周期,它反映了企业生产环节的效率 and 资金占用情况。从表2中可以看出,顺威股份

2020-2024年生产渠道营运资金周转期在不同年份有正有负,但数值绝对值较小,因而总体上而言顺威股份生产环节资金占用时间较短,生产效率较高。2021年周转期为-0.51天,这意味着顺威股份生产效率进一步提高了,产品生产周期有所缩短,产能有所提升,且销售环节的收款速度加快,生产环节资金占用时间减少。但2022-2023年周转期却有所上升,达到了最高值5.35天,一方面,随着2022年业务的拓展,公司扩大了生产规模,增加了生产设备和人员方面的投入,另一方面,通过产品结构的调整,部分产品生产周期有所延长,导致了存货的堆积,生产环节的资金占用有所增加。2024年又下降到3.57天,表明企业采取了一些措施对生产环节进行了优化,包括提高生产效率、优化生产流程、加强生产计划管理、改善供应链协同等,使得生产渠道营运资金周转期缩短,资金占用情况得到改善。

表2 顺威股份2020-2024年生产渠道营运资金周转期

年份	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
生产渠道营运资金周转期	2.06	-0.51	2.44	5.35	3.57

数据来源:顺威股份2020-2024年年度报告

顺威股份通过MES系统实现生产设备的实时数据采集,结合工单管理、设备管理等模块将生产信息数字化,这有助于提高生产效率、优化生产计划和设备管理,从而对生产渠道营运资金周转期产生积极影响。在全面推广与优化阶段,企业推进各业务板块的工艺创新与设备智能化改造,建立全价值链成本优化工程,这些措施进一步提升了生产环节的效率 and 成本控制能力,有助于缩短生产渠道营运资金周转期。然而,在生产渠道营运资金管理过程中,企业仍需关注生产环节的各种不确定因素,如市场需求波动、原材料供应稳定性、生产设备故障等,通过持续的数字化优化和管理改进,进一步提高生产渠道营运资金管理的效率和效果,确保生产环节的资金周转顺畅,降低资金占用成本,提升企业的整体运营效益。

### 2.3 销售渠道营运资金管理效果分析

销售渠道营运资金周转期是衡量企业从产品销售到收回销售款项的时间周期,它反映了企业在销售环节的资金回收效率和资金占用情况。表3中可以看出,顺威股份2020-2024年销售渠道营运资金周转期呈现波动上升的趋势。2020年为151.59天,企业在销售环节的资金回收周期相对较长,资金占用较多。2021年下降到138.01天,周转期有所缩短,说明企业在销售收款方面取得了一定成效,通过严格的信用评估确定客户的信用等级与额度,并合理调整信用期限,降低了应收账款回收风险,加快了资金回笼速度。然而,2022-2024年周转期逐年延长,一方面,存货的堆积使得存货占用资金时间延长,进而影响到整个销售渠道营运资金的周转,另一方面,尽管顺威股份对超过一定信用额度的客户会进行个别信用风险评估,但在实际操作中评估仍不够准确,监控与催收不足。

企业通过产品质量追溯系统和客户声音实时反馈机制,实

现质量表现与客户需求的双向贯通,这有助于企业及时了解客户需求和市场反馈,优化销售策略,提高客户满意度和忠诚度,促进销售回款,缩短销售渠道营运资金周转期。然而,销售渠道的拓展和多元化导致销售收款的复杂性增加,相应的数字化管理和优化措施不足容易出现资金回收不及时情况。此外,企业在销售环节的客户信用评估和风险管理方面存在不足,未能有效识别和控制客户的信用风险,导致部分客户延迟付款甚至出现坏账。因而,企业应充分利用数字化技术,实时监控和自动化优化销售渠道管理,提高销售收款的效率和准确性。

表3 顺威股份2020-2024年销售渠道营运资金周转期

年份	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
销售渠道营运资金周转期	151.59	138.01	147.89	170.93	191.82

数据来源:顺威股份2020-2024年年度报告

### 3 渠道视角下顺威股份营运资金管理建议

#### 3.1 深化供应商协同管理,采取灵活采购策略

首先,企业应进一步深化供应商协同管理平台的应用,在现有供应商协同管理平台的基础上,进一步增强平台功能,并加强数据共享与透明度,确保供应商能够实时获取采购订单状态、库存水平等信息<sup>[4]</sup>。其次,应根据市场需求和生产计划的变化,动态调整采购策略,并可以考虑长期采购合同与短期采购订单相结合的方式降低市场波动风险,提高采购的灵活性,避免因采购不及时或过剩导致的资金周转问题。通过建立实时的库存监控系统,依据生产需求自动调整采购订单,确保原材料的及时供应和库存水平的最优化。持续占用供应商资金可能影响与供应商的长期良好合作,因此企业应加强供应商信用管理,合理安排付款周期,确保供应商的稳定性和合作的可持续性。

#### 3.2 实现实时数据采集,提升产能

企业应在现有数字化系统基础上进一步拓展功能模块,实现生产设备的实时数据采集,结合工单管理、设备管理等模块将生产信息数字化,并引入先进的生产调度算法,根据订单优先级和设备状态动态调整生产计划,减少生产等待时间和设备闲置时间。另一方面,企业要加强供应链管理系统集成,实现生产数据与财务数据、采购数据、销售数据的无缝对接,打破信息孤岛,为企业决策提供更全面、准确的数据支持,避免因生产计划不合理导致的库存积压和资金占用。

#### 3.3 完善信用管理,顺应市场趋势

一方面,企业应完善客户信用评估与风险管理,成立专业的信用评估团队,并结合行业经验和数字化工具,对客户进行多维度信用评估,再在评估结果基础上设定信用风险预警阈值、制定

信用风险应对预案,保证企业能及时采取措施防范和化解信用风险。另一方面,应在现有产品质量追溯系统和客户声音实时反馈机制的基础上,进一步加强系统集成,将产品质量数据与客户反馈信息进行深度关联分析,通过大数据技术挖掘潜在的客户需求和市场趋势。

#### 3.4 加强数字化系统投入,提升供应链稳定性

企业应加大投入升级现有系统,通过引入前沿技术如人工智能、大数据,优化现有数字化系统功能,实现生产、采购等环节数据深度挖掘与精准分析,为决策提供有力支持<sup>[5]</sup>。另一方面,企业应升级财务管理系统,实现与供应链系统的深度融合,通过自动化资金结算模块,实时监控资金流向,精准匹配采购订单与付款进度,确保资金的高效流转。利用区块链技术构建供应链金融平台,为供应商提供快速融资渠道,缓解资金压力,保障供应链的稳定。

## 4 结论

供应链数字化背景下,从渠道视角整合采购、生产、销售环节开展营运资金管理,对顺威股份提升运营效能具有显著作用。研究发现,数字化转型使该企业在采购渠道的资金周转效率提升,销售渠道的应收账款管理更具灵活性,但生产渠道的资金占用问题仍较突出。通过优化渠道协同机制,可进一步释放数字化技术的应用价值。建议顺威股份深化供应链各环节的数字化融合,建立动态资金监控体系,针对生产渠道制定精准的库存管理策略。此研究结论为同类企业借助渠道视角优化营运资金管理提供了实践参考,有助于企业在市场竞争中提升资金运营的灵活性与效益。

### [参考文献]

- [1]杨海燕,王伊,韦菁韩.零售业营运资金管理现状及优化策略研究——以华联综超为例[J].会计之友,2017,(03):57-61.
- [2]马建威,高云青,杨眉,等.渠道视角下淮海集团营运资金管理优化[J].财务与会计,2019,(22):75-76.
- [3]王卫星,赵丽敏.数字化转型、营运资金管理效率与企业绩效——来自商贸流通企业的经验[J].会计之友,2025(1):55-62.
- [4]曹玉珊.“全渠道”视角下的营运资金管理新论[J].会计之友,2015,(21):2-7.
- [5]王竹泉,张先敏.基于渠道管理的营运资金管理绩效评价设计[J].财会月刊,2012,(13):11-13.

### 作者简介:

汪明惠(2001--),女,汉族,湖南常德人,硕士研究生在读,研究方向:公司财务管理。