


公司营运资金运作方略

Gongsi Yingyun Zijin Yunzuo Fanglüe



张 鸣 主 编

ZHANGMING ZHUBIAN

立信会计出版社

公司营运资金运作方略

Gongsi Yingyun Zijin Yunzuo Fanglüe

张 鸣 主 编

立信会计出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

公司营运资金运作方略/张鸣主编. —上海:立信会计出版社,2002.8

ISBN 7-5429-1011-6

I. 公... II. 张... III. 公司-企业管理:资金管理—研究 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 061355 号

出版发行 立信会计出版社
经 销 各地新华书店
电 话 (021)64695050 × 215
(021)64391885(传真)
(021)64388409
地 址 上海市中山西路 2230 号
邮 编 200235
E-mail lxaph@sh163c.sta.net.cn

印 刷 上海申松立信印刷厂
开 本 850×1168 毫米 1/32
印 张 14.5
插 页 2
字 数 354 千字
版 次 2002 年 8 月第 1 版
印 次 2002 年 8 月第 1 次
印 数 3 000
书 号 ISBN 7-5429-1011-6F·0925
定 价 25.20 元

如有印订差错 请与本社联系

前 言

现在许多管理水平较高的企业,都提出了“现代化企业管理应该以财务管理为核心”的管理模式,并在实践中获得了良好的管理效果。这是因为,企业财务管理的信息,在企业的整体管理活动中,是最综合、最系统、最连续和最完整的经济信息。企业中任何部门、领域和事项管理水平的高低,都会综合地反映在企业财务管理的信息中,因此,这种信息在企业整个经营管理活动中也最具有指导价值。

更为重要的是,现代市场经济条件下的企业与传统意义上的企业有着本质的区别,企业的生产必须服从经营,而经营又必须服从市场,因此,市场导向已成为现代企业管理的主要特征。所以,现代财务管理学十分强调“市场是龙头,资金是基础”的观念。现代企业财务管理学的实质是对资金运动的管理,和对资金运作能力与利用水平的管理,它对整个企业乃至整个国家的经济健康发展都具有重要的意义。所以,在市场经济条件下的企业管理体系中,有效的资金管理,已经被认为是其必不可少的基石。

在企业资金管理的全部内容中,营运资金管理是企业资金管理的基础,这是因为营运资金是企业日常流动性最大、变化最快、周转性最强和管理最复杂的资金,企业一定时期资金盈利水平的高低主要取决于其营运资金管理水平的高低。因为企业的固定资金一般是较为稳定的,而且在具体资金占用量的管理上也较为方便,并且其周转速度一般也较慢,在正确的资金投资决策下,固定资金的管理往往在企业中是比较规范和程序化的。而企业营运资

金的管理策略则必然是经常变化的,如企业最佳的现金持有量的决策,可能要根据企业一定时期的销售状况、财务状况和机会成本等综合因素来确定;如企业一定时期的应收账款规模,应根据一定的市场状况、客户的资信能力和企业的信用政策等因素来综合决策;又如企业一定时期的存货规划,就必须根据企业的市场和销售状况,及企业的安全程度等综合因素的变化,来作出最合理的决策,等等。

本书是企业营运资金管理的专业性著作,主要针对企业营运资金管理的理论、概念、方法和有关策略等进行了系统的论述,不但在理论研究上有一定的新意,并且对企业的营运资金管理实务具有应用性的指导价值。本书共分为十一章,内容完整且全面,论述深入和细致,全面地阐述了企业营运资金概念的基本涵义和管理理念、企业营运资金管理的计划与策略、现金流量的控制、企业货币资金管理的有关方法、短期投资决策和管理的有关内容、应收账款的信用管理和日常业务管理、存货决策模型和管理策略、企业短期筹资的管理方法,最后详细说明了企业营运资金分析的内容和指标等。

作为一本专业性论著,本书的编写本着继承、求新、借鉴和开拓的精神,在总结传统财务管理中有关营运资金管理的基本理论和方法的基础上,通过借鉴西方发达国家营运资金管理的先进理念,并紧密结合我国企业营运资金管理的实际状况,试图建立起既与国际接轨又能够适合我国企业现状的营运资金管理的理论与方法的构架,力争做到理论与实际相联系、实用性与超前性相统一、定性分析与定量分析相结合、更新理念与加强实际运作方法相协调,来努力推动我国企业营运资金管理水平的不断提高。

本书主要阅读对象是企业高级经管人员,特别是财务管理人员,这对他们提高企业的营运资金管理水平将有极大的帮助。本书也可以作为财经院校的补充教材,同时作为工商管理硕士

(MBA)专题课程或高级财务和经管人员的培训教材也是十分适宜的。本书的第一章、第二章和第五章由张鸣编写,第三章和第四章由程涛编写,第六章和第七章由吴井红编写,第八章和第九章由赵伟编写,第十章和第十一章由曲玉编写。本书由张鸣教授进行总纂修改和定稿。限于我们的水平和可能的疏忽,书中不足之处乃至失误在所难免,恳请读者指正。

作 者

2002年7月

目 录

第一章 营运资金管理概述	1
第一节 营运资金概念及意义.....	2
第二节 营运资金内容和管理目的.....	8
第三节 营运资金特性和管理理念	15
第四节 营运资金循环	39
第二章 营运资金计划和策略	48
第一节 营运资金计划编制	48
第二节 营运资金政策	57
第三节 营运资金投资与筹资策略	61
第三章 现金流量控制	73
第一节 现金和现金流量	73
第二节 现金预测	79
第三节 现金预算	94
第四节 现金流量表.....	107
第五节 现金流量控制分析.....	116
第四章 货币资金管理	132
第一节 持有货币资金的动机.....	132
第二节 货币资金的管理目的.....	136
第三节 日常的货币资金管理.....	140

第四节	合理货币资金持有量	152
第五节	银行存款管理	162
第五章	短期有价证券投资	168
第一节	短期有价证券投资目的和特性	168
第二节	短期有价证券投资的选择对象和标准	175
第三节	短期有价证券投资原则和策略	185
第四节	短期有价证券投资模型	197
第五节	短期有价证券投资日常管理	208
第六章	应收账款信用管理	213
第一节	应收账款概述	213
第二节	应收账款成本和管理目的	218
第三节	应收账款的管理策略	223
第四节	客户的信用分析	228
第五节	应收账款信用政策管理	236
第六节	应收账款的收账策略	246
第七章	应收账款业务管理	254
第一节	应收账款的确认与计价	254
第二节	坏账估算与核算	260
第三节	应收账款融资	266
第四节	应收账款的日常监管	272
第五节	其他应收项目管理	277
第八章	存货决策	284
第一节	存货含义和管理目的与内容	284
第二节	存货资金的确定	288

第三节	存货 ABC 管理法	296
第四节	存货决策基本模型	298
第九章	存货业务管理	326
第一节	存货计价策略	326
第二节	存货管理制度与方法	340
第三节	存货控制策略	349
第四节	存货盘点盈亏及特殊业务管理	359
第十章	短期筹资管理	366
第一节	短期筹资管理概述	366
第二节	商业信用筹资	374
第三节	应计项目筹资	381
第四节	短期贷款	385
第五节	票据贴现业务	399
第六节	担保和抵押	401
第十一章	营运资金管理	405
第一节	营运资金流动性分析	405
第二节	现金状况分析	410
第三节	经营管理能力分析	417
第四节	营运资金结构分析	421
第五节	营运资金稳定性分析	428
第六节	营运资金趋势分析	438

第一章 营运资金管理概述

在现代企业管理中最重要的是“三流”管理,即“物流”、“信息流”和“资金流”。如果说物流管理是企业经营管理的主要内容;信息流管理主要是由企业的会计信息系统来负责;那么企业资金流的管理则毫无疑问是由企业的财务管理应该担当起的职责。从理论上讲,“三流”管理在企业中都具有重要地位,而且其重要意义是不可相互替代的,没有严格的物流管理,就不可能保证企业正常生产经营活动的开展;没有有效信息流的管理,就不能及时把握企业的经营和财务状况;同样,企业如没有高水平的资金流的管理,就不可能有效地运用资金,保证资金高效的运作,在确保企业安全的前提下,不断提高资金的利用水平。

然而,资金流的管理在企业管理中具有特别重要的意义,因为有效的资金管理是其他所有管理的基础。从本质上讲,物流管理是一种表象,物流的运动其本质实际是一种资金的运动,只是资金在不同生产经营环节上的具体表现,要确保物流管理的充分有效,首先就要保证企业具有高质量的资金管理水平。同理,信息流管理中的主要信息是资金的信息,资金的不断运作和流动才会产生一系列的信息流,有效信息流管理既要依赖于高水平的资金管理,又不断地为提高企业的资金管理提高必要的信息保证。所以讲没有有效的资金管理,就无法保证企业其他管理的有效开展。

在企业资金管理的全部内容中,营运资金管理是企业资金管理的基础,这是因为营运资金是企业日常流动性最大,变化最快和周转性最强的资金,企业一定时期资金盈利水平的高低主要是取

决于其营运资金管理水平的**高低**。因为企业的固定资金一般是稳定的,而且在具体资金占用量的管理上也较为方便,并且其周转速度一般也较慢,在正确的资金投资决策下,固定资金的管理往往在企业中是比较稳定的。而企业的营运资金管理策略则可能要经常变化,如企业最佳的现金持有量的决策,可能要根据企业一定时期的销售状况、财务状况和机会成本等综合因素来确定;如企业一定时期的应收账款规模,应根据一定的市场状况、客户的资信能力和企业的信用政策等因素来综合决策;又如企业一定时期的存货规划,就必须根据企业的市场和销售状况,及企业的安全程度等综合因素的变化,来作出最合理的决策,等等。

第一节 营运资金概念及意义

一、营运资金概念

(一) 营运资金传统概念

营运资金的传统概念有狭义的和广义的解释。广义的营运资金就是企业的全部流动资金总额,这个概念主要在研究企业资产的流动性和周转状况时使用。狭义的营运资金是指企业的流动资本总额减去各类流动负债后的余额,也称净营运资本。由于净营运资本被视为可作为企业非营运资金投资和用于清偿非流动负债的资金来源,所以,狭义的流动资金概念主要在研究企业的偿债能力和财务风险时使用。因此,企业营运资金的持有状况和管理水平直接关系到企业的盈利能力和财务风险两个方面。

狭义营运资金是一个抽象的概念,它只是企业一定时期营运资金与流动负债之间的差额,并不特指某项资产,而此差额的确定,完全要视企业一定时期的经营和财务状况而定,它是判断和分析企业流动资金运作状况和财务风险程度的重要依据。

广义营运资金是一个具体的概念,它包含了企业的所有流动

资金的总额,是由企业一定时期的持有的现金和有价证券、应收和预付账款及各类存货资产等所构成的。这些具体的营运资金的控制、持有状况的确定等的管理,是企业日常财务管理中的重要部分,也是本章后面要阐述的重点。

简单地讲,传统营运资金概念是指企业在现金、短期有价证券、应收账款和存货等短期资产上的资金占用。营运资金具有资金占用时间短、周转快和变现能力强等特点,在大多数企业中,营运资金一般要占全部资产的40%以上,它在企业的经营过程中的流动和运作是最频繁的。同时,企业营运资金管理水平的将直接影响到企业的盈利能力和财务风险的程度,所以,营运资金的管理在企业财务管理中占有重要地位。

(二) 营运资金多重概念

在现代企业财务管理中,对营运资金概念有了更加深入的研究,对其界定至少有四种不同的理解,所涉及的资金内容、经济含义和管理作用等都具有明显的区别,深入认识这些概念内涵的差异,对真正把握企业营运资金的管理具有重要意义,这四种概念的表述分别为:

(1) 将营运资金理解为是企业一定时期全部流动资金减去流动负债后的余额,也称为净营运资金。这个概念一般在财务会计中使用较多,大多营运资金比例都是按此概念计算的。

(2) 将营运资金理解为企业一定时期的全部流动资金,也称为总营运资金。这个概念较多使用在财务管理学中,它是从企业全部流动资金管理的角度来研究的。

(3) 将营运资金理解为是企业一定时期营运资金和流动负债的统称,即企业营运资金管理应包括企业的营运资金管理和流动负债管理的全部内容。这一概念在企业的财务管理中也被经常使用,其认为企业的流动资金管理必须要结合流动负债管理来一并进行。

(4) 将营运资金理解为营运资本,即指企业一定时期垫付在营运资金上的流动资本额。这个概念比较抽象,虽然在实务当中运用的较少,但其在理论上却有重要研究价值。

这四个概念各有作用,而且是为了不同的管理目的所设立的。第一个概念是将企业一定时期的短期支付的要求和其实际的资金能力相比较,能有效地反映企业当时短期偿债能力,对于衡量企业短期财务风险、评估企业资金的流动性等等具有重要意义。

第二个概念是将企业的营运资金与企业的再生产的各个过程紧密地联系起来,可以促使企业的财务管理向生产和经营管理的各个领域渗透,真正做到理财与经营相结合。并且只有使用这个概念才能把握企业一段时期营运资金的具体管理对象,而运用净营运资金总差量的概念,就无法切实掌握不同具体营运资金的变化和发展趋势。

第三个概念是将企业的营运资金管理与企业一段时期的流动负债管理紧密地结合起来,弥补了第一个和第二个概念的缺陷。因为第一个概念是剔除流动负债后的营运资金净额,虽然在指标分析上有一定的意义,但作为营运资金管理的整体来看是不完整的。第二个概念虽然包含了全部流动资金,但其将流动负债对企业一段时期营运资金的影响排除在外,也是不尽合理的。在进行企业营运资金管理中应充分考虑流动负债的影响,因为如何最有效地采用合理的流动负债政策,也是企业营运资金管理的重要组成部分。

第四个概念强调了企业一段时期投资在流动资产上的资金额。从一般意义上认为,企业的流动资产都需要全额资金来垫支,但实际并非如此,像存货这样的流动资产往往并不一定真正占用企业的资金,信用状况的良好和信用期限的运用,使一些信用好和财务实力强的企业可以充分占用其他企业的一部分资金。这表明在某一特定期间内企业的流动资产与实际的流动资金并不是一对

完全等量的概念,一个企业的实际占用的流动资产可能大于或小于其实际支付的流动资金,这种差异为企业的营运资金管理提供了一个更加宽广的运作空间。

(三) 营运资金概念的深入研究

上述四个不同表述的营运资金概念虽然各有特定的用途,但从营运资金管理角度看究竟哪个概念最有运用价值和信息含量呢,要回答这个问题,必须要对企业资产负债表结构作出全新的认识。因为任何一种营运资金绝对量的概念都不能真正满足营运资金管理的要求,营运资金的管理不但要掌握其绝对概念,更要从流动资产和流动负债的结构上来认识这个问题。如图表 1-1 所示。

图表 1-1

资 产 负 债 表

流动资产	不稳定占用(现金性)	负 债	短 期	自然性
	稳定占用(非现金性)			筹资性
非 流 动 资 产		权益资本	长期负债	
			内部筹资 (留存收益)	
			外部筹资 (股本、资本公积)	

资产负债表的左方分为流动资产和非流动资产(固定和无形资产),流动资产又分为现金性流动资产和非现金性流动资产。资产负债表的右方分为负债和权益资本,负债又分为短期负债和长期负债,在短期负债中可以将其分为自然性获得的短期负债和采用一定方法筹资获得的短期负债,其主要的区分标准是看这种短期负债是否有承担负债成本,即是否有支付利息费用,支付利息的是筹资性短期负债,而不支付利息的就是自然性获得的短期负债。在权益资本中可以分为外部筹资和内部筹资两部分。

从上述资产负债表结构可以看出,其左方的资产和右方的资

金来源都是按流动性排列的,即从左方资产来看越往下,其资产的流动性就越差,同样,该表的右方都可统称为资本,并且随着资本项目越往下移,资本的流动性就越差,而且其资本的成本也就越高。因此,在企业的财务管理中,除了要保持一定比例流动性较好的资产外,在资本的使用中能用资产负债表中上面形式的资本,就尽可能不用下面形式的资本,这也充分体现了财务管理中筹资成本最小化的基本原则。根据上述资产负债表结构的特性,我们对上述四种不同的营运资金概念进行探讨。

首先,在传统的财务会计中,总是将营运资金概念以流动资产减去流动负债后的余额来表示,其目的是反映企业的偿债能力。但是在短期负债中包括了一部分自然性的流动负债,这种负债在企业整个经营过程中始终保持一定的规模,然而,这种负债却无需企业作出一定的支付承诺,即便有一定的支付承诺,也因为这类自然性负债是周期性的,在下一经营期又会自然形成。而流动负债中的另一部分负债是筹资性负债,它是要按期还本付息的,所以这两种负债在性质上是迥然不同的。因此,用流动资产减去流动负债后的差额作为营运资金概念,并不能真正反映企业的偿债能力,而在过去的研究和实务中这一营运资金的概念被广泛应用,人们似乎对此已形成了一种约定俗成的看法,营运资金正数比负数好,但通过上述分析可知,这种不考虑结构组成的营运资金绝对概念,可能不能真正反映企业的实际偿债能力。所以在我们的营运资金管理显然不能简单地运用绝对概念,而要更注重结构组成和变化的因素。

其次,将全部流动资产作为企业营运资金管理对象,要比净营运资金概念有所完善,但其依然是一个绝对数概念,在没有考虑流动资产与流动负债的组成结构的情况下,这个概念的作用依然受到制约。我们来分析一下,在流动资产中总会有一部分资金是稳定占用的,如基本的存货和一定金额的应收账款等等,而在短期负

债中自然性资金也会形成一个相对稳定的金额,在以往的财务管理中分别称其为“流动资金定额”和“定额负债”,为了说明的简单,我们分别将其称为“甲”部分和“乙”部分。财务管理的目的就是在保证正常生产经营的前提下,灵活地运用财务策略,尽量降低甲部分的资金占用,和尽量扩大乙部分的资金来源。比较流动资产中的甲部分与流动负债中的乙部分的数量关系,可为加强营运资金管理提供一条比较明确的思路,即当 $甲 > 乙$ 时,说明企业自然性筹资不能满足这部分流动资产的需要,企业必须考虑通过筹资性的流动负债来源来解决所需的资金;当 $甲 < 乙$ 时,说明企业流动负债中自然性资金来源能满足流动资产中稳定的资金占用,甚至还有剩余,则企业不用考虑筹资性的流动资金来源。在大多数企业中在 $甲 > 乙$ 的状况下,企业不仅资金成本低,而且企业流动负债的支付压力也较小,一般也不会出现财务危机。

由此可见,对于营运资金概念的不同认识和存有一定的差异并不是最重要的,而最重要的是在认识上必须清楚地意识到营运资金的管理一定要将流动资产和流动负债结合起来,同时要深入地研究其组成的结构和相互的对应关系。作为营运资金本身无所谓是正数好或是负数好,因为其并不存在一个绝对的结论。事实上确实有许多企业在净营运资金为正数时却出现资金紧张,而在企业净营运资金出现负数时却有充裕的资金可供使用。在一般情况下,每个企业都应认真研究其甲部分与乙部分的对应关系,力求降低甲部分的资金占用,稳定地扩大乙部分的资金来源。当 $甲 > 乙$ 时,应深入分析甲部分的变动原因,如应收项目的规模和变化原因等等,并结合乙部分进行对应关系分析,正确把握企业在营运资金管理和运作方面的优势和劣势,如企业当期的信用状况等等,及时制定相应的对策,逐步实现由 $甲 > 乙$ 向 $甲 = 乙$ 或 $甲 < 乙$ 转化,实现最佳的营运资金管理目标。

流行已久的净营运资金理论,其根本的缺陷在于其没有正确

地认识流动资产中稳定与非稳定占用资金的组成结构,也没有正确地认识流动负债中自然性和筹资性流动负债的组成结构,更没有正确地认识流动资产中稳定的资金占用部分(甲部分)与流动负债中自然性资金来源部分(乙部分)之间的对应关系。我们将流动资产和流动负债进行不同的组成结构分析,并将甲部分与乙部分结合起来作对应的分析,就能得出一些对营运资金管理具有重要意义并且是十分有用的结论。将这项理论进一步应用和发展,无疑对如何管理和评价企业一定时期营运资金的状况,提供了一种具有理论价值和更为简明实用的管理思路。

第二节 营运资金内容和管理目的

营运资金管理包括企业的流动资产管理和流动负债管理,它是企业财务资金管理的重要组成部分,是企业日常经营管理活动中最为频繁的一项理财活动。营运资金管理的具体内容涉及流动资产和流动负债的各项内容,也包括对流动资产减去流动负债后的净营运资金的管理,为了以后阐述的方便,这里先对企业流动资产、流动负债和净营运资金的内容作简要说明。

一、营运资金内容

(一) 流动资产

流动资产是指可以在一年内或超过一年的一个经营期内收回或变现的短期资产,它是企业总资产中的一项重要组成部分。企业拥有一定的流动资产是为了保证企业正常生产经营活动的进行,或在一定程度上降低财务风险,它是企业开展正常生产和交易活动的前提。以下对流动资产的主要构成作出说明。

1. 现金

现金概念有狭义和广义之分,狭义现金就是指企业实际库存的现金,有时也包括企业当时的银行存款,而广义现金是指所有可