

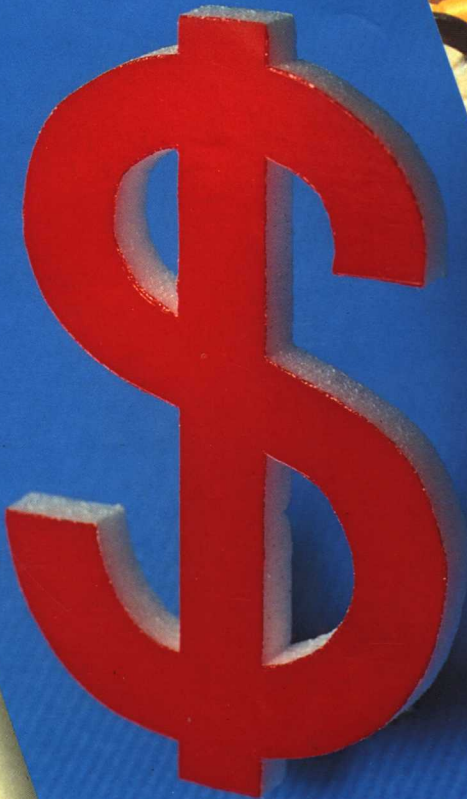


財務贏家系列

12

營運資金管理

曾國偉 邱素姬 / 著



■ 財務贏家系列 12

營運資金管理


魯國偉·邱素姬／著

中小企業聯合輔導中心／出版

財務贏家系列 12

營運資金管理

發行人：楊益成

作者：曾國偉·邱素姬

主編：常子蘭

出版者：中小企業聯合輔導中心

地址：台北市南海路一號五樓

電話：(02)三九六一九三一四(六線)

郵政劃撥：〇七六七二八八—八帳號

財團法人省屬行庫中小企業聯合輔導基金帳戶

出版日期：八五年三月初版

登記證：局版北市業字第三四七號

定價：新台幣二五〇元整

電腦排版：極翔企業有限公司

電話：(02)五七七—七八二〇—一

印刷：昱美事業有限公司

電話：(02)二三一九〇〇〇

地址：永和市林森路十巷十二號

版權所有·翻印必究

ISBN 957-8681-22-4

序

財務管理為近年來熱門話題之一，財務管理研究也蔚為風氣，坊間探討此課題的書籍亦不少，然在財務管理的領域中就屬營運資金的管理最為重要。根據許多的研究調查報告顯示，企業中財務人員約將其百分之六十的時間花在營運資金的管理上，由此可見此一課題在企業決策中的重要性。由於營運資金所涵蓋之範圍相當廣泛，其包括了現金、應收帳款、存貨及應付帳款等之管理，有鑑於此，本書之內容不僅涵蓋了營運資金管理中的所有課題，對其概念加以介紹外，更進而配合策略的運用、技巧的施行，期能幫助業界在景氣榮枯之間均能適當的管理其營運資金。

本書之最大特色乃在於融入了營運資金管理所需的各種概念並配以策略及

技巧的運用，可謂理論與實務並重，一方面可以幫助財務經理人員理性、客觀的作成決策，另一方面亦適合工商企業、學生，以及對營運資金管理有興趣的人士閱讀。

吾等均各有專業，懂得利用業餘閒暇，以成此書。多年實務工作，能有此一機會付諸鉛錚實在是一種榮幸，但喜悅及倉促付梓之情更難免益增疏漏及謬誤，尚祈各方賢達及前輩先進的指教及匡正。

曾國偉
邱素姬
謹識

〈財管工具書〉

101.中小型製造業會計制度	定價350元
102.中小型製造業成本會計實務	定價400元
103.營利事業稅務指南	定價350元
104.責任中心制度與實務	定價450元
105.中小企業自主記帳實務	定價350元
106.企業內部控制與稽核實務	定價350元
107.企業上市櫃成功實務	定價350元
108.管理會計應用實務	定價350元

〈財務贏家系列〉

201.企業徵信與呆帳預防	定價200元
202.存貨管理策略	定價300元
203.外匯操作解析	定價350元
204.國際購併	定價350元
205.債券操作解析	定價350元
206.如何提升公司價值	定價200元
208.名家財務危機經驗談	定價200元
209.服務業創業經驗談	定價180元
210.錢通四海	定價200元
211.票券操作解析	定價300元
212.營運資金管理	定價250元
213.衍生性金融商品操作解析	定價350元

〈管理實戰叢書〉

301.危機到轉機	定價200元
303.企業績效管理	定價200元
304.如何撰寫營運計畫	定價200元
305.營業秘密保護大趨勢	定價200元
306.大陸投資經營手冊	定價350元
307.再創佳績	定價120元
308.天生贏家	定價200元
309.全方位經營	定價200元
310.成功創業	定價250元

作者簡介

會國偉

現任英商 I C I 公司財務長。

政治大學會計研究所畢。

當選第四屆傑出財務經理、第六屆傑出財務主持人。

曾任美商 R C A 公司稽核經理、輔仁及中原大學副教授。

邱素姬

現任嬌生公司會計主任。

淡江大學金融研究所畢業。

曾任淡江大學講師、台灣擎天神公司會計主任。

營運資金管理

目錄

第一章	1	營運資金管理的重要性
	4	營運資金攸關經營成敗
	6	慎選投資策略，開闢資金來源
	9	掌握營運數字，成為同業贏家
第二章	13	營運資金的基本概念
	16	現金轉換循環
	20	現金與短期投資
	24	應收帳款
	27	存貨

第六章

99

營運資金之管理技巧 (一)——信用分析

96

營運資金週轉率

94

應付帳款流動性分析

91

存貨流動性分析

第七章

137

營運資金之管理技巧 (二)——呆帳催收

126

信用評等使判斷更客觀

115

企業徵信六大技巧

107

五C原則的運用

103

信用五C原則

139

呆帳的發生原因

141

催告

147

債權危急的處理

148

解除契約

第八章

181	177	165	164	162	159	156	154	153	151
應付帳款的管理技巧	存貨控制制度	經濟採購量	存貨的成本	保有存貨的理由	營運資金之管理技巧(三) ——經濟採購量	調節與和解	假扣押假處分	受讓債權	談判還款辦法

第一章

營運資金管理的重要性



企業追求的是永續經營，根據基本的商業循環來看，任何一個企業原則上一定要先有資金，然後經採購程序，才能夠從事生產，製造成為存貨，再將存貨經銷售程序變為應收帳款，最後經收款程序回復到現金，如此週而復始的循環，使企業的資金增加，向外膨脹。在此循環中運用的資金即為營運資金，亦即經由營運資金的週轉而產生利潤，此乃企業經營之基本目的。

近年來，企業界面臨了外匯管制放寬，國內資本市場蓬勃發展等經濟金融環境的重大改變，而企業財務部門亦由傳統看緊荷包的角色，轉變為創造利潤來源的部門。在此求變的過程中，企業如欲創造更多利潤，則應更加強營運資金的管理，才能使公司立於不敗之地。

在國內，因短期資金調度困難，一不小心很容易就會喪失票據信用，這往往是一些企業經營失敗的重要原因。其實，若能在此時獲得適當數量的資金融通，一旦度過了危險期，便可安然無事，再獲生機。因此，若未能掌握營運資金的來源，致使企業因暫時性的週轉不靈而導致「黑色倒閉」，實在是一件令人扼腕的事。

營運資金攸關經營成敗

學者曾針對國內企業發生危機的原因進行專題研究，得出以下結論：

1. 在經營策略失當方面：

- (1) 重大投資計畫失策或延誤；
 - (2) 擴充過速，擴充時機不當；
 - (3) 設備無法發揮功能；
 - (4) 國外投資虧損；
 - (5) 貿然介入毫無經驗的行業，技術無法改善；
 - (6) 營業項目過窄，未投資開發新產品。
2. 在財務狀況不良方面：

- (1) 營運資金嚴重不足，民間債權人抽回資金；
- (2) 舉債過鉅，財務結構不良；
- (3) 自有資金比例偏低；
- (4) 長期資金規劃不當，資金流向控制欠妥；
- (5) 營運虧損；
- (6) 收帳期間過長。

由上述可以得知，國內企業經營失敗的原因，與其無法即時獲得適當的營運資金有非常密切的關聯。

另外在國外，學者Gimman和Maxwell於一九八五年對美國一千大公司所做的調查報告中指出，在營運資金管理、財務規劃與預算、資本預算、長期資金管理等四項財務活動中，營運資金管理約佔財務主管平均投入時間的卅一%強，而在這當中又以與營運資金融通有關的銀行關係、應付帳款管理、短期貸款管理等佔最大的比例。由此可知，營運資金的管理是

財務主管經常性營運決策的核心工作。

經由上述國內外學者的實證結果，可以深切地了解到：營運資金管理的良窳與企業經營成敗關係非常密切。然而隨著內外經營環境的快速變遷，無論是基於資金的有效利用或是資金借貸成本的考量，均不允許公司持有太多資金以備不時之需；因此，營運資金的規劃、籌措與管理，就成為企業為維持生存不得不特別重視的課題。至於企業營運資金管理應考慮那些因素？受那些條件影響？及公司應保有多少流動資產與負債呢？這些都是本書探討與分析的主題。

慎選投資策略，開闢資金來源

近年來，國內企業的經營型態不斷在蛻變中，早期家族企業的經營方式，逐漸被開放式的大規模公司組織所替代，隨著工商結構的轉換，現代企業的管理工具，也開始受到重視，