

# 第六章 营运资金管理

肖凌  
深圳职业技术学院

# 第六章 营运资金管理

第一节 营运资金概述

第二节 现金管理

第三节 应收账款管理

第四节 存货管理

# 第一节 营运资金概述

## 一、营运资金的概念

营运资金则是指流动资产减去流动负债后的差额。

## 二、营运资金的特点

### 1. 流动资产的特点

(1) 周转期短

(2) 流动性强、变现性好

(3) 实物形态具有变动性

(4) 来源灵活多样

(4) 数量具有波动性

(2) 融资成本低

### 2. 流动负债的特点

(3) 融资弹性高

(4) 融资速度快

(5) 融资的风险大

## 三、营运资金管理的原则



# 第二节 现金管理

- 一、现金的概念和特点
- 二、企业持有现金的动机
- 三、现金管理的目标和内容
- 四、最佳现金持有量
- 五、现金的日常控制



# 一、现金的概念和特点

▶ 财务管理中所称的现金，是指在生产经营过程中暂时停留在货币形态上的资金，是广义的现金概念，基本上相当于会计中资产负债表中的“货币资金”项目的项目，包括企业的库存现金、各种形式的银行存款、银行本票和银行汇票。

(1) 现金是可以立即投入流动的交流媒介，是企业流动性最强的资产。

(2) 现金又是非盈利资产，企业持有的现金不会产生任何收益。

企业现金管理的意义就在于合理确定企业现金的持有量



## 二、企业持有现金的动机

1. 交易性需要
2. 预防性需要
3. 投机性需要



# 三、现金管理的目标和内容

- ▶ 企业现金管理的目的是在保证企业生产经营所需现金的同时，节约使用资金，并从暂时闲置的现金中获得更多的利息收入。
- 第一，编制现金收支计划，以便合理的估计未来的现金需要量；
- 第二，对日常现金收支进行控制，力求加速收款，延缓付款；
- 第三，确定最佳现金持有量。



# 四、最佳现金持有量

1. 成本分析模式
2. 存货模式
3. 现金周转模式





# 1. 成本分析模式

- ▶ 【例6-1】：某企业有甲乙丙丁四种现金持有方案，有关成本资料如表6-1所示：

方案	甲	乙	丙	丁
现金持有量	20000	40000	60000	80000
机会成本率	12%	12%	12%	12%
管理成本	10000	10000	10000	10000
短缺成本	10000	6000	2000	0



# 1. 成本分析模式

表6-2

最佳现金持有量测算表

单位：元

方案	甲	乙	丙	丁
现金持有量	20000	40000	60000	80000
机会成本	2400	4800	7200	9600
管理成本	10000	10000	10000	10000
短缺成本	10000	6000	2000	0
总成本	22400	20800	19200	19600



## 2. 存货模式

- ▶ 假设TC为现金持有总成本；T为某一时期内的现金需求总额；F为每次转换有价证券的转换成本；K为有价证券的利息率（机会成本）；Q为最佳现金持有量（每次证券变现的数量），则：

$$TC = (Q/2) K + (T/Q) F$$

对Q求导，得： $TC' = K/2 - TF/Q^2$

$$\text{最佳现金持有量 } Q = \sqrt{\frac{2TF}{K}}$$

$$\text{此时最低现金持有总成本为 } TC = \sqrt{2TFK}$$



## 2. 存货模式

- ▶ 【例6-2】：某企业预计全年需要现金90000元，现金与有价证券的转换成本为每次500元。有价证券的利息率为10%，则最佳现金持有量为：

$$Q = \sqrt{\frac{2 \times 90000 \times 500}{10\%}} = 30000 \text{ (元)}$$

$$TC = \sqrt{2 \times 90000 \times 500 \times 10\%} = 3000 \text{ (元)}$$

一年内有价证券的变现次数为  $90000 / 30000 = 3$  (次)



# 3. 现金周转模式

- ▶ 现金周转期 = 存货周转期 + 应收账款周转期 - 应付账款周转期

$$\text{最佳现金持有量} = \frac{\text{企业年现金需求总量}}{360} \times \text{现金周转期}$$



### 3. 现金周转模式

- ▶ 【例6-3】：某企业预计存货周转期为100天，应收账款周转期为60天，应付账款周转期为40天，预计全年现金需要量为600万元，求最佳现金持有量。

$$\text{现金周转期} = 100 + 60 - 40 = 120 \text{ (天)}$$

$$\text{最佳现金持有量} = 600 / 360 \times 120 = 200 \text{ (万元)}$$



# 五、现金的日常控制

## (一) 现金收入管理

1、设立记账银行

2、锁箱系统

1. 力争现金流入和流出同步

2. 3 实行内部牵制制度

3. 库存现金的盘点

4. 遵守库存现金和银行存款

管理的有关规定

## (二) 现金支出管理

5. 适当选择支付方式“游量”；

2. 控制支出时间，推迟支付应付款；

3. 采用汇票付款。



# 第三节 应收账款管理

一、应收账款及其管理的意义

二、应收账款的功能和成本

三、应收账款政策

四、应收账款的日常控制





# 一、应收账款及其管理的意义

- ▶ 应收账款是企业赊销商品、产品、提供劳务等而应向购货或接受劳务的单位收取的款项。
- ▶ 应收账款是企业流动资产的重要项目，在市场经济条件下，竞争使得企业与企业之间的交易越来越多地利用商业信用，应收账款数额明显增多，应收账款的管理也更加重要。



## 二、应收账款的功能和成本

### （一）应收账款的功能

### （二）应收账款的成本

1. 机会成本
2. 管理成本
3. 坏账成本



# 1. 机会成本

- ▶ 【例6-4】：假设某企业预测的年度赊销额为200万元，应收账款平均收账天数为45天，变动成本率为50%，资金成本率为10%，则应收账款的机会成本可计算如下：

$$\text{应收账款平均余额} = 200 / 360 \times 45 = 25 \text{ (万元)}$$

$$\text{维持赊销业务所需要的资金} = 25 \times 50\% = 12.5 \text{ (万元)}$$

$$\text{应收账款机会成本} = 12.5 \times 10\% = 1.25 \text{ (万元)}$$



# 三、应收账款政策

(一) 信用标准

(二) 信用条件

(三) 收账政策



# （一）信用标准

- ▶ 信用标准，是指顾客获得企业的商业信用所应具备的基本条件，一般用预期的坏账损失率表示。

信用标准考虑因素：

- 1、同行业竞争对手情况；
- 2、企业承担违约风险能力；
- 3、客户的资信程度

## 5C评价

Character 品质

Capacity 偿付能力

Capital 资本

Collateral 抵押品

Conditions 经济状况



## （二）信用条件

- ▶ 信用条件是指企业要求顾客支付赊销款项的条件，包括信用期限、折扣期限和现金折扣。

1. 信用期限

2. 折扣期限和现金折扣



# 1. 信用期限

- ▶ 【例6-5】：某企业现行的信用期限为30天，预测的2005年度赊销额为5400万元，现拟将信用期限放宽至60天，赊销额预计将增加至6000万元，该企业变动成本率为60%，固定成本为1000万元，资金成本率为（或有价证券利息率）为15%。假设企业固定成本总额不变，其他有关资料见下表6-3，分析是否应该采用新的信用条件。



# 1. 信用期限

表6-3

信用条件备选方案表

单位：万元

项 目	30天	60天
年赊销额	5400	6000
应收账款平均收账天数	30	60
坏账损失率	2%	3%
收账费用	50	80





# 1. 信用期限

表6-4

信用条件分析评价表

单位：万元

项 目	30天	60天
年赊销额	5400	6000
变动成本	3240	3600
固定成本	1000	1000
信用成本前收益	1160	1400
信用成本：		
应收账款机会成本	40.5	90
坏账损失	$5400 \times 2\% = 108$	$6000 \times 3\% = 180$
收账费用	50	80
小 计	198.5	350
信用成本后收益	961.5	1050



## 2. 折扣期限和现金折扣

- ▶ 【例6—6】：仍以【例6—5】资料，如果企业选择了60天的方案，但为了加速收款，决定将信用条件改为“2 / 10，1 / 30，n / 60”，估计约有60%的客户（按赊销额计算）会利用在10天内付款，30%的客户会在30天之内付款。坏账损失率降为2%，收账费用降为40万元。分析计算是否应采用现金折扣条件的信用条件。



## 2. 折扣期限和现金折扣

表6—5

信用条件分析评价表

单位：万元

项目	60天	“2 / 10, 1 / 30, n / 60”
年赊销额	6000	6000
减：现金折扣	—	90
年赊销净额	6000	5910
变动成本	3600	3600
固定成本	1000	1000
信用成本前收益	1400	1310
信用成本：		
应收账款机会成本	90	31.5
坏账损失	$6000 \times 3\% = 180$	$6000 \times 2\% = 120$
收账费用	80	40
小计	350	191.5
信用成本后收益	1050	1118.5

## （三）收账政策

- 【例6—6】：假设某企业应收账款原有的收账政策和拟改变的收账政策如表6—6所示。假设变动成本率为60%，资金利润率为12%，确定企业应选用哪种政策比较有利。

项 目	现行收账政策	拟改变的收账政策
年赊销额	3000	3000
年收账费用	50	80
应收账款平均收账 天数	60	30
坏账损失率	3%	2%

# (三) 收账政策

表6-7

收账政策分析评价表

单位：万元

项目	现行收账政策	拟改变的收账政策
年赊销额	3000	3000
应收账款平均收账天数	60	30
应收账款平均余额	$3000 \div 360 \times 60 = 500$	$3000 \div 360 \times 30 = 250$
维持赊销业务所需要资金	$500 \times 60\% = 300$	$250 \times 60\% = 150$
信用成本： 应收账款机会成本	$300 \times 12\% = 36$	$150 \times 12\% = 18$
坏账损失	$3000 \times 3\% = 90$	$3000 \times 2\% = 60$
收账费用	50	80
信用成本合计	<u>176</u>	<u>158</u>



# 四、应收账款的日常控制

## ▶ （一）应收账款账龄分析

▶ 一般而言，客户逾期拖欠账款时间越长，账款催收的难度越大，成为呆坏账损失的可能性也就越高。企业必须要做好应收账款的账龄分析，密切关注应收账款的回收进度和出现的变化。

## ■ （二）收账的日常管理

1. 确定合理的收账程序
2. 确定合理的讨债方法
3. 建立应收账款坏账准备制度



# 第四节 存货管理

- 一、存货的概念
- 二、存货的功能和成本
- 三、存货经济批量
- 四、存货日常管理



# 一、存货的概念

- ▶ 存货是指企业在日常生产经营过程中为生产和销售而储备的物资，主要包括生产用的原材料、辅助材料、包装物、低值易耗品等；生产过程中的在产品；待出售的商品等。

存货通常占流动资产的比重较大，一般约为40%~60%。存货利用和管理水平的高低，对企业财务状况的影响很大，加强存货的管理与控制，使存货保持在最优水平上，成为财务管理的一项重要内容。





## 二、存货的功能和成本

存货的功能：

- ▶ 1. 保证生产经营的正常进行
- ▶ 2. 降低进货成本
- ▶ 3. 留有各种存货的保险储备，防止意外事件发生。

存货的成本：

- 1. 取得成本
- 2. 储存成本
- 3. 缺货成本

企业存货的最优化，即是使以上三种成本之和最小。



# 三、存货经济批量

▶ 价，可成货货但量，会考定经  
买关价的缺进，批本合确货  
的无买量和少本货成综，存  
品数品批本减成进货应系即  
商次商济成，货少缺业关  
，货，经存量缺减与企的量，  
下进时货储批与业本。间批  
况、量存、货本企成少之货  
情量批响本进成果货减本进  
的批济影成加货如订会成的  
量货经此货增订；则本种低  
总进货因订业低加，成各最  
求与存。是企降增数存与本  
需，定虑要果以会次储量成  
的的确考主如可本货而批总  
定定在予素。成进，货货量。  
一一此不因本数存加加进存批  
在是因以本成次储增增增使济



# 存货经济订货批量的基本模

刑  
假设TC为存货相关总成本；A为全年的存货需求总额；F为每次进货的订货成本；C为每件存货的年储存成本；Q为每次进货批量，则存货相关总成本用公式表示为：

$$TC = (Q/2) C + (A / Q) F$$

利用这一方程，求出使总成本TC最小的Q就是存货经济批量。对Q求导，得：

$$TC' = C / 2 - A F / Q^2$$

令 $TC' = 0$ ，得

$$\text{存货经济进货批量 } Q^* = \sqrt{\frac{2AF}{C}}$$

$$\text{此时存货相关总成本为 } TC^* = \sqrt{2AFC}$$



# 存货经济订货批量的基本模型

▶【例6-7】：某企业预计全年需要耗用甲材料4500吨，该材料的每订购一次的订货成本为100元，每吨材料的年储存成本为10元，则存货的经济订货批量为：

$$Q = \sqrt{\frac{2 \times 4500 \times 100}{10}} = 300 \text{ (吨)}$$

$$TC = \sqrt{2 \times 4500 \times 100 \times 10} = 3000 \text{ (元)}$$

全年最佳订货次数为  $4500 / 300 = 15$  (次)



# 订货点控制

- ▶ 确定订货点必须考虑以下因素：
  - ▶ (1) 存货每天正常消耗量，用 $n$ 表示。
  - ▶ (2) 预计存货每天最大消耗量，用 $m$ 表示。
  - ▶ (3) 订货提前期，即从发出订单到收到货物的时间，用 $t$ 表示。
  - ▶ (4) 预计最长提前期，用 $r$ 表示。
  - ▶ (5) 保险储备，即企业为了防止耗用量突然增加或交货期意外延误等特殊原因而留有的储备，用 $S$ 表示。



# 订货点控制

- ▶ 【例6-10】在【例6-7】中，假设甲材料每天正常消耗量为12.5吨，预计每天最大消耗量为15吨，订货提前期是2天，预计最长提前期为4天，则订货点计算如下：

$$\text{保险储备 } S = (mr - nt) / 2 = (15 \times 4 - 12.5 \times 2) / 2 = 16.5 \text{ (吨)}$$

$$\text{订货点 } R = (mr + nt) / 2 = (15 \times 4 + 12.5 \times 2) / 2 = 42.5 \text{ (吨)}$$

$$\text{或订货点 } R = S + nt = 16.5 + 12.5 \times 2 = 42.5 \text{ (吨)}$$

说明当甲材料存货还剩42.5吨时，就要提出再订货请求。



# 四、存货日常管理

(一) 存货储存期控制

(二) ABC控制法

