



第五章 营运资金管理

一、营运资金管理策略

(一) 流动资产的投资策略

紧缩的流动资产投资策略	维持 低水平 的流动资产与销售收入的比率； 节约持有成本、提高效益、增加短缺成本、高风险
宽松的流动资产投资策略	维持 高水平 的流动资产与销售收入的比率； 持有成本高、降低效益、减少短缺成本、较强的流动性、财务与经营风险低
制定流动资产投资策略时，需要权衡资产的 收益性与风险性 。 最优流动资产投资应该是使流动资产的 持有成本与短缺成本 之和最低	

(二) 流动资产的融资策略

资产划分	非流动资产	永久性流动资产	波动性流动资产
期限匹配融资策略	长期来源		短期来源
保守融资策略	长期来源		短期来源
激进融资策略	长期来源		短期来源

说明：

(1) 永久性流动资产是指满足企业长期最低需求的流动资产；
波动性流动资产或称临时性流动资产，是指那些由于季节性或临时性的原因而形成的流动资产。

(2) 长期来源包括自发性流动负债、长期负债以及权益资本；
短期来源主要是指临时性流动负债。

(3) 期限匹配融资策略下：资金来源的有效期与资产的有效期的匹配，并不要求实际金额完全匹配，而**仅是一种战略性的观念匹配**。

(4) 保守融资策略：融资风险低、融资成本高、收益低；

激进融资策略：融资风险高、融资成本低、收益高。

二、现金管理

项目	内容
持有现金动机	交易性动机、预防性动机、投机性动机
最佳现金持有量的确定	持有现金总成本 $C = \text{机会成本} + \text{转换成本} = Q/2 \times R + T/Q \times F$ 最佳现金持有量： $Q^* = \sqrt{2TF/R}$ 其中：Q——现金持有量；R——持有现金的机会成本率；T——全年现金需求总量；F——一次的转换成本
现金收支日常管理	现金周转期
	收款管理
	付款管



	理	现金浮游量；②推迟应付款的支付；③改进员工工资的支付模式；④争取现金流出与流入同步；⑤使用零余额账户
--	---	--

三、应收账款管理

（一）信用政策

企业信用政策是管理和控制应收账款余额的政策，它由**信用标准**、**信用条件**、**收账政策**组成。

信用标准	信用标准是企业用来衡量客户是否有资格享受商业信用所具备的 基本条件 。通常采用“5C”系统来评价，即品质（顾客的信誉）、能力（ 顾客的偿债能力 ）、资本（顾客的财务实力和财务状况）、抵押（顾客能被用作抵押的资产）和条件（可能影响顾客付款能力的经济环境）
信用条件	信用条件是企业为了鼓励客户尽快付款而给客户提出的付款要求，包括 信用期间、现金折扣和折扣期间
收账政策	收账政策是在信用条件被违反时企业采取的收账策略，有积极型和消极型两种

（二）信用政策决策

项目	说明
销售利润	销售利润 = 销售收入 × 销售利润率
信用成本	（1） 应收账款的机会成本（应收账款占用资金的应计利息） = 应收账款占用资金 × 机会成本率 = （应收账款平均余额 × 变动成本率） × 资本成本 = [（日销售额 × 平均收现期） × 变动成本率] × 资本成本 = { [（ 全年销售额/360 ） × 平均收现期] × 变动成本率 } × 资本成本 其中，平均收现期指的是 各种收现期的加权平均数 。 （2）折扣成本 = 赊销额 × 享受折扣的客户比率 × 现金折扣率； （3）坏账、收账、管理成本 = 赊销额 × 预计坏账损失（收账或管理成本）率
企业利润	实施信用政策给企业带来的利润 = 销售利润 - 信用成本
决策原则	选择利润最大的方案

（三）应收账款的日常管理

1. 应收账款追踪分析
2. 应收账款账龄分析
3. 建立应收账款坏账准备制度
4. 应收账款保理

（1）含义：应收账款保理是企业将赊销形成的未到期应收账款，在满足一定条件的情况下转让给保理商，以获得流动资金，加快资金的周转。

（2）应收账款保理对于企业而言，其财务管理作用主要体现在：①**融资**功能；②**减轻**企业应收账款的**管理负担**；③减少坏账损失、**降低经营风险**；④改善企业的财务结构。

四、存货管理

（一）存货的成本

成本种类		举例	
取得成本	订货成本	订货的固定成本	常设采购机构的基本开支等
		订货的变动成本	差旅费、邮资等
	购置成本	购买存货本身所支出的成本	

储存成本	变动储存成本	存货占用资金的应计利息、存货的破损和变质损失、存货的保险费用等
	固定储存成本	仓库折旧、仓库职工的固定工资等
缺货成本	材料供应中断造成的停工损失、产成品库存缺货造成的拖欠发货损失、丧失销售机会的损失及造成的商誉损失、紧急额外购入成本等	

(二) 经济订货基本模型

经济订货量： $EOQ = \sqrt{\frac{2KD}{K_c}}$

经济订货量下的总成本： $TC(EOQ) = \sqrt{2KDK_c}$

经济订货次数： $\text{订货次数} = D/Q$

式中：Q——每次进货量；D——存货年需要量；K——每次订货的变动成本； K_c ——单位变动储存成本

(三) 存货的日常控制

控制方法	内容
归口分级控制法	传统的存货日常管理的基本方法； 按存货归属的部门、按资金控制的级别进行控制； 实质上是一种 强化经济责任制 的做法
ABC 控制法	实质上是一种重点管理的办法； 遵循的基本原则是“ 保证重点，照顾一般 ”； A 类 商品（金额占到 70%，品种数量只占 10%），应作为 日常控制的重点 ； C 类 商品（金额占 10%左右，品种数量占到 70%以上），只需按总额控制； B 类 商品介于 A 类与 C 类之间，可作为一般控制的商品，适当顾及，按类控制
适时制(JIT) 存货管理	强调“ 只在需要的时间、按需要的量、生产需要的产品 ”； 最高目标： 零存货 ； 核心内容：通过均衡生产来实现零库存

五、流动负债管理

(一) 短期借款

项目	内容
短期借款的信用条件	1. 信用额度：无抵押、无担保借款的最高限额，即使在信用额度内企业也不一定能获得借款
	2. 周转信用协议：借款企业必须按借款限额 未使用部分 的一定比例向金融机构支付承诺费。 实际利率 = (承诺费 + 借款年利息) / 实际借款额
	3. 补偿性余额：借款企业在其存款账户上 保留按实际借款的一定比例计算的存款余额 。 补偿性余额提高了借款的实际利率： 实际利率 = 名义利率 / (1 - 补偿性余额比例)
	4. 借款抵押：短期借款的抵押品通常是借款企业的存货、有价证券、应收账款等
	5. 偿还条件：贷款的偿还有到期一次偿还和在贷款期内定期（每月、季）等额偿还



短期借款的成本	两种方式。一般来讲，企业不希望采用后一种偿还方式；而银行不希望采用前一种偿还方式
	6. 其他承诺：如及时提供财务报表、保持适当的财务水平等
	1. 收款法：借款到期时还本付息。 实际利率=名义利率
	2. 贴现法：发放贷款时，先 从本金中扣除利息 ，到期时偿还本金。 实际利率=名义利率/（1-名义利率）
	3. 加息法：分期等额偿还本息。 实际利率=名义利率×2

（二）商业信用

项目	内容
商业信用含义	商业信用是指在商品或劳务交易中，以延期付款或预收货款方式进行购销活动而形成的借贷关系，是企业之间的直接信用行为
商业信用形式	①应付账款；②应付票据；③预收货款；④应计未付款（如： 应付职工薪酬、应交税费、应付利润或应付股利 等）
商业信用成本	放弃现金折扣信用成本率= 折扣（%） / [1-折扣（%）] × 360 天 / 【付款期（信用期）-折扣期】
商业信用筹资特点	优点：①容易获得；②企业有较大的机动权；③企业一般不用提供担保
	缺点：①筹资成本高；②容易恶化企业的信用水平；③受外部环境影响较大

