

基于渠道管理的营运资金管理 绩效评价体系设计

王竹泉(博士生导师) 张先敏

(中国海洋大学管理学院 青岛 266100 中国企业营运资金管理研究中心 青岛 266071)

【摘要】 营运资金的管理需要在流动性和盈利性之间平衡。传统基于要素的营运资金管理绩效评价体系对营运资金要素考虑不全、要素之间存在矛盾且没有体现渠道管理的思想。现有的基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系未能评价营运资金的盈利性。鉴于此,本文设计了基于渠道管理的营运资金流动性指标和盈利性指标,对营运资金的流动性和盈利性进行评价。

【关键词】 渠道 营运资金管理 绩效评价

如果把企业比喻为一个人,营运资金就好比人体的血液,维系着企业的生存和发展,营运资金管理的重要性不言而喻。作为营运资金管理重要组成部分的营运资金管理绩效评价体系理应是基于渠道的评价体系。本文拟在对现有营运资金管理绩效评价体系进行系统分析的基础上,构建新型的基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系。

一、营运资金的概念及其管理目标

营运资金又称营运资本,有广义和狭义之分。一般认为,广义的营运资金仅指流动资产,狭义的营运资金不仅包括流动资产,而且包括流动负债,即流动资产与流动负债的差额,亦即净营运资金。国内外对营运资金管理的研究大多以流动资产减流动负债的差额即净营运资金为基础,这也是本文采用的营运资金概念。

营运资金管理属于企业财务管理的重要组成部分,其管理目标不仅要遵从企业财务管理的目标,而且要符合其自身的特性,即其管理目标在于保证企业有足够流动性的前提下,尽可能地提高其盈利性。通常来说,净营运资金越多,企业的流动性越强,盈利性越低,反之亦然。

二、现有营运资金管理绩效评价体系存在的缺陷

(一)基于要素的营运资金管理绩效评价体系分析

1. 要素之间容易出现矛盾和冲突。基于要素的营运资金管理绩效评价体系主要对应收账款、存货和应付账款周转绩效进行评价,采用的指标包括应收账款周转率(次数)或周转天数、存货周转率(次数)或周转天数和应付账款周转率(次数)或周转天数。由于这些指标只是孤立考察应收账款、存货和应付账款的管理状况,忽视了项目之间的内在联系,往往导致在应用这些指标时出现矛盾和冲突。如放宽信用政策通常可以促进产品销售进而加快存货的周转,但又会增加应收账款占用额从而导致应收账款周转放缓。又如拖欠应付账款的支付虽然可以延长应付账款周转天数(应付账款周转绩效提升),但可能招致供应商变现提价或以次充好,进而影响生产

进度并导致存货周转期延长。

2. 营运资金要素考虑不全。除了应收账款、应付账款和存货,其他流动资产和流动负债项目都属于营运资金的组成部分,但现有基于要素的营运资金管理绩效评价体系并未考虑这些要素。而且,对某些行业或企业而言,其他营运资金项目可能构成营运资金的主要组成部分,如房地产行业的预付账款(工程款)和预收账款(售房款)可能相当大,理应纳入评价范畴。所以,单纯评价应收账款、存货和应付账款周转绩效不利于全面系统地评价企业营运资金管理绩效。

3. 没有体现渠道的思想。作为营运资金主要构成要素之一的存货,通常以原材料、在产品 and 产成品三种形式存在于企业中,且三种不同形式的存货存在质的差别。存货的周转绩效同时受三者周转绩效的影响,而原材料、在产品和产成品的周转绩效又分别受企业采购渠道、生产渠道和营销渠道工作效率的影响。现有的基于要素的评价体系采用单一的存货周转率(次数)或周转天数对存货周转绩效进行评价,没有根据各类存货所在渠道进行细分,难以提供针对性强的有用信息,不利于企业从供应链管理和渠道管理等角度寻求提升存货周转绩效的有效方式。

(二)基于渠道的营运资金管理绩效评价体系分析

王竹泉等(2007)在对国内外营运资金管理研究进行回顾和总结的基础上,将营运资金重新分类为经营活动的营运资金和理财活动的营运资金,并构建了基于渠道的营运资金管理绩效评价体系。具体指标如下:

营运资金周转期=营运资金总额÷(全年销售收入/360)

经营活动营运资金周转期=经营活动营运资金总额÷(全年销售收入/360)=(营销渠道营运资金+生产渠道营运资金+采购渠道营运资金)÷(全年销售收入/360)

营销渠道营运资金周转期=营销渠道营运资金÷(全年销售成本/360)=(成品存货+应收账款、应收票据-预收账款-应交税费)÷(全年销售成本/360)

生产渠道营运资金周转期=生产渠道营运资金÷(全年完工产品成本/360)=(在产品存货+其他应收款-应付职工薪酬-其他应付款)÷(全年完工产品成本/360)

采购渠道营运资金周转期=采购渠道营运资金÷(全年材料消耗总额/360)=(材料存货+预付账款-应付账款、应付票据)÷(全年材料消耗总额/360)

营运资金周转期与经营活动营运资金周转期及各渠道营运资金周转期之间的关系为:

营运资金周转期=经营活动营运资金周转期/经营活动营运资金占营运资金总额的比重

经营活动营运资金周转期=营销渠道营运资金周转期×(全年销售成本/全年销售收入)+生产渠道营运资金周转期×(全年完工产品成本/全年销售收入)+采购渠道营运资金周转期×(全年材料消耗总额/全年销售收入)

与传统基于要素的营运资金管理绩效评价指标相比,上述评价指标不仅涵盖的营运资金要素更为全面,避免了各要素之间的矛盾和冲突,而且体现了渠道管理的思想。但是,上述指标体系也存在以下不足:首先,在计算营运资金周转期和经营活动营运资金周转期时,以全年销售收入作为周转额,在计算采购渠道、生产渠道和营销渠道营运资金周转期时,分别以全年材料消耗总额、全年完工产品成本和全年销售成本作为周转额,使得总指标与各具体指标之间缺乏内在一致性。其次,采购渠道营运资金以全年材料消耗总额作为周转额,生产渠道营运资金以全年完工产品成本作为周转额,与此相应,营销渠道营运资金应以全年销售收入作为周转额。最后,上述指标体系仅考虑了营运资金的周转期,而周转期指标主要考量的是营运资金流动性状况,营运资金的盈利性状况未纳入评价范畴,使得评价结果相对片面。

三、改进营运资金管理绩效评价体系的原则

(一)体现渠道管理的思想

21世纪的竞争是供应链的竞争,在供应链竞争的大背景下,企业内部的业务流程再造(BPR)、实时制(JIT)、全面质量管理(TQM)和供应链上企业之间的渠道优化与整合,如供应商关系管理、供应商管理库存(VMI)、联合管理库存(JMI)、客户关系管理等有助于解决营运资金管理的难题,提升营运资金管理绩效。同时,不同渠道的营运资金管理绩效受不同渠道管理工作的影响。如原材料存货、应付账款、应付票据、预付账款等的周转效率主要受采购渠道管理(如供应商关系管理、供应商信誉评估等)的影响,在产品存货、应付职工薪酬等的周转效率主要受生产渠道管理(如业务流程再造、实时制、全面质量管理等)的影响,产成品存货、应收账款、应收票据、预收账款等的周转效率主要受营销渠道管理(如客户需求分析、客户关系管理等)的影响。绩效评价体系不仅要符合企业的竞争战略和目标,而且应有效发挥其效果评估、奖惩与激励、调节与控制及行为引导等重要功能。所以,在供应链管理的大背景下,营运资金管理应体现渠道管理的思想,应按渠道对营运资金进行分类,并建立基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系,以发挥其应有的职能。

(二)流动性和盈利性并重

在卖方市场条件下,企业只要拥有足够的厂房和设备、生产出相应的产品或提供相应的服务,便可较为容易地实现盈利。而在竞争日益激烈的当今,各类需求市场已由卖方市场转变为买方市场,企业只有不断满足客户日趋多样化的需求,才可能有源源不断的现金流入,进而实现企业价值增值。认为只有非流动资产才是盈利性资产,流动资产是非盈利性资产的观点已不符合市场实情。而单一的周转期指标关注的主要是营运资金的流动性状况,未对营运资金的盈利性状况进行评价。如假设A公司和B公司期初期末应收账款余额均相等,A公司采用薄利多销的方式使得其销售额大于B公司,相应的,其应收账款周转期小于B公司,应收账款周转较快、流动性较强,但其营业利润不一定高于B公司。同理,基于渠道的营运资金周转期亦然。所以,对营运资金管理绩效评价不仅应包括评价其流动性的指标,还应包括评价其盈利性的指标。

四、新型的基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系建设

(一)流动性评价指标设计

营运资金的流动性主要通过其周转期来进行评价。根据前文的分析,采购渠道、生产渠道和营销渠道营运资金的周转额分别应为全年材料消耗总额、全年完工产品成本和全年销售收入。经营活动营运资金周转期为各渠道营运资金周转期之和。具体指标及其关系如下:

采购渠道营运资金周转期=采购渠道营运资金÷(全年材料消耗总额/360)=(材料存货+预付账款-应付账款、应付票据)÷(全年材料消耗总额/360)

生产渠道营运资金周转期=生产渠道营运资金÷(全年完工产品成本/360)=(在产品存货+其他应收款-应付职工薪酬-其他应付款)÷(全年完工产品成本/360)

营销渠道营运资金周转期=营销渠道营运资金÷(全年销售成本/360)=(成品存货+应收账款、应收票据-预收账款-应交税费)÷(全年销售收入/360)

经营活动营运资金周转期=采购渠道营运资金周转期+生产渠道营运资金周转期+营销渠道营运资金周转期

需要说明的是,上述各指标之间存在相互影响的关系。如某企业采购渠道营运资金周转期远低于行业均值,生产渠道和营销渠道营运资金周转期也比行业平均水平低,说明其采购渠道工作做得比较好。但如果采购渠道营运资金周转期远低于行业均值,而生产渠道营运资金周转期却远高于行业均值,则有可能是材料采购不及时或储备量过低造成生产延工,进而影响生产渠道营运资金周转期。因此,在根据各渠道周转期评价企业各渠道营运资金的流动性、进而评价各渠道的工作绩效时,应进行综合全面的分析。

(二)盈利性评价指标设计

各渠道营运资金的盈利性由各渠道增值额占各渠道营运资金的比例,即各渠道营运资金利润率评价。具体指标如下:

采购渠道营运资金利润率=采购渠道增值额÷采购渠道营运资金=(采购渠道产出-采购渠道成本)÷(材料存货+预

预算单位额度结余与收支结余的关系

葛欣 陈相杰

(聊城大学数学科学学院 山东聊城 252059 审计署驻济南特派员办事处 济南 250011)

【摘要】 国库集中支付制度改革后,预算单位在年终可能存在用款额度结余,正确理解这种结余和年终收支结余之间的数量关系对于做好预算单位会计具有重要的意义,但是人们对这两者之间的关系目前的认识并不统一。本文通过详细论证这两种结余之间的数量关系提出自己的观点。

【关键词】 额度结余 国库集中支付 财政零余额账户 单位零余额账户

在国库集中支付制度下,财政部门给行政事业单位等预算单位拨付财政资金可通过财政直接支付、财政授权支付两种方式进行。财政直接支付是财政部门开具支付令,通过国库单一账户体系,直接将财政资金由财政零余额账户支付到商品或劳务供应者账户的支付方式;财政授权支付是预算单位根据财政部门的授权,自行开具支付令,通过国库单一账户体系将资金由财政部门为预算单位专设的单位零余额账户支付到货品或劳务供应者账户的支付方式。这两种支付方式都是

通过代理银行拨付使用资金的额度,而不是实际资金。

预算单位可用于支付的内容,在财政直接支付方式下有:工资支出,工程采购支出,物品和服务采购支出,国库直接拨付的专项支出。在财政授权支付方式下有:未纳入直接支付的公用支出和零星支出,单件物品或单项服务购买不足10万元人民币,年度财政投资不足50万元人民币的工程采购,特别紧急的支出及财政部门批准的其他支出。对应两种财政支付方式,拨付的额度也有两种,分别是财政直接支付额度和财政

付账款-应付账款、应付票据)

生产渠道营运资金利润率=生产渠道增值额÷生产渠道营运资金=(生产渠道产出-生产渠道成本)÷(在产品存货+其他应收款-应付职工薪酬-其他应付款)

营销渠道营运资金利润率=营销渠道增值额÷营销渠道营运资金=(营销渠道产出-营销渠道成本)÷(成品存货+应收账款、应收票据-预收账款-应交税费)

经营活动营运资金利润率=经营活动增值额÷经营活动营运资金=(采购渠道增值额+生产渠道增值额+营销渠道增值额)÷(采购渠道营运资金+生产渠道营运资金+营销渠道营运资金)

在计算上述利润率指标时,增值额的计算是难点。具体来说,增值额的确定需借鉴作业成本法的核算原理,即产品消耗作业、作业消耗资源,各渠道增值额由各渠道的产出扣减各渠道的成本确定。其中,各渠道的产出包括各渠道对企业内其他渠道的产出和对企业外的产出,如采购渠道的产出既包括对生产渠道的原材料投入,又包括直接对外销售不需要的材料。各渠道成本包括各渠道占用企业内其他渠道的投入和占用企业外资源的投入,如营销渠道的成本不仅包括生产渠道生产的产成品,还可能包括企业直接从外单位购入的产成品。

各渠道对企业外的产出和占用企业外资源的投入可根据市场价格确定,各渠道对企业内其他渠道的产出和各渠道占用企业内其他渠道的投入是在企业内部实现的,交换价值不易表现为市场价格,其确定相对较难。企业可采用顾客认知价

值法、内部转移价格法、价值分配法等方法进行分析确定。

另外,如果各渠道营运资金利润率计算结果为负,则需要具体分析。在内部交换价值确定较为合理的情况下,如果分子为正、分母为负,说明该渠道不需要垫支自有流动资金即可产生增值额,增值效果较好;如果分子为负、分母为正,说明该渠道占用了自有流动资金但没有产生增值额,增值效果较差。当然,各渠道增值额的产生是营运资金和长期资金共同作用的结果,但在企业规模变化不大的情况下,上述指标可用于企业内部纵向比较;即便企业规模发生较大变化,也可以通过一定方式剔除企业规模的影响后进行纵向比较。上述分析比较结果不仅有助于判断企业营运资金的盈利性状况、指导企业进行营运资金管理决策,而且有助于指导企业对内部流程和作业进行进一步分析,删除或改进不增值作业,保留并进一步完善增值作业。

【注】 本文系国家自然科学基金项目“基于渠道管理的营运资金管理研究与中国上市公司数据平台建设”(课题编号:70772024)的阶段性研究成果。

主要参考文献

1. 杨雄胜,缪艳娟,刘彩霞.改进周转率指标的现实思考.会计研究,2000;4
2. 王竹泉,高芳.基于业务流程管理的价值增值报告模式研究.会计研究,2004;9
3. 王竹泉,逢咏梅,孙建强.国内外营运资金管理研究的回顾与展望.会计研究,2007;2