

我国零售业营运资金管理现状与完善建议

刘青鸾

(中国海洋大学管理学院 青岛 266100)

【摘要】 本文运用营运资金管理的基本理论,从当前国内外零售业营运资金管理的现状出发,分析目前零售业营运资金管理存在的问题,并提出相应解决措施。

【关键词】 零售业 营运资金管理 资金周转期

随着近几年经济社会的发展,我国的零售业发展形成热潮,近5年来的资金投入已超过前40年的总和,零售业的经营规模和建设规模正处于一个快速发展时期。但是,零售业的投资回报率却在不断下降,来自中国百货商业零售委员会的反馈信息表明,大商场的纯利润率由“八五”初期的15%降到年前的7%,甚至落到如今的3%~4%。随着零售业的不断发展,利润率却在逐年下降,笔者认为,当务之急是要分析目前零售业营运资金管理现状及如何提升零售业的营运资金管理。

一、零售业及营运资金管理概述

1. 零售业概述。零售业是指向最终消费者个人或社会集团出售生活消费品或非生产性消费品及相关服务,以供其最终消费之用的全部服务业务。国家质检总局、国家标准委2004年联合发布实施的国家推荐标准《零售业态分类》规定的零售业分为便利店、超市、仓储会员店、专业店、厂家直销中心和无店铺零售等销售的17种业务。零售业的营运资金具有

以下特点:

(1)存货数量多、金额大。零售业必须每天都有充足的存货,才能供给消费者每天不定的需求量。存货的流动性相对现金较差,所以存货的合理减少有益于提高营运资金管理水平。

(2)交易规模小,交易频率高。零售业通常每天交易量很大,但单次的交易金额都较小,从而也形成了零售业商品流通快的特点,商品流通的速度快慢在一定程度上决定了获利能力的强弱以及营运资金周转期的快慢。

(3)应收账款少,应付账款较多。因为应收账款少,应付账款较多的特点,零售业的营运资金管理天生就优于其他行业,但这也并不意味着零售业的营运资金管理就不需要改善,因为要想在同行业中处于不败之地,就必须依靠优良的营运资金管理。

2. 营运资金管理概述。营运资金广义上是指一个企业投放在流动资产上的资金总额,具体包括现金、有价证券、应收

new_x's,const),正向外推法下,可知函数中known_y's是关系表达式 $y=mx+b$ 中已知的y值集合,本题应为(10%,11%);known_x's是关系表达式 $y=mx+b$ 中已知的可选x值集合,本题应为(66,64.83);new_x's为需要函数TREND()返回对应y值的新x值,本题新x值应为66.65;const为一逻辑值,用于指定是否将常量b强制设为0,如果const为TRUE或省略,b将按正常计算,如果const为FALSE,b将被设为零,m将被调整以使 $y=mx$,本题const可以为TRUE或省略,最终计算结果同样也为9.44%。

四、两类计算方法比较

两类方法的计算结果非常相近,但内插法和外推法的计算都是在假定线性关系的基础上进行的,因此两种方法均无法得到r的精确值,结果均存在一定的误差。

从精确度上讲,内插法是将目标利率置于一段很短的封闭区间内进行线性函数的拟合从而计算利率值,在很短的一段闭区间内的曲线是完全可以无限近似为一段直线段的,而外推法则是将目标利率置于封闭区间之外,通过将函数关系向外延伸才能计算得到目标利率,相较而言,内插法似乎精确

度更高,这也是理论研究中,为何默认内插法作为计算租赁内含利率的基本方法的主要原因。但是,在经济学的有关领域中,所定义的趋势外推法的基本理论是:决定事物过去发展的因素,在很大程度上也决定该事物未来的发展,其变化不会太大;事物发展过程一般都是渐进式的变化,而不是跳跃式的变化,掌握事物的发展规律,依据这种规律推导,就可以预测出它的未来趋势和状态。外推的基本假设是未来是过去和现在连续发展的结果,从这方面讲,相较于内插法,外推法计算内含利率的优势在于,外推法更侧重于利用旧有数据对新数据进行预测的功能,因此在与内插法同样遵循拟合线性函数原理的前提下可以得到相对于内插法预测度更高的计算结果。

由于两类方法各有优势,建议在实践中将它们结合使用。依据对精确度和预测度的倾向程度不同,设定一定权重计算出平均租赁内含利率,对实践或许更有指导意义。

主要参考文献

夏冬梅,汝莹.融资租赁中出租人租赁内含利率的计算及运用.商业会计,2008;1

账款、存货等占用的资金。狭义上是指某时点内企业的流动资产与流动负债的差额。营运资金是企业“循环的血液”，营运资金管理是企业管理的重要组成部分。莱瑞·吉特曼和查尔斯·马克斯维尔曾经对美国一千家大型企业的财务经理进行了调查，发现他们花费在营运资金管理上的时间占总时间的三分之一。营运资金的管理水平主要通过如下指标衡量：

(1)要素指标。按要素划分营运资金是目前国际上通用的方式，它能够直观地反映营运资金中现金、应收账款、存货、应付账款的管理水平，从而使企业有针对性地加强营运资金管理，但却缺乏对预付款、预收款、其他应收款等的有效反映，主要应用公式如下：

$$\text{经营活动营运资金周转期} = (\text{存货周转期} + \text{应收账款周转期} - \text{应付账款周转期}) \div (\text{营业收入} / 360)$$

(2)渠道指标。中国企业营运资金管理研究中心主任王竹泉教授 2005 年首次提出分渠道的营运资金管理，从而可以实现分销渠道成员之间物流、资金流管理过程中的信息化管理，使整个价值链上的物流、资金流和信息流进入一个快速流转的状态，以此最大限度地减少分销渠道沉淀资金，降低分销渠道成员库存成本、管理成本、配送成本和资金成本，实现资金的优化、高效利用，还能周全地考虑资金运转中的预收款、预付款、其他应收款和应交税金等的存在。主要应用公式如下：

$$\text{经营活动营运资金周转期} = (\text{营销渠道营运资金} + \text{生产渠道营运资金} + \text{采购渠道营运资金}) \div (\text{营业收入} / 360)$$

$$\text{营运资金周转期} = \text{理财活动营运资金周转期} + \text{经营活动营运资金周转期}$$

二、零售业营运资金管理现状

本文主要参考历年发布的中国上市公司营运资金排行榜以及美国 REL 咨询公司和 CFO 杂志发布的国外营运资金排行数据。

1. 我国按要素划分的零售业营运资金管理现状。从经营活动营运资金周转期(按要素)连续 3 年的变动趋势来看，我国零售业营运资金的周转效率在逐年下降，其中 2009 年比 2008 年延长 50%，2008 年比 2007 年延长 200%。存货周转期在不断延长，应收账款周转期没有变化，应付账款周转期处于波动状态。从以上数据分析来看，我国零售业营运资金周转期的不断延长主要来自于存货的积压，存货周转期由 39 天延长为 47 天的主要原因是营销渠道存货的大量积压。据估计，可能是 2008 年金融危机带来的影响，居民的消费需求下降，致使存货积压。

表 1 2007~2009 年批发零售业营运资金周转期(按要素)

批发零售业营运资金周转期(按要素)	2009	2008	2007	2009/2008	2008/2007
存货周转期(DIO)	47	39	38	20.51%	2.63%
应收账款周转期(DSO)	10	10	11	0	-9.09%
应付账款周转期(DPO)	48	43	47	11.63%	-8.51%
经营活动营运资金周转期(DWC)	9	6	2	50%	200%

2. 我国按渠道划分的零售业营运资金管理现状。从经营活动营运资金周转期(按渠道)连续 3 年的变动趋势来看，经营活动营运资金周转期 2009 年与 2008 年、2007 年相比基本没有变化。从表 2 中数据可以看出采购渠道营运资金周转效率呈改善趋势，而生产渠道、营销渠道营运资金周转效率都呈下降趋势，尤其是生产渠道下降幅度较大。按要素与按渠道的零售业经营活动营运资金周转期相差比较大，主要是因为按要素的划分只考虑了应收账款、存货和应付账款，而没有考虑预付、预收及其他应收、其他应付、应付职工薪酬、应交税金等，大部分企业这些项目数额不大，但是目前零售业却存在着较大的预收款或预付款等，因此按要素计算的经营活动营运资金周转期还不是很准确，没有考虑到零售业预收款、预付款较多的情况，所以在这里按渠道统计的零售业营运资金周转期能比较准确地反映我国零售业的营运资金周转情况。但就数据分析，目前我国零售业营运资金周转期还是在逐年下降。

表 2 2007~2009 年批发零售业营运资金周转期(按渠道)

批发零售业营运资金周转期(按渠道)	2009	2008	2007	2009/2008	2008/2007
采购渠道营运资金周转期	-29	-24	-26	-20.83%	7.69%
生产渠道营运资金周转期	8	3	2	166.67%	50%
营销渠道营运资金周转期	13	12	15	8.33%	-20%
经营活动营运资金周转期	-8	-8	-9	0	11.11%
理财活动营运资金周转期	15	9	6	66.67%	50%
营运资金周转期	6	1	-2	500%	150%

3. 国外零售业营运资金管理现状。从经营活动营运资金周转期(国外)连续 3 年的变动趋势来看(详见表 3)，国外零售业的营运资金变化整体是比较平稳的。

表 3 2007~2009 年国外营运资金周转期(按要素)

行业名称	DSO			DIO			DPO			DWC		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007	2009	2008	2007	2009	2008	2007
百货商店	0	0	0	56	58	59	26	23	23	30	34	36
专业零售	4	5	5	50	50	52	22	23	24	32	32	33

从国内外的零售业营运资金周转对比可知，国外的应收账款周转期要短于我国，存货和应付账款周转期要长于我国，通常情况下，应收账款与应付账款都是呈负相关变化关系的。国外零售业的应收账款管理水平明显要优于我国，但存货、应付账款周转期要长于我国，产生这种差异的原因可能是：国外人口较少，故居民购买力弱，存货周转期长；国外企业间重信用，所以应收账款周转期要短于我国。但不可否认，国外零售业公司的营运资金管理是高于我国的，仍是我国零售业学习的榜样。

三、当前我国零售业营运资金管理存在的问题

1. 营运资金管理水平不高。目前大多数零售业存在资金散乱、分散经营、管理不利等问题,主要表现为:资金严重沉淀,库存比例居高不下;欠款长期难以收回,流动周转缓慢;应付款过多,经营过度依赖负债。资金分散是集团公司资金集中管理的突出问题,它使企业营运资金管理效率和盈利能力都较低。从前文对营运资金管理的分析来看,这些问题的存在都是恶化营运资金管理的关键因素,从而也是制约零售业发展的重要因素。

2. 资金不足、规模小,难以实现规模效应。据统计资料显示:国内较大的50家零售企业的零售总额还不到全国零售业销售总额的5%,而且没有任何一家的规模可以与国外零售商形成有力的竞争。零售业规模小,连锁门店过少,致使企业采购成本也难以下降,直接制约着营运资金营销渠道的营运资金周转期,难以形成规模经济。据2009年中国连锁企业前10强销售额和门店数资料显示,通常零售业的销售额与门店数量是成正比的。沃尔玛以其强大的市场规模,实现了低廉的进货成本,从而得以用“天天平价,薄利多销”经营策略最大化地优化了营运资金管理,进而使自己在零售业独占鳌头。

3. 零售企业的资金结构存在风险隐患。首先,零售业的经营通常高度依赖短期负债的存在,处于利用生产厂商的营运资金进行周转的状态,我国零售业的流动比率严重低于国际经验标准2:1。短期负债具有偿还风险,一旦资金周转效率下降,可变现资金过少,势必会使零售企业陷入债务危机。其次,零售企业通常有较多的存货和大规模的投资,这种做法也是有风险的,在市场销售良好的情况下,这种状态还可以维持,一旦市场低迷,资金链就会陷入危机。

四、改善零售业营运资金管理的有效措施

1. 规划良好的资金战略。良好的资金战略可以使企业资金长期、均衡、有效地流转和配置。目前零售业主要处于生命周期中的成熟期,成熟期的行业特点是:低速增长导致竞争加剧,注重资本和服务的竞争,裁剪过剩的生产力,企业间的兼并和收购增多。针对零售业成熟期的行业特点,相应设计有效资金战略:加强对资金流出的控制,调整资金资源配置;在稳定原有现金流的基础上,适当扩大投资,通过兼并和增发股票扩大市场规模和营运资金,从而达到规模经济,进而也能整体降低采购成本。

2. 制定合理的资金预算。通过有效可行的资金预算,可以控制和增强现金的流动性,提高资金的使用效益,能够提前应对各种风险。零售业资金预算的具体步骤是:预算项目的设置→编制基础预算→确定时间假设→预算项目的各项调整。在资金预算管理中可以运用米勒-奥尔(Miller-Orr)的现金管理模型辅助预算决策,该模型可以从理论上确定现金余额

的上下限和均衡点,从而将零售企业的现金储备控制在一个合理的范围内。

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3F\sigma^2}{4K}} + L$$

$$H = 3Z - 2L$$

其中:Z表示均衡点余额;F表示每次证券转换的交易成本; σ^2 表示日净现金流量的方差;K表示日利率;L表示上限的现金余额;H表示下限的现金余额。

3. 设计最优的收支系统。收支系统主要包括加强对应收、预收、应付、预付账款的管理。良好的收支系统可以有效提升零售业营运资金的管理水平。针对零售业应付账款多、应收账款少的特点,应制定如下管理方案:①制定一套合理的应收账款体系,建立稳定的信用政策,应记录客户的信用等级,对不同的客户区别对待,对于尽快付款的顾客予以奖励,要努力减少挂账信用,扩大票据信用,对于预计不能收回的账款委托第三方进行收回。②合理规划应付账款系统,在充分利用供应商应付账款延长资金占用时间的同时,慎重决策应付账款的占用时间及额度,权衡得失,将应付账款控制在合理的范围内。

4. 建立科学的存货管理系统。通常零售业的存货数额都是巨大的,要实现零库存也是不可能的,我们只能根据预计的销售量将库存控制在一个最佳范围内。针对零售业的存货管理运用如下方案:①从整体上建立适时管理JIT系统,通过合理决策系统在最准确的时刻补充最准确的数量;②对存货的日常管理应采用ABC控制法,根据存货的重要程度进行不同方案的管理;③加强存货采购管理,合理运作采购资金,以此降低采购成本。通过以上措施可以有效降低零售业的存货库存量,从而加速存货的周转效率。

五、结语

目前,零售业的发展正处于生命周期的成熟期,利润增长缓慢,市场需求量已基本稳定,零售企业只能通过改善自身的管理,降低成本,来实现零售业利润的有效提升。笔者希望当前的零售企业提高自身的营运资金管理,迎来零售业更辉煌的明天。

主要参考文献

1. 段九利. 企业如何掌控现金流. 北京: 中国市场出版社, 2007
2. 罗凌妍. 企业物流成本核算与控制研究. 物流科技, 2009; 4
3. 中国海洋大学企业营运资金管理研究课题组. 中国上市公司营运资金管理调查. 2009. 会计研究, 2010; 9
4. 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