



邵阳职业技术学院
Shaoyang Polytechnic

邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目: 华跃电器有限公司资金管理案例分析

学生姓名: 李丹霞

学 号: 201810300705

系 部: 财会工商系

专 业: 会计

班 级: 会计 1182

指导老师: 朱剑

二〇二一年五月三十日

目 录

一、华跃电器有限公司营运资金管理的现状.....	1
(一) 华跃电器有限公司简介.....	1
(二) 华跃电器有限公司营运资金现状分析.....	1
1. 基于要素的资金管理现状.....	1
2. 采购渠道资金管理现状.....	3
3. 营销渠道资金管理现状.....	4
二、华跃电器有限公司资金管理存在的问题.....	5
(一) 采购渠道资金管理存在的问题.....	5
(二) 营销渠道资金管理存在的问题.....	6
(三) 理财活动资金管理存在的问题.....	6
四、华跃电器有限公司营运资金管理改进方案设计.....	6
(一) 采购渠道资金管理改进方案.....	6
1. 优化存货管理体系.....	6
2. 关注供应商利益.....	8
(二) 营销渠道资金管理改进方案.....	8
1. 推进跨界合作重视客户服务.....	8
2. 扩大自有物流系统规模.....	9
(三) 理财活动营运资金管理改进方案.....	9
1. 充分利用自有闲置资金.....	9
2. 加强供应商信用管理.....	9



邵阳职业技术学院
Shaoyang Polytechnic

结论.....	10
参考文献.....	10

华跃电器有限公司资金管理案例分析

摘要：在企业日常经营管理的活动过程中，资金管理是其中非常重要的、不可或缺的一部分。本设计以华跃电器有限公司为研究对象，梳理了要素和渠道两个视角对华跃电器有限公司资金管理现状进行分析，总结出企业存在的问题，根据这些不足之处提出优化存货管理体系、加强供应商关系管理和信用管理、更新现有经营模式、放宽与下游客户信贷政策、充分利用自有闲置资金的改进方案。希望通过本设计的研究和分析，提出的改进方案能适用华跃电器有限公司，帮助其提升资金使用效率，并为其他电器企业资金管理提供参考。

关键词：营运资金管理；华跃电器有限公司；完善建议

一、华跃电器有限公司营运资金管理的现状

（一）华跃电器有限公司简介

华跃电器有限公司成立于1997年08月06日，注册地位于省昆明市官渡区大板桥镇文博路716号，法定代表人为段培华。经营范围包括成套整流设备、成套电机起动柜、成套无功补偿装置、成套高低压开关设备、变压器、电抗器、非标电器、起动电器的生产、销售；冷作铆焊、机械加工、电气安装、各种电器元件及电气成套设备的代购代销。

（二）华跃电器有限公司营运资金现状分析

1. 基于要素的资金管理现状

基于要素的营运资金管理分析选取存货周转期、应收账款周转期、应付账款周转期为分析的指标。运用从华跃电器有限公司2017-2020年的审计报告中得到的数据进行运算，将得到的计算结果如下：

表1 存货周转期

项目	2016	2017	2018	2019	2020
主营业务成本（万元）	1,305,730.56	1,329,593.70	1,309,980.95	1,376,159.89	1,392,191.96
平均存货金额（万元）	115,587.05	121,505.12	123,217.87	139,688.53	120,745.16



存货周转期 (天)	31.9	32.9	33.9	36.5	31.2
--------------	------	------	------	------	------

表 2 应收账款周转期

项目	2016	2017	2018	2019	2020
营业收入(万 元)	1,699,795.66	1,739,606.49	1,727,295.84	1,853,628.47	1,913,795
平均应收账 款(万元)	3,605.39	4,483.83	5,704.14	5,211.80	5,699.05
应收周转期 (天)	0.8	0.9	1.2	1.0	1.1

表 3 应付账款周转期

项目	2016	2017	2018	2019	2020
主营业务成 本(万元)	1,305,730.56	1,329,593.70	1,309,980.95	1,376,159.89	1,392,191.96
平均应付账 款(万元)	226,651.22	274,152.97	329,711.03	356,557.00	357,249.00
应付周转期 (天)	62.5	74.2	90.6	93.3	92.4

表 4 营运资金周转期单位：天

项目	2016	2017	2018	2019	2020
存货周转期	31.9	32.9	33.9	36.5	31.2
应收账款周 转期	0.8	0.9	1.2	1.0	1.1
应付账款周 转期	62.5	74.2	90.6	93.3	92.4

营运资金周 转期	-29.9	-40.4	-55.6	-55.7	-60.1
-------------	-------	-------	-------	-------	-------

存货对于电器企业来说是至关重要的，它贯穿于企业经营的所有环节，所以存货周转期也是分析企业营运资金管理水平的一个重要指标。加速存货的周转速度可以避免货品积压和商品过期带来的损失。从上表 1 的数据可知，华跃电器有限公司在 2016-2020 年存货周转期基本维持在 31-37 天的水平，但是总体呈现逐渐升高的趋势。

从上表 2 可以得知，华跃电器有限公司应收账款的规模较小，应收账款周转期相对稳定的维持在 0.8-1.2 天的区间内。这个现状符合电器行业的现销政策的特征，所以华跃电器有限公司收回商品销售款项的速度很快，销售环节占用的资金并不是很多。除此之外，虽然应收账款规模并不是很大，但还是应制定严格的还款制度，加强客户信用的管理避免坏账。降低营运账款的周转期也能够提升营运资金管理的效率。

2. 采购渠道资金管理现状

针对华跃电器有限公司实际经营情况，材料存货将由华跃电器有限公司年度审计报告中的原材料一项来具体反映。

表 5 华跃电器有限公司采购环节占用的营运资金(单位：万元)

项目	2016	2017	2018	2019	2020
原材料	1,348.17	1,408.15	1,716.04	1,156.97	948.54
预付账款	8,491.00	7,403.69	5,653.24	3,091.81	3,200.30
应付账款	234,845.49	313,460.45	345,961.61	367,152.40	347,345.51
应付票据	1,080.00	0	0	0	0
采购环节占用的营运资金	-226,086.32	-304,648.61	-338,592.33	-362,903.62	-343,196.7

由表 5 给出的统计数据，可清晰看出华跃电器有限公司采购环节占用营运资金的具体各组成部分的详细数据。第一，原材料的数量大体来说相对稳定，但细看其实是逐年略有下降；第二，对比表 5 中预付账款与应付账款的数额，企业的预付账款极少，且进五年来逐年递减；第三，应付账款的数额逐年增加，虽然 2020 年较 2019 年略有少量减少，但依旧数额庞大；第四，华跃电器有限公司应付票据几乎为零。第五，华跃电器有限公司采购

环节占用营运资金都为负数且逐年递减。

结合采购环节营运资金构成可以得出，华跃电器有限公司采购环节占用营运资金量逐年递减的原因可能是原材料和预付账款逐年减少，而应付账款逐年增多。营运资金少意味着企业短期内不能偿债的风险较大，而其中应付账款的数额较大说明华跃电器有限公司对其供应商资金的占用量极大，所以近五年营运资金全部为负，与电器行业的特点相呼应。但也同时隐藏着一些问题，应付账款过多可能会影响供应商与企业之后的合作意向；过长的应付账款支付时间也能会对供应商企业造成消极影响。

表 6 华跃电器有限公司资产负债情况(单位：万元)

项目	2016	2017	2018	2019	2020
预付账款	8,491.00	7,403.69	5,653.24	3,091.81	3,200.30
流动资产	712,415.67	871,982.89	956,739.73	863,439.46	912,579.24
预付账款占流动资产比重	1.192%	0.849%	0.591%	0.358%	0.351%
应付账款	234,845.49	313,460.45	345,961.61	367,152.40	347,345.51
流动负债	687,116.67	814,682.97	908,146.38	931,215.69	956,112.26
应付账款占流动负债比重	34.178%	38.476%	38.095%	39.427%	

从另一个角度分析预付账款和应付账款分别在流动资产和流动负债中的占比情况也可知，预付账款在企业流动资产的构成中所占比重极小，相应的应付账款占流动负债的比重较大，这也体现了电器行业的资金特点。在采购环节营运资金的占用更多的来自对于上游供应商的应付购货款，而华跃电器有限公司由于目前良好的供应链关系，只预付了小部分的货款，看起来使企业的资金链比较宽裕，但是背负更多的负债也许会在销售循环不理想时使企业面临更大的偿债危机。

3. 营销渠道资金管理现状

针对华跃电器有限公司实际经营情况，成品存货将由华跃电器有限公司年度审计报告中的库存商品一项来具体反映。

表 7 华跃电器有限公司销售环节占用的营运资金(单位：万元)

项目	2016	2017	2018	2019	2020
库存商品	52,558.75	53,780.52	58,228.63	47,879.75	52,227.46
应收账款	3,097.06	5,870.60	5,537.69	4,885.92	6,512.19
应收票据	0	0	0	0	0
预收账款	354,944.87	390,686.29	466,640.69	434,928.88	458,332.89
应交税费	19,278.53	39,616.96	13,226.93	17,029.41	27,861.82
营销渠道占用的营运资金	-318,567.59	-370,652.13	-416,101.30	-399,192.62	-427,455.06

由以上表 7 给出的统计数据，可清晰看出华跃电器有限公司销售环节占用营运资金的具体各组成部分的详细数据。第一，库存商品的数额较大，2016-2018 年逐年递增，2019 年突然减少但 2020 年略有回升；第二，企业应收账款的金额很小，虽然每年有一定的增幅，但增幅很小；第三，华跃电器有限公司的应收票据为零；第四，企业预收账款的金额非常大，且逐年递增，其中 2018 年的预收账款为近五年最高；第五，应交税费的数额 2017 年较 2016 年大幅度增加，到了 2018 年锐减至 13,226.93 万元，2019 年开始又逐年增高；第六，销售环节占用的营运资金全部为负值且逐年减少。

二、华跃电器有限公司资金管理存在的问题

（一）采购渠道资金管理存在的问题

华跃电器有限公司存货周转期在电器业中相对较长，电器行业营运资金管理的特点之一就是存货需求大库存量也大，商品类型繁多。而华跃电器有限公司的存货过剩占用了大量营运资金，使存货周转速度降低，影响资金管理效率。

高效的存货管理体系对于电器行业来说至关重要，直接影响商品的采购成本、仓储成本和配送成本。首先采购时需根据当期销量、库存量和下一期需求量合理制定采购计划。这一环节可能需要企业成立相关的库存调查小组、库存分析小组、采购小组多个部门相互配合，甚至借助大数据分析等技术手段进行。但经过调查发现，华跃电器有限公司内部这一环节仅凭借对于过往的数据分析和门店汇报作为采购参考，管理体系不够科学完善。其次，采购之后对于商品的存储也很重要，这一环节对于仓储库房的硬件、软件设施、保存

技术都有较高的要求。但经过调查发现华跃电器有限公司在全国的仓库少，分布不够合理，所以存货管理体系有待加强。

（二）营销渠道资金管理存在的问题

随着互联网电商平台的飞速崛起，导致受到冲击的实体电器企业必须要寻求运营模式的不断更新升级。近五年内华跃电器有限公司的应收账款周转期都保持在相对稳定的区间内，这反映出其对于运营模式的更新升级效果并不明显。将运营模式拓展为线上线下同时开展，但这一升级转型并没有为经营水平带来较大的改善。近几年，越来越多网络品牌，不再只依靠网络宣传，开始拓展线下门店，进一步冲击传统电器行业。一些电器企业开启网店下单门店自提的购物新方式进行营运模式升级。或许这能为华跃电器有限公司营运模式的升级带来参考，进一步提升营运资金管理。

（三）理财活动资金管理存在的问题

影响企业理财活动营运资金管理的可能来自：货币资金的使用效率和企业负债规模。虽然货币资金充足可以帮助企业对抗一些突如其来的财务风险，但是也存在着弊端。货币资金规模过大也会增加机会成本，降低这部分资金的利用率，将会丧失一部分利润。合理利用货币资金进行相对稳定的投资也许能为企业带来更多的投资收益，华跃电器有限公司对于其理财活动中占用的营运资金结构还应进行更加慎重的规划。同时，对于电器企业来说，其日常的销售活动特性使得企业资金流入呈现出数额低、频率高的特点。针对这一资金特征应制定更加有效的管理办法将会给企业带来更多利润。

华跃电器有限公司理财活动营运资金管理的主要问题是：闲置资金过多。华跃电器有限公司理财活动营运资金的来源主要为货币资金，这部分资金大量闲置；其次企业的投资策略为保守型，董事会的决议为企业主要投资于短期银行理财，不可投资于股票等风险较高的金融产品。这种理财活动的现状虽然极大地规避了发生财务风险带来的财务困境；同时也局限了闲置资金的投资收益，降低了这部分资本的盈利效率；所以，华跃电器有限公司的营运资金在理财活动中的管理效率并不高，一定程度上造成了企业资源浪费。

四、华跃电器有限公司营运资金管理的改进方案设计

（一）采购渠道资金管理改进方案

1. 优化存货管理体系

加强库存管理是企业进行高效的营运资金管理的关键。华跃电器有限公司采购渠道存

货规模过剩，从而导致占用了过多的流动资金，拉长了华跃电器有限公司的存货周转期，影响了企业营运资金管理效率的。与此同时，华跃电器有限公司营销渠道中预收账款占比较大，企业以增加流动负债作为该渠道营运资金的来源。故而华跃电器有限公司更需要加强存货管理体系，提升供货速度，避免因无法及时供货带来的偿债风险。所以，为了使货物更快的交付于消费者后收回资金，同时库存量与市场需求量的相对值恰好互相满足，这就要求华跃电器有限公司优化库存管理体系，增加资金周转速度。下图 1 是优化后的存货管理体系。该体系由存货管理的目标、存货的成本、最有存货量的确定和存货的控制系统四个方面构成。

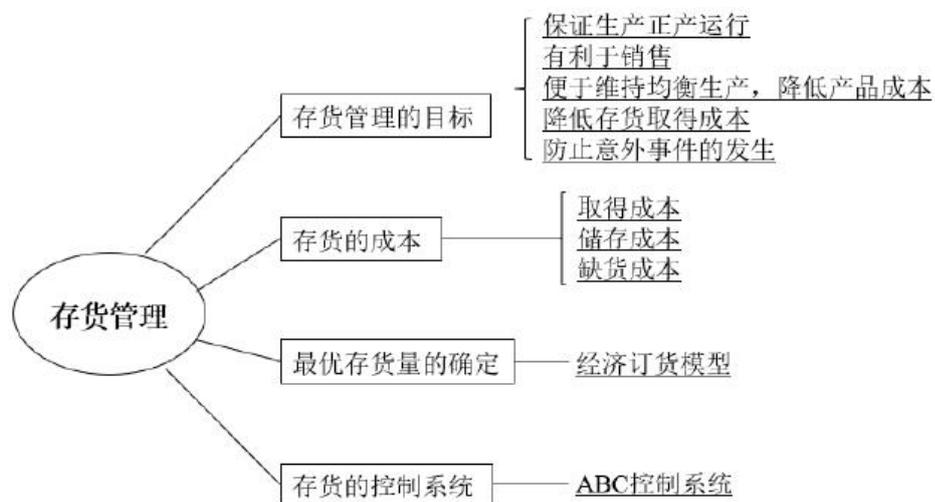


图 1 存货管理体系

首先华跃电器有限公司的采购部门应从五个部分明确存货管理的目标，在采购前制定出符合该目标的采购战略。其次，核算部门应综合存货的取得成本、储存成本、缺货成本三个方面对存货的成本进行核算。第三，华跃电器有限公司应按照经济订货模型确定企业的最有存货量，制定出具体的采购计划。最后使用 ABC 控制系统对存货进行控制管理，如下表 1。综上，华跃电器有限公司应进一步优化商品结构，利用科学手段并结合企业实际经营结构，估算出合理的最优存货量，再制定相应的采购计划，进行更高效的存货管理，尽可能压缩库存费用。

表 8 ABC 控制系统

项目	特征	管理方法
A 类	金额巨大，品种数量较少	实行重点控制、严格管理
B 类	金额一般，品种数量相对较多	对 B、C 类库存的依次降低重视，采取一般管理

C类	品种杂数量多，价值小	
----	------------	--

2. 关注供应商利益

华跃电器有限公司应该在尽可能延长应付账款支付时间的同时关注供应商的利益，尽量提前支付应付账款，提升营运资金周转速度，降低企业遭受财务风险的可能性，维护企业的商业信用。首先，华跃电器有限公司应考虑增加融资方式，例如从公司内部高管着手，或者考虑抵押借款，增加拓展融资渠道减少对供应商资金的依赖，让供应商的营运资金也更加充裕，维护双方的良好关系。其次，可以为供应商提供其他方面的便利条件或优惠政策，增强其对华跃电器有限公司到期顺利付款的信任程度。最后，与供应商共享市场需求导向或消费者购买行为的偏好等销售信息，帮助双方达成长期战略合作，实现双赢。良好的合作关系也能帮助企业即维持其商业信用，又在供应商处争取到应付账款支付时间的宽限。

（二）营销渠道资金管理改进方案

1. 推进跨界合作重视客户服务

随着经济的发展，传统客户服务模式已经不再能得到顾客的满意，伴随着电器行业的市场竞争越来越激烈，服务作为拓宽销售覆盖面、增强客户粘性的因素变得越来越重要。优化客户服务管理，做好品牌口碑积累都是增加销售收入的重要方式。大家耳熟能详的格力电器，其独特的“3+1”式客户服务管理模型，深受广大消费者的喜爱，近三年的客户满意度调查中显示，均以86%左右的高满意度超过行业均值75%。由于顾客对其的高评价，格力的市场占有率以平均每年1.2%稳步提升。因此，华跃电器有限公司施行以下“八步”客户服务管理办法，将能够优化现阶段的客户服务管理。

表9 建立“八步”客户服务管理办法

顺序	服务步骤	具体操作	服务内容
1	诚挚牵手	资料审批、存档、标准、发展	阳光宣言、全面服务
2	喜结良缘	确认、回访、告知	签约后回访、进度汇报
3	亲密接触	业主关怀、增加归属感	公司家书、准业主关怀
4	恭迎回家	指引、交付、处理、回访	精益交付流程、温情接入
5	乔迁致贺	提供搬家必要条件与绿色通道	搬家协助、居家配套开通协助
6	心心相印	维修服务标准、管理、巡查、回访	精益维修流程、持续改善

7	一路相随	投诉管理、信息反馈	好服务、好邻居
8	持续关怀	社区硬件投入	好配置、好社区

假设该管理办法可将华跃电器有限公司客户满意度提升至 80%，其在电器市场中所占的份额也会增加，销售的增加带来存货周转速度加快，这些都能够帮助华跃电器有限公司营销渠道营运资金管理水平的提升，从而为企业增加利润。

2. 扩大自有物流系统规模

首先在拥有华跃电器有限门店的一线城市成立华跃电器有限物流分公司，直接受华跃电器有限物流总公司管理。在仓储中心的布局上，一线城市应设置两个或以上的库存点，其中一个仓储面积约 5 万平方米，另一个仓储面积约 3 千平方米；二三线城市也至少设置一个货仓，仓储面积约 3 万平方米；且物流仓库由其所在省直辖市的华跃电器有限物流分公司进行管理。同时，库存点的设置应以该城市华跃电器有限公司门店位置为参考，做到既要方便配送又要降低成本，这样也便于整合物流资源。而在配送环节，首先每个一线城市至少要招聘 10 名物流配送人员，还可以引进分拣机器人等先进技术。这样方便企业和消费者对货物的跟踪查询，公布配送的透明度，提升物流配送效率，增加消费者满意度。

（三）理财活动营运资金管理改进方案

1. 充分利用自有闲置资金

公司 2018 年购买的理财产品大幅度增加是因为股东大会通过了《关于增加公司自有闲置资金购买短期理财产品的议案》，并且华跃电器有限公司购买的全部为银行理财产品，近五年理财产品的平均年利率为 4.1%。对比华跃电器有限金融现有金融产品的平均年利率 11.3%，购买银行理财的利率是明显低于华跃电器有限金融的。虽然购买银行理财的风险较低，但是也从一定程度上限制了企业的资产价值，所以华跃电器有限公司可以考虑减少一定量银行理财的购买，将这部分资金投入华跃电器有限金融，再结合上述扩大华跃电器有限金融产品对象的方案，可以增加企业的理财活动收益，提高营运资金的管理效率。

2. 加强供应商信用管理

华跃电器有限公司需要做的是成立信用评价小组，根据 5C 信用评价系统，加强对于供应商的信用管理。首先，华跃电器有限公司要根据供应商过去历史还款记录调查有无欠税、欠款等不良信用记录。其次，华跃电器有限公司需要查看供应商的征信报告，分析供应商的生产销售活动是否正常进行，以及企业目前和短期内经营情况，评估其经营能力是否处于连续上升的趋势中。第三，通过征信报告上的资产总额等项目衡量供应商的负债情

况和资产规模。第四，华跃电器有限公司应了解供应商名下的不动产等资产状况，评估其进行抵押的手续是否齐全，进行抵押的物品估值是否合理、能否顺利售出，以及抵押担保人的信用程度。最后，华跃电器有限公司分析供应商的企业发展前景，预测其企业未来的发展走向。

结论

资金对一个企业来说是至关重要的，因为它支撑着企业持续运转。在企业日常经营中，高效的配置企业的营运资金，将会使其经营活动更加顺畅，资金运转更加灵活充足，从而大大提高企业创造利润的效率。高效的营运资金管理，可以从企业内部提升其在市场中的竞争能力，甚至帮助经营能力欠佳的企业扭转可能被市场淘汰的危险局面。本设计从优化华跃电器有限公司营运资金管理的角度出发，从三个方面提出建议华跃电器有限公司施行的保障措施，希望能够对相关企业提供一定的借鉴作用。

参考文献

- [1]罗福凯,车艳华. 公司营运资本日常管理的改进——来自海信集团的管理实践和经验[J]. 财会通讯, 2018(07):28-30.
- [2]巩丽. 基于渠道管理的营运资金管理评价指标优化研究[D]. 中国海洋大学, 2020.
- [3]胡思玥,房小兵. 行为财务与建筑企业营运资金管理:影响机理分析 [J]. 会计研究, 2018(03):50-55+96.
- [4]刘宇伟. 营销渠道理论发展及其重心演变[J]. 审计与经济研究, 2020(05):57-59.
- [5]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 [J]. 会计研究, 2019(02):85-90+92.
- [6]安青菊. 基于渠道理论的房地产开发企业营运资金管理研究[D]. 中国海洋大学, 2020.
- [7]史超. 营销渠道竞争理论研究综述[J]. 商, 2020(03):95.
- [8]梅玉. 基于渠道关系质量的渠道冲突管理策略[J]. 现代商业, 2020(34):151-153.
- [9]温素彬,陈敏. 基于利益相关者视角的企业营运资金管理效率影响机理研究[J]. 财务研究, 2020(6):35-38
- [10]曹玉珊. “全渠道”视角下的营运资金管理新论[J]. 会计之友, 2020(21):2-7



邵阳职业技术学院
Shaoyang Polytechnic