



第一节 营运资金管理策略

(三) 易变现率

流动资产的筹资结构，可以用经营流动资产中长期筹资来源的比重来衡量，该比称为易变现率。

易变现率

$$= \frac{(\text{股东权益} + \text{长期负债} + \text{经营性流动负债}) - \text{长期资产}}{\text{经营流动资产}}$$



第一节 营运资金管理策略

【例11-1】甲企业在生产经营的淡季，需占用300万元的流动资产和500万元的长期资产；在生产经营的高峰期，会额外增加200万元的季节性存货需求，企业只在生产经营的高峰期才借入200万元的短期借款。800万元长期性资产（即300万元稳定性流动资产和500万元长期资产之和）均由权益资本、长期债务、经营性流动负债解决其资金需要。则：

$$\begin{aligned} & \text{在营业高峰期，易变现率} = (800 - 500) \div (300 + 200) \\ & \times 100\% = 60\% \end{aligned}$$

$$\text{在营业低谷期，易变现率} = (800 - 500) \div 300 \times 100\% = 100\%$$



第一节 营运资金管理策略

【例11-2】甲企业在生产经营的淡季，需占用300万元的流动资产和500万元的长期资产；在生产经营的高峰期，会额外增加200万元的季节性存货需求。企业的权益资本、长期债务和经营性流动负债之和只有700万元，另外100万元的长期性资产和 200 万元的临时性流动资产（在经营高峰期内）由短期金融负债筹资解决。则：

在营业高峰期，易变现率= $(700-500) \div (300+200)$
 $\times 100\%=40\%$ 。

在营业低谷期，易变现率= $(700-500) \div 300 \times 100\%=67\%$



第一节 营运资金管理策略

【例11-3】甲企业在生产经营的淡季，需占用300万元的流动资产和500万元的长期资产；在生产经营的高峰期，会额外增加200万元的季节性存货需求，企业只在生产经营的旺季借入100万元的短期借款。无论何时，长期负债、经营性流动负债和权益资本之和总是等于900万元。那么，旺季季节性存货的资金需要只有一部分（100万元）靠当时的短期借款解决，其余部分的季节性存货和全部长期性资金需要则由权益资本、长期债务和经营性流动负债提供。而在生产经营的淡季，企业则可将闲置的资金（100万元）投资于短期有价证券。则：

在营业高峰期，易变现率= $(900-500) \div (300+200)$
 $\times 100\%=80\%$ 。

在营业低谷期，易变现率= $(900-500) \div 300 \times 100\%=133\%$



第一节 营运资金管理策略

【总结】

策略类型	特点	营业低谷时： 易变现率	营业高峰期： 易变现率
适中型筹资策略	风险收益均适中	=1	<1
保守型筹资策略	风险收益均低	>1	<1
激进型筹资策略	风险收益均高	<1	<1



第一节 营运资金管理策略

【2021·单选】甲公司实行激进型营运资本筹资政策，下列关于甲公司的说法正确的是（ ）。

- A. 波动性流动资产大于短期金融负债
- B. 稳定性流动资产小于短期金融负债
- C. 营业低谷时，易变现率小于1
- D. 营业高峰时，易变现率大于1



第一节 营运资金管理策略

答案：C

解析：激进型营运资本筹资策略的特点有：

①短期金融负债大于波动性流动资产，因此选项A不正确；

②稳定性流动资产与短期金融负债的大小关系无法判断，因此选项B不正确；

③低谷期的易变现率小于1，因此选项C正确；

④高峰期的易变现率小于1（三种营运资本筹资策略在高峰期的易变现率都小于1），因此选项D不正确。



第一节 营运资金管理策略

三、司库管理与营运资金管理

1. 司库管理的含义、本质和目的

含义	原本是存放贵重财物的地方，对企业来说，资金就是最贵重的“财物”，所以司库管理就是“管企业的资金”。
本质	对企业资金（金融资源）从筹集到内部配置（分钱）再到运营管理（用钱）进行全流程动态管理。
目的	让资金管理贴合企业战略，满足业务需求。简单说，就是“用金融的方法，解决企业业务的资金问题”。



第一节 营运资金管理策略

2. 司库管理与财务管理、营运资金管理的关系

财务管理 (大范畴)	包含 长期投资、长期筹资、营运资金管理 ，涵盖资金、成本、财务分析等所有财务活动（范围最广）。
营运资金管理	只管“流动资金”的来源和使用，而司库管理是它的“升级扩展”。
司库管理 (小侧重)	是财务管理的“子集”，只专注于“资金管理+风险控制”， 核心是 管资金、控风险。



第一节 营运资金管理策略

3. 与营运资金管理相比，我国的司库管理的特点是：

(1) 作为管理体系的组成部分，主要服务于企业集团的财务管理。

(2) 司库体系建设是财务管理数字化转型升级的切入口和突破口。

(3) 司库体系建设的目标是提升资金运营效率、降低资金成本、防控资金风险。可以认为司库管理是现代经济环境下营运资本管理的升级与扩展。