

中小企业营运资金管理效率与经营绩效相关性研究

沈业敏

深圳平安综合金融服务有限公司合肥分公司, 安徽 合肥 230000

摘要: 中小企业在国民经济中占重要地位, 营运资金管理好坏直接影响企业的生存和发展。由于市场竞争日趋激烈, 宏观经济环境不断变化, 中小企业资金周转速度缓慢、应收账款和存货管理不严、融资渠道狭窄等状况愈加明显, 对经营绩效的改善造成很大影响。本文以中小企业营运资金管理效率与经营绩效相关性为研究对象, 从营运资金管理对企业运营基础、内部管理体系、行业研究体系三方面入手, 对营运资金管理的作用进行了系统的分析。经过研究得知目前中小企业现金循环周期为128.29天, 应收账款周转天数为143.27天, 远远大于大型企业。研究结果表明, 营运资金管理效率同经营绩效存在着明显的正相关联系, 应收账款周转率、存货周转率以及现金周转周期都是决定经营绩效的重要因素。改善营运资金管理可以缩减现金循环周期、提高资产周转率、降低财务风险, 进而使中小企业经营状况不断提高。

关键词: 中小企业; 营运资金管理; 经营绩效; 现金循环周期; 融资渠道

DOI: 10.64649/yh.shygl.issn3105-0085.202608017

0 引言

营运资金是中小企业日常经营的血液, 营运资金管理的好坏直接影响到企业盈利能力和可持续发展能力。相对于大型企业来说, 中小企业存在着规模小、自有资金少、抗风险能力差的先天缺陷, 在营运资金管理方面更容易陷入困境。因此, 本文主要针对中小企业营运资金管理效率同经营绩效之间的内在联系展开分析, 全面找出管理实践中存在的主要问题, 进而给出具体的改善途径。

1 中小企业营运资金管理效率与经营绩效相关性研究的综合意义

1.1 夯实企业运营根基, 赋能绩效稳步提升

营运资金管理包含现金投入、存货采购、生产加工、销售回笼全部过程, 它的好坏直接影响到资产周转的速度以及资本的回报率。管理效率越高, 资金占用越小、周转越快, 单位资金创造的利润就越高。良好的营运资金管理可以降低企业的流动资产风险, 改善企业的财务状况, 提高企业的财务稳定性。资金周转速度本身就是“隐形利润率”, 相同毛利率的情况下周转速度越快年度综合收益就越高。

1.2 完善内部管理体系, 助力企业长效发展

营运资金管理牵涉采购、生产、销售、财务等诸多环节, 需要各个部门之间互相配合, 客观上促使内部信息交流渠道畅通、管理流程规范化。科学的管理政策可以实质性地改善企业内部管理基础设施, 给经营决策提供重要的财务信息支持。管理优化过程实际上就是制度创建和完善的进程, 依靠标准化信用评定、规范化的存货盘点、系统的资金预算, 企业可以

塑造出契合自身特质的管理体系, 促使精细化经营转型。

1.3 丰富行业研究体系, 提供实务参考价值

中小企业规模小、抗风险能力弱、融资渠道少, 营运资金管理逻辑同大型企业有很大差别^[1]。有针对性的研究可以充实中小企业财务管理的理论体系。研究结果可以给管理者提供可行的管理工具, 经由发现管理效率和绩效之间的量化联系来找出不足之处并确定改进方向。研究结论可以给政府制定供应链金融等支持政策提供实证依据, 也可以促进中小企业财务管理实践向规范化、专业化方向发展。

2 中小企业营运资金管理效率与经营绩效的现存困境

2.1 现金管控规划不足, 资金流转效率偏低

大多数中小企业没有建立系统的现金管理规划, 现金预算流于形式, 不能对现金流入流出做出准确的预测, 经常出现现金闲置和短缺并存的局面。约有30%的小企业账面现金占总资产的比例大于15%, 大大超过合理范围。2025年前三季度中小企业平均现金循环周期为128.29天, 较大企业的平均现金循环周期比中小企业多36天以上, 而且应收账款和存货周转天数都在延长。小微经营者的现金流维持时间平均只有2.9个月, 10.2%的经营者已经不能正常运转了, 抗风险能力非常弱。

2.2 应收存货管控粗放, 资产周转效能不足

中小企业应收账款、存货管理一般没有形成规范。缺少信用管理体系, 赊销决策大多依靠主观判断, 应收账款周转天数由2023年的116.09天持续上升到2025年的143.27天, 逾

期率高达35%，逾期3个月以上的账款占到了15%。存货管理方面缺乏需求预测能力，盲目备货造成库存积压严重。营运资金被大量地沉积在非现金资产当中，我国中小企业平均资金周转率只有2.5次/年，远远低于发达国家5-8次/年，直接制约着经营绩效。

2.3 融资渠道较为单一，资金配置结构失衡

中小企业融资结构高度集中在银行贷款上，对于信贷政策的调整十分敏感，一旦银行缩减贷款就会面临资金链断裂的风险。抵押担保不足、信用记录不健全造成很多轻资产、初创型企业缺少有效的信贷支持^[2]。股权融资、债券发行等直接融资方式的门槛较高，中小企业获得的可能性小。融资渠道单一造成资金配置结构失衡，企业不能按照实际需要随意挑选融资手段，融资期限、利率以及还款方式同经营需求存在错位。

3 中小企业营运资金管理效率与经营绩效的优化策略

3.1 健全现金管控机制，提速资金流转效能

健全的现金控制体系是提高中小企业资金周转速度的前提。现金管理的核心就是达到现金持有成本和流动性风险的最佳平衡，企业要创建起科学的现金预算管理体系，依靠精确的现金流预估来妥善安排资金的收入和支出时间，防止出现资金堆积和资金不足同时存在的结构性矛盾^[3]。现金循环周期的缩短应当成为现金管理的主要目的，用加快应收账款回收、改善应付账款安排、缩减存货持有时间等方式，全方位提高现金从投入到收回整个过程的速度。

本文以浙江某中型制造企业A公司为研究对象，该公司主要经营五金制品的生产和出口，年营业收入约为1.2亿元。2023年前A公司现金管理存在粗放现象，没有形成正式的现金预算制度，日常资金调配依靠财务负责人的经验来进行判断。2022年年末企业应收账款余额为3800万元，存货占用资金为2100万元，现金循环周期为156天。2023年初一笔1200万元的银行贷款到期后不能续贷，企业账面上现金只剩86万元，当月需要支付的供应商货款和员工工资共计740万元，资金链几乎断了。面对危机，A公司建立起了全面的现金管控体系重建，历时三个月建立了覆盖采购、生产、销售全链条的现金流预测模型，以周为滚动周期对未来的四周现金流入和流出进行了精确的预测，预测准确率由原来的62%提高到现在的89%。在此基础上建立了一个“现金余额预警机制”，当账面现金小于月均刚性支出的1.5倍时就会发出预警，管理层必须在48小时内制订出应急资

金筹措计划。同时把“现金循环周期”作为各个业务部门的考核指标，销售部门的考核增加回款天数的权重（占30%），采购部门的考核增加应付账款管理的权重（占20%）。经过18个月的系统推进，到2024年6月现金循环周期由原来的156天缩短到现在的97天，减少了59天，账面现金持有量由最低时的86万元提高到了目前的620万元以上，可以满足2.3个月的刚性支出。2024年上半年企业营业收入同比增速为18.7%，净利润率由原来的3.2%提升到现在的5.8%，并于2024年8月取得了银行800万元的新增授信额度，贷款利率比原来低了0.8个百分点。

3.2 细化应收存货管理，盘活企业存量资产

应收账款管理的关键之处在于创建起科学的信用政策以及高效的回收机制，企业要依照客户的信用情况，交易记录及行业特点来制订差别化的信用额度与信用期限，创建常态化的应收账款账龄监测体系，把坏账损失当作业务绩效考核的一部分^[4]。存货管理的核心就是实现库存水平同市场需求之间动态的匹配，企业要引入科学的库存管理方法，按照销售预测、生产周期、供应稳定性等要素来确定合适的库存水平。

本文选取四川某食品加工企业B公司为研究对象，该公司主要经营调味品的生产与销售，年销售额约为8000万元，下游客户主要是商超和餐饮连锁。2023年末B公司应收账款余额为2900万元，平均回款周期为112天，存货余额为1800万元，其中约有600万元属于滞销或者过期、临期的产品，这两项加起来占据了企业流动资产的71%，账面上只有230万元的现金。2024年春节销售旺季前因为资金不足不能购买到足够的原材料，只能放弃大约1500万元的市场订单。2024年3月B公司启动了应收存货管理的专项改革，在应收账款上实行了5C信用评级体系，重新对83个活跃客户进行了信用评级，将客户分为A、B、C、D四个信用等级对应不同的信用额度和信用期限，并且设立了专门的应收账款管理岗位，每周出具账龄分析报告，对逾期账款进行分级催收。在存货管理上采用ABC分类管理法，把全部库存商品按销售额贡献度分成A（前20%品种贡献65%销售额）、B（中间30%品种贡献25%销售额）、C（后50%品种贡献10%销售额）三类，分别实行每日、每周、每月盘点和需求预测，安全库存分别控制在7天、15天、30天销量之内。对积压的600万滞销库存，通过社区团购、员工内购、公益捐赠等渠道，于四个月内消化掉大约420万元。改革实施一年之后，应收账款余额由原来的2900

万元减少到现在的1850万元,平均回款周期由原来的112天缩短到了现在的67天,逾期率也由原来的35%降低到了现在的12%,存货余额由原来的1800万元降低到了现在的1150万元,库存周转率由原来的2.8次/年提高到了现在的4.6次/年,两项合计释放出约1700万元的营运资金,企业账面现金由原来的230万元增加到了860万元,2024年全年营业收入同比增长了22.3%,净利润同比增长了41.6%。

3.3 拓宽多元融资渠道,优化资金配置结构

融资渠道多元化可以有效地分散企业的融资风险,减少企业对单一融资渠道的依赖,中小企业应该充分挖掘供应链金融、应收账款融资、存货质押融资等创新融资工具的应用潜力^[5]。供应链金融依靠核心企业信用传递可以降低中小企业融资门槛、融资成本,应收账款资产支持证券等结构化融资工具可以把分散的应收账款变成标准化金融产品,实现资产规模化、证券化。

以C粮油贸易公司的经营发展史为例,在2020年以前C公司属于探索阶段,业务模式单一,主要是对玉米、稻谷等初级农产品进行集采分销,年营业收入不到200万元,依靠自有资金和少量亲友借款维持运转,资金周转快但是规模很小。2021年C公司进入成长期,业务扩展到大豆、油脂品类,年营业收入超过5000万元,采购规模扩大到每批次1500万元,自有资金已经不能满足需求,企业向银行申请贷款时由于缺少足额的抵押物和规范的财务报表只能获得300万元授信。困境中C公司开始尝试供应链融资模式,依靠和上游大型粮企多年的采购合同,向银行申请了供应链金融业务授信额度为1200万元,比普通企业的贷款利率低1.2

个百分点。2022年至2023年C公司进入扩张期,业务由流通环节向生产环节延伸,形成了从采购、仓储到加工、销售的全产业链布局,资金需求具有“金额大、期限长、季节性强”的特点。企业采取了多元化的融资方式,在银行融资上用票证函组合工具(银行承兑汇票、信用证、保函)来减轻现金支付的压力,在供应链金融上同多家金融机构合作展开应收账款保理业务,把下游客户应收账款提前变现,在结构化融资上于2023年成功发行了应收账款资产支持证券(ABS),把分散的应收账款打包成标准化金融产品,募集资金2.3亿元。多元化的融资工具共同使用之后,C公司的加权平均融资成本由2021年的7.8%逐渐降低到2024年的4.2%,营运资金周转效率提高了65%,企业由营收低于200万元的小型贸易商成长为营收超过8亿元的供应链“链主”企业,充分证明拓宽多元融资渠道是中小企业解决资金难题的重要途径。

4 结束语

中小企业营运资金管理效率同经营绩效存在明显的内在联系,营运资金管理得当,可以凭借加快资金周转、缩减资金占用、削减财务风险等方式,直接对经营绩效产生积极影响。通过创建科学的现金预算体系、采用精细化的应收存货管理手段、积极开拓供应链金融等多种融资途径,中小企业可以改善自身的营运资金管理效率,提高资金周转速度,从而达到经营绩效不断改善的目的,随着数字金融的深入发展以及供应链金融体系的逐步完善,中小企业的营运资金管理将会迎来更多的创新工具与优化空间。

参考文献:

- [1] 艾德志. 供应链金融创新对中小企业营运资金管理的影响研究[J]. 经济研究导刊, 2026,(7):157-161.
- [2] 李楠楠. 数字化转型对中小企业营运资金管理的影响[J]. 现代企业文化, 2025,(9):46-48.
- [3] 王微, 陈茂中, 黄莉萍, 等. 大数据背景下中小企业营运资金管理优化路径[J]. 现代企业, 2023,(12):6-8.
- [4] 陈彦宇. 中小企业营运资金管理思考[J]. 合作经济与科技, 2023,(17):108-109.
- [5] 周勇. 解决中小企业营运资金管理难题的最佳选择: 基于项目管理的营运资金管理[J]. 全国流通经济, 2022,(32):79-82.

作者简介: 沈业敏(1996—),女,汉族,安徽六安人,本科,中级会计职称,研究方向:会计学。