

# 价值链视角下X公司营运资金管理研究

黄雨晴

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i5.2581

**[摘要]** 在全球经济深度融合的情境下,我国家电企业为增强竞争力并达成可持续发展目标,采纳了价值链理念优化营运资金管理。本文以X公司为案例,对其2021至2023年间营运资金运作情况进行分析,识别存在的问题,从价值链角度出发,给出了针对性地改进建议。

**[关键词]** 价值链; 家电行业; 营运资金管理

**中图分类号:** F552.64 **文献标识码:** A

## Research on working capital management of X Company from the perspective of value chain

Yuqing Huang

Guangxi University of Finance and Economics

**[Abstract]** In the context of the deep integration of the global economy, Chinese home appliance enterprises adopt the value chain concept to optimize the working capital management in order to enhance their competitiveness and achieve the sustainable development goals. This paper takes the X company as a case to analyze the operation of its working capital from 2021 to 2023, identifies the existing problems, and gives targeted suggestions for improvement from the perspective of value chain.

**[Key words]** value chain; home appliance industry; working capital management

### 引言

家电行业在我国经济发展中占据核心地位,面对原材料成本上涨及智能化升级的新挑战,企业对资金的需求日益迫切。营运资金不仅是维持日常运营的血液,也是保障生产连续性和业务稳定的基础。当前,传统营运资金管理方式在家电行业内已显露出众多局限,阻碍了资金的有效配置,而价值链视角下的营运资金管理展现出显著的整合优势。因此,本文从价值链角度深入探讨了X公司的营运资金管理现状与改进策略。

### 1 相关概念

#### 1.1 价值链

价值链管理理论起源于1985年,由哈佛商学院教授Michael Porter首次提出了价值链的概念。企业通过采购原材料、进行生产加工、销售产品这一系列活动,从资金投入到收益回收,这一系列流程构成了价值链。价值链可细分为内部与外部两类:内部价值链涉及企业内部业务流程的增值活动;外部价值链则涵盖上游供应商、下游客户及竞争对手间的增值活动。各环节的增值活动为企业创造竞争优势提供了契机<sup>[1]</sup>。

#### 1.2 营运资金管理

营运资金的定义是企业总流动资产的净额减去流动负债总额,即企业可以使用的流动资金净额和营业额。营运资金是

企业财务管理的重要组成部分,应当符合企业价值最大化的管理目标。

#### 1.3 价值链视角下的营运资金管理

从价值链视角出发,营运资金管理旨在实现价值链整体与营运资金管理的高效整合与协同,从而对企业营运资金进行全面而系统的规划<sup>[2]</sup>。依据价值链理论,应从内部及外部价值链两个维度深入剖析营运资金。营运资金贯穿于价值链各环节,通过部门间紧密协作与持续优化配置,最终推动企业价值最大化。

### 2 X公司营运资金管理现状

X公司成立于2006年,总部位于广东佛山,是一家依托互联网大数据进行小家电研发、设计、制造与销售的创新型企业。其销售渠道与互联网深度融合。至今,X公司已建立三级研发架构,拥有五大智能生产基地,自主开发出近千款涵盖厨房、生活、个人护理及家居等多品类产品。

#### 2.1 流动资产概况

近三年来,X公司的流动资产规模持续扩大,由2021年的2489亿元增长至2023年的2813亿元,其占总资产比重保持在57%以上,凸显出公司资金流动性强且发展战略稳健,但同时也映射出资金利用效率有待提升。X公司的流动资产构成主要包括货币

资金、应收账款及存货,具体占比详见表1。货币资金作为高度流动性的资产,其理想占比通常在15%至25%之间,而X公司近年来该比例总体上升,2022年约为21%,处于适宜范围,但2021年与2023年则偏高。与此同时,存货占比逐年下降,从2021年的18.45%减至2023年的16.83%,这得益于公司销售模式与互联网的深度融合,确保了日常运营所需的存货储备。

表1 流动资产及其项目占比情况

项目	2021年	2022年	2023年
流动资产/亿元	2489	2611	2813
资产总额/亿元	3879	4226	4860
流动资产占资产总额比重/%	64.15%	61.79%	57.88%
货币资金占比/%	28.88%	21.17%	29.03%
应收账款占比/%	9.90%	10.82%	11.69%
存货占比/%	18.45%	17.63%	16.83%

## 2.2 流动负债概况

企业流动负债的比例是衡量其短期资金依赖度及未来经营风险的重要指标。据表2, X公司近三年的流动负债总额由2021年的2229亿元增至2023年的2512亿元,虽其占负债总额之比有所下降,但整体而言, X公司的流动负债规模与比例仍偏高,显示出较强的短期资金依赖,易加剧企业的财务风险。X公司的流动负债构成具体占比参见表2。其他应付款与短期借款占比相对稳定且较低,表明公司财务管理较为稳健。得益于其市场地位与规模优势, X公司维持了较高的商业信用负债水平,近三年峰值达45%,此比例虽属合理,体现了企业与供应商的良好关系及自身强大竞争力,但也需以防止占用供应商资金而引发潜在风险。

表2 流动负债及其项目占比情况

项目	2021年	2022年	2023年
流动负债/亿元	2229	2063	2512
负债总额/亿元	2531	2706	3117
流动负债占负债总额比重/%	88.07%	76.24%	80.59%
短期借款占比/%	2.41%	2.51%	3.51%
应付账款占比/%	29.60%	31.13%	28.87%
应付票据占比/%	14.69%	12.39%	8.64%
其他应付款占比/%	1.92%	2.10%	1.77%

## 2.3 营运资金现状

本文聚焦于狭义范畴下的营运资金管理,深入探究企业中流动资产与流动负债的相关内容。据表3, X公司近三年流动资产与流动负债的占比均维持在较高水平。2021年及2023年净营运资金增长率为负值,主要是资金管理方面,资金回笼效率下降:可能是应收账款回收缓慢或存货积压过多,导致流动资产减少。并

且X公司短期偿债压力增加,进而影响净营运资金减少。

表3 企业营运资金现状

项目	2021年	2022年	2023年
流动资产/亿元	2489	2611	2813
流动负债/亿元	2229	2063	2512
净营运资金/亿元	259.65	547.99	301.21
营运资金增长率/%	-0.55	1.11	-0.45

存货周转率所反映的企业产品变现速度与能力至关重要。据表4, X公司2021至2023年间存货周转天数逐年攀升,尤其是2022年达到69天,显示出较低的周转效率。该公司采用线上线下融合的全渠道营销,生产部门依据市场预测电器产量并提前生产以满足订单。此模式可能导致部分成品积压库存,降低资金运用效率,映射出企业存货管理存在不足。应收账款回收期指企业账款变现所需时长。X公司近三年该指标呈增长趋势,虽有提升但仍处于合理区间。应付账款周转期指企业获取存货至支付款项的时间跨度。据表4, X公司近三年来该指标保持稳定,约为90天。高周转期虽显示企业市场地位与议价力强,但需警惕过度占用供应商资金可能引发的风险。

表4 企业存货、应收账款、应付账款周转情况

指标	2021年	2022年	2023年
存货周转天数/天	57.2	69.29	67.09
应收账款周转天数/天	25.12	27.67	29.57
应付账款周转天数/天	81.60	89.97	90.01

## 3 X公司营运资金管理的必要性

### 3.1 营运资金利用效率较低

在流动资产构成中, X公司货币资金数额较大且占比偏高,反映出其资金运用效率有待提升。销售环节作为价值链的终端,在企业运营中占据核心地位。X公司近几年因实施扩张性经营策略,导致应收账款周转期延长,回收压力增大。鉴于家电市场竞争日益激烈, X公司需加强应收账款管理,降低坏账风险,以保障日常运营的平稳进行<sup>[3]</sup>。

在流动负债方面, X公司负债金额及比例均较高,对短期资金依赖性强,而长期借款占比偏低,这无疑增加了短期偿债风险及潜在的财务风险。此外,流动资产与流动负债的增长趋势不匹配,致使X公司近三年来净营运资金状况波动较大。具体而言,2021年与2023年净营运资金呈现负增长。X公司需优化资金管理策略,以提升其财务健康状况。

### 3.2 采购环节应付账款数额较大

从价值链管理的视角来看,维护供应商关系至关重要,它直接影响企业采购、制造及销售阶段的营运资金管理。X公司采购渠道营运资金2023年应付账款周转天数为90天,表明X公司高度

依赖占用上游供应商资金运营<sup>[4]</sup>。这源于我国电制造业相较于供应商的市场优势,企业凭借订单规模形成特有资金占用模式。短期内,此策略可缓解X公司资金流动性压力,但长远看,或致供应商资金周转困难,影响正常生产运营,进而威胁X公司的稳定供货与经营发展,最终对企业的持续发展构成严峻挑战。

### 3. 3产能利用与市场需求不匹配

在内部价值链体系中,生产环节的核心问题在于存货管理。当生产过剩导致产成品超出市场需求时,将引发存货堆积现象,加重公司营运资金的成本负担,削弱其快速变现的潜能<sup>[5]</sup>。X公司因存货积压问题而面临资金使用效率低下的问题,这不仅导致了产能过剩,还减缓了存货的周转速度,进而拖慢了营运资金的循环速度,阻碍了资金的有效流通与利用,为后续的生产运营活动增添了额外的压力。

## 4 价值链视角下X公司营运资金管理建议

### 4.1 优化营运资金结构,提高资金利用水平

X公司流动资产中,货币资金所占的比例与金额均较为显著,这为公司提供了在确保日常运营资金流动性的基础上,灵活调配部分资金以追求更高投资回报的机会<sup>[6]</sup>。公司可考虑将部分闲置资金投资于货币市场基金、短期国债等低风险金融工具,以此提升营运资金的运用效率。针对负债结构失衡的问题,X公司需着手调整流动负债与长期负债的比例,力求构建一个更为合理的负债结构,适当增加长期负债的占比。实施策略可包括发行公司债券、延长应付款期限等。

### 4.2 加强供应商管理,减少采购渠道资金占用

X公司对供应商的较高依赖度,无疑增加了企业资金管理的潜在风险。为了保障后续资金运营管理的顺畅及企业生产经营的正常进行,妥善处理与供应商的关系显得尤为重要。为了维护企业良好形象,保障正常的生产经营发展,X公司应适当减少利用商业信用进行采购的比例,并严格核实应付账款的真实性,以期实现双方共赢的局面。

### 4.3 优化生产环节,加强企业存货管理

在存货管理方面,企业应先通过深入的市场调研,精准把握客户需求,从而提高销售预测的精确度,实现销售与运营的精准对接,并据此制定贴合市场需求的生产计划。为了优化存货资金的信息化管理,X公司可以引入ERP管理模式。鉴于X公司当前存

在的产能过剩与市场需求不匹配的问题,为避免无谓的损失,X公司应充分利用ERP的生产控制管理模块,将生产环节中物料的生产计划与需求预测、生产车间的承载能力紧密结合。以X公司的主打产品空调为例,空调应被纳入主生产计划之中,而其核心部件压缩机则应作为物料需求计划,紧随主生产计划进行采购、库存管理及仓储安排<sup>[7]</sup>。

## 5 结语

在现代企业运营中,营运资金管理的优劣是影响企业发展的关键要素之一,亦是资金管理的核心环节。其在企业生产经营中的作用,犹如人体中循环的血液,对企业管理效率与未来发展具有重要意义。价值链理论作为企业价值最大化的重要理论支撑,能够助力企业优化价值链各环节的管理。

然而,传统营运资金管理理论已难以适应当前激烈的市场竞争环境,故需构建新型营运资金管理新模式。将价值链管理理论与企业营运资金管理相结合,可有效解决现存问题。在现代竞争环境不断变化的背景下,这种管理模式的有效整合是传统营运资金管理适应性变革的必然选择。

## [参考文献]

- [1]刘雪露.价值链视角下海尔智家营运资金管理研究[J].国际商务财会,2024,(24):87-91.
- [2]慕宗胜男.价值链视角下X公司营运资金管理研究[J].商场现代化,2025,(01):118-120.
- [3]陈红.价值链视角下家电行业营运资金管理研究——以HD集团为例[J].财务管理研究,2024,(04):45-49.
- [4]李洁.海尔集团营运资金管理[J].合作经济与科技,2023,(15):104-106.
- [5]庄生州.基于价值链的企业营运资金管理[J].商业观察,2022,(09):87-89.
- [6]张杰,杨宁霞.家电行业基于价值链的营运资金管理[J].环渤海经济瞭望,2019,(03):70-71.
- [7]韩志萍.基于价值链视角下的家电企业营运资金管理研究——以格力电器为例[J].营销界,2022,(17):56-58.

## 作者简介:

黄雨晴(1998--),女,汉族,江苏徐州人,硕士研究生在读,研究方向:企业财务与会计。