

精细化学品项目

流动资金管理

目录

第一章 公司基本情况3

 一、 公司简介.....3

 二、 核心人员介绍.....3

第二章 流动资金管理5

 一、 企业财务管理体制的设计原则.....5

 二、 企业财务管理体制的一般模式.....8

 三、 决策与控制.....11

 四、 计划与预算.....11

 五、 法律环境.....13

 六、 技术环境.....14

 七、 流动资金的概念15

 八、 营运资金的特点16

 九、 营运资金管理策略的类型及评价.....18

 十、 营运资金管理策略的主要内容.....20

第三章 项目背景分析 22

 一、 行业技术水平及特点22

第四章 25

一、基本假设及基础参数选取	25
二、经济评价财务测算	25
三、项目盈利能力分析	29
四、财务生存能力分析	32
五、偿债能力分析	32
六、经济评价结论	34
第五章	35
一、投资估算的编制说明	35
二、建设投资估算	35
三、建设期利息	37
四、流动资金	38
五、项目总投资	40
六、资金筹措与投资计划	41

第一章 公司基本情况

一、公司简介

面对宏观经济增速放缓、结构调整的新常态，公司在企业法人治理机构、企业文化、质量管理体系等方面着力探索，提升企业综合实力，配合产业供给侧结构改革。同时，公司注重履行社会责任所带来的发展机遇，积极践行“责任、人本、和谐、感恩”的核心价值观。多年来，公司一直坚持坚持以诚信经营来赢得信任。

本公司秉承“顾客至上，锐意进取”的经营理念，坚持“客户第一”的原则为广大客户提供优质的服务。公司坚持“责任+爱心”的服务理念，将诚信经营、诚信服务作为企业立世之本，在服务社会、方便大众中赢得信誉、赢得市场。“满足社会和业主的需要，是我们不懈的追求”的企业观念，面对经济发展步入快车道的良好机遇，正以高昂的热情投身于建设宏伟大业。

二、核心人员介绍

1、于 xx，中国国籍，无永久境外居留权，1971 年出生，本科学历，中级会计师职称。2002 年 6 月至 2011 年 4 月任 xxx 有限责任公司董事。2003 年 11 月至 2011 年 3 月任 xxx 有限责任公司财务经理。2017 年 3 月至今任公司董事、副总经理、财务总监。

2、高 xx，中国国籍，无永久境外居留权，1970 年出生，硕士研究生学历。2012 年 4 月至今任 xxx 有限公司监事。2018 年 8 月至今任公司独立董事。

3、马 xx，1957 年出生，大专学历。1994 年 5 月至 2002 年 6 月就职于 xxx 有限公司；2002 年 6 月至 2011 年 4 月任 xxx 有限责任公司董事。2018 年 3 月至今任公司董事。

4、石 xx，1974 年出生，研究生学历。2002 年 6 月至 2006 年 8 月就职于 xxx 有限责任公司；2006 年 8 月至 2011 年 3 月，任 xxx 有限责任公司销售部副经理。2011 年 3 月至今历任公司监事、销售部副部长、部长；2019 年 8 月至今任公司监事会主席。

5、侯 xx，中国国籍，无永久境外居留权，1961 年出生，本科学历，高级工程师。2002 年 11 月至今任 xxx 总经理。2017 年 8 月至今任公司独立董事。

第二章 流动资金管理

一、企业财务管理体制的设计原则

一个企业如何选择适应自身需要的财务管理体制，如何在不同的发展阶段更新财务管理模式，在企业管理中占据重要地位。从企业的角度出发，其财务管理体制的设定或变更应当遵循如下四项原则。

（一）与现代企业制度的要求相适应的原则

现代企业制度是一种产权制度，它是以产权为依托，对各种经济主体在产权关系中的权利、责任、义务进行合理有效的组织、调节的制度安排，它具有“产权清晰、责任明确、政企分开、管理科学”的特征。

企业内部相互间关系的处理应以产权制度安排为基本依据。企业作为各所属单位的股东，根据产权关系享有作为终极股东的基本权利，特别是对所属单位的收益权、管理者的选择权、重大事项的决策权等，但是，企业各所属单位往往不是企业的分支机构或分公司，其经营权是其行使民事责任的基本保障，它以自己的经营与资产对其盈亏负责。

企业与各所属单位之间的产权关系确认了两个不同主体的存在，这是现代企业制度特别是现代企业产权制度的根本要求。在西方，在处理母子公司关系时，法律明确要求保护子公司权益，其制度安排大

致如下：①确定与规定董事的诚信义务与法律责任，实现对子公司的保护；②保护子公司不受母公司不利指示的损害，从而保护子公司权益；③规定子公司有权向母公司起诉，从而保护自身利益与权利。

按照现代企业制度的要求，企业财务管理体制必须以产权管理为核心，以财务管理为主线，以财务制度为依据，体现现代企业制度特别是现代企业产权制度管理的思想。

（二）明确企业对各所属单位管理中的决策权、执行权与监督权三者分立原则

现代企业要做到管理科学，必须首先要求从决策与管理程序上做到科学、民主，因此，决策权、执行权与监督权三权分立的制度必不可少。这一管理原则的作用就在于加强决策的科学性与民主性，强化决策执行的刚性和可考核性，强化监督的独立性和公正性，从而形成良性循环。

（三）明确财务综合管理和分层管理思想的原则

现代企业制度要求管理是一种综合管理、战略管理，因此，企业财务管理不是也不可能是企业总部财务部门的财务管理，当然也不是各所属单位财务部门的财务管理，它是一种战略管理。这种管理要求：

①从企业整体角度对企业的财务战略进行定位；②对企业的财务管理行为进行统一规范，做到高层的决策结果能被低层战略经营单位完全

执行；③以制度管理代替个人的行为管理，从而保证企业管理的连续性；④以现代企业财务分层管理思想指导具体的管理实践（股东大会、董事会、经理人员、财务经理及财务部门各自的管理内容与管理體系）。

（四）与企业组织体制相对应的原则

企业组织体制大体上有 U 型组织、H 型组织和 M 型组织三种形式。U 型组织仅存在于产品简单、规模较小的企业，实行管理层级的集中控制。H 型组织实质上是企业集团的组织形式，子公司具有法人资格，分公司则是相对独立的利润中心。由于在竞争日益激烈的市场环境中不能显示其长期效益和整体活力，因此在 20 世纪 70 年代后它在大型企业的主导地位逐渐被 M 型结构所代替。M 型结构由三个相互关联的层次组成。第一个层次是由董事会和经理班子组成的总部，它是企业的最高决策层。它既不同于 U 型结构那样直接从事各所属单位的日常管理，又不同于 H 型结构那样基本上是一个空壳。它的主要职能是战略规划和关系协调。第二个层次是由职能和支持、服务部门组成的。其中计划部是公司战略研究和执行部门，它应向企业总部提供经营战略的选择和相应配套政策的方案，指导各所属单位根据企业的整体战略制定中长期规划和年度的业务计划。M 型结构的财务是中央控制的，负责整个企业的资金筹措、运作和税务安排。第三个层次是围绕企业的主导

或核心业务，互相依存又相互独立的各所属单位，每个所属单位又是一个U型结构。可见，M型结构集权程度较高，突出整体优化，具有较强的战略研究、实施功能和内部关系协调能力。它是目前国际上大的企业管理体制的主流形式。M型的具体形式有事业部制、矩阵制、多维结构等。

M型组织中，在业务经营管理下放权限的同时，更加强化财务部门的职能作用。事实上，西方多数控股型公司，在总部不对其子公司的经营过分干预的情况下，其财务部门的职能更为重要，它起到指挥资本运营的作用。有资料表明，英国的控股型公司，财务部门的人数占到管理总部人员的60%～70%；而且主管财务的副总裁在公司中起着核心作用。他一方面是母子公司的“外交部长”，行使对外处理财务事务的职能；另一方面，又是各子公司的财务主管，各子公司的财务主管是“外交部长”的派出人员，充当“外交部长”的当地代言人角色。

二、企业财务管理体制的一般模式

企业财务管理体制概括地说，可分为三种类型。

（一）集权型财务管理体制

集权型财务管理体制是指企业对各所属单位的所有财务管理决策都进行集中统一，各所属单位没有财务决策权，企业总部财务部门不

但参与决策和执行决策，在特定情况下还直接参与各所属单位的执行过程。

集权型财务管理体制下企业内部的主要管理权限集中于企业总部，各所属单位执行企业总部的各项指令。它的优点在于：企业内部的各项决策均由企业总部制定和部署，企业内部可充分展现其一体化管理的优势，利用企业的人才、智力、信息资源，努力降低资金成本和风险损失，使决策的统一化、制度化得到有力的保障。采用集权型财务管理体制，有利于在整个企业内部优化配置资源，有利于实行内部调拨价格，有利于内部采取避税措施及防范汇率风险等。它的缺点是：集权过度会使各所属单位缺乏主动性、积极性，丧失活力，也可能因为决策程序相对复杂而失去适应市场的弹性，丧失市场机会。

（二）分权型财务管理体制

分权型财务管理体制是指企业将财务决策权与管理权完全下放到各所属单位，各所属单位只需对一些决策结果报请企业总部备案即可。

分权型财务管理体制下企业内部的管理权限分散于各所属单位，各所属单位在人、财、物、供、产、销等方面有决定权。它的优点是：由于各所属单位负责人有权对影响经营成果的因素进行控制，加之身在基层，了解情况，有利于针对本单位存在的问题及时做出有效决策，因地制宜地搞好各项业务，也有利于分散经营风险，促进所属单位管

理人员和财务人员的成长。它的缺点是：各所属单位大都从本单位利益出发安排财务活动，缺乏全局观念和整体意识，从而可能导致资金管理分散、资金成本增大、费用失控、利润分配无序。

（三）集权与分权相结合型财务管理体制

集权与分权相结合型财务管理体制，其实质就是集权下的分权，企业对各所属单位在所有重大问题的决策与处理上实行高度集权，各所属单位则对日常经营活动具有较大的自主权。

集权与分权相结合型财务管理体制意在以企业发展战略和经营目标为核心，将企业内重大决策权集中于企业总部，而赋予各所属单位自主经营权。其主要特点是：

（1）在制度上，企业内应制定统一的内部管理制度，明确财务权限及收益分配方法，各所属单位应遵照执行，并根据自身的特点加以补充。

（2）在管理上，利用企业的各项优势，对部分权限集中管理。

（3）在经营上，充分调动各所属单位的生产经营积极性。各所属单位围绕企业发展战略和经营目标，在遵守企业统一制度的前提下，可自主制定生产经营的各项决策。为避免配合失误，明确责任，凡需要由企业总部决定的事项，在规定时间内，企业总部应明确答复；否则，各所属单位有权自行处置。

正因为具有以上特点，因此集权与分权相结合型的财务管理体制，吸收了集权型和分权型财务管理体制各自的优点，避免了二者各自的缺点，从而具有较大的优越性。

三、决策与控制

（一）财务决策

财务决策是指按照财务战略目标的总体要求，利用专门的方法对各种备选方案进行比较和分析，从中选出最佳方案的过程。财务决策是财务管理的核心，决策的成功与否直接关系到企业的兴衰成败。

财务决策的方法主要有两类：一类是经验判断法，是根据决策者的经验来判断选择，常用的方法有淘汰法、排队法、归类法等；另一类是定量分析方法，常用的方法有优选对比法、数学微分法、线性规划法、概率决策法等。

（二）财务控制

财务控制是指利用有关信息和特定手段，对企业的财务活动施加影响或调节，以便实现计划所规定的财务目标的过程。

财务控制的方法通常有前馈控制、过程控制、反馈控制几种。

四、计划与预算

（一）财务预测

财务预测是根据企业财务活动的历史资料，考虑现实的要求和条件，对企业未来的财务活动做出较为具体的预计和测算的过程。财务预测可以测算各项生产经营方案的经济效益，为决策提供可靠的依据；可以预测财务收支的发展变化情况，以确定经营目标；可以测算各项定额和标准，为编制计划、分解计划指标服务。

财务预测的方法主要有定性预测和定量预测两类。定性预测法，主要是利用直观材料，依靠个人的主观判断和综合分析能力，对事物未来的状况和趋势做出预测的一种方法；定量预测法，主要是根据变量之间存在的数量关系建立数学模型来进行预测的方法。

（二）财务计划

财务计划是根据企业整体战略目标和规划，结合财务预测的结果，对财务活动进行规划，并以指标形式落实到每一计划期间的过程。财务计划主要通过指标和表格，以货币形式反映在一定的计划期内企业生产经营活动所需要的资金及其来源、财务收入和支出、财务成果及其分配的情况。

确定财务计划指标的方法一般有平衡法、因素法、比例法和定额法等。

（三）财务预算

财务预算是根据财务战略、财务计划和各种预测信息，确定预算期内各种预算指标的过程。它是财务战略的具体化，是财务计划的分解和落实。

财务预算的方法通常包括固定预算与弹性预算、增量预算与零基预算、定期预算和滚动预算等。

五、法律环境

（一）法律环境的范畴

市场经济是法制经济，企业的一些经济活动总是在一定法律规范内进行的。法律既约束企业的非法经济行为，也为企业从事各种合法经济活动提供保护。

国家相关法律法规按照对财务管理内容的影响情况可以分如下几类。

（1）影响企业筹资的各种法规主要有：公司法、证券法、金融法、证券交易法、合同法等。这些法规可以从不同方面规范或制约企业的筹资活动。

（2）影响企业投资的各种法规主要有：证券交易法、公司法、企业财务通则等。这些法规从不同角度规范企业的投资活动。

（3）影响企业收益分配的各种法规主要有：税法、公司法、企业财务通则等。这些法规从不同方面对企业收益分配进行了规范。

（二）法律环境对企业财务管理的影响

法律环境对企业的影响力是多方面的，影响范围包括企业组织形式、公司治理结构、投融资活动、日常经营、收益分配等。《公司法》规定，企业可以采用独资、合伙、公司制等企业组织形式。企业组织形式不同，业主（股东）权利责任、企业投融资、收益分配、纳税、信息披露等不同，公司治理结构也不同。上述不同种类的法律，分别从不同方面约束企业的经济行为，对企业财务管理产生影响。

六、技术环境

财务管理的技术环境，是指财务管理得以实现的技术手段和技术条件，它决定着财务管理的效率和效果。目前，我国进行财务管理所依据的会计信息是通过会计系统所提供的，占企业经济信息总量的60%～70%。在企业内部，会计信息主要是提供给管理层决策使用，而在企业外部，会计信息则主要是为企业的投资者、债权人等提供服务。

目前，我国正全面推进会计信息化工作，力争通过5—10年的努力，建立健全会计信息化法规体系和会计信息化标准体系[包括可扩展商业报告语言（XBRL）分类标准]，全力打造会计信息化人才队伍，基本实现大型企事业单位会计信息化与经营管理信息化的融合，进一步提升企事业单位的管理水平和风险防范能力，做到数出一门、资源共享，便于不同的信息使用者获取、分析和利用，进行投资和相关决策；

基本实现大型会计师事务所采用信息化手段对客户的财务报告和内部控制进行审计，进一步提升社会审计质量和效率；基本实现政府会计管理和会计监督的信息化，进一步提升会计管理水平和监管效能。通过全面推进会计信息化工作，使我国的会计信息化达到或接近世界先进水平。我国企业会计信息化的全面推进，必将促使企业财务管理的技术环境进一步完善和优化。

七、流动资金的概念

流动（营运）资金是指在企业生产经营活动中占用在流动资产上的资金。流动（营运）资金有广义和狭义之分，广义的营运资金是指一个企业流动资产的总额；狭义的营运资金是指流动资产减流动负债后的余额。营运资金的管理既包括流动资产的管理，也包括流动负债的管理。本书采用的是狭义营运资金的概念。

从会计角度看，营运资金是指流动资产和流动负债的差额。它反映企业短期债务的偿还能力。从财务管理角度看，则营运资金反映的是流动资产和流动负债关系的总和，是对企业所有短期性财务活动的统称，并且它与诸多财务指标密切相关，是整体财务结构的组成部分。

所谓流动资产，是指可以在1年内或长于1年的一个营业周期内变现的资产。按照流动资产的变现速度（速度越快，流动性越高，反之亦然）划分，流动性最高的资产属货币资金；其次是短期投资；再

次是应收账款；最后是存货。同样地，流动负债是指需要在1年或者超过1年的一个营业周期内偿还的债务。又称短期融资，主要包括以下几类项目：短期借款、应付账款、应付工资、应交税金及应付利润（股利）等。

八、营运资金的特点

企业营运资金管理十分复杂，这是由营运资金自身特点决定的，其特点主要包括：

（一）营运资金的周转具有短期性

企业占用在流动资产上的资金，周转一次所需时间较短。通常会在1年或一个经营周期内收回，对企业影响的时间比较短。根据这一特点，营运资金可以用商业信用、银行短期借款等短期筹资方式来加以解决。

（二）营运资金的实物形态具有易变现性

短期投资、应收账款、存货等流动资产一般具有较强的变现能力，如果遇到意外情况，企业出现资金周转不灵、现金短缺时，便可迅速变卖这些资产，以获取现金，帮助企业渡过难关。

（三）营运资金的数量具有波动性

流动资产的数量会随企业内外条件的变化而变化，时高时低，波动很大。季节性企业如此；非季节性企业也如此。随着流动资产数量的变动，流动负债的数量也会相应发生变化。

（四）营运资金的实物形态具有变动性

企业营运资金的实物形态往往是随着企业生产经营活动的变动而变动，一般在现金、材料、在产品、产成品、应收账款与现金之间顺序转化。企业筹集的资金，一般都以现金的形式存在；为了保证生产经营的正常进行，必须拿出一部分现金去采购材料，这样，有一部分现金转化为材料；材料投入生产后，当产品尚未最后完工脱离加工过程以前，便形成在产品和自制半成品；当产品被加工完成后，就成为准备出售的产成品；产成品经过出售等方式可直接获得现金，有的则因赊销而形成应收账款；经过一段时间，应收账款通过收现又转化为现金。

（五）营运资金的来源具有灵活多样性

企业筹集营运资金的来源渠道和方式是多种多样的，通常有：银行短期借款、短期融资券、商业信用、应缴税金、应缴利润、应付工资、应付费用、预收货款、应计款项、预提款项及各类直接借款，从一般的商业信用到国家信用、私人信用和贸易信用等，其期限也是长短不一的。

正是由于上述特点决定了营运资金的灵活性与复杂性。对其实施的管理决不能是一种盲目的管理活动，应该是在一系列科学、合理的理念的指导下有序进行的。

九、营运资金管理策略的类型及评价

在企业管理中，企业应根据自身的具体条件选择相应的营运资金管理策略，灵活地运用管理好营运资金。营运资金管理策略的主要类型及其评价如下。

（一）自动清偿策略

自动清偿策略，也称配合策略。在企业全部资产中，短期资金来源满足流动资产中的临时需要部分，长期筹资来源于股本，长期负债则满足流动资产中的长期需要部分和固定资产的资金需要。这一策略较适合于具有季节性变化的企业，即流动资产的临时需要部分同经营活动的季节性紧密相关。只要企业的短期融资计划做得好，实际现金流动与预期的安排相一致，则在季节性低谷时，由于存货减少、应收账款减少而余出的现金将会偿还全部短期负债。但这一策略的不足是：

①临时性资金需要可能会超过计划；②在季节性淡季，存货、应收账款的减少如果预计失误，将导致更多的永久性流动资产；③短期负债的利息成本的未知性，会造成企业税后利润的波动。显然，自动清偿

营运资金策略适用于预计误差较小的情况，仅是一种理想融资模式，较难在现实工作中实施。

（二）保守策略

实行这种策略，无论是固定资产还是永久性流动资产或临时性流动资产的资金需求，都通过长期筹资来满足。在资金需求旺季；全部资金需求将由长期筹资来满足；在资金需求淡季，超过资金需求的、暂时闲置的资金将投资于有价证券。

其优点是财务风险低。因为全部资金来源都属于长期，不至于导致清算资产以偿还到期债务，同时也没有短期负债利率变动的风险。其缺点有二：（1）许多中小型企业没有足够的信用基础在资本市场上筹集全部所需的长期资金，甚至部分大公司也难以做到；（2）将导致较高的资金成本。因此这一政策在实践中很难被普遍采用。

（三）激进策略

这一策略要点是，短期资金不仅用于满足临时性流动资产需要，而且用于满足永久性流动资产需要。其优点是，可通过降低债务资金的成本来提高权益资本报酬率。其缺点是，企业用短期负债方式形成永久性流动资产，企业必须在借款到期日展延期限或重新借款，其中隐含着两种风险：一是借款不能展延或企业借不到新债致使偿债能力

丧失；二是利息成本的不确定性会带来企业盈利变动。当货币政策收紧时，利息成本就会偏高，短期负债的低成本优势也就随之消失。

（四）平衡策略

这一策略要求企业保持足够多的净营运资金，运用长期资金来满足永久性流动资产和部分临时性流动资产的需要。在用资高峰时，可筹集短期资金来满足，但短期资金可能满足不了企业的全部需要。季节性需求降低之后，首先应归还短期债务。随着资金需求量的进一步降低，可以将闲置资金投资于有价证券。这一策略实际上是介于“自动清偿策略”与“保守策略”之间的一种营运资金策略，并吸取了它们各自的优点。

通过对以上四种类型的营运资金策略的评析，可以发现，它们各有利弊，直接得到营运资金管理的最佳策略并非易事，但它们却向理财人员展示了各种可供选择策略的风险与收益共存的特征。

十、营运资金管理策略的主要内容

流动资产是个不确切的概念。从定义上说，流动资产是指现金及预期能在一年或超过一年的一个经营周期内转变为现金或者支用的资源。但随着企业的成长，有许多流动资产项目变得不那么“流动”了。如一个企业总是需要有一定数量的库存支持销售的需要，由于赊销的增长，应收款项也变成长期的了。这些资产项目不是一般意义上的临

时性的或短期的，实际上是“永久、长期”流动资产。这样，企业的全部资产可分为三部分：①临时性（波动性）流动资产，它随着每个销售周期变化而变化，是由于季节性经营活动或其他类似原因所引起的、在一定期间内的流动资产占用的临时性增加；②永久性（长期性）的流动资产，这些资产随着时间的推移而增加，是现金、有价证券、应收账款、存货等在整个年度内占用的最低水平，这部分流动资产占用可以满足企业生产经营活动的最基本需要，其数额相对稳定；③长期资产，如固定资产等。

由于固定资产占用和永久性流动资产占用具有相对稳定的特征，因此，它们的资金需求通常以长期负债和所有者权益的长期资金来满足，从而保证企业正常的、基本的经营活动的资金需要。对于临时性占用的流动资产所形成的资金需要，其如何满足在很大程度上取决于企业的营运资金策略。一般情况下，可以首先考虑用自然融资、应付账款、应付工资、应付税金等来满足这部分临时性的资金需要，然后再考虑流动负债、长期负债和所有者权益来满足这种临时性的资金需求。因此，营运资金策略的主要内容：一是确定流动资产各项目的目标水平；二是确定流动资产用何种方法融资。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/135220301143011120>