**华为公司营运资金风险管理策略**

作者简介：高思琦（1997-），女（汉族），沈阳市，沈阳化工大学研究生，会计专硕。

摘要

随着全球化的发展，市场竞争日趋激烈，企业营运资金风险管理已成为企业管理中的一个热门话题。通过实施公司营运风险管理，企业能够正确分析各个营运风险的成因，并结合企业自身经营状况，降低日常运作所产生的营运风险，达到公司利益最大化的目的。本文主要从企业的资金结构、资金流动性及内外部环境等方面分析了华为公司营运资金风险管理中存在的问题，并对此提出应对策略，使华为公司能够创造更多的经济效益。

关键词：营运资金风险；风险管理；解决策略；华为公司

深圳华为技术有限公司（简称华为）成立于1987年，总部在深圳，专门从事通信设备研究、开发、制造与销售的高科技民营企业，也是我国通信市场主要设备供应商，并成功进入全球电信市场，成为全球前50强企业。[[1]](#endnote-1)华为公司作为中国信息与通信技术供应商领域的领军企业，研究其公司的营运资金风险管理及其存在的问题，会有很大的参考意义。

一、华为公司营运资金风险分析

营运资金(working capital) ，国外称为营运资本，其有广义和狭义之分。广义的营运资金是指总营运资本，简单来说就是在生产经营活动中的短期资产;狭义的营运资金则是指净营运资本，是短期资产减去短期负债的差额。本文所述的营运资本多指后者。[[2]](#endnote-2)

（一）企业发展迅速忽视存货管理

表1 华为公司存货分析表[[3]](#endnote-3)

单位：人民币百万元

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 2018年12月31日 | 2017年12月31日 |
| 原材料 | 35,448 | 19,005 |
| 在产品 | 17,065 | 10,776 |
| 产成品 | 26,308 | 16,967 |
| 发出商品 | 11,397 | 21,690 |

目前，随着华为公司不断的做大做强，对于企业各个部门以及从决策层到管理层都面临着更加复杂和更具有挑战性的业务。其中，流动资金的存货管理与企业发展速度不匹配，如表1所示，2018年的产成品较2017年增长9,341百万元，而发出商品却较2017年减少10,293百万元。作为供应商，华为大部分利润来自库存，其日常库存管理主要是在库存中产成品的适当比率，因此，保证库存商品的顺利完成和销售，资金链就能顺利运转。所以，如果在企业成长期，营运资金不能及时得到科学的管理，导致资金的减少，不仅会出现各类企业风险，还会影响华为其他产业的发展和经营。

（二）营运资金结构不合理

如果不对企业的营运资金进行科学合理的管理，那么就很容易造成企业资金的短缺或浪费。一方面，营运资金的缺乏可能会影响企业的盈利能力。华为公司在2018年长期负债率和流动资金占用率都有所增加，这反应了流动资金利用的效果不够理想。如果企业的资本结构长期不合理，可能会损害企业的资本走向，从而增加华为的营运资金风险。另一方面，华为公司2018年流动资产与流动负债的比率虽比2017年的有所增加，但其流动比率相较于行业标准仍偏低，说明华为公司偿还流动负债能力较弱，流动负债得到偿还的保障越小。

（三）营运资金流动性风险较大

表2 华为公司营运资金流动性风险表[[4]](#endnote-4)

单位：人民币百万元

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2018年12月31日 | 2017年12月31日 | 同比变动 |
| 现金与短期借款 | 265,857 | 199,943 | 33.0% |
| 长期借款 | 66,170 | 38,338 | 72.6% |
| 短期借款 | 3,771 | 1,587 | 137.7% |
| 应付账款 | 94,320 | 72,846 | 29.5% |

企业营运资金的流动性指的是变现能力，也就是说流动性强，变现能力就强。流动性风险是指由于筹资不善、现金流不畅、停滞等原因导致到期债务无法偿还的风险。截止2018年底，根据2018年华为公司年报中财务报表所得，长期借款合计人民币66,170百万元，较2017年底的人民币38,338百万元增加72.6%，短期借款合计人民币3,771百万元，较2017年底的人民币1,587百万元增加137.7%，应付账款合计人民币94,320百万元，较2017年底的人民币72,846百万元增加29.5%。由此可以看出，华为公司在2018年长短借款同比增长很多，且应付的负债也增多，所以华为的营运资金的流动性风险较大。

二、华为公司营运风险应对措施

全球经济复苏的道路依然充满着各种不确定的挑战，金融和政治风险的增加，以及企业自身管理不善、资金缺乏等都会影响企业更好地发展。由此华为公司应结合内外部市场环境和金融环境,针对上述营运资金风险管理中存在的问题，并结合企业自身特性，主要采取以下措施以供参考。

（一）加强对存货的管理

首先，要健全华为内部资本营运的管理制度。为保证资金运营的健康、有效运用，华为公司的管理层和决策层必须结合有关现代企业制度、加强风险科学管理，注重华为内部管理体制改革。再者，要做好对存货的管理工作。华为其业务遍布全球，业务量庞大，这就需要多个部门之间相互沟通和配合确保实际库存，为确定合理的订货数量和时间提供依据。销售部准确地从销售量决定预测库存需求制定销售计划并编制所需材料清单，采购部制定采购计划，供应环节可以根据需求时间安排生产，保证及时供应。

（二）结合企业情况改善营运资金结构

企业应根据自身经营情况，满足企业的资金需求，综合考虑资金成本和流动负债偿还，科学地规划长期投资所需的流动资金比例和资金需求及使用情况，合理安排流动负债和长期负债的比例，保持合理的流动比率，从而达到节约资本和保持偿债能力的平衡的目的，避免因不合理的长期投资占用流动资金。

（三）采用营运资金流动性预测系统

企业2018年的长短借款同比增长很多，且应付的负债也增多。那么，华为可以利用资本结构和短期流动性规划预算预测系统，评价及预测公司中长期资本的需求量及短期资本缺口。同时，应结合多种健全的财务措施，保证公司业务发展的财务需要，包括保持良好的资本结构和财务灵活性、持有合理的股本、获得足够和有希望的信贷额度、进行有效的资本规划和集中化管理等。

三、结论

在变化的竞争市场和金融环境中，对企业的运营资金风险管理能力有着很高的要求。就华为而言，不确定风险复杂且分散、企业经营过程中营运资金的不稳定等都会带来营运资金风险。所以，华为公司要从多方面的管理来回避风险，提高营运资金的运用效率，给企业带来更多的利益。

参考文献：

|  |
| --- |
| [1]张冬梅.浅谈企业营运资金管理[J].现代商业,2012(12):70-71. |

[2] 石柳.企业营运资金管理[J].时代金融,2018(30).

[3] 陈惟杉.华为的世界观[J].中国经济周刊，2019（12）

1. [1]刘伟. 华为公司国际化探析[J]. 现代商贸工业，2013（20）. [↑](#endnote-ref-1)
2. [2]荆新,王化成,刘俊彦.财务管理学（第七版）[M].北京:中国人民大学出版社,2015. [↑](#endnote-ref-2)
3. 根据2018年华为公司年报中财务报表摘取并整理所得 [↑](#endnote-ref-3)
4. 同上 [↑](#endnote-ref-4)