

# 更新企业理财观念 强化现金流量管理

刘得胜<sup>1</sup>, 钟庆<sup>2</sup>

(1. 深圳市人事局, 广东 深圳 518027; 2. 深圳市体改办, 广东 深圳 518027)

**摘要:**现代企业财务管理应树立现金流量的观念。作者以现金流量与企业生存的发展的关系为起点,阐述了现金流量在企业经营管理中的重要地位和作用,并提出了强化现金流量管理的主要措施。

**关键词:**现代企业;现金流量;财务管理

**中图分类号:**F820.5 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2001)04-0029-02

## Renewing Business Finance Idea and Strengthening Cash Flow Management

LIU De-sheng<sup>1</sup>, ZHONG Qing<sup>2</sup>

(1. Personnel Bureau of Shenzhen, Shenzhen 518027, China;

2. System Reform Office of Shenzhen, Shenzhen 518027, China)

**Abstract:** Modern business finance management should set up cash flow idea. On the basis of analyzing the relationship between cash flow and business existence and development, this paper expounds the important status and roles of cash flow in business management, and proposes the main countermeasures of strengthening cash flow management.

**Key words:** modern enterprise; cash flow; finance management

财务管理是企业管理的中心环节,企业的一切活动都要和财务管理发生联系。长期以来,企业的财务管理往往以利润为核心,因为只有获利才能实现企业财富的最大化。但是,企业实现现金支付能力大小在一定程度上却决定着企业生存和发展的命运,而现金流量则是反映企业支付能力的重要指标。因此企业在追求赢利目标的同时,必须十分关注其现金流信息,强化现金流量管理,保证企业财务状况正常化,并以此作为企业财务管理的基本目标。

### 一、现金流量与企业生存发展戚戚相关

从企业生存角度考虑,现金流量比利润更重要,企业资产中最活跃的部分是现金。它是企业资产循环周转的起点与终点,贯穿于企业经营活动的全过程,是企业生命的源泉。有的企业虽帐面赢利颇丰,却因现金不足而倒闭;有的企业虽年年亏损,却因有足够的现金流量而得以长期维持生存,最后抓住机遇发展壮大。当今跨国公司财务管理中愈加强调现金流量在公司战略管理中的重要地位,并提出了“现金流量至尊”的观念。从企业角度上看,现金流量状况良好、现金充足的企业,承受外界变化的能力比那些现金流量状况不佳的企业要大得多,而且还容易得到投资人、债权人的大力支持,比较容易度过难关,取得迅速的发展。

香港百富勤公司在十几年前以4 000万美元起步,到1997年亚洲金融危机前夕,已成为除日本之外亚洲市场实力最雄厚、影响力量最大的投资银行,并跻身《财富》杂志全球500强之列。公司的债券业务主要集中在市场最开放的泰国、马来西亚、印尼三国,1996年债券业务赚取利润5 000万美元,成为公司的主要利润来源。1997年百富勤债券业务进一步扩大,上半年营业额达166亿美元。由于亚洲债市流动性不足,在亚洲金融危机的冲击下,公司无法筹集到现金偿付到期债务,1998年初公司被迫倒闭。但在百富勤公司倒闭之时,其下的诸多业务仍在创造利润,如公司融资业务、红筹股、广生行等。由于现金流量的问题,百富勤公司从赢利到倒闭前后仅仅一年多时间。其实亚洲金融危机不过是使汇率矛盾凸现,即使外部世界风调雨顺,只要企业没有建立一套严格的风险管理机制,有效控制企业的现金流量,百富勤公司迟早还是会出问题的。

就算是“网络经济”企业和高科技企业,如果缺乏现金流量,也逃脱不了破产的厄运。一度有望成为全球最大网上时装零售公司的英国“博”集团公司(Boo.com Group Ltd.)由于缺乏资金于2000年5月17日宣告倒闭,从而成为欧洲第一家倒闭的主要电子商务公司。除boo.com之外,因现金用光而

收稿日期:2001-05-28

作者简介:刘得胜,(1970-),男,广东梅县人,深圳市人事局会计师,主要从事金融及财务管理研究。

关门的国际网络公司还有:以艺术品和工艺品销售为主要业务的 Craftshop.com 公司,以在线娱乐为主要业务的 Digital Entertainment Network.com 公司,以在线礼品销售为主要业务的 Violet.com 公司等。2000年3月17日,掌握当今世界最先进的通信技术的美国铱星公司宣告破产。铱星公司从诞生到其股价狂升至70美元,到进入破产保护程序,直至破产,不同的专家持不同的解释,但都涉及到一个共同的问题,就是伴随企业高成长产生的巨额现金流量缺口无法偿付到期的债务。

尽管现金流量与企业的生存发展息息相关,但国内企业在经营管理中仍然存在忽视现金流量的倾向。目前在企业的实际工作中,由于不重视对现金的管理和使用,企业间相互拖欠较为严重,应收帐款收不回,企业支付能力严重匮乏,“三角债”的问题始终没有得到根本解决;现金流转不畅又造成了企业高额库存,生产经营无法平稳进行,直接影响到企业的持续经营能力。造成这一情况的重要原因就是企业管理人员头脑中缺乏对现金流量的重视,没有在企业内部真正建立一套完善的现金管理制度。

## 二、充分认识现金流量在企业经营管理中的作用

企业现金流量与其各项经营活动是交织在一起的。企业购买货物、支付工资、开支费用、交纳税金等都需要以现金作为支付和结算手段,开展对外投资,向投资者分派股利等也需要现金。因此,企业财务管理工作应当树立现金流量观念,充分认识现金对于企业生产经营和资本经营的重要作用,以探析企业的管理潜力和展望企业的发展前景。

第一,关注现金流量可以增强企业决策的实效性。利润是按权责发生制确定的分期损益,在折旧、摊销、预提方面受人为因素影响很大。现金流量是按收付实现原则来计量的,它与实际资金运动相一致。因而用现金流量信息来反映企业的实际支付能力、偿债能力和资金周转情况,对于企业经营决策更具有实效。

第二,增加现金净流量可以增强企业经营的应变能力。时下科技发展日新月异,新产品、新技术层出不穷,科技成果的应用周期不断缩短,这就要求企业有较强的应变能力,及时投入和发展新产品。企业经营的应变能力体现在财务状况上,就要求有充裕的现金以便及时投入新产品开发。

第三,现金流量是改善企业财务状况的抓手。来自企业自身积累的现金净流量可以降低企业的债务水平,减少利息负担,可以转化为有效的资源,增强企业的获利能力。也可以调整产业结构,实现企业资源的最佳配置。

第四,现金净增量可以保证企业实现规模扩张的资金来源。企业债权人、投资人最关心的是企业经过一段时间的经营,是否有足够的现金来支付利息和股利,是否有足够现金偿付到期债务和扩大生产经营规模。一定的现金流量规模既是企业重要的资金来源,又是债权人和投资人信心的重要保证,从而可以为企业吸引更多的贷款和投资,为企业的规模扩张创造良好的资金条件。

## 三、强化现金流量管理,提高企业经济效益

企业的现金流入与现金流出往往是不平衡的。为了实现现金流量最大限度的平衡,追求最大限度的现金净流入,保证现金循环的通畅,提高企业的经济效益,就必须全面强化企业的现金流量管理。

第一,以市场为导向,最大程度地满足消费者的需求,实现企业的业务收入。这是企业获得现金流入的最主要渠道。在一定时间内,实现的业务收入越多,说明企业的现金循环越快,增量也越多。为此,企业要深入开展市场调研,加强营销,加快技术进步,增强企业适应市场的能力。

第二,加强应收帐款的管理工作。伴随业务收入的增长,企业的应收帐款会相应增加。为减少应收帐款的资金占用,企业应加速应收帐款的结算,要把应收帐款的回收纳入销售全过程。把应收帐款的催收放在和销售同等重要的地位,落实应收帐款责任制。

第三,加快存货向现金转化的过程。为避免存货过量的情形,企业要做到:一是加强采购控制,正确制定和执行采购计划,保持合理储备,对冷背、呆滞和积压的存货要及时处置;二是严格控制领料,执行消耗定额,杜绝浪费现象;三是保持生产与销售的紧密联系,加快产品销售,最大程度减少产成品资金的占用。

第四,重视现销、压缩赊销。企业首先要积极采用各种优惠政策来扩大现销比例。赊销在市场经济条件下虽是一种促销手段,但也会同时带来各种付现性费用和增加纳税支出。加之应收款回收的不确定性,在一定时间上计算,赊销可能会给带来现金净流出。因此在现实情况下,提高现销在销售中的比例,其优惠政策所减少的销售收入往往会低于赊销费用和坏帐损失。

第五,加强成本费用管理。企业要认真制定成本费用预算,严格控制成本费用的发生,特别要对现金性费用支出从紧掌握,限制无效性成本开支,从而减少更多的现金流出。

第六,合理运用外部资金改善企业现金流量状况,保持恰当的负债水平。企业在使用负债方式增加现金流量时应注意两点:一是尽可能降低债务筹资成本,以提高因财务杠杆作用而取得的权益资本的效益;二是注意恰当调整企业负债比例,合理控制负债后还本付息的压力。

第七,用现金流量现值来评价,决策企业的长期投资。企业要从现金流量现值的角度来优化企业长期投资决策并确定其投资的项目,这样才能在未来的投资回报中获得理想的现金流入。

## 参考文献:

- [1]沈小凤.现代企业财务管理[M].北京:北京经济学院出版社,1994.
- [2]王江涛,鲁原.资本营运核心指导[M].北京:兵器工业出版社,1997.
- [3]王化成.企业财务学[M].北京:中国人民大学出版社,1992.