



**CASH FLOW MANAGEMENT PROBLEMS AND  
COUNTERMEASURES OF LARGE-SCALE  
CHINESE PRIVATE ENTERPRISES  
—TAKING SANY GROUP  
AS THE EXAMPLE**

**BY  
ZHAO YI**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2017**



中国大型民营企业现金流量管理研究  
—以三一集团为例

撰  
赵祎

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

此论文为  
工商管理专业  
之专业学术毕业论文

兰实大学中国国际学院

公历 2017 学年



Thesis entitled

**CASH FLOW MANAGEMENT PROBLEMS AND COUNTERMEASURES  
OF LARGE-SCALE CHINESE PRIVATE ENTERPRISES  
—TAKING SANY GROUP AS THE EXAMPLE**

by

ZHAO YI

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University

Academic Year 2017

Assoc. Prof. Yang Shu Chen, Ph.D.  
Examination Committee Chairperson

Chen Ao, Ph.D.  
Member

Prof. Zhang Hong Lie, Ph.D.  
Member

Prof. Liu Er Si, Ph.D.  
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off.Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

June 15, 2018

## 致谢

历经了将近半年的时间，我完成了这篇论文。首先，我要特别感谢我的指导老师刘尔思教授对我的悉心指导，在我的论文书写及设计过程中给了我大量的帮助和指导，为我理清了设计思路和写作方法，并对我所做的课题提出了有效的改进方案。刘尔思教授丰富、严谨的专业知识、优良为师的作风和孜孜不倦的态度给我留下了深刻的印象。我从刘尔思教授身上，我学到了许多能受益终生的东西，刘尔思教授不仅是我的论文导师，也是我的人生导师。再次对刘尔思教授表示衷心的感谢。

其次，我要感谢硕士课程中所有的任课老师，感谢杨书成老师、段万春老师、赵光洲老师、陈禀老师、郑江波老师、段云龙老师对我的严格要求以及学习上和生活上的帮助。

感谢杨安鸿同学、武雨同学、王媛同学、陈恭平同学、杨旭峰同学、洪恺志同学、李典同学、岳晨飞同学、张帆同学、曾文海同学、左兴陈同学、庄翔翔同学、刘丛阳同学、杨丹同学、孔祥雷同学、孙琪同学、郝慧颖同学和陈祥同学对我学习上的帮助。

感谢父母对我的理解和支持，给予我的生活上帮助。

鉴于我有限的学术水平，所写的论文不免会有不足和缺点，诚心请指导老师和学友批评和指正！

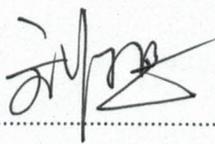
赵祎  
研究生

**5906927 : MAJOR: MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION;  
M.B.A.**

**KEYWORDS : CASH FLOW, ANALYSIS, RISK CONTROL, CASH  
MANAGEMENT**

**ZHAO YI: CASH FLOW MANAGEMENT PROBLEMS AND  
COUNTERMEASURES OF LARGE———SCALE CHINESE PRIVATE  
ENTERPRISES——TAKING SANY GROUP AS THE EXAMPLE., THESIS  
ADVISOR: PROF. LIU ER SI, Ph.D., 54 p.**

With the global economic recovery, the market-oriented economy has begun to enter a new phase of development. Many businesses have adopted new business models, with a combination of Asian and Western styles, in their day-to-day business operations. Cash flow is the single most important financial factor in business development. The common problem that existed in many enterprises is the management pay more attention to profits rather than cash flow in daily evaluation. This hinder the cash flow of the business. In addition, the management lacks the awareness of the importance of the cash flow management, and neglect cash flow statement. This makes the cash flow statement deviates from the requirements of the financial standards, which can lead to financial risks. Therefore, cash flow management is the indispensable part of corporate financial management. Cash flow management is not only the main force of business development, but it also related to the business decision-making. Starting from the theoretical part of the research, this article studies the origin and development of cash flow management, the cash flow management theory, and combines the characteristics of modern enterprises to understand how cash flow management affects the development of the enterprise. Thus we analyze the status quo in the operations of the enterprise. This article is based on a case study of Sany group. It analyzes the current problems of its cash flow management, and makes a number of recommendations for the enterprise to improve its cash flow, control the financial risk and to ensure the growth of the enterprise.

Student's Signature.....ZHAO YI.....The Advisor's Signature.....

5906927 : 工商管理; M. B. A.

关键词 : 现金流量, 现金管理, 财务管理, 风险控制

赵祎: 中国大型民营企业现金流量管理研究—以三一集团为例; 指导老师  
刘尔思; 导师职称 教授; 54 页。

随着全球经济的回暖, 以市场为导向的经济又开始进入新的发展时期。企业在经营方式上, 中西合璧, 实现新的经营模式。现金作为企业发展至关重要的因素, 很多企业存在的共性问题, 企业管理者重利润, 轻现金, 这就为现金流量的管理带来了阻碍。对于整个经营期间的现金流量, 缺乏足够的管理意识, 更疏于对现金流量表的分析, 这也使得现金流量表与财务准则的规定相背离, 极易导致财务风险。因此, 对于现金流量的管理, 是企业财务管理必不可少的环节。现金管理不仅是发展的主力, 还关系到企业的经营决策。本文从理论层面入手, 以现金管理的起源和发展为开端, 对其理论展开研究, 并结合现代企业的特点, 了解现金管理是如何影响企业的发展, 进而分析其在企业管理应用中的现状。本文还结合具体的案例, 分析现金流量管理当前存在的不足, 并就出现的问题, 提出合理的建议, 以保证企业有效进行风险控制, 保证企业健康发展。

学生签字..... ZHAO YI ..... 指导老师签字.....  .....

## 目录

	页
致谢	i
Abstract	ii
摘要	iii
目录	iv
附表清单	viii
插图清单	ix
第一章 绪论	1
1.1 研究意义及研究目的	1
1.2 研究内容	2
1.3 民营企业现金流量管理研究文献综述	2
1.3.1 现金流量管理研究	2
1.3.2 现金流量管理对大型民营企业的重要性研究	5
1.3.3 现金流量管理研究成果	6
1.3.4 现金流量管理文献评述	7
第二章 相关理论概述	9
2.1 理论概述	9
2.1.1 现金流量管理	9
2.1.2 系统管理理论	9
2.1.3 灵活管理理论	10
2.2 企业的现金流量管理的技术	10
2.2.1 现金流量趋势分析	10
2.2.2 现金流量结构分析	10
2.2.3 相关财务比率分析	11

## 目录 (续)

	页
2.3 企业现金流量管理与企业绩效	11
2.4 企业现金流量管理与企业风险	12
2.4.1 现金流量管理与企业风险的关系	12
<b>第三章 中国大型民营企业现金流量管理存在的问题及分析</b>	<b>13</b>
3.1 认识不足、缺乏系统的管理体系	13
3.2 民营企业经营活动中存在的问题	14
3.3 民营企业投资活动中存在的问题	15
3.4 民营企业筹资活动中存在的问题	16
3.5 资金紧张,投资能力较弱,投资方向难把握	16
3.6 现金流量管理方法的不当	17
<b>第四章 中国大型民营企业现金流量管理的技术方法</b>	<b>18</b>
4.1 现金流量管理方法的作用及意义	18
4.2 现金流量管理方法	18
4.2.1 现金流量预算管理法	18
4.2.2 现金流量预警系统管理法	19
4.2.3 现金流量折现管理法	19
4.2.4 现金流量流动速度管理法	19
4.3 现金流量管理方法的优缺点及评价	20
4.3.1 现金流量预算管理法的优缺点及评价	20
4.3.2 不同现金流量管理方法的优缺点及评价	22
4.3.3 现金流量管理方法的综合评价	27
4.4 现金流量预算管理法的运用	28
4.4.1 现金流量预算管理的基本内容	28

## 目录（续）

	页
4.4.2 现金流量预算管理的主要目标	29
4.4.3 大型民营企业的现金预算编制	29
4.4.4 现金流量预算管理系统在大型民营企业中的设计	30
<b>第五章 案例分析</b>	<b>31</b>
5.1 案例分析意义与作用	31
5.1.1 对三一集团进行案例分析的意义与作用	31
5.1.2 三一集团有限公司简介	31
5.2 三一集团有限公司现金流量数据收集及分析	32
5.2.1 三一集团有限公司现金流量数据收集	32
5.2.2 三一集团有限公司现金流量表分析	32
5.2.3 三一集团有限公司综合能力指标表分析	36
5.3 三一集团现金流量管理现状分析	38
5.3.1 依据现金流量表数据,分析现金流量管理现状	38
5.4 三一集团有限公司现金流量管理存在的问题分析	39
5.4.1 根据综合指标表数据,分析现金流量管理存在的问题	40
5.4.2 易于变现的资产少,短期偿债能力弱	40
5.4.3 企业应收账款不能及时回收	41
5.4.4 企业存货积压,库存成本较高	42
5.5 运用现金流量预算管理法改善三一集团现金流量管理状况	43
5.5.1 编制现金预算,加强现金调控	43
5.5.2 做好现金规划,建立预警系统	44
5.5.3 加强现金流流速控制	45
5.5.4 平衡企业现金流需求	46

## 目录 (续)

	页
第六章 结论与展望	48
6.1 研究结论	48
6.2 展望	49
参考文献	51
个人简历	54

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

## 附表清单

表		页
5.1	三一集团有限公司 2015 年度现金流量表(单位:人民币元)	33
5.2	三一集团有限公司 2016 年度现金流量表(单位:人民币元)	35
5.3	2015 年三一集团有限公司综合能力指标(单位:人民币元)	36
5.4	2016 年三一集团有限公司综合能力指标(单位:人民币元)	37

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

## 插图清单

图	页
4.1 现金流量预算管理的流程	30

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

# 第一章

## 绪论

### 1.1 研究意义及研究目的

现金流是企业经营的重要组成部分，没有适当的现金流，企业难以维系日常运转，因此，现金流管理也是企业管理的核心部分之一。在经济市场化的今天，很多投资行业的巨头在选择投资对象时，他们通常会将企业的现金流纳入是否对其进行投资的重要指标去考量。甚至经济危机的爆发，企业破产的直接原因就是资金周转不灵。因此，企业现金流量的周转能力，成为衡量企业整体实力的重要依据。

企业的经营活动，可以简单的概括为两个字，买和卖。在买卖过程中，现金作为媒介，在其中的作用无可替代。当企业发生的业务较多时，现金会形成现金流。现金流，不仅反映企业的运营状况，还反映企业的价值。资金作为现金流的载体，会受到各种因素的影响。因此，现金流是企业各项活动的媒介和载体。企业想要周转畅通的现金，现金流量管理必须得到企业的重视，企业资源必须高效的配置。现金在市场上，流动性最强，认可度最高。由此看出，现金管理是企业管理的基础，没有现金作支撑的管理，就类似没有根基的高楼，迟早要崩塌。目前，企业财务管理已趋成熟，现金为王是核心，一切管理的开展，都围绕现金进行。因此，在经济制度尚不完善的中国，以现金为基础管理，更深入人心。

长期以来，很多企业将利润作为衡量企业价值的核心。企业追逐利润最大化，无可厚非，但这也受到管理者的影响，如果仅仅为实现利润，而牺牲企业其他的利益，会得不偿失。这也是市场中，很多企业为了 IPO 上市，获取更多免费资金的使用权，甘愿冒着违法的风险，去伪造财务数据，使其与现金流量不匹配。这

不仅使企业面临破产，还会严重扰乱资本市场，误导投资者。缺少真实现金流做支撑的财务报表，可信程度不高，这从侧面体现了现金流的重要作用。

研究企业现金流量管理，有助于实现资源优化配置，也有利于企业长期稳定发展。现金收支不合理，特别是现金流出大于流入，可能造成企业资不抵债，营业亏损，无法完成预期目标。因此，对企业的现金流量管理，是实现优化配置的基础，是保证企业长期稳定发展的必备要素。

## 1.2 研究内容

本文划分为六个部分。第一部分为绪论，主要对财务管理的起源、发展进行研究，了解财务管理在企业中的作用。第二部分是理论部分，以财务管理为主线，详细介绍了现金流量管理方法，并对现金流管理的应用进行研究，表明了企业经营与风险绩效的控制，都离不开现金流管理。第三部分主要提出中国大型民营企业在现金流量管理方面存在的问题。第四部分是通过了解中国的市场环境，分析民营企业在现金流量管理方面存在的问题，提出相关的建议。第五部分是案例分析，通过选取三一公司为研究对象，重点研究三一公司的财务指标，分析其在现金流管理方面的不足，并针对其存在的问题，给出具体的措施。第六部分为对中国民营企业现金流量管理的结论与展望。

三一集团，作为本文的研究对象，有其的特殊价值。三一集团，是民营企业。随着中国经济改革的持续深入，类似的企业会越来越多。但民营企业也存在其管理上的不足，因此，本文通过对三一集团的研究，发现其管理和经营的不足，提出相关的建议，从而为其他类似的民营企业提供参考。

## 1.3 民营企业现金流量管理研究文献综述

### 1.3.1 现金流量管理研究

对于现金流量的管理研究，主要集中在西方国家。现如今，随着经济全球化进程的加快，各国企业都开始重视现金流的管理。早在 20 世纪初，美国 Alexander. Wole 根据企业的财务状况，计算相关的财务指标，再根据财务指标的重要性，进行权重计算，按百分制进行评分，从而取得企业的信用状况。沃尔评分法，主要将财务指标相互组合，建立联系，能够对企业进行综合评价。

财务分析指标体系的不断发展，逐渐显露诸多不足。随后针对财务分析指标的研究成为当时研究的热点。吉尔曼与修马兹作为当时的一代学派，也对财务指标进行了研究，并形成你了吉尔曼修马兹学派。吉尔曼通过对各项财务指标的研究，提出了采用趋势分析法对企业的财务状况进行分析。趋势分析法，根据选取标准的不同，分为行业趋势分析和企业内部的趋势分析。行业趋势分析，是一种横向分析，在一定时期，选取行业财务数据的标准，把企业的财务数据与行业的进行对比，从而得出企业当前在行业中所处的财务状况。企业趋势分析，是一种纵向比较，选取企业特定时期的财务数据，与基准的财务数据进行比较，得出企业当前的发展水平。相比趋势分析法，后来发展形成的杜邦分析法，更易被人们普遍接受，且一直沿用至今。杜邦分析法是把各指标相互联系，共同反映企业的财务状况。当企业出现各种问题时，企业可以根据这些问题涉及的比率变动，找出影响其变动的因素，进而提出改进的措施。杜邦分析法更具条理性，且容易理解，这有利于企业经营者及时调整经营战略，从而保证企业的长远稳定发展。综合评价法，整合各项指标，整体评价财务状况。其代表模型为综合评分法。

随着时间的推移，美国财务会计准则委员会（FASB）终于在 1984 年明确肯定了现金流量信息的重要性。并在 1987 年 11 月，正式将现金流量表作为企业对外公布的财务报表之一，取得了飞速的发展。R. Navon 在 1996 年《Company-level Cash flow Management》中强调了现金流量管理的重要性，并提出了现金流量预测企业财务状况的相关模型，在此基础上，形成了企业的现金流量管理体系。随后，管理会计特许协会（CIMA）提出了通过加强企业信贷的监管，从而保证企业现金流量管理的质量。微软公司也开发了一套进行现金流量管理的系统，即

Microsoft Dynamics GP system, 使公司现金流量管理自动化, 以满足各公司对现金流量管理的普遍需求。Watt. Amanda 在 2009 年 NZ Business 的第 7 期发表的《Better cash flow management strategies》中指出, 企业要想实现持续长久的经营, 就必须以足够现金流量为前提, 据此, 提出了三个建议: 与合作伙伴争取延期支付权; 减少存货持有量; 加快客户货款收回。

截止到今天, 西方国家对企业现金流量管理的理论研究已有相当长的历史, 在不断完善理论基础的同时还收获了丰硕果实。现阶段, 研究集中在以下方面:

现金流量影响因素研究。企业作为经营的主体, 极易受到外部市场环境的影响, 特别是企业所处的行业, 这在很大程度上决定了企业的发展战略, 企业在财务政策等方面的经营决策, 如果企业的整体战略部署, 与国家的相关经济政策保持一致, 那么由此产生的货币政策势必会对企业的现金流量产生巨大的影响。

现金流量财务分析指标研究。杜邦分析体系从企业经营的各项指标中, 有效分析企业的财务状况。反映这些能力的指标, 是构现金流量的核心元素。自现金流量表被广泛应用以来, 在相对发达的资本主义国家里, 对现金流量的研究就没有停止过。为了更加综合的反映企业财务状况, 西方学者构建出了现金流量的分析体系。通过将企业的现金流量与其资产和负债等核心要素进行比较, 来详细了解企业的资产获利能力, 对于各项经济活动给企业带来的现金流量以及如何合理配置资源, 提供了更加可靠的依据。

中国在现金流量管理方面与西方国家相比还是有一定的局限性, 具体表现在研究成果大都没有与企业的实际情况相符合, 缺乏方向性。随着不断变化的经济环境, 中国企业对现金流量管理的关注越来越强, 但管理仍存在很多的问题需要解决: 资金管理意识尚有缺陷。受贫瘠的理论基础和发展停滞、落后的实务管理的影响, 中国民营企业现金流量管理观念、思维方式都存在很多的不足。资金使用存在不合理现象。最近一段时间, 银行放宽了民营企业的贷款条件, 虽然可以

在一定程度上解决部分大型民营企业筹资、融资难的问题，但另一方面，企业越来越重视长期项目，流动资金补偿逐渐减少。现实中，企业间的业务往来是不可避免的，其中不少业务进行赊销，这就形成的应收账款。应收账款无法收回，就形成坏账，因此，企业的正常经营势必会受到影响。加之金钱具有时间价值，企业不得不为保证资金链正常运行而付出更多成本，这期间也包括企业的机会成本。在增加负债的同时，降低了资金的使用率。尚未形成有效的监管体系。民营企业，通常都是企业的创始人或最大股东，具备充分话语权，这就使得企业难以进行有效监管。关乎企业发展的决定权，也掌握在企业的最大股东手中，当企业的管理者没有足够的知识储备和经验时，这种过度的集权就会给企业带来巨大经济损失。

中国于 1993 年 7 月 1 日，将现金流量表正式作为企业财务的基本报表，以此反映企业的财务状况。

伴随中国社会主义市场经济的不断发展，企业经营机制得到转变，现金流量成为不可避免的话题。经过财政局的研究决定，将现金流量表正式列为企业财务报表中。并规定了该报表的编制原则。至此，现金流量表，成为构成中国企业财务报表的三大基本报表之一。随着中国加入 WTO，在 2001 年中国财政部又对现行的会计政策进行了相应的调整，使得会计报表更能适应中国企业所处的经济环境与市场变化，并对部分准则进行了修改。

虽然相关的研究处于起步阶段，但中国的学者们一直坚持不懈，默默付出，就目前的情况来看，学者们的研究角度各有不同，正在逐步扩大研究广度以及深度。

### 1.3.2 现金流量管理对大型民营企业的重要性研究

资金，作为最原始的资本，在为社会创造财富的同时，也为企业的所有者带

来剩余价值，从而使企业获得利润，并为企业的规模扩张打下基础。良性循环的现金流，给企业带来更多的发展机遇，有利于实现企业目标。社会的经济活动是以资金为基础展开的，企业也以足够的资金保障为前提，进行各项经营活动。尤其是大型的民营企业，如果缺乏足够的现金流，企业难以获取生产资料和劳动力，无法开展正常生产。虽然价值的创造是在企业的生产环节完成的，但为了实现价值增值，企业就得将产品投入市场，满足消费者的需求，获得社会认可，进而赢得市场，实现销售回笼资金。

陈娟提出，现金流量，一直处于动态变化中。因此，对于现金流的管理，应当是动态的。现金的收支，在资产购入时，表现为现金的资金运动。这些都需要现金作为载体，通过具体的操作方式，转变为企业的现金流。因此，企业资金运动的本质是现金流，对于现金流的管理，成为整个企业财务管理的核心。

郑海荣对现金流量的作用进行了研究。通过研究发现，企业的现金流量，是反映企业的偿债和收益能力的风向标，郑海荣还对它们之间是否存在相关性进行了研究，研究表明，现金流量与企业收益和偿债能力成正相关关系。

H. A. Schaeffer Jr. 通过对企业的资金流出与资金回笼的研究，强调了现金流量管理对企业生存发展的重要性。在其发表的《现金流量精要》中，主要围绕现金流在各个环节的重要作用，详细说明了，在企业进行资金运转时，如何加强现金流量管理、如何降低销售业绩引起的波动、如何通过改进产品质量来增加企业现金流量以及在合作企业出现破产时，最大限度的保证企业的资金回笼。

### 1.3.3 现金流量管理研究成果

1976年，Denison 通过研究销售与企业现金的关系时发现，当企业实现销售增长时，由于销售货款难以短期回笼，企业很容易发生资金短缺。此外，通货膨胀压力过大时，也容易导致企业出现现金短缺的现象。

1981年,美国学者Edmunds和Welsh对企业的规模与现金流量的关系进行了研究,研究发现,现金流量与企业的规模成正相关。

二十世纪八十年代初,美国的石油行业遭遇了自美国大萧条后的又一次低谷期。美国詹森,以此为背景,对美国的是由行业进行了研究,发现了导致石油行业整体萧条的原因。随后,詹森在此基础上,提出了自由现金流量理论。

施建军和陈志斌选取多家上市企业,分别获取企业的管理目标,然后把各企业的现金流量与目标进行联系,从而发现大部分企业发展目标,就是实现利润。实现利润的方式,就是通过业务往来获取现金,从而为企业创造价值。在实际操作中,现金流量管理主要表现为两个方面,一是实现利润和企业价值的增加,二是严格防控风险。在控制风险的基础上,实现资金流的正常运转,规避企业破产的风险,为了企业不断向前发展提供了良好的基础。

#### 1.3.4 现金流量管理文献评述

综上所述,在当前市场环境急剧变化的状况下,“现金为王”仍是企业财务管理中的核心,国内外学者对现金流量管理的研究十分关注。但是,由于受到企业性质及规模和管理制度的限制,对于大型民营企业的现金流量管理研究较为短缺,所能参考的文献资料较为稀少。

根据众多学者不同的研究方向,我们可以从研究问题的背景和市场得出结论。由于西方社会的经济主要是资本主义经济,拥有较多的上市公司,所以他们会侧重于上市企业的状况分析,很自然就会涉及股权方面的问题;对企业财务状况的分析,是涉及企业各个部门,各个生产环节的,如果单一的选取某项或某几项指标进行分析,势必造成评估不完整,带有片面性。因此,要对企业进行完整评估,应以现金流量为基础,结合其他内容,共同进行分析评价。

笔者认为，就中国目前所处的经济环境来看，更多的企业应该在现金流量表的基础上，对其结构进行剖析，对企业的筹资、经营、投资活动展开深入研究分析。当然，市场走向国际化，处于不断进步当中，所以笔者也觉得我们可以借鉴西方国家分析的角度，取其精华，去其糟粕。笔者希望通过本文，企业也可以把现金流量管理应用到实际，为企业获得更多的发展机会，创造更好的未来。

未来趋势：随着我国对外开放的持续深入，现金流量管理逐渐成为企业管理的核心。通过分析财务指标，了解企业的现金状况，并有效改进不足。现金流量分析是综合各项指标进行的，其包含各个项目的资本投入、资本运营和资本回笼，各个指标通常反映某一方面的情况，将所有指标整合起来，进行系统分析，就会得出企业财务状况较为客观综合的结论。

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

## 第二章

### 相关理论概述

#### 2.1 理论概述

##### 2.1.1 现金流量管理

现金流量管理，是以现金流量为企业管理的中心，主要针对企业各项现金的流入和流出活动，进行规划、管理、执行和控制的管理活动。其核心目的是在保证以收付出，资能抵债的基础上，取得企业收益，获得更多的剩余价值，促进企业的健康发展。资金作为企业日常运转的核心，是现金管理的主要内容。对于大部分生产企业，供产销是必备环节，为了保证每一个环节都能顺利进行，就必须有大量的现金做基础。储备资金，是企业现金流转的开始，没有现金的支持，企业无法取得原料投入生产，而接下来的生产活动是环环相扣的，没有原料供应，难以进行加工制造，企业产品就更是无从提起了。因此，现金是保证企业运营的基础。同样，如果企业在供产销环节，不能合理管控现金，就会使企业经济捉襟见肘，小问题引发企业大危机。

##### 2.1.2 系统管理理论

系统管理理论，是把企业的管理进行系统化。在系统中，以企业最终的发展目标为指导，然后将这个目标进行细化，划分为多个小目标，在这些小目标的指引下，都有匹配各自目标的子系统。当企业能够实现每个子系统的目标时，企业的终极目标也会被实现。这些子系统中，发生的经济业务，既相互独立，又相互联系，共同作用，完成企业目标。因此，管理者对企业进行经营决策时，必然从全局出发，全面系统宏观地考量经营决策的完整性与可行性。

### 2.1.3 灵活管理理论

这种理论认为当今世界的经济形势变幻莫测，不确定因素太多。飞的、灵活管理理论更适合复杂多变的环境，其核心是最大限度地发挥各种现金流量管理的优点，具体情况具体分析，灵活进行管理，最终实现人、工作和组织的协调合作，为企业取得最大的经济利益。

## 2.2 企业的现金流量管理的技术

### 2.2.1 现金流量趋势分析

趋势分析法是在会计分期的基础上，通过选取企业某一特定时期的财务数据，然后根据该企业所处的大背景，选取相应的指标数值作为基数，分阶段比较，然后再与同行业的比较。经过纵、横向比较后，分析企业目前的财务状况，对企业未来的现金流量进行有效估计。所以，趋势分析法是由多个阶段的财务状况组成的，其评价结果相比系统分析法，更加客观可靠。

### 2.2.2 现金流量结构分析

类似企业的资本结构，企业的现金流量也有结构。现金流量表的结构，是以企业经营活动为依据的。因此，现金流量的结构是由这两部分构成的。对于不同发展期的企业，企业的现金资本结构也不同。如果用现金流入与现金流出的比值，来衡量企业的现金流，那么正常情况下，企业处于发展初期，该比值会较小，甚至接近于零。当企业进入稳定期后，该比值会趋近于 1。当企业处于成熟期时，该比值将会大于 1。当企业已经占据市场，且拥有较高的市场份额时，企业的资金流出会减小，资金流入会增多。因此，对于企业现金资本结构的分析，应当基于企业所处的发展时期，否则，会脱离实际，夸大或低估企业的发展水平，影响企业的经济决策，给企业带来损失。

### 2.2.3 相关财务比率分析

偿债能力分析。企业在经营过程中，都会发生资金的周转。这部分资金，有的来源于自身，有的通过举债。举债的部分，就要在规定的到期日前，完成偿还。所以偿债能力，就是企业到期能偿还债务的能力。根据企业举债方式的不同，偿还债务的期限有长有短。因此，偿债能力分为短期偿债能力和长期偿债能力。

营运能力分析。除了企业破产倒闭，其他所有会计期间，都是企业的经营期间。衡量一个企业是否具有发展潜力，就要看这个企业的营运能力。它是指企业的经营能力。通俗的讲，就是企业赚钱能力。它是企业其他能力的基础。当企业能够获取足够的现金时，企业收能付出，资能抵债。企业的偿债能力和获利能力就强。

## 2.3 企业现金流量管理与企业绩效

现金管理是现代财务管理核心，其核心目的是在保证以收付出，资能抵债的基础上，取得企业收益，获得更多的剩余价值，促进企业的健康发展。

对于企业而言，没有现金基础，企业的一切活动都是纸上谈兵。但在当前，经济全球化进程不断加快，经济形势整体呈现回暖趋势，市场朝夕万变，错综复杂，资金运动受到时间、空间的限制，常常出现流通变现困难，这在一定程度上限制着企业的发展。很多企业，在年终结算时，超额实现营业利润，但这就意味着企业的绩效确实比之前有提高？答案是不一定。账面的利润如果无法有效转换成现金，这就形成误差。如果管理者意识不到这种差异，极易做出加大投资的决策，带来现金的流出，给企业带来经营风险。企业绩效通过选取适当的记账准则来实现，但企业的现金流就是实实在在的数据，没法进行操纵。因此，通过把现金流量与企业的绩效联系起来，企业更易取得真实的利润，也为企业的进一步发展提供保证。

## 2.4 企业现金流量管理与企业风险

### 2.4.1 现金流量管理与企业风险的关系

企业在正常经营中，都会面临各种各样的风险，在这些风险中，有些是企业发展的机遇，有些也会为企业发展带来致命的打击，而现金则是企业遭遇风险时所抓住的最后一根救命稻草。投资中，风险越大，收益越高。但企业是否选取高风险的投资，是由现金流的多少决定的。如果把大部分资金投入市场，在实现收益前，企业资金周转容易发生问题。所以，控制现金流的质量，是控制风险的第一步。企业的现金流量管理越好，应对风险的能力越强。因此，风险与现金流量管理是相互作用，相互依存，密不可分的。

企业防范风险离不开现金流量管理。每个企业都会设置风控部门，其主要职责，就是监测企业的生产经营，并发现其中的问题。如果企业经营存在较大风险，企业将无法正常运转。所以，有效进行风险防范，是实现企业价值的前提。企业正常经营，归功于现金流的畅通；同样，企业风险降低，也归功于企业现金流管理。由此看来，良好的现金流量管理为企业风险防范提供了后盾。

企业防范风险是现金流量管理的前提。现金流量管理是为企业管理层服务的，良好的现金流量管理，是保证企业可持续发展的前提，也是企业能够有效应对市场变化，在剧烈竞争的市场中取得一席之地的基础。相比过去，现代的民营企业更注重企业发展的长远性，不再是以实现一次性价值的飞跃为目标，这就使得企业更加注重现金流量管理。因此，风险防范需要现金管理的保证。

## 第二章

### 相关理论概述

#### 2.1 理论概述

##### 2.1.1 现金流量管理

现金流量管理，是以现金流量为企业管理的中心，主要针对企业各项现金的流入和流出活动，进行规划、管理、执行和控制的管理活动。其核心目的是在保证以收付出，资能抵债的基础上，取得企业收益，获得更多的剩余价值，促进企业的健康发展。资金作为企业日常运转的核心，是现金管理的主要内容。对于大部分生产企业，供产销是必备环节，为了保证每一个环节都能顺利进行，就必须有大量的现金做基础。储备资金，是企业现金流转的开始，没有现金的支持，企业无法取得原料投入生产，而接下来的生产活动是环环相扣的，没有原料供应，难以进行加工制造，企业产品就更是无从提起了。因此，现金是保证企业运营的基础。同样，如果企业在供产销环节，不能合理管控现金，就会使企业经济捉襟见肘，小问题引发企业大危机。

##### 2.1.2 系统管理理论

系统管理理论，是把企业的管理进行系统化。在系统中，以企业最终的发展目标为指导，然后将这个目标进行细化，划分为多个小目标，在这些小目标的指引下，都有匹配各自目标的子系统。当企业能够实现每个子系统的目标时，企业的终极目标也会被实现。这些子系统中，发生的经济业务，既相互独立，又相互联系，共同作用，完成企业目标。因此，管理者对企业进行经营决策时，必然从全局出发，全面系统宏观地考量经营决策的完整性与可行性。

### 2.1.3 灵活管理理论

这种理论认为当今世界的经济形势变幻莫测，不确定因素太多。飞的、灵活的、灵活管理理论更适合复杂多变的环境，其核心是最大限度地发挥各种现金流量管理的优点，具体情况具体分析，灵活进行管理，最终实现人、工作和组织的协调合作，为企业取得最大的经济利益。

## 2.2 企业的现金流量管理的技术

### 2.2.1 现金流量趋势分析

趋势分析法是在会计分期的基础上，通过选取企业某一特定时期的财务数据，然后根据该企业所处的大背景，选取相应的指标数值作为基数，分阶段比较，然后再与同行业的比较。经过纵、横向比较后，分析企业目前的财务状况，对企业未来的现金流量进行有效估计。所以，趋势分析法是由多个阶段的财务状况组成的，其评价结果相比系统分析法，更加客观可靠。

### 2.2.2 现金流量结构分析

类似企业的资本结构，企业的现金流量也有结构。现金流量表的结构，是以企业经营活动为依据的。因此，现金流量的结构是由这两部分构成的。对于不同发展期的企业，企业的现金资本结构也不同。如果用现金流入与现金流出的比值，来衡量企业的现金流，那么正常情况下，企业处于发展初期，该比值会较小，甚至接近于零。当企业进入稳定期后，该比值会趋近于 1。当企业处于成熟期时，该比值将会大于 1。当企业已经占据市场，且拥有较高的市场份额时，企业的资金流出会减小，资金流入会增多。因此，对于企业现金资本结构的分析，应当基于企业所处的发展时期，否则，会脱离实际，夸大或低估企业的发展水平，影响企业的经济决策，给企业带来损失。

### 2.2.3 相关财务比率分析

偿债能力分析。企业在经营过程中，都会发生资金的周转。这部分资金，有的来源于自身，有的通过举债。举债的部分，就要在规定的到期日前，完成偿还。所以偿债能力，就是企业到期能偿还债务的能力。根据企业举债方式的不同，偿还债务的期限有长有短。因此，偿债能力分为短期偿债能力和长期偿债能力。

营运能力分析。除了企业破产倒闭，其他所有会计期间，都是企业的经营期间。衡量一个企业是否具有发展潜力，就要看这个企业的营运能力。它是指企业的经营能力。通俗的讲，就是企业赚钱能力。它是企业其他能力的基础。当企业能够获取足够的现金时，企业收能付出，资能抵债。企业的偿债能力和获利能力就强。

## 2.3 企业现金流量管理与企业绩效

现金管理是现代财务管理核心，其核心目的是在保证以收付出，资能抵债的基础上，取得企业收益，获得更多的剩余价值，促进企业的健康发展。

对于企业而言，没有现金基础，企业的一切活动都是纸上谈兵。但在当前，经济全球化进程不断加快，经济形势整体呈现回暖趋势，市场朝夕万变，错综复杂，资金运动受到时间、空间的限制，常常出现流通变现困难，这在一定程度上限制着企业的发展。很多企业，在年终结算时，超额实现营业利润，但这就意味着企业的绩效确实比之前有提高？答案是不一定。账面的利润如果无法有效转换成现金，这就形成误差。如果管理者意识不到这种差异，极易做出加大投资的决策，带来现金的流出，给企业带来经营风险。企业绩效通过选取适当的记账准则来实现，但企业的现金流就是实实在在的数据，没法进行操纵。因此，通过把现金流量与企业的绩效联系起来，企业更易取得真实的利润，也为企业的进一步发展提供保证。

## 2.4 企业现金流量管理与企业风险

### 2.4.1 现金流量管理与企业风险的关系

企业在正常经营中，都会面临各种各样的风险，在这些风险中，有些是企业发展的机遇，有些也会为企业发展带来致命的打击，而现金则是企业遭遇风险时所抓住的最后一根救命稻草。投资中，风险越大，收益越高。但企业是否选取高风险的投资，是由现金流的多少决定的。如果把大部分资金投入市场，在实现收益前，企业资金周转容易发生问题。所以，控制现金流的质量，是控制风险的第一步。企业的现金流量管理越好，应对风险的能力越强。因此，风险与现金流量管理是相互作用，相互依存，密不可分的。

企业防范风险离不开现金流量管理。每个企业都会设置风控部门，其主要职责，就是监测企业的生产经营，并发现其中的问题。如果企业经营存在较大风险，企业将无法正常运转。所以，有效进行风险防范，是实现企业价值的前提。企业正常经营，归功于现金流的畅通；同样，企业风险降低，也归功于企业现金流管理。由此看来，良好的现金流量管理为企业风险防范提供了后盾。

企业防范风险是现金流量管理的前提。现金流量管理是为企业管理层服务的，良好的现金流量管理，是保证企业可持续发展的前提，也是企业能够有效应对市场变化，在剧烈竞争的市场中取得一席之地的基础。相比过去，现代的民营企业更注重企业发展的长远性，不再是以实现一次性价值的飞跃为目标，这就使得企业更加注重现金流量管理。因此，风险防范需要现金管理的保证。

## 第三章

### 中国大型民营企业现金流量管理存在的问题及分析

#### 3.1 认识不足、缺乏系统的管理体系

现金流量管理重视不够、现金流量管理体系不完善。根据财务管理理论，企业生存就是为了获利。企业价值的核心便是利润。这已是企业经营者的共识。为了获得销售利润，企业就必须重视现金流量管理。但大多数企业将其形式化，这就导致企业对现金流量管理的重视程度不够，使得企业在遭遇风险时，难以采取快速有效的措施积极应对，给企业带来巨大损失。这也是民营企业在应对风险时极易发生企业破产的原因。

长期以来，大型民营企业将利润作为考核管理者经营的唯一指标。但根据企业财务报表中的数据，企业的利润都是在理想状态下取得的业绩。而现实中，企业的利润中，还会有一部分无法转变为现金，这就使得企业的利润与实际收到的现金流量不相符。其中赊销账款，给企业实际收到的现金实物或现金等价物的利润带来误差，也使得企业的利润与企业的现金流难以对应。特别是应收账款科目，应收账款是一个账面数目，并不是企业真正取得现金流入，它是明确买卖双方权利与义务的桥梁。在发生相关的业务时，企业通过该科目反映企业实现的销售收入，而这部分实际转成现金的情况就无法得知了。但事实上，企业还要对发生的应收账款集体坏账准备，这就是由于销售实现的收入无法换成实际的现金或现金等价物造成的。企业在进行年终结算时，会发现利润增多，但是真正取得的以现金计算的利润却有缩水。过高的估计企业现金流量，增大企业为此付出的机会成本，会增加企业的财务风险。同时，企业的所有者会以不真实的利润对企业进行规划，在选定投资项目时，会加大企业的现金流出，给企业经营带来风险。相比权责发生制，收付实现制更为直接、更加谨慎，更能有效避免企业的财务风险。

所以，现金流量可以看作是收付实现制的现金模式。

### 3.2 民营企业经营活动中存在的问题

对于民营企业，管理者把更多的关注放产品的生产和销售中，缺乏对现金流量管理的关注，这表明民营企业忽略了企业现金流量管理。企业对于现金十分敏感，夸张的说，关于现金流量的问题，都会牵动企业发展的命脉。如果企业现金流量是良性循环，那么企业的发展必然是欣欣向荣。现实与理论并不完全相契合，很多时候，企业所处的状况是，自己的账款难以回收，出现呆账坏账，而面对供应商，企业必须支付足够的费用，保证正常生产。这使得企业陷入资金短缺的窘境，进退两难，在一定程度上束缚着企业的发展。大部分企业是通过举债来实现短期资金的周转，维持企业的正常运营。

任何问题的出现和发生，都参杂着思想的不重视。对于现金流的管理，也面临着这样的问题。企业的支付能力是依靠现金流量指标来说明的。充足的现金流量是获得支付的重要保证。在民营企业中通常会出现这样的情况：在企业利润表中，企业实现了较高的利润，乍一看企业取得了良好的经营业绩。事实上，企业却存在很多应收账款的坏账，导致企业的财务状况并没有报表反映的那么乐观。应收账款增加，直接导致账面利润增加，而并不必然引起企业现金流量的增加。因此，加强企业的催款能力，也是保证企业取得现金流量的有效手段。但当企业为了加速资金回笼采取相应的信用政策时，会是企业的实际收入低于账面的应收数额，这样就会使得企业的实际利润低于企业的账面利润，会使企业的税负加重，导致企业现金流出。

还有的企业在经营过程中，为防止企业的资金链断裂，他们奉行企业实际拥有的现金积存越多越好，但事实上，这也是不正确的。企业的现金并不具备除表示其本身以外的其他价值，如果留存大量现金，一部分现金就会无法投入正常周转而闲置起来，企业的获利水平会被降低。这也是诸多民营企业所存在的共性问题。

题。

### 3.3 民营企业投资活动中存在的问题

投资决策的不合理是企业在投资活动中存在的主要问题。投资的主要目的防止资金因市场变化发生贬值，因此，投资是实现资金保值增值的最有效的途径。但许多民营企业的管理在进行投资时，缺乏足够的知识和认识，选取的投资项目常常难以与企业所处的发展阶段相适应，从而使企业的投资收益水平较低，现金回流量小。一旦投资项目失败，企业损失的资金就导致现金流出增多，引起资金短缺，增加企业的经营风险。因此，企业在选取投资项目时，应该宏观思考，谨慎抉择。企业购入固定资产毫无目的性，会严重缺乏企业资金。一个企业的生产力和技术水平是通过企业拥有固定资产的数量来反映的。因此，一些民营企业的管理者错误地理解这个概念，抛开企业实际发展状况，千方百计购置先进设备，企业的正常发展受到了严重的阻碍。其表现形式为：资产设备的重复购置，合作伙伴间沟通不畅，企业内部管理交叉，协作存在问题。定期设备更新的计划没有制定，对固定资产的投资不进行预测和决策，不进行投资项目相关可行性的研究，企业盲目更新。另外，在非合理情况下购入的固定资产，会占用大量的资金，导致企业资金固化，造成企业的生存危机，不利于企业的长远发展。

中国的金融市场，本身就鱼龙混杂。如果企业的管理层缺乏投资的知识 and 经验，极易出现跟风现象。为了获取更多免费资金的使用权，很多企业会粉饰企业的财务报表，即使谨慎的投资者，也难以准确评估被投资企业的价值，造成投资失误。而是在项目开始后，发现项目本身与自身发展有诸多不适，难以退出资金。再加上后期的监管不力，更易是企业发生风险。随着经济的发展，现在，越来越多的企业已经认识到了投资项目与风险并存，且能制定相应的方案，对投资项目进行把控。但随着市场的变化，如果后期监管不善，极易给企业带来大量的现金流出，引发企业的财务风险。

### 3.4 民营企业筹资活动中存在的问题

筹资活动顾名思义，就是为筹集资金而发起的各项活动。现金作为筹资活动的主角，既是筹资的结果，又是取得筹资的条件。在现阶段的市场经济中，任何资本的使用都要付出代价。因此，无论是筹得资金的本身，还是为筹资活动发生的费用，都是企业负债。在这个过程中，发生的现金流量越大，企业的债务也越多。有些企业利用资金的杠杆作用，加快自身的发展。也有些企业，没有准确的进行决策，丧失机会成本，阻碍企业的发展。还有部分企业通过筹资活动获取大量的资金，但没有进行正确的投资，导致企业财务杠杆增大，负债率过高，不利于企业的进一步发展。由于一些企业投资效益低和信用等级较低等原因，银行不愿受理贷款等业务。所以，企业只能通过抵押、高利、相互担保等民间手段获取流动资金，造成了不稳定的企业流动资金，从而带来更大的财务风险。

民营企业规模比较大的负债，易形成财务风险。举债是获取资金的最有效方式，企业通过举债，可以有效利用财务杠杆作用，调整企业资本结构，提高企业的利润。因此，将负债控制在企业的承受范围内，有利于企业的发展。但如果为了追求财务杠杆效益，盲目负债，就会使企业置于高风险的环境中。

不匹配的负债结构和偿债期限。企业负债，都会有债务到期日，但如果没有选取合适的偿债期限，致使企业在到期日前，没法获取足够的现金流量，来偿还之前的债务，增加企业的信用风险，间接地增加企业的财务成本。因此，企业在进行筹资时，应当选取合适的债务要素组合，尽可能以高的性价比，获取资金，最大限度地降低企业负债风险，来实现企业的短期增值。

### 3.5 资金紧张，投资能力较弱，投资方向难把握

企业筹集现金常用的方式是银行贷款。银行为了避免贷出去的款项无法追回，因此在风险控制方面，十分严格。尤其是企业贷款，银行会对企业的各个方

面进行评估，审核内容多，时间长，这就限制了一批急需资金周转的企业。而在民间，金融中介以及贷款担保机构较少，这给民营企业获取资金带来困难，这样就造成了企业有了好的项目，没有足够资金进行投入，只能错失机会。再加上民营企业缺乏系统的管理体系，财务管理相对落后，是企业难以对未来经济形势进行良好的预测分析，投资方向难以掌握。

在民营企业的投资付诸实施后，可能会发生资源的投入、回报与决策不一致。实际投资时的投资额与回报率明显与决策时的不同，出现这种情况时，有些民营企业的支出没有受到严格的监督与管制，同时也没有改变投资决策，而是持续的、不间断地投入大量资金，期望通过这种方法来改善这种状况，以获得更高的回报率，实际却造成了恶性增资的状态。盲目的跟风也是投资活动中给企业带来风险最为常见的方式之一。

### 3.6 现金流量管理方法的不当

目前，很多大型民营企业实际管理过程中使用利润管理的方法替代现金流量管理方法，这是一种错误的管理方法。许多企业为了粉饰自己的利润，可以选取不同的支付方法进行遮盖，使得企业的真实利润并没有账面利润高。由于会计准则企业记账的相关规定，企业的财务报表所存在的问题均是普遍现象，而非个例。很多民营企业想通过 IPO 进行上市，但由于创造的利润不符合条件，只能利用“应收账款”来提高企业利润。但实际情况是，企业的应收账款并不等同于企业的现金流量，只是权责发生制下的利润构成要素。这会引发企业短期的资金供应不足。现金流量管理，离不开良好的监管，没有监管的管理，形同虚设。对于大型的企业来说，监管的重要性等同于企业的经营管理。没有约束的管理，如同没有束缚的野马，迟早会偏离方向，陷入发展的困境。财务是每个企业的核心，它的重要性不言而喻，如果企业的现金流出现问题，直接制约企业的经营，同理，如果企业不及时掌握现金状况，也会引发经营风险。

## 第四章

### 中国大型民营企业现金流量管理的技术方法

#### 4.1 现金流量管理方法的作用及意义

随着改革开放的持续深入，许多民营企业纷纷扩张，形成规模空前的大型民营企业。在这些民营企业内部，由于资源整合和规模扩张，企业内部形成了多个具备独立法人资格的经济个体。

很多企业存在的共性问题，是企业管理者重利润，轻现金，这就为现金流量的管理带来了阻碍。对于整个经营期间的现金流量，缺乏足够的管理意识，更疏于对现金流量表的分析，这也使得现金流量表与财务准则的规定相背离。有的大型民营企业为了增加“销售收入”，让“应收账款”的金额十分巨大；有的大型民营企业不考虑现金流出的收益性，疯狂采购廉价的原材料，库存大量积压；还有的大型民营企业对现金流量管理的唯一做法就是制定现金内部控制和审批制度。合理控制现金流量，是保证企业正常运转的前提。同时也要严格管控现金的支取，减少企业的闲置资金，实现企业资金的有效使用。

#### 4.2 现金流量管理方法

##### 4.2.1 现金流量预算管理方法

企业现金流量预算管理方法，是根据企业历史经营状况，并结合企业未来的经营目标，对企业可能发生的各项与资金相关的业务进行估计。其核心是编制预算。编制好的预算，作为未来控制企业经营成本的依据，为企业在最低的成本下，

实现最多的现金流入打下基础。现金流量预算，在编制预算时，应注意市场的作用机制，综合考虑企业各项因素的影响，充分把握企业发展动态，选取合适的企业目标，并通过有效经营，来完成预算目标，从而体现预算的管理价值。

#### 4.2.2 现金流量预警系统管理法

现金预警管理法，是以财务安全为基础，对现金预算中的各项指标，进行检验。根据检验的结果，来评判企业的财务结果。如果企业的财务状况与企业的预算之间存在差异，就得判断差异的范围，如果差异不在企业的可控范围，那么，现金流量预警系统就要对其发出警报。现金流量的预警，体现在其未雨绸缪上。在预警中，能够完善企业现金管理的不足，通过改善现金的入账方式，来建立相应的制度，把现金管理中的短板，通过建立良好的制度，进行完善。当然，许多民营企业都通过建立完善的现金流量管理系统，进行滚动预算，并不断改进企业的现金流量管理。组织系统负责数据的原始输入、组织领导、日常管理维护、预防控制措施的选择和执行等；制度系统制定了系统组织原则、工作权限、运行程序、方式等；信息系统负责检测、识别、诊断和评价功能。因此，企业现金流量预警系统的作用就是有效控制企业的经营活动，从而体现现金流量预警管理的价值。

#### 4.2.3 现金流量折现管理法

现金流量折现管理法，是对把企业预测可能发生的业务，其产生的现金，折现成现值，并对其管理的一种方法。该方法的流程是事先对企业发生的现金流量进行合理估计，然后选择与当前市场相匹配的折现率。但由于我国资本市场的复杂性，资本市场尚不完善，使得股利支付率和折现率不能准确评估。

#### 4.2.4 现金流量流动速度管理法

现金流量流动速度主要是指企业中的现金流量周转速度。有人会认为，企业的新疆流动速度越快越好。这种想法显然是不正确的。如果企业的现金流速太快，说明企业可能存在宜昌业务，造成企业资金不正常。如果企业现金流速太慢，企业资金回笼太慢，势必影响企业发展。企业的现金周短期，从侧面反映出企业整体效率，也能反映出该企业产品的市场紧俏程度。当企业资金容易回笼，说明企业的商品供不应求，也说明企业的经营状况良好。

现金流速是指现金在企业的正常经营中，完成现金周转所需的时间，它是衡量企业资金运动快慢的主要指标。企业的资金，从被承诺支付到回笼资金所需的时间就被看做是现金流速。一般包括流动比率、速动比率、应收账款周转率。现金在整个流动过程需要的时间，直接影响企业的经营效益。现金的流转，从筹集资金到资金的投入使用，再到资金的回笼，其中所需的时间，被认为是现金的周转期。现金周转周期包括，现金转变为存货所需的时间，销售商品后回笼资金的时间，支付账款的支付周期三个阶段。

### 4.3 现金流量管理方法的优缺点及评价

#### 4.3.1 现金流量预算管理法的优缺点及评价

现金流量预算管理法的优点：

有利于企业内部交流合作。现金预算是对各生产经营环节的开支，进行提前统计。企业在进行现金预算时，先经各部门编制预算，在对上报的预算是否符合企业发展，剔除不合理的预算，最后汇总而成。所以预算离不开企业各机构的配合。这样在进行现金流量预算管理时，有利于各个部门间的联系，促进各个部门相互监督，明确责任，为加强企业的现金预算管理奠定基础。

提高企业规避财务风险的能力。现金流量管理，主要是针对企业发生的各项

现金收入和支出进行管理，做好企业的现金管理。其重点是编制现金预算，对企业整体的经营有初步个预计。再在实际操作中，根据企业的完成情况，对现金预算进行调整，提高资金效率，保证企业能够支付现金流出。以此来减少企业的额外支付成本，将企业的经营成本降低。进行有效的现金流量管理，不仅保持企业经营弹性，还可以让企业在竞争中，实现盈利，从而为研发新产品，开拓市场，获取更多的市场份额提供条件。

有利于确立绩效评价标准。随着技术的革新，现已进入科技引领市场的时代。如果不改变企业的经营管理模式，极易被市场淘汰。现金流量是由现金流入与流出共同决定的。为了争取更多的现金流入，企业会想方设法实现销售，并加快资金回笼。这从侧面激励企业的经营者，开辟新的渠道，获得市场份额。同时，将企业现金流量管理，作为企业经营管理的一部分，列入业绩管理中，可以从上到下，推动企业的整体发展。也可以以此来约束和督促企业的管理者，努力实现企业的整体目标，保证企业的价值提升。

现金流量预算管理法的缺点：

现金预算全程过于繁琐、复杂。由于现金预算是对企业资金使用的整体预期，涉及企业的方方面面，因此，无论从内容还是具体实施，现金预算都是一个繁琐的过程。现金预算管理涉及企业所有人、所有部门、所有业务；同时，现金预算作为用数字编制出来的计划，其系统性、准确性要求相当高。这两点决定了现金流量管理法是一种复杂的方法。

现金预算目标取代企业的目标。当预算与企业各部门主管人员的绩效进行挂钩时，相关的主管人员就会控制企业的支出，将自己部门的支出控制在预算范围内，这就会限制企业的发展，使的部门负责人过于关注预算目标，而忽略企业整体的发展目标。制定合理的预算内容和严格控制预算管理，有利于保持企业资金使用的灵活性，从而也能提高工作人员的主观能动性。

降低企业的资金使用效率和效果。预算需要以合理的目标和准则为指导。如果企业的预算准则过于苛刻，就会加大企业管理者的管理难度，被管理者由于缺乏合适激励，也会产生消极心理，从而降低工作效率。大量的资金受到预算的管制而积压在企业内部闲置，无法创造价值。

现金流量预算管理法的评价：

运用现金流量管理，不仅能监控企业的管理，还能提高企业的资金利用率，使企业高效完成目标。每个离路面的有效性，都要经过时间的检验。只有经得起检验的理论，才能知道企业发展。在企业进行转型发展的今天，不仅需要企业的业务转型，也需要企业的管理转型。现金流量预算管理，就是对管理转型的产物。日益发展的中国市场经济，大型民营企业自我完善。实施预算管理，有利于企业控制自身发展，也有利于提高企业资金使用效率，是企业高标准的完成企业目标。但在实际操作中，现金流量预算管理法运用过程比较繁琐、复杂，企业管理人员实施预算的效果远低于预期，实施过程中没有有效的数据监督，因得出错误结论，导致现金流量预算管理法没有充分发挥作用、流于形式。伴随着现金流量预算管理法的不断探索与创新，进一步完善理论和实际操作，现金流量预算管理法将可以更好的帮助企业更加充分的利用资金，使得企业不断壮大，健康可持续的发展。

#### 4.3.2 不同现金流量管理方法的优缺点及评价

现金流量预警系统管理法的优点：

有利于风险管理，提升实力。现金流量预警系统，核心作用是预警。通过发现企业的问题，分析问题，做出提前预警，使企业有足够的时间进行反应。在现金流量预警中，不仅可以综合反映企业的经营情况，还可以根据企业发展中存在的不足，有针对性的进行处理，从而提升企业的实力。

防止投资者和债权人利益受损。除了企业所有者外，最关心企业发展的莫过于投资者和债权人了。现金流量预警系统，可以间接保护企业的投资者和债权人的利益。作为企业的投资方，为了获得投资收益，会十分关心企业的经营状况，以及企业存在的风险。一旦企业出现大量亏损，势必会影响企业投资者的利益。作为债权人，最关心的便是企业的偿债能力，如果企业资不抵债，那么，会使其债权无法获得。因此，现金预警，可以根据企业的现金状况，及时地把存在的问题和风险告知投资者和债权人，让他们能够在风险发生前，采取有效措施，保证自身利益不受损害。

有利于降低民营企业成本。通过对现金流量预警，及时对发现的现金问题采取措施，降低企业的损失。与发生风险企业应对所付出的代价，建立现金流量预警所产生的成本更低，更符合企业发展的长远目标，有利于降低企业的经营成本。

现金流量预警系统管理法的缺点：

与管理信息系统关联性差。就目前现金预警系统的发展来看，它是构成企业会计信息系统的一部分，大多数只是从会计层面进行预警，而较少与企业的其他经济活动联系到一起，没有其他业务信息做基础，这就难以保证现金流量预警的准确性和时效性。

缺乏完善的组织和制度。科学有效的预测方法，是整个现金流量预警系统管理的核心。在企业中，科学有效的预测方法，需要的得到企业组织和制度的保证。现金流量，在企业经营过程中，难以按时对预测结果进行验证，无法定期检查和评价现金预警工作的有效性，现金流量预警系统难以真正发挥它的作用，也就无法给企业带来更多的效益。

警示功能不完善。企业现金流量预警，只能起到警示作用，无法根据发生的情况，提供相应的应对措施。这是警示功能的最大弊端。当发现企业的问题时，

警示功能就完成了其作用。但事实上，完善的警示系统，应该包括预警和防范。单一的警示功能，只能警示，无法阻止风险的发生，因此，建立良好的警示系统，实施妇女必要的。在该系统中，企业可以通过计算发现企业中存在的问题，并根据问题出现的可能性以及其造成的损失，来评判其风险性，但却无法控制风险。这也就是现金流量预警系统的缺陷。

现金流量预警系统管理法评价：

中国的经济发展在推动世界经济发展中具有重要作用。在经济多元化发展的今天，企业管理成为企业整体实力的一种象征，越来越多的企业意识到做好企业管理的重要性。科学有效的预测方法，是整个现金流量预警系统管理的核心。在企业经营过程中，难以按时对现金流量预测结果进行验证，无法定期检查和评价现金预警工作的有效性，现金流量预警系统难以真正发挥它的作用，也就无法给企业带来更多的效益。选择科学有效的方法，对企业在经营过程中出现的问题进行研究和分析，从而为企业应对这些风险提供相应有效的方案。但与现金流量相同，企业的现金预警也是随着企业经营目标和经营状况的改变而改变。总体上来说，现金流量预警系统管理法是一种比较合理的现金流量管理方法，可以有效的帮助企业防范经营风险，保证企业健康可持续的发展。

现金流量折现管理法的优点：

现金流量折现管理是通过进行投入与产出比的计算，原理简单，容易操作。

体现现金流量的折现价值。让投资者和企业的管理者更加清楚的了解企业的投资状况，及时发现风险，做好应对风险的措施。

现金流量折现管理法的缺点：

准确的现金流量预测较困难。现实中，为了降低企业的税负，企业会进行会计政策调整，进行合理的税收筹划。这极易导致企业的利润与企业的营业收入和现金流有所出入。生产经营会引起企业现金流量的变化，企业的投资和融资，也是影响现金流的因素。企业投资活动增加，企业现金流出增多，每个过成都现金流量，既相互独立，又彼此联系。销售带来的现金流入，是投资现金流出的基础，投资取得收益，又会成为企业现金流入。因此，在运动中的现金，企业无法准确预测。

折现率较难确定。企业的经营决策，随着企业目标发生变化。这期间发生的现金流量，也处于改变中。而折现率既要参考企业的资本结构，还有参考市场变化。所以，企业在改变投资比例后，引起的资本结构变化，改变企业的折现率，造成企业价值难以准确估计。

不能反映现金流量的而折现率，动态变化。现金为王是大部分企业奉行的企业现金管理准则。因此，在企业的日常经营活动中，现金在各个生产经营环节，都处于动态的变化中，它是一个关于时间的函数，也是关于企业营业收入的函数。这也就决定了依据现金流量确定的企业价值，肯定处于变化中。而现金流量折现法只是将现金通过合适的折现率，折现到目前的现金总数，相对现金流量动态的特性，其更多地反映的是静态的结论。

现金流量折现管理法的评价：

现金流量折现，主要应用在企业价值评估中，为企业兼并重组和企业的并购提供可能性。现金流量折现管理法不能反映企业的方方面面，有一定的局限性。它只能根据企业的财务情况评估企业的价值，但其在对企业管理层的经营决策的评估上，不具有适用性，也难以灵活的反映企业战略目标。综合分析，现金流量折现管理法，是一种符合现代企业管理，适用于大部分企业发展的综合评估方法。随着中国市场经济的进一步改革深化，现金流量折现管理法将会更为广泛的运

用，在实践中得到进一步的完善。

现金流量流动速度管理法的优点：

增加企业预测风险的能力。现金流量流动速度管理法，主要进行现金流速控制。现金流速主要是企业日常生产经营活动中，资金从账面进入实际的过程中，发生的各项资金运动的速度，它还关系到企业偿还债务的快慢。根据企业现金流速的快慢，企业的管理者，及时调整企业经营策略，加快企业资金的回笼和周转速度，保证企业的正常经营，从而降低企业的经营风险，促进企业的健康发展。

减少人为操纵。随着中国经济的高速发展，以利润为基础的管理方法逐渐暴露不足，特别是对现金流动性监控的不足。但是以收付实现制为基础的现金流量流动速度管理法则很大程度上避免了这种情况的发生。

增加现金流量管理的全面性。根据现在企业管理的相关规定，大部分企业财务记账的原则是权责发生制，并将利润作为衡量企业实现经营目标的核心指标。但是经济体系不断地完善，传统地现金流量管理的局限性开始影响财务信息地准确性以及动态性。而现金流量流动速度管理法则是以收付实现制为依据，根据企业的具体收支情况，来反映企业的实际现金流量，这在一定程度上，弥补了以权责发生制为基础的现金流量管理的不足，更能真实准确的反映企业的财务状况。

现金流量流动速度管理法的缺点：

无法评估未来现金流量。企业的财务报表，都是针对企业的历史财务状况展开的。其中，现金流速的相关指标，也是基于企业过去的财务状况，此外，还有一些是时点数据，因此，对于未来的现金流量，企业只能进行大概预测。

存货价值确定的不稳定。民营企业未来的短期现金流量，在一定程度上是由

存货销售毛利率的大小来决定的。民营企业存货的价值一般用成本来表示，在此基础上计算存货周转率。销售取得现金流量，既包括销售成本，又包括销售毛利。但在计算存货周转率时，需要剔除毛利的影响。

不能反映企业现金融通情况。除了保证货款的支付，企业中留存适量现金的另一个重要目的就在于风险的防范。实际生产中，很多企业的破产都是来源于资金链的断裂。因此，注重现金流管理，是企业遇到风险，化险为夷的有效方法。但由于现金本身的非获利性，为了获得较高的财务杠杆，企业通常减少现金的数额。但当企业发生资金短缺时，企业通常选择银行借款，但这样的业务难以在现金流量速度管理法的指标中有效反映。

现金流量流动速度管理法的评价：

市场经济的飞速发展，大型民营企业自身规模不断扩大，更要控制现金流量的流速，可以避免因现金短缺而无法偿还债务或影响正常生产经营；现金过多，在企业内积压闲置，降低企业的获利能力。合理的运用现金流量流动速度管理法，能使大型民营企业在如今竞争激烈的市场环境中稳步发展。

#### 4.3.3 现金流量管理方法的综合评价

随着科学技术的更新，时代的发展，企业所处的市场环境瞬息万变。在激烈的竞争中，许多民营企业都具有风险意识。为了降低投资风险，企业对投资进行组合，不把鸡蛋放在同一个篮子里，以此来实现多元化发展。许多企业的管理者虽然进行分散投资，但由于受到资金的限制，使得被投资的项目个体出现资金分配不合理的现象，受到各种外部因素的影响，这极易使企业出现投资风险，陷入财务困境。因此，大型民营企业在企业多元化的转型过程中，需要谨慎考虑进入陌生领域，以此来减小企业的经营风险。利润作为企业经营的最终结果，是长时间积累的结果，但现金作为企业生存的血液，是需要严格管理的，否则给企业带

来的风险，将是致命的。

综上所述，四种现金流量管理方法既相互联系，又相互影响，各具特色。但由于每种方法各自的侧重点不同，因此，企业应当根据自身的实际情况，来选取现金流量管理的方法。对于大型民营企业，现金流量预算管理法就较为适用。运用好现金流量预算管理法是企业利用其他现金流量管理方法的前提，可以帮助企业管理者提前防范经营风险，减少风险给企业带来的损失，保证企业的稳定、健康和可持续发展。

#### 4.4 现金流量预算管理法的运用

##### 4.4.1 现金流量预算管理的基本内容

预算作为企业对资金初始的估量，一直以来概括性地指导着企业的各项成本和支出。同时，作为发展时间较长的一种现金管理方法，其主要内容涵盖了三部分，分别为：编制现金预算，执行和控制预算，分析和考核预算的完成情况等。

现金预算的编制分为以下几个部分：

期初现金余额。在进行企业年度计划时，弄清企业账面的现金余额是十分必要的，这为后期工作的开展提供了最基础的保障。

预算期现金收入。企业根据每年的经营目标，预估企业的现金收入。主要包括企业未来经营产生的资金流入。

预算期现金支出。根据企业的经营状况，预估企业未来各种经济活动，计算现金支出。

期末现金余额。在年度终了时，计算完整会计期间的现金数量。如果企业可以将现金数量控制在一定范围内，保证企业现金收支平衡，那么企业所持有的现金数量为最佳持有量，这为企业更加持久、稳定发展提供保证。

现金流量预算的执行控制：

在具体部门落实现金流量预算管理。各部门按照目标进行各自的生产经营。明确职责，加强企业内部控制，形成相互监督。及时调整目标，做到按时监管，防止现金流量与企业财务出现两层皮的现象，保障计划的执行顺利进行。

现金流量预算考核与评价：

现金流量预算的考核预评价，是高质量现金流量管理的保证。通过制定一系列考核的标准，来评价企业现金流量预算管理，在企业管理中具有良好的桥梁作用。现金预算考核具体可以从以下两个方面展开：第一，企业现金流量管理体系是否完整，是否具有可操作性，是否能提高企业的经营效率。通过以上考核，不仅可以了解企业在某一特定时期内的现金流量状况，还可以促进企业资金的良性循环，提高企业相关部门的工作效率。第二，考核参与现金流量预算管理的主要管理者和操作者，可以很大程度上规范了公司的经营过程。

#### 4.4.2 现金流量预算管理的主要目标

现金流量预算管理的主要目标，可以概括为以下四部分：实现现金流，收大于支；调整投资结构，实现收益；现金收益的再利用；控制经营活动，实现收益最大化。

#### 4.4.3 大型民营企业的现金预算编制

现金预算的编制程序：第一，根据企业制定的现金政策，建立符合企业发展的长远目标；第二，根据企业的长远目标，各分支机构确立其发展目标，并为其进行相关部门的现金流量预算；第三，企业将各部门的现金预算进行收集和汇总，结合实际情况，管理层对符合 制定符合企业发展的现金预算方案；第四，有了企业相关的财务信息，就可以根据企业的具体情况，调整预算，形成最终的预算。

#### 4.4.4 现金流量预算管理系统在大型民营企业中的设计

现金流量预算，支撑着企业的全面预算，因此，同全面预算一样，现金流量预算管理并不是单个的环节，它与企业各项活动密切相关。结合现金流量预算管理的特点，既可以普遍适用于广泛的中国大型民营企业，又可以适用于单个中国大型民营企业。综上所述，将现金流量预算管理的流程用下图 4.1 进行说明。



图 4.1 现金流量预算管理的流程

## 第五章

### 案例分析

#### 5.1 案例分析意义与作用

在实际案例分析中，运用系统的理论，使中国大型民营企业对更加清晰的、全面的认知现金流量管理方法，也为现金流量管理方法的选择提供指导性的帮助。

##### 5.1.1 对三一集团进行案例分析的意义与作用

三一集团在中国大型民营企业中具有一定的影响力。同许多其他民营企业一样，在现金流量管理方面，三一集团也存在着各种不足。结合三一集团自身的特点，还有一些问题是其特有的。以三一集团有限公司为实际案例分析，发现三一集团有限公司在现金流量管理方面存在的问题，并运用合理的现金流量管理方法，提出有效的改善建议。其目的有两个，一是通过了解三一集团的现状，为其提供改善现金流量的建议；二是解决与三一集团相类似企业在企业现金流量管理方面存在的共性问题；三是以三一集团有限公司为中国大型民营企业的代表，为中国大型民营企业现金流量管理方法的选择提供帮助。

##### 5.1.2 三一集团有限公司简介

三一集团创建于 1989 年，主要从事工程机械的生产制造，企业性质为民营企业。作为中国最大的机械制造商，近年来，三一作为打造一部分大国品牌的领军企业，不断进行技术革新，研发了近 300 项国家专利技术，其中核心技术

占比约为 20%。三一集团作为国家 863 计划项目的主要承担方，不断为中国制造行业的发展树立新的标杆。

三一集团在中国的机械制造业中处于龙头地位，其生产的混凝土机械销往世界各地，泵车产量居世界首位，是全球最大的混凝土机械制造企业。由于其高性价比，三一集团生产的泵车，在全球市场上占据较高份额，随着企业规模的扩张和发展，三一集团于 2012 年，将德国普茨迈斯特并购，形成了一直独大的全球生产销售格局。

长期以来，在打造大国品牌的道路上，三一不断前行，以“品质改变世界”，为中国的民族品牌登上世界舞台做出了突出贡献。

## 5.2 三一集团有限公司现金流量数据收集及分析

### 5.2.1 三一集团有限公司现金流量数据收集

本章节分析三一集团有限公司的现金流量表和综合指标表，并结合现金流量表和综合指标表的分析结果，发现三一集团有限公司现金流量管理存在的问题，并给三一集团有限公司提出改善现金流量管理的对策。因此笔者从巨潮网收集到三一集团有限公司向社会公布的 2015 年和 2016 年的现金流量表，即表 5.1 和表 5.2；2015 年和 2016 年的综合指标表，即表 5-3 和表 5-4。

### 5.2.2 三一集团有限公司现金流量表分析

表 5.1 是来源于巨潮网的三一集团有限公司编制的 2015 年现金流量表，根据表 5.1 分析三一集团有限公司 2015 年经营活动、投资活动、筹资活动现金流量状况。

表 5.1 三一集团有限公司 2015 年度现金流量表（单位：人民币元）

科目	2015 年度	科目	2015 年度
销售商品、提供劳务收到的现金	23,944,373,000.00	取得子公司及其他营业单位支付的现金净额	
收到的税费返还	250,983,000.00	支付其他与投资活动有关的现金	
收到其他与经营活动有关的现金	1,014,768,000.00	投资活动现金流出小计	1,677,545,000.00
经营活动现金流入小计	25,210,124,000.00	投资活动产生的现金流量净额	-229,054,000.00
购买商品、接受劳务支付的现金	16,417,729,000.00	吸收投资收到的现金	5,298,000.00
支付给职工以及为职工支付的现金	2,879,283,000.00	取得借款收到的现金	24,218,469,000.00
支付的各项税费	1,063,494,000.00	收到其他与筹资活动有关的现金	
支付其他与经营活动有关的现金	2,713,642,000.00	筹资活动现金流入小计	24,223,767,000.00
经营活动现金流出小计	23,074,148,000.00	偿还债务支付的现金	23,176,269,000.00
经营活动产生的现金流量净额	2,135,976,000.00	分配股利、利润或偿还利息支付的现金	1,245,988,000.00
取得投资收回的现金	62,687,000.00	支付其他与筹资活动有关的现金	
取得投资收益收到的现金	83,622,000.00	筹资活动现金流出小计	24,422,257,000.00

表 5.1 三一集团有限公司 2015 年度现金流量表（单位：人民币元）（续）

处置固定资产、无形资产和其他长期资产收回的现金净额	385,025,000.00	筹资活动产生的现金流量净额	-198,490,000.00
处置子公司及其他营业单位收到的现金净额		四、汇率变动的影响	330,000.00
收到其他与投资活动有关的现金	917,157,000.00	四(2)、其他原因的影响	
投资活动现金流入小计	1,448,491,000.00	五、现金及现金等价物净增加额	1,708,762,000.00
购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金	1,513,767,000.00	期初现金及现金等价物余额	4,568,154,000.00
投资支付的现金	163,778,000.00	期末现金及现金等价物余额	6,276,916,000.00

根据表 5.1 三一集团有限公司 2015 年度现金流量表中，可以得到三一集团有限公司的经营活动现金流量流入总额为 25,210,12.4 万元，其中销售商品、提供劳务收到的现金金额为 2394437.3 万元，流出总额为 23,074,14.8 万元，其中，用于支付劳务成本和商品购买的支出为 1641772.9 万元，在经营活动中产生的现金流净额为 2,135,97.6 万元；参与投资活动的现金流量为 1,448,49.1 万元，其中包括取得的现金收益和投资成本金额为 14630.9 万元。三一集团在 2015 年，产生的现金流出总额为 1,677,54.5 万元，其中购置固定资产等的现金流出为 151376.7 万元，占了企业现金流出的 90%左右。为取得投资项目所支付的项目投资金额为 16377.8 万元，在投资活动中，现金流量净额为-229,05.4 万元；在企业进行资金筹集过程中发生的现金流量流入总额为 24,223,76.7 万元，其中取得借款收到的现金金额为 2421846.9 万元，流出总额比流入总额多 20,378.8 万元，达到了 24,422,25.7 万元。占流出总额约 95%的是偿还债务的支出，金额为 2317626.9 万元，筹资活动的现金流量净额为-198,49 万元。

表 5.2 的数据来源于巨潮网。根据三一集团 2016 年的现金流量表，不难分析出 2016 年，三一集团在经营、投资、筹资活动中的现金流量状况。

表 5.2 三一集团有限公司 2016 年度现金流量表（单位：人民币元）

科目	2016 年度	科目	2016 年度
销售商品、提供劳务收到的现金	25,964,005,000.00	取得子公司及其他营业单位支付的现金净额	
收到的税费返还	177,637,000.00	支付其他与投资活动有关的现金	
收到其他与经营活动有关的现金	616,189,000.00	投资活动现金流出小计	1,297,337,000.00
经营活动现金流入小计	26,757,831,000.00	投资活动产生的现金流量净额	2,262,496,000.00
购买商品、接受劳务支付的现金	15,857,436,000.00	吸收投资收到的现金	132,759,000.00
支付给职工以及为职工支付的现金	3,006,241,000.00	取得借款收到的现金	17,271,238,000.00
支付的各项税费	1,207,726,000.00	收到其他与筹资活动有关的现金	4,455,000,000.00
支付其他与经营活动有关的现金	3,436,978,000.00	筹资活动现金流入小计	21,858,997,000.00
经营活动现金流出小计	23,508,381,000.00	偿还债务支付的现金	24,530,477,000.00
经营活动产生的现金流量净额	3,249,450,000.00	分配股利、利润或偿还利息支付的现金	977,489,000.00
收回投资收到的现金	11,683,000.00	支付其他与筹资活动有关的现金	1,012,146,000.00
取得投资收益收到的现金	219,704,000.00	筹资活动现金流出小计	26,520,112,000.00
处置固定资产、无形资产和其他长期资产收回的现金净额	479,957,000.00	筹资活动产生的现金流量净额	-4,661,115,000.00
处置子公司及其他营业单位收到的现金净额	2,676,407,000.00	四、汇率变动对现金的影响	-107,712,000.00

表 5.2 三一集团有限公司 2016 年度现金流量表 (单位: 人民币元) (续)

收到其他与投资活动有关的现金	172,082,000.00	四(2)、其他原因的影响	
投资活动现金流入小计	3,559,833,000.00	五、现金及现金等价物净增加额	743,119,000.00
购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金	704,948,000.00	期初现金及现金等价物余额	6,307,066,000.00
投资支付的现金	592,389,000.00	期末现金及现金等价物余额	7,050,185,000.00

由现金流量表 5.2 可以看出,在 2016 年,三一集团的现金流量流入相比 2015 年,有了提高,总计为 26,757,83.1 万元,提升幅度为 6.14%。2016 年,现金流出总额为 23,508,38.1 万元,同比提高了 1.89%。其中有 1886367.7 万元用于商品购买、支付劳务和员工薪酬,三一集团经营活动现金流量的净额为 3,249,45 万元;投资活动取得现金流量总计 3,559,83.3 万元,其中收回投资成本 1168.3 万元,投资收益为 21970.4 万元。通过计算,企业现金流出总额为 1,297,33.7 万元,其中购置资产等占比 54.3%,投资活动引起的现金流量净额为 2,262,49.6 万元,同比增加了 110%;筹资活动的现金流量流入减少了近 10%,总额为 21,858,99.7 万元,其中取得借款收到的现金金额为 1727123.8 万元,流出总额为 26,520,11.2 万元,其中偿还债务支付的现金金额为 2453047.7 万元,筹资活动的现金流量净额为-4,661,11.5 万元。

### 5.2.3 三一集团有限公司综合能力指标表分析

表 5.3 2015 年三一集团有限公司综合能力指标 (单位: 人民币元)

项目 / 报告期		2015 年度	项目 / 报告期		2015 年度
投资与收益	基本每股收益(元)	0.018	盈利能力	净利润率(%)	0.59
	每股净资产(元)	2.9765		总资产报酬率(%)	0.22

表 5.3 2015 年三一集团有限公司综合能力指标 (单位: 人民币元) (续)

	净资产收益率—加权平均 (%)	0.60	经营能力	存货周转率	2.75
	扣除后每股收益(元)	0.005		固定资产周转率	1.49
	流动比率(倍)	1.34		总资产周转率	0.38
	偿债能力	速动比率(倍)	1.14	资本构成	净资产比率 (%)
应收账款周转率(次)		1.15	固定资产比率 (%)		24.87
资产负债比率 (%)		61.41			

表 5.4 2016 年三一集团有限公司综合能力指标 (单位: 人民币元)

投资与收益	基本每股收益 (元)	0.0267	盈利能力	净利润率 (%)	0.87
	每股净资产(元)	2.9849		总资产报酬率 (%)	0.33
	净资产收益率—加权平均 (%)	0.89		经营能力	存货周转率
	扣除后每股收益 (元)	-0.0412	固定资产周转率		1.55
偿债能力	流动比率(倍)	1.60	资本构成	总资产周转率	0.38
	速动比率(倍)	1.34		净资产比率 (%)	36.91
	应收账款周转率 (次)	1.19	固定资产比率 (%)	22.77	
	资产负债比率 (%)	61.90			

根据表 5.3 和表 5.4 可以得到 2015 年的该公司流动比率 1.34, 速动比率为 1.14, 应收账款周转率为 1.15, 存货周转率为 2.75; 相比 2015 年, 2016 年三一集团的各项指标均有不同程度的提升。其中, 流动比率提高了 19.4%, 为 1.60, 提升幅度最大; 速动比率为 1.34, 同比增长了 17.5%; 应收账款周转率提高了 3.5%, 为 1.19。存货周转率为 2.90, 同比增长了 5.5%。从侧面表明了三一集团

有限公司提高了对现金流量管理方面的重视；也间接地表明了企业资产变现能力和短期负债能力在提高。

### 5.3 三一集团现金流量管理现状分析

本小节根据三一集团有限公司 2015 年和 2016 年的现金流量表的数据，分析三一集团有限公司的现金流量管理状况。

#### 5.3.1 依据现金流量表数据，分析现金流量管理现状

根据 5.2.2 小节中的表 5.1 得知，三一集团有限公司 2015 年期末的经营活动的现金流量为流入 2,135,97.6 万元，表明公司的经营良好，运营能力较强；根据表 5.1 的数据显示，三一集团有限公司销售商品与提供劳务收到现金 23,944,37.3 万元，商品购买和支付劳务发生的现金为 16,417,72.9 万元，发生的职工薪酬为 2,879,28.3 万元，表明了三一集团有限公司具有良好的通过主营业务收入创造现金流入的能力，同时也能很好的控制创造收入所消耗的成本，控制现金流的流出。三一集团有限公司很好的控制收入与成本之间的关系，为公司良性的可持续发展提供了源源不断的现金流，也反映出三一集团有限公司在经营活动中拥有良好的现金流。因此，2015 年期末的现金流量流入大于流出，企业的资金状况良好。这也说明企业在现金预算与控制方面取得了良好的效果，这也在一定程度上为企业实现战略目标提供了有力保证。

2015 年期末的投资活动的现金流量为流出 229,05.4 万元。表明企业投资决策不科学。根据表 5.1 的数据可以看出，三一集团有限公司 2015 年度投资活动现金流入总额为 1,448,49.1 万元，用于投资发生的现金流出为 1,513,76.7 万元。说明三一集团资金固化现象严重。非流动资产占用资金多、周转速度慢、变现能力差，因此如果企业投资的项目失败，那么由于大量的资金变成了沉没成本，资金链条断裂的风险就会急剧增加。

2015 年期末的筹资活动的现金流量为流出 198,49 万元, 表明了企业在筹资方面存在一定的问题。表 5.1 的数据显示, 2015 年度三一集团有限公司筹资活动现金流入金额为 24,223,76.7 万元, 但是偿还债务和分配股利、利润或偿还利息支付的现金总额为 24,422,25.7 万元, 反映出该企业存在着通过大规模的负债进行筹资的情况。

根据 5.2.2 小节中的表 5.2, 三一集团有限公司 2016 年期末的经营活动的现金流量为流入 3,249,45 万元, 比上一年度增长了 51.94%, 表明公司的经营持续并稳健, 运营能力逐渐增强。2016 年期末的投资活动的现金流量为流入 2,262,49.6 万元, 较上一年度增加了 1088%, 这表明公司在 2016 年重新规划并制定投资决策。2015 年, 企业为固定资产与无形资产等支付的成本合计为 1,513,76.7 万元, 而在 2016 年突然减少到了 704,94.8 万元, 说明了 2015 至 2016 这一年中, 三一集团有限公司大幅度减少购建固定资产与无形资产对现金的占用, 将企业的长期资产进行有效利用, 减少企业在投资活动中的现金流出。企业在 2015 年取得投资收益收到的现金为 83,62.2 万元, 但是在 2016 年增长到了 219,70.4 万元, 增长了 163%, 反映了企业的管理层在制定投资决策时, 考虑到了投资决策是否适应企业所处的发展阶段和企业自身实力, 投入大量的资金, 是否能收到相应的回报, 降低企业的资金风险。2016 年期末的筹资活动的现金流量为流出 4,661,11.5 万元, 比较上一年度负增加了 2248%, 三一集团有限公司 2015 年度取得借款收到的现金金额为 24,218,46.9 万元, 支付其他与筹资活动有关的现金金额为 0, 而 2016 年度三一集团有限公司取得借款收到的现金金额减少为 17,271,23.8 万元, 支付其他与筹资活动有关的现金金额增加了 1,012,14.6 万元。针对这种情况的应对措施是, 企业将融资额度控制在企业的承受范围, 防止企业因流动资金发生波动, 降低给企业带来资金的不稳定性。现金流的不稳定, 极易给企业带来一连串的不良反应, 是企业陷入财务困境。

#### 5.4 三一集团有限公司现金流量管理存在的问题分析

#### 5.4.1 根据综合指标表数据，分析现金流量管理存在的问题

本小节根据三一集团有限公司 2015 年和 2016 年的综合指标表的数据，分析三一集团有限公司的现金流量管理存在的问题。

#### 5.4.2 易于变现的资产少，短期偿债能力弱

根据 5.2.3 小节中的 2015 年三一集团有限公司综合能力指标表，即表 5-3；2016 年三一集团有限公司综合能力指标表，即表 5-4，根据该表，可以容易获得三一集团在 2016 年企业的财务指标，通过分析这些财务指标，可以发现三一集团在现金流量管理中存在的问题和不足，从而为企业改善现金流量管理提供参考。

流动比率是指流动资产总额和流动负债总额的比。见式 (5.4.1)

$$\text{流动比率} = \text{流动资产合计} / \text{流动负债合计} \quad \text{式 (5.4.1)}$$

众所周知，流动比率是反映企业短期偿债能力的重要指标。但企业的流动比率与企业偿还债务的能力并不必然成正相关。现金作为最为活跃且流通能力最强的资产，它是体现企业偿还负债能力大小的依据。虽然存货和其他现金等价物，也是流动资产的组成部分，但他们的变现能力较弱，企业的认可度低。如果企业的存货占比较高，会减弱企业的偿债能力。因此，企业具有高的流动比率，并不一定表示企业偿还债务的能力越强。

正常情况下，企业财务的流动比率越高，企业资产的变现能力就越强，在理论上，企业进行短期债务偿还的能力越强。在实际操作中，流动比率一般都稳定在 2:1 以上，这意味着没进行一份负债的偿还，至少需要两倍的流动资产，因为有一部分由于其自身特性的限制，短期内无法进行变现。表 5-4 中显示三一集团

有限公司的流动比率为 1.60，企业流动资产总额是企业的流动负债总额的 1.6 倍。相比上年，企业短期偿债能力有了提高。但企业整体的偿债能力并不乐观。企业偿还债务时，面临的压力较大。可以减少企业因无法偿还需要偿还的流动负债而降低信誉的情况，降低信誉给公司的形象带来负面影响的风险。为了提高企业偿债能力，企业可以通过债转股等方式，减少流动负债的总额，从而提高企业负债的偿还能力。流动负债企业短期内要支付的债务，直接引起现金流出。在企业经营中，平衡流动资产和流动负债，为保证短期资金周转，提供了基础，也是企业正常经营的需要。有利于提高公司的信誉和形象，在瞬息万变的市场经济中持续发展。

速动比率也是衡量企业偿债能力的重要财务指标，它是指速动资产对流动负债的比率。速动资产相比流动资产，其变现能力更强，因此，归属于速动资产的资产主要包括现金及现金等价物，如有价证券，应收账款等。见式 (5.3.2)

$$\text{速动比率} = \text{速动资产} / \text{流动负债} * 100\% \quad \text{式 (5.4.2)}$$

流动比率、速动比率，都是评估企业偿债能力的指标。流动比率 > 1.5，表明企业资金流动性好；流动比率 < 1.5，表明企业资金流动性一般；流动比率 < 1，表明企业资金流动性差。表 5-4 显示三一集团有限公司的流动比率为 1.60，速动比率为 1.34，表明了该公司的资金流动性一般。该公司应当适当增加一些资金的流动性，比如减少存货和待摊费用等变现时间较长的资产。根据三一集团对财务数据显示，企业的速动比率为 1.34，这表明，企业每 1.34 元中，就有 1 元需要偿还短期负债。企业偿还债务的速动比率过低，就意味着企业的短期偿债能力较差，债权企业回收账款的风险较大，而本企业的偿债风险也大。企业一旦短期内需要偿还大量负债，很可能造成现金链断裂，现金周转失灵，企业面临破产的严重局面。

#### 5.4.3 企业应收账款不能及时回收

应收账款，是权责发生制下，企业在完成销售业务后，取得账面利润，而无法获取现金的一种收入表现形式。应收账款周转率是企业资金回收快慢的主要指标。应收账款周转率越高，企业的资金回笼就越快，企业资金的使用效率就越高。详细见式（5.3.3）和式（5.3.4）

$$\text{应收账款周转率} = \text{销售收入} / \text{平均应收账款} \quad \text{式 (5.4.3)}$$

$$\text{应收账款周转天数} = (\text{平均应收账款} * 360) / \text{销售收入} \quad \text{式 (5.4.4)}$$

通常认为，应收账款周转率越高，收款速度越快，收款周期越短，企业发生坏账的可能性越小，所以，通过提高应收账款周转率，可以降低企业的损失。根据表 5-4 可知，三一集团的应收账款周转率为 1.19，远远低于企业设置的应收账款周转率 3 的标准。说明企业赊销严重，且企业的收账速度慢，收账周期长，容易造成坏账准备，形成坏账和呆账，从而是企业蒙受损失。

#### 5.4.4 企业存货积压，库存成本较高

企业的经营状况主要表现在企业的销售状况中，因此，通过销售降低企业的存货，是企业将存货转变为资金的有效方式。存货周转次数，表示存货变现的快慢，用时间表示的存货周转率就是存货周转天数。从本质上反映了企业存货的销售状况。见式（5.3.5）和式（5.3.6）

$$\text{存货周转次数} = \text{销货成本} / \text{平均存货余额} \quad \text{式 (5.4.5)}$$

$$\text{存货周转天数} = 360 / \text{存货周转次数} \quad \text{式 (5.4.6)}$$

企业对存货的管理，主要是加快存货的销售，把存货转变为现金，从而影响企业的短期偿债能力。当企业的存货周转率变高时，说明企业的产品在市场上畅

销，甚至会出现供不应求的现象，此时，存货的变现能力强。存货对资金的占用率就低，企业可以提高存货周转率，简介影响企业的流动比率。

对制造业企业来讲，存货就是企业待出售的商品。这部分商品，已经完成了从无到有的加工过程，固化了很多资金，如果企业找不到合适的销路，商品无法变现，只能以实物形态占据资金的使用。同时也增加资金被占有的时间，从而导致流动比率低。存货周转率表示一定时期内，企业销售成本与存货平均资金占用额的比率，它是衡量企业生产经营效率高低的综合性指标。

通常来讲，企业的存货周转速度越快，存货的销售状况越好，存货转变成现金的可能性越大。同时，存货的变现能力越强，企业的资金占用率就越低，企业因此发生的销售成本也越低。企业能够会减少存货管理的费用，增加现金流入。

表 5.4 中三一集团有限公司的存货周转率达 2.90，存货周转率标准值为 3；总资产周转率为 0.38，行业标准值为 0.8。表明了公司存货占用水平较高，企业存货转变为现金及其等价物的能力较差。三一集团有限公司的存货周转率和总资产周转率低于标准值，表明企业的存货有一定的积压，有一定数量的生产成本通过销售变为现金流流入企业速度较慢；库存的积压，会间接提高企业的销售成本，从而导致企业现金的流出。

## 5.5 运用现金流量预算管理法改善三一集团现金流量管理状况

### 5.5.1 编制现金预算，加强现金调控

企业现金流量的预算和控制离不开现金流量管理。企业在每年年终时，都会对企业过去期间的经营进行总结，也会制定出新的经营目标。企业现金流量预算管理，是现金流量管理的开始。控制现金流入和流出的范围内，可以降低企业风险。编制现金预算，是对企业经济活动的现金流，有初步了解，并根据企业经营

可能遇到的问题，进行提前预防。同时，编制现金预算，减少企业闲置资金的存在，更加高效地使用资金，从而完成财务目标。同时也应当对企业短期产生的盈余资金进行合理运用，为企业创造更多的经济价值。

现金流量规划，包括编制预算与现金流量表。通过预算，控制现金流出，通过现金流量表，掌握企业经营活动。现金预算中的不足，可以通过现金流量表来补充。在两者相互联系，相互补充后，企业计划期内地资金周转状况和盈利能力会有明显改善，从而突出企业筹集资金在企业计划期的影响。

### 5.5.2 做好现金规划，建立预警系统

三一集团有限公司 2015 年和 2016 年，两个年度经营活动产生的现金流量净额大于零，表明企业在正常的经营过程中，由销售取得的营业收入，已经足以支付经营支出，这意味着，企业的获利现金较多，实现了现金增加。当企业的现金流入增多时，企业的偿债能力也增强，在这种形势下，企业面临的经营压力变小，可以顺利进行企业经营。

三一集团有限公司应该继续维持这种良性的经营活动现金流量，可以运用现金流量预算管理法。具体方法是三一集团有限公司根据 2016 年的现金流量表，以收付实现制为基础，对 2017 年甚至未来更长时间的经营活动现金流量的需求量进行合理的推算，为短期生产计划进行预测制定。根据 2016 年的市场行情，再结合三一集团现金流量表中的营业收入，我们对 2017 年甚至未来更长时间内的市场行情，销售情况进行合理的推算；再根据 2016 年的现金流量表中的购买商品、支付劳务发生的现金以及其他现金支出，对 2017 年以及未来更长时间内的成本支出进行科学合理的推算。根据这些科学合理的推算结果，编制现金预算表。把现金流量管理，运用到企业成本中，有效控制现金流出，降低企业成本。此外，企业根据自身特点，开发新的产品，通过产品更新，实现产品差异化，从而满足市场需求。当产品能够在市场中独树一帜时，企业取得产品带来的现金流

更多。从而形成企业资金的良性循环，开发-投入-产出-推广-获利-资金回笼。在完成这样的循环周期后，企业的经营目标也得到了实现。因此，现金流管理提高企业的竞争优势，还可以实现销售收入，取得更高的经济利润。

三一集团有限公司想要健康可持续的发展，不仅运用现金流量预算管理法，编制现金预算表，还要建立现金预警系统。还要根据监测结果，对现金流量进行记录，并将企业的预算与现金流量间的差异控制在企业预期范围内。使企业的经营性现金流保持一个健康的状态，减少或者避免企业出现财务困难甚至破产的风险。

### 5.5.3 加强现金流流速控制

2015年，三一集团有限公司筹资活动产生地现金流量净额为-19849<0;2016年为-466111.5<0。表5.1和表5.2反映出三一集团有限公司偿还债务和支付股利、利息的金额较大，而接受或是借款收到的现金较小。三一集团已经有近30年的发展历史，根据企业当前的规模和经营状况分析，三一集团所处的企业生命周期中的成熟期。作为一个成熟的企业，企业在筹资方面发生的现金流入几乎为零，甚至会小于零。这说明企业经过了初创期和成长期，积累了大量资金，有足够的经济实力来进行投资活动。对于前期的债务，企业有较强的偿还能力。企业不需要为筹取资金付出过多代价。但是三一集团有限公司要时刻防范潜在的风险。

2015年，三一集团有限公司速动比率为1.14,应收账款周转率为1.15;2016年速动比率和应收账款周转率分别为1.34和1.19。当企业的现金流动速度增大，现金流动过于频繁时，对企业而言，也不是一种正常现象。此时，三一集团有限公司应在合理的情况下，延长应收账款收款期，放缓现金流流动速度，避免大量现金闲置。在企业规模扩张时，企业会需要大量的资金投入，这是就需要改变财务付款方式，通过好的收款方式，加快资金回笼，通过与合作商的协商，尽

量延长应付账款付款期，使现金尽可能为企业所用，从而减少企业向外筹资的机率，降低风险，保证企业健康可持续的发展。

三一集团有限公司可以运用现金流量预算管理法，控制现金流的流动速度。具体方法是三一集团有限公司可以分析 2015 年和 2016 年综合能力指标表中的流动比率，速动比率，应收账款周转率和存货周转率。把分析结果与一般标准相比较，分析结果与标准之间存在的差异是否处于可接受范围内。做好现金预算，根据预算，制定适当的应收账款收款期、调整企业自身的资产与负债结构。三一集团有限公司应当适当的提高速动比率和应收账款周转率，以显示该公司具有较强的短期偿债能力。三一集团可以选择公开募股等方式，减少企业的借款，也可以通过债转股等方式，减少企业的负债，通过提高企业的销售收入，向客户提供优惠的付款方式，来增加企业的现金流入，加快企业的资金回笼。提高速动比率和应收账款周转率，增强公司自身的短期偿债能力，有助于提升企业自身形象和信誉，适应市场不断变化的新环境。

#### 5.5.4 平衡企业现金流需求

三一集团有限公司 2015 年投资活动产生的现金流量净额为 -22905.4 万元  $< 0$ 。投资活动会发生现金流出，会造成流动资金固化。这种情况下，企业风险很大。三一集团有限公司 2016 年的投资活动产生的现金流量净额为 226249.6  $> 0$ ，与投入资本相比，投资收益选大于成本，从而间接地表明，企业长期资产转化为周转资金。

三一集团有限公司应该运用现金流量预算管理方法，平衡企业现金流量的需求，满足企业日常的生产的同时又不会造成浪费。三一集团可以根据 2016 年的财务状况，也就是现金流量表中的资金流入，对比企业的现金流入与流出。结合企业自身的目前的现金持有量，考虑企业目前已投资的现金流出量、投资回报的现金流入量和投资回报的时长。这样可以使企业在进行投资时，保证拥有适合数

量的资金储备进行投资。不会因为现金匮乏，导致资金周转停滞，无法及时筹措资金而导致投资项目在建设过程中被迫中断；也不会因为现金持有量过多，而没有进行有效的投资活动，大量资金闲置，浪费创造企业价值的机会。因此三一集团有限公司不能一味地依靠银行借款或者其他负债形式筹集资金，而应尽量增加自有资金的投入，提高自有资金占总投资的比例，降低由于投资失误带来的偿债风险。

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

## 第六章

### 结论与展望

#### 6.1 研究结论

中国目前的现金流量管理的相关理论与实践还需要更加完善和补充不足。虽然有些先进的企业在实际管理中尝试现代科学管理方法，但完整的管理体系尚没有形成。因此，加强现金流量管理，是企业做好管理的前提，让企业在管理中逐渐意识到，现金流管理的价值和意义所在。让企业的管理者从本质上，注重现金流量管理，让其更好地为实现企业的发展目标而服务。通过研究，可以得出以下结论：

目前的现金流量管理缺乏理论体系支撑，停留在表面的研究，一些问题现象没有做出详细的解释。中国大型民营企业的管理者往往只看到现金流量管理的动机，但是忽视了背后的根本原因。因此，在进行现金流量管理前，应当根据企业的实际情况，进行具体分析，分析问题产生的原因，对症下药，结合企业的自身情况，建立和完善企业的管理制度，加强对企业财务考核的监督，为建立完善的现金流管理体系，提供良好的基础。

关于现金流量管理方法有很多，但由于每种方法之间都存在差异，很难形成一套具有普适性的方法，因此，关于现金流量管理的计量方法，仍需不断完善。现金流量管理的研究比较粗糙，中国大型民营企业的管理层没有控制盈余管理的效应，而是直接检验现金流量管理。中国大型民营企业的管理层应保持总利润水平不变，检验现金流量管理，避免现金流量管理中的盈余管理的干扰，让现金流量管理的研究结果更准确。

及时掌握和控制现金流量，让其在符合企业发展的主题下发挥作用。现金为王已是经营者管理的共识，但需要企业制度的规范，否则，会失去现金流量管理的意义。控制和掌握现金流，能将其与企业经营紧密联系，从而保证企业经营的有序开展。

## 6.2 展望

综上所述，企业需要根据市场，建立现金流管理体系，不仅利于企业的管理，也利于企业经营，可谓一箭双雕。

更好地实现企业目标，离不开现金流管理。现金流量在很久以前就变得非常重要，但是因为世界经济的发展变得更加突出。特别是在目前，全球经济在发展，也在相互竞争，整个经济环境还是相对比较动荡的。在这时，企业越易发生风险。在化解风险时，现金流的作用至关重要，直接决定企业的存亡。因此，建立完善的现金流管理系统，不仅利于企业管理，也利于企业经营，还利于企业生存和发展。

根据生产要素的不同，每个地区企业的经济发展也不同。在各行各业繁荣时期，也是各行各业竞争较为激烈的时期。这期间，充足的现金流，能够保证企业在恶劣的市场环境中的不被淘汰的基础，也是实现企业发展的必备条件。企业的价值，也是通过企业经济实力来评估的。加强企业的现金流管理，有利于提高企业价值。现金流根据它来源的不同，在企业的经营中发挥的作用也不同。企业在取得大量现金的情况下，制定良好的现金流制度，将企业的现金流控制在合理区间，才能有效利用资金，防止企业现金贬值，而给企业带来经济损失。现金流作为实现销售的载体，联系着企业的购和销。取得现金流量的过程，也是资金积累的过程，当企业资本规模扩大到一定限度时，企业就会再次进行资金的投放，开始新一轮的价值创造。所以，有效管理企业现金流，可以保证企业有足够的盈利能力，也可以为企业的发展提供更多的机会。

现如今，企业的竞争力，一部分体现在企业科技创新上，另一部分体现在管理上。现金流作为财务管理的核心，是控制企业发展的命脉。针对企业中存在的问题，企业应该立足现金流量的营运，对其更加高效、科学地管理，以此来迎接各种挑战。只有保证充足的现金流，调整企业发展战略，转变经营管理模式，才能实现企业的可持续发展。

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University

## 参考文献

- 陈晓萍. 2017 企业财务管理中现金流量管理的应用[J]. 当代经济.
- 韩晶晶. 2013 公司现金流量问题及对策研究[D]. 陕西师范大学.
- 张海龙. 2016 浅谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 财会学习.
- 李颖. 2013 企业现金流量管理存在的问题及对策研究[J]. 科技向导.
- 王宏毅. 2016 探讨企业现金流量管理与风险防范[J]. 中外企业家.
- 唐颖. 2015 现金流量管理与其在企业财务管理中的地位与意义[J]. 中国商论.
- 杨迪. 2014 论现金流量管理及其在企业财务管理中的地位[J]. 经济管理者.
- 周舒. 2009 企业现金流量管理相关研究[J]. 税务与经济.
- 张昭. 2016 企业现金流量管理的必要性及方法研讨[J]. 经营管理者.
- 刘宏. 2013 浅谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 现代商业.
- 刘惠丽. 2012 企业现金流量管理中存在的问题及对策[J]. 工业技术经. 3
- 蔡文超. 2016 C公司的现金流量管理优化策略研究[D]. 广西大学.
- 王霞. 2010 加强企业现金流量管理的思考[J]. 决策探索(下半月).
- 毛寓阳. 2015 中小企业现金流量管理问题探究-以J公司为例[D]. 苏州大学.
- 黄山萍. 21010 公司现金流量管理研究[J]. 科技信息.
- 刘若木. 2016 JK公司现金流管理优化研究[D]. 沈阳工业大学.
- 房静. 2011 企业现金流量管理问题合作经济与科技[J]. 合作经济与科学.
- 刘永平. 2014 企业现金流量管理中存在的问题及应对策略[J]. 商.
- 刘晓然. 2014 现金流量管理—财务管理的重中之重[J]. 国际工程与劳务.

## 参考文献（续）

- 李淑梅. 2011 浅谈加强企业现金流量管理中国外资[J]. 外商投资.
- 任小莉. 2015 浅谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 财经界.
- 袁欣. 2014 现金流量分析在企业经营管理中的应用[J]. 经营管理者.
- 彭强. 2011 企业现金流量管理分析[J]. 企业技术开发.
- 秦燕华. 2015 LD 公司现金流管理研究[D]. 上海交通大学.
- 王志伟. 2013 浅析加强企业现金流量管理[A]. 天津经济.
- 柏艳. 2010 浅析现金流量管理[J]. 现代经济信息.
- 陈枫. 2014 PR 控股集团现金流管理研究[D]. 中南大学.
- 林卫芝. 2012 浅谈企业的现金流量管理存在问题及对策[J]. 现代经济信息.
- 邹薇. 2015 机械制造企业的现金流量管理探讨[J]. 企业改革与管理.
- 孙丽霞. 2011 浅谈现金流量的管理中国外资[J]. 外商投资.
- 罗艳艳. 2015 现金流量管理在企业财务管理中的作用[J]. 现代经济信息.
- 曹兴华. 2011 优化企业现金流管理的方法[J]. 北方经贸.
- 李维. 2015 企业现金流量预算管理探讨[J]. 中国市场.
- 冯中喜. 2015 现金流量管理及其在财务管理中的地位[J]. 企业改革与管理.
- 王倩. 2012 浅谈企业财务管理中存在的问题及对策[J]. 中国集体经济.
- 苏莉. 2015 基于现金流量表的企业财务状况分析[J]. 技术与市场.
- 俞金球. 2015 谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 财经界(学术版).
- 崔娜. 2015 现金流量表的分析与运用[J]. 产业与科技论坛.
- 符群力. 2012 浅析企业现金流量管理[J]. 新西部(理论版).

## 参考文献（续）

- 符群力. 2012 浅析企业现金流量管理[J]. 新西部(理论版).
- 李水艳. 2015 制造业的现金流量管理[J]. 经营管理者.
- 叶智锋. 2014 论企业现金流的管理[J]. 现代经济信息.
- 薛发玲. 2015 浅谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 经营管理者.
- 徐丹. 2012 企业现金流量管理浅析[J]. 现代商业.
- 余振华. 2014 浅谈企业现金流量管理与风险防范[J]. 财经界(学术版).
- 林琳. 2014 企业现金流量管理与风险防范[J]. 国际商务财会.
- 张洁. 2015 基于自由现金流量的财务风险预警研究[D]. 西安建筑科技大学.
- 罗文韬. 2014 企业经营现金流内部控制研究[D]. 华中科技大学.
- 路少华. 2014 从现金流量角度分析与控制企业财务风险[J]. 产业与科技论坛.
- 秦圣. 2014 论现金流量管理对企业财务风险的预警作用[J]. 沿海企业与科技.

## 个人简历

姓名 赵祎  
生日 1994 年 8 月 15 日  
出生地 江苏  
教育背景 大学：云南昆明理工大学津桥学院  
课程名称：会计 2016 年  
硕士：泰国兰实大学  
课程名称：M. B. A. 2017 年  
永久住址 中华人民共和国江苏省连云港市

มหาวิทยาลัยรังสิต  
Rangsit University