

Research on Enterprise Cash Flow Risk Management and Control

Yan Cheng

Zhejiang Zili High Temperature Technology Co., Ltd., Shaoxing, Zhejiang, 312300, China

Abstract

Cash flow is a healthy indicator of an enterprise. It describes the operation and management status of an enterprise. It plays an important role in the entire development process of an enterprise. Good enterprise cash flow risk management and control can make the enterprise full of vitality and reserve force. This paper first discusses the importance of enterprise cash flow risk management and control in today's context, and then studies in detail the main risks and existing problems of enterprise cash flow risk management and control, such as the lack of overall planning of enterprise cash flow, imperfect system construction, lack of scientific operation and lack of awareness of cash flow risk control. In the end, the paper gives targeted measures for specific problems, which can provide reference for enterprise cash flow risk management and control.

Keywords

cash flow risk; risk control; risk management; liquidity

企业现金流风险管理与控制研究

成琰

浙江自立高温科技股份有限公司, 中国·浙江 绍兴 312300

摘要

现金流是企业的健康指标, 描述的是企业的经营和管理状况, 在整个企业发展过程中举足轻重, 良好的企业现金流风险管控能够使企业充满活力和后备力量。论文首先论述了企业现金流风险管理与控制在当今时代背景下的重要性, 然后详细研究了企业现金流风险管控面临的主要风险以及存在的问题, 例如企业现金流整体缺乏规划、制度建设不健全、运营缺乏科学性以及缺乏现金流风险控制意识。最后针对具体的问题给出了针对性的措施, 为企业现金流风险管控提供借鉴。

关键词

现金流风险; 风险控制; 风险管理; 流动性

1 引言

随着全球化程度的提高, 企业的风险管理已经不仅仅局限于对利率、汇率等金融风险的管控, 更是直接体现在对企业各个层级以及部门的风险防控上面。现金流风险主要是发生在企业的前后执行阶段的活动, 主要是指企业对现金流管理和控制不足, 资金周转存在问题, 不能定期清偿债务的情况。其面临的结果是, 由于资不抵债, 企业面临破产和清算的威胁。充当企业鲜活血液的现金流的运行状况是企业活力和运营成果的综合表现, 现金流风险逐渐演变为企业运营过程中企业面临的主要风险, 因此, 各行各业必须将现金流风险上

升为企业应该关注的重点内容, 保证企业在实际的发展过程中具有充足的现金流, 以维持企业正常展开投资、融资活动, 通过科学合理的措施有效提升企业价值, 从容应对市场竞争挑战, 实现企业的可持续发展^[1]。

2 企业现金流风险管理与控制的作用

2.1 现金流风险管理与控制是企业获得利润的基础条件

现金流的管理与控制是企业创造价值以及实现企业整体战略目标先决条件。根据波特提出的价值链理论, 企业的主要活动包括两种, 一种是基本类型的活动, 另一种是支持性活动。企业在产品生产过程中通过这两种活动不断增加其边际利润并最终使其利润达到最大化, 这两类活动的每一个环节都是相互依赖、相互关联的, 且采购、生产等活动的执行

【作者简介】成琰(1973-), 女, 中国浙江绍兴人, 财务总监、会计师, 从事财务管理、现金流、资本运营研究。

需要依靠稳定且强大的现金流作为支撑,进而为企业创造价值提供坚实的基础。此外,拉巴波特价值估值模型指出,公司的价值反映在基于贴现率计算的公司自由现金流的贴现现值中。因此企业现金流所承受的风险无疑会影响企业正常的利润收入,处理好现金流的风险是企业创造价值获得利润的先决条件^[2]。

2.2 现金流风险管理与控制促进企业可持续发展

随着全球经济的不断发展,市场竞争变得更加激烈,各种风险以及不确定性大大增加,倒逼企业在产品、服务及营销等领域拥有稳定的现金流,以此在当前严峻的市场上占有一席之地。市场经济的变化趋势是企业应该关注的主要内容,在企业自身发展以及相应财务能力的基础上进行合理的现金流风险管控对企业的可持续发展至关重要。对于新兴的企业而言,各种业务活动还处于稚嫩状态,各种产品正在快速蓬勃发展状态之中,因此该类型企业应重点关注企业项目活动的现金流筹集过程;对于成熟公司而言,在整体情况下,如果想要保证筹资和投资活动中现金流的充分稳定,需要着重关注日常经营活动中现金的流入和流出情况。在当今快速发展的社会中,有效的现金流风险管理和控制有利于促进企业健康持久地发展,进一步提升企业可持续发展水平^[3]。

2.3 现金流风险管理与控制促进企业提升整体综合实力

疫情期间,各种各样的黑天鹅事件更是让各企业意识到防控现金流风险、维持现金流稳定、强化现金流管理对企业提升综合实力的重要性。在企业实际的经营管理活动中,资金的流动呈现出一个封闭的环形运动,资金的运动形态从货币到实物,再从实物到货币,循环往复,不断运转,以实现其综合实力的提升。做好企业现金流风险的控制和管理,除了有利于企业在市场发展中平稳运行,更加有利于企业面对各种各样的黑天鹅事件,而这一切都会促进企业整体综合实力的提高^[4]。

3 企业现金流管理当前面临的主要风险

3.1 营运资金短缺导致的营运资金风险

如果一个企业能够对营运资金实施全面科学合理的管理,就可以使得该企业长期的发展,并且能够在短时间内偿还所欠的账款。反之,企业对于营运资金的管理力度较弱,可能就会使得该企业不能及时还清账款,使得企业自身的运

营中出现问题而严重影响企业的发展。因此,在企业的发展和经营过程中,对现金流风险缺乏科学的控制,可能会引发营运资本风险。例如,在企业内部出现的企业自身的营运资金数额较少,筹集资金的渠道数量较窄以及自身营运资金在企业未来经营中的运行效率较低,甚至企业自身的营运资金的结构不完整以及不合理现象等^[5]。

3.2 应收账款回收不及时导致的信用风险

如果在规定的期限内,企业正常的应收账款没有收回,那么企业现金流便遭遇着很大的风险与压力。很多企业对其现有的市场行情缺乏正确的深入了解,而且对自己的目标客户以及潜在的购买群体缺乏认知,在资金运行过程中,盲目收付账目造成了大量的欠款,甚至出现了坏账现象,对公司整体现金流的运行造成了很大的损害。此外,一些企业在应收账款的处理问题方面存在许多内部权限责任模糊的现象,从而引起企业内部矛盾或者激发企业自身已有的矛盾,其结果是应收账款在规定的时限内并未收回,从而使得企业遇到现金流不周转或者停滞的难题,甚至使得企业出现信任风险^[6]。

3.3 企业短期偿债能力不足导致的流动性风险

企业短期偿债能力方面的不足是企业流动性风险的突出表现,而这种能力不足主要突出表现在无法在有效的时限内偿还企业的债务。一般情况下,企业在处理长期借款以及向外扩充投资方面,由于使用了财务杠杆,因而大大增加了短期负债,尽管采用这种方式在一定程度上满足了企业当前在这两个要素上的需要,然而由于增加的短期负债不断集聚,最终大大影响了企业债务的偿还能力。此时,如果企业遭遇盈利方面的瓶颈或者短期之内盈利出现了问题,这又会在很大程度上大大加重了企业债务偿还的负荷与压力,从而使得企业难以形成现金流的一个完整闭环,大大影响其现金流的流动性^[7]。

3.4 企业受经济热潮影响投资失误而导致的投资风险

在货币宽松、资产泡沫的时代,各种投资热点接踵而至,炒热然后冷却。特别是进入疫情时代以来,各种直播热、在线教育热、短视频热等热潮风起云涌。经济生活中一哄而起炒热的潮涌,是时代发展的产物,在充斥着各种机会的同时又大大暗藏着潜在的风险。在经济热点面前,企业既有小心翼翼的稳健政策,也有大步向前的风险政策。一旦企业超出

了自身的现状以及经济实力做出盲目的投资决策,势必会给整个企业造成巨大的投资风险,造成企业现有的资金现金流断裂,甚至可能影响企业在当前市场条件下的基本生存^[8]。

4 企业现金流量管理的现状以及遭遇的问题

4.1 企业对现金流管理欠缺整体战略规划

战略主要是指一个企业在较长时间内的长期规划,同时也是企业与竞争对手在市场条件下竞争与战斗的过程中所采取的宏观策略和方法。从企业长远的发展规划看,现金流规划是企业整体资源配置的基本内容和预防风险发生的主要手段。商业战略是企业发展计划的核心要素,通常包括盈利目标、更大的业务规模、总市场份额和新投资项目等要素。这些都需要以大量的现金流出作为条件,一旦现金流发生断裂可能危及组织的生存,例如史玉柱巨人大厦因为现金流的断裂导致的烂尾楼事件。因此,只要现金短缺,整个发展战略就会停留在纸面上,难以在现实生活中实际运行^[9]。

4.2 企业现金管理制度建设较为薄弱

一套完整的企业资金管理制度一般需包含票证管理、账户管理、融资管理、现金管理、外汇管理、收付款管理等。企业内部资金管理制度的不合理极大程度上限制了当前企业内部现金流管理制度的建设。中国很多的中小型企业都是从家族内部发展起来的,企业内部的核心职位以及股权掌握很大程度上由家族成员掌握,而家族式控股的企业不可避免存在着一些内部组织结构不健全、任人唯亲、管理界限职责模糊以及不作为的现象。这些现象在财务管理中集中体现为报销审批制度不完善,财务管理人员责权模糊,相互推诿责任,最终使得企业发生贪污腐败现象,生产效能低下^[10]。

4.3 企业对内部现金流的运营管理欠缺科学性

第一,中小型企业的相关管理人员所具备的基础财务知识在实际生活中不足以维持企业正常高效的运营,他们往往依靠固有的传统经验或者实际生活中所积累下来的经验进行操作,对资金的处置具有随意性,缺少科学理论的依据;第二,大多数中小企业的管理人员在企业运转过程中缺少整体的时间价值理念和现金流量理念,因此公司在资金的筹集、使用和分配方面缺乏一定程度的科学合理性,这样带来的弊端也是显而易见的,大大阻碍了企业内部的资金运营;第三,有些情况下企业过度筹集资金,使单个企业之间、多个企业之间、

企业与银行之间形成多种债务链条,对现金流的运营管理不善将严重影响企业的长期稳定与发展。

4.4 企业欠缺现金流风险控制意识

近年来,中国整体经济运转虽然已经渐渐步入正轨,但是受到各种不确定性的挑战,风险依旧存在,企业运行的整体环境对企业现金流风险控制能力将是一个巨大的考验。在市场运营过程中,最大的变量就是不确定性,而这种不确定性有可能导致某种需求的骤减或消失。居安思危,防微杜渐,具备现金流风险控制意识在当前快速变化的时代熔炉中对每一个企业来说都至关重要。

5 企业现金流风险管理问题的针对性建议

5.1 制定合理的企业战略政策

对每个企业来说,它们都有其自身的生命周期,一般可分为5个阶段,分别是:①萌芽期;②成长期;③发展期;④成熟期;⑤衰退期。如果有可能,企业的第一选择是把风险资本的引入当作是初始阶段的主要内容。在成长阶段,企业应尽可能选择财务风险较低的项目,以实现自身的快速增长,这一阶段的方式主要是吸收股权融资。当企业进入成熟期时,企业能够将现金转化为对外股权投资或有价证券,通过这种方式,企业可以最终获得投资收益,从而完成资本保值增值,但同时企业应该注意切忌盲目过度投资。最后,当企业陷入衰退时,企业必须集中精力于现金资源,这样它们就可以随时撤出不必要的投资项目,适当缩小投资规模,完成不再盈利产品的清算活动,对股权结构重新规划,出售子公司或部分资产,将节约出来的充沛现金流投入到市场发展前景旺盛的金牛产业与明星产业。

5.2 创建合理完善的现金流风险控制管理系统

一方面,企业必须构建现金流管理的组织框架与体系,并根据当前情况改进企业的总体组织结构,明确相关人员的责权分布,为现金流管理措施的有效推行提供强有力的保障;另一方面,对企业现金流实施精细化的管理策略,制定出详细规范的管理措施,并按照制定好的管理细则严格实施。所谓的财务部就是主要负责公司的内部管理现金流的主要部门,其职责主要有以下四个方面,分别是分析、监控、管理、运营,最终实现现金流的高效率运转,并落实对各个部门现金流目标的核查与监督。此外,企业必须开发一个指标评估系统来

实施对企业现金流的管理,并运用KPI管理对整个公司实施全面监督,以改善公司现金流的业务。

5.3 科学管理企业内部运营资金

一方面,对参与到公司进行财务管理的人员来说,他们决定着现金流是否高效合理的运行。所以要随着时代的发展不断提升财务人员的知识以及技能,以丰富自身已有的财务管理知识经验与体系。例如,可以参加企业组织的财务管理知识经验培训或者现金流管理与营运资本实物高级培训会。另一方面,财务作为企业运营的重要支撑组织,可以综合应用大数据、人工智能等先进数字化手段,以促进落后的传统财务向高效透明的机器学习智能化、大数据共享化、信息传输自动化等方面的财务变革;同时也可以通过大规模地收集企业内部和外部的运营资金相关数据,从企业的小数据集入手统筹分析,转变成一个大数据中心,在经营预测、风险预测的模型和工具的帮助下,为管理者提供有关数据驱动的决策帮助,从而最大程度上保证企业运营资金的有效供应。

5.4 创建企业控制机制以及风险预防

首先,对企业来说,制定一个长远而灵活的现金流分配计划,比计算企业自身的短期收益更为重要。企业至少要提前12个月开始规划之后的现金流分配,分析自身账目上所具有的现金流量以及现金存量,进而使得企业抵抗风险的能力在一定程度上得到提高。其次,想要维护好现金流,收支就要尽可能健康。就收入而言,企业需要尽可能了解客户下一笔付款的实际到账时间点,而这需要企业对目前客户已知的各项数据和以往付款状况进行分析,综合比较“攻防难易程度”,如有必要必须在恰当的时机主动出击。通常来说,相比付款周期长且拖延的客户,能够快速付款的客户可能更具

合作价值,对中小型企业来说这一点尤为重要。最后,企业需要主动拥抱智能新技术,要抓住云网络的红利,利用前沿先进的数字化管理软件和云端服务设备,随时跟进及把控整体健康状况,有效预判未来趋势。

6 结语

企业现金流在当今快速发展的时代中必不可少,尤其是在当今新冠疫情席卷下的全球市场,对企业的现金流进行合理科学的管理尤为重要。企业要明确现金流管理中可能会出现风险,防微杜渐,做好应对准备。同时要根据企业自身情况进行合理的统筹分析,并且利用当今科学高效的互联网手段建立企业完整合理的现金流运行体系。

参考文献

- [1] 李真. 企业现金流风险管理的探讨[J]. 现代商业, 2020(26):95-96.
- [2] 司晓梅. 浅析企业现金流风险管控[J]. 商讯, 2020(26):93-94.
- [3] 万伶. 企业现金流风险管理研究[J]. 纳税, 2020,14(21):163-164.
- [4] 张雪飞. 企业现金流风险管控研究[J]. 纳税, 2020,14(10):164-165.
- [5] 袁新俊. 浅谈企业现金流风险控制及管理[J]. 中国商论, 2020(5): 215-216.
- [6] 刘守涛. 浅析企业现金流风险管控[J]. 纳税, 2020,14(5):229-230.
- [7] 杨杰. 企业现金流风险控制与管理探讨[J]. 财会学习, 2019(36):9-11.
- [8] 陈建琴. 企业现金流风险管理与控制研究[J]. 纳税, 2019,13(34):235-236.
- [9] 陈文洁. 基于企业现金流风险控制与管理的分析[J]. 当代会计, 2019(22):31-32.
- [10] 邵小东. 企业现金流风险预警及防范探析[J]. 中国集体经济, 2019(35):111-112.