

# 《战略现金流管理》

## 图书基本信息

书名：《战略现金流管理》

13位ISBN编号：9787508033914

10位ISBN编号：7508033914

出版时间：2004-1

出版社：华夏出版社

作者：基思·切克利

页数：147

译者：王啸

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)

# 《战略现金流管理》

## 内容概要

本书掌握战略现金流管理的快速通道。涵盖现金流的重要领域，包括深入了解业务周期内的现金流量和现金流量分析的起源、最大程度发挥现金流的效率，以及资本投资的现金流量收益。选取戴尔公司等世界上最成功企业的范例与经验，荟萃了杜邦公司，菲利普·科特勒、伊戈尔·安索夫、加伦·弗吉兰以及乔普金和海登等一流思想家的见解。包括关键概念术语和全面的资源指南。

# 《战略现金流管理》

## 作者简介

译者：王啸 编者：（美国）米德尔顿（Middleton John）（美国）戈尔斯基（Gorzynski Bob）基思·切克利著述颇丰，已出版几本商业类书籍，包括《商业财务学》、《现金仍为王与股东价值战略》。

# 《战略现金流管理》

## 书籍目录

概述什么是战略现金流量管理？演变过程网络范畴全球化范畴最新动态实际运用关键概念及思想家资源有效实施的10个步骤常见问题（FAQs）译后记

## 章节摘录

书摘 如图2.1所示, 现金可以被视为资本周期的中枢。良好的战略现金流量管理将有效地管理现金流量资本周期中的所有项目。现金并不是自愿地流动的——除非它成为积极的管理决策, 或疏忽管理的直接后果。以下是导致现金流的主要管理决策领域:

- 经营——影响计提折旧之前的利润;
- 资本支出——购买或处置厂房、设备或其他长期性资产, 结果对利润产生折旧费用;
- 库存——原材料、产成品, 在产品等数量的变化——库存增加产生负现金流量, 而库存减少则产生正现金流量;
- 客户信用度——客户信用度提高, 现金流入延缓, 而客户信用度下降, 则现金流入加速;
- 供应商赊购及其他赊购条件, 例如租金或电力——赊购期限加长, 现金流出延缓, 因此产生正现金流量, 而赊购期限缩短, 则现金流出加速;
- 税款——依法应缴纳公司利润税的日期对现金流出的结构有很大的影响;
- 投资——购买投资来利用盈余的现金, 或相反地, 出售投资来筹集现金;
- 金融债务——利息及股利, 加上任何由以往筹资决策所产生的合同性资本支付——这些因素可以决定任何时点的现金净盈余或赤字;
- 筹资——通过股东或借贷获得新资金(包括分期付款购买、租购, 或租赁来资助资本)。

至于现金流量信息, 运用网络可以进行以下两方面的工作:

1. 将您组织的绩效与竞争对手的相比较: 网络使您很容易就能获得竞争对手的年报, 从而您可以将他们的战略及现金流量与自己的进行比较。此外, 如果您运用第10章中将详细论述的一致模式来进行分析, 那么通过将所有的数据汇总并得出行业平均数, 您可以将现金流量与行业平均数相比, 这个分析非常有用。反过来您可以看到是否有必要改进现金流量绩效的差异。
2. 检查客户的生存能力: 了解关于您的债务人, 或者可能更为重要的是您未来债务人的信息, 这可以使您避免与资金及现金流量不足的公司, 或者其战略不会在长期内维持竞争优势的公司做生意的风险。

对现金流量进行战略管理时, 我们通常寻找以下三个问题的答案:

1. 企业是否产生足够的现金来更新其资产、支付税款, 以及满足资本提供者?
2. 企业的资本与负债传动比率是否可以接受? 企业是否能够支持其利息和资本的偿还?
3. 企业未来的现金流量是否可能持续, 并与现在的模式一致?

米考伯先生的言论也许应该为当今的商界所借鉴, 因为我们现在常常发现负的现金流量。传统上, 在提供一家企业的财务信息时, 人们一直最强调的是收益与损失的确认, 以及企业的资产状况。直到近年以前, 用于公开披露及税务要求的还是备制的法定报表, 主要包括一张损益表及资产负债表。但是在最近十年里, 信息使用者开始意识到他们需要更加实质性的信息, 即现金流量。然而这也不是我们必须了解现金流量的主要原因。在过去30年中, 我们看到商业环境日新月异、瞬息万变。市场和经济都在循环往复, 因此对现金流量的准确预测就成为了最重要的管理武器, 用来避免公司的灾难, 控制公司的绩效。

为了对一家企业的现金流量进行分析, 首先必须对组成企业现金流量的各种成分有深刻的了解。要为资产转换周期提供资金, 向银行支付, 给股东分红, 缴纳税款, 购买更多的固定资产, 以及进行研究与开发, 现金是持续必要的。改进现金流量的利润, 加强资产的生产力, 投资于有盈利的增长, 所有这些追求都需要对如何有效地管理现金流量有更为深入的理解。最近二十年里, 人们越来越多地强调用现金流量的报告及分析来研究企业的绩效与战略。因此, 对于任何负责或参与决策过程, 而这些决策又取决于某企业或经济主体的风险特性的人来说, 知道战略现金流量管理的长短之处是非常必要的。

通常用来报告现金流量的是现金流量表。在美国, 现金流量表按照财务会计准则委员会(FASB)1987年11月第95号公告备制。在英国, 该表按照财务报告准则(FRS)第1号公告——现金流量表备制。而在采用国际会计准则的国家里, 现金流量表按照国际会计准则(IAS)第7号公告——现金流量表编制。(有关现金流量表的历史, 请参阅第3章。)

要进行战略现金流量管理, 就需要对企业结构及绩效有更为深入的了解, 而不仅仅是财务分析所提供的信息。在任何正确的分析中都必须考虑许多非财务的因素——例如产品、市场、竞争情况、技术、所在地, 以及管理的质量等。因此, 不应孤立地进行现金流量管理, 而应把它作为更广泛的企业运作的一部分。有了现金流量管理, 我们可以对公司的绩效及投资结构下一些初步的结论。我们也可以研究公司的借债能力及现金产生的结构。如果现金流量管理得当, 我们就能正确地理解企业现今及历史的绩效。现金流量分析本质上是向后看的: 它最多能告诉我们的就是“企业现在怎样”。预测、战略计划和预算可以告诉我们更多关于未来, 以及与未来战略方向相联系的现金产生或吸收等信息。正如我们现在所注意到的, 在全球范围内做生意并不像我们想像的那么简单——在文化问题及商业操作方面, 欧洲、美国以及亚洲的做法大相径庭。此外, 在全球范围内管理现金流量也往往是因地制宜的。国际会计准则委员会(IASC)成立于1973年6月。其创始人本森勋爵在他的传记《终身会计》中写道: “IASC的影响既不会是革命性的, 也不

会是立即的。它的影响将在未来十年内变得重要，而大约到2000年，它将在财务报表的呈报中占有主导性的重要地位。”1本森勋爵的预言得到了非常准确的印证。最近我们发现一种越来越有力的共识，支持将国际会计准则(IAS)作为全球范围内接受的报告形式。正是有了这种共识，杰出的会计学者布莱恩·卡斯伯格爵士在1995年5月担任了IASC的秘书长。在当月的IASC通讯报刊Insight中，他称“许多人已经跟他说过，全球会计一致的想法正是时候”以及“很大一部分的需求来自资本市场的全球化。”

目前，希望进入海外资本市场的公司必须按照各个国家不同的会计形式公布财务结果。例如芬兰电信公司诺基亚的会计师在提供公司财务报表时要遵循芬兰的公认会计准则(GAAP)、IAS，以及美国的GAAP。显而易见，这对公司而言是成本昂贵的，对账目的使用者来说又是令人混淆的。之所以要用三种不同的利润衡量方式来披露账目，是为了满足各种现有的外部披露要求。如果真有什么与众不同的话，那么这些分散的准则只是突出了利润确认的主观性，因为这三种GAAP方式都分别得出了不同的利润数字。

**战略现金流量管理词汇表会计准则：**某主体用来详细说明会计中如何反映交易及其他事件的影响时所应用的准则和做法。例如，某主体可能遵循对固定资产重新估价，或以历史成本维持固定资产的原则。会计准则不包括估算方法。应付账款：美国对贷方账目的称呼。应收账款：美国对借方账目的称呼。应计：未在资产负债表之日前开发票，但计入账目(有时按估算)的费用或一部分费用。权责发生制概念：收入及费用在获得或发生的时期，而不是实际收到或支付的时期内进行确认。收购：一家公司购买或接管另一家公司。该行为可以用现金和/或债务，以及发放收购公司股票的组合形式来筹资。资产：公司拥有的，并且具有货币价值的任何财产或权利。在英国的会计准则中，资产的定义为“某主体由于以往的交易或事件所控制的获得未来经济利益的权利或其他途径。”资产负债表：描述企业在特定日期拥有及亏欠情况的报表。账面价值：某项资产在资产负债表中显示的价值。保本点：在这点上企业的费用等于收入，因此企业不赚不赔。资本预算：投资项目的财务计划。运用资本：向企业投入，或借给企业，并被其用来从事经营活动的长期资金总额。现金转换周期：将销售结果转换为现金的过程。现金流量预测表：根据估算特定时期内现金流入及流出而描述预期现金余额的报表。现金流量表：描述最接近当前的会计期间内现金流量的报表。对现金流量表格式的要求由会计准则制定。可比性：一旦对账目中某个特定项目采用了某种会计原则，那么下一个会计期间也必须采用相同的会计原则。任何原则的变更都必须完全披露。在比较处于同行业的主体时可比性也是很重要的：应尽量采用相似的会计原则进行比较。或有负债：由以往的，并且在未来只可能不完全受主体控制地一次或多次发生的不确定事件而产生的可能债务。销货成本：(或销售成本)直接由销售的货品而发生的成本，通常包括原材料、劳动，以及生产经常费用等。销售成本与销货成本的差额为毛利润。贷方账目：应归于企业的商品或服务供应商的金额。流动资产：如果尚未采取现金形式，也将在自资产负债表之日起12个月内转换为现金的资产。现时成本：根据该惯例，资产的价值为资产负债表之日的重置成本(扣除固定资产折旧)。流动负债：自资产负债表之日起12个月内必须偿还的债务。流动比率：资产负债表上流动资产除以流动负债的比率，是衡量企业流动性的一种方法。债券：通常以公司资产为担保的长期贷款。……插图……

## 媒体关注与评论

译后记有一句话恐怕每个读者都曾听过：“钱不是万能的，但是没有钱却是万万不能的”。当然随着社会经济的快速发展，钱的含义早已不能单用古人腰上缠的“万贯”来诠释，而是演变成各种有形及无形的货币符号，这与我们的直觉及常识是相吻合的：从个人而言，放点钱在身边是一种更好的选择，可以保持一定的安全和自由；从公司而言，持有现金是一种必须，否则便会资金周转失灵、运作嘎然而止。本书作者来自英国，他极为巧妙用英国作家狄更斯笔下人物语言引起了读者对现金认识的共鸣：“……如果一个人的年收入是二十英镑，花去十九英镑十九先令又六便士，他会快活；但是如果花了二十英镑一先令，他就会很痛苦。”此外，某些具体公司在现金流量方面出现问题的事实记录也颇值得参考。“工欲善其技，必先利其器。”如果一家公司光知道现金重要，但对何时、怎样及持有多少现金束手无措，那也是无济于事的。本书采用了“总揽全局、逐个击破”的介绍手法，从以现金流量为中枢的资本周期着手，阐述了战略现金流管理涉及的各种工具和使用方法。作者秉承英国人的一丝不苟，首先耐心地解释了记录现金流量的演变过程。而后又从网络和全球两个维度启发读者更全面地利用资源，了解规则。随之他彻底剖析了现金流量表和重要的几个相关比率，使读者按部就班地深入探索战略现金流管理。至此可以说理论的框架已经基本建立完毕。但是本书更有趣的部分还在后面。作者之后并没有赘述“如何”管理，而是通过细致描述戴尔等公司案例，引领读者身临其境。建议读者可以在此积极思考自己的实际情况，进行比较分析。最有意义的是，本书最后一部分笔墨完全挥洒在“他人”身上，即不仅介绍了其他思想家关于现金流量管理的见解，还详细地提供了各种相关的资源供读者参考，另外也没有忘记一张词汇表。这样在读一本书的同时也找到了通往更广阔的学习天地的路径。让人在赞赏作者为读者着想的体贴、从学术出发的大气之余，涌现更多对战略现金流量管理的认识和学习兴趣。

译者

# 《战略现金流管理》

## 精彩短评

1、翻译的人大概不懂财务，一些术语翻译错的很多。非专业语句翻译的也让人摸不着头脑



# 《战略现金流管理》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)