

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

图书基本信息

书名：《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

13位ISBN编号：9787111428459

10位ISBN编号：7111428455

出版时间：2013-7

出版社：机械工业出版社

作者：钟文庆

页数：204

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.tushu000.com

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

前言

前言 我曾经一直觉得自己是个诚实的人。我所接受的职业训练永远把诚信放在第一位。在公司里，像我这样的财务人员扮演的总是道德楷模的守门人角色，是政府各项法律法规和企业各种规章制度的执行表率 and 监督者，像施瓦辛格在影片《终结者》中拯救地球一样，是所有不合常理的行为的终结者。循规蹈矩在财务人员的血液里流淌，不要冒险，不能出轨，政策流程高于一切。在本质上，报表的虚假与财务职业的训练水火不相容。然而，为什么财务人员的头上永远漂浮着那片作假的黑色乌云，难道做假账是被施了咒语的宿命？最有名的例子是：“1+1等于几？”财务回答：“你想让它等于几？”当发生交通事故时，我们下意识会想到的自然是开车人的责任。但是，如果在同一地点接连发生多起事故时，我们就必须考虑一下这段路的路况以及交通规则。如果所有财务人员都阻止不了假账流行，我猜想唯一可能的并且合乎情理的解释就是：财务本身可能就是虚假的。财务报表从本质上说是“真实的谎言”。我在跨国公司里做了十几年的财务管理工作，几乎涉及企业财务的各个方面的。在一个专业领域里浸润久了，就像西方人说的：你做什么你就是什么样的人（You are what you do.）。跟许多专业的财务经理人一样，我的生活环境就是由各种各样的财务报表组成的。在这个世界里，凡事都与财务有关，人类的所有关系都体现在借贷之间，现实就变形成一张硕大无比的资产负债表。就像走进电影院，在100分钟里，你的真实生活实际上已经被放弃了，取而代之的是银幕上的生活，它是虚拟的，是别人的；同时，又是真实的，是你生活不可分割的一部分。在很多情况下，它还要影响甚至左右你的现实生活。走出电影院，我常常会为这种虚拟与真实之间的错乱感到困惑。财务也是如此，当整个社会对财务报表的真实性持怀疑态度的时候，我的内心突然产生了动摇，我开始怀疑一些最基本的东西。很多被奉为真理的概念、原则都似乎不再真实可信。为什么财务报告总被认为是虚假的？为什么企业财务的各种丑闻总是层出不穷？财务管理的科学性与艺术性之间真的存在临界点吗？如果存在，这临界点又隐藏在何处？甚至当我试图追溯财务的本源时也不时迷失方向，我甚至怀疑财务存在的意义，或者说我自己存在的意义。这个世界真的需要财务吗？据说中国有2000万财务从业人员，这些财务人员的价值到底在哪里？我们没有走在一条错误的道路上吗？这条路最终会通向何处？曾经有一段时间，我经常去新加坡，那儿很干净，是个到处存在罚款威胁的国家。新加坡培养出了很多兢兢业业做财务的人。我在新加坡河边上的一家银行大堂里看到一尊雕塑，叫“向牛顿致敬”，是达利的作品。牛顿的手中牵着一只感觉沉甸甸的实心苹果，而他的头部和心脏都被雕刻成空洞，达利的意思是说只有你把自己的心胸打开，头脑解放了才有可能发现真理。我似乎豁然开朗。财务数字的真真假假，看似自相矛盾的很多关系，其实都有合理的解释。就像如果你了解银幕之后的故事后，电影的神奇光环自然会消退。财务是个真实的谎言，只有当你了解了这些谎言是怎样形成时，谎言就不再是谎言了。为此，我试图用自己十几年的工作感悟来澄清这些困惑。我用电影故事搭建了一座财务的影院，这是我的前一本书《我的财智影院》的缘起。那本书是在我频繁的出差途中完成的，当时我想得更多的是可读性，以至于书出版后，有朋友说她只顾看里面的电影故事了。2007年的圣诞夜，由于公司业务的需要，我决定转去沃尔沃国际区负责市场和销售。所谓国际区，是除了中国和东南亚以外的所有发展中国家，共有一百多个。我的生活再次被抛到一万米的高空中，在各个国家的机场之间穿梭。我整天与不同国家和不同文化背景的代理商打交道，这些代理商是典型的企业家，事业做得有大有小。我本以为自己离开了财务的虚拟世界，结果发现，我们处理得更多的正是有关财务的问题。这些问题的形式虽然不全是财务报表里的数字，但是实质上都是财务的理念和财务的智慧。比如在伊朗。自从伊斯兰革命以后，伊朗被美国禁运了很久，以至于当地人会坚持认为可口可乐是伊朗制造的品牌。德黑兰的汽车配件市场实际上是几条街道。在那儿，店铺一家挨一家。你每走进一家，都会被邀请一起喝茶，玻璃茶盏里的红茶，会放很多方糖，还有蜜枣，在风沙肆虐的地区据说可以预防结石，这是波斯人的生活习惯。在这几条街道上，你能看到世界上所有品牌车辆的配件。如果你想了解市场份额、产品价格、利润率、库存周转、投资回报、品牌价值，以及准备下年度的预算，只要你花半天时间在那几条街道上走一圈，答案全有了。闭上眼睛，财务数字从眼前的每一家店铺中走了出来，真实地、活生生地跳跃到你的面前。因此，当机械工业出版社的朋友建议我对《我的财智影院》一书进行增删修订的时候，我欣然同意。借此机会，我把全书做了一些修改，删去了一些关联性不强的电影故事，特别是那些很多人没有看过的晦涩的艺术电影，同时，增加了一些实际的商业案例。这自然不是一本财务知识的教科书，我也不是专业的财务课老师，我总觉得只有当学生准备好了的时候，真正的老师才会出现。这只是一本试图通过财务思考探求财务智慧的书。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

也许这种智慧压根找不到，但是我想追寻智慧的过程本身也算是一种智慧。这本书也许不能让你学习到更多的有关“术”方面的专业知识或技巧，但是能够使你领悟一些更有意义的财务意识和财务智慧，悟到一些财务之“道”，而道是没有疆界的。因此，这本书的读者可以是专业的财务人员，也可以是愿意把自己心胸打开的非财务人员。书中每一章节的内容互相关联，但是为了阅读方便，又相对独立，你可以从任一章节拿起，也可以在任一章节放下。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

内容概要

财务报表是在企业会计准则允许的范围内，依照企业自身情况选择一系列合理假设，对财务数据进行适当调整而形成的。财务严格说来是“做账”，具有一定的弹性，是“真实的谎言”。

本书作者将自己多年的跨国财务经历，以风趣、幽默、富含哲理的实例、事例、故事，精彩呈现。书中描述了财务基本知识、财务实务操作、财务战略、财务智慧、财务数据的弹性，以及弹性背后的财务思想实质。

来自真实职场中的财务智慧，上班途中、下班之后、无聊的会议上、临睡前的片刻，随时随地，你都可以拿出来读一读，瞧瞧热闹，看看门道。

书中每一章节的内容互相关联，但又自成体系，相对独立，你可以从任一章节拿起，也可以在任一章节放下。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

作者简介

钟文庆

1968年出生，大学时代曾就读于上海交通大学、复旦大学和美国休斯敦大学。

钟文庆曾经担任施乐公司、美国电子数据系统公司、美国品食乐公司以及世纪远景公司财务总监，曾任沃尔沃建筑设备产品线及中国区首席财务官、沃尔沃建筑设备公司国际区副总裁。此外，还曾负责过市场、销售以及人力资源等工作。他在数十年的财务管理实践中，积淀了深厚的财务智慧。

2004年，钟文庆与6位朋友一起在上海创立了CFO俱乐部，以分享CFO在中国的成长之路，倡导建立一个无疆界的财务世界。

著有《悲情施乐》、《财务管理》以及《我的财智影院》。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

书籍目录

章节摘录

波特的言下之意是说，中国企业追求利润的程度还是不太够，企业能够做大却不能做强。从规模上看，中国的很多企业都不小，但是赢利能力不够强，主要靠薄利多销，经济危机一来，市场需求减少，多销被终结，企业很快就开始亏损，甚至倒闭。这时，你就会发现，占据多大的市场份额并非当初想象得那么重要，利润才是关键。股东也依靠企业利润来判断股价。股东的最大兴趣实际上不是在二级市场上通过买卖股票赚钱，炒股不是目的，二级市场风险太大而且不可控，投资企业的股东最终期望的是分享经营利润，分得股利才是目的。对股东来说，企业赢利多少，就意味着能分到多少。股东变成股民以后，股利似乎不再重要了。没有人指望靠股利存活。股票成了相对独立的商品，低买高卖，赢利取决于股价。股价跟很多因素有关，不过，有一个指标很重要，那就是市盈率(P/E)，这是股民买卖股票的重要参数。市盈率计算公式的分子是每股的价格，分母是每股的利润，也称每股收益。市盈率低，表示股价被低估了，值得投资。因此，利润在很大程度上决定了股价。利润降低，股价也降低。企业的赢利能力也是向银行借债的安全保障。银行家依据利润的变化来决定贷款的额度。特别是在中国，利润指数是银行家最看重的数字。利润的高低决定贷款的规模。没有利润的企业在银行家眼里跟破产等同，寻求银行信贷的雪中送炭无异于缘木求鱼。银行的势利体现在对利润的高度重视上。在企业内部，企业的经营管理层更是与利润休戚相关。经理人的职业生涯通常被利润操纵着。利润最大化是管理层的职责，也是所有职业经理人的成就感、荣誉感和个人报酬的最重要来源。扭亏为盈的经理人是董事会心目中的救世英雄。每年利润增长的快慢通常决定了经理人职位的升降。虽然，很多公司董事会利用平衡计分卡等工具对管理层进行综合评价，但是，关于利润的首善地位双方都心照不宣。管理层将自己头上的利润目标像瀑布一样层层分解到下面的各级员工身上，所有员工都在为目标利润日夜奋斗。利润至高无上，一个简单的阿拉伯数字左右了很多人的命运。然而，这个世界上最具有戏剧意义的是，在现实中，这么重要的利润实质上根本不存在。利润永远看不见摸不着，世界上没有一样具体的东西叫利润，甚至公司保险柜里也没有任何一笔具体叫做利润的钱。在某种程度上利润毫无用处。利润不是现金，不能帮你付任何一笔账单，不能帮你付房租，不能帮你付水电煤气费，利润不能付给供应商，不能付薪水，不能付年终奖金，当然也不能靠利润请客吃饭。但就是这个抽象的、毫无用处的数字引得无数英雄竞折腰。利润只存在于财务报表的虚拟世界里，只是一个统计后的财务数字。利润就好像人类的理想一样，人人都在说它，在算计它，但是没有人看到过它，也没有实现的可能。利润从何而来呢？每到月底，财务部开始“做账”，往往要好几天才能做完。不做财务的人永远不明白为什么账不是记出来的，而是“做”出来的？把每天的账目加在一起不就结了吗？把每天的流水账目加在一起的工作不叫做账，它有一个专有名称，叫做簿记。做这份工作的人叫簿记员，连会计都还不是呢。簿记员的职位最低，工作量最大。我在商学院实习的时候做过3个月的簿记员，差点绝望。不是因为太累或者薪水太低，实在是因为没有太大价值。只是机械地输入数字，任何受过初级训练的人都可以做。簿记是不需要独立思考的。现在一些企业会将簿记工作外包，交给第三方服务机构来做，就像把卫生清洁工作外包给保洁公司一样。账不是簿记出来的，而是做出来的。总账会计或财务经理每到月底会把自己关在房间里做账。数字要经过人为的多次调整（“调账”），财务报表经过数遍的涂涂改改才能拿出来，直到这时大家才知道这个月是亏了还是赚了。每到年底，这份工作会由更高级别的人来做。集团公司的CFO会和CEO一起躲在办公室里嘀嘀咕咕，在计算器上按来按去，商量应该报告多少收入费用，然后一起宣布公司今年的利润是多少，以及明年甚或10年以后的利润预测。利润就是这样炼成的。为了保证利润的真实性，颇有威望的独立审计师会在来年春暖花开的时候跑来审计，然后出具一份无保留意见的证明——审计报告，签上合伙人的名字，盖上事务所的公章，以证明所宣布的利润是千真万确的，是存在的。然而，不久之后就可能会有大胆的人跳出来皇帝并没有穿衣服——利润虚假，利润是做出来的，不真实，财务在做假账！ P3-5

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

后记

蘑菇单独吃是蘑菇的味道，奶酪单独吃是奶酪的味道。把蘑菇和奶酪一起嚼在嘴里，变成了另外一种从来没有过的味道——这就是烹饪的艺术。一只住在巴黎的名叫雷米的小老鼠发现了这个常识性的秘密。雷米坚信著名厨师奥吉斯汀·古斯特“人人皆可烹饪”(Anyone can cook)的理念，并且实践了它。这是动画片(《美食总动员》)的故事。英文片名是Ratatouille，指的是雷米所做的那道普罗旺斯焖菜，正是这道普通的乡下焖菜最终打动了挑剔且阴郁的美食评论家，让他回想起儿童时代的生活以及母爱的温馨。美食评论家在吃完焖菜后写道：“Not everyone can become a great artist . but a great artist can come from anywhere . ” “并不是所有人都能成为伟大的艺术家，但是伟大的艺术家可以来自任何地方。”这一道理可以适用于很多地方。财务也是这样。我一直坚信“人人皆可财务”(Anyone can finance)。从财务中同样可以提炼出智慧和艺术。但是，财务的专业性和枯燥阻挡了很多人的兴趣。财务人员谨小慎微的保守性格也让许多热爱生活的非财务人员望而却步。要改变这种困境，就必须跨越自己固守的疆界，要像达利刀下的牛顿一样打开自己的心胸，这样才能发现真理。这就是这本书的目的。财务的知识和智慧从本质上来来自于实践。人人皆可实践，人人也皆可财务。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

媒体关注与评论

我以前喜欢看张五常的经济书，因为他写得通俗易懂，不像有的经济书总喜欢引用一些晦涩的公式。钟文庆的书深入浅出，用最简单的语言讲明了不少财务知识。——王伟，汉森咨询合伙人 从法律的角度而言，真实有边界，谎言也有边界。文庆书中所阐释的真实、谎言正是以智慧而旁观的视角审视专业的边界。文如其人，让我们在枯燥的生活中总能发笑。——孔伟，中伦金通律师事务所合伙人

时值金融危机爆发，汇率、大宗商品价格、资本品价格乃至企业需求均出现剧烈变化。企业经营环境动荡之烈或尚方其殷，经济复苏之路亦漫漫其修远。时代已经赋予财务工作者以更大的责任和更广阔的空间。财务工作也将不再是一或许其本就不是——一堆堆“枯燥”数字的堆积和单纯的资金管理游戏，必将在日益动荡的金融经济环境中承担更大的战略任务。文庆兄将财务和电影令人意外地结合起来，取尽簪花妙笔之效。或许，这正是我们打开通向鲜活的财务世界的一扇窗口。——鲁艺，上海麒德投资顾问有限公司执行董事 教人学财务并不难，难的是让人学着并且快乐着，毫无疑问，这本书做到了这一点。——曾令同，北京国际商业管理集团副总裁 作者称这是一本财务入门级的书，可是我觉得这是一本融合了作者的智慧和思考的人生小册子，尤其是对那些财务经理人或希望成为财务经理人的读者。我前后读了两遍，间隔约有两年，均有不同的感悟，就像那本《飘》（Gone with the wind）。20岁时把它当作言情小说，30岁时看到了其中的励志，相信从这本书中你也能读懂作者带给你的数字之外的东西。——Cathy Han，沃尔沃建筑设备中国有限公司财务总监 做财务的，有迷惑，有挣扎，甚至有转行的冲动。但钟文庆的财务世界却是感性的、有趣的，同时宏大又深邃。打开心胸，去思考、感悟；伸展双臂，与智慧和激情结伴。——田莉，百安居中国区财务经理 书中运用了大量简单而又艺术的语言诠释了那些令人晦涩难懂的财务术语和财务现象，用各类发生在我们身边的实例解读了财务对一个企业，对我们的日常工作、生活甚至对人生的重要影响和意义。无论你是财务人员还是非财务人员，你都要具备这样一种人生态度：“主动是人生的一种态度，它让你遇到变化时提早一步做准备，能使你有机会掌握自己的命运，主动引领变革。”——曹海莉，上海兰林公关咨询有限公司总经理 “人人皆可财务”，只要有更多的人能够了解财务的真相。品味财务的深邃与趣味，哪怕只有一点点，都会让人喜出望外。——李颖，CIMA英国皇家特许管理会计师公会中国区总裁 看钟文庆的书很难将他同一般人眼里的财务专业人员联系起来，而更像是一个从事文学或艺术领域的人描述着另外一个真实而又虚拟的世界。正如他所说的，财务是无疆界的，道也是无疆界的，超越了，智慧便从字里行间涌出来。——梁晖，上海建缆电气有限公司财务总监 本书非常值得财务人员或非专业人员阅读。也许从专业的角度来讲，这是一本较为浅显易懂的书，这本书的吸引人之处主要在于它从财务知识的介绍中，给了我们一个认识和观察人生的视角，让我们透过财务知识，来认知人生。作者从一名商学院的学生、簿记员实习生，到跨国公司财务总监、首席财务官，再到国际知名公司副总裁，让我们看到了一个财务专业人士的成长历程。“从专业到跨业，从我到国王，从聪明到智慧”，这些成长的经历很精彩，也是本书的亮点和可读之处。——当当网读者，我爱当当书架 本书的阅读人群广泛，不局限于专业的财务人员、经理人，道理通俗易懂，其间蕴含哲理，是一本值得一看的好书。——当当网读者，annyx98@***.***

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

编辑推荐

数十年的名企CFO，真实讲述财务本质人人都爱读的财务入门书为什么财务报表总被认为是假的？利润真的存在吗？财务数字的真真假假，看似自相矛盾的很多关系，都有合理的解释？内行看门道，外行看热闹。财务里的门道和热闹，上可让企业扭亏为盈、利润倍增，下可让企业倾覆倒闭，投资者血本无归。财务总监以保密的姿态示人，除了防止竞争对手，总还有一些天地知、你却不知的缘由。其实财务数字的真真假假，看似自相矛盾的很多关系，都有合理的解释。本书作者钟文庆，历任多家著名跨国公司财务总监和首席财务官，以其亲身经历和感悟，真实讲述“财务背后的那些事儿”。无论你是想洞悉基本财务知识的投资者、企业家、创业者、经理人、学生、普通社会大众，还是想拜师学艺、更上层楼的财务专业人员，阅读本书，都能深受启迪，感悟智慧。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

精彩短评

- 1、第一次读这样的财务书籍，很有意思。对于我这样的非财务专业人员，看完书后等于重新梳理了一下脑子里的财务概念，也提升了财务理念。
- 2、财会故事汇，实战派的谈吐果然不凡，会计课公司理财课能讲得如此有趣该多好
- 3、总的来看确实是一本入门级的财务类书，虽然读起来很无聊，但是里面也提供了很多看问题的新的思路，让人能从不同的角度去了解财务。
- 4、内容好，跟前一个版本没啥区别。纸张像臭袜子一样臭==
- 5、作者在财务方面的经验丰富，深入浅出，文笔也流畅，可以开阔思维。另，这不是一本讲专业细节知识方面的书。在专业书里呆久了，看一看站在高角度的观点，挺有启发。
- 6、和《我的财智影院》基本一样，可以说是修订版，我不小心两本都买了
- 7、特别是用了一些我们听过的歌或者是故事来形容，很有意思
- 8、作者很给力，站得高看得明白；经历多，讲得到位。
- 9、就一本书来说，写得挺糟，不过里面提到的一些财务思想还是有的作用。
- 10、文章风趣幽默，比较容易理解
- 11、我是不懂财务的人但是想看看财务书籍 又怕自己觉得枯燥 后来在亚马孙上看到这本书的评论还不错 就买啦 没有想到从头到尾都看的津津有味 值得一看
- 12、这本关于财务的书还是挺不错的，看的出作者是个喜欢电影、文学的人，但有些用的好像与主题没什么联系。
- 13、比较泛的一本书，读起来不费劲。
- 14、回忆起了很多会计学到的知识，的确是。灵活性比较大。
- 15、非财会专业读起来大概会太深奥，财会专业读起来又有些不够深入。用的来说，快速阅读一遍还是有所收获。
- 16、废话太多了
- 17、读着有些无聊，大概适合初入门的人读。
- 18、漫谈的笔法，深入浅出，值得一读。
- 19、说的不俗不雅的,真想学财务的话还是去看专业书籍吧
- 20、对于学习财务相关知识，指导性很好~
- 21、虽然没教太多财务知识，但是说的是本质，还是有很大的用处。
- 22、摘要与心得：<http://book.douban.com/review/6733715/>
- 23、属于“道”的层面，“术”的知识很少，可以让人更深刻地理解财务。
- 24、市面上，财务技术类的书实在太多了，唯一缺乏的就是这种财务感悟类的书。当量变引起质变，当技术上升为感悟，当“术”升华为“道”，慢慢才发现财务带来的不光是纷繁复杂，更多的是智慧和快乐。
- 25、深入浅出，让没有财务基础的人也能看得懂，原来财务也能成为一种艺术。
- 26、值得一读。
- 27、整体架构是从分析财务报表三张表开始，然后涉及财务分析，全书结构较严谨。或许是说得内容太多了或者是引导内容太长，感觉每个问题分析都是浅尝辄止，刚谈到重难点就没了，留给的思考就多了。算是一本实践的经验教训集。
- 28、本书是<<我的财智影院>>的修订版，在原基础上删除了一些关联性不强的电影，增加了一些实际的商业案例。买此书就可以了。
- 29、财务入门书，浅显易懂！
- 30、了解一下财务是个啥，
- 31、无关枝节略多，但可轻易跳过，不影响理解。易读、省时、接地气，让小白在门外以最短时间对公司财务和管理有个直观了解。
- 32、初学者，应该够了。
- 33、太浅，入门读读蛮好
- 34、所谓外企CFO“来自真实职场中的财务智慧”，真是言过其实了。
- 35、不是枯燥的财务知识，而是贯穿人生的财务智慧。不是财务入门书，而是需要一点基本的财务知

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

识才能明白作者深思后的领悟。惊叹于作者在文学电影等方面的知识，文笔流畅。

36、觉得作者在告诉我们“我们看到的财务报表都是幻象”上面说了太多无用的引言甚至有些牵强，让本来没有太多财务知识的我不敢再读下去混乱自己。

37、内容较简单，将电影与财务有趣地结合，给了我更多看东西想事情更丰富的角度

38、透彻想通 审慎判断 预见未来 当而已矣（平衡不贪婪）

39、内容没有任何技术性，不值得购买和阅读

40、概览。

41、去年买的书，读了一遍后就想写个书评来推荐一下这本书，但是一直懒，没有写。现在正在读第二遍，感觉趁着有感觉就把书评写了。1.感觉这是一本财务方面的不可多得的好书，适合有一定会计基础的人来读；不适合没有基础的人来读，毕竟不是一本财务知识普及读物。只有有一定基础知识的人才能明白作者要说的是什么事情。2.作者写的内容很多，但总是点到即止，很多东西都是说一个思路，一种理论，并没有写具体的会计做法。这就需要读者自己去体会，其中也说了一些上市公司的收入作假方法，但是仅仅是一种理论上的介绍（具体内容见P59-61）。3.这本书能给人一种启发，作者没有介绍会计的基础知识，只是根据自身的经历和理解写出一些他对会计工作以及财务管理的思考，对财务人员的实务工作比较有意义。所以推荐有兴趣的朋友可以买这本书看看！

42、非财务人员可以不买，以免浪费银两！

43、还可以看看

44、书中有很多财务上得专业术语，当不一定是财务才能看懂。做生意、做买卖得建议都看看

45、20160411读完

46、作为一个会计入门级的读者来说，不太看得懂，不知是太深了，还是不够深入。反正不适合我目前的水平。

47、作为财务入门的补充阅读，也可以从里面学到作者的一些经历总结的点滴。

三颗星

48、内容单薄，财务知识写的蜻蜓点水，通篇读完除了觉得浪费时间什么也没得到。

49、#恒阅#虽然也有财务技巧，但更多的是财务智慧，是作者在数十年的财务管理实践中，积淀的深厚的财务智慧和人生智慧。总之非常值得再读几遍。

50、以前我总是特别纳闷为什么无论做什么项目总会有财务人员参与其中，「这些会计」不懂用户不懂产品不懂业务，满口专业术语。后来逐渐知道财务智慧的通用性和财务教条背后的冷静能给业务和组织带来巨大的帮助，一个算不清楚的公司是很难有未来的。财务采取攻击性的姿态干涉业务比财务防守在报表前更有价值。

1、注：【】部分为笔者心得，非原文摘抄。* 利润是判断商业的最具意义的标准。* 企业存在的目的就是使股东利益最大化。——彼得·德鲁克* 公司必须以营利为中心进行管理，如果不这么做是不可能有好战略的。* 现代经济要求企业甚至可以不生产产品，但是必须产生利润。* 占据多大的市场份额并非想象的那么重要，利润才是关键。* 股东的最大兴趣实际上不是在二级市场上通过买卖股票赚钱，炒股不是目的，二级市场风险太大而且不可控，投资企业的股东最终期望的是分享经营利润，分得股利才是目的。* 银行依据利润的高低来决定贷款的额度。* 利润最大化是管理层的职责，也是所有职业经理人的成就感、荣誉感和个人报酬的最重要来源。* 所有的财务报告都是建立在一系列假设和估计基础上。* 不能量化的东西就无法分析，无法分析的东西就不能管理。* 商业决策根据的是个人经验加数据。* 要鉴别财务报告的真实程度，就要了解财务数字背后的假设。* 沟通是合作的关键。* 富人之所以富是因为他们比那些挣扎于财务问题的人在这个方面拥有更多的知识。* 简单才能实用。* 如果你觉得复杂，一定是你把它想复杂了。你之所以会把它想复杂，是因为你没有想通那些最基本的概念。* 商业管理的本质归根结底可以说就是资产的管理。* 对于投资融资来说，其核心是时间价值，时间价值的背后是机会成本，时间价值是一切财富神话的秘诀。* 沟通的真谛并不取决于你认为你自己说了些什么，更多时候取决于对方听进去了什么，或者说取决于对方认为你说了些什么。* 资产从存在起就不纯粹只是为了记录历史。* 折旧年限的更改会直接导致利润表上利润的变化。* 土地在财务上是唯一永不计提折旧的资产。* 品牌权益是品牌的资产（增值）减去负债（贬值）后的净值。* 企业的管理问题只有3%是可以衡量的，97%是无形的，无法用数字来准确统计。企业的管理体系和企业文化也是一种无形资产。——威廉·爱德华兹·戴明* 每一个人都是一个品牌。经营好自己的品牌就是经营好自己的未来。* 财务的基本原则要求客观、保守、一致。* 无形资产只有在企业成立、出售、上市、增资扩股或与人合作时，通过溢价的方式来体现。* 企业在管理无形资产时，要尽量申请专利、著作权、商标权等法律保护形式，同时加强商业秘密、技术秘密的保密措施。* 麦肯锡认为中国企业需要加强五大能力建设：* 卓越的财务能力；* 特质透明的财务和会计制度、预算流程、财务分析、资本筹集和优化以及轻资产战略；* 强大的运营能力；* 出色的营销能力；* 杰出的战略能力；* 优秀的人才吸引和培养能力；* 轻资产战略，是针对企业的资产回报率来说的。在利润不变的情况下，资产越少，分母越小，资产的回报率自然会越高。轻资产战略是实现投资高回报的有效手段。* 要实现轻资产战略，最重要的是拥有优质资产以及无形资产，这是实现高额利润的保障。* 资产重组的目的并不是要一味增大资产总额，而是要拥有更多的优质资产，要提高资产的回报。* 在所有的资产中，最难管理的是应收账款，最昂贵的则是存货。* 销售周期只有在应收账款全额收回后才真正结束。* 利用5C标准建立客户信用评估体系。5C指客户做人的品质（Character）、还债的能力（Capacity）、拥有的资本（Capital）、可能的抵押品（Collateral）以及整个经营环境（Condition）。在所有C中第一个C最重要。* 人在最不设防的时候本性最容易流露。* 在品质上穷人的信用更值得信赖。* 信用归根结底是人的一种选择，是一种习惯，是广义上的客户关系。* 盘点的目的—是为了核对数量，如果实际数量比账上少了，属于盘亏，就要调整进入利润表报损；二是为了观察质量和价格，现在的财务报告都开始要求预先计提存货跌价准备。* 存货的出现是以现金的消失为代价的。如果能够有效管理库存成本，在销售收入不变的情况下，可以轻易地增加至少2%的净利润。* 由于财务保守原则的要求，库存升值并不确认，只有在交易发生后，增值部分兑现了才能以利润的形式被确认在财务报表里。* 谁的流动性好，谁就有可能生存，并且当危机过去时，有可能第一个复苏。* 最终消费者真正愿意购买的是产品的功能和价值，至于产品在生产过程中出现的搬运、超量生产、仓储资金占用等都不会给客户带来任何额外的价值，将这些成本塞进价格里让客户买单本身就不合理。* 财务杠杆尽可能不要最大化。* 所有的资产都有可能转化成负债。* 负债是企业对外部承担的经济义务。* 优质负债的成本即利息低，不良负债的成本即利息高。所谓高低的参照物，就是赢利效率。* 在生产经营过程中，利用大规模批量生产的方式可以摊薄一些固定资产，这种方式叫经营杠杆。这种效益就是规模效益，是企业做大的动力之一。* 财务杠杆在增加预期收益的同时也增加了风险。* 财务杠杆并不需要最大化，原则上适可而止。* 资本结构管理的一个重要前提是企业对未来销售的预测，因为销售额的较小变化会导致税后净利润的较大变化。* 如果预计未来销售额会有很大增长时，可以采用少发行股票，多发行债券的方法，使企业的税后净利润有较快的增加；如果未来销售不会有较大增长时，则应该少用债券、尽可能使用股权融资即发行股票。* 长期负债一般用以购买长期资产，短期负债用以支付短期

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

的流动资产的需要。* “垃圾债券”是指在投资级以下的债券，即在标准普尔和穆迪的信用等级里从BB级到CCC级的债券，它的特点是风险大，信用没有可靠保证，但是收益高。* 如果公司收入的增长速度不及员工人数的增长速度，这家公司将没有能力可持续地发展下去。* 按照财务保守原则的审慎要求，在可能获得的利益和可能发生的损失之间，宁可承认可能的损失而不相信可能的利益。* 要创业，不仅人缘要好，而且文笔也要好，要会写故事。* 在财务意义上，收入的严格定义是指企业因为提供产品和服务儿实现的所有者权益的增加。* 根据权责发生制，企业收入的实现需要满足一下5个基本条件：* *要有合同，即法律意义上的协议；* 协议里要有明确的金额；* 产品提供或服务完成，买房的责任履行完毕；* 确信欠款能收回；* 产品或服务的成本能明确记录。* 【钱没到手，说什么都是虚的。】* 在小鸡还没有孵化出来之前，先不要忙着数以后可能收获多少鸡蛋。* 企业销售收入的大幅增长没有引起现金和销售费用的上升，或者总是伴随着应收账款的巨额增加，则可能预示着财务造假的存在，或者公司收入质量存在问题。* 企业管理的关键也就是成本管理。* 一旦人们开始不认识同一办公大楼里的同事的时候，企业开始变得不人性，这时就需要重组。——理查德·布兰森* 战略是指做对的事情，战略成本是制定正确战略的代价。* 先找准谁是你的真正客户，然后深刻滴想透你的客户的真正需求，这样你自然就知道哪些事是对的，那些事不对，哪些该做，哪些不该做了。* 企业获利的根本方法不是通过产品，而是通过产品能满足客户的需求，这是战略成功的关键。* 没有混乱，就没有办法创新。* 企业小的最大好处是反映灵活，机动性强。这是小树有可能在变老之前长大的有利条件。* 战略制定后，接下来的关键是执行问题。* 做市场的第一步是找到目标客户，就是把消费者分类，从中筛选出你需要的客户。然后，研究目标客户的消费习惯，以便对症下药。* 商业里似乎没有最好的选择，只有最好的努力。* 售价 = 成本 + 利润* 穆迪和标准普尔公司评估企业信用指数的主要参数就是负债率。较低的负债率会使企业的信用指数比竞争对手高。* 经济增加值是公司税后经营利润扣除债务和股权成本后的利润余额。* 由于考虑到了包括权益资本在内的所有资本成本，经济增加值体现了企业在某个时期创造或损坏了的财富价值量，真正成为股东所定义的利润。* 企业的目的是创造利润，更是创造客户。* 客户管理的一个重要原则，就是要不断地对客户进行梳理，剔除那些最差的客户。* 不符合要求的成本（the price of non-conformance, PONC）是指所有做错的事情的花费。* 符合要求的成本（the price of conformance, POC）是指为了把事情做对而花费的金钱。* 如果你以质量为中心来合理安排工作，成本就会被自行控制住。——菲利普·克劳士比* 财务里假定，沉没成本对以后的决策没有任何可量化的财务价值，因此作为费用一次性记录。* 投资决策失误往往是造成企业沉没成本的最主要原因。* 如果一个产业的沉没成本很高，就会形成进入门槛。* 企业不会因为没有利润而破产，但是会因为没有先进而倒闭。* 当一个公司没有足够的现金偿还到期债务时，就会发生债务危机。* 在一般的传统企业中，由于应收款和库存等的影响，现金的增长往往只是销售增长的平方根。* 分析一家公司的财务状况，可以先看经营现金流，因为它比其它财务数据更能说明问题。* 要管理好现金流，最有效的工具是制定可靠的现金流预测。所谓可靠，就是一定要考虑到最糟糕的情形。* 财务上用现金周转周期（cash conversion cycle, CCC）来衡量现金的周转速度。* * CCC = 应收账款回收天数 - 应付账款周转天数 + 库存周转天数* 理论上说，CCC的天数是零最好。* 八个坛子七个盖，盖来盖去不穿帮就是会做生意。——胡雪岩* 生命只有通过不适应、受挫和痛苦才升华到关于自身的意识和科学。——米歇尔·福柯* 当收入确认时，只有与之相关的成本和费用才能确认。另外，当收入确认时，与此相关的成本和费用必须同期确认。违反这两条中的任意一条，都无法准确测算实际利润。* 预提本身往往是滋生假账的温床。另一种违背配比原则而作假的方法，就是挂账处理。* 一般会计准则要求在记录已经购买的资产时，要按当时购买的实际成本价格计价，这就是历史成本原则。* 聪明的投资者经常会利用财务报表的历史成本原则挖掘到潜在的优质资产公司。* 公司发行股票的时候，无论是在一级市场，还是在流通的二级市场，都必须充分披露相关信息。一级市场上的招股说明书，二级市场上的上市报告，上市以后的中报、年报，以及临时报告如收购、配股等，都要披露。* 片面的真理很可能是聪明的谎言。* 要怀疑所有的好事，要坚信世界上没有免费的午餐。* 好事越早说出去，多磨的可能性越大。* 宁可承认不确定的坏消息，也不承认可能的好消息。* 保守原则要求在不确定的资产评估或盈亏计算时，要充分评估到风险和损失，选择对财务结果较为不利的那一种。有不确定因素存在的时候，总是“选低收入，选高费用”。* 保守的财务管理的目的，是把企业的发展速度调整到一个适宜的水准上。* 长寿公司各有各的特点，但又有一些共同的关键要素，比如对自己的周围环境都非常敏感；公司有很强的凝聚力，员工有较强的认同感；具有宽容的文化；财务上比较保守。* 拿破仑认为一个战略领导人所具备的所有品质中最理想的是具备审慎的品质。* 人们在

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

追述以往事件的时候，凭借的往往是自己愿意回忆的。* 收入 - 成本 - 费用 - 利息 - 税负 = 利润* 企业的利润水平反映了企业经营管理的效果或者说是赢利能力，同时也是对企业经营风险的回报。利润如果低于资本成本，就是对社会资源的浪费。* 所有的CEO，以及所有想要成为CEO的人都必须对利润表负责。* 管理归根到底就是3P（People, Product, Profits）。人是首要的，利润只是结果。——李·艾柯卡* 利润表的费用结构往往体现了企业的战略部署和资源配置。* 从管理者的角度看，在利润表里，越靠近利润的费用越容易控制，越靠近收入的项目越难控制。* 企业的赢利状况低于期望时，有几种办法可以提高赢利状况：* 提高销售额；* 减少产品成本；* 减少日常管理费用，最容易见效的办法就是裁员。* 长远来看，大多数公司裁员的最终效果似乎并不如愿。大幅度削减员工常常以问题多于利润的结果告终。从人力资源管理角度来说，员工对企业忠诚的根基也发生了动摇。传统的企业人自愿或被迫地转变成职业人。* 专业的财务人员更偏好资产负债表。* 资产 = 负债 + 所有者权益* 看资产负债表主要看资产的组成，看债务的结构，看资产与债务的关系即偿债能力。* 一般来说，有比较高的流动资产，相对高的净资产，足够的留存利润，相对低的负债，这样的资产负债表可以被认为是健康的。* 企业的内部审计一般都是从资产负债表开始的。* 资产负债表的缺陷在于其只反映报表当天的财务状况。过了这一天，任何事情都有可能发生。在年底或月底的时候，资产负债表可能会被操纵。* 财务报表管理的真正智慧往往体现在管理资产负债表上。* 利润表的核心是净利润的增加。* 管理资产负债表的目的就是在不增加收入、不减少费用的情况下，改善公司的财务状况。* 减少应收账款的时间，加快库存的周转期，延长应付账款的时间，这样可以在收入和费用没有变化的情况下，加速流动资金的周转，提高变现的能力，用钱来赚钱。* 简单的东西总是更易于管理。* 一般来说，企业经营活动的现金流量越大，流速越快，企业的财务基础越稳固，企业的适应能力和变现能力越强，抗风险能力也就越强。* 在利润和现金流之间选择的话，投资者更关心现金流。* 利润表的基础是权责发生制。* 改变会计方法一般不会影响现金流量表。一般公司制造假合同比较容易，但是要假造现金流就比较困难，因为公司的现金数字，必须与银行的公司存款余额对账，而银行的内部帐必须与所持有现金额持平。* 没有金融服务公司推动现金流的快速周转，大型设备行业很难高速发展。* 沟通出了问题，如果不是方式就一定是内容不对。* 解读财务报表的一些原则：* 不能只读一种报表；* 不能只读一期报表；* 不能只读一家公司的报表，了解竞争对手很重要；* 不能只读一个行业的报表，还要分析产业链的上下游行业；* 读财务报表需要关注世界经济形势；* 不能只读数字不读注解；* 不能只读过去不读将来。* 财务的比率分析一是纵向的历史比较，二是横向的行业比较，三是比较财务数据之间的内在结构关系。* 财富500强美国公司最常用的四种财务比率：* 流动比率，是流动资产与流动负债的比率；* 负债权益比，指长期负债占股东权益的比率；* 利润率，指利润占收入的比率，包括毛利率和净利润率；* 净资产收益率，也叫权益报酬率（ROE），是净利润与股东权益的比率，它衡量公司股东每一块钱的赢利。* 流动比率 = 流动资产总额 ÷ 流动负债总额* 对于短期债权人来说，流动比率越高越好，表示偿债能力越强。但是对于公司股东来说，过高的流动比率可能是个负面的信号，显示公司的资产运用过于保守，造成了不必要的资金浪费。* 股东权益的来源有两个：一是股东的资本投资；二是企业赢利。* 负债权益比 = 长期负债 ÷ 所有者权益* 负债权益是一个敏感的指数，太高了不好，债务风险太大；太低了也不好，显得资本运营能力差。* 毛利率反映的是产品本身获利空间的大小。净利润率指净利润与销售收入的比率，反映企业经营活动的赢利能力。利润率是利润表的重要指数。* 利润率 = 销售利润 ÷ 销售收入* 净资产收益率 = 税后净利润 ÷ 股东权益* 企业家应该像投资家一样管理企业，投资家也应该像企业家一样做投资。* 在巴菲特看来，要提高净资产收益率并不复杂，只需要采取以下措施就可以了：* 加快资金周转；* 增大毛利润；* 少交税；* 增大杠杆效用；* 利用廉价的资金。* 杜邦分析法的基本原理是将股东权益报酬率（ROE）分解为多项财务比率的乘积：* 罗E = 净利润 ÷ 所有者权益 = (净利润 × 销售收入 × 总资产) ÷ (销售收入 × 总资产 × 所有者权益) = 销售净利润 × 总资产周转率 × 财务杠杆* 用不着法律干预，个人的利害关系与欲望，自然会引导人们把社会的资本尽可能按照最合于全社会利害关系的比例，分配到国内一切不同的用途。——《国富论》，亚当·斯密* 比较财务比率的异常变化可以帮助投资者过滤一些虚假的财务信息。* 预算管理是企业内部管理和实现未来目标的一种主要方法。全面预算管理处于企业内部控制的核心地位，它是为数不多的几个能把组织的所有关键问题融合于一个体系之中的管理控制方法。预算的目的性很强，它为企业内部不同部门之间的沟通提供了一个最有力的工具。* 预算季节开始的时候，首先是要检视自己的现状，做SWOT分析，确定企业各部门共同追求的目标。接着，全体员工将目标转化为一整套分部门的内部行动措施。然后制定出一套定量的计划和预算，包括经营预算和资本预算

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

* 适当的预算难度会激发人的工作热情，好的目标是需要跳起来才能够得着的。但是如果目标超过一定的难度限制，即使跳得再高也有够不着的时候，反而会造成挫折感。* 货币的时间价值不同于时间的货币价值。* 反映货币时间价值的基本财务概念是现值和终值。终值表示现在的投资在未来的价值；现值表示未来的现金流折算到今天值多少钱。* 所谓复利，是指不仅本金要计算利息，利息也要计算利息。* 复利终值 = 现值 $\times (1 + i)^n$ * 复利现值 = 终值 $\times (1 + i)^{-n}$ * i 是年利率或者叫折现率， n 是年数。* 72法则：用72除以投资年限 n ，就得到了近似的利率 i ，该利率将保证是投资的资金在 n 年内增加一倍。* $72 \div n = i$ * 学会计算复利对于投资者来说很重要。* 时间长度和回报率决定了时间价值的大小，特别是时间长度。* 财务自由指的是投资的自由现金流，是用钱赚钱。* 一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。——《管子·修权》* 现金流折旧法（discounted cash flow, DCF）是投资分析的最基本工具，也是决策分析最常用的方法。* 净现值（NPV）等于预期未来每年净现金流的现值减去项目开始时候的投资支出。* 投资的原则是净现值越高越好，绝对避免净现值为负数的投资活动。* 投资方案的内部报酬率（IRR）被定义为使投资的净现值等于零的贴现率。* （非垄断企业）提高价格的唯一出路是提升价值。* 整个市场的风险贝塔数定义为1。公司的贝塔数越大，风险越高；贝塔数越小，风险越低。* 风险量化之后是分析和风险管理。风险管理的主要方法之一是利用时间跨度。* 对冲是将资产产生的现金流特性与为取得该资产而进行融资所形成的负债的到期日相匹配。对冲原则要求公司保持一定的流动水平，以保证公司能够按时偿付各种到期债务。* 对冲交易是指盈亏相抵的交易，即同时进行两笔行情相关、方向相反、数量相当、盈亏相抵的交易。* 永远不要对历险说不，永远说是。不然的话，你的生活将会乏味无比。——伊恩·佛莱明* 人是最不确定的因素。* 为了分散风险，风险投资通常投资于一些包含若干个项目的项目组合，利用成功项目所取得的高回报来弥补失败项目的损失并获得收益。* 最常见的牵制规则是管钱、管物、管账分工负责，相互制约。付款的人不能负责记账，采购的人不能负责收货，做销售的不可以自定信用额。* COSO（Committee of Sponsoring Organisations）委员会把内部控制系统化，提出内部控制的三大目的，即取得经营效果和效率、确保财务报告的可靠性以及遵循适当的法律法规。* COSO模型认为内部控制主要由控制环境、风险评估、控制活动、信息交流、监督五项要素构成。* 财务智慧的第一层是想通，透彻地思考；第二层是保守或叫审慎，这是财务的判断力，也是财务人员的思维习惯；第三层是预见未来，知道下一步做什么；第四层就是平衡，不要过于贪婪，凡事适可而行。* 市场检验一家企业的成功标准是生存能力，看这家企业能否长久生存下去。* 博弈理论说，企业使利润最大化的最有效办法是通过与客户及竞争对手合作，寻求次好而不是最好的方案，达到一种均衡。* 当我们陶醉在最好的时代的时候，一定要为最糟的时代的出现做好准备。* 骑墙者是没有原则、丧失独立的判断力、随时改变立场的机会主义者。* 并不是任何人都能成为伟大的艺术家，但是伟大的艺术家可以来自任何地方。——《美食总动员》* 财务的知识和智慧从本质上来来自于实践。

《财务是个真实的谎言（珍藏版）》

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.tushu000.com