

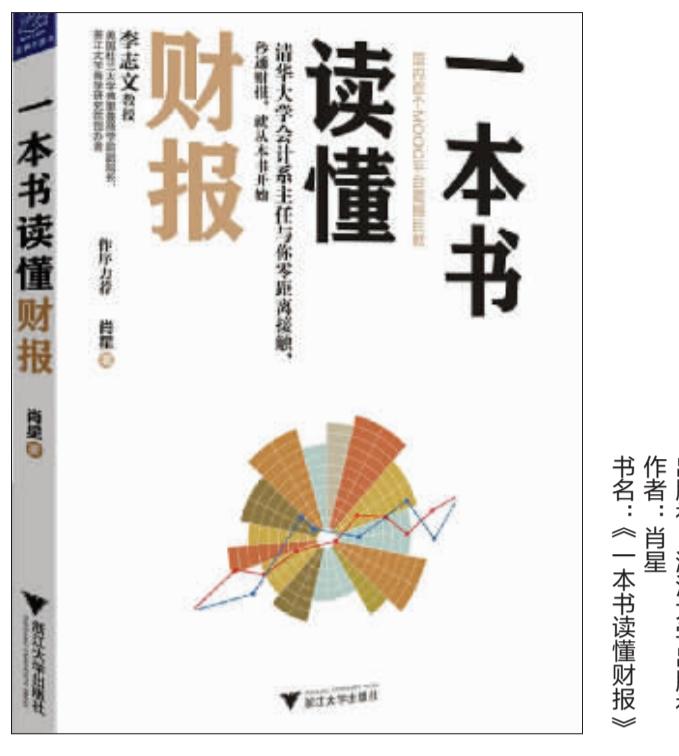
趣读财报

□张鹏

关于会计、财务报表的入门书籍汗牛充栋,要么过于专业千人一面,要么相对浅显难见权威。初学者能够被激发兴趣轻松入门,从而活学活用专业财务知识和技能并不是一件容易的事情。清华大学会计系主任肖星著作《一本书读懂财报》恰如其分地填补了这个空白——至少在笔者目力范围之内是如此——因为它脱胎于清华经管学院MBA课程。肖星在课堂上不只是讲会计同时也在讲管理,众多非会计专业的MBA学生从中实实在在地掌握了分析财报的本领。在这本书中,她的知识体系、教学方法甚至语言风格都得到了充分的再现。

喜欢讲故事、举例子,是作者的一大特色。在该书的引言中,一家上市公司亏损变盈利的案例也是在“财务报表分析”第一节课上常常讲到的。“这个故事发生在一家上市公司。这一年,公司亏了整整1亿元,老板急得团团转。万般无奈之下,他下决心要在账面上把亏损变成盈利。但是,怎么才能让1个亿的亏损变成盈利呢?这家公司发现,自己在银行有1.6亿元的贷款,于是工作人员便想出了一个妙招来:先用3000万元的房子抵押这家公司欠银行的1.6亿元,然后再用1.6亿元现金把抵债的房子买回来。看上去,这家公司不过就是用1.6亿元的现金偿还了1.6亿元的贷款,但是它却奇迹般地把自己的亏损变成了盈利。”

当然,这是一个利用会计准则实际上做假账的案例。但这究竟是怎么一回事呢?如果公司直接用1.6亿元现金偿还1.6亿元贷款不会产生任何收益或亏损,但经过这样一个过程偿还贷款的事情变成了两个交易:第一个交易是用3000万房子抵1.6亿元贷款,会产生1.3亿元收益;第二个交易是用1.6亿元现金买了一个实际上只值3000万元的房子,并不影响公司利润,因为企业的利润表只收到出售



资产的影响,购买资产不影响利润,这个购买行为只会使公司的报表上产生一个1.6亿元的资产(房子),相比这个房子原来的价值3000万元来说,现在的账面价值增值了1.3亿元。这样一来,两个交易完成后的结果就是这家公司一方面利润增加了1.3亿元,另一方面资产增值了1.3亿元。

在作者看来,资产负债表、利润表、现金流量表这三张财务报表体现了两个维度:资产负债表和利润表构建了第一个维度,它的视角是如果企业能生存下去,它会是什么样子;现金流量表构建了第二个维度,它描述了企业能否在未来持续经营,可以对企业做出

风险评价。让人耳目一新的是,作者巧妙地使用比喻将三张财务报表的区别和联系恰当地区分开来。她把资产负债表比作企业的单反相机,因为资产负债表是一个时点的概念,只能描述制表时企业的财务状况,因此它只是给企业拍了一张那个时点的照片;利润表比作企业的摄像机,因为利润表是一个时段的概念,用来描述过去一段时间企业赚了多少钱,相当于给公司的盈利状况录了一段视频;现金流量表就是一张按照企业不同经济活动类型对现金流进行分类的流水账单。

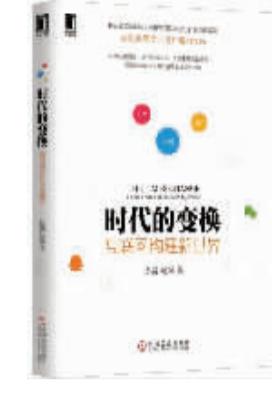
在搞定三张财务报表之后,再了解一些诸如同型分析等基本的财务分析方法、找出

包括宏观经济、行业差异、公司战略定位和执行等影响财务数据的因素,就基本能活用打通财务数据经脉。如果你是一家公司的老板,可以透过财务数据给自己的公司照镜子做一下体检;如果你是投资者,则可以通过分析不同财务指标寻找到好的投资标的。在清华MBA和企业高管的课堂上,经常有同学说肖星老师的课颠覆了他们对财务的理解。对于一般员工或中层管理者来说,可以理解自己的工作在企业价值创造中的作用,明白什么样的东西才是对企业有价值的,否则可能你费了很大的劲却不认可;对于高级管理层或者企业家来说,可以帮助你选择和确定更适合自己可以落地的战略和商业模式。

“其实会计并不难,只是刚开始学会计的时候会遇到大量的概念、术语,如果再加上那些分录、准则,很多同学就被吓走了,但其实那些概念都和我们的生活或工作密切相关,都非常直观和容易理解。所以刚开始的时候不要太纠结于那些定义、准则,先把架构建立起来,把逻辑框架搞清楚,你就会越学越容易,越学越有兴趣。”肖星老师不仅出了书,还把财务报表分析课堂放到了清华大学首批MOOC课程,名字就叫“财务分析与决策”。这门课用4个小时的时间浓缩了大约30个小时的会计课程,虽然不涉及特别细节的会计处理,但是可以让学习者迅速了解财务报表的基本概念和逻辑框架,而且对一些重要概念的理解可能更加深入。同时,采用动画的方式帮助那些没有企业管理经验的学习者理解企业的运作方式。笔者认为,对于不能亲临清华课堂一睹肖星老师风采的社会人士而言,这本书可以作为“财务分析与决策”MOOC课程的参考教材,将它们结合起来会起到事半功倍的效果。即便不像封面上所说的“秒通财报”,反复回味也不再是一件枯燥乏味的事,因为你已经相信自己在做一件激励自我的正确的事。

■ 新书快递 时代的变换:互联网构建新世界

作者:徐昊 马斌
出版社:机械工业出版社



内容简介:

这是一部有深度和前瞻性的著作,它从科技、媒介、人文三个既相互关联又渐进影响的层面厘清了互联网和移动互联网发展的本质与规律,能帮助我们总结过去,回顾互联网世界已经发生的;驾驶现在,看清移动互联网世界正在发生的;决胜未来,预知信息世界尚未发生的,让我们更好地应对这个极速变换的时代。

本书开篇从技术角度梳理了中国互联网发展史上移动网络设备制造商、移动网络运营商、移动应用服务提供商、移动终端制造商的兴衰和沉浮,指出由移动终端、移动网络和移动应用构成的移动互联网行业,如何蕴育产品对产品的颠覆、行业对行业的颠覆,最终演进为时代对时代的颠覆。本书还从信息承载的方式、信息传递的效率、信息传递的数量、信息传递的结果等维度总结了科技的革新对媒介的深刻影响。

作者简介:

徐昊,腾讯移动互联网事业群(MIG)腾讯学院资深技术培训专家。从业21年,专注于“移动互联网”和“职场中信息传递效率”的研究。

马斌,腾讯移动互联网事业群(MIG)副总裁,北京大学光华管理学院MBA。曾服务于松下、西门子通信等知名外企,2004年加入腾讯。

解码私董会

作者:兰刚
出版社:机械工业出版社



内容简介:

企业家和企业高管每天都面临着许多非常实际的问题,很难通过自己的团队和自身的努力去深入解决。事实上,企业发展的过程就是不断解决问题的过程,领导力就是不断解决问题的能力。在这个知识超载的时代,学习者的痛苦不再来自于知识短缺,更来自于知识消化不良。如何将知识转化为清晰的见闻,将见闻转化为果敢的胆识,驱动共创新的行动,是新一代学习模式必须解答的课题。

企业家私人董事会在中国蓬勃兴起,方兴未艾,私人董事会提供了一个真正以学习者为中心的全新学习模式。作为将这一模式从美国引入中国的第一人,作者将通过此书系统阐述私董会的理论基础、私董的使命和价值观、私董会小组的定位与组建、私董会议的流程和主持艺术、私董小组活动的架构和设计体系,一对一辅导的工具和方法,并探讨私董会未来的发展方向及其发展将给整个教育体系带来的冲击和变革等,全面深入呈现一幅私董会的全景图。

作者简介:

兰刚,领商咨询&私董功场创始人,曾担任美国历史上最悠久的私董会机构——伟事达(Vistage)在中国的创始CEO。

稀缺

作者:(美)塞德希尔·穆来纳森,埃尔德·沙菲尔
出版社:浙江人民出版社



内容简介:

在长期研究穷人和扶贫的过程中,塞德希尔·穆来纳森发现他和穷人的焦虑竟然类似:穷人缺钱,他缺时间。在这一现象基础上,他与普林斯顿大学心理学教授埃尔德·沙菲尔进行了大量的实验室研究和现实调查,却发现了一个存在于世人中间的惊人真相:穷困之人会永远缺钱,而忙碌之人会永远缺时间。

但是,进一步的研究证实:这些都是表面现象。因为即便是给穷人一笔钱,给拖延症患者一些时间,他们也无法变得富足和高效。实际上,在长期性的资源(钱、时间)稀缺中,人们已经形成了“管窥”之见,只能看到“管子”之中的事物,虽然这可能为我们带来“专注红利”(短期的富裕或效率),但是从长远来看,这种“专心致志”反而会让我们产生“权衡式思维”,不断增加我们的带宽负担——当印度金奈的街头小贩们陷入了无止境的借贷压力时,当每个人都处在多任务处理的“杂要”状态中时……最理性的经济模型和行为方式都会变得不再符合自身的内在逻辑。最终,稀缺会俘获我们的大脑,渐渐让我们失去认知能力和执行控制力,变得更加愚笨和冲动。

《稀缺》是《思考,快与慢》作者丹尼尔·卡尼曼最推崇的行为经济学新作,它旨在揭示稀缺心态的各种复杂成因,并提出以“余闲”牵制稀缺的应对之法。所以,只有对“带宽”进行合理的规划和管理,我们才有可能从稀缺走向富足。

作者简介:

塞德希尔·穆来纳森,哈佛大学终身教授,行为经济学领域重要领头人。

埃尔德·沙菲尔,普林斯顿大学心理学教授,古根海姆奖获得者。

像鸟儿一样在云端自由飞翔

书名:《一只小鸟告诉我的事》
作者:(美)比兹·斯通
出版社:中信出版社



说过,要“成为一个让环境为你而改变的人。”比兹·斯通无疑是自乔布斯后的又一个硅谷奇迹。作为“70后”,他出身贫苦,一无所长,却又特立独行,充满智慧。他和乔布斯一样,大学都没读完就辍学做了一名图书封面设计师,然后创建了赞架(Xanga)网站,又进了谷歌;在经济上打了翻身仗后,他毅然放弃安逸生活,从零开始,和朋友创建了世界最知名的社交平台推特(Twitter);当推特奇迹般地改变着世界时,他又悄然离去,创建了自己的水母公司(Jelly)……

作者以人生阅历为经,以推特诞生发展为纬,谱写了个人奋斗与公司崛起的励志传奇,以朴实热情的笔触描绘出生命的流动之美,也给读者带来多重有益启示。推特的成功在于以人为本,以及对人性的体贴与关怀,就像作者所言“推特的成功从来都不是依靠技术领先,而是人性的胜利,未来也将如此,在我眼中到处都是好人。”任何成功打开市场销路的公司,一方面对顾客心理具有准确定位把握,另一方面企业内部亦借助无形的企业文化将员工和客户凝聚在一起。人只有敢于梦想,成功才会悄悄来临。

作者在信用卡刷爆的拮据日子,仍然整天“想入非非”,想象自己拥有一间设计工作室,想象自己加入新创公司,想象他所做的视频在网站上快速传播,甚至想象他大笔一挥,几百万美元的资金注入投资账户……他在散步时并未因为自己异常贫穷而垂头丧气,相反他的思绪如泉涌般喷薄而出,犹如脱缰的野马纵横驰骋。而且他并不只是耽于幻想,而是既仰望星空,又立足脚下,一步一个脚印循序渐进地采取行动,不断向梦想的目标靠近。

梦想是奋进的最大动力,假如一个人连梦都不敢做,那么他在行动上必然畏首畏尾缩手缩脚,最终就会落入安于现状的泥沼不能自拔。成功的秘诀在于不断超越自我,不依恋

“安乐窝”。比兹·斯通在进入谷歌之前,完全是一个不折不扣的“穷小子”,是谷歌让他彻底摆脱贫困上有尊严生活,要知道谷歌是个炙手可热的公司,里面人才济济。斯通在这里拿着最多的奖金,如果不想去上班就可以不去,他还拥有两年的股票期权,他在谷歌不仅大有用武之地,而且工作轻松,能赚很多钱。然而斯通正是在工作与生活蒸蒸日上之时,毅然离开谷歌,选择去奥德奥公司,携手创业;当公司业绩看涨,他又说服伊万卖掉奥德奥,再一起创建推特;当推特风靡全球改变世界之际,他又激流勇退,开始创建水母公司……他特立独行简直有些惊世骇俗,他仿佛生来就是为了迎接一个又一个挑战,就是为了寻求精彩纷呈的改变。鲁迅说过,“不自满是人类永远向上的车轮”,这话用在斯通身上真是再恰当不过。

要想取得成功,就得对所从事事业拥有饱满热情,甚至带有一种理想主义精神。尽管投入热情去工作不一定就能保证你取得成功,但如果没做到全力以赴,那么一定遭遇失败。当然,对工作或事业持有饱满热情,一个不容忽视的先决条件往往是,你对该项工作或事业非常感兴趣,可以从中获得快乐。

如果你对自己正在做的事情并不热爱,你都不是自己产品的忠实粉丝,那么你不仅工作会陷入机械操作,而且这种了无生趣的局面也无法维持。

作者写道,“如果清晨醒来,你没有为新的一天到来而感到兴奋,那么你就应该想想是不是走在了错误的道路上”。推特在发展过程中也并非一帆风顺,网站多次面临瘫痪等问题一再给公司带来困扰,但斯通以及他的团队始终一再而再而三地努力修复,成功的信念支撑着他不断前进。其实,做任何事情,都需要这种不放弃精神,因为客观障碍不断

涌现,又由于人认知存在局限甚至缺陷,从来没有随随便便就能取得成功。要想拥抱成功,必须勇于承担风险。拥有承担风险的意愿正是通向成功的路径,在任何领域的创业者都是风险承受者,即使是那些现在看上去非常知名的成功人士也都经历过前途未卜的阶段,甚至遭遇过完全的失败。创业如此,求偶如此,凡事皆是如此,然而失败却告诉你此路不通,提醒你另辟蹊径找寻新路,如同富兰克林所言:“从历史的角度通盘去考虑,也许人类所犯的错误比他们所发现的东西更有价值,也更有意思。”

比兹·斯通的成功故事无疑给芸芸众生以鞭策反思,为什么我们同样渴望成功却没

有成功,甚至不少人连梦想都没有?这主要源于我们不够自信,更没有比兹·斯通那样的超

级自信,缘何如此?是因为我们视野狭隘,自

觉不自觉地接受了伟大人物或者成功人士有

不同凡响之处的心理暗示,甚至对将人捧

成神那套也深信不疑,从而将自己“矮化”。

其实伟大人物也是普通人,是信念与机遇成

全了他们。比兹·斯通由一无所有成为创业成

功者,只因他有超级自信心,无所顾忌地勇于

做梦和不断刷新梦想。很多人都可以成为比

兹·斯通,只要有足够的信心与勇气。

或许很多人对从事养家糊口的工作并不热爱,这也无妨。做自己喜欢做的事,并不一定意味着要辞职去做其他事情,尤其当你并不像比兹·斯通当初创业那样“一人吃饱,全家不饿”时候。但你务必要去思考什么会改变你生活的轨迹,尽可能地在业余之外去发展它,借此实现自身价值。我们每一个人不可能都成为比兹·斯通,但是他的精神可以激励我们调整人生方向,只要拾起信心、勇气与梦想,我们的心灵也能像鸟儿一样在云端自由飞翔!

人一定要有梦想,万一实现了呢?

文化如何引领企业走向成功

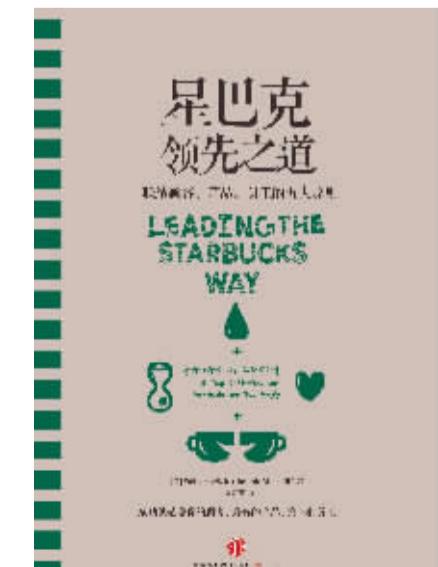
都列举了丰富的案例,阐述领导者在遇到上述机遇和挑战时是如何采取行动的。这些例子不仅阐明了领导者是如何通过人文关怀创造高绩效的,还对整个过程的分析提出了很多真知灼见。本书探讨了星巴克努力为自己的产品和服务打开市场,在提供一致的、有吸引力的、忠诚的顾客体验的过程中,公司领导层都取得了哪些重大进步,并遭遇过哪些挫折。

我第一次见到约瑟夫·米歇利博士大约是在6年前。那时他已身兼多职,不仅是顾客体验专家、商业顾问,还出书记录丽思卡尔顿酒店的管理和文化。在那本书中,他介绍了我们对顾客永恒不变的承诺:在遍布27个国家的酒店或者度假村中,我们的员工都是“绅士和淑女”,我们必将以绅士和淑女的态度为有幸接待的每一位绅士和淑女(顾客)提供忠诚的服务。

作为丽思卡尔顿酒店的总裁,我一直都认

为,一个公司的文化对于它的成功至关重要。我们努力满足顾客的需求,并超越他们的期望,全心全意为顾客提供一个温暖、舒适、精致的生活环境。对此我们从来不敢懈怠,一直努力寻找各种方法,预测顾客可能产生的需求和渴望,想顾客之所想,急顾客之所急,力求为顾客提供超出他们期望的高品质服务。这就是我们的酒店文化。每天,丽思卡尔顿酒店的绅士和淑女(包括我在内)都在认真地贯彻、执行这一文化。

美国作家M.斯科特·派克曾说过,我们应该“分享彼此的相似之处,赞美各自的不同点”。虽然丽思卡尔顿酒店和星巴克在很多方面都不相同,但本书却用很多经典事例告诉我们,不管我们从事何种职业,处于何种行业,从某种程度上来讲,每个人都有能力改善产品质量,提高服务质量,增强顾客的情感体验,美化社区,吸引社区积极参与。(作者为丽思卡尔顿酒店总裁兼首席运营官)



书名:《星巴克领先之道》
作者:(美)约瑟夫·米歇利
出版社:中信出版社

□涂启智

他不会循规蹈矩,他有些异想天开;他从不看轻自己,他甚至孤芳自赏;他不是那种传统意义上老老实实的“好青年”,但他始终怀抱梦想,并以火热梦想温暖落魄清冷;他总是遵从内心意愿,丝毫不肯委屈自己,他的言行举止有些超尘拔俗,随遇而安不是他的座右铭,他的思想如同鸟儿一般在云端自由飞翔……他因此取得了意想不到的巨大成功。他,就是推特联合创始人比兹·斯通。

比兹·斯通个人自传《一只小鸟告诉我的事》,详细披露他跌宕起伏的人生经历。他曾

□赫维·哈姆勒

在当今社会中,企业领导者面临着各种各样的挑战。例如,如何选择既有能力又善交际,能够为顾客提供难忘体验的员工?如何引进人才、如何培训,才能拥有具备完美服务的专业技能,对工作充满激情的员工,进而一心为顾客提供高质量的产品和服务?如何发挥科技的作用,提高而不是降低个人服务的质量?

如果你有幸任职于像丽思卡尔顿酒店或者星巴克这样足迹遍布全球的大企业,并且担任经理或者领导者的角色,那么你所面临的挑战就会更多。每到一地,你的产品和服务都要随之做出相应的改善,以迎合当地的文化和顾客群。同时也要注意,一定要自始至终保持企业的卓越运营以及对现有客户群的忠诚。

在约瑟夫·米歇利的每一本著作里,他