

跟审计师学财务

《牛角包》入门，《淘金记》进阶，  
财务汇聚资本力量，目眩酥园光荣绽放。

牛角包一样的会计 2

# 淘金记

马津 著



史上最好玩的会计入门，财经图书销量先锋

“四大”审计师的  
独门烘焙  
中小企业的  
淘金秘术

## 推荐序

美国注册会计师 杨莹

刚刚在纽约的纳斯达克交易所举行了公司IPO上市一周年的摇铃仪式。虽然现在市场清淡，美国对中国概念的股票抱着观望和怀疑的态度，但是大家兴致还是很高，因为不管市场如何，作为把一家中国本土公司带入国际资本市场的管理团队成員，我们都清楚我们付出了什么样的努力，同时，也对我们的未来充满信心。

回到家，意外地收到了一份千里之外的问候——我的朋友马津希望我能给他即将出版的新作《牛角包一样的会计②：淘金记》写点什么。我当然很高兴，但是也坦率地告诉他我已经十几年没有用中文写过东西了，如果一定要我写，我都不知道自己能写出什么。显然这话没有吓倒他——他还是邮件回复，予我以热情鼓励，这给了我一点动力（当然也有一点压力）。

我和马津相识于3年前，当时我是一家通过反向并购在美国上市的中国公司的首席财务官，在美交所被纽交所合并后不久，公司从OTCBB转板到美交所，紧接着我又协助公司融资了两千八百万美元。为了使公司能尽快转板纽交所，获得更为宽广的



发展平台，我在几个月内也算是马不停蹄了。众所周知，在美国主板上市的公司需要在内控方面遵循萨班斯法案第404条款并接受美国审计师的审计，所以为了让公司早日达标，我又马上赶回国挑选合作的咨询公司。通过一个我们共同的朋友，我在一个炎热的早上见到了马津。当时我已经会见了另外几家潜在的合作伙  
伴（包括四大会计师事务所内部控制服务的合伙人），心里也已经有了初步的人选。然而马津的成熟稳健和应对如流的自信透出他对专业知识的掌握以及对客户需求的理解，让我最终将这个项  
目交给了他，并由此结识了一位朋友。

《淘金记》是《牛角包一样的会计》系列的第二部，主要讲的是熊妈妈在成功经营的面包店基础上如何扩大业务，应对包  
括收购、融资及上市的机遇和挑战。虽然市面上诸如此类的专业书数不胜数，但能将如此多晦涩难懂的内容用生动平白、通俗易懂的语言表达出来，适合非专业背景的中小企业主阅读的却并不多。和《牛角包一样的会计》一书一样，《淘金记》也配上许多诙谐幽默的漫画，以便让读者在捧腹大笑之余学到知识。

这几年在美国资本市场的摸爬滚打，尤其经历了与风投、基金的数度交锋及上市的艰辛之后，使我对书中的许多独到见解颇有一番感触。

总之，我认为一个企业的成功就像淘金一样，运气固然重要，更重要的是辛勤的付出和经验的积淀。

愿这本《淘金记》可以指引更多的中小企业走向成功！

（本文作者曾担任两家美国主板上市公司的首席财务官）

## 自序 我为什么写《淘金记》

我高中的时候比较偏科（在一个重理轻文的环境里，这可不是一件愉快的事情）。那个时候我们被要求做一部叫作“南京大本”数学习题集里的习题。就难度而言，南京大学的先生们无疑对我们寄予了奥赛选手一般的厚望。在做这样的习题之余，我们的数学老师总是向我们强调一句话：一定要回归课本。——说实话我那时没太理解这句话。

我们高二的时候老师就把高中所有的内容讲完了。老师在当时表示，诸君若是只停留在做课本所附习题的程度，恐怕高考分数会让自己相当遗憾。我对这一点倒是很有些认同，因为就我的认知水平而言，课本所附习题的程度也的确浅显了些。

在做“南京大本”的过程中，我结识了一些牛人，比如有位年兄，他每次做题的时候都不需要草稿纸——只是双手支颐，凝神苦思，几分钟之后便奋力在本上写出一个个答案。他的造型



我倒是可以模仿，可答案却是模仿不出来的——事实证明他的答案往往是对的。就是这位年兄，有好几次我都看到他举着数学课本看得如痴如醉——这幅画面倒是可以和我们数学老师的那句话相印证——虽然我不太明白那句话的具体所指。于是我问他在看什么，他头也没抬回答说：“书。”这回答简直妙极了——不但正确地作了答，还表达了藐视——由此也可见汉字功力的强大。我在班里也算厚脸皮了，但是想了想，还是走开了。

后来我进了事务所，拉拉杂杂做了很久。虽然对工作业务谈不上苦心钻研，但是抑或年纪到了，对会计这门学问倒是有了不少自我的心得——当然这里面也有一个量变引起质变的过程。我想说的是，有这么几次，我忽然明白了高中时关于南京大本和数学书的那个疑问，那就是不管多么繁难的术最终还要回归到最朴素的道上去。这样的认知在过去那么多年里，不断地被实践证明是正确的——或者接近正确的。老子讲道，只用了5000字，但是人生经验告诉我：每隔一两年，再回头看一遍《道德经》，感觉都会更为厚重。

去年机缘巧合，我写了一本叫作《牛角包一样的会计》的小书。在写作的手法上尝试穿插了一些我对人生哲学的感悟，并尽力用简单的语言诠释一些复杂的道理。小书出版之后读者评价不少，夸奖的就略而不提了——理解和鼓励总是令人感激的。

这里我想说说当时写这本小书的初衷。我遇到过很多小企业主，本身都是长袖善舞的聪明人，其中的不少生意做得相当不

错。不过有点美中不足的是，他们好像没认真思考过自己的钱是怎么赚出来的，或者，是用一种接近大自然的朴素思想观去思考，比如，装进口袋的就是收入，拿出去的就是成本；生意做得好就要多往口袋里装，少从口袋里拿。这没什么错误，不过有点像我小时候学打架，出脚就往对方下三路招呼，打不过转身就跑，总的来说就会这两招。虽然实用，但是打来打去我自己都有点不好意思。其实就打架而言，大家现在都知道也是一门大学问了，张三丰那个水平的就不说了，业余一点的，至少也得能分出一个直拳或者侧踢吧。我写《牛角包一样的会计》就是出于这样一个想法，纵使书里讲述的只是很粗浅的黑虎掏心或者白鹤亮翅，但是事实证明这样的招式既好学，又好用，有点体系，而且体面一些，不至于总让你的对手戴着护裆迎战。同样的道理，如果做生意的人，知道一点成本的构成，会看简单的报表，知道利润和成本的博弈关系，再加上一点点的思考，慢慢的就会体会到妙处所在了。

不过限于篇幅，那本小书也有未尽之意。有的小企业做得风生水起，但是因为缺少持续的现金流折戟而归；有的小企业刚起步的时候气势不凡，但是因为缺少长期的财务规划而偃旗息鼓；还有的小企业，刚刚迎来急速扩张的黄金时期，却因为缺少充沛的资本而半途而废……凡此总总，在那本小书——《牛角包一样的会计》里面都没来得及谈。

于是我又写了这本《牛角包一样的会计②：淘金记》，算



作《牛角包一样的会计》的一个小尾巴。古人说狗尾续貂，我不能说自己之前的小书是“貂”，但是也不希望这本小书成为狗尾。至少，让它成为对广大的中小企业主江湖征战时有点小小帮助参考书吧。

在这本《淘金记》里，我将继续尽我所能，用尽量通俗简单的语言给中小企业的管理者说说财务在企业快速发展期起到的重要作用以及现代企业管理中资本的强大力量。

前些时候报上说，中国的中小企业大概有4万家，占总企业数量的99%。那么我衷心希望，我的这本小书——这本《淘金记》，能够对企业的管理者有所借鉴，帮助他们沙里淘金，修成正果。若如此，则幸甚。

# 目录

---

## CONTENTS

推荐序 / 001

自序 我为什么写《淘金记》 / 003

### 第一章 得与不得

第一节 熊老板的时间表 / 002

第二节 一顾茅庐 / 010

第三节 分久必合（兼二顾茅庐）  
——合并报表都合并什么之一 / 015

第四节 分久必合（兼二顾茅庐）  
——合并报表都合并什么之二 / 030

### 第二章 自力更生，还是借鸡下蛋？

第一节 芝麻开门 / 038

第二节 风投吃的是哪碗饭？ / 048



牛角包一样的会计②：淘金记

第三节 三顾茅庐 / 076

第四节 秦琼 / 079

第五节 赌局 / 087

### 第三章 躲猫猫

第一节 同与不同——两类尽职调查的共同关注点 / 098

第二节 比出来的金牌企业之一 / 115

第三节 比出来的金牌企业之二 / 128

第四节 比出来的金牌企业之三 / 135

### 第四章 华山论剑

第一节 勇敢者的游戏 / 142

第二节 美国上市和赖子山庄 / 146

第三节 什么样的人才有资格做游戏 / 153

第四节 做游戏——IPO与RTO / 157

第五节 上市公司的纸头工作 / 178

### 第五章 曲终人不散，马快好上山

得与不得





## 第一节

# 熊老板的时间表

熊妈妈最近一段时间心情不太好。

按照熊妈妈最初的想法，开一个小小的面包店纯属娱情之举，很直接的目标就是不要让生活过得太沉闷。开店之前的几年，熊妈妈的生活太平静了——正如熊爸爸所说的，每天早上去买早点，早点吃完了开始想吃什么午饭，吃过了午饭当然要午睡，睡醒了就该想吃什么晚饭，吃过晚饭，看看电视喝喝茶，又该睡觉了。这样的生活——按照孔夫子的说法——一言以蔽之，那就是吃饭和睡觉。这么听起来，退休生活倒好像是退化生活。

让熊妈妈没想到的是，悠闲的时光就像生活中我们身边不重要的小物件，平时总在眼前晃来晃去，等到真的需要它



悠闲的时光，再也找不着了。



的时候，反倒怎么也找不着了。

在过去的5年里，酥园面包店发展速度惊人，一共在熊市开出了5家分店。这其中还包括一家开在熊市高档居住区内的酥庭。（按照小熊和妈妈之前的构想，酥园的店铺分为两个档次：面向平民大众的门店叫酥园，面向更高消费群体的门店叫酥庭。）几年之间，退休工人熊妈妈已经摇身变为威风凛凛的熊老板。

不过熊老板也为威风凛凛付出了沉重的代价。

熊老板现在的作息时间表是这样的：

早晨6：30起床。熊妈妈需要在半个小时之内洗漱完毕，整装待发。作为熊老板的生活秘书，熊爸爸此时应该买好早点。熊市的煎饼果子远近闻名，但是熊妈妈一般都吩咐熊爸爸到小区门口的酥园买面包，这也是熊妈妈成功的小小心得。每天一大早店门就已经打开，香喷喷的面包和蛋糕刚刚出炉，还有又热又香的牛奶和咖啡——任谁路过店门口，都会忍不住走进去。小熊曾经为酥园想过一句很煽情的广告语——酥园的面包叫你起床。想表达的也是这个理念——作为衣食住行类服务之一的提供者，比消费者起得早一些实在是应该的。

7：30准时出发。熊妈妈的上午时间一般都在各个店里度

过，至于去哪一家店，完全取决于前一天各店经理汇报工作的结果：哪家准备新品上市了，哪家和供货商有了嫌隙和龃龉，哪家的店员需要熊老板出面“修理”一下，哪家客户的投诉越来越多，哪家销售业绩不妙，哪家销售业绩超好……

12:30—13:00是午饭时间。在酥园开张前，熊妈妈每天都有1—2小时的午睡幸福时光。现在别说午睡，能坐着吃顿安稳午饭就不容易了。熊妈妈的午饭一般都在店里吃，赶到哪家店就在哪家店吃；员工吃什么，自己就吃什么。虽然半个小时的时间解决不了什么问题，但是熊妈妈觉得，自己和员工同甘共苦，员工心里会踏实。

下午一般都是业务学习的时间。酥园面包店刚开张的时候，熊妈妈就是负责面点制作的大师傅，后来店面越开越多，这么多的店只有一个半路出家自学成才的大师傅显然有点不正规。在这方面，熊妈妈显示出了非比常人的胸怀和魄力。她在第三家分店即将开业的时候，从熊市的两家四星级酒店的西餐厅重金延聘了两位面点师傅作为酥园的主厨（其实熊妈妈本来是想从五星级酒店里面请的，但是酒店多一颗星，师傅的工资就得涨几十个百分点）。专业人员的“质地”自然不同，酥园面包店的面点质量自此上了不止一个档次，产品的多样化和质量的提高也让熊妈妈有信心开出酥庭。既然身边有了名师，熊妈妈也乐得有这样好的学习机



熊妈妈简直就是《侠客行》中的惩恶赏善使者，忽而掏红包，忽而举大棒。

会。所以下午的时间熊妈妈一般都会和年轻的面点师一道跟着老师傅学点新东西。这也是熊妈妈的理念之一：作为经营者，总得明白自己在卖什么。

晚上各店的门店经理会和熊妈妈通电话汇报当天的运营情况和收支数字。按照熊妈妈定下的规矩，当天柜上收上来的现金，第二天一早就要存入她指定的一个账户；门店经理前一天须预估一下第二天需要的运营资金，熊妈妈再将所需数额打入一个专门的费用账户。虽然这样的办法又土又麻烦，但也透着朴素的经营哲学情调。

各店电话汇报完毕，熊妈妈再算上一会儿总账。等躺下来的时候已经是夜深人静的时候了。从前熊妈妈的睡眠质量很好，熊爸爸常对小熊说：“你妈超过3秒钟睡着都算慢的。”

这么说来，熊妈妈以往是以迅雷不及掩耳的速度入睡，但是最近她却总是失眠。眼皮一合上，面前就冒出各种各样的数字，脑子里也盘绕着白天没办完的事，顺着想下去，思路就越来越清晰，越来越亢奋，于是想要睡着，就难上加难。看着呼呼大睡的老伴儿，熊妈妈常常轻轻叹气。有时候她还会冷不丁问自己：这么大岁数了还逼着自己忙个不停，是不是有点有福不会享？这几年来，酥园就像是自己的又一个孩子，看着它一点一点地成长起来，那种充盈满胸的喜悦感的确让人振奋，但是为什么自己总觉得生活越来越沉重呢？

