

知乎超高人气的
五星财务讲者
付费用户逾
18188人次

- ★ 揭示财务思维五大模块的逻辑内涵
- ★ 财务执行力、财务领导力与财务决策力的核心进阶策略
- ★ 以较小代价通过CPA考试的全新理念
- ★ 从外企财务小兵成长为大型上市公司CFO的一手经验

财务思维

如何成为一个财务高手

蔡千年 / 著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

财务思维

如何成为一个财务高手

蔡千年 / 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内容简介

本书从工作实践角度出发,将作者13年的财务管理经验浓缩为一本致财务工作者的秘籍,从财务思维的高度提供了一套职业规划和岗位进阶的锦囊妙计和五个关键模块的能力培养实战方法。通过阅读本书,读者能掌握更深入的财务思维、更清晰的分析逻辑、更全面的知识体系,从而成为学习、工作都更高效的职场高手。

本书适合财务职业的从业人员、财务专业的师生以及财务会计爱好者参考阅读。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

财务思维:如何成为一个财务高手/蔡千年著. —北京:电子工业出版社, 2017.11
ISBN 978-7-121-32767-4

I. ①财… II. ①蔡… III. ①财务管理 IV. ①F275

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第235772号

策划编辑:张月萍

责任编辑:刘舫

印刷:三河市华成印务有限公司

装订:三河市华成印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编:100036

开本:720×1000 1/16

印张:19.75

版次:2017年11月第1版

印次:2018年4月第3次印刷

印数:7001~9000册 定价:68.00元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888,88258888。

质量投诉请发邮件至zlt@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:(010)51260888-819,faq@phei.com.cn。

前言

财务职业的前途与“钱途”

当我在知乎平台做了7场Live讲座、累计听课达175,000多人次、累计一对一答疑超过1200人次的时候，我决定为财务职业的从业人员、财务专业的师生以及财务会计爱好者们写一本书。

我发现太多的财务从业者都迫切想要学习更多的理论知识、积累更多的实务经验、快速地通过各类财务考试，以求实现自己职业理想和职业目标的突破。但在现实的工作和学习中，不仅找不到真正的“领路人”帮助进行有效的职场规划，更缺乏高效的、能够紧密联系工作实践的学习方法来帮助构建财务实践工作所必须具备的财务思维。这样的结果就使得大多数财务从业者找不到工作进阶的突破口，而一直在一个闭合的岗位圆圈里循环往复。

虽然讲座和答疑更加直观，但还是很难从根本上解决上述难题。我想通过一本书，系统地帮助财务从业人员迅速驾驭财务思维、掌握财务知识的五大模块框架、理解财务分析的四条核心主线、构建自身的职业成长规划、熟悉财务职业各个阶段的工作要点与核心、破解财务考试的备考秘密。通过这些主题的学习，解决财务从业人员总是无法取得职业上升的难题，这便是我写这本书的初衷：一本凝结了我13年全球财务管理经验、上市公司海外投资与并购思维、企业财务整合与管理经验的财务思维干货集成。

财务职业于从业者而言，入门的职业门槛并不高。会计人员质量参差不齐、初级人才的竞争白热化，等等，都是财务职业的劣势。但财务职业有几个很好的特点。

首先，如果把选行业看作投资股票的话，财务职业是一只慢热的成长股。它可能在前5年平均涨幅不超过10%，让人感觉非常着急。但旁人看不到的是，

这5年背后的努力和内功的修炼，已经让这只“股票”今非昔比，5年后，只要机会降临，它就会随时驶入增值的快车道。

其次，财务是一个男女皆宜的职业。女性在社会上的角色决定了她们大多喜欢稳定，因此技术壁垒高、不断的增值上涨空间和较低的职业风险这些特点，使得财务领域成为了女性非常钟爱的一个职业类型。这个职业也匹配女性的所有长处：她们足够细致、足够耐心、对看似平淡寻常的职业轨迹有足够的忍耐力。另一方面，以上职业特点决定了男性是这个行业内的稀缺资源，也因此造成了男女财务人员的价值偏差。相同条件、相同职位的男性财务人员（非应届毕业生）年薪平均高出女性至少10%~20%（业内经验，非权威数据）。所以，这个行业同样适合于男性。

最后，财务是一个能够较为容易跨界的职业。它在公司内部是一个特殊的职位，企业的所有经济业务信息都汇总于它的麾下。这就造成：

（1）企业所有的重大发展战略、经营计划、投融资决策的制订都需要财务部门的数据协助。

（2）财务数据的搜集过程（应收、应付、固定资产、费用、总账、出纳、税务、成本等模块）遍布企业的所有营运环节和供应链流程，这使得只有财务人员才能够全面掌控公司的营运状况，在他们的头脑中拥有一个最完整的企业图景（这里包括财务会计和成本会计两大会计领域）。

（3）鉴于拥有企业的全部经营数据，使得财务部门可以轻松跨界、身兼内控角色，全面监控各个部门、各个环节的营运效率和绩效。从内控的角度掌控企业，让财务人员不仅担任业务记录员，同时可以扮演监督人的角色（这里包括管理会计这个重要的会计领域）。

上述三个特点不仅使得财务人员很容易跨界扮演更多角色，同时在企业发展到一定规模之后，财务部门在公司的地位也将变得愈发重要。因为只有当企业发展到一定规模后，随着各种业务类型齐全和各部门人员的不断扩张，对于财务数据及时准确完整的需求、对于各种风险监控的需求才逐渐被挖掘出来，才能让公司各部门都能顺理成章地认为财务人员是企业至关重要的角色。也基于这个原因，中外很多著名公司的CEO都是财务出身。

鉴于以上三个特点可以得出这样的结论：财务职业是一个很优秀的投资

品，值得你付出一生的时间和精力好好投资它，它也必然让你收到丰厚回报。

本书就是一本财务职场的投资秘籍，将财务职业的全部投资真谛展示给大家。全书主要包括以下几部分内容。

- **财务职业有效晋升的核心策略篇：**怎样选对行业、选好职位、做好职业规划。
- **财务思维的构建与养成策略篇：**精讲财务知识中五大模块的逻辑思维和框架，同时进行财务分析的案例实战详解。
- **财务岗位的进阶和突破策略篇：**从出纳到CFO各个岗位的工作要点和重点。
- **你还需要的财务职场能力篇：**职场中财务人员所需掌握的软硬技能。
- **财务考试观：考试要追求最小代价篇：**最小代价通过CPA考试的复习策略。

首先，是职业的晋升策略，也就是本书第1篇要讲解的内容。在这篇中，将介绍财务职业的三个核心晋升策略。

第1章将介绍如何找到适合自己的财务细分市场定位，通过对行业特点、企业类型特点、企业规模和成熟度特点的分析，帮助财务从业者找到最匹配自己的市场细分定位。

第2章将介绍财务职业的三个五年职业规划。职业生涯的前15年，也就是40岁之前，是财务人员必须努力抓住好好规划的15年黄金工作时间，这期间将奠定从业者所能实现的终极职业目标。在这章中将介绍做好三个五年规划的核心思想和方法。

第3章将介绍财务职业晋升的三大核心思维，即构建财务思维与知识体系，明确各个职业发展阶段的工作核心要点，掌握财务职业的必备职场技能。通过这些技巧和思维的运用，来帮助我们走出闭合的职业圆圈。

本书第2篇将深入讲解财务思维的搭建以及这种思维是如何深刻地影响我们日常实践工作的。我们将通过财务会计、管理会计、财务管理、企业估值四个维度和财务分析这个工具的讲解，帮助大家用全新的、动态的视角看待企业、看待财务问题，从思维理念上颠覆传统的、静态的财务观和财务思维。最后，本篇将引入财务分析思维案例，通过两家企业财务数据的比较分析，帮助大家

理解和掌握这种财务思维在战略决策工作中的强大应用价值。

本书的第3篇将对财务各个阶段、各个模块岗位的工作重点和提升要点进行深入介绍和分析。财务工作者很难经历全部的财务模块，对自己不熟悉的模块工作内容都是未知的迷惘。在第3篇中会重点介绍各个模块的内容、逻辑以及从事这些模块的进阶策略、重点。我们会按照三个五年阶段给大家讲解下述若干财务岗位。

- **第一个五年——财务执行力：**基础性财务工作阶段。包括的岗位：出纳、应收账款、应付账款、固定资产、费用会计。
- **第二个五年——财务领导力：**进阶性财务工作阶段。包括的岗位：总账、财务分析、预算管理、成本管理、税务管理。
- **第三个五年——财务决策力：**战略性财务工作阶段。包括的岗位：财务总监（经理）、投资（项目）总监、首席财务官。

本书的第4篇将进入财务职场技能讲述阶段。除了职业规划、财务思维、财务岗位的要点之外，还需要掌握一些必备的职场技能才能更好地生存和进阶。首先，将详细讲述四种重要的软技能提升策略，包括：快速学习能力、沟通表达能力、解决问题能力、管理协作能力。其次，将针对工作实习、考研、英语能力、简历准备、跳槽的考量等一些实际问题，给出切实可行的操作经验和指导。

本书的第5篇将介绍财务领域的“CPA考试观”。我们都知道注册会计师这个资格对于财务职业发展的重要意义，对待考试我们应该报以何种心态？应对考试我们又该采取哪些积极高效的策略？本书将在这里给出切实有效的备考策略和技巧。

在全书内容的展开上，我力求详细、到位；在知识的讲解上，我力求简明、易懂；在职业规划方面，力求实用、可用。以经验和案例来讲解财务实践，以逻辑和框架来概括财务理论，让财务从业者能够“读之有味、掩卷长思”，使大家的工作、学习都能从中得到直接有效的借鉴。

过程越是辛苦，收获便越可贵。那些唾手可得的，理所当然无法在我们的生命里激起任何涟漪；最后能留下的，要么是经历了汗水的浇灌，要么是经历了泪水的洗礼，这也就是生活的价值所在。

写这本书是我自己的一个愿望，也是对自己13年财务工作的阶段性小结，我把自己最黄金的13年奉献给了财务事业，又把这13年的经验萃取提炼，所以我希望这本书能够不负读者所望。

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。人生是一场没有终点的修行，我也和很多人一样，面临着工作和生活中的很多抉择。不仅大家在职业选择上会有这样那样的问题，我自己也是如此。常常站在机会的十字路口，徘徊和犹豫。很多时候我也在想，我的下一站会在哪里呢？我为之奋斗的下一个里程碑会在哪里等我呢？

思虑和犹豫，都不如迈步向前，追随内心的声音，且看脚下的路能引你向何方！

愿大家都能在事业上、生活上不断精进！

蔡千年（知乎ID：蔡千年）

2017年夏末于宁波

目 录

第1篇 财务职业有效晋升的核心策略

第1章 翻开财务职业的底牌	3
1.1 好的行业不一定带来好的职业	4
1.1.1 行业领头人是择业风向标	4
1.1.2 财务职能模块的完备程度	6
1.1.3 行业所处的生命周期	8
1.2 适合别人的企业不一定也适合你	10
1.2.1 会计师事务所	10
1.2.2 外资企业	14
1.2.3 民营企业	17
1.2.4 国有企业	19
第2章 财务职业的三个五年规划	21
2.1 财务职业规划的三阶段论	21
2.2 职业目标路线图	25
2.3 制订具体的执行计划与个人总结	28
2.4 问市场、找差距、寻方向	29
2.5 目标、努力和策略	29

第3章 财务职业的优秀基因与未来发展的趋势	31
3.1 财务职业的特点	31
3.2 竞争力之源：优秀的财务基因	32
3.3 财务职业的未来趋势	33
3.3.1 会计核算的演变趋势	33
3.3.2 财务报告的演变趋势	34
3.3.3 财务分析与预算控制职能的演变趋势	36
3.4 德勤“财务机器人”会不会取代传统的会计职能	36
3.5 走出重复工作的闭合圆圈	40

第2篇 财务思维的构建与养成策略

第4章 财务思维的框架概论	44
4.1 知识学习的方法论：以知识体系为纲	44
4.2 财务思维养成的核心三要素：框架、定位与逻辑	46
4.3 构建财务思维体系的正确方法	51
第5章 财务会计模块	54
5.1 会计是一门语言艺术	54
5.2 会计学三个层次的概念基础	55
5.2.1 目标：决策有用	55
5.2.2 质量特征和会计要素	56
5.2.3 会计确认和计量的基本假设和原则	56
5.3 会计学的框架：会计准则与列报规则	60
5.4 会计学的点和面：会计要素、特殊交易事项与财务报表	60
5.4.1 会计要素的“载体”思维	60
5.4.2 特殊交易事项思维：抓住三个核心问题	61
5.4.3 财务报告的逻辑思维	62

第6章 管理会计模块	66
6.1 管理会计是企业内部视角	66
6.2 管理会计的三个需求层级	66
6.3 管理会计的第一层级：成本核算	67
6.3.1 成本核算的基本思路与报表影响	68
6.3.2 成本核算系统的设计与要求	69
6.3.3 作业成本法	71
6.4 管理会计的第二层级：全面预算管理与差异分析	72
6.4.1 全面预算的制订	72
6.4.2 业绩差异的比较与分析	78
6.5 管理会计的第三层级：决策支持	88
第7章 财务管理模块	90
7.1 财务管理的三层逻辑结构	90
7.2 财务管理的内部视角：成长性、资本结构与资本成本	91
7.2.1 企业可持续增长率的分析与判断	91
7.2.2 企业管理资产负债表	92
7.2.3 企业资本结构与融资策略	93
7.2.4 营运资本需求组成与管理	95
7.2.5 企业资本成本的估计	96
7.3 财务管理的外部视角：融资与投资决策	97
7.3.1 外部融资的决策与财务战略	97
7.3.2 外部投资的决策与财务战略	97
第8章 企业估值模块	98
8.1 动态的企业估值视角	98
8.2 企业价值的关键驱动因素：投资回报率、资本成本与增长率	99
8.3 估值观点的案例验证	100
8.4 企业估值理念与财务思维的形成	104

第9章 财务分析模块	106
9.1 财务分析是一把思维手术刀	106
9.2 财务分析的两大类	106
9.2.1 以ERP数据为基础的财务分析	106
9.2.2 以财务报表为基础的财务分析	107
9.3 财务分析的四个核心流程	108
9.4 企业在两大市场中的四种决策	110
9.5 企业的业绩表现与现金流状态	110
9.5.1 企业的两种业绩表现：成长性和盈利性	110
9.5.2 企业的两种现金流状态：流量状态和存量状态	111
9.6 财务分析的四条核心主线	112
9.7 财务分析的核心策略：点的分解与面的解剖	112
9.8 财务分析的最终落脚点：企业价值	113
第10章 财务思维与分析——深度案例解析	115
10.1 战略综述与分析	115
10.1.1 美的集团战略综述	115
10.1.2 格力电器战略综述	116
10.2 成长性分析：战略导向、资源支持与自我增长	117
10.2.1 历史成长状态分析：年均复合增长率和环比增长率	119
10.2.2 收入与投资的关系	123
10.2.3 投资充足率分析	126
10.2.4 企业可持续增长率分析	129
10.2.5 成长性分析的初步结论	133
10.3 企业的盈利性分析：两个导向，一座桥梁	134
10.3.1 以收入为导向的盈利性分析	135
10.3.2 以投资为导向的盈利性分析	144
10.3.3 盈利性分析的初步结论	153
10.4 企业现金存量分析：结构与效率并重	153
10.4.1 管理资产负债表——资本结构分析	154
10.4.2 对资产管理效率的评价	157

10.4.3	融资能力与财务杠杆分析	160
10.4.4	企业现金存量分析结论	165
10.5	企业现金流量分析	165
10.5.1	间接法现金流量表的调整项目解析	166
10.5.2	企业盈利质量分析	170
10.6	结论与展望	172

第3篇 财务岗位的进阶和突破策略

第11章	财务执行力	177
11.1	出纳与资金管理	177
11.1.1	企业的对外窗口	177
11.1.2	公司资金管理的核心	178
11.2	采购、物流和销售环节的监控与核算：应付账款和 应收账款会计	180
11.2.1	供应链的两大核算基础	180
11.2.2	决定营运资本需求的关键	182
11.3	企业资产的管理者、投资预算使用的监督者：固定资产 和无形资产会计	185
11.4	企业费用的记录者、费用预算使用情况的监督者： 费用会计	188
第12章	财务领导力	191
12.1	总账主管	191
12.2	财务计划与分析	195
12.2.1	财务计划与分析的角色与特点	195
12.2.2	营运财务分析与控制的流程和应用	197
12.2.3	职业发展建议	202
12.3	预算管理——企业利益最大化下的各部门利益平衡	204
12.3.1	预算管理在企业中的角色与流程	204

12.3.2	预算管理案例之一：直接人工成本预算和管理	204
12.3.3	预算管理案例之二：投资预算管理与控制	207
12.3.4	职业发展建议	210
12.4	税务管理：最具备专家潜质的职位	210
12.5	成本管理：产品成本核算与管理专家	212
第13章 财务决策力		214
13.1	子公司（工厂层面）财务总监	214
13.1.1	预算管理和差异分析	215
13.1.2	营运层面的产品决策支持	219
13.1.3	现金流管理与融资决策	221
13.1.4	建立优秀的财务团队	222
13.1.5	会计管理及财务报表批准	224
13.1.6	公司内部控制管理、税务管理及项目实施等工作	225
13.1.7	职业发展方向与建议	226
13.2	投资并购项目总监	226
13.2.1	投资与并购的特点	227
13.2.2	投资与并购的决策考虑因素	229
13.2.3	其他发展模式的借鉴	231
13.2.4	投资并购总监的工作重点：三好	234
13.3	首席财务官	235
13.3.1	会计战略体系建设	236
13.3.2	全面预算管理体系建设	238
13.3.3	税务体系建设	242
13.3.4	内控体系建设	243
13.3.5	动态的资金管理体系	244
13.3.6	财务共享中心的思考	246
13.3.7	投资与融资的战略体系	246
13.3.8	说“不”的勇气与魄力	247
13.3.9	其他职能：关于政策与环境、市值管理	250

第4篇 你需要的财务职场能力

第14章 职场软实力提升策略	255
14.1 快速学习能力两要素：好的基础+好的方法	255
14.1.1 快速学习的基础	255
14.1.2 快速学习的方法：聚焦与发散的结合	256
14.2 沟通表达能力：先结论后论据	257
14.3 解决问题的能力：核心三步骤	259
14.3.1 清楚地界定问题	260
14.3.2 结构化拆解并分析问题	261
14.4 管理协作的能力：不是艺术而是科学	263
第15章 职场硬实力提升策略	265
15.1 工作实习	265
15.2 专业知识的学习	267
15.3 英语能力	267
15.4 读研与学位	270
15.5 简历的准备策略	271
15.6 择业、转行与跳槽	272

第5篇 财务考试观：考试要追求最小代价

第16章 制订备考计划前必须搞清楚的一件事	276
16.1 各种财务类考试的分析比较	276
16.2 CPA证书对职业生涯的影响	278
16.3 要不要考CPA	280
16.4 盘点自己的考试资源	282
16.5 确定基本备考策略	283

第17章 CPA复习与备考的基本策略	287
17.1 选择考试科目与组合	287
17.2 确定考试科目的难易特点	288
17.3 科目组合举例：3+1=4或4+1=5	289
第18章 最小代价通过CPA考试的核心备考方法	291
18.1 第一轮复习策略	292
18.2 第二轮复习策略	293
18.3 第三轮复习策略	294
18.4 第二门考试的备考策略	295
18.5 最后一周的冲刺策略	296
18.6 考前最后提示	296
附录A 财务类好书推荐	298

第1篇

财务职业有效晋升的核心策略

很多朋友都和我说自己现在的职业状态很迷茫，看不清未来的职业方向，不知道自己要去哪儿，非常焦虑。我倒是认为从某种程度上讲，迷茫是职业生涯中的一种常态，是一种对自己有较好认知的状态：因为“知道自己不知道”的状态，总是好过于“不知道自己不知道”的状态。但在这基础上，我们还需要更进一步，进入“知道自己究竟不知道什么”的状态。

这听起来比较拗口，我来打一个比喻。

迷路是一种很常见的状态，你去找别人问路，首先一定是说：请问去某某地方怎么走？但很多朋友的提问却是，知道自己迷路了，但是不知道自己要去哪儿。这样没有目的地问路，是没有结果的，指路的人不知道该怎么回答。

怎样才能不迷茫？

就是要对自己有一个清晰的认识和定位。

同样是去北京，从雄安出发和从纽约出发是完全不同的交通方式和路径。人的职业生涯也是如此。企业生产和制造产品要满足市场需求，而财务从业者作为个体的人也是一种“产品”，也要满足企业的需求。因此我们做好自我定位的目的是：

1. 知道市场的需求、企业的需求是什么。