



精通财务 出利润

经 理 人 财 务 知 识 速 成

杨凌彬 著

附赠

杨凌彬

“非财务经理的财务管理”授课视频光盘

助你与财务专业人员进行交流
学会从财务的角度审视管理工作
能够用财务的思维辅助管理决策



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

精通财务 出利润

经 理 人 财 务 知 识 速 成

杨凌彬 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

为了帮助非财务专业的管理人员更好地掌握财务知识,做好管理工作,本书从最简单的财务规则入手,配合大量的案例、小知识以及富有哲理的寓言故事等,将财务知识和结构娓娓道来,全面展现了最关键的财务要素。内容包括对资产、负债等财务要素的全面介绍,如何控制成本,如何高效率地使用现金,以及财务报表的结构、分析要点、内控关键等。用通俗易懂的语言解释了看似复杂的财务现象,经理人可以快速方便地学会财务知识,提高管理能力。

图书在版编目(CIP)数据

精通财务出利润:经理人财务知识速成/杨凌彬著. —北京:机械工业出版社, 2013. 10

ISBN 978-7-111-44428-2

I. ①精… II. ①杨… III. ①财务管理—基本知识 IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 102203 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:曹雅君 责任编辑:曹雅君 杨 勋

责任校对:刘 建 封面设计:柏拉图

责任印制:杨 曦

北京双青印刷厂印刷

2013 年 11 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×242mm·13.25 印张·145 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-44428-2

ISBN 978-7-89405-120-2 (光盘)

定价:39.80 元(含 1DVD)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服 务 中 心:(010) 88361066

教 材 网:<http://www.cmpedu.com>

销 售 一 部:(010) 68326294

机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销 售 二 部:(010) 88379649

机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前言 财务其实很简单

语言是一种工具，你懂我，我懂你，是因为社会关键信息可以通过语言来表达和传递。不懂？说不定你是外国人。可是当一个财务人员和非财务人员交流的时候，说的都是一国语言，却有很多非财务人员对财务人员的表达方式表示出深深的迷惑：你说的啥？或者凭啥财务人员这么难以交流？

在专业领域，财务部门的高深“专家”们竟然说出来的是“外国”话。

工作多少年，就听了多少年这方面的抱怨：财务能不能看起来更容易，更好沟通？当然，说这些话的都是非财务人员。

刚刚工作的时候，不理解非财务人员为什么也要懂财务。俗话说得好：人有所专，物有所用。隔行如隔山。公司的财务就让财会人员去理解、去完善好了，其他人“掺和”什么？

在新加坡，我告诉一位朋友（他是会计专业人士）说自己正在写一本给非财务人员阅读的会计专业书籍的时候，他很诧异，瞪大了眼睛，反问道：“为什么要他们知道？他们都懂了，我们不就‘失业’了吗？”

财务人员不愿授渔，非财务人员更不愿意受渔，年纪“一大把”了，还学那玩意儿干嘛？

所以，老板不懂为什么财务部门总是加班：其他部门的同人都离开

办公室了，只有财务部门的灯依然亮着。财务人员就有这么忙？还记得我曾经服务过的公司总经理差点就对这个公司的财务人员全部进行一次面试，在他看来，老加班，不是工作量的问题，一定是能力问题，能力影响效率嘛。

有同学在我的课堂上大声呼吁：为什么财务要做的这么复杂？把所有的账目放在一起，扔在一块，一次就能搞定，干嘛要分这么细？而且财务部门根本就是在玩文字游戏嘛？（想想：预收账款、应收账款、预付账款……）在他们看来，很简单：花了多少钱？收了多少钱？最后剩余多少钱？It is Done！

想想过去自己也做过这样的事情：当其他部门的同事来财务部门办事情的时候，我们这些所谓的专业人员总是带着某种不屑，自认为是秀才，别人都是兵，对于别人提出的问题，总是给三个字：“你不懂”。至于这么说的原因，财务“专家”们从来不加以解释和说明。这样的交流和对话，自然是不对等的。结果致使一些本来很容易交流的事情，就因为沟通的不对等而变得极为复杂，甚至产生某种冲突，整个业务链的工作效率也不得不承担恶劣的后果。

随着工作经验的逐渐增长，自己的工作也从具体的财务岗位不断成长，逐渐承担了更多的管理工作。当周围都是管理决策者的时候，逐渐发现他们想了解财务的愿望是如此迫切，更发现原来财务对他们的工作能产生大益处的时候，就越发促使自己反思：能不能让非财务人员更多地理解财务工作，当“秘密”成为一种公开信息的时候，财务工作也就有了更多的支持者，也能相互理解了。

而自己也逐渐成为决策者中的一员，从嘴里蹦跶出来的财务词汇能

让决策者“相视而笑莫逆于心”的时候，感觉自己的工作是多么重要，因为别人完全懂你、了解你，并从内心尊重你。不仅如此，正是因为自己的财务专业的能力，别人对财务专业的一种领悟，决策在财务支持下得到了坚决执行的时候，一种职业的成就感油然而生。

从自己的角度和从别人的角度思考同一个问题，得到的答案竟然完全不一样。

因此让非财务人员理解财务不仅不会让财务专业人员失业，反而会更加体现你的专业水准和重要性，祝贺你，从过去企业的小财务变成老板的贴心小棉袄了！

重要的是这样的思考对于我的职业生涯产生了极大的影响：过去，工作以自我（财务）为中心，专心做好财务方面的工作；而如今，同理心让我打开了职业发展的大门——不再以自己为核心，而是从非财务人员的工作和思想出发，把自己也当成非财务人员。从知识的拥有者变成了知识的分享者，站在讲台上用最简单的方法和大家沟通着财会世界的奥秘。

面对这些问题，我经常思考，怎样才能通过简单的方法让非财务专业人员尽快掌握看似深奥的财务专业知识？

这个问题已经变得如此紧迫——世界发展如此迅速、经济发展如此波云诡谲，而大到社会、小到企业变化之快——时不我待到已经让企业的管理者简单说一句“企业财务很重要”就可以表达对财务的重视。因为说这句不痛不痒的话的短暂时刻，企业可能已经面对难以名状的市场变化，已然充满了行业发展的巨大风险！

财务究竟要表达什么？能表达什么？为什么对企业的发展如此重要？

当大家在我的课堂上听着财务故事时而感叹、时而大笑、时而思索的时候，我已经不再是我自己，已经和在座的企业家们融为一体，已经找到了自己的人生乐趣，深深为自己所从事的事业而自豪！

希望这本书也能成为一本大家都能理解和学习的书，成为一个桥梁——沟通着非财务人员和财务工作！

杨凌彬

2013年9月

目·录

Contents

前言 财务其实很简单

第一章 生死财务..... 1

第一节 企业也有生死..... 2

第二节 会计假设：朦胧的会计虚与实..... 4

第三节 企业逐利不仅是一种行为，更是一种态度..... 11

第四节 成也财务，败也财务..... 13

第二章 管理好企业的核心：资产..... 17

第一节 有形和无形的资产的力量..... 18

第二节 冤有头债有主：资产从何而来..... 22

第三节 宇宙大爆炸：会计恒等式的秘密..... 25

第四节 可怕的资产预期..... 29

第五节 肉包子的皮和馅：资产流动性问题..... 31

第六节 没有资产就是最大的资产..... 34

第七节 花钱容易挣钱难..... 36

第三章 多少和多久的负债问题..... 39

第一节 债多不用愁，花落江水自然流..... 42

第二节	四两拨千斤：借债的秘密	44
第三节	平衡木的技巧：欠多少和欠多久的问题	49
第四章	在风险和收益上跳舞：所有者的故事	53
第一节	授人以鱼，不如授人以渔：投资者获利的秘密	56
第二节	人死债不烂，父债子来还	58
第三节	一切为了股东	60
第四节	股东权益收益率的故事	63
第五节	庞氏骗局：投资市场的蒙面丽莎	65
第五章	收入是个什么玩意儿	67
第一节	充满了创意的财务工作	68
第二节	收入的确认	70
第三节	万花齐放不是春：收入的重点	75
第六章	财务王冠上的宝石：成本管理	79
第一节	支出、费用和成本	81
第二节	砍成本：成本节约是砍出来的吗	89
第三节	花钱是为了挣更多的钱：成本（费用）是一种投资	94
第四节	揭开资本成本的奥秘：到底借钱不借钱	103
第七章	现金为王：经营业务的原动力	111
第一节	格林斯潘主义：低利率主义带来的全球流动性过剩的思想	112
第二节	金银天然不是货币，但货币天然金银	114
第三节	有利润≠有钱分：谈谈利润和现金的关系	125
第四节	现金是王	127
第五节	流水不腐，户枢不蠹：沃尔玛的成功之道	128

第六节 应收账款的诱惑	132
第七节 无收息资产和无付息负债：对话营运资本	134
第八章 财务报表：揭示企业经营的最高形式	141
第一节 报表的统帅：资产负债表	143
第二节 王八瞅绿豆：资产和负债的搭配	150
第三节 一个悲喜剧的剧终：损益表的理解	153
第四节 现金水池上的水表：现金流量表	159
第九章 做一个聪明的经营者：财务分析在企业中的初步应用	171
第一节 财务的决策作用	173
第二节 财务分析一二三	175
第三节 生死时速：流动性的风险	179
第四节 为谁辛苦为谁忙：企业生存的目的	185
后记 写这本书的一点儿心愿	195

The page features a minimalist design with several decorative elements. On the left side, there are three circles of varying sizes (small, medium, and large) arranged vertically, with a horizontal line passing through the middle circle. On the right side, there are four circles of varying sizes (small, medium, and two large) arranged in a descending arc, with a horizontal line passing through the middle circle. The title '第一章' is centered between two horizontal lines.

第一章

生死财务

生死是个永恒的命题，生在这个世界的人，逃脱不了死的宿命，企业也是如此。

美国开国元勋、《独立宣言》的撰写者之一本杰明·富兰克林说过一句充满智慧而又令人恐惧的话：“人的一生只有两件事情逃脱不掉，那就是：死亡和纳税。”

第一节 企业也有生死

企业的生死观：会计和财务的作用就好像是医生和药，帮助企业管理者及时发现问题和解决问题，甚至能把企业从死亡线上拯救回来，使企业最终摆脱死亡的威胁。

没有什么比生或者死更为惊心动魄！

我喜欢新加坡，因为新加坡就像是中西方文化的交界口。往北一点，东方的文化更多一些；向南一些，西方的文明占据了重要的位置。

一次偶遇当地华人的送葬，我这个中国人竟然在现场被繁文缛节的礼仪所深深吸引。很多人离开了母国，传统文化就会随之被带走，并自然沉淀下来，成为母国古文化的活化石。

那位领唱，仙人般作态，身着道袍，美妙唱腔，深深地令我震撼！而每一位亲友的信奉和投入，一圈圈地在“奈何桥”上行走，顷刻间让

我看到生死观在人世间表现得如此精彩！

说实话，让人很难认为这是为逝去的人唱歌，分明是为现场的观众倾情演绎的一出人间的悲喜剧而已。

当所有的这些铺排都是为了那个故去的人准备的时候，故去的人是不是真的可以高高在上，凝视自己曾经生活过的世界，回忆自己过去的好坏因果，忏悔自己留下的遗憾呢？我很好奇，也很怀疑。

遗憾的是死了的人不能再有什么悔恨让活着的人明白怎样吸取经验和教训。而企业，实际上每天都会面临这样的生死抉择。

还记得我在国外留学的一次经历。一位同学连续几天没来上课，后来才知道这位同学原来是因为大拇指莫名其妙地肿胀起来，天天被剧烈的疼痛折磨，吃饭、睡觉都受到很大影响，更别提来上课了。我们都劝这位同学赶紧上医院诊治。可能一来怕见医生、二来为了节省，这位同学拒绝了我们的建议。过了几天，突然看见她吊着手臂到教室上课，原来她已经截肢了！这让我们非常吃惊，怎么会出现这么大的问题？从她懊悔的叙述中得知，原来她的手指头肿胀的原因是由于她被当地一种有名的毒蜘蛛咬了。正是因为我们这些外乡人对这种事情一来无知、二来没有引起重视，最终引发可怕的后果。为了保住手臂，甚至保住生命，她不得不采取截肢的手段。据医生说，被有毒的动物咬到这样的事情其实在当地很常见，也不难治愈，但前提是要及早医治。如果早点治疗，这样的悲剧完全是可以避免的。

这位同学当时遗憾的表情至今还经常在我脑海里显现——无知带来的后果惨痛而又悲伤。

在企业中发生的生死案件何尝不是类似这样的遗憾。尤其那些富可

敌国的企业，死前身强体壮，死去却是如此突然，让世人来不及喟叹一声就在这个世界销声匿迹了。

不过，企业死过以后都有一个共同的好处：留一些机会给后来者研究——生存的经验 and 失败的原因。

很多企业追寻失败的原因，最终竟然不约而同地都将重点放在了对财务的领悟上：没有重视财务，没有了解财务，甚至还存在对财务的误解。

就好像我那位被毒蜘蛛咬到的同学，手指头被截肢，就是源于对医疗的无知、对自己身体的无知。

灾难和风险出现以后，如果能及早发现并通过财务反映出问题，也就能早采取措施规避风险，让企业在平安中度过。只要企业家能够破译企业的生存密码，让财务不断给企业家提供企业生存发展的灵丹妙药，也许企业就会长时间生存甚至做成百年老店。

第二节 会计假设：朦胧的会计虚与实

会计假设：亦称会计的前提，是指在特定的经济环境中，根据以往的会计实践和理论，对会计领域中尚未肯定的事项所做出的合乎情理的假说或设想。

“沿着荷塘，是一条曲折的小煤屑路。这是一条幽僻的路；白天少人走，夜晚更加寂寞。荷塘四周，长着许多树，蓊蓊郁郁的。路的一旁，是些杨柳，和一些不知道名字的树。没有月光的晚上，这路上阴森森的，

有些怕人。今晚却很好，虽然月光淡淡的。”这是由朱自清所著《荷塘月色》中的一段景物描写。

中国人崇尚一种意境美，朦朦胧胧，若隐若现。在幽暗和氤氲升腾中，发现一种诗化的美。《荷塘月色》就有这样的一种美，这种意境和美只有中国人才能真正地体会到。

同样，财务呈现出来的也是一种朦胧的美。而发现这种美，就是发现财务的真实，就不得不去读懂财务的“心”。

有语言学家对不同的语言进行了综合比较，发现在不同的环境表达同一个意思，词汇会随着时间和地点的变化发生明显的变化。比如“我”，英国人说“I”；中国人除了“我”，还有“余”、“鄙人”，甚至这几个词在当代还在持续使用。其他表示“我”的词汇，在古代甚至还表示不同的意味：有表达阶级观点的“我”，如“布衣”、“寡人”、“奴才”，有表达性别的词汇，如“奴家”。社会变了，环境变了，语言也要与时俱进，否则如果现在大街上有人自称“鄙人”，不被周围人耻笑，也会被视为“异类”。

所以，社会环境很重要，社会环境的变迁让很多原来看似有理的东西在新环境下变得格格不入，甚至违反基本社会规则。

会计和财务是社会环境下的产物，所以会计也必须反映社会环境变化的结果。

会计的假设是财务生存的基本法则，是财务作为一个社会科学和自然科学的重大差别。

要注意的是：会计假设不是告诉我们财务是假的，而是告诉我们一些会计的前提。在某个环境下，它是合理的；在另一个环境下，它又是

不合理的。假设不是定理，不是一成不变，而是像水一样，随着山地起伏而因势调整。

社会是一种存在，而要将这种存在变成书面的东西，是需要有些抽象和逻辑的本事。不过事实就是事实，不管你怎么解释，事实却难以改变，事实就好像壮美的山峰，化骨棉柔的水也只能顺势而为。

所以，我常常说：“会计假设就是水。”

解释到这里，得出的结论就是：你看见的这些财务结论，实际上就是会计反映当下社会环境的一种合理假定。

一、会计假设解释了两个方面的问题

（1）作为社会科学，会计靠假设支撑；当基础没有了或者改变了，假设也要随之改变。

（2）支撑的假设使用的对与不对，会直接导致不一样的后果。不同公司使用不同的假设，形成公司最终财务报告的结论。

二、几个主要的会计假设

1. 会计主体假设

会计上假设企业法人是一个独立的实体，会计关注的中心是企业而不是业主或者合伙人，也就是特定的业务对象的活动。为了向财务报告使用者反映企业财务状况、经营成果和现金流量，提供对其决策有用的信息，会计核算和财务报告的编制应当集中于反映特定对象的活动，并将其与其他经济实体区别开来，才能实现财务报告的目标。企业的经营活动一定要经过会计确认、计量和报告，而且一定要确定

这个空间范围。

思考：一个有趣的案例

有三个游客住店，为了节省开支，三个人同住一间房，并说好一同负担房费。每个人交了 100 元。服务生把钱交到柜台上的时候，老板动了慷慨之心，说：“退他们 50 元吧。”服务生拿着 5 张 10 元钱往回走，路上想：“三个人平分 50 元，要出现零头，不好分。”于是擅做主张，把两张 10 元装进了自己的口袋，退给客人每个人 10 元。所以，每个客人实际上付了 90 元，总共是 270 元。服务生私吞了 20 元。加起来是 290 元，但开始的时候明明是 300 元。那么，还有 10 元哪里去了？

2. 持续经营假设

这一假设就是假定每一个企业在可以预见的未来，不会面临破产和清算。如果企业不能持续经营，就需要放弃这一假设，在清算假设下形成破产或重组的会计程序。

争论：企业真的可以永远生存下去吗？

事实上，没有一个企业可以做到真正意义上的“持续经营”。不论其规模大小，它总是一个有限生命的组织，都有一个产生、发展、繁荣、衰落和消亡的过程。这就像人类作为一个群体可以永远地生存下去，但是具体到某个个体，其生命都是有限的，长生不老已经被证明是不可能的。会计的服务对象（即会计主体）是特定的具体的企业个体，而不是抽象的企业群体概念，因此也是不可能永远持续经营的。那么，基于这样基础上的会计假设究竟有什么意义呢？