

肖星的财务思维课

喜马拉雅

13万听众订阅

630万人次收听

管理者 实现人、事、资源的效益最大化

投资者 找到真正的好公司

创业者 实现业务和利润的双增长

普通员工 为向上发展提升格局

财务人员 站在业务角度思考问题，
从“小会计”变为“大财务”

看懂财富流转的规律

清华大学经济管理学院教授
会计系系主任
清华大学全球私募股权研究院常务副院长

肖星

著

FINANCIAL
THINKING

人人都需要财务思维，做个聪明赚钱的人



机械工业出版社
China Machine Press

肖星的 财务思维课

FINANCIAL
THINKING

喜马拉雅13万听众订阅
630万人次收听

肖星 —— 著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

肖星的财务思维课 / 肖星著. —北京: 机械工业出版社, 2020.4

ISBN 978-7-111-65166-6

I. 肖… II. 肖… III. 财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 047252 号

肖星的财务思维课

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯小妹

责任校对: 李秋荣

印 刷: 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

版 次: 2020 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×230mm 1/16

印 张: 20

书 号: ISBN 978-7-111-65166-6

定 价: 69.00 元

客服电话: (010) 88361066 88379833 68326294

投稿热线: (010) 88379007

华章网站: www.hzbook.com

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东

| 序 言 |

近年来，“思维”成了一个很流行的词，人们竞相追求各种思维。“财务”两个字也有幸与“思维”一起，被大家关注起来。究竟什么是财务思维呢？我在二十多年的教学工作中接触了大量企业家、管理者，他们在工作中深切地意识到具备财务思维的重要性，却并不知道财务思维到底是什么。

在我看来，财务思维分两个层次：第一个层次是打通财务与业务之间的关系，知道自己每天从事的业务活动在财务上如何表现，会产生什么影响；有了这个基础，就可以更进一步，到达第二个层次——用财务的逻辑思考业务问题，让企业的各种业务活动紧密围绕“创造价值”这一主题进行，避免各种盲目的举措。

本书希望在这两个层次上帮助大家建立财务思维。首先，从业务出发看业务在财务上如何表现，产生什么影响。企业的业务活动纷繁复杂，我把它分为销售、采购、生产、薪酬、投资与融资五大业务循环，从每个循环的业务开始，看这些业务在财务上的表现和对财务数据的影响。其次，我也会反过来，带领大家试着用财务的逻辑来思考业务问题。在分析完五个业务循环后，我还会带着大家纵观财务报表全局，用财务的思维把这些业务整合起来。

由于本书着重于说明业务和财务的关系，而不是教大家如何做账，所以我主要讲财务的概念而非具体业务处理。这样做势必会造成财务概念阐述上的不“精确”，但是我仍然选择牺牲一定的“精确度”。原因有三个：首先，对于非财务人员来说，重要的不是如何“精确地”记账，而是如何用财务的逻辑理解业务，如果一味地要求财务上的精确性和高难度，就会让那些没有财务基础的学习者陷入迷茫、望而却步；其次，我认为对于非财务人员来说，对财务逻

辑的全局性把握比对会计处理细节的精确理解更为重要，如果一味追求细节上的精确而忽略了全局，就会只见树木不见森林，只会做“小会计”而不会做“大财务”；最后，即便是对于很多“老会计”来说，也往往没有财务思维，他们更缺少的不是对会计处理细节的把握，而是对财务理念的全局性理解，以及将财务概念与业务活动建立联系的能力。

希望本书成为非财务人员将自身工作与财务概念建立联系的起点，并且在工作中经常从财务角度反思一下自己的工作，逐渐建立财务思维；同时，也帮助财务人员将纸上的财务数据变成活生生的业务活动，让自己更多地站在业务的角度思考问题。未来，我还希望能够在财务思维的基础上，帮助大家用财务的逻辑去理解自己的行业、战略，并最终洞悉行业和企业未来。

肖星

2020年2月

于清华园

| 目 录 |

序 言

· 第 1 篇 ·

了解财务知识，看清企业兴衰

1	“财”眼看世界：财务人眼里的企业	2
1.1	企业的日常	2
1.1.1	企业的经营流程	2
1.1.2	制造业是一切企业的蓝本	3
1.1.3	企业经营三件事	5
1.2	日常业务背后的财务实质	5
1.2.1	战略选择是对环境的应对措施	5
1.2.2	执行能力决定了战略选择的结果	6
	小结	7

· 第 2 篇 ·

认清行业大势，把脉客户关系

2	最爱的人伤我最深：“唯利是图”的客户	10
2.1	卖什么	10
2.2	卖给谁	11

2.3 怎么卖，如何收款	11
2.3.1 一手交钱，一手交货	11
2.3.2 先付款，再发货	11
2.3.3 先发货，再付款	12
2.3.4 分期付款	13
小结	14
3 火眼金睛识对手：竞争对手	15
3.1 谁是竞争对手	15
3.2 竞争的影响	16
3.2.1 对价格的冲击	16
3.2.2 毛利率可以反映竞争的激烈程度	16
3.2.3 产能过剩与客户议价能力的提升	18
3.3 应对竞争	19
3.3.1 两大战略类型	19
3.3.2 战略举措	20
3.4 从财务视角看竞争战略	22
3.4.1 效益与效率	22
3.4.2 两大战略的制胜法宝	23
小结	24
4 谁动了我的奶酪：应收账款	26
4.1 如何管好应收账款	26
4.1.1 从应收账款看销售业务	26
4.1.2 从应收账款看客户价值	28
4.1.3 用财务手段盘活应收账款	28
4.2 钱收不回来怎么办	30

4.2.1 如何确定坏账	30
4.2.2 坏账的影响	31
4.2.3 计提的坏账又收回来了	31
4.3 应收账款背后的秘密	32
4.3.1 用坏账操纵利润	32
4.3.2 其他应收款：一个箩筐，什么都往里装	33
小结	34

· 第3篇 ·

洞察产业链条，挖掘采购潜力

5 买的没有卖的精：“欺软怕硬”的供应商	36
5.1 采购业务及其财务表现	36
5.1.1 无处不在的采购业务	36
5.1.2 采购业务的财务表现	37
5.2 供应商的谈判能力	41
5.2.1 供应商谈判能力的影响因素	42
5.2.2 供应商谈判能力的财务影响	42
5.3 行业环境的分析框架：五力图	44
5.3.1 五力图	44
5.3.2 两个行业的对比举例	45
5.3.3 从财务数据看行业格局	46
小结	47
思考题	48
6 不当家不知柴米贵：其他采购活动	49
6.1 其他物品的采购	49

6.1.1 低值易耗品	49
6.1.2 生物资产	50
6.2 销售费用	51
6.2.1 什么是销售费用	51
6.2.2 销售费用分析	53
6.3 管理费用	55
6.3.1 什么是管理费用	55
6.3.2 管理费用分析	56
小结	58
思考题	59

· 第4篇 ·

打磨生产流程，构筑竞争优势

7 成本的前世今生：财务中的“成本”	62
7.1 生产过程	62
7.2 生产成本	63
7.2.1 生产成本结构	63
7.2.2 变动成本与固定成本	64
7.3 营业成本	65
7.3.1 生产成本与营业成本的关系	65
7.3.2 毛利率不完全代表企业的盈利水平	67
7.4 存货的计价	69
7.4.1 存货计价方法	70
7.4.2 计价方法对营业成本的影响	70
小结	72
思考题	73

8 小项目里有大乾坤：“有用”的存货	74
8.1 存货的跌价	74
8.1.1 什么是存货跌价	74
8.1.2 原材料跌价	75
8.1.3 在产品和产成品跌价	75
8.1.4 存货跌价准备的计提特点	75
8.2 存货的周转率	77
8.2.1 什么是周转率	77
8.2.2 存货周转率的经济含义	78
8.3 存货周转率反映的管理信息	80
8.3.1 存货周转的三个阶段	80
8.3.2 存货周转率的分解	83
小结	84
思考题	85

· 第5篇 ·

统筹薪酬激励，凝聚团队力量

9 每个员工都是“供应商”：职工薪酬	88
9.1 薪酬的项目	88
9.2 薪酬的记录	89
9.2.1 何时记	89
9.2.2 如何记	90
9.3 复式记账法	90
9.4 权责发生制	91

9.5 从“人”的角度评价公司的效率	92
9.6 应付职工薪酬反映的管理信息	92
9.6.1 浦发银行的应付职工薪酬	92
9.6.2 哈药集团的应付职工薪酬	93
9.6.3 用应付职工薪酬调整利润	94
小结	95
思考题	96
10 给员工戴上“金手铐”：股权激励	97
10.1 认识股权激励	97
10.1.1 股权激励的形式	97
10.1.2 用作激励的股票来源	100
10.1.3 股权激励在中国的使用现状	101
10.2 股权激励的实施	102
10.2.1 以岭药业的股权激励	102
10.2.2 华为公司的股权激励	104
10.3 股权激励的会计和税务问题	105
10.3.1 会计记录	105
10.3.2 企业所得税	108
10.3.3 个人所得税	108
小结	109
思考题	110

· 第6篇 ·

弄潮资本市场，助你如虎添翼

11 企业不可承受之“重”：固定资产	112
11.1 企业的投资	112
11.1.1 投资的类型	112
11.1.2 流动资产和长期资产	115
11.2 固定资产	116
11.2.1 什么是固定资产	116
11.2.2 重资产对企业的影响	118
11.2.3 固定资产投资的决策机制	119
11.3 将重资产变轻	121
11.3.1 租赁与购买的区别	121
11.3.2 租赁是否比购买更合算	123
思考题	124
11.4 初识折旧	125
11.4.1 什么是折旧	125
11.4.2 哪些固定资产要计提折旧	125
11.4.3 折旧计提的时点	126
11.5 折旧的年限和折旧的计提方法	127
11.5.1 直线法	127
11.5.2 折旧年限	127
11.5.3 加速折旧法和工作量法	130
11.6 固定资产持有期间的问题	131
11.6.1 固定资产减值	131
11.6.2 固定资产的改造、修理	132

11.6.3 固定资产的处置	133
小结	135
思考题	136
12 我的不是我的，你的才是我的：无形资产	137
12.1 认识无形资产	137
12.1.1 什么是无形资产	137
12.1.2 无形资产的行业特征	138
12.2 无形资产的取得	140
12.2.1 外购无形资产	140
12.2.2 自建无形资产	141
12.2.3 创建品牌或商标	144
12.2.4 商誉	144
12.3 无形资产的一些特殊问题	145
12.3.1 隐性的无形资产	145
12.3.2 无形资产的摊销	146
12.3.3 无形资产减值	146
12.3.4 无形资产的转出	147
小结	148
思考题	149
13 六月的天气，孩子的脸：金融资产	150
13.1 认识金融资产	150
13.1.1 金融工具的类型	151
13.1.2 与金融资产相关的三个概念	152
13.2 金融资产的三种类别	154
13.2.1 获得金融资产时	154

13.2.2 金融资产持有期间	156
13.3 金融资产对财务数据的影响	158
13.3.1 以摊余成本计量的金融资产会计处理	158
13.3.2 以公允价值计量的金融资产会计处理	159
小结	162
思考题	162
14 股权投资要讲感情：股权投资	164
14.1 认识长期股权投资	164
14.1.1 长期股权投资的概念	164
14.1.2 长期股权投资的分类	164
14.2 成本法和权益法	167
14.2.1 成本法	167
14.2.2 权益法	168
14.2.3 成本法与权益法的差异	168
14.3 合并报表	170
14.3.1 什么是合并报表	170
14.3.2 个体报表与合并报表的关系	173
小结	174
思考题	175
15 带上你的嫁妆跟我走：兼并收购	177
15.1 认识兼并收购	177
15.1.1 什么是兼并收购	177
15.1.2 反向收购	178
15.1.3 企业并购的过程	179
15.2 兼并收购的决策机制	180

15.2.1 美国的五次并购热潮	180
15.2.2 企业的并购动机	181
15.3 购受日的会计问题	183
15.3.1 AT&T公司的收购案例	183
15.3.2 购买法和权益联合法	184
小结	188
思考题	189
16 “有借有还，再借不难”与“空手套白狼”：融资之道	191
16.1 融资决策的基本依据	191
16.1.1 优先使用自有资金	191
16.1.2 债务融资成本	192
16.1.3 股权融资成本	192
16.2 融资方式	194
16.2.1 股权融资方式	195
16.2.2 债务融资方式	198
小结	206
思考题	206

· 第 7 篇 ·

鸟瞰财务报表，掌控企业大局

17 为你的家底拍张照：资产负债表	210
17.1 认识资产	211
17.1.1 什么是资产	211
17.1.2 流动资产与非流动资产	212

17.1.3 资产在资产负债表中的排列	212
17.2 资产一览	213
17.2.1 流动资产	215
17.2.2 非流动资产	217
17.3 资产的分析	219
17.3.1 资产的结构	219
17.3.2 资产的周转情况	221
思考题	223
17.4 负债一览	225
17.4.1 流动负债	226
17.4.2 非流动负债	229
17.5 负债的分析	230
17.5.1 短期偿债能力	230
17.5.2 长期偿债能力	231
17.6 所有者权益	232
17.6.1 所有者权益一览	233
17.6.2 转增资本	237
17.7 资产负债表总结	239
小结	240
思考题	241
18 为赚钱的过程拍视频：利润表	242
18.1 利润表一览	242
18.1.1 营业总收入	243
18.1.2 营业总成本	244
18.1.3 营业利润	248

18.1.4 利润总额、净利润	250
18.2 利润表总结	251
18.3 利润表的分析	252
18.3.1 利润表科目与企业经济活动的关系	252
18.3.2 利润表的结构	253
小结	255
思考题	256
19 我的眼里只有钱：现金流量表	257
19.1 认识现金流量表	257
19.2 现金流量表一览	260
19.2.1 经营活动产生的现金流量	260
19.2.2 投资活动产生的现金流量	262
19.2.3 融资活动产生的现金流量	264
19.2.4 现金流量表的作用	266
19.2.5 三张财务报表的关系	267
19.3 现金流量表的分析	268
思考题	274
19.4 利润和现金流的差异	274
19.4.1 W.T.Grant公司的腾飞与陨落	274
19.4.2 为何利润和现金流会产生差异	276
19.5 利润和现金流，孰轻孰重	278
19.6 利润和现金流差异的分析	281
19.6.1 利润好、现金流差的原因	281
19.6.2 现金流好、利润差的五种原因	282
19.6.3 郑百文的巨额财富和隐亏	283