

· 全新图解修订版 ·

看懂财务报表 做对经营决策

从入门到精通

寇德广 ■ 著

零基础学习财务报表与财务管理入门图书

- 财务、会计与报表常识40问
- 企业财务管理实务30条
- 预算与投融资21法
- 税务与其他风险防控22诫
- 财务人员选用6则

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

· 全新图解修订版 ·

看懂财务报表 做对经营决策

从入门到精通

寇德广 ■ 著

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

看懂财务报表，做对经营决策 / 寇德广著. —广州：广东经济出版社，2018.7
ISBN 978-7-5454-6287-6

I . ①看… II . ①寇… III . ①会计报表 IV . ①F231.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第 091412 号

出 版 人：姚丹林
责任编辑：易 伦 甘雪峰
责任技编：许伟斌
装帧设计：李 尘

看懂财务报表，做对经营决策
KANDONGCAIWUBAOBIAO ZUODUIJINGYINGJUECE

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	北京嘉业印刷厂 (北京市大兴区黄村镇李村)
开本	787mm×1092mm 1/16
印张	23.75
字数	399 000
版次	2018 年 7 月第 1 版
印次	2018 年 7 月第 1 次
书号	978-7-5454-6287-6
定价	78.00 元



如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。
广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师
• 版权所有 翻版必究 •

| 前言 |

P R E F A C E

老板要想管好企业，无非抓好三件大事：管事、管人、管财务。所以说，老板掌控财权是顺理成章的事情。然而，最常见的情况是，绝大部分中小企业老板或创业者都不是财务专业出身，财务知识缺乏，看不懂财务报表，无法掌握分析财务报表的关键数据，与财务部门人员沟通有障碍，最终导致无法进行正确的投资决策与经营管理。

掌控财权和从事财务工作是两个层次，企业老板如果不了解财务知识而希望掌控财权，结果便是财权被架空；如果看不懂财务报表、不了解财务工作基本知识而试图掌控财权，结果便是财权不到位。所以，老板先掌握财务知识、看懂财务报表、了解财务工作，然后去掌控财权，才能得心应手。

那么，如何让非财务专业出身的企业的老板，避开繁杂的专业术语、枯燥的财务理论，在轻松高效的氛围中补上“财务管理”这堂必修课呢？这也成为我多年教学实践的重要目标。

我 17 岁就开始在家乡当小学民办教师，并担任人民公社生产小队会计、大队会计。1977 年，我通过高考，到天津财经学院学习会计专业，干过会计工作再学会计专业，自然很顺利。1982 年毕业至今，我一直从事高校会计课程教育和公司高管人员财务培训工作，做过会计再教会计专业，自然也是得心应手。

上大学时，老师用电影《难忘的战斗》中那位账房先生来告诉我们，会计是做什么的：会计是为管理者服务的，财务管理权是财产所有权的延伸。

近年来，财务会计专业备受推崇，财务管理培训课程也得到更多的重视。在一次深入企业实践中，我遇到一位会计师，他用“图表授课法”培训新上岗的成本核算员，效果很好。这给了我很大的启发，由此我开始了这方面的探索。

当我认识到财务管理培训的使命是满足用户需要后，我终于摆脱了维护专业语言严密、准确、精细的传统认识，开始以“信、达、雅”的原则来重新表述财务管理这一话题。这一探索的成果，就是您手上这本《看懂财务报表，做对经营决策》。

这是一本专门写给财务管理知识零基础的初学者的财务入门书，也是写给中小企业老板、投资人及准备创业人士的实用财务工具书。本书共5大部分，分别从基础常识、运营管理、战略筹划、风险控制和人才管理方面，针对财务管理中最受关注、最让人头疼而又最急需解决的普遍问题，进行系统化阐述并提出简单有效的处理技巧，以期初学者能够由浅入深、循序渐进地轻松掌握财务报表和投资决策的相关知识。为使零基础初学者轻松掌握财务知识，我特意将复杂的财务知识简单化，配以图解，辅助解释复杂的概念，并通过大量的财务故事与案例来加以说明，力求一看就懂，拿来就用，目的就是让大家明确：看懂报表、投资决策、掌控财权、管好财务并非难事。

期待这本书能够为您了解财务、看懂报表、投资决策、掌控财权、管好财务提供实际帮助！

| 目 录 |

C O N T E N T S

| 第一部分 | 基础常识：财务、会计与报表常识 40 问

- 1 问：企业的两种会计记账方法分别是什么 /003
- 2 问：资产是什么 /004
- 3 问：固定资产都有哪些 /005
- 4 问：存货都包括什么 /007
- 5 问：待摊费用和预提费用起什么作用 /008
- 6 问：其他应收和其他应付指什么 /010
- 7 问：负债是越少越好吗 /011
- 8 问：直接成本与间接成本的区别在哪里 /013
- 9 问：计算单位成本的意义是什么 /014
- 10 问：边际贡献有哪三种情况 /015
- 11 问：固定成本的高低对利润有什么影响 /016
- 12 问：盈亏平衡点应如何计算 /017
- 13 问：资本到底是怎么一回事 /019
- 14 问：财务与会计的区别在哪里 /023
- 15 问：财务语言的“三化”指什么 /026
- 16 问：数字化管理的重要性是什么 /028
- 17 问：企业的经营计划应如何制订 /030

- 18 问：如何正确认识企业的盈利途径 /035
- 19 问：提升企业盈利能力的策略有哪些 /038
- 20 问：通过控制成本能打败对手吗 /041
- 21 问：老板应具备哪三大财务理念 /044
- 22 问：有哪些财务管理的基本信条需掌握 /046
- 23 问：为什么说财务报表是企业无声的语言 /048
- 24 问：资产负债表“美”在哪里 /050
- 25 问：利润表的奥秘有哪些 /054
- 26 问：资产负债表和利润表之间有什么关系 /057
- 27 问：如何拥有一张好看的利润表 /060
- 28 问：现金流量表有什么秘密 /064
- 29 问：存货的流动是怎样的过程 /069
- 30 问：存货对利润有什么影响 /071
- 31 问：财务报表附注的作用是什么 /075
- 32 问：看懂报表需要哪“三步” /078
- 33 问：如何看懂报表背后的管理问题 /081
- 34 问：怎样从负债规模看资本结构是否合理 /084
- 35 问：如何从利润的“含金量”判断企业盈利能力 /086
- 36 问：如何从变现能力判断企业财务风险 /089
- 37 问：如何从营运能力判断企业资产管理水平 /092
- 38 问：如何从价值评估判断企业身价 /095
- 39 问：如何利用杜邦分析法看清管理问题的根源 /097
- 40 问：如何综合运用财务指标 /100

| 第二部分 | 运营管理：企业财务管理实务 30 条

- 1 条：成本、费用、支出的区别与联系 /107
- 2 条：成本的计算过程 /110

- 3 条：控制料、工、费，让成本降下来 /115
- 4 条：管理费用“吃掉”公司不少利润 /117
- 5 条：应适当给营销“减减肥” /119
- 6 条：应收账款“落袋为安” /121
- 7 条：应收账款管理技巧之一：确定恰当的信用期 /123
- 8 条：应收账款管理技巧之二：可对 VIP 客户实行赊销 /125
- 9 条：应收账款管理技巧之三：定期核对往来账 /126
- 10 条：监控账龄，谨防坏账 /128
- 11 条：催账技巧要知道 /131
- 12 条：其他应收款中有秘密 /134
- 13 条：存货只有卖出去了才能盈利 /136
- 14 条：要确定一个最佳订货量 /137
- 15 条：怎样判定存货是否贬值 /140
- 16 条：了解存货保本储存期 /143
- 17 条：确定存货是否还在仓库 /144
- 18 条：巧妙判断存货舞弊 /147
- 19 条：老板要告别薪酬管理的无为主义 /150
- 20 条：降低人工费用勿忘最低工资标准 /151
- 21 条：薪酬设计要巧妙 /153
- 22 条：实行“点餐制”的弹性福利 /157
- 23 条：常用的股权激励方式 /159
- 24 条：薪酬发放的小窍门 /162
- 25 条：建账、记账、管账要到位 /164
- 26 条：把好原始凭证的审核关 /168
- 27 条：对账、结账工作要做好 /171
- 28 条：会计账簿的保存时限 /175
- 29 条：中小股东查阅账簿的注意事项 /178
- 30 条：要运用信息化进行财务管理 /180

| 第三部分 | 战略筹划：预算与投融资 21 法

- 1 法：预算在先，战略随后 /185
- 2 法：通过全面预算完善公司治理结构 /186
- 3 法：预算管理的原则和流程 /188
- 4 法：预算制定与执行中的 10 个问题 /189
- 5 法：预算编制的方法和技巧 /192
- 6 法：预算执行和控制的注意事项 /203
- 7 法：预算的分析、调整和考核 /205
- 8 法：企业融资要先了解资本需求 /207
- 9 法：资本需求量预测的几种方法 /209
- 10 法：传统的融资渠道和融资方式 /213
- 11 法：风投资本值得中小企业关注 /217
- 12 法：中小企业可寻求政策性融资 /219
- 13 法：优化资本结构，降低资本成本 /221
- 14 法：融资失败有代价 /227
- 15 法：投资人的钱是不好拿的 /228
- 16 法：对外投资：几家欢乐几家愁 /231
- 17 法：企业投资的类型和目标 /232
- 18 法：老板应特别关注投资的风险与现金流 /235
- 19 法：项目投资的 6 种决策方法 /239
- 20 法：要关注项目的财务可行性 /244
- 21 法：被套投资的“解套”之法 /246

| 第四部分 | 风险控制：税务与其他风险防控 22 诫

- 1 诫：纳税的企业更长远 253
- 2 诫：合理避税 3 原则 254
- 3 诫：企业应缴哪些税 255

- 4 诫：必须了解税收优惠政策 /259
- 5 诫：企业的 6 种避税方略 /262
- 6 诫：纳税筹划需从规划开始 /264
- 7 诫：避税被罚风险的规避 /265
- 8 诫：企业战略与财务战略 /267
- 9 诫：制定适合企业的财务战略 /271
- 10 诫：市场和经营环节是财务风险的源头 /276
- 11 诫：强化财务人员的职业道德 /279
- 12 诫：抓好内控，强大自身 /280
- 13 诫：做好预算分析与考核 /285
- 14 诫：面对经营风险，无须谈“风”色变 /291
- 15 诫：内控就是要完善企业内部管理 /295
- 16 诫：内控从组织架构设计开始 /299
- 17 诫：选对人，用对人，形成得力领导团队 /303
- 18 诫：采购环节需控制 /306
- 19 诫：销售的账款回收更重要 /310
- 20 诫：要让资产为企业创造价值 /313
- 21 诫：防范员工舞弊，让企业堡垒坚固 /318
- 22 诫：企业内部控制 5 要素 /321

| 第五部分 | 人才管理：财务人员选用 6 则

- 1 则：先要管好人，才能做对事 /329
- 2 则：要让财务部门发挥职能 /331
- 3 则：合理设置财务岗位 /333
- 4 则：建立健全财务制度 /350
- 5 则：财务人员的选聘、培训和考评 /360
- 6 则：让财务总监成为老板的左右手 /367

1

| 第一部分 |

F I N A N C E

基础常识

财务、会计与报表常识 40 问

1 问：企业的两种会计记账方法分别是什么

企业会计是企业开展日常经营活动的记录者，因为企业每发生一笔经济业务，如采购、销售、工资支付和差旅费报销等，都要取得原始凭证、制作记账凭证，并把每笔经济业务记录到账簿中。

一笔经济业务究竟如何记录呢？一般来说有两种方法：一种是单式记账法，另一种是复式记账法。

1. 单式记账法

每一笔经济业务只是单方面地记入一个账户的方法，就是单式记账法。例如，用银行存款购进材料时，只在银行存款账户中记录，而不在材料账户中记录。这样的单方面记录虽然手续简单，但是经济业务的记录不完整，难以清晰记录经济业务的“来龙去脉”，账目的检查核对也不方便。

这种记账方法早已被淘汰，企事业单位都已不再使用这种记账方法。

2. 复式（借贷）记账法

每笔经济业务同时在两个或两个以上有关账户中记录的方法，就是复式记账法。例如，用银行存款购进材料时，一方面在银行存款账户中记录存款的减少，另一方面在材料账户中记录材料的增加。复式记账法不仅能够清晰、完整地记录经济业务，还便于账目的检查、核对，防止出现差错。

复式记账法的经典方法当属借贷记账法。借贷记账法中的“借”“贷”是表示记账方向的符号，不能套用现实生活中的借贷观念。对于资产，“借”表示增加，“贷”表示减少；对于产权，“贷”表示增加，“借”表示减少。

无论企业经营、投资、筹资业务怎样运转，资产始终等于产权，经营成功时资产和产权同时扩张，经营不力时，资产和产权同时萎缩。所以，有借必有贷，借贷必相等。

借贷记账法是国际通行的记账方法。依照我国会计准则的规定，企事业单位的会计记账都采用借贷记账法。

1992年11月30日国务院批准财政部颁布的《企业会计准则》第八条规定：会计记账采用借贷记账法。

1997年5月28日财政部颁布的《事业单位会计准则（试行）》第八条规定：会计记账采用借贷记账法。

2006年2月15日修订颁布的《企业会计准则——基本准则》第十一条规定：企业应当采用借贷记账法记账。

2012年12月5日修订颁布的《事业单位会计准则》第十一条规定：事业单位应当采用借贷记账法记账。

2 问：资产是什么

企业是靠整合与运用资源创造利润的，企业拥有和控制的经济资源就是资产。企业资产规模是界定企业规模的标志之一。

1. 资产、负债和股东权益

资产就是企业的全部财产，企业财产主要来自股东的投入，股东投入财产是企业作为市场主体独立经营运作的基础。在此基础上，企业还可以举借债务，扩大财产规模，满足生产经营的需要。与财产相对应的是产权，企业有多少财产，就有多少产权。企业全部财产对应的产权包括负债和股东权益。

（1）负债

负债是企业从债权人那里借来的资本。债权人拥有的是固定索取权，要求企业按期支付利息、到期全额还本，这个要求是刚性的。

（2）股东权益

股东权益是股东投入企业的资本，也是企业的自有资本。股东拥有的是剩余索取权，也就是企业利润的分享权，股东不能从企业撤回他的投资。企业运用全部资产经营运作，股东是最大的风险承担者，企业经营获利则股东权益增加，企业经营不力则股东权益减少。

2. 资产结构蕴含的压力和动力

$$\text{资产} = \text{负债} + \text{股东权益}$$

上面这个等式看上去四平八稳，而移项后压力和动力显而易见：

$$\text{资产} - \text{负债} = \text{股东权益}$$

压力：只有资产大于负债，股东权益才是正值。举债固然能够壮大企业总资产，满足生产经营规模的扩张，但压力是按期付息、到期还本，一旦经营不力，资产不足以抵偿负债，股东权益为负值，就会出现企业生存的危机。

动力：利润是股东权益增长的来源。老板对股东负责，为股东创造价值就是要增加利润。业务成长、收入增加、成本控制、风险掌控是获取利润的保障。利润管理是财务管理的“牛鼻子”。

长安信息产业（集团）股份有限公司 2010 年年报显示其总资产为 36 984 175.82 元，总负债为 93 540 220.50 元，股东权益为 -56 556 044.68 元。

该公司 2011 年年报显示其总资产为 14 939 937.93 元，总负债为 93 834 771.27 元，股东权益为 -78 894 833.34 元。

该公司于 2010 年 11 月公布准备重大资产重组预案，2012 年 1 月重组方案获得证监会核准。公司将原有盈利能力较差的资产及相关业务出售，并置入优质的文化旅游类资产。重组后该公司主营业务由医疗卫生、医疗健康服务产业转为文化旅游业，公司名称变更为“西安曲江文化旅游股份有限公司”。

【思考】

从以上列举的资产、负债数据来看，你认为这家公司面临何种境地？

【解答】

ST 长信资不抵债、处境窘迫，根本问题是原有资产的盈利能力较差。通过重组，卖掉盈利能力差的劣质资产，用股权换入盈利能力强的优质资产，放下包袱、轻装上阵。长信变身为曲江文旅，开启了新的征程。

3 问：固定资产都有哪些

固定资产是企业经营运作能力的源泉，企业的房屋及建筑物、机器设备、运输设备、办公设备、其他设备等都是固定资产。

1. 固定资产的特征

固定资产有以下几个特征：第一，固定资产的持有目的是用于生产产品、提供劳务、出租或经营管理。第二，固定资产的使用寿命超过 1 年。第三，固定资产是具有实物形态的有形资产，能够参加多个经营周期而保持原来的实物形态。

2. 固定资产的多角度观察

固定资产的多角度观察，如图 1-1 所示。

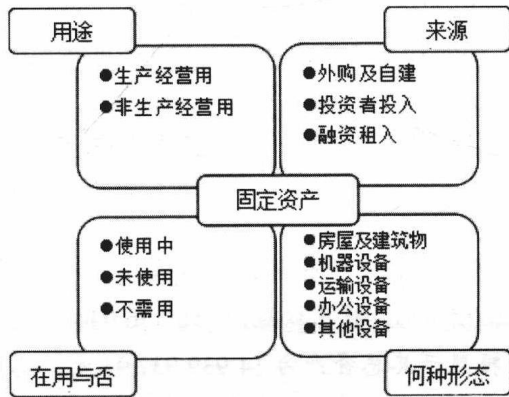


图 1-1 固定资产的多角度观察

企业固定资产的来源有企业外购及自建、投资者投入及融资租入。企业固定资产的用途主要是支持企业的生产经营，生产经营规模扩张需要追加固定资产。企业固定资产也包括食堂、浴室、图书馆等非生产经营用的固定资产。

企业使用中的固定资产通常是按照年限平均法提取折旧，以逐步回收固定资产上的投资；建设未完成、未投入使用的固定资产，以及停止使用、不需用的固定资产不计提固定资产折旧。企业固定资产可按其实物形态的不同划分为房屋及建筑物、机器设备、运输设备、办公设备及其他设备，各类固定资产的使用寿命不同，折旧年数也不同，如房屋及建筑物最低为 20 年，机器设备最低为 10 年，而办公设备仅为 3~5 年。

固定资产规模一旦形成，固定资产折旧就将形成企业的一项主要的固定成本。由于固定成本的影响，业务成长，收入增长，企业利润会更快地增长；业务低迷，收入减少，企业利润会更快地减少。不同行业的固定资产占总资产的比重差别很大，如“重资产”的制造业，“轻资产”的社会服务业、文化业等。

2012 年 6 月，武钢股份公告称，拟对房屋建筑物及机器设备类的固定资产折旧年限延长 3 年，这招“财技”将使公司 2012 年度净利润不超过 5.4 亿元。《每日经济新闻》记者注意到，自 2011 年年底以来，除宝钢股份等少数公司尚未对固定资产折旧年限做出调整外，其余的上市钢企基本上都已经使用了这招“财技”。

【思考】

会计准则留有允许企业变更折旧年限的余地，在钢铁行业不景气的大环境下，为什么有的企业延长折旧年限以增加利润，而有的企业却按兵不动？

【解答】

延长折旧年限的结果是少提折旧，减少成本，增加利润。整个行业不景气，产能利用不充分，少提折旧本无可厚非，但还需区别看待。对亏损企业而言，少提折旧让亏损看上去少一些，因为没有利润，所以并不增加税收负担；对盈利企业而言，少提折旧在增加利润的同时会缴纳更多的所得税，并不一定合算。

· 知识链接 ·

企业购置的计算机和计算机硬件所附带的、未单独计价的软件，都作为固定资产。

企业临时租入的固定资产和以经营租赁租入的固定资产，不能作为企业固定资产。

企业能够多次使用、逐渐转移其价值但仍保持原有形态的周转材料不能作为固定资产。如：包装物，低值易耗品，建筑业的钢模板、木模板、脚手架等。

企业固定资产由于技术进步等原因，确实需要加速折旧的，可以采用双倍余额递减法和年数总和法加速折旧。

4 问：存货都包括什么

1. 存货的类别和内容

存货就是在企业生产经营所有环节上流动的材料和物料等，其内容包括：原材料、在产品、半成品、产成品、商品、周转材料、委托加工物资、消耗性生物资产等，如表 1-1 所示。

表 1-1 企业存货的类别和内容

存货类别	具体内容
原材料	企业各种原料及主要材料、辅助材料、外购半成品（外购件）、修理用备件（备品备件）、包装材料、燃料等。
在产品	企业正在制造、尚未完工的产品。包括：正在各个生产工序加工的产品，以及已加工完毕，但尚未检验，或已检验，但尚未办理入库手续的产品。