

全面掌握财务管理的真谛

吴芳
编著

看不懂财报

做不好管理

帮您快速练就财务「行家」风范，成为财务管理的核心人物
只有深谙会计之道，才能掌控企业经营大局
看似复杂的财务报表中，隐藏着企业经营的奥秘

 经济科学出版社

吴芳 编著

看不懂财报 做不好管理

经济科学出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

看不懂财报, 做不好管理/吴芳编著. - 北京: 经济科学出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8881 - 4

I. 看… II. 吴… III. 会计报表 - 基本知识 IV. F231.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 222335 号

责任编辑: 周胜婷

责任校对: 刘 昕

技术编辑: 董永亭

看不懂财报, 做不好管理

吴 芳 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142
总编部电话: 88191217 发行电话: 88191109

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: esp@esp.com.cn

香河县宏润印刷有限公司印刷

710 × 1000 16 开 15 印张 255000 字

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8881 - 4 定价: 30.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

在现代经济社会，财务报表不仅是企业评估经营方针的依据，也为投资者评价投资绩效提供了重要的信息来源。可以说，财务报表已成为一种商业语言。企业的各种财务报表，如资产负债表、利润表、现金流量表等，蕴含了丰富的会计信息，是反映企业实力的一面镜子。

财务管理是企业营运活动的加速器。良好地运用财务杠杆系数，可以帮助企业快速地步入成功运营的轨道，但是不当的财务管理，也会加速企业倒闭灭亡。成功的企业必有良好的财务管理与之相辅相成；失败的企业往往是因为财务管理的部分失效甚至是全部失效所造成的。

财务报表是企业会计核算工作的精髓，集中体现了企业一定期间的财务状况、经营成果和现金流量。要怎样才能看懂财务报表、分析财务报表的各项信息、审查财务报表的有关错弊呢？本书将为您一一解答。

全书共分为九章：

- 第一章 管理者的财务难题
- 第二章 俯瞰企业财务运营
- 第三章 如何读懂资产负债表
- 第四章 如何读懂利润表
- 第五章 如何读懂现金流量表
- 第六章 如何读懂财务报表附注
- 第七章 股东权益报酬率的密码解读
- 第八章 企业的竞争力在哪里
- 第九章 财务报表的局限性及风险

精于阅读、分析和审查财务报表将有助于企业管理者准确掌握企业的财务情况。希望通过对本书的阅读，帮助您能更好地掌握财务报表的相关知识，并将其灵活运用。

本书的内容兼顾时效性与实用性，深入浅出，是广大企业管理者树立全新财务观念的有效读本，相信您在翻阅的过程中会有不一般的财务知识体验。另外，由于编者自身的水平有限，书中难免有把握不够准确的地方，希望广大读者朋友能够及时地给予批评和指正。

编 者

目 录

第一章



管理者的财务难题

管理者不懂基本的财务知识	3
管理者不会管账、算账、做账	4
管理者缺少必备的税收知识	6
不懂财务的管理者看报表的三个误区	6
“十六字方针”解决管理者的财务难题	9

第二章



俯瞰企业财务运营

财务报表信息有哪些特征	13
如何对财务报表进行分析	16
上市公司财务报表分析中应注意哪些问题	17
如何阅读上市公司招股说明书	21
如何阅读上市公司公告书	24
如何阅读上市公司定期报告	29
如何阅读上市公司临时报告	30



第三章



如何读懂资产负债表

33

资产负债表的基本原理	35
阅读资产负债表时应注意的问题	36
看看中国石化的资产负债表	37
其他一些重要的资产负债表项目	49
竞争中的资产负债表	51
如何判断资产负债表的真实性	53
实例剖析中国石化的财务比率	57

第四章



如何读懂利润表

71

利润表的项目分析	73
如何分析企业的“盈利能力”	77
如何分析企业的“自身发展能力”	80
如何判断利润表的真实性	83
看看中国石化的利润表	86
其他一些重要的利润表项目	95
实例剖析“青岛啤酒”的财务比率	98

第五章



如何读懂现金流量表

113

现金流量表的质量和趋势分析	115
如何利用财务比率测定市场状况	121

看看中国石化的现金流量表	122
其他一些重要的现金流量表项目	130
我们为什么要分析现金流量表	132

第六章



如何读懂财务报表附注

135

解读财务报表附注	137
财务报表附注的十三项内容	138
财务报表附注有何妙用	144

第七章



股东权益报酬率的密码解读

147

杜邦分析体系帮你解密	149
实例探究	151
杜邦分析体系的缺陷	154

第八章



企业的竞争力在哪里

155

商誉是重要的无形资源	157
现在的价值最重要	158
资金时间价值	158
如何识别正在减值的资产	163
资产负债率	172
流动比率与速动比率	174



存货周转率——衡量经济效率的试金石	176
应收账款周转率分析重点	179
每股收益	184
每股股利	188
可持续增长率	190

第九章



财务报表的局限性及风险

..... 197

财务报表本身有哪些局限性及不真实性	199
财务报表分析的局限性	203
弥补财务报表局限性的“三大法宝”	206
外汇风险	214
经营租赁风险	220
利率风险	224
未正常投资风险	226
标准的财务比率	227

第一章

管理者的财务难题





内容提要

管理者不懂基本的财务知识
管理者不会管账、算账、做账
管理者缺少必备的税收知识
不懂财务的管理者看报表的三个误区
“十六字方针”解决管理者的财务难题

管理者不懂基本的财务知识

改革开放以来,我国的民营经济得到了迅速的发展。民营经济已经成为我国各地区最活跃、发展最为迅猛的企业,为拉动国民经济增长作出了巨大贡献。各路的民营企业如雨后春笋般活跃在全国各地大大小小的舞台上。

但是尽管如此,我国民营企业面临的问题仍是不容忽视的。特别是中国的民营企业普遍存在着重销售、轻理财的现象,财务管理基础薄弱。

来看一段对企业的分析:

(1) 为什么中国的企业平均寿命只有 3.8 年?

因为财务管理不善,资金出了问题。

(2) 为什么很多企业发展很慢?

因为他们不懂如何与银行和风险投资家打交道。

(3) 为什么很多企业“内贼”不断,资产流失?

因为内控体系出了问题。

(4) 为什么很多企业发展到一定阶段就遇到麻烦?

因为管理者缺乏财务知识,有的连基本的财务报表都看不懂,更不懂如何分析和发现问题。

从这段分析我们可以很清楚地看到,现代企业的当家人——管理者的财务意识不强,对财务管理的重视不够。大多数的管理者一般都是业务出身,严重缺乏财务知识,这就为企业以后的运作带来一系列的问题。我们可以毫不夸张地说:管理者对财务管理的重视程度能决定企业能否很好的生存下去。

不光是管理者,也许很多人都觉得,数字就像字母,报表就像一个谜。其实,要解开这个“谜”并没有想象的那么难。因为管理者学习财务知识并不是要成为一位财务经理或是一名会计,也没有必要全面掌握财务和会计知识,对财务术语十分精通。只要管理者用学到的财务知识能帮助自身提出正确的财务问题,知晓企业的经营能力与不足,并依据有效的财务数据作出正确的经营决策,那么就是成功的。

作为现代企业具有股东与经营者双重身份的管理者,应具有以下基本的财务技



能：

(1) 管理者首先要能看懂财务报表，能从财务报表中把握企业总体的财务状况和经营业绩，并从中发现主要的问题。

能够反映企业财务状况和经营成果的财务报表主要有三个：资产负债表、利润表、现金流量表。这些财务报表能为企业管理者提供经济决策中所需的财务信息，也是管理者加强和改善经营管理的重要依据。

(2) 管理者应具备资金流转控制的基本概念与方法。

(3) 管理者应具有财务风险意识，能够在风险与收益之间找到一个平衡点。

财务知识的缺失是管理者在运作企业过程当中遇到的第一个财务难题，也是最基本的一个难题。表面上看是管理者缺乏财务知识，但其实质是管理者缺乏财务意识。知识的缺乏可以在短时间内通过再学习获得，对财务的重视就是要求企业的管理者从根源上也就是从思想上来解决。思想上重视了，行为上才有动手的可能。

管理者不会管账、算账、做账

1. 管理者只顾挣钱不会管账

管理者可能会觉得，发生多少业务我清楚，有多少钱我心里有数。至于财务那本账，是应付工商、税务部门检查的。只要能保证平时和年终没有被相关部门找上什么麻烦就可以了。

有的管理者甚至连自己账上有多少钱都不知道，忙于业务工作，财务方面过度依赖专业人员。

也有些管理者觉得，有了业务就有了一切。只要有业务在，企业的效益就会不成问题的。企业的效益不成问题，有了钱什么不好解决？思想还停留在有钱能办一切事情的阶段。

只顾挣钱不管账的管理者只能说是一个财务管理上的“蛮夫”，只迷恋在挣钱的世界里展示自己的才能。等企业发展到一定规模了，才发现由于疏于对企业财务

的管理，出现的问题已经不是能用钱就能解决的了。

从根本上说，出现这样的问题的原因是管理者对财务的不重视，不知道财务管理对企业管理的重要性。单靠做业务就能实现企业效益是不可能，一定要有高水平的财务管理相辅助。

2. 管理者年终才算账

年终才算账，不是说管理者的账是集中到年底的时候才算出来，而是到了年终，有些管理者才发现：企业的账目有问题，且在工商、税务部门都通不过，非常地着急，想尽办法去疏通。

这样的管理者平时只想着生产，只做技术、研发、销售方面的决策。把这些工作和财务分开来对待，平时管账也只是对自己认为重要的地方作一下批示。完全没有想到财务反映出来的信息恰恰能给这些具体的工作带来很大的指导作用。

工商部门要看的都是依据特定的财务规则做出来的账，而不是要看到一份原原本本记录企业生产经营过程的流水账。这样的账也满足不了企业平时生产经营的需要，更不要说能通过年检。

事后管理者采取怎么的补救措施也是没有办法的，因为年终查账都是按照法律的形式来办事。

这里需要给管理者提个醒，平时多注意和财务沟通，遇到不懂的，可以请财务解释清楚，并且多听听财务的建议，这样做的目的是帮助你及时地发现问题，把握好解决问题的时机。不用等到年终的时候造成局面被动，失去了算账的最佳时期。

3. 管理者的账拿不出手

管理者的账拿不出手，只有一个原因，就是会计账目不规范。大部分的企业还处于初期小规模的时候，账目也许规范不了，因为实行的是“包税制”——税务机关和企业约定，交的是一定数额的税款。这个“一定数额”定得很低，是最低限度的“数额”，这样就间接使得小企业偷漏税的行为合法化了。等到企业慢慢地强大，这样的“交税习惯”已经不能再适应企业的健康发展了。管理者让会计按照自己的想法来做企业的账，是无视会计法、税法等基本法律规范要求的行为。这样的账管理者是不敢随随便便拿出来给人看的，更不要说每月必须面对的报税和每年的年检。

现在很多的管理者贷不到款，就是因为账拿不出手。企业的会计制度不规范、不透明，得不到银行的信任，贷不到款，影响了企业做强、做大、做长。突破不了



企业成长的“瓶颈”，成为长不大的“灌木”或是成为“短命企业”。

这样的难题可以说是管理者有意识制造出来的，目的就是避税。但是这样的难题是非常棘手的，因为不规范的账目在接受检查时，会受到法律的制裁。解决这个难题只有一个做法，就是合法的做账，合理的节税。

管理者缺少必备的税收知识

有些管理者对税收财务知识比较缺乏，公私不分。做账都是按照自己的想法去做。发现公司的账面不平了，就让财务通过做账来解决。通过做假账来掩盖业务流程的不合理，甚至通过做虚假的业务流程来达到少交税的目的。这样就不知不觉已经构成了偷税的行为。有些管理者觉得这种避税手段不行，就再换种方法，完全没有按照税收和财务方面的要求去做。这样的避税行为已经触犯到法律。

合理节税有非常多的方式和手段，但必须是在不触犯法律的前提下，才是合理的。企业管理者先从源头，也就是从思想上认识到财务管理对企业的重要性，使自己不断地充电，学习财务税收知识，也可以通过专业的财务人员或是筹划机构对财务税收进行规划，通过这方面的帮助来找到自己的合理节税方法。在不触犯法律的前提下，找到企业收益的增加和企业财务管理之间的平衡点。

不懂财务的管理者看报表的三个误区

不懂财务的管理者在阅读分析财务报告时很容易犯“瞎子摸象”的错误。经常犯的错误有三个方面：

错误之一：爱看一张报表，忽视联系

管理者特别喜欢看利润表，利润表反映公司的利润，数字最容易调动人的情绪。

其实，财务报告的三大报表是密切联系的，三大报表各有优点，各有缺点。

资产负债表：反映资产、负债的结构分布，反映公司的经营风险和财务风险，反映公司的财产权利关系，但是不能反映经营成果。

利润表：反映公司的各项收入、成本、费用的分布，反映公司的经营成果，获取利润的渠道，但是利润可能受会计方法的操纵。

现金流量表：反映公司获取现金的途径和使用现金的方向，但是不能反映基本的资产负债分布。

让我们看一个例子：某公司 2007 年和 2008 年利润表的主要数据（见表 1-1）。

表 1-1 某公司 2007 年和 2008 年利润表的主要数据 单位：万元

项 目 \ 年 份	2007	2008
销售额	100	150
成本费用	80	120
利润	20	30
应收票据	20	40
应收账款	10	60

通过这张利润对比表，我们可能觉得 2008 年比 2007 年销售额增长了 50%，说明业绩比 2007 年好。

但再通过资产负债表的分析，我们就知道该公司为什么销售有 50% 的增长。原来是公司放宽了信用政策，2008 年的销售收入增长了，应收账款和应收票据都大幅度增长。应收账款会不会变成坏账？如果应收账款有 10% 变为坏账，那么，2008 年的实际利润就只有 24 万元（30 万元 - 坏账 6 万元）。公司的销售前景和利润增长包含了很大的财务风险。

这就是看一张报表和看两张报表得到的信息的差异。看财务报告时候，要把相关的项目从不同报表中抽出来分析，这样才能得到全面的结论。

错误之二：只看项目，忽视结构

不同的报表项目之间存在密切的联系。如果我们只是看一个个孤立的项目，不去分析各项目之间的联系，就可能看不出数字背后的实质。

让我们再看一个例子：表 1-2 是一个公司的资产负债表的部分数据。



表 1-2

某公司资产负债表的部分数据

单位：万元

项目	期初金额	期末金额
流动资产	2 100	4 200
长期资产	1 300	1 500
固定资产	45 000	60 000
无形资产	2 755	1 925
资产合计	52 155	67 625
流动负债	14 690	29 425
长期负债	4 200	2 100
负债合计	18 890	31 525

从表 1-2 可知，本期期末该公司的负债占资产的 46.6%。单看一个个的项目，我们也许看不出这家公司面临的财务危机。如果我们把项目进行联系分析，就很容易看到：

公司的流动资产 4 200 万元，流动负债是 29 425 万元，也就是所有的流动资产都用来还债也不能还清全部的流动负债。这就是该公司最大的危机。如果不采取措施，公司很快就面临债主上门追债的局面。造成这种局面的原因在于该公司的负债结构不合理：流动负债的比重太高，长期负债的比重太低。

要解决这一财务危机，可以采取以下措施：

- (1) 将部分流动负债的合同期延长，减少流动负债，增加长期负债。
- (2) 变卖部分长期资产归还流动负债，如减少固定资产或者无形资产。

通过上面的例子，我们可以看出：必须把报表项目进行相互对比，进行结构分析，才能发现报表数字后面隐含的意义。

错误之三：只看现在，忽视对比

财务数据如果不与过去或者是同行业对比，很难说明企业在发展还是在萎缩。分析财务状况，一定要把本公司今年的数字与以往的数字对比，与其他企业的情况对比，不能满足于孤立分析，得出日子还不错的结论。因为发展的快与慢是相对的，当行业整体快速增长时，慢增长实际上就面临被淘汰的危险。

让我们再看一个例子，表 1-3 是某公司的部分财务数据。