

投资决策必备 经营管理必读

看懂财务报表 做对经营决策

从入门到精通 **全新图解版**

寇德广 / 著

精确分析
财报关键

投资决策
不出错

轻松掌控
公司财权

一看就能懂，越简单越实用
零基础学习财务报表与财务管理入门图书

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

看懂财务报表 做对经营决策

从入门到精通 **全新图解版**

寇德广 / 著



SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

看懂财务报表, 做对经营决策: 从入门到精通 / 寇德广著.
—广州: 广东经济出版社, 2014. 10

ISBN 978-7-5454-3576-4

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 (2014) 第 205551 号

出版 发行 经销 印刷 开本 印张 字数 版次 印次 书号 定价	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼) 全国新华书店 北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村 47 号) 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 26.25 479 000 2014 年 10 月第 1 版 2014 年 10 月第 1 次 ISBN 978-7-5454-3576-4 78.00 元
--	--

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印长联系调换。

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 / PREFACE

////////////////////////////////////

一个老板要想管好一家企业，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自然而然、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出身，财务知识缺乏，看不懂财务报表，无法掌握财务报表分析的关键，与财务部门人员沟通有障碍，也无法进行正确的投资决策与经营管理，在掌控财权方面不能轻松自如。

通常讲，掌控财权和财务工作是两个层次。企业老板如果放手财务工作而去管理财务，结果便是财权被架空；如果看不懂财务报表、不了解财务工作而去掌控财权，结果便是财权不到位，出现外行领导内行的局面，财务工作者敢怒不敢言，或是老板生生被下属捉弄。所以说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、运筹帷幄，从而实现企业平稳发展的目标。

那么如何让非财务出身的中小企业的老板们，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？这成为我多年教学实践的重要目标。

我17岁起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，我通过了高考，到天津财经学院学习会计，干过会计工作再学会计，自然很顺利。1982年毕业至今，我一直从事高校会计教育和公司高管人员财务培训工作，做过会计再教会计，自然也是得心应手。

记得上大学时，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。这个我深有体会：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。有一次我上课时听学生说，她的爸爸听过我的课，我非常高兴。这也激发了我，更加努力探索到底用什么样的语言风格、什么样的表达方式来提升财务培训的效果。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，并让我开始了对这方面的探索。

当我认识到财会教育属于一种服务，它的使命是满足用户按需选择的菜单时，我终于摆脱了维护专业语言严密、准确、精细的传统引力，开始用“信、达、雅”的原则来重新表述财务管理这一话题。这个探索的集合，就是您手上这本《看懂财务报表，做对经营决策：从入门到精通》。

这是一本专门写给财务报表与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、投资人以及准备创业人士的实用财务工具书。本书共十七章，分别从会计基础知识、财务报表常识、财务管理实务、内部控制与风险防范等方面，针对报表分析、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及深、循序渐进地轻松掌握财务报表、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，并通过大量典型的财务故事与案例来进行说明，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、管好财务并不是一件难事。

我的讲课和写作风格，都不是先把人“唬住”“打倒”，而后“自说自唱”。这本书也是一样，你可以顺着看，也可以倒着读，可以出于自己的偏好和需要选择任何部分来读。从这本书中你会看到，我不是相声演员或魔术师，无须花样和悬念，财务管理的“包袱”都会早早地打开、放置整齐、任你查看。我习惯于复杂内容的简单表达，宁愿花一整夜时间画出一幅满意的图表，而绝不喜欢制造迷宫。

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

1

PART

准确掌握经营关键，
从看懂财务报表开始

目录 / CONTENTS

////////////////////////////////////

前言 I

第一章

你必须知道哪些会计知识

- 一、企业有哪两种会计记账方法 004
- 二、资产是怎么变出来的 005
- 三、固定资产是企业经营运作能力的源泉 007
- 四、存货到底都有什么 009
- 五、待摊费用和预提费用是一对“龙凤胎” 010
- 六、其他应收和其他应付是两个筐 011
- 七、负债是越少越好吗 012
- 八、直接成本与间接成本有什么区别 014
- 九、计算单位成本很重要吗 016
- 十、边际贡献的三种情况 016
- 十一、固定成本很影响利润 017
- 十二、如何计算盈亏平衡点 019

第二章

哪些财务常识，你还不知道

- 一、企业的资本是如何运动的 022
- 二、财务与会计有什么区别 026

- 三、为什么要统一财务语言 029
- 四、数字化的管理导向 031
- 五、如何制订企业的经营计划 034
- 六、怎样正确认识企业的盈利途径 038
- 七、如何提升企业盈利能力 042
- 八、控制成本就能打败对手 045
- 九、老板必备的三大财务理念 047
- 十、需要掌握哪些财务管理的基本信条 050

第三章

你需要看懂财务报表的哪些方面

- 一、为什么说财务报表是企业无声的语言 054
- 二、资产负债表是怎么变出来的 056
- 三、利润表有什么奥秘 060
- 四、资产负债表和利润表到底是什么关系 063
- 五、怎样才能拥有一张好看的利润表 065
- 六、现金流量表有哪些秘密 070
- 七、存货为什么滚来滚去 075
- 八、存货如何影响利润 077
- 九、财务报表附注是“答疑”“解惑” 081
- 十、一眼看懂报表的“三步法” 084

第四章

关于财务分析方法，你掌握了多少

- 一、如何看懂报表背后的管理问题 088
- 二、从负债规模看资本结构是否合理 091
- 三、从利润的“含金量”判断企业盈利能力 094
- 四、从变现能力判断企业财务风险 097
- 五、从营运能力判断企业资产管理水平 099

2 PART

经营决策不出错，必
掌握九大财务管理实务

- 六、从价值评估判断企业身价 102
- 七、从杜邦分析法看管理问题的根源 105
- 八、财务指标怎样综合运用 108

第五章

怎样做全面预算，让财务战略真正落地

- 一、先有预算，后有战略 114
- 二、全面预算可以完善公司治理结构 115
- 三、预算管理的原则与流程 117
- 四、预算管理中的十个问题 118
- 五、编制预算有哪些方法和技巧 122
- 六、怎样把预算做得更好 131
- 七、算得好，做得要更好 133

第六章

如何进行现金管理，防止企业一夜破产

- 一、现金：“地主家”要有余粮 138
- 二、“口袋”里该有多少现金 138
- 三、怎样做好未来的现金流预测 144
- 四、现金还在“口袋”里吗 149
- 五、如何加强银行存款的管理 151

第七章

怎样管理应收账款，避免变成坏账

- 一、应收账款：收回来了才是资产 156
- 二、应收账款管理技巧之一：确定恰当的信用期 157
- 三、应收账款管理技巧之二：可对VIP客户实行赊销 160

- 四、应收账款管理技巧之三：定期核对往来账 161
- 五、追讨债权，谨防坏账 162
- 六、催账有哪些技巧 166
- 七、其他应收款中的秘密 169

第八章

如何对存货进行有效管理

- 一、存货：卖出去了才能盈利 172
- 二、如何确定最佳订货量 174
- 三、存货贬值了吗 176
- 四、了解存货保本储存期 179
- 五、存货还在仓库吗 180
- 六、如何巧妙判断存货舞弊 184

第九章

怎样才能持续降低成本，提高利润空间

- 一、成本、费用、支出的区别与联系 188
- 二、如何计算成本 191
- 三、怎样控制料、工、费，让成本降下来 195
- 四、管理费用“吃掉”公司不少利润 198
- 五、怎样适当给营销“减减肥” 200

第十章

怎样在薪酬管理上有所作为

- 一、薪酬管理如何告别无为主义 204
- 二、降低人工费用勿忘最低工资标准 205
- 三、如何巧妙进行薪酬设计 207

四、弹性福利提升员工福利效果 211

五、哪些企业适合股权激励 213

六、薪酬发放有哪些小窍门 216

第十一章

企业融资，如何让拿钱代价最小

一、融资管理：了解企业的资本需求 220

二、融资起点：资本需求量预测 222

三、传统的融资渠道和方式 226

四、风投资本：值得中小企业关注的融资渠道 230

五、寻求政策性融资的途径 233

六、怎样重视资本成本、优化资本结构 235

七、融资失败的代价 241

八、什么样的钱不好拿、不好花 242

第十二章

怎样做投资决策，才能不被套

一、对外投资：福祸相依 246

二、企业投资的类型和目标 247

三、投资决策的重要理念：风险与现金流 250

四、项目投资有哪些决策方法 254

五、什么样的项目具有财务可行性 259

六、如何防止公司投资被套 262

第十三章

怎样合法纳税、合理避税，预防税务处罚风险

一、为什么说纳税的企业最长远 266

3
PART

轻松掌控财权，必修
内部控制与风险防范
体系

- 二、合理避税就是创造利润 267
- 三、企业该缴纳哪些税 269
- 四、您了解税收优惠政策吗 273
- 五、需要掌握哪些企业避税方略 275
- 六、纳税筹划要从规划开始 277
- 七、如何防范避税被罚的风险 278

第十四章
如何抓内控、防风险，让做大后的企业活得更好

- 一、经营风险越小，企业就越好吗 284
- 二、内部控制就是完善企业内部管理 288
- 三、内控从组织架构设计开始 292
- 四、选好人，用好人 296
- 五、采购：要的是物美价廉 300
- 六、销售：收回账款更重要 304
- 七、如何让资产为企业创造价值 307
- 八、如何防范员工舞弊 312
- 九、内部控制五要素 315

第十五章
怎样从财务细节着手，管好公司账

- 一、建好管好公司账，企业麻烦少 322
- 二、别小看了原始凭证 326
- 三、怎样做好对账和结账工作 329
- 四、会计账簿该保存多久 333
- 五、中小股东查阅账簿应注意什么 335
- 六、怎样运用信息化进行财务管理 338

第十六章

如何选用财务人员，让他们成为老板的真正心腹

- 一、管好人，才能做对事 342
- 二、财务部门发挥职能了吗 344
- 三、怎样合理设置财务岗位 347
- 四、如何建立健全财务制度 362
- 五、财务人员的选、育、留 372
- 六、怎样让财务总监成为老板的左膀右臂 379

第十七章

如何控制财务风险，让企业活得更长

- 一、企业战略与财务战略 384
- 二、制定适合企业的财务战略 388
- 三、财务风险的源头在市场和经营环节 394
- 四、加强财务人员的职业道德 396
- 五、抓好内控，强大自身 397
- 六、做好预算分析与考核 402

1

PART

准确掌握经营关键，
从看懂财务报表开始

第一章

你必须知道哪些会计知识

企业的业务运作是如何记录到会计账目当中去的，企业的经营成果是如何在会计报表中表达出来的，如何通过查看会计信息了解企业现金流转的紧张程度，如何依靠会计数据事先规划企业的业务活动。老板了解必要的会计知识，对于用好财权、管好企业至关重要。

你将在本章学到：

- 企业有哪两种会计记账方法
- 什么是固定资产
- 待摊费用和预提费用是一对“龙凤胎”
- 计算单位成本很重要吗
- 固定成本很影响利润

一、企业有哪两种会计记账方法

企业会计是企业开展日常经营活动的跟踪器，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。

· 知识链接 ·

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。

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。

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。

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。

二、资产是怎么变出来的

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