

<<看穿报表出利润>>

图书基本信息

书名：<<看穿报表出利润>>

13位ISBN编号：9787301206249

10位ISBN编号：7301206240

出版时间：2012-9

出版时间：北京大学出版社

作者：温兆文

页数：187

字数：152000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<看穿报表出利润>>

前言

序我在国际企业工作了15年，也在国内企业工作了3年半。

在与企业高层管理人员接触时，我感觉国内与国际企业管理者的最大区别是——财务的素质和技能。

我曾与一位来自荷兰的技术总监讨论研发费用预算，他居然用“T账户”跟我争论会计核算，这让我大为惊奇。

一个理工科的人怎么懂财务的“T账户”？

猫的功夫让耗子学去了。

后来他告诉我，会计是他们中学的必修课程。

也就是说，在中国的孩子用吃奶的劲儿去解“三角函数”时，他们已经学会了“借贷记账法”。

难怪中国的孩子每次参加奥林匹克数学竞赛时总是冠军。

如果是奥林匹克会计竞赛，不知中国的孩子能得第几？

三角函数解得再好，99%的人也不会成为数学家。

但基本可以肯定的是，绝大部分人都会或早或迟地成为组织中或高或低的管理者。

从成为管理者的那天起，你不得不在“人”和“钱”之间奔忙，而管人和管钱的学问，在你的知识和技能中是空白。

从成为管理者的那天起，你就开始为这个“空白”没完没了地交着学费、付出代价，有些至今你还在付出着。

《大败局》中的实例证明，中国很多企业家有着天才的想象和超人的勇气去闯出一片天空，但对多变的天空却显示出惊人的低能，共同的表现就是对财务管理的无知。

内行一看就知的财务危机，他还津津乐道：“这是一个创举！”

“前有史玉柱，后有黄光裕，都把这种无知向国人展示得淋漓尽致。”

因此，补上财务管理这一课，是中国管理者们的必修课！

当提到学习财务管理时，有人马上想到的是会计。

人们经常把“会计”和“财务”混为一谈，以为学财务就是学会计，就连很多书中也是如此。

这绝对是误导。

每当我在机场翻看那些五花八门的“总经理必读”时，总是有一种“坑儒”的冲动。

你可以去挣人家的钱，但不可以给人家指错路。

这是写书人的基本道德底线。

我不是一个勤奋的人，写书是个苦差事，而且也没多少钱可挣。

写书的精神总是提不起来，但是守着教书育人的基本道德底线，在策划编辑的“威逼利诱”下，写了这本书。

这本书是专门针对国内企业管理层设计的，它用通俗易懂的方式，将会计核算、预算管理和内部控制中最实用、最常见的技能和技巧教给你，目的不是让你成为财务管理专家，而是防止被“张悟本”之类的专家“欺骗”。

当然更重要的是，使你具备鉴别虚假财务信息和识别财务风险的能力，进而及时、有效地改进管理。

市场经济发展初期，企业的成功靠的是自己独特的优势和机遇，但是激烈的市场竞争，会让所有的企业逐渐失去往日的“优势和机遇”，绝对领先已不复存在，最后的赢家实际上是那些在跑道上不摔或少摔跟头的人。

有些跟头摔了还可以爬起来，但财务的跟头摔了，也许连抬头的机会都没有了。

别人的成功，你未必能学到；但别人的失败，不学就会。

想笑到最后吗？

请打开书吧！

<<看穿报表出利润>>

<<看穿报表出利润>>

内容概要

财务报表是企业经营管理的“晴雨表”。
企业经营好与坏，很大一部分都会体现在财务报表上。
作为管理者，看懂财务报表是必须的。
不懂报表的管理者，相当于让不装杀毒软件的电脑在网络上“裸奔”。
许多管理者拥有丰富的想象力和超人勇气，却因为看不懂财务报表，在经营中连连摔跤。

企业规模扩大了，利润却减少了；
实行财务预算后，浪费反而更严重了；
销售额上去了，成本却失控了；

.....

看穿财务报表，有助于管理者发现企业管理中的漏洞，找到有效提升利润的方法，利用财务数据作出决策、分配资源和进行费用预算。

《看穿报表出利润》针对企业管理者量身打造，将最实用、最常见的技能和技巧教给你，目的不是让你成为“看表”专家，而是防被“专家”欺骗。

更重要的是，使你具备鉴别虚假财务信息和识别财务风险的能力，进而及时、查找经营漏洞，保持企业健康发展。

<<看穿报表出利润>>

作者简介

温兆文，著名国际财务管理专家、中国财务管理实战派最佳讲师之一，北京天骐咨询培训集团高级顾问、金牌讲师。

温兆文曾担任摩托罗拉（中国）、多米诺（中国）、罗士顿普瑞纳（中国）等著名公司财务总监和CFO等职位，拥有十多年“世界五百强”公司财务管理工作经验，熟练掌握中西方财务管理。曾在清华大学、北京大学、中国人民大学等多所高校开设专题课程，其公开课、内训课满分率达98%，客户支持率达99%。

<<看穿报表出利润>>

书籍目录

序

第1讲 管理者的“事业盲区”
更大事业的基石

管理者的“先天不足”

企业家的“短板”靠团队补足

第2讲 永远正确的“错误”

不要让会计挡住了双眼

没有发票就不能报销？

车祸到底是福是祸？

第3讲 财务管理的“辛酸事”

会计为何惹人烦？

祸根是怎样被预算埋下的？

周扒皮为何“半夜鸡叫”？

财务分析成了马后屁的“屁”

防羊还是防狼

给企业财务管理水平打个分

第4讲 财务人员，一个忙不到头的群体

经常把自己缝在被子里

总会计师是一个过时的标签

CFO，飞在企业上空的“不明物体”

第5讲 现金一系不住的“红腰带”

阿Q要搞个项目？

现金流量表在说啥？

当心白狼咬你的手

钱，弄假无法成真

CPA，一个真实的谎言

现金是怎样分类的？

现金分类能管住谁？

第6讲 利润—街上流行的“皇帝新衣”

利润是一个苦苦求证的命题

利润是扣除代价后的剩余

第7讲 收入—坐地日行八万里

收款操控与反操控

发货操控与反操控

<<看穿报表出利润>>

发票操控与反操控
在途商品操控与反操控
提货操控与反操控
项目进度操控与反操控
不务正业的阿Q
偶然收入的会计认定
销售折扣—一个重要的会计疏漏
内部收入的“零和游戏”
第8讲 支出—难以摆脱的利润陷阱
别弄混了成本和费用
成本—实现功能的代价
费用—经营功能的代价
第9讲 会计准则的妙用空间
张冠不能李戴—主体假设
明天不是世界末日—持续经营假设
抽刀断水水更流—会计分期假设
鸡和鸭相加的混乱—货币计量假设
无中不能生有—客观性原则
陈焕生的运费应该报销—实质重于形式原则
头重脚轻，失去重心—匹配性原则
一错必须再错—一贯性原则
今天的事情今天做—及时性原则
凡事从坏处着想—谨慎性原则
主要看效果—重要性原则
历史不容改变—历史性原则
第10讲 风险—无法笑到最后的烦恼
风险是悬在高盈利头上的一把利剑
阻吓自己是中国的理财传统
花别人的钱，让别人无钱可花
欠债也是一种担当
“泡沫”是被人捅破的
狼来了，泡沫了
盈利风险是引爆企业的“导火索”
资产负债表里的“火药库”
车祸撞出了“吸血鬼”
第11讲 谁是让企业倒闭的真正黑手
一个真实的财务沙盘推演
如果企业可以重来
第12讲 撬动企业的“阿基米德支点”
资本回报率—被误导的财务指标
固定成本和变动成本构筑的“支点”
盈亏平衡点—企业钢丝上的平衡杆
成本不是割不完的非菜
节点利润应这样计算

参考答案

<<看穿报表出利润>>

<<看穿报表出利润>>

章节摘录

有人发现认定收入的标准是“发货”，于是开始在“发货”上动脑筋。请看下面这个案例。

某公司收到客户150件甘草片的订单，货物和发票当月一起发给客户，客户确认收货后，按合同规定90天后付款。

这可否作为本月收入认定？

请选择（ ）。

A. 不可以，没有收到货款 B. 不可以，会造成提前纳税 C. 可以，发票已经开具 D. 可以，货物已经发出
答案A是错误的，有没有收到货款并非是认定收入的依据。

收入是在义务已经履行的条件下成立，货物一旦发出，代表义务已经履行，客户确认收货，代表对你履行义务的认可，双方的法律关系已经建立。

尽管对方没有付款，但你已失去了再次拥有这批货的权利，你拥有的只是债权。

就如同我给客户上课一样，即使客户到现在没有付我课酬，但我一开口讲课，货就发出去了，客户坐在那里听课就意味着已经收货。

我已经失去了收回货的权利和能力，不能因为客户最后没有付款，就把我说的话全部装回我的口中，咽回我的肚子里。

所以，我只能追在客户屁股后面要“钱”，而不是要“话”。

如果他们把我上课的录像、录音拿回去，再放给别人看，这虽然违法，但不影响他们挣点钱。

我的产品被他们转卖，赚的钱是他们的，不是我的，他们肯定不会把这个钱给我。

买甘草片的客户虽然没有付货款，但他转手把甘草片卖了，挣了100万元。

这100万元归客户，不能归这个公司，因为这批货跟该公司无关，跟公司有关的就是货款。

因此，不能把是否收到货款作为收入认定的依据。

答案B也是错误的。

“如果把这笔货款认定为收入，很显然要交所得税。

客户的钱还没有给，先把税缴了，划不来。

再说万一客户不付款，我又把税交了，岂不是两头损失？

“这个理由听起来好像有道理，其实问题也很大。

许多企业的会计经常把税法原则当成会计原则，用这个逻辑误导管理者。

税法原则不是会计原则，如果国家都等企业把货款收回来再征税，那企业可以故意让客户不付款或拖延付款，国家就要喝西北风。

军队上前线打仗，最后都缴枪了，原因是客户的货款尚未收到，企业没有缴税，军队没钱买子弹。

国家征税须强制、及时、足额，依法纳税是你的义务，客户不给钱是你的债务。

先履行义务，后履行债务，债务不可替代义务。

有人担心了，“我把义务履行了，如果客户90天后不给我钱，我不就亏了吗？”

这是不会的。

国家税法有规定，如果债务在一定时间内无法收回，经税务部门确认后，采取与今后应缴所得税相抵的方式，将你原来多交的所得税退回去。

这也是退税的一种方式。

答案C同意将这认定为收入，但认定收入的理由是错误的。

认定收入不以是否开具发票来判断，这个前面已经解释过，如果你不明白，请把上个案例再仔细看一遍。

答案D是正确的，只要货物已发出，货物所有权转移，就可以认定为收入。

提货操控与反操控看到这里，有人马上发现了一个漏洞，既然认定收入以货物是否发出为依据，那操控发货不就行了吗？

我知道你会玩这一手。

来看下面这个案例。

<<看穿报表出利润>>

某公司卖出电脑140台，全部货款已收到，客户办理了提货手续，因为车辆装不下，有100台仍然留在该公司，到本月结账的时候，货物仍未被取走。

这140台的销售可否作收入认定？

请选择（ ）。

A. 可以，货物所有权已经全部转移 B. 可以，货款已全部收到 C. 可以，利润可以准确计算 D. 不可以，风险没有完全转移
选择A的人似乎很多，因为前面一再强调只要货物所有权转移，就可以认定为收入。

但是什么叫货物所有权转移？

办完提货手续是否就算转移？

如果这个概念界定不清楚，你就可以操控了。

如果认定收入的依据是提货手续，我完全可以让客户多办些提货手续，帮我把收入先实现了。

反正货物也不动，这样我就可以坐地日行八万里。

很明显，这样是不可以的。

那依据货物物理转移行吗？

这个也不行，同样可以被人为操控。

如果把货物发到物流公司的仓库就算物理转移，我完全可以把客户明年要的货，现在就全部发到物流公司的仓库，我今年的收入就大幅度提高了。

至于货款，先欠着吧，这个会计知道怎么办。

显然，物理转移必须要看把货物转移给了谁。

转给物流公司肯定不行，必须转移给购货方，就是对这批货物拥有所有权、支配权、收益权的人。

有人提出来如果和客户约定交给物流公司就算交货，而且运费是到付，物流公司受到法律关系约束，是否可以认定为货物所有权转移？

我个人认为这样也许可以，虽然目前不能排除这一切都是被操控的。

答案B显然是错误的，因为我们不依据货款是否收到来认定收入。

答案C也是错误的。

认定收入不能以利润是否准确为依据，就如同父亲是否存在，不取决于孩子是否亲生一样。

只有答案D是正确的。

虽然客户已经办理了提货手续，但企业仍然对货物留有支配和控制的权利，货物本身存在的风险并没有从企业中消除。

如果夜里一把火把仓库烧了，承担责任的当然是企业。

所以，风险没消除，货物的代价没消除，就不可以认定为收入。

假如与客户签订代管协议，虽然不收保管费，但货物风险与代管责任匹配，与卖出行为无关，这样可否认定为收入？

我认为这样可以，因为这是两个不同的法律行为，之间没有互为代价的关系，即使一把火烧掉，企业的销售并不消失，只不过会产生代管责任。

项目进度操控与反操控再来看一个案例。

某软件开发企业承接了一个开发项目，项目总价是3 000万元，货款全部付清。

项目开发需要三年时间，目前已进行了一年半。

这3 000万元是否可以作收入认定？

请选择（ ）。

A. 可以全部认定为收入 B. 不可以全部认定为收入，只能认定一半 C. 按开发进度认定 D. 不可以认定
答案A显然错误，产品和服务没有交付，义务没有履行，不能认定这3 000万元已经属于自己了。

答案B似乎正确，但项目收入不能依照时间长短来确认。

对于项目开发的时间，人为操控的空间很大，可长可短，如果说开发时间是2年，那收入就可以认定为2 250万元（ $3\,000 \div 2 \times 1.5$ ）；如果说项目开发时间是8年，那么收入只能认定为562.5万元

（ $3\,000 \div 8 \times 1.5$ ）。

这样就可以随意操控收入实现的时间和金额，会计准则限制的就是这种行为。

<<看穿报表出利润>>

很多人可能会选答案C。

如果按项目进度认定，一年半以后的项目进度是多少？

70%还是30%？

进度认定的标志又是什么？

有人说用形象进度，就是看项目现在长成什么样了，但很多项目是没有形象的。

况且有鼻子有眼的算百分之几的进度，有头有脸的算百分之几的进度，很难说，也很容易操控。

所以项目开展过程中的收入认定完全是臆想。

我们之所以要认定收入，是为了准确计算利润。

如果我们把收入认定清楚，成本却是未知数，就如同一个方程式中有两个未知数，永远都解不开。

利润同样也就说不清楚。

项目开发中的成本投入有时与项目进度无关。

有些项目前期没有什么形象，都是隐蔽工程，耗去整个项目80%的成本，形象进度只有10%，我们就不能用10%的收入去对应80%的成本，这同样歪曲了收入与成本的匹配原则。

所以，项目开发过程中的利润其实很没有谱，但开发过程中又不能没有财务业绩，只能臆定。

定完了你也不要太相信，只有等项目结束以后进行决算，你才能知道是赔是赚。

按照会计准则之规定，在成本不能可靠核算的情况下，相应的收入不能认定。

有人站出来反对了，说税务局不干，你可以不认定收入，但税务局不能不征税，他要求你必须认定。

会计准则并不代表税法准则。

只要你把税交了，税务局并不管你是否认定收入。

你就是一分钱不认定，也与他无关。

会计准则是会计意志的表达，而税法准则是国家意志的表达。

有人可能认为既然成本不能可靠核算，相应的收入即使能算清楚，也不能认定为收入。

实际上，成本是否算得清楚，完全取决于企业自己。

如果不想算清楚，就可以永远算不清楚。

这样就无法确认所得税，可以拖延纳税。

许多项目都留一个“尾巴工程”，故意不让工程结束，使工程无法决算，就是为了达到延迟纳税的目的。

税务局也不是傻子，他们知道你会这样操控项目利润和所得税，于是就强行核定你的利润，让你交税。

当然这里的强行力度跟“关系”有很大的关系，永远存在操控与反操控之间的对立和统一。

总结起来，防止操控收入的反制依据包括以下四点：第一，产品和服务的所有权转移给购货方；第二，产品和服务所产生的利益归销货方；第三，提供方不再拥有控制、使用产品和服务的权利，产品和服务的风险完全转移；第四，收入和成本必须能可靠、准确计算。

也就是说，企业要想让自己的收入坐地日行八万里，基本上都在这四个方面允许的范围内操控。

所以，会计师们说，操控可以，但违背上述四原则，审计圈不认账，弄了也白弄，到时候审计报告还要把你剔出去……

<<看穿报表出利润>>

编辑推荐

作为管理者，你不需要掌握制作财务报表的技术，但必须掌握如何读懂财务数据中隐藏的信息，以及及时发现经营风险，提高资源使用的效率。

《看穿报表出利润》作者温兆文是著名的财务管理专家，书中内容来自他最受欢迎的课程，专为企业管理者量身打造。

《看穿报表出利润》是实战派写成的财管书，风趣、幽默、紧贴实践，绝不像市面上常见的说教式的财管书。

《看穿报表出利润》能让企业管理者在轻松阅读的过程中，掌握最关键的财务技能，一眼看穿数字背后的秘密。

<<看穿报表出利润>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>