

《读懂财务报表看透企业经营》

目 录

自 序

第一篇 大处着眼：读懂财报的“方法论”和“辩证法”

第1章 “方法论”：显微镜+望远镜

第1节 “显微镜分析法”：财务分析要能够见微知著，刨根问底

一、善于提出问题：迅速识别企业经营异常征兆

二、刨根问底，找到答案

第2节 “望远镜分析法”：不只看企业，也要看行业

一、对比行业财务数值，找到自身差距

二、跳出财务看企业：看懂行业的盈利模式

三、借鉴波特五力模型，从行业的五个角度看企业

第2章 “辩证法”：辩证思维是财务分析的灵魂

第1节 现象与本质：透过财务数据的表象，看透企业经营的本质

一、货币计量的报表不能反映非财务信息

二、警惕财务指标表象背后的假象

第2节 对立与统一：几种财务指标互相矛盾的解释

一、净资产收益率与销售净利率为何“打架”

二、应收账款周转率为何与现金流量表中的数据不一致

三、财务决策中的对立与统一问题

第3节 量变与质变：从财务报表中察觉企业由盛转衰的蛛丝马迹

一、企业由盛转衰的五个信号

二、量变质变道理对财务分析的四种启示

第二篇 小处着手：研读四张财务报表，探寻经营“路线图”

第3章 利润表：经理人不可不察的绩效成绩单

第1节 利润表分析实战思路

第2节 为有源头活水来：判断公司盈利持续性标准

一、收入、利润对有重大不确定性的客户是否存在重大依赖

二、净利润是否主要来自非经常性损益

- 三、是否面临产业政策或技术标准的变化被淘汰的风险
- 四、对税收优惠或某项财政补贴是否存在严重依赖
- 五、重要商标、专利、专有技术等是否存在重大纠纷或瑕疵

第3节 要收入增长更要利润增长

- 一、收入分析：主营收入是企业成长的引擎器
- 二、利润分析：利润是企业做大做强的基础

第4节 营业成本分析：夺取利润的“咽喉要塞”

- 一、营业成本不是生产成本
- 二、营业成本控制的误区：诺基亚手机没落的启示

第5节 期间费用分析：判断期间费用是否合理的四种技巧

- 一、期间费用的增长速度是衡量其是否合理的参照指标
- 二、与预算指标对比看是否超支
- 三、期间费用占营业收入的百分百是衡量是否合理的重要指标

第6节 利润表的局限性：重视但不迷信

- 一、利润表不包括已实现收入和已实现未摊销费用
- 二、销售成本不一定反映实际价值
- 三、利润表比较容易被人被为“操纵”
- 四、权责发生制会导致利润很高，但公司没钱的尴尬情形

第4章 资产负债表：刨开公司“截面”，诊断经营现状

第1节 一张图读懂资产负债表

- 一、这样看资产负债表的结构：资金占用=资金来源
- 二、从资产负债表看公司风险偏好
- 三、从资产负债表看公司战略转型
- 四、从资产负债表看决策成败

第2节 资产未必是资产，负债未必是负债

- 一、应收账款：未冲销的坏账还是资产吗
- 二、其他应收款：借出去的钱可能早已花完
- 三、预付账款：可能成为关联公司之间转移资金的工具
- 四、长期股权投资：假投资，真转钱
- 五、长期待摊费用是资产吗

六、应付账款、其他应付款：关联公司的债务应作例外情况看待

第3节 千羊之皮不如一狐之腋：公司资产质量分析

一、账面货币资金多，不一定真有钱

二、交易性金融资产：账面价值靠天吃饭

三、通过账龄分析应收账款质量

四、存货价值：有可能是一本糊涂账

五、投资性房地产：位置决定价值

六、固定资产有可能虚高也可能低估

七、在建工程有可能是资金黑洞

第4节 负债：代表你的信用能力，也呈现你的风险水平

一、负债的构成

二、不是所有的负债都需要用货币偿还

三、负债的双面性：负债是天使还是魔鬼

第5节 所有者权益（股东权益）：公司经营的“压舱石”

一、实收资本分析

二、资本公积分析

三、留存收益分析

四、资本结构分析

五、所有者权益数据也可能失真

第5章 现金流量表：比赚取利润更高明的是管理现金

第1节 神奇的“现金收支监控表”：不仅监控资金，而且可分析盈利

一、量身定制企业的“现金收支监控表”

二、用“现金收支监控表”监控资金缺口

三、用“资金收支监控表”分析盈利

第2节 如何分析现金流量的三个来源

一、经营获得的现金流是立身之本

二、投资获得的现金流：能否锦上添花

三、筹资活动产生的现金流量：是不是雪中送炭

第6章 所有者权益变动表：摸清自有资金的来龙去脉

第1节 所有者权益变动表与其他三张报表之间关系

- 一、四张表之间勾稽关系图解
- 二、所有者权益变动表与资产负债表的关系
- 三、所有者权益变动表与利润表的关系
- 四、所有者权益变动表与现金流量表的关系

第2节 读懂所有者权益变动表的五个信息

- 一、净利润与所有者权益变动额之间的关系
- 二、分析直接计入所有者权益的利得和损失
- 三、分析股东投入和减少股本
- 四、利润分配分析
- 五、所有者权益内部结转分析

第3节 所有者权益变动表财务状况影响分析

- 一、分析“输血性”变化和“盈利性”变化
- 二、分析所有者权益内部项目互相结转产生的财务效应
- 三、了解股权结构的变化与其可能导致的企业战略变化
- 四、不可忽视其他综合收益的构成及其贡献
- 五、注意会计政策及差错更正因素的影响

第三篇 活学活用：经理人如何利用财报指导经营决策

第7章 把脉问诊：五维度诊断企业财务状况

第1节 盈利能力：不赚钱的企业是不道德的

- 一、盈利能力分析实战提示
- 二、从资产（资本）角度和经营业务两个角度分析企业盈利能力
- 三、盈利能力分析要化整为零
- 四、怎样结合企业的实际经营业务来分析盈利能力
- 五、如何评价每股收益的高低

第2节 债务风险：债务常常成为压垮公司的最后一根稻草

- 一、债务风险分析实战提示
- 二、债务风险不只在表内，也要看表外
- 三、短期、长期偿债能力常规与非常规分析方法
- 四、从现金流角度考察企业偿债能力
- 五、从无锡尚德被巨额债务压垮看债务风险管理

第3节 营运能力：货如轮转方能财源广进

- 一、营运能力分析实战提示
- 二、营运能力强不仅提高效率而且提高盈利能力
- 三、从丰田汽车 TPS 看提高营运能力突破性创新
- 四、从营运能力指标中找到公司经营效率不高的“罪魁祸首”
- 五、提高企业营运能力的途径

第4节 发展能力：持续经营靠什么

- 一、从收入、利润增长看公司发展能力
- 二、从总资产、所有者权益（股东权益）增长看企业发展能力
- 三、从非财务角度评价公司发展能力

第5节 现金流：时刻警惕莫陷“一分钱难倒英雄汉”的困境

- 一、企业经营就是现金流的循环
- 二、哪些因素最容易导致资金周转不灵
- 三、李嘉诚的“现金流”生意经

第8章 拧干水分：让财务数据真实反映经营状况

第1节 莫让浮云遮望眼：为什么会有人说财务数据无价值

- 一、原料再好，蹩脚厨师也做不出一道好菜
- 二、财务报表中的哪些“水分”需要拧一拧

第2节 拨开云雾见青天：调整数据、还原真相

- 一、资产负债表数据调整的方法
- 二、利润表数据调整的方法
- 三、现金流量表数据调整的方法

第3节 关于财务报表数据调整的几点说明

- 一、所有者权益变动表怎么调整？
- 二、数据调整时，要充分考虑会影响哪些科目
- 三、对于外部公司的信息了解不够怎么办？

第9章 杠杆理论：财务决策中无处不在的平衡术

第1节 财务杠杆：高杠杆能否撬动地球

- 一、负债的高低与企业经营理念有关
- 二、高财务杠杆=高负债≈高风险

三、低杠杆未必就是低风险

四、经理人如何平衡财务杠杆，防范财务风险

第 2 节 经营杠杆：搞懂成本性态，创造效益事半功倍

一、成本性态分析

二、轻松理解经营杠杆

三、经营杠杆在企业决策中应用

第 10 章 精细化管理：用利润表指导经营决策的诀窍

第 1 节 设计适合自己的利润表体系

一、全国通用的利润表不一定适合你

二、如何“私人订制”你的个性化利润表

三、按主导产品、项目设计利润表

第 2 节 削减成本费用

一、削减 10% 的成本费用相当于增加其数倍的收入

二、成本费用控制的三个方法：流程控制、标准控制、总量控制

三、三个看不见的成本：资金成本、机会成本、沉没成本

四、降本增效：有预算才不穷

五、管理不善会悄无声息的吞噬你的利润

自序

犹太人智慧里有这样一个故事：

有一位长者问一位年青人，假如两个人从烟囱里掉下去，结果一个满身脏，一个很干净，他们谁会去洗澡？

年青人回答当然是满身脏的人。长者说：错！因为满身脏的人看着很干净的人，就以为自己也是干净的，而很干净的人看着满身脏的人，就以为自己一定是满身脏的，所以，很干净的人去洗澡了。

长者又问：假如两个人后来又掉进烟囱，谁会去洗澡？年轻人回答是那个干净的人。长者说：你又错了。上次身上干净的人在洗澡时发现自己并不脏，而那个满身脏的人发现自己才脏，所以这次满身脏的人跑去洗澡了。

长者再问：他们俩第三次掉进烟囱，谁会去洗澡？年轻人说，这次应该是那个满身脏的人吧。

长者说：你又错了！你见过两个人掉进烟囱里，会发生一个干净，一个脏的事情吗？

你看到的财务报表不一定是真的。在没搞懂报表真假的情况下就去做分析，就好比这个故事里讲的，俩人掉进烟囱里居然一个干净一个脏，这样的离奇事情根本就不存在，再去分析他俩哪个会去洗澡没有意义。

对于财务报表的分析和解读，我们得到的“这是什么”的经验太多了。无论上学时期老师的授课，还是工作之后有经验的人的指点，或者我们从各种书刊中读到的财报分析的论述，太多人告诉我们：什么是资产、负债、所有者权益，什么是收入、成本和利润，怎样分析盈利能力、偿债能力、营运能力、现金流等等，只要是善于学习、追求上进的人，无论是财务人员或者是非财务人员，经过一段时间的学习和积累，满脑子都会塞满“这是什么，那是什么”的财务分析的知识和方法，但是我们有没有发现，真正在实际工作中，无论是做投资、做管理、或者做专业的财务分析时，面对一张张的财务报表，是不是经常充满困惑：这些数字是真实吗？这些报表真有价值吗？这些数字能帮助我们做决策吗？

是的，面对白纸黑字的财务报表，有所怀疑是对的，因为白纸黑字的东西未必就一定是真的。

光有困惑或者怀疑是不够的，我们必须有辨别真伪的能力，我们必须有方法和技巧辨识出数字里面的不真实的信息，在这些不真实的信息里面，有的是企业故意造假，比如故意虚增利润或者隐匿收入，故意编造出虚假的报表从而达到不可告人的目的，然而，也有的并非是企业故意造假，而是由于一些特殊原因，导致了的一些财务数据并没有真实反映企业的经营状况。

当然，如何识别假账并非本书重点涉及的内容，本书的重点内容在于：当企业的财务会计人员严格按照《会计法》、《企业会计准则》做账，最终编制出来的报表仍然不能反映真实情况下，我们该怎么办？

我们应该清楚，报表中的资产可能不一定是真正的资产，负债未必就是真正的负债，所有者权益也可能不是真正的所有者权益。我们还应该明白，利润率高的企业盈利能力未必一定强，亏损的企业盈利能力未必一定弱，账面货币资金多的企业未必就有钱，账面货币资金少的未必就缺钱，等等。这些财务报表中出现的看似对立的、矛盾的，让人琢磨不透的问题，恰恰是值得我们深入研究的。

做财务报表分析，我们不但要了解财报数据中真实的一面，我们还需要了解财报数据不真实（未必是虚假）的另一面。

有人说，财务是一个真实的谎言，我很赞同，即使财务数据完全真实的记录企业的经营活动，它仍然会在很多地方以“谎言”的面目出现，而能不能充分识别这些“谎言”，识别这些财务数据背后的假象，是能不能做好财务分析的第一步！本书将有大量的篇幅介绍资产负债表、利润表、现金流量表中哪些科目或项目可能会以假象的形式出现，以及如何辩证的分析 and 判断这些假象背后的真实含义。

然而，财务分析如果仅仅能够识别“谎言”、识别假象仍然是不够的，怎样调整这些科目，怎样还原这些信息，怎样使它能够在真实的面貌呈现，怎样通过调整、还原真相之后为我们所用，这才是财务分析的最终目的。

财务分析是不是很难、很枯燥？

我们的回答是：NO！

我们肯定看到过很多财务分析、财务管理的教科书，很多时候第一页没看完就可能打盹了，因为那些千篇一律的论述，面目可憎的各种名词，瞅上两眼我们就会敬而远之，当然不能说这些教科书写得不好，更多的是因为它离我们太远。也许我们工作中仅仅需要掌握解读财务报表的技巧，仅仅需要在我们筹资的时候知道债务风险是不是高，仅仅需要学会判断当前的业务是不是盈利，仅仅需要学会分析我们的现金流是不是正常，仅仅需要在我们投资时能看懂其他公司财务数字，我们需要的只是马上能够拿来用的，马上对我们的工作有帮助的东西！而我们看到的教科书中，告诉我们的高大上的内容太多了，而真正接我们的地气的东西太少了，譬如他们告诉我们财务预测的一百种方法，融资决策的一千种策略，投资管理的一万种方案，什么是现金流量的贴现技术，什么是期权套期保值和评估，然后，然后我们就睡着了……

财务分析在有些人眼里变得神秘、复杂、高不可攀，我们则认为，财务分析是一个非常轻松、有趣的工作，财务分析当然也需要严谨，但财务分析也可以很简单，你只需要掌握30%的财务会计知识+50%的方法和技巧+20%的小学数学知识就够了，为什么很多专业的财务人员并不懂得如何分析财务报表、分析财务数据，虽然他们掌握了丰富的财务会计知识，也自然懂得小学数学计算方法，但是他们缺少的是财务分析的思路、方法和技巧。那么，对于非财务人员来说，也根本不需要完全掌握这些科目是如何进行账务处理的，只需了解其基本的含义即可，当然还需要掌握一定的分析思路、技巧和方法，剩下的就是加减乘除计算各种指标数值，经过一段时间的学习和训练，自然就明白了怎样分析财务报表了。

所以，本书既适合财务专业人士阅读，因为书中有很多浅显易懂、生动有趣的实战性财务分析思路、方法和技巧的介绍，同时包含大量有血有肉的案例剖析。当然本书也适合从事经营管理的非财务人员阅读，因为本书中有很多撇开教科书式的刻板解释，对很多财务会计的科目、名词都有非常生动、直白的解读，即使是非财会专业的人士也能一看就懂，并能从财务报表分析中深刻领会企业经营管理的真谛！

阅读本书，你将感受到不一样的财务分析思路，本书不仅会告诉你财务报表中“是什么”，我们还会告诉你“可能不是什么”；我们不仅告诉你如何解读财务数据的真实含义，我们也会告诉你财务数据中的都有哪些假象；我们不仅告诉你如何识别这些假象，我们还告诉你，如何将这假象信息经过调整加工、还原为真相，从而为我们的管理决策服务。

犹太人是智慧的，他们通过三个一问一答的小故事，就让我们明白这样一个道理：凡事不要轻易下结论，也不要盲信所谓的权威性解释，必须具备独立思考的能力。故事里讲的两个人掉进烟囱里出现一个变脏、一个干净的事情也许根本就不存在，但是我们在现实工作中接触的财务报表却是真实存在的，只是这些报表的出现，往往披着假象的外衣，所以我们必须练就一双慧眼，既能看懂财务报表真实的一面，也要能够看穿其谎言的一面。

而本书，就将送你这样一双慧眼。

第一篇 大处着眼：读懂财报的“方法论”和“辩证法”

“方法论”是认识世界、改造世界的根本方法，它是一个哲学概念，我们这里借指财务报表分析的方法。“辩证法”通常也作为一种哲学概念来理解，我们这里的“辩证法”特指看待问题、分析问题要坚持辩证的思维。

第1章 “方法论”：显微镜+望远镜

做好财务报表分析，你只需用好两大法器：“显微镜”和“望远镜”。“显微镜”能让你见微知著，“望远镜”能帮你登高望远。

在“显微镜”下，从财报数据中发现企业存在风险和问题的蛛丝马迹，并通过层层剖析，最终找到解决问题的思路 and 办法。“望远镜”让我们不局限于本单位的内部微观状况，还要能够看到行业、市场等外部宏观信息，从而为公司进行财务战略规划、财务预算、风险管理等提供更全面的决策支持。

第1节 “显微镜分析法”：财务分析要能够见微知著，刨根问底

在显微镜下，一只蚂蚁看起来都像是恐龙，其纤细的头须、长腿都清晰可辨。对于财务报表的分析，如果想要了解的更深入、更详细、更透彻，那我们就要把数据放到“显微镜”下仔细观察、深入挖掘、全面剖析，这个“显微镜”，就是我们的头脑。

“显微镜分析法”的核心思路就是运用发散性思维和逻辑性思维，提出问题，层层深入，刨根问底，直到找到问题的答案。

一、善于提出问题：迅速识别企业经营异常征兆

拿到财务报表，首先要从头到尾浏览一遍，凭第一感觉迅速发现哪些数据存在异常，作为直接参与经营管理、财务管理的经理人来说，迅速找到报表中的问题应该不是什么难事。那么，我们能从财务报表中发现什么问题呢？

有一类问题应该凭第一感觉就能发现，比如从利润表上发现净利润亏损、营业收入很少、投资收益很高或亏损很多、营业外支出金额很大等，资产负债表中应收账款、存货金额很大，应付账款、应付票据、短期借款等流动负债很多，现金流量表中净现金流量为负值、经营现金净流量为负值等。

第二类问题是需要计算才能发现的。计算的内容有两类，一是增减变动的计算。比如营业收入、营业成本、净利润与往年同期对比增减多少，增减的幅度有多大，这些计算不需要会计知识，只需用到加减乘除；二是比率计算，比如净资产收益率、销售净利率、资产负债率、流动比率、速动比率、应收账款周转率、存货周转率、现金收入比等等，这些计算需要掌握一定的会计知识，需要准确掌握计算公式。

对于第一类问题，比较容易理解，即使是非财务专业的人员，只要看到报表中的数字和自己感觉到的不一样，也能迅速发现问题，比如一家企业正常的月收入应该在 2000 万元，结果利润表上只有 200 万元，那作为经理人看一眼都能感觉到不正常。但是对于第二类问题，尤其是财务比率的结果，很多人包括财务专业人士也常常没有感觉。比如毛利率、净资产收益率、资产负债率、流动比率等等这些比率值是多少才是正常的，多少又是不正常的。那么我们如何才能培养对各种财务比率的敏感性呢？我们认为可以通过以下几个方面来进行。

首先，要详细了解自己企业以往年度的历史数值，可以参考最近 3~5 年的数值，不但要看数据，而且也结合公司最近几年的经营形势来思考，比如毛利率在最近五年都在 20%~30% 之间，而今年的毛利率为 28%，再考虑到最近几年竞争的激烈程度，能够达到 28% 已经是非常不错了。假如仅为 10%，那就明显不正常了，可能就是非常严重的问题了。

其次，是要经常关注同类公司的财务数据，尤其是与本公司存在直接竞争关系的公司，比如康师傅方便面和统一方便面、可口可乐和百事可乐、华为手机和小米手机、格力和美的等等，所从事的业务越相似，公司规模、公司性质越接近，其数据的可比性越高。随着国内上市公司的增多，从上市公司公开的财务报告更容易查找相关财务数据，作为公司经理人，应该经常关注与本公司业务相似的一些上市公司的报表，以及相关的证券研究报告，看多了，分析多了，自然就培养出对各种财务数值的感受了。

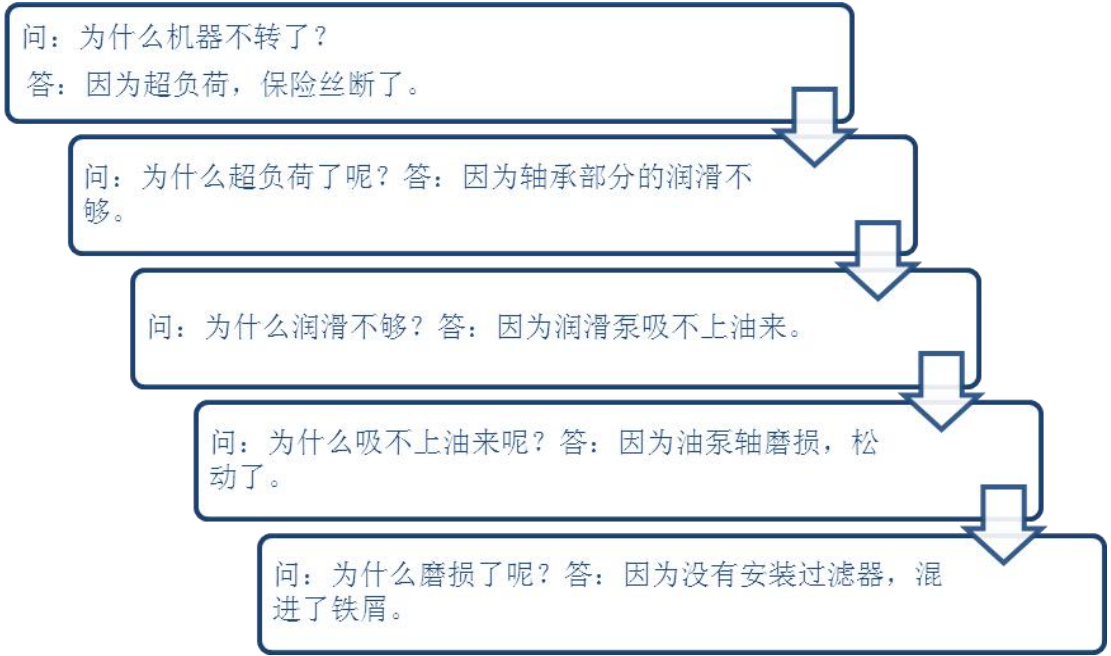
二、刨根问底，找到答案

对于财务报表中的问题，有些问题很容易就找到答案了，不需要过多的深入分析，但是有些问题并不是一下子就能找到的，需要我们进一步深究，才能找到答案。关于这个分析方法，我们可以借鉴丰田汽车公司的做法。

第二次世界大战以后，日本丰田汽车公司陷入困境：汽车销量大幅下滑，资金短缺，工人罢工，生产效率远远落后于美国汽车，为了改变这种局面，丰田汽车提出了“准时生产”体系，这就是影响了全世界的“丰田生产方式”（TPS），丰田生产方式的核心方式就是“必要的产品，只在必要的时间以最低的成本完成必要的数量”，为了达到这样的目标，就必须持续改善。而在改善的过程中之中，解决实际问题时也经常会用到“5 个为什么分析法”。

丰田汽车的“5 个为什么”：

图 1-1：丰田汽车公司的“五个为什么分析法”



通过反复追问上述 5 个“为什么”，最终找到机器不转的根本原因是没有安装过滤器，解决办法自然就有了，把过滤器装上就可以了。如果没有深入追问，很可能会换上保险丝或者换上油泵轴就了事，那么过了一段时间还会再次发生同样的故障。

丰田汽车的“5 个为什么”与我们的“显微镜分析法”有相通之处。财务分析必须坚持

刨根问底的方法，逐步找到问题的根本原因，从而找到相应的解决之道。

比如，当我们的销售净利率下降了，我们不能简单以一句“市场竞争激烈，我们无可奈何”来敷衍，我们必须深入进去，研究利润率下降的原因。影响利润率波动的因素有很多，比如销售收入的下降、营业成本的上涨、管理费用铺张浪费、财务费用的增加、投资损失的减少、营业外支出的增加等等。假如是销售收入的下降，那就要研究是不是主要客户的流失，如果客户流失严重影响了销售增长，那么就要继续分析客户流失的原因是什么，是不是因为营销政策的不当，还是竞争对手推出了更有竞争力的产品，假如是营销政策不当，就需要重新检讨我们的营销政策，改变市场策略，适应市场需求。

第2节 “望远镜分析法”：不只看企业，也要看行业

望远镜的功能是能够让我们看到更远、更开阔的外部环境。我们通常的财务分析看的都是本企业的情况，而且都是已经发生的、过去的事实，这很明显有局限性，为了拓宽我们的分析视野，提高我们的分析水平，我们应该能够站在行业的角度，来看待本企业的财务状况，只有把本企业内部情况与所处的外部行业环境结合在一起分析，这样的分析才更有说服力，才更有价值，也才能为做好企业的战略规划、财务预测提供更加科学、客观的依据。

每一个企业都是整个行业里面的一份子，行业与企业是“皮”和“毛”的关系，“皮之不存，毛将焉附”，如果整个行业都处于衰退期，属于夕阳产业，那么行业中的大多数企业发展前景都难以令人乐观。所以，对企业财务报表中的很多数据，必须结合行业的发展情况来分析。

一、对比行业财务数值，找到自身差距

与行业的财务数值相比，才能更清楚的看清自身所处的地位，也能更准确的把握自身财务状况的真是水平，比如自身盈利能力的高低、债务风险的大小等究竟是好还是不好，有对比才有鉴别，行业数值就是对比的一个重要参照物。

那么，行业的数据指标从哪里来？我们可以参考国家统计局、财政部、国资委等有关部门发布一些权威数据中查找，比如国资委财务监督与考核评价司每年发布的《企业绩效评价标准值》就很有价值，里面有 10 个大类行业、48 个中类行业和 102 个小类行业财务数值，我们可以找到本企业所属的行业类别，从中找到行业的标准值。

当然，在利用行业数值进行对比分析时，必须考虑到数据的可比性问题，行业数值是很多企业的数据的汇总，与单个企业的财务状况有很大差别，因此不能仅凭与行业的数据对比就轻易下结论，还要综合考虑到本企业的经营实际。

二、跳出财务看企业：看懂行业的盈利模式

财务分析如果看不懂盈利模式，不知道企业的收入从哪里来，企业靠什么赚钱，那样的分析一定是盲人摸象，分析的再好也是隔靴搔痒，不能抓住核心和重点，其分析价值也就大打折扣。

同一类行业一般具有相同或相似的盈利模式，比如通信公司通过收取话费和流量费来赚钱，超市通过平台和仓储赚钱，快递公司通过送快递赚钱，房地产开发企业通过建房卖房赚钱等等，只要有赚钱的地方，都会有盈利模式的存在。有的盈利模式非常清晰，非常单一，比如饮料生产企业，就是生产出饮料卖给消费者，从中获得利润，但有的盈利模式就比较复杂，比如支付宝的盈利模式就比较复杂，支付宝作为一个移动支付的工具，其依托天猫、淘宝网庞大交易量树立了移动支付领域的一个标杆，那么支付宝靠什么盈利的呢？一是靠沉淀

资金，电子商务交易中通过支付宝支付的一般有一个担保期，也就是客户购买了商家的货物之后，客户通过支付宝付款，这个资金并非马上到达商家的账户，而是有支付宝提供 7-15 天甚至更长的担保期，在这个担保期间产生的存款利息收入归支付宝所有，这是支付宝收入来源的最主要方面。二是转账手续费收入，目前支付宝只有手机客户端转账是免费，通过 PC 端转账要收一定的转账费，这个转账服务费也是支付宝的一个收入来源。三是其他增值服务收入，比如推出余额宝理财，余额宝与基金公司合作，推广第三方理财，余额宝只收取很少比例的利息收入。由此可以看出支付宝的盈利来源较多，盈利模式比较复杂。

有些盈利模式虽然在同一个行业中比较类似，但是针对某一个企业来说，其盈利模式有的仍然有其独特的地方，比如联想电脑和戴尔电脑，虽然二者同属于经营个人电脑的制造企业，但是其盈利模式有很大不同，联想的销售以渠道为主，通过发展经销商、代理商来实现销售，而戴尔是以直销为主，戴尔电脑以追求零库存，提高库存周转率，压缩代理商等中间环节，以更低的价格针对消费者，戴尔也曾依靠这种独特的盈利模式，占领个人电脑的一线品牌行列。

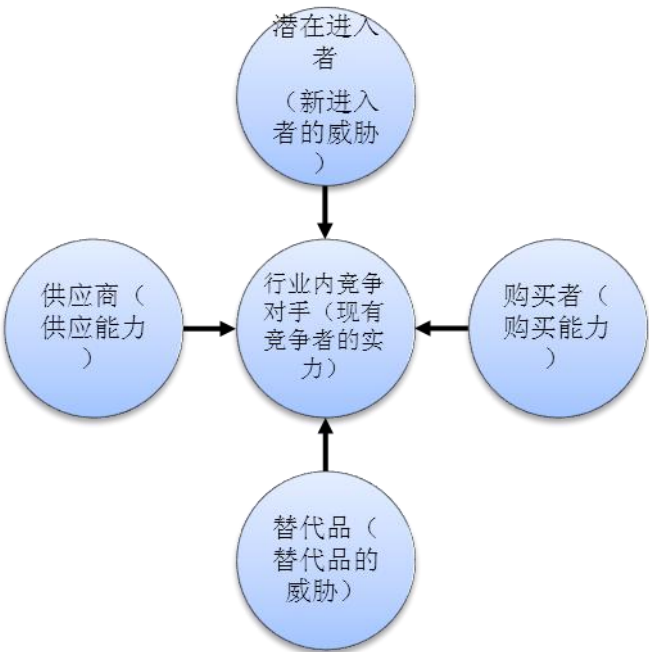
我们在分析一家企业的盈利模式时，可以借鉴同类公司，但也要考虑到自身的特殊性。只有真正了解企业的盈利模式，我们在分析财务报表时才能有的放矢、游刃有余，才能做出更有价值的分析结论。

三、借鉴波特五力模型，从行业的五个角度看企业

本企业的财务数据的好坏与企业经营业务开展情况密切相关，而企业的业务发展情况又与整个行业的发展大环境息息相关，市场经济环境下，商业竞争越来越激烈，因此分析本企业面临的市场竞争格局，对于解答财务报表中业绩变动的影响因素非常有意义。企业财务报表分析只有结合整个行业的发展状况，分析才会更深刻、更客观、也更有说服力。

那么，我们如何分析行业的市场环境、竞争格局呢？迈克尔·波特的“五力分析法”值得我们借鉴，“五力分析法”是从行业的五个方面来分析行业的竞争格局，这五个方面分别是：供应商的供应能力、购买者的购买能力、替代品的威胁、新进入者的威胁、行业内竞争对手的实力等。

图 1-2：迈克尔·波特五力分析模型



借鉴波特五力分析模型，我们可以从行业的五个方面来分析企业经营状况。

1、供应商的议价能力分析

供应商居于企业产业链的上游，供应商议价能力的强弱对企业的成本、利润都会产生重大影响。供应商的议价能力越强，企业在采购价格、供货量、交货速度、售后服务等方面的讨价还价的空间就越小。

具体来讲，供应商的议价能力强主要表现在以下两个方面：

一是供应商一方，假如多数是一些具有比较稳固市场地位的企业，或者说具有垄断的市场地位，并不受市场竞争困扰的企业，其产品的买主很多，以致于每一个买主都不可能成为供方的重要客户。

二是供应商的一方所提供的产品各具有独特性，或者说独创性，以致于买主难以转换或转换成本太高，或者很难找到可与供方企业产品相竞争的替代品。

具有以上两个特征的供应商，其议价能力较强。

2、购买者的议价能力分析

购买者指的就是客户，客户是企业赖以生存的“上帝”，我们常说的以市场为中心，就是以客户为中心，只有创造出满足客户需求的产品，我们才能发展壮大。客户可以通过压价或者要求提供较高的产品或服务的质量，以此来影响企业的收入和盈利能力。

因此，我们在分析企业的营业收入增减变动，以及盈利能力的强弱变化时，必要时可结合客户的议价能力来着墨。

通常情况下，具备以下四个特征的客户其议价能力较强：

一是本行业中客户的总数比较少，而每个客户的购买量较大，占了卖方销售量的很大比例。如果企业丢掉任何一个客户，都会带来重大损失。

二是卖方行业由大量相对来说规模较小的企业所组成，换句话说，如果我们企业所在的行业中，普遍都是小型企业，非常分散，卖方实力普遍较弱，这样的话买方（即客户）的议价能力自然就强。

三是客户所购买的基本上是一种标准化产品，同时向多个卖主购买产品在经济上也完全可行。也就是说客户购买的产品同质化严重，并没有质量、性能特别突出，不可替代的产品，客户买谁的都一样，客户的选择面又很大，这样客户的议价能力也会比较强。

四是购买者有能力实现后向一体化，而卖主不可能前向一体化。所谓后向一体化是指企业利用自己在产品上的优势，把原来属于外购的原材料或零件，改为自主生产的战略。所谓前向一体化就是企业通过收购或兼并若干商业企业，或者拥有和控制其分销系统，实行产销一体化。也就是说客户可以实现产供销后向一体化，而生产者不能实现产销一体化，这样客户可以随时抛弃你，而你无法离开客户。

3、新进入者的威胁

假如我们企业的盈利能力降低了，市场份额变小了，很有可能原因在于竞争对手增多了，竞争对手中有可能是一些新进入者。新进入者带来的先进的技术、雄厚的资金、新的生产能力，也自然会希望市场中赢得一席之地，这样竞争就加剧了。新进入者的增多最终导致行业中现有企业盈利水平降低。

影响新进入者进入数量的因素主要在于进入障碍，或者叫进入壁垒，主要包括规模经济、产品差异、资本需要、转换成本、销售渠道开拓、政府行为与政策、不受规模支配的成本劣势、自然资源、地理环境等方面，这其中有些障碍是很难借助复制或仿造的方式来突破的。如果进入壁垒低，那么自然我们面临的生产环境就差，竞争就会激烈，如果进入壁垒高，那么新进入者的威胁相对小一些。

另外，退出壁垒也是影响新进入者的一个重要因素，如果由于该行业资本投入大，退出费用高，比如人员安置、库存物资的处理等，一旦投资失败，退出风险也大，也就是说退出

壁垒高，这也会让新进入者在试图涉足这一领域时三思而后行。

总之，在分析企业所面临的行业竞争环境时，需要考虑新进入者的威胁。

4、替代品的威胁

替代品的威胁主要从以下三个方面来体现：

一是现有企业产品售价以及获利潜力的提高，将由于存在着能被用户方便接受的替代品而受到限制。换句话说，我们的产品如果想提高售价，提高盈利能力，是需要看替代品的眼色的，比如果汁和可乐，如果果汁想想提价，它必须考虑到可乐或者其他饮料的价格，如果提价过高，消费者可能就会抛弃果汁改喝可乐或其他饮料了。

二是由于替代品生产者的侵入，使得现有企业必须提高产品质量、或者通过降低成本来降低售价、或者使其产品具有特色，否则其销量与利润增长的目标就有可能受挫。

彩色电视机的出现，黑白电视就退出历史舞台了，苹果智能手机的推出，诺基亚功能机就退出舞台了，这些新的替代品的出现是革命性的，足以导致一个行业的倒下。当然，也有些替代品是共存的，比如高铁与飞机，果汁与可乐，他们并非不相容，而是可以互相替换。

三是源自替代品生产者的竞争强度，受产品买主转换成本高低的影响。如果客户不买你的产品了，转而买别的公司的产品，如果转换成本很高，他会三思而后行，如果转换成本很低，那么客户会容易的就“移情别恋”了。

总之，替代品价格越低、质量越好、用户转换成本越低，其所能产生的竞争压力就强。

5、同业竞争者的竞争程度

大部分行业中的企业，相互之间的利益都是紧密联系在一起，每个企业的目标，都在于使得自己的企业获得相对于竞争对手的优势，所以，在实施中就必然会产生冲突与对抗现象，这些冲突与对抗就构成了现有企业之间的竞争。现有企业之间的竞争常常表现在价格、广告、产品介绍、售后服务等方面。

迈克尔·波特五力分析方法，为我们分析企业的外部环境提供了一个非常好的思路。这五个方面的因素都会对我们的销售、盈利乃至生存发展都会带来重大影响，因此我们在分析财报时，要能够跳出本公司，站在行业的角度来分析，只有通过对整个行业的了解，我们才能更深刻的理解本企业财务数据的含义，从而避免我们做财务分析时犯下“只见树木，不见森林”的错误。