

关于撰写财务分析报告的几个问题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/76/2021\\_2022\\_\\_E5\\_85\\_B3\\_E4\\_BA\\_8E\\_E6\\_92\\_B0\\_E5\\_c45\\_76462.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/76/2021_2022__E5_85_B3_E4_BA_8E_E6_92_B0_E5_c45_76462.htm)

财务分析报告（本文主要指内部管理报告）是对企业经营状况、资金运作的综合概括和高度反映。然而要写出一份高质量的财务分析报告并非易事。笔者认为，撰写财务报告以下六点值得注意：一、要清楚明白地知道报告阅读的对象（内部管理报告的阅读对象主要是公司管理者尤其是领导）及报告分析的范围。报告阅读对象不同，报告的写作应因人而异。比如，提供给财务部领导可以专业化一些，而提供给其它部门领导尤其对本专业相当陌生的领导的报告则要力求通俗一些；同时提供给不同层次阅读对象的分析报告，则要求分析人员在写作时准确把握好报告的框架结构和分析层次，以满足不同阅读者的需要。再如，报告分析的范围若是某一部门或二级公司，分析的内容可以稍细、具体一些；而分析的对象若是整个集团公司，则文字的分析要力求精练，不能对所有问题面面俱到，集中性地抓住几个重点问题进行分析即可。二、了解读者对信息的需求，充分领会领导所需要的信息是什么。记得有一次与业务部门领导沟通，他深有感触地谈到：你们给我的财务分析报告，内容很多，写得也很长，应该说是花了不少心思的。遗憾的是我不需要的信息太多，而我想真正获得的信息却太少。我们每月辛辛苦苦做出来的分析报告原本是要为业务服务的，可事实上呢？问题出在哪？我认为，写好财务分析报告的前提是财务分析人员要尽可能地多与领导沟通，捕获他们“真正了解的信息”。三、报告写作前，一定要有一

个清晰的框架和分析思路。财务分析报告的框架具体如下：报告目录重要提示报告摘要具体分析问题重点综述及相应的改进措施。“报告目录”告诉阅读者本报告所分析的内容及所在页码：“重要提示”主要是针对本期报告在新增的内容或须加以重大关注的问题事先做出说明，旨在引起领导高度重视：“报告摘要”是对本期报告内容的高度浓缩，一定要言简意赅，点到为止。无论是“重要提示”，还是“报告摘要”，都应在其后标明具体分析所在页码，以便领导及时查阅相应分析内容。以上三部分非常必要，其目的是，让领导们在最短的时间内获得对报告的整体性认识以及本期报告中将告知的重大事项。“问题重点综述及相应的改进措施”一方面是对上期报告中问题执行情况的跟踪汇报，同时对本期报告“具体分析”部分中揭示出的重点问题进行集中阐述，旨在将零散的分析集中化，再一次给领导留下深刻印象。“具体分析”部分，是报告分析的核心内容。“具体分析”部分的写作如何，关键性地决定了本报告的分析质量和档次。要想使这一部分写得很精彩，首要的是要有一个好的分析思路。例如：某集团公司下设四个二级公司，且都为制造公司。财务报告的分析思路是：总体指标分析集团总部情况分析各二级公司情况分析；在每一部分里，按本月分析本年累计分析展开；再往下按盈利能力分析销售情况分析成本控制情况分析展开。如此层层分解，环环相扣，各部分间及每部分内部都存在着紧密的勾稽关系。

#### 四、财务分析报告一定要与公司经营业务紧密结合，深刻领会财务数据背后的业务背景，切实揭示业务过程中存在的问题。财务人员在做分析报告时，由于不了解业务，往往闭门造车，并由此陷入就数据论

数据的被动局面，得出来的分析结论也就常常令人啼笑皆非。因此，有必要强调的一点是：各种财务数据并不仅仅地通常意义上数字的简单拼凑和加总。每一个财务数据背后都寓示着非常生动的增减、费用的发生、负债的偿还等。财务分析人员通过对业务的了解和明察，并具备对财务数据敏感性的职业判断，即可判断经济业务发生的合理性、合规性，由此写出来的分析报告也就能真正为业务部门提供有用的决策信息。财务数据毕竟只是一个中介（是对各样业务的如实反映，或称之为对业务的映射），因而财务数据为对象的分析报告就数据论数据，报告的重要质量特征“相关性”受挫，对决策的“有用性”自然就难以谈起。

### 五、财务分析报告的分析手法。

如何才能将报告写活并有自己的特色？这里仅介绍本人在报告写作过程中几点所悟：

（一）分析要遵循差异原因分析建议措施原则。因为撰写财务分析报告的根本目的不仅仅是停留在反映问题、揭示问题上，而是要通过对问题的深入分析，提出合理可行的解决办法，真正担负起“财务参谋”的重要角色。唯此，报告的有用性或分量才可能得到提高和升华。

### 六、分析过程中应注意的其它问题。

（1）对公司政策尤其是近期来公司大的方针政策有一个准确的把握，在吃透公司政策精神的前提下，在分析中还应尽可能地立足当前，瞄准未来，以使分析报告发挥“导航器”作用；

（2）财务人员在平时的工作当中，应多一点了解国家宏观经济环境尤其是尽可能捕捉、搜集同行业竞争对手资料。因为，公司最终面对地是复杂多变的市场，在这个大市场里，任何宏观经济环境的变化或行业竞争对手政策的改变都会或多或少地影响着公司的竞争力甚至决定着公司的命运；

（3）

勿轻易下结论。财务分析人员在报告中的所有结论性词语对报告阅读者的影响相当之大，如果财务人员在分析中草率地下结论，很可能形成误导。如目前在国内许多公司里核算还不规范，费用的实际发生期与报销期往往不一致，如果财务分析人员不了解核算的时滞差，则很容易得出错误的结论；

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问  
[www.100test.com](http://www.100test.com)