

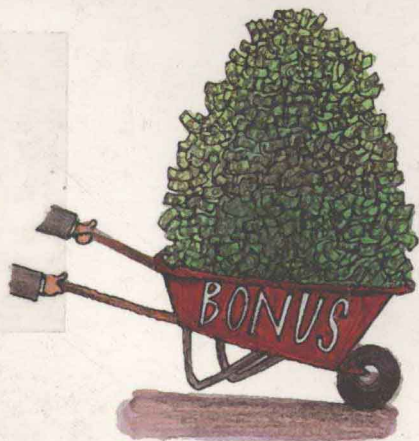
把利潤變現金

透析75個環節，讓你從數字裡找到財富

這樣做就對了！

How to Manage Profit and Cash Flow
Mining the Numbers for Gold

John A. Tracy & Tage C. Tracy◎著 陳卓君◎譯



本書特色：

- ◎揭示企業重要營運問題，預先防範未來風險。
- ◎關鍵概念完全揭露，會計原則充分學會。
- ◎精確指出內外部財報差異，提供管理者更多營運資訊。
- ◎單一議題式講解，不只讓你讀懂，更讓你讀通。
- ◎會計詞彙充分解說，新手也能迅速理解。

特別收錄

台灣企業
節稅密法

勤業眾信郭榮芳會計師
獨家傳授

把利潤變現金

透析75個環節，讓你從數字裡找到財富

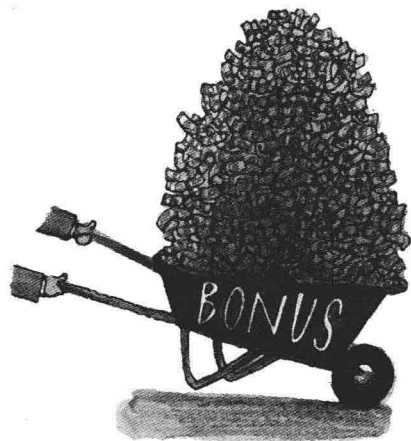
這樣做就對了！

How to Manage Profit and Cash Flow

Mining the Numbers for Gold

John A. Tracy & Tage C. Tracy◎著

陳卓君◎譯



國家圖書館出版品預行編目資料

把利潤變現金 這樣做就對了！：透析75個環節，讓你從數字裡找到財富/ John A. Tracy & Tage.C. Tracy著；

陳卓君譯。--初版。--台北市：臉譜出版；家庭傳媒城邦分公司發行，2005 [民94]

面；公分

譯自：How to Manage Profit and Cash Flow : Mining the Numbers for Gold.

ISBN 986-7335-30-9 (平裝)

1. 財務報表 2. 財務管理

494.7

94005149

How to Manage Profit and Cash Flow
Copyright © 2004 by John A. Tracy and Tage C. Tracy
Chinese translation copyright © 2004 by Faces Publications,
a division of Cité Publishing Ltd. And John Wiley & Sons, Inc.
ALL RIGHTS RESERVED

把利潤變現金這樣做就對了！

作者 John A. Tracy & Tage C. Tracy
譯者 陳卓君
副總編 劉麗真
責任編輯 張愛華
主編 陳逸瑛
發行人 蘇拾平
出版 臉譜出版 城邦文化事業股份有限公司
台北市信義路二段213號11樓
電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100
發行 英屬蓋曼群島商家家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
台北市中山區民生東路141號2樓
讀者服務專線：0800-020-299
服務時間：週一至週五 9:30~12:00；13:30~17:30
24小時傳真服務：(02) 2517-0999
郵政劃撥：19833503
戶名：英屬蓋曼群島商家家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
城邦網址 <http://www.cite.com.tw>
讀者服務信箱 cs@cite.com.tw
香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司
香港北角英皇道310號雲華大廈4樓504室
電話：852-25086231 傳真：852-25789337
電子信箱：citehk@hknet.com
新馬發行所 城邦（新、馬）出版集團Cite (M) Sdn. Bhd. (458372 U)
11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia
電話：603-90563833 傳真：603-90562833
電子信箱：citekl@cite.com.tw

初版一刷 2005年4月12日
版權所有·翻印必究 (Printed in Taiwan)
ISBN 986-7335-30-9

售價：280元
(本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換)

序

John Wiley & Sons出版約翰·崔西的著作已有三十年的時間。本書是由他與兒子泰格一同完成，以慶祝他與其妻費·崔西結婚三十週年。費覺得擁有多年經營與財務顧問經驗的兒子，必定也是個不錯的共同執筆者，所以約翰打電話問兒子要不要一起寫本書。結果，泰格也正在思考試著自己寫本書，雖然他從別的家庭成員得到棒球基因（他曾是高中棒球校隊的一員，並贏得1981年的州冠軍），但他似乎從父親那兒得到寫作基因。

簡單地說，本書解釋了管理企業的基本財務面向。我們把最多的注意力放在賺取、保護、改善利潤，同時從利潤中觀察現金流量。全書採用的都是真實且容易了解的例子，並以嚴謹但輕鬆愉快的筆調寫成。一點點的幽默，能幫助讀者記得許多重點。本書對於蓄勢待發的創業者和在正軌附近徘徊的企業主管都一樣有用。

本書分為三個部分：

1. 企業的誕生

2. 建立企業

3. 出售或結束企業

大多數這類的書籍都拒絕談論關於企業結束營業的話題，但是，企業主也許決定出售，或者他們可能發現必須關門大吉、結束營業，因此我們書中也包括了完整的企業生命週期的討論。

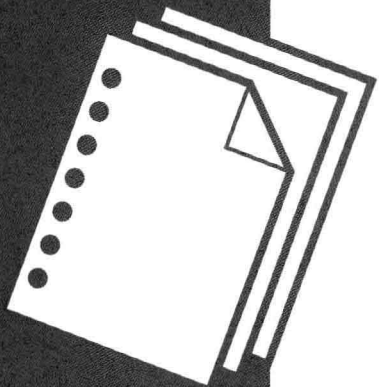
書中的表格是使用微軟Excel軟體所製作，我們很樂意寄給你所有範例的工作表，你可以透過我們的電子郵件信箱：tracyj@colorado.edu 或是 tagetracy@cox.net，與我們連絡，歡迎任何意見和建議。

最後，我們要感謝John Wiley & Sons協助本書出版的每一個人——執行編輯黛伯拉·英格蘭得、格瑞格·費德曼、費利雪·瑞得、瑪莉·丹尼爾羅——以及文編裘蒂斯·卡丹哈。因為他們的建議和協助，讓本書得以更好。

——約翰·崔西，科羅拉多州圓石市

泰格·崔西，加州博威市

2004年7月



目錄

第一部分 企業的誕生

- 第 1 章 獲得利潤：創造好的盈利 13
- 營運計畫書的獲利計畫
 - 兩種相反的費用實例
 - 基本獲利模式
 - 從獲利模式到獲利與虧損報告書
 - 再進一步了解固定費用
 - 本章學習要點
- 第 2 章 不斷從利潤中榨出現金，直到看到鈔票 25
- 現金基礎制會計法
 - 權責發生制會計法
 - 回到新創立公司的案例
 - 初期「非」來自營業利益的現金流量
 - 初期來自營業利益的現金流量
 - 公司創立一年之後
 - 本章學習要點
- 第 3 章 投資資產：用錢滾出更多錢 41
- 企業資產：持有、租賃、營運、非營運
 - 企業的資產項目
-

營收費用與其資產負債的連結
接續營收費用與其資產負債兩者之間的關係
現金來源與使用
資產負債表範例
本章學習要點

第4章 募集資金，就是終極推銷

55

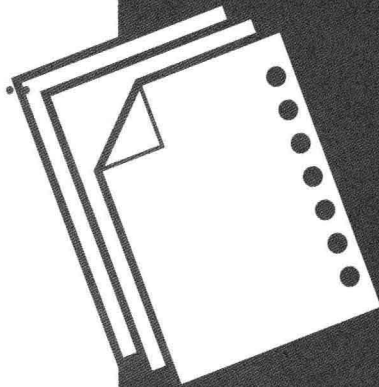
募資所需的工具
資金類型
資金來源
企業法定組織對於資本的影響
了解並管理資本風險
募資的要點
本章學習要點

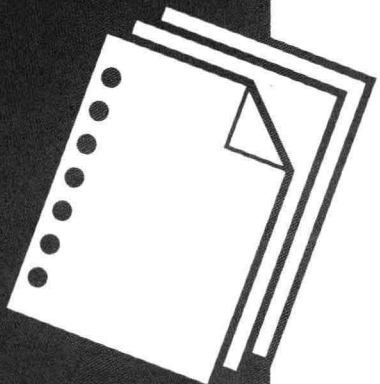
第二部分 建立企業

第5章 掌控利潤，但別憑感覺運作

81

企業內部以及外部的獲利財報
以營業利益為焦點
利潤中心





利潤分析架構
利潤財報的試算表基礎
邊際利潤是利潤的催化劑
企業如何創造利潤
產品的利潤模式
本章學習要點

第 6 章 保障並增加利潤 97

一個企業範例
了解下一年的利潤一定會不同
了解費用如何變動
邊際利潤不等於營業利潤
利潤因素的變化造成截然不同的結果
邊際利潤對於售價變化的敏感度
提升下年度的獲利
本章學習要點

第 7 章 為成長找到足夠的現金 117

回顧來自營運活動的現金流量
衰退企業的搖錢樹
穩定狀態中的企業與其資本支出
當折舊不足以支付目前的資本支出時

在企業成長情況下為資本支出募資
本章學習要點

第 8 章 稅，課不完的稅

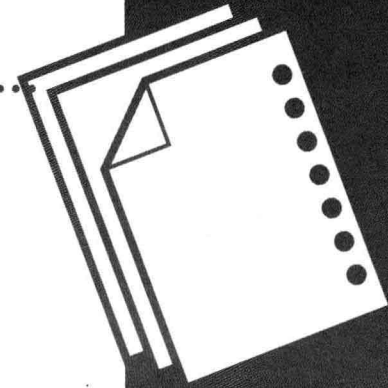
繁複的所得稅
薪資稅的隱藏威脅
其他稅賦類型
政府明定的成本
馴服企業稅賦這頭野獸
本章學習要點

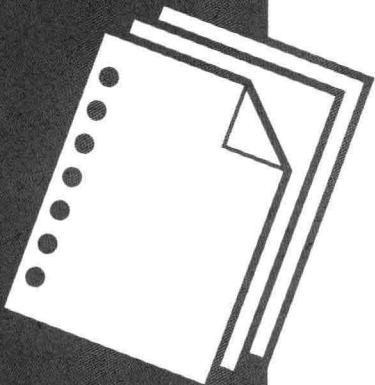
129

第 9 章 防止不利於企業的詐欺

企業詐欺和兩種基本型態
企業所犯的詐欺
反詐欺控制
給主管的內部控管指標
接受新顧客和控管客戶的準則
關於內部控管的政策和問題
公開發行公司與內部控管
為什麼他們會犯下詐欺？
本章學習要點

149





第 10 章 管理利潤會計：美化帳目，但別做假帳

169

利潤會計的本質

不同的人適用不同的方式

呆帳、存貨耗損、產品保證責任

決定何時支出任意性費用可以控管

控管利潤會計的三種方式

企業的兩種利潤情況

營收與費用的資產負債作用

編造假帳

本章學習要點

第三部分 出售或結束企業

第 11 章 企業評估：結束遊戲

193

為什麼要評估企業？

如何評估企業？

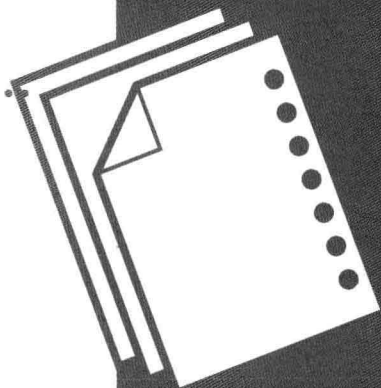
主導企業評估的是什麼？

快速回顧企業併購

企業評估最後的考量

本章學習要點

第 12 章 終止企業：不再追尋獵物之際	209
自願與非自願企業終止	
快速回顧破產保護	
如何開始結束企業	
有形與無形的企業資產	
償付債務的先後順序	
重要的營運問題	
本章學習要點	
特別收錄——台灣企業節稅密法	
會計與財務詞彙表	233
會計名詞中英對照	247



把利潤變現金

透析75個環節，讓你從數字裡找到財富

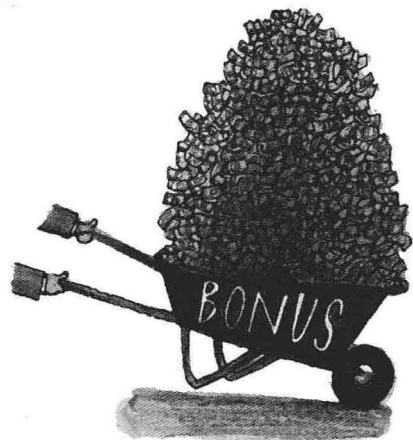
這樣做就對了！

How to Manage Profit and Cash Flow

Mining the Numbers for Gold

John A. Tracy & Tage C. Tracy◎著

陳卓君◎譯



How to Manage Profit and Cash Flow
Copyright © 2004 by John A. Tracy and Tage C. Tracy
Chinese translation copyright © 2004 by Faces Publications,
a division of Cité Publishing Ltd. And John Wiley & Sons, Inc.
ALL RIGHTS RESERVED

把利潤變現金這樣做就對了！

作者 John A. Tracy & Tage C. Tracy
譯者 陳卓君
副總編 劉麗真
責任編輯 張愛華
主編 陳逸瑛
發行人 蘇拾平
出版 臉譜出版 城邦文化事業股份有限公司
台北市信義路二段213號11樓
電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100
發行 英屬蓋曼群島商家家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
台北市中山區民生東路141號2樓
讀者服務專線：0800-020-299
服務時間：週一至週五 9:30~12:00；13:30~17:30
24小時傳真服務：(02) 2517-0999
郵政劃撥：19833503
戶名：英屬蓋曼群島商家家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
城邦網址 <http://www.cite.com.tw>
讀者服務信箱 cs@cite.com.tw
香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司
香港北角英皇道310號雲華大廈4樓504室
電話：852-25086231 傳真：852-25789337
電子信箱：citehk@hknet.com
新馬發行所 城邦（新、馬）出版集團Cite (M) Sdn. Bhd. (458372 U)
11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia
電話：603-90563833 傳真：603-90562833
電子信箱：citekl@cite.com.tw

初版一刷 2005年4月12日
版權所有·翻印必究 (Printed in Taiwan)
ISBN 986-7335-30-9

售價：280元
(本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換)

序

John Wiley & Sons出版約翰·崔西的著作已有三十年的時間。本書是由他與兒子泰格一同完成，以慶祝他與其妻費·崔西結婚三十週年。費覺得擁有多年經營與財務顧問經驗的兒子，必定也是個不錯的共同執筆者，所以約翰打電話問兒子要不要一起寫本書。結果，泰格也正在思考試著自己寫本書，雖然他從別的家庭成員得到棒球基因（他曾是高中棒球校隊的一員，並贏得1981年的州冠軍），但他似乎從父親那兒得到寫作基因。

簡單地說，本書解釋了管理企業的基本財務面向。我們把最多的注意力放在賺取、保護、改善利潤，同時從利潤中觀察現金流量。全書採用的都是真實且容易了解的例子，並以嚴謹但輕鬆愉快的筆調寫成。一點點的幽默，能幫助讀者記得許多重點。本書對於蓄勢待發的創業者和在正軌附近徘徊的企業主管都一樣有用。

本書分為三個部分：

1. 企業的誕生

2. 建立企業

3. 出售或結束企業

大多數這類的書籍都拒絕談論關於企業結束營業的話題，但是，企業主也許決定出售，或者他們可能發現必須關門大吉、結束營業，因此我們書中也包括了完整的企業生命週期的討論。

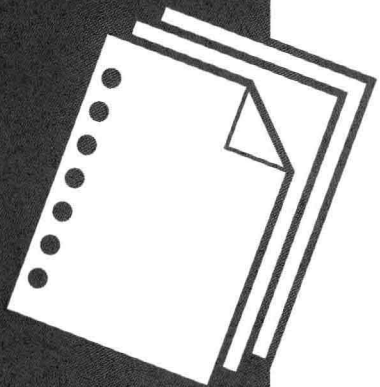
書中的表格是使用微軟Excel軟體所製作，我們很樂意寄給你所有範例的工作表，你可以透過我們的電子郵件信箱：tracyj@colorado.edu 或是 tagetracy@cox.net，與我們連絡，歡迎任何意見和建議。

最後，我們要感謝John Wiley & Sons協助本書出版的每一個人——執行編輯黛伯拉·英格蘭得、格瑞格·費德曼、費利雪·瑞得、瑪莉·丹尼爾羅——以及文編裘蒂斯·卡丹哈。因為他們的建議和協助，讓本書得以更好。

——約翰·崔西，科羅拉多州圓石市

泰格·崔西，加州博威市

2004年7月



目錄

第一部分 企業的誕生

- 第 1 章 獲得利潤：創造好的盈利 13
- 營運計畫書的獲利計畫
 - 兩種相反的費用實例
 - 基本獲利模式
 - 從獲利模式到獲利與虧損報告書
 - 再進一步了解固定費用
 - 本章學習要點
- 第 2 章 不斷從利潤中榨出現金，直到看到鈔票 25
- 現金基礎制會計法
 - 權責發生制會計法
 - 回到新創立公司的案例
 - 初期「非」來自營業利益的現金流量
 - 初期來自營業利益的現金流量
 - 公司創立一年之後
 - 本章學習要點
- 第 3 章 投資資產：用錢滾出更多錢 41
- 企業資產：持有、租賃、營運、非營運
 - 企業的資產項目
-

營收費用與其資產負債的連結
接續營收費用與其資產負債兩者之間的關係
現金來源與使用
資產負債表範例
本章學習要點

第4章 募集資金，就是終極推銷

55

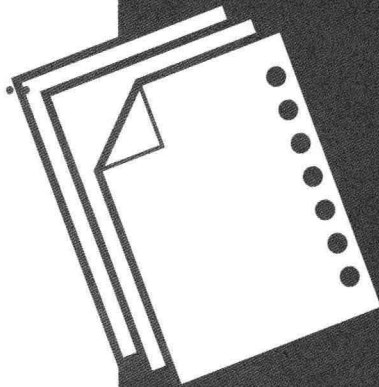
募資所需的工具
資金類型
資金來源
企業法定組織對於資本的影響
了解並管理資本風險
募資的要點
本章學習要點

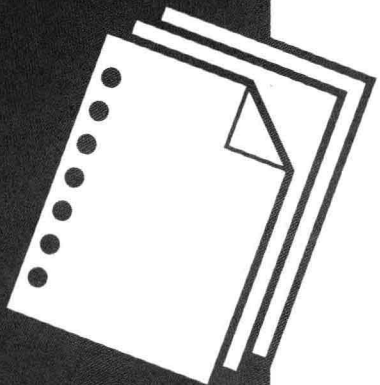
第二部分 建立企業

第5章 掌控利潤，但別憑感覺運作

81

企業內部以及外部的獲利財報
以營業利益為焦點
利潤中心





利潤分析架構
利潤財報的試算表基礎
邊際利潤是利潤的催化劑
企業如何創造利潤
產品的利潤模式
本章學習要點

第 6 章 保障並增加利潤 97

一個企業範例
了解下一年的利潤一定會不同
了解費用如何變動
邊際利潤不等於營業利潤
利潤因素的變化造成截然不同的結果
邊際利潤對於售價變化的敏感度
提升下年度的獲利
本章學習要點

第 7 章 為成長找到足夠的現金 117

回顧來自營運活動的現金流量
衰退企業的搖錢樹
穩定狀態中的企業與其資本支出
當折舊不足以支付目前的資本支出時