

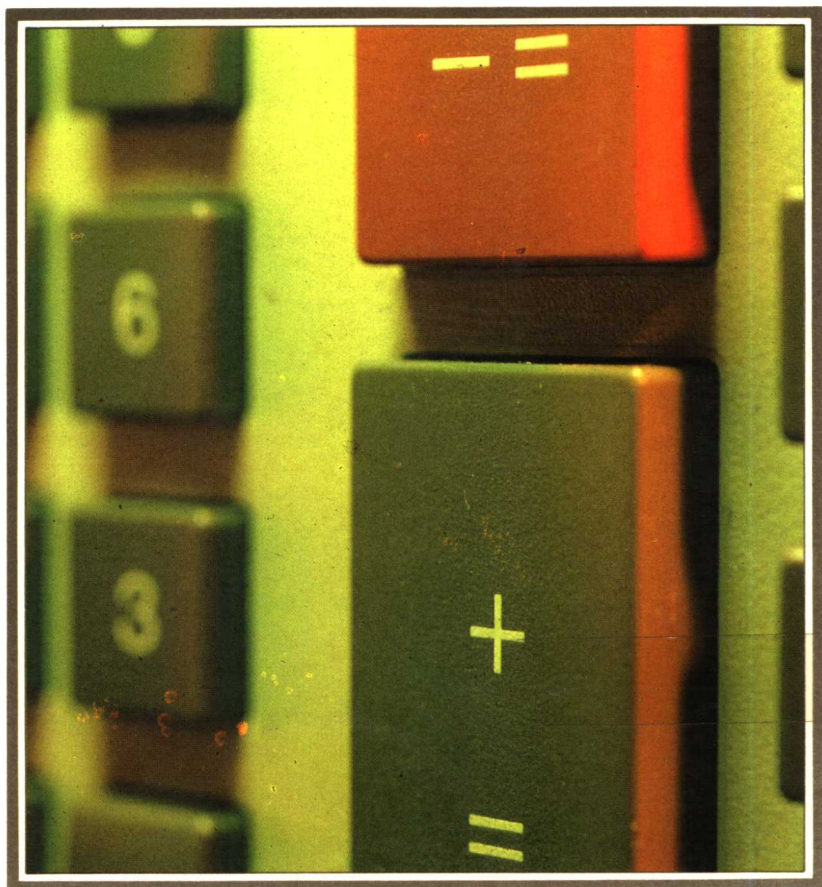


經營者叢書

經營比率

活用各類比率是公司成長的原動力

李 華 編著



經營者叢書
31

經營比率

國家出版社印行

經營比率

經營者叢書 31

特價：壹佰貳拾元整

編著者：李 華

主編者：王 麗 芬

校對者：林 美 玲

發行人：林 大 坤

發行所：國家出版社

郵 撥：〇〇一八〇二七〇七號

地 址：臺北市濟南路二段三十一之十四號四樓

電 話：三九四〇二八二四・三九一〇二四二五

印刷所：三文印書館有限公司

登記證：行政院新聞局局版臺業字第〇六三二號

出 版：七十六年四月

有著作權・有製版權・翻印必究

(本書若有缺頁、裝訂錯誤請寄回調換)

「經營者叢書」

●序

衆所周知，企業經營的基本精神在牟取最大利潤，以報國叔世，在此前提下，我們勢應超越沿傳已久的互通有無經營方式，拓展出適應今日全球交易頻繁，且競爭激烈的商業形態，方能在日新月異的經濟進展下，長迨而有成。

其實，企業經營本就是一項無上的挑戰，更是一種君子之爭的生活藝術。所以，經營者本身除了必須具備優越的經濟頭腦，及豐富的經驗等條件外，觀念的革新、新知的吸取、現狀的改良，更是有抱負的企業經營者應具備的理念。八十年代的經營，不應再專重營業績效，無論任何形態的企業，唯有在營業、企劃、人事、生產、行銷及財務等條件的配合下，方能發揮最大的統合戰力。

本公司有鑒於經營企業之不易與經營者之難為，遂有此「經營者叢書」之發行。不論是著作或譯著，皆為專門性的知識與極具實用價值的經驗論述，誠可謂一流之選。

您，只要懂得吸收體會，必能嫻於運用經營技術，而於實踐的過程中，漸臻理想目標，以獲致最高之經濟效益。

⑬中小企業管理

對中小企業的經營者而言，其不二法門乃在運用有效的決策及節約財務與資源。本書明叙中小企業若要成功所應運用的策略，並著重於中小企業經營者所面臨難題的解說，尤其正進行創業計劃者，本書是最好的指導老師。

⑭最新商店經營法

如何以新觀念、有限的財務，去適應社會的快速變遷、滿足要求日高的消費者，是現代經營者應有的基本認知。本書分別就經營者、人事、財務、存貨管理、銷售、服務六大部份，以實務為基礎，闡述現代商店的經營理念。

⑮成功的說話術

人人都會說話，但有的人言語無味；有的人妙語如珠，二者之異只在於巧妙之不同。您是否常常覺得辭不達意，無法與人溝通？不必羨慕口若懸河的雄辯家。只要您詳讀本書，必能在任何場合侃侃而談，充滿信心！

序 言

不管是誰，只要在公司裏上班，每天都會跟各種的數目字結緣，說跟在數字後頭工作，可也一點不過份！也許有人認為——反正不是負責會計方面的事，不大懂得數字又有啥關係？但話又說回來，既然每樁事都與數字連在一塊兒，那麼是不是就應力求盡善盡美？也就是不論你在那個部門，對公司的業務都要全力以赴才對！不知道是對數字太漠視呢，或自以為缺乏這方面的細胞，確實有相當多的人，一提起數字，心裏頭就沈甸甸的，有一股壓力存在！其實，這種人只要培養起興趣來——就能夠和數字打交道，作個好朋友！

但這可不是要你硬將數目字死背下來，死記數字是一點用也沒有的！最有效的是從各種「比率」入門；了解各種經營比率的使用法後，不但能多方面靈活運用，而且也能直接看出經營的狀態來！想跟數目字親近，或抓住營業的實況，就得從這一步着手。

何況，我們只看數字表面的話，常會產生偏差或者過於主觀；譬如，眼見東西賣出很多就沾沾自喜，那是靠不住的！因為倉庫還有多少存貨？賒帳是不是一直增加？都要綜合起來檢討。只看金額就驟下判斷，是很危險的，對作生意的人來說，這一點不可忽略，必須對數字的意義有真正的認識才行。

又如，「以前經費是八〇〇萬，現在增加為九〇〇萬」，因而忐忑不安時，就應用比率來檢討，也就是經費增加率是一二・五%；但另一方面呢？銷貨總額也提升了，去年的銷貨總額是一〇〇〇萬元，今年成了一三〇〇萬元，增加率為三〇%；這麼看來，銷貨總額的增加率比經費增加率高，所以在收益和費用的比較來說，今年反而比去年好哩！

並且，經費在銷貨總額中的比例，去年佔八〇%，今年經費九〇〇萬元，用銷貨總額，一三〇〇萬元來除後，所得是六九%，也就是說，今年的經費率比去年還低呢！

反過來說，如果銷貨總額只多出五〇萬元，是一〇五〇萬元的話，九〇〇萬元÷一〇五〇萬元×一〇〇%＝八五%，那可就不妙了！因為銷貨總額的增加率小於經費的

增加率，繼續下去便有出現赤字的可能！

本書的目的，就是將公司裏經營比例的求法及意義，用很淺顯的文字說明出來，雖然是針對一般常用的比率，不過只要了解的話，如有需要，你也可以着手作出一些新的、適合自己業務的比率來。

不論是經理、幹部或普通職員，如果都能徹底明白本書所說的經營比率，這公司的前途定能看好。

在看本書之前，下列各項是很要緊的：

①頭一步是不要覺得麻煩，應耐心的看下去。如遇到難解的地方，不妨先跳過去，以後再回過頭來看。

②不妨將自己公司裏的實際數字，套進各種比率中，更容易加深印象。

③懂得了一個比率，就算及格了！如果對相關或其他輔助的比率也有所了解，那麼在經營方面已是不錯的啦！

目 錄

序言

前文

第一章 如何使用比率

1

「%」是什麼意思.....	一七
在小學算術裏.....	一八
用比率來看棒球.....	二一
成、分、厘和%的關係.....	二三
比率 比率的求法和稱呼法.....	二七
比一比，看比例.....	二七
比率的名稱問題.....	二九

有「比」、「與」和不用「比」、「與」的分別……………三〇
 使用比率有何方便之處……………三一

2 檢視損益和金錢狀況的比率……………三三

用 P/L 的觀察法……………三三

把銷貨額當作一〇〇來看……………三四

用比率來看數年的 P/L ……………三七

用與去年的比率來看……………三九

用比率來觀察 B/S 也很清楚……………四一

用比率來觀察資本的構成……………四一

用比率來看資本的調度和運用情形……………四三

用比率來看 B/S 的整體概況……………四五

●趨勢比率（指數）的計算法和使用法……………五〇

3 用比率來看總合起來的 P/L 和 B/S ……………五一

資本與利益之比為何……………五一

資本的週轉以及觀察其與銷貨額的利益……………五四

第二章 如何看銷貨額

1	每人銷貨多少	五九
	把總銷貨額用人數來除	五九
	從業員數以何種方法求得	五九
	期中的平均從業員數求法	六一
	每人銷貨額的觀察法	六二
2	每人的銷貨額如何才能增加	六四
	表示每人銷貨額的東西	六四
	檢討直間比率	六五
	忙錄時和空閒時	六七
	在人數相同的情況下提高銷貨額是最理想的	六七
3	從銷貨場所的面積來看銷貨額	六八
	每坪銷貨面積的銷貨額	六八
	要有土地價格四倍的銷貨額	七〇
	土地價格多少才能符合營業目標	七二
	●採用簡單的統計和比率的方法	七四
	●各商品銷貨的比率	七五

第三章 利潤和薪資間的比率怎麼算

- 1 銷貨總利潤和經費的比較.....七九
 經費佔總利潤八〇%時.....七九
 銷貨總利潤中經費比例的基準.....八〇
 如何改變損益.....八三
- 2 以薪資為中心來檢討.....八六
 正常利潤約為薪資的一半.....八六
 薪資的比率低時.....八九
 為何以薪資為中心檢討.....八九
 ●固定率和離職率.....九一
- 3 製造業中新資與加工額的比率.....九二
 代替銷貨總利潤的加工額是什麼.....九二
 薪資是加工額的四〇%.....九五
 四一對四三對一六.....九六
 ●製造成本率.....九七

第四章 用%來檢討財務狀況

1	資產負債表平衡的原因	一〇一
	左右兩邊能平衡的表	一〇一
	怎麼樣才能平衡	一〇二
	B/S中主要項目的意義	一〇五
2	流動資產與流動負債的比較	一〇七
	由流動比率可看出支付能力	一〇七
	流動比率何時會起變化	一〇九
3	固定資產和長期性資本的比較	一一二
	把固定資產折為現金的方法	一一二
	固定負債是安定的財源	一一四
	如何檢討固定長期適合率	一一四
4	檢討資本在資本和負債中的比例	一一六
	可看出公司安全度的比率	一一六
	資本比率的重要性	一一六

資本主投資比率愈高愈好.....一一八

5 負債和資本主投資的比較.....一九

注意勿使負債增多.....一九

如何檢討負債比率.....一九

設備空閒率.....二一

當月達成率和累計達成率.....二二

第五章 損益平衡點以八〇%爲限

1 區別損益的平衡點.....二五

要賣多少才能賺錢.....二五

有固定費所以有損益平衡點.....二六

損益平衡點的算法.....二七

求損益平衡點的公式.....三〇

界限利潤率用銷貨額來除.....三二

變動費和固定費如何區分.....三二

2 銷貨額和利潤關係的檢討.....三四

第六章 利息的支付須控制在銷貨總額的5%以下

3	損益平衡點的位置	一四〇
	●銷貨成本率	一四二
	損益平衡點的比率應在80%以下	一四〇
1	從與銷貨額的比率來看借入金額的極限	一四五
	作資產負債表(B/S)好呢?還是損益表(P/L)好	一四五
	借款太多會造成倒閉	一四五
	借款可借至何種程度	一四六
	銷貨額若提高可以多借款嗎	一四九
	●利率	一五一
2	付出的利息若在銷貨總利潤的5%內,則無大礙	一五二
	利息	一五二

銷貨額與付款利率的關係.....	一五四
銷貨總利潤與利息支付的比率應在五%以下.....	一五四
以前面所舉的X公司為例.....	一五五
不要超額借款.....	一五六
●出席率.....	一五八

第七章 人事費用可以控制到附加價值的四〇%

1 正常的附加價值和勞動生產率.....	一六一
何謂附加價值.....	一六一
勞動生產率即每個人的附加價值.....	一六三
●實際勞動率.....	一六四
2 正常的勞動分配率應在四〇%以下.....	一六五
何謂勞動分配率.....	一六五
勞動分配率的計算法.....	一六六
3 如何提高附加價值.....	一六七
「賣力」並非唯一途徑.....	一六七
提高勞動生產率的方法.....	一六八