

財務績效控制 程式設計

如何制定最佳決策
以便獲得更多利潤

王秀霞 編譯



**Step
by
Step
with**

- The VisiCalc® and VisiCalc® Advanced Version programs
- The Apple IIe
- The Apple II Plus
- The Apple III

F 275

8912-2

財務績效控制 程式設計

如何制定最佳決策
以便獲得更多利潤

王秀霞 編譯

五南圖書出版公司 印行

財務績效控制程式設計—Apple

中華民國 74 年 5 月初版

編譯者 王 秀 霞
發行人 楊 榮 川
發行所 五南圖書出版公司

局版臺業字第 0598 號
臺北市銅山街 1 號
電話：3 9 1 6 5 4 2
郵政劃撥：0 1 0 6 8 9 5-3
茂榮印刷事業有限公司
臺北縣三重市重新路五段 632 號
電話：9711628 • 9713227

印刷所

售價 200 元

(本書如有缺頁或倒裝，本公司負責換新)

新時代電腦文庫

總序

十年前我在美國哥倫比亞大學作超博士研究，主攻人機模控學——也就是研究人類和機器間，如何彼此模仿及有效控制的一門新科學時，接到德國國際會議中心的電話，要我擔任該會舉辦之國際研討會講座。會議是在西德的柏林市舉行。參加者有世界各國電腦專家多位。擔任講座的有美國、日本、奧國、加拿大、意大利、蘇聯、德國、英國、法國等電腦界人士。

閉幕的前一天晚上，大會執行長華特博士在高聳雲霄的自由之針上的旋轉廳，請全體講座吃德國南部名菜豬蹄，並用巨杯喝慕尼黑啤酒。酒過三巡，歌唱十遍之後，華博士說：「全世界都希望聽聽各位的高見，究竟十年後電腦會如何？廿年後會如何？」各國講座即席紛紛發言，又要我作了一個報告如下：

- 一、十年後快速成長的電腦會又小、又快、又好、又便宜，人人買得起。
- 二、十年後電腦將進入辦公室、進入社會、進入家庭，連兒童也要學電腦——電腦文庫將成必備讀物。
- 三、廿年後電腦將從無思考力變成有思考力。
- 四、廿年後電腦將使不懂電腦的人變成功能性文盲。

今天看起來，第一及第二個預測都已應驗了。而日本、英國、美國更自前年起，紛紛從事第五代電腦的設計及製造。我國有識之士，已於今年起一再研究第五代電腦之問題及發展。而即將來臨之新電腦將是一個具有智慧及思考力的機器。他可以讀書，可以與人類以語言交談；如果配在相關機器上，便近乎一位又聰明又能幹的人類。這種電腦系統預計於十年左右完成，一定更會形成新時代的科技及人文大革命。

第三項預測將在各國的大膽革新下實現，而形成對吾人生活及文化之重大衝擊。就第四項而言在那個時候認得「電」字，也認得「腦」字，而不知「電腦」二字加起來是什麼意思的人，便不再是被「新書香社會」尊敬的人士。

我國的知識水準一向不錯，一般說來大專程度以上者約有百分之五，中學程度百分之四十，初中以下百分之五十五。而臺北市之大專程度更高達百分之十四，「文盲」實在很少。在這樣漂亮的統計數字下，我們的「電腦文盲」是多是少呢？

做電腦文盲並不可怕，只要你有「三念」原則就不怕了——那就是要有「念」頭來學習電腦；學後必須要能改變舊觀「念」成為新觀「念」。

這個時代更是「電腦兒童」時代，他們生在電腦時代，所以愛電腦，不怕電腦，電腦可成為他們生活的一部份，他們與電腦在一起覺得很自然；正如許多生在農村社會的人，愛毬子、愛竹馬一樣的自然。這個時代的兒童不會成電腦文盲，也不應該成為電腦文盲；尤其是我們中國的兒童們，他們出生在電腦時代，他們將在國

際商場上為國家作一名鬥士。我們都希望子女成龍成鳳，為什麼不早讓他們學這一個最重要的工具及文化呢？我們都知道鍊武功要從小開始，學芭蕾舞，學鋼琴要從小開始，而且越早越好；為什麼學電腦不能從小開始？為什麼不准他們玩他們自己新時代的電腦，偏要他們玩「舊時代」的毽子和竹馬？

如果我是一位「電腦文盲」，我會自己先從事「新識字運動」；而不把「上古史」硬拿來束縛住「電腦兒童」及「電腦文盲」們的手腦。須知新時代已迅速而堅決地來了——現在是「駝鳥」飛上枝頭變「鳳凰」的最後機會。

我國電腦資訊的急速發展有目共睹；在發展及成長過程中，陣痛是免不了的，但如不能懷有「臨事而懼，好謀以成」的心理，則美國奧斯邦電腦公司、德州儀器公司及阿他雷公司、富蘭克林公司等，在電腦發展上的失敗，便是殷鑒不遠。所以我們有必要提出檢討，提出改進方法，因為自「1984」年起不過十年左右，「有思考力」的電腦便將誕生了。

要有效促進我國電腦成長，吾人必須積極從事十個新方向：

一、輸出要重點突破，不可兼容並包——吾人有較廉價之技術人才、聰明苦幹之知識份子，但限於國力資源及學識，還是抓住幾個重點發展為佳。

二、要注意「顧客為主」原則在開拓市場上之意義及價值，不可把生金蛋的鵝趕走。

三、造成容許發展之電腦環境及市場，不可朝令夕改；不可因噎廢食；不可過份干涉；應多獎勵學習。

四、電腦成長要以「行銷導向」不可以「生產導向」。

五、全國修訂不合時宜之法令解釋，行政管轄權及書刊，並引進新知識，以配合新時代之新需要。

六、由政府及民間合作成立全國性公正而客觀之電腦資訊委員會，以求統一意見，教育及導引各界，事先準備，迎接新時代。

七、用新人行新政——須知在電腦時代，善意的無知為害之烈勝於惡人——因惡人易為人知而加以防範。

八、要學習以新管理方法來管理電腦資訊之成長——要學習如何來管理電腦資訊之成長，要重視電腦成長戰略，而不可用「農業波」或「工業波」時代之舊觀念，來管理「電腦資訊波」時代之新成長。

九、要把握市場、原料及知識來源——不可俯仰由人，靠天吃飯，要研讀先機、未雨綢繆。

十、發動全民力量加入發展電腦之通盤策劃及推廣——須知以全國之力，公私合作，仍不見得能容易應付的挑戰，怎可以有有限的人力挑上太重的擔子？！

所以，五南圖書出版公司發行人楊榮川先生開拓「新時代電腦文庫」的魄力與努力，是配合全民發展電腦資訊運動中，堅定而有力的一步。新時代電腦文庫將敦請最好的人才來著述及翻譯最新的學問及出版物。凡是與電腦有關，且有重要性或實用性的新知，均在網羅之列，希望「新時代電腦文庫」，將成為中國電腦發展史上，又一個新的里程碑。而個人才疏學淺，得以參與此一新時代新工作；其惶恐，其愉快，又豈這一篇序文所能表達。

發 行 者 言

范光陵博士被稱為中國電腦之父。他首先在國內揭開了電腦啓蒙運動；他舉辦了中國第一屆人造智慧會議；寫了整個中國第一本電腦書「電腦和你」——是海內外千千萬萬中國人看過的第一本電腦書，他創造了「中文電腦化」，「電腦中文化」的新觀念；舉辦了中國第一屆中文電腦會議；他和有志之士共同創辦了中國第一個全國性電腦團體，也擔任過十次國際電腦資訊會議主席；中國第一任電腦研究所所長，第一任電腦科主任及第一任電子計算機系主任，又主持過中國第一次電視電腦節目。在中國電腦史上他創造了許多第一，也使得新時代的其他新人物，更進一步創造了許多第一。

新時代電腦文庫能由范光陵博士擔任總主編，實在是一件很榮幸的事，相信在他的策劃主編之下，配合碩士級以上的電腦編譯人才，必定能夠達到「不是好書不出版，出版的都是好書」的嚴格要求，共同為中國電腦化，盡一份心力。

楊 榮 川

譯者序

衆所周知，企業經營最基本的需求，就是要謀取最大和最高的利潤。而財務報表更是每一企業衡量績效所須具備的工具。我們由沿傳已久互通有無的經營方式，拓展到今日競爭激烈的商業形態，電腦的發明，更提供了我們一項更具時效的應戰工具。

企業經營本身就是一項無上的挑戰，所以經營者不但本身要具有優越的經濟頭腦和經濟條件外，觀念的革新、新知的吸取、現狀的改良，更是一個有抱負的企業經營者所應具備的觀念。八十年代的經營，不再只是紙筆所能應付的，無論任何形態的企業，唯有在電腦的配合，及營業、企劃、人事、生產、行銷與財務等條件的配合下，應付瞬息萬變的競爭形態，而長久生存下去。

作者一反過去過於專業而艱澀的缺點，以淺近而循序漸進的方式，從原式的電腦基本架構為始，到各種財務報表科目的訂定和表格的形成，而以綜合性的分析為終，由淺入深的一步步教我們各種輸入、處理、儲存和保護的技巧。並依照各報表的各種比率來分析企業的收益性、流動性、清償性和安全性，俾使讀者在厭

其煩的指示下，能有系統的得到經營分析和電腦基本知識的精髓。

同時值得一提的是，本書一反過去傳統的窠臼模式，將操作結果與數字視覺化，將每一結果以圖片為輔，再以文字敘述，以得相得亦彰之效。並在每一技巧或觀念下，重申其中之秘訣及觀念，二者雙管其下，以達事半功倍之效。

譯者 王秀霞

前 言

當一個企業的經理、老板或者是投資者遭遇到很多問題時，通常會運用一些簡單的財務分析技巧來解決這些難題。例如：公司目前的現值是多少？目前是不是有足夠的財力來償還各項債務？如果沒有的話，那麼目前我們須向銀行借多少錢？及什麼時候需要這筆錢呢？薪水又從那裏來呢？另外，目前是否公司適合擴充或買下另外一家公司呢？而我們的銷貨毛利是否足以支付各項費用和產生合理的利潤呢？

令人吃驚的是，很多老板和經理們，特別是一些小公司的經營者，當他們遭遇到上列各項問題時，都相當依賴和利用他們的直覺來解決和評估這些問題。而現階段，大多數的企業經營者並非都是財務專家，同時他們都會發覺分析財務報表是一項非常艱難的事，而且分析評估這工作本身就是一項費時的步驟。但是很不幸的是，一旦一個問題第一次解決了，但等到這個問題重新又發生時，這些解決技巧及方式却因時間的流逝而被人們給遺忘了。

而這本書正好可以修正這種狀況。這是一本理論與實際配合

的書：它教我們經由一些在個人電腦上已建立的各種報表來探索及使用這些財務報表。這是一本結合電腦科技和財務管理兩方面為一體的實用書。但是你並不必要求自己在這兩方面的任一項知識都具備才可使用這本書。因為這本書的各種資料都是以一種易學、易懂的方式呈現給使用者的。

你將運用一些有利的工具和技巧來解析及控制你公司的財務狀況。一部蘋果電腦（Apple Computer），如Apple II Plus Apple IIe，或者是Apple III，和一些經常被商業界所利用的軟體如 VisiCalc 或者是 VisiCalc Advanced Version 改良版程式，可幫助你們節省許多時間，同時在你們處理財務報表時增加其明瞭性及準確性，並可改善一些財務決策。要有效的利用這些決策系統，不需要有正式的財務訓練，或者是密集的電腦經驗。

我們會解釋一些財務報表，並教你們如何在自己的電腦上建立這些報表檔案。這裏，我們假設你們並不知道你的電腦及這些財務報表，但是我們却假設你們已經讀過你們電腦的使用手冊和 VisiCalc 程式了，不過我們並不指望你們完全明瞭各種步驟和使用它。其次，我們會向你舉例說明如何運用電腦報表來剖析各種可能的財務變動，和收集各種資料來作管理決策。最後，我們會告訴你如何建立適合你公司的各種財務報表。

由成千上萬的案例經驗告訴我們，大部份的公司行號並不顯示其公司的實際經營狀況，也就是說，戲法人人會變，只是巧妙不同罷了。所以當你到一家銀行去貸款，第一件事便是這銀行官員必會先減低你財務報表上的各項比率，以便以穩健的原則來洞析你

是否符合各項債務清償，是否有足夠的現金來支付利息，和你這公司是否真的財務健全。

這些消息都是你必須知道的，這不但可以確保你的各種財務借貸，更能達到你為你公司所設定的目標。

即使你公司有專任的會計師，或者是好的會計部門，你對財務報表的了解有多少仍是非常重要的。其原因有三：

第一，你了解得愈多，對你公司的掌握愈有勝算。你的責任是明瞭公司和各部門的財務狀況。不管公司完全依賴自己的會計師或者是依賴外聘專家的指點，都不是萬全之策，有時還會有引狼入室之弊。也就是說，你是否能全然的運用你會計師所指點的資料呢？你是否也能完全的了解他對公司所提的各項財務狀況評估呢？同時會計師沒辦法提供詳細的報表說明和指示時，你將如何在你的日常生意運作上使用呢？

第二，這些報表都是在做財務分析的基本架構。當銀行家及投資者需要做貸款及投資決策時，這些報表是廣泛的被運用及評估的。如果你要取得這些商業個體及成員的信任與支持，你就必須能利用這些報表和解釋說明報表上所顯示的數字意義。

第三，你也可以利用這些報表和比率做一些你自己私人的管理方案。唯有經由嚴密的財務分析才可適時的彌補你決策上的缺失和漏洞，也才可為未來建立一個健全而有力的計劃藍圖。

要有效的控制一個公司，財務報表是一項不容忽視的工作。一個有效的經理能經由既定的目標洞悉未來。然後拿每天的經營狀況和已訂的目標做一個比較。同時對一個企業，大凡生產、銷

貨和人事部門作業，皆有其本身的各種財務結果。而這些結果都是顯現在一個公司財務報表上的。要有效的控制就牽涉到要衡量績效，比較計劃成果和採取有效政策去改進公司的財務狀況。這本書和你的個人電腦再加上 VisiCalc 軟體能幫助你對公司績效的衡量和探索各種可能的變動成果。然後你就可決定如何採取行動來改善公司的經營成果，進而有效的控制和創造更高的利潤。

目 錄

譯者序

前 言

1. 按部就班控制績效	1
前 言.....	1
我們所用的方式.....	5
2. 你需要的電腦系統	11
你需要的電腦系統工具.....	11
蘋果電腦.....	15
VisiCalc：你的電子工作底稿.....	18
磁碟：組織與保養.....	28
3. 損益表	33
準備開始.....	35
輸入範例.....	46
探討“如果這樣會如何”.....	85

結論：損益表.....	100
4. 資產負債表.....	103
準備開始.....	105
輸入範例.....	107
探討“如果這樣會如何”.....	136
結論——資產負債表.....	137
5. 利用各種比率來衡量公司狀況和績效.....	141
簡 介.....	141
準備開始.....	145
輸入範例.....	145
清償力比率.....	157
探討“如果這樣會如何”.....	164
資產管理比率.....	178
探討“如果這樣會如何”.....	185
安全性和財務槓桿比率.....	197
探討“如果這樣會如何”.....	206
獲利力比率.....	224
探討“如果這樣會如何”.....	231
6. 建立適合你自己的表格.....	245
簡 介.....	245
表 1：財務報表和各種比率的綜合.....	245
準備開始.....	249
輸入損益表.....	252
輸入資產負債表.....	274
輸入各種比率.....	298

試驗你的表格.....	308
損益表和資產負債表.....	310
表 2：損益表的補充表格.....	312
表 3：資產負債表的補充表格.....	318
印出你的表格.....	323
7. 控制財務績效	329
如何做工業比率的比較.....	342
舉例示範.....	345
指點迷津	349
指點迷津例 1	349
指點迷津表 1	351
索 引.....	355