



創業研習社 財務管理篇

課程路徑圖及內容



1

創業財務管理基礎

了解基礎會計觀念、財務報表、現金流與薪酬選項

2

創業資金與所有權規劃

了解創立企業的資本需求、資金來源與股權





目錄

1. 創業財務管理基礎	4
1.1 會計基礎	4
1.2 財務報表	9
1.3 現金流	19
1.4 薪酬	25

請注意，本文件所提供的資訊僅用於一般教育目的。這並非法律建議，也不應被解釋為法律建議。此外，這些教育內容不會在您與提供者或其各自的雇主之間建立任何律師客戶關係。在採取任何相關行動之前，您應該首先尋求具有相關專業資格的法律顧問的意見。您應該與您的律師聯繫，以獲取有關任何具體法律事項的建議。

學習目標

學習完這堂課程後，您將能夠：

1. 基礎會計概念
2. 各種不同類型的財務報表
3. 現金流的來龍去脈
4. 不同的薪酬選項



1.1 會計基礎

透過運用會計知識，您能有效掌握財務、庫存和稅務狀況，為企業成功奠定穩固基礎。身為創業初期的經營者，建立完善的會計制度應該是首要任務之一。建議您善用專業會計軟體來記錄現金流向，避免手動作業可能產生的疏失。及早建立良好的財務管理習慣，必定能在未來的經營過程中受益匪淺。

1.1.1 會計方法

會計實務主要分為兩大方法：權責基礎制和現金基礎制。兩者最關鍵的差異在於交易認列的時間點。具體而言，這涉及到收入和支出在帳務處理上的確認時點。



1 權責基礎制 (Accrual Basis)

權責基礎制是最普遍採用的會計方法，其原理較為複雜。此制度的特點是在交易發生時即進行帳務認列，無論現金是否已實際收付。這種方法採用複式簿記系統，即每筆交易同時在不同帳戶中作相對的借貸紀錄。

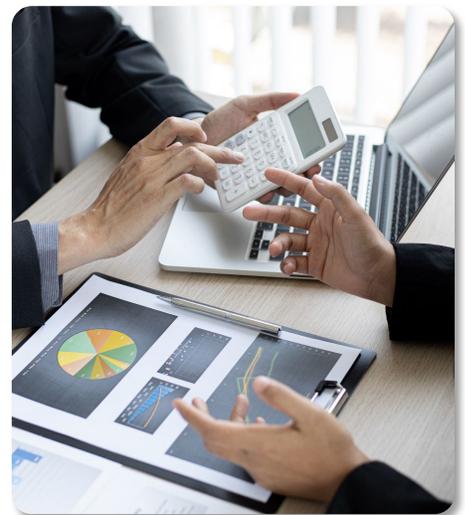
舉例說明：諾亞在一月份購買了一輛價值4萬美元的汽車，以銀行貸款支付。儘管經銷商要在數月後才能收到貸款資金，仍需在二月份即認列此筆交易。這是因為銀行貸款、信用卡交易和長期應收款項通常具有可預期的收付時程。

權責基礎制的優勢在於企業能在同一會計期間內完整呈現信用交易和現金交易，提供更準確的財務狀況。

2 現金基礎制 (Cash Basis)

相對而言，現金基礎制簡單明瞭。在此制度下，收入與支出僅在現金實際收付時才進行認列，也就是說，必須等到實際收到或支付現金時才會入帳。然而，現金收付制所呈現的財務狀況可能不夠完整，例如無法反映應付款項等負債情況，因此可能導致對實際可用資金產生誤判。現金收付制採用單式簿記系統來記帳。

一旦選定適合的會計制度後，建議盡量持續採用同一方法，以確保帳務處理的一致性和清晰度。視企業情況而定，日後若要更改會計制度可能會遇到諸多困難。



1.1.2 會計視角下的庫存管理

庫存管理是指對商品及原物料進行全程監控的系統性過程，從採購、儲存到最終銷售的每個環節都需要妥善管理。有效的庫存管理不僅止於實體商品的控管，更是掌握企業財務健康度的重要指標。良好的庫存管理直接影響企業的現金流動性，並對整體獲利能力產生顯著影響。接下來，讓我們延伸探討幾項能提升庫存管理效率的關鍵策略。



ABC分析

ABC分析法是一種依產品價值進行分級的管理系統，透過A、B、C三個等級的分類，協助企業識別對營收貢獻最大的產品項目。

條碼

條碼系統是將產品資訊轉換為機器可讀的編碼方式，能大幅提升庫存管理效率。透過條碼，企業可以即時掌握商品的供應商資料、規格尺寸、重量及庫存水位等關鍵資訊。

批次追蹤

批次追蹤透過批號管理來監控產品群組，能有效識別即將到期或可能存在品質疑慮的產品批次。此系統不僅強化品質管理，更可確保產品的可追溯性，是完善品質控制體系中的重要環節。

批量運輸

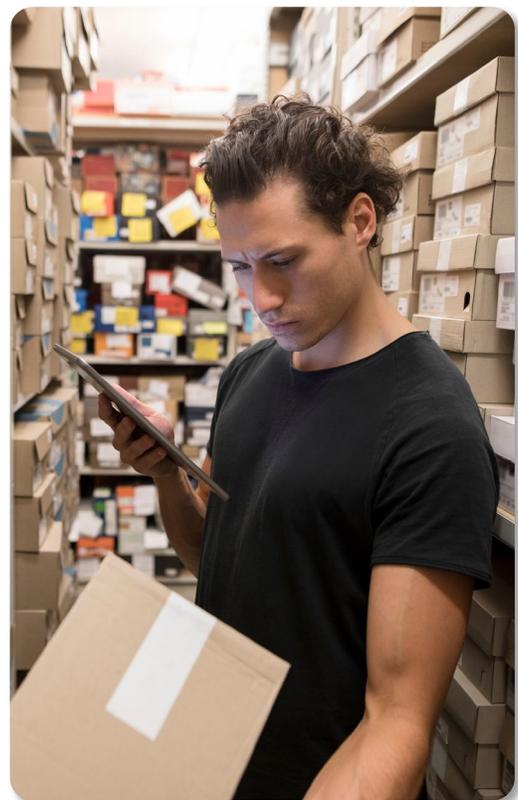
批量運輸是透過提高單次訂購量來降低單位成本的採購方式。對於暢銷商品而言，若企業具備充足的儲存空間，此策略可有效降低採購成本。

代發貨 (Drop Shipping)

代發貨模式是指將客戶訂單直接轉由批發商處理並配送至終端客戶的營運方式。此模式最大優勢在於企業無需自行管理庫存，可將資源集中於市場開發與銷售活動。然而，採用代發貨模式仍有其權衡考量。企業雖可降低前期營運成本，但相對犧牲了對產品配送與品質管控的自主權。這也是許多電商企業，特別是創業初期，選擇採用此模式的主要考量因素。

安全庫存

安全庫存係指企業為因應需求波動及供應鏈不確定性，所維持的額外庫存水位。此緩衝機制可有效降低缺貨風險，確保在銷售旺季或供應鏈不穩時仍能維持正常營運。



1.2 三大財務報表

本章中，我們將探討每位企業主都應該熟悉的三大重要財務報表：損益表、資產負債表和現金流量表。

- **損益表：**

損益表是反映企業特定期間內經營成果的財務報表，通過詳細列示收入、支出、收益及損失等項目，全面呈現企業的營運效能及獲利能力。此報表有助於利害關係人評估企業的財務表現及經營效率。

- **資產負債表：**

資產負債表是呈現企業特定時點財務狀況的重要報表，詳細列示企業的資產、負債及權益三大項目，反映企業的整體財務實力與結構。

- **現金流量表：**

現金流量表係呈現企業於特定期間內，現金及約當現金的流入與流出狀況的財務報表。此報表反映企業的資金變動情形，包含營業、投資及籌資等活動所產生的現金流量。

請注意，完整的會計帳務是編製財務報表的基礎。企業應定期檢視各項財務報表，並確實核對內部帳務與銀行對帳單、信用卡交易紀錄，以及電子商務平台或POS系統產生的各類營運報表。

我們理解，正處於創業階段的企業可能尚未建立完整的財務報表制度。在此說明這些財務報表的目的，主要是協助您了解未來營運所需面對的財務管理要求，並及早規劃完善的會計制度。

這些財務報表的重要性不僅在於反映企業的營運狀況，更是尋求外部融資、申請貸款或與供應商建立合作關係時，證明企業財務能力的重要依據。完整的財務報表能為企業的永續經營奠定良好基礎。

1.2.1 損益表

讓我們以虛構的「冒險家美術社」為例，透過損益表分析來說明企業的財務績效。損益表是反映企業特定期間（通常為季度）營運成果的重要財務報表，其最終餘額即表示企業的淨利。

以下我們將概述損益表的主要組成項目。為確保財務報告的準確性，建議詳細了解各類交易的正確分類方式。由於財務報表是評估企業營運狀況的關鍵指標，請務必投入時間深入理解各項目的意義與內容。提醒您，儘管在財務年度初期可能無法完整呈現全貌，但最好定期審查您的損益表。

首先，先讓我們了解淨利的定義：

$$\text{淨利 (Net Income)} = (\text{營業收入} + \text{營業外收入}) - (\text{營業費用} + \text{營業外費損})$$



接下來，讓我們看看「冒險家美術社」的損益表：

冒險家美術社 損益表		
營業收入	商品銷售收入	25,800
	課程收入	5,000
	營業收入合計	30,800
營業費用	進貨成本	8,000
	員工薪資	700
	租金支出	2,000
	利息支出	500
	運輸及運費支出	300
	水電費	150
	營業費用合計	11,650
營業外收入	出售車輛收入	800
營業外費損	消費者訴訟和解支出	800
本期淨利	(營業收入 + 營業外收入) - (營業費用 + 營業外費損)	19,150



1 營業收入是公司在一段時間內收到的金額

在這個例子中，我們可以看到「冒險家美術社」售出了價值25,800元的美術用品和5,000元的課程。這使他們的總收入達到30,800元。

2 營業費用是為了賺取收入而產生的成本

對於美術社來說，需要8,000元的用品來開始營業。但是成本不僅僅包括這些。您還應該知道，採購成本還包括：

- 人事薪資
- 場地租金
- 利息支出
- 運輸費用
- 水電費用
- 其他與營運相關的支出

3 營業外收入是基於特定資產或財產增值而獲得的任何收入

美術社賣出了一輛車來幫助初期業務成本。

4 營業外費損是包括長期銷售導致的資產損失，或訴訟費用

如果您的公司因商標侵權被起訴，和解費用將計入此處。

1.2.2 資產負債表

資產負債表提供了企業在特定時點的財務狀況概覽。此報表詳細記錄企業的資產、負債及股東權益，反映企業所擁有的資源、需承擔的債務，以及所有者投入的資本。定期檢視資產負債表有助於掌握企業的財務結構及長期償債能力。建議您練習製作自己的資產負債表。

資產負債表遵循以下會計恆等式：

$$\text{資產} = \text{負債} + \text{股東權益}$$



接下來，讓我們看看「冒險家美術社」的資產負債表：

冒險家美術社 資產負債表		
資產	流動資產 現金	2,000
	長期投資 股票及投資	2,000
	不動產、廠房及設備 公司車輛、美術用品、材料	3,000
	其他資產 品牌名稱價值	1,000
負債	流動負債 應付薪資、租金及水電費	2,000
	非流動負債(不在12個月內到期的負債) 應付機器設備貸款	2,000
權益	投入資本 創業者的資本	3,000
	保留盈餘 來自課程與零售之盈餘	1,000

在資產負債表中，資產項目主要包括：

- 現金
- 庫存
- 不動產、廠房及設備或其他財產

負債項目主要包括：

- 應付稅款或貸款
- 應付水電費
- 應付租金
- 應付薪資

股東權益則包括股東投入資本及保留盈餘等。



1.2.3 現金流量表

現金流量表能助您掌握資金流向，明確顯示每筆資金的去向。現金流量表分為三大類別：營業活動、投資活動及籌資活動。

營業活動：

- 詳列營收與支出相關的現金流量，包含租金支付、利息支付及銷貨收現等項目

投資活動：

- 呈現資產買賣相關的現金流量，如不動產買賣或專利權取得等交易

籌資活動：

- 反映債務及權益籌資的現金流量，例如股利發放等項目



接下來，讓我們看看「珊蒂涼鞋企業」的現金流量表：

珊蒂涼鞋企業 現金流量表		
營業活動產生之現金流量	營業收入	10,000
	租金、水電、薪資支出	-2,000
	利息支出	-1,000
	所得稅支出	-1,000
	營業活動之淨現金流入	6,000
投資活動產生之現金流量	出售不動產、廠房及設備收入	2,000
	購置不動產、廠房及設備支出	-2,000
	投資活動之淨現金流入	0
融資活動產生之現金流量	償還借款支出	-1,000
	現金股利收入	500
	融資活動之淨現金流入	-500
總額	年度現金流量總額	5,500

1.2.4 財務報表分析

完整掌握三大財務報表後，企業可進行財務分析以評估營運狀況，並據此制定策略性決策。財務分析主要包含收入分析、財務比率分析及損益兩平分析三大面向。雖然初創企業可能尚未具備進行完整財務分析的條件，但及早了解這些分析方法有助於未來的財務規劃與管理。以下詳述三種主要財務分析方法：

收入分析：

- 用於計算並評估年度財務指標
- 協助了解企業的營收結構與趨勢

比率分析：

- 評估企業的流動性、營運效率及獲利能力
- 可進行產業同業比較及歷年趨勢分析

損益兩平分析：

- 計算企業達到收支平衡的營業額
- 透過總損益兩平營收除以單位售價，可得知達到收支平衡所需的銷售數量



1.3 現金流

您的現金流循環詳細說明了資金如何在您的企業中流入和流出。我們可以將您的現金流分為三個主要部分：投資、營運和融資現金流。

投資現金流

- 包括所有資產購置和投資支出
- 也包括通過投資獲得的收益
- 投資現金流 = 出售資產所得款項及收回貸款金額 - 購置資產及/或放款支出

營運現金流

- 來自日常營運的現金流
- 包括員工工資或銷售等
- 計算公式：營運現金流 = 淨利 + 非現金支出 + 營運資金變動

融資現金流

- 突顯與公司資金和資本相關的任何現金
- 包括債務、支付股利等
- 顯示用於為公司及其資本提供資金的淨現金流量

1.3.1 現金流預測和管理

您的現金流量表將提供企業內部現金流動的具體詳情。您的現金流預測則是與之獨立的。查看現金流預測時，您在評估公司未來的銷售和支出狀況。您需要熟悉這類預測，因為它能提供企業成長潛力的重要資訊，並協助您評估是否需要籌措額外資金以維持營運。

開始進行現金流預測時，您首先需要問幾個問題：

1 您預測的目的是什麼？

- 是為了關注公司的成長並確保有足夠的營運資金？
- 還是為了確保公司有足夠的現金來償還債務？

2 這個預測期檢視多長時間？

- 是未來三個月？
- 還是未來一年？

3 您將使用直接還是間接預測？

- 如果是直接預測，這更適合使用當前收支來進行短期預測
- 如果您想要長期預測以了解長期增長策略，則將使用歷史現金流作為基礎

接著，您需要收集報表；您需要收集現金流入和流出貸款的資訊。以下讓我們來看一個例子：

「Bert 's Beans 查看他們的現金流入時，會看到每週連續的營收。其他可能的現金流入 包括：稅收退款、投資、銷售或補助金。但如下表所示 Bert's Beans 並未獲得任何補助金。

現金流出包括日常營運的一般成本加上工資。其他可能的現金流出包括：員工薪酬、租金、貸款、稅金。

Bert 's 將各期間的流入及流出項目加總後，可得出累計金額。您可依週期或月份選擇觀察期間，藉此掌握營運節奏並預測未來數月或數年的趨勢。觀察期間越長，預測的可靠度也越高。」

每次預測後務必進行檢討，評估預測準確度，並分析重大差異的原因。這將有助於持續提升您的預測能力。



以下是Bert' s Beans現金流量預測表:

Bert' s Beans現金流量預測表(簡化版)							
		第1週	第2週	第3週	第4週	第5週	第6週
現金 流入	銷貨收入	5,000	6,000	5,000	7,000	8,000	8,500
	補助收入	0	0	0	0	0	0
	現金流入合計	5,000	6,000	5,000	7,000	8,000	8,500
現金 流出	一般營運支出	-2,000	-2,000	-2,000	-2,000	-2,000	-2,000
	薪資支出	-500	-500	-500	-500	-1,000	-1,000
	現金流出合計	-2,500	-2,500	-2,500	-2,500	-3,000	-3,000
本期 淨現金 流量	期末現金餘額	2,500	3,500	2,500	4,500	5,000	5,500

1.3.2 衡量成長

衡量成長對於追蹤企業發展至關重要。雖然成長是正面指標，但必須確保成長速度能配合產品或服務的供應能力，因此過度成長反而可能產生問題。

成長率是指特定期間內某項指標的百分比變化。視該指標的變動情況，成長率可能為正數或負數。

資金耗用率是指企業在獲利或投資資金用罄前，可維持營運的時間長度。此指標用於衡量負向現金流量，有助於評估是否需要尋求額外資金來源。

投資者評估投資機會時會特別關注企業的成長率。複合年增長率（CAGR）則是評估公司績效和預測未來表現的重要指標。

複合年增長率（CAGR）的公式：

$$\left(\frac{\text{期末值}}{\text{期初值}} \right)^{\frac{1}{\text{時間期數}}} - 1$$

舉例來說：Barbara's Buckets 第一年營收200萬美元，表現亮眼。第二年營收增加至300萬美元，顯示持續成長。要計算具體成長幅度，讓我們用公式來算出平均成長率。

Barbara' s Buckets 複合年增長率 (CAGR)		
	第一年	第二年
營業收入	200萬美元	300萬美元

Barbara 's Buckets 的複合年增長率:

$$\left(\frac{300 \text{ 萬美元}}{200 \text{ 萬美元}} \right)^{\frac{1}{1}} - 1 = 50\%$$

1.4 薪酬

身為公司創辦人，在預算有限的情況下招募人才往往充滿挑戰。如何在合理成本下延攬人才並提供具競爭力的薪酬？讓我們來探討各種薪資類型和薪酬方案。

1.4.1 切派法 (Slicing Pie)

切派法是一種針對創立初期公司的股權動態分配方法，用以確保最公平的股權或利潤分配。這個方法特別適用於資金有限的自籌創業公司，通常在達到損益兩平或首輪重大募資前採用。創立新公司時，您需及早規劃員工薪酬制度，而切派法即為其中一種可行方案。

在此模式中，公司的資產視為一個派，每位成員的貢獻各佔其中一塊，這些貢獻可包含財務投資、時間投入、人脈資源及創意等要素。因此，進行報酬分配時必須為每項貢獻訂定合理的市場價值，個人的股權比例應等同於其貢獻比例。



1.4.2 薪酬類型

除了基礎的薪資外，還有一些方式可以為您的員工提供額外福利。以下是一些例子：

1

福利

- 健康保險
- 健身房會籍
- 專業發展機會
- 員工滿意度

2

簽約獎金

- 可以為員工轉換職位提供額外的動力

3

公司股權

- 如果員工擁有部分所有權，他們可能會更有動力為公司工作並希望公司成功

4

基本薪資

- 這是他們的基本工資 – 可以是時薪或月薪

5

職位頭銜獎勵

- 員工可透過晉升職級獲得補償（前提是符合組織架構且不影響團隊和諧）。雖然頭銜提升本身不會增加公司支出，但對員工未來職涯發展具有重要影響。

總結

讓我們一起來回顧本課程的學習重點：

- 基礎會計概念
- 三大財務報表: 損益表、資產負債表與現金流量表
- 現金流管理: 現金流管理及預測、成長率衡量
- 薪酬制度和工資以外的不同報酬方式

本章學習內容到此結束

準備好開啟你的跨境創業之路了嗎？
立即點擊以下資源，一步步成為亞馬遜成功賣家！



開啟你的賣家旅程



更多創業研習社課程



亞馬遜開店成本



參考資料來源

1. Moyer, Mike, and Noam Wasserman. Slicing Pie Handbook: Perfect Equity Splits for Startups. Lake Shark, 2016.
2. Marshall, Greg W., and Mark W. Johnston. Marketing Management. McGraw-Hill Education, 2023.
3. Dolan, Robert J. "Note on Low-Tech Marketing Math" Harvard Business School 9-599-011, December 1998
4. Rogers, Steven, 2014. Entrepreneurial Finance: Finance and Business Strategies for the Serious Entrepreneur, 3rd Edition. McGraw-Hill Education, Chicago
5. Chen, James. "Income Statement: How to Read and Use It." Investopedia, Investopedia, 9 Nov. 2022, <https://www.investopedia.com/terms/i/incomestatement.asp>.
6. Business Victoria. "Cash Flow Forecasting." Business Victoria, Business Victoria, 21 Sept. 2022, <https://business.vic.gov.au/business-information/finance/cash-flow/cash-flow-forecasting#:~:text=Cash%20flow%20forecasting%20involves%20estimating,of%20the%20business%20than%20in.>
7. Hayes, Adam. 2021. "Accrual Accounting." Investopedia. November 27, 2021. <https://www.investopedia.com/terms/a/accrualaccounting.asp>.
8. "Accrual Basis vs. Cash Basis Accounting." n.d. Wwww.score.org. Accessed January 4, 2023. <https://www.score.org/resource/blog-post/accrual-basis-vs-cash-basis-accounting>.
9. 2022. 2022. <https://www.bankofamerica.com/smallbusiness/resources/post/inventory-management/>.
10. "What Is Accrual Accounting? | HBS Online." 2016. Business Insights - Blog. September 29, 2016. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-accrual-accounting>.

參考資料來源

11. Freedman, Rebecca, and CPA. 2021. "The 5 Best Accounting Software for Small Business of 2020." Investopedia. May 27, 2021. <https://www.investopedia.com/best-accounting-software-for-small-business-5069679>.
12. "A Beginner's Guide to Inventory Accounting." 2022. The Motley Fool. May 18, 2022. <https://www.fool.com/the-ascent/small-business/accounting/articles/inventory-accounting/>.
13. Fuscaldo, Donna. 2014. "Features of Accounting Software." Business.com. business.com. June 13, 2014. <https://www.business.com/articles/features-of-accounting-software/>.
14. Shopify. 2019. "Pricing Strategy: 10 Ways to Find the Perfect Price for Your Products." Shopify. April 20, 2019. <https://www.shopify.com/blog/pricing-strategies>.
15. "Everything You Need to Know about the Balance Sheet | SCORE." n.d. Www.score.org. Accessed January 4, 2023. <https://www.score.org/headline/everything-you-need-know-about-balance-sheet>.
16. "9 Advantages of Accounting Software for Startups." n.d. Www.zeni.ai. <https://www.zeni.ai/blog/advantages-of-accounting-software>.
17. Haan, Kathy. 2022. "The Best Accounting Software for Small Business of 2022." Forbes Advisor. April 12, 2022. <https://www.forbes.com/advisor/business/software/best-accounting-software/>.
18. Parks, Kellie. 2021. "10 Essential Accounting & Bookkeeping Tools to Set up Your Clients for Success | FreshBooks Blog." FreshBooks Blog - Resources & Advice for Small Business Owners. June 1, 2021. <https://www.freshbooks.com/blog/essential-accounting-bookkeeping-tools>.
19. "Types of Crowdfunding: Donation, Rewards, Equity-Based." 2018. Startups.com. Startups.com. 2018. <https://www.startups.com/library/expert-advice/types-of-crowdfunding>.
20. "Crowdlending Guide: What Is It and How to Invest?" n.d. P2P Lending | Crowdlending. <https://crowdfunding-platforms.com/how-to-invest-in-crowdlending-p2p-lending>.

參考資料來源

21. “Bootstrapping.” n.d. Corporate Finance Institute.
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/bootstrapping/>.
22. Chen, James. 2022. “Private Equity Definition.” Investopedia. March 20, 2022.
<https://www.investopedia.com/terms/p/privateequity.asp>.
23. Loehr, Jeff. 2020. “How to Prepare a Term Sheet: A Step-By-Step Guide.” Westchester Angels. October 20, 2020. <https://westchesterangels.com/how-to-prepare-a-term-sheet-a-step-by-step-guide/>.
24. U.S. Small Business Administration. 2020. “Grants.” Grants. 2020.
<https://www.sba.gov/funding-programs/grants>.
25. “Financing Your Business.” n.d. Www.sbdc.uh.edu. Accessed January 30, 2023.
<https://www.sbdc.uh.edu/sbdc/Financing.asp>.
26. “Financing Your Business with Invoice Factoring.” 2019. Funding Circle. January 2, 2019.
<https://www.fundingcircle.com/us/resources/invoice-factoring/>.
27. Boogaard, Kat, and Kat Boogaard. n.d. “How to Find Angel Investors for Your Small Business | Lendio.” Www.lendio.com. Accessed January 30, 2023.
<https://www.lendio.com/blog/how-to-find-angel-investors-small-business/>.
28. Fallon, Danielle. 2021. “What You Need to Know about Bootstrapping Your Business.”
Https://Www.uschamber.com/Co. June 7, 2021.
<https://www.uschamber.com/co/start/startup/bootstrap-funding-pros-and-cons#:~:text=Bootstrapping%20refers%20to%20the%20process>.
29. Palo Alto Software. 2019. “Bplans: Business Planning Resources and Free Business Plan Samples - Bplans Offers Free Business Plan Samples and Templates, Business Planning Resources, How-to Articles, Financial Calculators, Industry Reports and Entrepreneurship Webinars.” Bplans: Business Planning Resources and Free Business Plan Samples. 2019.
<https://www.bplans.com/>.