

管理会计应用指引第 405 号 ——多维度盈利能力分析

主讲人：赵世君

题记

伟人毛泽东主席要求共产党员一定要有“认真实干”的精神，改革开放总设计师邓小平同志强调“少说空话、多干实事”，只有“干”才能出实效，只有“干”才能赢得民心。人民领袖习近平总书记身体力行，带领全党、全国各族人民践行实干兴邦，实干惠民！

反对空谈、强调实干、注重落实是我们中国共产党的一个优良传统。



目录CONTENTS

- 01 | 关于如何正确认识“多维度盈利能”分析的哲思
- 02 | 盈利能分析的价值—数字化管理
- 03 | 何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”
- 04 | “盈利能力”分析中成本分摊
- 05 | “多维度盈利能力分析”中的“利润指标维度”
- 06 | 利润指标维度 --经济增加值 (EVA)
- 07 | 盈利能力分析





第一部分 关于如何正确认识“多维度盈利能”分析的哲思

一、关于如何正确认识“多维度盈利能”分析的哲思



一、关于如何正确认识“多维度盈利能”分析的哲思

1、**数字化管理**：数字化管理是指利用计算机、通信、网络等技术，通过统计技术量化管理对象与管理行为，实现研发、计划、组织、生产、协调、销售、服务、创新等职能的管理活动和方法。

2、**数字化管理**的优点在于：能准确评判企业技术创新、生产经营、营销与服务、、运营、财务、人力资源管理方面质量与绩效。



一、关于如何正确认识“多维度盈利能”分析的哲思

3、成绩是干出来的，不是说出来的；利润是挣出来的，不是算出来的。

4、企业“数字化转型”只有与实体经济相结合，通过创新驱动发展，才能为社会创造财富。任何轻视企业的生产经营，过分强调业绩计量的管理机制到头来都是一场空。也就是说，离开了提高生产、经营能力，改善服务的本质，**大谈“多维度盈利能”分析**，不利于企业的竞争、生存于发展。

5、企业务必坚持“创新驱动发展，聚焦主业做强实业”，通过“优化资源配置”，才能“不断提高经济效益、劳动产出效率和价值创造能力”，最终“实现质量更高、效益更好、结构更优的发展。” --国务院国资委，“40号”令。



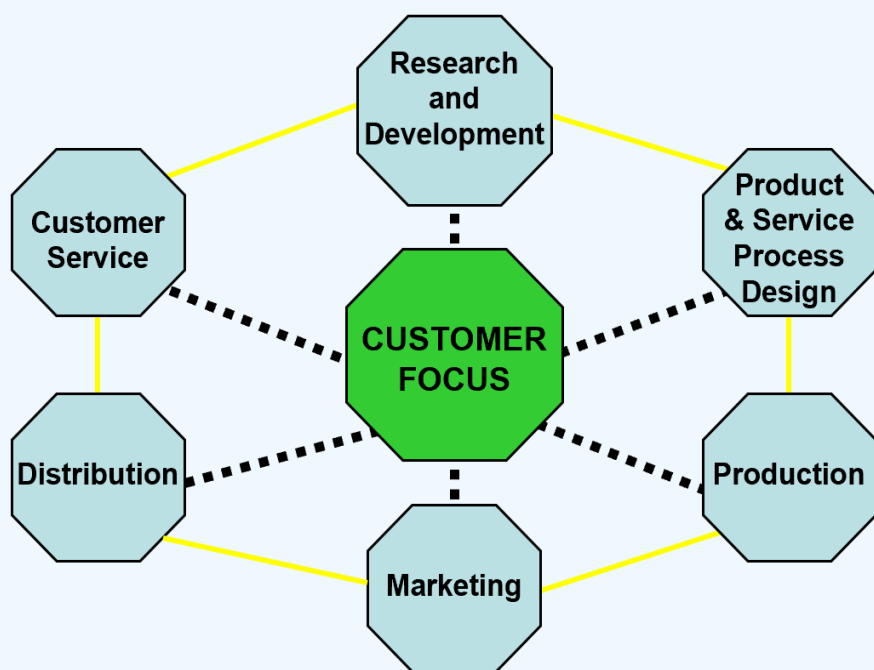
第二部分 盈利能分析能增值吗？



二、盈利能分析能增值吗？

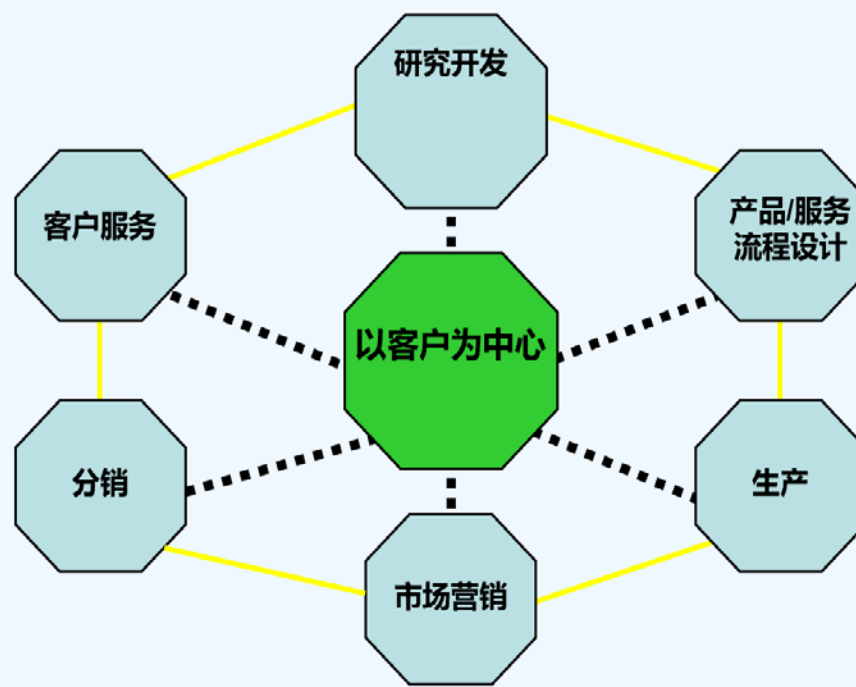
The Value Chain

- Value chain is the set of business functions that add value to the products or services of an organization

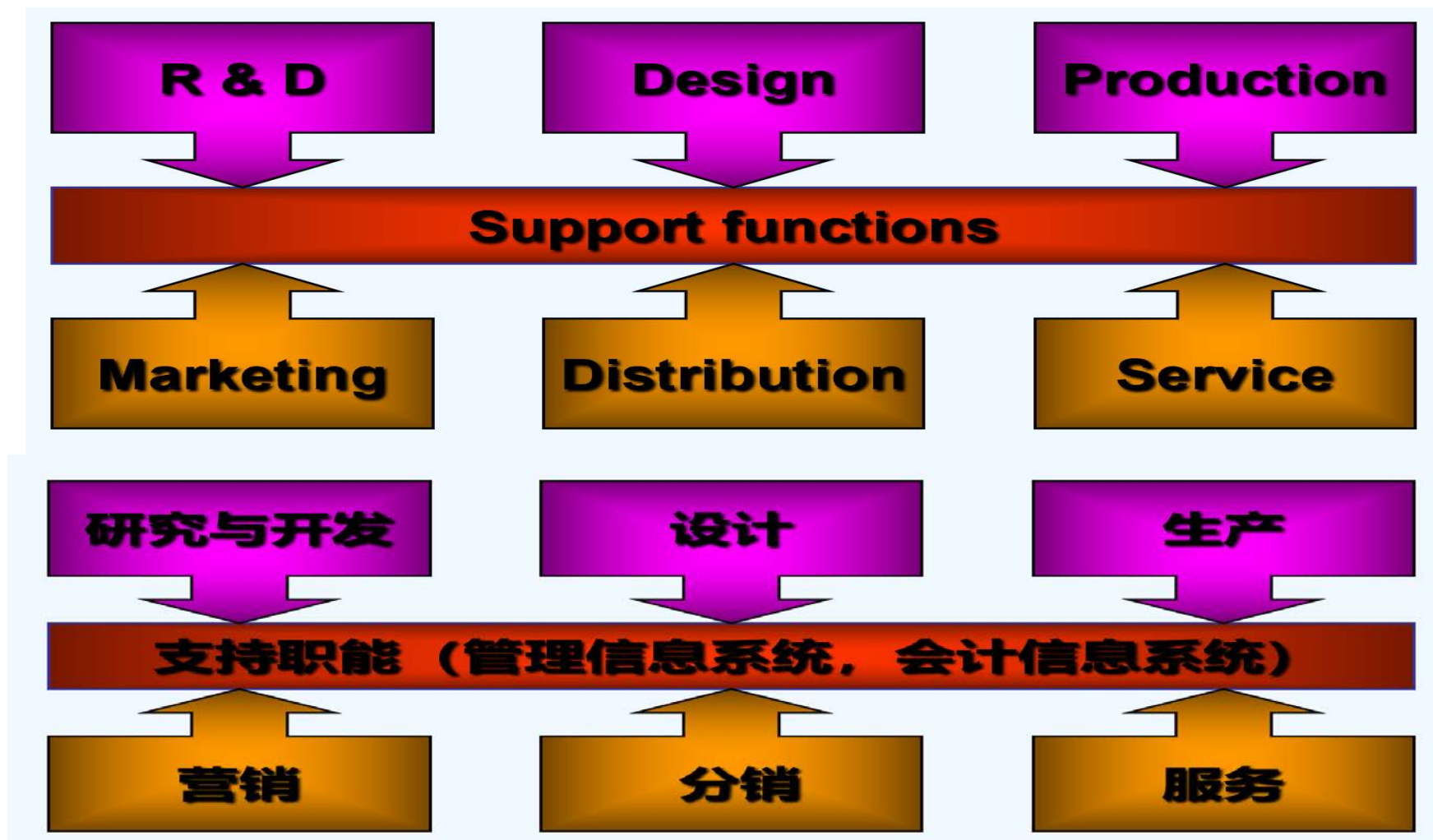


价值链（1.0版）

价值链是指一个组织通过一系列业务功能（商业活动）为其产品或服务增加价值的过程



二、盈利能分析能增值吗？



二、盈利能分析能增值吗？

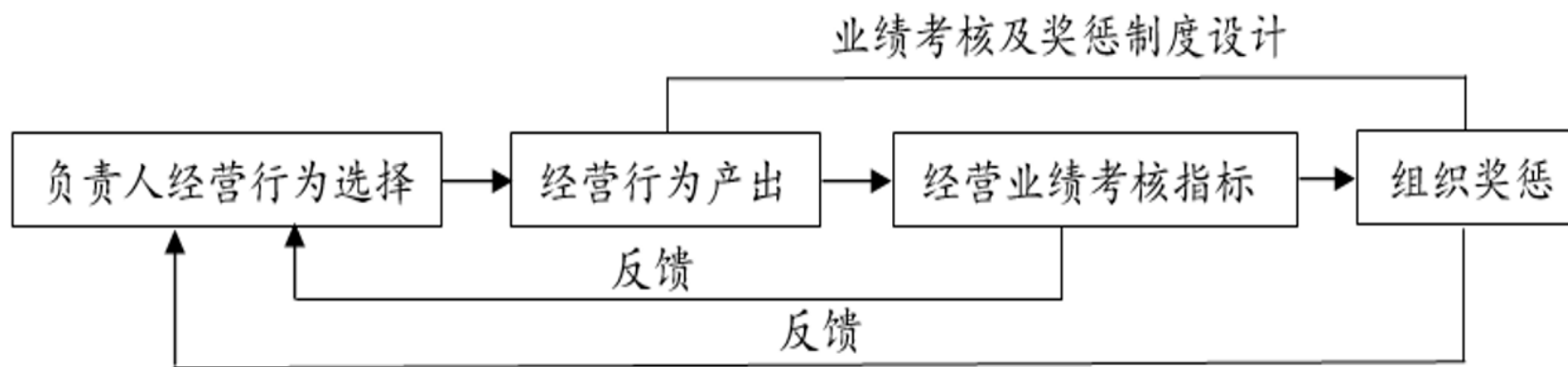


图 1 基于代理理论的企业业绩考核及奖惩制度

根据上述分析框架，委托代理理论认为：企业经营业绩考及薪酬激励对经营者的经营行为具有激励约束作用。因此，如果企业实施准确的“多维度盈利能”分析，会引导各个责任中心负责人，为实现公司整体利益而做出贡献。



第三部分 何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”



三、何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”

第一章 总则

一、概念：多维度盈利能力分析，是指企业对一定期间内的经营成果，按照区域、产品、部门、客户、渠道、员工等维度进行计量，分析盈亏动因，从而支持企业精细化管理、满足内部营运管理需要的一种分析方法。（第一条）

1.1 时间维度，周、旬、月、季度、半年、年（年度考核）、三年（任期考核）、五年、10年！

1.2 空间维度，区域、产品、部门、客户、渠道、员工

1.3 管理最小颗粒度，是指企业根据实际管理需要与管理能力所确定的最小“业务单元”（Business unit, Strategy business unit）（第四条）

从仿生管理学角度看：生命系统结构层次，细胞、组织、器官、**系统**、**个体**、（**群体**）种群和群落。只有到达个体的程度，才是一个整体的生命现象，才能够生存，只有到了群体才能够延续与发展。因此，企业管理的最小最小颗粒度不宜太小

1.4 指标维度，是针对“盈利能力”分析，不能计算利润指标的责任中心，不属于本指引规范范畴。

1.5 空间维度应该利润中心，利润中心包括自然利润中心和人为利润中心，因此，多维度盈利能力分析的课题，至少是人为利润中心。

三、何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”

第一章 总则

第二条：实施多维度盈利能力分析必要性与充分性

- 1、多维度盈利能力分析主要适用于企业组织结构相对复杂或具有多元化产品（或服务）体系的企业。
- 2、企业应具备一定的信息化程度和管理水平。使用“用友软件”，实施“内部转移定价”，采用作业成本管理法(ABC)。



三、何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”

第二章 应用环境

第三条 企业应用多维度盈利能力分析工具方法，应遵循《管理 会计应用指引第 400 号——营运管理》中对应用环境的一般要求。

第四条 企业应用多维度盈利能力分析工具方法，应按照多维度建立内部经营评价和成本管理制度，并按照**管理最小颗粒度**进行内部转移定价、成本分摊、业绩分成、经济增加值计量等

- 1、维度选择与确定
- 2、内部转移定价（见指引404）
- 3、成本分摊



三、何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”



解释: 1、收入中心无法控制成本，所以无法考核利润；2、成本中心无法控制收入，所以也没法考核利润，但可以考核产品产出的数量和质量；3、费用中心无产品可售，只能评价其服务质量，可以通过满意度加以考核，但不构成盈利能力。故而上述三类责任中心本质上均不能构成本指引所谓的“空间维度”。

如果赋予成本中心可以按内部转移价格，在内部出售自己生产的产品，则可以构成人为利润中心。

三、何为“多维度”“盈利能力”分析中的“时空维度”



经济增加值 = 税后净营业利润 - 资本成本 = 税后净营业利润 - 平均资本占用 × 加权平均资本成本率

因此，指引中的维度应该包括子公司和分公司，通常只有子公司和分公司和战略业务单元（**SBU, Strategy business unit**）才可能有独立投资决策权，对投入资本负责。

维度确立（第七条）

- 1，企业应根据组织架构、**管理能力**，以及绩效管理、销售管理、渠道管理、产品管理、生产管理、研发管理等管理需求，确定盈利能力分析各维度的类别，通常包括区域、产品、部门、客户、渠道、员工等
- 2，财务会计中的分部报告一指以企业的**经营分部**和**地区分部**为主体编制的提供分部信息的财务报告。再此基础上，管理会计再进行细分。

张桃芳（1931年—2007年10月29日），男，**江苏兴化**人，中国著名狙击手、第一代战斗机**飞行员**。被誉为“志愿军神枪手”、“冷枪英雄”、“上甘岭狙神”。荣获中国人民志愿军**特等功**并被授予“二级狙击英雄”荣誉称号。朝鲜最高人民会议常务委员会授予张桃芳“一级国旗勋章”。^[5]

抗美援朝战争中，张桃芳曾在32天内以436发子弹击毙214名敌人，创造了中国人民志愿军在**朝鲜**战场上冷枪杀敌的最高纪录。^[4-6]

2007年10月29日，在潍坊市第一军休所逝世，享年77岁。

相关星图

查看更多 >



花街之战

明嘉靖四十年(1561年)四月，在台州之战中，参将戚继光指挥明军在台州花街与倭寇进行的遭遇战。此战戚家军大获全胜，歼倭寇1000余人，斩首300余人，俘寇首2人，淹死倭寇甚多，缴获武器650余件，救出被掳男女5000余人。戚家军仅阵亡3人。



戚家军一队“鸳鸯阵小组”就是一个最小业绩考察的单位。因为每一个小组边界清晰，权责明确、功能完整，业绩可以可靠计量。

现代企业中的“班组制”，必须明确投入产出。



SNAI ♥ AFDI

第四部分 盈利能力分析中的转移定价、成本分摊

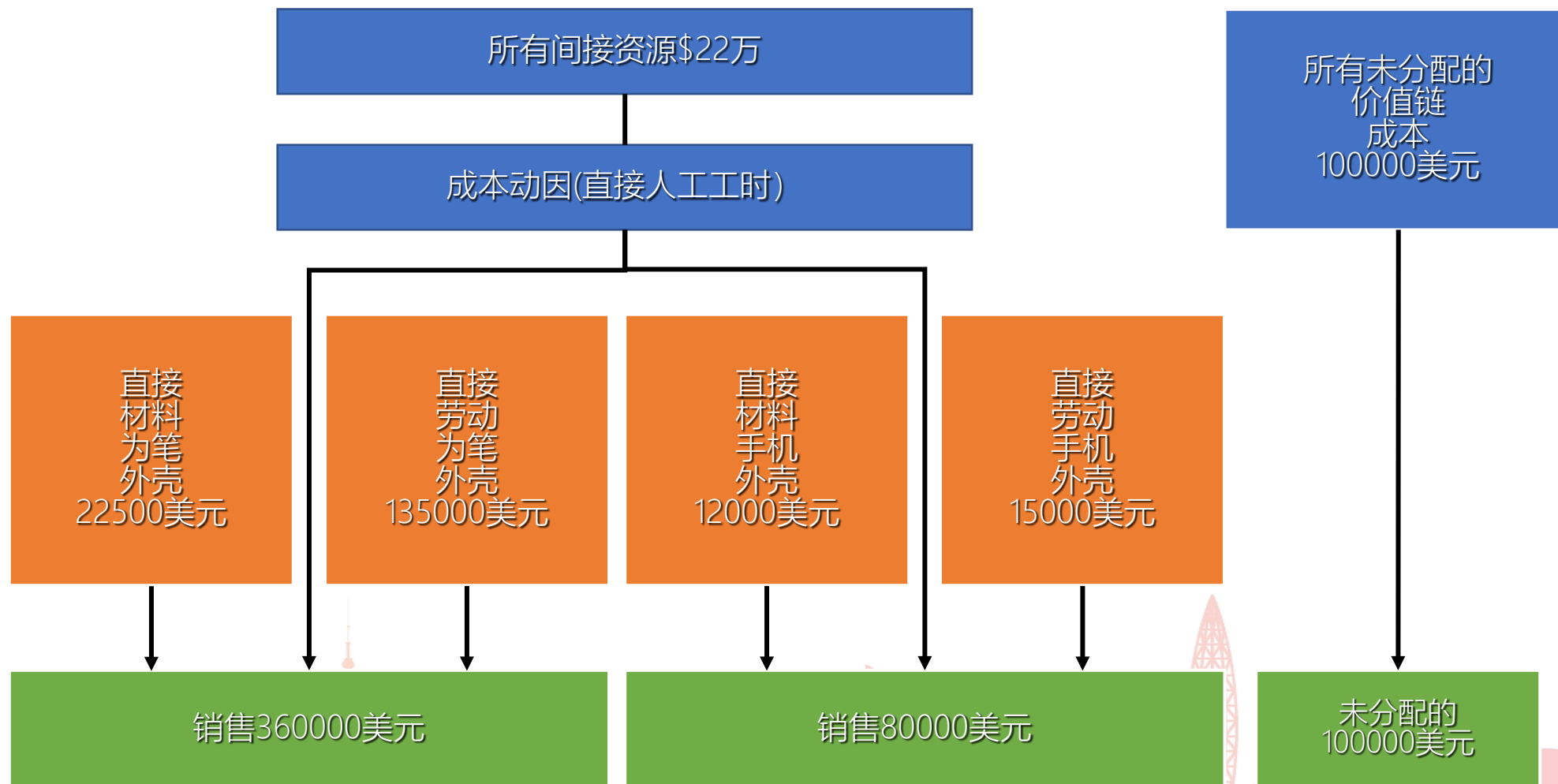


四、盈利能力分析中的转移定价、成本分摊

第四条 企业建立内部经营评价和成本管理制度，并按照管理最小颗粒度进行内部转移定价、**成本分摊**、业绩分成、经济增加值计量等(应用环境)

- 1、转移定价包括成本型转移定价、价格型转移定价、协商型转移定价，具体见“管理会计应用指引第404号——内部转移定价”
- 2、成本分摊，传统成本法与作业成本法，应用举例：
- 3、作业成本法应用原因：（1）由于自动化生产替代了人工劳动，因此，生产高度自动化的前提下，很多企业间接成本高达总成本的50%以上。（2）很多企业由于间接成本分配方法不合理，导致成本核算信息失真，最后引发决策失误，使企业损失惨重（3）目前成本会计最具挑战性的工作就是如何将间接成本准确的分配到各个成本对象之中去。

传统的成本核算系统和营业收入表



传统成本法下营业利润表

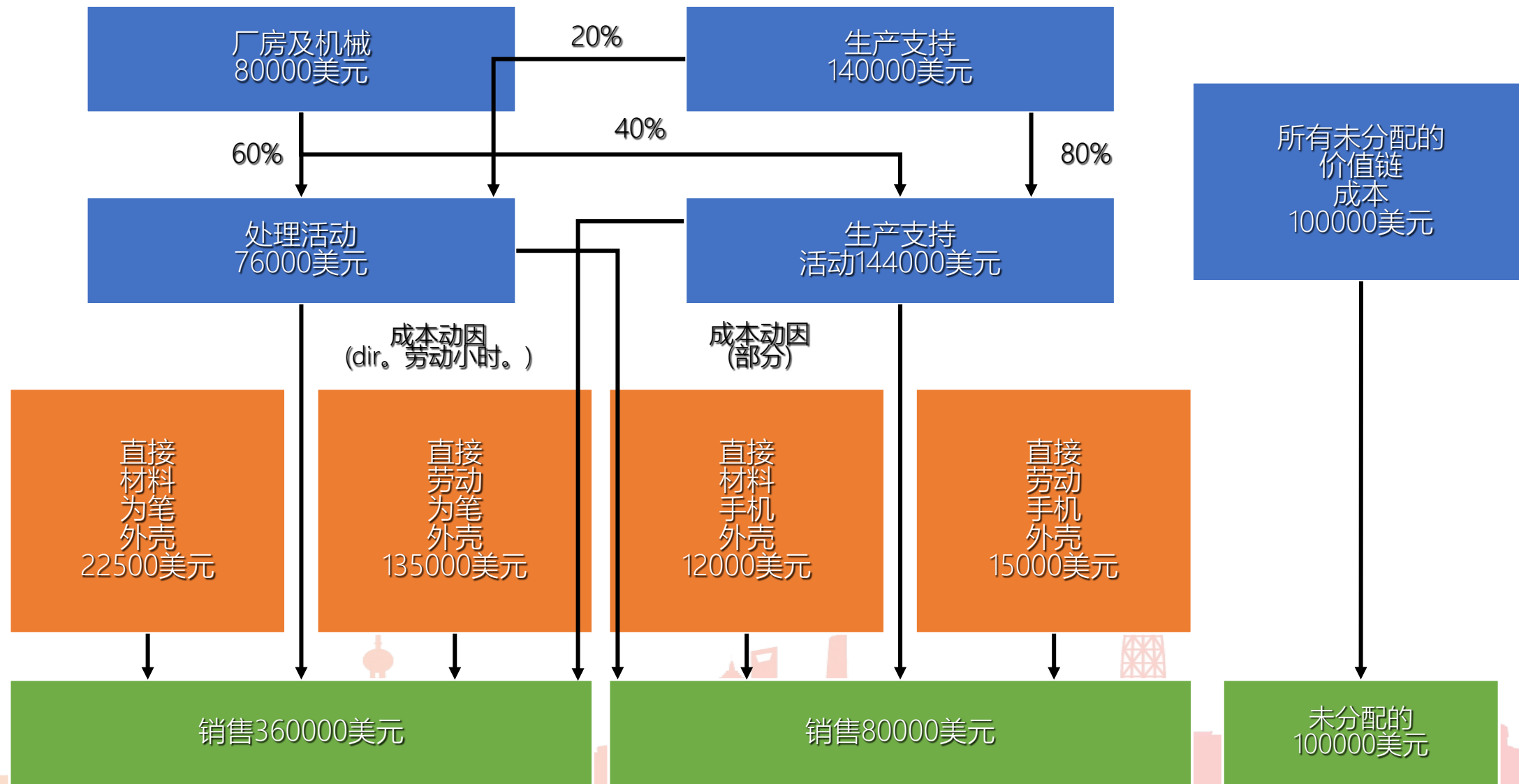
传统成本法成本分配

水笔外壳

手机外壳

销售收入	\$440,000	\$360,000	\$80,000
直接材料	34,500	22,500	12,000
直接人工	150,000	135,00	15,000
间接生产成本	<u>220,000</u>	<u>198,000</u>	<u>22,000</u>
毛 利	\$ 35,500	\$ 4,500	\$31,000
经营与管理费	100,000		
营业利润	(\$ 64,500)		
毛利率		1.25%	38.75%

作业成本法



作业成本法下损益表

外部报告

内部的目的

笔
外壳

手机
外壳

销售额	\$440000	\$360000	80000
直接材料	34500	22500	12000
直接劳工	150000	135,000	15,000
加工活动	143,000	128,700	14,300
生产支持活动	77000	15400	61600
毛利	\$35,500	\$58,400	(\$22,900)
企业费用	100,000		
营业亏损	(64,500)		
毛利率	(8.07%)	16.22%	(28.63%)

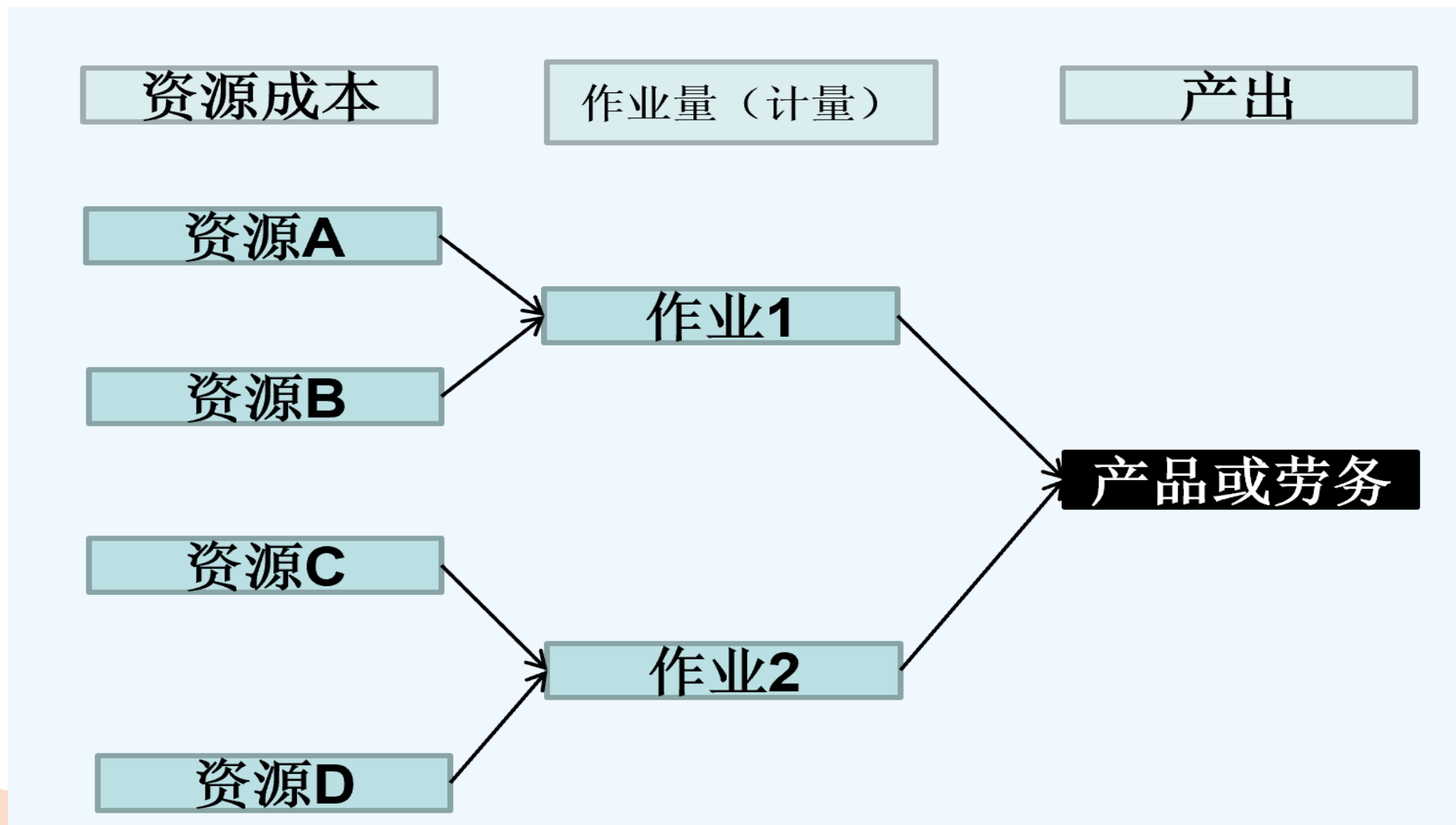
A&P'S CASE, 案例背景

A&P' s CASE: Because of the absence of detailed profit-and-loss statements, and a [cost accounting] system that did not reflect true costs , For example, distribution costs were shared equally among all the stores in a marketing area without regard to such factors as a store' s distance from the warehouse. A&P' s strategists could not be sure whether an individual store was really unprofitable. They could not make rational decisions, because they did not have a fact basis."

译文：由于企业成本会计核算系统无法反映真实的成本，比如企业物流配送成本在门店间分配时，竟然连门店距离仓库的远近的因素都不欲考虑，直接按照门店数评分。因此，使企业缺乏详尽的损益表信息，导致决策者无法判断到底是哪家企业亏损，也就无法做出理性的决策。



作业成本法原理简介



A&P真实案例：成本分配对利润考核的影响

元亨仓库向企业内部甲、乙、丙三个门店配送货物，共发生240元的运费，企业原来按照门店分配、每一个门店分配80元。经查收费具体明细账及相关资料如下：为甲、乙、丙三门店距离仓库分别是6公里、4公里及10公里；所运输运货物重量分别为10吨、15吨、8吨，企业每吨公里收费0.5元/吨公里。甲、乙、丙三门店的货物装卸时间分别为3小时、2小时、4小时，装卸工人的小时工资率为10元 / 小时.此外。乙门店商品需要防碎包装，支付包装材料20元，丙门店产品需要冷链运输，支付费用30元。要求，1，请应采用作业成本法原理，对上述三个门店的实际成本进行核算。

	公里数	吨	吨公里	运费R=0.5 运费
甲	6	10	60	30
乙	4	15	60	30
丙	10	8	80	40
合计	20		200	100
	装卸时间	人工费每小时10元 人工费	特殊费	
甲	3小时	30		
乙	2小时	20	防碎20	
丙	4小时	40	冷链30	
合计		90	50	
甲	30+30=60			
乙	30+20+20=70			
丙	40+40+30=110			
合计	240			

第二章 应用环境

第五条 企业需构建多维度盈利能力分析的**信息系统**，制定统一的数据标准和获取各维度相关信息，包括三个层次：

- 1、建立**信息系统**
- 2、**制定**数据标准，例如，在确定综合资本成本时权益资本成本和债务资本成本的选择
- 3、采集相关信息



第三章 应用程序

3.1、应用程序基本流程

第六条 企业进行多维度盈利能力分析的基本流程：

- 1、确定多维度盈利能力分析维度
- 2、建立分析模型、制定数据标准
- 3、收集、加工数据、编制报告并加以分析

第七条 企业应根据组织架构、管理能力，以及企业相关管理要求，确定盈利能力分析各维度的类别，通常包括区域、产品、部门、客户、渠道、员工等



二、维度确立

总的原则：边界清晰，功能完整，利润可以客观计量。

- 1、战略业务单元（简称SBU）划分，一个SBU就是公司的一种业务，该业务有独立的宗旨和目标，而且能不依赖其他业务进行计划。一个SBU可以是公司的一个部门，也可以是一个部门内部的一条产品线，有时甚至可以是单一的产品或品牌。
- 2、不同产品划分：不同产品设置不同的利润中心，可以看到每个产品收入、成本、费用和利润的情况，对每个产品的利润有清晰的认知，对经营管理决策有帮助；
- 3、不同客户划分：每个大客户设置不同的利润中心，可以准确核算每一个大客户给公司贡献的收入、成本、费用和利润的情况，可以做一些相应的决策。
- 4、按照区域分，
- 5、按照营销渠道分，线上线下。

注释：管理人员用于内部分析决策时维度之间可以交叉，重新组合；但是在决定责任中心业绩，并以此作出奖惩时，不宜交叉，应权责明确！

3.2、维度确立举例

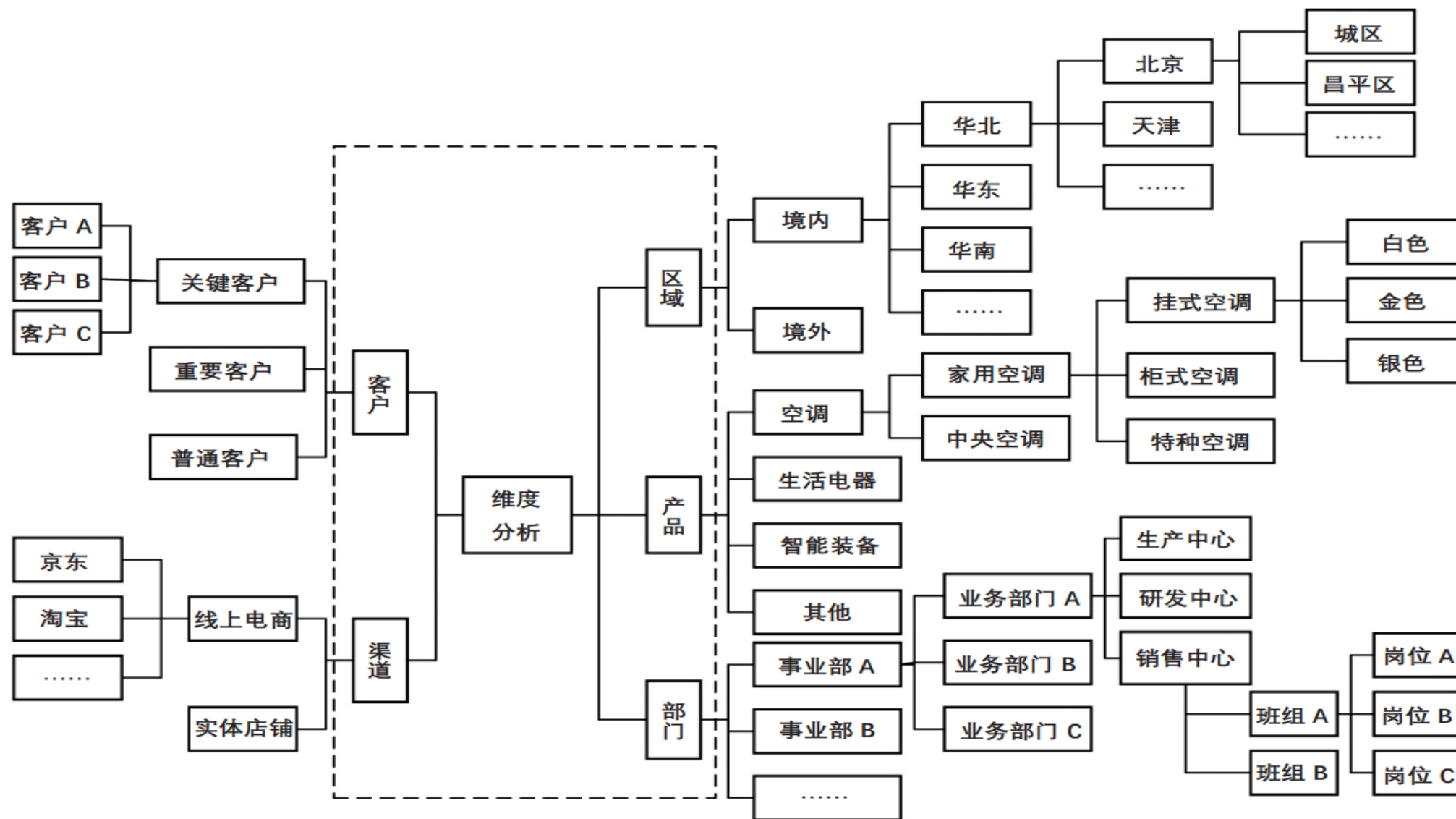


图 3 X 公司维度分析



第五部分 “多维度盈利能力分析” 中的“利润指标维度”



五、何为“多维度盈利能力”分析中的“利润指标维度”（第八条）

- 1、企业应以营业收入、营业成本、利润总额、净利润、经济增加值（EVA）等**核心财务指标为基础**，构建多维度盈利能力分析模型。（见附录 1）
- 2、业财融合程度较高的企业可将与经营业绩直接相关的**业务信息（非财务信息）**，如销售量、市场份额、用户数等，纳入多维盈利能力分析模型。
- 3、金融企业在构建多维度盈利能力分析模型时，可加入经风险调整后的经济增加值（EVA）、风险调整资本回报率（RAROC, Risk adjusted return on capital）等指标
- 4、“此处，应用指引”只强调了盈利效率指标，金额大小；没有强调盈利效益指标，如毛利率、净利率投资报酬率，企业可以自行设计，构成全面的考核体系。
- 5、举例：公司甲事业部的利润为500万，乙事业部的利润为700万。进一步分析表明，甲事业部投入资本5000万，而以事业部的投入资本为一亿元。则甲事业部的投资报酬率为10%，以事业部投资报酬率为7%。因此，单纯用利润总额来评价业部的盈利能力有失偏颇。

附录1

多维度盈利能力分析模型示例

项目	区域		产品		部门		
	大区	城市	型号	批次	XX 部	XX 部	
市场占比							
销售量							
销售收入							
减：销售折扣与折让							
营业收入							
减：营业成本							
营业毛利							
减：销售费用							
管理费用							
财务费用							
.....							
营业利润							
.....							
利润总额							
减：所得税							
净利润							
.....							
经济增加值（EVA）							
.....							

注：本表可根据企业管理决策需要，增加或减少显示项目。



第六部分 “利润指标维度”——经济增加值（EVA）



六、“利润指标维度”——经济增加值（EVA）

本讲座注重介绍本指引强调的参数选取

第八条：企业应以营业收入、营业成本、利润总额、净利润、经济增加值（EVA, Economic value added）等核心财务指标为基础，构建多维度盈利能力分析模型。

经济增加值（EVA）= 税后经营净利润（NOPAT）- 资本成本
= 税后经营净利润 - 调整后资本(TC) * 平均资本成本率（WACC）

NOPAT(Net operating profit after tax);

TC(Adjusted total capital);

WACC (Weighted average cost of capital)

“利润指标维度”——经济增加值（EVA）

1. EVA 税收调整

税后净营业利润，简称 NOPAT

表 4-1 EVA 税收调整

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
所得税（基数）	2340.39	5593.45	12108.67	13136.78
税率	0.15	0.15	0.15	0.15
利息费用	210.5	198.4	202.1	342.6
资本化费用	34531.3	38706	42537.1	55629.7
当年计提的减值准备	13236.4	1055.7	-767.3	1817.2
营业外支出	510.3	546.4	631.6	1188.8
营业外收入	4716.5	937.7	604.6	868.7
EVA 税收调整	8906.19	11528.77	18408.505	21853.22

表 4-2

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
营业利润	27532.34	62783.52	111519.2	140688.68
+财务费用中利息支出	210.5	198.4	202.1	342.6
+少数股东损益	-64.26	1824.87	6050.62	7464.82
-递延所得税资产增加额	-448.95	-1592.3	1289.85	2256.56
+递延所得税负债增加额	0	55.64	256.71	140.18
+减值准备的增加额	13236.4	1055.7	-767.3	1817.2
+资本化费用	34531.3	38706	42537.1	55629.7
-EVA 税收调整	8906.19	11528.77	18408.505	21853.22
税后净营业利润（NOPAT）	66989.04	94687.66	140100.075	181973.4

“利润指标维度”——经济增加值（EVA）

3. 资本总额，简称 TC, 表 4-3

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
平均所有者权益	460858.37	495255.38	595455.55	765452.81
+平均短期借款	5270.49	6518.28	3894.63	4813.36
+平均长期借款	0.00	0.00	0.00	0.00
+平均应付债券	0.00	0.00	0.00	0.00
+平均长期应付款	0.00	312.75	625.51	625.51
平均有息负债	5270.49	6831.04	4520.14	5438.87
-在建工程	451.65	1399.52	8902.05	23368.94
调整后资本投入 TC	465677.21	500686.90	591073.63	747522.73

表 4-4

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
短期借款	10540.98	2495.59	5293.67	4333.05
长期借款	0.00	0.00	0.00	0.00
应付债券	0.00	0.00	0.00	0.00
长期应付款	0.00	625.51	625.51	625.51
有息债务	10540.98	3121.10	5919.18	4958.56

“利润指标维度”——经济增加值（EVA）

表 4-6

项目	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
GDP 增长率	6.70%	6.00%	2.20%	8.10%
加权平均风险溢价	5.75%	5.75%	5.75%	5.75%

项目	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
无风险利率	2.75%	2.75%	2.75%	2.75%
风险溢价	5.67%	5.67%	5.67%	5.67%
贝塔系数	0.789395	1.134754	1.379604	0.867792
权益资本成本	7.22%	9.18%	10.57%	7.67%

备注：采用的国家统计局公布的各年国内 GDP 增长率代替，由于各年 GDP 波动较大，对此进行加权平均计算风险溢价。选取了银行存款利率（中国银行期限为 5 年整存整取的存款利率）作为无风险收益率进行估算。

表 4-8

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
有息债务	10540.98	3121.10	5919.18	4958.56
所有者权益	470687.52	519823.24	671087.85	859817.76
债务成本	4.35%	3.48%	3.89%	3.80%
1-15%（债务利息税前扣除）	1-15%	1-15%	1-15%	1-15%
有息债务/全部投入资本	2.19%	0.60%	0.87%	0.57%
权益成本（采用 CAPM）	7.29%	9.27%	10.68%	7.74%
权益成本（国资委 5.5%）	5.50%	5.50%	5.50%	5.50%
所有者权益/全部投入资本	97.81%	99.40%	99.13%	99.43%
WACC（基于 CAPM）	7.21%	9.24%	10.62%	7.71%
WACC（基于 5.5%）	5.46%	5.48%	5.48%	5.49%

“利润指标维度”——经济增加值（EVA）

5. 计算经济增加值（EVA）

表 4-9

单位：万元	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
调整后税后净经营利润	66989.04	94687.66	140100.08	181973.40
调整后投入资本	465677.21	500686.90	591073.63	747522.73
WACC1（基于 CAPM）	7.21%	9.24%	10.62%	7.71%
WACC2（权益成本为 5.5%）	5.46%	5.48%	5.48%	5.49%
EVA1（基于 CAPM）	33412.08	48438.58	77338.49	124309.86
EVA2（权益成本 5.5%）	41560.65	67225.89	107704.37	140956.90

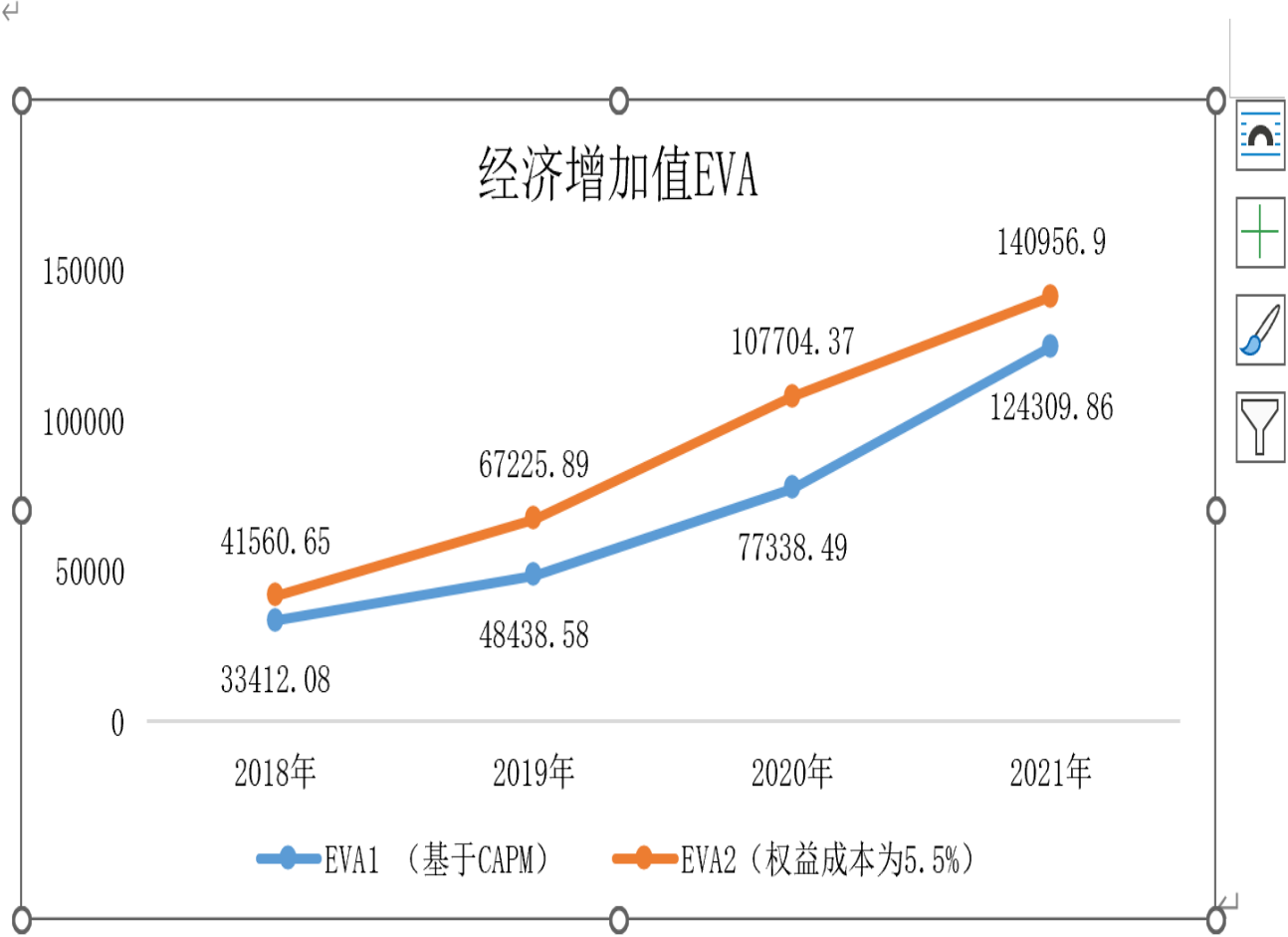


图 5-1：思源电气经济增加值变化趋势图



第七部分 盈利能力分析



七、盈利能力分析

第十一条 企业根据管理需求对收集的数据进行加工，一般包括 以下几个方面：（一）按照管理最小颗粒度进行

（1）内部转移定价、（2）成本分摊、（3）业绩分成（4）经济增加值计量等。

重点讲授（3）业绩分成：企业应依据业绩匹配原则，合理选择佣金法、量价法、比例法等方法，对业务协同产生的业绩进行分成

收入—成本—费用==利 润 总 额—所得税==税后净利

企业的收入首先补偿一般劳动力的人力成本（工资薪金），同时补偿债权人的资本成本（利息费用），如果有剩余（本年利润）可以在税法允许范围内支付特殊人力资本，然后支付国家税收，税后利润全部归所有者享有。

A、“佣金法”必须设置合理，固定佣金比例高，雇主有风险，雇员没有积极性；变动佣金比例高（出租车司机），（收入—变动成本）—固定成本=利润，雇员风险高，积极性高（被迫）

B、“量价法”，几名教师共同接受委托讲授培训机构CPA考前网课辅导，总价为80万，会计15万，审计与财务管理12.5万，经济法、税法、战略各10万（按照服务数量分），剩余10万按照评教结果和学生通过率分配（质量，优质优价）

C、比例法，公司法规定企业实现的税后净利按股东实缴的出资比例分配。举例，某老板投资广东顺德老板

利润中心常用业绩考核指标

1、利润中心边际贡献总额

边际贡献=销售收入-变动成本

以边际贡献作为利润中心的业绩评价依据只有变动成本是部门可控成本。事实上部门也可能发生专属固定成本。

2、利润中心部门可控边际贡献总额；

部门可控边际贡献=边际贡献-可控固定成本

以可控边际贡献作为业绩评价依据可能是最好的，它反映了部门经理在其权限和控制范围内有效使用资源的能力。

3、利润中心部门税前经营利润总额。部门税前经营利润=部门可控边际贡献-不可控固定成本

以部门税前经营利润作为业绩评价依据，可能更适合评价该部门对企业利润贡献，但是不适合于部门经理的评价。因为部门经理承担了部门不可控成本，且不可控成本的分摊标准并不一定合理。



比率分析法、趋势分析法、成长性分析法

第十二条 企业应根据管理需求，进一步整理、分析多维度盈利能力信息，综合使用趋势分析法、比率分析法、因素分析法等方法，从不同维度进行盈利能力分析，编制多维度盈利能力分析报告。现举例如下

报告期	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31	2018-12-31	2017-12-31	2016-12-31
净资产收益率%	13.31	14.31	14.31	11.06	6.45	5.71	8.37
销售毛利率%	26.33	30.48	29.26	29.31	30.59	32.39	35.27
营业利润率%	12.74	16.18	15.13	9.84	5.73	6.14	9.71
销售净利率%	12.22	14.63	13.48	9.03	6.12	6.17	9.13
营业总收入(未调整)(元)	105.37亿	86.95亿	73.73亿	63.80亿	48.07亿	44.95亿	
营业总收入(调整后)(元)	--	86.95亿	73.73亿	63.80亿	48.07亿	44.95亿	
利润总额(元)	13.31亿	14.04亿	11.15亿	6.32亿	3.17亿	2.99亿	
归属于母公司净利润(未调整)(元)	12.20亿	11.98亿	9.33亿	5.58亿	2.95亿	2.49亿	
归属于母公司净利润(调整后)(元)	--	11.98亿	9.33亿	5.58亿	2.95亿	2.49亿	
扣非净利润(元)	11.68亿	11.12亿	8.47亿	4.90亿	1.98亿	1.78亿	
营业总收入同比增长率%	21.18	17.94	15.56	32.74	6.94	2.07	
净利润同比增长率%	1.90	28.32	67.39	89.25	18.23	-29.09	
扣非净利润同比增长率%	5.06	31.35	72.82	148.03	11.17	-37.51	

案例：因素分析法

元恒分公司对生产经营采用预算控制，并采用标准法进行成本核算，本月预计生产产品10000件，材料耗标准为2公斤每 / 件，预计采购单价为5元 / 每公斤。由于企业产品市场需求上升，企业根据市场需求本月调整生产计划，本月实际生产12000件。因为企业采用新的生产工艺及工人生产技术水平提高，节约了原材料，实际单耗为1.8公斤 / 每件，但是由于疫情影响，物流成本上升，材料实际采购单价为6元/每公斤。

根据上述信息，采用因素分析法分析，**计算结果如下：**

企业实际材料成本=12000*1.8*6=129.6千元

1、企业计划标准成本= 10000*2*5=100千元 (1)

2、实际产量标准成本=12000*2*5=120 千元 (2)

3、实际产量实际单耗=12000*1.8*5=108千元 (3)

4、企业实际材料成本=12000*1.8*6=129.6千元 (4)

因素分析：产量增加使材料成本超支 (2) - (1) = +20

材料单耗下降使成本节约 (3) - (2) = -12

价格上涨使材料成本增加 (4) - (3) = +21.6

三因素合计影响材料成本共超支 29.6千元

分析具体与奖惩！

第四章 工具方法评价

第十四条 多维度盈利能力分析的主要优点：可以灵活地支持企业实现精细化内部管理，为客户营销、产品管理、外部定价、成本管控、投资决策、绩效考核等提供相关、可靠的信息。

第十五条 多维度盈利能力分析的主要缺点：对企业管理能力、内部治理的规范性和数据质量等要求较高。



谢谢大家!

