

# 总经理职责/用盈亏平衡分析管理思维让公司保持赚钱

产品名称	总经理职责/用盈亏平衡分析管理思维让公司保持赚钱
公司名称	广州坤与尚企业管理咨询有限公司
价格	6000.00/天
规格参数	
公司地址	广州市番禺区钟村街致业科技中心
联系电话	020-84649816 18929597529

## 产品详情

总经理职责 | 用盈亏平衡分析管理思维让公司保持赚钱

盈亏平衡分析是通过分析公司的生产成本、销售利润和产品数量三者之间的关系，掌握盈亏变化规律，作出决策和采取措施，指导公司选择获得最大利润的经营或管理方案。

实践中，多数总经理并没有把这三者综合统筹考虑起来，一没有基本运营情况的数据记录和统计分析，二没有进行可视化挂图研究，三不上公司的月度、季度、年度经营会议，几乎是凭感觉做决策。这在中小民营企业中尤其明显存在。

缺乏盈亏平衡分析指导的公司管理，容易顾此失彼。

即使实施“降本增效”这样的管理变革项目，也是单一维度的，陷于片面强调某一方面的管控，对全面、系统的改善认识不足，使得改进方案有诸多遗漏。

### 1. 盈亏平衡原理

在不考虑销售税金的情况下，销量、成本、利润三者之间的关系公式是：

销售额=销售单价 × 销售量

总成本=固定成本 + 单位产品直接成本 × 销售数量

利润=销售单价 × 销售数量 - 总成本

图1 盈亏平衡图

正常情况，销售收入与销售量成正比，在销售价格一定的前提下，销售量越多，销售收入越大；

公司利润随着销售量的增减而增减，要达到预期的利润目标，必须保证一定的销售量目标；

公司只有明确盈亏平衡数据的基础上，才能测算出下面的盈亏平衡分析内容：

- (1) 公司生产多少产品能体现生产能力和市场需求
- (2) 多少产量水平才能保证不亏损？
- (3) 价格需要维持在什么水平？

2. 总经理关注公司的盈亏平衡分析工作，应用到决策层面，主要在以下两方面给公司带来帮助。

- (1) 明确毛利率，明确单品产品销量

一些中小公司销售接单主要是靠老板，关系单，复购单，双方谈判时更多关注的是什么时候交货，以及品质问题，双方公司可能都没有订单评审流程，报价程序不完善，报价毛利率估算相对粗放，这是不严谨的。如果乙方在生产过程中，对生产效率的QCD中的任一模块管理不善，都会造成订单不赚钱反而亏损。

接单前明确订单单品毛利率、订单利润，对于生产前计划控制方案的制订是十分必要的。

边际贡献率和毛利率是财务计算中两个经常用来衡量企业盈利能力的指标，但它们之间在概念以及计算公式上等有一定的区别。具体使用，我们在坤尚培训的相关培训课程中会讲解，这里不叙述。

边际贡献率=边际贡献/销售收入=(销售收入-总变动成本)/销售收入

毛利率= ( 销售收入-销售成本 ) /销售收入

(2) 对公司经营安全情况有预见性

企业经营的安全状况，可以用经营安全率来表示，其公式是：

安全边际=正常销售额 - 盈亏临界点销售额

经营安全率= ( 安全边际/正常销售额 ) × 100%

安全边际越大，企业越安全，一般认为，安全范围和判断标准如表：

经营安全率	>30%	25% ~ 30%	15% ~ 25%	10% ~ 15%	<10%
经营安全状况	安全	比较安全	不太好	要警惕	危险

图2 企业经营安全状况

3. 根据盈亏平衡分析，企业获利盈利的途径有哪些？

(1) 控制固定成本。

不要同时研发多种产品，避免导致试制件、人工等研发浪费；

选择利率较低的融资渠道；

控制广告费用，发挥公司团队自有的营销力量；

更新效率高、折旧不高的全自动、智能化、数字化生产线；

(2) 同时生产两种以上产品。

多产品组合的生产方式较容易获得大于盈亏平衡产量的销售订单。

目前多数公司的PMC生产计划人员还没有掌握计划排产的科学思维，主要还停留在急单先排、按日期顺序排、做完一单再排等协调压力不大的传统做法上，需要在工作技能上提升，以配合总经理的盈亏平衡决策措施。

(3) 多生产产品毛利高的产品。

确定毛利率较高的产品为主推产品，设计产品规划书和销售组合，多向客户推荐下单，力争公司多生产毛利率高的产品，以较少的产量达到盈亏平衡点。

(4) 在保证资金和销售订单的前提下，尽量扩大公司产能。

开源		节流	
开拓市场	扩大市场范围	直接成本	控制原材料费用
增加品种	进行品牌认证	间接成本	控制加工费用
	研制新的产品		减少广告费用
扩大产能	研究竞争对手	管理成本	租金维护费用
	改进生产装备		折旧费用
	增加新生产线		研发费用
			利息费用
			行政管理费用

如果说，一家公司最大的瓶颈是老板，那么，盈亏平衡分析管理技能就是老板突破自身经营能力瓶颈的一项主要途径。欢迎大家咨询报名坤尚培训的总裁班公开课，学习掌握更多经营管理技能，为做强做大公司提升自身素质能力。