

管理報表設計與 數據分析實務

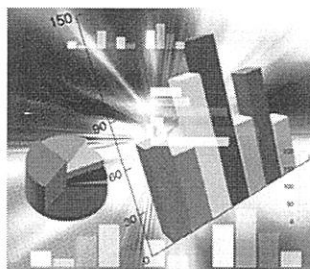
講師：黃美玲



新知識時代：人人成才，人人出彩！

2020/07/23 張美玲

管理報表設計與數據分析實務



講師：黃美玲

日期：109年7月23日

1

Memorandum

講師簡介



現職：企業財務及經營輔導顧問

鼎新知識學院、勤業眾信財稅顧問、
桃園市工業會、中原大學推廣教育處
、三上管理顧問特約講師
中原大學企業管理學系兼任講師

經歷：企業財務及經營輔導15年經歷

茂矽電子、沛亨半導體、亞洲工業、
福樂食品、聯新醫管顧問財務部門主管
經濟部中小企業財務顧問、創業顧問

著作：為信用把關 - 企業信用管理實務

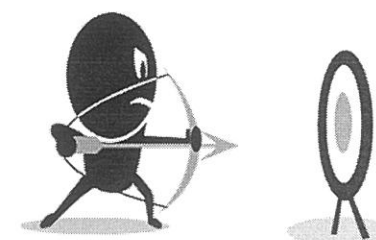
活用財務報表 - 企業融資實務案例分析
企業管理利器 - 中小企業預算編製實務

2

Memorandum

課程目標

- ✿ 瞭解管理報表的設計原則，並站在報表閱讀者角度設計管理報表格式
- ✿ 學習部門主管單頁報告(One Page Report)格式設計及資訊呈現重點
- ✿ 運用貢獻式損益表衡量公司、事業部及門市等利潤中心的財務績效，並從財務情報中發現問題及提出改善作法



3

Memorandum

課程大綱

一、報表的種類與品質要求

1. 報表的種類
2. 報表的取得方式
3. 報表的資訊品質要求

二、管理報表的設計與分析

1. 管理報表的設計原則
2. 比較報表編製的考慮事項
3. 重要的比較報表分析要領
4. 異常報表編製的考慮事項
5. 重要的異常報表分析要領
6. 如何設計部門主管單頁報告

4

Memorandum

課程大綱

三、損益兩平分析表的編製

1. 損益兩平點是重要經營指標
2. 區分變動成本與固定成本
3. 產品邊際貢獻分析
4. 要多少營收才能打平
5. 目標利潤的必要營收
6. 增加行銷費用對損益兩平點影響
7. 傳統損益表與貢獻格式損益表

5

Memorandum

課程大綱

四、利潤中心報表與財務績效衡量

1. 實施利潤中心的效益
2. 利潤中心財務績效報告格式
3. 共同費用的分攤方式
4. 利潤中心的貢獻格式損益表
5. 利潤中心的績效衡量指標

五、案例演練與分析

1. 報表需求蒐集表內容及分析重點
2. 設計部門主管單頁報告格式
3. 達到目標利潤損益兩平點的經營改善作法

6

Memorandum

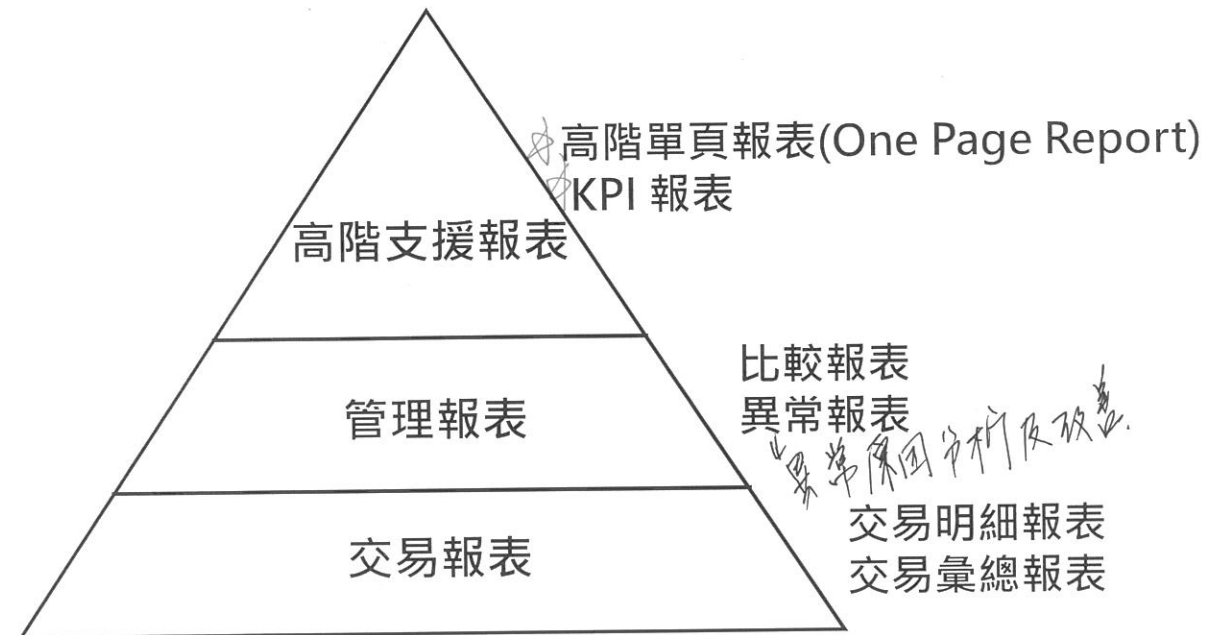
報表的種類與品質要求



7

Memorandum

報表的種類



8

Memorandum

交易報表編製的考慮事項

❖ 交易明細報表考慮事項

- ◆ 要放哪些 明細?
- ◆ 順序為何?
- ◆ 篩選 條件?



9

Memorandum

交易報表編製的考慮事項(續)

完工產品成本匯總

財務年度: 12
財務期間: 12

製表日期:
製表人: 系統管理員

產品代碼	產品名稱	本月完工成本						本年累計完工成本						單位成本
		本月產量	料費	工費	製造費	作業費	外包費	本年累計產量	料費	工費	製造費	作業費	外包費	
14-200226-0	TRANSFORMER	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20.00	2,589.57	0.00	0.00	0.00	0.00	132.48
3610A1	ADSL FULL-RATE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12,677.00	454,360.82	0.00	8,181.17	0.00	123,747.00	46.25
3611	ADSL FULL-RATE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,210.00	102,602.30	0.00	29.00	0.00	25,868.00	58.60
3660	ADSL ATTENUAT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,000.00	77,549.00	0.00	0.00	0.00	11,544.00	44.55
3661	ADSL ATTENUAT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	680.00	26,114.64	0.00	401.00	0.00	4,391.00	45.45
ATC-02-066	TRANSFORMER	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,000.00	26,089.43	0.00	5,491.00	0.00	4,198.00	11.92
ATC-04-060A	INVERTER TRANS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15,030.00	88,435.00	0.00	25,086.00	0.00	37,430.21	10.04
ATC-97-017	TRANSFORMER	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	257.00	2,683.81	0.00	0.00	0.00	0.00	10.44
ATH033	SPLITTER FOR AD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	30.00	1,851.06	0.00	0.00	0.00	0.00	61.70
ATH040D	ADSL CO SPLIT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	780.00	656,746.88	0.00	359,853.00	0.00	120,120.00	1,457.33
ATH046	ISDN SPLITTER LI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	393.00	4,061.45	0.00	2,050.00	0.00	4,913.00	28.05
ATH046A2	VDSL CO POTS SI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	24.00	14,582.36	0.00	11,072.00	0.00	0.00	1,068.95
ATH046B2	VDSL CO Splitter 1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4.00	4,275.73	0.00	1,845.00	0.00	630.00	1,685.18
ATH046C1	VDSL CO Splitter 2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.00	21,378.63	0.00	4,614.00	0.00	2,800.00	2,859.26
ATH050AC	ATH050AB W/H CL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	449.00	35,317.16	0.00	0.00	0.00	0.00	78.66
ATH058AV	ADSL POTS SPLIT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	30,000.00	646,703.29	0.00	2,398.81	0.00	91,039.00	24.67
ATH062D	ADSL CO SPLITTH	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	53.00	0.00	0.00	24,452.00	0.00	11,660.00	681.36
ATH080	1u 19" 24PORT AI	5.00	12,490.51	0.00	0.00	0.00	0.00	2,498.10	23.00	50,450.75	0.00	0.00	0.00	2,193.51
ATGM-103M	G-MOUSE成品含稅	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	846.00	609,330.04	0.00	0.00	0.00	4,498.00	725.57

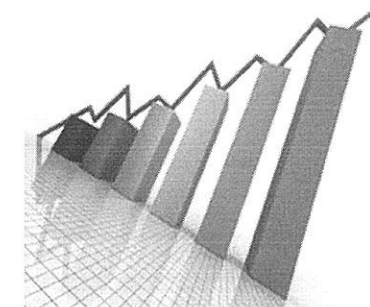
10

Memorandum

交易報表編製的考慮事項(續)

❖交易彙總報表考慮事項

- ◆篩選條件？
- ◆彙總的項目為何？
- ◆如何排序及做小計？



11

Memorandum

交易報表編製的考慮事項(續)

股份有限公司								
部門 業務訪量統計表(分組)								
列印期間: 2010/7/26~2010/8/25			頁數: Page 1 of 1			日期: 2010/8/17		
區域	案別	初訪A	初訪B	初訪C	送案量	送案率	簽約量	簽約率
分公司								
經管類		0	0	0	0	0%	0	0%
驗證類		0	0	0	0	0%	0	0%
其他		0	0	0	0	0%	0	0%
廠內班		0	0	0	0	0%	0	0%
公開班		0	0	0	0	0%	0	0%
管理資訊化		0	0	0	0	0%	0	0%
線上		0	0	0	0	0%	0	0%
小計		0	0	0	0	0%	0	0%
經管類		0	0	0	0	0%	0	0%
驗證類		0	0	0	0	0%	0	0%
其他		0	0	0	0	0%	0	0%

12

Memorandum

報表的取得方式

從ERP系統自動產生報表-固定格式

逾期應收帳款明細表									
製表日期: 2011/02/25			截止預計收款日: 2011/02/25			依據部門: 客戶		第 1 頁	
客戶代號	結帳日期	預計收款日	逾期天數	結帳單號	幣別	匯率	應收帳款	未收帳款	
2002	2007/10/31	2007/10/31	1,213	619 -20071031123	USD	31.20	29,791.80	21,187.55	
1146	2010/12/14	2010/12/14	73	610 -20101214001	NTD	1.00	288,750.00	288,750.00	
2076	2010/12/08	2011/02/06	19	610 -20101208012	USD	30.34	14,315.00	14,315.00	
2076	2010/12/09	2011/02/06	19	610 -20101209009	USD	30.34	5,050.00	5,050.00	
小計:					NTD		54,638,871.00	54,370,403.00	
2003	2010/12/09	2011/01/31	25	610 -20101209010	USD	30.34	12,434.51	12,434.51	
2004	2010/12/24	2011/01/31	25	610 -20101224001	USD	29.84	17,500.00	17,500.00	
2103	2010/12/11	2010/12/11	76	610 -20101211003	USD	30.28	600.00	600.00	
2082	2010/11/12	2010/11/30	87	610 -20101112012	USD	30.08	952.00	952.00	
小計:					NTD		946,267.00	946,267.00	
合計:					NTD		55,585,138.00	55,316,670.00	
選擇結帳日期: ~ 20101231				99/12/31應收帳款及票據			132,701,069		
選擇依據部門: 1 客戶部門				逾期帳款			55,316,669 100.0%		
截止預計收款日: 20110225				120天以內			2,203,216 4.0%		
最少逾期天數: 0				120天以上			53,113,453 96.0%		

13

Memorandum

報表的取得方式(續)

依管理需求透過Excel設計報表-彈性格式

逾期帳款明細表

日期：106年12月31日

客戶名稱	業務員姓名	收款條件	信用額度	應收帳款餘額	逾期帳款					逾期未付原因
					30天內	31-60天	61-90天	90天以上	合計	
日塗	李方	90	10,000,000	9,630,000	1,200,000				1,200,000	客戶每月20日付款
大鈺	陳捷	120	5,000,000	3,667,000				100,000	100,000	產品瑕疵爭議未處理
合計				13,297,000	1,200,000	0	0	100,000	1,300,000	
本期逾期帳款比例									5.9%	
去年同期逾期帳款比例									8.6%	

14

Memorandum

報表的取得方式(續)

從ERP系統自動產生報表-固定格式

存貨庫齡分析表										
資料日期: 2011/10/31										
品號	品名	規格	單位	99日以內庫存數量	99日以內庫存金額	99至360日庫存數量	99至360日庫存金額	360至720日庫存數量	360至720日庫存金額	單位成本
06228P8		PCS		20,862	121,834	0	0	0	0	5.84
0810-8S-5		PCS		0	0	0	0	1,991	33,919	17.036
106-2PN		PCS		18	436	0	0	0	0	24.222
106-2PN		PCS		18	406	0	0	0	0	22.556
110B100		PCS		0	0	0	0	0	0	84
110B50		PCS		0	0	198	8,316	0	0	42
110BP200A-2U		PCS		0	0	0	0	1	143	143
110C83P080		PCS		3,000	16,014	0	0	0	0	5.338
3002ADI-W4/A110		PCS		2,000	21,316	0	0	0	0	10.658
3003ADIW4N150		PCS		0	0	45	1,186	0	0	26.356
3003AI-H8		PCS		0	0	373	25,322	0	0	67.887
3006ADIE8QC		PCS		100	16,663	0	0	0	0	166.63
3012-WM-4A		PCS		0	0	4	394	0	0	98.5
3012-WM-6A		PCS		0	0	0	0	1	168	168
3012IP3C4XGE		PCS		120	55,465	0	0	0	0	462.208
3012IPD128C5		PCS		0	0	0	0	150	44,706	298.04

15

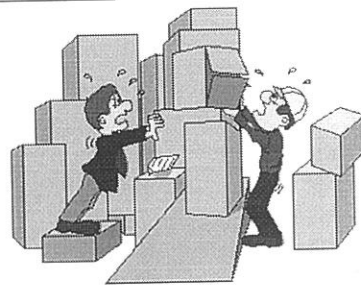
Memorandum

報表的取得方式(續)

依管理需求透過Excel設計報表-彈性格式

存貨庫齡分析表

補充請教 page 1.
(附 photo)



16

Memorandum

做報正黑体

報表的資訊品質要求

❖ 可理解性

◆ 報表資訊清晰、簡明、易懂

❖ 可靠性相關性

◆ 依各管理層所需之資訊的不同，提供與其需求相關的有用資訊，以達到企業上下管理層間有效的資訊傳遞



17

Memorandum

報表的資訊品質要求(續)

❖ 可靠性

◆保證報表資訊的準確無誤，真實可靠

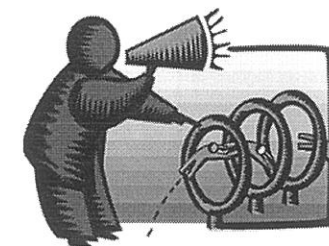


18

Memorandum

案例演練與分析(一)

❖請問企業應該編製哪些重要的管理報表？
在設計管理報表格式與內容時應該考量哪些因素？



19

Memorandum

現金流量表 / 損益表 成本分析
 專以毛利分析
 損益表
 重要管理報表：利 格式與內容考量因素
 資產管理報表 (M2S)
 營業報表 <

案例演練與分析(一)

重要管理報表名稱	格式與內容考量因素
refer to photo.	

20

Memorandum

管理報表的編製與分析



21

Memorandum

管理報表的設計原則

原則	說明
1. 格式標準化	公司應訂有報表格式標準，統一報表編號、報表名稱及有關表頭等標準，一致的報表風格有助於報表閱讀。
2. 明確的報表目的與讀者	每個報表都有明確的目的及讀者，才能有助於報表生命週期的管理。報表內容需定期檢討、調整，不需要的報表應停止列印及發送。
3. 最少的資訊滿足最大的需求	每張報表都應針對其主要讀者的資訊需求，以最少的資訊量來滿足最大的資訊需求。
4. 格式清晰易讀	格式及內容應滿足主要讀者的使用目的及閱讀習慣，圖表、比較方式有助於訊息的掌握。
5. 資料的及時性與正確性	『及時提供正確的資訊給需要的人』有助於管理情報的及時掌握及異常狀況的及時處置。

22

Memorandum

管理報表的設計原則(續) 格式標準化

表頭區

完工產品成本匯總

財務年度: 12 製表日期:
財務期間: 12 製表人: 系統管理者

產品代碼	產品名稱	直接材料成本	直接人工成本	製造費用	外包加工費	單位成本
資料名稱						

資料區

23

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

原則	說明
1. 格式標準化	公司應訂有報表格式標準，統一報表編號、報表名稱及有關表頭等標準，一致的報表風格有助於報表閱讀。
2. 明確的報表目的與讀者	每個報表都有明確的目的及讀者，才能有助於報表生命週期的管理。報表內容需定期檢討、調整， <u>不需要的報表應停止列印及發送</u> 。
3. 最少的資訊滿足最大的需求	每張報表都應針對其主要讀者的資訊需求，以最少的資訊量來滿足最大的資訊需求。
4. 格式清晰易讀	格式及內容應滿足主要讀者的使用目的及閱讀習慣，圖表、比較方式有助於訊息的掌握。
5. 資料的及時性與正確性	『及時提供正確的資訊給需要的人』有助於管理情報的及時掌握及異常狀況的及時處置。

24

Memorandum

管理報表的設計原則(續) 明確的報表目的與讀者

報表需求蒐集表

報表名稱	損益預算達成分析表
報表目的	瞭解經營達成狀況，針對異常進行檢討並提出改善作法
主要對象	部門主管、事業部主管、總經理
主要對象的關注點 (高階主管的資訊需求或是部門主管的管理重點)	1.營業收入達成率 2.營業毛利達成率 3.營業費用耗用率及異常支出 4.重大營業外異常 5.稅後淨利達成率 6.未達成原因分析
報表週期	每月

25

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

明確的報表目的與讀者

報表需求蒐集表

報表名稱	應收帳款狀態分析表
報表目的	分析應收帳款及客戶付款狀況
主要對象	財務部經理、事業部副總、業務部
主要對象的關注點 (高階主管的資訊需求或是部門主管的管理重點)	1.區域別/國家別/客戶別之應收帳款餘額 2.逾期帳款金額與比率 3.客戶延期付款原因分析
報表週期	每月

26

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

明確的報表目的與讀者

報表需求蒐集表

報表名稱	現金收支預估表
報表目的	掌握未來3個月資金狀況，提供資金調度與投資評估參考
主要對象	財務部經理、總經理
主要對象的關注點 (高階主管的資訊需求或是部門主管的管理重點)	1.現金流入預估-應收收現及其他 2.現金流出預估-經常性支出及還款 3.銀行融資性質、剩餘額度及利率 4.定存到期資訊 5.資金調度及投資方案
報表週期	每月

27

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

明確的報表目的與讀者

報表需求蒐集表

報表名稱	每月業績進度表
報表目的	及時掌控業績及其區域分佈狀態
主要對象	業務部經理、總經理
主要對象的關注點 (高階主管的資訊需求或是部門主管的管理重點)	1.每月是否達成業績目標 2.目前年度累計業績金額 3.檢核每個區域的業績分佈狀態 4.未達成原因分析
報表週期	每月

28

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

原則	說明
1. 格式標準化	公司應訂有報表格式標準，統一報表編號、報表名稱及有關表頭等標準，一致的報表風格有助於報表閱讀。
2. 明確的報表目的與讀者	每個報表都有明確的目的及讀者，才能有助於報表生命週期的管理。報表內容需定期檢討、調整，不需要的報表應停止列印及發送。
3. 最少的資訊滿足最大的需求	每張報表都應針對其主要讀者的資訊需求，以最少的資訊量來滿足最大的資訊需求。
4. 格式清晰易讀	格式及內容應滿足主要讀者的使用目的及閱讀習慣，圖表、比較方式有助於訊息的掌握。
5. 資料的及時性與正確性	『及時提供正確的資訊給需要的人』有助於管理情報的及時掌握及異常狀況的及時處置。

29

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

最少的資訊滿足最大的需求

- ❖ 突出異常 (例如品質異常、KPI 未達目標等)
- ❖ 設定條件篩選出需關注的資料
- ❖ 針對不同的背景呈現不同的明細資料，其餘部分則以彙總形式呈現



30

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

原則	說明
1. 格式標準化	公司應訂有報表格式標準，統一報表編號、報表名稱及有關表頭等標準，一致的報表風格有助於報表閱讀。
2. 明確的報表目的與讀者	每個報表都有明確的目的及讀者，才能有助於報表生命週期的管理。報表內容需定期檢討、調整，不需要的報表應停止列印及發送。
3. 最少的資訊滿足最大的需求	每張報表都應針對其主要讀者的資訊需求，以最少的資訊量來滿足最大的資訊需求。
4. 格式清晰易讀	格式及內容應滿足主要讀者的使用目的及閱讀習慣，圖表、比較方式有助於訊息的掌握。
5. 資料的及時性與正確性	『及時提供正確的資訊給需要的人』有助於管理情報的及時掌握及異常狀況的及時處置。

31

Memorandum

管理報表的設計原則(續)

格式清晰易讀：利用表格

財務部XX年度專案計畫表

日期：XX年9月30日

項次	專案計畫	專案負責人	專案協辦人	時程	8月	9月	10月	11月	12月	現況描述	達成率
1	ERP系統評估及POS與進銷存系統整合方式評估			預計進度	*	*	*	*		1.8/14評估後初步決議採用鼎新系統，詳如ERP系統選購評估表。 2.8/28鼎新介紹POS及ERP系統模組功能。 3.9/11拜訪甲公司討論合作模式。	60%
				實際進度	*	*					
2	股權實收登記 A公司100%轉投資其他公司 並於盈餘轉增資後印股票			預計進度	*	*	*	*	*	9月先處理B公司併入A公司，10月開始做轉投資。	30%
				實際進度	*	*					
3	管理報表優化及E化之規劃與執行			預計進度		*	*	*	*	『分店損益表匯成excel』有一次跑6家上限，報表優化則無家數限制，但文中報價\$30,000，公司要評估是否投資此項成本。	10%
				實際進度		*					
4	年度經營目標設立及預算編製作業規劃與預算彙整			預計進度			*	*	*	建議提前至10月開始編製。	0%
				實際進度							
5	配合鼎信建立內部控制制度之銷售/採購/營運交易循環			預計進度			*	*	*	與鼎信討論作業細節再規劃進度。	0%
				實際進度							

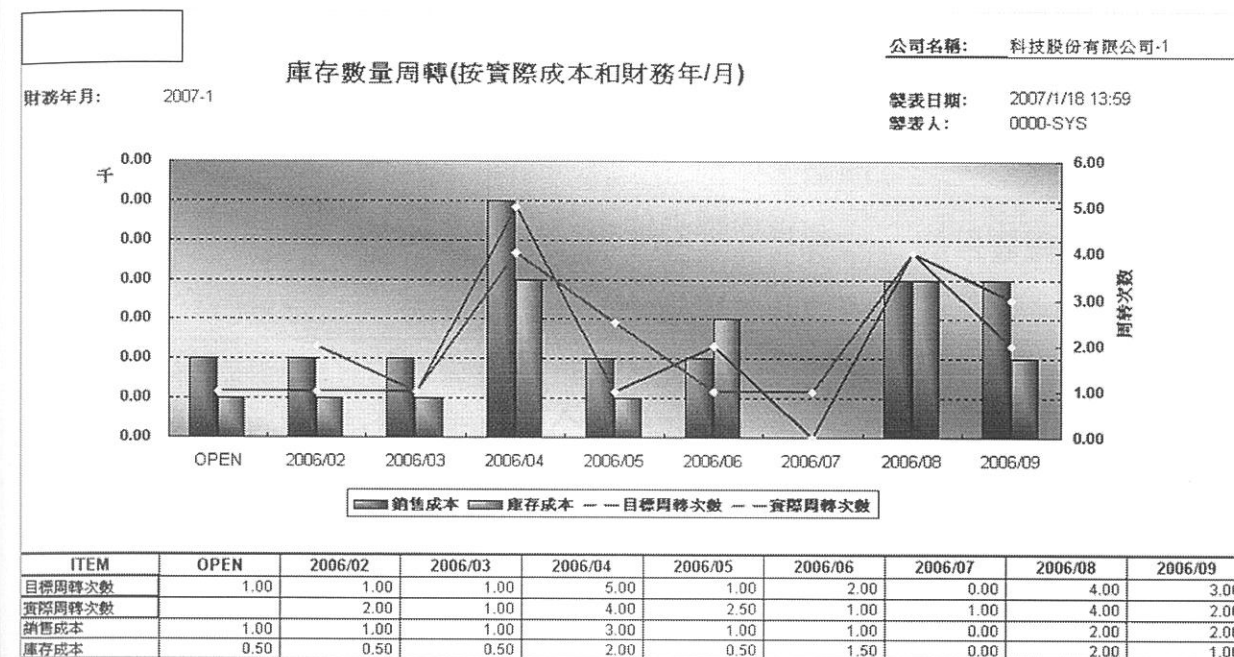
32

Memorandum

請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！
課程進行中，請全程關機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

管理報表的設計原則(續)

格式清晰易讀：圖表並列



33

Memorandum

在進行實如何列入?

請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！
課程進行中，請全程關機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

管理報表的設計原則(續)

原則	說明
1. 格式標準化	公司應訂有報表格式標準，統一報表編號、報表名稱及有關表頭等標準，一致的報表風格有助於報表閱讀。
2. 明確的報表目的與讀者	每個報表都有明確的目的及讀者，才能有助於報表生命週期的管理。報表內容需定期檢討、調整，不需要的報表應停止列印及發送。
3. 最少的資訊滿足最大的需求	每張報表都應針對其主要讀者的資訊需求，以最少的資訊量來滿足最大的資訊需求。
4. 格式清晰易讀	格式及內容應滿足主要讀者的使用目的及閱讀習慣，圖表、比較方式有助於訊息的掌握。
5. 資料的及時性與正確性	『及時提供正確的資訊給需要的人』有助於管理情報的及時掌握及異常狀況的及時處置。

34

Memorandum

管理報表的設計原則(續) 資料的及時性與正確性原則

- ❖ 讓資訊需求者可 隨時查詢 所需資訊，而不是電腦產生大量紙本報表備用
- ❖ 透過『提醒』或『通知』等方式主動提供資訊給相關單位
- ❖ 建立『企業資料庫』，避免因資料重覆存在造成不一致的問題
- ❖ 以流程控管方式，確保資料 及時輸入系統

35

Memorandum

銷售業績 / 推廣業績之差異

比較報表編製的考慮事項

❖ 比較報表考慮事項

◆ 比較什麼資料項目？

◆ 比較的基礎是否恰當？

- 與預算相比較
- 與去年同期比較
- 與同業類似規模公司比較



36

Memorandum

重要的比較報表分析要領

✧ 損益預算達成分析表 <補充講義 P8>

1	本月及累計實際數與預算數比較 - 達成率
2	本月及累計實際數與去年同期數比較 - 成長率或衰退率

37

Memorandum

重要的比較報表分析要領(續)

營收與毛利分析表

1	與客戶別與測項別
2	本月及累計實際數與預算數比較 - 達成率
3	本月及累計實際數與去年同期數比較 - 成長率或衰退率

38

Memorandum

重要的比較報表分析要領(續)

部門費用分析表

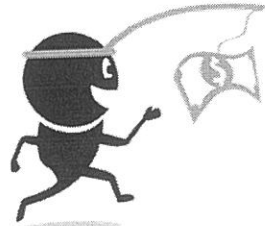
1	各類別費用金額及佔比，佔比較高者為管控重點，通常 <u>人事費用</u> 佔比最高大約40%~60%
2	本月及累計實際數與預算數比較 - 達成率
3	本月及累計實際數與去年同期數比較 - 成長率或衰退率

39

Memorandum

重要的比較報表分析要領(續)

存貨庫齡分析表

1	列出原料/半成品/製成品/商品 停留倉庫或生產部的時間
2	<div> 0-3個月 3.1-6個月 6.1-9個月 9.1-12個月 1年以上 - <u>呆滯庫存</u> </div> 

40

Memorandum

異常報表編製的考慮事項

❖ 異常報表考慮事項

- ◆ 針對哪些異常？
- ◆ 異常的標準為何？
- ◆ 提供哪些其他 參考資訊？



41

Memorandum

重要的異常報表分析要領

預估達成不佳分析表

1	提報原則 1.營業額達成率 <u>小於 80%</u> 或大於 130% 2.獲利額達成率小於 100% 或 <u>大於 120%</u>
2	預估達成不佳原因說明

42

Memorandum

重要的異常報表分析要領(續)

預估達成不佳分析表

10X年6月30日

金額單位：仟USD

★ 提報原則：1.營業額達成率小於80%或大於130%。 2.獲利額達成率小於100%或大於130%。

廠別	營業額(千USD)			獲利額(千USD)			獲利率			預估達成不佳原因說明
	實際	預估	達成率	實際	預估	達成率	實際	預估	達成率	
CCC	15,316	15,369	100%	736	808	91%	4.8%	5.3%	91%	●本月營業額達成率100%，獲利額達成率91%之原因： 1. 請款量減少1.6萬雙，營收減少5.4萬USD；主要是訂單延後出貨、訂單新增、數量變更及單價變更之影響，造成本月總請款量減少16,022雙，業績減少5.4萬USD。 2. 直接材料成本增加83.3萬USD：承上因素，部份出貨鞋款有變動，影響主材料成本率上升1.9%(原預估59.6%→實際61.5%)，且因09、10月訂單嚴重不足有拉單生產，其中訂單XYZ本月提列了27.7萬USD的提他損失，影響本月材料率上升。
EEE	17,835	15,243	117%	1,444	1,031	140%	8.1%	6.8%	120%	●本月營業額達成率117%，獲利額達成率140%之原因： 1. 本月獲利額達成率達140%，主因底廠產能及出貨量較預期增加，營收增加2,592萬USD所致。

43

Memorandum

重要的異常報表分析要領(續)

逾期帳款明細表

- | | |
|---|---|
| 1 | 每月列出逾期客戶的業務員、收款條件、信用額度、應收帳款餘額、逾期帳款金額與天數以及逾期帳款比例 |
| 2 | 每月定期召開 <u>收款會議</u> ，由業務員說明客戶逾期未付原因，並於次月會議繼續追蹤催收進度 |

44

Memorandum

績效獎金逾期帳款分析

請教 → 95

重要的異常報表分析要領(續)

降低長期庫存追蹤表 → 由VP決策

- | | |
|---|---|
| 1 | 針對存貨庫齡分析表中庫齡為1年以上存貨項目，每月召開 <u>庫存會議</u> 處理會議，討論消耗方向、負責人及預定完成日 |
| 2 | 會後將「降低長期庫存追蹤表」發給與會人員，並於次月會議繼續追蹤消耗狀況，存貨週轉天數超過6個月列為警示並討論消耗方式 <u>財務 同業</u> |

列入績效考核

45

Memorandum

如何設計主管單頁報告

- ❖ 資訊需求者需要 哪些資訊？
- ❖ 資訊提供者想要告知 哪些資訊？
- ❖ 如何呈現 這些資訊？
- ❖ 這些資訊的來源？



46

Memorandum

如何設計主管單頁報告(續)

財務部單頁報告範例
業務部單頁報告範例



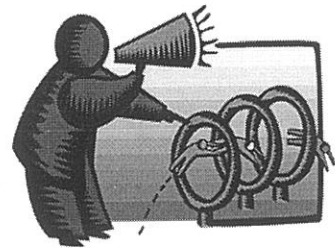
請參閱 p6, p7, p8

47

Memorandum

案例演練與分析(二)

❖ 請各組以一個部門為例，設計該部門主管每月提供給總經理的單頁報告格式。



48

Memorandum

案例演練與分析(二)

設計部門主管單頁報告格式

49

Memorandum

損益兩平分析表的編製



50

Memorandum

(Break-Even-Point) B.P. 損益兩平點是重要經營指標

我需要你提供...
協助制定經營決策
的領先指標

總經理



報告總經理...
我只能提供損益表及
資產負債表

會計主管



51

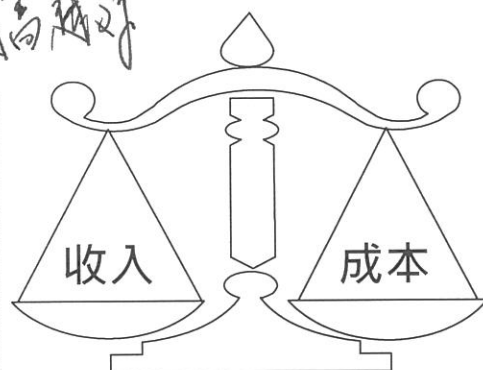
Memorandum

損益兩平點是重要經營指標(續)

❖ 損益兩平點(Break-Even-Point)

企業的總收入與總成本相等時的作業量(營業量或_____)

營業收入	\$355,022,838	100.00%
減:變動成本	264,666,773	74.55%
邊際貢獻	90,356,065	25.45%
減:固定成本	90,356,065	25.45%
淨利	\$0	0.00%

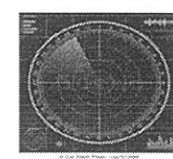


總收入 = 總成本
沒有利潤也沒有虧損

52

Memorandum

損益兩平點是重要經營指標(續)

- 1 損益兩平點可做為規劃 產銷量 目標的依據
- 2 損益兩平點是企業經營的雷達 
- 3 可用來判斷公司經營 健康否，以及是否出現危機徵兆的重要經營指標

53

Memorandum

區分變動與固定成本

❖ 變動成本

- ◆ 隨著 產銷量 的增減而成正比例變動的成本
- ◆ 直接材料成本、與產量相關的間接材料(膠糊/線/油墨/包裝用品)、直接人工成本、外包加工費、銷售運費(陸船空)、銷售佣金、業績獎金、隨貨搭贈的廣告費等
- ◆ 依產銷量計付的設備租金支出、權利金、技術報酬金、特許權使用費
- ◆ 依 營業額 提撥的職工福利費及園區管理費

54

Memorandum

區分變動與固定成本(續)

❖ 固定成本 成本總和公司營運能力愈大

- ◆ 成本的支出維持 一定水準，不會隨著產銷量的增減而變動的成本
- ◆ 人事費用(業績獎金除外)、折舊、攤提、租金支出、財產稅、產物保險費、廣告費、勞務費、研發費、利息支出等



55

Memorandum

區分變動與固定成本(續)

❖ 半變動成本

- ◆ 成本包含固定及變動習性，隨著產銷量的增減而變動，但並不成正比例變動的成本
- ◆ 水電費、燃料費、電話費、機器保養費、交際費、旅費等

每月電費	20,000件	80,000件
固定電費(基本度數)	\$218,000	\$218,000
變動電費(超過基本度數)		\$35,700
合計	\$218,000	\$253,700

56

Memorandum

產品邊際貢獻分析

邊際貢獻是銷售額減去變動成本，
可用來支應固定成本，如有剩餘
即為利潤

銷售額360,822,760-變動成本268,990,570
=邊際貢獻91,832,190元
邊際貢獻91,832,190-固定成本90,356,065
=利潤1,476,125元



57

Memorandum

產品邊際貢獻分析(續)

加權平均邊際貢獻率明細表

產品類別	預估 銷售額	預估 銷售佔比	預估 變動成本	預估 邊際貢獻	預估 邊際貢獻率	加權平均 邊際貢獻率
	A	B	C	D=A-C	E=D÷A	F=B×E
R型	161,348,800	44.72%	97,427,350	63,921,450	39.62%	17.72%
S型	106,763,460	29.59%	104,746,600	2,016,860	1.89%	0.56%
F型	92,710,500	25.69%	66,816,620	25,893,880	27.93%	7.18%
合計	360,822,760	100.00%	268,990,570	91,832,190	25.45%	25.45%

加權平均邊際貢獻率=個別產品銷售佔比x邊際貢獻率

58

Memorandum

要多少營收才能打平

$$\begin{aligned}
 \text{損益兩平點營業收入} &= \frac{\text{固定成本}}{1 - \left(\frac{\text{變動成本}}{\text{營業收入}} \right)} \\
 &= \frac{\text{固定成本} \downarrow}{\text{邊際貢獻率} \uparrow} \\
 &= \frac{\$90,356,065 \text{ (by year)}}{25.45\%} \\
 &= \$355,022,838
 \end{aligned}$$



若公司無法達到損益兩平點怎麼辦？

→ 降低 (固定成本)，提高 (邊際貢獻率) 59

Memorandum

目標利潤的必要營業收入

$$\text{目標利潤的損益兩平點} = \frac{\text{固定成本} + \text{目標利潤}}{\text{邊際貢獻率}}$$

$$= \frac{\$90,356,065 + \$10,000,000}{25.45\%} = \$394,314,372$$

3.94億元營收才能獲利1,000萬元(稅前)

稅後利潤目標 ÷ (1 - 營所稅率) = 稅前利潤目標
1,000萬元 ÷ (1 - 20%) = 1,250萬元

4.04億元營收才能獲利1,000萬元(稅後)

60

Memorandum

增加行銷費用對損益兩平點影響

- ❖ 目前年營業額\$360,822,760
- ❖ 若增加行銷費用\$5,000,000，預計營業額可成長15%
- ❖ 請問增加行銷費用對利潤是否有利？



61

Memorandum

增加行銷費用對損益兩平點影響(續)

$$\begin{aligned} \text{目標利潤之損益兩平點} &= \frac{\text{固定成本} + \text{目標利潤}}{\text{邊際貢獻率}} \\ &= \frac{\$90,356,065 + \$10,000,000}{25.45\%} = \$394,314,372 \end{aligned}$$

增加行銷費用500萬元可提升營收15%

$$\begin{aligned} \frac{\$90,356,065 + \$5,000,000 + P}{25.45\%} &= \$360,822,760 \times 115\% \\ \$95,356,065 + P &= \$414,946,174 \times 25.45\% \\ P &= \$105,607,019 - \$95,356,065 = \$10,250,954 \\ &\rightarrow \text{利潤為} \$10,250,954 \end{aligned}$$

62

Memorandum

傳統損益表與貢獻格式損益表

傳統損益表

退回 及折讓	營業 成本	營業 費用	營業外 收支	所得稅
營業 收入淨額	營業 毛利	營業 淨利	稅前 淨利	本期 淨利

63

Memorandum

傳統損益表與貢獻格式損益表(續)

貢獻格式損益表

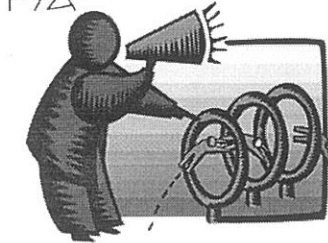
退回 及折讓	變動 成本	固定 成本	所得稅
營業收入淨額	邊際貢獻	稅前淨利	本期淨利

64

Memorandum

案例演練與分析(三) *review photo.*

❖ 普天公司是中型的馬達產品產銷公司，財務部主管預估全年固定成本為\$90,356,065，產品邊際貢獻率為25.45%，經營者設定的稅前目標利潤為\$10,000,000，目標利潤下的損益兩平點為\$394,314,372，但業務經理預估全年營收只有\$360,822,760，請協助該公司找出達到目標利潤的改善作法。



65

Memorandum *photo.*

- ① 降低固定成本：547141
- ② 提高邊際貢獻率
- ③
- ④

案例演練與分析(三)

達到目標利潤的改善作法

66

Memorandum

利潤中心報表與財務績效衡量



67

Memorandum

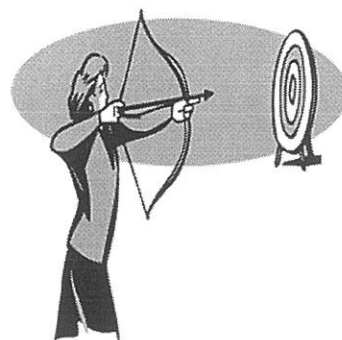
實施利潤中心的效益

❖ 利潤中心

- ◆事業部、品牌、區域、分公司、門市主管對損益表的利潤負責

❖ 實施效益

- ◆減輕經營者負擔
- ◆決策的正確性
- ◆建立目標意識
- ◆產生激勵作用
- ◆產生明日的經營者



68

Memorandum

利潤中心財務績效報告

績效報告 - 顯示利潤中心的主要財務結果

- ① 貢獻格式損益表
- ② 直接間接 固定成本
- ③ 整體及主要次級單位 的損益表
- ④ 預算金額、實際金額及兩者的差異數



69

Memorandum

利潤中心財務績效報告(續)

貢獻格式	損益表		
	鞋子事業部	皮包事業部	皮帶事業部
銷貨收入	\$xxx	\$xxx	\$xxx
變動成本	(xxx)	(xxx)	(xxx)
貢獻邊際	\$xxx	\$xxx	\$xxx
直接固定成本	(xxx)	(xxx)	(xxx)
可控制利潤	\$xxx	\$xxx	\$xxx
間接固定成本	(xxx)	(xxx)	(xxx)
稅前息前淨利	\$xxx	\$xxx	\$xxx

採合理的分攤方式，無法由利潤中心主管控制

70

Memorandum

共同費用的分攤方式

❖ 共同費用

- ◆ 企業內多個部門 共同發生 所發生的費用稱為**共同費用**，例如總公司費用、各地行政中心費用等

❖ 費用分攤

- ◆ 將企業內的所有**共同費用**依照**發生原因**分配到各個次級單位，稱為**費用分攤**
- ◆ 共同費用的**分攤基礎**必須能反映出和發生費用相關的各責任中心的 某些特性，例如投入時數、使用面積等

71

Memorandum

共同費用的分攤方式(續)

- ❖ 營業收入佔比
- ❖ 員工人數佔比
- ❖ 投入、出力 佔比
- ❖ 使用面積佔比
- ❖ 各部門 或各會計科目採不同分攤基準



72

Memorandum

共同費用的分攤方式(續)

OO集團共同費用分攤基準

地區	分攤原則	
總公司費用	按上月營業收入比例分攤至各事業部及各工廠	
各地行政中心 (依費用性質按實際 使用量或人數或營 收作為分攤基礎)	(1)法務室/財會部/關務部	工作量比例
	(2)電腦室	工作時數比例
	(3)人力資源部	在職人數
	(4)船務部	當月營業收入
	(5)海外幹部餐廳	依服務對象的海外 幹部人數比例
	(6)海外幹部宿舍	依服務對象的實際 使用面積比例

73

Memorandum

利潤中心的績效衡量指標

營業收入	\$ xxx
變動成本	(xxx)
邊際貢獻	\$ xxx
直接固定成本	(xxx)
★ 可控制利潤	\$ xxx
★ 間接固定成本	(xxx)
★ 稅前息前利潤	\$ xxx
利息費用	(xxx)
稅前淨利	\$ xxx
所得稅費用	(xxx)
稅後淨利	\$ xxx

應該採用哪個利潤指標衡量事業部績效？

74

Memorandum

利潤中心的績效衡量指標(續)

- 1 衡量指標須足以影響利潤中心主管的 決策
- 2 衡量指標須為利潤中心主管能 控制或影響
- 3 衡量指標為利潤中心利潤

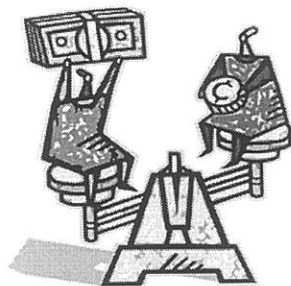


75

Memorandum

利潤中心財務績效報告格式(續)

○○公司事業部損益表



76

Memorandum

Q & A



77

Memorandum



感謝您的聆聽與分享

78

Memorandum

請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！

課程進行中，請全程開機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

78

企業升級從體質開始

企業翻轉計畫

DNA ACTION
CHANGE

40 DAY

開會開一天，超沒效率...

- 想 腦海的藍圖，無法傳達
- 說 老闆講一堆，都聽不懂
- 寫 報告落落長，都沒重點
- 做 方案訂一堆，都沒執行

得

建立共通語言，提升企業競爭力

將管理者腦中的藍圖，透過圖文有效的傳達
並分配任務目標，控管工作進度，激發企業
潛能。

打造企業新4力-翻轉企業思維包班4日計畫

結構
思考力

DNA1-結構思考/重構計畫 6hrs

問題您抓對了嗎？如何把腦海中的藍圖與問題，透過有序系統化的思考方式，淬鍊成為關鍵結論，強化您的結構思考能力。

結構
表達力

DNA2-結構表達/溝通計畫 6hrs

習得溝通與衝突處理的心態、要項、入門及進階技巧，營造良好的氛圍與適當的表達時機，專案推行、會議討論將更能暢行無阻。

結構
圖表力

DNA3-結構圖表/視覺計畫 6hrs

文不如表、表不如圖，快速教您製作出腦海中要傳達溝通的明確吸睛簡報，減少時間浪費，事半功倍。

工作
執行力

DNA4-工作管理/提效計畫 6hrs

專案總是說得容易，做好難？透過專案式工作管理，讓任務如期、如質、如預算，按部就班達成目標。

知識課程方案：原價 \$360,000 老客價 \$128,000 (12/31前)

前5家報名，送精選課程二擇一 (價值\$88,000)

- 一、看電影學策略管理課程 (適合高階主管)
- 二、黃金團隊力課程 (適合企業成員)

課程洽詢：02-8911-1688

分機 2460 謝先生、分機 2258 葉先生
分機 2843 黃小姐、分機 2806 林小姐

黃美玲老師系列課程

地區	Day 1	Day 2	課程名稱	時數	費用
台北場	2020/7/23		管理報表設計與數據分析實務	7hrs	4000
	2020/8/11		年度預算編製與控管實務	7hrs	4000
	2020/9/17		活用損益兩平分析提升經營績效	7hrs	4000
	2020/10/13		企業財務策略與資金調度規劃實務	7hrs	4000
	2020/10/15		管理報表設計與數據分析實務	7hrs	4000
	2020/11/10		年度預算編製與控管實務	7hrs	4000
	2020/11/27		企業如何透過經營分析提升競爭力	7hrs	4000
	2020/12/15		解析成本制度設計與成本分析實務	7hrs	4000
新竹場	2020/8/13		年度預算編製與控管實務	7hrs	4000
	2020/9/15		非財務人員如何解析及運用財務報表	7hrs	4000
台中場	2020/8/20		年度預算編製與控管實務	7hrs	4000
	2020/8/25		解析成本制度設計與成本分析實務	7hrs	4000
	2020/10/20		活用損益兩平分析提升經營績效	7hrs	4000
	2020/10/22		管理報表設計與數據分析實務	7hrs	4000
	2020/11/17		年度預算編製與控管實務	7hrs	4000
	2020/12/17		解析成本制度設計與成本分析實務	7hrs	4000
高雄場	2020/8/18		解析成本制度設計與成本分析實務	7hrs	4000
	2020/9/23		管理報表設計與數據分析實務	7hrs	4000
	2020/11/25		解析成本制度設計與成本分析實務	7hrs	4000
課程諮詢專線		02-89111688*2806 林小姐 jackielin@digiwins.com			
		02-89111688*2843 黃小姐 irishuang0715@digiwins.com			
		02-89111688*2258 葉先生 yesbon@digiwins.com			
		02-89111688*2460 謝先生 luckystar5678@digiwins.com			

★ 課程諮詢專線請洽 培訓規劃師：

★ 以下課程皆可企業委訓包班，培訓規劃師：

林雅娟小姐 02-8911-1688 分機：2806 jackielin@digiwin.com

黃怡瑄小姐 02-8911-1688 分機：2843 irishuang0715@digiwin.com

謝秉霖先生 02-8911-1688 分機：2460 luckystar5678@digiwin.com

葉斯榜先生 02-8911-1688 分機：2258 yesbon@digiwin.com

李宇婷小姐 0936-814522 專線 irenelee@digiwin.com

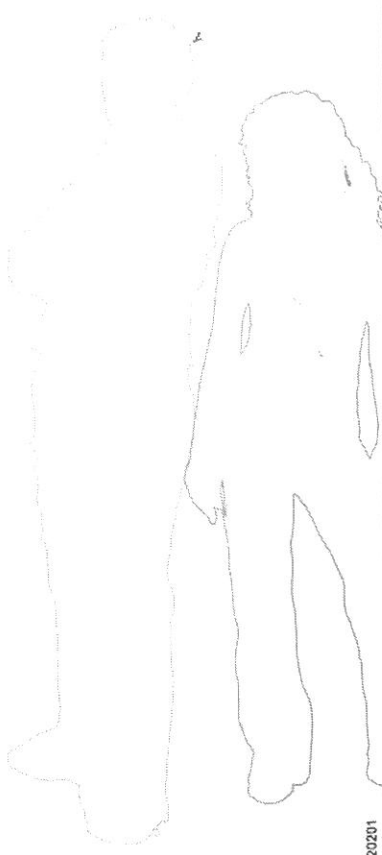
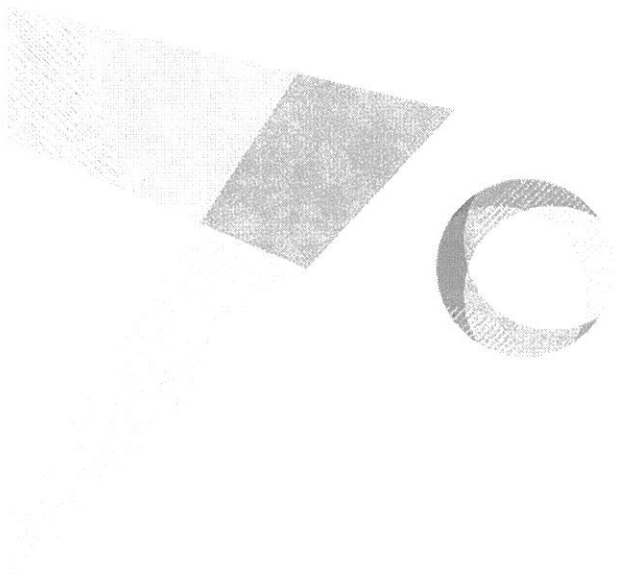
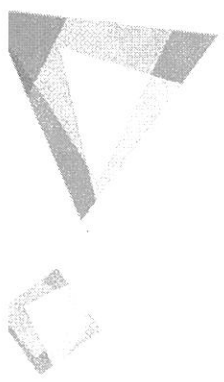
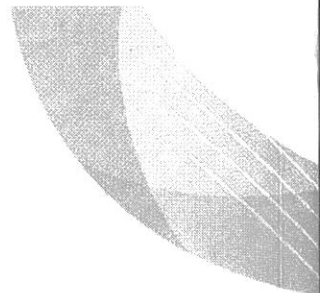
課程類別	課程名稱	時數	台北	台中	高雄	不分區(遠距)	課程費用
經營管理	新任主管核心管理能力與轉型訓練班	7	8/14、11/13	8/12、11/19	8/18、11/24		4,000
	部屬培育與OJT工作指導實務班	7	10/14				4,000
	企業成功選才面試技巧	7	8/18、12/10	12/18	12/9		4,000
	跨部門溝通與建立團隊和諧研習營	7	8/20、12/9	12/23	12/24		4,000
銷售客服	超強ERIC銷售策略與潛意識SPIN溝通(新課)	7	10/8	10/14	10/16		4,000
	超越雙贏之哈佛圓桌商業談判術	7	9/9	9/11	9/15		4,000
	化危機為轉機的客訴處理技巧	7	9/17、12/11	10/29	10/20		5,000
ERP管理	ERP與內部控制整合實務	6	7/22、10/14 (新竹)12/16	9/23	8/19、11/18		3,500
	ERP成本報表查核技巧實務班	3.5	9/9	9/16	9/21、10/22	10/7、12/8	1,800
	採購職能進階管理報表課程	3.5	9/7	9/25	10/14		1,800
	生物管職能進階管理報表課程	3.5	8/25	8/13	9/8		1,800
	業務職能進階管理報表課程	3.5		7/23	8/6		1,800
生產製造	透過智能製造實現精實生產	6	10/22	11/24	9/10		3,500
	全面監控存貨水準與改善實務班	6	8/18	8/11	8/21		3,500
	採購成功談判的秘笈	7	11/13	11/24			4,000
財務管理	基礎財務報表解析實務班	6	9/16、12/15 (新竹)8/25	9/24、12/10	8/12、12/17		3,500
	年度營運計劃與預算編製實務	6			9/22		3,500
	企業財務策略與資金調度規劃實務	7	10/13				4,000
	年度預算編製與控管實務	7	8/11、11/10 (新竹)8/13	8/20、11/17			4,000
	非財務人員如何解析及運用財務報表(新課)	7	(新竹)9/15		7/21		4,000
	活用損益兩平分析提升經營績效	7	9/17	10/20			4,000
	財會人的專業職能及相關能力養成班	7	7/29				4,000
	解析成本制度設計與成本分析實務	7	12/15	8/25、12/17	8/18、11/25		4,000
	管理報表設計與數據分析實務(新課)	7	7/23、10/15	10/22	9/23		4,000
	營運資金管理與銀行融資實務	6	8/20	10/23			3,500
	企業如何透過經營分析提升競爭力	7	11/27				4,000
人資管理	各類所得扣繳、稅賦、帳務與勞健保申報處理實務	6	8/21、10/22 (新竹)11/19	8/25、10/20	8/13、10/14		3,500
	資遣調動、預告資遣辦理、開除、自請離職等終止契約處理實務(新課)	6	9/15	9/23	9/25		3,500
	工作規則之撰寫秘笈	6	11/20				3,500
	勞工各類請假規定之實務解析運用	6	9/23	9/16			3,500
	勞動契約之撰寫秘笈	6	10/23	7/21			3,500
	勞基法工時制度與加班費補休之實務處理	6	8/7、11/6 (新竹)9/18、11/13	8/18、11/17	8/20、11/19		3,500

★ 課程諮詢專線訪洽 培訓規劃師：

林雅娟小姐 02-8911-1688 分機：2806 jackielin@digiwin.com
黃怡瑄小姐 02-8911-1688 分機：2843 irishuang0715@digiwin.com
謝秉霖先生 02-8911-1688 分機：2460 luckystar5678@digiwin.com
董斯傑先生 02-8911-1688 分機：2258 yesbon@digiwin.com
李宇婷小姐 0936-814522 專線 irenelee@digiwin.com

★ 以下課程皆可企業委訓包班，培訓規劃師：

課程類別	課程名稱	時數	台北	台中	高雄	不分區(遠距)	課程費用
通識課程	不是提案寫得不好，是您未運用「說服」的藝術！	7	8/21、11/10		9/22		4,000
	職場溝通與衝突處理	7	10/14				4,000
	Excel實務運用班:打通任督二脈，大幅提升工作效率	14	11/12&11/19	11/10&11/17	11/20&11/27		8,000
	Excel實務精修班:函數應用精華	7	9/10	9/11	9/15		4,000
	Excel實務精修班:精通資料分析	7	7/21、10/6	10/15	10/21		4,000
	Excel實務精修班:精通樞紐分析	7	8/21、12/22	8/7	8/18、12/24		4,000
	全方位大數據分析Power BI Desktop(需自帶筆電)	14	9/17&9/24				8,000
	高績效團隊凝聚力體驗營(新課)	7	8/20、11/24	9/17	9/23		5,000
	商業圖表活用實戰班	7	8/11、12/25				4,000
	商業簡報製作技巧實戰班	7	7/22、10/23	10/21	10/15		4,000
	進階簡報製作實戰班	7	11/24				4,000
	邏輯性簡報建構實戰班	7	9/24				4,000
工業局補助課程		時數	台北	台中	高雄	不分區(遠距)	補助後價格
數位轉型	工業局-善用數據管理提升企業經營績效實務班	12	4/21&4/29 (開課完成)	5/14&5/19 (開課完成)			5,000
	工業局-製造業轉型策略與實務應用	12	5/29&6/5 (開課完成)				5,000
	工業局-數位轉型下IT管理者技能與實戰技巧	12	7/28&7/9 (開課完成)	6/4&7/16 (開課完成)			5,000
	工業局-應用機聯網數據強化產能與良率	12	8/21&8/28				≠ 5,000
	工業局-數據化生產供應鏈轉型關鍵	12	8/4&8/12		8/14&8/20		5,000
 歡迎各位加入知識學院粉絲團，會有不定期抽獎活動！ 網址： https://www.facebook.com/edsa2003 搜尋關鍵字「知識學院」就可以找到我們囉！							



鼎新電腦股份有限公司
Data Systems Consulting Co., Ltd.

鼎新電腦 · 鼎捷軟件 · 鼎捷軟件(越南) · 鼎捷軟件(馬來西亞) · 鼎華系統 · 智互聯(深圳)科技 · 鼎捷移動(上海)

► <http://dsa.dsc.com.tw>

管理報表設計與 數據分析實務

【補充講義】

講師：黃美玲



新知識時代：人人成才，人人出彩！

存貨庫齡分析表

10X年1月至6月

單位：仟元

項目	1月		2月		3月		4月		5月		6月	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
0 - 3 個月	25,892	31.2%	30,402	37.5%	28,915	35.5%	32,189	37.0%	33,908	36.6%	39,725	39.4%
3.1 - 6 個月	2,577	3.1%	1,983	2.4%	988	1.2%	997	1.1%	820	0.9%	1,716	1.7%
6.1 - 9 個月	376	0.5%	518	0.6%	1,011	1.2%	1,112	1.3%	617	0.7%	320	0.3%
9.1 - 12 個月	612	0.7%	727	0.9%	618	0.8%	305	0.4%	690	0.7%	747	0.7%
1 年以內	29,456	35.5%	33,630	41.5%	31,533	38.7%	34,603	39.7%	36,035	38.9%	42,508	42.2%
1 年以上	2,398	2.9%	2,394	3.0%	2,254	2.8%	2,382	2.7%	2,502	2.7%	2,381	2.4%
原料合計	31,854	38.4%	36,024	44.5%	33,787	41.4%	36,985	42.5%	38,537	41.6%	44,889	44.5%
0 - 3 個月	13,499	16.3%	13,043	16.1%	12,780	15.7%	12,688	14.6%	12,904	13.9%	15,302	15.2%
3.1 - 6 個月	1,369	1.6%	1,303	1.6%	1,306	1.6%	1,179	1.4%	1,368	1.5%	1,060	1.1%
6.1 - 9 個月	289	0.3%	395	0.5%	598	0.7%	980	1.1%	898	1.0%	632	0.6%
9.1 - 12 個月	306	0.4%	250	0.3%	110	0.1%	143	0.2%	249	0.3%	746	0.7%
1 年以內	15,463	18.6%	14,990	18.5%	14,793	18.1%	14,990	17.2%	15,418	16.7%	17,740	17.6%
1 年以上	1,438	1.7%	1,418	1.8%	1,494	1.8%	1,531	1.8%	1,507	1.6%	1,573	1.6%
在製品合計	16,902	20.3%	16,409	20.3%	16,287	20.0%	16,522	19.0%	16,926	18.3%	19,313	19.2%
0 - 3 個月	30,302	36.5%	24,341	30.0%	27,606	33.9%	29,928	34.4%	33,040	35.7%	32,276	32.0%
3.1 - 6 個月	1,953	2.4%	2,101	2.6%	1,370	1.7%	1,014	1.2%	1,376	1.5%	1,395	1.4%
6.1 - 9 個月	377	0.5%	390	0.5%	727	0.9%	937	1.1%	846	0.9%	930	0.9%
9.1 - 12 個月	505	0.6%	543	0.7%	576	0.7%	250	0.3%	404	0.4%	516	0.5%
1 年以內	33,138	39.9%	27,375	33.8%	30,279	37.1%	32,128	36.9%	35,666	38.5%	35,117	34.9%
1 年以上	1,167	1.4%	1,210	1.5%	1,176	1.4%	1,419	1.6%	1,405	1.5%	1,442	1.4%
製成品合計	34,304	41.3%	28,584	35.3%	31,455	38.6%	33,547	38.5%	37,071	40.1%	36,559	36.3%
1年以內存貨合計	78,057	94.0%	75,995	93.8%	76,605	94.0%	81,722	93.9%	87,119	94.1%	95,365	94.6%
1年以上存貨合計	5,003	6.0%	5,022	6.2%	4,924	6.0%	5,333	6.1%	5,415	5.9%	5,396	5.4%
存貨合計	83,060	100.0%	81,017	100.0%	81,529	100.0%	87,054	100.0%	92,534	100.0%	100,761	100.0%
存貨週轉天數	77		75		76		80		84		87	

請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！
課程進行中，請全程關機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

損益預算達成分析表

10X年6月30日

單位：仟元

項目	本月								累計							
	實際		預算		達成%	去年		成長%	實際		預算		達成%	去年		成長%
	金額	%	金額	%		金額	%		金額	%	金額	%		金額	%	
銷貨收入-自製	36,732	100.4%	37,155	91.3%	98.9%	35,069	100.0%	4.7%	207,957	98.1%	224,357	91.6%	92.7%	192,305	100.4%	8.1%
銷貨收入-外購	0	0.0%	3,600	8.8%	0.0%	0	0.0%	0.0%	2,546	1.2%	21,600	8.8%	11.8%	0	0.0%	0.0%
模具收入	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	2,234	1.1%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%
減：銷貨退回	0	0.0%	(20)	0.0%	0.0%	(7)	0.0%	100.0%	0	0.0%	(120)	0.0%	0.0%	(25)	0.0%	100.0%
銷貨折讓	(147)	-0.4%	(50)	-0.1%	293.3%	0	0.0%	0.0%	(821)	-0.4%	(900)	-0.4%	91.2%	(733)	-0.4%	-11.9%
營業收入淨額	36,585	100.0%	40,685	100.0%	89.9%	35,063	100.0%	4.3%	211,904	100.0%	244,937	100.0%	86.5%	191,548	100.0%	10.6%
直接材料成本	17,021	46.5%	19,444	47.8%	87.5%	16,210	46.2%	5.0%	100,498	47.4%	120,455	49.2%	83.4%	102,618	53.6%	-2.1%
直接人工成本	2,097	5.7%	1,796	4.4%	116.8%	2,442	7.0%	-14.1%	12,853	6.1%	11,428	4.7%	112.5%	11,410	6.0%	12.7%
製造費用	3,666	10.0%	3,686	9.1%	99.4%	3,886	11.1%	-5.7%	20,718	9.8%	21,548	8.8%	96.1%	21,552	11.3%	-3.9%
委外加工費	2,492	6.8%	2,451	6.0%	101.7%	2,404	6.9%	3.6%	15,040	7.1%	17,231	7.0%	87.3%	15,122	7.9%	-0.5%
銷貨成本-大陸	5,461	14.9%	3,906	9.6%	139.8%	6,317	18.0%	-13.5%	32,815	15.5%	20,736	8.5%	158.3%	21,028	11.0%	56.1%
銷貨成本-外購	0	0.0%	3,420	8.4%	0.0%	0	0.0%	0.0%	2,088	1.0%	20,520	8.4%	10.2%	0	0.0%	0.0%
模具成本	309	0.8%	0	0.0%	0.0%	355	1.0%	-12.9%	3,188	1.5%	0	0.0%	0.0%	355	0.2%	798.2%
營業成本	30,737	84.0%	34,703	85.3%	88.6%	31,614	90.2%	-2.8%	184,013	86.8%	211,917	86.5%	86.8%	171,730	89.7%	7.2%
營業毛利	5,539	15.1%	5,982	14.7%	92.6%	3,449	9.8%	60.6%	24,701	11.7%	33,020	13.5%	74.8%	19,462	10.2%	26.9%
營業費用	4,099	11.2%	4,111	10.1%	99.7%	4,547	13.0%	-9.9%	23,998	11.3%	23,172	9.5%	103.6%	25,944	13.5%	-7.5%
推銷費用	922	2.5%	1,285	3.2%	71.8%	1,499	4.3%	-38.5%	6,032	2.8%	7,535	3.1%	80.1%	6,588	3.4%	-8.4%
管理費用	1,219	3.3%	878	2.2%	138.9%	1,327	3.8%	-8.1%	6,830	3.2%	5,245	2.1%	130.2%	8,306	4.3%	-17.8%
研究發展費用	1,957	5.3%	1,948	4.8%	100.5%	1,721	4.9%	13.7%	11,135	5.3%	10,392	4.2%	107.2%	11,050	5.8%	0.8%
營業利益	1,441	3.9%	1,871	4.6%	77.0%	(1,099)	-3.1%	231.1%	703	0.3%	9,848	4.0%	7.1%	(6,483)	-3.4%	110.8%
營業外收益	407	1.1%	0	0.0%	0.0%	536	1.5%	-24.0%	1,792	0.8%	5,770	2.4%	31.1%	8,948	4.7%	-80.0%
利息收益	9	0.0%	0	0.0%	0.0%	7	0.6%	29.0%	9	0.0%	0	0.0%	0.0%	7	0.0%	29.0%
兌換收益	264	0.7%	0	0.0%	0.0%	216	0.0%	22.0%	852	0.4%	0	0.0%	0.0%	933	0.5%	-8.7%
租賃收益	100	0.3%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	376	0.2%	0	0.0%	0.0%	12	0.0%	3029.4%
投資收益	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.2%	0.0%	0	0.0%	5,770	2.4%	0.0%	5,775	3.0%	-100.0%
盤存盈餘	34	0.1%	0	0.0%	0.0%	69	0.7%	-50.0%	347	0.2%	0	0.0%	0.0%	1,825	1.0%	-81.0%
其他營業外收益	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	244	3.4%	-100.0%	209	0.1%	0	0.0%	0.0%	397	0.2%	-47.4%
營業外費用	398	1.1%	280	0.7%	142.0%	1,176	0.8%	-66.2%	3,225	1.5%	1,680	0.7%	192.0%	6,007	3.1%	-46.3%
利息費用	237	0.6%	280	0.7%	84.8%	278	0.3%	-14.5%	1,463	0.7%	1,680	0.7%	87.1%	1,543	0.8%	-5.2%
兌換費用	61	0.2%	0	0.0%	0.0%	97	0.0%	-36.6%	1,290	0.6%	0	0.0%	0.0%	1,703	0.9%	-24.2%
財產交易損失	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%
盤存損失	0	0.0%	0	0.0%	0.0%	5	0.0%	-100.0%	28	0.0%	0	0.0%	0.0%	490	0.3%	-94.3%
其他業外費用及損失	46	0.1%	0	0.0%	0.0%	0	2.3%	0.0%	245	0.1%	0	0.0%	0.0%	369	0.2%	-33.6%
報廢損失	53	0.1%	0	0.0%	0.0%	796	-5.0%	-93.3%	199	0.1%	0	0.0%	0.0%	1,901	1.0%	-89.5%
稅前淨利(損)	1,450	4.0%	1,591	3.9%	91.1%	(1,739)	0.3%	183.4%	(730)	-0.3%	13,938	5.7%	-5.2%	(3,542)	-1.8%	79.4%
預計所得稅	246	0.7%	500	1.2%	49.3%	90	-5.2%	173.9%	717	0.3%	2,350	1.0%	30.5%	540	0.3%	32.8%
稅後淨利(損)	1,130	3.1%	1,091	2.7%	103.6%	(1,829)	0.0%	161.8%	(1,521)	-0.7%	11,588	4.7%	-113.1%	(4,082)	-2.1%	62.7%

累計

(27,077)
↓
材料減少

(8719)
↓
材料減少
費用少

(17,108)
↓
材料減少

客戶別營收與毛利分析表
10X年6月30日

課別	客戶 名稱	本月											累計											單位：仟元			
		實際			預算			毛利達 成率	去年			毛利成長/ (衰退)率	實際			預算			毛利達成 率	去年			毛利成長/ (衰退)率				
		收入	毛利	毛利率	收入	毛利	毛利率		收入	毛利	毛利率		收入	毛利	毛利率	收入	毛利	毛利率		收入	毛利	毛利率					
業一課	A客戶	3,321	603	18.2%	4,123	612	14.8%	98.5%	3,432	415	12.1%	45.3%	22,109	3,408	15.4%	26,916	3,994	14.8%	85.3%	22,398	2,868	12.8%	18.8%				
	B客戶	1,464	109	7.4%	1,349	97	7.2%	112.4%	1,150	209	18.2%	-47.8%	7,011	405	5.8%	13,883	997	7.2%	40.6%	8,241	651	7.9%	-37.8%				
	C客戶	394	86	21.8%	2,552	351	13.8%	24.5%	1,842	77	4.2%	11.7%	5,363	616	11.5%	10,322	1,422	13.8%	43.3%	7,502	877	11.7%	-29.8%				
	D客戶	1,033	(69)	-6.7%	239	57	23.8%	-221.1%	216	15	6.9%	-560.0%	4,940	345	7.0%	8,046	1,898	23.6%	18.2%	7,274	1,020	14.0%	-66.2%				
	E客戶	214	(27)	-12.6%	410	(19)	-4.6%	-42.1%	345	(20)	-5.8%	-35.0%	3,402	(256)	-7.5%	3,615	(168)	-4.7%	-51.9%	3,323	18	0.6%	-1486.8%				
	F客戶	343	(128)	-37.3%	534	(49)	-9.2%	-161.2%	637	(247)	-38.8%	48.2%	3,499	(506)	-14.5%	4,178	(386)	-9.2%	-31.1%	4,986	(316)	-6.3%	-60.1%				
	G客戶	0	0	0.0%	247	(49)	-19.8%	100.0%	210	(38)	-18.1%	100.0%	1,102	79	7.2%	2,108	(414)	-19.6%	119.1%	1,743	(227)	-13.0%	134.8%				
	H客戶	37	7	18.9%	237	(34)	-14.3%	120.6%	157	(3)	-1.9%	333.3%	1,952	(145)	-7.4%	2,601	(373)	-14.3%	61.1%	1,729	(146)	-8.4%	0.7%				
	I客戶	190	5	2.6%	121	15	12.4%	33.3%	99	(5)	-5.1%	200.0%	2,636	394	14.9%	2,832	362	12.8%	108.9%	2,314	228	9.9%	72.8%				
	J客戶	1,213	(8)	-0.7%	1,048	148	14.1%	-105.4%	1,137	245	21.5%	-103.3%	4,141	169	4.1%	2,343	330	14.1%	51.2%	2,541	346	13.6%	-51.2%				
	其他	2,966	251	8.5%	1,978	186	9.4%	134.9%	3,226	221	6.9%	13.6%	13,242	534	4.0%	11,791	1,107	9.4%	48.2%	19,582	2,183	11.1%	-75.5%				
	小計	11,175	829	7.4%	12,838	1,315	10.2%	63.0%	12,451	869	7.0%	-4.6%	69,397	5,043	7.3%	88,636	8,769	9.9%	57.5%	81,633	7,502	9.2%	-32.8%				
業二課	O客戶	727	(77)	-10.6%	1,050	173	16.5%	-144.5%	621	(41)	-6.6%	-87.8%	3,269	(1,065)	-32.6%	10,368	(321)	-3.1%	-231.7%	5,149	(377)	-7.3%	-182.5%				
	P客戶	615	103	16.7%	558	(50)	-9.0%	306.0%	558	(48)	-8.6%	314.6%	1,922	361	18.8%	3,996	1,063	26.6%	34.0%	2,970	(299)	-10.1%	220.7%				
	Q客戶	2,969	711	23.9%	3,070	461	15.0%	154.2%	1,874	280	14.9%	153.9%	7,091	1,494	21.1%	10,650	1,780	16.7%	83.9%	5,661	938	16.6%	59.3%				
	R客戶	2,510	577	23.0%	1,230	354	28.8%	163.0%	2,067	522	25.3%	10.5%	8,298	2,038	24.6%	7,149	2,652	37.1%	76.8%	5,810	1,325	22.8%	53.8%				
	S客戶	275	89	32.4%	636	105	16.5%	84.8%	598	113	18.9%	-21.2%	914	373	40.8%	2,165	694	32.1%	53.7%	1,921	450	23.4%	-17.1%				
	T客戶	531	158	29.8%	0	0	0.0%	0.0%	78	54	69.2%	192.6%	2,825	563	19.9%	3,474	941	27.1%	59.8%	1,264	290	22.9%	94.1%				
	其他	4,494	1,216	27.1%	3,767	355	9.4%	342.5%	2,307	541	23.5%	124.8%	29,669	6,828	23.0%	24,624	2,319	9.4%	294.5%	18,117	3,045	16.8%	124.2%				
小計	12,121	2,777	22.9%	10,311	1,398	13.6%	198.6%	8,103	1,421	17.5%	95.4%	53,988	10,592	19.6%	62,426	9,128	14.6%	116.0%	40,892	5,372	13.1%	97.2%					
業三課	U客戶	9,995	1,759	17.6%	8,118	1,122	13.8%	156.8%	11,055	1,197	10.8%	47.0%	63,308	9,141	14.4%	41,000	5,790	14.1%	157.9%	45,107	4,874	10.8%	87.5%				
	V客戶	439	(60)	-13.7%	1,029	(28)	-2.7%	-114.3%	1,356	(242)	-17.8%	75.2%	5,221	(558)	-10.7%	6,313	(65)	-1.0%	-757.3%	6,987	(487)	-7.0%	-14.6%				
	W客戶	0	0	0.0%	718	(88)	-12.3%	100.0%	0	0	0.0%	0.0%	2,810	(28)	-1.0%	3,217	(215)	-6.7%	87.0%	0	0	0.0%	0.0%				
	X客戶	414	1	0.2%	1,388	625	45.0%	0.2%	610	1	0.2%	0.0%	2,120	(39)	-1.8%	5,772	2,764	47.9%	-101.4%	4,404	200	4.5%	-119.5%				
	Y客戶	0	0	0.0%	483	245	50.7%	-100.0%	0	0	0.0%	0.0%	1,404	182	13.0%	2,610	1,132	43.4%	16.1%	1,809	246	13.6%	-26.0%				
	Z客戶	109	19	17.4%	0	0	0.0%	0.0%	0	0	0.0%	0.0%	1,812	100	5.5%	1,762	540	30.6%	18.5%	1,709	1	0.1%	9900.0%				
	其他	2,332	523	22.4%	2,200	1,213	55.1%	43.1%	1,488	558	37.5%	-6.3%	7,543	1,461	19.4%	11,600	4,097	35.3%	35.7%	9,007	2,109	23.4%	-30.7%				
小計	13,289	2,242	16.9%	13,936	3,089	22.2%	72.6%	14,509	1,514	10.4%	48.1%	84,218	10,259	12.2%	72,274	14,043	19.4%	73.1%	69,023	6,943	10.1%	47.8%					
外購品		0	0	0.0%	3,600	180	5.0%	-100.0%	0	0	0.0%	0.0%	4,301	897	20.9%	21,600	1,080	5.0%	83.1%	0	0	0.0%	0.0%				
成本調整		0	(309)	0.0%	0	0	0.0%	0.0%	0	(355)	0.0%	13.0%	0	(2,090)	0.0%	0	0	0.0%	0.0%	0	(355)	0.0%	-488.7%				
合計		36,585	5,539	15.1%	40,685	5,982	14.7%	92.6%	35,063	3,449	9.8%	60.6%	211,904	24,701	11.7%	244,937	33,020	13.5%	74.8%	191,548	19,462	10.2%	26.9%				
前6大客戶 佔比												113,180	17,102	15.1%	109,921	16,635	15.1%	102.8%	94,719	18,158	19.2%	48.3%					

pr "KX 15 20"

部門費用分析表
10X年6月30日

部門：全公司

類別	科目名稱	本月						累計						單位：仟元	
		實際	%	預算	%	差異	%	實際	%	預算	%	差異	%	年度預算	
人事費用	薪資	3,904	38.8	3,857	39.7	47	1.2	23,403	38.0	23,267	41.1	136	0.6	金額	動用%
	伙食費	273	2.7	310	3.2	(37)	-11.9	1,696	2.8	1,873	3.3	(177)	-9.4	46,409	50.4
	加班費	285	2.8	127	1.3	158	123.7	1,729	2.8	1,240	2.2	489	39.4	3,733	45.4
	業績獎金	32	0.3	37	0.4	(5)	-13.5	187	0.3	216	0.4	(29)	-13.4	2,094	82.6
	員工保險費	362	3.6	343	3.5	19	5.5	2,240	3.6	2,065	3.6	175	8.5	437	42.8
	職工福利	408	4.1	366	3.8	42	11.5	3,003	4.9	2,219	3.9	784	35.3	4,128	54.3
	其他獎金	597	5.9	372	3.8	225	60.5	3,856	6.3	2,586	4.6	1,270	49.1	4,708	63.8
	教育訓練費	117	1.2	94	1.0	24	25.1	532	0.9	417	0.7	115	27.7	5,476	70.4
	小計	5,978	59.5	5,506	56.7	472	8.6	36,645	59.4	33,883	59.8	2,762	8.2	907	58.7
	水電費-水費	8	0.1	10	0.1	(2)	-18.8	26	0.0	42	0.1	(16)	-37.4	67,892	54.0
庶務費用	水電費-電費	304	3.0	321	3.3	(17)	-5.3	1,449	2.3	1,558	2.7	(110)	-7.0	84	31.4
	郵電費	29	0.3	34	0.4	(5)	-14.7	171	0.3	226	0.4	(55)	-24.5	3,923	36.9
	文具用品	16	0.2	18	0.2	(2)	-11.1	71	0.1	138	0.2	(67)	-48.8	448	38.1
	印刷影印費	2	0.0	3	0.0	(1)	-33.3	11	0.0	16	0.0	(5)	-30.5	272	26.0
	書報雜誌費	7	0.1	0	0.0	7	0.0	21	0.0	9	0.0	12	131.9	28	39.7
	產物保險費	65	0.6	65	0.7	0	0.0	390	0.6	390	0.7	0	0.0	9	231.9
	旅費	37	0.4	305	3.1	(268)	-87.9	884	1.4	1,590	2.8	(706)	-44.4	780	50.0
	交通費	12	0.1	19	0.2	(7)	-36.8	101	0.2	114	0.2	(13)	-11.1	2,930	30.2
	交際費	138	1.4	132	1.4	6	4.5	607	1.0	361	0.6	246	68.1	238	42.6
	小計	618	6.1	907	9.3	(289)	-31.9	3,730	6.0	4,444	7.8	(714)	-16.1	734	82.7
設備費用	修繕及保養費	141	1.4	64	0.7	77	120.3	537	0.9	340	0.6	197	58.1	9,446	39.5
	租金費用	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	0.0	0	0.0	5	0.0	680	79.0
	折舊及耗竭	1,017	10.1	1,392	14.3	(375)	-26.9	9,047	14.7	8,106	14.3	941	11.6	45	11.3
	各項攤提	65	0.6	100	1.0	(35)	-35.0	274	0.4	600	1.1	(326)	-54.3	16,719	54.1
	小計	1,223	12.2	1,556	16.0	(333)	-21.4	9,863	16.0	9,046	16.0	817	9.0	1,500	18.3
材料費用	包裝費	72	0.7	50	0.5	22	44.0	362	0.6	300	0.5	62	20.6	18,944	52.1
	研究實驗費	64	0.6	66	0.7	(2)	-3.0	(171)	(0.3)	378	0.7	(549)	-145.2	600	60.3
	網版費	23	0.2	8	0.1	15	187.5	113	0.2	48	0.1	65	136.4	751	-22.7
	領料費用	0	0.0	22	0.2	(22)	-100.0	0	0.0	99	0.2	(99)	-100.0	96	118.2
	模具費	28	0.3	210	2.2	(182)	-86.7	303	0.5	573	1.0	(270)	-47.1	203	0.0
	治具費	244	2.4	50	0.5	194	388.0	806	1.3	345	0.6	461	133.5	830	36.5
	修模費	302	3.0	50	0.5	252	504.0	1,456	2.4	300	0.5	1,156	385.4	645	124.9
	設計變更費	84	0.8	100	1.0	(16)	-16.0	1,299	2.1	288	0.5	1,011	351.0	540	269.6
	樣品費	142	1.4	49	0.5	93	189.8	638	1.0	455	0.8	183	40.2	803	161.8
	小計	959	9.5	605	6.2	355	58.6	4,806	7.8	2,786	4.9	2,020	72.5	909	70.2
專業服務費	勞務費	163	1.6	133	1.4	30	22.6	883	1.4	798	1.4	85	10.7	5,377	89.4
	檢驗費	0	0.0	42	0.4	(42)	-100.0	115	0.2	175	0.3	(60)	-34.4	1,698	52.0
	專利服務費	152	1.5	106	1.1	46	43.4	550	0.9	636	1.1	(86)	-13.6	651	17.6
	專業服務費	79	0.8	95	1.0	(16)	-16.8	635	1.0	902	1.6	(267)	-29.6	1,272	43.2
	小計	394	3.9	376	3.9	18	4.8	2,183	3.5	2,511	4.4	(328)	-13.1	1,838	34.6
其他費用	運費	106	1.1	177	1.8	(71)	-40.1	618	1.0	809	1.4	(191)	-23.6	5,459	40.0
	出口費	132	1.3	181	1.9	(49)	-27.1	724	1.2	1,092	1.9	(368)	-33.7	1,721	35.9
	廣告費	306	3.0	150	1.5	156	104.0	682	1.1	465	0.8	217	46.6	2,184	33.2
	佣金支出	0	0.0	0	0.0	0	0.0	336	0.5	150	0.3	186	124.1	815	83.6
	稅捐	0	0.0	0	0.0	0	0.0	340	0.6	350	0.6	(10)	-2.8	150	224.1
	管理清潔費	56	0.6	63	0.6	(7)	-11.1	362	0.6	310	0.5	52	16.7	439	77.5
	捐贈及補助	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	604	59.9
	呆帳損失	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	雜項購置	151	1.5	128	1.3	23	18.4	452	0.7	476	0.8	(24)	-5.0	0	0.0
	其他費用	132	1.3	62	0.6	70	112.9	919	1.5	350	0.6	569	162.6	893	50.7
	小計	883	8.8	760	7.8	123	16.1	4,433	7.2	4,002	7.1	431	10.8	72	1276.6
合計		10,055	100.0	9,709	100.0	346	3.6	61,661	100.0	56,672	100.0	4,989	8.8	113,996	54.1

降低長期庫存追蹤表 10X年6月

單位：元

品號	品名	5月呆滯庫存		6月份消耗		6月份新增		6月呆滯庫存		主要負責人	次要負責人	改善狀況		
		數量	成本	數量	成本	數量	成本	數量	成本			方向	現狀	完成日
原料合計			2,502						2,381					
半成品合計			1,507						1,573					
成品合計			1,405						1,442					
長期庫存總計			5,415						5,396					

財務部報告說明

109年3月

一、經營概況

區域	項目	109年實際				109年預 算累計	108年實 際累計	差異金額	
		1月	2月	3月	累計			相較預算	相較去年
AAA	營業收入								
	營業毛利								
	營業費用								
	稅後淨利								
BBB	營業收入								
	營業毛利								
	營業費用								
	稅後淨利								
合計	營業收入								
	營業毛利								
	營業費用								
	稅後淨利								

說明:

二、銷貨組合變動

產品類別	項目	109年實際				109年預 算累計	108年實 際累計	差異金額	
		1月	2月	3月	累計			相較預算	相較去年
CCC	銷售量								
	平均售價								
	單位成本								
	毛利率								
	銷貨比重								
	毛利貢獻								
PPP	銷售量								
	平均售價								
	單位成本								
	毛利率								
	銷貨比重								
	毛利貢獻								
合計	銷售量								
	銷貨收入								
	銷貨毛利								
	毛利率								

說明:

三、風險分析

應收帳款帳齡分析						逾期帳款	平均收現 天數	逾期客戶名稱
期間	1-3月	3.1-6月	6.1-9月	9.1-12月	合計			
金額								

說明:

四、庫齡分析

存貨庫齡分析						呆滯庫存	平均銷貨 天數	呆滯庫存類別
期間	1-3月	3.1-6月	6.1-9月	9.1-12月	合計			
金額								

說明:

請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！
課程進行中，請全程關機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

財務部報告說明

108年8月

一、經營概況 01~04

項目	108年實際						去年同期	差異金額
	4月	5月	6月	7月	8月	累計	累計	相較去年
營業收入								
營業毛利								
營業費用								
稅後淨利								
毛利率								
淨利率								

說明：

二、財務結構

項目	4月	5月	6月	7月	8月	去年同期	差異金額
流動資產							
固定資產							
其他資產							
流動負債							
長期負債							
流動比率							
速動比率							
負債比率							

說明：

三、帳齡分析

應收帳款帳齡						應收票據	逾期帳款	平均收現 天數
30天內	30-60天	60-90天	90-120天	120天以上	合計			

說明：

四、庫齡分析

存貨庫齡							1-8月平 均存貨	平均銷貨 天數
商品存貨	0-6月	6-12月	12-18月	18-24月	2年以上	合計		
製成品								
半成品								
原料								
合計								

說明：

五、資金調度

項目	實際	預估		資金調度及投資方案
	8月	9月	10月	
期初現金餘額				
現金流入				
現金流出				
期末現金餘額				
銀行剩餘額度				
利息支出				

業務部報告說明 108年8月

一、目標達成分析

項目	目標值	累計數值	去年同期 累計	累計成長 (衰退)率(%)	目前達成 率(%)
年度業績目標金額					
實際業績金額					
銷貨目標金額					
累計銷貨毛利					
訂單毛利率(%)					
新客戶成交數					

說明：

二、銷售區域分析

項目	目標值	累計金額	去年同期 累計	累計成長 (衰退)率(%)	累計占比 (%)	去年同期累 計占比(%)	占比成長(衰 退)率(%)
北美區							
拉美區							
中東區							
俄羅斯區							
紐澳區							
東南亞區							
非洲區							
台灣區							
合計							

說明：

三、目標區域新客戶數分析

項目	年度目標	2017年	2018年	2019年	合計	達成率(%)
北美區						
拉美區						
中東區						
俄羅斯區						
紐澳區						
東南亞區						
非洲區						
台灣區						
合計						

說明：

四、客戶異常分析及建議

客戶類別	客戶名稱	業務員姓名	營收達成 率(%)	逾期帳款金 額	建議作法
穩定客戶					
回流客戶					
新客戶					
貿易商					

說明：

ABC股份有限公司 損益表 10X年1月1日至12月31日

單位：元

項目	R型		S型		F型		合計	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
營業收入	161,348,800	100.00	106,763,460	100.00	92,710,500	100.00	360,822,760	100.00
營收佔比	44.7%		29.6%		25.7%		100.0%	
營業成本								
直接材料成本	53,863,730	33.38	63,457,700	59.44	36,168,600	39.01	153,490,030	42.54
直接人工成本	24,202,320	15.00	26,277,000	24.61	16,590,300	17.89	67,069,620	18.59
製造費用	26,810,670	16.62	21,517,900	20.15	22,385,400	24.15	70,713,970	19.60
營業成本合計	104,876,720	65.00	111,252,600	104.20	75,144,300	81.05	291,273,620	80.72
營業毛利	56,472,080	35.00	(4,489,140)	(4.20)	17,566,200	18.95	69,549,140	19.28
營業費用								
推銷費用	18,910,079	11.72	8,308,780	7.78	9,873,473	10.65	37,092,333	10.28
管理費用	5,985,520	3.71	2,644,689	2.48	3,457,288	3.73	12,087,497	3.35
研發費用	10,930,080	6.77	2,960,230	2.77	4,472,875	4.82	18,363,185	5.09
營業費用合計	35,825,679	22.20	13,913,699	13.03	17,803,636	19.20	67,543,015	18.72
營業淨利	20,646,401	12.80	(18,402,839)	(17.24)	(237,436)	(0.26)	2,006,125	0.56
利息費用	236,910	0.15	156,880	0.15	136,210	0.15	530,000	0.15
稅前淨利	20,409,491	12.65	(18,559,719)	(17.38)	(373,646)	(0.40)	1,476,125	0.41
所得稅費用							250,941	0.07
本期淨利							1,225,184	0.34

ABC股份有限公司
貢獻式損益表
10X年1月1日至12月31日

單位：元

產品別 項目	R型		S型		F型		合計	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
營業收入	161,348,800	100.00	106,763,460	100.00	92,710,500	100.00	360,822,760	100.00
營收佔比	44.7%		29.6%		25.7%		100.0%	
變動成本								
直接材料成本	53,863,730	33.38	63,457,700	59.44	36,168,600	39.01	153,490,030	42.54
直接人工成本	24,202,320	15.00	26,277,000	24.61	16,590,300	17.89	67,069,620	18.59
變動製造費用	11,554,100	7.16	9,807,100	9.19	10,154,120	10.95	31,515,320	8.73
變動推銷費用	7,807,200	4.84	5,204,800	4.88	3,903,600	4.21	16,915,600	4.69
總變動成本	97,427,350	60.38	104,746,600	98.11	66,816,620	72.07	268,990,570	74.55
邊際貢獻	63,921,450	39.62	2,016,860	1.89	25,893,880	27.93	91,832,190	25.45
固定成本								
固定製造費用	15,256,570	9.46	11,710,800	10.97	12,231,280	13.19	39,198,650	10.86
固定推銷費用	11,102,879	6.88	3,103,980	2.91	5,969,873	6.44	20,176,733	5.59
管理費用	5,985,520	3.71	2,644,689	2.48	3,457,288	3.73	12,087,497	3.35
研發費用	10,930,080	6.77	2,960,230	2.77	4,472,875	4.82	18,363,185	5.09
利息費用	236,910	0.15	156,880	0.15	136,210	0.15	530,000	0.15
總固定成本	43,511,959	26.97	20,576,579	19.27	26,267,526	28.33	90,356,065	25.04
稅前淨利	20,409,491	12.65	(18,559,719)	(17.38)	(373,646)	(0.40)	1,476,125	0.41
所得稅費用							250,941	0.07
本期淨利							1,225,184	0.34
損益兩平點	109,831,714		1,089,231,169		94,048,305		355,022,838	
設定稅前淨利1,000萬元的營業收入							394,314,372	
設定目標利潤應增加營業收入							33,491,612	

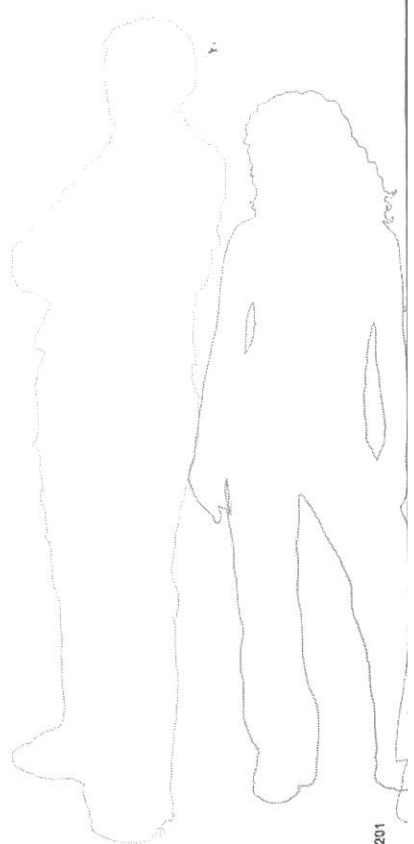
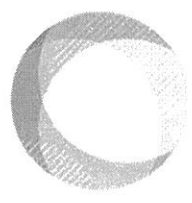
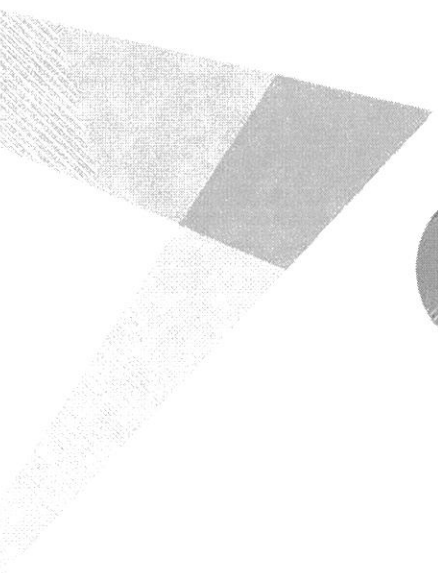
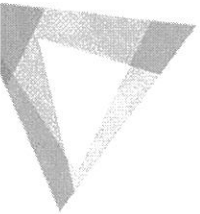
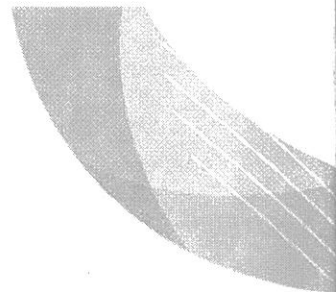
請尊重智慧財產權，本課程內容禁止轉載翻印，
若有使用請務必註記來源出處，謝謝！
課程進行中，請全程關機或震動，以維護課程品質，感謝您的配合！

○○股份有限公司
MM事業部損益表
10X年1至3月

單位：仟元

項目		A客戶		B客戶		C客戶		合計	
		金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
S產品	銷貨收入	51,192	42.1%	45,299	92.5%	12,931	38.6%	109,422	53.6%
	直接材料成本	36,614		24,247		8,233		69,094	
	%	71.5%		53.5%		63.7%		63.1%	
T產品	銷貨收入	11,560	9.5%		0.0%	92	0.3%	11,652	5.7%
	直接材料成本	4,718				58		4,776	
	%	40.8%				63.1%		41.0%	
U產品	銷貨收入	54,291	44.6%		0.0%	18,318	54.7%	72,609	35.6%
	直接材料成本	25,884				11,129		37,014	
	%	47.7%				60.8%		51.0%	
X產品	銷貨收入	4,589	3.8%	3,634	7.4%	1,584	4.7%	9,807	4.8%
	直接材料成本	3,661		2,619		1,187		7,466	
	%	79.8%		72.1%		75.0%		76.1%	
Y產品	銷貨收入				0.0%	472	1.4%	472	0.2%
	直接材料成本					315		315	
	%					66.7%		66.7%	
其他產品	銷貨收入	23	0.0%	65	0.1%	102	0.3%	190	0.1%
	直接材料成本	24		36		57		117	
	%	100.7%		55.7%		56.1%		61.4%	
銷貨收入淨額		121,656	100.0%	48,997	100.0%	33,500	100.0%	204,153	100.0%
直接材料成本		70,901	58.3%	26,902	54.9%	20,980	62.6%	118,783	58.2%
技術報酬金		2,746	2.3%	917	1.9%	750	2.2%	4,414	2.2%
運費		1,050	0.9%	431	0.9%	289	0.9%	1,770	0.9%
變動成本合計		74,697	61.4%	28,250	57.7%	22,020	65.7%	124,967	61.2%
邊際貢獻		46,959	38.6%	20,747	42.3%	11,480	34.3%	79,186	38.8%
直接人工成本		2,214	1.8%	543	1.1%	771	2.3%	3,528	1.7%
技術人員成本		3,440	2.8%	1,570	3.2%	1,013	3.0%	6,023	3.0%
業務人員成本		678	0.6%	332	0.7%	250	0.7%	1,260	0.6%
支援人員成本		1,529	1.3%	1,112	2.3%	354	1.1%	2,994	1.5%
日本顧問支援成本		469	0.4%	322	0.7%	442	1.3%	1,233	0.6%
人力成本合計		8,331	6.8%	3,878	7.9%	2,829	8.4%	15,037	7.4%
伙食費		211	0.2%	10	0.0%	0	0.0%	221	0.1%
修繕費		196	0.2%	0	0.0%	0	0.0%	196	0.1%
旅費		41	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	41	0.0%
交通費		537	0.4%	358	0.7%	227	0.7%	1,122	0.5%
交際費		1,068	0.9%	375	0.8%	134	0.4%	1,576	0.8%
直接固定成本合計		10,383	8.5%	4,621	9.4%	3,189	9.5%	18,193	8.9%
可控制利潤		36,575	30.1%	16,126	32.9%	8,291	24.7%	60,993	29.9%
製造費用		10,896	9.0%	2,659	5.4%	3,428	10.2%	16,983	8.3%
固定推銷費用		2,822	2.3%	1,148	2.3%	776	2.3%	4,746	2.3%
管理費用		4,294	3.5%	1,745	3.6%	823	2.5%	6,862	3.4%
研發費用		5,189	4.3%	2,109	4.3%	1,413	4.2%	8,711	4.3%
折舊及攤提		2,586	2.1%	1,051	2.1%	732	2.2%	4,369	2.1%
間接固定成本合計		25,787	21.2%	8,711	17.8%	7,172	21.4%	41,671	20.4%
補助收入		(450)	-0.4%	0	0.0%	0	0.0%	(450)	-0.2%
稅前息前淨利		11,238	9.2%	7,415	15.1%	1,119	3.3%	19,772	9.7%

常態性的營業外收入，可列入固定成本減項



鼎新電腦股份有限公司
Data Systems Consulting Co., Ltd.

鼎新電腦·鼎捷軟件·鼎捷軟件(越南)·鼎捷軟件(馬來西亞)·鼎華系統·智互聯(深圳)科技·鼎捷移動(上海)

► <http://dsa.dsc.com.tw>

CIBR020201