

frilly / January 14, 2025 02:29PM

[這才是主管想要的經營分析報告，而不是“純念PPT會”](#)

1. [1.01 經營分析的思路](#)
2. [2.02 經營分析報告](#)
3. [2.1 第一部分：關鍵財務指標](#)
4. [2.2 第二部分：銷售收入分析](#)
5. [2.3 第三部分：毛利率分析](#)
6. [2.4 第四部分：費用及人力成本分析](#)

不知道各位年終的經營分析報告做的怎麼樣了。對於新手而言，完成一份不出錯的企業經營分析報告還是比較困難的。這不，數據君看到了大家的難題，特地把一份多年資料熟手總結的經營分析思路和簡版經營分析報告模板分享給大家！

1.01 經營分析的思路

想做好企業的經營分析，可以從下面4個方面入手：

- 1、關鍵財務指標：包括企業增長、盈利、營運情況
- 2、銷售收入分析：包括銷售額月度趨勢、銷量-單價分析、不同維度的銷售額分析等
- 3、毛利率分析：毛利率月度趨勢、銷售收入-生產成本分析
- 4、費用及人力成本分析：淨利率月度趨勢、缺口分析等

2.02 經營分析報告

報告背景：針對公司2020上半年銷售收入、毛利、費用、淨利潤的「預算完成情況」和「同比增長情況」進行分析，並輸出關鍵結論。

下面我們按照上文的思路，完整分析一下。

1. 第一部分：關鍵財務指標

經營分析報告一定要結論先行，關鍵資訊先概括總結，如果需要關注和改進的後續再形成專項分析。

報告首先給出關鍵指標和2020年上半年同2019上半年對比資料表，如下圖所示：

計算公式：

- 銷售收入=不含稅銷售額
- 毛利率= (銷售收入-總成本) /銷售收入
- 淨利率= (銷售收入-總成本-稅金及附加-現金折扣-產品促銷費用-廣告費-人力成本) /銷售收入

分析結果：

1、增長情況

看銷售收入、收入預算進度、去年同比，給出結論：

XXX 事業部共實現銷售收入126.94億元，同比增長/下降-5.96%；預算進度 85.77%；其中非處方藥事業同比下降 13.32 億元，未完成預算目標（呼吸類缺口6.37億，消化類缺口5.87億），大健康事業同比增長 4.28 億元，超額完成預算目標。

2、盈利情況

給出結論：

淨利潤額上半年共實現淨利潤 28.15 億元，超額完成預算利潤目標，主要由於費用進度遠低於銷售收入進度，其中現金折扣、產品促銷費用、廣告費較預算結餘 14.85 億；

淨利潤率 22.18%，高於去年同期淨利潤率，主要由於產品促銷費、廣告費較去年同比下降，費率下降幅度較大。

3、營運情況

主要是 DSO天數、庫存週轉天數等資料，不同行業側重點有所不同。

2. 第二部分：銷售收入分析

報告預覽：

分析結果：

1、銷售額月度趨勢

首先是銷售收入的當前月度趨勢、同比、同期趨勢。2、3、4 月銷售額同比低於2019年，且總銷售額同樣低於 2019 年。

2、銷量-單價分析

再具體分析產品銷售額下降原因。從下圖可知，銷售額下降的主要原因即：單價同比提升、銷量同比下降。

3、不同維度銷售額分析

1) 分品類來看，銷售額大幅下降原因是提高了單價，如下圖：

2) 事業部銷售額同比，非處方藥明顯低於去年，非處方藥事業同比下降 13.32 億元，大健康事業同比增長 4.28 億元，如下圖：

3) 品類銷售未完成預算目標（呼吸類缺口6.37億，消化類缺口5.87億），如下圖：

3. 第三部分：毛利率分析

報告預覽：

分析結果：

1、毛利率月度趨勢

毛利率的當前月度趨勢、同比、同期趨勢，毛利率保持在4%左右，但3月份後同比低於去年，如下圖所示：

2、銷售收入-生產成本分析

具體分析毛利率下降的原因，生產成本上漲，因此導致毛利率上漲，如下圖：

3、不同維度毛利率分析

感冒藥2由於生產成本大幅提高，進而導致毛利率降低，如下圖：

總體來看，粵桂閩地區生產成本同比提升，銷量同比下降，需要重點關注。

4. 第四部分：費用及人力成本分析

報告預覽：

分析結果：

1、淨利率月度趨勢

淨利率較去年提升，如下圖：

2、淨利率缺口分析

人力成本、折扣成本、廣告費、促銷費用均低於預算要求，費用和人力成本較低，超額完成任務，如下圖：
