

案例名称：这个价格能赚钱吗？

一、案例选题：

SYB 教学案例 27 号

第八步 制订你的利润计划 第一节、制定销售价格

知识点：估算企业的单位产品成本、掌握成本加成定价法

所在位置:创业计划培训册 P53~58

二、教学目标：

学员通过本案例的学习，

深入的了解成本的构成，

准确计算企业的单位产品成本，

掌握和使用成本加成定价法为产品制定价格。

教学重点是掌握成本加成定价法的步骤，教学难点是如何准确估算单位产品成本。

三、适用群体：本案例适用于所有 SYB 学员。

四、案例描述：

案例介绍：

2018 年某铸造企业 A 与外省某贸易企业 B 签订了一个销售合同，A 以固定价格销售零件给 B，总量为 24 万个，每月供货 2 万个，生产周期为期一年。双方合同签订时，铸造零件的主要原材料生铁价格为 3200 元/吨，每个零件约需要用到生铁 0.01 吨，原料成本为 32 元，经过业主估算，认为每个零件单位成本约为 39.42 元，业主希望

每件产品利润 4 元，但经过谈判，最终合同售价为 43 元/件。

该业主统计的一月份产品成本构成表（元/月）：

项目	金额	项目	金额
房租	20000	水电费	35000
工资福利	80000	维修费	200
运输费	5400	办公用品	1800
原材料	640000	电话费	500
辅料	5600	宽带费	200
营销费	1000	差旅费	3600
保险费	210	业务招待费	4800
成本合计	788310	单位成本	39.42

按照生产计划，A 企业每月排产 20000 个并交付给 B 公司，但生产过程中，业主发现企业在该合同中并没有达到预期的利润。

随着国内加大环保政策执行力度，国内生铁供应企业降低产能，导致生铁原料价格逐月大幅上涨，并于六月达到当年峰值（同时向学员展示当年国内生铁价格的变化曲线）至 6500 元/吨。但至六月后，随着国内产能恢复，生铁原料价格开始小幅下跌，且后续跌幅非常巨大，最终在当年年底，国内生铁原料价格跌破年初价格保持在 2300 元/吨。

案例问题：

1. 该业主在签订合同时，核算了哪些成本，是否漏项？
2. 该企业在合同中制定的价格是否合理？
3. 当原材料成本出现巨大波动的时候，企业该如何去应对？

五、案例分析：

在制定销售价格的时候，企业主是怎样核算产品单位成本，得到 43 元/件的产品单价的？其中单位成本的构成是否有漏项？

成本分析对比表（元/月）：

业主估算		实际情况		备注
项目	金额	项目	金额	
房租	20000	房租	20000	
工资福利	70000	工资福利	80000	数据错误
		包装费	10000	漏项
运输费	5400	运输费	5400	
原材料	640000	原材料	640000	
辅料	5600	辅料	11000	数据错误
营销费	1000	营销费	1000	
电话费	500	电话费	500	
保险费	210	保险费	2100	数据错误
水电费	35000	水电费	35000	

维修费	200	维修费	200	
办公用品	1800	办公用品	1800	
		手续费	5000	漏项
宽带费	200	宽带费	200	
差旅费	3600	差旅费	3600	
业务招待费	4800	业务招待费	4800	
		咨询费	1800	漏项
		折旧和摊销	13600	漏项
合计		合计		

（该表格只代表当时的实际情况，真正的准确数据需根据时间和实际情况进行调整。）

成本加成定价法

- 1) 单位成本=总成本/生产数量
- 2) 单位产品定价=单位成本+利润

针对性发言：

把学员分成三个小组，讨论案例问题中的一个问题，要求小组派代表发言，讲师在点评中用以下四个问题，引导学员的思考方向。

1. 如何正确列出计算产品单位成本的项目？
2. 怎么样去核算企业的产品单位成本？
3. 如何使用成本加价法去为企业制定产品价格？

4. 当成本出现大幅变化的时候，企业该如何去应对？

讨论解决方案：

让学员讨论，了解成本的构成，把所有项目列出来。

根据得到的产品单位成本，使用成本加成定价法计算出产品单价。

用得到的每个月的产品定价对比同时期业主制定产品单价，根据得到的结果，让学员有针对性的提出解决方案。

结果一、产品单价高于成本，达到预期利润时，企业的工作重心在哪，如何去保证订单稳定交付；远高于预期利润时，企业能否为产品提供增值服务，以便拉低价格。

结果二、产品单价低于成本，出现负利润时，企业将如何应对，如原材料价格波动幅度大，可以采取提前集中采购，改变生产计划，在签订合同同时就与原材料供应商签订好协议价供应合同；成本转移-让合同甲方提供相应的原材料；及时与合同甲方沟通，说明情况，撤销或者变更合同。

结果三、产品单价等于成本，企业没有利润或亏损时，企业可以使用产品迭代、增加产品多样性、市场营销等手段来减少损失。

成本的控制需要做到：生产前期科学预测、生产过程中实时监测，关注国家政策宣导方向，对市场行情和走向做到未雨绸缪。

案例总结：

1. 本案例让学员学会正确计算产品单位成本，并使用产品加成定价法，制定出产品单价
2. 对应可能不断变化的产品成本，在制定价格的时候，要把影响价格变动的所有因素全面考虑进去。
3. 针对市场中可能导致成本变化的因素，业主提前做好防控措施，才能在激烈的市场竞争中生存下来。

六、教学设计：

1. 时间分配：本案例在教学中段使用

课程内容	介绍案例	分析案例	针对性发言	讨论解决方案	课程总结	合计
时间	2 分钟	5 分钟	3 分钟	12 分钟	3 分钟	25 分钟

2. 案例实施过程 此案例通过真实的经营情况，把创业培训教材上欠缺的成本变动情况，让学员了解和体验，丰富了这个章节知识点的内容，更加方便指导

讲师开展教学活动。本案例还能拓展到 **IYB** 采购、成本核算、企业计划章节等内容，引发学员对下一步学习 **IYB** 课程的兴趣。

3. 操作性 此案例由学员真实的经营事件生成，与创业培训教材黄亮与李燕的故事同为创业故事，但是又有其特殊性和互补性，数据详实可靠，逻辑结构完整，方便讲师使用。
4. 教学注意事项 此案例还能拓展到合同风险、采购管理、企业生产管理、人员管理等诸多企业经营相关的课程内容上，讲师可以根据需要自行修改和增加相应的问题，提问学员，让大家思考和学习。