

成本 管理

规范操作

CHENGBENGUANLI

◎吴彦龙 / 主编



GUIFANCAOZUO



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

成本管理规范操作

吴彦龙 主 编

赵丽芳 副主编

中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

成本管理规范操作/吴彦龙主编. —北京:中国时代经济出版社,2005.1

ISBN 7-80169-676-X

I. 成... II. 吴... III. 成本管理 IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 142863 号

成本管理
规范操作

吴彦龙
主 编

出 版 者	中国时代经济出版社
地 址	北京市东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电 话	(010)68320825 68320496
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京鑫海达印刷厂
开 本	787×1092 1/16
版 次	2005 年 1 月第 1 版
印 次	2005 年 1 月第 1 次印刷
字 数	331 千字
印 张	14.75
印 数	1~8000 册
定 价	27.00 元
书 号	ISBN 7-80169-676-X/F·309

前 言

在企业的经营活动中,成本管理占据着极为重要的地位。在现代市场经济条件下,企业间的竞争越来越激烈。为了在激烈的市场竞争中取得优势,企业必须加强成本管理,通过产品成本的降低,不仅可以加大企业的利润空间,还可以增强企业的竞争优势。

现代企业的成本管理对管理的技术方法要求越来越高,管理理念也在不断拓展,这就要求管理人员必须掌握成本管理的基础知识,并在管理实践中不断总结经验,提高成本管理水平。本书介绍了企业常见的成本管理方法,并附有相关的案例分析,便于在学习中参照运用。从目前西方发达的资本主义国家的成本管理实践看,企业的成本管理人员不仅需要掌握一般的成本管理知识,还要根据企业自身的经营特点,探索适合本企业特点的管理方法,如成本·计划评审法、价值工程分析等都是由成本管理人员在成本管理实践不断总结和完善的,这些方法有力地推动了企业成本管理水平提高。

成本管理是一个复杂的系统工程,需要在企业经营活动中的各个相关环节相互协调。本书所介绍的成本管理方法是按照企业的一般管理程序进行的,主要包括成本的预测、决策、预算、控制、业绩评价、成本分析等内容。相关方法既可以单独运用,也可以根据企业情况系统应用。

参加本书编写的人员有天津财经大学吴彦龙博士、副教授(第一、二、四、五、六、七、十章),内蒙古财经学院赵丽芳博士(第八章),天津财经大学袁士彤讲师(第三、十一章),天津商学院张雅洁讲师(第九章)。由于作者水平有限,书中难免存在错误和不足,敬请广大读者批评指正。

作者

2004年12月18日

目 录

第一章 成本管理概述	(1)
1.1 成本与成本管理	(1)
1.2 成本管理的程序	(4)
1.3 成本管理的方法体系	(6)
1.4 成本管理方法的应用	(11)
第二章 成本管理基础	(13)
2.1 成本核算原理	(13)
2.2 成本性态分析	(18)
2.3 本量利分析模型	(27)
第三章 成本核算方法	(34)
3.1 成本核算原则、要求及方法	(34)
3.2 品种法	(41)
3.3 分批法	(52)
3.4 分步法	(57)
3.5 分类法	(70)
3.6 定额法	(75)
第四章 成本预测	(89)
4.1 成本预测的基本原理	(89)
4.2 成本预测方法	(92)
4.3 保本点的预测分析	(95)
第五章 成本决策	(99)
5.1 生产成本决策	(99)
5.2 流动资金成本管理	(104)
5.3 筹资成本管理	(108)

第六章	成本预算管理	(111)
6.1	成本预算的要求	(111)
6.2	全面预算的内容	(113)
第七章	成本控制与标准成本制度	(124)
7.1	成本控制与标准成本制度	(124)
7.2	标准成本制度	(125)
7.3	标准成本制定	(126)
7.4	标准成本差异的计算与分析	(132)
第八章	责任成本与成本考核	(139)
8.1	分权管理与责任成本会计	(139)
8.2	责任的界定	(142)
8.3	责任成本制度的建立	(145)
8.4	不同责任中心的设立与考核	(155)
8.5	内部转移价格与成本管理的关系	(160)
第九章	作业成本法与作业成本管理	(163)
9.1	作业成本会计的产生与发展	(163)
9.2	作业成本法	(169)
9.3	作业管理	(186)
9.4	作业成本会计的应用前景	(200)
第十章	质量成本管理与价值工程	(202)
10.1	质量成本管理	(202)
10.2	价值工程分析	(205)
第十一章	成本报表与分析	(211)
11.1	成本报表概述	(211)
11.2	成本分析	(215)

第一章 成本管理概述

1.1 成本与成本管理

在企业管理中,成本管理是企业内部管理的核心内容。无论是企业的生产管理,还是质量管理,都与成本管理存在着密切联系。因此,在企业管理中,成本管理一直受到人们的普遍重视。从人们对成本的相关研究来看,已开始从传统的成本核算向成本管理转移,出现了更多的成本核算与成本管理相结合的方法。

1.1.1 成本的概念

从企业的生产经营活动来看,任何经营活动的进行都会伴随着一定的人力、物力、财力的付出,这些付出是经营活动能够继续进行下去的必然“代价”,也就是现在人们所说的成本。

成本是指在企业进行某项活动时所发生的各种相关耗费。传统的成本概念仅限于生产领域,是指企业在产品生产过程中所发生的各种耗费,即制造成本。随着企业管理要求的日益提高,成本的含义也得到迅速的发展,并将成本的研究领域扩展到企业经营活动中的各个方面。人们将扩展后的成本概念称为广义的成本。相对而言,传统的成本概念称为狭义的成本。

一般来说,成本具有以下几个方面的特征:

1. 目的性

企业的经营活动都是有目的的活动,成本的发生是为了该项经营活动能够按照经营人员的活动预期进行下去所发生的支出。也就是说,构成成本的任何支出都是必要的,是保证该项经营活动正常进行的基础。

2. 相关性

成本的发生总是与特定的经营活动相联系,也就是说,必须由特定的经营活动承担相应的成本,否则,该项成本就是不必要的,是可以避免发生的。

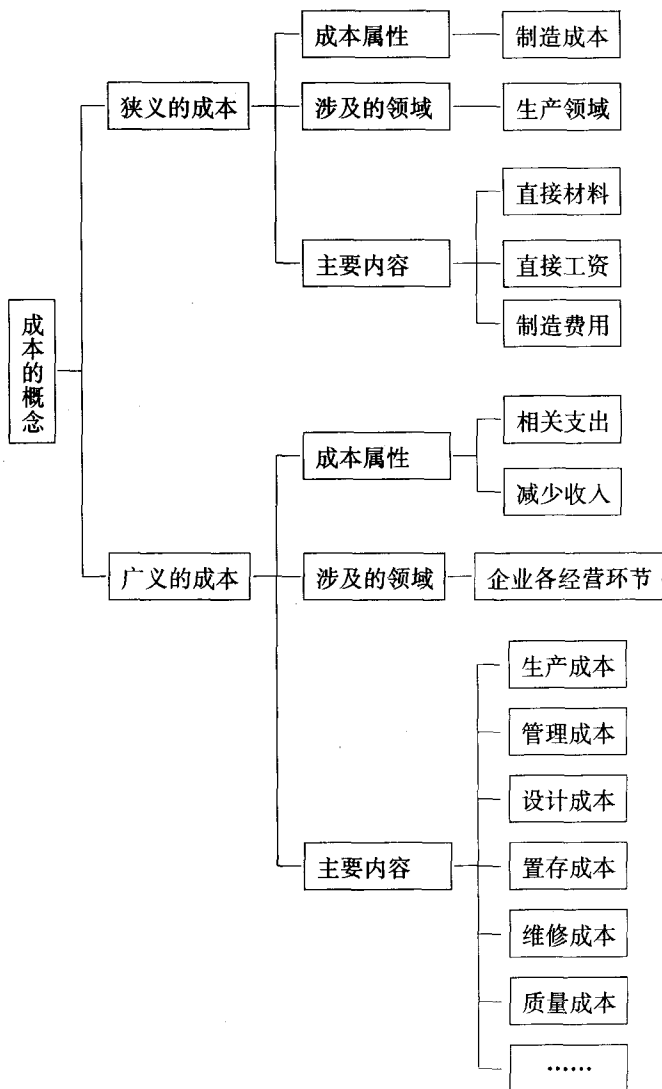
3. 可计量性

成本作为在经营活动中发生的各种支出,其发生金额的大小必须是可以计量的,这是人们进行成本核算的基础。如果某一项损失是无法估量的,通常人们不再将之作

为成本因素考虑,因为无法计量的成本人们很难进行核算。

4. 可以选择恰当的方法进行管理

成本管理是企业管理的重要内容,对于企业在经营活动中所发生的各项成本和费用,人们总能找到恰当的方法对企业的成本进行管理,以使得企业可以在较小的成本基础上实现更大的效益。

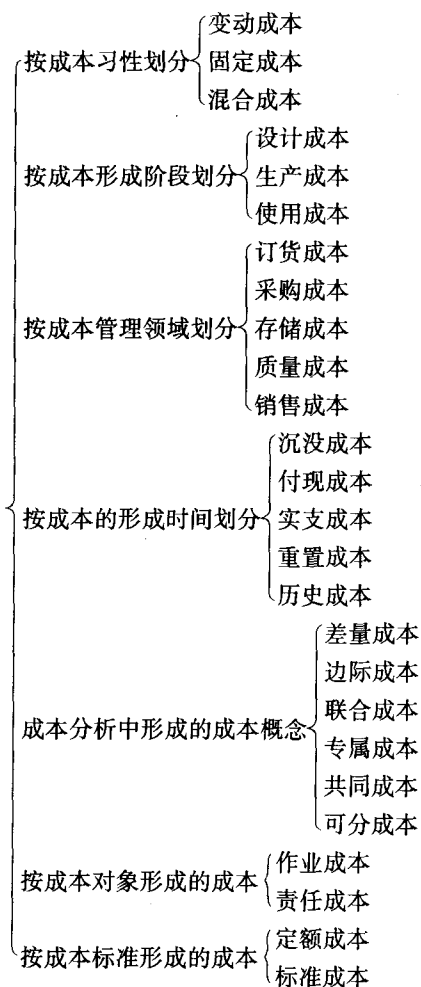


1.1.2 成本的种类

随着企业管理水平的不断提高,人们对成本管理的研究也在不断深入,成本管理的研究领域和成本管理的方法日益丰富,从而形成了不同研究领域和不同研究方法下的新的成本概念。这些成本概念不仅丰富了人们对成本的认识,反映了从不同角度、不同视野对成本的认识,在一定程度上也反映了人们对成本的研究历程。

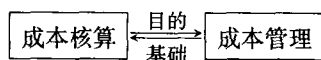
除了上面的这些成本概念之外,人们在对成本进行研究、分析、管理的过程中还形成了很多其他成本概念,如机会成本、调整成本等,这些成本都可以在一定程度上反映

出企业在成本管理过程中,对成本所进行的方方面面的管理。



1.1.3 成本核算与成本管理的关系

研究成本管理离不开成本核算,成本核算是成本管理的基础,成本管理是成本核算的目的;成本核算为成本管理服务,成本管理要以成本核算为前提。两者是密不可分的。



成本核算是对成本数量的反映。对于企业在生产经营活动中所发生的各种成本,人们为了真实地反映其数量和数量变化规律,必须对成本进行核算。由于成本具有可计量性,人们总可以找到这样或那样的成本核算方法,计算出人们在特定的生产、经营活动中所付出的成本。常见的成本计算方法包括品种法、分批法、分步法、标准成本法、定额法、作业成本法等。

成本核算是成本管理的基础,人们只有进行准确的成本核算,才可以根据成本的数量变化规律对成本进行管理。因此,对成本核算必须达到的最基本的要求就是真实、准确、及时。企业管理人员可根据所获取的成本资料,对企业的管理情况进行分

析、判断,以便采取进一步的措施,通过成本预算、控制等手段,对企业的成本实施有效的管理。

从现代企业成本管理的发展趋势来看,成本核算与成本管理在逐渐相互融合,单纯意义上的核算和管理已不适应现代企业管理的要求。传统的成本会计主要是强调成本的核算,但由于这种核算所提供的成本资料都是在生产活动结束后,无法适应事前的规划、事中的控制等成本管理活动的要求,所以,出现了很多针对成本管理要求的成本计算方法,如标准成本制度与标准成本法、作业成本管理与作业成本法等,这样,能够进一步促使成本核算更好地为成本管理服务。

作为企业管理人员,不仅需要了解成本的核算方法,更主要的是需要了解成本的管理方法。成本核算是成本数据的来源渠道,通过对成本数据产生过程的了解和深入分析,管理人员可以更好地认识成本的形成规律,把握成本的本质。但是,仅了解成本核算方法是远远不够的,只有深入掌握成本管理方法并灵活地应用于成本管理实践,才能更好地实现成本管理的目的。

1.2 成本管理的程序

企业的成本管理是一个复杂的过程。成本的管理过程是与企业的日常经营活动交织在一起的,因此,企业的成本管理必须和企业的生产经营活动有机地结合,在经营活动中实现成本管理目标。

1.2.1 成本管理的目标

企业进行成本管理必须有明确的成本管理目标。成本管理目标是成本管理要达到的目的,是企业进行成本管理的基础,决定着企业成本管理的程序与方法。一个企业在成本管理中必须要有明确的成本管理目标,而不能笼统地把成本节约作为成本管理目标。现代企业通常都是在通过对成本的预测、决策分析的基础上,根据企业成本的实际情况,制定适合本企业的成本管理目标。

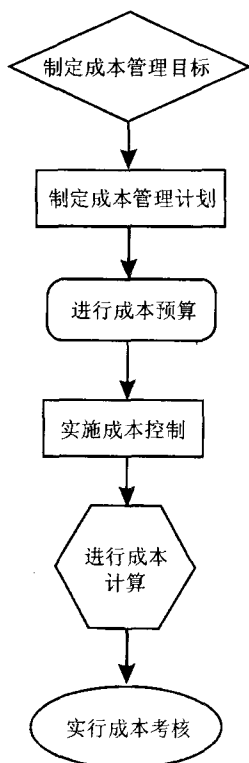
一般来说,成本的降低总能给企业带来一定的收益,这样一来就很容易给人造成错觉,认为成本管理的目标就是不断地降低成本。其实企业的成本与收益是相对应的,只有在不影响收入的条件下降低的成本才能为企业带来效益,但成本的降低未必总是不影响企业的收入的,如企业广告费用的降低可能会影响到企业的产品销售;材料成本的过分降低可能会影响产品的质量;工人工资的降低可能会影响到工人的劳动效率等等。所以,企业制定成本目标时还要考虑企业收入的变化。企业进行成本管理的最终目的是提高企业的经济效益,而不是单纯地减低成本。在制定成本目标时还要结合企业收入的变化情况,只有使企业获得最佳效益的成本目标才是最好的成本目标。

企业的成本目标应有明确的数量方法表示,以使得成本管理具有明确的管理标准。成本的数量表示方法可以是企业的总成本,也可以是单位成本。管理严格的企业还需要按成本项目进行更深入的数量分解,比如材料消耗、人工消耗等等。各项费用

等都要有明确的管理目标,以便于成本管理目标具有更好的可操作性,对成本目标的完成情况也要有一个明确的衡量尺度。

1.2.2 成本管理的一般程序

企业的成本管理要做到制度化、系统化、科学化,就必须有一套符合企业生产经营特点的成本管理程序。不同企业由于生产特点和管理要求各不相同,成本管理的具体程序也会有所区别,但成本管理的一般程序通常包括以下基本内容:



1. 制定成本管理目标

企业在进行成本管理之前,都要根据企业以往的成本情况和生产经营状况的变化来确定具体的成本管理目标。成本管理目标的制定要以企业过去的实际成本为基础,认真分析企业过去的成本资料当中各项成本指标的完成情况和影响因素,结合企业目前生产经营环境的变化,比如生产方式、生产工艺、物价水平等因素的变化,用数量方式反映企业的成本目标。

2. 制定成本计划

为保证成本管理目标的实现,企业还要根据所制定的成本目标,制定相应的成本管理计划。成本计划是落实成本目标的一系列措施和办法,是对各种成本管理方法的综合运用。企业所制定的成本计划都要针对企业生产经营的具体情况,认真分析企业成本管理中的漏洞和影响成本管理的不利因素,制定相应的管理措施,堵塞漏洞,厉行节约,并建立必要的管理制度,保证企业成本管理目标的实现。

3. 进行成本预算

成本预算是成本计划执行全过程的数量表示。一般来说,企业的成本计划都比较

抽象,即便有数量表示,也只是对成本的某些方面、某些环节的数量表示。通过对企业的成本进行预算,将影响企业成本的全部因素都用数量方法表示出来,并按照企业所制定的成本消耗标准,对未来可能发生的各项成本进行预算,对未来与成本相关的各项经济业务进行规划。成本预算既是对成本计划的全面反映,也是未来对成本执行情况考核的依据,因此,成本预算是企业成本管理的关键环节。

4. 制定成本控制办法

制定成本目标和成本计划、成本预算都是对成本的事前管理,对于成本计划的落实情况,企业也要建立相应的保障措施。对于企业在成本执行过程中的管理就是成本控制,成本控制是成本管理的又一关键环节。企业要根据所制定的成本计划和预算情况,在保证成本计划落实的关键环节都要制定相应的措施,对企业的成本执行情况进行及时反馈,并采取必要的控制措施,使企业达到预期的成本管理目标。

5. 进行成本计算

除了对成本计划的执行情况严格控制外,还要按照科学的方法进行成本核算,反映企业对所制定成本计划的实际执行情况。在成本核算中,还要注意成本核算方法的选择和比较分析,不同的核算方法所计算出的成本并不是完全一致的,有时还会存在较大差异。管理人员应根据有利于成本管理的原则选择恰当的核算和分析方法,确定企业成本计划的执行情况。

6. 实行成本考核

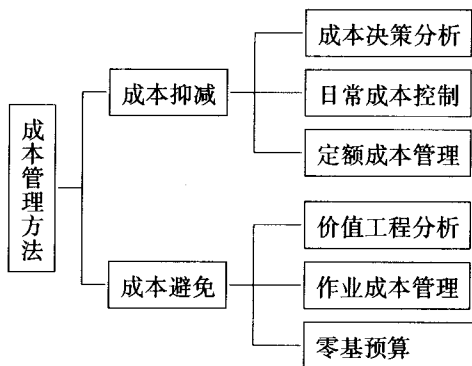
成本考核是对成本计划或预算落实情况的综合评价。在企业对成本进行成本管理的过程中,计划或预算的落实情况如何必须通过成本考核进行分析,只有这样才能发现成本管理中存在的问题,及时进行更正或弥补,促进成本管理水平的不断提高。在成本管理中,成本考核有一套专门的方法,建立责任成本制度是很多企业经常使用的成本考核手段。没有建立责任成本制度的企业一般也需要通过常见的成本指标对企业的成本情况进行分析,掌握企业的成本管理水平。

1.3 成本管理的方法体系

现代企业的成本管理与企业的经营管理结合的日益紧密,使得成本管理贯穿于企业经营活动的各个方面。由于在不同的经营活动中成本的管理要求不同,成本的变化规律也不同,这就需要对不同的经营活动中的成本管理采用不同的方法,从而形成一套完整的成本管理方法体系。

1.3.1 不同管理理念下的成本管理方法

随着企业管理水平的不断提高,人们的成本管理理念也在不断发展,推动相应的成本管理的方法也日益丰富。在不同的成本管理理念下,产生了不同的成本管理方法。



1. 成本抑减

在不影响收入的情况下,通过节约经营活动中相关的费用、支出来降低成本,提高企业经济效益的成本管理方法,称为成本抑减。成本抑减是一种传统的成本管理方法,在生产经营活动中,降低成本的主要途径是对各种费用、支出进行合理控制,达到节约成本的目的。

成本抑减的方法很多,其主要特征是在成本管理中通过制定各种相应的措施,减少相关的费用、支出,以达到降低成本的目的。在成本管理中,如果企业的生产方式、生产工艺、产品结构等因素是无法改变的,通常所采用的成本管理方法都属于成本抑减。成本抑减方法是本书主要介绍的成本管理方法。

2. 成本避免

成本避免是通过减少某些成本项目的发生以达到降低成本目的的成本管理方法。与成本抑减相比较,成本避免的管理理念更为先进。成本抑减在于减少某些成本项目的金额,而成本避免是从根本上避免该成本项目的发生。通过成本避免来进行成本规划,可以使企业在更广泛的领域解决成本问题,在成本管理中为企业创造更大效益。

在现代企业成本管理中,成本避免作为一种更为先进的成本管理方法受到人们的重视,人们努力开发各种成本避免方法。常见的成本避免方法主要有:

(1)价值工程分析。价值工程分析是以产品的功能分析为核心,通过对产品零部件及生产操作与产品功能的相互联系进行分析,以最小成本实现产品的最大功能的成本分析方法。价值工程分析对产品成本的控制是在产品生产之前,通过对产品的功能、成本和价值分析达到成本避免的目的。在产品的价值构成中,产品所具有的功能的大小是决定产品“价值”的关键。这里所说的价值是指产品所具有的满足人们需要的能力,一般来说,产品所具有的功能越多,产品的价值也就越高。但另一方面,要增加产品的功能,就必须提高产品的成本。价值工程分析的关键在于如何通过较少的成本,来提高产品的功能。

在进行价值工程分析时,首先将产品所具有的功能进行分解,然后再根据产品具有某项功能所必须的零部件和作业,对全部零部件和作业进行分解,并建立功能——零部件(作业)之间的对应关系,最后分析产品的每一项功能的必要性和对应的成本。价值工程分析的关键是功能分析,对于产品的功能分析包括以下两个方面:一是重新分析每项功能对消费者的必要性,如果该项功能对消费者而言并没有太大的意义,是可有可无的,则将该项功能去掉,与之相对应的零部件(作业)如果不支持其他功能也

可以避免发生;如果产品中为维护某项功能所发生的成本过高,分析人员应重新考虑该功能对消费者是否有必要,如果该功能并非产品的主要功能,则酌情考虑该功能的保留与删除。二是对产品所保留的各种功能所对应的零部件(作业)的消耗情况进行分析,逐一分析每个零部件(或作业)在维护某项功能时所发挥的作用,可以省略的零部件(或作业)则应免除,不能省略的零部件则考虑是否有成本更低的替代品,以尽量降低产品成本。

价值工程分析跳出了传统的成本管理观念的束缚,产品功能重新分析和定位,通过成本避免达到降低成本的目的。

(2)零基预算。零基预算是在预算和计划的编制过程中,以零为基础编制的预算。零基预算编制的目的在于,通过对各项费用及其作用的重新预算,以达到剔除和降低不合理费用的目的。在成本管理中,会计意义上的费用也被看作是成本,这里所说的费用既包括会计中的期间费用,也包括制造费用。

企业在每个期间对费用进行预算时,要根据各项费用的必要情况和需要发生的金额重新进行规划。首先要认真分析每项费用发生的必要性和在经营活动中实际发挥的作用,对于没必要的费用和没有实际发挥作用的费用,要予以剔除,以避免该项费用的发生;其次,对每项费用的发生额也要进行重新分析,对于发生额较高而实际发挥作用较小的费用,要进行合理控制;然后,根据企业的实际需要各项费用进行预算或计划。零基预算可以避免经营活动中各项不必要费用的发生,从而达到成本避免的目的。

(3)作业成本管理

作业成本管理是以作业为核心,对企业成本进行规划和控制的一种成本管理方法。这里所说的作业是指企业经营活动的基本单元,企业的全部经营是由各种作业组成的。在作业成本管理中,成本概念已经超越了通常意义上制造成本的范畴,泛指在执行某项作业时所发生的一切支出。

在对企业进行作业成本管理时,首先要对企业的各种经营活动进行作业分解。分解后的每项作业是企业的有关人员所进行的活动或执行的任务,企业进行作业成本管理时,要将企业的各项作业进行一一列示,以便做进一步的分析。其次,对每项作业进行成本动因分析。企业的每一项作业都应是企业整体经营活动的重要组成部分,在整体经营活动中应该发挥相应的作用。如果一项作业在企业的整体经营活动中是不必要的,则该项作业在进行过程中所发生的成本也就是应该避免的,管理人员应将不必要的作业予以剔除,以避免相应的成本发生。第三,对每项作业的成本发生情况进行深入分析,考察每项作业实际发挥的作用及其实际发生的成本,按照维持一项作业所需要发生的成本项目和成本数量,分析作业成本可以减免成本项目和成本金额,并制定新的成本标准和计划,以达到降低成本的目的。

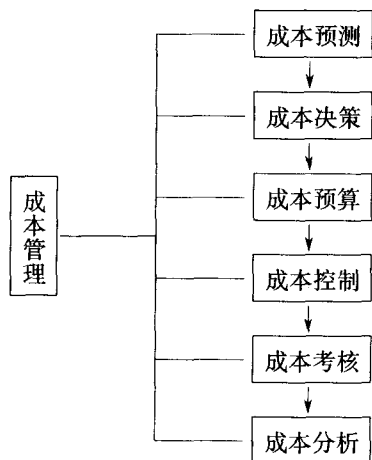
作业成本管理是一种较为复杂的成本管理方法,但通过作业成本分析,企业可以对各项经营活动的目的和要求进行重新认识,并对所发生的成本合理地进行重新评估,从而有效地避免不必要作业和不合理成本项目的发生,以达到成本避免的目的。

除此以外,某些企业实行的“零存货”管理也属于成本避免方法,其目的是为了

这些都会为企业成本管理水平的不断提高提供良好的分析手段。

1.3.2 不同管理环节中的成本管理方法

现代企业的管理活动越来越复杂,成本管理也融入了企业管理活动的各个环节,形成了一套复杂的成本管理方法体系。通常来说,企业管理活动包括预测、决策、预算、控制、考核、分析等不同的管理环节,在这些管理环节中,成本管理与这些环节的管理活动相结合,使成本管理贯穿于生产活动的各个方面。



1. 成本预测

预测分析是成本管理的基础。为了了解企业生产经营活动中,各个不同经营环节的成本变化,就必须根据成本的变化规律,了解未来成本的变化趋势和未来可能发生的成本水平,这就需要进行成本预测。成本预测是对企业未来成本的技术性分析,企业管理人员,只有对未来的成本情况有比较准确地了解,才能够根据未来成本的变化趋势,制定相应的管理措施,努力实现企业的成本目标。

成本预测根据预测内容的不同可分为总成本预测、单位成本预测、固定成本预测、变动成本预测等。由于现在企业成本管理中的“成本”已不限于生产成本,而是泛指经营活动中围绕某一特定经营活动所发生相关费用、支出,所以,成本预测也不再对成本的经济内容进行严格的界定,而是按照成本的数量变化规律反映其变化趋势,成本习性研究就成为成本预测的基础。

2. 成本决策

成本决策是对生产经营活动中涉及成本的不同决策方案进行比较分析,从中选择最佳方案的分析方法。在企业的经营活动中,通常都会有多种可行的措施供企业进行选择,这就需要企业对这些措施进行比较分析,从中选择最佳方案。在进行成本决策时,首先要确定决策目标,通过决策目标明确评价不同方案优劣的标准。如一般的生产经营决策以决策期的利润最高为评价基准;长期决策以企业价值最大化为评价基准等。其次要进行可行方案设计。可行方案设计是将企业可以进行的各种可能选择,按本企业的实际情况设计为具体的经营方案,并根据不同的设计方案准备相应的分析资料。最后,按不同决策方案的经营措施和相关数据资料进行评价、分析,从中选择最优方案。

企业的成本决策通常以相关的预测分析为前提,预测分析为决策分析提供相应的数据资料和企业未来经营状态的变化趋势,企业的决策管理人员则根据这种变化,从中为企业选择最佳效益的决策方案。

3. 成本预算

成本预算是对企业成本计划的数量化反映,是对企业未来可能发生的成本情况用数量方法的综合表示。企业的成本预算是企业全面预算的重要组成部分,由于企业的经营活动相互联系、相互影响,所以企业的成本预算不是单独进行的,而是和企业的其他业务结合在一起进行全面预算。需要说明的是,成本预算不同于一般的成本计划。一般的成本计划往往是对企业经营活动中的成本情况的简单规划,其中虽然也包括一定的数量指标,但成本计划的数量指标缺乏和其他经营指标的相互联系,对企业经营活动的反映也不够具体;而成本预算则是对企业未来成本情况的综合反映,比一般的成本要具体、详细得多。

成本预算要以企业的成本预测和决策为基础,根据企业对未来生产经营活动的规划,按照成本变化的一般规律,具体反映未来经营活动中各种成本的情况。

4. 成本控制

成本控制是企业经营活动中,对影响企业成本变化的各个环节进行有效管理的各种措施。成本控制是成本管理的关键环节,成本预测、成本决策、成本预算都是对成本的事前管理范畴,这些管理措施落实得如何,必须通过成本控制来实现。只有有效的成本控制,才能促使企业按照预期的管理要求,实现成本管理目标。

人们在成本控制实践中,建立了一套比较完善的成本控制制度——标准成本制度。企业可以通过建立标准成本制度进行标准成本管理,以标准成本作为成本控制的尺度,并根据企业在经营中所出现的成本差异进行分析,检查企业在成本管理中出现的问题和漏洞,制定相应的管理措施,将企业的成本水平控制在合理范围之内。

5. 成本考核。成本考核是对企业的实际成本情况与成本计划或预算进行比较分析,考察各个相关部门成本目标完成情况的管理方法。由于现代企业的经营规模越来越大,为了有效地调动每个职能部门的生产积极性,企业的管理部门往往通过“分权”管理,赋予各个职能部门以相应的权利和责任,这就需要对每个职能部门的成本计划完成情况进行考核。企业可以通过成本考核发现每个职能部门的成本计划执行情况,并可以根据考核情况制定可行的措施,为将来的成本管理提供可靠依据。

建立责任成本制度是现代企业进行成本考核的一种常见手段。一般的成本核算是对企业生产经营活动所发生的各种成本、费用进行的综合反映,虽然可以反映出整个企业的成本发生情况,但由于是不同职能部门对企业成本的共同影响的结果,难以用来对相关联的每个职能部门分别进行考核。建立责任成本制度,将每个职能部门直接作为考核对象进行成本核算,便于企业分清责任,奖优罚劣。

6. 成本分析。成本分析是利用各项成本指标,对企业成本情况所进行的分析。成本分析属于成本的事后管理。企业为了加强成本管理,在一个生产经营期间结束后,需要根据本企业成本的具体情况,利用各种成本指标,对本企业的成本进行分析,检查本企业的成本管理水平,找出企业成本管理中的薄弱环节,有针对性地制定管理措施,以便在以后的经营期间内提高管理水平。

在企业的成本管理中,通常是把成本分析与成本核算相互结合。在会计人员对企业的成本核算完成后,根据成本报表进行分析,成本分析既是一个经营期间成本管理的结束,也是下一个经营期间成本管理的开始。

1.3.3 成本核算方法与成本管理方法的结合

现代企业成本管理的一个重要特征是成本管理与成本核算的密切结合。成本核算是对企业成本情况的数量反映,通过成本核算,可以使企业管理人员了解企业的成本消耗水平;成本管理是对企业各项成本消耗进行的管理,通过成本管理,可以使企业不断降低消耗,提高企业的经济效益。成本核算是成本管理的前提,管理人员只有通过核算,深入了解企业成本的实际消耗水平和各项消耗的具体情况,才能有针对性地制定管理措施,改善企业的经营状况,提高企业成本管理水平。成本核算是成本管理的基础,成本管理是成本核算的目的。

传统的成本核算是对企业成本消耗的单纯计算,主要用来反映企业的成本消耗情况。随着企业管理要求的日益提高,越来越要求成本管理与核算的相互结合,这是因为:传统的成本核算都是在企业的经营业务发生以后进行的,而企业的各项经营业务发生以后,无论企业的成本情况如何也都无法改变了,这种核算的滞后性会对企业的成本管理带来不利影响。而从成本管理的内在要求来看,企业的成本管理需要实行事前、事中、事后的全方位管理,这就使得成本核算与成本管理的结合成为必然要求。

从目前人们对成本管理方法的研究情况来看,单纯的成本管理方法和成本核算方法出现了减少的趋势,而是将成本管理与成本核算结合起来应用。标准成本法、作业成本法、责任成本制度、成本预算管理等成本管理法都包含着成本核算的内容,这些方法既可以作为成本核算方法应用,也可以作为成本管理方法应用,两者的密切结合使得成本管理在科学的成本核算前提下进行,提高了成本管理的科学性,也提高了成本管理和成本核算的工作效率。

1.4 成本管理方法的应用

科学地运用成本管理是提高企业成本管理水平的前提。企业应根据本企业的生产经营特点,建立本企业的成本管理制度,选择适合本企业的成本管理方法,将成本管理工作与企业的日常经营管理活动密切地结合起来,促进企业管理水平的提高。

1.4.1 成本管理的原则

企业进行成本管理,必须坚持一定的原则,以提高成本管理效率。

1. 成本管理要实行制度化管理

制度化管理是指企业必须建立明确的成本管理制度,对于企业经营活动中所发生的各种消耗要建立明确的标准,并将成本管理要求层层落实到相关的部门、班组、人员,无论是管理人员,还是生产人员,都要清楚地知道自己在成本管理中所承担的责任和义务,便于各项成本管理措施的层层落实。建立成本管理制度是企业进行成本管理