

M

anagement Accounting
Fifth Edition

管理会计

(美)

安东尼·A. 阿特金森 (Anthony A. Atkinson)
罗伯特·S. 卡普兰 (Robert S. Kaplan)
埃拉·梅·玛苏姆拉 (Ella Mae Matsumura)
S. 马克·杨 (S. Mark Young)

著

第 5 版

王立彦 陆勇 樊铮

译

管理会计

(美)

安东尼·A. 阿特金森 (Anthony A. Atkinson)
罗伯特·S. 卡普兰 (Robert S. Kaplan)
埃拉·梅·玛苏姆拉 (Ella Mae Matsumura)
S. 马克·杨 (S. Mark Young)

著

第 5 版

王立彦 陆勇 樊铮 译

Management Accounting
(Fifth Edition)

清华大学出版社
北 京

Simplified Chinese edition copyright © 2008 by PEARSON EDUCATION ASIA LIMITED and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS.

Original English language title from Proprietor's edition of the Work.

Original English language title: Management Accounting, 5th Edition by Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura, S. Mark Young, Copyright © 2007.

EISBN: 0-13-173281-1

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

本书中文简体翻译版由 Pearson Education(培生教育出版集团)授权清华大学出版社在中国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区)出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2008-1993

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理会计:第5版/(美)阿特金森(Atkinson, A. A.)等著;王立彦,陆勇,樊铮译. —北京:清华大学出版社, 2009. 1

(工商管理优秀教材译丛. 会计学系列)

书名原文: Management Accounting

ISBN 978-7-302-18858-2

I. 管… II. ①阿… ②王… ③陆… ④樊… III. 管理会计—高等学校—教材
IV. F234. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 173611 号

责任编辑:王青

责任校对:王荣静

责任印制:何芊

出版发行:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机:010-62770175

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

地址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮编:100084

邮购:010-62786544

印刷者:清华大学印刷厂

装订者:三河市新茂装订有限公司

经销:全国新华书店

开本:185×260

印张:34.25

插页:2

字数:847千字

版次:2009年1月第1版

印次:2009年1月第1次印刷

印数:1~5000

定价:59.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:010-62770177 转 3103 产品编号:026279-01

作者简介

管理会计(第5版)

安东尼·A. 阿特金森教授任教于加拿大滑铁卢大学会计学院。他先后获得安大略省金斯敦市女皇大学(Queen's University)商学学士学位和工商管理硕士学位,以及美国卡内基-梅隆大学产业管理硕士学位和博士学位。他是加拿大管理会计师协会会员,在业绩管理和成本核算领域发表或合作发表了两本专著、大量研究报告和35篇论文。1989年,加拿大会计学会授予阿特金森教授海姆·福克奖(Haim Falk Prize),以奖励他针对6家加拿大公司的转移定价实务研究报告对会计思想研究做出的杰出贡献。他是两份专业期刊和5份学术期刊的编委会成员,并曾是《管理会计研究》的主编。阿特金森教授还是加拿大政府成本标准咨询委员会的成员,他开发的成本计算原则如今是政府承建商必须满足的条件。因为开发了成本计算原则,阿特金森曾任加拿大政府成本标准咨询委员会委员,如今政府承建商必须遵循这些成本计算原则。

罗伯特·S. 卡普兰是哈佛商学院教授。卡普兰在卡内基-梅隆大学商学院工作了16年,1977—1983年担任产业管理研究学院院长,1984年转到哈佛商学院。卡普兰先后毕业于麻省理工学院和康奈尔大学,获得了电子工程学学士和硕士学位、运筹学博士学位。1994年被授予德国斯图加特大学荣誉博士学位。

卡普兰教授是作业成本法和平衡计分卡的开创人之一,他告诉人们如何设计成本和业绩管理系统,从而有效地实施战略和优化业务操作。他独立或合作出版过13本书,为《哈佛商业评论》撰写了16篇论文,并在其他刊物上发表了120多篇论文。

2006年2月卡普兰教授与戴维·诺顿(David Norton)合著的《组织协同》(Alignment)(第4版)一书出版。在此以前,他们的合著包括《策略图》(Strategy Map),这本书被《战略与商业》杂志和亚马逊网站评为2004年十大优秀商业著作;《注重战略的组织》(The Strategy-Focused Organization),这本书被凯捷安永公司(Cap Gemini Ernst&Young)誉为2000年度最优秀的国际商业书籍;以及《平衡计分卡:将战略转为行动》(The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action),这本书已经被翻译成22种语言并荣获2001年度美国会计师协会颁发的Wildman奖,获奖原因是该书对会计实务产生了深远的影响。卡普兰在时间驱动的作业成本法方面的最新著作于2006年3月出版。

2006年卡普兰入选会计名人堂,并于2006年1月荣获美国会计协会管理会计分会终身成就奖。在2005年《金融时报》组织的一项调查中,卡普兰入选最优秀的20位商业作家/管理权威。1988年美国会计协会(AAA)向卡普兰颁发了杰出会计教育家奖。鉴于卡普兰“对会计业的杰出贡献”,1994年特许会计师协会(UK)向卡普兰颁发了CIMA奖。由于卡普兰对会计实务和学术的贡献,2001年管理会计师协会(IMA)授予卡普兰“杰出服务奖”。

埃拉·梅·玛苏姆拉是威斯康星大学麦迪逊分校商学院会计信息系副教授,也是学校快

速反应制造中心的成员。她在加利福尼亚大学伯克利分校获得了数学学士学位,在英属哥伦比亚大学获得了硕士和博士学位。玛苏姆拉在威斯康星大学麦迪逊分校两次荣获优秀教学奖,她还当选学校教学委员会终身会员,该委员会成立的宗旨是促进教学效果的提高。她还是校务会的成员,校务会负责分拨 IBM 全面质量管理协作专款用于开发课程,以提高全面质量管理教育水平。

玛苏姆拉曾在美国会计协会担任各种领导职务,包括财务处长和管理会计分会主席。她还领导和参加了多个协会或委员会。她曾两度担任《会计新视野》(*Accounting Horizon*)杂志的副主编,现在则是该杂志的合作主编。她的研究论文集中在决策制定、业绩评价和报酬问题等方面。她还与他人合著了一部探讨信用联盟的顾客赢利分析问题的专著。

S. 马克·杨荣获南加州大学体育与娱乐管理专业终身教席,同时是马歇尔商学院的会计学教授、管理和组织专业教授,还是 Annenberg 信息学院的信息学教授。过去,杨博士曾担任学术规划部主任、马歇尔 MBA(全日制 MBA)计划副主任和学术部主任。杨教授在欧柏林学院(Oberlin College)获得了学士学位,在俄亥俄州立大学获得了会计学硕士学位,并在匹兹堡大学获得了博士学位。

杨教授在各种杂志上发表了自己的研究成果,这些杂志包括:《会计评论》、《会计》、《组织和社会》、《会计研究杂志》、《市场研究杂志》、《管理评论学刊》和《人物研究杂志》。目前,他是几个重要杂志的编委,并曾经担任《会计评论》的副主编。2006 年他与香农共同荣获会计论文突出贡献奖,并两度荣获管理会计论文突出贡献奖——分别与弗兰克·塞尔顿(Frank Selto)(1994)和香农·安德逊(2003)同获殊荣。2005 年他还因管理会计教育创新荣获吉姆·布洛克奖(Jim Bulloch Award)。

杨教授具有丰富的教学实践和咨询经验,他曾执教于戴姆勒-克莱斯勒公司、德州仪器公司、壳牌石油公司、安进公司(AMGEN)和英国航空公司的管理培训项目。最近,杨教授在为第一数据公司、克莱斯勒汽车公司、德州仪器公司和西南航空公司提供咨询并对其进行研究。他荣获了四项本科和研究生杰出教学奖,包括金苹果教学奖,他还是南加州大学教学精英中心的杰出成员。目前,他在教授管理会计和娱乐行为管理课程,还在南加州大学马歇尔学院领导娱乐行为管理计划。他的新著作《娱乐行为管理——理解动画、电视、音乐和游戏业务》即将由培生教育出版集团出版。

杨教授对娱乐文化也有很大的兴趣,他的论文《自恋和名誉》(与 Drew Pinsky 合作)发表在《人物研究杂志》(2006 年 10 月:463-471)上。这篇文章最近受到全世界的关注。杨教授甚至还在脱口秀节目上讨论他的研究成果。

译者简介

管理会计(第5版)

王立彦

北京大学国际会计与财务研究中心主任,光华管理学院教授、博士生导师,《经济科学》副主编。兼任《中国会计评论》主编、中国审计学会学术委员会委员、财政部会计准则委员会咨询专家、中国会计学会环境会计委员会副主任、北京审计学会副会长、苏格兰圣安德鲁斯大学(University of St. Andrews)社会与环境会计研究中心国际合作研究员、中国注册会计师协会会员(CPA)。

学术研究集中在会计信息与价值分析、海外上市与双重财务报告、公司治理与内部控制、成本管理、环境核算与业绩、会计师职业道德与责任等领域。研究成果发表在《经济研究》、《经济学季刊》、《管理世界》、《会计研究》、《审计研究》、《经济科学》、《统计研究》、《中国证券业研究》、《北京大学学报》、《经济理论与经济管理》、《南开管理评论》、《中国经济问题》、《财经科学》、香港《信报财经月刊》、*Managerial Auditing Journal*、*International Tax Journal* 等期刊上。合著两本英文著作在英国和新加坡出版。

具有为上市公司担任上市前公司组建、财务重组和审计咨询等专业经验,担任国际和国内会计师专业公司咨询顾问,以及上市公司、证券公司、信息技术公司的独立董事和学术顾问。

陆勇

北京石油化工学院讲师,北京大学光华管理学院博士生。1992年7月毕业于河南理工大学地质系,获地质与工程专业学士学位;2002年7月毕业于中国矿业大学管理学院,获会计学硕士学位;2002年起在北京石油化工学院管理学院任教;2007年9月起就读于北京大学光华管理学院,攻读会计学博士学位。

樊铮

北京大学光华管理学院博士生。1998年考入厦门大学管理学院,获管理学学士学位;2002年保送厦门大学企业管理系,获管理学硕士学位;2006年考入北京大学光华管理学院,攻读会计学博士学位。

译者序

管理会计(第5版)

从事成本控制和管理会计教学和研究的学者,一定都知悉哈佛大学罗伯特·卡普兰教授,并对其钦佩有加。最近20年来成本控制和管理会计领域的重要革新大都与罗伯特·卡普兰教授紧紧联系在一起,其中最为著名的就是20世纪90年代初期的作业成本核算(ABC)和作业成本管理(ABM),以及90年代中期的平衡计分卡。这些管理会计领域的创新既对企业管理实践产生了深刻影响,也开拓了管理会计的研究范围,并大大改变了管理会计教科书的架构和内容。

在美国,培生出版集团推出了一套以卡普兰教授冠名并作为顾问编辑的管理会计系列丛书——The Robert S. Kaplan Series in Management Accounting, Robert S. Kaplan, Consulting Editor。

管理会计并不是一门全新的会计学科,多年来其教科书已经有了比较稳定的内容架构。而这本首版于1995年的《管理会计》与那些已经多次再版的《管理会计》或《成本会计》教科书相比,没有旧底盘的束缚,具有鲜明的特点:

- 重视服务业和新兴产业;
- 以竞争优势和价值创造为主线;
- 强调会计信息应当满足管理者的决策需求;
- 重视与技术同步发展的管理会计方法;
- 将会计信息与企业管理控制密切联系在一起;
- 通过案例为读者讲解管理会计原理和方法并提供有效的分析工具。

本书的另一个特点是,配有一本内容相关的专业文集(Readings),其中收录多篇专业应用案例分析文章,分别选自著名的《华尔街日报》、《哈佛商业评论》、《成本管理》、《管理会计》等专业报刊,涉及多个管理会计主题,代表了对各种管理会计方法的运用和专题的思考。

本书翻译工作由王立彦、陆勇、樊铮完成。尽管我们很努力,但译文难免有不当之处,敬请读者指出。

本书付梓之际,特感谢清华大学出版社的支持。

译者
于北京大学
2008年7月

前

言

管理会计(第5版)

“公司需要专业财务人员,他们不仅知道如何报告公司的支出,而且知道公司是怎样消耗这些支出的,以及如何为公司战略提供有价值的、目标一致的财务信息。我们需要那些能够协助我们从创造价值的视角关注公司的未来和过去的财务技能。”

——拉尔夫·W. 坎特(Ralph W. Canter)

毕博公司(Bearing Point)

目标读者

本书是为本科生和 MBA 学生设计的管理会计课程用书。本书代表了管理会计领域所有重要主题的发展水平,这些重要主题包括作业成本管理、平衡计分卡、目标成本和管理控制系统设计等。

本书的每一位作者既是学者又是《财富》500 强公司或相对较小的公司的高级顾问。因此,他们有一个共同的目标——帮助所有学生从企业经理的角度更好地理解管理会计主题、研究趋势和存在的问题。虽然本书主要是为商科学生设计的,但是对管理人员也大有裨益,他们可以从理解会计如何驱动组织价值运动中受益。

所有的企业都有一个共同的目标

无论是为所有者和股东赚钱的企业,还是非营利组织,它们的目标都是相同的——创造价值。一个公司也许正在改善劳动力状况,而另一个公司可能正在基于顾客反馈投资新产品开发。不管它们的战略是什么,最好的管理会计教材就是这本由安东尼·A. 阿特金森、罗伯特·S. 卡普兰、埃拉·梅·玛苏姆拉和 S. 马克·杨编著的《管理会计》(第5版)。本书详细地说明了如何将计量和管理系统运用于价值创造。

对作者队伍的特别说明

随着埃拉·梅·玛苏姆拉的加盟,我们的合作水平得到了提高。她将自己多年的教学和研究经验注入了本书,我们非常欢迎她加入创作队伍。

本书的其他特点

新案例包括来自哈佛商学院、管理会计师协会和其他机构的案例,这些案例要求从战略和人力两个层面进行分析,也正是这些案例使本书更加适合作为高年级本科生和 MBA 管理会计课程教材。

第5版的创新

- 将学生置于管理角色的哈佛商学院新案例。四个新案例:
 - Sippican(全新的哈佛案例,一个将时间驱动的作业成本、预算和平衡计分卡整合为一体的案例)

- Midwest Office 产品
- Chadwick(有删节)
- 国内汽车配件
- 所有案例简洁、便于学习,并在指导材料里附有指导案例注释。
- 新管理会计师协会案例——两个新案例。
- 新的开篇案例——用管理会计分析或方法描述真实的企业问题。
- 修订的第4章——罗伯特·S.卡普兰被公认为全世界作业成本法和平衡计分卡方面的首席专家。在这一版,他修订并重新组织了第4章“作业成本制度”。在第5章,作业成本法的合作创造者卡普兰将新的时间驱动作业成本法与传统的作业成本法整合在一起。两个新案例有助于学生掌握如何构建自己的时间驱动作业成本模型。
- 修订的第7章——增加了目标成本法量化分析案例。
- 修订的第9章——罗伯特还修订了第9章“平衡计分卡”。全章全面论述如何将战略转变成策略图和平衡计分卡。同样是由他执笔,第5版还收录了哈佛商学院的两个新案例,旨在让学生从该主题中获得经验。
- 修订的第10章——本章得到了拓展,包括一个对预算过程不确定性的更加清晰和详细的处理。
- 修订的第12章——修订后本章包括更加详细的财务控制资料。
- 全书的新架构和对第4版使用者反馈意见的回应。
- 与新材料对应的新问题和难题,以及与以前材料有关的其他难题。

致教师

下列补充材料可供教师选用。要了解详细的情况,请登录 www.prenhall.com/atkinson。

- 教师资源中心(IRC)在线,登录 www.prenhall.com/irc。
- 教师手册

这一综合资源的每一章包括学生学习目标清单,根据学习目标和哈佛商学院案例编制的教学提示和小测验。读者还可以登录 www.prenhall.com/atkinson 下载指导教师 Excel 习题答案文件。

• 测试题库

测试题库的特色是专门为第5版准备了1200多个问题。多项选择题、正/误判断题、练习题和问答题都与各章的具体学习目标相联系,有助于精确定量测试和定性测试。

• 习题答案手册

该手册提供了书中所有问题、练习题、综合题和哈佛商学院案例的答案。

- 幻灯片——请访问为本书准备的指导教师资源中心(IRC)。

请登录 www.prenhall.com/atkinson 查阅与本书匹配的指导教师手册。

指导教师资源中心

注册、修改和登录。教师可以从 www.prenhall.com/irc 获取各种对本书有用的文档、多媒体和报告资料,它们以可下载的方式和数字形式存储在网站上。

使用更加便捷。在网站注册后,你无须填写其他表格、不需要记忆用户名和密码即可访问新标题(和)或新版本。作为一名注册会员,你能够直接登录以便下载文件资源。

需要帮助吗?我们专门的技术支持团队随时帮助各位老师解答与教材同步媒体补充材料有关的各种问题。请访问 <http://247.prenhall.com/>,查找常见问题的答案和免费用户支

持电话号码。

致学生

www.prenhall.com/atkinson 包含许多对学生和教授都有价值的资源(包括幻灯片)。

致谢

衷心感谢每一位对本书的成功出版做出突出贡献的人,他们是:

Paul Copley 博士,詹姆斯麦迪逊大学

Allan R. Drebin 博士,西北大学

Scott Keating,芝加哥大学

Danny Litt,加州大学洛杉矶分校安德森学院

Frederick W. Rankin,华盛顿大学

Kelly Richmond 博士,北卡罗来纳大学格林斯伯勒分校

Soliman Y. Soliman 博士,杜兰大学

Nathan V. Stuart 博士,佛罗里达大学

Clark Wheatley,佛罗里达国际大学

Jennifer Yin 博士,拉特格斯大学

我们同样对为本书的前几版辛勤工作的教授和评阅者表示由衷的感谢。

在此,特别鸣谢 Shahid Ansari 教授、Jan Bell、Thomas Klammer 和 Carol Lawrence 允许我们使用《目标成本》一书中的部分资料,以及 Michael D. Shields 教授对本书的大力支持。

另一份谢意要献给培生出版集团的工作团队。我们幸运地请到 Kerri Tomasso 担任本书出版工作的项目负责人,他对初稿的校正做了大量的修订和改进工作。Wendy Craven 作为本书的主编,尽职尽责,自始至终在为本书的完善提供宝贵的建议。所以,感谢整个出版团队,Denise Culhane、Cindy Zonneveld、Diane Peirano 和 Charles Morris,是他们的工作使得这本书最终完美地展现于您的眼前。

本书的所有编者同样期待您的反馈,欢迎您将您对本书的任何建议、想法电邮至 wendy_craven@prenhall.com,请在标题中注明“Feedback about AKYM 5e”。

如果您对本书有任何疑问,请登录 www.247.prenhall.com 联系在线客服。

目 录

管理会计(第5版)

第1章 管理会计：创造价值的信息	1
1.1 管理会计信息	2
什么是管理会计信息	2
管理会计与财务会计的区别	3
1.2 管理会计简史	4
1.3 管理会计信息的多样性	6
财务信息	6
经营层战略和价值陈述	7
非财务信息和橱柜设计公司的价值陈述	8
贯彻价值陈述	8
1.4 服务组织中的管理会计与控制	10
服务公司对管理会计信息的需求	10
1.5 改变竞争环境	11
制造业和服务业公司	11
政府和非营利组织	11
政府和非营利组织财务和非财务信息	12
1.6 管理会计信息的行为含义	12
1.7 道德与管理会计师	13
本章小结	15
结语	15
关键术语	15
作业	16
第2章 成本管理的概念与成本习性	21
2.1 成本意味着什么	22
2.2 成本信息的使用如何决定成本信息重心与成本信息形态	23
成本信息在组织外部的运用	23
支出、成本和费用	23
产品成本	23
成本信息在组织内部的运用	24

理解成本习性,做好成本预测	25
理解生产成本性态	26
运用成本信息预测成本和利润	28
本—量—利分析图	30
生产多品种组织本—量—利分析的拓展	31
运用成本信息计算产品成本	34
开发成本信息时的成本—收益考虑	35
决策如何决定所需成本的性质	36
为不同目的服务的各种成本概念是否会带来成本系统的混乱	36
机会成本	37
长期和短期成本	38
2.3 组织的成本如何产生:一个例子	39
创业期	39
成长初期	40
现有生产能力达到极限	40
扩展产品线,取得更多服务资源	40
对业务的重新定义	41
继续成长	41
2.4 当前的成本结构问题	42
生产作业的类型	44
成本层次的运用	46
理解成本习性	46
产品成本中的非制造成本	49
2.5 对林恩园艺服务公司的利润业绩进行评价	50
本章小结	51
关键术语	52
作业	53
第3章 传统的成本管理系统	65
3.1 成本管理系统	66
3.2 分批成本法与分步成本法	66
制造成本:直接成本和间接成本	66
分批成本法下工作投标单的内容	67
分批成本与成本加成	69
成本动因率的决定	69
使用变动成本动因率时存在的问题	70
3.3 再谈肯汽车服务公司	72
系统描述	72
完善成本系统的建议	73
新的成本会计核算系统	74
成本集的数量	75

3.4 记录真实的分批成本	76
3.5 多步式分步成本法	79
与分批成本法的比较	79
分步成本法举例	79
3.6 产品约当产量	81
本章小结	82
附录: 服务部门的成本分配	82
关键术语	92
作业	93
第4章 作业成本系统	106
4.1 传统的生产成本系统	107
4.2 埃里克森公司传统成本系统的局限	109
4.3 香草工厂和多口味工厂	109
4.4 作业成本系统	110
追踪成本到作业	110
追踪成本: 从作业到产品	112
作业成本管理	114
作业成本相关问题的思考	116
计量资源生产能力成本	118
作业成本系统中的固定成本和变动成本	118
时间驱动的作业成本系统	119
4.5 营销、销售、分销和管理费用: 追踪成本到客户	122
4.6 管理客户的赢利能力	124
流程改进	125
作业成本定价	125
管理客户关系	125
4.7 服务型企业	127
服务型企业的客户成本	128
服务型企业的作业成本模型	129
4.8 执行问题	129
缺乏明确的商业目的	130
缺乏高级管理层的支持	130
把项目委托给顾问	131
拙劣的作业成本模型设计	132
个人和部门对变化的抵制	132
人们感觉受到了威胁	132
本章小结	133
关键术语	134
作业	135

第5章 为作业和流程决策提供的管理会计信息	171
5.1 财务影响评估	173
5.2 沉没成本不具有相关性	173
与更新设备决策相关的成本	173
相关成本分析	174
相关成本小结	174
承担决策责任	174
5.3 自制或购买决策	176
可避免成本	177
质量因素	177
5.4 设施布局系统	178
流程布局	178
产品布局	179
5.5 单元化生产	181
5.6 存货成本和生产时间	181
存货和生产时间	181
与存货有关的成本	182
采用新的生产部件带来的成本和收益: 使用单元化生产的一个例子	182
相关成本和收益分析	184
成本和利润的总结	186
5.7 不达标成本和质量问题	187
质量标准	187
质量控制成本	187
5.8 适时制造	190
适时制造的含义	190
适时制造和管理会计	192
5.9 再谈托伯玩具公司	192
生产流程	192
对在产品存货的影响	193
对生产成本的影响	193
返工成本	194
在产品存货的持有成本	195
销售增加带来的收益	195
成本和收益小结	196
本章小结	196
实例总结	197
关键术语	198
作业	199

第 6 章 用于定价和产品计划的成本信息	221
6.1 定价和产品组合决策中产品成本的作用	222
短期和长期定价的考虑因素	222
6.2 短期产品组合决策：价格接受者	224
机会成本的影响	227
6.3 短期定价决策——价格制定者	228
可利用的闲置生产能力	229
没有可利用的闲置生产能力	230
6.4 长期定价决策——价格制定者	231
6.5 长期产品组合决策——价格接受者	233
6.6 再谈高性能弹簧公司	235
本章小结	235
实例总结	236
附录：定价决策的经济学分析	238
关键术语	240
作业	240
第 7 章 管理会计和控制系统：对价值链的业绩评价	263
7.1 管理会计和控制系统	264
“控制”的含义	264
7.2 设计良好的管理会计和控制系统的特点	265
价值链	265
完全生命周期成本法	266
7.3 目标成本法	268
7.4 传统成本控制法与目标成本法的比较	268
传统成本法	268
目标成本法的一个例子	270
应用目标成本法应注意的问题	275
7.5 改进成本法	277
传统成本控制法与改进成本法的比较	277
应用改进成本法应注意的问题	279
7.6 环境成本法	279
控制环境成本	279
7.7 标杆基准法	280
步骤 1：内部研究和初步竞争分析	281
步骤 2：将标杆基准项目作为一项长期任务并组成标杆基准小组	282
步骤 3：确定标杆基准法的合作伙伴	282
步骤 4：收集和分享信息的方法	283
步骤 5：采取措施达到或超过标杆基准	284

本章小结	284
关键术语	284
作业	285
第8章 管理会计与控制系统中的激励行为	294
8.1 管理会计与控制系统	294
8.2 人力资源管理中的激励模型	295
8.3 组织的行为道德准则和管理会计与控制系统设计	295
避免道德困境	296
解决道德冲突	297
个人价值观与组织价值观的矛盾	297
组织声明的价值观和实际价值观的矛盾	298
有效的道德控制系统的要素	299
制定道德决策的步骤	299
动机与目标一致性	300
任务和结果控制的方法	302
8.4 使用综合业绩评价指标	303
使用综合业绩评价指标的必要性	303
与目标不一致的行为	303
使用综合业绩评价	304
8.5 授权员工参与管理会计与控制系统设计	304
参与决策制定	304
进行培训以理解信息	305
8.6 建立适当的奖励业绩的激励系统	305
选择内在报酬或外在报酬	306
基于业绩的外在报酬	306
有效业绩评价与报酬系统	307
顺利实施激励补偿的条件	308
激励补偿与员工责任	308
奖励成果	308
管理激励补偿计划	309
激励补偿计划的类型	309
本章小结	313
关键术语	314
作业	315
第9章 平衡计分卡	324
9.1 平衡计分卡	326
9.2 愿景、使命和战略	328
愿景	328

使命	329
9.3 目标、指标和标杆	329
9.4 策略图和平衡计分卡	330
财务视角	331
客户视角	332
业务流程视角	334
学习和成长视角	337
9.5 首都银行策略图和平衡计分卡	338
财务视角	339
客户视角	339
业务流程视角	340
学习和成长视角	341
9.6 关键业绩指标计分卡	343
9.7 将平衡计分卡运用于非营利组织和政府机构	344
9.8 运用平衡计分卡进行管理	347
9.9 平衡计分卡的缺陷	349
9.10 尾声：首都银行	351
本章小结	352
附录：平衡计分卡目标和指标举例	352
关键技术语	355
作业	356
第 10 章 利用预算实现组织目标	366
10.1 确定与生产能力相关的资源和弹性资源	367
预算编制过程	367
预算要素	369
经营预算	370
财务预算	370
10.2 预算编制过程示例	370
牛津彩绘艺术公司浮标分部	370
需求预测	372
生产计划	373
编制支出计划	373
选择生产能力水平	374
处理不可行的生产计划	376
说明生产计划	376
财务计划	377
理解现金流量表	378
运用财务计划	380
使用预计的结果	381