

成本管理译丛

成本管理

——战略与概论

Cost Management : Strategy and Introduction

爱德华 J. 布洛切
〔美〕康 H. 陈 著
托马斯 W. 林

王 斌 潘爱香 陈 燧 译

〔美〕Edward J. Blocher / Kung H. Chen / Thomas W. Lin 著

Mc
Graw
Hill

华夏出版社
McGraw-Hill

成本管理译丛

成本管理

——战略与概论

Cost Management : Strategy and Introduction

109689

爱德华 J. 布洛切

〔美〕康 H. 陈 著

托马斯 W. 林

王 斌 潘爱香 陈 兢 译



华夏出版社
McGraw-Hill

图书在版编目(CIP)数据

成本管理——战略与概论/(美)布洛切等著;王斌,潘爱香,陈焱译.
—北京:华夏出版社,2001.11

(成本管理译丛)

ISBN 7-5080-2408-7

I. 成… II. ①布… ②王… ③潘… ④陈 III. 成本管理
IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 077497 号

Edward Blocher, Kung H. Chen, Thomas W. Lin: *Cost Management: A Strategic Emphasis*

Copyright © 1999 McGraw-Hill

All Rights Reserved

Chinese Language edition published by Huaxia Publishing House

本书英文第一版于 1999 年出版,版权为 McGraw-Hill 所有。

本书中文版专有出版权由 McGraw-Hill 授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2001-0898

成本管理——战略与概论

[美] 布洛切 等著

王 斌 潘爱香 陈 焱 译

策 划: 刘 力 陆 瑜

责任编辑: 史向东

出 版 者: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028 电话:64663331 转)

印 刷 者: 北京房山区先锋印刷厂

经 销 者: 新华书店

开 本: 16 开

印 张: 14.5

版 次: 2002 年 1 月第 1 版

印 次: 2002 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 33.00 元

前言

在过去的十年里，教育者和实践者看待成本会计领域的方式发生了巨大的变化。这些变化是新的制造及信息技术、顾客为本的理念，以及全球市场增长所导致的日益激烈的竞争环境的结果。会计信息在决定组织恰当的战略方向上扮演了重要角色，特别地，成本信息是高效管理所需信息中关键的一类。因此，成本会计师的作用得到进一步拓展。会计师曾经被认为只是会计方法与程序的技能专家，但他们现在已成为多职能管理团队中的参与者。程序化的成本会计方法是重要的，但同样重要的是要知道怎样和何时应用它们以达到更高效的决策。今天的雇主都在寻找既能理解企业环境，也能解释对企业成功至关重要的成本信息的会计专业人员。《成本管理译丛》这套丛书，阐释了这些变化。我们编写此书的目的在于：让学生更好地理解成本管理信息在整个企业的成功中所扮演的重要角色。为了做到这一点，这套丛书按全新的方式呈现了成本与管理会计。首先，根据管理的职能组织讨论议题；其次，将各个讨论议题与基本的战略概念相结合。贯穿全书，你将发现一个始终不变的主题：我们所讨论的话题如何帮助企业更高效地在行业内竞争？这样的编写结构有助于学生理解学习成本会计将怎样更好地服务于一个企业。

这套丛书的一个显著特点是对战略的强调。当我们强调战略时，成本管理关注企业的长期竞争成功。仅仅关注短期财务结果的管理报告是不够的，每一个成功的企业都拥有一个基于特有战略的竞争优势。这个战略设置了企业必须取得的关键成功因素。这些因素包括财务性指标，比如利润，以及一些非财务性指标，如新产品开发、产品质量和客户满意度。只有在这些关键因素上取得了成功，企业才可能取得其竞争优势。成本管理的作用就是及时、准确地确认、度量、收集、分析和报告有关这些关键因素的信息。成本管理信息为管理者制定和实施成功的战略提供了关键信息。

十多年来,教育工作者和成本管理从业者一直在呼唤成本管理和会计教育中对战略的关注。此外,会计教育变革委员会、美国会计学会(AAA)以及许多大的会计师事务所也在呼唤会计教育的变革,一种反映会计实务工作者更广泛责任的变革。这种期望现在变得日益清晰,它要求会计师了解企业,并能够作为管理队伍的一员高效率地为企业或组织的成功而工作。

这一变革背后的推动力的一个例证,便是1996年结束的美国管理会计师协会(IMA)对其注册登记的800名管理会计师所做的调查。《管理会计实践分析》反映了高层经理对管理会计师期望的变化。现在,经理们希望管理会计师不仅仅是个财务报告专家,而且能够整理并解释有助于企业成功的信息。一份来自ITT的报告显示,管理会计师对企业运作的了解需要大大加深。

战略重要性的另一个显示是1998年1月以来,IMA在由罗宾·库柏(Robin Cooper)和里京·斯拉格缪德(Regine Slagmulder)主编的《管理会计》杂志上刊登的有关战略成本管理的系列专栏。这一系列部分程度上是由罗宾·库柏载于《管理会计》1996年5月和6月号上题为“小心:管理会计师”的文章而掀起的。库柏强调了在管理程序中管理会计师要扮演更广泛、更积极的角色。IMA采取了其他方法。它启动了一套新的证书计划,即“财务管理证书”,以证明获取此证书的管理会计师具有更加全面的技巧。

AICPA也采取了类似的方法。它启动了另一套新的计划,称为“优秀财务管理中心”,以重新定义和提高管理会计师的作用。这一计划明晰了包括企业战略运作、企业及人力资源业绩评价措施和创造性动态管理在内的管理会计师技能和竞争力。

迈克尔·波特在《竞争优势》一书中提出了通过识别企业竞争战略,制定简单可行的战略框架,以强调战略成本管理的方法。波特的成本领先和差异性的概念对管理教育影响巨大。这些概念便是战略成本管理赖以建立的基础,因为它们解释了企业如何才能成功。由是,战略成本管理便分为两个步骤:首先,(按波特的框架)识别经理如何做方可使企业成功;其次,制定成本管理方法和实践计划以使管理活动便利高效。

在会计学方面,强调战略的重要性源自约翰·夏克(John Shank)和维杰·哥维达亚杰(Vijay Govindarajan)所著的《战略成本分析》。好几位开拓者继续发展了战略主题,包括罗伯特·S·卡普兰(Robert S. Kaplan)和大卫·诺顿(David Norton)所著的《平衡计分卡》一书。

成本会计的演进要求现代的教学资料能帮助学生将学习基本会计方法和服务企业的整体需求联系起来。我们编写这套丛书的特别目的在于帮助读者:

1. 理解一个企业或组织如何选择它的竞争战略,包括对关键成功因素的识别和度量。

2. 学习成本管理方法和实践如何帮助企业成功。
3. 在以下四项管理功能中理解和应用恰当的成本管理方法：
 - a. 战略管理
 - b. 计划和决策
 - c. 编制财务报告
 - d. 管理与经营控制

4. 理解当今企业环境对成本管理方法和实践的影响,这些环境包括:全球业务环境、新的制造和信息技术、更加以顾客为本、新的管理组织模式,以及其他社会、道德、政治和文化的考虑。

5. 理解成本管理在企业当今管理技巧中的角色,例如:全面质量管理、标尺竞争、持续改进、作业管理、再造、约束理论、大规模个性化生产、目标成本法、生命周期成本法和平衡计分卡。

在写作此书的过程中,我们有幸得到一些会计教育工作者给我们的大量反馈。我们感谢我们的同事仔细、全面地阅读了我们的作品。我们得到的评论对我们的初稿定型有极大的帮助。我们相信,这种合作写作的过程将有助于我们创作出能满足当今学生、教师和广大读者需求的书。

爱德华 J. 布洛切

康 H. 陈

托马斯 W. 林

成本管理

—战略与概论

◆本书以战略管理为导向，系统介绍了成本管理概况、战略分析与战略成本管理的内容，以及成本动因和其他一些基本成本概念；在此基础上，就当代成本管理的一些主要议题进行全面的分析与介绍，这些问题分别是作业成本法与作业成本管理、目标成本、约束理论及产品生命周期成本法、全面质量管理等。作为导论，它的理论系统性、目标实用性、阐述全面性等，都是其他相关著作与教材所不及的。



作者简介

爱德华 J. 布洛切 (Edward J. Blocher) 是北卡罗来纳大学凯恩-弗兰格勒商学院的会计学教授。德州大学会计学博士。他曾任职于西北大学, 1976年以来执教于北卡罗来纳大学。布洛切教授是美国会计学会(AAA)、管理会计师协会(IMA)的活跃会员, 他在AAA主持成本管理工作室, 并建立了一套人工智能与专家系统。他也是美国注册会计师协会(AICPA)的活跃会员, 时下在一个任务组工作。

康 H. 陈 (Kung H. Chen) 是内布拉斯卡-林肯大学会计学院的研究生导师和斯特恩哈特基金会的会计学教授。他在国立台湾大学获研究生学位, 西弗吉尼亚大学获MBA, 在德州大学获博士学位。

托马斯 W. 林 (Thomas W. Lin) 是南加州大学莱汶索会计学院教授。在台湾大学获工商管理学士, 在台湾成济大学获MBA, 在加州大学洛杉矶分校获会计与信息系统硕士, 并在俄亥俄州立大学获会计学博士。



译者简介

王斌, 1965年11月出生于安徽省歙县。教授、博士。1990年从北京商学院(现北京工商大学)毕业后, 留校任母校会计系。教学之余从事企业财务领域的研究, 先后在《会计研究》、《经济科学》等杂志发表论文四十余篇, 出版《企业集团财务》、《企业财务学》等各类专著、教材十余本, 在集团财务制度设计、股权结构理论、公司预算管理等方面, 有着独立的见解与主张。先后被评为原国内贸易部优秀管理专家(1994)、北京市高教优秀青年骨干教师(1995)等称号, 现为北京市海淀区政协委员、北京工商大学会计学院副院长。

责任编辑: 史向东

封面设计: 张 朋

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2001-0898

目 录

第1章 成本管理:概述 1

成本管理的作用2

管理的四项职能3

战略管理与战略成本管理4

组织的类型5

成本对象与成本动因6

现代企业环境7

全球企业环境7

生产与信息技术7

顾客为本8

管理组织9

社会政治和文化的考虑10

成本管理的战略关注11

现代管理技术12

标杆竞争12

全面质量管理12

持续改进13

作业成本法与作业管理13

再造13

约束理论14

大规模个性化生产 15

目标成本法 15

生命周期成本法 15

平衡计分卡 16

成本管理的职业环境 17

职业组织 17

职业证书 18

职业道德 19

总结 21

关键词 22

自学题 22

问答题 23

思考题 23

自学题答案 24

注释 25

第 2 章 战略分析与战略成本管理 26

企业如何成功:竞争战略 28

成功的战略衡量指标 29

制定竞争战略:战略定位 31

战略竞争分析的框架 31

关键成功因素与 SWOT 分析 32

关键成功因素的衡量指标 35

关键成功因素的信息系统 36

平衡计分卡 39

让平衡计分卡有效 41

平衡计分卡的图表说明 41

价值链分析 43

计算机制造中的价值链分析 46

非营利组织的战略成本管理 47

成本管理战略分析的含义 48

总结 48
关键词 49
自学题 49
问答题 50
思考题 51
自学题答案 53
注释 54

第 3 章 成本动因与基本成本概念 56

战略管理中的成本动因 57

成本动因,成本池和成本对象 57
成本归集与成本分配:直接与间接成本 58
成本动因的类型 61
作业基础的成本动因 62
数量基础的成本动因 63
结构性和执行性成本动因 66

产品与服务成本核算中的成本概念 68

产品与服务的成本会计 69
产品成本和期间成本 69
制造业、商业和服务业的成本核算 69

计划与决策中的成本概念 73

相关成本 73
决策中成本信息的属性 76

管理控制和经营控制中的成本概念 77

可控性 77
风险偏好对激励和决策的影响 77

总结 78
关键词 79
自学题 79
问答题 80
思考题 80
自学题答案 88
注释 89

第4章 作业成本会计与管理 91

当前的制造环境93

即时制93

自动化95

集成化96

传统成本计算系统的局限97

基于数量的厂级和部门分配率97

数量、规格和多样化98

作业基础成本计算99

作业、资源、成本对象和成本动因99

什么是作业成本法100

两步制分配程序100

何时需要 ABC 系统102

设计 ABC 系统的步骤102

成效与局限105

传统成本计算系统与 ABC 系统的比较107

作业基础管理111

什么是作业基础管理111

增值作业和非增值作业112

制造业的运用113

ABC 在惠普的实践114

ABC 在 Advanced Micro Devices 的实践115

营销和行政管理上的应用115

服务和非营利企业中的应用117

传统成本计算系统117

作业基础成本计算系统118

作业基础成本计算与战略成本管理119

行为和执行结果120

总结121

关键词122

自学题122
问答题123
思考题124
自学题答案139
注释141

第5章 目标成本、约束理论和生命周期成本 143

第一部分 成本生命周期的成本管理145

目标成本145

价值工程148
目标成本和改善成本151
保健品制造业的目标成本151

约束理论152

约束理论在制药业和保健产品制造业中的应用153
约束理论分析的步骤153
约束理论报告157
ABC 与约束理论158

生命周期成本法159

设计的重要性160
同步工程设计162
软件企业的产品生命周期成本163

第二部分 销售生命周期的成本管理164

计算机制造业中的销售生命周期166

总结166
关键词167
自学题167
问答题168
思考题169
自学题答案176
注释176

109683

第6章 | 全面质量管理 178

质量和战略成本管理 181

全面质量管理 182

质量是什么? 182

TQM 实施指南 185

质量符合的类型 189

区间性符合 189

绝对质量符合 189

区间性符合还是绝对符合 190

Taguchi 质量损失函数 190

质量成本 194

预防成本 195

鉴定成本 195

内部失败成本 196

外部失败成本 196

符合和非符合的成本 197

报告质量成本 197

数据的定义、来源和收集 198

质量报告的成本 198

质量成本报告的实例 199

发现问题 200

控制图 200

直方图 202

帕累托图 203

头脑风暴法 204

因果图 204

服务组织的全面质量管理 205

全面质量和生产率 207

全面质量管理对管理会计的挑战 208

总结	209
关键词	210
自学题	210
问答题	211
思考题	212
自学题答案	218
注释	219

1 成本管理：概述

学习目的

通过本章的学习,你应该能够:

- 1.解释成本管理在四项管理职能和不同组织类型中,尤其是战略管理职能中的作用;
- 2.解释成本对象和成本动因的概念;
- 3.解释现代企业环境如何影响成本管理;
- 4.解释现代管理技术和它们怎样影响成本管理;
- 5.描述管理会计师的职业环境,包括职业组织、职业证书和职业道德;
- 6.理解职业道德的准则并解释如何运用。

目的 I ▶
解释成本管理在
四项管理职能和
不同组织类型
中,尤其是战略
管理职能中的作
用。

生活中最成功的人便是那些掌握最佳信息的人。

——本杰明·迪士累利, 19 世纪英格兰首相

本书是有关产生、理解和使用成本管理信息的。正如迪士累利所说,拥有最佳信息乃成功的关键。在当今的经济环境中,信息的产生和使用,尤其是成本管理信息的产生和使用是企业或组织有效管理的重要原因。随着经济环境的改变,成本管理信息已扩展至服务于所有管理职能。

成本管理的作用

成本管理信息是
经理人员有效地
管理企业和非营
利组织所需要的
信息。

成本管理信息(cost management information)是一个宽泛的概念。它是经理们有效管理企业或非营利组织时所需的关于成本收益的财务信息,以及关于生产率、质量和其他关键成功因素的非财务信息。¹

仅有财务信息是会产生误导的,因为它倾向于关注短期因素。为了竞争胜利,企业须首先关注长期因素,如产品与生产领先、产品质量和顾客忠诚度。例如,仅仅强调财务信息会导致经理强调削减成本(一项财务指标)而忽略甚至降低质量标准(一项非财务指标)。此项决策可能是一项重大错误,从而导致长期内顾客和市场份额的丧失。国际知名的经济顾问,如 W. 爱德华兹·戴明和彼得·德鲁克指出,如果一个企业要竞争胜利,便要关注企业经营业绩的非财务指标和长期指标,本书的一个重要主题便是成本管理信息包括经理们领导企业成功的财务的、非财务的,短期的或长期的所有信息。制定成本管理信息的人常被称为管理会计师,尽管他们也称为成本分析师或成本会计师。成本管理责任通常由总会计师承担,他又向财务总监报告如图表 1-1

商业周刊



戴尔是怎么做的?

戴尔计算机股票的价格增长在 1996 年和 1997 年初超过了思科、惠普、康柏、英特尔和微软。在 1997 年第一季度,戴尔的投资报酬率几乎是最接近对手的两倍。这还不是全部,所有这一切均实现于一个价格敏感的行业,这里的价格战和成本削减经常发生,顾客的期望也是与日俱增。竞争促使制造商提高产品特性同时削减成本或价格。对于戴尔这样的计算机生产者和直接销售商,总成本的绝大部分是由销售费用和生产线上部件成本所构成。

问题:戴尔怎么能一方面降低成本,一方面又提高产品价值呢?答案见第 16 页。