

双语教学丛书

成本管理

——商务决策战略 (第2版)

Cost Management

Strategies for Business Decisions
(Second Edition)

罗纳德·W·希尔顿 (Ronald W. Hilton)

迈克尔·W·马厄 (Michael W. Maher) 著

弗兰克·H·塞尔特 (Frank H. Selto)

双语教学丛书

成本管理

——商务决策战略 (第2版)

Cost Management

Strategies for Business Decisions

(Second Edition)

罗纳德·W·希尔顿 (Ronald W. Hilton)

迈克尔·W·马厄 (Michael W. Maher) 著

弗兰克·H·塞尔特 (Frank H. Selto)

◆ 内容特色 ◆

本书的目标是培训下一代的财务管理师和咨询师。这些人的决策将会显著地影响成本结构和组织业绩。本书的一个基本观点是：每一种资源都必须能提供价值，否则就是一种浪费。

本书极富教学特色，在所有章节中通过“成本管理重心”、“现实的公司背景”、“决策重点”、“最佳成本管理实践”和“可靠的研究发现”等五个要素来强化学习目标，使学生真正理解和掌握成本管理要做的工作——以较低的成本创造更多的价值。

读者对象

会计和财务管理专业学生、财务经理、管理会计师。

◆ 作者简介 ◆

罗纳德·W·希尔顿

美国康奈尔大学会计系教授，主讲管理会计和成本管理课程。拥有宾夕法尼亚州立大学会计学学士学位和硕士学位及俄亥俄州立大学博士学位。

迈克尔·W·马厄

美国加州大学戴维斯分校管理学教授，曾执教于密歇根大学、芝加哥大学和华盛顿大学。拥有华盛顿大学的MBA及博士学位。他是美国会计学学会管理会计分会会长。

弗兰克·H·塞尔特

执教于美国科罗拉多大学，主讲会计学。拥有华盛顿大学的MBA及会计学博士学位。

策划编辑 熊鲜菊
责任编辑 熊鲜菊
封面设计 博艺工作室
版式设计 王坤杰

作者简介

罗纳德·W·希尔顿 (Ronald W. Hilton) 科内尔大学会计系教授，主要讲授管理会计和成本管理课程。希尔顿教授在宾夕法尼亚州州立大学获得会计学学士学位和硕士学位，在俄亥俄州州立大学获得博士学位。

自1977年起，希尔顿教授开始执教科内尔大学，同时，还在俄亥俄州州立大学和佛罗里达大学讲授会计学课程，并在佛罗里达大学获得了Walter J. Matherly会计学教授的职位。在取得博士学位以前，希尔顿教授曾在毕马威公司工作，并曾担任过美国空军军官。

希尔顿教授是管理会计师协会会员，并且热心于美国会计学会事务。他曾经担任过《会计评论》杂志(*The Accounting Review*)的副主编，而且是编辑委员会的成员。希尔顿教授也曾为《管理会计研究》(*Journal of Management Accounting Research*)编委会工作过。此外，他还是美国会计学会主办的博士协会和新教研人员协会的永久教员。

希尔顿教授研究兴趣广泛，已经在很多期刊上发表了文章，包括《会计研究》(*Journal of Accounting Research*)、《会计评论》、《管理科学》(*Management Science*)、《决策科学》(*Decision Sciences*)、《经济行为与组织》(*Economic Behavior and Organization*)、《当代会计研究》(*Contemporary Accounting Research*)和《数学心理学》(*Journal of Mathematical Psychology*)。希尔顿曾经出版了《管理会计》(*Managerial Accounting*)，并有专题文章收录于美国会计学会的《会计研究论文》(*Accounting Research*)丛书。他还与人合著了《预算：利润规划与控制》(*Budgeting: Profit Planning and Control*)和《成本会计：概念与管理应用》(*Cost Accounting: Concepts and Managerial Applications*)。目前，希尔顿教授的主要研究兴趣是当前成本管理系统和管理会计领域中的国际问题。近年来，他参观了很多制造企业，并多次向北美、欧洲、亚洲和澳大利亚的执业管理会计师咨询。

迈克尔·W·马厄 (Michael W. Maher) 加州州立大学戴维斯分校的管理学教授，曾经执教于密歇根州立大学、芝加哥大学和华盛顿大学。马厄教授还曾在安达信的审计部门工作过，并自己创建了为小企业咨询的财务顾问公司。马厄教授在贡扎加(Gonzaga)大学获得学士学位，并在1989年获得了该校的最佳毕业生称号。他在华盛顿大学获得工商管理硕士和博士学位，并取得了华盛顿州的注册会计师资格。

马厄教授曾任美国会计学会管理会计分会的主席，并曾经担任《会计视野》(*Accounting Horizon*)、《管理会计研究》(*Management Accounting Research*)、《管理会计》(*Management Accounting*)杂志的编辑委员会成员。他曾经与人合作了两部具有领先地位的教科书：《会计学原理》(*Principles of Accounting*)和《管理会计》(*Managerial Accounting*)。此外，他还与人合作撰写了很多著作和专题文章，包括《美国公司的内部控制》(*Internal Controls in U. S. Corporations and management*)和《管理层薪酬激励计划》(*Manangement Incentive Compensation Plans*)，并在很多杂志上发表了文章，包括《管理会计》、《会计师》(*accountancy*)、《会计评论》、《会计研究》、《财务经理》(*Financial Executive*)和《华尔街日报》(*The Wall Street Journal*)。

基于马厄教授在内部控制领域的研究成就，美国会计学会授予其Competitive Manuscript奖章，美国注册会计师协会授予其突出文献贡献奖。他还获得了杰出税务贡献奖，加



州州立大学管理研究生院的学生三次授予他年度最佳教师奖。由于贡献突出,他还两次获得了特别奖。现在,马厄教授的研究领域包括在线教育的效益研究、卫生保险成本和集体贪污。

弗兰克·H·塞尔特 (Frank H. Selto) 从1985年起,塞尔特教授开始在科罗拉多州州立大学波尔德分校执教,主要为本科生和研究生讲授会计学,同时还是该校会计与信息系统的讲座教授。最近,墨尔本大学聘请塞尔特教授为研究员。他还曾在丹佛大学、科罗拉多州州立大学丹佛分校和华盛顿大学授课。塞尔特教授在华盛顿大学取得MBA学位和会计学博士学位,分别在贡扎加大学和犹他州州立大学获得机械工程学学士学位和硕士学位。在攻读MBA和博士学位以前,他曾经是机械工程师,并担任过美国工兵部队军官。

塞尔特教授一直活跃在美国会计学会及其管理会计分会。他是《会计评论》教育研究部的编辑,并且做过《会计评论》、《管理会计研究》、《会计视野》的编辑委员会成员。塞尔特教授主要研究管理会计和管理控制,曾经在《会计研究》、《会计组织与社会》(*Accounting, Organization & Society*)、《成本管理》(*Cost Management*)和《管理会计研究》杂志上发表过多篇文章,其中一篇还获得了管理会计文献突出贡献奖。

序 言

非常高兴《成本管理——商务决策战略》第2版问世。新版保持了第1版的特色，并进行了改进。如果你是第一次接触本教材，此序言将为你介绍本书为适应不断变化的环境所设定的目标和愿景。序言部分还介绍了本书的主要特色和每章的目标和特征，这些都在本版进行了完善。根据读者和教师的意见，本书还对章节结构进行了修改，并加入了几个全新的章节。

在写这个序言的时候，世界经济正在从网络和高科技的泡沫中复苏。似乎所有新生代企业家和投资者都认为或希望股票价格与收益或预期收益相匹配。上百万的网络公司员工和投资者都非常失望地了解到，公司必须挣钱，当然，也必须控制损益方程式的另一半——成本。以前还会有免费的公司津贴，现在，管理者会仔细调查各项行为和费用，并判断其是否能够真正带来收益。这就是《成本管理》一书要做的工作——以较低的成本创造更多的价值。我们确信，现在是我们表达思想的最好时机，这就是：成本不是自己发生的，而是管理决策的结果。无论是我们还是学生，都不能继续被动地计量成本。我们必须积极进行成本管理以创造更多的价值。如果我们不特意强调并且指出这一点，就对不起我们的学生和他们（未来）的雇主。

愿景和目标

《成本管理》的最初愿景在第2版中得到了更加明确的体现。这就是，每一个资源都必须创造价值，否则就是浪费。会计师/财务分析师/咨询师的最有意义的贡献就是分析、解释、表达和识别改进机会。《成本管理》的焦点就是信息的这些用途。

我们的目标（也是成本管理领域的目标）是培训下一代的财务管理师和咨询师。这些人的决策将会显著地影响成本结构和组织业绩。本书通过贯穿始终的“优秀成本管理者实践”来介绍和解释这个目标。

成本计量仍然是重要的，但是对于关键战略决策而言，准确性已经不如相关性和及时性重要。实际上，大多数公司的成本管理系统已经实现了自动化，所以，计量的现实任务已经不及设计、解释和识别投资机会和成本与业绩的改进方法重要。

第2版的改进

《成本管理》第1版是以1997年作者和编辑在广泛讨论的基础上形成的思想为基础的。第2版的修订始于2000年秋，我们确信，市场已经可以接受这本以最佳实践为基础的成本管理教材了。2000年管理会计师协会（the Institute of Management Accountants）的调查支持了我们的想法，也支持了其1997年的研究，即在过去的10年中，“管理会计师”的作用已经发生了很大的变化。事实上，大多数做这项工作的人都不认为他们自己或他们的工作是“会计”。相反，他们是“财务分析师”或“商业咨询师”。我们知道，很多成本管理会计领域的先锋教师已经发现了



这些变化,并且需要一本教材帮助他们指导学生接受这个令人兴奋的新挑战。

第2版是我们近三年来教授这本教材的教学经验的累积,有第1版教材使用者的反馈,有对不断变化的成本管理世界的持续观察,也有对新章节内容的不断核对。第2版的写作重点是强化要点,同时增加教材创新内容的可读性和可接受性。我们清楚地了解到第1版教材由于创新性而受到了高度评价,但是也应该改进部分内容的表达方式。在第2版的写作中,我们尽量在不损失目标和愿景的情况下,继续创新和改进。因此,在很多意义上,第2版的写作工作量与第1版类似。第2版的评论者一致认为我们成功了,所以,我们很高兴将这个修订后的教材提供给市场。

主要特点

本教材在所有章节中都包含了五个要素,来强化学习目标:

- 成本管理重心
- 现实的公司背景
- 决策重点
- 最佳成本管理实践
- 可靠的研究发现

成本管理重心

成本管理的主要原则是成本不是自己发生的,而是管理决策的结果。成本管理关注不同决策的后果,以减少失误、发现机会。成本管理通过整合价值链、作业成本法、价值增加分析法、作业成本管理和经济附加值,为本学科建立了合理的、易于沟通的视角。这种积极的成本管理观推动了本书的所有主题。这种方法并没有看上去那么激进。更多公司正在以一种或另一种方式接受了成本管理,相关的商业课程(如市场营销、管理学和作业管理)已经采纳了这种方法。

现实的公司背景

我们以焦点公司为例,讲述各章的基本理念和实际应用。焦点公司虽然本身并不存在,却是以真实公司的实际运作和经验为基础的,是符合实际的,可以激发学生学习成本管理的兴趣。使用焦点公司可以使抽象的概念讨论更加符合实际,还可以传递成本管理的决策背景。这种方法为成本管理问题的产生原因和解决方案提供了坚实合理的背景描述。为了体现成本管理问题应用的广泛性,本教材的焦点公司包括了制造企业、服务性企业、政府机构、成熟企业和初创企业。

焦点公司的实际环境也表明,某些观念初看起来很简单,但是由于战略、文化、国际、技术或沟通问题,实际上会很复杂。但是,成本管理师会采用可靠的原则帮助管理者寻找成功的解决方案。

很多公司,无论大小还是所处行业,都采纳了团队决策的方法。这对那些以前在决策中起主导作用的人产生了深远的影响。有效率的成本管理分析师会参与到团队决策中,并且懂得如何与不同文化、不同背景的人共同工作。本书以交流和沟通为团队决策的主要特色。

使用符合实际的焦点公司为成本管理师提供了识别机会、避免重大损失的背景资料,反映了规模较大的成熟公司的实际情况,即通过缩小产品形状、接受技术、外包财务和会计等业务来提高生产力。只有大公司的少数会计人员才必须具备企业家的战略眼光。另外,美国经济中的大部分工作成长机会都来自于小公司。更加富有戏剧性的是,企业家精神正在席卷发展中和发达国家的国有经济。本教材提供了大量成本管理在小公司应用的例子来说明其影响。



决策重点

每一章均以“成本管理面临的挑战”为起点,指出学生必须掌握的内容。“挑战”吸引了学生的注意力,要求整合本章内容进行回答,并在章尾的讨论中提供了解决方案。

本书的每一个焦点公司面临着一个重要决策,激励公司使用成本管理原则。这些决策包括如何使用有限的生产能力、是否增加复杂的生产线、如何激励员工承担风险并寻找创新方案。每一章都通过“你是决策者”(You're the Decision Maker)带领学生积极地参与到问题的讨论中。这些问题既不是小测试,也不是章末练习举例。相反,它们通过让学生在现实情况下应用本章学到的知识,扩展了教科书的内容,因此是各章内容的一个有机组成部分。这也是一个绝好的机会,使学生能够在一个没有危险的环境中应用新的成本管理理念。它们也可以是课堂讨论的基础。

最佳成本管理实践

很多成本管理技术都是在成熟的制造业公司中兴起的。因此,可以将这些观念看做是最佳实践,并且使其适应其他环境。与之类似,服务企业、政府和初创企业也发现了成本管理技术的巨大价值。由于很多发达国家正在走向服务性经济,因此,关注服务性组织的成本管理也有助于学生今后在服务性企业中进行有价值的管理或咨询工作。

很多成本管理教材都具有深深的美国印记,这对于国际读者来说显得有些多余,对于很多将在跨国公司工作的美国学生来说,知识面又太窄。很多美国公司有超过一半的销售收入来自国外,并且通过国外子公司或合作伙伴进行了大量的工作。本书增加了有关欧洲、美洲和澳洲的案例、调研和经验信息。“实践中的成本管理”(Cost Management in Practice)展示了成本管理在著名公司中的应用。

很多管理问题都是沟通问题。会计师和财务分析师必须学会有效地交流信息、说明和建议。否则,他们的成本管理技术就不会为组织带来价值。本书在各章的中间和结尾都强调了沟通的重要性。

可靠的研究发现

我们知道,回答“会计做什么类型的研究?”这个问题很困难。本书不是对理论研究的公开辩护,但我们相信无论对于理论研究者还是成本管理者来说,证明研究价值的有效方式是概述重要的成本管理问题方面的研究论文。

成本管理研究是个不断发展的领域,研究者们不断创造和应用新的知识。本书收录了一些得到成功推广应用的成本管理研究。这些发现以举例的形式论述,特别重要的研究发现突出列示在“研究领悟”(Research Insights)中。由于成本管理是一个新兴的不断发展的领域,研究并没有给我们带来所有答案。实际上,研究者也没有发现所有的重要问题。因此,本书并没有不加判别地接受所有研究结论,而是指出了重要的未来研究方向。我们相信,这种方法会使收录的研究更加可信,而且可以激励某些学生在职业生涯中研究感兴趣的问题,可能还会使部分学生选择从事学术研究。

鲜明的教学特色

为帮助学生掌握成本管理原则,了解其在当代商业环境中的重要性,《成本管理》极富教学特色:

- 以模块形式编排,章节顺序灵活。作者意识到,很多成本管理教师都喜欢在教学中使用各

种不同的教学顺序。我们选择了我们认为合适的顺序,但是我们也尽量以模块的形式编写,以方便采用其他顺序的教师使用。

■ 学习目的。每一章的开头都列示了学习目的。在各章第一次接触学习目的时,还会在页面空白处进行重新表述。

■ 成本管理面临的挑战。这个特征在每章的开头都有,目的是吸引学生对本章内容的注意。

■ 焦点公司。这些栩栩如生的公司为激发学生对成本管理课题的兴趣提供了完整的例子。每一章的所有主题都是在同一焦点公司的背景下展开的。举例由公司的文件开始,如备忘录、报告或电子邮件,这些文件都提到了本章所要解决的问题。公司标志贯穿各章始终,将图表和主题内容与焦点公司联系起来。

■ 照片。每一章开头都有描述焦点公司的照片,增加了内容的真实性。另外,大量来自真实组织的照片描述了经营理念和成本管理实际。这些照片的目的是吸引学生、突出重点。

■ 工作表图形。很多图表都是以 Excel 工作表的形式出现的,目的是使学生更接近这个广泛使用的分析工具,并强调其在成本管理实践中的作用。

■ 关键术语。本书在引入关键术语时对其进行了定义,同时,为了查找方便,还在空白处进行了重复。每章的结尾都列出了本章的关键术语。本书最后还在术语表中列出了关键术语及其定义。

■ 你是决策者。这些决策场景贯穿每一章的始终,目的是让学生积极参与到焦点公司面临的决策中。

■ 成本管理实践。本要素强调了真实世界中的成本管理情况。

■ 研究领悟。每一章的这个内容都将相关的可靠研究发现与本章的内容连接起来。

各章的特色

下面我们将分别介绍各个章节是否对第1版的内容进行了调整或更新,包括与第1版的区别及各自的亮点。

第一篇：基础知识：成本管理和分析的重要性

第一章：成本管理与价值链管理

■ 第一章修订了第1版的序言和第一章。本章在不损失成本管理信息的基础上,精简了引言的内容。

■ 第一章为本书其余各章提供了基础资料。本章着重于价值链管理,并描述了成本管理的相关信息和技术,重点强调标杆分析和成本效益分析的运用。

■ 第一章的焦点公司是一家成功的电信公司——Pursuit.com。Pursuit.com公司正面临着强大的国内和国际竞争压力,该公司正在面临的抉择之一是是否外包部分或其全部会计服务,以增加其主要产品和服务的竞争能力。

■ 为做出这一决策,Pursuit.com将自己的业绩与最好的业绩进行比较,并且同时考虑了定性和定量的成本和收益。

第二章：产品成本核算系统：概念和设计问题

■ 第二章将第1版中的部分章节内容进行了合并,是本版新加入的一章。这样变化的原因是提前介绍成本体系和概念,简化本章和以后各章的表述和应用。

■ 焦点公司 CollegePak 为支持和评价其扩张计划,为我们提供了讨论成本信息的机会。讨论



重点是清楚地表达和解释可能令很多学生感到困惑的成本术语及其用途。直截了当的背景资料减少了不必要的复杂性，在这个时候复杂的问题可能会分散学生的注意力。

■ 第二章指出了“成本”的含义，并且表明不同的决策可能需要不同的成本衡量方法。在其他教科书中，这种讨论通常是很抽象的。焦点公司直观地举例说明了不同成本衡量方法可能会带来的问题、解决方案和内在含义。

第三章：分批生产的成本归集

■ 第三章对第1版第六章的内容进行了较大的修订。这样调整内容和排列顺序有两方面原因。第一，我们发现在简明直接的环境下，学生更容易掌握成本归集的概念；第二，早一点提供这些资料，有利于以后章节增加难度以巩固知识，而且不要求学生在学习基础概念的同时掌握复杂的应用方法。

■ 焦点公司 Glass Creations 生产和销售彩色玻璃门窗和工艺品，正在面临更大、更多生产商的强大竞争压力。Glass Creations 需要计量和管理其批量成本，以便更好地了解哪些产品具有足够的优势和价值。这种分析要求选择成本系统、识别客户偏好和愿意购买的产品特征。

■ 本章探讨了产品成本核算系统——批量成本核算系统在类似 Glass Creations 这样的公司的应用。这种公司生产的产品、服务和订单都很独特。批量成本核算方法帮助这些公司衡量其在生产过程中使用的资源的成本，以帮助管理者更好地管理这些资源及其成本。

第二篇：作业成本管理

第四章：作业成本核算系统

■ 第四章修订了第1版第五章的内容，简化了作业成本法的表述方式，并且保留了第1版的创新性。

■ 第四章列示了计量和分析成本的作业基础，这种成本核算方法被称为“作业成本核算方法”。作业成本法计量了作业实施过程中使用的资源的成本，通过归集产生的作业及其成本来衡量产品和服务的成本。本章的优点是清晰而详细地说明了如何设计和使用作业成本核算系统。

■ 焦点公司 Precision Molding, Inc. 采用了五个层次的作业来描述其生产过程、计量成本。公司面临的主要决策是否开始一项新业务，该生产线可能会非常盈利，但是远远比现有的业务复杂。作业成本法帮助公司准确地估计新业务的成本。

第五章：作业成本管理

■ 第五章修订了第1版的第十章。第2版将作业成本管理直接放在了作业成本核算方法的后面，目的是强调作业成本核算信息的重要性，即并不仅仅用于产品成本核算。第五章讨论了如何运用作业成本核算信息进行流程改进、实现目标成本，以及以更少的成本创造更多的价值。

■ 本章延续了 Precision Molding, Inc. 的例子，它在考虑采用一个新的生产线，要求在取得盈利以前进行流程改进。

■ 通过区别增加价值和 not 增加价值的行为（和第四章的作业成本），本章着重讨论公司如何应用作业成本管理来发现机会、有效地改进流程和创造利润。

■ 本章独特的地方在于以认真解释作业成本核算为基础，直接而且有效地应用了作业成本管理。

第六章：客户盈利能力管理

■ 第六章是第2版新增的一章，反映了日益重要的客户盈利能力和客户关系管理。这种方法通常以作业为基础，在某些行业（如银行业）几乎是通用的，而且几乎在所有经济和政府部门中都得到了越来越广泛的应用。本章的排列顺序反映了采用作业成本核算和作业成本管理信息可以



自然地管理客户盈利能力。

■ HealthWave 是本章的焦点公司。该公司现在必须大力改进其获利能力否则面临被母公司清理的风险。HealthWave 分析了其主要客户, 区别了获利的客户和不获利的客户, 并且试图改进获利较少的客户的盈利能力。

■ 本章通过一个完整的客户—盈利能力分析来一步一步地引导学生, 并且运用这个信息寻找改进的机会。

第七章: 创造价值的质量和时间的管理

■ 第七章修订了第1版第十一章的内容, 并且新增了衡量生产率和生产能力的方法。

■ 本章通过分析焦点公司, 探讨了分析师如何不断地采用内部非财务指标来衡量和了解公司的业绩, 以补充财务和以成本为基础的指标。其中最重要的指标包括质量、生产率、生产能力和时间。

■ 焦点公司 Transformation Customer Services, Inc. 的主要竞争领域是服务质量和客户反应速度。因此, 这些领域的业绩非常重要。

■ 第七章在学生必须熟悉的领域内, 全面调查和应用了质量、生产率、生产能力和时间指标。

第三篇: 分布成本计算与成本分配

第八章: 分布成本核算

■ 第八章修订了第1版的第七章, 简化了对分步成本核算分析的讨论和介绍。

■ 焦点公司是一个运动饮料公司 Spirit Beverages, 该公司在一个连续的生产过程中生产类似的产品。很容易理解, 该公司采用分步成本核算方法计量产品成本及其生产过程的效率。

第九章: 混合成本核算

■ 第九章修订了第1版的第八章, 简化了对混合成本核算方法的介绍。

■ 焦点公司代表了采用共同原材料生产多个产品的公司。这些公司必须决定销售何种产品——分离点的联产品, 还是进一步加工。在确定了合适的产品以后, 可以在几个可以接受的方法中采用一种来分摊产品成本。

■ 混合成本的焦点公司是 National Wood Products。该公司将木材加工成不同的产品, 然后必须在竞争性商品市场价格的基础上, 决定是立即销售产品, 还是进一步加工。本章讨论了对于不同部门互相提供产品的公司, 应如何在决策中考虑公司整体的盈利能力。

第十章: 服务成本的分摊和管理

■ 第十章修订了第1版第九章的内容, 简化了成本分摊方法的介绍和讨论。

■ 本章重点讨论组织如何基于各种各样的合理原因, 将辅助服务成本分摊到生产部门。尽管所有的成本分摊方法都是主观的, 如果应用小心, 也可以将其用于推动公司目标的实现。因此, 本章强调“主观不应该意味着随意”。

■ Rock Creek 将支持服务的成本进行分摊, 目的是改进为市民提供直接服务部门的决策、规范支持服务、收回必要的服务成本, 以支持其他部门的工作。

■ 对于所有组织来说, 分摊服务成本可能都是重要的。本章表明, 由于政府和服务性组织的服务通常并不存在于服务市场, 所以这个问题尤为重要。

第四篇: 计划与决策

第十一章: 成本估算

■ 第十一章修订了第1版第十二章的内容, 改进了其介绍和讨论方式。



■ 前面各章假定学生已经有了成本动因的知识,本章说明如何识别成本动因,以及如何采用多元回归分析法、账户分析法和工程法估计成本关系。

■ CC Catering 是由商学院学生设立的公司。该公司采用各种不同的成本估计方法来估计五个成本级次的成本动因。本章运用其分析方法,举例说明如何利用这些信息进行成本管理、决策和计划。结果不只对企业而且对两个企业家的职业规划都有重要影响。

■ 本章比较了多元回归分析、账户分析和工程分析法的不同信息需求,表明多元回归分析法在很多应用方面都是成本最低的方法。本章也列示了各种不同成本估计方法的优点和缺点。

第十二章:财务模型和本量利模型

■ 本章是第2版的新增内容,重点讨论财务模型的原理和应用。本章内容涵盖了第1版与财务模型有关的几章内容,包括简单的本量利模型和约束理论,并且增加了建立和使用工作表模型和不确定性影响模型的明确指南。第2版将财务模型作为完整的一章来处理,强调了财务模型的重要性。

■ Fairfield Blues 公司拥有一个小型的棒球俱乐部和体育场。该公司建立了财务模型来支持其产品(棒球比赛和夏日音乐会)决策。该公司的经验表明建立模型的机会和困难不只存在于制造业公司。任何可以辨认和量化其成本和收入动因的组织都可以从财务模型中受益。

■ 该公司的管理层从简单的本量利模型入手,将其扩大到多个产品、税金、多个成本和收入动因及不确定性的影响。他们利用这些模型来预期其产品数量和特征决策的可能影响。

第十三章:成本管理与决策

■ 本章是新增内容,扩大了第1版第十二章的决策内容。本章采用了清晰的决策框架,说明了制定一般商业决策的可靠方法。本章采用目标成本、决策树和成本效益分析方法来分析定量和定性信息。

■ 焦点公司 Bootstrap Industries 成功地雇用了一批残疾人,对于大部分公司来说这些残疾人是无法接受的。该公司的决策环境和目标与大部分公司没有差异,本章探讨了为成功地实现质量和数量目标所做的非营利性努力。

■ 本章列示了有关新技术、外包、产品和服务以及特殊订单定价的决策框架。

第十四章:长期资本投资决策中的战略问题

■ 第十四章修订了第1版的相同章节。

■ 大部分成本会计教科书的资本预算都强调现金流贴现模型,但是,本章认为大部分学生在财务或管理会计课程中已经学习了现金流贴现模型,因此,我们强调战略问题、信息的来源、敏感性分析、非财务信息的相关性、审批程序和后续决策。

■ Rascals, Inc. 是本章的焦点公司。该公司是一个唱片图书零售商,正在中欧投资电子商务。因此,该公司面临很多有趣的战略问题、信息收集问题和风险,这些问题在一般的设备更新或简单的投资扩张中不会存在。

第十五章:预算与财务规划

■ 第十五章修订了第1版的相同章节,并对表述方法进行了改进。

■ 本章讨论了预算在战略规划过程中的作用和总预算的形成。本章除了讨论制定总预算的步骤以外,还广泛地涵盖了销售预测、预算的行为问题和预算的国际问题、电子预算及道德问题。本章的附注是存货管理问题。

■ 本章的焦点公司 Collegiate Apparel 公司是一个在美国和加拿大大学中享有声誉的小型T恤制造商。虽然公司很小,但是发展很快,预算对于该公司的计划、资源获取、扩张和融资来说非常重要。



第五篇：估值与绩效管理：增加价值活动的创建和管理

第十六章：标准成本、差异分析和 Kaizen 成本法

■ 第十六章修订了第1版的相同章节，并对表述方法进行了改进。

■ 本章包括标准成本核算系统、成本差异分析和 Kaizen 成本降低程序。内容包括标准制定过程、标准成本核算方法在非制造性企业的应用、差异是否重要的原因、标准成本核算方法的行为影响、信息技术的影响和标准成本核算方法在当前制造环境下的作用变化。本章的附注包括产品构成差异和产量差异。

■ Koala Camp Gear 公司是本章的焦点公司，生产野营帐篷。该小型制造商的产品质量高，国际声誉日益增加，成本控制非常重要。

第十七章：弹性预算、管理费用管理和以作业为基础的预算制度

■ 第十七章修订了第1版的相同章节，并对表述方法进行了改进。

■ 焦点仍是前一章的 Koala Camp Gear 公司。本章重点强调了公司管理费用和辅助服务成本管理的重要性，以提高其在全球市场的竞争地位。

■ 第十七章的重点是弹性预算和标准成本在管理费用管理和控制方面的应用，以及以作业为基础的弹性预算的应用。本章重点解释了以标准和以作业为基础的弹性预算、管理费用差异、作业衡量方法的选择和业绩报告。

■ 本章的附录包括成本差异分摊、倒冲成本核算法和销售差异分析。

第十八章：组织设计、责任会计及部门业绩评价

■ 第十八章修订了第1版的相同章节，并对表述方法进行了改进。

■ 本章包括责任会计、业绩报告和投资中心业绩衡量方法。投资中心业绩衡量方法包括投资报酬率、剩余收益和经济附加值。

■ 本章的焦点公司是 Outback Outfitters，是一个大型的野营装备和服饰零售商，销售方式包括邮购和店铺销售。该公司是通过收购成长起来的，急需责任会计体系来管理其不断变化的业务，这为我们提供了分析框架。

■ 本章包括深入的组织设计问题，责任会计系统的行为影响和部门业绩衡量方法的实施问题。

第十九章：转移定价

■ 第十九章修订了第1版的相同章节，并对表述方法进行了改进。

■ 焦点公司同样是上一章的 Outback Outfitters。Outback 收购了 Koala Camp Gear 公司，将其作为自己的野营设备和服饰生产商。Outback 公司的新生产部门要向其零售和邮购部门销售产品，管理层开始使用转移定价为其内部销售定价，本章即以此为例。

■ 本章涵盖了转移定价的作用和目的，并且探讨了制定转移价格的几个方法。本章也充分讨论了转移定价中的激励问题和转移定价体系的国际含义。

第二十章：利用领先和滞后指标进行交流、激励和评价

■ 第二十章对第1版的第二章进行了重大修改。本版将其放到本书即将结束的部分，反映了其内容和讨论的总结性质。本章和最后一章第二十一章概括了整书的主题。

■ Valley 商业银行是本章的焦点公司。该银行对各项业务提供不同的业绩衡量方法，包括与公司战略成功（或失败）密切相关的财务指标和非财务指标。该银行将这些关键业绩衡量指标组合成业绩衡量模型，即平衡计分卡。

■ 本章描述了衡量业绩的领先指标和滞后指标的特征，以及组织为实施平衡计分卡战略而组合指标的方法。



第二十一章：激励机制与业绩评价

■ 第二十一章对第1版的相同章节进行了重大修改。本章总结了所有成本管理和业绩衡量问题，是真正的总结章节。

■ 本章继续使用了上一章的 Valley 商业银行的例子。该银行准备采用领先指标和滞后指标来衡量绩效，激励员工实现银行的战略。

■ 银行对业绩衡量和员工激励机制的考虑包括理论和实践两个方面，包括业绩评价方法，如财务、非财务、狭义、广义、绝对、相对、以公式为基础和主观指标。这种情况可以用来设计包括薪金、奖金，当前、递延和股票回报，股票期权。本章也讨论了不同业绩评价方法和激励体系之间的权衡问题。

教辅资料

教师用

教师手册 (ISBN 0-07-247436-X)：由克莱姆森大学 (Clemson University) 的罗杰·多斯特 (Roger Doost) 编写，详细地列示了各章的要点，指出了教学技巧和讲述教材的不同方法。

习题答案 (ISBN 0-07-247445-9)：由本书的作者编写，外部人员进行了仔细的复核。本手册包括本书所有作业的答案。

习题答案胶片 (ISBN 0-07-247443-2)：采用大的粗体字，易读、方便授课使用。

试题库 (ISBN 0-07-247444-0)：布里奇沃特州立大学 (Bridgewater State College) 的凯瑟琳·塞维格尼 (Kathleen Sevigny)、玛利维尔大学的卡伦·塔巴克 (Karen Tabak) 编写了判断题、选择题、论述题和需要分析和解释的问答题。

电子试题库：试题库的电子版，是一个试题生成程序，功能广泛，包括根据学习目标、习题类型和难易程度随机选择题目。这个程序由教师授课管理 CD 提供。

教师授课管理 CD (ISBN 0-07-247435-1)：这个综合的多媒体 CD 包括由田纳西工学院 (Tennessee Tech University) 的理查德·兰德 (Richard Rand) 编写的幻灯片、习题答案、教师手册、核对图形、教材上的图表、电子试题库、工作表作业、视频等。有了这个演示 CD，你就会根据自己的教学需要灵活地运用补充资料。

视频库 (ISBN 0-07-237617-1)：这些由达拉斯郡社区学院开发的简短视频资料可以推进课堂讨论。其重点是为商业决策准备、分析和使用会计信息。

网络资源 (www.mhhe.com/hms2e)：教师和学生资料的特色是网络资源，包括可以下载教辅资料、更新教材、在线答疑、网络研究项目、Excel 模版、幻灯片、交流练习和 CMA 复习题。网络资源还包括有趣的焦点网站，这些网站是以各章的“你是决策者”练习为基础的。我们的合作者 Frank Selto 以六章的焦点公司为基础，编写了这六个虚拟的焦点网站，包括管理层访谈、以电子表格列示的成本信息，让学生根据教材和“公司网站”上的信息做出决策。这些资源强调了成本管理和运用各章焦点公司的重要性。这些网站既有利于学生自学，也可以帮助教师布置额外作业。我们还提供了完整的作业和答案。

McGraw-Hill 的知识入门：是在线教学的完整资源。McGraw-Hill/Irwin 与 Eduprise 合作，很自豪地向教师提供这个独一无二的服务。这个综合网站为所有对在线教学感兴趣的教师提供了大量信息。第一层次的信息对所有浏览网页的教师开放，第二层次包括免费技术支持服务，仅向 McGraw-Hill 的客户开放。详细信息请浏览 <http://mhhe.eduprise.com/home.nsf>。

PageOut——是 McGraw-Hill 特有的网络工具，不需要 HTML 代码知识，就可以帮助你完成

有特色的、专业的网络教学资源。你可以通过 PageOut 将你的教学大纲放在网上, 分配 McGraw-Hill 的在线学习中心或电子图书, 增加重要的线下资源, 并且可以在在线成绩簿中保存学生的成绩。你可以在线发布课程信息、与同事分享你的课程网站、上传原始文件。PageOut 对所有的 McGraw-Hill/Irwin 用户免费。如果你的时间紧张, 我们还有一个团队帮助你建立网站。

学生用

学习指导 (ISBN 0-07-247438-6) ——北卡罗来纳州州立大学的贾尼斯·梅芭 (Janice Mereba) 编写, 每一章都有与本章学习目标相连的主要内容回顾和选择题、判断题、简答题。

PowerWeb——及时更新会计课程本身就是一项工作, McGraw-Hill/Irwin 现在替你做了这项工作。PowerWeb 网站可以让你接触到所有与你的课程相关的最新消息和发展情况, 而不必自己费力在网络上搜寻。学生可以登录 PowerWeb 进行自测, 或查看由成本会计专家分析的每日新闻。我们将随新版教材免费提供这个有力工具。

分数提交——这是学生在线进行自我检测和考试准备的工具。学生在答题的时候, 诊断结果就会提供可以帮助学生找到自己优缺点的有价值的反馈结果, 帮助他们更有效率地分配学习时间。这个软件配有书籍, 收取小额费用。

目 录

第一篇 基础知识：成本管理和分析的重要性	1
第一章 成本管理与价值链管理	2
寻找机会并引导变革	2
明确Pursuit.com在成本管理中面临的挑战	4
了解成本管理在组织中的作用	5
成本管理分析的特点	5
Pursuit.com的团队重心	6
成本管理与成本管理分析师	7
Pursuit.com长期战略的选择	9
标杆分析：选择和改进战略的成本管理工具	9
Pursuit.com经营范围和规模的选择	10
构造Pursuit.com的价值链	13
分析不同的价值链	13
组建成本管理团队	13
应收账款信息的重要性	14
应收账款信息的处理及成本	15
改进应收账款内部处理程序的建议	17
外包应收账款的成本和收益	18
团队建议	20
实施Pursuit.com的计划和组织变革	20
本章小结	21
关键术语	21
迎接成本管理的挑战	22
你作为决策者的答案	22
第二章 产品成本核算系统：概念和设计问题	25
成本的含义	28
产品成本、期间成本和费用	29
财务报表中列示的成本	29
服务性企业	30
零售企业	31
制造企业	32
生产阶段与成本流转	35
利润表、生产和销售产品成本表	36
制造成本的流转	38
服务业的生产成本	38
成本管理概念：不同目的，不同成本	39
成本动因	39
成本性态	40
变动成本与单位成本	41
使用的资源的成本与提供的资源的成本	44
承诺成本、机会成本与沉没成本	46
资源的可跟踪性	47
不同产品成本系统对利润报告的影响	49
什么成本应该是产品成本	49
完全成本法与变动成本法举例	49
完全成本法下的利润表	51
变动成本法下的利润表	51
完全成本法与变动成本法下利润的调整	52
对完全成本法和变动成本法的评价	53
产量成本法	56
本章小结	57
关键术语	58
迎接成本管理的挑战	58
你作为决策者的答案	59
第三章 分批生产的成本归集	60
选择不同的产品成本核算系统	63