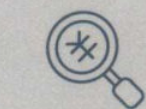


凝 聚 15 年 管 理 会 计 经 验

成本管理会计 与企业决策分析

李跃升 著



成本要素分析



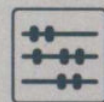
核算管理



决策分析



成本控制



全面预算



差异分析
绩效评价

极大限度**消减成本** 实现长远**战略目标**



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

诚 意 推 荐

白羽

中国会计视野版主

此书可拓宽会计视野，启发成本管理思路，将会计与业务成本管理结合起来，为经营管理服务，确为现实所需。

尹成彦

YCY 会计行业观察博主
中国会计视野创办成员
及原负责人

国家推进管理会计的发展，企业重视成本管理，那么会计人员与管理人员努力学习成本管理会计知识是大势之所趋。此书之及时雨，润之头脑，孕育之思想，可为今用。

谢士杰

北京的卢深视科技
有限公司财务负责人

把脉企业成本管理，着实不易，更为不易的是成本管理会计思路的系统梳理。此书系统地将成本管理会计理论与实践相结合，详细梳理了成本管理会计的思路与方法。

宋娟

畅销书《财务报表分析
从入门到精通》作者

读者如想在企业中扮演成本管理策略高手的角色，那么这本书以会计视角的剖析与建议值得一睹为快。



分类建议

经济管理 / 管理会计

人民邮电出版社网址: www.ptpress.com.cn

ISBN 978-7-115-50976-5



9 787115 509765 >

ISBN 978-7-115-50976-5

定价: 69.80 元

成本管理会计 与企业决策分析

李跃升 著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

成本管理会计与企业决策分析 / 李跃升著. — 北京:
人民邮电出版社, 2019. 10
ISBN 978-7-115-50976-5

I. ①成… II. ①李… III. ①成本会计 IV.
①F234. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第049777号

内 容 提 要

成本管理会计是成本核算与经营管理的结合,其成本预测和决策职能是区别于传统会计的一个重要标志。本书深入浅出、通俗易懂地剖析企业成本的发生过程,预见成本管理问题,并从生产过程入手,讲解如何进行成本控制,如何将会计与业务管理结合起来,为经营管理服务,为决策分析指明方向。

全书有4部分共12章:第1部分阐述成本入门基础,包括管理会计与财务会计的区别与联系、成本因素分析等内容;第2部分阐述成本核算基础,包括成本核算的方法、财务会计的完全成本法核算与管理会计的变动成本法核算等内容;第3部分探讨成本决策方法论,包括本量利决策分析、生产决策分析、产品定价决策分析、经营收付款决策分析等内容;在成本决策方法论的指导下,第4部分系统阐释“全面预算是基础,差异分析是手段,绩效评价是措施”,以实现企业的成本管理目标。

本书主要面向的读者:一是已进入管理会计、成本管理会计领域的专业人士;二是有志于改善成本管理水平的企业管理人员;三是尚未转型的财务会计人员;四是对成本管理感兴趣的人士。

◆ 著 李跃升
责任编辑 郭媛
责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 24

2019年10月第1版

字数: 442千字

2019年10月河北第1次印刷

定价: 69.80元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号



为什么要写这本书

高毛利、粗放经营的时代已然离去；竞争激烈、管理精细化的时代悄然来临。企业在重视从外部客户赚取收入的同时，也重视内部成本费用绩效管理，这就要求企业着力从内部管理上挖掘潜力。由此可以看出，管理会计的重要性越来越得到彰显。

随着企业管理意识的增强、ERP（Enterprise Resource Planning，企业资源计划）等信息化管理手段的丰富、财务共享中心的建设，管理会计人员的数量在逐渐增加。

在管理会计中，成本管理是最重要的组成部分，但也常令众多财会人员、企业管理人员感到困惑。本书的目的是深入浅出、通俗易懂地剖析企业成本的发生过程，预见成本管理问题。本书从生产过程入手，讲解如何进行成本控制，将会计与业务管理结合起来为经营管理服务，帮助大家理解并运用成本管理会计知识，为解决成本管理问题指明方向。

关于财务会计与管理会计的联系与区别，本书也会重点阐述。如果本书能够系统、简明地说明相关道理，启发读者思路，提升读者信心，建立起读者与作者之间的信任关系，笔者欣慰之至。

本书有何特色

1. 图文并茂，直观剖析

除了运用举例、类比、比较的方法外，本书还尽量采用图形、表格与文字相结合的方式解读成本管理会计，直观地剖析成本。

2. 循序渐进，深入浅出

本书在章节顺序上力求逻辑严谨，在语言组织上力求通俗易懂；在内容讲解上运用类比或举例的方式，细化地剖析成本，为管理成本会计指明方向。

3. 来龙去脉，原理讲解

理解成本的来龙去脉，有利于运用成本管理会计知识，为成本管理会计实务献计献策。本书从原理角度进行讲解、推导，力求让读者知其然更知其所以然。

4. 系统梳理，厘清思路

本书将成本管理观念在企业管理系统中展开，系统性地梳理生产经营过程中的成本，以便厘清成本管理思路。

5. 业财融合，成本专家

本书力求从促进财务与业务融合发展的角度进行讲解，希望读者能在企业中扮演成本策略专家的角色。

本书内容

本书分为 4 部分。

第 1 部分 成本入门基础（第 1 ~ 3 章）。

第 1 章开篇介绍了企业如何分阶段经营，读者如何分类别认识企业经营的决策信息，为引出成本管理会计做了铺垫。管理会计与财务会计之间的渊源日久，第 1 章介绍了管理会计与财务会计的区别与联系，有利于读者理解成本管理会计如何为企业的经营管理服务。

企业进行成本管理，需要了解成本的构成，进行成本因素分析。第 2 ~ 3 章重点向读者介绍成本认知语言，企业的成本类别，每类成本与成本核算、预测、决策之间的关系。知晓产品成本的构成要素，生产产品直接发生的直接材料、直接人工、直接费用以及间接费用，细化认识成本要素，才能探讨如何进行成本管理。

第 2 部分 成本核算基础（第 4 ~ 5 章）。

如想控制成本，需要熟悉成本的发生过程及结果，以便从源头上控制。成本核算能够反映成本的发生过程及结果，不同的成本核算方法反映的效果不同，企业应慎重选择成本核算方法。

第 4 章介绍成本核算的品种法、分批法、分步法，以及在成本核算体系中如何反映废品损失、停工损失、残料收入、处置成本、出品率等生产管理的过程和结果。

第 5 章介绍财务会计的完全成本法核算和管理会计的变动成本法核算。

第3部分 成本决策分析（第6～9章）。

第6～9章探讨成本决策方法论，即本量利决策分析、生产决策分析、产品定价决策分析、经营收付款决策分析。

第4部分 差异绩效评价（第10～12章）。

在成本决策方法论的指导下，成本决策意识的觉醒需要营造成本环境氛围，培养全面预算意识、差异分析意识、绩效考核意识，这绝非一朝一夕之功。为了实现全面成本管理目标，须全员协同持之以恒地努力。

本部分的核心是实现企业的成本管理目标，在这部分内容中，全面预算是基础，差异分析是手段，绩效评价是措施，这三方面内容分别在第10～12章予以讲述。

适合阅读本书的读者

- ☐ 已进入管理会计、成本会计领域的专业人士。
- ☐ 尚未转型的财务会计人员。
- ☐ 致力于会计研究的学者。
- ☐ 有志于改善成本管理水平的企业管理人员。
- ☐ 对成本管理感兴趣的人士。

阅读本书的建议

- ☐ 没有成本管理会计基础的读者，建议从第1章开始顺次阅读。
- ☐ 有一定成本管理会计基础的读者，可以根据自身实际情况有重点地选择阅读。
- ☐ 前5章是成本管理会计的基础，后7章是成本管理会计的应用，读者在阅读前可先浏览目录，对章节内容的结构有大概的认识，这样阅读效果会更好。



第1章

成本会计概述 / 1

1.1 认识企业的经营与决策 / 2

1.1.1 分阶段认识企业的经营决策 / 2

1.1.2 对应各个经营周期的成本管理核算 / 7

1.1.3 多个订单或项目同时进行的
经营周期 / 8

1.1.4 分类别认识企业的决策
信息 / 9

1.2 甄别财务会计与管理会计的
关系 / 10

1.2.1 甄别财务会计与管理会计
的区别 / 10

1.2.2 甄别财务会计与管理会计
的联系 / 11

1.3 剖析成本管理会计的
内涵 / 12

1.3.1 领会成本管理会计的
内涵 / 12

1.3.2 剖析成本管理会计的
内涵 / 13

第2章

成本分类 / 14

2.1 直接成本与间接成本 / 15

2.1.1 直接材料成本 / 16

2.1.2 直接人工成本 / 17

2.1.3 直接费用 / 19

2.1.4 制造费用 / 20

2.2 主要成本与转换成本 / 23

2.3 生产成本与非生产成本 / 24

2.3.1 销售费用 / 24

2.3.2 管理费用 / 26

2.3.3 财务费用 / 27

2.4 设计成本与非设计成本 / 27

2.5 固定成本与变动成本 / 29

2.5.1 固定成本 / 29

2.5.2 变动成本 / 31

2.5.3 固定成本的相关
范围 / 32

2.5.4 阶梯成本 / 33

2.5.5 半变动成本 / 34

第3章

成本要素 / 54

- 2.5.6 延期变动成本 / 38
- 2.5.7 最大限制成本 / 39
- 2.5.8 变动成本的线性假设与
相关范围 / 39
- 2.5.9 规模成本模型 / 41
- 2.5.10 边际成本、边际收入、
边际利润和利润最
大化 / 42
- 2.6 产品成本与期间成本 / 46
- 2.6.1 财务会计角度分类 / 46
- 2.6.2 管理会计角度分类 / 48
- 2.7 相关成本与无关成本 / 49
- 2.7.1 相关成本 / 49
- 2.7.2 无关成本 / 51
- 2.7.3 相关成本与无关成本
比较 / 52
- 3.1 材料成本 / 55
- 3.1.1 认识材料采购及持有的
相关成本 / 55
- 3.1.2 剖析经济订货量
模型 / 57
- 3.1.3 确认成本准确与否的利
器——材料发出计价
方法 / 61
- 3.1.4 材料发出的表单
控制 / 68
- 3.1.5 材料盘存稽核
制度 / 72
- 3.2 人工成本 / 76
- 3.2.1 识别职工薪酬
方式 / 77
- 3.2.2 解读生产效率 / 80
- 3.2.3 解读劳动力周
转率 / 82
- 3.2.4 人工成本记录
控制 / 83
- 3.3 制造费用 / 86
- 3.3.1 初识制造费用归集分配
方法 / 86
- 3.3.2 难以准确分配——单一
标准分配方法 / 87
- 3.3.3 准确性能提高——作业
成本法 / 93
- 3.3.4 具有季节性波动的制造
费用的分配 / 96

第4章

成本核算管理系统 / 100

4.1 万事俱备只欠东风——成本

核算方法 / 101

4.1.1 从生产特点入手看待成本核算对象 / 101

4.1.2 结合管理要求确定成本核算方法 / 103

4.1.3 根据生产组织方式合理安排成本计算期 / 107

4.1.4 剖析成本核算方法与成本计算期的对应关系 / 109

4.2 爱江山又爱美人——成本结果与过程管理 / 109

4.2.1 多维度探讨成本核算流程 / 110

4.2.2 解析流程重要节点分配

方法 / 115

4.2.3 解析生产费用在完工产品和在产品之间的分配方法 / 118

4.2.4 管理会计重点领域——废品损失核算与管理 / 125

4.2.5 精细化管理——残料收入也是钱 / 136

4.2.6 不容忽视的环保安全——处置成本核算与管理 / 139

4.2.7 生产效果的评判师——出品率管理 / 140

4.2.8 成本费用分配表的设计 / 141

第5章

完全成本法与变动成本法 / 149

5.1 变动成本法与完全成本法下的报表解析 / 150

5.1.1 资产负债表的影响解析 / 150

5.1.2 利润表的影响解析 / 151

5.1.3 利润表的格式解析 / 155

5.1.4 利润表的影响举例 / 157

5.2 完全成本法与变动成本法的应用意义 / 162

5.2.1 完全成本法与财务会计的关系 / 163

5.2.2 变动成本法与管理会计的关系 / 163

5.2.3 利润与产量的关系 / 163

- 5.2.4 变动成本法与本量利分析、生产决策分析的关系解析 / 164

- 5.3.1 解读完全成本法的优缺点 / 165
- 5.3.2 解读变动成本法的优缺点 / 166

5.3 完全成本法与变动成本法的比较分析 / 165

第6章

本量利分析决策 / 167

6.1 解析本量利关系 / 168

- 6.1.1 本量利分析假定前提 / 168
- 6.1.2 单一品种本量利关系公式推导及图形解析 / 168
- 6.1.3 多品种本量利关系公式推导及图形解析 / 175
- 6.1.4 盈亏平衡点举例分析 / 177

6.3 盈亏平衡点与相关因素变动分析 / 182

- 6.3.1 销售单价变动对盈亏平衡点的影响分析 / 182
- 6.3.2 单位变动成本变动对盈亏平衡点的影响分析 / 183
- 6.3.3 固定成本变动对盈亏平衡点的影响分析 / 184
- 6.3.4 多因素同时变动对盈亏平衡点的影响分析 / 185

6.2 安全程度测试器——安全边际解析 / 179

- 6.2.1 安全边际量、安全边际额、安全边际率的含义及意义解析 / 179
- 6.2.2 安全边际的公式推导 / 180

6.4 敏感性分析 / 187

- 6.4.1 敏感性分析概述 / 187
- 6.4.2 敏感系数测算 / 187
- 6.4.3 经营杠杆在利润预测中的应用 / 189

第7章

生产决策分析 / 192

7.1 分析方法 / 193

7.1.1 差量分析法 / 193

7.1.2 边际贡献分析法 / 195

7.1.3 相关损益分析法 / 197

7.1.4 单位资源消耗产出效果
分析法 / 200

7.1.5 目标成本法 / 202

7.2 分析类型 / 204

7.2.1 亏损产品是否停产的决
策分析 / 2047.2.2 亏损部门是否撤销的决
策分析 / 2077.2.3 自制或外购的决策
分析 / 209

第8章

定价决策分析 / 214

8.1 定价概述 / 215

8.1.1 设身处地考虑定价影响
因素 / 2158.1.2 高瞻远瞩探寻定价
目标 / 216

8.2 定价策略 / 217

8.2.1 成本加成定价法 / 217

8.2.2 边际贡献定价法 / 218

8.2.3 市场定价法 / 220

8.2.4 新产品定价法 / 223

第9章

经营收付款决策分析 / 224

9.1 现金流量分析 / 225

9.1.1 解析权责发生制与收付
实现制 / 2259.1.2 解析经营现金
流量 / 227

9.2 资金时间价值 / 228

9.2.1 单利终值与现值 / 229

9.2.2 一次性收付款的复利终
值与现值 / 230

9.2.3 年金终值与现值 / 231

9.3 应收账款决策分析 / 238

9.3.1 剖析应收账款的成本
构成 / 2389.3.2 如何确定应收账款信用
期间 / 2399.3.3 如何确定现金折扣
政策 / 243

9.4 应付账款决策分析 / 246

9.4.1 享受现金折扣的收益
计算 / 246

9.4.2 享受现金折扣的收益决策模型 / 248

9.5.3 关于是否考虑时间价值的决策思考 / 251

9.5 应收应付账款与时间价值的决策思考 / 249

9.6 最佳现金持有量分析 / 252

9.5.1 应收应付时间节点配合情况分析 / 249

9.6.1 现金与有价证券的转换原理 / 252

9.5.2 标准账期与实际账期长短比较分析 / 251

9.6.2 最佳现金持有量的存货模式 / 254



第 10 章

全面预算 / 257

10.1 全面预算的前提与准备工作 / 258

10.1.9 解析工时标准的制定 / 269

10.1.1 剖析战略目标、长期计划与年度预算的关系 / 258

10.1.10 解析小时工资率标准的制定 / 270

10.1.2 组织架构的变更及责任中心的界定 / 260

10.2 全面预算的特点和内容 / 271

10.1.3 内部结算价格的确定 / 262

10.2.1 全面预算的特点 / 271

10.2.2 全面预算的体系内容 / 272

10.1.4 预算管理组织机构的建立健全 / 263

10.3 固定预算与弹性预算的编制方法 / 272

10.1.5 识别主要的预算因素 / 264

10.3.1 固定预算的编制 / 272

10.1.6 衡量预算编制依据或标准 / 265

10.3.2 弹性预算的编制 / 272

10.1.7 解析材料消耗定额的制定 / 266

10.4 滚动预算的编制方法 / 277

10.1.8 解析材料价格标准的制定 / 268

10.5 零基预算的编制方法 / 278

10.6 成本性态分类模式下全面 预算的编制及调整 / 279

10.6.1 编制程序 / 279

10.6.2 案例及原理 解析 / 280

10.7 简化预算编制方法 / 300

10.7.1 简化预算编制方法 简介 / 300

10.7.2 简化预算编制方法 举例 / 300

第 11 章

差异分析及控制 / 306

11.1 差异分析 / 307

11.1.1 差异分析的基本 模式 / 307

11.1.2 直接材料成本差异 的分析 / 308

11.1.3 直接人工成本差异 的分析 / 310

11.1.4 变动性制造费用差异 的分析 / 310

11.1.5 固定性制造费用差异 的分析 / 312

11.1.6 销售价格差异的 分析 / 315

11.1.7 销售量利润差异的 分析 / 316

11.2 控制 / 316

11.2.1 控制环境分析 / 317

11.2.2 控制点因素分析 / 318

11.2.3 监控分析 / 319

第 12 章

业绩评价及绩效考核 / 321

12.1 建立杜邦分析体系 / 322

12.1.1 认识盈利能力财务 比率 / 322

12.1.2 认识营运能力财务 比率 / 324

12.1.3 认识偿债能力财务 比率 / 328

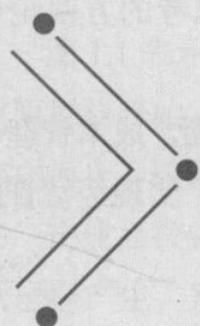
12.1.4 图文并茂构建杜邦 分析体系 / 330

12.1.5 建立因素分析法与杜 邦分析体系的结合分 析体系 / 337

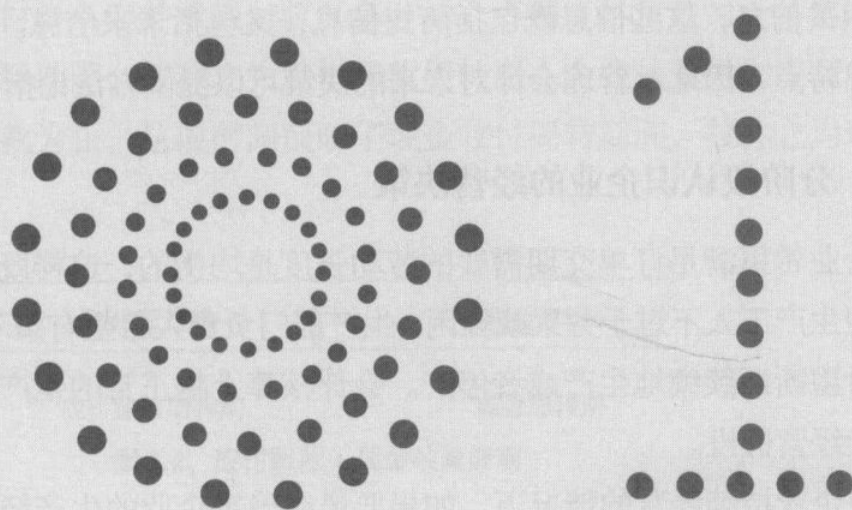
12.2 阶段性经营周期的分析 评价 / 339

12.2.1 存货周转期计算 分析 / 339

- 12.2.2 应收账款周转期计算分析 / 345
- 12.2.3 应付账款周转期计算分析 / 346
- 12.2.4 现金周转期计算分析 / 347
- 12.3 设计平衡计分卡评价体系 / 348
 - 12.3.1 设计财务层面的衡量指标 / 348
 - 12.3.2 设计客户层面的衡量指标 / 349
 - 12.3.3 设计内部流程与创新层面的衡量指标 / 350
 - 12.3.4 设计学习与成长层面的衡量指标 / 351
- 12.4 EVA 价值管理评价体系 / 353
 - 12.4.1 EVA 价值管理原理 / 353
 - 12.4.2 经济增加值的计算举例 / 355
 - 12.4.3 EVA 价值管理体系在绩效考核体系中的应用 / 356
- 12.5 解析沃尔评分法 / 356
 - 12.5.1 认识沃尔评分法 / 356
 - 12.5.2 沃尔评分法在绩效考核体系中的应用 / 357
- 12.6 建立企业特色的绩效考核体系 / 358
 - 12.6.1 企业特色的绩效考核体系概述 / 359
 - 12.6.2 法人主体的特色绩效评价体系 / 360
 - 12.6.3 责任中心的特色绩效评价体系 / 367



成本管理会计概述



企业开展经营业务活动,离不开物流、资金流的循环。企业在经营过程中,需要在复杂多变的市场环境中进行决策。信息化时代的企业家需要了解企业经营活动内外信息,熟悉企业的真实情况,在掌握相关信息的基础上进行决策,信息流管理对于决策十分重要。

企业信息流犹如遍布全身的神经系统,为人脑决策及时提供信息。企业信息流通常分为业务信息流与财务信息流,ERP系统像神经系统一样整合了这些信息流。ERP系统反映经流程梳理后的常规信息流,但企业还存在复杂的特殊决策,如特殊订单决策,这就需要管理会计提供指导决策进行系统化思考的方法论信息流。

在竞争激烈的今天,成本优势是体现企业竞争力的一个重要方面。成本管理会计提供了获得成本优势的系统化思考方法,这有助于企业进行决策,实现经营管理目标。

1.1 认识企业的经营与决策

企业的经营表现为人力资源管理下的物流与资金流运动,也就是人、财、物的经营管理。同时,信息流可以反映企业经营状况。企业经营需要决策,决策时需要考虑相关信息,这些信息既包括历史信息,又包括未来信息。面向未来是管理会计的突出特点,因此,管理会计对未来的决策可以提供方法论指导。

1.1.1 分阶段认识企业的经营决策

企业希望满足订单交期需要的劳动强度是均衡的,这样既有利于安排生产,也可以使生产工人不过于劳累或轻闲。生产部门负责人希望有条不紊地连续均衡生产,而不希望断断续续地生产或者停产。会计核算上将正常的生产经营这一基本前提称为持续经营假设。

在企业持续经营的情况下,如果要最终确定企业的生产经营成果,只有等到企业歇业后才能核算盈亏,这显然不符合决策对信息的及时性要求。因此,需要将企业持续经营的生产经营活动划分为一个个连续的、长短相同的期间进行分期核算和反映。可见,在持续经营的前提下,有必要人为地进行会计分期假设,如将月度作为会计期间。

同样的道理,为了便于分析决策,有时也有必要对持续生产经营过程中的每一个订单进行单独核算反映。不过,这里所说的单独核算反映,无须再将订单按照期