

A top-down view of a clean, white desk. In the upper left, a newspaper is rolled up, with the word 'BUSINESS' and the phrase 'oil, asset sale' visible. To its right is a silver calculator with a small LCD screen. Further right is a white computer keyboard. Below the calculator is a white ballpoint pen. In the bottom right corner, a white coffee cup filled with dark coffee sits on a matching saucer.

管理会计基础知识

主讲人：张祎

管理会计内容

◆基本分析工具

- 成本性态分析
- 变动成本法
- 本量利分析

◆经营预测

- 销售预测
- 成本预测
- 利润预测
- 资金预测

◆决策

- 短期经营决策
- 长期投资决策

◆预算——全面预算

◆控制

- 成本控制
- 存货控制

◆绩效管理

- 关键业绩指标法
- 平衡计分卡

◆战略管理会计

事前控制

事中控制

事后控制



基本分析工具



山西省会计网
www.sxacc.cn

成本性态分析

◆ 成本性态（成本习性）

是指成本总额与业务量之间在数量上的依存关系。

- 成本：生产成本和期间费用
- 业务量：产销量、生产工时、销售收入等

◆ 成本性态分类

1. 固定成本

- 一定时期、一定业务量范围内，不随业务量变动，总额固定的成本。
- 包括：按直线法计提的折旧费、管理人员的薪酬、财产保险费、广告费，职工培训费、设备租金等。

- 总成本模型： $y=a$

2. 变动成本

- 一定时期、一定业务量范围内，总额随业务量呈正比例变动的成本。
- 包括：直接材料、直接人工、销售佣金等

- 总成本模型： $y=bx$

成本性态分析

◆ 成本性态分类

3. 混合成本

□ 是受业务量变动影响，但总额与业务量无严格比例的成本。

□ 分类：

• 标准式混合成本：总成本模型 $y=a+bx$

• 阶梯式混合成本

• 低坡式混合成本

• 曲线式混合成本

◆ 混合成本分解

□ 历史成本分解法

• 高低点法

• 散布图法

• 回归直线法

□ 工程研究法

□ 账户分类法

变动成本法

◆ 变动成本法

□ 以成本性态分析为前提，将变动生产成本作为产品成本，将固定生产成本（固定制造费用）和非生产成本作为期间费用，按贡献式程序计算利润的一种成本计算方法。

□ 完全成本法

◆ 与完全成本法的区别

- 1.应用前提不同
- 2.产品生产成本和期间费用的构成内容不同
- 3.利润计算程序不同
- 4.营业利润数额可能不同

◆ 与完全成本法的相同处

成本计算程序相同

山西省会计网
www.sxaacc.cn

本量利分析

◆ 基本公式

- 营业利润=销售收入总额-变动成本总额-固定成本总额
- =单价×销量-单位变动成本×销量-固定成本总额
- $P=px-bx-a$

◆ 相关指标

1. 边际贡献指标

- 单位边际贡献=单价-单位变动成本
- 边际贡献总额=单位边际贡献×销量
- 边际贡献率=边际贡献总额/销售收入总额

2. 变动成本指标

- 变动成本总额=单位变动成本×销量
- 变动成本率=变动成本总额/销售收入总额

本量利分析

◆ 盈亏临界分析

□ 盈亏临界点：使企业总收入等于总成本，营业利润为零的销量或销售额。

1. 盈亏临界销量 = 固定成本总额 / 单位边际贡献

2. 盈亏临界销售额 = 固定成本总额 / 边际贡献率

□ 相关指标

• 安全边际指标

1. 安全边际销量 = 实际/预计销量 - 盈亏临界销量

2. 安全边际销售额 = 实际/预计销售额 - 盈亏临界销售额

3. 安全边际率 = 安全边际销售额（量） / 实际或预计销售额（量）

• 盈亏临界作业率

盈亏临界作业率 = 盈亏临界销售额（量） / 正常销售额（量）

◆ 保利分析

□ 保利点：使企业获取目标利润的销量或销售额。

1. 保利销量 = 固定成本总额 / 单位边际贡献

2. 保利销售额 = 固定成本总额 / 边际贡献率（量）

本量利分析

◆ 利润敏感分析

- 利润对某因素敏感系数=利润变动百分比/该因素变动百分比
- 销量敏感系数=边际贡献总额/营业利润
- 单价敏感系数=销售收入总额/营业利润
- 单位变动成本敏感系数=变动成本总额/营业利润
- 固定成本敏感系数=固定成本总额/营业利润
- 利润受因素变动影响的规律

经营预测

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

销售预测

◆ 定量分析方法

- 算术平均法
- 加权平均法
- 移动加权平均法
- 指数平滑法
- 回归直线法
- 回归二次曲线法

◆ 定性分析方法

- 个人判断法
- 专家会议法
- 德尔菲法

山西省会计网

WWW.SXACC.CN

www.sxacc.cn

成本预测

- ◆ 定量分析方法

- 高低点法
- 回归直线法
- 回归二次曲线法
- 目标成本法

- ◆ 定性分析方法

- 个人判断法
- 专家会议法
- 德尔菲法

山西省会计网

WWW.SXACC.CN

利润预测

- ◆ 定量分析方法
 - 直接预测法
 - 比例预测法



山西省会计网

www.sxacc.cn

资金预测

- ◆ 定量分析方法
 - 资产负债表法
 - 回归分析法



山西省会计网

WWW.SXACC.CN

决策

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

短期经营决策

◆ 特点

- 解决一个年度内或一个经营周期内日常经营活动上的决策，一般不涉及固定资产投资决策。
- 影响时间短、见效快；
- 涉及资金量小；
- 不考虑货币时间价值和风险因素；
- 研究如何有效利用现有生产经营能力，获得最佳经济效益。

◆ 内容和决策分析方法

□ 生产决策

- 增量分析法、相关损益分析法、边际贡献分析法、成本无差别点分析法、线性规划法

□ 定价决策

- 成本加成定价法、边际分析法、利润无差别点法

□ 存货决策

- 经济订货批量法

长期投资决策

◆ 特点

- 解决中长期固定资产投资决策。
- 影响时间长、见效慢；
- 涉及资金量大；
- 必须考虑货币时间价值和风险因素；
- 研究如何改变企业生产经营能力，以获得最佳经济效益。

◆ 内容

- 固定资产购置决策
- 固定资产更新决策
- 固定资产改扩建决策

◆ 决策分析方法

- 非贴现现金流分析方法
 - 投资回收期法
 - 会计收益率法
- 贴现现金流分析方法
 - 净现值法
 - 现值指数法
 - 内含报酬率法

山西省会计网
www.sxaacc.cn

预算

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

全面预算

- ◆ 企业的组织目标和中长期发展战略在每一个经营年度的具体体现。
- ◆ 是用数量和表格形式反映、描述一定时期企业全部经济活动的正式计划。
- ◆ 全面预算是以企业战略、预测、决策为前提，以控制、执行和业绩评价为目的。
- ◆ 编制模式
 - 以销售为起点编制
 - 以目标利润为起点编制
 - 以现金流量为起点编制
 - 以成本为起点编制
- ◆ 编制方法
 - 固定预算
 - 弹性预算
 - 增量预算
 - 零基预算
 - 定期预算
 - 滚动预算

全面预算

◆ 内容

□ 分预算

● 日常经营预算

➢ 销售预算

➢ 生产预算

➢ 直接材料预算

➢ 直接人工预算

➢ 制造费用预算

➢ 销售费用预算

➢ 管理费用预算

➢ 应交税费预算

➢ 已销产品成本和期末产成品成本预算

● 特种决策预算

➢ 资本支出预算

➢ 筹资预算

● 总预算——财务预算

➢ 现金流量预算

➢ 预计利润表

➢ 预计资产负债表

山西省会计网
www.sxaacc.cn

控制

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

成本控制

- ◆ 以成本目标为标准，对实际工作中影响成本的各因素加以管理，及时发现其与目标之间的差距，并采取积极的措施，保证成本目标得以实现。
- ◆ 控制方法
 - 标准成本法
 - 定额法
 - 目标成本法
 - 作业成本管理
 - 生命周期法
 - 价值工程法
 - 精益成本管理
 - 质量成本控制法

山西省会计网
www.sxaacc.cn

www.sxaacc.cn

存货控制

- ◆ 以预算为标准，对实际开展的采购、存货仓储工作进行有目的地干预和管理，保证存货订购成本和仓储成本最优、存货实物安全完整。
- ◆ 控制方法
 - ABC存货控制法
 - 经济订货批量



山西省会计网

www.sxacc.cn

绩效管理

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

绩效管理

- ◆ 是为了达成企业业绩目标，企业通过沟通、反馈、激励等手段对员工业绩目标及其实现途径进行干预和管理的过程。
- ◆ 构成要素
 - 业绩评价主体
 - 业绩评价客体
 - 业绩评价目标
 - 业绩评价指标
 - 业绩评价标准
 - 业绩评价方法
 - 业绩评价报告
- ◆ 方法
 - 传统财务业绩评价方法
 - 杜邦财务分析法
 - 沃尔比重评分法
 - 战略业绩评价方法
 - 关键业绩指标法——结果类业绩指标和动因类业绩指标
 - 经济增加值法
 - 平衡计分卡

山西省会计网
www.sxaacc.cn

战略管理会计

会计网
www.sxacc.cn

山西省会计网
www.sxacc.cn

战略管理会计

- ◆ 是以企业价值最大化为目标，运用灵活多样的方法，收集、加工、整理企业战略相关信息，以协助管理当局制定战略目标，并进行战略规划及其业绩评价的管理会计分支。
- ◆ 特征
 - 关注外部环境
 - 关注长期发展
 - 关注全局整合
 - 关注竞争对手
- ◆ 内容
 - 战略分析
 - 环境分析——SWOT分析、波特五力分析、波士顿矩阵分析
 - 可利用资源分析——有形资源、无形资源
 - 战略制定
 - 战略落地——战略管控
 - 战略地图
 - 价值链管理
 - 战略评价和调整

山西省会计网
www.sxaacc.cn

感谢聆听

