

小微企业成本管理

因为专业、原创和权威，所以更好！

中华第一财税网(又名"智董网")，全球最大的中文财税（税务）网站

讲义提纲

第 1 讲 小企业成本管理综述

第一节 小企业预备知识

第二节 小企业综合知识

第 2 讲 小企业日常成本管理

第一节 小企业采购成本管理

第二节 小企业生产成本管理

第三节 小企业营销成本管理

第四节 小企业物流成本管理

2-4-1 物流成本管理综述

2-4-2 运输成本管理

2-4-3 仓储成本管理

2-4-4 装卸搬运成本管理

2-4-5 采购成本管理

2-4-6 包装成本管理

2-4-7 流通加工成本管理

2-4-8 配送成本管理

2-4-9 客户服务成本管理

第 3 讲 小企业人力资源成本管理

第一节 小企业人力资源成本管理综述

第二节 小企业职工薪酬管理

第 4 讲 小企业资金成本管理

第一节 小企业资金成本综述

第二节 小企业资金成本计量、分析

第三节 小企业资金成本控制

第 5 讲 小企业作业成本管理

第一节 小企业作业成本管理综述

第二节 小企业作业成本核算

第三节 小企业作业成本管理方法

第 6 讲 小企业质量成本管理

第一节 小企业质量成本管理概述

第二节 小企业质量成本核算

第三节 小企业质量成本分析

第四节 小企业质量成本控制

第五节 小企业质量成本报告

第 8 讲 小企业项目成本管理

第 10 讲 小企业目标成本管理

第一节 小企业目标成本管理

第二节 小企业标准成本管理

第 11 讲 小企业责任成本管理

第 12 讲 小企业产品生命周期成本管理

第一节 小企业基础知识

第二节 小企业管理知识

第 13 讲 小企业战略成本管理

第 14 讲 小企业成本预测、预算管理

第一节 小企业成本预测管理

第二节 小企业成本预算管理

14-2-1 直接材料预算

14-2-2 职工薪酬（直接人工）预算

14-2-3 制造费用预算

14-2-4 产品成本预算

14-2-5 期间费用预算

14-2-6 其他费用预算管理

14-2-7 应交税金及附加预算

第 15 讲 小企业成本决策管理

第 16 讲 小企业成本控制管理

第一节 小企业成本控制综述

第二节 小企业成本控制操作

第 17 讲 小企业成本报表、成本分析管理

第一节 小企业成本报表概述

第二节 小企业成本报表的编制

第三节 小企业成本费用分析

17-3-1 成本费用分析概述

17-3-2 传统成本分析

17-3-3 特殊成本分析

试读内容

三、小企业成本管理的对象

从一般意义上讲，成本管理的对象是与小企业经营过程相关的所有资金耗费，不仅仅是财务会计中的历史成本，也不仅限于小企业内部价值链范围的资金耗费，而是为实现小企业竞争战略和达到持续性成本改善所涉及的一切资金耗费。它既包括财务会计计算的历史成本，也包括内部经营管理所需的现在和未来的成本；既包括小企业内部价值链范围内的资金耗费，也包括行业价值链整合所涉及的客户和供应商的资金耗费。现代成本管理系统虽然采用了多种成本管理方法，包括组织和技术方法，但成本管理的对象最终依然是资金流出。

具体到每个小企业的成本管理系统，成本管理的对象有所不同。传统的简单加工型小企业的成本管理仅限于进行简单的成本计算，其成本管理对象也就限定在小企业内部所发生的资金耗费。

四、小企业成本管理的目标

成本管理的基本目标是提供信息、参与管理，但从不同层面看又可分为总体目标和具体目标。

（一）总体目标

成本管理的总体目标是为小企业的整体经营目标服务，具体来说，包括为小企业内部外部的利益相关者提供所需的各种成本信息以供决策，以及通过各种经济、技术和组织手段控制成本水平。在不同的经济环境中，小企业成本管理系统的总体目标的表现形式有所不同。在竞争性经济环境中，成本管理系统的总体目标主要依据竞争战略而定。波特最终将竞争战略分为低成本战略和差异化战略，在低成本战略指导下，成本管理系统的总体目标是追求成本水平的绝对降低；而在差异化战略指导下，成本管理系统的总体目标则是在保证实现产品、服务等方面差异化的前提下，对产品全生命周期成本进行管理，实现成本的持续性降低。

（二）具体目标

成本管理系统由成本会计子系统和成本控制子系统组成，所以其具体目标也是由成本会计子系统和成本控制子系统分别实现的，表现为成本计算的目标和成本控制的目标，两者不可截然分开。

1. 成本计算的目标

成本计算的最终目标是为所有信息使用者（包括外部信息使用者和内部信息使用者）提供成本信息。具体来说，成本计算的目标可归纳为三个：

（1）**确定盈亏及存货价值**，即按照成本会计制度的规定，计算财务成本，满足编制资产负债表和利润表的需要。

（2）**促进优化管理行为**，即通过向管理人员提供成本信息来提高人们的成本意识，通过成本差异分析、评价管理人员的业绩以促进管理人员采取改进措施。

（3）**服务经营决策**，即通过盈亏平衡分析等方法，提供管理成本信息，有效满足现代经营决策对成本信息的需求。

外部信息使用者需要的信息主要是关于资产价值和盈亏情况的，因此成本计算的第一项目标即可满足其需求。内部信息使用者利用成本信息除了解资产及盈亏情况外，主要是用于经营管理，而成本计算的第二项和第三项目标就是针对内部经营管理者的。

每个小企业都是根据内外部信息使用者的不同要求来确定成本计算的目标，并进而选择成本计算方法的。

2. 成本控制的目标

成本控制的最终目标是降低成本水平，但是在不同的经济环境中有不同的表现形式。在发展过程中，成本控制目标经历了通过提高工作效率和减少浪费来降低成本、通过提高成本效益比来降低成本以及通过保持竞争优势来降低成本等几个阶段。这几种形式的成本控制目标在我国当前经济环境中同时存在。

在竞争性经济环境中，成本控制目标因竞争战略不同而异。实施低成本战略的小企业的成本控制目标是：在保证一定产品质量和服务的前提下，最大限度地降低小企业内部成本，表现为对生产成本和经营费用的控制。实施差异化战略的小企业的成本控制目标则是：在保证小企业实现差异化战略的前提下，降低产品全生命周期成本，持续节省成本，表现为对产品所处生命周期不同阶段发生的成本的控制，如对研发成本、供应商部分成本和消费成本的重视和控制。

五、小企业成本管理系统的层次性

成本管理系统分为战略和战术两个层次。

（一）战略层次的成本管理

战略层次的成本管理是从小企业整体经营战略出发进行的成本管理，也就是为增强小企业竞争优势而进行的成本管理。其突出特点是对成本管理考虑得更加长远、更加全面，使成本管理系统更加适应环境的变化。其主要内容是根据小企业的竞争战略制定成本管理战略，利用的工具是价值链分析和战略成本动因分析。

通过价值链分析，使小企业了解价值活动关系，找出增值和不增值作业；通过战略成本动因分析，从成本结构形成的角度，寻找对小企业影响最大的战略成本动因，进而确定战略层次成本管理的突破点。

（二）战术层次的成本管理

战术层次的成本管理是局部的、阶段性的成本管理，也是对成本管理战略的具体实施。战术成本管理也要进行成本动因分析，即作业成本动因分析。作业成本动因是指由于具体操作而引起成本发生的因素。通过作业成本动因分析，可以了解成本发生的原因，并通过消除不增值作业和强化成本动因的控制来降低成本。

传统的成本管理都是战术层次的成本管理，但战术成本管理并不等同于传统的成本管理。这是因为战术成本管理是在成本管理战略指导下进行的，其中贯穿战略思想，注重对成本发生原因的分析，从本源着手控制成本。

在现代的竞争性经济环境中，战略成本管理与战术成本管理都不可或缺，两者相辅相成，共同实现成本管理的目标。战略成本管理为战术成本管理指明方向，而战术成本管理是对战略成本管理在微观层次的执行。同时，两个层次的成本动因分析构成了小企业完整的成本动因分析体系。

但是对于非竞争性行业，其成本管理没有竞争的压力，不需要从战略高度来考虑，因此其成本管理系统只有战术成本管理这个层次，不同于竞争性行业。

……（试读结束啦。欢迎购买！“投资到大脑的钱可以给您今后带来更多的钱，早投资

早获益，机遇只钟情于有准备的头脑”。)