



成本分析与控制

课程背景：

传统的成本分析与控制只是围绕产品成本来进行，而忽略了影响企业可持续发展的质量成本、效率成本、资金占用成本、销售地区客户成本、人力资源成本、安全成本、环境保护成本和风险成本等其他八大成本的分析与控制；

如果产品成本是企业降低成本的金矿，那么质量成本就是企业降低成本的银矿。因为据美国质量协会统计，企业显性质量成本一般占总运营成本（不含原材料成本）的 25%以上，而隐性质量成本则是显性质量成本的 3-4 倍。如果质量成本控制不好，将可能直接增加了企业的采购成本、产品制造成本、库存资金占用成本、客户服务成本，而间接导致客户定单的减少和企业品牌的减分，甚至企业的关门或破产；

效率损失成本是企业常见的管理不善成本，表现在产能过剩、等待时间、低效工序、无效运输、返工等浪费现象之中；资金占用成本是反映企业原材料、半成品、成本和应收帐款对资金占用状况的管理不善成本，必须进行控制；

销售地区/客户成本是反映了企业在各销售地区、中间商或客户身上的营销费用的投入，搞好销售地区客户成本管理有助于辨别高赢利回报的客户，控制市场推广资源在一些非显著赢利的销售地区、中间商或客户身上的投入

全面学习以上各方面的成本管理是你应对未来环境变化的知识储备和个人工作能力提升的投资。

本课程将教会您：

- 1.如何准确地核算、分析和控制产品制造成本、质量成本、效率成本、资金占用成本、销售地区客户成本、人力资源成本、安全成本、环境保护成本和风险成本等九大成本？
- 2.如何不断削减企业管理不善成本，包括丰田汽车所定义的七大浪费？
- 3.如何进行采购成本管理，包括分析不良采购所造成的质量成本、效率成本、资金占用成本
- 4.如何建立并完善的成本控制体系？
- 5.如何进行全面的成本预算？

课程内容

一、成本管理的基础



1.1 什么是成本和费用

1.2 为什么财务人员与非财务人员对成本费用有不同理解

1.3 成本各种性质: 可变、固定、管理不善、硬成本和软成本等

二、传统成本管理的局限性

2.1 财务管理的目的

2.2 财务报表的作用

2.3 传统成本管理的局限性:多因一果的成本核算

2.4 传统成本分析和控制方法的局限性:没有包括管理不善成本的控制,如丰田汽车提出的七大浪费

三、先进成本管理: CSS 成本体系的基本原理

3.1 成本和费用的定义和分类

3.2 客观的多因多果投入产出过程

3.3 多因多果的成本核算方法

3.4 全面成本控制的对象

3.4.1 产品制造成本: 涉及新产品开发管理、生产管理、采购管理等

3.4.2 质量成本: 涉及质量不足或质量过剩问题的防范、质量过程改善等

3.4.3 效率成本: 涉及流程管理、5S 现场管理、产能过剩控制等

3.4.4 销售地区成本或客户成本: 涉及到销售费用是否投入到高回报的地区或客户

3.4.5 资金占用成本: 涉及库存积压、应收帐款管理

3.4.6 人力资源成本: 涉及人力资源的管理



3.4.7 风险成本：涉及风险控制水平

3.4.8 安全成本：涉及安全生产管理

3.4.9 环保成本：涉及环境保护和 ISO14000 的实施

3.4.10 采购成本：涉及不良采购所造成的管理不善成本

四、如何进行有效的成本分析

4.1 成本分析的基本方法

4.1.1 多元成本习性分析法 – 从整体判断成本趋势

4.1.2 弹性成本分析法 – 择优选择适当的成本投入量

4.2 一些关键的成本绩效指标

4.2.1 单位人工小时的质量内部故障损失成本：反映综合质量控制水平

4.2.2 单位人工小时的非正常效率损失成本：反映综合效率管理水平

4.2.3 销售地区成本或客户成本的弹性系数：根据市场情况决定是否追加销售费用

五、如何进行成本预算来进行成本控制

5.1 标准成本制定的原则：是追求最优的心态还是追求次优的心态来定标准成本

5.2 全面成本预算的方法：合理安排公司资源在不同方面的投入

5.3 质量成本的预算：如何把效率改善与质量改善结合在一起进行预算

5.4 销售地区成本的预算：如何根据销售地区成本或客户的赢利率进行预算

5.5 以利润最大化为目标的最优化产品营销组合设计：如何利用数学模型在资源约束、市场约束、管理约束的前提下科学、合理、可行地预测各种产品的市场销售量

六、如何建立规范的成本控制体系



6.1 如何建立成本控制的环境: 目标、职责、流程、数据采集规范等

6.2 如何使用 EXCEL 来帮助成本核算和分析