

用成本管理提升企业利润

——作业成本法的实践应用

(6 小时 / 一天)

成本是企业经营中绕不开的话题，每个科班出身，或参加过会计类资格考试的财务人员，甚至在一线打拼过的管理人员，都对成本有着独到的见解。但在工作实践中你是否也遇见过如下困境：

- 老板反复质问：“能不能给我一个准确的成本数字？为什么每次数据都不一样？！”
- 产品线负责人质问：“为什么每个月给我的产品成本总是变化？我要怎么管理业务利润？！”
- 销售负责人质问：“给我的各产品的成本，与市场上竞品的价格倒挂，明显不对啊！”
- 生产车间负责人质问：“销售人员接的订单，看上去毛利率不错，但各种损耗太大，公司根本不赚钱啊！”
- 绩效考核负责人质问：“基于销售额对销售人员的提成，的确带动了销售量，但好像没有增加公司的利润。”
- 各业务经理质问：“怎么评价公司获客业务的成本？又如何计算变现业务的效率？”

这些问题或多或少地在各个企业中都会遇到，特别是近年来宏观经济形势偏紧，材料和成本和劳动力成本快速上升，向企业内部的挖潜、节流的压力上升，成本分析成为了向精细化管理要效益的主要工具。

郭老师将结合 IBM、华为及互联网独角兽公司的理论与实践，帮你对成本管理形成一个全新的认知；并在课堂上通过案例教学，手把手帮你处理工作中需要面对的质疑，帮你提升财务支持业务的能力：

- 从多个维度重新认识企业中的资源消耗（所谓“成本”）
- 从成本数据需求各方（成本数据 stakeholders）的角度，理解成本计算口径
- 认知成本性态，以及成本性态对管理决策的影响

- 了解作业成本法 (Activity Based Costing) ，并通过课堂案例，掌握基本的作业成本结转步骤、成本动因的选取
- 作业成本法的若干延伸应用，如：产品利润分析、客户利润分析、目标成本管理、标准成本应用、本-量-利分析、阿米巴 (划小核算) 应用中内部转移定价

课程大纲

1. 成本的基本认识 (1 hr)

- 1.1 成本概念
- 1.2 成本与费用
- 1.3 成本的分类
- 1.4 成本的视角
- 1.5 案例与练习

2. 作业成本法 (2 hr)

- 2.1 成本核算方法
- 2.2 作业成本法 (ABC) 定义
- 2.3 作业成本法的发展
- 2.4 作业成本法解决的主要问题点
- 2.5 作业成本法的流程
- 2.6 案例与练习

3. A公司 (某大型电子制造企业) 的案例分享 (1 hr)

- 3.1 A公司所面临的困境
- 3.2 应用作业成本法的步骤
- 3.3 采用作业成本法后的价值

4. A公司 (某大型电子制造企业) 的案例分享 (1.5 hr)

- 4.1 A公司在成本管理中遇到的困难
- 4.2 作业成本法项目实施

4.3 项目收益

4.4 案例讨论

5. 成本管理延伸应用 (1.5 hr)

5.1 成本性态与本-量-利分析

5.2 标准成本应用

5.3 目标成本管理

5.4 阿米巴 (划小核算) 应用中, 内部转移定价