

《管理会计应用指引解读》课程大纲

一、课程收益

2017年10月19日，财政部发布了《财政部关于印发〈管理会计应用指引第100号—战略管理〉等22项管理会计应用指引的通知》（财会〔2017〕24号）。

《管理会计应用指引》总结提炼了目前在企业普遍应用且较为成熟的部分管理会计工具，比如，战略管理、预算管理、成本管理、营运管理、投融资管理、绩效管理、企业管理会计报告和管理会计信息系统等，以指导各单位管理会计实践。

本课程主要针对财务人员、与财务工作密切相关的中高层管理人员，结合大量实战案例，详细解读各项管理会计工具：战略管理、预算管理、成本管理、营运管理、投融资管理、绩效管理的具体操作方法和流程。本课程落地性强，可以直接指导各企业、各单位管理会计的实践。

二、教学主要内容

（一）管理会计应用指引第100号—战略管理

1. 战略管理，是指对企业全局的、长远的发展方向、目标、任务和政策，以及资源配置作出决策和管理的过程。

2. 战略管理领域应用的管理会计工具方法，一般包括战略地图、价值链管理等。

3. 战略管理的应用程序：战略分析、战略制定、战略实施、战略评价和控制、战略调整。

4. 战略分析：态势分析法（SWOT 分析）。

案例：惠普公司 SWOT 分析。

5. 战略地图，是指为描述企业各维度战略目标之间因果关系而绘制的可视化的战略因果关系图。

6. 战略地图的四个维度逻辑关系分析。

7. 战略主题与关键业绩指标 KPI 分析。

案例：战略地图实施框架设计。

案例：战略地图实施路径设计。

(式) 管理会计应用指引第 300 号—成本管理

案例：格兰仕微波炉以“微波炉价格战”在业界一举成名。

1. 成本管理，是指企业在营运过程中实施成本预测、成本决策、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核等一系列管理活动。

2. 成本管理工具包括目标：成本法、标准成本法、变动成本法、作业成本法。

案例：制造企业、商业企业的成本流程解析。

3. 目标成本法。

目标成本法的应用范围、应用对象分析。

4. 标准成本法。

(1) 标准成本法的应用环境分析。

(2) 标准成本法的应用流程。

(3) 如何制定标准成本。

直接材料标准成本、直接人工标准成本、变动及固定制造费用标准成本的制定。

案例：根据 A 产品所使用的某种原材料的价格标准、消耗定额计算产品直接材料标准成本。

案例：根据 A 产品所耗用的工资率标准、工时标准计算产品直接人工标准成本。

案例：根据 A 产品制造费用预算数据、变动和固定制造费用分配率标准计算产品制造费用标准成本。

案例：A 产品标准成本卡。

(4) 标准成本差异分析模型

案例：承前例，A 产品各项标准成本差异分析。

案例：标准成本法下成本控制：大华公司甲产品的标准成本控制。

5. 作业成本法。

(1) 产生的背景分析。

如果继续采用传统成本法核算会造成：产品成本计算不准、成本控制可能产生负功能行为。

(2) 作业成本法以及作业成本法适用范围分析。

(3) 应用作业成本法的要点分析。

(4) 在作业成本法下，成本计算程序分为两大阶段、六个步骤。

案例：红都服装公司 2017 年 11 月传统成本计算表和作业成本计算表。

案例：许继电气作业成本法的有用。

(参) 管理会计应用指引第 500 号—投融资管理

1. 贴现现金流法

应用条件与应用程序：

- (1) 估计贴现现金流法的三个要素：贴现期、现金流、贴现率。
- (2) 在贴现期内，采用合理的贴现率对现金流进行贴现。
- (3) 进行合理性判断。
- (4) 形成分析报告。

贴现现金流法要素分析：

- (1) 贴现期限的确定；
- (2) 现金流的预测；
- (3) 贴现率的确定。

案例：甲公司拟横向收购目标企业乙公司，对乙公司的估值。

案例：评估万科企业股份有限公司企业价值。

案例：宝山钢铁自由现金流量计算表。

2. 项目管理。

- (1) 项目预算管理。
- (2) 项目执行成本控制。
- (3) 项目管理的工具方法：挣值法、成本效益法、价值工程法。

案例：挣值法、成本效益法、价值工程法在企业投资管理中的综合运用。

二、培训需要时间：1天。