

# 项目四 成本管理

## 习题与实训

### 任务一 成本性态分析

#### 一、判断题

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、成本核算、成本分析和成本考核等一系列管理活动的总称。( )
2. 成本会计的对象是企业营运过程中的各种耗费( )
3. 日常运营良好的企业不需要进行成本管理。( )
4. 成本核算属于成本管理的事中成本管理阶段。( )
5. 企业应根据其内外部环境选择适合的成本管理工具方法( )
6. 适应性原则要求企业成本管理应与生产经营特点和目标相适应,其要与金战略或竞争战略相适应。( )

#### 二、单项选择题

1. 下列各项中,属于事中成本管理的是( )  
A. 成本考核 B. 成本计划  
C. 成本决策 D. 成本分析
2. 成本管理应与企业生产经营特点和目标相适应,尤其要与企业发展战略或竞争相适应。这是成本管理一般原则中的( )  
A. 适应性原则 B. 融合性原则  
C. 成本效益原则 D. 重要性原则
3. 下列各项中,属于成本管理领域应用的管理会计工具方法的是( )  
平衡计分卡 B. 本量利分析 C. 目标成本法 D. 贴现现金流量法
4. 成本考核是指对( )及其有关指标实际完成情况进行定期总结和评价  
A. 成本预测 B. 成本核算  
C. 成本计划 D. 成本控制
5. 某企业实行一周 5 天工作制,正常工作时间每天 8 小时,但是生产零件的车间经常会因为活多而加班加点,工人在正常工作时间的基本工资是每月 3200 元,如果超过正常工作时间,加班费按每小时 35 元计算。那么此车间的人工成本是( )。  
A. 延期变动成本 B. 半变动成本  
C. 阶梯式成本 D. 非线性成本
6. 关于混合成本,下列说法中不正确的是( )。  
A. 混合成本就是“混合”了固定成本和变动成本两种不同性质的成本  
B. 混合成本要随业务量的变化而变化  
C. 混合成本的变化与业务量的变化保持着纯粹的正比例关系  
D. 混合成本变化不能与业务量的变化保持着纯粹的正比例关系

7. 下列各项中, 属于酌量性固定成本的是 ( )。

- A. 固定的设备折旧费 B. 保险费
- C. 直接材料费 D. 新产品研究开发费

8. 在下列各项中, 属于半固定成本内容的是 ( )。

- A. 计件工资费用
- B. 按年支付的广告费用
- C. 按直线法计提的折旧费用
- D. 按月薪制开支的质检人员工资费用

### 三、多项选择题

1. 下列各项中, 属于成本管理原则的有 ( )

- A. 融合性原则 B. 适应性原则
- C. 成本效益原则 D. 重要性原则

2. 下列各项中, 属于成本管理应用环境的有 ( )。

- A. 健全成本管理的制度体系
- B. 健全成本相关原始记录
- C. 建立计量验收管理制度
- D. 充分利用现代信息制度

3. 下列成本管理活动中, 属于事前成本管理阶段的有 ( )。

- A. 成本预测 B. 成本决策
- C. 成本核算 D. 成本计划

4. 下列各项中, 属于成本管理工具和方法的有 ( )。

- A. 作业成本法 B. 变动成本法 C. 目标成本法 D. 标准成本法

5. 综合应用不同成本管理工具方法时, 应以考虑各成本管理工具方法 ( ) 为前提, 通过综合运用成本管理的工具方法实现最大效益。

- A. 具体目标的兼容性
- B. 资源的共享性
- C. 适用对象的差异性
- D. 方法的协调性和互补性

6. 下列各项中, 属于企业成本管理的制度体系的有 ( )

- A. 费用申报制度 B. 定额管理制度 C. 责任成本制度 D. 存货管理制度

7. 企业应用成本管理工具方法, 一般按照 ( ) 等程序进行。

- A. 事前成本管理 B. 事中成本管理 C. 事后成本管理 D. 绩效考核管理

8. 下列成本管理活动中, 属于事后成本管理阶段的有 ( )

- A. 成本分析 B. 成本决策 C. 成本核算 D. 成本考核

## 任务二 目标成本法

### 一、判断题

1. 从形式上看, 目标成本可以是计划成本、标准成本, 也可以是定额成本或估计成本。

( )

2. 当企业的产品具有成熟的买方市场，且产品的设计、质量、价值等呈现明显的多样化特征时，适合使用目标成本法这个成本管理工具。( )
3. 价值工程以最高成本实现某种产品或作业应具备的必要功能，使产品或作业达到最高价值。( )
4. 目标成本是指为实现目标利润或价格竞争优势而应控制的成本水平的上限。( )
5. 财务部门人员只要工作能力强、认真负责，就能独立完成目标成本法在企业日常管理中的运用。( )
6. 目标成本法中的成本设计小组需要由企业的业务人员和财务人员组成。( )
7. 目标成本的计算是从确定可容许成本开始的。( )
8. 各种类型的企业的成本管理都可以使用目标成本法。( )
9. 目标成本法，是要求从产品生产阶段开始，通过各部门、各环节乃至与供应商的通力合作，共同实现目标成本的成本管理方法。( )
10. 市场容许成本，是指目标售价减去目标利润之后的余额。( )

## 二、多项选择题

1. 目标成本是一种( )。  
A. 预计成本 B. 历史成本 C. 重置成本 D. 变现成本
2. 目标成本控制能够得到如此广泛的应用，取决于产业的( )。  
A. 社会环境 B. 金融环境 C. 市场环境 D. 法律环境
3. 价值工程是以( )为核心的。  
A. 价格分析 B. 数量分析 C. 功能分析 D. 质量分析
4. 我国引入目标成本管理思想，在机械行业实行全过程的目标成本管理开始于( )。  
A. 20世纪60年代 B. 20世纪50年代 C. 20世纪80年代 D. 20世纪90年代
5. 目标成本法下确定零部件的目标成本之后把压力传递给了( )。  
A. 客户 B. 生产车间 C. 采购部门 D. 供应商
6. 下列各项中，不属于对目标成本法应用环境的要求的是( )。  
A. 产品处于一个比较成熟的卖方市场环境  
B. 产品呈现出较明显的同质化特征  
C. 产品呈现出较明显的多样化特征  
D. 企业能及时、准确地获得财务和非财务信息
7. 下列产品中，不适合使用目标成本法的是( )。  
A. 新开发的产品  
B. 产销量较大，且处于亏损状态的产品  
C. 产品呈现出较明显的多样化特征  
D. 产销量不大，且处于很好的盈利状态的产品
8. 目标成本法下需要成立成本确认小组，下列各项中，不需要加入成本确认小组是( )。  
A. 业务人员 B. 技术人员 C. 财务人员 D. 有关部门负责人

9. 下列各项中, 属于成本规划小组工作职责的是( )。
- A. 设定和分解可实现目标成本
  - B. 收集相关信息、计算市场驱动产品成本等
  - C. 落实目标成本责任、考核成本管理业绩等
  - D. 评价和确认可实现目标成本的设定与分解等
10. 根据目标售价和目标利润倒推出来的成本类型为( )。
- A. 标准成本 B. 责任成本
  - C. 作业成本 D. 目标成本

### 三、多项选择题

1. 进行目标成本计算的时候, 需要依次确定出的成本有( )。
- A. 可容许成本 B. 可实现的目标成本
  - C. 零部件级目标成本 D. 产品实际生产成本
2. 可容许目标成本是根据( )确定的。
- A. 目标售价 B. 目标利润 C. 实际售价 D. 预算利润额
3. 企业采用目标成本法需要成立一个跨部门的团队, 该团队主要由( )小组组成。
- A. 成本规划 B. 成本设计
  - C. 成本确认 D. 成本实施
4. 确定可以实现的目标成本时主要可以从( )方面努力。
- A. 改进产品设计 B. 改进生产工艺
  - C. 寻找替代材料 D. 加强设备维修, 减少闲置设备
5. 目标成本法下成本规划小组成员主要由( )组成。
- A. 生产人员 B. 财务人员
  - C. 管理人员 D. 业务人员
6. 下列各项中, 适合使用目标成本法的有( )。
- A. 新开发的产品
  - B. 产销量较大, 且处于亏损状态的产品
  - C. 呈现出较明显多样化特征的产品
  - D. 产销量不大, 且处于很好盈利状态的产品
7. 价值工程包括( )阶段。
- A. 计划 B. 执行 C. 检查评价 D. 处理
8. 目标成本法的应用需要收集大量信息, 这些信息包括( )。
- A. 产品成本构成及料、工、费等财务和非财务信息
  - B. 产品功能及其设计、生产流程与工艺等技术信息
  - C. 材料的主要供应商、供求状况、市场价格及其变动趋势等信息
  - D. 本企业及同行业标杆企业产品盈利水平等信息
9. 在确定目标售价时, 需综合考虑的因素有( )。
- A. 客户感知的产品价值 B. 竞争产品的预期相对功能和售价
  - C. 针对该产品的战略目标 D. 该产品的竞争地位分析

10. 目标成本法的优点包括( )。

- A. 突出从原材料到产品出货全过程的成本管理, 有助于提高成本管理的效率和效果
- B. 强调产品寿命周期成本的全过程和全员管理, 有助于提高客户价值和产品市场竞争力
- C. 谋求成本规划与利润规划活动的有机统一, 有助于提升产品的综合竞争力
- D. 管理水平要求不高

## 任务三 标准成本法

### 一、判断题

- 1. 成本差异的分析是采用标准成本制度的前提和关键。( )
- 2. 标准成本制度不仅是一种成本计算方法, 更是目标成本管理的一种手段。( )
- 3. 材料数量差异控制的重点是材料采购环节。( )
- 4. 企业应用标准成本法, 要求处于较稳定的外部市场经营环境中, 且市场对产品的需求相对平稳。( )
- 5. 企业制定标准成本, 可由跨部门团队采用“上下结合”的模式进行。( )
- 6. 正常标准成本与现实标准成本不同的是, 它需要根据现实情况的变化不断进行修改, 而现实标准成本则可以保持较长一段时间固定不变。( )
- 7. 直接材料成本标准, 是指直接或间接用于产品生产的材料成本标准。( )
- 8. 标准成本法是一种成本核算与成本控制相结合的方法。( )
- 9. 在制定你面成要求高而成为最合适的一种标准成本。( )
- 10. 对固定制造费用的分析和控制通常是通过编制固定制造费用预算与实际发生数对比来进行的。( )

### 二、单项选择题

- 1. 在标准成本差异分析中, 材料价格差异是根据实际数量与价格脱离标准的差额计算的, 其中实际数量是指材料的( )数量。  
A. 采购 B. 入库 C. 领用 D. 耗用
- 2. 变动制造费用的价格差异即为( )差异。  
A. 效率 B. 耗用 C. 预算 D. 能力
- 3. 在现有的生产技术水平和正常生产经营能力的前提下应达到的标准为( )的标准成本。  
A. 平均 B. 理想 C. 历史 D. 现实
- 4. 直接人工工时耗用量是指单位( )耗用量脱离单位标准人工工时所产生的差异。  
A. 实际人工工时 B. 定额人工工时  
C. 预算人工工时 D. 正常人工工时
- 5. 直接人工的小时工资率标准, 在采用计时工资制下就是( )  
A. 实际工资率 B. 标准工资率 C. 定额工资率 D. 正常工资率
- 6. 计算数量差异要以( )为基础。  
A. 标准价格 B. 实际价格 C. 标准成本 D. 实际成本
- 7. 标准成本可以按成本项目分别反映, 每个成本项目的标准成本可按( )计算得到。  
A. 标准价格×实际用量 B. 实际价格×标准用量

- C. 实际价格×实际用量 D. 标准价格×标准用量
8. 下列变动成本差异中，无法从生产过程的分析中找出产生原因的是( )。
- A. 变动制造费用效率差异 B. 变动制造费用耗费差异
- C. 直接人工成本差异 D. 材料价格差异
9. 材料价格差异通常应由( ) 部门负责。
- A. 财务 B. 生产 C. 人事 D. 采购
10. 计算价格差异要以( )为基础。
- A. 标准数量 B. 标准价格 C. 实际数量 D. 实际价格

### 三、多项选择题

1. 正常标准成本是在正常生产经营条件下应该达到的成本水平，它是根据( )制定的标准成本。
- A. 现实的耗用水平 B. 正常的价格
- C. 正常的生产经营能力利用程度 D. 现实的价格
2. 在制定标准成本时，根据要求达到效率的不同，应采取的标准有( )。
- A. 理想标准成本 B. 正常标准成本 C. 现实标准成本 D. 定额成本
3. 构成直接材料成本差异的基本因素有( )。
- A. 效率差异 B. 耗用差异 C. 用量差异 D. 价格差异
4. 下列标准成本差异中，通常应由生产部门负责的有( )。
- A. 直接材料的价格差异 B. 直接人工的数量差异
- C. 变动制造费用的价格差异 D. 变动制造费用的数量差异
5. 材料价格差异的原因，可能会有( )。
- A. 进料数量未按经济订购量办理 B. 购入低价材料
- C. 折扣期内延期付款，未获优惠 D. 增加运输途中耗费
6. 制造费用的工时标准，通常可采用( )。
- A. 直接人工工时 B. 定额工时 C. 机器工时 D. 标准工时
7. 影响材料采购价格的各种因素有( )。
- A. 采购批量 B. 运输工具 C. 交货方式 D. 材料质量
8. 标准成本法的主要内容包括( )。
- A. 标准成本的制定 B. 成本差异的计算
- C. 成本差异的分析 D. 成本差异的账务处理
9. 标准成本法的主要作用有( )。
- A. 有利于企业的目标管理 B. 有助于责任会计制度的推行
- C. 有利于及时提供成本资料 D. 有利于作出产品定价决策
10. 下列成本差异中，通常不属于生产部门责任的有( )。
- A. 直接材料价格差异 B. 直接人工工资率差异
- C. 直接人工效率差异 D. 变动制造费用效率差异

### 四、实训题

#### 实训一

(一)实训目的

熟悉标准成本法及其应用。

(二)实训资料

已知某企业生产 A 产品,有关资料如下:(1)生产 A 产品,耗用甲、乙两种材料。其中甲材料标准价格为每千克 20 元,乙材料标准价格为每千克 32 元。单位产品耗用甲材料标准为每件 5 千克,乙材料为每件 9 千克。(2)甲产品单位标准工时为 13 小时,直接人工标准工资率为每小时 7.5 元。(3)固定性制造费用预算数为 61000 元;变动性制造费用预算数为 38000 元。标准总工时数为 10000 小时。

(三)实训要求

制定 A 产品的标准成本。

### 实训二

(一)实训目的

熟悉标准成本法及其应用。

(二)实训资料

某企业生产甲产品,其标准成本的相关资料如下:单件产品耗用 A 材料 10 千克,每千克标准单价为 3 元;耗用 B 材料 8 千克,每千克标准单价为 5 元;单位产品的标准工时为 3 小时,标准工资率为每小时 12 元;标准变动性制造费用率为每小时 8 元;标准固定性制造费用率为每小时 12 元。

假定本期实际产量为 1300 件,发生实际工时 4100 小时,直接人工总差异为 3220 元,属于超支差。

(三)实训要求

- (1)计算甲产品的单位标准成本。
- (2)计算实际发生的直接人工。
- (3)计算直接人工的效率差异和工资率差异。

## 任务四 变动成本法

### 一、判断题

1. 间接人工是指为生产提供劳务而不直接进行产品制造的人工成本,如企业管理人员的工资。( )
2. 生产自动化水平的提高会导致制造费用在生产成本总量中所占比重增大,生产专业化分工的加深会导致制造费用的形式更加间接化。( )
3. 固定成本是指其总额在一定期间内不受业务量的影响而保持固定不变的成本。( )
4. 若从单位业务量所负担固定成本多寡的角度来考察,固定成本是一个变量。( )
5. 约束性固定成本通常是由企业管理当局在每一个会计年度开始前制定年度预算,一旦预算制定之后,将对年度内固定成本的支出起约束作用。( )
6. 由于酌量性固定成本的大小完全取决于管理当局的决定,它并不能形成顾客所认为的价值,因此,在进行成本控制时应尽量压缩其总量。( )

7. 约束性固定成本作为经营能力成本这一属性, 决定了该项成本的预算期通长比较长, 约束性固定成本预算应着眼于经济、合理地利用企业的生产经营能力。( )
8. 酌量性固定成本与经营能力成本均与企业的业务量水平无直接关系。( )
9. 相关成本与无关成本的区分并不是绝对的。( )
10. 生产成本中的直接成本就是变动成本, 间接成本就是固定成本。( )
11. 按照变动成本法的解释, 期间成本只包括固定成本。( )
12. 变动成本法和完全成本法计入利润表的期间费用, 虽然形式上不同, 但内容上相同。( )
13. 无论哪种成本计算法, 对非生产成本都作为期间成本处理, 必须在发生的当期全额计入利润表, 不同之处是计入利润表的位置或补偿的顺序。( )
14. 无论在什么情况下, 固定成本法和变动成本法都可以直接应用公式: “销货成本=单位产品×本期销售量”。( )
15. 当存货量不为零时, 按变动成本法确定的存货成本必然小于按完全成本法确定的存货成本。( )

## 二、单项选择题

1. 在管理会计的发展过程中, 变动成本法最初被称为( )。
  - A. 吸收成本法 B. 归纳成本法 C. 直接成本法 D. 边际成本法
2. 下列各项中, 与“吸收成本法”“归纳成本法”“兼收成本法”或“制造成本法”内涵完全相同的是( )。
  - A. 完全成本法 B. 变动成本法 C. 历史成本法 D. 标准成本法
3. 下列各项中, 能构成变动成本法下产品成本内容的是( )。
  - A. 变动成本 B. 固定成本 C. 生产成本 D. 变动生产成本
4. 下列各项中, 不能列入变动成本法产品成本的是( )。
  - A. 直接材料 B. 直接人工 C. 固定性制造费用 D. 变动性制造费用
5. 下列各项中, 不属于完全成本法下期间成本内容的是( )。
  - A. 变动非生产成本 B. 固定非生产成本 C. 生产成本 D. 财务费用
6. 在变动成本法下, 销售收入与变动成本之差等于( )。
  - A. 净利润 B. 营业利润 C. 销售毛利 D. 边际贡献
7. 在前后期产量和成本水平平均不变的条件下, 若本期完全成本法下计算的利润小于变动成本法下计算的利润, 则意味着( )。
  - A. 本期生产量大于本期销售量 B. 本期生产量等于本期销售量
  - C. 期末存货量大于期初存货量 D. 期末存货量小于期初存货量
8. 当产品的销售价格, 成本水平平均不变时, 按变动成本法计算的营业利润与当期实现的销售量之间是( )关系。
  - A. 正比例 B. 同方向变动 C. 反比例 D. 反方向变动
9. 在其他条件不变的情况下, 如果本期销售量比上期增加, 则可断定按变动成本法计算的本期营业利润( )。
  - A. 一定等于上期 B. 应当小于上期 C. 一定大于上期 D. 可能等于上期
10. 在应用高低点法进行成本性态分析时, 选择高点坐标的依据是( )。



- A. 最高的业务量
- B. 最高的成本
- C. 最高的业务量和最高的成本
- D. 最高的业务量或最高的成本

### 三、多项选择题

1. 变动成本法下产品成本中包含的项目有( )。
  - A. 生产产品所耗原材料
  - B. 生产工人计件工资
  - C. 车间照明用电
  - D. 按直线法计提的折旧费
2. 两种成本计算法共同的期间成本包括( )。
  - A. 财务费用
  - B. 固定制造费用
  - C. 销售费用
  - D. 管理费用
3. 贡献式利润表中的变动生产成本等于( )。
  - A. 本期销货成本
  - B. 本期生产成本
  - C. 单位变动生产成本×本期销量
  - D. 单位变动生产成本×本期产量
4. 下列各项中, 不会引起变动成本法和完全成本法确定的营业利润产生差异额的有( )。
  - A. 非生产成本
  - B. 固定生产成本
  - C. 销售收入
  - D. 变动生产成本
5. 变动成本法的优点主要包括( )。
  - A. 简化成本核算
  - B. 便于成本控制
  - C. 便于短期决策
  - D. 便于长期决策
6. 在变动成本法下, 变动非生产成本包括( )。
  - A. 变动制造费用
  - B. 变动管理费用
  - C. 变动销售费用
  - D. 变动财务费用
7. 变动成本法与完全成本法之间存在( )方面的不同。
  - A. 变动制造费用的构成
  - B. 产品生产成本
  - C. 计算利润的步骤
  - D. 服务对象
8. 在完全成本法下, 影响计入当期损益的固定制造费用数额的有( )。
  - A. 当期发生的固定制造费用总额
  - B. 当期营业收入总额
  - C. 期末存货量
  - D. 期初存货量
9. 下列关于变动成本法的论述中, 正确的有( )。
  - A. 单位产品成本不受产量的影响
  - B. 提供的资料不适应长期决策的需要
  - C. 提供的产品成本信息不符合对外报表的要求
  - D. 所提供的信息能够反映成本、业务量和利润之间的依存关系
10. 在不考虑其他附加条件的情况下, 将完全成本法下期末存货吸收的固定性制造费用与期初存货释放的固定性制造费用进行比较, 下列表述中正确的有( )。
  - A. 当前者等于后者时, 广义营业利润差额等于零
  - B. 当前者大于后者时, 广义营业利润差额大于零
  - C. 当前者小于后者时, 广义营业利润差额小于零
  - D. 当前者大于后者时, 广义营业利润差额小于零
11. 变动成本法所提供的信息对强化企业管理有相当大的积极作用, 比如可以( )。
  - A. 加强成本管理
  - B. 促进以销定产
  - C. 调动企业增产的积极性
  - D. 简化成本计算
12. 如果不考虑其他限定条件, 在下列关于完全成本法与变动成本法下各期损益的描述中, 正确的有( )。

- A. 当产销相对平衡时,前者利润一定等于后者利润
- B. 当产销绝对平衡时,前者利润一定等于后者利润
- C. 当产量小于销量时,后者利润一定小于前者利润
- D. 当产量大于销量,无期初存货时,后者利润小于前者利润

#### 四、实训题

##### (一)实训目的

实训变动成本法及其应用。

##### (二)实训资料

某企业只生产一种产品--A产品,投产后第一年产量为8000件,第二年产量为5000件,第一、第二年的销售量分别为7000件和6000件,每件产品售价为50元。生产成本:每件变动生产成本为10元,固定生产成本每年发生额为80000元,变动性销售与管理费用为每件5元,周定性销售与管理费用为每年60000元。

##### (三)实训要求

- (1)分别采用变动成本法和完全成本法计算产品单位成本。
- (2)分别采用变动成本法和完全成本法计算营业利润。
- (3)分析变动成本法和完全成本法计算的营业利润发生差异的原因,并进行调整。

## 任务五 作业成本法

### 一、判断题

- 1. 作业成本法因产品成本计算的精确性而产生。( )
- 2. 成本库归集的成本是作业中心的成本。( )
- 3. 作业成本法是指以作业为中间桥梁,以作业动因作为归集对象的一种成本核算方法。( )
- 4. 作业成本法最初建立在完全成本法的基础上,探求间接费用分配的精确性。( )
- 5. 作业动因应当反映公司管理与作业成本的因果关系。( )
- 6. 成本动因与成本的发生具有相关性,但成本动因本身不具有可计量性。( )
- 7. 机器调整属于一项作业,它会导致产品成本的发生。( )
- 8. 作业,是指企业基于特定目的重复执行的任务或活动,是连接资源和成本对象的桥梁。( )
- 9. 作业成本法下核算制造费用时,应首先将所有的制造费用区分为直接制造费用和间接制造费用。( )
- 10. 主要作业是被原材料、主要作业等介于中间地位的成本对象消耗的作业。( )
- 11. 作业成本计算法的成本计算对象是产品步骤或订单。( )
- 12. 资源即使被消耗,也不一定都是对形成最终产出有意义的消耗。( )
- 13. 作业中心既是成本汇集中心,又是责任考核中心。( )
- 14. 企业对认定的作业应加以分析和归类,按顺序列出作业清单或编制作业字典。( )
- 15. 作业成本法认为,产品直接消耗资源。( )

## 二、单选选择题

1. 作业成本算法把企业看作最终满足顾客需求而设计的一系列（ ）的集合。  
A. 契约 B. 作业 C. 产品 D. 生产线
2. 在现代制造业中，（ ）的比重极大地增加，结构也彻底发生了改变。  
A. 直接人工 B. 直接材料 C. 间接费用 D. 期间费用
3. （ ）是负责完成某一项特定产品制造功能的一系列作业的集合。  
A. 作业中心 B. 制造中心 C. 企业 D. 车间
4. 作业消耗一定的（ ）。  
A. 成本 B. 时间 C. 费用 D. 资源
5. 服务于每批产品并使每一批产品都受益的作业是（ ）。  
A. 专属作业 B. 不增值作业  
C. 批别动因作业 D. 价值管理作业
6. 在作业成本法下，下列各项中，一定属于直接成本的是（ ）。  
A. 直接材料 B. 直接人工  
C. 变动性制造费用 D. 固定性制造费用
7. 下列各项中，属于作业成本法最终核算内容的是（ ）。  
A. 产品成本 B. 作业成本 C. 资源成本 D. 责任成本
8. 在完全成本法下，间接费用的分配标志是（ ）。  
A. 作业动因 B. 成本动因 C. 业务量 D. 生产批次
9. 在作业成本法下，人们将成本动因与成本之间的依存关系称为（ ）。  
A. 成本性态 B. 成本因素 C. 成本功能 D. 作业动因
10. 按作业成本法进行盈利能力分析时，成本核算范围得到拓展，拓展的新内容是（ ）。  
A. 生产成本 B. 期间成本 C. 固定制造费用 D. 变动成本

## 三、多项选择题

1. 下列各项中，属于作业成本法产生环境背景的有（ ）。  
A. 社会生产力的提高 B. 顾客多样化的产品需求  
C. 制造费用比重急剧增长 D. 直接人工比重急剧增长
2. 作业成本法发展阶段包括（ ）。  
A. 萌芽阶段 B. 创建阶段 C. 发展阶段 D. 稳定阶段
3. 下列各项中，属于企业资源的有（ ）。  
A. 房屋建筑物 B. 知识产权 C. 土地使用权 D. 人力资源
4. 作业按消耗对象不同，可分为（ ）。  
A. 主要作业 B. 次要作业 C. 产量级作业 D. 品种级作业
5. 下列各项中，可以归属于作业动因的有（ ）。  
A. 机器小时 B. 订单份数 C. 检验件数 D. 产品批次
6. 企业可按照受益对象、层次和重要性，将作业分为（ ）。  
A. 产量级作业 B. 批别级作业 C. 客户级作业 D. 品种级作业
7. 作业成本法一般适用于（ ）的企业。

- A. 作业类型较多且作业链较长
  - B. 同一生产线生产多种产品
  - C. 企业规模较大且管理层对产品成本准确性要求较高
  - D. 间接或辅助资源费用所占比重较大
8. 企业应用作业成本法所处的外部环境，一般应具备( )特点。
- A. 客户个性化需求较高，市场竞争激烈
  - B. 产品的需求弹性较小，价格敏感度低
  - C. 客户个性化需求较低，市场没有竞争
  - D. 产品的需求弹性较大，价格敏感度高
9. 下列各项中，属于品种级作业涉及的资源的有( )。
- A. 新产品设计
  - B. 现有产品质量与功能改进
  - C. 生产流程监控
  - D. 产品广告
10. 下列各项中，属于客户级作业涉及的资源的有( )。
- A. 向个别客户提供的技术支持活动
  - B. 个别客户提供的咨询活动
  - C. 独特包装
  - D. 产品广告

#### 四、实训题

##### (一)实训目的

通过案例分析,熟悉成本管理对企业的重要性,

##### (二)实训资料

京东是我国知名的综合网络零售商,在线销售家电、数码、电脑、家居百货、服装服饰、母婴、图书、视频、在线旅游等 12 大类、数万个品牌、百万种产品。2014 年 5 月,京东成功在美国纳斯达克挂牌上市,其成功背后的重要原因之一就是基于价值链的全方位成本管理。

##### 1. 京东的“倒金字塔”管理模式

京东集团总裁刘强东在中国人民大学演讲时首次披露了京东的“倒金字塔”管理模式(图 3-2),主要分为四个层级,从下到上依次涉及团队、供应链、关键业绩指标和品牌。基础层以团队作为企业管理的基石,旨在充分发挥每个人的最大作用,实现员工高效协调一致的工作目标。处于其之上的系统层,是指导公司日常经营的“智慧大脑”,涵盖了物流、信息流、资金流三大核心。基础层和系统层的效果直接决定了“成本与效率”是否具备领先优势,比如每单快递的成本是否低于竞争对手,存货周转率或资金周转率是否高于竞争对手等。只有实现“成本与效率”的领先,才能取得“产品、价格、服务”的优势,打造品牌的核心竞争力。在这四个层级之中,京东主要将注意力集中在第二、第三个层级上,旨在通过对系统层中价值链的有效管理,紧紧抓住价值链效率和成本控制两条主线,来实现成本的降低和效率的提高,最终实现企业的战略目标。近年来,京东的一系列做法印证了其试图通过协调价值链的各个环节全方位降低成本的经营理念。

##### 2. 完善价值链节点管理,实现全方位成本降低

通常来讲,商品从京东送至客户这一链条上包括以下几个环节:采购环节—销售环节—配送环节—支付环节—反馈环节。京东将成本管理嵌入价值链的各个环节,采取有针对性的措施对价值链节点加以完善,全方位降低企业的成本。(1)即时库存管理,降低库存成本。

①采用先进的信息系统,实现零库存管理。京东通过加大对大数据及云计算等先进信息技术的投入,利用数据分析、数据挖掘、平台开放等手段,根据商品点击率来判断分析客户的潜在消费需求,预计未来数天每个产品在各地的销量,将客户可能购买的产品提前运到当地仓库。这种以预测销量为基础的库存管理模式,在保证正常经营活动的前提下,可以缩减商品库存量,降低库存成本。

②精细化库存管理,提高运营效率。对“货品摆放—订单拣货—货品分拣—订单开票—出库包装”实现精细化管理。在京东的仓库中,按照销量分区摆放商品,最畅销的商品放置于通道附近。此外,商品按与拣货人员拣货汇总单顺序相一致的A-P的顺序依次摆放,方便拣货人员取货。拣货人员将拣出的商品放在推车上以后,分拣人员按订单分拣,之后完成校验、开票、包装等一系列后续工作。目前,京东平均的库存周转天数已经压缩到了30天,电子产品的平均周转天数仅为15~18天:

(2)网络营销模式,压低经营成本。京东采取网络营销模式,以网络界面为平台展示商品和服务。客户在网上浏览并选购商品,生成订单来传达需求信息。这种依托于网络的营销模式削减了商品销售渠道的层层环节,在加快商品流通速度的同时有效降低了经营成本。第一,极大地节约了租赁成本以及后续的一系列维修成本、选址不佳及销路不畅等风险带来的经营成本,采取直接从厂商处进货的方式,越过了批发商、中间商等环节,进一步降低自身的经营成本。第二,网络营销模式的营销策略更加简便易行、精准有效。

(3)专业物流配送,优化物流成本。

①自建物流体系。随着电子商务市场的不断发展壮大,全国范围内的网购交易量与日俱增。看到自建物流体系背后所蕴含的巨大商机后,京东率先开展了物流体系建设:“圆迈快递”和“亚洲一号”项目。通过自建物流体系,京东不仅能够亲力亲为地为客户提供优质高效的服务,并且利用规范用语、统一人员的服装和工具、品牌logo宣传等方式巧妙地将品牌宣传工作融入物流服务,轻松地完成营销过程,在客户中树立品牌形象②外包物流。随着京东的不断发展壮大,京东业务已经发展到二线、三线城市。出于对成本效益的考虑,京东采用与当地第三方物流或生产商合作的方法完成配送,并通过动态合同,建立监督、检查机制来控制外包物流风险。

(4)自建支付体系,节约资金成本。

2011年、2012年,京东为了避免受制于人,着手打造自身的支付系统。自建支付体系使得京东将这些核心数据紧紧掌握在自己的手中。此外,自建支付体系能够实现对资金回收过程的全方位控制,加快资金回流速度,避免动用外部融资缓解现金压力而增加资金成本。

(5)周到贴心服务,避免隐性成本。

京东通过对价值链上游各个节点的有效管理,降低了企业成本,提高了企业效率。成本与效率的领先,使得京东以平价利薄的产品、优质快捷的服务体系在客户中树立了良好的品牌形象,增加了客户的满意度和忠诚度,降低了企业的隐性成本。

### (三)实训要求

思考并回答下列问题:

- (1)通过案例介绍,你能从京东公司的管理会计运用中得到什么启示?
- (2)什么是价值链管理?它在价值创造方面有什么贡献?
- (3)如何理解“细节决定成败”?