



第三节 作业成本管理



第三节 作业成本管理

将产品或服务的成本准确计算出来是成本管理的先决条件，但不是目的，成本管理的根本目的是把成本管控住，努力降低成本，增强企业的竞争优势，为企业创造价值。作业成本管理的核心就是分析哪些作业是增值作业，哪些作业是非增值作业。

消除、转化或降低不增值作业，提高增值作业效率，降低成本，增加价值，创建企业的竞争优势。



第三节 作业成本管理

【知识点一】增值作业与非增值作业的划分

增值作业与非增值作业是站在**顾客角度**划分的。最终增加顾客价值的作业是增值作业；否则就是非增值作业。

一般而言，在一个制造企业中，非增值作业有：**等待作业**、材料或者在产品**堆积**作业、产品或者在产品在企业内部**迂回**运送作业、**废品清理**作业、**次品处理**作业、**返工**作业、**无效率重复**某工序作业、由于订单信息不准确造成没有准确送达需要**再次送达**的无效率作业等。



第三节 作业成本管理

【知识点二】基于作业进行成本管理

不增加顾客价值的作业是非增值作业，由非增值作业引发的成本是非增值作业成本。作业成本管理就是要努力找到**非增值作业成本**并努力**消除它**、转化它或将之**降到最低**。作业成本管理一般包括确认和分析作业、作业链—价值链分析、成本动因分析、业绩评价以及报告非增值作业成本四个步骤。



第三节 作业成本管理

【知识点三】作业成本管理举例

【例14-2】某塑料花生产企业，在修剪产成品边角余料、寻找客户订单、核对订单等工作上花费人工，这些作业都不增加购买塑料花的客户的价值。企业的作业成本管理团队通过仔细分析，找出原因并加以改进：通过调整生产模具的注塑压力和温度，使塑料花产品一次成型，无须修剪；通过引进条形码系统，电子追踪客户订单，减少寻找核对客户订单消耗的人工。通过上述改进，降低了不增值作业，减少了人工，节省了成本，提高了效率和企业效益。

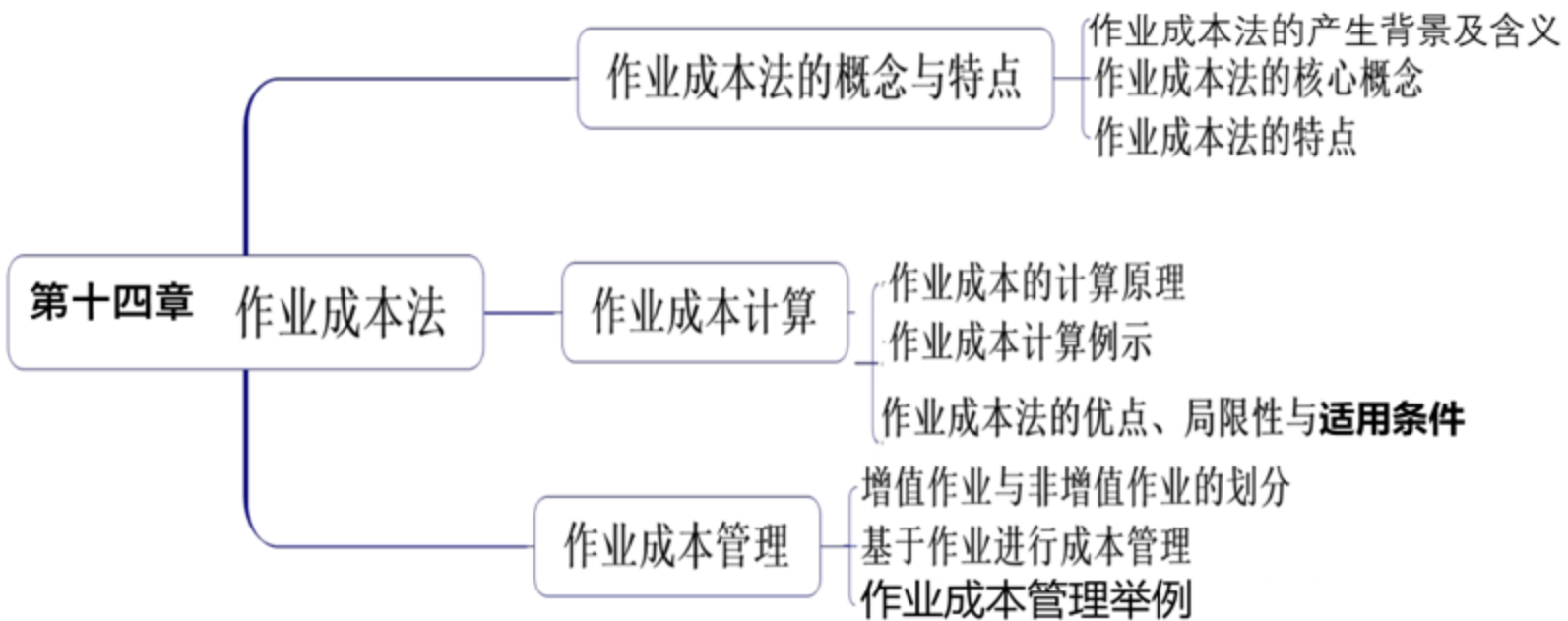


第三节 作业成本管理

【例14-3】 某连锁餐饮公司是国内知名火锅连锁店，到此连锁餐饮公司吃火锅一般需要排队等候餐位。等候是不增加顾客价值的作业。此连锁餐饮公司在顾客等候餐位时给顾客免费修指甲、擦皮鞋、提供各种水果和小吃、照看小孩等。这等于把不增加顾客价值的作业（等候）转变成增加顾客价值的作业。其结果就是顾客宁愿平均等候2小时也不会到隔壁餐馆用餐。由此，此连锁餐饮公司的“翻台率”比同行平均高3~4倍，大大提高了企业效益。



第十四章 作业成本法





自问自答

作业成本法

- 1、作业成本法的核心概念（资源、作业、成本动因）
- 2、作业成本法的特点
- 3、作业成本库的设计（单位级、批次级、品种级、生产维持级）
- 4、作业成本法的优缺点及适用条件
- 5、作业成本计算（业务动因、持续动因、强度动因）



总结

不想满心遗憾，
那就拼尽全力。

谢谢 观看
THANK YOU