



第八章 成本管理

（三）作业成本

相关考点：

（1）作业中心设计（产量级、批别级、品种级、顾客级、设施级）

（2）作业动因选择和计量（交易动因、持续时间动因、强度动因）

（3）增值作业与非增值作业；增值成本与非增值成本

（4）作业成本管理节约途径（消除、选择、减少和共享）



第八章 成本管理

（四）责任中心

【考点1】成本中心、利润中心和投资中心

【例·多选题】在责任成本管理体制下，有关成本中心说法错误的有（ ）。

- A. 成本中心对边际贡献负责
- B. 成本中心对不可控成本负责
- C. 成本中心对可控成本负责
- D. 成本中心对利润负责

答案：ABD

解析：成本中心只对可控成本负责，不负责不可控成本。



第八章 成本管理

【例·单选题】在责任绩效评价中，用于评价利润中心管理者业绩的理想指标是（ ）。

- A. 部门税前利润
- B. 可控边际贡献
- C. 边际贡献
- D. 部门边际贡献

答案：B

解析：可控边际贡献也称部门经理边际贡献，它衡量了部门经理有效运用其控制下的资源的能力，是评价利润中心管理者业绩的理想指标。



第八章 成本管理

【例·计算分析题】 甲公司为某企业集团的一个投资中心，X是甲公司下设的一个利润中心，相关资料如下：

资料一：2012年X利润中心的营业收入为120万元，变动成本为72万元，该利润中心负责人可控固定成本为10万元，不可控但应由该利润中心负担的固定成本为8万元。

资料二：甲公司2013年初已投资700万元，预计可实现利润98万元，现有一个投资额为300万元的投资机会，预计可获利润36万元，该企业集团要求的最低投资收益率为10%。



第八章 成本管理

要求：

(1) 根据资料一，计算X利润中心2012年度的部门边际贡献。

(2) 根据资料二，计算甲公司接受新投资机会前的投资收益率和剩余收益。

(3) 根据资料二，计算甲公司接受新投资机会后的投资收益率和剩余收益。

(4) 根据(2)，(3)的计算结果从企业集团整体利益的角度，分析甲公司是否应接受新投资机会，并说明理由。



第八章 成本管理

答案：

$$(1) \text{ 部门边际贡献} = 120 - 72 - 10 - 8 = 30 \text{ (万元)}$$

$$(2) \text{ 投资收益率} = 98 / 700 \times 100\% = 14\%$$

$$\text{剩余收益} = 98 - 700 \times 10\% = 28 \text{ (万元)}$$

$$(3) \text{ 投资收益率} = (98 + 36) / (700 + 300) \times 100\% =$$

13.4%

$$\text{剩余收益} = (98 + 36) - (700 + 300) \times 10\% = 34 \text{ (万元)}$$

从企业集团整体利益角度，甲公司应该接受新投资机会。

因为接受新投资机会后，甲公司的剩余收益增加了。



第八章 成本管理

【考点2】内部转移价格制定

【例·单选题】公司采用协商价格作为内部转移价格时，协商价格的下限一般为（ ）

- A. 完全成本加成
- B. 市场价格
- C. 单位变动成本
- D. 单位完全成本

答案：C

解析：协商价格的上限是市场价格，下限则是单位变动成本。



第八章 成本管理

【例·单选题】以成本为基础制定内部转移价格时，下列各项中，不适合作为转移定价基础的是（ ）。

- A. 变动成本
- B. 固定成本
- C. 变动成本加固定制造费用
- D. 完全成本

答案：B

解析：成本型内部转移定价包括完全成本、完全成本加成、变动成本以及变动成本加固定制造费用四种形式。