



## 第十七章

## 短期经营决策



## 第十七章 短期经营决策

### 【本章考情分析】

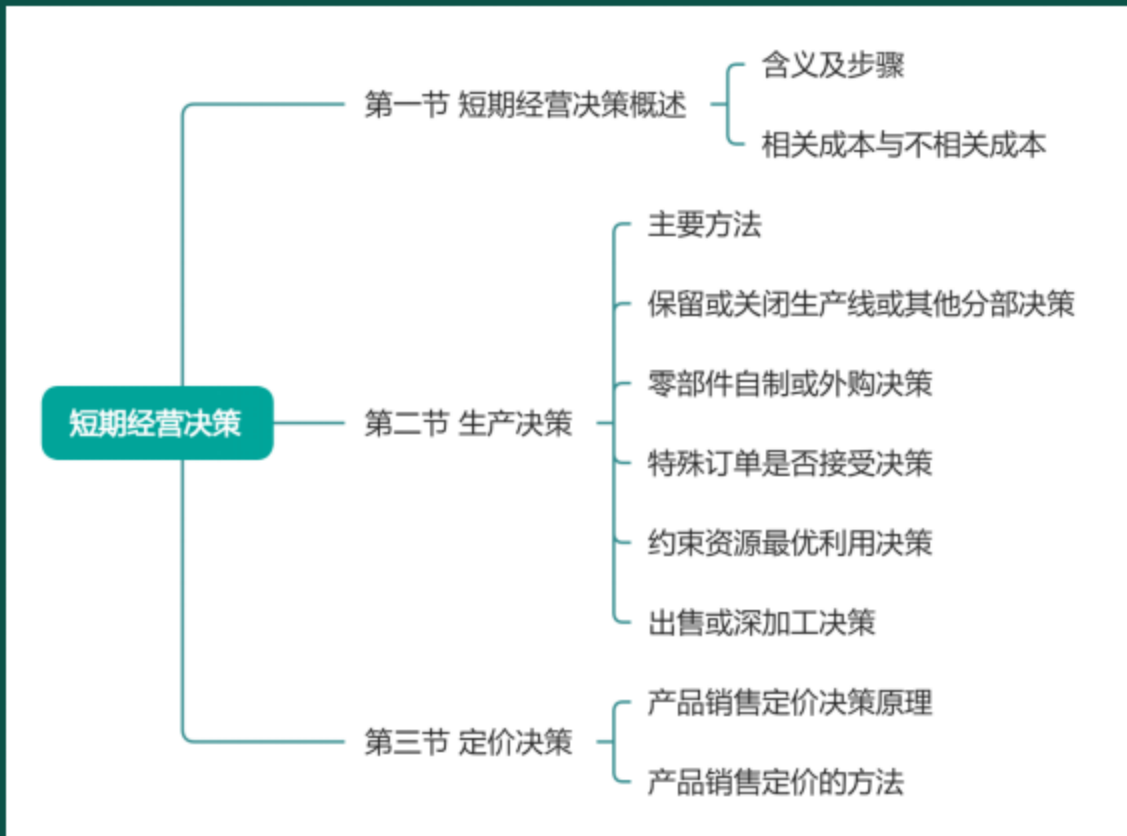
本章属于重点章，主要介绍短期经营决策方法及应用，包括生产决策和定价决策。本章内容虽然不多，难度适中，但是在考试中经常出现综合题，特别是生产决策的内容尤为重要。

本章预计分值为4分左右



# 第十七章 短期经营决策

## 【知识框架】





## 第一节

# 短期经营决策概述



## 第一节 短期经营决策概述

### 一、含义及步骤

短期经营决策就是对1年内，或者维持当前经营规模条件下所进行的经营活动决策。其特点是，在既定的规模条件下决定如何有效地进行资源配置，以获得最大的经济效益。

短期经营决策的过程主要包括：

明确决策问题和目标；

收集相关资料并制定可选方案；

对备选方案作出评价，选择最优方案；

(4) 决策方案的实施与控制。



## 第一节 短期经营决策概述

### 二、相关成本与不相关成本

#### (一) 相关信息的特点

(1) 相关信息是面向未来的。

(2) 相关信息在各备选方案之间应该有所差异。

决策的相关信息应同时具备上述两个特点，是区分相关成本和不相关成本的标准。



## 第一节 短期经营决策概述

### (二) 相关成本

相关成本是指与决策相关的、有差别的未来成本，在分析评价时必须加以考虑，它随决策的改变而改变

成本种类	含义
边际成本	是指业务量变动一个单位时成本的变动部分
机会成本	实行本方案时的一种代价，即失去所放弃方案的潜在收益
重置成本	是指目前从市场上购置一项原有资产所需支付的成本，也可以称之为现时成本或现行成本
付现成本	付现成本是指需要在将来或最近期间支付现金的成本，是一种未来成本
可避免成本	当方案或者决策改变时，该成本可以避免其数额发生变化。例如酌量性固定成本就属于此类
可延缓成本	是指已经选定、但可以延期实施而不会影响大局的某方案相关的成本
专属成本	是指可以明确归属于某种、某批或某个部门的固定成本
增量成本	通常是指两个备选方案的预期成本之间的差异数，亦称差别成本或差额成本



## 第一节 短期经营决策概述

### （三）不相关成本

不相关成本是指与决策没有关联的成本。或者说不相关成本不随决策的改变而改变。

主要包括：沉没成本、不可延缓成本、不可避免成本、无差别成本和共同成本等。



## 第一节 短期经营决策概述

成本种类	含义	解释
沉没成本	由于过去已经发生的，现在和未来的决策无法改变的成本。从广义上说，凡是过去已经发生，不是目前决策所能改变的成本，都是沉没成本	例如，假定某企业有台生产设备，原价20000元，累计折旧18000元，账面价值（净值）2000元就是沉没成本。很明显，沉没成本一经耗费就一去不复返了
不可避免成本	指通过管理决策行动而不能改变其数额的成本	例如，约束性固定成本，企业现有厂房、建筑物等固定资产的年折旧费均属于不可避免成本
不可延缓成本	指即使财力有限也必须在企业计划期间发生，否则就会影响企业大局的已选定方案的成本	例如，某企业的旧厂房因暴雨冲击而发生较大裂痕，必须在计划期内大修，否则会带来严重后果，那么这个大修费用则属于不可延缓成本
无差别成本	指两个或两个以上方案之间没有差别的成本	例如，某企业到某高校招聘大学生，该校同班同学甲和乙都去应聘，甲和乙花费的岗前培训费相同，就是该企业无论选甲还是选乙的无差别成本。无差别成本是不相关成本
共同成本	指那些需由几种、几批或有关部门共同分担的固定成本	例如，企业的管理员工资、车间中的照明费，以及需要由几种产品共同负担的联合成本，共享企业的共同基础设施平台等



## 第一节 短期经营决策概述

需要说明的是，将成本划分为相关成本和不相关成本两大类对于企业进行短期经营决策具有十分重要的意义，但是，在实际的决策中，一定要根据具体情况作细致的分析，切不可根据一般的原则进行机械的分类。



## 第一节 短期经营决策概述

【单选】甲公司拟投资某项目，一年前花费10万元做过市场调查，后因故中止。现重启该项目，拟使用闲置的一间厂房，厂房购入时价格2000万元，当前市价2500万元；项目还需投资500万元购入新设备。在进行该项目投资决策时，初始投资是（ ）万元。

A. 2500

B. 2510

C. 3000

D. 3010



## 第一节 短期经营决策概述

答案：C

解析：厂房购入时价格2000万元是历史成本，与决策无关。市场调查费10万元为沉没成本，与决策无关。与决策相关的投资包括厂房当前市价2500万元，购入新设备需投资500万元，初始投资=2500+500=3000（万元）。



## 第一节 短期经营决策概述

【多选】因大米的市场需求增长，南方某农场在决定是否生产双季稻时，下列各项需考虑的有（ ）。

- A. 生产双季稻增加的种子购买成本
- B. 生产双季稻增加的农场人工支出
- C. 生产双季稻放弃的其他经济作物的收益
- D. 生产双季稻使用现有耕地的年固定租金成本

答案：ABC

解析：无论是否生产双季稻，现有耕地的年固定租金成本都是需要支付的，因此是属于无关成本的。