

第十七章

短期经营决策

从考试来看本章的题型除客观题外，通常会结合本量利分析部分出主观题。

考点扫描：

- （1）短期经营决策的含义与成本分类
- （2）生产决策
- （3）定价决策

【考点1】短期经营决策的含义与成本分类

（一）短期经营决策的含义

短期经营决策是指对企业**一年以内或维持当前的**经营规模的条件下所进行的经营活动决策。其特点：**一般不涉及固定资产投资和经营规模的改变**，即在成本性态分析的“相关范围”内进行决策。

（二）成本分类

1. 相关成本

具体包括边际成本、机会成本、重置成本、付现成本、可避免成本（酌量性固定成本）、可延缓成本、专属成本、差量成本。

【提示】相关成本同时具有两个特点，即相关信息面向未来和不同方案之间存在差异。

2. 不相关成本

具体包括沉没成本、不可避免成本（约束性固定成本）、不可延缓成本、无差别成本、共同成本。

【考点2】生产决策

1. 亏损产品是否停产决策

具体情形	决策方法
生产能力无法转移	若亏损产品边际贡献大于零，亏损产品不应停产。
生产能力可以转移	若亏损产品边际贡献大于机会成本，亏损产品不应停产。

决策内容	决策方法	有关计算
2.零部件自制与外购决策	选择相关总成本最低的方案。	自制方案相关总成本=变动生产成本+机会成本+专属成本。 外购方案相关总成本=外购成本
3. 特殊订单是否接受决策	若税前利润增加额大于零，应选择接受特殊订单。	税前利润增加=特殊订单收入-相关总成本 特殊订单收入=特殊订单数量×特殊订单单价 相关总成本=变动生产成本+机会成本+专属成本
4. 约束资源最佳利用决策	按照单位资源边际贡献大小顺序排序，依次选择安排生产。	单位资源边际贡献=单位边际贡献/单位产品所需资源量
5.半成品是否进一步加工决策	若税前利润增加额大于零，应选择进一步加工。	税前利润增加额=收入增加额-相关总成本 收入增加额=单价增加额×进一步加工数量 相关总成本=进一步加工变动生产成本+机会成本+专属成本

【考点3】定价决策

1. 成本加成定价法

定价决策方法	计算公式	参数估计	
		成本基数	成数
完全成本加成定价法	产品价格=单位完全成本+成数	直接材料+直接人工+制造费用	期间费用+目标利润
变动成本加成定价法	产品价格=单位变动成本+成数	直接材料+直接人工+变动制造费用+变动期间费用	固定成本+目标利润

2. 新产品定价策略

定价策略	定价方法	适用范围
撇脂定价策略	高价进，逐渐降	更新换代快，寿命周期短的高科技产品
渗透性定价策略	低价进，逐渐涨	寿命周期长的日用品

第十八章

全面预算

本章从近几年考试题型来看客观题、主观题都有出题的可能性。

考点扫描：

- （1）全面预算编制方法
- （2）营业预算与现金预算的编制

【考点1】全面预算的编制方法

1.全面预算编制方法

编制方法类型		编制方法	优缺点
按出发点的特征不同分	增量预算法	在前期实际支出水平基础上根据预算期的情况进行调整。	缺点包括： （1）预算数受基期不合理因素的干扰； （2）不利于调动各部门达成预算目标的积极性。
	零基预算法	以零为起点，从实际需要出发分析预算期经济活动的合理性，经综合平衡，形成预算的编制方法。	优点是不受前期费用项目和费用水平的制约，能够调动各部门降低费用的积极性。但编制工作量大

按业务基础的数量特征不同	固定预算法	根据预算期内正常、可实现的某一固定业务量水平作为唯一基础来编制预算的方法		适应性差和可比性差。
	弹性预算法	公式法	根据成本性态模型： $y=a+bx$	便于计算任何业务量的预算成本，但阶梯性成本和曲线成本只能用数学方法修正为直线。
		制表法	在预计业务量范围内将业务量分为若干水平，然后分别计算各项预算值，汇总列入一个预算表格。	不管实际业务量多少，不必经过计算即可找到与业务量相近的预算成本；阶梯式成本和曲线成本，不必用数学方法进行修正。但是，往往需要使用插值法计算，比较麻烦。

按预算期的时间特征不同	定期预算法	以固定不变的会计期间作为预算期间编制预算的方法。		保证预算期间与会计期间在时期上配比，便于依据会计报告的数据与预算的比较，考核和评价预算的执行结果。但是不利于前后各期的预算衔接，不能适应连续不断的业务活动过程的预算管理。
	滚动预算法	在上期预算完成的基础上，调整和编制下期预算，并将预算期间逐期向后滚动。		能够保持预算的持续性，有利于结合企业近期目标和长期目标考虑未来业务活动；使预算时间的推进不断加以调整和修订，使预算与实际情况更相适应，有利于充分发挥预算的指导和控制作用。

2. 弹性预算差异分析

弹性预算差异 = 实际数额 - 固定预算

(1) 收入与支出差异 = 实际数额 - 弹性预算

(2) 作业量差异 = 弹性预算 - 固定预算

备注：弹性预算是根据实际业务量下应发生金额；固定预算是根据预算业务量下应发生金额。

【考点2】营业预算与现金预算编制

可供使用现金		期初现金余额+预计本期现金收入 预计现金收入=当期销售收入本期收款额+前期销售收入本期收款额
现金支出	直接材料	直接材料采购支出=本期采购本期支付+前期采购本期支出 $\text{本期采购成本} = \text{预计采购量} \times \text{单价}$ $\text{预计采购量} = \text{预计产量} \times \text{单耗} + \text{期末结存量} - \text{期初结存量}$
	直接人工	题目中直接给定
	制造费用	题目中直接给定
	销售管理费用	题目中直接给定
	专项预算	题目中直接给定
现金多余与不足		现金多余与不足=可供使用现金-现金支出合计
现金的筹资与运用	筹措	若现金余额小于现金最低余额需要，需要短期借款。短期借款需要考虑银行要求的借款规则。
	运用	若现金余额高于现金最低余额需要，将多余部分用于偿还短期借款，需要确定还款额以及利息的计算。