



第十六章 短期经营决策

历年考情概况

本章属于重点章节，是本量利分析的拓展和运用，主要围绕生产决策和定价决策两方面内容展开，从历年来看，本章常以计算分析题来予以考核，属于第三篇的核心章节。学习方法上应该以例题为主线，以此理解并掌握多种决策思路和方法。

序号	考点	考频
考点一	短期经营决策概述	★★
考点二	生产决策	★★★

考点一：短期经营决策概述

【内容导航】

1. 短期经营决策过程的步骤
2. 相关成本与不相关成本

【考频分析】

考频：★★

复习程度：掌握相关成本与不相关成本的内容

【主要内容】

（一）短期经营决策过程的步骤

1. 明确决策问题和目标
2. 收集相关资料并制定可选方案
3. 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

（二）相关成本与不相关成本

1. 相关信息的特点

- （1）相关信息是面向未来的；
- （2）相关信息在各个备选方案之间应该有所差异。

2. 相关成本的表现形式有很多，诸如边际成本、机会成本、重置成本、付现成本、可避免成本、可延缓成本、专属成本、增量成本等。

3. 不相关成本的表现形式主要有沉没成本、不可延缓成本、不可避免成本、无差别成本和共同成本等。

考点二：生产决策

【内容导航】



1. 生产决策的主要方法
2. 保留或关闭生产线或其他分部决策
3. 零部件自制与外购的决策
4. 特殊订单是否接受的决策
5. 约束资源最优利用决策
6. 出售或深加工决策

【考频分析】

考频：★★★★

复习程度：掌握生产决策的主要方法和内容

【主要内容】

（一）生产决策的主要方法

包括差量分析法、边际贡献分析法和本量利分析法。

（二）亏损产品是否停产的决策

在短期内，如果企业的亏损产品能够提供正的边际贡献，就不应该立即停产。

（三）零部件自制与外购的决策

零部件是自制还是外购，从短期经营决策的角度，需要比较两种方案的相关成本，选择成本较低的方案即可。在决策时还需要考虑企业是否有剩余生产能力，如果企业有剩余生产能力，不需要追加设备投资，那么只需要考虑变动成本即可；如果企业没有足够的剩余生产能力，需要追加设备投资，则新增加的专属成本也应该属于相关成本。同时还需要把剩余生产能力的机会成本考虑在内。

（四）特殊订单是否接受的决策

在决定是否接受这些特殊订货时，决策分析的基本思路是比较该订单所提供的边际贡献是否能够大于该订单所引起的相关成本。如果大于，则接受特殊订单；反之则不接受。

（五）约束资源最优利用决策

在这类决策中，通常是短期的日常的生产经营安排，因此固定成本对决策没有影响，或者影响很小。决策原则是主要考虑如何安排生产才能最大化企业的总的边际贡献。

（六）产品是否应进一步深加工的决策

在这种决策类型中，进一步深加工前的半成品所发生的成本，都是无关的沉没成本。因为无论是否深加工，这些成本都已经发生而不能改变。相关成本只应该包括进一步深加工所需的追加成本，相关收入则是加工后出售和直接出售的收入之差。对这类决策通常采用差量分析的方法。