

# 注册会计师

## 财务成本管理

### 精讲班

#### 第十七章 全面预算

##### 考情分析

本章难度不大，主要考查客观题，偶尔年份会考查主观题。预测分值 3 分。

##### 第一节 全面预算概述

###### 一、全面预算的体系

###### (一) 全面预算的含义及特征

###### 1. 含义

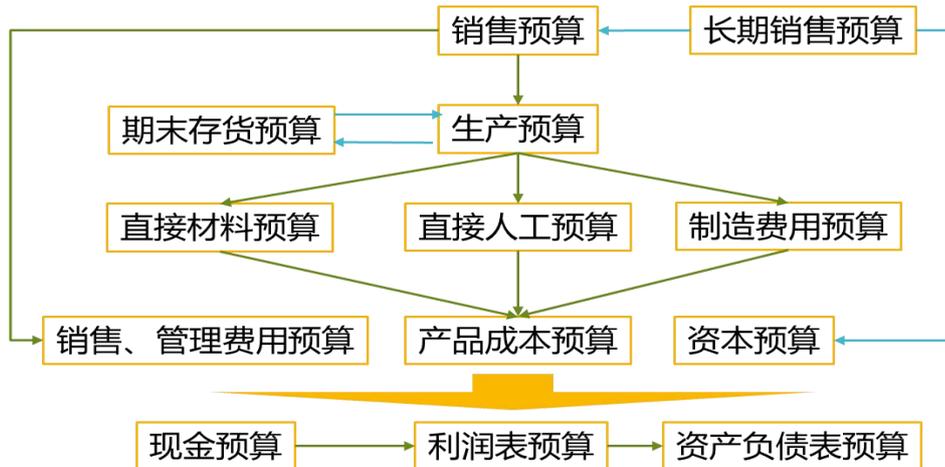
全面预算是通过企业内外部环境分析，在预测与决策基础上，调配相应资源，对企业未来一定时期的经营和财务做出的一系列具体计划。预算是计划的数字化、表格化、明细化的表达。

###### 2. 特征

全员、全过程、全部门的特征。

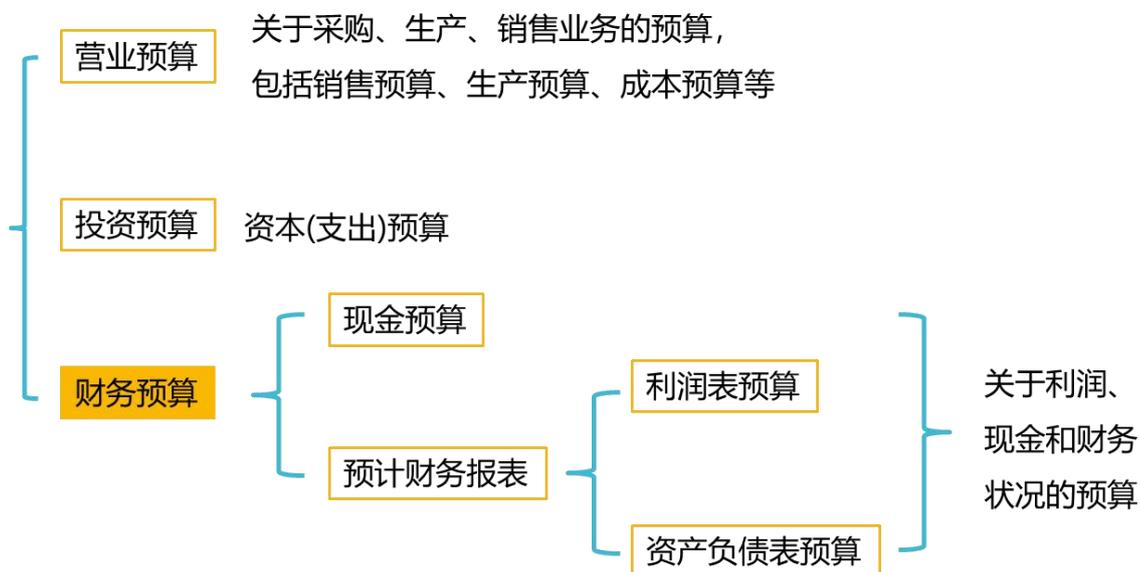
###### (二) 全面预算的内容

全面预算是由资本预算、经营预算和财务预算等类别的一系列预算构成的体系。（资本支出预算即资本预算）



###### (三) 全面预算体系的分类

按其涉及的预算期	(1) 长期预算：包括长期销售预算和资本预算，有时还包括长期资本筹措预算和研究与开发预算。 (2) 短期预算：指年度预算，或者时间更短的季度或月度预算
按其涉及的内容	(1) 综合预算：是指利润表预算和资产负债表预算，它反映企业的总体状况，是各种专门预算的综合。 (2) 专门预算：是指反映企业某一方面经济活动的预算
按其涉及的业务活动领域	营业预算、投资预算、财务预算



具体奋斗目标、协调工具、控制标准、考核依据。

## 第二节 全面预算的编制方法

### 一、增量预算法与零基预算法

方法	含义	特点
增量预算法（调整预算法）	是指以历史期实际经济活动及其预算为基础，结合预算期经济活动及相关影响因素的变动情况，通过调整历史期经济活动项目及金额形成预算的预算编制方法	优点：编制工作量小 缺点：当预算期的情况发生变化时，预算数额会受到基期不合理因素的干扰，可能导致预算的不准确，不利于调动各部门达成预算目标的积极性

【提示】增量预算法的前提条件：

- (1) 现有的业务活动是企业所必需的；
- (2) 原有的各项业务都是合理的。

方法	含义	特点
零基预算法	企业不以历史期经济活动及其预算为基础，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，形成预算的预算编制方法，采用零基预算法在编制费用预算时，不考虑以往期间的费用项目和费用数额，主要根据预算期的需要和可能分析费用项目和费用数额的合理性，综合平衡编制费用预算	优点：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。 缺点：编制工作量大

【注意】零基预算适用于企业各项预算的编制，特别是不经常发生的预算项目或预算编制基础变化较大的预算项目。

【2021年·多选题】下列关于零基预算法的说法中，正确的有（ ）。

- A. 零基预算法的主要缺点是编制工作量大

- B. 零基预算法假设原有各项业务及金额都合理
- C. 不经常发生的预算项目适合用零基预算法编制
- D. 不受前期费用项目和费用水平的制约是零基预算法的优点之一

【答案】ACD

【解析】选项 B 是增量预算法的假设前提。

【2014 年·多选题】与增量预算编制方法相比，零基预算编制方法的优点有（ ）。

- A. 编制工作量小
- B. 可以重新审视现有业务的合理性
- C. 可以避免前期不合理费用项目的干扰
- D. 可以调动各部门降低费用的积极性

【答案】BCD

【解析】运用零基预算法编制费用预算的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，但其缺点是编制工作量大。

## 二、固定预算法与弹性预算法

### 1. 含义、特点及适用范围的比较

方法	含义	特点	适用范围
固定预算法 (静态预算法)	在编制预算时，只根据预算期内正常、可实现的 <b>某一固定的业务量</b> （如生产量、销售量等）水平作为唯一基础来编制预算的方法	(1) 适应性差 (2) 可比性差	经营业务稳定，生产产品产销量稳定，能准确预测产品需求及产品成本的企业，也可用于编制固定费用预算
弹性预算法 (动态预算法)	是在成本性态分析的基础上，依据业务量、成本和利润之间的联动关系，按照预算期内相关的业务量（如生产量、销售量、工时等）水平计算其相应预算项目所消耗资源的预算编制方法。 <b>【提示】</b> 一般来说，可定在正常生产能力的 70%~110%之间，或以历史上最高业务量和最低业务量为其上下限。弹性预算法编制预算的准确性，在很大程度上取决于成本性态分析的可靠性	(1) 预算范围宽 (2) 可比性强	适用于编制全面预算中所有与业务量有关的预算，但实务中主要用于编制成本费用预算和利润预算，尤其是成本费用预算

### 2. 弹性预算法的编制

#### (1) 公式法

方法	编制要点	优点	缺点
公式法	某项成本预算总额=固定成本预算总额+单位变动成本预算额×预计业务量 ( $y=a+bx$ )	便于计算任何业务量的预算成本	阶梯成本和曲线成本只能用数学方法修正为直线，才能应用公式法

【教材例 17-1】某企业制造费用中的修理费用与修理工时密切相关。经测算，预算期修理费用中的固定修理费用为 3000 元，单位工时的变动修理费用为 2 元；预计预算期的修理工时为 3500 小时。运用公式法，测算预算期的修理费用。

【答案】预算期的修理费用=3000+2×3500=10000（元）。

【教材例 17-2】A 企业经过分析，某种产品的制造费用与人工工时密切相关，采用公式法编制的制造费用预算如表 17-1 所示。

业务量范围	420~660 (人工工时)	
费用项目	固定费用 (元/每月)	变动费用 (元/人工工时)
运输费用		0.20
电力费用		1.00
材料费用		0.10
修理费用	85	0.85
油料费用	108	0.20
折旧费用	300	
人工费用	100	
合计	593	2.35
备注	当业务量超过 600 工时后，修理费中的固定费用将由 85 元上升为 185 元	

【2014 年·单选题】甲公司机床维修费为半变动成本，机床运行 100 小时的维修费为 250 元，运行 150 小时的维修费为 300 元，机床运行时间为 80 小时，维修费为（ ）元。

A. 220      B. 230      C. 250      D. 200

【答案】B

【解析】本题为公式法下弹性预算的编制。半变动成本的计算式为  $y=a+bx$ ，则有  $250=a+b \times 100$ ； $300=a+b \times 150$ ，联立方程解得， $a=150$ （元）， $b=1$ （元/小时），则运行 80 小时的维修费= $150+1 \times 80=230$ （元）。

## (2) 列表法

编制要点	优点	缺点
用列表的方式，在预计的业务量范围内将业务量分为若干个水平，然后按不同的业务量水平编制预算	(1) 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； (2) 混合成本中的阶梯成本和曲线成本，可按总成本性态模型计算填列，不必用数学方法修正为近似的直线成本	在评价和考核实际成本时，往往需要使用插补法来计算“实际业务量的预算成本”，比较麻烦