



第二节

全面预算的编制方法



第二节 全面预算的编制方法

一、增量预算与零基预算

(一) 按其出发点的特征不同将编制预算方法分为增量预算方法与零基预算法。

编制方法	增量预算法	零基预算法
含义	以基期水平为基础，分析预算期业务量水平及有关影响因素的变动情况，通过调整基期项目及数额，编制相关预算的方法	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
优缺点	(1) 当预算期的情况发生变化，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； (2) 不利于调动各部门达成预算目标的积极性	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



第二节 全面预算的编制方法

【多选】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



第二节 全面预算的编制方法

答案：ACD

解析：零基预算法的优点是不受前期费用项目和费用水平的制约（D选项正确），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（A选项正确）。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（C选项正确）。B选项是增量预算法的前提条件。



第二节 全面预算的编制方法

二、固定预算与弹性预算

按其业务量基础的数量特征不同，可分为固定预算法和弹性预算法。

（一）固定预算法

固定 预算 法	原理	固定预算法又称静态预算法，是指以预算期内 正常的、最可实现的某一业务量 水平为固定基础，不考虑可能发生的变动预算编制方法。
	优点	编制相对简单，也容易使管理者理解
	缺点	适应性差；可比性差
	适用	（1）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， （2）用于编制固定费用预算



第二节 全面预算的编制方法

（二）弹性预算法

1. 基本概念及优缺点

弹性预算法又称动态预算法，是指企业在分析业务量与预算项目之间数量依存关系的基础上，分别确定不同业务量及其相应预算项目所消耗资源的预算编制方法。



第二节 全面预算的编制方法

2.弹性预算法又进一步分为公式法和列表法两种具体方法:

(1) 公式法

公式法是运用总成本性态模型, 将企业各项成本总额分解成变动成本和固定成本两部分

根据成本性态, 成本与业务量之间的数量关系可用公式表示:

$$Y=a+bx$$

预算总成本=预算固定成本额+预算单位变动成本额*预算
业务量



第二节 全面预算的编制方法

【例18-1】A企业经过分析得出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下：

制造费用预算（公式法）

业务量范围	420~660（人工工时）	
费用项目	固定费用（元/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	



第二节 全面预算的编制方法

本例中，按公式法编制的制造费用预算如下：

业务量为420~600人工工时：

$y=593+2.35x$ ，例如，业务量为500人工工时的制造费用预算为 $593+2.35\times 500=1768$ （元）；

业务量为601~660人工工时：

$y=693+2.35x$ ，即固定修理费用预算增加100元，例如，业务量为650人工工时的制造费用预算为 $693+2.35\times 650=2220.5$ （元）。



第二节 全面预算的编制方法

公式法的优缺点：

优点	便于在一定范围内计算任何业务量的预算成本，可比性和适应性强，编制预算的工作量相对较小
缺点	按公式进行成本分解比较麻烦；对每个费用子项目甚至细目逐一进行成本分解，工作量很大；阶梯成本和曲线成本只能用数学方法修正为直线



第二节 全面预算的编制方法

(2) 列表法

列表法是指企业通过列表的方式，在业务量范围内依据已划分出的若干不同等级，分别计算并列示该预算项目与业务量相关的不同可能预算方案的方法。



第二节 全面预算的编制方法

【例18-2】 前述A企业采用列表法编制的制造费用预算如下：

制造费用预算（列表法）

业务量（直接人工工时） （小时）	420	480	540	600	660
占正常生产能力百分比（%）	70	80	90	100	110
变动成本：					
运输费用（ $b=2$ ）	840	960	1080	1200	1320
电力费用（ $b=10$ ）	4200	4800	5400	6000	6600
材料费用（ $b=1$ ）	420	480	540	600	660
合计	5460	6240	7020	7800	8580



第二节 全面预算的编制方法

混合成本:					
修理费用	4420	4930	5440	5950	7460
油料费用	1920	2040	2160	2280	2400
合计	6340	6970	7600	8230	9860
固定成本:					
折旧费用	3000	3000	3000	3000	3000
人工费用	1000	1000	1000	1000	1000
合计	4000	4000	4000	4000	4000
总计	15800	17210	18620	20030	22440



第二节 全面预算的编制方法

已知修理费用在业务量为480工时下的预算额为4930元；

在业务量为540工时下的预算额为5440元；

则实际业务量500工时下的修理费用预算额X

采用插值法计算如下：

$$\frac{X-4930}{5440-4930} = \frac{500-480}{540-480} \quad \text{解得：} X=5100 \text{（元）}$$

油料费用在480小时和540小时分别为2040元和2160元，

用插值法计算500小时，应为2080元。

可见， 500小时预算成本=变动成本+混合成本+固定成本

$$= (2*500+10*500+1*500) + (5100+2080) + ($$

$$3000+1000) =17680 \text{（元）}$$