

《管理会计应用指引第203号——弹性预算》解读

主讲：韩伟华

导读：

上一期沈力提到，零基预算和增量预算都要看是否适合企业，选择哪种方法要看对企业是否有利，甚至提出一个大胆的想法，预算是否可以几种方法混合使用？要多学习几种方法。

我们这次分析会就是要再看看弹性预算是怎么回事？

《管理会计应用指引第203号——弹性预算》

第一章 总 则

第一条 弹性预算，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。

弹性预算是相对于固定预算的一种编制方法。固定预算，是指以预算期内正常的、最可能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的预算编制方法。

业务量，是指企业销售量、产量、作业量等与预算项目相关的弹性变量。

第二条 弹性预算适用于企业各项预算的编制，特别是市场、产能等存在较大不确定性，且其预算项目与业务量之间存在明显的数量依存关系的预算项目。

第二章 应用环境

第三条 企业应用弹性预算工具方法，应遵循《管理会计应用指引第200号——预算管理》中对应用环境的一般要求。

第四条 企业应用弹性预算工具方法，应合理识别与预算项目相关的业务量，长期跟踪、完整记录预算项目与业务量的变化情况，并对二者的数量依存关系进行深入分析。

第五条 企业应用弹性预算工具方法，应成立由财务、战略和有关业务部门组成的跨部门团队。

第六条 企业应合理预测预算期的可能业务量，借助信息系统或其他管理会计工具方法，匹配和及时修订弹性定额。

第三章 应用程序

第七条 企业应用弹性预算工具方法，一般按照以下程序进行：确定弹性预算适用项目，识别相关的业务量并预测业务量在预算期内可能存在的不同水平和弹性幅度；分析预算项目与业务量之间的数量依存关系，确定弹性定额；构建弹性预算模型，形成预算方案；审定预算方案。

第八条 企业选择的弹性预算适用项目一般应与业务量有明显数量依存关系，且企业能有效分析该数量依存关系，并积累了一定的分析数据。

企业在选择成本费用类弹性预算适用项目时，还要考虑该预算项目是否具备较好的成本性态分析基础。

第九条 企业应分析、确定与预算项目变动直接相关的业务量指标，确定其计量标准和方法，作为预算编制的起点。

第十条 企业应深入分析市场需求、价格走势、企业产能等内外因素的变化，预测预算期可能的不同业务量水平，编制销售计划、生产计划等各项业务计划。

第十一条 企业应逐项分析、认定预算项目和业务量之间的数量依存关系、依存关系的合理范围及变化趋势，确定弹性定额。

确定弹性定额后，企业应不断强化弹性差异分析，修正和完善预算项目和业务量之间的数量依存关系；并根据企业管理需要增补新的弹性预算定额，形成企业弹性定额库。

第十二条 企业通常采用公式法或列表法构建具体的弹性预算模型，形成基于不同业务量的多套预算方案。

公式法下弹性预算的基本公式为：

预算总额=固定基数+Σ（与业务量相关的弹性定额×预计业务量）。

应用公式法编制预算时，相关弹性定额可能仅适用于一定业务量范围内。当业务量变动超出该适用范围时，应及时修正、更新弹性定额，或改为列表法编制。

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个不同等级，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。

第十三条 企业预算管理责任部门应审核、评价和修正各预算方案，根据预算期最可能实现的业务量水平确定预算控制标准，并上报企业预算管理委员会等专门机构审议后报董事会等机构审批。

第四章 工具方法评价

第十四条 弹性预算的主要优点：考虑了预算期可能的不同业务量水平，更贴近企业经营管理实际情况。

第十五条 弹性预算的主要缺点：一是编制工作量大；二是市场及其变动趋势预测的准确性、预算项目与业务量之间依存关系的判断水平等会对弹性预算的合理性造成较大影响。

第五章 附 则

第十六条 本指引由财政部负责解释。

总结应用：

沈力带领大家边学边探讨管理会计应用指引关于弹性预算的指导，最后让大家发表意见，以便于最后确定到底用什么样的预算方法。

张会计：以我们公司来看，具体的弹性预算我们可以来模拟一下。

这张表给出了实际成果与静态预算之间的差异：

威尔士体育用品公司			
	实际成果	静态预算	差异 (实际-静态)
销售数量	24 000	30 000	6 000U
销售收入	3 000 000	3 600 000	600 000U
变动成本：			
直接材料	1 491 840	1 800 000	308 160F
直接人工	475 200	480 000	4 800F
变动间接制造费用	313 200	360 000	46 800F
变动成本总计	2 280 240	2 640 000	359 760F
边际贡献	719 760	960 000	240 240U
固定成本	684 000	690 000	6 000F
营业利润	35 760	270 000	234 240U