

# 中级会计职称

## 教材精讲班

### 中级财务管理

#### 第三章 预算管理

考情分析：

本章是重点章，主要介绍预算管理概述、预算的编制方法以及全面预算的编制。本章可以考核各种题型，也可以和成本管理等章节结合出题，预计 2022 年分值在 6~8 分左右。

本章结构

#### 第一节 预算管理概述

1. 预算的特征
2. 预算的分类与预算体系
3. 预算的工作组织

#### 第二节 预算的编制方法与程序

1. 预算的编制方法（增量 VS 零基、静态 VS 弹性、定期 VS 滚动）
2. 预算的编制程序

#### 第三节 预算编制

1. 销售预算
2. 成本预算
3. 销售及管理费用预算
4. 专门决策预算的编制
5. 现金预算的编制
6. 预算报表的编制

#### 第四节 预算的执行与考核

1. 预算的执行
2. 预算的调整
3. 预算的分析与考核

#### 第一节 预算管理概述

##### 【什么是预算？】

预算是企业 在 预测、决策的基础上，用 数量和 金额以表格的形式反映企业未来一定时期内经营、投资、筹资等活动的具体计划，是为实现企业目标而对各种资源和企业活动做的详细安排。

#### 一、预算的特征

企业的预算必须与企业的战略或目标保持一致；数量化和可执行性是预算最主要的特征。

【例题·多选题】企业预算最主要的两大特征是（ ）。

- A. 数量化                      B. 表格化                      C. 可伸缩性                      D. 可执行性

【答案】AD

【解析】预算作为一种数量化的详细计划，它是对未来活动的细致、周密安排，是未来经营活动的依据，因此，数量化和可执行性是预算最主要的特征。所以，选项 A 和 D 正确。

#### 二、预算的分类与预算体系

内容的不同	业务预算	销售预算；生产预算；直接材料预算；直接人工预算；制造费用预算；产品成本预算；销售费用和管理费用预算。	辅助预算或分预算
	专门决策预算	资本支出预算	
	财务预算	现金预算；预计利润表；预计资产负债表。	总预算

覆盖期限不同	长期预算	一年为限
	短期预算	

【例题·多选题】下列各项预算中，属于辅助预算或分预算的有（ ）。

- A. 现金预算                      B. 制造费用预算                      C. 专门决策预算                      D. 销售预算

【答案】BCD

【解析】财务预算亦称为总预算，其他预算则相应称为辅助预算或分预算。财务预算包括现金预算和预计财务报表。

【例题·多选题】下列各项预算中，一般为短期预算的有（ ）。

- A. 业务预算                      B. 财务预算                      C. 总预算                      D. 专门决策预算

【答案】ABC

【解析】短期预算是指预算期在1年以内（含1年）的预算，一般情况下，企业的业务预算和财务预算多为1年期的短期预算，财务预算又称总预算，所以选项ABC是答案。

### 三、预算的原则

1. 战略导向原则
2. 过程控制原则
3. 融合性原则
4. 平衡管理原则
5. 权变性原则

### 四、预算工作的组织

决策层	董事会 (类似机构)	负总责;也可以根据情况设立预算管理委员会或指定财务管理部门负责预算管理工作,并对企业法定代表人负责
管理层 考核层	预算委员会 (财务管理部门)	确定目标、政策、措施;审议、平衡,下达预算;考核,督促完成目标。
	财务管理部门	跟踪管理,监督执行情况,分析差异及原因,提出意见与建议。
执行层	企业职能部门 (基层单位)	本部门(或单位)涉及的预算编制、执行、分析,配合平衡、协调、分析、控制与考核。

【例题·单选题】下列各项中，对企业预算管理工作负总责的组织是（ ）。

- A. 财务部                      B. 董事会                      C. 监事会                      D. 股东会

【答案】B

【解析】企业董事会或类似机构应当对企业预算的管理工作负总责。

【例题·判断题】企业财务管理部门负责企业预算的编制、执行、分析和考核工作，并对预算执行结果承担直接责任。（ ）

【答案】×

【解析】企业财务管理部门具体负责企业预算的跟踪管理，监督预算的执行情况，分析预算与实际执行的差异及原因，提出改进管理的意见和建议。企业内部生产、投资、物资、人力资源、市场营销等职能部门具体负责本部门业务涉及的预算编制、执行、分析等工作，并配合预算委员会或财务管理部门做好企业总预算的综合平衡、协调、分析、控制与考核等工作。其主要负责人参与企业预算委员会的工作，并对本部门预算执行结果承担责任。