

中级会计职称

财务管理

教材精讲班

【教材例题】M公司理想的现金余额是300000元，资金不足可取得短期借款，借款额必须是100000元的整数倍；借款利息按季支付，假设新增借款发生在季度的期初，归还借款发生在季度的期末（如果需要归还借款，先归还短期借款，归还的数额为10000元的整数倍）。M公司上年末的长期借款余额为12000000元。今年的资金预算如下表所示：

季 度	一	二	三	四	全年
期初现金余额	800000	319750	302600	306300	800000
加：现金收入（销售预算）	2300000	3640000	5040000	5264000	16244000
可供使用现金	3100000	3959750	5342600	5570300	17044000
减：现金支出					
直接材料（直接材料预算）	659000	1078400	1433600	1521600	4692600
直接人工（直接人工预算）	630000	930000	1188000	1092000	3840000
制造费用（制造费用预算）	218750	266250	278700	276300	1040000
销售及管理费用（销售及管理费用预算）	525000	525000	525000	525000	2100000
所得税费用（专门预算）	150000	100000	230000	220000	700000
购买设备（专门决策预算）	5000000			7000000	12000000
股利（专门预算）				950000	950000
现金支出合计	7182750	2899650	3655300	11584900	25322600
现金余缺	-4082750	1060100	1687300	-6014600	-8278600
现金筹措与运用					
借入长期借款（专门决策预算）	3000000			7000000	10000000
取得短期借款	1900000				1900000
归还短期借款		260000	890000		1150000
短期借款利息（年利率10%）	47500	47500	41000	18750	154750
长期借款利息（年利率12%）	450000	450000	450000	660000	2010000
期末现金余额	319750	302600	306300	306650	306650

已知条件：（1）M公司上年末的长期借款余额为12000000元

（2）M公司理想的现金余额是300000元

（3）借款额必须是100000元的整数倍，归还的数额为10000元的整数倍

【解析】具体思路：表中可以直接填列的数字先填列，其余的数字分析后填列。

表中有关数据分析如下：

（1）1-3季度每季度长期借款利息 = $(12000000 + 3000000) \times 12\% / 4 = 450000$ （元）

第4季度长期借款利息 = $(12000000 + 3000000 + 7000000) \times 12\% / 4 = 660000$ （元）

（2）第1季度“取得短期借款”与“短期借款利息”

假设第1季度“取得短期借款”为A，则第1季度“短期借款利息”为 $A \times 10\% / 4$ ，

则： $-4082750 + 3000000 + A - 450000 - A \times 10\% / 4 \geq 300000$

解得： $A \geq 1879743.6$ （元），按100000元的整数倍取整为1900000元，则“短期借款利息”为 $1900000 \times 10\% / 4 = 47500$ （元）

（3）第2季度“归还短期借款”，假设第2季度“归还短期借款”为B，则：

$$1060100 - 450000 - 47500 - B \geq 300000$$

解得： $B \leq 262600$ （元），按 10000 元的整数倍取整为 260000 元。

(4) 第 3 季度“归还短期借款”，假设第 3 季度“归还短期借款”为 C，
则： $1687300 - 450000 - (1900000 - 260000) \times 10\% / 4 - C \geq 300000$

解得： $C \leq 896300$ （元），按 10000 元的整数倍取整为 890000 元。

(5) 第 4 季度“短期借款利息”， $(1900000 - 260000 - 890000) \times 10\% / 4 = 18750$ （元）

此时， $-6014600 + 7000000 - 18750 - 660000 = 306650$ （元），刚刚超过理想现金余额，既不需要借入款项，也无法按 10000 元整数倍偿还短期借款，因此第 4 季度末现金余额即为 306650 元。

（二）预计利润表的编制和预计资产负债表编制

(1) 编制基础：经营预算、专门决策预算、资金预算

(2) 编制顺序：先编制预计利润表，之后编制资产负债表。

(3) 资产负债表是全面预算的终点

【多选题】（2015 年）下列各项预算中，与编制利润表预算直接相关的有（ ）。

- A. 销售预算
- B. 生产预算
- C. 产品成本预算
- D. 销售及管理费用预算

【答案】ACD

【解析】利润表中“销售收入”项目的数据来自销售收入预算；“销售成本”项目的数据来自产品成本预算；“销售及管理费用”项目的数据来自销售及管理费用预算，所以选项 A、C、D 正确。生产预算只涉及实物量指标，不涉及价值量指标，所以生产预算与利润表预算的编制不直接相关。

第四节 预算的执行与考核

【知识点】预算的执行

企业预算一经批复下达，各预算执行单位就必须认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向到纵向落实到内部各部门，各单位、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

预算执行一般按照预算控制、预算调整等程序进行。

1. 预算调整

年度预算经批准后，原则上不作调整。企业应在制度中严格明确预算调整的条件、主体、权限和程序等事宜，当内外战略环境发生重大变化或突发重大事件等，导致预算编制的基本假设发生重大变化时，可进行预算调整。

【多选题】（2016 年）在预算执行过程中，可能导致预算调整的情形有（ ）。

- A. 原材料价格大幅度上涨
- B. 公司进行重大资产重组
- C. 主要产品市场需求大幅下降
- D. 营改增导致公司税负大幅下降

【答案】ABCD

【解析】年度预算经批准后，原则上不作调整。企业应在制度中严格明确预算调整的条件、主体、权限和程序等事宜，当内外战略环境发生重大变化或突发重大事件等，导致预算编制的基本假设发生重大变化时，可进行预算调整。

总结：



