

第五节 作业预算的编制

【知识点一】 作业预算的含义

作业预算，是指基于“产出消耗作业、作业消耗资源”的原理，以作业管理为基础的预算管理方法。作业预算主要适用于作业类型较多且作业链较长、管理层对预算编制的准确性要求较高、生产过程多样化程度较高以及间接或辅助资源费用占比较大的企业。

【知识点二】 作业预算的应用

企业编制作业预算一般按照确定作业需求量、确定资源费用需求量、平衡资源费用需求量与供给量、编制预算、审核最终预算等程序进行。

（一）确定作业需求量

1. 单位级作业:该类作业的需求量一般与产品（或服务）的数量成正比例变动

单位级作业需求量=∑各产品（或服务）预测的产出量（或服务量）×该产品（或服务）作业消耗率

2. 批次级作业:该类作业的需求量一般与产品（或服务）的批次数成正比例变动

批次级作业需求量=∑各产品（或服务）预测的批次数×该批次作业消耗率

3. 品种级作业:该类作业的需求量一般与品种类别数量成正比例变动

品种级作业需求量=∑各产品（或服务）预测的品种类别数×该品种类别作业消耗率

4. 设施维持级作业:该类作业的需求量一般与每类设施能力投入量成正比例变动

设施级作业需求量=∑各产品（或服务）预测的每类设施能力投入量×该类设施作业消耗率

上述作业消耗率，是指单位产品（或服务）、批次、品种类别、设施等消耗的作业数量。

（二）确定资源费用需求量

企业应依据作业消耗资源的因果关系确定作业对资源费用的需求量。

资源费用需求量=∑各类作业需求量×资源消耗率

资源消耗率，是指单位作业消耗的资源费用数量。

（三）平衡资源费用需求量与供给量

资源费用供给量，是指企业目前经营期间所拥有并能投入作业的资源费用数量。企业应检查资源费用需求量与供给量是否平衡，如果没有达到基本平衡，需要通过增加或减少资源费用供给量或降低资源消耗率等方式，使两者的差额处于可接受的区间内。

（四）编制预算

企业一般以作业中心为对象，按照作业类别编制资源费用预算。计算公式如下

资源费用预算=∑各类资源需求量×该资源费用预算价格

资源费用的预算价格一般来源于企业建立的资源费用价格库。

（五）审核最终预算

【知识点三】 作业预算的优点和缺点

作业预算的主要优点：一是基于作业需求量配置资源，避免资源配置的盲目性；二是通过总体作业优化实现最低的资源费用耗费，创造最大的产出成果；三是作业预算可以促进员工对业务和预算的支持，有利于预算的执行。

作业预算的主要缺点：预算的建立过程复杂，需要详细地估算生产和销售对作业和资源费用的需求量，并测定作业消耗率和资源消耗率，数据收集成本较高。

第十七章 全面预算



自问自答

全面预算

- 1、全面预算的编制方法
- 2、销售预算
- 3、生产预算
- 4、直接材料预算
- 5、直接人工预算
- 6、现金预算
- 7、弹性预算差异
- 8、作业预算

总结

考的不是试是暮年的欢喜