



第十七章 全面预算



第十七章 全面预算

【知识点1/7】全面预算的编制方法-客

（一）增量预算法和零基预算法

按出发点的特征不同，营业预算的编制方法可分为增量预算法和零基预算法。

增量预算法缺点是当预算期的情况发生变化时，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**，**不利于**调动各部门达成预算目标的**积极性**。

零基预算法优点是**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**，缺点是编制**工作量大**。



第十七章 全面预算

【知识点1/7】全面预算的编制方法-客

（二）固定预算法和弹性预算法

按业务量基础的数量特征的不同，营业预算的编制方法可分为固定预算法和弹性预算法。

固定预算方法存在**适应性差**和**可比性差**的缺点。

弹性预算的特点是按一系列业务量水平编制的，从而**扩大**了预算的**适用范围**；是按成本性态分类列示的，在预算执行中可以计算一定实际业务量的预算成本，以**便于预算执行的评价和考核**。



第十七章 全面预算

【知识点1/7】全面预算的编制方法-客/主

(二) 固定预算法和弹性预算法

弹性预算差异：

1、可进行弹性预算差异分析的对象可以是收入、总成本、税前经营利润。考试时要明确对象，问啥答啥！

2、牢记3条线，实际数1-弹性预算数2-预算数3, 1-2为**收入或支出差异**，2-3为作业量差异。

关于已知：实际数据一般是条件已知，无需计算；弹性预算数和预算数可能会涉及量乘价的计算。

3、出题套路展示：



第十七章 全面预算

【知识点1/7】全面预算的编制方法-客/主

(二) 固定预算法和弹性预算法

	收入	支出	税前经营利润
实际数	194200 (q _实 : 1100)	172970	194200-172970=21230
弹性预算数	1100*180=198000	42.9*1100+120300=167490	198000-167490=30510
预算数	p _标 :180 q _标 : 1000 180*1000=180000	v _标 : 42.9 F _标 :120300 42.9*1000+120300=163200	180000-163200=16800

收入或支出差异

作业量差异

1、实际数 (Q_{实际}*P_{实际})

2、弹性预算数 (Q_{实际}*P_{标准})

3、预算数 (Q_{标准}*P_{标准})



第十七章 全面预算

【知识点1/7】全面预算的编制方法-客

（三）定期预算法和滚动预算法

按预算期的时间特征不同，营业预算的编制方法可分为定期预算法和滚动预算法两类。

定期预算法优点：保证预算期间与会计期间在时期上**配比**，便于依据会计报告的数据与预算的**比较**，**考核和评价**预算的执行结果；定期预算法缺点：**不利于**前后各个期间的**预算衔接**，不能适应连续不断的业务活动过程的预算管理。

滚动预算法优点：能够**保持预算的持续性**，有利于结合**企业近期目标和长期目标**考虑未来业务活动；使预算随时间的推进不断加以**调整和修订**，能使预算与实际情况更相适应，有利于充分发挥预算的指导和控制作用；滚动预算法缺点：编制工作量大。



第十七章 全面预算

【知识点2/7】销售预算-客/主

销售预算是整个预算的编制**起点**，其他预算的编制都以销售预算为基础

预计现金收入=本期收入本期收现+前期收入本期收现

=本期收入×本期收现比率+前期收入

×本期收现比率



第十七章 全面预算

【知识点3/7】生产预算-客/主

预计生产量=（预计销售量+预计期末产成品存货）-预计期初产成品存货

预计期末产成品存货=下季度销售量×给定比例

预计期初产成品存货=上季度期末产成品存货=本季度销售量×给定比例

题目中一定会给出期初、期末产成品存货的数据，要仔细阅读题呀！



第十七章 全面预算

【知识点4/7】直接材料预算-客/主

直接材料预算是以生产预算为基础编制的，同时要考虑材料存货水平。

预计材料采购量=预计生产需要量+期末库存-期初库存

预计材料采购金额=预计材料采购量*单价

预计预计材料采购现金支出=本期采购本期付现+前期采购本期付现

【提示】有时预计生产量也不给你，需要自己去求。

预计生产量=（预计销售量+预计期末产成品存货）-预计期初产成品存货

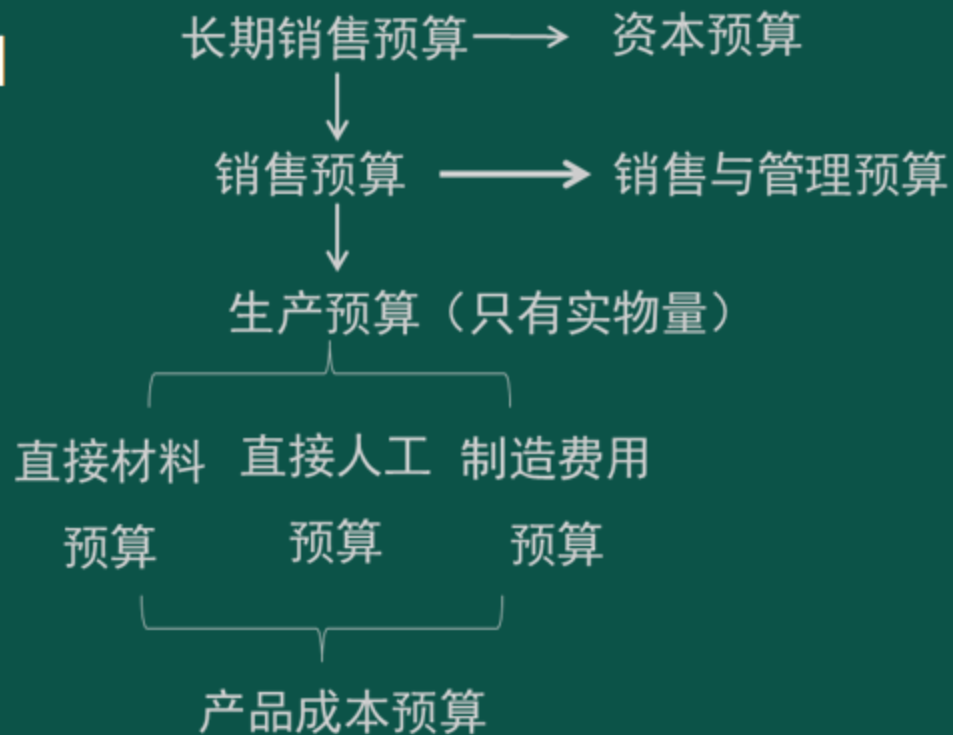
【知识点5/7】直接人工-客/主

直接人工预算=预计产量*单位产品工时*每小时人工成本



第十七章 全面预算

【提示】



直接人工预算、变动制造费用预算、直接材料预算以生产预算为编制基础。

产品成本预算，是销售预算、生产预算、直接材料预算、直接人工预算、制造费用预算的汇总。



第十七章 全面预算

【知识点6/7】 现金预算-主

现金预算由四部分组成可供使用现金、现金支出、现金多余或不足、现金的筹措和运用。


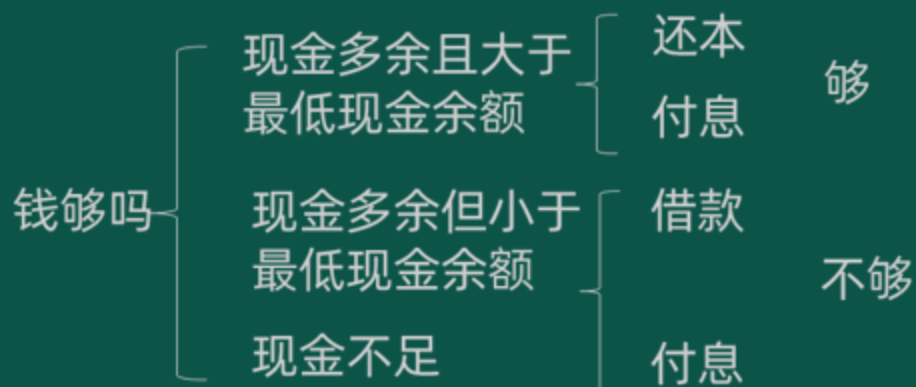
项目	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度	全年
期初现金余额 (1)	8000	8200	6060	6290	8000
加: 销货现金收入 (2)	18200	26000	36000	37600	117800
可供使用现金 (1) + (2)	26200	34200	42060	43890	125800
减: 各项支出					
直接材料	5000	6740	8960	9510	30210
直接人工	2100	3100	3960	3640	12800
制造费用	1900	2300	2300	2300	8800
销售及管理费用	5000	5000	5000	5000	20000
所得税费用	4000	4000	4000	4000	16000
购买设备		10000			10000
股利		8000		8000	16000
支出合计 (3)	18000	39140	24220	32450	113810
现金多余或不足 (1) + (2) - (3)	8200	(4940)	17840	11440	11990
向银行借款		11000			11000
还银行借款			11000		11000
短期借款利息 (年利率10%)			550		550
长期借款利息 (年利率12%)				1080	1080
期末现金余额	8200	6060	6290	10360	10360



第十七章 全面预算

【知识点6/7】现金预算-主

现金的筹措与运用：



现金余缺和
最低现金余
额比

【提示】无论资金的筹措还是运用，都要优先考虑付息！

(1) 若还款时付息：利息=还款金额*期利率*期限

(2) 若分期付息：利息=（期初借款+本期期初新借入金

额）*期利率



第十七章 全面预算

【知识点7/7】作业预算-客/主

（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 = Σ 各产品（或服务）预测的产出量（或服务量） \times 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 = Σ 各产品（或服务）预测的批次数 \times 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的数量成正比例变动

品种级作业需求量 = Σ 各产品（或服务）预测的品种类别数 \times 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 = Σ 各产品（或服务）预测的每类设施能力投入量 \times 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。



第十七章 全面预算

【知识点7/7】作业预算-客/主

（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x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。



第十七章 全面预算

【知识点7/7】作业预算-客/主

（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



第十七章 全面预算

【知识点7/7】作业预算-客/主

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。