

第三节 财务预算

【知识点 1】全面预算

一、全面预算的内容

项目	具体内容
预算	预算以战略规划目标为导向，它既是决策的具体化，又是控制经营和财务活动的依据 【提示】预算是计划的数字化、表格化、明细化的表达
全面预算	1. 含义 全面预算指通过企业内外部环境分析，在预测与决策的基础上，调配相应的资源，对企业未来一定时期的经营和财务等作出的一系列具体计划 【提示】全面预算体现了预算的全员、全过程、全部门的特征
	2. 内容 (1) 经营预算 (2) 资本支出预算 (3) 财务预算 【提示】财务预算的综合性最强，是预算的核心内容。而财务预算的各项指标又依赖于经营预算和资本支出预算

二、全面预算的作用

1. 明确企业经营目标
2. 协调各方面关系
3. 控制经济活动
4. 考核评价业绩

【知识点 2】财务预算

一、财务预算的内容

财务预算包括：现金预算、预计利润表、预计资产负债表和预计现金流量表

现金预算	1. 定义 现金预算又称现金收支预算，是反映企业在预算期内全部现金流入和现金流出，以及由此预计的现金收支所产生的结果的预算 2. 内容 $\text{期初现金余额} + \text{现金收入} - \text{现金支出} = \text{现金余缺}$ （现金筹措与运用） 3. 资金的筹措与运用包括向银行借款、还款、支付利息、短期投资、投资收回等。
预计利润表	1. 预计利润表是反映和控制企业在预算期内损益情况和盈利水平的预算 2. 它是在汇总销售预算、各项成本费用预算、资本支出预算等资料的基础上编制的
预计资产负债表	预计资产负债表是用来反映企业在计划期末预计的财务状况，它的编制须以计划期开始日的资产负债表为基础，然后结合计划期间业务预算、专门决策预算、现金预算和预计利润表进行编制
预计现金流量表	预计现金流量表是从现金流入和流出两个方面反映企业经营活动、投资活动和筹资活动所产生的现金流量的预算

二、财务预算的编制方法

增量预算法与零基预算法

固定预算法与弹性预算法

定期预算法与滚动预算法

（一）增量预算法与零基预算法

按其出发点的特征不同，预算编制方法可分为增量预算法和零基预算法。

1. 增量预算法

增量预算法	原理	指以历史期实际经济活动及其预算为基础，结合预算期经济活动及相关影响因素的变动情况，通过调整历史期经济活动项目及金额形成预算的预算编制方法。增量预算法以过去的费用发生水平为基础，主张不需在预算内容上作较大的调整。
	假设	(1) 企业现有业务活动是合理的，不需要进行调整； (2) 企业现有各项业务的开支水平是合理的，在预算期予以保持；

		(3) 以现有业务活动和各项活动的开支水平, 确定预算期各项活动的预算数
	优点	较零基预算法简单, 工作量小
	缺点	可能导致无效费用开支无法得到有效控制, 使得不必要开支合理化, 造成预算上的浪费

2. 零基预算法

零基预算法	原理	(1) 企业不以历史期经济活动及其预算为基础, 以零为起点 , 从实际需要出发分析预算期经济活动的合理性, 经综合平衡, 形成预算的预算编制方法。 (2) 适用的程序: 明确预算编制标准、制定业务计划、编制预算草案、审定预算方案。
	优点	(1) 不受历史期经济活动中的不合理因素影响, 能够灵活应对内外环境的变化, 预算编制更贴近预算期企业经济活动需要; (2) 有助于增加预算编制透明度, 有利于进行预算控制
	缺点	(1) 预算编制工作量较大、成本较高; (2) 预算编制的准确性受企业管理水平和相关数据标准准确性影响较大

(二) 固定预算法与弹性预算法

按其**业务量基础的数量特征不同**, 可分为固定预算法和弹性预算法。

1. 固定预算法

固定预算法	原理	固定预算法又称静态预算法, 是指以预算期内 正常的、最可实现的某一业务量 水平为固定基础, 不考虑可能发生的变动预算编制方法。
	缺点	(1) 适应性差, 不论预算期内业务量水平实际可能发生哪些变动, 都只按事先确定的某一业务量水平作为编制预算的基础 (2) 可比性差, 当实际的业务量与编制预算所依据的业务量发生较大差异时, 有关预算指标的实际数与预算数就会因业务量基础不同而失去可比性。

2. 弹性预算法

弹性预算法	原理	弹性预算法又称动态预算法, 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。
	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
	缺点	(1) 编制工作量大 (2) 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。

(三) 定期预算法与滚动预算法

编制预算的方法按其**预算期的时间特征不同**, 可分为定期预算法和滚动预算法两大类

1. 定期预算法

原理思路	以固定会计期间作为预算期的一种编制预算的方法
优点	预算期间与会计期间相对应, 便于将实际数与预算数进行对比, 也有利于对预算执行情况进行分析和评价。
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

2. 滚动预算法

原理思路	滚动预算法是指企业根据上一期预算, 执行情况和新的预测结果, 按既定的预算编制周期和滚动频率, 对原有的预算方案进行调整和补充、逐期滚动、持续推进的预算编制方法
优点	通过持续滚动预算编制、实现动态反应市场、建立跨期综合平衡, 从而有效指导企业营运, 强化预算的决策与控制职能。
缺点	(1) 预算滚动的频率越高, 对预算沟通的要求越高, 预算编制的工作量越大; (2) 过高的滚动频率容易增加管理层的不稳定感, 导致预算执行者无所适从。

【例-多选题】与财务预算编制的其他方法相比, 下列属于零基预算法优点的有 ()。

A. 有利于促使各基层单位精打细算, 合理使用资金

- B. 能够调动各方面节约费用的积极性
- C. 按一系列业务量水平编制，扩大了预算的适用范围
- D. 不受现有费用项目的限制
- E. 使预算随着时间的推进不断调整和修订，能使预算与实际情况相适应

答案：ABD

解析：零基预算的优点表现在：①不受现有费用项目的限制；②不受现行预算的束缚；③能够调动各方面节约费用的积极性；④有利于促使各基层单位精打细算，合理使用资金。选项 A、B、D 正确。选项 C 是弹性预算法的特点。选项 E 是滚动预算法的特点。

章节总结：

1. 资金需要量预测包括因素分析法、销售百分比法、资金习性预测法
2. 本量利分析与应用
3. 目标利润额的确定
4. 利润敏感性分析
5. 全面预算概要
6. 财务预算编制方法