



第三章 预算管理



第三章 预算管理

本章属于重点章节，考分在8分左右，客观题与主观题均课呈现，考点如下：

- （一）预算的分类和体系
- （二）预算编制方法（6个）
- （三）预算编制具体内容



第三章 预算管理

【考点1】预算的分类和体系

【例·多选题】下列项目中，属于企业财务预算内容的有（ ）。

- A. 资本支出预算
- B. 现金预算
- C. 预计所有者权益变动表
- D. 预计利润表

答案：BD

解析：财务预算主要包括现金预算、预计利润表、预计资产负债表和预计现金流量表。故选BD项。



第三章 预算管理

【例·多选题】下列各项中，属于经营预算的有（ ）。

- A. 资本支出预算
- B. 生产预算
- C. 管理费用预算
- D. 销售预算

答案：BCD

解析：A项，为专门决策预算。生产预算、管理费用预算和销售预算属于经营预算。故选BCD项。



第三章 预算管理

【考点2】预算编制方法（6个）

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



第三章 预算管理

【例·单选题】下列关于增量预算法和零基预算法的说法中，不正确的是（ ）。

- A. 增量预算法的前提条件是现有的业务活动是企业所必需的，原有的各项业务都是合理的
- B. 零基预算法适用于预算编制基础变化较大项目的预算编制
- C. 增量预算法不利于调动各部门达成预算目标的积极性
- D. 零基预算法能有效降低预算编制的工作量



第三章 预算管理

答案：D

解析：零基预算是在编制费用预算时，不考虑以往会计期间所发生的费用项目或费用数额，而是一切以零为出发点，从实际需要逐项审议预算期内各项费用的内容及开支标准是否合理，在综合平衡的基础上编制费用预算的一种方法。优点在于不受现有费用项目的限制、不受现行预算的束缚、能够调动各方面节约费用的积极性、有利于促使各基层单位精打细算，合理使用资金，真正发挥项目费用的作用。缺点在于预算工作量大。故选D项。



第三章 预算管理

【例·单选题】某公司在编制成本费用预算时，利用成本性态模型（ $Y=a+bX$ ），测算预算期内各种可能的业务量水平下的成本费用，这种预算编制方法是（ ）。

- A. 零基预算法
- B. 固定预算法
- C. 弹性预算法
- D. 滚动预算法



第三章 预算管理

答案：C

解析：弹性预算法又称动态预算法，是在成本性态分析的基础上，依据业务量、成本和利润之间的联动关系，按照预算期内可能的一系列业务量（如生产量、销售量、工时等）水平编制系列预算的方法。利用总成本性态模型（ $Y=a+bx$ ）对应的是弹性预算法中的公式法。故选C项。



第三章 预算管理

【例·单选题】可以使预算连续和完整，并能克服定期预算缺点的预算方法是（ ）。

- A. 弹性预算
- B. 零基预算
- C. 滚动预算
- D. 固定预算

答案：C

解析：定期预算的缺点是具有滞后性和间断性。由于滚动预算随着预算的执行不断补充，逐期向后滚动，因此滚动预算能够使预算连续和完整。故选C项。



第三章 预算管理

【例·单选题】下列预算方法中，可能使预算期间与会计期间分离的预算方法是（ ）。

- A. 定期预算
- B. 滚动预算
- C. 零基预算
- D. 弹性预算

答案：B

解析：滚动预算是指在编制预算时，将预算期间与会计期间脱离开，随着预算的执行不断地补充预算，逐期向后滚动，使预算期始终保持为一个固定长度的一种预算方法。故选B项



第三章 预算管理

【考点3】预算编制——经营预算

【例·单选题】公司编制下一年的生产预算，每季度末产成品存货按照下季度销量的20%予以安排，预计第二季度和第三季度的销售量分别为150件和200件，则第二季度的预计生产量为（ ）件。

A. 190

B. 140

C. 160

D. 170

答案：C

解析：第二季度的预计生产量＝第二季度的销售量＋第二季度的期末存量－第一季度的期末存量＝ $150 + 200 \times 20\% - 150 \times 20\% = 160$ （件）



第三章 预算管理

【例·单选题】某企业2017年度预计生产某产品1000件，单位产品耗用材料15千克，该材料期初存量为1000千克，预计期末存量为3000千克，则全年预计采购量为（ ）千克。

A. 16000 B. 17000 C. 15000

D. 18000

答案：B

解析：全年预计采购量＝预计生产需要量＋期末材料存量－期初材料存量＝预计生产量×单位产品消耗量＋期末材料存量－期初材料存量＝ $1000 \times 15 + 3000 - 1000 = 17000$ （千克）。



第三章 预算管理

【例·多选题】全面预算体系中，编制产品成本预算的依据包括（ ）。

- A. 制造费用预算
- B. 直接材料预算
- C. 直接人工预算
- D. 生产预算

答案：ABCD

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



第三章 预算管理

【例·单选题】制造业企业在编制利润表预算时，“销售成本”项目数据来源是（ ）。

- A. 销售预算
- B. 生产预算
- C. 直接材料预算
- D. 产品成本预算

答案：D

解析：产品成本预算的内容包括单位成本、生产成本、期末存货成本和销货成本。



第三章 预算管理

【例·多选题】某企业批发销售甲产品，某年7~10月各月预计的销售量分别为1 000件、1 200件、1 100件和1 500件，企业计划每月月末商品存货为下月预计销售量的20%。下列各项计算中，正确的有（ ）。

- A. 8月期初存货为240件
- B. 8月采购量为1180件
- C. 第三季度采购量为3300件
- D. 8月期末存货为220件



第三章 预算管理

答案：ABD

解析：8月期初存货量=7月期末存货量=1 200×20% =240（件）； 8月期末存货量=1 100×20% =220（件）； 8月采购量=本月销售量+月末存货量-月初存货量=1 200+220-240=1 180（件）；所以选项A、B、D均正确；第三季度采购量=第三季度销售量+第三季度期末存货量-第三季度期初存货量=（1000+1 200+1 100） +1 500×20% -1 000×20% =3 300+300-200=3 400.（件），所以选项C不正确。



第三章 预算管理

【考点4】财务预算编制——资金预算

期初现金余额 + 现金收入 - 现金支出 = 现金余缺

可供使用现金

余 缺

现金筹措与运用

期末现金余额



第三章 预算管理

【例·单选题】在编制资金预算时，计算某期现金余缺不需考虑的因素是（ ）。

- A. 期初现金余额
- B. 当期现金收入
- C. 当期现金支出
- D. 现金筹措与运用

答案： D

解析： 因为“某期现金余缺=该期可运用现金合计-该期现金支出=期初现金余额+当期现金收入-该期现金支出”，所以本题答案为选项D。



第三章 预算管理

【例·单选题】资金预算由可供使用现金、现金支出、现金余缺、现金筹措与运用四部分构成。下列项目，不能列示在“现金支出”部分的是（ ）

- A. 所得税费用
- B. 购买设备支出
- C. 借款利息费用
- D. 股利分配



第三章 预算管理

答案： C

解析：“现金支出“部分包括预算期的各项现金支出。包括“直接材料”“直接人工”“制造费用”“销售及管理费用”“购买设备”等，还包括所得税费用、股利分配等现金支出，借款利息费用在“现金筹措与运用”部分列示。所以本题答案为选项C。



第三章 预算管理

【例·单选题】某企业编制第四季度资金预算，现金余缺部分列示金额为-18500元，现金筹措与运用部分列示归还长期借款利息500元。企业需要保留的现金余额为10000元，若现金不足需借入短期借款，短期借款年利率为8%，新增借款发生在季度期初，偿还借款本金发生在季度期末，先偿还短期借款；借款利息按季度平均计提，并在季度期末偿还。银行借款的金额要求是1000元的整数倍，那么企业第四季度的借款额为（ ）元。

A. 30000

B. 29000

C. 32000

D. 31000



第三章 预算管理

答案：A

解析：企业第四季度最低借款额计算： $10000 = -18500 - 500 + \text{借款额} - \text{借款额} \times 8\% / 4$

最低借款额=29 591.84（元），由于借款金额是1 000元的整数倍，所以借款额为30 000元。



第三章 预算管理

【例15·综合题】甲企业是某公司下属的一个独立分厂，该企业仅生产并销售W产品，2018年有关预算与考核分析资料如下：

资料一：W产品的预计产销量相同，2018年第一至第四季度的预计产销量分别为100件、200件、300件和400件，预计产品销售单价为1000元/件。预计销售收入中，有60%在本季度收到现金，40%在下一季度收到现金。2017年年末应收账款余额为80000元。不考虑增值税及其他因素的影响。



第三章 预算管理

资料二：2018年年初材料存货量为500千克，每季度末材料存货量按下一季度生产需用量的10%确定。单位产品用料标准为10千克/件，单位材料价格标准为5元/千克。材料采购款有50%在本季度支付现金，另外50%在下一季度支付。



第三章 预算管理

资料三：企业在每季度末的理想现金余额是50000元，且不得低于50000元。如果当季度现金不足，则向银行取得短期借款；如果当季度现金溢余，则偿还银行短期借款。短期借款的年利率为10%，按季度偿付利息。借款和还款的数额须为1000元的整数倍。假设新增借款发生在季度初，归还借款发生在季度末。2018年第一季度，在未考虑银行借款情况下的现金余额（即现金余缺）为26700 元。假设2018年初，企业没有借款。



第三章 预算管理

要求：（1）根据资料一，计算：①W产品的第一季度现金收入；②资产负债表预算中应收账款的年末数。

（2）根据资料一和资料二，计算：①第一季度预计材料期末存货量；②第二季度预计材料采购量；③第三季度预计材料采购金额。

（3）根据资料三，计算第一季度现金预算中：①取得短期借款金额；②短期借款利息金额；③期末现金余额。



第三章 预算管理

答案：（1）①W产品的第一季度现金收入

$$=80000+100\times 1000\times 60\%=140000 \text{（元）}$$

②资产负债表预算中应收账款的年末数

$$=400\times 1000\times 40\%=160000 \text{（元）}$$

（2）①第一季度预计材料期末存货量 $=200\times 10\%\times 10=200$

（千克）

②第二季度预计材料采购量 $=（200+300\times 10\%-20）$

$$\times 10=2100 \text{（千克）}$$

③第三季度预计材料采购金额 $=（300+400\times 10\%-300\times 10\%）$

$$\times 10\times 5=15500 \text{（元）}$$



第三章 预算管理

(3) ①设取得短期借款金额为X元： $26700+X-$

$$X \times 10\% / 12 \times 3 \geq 50000$$

$$X \geq 23897.44 \text{ (元)}$$

因为借款和还款数额须为1000元的整数倍，所以，取得短期借款金额=24000（元）

$$\text{②短期借款利息金额} = 24000 \times 10\% / 12 \times 3 = 600 \text{ (元)}$$

$$\text{③期末现金余额} = 26700 + 24000 - 600 = 50100 \text{ (元)}$$