

必过！

《中级财务管理》

《冲刺串讲课》

主讲：小路老师

目录

Contents

篇章结构

第一章 总论

第二章 财务管理基础

第三章 预算管理

第四章 筹资管理(上)

第五章 筹资管理(下)

第六章 投资管理

第七章 营运资金管理

第八章 成本管理

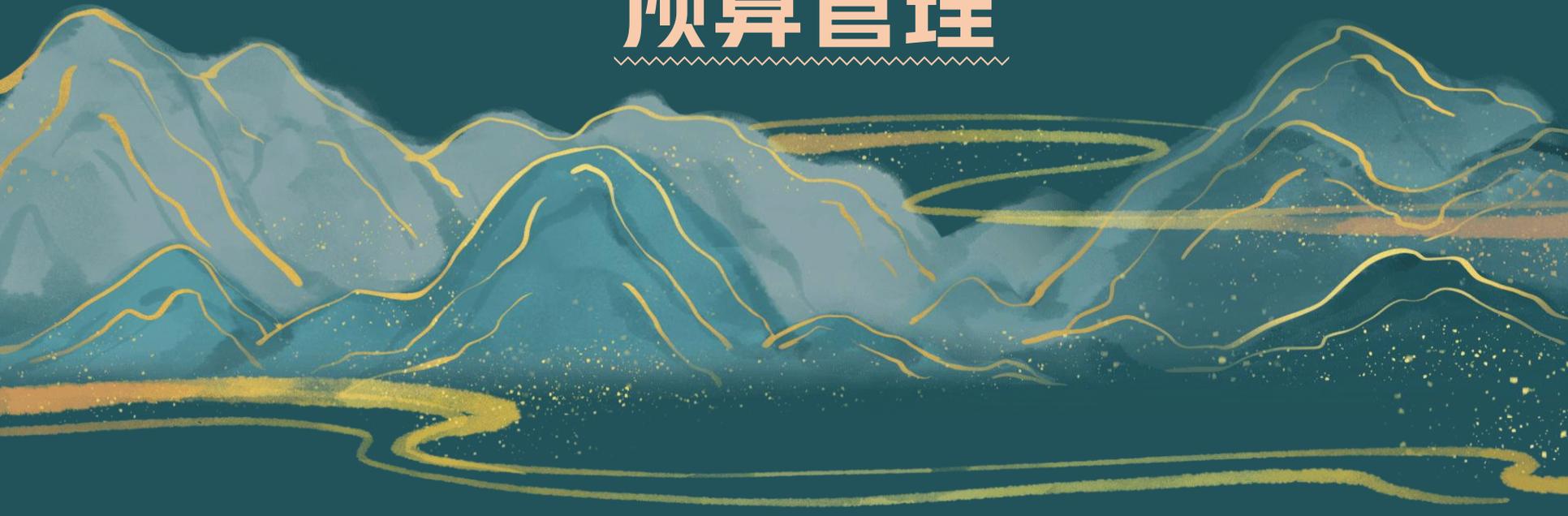
第九章 收入与分配管理

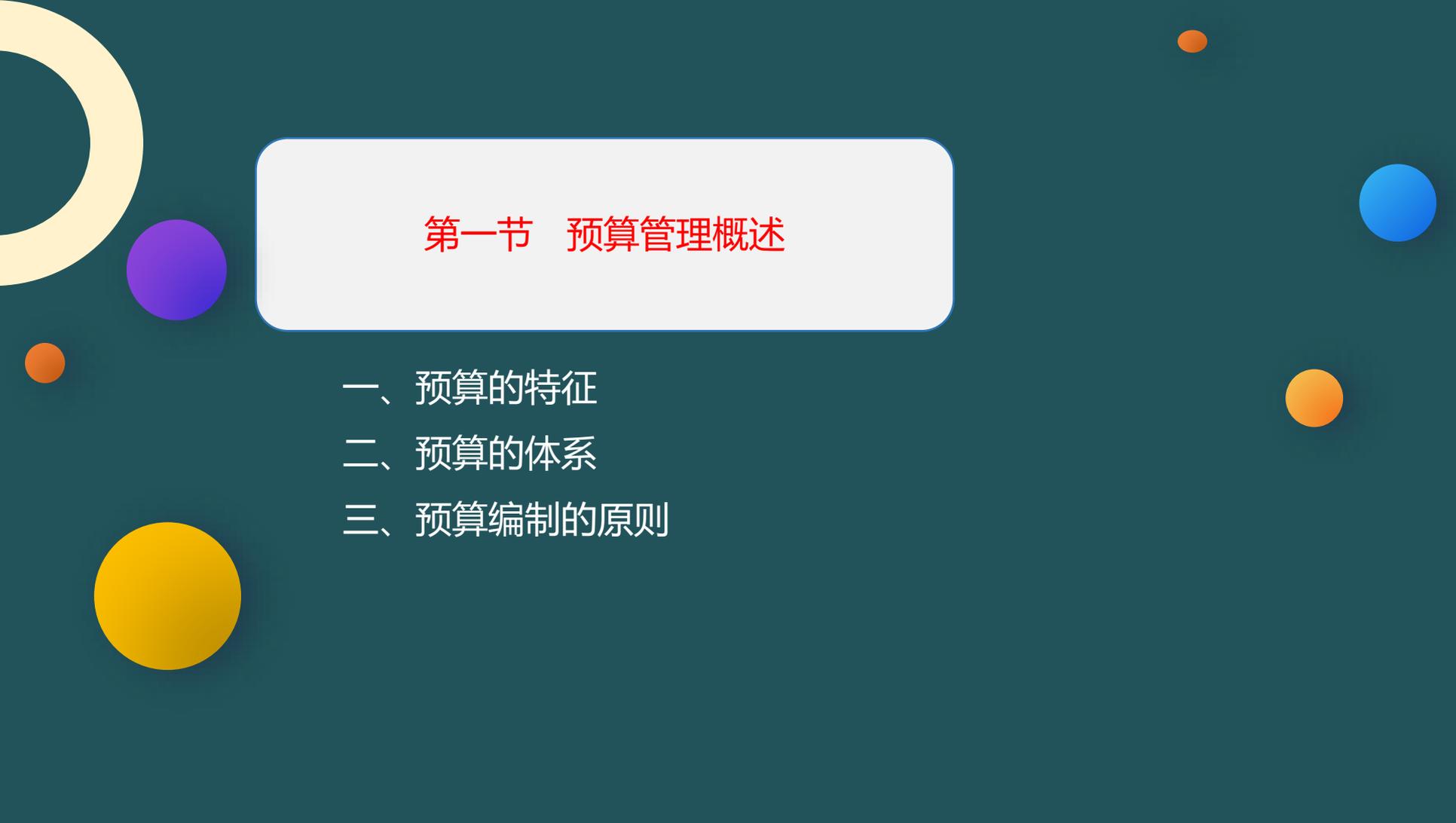
第十章 财务分析与评价

Contents



第三章 预算管理





第一节 预算管理概述

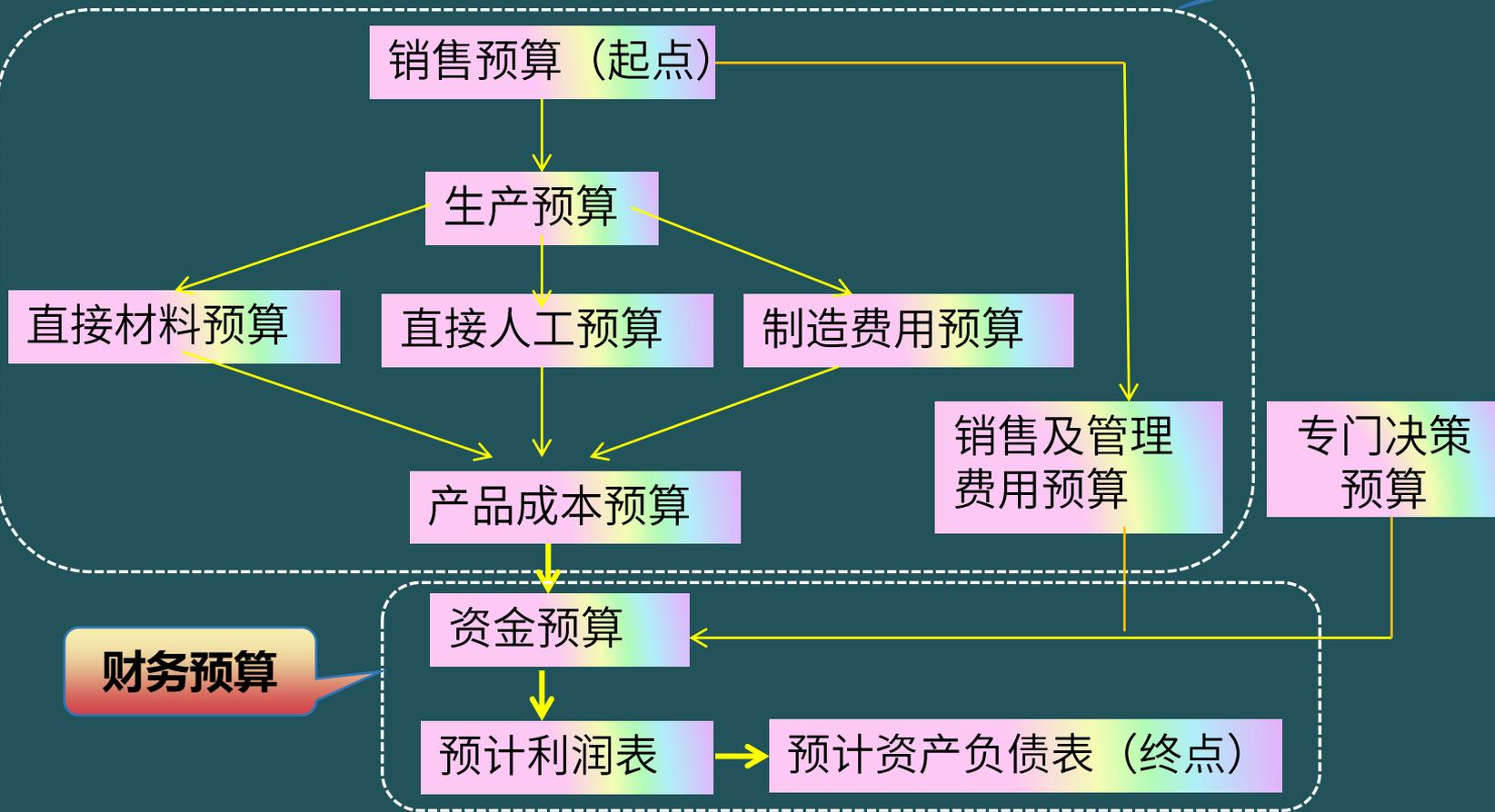
- 一、预算的特征
- 二、预算的体系
- 三、预算编制的原则

一、预算的特征

数量化和可执行性

二、预算的体系

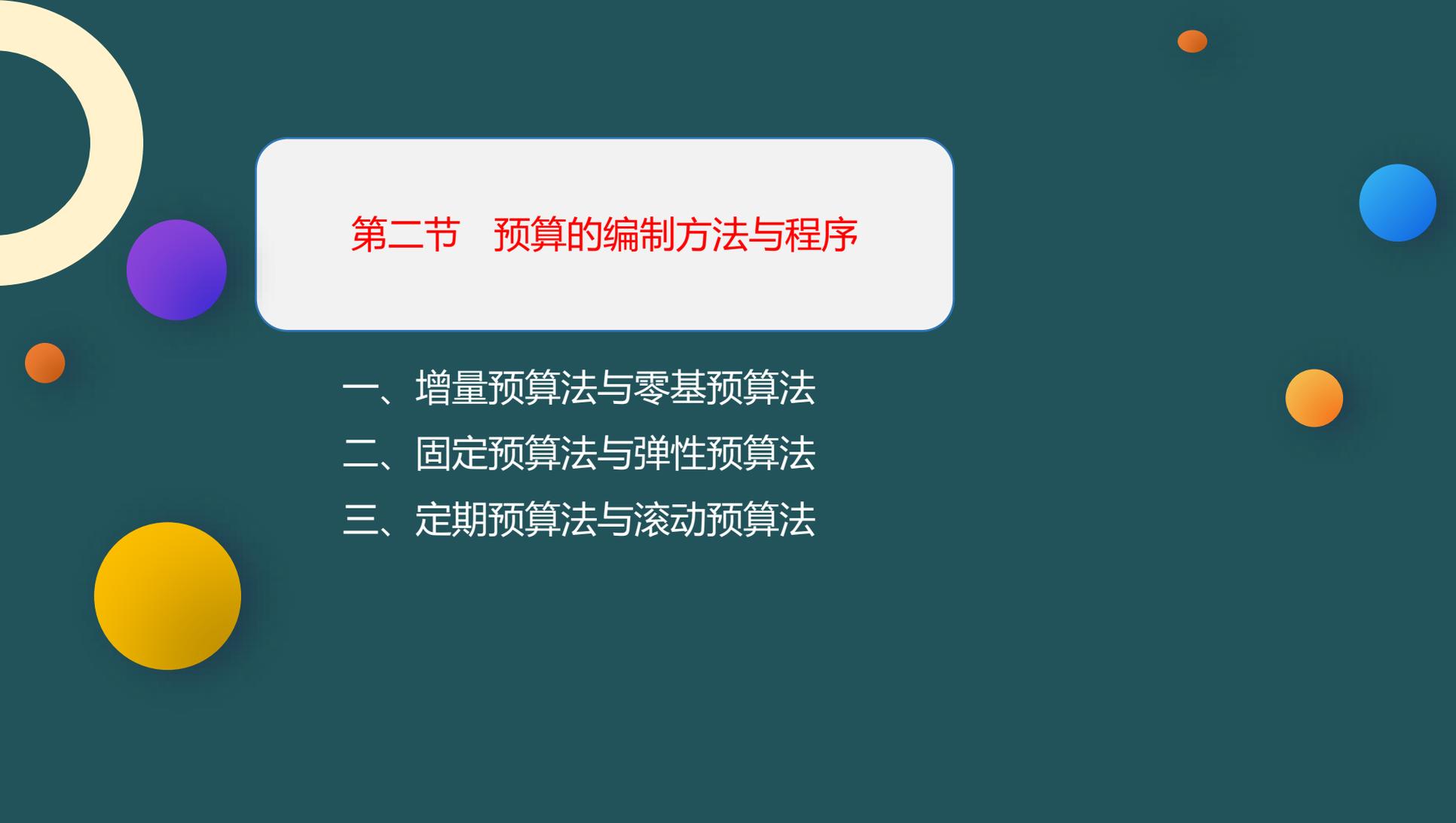
经营预算



财务预算

三、预算编制的原则

战略导向	围绕企业的战略目标和业务计划有序开展
过程控制	通过及时监控、分析等把握预算目标的实现进度并实施有效评价
融合性	将预算管理嵌入企业经营管理活动的各个领域、层次、环节
平衡管理	平衡长期目标与短期目标、整体利益与局部利益、收入与支出、结果与动因等关系
权变性	刚性与柔性相结合，强调预算对经营管理的刚性约束，又可根据内外环境的重大变化调整预算，并针对例外事项进行特殊处理



第二节 预算的编制方法与程序

- 一、增量预算法与零基预算法
- 二、固定预算法与弹性预算法
- 三、定期预算法与滚动预算法

一、增量预算法与零基预算法

增量预算法	假设：业务活动合理；开支水平合理的……。 缺点：可能导致无效费用开支项目无法得到有效控制，使得不必要开支合理化，造成浪费
零基预算法	优点：以零为起点编制预算，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；有助于增加预算编制的透明度，有利于进行预算控制

二、固定预算法与弹性预算法

固定预算法	适应性差、可比性差；简单，容易理解。
弹性预算法	优点：考虑不同业务量，贴近实际；缺点：工作量大；市场及其变动趋势预测的准确性、预算项目与业务量之间的依存关系的判断水平等会对弹性预算的合理性造成较大的影响

三、定期预算法与滚动预算法

定期预算法	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，有利于对预算执行情况进行分析和评价。 缺点：缺乏长远打算，导致一些短期行为
滚动预算法	优点：动态反映市场、建立跨期综合平衡，有效指导企业营运；强化预算的决策与控制职能。 缺点：工作量大；增加管理层的不稳定感

弹性预算 { 公式法
 $y=a+bx$ <★>
列表法

第三节 预算编制

- 一、销售预算
- 二、生产预算
- 三、直接材料预算
- 四、产品成本预算
- 五、资金预算

一、销售预算

销售收入 = 销售单价 × 销售数量

当期销售现金流量 = 本期销售收入 × 本期收现比例 + 以前某期收入 × 以前某期收入在本期收现比例

【举例】

- ①假设某企业第二季度、第三季度销量分别为100万件、120万件，单价为10元/件；
- ②收现：本季度收60%，下季度收40%.

问题：

a.第二、第三季度的营业收入是多少？

第二季度： $100 \times 10 = 1000$ （万元）

第三季度： $120 \times 10 = 1200$ （万元）

b.请计算第三季度的现金收入。

$1200 \times 60\% + 1000 \times 40\% = 720 + 400 = 1120$ （万）

c.请计算第二季度末应收账款。

$1000 \times 40\% = 400$ （万）

二、生产预算

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（以销定产）

【举例】某企业第二季度、第三季度销量分别为100万件、120万件，假设期末存量为下季度销量的20%，问第二季度的生产量是多少？

则预计生产量 = $100 + 120 \times 20\% - 100 \times 20\% = 104$ （万件）

三、直接材料预算

某种材料耗用量 = 产品预计生产量 × 单位产品定额耗用量

某种材料采购量 = 生产耗（需）用量 + 期末结存量 - 期初结存量

【板书】 二季度生产量为100件 三季度为150件 直接材料10千克/件。

a.二季度生产需要量=

三季度生产需要量=

b.若季末原材料库存为下季度生产需要量的10%

二季度材料采购量=

每千克单价为5元：采购金额=

c.当季付60%，次季付40%，二季末应付=

a.二季度生产需要量=100×10=1000kg

三季度生产需要量=150×10=1500kg

b.若季末原材料库存为下季度生产需要量的10%

二季度材料采购量=1000+1500×10% - 1000×10%=1050 (kg)

每千克单价为5元：采购金额=1050×5=5250 (元)

c.当季付60%，次季付40%，二季末应付=5250×40%=2100 (元)

四、产品成本预算

单位产品成本 = 单位产品直接材料成本 + 单位产品直接人工成本
+ 单位产品制造费用

1> 单位产品成本 = 直接材料 + 直接人工 + 制造费用 <单位> = 100元/件

2> 生产成本 = 生产量 × 单位产品成本

<生产预算>

3> 期末产成品成本 = 期末产成品数量 × 单位产品成本

<生产预算>

4> 销货成本 = 销售量 × 单位产品成本

<销售预算>

△

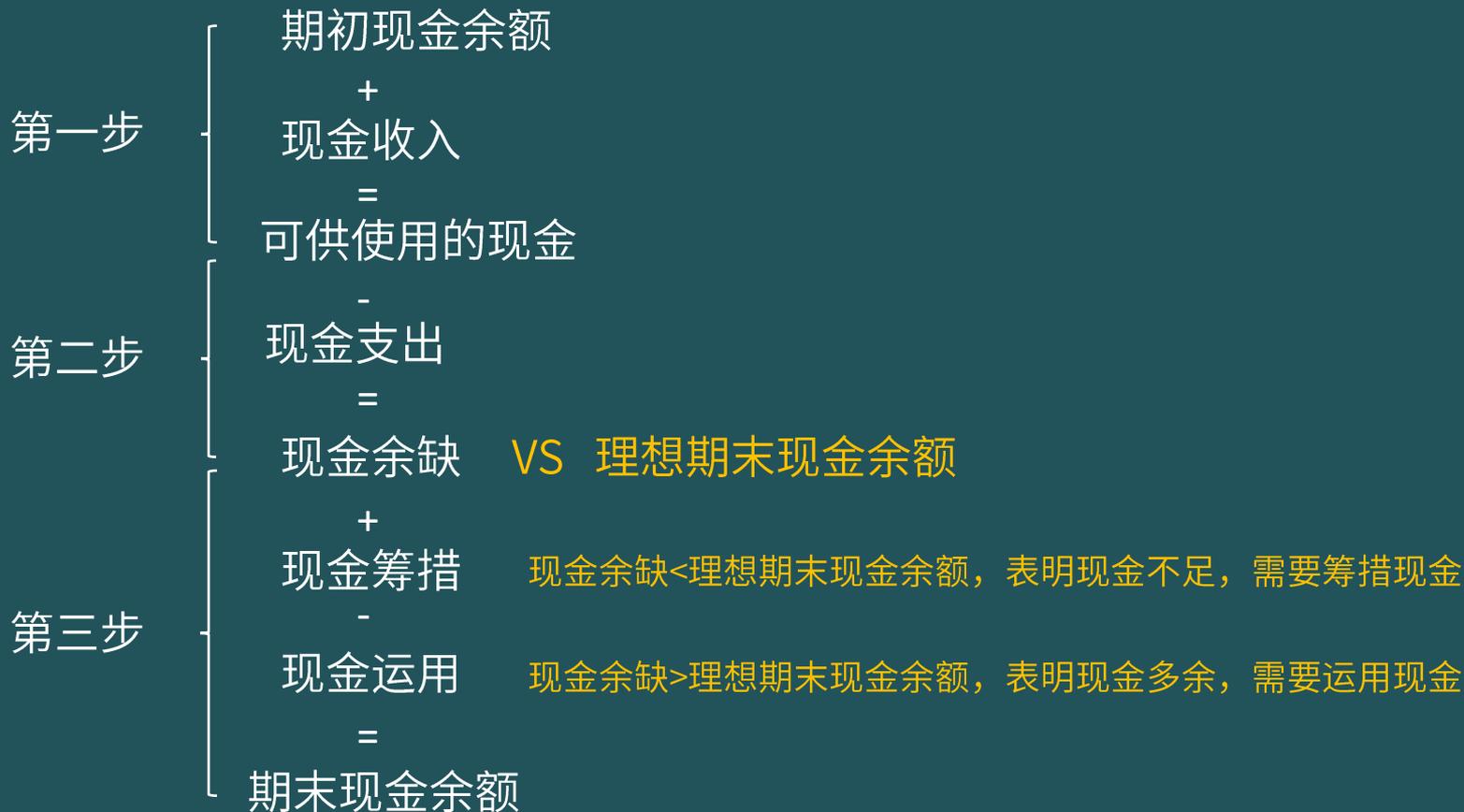
五、资金预算

资金预算是以**经营预算**和**专门决策预算**为依据编制的，专门反映预算期内预计现金收入与现金支出，以及为满足理想现金余额而进行筹资或归还借款等的预算。

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。

期初现金余额+现金收入-现金支出=现金余缺

流程



【路有妙招】（不够）借钱缺犀利哦

借钱+现金余缺-利息-理想余额=0（解方程）

【举例】 甲企业正在编制“资金预算”，预计1月初短期借款为50000元，年利率为12%，该企业不存在长期负债，预计1月末现金余缺为-12500元。现金不足时，通过银行借款解决（利率不变），借款额为1000元的整数倍，1月末现金余额要求不低于5000元。假设企业每月支付一次利息，借款在期初，还款在期末，向银行借款的最低金额为多少元？

【答案】 假设借入 X 万元，月利率为 $12\%/12=1\%$ ，
则1月份支付的利息 = $(50000+X) \times 1\%$ ，
 $-12500+X-(50000+X) \times 1\% \geq 5000$ ，
解得： $X \geq 18181.82$ （元），
根据 X 为1000元的整数倍可得， X 最小值为19000元。