



21 考季中级财务管理习题阶段

第三章 预算管理

主讲：邹瑜

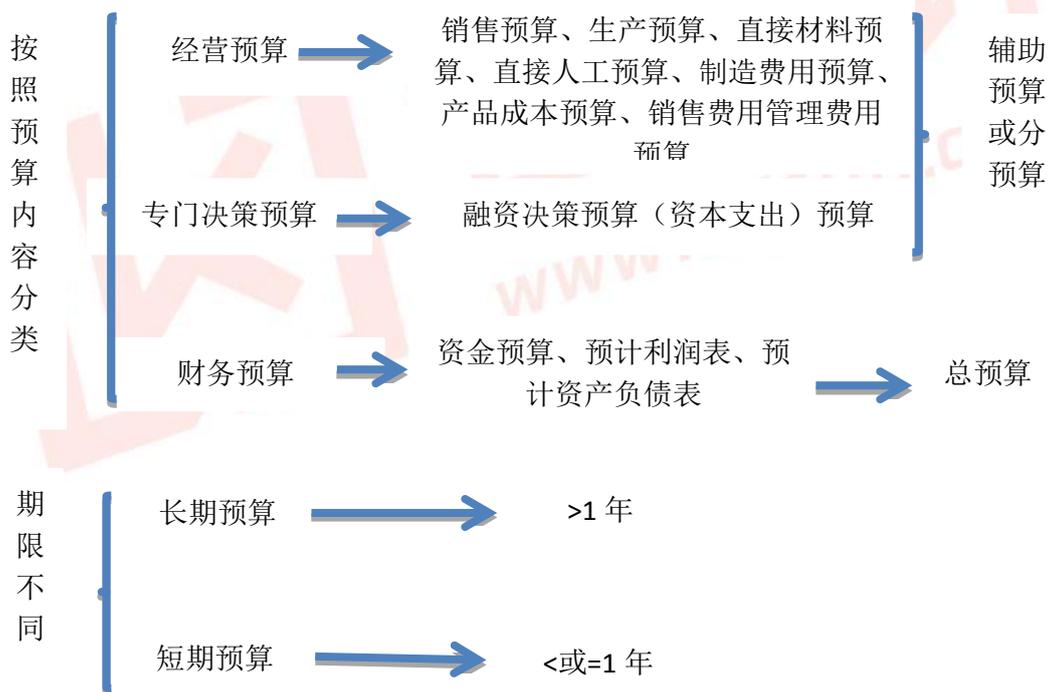
本章属于重点章节，考分在 8 分左右，客观题与主观题均课呈现，考点如下：

- (一) 预算管理的特征和原则
- (二) 预算体系（按照内容分类）
- (三) 预算编制方法（三对方法）
- (四) 预算编制

【考点 1】预算管理的特征和原则

| | |
|----|--|
| 特征 | (1) 与企业的战略目标保持一致 (2) 数量化和可执行性使预算的最重要的特征 |
| 原则 | 战略导向；过程控制；融合性；平衡管理；权变性 |

【考点 2】预算体系



1. 【单选题】(2020 年) 下列各项中，属于专门决策预算的是 ()。

- A. 预计资产负债表
- B. 资本支出预算
- C. 产品成本预算
- D. 预计利润表

【答案】B

【解析】专门决策预算主要是长期投资预算，又称资本支出预算。



2. 【多选题】(2020 年) 下列各项中, 属于经营预算内容的有 ()。

- A. 销售预算
- B. 生产预算
- C. 资金预算
- D. 采购预算

【答案】ABD

【解析】经营预算包括销售预算、生产预算、采购预算、费用预算、人力资源预算等。选项 C 属于财务预算。

3. 【判断题】(2020 年) 资金预算以经营预算和专门决策预算为依据编制。()

【答案】√

【解析】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。

4. 【单选题】(2017 年) 下列各项中, 不属于经营预算的是 ()。

- A. 资金预算
- B. 销售预算
- C. 销售费用预算
- D. 直接材料预算

【答案】A

【解析】经营预算是指企业日常经营活动直接相关的经营业务的各种预算, 它主要包括销售预算、生产预算、直接材料预算、直接人工预算、制造费用预算、产品成本预算、销售费用预算和管理费用预算等。资金预算属于财务预算。所以本题选 A。

5. 【多选题】(2013 年) 下列关于财务预算的表述中, 正确的有 ()。

- A. 财务预算多为长期预算
- B. 财务预算又被称作总预算
- C. 财务预算是全面预算体系的最后环节
- D. 财务预算主要包括资金预算和预计财务报表

【答案】BCD

【解析】一般情况下, 企业的经营预算和财务预算多为 1 年期的短期预算, 因此, 选项 A 的说法不正确。

【考点 3】预算编制方法 (三对)

- (1) 增量预算法与零基预算法
- (2) 固定预算法与弹性预算法
- (3) 定期预算法与滚动预算法

1. 【多选题】下列各项中, 属于零基预算法特点的有 ()。

- A. 零基预算法假定现有业务是合理的, 不需要进行调整
- B. 零基预算法使预算编制更贴近预算期实际需要
- C. 零基预算法较增量预算法编制工作量大



D. 零基预算法有助于增加预算编制透明度

【答案】BCD

【解析】增量预算法假定现有业务是合理的，不需要进行调整，选项 A 错误；选项 B、D 是零基预算法的两个优点；选项 C 是零基础预算法相比增量预算法的缺点。

2. 【判断题】(2017 年) 编制弹性预算时，以手工操作为主的车间，可以选用人工工时作为业务量的计量单位。()

【答案】√

【解析】编制弹性预算，要选用一个最能代表生产经营活动水平的业务量计量单位。例如，以手工操作为主的车间，就应选用人工工时；制造单一产品或零件的部门，可以选用实物数量；修理部门可以选用直接修理工时等。

3. 【单选题】某企业上年销售 10 万件产品，对应的制造费用是 50 万，今年预计销量增加到 12 万件，仍然把制造费用预算划为 50 万，由此看出该企业采用的预算编制方法是 ()。

- A. 固定预算法
- B. 弹性预算法
- C. 增量预算法
- D. 零基预算法

【答案】A

【解析】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的预算编制方法。

4. 【单选题】可能导致无效费用开支不能得到有效控制的预算编制方法 ()。

- A. 增量预算法
- B. 静态预算法
- C. 固定预算法
- D. 定期预算法

【答案】A

【解析】增量预算法以历史期实际经济活动及其预算为基础，因此其缺陷是可能导致无效费用开支不能得到有效控制。

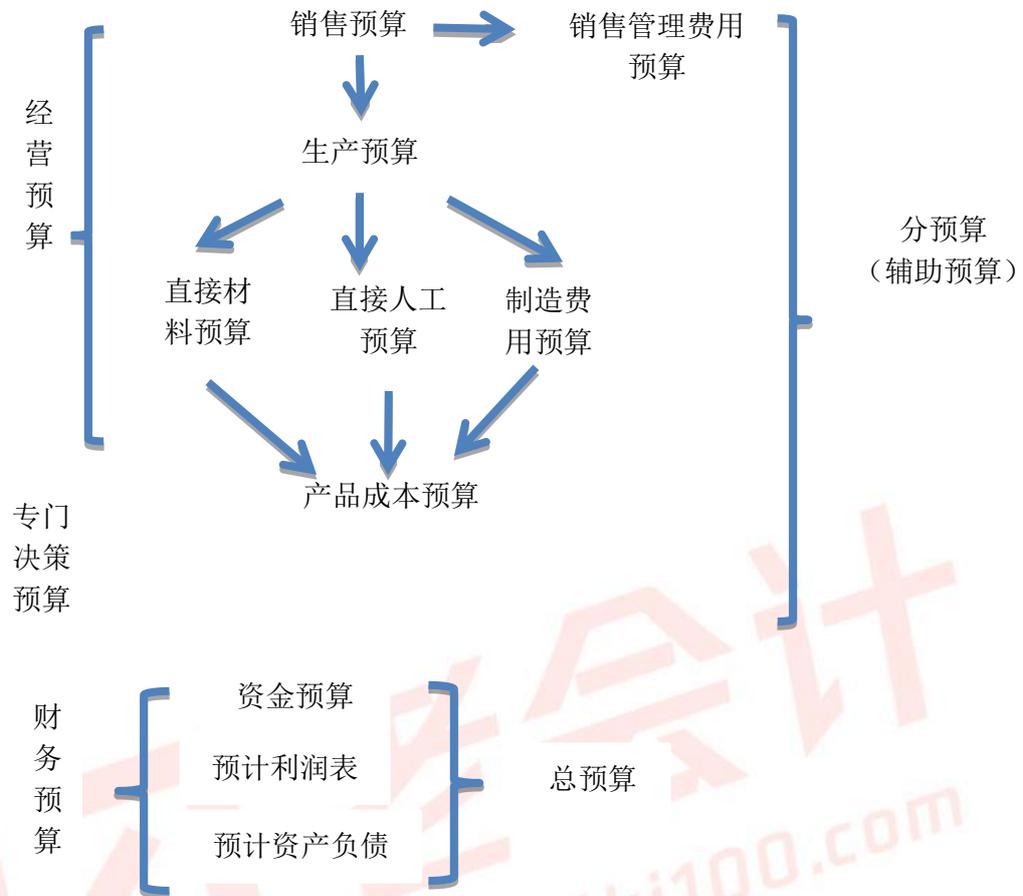
5. 【单选题】(2015 年) 随着预算执行不断补充预算，但始终保持一个固定预算期长度的预算编制方法是 ()。

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

【答案】A

【解析】滚动预算法是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。

【考点 4】预算编制——经营预算



1. 【单选题】(2019年) 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+200×20%-150×20%=160(件)

2. 【单选题】(2017年) 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=1000×15+3000-1000=17000（千克）。

3. 【单选题】（2019年）某公司2019年第四季度预算生产量为100万件，单位变动制造费用为3元/件，固定制造费用总额为10万元（含折旧费2万元），除折旧费外，其余均为付现费用，则2019年第四季度制造费用的现金支出预算为（ ）万元。

- A. 308
- B. 312
- C. 288
- D. 292

【答案】A

【解析】制造费用的现金支出预算=3×100+（10-2）=308（万元）

4. 【多选题】（2019年）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。

5. 【单选题】（2019年）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。

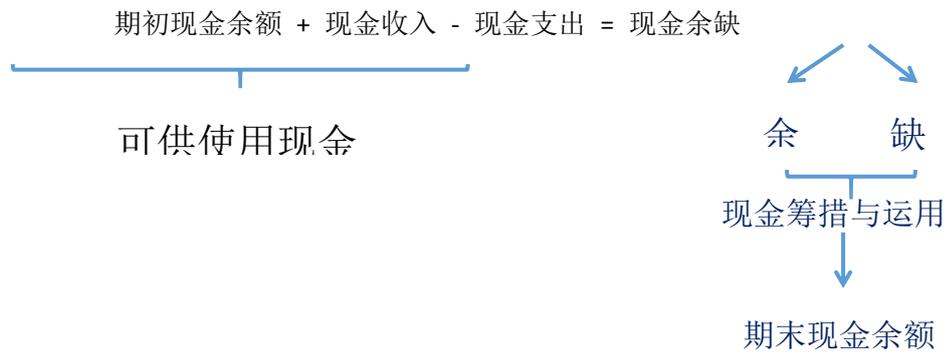
6. 【多选题】（2018年）下列预算中，需要以生产预算为基础编制的有（ ）。

- A. 直接人工预算
- B. 制造费用预算
- C. 管理费用预算
- D. 销售费用预算

【答案】AB

【解析】销售费用预算，是指为了实现销售预算所需支付的费用预算。它以销售预算为基础，不以生产预算为基础编制；管理费用多属于固定成本，所以，管理费用预算一般是以过去的实际开支为基础，按预算期的可预见变化来调整，不以生产预算为基础编制。

【考点5】财务预算编制——资金预算



1. 【计算分析题】A公司是一家小型玩具制造商，2018年11月份的销售额为40万元，12月份销售额为45万元。根据公司市场部的销售预测，预计2019年第一季度1~3月份的月销售额分别为50万元、75万元和90万元。根据公司财务部一贯执行的收款政策，销售额的收款进度为销售当月收款的60%，次月收款30%，第三个月收款10%，假设没有坏账。公司预计2019年3月份期初现金余额25万元，全部支出现金150万元，期末现金余额最低20万元，假设公司资金缺口需要通过短期借款解决，借款必须是10万元整数倍，期初短期借款、长期借款余额为零，利息支付采用利随本清。

要求：

- (1) 计算2018年12月末的应收账款余额合计；
- (2) 测算2019年3月份现金收入的合计。
- (3) 测算2019年3月份现金余缺、短期借款及期末现金余额。

【答案及解析】

(1) 2018年末应收账款余额=45×40%+40×10%=22（万元）。

(2) 2019年3月份现金收入

$$=90 \times 60\% + 75 \times 30\% + 50 \times 10\% = 54 + 22.5 + 5 = 81.5 \text{（万元）}$$

(3) 2019年3月现金余缺=25+81.5-150=-43.5（万元）

短期借款=43.5+20=63.5（万元），必须10万元整数倍，所以短期借款70万元。

期末现金余额=-43.5+70=26.5（万元）

2. 【计算分析题】某企业现着手编制2011年6月份的现金收支计划。预计2011年6月初现金余额为8000元；月初应收账款4000元，预计月内可收回80%；本月销货50000元，预计月内收款比例为50%；本月采购材料8000元，预计月内付款70%；月初应付账款余额5000元需在月内全部付清；月内以现金支付工资8400元；本月制造费用等间接费用付现16000元；其他经营性现金支出900元；购买设备支付现金10000元。企业现金不足时，可向银行借款，借款利率为10%，银行要求借款金额为1000元的整数倍，现金多余时可购买有价证券。要求月末可用现金余额不低于5000元。

- (1) 计算经营现金收入；
- (2) 计算经营现金支出；
- (3) 计算现金余缺；
- (4) 确定是否需要向银行借款？如果需要向银行借款，请计算借款的金额；
- (5) 确定现金月末余额。

【答案】



- (1) 经营现金收入 = $4000 \times 80\% + 50000 \times 50\% = 28200$ (元)
 (2) 经营现金支出 = $8000 \times 70\% + 5000 + 8400 + 16000 + 900 = 35900$ (元)
 (3) 现金余缺 = $8000 + 28200 - (35900 + 10000) = -9700$ (元)
 (4) 由于现金余缺小于 5000，故需要向银行借款。

设借款数额为 x ，则有：

$$X - 9700 = 5000, \text{ 解之得: } x = 14700 \text{ (元)}$$

考虑到借款金额为 1000 元的整数倍，故应向银行借款的金额为 15000 元。

- (5) 现金月末余额 = $15000 - 9700 = 5300$ (元)

【综合题】(2019 年) 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。

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。

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。

要求：

- (1) 根据资料一，计算：① W 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。

【答案】

- (1) ① W 产品的第一季度现金收入
 $= 80000 + 100 \times 1000 \times 60\% = 140000$ (元)
 ② 资产负债表预算中应收账款的年末数
 $= 400 \times 1000 \times 40\% = 160000$ (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
 $= (200 + 300 \times 10\% - 20) \times 10 = 2100$ (千克)
 ③ 第三季度预计材料采购金额
 $= (300 + 400 \times 10\% - 300 \times 10\%) \times 10 \times 5 = 15500$ (元)
 (3) ① 设取得短期借款金额为 X 元：
 $26700 + X - X \times 10\% / 12 \times 3 \geq 50000$



$X \geq 23897.44$ (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)

②短期借款利息金额=24000×10%/12×3=600 (元)

③期末现金余额=26700+24000-600=50100 (元)



请关注公众号、听更多免费直播

老会计
www.lkj100.com