



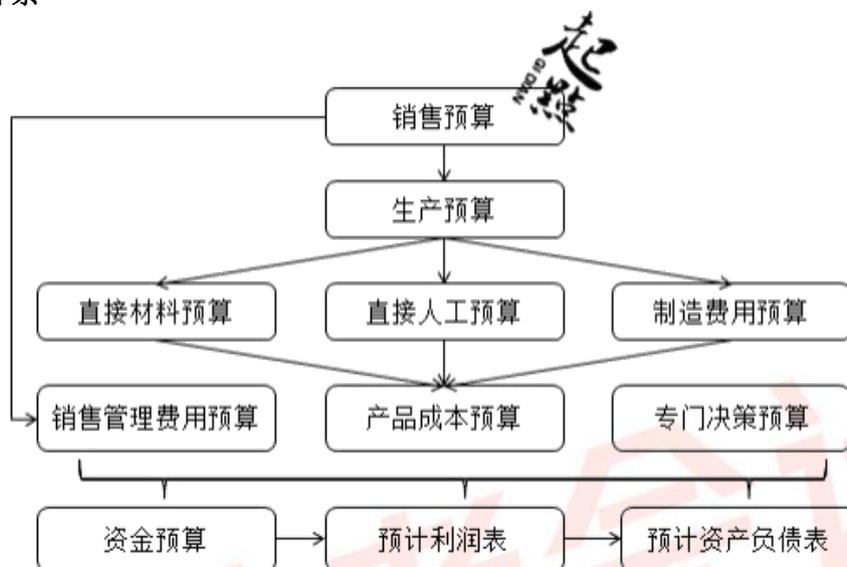
第 02 讲 预算管理

第一节 预算管理概述

一、预算的特征

数量化和可执行性

二、预算的体系



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

| | |
|-------|--|
| 增量预算法 | 假设： 业务活动合理；开支水平合理的 ；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。 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 | <u>适应性差、可比性差</u> |
| 弹性预算法 | 优点：考虑不同业务量， <u>贴近实际</u> ； 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 <u>短期行为</u> 。 |
| 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 |

第三节 预算编制

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

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）

三、直接材料预算

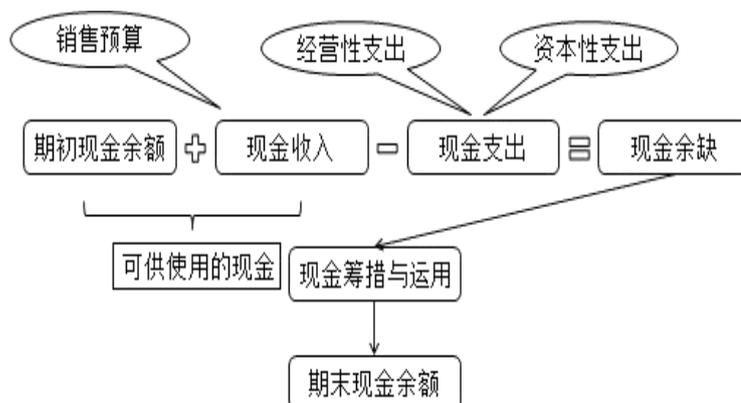
某种材料耗用量 = 产品预计生产量 × 单位产品定额耗用量

某种材料采购量 = 生产耗用量 + 期末结存量 - 期初结存量

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

五、资金预算





请关注公众号、听更多免费直播

老会计
www.lkj100.com