

项目四 全面预算

- 一、 全面预算概述
- 二、 全面预算的编制
- 三、 预算编制的其他方法

一、全面预算概述

- （一）全面预算的含义与作用

1、全面预算的含义

- （1）预算
- （2）全面预算

（一）全面预算的含义与作用

● 2、全面预算的作用

- （ 1 ）明确企业各部门未来的奋斗目标
- （ 2 ）协调各职能部门的工作
- （ 3 ）控制各部门的日常经济活动
- （ 4 ）考核评定各部门的工作绩效

（二）全面预算的内容

- 全面预算的体系一般包括三大类：
- 1、经营预算
- 2、专门决策预算
- 3、财务预算

（三）全面预算的编制

- 1、全面预算的编制期

通常以一年为期限，这样预算期间与会计年度便统一起

来。有利于执行情况的分析、评价和考核。年度预算要有分季的数字，而其中第一季度还要有分月的数字。生产经营全面预算一般在下年度到来之前的 3 个月着手编制。

- 2、全面预算的编制程序

二、 全面预算的编制

（一）经营预算的编制

经营预算是反映企业日常发生的各项业务活动的预算，
是全面预算的基本部分。

（一）经营预算的编制

● 1、销售预算

销售预算，是根据年度目标利润所规定的目标销售量

或目标销售额编制的销售计划。销售预算是全面预算的龙头。

预计销售收入 = 预计销售量 × 预计销售单价

销售预算表附有“预计现金收入计算表”。

例题：见教材 P₁₇₁ 表 8—1、2

（一）经营预算的编制

2、生产预算

生产预算，是在预算期内安排生产数量的计划。它是在

销售预算的基础上，按照产品分别编制。

预计生产量 = 计划销售量 + 计划期末预计存货量

计划期初预计存货量

例题：见教材 P₁₇₂ 表 8 — 3

（一）经营预算的编制

● 3、直接材料采购预算

直接材料采购预算，是在预算期内根据生产预算所确定的

的材料采购数量和材料采购金额的计划。

预计购料量 = 生产需要量 + 计划期末预计存料量

计划期初预计存料量

采购预算表附有“预计现金支出计算表”。

（一）经营预算的编制

● 4、直接人工预算

直接人工预算，是以生产预算为基础进行编制的。

预计直接人工成本总额 = 预计产量 $\times \Sigma$ （单位工时工资

率 $\times$ 单位产品工时定额）

例题：见教材 P₁₇₄ 表 8 — 6

（一）经营预算的编制

● 5、制造费用预算

制造费用预算包括变动制造费用和固定制造费用两大类。

制造费用预算表附有“预计现金支出计算表”。

例题：见教材 P₁₇₅ 表 8－7

（一）经营预算的编制

● 6、销售与管理费用预算

销售与管理费用，是指为了销售产品和管理整个企业，
在生产制造过程以外发生的一切费用。

销售与管理费用预算，将销售与管理费用分为变动费用和固定费用。

正表下面有附表 “预计现金支出计算表” 。

（一）经营预算的编制

● 7、产品成本预算

产品成本预测是对产品的单位成本、总成本的预算，
需

要以直接材料预算、直接人工预算及制造费用预算为基础。
。

例题：见教材 P₁₇₇ 表 8 — 9

（一）经营预算的编制

● 8、产品销售成本预算

产品销售成本预算是关于公司预算期产品销售成本的预算

算，是为编制年度利润表服务的。

预计销售成本 = 预计总生产成本 + 期初存货成本

— 期末存货成本

例题：见教材 P₁₇₇ 表 8 — 10

（一）经营预算的编制

● 9、资本支出预算的编制

资本支出预算是对预算期内长期投资项目（回收期超
过一年）的未来现金流量进行估算。

预计销售成本 = 预计总生产成本 + 期初存货成本

— 期末存货成本

例题：见教材 P₁₇₈ 表 8 — 11

（一）经营预算的编制

- **10、现金预算**

现金预算包括现金收入、现金支出、现金多余或不足、资金的筹集和运用四部分。

现金预算见下表：

现金预算

项目	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度	全年
一、期初现金余额					
二、现金收入					
可供使用的现金					
三、现金支出					
.....					
四、最低现金余额					
五、现金需求总额					
六、现金溢余或不足					
七、资金筹措和使用					
.....					
八、期末现金余额					

（二）预计财务报表的编制

- 1、预计利润表
- 某企业 2003 年度预计利润表

产品销售收入	340 000
减：产品销售成本	217 000
销售及管理费用	47 400
财务费用	3 400
利润总额	71 500
减：所得税	23 100
净利润	48 400

（二）预计财务报表的编制

● 2、预计资产负债表

资产	年初数	年末数	负债及所有者权益	年初数	年末数
流动资产：			流动负债		
.....					
流动资产合计			长期负债		
固定资产					
.....			负债合计		
减：折旧			所有者权益		
固定资产合计					
资产总计			负债及所有者权益合计		

三、 预算编制的其他方法

- （一）固定预算与弹性预算

- 1、固定预算方法：

又称静态预算，是指根据预算期内正常的、可实现的某

一业务量水平作为唯一基础来编制预算的方法。

（一）固定预算与弹性预算

● 2、弹性预算方法：

特点：

- （1）弹性预算法以业务量变动水平为预算前提；
- （2）弹性预算法主要用于成本预算和利润预算；
- （3）弹性预算能动态地反映和掌握成本及利润规划；
- （4）弹性预算法只对变动费用进行调整。

（二）增量预算和零基预算

- **1、增量预算方法：**以基期成本费用水平为基础，结合预算期业务量水平及有关降低成本的措施，通过调整有关原有费用项目而编制预算的方法。
- **2、零基预算方法：**即以零为基础编制预算的方法。其特点是：（1）它避免了把过去那些不合理的开支项目和开支额度延续到下一个会计期间，从而使预算更具有科学性和先进性。（2）它的工作量相当大。

（三）定期预算和滚动预算

- **1、定期预算方法：** 在编制预算时以不变的会计期间作为预算期的一种编制预算的方法。
- **2、滚动预算方法：** 一般使预算期保持 12 个月，首次制定四个季度的预算，以季度为固定期间，向下滚动。其特点是：（ 1 ）将近期预算与远期预算紧密结合，相互衔接。（ 2 ）能发挥长期预算对短期预算的指导和短期预算对长期预算的保证作用。（ 3 ）可以促使企业不断适应外部环境和内部条件的变化，避免计划的实滞性。（ 4 ）适用期间灵活。

（四）预算方法与各种预算之间的关系

- 1、预算方法与各种预算的区别
 - （1）归属的内容不同
 - （2）命名的规则不同
- 2、预算方法与各种预算的联系