

Provided by
Academy of Professional Accounting (APA)

CPA财务管理习题班

第二十五讲 短期预算

Emma Liu





第十八章 短期预算

1

考点一：全面预算的内容



第十八章 短期预算

按其涉及的预算期	(1) 长期预算：包括长期销售预算和资本支出预算，有时还包括长期资金筹措预算和研究与开发预算。 (2) 短期预算：指年度预算，或者时间更短的季度或月度预算。
按其涉及的内容	(1) 总预算：是指利润表预算和资产负债表预算，它们反映企业的总体状况，是各种专门预算的综合。 (2) 专门预算：是指其他反映企业某一方面经济活动的预算。

- 【例题·多选题】下列关于全面预算的表述中，正确的有（ ）。
- A. 利润表预算、资产负债表预算是全面预算的汇总
 - B. 营业预算与业务各环节有关，因此属于综合预算
 - C. 财务预算是关于资金筹措和使用的预算，主要是指短期的现金收支预算和信贷预算。
 - D. 在全面预算中，生产预算是唯一没有按货币计量的预算



第十八章 短期预算

【例题·多选题】下列关于全面预算的表述中，正确的有（ ）。

- A. 利润表预算、资产负债表预算是全面预算的汇总
- B. 营业预算与业务各环节有关，因此属于综合预算
- C. 财务预算是关于资金筹措和使用的预算，主要是指短期的现金收支预算和信贷预算。
- D. 在全面预算中，生产预算是唯一没有按货币计量的预算

【答案】AD

【解析】营业预算为专门预算，B错误。财务预算是关于资金筹措和使用的预算，包括短期的现金收支预算和信贷预算，以及长期的资本支出预算和长期资金筹措预算，C错误。



第十八章 短期预算

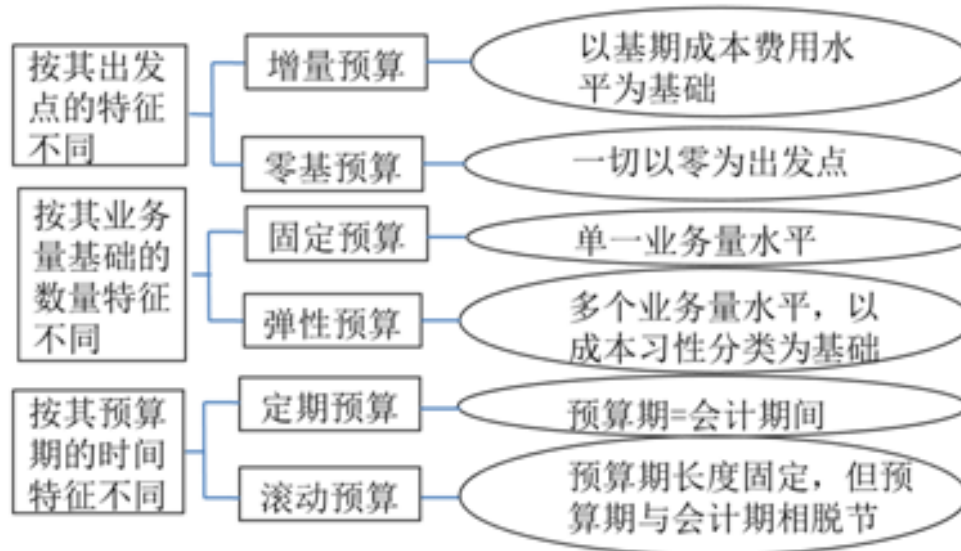
2

考点二：全面预算的编制方法



第十八章 短期预算

(一) 预算方法相对比的特点





第十八章 短期预算

【例题·多选题】与增量预算编制方法相比，零基预算编制方法的优点有（ ）。（2014年）

- A. 编制工作量小
- B. 可以重新审视现有业务的合理性
- C. 可以避免前期不合理费用项目的干扰
- D. 可以调动各部门降低费用的积极性



第十八章 短期预算

【例题·多选题】与增量预算编制方法相比，零基预算编制方法的优点有（ ）。（2014年）

- A. 编制工作量小
- B. 可以重新审视现有业务的合理性
- C. 可以避免前期不合理费用项目的干扰
- D. 可以调动各部门降低费用的积极性

【答案】BCD

【解析】运用零基预算法编制费用预算的优点是不受前期费用项目和费用水平的制约，能够调动各部门降低费用的积极性，但其缺点是编制工作量大。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】不受现有费用项目和开支水平限制，并能够克服增量预算方法缺点的预算方法是（ ）。

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



第十八章 短期预算

【例题·单选题】不受现有费用项目和开支水平限制，并能够克服增量预算方法缺点的预算方法是（ ）。

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

【答案】C

【解析】零基预算方法的优点是不受前期费用项目和费用水平的制约，能够调动各部门降低费用的积极性。零基预算方法的优点正好是增量预算方法的缺点。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】预算期内正常的、可实现的某一业务量水平为唯一基础来编制预算的方法称为（ ）。

- A. 零基预算
- B. 定期预算
- C. 静态预算
- D. 滚动预算



第十八章 短期预算

【例题·单选题】预算期内正常的、可实现的某一业务量水平为唯一基础来编制预算的方法称为（ ）。

- A. 零基预算
- B. 定期预算
- C. 静态预算
- D. 滚动预算

【答案】C

【解析】固定预算法又称静态预算法，是指在编制预算时，只根据预算期内正常、可实现的某一固定的业务量（如生产量、销售量等）水平作为唯一基础来编制预算的方法。弹性预算，是按照预算期内可能的一系列业务量水平编制的系列预算方法。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】下列各项中，不受会计年度制约，预算期始终保持在一定时间跨度的预算方法是（ ）。

- A. 固定预算法
- B. 弹性预算法
- C. 定期预算法
- D. 滚动预算法



第十八章 短期预算

【例题·单选题】下列各项中，不受会计年度制约，预算期始终保持在一定时间跨度的预算方法是（ ）。

- A. 固定预算法
- B. 弹性预算法
- C. 定期预算法
- D. 滚动预算法

【答案】D

【解析】滚动预算法又称连续预算法或永续预算法，是在上期预算完成情况基础上，调整和编制下期预算，并将预算期间逐期连续向后滚动推移，使预算期间保持一定的时期跨度。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】能够使预算期间与会计年度相配合，便于考核预算的执行结果的预算是（ ）。

- A.连续预算
- B.定期预算
- C.滚动预算
- D.弹性预算



第十八章 短期预算

【例题·单选题】能够使预算期间与会计年度相配合，便于考核预算的执行结果的预算是（ ）。

- A.连续预算
- B.定期预算
- C.滚动预算
- D.弹性预算

【答案】B

【解析】定期预算是以固定不变的会计期间作为预算期间编制预算的方法，能够使预算期间与会计年度相配合，便于考核预算的执行结果。



第十八章 短期预算

- 【例题·多选题】短期预算可采用定期预算法编制，该方法（ ）。
- A.有利于前后各个期间的预算衔接
 - B.可以适应连续不断的业务活动过程的预算管理
 - C.有利于按财务报告数据考核算和评价预算的执行结果
 - D.使预算期间与会计期间在时期上配比



第十八章 短期预算

【例题·多选题】短期预算可采用定期预算法编制，该方法（ ）。

- A.有利于前后各个期间的预算衔接
- B.可以适应连续不断的业务活动过程的预算管理
- C.有利于按财务报告数据考核和评价预算的执行结果
- D.使预算期间与会计期间在时期上配比

【答案】CD

【解析】定期预算的优点在于保证预算期间与会计期间在时期上配比，便于依据会计报告的数据与预算的比较，考核和评价预算的执行结果。其缺点是不利于前后各个期间的预算衔接，不能适应连续不断的业务活动过程的预算管理。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】在下列各项中，不属于滚动预算方法的滚动方式的是（ ）。

- A. 逐年滚动方式
- B. 逐季滚动方式
- C. 逐月滚动方式
- D. 混合滚动方式



第十八章 短期预算

【例题·单选题】在下列各项中，不属于滚动预算方法的滚动方式的是（ ）。

- A. 逐年滚动方式
- B. 逐季滚动方式
- C. 逐月滚动方式
- D. 混合滚动方式

【答案】A

【解析】采用滚动预算法编制预算，按照滚动的时间单位不同可分为逐月滚动、逐季滚动和混合滚动。



第十八章 短期预算

(二) 弹性预算编制方法的比较

方法	编制要点	优点	缺点
公式法	某项预算成本总额 = 预算固定成本额 + 预算单位变动成本额 × 预计业务量 ($Y=a+bX$)。	便于计算任何业务量的预算成本。	阶梯成本和曲线成本只能用数学方法修正为直线，才能应用公式法。
列表法	用列表的方式，在相关范围内每隔一定业务量范围计算相关数值预算。	(1) 不管实际业务量多少，不必经过计算即可找到与业务量相近的预算成本； (2) 混合成本中的阶梯成本和曲线成本，可按总成本性态模型计算填列，不必用数学方法修正为近似的直线成本。	在评价和考核实际成本时，往往需要使用插补法来计算“实际业务量的预算成本”，比较麻烦。



第十八章 短期预算

【例题·多选题】利用多水平法（列表法）编制的弹性预算，主要特点是（ ）。

- A. 不管实际业务量多少，不必经过计算即可找到与实际业务量相近的预算成本，控制成本比较方便
- B. 混合成本中的阶梯成本和曲线成本可按其性态直接在预算中反映
- C. 评价和考核实际成本时往往需要使用插补法计算实际业务量的预算成本
- D. 不以成本性态分析为前提



第十八章 短期预算

【例题·多选题】利用多水平法（列表法）编制的弹性预算，主要特点是（ ）。

- A. 不管实际业务量多少，不必经过计算即可找到与实际业务量相近的预算成本，控制成本比较方便
- B. 混合成本中的阶梯成本和曲线成本可按其性态直接在预算中反映
- C. 评价和考核实际成本时往往需要使用插补法计算实际业务量的预算成本
- D. 不以成本性态分析为前提

【答案】ABC

【解析】弹性预算的编制应以成本性态分析为前提，无论是公式法还是列表法，都应以成本性态分析为前提。



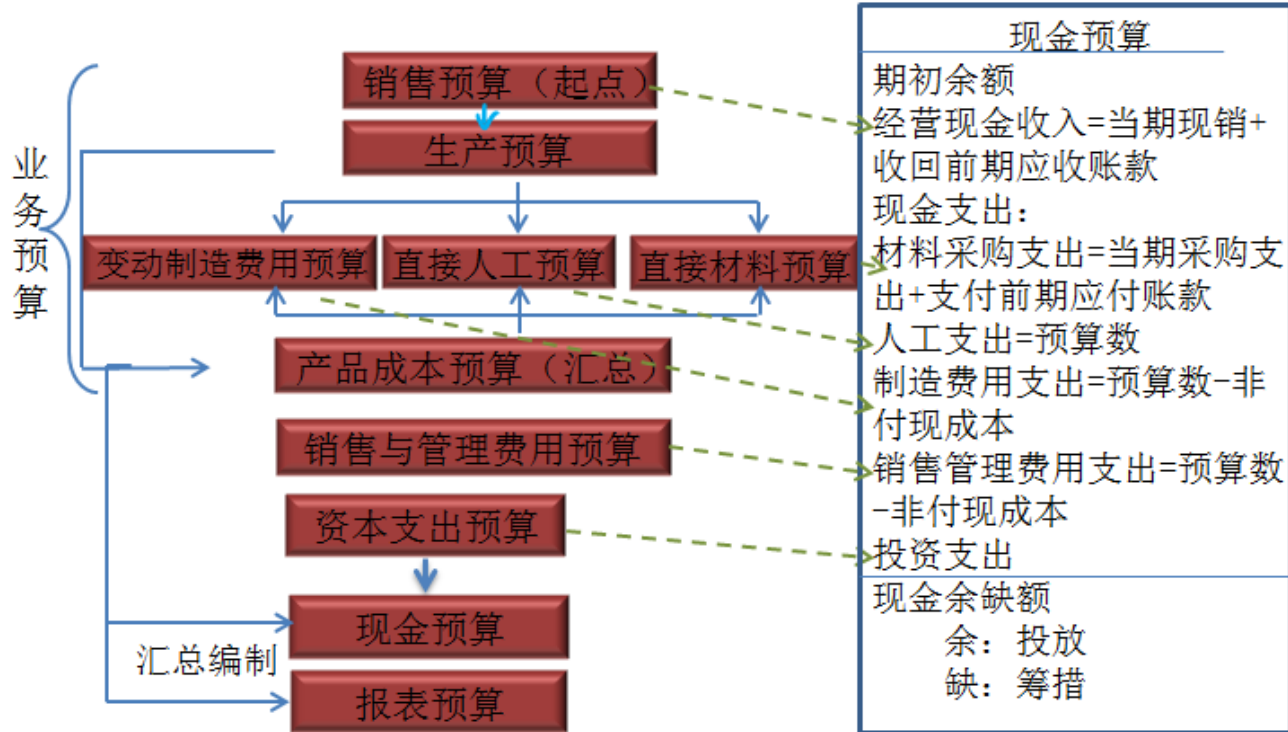
第十八章 短期预算

3

考点三：营业预算之间的勾稽关系



第十八章 短期预算





第十八章 短期预算

【例题·单选题】在下列各项中，能够同时以实物量指标和价值量指标分别反映企业经营收入和相关现金收支的预算是（ ）。

- A. 现金预算
- B. 销售预算
- C. 生产预算
- D. 产品成本预算



第十八章 短期预算

【例题·单选题】在下列各项中，能够同时以实物量指标和价值量指标分别反映企业经营收入和相关现金收支的预算是（ ）。

- A. 现金预算
- B. 销售预算
- C. 生产预算
- D. 产品成本预算

【答案】B

【解析】现金预算只能以价值量指标反映企业经营收入和相关现金收支，不能以实物量指标反映企业经营收入和相关现金收支；生产预算只反映实物量预算，不反映价值量预算；产品成本预算不能反映经营收入；只有销售预算能够同时以实物量指标和价值量指标分别反映企业经营收入和相关现金收支。



第十八章 短期预算

【例题·多选题】下列各项预算中，以生产预算为基础编制的有（ ）。

- A. 直接人工预算
- B. 销售费用预算
- C. 固定制造费用预算
- D. 直接材料预算



第十八章 短期预算

【例题·多选题】下列各项预算中，以生产预算为基础编制的有（ ）。

- A. 直接人工预算
- B. 销售费用预算
- C. 固定制造费用预算
- D. 直接材料预算

【答案】AD

【解析】固定制造费用需要逐项进行预计，通常与本期产量无关；销售费用预算是以销售预算为基础编制的。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】某公司生产甲产品，一季度至四季度的预计销售量分别为1000件、800件、900件、850件，生产每件甲产品需要2千克A材料。公司的政策是每一季度末的产成品存货数量等于下一季度销售量的10%，每一季度末的材料存量等于下一季度生产需要量的20%。该公司二季度的预计材料采购量为（ ）千克。

- A.1600
- B.1620
- C.1654
- D.1668



第十八章 短期预算

【例题·单选题】某公司生产甲产品，一季度至四季度的预计销售量分别为1000件、800件、900件、850件，生产每件甲产品需要2千克A材料。公司的政策是每一季度末的产成品存货数量等于下一季度销售量的10%，每一季度末的材料存量等于下一季度生产需要量的20%。该公司二季度的预计材料采购量为（ ）千克。

- A.1600
- B.1620
- C.1654
- D.1668

【答案】C

【解析】本题的主要考核点是生产预算与直接材料采购预算。

生产预算		单位：件			
项目	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度	
销量	1000	800	900	850	
加：期末存货（下一季度销售量的 10%）	80	90	85	-	
减：期初存货（上期期末）	-	80	90	85	
生产量	-	810	895	-	

材料采购预算		单位：千克			
项目	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度	
生产需用量	-	$810 \times 2 = 1620$	$895 \times 2 = 1790$	-	
加：期末材料存量（下一季度生产需要量的 20%）	324	358	-	-	
减：期初存量（上期期末）	-	324	358	-	
材料采购量	-	1654	-	-	



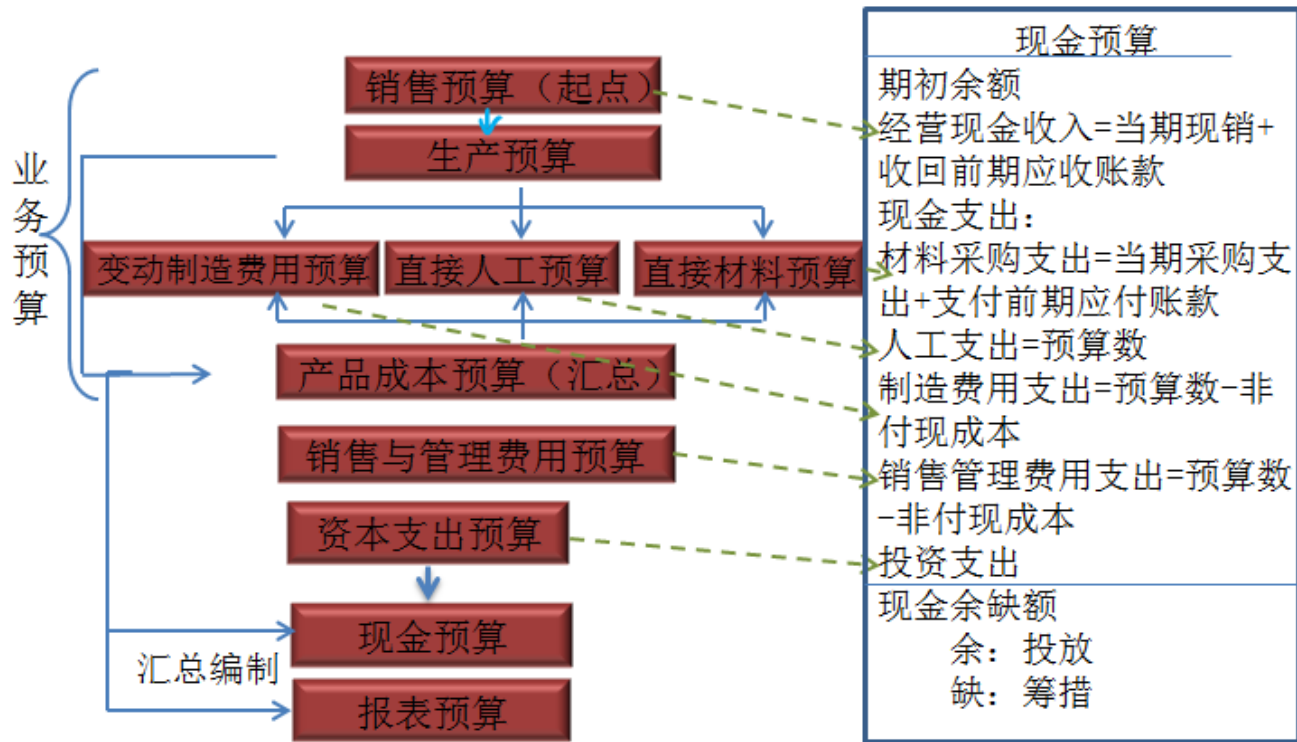
第十八章 短期预算

4

考点四：现金预算的编制



第十八章 短期预算





第十八章 短期预算

【例题·单选题】某期现金预算中假定出现了正值的现金收支差额，且超过额定的期末现金余额时，单纯从财务预算调剂现金余缺的角度看，该期不宜采用的措施是（ ）。

- A. 偿还部分借款利息
- B. 偿还部分借款本金
- C. 抛售短期有价证券
- D. 购入短期有价证券



第十八章 短期预算

【例题·单选题】某期现金预算中假定出现了正值的现金收支差额，且超过额定的期末现金余额时，单纯从财务预算调剂现金余缺的角度看，该期不宜采用的措施是（ ）。

- A. 偿还部分借款利息
- B. 偿还部分借款本金
- C. 抛售短期有价证券
- D. 购入短期有价证券

【答案】C

【解析】现金预算中如果出现了正值的现金收支差额，且超过额定的期末现金余额时，说明企业现金有剩余，应当运用资金，选项A、B、D都是运用现金的措施。而选项C是补充现金的措施，所以不宜采取选项C的措施。



第十八章 短期预算

【例题·单选题】某企业正在编制第4季度的直接材料消耗与采购预算，预计直接材料的期初存量为1000千克，本期生产消耗量为3500千克，期末存量为800千克；材料采购单价为每千克25元，企业每个季度的材料采购货款有30%当季付清，其余在下季付清，第3季度末的应付账款额为5000元，则第四季度材料采购现金支出为（ ）元。

- A.23300
- B.24750
- C.27750
- D.29750



第十八章 短期预算

【例题·单选题】某企业正在编制第4季度的直接材料消耗与采购预算，预计直接材料的期初存量为1000千克，本期生产消耗量为3500千克，期末存量为800千克；材料采购单价为每千克25元，企业每个季度的材料采购货款有30%当季付清，其余在下季付清，第3季度末的应付账款额为5000元，则第四季度材料采购现金支出为（ ）元。

- A.23300
- B.24750
- C.27750
- D.29750

【答案】D

【解析】第4季度采购量=3500+800-1000=3300（千克），货款总额=3300×25=82500（元），采购现金支出=82500×30%+5000=29750（元）。



第十八章 短期预算

5

考点五：预计财务报表预算



第十八章 短期预算

【例题·多选题】下列关于全面预算中的利润表预算编制的说法中，正确的有（ ）。

- A. “销售收入”项目的数据，来自销售预算
- B. “销货成本”项目的数据，来自生产预算
- C. “销售及管理费用”项目的数据，来自销售及管理费用预算
- D. “所得税费用”项目的数据，通常是根椐利润表预算中的“利润”项目金额和本企业适用的法定所得税税率计算出来的



第十八章 短期预算

【例题·多选题】下列关于全面预算中的利润表预算编制的说法中，正确的有（ ）。

- A. “销售收入”项目的数据，来自销售预算
- B. “销货成本”项目的数据，来自生产预算
- C. “销售及管理费用”项目的数据，来自销售及管理费用预算
- D. “所得税费用”项目的数据，通常是根椐利润表预算中的“利润”项目金额和本企业适用的法定所得税税率计算出来的

【答案】AC

【解析】“销货成本”项目的数据，来自产品成本预算，B错误；所得税费用项目是在利润规划时估计的，并已经列入现金预算。它通常不是根据“利润”和“所得税率”计算出来的，因为有诸多的纳税调整事项存在，此外如果根据“利润”和“所得税率”重新计算所得税，会陷入数据循环，所以D错误。



第十八章 短期预算

6

考点六：营业预算（主观题部分）



第十八章 短期预算

【例题】E公司只产销一种甲产品，甲产品只消耗乙材料。2014年第4季度按定期预算法编制2015年的企业预算，部分预算资料如下：

资料一：乙材料2015年年初的预计结存量为2000千克，各季度末乙材料的预计结存量为下季度生产需用量的10%，2015年年末的预计结存量为2300千克，每季度乙材料的购货款于当季支付40%，剩余60%于下一个季度支付；2015年年初的预计应付账款余额为80000元。

资料二：该公司2015年度生产预算如表所示：

项目	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度	全年
预计甲产品生产量 (件)	3200	3200	3600	4000	14000

资料三：单位产品标准成本资料：乙材料的标准消耗量为5千克，标准单价10元。

资料四：E公司2015年第一季度实际生产甲产品3400件，耗用乙材料20400千克，乙材料的实际单价为9元/千克。



第十八章 短期预算

要求：（1）填写E公司乙材料采购预算表中空格（不需要列示计算过程）；

项目	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度	全年
预计甲产品量（件）					
材料定额单耗（千克/件）					
预计生产需要量（千克）					
期末结存量（千克）					
期初结存量（千克）					
预计材料采购量（千克）					
材料计划单价（元/千克）					
预计采购金额（元）					

- （2）计算E公司第一季度预计采购现金支出和第4季度末预计应付款金额；
- （3）计算乙材料的单位标准成本；
- （4）计算E公司第一季度甲产品消耗乙材料的成本差异，价格差异与用量差异；
- （5）根据上述计算结果，指出E公司进一步降低甲产品消耗乙材料成本的主要措施。



第十八章 短期预算

【答案】 (1)

项目	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度	全年
预计甲产品量 (件)	3200	3200	3600	4000	14000
材料定额单耗 (千克/件)	5	5	5	5	5
预计生产需要量 (千克)	16000	16000	18000	20000	70000
期末结存量 (千克)	1600	1800	2000	2300	2300
期初结存量 (千克)	2000	1600	1800	2000	2000
预计材料采购量 (千克)	15600	16200	18200	20300	70300
材料计划单价 (元/千克)	10	10	10	10	10
预计采购金额 (元)	156000	162000	182000	203000	703000

(2) 第1季度采购支出=156000×40%+80000=142400 (元)

第4季度末应付账款=203000×60%=121800 (元)；

(3) 用量标准=5 (千克/件)

价格标准=10 (元/千克)

所以乙材料的单位标准成本=5×10=50 (元/件)；

(4) 实际单价=9 (元/千克)

实际耗用量=20400 (千克)

标准单价=10 (元/千克)

实际产量标准耗用量=3400×5=17000 (千克)

材料成本差异=20400×9-17000×10=13600 (元) (U)

材料价格差异=(9-10)×20400=-20400 (元) (F)

材料用量差异=10×(20400-17000)=34000 (元) (U)；

(5) 材料差异的主要原因是材料耗用量超支所致，所以企业应该主要是降低材料的耗用量。



第十八章 短期预算

7

考点七：现金预算（主观题部分）



第十八章 短期预算

1. 会利用收付实现制确定现金收入与支出：

$$\text{期初余额} + \text{现金收入} - \text{现金支出} = \text{现金余缺额}$$

2. 现金余缺额 + 筹措 - 运用 = 现金期末余额

3. 利息确定：通常借款在期初，还款在期末

(1) 若规定还款时支付利息：利息 = 还款额 × 利息率 × 借款期限

(2) 若规定每期定期支付利息：

$$\text{利息} = (\text{期初借款余额} + \text{本期新借款额}) \times \text{期利息率}$$



第十八章 短期预算

【例题】A公司2014年12月31日的资产负债表如下：

单位：万元

项目	年末余额	项目	年末余额
现金	50	应付账款	812
应收账款	530	其他流动负债	212
存货	1000	长期借款（利率12%）	850
固定资产净值	1836	普通股	1000
		留存收益	542
合计	3416	合计	3416

公司收到大量订单并预期从银行取得借款。一般情况下，公司每月应收账款周转率（按期末时点数计算）保持不变。当月形成的应收账款次月收回。公司在销售的前一个月购买存货，购买量等于次月销售量的62.5%，并于购买的次月付款60%，再次月付款40%。该公司为商业企业，其销售成本率为80%。预计2015年1~3月的工资费用分别为150万元，200万元和150万元。预计2015年1~3月的其他各项付现费用为每月600万元。11~12月的实际销售额和1~4月的预计销售额如下表：



第十八章 短期预算

单位：万元

月份	金额（万元）
11月	1000
12月	1060
1月	1200
2月	2000
3月	1300
4月	1500

要求：

若公司最佳现金余额为50万元，现金不足向银行取得短期借款，现金多余时归还银行借款，借款年利率为10%，借款在期初，还款在期末，借款、还款均为1万元的整数倍，所有借款的应计利息均在每季度末支付，要求编制2015年1~3月的现金预算。

月份	1月	2月	3月
期初现金余额			
现金收入			
可供使用现金			
现金支出合计			
现金多余或不足			
增加的借款			
归还的借款			
支付长期借款利息			
支付短期借款利息			
期末现金余额			



第十八章 短期预算

【答案】

因为应收账款周转率不变，12月的应收账款周转率= $1060/530=2$ （次）

则：预计1月末的应收账款= $1200/2=600$ （万元）

预计2月末的应收账款= $2000/2=1000$ （万元）

预计3月末的应收账款= $1300/2=650$ （万元）

所以：预计1月收现的现金收入= $530+1200-600=1130$ （万元）

预计2月收现的现金收入= $600+2000-1000=1600$ （万元）

预计3月收现的现金收入= $1000+1300-650=1650$ （万元）

月份	11月	12月	1月	2月	3月	4月
销售收入	1000	1060	1200	2000	1300	1500
采购	$1060 \times 62.5\% \times 80\% = 530$	$1200 \times 62.5\% \times 80\% = 600$	$2000 \times 62.5\% \times 80\% = 1000$	$1300 \times 62.5\% \times 80\% = 650$	$1500 \times 62.5\% \times 80\% = 750$	
付款（次月）		$530 \times 60\% = 318$	$600 \times 60\% = 360$	$1000 \times 60\% = 600$	$650 \times 60\% = 390$	$750 \times 60\% = 450$
付款（再次月）			$530 \times 40\% = 212$	$600 \times 40\% = 240$	$1000 \times 40\% = 400$	$650 \times 40\% = 260$
采购支出			572	840	790	710



第十八章 短期预算

现金预算

单位：万元

月份	1月	2月	3月
期初现金余额	50	50	50
现金收入	1130	1600	1650
可供使用现金	1180	1650	1700
采购额	572	840	790
工资	150	200	150
其他费用	600	600	600
现金支出合计	1322	1640	1540
现金多余或不足	-142	10	160
增加的借款	192	40	
归还的借款			79
支付长期借款利息			$850 \times 12\% \times 3/12 = 25.5$
支付短期借款利息			$192 \times 10\% \times 3/12 + 40 \times 10\% \times 2/12 = 5.47$
期末现金余额	50	50	50.03

Provided by
Academy of Professional Accounting (APA)

谢谢！

