

第十一章 生产经营总预算作业习题

一、复习思考题

- 1、简述预算的概念。
- 2、简述预算管理的特征。
- 3、说明预算管理的作用。
- 4、说明预算的不同类型。
- 5、全面预算包括哪些主要内容？它们之间的相互关系如何？
- 6、为什么编制全面预算要以销售预算为出发点？怎样编制销售预算？
- 7、简述总预算编制的程序。
- 8、指出总预算中各预算之间的联系。
- 9、预算管理的组织体系包括什么？
- 10、作业基础预算的步骤是什么？
- 11、简述作业基础预算优点。
- 12、从业绩评价的角度看，预算管理的缺陷有哪些？
- 13、什么是零基预算？怎样编制零基预算？它具有什么优缺点？
- 14、什么是滚动预算？怎样编制滚动预算？它具有什么优缺点？
- 15、什么是弹性预算？编制弹性预算的意义何在？弹性预算有什么特点？
- 16、现金预算的根本目标是什么？
- 17、预算编制应注意的哪些问题？

二、练习题

- 1、某零售商店 1999 年 6 月至 9 月份的销售预测如下：

6 月份	250 000 元
7 月份	220 000 元
8 月份	280 000 元
9 月份	310 000 元

其中 60% 为现销，40% 为赊销，所有赊销应收款均可在销售后的下一个月内收回（不考虑坏账）；该商店 5 月 31 日应收账款余额为 120 000 元（5 月份销售额 300 000 元 × 40%）。

要求：

根据上述资料，编制 6 月份至 9 月份四个月的销售预算及预计现金收入计算表。

- 2、某零售商店的有关资料如下：

(1) 存货情况：

5 月份	170 000 元
6 月份	150 000 元
7 月份	190 000 元
8 月份	160 000 元

(2) 该商店销售额资料：

6 月份	350 000 元
7 月份	250 000 元
8 月份	330 000 元

(3) 销售成本为销售额的 60%；

(4) 4 月份购货 210 000 元，5 月份购货 160 000 元；

(5) 每月购货按以下方式付款：

10%当月付款，80%下月付款，10%第三个月付款。

要求：

根据上述资料编制 6、7、8 三个月的购货预算及预计现金支出计算表。

3、 下表是某生产企业三种产品的生产和销售预算（单位：件）：

项 目	101 产品	201 产品	301 产品
期初产成品存货	11	8	
预计期末产成品存货	14	6	33
预计生产量		191	855
预计销售量	180		867

要求：根据生产、销售和存货之间的关系，计算填入表中的空缺数据。

4、 某机械厂有两个直接成本项目——直接材料和直接人工以及一个间接成本项目——制造费用（以直接人工小时为分配基础）。机械厂 6、7 月份的有关销售成本预算如下（单位：千元）：

项 目	6 月份	7 月份
期初产成品存货	87	
直接材料		847
直接人工	481	389
制造费用	772	
当月产品生产成本合计	2 215	1 878
可供销售的产成品		1 949
期末产成品存货		94
产品销售成本	2 189	

要求：根据生产与存货之间的关系，计算填入表中的空缺数据。

5、 罗兰公司生产并销售艺术相框。为编制 1998 年度总预算，财务主管收集到以下有关信息：

（1）销售和直接人工资料如下表：

项 目	1 月份	2 月份	3 月份	4 月份	5 月份
预计销售量（件）	10 000	12 000	8 000	9 000	9 000
销售单价（元）	54	51.5	51.5	51.5	51.5
单位产品人工小时	2	2	1.5	1.5	1.5
小时工资（元）	10	10	10	11	11

（2）与直接人工相关的成本还有养老金、员工医疗保险费和社会保障税金，其中养老金为每工时 0.5 元，员工医疗保险费为每工时 0.4 元，社会保障税金为员工工薪的 7.5%。这些成本均计入直接人工成本。

（3）罗兰公司决定于 4 月 1 日起将工资率提为 11 元 / 工时；

（4）公司预计新购一台可节约人工小时的机器，在 3 月 1 日投入使用；

（5）公司 1997 年底有 16 000 件相框存货，每月末存货为下月预计销售量的 100%加上第三月预计销售量的 50%。

要求：编制罗兰公司第一季度的生产预算和直接人工预算。直接人工预算须包括人工小时预算及人工成本的具体内容。

6、 某零售商店销售预算资料如下：

月份	6 月份	7 月份	8 月份
预计销售量（件）	4 000	3 500	4 500

产品销售单价为 50 元，雇员月薪总额为 14 000 元，雇员所得佣金收入占当月销售额的 10%，房租费用 4 000 元，每月月初支付，全年保险费共计 300 元，已在 1 月初支付，每月折旧费 1 900 元。

要求：根据上述资料，编制 6、7、8 三个月的营业费用预算及预计现金支出计算表。

7、 某商店 5 月份和 6 月份的现金预算表如下（单位：元）：

项 目	5 月份	6 月份
期初现金余额	A	E
当月销售款收回	<u>80 000</u>	<u>140 000</u>
可动用现金合计	100 000	F
现金支出：		
购货支出	70 000	60 000
营业费用	20 000	25 000
购置固定资产	<u>30 000</u>	<u>—</u>
现金支出合计	120 000	85 000
最低现金限额	<u>B</u>	<u>B</u>
现金需求总额	<u>130 000</u>	<u>G</u>
现金余（缺）	C	H
借入现金	D	—
归还借款	—	I
支付利息（年利率 18%）	—	<u>J</u>
融资总额	<u>D</u>	<u>K</u>
期末现金余额	E	L

为方便起见，假设该商店向银行借款及归还贷款金额均以 1 000 元为单位，且在归还借款时支付利息。

要求：根据上述资料，计算填入预算表中空缺的数字。

8、 某贸易公司预算期初的资产负债表及与之相关的资料如下：

资产负债表

1998 年 12 月 31 日

（单位：元）

资 产		负债及业主权益	
现金	15 000	应付账款	20 000
应收账款	30 000	银行借款	12 000
存货	25 000	业主权益	108 000
固定资产	80 000		
累计折旧	(10 000)		
资产合计	140 000	负债及业主权益合计	140 000

(1) 假定预算期(1999年1月份)预计销售某商品5 000件,单位售价为10元,其中40%现销,60%赊销(一个月之后收款)。

(2) 假定该商品的购货单价与存货单价均为8元,购货款中,30%当月付款,余款下月付清。

(3) 假定该公司预算期期末预计存货数量为2 000件。

(4) 假定该公司预算期将发生如下的费用开支:

雇员薪金	15 000 元
办公费	35 000 元
水电费	3 000 元
保险费	500 元
折旧费	500 元
房租费	4 000 元
广告费	3 000 元

(5) 假定该公司预算期将购置几件新家具,预计支出10 000元。

(6) 假定该公司预算期间现金的最低库存限额为15 000元。

要求:根据上述资料,编制该公司1999年度1月份的全面预算,并将有关数据填入下列各预算表内。

表一 ××公司销售预算 1999年1月份

销售预算	销售数量(件)	销售单价(元)	销售金额(元)
预计现金收入 计算表(元)	期初应收账款	1月份现销收入	现金收入合计

表二 ××公司购货预算 1999年1月份

购货预算	预计销售数量(件)	
	预计期末存货(件)	
	期初存货数量(件)	
	预计购货数量(件)	
	存货单价(元)	
	预计购货金额(元)	
预计现金支出 计算表(元)	期初应付账款	
	1月份现购商品货款	
	现金支出合计	

表三 ××公司营业费用预算 1999年1月份 (单位:元)

项 目	费 用 项 目	金 额
营业费用预算		

	营业费用合计	
预计现金支出计算表	营业费用总额	
	减：折旧费	
	1 月份营业费用现金支出总额	

表四

××公司现金预算

1999 年 1 月份

(单位：元)

项 目	金 额
期初现金余额	
加：应收账款收回	
本期现销收入	
可动用现金合计	
减：购货支出	
营业费用	
购置新家具	
现金支出合计	
最低现金限额	
现金余（缺）	
借入现金	
归还借款	
支付利息	
期末现金余额	

表五

××公司预计损益表

1999 年 1 月份

(单位：元)

项 目	金 额
销售收入	
减：销售成本	
销售毛利	
减：营业费用	
净利润	

表六

××公司预计资产负债表

1999 年 1 月 31 日

(单位：元)

资 产	负债及业主权益
现金	应付账款
应收账款	银行借款
存货	业主权益
固定资产	
减：累计折旧	
资 产 合 计	负 债 及 业 主 权 益 合 计

三、练习题参考答案

1、

6—9 月份销售及现金收入预算 (单位: 元)

月份	6 月	7 月	8 月	9 月
预计销售收入	250 000	220 000	280 000	310 000
上月销售款				
本月回收	120 000	100 000	88 000	112 000
本月销售款				
本月回收	<u>150 000</u>	<u>132 000</u>	<u>168 000</u>	<u>186 000</u>
现金收入合计	<u>270 000</u>	<u>232 000</u>	<u>256 000</u>	<u>298 000</u>

2、

购货预算及预计现金支出预算 (单位: 元)

月份	6 月	7 月	8 月
购货预算			
本月销售成本	210 000	150 000	198 000
期末存货金额	<u>150 000</u>	<u>190 000</u>	<u>160 000</u>
可供销售商品	360 000	340 000	358 000
减: 期初存货金额	<u>170 000</u>	<u>150 000</u>	<u>190 000</u>
预计购货金额	<u>190 000</u>	<u>190 000</u>	<u>168 000</u>
现金支出预算			
本月支付的			
本月购货款	19 000	19 000	16 800
本月支付的			
上月购货款	128 000	152 000	152 000
本月支付的			
再上月购货款	<u>21 000</u>	<u>16 000</u>	<u>19 000</u>
现金支出合计	<u>168 000</u>	<u>187 000</u>	<u>187 800</u>

3、

生产和销售预算 (单位: 件)

项 目	101 产品	201 产品	301 产品
期初产成品存货	11	8	45
预计期末产成品存货	14	6	33
预计生产量	183	191	855
预计销售量	180	193	867

4、

产品销售成本预算 (单位: 千元)

项 目	6 月份	7 月份
期初产成品存货	87	71
直接材料	962	847
直接人工	481	389
制造费用	772	642
当月产品生产成本合计	2 215	1 878
可供销售的产成品	2 302	1 949

期末产成品存货	113	94
产品销售成本	2 189	1 855

5、

生产预算（单位：件）

月份	1月	2月	3月
预算销售量	10 000	12 000	8 000
期末存货量	<u>16 000</u>	<u>12 500</u>	<u>13 500</u>
可供销售产品	26 000	24 500	21 500
期初存货量	<u>16 000</u>	<u>16 000</u>	<u>12 500</u>
预计生产量	<u>10 000</u>	<u>8 500</u>	<u>9 000</u>

其中：

 1 月份预计期末产品存货量 = $12\,000 + 8\,000 \times 50\% = 16\,000$ （件）

 2 月份预计期末产品存货量 = $8\,000 + 9\,000 \times 50\% = 12\,500$ （件）

 3 月份预计期末产品存货量 = $9\,000 + 9\,000 \times 50\% = 13\,500$ （件）

直接人工预算

月份	1月	2月	3月
预计生产产量（件）	10 000	8 500	9 000
单位产品人工小时	2	2	1.5
总人工小时	20 000	17 000	13 500
每小时直接人工成本	11.65	11.65	11.65
直接人工成本总计（元）	233 000	198 050	157 275

其中：

 预计每小时直接人工成本 = $10 + 0.5 + 0.4 + 10 \times 7.5\% = 11.65$ （元/小时）

 1 月份预计总人工小时 = $2 \times 10\,000 = 20\,000$ （小时）

 2 月份预计总人工小时 = $2 \times 8\,500 = 17\,000$ （小时）

 3 月份预计总人工小时 = $1.5 \times 9\,000 = 13\,500$ （小时）

6、

营业费用预算及预计现金支出（单位：元）

月份	6月	7月	8月
变动费用：			
佣金	20 000	17 500	22 500
固定费用：			
工薪费用	14 000	14 000	14 000
房租费	4 000	4 000	4 000
保险费	25	25	25
折旧费用	<u>1 900</u>	<u>1 900</u>	<u>1 900</u>
营业费用合计	<u>39 925</u>	<u>37 425</u>	<u>42 425</u>
预计现金支出			
佣金	20 000	17 500	22 500
工薪费用	14 000	14 000	14 000
房租费	<u>4 000</u>	<u>4 000</u>	<u>4 000</u>

现金支出总计	<u>38 000</u>	<u>35 500</u>	<u>40 500</u>
--------	---------------	---------------	---------------

其中：

6 月份佣金 = $4\,000 \times 50 \times 10\% = 20\,000$ 元

7 月份佣金 = $3\,500 \times 50 \times 10\% = 17\,500$ 元

8 月份佣金 = $4\,500 \times 50 \times 10\% = 22\,500$ 元

7、

直接将相关数据填列在下表：

项 目	5 月份	6 月份
期初现金余额	20 000 A	10 000 E
当月销售款收回	<u>80 000</u>	<u>140 000</u>
可动用现金合计	100 000	<u>150 000</u> F
现金支出：		
购货支出	70 000	60 000
营业费用	20 000	25 000
购置固定资产	<u>30 000</u>	—
现金支出合计	120 000	85 000
最低现金限额 (余额)	<u>10 000</u> B	<u>10 000</u> B
现金需求总额	<u>130 000</u>	<u>95 000</u> G
现金余 (缺)	(<u>30 000</u>) C	<u>55 000</u> H
借入现金	30 000 D	—
归还借款	—	(30 000) I
支付利息 (年利率 18%)	—	(<u>900</u>) J
融资总额	<u>30 000</u> D	(<u>30 900</u>) K
期末现金余额	<u>10 000</u> E	<u>34 100</u> L

注：假设借款均在月初借入，还款均在月末偿还。则利息计算如下：

利息 = $30\,000 \times 18\% \times 2/12 = 900$ 元

8、

表一
××公司销售预算
1999 年 1 月份

销售预算	销售数量 (件)	销售单价 (元)	销售金额 (元)
	5 000	10	50 000
预计现金收入 计算表 (元)	期初应收账款	1 月份现销收入	现金收入合计
	30 000	20 000	50 000

表二
××公司购货预算
1999 年 1 月份

购货预算	预计销售数量 (件)	5 000
	预计期末存货 (件)	2 000
	期初存货数量 (件)	(25 000/8) 3 125
	预计购货数量 (件)	3 875

减：销售成本	40 000
销售毛利	10 000
减：营业费用	61 000
净利润	(51 000)

表六

××公司预计资产负债表

1999年1月31日

(单位：元)

资 产		负债及业主权益	
现金	15 000	应付账款	21 700
应收账款	30 000	银行借款	61 800
存货	16 000	业主权益	57 000
固定资产	90 000		
减：累计折旧	(10 500)		
资产合计	140 500	负债及业主权益合计	140 500