



预算管理度预算工作规范



Revised by BLUE on the afternoon of December 12,2020.

【预算管理】年度预算工作规范范本



做好年度预算工作

预算管理是企业对未来经营活动进行预先规划，全程跟踪、控制的一项系统的管理活动，是公司认准和近推行的管理模式。为了有条不紊地开展预算编制工作，现将有关事项通知如下：

一、领导挂帅、统一思想、统一部署、统一行动

“预算”搞得好不好，领导是关键。各职能部门的领导是搞好预算的第一责任人。因此，各级领导务必从思想上、行动上与公司预算编制小组保持一致，腾出精力，挤出时间，认认真真搞预算，确保201X年公司预算编制的顺利完成。

二、预算的范围

预算包括销售收入、产品生产成本、辅助生产成本、材料采购、管理费用、营业费用、财务费用、定额流动资金及公共费用项目等九大类。根据不同的预算对象，分别落实到预算责任部门。

三、预算方法

- a) 工作方法：人人动手，全员参与。各部门根据工作性质，先做工作计划，再做预算。
- b) 技术方法：预算所采取的技术方法应视预算内容而定，不同预算内容采取不同的技术方法。
 - i. 销售价格应按趋势分析加经验判断法预测；产品销售数量预算采取“零基”加任知法；
 - ii. 单位产品成本预算结合上年基数加目标成本下降比率；
 - iii. 材料采购价格采用基数法既以今年1—10月年平均采购价作为下一年度的预算采购价。
 - iv. 费用类预算则根据不同的费用项目分别采取“零基”或“基数加分析法”（具体项目采用何种方法，详见费用预算表）；
 - v. 资金占用定额采用“零基”预算法。

四、预算责任部门和内容

- 1. 销售市场预测和营业费用的预算由销售部负责。销售预算是编制整个预算的灵魂，是产品生产成本、辅助生产成本预算的前提条件，更是企业经济效益的保证，因此销售部务必搞好调查，采用一定的方法，科学预测，最大限度地保证预算的准确性，并落实上年增长10%以上销售额任务。
- 2. 单位产品生产成本和年度总成本预算的责任部门为生产部。

生产低成本，高品质的产品是生产部所追求的目标。单位产品成本在02年1—

10月平均水平的基础上下浮6%作为明年的预算目标。产品成本—工资项目，从原来915元/人均，提升到960元/人均。但必须按现行实际在岗人数确认，既单位产品的工资含量在上年的基础上必须下浮5%。

3. 辅助生产的蒸汽、制冷、电力，修理费用的预算由工程部负责。蒸汽、制冷的成本构成见预算表，修理费用是指机械设备、房屋、建筑婚需要改良或大修理的事项。
4. 材料采购预算由供应部完成。材料采购根据生产部产量预算防病品单耗求得。为了加速资金周转，提高资金使用效率，对每项库存材料采取“零基”预算，确定最佳库存数量。材料采购价格按02年1—10月实际平均采购价格作为明年的预算采购单价。
5. 管理费用分13个责任部门进行预算(详见责任机构图)。各部门分别按费用项目进行分类预算。组织机构应保持相对稳定。稳定的组织机构是编制预算的前提条件，同时也是日后开展预算执行情况分析的基础。确因管理需要对机构做出调整的，相关部门在办理移交工作中包括“预算”的增减调整。

环保部、研发中心管理费用的预算较为复杂，应引起足够的重视。小车使用费的结算标准见《车队模拟市场结算方法》。
6. 财务费用预算由资金部和财务部共同完成。财务部根据资金部03年资金筹措计划预算财务费用。
7. 在产品定额资金、产成品定额资金、材料储备资金定额的预算由财务部会同相关部门采用“零基”预算法完成。
8. 公共项目费用是指对部门不可控制而企业又必须发生费用，如应交各项费、管理部门折旧的提取及长期资产的摊销等。这类费用的预算由财务部完成。
9. 财务既要完成本部门的费用预算，还要协助和配合与本工作岗位有联系的相关部门的预算。如成本核算会计配合生产部和工程部，材料会计联系供应部，销售会计联系销售部。预算汇总由审计会计完成。

五、 预算时间安排

责任部门	工作内容	时间安排
财务部	准备阶段—完成编制预算工作底稿的准备及拟文、送审等工作	~
销售部	销售价格、销售数量、营业费用的预算和汇总	~
生产部	完成定岗定员、定单位产品的各项消耗指标	~11-4
工程部	完成辅助生产的定岗定员及蒸汽、制冷修理项目的预算	~11-4

供应部	完成材料采购价格及年消耗总量和资金占用定额的预算	~
各部门	完成管理费用预算	~
财务部成本岗	根据生产部、工程部的预算编制单位产品成本	~

	总成本	
财务审计岗	汇总各部预算资料，形成预算初稿	~
公司预算委	审核201X年预算草案并报董事会	~
公司董事长	审核、驳回或批准	~
财务部	根据董事长意见，调整、落实预算	~
财务部	201X年预算报董事长、集团财经委	以前

六、 预算工作底稿的要求

1. 预算工作底稿纸用统一用16K。纸张。“表格”工作底稿纸张选用横向式，如需对表中项目作简单说明的，在表格的下方注释说明。如内容较多需文字详细阐述的则纸张方向选择纵向。
2. 工作底稿样张：
 - 1) 销售部预算工作底稿
 - 2) 生产部预算工作底稿
 - 3) 工程部预算工作底稿
 - 4) 环保部预算工作底稿
 - 5) 研发中心预算工作底稿
 - 6) 小车队预算工作底稿
 - 7) 管理费用管理工作底稿及编制说明
 - 8) 管理费用预算责任组织机构图
 - 9) 资金占用定额预算工作底稿

年度按月预算销售数量工作底稿

预算部门:

业务员：

单位: 吨

[illegible]

	13													
	14													
	15													
	16													
	17													
	18													

制表：

年 月 日

预算部门:

单位：吨

[illegible]

	13											
	14											
合计												

制表：

年 月 日

预算部门:

[illegible]

横店进出	12											
自营进出	13											
其他	14											
合计												

制表：

年 月 日

201X年销售费用预算工作底稿

费用项目		核算内容	预算方法	年预算额 (元)	费用项目		费用明细		年预算额(元)
总号	名称				总号	名称	序号	名称	
1	工资与福利	销售人员的工资和按规定比率计提的福利费			1	工资及福利	1	基本工资	
2	办公费用	销售部门的电话费、手机话费、办公用品、资料、报刊费用	零基预算				2	福利费	
3	差旅费用	本部门人员的出差费用(含委托公司出车发生的过路过桥费、停车费)							
4	拆旧费用	销售部门固定资产的折旧费用							
5	保险费用	销售产品途中的运输保险，销售业务人员的养老保险费					10	其他	
6	展览费	展览本企业产品或参加有关部门举行的展销会所发生的费用					小计		
7	广告费	为销售产品通过媒体传播，经工商部门批准的专门机构制作并具有广告专业发票的费用	零基预算		2	办公费用	1	办公话费	
8	运杂费	送货制企业，在销售产品过程中所发生的运输费用					2	手机花费	
9	业务招待费	为开拓市场，招待客人、送礼的费用	零基预算				3	办公用品	
10	业务费	指按经营业绩比例提取，超过工资部分以及超价出售，返回客户的费用					4	资料费	
11	代理费	委托代理销售支付给代理机构的费用	零基预算				5	报刊杂志费	

12	佣金	按贸易合同规定，应支付给中介人的费用					6	印刷费	
13	宣传费用	是指为销售产品发生的未通过媒体宣传的非广告性支出的费用	零基预算				7	年检年审费	
14	小车费用	本部门因委托公司出车按规定标准结算负担的小车使用费(含行程费、停车费)					8	邮寄费	
							9	复印费	
20	其他	不属上述内容的费用，在本科目中核算					20	其他	
							小计		

制表：
日

年 月

生产部201X年计划产量工作底稿

年 月 日

产品名称	10月底 存数(T)	计划生产(T)			计划销售 (T)	车间耗用 (T)	201X年末数 (T)
		数量	能力	缺口			

生产部201X年度定员、定岗、定工资工作底稿

年 月 日

生产车间	编号	月标准产量(T)	定员	工资标准	单位产品工资	年工资总额	
						计划生产	金额

生产部201X年度产品原料成本预算工作底稿

年 月 日

原料名称	产品名称			
	产量: T			
	单位产品成本			总成本(万元)
	计划单耗	计划单价	单位成本	
合计				

生产部201X年度蒸汽费用消耗总额工作底稿

年 月 日

车间或部门	编号	1-10月平均单耗	201X年单耗	消耗蒸汽总额			
				计划生产量	耗汽总量	单价	金额

生产部201X年度电力费用消耗总额工作底稿

年 月 日

车间或部门	编号	1-10月平均单耗	201X年单耗	电力费用总额			
				计划生产量	耗电总量	单价	金额

生产部201X年度维修费用消耗总额工作底稿

年 月 日

车间或部门	编号	1-10月平均单耗	201X年单耗	维修费用总额	
				计划生产量	金额

年度折旧费用预提总额

年 月 日

车间或部门	编号	1-10月折旧额	201X年度技改		201X年度预计折旧额	单位产品折旧额	
			技改增加折旧	资产减少折旧		计划生产	单耗

201X年度大修理费用计提总额

年 月 日

车间或部门	编号	10月资产原值	计提比例 (%)	计提金额	单位产品费用	
					计划生产量	单耗
合计						

在制造费用中列支的其他费用各线明细情况表

年 月 日

级别	项目	金额	备注	产品名称	分摊比例	应分摊费用	计划产量	单位费用
一 线	工资及福利		线管理人员工资	迭氮纳				
	公用折旧		201X年10月	四氮				
	公用费用		201X年1-10月平均	乙醛酸				
	水费		201X年1-10月平均	混苯				
	办公及其他			羟混苯				
	小计			合计				
二 线	工资及福利		线管理人员工资	缩合物				
	公用折旧		201X年10月	氨基酸				
	公用费用		201X年1-10月平均	精左				
	水费		201X年1-10月平均	氯霉素				
	办公及其他							
	小计			合计				
三 线	工资及福利		线管理人员工资	D（一）PG				
	公用折旧		201X年10月	邓钾盐				
	公用费用		201X年1-10月平均	304羟D（一）PG				
	水费		201X年1-10月平均	305羟D（一）PG				
	办公及其他			羟邓盐				
	小计							

				合计				
--	--	--	--	----	--	--	--	--

201X年度冰机费用预算明细表

年 月 日

产品名称	产/销量 (T)	电耗			氯化钙		工资与福利	维修费用	折旧费用	其他费用	合计
		单耗	总电耗	金额	年用量 (T)	金额					
合											

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/168045040001006053>