

2006年高级会计师之财务战略与财务分析四 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/81/2021_2022_2006_E5_B9_B4_E9_AB_98_c48_81683.htm

(二) 预算的模式 不同的企业应该根据自己的情况选择不同的预算模式和预算方法。预算模式根据企业的不同发展阶段可以分为以资本预算为起点的预算管理、以销售为起点的预算管理、以成本控制为起点的预算管理、以现金流量为起点的预算管理；预算方法可以分为弹性预算和滚动预算。不同的市场环境和不同的企业规模与组织，其预算管理的模式有所不同。根据产品生命周期理论，可将预算管理分为四大模式。

1.处于初创期的企业预算管理：以资本预算为起点的预算管理 企业初创期，一方面存在大量资本支出与现金支出，使得企业净现金流量为绝对负数；另一方面新产品开发的成败及未来现金流量的大小具有较大的不确定性。这时的预算管理应当以资本预算为重点，具体包括：（1）对拟投资项目的总支出进行规划，确定投资项目的总预算；（2）对项目进行可行性分析与决策，规划未来预期现金流量，确定项目预算；（3）结合企业的具体情况进行筹资预算，以保证已上项目的资本支出需要；（4）从机制与制度设计上确定资本预算的程序与预算方式。资本预算管理模式就是将资本支出过程最终以预算制度和预算表格的方式表现出来，以预算制度和预算表格来替代日常管理，使每个人都有明确的目标。

2.企业增长期的预算管理：以销售为起点的预算管理 在企业增长期，尽管企业对产品生产技术的把握程度已大大提高，但仍然面临以下风险：一是产品能否为市场所完全接受、能在

多高的价格上接受的经营风险；二是来自于现金流不足及由此而产生的财务风险。此一时期，企业的战略重点在营销方面，即通过市场营销来开发市场潜力和提高市场占有率。预算管理的关键在于借助预算机制与管理形式来促进营销战略的全面落实，以取得企业可持续的竞争优势。因此，在编制预算时，一是要以市场为依托，基于销售预测而编制销售预算；二是要以“以销定产”为原则，编制生产、费用等各职能预算；三是要以各职能预算为基础。编制综合财务预算。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com