

全面预算管理

课程背景：

以公司整体经营目标为基础的预算，已经成为企业不可或缺的管理手段，在公司的经营管理中起着目标激励、过程控制及有效奖惩的重要作用。如何通过全面预算管理掌控公司经营全局，如何成功实施全面预算管理，如何跟踪全面预算管理的执行情况等成为现代管理者的必修课。本课程正是基于以上问题而开发。

课程收益：

培训讲师通过大量的案例分析与实例演练，为学员展示一个系统、科学的预算管理系统，帮助学员了解如何编制预算，如何执行预算，如何考核算，充分运用预算管理控制公司的整体运作。具体培训收益可以主要概括为以下几点：

- 1) 掌握年度经营目标确定的方法以及目标分解的方法
- 2) 了解预算编制方式，掌握预算编制方法
- 3) 理解并构建适合企业自身特点的预算管理体系
- 4) 掌握跟踪预算执行的有效方法
- 5) 学会通过预算管理对公司经营进行有效的监控与考评

一、全面预算管理基础知识导入

(一) 全面预算管理的概念

- 1) 从企业内部资源配置的角度理解全面预算
- 2) 从公司治理结构的角度理解全面预算
- 3) 从企业战略实施的角度理解全面预算
- 4) 从计划和预算关系的角度理解全面预算
- 5) 从预算管理的过程理解全面预算

(二) 全面预算管理的基础环境

- 1) 高层领导重视与全员参与
- 2) 健全的预算组织体系

3) 完善的内部管理制度和管理信息统计体系 4) 建立配套的绩效考核体系

5) 制定明确的未来战略

二、年度经营目标与业务计划

(一) 年度经营目标概述

- 1) 年度经营目标的概念
- 2) 年度经营目标制定的基本理念
- 3) 年度经营目标体系的一般构成
- 4) 年度经营目标制定的要求
- 5) 年度经营目标制定的原则

(二) 年度经营目标的制定

- 1) 财务预测法制定年度经营目标
- 2) 平衡计分卡制定年度经营目标

(三) 年度经营目标的分解

- 1) 年度经营目标分解的方法
- 2) 年度经营目标制定的流程

(四) 业务计划

- 1) 业务计划的含义
- 2) 业务计划的内容
- 3) 业务计划的层次性
- 4) 制定公司年度业务计划
- 5) 制定部门年度业务计划

三、预算编制

(一) 预算的编制方式

- 1) 自上而下式
- 2) 自下而上式
- 3) 上下结合式

(二) 编制预算的主要方法

- 1) 增量预算法与零基预算法
- 2) 固定预算法与弹性预算法
- 3) 定期预算法与滚动预算法

(三) 某公司预算编制案例分析与讨论

四、预算执行与控制

(一) 预算控制的原则

- 1) 成本效益原则
- 2) 重要性原则
- 3) 刚性与柔性相结合的原则

(二) 事中控制—审批控制

- 1) 预算内事项审批程序
- 2) 超预算事项审批程序
- 3) 预算外事项审批程序

(三) 事中控制手段

- 1) 手工控制
- 2) 系统在线控制

(四) 事后控制—分析通报控制

五、预算分析与反馈

(一) 预算分析的流程

- 1) 确定预算分析的对象
- 2) 确定预算差异重要性标准
- 3) 数据收集、差异计算及分解
- 4) 撰写分析报告、上报、确认和应用

(二) 预算分析的方法

- 1) 差异分析
- 2) 对比分析
- 3) 标杆分析
- 4) 进度分析
- 5) 结构分析
- 6) 趋势分析
- 7) 排名分析
- 8) 价值树分析
- 9) 投入产出分析

(三) 预算分析报告体系

- 1) 预算分析报告分类
- 2) 预算分析报告的内容

(四) 预算分析会的组织和内容

- 1) 开会时间
- 2) 参会人员

3) 会议组织

4) 会议议程

六、预算考核

1) 预算考核的基本原则

2) 预算考核基本程序

3) 考核指标的确定

主讲专家简介：

章从大，世界华人讲师百强，中国人民大学工商管理硕士（MBA），中国注册会计师（CPA），注册税务师（CPT），中国目前唯一纵横“财税管理、人力资源、战略管理”三大领域的“三栖”实战派管理专家与著名培训师，中国财税课程生动化、形象化第一人。章从大老师目前为中国总裁培训网、中华培训网、成功在线网、阿里巴巴直播室、国家发展与改革委员会“畅讲中国”组委会、聚成华企商学院、中国管理科学学会纳税筹划师论证项目、中国企业联合会财务主管论证项目、财务经理人网、中税网、航天信息、税友集团、金财财税学院、纳税人俱乐部、中财讯、时代光华、擎天科技特聘讲师，国富经济研究院特聘教授，北京大学客座教授，清华大学、浙江大学财务总监班特聘讲师。清华大学、北京大学、浙江大学、上海交通大学、同济大学、中国人民大学、中山大学、西北工业大学、中南大学、哈尔滨工业大学等著名高校 EMBA、MBA、总裁班特聘讲师。历任江苏油田江都油脂油品厂财务主管、江苏油田化工公司副总经理、扬州大公会会计师事务所首席注册会计师、中美合资上海美通生物科技有限公司首席财务官（CFO）兼泰州美通药业有限公司财务总监。精通财务管理咨询及纳税筹划、资本运作、企业内部控制制度设计、项目可行性分析及项目融资等，先后为全国数十家企业提供深度咨询服务，为数百家客户提供企业内训，成功举办过愈千场公开课。主讲的《企业税务稽查与税务风险管控技巧》、《纳税筹划十八法与税务风险防范、化解与控制》、《非财务经理的财务管理》、《财务管理能力提升线路图》、《管理会计架构》、《业财融合与财务价值创造》、《全面预算管理》、

《全面成本管理》、《内部控制与风险管理》、《应收账款回收与客户信用管理》、《内部审计实操与技能提升》等课程深受业内人士好评。

部分服务客户：中国移动、中国电信、中国铁塔、中国石油、中国石化、中国邮政、中国工商银行、中国建设银行、中国银行、中国农业银行、中信银行、平安集团、江苏银行、招商证券、中国水电、国家电网、南方电网、中国国航、彩虹集团、中免集团、杭实集团、三峡集团、中国生物、宏福集团、公元集团、光明集团、长虹集团、美的集团、联想集团、海天塑机集团、瑞云集团、汇鸿集团、爱康集团、昇兴集团、冰山集团、广兴达集团、鹰游集团、大海集团、常林集团、华丰集团、广药集团、常能集团、天地奔牛集团、珠海保安集团、上海烟草集团、江西焦化集团、合肥燃气集团、江苏盐业集团、重庆能投集团、富春江集团、牧羊集团、宝胜集团、汉威集团、中策橡胶集团、威胜集团、星华集团、荣基集团、科达集团、华湖集团、信源集团、镇海炼化、斯穆—碧根柏、五菱工业、亚星客车、奔驰汽车、宇通客车、金龙客车、吉利汽车、比亚迪汽车、一汽集团、二汽集团、上海大众、海马汽车、万象汽车、华晨金杯、比飞车业、中信戴卡、扬子江动力、盐城交运集团、宜昌交运、江西长运股份、恒诚织布、万华服饰、报喜鸟集团、步森集团、斐戈集团、与狼共舞、万科股份、绿地集团、合生创展、世茂集团、大华集团、三美化工、厦门钨业、虹鹭钨钼、晨宏力化工、泸天化集团、神威药业、立信药业、同济堂药业、西安杨森、葵花药业、江汉药业集团、碧迪医疗、国药控股、华润医药、老百姓大药房、银河世纪微电子、赛德电气、威克生物、星火锻压、红旗电缆、中机环建、中油天工、正大饲料、京江大酒店、江都市发展与改革委员会、台州市经济与贸易委员会、永康五金城、森泰机电、银泰实业、浪达厨具、威特电池、天合光能、华山光电、研祥科技、九阳股份、恒宝股份、青岛啤酒、联合工业、晓通网络、不二制油、九联科技、江顺科技、罗姆电子、理文造纸、建发物资、巴德富实业、龙星化工、鲁阳股份、牧原食品、金科控股、中核工业

南京地铁、华丰板材、旋极共创、清华大学、北京大学、浙江大学、上海交通大学、同济大学、中国人民大学、中山大学、西北工业大学、中南大学、哈尔滨工业大学、华东师范大学、华侨大学、扬州大学……

授课风格：旁征博引，诙谐幽默，深入浅出。实战、实用、实效。