

## 基于精益化的现代企业全面预算与成本控制管理

### 【课程背景与目的】

会做不如会算。企业做大了，精打细算，是财务管理的永恒主题。如何打如何算？不是有现代化工具设备就可以，预算管理与控制管理文化，才是百年老店的成功之道。

本课程是博文老师 20 多年在政府、大型外资上市企业任职财务管理高管的职业历练的结晶。从企业生存发展的本质要素去探寻企业预算的理念与成本理念，到运用科学和人性的方法工具研习，如何编制预算过程的企业分配资源，实现战略目标的价值创造过程。教授一套完整的预算系统，并通过方向思维的方式与学员探讨成本的易性特征，寻找一套管理与控制成本的工具方法。通过工作坊的方式，快速训练学员系统掌握全面预算管理与成本管控的方法、工具，提升团队预算管理和成本控制的能力。

### 【课程收益】

通过学习，系统思考，掌握如下知识点和工具方法论，通过实践提升团队的预算与控制成本的能力：

- 正确认识企业生存发展的本质要素和全面预算管理与成本控制的理念，自发自觉掌握“打算”的技巧方法，打造企业预算与效益文化；
- 掌握全面预算管理的工具方法与编制技巧，提升预算能力；
- 掌握预算管理与执行控制及评估技法，提升预算执行能力；
- 掌握成本特性，学会成本控制与管理方法，有序进行成本管理；
- 掌握企业成本易性，学会发现 9 大浪费，掌握消除浪费的方法技巧，提高减少降低成本的能力。

【课程时间】2 天（12H）

### 【培训对象】

企业相关中高层领导者；各部门经理、主管级相关人员；会计师、税务师事务所等中介机构从业人员

### 【课程内容】

## 上篇：全面预算管理

### 第一讲：从胡雪岩的“八坛七盖”说起——什么是预算

#### 引子：数字中的迷惑

- 1) 预算的定义与特点
- 2) 从企业生存发展的本质认识财务预算管理——
- 3) 公司预算与公司计划的异同点
- 4) 预算管理的内容与分类
- 5) 预算控制与内部控制的相互关系

#### 案例与互动：

### 第二讲：如何让财务成为真正的“红管家”？——预算管理组织流程化

#### 引子：财务为何“一身牙齿印”？

- 1) 组织流程化的原则与方法
- 2) 如何构建有效的预算管理组织？
- 3) 公司治理与公司预算的关系
- 4) 公司治理架构与预算组织体系
- 5) 预算执行组织的构建

**案例与互动：**

**第三讲：运用 BSC 思维建立预算目标**

**引子：和尚庙的故事**

- 1) BSC 是什么？回顾公司生存发展的内在本质要素
- 2) BSC 的四维度内涵
- 3) 如何选择预算管理方式？战略思维模式决定预算模式
- 4) 影响预算的因素分析
- 5) 如何提取企业战略目标与预算目标
- 6) 如何科学分解预算目标？
- 7) 如何设置预算目标的评估指标

**案例与互动：**

**第四讲：预算编制方法**

**引子：小河为何越做越累？**

- 1) 传统编制方法的缺陷
- 2) 弹性预算方法
- 3) 零基预算方法
- 4) 滚动预算方法

**案例与互动：**

**第五讲：年度预算编制六步法**

- 1) 组织与方法准备：制定年度计划需要做的几件事及成本计划方法确定
- 2) 数据收集与分析：历史资料与分析
- 3) 营销及采购计划编制：
- 4) 生产成本及费用计划编制：
- 5) 资金与投资计划编制：
- 6) 预算计划汇总审核

**案例与互动：**

**第六讲：预算报告机制**

**引子：为何得罪人的总是财务？**

- 1) 企业财务管理中与预算执行缺失原因分析
- 2) 预算执行缺失解决思路与方法
- 3) 预算报告机制的建立
  - A. 预算报告系统的模式
  - B. 责任预算主体的构建
  - C. 预算报告制度的内容构成
  - D. 预算报告的方式与频率
  - E. 差异计算与分析处理

**案例与互动：**

**第七讲：预算调控**

- 1) 预算调控的主要内容
- 2) 预算监控主体的构建
- 3) 预算监控的重点对象与方法

- 4) 预算调整的基本原则
- 5) 预算调整的产生条件
- 6) 预算调整的基本程序
- 7) 预算调整的审批权限
- 8) 预算调控中的预算仲裁

**案例与互动：**

**第八讲：预算考评**

- 1) 预算考评的基本原则与策略
- 2) 预算考评的基本程序
- 3) 预算考评制度的工作重点
- 4) 预算考评的奖惩制度

**案例与互动：考评方案分享**

## 下篇：成本控制管理

### 引子：为何生意越大越亏？

#### 第一讲：成本是什么？成本能管控吗？

- 1) 何谓成本？
- 2) 成本降低对利润贡献分析图
- 3) 成本分类与结构
- 4) 成本降低常见的误区
- 5) 成本降低的理念与策略

#### 第二讲：成本源头分析与控制：研发成本管控

案例：优秀企业研发投入

- 1) 产品研发常见的三大误区
- 2) 研发对产品成本的影响
- 3) 研发成本优化原则与要诀

**案例与互动：**

#### 第三讲：成本大头梳理与管控：采购成本控制

### 引子：采购效率为何迷失

- 1) 企业采购成本的构成分析
- 2) 采购成本管理与控制思路
- 3) 采购成本管理与控制的具体方法

**案例与互动：跨国公司供应商关系原则**

#### 第四讲：成本多头过程管控：制造成本浪费控制

### 引子：你浪费了吗？

- 1) 制造成本构成及影响因素分析
- 2) 企业常见的9大浪费
- 3) 现场成本管控原则与理念

- 4) 现场成本管控的重点
- 5) 制造成本降低 9 种技巧

**案例与互动：制造成本改善活动图设计**

**第五讲：成本人头管控：人力成本匹配管理**

引子：这样的人员配置合理吗？

- 1) 组织效率认知---认识企业人力资源
- 2) 掌握核心流程---机构“减肥”原则与技巧
- 3) 绩效管理的核心工具方法应用：持续提升岗位绩效的诀窍
- 4) 人力成本控制的误区

**案例与互动：部门人员匹配矩阵图**

**第六讲：成本尾头管控：物流成本管理**

引子：1000 与 10 的区别

- 1) 认识物流认识库存
- 2) 库存五易特质及管控理念
- 3) 库存管控五措施
- 4) 存量优化秘诀
- 5) 异常预警系统设计与控制

**案例与互动：五易图**

**第七讲：成本科学规避：纳税规避技巧**

引子：这样缴税科学吗？

- 1) 企业赚钱第三种渠道：从新认识企业税种及其意义---企业常见税种解析
- 2) 纳税规划概述与目标
- 3) 增值税筹划技巧与案例分析
- 4) 所得税筹划技巧与案例分析

**案例与互动：纳税规避图**

**管好现代企业的“生意”的最高境界，就是运用科学与人性化两大法宝，管好“七盖八坛，永不穿煲”!**