

基于全面预算与成本管控的绩效管理能力提升训练

【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以及绩效文化，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、外资上市企业任职财务管理高管的职业历练的结晶。专门针对本次邮局的培训需求，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管控，到运用科学和人性的方法工具研习，如何通过预算管理和绩效考核方法的配合应用，尤其人工成本的管控，实现绩效目标。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，学会如何通过绩效管理方法的应用提升团队预算管理和成本控制的能力，从而达到绩效目标。

【课程收益】

- 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；

学习运用绩效管理的思维和方法，有效配套应用，实现成本（尤其人工成本）的有效管控。

【课程时间】2 天（12H）

【课程内容】

上篇：全面预算管理与绩效目标设立

第一讲：预算及全面预算管理概述

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预算管理---
- 3) 全面预算管理的内容与分类
- 4) 预算控制与内部控制的相互关系
- 5) 全面预算的组织

案例与互动：

第二讲：运用 BSC 绩效管理思维建立预算目标和绩效目标

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) 如何选择预算管理模式？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\分解企业战略目标与预算目标
- 6) 如何设置预算目标的评估指标（KPI）

案例与互动：

第三讲：预算编制方法简介

- 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
- 5) KPI 绩效目标法

案例与互动：

第四讲：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\数据收集与分析
- 2) 营销及采购计划编制：
- 3) 生产成本及费用计划编制：
- 4) 资金与投资计划编制：
- 5) 预算计划汇总审核

案例与互动：

第五讲：预算报告机制与预算调整

- 1) 企业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
- 4) 预算调整的主要内容与方法

案例与互动：

下篇：绩效目标管理与成本管控

第一讲：预算考评—绩效考核系统应用

- 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

第二讲：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

第三讲：成本管理与控制

- 1) 成本源头管控：研发成本管控
 - 2) 成本大头管控：采购成本控制
 - 3) 成本多头管控：制造成本浪费控制
 - 4) 成本人头管控：人力成本匹配管理
- 绩效管理的核心工具方法应用：持续提升岗位绩效的诀窍
 - 人力成本控制的误区

案例与互动：部门人员匹配矩阵图

5) 成本尾头管控：物流成本管理

第四讲：如何通过绩效考核体系实现成本的有效管控

- 1) 绩效目标与预算目标
- 2) 绩效管理的目的与作用认知
- 3) 成本控制的目的与作用
- 4) 人工成本控制的目的与关键
- 5) 如何通过绩效考核体系实现成本的有效控制?

案例与互动：

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”