
《绩效导向的预算管理实践》

【为什么要学习?】

1 美国著名管理学家 Davidotley 教授认为：“全面预算管理是为数不多的几个能把组织的所有关键问题融于一个体系之中的管理控制方法之一”，但是，传统的预算方法并没有满足企业管理层期望，与企业绩效脱节，对市场变化反映迟钝，耗时长，成本高等缺陷日益突出，管理层对实施预算管理的绩效评价越来越负面。我们应该怎样改变？

2 预算是财务部的事情，部门内部都有自己的工作任务，整天忙着销售、采购、生产等等事情还做不过来呢,预算的编制责任、执行责任、评价与考核责任应该是谁呢？

3 每年的预算目标管理层都决定了，各个部门就是分解目标，配合编制，是正确的吗？。

4 预算就是讨价还价的过程，目标总是会被砍一刀的，所以产出目标尽可能留

余地，费用成本尽可能宽松点，预算是为了控制成本费用吗？预算的价值是什么呢？

5 预算执行与实际的差距到底是如何产生的，是预算编制的问题，还是实际执行有了偏差？到底如何调整？我们的预算观念和方法错了吗？

以上这些问题，多数企业都会遇到，通过学习找到答案，把预算作为企业绩效管理必须的系统工具，你的烦恼变成了责任和动力。

【课程特色】

培训讲师是外资企业和大型民营企业的实战派财务专家，注册会计师和注册税务师，先后从事过生产管理和企业集团的运营副总裁、集团财务总监、董事等高层职务，跨专业、跨行业的工作背景和实践经验，铸就讲师讲授的逻辑和内容与众不同，对企业现实的分析入木三分，能够从生产经营的各职能角度诠释预算问题，实用性很强。与讲师交流学习，回到工作岗位就可以学以致用。

风趣幽默的语言表达、生动务实的案例分享、交流互动式学习方式，精辟而简洁的总结，让你学习轻松愉快，收获多多。

【培训收益】

- 1 认识预算对于企业经营管理的重要性
- 2 掌握预算编制方法、流程和工具

- 3 理解并构建适合自己企业计划与预算管理的六大体系
- 4 掌握跟踪预算执行的有效方法和常用工具以及执行报告的撰写要领
- 5 学会通过预算管理对企业经营进行有效的监控与考评
- 6 通过预算管理真正提高企业效益

【培训对象】

企业高层管理者、预算编制人员、企业财务人员、企业审计人员、人力部门绩效主管

【课程大纲】

预算管理基础知识

1、 管理人员应具备的财务管理的基本观念

——资金的时间价值及其对企业利润的影响剖析

案例：资金时间价值对企业的利润影响

——资金的风险价值及其应用

2、 管理人员应该具备的会计知识

——财务报表的六大要素及其应用

——不同的管理部门如何构建对管理决策有效的管理报表

案例：成本分析报告表、帮助管理者发现成本改进的关键点和方向

——财务会计知识在预算管理中的应用

案例：成本标准、成本目标与预算管理

设计和企业的成本费用构成

模块一 企业全面预算，为什么？

1 案例：讲师全面预算咨询案例实施前后的企业变化

2 世界 500 强企业领袖论企业全面预算的重要性

3 中国企业实施全面预算的现状以及认识误区

模块二 企业全面预算，是什么？

1 企业预算管理概述

2 全面预算的概念、基本原则和理念是什么？应该是什么？

——预算管理理的两大观念：绩效观与风险观

——全面预算管理的十大原则

——全面预算管理必须建立的三种机制：归责机制、评价机制与问责机制

——全面预算管理必须实现三大转变和四大目标

——成功的预算管理的十大特征

3 以实战案例诠释全面预算的框架、五大要素，让你明白世界 500 强的预算

思路。

——以绩效为导向的全面预算管理的六大体系是什么，怎么建立？

组织体系、编制体系、执行体系、监控体系、报告体系、评价体系

——预算编制的五大要素：

总预算、经营计划、经营预算、资本预算、财务预算

4 讲师实际咨询案例分享

模块三：企业全面预算，如何编制？

1 战略规划如何分解成年度计划，目标如何制定？

2 设计和企业如何制定年度绩效关键指标，并纳入计划预算编制和执行、评价

体系中去

3 设计和企业如何构建预算的编制体系（模板、流程及编制指南）？

4 预算编制的五种方法和四大常用工具技术是什么，如何运用？

5 预算编制的现实问题如何解决？

- 预算中的很多因素无法控制，预算与实际差距很大
- 预算编制很粗，有没有充分的依据，导致预算的质量不高
- 预算漏项、缺项较多，调整频繁

6 咨询实战案例：教你计划与预算编制的全过程

模块四：企业全面预算，如何执行与控制？

1 为什么预算编制、预算执行和预算考核往往是脱离的，原因在哪里？什么是

预算执行最有效的方法？

2 目标管理与自我控制如何实现？

3 企业全面预算管理的制度体系是什么？如何编制？

4 预算执行中的现实问题如何解决？

- 预算执行与预算两回事，在实际执行过程中很难掌控
- 预算审核较粗，缺乏审核标准和依据；
- 预算与实际执行脱节，往往是年初编预算，年底总结，预算实际效果

较差

- 预算月度、季度、年度与实际执行结果差异大

5 咨询实战案例：教你如何有效执行预算以及如何利用有效预算执行工具

模块五：企业全面预算，如何评价？

1 设计和企业预算执行评价指标体系如何建立？

案例：实战案例：年度目标责任书指标评价体系

2 如何建立有效的预算跟踪体系

——预算跟踪关键控制点在哪里？

3 财务会计核算体系与预算执行评价体系如何高效融合？

4 如何解决预算执行结果与绩效考核脱节问题？

咨询实战案例：xxx 企业如何将预算与绩效管理、绩效考核有机统一。