

《烟草行业全面预算管理》

【授课时长】

2天

【课程大纲】

第一讲 国有企业全面预算引领性、先进性、约束性要求

- 一、切实加强组织领导，完善全面预算管理组织体系
- 二、树立全面预算管理理念，坚持战略引领与价值导向
- 三、改进预算编制方法，提高全面预算管理科学化水平
- 四、积极推动对标管理，突出做强做优
- 五、加强关键指标预算控制，努力提升企业运行质量
- 六、强化预算刚性约束，做好预算执行监控与分析工作
- 七、加强预算执行结果考核，实现预算闭环管理
- 八、大力推进信息化建设，保障全面预算管理顺利实施

第二讲 烟草行业全面预算管理的问题与应对

- 一、烟草行业全面预算管理目前存在的七大问题
- 二、烟草行业全面预算管理问题的九大措施应对

第三讲 企业全面预算概述

- 一、全面预算管理基础
- 二、预算组织与预算编制体系
- 三、全面预算管理模式
- 四、《烟草行业全面预算管理应用指南》在实务中的操作要点

第四讲 各部门在预算管理中的基本职责

- 一、市场商务部预算管理基本职责
- 二、设备保障部预算管理基本职责
- 三、人事行政部预算管理基本职责
- 四、营运操作部预算管理基本职责
- 五、设施管理部预算管理基本职责
- 六、安全质量监督部预算管理基本职责
- 七、办公室预算管理基本职责
- 八、党群部（工会）预算管理基本职责
- 九、资产财务部预算管理基本职责

案例：重庆市烟草商业公司全面预算管理要点

第五讲 各部门相关业务与成本费用预算的编制

- 一、市场商务部相关业务与成本费用预算的编制
- 二、设备保障部相关业务与成本费用预算的编制
- 三、人事行政部相关业务与成本费用预算的编制
- 四、营运操作部相关业务与成本费用预算的编制
- 五、设施管理部相关业务与成本费用预算的编制
- 六、安全质量监督部相关业务与成本费用预算的编制

七、办公室相关业务与成费用预算的编制

八、党群部（工会）相关业务与成费用预算的编制

九、资产财务部相关业务与成费用预算的编制

案例：轩厚盾某烟草集团全面预算管理要点

第六讲 烟草行业预算定额的设计与分解

一、烟草行业预算定额的设计

二、烟草行业预算定额的分解

第七讲 全面预算软件管理在烟草行业的应用

一、全面预算管理软件设计思路

（一）以成本费用控制为核心

（二）实现条线管理归口管理

（三）全过程全方位预算管理

（四）实现预算管理的精细化

（五）针对管理难点过程控制

（六）项目合同台账纳入预算

（七）预算核算数据口径衔接

（八）核算预算资金三算合一

（九）索引汇总实现战略管理

二、全面预算软件管理效果目标

（一）企业管理制度化

（二）费用预算标准化

（三）事项审批流程化

（四）过程管理痕迹化

（五）职工观念理性化

（六）经营行为规范化

三、全面预算软件管理基本模式

（一）以单据形式填报预算

（二）建立测算表量化费用

（三）按目标编制经营预算

（四）合同项目资本性预算

（五）附件上传要件痕迹化

四、全面预算软件管理配套基础工作

（一）预算前期准备

（二）建立组织关系

（三）建立指标体系

（四）确立预算范围

（五）关注预算难点

（六）明确预算标准

（七）制定预算流程

第八讲 预算编制流程和方法

一、预算编制流程

二、预算编制方法

第九讲 营业预算的编制

一、销售预算的编制

- 二、生产预算的编制
- 三、成本预算的编制
- 四、费用预算的编制
- 五、固定资产折旧预算的编制
- 六、年度经营目标的制定与分解
- 第十讲 投、融（筹）资预算的编制
 - 一、长期投资预算的编制
 - 二、投资项目的可行性研究
 - 三、融（筹）资预算的编制
- 第十一讲 财务预算编制要点
 - 一、现金流量预算的编制要点
 - 二、利润预算的编制要点
 - 三、资产负债预算的编制要点
- 第十二讲 作业基础预算
 - 一、作业基础预算的编制
 - 二、基于价值链的作业基础预算
 - 三、作业基础预算中的成本管理
- 第十三讲 预算执行
 - 一、预算执行中存在的问题
 - 二、设定预算目标
 - 三、明确预算执行范围与程序
- 第十四讲 预算控制
 - 一、责任主体和内容
 - 二、预算控制基础
 - 三、预算控制体系
 - 四、预算控制原则
 - 五、预算控制方法
 - 六、实施控制
 - （一）审批控制
 - （二）事中控制
 - （三）事后控制
- 第十五讲 预算考评
 - 一、预算考评体系设计
 - 二、预算考评原则
 - 三、烟草行业预算主要定量指标的评价
 - 四、烟草行业预算 11 项定性指标的评价
- 第十六讲 预算分析与预算调整
 - 一、预算分析方法
 - （一）分析预算差异
 - （二）调查预算差异
 - （三）调整预算差异
 - 二、固定资产利用率预算分析
 - 三、预算分析报告要点
- 第十七讲 案例分析

案例一 某烟草企业部门成本费用预算考核

案例二 某烟草企业资金需要增加量预测

案例三 某烟草企业预算定额管理

案例三 某企业财务预算的编制

第十八讲 互动与答疑