

# 《烟草行业预算定额体系建设》

## 【授课时长】

2天

## 【课程大纲】

### 第一讲 烟草行业预算管理定额标准体系建设目标

- 一、明确个性与共性、预算与核算和结算、先进性与可操作性“三个衔接”
- 二、梳理内容完整
- 三、构建预算定额标准体系框架
- 四、归口制订和按业务类型归并

### 第二讲 烟草行业预算管理定额标准体系构建的原则、程序和方法

#### 一、预算管理定额标准体系构建的原则

- (一) 预算定额适用性原则
- (二) 预算定额公平合理原则
- (三) 预算定额成本效益与效率原则
- (四) 预算定额循序渐进原则
- (五) 预算定额持续改进原则
- (六) 预算定额与质量体系相结合原则
- (七) 预算定额与行业对标管理相结合原则
- (八) 预算定额与信息化建设相结合原则

#### 二、预算管理定额标准体系构建的程序与方法

- (一) 预算管理定额标准体系构建的程序
- (二) 预算管理定额标准体系构建的方法

#### 三、构建预算管理定额标准体系应注意的问题

- (一) 注意全员参与，提高预算定额标准体系的适用性
- (二) 细化分类，提高预算定额标准值的可比性
- (三) 坚持三个方向，提高预算定额标准体系的科学性

### 第三讲 烟草行业预算定额设计

- 一、烟草生产定额
- 二、烟草加工定额
- 三、人力成本定额
- 四、烟叶销售费用定额
- 五、行政管理费用定额
- 六、资产配置定额
- 七、自然灾害防治补贴定额
- 八、其他可控费用定额

### 第四讲 烟草商业企业预算管理定额标准体系的内容

#### 一、预算管理定额标准体系维度

- (一) 战略维度
- (二) 部门维度

(三) 客户维度

(四) 业务维度

(五) 资源维度

二、物流费用预算定额

(一) 单箱储备费用预算定额

(二) 单箱送货费用预算定额

(三) 单箱后勤费用预算定额

三、部门费用预算定额

四、专卖打假预算定额

五、教育培训预算定额

六、会议费预算定额

第五讲 烟草生产企业劳动工时定额管理体系的构建

一、劳动工时定额的确立

二、劳动工时定额机构职责的确立

三、劳动工时定额规则的主要内容

四、劳动工时定额管理系统的五大组成体系

(一) 基本专业人才准备

(二) 作业条件保障体系

(三) 标准工时管理体系

(四) 劳动定额分析管理

(五) 定额薪酬管理体系

五、标准工时系统的导入流程

六、新产品的设定流程

七、历史产品的修正流程

第六讲 烟草生产企业物料消耗定额管理体系的构建

一、物料定额的概念

二、物料的定额测试

三、物料定额的四大类型

(一) 数量定额

(二) 价值定额

(三) 单项定额

(四) 综合定额

四、物料定额的五大方法

(一) 经验判定法

(二) 统计分析法

(三) 实际核查法

(四) 工艺算法

(五) 概括估算法

五、物料定额组织及职责

六、物料定额工作的实施

(一) 物料定额工作计划的制定

(二) 定额测试的工作筹备

(三) 推行物料定额管理的工作程序

七、数据的采集

八、如何进行工艺数据的计算

九、怎样对数据进行分析整理

十、怎样建立物料定额指标

(一) 建立物料定额指标的6大方法

(二) 单项指标的设定技巧

(三) 建立物料定额指标的工作程序

第七讲 烟草生产企业成本费用定额管理体系的构建

一、定额的类型

(一) 数量定额

(二) 价值定额

(三) 比率定额

(四) 开支定额

(五) 其他定额

二、成本费用定额制定的方法

(一) 经验判断法

(二) 统计分析法

(三) 实际核查法

(四) 工艺算法

三、成立定额成本费用管理组织

(一) 定额成本费用管理组织构成

(二) 定额成本费用管理组织职责

四、成本费用定额的实施流程

五、各部门在制定和实施成本费用定额中的职责和控制

(一) 技术部

(二) 生产部

(三) 采购部

(四) 财务部

(五) 人力资源部

六、定额成本费用分析

七、定额成本费用组成与控制程序

八、定额成本费用控制的内容

九、定额成本费用控制的五大方法

(一) 设计成本费用控制法

(二) 组织结构简化法

(三) 提高效率法

(四) 重点控制法

(五) 加强采购管理

第八讲 预算定额管理体系的构建

一、预算定额管理中必须切实把握的关键点

(一) 预算定额管理的核心

(二) 预算定额管理的信息化

(三) 预算定额管理的控制

(四) 预算定额的时段管理

(五) 预算定额的动态管理

二、预算定额编制

二、预算审批

三、预算下达

四、预算定额分解和责任落实

五、预算定额执行

六、预算定额分析

七、预算定额调整

八、预算定额考核

第九讲 案例分析

案例一 某烟草企业预算定额体系的设计

案例二 某烟草企业预算定额的分解与考核

第十讲 互动与答疑