

---

## 《全面预算管理：体系建立与全程实战》

主讲：马军生

企业全面预算管理的重要性已不言而喻，它已经成为企业管理不可或缺的手段，从当前全面预算管理的成功实践看，全面预算不仅仅是一个由预算规划、编制、执行、控制所组成的管理过程，更是一个将企业绩效管理和企业战略执行力有效结合的系统管理工具----一个优化和完善战略执行和提升综合管理的最平常又最核心的管理工作。通过严格地实行全面预算管理，最大可能的降低支出提升企业利润，是每一个企业最为关心的重大实际问题。

本课程将通过理论讲解与实践操作手法演示，并结合具体的国内实例分析更直观、更生动、更易接受地让学员学习和掌握如下问题：如何编制合理的预算，并使预算得到有效的实施？如何结合企业的自身状况设计控制要点；建立适合企业自身情况的内部控制系统；充分运用预算这一管理工具控制公司的整体运作。

**授课对象：**◇ 财务人员、预算管理人员及其他管理人员

### 课程收益

- ☆理清对全面预算的认识与功能定位，了解预算的意义。
- ☆了解公司预算与各部门工作的关系，调动各阶层协同反应能力，谋求整体利益最大化。
- ☆增强对预算过程的了解和编制技巧的认识，学习预算管理和控制的实际操作。
- ☆确定企业当前的全面预算管理的重点和难点，为实施预算控制奠定认识基础。

**课程时间长度：**1~2天

### 课程大纲

#### 一、全面预算管理概论与应用

- 
- 传统全面预算出了什么问题
  - 预算管理发展演变及应用现状
  - 战略导向全面预算管理如何改善企业战略、战术与日常经营业务
  - 导入战略全面预算的成本收益分析
  - 预算管理误区及正确基本观念
  - 好预算的五大功能

## 二、全面预算管理模型结构

- 价值链、流程与作业
- 全面预算管理的循环过程：PDCA
- 战略全面预算管理模型结构与要素

## 三、企业为什么要进行全面预算管理与控制

- 什么是有效的控制
- 全面预算管理到底能给企业带来什么
- 有效的预算控制体系应该是怎样的
- 从传统的财务预算到全面预算管理
- 战略与全面预算管理

## 四、怎样有效地编制预算

- 预算编制的流程和逻辑
- 预算编制指南的准备
- 案例分析：某企业预算工作启动及准备全过程
- 关键预算的编制方法
- 案例分析：如何确定销售目标
- 从需求分析开始的预算编制方法：零基预算
- 案例分析：零基预算进行销售费用预算
- 预算编制成果
- 预算的原则性与灵活性

---

## 五、如何进行有效的预算编制管理

- 什么类型的预算最适合本企业
- 将预算当作项目管理——如何管理
- 各部门人员角色定位——责任划分
- 各部门之间及部门内部的沟通与协调
- 编制过程中的常见问题分析

## 六、如何让预算得到有效的执行

- 预算与执行为何脱节
- 怎样编制预算才能带来预算的有效执行
- 有效的制度、流程、执行方法——预算执行的有利保障
- 外部经济环境发生重大变化，如何及时调整行动
- 如何通过制度、流程管理减少预算外项目的发生
- 预算信息系统管理
- 案例分析：预算执行中常见行为剖析

## 七、预算的跟踪

- 预算总结会议
- 对预算执行的分析与调查，包括：
  - 差异分析的重点和方法
  - 如何使用仪表盘及时跟踪预算执行情况
  - 如何建立有效的预算跟踪体系
- 收入、成本费用预算的自动跟踪表格
- 预算的考核及结果应用