

全面预算下的企业战略管理

课程背景：

随着市场经济的发展，财务预算在企业管理中的中心地位越来越重要。预算即是一种核算工具也是一种管理方法，越来越多的公司在日常运营中使用预算管理，预算在企业管理的目标实现、过程跟踪控制、结果考核评价中起着重要的作用。预算的功能是将企业的愿景与使命编制成可具体实施执行的一个个小目标，能够责任到人与部门并且能够在时间上进行跟踪管理与控制，预算更是企业战略目标得以实现的保障工具。

课程收益：

本课程通过对预算的管理与编制的讲解，让学员能够了解什么是全面预算？全面预算与公司战略、企业经营的关系？如何通过预算帮助企业进行管理？预算是如何对成本费用进行管理控制的？预算对企业资源管理与分配的作用？预算在绩效管理与评价中的作用？

本课程通过预算功能解读、原理讲解、案例分析、实操练习，让学员在案例与练习中掌握预算的编制与作用，并在工作中解决实际预算管理问题。

具体学习收益主要概括为以下几点：

- 从公司角度学习了解预算的重要必
- 掌握预算与企业经营目标的关系
- 学会使用预算编制的方法与作用
- 通过学习掌握预算分析，对绩效管理评价考核
- 了解预算对工作目标的修正与控制
- 预算执行中的常见问题防范

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：部门经理、中层管理者、财务人员、预算相关人员

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与。

课程大纲

第一讲：全面预算与管理

一、战略活动

1. 制定战略制定
2. 战略计划的实施

二、经营活动

1. 制定经营计划与方案
2. 预算的编制与作用

三、业绩评价与报告

1. 经营的监督与管理
2. 战略实施的修正与补充
3. 资源的控制与管理
4. 经营绩效评价与分析

第二讲：全面预算的管理

一、全面预算管理的流程

1. 预算的责任单位
2. 预算的管理目标

3. 预算计划的制定
4. 预算草案的编制
5. 预算的执行
6. 预算的跟踪与分析
7. 预算的决策与考核

二、全面预算管理运行流程

1. 全面预算的编制
2. 全面预算的执行
3. 全面预算的跟踪管理
4. 全面预算结果的修改

第三讲：全面预算的保证

一、全面预算管理体系

1. 全面预算组织体系
2. 全面预算目标指标体系
3. 全面预算编制体系
4. 全面预算报告体系
5. 全面预算监控体系
6. 全面预算考核体系

二、全面预算的管理机构

1. 预算的权力机构
2. 预算的执行机构
3. 预算的监督机构
4. 预算的评价分析机构
5. 管理机构的职能

第四讲：全面预算管理的编制方法

一、预算的编制规则

1. 自上而下模式
2. 自下而上的模式
3. 上下结合的模式

二、预算编制的程序

1. 预算目标的制定
2. 分预算的编制
3. 预算的协调修正与管理
4. 预算的审核与决策
5. 预算的审批与下达
6. 预算的执行与实施

三、预算的主要内容

1. 预算与发展规划的结合
2. 预算与资本性支出的管理
3. 企业研发性投入的预算管理
4. 中长期人力资源的预算计划
5. 企业发展薪酬与绩效的预算编制
6. 企业战略性风险储备管理

四、企业年度经营计划

1. 运营管理计划
2. 资本支出计划
3. 市场营销与研发投入计划
4. 采购与融资管理计划
5. 生产执行与成本控制计划
6. 人力资源管理计划

五、预算内容

1. 经营预算内容
2. 资本预算内容
3. 财务预算内容
4. 预算的类别
5. 各项预算的关系
6. 预算的编制方法

第五讲；全面预算的执行

一、预算管理的核心要素

1. 预算责任到人
2. 总目标的分解
3. 确定目标的衡量标准
4. 相关责任人的权利义务

二、预算执行流程

1. 预算的执行
2. 预算的实施
3. 预算的过程管理
4. 现金流量的预算管理
5. 预算的授权审批

三、预算的修正管理

1. 预算的调整
2. 预算的变更
3. 预算调整流程

第六讲：全面预算执行结果的分析与考核

一、预算分析与报告

1. 预算定期的管理
2. 预算结果的监督分析
3. 预算的审计评估
4. 预算的报告与考核

二、预算分析

1. 预算修正的跟踪
2. 目标分解的完成跟踪
3. 不达标情况分析总结
4. 分析差异的改进与对策
5. 预算的执行趋势预测分析
6. 目标企业值的对比分析评估

三、预算考核

1. 差异结果的分析

2. 数据指标体系
3. KPI 指标的建立
4. 考核结果的执行

四、激励制度

1. 预算激励制度的目的
2. 激励制度的制定
3. 制度执行的依据

第七讲；预算管理中的问题

1. 预算不落地问题
2. 预算管理不到位问题
3. 预算中无预算问题
4. 预算指标不明确问题
5. 预算无监督问题
6. 预算执行不足的问题