

房地产建筑企业全面预算与事前控制

主讲老师 侯龙文

培训背景：

您和您的房地产企业是否正在为以下问题而苦恼？

- 房产销售情况良好，公司却不见赢利
- 公司采取了很多种的方法，但为什么找不到有效的途径控制成本？
- 成本目标/指标屡屡突破，却找不到从何处下手控制成本
- 控制成本就是降低材料质量、工程质量吗？
- 何时进行成本控制？如何进行成本控制？成本控制的关键点在哪里？

如果您有以上困惑，本课程可以帮助您省钱、赚钱、提升公司核心竞争优势！

预算是企业管理之母，不仅可以优化企业的有限资源，同时也为企业业绩考核提供了重要依据。面对激烈的市场竞争，房地产企业必须恰当运用预算来控制并降低成本。做好预算降低成本必须成为一种不断使用和反复使用的思维方式与工作方法。

侯龙文老师最早在企业运用全面预算管理，并在其他企业推广全面预算管理。对成本、费用、资金及各种消耗进行全面、系统控制，使成本、费用、资金、消耗大幅度下降。在经验总结的基础上进行理论升华，编著出版了《现代全面预算管理》、《成本控制》、《目标成本管理》等著作。作为我国业全面预算管理和全面成本管控实战型专家，侯老师将把全面预算管理和成本事前管控的成功经验与您分享。

培训特点：

侯老师通过大量的案例分享与实例演练，为您展示一个全面、系统、科学的预算管理体系，帮助您了解、掌握科学、合理的制定、编制、实操预算，帮助您如何使预算得到有效的实施，充分运用企业预算管理这一控制工具事前控制公司的整体运作。

培训收益：通过本课程的学习，使学员：

了解企业预算管理、编制、实操方法，理解并构建适合自己公司的企业预算管理体系，协调需求与资源的矛盾；

掌握预算执行、跟踪、监控与考核方法和技巧，学会通过全面预算管理对公司经营进行有效的监控与考评，通过全面预算管理有效提高公司效益。

“你不理财，财不理你”，而做好预算就是成本控制与成功理财的第一步。让我们以预算管理工具为钥匙，打开成本控制与理财的第一道大门吧！

培训对象：

房地产公司董事长、总经理、财务总监、财务经理、预算部经理、造价部经理、工程部经理、计划合约部经理、成本控制主管、预算员

培训天数：2~3天

课程大纲

主要讨论题	课程主要内容
-------	--------

<p>培训导入： 房地产企业全面 预算管理现状互 动调查</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 房地产企业为什么需要预算和预算管理？ ——当前中国房地产企业预算管理存在的十大问题 ☞ 预算管理能给房地产企业带来什么利益？ ☞ 我们制定过预算吗？是全面预算吗？ ☞ 我们是如何制定预算的？ ☞ 我们的预算管理效果如何？
<p>第一讲 正确认识预算； 正确认识全面预 算管理</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、什么是预算？什么是全面预算？什么是全面预算管理？ 2、全面预算管理的特点、原则与模式选择 3、房地产企业全面预算及管理的内涵 4、房地产企业全面预算管理的组成内容 5、房地产企业全面预算管理的解决思路 6、房地产企业预算管理的六大环节 7、全面预算在房地产企业的应用价值
<p>第二讲 第五讲 构建基于成本控 制的房地产企业 全面预算管理体 系</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、基于成本控制体系的预算管理运行模式的基本框架 2、全面预算管理基础体系的构建 3、全面预算管理制度保障体系的构建 4、全面预算目标/指标体系的构建 5、全面预算管理组织体系的构建 6、预算责任会计/责任中心体系的构建及管理 7、全面预算管理监控体系的构建 8、全面预算管理绩效考评体系的构建 <p>【案例分析】 华润公司的6S预算管理体系</p>
<p>第三讲 房地产企业如何 有效编制全面预 算</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、固定预算 2、增/减预算 3、弹性预算 4、零基预算 5、作业预算 6、动态/滚动预算
<p>第四讲 各预算责任单位 预算指标的确定、分解体验落实</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、预算目标的确定、 2、预算目标的分解及其方法 3、成本中心、利润中心、费用中心、投资中心、项目管理等部门性质预算管理指标的设定及其预算控制 集团公司预算目标的确定与分解 <p>【实例分析】</p> <ol style="list-style-type: none"> 4、如何让部门/员工接受预算：预算编制的程序 ——从上到下，从下到上，上下结合，你如何选择？ 5、如何落实执行预算目标/指标 6、企业预算管理执行的重要 7、企业预算执行的四大要素 8、预算执行差异分析报告与反馈 9、预算调整：谁具有调整预算的权利

<p>第五讲 如何将预算目标落到实处——责任预算及其管理</p>	<p>1 预算/目标/考核/控制</p> <p>2、责任预算及管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 责任预算管理方法 ■ 责任预算管理定位 ■ 责任预算目标/指标体系 ■ 责任预算执行监控体系
<p>第六讲 没有考核就没有管理，工资薪酬用绩效说话——房地产企业全面预算绩效考核与薪酬结算</p>	<p>1、如何设定关键绩效指标（KPI），并进行考核</p> <p>2、如何对责任中心进行全面预算绩效考核</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 对收入 - 费用责任中心绩效的考核 ■ 对成本责任中心绩效的考核 ■ 对利润责任中心绩效考核 ■ 对投资责任中心绩效的考核 ■ 对项目部绩效的考核 <p>【案例分享】对主要责任中心的考核、结算方法实例解析</p> <p>【实用方法互动讨论】联产、联质、联耗、联管理，建设多元化分配的新格局</p>