

# 全面预算管理与财务报表分析

## 为什么学习本课程：

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。

在工作中,作为财务人员尤其是财务分析人员,您有没有遇到过这些情形:

- 公司最近销售形势一片大好,可是账上资金却越来越紧张,问题到底出在哪儿了?怎么才能让销售和其他部门也认识到这样的问题?
- 每月开经营会议时,财务数据明明白白的摆在那儿,业务部门怎么就是不理解这些数据的意义呢?
- 月月做分析,来来去去都是那些数据,别说老板看烦了,连我自己也不知道分析是为了什么。
- 最怕老板拿着我的分析报告问为什么,问一个为什么我还能答得上来,连问三个为什么,我就焉儿了。

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？如何建立战略成本管理思维；建立适合企业自身情况的成本分析系统；充分运用预算这一管理工具控制公司的整体运作以及建立好完整的财务报表体系和报表解读。

## 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
- ☆ 建立财务报表的体系以及教学员如何学好报表
- ☆ 学会财务报表分析的技巧

## 课程大纲：

### 模块一、企业为什么要进行全面预算管理

- 1、全面预算管理到底能给企业带来什么
- 2、有效的预算控制体系应该是怎样的
- 3、从传统的财务预算到全面预算管理
- 4、如何打造企业文化与领导力模型去助力全面预算管理
- 5、互动：现场经验分享个性问题问答？

## **模块二、怎样编制预算**

- 1、预算编制的流程和逻辑
- 2、预算编制指南的准备
  - 案例分析:某美资企业预算工作启动及准备的全过程
- 3、关键预算的编制方法
  - 收入预测方法及销售费用预算
  - 生产预算的编制要领
  - 采购预算的编制要领
  - 管理预算的编制要领
  - 资金预算的编制要领
  - 案例分析:如何确定销售目标
- 4、从需求分析开始的预算编制方法:零基预算
  - 案例分析:某企业运用零基预算进行销售费用预算
- 5、预算编制成果

## **模块三、预算编制的管理**

- 1、全面预算中业务部门不配合怎么办？
- 2、怎样解决市场变化销售不准的难题？
- 3、该怎样应对预算执行中的讨价还价？
- 4、案例：某企业费用预算的编制困局？
- 5、互动：现场经验分享个性问题问答？

## **模块四、财务报表分析**

- 1、从每月结账说起，结账意味着什么？
- 2、财务经理如何看报表？看什么？
- 3、会计报表的实质？财务报表为谁设计的？
- 4、什么样的帐算是一个好帐？

- 5、财务报表数据是可控的吗？
- 6、会计人员对报表负什么责任？
- 7、世界级的财务核算是什么样的？

#### **模块五、企业经营分析**

- 1、财务部门要对公司利润负责吗？
- 2、究竟什么是财务分析？
- 3、说说你对财务分析基本思路
- 4、企业经营分析是干嘛的？
- 5、例行管理报告包括哪些内容？
- 6、应该做哪些财务分析？
- 7、常用财务分析方法举例
  - (1) 管理费用分析
  - (2) 营销费用分析
  - (3) 应收账款分析
  - (4) 存货分析
- 8、常见分析指标剖析
- 9、财务分析人员需要哪些信息？
- 10、月度、季度、年度财务分析
- 11、财务分析注意事项，有人看你的分析吗？

#### **模块六、财务分析报告技巧**

- 1、财务报告的四大作用？
- 2、财务报告应包括哪些内容？
- 3、财务报告的写作和表达技巧（案例、点评）
- 4、对财务状况发表意见到什么程度为好？
- 5、财务报告的倾向性及如何对待倾向性
- 6、引申与外延，财务报告的实质？
- 7、如何才能做好财务报告？（做哪些准备）
- 8、财务报告艺术化，对比智能财务报告
- 9、财务报告复杂与简单的界限

10、财务报告跟踪与反馈

11、财务报告的技能培养

12、好的报告——做哪些准备动作？

13、上市公司的财务报告

**模块七、IBM 财务分析报告案例分享**