

全面预算管理大纲

引导案例

何为预算？何为全面？

为何全面？如何全面？

企业一定需要做全面预算管理吗？为什么？

全面预算管理的作用有哪些？

全面预算管理的问题有哪些？

一、全面预算管理的定位

引导案例

1、企业需要哪些资源？为什么你的资源总感到不够用？

2、企业真有战略体系吗？

3、全面预算管理体系概览

4、现实的困境与美好的未来，如何权衡取舍？

5、大数据时代的机会与挑战

二、如何编制全面预算

引导案例

1、编制程序很重要；原则也很重要

2、不同层级的职责

3、财务部到底起什么作用？

4、如何确定全面预算的目标？如何分解？

5、预算编制的六大基本方法是什么？

5.1 固定预算编制方法

5.2 弹性预算编制方法

5.3 零基预算编制方法

5.4 概率预算编制方法

5.5 滚动预算编制方法

5.6 作业成本编制方法

6、您掌握全面预算的十大编制程序吗？

6.1 如何编制销售预算？

6.2 如何编制生产预算？

6.3 如何编制材料预算？

6.4 如何编制人工预算？

6.5 如何编制费用预算？

6.6 如何编制成本预算？

6.7 如何编制存货预算？

6.8 如何编制销售费用预算？

6.9 如何编制资本预算？

6.10 如何编制现金预算？

7、您如何管控编制预算中的道德风险？

三、全面预算怎样才能执行好？

引导案例

- 1、全面预算是文字游戏？数字游戏？
- 2、培训很重要，沟通也很重要
- 3、您掌握执行预算的前期准备吗？
- 4、您掌握全面预算执行的三大难题吗？
- 5、执行全面预算需要哪些会计制度？
- 6、何为成本中心？如何管控？
- 7、何为利润中心？如何选择？
- 8、何为投资中心？如何决策？
- 9、部门利益与企业利益如何权衡？

四、全面预算出现差异应如何分析？

引导案例

- 1、预算差异如何产生的？分几类？
- 2、预算差异分析的基本方法
- 3、如何确定差异？如何分析差异？
- 4、如何分析销售预算差异？
 - 4.1 如何分析销售价格差异？
 - 4.2 如何分析销售量的差异？
 - 4.3 销售预算差异的根源到底是什么？
- 5、如何分析成本差异？
 - 5.1 直接材料成本差异如何计算？如何追责？
 - 5.2 直接人工成本差异如何计算？如何追责？
 - 5.3 变动制造费用成本差异如何计算？如何追责？
 - 5.4 固定制造费用成本差异如何计算？如何追责？
- 6、成本预算差异的应对措施有哪些？
 - 6.1 直接材料价格差异的应对措施有哪些？
 - 6.2 直接材料用量差异的应对措施有哪些？
 - 6.3 直接人工工资率差异的应对措施有哪些？
 - 6.4 人工工时差异的应对措施有哪些？
 - 6.5 制造费用差异的应对措施有哪些？
 - 6.6 产量水平差异的应对措施有哪些？
- 7、如何避免预算差异分析的

五、全面预算的控制

引导案例

- 1、如何变更？为何控制？
- 2、如何确定预算控制的目标？
- 3、预算控制的权力边界及流程
- 4、预算控制的形式
- 5、预算控制的三大内容：
 - 5.1 经营预算控制的四个模块：销售控制、生产控制、成本控制、费用控制
 - 5.2 资本预算控制的三个关键环节：资本预测、资本决策、资本投资
 - 5.3 财务预算控制的核心：把握好现金管理的五个难点

6、预算控制中的失控了怎么办？

六、全面预算的变更

引导案例

- 1、预算变更的原因有哪些？
- 2、预算变更的程序有哪些？
- 3、预算报告应如何反馈？

七、全面预算的考评和激励

引导案例

- 1、绩效管理的依据是什么？
- 2、绩效管理的目标是什么？
- 3、绩效管理体系的内容是什么？
- 4、全面预算和绩效管理为什么必须联系在一起？
- 5、如何避免在全面预算考评中的低级错误？
- 6、全面预算考评的难点和重点是什么？
- 7、全面预算怎样考评才能达到预期的激励效果？
- 8、成本中心如何考评？
- 9、利润中心如何考评？
- 10、投资中心如何考评？
- 11、员工如何考评？
- 12、平衡记分卡到底如何管用？