

## 《房地产企业全面预算管理》课程大纲

“凡事预则立，不预则废。”强调凡事要预先想好怎么做，事前都要有一个计划、谋略的过程，要对可能出现的各种情况及不同的结果状态有充分的预计，进而作出不同计划和执行各种计划的决策，以降低风险取得最大的收益。随着国家宏观调控的加强，各大城市的房地产交易量和房价开始下降，而企业的成本越来越高，如何降低成本增加利润，是每一个房地产企业越来越关注的问题。全面预算管理对房地产企业经营至关重要。拥有全面计划预算和成本控制，并进行合理的税收筹划优势是房地产企业持续发展的源动力。

### 【课程大纲】

#### 第一讲 房地产企业全面预算管理

##### 一、如何把握房地产开发全面预算管理的关键点

- (一) 房地产全面预算管理的特点
- (二) 房地产全面预算管理的难点
- (三) 房地产全面预算推行不成功的原因
- (四) 房地产全面预算管理的基本思路
- (五) 房地产全面预算管理的架构体系
- (六) 房地产全面预算管理的基本要求

##### 二、如何构建房地产全面预算管理的组织

- (一) 全面预算管理组织的构建
- (二) 全面预算管理的职责划分
- (三) 如何避免财务部门单打独斗的问题
- (四) 如何避免组织的形同虚设的问题
- (五) 如何让业务部门认为预算不再是财务的事

##### 三、企业全面预算管理六大模式

- (一) 以销售为起点的预算管理模式
- (二) 以利润为起点的预算管理模式
- (三) 以成本为起点的预算管理模式
- (四) 以现金为起点的预算管理模式
- (五) 以资本投入为起点的预算管理模式
- (六) 综合平衡预算管理模式

##### 四、如何组织编制拿地阶段的项目投资估算

- (一) 投资估算的参与部门
- (二) 项目前期调研的主要内容
- (三) 投资估算的主要指标
- (四) 投资估算编制内容
- (五) 投资估算的编制依据
- (六) 投资估算的评审

## 五、如何组织编制规划设计阶段的项目投资概算

- (一) 初步方案版概算的编制
- (二) 方案版概算的编制
- (三) 扩初版概算的编制
- (四) 施工图版概算的编制
- (五) 概算的评审及结果的运用

## 六、房地产企业财务预算

- (一) 投资预算
- (二) 融资预算
- (三) 期间费用预算
- (四) 资产负债表预算
- (五) 利润表预算
- (六) 现金流量表预算

## 七、房地产企业预算编制流程

## 八、房地产企业项目整体预算的编制

- (一) 项目进度预算
- (二) 项目成本预算
- (三) 编制项目进度、成本费用汇总表
- (四) 画出项目进度、成本费用甘特图
- (五) 编制项目销售预算
- (六) 编制项目预计利润和预计现金流量表

## 九、年度预算编制方法归纳

- (一) 如何制定年度业务计划
- (二) 如何设计合理的预算编制体系
- (三) 年度经营目标的制定与分解

## 十、房地产企业预算的编制

- (一) 年度经营项目的确定
- (二) 年度预算的编制
- (三) 房地产企业月度预算编制概述

## 十一、房地产企业现金流量预算的编制

## 十二、房地产企业利润预算的编制

## 十三、房地产企业资产负债预算的编制

## 十四、房地产企业全面预算的执行与控制

- (一) 房地产企业全面预算执行和控制的基本思路
- (二) 房地产企业动态成本控制

## 十五、房地产企业预算控制原则与内容

- (一) 房地产企业全面预算事中控制
- (二) 房地产企业全面预算事后控制

## 第二讲 房地产企业全面预算考核

### 一、房地产企业全面预算考核体系的设计

### 二、房地产企业全面预算考核

### 三、房地产企业投、融资预算的编制

- (一) 房地产企业长期投资预算的编制
- (二) 房地产企业投资项目的不确定性因素分析
- (三) 房地产企业投资项目的可行性研究
- (四) 房地产企业融资预算的编制

### 四、房地产企业全面预算分析

- (一) 房地产企业全面预算分析流程
- (二) 房地产企业全面预算分析方法
- (三) 房地产企业全面预算分析报告

### 五、房地产企业全面预算调整

- (一) 房地产企业全面预算调整
- (二) 房地产企业全面预算滚动预测

### 六、房地产企业不同开发阶段税收成本控制与筹划要点

- (一) 投资决策阶段的成本控制与筹划要点
- (二) 项目设计阶段的成本控制要点
- (三) 招投标与合同洽商阶段成本控制要点
- (四) 施工阶段的成本控制与筹划要点
- (五) 项目结算阶段的成本控制与筹划要点

### 七、房地产企业期间费用的处理原则与操作技巧

- (一) 期间配比原则的运用技巧
- (二) 费用限额扣除的操作技巧
- (三) 费用转化处理技巧：期间费用与开发间接费的转化技巧