**全面预算管理**

**课程背景：**

以公司整体经营目标为基础的预算，已经成为企业不可或缺的管理手段，在公司的经营管理中起着目标激励、过程控制及有效奖惩的重要作用。如何通过全面预算管理掌控公司经营全局，如何成功实施全面预算管理，如何跟踪全面预算管理的执行情况等成为现代管理者的必修课。本课程正是基于以上问题而开发。

**课程收益：**

培训讲师通过大量的案例分析与实例演练，为学员展示一个系统、科学的预算管理系统，帮助学员了解如何编制预算，如何执行预算，如何考核算，充分运用预算管理控制公司的整体运作。具体培训收益可以主要概括为以下几点：

1）掌握年度经营目标确定的方法以及目标分解的方法

2）了解预算编制方式，掌握预算编制方法

3）理解并构建适合企业自身特点的预算管理体系

4）掌握跟踪预算执行的有效方法

5）学会通过预算管理对公司经营进行有效的监控与考评

一、全面预算管理基础知识导入

（一）全面预算管理的概念

1）从企业内部资源配置的角度理解全面预算 2）从公司治理结构的角度理解全面预算

3）从企业战略实施的角度理解全面预算 4）从计划和预算关系的角度理解全面预算

5）从预算管理的过程理解全面预算

（二）全面预算管理的基础环境

1）高层领导重视与全员参与 2）健全的预算组织体系

3）完善的内部管理制度和管理信息统计体系 4）建立配套的绩效考核体系

5）制定明确的未来战略

二、年度经营目标与业务计划

（一）年度经营目标概述

1）年度经营目标的概念 2）年度经营目标制定的基本理念

3）年度经营目标体系的一般构成 4）年度经营目标制定的要求

5）年度经营目标制定的原则

（二）年度经营目标的制定

1）财务预测法制定年度经营目标 2）平衡计分卡制定年度经营目标

（三）年度经营目标的分解

1）年度经营目标分解的方法 2）年度经营目标制定的流程

（四）业务计划

1）业务计划的含义 2）业务计划的内容

3）业务计划的层次性 4）制定公司年度业务计划

5）制定部门年度业务计划

三、预算编制

（一）预算的编制方式

1）自上而下式 2）自下而上式 3）上下结合式

（二）编制预算的主要方法

1）增量预算法与零基预算法 2）固定预算法与弹性预算法

3）定期预算法与滚动预算法

（三）某公司预算编制案例分析与讨论

四、预算执行与控制

（一）预算控制的原则

1）成本效益原则 2）重要性原则

3）刚性与柔性相互结合的原则

（二）事中控制—审批控制

1）预算内事项审批程序 2）超预算事项审批程序

3）预算外事项审批程序

（三）事中控制手段

1）手工控制 2）系统在线控制

（四）事后控制—分析通报控制

五、预算分析与反馈

（一）预算分析的流程

1）确定预算分析的对象 2）确定预算差异重要性标准

3）数据收集、差异计算及分解 4）撰写分析报告、上报、确认和应用

（二）预算分析的方法

1）差异分析 2）对比分析

3）标杆分析 4）进度分析

5）结构分析 6）趋势分析

7）排名分析 8）价值树分析

9）投入产出分析

（三）预算分析报告体系

1）预算分析报告分类 2）预算分析报告的内容

（四）预算分析会的组织和内容

1）开会时间 2）参会人员

3）会议组织 4）会议议程

六、预算考核

1）预算考核的基本原则 2）预算考核基本程序

3）考核指标的确定

**主讲专家简介：**

章从大，世界华人讲师百强，中国人民大学工商管理硕士（MBA），中国注册会计师（CPA），注册税务师（CPT），中国目前唯一纵横“财税管理、人力资源、战略管理”三大领域的“三栖”实战派管理专家与著名培训师，中国财税课程生动化、形象化第一人。章从大老师目前为中国总裁培训网、中华培训网、成功在线网、阿里巴巴直播室、国家发展与改革委员会“畅讲中国”组委会、聚成华企商学院、中国管理科学学会纳税筹划师论证项目、中国企业联合会财务主管论证项目、财务经理人网、中税网、航天信息、税友集团、金财财税学院、、纳税人俱乐部、中财讯、时代光华、擎天科技特聘讲师，国富经济研究院特聘教授，北京大学客座教授，清华大学、浙江大学财务总监班特聘讲师。清华大学、北京大学、浙江大学、上海交通大学、同济大学、中国人民大学、中山大学、西北工业大学、中南大学、哈尔滨工业大学等著名高校EMBA、MBA、总裁班特聘讲师。历任江苏油田江都油脂油品厂财务主管、江苏油田化工公司副总经理、扬州大公会计师事务所首席注册会计师、中美合资上海美通生物科技有限公司首席财务官（CFO）兼泰州美通药业有限公司财务总监。精通财务管理咨询及纳税筹划、资本运作、企业内部控制制度设计、项目可行性分析及项目融资等，先后为全国数十家企业提供深度咨询服务，为数百家客户提供企业内训，成功举办过愈千场公开课。主讲的《企业税务稽查与税务风险管控技巧》、《纳税筹划十八法与税务风险防范、化解与控制》、《非财务经理的财务管理》、《财务管理能力提升线路图》、《管理会计架构》、《业财融合与财务价值创造》、《全面预算管理》、《全面成本管理》、《内部控制与风险管理》、《应收账款回收与客户信用管理》、《内部审计实操与技能提升》等课程深受业内人士好评。

部分服务客户：中国移动、中国电信、中国铁塔、中国石油、中国石化、中国邮政、中国工商银行、中国建设银行、中国银行、中国农业银行、中信银行、平安集团、江苏银行、招商证券、中国水电、国家电网、南方电网、中国国航、彩虹集团、中免集团、杭实集团、三峡集团、中国生物、宏福集团、公元集团、光明集团、长虹集团、美的集团、联想集团、海天塑机集团、瑞云集团、汇鸿集团、爱康集团、昇兴集团、冰山集团、广兴达集团、鹰游集团、大海集团、常林集团、华丰集团、广药集团、常能集团、天地奔牛集团、珠海保安集团、上海烟草集团、江西焦化集团、合肥燃气集团、江苏盐业集团、重庆能投集团、富春江集团、牧羊集团、宝胜集团、汉威集团、中策橡胶集团、威胜集团、星华集团、荣基集团、科达集团、华湖集团、信源集团、镇海炼化、斯穆—碧根柏、五菱工业、亚星客车、奔驰汽车、宇通客车、金龙客车、吉利汽车、比亚迪汽车、一汽集团、二汽集团、上海大众、海马汽车、万象汽车、华晨金杯、比飞车业、中信戴卡、扬子江动力、盐城交运集团、宜昌交运、江西长运股份、恒诚织布、万华服饰、报喜鸟集团、步森集团、斐戈集团、与狼共舞、万科股份、绿地集团、合生创展、世茂集团、大华集团、三美化工、厦门钨业、虹鹭钨钼、晨宏力化工、泸天化集团、神威药业、立信药业、同济堂药业、西安杨森、葵花药业、江汉药业集团、碧迪医疗、国药控股、华润医药、老百姓大药房、银河世纪微电子、赛德电气、威克生物、星火锻压、红旗电缆、中机环建、中油天工、正大饲料、京江大酒店、江都市发展与改革委员会、台州市经济与贸易委员会、永康五金城、森泰机电、银泰实业、浪达厨具、威特电池、天合光能、华山光电、研祥科技、九阳股份、恒宝股份、青岛啤酒、联合工业、晓通网络、不二制油、九联科技、江顺科技、罗姆电子、理文造纸、建发物资、巴德富实业、龙星化工、鲁阳股份、牧原食品、金科控股、中核工业、南京地铁、华丰板材、旋极共创、清华大学、北京大学、浙江大学、上海交通大学、同济大学、中国人民大学、中山大学、西北工业大学、中南大学、哈尔滨工业大学、华东师范大学、华侨大学、扬州大学……

授课风格：旁征博引，诙谐幽默，深入浅出。实战、实用、实效。