**上海国家会计学院**

上国会培〔2024〕23号

**关于举办“全面预算编制与管理实务”**

**（线上+线下）研修班的通知**

各相关单位：

预算管理体系应当能够将企业经营计划予以细化和具体化，有效地规划和配置资源，并通过绩效评价将发展战略、经营计划、业务运营衔接起来，真正提升企业的目标管理水平。

传统的预算管理的实施效果往往不尽如人意：仅作为财务部门的管理工具，其他部门参与度有限；仅限于成本费用管控，与经营计划缺乏关联；重编制轻控制，预算与业务执行两张皮；预算与绩效评价脱节等等。

全面预算管理能把组织的所有关键问题融合于一个体系之中，现已成为大型工商企业的标准作业程序。

有鉴于此，上海国家会计学院持续推出全面预算管理专题课程。本课程将通过大量的案例分析与实例演练，为学员展示一个系统、科学的预算管理体系，帮助学员了解如何合理编制预算，促进企业部门与部门之间的相互交流与沟通；如何明确并量化公司的经营目标、制定经营计划，用预算规范企业的管理控制。真正把财务预算变成企业全体员工认同、能为企业成功提供保证的全面预算。

附件：一、课程简介

二、报名回执表

上海国家会计学院

教务二部

2024年1月

**附件一：课程简介**

**一、培训安排**

1.培训时间地点：

第一期：4月15日-17日（3天），14日报到 武汉+线上

第二期：7月18日-20日（3天），17日报到 贵阳+线上

第三期：9月19日-21日（3天），18日报到 青岛+线上

第四期：11月14日-16日（3天），13日报到 广州+线上

2.线下面授+线上直播同步进行，学员可自主选择，凡参训学员皆提供14天录播回看。（如线上授课因故取消，本期课程不提供录播回看。）

**二、课程目标**

1.掌握预算作为计划与控制系统在企业应用中的关键节点，明确不同部门在预算管理体系中的职责定位；

2.学习通过预算管理体系实现业务运营管控的有效机制；

3.学习预算编制的流程、工具和方法，掌握跟踪预算执行的有效方法；

4.对标标杆企业。

**三、培训对象**

1.企业高层管理人员以及战略投资等部门负责人；

2.企业总会计师等财务高管以及主管预算工作的负责人；

**四、课程内容**

**（一）全面预算管理体系建设**

**1.企业为什么需要预算管理**

（1）什么是有效的控制

（2）全面预算管理到底能给企业带来什么

（3）什么是有效的预算控制体系

（4）从传统的财务预算到全面预算管理

（5）战略与全面预算管理

**2.全面预算管理理解与应用**

（1）预算管理发展演变及应用现状

（2）传统全面预算的问题

（3）导入战略预算的成本收益分析

（4）预算管理误区及正确观念

（5）好预算的五大功能

**3.全面预算管理模型结构**

（1）价值链、流程与作业  
（2）全面预算管理的PDCA循环过程   
（3）全面预算管理模型结构与要素

**4.如何有效地编制预算**

（1）预算编制的流程和逻辑   
（2）预算编制指南的准备   
（3）案例分析：某企业预算工作启动及准备全过程   
（4）关键预算的编制方法   
（5）案例分析：如何确定销售目标   
（6）从需求分析开始的预算编制方法：零基预算   
（7）案例分析：零基预算进行销售费用预算   
（8）预算编制成果   
（9）预算的原则性与灵活性

**5.如何进行有效的预算编制管理**

（1）什么是最适合本企业的预算   
（2）将预算当作项目管理——如何管理  
（3）各部门人员角色定位——责任划分  
（4）各部门之间及部门内部的沟通与协调   
（5）编制过程中的常见问题分析

**6.如何让预算得到有效的执行**

（1）预算与执行为何脱节   
（2）怎样编制预算才能带来有效的执行  
（3）有效的制度、流程、方法——预算执行的有力保障   
（4）外部经济环境发生重大变化，如何及时调整行动   
（5）如何通过制度、流程管理减少预算外项目的发生   
（6）预算信息系统管理   
（7）案例分析：预算执行中常见行为剖析

**7.预算的跟踪**

（1）预算总结会议   
（2）预算执行的调查与分析   
（3）差异分析的重点和方法   
（4）如何使用仪表板及时跟踪预算   
（5）如何建立有效的预算跟踪体系   
（6）收入、成本费用预算的自动跟踪表格   
（7）预算的考核及结果应用

**（二）备选内容（据实安排，以实际课表为准）：对标世界一流企业实践**

**1.世界一流企业财务管理体系**

**2.** **全面预算管理体系**

（1）集团管控模式

（2）预算管理核心功能

**3.A集团全面预算管理体系实践**

（1）预算管理实践演进

（2）业绩评价体系演进

（3）滚动预测：管理未来，推动经营目标达成

（4）业财融合的绩效分析体系-见“行为”的预算管理

**（三）备选内容（据实安排，以实际课表为准）：华为的全面预算管理实践**

1.战略落地量化

（1）战略：DSTE及BLM

（2）全面预算管理框架

（3）预算指引及预算生成

（4）管理核算体系

2.责任中心构建

（1）责任中心建设

（2）绩效考核激励机制

（3）组织设计与决策权分配

（4）综合案例讨论

3.经营环境建立

（1）“一报一会”支撑经营目标的执行管控

（2）利润中心赛马：赛马不相马

（3）利润中心的预算管控措施

（4）依托“三个GAP，三个清单”，实现预测前瞻管理，促进经营目标达成

**五、拟邀师资**

江老师：厦门大学会计学博士，上海国家会计学院副教授、研究生导师。具有丰富的实践经验与深厚的理论功底。曾承担宝武集团等大型企业的横向课题研究，为国务院国资委、宝武集团、中国石油、中国银行、中国农业银行、TCL集团等众多企业提供专业培训，为多家企业提供过管理咨询，兼任多家公司独立董事与顾问。

刘老师：世界500强企业财务高管。厦门大学会计学博士，正高级会计师，全国高端会计人才培养工程企业优秀学员。曾参与教育部人文社科重点基地重大项目《企业创新（体制创新、技术创新、组织创新）与管理会计创新的相关研究》。

以及其他资深实务专家。

**六、收费标准**

1. 培训费：线下面授，6800元/人；线上直播，4800元/人

2. 食宿统一安排，费用自理，具体标准以开课通知为准。

3. 费用支付方式：培训费由上海国家会计学院收取，支付宝/微信扫码、汇款。食宿费由酒店收取，现场支付。

4. 培训费发票由学院提供，食宿费发票由酒店提供。

**七、结业证书**

上海国家会计学院颁发结业证书，并注明学时。是否可以作为继续教育学时，烦请学员咨询当地主管部门。

**八、报名咨询**

请参加人员填写《报名表》（附后），我们将在开课前一周发送《开课通知》。

联系人：黄老师18610843353（同微信）

邮箱：[51413235@163.com](mailto:51413235@163.com)

**附件二：**

**上海国家会计学院**

**“全面预算编制与管理实务”（线上+线下）研修班**

**报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称** |  | | | | | | **单位所在地** | | **省 市** |
| **联系人姓名** |  | | **手机** |  | | | **邮箱** |  | |
| **学员姓名** | **性别** | **部门** | | **职务** | | **手机** | | **邮箱** | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |
| **报名程序：**  培训费支付：刷卡/支付宝/微信/汇款，其中院外培训不支持刷卡。食宿费现场交纳。 | | | | | **学院账户：**  学院开户行：中国建设银行上海徐泾支行  单位名称：上海国家会计学院  汇款账号：31001984300059768088 | | | | |
| **报名咨询：**  黄老师：18610843353（同微信） 邮箱：51413235@163.com | | | | | | | | | |