**北京国家会计学院**

**企业预算管理体系建设与优化及管理会计**

**培训背景：**

预算管理在国内企业已经有将近二十年的历史，是企业财务管理中一个成熟而常规的管理方法，但随着企业内外部环境的逐渐变化，预算管理也出现了一些财务人员困惑且难以应对的问题。

**1.来自上级的指标要求与业务单元目标次优化之间的矛盾。**在多级化的企业中，一方面指标要求刚性增长，另一方面业务单元有强烈的保守意识，申报目标时的次优化动机严重，财务部门的预算管理职能长期承受这种夹层气，甚至被财务人员视作常态；

**2.考核指标的高精准度要求和财务部门预算控制手段缺乏之间的矛盾。**自上而下的目标考核精度越来越高而财务对业务部门的预算管理，往往是重编制、轻控制，无法将预算指标的落实与业务部门日常业务的计划管理相衔接，大大削弱了预算管理的力度；

**3.强化预算指标控制而弱化核算规范管理之间的矛盾。**在不少集团型企业，一方面预算考核不断强化，而另一方面，大量的会计核算过度依赖中基层会计人员的专业判断，强化预算和弱化核算导致下属企业财务人员甚至不得不通过会计造假来实现预算目标，在财务部门累积了大量的风险。

本课程的培训，以预算管理的全背景、全周期为视角，既会全面梳理预算编制、预算目标确定、预算分解、预算执行分析、预算调整、预算考核等预算管理体系建立与执行的基本问题，也会针对实施多级化预算管理的企业，重点解决多级化企业的预算指标分解问题、企业预算管理中预算管理与计划管理的结合问题、业务与财务的衔接问题、会计核算与预算指标考核问题、如何将预算执行情况分析转化为控制手段的问题、预算调整如何控制问题等等。

**一、培训收益**

1、系统梳理以战略管理为导向、与计划管理相结合，融合业务管理与财务管控的企业预算管理体系的构建与实施；

2、系统总结企业预算管理中的关键节点，明确在预算管理过程中，财务部门、业务单元、职能部门的职责定位；

3、重点讲解和研讨预算总目标的确定、预算目标在多级化企业的分解机制及其实施、预算管理与计划管理相结合的方法及其实现、不同行业企业预算编制的不同思路与方法、将预算执行情况分析转变为预算控制手段的路径、预算调整的控制、预算考核的实施及其对预算指标申报的影响等当前国内企业预算管理中迫切需要解决的问题。

4、我们的授课专家将以十五年企业预算管理咨询、研究、方案设计与实施的丰富实操案例，贯穿于这个教学过程，最大的亮点是几乎所有的结论，都是基于实操案例讲解而得出。

**二、目标学员**

1、已经实施或准备实施企业预算管理的企业财务骨干人员、财务经理、总会计师；

2、已经实施或准备实施企业预算管理的企业中层以上管理人员、职能部门、业务单元预算管理员；

3、高校、科研院所从事财务管理、管理会计、预算管理教学的教师；

4、其他致力于掌握和研究企业预算管理的相关人士。

**三、课程安排**

**（一）企业管理会计实务体系的构建与运行**

**1.中国管理会计改革与发展的制度背景**

1. 中国改革开放以来会计改革与发展的三个里程碑
2. 管理会计作为未来十年中国会计改革与发展核心的战略意义
3. 管理会计与国家治理、市场治理和社会治理的关系
4. 管理会计与企业管理升级与核心能力建设的关系

**2. 财政部《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》的深度解读**

1. 《指导意见》的出台背景和基本内容
2. 《指导意见》提出的“4+1”建设模式的深入解读

**3. 国际管理会计发展的经验与启示**

1. 国外管理会计的发展——企业实践、学术界和行业组织的贡献
2. 国外管理会计发展经验的启示

**4. 基于企业管理实务的管理会计概念框架**

1. 管理会计的概念、目标和术语体系
2. 管理会计的原则与信息质量特征
3. 管理会计的功能要素体系
4. 管理会计的工具与方法体系
5. 管理会计的报告体系

**5. 企业管理会计实务体系的构建**

1. 企业管理会计实务体系的功能
2. 管理会计实务体系的要素
3. 预算管理在管理会计实务体系中的特殊作用
4. 管理会计实务功能与要素的整合框架

**6. 企业管理会计实务体系的运行**

1. 管理会计实务体系运行的基础
2. 管理会计实务体系运行的机制设计
3. 企业财务转型的机遇与挑战

**（二）预算管理在企业管理中的定位**

**7. 预算管理以战略管理为导向**

1. 企业年度预算目标的确定的汇总式和分解式及其优缺点
2. 预测是对未来事项的模拟，预算是对未来事项的计划安排
3. 企业内部预算目标的确定
4. 年度预算的总体目标体系

**8. 预算管理与计划管理相结合**

1. 预算目标确定过于激进所导致的预算目标与执行脱节问题
2. 预算编制基础缺乏计划导向及其解决路径
3. 预算是计划的财务化

**9.预算管理以严格的内部控制为基础**

1. 预算的编制，需要有规范的制度、流程、定额、标准为基础
2. 预算的执行需要以遵守内控的规矩为前提
3. 违反内部控制规则的成果不被承认

**10.预算管理以规范的会计核算为前提**

1. 预算考核压力下核算异化的危害
2. 集团化企业的核算管理机制
3. 单户企业规范核算的流程控制

**（三）预算管理的组织与制度建设**

**11.预算管理的管理机构**

1. 多级化企业的预算管理机构设置及其职责
2. 单户企业的预算管理机构设置及其职责
3. 财务部门在预算管理中的定位问题
4. 集团化企业本部职能部门与财务部门在预算管理中的职责分工

**12.预算管理的被管理机构**

1. 成本中心、费用中心定位及其考核
2. 收入中心定位及其考核
3. 利润中心定位及其考核
4. 投资中心定位及其考核
5. 内部转移定价基础及其影响因素

**13.预算管理的制度体系**

1. 预算管理办法起草中的注意事项
2. 年度预算管理实施细则
3. 预算管理表格体系及其架构逻辑

**（四）预算的编制、执行控制与分析、预算调整**

**14.预算管理内容及其编制思路**

1. 制造业企业业务预算的编制
2. 施工企业业务预算的编制
3. 其他行业企业业务预算的编制
4. 企业投资规模的预算控制机制
5. 投资项目的项目级概预算与年度预算及其关系处理
6. 企业现金流量的三级管控与两级预算
7. 现金流量平衡与筹资预算

**15.预算编制程序**

1. 预算编制的程序
2. 预算目标的主动申报模型
3. 费用预算的分解与编制

**16.预算执行控制与分析**

1. 按期分解预算的必要性及其实施方法
2. 如何把预算执行情况分析转化为预算管控的手段
3. 如何将预算目标的控制由结果控制转化为动态监控

**17.预算执行调整**

1. 预算调整是由于预算编制的基础发生了变化而不是由于预算目标无法完成
2. 预算调整申请必须是事实导向的
3. 预算调整后的考核问题

**（五）预算考核**

**18.预算考核的定位与实施**

1. 预算考核在企业整体考核中的定位
2. 基于平衡计分卡的预算考核体系
3. 预算考核的实施与兑现

**（六）案例分享与软件篇**

**19.企业预算管理实操分享**

某大型企业集团预算管理经验分享

**20.预算管理信息化**

1. 预算管理信息化概述
2. IT时代的预算管理对信息系统的要求
3. 主流全面预算信息系统介绍
4. 全面预算信息系统应用案例

**21.结构化讨论**

企业预算管理体系建设中存在的问题、原因分析与优化方案

**四、师资团队**

师资团队由北京国家会计学院教授、企业实务界专家、中介服务机构专家以及知名高校相关专家教授等组成，包括但不限于：

王志成 北京国家会计学院副教授，具有十几年企业预算管理咨询、研究、方案设计与实施的丰富经验，本项目责任教授

贺颖奇 北京国家会计学院副教授，会计系主任，管理会计研究所所长

杨 辉 北京国家会计学院副教授，管理学博士

郝宇晓 诺亚舟高级副总裁，预算管理实操专家

田艳丽 中国铁路通信信号股份有限公司监事会主席、研究设计院总会计师

汤书平 兵器集团管理会计办公室主任

**五、时间与地点**

2017年10月15日—17日（14日报到） 北京国家会计学院

**六、收费标准**

1、培训费：人民币3600元/人，费用均不含食宿。发票抬头为培训费。

2、在北京国家会计学院举办的可提供食宿。就餐为自助餐，收费标准为120元/人天；住宿标准：普通单人间220元/天，商务间400元/天，新商务间600元/天。（住宿费用含游泳、健身、净娱乐、宽带上网等费用）。

**七、缴费方式**

1、报到时直接缴纳现金或者现场刷卡

2、银行汇款：

单位名称：北京国家会计学院

账号：11001020100056030985

开户行：建行北京市分行顺义天竺支行

注：汇款学员请于报到当日持汇款复印件报到，否则视同未汇款，需重新交纳费用

**八、结业证书**

培训班结束后由北京国家会计学院颁发结业证书。

**北京国家会计学院教研中心**

**2017年8月**

**企业预算管理体系建设与优化高级研修班报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | | | | 邮编 |  |
| 学员姓名 | 性别 | 职 务 | 电 话 | 传真 | 手 机 | 电子信箱 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **报名程序：**请将报名回执表填写完整后发送至，我们会在开班前一周给您发送“学员须知”，告知您研修班日程安排及报到事项，  **报名联系人：赵诗雅 手机：18182715547 邮箱：3393096236@qq.com** | | | | | | |