



实现企业目标为目的的预算控制

——预算管理制度

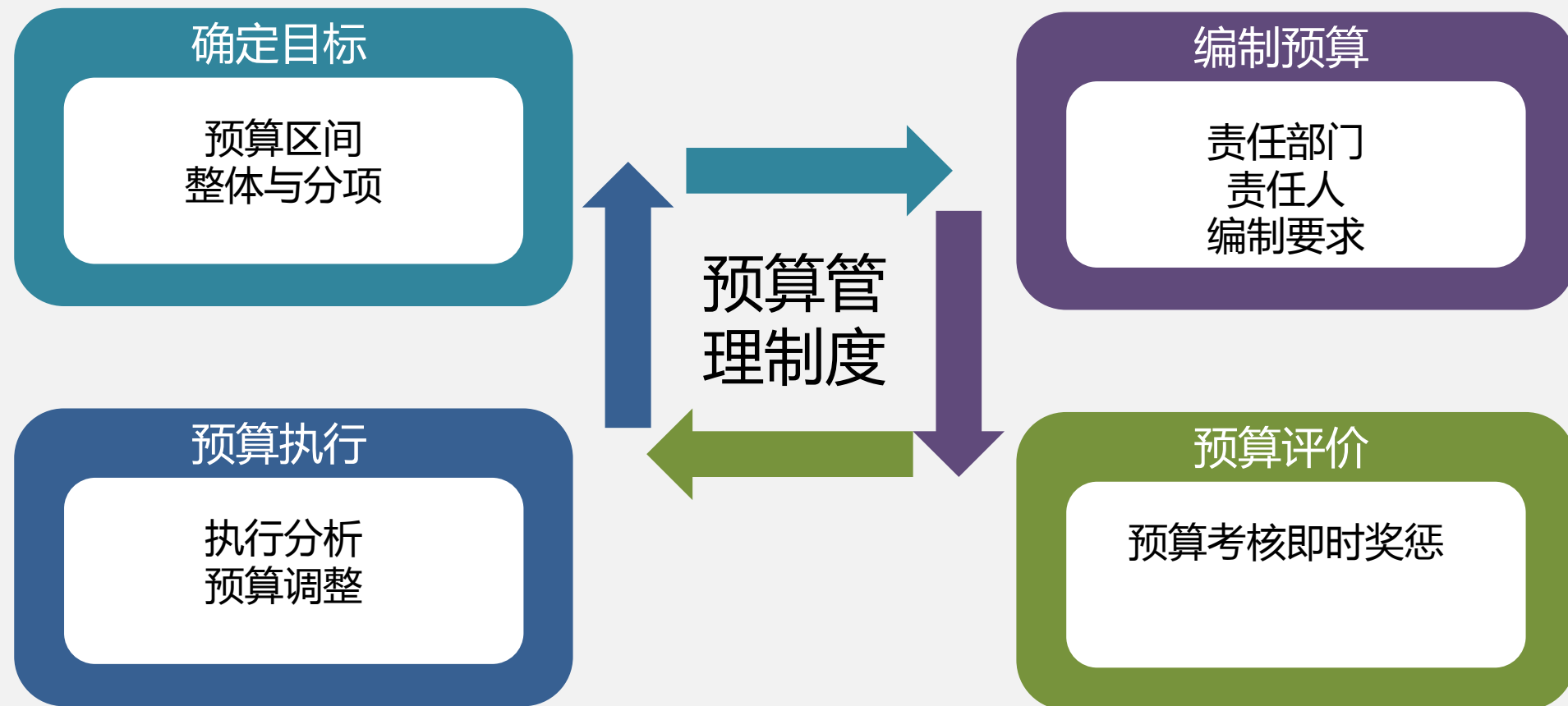
财务第一教室e教室

讲师：许丽君

Tel：400-600-2148

Web：www.cfoclass.com

实现企业目标为目的预算控制



预算管理机构：董事会下的预算委员会

预算是内部控制运行的质量保证。

形式—简明扼要

内容—评价、估计、假设、判断

周期—按行业特点，缩短

主导—最高管理层

参与 —全员参与目标—优化资源配置

编制预算应准备的资料

1、历史资料

销售、经营能力及指标、获得能力、人力资源成本费用预计、资本性支出需求、资金需求

2、经济形势和经营环境

经济环境（通胀通缩、税收利率、薪酬等）、区域差异、产业成长性和市场潜力、竞争对手情况、替代品发展状况、上下游供需稳定性、能源变化

预算管理体系

预算管理机构：预算委员会—预算批准与预算调整管理

预算编制管理：编制内容、编制程序、编制手册

预算控制管理：差异分析报告、预算改进制度、预算调整制度

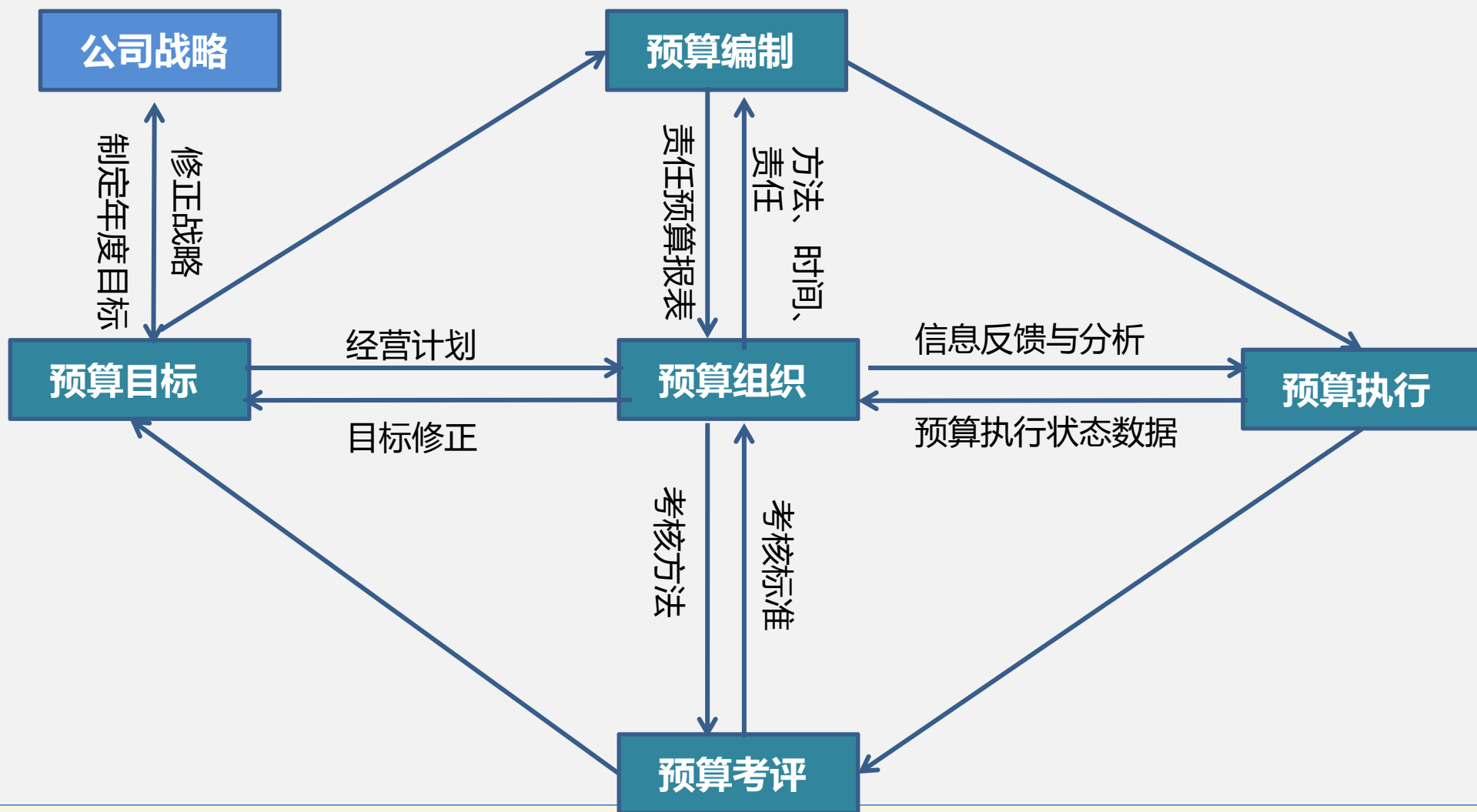
预算评价管理：评价指标、评价方法、奖惩执行

全面预算体系

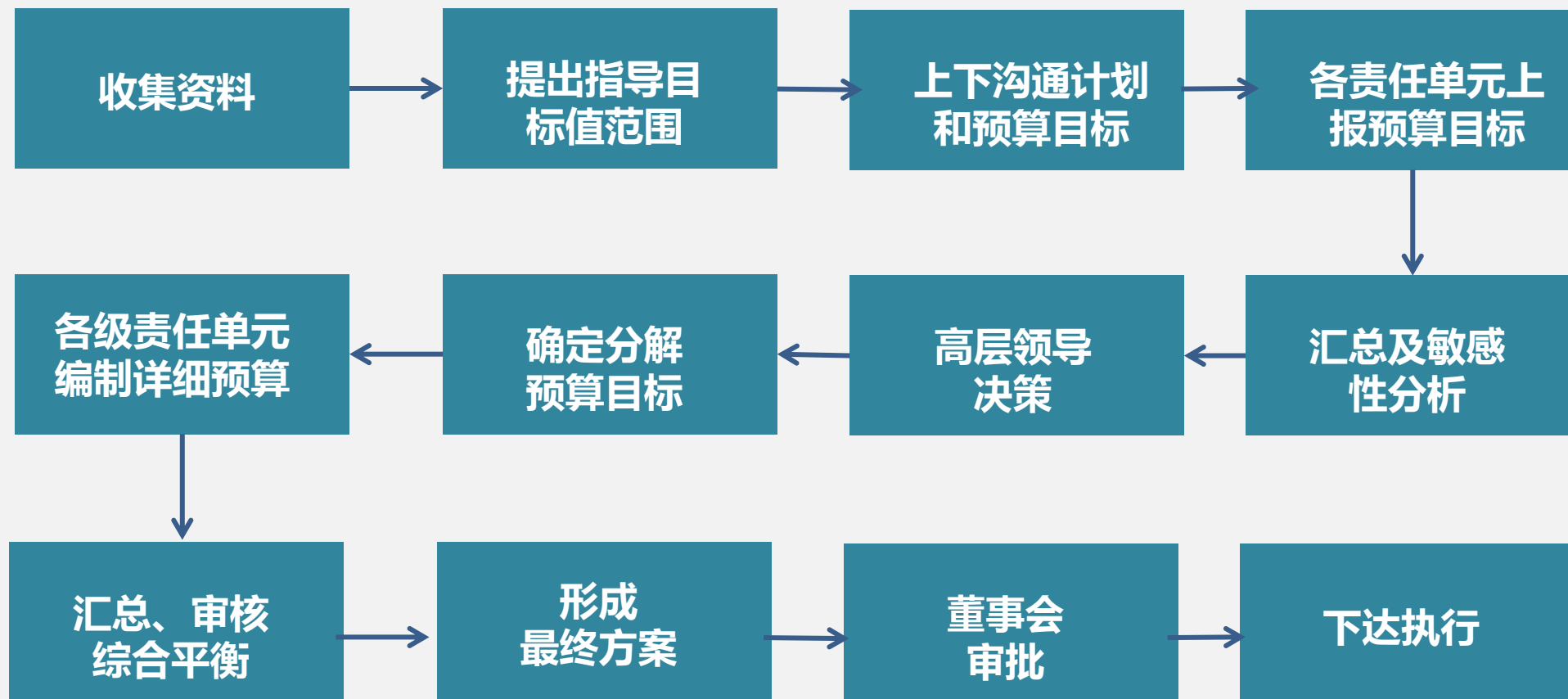
经营预算：营业收入预算、经营成本预算、经营费用预算、招标采购预算、存货预算、应收款预算、资本性支出预算

财务预算：资金预算、预计资产负债表、利润预算、预计现金流量表

预算运行体系



预算编制流程



符合企业长期发展目标的检查体系（附件）



检查主题明确



检查重点清晰



检查内容完整



检查问题处理

分子公司巡查制度

为规范项目公司财务业务巡查工作，以加强房产管理公司对各项目公司财务工作管理，更深入对项目公司财务工作进行指导和纠偏，特制定本制度。制度实施范围：远洲房产管理公司及各项目公司。

一、巡查主体与对象

- （一）巡查主体：以房产管理公司财务部为主的工作小组；
- （二）巡查对象：远洲房产各项目公司。

二、巡查工作重点

- （一）项目公司账务证证相符、账证相符、账账相符、账实相符、账表相符；
- （三）项目公司财务工作在授权范围内行事：按照公司规定的制度、流程执行；
- （四）财务团队梯队人才培养；
- （五）财务管理重点：往来账对账单、合同真实性、500万以上往来明细及账龄；
- （六）项目公司考核指标完成情况

分子公司巡查制度

三、巡查项目：

包括（一）职业底线、（二）团队建设、（三）资金管理、（四）会计核算、（五）、税务管理、（六）、报表管理、（七）、内控管理、（八）档案管理等八大项目。巡查工作小组根据各项目公司实际情况进行检查并打分考评，打分标准参见《财务巡查检查表》（附件二）项目具体内容包括：

- （一）职业底线46项
- （二）团队建设21项
- （三）资金管理34项
- （四）会计核算57项
- （五）税务管理28项
- （六）报表管理27项
- （七）内控管理36项
- （八）档案管理53项

四、巡查流程

常见检查分类

项目	常规检查	专项检查
时间	定期	不定期
范围	内容全，范围广，综合性强，强调面	具体问题，内容单一，强调点
作用	综合评价经营管理状况，“保健性”检查	较快校准解决某一问题
方法	抽样	详查，辅助访谈，外调
人员要求	综合素质高，力求重点突出	相关知识情深，便于查深查透
处理方式	跟进整改	处分，处分，诉讼

常见检查分类

财务控制的三位一体：

满足投资者、经营者、管理者三者需求；

财务控制的六化合一：

数据可视化、预算灵活化、决策终端华、流程全员化、绩效价值化；

账务管理者的双轨发展：

财务与业务双轨发展，运用会计展业服务于企业经营全过程；

财税e讲堂

提升财务人职业价值

感谢聆听

微信搜索“财务第一教室”

关注我们，提升你的价值

新浪：@财务第一教室

Tel：400-600-2148



财 务第一教室