

第三章 年度预算 制定的程序

预算的前期准备工作

预算、绩效和报告循环

什么是绩效管理

预算执行的监控

基础性前期准备工作

编制年度预算手册

预算培训

确定预算目标的指导原则

历史数据的准备

预算模板和工具的准备

预算的假设、原则和参数

预算的前期准备工作

销售驱动-以销售为预算起点

生产驱动-以产能为预算起点

研发驱动-以产品为预算起点

战略驱动-以战略为预算起点

生存驱动-以利润为预算起点

确定预算的起点

年度预算编制的程序

预算编制流程

预算工作的时间规划

预算的编制、检验和汇总

年度预算的合理性检验

趋势检验

弹性分析

预算的动态检验与分析

预算编制的版本——乐观与悲观

预算的汇总平衡与批准

预算中的博弈现象与责任问责制

预算中的博弈现象

CEO和财务负责人的能力

预算博弈——企业文化

如何对待预算完成情况

IBM的“商业目标追求”问责制

降低成本、追求投资回报