上海国家会计学院
Shanghai National Accounting Institute

管理会计应用指引 第202 号

《零基预算》解读

讲授人：江百灵

课程简介

- 课程主要内容：管理会计应用指引第202 号
  《零基预算》解析

- 课程适宜对象：已经具备会计学、管理会计基础知识

教师简介

江百灵

- 职　　称：副教授
- 工作单位：上海国家会计学院
- 社会兼职：兼任五家公司独立董事
- 研究方向：企业会计准则、全面预算管理

目录CONTENTS

01 相关通知

02 总则

03 应用环境

04 应用程序

05 工具方法评价

06 附则

@上海国家会计学院
人才培养 | 智库建设 | 国际交流
注会行业
人才培养
EMPAcc
高层
培训
评估行业
MT
企业培训
高层
培训

第一部分 相关通知

发布通知

财会〔2018〕22号

附件：

1. 管理会计应用指引第202号——零基预算
2. 管理会计应用指引第203号——弹性预算
3. 管理会计应用指引第503号——情景分析
4. 管理会计应用指引第504号——约束资源优化
5. 管理会计应用指引第604号——绩效棱柱模型
6. 管理会计应用指引第700号——风险管理
7. 管理会计应用指引第701号——风险矩阵

财 政 部

2018年8月17日

第二部分　总则

第一章 总则

- **第一条** 零基预算，是指企业不以历史期经济活动及其预算为基础，以零为起点，从实际需要出发分析预算期经济活动的合理性，经综合平衡，形成预算的预算编制方法。
- 零基预算是相对于增量预算的一种预算编制方法。增量预算，是指以历史期实际经济活动及其预算为基础，结合预算期经济活动及相关影响因素的变动情况，通过调整历史期经济活动项目及金额形成预算的预算编制方法。
- **第二条** 零基预算适用于企业各项预算的编制，特别是不经常发生的预算项目或预算编制基础变化较大的预算项目。

第三部分　应用环境

第二章 应用环境

- **第三条** 企业应用零基预算工具方法，应遵循《管理会计应用指引第200号——预算管理》中对应用环境的一般要求。
- 解读：
  - 企业实施预算管理的基础环境包括战略目标、业务计划、组织架构、内部管理制度、信息系统等

-

- 第四条 企业应结合预算项目实际情况、预算管理要求和应用成本选择使用零基预算工具方法。
- 第五条 企业应用零基预算工具方法，应明确预算管理责任部门和预算编制责任部门。预算管理责任部门负责组织各部门确定和维护各预算项目的编制标准，组织各具体预算项目的编制；预算编制责任部门具体负责本部门业务计划和预算的编制。

第四部分 应用程序

第三章 应用程序

- 第六条 企业应用零基预算工具方法编制预算，一般按照明确预算编制标准、制定业务计划、编制预算草案、审定预算方案等程序进行。
- 第七条 企业应搜集和分析对标单位、行业等外部信息，结合内部管理需要形成企业各预算项目的编制标准，并在预算管理过程中根据实际情况不断分析评价、修订完善预算编制标准。

示例

费用预算（单位：元）	单项金额	合计金额
培训费	1. 师资费：8400 元 2. 培训需求调研费：1050 元 3. 课程设计费：1050 元	10500 元
物资费	1. 笔：40 支×2 元＝80 元 2. 独立包装口罩：40 个×2 元＝80 元 3. 软本：40 个×5 元＝200 元 4. 手提包：40 个×25 元＝1000 元 5. 水：6 箱×35 元＝210 元 6. 讲义：2000 元	3570 元
住宿费	讲师住宿	1000 元
交通费	往返机票	2000 元
其他费用	场地费：13200 元 餐费：上午：80 元/人×40 人＝3200 元 下午：80 元/人×40 人＝3200 元	19600 元

-

- 第八条 预算编制责任部门应依据企业战略、年度经营目标和内外环境变化等安排预算期经济活动，在分析预算期各项经济活动合理性的基础上制定详细、具体的业务计划，作为预算编制的基础。
- 第九条 预算编制责任部门应以相关业务计划为基础，根据预算编制标准编制本部门相关预算项目，并报预算管理责任部门审核。
- 第十条 预算管理责任部门应在审核相关业务计划合理性的基础上，逐项评价各预算项目的目标、作用、标准和金额等，按战略相关性、资源限额和效益性等进行综合分析和平衡，汇总形成企业预算草案，上报企业预算管理委员会等专门机构审议后报董事会等机构审批。

@上海国家会计学院
人才培养 | 智库建设 | 国际交流
注会行业
人才培养
EMPAcc
高层
培训
评估行业
MT
企业培训
高层
培训

第五部分 工具方法评价

第四章 工具方法评价

- 第十一条 零基预算的主要优点：一是以零为起点编制预算，不受历史期经济活动中的不合理因素影响，能够灵活应对内外环境的变化，预算编制更贴近预算期企业经济活动需要；二是有助于增加预算编制透明度，有利于进行预算控制。
- 第十二条 零基预算的主要缺点：一是预算编制工作量较大、成本较高；二是预算编制的准确性受企业管理水平和相关数据标准准确性影响较大。

第六部分　附则

第五章 附则

- 第二十一条 本指引由财政部负责解释。

上海国家会计学院
Shanghai National Accounting Institute

谢谢大家!

江百灵