

财务部  
石金巧 王琴

## 引入零基预算法 完善预算管理



为了适应公司发展的新步伐，进一步建立完善的预算管理体系势在必行。而费用管控是其中至关重要的一环。我们结合公司的费用管理目标及最新的发展架构，优化了费用预算的编制方法，第一次引入了零基预算编制原则。

零基预算法，是指在编制预算时，不以之前年度的预算项目和预算支出数为依据，而是以预算年度的实际支出需求为基础，逐项审议各预算支出项目是否必要，各项开支标准是否合理，在综合平衡的基础上编制预算的一种方法。采用该法编制预算时，对于所有的预算支出均以零为基底，不考虑以往的情况，只从实际情况出发研究和分析每项预算是否有支出的必要和支出金额的合理性。该法主要用于编制项目型的费用，美国项目管理协会（Project Management Institute, PMI）在其出版的《项目管理知识体系指南》（Project Management Body of Knowledge, PMBOK）中为项目所做的定义是：为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。引申到项目型费用上即为，这些费用是为了获取某个独特的服务或者成果而发生的，例如委托开发一项新产品发生的技术开发费、举行一项大型活动发生的会务费、ERP的咨询费、公司上市的审计费等等。

这些项目型的费用需要首先确定项目活动本身的重要性，对其进行成本效益分析，以此来确定可供该项目活动的预算资金。编制者必须以“零”为起点观察和分析所有费用项目活动的必要性，要解释为什么需要花这些钱，没有现成的框框，并且不以历史数据为参考，不考虑过去的支出情况。这样就有利于提高公司预算管理者对费用项目活动必要性的审查意识，且有利于对费用预算开支进行优先级排序，有利于合理分配资金。每项费用项目活动都需要经过成本效益分析，当对每个项目进行优先级排序时，就能使有限的资金流向更富有成效的项目，资金分配会更加合理。项目型费用预算的零基预算也为实际费用执行的跟踪管理提供了更加详实的数据支持，进一步优化完善了费用项目的事前、事中、事后的全过程控制，使得整个费用项目活动更加完整可控。

零基预算的应用使得公司的预算管理更加完善，零基预算与基数调整预算的有机结合，使公司的预算编制体系更加完善，全面预算管理更加健全，财务管理更加规范有效。