

老凤祥股份有限公司全面预算管理办法

第一章 总 则

第一条 为了完善老凤祥股份有限公司（下称“公司”）的管理职能，加强对全面预算（以下简称“预算”）的内部控制，规范预算编制及调整，严格预算执行与考核，提高预算管理水平和经济效益，根据《中华人民共和国会计法》和《内部会计控制规范——基本规范（试行）》以及其他法律法规的规定，制定本办法。

全面预算是指企业在一定时期内经营、资本、财务等各方面的总体计划，将企业全部经济活动用货币形式表示出来，其最终反映是一整套预计的财务报表和其他附表，主要是用来规划计划期内企业的全部经济活动及其相关财务结果。全面预算可以按其涉及的业务活动领域分为财务预算和非财务预算。其中财务预算是关于资金筹措和使用的预算；非财务预算主要是指业务预算，用于预测和规划企业的基本经济行为。

第二条 本办法适用于公司及所属子公司（下称“各企业”）。

第三条 各企业应当根据国家有关法律法规和本制度，结合本单位有关预算的内部控制规定，建立健全适合本企业业务特点和管理要求的预算内部控制制度，并组织实施。

第四条 各企业负责人对本企业预算内部控制的建立健全和有效实施负责。

第五条 预算日期自公历每年1月1日起至12月31日止。

第六条 预算以人民币为货币计量单位。

第二章 预算管理要求

第七条 公司和各企业应当设立预算领导小组、预算工作小组等专门机构，预算领导小组由企业负责人、副总经理和相关主要职能部门负责人组成；预算工作小组由企业分管副总和各相关职能部门人员组成。

第八条 预算领导小组主要工作职责：

- （一）拟订本企业年度预算方针、目标；
- （二）协调、解决预算编制和执行中的问题；

- (三) 负责审核预算草案并报相应权力机构审批;
- (四) 下达经权力机构审批确定后的预算;
- (五) 考核预算执行情况, 督促完成预算目标;
- (六) 预算领导小组向董事会提交公司年度全面预算、决算工作报告;
- (七) 公司预算领导小组负责审查年度决算报告, 报董事会或相应权力机构批准。

第九条 预算工作小组主要工作职责:

- (一) 根据领导小组拟订的本企业年度预算方针、目标, 制定预算的具体措施和办法;
- (二) 组织编制、平衡预算草案并报预算领导小组审核。
- (三) 协调、解决预算编制和执行中的问题;

第十条 各企业董事会或相应权力机构负责审批单位年度预算方案。

第十一条 各企业经营决策机构负责审核各企业年度预算方案, 并报上级相关部门审批。

公司总经理办公会审核公司年度预算方案, 并报公司董事会审批。

第十二条 公司全面预算实行分级负责制。

各部门负责对分管的工作按预算要求编制年度预算, 并对分管副总负责, 公司总经理对预算全面负责。

第十三条 各企业应当配备具有良好业务素质和职业道德, 熟悉国家有关法律法规和本单位的经营业务、管理要求和工作程序的员工参与、落实预算工作。

第十四条 各企业应当制定预算工作流程, 明确预算编制、预算执行、预算调整、预算分析与考核各环节的控制要求, 并在各个环节设置相关的记录, 确保预算工作全过程得到有效控制。

第三章 预算编制

第十五条 各企业应当根据自身业务特点和工作重心等编制相应的业务预算, 并在此基础上编制年度预算方案。

各企业年度预算方案应当符合本单位发展战略、经营目标、投资计划、筹资计划和其他重大决议。

第十六条 各企业编制经营预算, 应当以上一年度生产经营的实际状况为基础, 综合考虑预算期内经济政策变动、市场竞争状况、产

品竞争能力等因素对销售、生产、采购等业务可能造成的影响，严格控制经营风险。

第十七条 各企业编制投资预算，应当符合成本效益原则和风险控制要求，在对投资项目进行可行性研究、论证和集体决策的基础上，合理安排投资结构和资金投放量，严格控制投资风险。

第十八条 各企业编制筹资预算，应当以筹资计划和资金需求决策为基础，合理安排筹资规模和筹资结构，审慎选择筹资方式，保持最佳资金成本，严格控制财务风险。

第十九条 各企业编制年度预算，应遵循“上下结合、分级编制、逐级汇总”的原则，主要程序如下：

（一）确定预算单位。每年 10 月，确定下一年度预算编制单位名单；

（二）下达目标。公司预算领导小组应根据公司董事会或相应权力机构的经营策略和发展目标，结合下属各企业发展战略，在对预算期经济形势做出初步预测和决策的基础上，确定预算编制政策，及时提出下一年度各企业预算目标（老凤祥有限、工美有限、中铅有限），包括销售目标、利润目标等，经公司总经理办公会议通过后将目标下达。并由老凤祥有限、工美有限、中铅有限将预算目标分解落实各预算编制单位；

（三）编制上报。各预算编制单位及下属各企业应按照下达的预算目标和政策，结合自身特点以及预测的执行条件，提出本单位预算的具体方案，经各单位经营层充分讨论并经本单位经营决策机构审核后，经负责人签章确认后，及时上报。

（四）审查平衡。应对各预算编制单位上报的预算方案进行审查、汇总，提出综合平衡的建议。在审查、平衡过程中，应当进行充分协调，对发现的问题提出初步调整的意见，并反馈给有关预算编制单位予以修正并上报。

（五）审议批准。公司预算领导小组将各企业上报的预算报公司总经理室审批确认后下达，并经有关预算编制单位董事会或相关权利机构批准后执行。

公司在各预算编制单位上报预算的基础上，结合公司整体目标，编制出公司年度预算方案，并报公司董事会批准。

各企业本年度预算方案，一般应在本年度 1 月底之前编制完毕。公司年度预算应在本年度 2 月底之前编制完毕。

（六）批准执行。公司年度预算经公司董事会批准后，各预算编制单位即为预算执行单位。

第二十条 公司应当加强对各企业预算执行的指导、监督和服务,对预算编制不及时或编制质量不高的单位,应当及时提出相关要求,督促整改。

第四章 预算执行与分析

第二十一条 各企业应当建立预算执行责任制度,明确相关部门及人员的责任,定期或不定期地进行检查,实施考核,落实奖惩。

各企业预算执行在各企业负责人领导下,实行分级负责、归口管理。

第二十二条 各企业预算一经下达,各预算执行单位必须认真组织实施,将预算指标层层分解,从横向和纵向落实到内部各部门、各企业、各环节和各岗位,形成全方位的预算执行责任体系。

第二十三条 各企业应当将年度预算作为预算期内组织、协调各项生产经营活动和管理活动的基本依据,

第二十四条 预算控制要求区分预算内支出和预算外支出。对超预算支出 10%以上的预算项目,需报经各预算执行企业相应的权力机构批准后实施;工程项目超预算及预算外支出需上报公司批准。

第二十五条 各企业定期对预算执行情况进行分析,及时掌握预算执行动态及结果。

第二十六条 各企业预算领导小组应当运用财务会计报告和其他会计资料监控预算执行情况,及时向各企业决策机构报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对各企业预算目标的影响,促进各企业完成预算目标。

第五章 预算调整

第二十七条 各企业正式执行的预算,一般不予调整,遇到特殊情况,于每年 9 月调整。

第二十八条 企业调整预算,应当各企业的预算领导小组逐级向企业权力机构提出书面报告,阐述预算执行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度,提出预算的调整报告。

公司应当对预算执行单位提交的预算调整报告进行审核分析,在确定企业年度预算调整方案的基础上,下达预算调整目标,预算调整

单位仍需按第十九条履行相应程序并执行。

第二十九条 各企业审批预算调整方案应当符合以下要求：

（一）预算调整事项应当符合各企业发展战略和年度生产经营目标；

（二）预算调整方案应当客观、可行；

（三）预算调整重点应当放在预算执行中出现的影响预算基础的重大变化上。

第六章 预算考核

第三十条 各企业应当建立预算执行情况考核制度。

第三十一条 各企业预算领导小组应当定期向企业权力机构报告经本部门、本单位负责人签章确认的预算执行情况，并负责预算执行结果的考核。

第三十二条 各企业预算执行情况考核，以单位正式下达的预算方案为标准，以经注册会计师或上级部门审定的年度财务会计报告信息为依据，实行年度考核。

第三十三条 各企业预算执行情况考核，应当坚持公开、公平、公正的原则，考核结果应有完整的记录。

第七章 附 则

第三十四条 本办法未尽事宜，按有关公司章程和相关规定执行，如有修订须报董事会审议通过。

第三十五条 本办法由公司董事会负责解释。

第三十六条 本办法自公司董事会七届六次会议审议通过之日(2012年8月28日)起实施。