

东江环保股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为了有效控制东江环保股份有限公司（以下简称“公司”）生产经营活动，优化资源配置，提高资产运营效率及经济效益，根据财政部《关于企业实行预算管理的指导意见》、证监会《企业内部控制规范》及公司章程有关规定，制定本制度。

第二条 本制度所称预算管理是指由业务预算、资本预算和财务预算构成的预算管理体系，是公司发展战略的保障和支持系统。

第二章 预算管理组织机构

第三条 公司预算管理组织机构包括预算决策机构、预算管理机构、预算执行机构、预算监控机构、预算考评机构。

第四条 预算决策机构包括股东大会、董事会。

股东大会的主要职责：审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案、预算调整方案。

董事会的主要职责：根据公司远景规划、发展战略及长期计划，制订公司本年度预算控制指标；审批有关预算管理的政策、规定、制度等相关文件；制订预算编制的方针、程序和要求；制订公司的年度财务预算方案、决算方案、预算调整方案。

第五条 预算管理机构包括预算管理委员会、财务部（以下如无特别说明，专指公司财务部预算管理组）、总裁办。

预算管理委员会的主要职责：拟定预算目标和预算管理政策草案；制定预算管理的具体措施和办法；组织编制、平衡预算草案；审核公司的年度财务预算草案、预算调整草案，并上报公司董事会审议；审批确定目标分解方案；下达经批准的预算；协调解决预算编制和执行中的问题；根据公司预算授权审批制度，对预算执行过程中预算内、预算外行为进行审批控制；组织召开预算执行分析会，协调各单位

制定下一步行动计划；预算考评意见的审批；预算冲突的综合协调。

预算管理委员会成员一般由公司高管、主要部门负责人组成。总裁担任主任，财务负责人担任副主任。

财务部的主要职责：组织和指导各级预算单位开展预算编制工作；公司预算的汇总；根据公司预算政策，编制年度财务预算草案、预算调整草案，报预算管理委员会审批；汇总各预算单位的预算执行情况，形成公司预算执行分析报告，报预算管理委员会审批；监控公司预算执行；与总裁办共同制订预算考核指标体系；对各预算单位进行预算考核评价；预算日常管理的其他工作。

总裁办的主要职责：制定年度预算目标分解方案，报预算管理委员会审批；监督各预算单位经营计划实施；与财务部共同拟定预算考核指标体系。

第六条 预算执行机构为各预算单位，其主要职责：根据公司下达的年度经营目标编制业务计划和年度预算报相关部门审核；执行、控制公司下达的预算；定期分析、报告预算执行情况、定期编制滚动预测（月度或季度）；根据公司预算政策，向公司进行预算调整申请；预算冲突时上报预算管理委员会仲裁；执行公司下达的其他与预算相关的任务。

第七条 预算监控机构包括各级财务部和审计监察部。

各级财务部的主要职责：对所属单位预算执行情况进行实时监控和预警；定期或不定期进行预算执行情况分析，形成分析报告，报财务部审核。

审计监察部的主要职责：定期或不定期对公司预算制度的执行情况进行监督审计。

第八条 预算考评机构包括财务部和总裁办。财务部负责拟定预算考评指标、权重、考评办法，并对各预算单位预算执行结果进行考评。总裁办负责将预算考评纳入公司绩效考核体系、组织预算考评。

第三章 预算的形式及内容

第九条 全面预算由业务预算、资本预算和财务预算构成，以现金流控制为核心，以实现目标利润为重点，以业务预算、资本预算为基础。全面预算以年度预算报告的形式反映，预算报告包括预算报表，预算编制说明书，指标测算基础，指标

分解落实情况，以及相应的执行控制措施等。

业务预算包括销售预算、研发预算、生产预算、采购预算、费用预算、成本预算等。业务预算主要依据预算年度市场情况、本单位产能、产品结构、目标利润、消耗定额、期初、期末存货以及生产经营工作总体部署等情况进行编制。

资本预算包括固定资产投资和技术改造预算、权益性资本投资预算和筹资预算等。资本预算主要依据生产经营、更新改造、项目建设、可行性研究、投资决策、现金流转等有关资料编制。资本预算要按照具体投资项目、投资规模、资金渠道、经济效益和工期安排等编制。

财务预算以业务预算、资本预算以及有关财务会计制度为基本依据进行编制，主要以预计损益表、预计现金流量表、预计资产负债表等形式反映。

公司根据国家有关规定、结合公司实际情况统一制定预算编制要求和预算基础表格，统一预算指标计算口径和方法。

第十条 公司根据各预算单位的业务类型，分别确定不同的预算管理目标。对利润中心以实现净利润和净资产收益率为重点；对收入中心以实现销售量或销售收入、货款回收为重点，对成本中心以单位生产成本、生产效率、产品质量为重点；对费用中心以费用控制为重点；对投资中心以投资收益率、资金控制为重点。

第四章 预算的编制程序和方法

第十一条 公司预算编制按照“上下结合、分级编制、逐级汇总、综合平衡”的程序进行，并按年度编制，季度、月度分解落实。

第十二条 预算年度与会计年度一致，自公历1月1日至12月31日。年度预算一般采用固定预算的编制方法。固定预算编制的基本方法是首先将预算年度业务量、价格、定额等预算先导指标及相关政策性客观性因素固定在经过调研、决策后的预计水平上，然后以此为基础来确定其他项目预计数的预算编制方法。

各预算单位按照先业务预算、资本预算后财务预算的流程编制本单位预算方案，并按照所承担经济业务的类型、责任权限，编制不同形式的基础预算资料。

第十三条 预算编制的基本程序

1. 下达目标。预算管理委员会根据公司发展战略和预算期经济形势的初步预

测，在与董事会沟通的基础上，一般于每年 10 月份提出下一年度预算总体目标，包括销售或营业目标、利润目标。总裁办根据预算管理委员会的要求，制定公司年度预算目标分解方案，经预算管理委员会审批同意后，下达各预算单位。

2. 编制上报。各预算单位按照公司下达的预算目标和政策，结合自身特点以及预测到的执行条件，提出本单位详细的预算草案，并由负责人签字后上报公司。

3. 审查平衡。公司根据实际需要组织有关技术、经济专家、有关业务部门组成预算审核小组，对各预算单位上报的预算草案，围绕提高整体运行效率和实现公司效益最大化两个目标进行审核、评价，总的审核原则是：对收入类项目要拓宽渠道、应收尽收；对支出类项目，要严格按照投资规模、设计概算、定额、限额、开支范围和标准、资金状况等进行审查，提出综合平衡的修改意见。

4. 审议批准。各预算单位根据公司的修改意见重新编制预算草案并及时上报财务部，财务部汇总编制公司年度总预算草案，并提交预算管理委员会审核，预算管理委员会审核后提交董事会审核，董事会审核后形成年度预算提案，报股东大会审批。

5. 下达执行。公司将股东大会批准的年度总预算分解成一系列指标体系，以正式文件下发各预算单位执行。公司以签订经营业绩责任书的形式与各预算单位明确预算目标权责关系。各预算单位根据公司下达的预算指标，结合本单位实际情况逐级分解，并将预算分解情况及时上报公司。

第十四条 在预算编制工作中，应当认真遵循会计完整性原则，以预算年度内预计发生的全部业务为基础，做到既统筹安排，全面完整，又不重不漏，决不允许留有秘密准备和不合理的预备费。预计对企业财务状况和经营成果等产生较大影响的重要财务会计事项，都应当纳入预算范围，以使预算能够全面、完整地反映公司预算年度的经营业务收入、成本费用、投（筹）资及资金流转状况。

第五章 预算的执行与控制

第十五条 公司预算管理以年度预算目标为基本标准，以规范化的预算管理制度为执行控制程序，严格按照预算安排开展各项生产经营活动、组织日常财务收支。

预算一经确定，在公司内部便具有“法律效力”。各预算单位都必须以预算为

导向，强化预算的刚性约束，抓好预算执行过程控制，建立健全“谁控制，谁负责”的责任机制和相应的激励约束机制，管好该花的钱，管住不该花的钱，杜绝浪费的钱，维护预算的严肃性，确保预算的执行力和控制力。

第十六条 对于年度预算指标内的预算事项实行预算授权审批制度。未经授权，任何部门、单位、任何人都不能随意对预算进行审批、修改和调整等。经过授权的审批人在授权范围内审批预算事项，对于审批人超越授权范围审批的预算事项，财务有权拒绝支付，并同时向本单位责任人及财务部报告。

第十七条 各预算单位都必须将预算作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据，严格按照预算开展各项生产经营和财务收支活动。预算指标要层层分解落实，横向到边，纵向到底，做到人人头上有指标，个个肩上有任务，每一个层面、每一个环节的经济活动都要以预算为执行标准，将预算指标与责任中心、责任人完全落实到位，形成全方位预算执行责任网络体系。同时，各预算单位还必须根据时间进度，科学合理地将年度预算细分为季度预算、月度预算、每日目标，以分期预算目标的落实来确保年度预算目标的实现。

对于收入类项目，要不断巩固和开拓市场，提高产品（或服务）质量，扩大增收渠道，按照应收尽收的原则均衡地组织预算收入。

对于支出类成本费用和资金项目，要按照“谁花钱、谁编预算、先有预算，后有支出”的原则进行控制。没有预算，任何部门和人员都不能随意动用支出，禁止任何形式的先斩后奏项目。年度预算（或调整预算）已做出安排的各项财务收支，严格按预算执行；年度预算（或调整预算）未做出安排或未纳入调整预算范围的各类支出，财务不予安排资金。

第十八条 对于没有预算或超出预算但确实需要发生的支出，作为预算外支出，应严格按公司审批权限和流程报请审批同意后才能支出。

第十九条 建立预算执行情况内部报告制度，健全公司内部预算信息系统。要加强计量、记录、定额等基础管理工作，完善各项规章制度，加强预算适时监控，及时掌握预算执行动态及结果。各级财务部应当充分运用内部管理报告和财务会计报告等有关资料监控预算执行情况，及时向本单位负责人报告预算执行进度、执行差异及其对单位预算目标的影响，提出消除差异的建议措施。

建立预算执行情况的预警机制。各预算单位对于预算执行过程中发生的新情

况、新问题要进行必要的动态跟踪，对于出现偏差较大的项目、指标要及时进行预警。

第六章 预算调整

第二十条 正式下达的预算，一般不做总目标的调整，各预算单位应及时采取有效的经营管理对策，保证预算目标的实现。

第二十一条 各预算单位在预算执行过程中由于政策法规、市场环境、生产经营条件等发生重大不可抗拒的条件变化，致使预算编制基础不成立，或者将导致预算执行结果与目标产生较大偏差的（公司整体经营目标偏差 15%以上、其他预算单位经营目标偏差 10%以上），由股东大会或预算管理委员会审批后可以调整预算。其中公司的预算调整由股东大会审批，公司所属各预算单位的预算调整由预算管理委员会审批。

第二十二条 预算调整按下列程序进行。首先，由各预算单位向预算管理委员会提出书面申请，阐述预算执行实际状况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度等，提出预算的调整范围和幅度。其次，公司要按照不偏离企业发展战略和年度预算目标、经济上能够实现最优化等原则，对各预算单位的预算调整方案进行审核分析，集中编制年度预算调整方案，由预算管理委员会批准后，下达执行。

公司的预算调整，由预算管理委员会提出申请，董事会审核后形成提案，报股东大会批准。

第二十三条 各预算单位调整预算申请的上报时间为每年七月份。预算调整未批复前，仍按原预算指标执行和考核。

第七章 预算的分析

第二十四条 建立预算执行情况分析制度。预算管理委员会负责组织每季度召开公司预算执行分析会议，了解预算执行进度以及存在问题，研究确保预算完成的具体措施，全面掌握预算执行情况。各预算单位要充分利用有关政策、法规、市场、财务、业务、技术等方面的资料和预算执行过程中的动态信息，采用科学的分析方

法,从定量与定性两个方面全面反映预算执行的现状、发展趋势及其存在的潜力等。对预算执行过程中产生的偏差,各预算单位应当客观分析具体原因,找出责任归属及改进工作的措施或建议,并针对问题采取有效措施消除偏差。

各预算单位都应当建立月度预算执行分析制度,将每月预算执行情况形成书面分析说明,经本单位负责人签章确认后报送公司。

第二十五条 预算年度终了,各预算单位应对年度预算执行情况及时进行全面总结分析,形成年度预算执行情况报告,上报公司。

第二十六条 建立预算执行情况稽查和审计制度。充分发挥公司和各预算单位两级财务和审计监察部门的监督作用,通过定期实施监督检查,查找预算管理各个环节可能存在的问题与不足,及时纠正预算执行过程中出现的各类偏差。公司每半年组织一次对各预算单位预算执行情况的检查,审计监察部对预算执行情况进行监督审计,对发现的各类违规、违纪行为将给予相应的处罚,对预算控制中的薄弱环节,应当告知责任单位和部门。相关单位和部门应当及时查明原因,采取措施加以纠正和完善。

第八章 预算考核

第二十七条 公司对所有控股子公司、分公司及其它附属单位均进行预算考核。

第二十八条 根据可持续发展和公司效益最大化要求,按照既承认历史原因又鼓励增收节支的原则,公司依据子、分公司预算年度权益资本投资额(子公司)、资产总额(分公司)、经营规模、成本费用控制、盈利能力、从业人员人数等指标以及公司对子、分公司财务控制程度等具体特点,分类对各单位进行公开、公平、公正的考核。

第二十九条 公司依据本制度结合各年工作目标具体核定年度各项指标,并与各预算单位就年度考核目标值签订目标责任书。年度预算调整时,考核指标做相应调整。

第九章 附则

第三十条 本制度经公司董事会审议通过后生效,自 2013 年 1 月 1 日起执行。

东江环保股份有限公司

2013 年 3 月 27 日