

烟台园城黄金股份有限公司

预算管理实施细则

第一章 总 则

第一条 为加强和完善公司的全面预算管理，推动企业整体管理水平的提高，结合公司实际情况，特制定本实施细则。

第二条 本细则所称的预算管理是指对各项业务活动和财务表现的全过程管理。主要内容包括预算管理的组织体系，预算的编制、汇总、执行与分析、调整和考核等。

第三条 预算管理原则采用自下而上、自上而下的方式。

第四条 制定本细则的主要依据是《企业会计准则》、《公司章程》和园城黄金相关管理制度。

第二章 预算管理组织体系

第五条 在总裁的直接领导下，成立财务预算管理委员会（以下简称委员会）。各部门和下属公司在财务预算管理委员会的管理下开展工作。

委员会由总裁担任主任，总会计师担任副主任，成员由各部门组成，办事机构设在财务管理部。

第六条 财务管理部是财务预算管理的综合管理部门，其主要职责如下：

- （一）负责预算管理的日常事务工作。
- （二）负责组织指导各部门和下属公司编制年度分预算草案；
- （三）负责初审各部门提报的分部预算报告和下属公司的全面预算报告，对不符合要求的部分提出修改意见；
- （四）负责汇总编制公司全年预算草案，撰写预算方案报告书，提交总会计师和预算委员会审核。
- （五）负责依据批准的财务预算，向各部门和下属公司下达预算目标，并组织实施。
- （六）负责组织对预算执行情况及企业经营状况进行分析、控制、考核，编写预算执行情况报告提交委员会研究。
- （七）负责汇总编制财务决算报告及说明书，提交预算委员会审查。

第七条 投资运营部负责根据公司战略规划，编制本年度投资或金矿托管业务计划，包

括金矿勘探开发和对外股权投资。

第八条 矿业管理部组织编制下属和托管矿山基建和生产计划，并编制本部门费用预算。

第九条 购销部根据公司投资计划和资金筹集计划，负责全年采购计划和销售计划管理，编制公司全年营业收入预算和采购预算，根据公司相关管理制度及往年费用发生情况编制部门费用预算。

第十条 行政人事部根据《劳动法》、公司相关规定、生产部生产计划等编制职工薪酬预算。

第十一条 各部门和下属公司在委员会的统一领导下，协助财务管理部做好预算管理工作，提出预算管理的建议方案，按要求编制财务预算草案，并对下属公司的分部预算报告提供指导意见，制订详细的工作计划以确保批复后的预算顺利地完。对预算执行过程中暴露出的问题和不足，应立即出台整改措施予以纠正，如有重大问题应及时向委员会汇报。

第三章 年度公司预算的编制

第十二条 每年底，由预算委员会主任组织，召开预算启动会，召集预算委员会成员及下属分子公司总经理及副总经理，下属分子公司财务部门负责人列席，对预算工作进行布置。

其中，预算工作布置应明确预算的编制基础（期初数的确定依据、变动预算中的编制基础）、预算编制方法、预算完成时间。

第十三条 编制分部预算。分部预算。也是财务综合预算的基础和支撑。

分部预算按专业部门的职能分工和归口管理的原则进行填报，由公司各部门在每年的11月15日前报财务管理部。各职能部门应根据总部分解下放的经营目标编制好各部门的分部预算，并编制《年度部门分预算草案》报送财务管理部初审。

下属分子公司财务部门组织本公司编制完成《年度公司预算》后，在每年的11月15日前报财务管理部。

各部门和下属公司提交的预算报告还应包含本年预算执行情况分析，下一年预算报告的编制说明及相关资料。

财务管理部初审各部门提报的《年度部门分预算草案》和下属公司的《年度公司预算》，对不符合要求的部分提出修改意见，汇总编制公司的《年度公司预算》，撰写预算方案报告书，提交总会计师审查。

第十四条 总会计师在3个工作日内对《年度公司预算》进行审核，对不符合要求的部

分提出修改意见，返回财务管理部经理修改，通过后提交预算管理委员会审批。

《年度公司预算》是以货币形式表现，反映企业财务目标，控制企业财务活动，保障企业财务目标顺利实现的各种具体预算的有机整体。它包括营运收支预算、资本预算、现金预算等。

其内容和编制方法如下：

1、营运收支预算。营运收支预算即企业的损益性预算，是对企业生产经营过程和财务成果的综合预算，可以了解企业预期的盈利水平。包含公司的各项收入、成本、费用预算，具体内容如下：

（1）生产预算。主要包括矿山产品、冶炼产品已经其他产品的矿山采掘产量预算，产品单耗预算。

（2）销售预算。主要包括产品库存预算、销售量预算、销售价格预算、销售回款预算等。

（3）采购预算。主要包括物料库存预算、物料采购量预算、物料采购价格预算、采购金额预算、采购付款预算等。

（4）成本预算。主要包括矿山产品、冶炼产品及管理及其他产品单位生产成本、生产总成本等。

（5）费用预算。主要包括职工薪酬预算、制造费用预算、销售费用预算、管理费用预算、财务费用预算等。

（6）资本性预算。是各责任单位对预算期内进行资本性投资活动的预算。

（7）其他预算包括不限于长期股权投资预算、税费预算、应付股利预算、营业外收支预算、长期应收款预算、其他应收款预算、年度所得税纳税调整项预算等。

2、资本预算。资本性收支预算是指固定资产、无形资产购置和对外投资、偿还长期负债等的资金筹集和运用情况。包括资金来源预算和资金支出预算。

（1）资本预算。主要包括技术改造预算、基本建设预算、设备更新预算、设备大修预算、无形资产购置等，均依据当年经批准的投资计划及以前年度未完项目计划和当年预计项目进度编制；对外投资预算依据对外投资项目计划和预计当年现金出资额度编制；偿还长期负债预算依据各类长期借款协议以及当年预计形成的还贷能力计算编制。

（2）资金来源预算。可用于资本性支出的资金来源包括：固定资产折旧、公积金、未分配利润、银行贷款等。

①固定资产折旧：依据应计提折旧的固定资产原值和规定的折旧率计算。

②未分配利润、公积金：根据营运收支预算编列的税后利润，按《企业会计准则》、《公

司章程》等相关规定分配比例计算。

③银行贷款。根据资金计划，结合公司实际情况向银行申请办理。

3、现金预算。反映企业现金收入、支出、余缺和筹措情况，是以现金流量方式对营运收支预算、资本性收支预算的综合反映。包括现金收入、现金支出、现金多余或不足、现金的筹措和运用。

（1）现金收入预算。现金收入包括期初现金余额和预算期现金收入，主要来源于营业收入、其他业务收入、以前年度应收款项收回、存款利息收入、营业外收入、资产出售收入、向金融机构借款等，依据营运收支预算和资本性收支预算的有关内容分析编制。

（2）现金支出预算。包括预算期的各项现金支出，直接材料、职工薪酬、制造费用、销售费用、管理费用、财务费用等的数据来自前述有关预算。此外，还包括所得税费用、购置设备、股利分配等现金支出，有关数据分别来自相关部分的专门预算。

（3）现金多余或不足根据现金收入和现金支出预算的差额填列。差额为正，说明现金有多余，可用于偿还过去银行借款或用于短期投资。差额为负，说明现金不足，需通过银行或其他融资渠道融资。

《年度公司预算》编制应做到三大预算严密结口，形成相互制约优化的格局，并以现金预算作为财务预算的龙头和支撑。

第十五条 由委员会主任在3个工作日内召集会议对财务管理部呈报的下一年度公司预算进行讨论、审查，审查意见返给财务管理部及相关部门，由其进行修改调整。相关部门修改后再上报审查，最终形成年度公司预算方案。

第十六条 委员会将经委员会审查确定的下一年度公司预算方案报董事会，董事会对预算方案提出修改意见后，提交股东大会审议，并最终审批（10个工作日内审批完成），经股东大会审批的《年度公司预算》方可生效。若公司全面预算报告审批之日早于股东大会召开之日，则可由股东大会授权董事会行使其权限。

第十七条 财务管理部对《年度公司预算》进行打印装订，并由公司相关领导签字，加盖公章后存档。

第四章 年度公司预算分解

第十八条 财务管理部依据通过审核的《年度公司预算》、往年情况合理估计和公司权力机构审议结果，在3个工作日内，将财务预算指标分解至各个部门和下属公司，编制《年度预算目标》，确定各部门和下属公司的预算目标。

第十九条 各部门和下属公司在 5 个工作日内，根据分解下放的经营目标组织部门和下属公司细化预算，填写《XX 部门（公司）预算表》；部门和下属公司预算目标需要具体量化，便于控制。

第二十条 财务管理部经理根据各部门和下属公司提交的《XX 部门（公司）预算表》编制公司级的《分解预算表》，在 3 个工作日内提交至总会计师审核。

第二十一条 总会计师对《分解预算表》拥有审核权，审核期间总会计师有权与各部门经理和下属公司相关负责人沟通确定关键预算指标，在 3 个工作日内提交至预算管理委员会审批。

第二十二条 预算管理委员会在董事会授权下在 3 个工作日内对《公司分解预算表》进行审批，关注《公司分解预算表》不超出《年度公司预算》范围。经预算管理委员会审批后的《公司分解预算表》拥有实施效力。

第二十三条 财务管理部将审定的《公司分解预算表》进行打印、装订，并由总会计师、总裁签字，加盖公章后存档并转行政人事部一份，由行政人事部与会议纪要一起存档。

第五章 公司预算调整

第二十四条 年度公司预算原则上不进行预算调整，若需调整，调整预算应根据预算调整审批程序报批。

第二十五条 待调整部门或下属公司填写《部门（公司）预算调整表》，详细说明预算调整理由、调整建议方案、调整前后预算指标的比较、调整后预算指标可能对企业预算总目标的影响等内容，于 7 月 5 日前报送财务管理部。

第二十六条 财务管理部初审各部门或下属公司提报的《部门（公司）预算调整表》，对不符合要求的部分提出修改意见，结合上半年实际经营数据，重新调整公司全年预算，在 5 个工作日内汇总编制公司的《公司调整预算表》提交总会计师及预算委员会审查，提交前确保数据正确，表格勾稽关系的准确。

第二十七条 预算调整程序需经总会计师审核，预算管理委员会、董事会、股东大会按相应权限审批方可生效。

第六章 公司预算执行与控制

第二十八条 财务预算一经审议通过并付诸实施，各部门和下属公司应按职责分工，结合部门和下属公司实际情况，制定并落实执行预算。

第二十九条 预算分析定期进行，每季度一次，财务管理部出具《公司各部门（公司）预算执行表》作为预算分析依据。

第三十条 各部门和下属公司与预算分析同期出具《XX 部门（公司）预算执行差异说明》，分析部门和下属公司预算实施差异情况及原因，并在预算分析工作开展前提供至财务管理部。若需调整预算，提交预算调整申请，预算调整申请相关要求见上一章。

第三十一条 财务管理部如实分析做出初步预算执行差异分析结论；根据《公司各预算执行表》结果及各部门和下属公司提供的《XX 部（公司）预算执行差异情况说明》，在 1 个工作日内编写《公司预算执行差异分析报告》，作为公司领导审核预算执行情况的依据。

第三十二条 总会计师对《公司预算执行差异分析报告》有审核权，总会计师在 1 个工作日内，根据财务管理部经理提交的《公司预算执行差异分析报告》和公司《财务预算管理制度》规定及公司实际运行状况，判定相关部门预算执行是否存在异常；如果存在异常，要求部门经理重新提交《XX 部（公司）预算执行差异情况说明》；第二次提交《XX 部（公司）预算执行差异情况说明》还未通过，即驳回相关部门和下属公司预算调整申请，以年初预算作为部门考核的依据。

第三十三条 预算管理委员会对《公司预算执行差异分析报告》有审批权，严格按照公司《财务预算管理制度》的规定，遵从公司运营实际状况，准确判定报告是否成立；报告不成立，即驳回到相应部门重新提交。分析报告成立时，预算管理委员会判定对相应部门是否需要调整预算。

第三十四条 财务管理部经理打印定稿并装订《公司预算执行差异分析报告》并由公司领导签字，加盖公章后连同《公司各部门预算执行表》留存备案。

第七章 公司预算考核评价

第三十五条 财务管理部对预算考核情况有出具权利，根据预算执行情况及相关部门和下属公司预算执行计划编制《预算执行评价报告》，并出具考核评价意见，考核评价要全面、客观以事实数据为依据。

第三十六条 各部门和下属公司对考核结果拥有知情权和申述权，各部门和下属公司在接受到《预算执行评价报告》3 个工作日内，对预算执行考核结果有异议，可向预算管理委员会提出申述，超过 3 个工作日未提出申述，视为同意预算执行结果。

第三十七条 预算管理委员会作为预算执行及考核的实施机构，有义务对各部门和下属公司提出的考核申述进行调解，在 3 个工作日内，对有争议部门和下属公司进行预算执行评

价结果调解，填写《预算执行评价结果调解单》。

第三十八条 财务管理部根据调节后的预算执行考核结果对《预算执行评价报告》进行修正，依据公司绩效管理制度，编制《预算执行情况奖惩表》，提交总会计师和预算管理委员会审核。

第三十九条 总会计师在 3 个工作日内对《预算执行评价报告》和《预算执行情况奖惩表》进行审核，审核制定的赏罚方案是否公正、合理；如需修改，返回财务管理部经理进行修改，审核通过，呈交预算管理委员会审核。

第四十条 预算管理委员会在 3 个工作日内，对《预算执行评价报告》和《预算执行情况奖惩表》进行审核，审核制定的赏罚方案是否公正、合理；如需修改，返回财务管理部经理进行修改，审核通过，呈交董事长审批。

第四十一条 董事长对《预算执行情况奖惩表》有最后审批权，经董事长审批通过后的《预算执行情况奖惩表》方可有效，董事长在 3 个工作日内对《预算执行情况奖惩表》审核，确定与董事会审批的年度预算方案及奖惩方案一致。

第四十二条 董事长审批通过的《预算执行情况奖惩表》交财务管理部经理进行奖惩兑现。财务管理部经理在 3 个工作日内执行结果，并将执行后对《预算执行情况奖惩表》进行资料存档。

第八章 附 则

第四十三条 本制度由烟台园城黄金股份有限公司财务管理部负责修订和解释。

第四十四条 本制度自董事会批准后自颁布之日起执行。