

宁夏国运新能源股份有限公司

全面预算管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强宁夏国运新能源股份有限公司（以下简称“公司”）全面预算管理，发挥预算管理在公司规划、决策、控制和评价活动中的作用，强化内部控制，防范经营风险，确保公司发展战略和经营目标的实现，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及《宁夏国运新能源股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）等规定，并结合公司实际情况，制定本制度。

第二条 全面预算管理的基本原则

全面预算要紧紧围绕公司的战略要求和发展规划，以业务预算为基础、财务预算为协同，将预算管理嵌入公司经营的各个领域、层次、环节；要以经营利润为目标、以现金流为核心、以成本控制为抓手，实行统一组织、逐级落实，效益优先、确保重点；要通过及时监控、分析等把握预算目标的实现进度并实施有效评价，对公司经营决策提供有效支撑。

第三条 全面预算管理的范围与内容

全面预算管理是指企业以战略目标为导向，通过对未来一定期间的经营活动和相应的财务结果进行全面预测和筹划，科学、合理配置企业各项财务和非财务资源，并对执行过程进行监督和分析，对执行结果进行评价和反馈，指导

经营活动的改善和调整，进而推动实现企业战略目标的管理活动。主要包括业务预算、资本预算和财务预算。

（一）业务预算，是为规划和控制预算期的生产、销售等经常性业务，以及与此相关的各项成本和收入编制的预算，与企业各相关部门的业务活动紧密相关。一般包括收入预算、成本费用预算、其他业务收支预算、营业外收支预算等；

（二）资本预算，是指公司对在预算期内进行资本性投资活动的预算，主要包括固定资产预算、无形资产预算、投资性房地产预算、权益性投资预算、金融资产投资预算、融资预算等；

（三）财务预算，是指在预测和决策的基础上，围绕公司战略目标，以业务预算、资本预算为基础对企业预算期的资金取得与投放、各项收入与支出、经营成果等资金运用和财务状况所作出的总体安排，包括反映现金收支活动的现金流量预算、反映企业财务成果的利润预算、反映企业财务状况的资产负债预算等内容。

第四条 本制度适用于公司及控股子公司。

第二章 职责分工

第五条 公司董事会是预算管理最高决策机构，决策全面预算草案、预算调整方案。

第六条 总经理办公会主要职责包括：

（一）负责组织安排公司全面预算管理工作；

（二）审核各预算执行机构的预算草案，提出修改意见和建议；

（三）对预算执行情况进行监督，对预算执行中存在的问题提出意见及建议。

第七条 公司各职能部门是全面预算管理的执行部门，按照公司全面预算管理的总体要求和部门职责分工，负责本部门的全面预算管理工作，对预算编制和执行过程中出现的问题，提出相关预算调整建议。各部门主要职责包括：

（一）综合办公室

- 1.负责编制公司归口管理的租金收入预算；
- 2.负责编制公司办公费、会议费、业务招待费、车辆购置及使用费、低值易耗品摊销等归口管理的各项预算，审核各部门、控股子公司相关费用预算；
- 3.负责组织上述相关预算的分解和执行，对控股子公司相关预算执行情况进行管控和监督。

（二）计划经营部

- 1.负责制订公司的经营计划；编制年度经营计划；
- 2.编制公司营销业务预算和采购业务预算；
- 3.编制项目投资预算；
- 4.负责归口管理的其他各项预算。
- 5.负责组织上述相关业务预算的分解和执行，对控股子公司相关预算执行情况进行管控和监督。

（三）安全生产部

- 1.负责组织控股子公司编制并审核技改项目、研发经费预算；
- 2.负责组织控股子公司编制并审核发电量、售电量、充

电量、放电量、厂用电、水耗、电耗等生产指标；负责组织控股子公司编制并审核委托运行费、生产运行费、维修费（包括材料费、人工费等）等归口管理的生产成本预算，对生产成本预算的执行情况进行管理、分析、控制和监督；负责归口管理的其他各项预算；

3.负责组织上述相关预算的分解和执行。

（四）财务部

1.负责编制、审核、汇总、平衡公司的资产负债预算、利润预算、现金流量预算、融资预算；

2.负责组织上述相关预算的分解和执行，对控股子公司相关预算执行情况进行管控和监督。

（五）党群工作部

1.负责编制公司全口径人工成本预算；

2.负责编制公司业务宣传费、党组织工作经费、团活动经费等预算，审核各部门、控股子公司相关预算；

3.负责组织上述相关预算的分解和执行，对控股子公司相关预算执行情况进行管控和监督。

第八条 公司各部门须指定专人负责预算的相关工作。

第九条 各控股子公司为全面预算管理执行机构，负责全面预算方案的编制、执行、控制、分析、考核。

第三章 全面预算的编制、审批及审核

第十条 各部门和控股子公司要加强预算编制的基础工作，严格预算编制的各项定额，对标挖潜，不断提高预算编制的先进性和准确性。

第十一条 预算按照“分级编制、逐级汇总”的方式，采用自上而下、自下而上、上下结合或多维度相协调的流程编制。

第十二条 年度预算的编制、审批及下达的具体程序：

（一）每年第三季度，财务部根据下一年度经营及发展目标，下发预算编制通知，确定下一年度预算编制的指导原则和工作要求；

（二）各部门、控股子公司根据预算编制的原则和要求，编制下一年度预算草案，内部审核通过后提交财务部进行汇总；

（三）财务部审查、汇总各部门、控股子公司预算，发现错误提出修改意见，要求所属单位进行修改，形成预算草案，将编制完成的预算草案报财务总监审核后，报总经理，总经理对上报的预算草案进行审查、平衡，过程中充分协调，提出初步调整意见，并反馈给各预算执行单位予以修正；

（四）财务部在各预算执行单位调整、修正过的基础上，编制预算方案，经总经理办公会、董事会审议批准后，财务部将预算方案下达给各预算单位执行；

（五）各部门、控股子公司根据审批后的预算方案，进行预算分解，并将分解预算方案报财务部备案。

第十三条 全面预算的编制涵盖公司经营工作的各个方面，编制全面预算应按照先业务预算、资本预算，后财务预算的流程进行。

（一）业务预算编制

1.营销预算：是指在营销计划基础上对预算期内销售各种产品及相关预算价格或提供各种劳务实现的收入的预算。主要依据年度目标利润、年度收入目标，电力交易准入、规模、中长期交易品种销量预测，以及各类市场价格进行汇总编制。

2.生产预算：生产预算是对在预算期内所要达到的生产规模及产品结构的预算，该预算以销售预算为基础，依据各种产品的生产能力、材料、人工消耗定额等编制。

3.成本费用预算：是对在预算期内生产产品所发生的各项成本费用的预算，该预算主要依据生产预算、燃料预算、材料预算、修理费预算、人工成本预算、其他费用预算等汇总编制。

（二）资本预算编制

1.固定资产投资预算：是指公司对在预算期内进行资本性投资活动的预算，主要包括固定资产预算、无形资产预算、投资性房地产预算等。

2.权益性投资预算：是指公司在预算期内为了获得其他企业或单位的股权及收益分配权而进行资本投资的预算，该预算应根据各预算执行机构有关投资决策资料和年度权益性资本投资计划编制。

3.金融资产投资预算：是指对公司在预算期内为购买国债、企业债券、金融债券等金融资产所作的预算，该预算根据有关投资决策资料和证券市场行情编制。

4.融资预算：是指公司对在预算期内需要新借入的长短

期借款、非银行金融机构资金（如融资租赁等）及财务费用的预测，该预算主要依据公司有关资金需求决策资料、期初借款余额，结合经营预算、投资预算编制。

（三）财务预算

1.资产负债预算：是按照资产负债表的内容和格式编制的综合反映预算执行单位期末财务状况的预算。一般根据预算期初实际的资产负债表和收入预算、成本费用预算、采购预算、筹资预算等有关资料分析编制。

2.损益预算：是反映公司预算期内利润目标及其构成要素情况的预算。一般根据收入预算、成本费用预算等有关资料分析编制。

3.现金流量预算：是反映公司预算期内一切现金收支及其结果的预算。包括经营活动、投资活动、筹资活动产生的现金流量情况。公司要加强现金流量的预算管理，及时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支出，保证资金总体平衡。

第四章 预算的实施、控制和调整

第十四条 预算的实施

（一）预算方案一经批准下达，即具有指令性，公司各部门、控股子公司必须认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各环节和各岗位，形成全方位的全面预算执行责任体系；

（二）公司各部门、控股子公司应当将全面预算作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据。

第十五条 预算的控制

（一）公司各部门、控股子公司要加强预算执行的日常控制和定期控制，对预算执行情况建立预警机制。要按月度、季度、年度对预算执行过程进行监控，以预算执行结果与工资挂钩等方式，加强对预算执行过程控制；

（二）公司各部门、控股子公司要强化现金流量的预算控制，按时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付，控制支付风险；

（三）公司各部门、控股子公司要结合对标管理，实行目标定额管理，降低损耗，提高效率。

第十六条 预算的调整

（一）全面预算正式下达后，一般不予调整。但在预算执行过程中，如遇以下情况导致生产经营目标发生重大变化，预算已无法执行，需履行相关程序进行调整：

1.国家相关政策、内外战略环境发生重大变化，企业经营及战略受到重大影响时；

2.企业生产经营做出重大调整、遇到突发事件等因素，导致预算编制的基本假设发生重大变化时；

上述调整事项必须报公司总经理办公会审核、党委会研究、董事会审批。

（二）其他预算调整事项实施逐项审查、逐级审批。

1.公司各部门预算调整由各部门提出预算调整申请，填报《预算调整申请表》，经总经理办公会批准后报财务部备案。

2.各部门、控股子公司预算调整由各部门、控股子公司向公司归口管理部门提出预算调整申请，填报《预算调整申请表》，归口部门同意后交公司总经理办公会审批，批准后备财务部备案。

3.预算调整申请表中需详细说明预算调整的原因，预算指标调整情况，预算目标实现的保障措施等。

（三）公司各部门申请月度间预算调整，提出调整申请，分管领导同意后报财务部审核，财务总监审批。

（四）控股子公司申请月度间预算调整的，提出调整申请并履行内部决策，经公司归口管理部门及财务部同意后，报财务总监审批。

第五章 预算的分析与考评

第十七条 预算的分析

（一）预算分析是企业经济活动分析的重要内容，各部门、控股子公司应建立健全预算分析制度，通过对预算的执行情况进行全面分析，发现问题，找出原因，并提出改进措施，确保预算目标的完成。

（二）每月月初，预算会计编制预算分析报告，分析预算执行中存在的问题和原因，提出改进措施，报总经理审阅。

第十八条 预算的考评

（一）全面预算的考评包含对预算执行部门预算管理体系的考核评价，即经营业绩、经济指标等的考评，也是对预算执行者的考核与评价。预算考核结果纳入年度绩效考核体系；

（二）通过预算的考评，结合年度经济责任制，与预算执行部门人员收入奖惩挂钩，发挥预算约束与激励作用，做到“人人肩上有指标，项项指标连收入”。

第六章 附 则

第十九条 本制度如有未尽事宜，按国家有关法律法规和《公司章程》的规定执行。

第二十条 本制度由董事会负责解释和修订。

第二十一条 本制度经董事会审议通过之日起生效并实施。