

# 云南旅游股份有限公司

## 全面预算管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 为进一步强化云南旅游股份有限公司（以下简称“股份公司”或“公司”）全面预算管理，有效实现对公司整体经营活动一系列量化的计划安排、实现针对企业战略目标进行的最优化资源配置、实现日常经营中有效的风险控制、实现考核真正做到“有章可循，有法可依”，根据财政部《企业会计准则》《企业内部控制基本规范》等的有关规定，结合公司经营管理的实际情况，制定本办法。

**第二条** 本办法适用于公司范围内有股权投资关系并且按照会计核算相关规定纳入报表合并范围的各级企业（以下简称“所属企业”），各参股企业可参照执行。

**第三条** 本办法所称全面预算是指股份公司及所属企业在科学预测和决策的战略目标指导下，对公司预定期间内的全部经营活动和相应的财务结果进行全面的预测和筹划，并通过对执行过程的监控和分析，指导经营活动的改善和调整，从而更加有效地管理企业和最大程度地实现战略目标。

### 第二章 目标和原则

**第四条** 公司实施全面预算管理办法，以期实现以下目标：

- （一）规划预定期间内的经营活动及经营成果，减少工作的随意性和盲目性；
- （二）通过预算指标的分解，明确责任，确保公司整体经营目标的实现；
- （三）为公司实施对经济业务全过程监控提供依据；
- （四）最大限度地获取和使用各种经济资源，实现经济效益的最大化；
- （五）为所属企业的业绩考核提供评价标准。

**第五条** 实施全面预算管理办法必须遵循以下原则：

- （一）量入为出，综合平衡。即必须在对市场需求进行科学预测的基础上，首先从经营计划和经营预算着手，再考虑其他预算安排；
- （二）全面预算，系统规划。即预算必须完整、全面，凡与公司 and 所属企业的经营目标有关的经济业务和事项，均应通过预算加以反映，同时注意各预算之间的

协调；

（三）科学合理，实事求是。即在预算编制中既要考虑到行业的先进水平，同时也要结合本单位的实际情况和本地区的经济发展状况，使确定的预算目标通过努力可以达到；

（四）归口管理，权责结合。即将确定的预算指标层层分解，责任落实到部门，落实到具体执行的每个岗位和人员，最终形成预算责任制，同时赋予履行职责的权限，使岗位责任制度和全面预算管理办法有机结合，确保预算目标的完成；

（五）指标与措施同步。即在确定预算指标的同时，明确达到目标拟采用的措施和方法。

### 第三章 编制内容

**第六条** 全面预算编制内容包括经营预算、资本预算和财务预算。其中：经营预算和资本预算为基础，财务预算为经营、资本预算的自然驱动结果。

**第七条** 经营预算反映预算期内公司可能形成现金收付的生产经营(或营业活动)的预算。一般包括年度经营计划、销售预算、生产预算、采购预算、费用预算等。

（一）年度经营计划是指在公司战略规划的指导下，结合宏观经济环境、行业环境和资源能力，对年度重大经营活动、经营目标进行系统安排的计划；

（二）销售预算是关于公司在未来一定期间内实现的销售收入的详细计划和盈利情况，销售预算是整个预算管理的基础；

（三）生产预算是根据销售预算编制的关于公司在未来一定期间所耗费的商品及劳务成本；

（四）采购预算是根据生产预算编制的关于公司在未来一定期间编制的材料采购的用款计划；

（五）费用预算是对公司在未来一定期间内为实现销售等经营目标而需要发生的经营管理费用的详细计划，费用预算包括营业费用预算、管理费用预算、财务费用预算等内容。

**第八条** 资本预算包括资本性支出预算和筹资预算。资本性支出预算主要指长期股权投资预算、固定资产投资预算和金融工具预算。

（一）长期股权投资预算反映股权投资的支出、资金来源以及预计取得的收益情况；

（二）固定资产投资预算反映全年建设投资支出及资金来源，根据市场需求及资金承受状况确定全年建设投资规模、投资时间、投资项目、金额及筹资方式；

（三）金融工具预算反映企业预计金融工具投资所占用的资金规模及获取的投资收益等情况，金融工具投资包括股票、债券、基金、委托贷款和委托理财等；

（四）筹资预算反映在预算期内需要新借入的长期借款、短期借款、经批准使用的债券和其他筹资方式筹集的资金以及相对应的利息成本等。

**第九条** 财务预算是关于公司未来一定期间内预计的财务状况、经营成果及现金收支情况等价值指标的综合说明，财务预算包括经营成果预算、现金流量预算及在此基础上编制的预计损益表、预计资产负债表和预计现金流量表。

（一）经营成果预算是在销售预算和成本费用预算的基础上，确定预算期内可实现的利润；

（二）现金流量预算是在销售预算、生产预算、采购预算、费用预算、资本性支出预算的基础上确定现金的流入及流出量和资金的余缺，并制定筹措和使用资金的措施；

（三）预计损益表、预计资产负债表和预计现金流量表是根据上述各项预算的结果编制的报表，是一种综合反映预算期末财务状况和预算期间现金流量情况的总括性预算。

#### **第四章 组织体系**

**第十条** 成立全面预算工作领导小组，由公司总经理担任组长，分管财务、经营、投资、人力资源的副总经理（或财务总监）任副组长，公司其他班子成员及各二级所属企业负责人任领导小组成员。

**第十一条** 全面预算工作领导小组下设全面预算管理办公室，由分管财务的副总经理（或财务总监）兼任办公室主任，股份公司各职能部门负责人及所属企业相关人员任办公室成员。

**第十二条** 各层级所属企业应当分别设立相关全面预算领导小组，领导小组组长

由所属企业总经理兼任。领导小组应下设全面预算管理办公室，办公室人员应包括相关业务部门和财务部门负责人及其相关主管人员。

**第十三条** 全面预算工作领导小组的主要职责如下：

（一）负责组织并统筹领导和推进公司全面预算工作，制定有关预算管理的政策、规定、制度等相关文件并报公司相关决策机构进行审批；

（二）提出预算编制的原则要求，审核各预算单位预算方案；

（三）将经过审核的预算提交总经理办公会、董事会、股东大会审议，通过后下达正式预算；

（四）审核预算与实际执行情况比较的定期（年度、季度、月度）分析报告，讨论并提出预算执行意见；

（五）审核通过预算考核奖惩方案，审核通过全面预算管理办公室提交的年度预算考核；

（六）根据需要，就预算的修正加以审议并做出相关决定；

（七）其他预算管理的工作。

**第十四条** 全面预算管理办公室的主要职责如下：

（一）为全面预算工作领导小组提供与预算有关的经营、投资、财务资料、资金管理和预算管理方面的其他资料；

（二）草拟有关预算管理的政策、规定、制度等相关文件，报送全面预算工作领导小组审核；

（三）制定各预算单位编制预算所需的表单参考样本及预算进度表；

（四）组织公司有关部门及各所属企业对年度经营目标进行预测并编制年度经营计划，并报送全面预算工作领导小组审议；

（五）在公司各部门及各所属企业预算的基础上编制汇总形成公司预算；

（六）协调预算编制、执行过程中部门间的合作；

（七）初步审核分析公司的预算，提出意见和建议并提交全面预算工作领导小组审核；

（八）下发经审查通过的正式预算；

（九）监督指导公司各部门及各所属企业切实执行预算；

(十) 比较分析预算执行差异，协助各部门追踪差异，查明原因，找出解决问题的方法，定期编制（年度、季度、月度）分析报告；

(十一) 组织制定公司预算期末的预算考核奖惩方案，报全面预算工作领导小组审批；

(十二) 协助全面预算工作领导小组的其它工作。

**第十五条** 所属企业预算领导小组工作职责由所属企业确定，但基本职能应包括：

(一) 负责组织和统筹本公司及成员单位按要求编制全面预算工作，提出本单位预算编制的原则要求，审核各预算单位预算方案；

(二) 将经过审核的预算提交股份公司全面预算管理办公室及全面预算工作领导小组审议；

(三) 审核本单位预算与实际执行情况比较的定期（年度、季度、月度）分析报告，讨论并提出预算执行意见。

## 第五章 编制程序与方法

**第十六条** 各种预算的编制，应采取自上而下、自下而上、上下结合的方式。

**第十七条** 全面预算涵盖三个完整的财务年度。

**第十八条** 每年十月，全面预算管理办公室启动下一年度公司和所属企业全面预算编制工作，提出预算编制原则和明确时间要求。

**第十九条** 各所属企业根据全面预算管理办公室的预算编制原则及时间要求，组织本公司各成员单位进行预算编制。

**第二十条** 每年十一月，各所属企业对本公司的成员单位的预算初稿进行审核，汇总编制所属企业预算初稿，上报股份公司全面预算管理办公室。

股份公司全面预算管理办公室审核所属企业预算初稿，并以此为基础编制公司预算初稿，完成后向全面预算工作领导小组汇报初稿情况并提出预算建议总体指标及修订意见。

全面预算管理办公室将经全面预算工作领导小组审核的总体指标及修订意见，反馈至各所属企业。

**第二十一条** 每年十一月，各所属企业向全面预算管理办公室上报根据初稿修订意见编制的预算二稿，并向全面预算工作领导小组专题报告预算二稿情况。

全面预算管理办公室审核预算二稿并提出修订意见，向全面预算工作领导小组汇报后，由全面预算工作领导小组向各所属企业反馈。

**第二十二条** 次年一月上旬，各所属企业向全面预算管理办公室上报预算定稿，全面预算管理办公室审核后上报全面预算工作领导小组，经全面预算工作领导小组审核通过后上报公司总经理办公会、董事会、股东大会审议，通过后下达正式预算。

**第二十三条** 根据正式下达的年度预算，由公司总经理或其授权代表与所属企业签订年度经营责任书。

**第二十四条** 为保证预算的严肃性，不得对已批复的预算随意调整。在预算执行过程中，如因特殊情况，须对现行预算进行调整时，必须向全面预算管理办公室提出书面预算修改申请，就预算调整内容和原因做出详细说明。由全面预算管理办公室初审预算修改申请后报全面预算工作领导小组审核，全面预算工作领导小组结合总体预算完成情况，提出修改建议报总经理办公会、董事会、股东大会审议批准后，方可调整预算。

## 第六章 预算的执行分析

**第二十五条** 全面预算管理办公室编制预算执行分析报告模板下发所属企业。

**第二十六条** 所属企业负责向其成员单位转发预算执行分析模板，根据模板要求组织其成员单位按要求完成预算执行分析。

**第二十七条** 所属企业每月汇总其成员单位预算执行分析，向股份公司全面预算管理办公室报送所属企业预算执行分析报告。报告应分析经营指标、主要财务指标执行完成情况，分析重大偏差及执行过程中异常情况，并提出应对建议。

**第二十八条** 股份公司全面预算管理办公室根据所属企业报送的预算执行分析报告，比较分析公司总体预算执行差异，核实并协助各所属企业追踪差异，查明原因，形成分析报告报送全面预算工作领导小组。

**第二十九条** 全面预算工作领导小组每季度或是定期召开分析会，检查预算执行情况，对预算执行中的异常情况进行重点分析，并提交公司经营班子，及时调整经

营措施，保证公司预算目标的完成。

## 第七章 预算的考核

**第三十条** 每年度财务决算结束后，由股份公司对所属企业进行绩效考核。

**第三十一条** 年度经营责任书为各所属企业的绩效考核内容。

**第三十二条** 所属企业的考核适用《云南旅游股份有限公司所属二级企业负责人年度经营业绩考核办法（试行）》。

## 第八章 附则

**第三十三条** 本办法由公司全面预算管理办公室负责解释。

**第三十四条** 本办法自董事会审议通过之日起施行。

2021年5月19日