

# 福建实达集团股份有限公司 全面预算管理办法（暂行）

## 第一章 总 则

第一条 为促进福建实达集团股份有限公司(下称“公司”)实现发展战略,发挥全面预算管理作用,加强对经营全过程的监督与控制,实现公司价值最大化、可持续健康经营目标,不断提高公司运营质量和经济效益,根据公司有关规定,结合实际情况,制定本办法。

第二条 全面预算管理包括预算的编制、审批、执行、调整、考核及监督等环节。

第三条 本办法适用于实达及其所属企业(所属企业指公司全资控股企业及分公司)。所属企业可以参照本办法,结合自身实际情况制定相应的全面预算管理办法,报实达备案后实施。

第四条 全面预算管理遵循以下基本原则:

- (一) 积极稳健,量入为出;
- (二) 效益优先,防范风险;
- (三) 目标控制,分级实施;
- (四) 权责明确,严格管理;
- (五) 过程可控,全员参与。

第五条 预算年度为公历年1月1日起至12月31日止。

## 第二章 组织机构及职责

第六条 公司设立经营预算管理委员会，经营预算管理委员会主任由公司总裁担任，副主任由公司财务总监及其他高管成员担任，成员为公司各部门负责人和所属企业财务分管领导。

经营预算管理委员会组织主要职责：

（一）拟定公司全面预算管理办法及相关规定，提交董事会审议；

（二）拟定公司预算方案、预算调整方案，并提交董事会审核并经股东大会审议；

（三）协调解决企业全面预算编制和执行中的重大问题；

（四）结合年度经营目标，组织审核全面预算的执行情况，提出考核和奖惩意见，提交董事会审议；

第七条 经营预算管理委员会下设办公室作为全面预算管理日常工作机构。全面预算管理日常工作机构（办公室）设置在财务资金部，负责预算管理的日常工作。预算管理办公室主任为公司财务资金部部长，成员为公司各部门预算专员、所属企业财务部负责人及财务部全体成员。

预算管理办公室主要职责：

（一）负责草拟预算管理办法及相关规定；

（二）负责组织各部门及所属单位（下称“预算单位”）年度预算的编制、审查、汇总、平衡、上报、分解、下达、调整、

分析、控制、考核和报告等具体工作，并向预算管理委员会提交预算报告草案；

（三）协调、处理公司预算管理的日常工作；

（四）完成经营预算管理委员会交办的其他工作；

第八条 各预算单位在预算管理部门（预算管理委员会及其下设办公室）的指导下，组织开展本部门或本企业全面预算的编制工作，严格执行批准下达的预算。各预算单位负责人应当对本单位预算的执行结果负责。

### **第三章 预算编制及审批**

第九条 预算编制应遵循以下基本原则：效益优先、量入为出、风险可控、权责明晰原则。

第十条 预算编制范围应依照公司运营管理架构，涵盖公司及所属企业各经营主体。

第十一条 预算编制内容主要由收入预算、成本费用预算、利润预算、投资预算和资金预算构成，要逐步建立并完善分主体、分项目、分期间等多维度损益预算编制模式，适应全业务经营及公司运营管理架构，满足经营管理需要。

第十二条 预算按照“两上两下、上下结合”的程序编制，具体程序如下：

（一）各预算单位根据公司下年度战略计划及目标、经营计划及目标，按照全面预算的编制方法、要求和时间计划，填报预算基础表格和编制说明。

(二) 各预算单位将经预算单位负责人审批后的基础表格和编制说明等相关资料提交预算管理办公室进行初审、汇总，形成企业年度预算方案初稿提交给经营预算管理委员会。

(三) 经营预算管理委员会召开预算会议，审查年度预算方案（初稿），并提出各预算单位的预算修订意见下发各预算单位。

(四) 各预算单位按照经营预算管理委员会提出的修订方案进一步调整本预算单位的预算方案，并将修订后的预算上报预算管理办公室审核、汇总，形成年度预算草案。

经营预算管理委员会审查年度预算草案，报公司董事会审核、股东大会审议。

公司董事会批准后，预算管理办公室向各预算单位下达预算。

#### **第四章 预算执行**

第十三条 全面预算一经批准下达，各预算单位须认真组织实施，将预算指标层层分解细化落实，形成全方位的预算执行责任体系。

第十四条 实行预算执行分析报告制度。预算单位须定期检查、跟踪预算的执行情况，对全面预算的执行进度、执行差异进行全面跟踪分析，形成书面材料，上报预算管理办公室。预算管理办公室汇总形成预算执行分析报告，报予经营预算管理委员会。

## 第五章 预算调整

第十五条 在执行中由于市场环境、经营条件、政策法规等发生重大变化，致使预算的编制基础不成立，或者将导致预算执行结果产生重大偏差的，可以调整预算。

第十六条 预算调整程序及审批。

（一）调整预算由预算单位向预算管理办公室提出书面报告，阐述预算执行的具体情况、预算调整理由、客观因素变化及其对预算执行造成的影响程度，提出预算的调整幅度。

（二）预算管理办公室应对预算单位提交的预算调整报告进行审核分析，包括分析调整后可能对公司预算总目标的影响，汇总并编制公司年度预算调整方案，提交经营预算管理委员会。

（三）经营预算管理委员会对年度预算调整方案进行审查，报公司董事会审核并经股东大会审议通过后下达执行，年终预算考核以调整后的预算为准。

## 第六章 预算考核

第十七条 预算年度结束后，经营预算管理委员会向公司董事会报告上年度预算执行情况。

第十八条 将各预算单位的主要预算指标执行情况纳入年度经营业绩绩效考核范围，并按经营绩效考核办法进行考核、评价、奖罚。

## 第七章 附则

第十九条 本办法适用《关于执行“三重一大”决策制度的实施办法》的相关规定。

第二十条 本办法经董事会审议通过,自发布之日起执行。

第二十一条 经公司董事会授权,本办法由财务资金部负责解释和修订。