

# 三胞集团制造事业部预算管理办法

(编号：三集制造-ZD005-……[2015])

## 第一章 总则

### 第一条 目的

为适应科技制造板块的特点，进一步加强下属各公司以预算为纲，引导各项业务的开展，以期达成各公司的双十及预算年度目标，从而更好地完成集团的总体目标。在各公司原有预算管理制度的基础上，特制订本办法。

### 第二条 适用范围

本办法适用于制造事业部下属公司：

江苏宏图高科技股份有限公司光电线缆分公司（无锡光电缆）

南京博融电子有限公司（博融汽车电子）

南京富士通计算机设备有限公司（富士通）

广州金鹏源康精密电路股份有限公司（金鹏源康）

### 第三条 定义与术语

参照《三胞集团全面预算管理制度》（编号：三集预委[2012]1号）第三条，《三胞集团经营预算管理办法（草案）》第三条。

## 第二章 管理原则及职责

参照《三胞集团全面预算管理制度》（编号：三集预委[2012]1号）第四条，《三胞集团经营预算管理办法（草案）》第三条-第十五条。

## 第三章 预算分类

为实现每年的经营目标，合理安排资金的筹措和使用，下属各公司必须根据总体战略规划编制预算，实施公司全面预算管理。同时为提高全面预算管理的科学性，必须正确执行预算，监督检查预算执行情况，并通过会计信息予以控制。

全面预算主要包括年度财务预算、月度资金预算和专项预算。

#### 第四条 年度财务预算

（一）主要包括销售预算、成本预算、固定资产购置预算、费用预算、现金流量预算、预计损益表和预计资产负债表。

（二）下属公司总经理必须加强对年度财务预算编制的领导。

（三）编制的年度财务预算需经董事会和集团批准后实施，时间进度依照集团预算要求时点完成。

#### 第五条 月度资金预算

（一）应在下属各公司财务部门的统一指导下，经自下而上的贷款回笼，采购、费用支出预测，经销售部、采购部、人事行政部汇总于财务部，审核后报各公司总经理批准实施，时间不得迟于当月的 5 号，同时抄报制造事业部。

（二）因资金预算有缺口，需要向集团短期借用或调拨资金的，还需专案申请报告，配合年度现金流量表，报董事长批准后实施借款。

#### 第六条 专项预算

主要包括投资决策专项预算和内部责任预算等（略）。

### 第四章 预算编制

#### 第七条 约束条件

（一）在每年预算开始前，根据集团预算会议精神与时点要求，制造事业部将给下属各公司正式下发“制造事业部预算启动书”，对将要开展的预算编制下发相关约束性指标，详见（附件一）模板，以及集团信企编制的绩效考核方案框架（另行附件），正式启动预算。

（二）在此基础上，各公司依照自己原有的预算管理制度，进行滚动三年的预算，后两年的滚动预算只要到年度即可，基期年的预算需要明细到每个月度，精炼出双十目标与年度预算明细。

#### 第八条 材料成本

特别是材料成本预算，需要在各公司材料清单(BOM)及修正定额的基础上，考虑过程损耗与质量损耗，假设各材料的来年价格走势，大宗商品如铜、铝等需要明确预算基于什么预测价位来做的，有进出口业务的需要明确预算时点预

测的汇率，整个预算统一假定材料价格与汇率，以便后续预算执行分析时一一对比查找原因，是量差还是价差。

## 第九条 上报反馈

（一）各公司预算完成，结果上报制造事业部，事业部审核后报集团预算管理中心进行评估给出参谋意见。

（二）预算审批下来，制造事业部会正式给各公司下发“制造事业部预算批准书”详见（附件二），明确基年固定资产投资规模、收入与利润等相关预算指标。

（三）配套绩效考核方案也同期由人力资源下发。年度预算闭环完成。

## 第五章 预算执行

### 第十条 执行过程

（一）各公司要严格执行批准后的年度预算。

（二）事业部财务管理中心负责定期根据各公司上报的月度与季度分析，及时将预算的执行情况向事业部领导与分管总裁、集团预算汇报，以保证年度预算目标的实现。

（三）如遇有特殊情况确需调整预算时，依据集团预算管理制度的要求，需按年度预算编制的同样程序进行。

## 第六章 附则

第十一条 本办法与下列制度类文件配套使用：

（一）《三胞集团全面预算管理制度》（编号：三集预委[2012]1号）

（二）《三胞集团经营预算管理办法（草案）》

### 第十二条 责任岗

（一）执行责任岗：下属各公司财务负责人；

（二）培训责任岗：制造事业部财务管理中心预算岗；

（三）检查责任岗：制造事业部财务管理中心负责人。


第十三条 本办法由制造事业部财务管理中心进行起草与修订，经集团

财务与信企审定后发布。

第十四条 本办法自发布之日起生效。

第十五条 本办法的解释权归制造事业部财务管理中心。

## 第七章 附件

1. 附件一：制造事业部预算启动书 
2. 附件二：制造事业部预算批准书



签发：

二〇一五年一月十二日