

中国核工业集团公司企业全面预算管理实施办法

中核财发 2002]208 号

(2002 年 11 月 13 日发布)

为贯彻落实集团公司2002 年工作会议提出“三年两步走”，即2002 年实现补后持平,2004 年实现补前持平的财务目标, 促进企业建立健全内部约束机制, 规范企业管理行为, 提高企业竞争能力, 集团公司决定自2002 年起在所属企业范围内逐步推行全面预算管理工作。现就集团公司企业全面预算管理工作提出如下指导意见。

一、全面预算管理基本内容及组织机构

(一) 企业全面预算管理是以价值量和实物量指标, 对企业既定战略和计划下一一定时期内收入和支出、经营成果及分配等所做的具体安排。

(二) 企业全面预算管理是建立在企业生产经营预测、决策基础上的实现事前控制的一种管理手段, 企业在对外部市场环境和内部经营态势分析优化的基础上提出本单位中长期战略和规划目标, 通过预算编制、执行、控制、考评等预算管理环节来确保目标实现。

(三) 企业全面预算管理应遵循如下原则:

1. 一致性原则: 企业各部门及所属单位预算目标应与企业总体预算目标一致, 企业总体预算目标应与集团公司总体规划一致;

2. 全面性原则: 企业应在所属单位和部门范围内全面推行预算管理, 统筹规划业务预算、资本预算、筹资预算, 实现总量收支平衡;

3. 客观性原则: 企业预算应符合生产经营实际, 确保权责对等、客观可行。

(四) 企业预算应作为企业制定落实内部经济责任制的依据, 也应作为企业绩效考评和管理控制的依据。

(五) 企业预算管理工作由企业法定代表人总负责。全面预算管理的具体组织、实施, 由总会计师负责(暂未设总会计师的, 由财务主管负责) 。企业应结合实际情况设立预算管理委员会(或领导小组) 负责预算管理事宜, 企业预算管理委员会是企业预算管理的决策支持机构。

(六) 预算管理委员会负责组织和协调预算的编制、执行、监督、考评工作, 负责预算管理制度的建设, 在企业内部以可控责任为目标合理划分企业责任中心(成本、利润、投资中心) , 建立健全内部结算价格体系, 制定各责任中心预算目标, 完善企业内部授权管理制度。

(七) 企业财务部门在预算管理委员会领导下, 具体负责预算的初审、汇总、上报及下达、分析等工作, 跟踪监督预算的执行情况, 提出改进措施和建议。

(八) 企业计划、生产、供销、科研、人劳等职能部门应合理分工、相互协作, 在预算管理委员会统一协调下, 具体负责本部门各专项预算的编制、执行、考核工作。

(九) 各责任中心具体负责本单位现金流量、经营成果和各项成本费用预算的编制、控制、分析工作,接受检查和考核。其主要负责人对本单位预算执行结果承担责任。

二、企业预算编制

企业预算应按照先业务预算、资本预算、筹资预算,后财务预算的流程进行,各责任中心按照所承担经济业务的类型及其责任权限,编制不同形式的财务预算。企业预算按年编制,分季、分月落实并检查分析。根据不同的预算项目采用固定预算、弹性预算、零基预算、滚动预算等方法编制。

(一) 业务预算、资本预算及筹资预算的编制

业务预算用来反映预算期内企业可能形成现金收付的生产经营活动的预算,包括销售预算、生产预算、产品成本预算、采购预算、期间费用预算、营业外收支预算等,企业应在制定企业各项成本费用定额,建立和完善企业各项技术经济指标和财务评价指标体系的基础上编制(相关表格参见附表1—13)。

资本预算是企业进行资本性投资活动的预算,主要包括固定资产投资预算、权益性资本投资预算和债券投资预算(相关表格参见附表14)。

筹资预算是企业进行预算期内需要新借入的长短期借款、发行的债券以及对原有借款、债券还本付息的预算,主要依据企业有关资金需求决策资料、发行债券审批文件、期初借款余额及利率等编制,企业有关权益性筹资应单独编制预算(相关表格参见附表15)。

(二) 财务预算的编制

1. 财务预算主要以现金流量预算表、损益预算表、预计资产负债表形式反映(参见附表16,17,18)。

2. 企业应按如下内容编制《企业财务预算说明书》:

1) 企业预算总体情况:企业发展规划及年度经营目标、企业年度生产经营情况、企业预算年度总体财务状况;

2) 主要预算指标情况:企业主要产品成本和费用预算指标及编制依据、企业预算指标同比差异分析;

3) 不可比因素分析:企业预算年度的以前年度损益调整、资产评估增减值、补贴收入等非正常损益因素分析;

4) 对企业财务状况、经营成果和现金流量有重大影响的其他事项。

(三) 预算编制程序

企业预算的编制应按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

1. 目标下达。企业根据发展战略和对预算期经济形势预测,按集团公司有关财务目标初步要求,一般于每年9月底提出下一年度预算目标,经预算管理委员会讨论通过后下达各责任中心。

2. 编制审查。各责任中心按照下达的预算目标,结合本部门特点以及生产经营预测,编制预算,于10月15日之前上报企业财务管理部门。企业财务管理部门对各单位上报的预算方案进行审查、汇总并提出综合平衡建议,于10月底之前上报企业预算管理委员会初审,提出调整与修正意见后反馈各责任中心修改预算。各责任中心应于11月20日前将修改后的预算上报企业财务管理部门,汇总编制企业总体财务预算,经企业预算管理委员会审核后上报企业厂长(经理)办公会或董事会审查批准。

3. 上报批复。各企业应于12月5日前将本单位财务预算报表(现金流量预算表、损益预算表)及《企业财务预算说明书》经单位负责人签字盖章后,上报集团公司企业联系部门(抄送财会部)。集团公司联系部门于12月20日前提出本系统企业财务预算调整意见上报财会部。财会部汇总编制集团公司企业财务预算上报集团公司审核批准后下达各企业联系部门财务预算控制数,各企业联系部门10日内按照下达的财务预算控制数相应调整企业财务预算控制指标,并报财会部。财会部于次年1月底前批复各企业预算控制指标。

4. 下达执行。各企业按集团公司批复的财务预算控制指标要求调整企业预算,并分解下达各责任中心执行。

三、企业预算执行与控制

(一) 企业预算一经批复下达,各企业必须认真组织实施,将预算指标层层分解,从横向和纵向落实到内部各部门、各单位、各环节和各岗位,形成全方位的预算执行责任体系。

(二) 企业年度预算可细分为月度和季度预算,以分期预算控制确保年度预算目标的实现。

(三) 企业预算应强化现金流量的管理,按时组织预算资金的收入,严格控制预算资金支付,平衡资金收付,控制支付风险。对于预算内的资金拨付,按照授权审批程序执行。对于预算外的项目支出,应当按预算管理制度规范支付程序。对于无预算、无合同、无手续的项目支出,不予支付。

(四) 企业应当严格执行销售、生产和成本费用预算,努力完成预算指标。在日常控制中,应当健全凭证记录,完善各项管理规章,严格执行生产经营月度计划和成本费用定额、定率标准,加强适时监控。

(五) 企业应当建立预算报告制度,各级执行单位定期报告预算的执行情况。对于预算执行中发生的新情况和偏差较大的重大项目,企业预算管理委员会应当责成有关预算执行单位查找原因,提出改进措施。

(六) 企业预算下达后,除因市场环境、经营条件、政策法规等发生重大变化致使预算基础不成立或执行结果产生重大偏差情况以外,一般不予调整。企业内部预算指标调整应由执行单位向企业预算管理委员会提出书面报告,提出预算指标的调整幅度,由企业厂长(经理)办公会审批,企业财务预算控制指标调整应报集团公司批准。

四、企业预算分析与考核

(一) 为更好地发挥预算的效用,提高预算执行效果,企业应定期由预算管理委员会主持召开企业预算执行分析会。

(二) 企业财务管理部门及各预算执行单位应当充分收集有关财务、业务、市场、技术、政策、法律等方面的信息资料,采用比率分析、比较分析、因素分析、平衡分析等方法,定量、定性分析企业预算的执行情况,评价企业关键业绩指标差异,提出改进建议和措施。

(三) 企业预算管理委员会可组织定期的预算项目审计和不定期的专项审计,发挥内部审计的监督作用,维护预算管理的严肃性。

(四) 年度终了,预算管理委员会应当向厂长(经理)办公会(企业董事会)报告预算执行情况,并依据预算完成情况和预算审计情况对预算执行单位进行考核。

(五) 企业应按《国有资本金效绩评价规则》(财统字[1999]2号)、《企业效绩评价操作细则(修订)》(财统字[2002]5号)的要求,建立企业效绩评价体系,把预算执行考核与企业效绩评价相结合,与预算执行单位负责人的奖惩挂钩,并作为企业内部人力资源管理的主要参考依据。

五、企业预算资料

(一) 企业与预算编制、调整、考核有关的文件、报表、会议记录等预算资料应作为企业经营管理基础资料,相应书面资料及电子版资料(一式一份)应由财务部门收集汇总并妥善保存。

(二) 企业年度预算执行报告,报企业预算管理委员会审批后,作为企业编制滚动预算和制定绩效考评指标的主要参考依据。

(三) 各部门及预算执行单位(责任中心)的相关预算资料自行保存备查。

本指导意见自下发之日起施行,各企业应根据本办法及实际情况制定具体预算管理制度及实施细则。

附件:企业全面预算报表1—18

附表 1

销售预算

项目	单位	一月				二月				三月				合计	上年实际	差异情况说明
		销售数量	销售价格	销售收入	现金流入	销售数量	销售价格	销售收入	现金流入	销售数量	销售价格	销售收入	现金流入			
一、军品																
1. 产品																
2. 产品																
.....																
小计																
二、民品																
1. 产品																
2. 产品																
.....																
小计																
三、其他																
.....																
小计																
合计																

附表 2

生产预算

项目	单位	一月		二月		……	十二月		合计	上年实际	差异情况说明
		期初库存	本月产量	期初库存	本月产量		期初库存	本月产量			
一、军品											
1. 产品											
2. 产品											
……											
小计											
二、民品											
1. 产品											
2. 产品											
……											
小计											
三、其他											
1. 产品											
……											
合计											

附表 4

直接人工预算

项 目	一月份	二月份	……	十二月份	合 计	上年实际
一、军品						
1. 产品						
2. 产品						
……						
二、民品						
1. 产品						
2. 产品						
……						
三、其他						
1. 产品						
2. 产品						
……						
合计						

附表 5

制造费用预算

项 目	一月份	二月份	十二月份	合计	上年实际	差异情况说明
一、固定制造费用							
管理人员工资							
办公费							
折旧费							
大修理费							
维修费							
.....							
小计							
二、变动制造费用							
工人工资							
机物料							
水电费							
.....							
小计							
合计							

附表 6

产品成本预算表

主要产品	直接材料		直接工资		制造费用		总额		单位产品成本		差异情况说明
	上年实际	本年预算	上年实际	本年预算	上年实际	本年预算	上年实际	本年预算	上年实际	本年预算	
一、军品											
1. 产品											
2. 产品											
.....											
二、民品											
1. 产品											
2. 产品											
.....											
三、其他											
1. 产品											
2. 产品											
.....											
合计											

附表 7

采购预算

物资名称	规格	单位	一月份			二月份					十二月份			合计		
			数量	金额	现金流出	数量	金额	现金流出	数量	金额	现金流出	数量	金额	现金流出	数量	金额	现金流出
1.																	
2.																	
3.																	
4.																	
5.																	
6.																	
.....																	
合计																	

附表 8

管理费用预算

编制部门：	部门人数：										差异情况说明	
	项目	一月	二月	三月	……	十二月	合计	上年实际				
	1. 折旧费											
	2. 无形资产摊销											
	3. 递延资产摊销											
	4. 其他摊提费用											
	5. 工资											
	6. 职工福利费											
	7. 保险费											
	8. 工会经费											
	9. 董事会费											
	10. 咨询费											
	11. 诉讼费											
	12. 业务招待费											
	13. 税金											
	14. 研发费											
	15. 修理费											
	16. 物料消耗											
	17. 办公费											
	18. 差旅费											
	19. 其他											
	……											
	合计											

附表 9

销售费用预算

项 目	一月	二月	三月	……	十二月	合计	上年实际	差异情况说明
1. 固定资产折旧费								
2. 运输费								
3. 装卸费								
4. 包装费								
5. 保险费								
6. 展览广告费								
7. 工资								
8. 福利费								
9. 其他								
……								
合计								

附表 10

财务费用预算

项 目	平均存款余额/贷款本金	计息期间	利率	一月	二月	……	十二月	合计	上年实际	差异情况说明
一、利息收入										
1. 定期 1										
2. 定期 2										
……										
二、利息费用										
1. 贷款 1										
2. 贷款 2										
……										
三、汇兑损益										
四、手续费										
五、其他										
合计										

附表 11

其他业务利润

项 目	一月	二月	……	十二月	合计	上年实际	差异情况说明
一、材料销售利润							
1. 材料销售收入							
2. 材料销售支出							
二、代购代销利润							
1. 代购代销收入							
2. 代购代销支出							
三、包装物出租利润							
1. 包装物出租收入							
2. 包装物出租支出							
四、其他							
合计							

附表 12

补贴收入、营业外收支预算

项 目	一月	二月	……	十二月	合计	上年实际	差异情况说明
一、补贴收入							
1. 项目 A							
2. 项目 B							
……							
二、营业外收入							
1. 固定资产盘盈							
2. 处置固定资产净收益							
3. 非货币性交易收益							
4. 出售无形资产收益							
5. 罚款收入							
6. 其他							
三、营业外支出							
1. 固定资产盘亏							
2. 处置固定资产净损失							
3. 出售无形资产损失							
4. 债务重组损失							
5. 减值准备							
6. 罚款支出							
7. 捐赠支出							
8. 非常损失							
9. 其他							
合计							

附表 13

投资收益预算

项 目	一月	二月	十二月	合计	上年实际	差异情况说明
一、股票投资收益							
1. 现金红利收入							
2. 权益法下的投资收益							
3. 出售股票投资收益(损失)							
二、债券投资收益							
1. 利息收入							
其中:项目 A							
.....							
2. 债券处置收益(损失)							
其中:项目 A							
.....							
三、投资参股公司收益							
其中:项目 A							
项目 B							
项目 C							
.....							
四、其他投资							
合计							

附表 14

资本支出预算

项 目	投资总额	投资期限	编制依据	年度投资安排				
				一月	二月	十二月	合计
一、固定资产预算								
1. 项目 A								
.....								
二、证券投资预算								
1. 项目 A								
.....								
三、权益性投资预算								
1. 项目 A								
.....								
合计								

附表 15

借款筹资预算

项 目	贷款本金	计息期间	借款单位	借款利率	利息支出	编制依据	备注
一、贷款							
1. 贷款 A							
2. 贷款 B							
.....							
二、债券							
1. 债券 A							
2. 债券 B							
.....							
股票筹资预算							
项 目	时 间	数 量	发 行 方 式	发 行 价 格	筹 资 金 额	发 行 费 用	编 制 依 据
股票筹资							
.....							

附表16

现金预算表

项 目	行次	上年实际	预算数
一、经营活动产生的现金流量	1		
销售产品、提供劳务收到的现金	3		
收到的税费返还	8		
收到的其他与经营活动有关的现金	9		
现金流入小计	10		
购买商品、接受劳务支付的现金	12		
支付的各项税费	13		
支付的其他与经营活动有关的现金	18		
现金流出小计	20		
经营活动产生的现金流量净额	21		
二、投资活动产生的现金流量			
收回投资所收到的现金	22		
取得投资收益所收到的现金	23		
处置固定资产、无形资产和其他长期资产所收回的现金净额	25		
收到的其他与投资活动有关的现金	28		
现金流入小计	29		
构建固定资产、无形资产和其他长期资产所支付的现金	30		
投资所支付的现金	31		
支付的其他与投资活动有关的现金	35		
现金流出小计	36		
投资活动产生的现金流量净额	37		
三、筹资活动产生的现金流量			
吸收投资所收到的现金	38		
借款所收到的现金	40		
收到的其他与筹资活动有关的现金	43		
现金流入小计	44		
偿还债务所支付的现金	45		
分配股利、利润或偿付利息所支付的现金	46		
支付的其他与筹资活动有关的现金	52		
现金流出小计	53		
筹资活动产生的现金流量净额	54		
四、汇率变动对现金的影响	55		
五、现金及现金等价物净增加额	56		

附表 17

损益预算表

项 目	行次	第一季度	第四季度	全年合计	上年实际
主营业务收入	1					
减：主营业务成本	4					
主营业务税金及附加	5					
主营业务利润	10					
加：其他业务利润	11					
销售费用	14					
管理费用	15					
财务费用	16					
营业利润	18					
加：投资收益	19					
补贴收入	22					
营业外收入	23					
减：营业外支出	25					
利润总额	27					
减：所得税	28					
净利润	30					

附表18

预计资产负债表

资 产	行次	上年实际	预算数	负债和所有者权益	行次	上年实际	预算数
流动资产：				流动负债：			
货币资金	1			短期借款	68		
短期投资	2			应付票据	69		
应收票据	3			应付账款	70		
应收股利	4			预收账款	71		
应收利息	5			应付工资	72		
应收账款	6			应付福利费	73		
预付账款	7			应付股利	74		
应收补贴款	8			应交税金	75		
存货	9			其他应交款	80		
待摊费用	10			预提费用	82		
一年内到期的长期债权投资	21			预计负债	83		
其他流动资产	24			一年内到期的长期负债	86		
流动资产合计	31			其他流动负债	90		
长期投资：							
长期股权投资	32			流动负债合计	100		
长期债券投资	34			长期负债：			
长期投资合计	38			长期借款	101		
固定资产：				应付债券	102		
固定资产原价	39			长期应付款	103		
减：累计折旧	40			专项应付款	106		
固定资产净值	41			其他长期负债	108		
减：固定资产减值准备	42			长期负债合计	110		
固定资产净额	43			递延税项：			
工程物资	44			递延税款贷项	111		
在建工程	45			负债合计	114		
固定资产清理	46						
固定资产合计	50			所有者权益：			
无形资产及其他资产：				实收资本	115		
无形资产	51			减：已归还投资	116		
长期待摊费用	52			实收资本净额	117		
其他长期资产	53			资本公积	118		
无形资产及其他资产合计	60			盈余公积	119		
				其中：法定公益金	120		
递延税项：				未分配利润	121		
递延税项借项	61			所有者权益合计	122		
资产合计	67			负债和所有者权益合计	135		