



管理会计制度

编号：GR-CW-32

版次：A0

页码：1/6

本文件仅供光华荣昌集团内部及各事业部、工厂、公司使用，未经集团公司领导书面批准，不允许以任何形式将本文件泄露给外部公司或人员。

相关涉及部门

涉及职能部门	职务	签字/日期
座椅技术开发中心、运营中心、信息管理部	总裁	
营销中心	副总裁	
安路普	总经理	张路普 5.22
海外事业部及后视镜事业部	董事长	
财务管控中心	副总裁	王峰 5.22
董秘办公室、合规部	副总裁	李明 5.24
人力行政中心	副总裁	钮丽丽 5.23
运营管理部	总裁助理	

编制/修订、审核、批准

项目	职能部门/职务	签字/日期
编制 <input checked="" type="checkbox"/> 修订 <input type="checkbox"/>	集团财务管控中心	叶峰
审核	集团财务副总裁	王国柱
批准	集团总裁	

修订和增补记录

项目	修订日期	修订目的/说明
修订 <input type="checkbox"/> 增补 <input type="checkbox"/>		
修订 <input type="checkbox"/> 增补 <input type="checkbox"/>		
修订 <input type="checkbox"/> 增补 <input type="checkbox"/>		



管理会计制度

编号：GR-CW-32

版次：A0

页码：2 / 6

1、目的

为规范管理会计核算口径，通过运用管理会计工具方法，参与公司规划、决策、控制、评价活动并为之提供有用信息，推动实现公司从战略到绩效，有效实施利润中心绩效考评，降低经营风险，结合公司实际，制定本制度。

2、适用范围

本办法适用于光华荣昌集团各公司及项下所有子公司、事业部、工厂、公司、职能部门、项目等的管理会计工作。


3、定义

管理会计：是内部管理重要的工具和手段，是实现企业内部战略和绩效落地的有效保证。着重为单位进行最佳决策，改善经营管理，提高经济效益等价值创造活动的大数据决策支持系统。公司管理会计制度的内容主要包括计量与分析、预测与决策、战略与预算、成本管理与控制以及责任会计等方面。

4、部门职责和权限

- 4.1 财务管控中心：负责编制管理会计制度及规则制定，指导各事业部、工厂、公司合理填报管理会计报表，推动管理会计活动和经营绩效评价，定期形成预算绩效执行报告和差异分析，为企业管理层经营决策提供大数据赋能。
- 4.2 营销中心：负责编制预算期的市场销售预算，包括销售结构、数量和价格；制订产品规划及销售政策，包括营销政策、货款回收计划等。
- 4.3 技术开发中心（含后视镜）：负责产品设计开发、配置表、工艺 BOM/差异件清单、开发费、包装物流方案等。
- 4.4 人力行政中心：负责人工成本及相关费用预算及管控、绩效激励等。
- 4.5 生产运营系统：负责编制存货预算、生产预算及生产过程成本核算及降本增效等。
- 4.6 采购部门：负责制订采购计划、编制采购预算等，主要以降本指标表示。
- 4.7 事业部、工厂、公司财务部门（以下简称财务部门，下同）：负责编制、报送本利润中心管理会计报表及管理会计分析报表。

5、业务体系流程图

	管理会计制度	编号：GR-CW-32 版次：A0 页码：3 / 6
---	---------------	----------------------------------

无

6、程序

6.1 营业收入的确认和计量

6.1.1 收入的确认：

1) 销量：以发出商品作为销量依据，其数量（不含移库到第三方保管商品，下同）以产品最终客户开具的入库单据为准；

2) 价格：有集团最终对外销售单价的，按集团最终对外销售单价计价；无集团最终对外销售单价的，按该产品批量生产原材料成本加成 30%后确定的临时销售单价计价；

临时销售单价=批量生产单位原材料成本*1.3

6.1.2 收入的计量：

营业收入=发出商品数量*集团最终对外销售单价/临时销售单价±调整净价差。调整净价差是指前期按临时销售单价计算营业收入，在收到产品正式定价当月按前期累计销量计算的价差总额。

6.2 营业成本的确认和计量

6.2.1 成本的确认

1) 数量：与营业收入销量一致；

2) 成本：单位营业成本（系统实际出库单价）=系统出库标准单价+当期出库单位差异

当期出库单位差异=单位营业成本/总营业成本* 差异分摊总金额

6.2.2 成本的计量：营业成本=发出商品数量*单位营业成本（系统实际出库单价）。

6.3 利润的确认和计量

6.3.1 利润的确认

1) 利润基于收入和费用以及利得和损失的确认，其金额的确认也主要取决于收入、费用、利得和损失金额的确认与计量；


2) 费用确认：

原则上要求按月配比入账，有特殊原因的，可延后至次月入账，但需保持该记账规律，不得提前或延后；

需计提或摊销的费用，必须按照权责发生制原则，据实计提或摊销。确保费用发生的均衡性，不得提前或延后。

三包费：必须据实进行索赔，及时办齐手续并开具发票入账；资金占用利息，必须据实承担，及时办齐手续并开具发票入账。

费用入账不得跨年，费用违规未计提且跨年记账的，按原始票据发生额，在应记账年度

 GOLDRARE	管理会计制度	编号：GR-CW-32 版次：A0 页码：4 / 6
--	---------------	----------------------------------

计算利润前加倍扣除费用。

样件费用：产品项目开发中，用于产品的样件费用，其中以事业部、工厂名义作为商品销售的，由项目经理通知其开发费核算所在会计主体，按事业部、工厂产品入库单、批量生产原材料成本，加成 30%后确定的销售单价，开票销售给该事业部、工厂；在收入入账同时冲减产品开发时记账的样件费用。

管财差异确认：管理报表需体现总部费用分摊、研发费用分摊，具体由各财务部门负责调整体现。

项 目		管财差异项	管理规范
公司管理差异	总部费用分摊	√	管理会计报表体现，财务会计报表不体现
	研发费用分摊	√	管理会计报表体现，财务会计报表不体现

3) 其他核算规则同财务会计核算口径。

6.3.2 利润的计量

1) 利润总额=营业利润+投资收益+营业外利润-总部分摊费用-研发费分摊费用-跨年计入下年费用*2

2) 净利润=利润总额-所得税费用

3) 相关计算公式：

a) 营业利润=营业收入-营业成本-税金及附加-销售费用-研发费用-管理费用-财务费用

b) 附加值=销售收入-原材料成本

c) 边际贡献=销售收入-变动成本

d) 变动成本=原材料+人工+制造费用变动部分+包装+运费+第三方仓储费+三包费

e) 毛利=营业收入-营业成本

f) 盈亏平衡点=固定成本/边际贡献率

6.4 管理会计报告

6.4.1 管理会计报告：

6.4.1.1 管理会计报表：财务部门每月出具财务会计报表；

6.4.1.2 管理会计根据财务会计口径损益表/利润表，按当月发出商品数量，调整营业收入、营业成本；出具管理会计口径资产负债表、损益表/利润表；

6.4.1.3 根据调整后的营业收入、营业成本和 6.3.2 利润计量规则，计算、填报管理会计口径税前利润、净利润；

6.4.1.4 根据损益表/利润表成本、利润调整资产负债表；



管理会计制度

编号：GR-CW-32

版次：A0

页码：5 / 6

6.4.1.5 财务部门收集基础资料，计算填报管理会计口径报表。报表模板详见附件一。

6.4.2 管理会计分析报告：

- 1) 报表分析：
- 2) 管理措施：

6.4.2 全面预算

6.4.2.1 预算组织：

财务部门每年 10 月起自年度末按照经营管理层要求牵头组织编制下一年度公司年度预算，汇总到集团，由集团总裁审核、批准后下达各公司/工厂、职能部门、项目部门执行；

6.4.2.2 预算模板：

公司根据实际需要，制定预算编制计划和统一格式的预算表用于指导公司预算编制的具体工作。报表模板详见附件二；

6.4.2.3 预算原则：

公司全面预算应当在公司战略指导下，以上一年度实际经营情况为基础，结合公司业务发展需要，综合考虑预算期内经济政策变动、行业市场状况、产品竞争能力、内部环境变化等因素影响，根据公司自身业务特点和实际经营能力编制本次年度预算；

6.4.2.4 预算程序：

公司采用“自下而上、自上而下、上下结合”的方式编制预算，并执行分级审核、终极审批制度；

- 1) 各预算责任单位应按预算编制计划时间要求，准时报送预算资料，预算退回修改时亦同；
- 2) 各审核节点，对无依据、明显不合理、附件资料不齐全的，应立即退回并提出修改意见；
- 3) 年度预算草案由经营管理委员会审议通过后，报集团总裁、董事长批准。

6.4.3 投资收益分析(研发产品)

6.4.3.1 营销中心提报分析基础资料，包括但不限于产品清单及预计销售价格、销售环境、产品生命周期、年度降价指标、包装物流要求、开发费支付方式等。模板详见附件三；

6.4.3.2 项目管理部/项目经理提供分析基础资料（负责根据营销中心要求，制定项目分析工作计划，并安排实施、跟踪；收集研究院各部门分析基础资料清单，进行汇总），包括但不限于产品设计方案、配置表、开发费明细及汇总表、EBOM、工艺 BOM/差异件清单、包装物流方案等。模板详见附件四；

6.4.3.3 价值工程部根据分析基础资料、类似产品制造成本、历年财务数据，进行产品投资收益分析，并提供参考建议，供领导决策。模板详见附件五。



管理会计制度

编号：GR-CW-32

版次：A0

页码：6 / 6

6.5 主要绩效指标应用（管理会计部分）

6.5.1 营业收入完成率=营业收入实际完成金额/营业收入预算金额。由财务部门负责统计，集团财务管控中心负责核实，用于利润中心绩效评价；

6.5.2 标准成本控制率=实际成本/标准成本。由财务部门负责统计，集团财务管控中心负责核实，用于利润中心绩效评价；

6.5.3 利润完成率=利润实际完成金额/利润预算金额。由财务部门负责统计，集团财务管控中心负责核实，用于利润中心绩效评价。

6.6 附则

6.6.1 本制度由集团财务管控中心负责制订并解释；

6.6.2 本制度自下发之日起执行。

7、相关文件

《光华荣昌会计手册》

《存货与成本内部控制管理办法》

《会计核算手册（存货成本核算）》

8、相关记录

附件一、管理会计报表模板

附件二、年度预算报表模板

附件三、投资收益基础资料模板（营销中心）

附件四、投资收益分析模板（项目部）

附件五、投资收益分析模板（财务）