

江西天利科技股份有限公司

全面预算管理制度

(2024年10月)

第一章 总则

第一条 为优化江西天利科技股份有限公司（以下简称“公司”）资源配置，促进公司发展战略及经营目标的实现，强化内部管理和控制，根据《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》等法律法规，结合公司实际情况，制定本制度。

第二条 本制度所称的全面预算，是指将公司及各单位业务活动全部纳入预算管理；以现金流控制为核心，以收入预算和费用预算为先导，以实现目标利润为重点，将公司业务、投资、筹资、财务等各项经济活动的各个方面、各个环节都纳入预算编制范围，形成由业务预算、资本预算、财务预算等系列预算组成的相互衔接和钩稽的综合预算体系。

第三条 预算管理的基本原则

（一）战略导向原则：各单位预算须服从于公司战略目标和业务计划有序开展，引导各预算单位聚焦战略、专注执行、达成绩效；

（二）统筹协调原则：公司将根据总体部署协调各单位预算方案，公司的预算编制须充分考虑各方面因素，在公司内部要协调一致，各类预算要相互匹配，便于统一管理；

（三）过程控制原则：预算编制贯穿公司整个生产经营过程的始终，涵盖各个管理方面，根据管理环节的不同，分别编制业务预算与财务预算；

（四）实事求是原则：坚持以市场为导向，各种预测要尽量贴近实际，切实可行；

（五）权威性原则：预算一经确定，须严格执行，不得随意突破和更改预算，对预算外项目须进行严格的审批。

第四条 本制度适用于公司各部门、事业部、分公司、公司全资及控股子公司（以下简称“各单位”）。

第二章 预算管理的组织体系

第五条 公司股东会是全面预算管理的最高决策机构，股东会授权董事会依据公司发展战略及公司实际情况，结合公司章程审议公司全面预算方案。全面预算管理中涉及“三重一大”事项，应按相关规定履行审议程序。

第六条 公司成立预算管理委员会，负责组织制定全面预算方案，董事长担任主任，经营班子为委员会成员，主要职责如下：

- （一）拟定公司全面预算管理制度；
- （二）根据公司战略规划和年度经营目标，确定预算目标分解方案、预算编制方法和程序；
- （三）提出公司年度预算方案、预算调整方案；
- （四）全面督导各单位进行全面预算编制；
- （五）监督、检查各预算单位年度预算执行情况；
- （六）组织预算执行分析会议，听取并审议各预算单位的预算执行情况的自我评价分析报告；
- （七）提出年度预算考核方案，奖惩方案；
- （八）决定年度预算管理中的其他事项。

第七条 公司预算管理办公室为预算工作的日常办事机构，履行预算管理委员的日常管理职责，设在公司计划财务部，主要工作职责如下：

- （一）负责起草公司全面预算管理制度，并负责检查落实预算管理制度的执行；
- （二）负责下达公司年度预算编制通知，组织和指导公司各单位开展预算编制工作；

(三) 收集、汇总、平衡各单位预算草案，形成公司年度预算方案草案，提交预算管理委员会审议；

(四) 下达经公司批准的公司年度预算方案；

(五) 跟踪、监控企业预算执行情况，定期汇总、分析各单位预算执行情况及与预算标准的差异，对出现的偏差要提出预警，并定期进行预算执行分析，报公司经营管理层；

(六) 接受各预算单位的预算调整申请，根据公司预算管理制度进行审查，集中制定年度预算调整方案，报公司经营管理层审议；

(七) 协调解决公司预算编制和执行中的有关问题；

(八) 经营管理层授权的其他工作。

第八条 各单位为公司预算责任单位，是分项预算具体编制和落实预算目标的责任人：

(一) 负责本单位全面预算的编制和上报工作；

(二) 负责将本单位预算指标层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位；

(三) 负责严格执行经批准的预算，监督检查本单位预算执行情况；

(四) 负责及时分析、报告本单位的预算执行情况，解决预算执行中的问题；

(五) 负责根据内外部环境变化及公司预算管理制度，提出预算调整申请；

(六) 执行预算管理部门下达的其他预算管理任务。

第三章 预算编制与审批

第九条 公司按照“先业务预算、资本预算，后财务预算”的流程，以及“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序，综合考虑预算年度各项影响因素，以上一年度实际业务为基础，结合自身业务特点与发展等实际情况，编制年度全面预算。

第十条 公司预算一般实行年度预算制，预算期为1月1日至12月31日，并按照经营预算、财务预算等按月落实。

第十一条 年度预算的编制程序：

（一）启动预算编制工作：原则上每年10月，预算管理办公室根据公司战略发展规划，布置下一年度预算编制工作，经预算管理委员会审核后，将预算编审方法、程序及相关预算编制表单提供至各预算单位。

（二）预算草案的编制：各预算单位的预算经各单位负责人审批后，报预算管理办公室，由预算管理办公室对各预算单位上报的预算方案进行审查，与其进行充分协调、沟通，对发现的问题和偏差提出初步调整的意见，并反馈予以修正。预算管理办公室根据经修正调整后逐级汇总上报的预算方案，汇总编制公司正式全面预算草案，提交预算管理委员会审议。

（三）预算方案的审批：预算管理办公室根据预算管理委员会的审查意见对预算草案修改完善，重点关注年度预算方案的科学性和可行性，确保全面预算与集团发展战略、年度经营目标相协调，并形成公司年度预算方案报有权机构审批通过。

第十二条 全面预算方案经审批后，由计划财务部组织进行季度滚动预算调整，并逐级下发各项预算执行单位按月执行。

第四章 预算执行控制

第十三条 预算目标落实

年度预算一经批准下达，各预算单位应当认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

第十四条 细化预算目标

（一）预算单位应当以年度预算作为组织、协调各项经营活动的基本依据，将年度预算细分为月度预算，通过实施分期预算控制确保年度预算目标的实现；

(二) 计划财务部汇总各单位月度预算,经财务总监、总经理审批后下发执行。

第十五条 预算执行控制

(一) 各单位应加强资金收付的预算控制,及时组织资金收款,严格控制资金支付,确保资金收付平衡,防范资金短缺风险。

(二) 对于工程项目、对外投融资等重大预算项目,战略投资部、计划财务部等相关部门应当密切跟踪其实施进度和完成情况,实行严格监控。对于重大的关键性预算指标,要密切跟踪、检查。

第十六条 预算执行情况分析报告

(一) 公司执行预算分析例会机制。预算分析会议由经营层办公会定期组织,对预算的执行情况进行季度的定期全面分析,研究预算执行过程中存在的困难、问题及解决的措施,并对提出改进措施进行跟踪检查,填写跟踪记录。

(二) 对于预算增减率超过 10%的,相关预算单位对预算指标与实际结果之间的重大差异进行重点解释和说明。

(三) 预算执行情况报告的主要内容包括但不限于:

- 1、年度主要预算目标完成进度情况及存在的问题。
- 2、影响年度主要预算目标完成进度的主要影响因素分析。
- 3、经营方针、经营策略、增收节支措施对损益性预算的影响。
- 4、外部经营环境的变化对预算目标的影响。
- 5、重大投融资方案对预算的影响。
- 6、解决预算执行偏差的措施。
- 7、全年预算完成情况预测。

第十七条 在计划执行过程中,预算管理办公室可视需要对各项计划进行不定期检查,以督促计划实施。同时各单位应及时向预算管理办公室反馈计划实施过程中有关信息。

第五章 预算调整

第十八条 年度预算经批准后，原则上不作调整。如发生以下特殊事项，对公司的经营活动和财务收支产生重大影响，可以对预算进行调整：

- （一）公司体制改革；
- （二）业务经营范围变更；
- （三）公司战略发生重大变化；
- （四）国家相关政策发生重大变化；
- （五）市场经济形式发生重大变化，公司经营目标必须进行调整；
- （六）发生不可抗拒事件；
- （七）公司内部重大政策调整等；
- （八）管理层认为应该调整的其他事项。

第十九条 公司预算调整方案应当符合下列要求：

- （一）预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- （二）预算调整重点放在预算执行中出现的重要或非正常关键性差异方面；
- （三）预算调整方案必须客观、合理。

第二十条 预算调整程序

（一）预算调整原则上每年 7 月由各预算执行单位向预算管理办公室提出书面申请，申请报告内容应详细说明调整理由、调整的建议方案、调整前后预算指标的比较，以及与原有预算指标的对比、调整后预算指标可能对公司预算总目标的影响等。

（二）预算调整申请报告经预算执行单位负责人、分管领导审批后报预算管理办公室。

（三）预算管理办公室接到预算执行单位申请后即进入调整审查程序并提

出初审意见，制定预算调整方案，上报预算管理委员会审批。

（四）预算调整方案经决策机构审核批准后，下发至各预算执行单位。

第二十一条 各预算单位应严格控制预算外支出，在未接到获批前应严格按照原预算执行。

第六章 预算考核

第二十二条 公司按年度对各主体的预算编制、执行、分析、控制等预算管理基础工作，以及主要预算指标完成的偏差情况等评价，评价结果作为各单位年度工作业绩考核的参考依据。预算考核与预算责任单位及相关负责人的绩效薪酬挂钩，由公司人力资源部负责另行制定相关制度并具体实施。

第七章 附则

第二十三条 本制度未尽事宜，或本制度与法律法规、规范性文件的有关规定存在冲突时，按相关法律法规、规范性文件及《公司章程》的有关规定执行。

第二十四条 本制度由计划财务部负责解释和修订，并自公司董事会审议通过实施。