

鲁商福瑞达医药股份有限公司全面预算管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强鲁商福瑞达医药股份有限公司（以下简称“公司”）预算管理，强化内部控制，防范经营风险，贯彻公司战略目标和经营目标的实施，提高管理水平和经济效益，制定本制度。

第二条 全面预算是关于企业在一定的时期内（一般为一年）各项业务活动、财务状况等方面的总体预测，主要包括业务预算、投资预算、融资预算和财务预算。

第三条 本制度适用于公司总部、各级控股子公司以及纳入公司合并会计报表范围内的其他主体，参股公司可参考执行。

第四条 全面预算管理的基本原则

（一）战略性原则：预算管理的思想要体现企业的发展战略，企业的全年预算要依据企业的中长期战略规划进行编制，符合企业总体的经营方针。

（二）资源优化配置原则：通过全面预算管理促进企业各类资源的有效配置，提高资源利用效率。

（三）全面性原则：全面预算是全员、全过程、全方位的预算，要做到凡涉及资金活动的企业行为都要有预算，将预算指标分解到最末一级的责任单位和个人，做到预算控制横向到边，纵向到底，使预算无死角、无遗漏。

（四）刚性原则：凡是列入预算的都必须纳入预算控制范围内，预算一经批准，任何人不得随意修改。

第五条 本制度的主要内容包括：预算组织体系、预算管理体制、预算编制、预算执行与控制、预算调整及预算的考核与激励。

第二章 全面预算管理的组织体系

第六条 全面预算管理的组织体系包括预算管理委员会、预算管理办公室、预算归口管理部门及各预算执行主体。

第七条 预算管理委员会的主要职责：

（一）审议预算管理的总目标、总方针。

（二）审议有关预算管理的制度和规定。

- (三) 审议各预算执行主体的年度预算。
- (四) 审议公司年度总预算。
- (五) 审议由于特殊情况需要调整的预算方案。
- (六) 监控各预算执行主体的预算执行情况，定期进行检查。
- (七) 协调解决预算管理中的矛盾和问题。
- (八) 审议公司总预算的年终奖惩方案。
- (九) 审议全面预算管理其他重大事项。

第八条 预算管理办公室是预算管理委员会下设的工作机构，负责预算的日常管理工作。

预算管理办公室的主要职责是：

- (一) 拟定有关预算管理的制度、规定。
- (二) 拟定预算编制的方针、程序、方法。
- (三) 按照企业预算总目标对下属各预算单位进行目标分解。
- (四) 组织各预算执行主体按进度正确编制年度预算草案。
- (五) 对各预算执行主体年度预算草案进行初审、协调与平衡，并提出具体的指导意见。
- (六) 汇总各预算执行主体的年度预算草案，上报预算管理委员会。
- (七) 审核各预算执行主体预算调整方案，汇总编制公司总预算调整方案。
- (八) 调查分析各预算执行主体的预算执行结果，提出改进措施和建议，定期向预算管理委员会报告预算执行情况。
- (九) 会同有关职能部门考核总预算的执行情况和结果，编制年终奖惩方案。
- (十) 负责预算管理日常事务，跟踪、监督预算的执行情况。
- (十一) 经办全面预算管理委员会授权的其他事宜。

第九条 预算归口管理部门负责归口预算指标的管理。归口预算指标与公司各职能部室的业务范围、权利与承担的责任相匹配。

预算归口管理部门的职责主要包括：制定并发布其归口管理预算指标编制的具体规定和要求；负责其归口管理预算指标的审核、综合平衡、预算分析、控制与监督工作；负责办理其归口管理预算指标的其他事宜。

第十条 各预算执行主体是预算管理的执行机构，由公司总部各部门和所属

各公司组成。预算执行主体的主要职责是：

（一）公司总部各部门负责涉及本部门的预算编制、执行、分析、控制等工作，并配合预算管理办公室做好总预算的综合平衡、协调、分析、控制、考核等工作。

（二）各级子公司负责本单位全面预算的编制、分解、上报、执行、控制、分析、考评等工作，接受公司各预算组织机构的监督、检查或考核。

（三）研究解决预算编制、执行中存在的问题。

（四）根据本单位生产经营的变化情况，提出预算调整建议。

（五）履行应承担的其他预算管理责任。

第十一条 预算管理涉及面广、业务交叉点多，各有关部门必须做到分工协作、职责明确、充分沟通、密切配合。各级预算单位通过逐级分解、下达预算指标，明确各级预算编制和管理责任人，形成各级预算编制和管理的组织体系。

第三章 全面预算管理体制

第十二条 公司预算管理以战略为导向，以提高经济效益为目标，以财务管理为核心，以业务经营为重点，以健全的管理制度为保障，全面控制公司的各项生产经营活动。

第十三条 预算管理的全过程包括预算的编制、审核、上报、审批、分解下达、执行、控制、分析、评价和考核。公司对预算实行统一规划、分级管理、归口负责的预算管理体制。

统一规划是年度预算目标实行集中统一的管理原则；分级管理是指各项预算指标由公司统一向各职能部门和所属各级公司分解、下达，归口负责是指不同的预算项目根据关联程度和控制需要，由公司总部相应的职能部室负责管理。

第十四条 预算体系是若干有机联系的预算指标群体，在形式上是一整套预计的财务报表和其他附表。按照不同的内容可以将其分为业务预算、投资预算、融资预算和财务预算四大类。

（一）业务预算，是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，一般包括收入预算、生产预算、采购预算、成本预算、费用预算、薪酬预算等。

（二）投资预算，是企业在预算期内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等。

（三）融资预算，是指企业在预算期内需要新借入的长短期借款、对原有借款还本付息、支付融资费用的预算，以及对预算期内资金余缺的预计。

（四）财务预算，是指企业在预算期内反映有关预计现金收支、经营成果和财务状况的预算。它主要包括“预算现金流量表”“预算利润表”“预算资产负债表”。前述的各种预算都可以折算成金额反映在财务预算内。

第四章 全面预算编制

第十五条 预算编制的主要依据：

- （一）国家有关政策法规和公司有关规章制度。
- （二）发展规划，阶段性经营目标及经营策略。
- （三）年度生产经营计划。
- （四）年度预算编制原则。
- （五）以前年度实际经营情况、预算执行情况和本年度预计的内外部变化因素。

第十六条 有正常营业收支的预算执行主体，以目标销售或目标利润为导向编制预算；只有营业成本（费用）发生，没有或极少有营业收入发生的预算执行主体，以目标成本（费用）为导向编制预算。

第十七条 各预算执行主体可以根据不同的预算项目，分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、定基预算、零基预算、概率预算等方法进行预算编制。

第十八条 公司按照“自下而上、自上而下、上下结合，全员参与、分级编制，归口管理、逐级汇审”的程序，依据股权关系确定预算编制范围，层层做好各级单位的全面预算编制工作。

第十九条 主要预算项目的编制依据：

（一）业务预算

1. 销售收入预算，是预算期内销售各种产品或者提供各种劳务可能实现的销售量或者业务量及其收入的预算。

主要依据年度目标利润、预测的产品销量或劳务需求及提供的产品结构以及市场价格编制。

2. 生产预算, 生产预算是在预算期内所要达到的生产规模及其产品结构的预算。

主要在销售预算的基础上, 依据各种产品的生产能力、各项材料及人工的消耗定额及其物价水平和期末存货状况编制。为了实现有效管理, 还应当进一步编制直接人工预算和直接材料预算。

3. 产品成本预算, 是在预算期内生产产品所需的生产成本、单位成本和销售成本的预算。

主要依据生产规模、直接成本预算、制造费用预算等汇总编制。

4. 采购预算, 采购预算是在预算期内为保证生产或者经营的需要而从外部购买各类商品、各项材料、低值易耗品等存货的预算。

主要根据销售或营业预算、生产预算、期初存货情况和期末存货经济存量编制。

5. 薪酬预算, 是反映预算期内企业基于劳动用工情况发生的人工成本支出总额预算, 主要包括从业人员人数预算、工资预算、社会保险预算、福利费预算、住房公积金预算、教育培训经费预算及其他人工成本支出预算等。

6. 费用预算, 区分期间费用和制造费用编制预算。制造费用预算是在预算期内为完成生产预算所需各种间接费用的预算。主要在生产预算基础上, 按照费用项目及其上年预算执行情况, 根据预算期降低成本、费用的要求编制。

期间费用预算是预算期内组织经营活动必要的销售费用、管理费用、财务费用预算, 期间费用预算应当区分变动费用与固定费用、可控费用与不可控费用的性质, 根据上年实际费用水平和预算期内的变化因素, 结合费用开支标准和降低成本、费用的要求, 分品牌、分渠道、分责任单位进行编制。

(二) 投资预算

1. 固定资产投资预算, 是在预算期内购建、改建、扩建、更新固定资产进行资本投资的预算。

应当根据本单位有关投资决策资料和年度固定资产投资计划编制。

2. 权益性资本投资预算, 是在预算期内为了获得其他公司的股权及收益分配权而进行资本投资的预算。

根据有关投资决策资料和年度权益性资本投资计划编制。转让权益性资本投

资或者收取被投资单位分配的利润（股利）所引起的现金流入，也应列入投资预算。

（三）融资预算

融资预算主要依据公司经营资金需求决策资料、经济合同支付条款、期初借款余额及利率等编制。经批准发行股票、配股和增发股票，应当根据股票发行计划、配股计划和增发股票计划等资料单独编制预算。证券市场融资费用，也应当在融资预算中分项做出安排。

（四）财务预算

1. 预算现金流量表。现金流量预算是按照现金流量表项目内容编制的反映企业预算期内一切现金收支及其结果的预算。现金流量预算主要以预计现金流量表形式反映。以业务预算、投资预算和融资预算为基础编制。

2. 预算资产负债表。预计资产负债表是按照资产负债表的内容和格式编制的综合反映预算执行单位期末财务状况的预算报表。

根据预算期初实际的资产负债表和销售预算、成本预算、税金预算、投资预算、融资预算等有关资料分析编制。

3. 预算利润表。预算利润表是按照利润表的内容和格式编制的反映预算执行单位在预算期内利润目标的预算报表。根据销售预算、成本预算或者营业成本预算、期间费用预算等有关资料分析编制。

第二十条 各预算执行主体按照先业务预算、投资预算、融资预算，后财务预算的流程进行。

（一）预算管理办公室下发全面预算编制通知。预算归口管理部门制定具体规定和要求，进一步指导其归口管理预算指标的编制工作。

（二）各预算执行主体按照预算归口管理部门、预算管理办公室的要求，组织编制本单位、本部门的预算，经内部审核汇总后提交预算归口管理部门。

（三）预算归口管理部门审核、平衡其归口管理的预算后，提交预算管理办公室。

（四）预算管理办公室对上报的预算进行初审、汇总和平衡，并就平衡过程中的问题进行协调，提出初步调整的意见，反馈给有关预算归口管理部门、预算执行主体予以修订。

（五）预算管理办公室在有关预算归口管理部门、预算执行主体修订的基础上，编制公司年度总预算，按规定报预算管理委员会或有权机构审议。对于不符合公司发展战略目标或年度生产经营计划的事项，预算管理委员会将责成有关预算归口管理部门、预算执行主体进一步修订。

（六）经审议批准的各预算执行主体下一年度预算，通过预算管理办公室下达达到各预算执行主体执行。

第二十一条 上述预算编制流程涉及的具体程序、要求、时间计划以每年度的预算编制通知为准。

第五章 全面预算执行与控制

第二十二条 全面预算一经批准下达，各预算执行主体必须认真组织实施，将预算指标层层分解落实到各部门、各环节和各岗位，确保本级预算目标的完成。预算归口管理部门、预算管理办公室负责监控各预算执行主体的预算执行情况。

第二十三条 各预算执行主体应将全面预算作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据，将年度预算细分至月度预算，以分期预算控制确保年度全面预算目标的实现。

第二十四条 公司实行预算执行分析报告制度。预算执行过程中，各预算执行主体应组织专门人员及时检查、追踪预算的执行情况，对全面预算的执行进度、执行差异进行全面跟踪分析，形成预算执行分析报告，逐级上报。

第二十五条 预算执行分析报告主要采取报表和说明性文本的形式。预算执行分析报告至少包括以下内容：

（一）本期预算数、本期实际数，同期实际数、累计预算数、累计实际数、同期累计实际数、标杆企业数据，分析与本企业历史水平的纵向差异和与预算数字、标杆企业间的横向差异。

（二）重大投资项目预算执行情况、资金预算执行情况、其他需要说明的重大事项等内容。

（三）产生不利差异的原因、责任归属、改进措施以及形成有利差异的原因和今后进行巩固、扩大的建议。

第二十六条 公司应建立预算监控例会制度，由预算管理委员会召开例会，全面掌握预算执行情况，研究、落实解决预算执行中存在问题的政策措施，纠正

预算执行不利偏差。

第二十七条 公司应逐步建立和完善各种控制标准（如标准成本、差旅费标准等）和控制程序（如预算调整审批程序等）以加强对成本、费用和资金的过程控制。

第二十八条 各预算执行主体必须以预算为依据，管理各项生产经营活动、预算开支和资金使用。对于超预算、预算外项目必须严格履行预算调整程序，经审批同意纳入预算后方可执行。各预算执行主体的财务负责人有权拒绝支付预算外的项目支出。

第六章 全面预算调整

第二十九条 为维护预算的严肃性和权威性，强化预算的约束力，企业预算一经审批下达，一般不作调整。各预算执行主体在执行过程中，由于市场环境、经营条件、政策法规等客观因素发生重大变化以及不可抗力等因素，致使预算编制基础发生重大变化，或者将导致执行结果产生重大偏差的（实际与预算偏离大于百分之二十以上），经批准后可以调整预算。

第三十条 预算调整应遵循以下原则：

（一）责任落实原则，即对常规事项产生的预算执行差异，责成预算执行主体采取有效措施自行加以解决。

（二）目标一致原则，即预算调整事项不能偏离企业发展战略目标和年度生产经营计划。

（三）讲究效益原则，即预算调整方案应当在经济上能够实现最优化。

（四）例外原则，即将预算调整重点放在预算执行中出现的重要的、非正常的、不符合常规的关键性差异方面。

第三十一条 预算调整分为常规预算调整和特别预算调整。

（一）常规预算调整。各预算执行主体内部各部门预算的调整以及预算项目内部的调整，不影响公司年度总预算指标，由各预算主体分析客观因素影响情况，提出预算调整的范围和金额，经批准后实施。

（二）特别预算调整。在预算执行过程中，各预算执行主体因不可抗力因素导致其部分预算目标难以实现时，可以提交特殊预算调整申请。特别预算调整实行逐项审查、逐级审批制度。

1. 由申请预算调整的预算执行主体向预算归口管理部门、预算管理办公室提出预算调整书面报告；
2. 预算管理办公室会同有关归口管理部门，对预算调整报告进行初审、调研，提出预算调整方案初步意见报预算管理委员会；
3. 预算管理委员会对预算调整方案进行审查并批复意见。

第三十二条 预算调整方案需报预算管理办公室备案。年终预算考核以调整后的预算为准。

第七章 全面预算考核与激励

第三十三条 预算考核是对所属各单位经营业绩的综合考评，是对预算执行效果的一个认可过程。预算考核应遵循激励原则、时效原则和分级考核原则。

第三十四条 预算考核由预算管理委员会组织实施，根据预算层级逐级进行，主要考核各项预算管理工作和预算指标的完成情况。

第三十五条 预算考核采取日常考核与年终考核相结合的方法。日常考核主要是按季度对预算执行情况进行的考核；年终考核是对年度预算的综合考评。

第三十六条 内部审计机构对预算执行情况的审计计划和工作，应纳入其年度审计计划，并接受审计委员会的指导和监督。审计结果作为预算调整、改进内部经营管理和考核评价的重要依据。

第三十七条 预算年度终了，预算管理办公室于次年年初向预算管理委员会报告预算考核情况。

第八章 附 则

第三十八条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

第三十九条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效实施。

鲁商福瑞达医药股份有限公司董事会

2025年8月20日