赛摩智能科技集团股份有限公司

全面预算管理制度

第一章 总 则

第一条 为进一步提高经济效益和企业管理水平，保障经营活动有序进行，减少经营风险，优化资源配置，实现整体效益最大化，建立健全赛摩智能科技集团股份有限公司（以下简称“赛摩智能或公司”）全面预算管理体系，特制定本制度。

第二条 本制度中的预算是指企业生产经营管理活动的全面预算，包括业务预算、财务预算和资金预算等。全面预算管理是按照赛摩智能制定的战略目标及中长期发展计划，确定年度经营目标，逐层分解、下达于各预算单位，以一系列的预算、控制、协调、考核为内容，自始至终地将各预算单位经营目标同集团的发展战略目标联系起来，对各预算单位的经营活动全过程进行控制和管理、并对实现的业绩进行考核与评价的内部管理体系。本预算管理制度主要包括预算的编制、审批、执行、控制、调整、分析、考核及监督等预算管理全过程的详细规定，是预算管理工作的重要操作规程。

第三条 赛摩智能实行纵向分级预算管理体制。

第四条 预算以会计年度为编制期，即公历1月1日至12月31日，但资本性支出预算应以整个项目周期为预算编制期。年度预算需按月加以分解，以利于逐月跟踪分析。

第五条 预算中涉及的计量本位币为人民币，涉及外币时均按公司统一确定的汇率折算为人民币。

第六条 预算所涉及的管理报表、会计报表和财务指标的经济含义与计算方法，参照有关财务会计法规及公司财务管理制度执行。

第七条 全面预算管理的基本任务

（一）推进战略管理，实现长期规划和短期计划的结合。通过编制全面预算细化年度经营计划，对公司经营活动进行一系列量化的计划安排，有利于战略目标的执行与推进；

（二）加强事中控制与成本监控。通过实际执行情况与预算的差异发现问题、解决问题，提升经营收入、控制支出、强化内部控制、降低日常经营风险；

(三) 为考核评价经营管理业绩提供有效依据。通过预算管理与绩效管理相结合明确工作目标，促使全体员工向年度经营目标方向努力；

(四) 促进各项资源合理配置。

第八条 本制度适用于赛摩智能本部及所属分、各级控股子公司，参股公司可参照执行。

第二章 预算管理的组织机构及职责

第九条 设立预算决策机构、管理机构及执行机构。根据董事会授权成立赛摩智能预算管理委员会，该组织为预算管理决策机构，由公司领导组成，负责年度预算的指导、督进及最终评审工作，公司总经理为组长。财务部门是预算的管理机构，负责预算管理工作的组织、协调、培训及核算。各业务单位为预算的编制和执行部门，是预算的执行机构。

第十条 预算管理委员会的主要职责：

(一) 根据集团中长期发展规划，确定年度经营目标和关键指标；即在每年 11—12 月审定公司下年度经营计划，下属各单位根据年度经营计划及实际情况确定本单位的预算目标；

(二) 编制年度预算方案并提交董事会审议；

(三) 审议绩效考核方案，但应由薪酬与考核委员会制定、董事会审议的关于董事、高级管理人员及其他相关企业相关岗位的薪酬考核方案由薪酬与考核委员会制定、董事会审议；

(四) 每年末完成本年度预算执行情况的审核，做出绩效奖惩决定；

(五) 监督全面预算管理体系的运行；

(六) 每月定期召开经济运行工作会议，对预算及预算执行情况进行决策；

(七) 不定期召开会议。当发生对预算产生重大影响的事项，或对预算执行过程中的预算调整和预算追加，应及时召开会议；

(八) 建立预算领导小组会议记录制度和会议决议制度。

第十一条 财务部门的主要职责：

(一) 负责全面预算制度的建立、修改和完善；

- (二) 负责检查落实预算管理制度的执行;
- (三) 根据年度预算总目标分解方案拟定有关预算编制程序、方法的草案,报预算管理委员会审批;
- (四) 组织和指导各预算单位开展预算编制工作,预审各预算单位的预算初稿,进行综合平衡,并提出修改意见和建议;汇总全面预算草案,提交预算管理委员会审查;
- (五) 根据批准的预算,分解下达预算指标,组织各预算管理责任部门执行预算;
- (六) 汇总、审核各预算单位预算调整申请,按调整流程报批;
- (七) 负责预算日常事务的组织以及跟踪执行过程,协调解决公司预算执行中的相关问题;
- (八) 负责编写公司全面预算执行情况报告及上报工作;
- (九) 根据预算执行结果,对预算管理责任部门的绩效考核提出建议;
- (十) 对预算执行过程中出现的问题和偏差及时进行反馈和修正,并提出管理的措施和建议。

第十二条 预算执行机构的主要职责:

- (一) 提供本单位编制预算的各项基础资料;
- (二) 每年 10—11 月,拟定并上报下年度工作计划及主要经营指标,并协助经营管理部编制年度经营计划;
- (三) 负责本单位全面预算的编制和上报工作;
- (四) 将预算指标层层分解,落实到各部门、各环节;
- (五) 严格执行经批准的预算,监督检查预算执行情况;
- (六) 及时分析、报告预算执行情况,解决预算执行中的问题;
- (七) 根据内外部环境变化及预算管理制度,提出预算调整申请;
- (八) 组织实施内部的预算考核和奖惩工作,并配合预算管理部门做好公司总预算的综合平衡、执行监控;
- (九) 预算单位负责人应对预算的执行结果负责,部门负责人对本部门预算执行结果负责。

第十三条 由专人负责定期归集预算执行的各类信息,整理、保存关于预算工作的会议纪要以及其他相关会议资料。

第三章 全面预算的主要内容

第十四条 全面预算主要包括经营预算、资本预算、筹资预算和财务预算。

第十五条 经营预算反映业务发展目标及其各项构成要素。根据业务发展、市场需求和竞争情况确定业务发展目标，包括销售预算、项目开发预算、营业成本预算、采购预算、期间费用预算，确定营销业务支出范围，编制商务业务支出等预算。

第十六条 资本预算是指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。

第十七条 筹资预算是需要新借入的长短期借款、经批准发行的债券、股票以及对原有借款、债券还本付息的预算。

第十八条 财务预算分为预计资产负债表、预计利润表及预计现金流量表。总预算按先经营预算、资本预算、筹资预算，后财务预算的流程进行。

第十九条 全面预算的编制以《赛摩智能××单位全面预算报告》形式编制上报，报告内容至少应包括：

- (一) 上年度预算工作完成概况
- (二) 本年度预算工作组织情况
- (三) 本年度预算编制基础
- (四) 本年度生产经营主要指标情况
- (五) 本年度主要财务预算指标分析说明
- (六) 预算年度内重大投融资及担保计划
- (七) 本年度资金收支计划
- (八) 本年度关联方交易预计情况
- (九) 可能影响预算指标事项的说明
- (十) 其他需要说明的情况

第四章 全面预算的编制及审批

第二十条 预算编制的原则

(一) 以现金流量为中心原则，确保企业以收定支，前紧后松，留有适当余地，规避财务风险；

(二) 以销售预算统揽全局、成本费用预算控制重点为原则。以销售预算作为全面预算的出发点和归宿，通过成本费用预算控制必要性；

(三) 经济效益优先原则。企业运营的根本目标是实现企业价值最大化，必须明确利润目标，确保投资回报和资产保值增值；

(四) 共性与个性相结合的原则。共性是指公司预算管理采取统一的模式和范围，个性是指各预算单位可以根据自身生产经营特点调整部分指标；

(五) 刚性和灵活性相结合的原则。刚性是指维护预算的权威性，预算一经确定，不能随意调整；灵活性是指如遇客观情况发生变化，经过严格的审批程序，可以对预算进行调整和追加；

(六) 上下结合的原则。指预算编制和管理采取“自上而下”和“自下而上”相结合的方式。应将预算指标按月分解到最低一级单位或岗位、个人，明确责任单位，各预算单位第一负责人为预算工作的责任人。

第二十一条 预算编制的依据

(一) 收入类预算：依据年度利润目标，以此确定公司销售产品或提供各类服务可能实现的销售量、服务量及其他收入，按中长期计划或管理委员会的政策决定进行预算；

(二) 成本类预算：有合同依据的按合同约定预算，无合同依据的结合销量计划、单位成本标准以及未来业务价格走势等因素进行预算，经营成本增幅原则上不得高于营业收入增幅；

(三) 费用类预算：有标准核定的按核定的标准进行预算，无标准核定的参考历史支出情况、预算年度经营情况推定，原则上总可控费用增幅不得高于利润增幅；

(四) 资本性支出预算：有合同依据的按合同约定预算，无合同依据的参考意向计划或项目规划按时间节点、进度制定预算计划；

(五) 筹融资类预算：在确保财务稳健、控制财务风险的前提下，根据盈亏预测、现金流量情况估算资金需求，结合市场利率水平进行预算。

第二十二条 根据预算项目和经济内容的不同，可以分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算、概率预算等方法编制预算。业务预算和资本预算中的固定费用或数额比较稳定的项目采用固定预算的方法编制；与业务量有关的项目采用弹性预算与滚动预算相结合的方法编制；不经常发生或预算编制基础变化较大的项目采用零基预算方

法编制；难以准确预测变动趋势的项目采用概率预算的方法编制。

第二十三条 预算目标的确定

（一）年度预算目标的确定是预算管理工作的起点，是预算机制作用发挥的关键。年度预算目标的确定要充分考虑公司的战略、所处行业特征、主营业务的生命周期、发展速度、市场规划与导向以及各单位的实际情况等因素；

（二）预算方法采取自上而下与自下而上相结合。每年度 10 月，由经营管理部门组织召开经营策略分析会，赛摩智能及所属分子公司上报下年度工作计划及主要经营指标，预算管理委员会结合公司战略规划、中长期发展计划，以此确定赛摩智能的次年年度经营目标；

（三）每年度 11 月，根据预算管理委员会下达的年度经营目标，启动全年预算编制工作。

第二十四条 预算目标采用综合指标体系，包括财务目标和非财务目标，各级预算的编制必须满足预算目标的要求。

（一）财务目标

1. 绝对值目标：营业收入、利润总额、净利润、归属于母公司所有者的净利润、经营活动产生的现金流量净额、应收账款清收回款、新业务新领域签订合同额等；

2. 相对值目标：净资产收益率、毛利率、营业利润率、净利润率、内部收益率（IRR）、盈余现金保障倍数、总资产收益率、成本费用占主营业务收入比重、应收账款周转率、存货周转率、流动资产周转率、三年主营业务收入平均增长率、营业收入增长率、利润增长率、流动比率、速动比率、净负债率、资产负债率、研发投入强度等。

（二）非财务目标

人工成本增长率、人均费用率、人均创收、人均创利、安全指标、质量指标、科技创新成果、经营秩序、品牌管理、客户好评率等。

第二十五条 预算编制和审批的程序

上级单位统一设置预算表格，编制人不可擅自改动表格样式。

（一）赛摩智能总体预算编制原则

1. 每年度 11 月，由赛摩智能经营管理部门根据预算管理委员会下达的年度经营目标及相关费用标准发布下发预算编制工作启动的通知，明确预算工作时间安排、预算表

格样式以及数据要求等事项；

2. 经营收入类：预算目标必须以市场预测为基础。由经营管理部门或业务部门参考本年度预算开展情况、市场环境及年度总体收入或利润经营目标，分解下达下属各预算单位收入目标，原则上，确定经营指标后，各预算单位不得随意修改调整，保证总经营目标的权威性，如遇到重大变动，需经董事会同意后予以调整；

3. 经营成本类：由采购部门根据当年的合同或者销量计划、采购商品的市场价格走势为基础，预计采购成本。根据业务投放计划分解不同期间的资金需求，预计业务投放资金成本；

4. 人力成本及招聘、培训费：根据当年用人计划结合薪酬制度由人事部门汇总编制；

5. 日常行政类费用：由各部门填报，由财务部门审核汇总；

6. 固定资产购置：根据费用报销标准及资产购置计划由各部门填报，采购部门汇总编制；

7. 工程款：预算单位根据制定的开发计划、开工面积、单方预计成本编制工程款预算，根据工程节点及已经支付的工程款比例，编制工程款支付计划，并提交至赛摩智能财务部门。

（二）赛摩智能本部预算的编制和审批流程

1. 本部各职能部门编制用人计划、培训计划报送人力资源部门审核；编制固定资产、低值易耗品购置计划报送采购、行政部门审核；

2. 本部各职能部门按照人力资源审核同意的定编人数编制差旅费、通讯费、业务招待费等费用预算，按采购、行政部门审核同意的行政费用、低值易耗品计划及固定资产购置计划编制预算；

3. 本部各职能部门的预算由各职能部门负责人签名确认，交由财务部门审核汇总；

4. 赛摩智能本部具体审批流程如下：

流程名称	赛摩智能预算编制流程					
流程示意图						
节点	各预算单位	财务部门	预算管理委员会	董事会	责任人	流程节点描述
1	组织编制预算				各部门	按照年度预算会会议精神下达的预算目标编制预算
2	部门负责人审核	否决	否决		各部门负责人	审核部门预算
3		审核汇总		否决	财务部	审核预算，如不通过，则返回修改
4		通过	审核		预算管理委员会	审核预算，如不通过，则返回修改
5			通过	审批	董事会	审核预算，如不通过，则返回修改
6	结束	下发执行	通过		财务部门	下发执行并交档案管理者存档

(三) 赛摩智能下属子(分)公司预算的编制和审批流程

根据集团下达的年度经营目标，组织编制年度全面预算。

1. 每年度 10 月，由经营管理部门下发预算编制工作启动的通知，明确预算工作的时间安排、预算表格格式以及数据要求等事项；
2. 各预算单位按预算原则进行预算报表编制，各预算单位第一负责人为预算工作的责任人，财务部门为协调部门，负责预算数据的收集、复核、上报；
3. 各单位将定稿后的全面预算上报集团财务部门审核；
4. 具体审批流程如下：

流程名称	赛摩智能下属子公司预算编制流程						
流程示意图							
节点	各预算单位	财务部	财务部	预算管理 委员会	董事会	责任人	流程节点描述
1	组织编制预算					各部门	按照集团公司下达的预算目标编制预算
2	部门负责人审核	否决				各部门负责人	审核部门预算
3		审核汇总并 组织讨论	否决			财务部负责人	汇总并组织管理层内部讨论
4		通过 →		否决		财务部	审核预算，如不通过，则返回修改
5			通 →		否决	预算管理委员会	审核预算，如不通过，则返回修改
6				通	审批	董事会	审核预算，如不通过，则返回修改
7	结束	下发执行	通过			财务部	下发执行并交档案管理者存档

具体执行可以参考财务资金审批权限流程。

第五章 预算调整

第二十六条 为维护预算的严肃性和权威性，预算一经批复下达，一般不得调整。

第二十七条 年度预算内调整

(一) 对于不影响赛摩智能各板块年度预算目标的调整申请，视为年度预算内调整；预算调整时应优先考虑费用科目间金额的调整，总额度无法调剂时才能进行费用金额的追加；

(二) 对外投资、职工薪酬等属于专项费用，进行调整时视同为预算外调整，其他费用为非专项费用；

(三) 预算内调整不允许出现以下情况的调整：

1. 收入类项目不能与成本、费用类项目相互调整；
2. 控制性费用不能与非控制性费用之间相互调整；非控制性费用是指折旧、摊销、税金、财务费用，其他费用均为控制性费用；
3. 资本性支出如固定资产购置等不可以与费用项目相互调整、相互之间也不可进行

调整；

(四) 在赛摩智能本部及下属公司内部各预算单位与其他预算单位之间可以进行相同费用项目的横向调整，横向调整事项由赛摩智能本部相关职能部门及财务部门进行协调沟通后，集中汇总预算内调整事项进行逐级审批；

(五) 赛摩智能年度预算内调整具体审批流程如下：（注：具体执行可以参考财务资金审批权限流程）。

1. 预算内非专项费用审批流程

(1) 赛摩智能本部预算内非专项费用审批流程：

流程名称	赛摩智能本部年度预算内（非专项费用）调整审批流程						
流程示意图							
节点	申请部门	财务部	财务总监	总经理	责任人	流程节点描述	
1	预算申请				预算员	按业务需要申请	
2	部门负责人审核	否决			申请部门负责人	审核	
3		汇总审核	否决		财务部负责人	汇总审核	
4		通过	审核	否决	财务总监	审核预算，如不通过，则返回修改	
5			通过	审核	总经理	审核预算，如不通过，则返回修改；通过，则至财务部预算调整	
6		预算调整	通过		财务部	按照审批通过的预算申请进行预算调整	
7					财务部	存档	

(2) 下属各分子公司预算内非专项费用审批流程：

流程名称	赛摩智能下属公司年度预算内（非专项费用）调整审批流程				
流程示意图					
节点	申请部门	财务部	总经理	责任人	流程节点描述
1	预算申请			预算员	按业务需要申请
2	部门负责人审核	否决		申请部门负责人	审核
3		汇总审核	否决	财务部负责人	汇总审核
4		通过	审核	总经理	审核预算，如不通过，则返回修改；通过，则至财务部预算调整
5		预算调整	通过	财务部	按照审批通过的预算申请进行预算调整
6				财务部	存档

2. 预算内专项费用审批流程

赛摩智能年度预算内专项费用审批流程与预算外审批流程一致，应参照流程预算外审批流程执行。

第二十八条 年度预算外调整

（一）凡影响赛摩智能年度预算目标的调整申请，均视为年度预算外调整；

（二）在实际经营活动中发生以下情况的属于影响年度目标实施的，赛摩智能预算委员会予以考虑批准预算外调整方案：

1. 国家法律法规、经济政策或外部市场环境发生变化严重影响了公司的经营状况；
2. 集团经营战略发生较大调整严重影响了公司的经营状况；
3. 发生自然灾害等不可抗力事件严重影响了公司的经营状况；

4. 年初工作计划未考虑到的事件或突发事件，不进行预算调整会较大程度影响公司日常经营管理的。

符合以上条件，属于必须开支的，由预算单位拟定预算调整方案，逐级报送至赛摩智能集团领导审批，审批通过后方可修正年初下达的预算目标。

（三）控制性费用年度内未使用完的，不允许申请预算外调整，可考虑预算内科目间调整；

（四）重大事项调整每年6月30日前可申请调整一次；

（五）赛摩智能本部年度预算外调整审批流程：

流程名称	赛摩智能本部年度预算外调整审批流程							
流程示意图								
节点	申请部门	财务部	财务总监	总经理	集团财务部	董事会	责任人	流程节点描述
1	预算员申请						预算员	按业务需要申请
2	部门负责人审核	否决					申请部门负责人	审核
3		汇总审核	否决				财务经理	汇总审核
4		通过	审核	否决			财务总监	审核预算，如不通过，则返回修改
5			通过	审核	否决		总经理	审核预算，如不通过，则返回修改；通过，则至财务部预算调整
6				通过	审核	否决	集团财务部	审核预算，如不通过，则返回修改；通过，则至财务部预算调整
7					通过	审批	董事会	审核预算，如不通过，则返回修改；通过，则至财务部预算调整
8		预算调整	通过				财务部	按审批通过的预算申请进行预算调整
		结束					财务部	存档

(六) 赛摩智能下属分(子)公司年度预算外调整审批流程:

流程名称	赛摩下属公司年度预算外调整审批流程								流程编号	
流程示意图										
节点	申请部门	财务部	项目董事长	财务部	财务总监	总经理	集团财务部	董事会	责任人	流程节点描述
1	预算员申请								预算员	按业务需要申请
2	部门负责人审核	否决							申请部门负责人	审核
3		汇总审核	否决						财务负责人	汇总审核
4		通过	审核	否决					项目董事长	审核预算,如不通过,则返回修改
5			通过	审核	否决				本部财务部	审核预算
6				通过	审核				财务总监	审核预算,如不通过,则返回修改
7					通过	审核			总经理	审核预算,如不通过,则返回修改;通过,则至财务部预算调整
8						通过	审核		集团财务部	审核预算,如不通过,则返回修改;通过,则至财务部预算调整
9							通过	审批	董事会	审核预算,如不通过,则返回修改;通过,则至财务部预算调整
10		预算调整							财务部	按审批通过的预算申请进行预算调整
11		结束							财务部	存档

第六章 预算执行与控制

第二十九条 各预算单位必须通过建立预警机制强化事前控制，可以通过指定部门预算管理员、建立预算台账等方式进行预警，超过预算额度的不予报销。各业务单位在制定年度工作计划、签订各项业务合同时要充分、客观估算费用额度，事前做好预算计划。

第三十条 各预算管理责任部门均要建立预算执行统计台账，要有专人负责统计并及时登记，主动与财务对账。要按预算的具体项目详细记录预算数量、金额、实际发生数、差异数、累计预算数、累计实际发生数、累计差异、差异说明等。

第三十一条 各预算单位必须严格在年度预算额度内合理安排各项开支，不得以有预算额度为理由进行不必要的开支，禁止未经审批进行预算外事项开支。预算控制实行

年度目标总额控制，各项预算开支按月使用，但本年结余的预算额度不得转入下一年度。

第三十二条 在年度目标总额内，对专项费用实行专项控制，专项费用的支出需经特定流程人员审批的业务报告方可在预算内进行开支。

（一）捐赠支出、土地出让金、购置物业、缴纳千万元以上税款、汽车、无形资产购置等专项开支，须根据相应的会议纪要、内请报告、授权审批或合同在预算内进行开支；

（二）大额工程款项、中介机构费、租赁费、归还贷款及大额借款利息、税款，按月度进行管控，据实支付；

（三）办公费、差旅费、业务招待费、通讯费及各项补助，按费用管理制度规定的标准额度进行开支；

（四）年度计划内培训费开支需报各预算单位所属的人力资源部审核、所属的分管领导审批。

第三十三条 通过月度滚动资金预算（计划）和年度总额控制相结合的方式对资金进行动态预测，实时做好资金规划，提高资金周转效率，通过强化资金前瞻性管理以便及时对资金的盈余和缺口，制定相应的理财投资计划和筹措方案。

第三十四条 实际发生重要预算事项时，应填制预算内事项申请书。其内容包括：申请事项的金额、类别名称、申请原因、该事项预计进行的时间、提出申请的责任单位（责任人）、经办单位（经办人）等。当发生预算外事项时，申请单位应填制预算外事项申请书及专题报告，交主管部门及财务部门审核后，报预算管理委员会批准后方可进入预算执行、分析和考评范围。

第三十五条 公司建立预算执行报告制度，采用预算执行报表、数据分析、文字说明等形式，在月度经济运行分析会议中予以反映，报告内容包括：

（一）预算执行报表：其中包括本期预算指标、实际执行情况等，表格内容包括本期预算数、本期实际预算完成数、本期差异、预算完成比率等；

（二）数据分析：对本期执行情况进行分析，对差异进行重点分析；

（三）情况说明：对本期本单位经营生产、预算执行等情况进行介绍，对较特殊或较重大事件进行着重阐述、分析执行偏差的原因、提出整改方案，今后进行巩固、扩大、推广的建议。

财务部门对各预算管理责任部门上报的报告资料进行汇总后，交由经营管理部门撰写公司月度经济运行分析报告，上报集团领导小组。

第三十六条 建立即时预警报告制度。财务部门应建立台账或财务信息化系统，将财务核算与预算系统联系起来，根据预算执行情况与预算标准（根据具体情况分解为季或月）进行比较，最终达到控制支出的目的。对于超预算或超经费限额指标的，财务部门应终止办理该业务，由经办人按规定程序办理预算外事项审批后方可办理。

第三十七条 对于预算管理过程中出现的下列各种违规行为，由财务部门根据实际情况，提出处理意见，报预算管理委员会及公司领导批准后执行处理。

（一）预算管理责任部门有关部室或人员为了本部室或个人的利益，在编制预算或上报预算执行情况中，故意隐瞒数据，造成信息失真；

（二）预算管理责任部门的有关部室或预算管理部室的人员，不按规定程序办理预算调整、重要事项预算的报批等；

（三）预算管理责任部门内的部室或人员，在预算管理工作中不认真履行自己的职责，把关不严，或者放任不管，造成经济损失的行为。根据违规行为的性质及影响后果，可采取行政处罚或经济处罚。

第七章 预算分析

第三十八条 赛摩智能应建立健全预算分析机制，通过每月召开的经济运行分析会议，重点对预算的执行情况进行分析评估，切实反映预算执行中发生的问题，查找形成的原因，提出改进的建议和措施。

第三十九条 预算分析围绕预算与实际的差异，从以下方面进行分析：年度预算的执行情况及存在的问题；经营方针、经营策略、增收节支措施对损益性预算的影响；投融资方案对资本性收支预算、盈利能力、偿债能力和财务状况的趋势分析；现金流量分析；影响预算完成的其他因素分析；解决预算执行偏差的措施等。

第八章 预算的监督与考评

第四十条 各预算管理责任部门应建立预算监督制度。预算监督的内容包括对预算编制、执行、调整、分析、考核等全过程监督；预算监督的层次包括预算管理责任部门

内部监督和上级预算单位监督；预算监督的形式包括定期监督和不定期监督，常规监督和重点监督。

第四十一条 各预算管理责任部门要认真履行对预算执行情况进行监控的职责。

第四十二条 预算考核制度是赛摩智能考核体系的重要组成部分。预算管理考评是通过对预算编制、预算执行及其结果的考评，来规范和强化赛摩智能全面预算管理，评价各单位的工作业绩。

第四十三条 预算考核的对象包括赛摩智能本部各部室、各分公司、全资子公司及控股子公司。

第四十四条 预算考评的基本要求

（一）考评的内容

1. 预算编制的考评

（1）报表报送及时性。内容包括：预算报表按财务部门统一规定的上报时间及时上报；

（2）报表的完整性。内容包括：预算报表填列的内容完整、表内及表间数据勾稽关系正确性；

（3）预算编制说明。内容包括：编制说明的格式、内容；

（4）预算决策会审过程中的情况汇报。内容包括：汇报材料的完整性、预算内容的全面性、真实性、准确性、合理性。

2. 预算执行的考评

（1）预算执行的分解。内容包括：预算管理责任部门及责任中心的划分情况、预算指标层层分解落实情况；

（2）预算执行月报的考评。内容包括：月报报送及时性、月报内容完整性、月度预算执行情况分析；

（3）预算的调整。内容包括：预算调整原因、预算调整项目、预算调整方案、预算调整程序；

（4）预算的监督。内容包括：预算监督机构、预算监督环节、异常情况处理规定。

3. 预算执行结果的考评

（1）预算执行结果的考评根据赛摩智能相关制度和细则进行；

(2) 年度预算执行情况分析、存在的问题及建议措施。内容包括：要有差异分析报告，对差异率在 10% 以上的重点项目要着重分析；要提出存在的问题；要对存在的问题提出改进措施、明确责任人及期限；

(3) 对存在问题的解决程度。内容包括：问题解决措施及方法、问题解决的效率、效果；

(4) 预算管理责任部门内部预算考评，内容包括：制定单位预算考评办法、预算考评结果及奖惩情况。

(二) 预算考评的结果及奖惩年度预算考评结束后，公司经营管理部门将考评结果及全面预算管理工作情况向预算管理责任部门进行通报，并实施奖惩。按考评得分高低排列对部分预算管理责任部门进行奖励和表彰；对全面预算管理工作成绩突出的个人进行奖励；对全面预算管理工作完成较差的预算管理责任部门进行处罚。财务部门对预算执行差异较大的预算管理责任部门进行重点分析，提出改进意见。必要时，可进行专项检查，以提高预算管理水平。

第四十五条 预算执行结果考评分为动态考评和综合考评两个层次。动态考评在生产经营活动过程中进行，及时处理预算执行情况与预算指标之间的差异，分析原因，落实责任，进行事中控制。综合考评是在预算期末对各预算责任主体的预算完成情况进行分析评价。对于利润中心，以考评收入、利润、资金等指标为主；对于成本中心，以考评成本费用控制等指标为主。

第九章 附则

第四十六条 各单位可参照本制度执行，也可结合本单位实际情况制定配套实施办法，并报公司备案。

第四十七条 本制度由公司董事会负责解释和修订，自公司董事会审议通过之日起实施。