

广东恒申美达新材料股份公司

全面预算管理制度

二零二五年十月

广东恒申美达新材料股份公司

全面预算管理制度

第一章 总则

第一条 为进一步加强广东恒申美达新材料股份公司（以下简称“公司”）全面预算管理工作，强化公司内部控制，将公司目标、战略规划、经营活动、公司资源等要素有机地结合起来，优化配置资源、加强经营管理、有效控制风险，从而稳步实施和推进战略举措，提升企业经营管理水平，保证公司战略目标和经营目标的实现，特制订本制度。

第二条 本制度适用于公司以及纳入合并报表范围的各控股子公司。

第三条 全面预算管理原则，包括：

- （一）坚持效益优先原则，实行总量平衡，进行全面预算管理；
- （二）坚持积极稳健原则，确保以收定支，加强财务风险控制；
- （三）坚持权责对等原则，确保切实可行，围绕经营战略实施；
- （四）坚持开源节流原则，注重降本增效，保障企业持续发展。

第四条 全面预算管理的内容：

- （一）公司年度经营指标（销量、销售额、利润等）；
- （二）公司销售政策、奖励政策；
- （三）公司生产政策；
- （四）公司研发政策；
- （五）公司人力资源政策；
- （六）公司费用管理政策；
- （七）公司固定资产管理政策；
- （八）公司资本运营政策；

第五条 预算的编制方法：

公司各预算单位，采用固定预算、弹性预算、零基预算各基期预算相结合方法。预算编制主体应根据不同的预算项目性质选择适当的预算编制方法。

第六条 全面预算管理环节，包括：

- (一) 预算编制与控制环节；
- (二) 预算执行与控制环节；
- (三) 预算分析与考核控制环节。

第二章 预算部门设置与工作职责

第七条 公司全面预算管理工作由公司设立预算管理委员会统筹协调各组织实施，根据董事会下达的战略规划，拟定公司及其下属控股子公司的预算目标，负责各预算单位年度预算的审批，公司各部门和子公司负责落实全面预算管理各项具体工作。

预算管理委员会构成：

- (一) 主任：公司董事长
- (二) 副主任：公司总经理
- (三) 成员：公司领导班子成员、相关部门主要负责人及顾问。

第八条 公司财务部是主要预算管理实施部门，主要职责包括：

- (一) 根据预算管理制度，制定具体的预算执行程序和方法；
- (二) 对集团内各单位编制的预算草案的合理性进行审查、协调、平衡，并提出具体的指导意见，汇总形成集团年度预算草案；
- (三) 将年度预算草案经预算管理委员会批准后，组织下达执行；
- (四) 参与审议预算调整方案；
- (五) 协调、解决预算编制和执行中的问题；
- (六) 跟踪反馈预算执行情况，配合预算执行情况的绩效考评；
- (七) 编制预算执行分析报告，并提出预算工作改进的意见与建议。

第九条 公司下属各级预算单位包括公司各部门以及各子公司，具体负责本部门经营预算的编制、执行、控制、分析等工作，并配合预算管理委员会做好全面预算的综合平衡、控制、分析、考核等工作。

第三章 预算编制与控制

第十条 预算编制应以董事会制定的年度规划为依据，以经营预算、资本性支出预算为基础，以经营利润为目标，以现金流为核心进行编制。各级预算单位

年度预算方案应当符合本单位发展战略、经营目标、投资计划、筹资计划和其他重大决议。

第十一条 编制年度预算，一般按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

（一）下达目标。每年在科学、充分的预测与决策的基础上，根据董事会战略目标，预算管理委员会制定出明确、切实、可行的全面预算总体方针，具体包括经营方针、总体目标、细分目标、有关政策、保证措施等，并下达到各级预算单位；

（二）编制上报。各级预算单位应按照预算管理委员会下达的预算目标和政策，结合自身特点以及预测的执行条件，提出本单位预算的具体方案，及时上报财务部。各级预算单位编制的预算方案须经本单位负责人签章确认。

（三）审查平衡。财务部对各级预算单位上报的预算方案进行审查、汇总，对发现的问题提出初步调整的意见，并反馈给各级预算单位予以修正。

（四）审议批准。每年财务部在修正调整的基础上，编制出全面年度预算初步方案，经进一步修订、调整后，正式编制年度预算草案，最终形成年度预算方案，提交预算管理委员会审核。

（五）下达执行。年度预算方案经公司预算管理委员会批准签发后，下达各级预算单位组织实施。

第十二条 预算编制单位级次分为三级：母公司为一级预算编制单位（汇总），母公司下属业务部、室、控股子公司为二级预算编制单位，二级预算编制单位下属的业务单位为三级预算编制单位。

第十三条 全面预算编制的内容包括经营预算、资本支出预算、资金预算和财务预算四大部分。

（一）经营预算也叫业务预算，包括产品销售预算、采购预算、库存预算、应收预算、投资收益预算、其他业务利润预算、制造成本加工费预算、期间费用预算等子系统。

1. 销售预算是预算期内预算企业销售各种产品可能实现的销售量、销售单价、销售收入的预算以及企业的长期销售预算。

2. 生产预算是企业预算期内所要达到的生产规模及其产品结构的预算，主

要是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等作的预算。

3. 期末产品存货余额预算是企业根据期初库存、日常销售数量预算与产品成本单价预算及虚拟期末库存量而作出的期末库存金额预算。

4. 产品成本预算是企业根据日常销售预算与期末产品库存预算而作出的有关采购数量、单价、总额及采购费用的采购预算、生产产品所需的生产成本、单位成本和销售成本的预算，直接材料、直接人工、制造费用等产品成本项目的预算等。

5. 费用预算是企业根据经营、销售情况对各项经营费用、管理费用、财务费用所做的预算。各级预算单位编制经营预算，应当以上一年生产经营的实际状况为基础，综合考虑预算期内经济政策变动、市场竞争状况、产品竞争能力等因素对销售、采购、生产等业务可能造成的影响，严格控制经营风险。

（二）资本支出预算包括对外投资预算、固定资产投资预算、资源整合项目预算、新资本性支出项目、融资预算等。各级预算单位编制资本支出预算，应当符合成本效益原则和风险控制要求，在对投资项目进行可行性研究、论证和集体决策的基础上，合理安排投资结构和资金投放量，严格控制各类投资风险。

（三）资金预算在经营预算、资本支出预算的基础上编制，主要反映企业预算期间现金收入、支出情况，预计现金盈余或短缺金额。

各级预算单位编制资金预算应当以筹资计划和资金需求决策为基础，合理安排筹资规模和筹资结构，审慎选择筹资方式，保持最佳资金成本，严格控制财务风险。

（四）财务预算在经营预算、资本支出预算和资金预算的基础上编制而成，主要包括预计资产负债表、预计损益表、预计现金流量表。

第十四条 预算编制结合管理需求，按适当方法编制，各类预算应以公司年度规划为依据，确保资产投入高效率，确保经营性、市场开发资金投入，降低办公性支出；确保以人为本的战略目标；确保员工收益与企业效益同步增长。

第四章 预算执行与控制

第十五条 公司预算一经批复下达，各级预算单位必须认真组织实施，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。

第十六条 各级预算单位应当将年度预算作为预算期内组织、协调各项生产经营活动和管理活动的基本依据，将年度预算细分为季度和月度预算，通过分期预算控制实现年度预算目标。

第十七条 各级预算单位应当对预算工作建立严格的授权批准制度，明确审批人的授权批准方式、权限、程序、责任和相关控制措施，规定经办人的职责范围和工作要求。审批人应当根据预算工作授权批准制度的规定，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。经办人应当在职责范围内，按照审批人的批准意见办理预算工作。

第十八条 各级预算单位应当制定预算工作业务流程，明确预算编制、执行、调整、分析与考核等各环节的控制要求，并在各个环节设置相关的表格、记录或填制相应的凭证，确保预算工作全过程得到有效控制。

第十九条 各级预算单位应当加强对货币资金收支业务的预算控制，及时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付，调节资金收付平衡，严格控制支付风险。纳入单位预算的资金拨付，按照授权审批程序执行。未纳入单位预算的支出项目，不予支付。虽已纳入单位预算，但支付手续不健全、凭证不合规的支出项目，不得支付。

第二十条 财务部应当运用会计报告和其他会计资料监控预算执行情况，及时向管理层和各级预算执行单位报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对各级预算目标的影响，促进单位完成预算目标。逐步推进预算信息化管理进程，通过电子信息手段监控和推动预算执行。

第二十一条 应当建立预算执行结果质询机制，要求预算执行单位对预算指标与实际结果之间的重大差异进行解释。

第五章 预算评价与绩效考核

第二十二条 预算的考核包括两个方面：一是对企业整体预算管理系统进行考核评价，即考核企业的经营业绩；二是对预算执行部门进行考核评价。通过对预算执行部门绩效的考核，将部门绩效与公司战略目标相结合，最终达到提高企业绩效，实现公司战略目标。

第二十三条 预算的考核是一个认可预算执行效果的过程，应遵循以下原则：

（一）目标原则：以预算目标为基准，按预算完成情况评价预算执行部门的业绩；

（二）激励原则：预算目标是对预算执行部门业绩评价的主要依据，考评必须与激励制度相配合；

（三）时效原则：预算考评应在每期预算执行完毕及时进行；

（四）例外原则：对一些阻碍预算执行的重大因素，如产业环境的变化、市场的变化、重大意外灾害等，考评时应该作为特殊情况处理；

（五）分级原则：预算考评要结合组织结构的层级、责任中心的划分和预算目标的分解进行；

第二十四条 公司应建立预算执行情况审计机制，通过定期或不定期地实施审计监督及时发现和纠正预算执行中存在的问题，维护预算的严肃性。

第二十五条 建立预算执行情况绩效考核机制。

（一）公司预算管理委员会年末下达下年度预算指标及预算达标标准，暨全年预算完成情况的预算水平误差控制率，并组织对预算单位进行考核。

（二）预算执行情况考核，依照预算单位上报预算执行报告、经相关部门审查复核、预算管理委员会批准的程序进行。各级预算单位上报的预算执行报告，应经本单位负责人签章确认。

第六章 附则

第二十六条 本制度自公司董事会审议通过之日起执行。