

广东 TCL 智慧家电股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为加强广东 TCL 智慧家电股份有限公司（以下简称“公司”）预算管理，建立以战略为引领的预算管理体系，指导公司经营活动、配置资源，促进公司战略目标的实现，根据《企业内部控制基本规范》以及《企业内部控制应用指引第 15 号——全面预算》的规定，结合公司实际情况，特制定本制度。

第二条 本制度适用于广东TCL智慧家电股份有限公司及其控股子公司。

第二章 预算管理的组织机构

第三条 公司预算管理委员会为预算管理决策机构，审批年度财务预算方案，指导年度预算工作。

第四条 预算管理委员会由董事长、总经理和主要部门负责人或专家组成。

第五条 预算管理委员会的主要职责：

- （一）审批年度预算方案；
- （二）审议由于特殊情况需要调整的预算方案；
- （三）监控全面预算管理体系的运行、预算执行情况；
- （四）审议全面预算管理其他重大事项。

第六条 公司财务部为预算的日常管理职能部门，牵头组织预算的编制工作和预算执行过程中的跟踪管理及分析工作。

第三章 预算管理原则

第七条 战略目标原则：年度预算必须以公司战略目标和年度经营目标为前提。

第八条 全面性原则：预算管理应是全过程、全方位和全员的管理。预算管理是预算目标、预算编制、预算执行、预算监控和预算反馈的全过程闭环管理；预算的内容尽可能全面、系统、完整，涉及各预算管理单元所有的经营领域和管理活动；预算编制是全员参与的过程，预算责任应尽可能涵盖全体成员。

第九条 实行“以收定支，量入为出”的开支原则：各预算管理机构应当按照收入达成进度和规定的开支比例严格控制各项支出，严禁出现收入未达标，而费用超标的情况。

第十条 严肃性原则：预算目标一经审定下达，即成为各预算管理机构经营管理的考核依据，预算期内原则上不允许调整。

第十一条 可持续发展原则：预算目标编制应当兼顾公司的长期目标和短期目标。在平衡预算的过程中，应合理安排关系公司长远发展所需要的支出，包括研发投入、品牌投入、人力资源开发与培训费用等。

第四章 预算编制内容

第十二条 公司财务部根据公司经营目标，牵头年度全面预算编制工作的开展。

第十三条 各营销中心根据公司经营目标制定并调整下年度销售计划，并按公司管理所需要的维度编制销售量预算、销售收入预算及销售费用预算。

第十四条 制造中心根据销售量预算编制下年度生产大纲。负责供应链管理、生产的部门根据生产大纲编制年度生产计划、人员需求、设备需求、模具需求、原材料采购需求等内容。

第十五条 制造中心及工艺设备部编制下年度技术改造计划及设备大修计划；产品管理及技术部编制新产品研发计划。

第十六条 财务部负责编制公司的投资计划和支出计划（包括对外投资、收购兼并等）及相应的资金支出计划。

第十七条 各部门根据公司下年度经营计划制定下年度工作计划，并编制管理研发费用预算。

第十八条 财务部及供应链管理部门分析下年度原材料采购价格走势，财务部预测下年度销售产品的 BOM 平均成本。

第十九条 各单位财务部汇总收集上述各部门预算的基础上，编制公司以下预算：包括但不限于销售收入预算、销售成本预算、销售费用预算、管理费用预算、财务费用预算、资本性支出预算、现金流量预算。并将预算编制汇总后，上报公司财务部进一步汇总及审核。

第二十条 年度预算的编制应灵活采用以下几种方法：

方法	适用范围	应用说明
固定预算	固定成本费用预算的编制	固定成本费用的划分，比如折旧
弹性预算	变动成本费用预算的编制	变动成本费用的划分，对于某些选择性固定成本费用预算也可考虑用这种方法编制，比如水电费
增量预算	影响因素简单和以前年度基本合理的预算指标编制	合理使用增量法，可以减少预算编制的工作量，但应详细说明增减变动原因
零基预算	以前年度可能存在不合理或潜力比较大的预算指标编制	使用周期不宜过短，否则会增加工作量，比如新部门预算，可控费用预算
滚动预算	定期预算以外的指标预算的编制	通常按季度滚动，每季度第三个月中旬着手滚动预算工作
概率预算	预算期变化大的预算指标的编制，也适合长期预算的编制	运用加权平均方法计算期望值

第二十一条 预算编制时间

公司及其子公司每年严格按照公司时间要求展开下年度的预算编制工作。

第五章 预算调整

第二十二条 预算调整的前提

预算方案一经批准，应当严格执行，原则上不得随意调整。只有当预算管理外部环境发生重大变化，或公司战略决策发生重大调整，才能进行预算的调整，具体情形规定如下：

（一）市场环境发生重大变化。如：市场销售价格、销售数量发生重大变化，变化幅度超过 15%；材料物资采购价格发生重大变化，变化幅度超过 15%；市场汇率发生大幅度变动等。

（二）国际形势、国家政策发生重大变化。如：税收政策、外贸政策、利率政策等。

（三）公司组织、战略的调整，公司内部结构发生重大变化。如：处于整体战略发展需要，各业务单位的经营管理模式、组织架构发生重大变化或者部门职能发生重大调整等。

（四）预算管理委员会认为应该调整的其他事项。如：决策层的追加任务及工作目标的调整，突发事件以及自然灾害等。

第二十三条 预算调整的分类

（一）要求调整是预算管理委员会根据变化后的具体情形，要求各预算管理单元对预算目标进行的调整。各预算管理单元应当根据要求重新编制预算方案，经批准后执行，作为新的考核依据。

（二）申请调整是预算管理单元提出的，一般是在发生了上述重大变化，使原来预算目标出现重大差异时提出。

第六章 预算审批

第二十四条 年度财务预算方案在公司财务总监的领导下由财务部统一编制，报预算管理委员会批准。

第二十五条 年中预算调整方案审批程序同年度财务预算方案编制程序。

第七章 预算执行

第二十六条 各项预算一经下达，各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各部门、各环节和各岗位，具体落实到人，严格执行，形成全方位的预算执行责任体系。

第二十七条 各单位必须按照年度预算的规定严格控制管理费用和销售费用支出，对各部门的管理费用严格进行考核。

第二十八条 各单位必须按照年度预算的规定严格控制项目成本，根据本单位的目标利润制定降低工程成本和控制各项费用的具体措施，将各项成本费用控制在预算的比例之内，每月进行差异原因分析，并根据分析情况提出相应的对策措施。

第二十九条 预算执行情况考核工作，应当坚持公开、公平、公正的原则。各预算单位结合自身特点制定本单位的预算考核办法，层层落实预算考核工作。

第八章 附则

第三十条 本制度未尽事宜，按照有关法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行。本制度的任何条款，如与届时有效的法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定相冲突，应以届时有效的法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定为准。

第三十一条 本制度由财务部负责解释，自董事会审议通过之日起生效。

广东 TCL 智慧家电股份有限公司

二〇二五年十月