

东莞勤上光电股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为优化东莞勤上光电股份有限公司（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第15号-全面预算》的规定，结合公司实际情况，制定本制度。

第二条 本制度适用于公司及其控股子公司。

第三条 预算管理的基本原则

（一）战略导向原则：预算管理要围绕公司战略目标和业务计划有序开展，预算的编制、调整和执行应当服从和服务于公司的整体战略；

（二）资源优化配置原则：通过全面预算管理达到经济上最优化，最终目标是实现公司资源优化配置；

（三）全面性原则：预算管理要贯穿决策、执行、监督和考核的全过程，涵盖各个经营管理环节和生产要素，保证预算管理的全过程性、全方位性及全员性的要求；

（四）刚性约束原则：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；

（五）激励约束原则：实行以年度预算为基础的考核奖惩制度，预算执行结果与绩效考核挂钩。

第四条 预算管理的范围与内容

（一）范围：预算管理是对公司预定期间内的经营活动、投资活动、财务活动，进行全面规划、预计、测算和描述，并对其执行过程与结果进行控制、调整和考评的一系列管理活动。

（二）具体内容包括：

- 1、制订公司在预定期内的战略规划和经营目标；
- 2、编制公司经营预算和财务预算；
- 3、经过法定程序审查、批准企业预算；

- 4、全面执行公司预算；
- 5、对执行预算过程进行监督和调控；
- 6、编制公司各项经营活动执行情况的反馈报告，对预算执行情况进行分析；
- 7、对各预算执行部门的业绩进行考核评价，奖惩兑现。

第五条 预算管理的基本任务

- (一) 组织落实公司确定的年度经营目标并细化、分解、组织实施；
- (二) 明确公司内部各部门的预算管理职责和权限；
- (三) 对公司预算执行情况进行控制、监督、分析和考评。

第二章 预算管理的组织体系

第六条 预算管理组织体系由预算管理决策机构、预算管理职能机构和预算管理执行机构三个层次组成。

- (一) 预算管理决策机构是组织领导公司预算管理的最高权力机构；
- (二) 预算管理职能机构是具体负责预算管理的组织、指导、审议、监督机构；
- (三) 预算管理执行机构是负责预算的编制、监控、协调和反馈机构。

第七条 预算管理决策机构为总经理办公室，总经理为最高决策人。主要职责包括：

- (一) 审批有关预算管理的政策、规定、制度等相关文件；
- (二) 审批公司总预算方案；
- (三) 审批预算管理奖惩办法；
- (四) 审批预算重大调整事项和在必要时对预算执行过程进行干预性管理；
- (五) 仲裁和协调预算管理中的冲突和纠纷；
- (六) 审议预算执行定期报告，审议年度决算。

第八条 预算管理职能机构为公司预算管理领导小组，由公司总经办副总、财务负责人和部分高层领导组成。主要负责拟定预算目标和预算政策，制定预算管理的具体措施和办法，组织编制、平衡预算草案，下达经批准的预算，协调解决预算编制和执行中的问题，考核预算执行情况，督促完成预算目标。预算管理领导小组下设预算管理工作机构，由其履行日常管理职责。

财务部负责日常预算管理工作，对公司预算管理领导小组负责。主要职责是：

- (一) 负责公司预算管理制度的起草和报批工作；
- (二) 编制企业年度预算管理指南或大纲等预算管理性文件；
- (三) 组织制定预算的各项定额等基础性预算技术性文件；
- (四) 向公司职能部门分解、下达预算指标，编制公司年度预算；
- (五) 为各预算单位的预算管理提供咨询，预审各级预算单位的预算草案，并提供修改意见和建议，汇总公司预算；
- (六) 负责检查落实公司预算管理制度的执行，对预算执行过程进行管理和控制，并定期进行分析，向公司预算管理领导小组提供预算反馈报告，反映预算执行中的问题，并为预算管理领导小组进一步采取行动拟定备选方案；
- (七) 结合预算运行的实际情况，提出调整预算指标的建议方案；
- (八) 负责预算管理的其他日常工作。

第九条 预算管理执行机构为公司各部门，各部门应配合预算管理领导小组和财务部门进行预算目标草案的编制、平衡工作，确保预算草案能兼顾公司经营目标和部门实际工作需要。

第十条 预算管理的监控工作

- (一) 一级监控为预算执行部门自控，各预算责任单位（部门）的负责人负责具体业务的预算标准执行和控制，根据本单位（本部门）的年度预算严格控制成本费用开支，努力达成或超过销售收入、毛利及利润指标。
- (二) 二级监控为财务部审核监控，由财务部依据预算标准对预算执行部门的各种经济行为实施事中审核，确保预算执行机构在预算标准框架下运营。
- (三) 三级监控为高层审批监控，由公司总经理办公室、财务负责人、董事长对下一层级的各预算执行机构的预算内、预算外行为进行审批控制。
- (四) 四级监控为内部审计部独立监控，由内部审计部通过不定期抽查等方式对单笔业务的预算执行控制情况和预算体系的制度有效性实施监控。

第三章 预算编制

第十一条 公司预算包括经营预算、资本预算、资金预算和财务预算。公司预算应当围绕公司的战略要求和发展规划，以经营预算、资本预算为基础，以经营利润为目标，以现金流为核心进行编制，并主要以财务报表形式予以充分反映。

第十二条 公司编制预算应当依次按照经营预算、资本预算、资金预算、财务预算的流程进行。各预算责任单位分别按照其所从事的经济业务类型及责任权限，编制相应的预算。

（一）经营预算是反映预算期内经营单位可能形成现金收付的生产经营活动（或营业活动）的预算，一般包括收入预算、生产预算、直接材料用量和采购预算、直接人工成本预算、存货预算、产品成本预算、营业成本预算、期间费用预算、其他成本预算等，各经营单位可根据本单位实际情况具体编制。

（二）资本预算是公司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和无形资产投资预算、权益性资本投资预算和债券投资预算。

（三）资金预算是公司在预算期内需要新借入的长短期借款、经批准发行的债券以及对原有借款、债券还本付息的预算，主要依据企业有关资金需求决策资料、发行债券审批文件、期初借款余额及利率等编制。

（四）财务预算是公司未来一定期间内预计的财务状况、经营成果及现金收支情况等价值指标的综合说明，主要以预计现金流量表、预计资产负债表、预计利润表等形式反映。

第十三条 公司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）公司经营发展战略和目标；
- （三）公司年度经营计划；
- （四）公司确定的年度预算编制原则和要求；
- （五）以前年度公司预算执行情况；
- （六）预算期内经济政策、市场环境等因素。

第十四条 预算编制程序

年度预算的编制按照“由上而下、由下而上、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。具体编制程序、方法和时间要求是：

（一）下达目标：总经理办公室根据企业发展战略，在对预算期经济形势进行初步预测的基础上，确定公司下一年度预算编制的原则和要求，提出预算年度的经营目标，包括营业收入目标、成本费用目标、利润目标和现金流量目标，并确定预算编制的政策；财务部根据公司预算年度的经营目标，制定公司预算编制

纲要，一般在每年11月20日前下达至各预算责任部门。

（二）编制上报：各预算责任部门按照公司下达的预算目标 and 政策，结合自身特点以及预测的执行条件，按照规定格式编制本部门预算方案报送财务部；

（三）审查平衡：财务部对各预算责任部门上报的预算方案进行审查、汇总，提出协调平衡的建议。在此过程中，预算管理领导小组应当进行充分协调，对发现的问题提出初步调整的意见，并反馈给有关预算责任部门予以修正。

（四）审议批准：财务部在有关预算责任部门修正调整后的基础上，编制公司预算草案，报预算管理领导小组讨论。对于不符合公司发展战略或者预算目标的事项，预算管理领导小组应当责成有关预算责任部门进一步修订、调整。在讨论、调整后的基础上，财务部编制公司年度预算方案，提交总经理办公室讨论批准。

（五）下达执行：财务部根据总经理办公室审议批准的年度总预算，分解成一系列的指标体系，并由公司预算管理领导小组与各预算单位签订经营目标责任书，纳入考核，逐级下达各预算单位。

第十五条 预算的编制方法

预算根据不同的预算项目，结合公司实际，分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算、概率预算等方法进行编制。

第四章 预算的调整

第十六条 调整原则

预算正式下达后，一般不予调整。但在预算执行过程中，遇到下列情况，可对预算进行适当的调整：

- （一）国家相关政策发生重大变化，导致无法执行现行预算时；
- （二）公司生产经营做出重大调整，致使现行预算与实际差距巨大；
- （三）国内外市场发生重大变化，公司必须调整营销策略和产品结构时；
- （四）突发事件及其他不可抗事件导致原预算不能执行时；
- （五）公司认为应该调整的其他事项。

年度预算调整一般不超过一次。

第十七条 预算的调整程序

- （一）公司调整预算，应当由预算单位向财务部提出书面报告，阐述预算执

行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度，提出预算的调整幅度。

（二）财务部应当对预算执行单位的预算调整报告进行审核分析，集中编制公司年度预算调整方案，提交公司预算管理领导小组和总经理办公室审议批准。

（三）对于预算单位提出的预算调整事项，进行决策时，应当遵循以下要求：

- 1、预算调整事项不能偏离公司发展战略和年度预算指标；
- 2、预算调整方案应当在经济上能够实现最优化；
- 3、预算调整重点应当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。

第五章 预算的实施、控制

第十八条 预算的实施

（一）公司预算一经批准下达，即具有指令性，各预算单位就必须认真组织实施，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；

（二）公司应当将财务预算作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据，将年度预算细分为月份和季度预算，以分期预算控制确保年度财务预算目标的实现。

第十九条 预算的控制

（一）各部门要强化现金流量的预算管理，按时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付。对于预算内的资金拨付，按照授权审批程序执行，对预算外的项目支出，应当按权限报批。对于无预算、无合同、无凭证、无手续的项目支出，原则上不予支付。

（二）各预算单位要严格执行管理费用、销售收入和成本费用预算，努力完成利润指标。各预算单位要建立健全原始记录，以便与预算消耗定额、定率比较；要及时发现预算执行中出现的异常情况，查明原因，提出解决办法；财务部要细化核算，实行按月、按季度、按项目量化指标。

（三）公司建立预算报告制度，各预算单位必须按公司的要求定期报告预算的执行情况。对于预算执行中发生的新情况、新问题及出现偏差较大的重大项目，预算管理领导小组要责成有关预算执行单位查找原因，提出改进经营管理的措施

和建议。

（四）财务部要利用财务报表和各类内部报表负责预算执行情况的日常性监控，及时向预算单位、预算管理领导小组提供预算的执行进度、执行差异及其对公司预算目标的影响等各种反馈信息，促进公司完成预算目标。内部审计部负责对预算执行情况的总体性和专项性监控，及时向财务部、预算管理领导小组反馈监控信息，并及时向总经理汇报监控信息。

第六章 预算的分析和考核

第二十条 预算的分析

（一）公司建立预算分析制度，由预算管理领导小组定期召开预算执行分析会议，全面掌握预算的执行情况，研究、落实解决预算执行中存在问题的政策措施，纠正预算的执行偏差；

（二）开展预算执行分析，各预算单位应当充分收集财务、业务、市场、技术、政策、法律等方面的有关信息资料，根据不同情况分别采用比率分析、比较分析、因素分析、平衡分析等方法，从定量与定性两个层面充分反映预算单位的现状、发展趋势及其存在的潜力；

（三）针对预算的执行偏差，各预算单位应当充分、客观地分析产生的原因，提出相应的解决措施或建议，提交预算管理领导小组研究决定。

第二十一条 预算的审计

（一）内部审计部应当定期、不定期组织预算审计，纠正预算执行中存在的问题，充分发挥内部审计监督作用，维护预算管理的严肃性。

（二）预算审计可以采取全面审计或者抽样审计。根据需要，内部审计部也可组织跨期的专项审计。

（三）审计工作结束后，审计部应当形成审计报告，提交预算管理领导小组和总经理和董事会审计委员会，作为预算调整、改进内部经营管理和全面考核的一项重要参考。

第二十二条 预算的考核

（一）预算年度终了，财务部应当向预算管理领导小组报告财务预算执行情况，并依据财务预算完成情况和财务预算审计情况对预算执行部门进行考核。

（二）财务预算的考评具有两层含义：一是对整个公司财务预算管理系统进

行考核评价，即对经营业绩进行评价；二是对预算执行者的考核与评价。

（三）预算考评是对预算执行效果的一个认可过程。要结合公司经济责任制考评要求，制定考评细则。考评应遵循以下原则：

- 1、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者的业绩；
- 2、激励原则：预算目标是对预算执行者业绩评价的主要依据，考评必须与激励制度相配合；
- 3、时效原则：预算考评是动态考评，每期预算执行完毕应及时进行；
- 4、例外原则：对一些影响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，考评时应作为特殊情况处理；
- 5、分级考评原则：公司预算考评要根据组织结构层次或预算目标的分解层次进行。

第二十三条 对子公司全面预算的管理

（一）由公司预算管理领导小组领导、财务部具体组织公司全面预算管理，子公司应根据公司要求，由总经理牵头组成相应的预算工作组，于每年年底前完成下一年经营计划、预算编制，提交公司预算管理领导小组批准。

（二）子公司财务部负责管理预算执行情况，按照月度分解并监控日常执行差异，每季度向公司财务部提供预算季度执行分析报告，集中分析检讨预算差异。

（三）子公司预算调整于每季度按照审批权限报批，超过子公司总经理审批权限的必须报公司财务部及预算管理领导小组批准。

（四）子公司预算是子公司经营管理层绩效考核的主要项目，预算指标是否达成与评价管理层工作业绩、绩效奖励、风险承担直接挂钩。

第七章 附则

第二十四条 本制度未尽事宜或与国家有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定不一致的，按国家有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定执行。

第二十五条 本制度自董事会审议通过之日起生效并施行，授权总经理进行解释和修订。

东莞勤上光电股份有限公司董事会

二〇二五年十一月