

狮头科技发展股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为确保发展战略以及经营目标的实现，强化内部管理和控制，逐步建立起全员参与，全面覆盖和全过程跟踪，全系统控制的预算管理体系。根据《中华人民共和国公司法》、财政部《关于企业实行财务预算管理的指导意见》、《企业内部控制基本规范》以及《上海证券交易所股票上市规则》等相关法律法规及规范性文件，结合公司实际情况，制定本制度。

第二条 预算管理以提高经济效益为目的，以财务管理为核心，以资金管理为重点，全面控制公司经济活动。

第三条 全面预算管理是对公司预算期内的经营活动、投资活动、财务活动以价值形式进行全面规划、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活动。预算管理是对公司资源的整体规划，有利于提高公司开展工作的前瞻性和计划性，避免盲目和无序。

第四条 预算管理的基本原则

- (一) 量入为出，综合平衡；
- (二) 效益为先，确保重点；
- (三) 全面预算，过程控制；
- (四) 规范运作，防范风险；
- (五) 权责明确，分级实施；
- (六) 严格考评，奖惩兑现。

第五条 预算年度：公历1月1日至12月31日。

第六条 本制度适用于公司及下属各分子公司。

第二章 全面预算管理的组织体系

第七条 全面预算工作在总经理统一领导下进行，财务部为预算日常办事机构。

第八条 总经理组织协调预算编制与执行工作，监督检查预算落实情况，审定预算考核方案。

第九条 财务部为预算日常办事机构，其主要职能如下：

- （一）制定预算管理相关制度，并组织落实；
- （二）组织年度预算编制工作，开展综合平衡与汇总；
- （三）跟踪预算执行情况，开展分析并提出改进建议；
- （四）审核预算调整申请，拟定调整方案；
- （五）提出预算考核建议方案，推动预算结果与绩效挂钩；
- （六）协调解决预算编制和执行中的问题。

第三章 预算管理的范围

第十条 所有涉及价值形式的经营管理活动，全面纳入预算管理，明确预算目标，实现预算控制。

第十一条 预算管理内容包括经营预算、投资预算、筹资预算、财务预算。

第十二条 经营预算是反映预算期内公司可能形成现金收付的生产经营活动的预算，包括销售预算、生产预算、采购预算、销售费用预算、管理费用预算、财务费用预算、税费预算等。

第十三条 投资预算是公司在预算期内进行资本性投资活动的预算。

第十四条 筹资预算包括经营筹资预算、项目筹资预算等，由财务部根据资金需求情况编制。

第十五条 财务预算是在预测和决策的基础上，围绕公司战略目标，对公司预算期内的资金取得与投放、各项收入与支出、经营成果与分配等资金运行和财务状况所作的总体安排。主要包括现金预算、利润预算、利润分配预算、资产负债预算等内容。

第四章 全面预算的编制

第十六条 总经理根据中长期规划和年度生产经营目标和计划，结合公司的发展战略、预算期内经济政策、市场环境等因素，提出公司下一年度的预算总目标。

第十七条 公司实行年度预算管理制度，预算期为1月1日至12月31日。年度预算可再细分为季度、月度等时间进度预算，通过实施分期预算控制，实现年度预算目标。

第十八条 年度预算的编制：

财务部将预算编审方法和程序及相关预算编制表单提供至各部门和分子公司。汇总编制整个公司的全面预算草案，提交总经理审核。总经理审核通过后，由财务部根据审核意见修改完善，根据批文制作正式预算批复文件，经总经理签发后下达。

第十九条 全面预算经审批后下达各分子公司执行。

第五章 预算执行

第二十条 公司应当加强预算执行控制，具体包括：

（一）加强资金收付业务的预算控制，及时组织资金收款，调节资金收付平衡，防范支付风险。

（二）公司应当就涉及资金支付的预算内事项、超预算事项、预算外事项建立规范的授权批准制度和程序，避免越权审批、违规审批、重复审批现象的出现。

（1）预算内资金支付：在已批准的预算额度及授权范围内，依据公司日常运营授权审批制度执行。

（2）超预算事项审批：指事项在预算内，但申请金额超过该事项已批准预算，应由经办部门说明详细原因及依据，经财务部审核后，根据超支金额及性质，按程序报总经理或其授权的负责人审批。

（3）预算外事项审批：指未列入年度预算的新增事项，一律由经办部门提出申请，经财务部审核后，报总经理审议，重大事项须报总经理办公会批准。

（三）建立预算执行情况预警机制，科学选择预警指标，合理确定预警范围，及时发出预警信号，积极采取应对措施。

（四）建立健全预算执行情况内部反馈和报告制度，确保预算执行信息传输及时、畅通、有效。财务部应当加强与各预算执行单位的沟通，促进公司全面预算目标的实现。

第六章 预算分析

第二十一条 财务部和各预算执行单位应当建立预算执行情况分析制度，定期召开预算执行分析会议，通报预算执行情况，研究、解决预算执行中存在的问题，认真分析原因，提出改进措施。

第二十二条 公司应当加强对预算分析流程和方法的控制，确保预算分析结果准确、合理。预算分析流程一般包括确定分析对象、收集资料、确定差异及分析原因、提出措施及反馈报告等环节。公司分析预算执行情况，应当充分收集有关财务、业务、市场、技术、政策、法律等方面的信息资料，根据不同情况分别采用比率分析、比较分析、因素分析等方法，从定量与定性两个层面充分反映预算执行单位的现状、发展趋势及其存在的潜力。

第二十三条 公司应当采取恰当措施处理预算执行偏差。公司应针对造成预算差异的不同原因采取不同的处理措施：因内部执行导致的预算差异，应分清责任归属，与预算考评和奖惩挂钩，并将责任单位或责任人的改进措施的实际执行效果纳入业绩考评；因外部环境变化导致的预算差异，应分析该变化是否长期影响企业发展战略的实施，并作为下期预算编制的影响因素。

第七章 预算调整

第二十四条 年度预算经批准后，原则上不作调整。如发生以下特殊事项，对公司的经营活动和财务收支产生重大影响，可以对预算进行调整：

- （一）公司体制改革；
- （二）业务经营范围变更；
- （三）公司战略发生重大变化；
- （四）国家相关政策发生重大变化；
- （五）市场经济形势发生重大变化，公司经营目标必须进行调整；
- （六）发生不可抗拒事件；
- （七）公司内部重大政策调整等；
- （八）其他对公司经营产生重大影响的事项；

第二十五条 预算调整的原则

（一）目标一致原则，即预算调整事项不能偏离公司发展战略、年度经营计划和全面预算指标的要求。

（二）讲求效益原则，即预算调整方案在经济上应当能够实现最优化。

（三）责任落实原则，即对常规事项产生的预算执行差异，应当责成预算执行单位采取措施加以解决。

(四) 例外管理原则，即将预算调整的重点放在预算执行中出现的重要的、不正常的、不符合常规的关键差异方面。

第二十六条 预算调整的流程

公司发生上述情形确实需要调整时，应谨慎实施。原则上，公司每半年对年度预算调整一次。预算的调整实行逐项、逐级审批制度，审批权限与年度预算的编制相同。预算调整流程如下：

(一) 各部门提出预算调整申请，填写预算调整表，上报财务部。

(二) 财务部对各部门的预算调整申请进行调查分析并进行综合平衡后，提出审核意见，并据以制定公司预算调整草案，呈报总经理审核。

(三) 总经理对预算调整方案进行审核，对于在规定授权范围内的调整，由总经理批准；对于重大调整，应报总经理办公会审议批准。

(四) 财务部根据经批准的预算调整方案，下发预算调整通知书，通知相关部门执行。

第八章 预算考核

第二十七条 总经理应当定期组织预算执行情况考核，以促进公司实现全面预算管理目标：

(一) 坚持公开、公平、公正的原则，并将全面预算考核程序、考核标准、奖惩办法、考核结果应及时公开。

(二) 总经理依照公司正式下达的预算方案以及预算执行报告进行考评。

第九章 附则

第二十八条 本制度未尽事宜，按照中国证监会和上海证券交易所的有关规定办理。

第二十九条 本制度的解释权归董事会。

第三十条 本制度由公司董事会负责制定，并根据国家法律法规及监管机构监管政策的变动情况，修改本制度。

第三十一条 本制度经董事会批准之日起生效并实施。