

安泰科技股份有限公司预算管理制度

第一章 总则

第一条 为确保安泰科技股份有限公司（以下简称“公司”）战略目标实现，建立、健全内部激励约束机制，提高公司资源配置效率，整合公司管理资源和管理活动，提升公司经营管理水平和管理效率，根据国家、集团公司及公司有关规定，并结合公司实际，特制定本制度。

第二条 本制度适用于各管理部门（含技术中心）、事业部、分公司、产业园、控股公司。

第三条 本规定所称全面预算管理是指在企业战略目标指引下，合理配置资源，对未来的经营活动和相应的财务结果进行全面的科学预测和筹划。通过对执行过程的监控和分析，指导经营活动的改善和调整，从而更加有效促进企业管理提升和最大限度实现企业战略目标。

第四条 全面预算管理工作应遵循以下原则：

（一）战略性原则，全面预算应依据公司发展战略规划进行编制，服务公司的战略目标；

（二）全员参与原则，采取上下结合，分级编制，逐级审核汇总的程序进行编制；

（三）融合性原则，以业务预算为牵引，强化业财融合，财

务预算充分反映业务预算的结果;

(四) 动态监控原则, 落实“无预算不开支”, “无预算不投资”刚性支出管理要求, 加强预算的执行、分析与考核。

第二章 预算管理的组织机构及职能

第五条 董事会的主要职责权限:

- (一) 审议批准预算管理制度;
- (二) 审议批准公司的年度预算方案;
- (三) 审议批准公司预算收入、利润指标减少 20% (含) 以上的预算调整事项;
- (四) 审议批准其他预算调整事项 (捐赠、担保、融资、投资事项等)。

第六条 公司预算委员会在董事长领导下负责组织实施公司全面预算的编制、审核、监控、调整以及考核等管理工作。

预算委员会设主任一名, 由公司董事长兼任, 设成员三名, 由公司总经理、主管经营工作的副总经理、财务总监兼任。

第七条 预算委员会主要职责:

- (一) 审核预算管理的相关制度、规定和政策, 按决策流程提交审议。
- (二) 根据公司的战略规划, 组织战略目标分解工作。
- (三) 审定预算责任单位的预算目标。
- (四) 拟定公司预算方案, 按决策流程提交审议。

(五) 组织预算批复，分解并下达财务预算指标。

(六) 审定各单位的预算方案。

(七) 审定各单位预算调整事项。

(八) 审定公司预算收入、利润指标减少 20% 以内的预算调整事项。

(九) 审核公司预算收入、利润指标减少 20% (含) 以上的预算调整事项及其他预算调整事项，按决策流程提交审议。

(十) 审核公司预算外事项，按决策流程提交审议。

(十一) 审定公司对各单位的预算情况执行考核结果。

(十二) 根据管理需要组织召开预算委员会会议。

第八条 预算委员会下设预算工作组，预算工作组是预算委员会的办事机构，对预算委员会负责并报告工作。成员由公司相关管理部门组成，组长由公司财务总监兼任。根据需要可设副组长若干。公司计划财务部为预算工作组常设办事机构。

第九条 预算工作组主要职责：

(一) 拟定预算管理的相关制度、规定和政策，按决策流程提交审议。

(二) 制定预算编制指南。

(三) 协调、汇总各预算责任单位预算，进行必要的审查和综合平衡，编制公司预算方案，呈预算委员会审议。

(四) 根据预算委员会的审核意见，完成对各预算责任单位预算批复工作。

(五) 依据预算责任单位申请，提出预算调整草案呈预算委员会审议，并在预算委员会的领导下，组织协调预算调整工作。

(六) 拟定公司预算调整方案。

(七) 协调、控制、监督预算执行。

(八) 按预算委员会安排，汇总分析、考核评价预算执行情况，编报预算执行情况分析报告，预算考核情况报告报预算委员会。

(九) 根据管理需要提议召开预算委员会会议。

(十) 预算委员会交办的其他事项。

第十条 预算责任单位是公司内部各业务单元，包括各事业部、分公司、产业园、控股公司。各预算责任单位应建立和完善相应的预算管理机构，并制定适合本单位的预算管理制度或规定。

第十一条 预算责任单位主要履行以下职责：

(一) 负责本单位预算方案的编制、上报、控制和分析工作。

(二) 负责将批复后的预算指标层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位。

(三) 负责按照批复的预算严格执行。

(四) 负责分析预算执行过程中出现的差异和存在的问题，研究解决措施并落实。

(五) 根据经营环境变化和本单位生产经营发展实际情况，提出预算调整的申请报告。

(六) 履行本单位预算审议程序，按时完成预算上报工作。

(七) 出现预算调整事项或预算外事项时, 严格履行调整程序, 落实预算的刚性和严肃性。

(八) 预算委员会交办的其他事项。

第十二条 公司管理部门(含技术中心)应承担以下工作职责:

(一) 计划财务部是预算管理的常设机构, 负责组织预算编制、审核、汇总、上报、下达、报告等工作, 跟踪监督预算执行情况, 分析预算与实际执行的差异及原因, 提出改进管理的措施和建议。

(二) 各管理部门具体负责本部门预算编制、执行、分析、控制等工作; 对归口管理范围内的业务要配合预算工作组做好平衡、协调、分析、控制、考核等工作。其负责人对本部门预算执行结果承担责任。

第三章 预算的管理内容

第十三条 预算年度为 1 月 1 日至 12 月 31 日。

第十四条 预算编制内容由业务预算和财务预算组成, 财务预算以业务预算为基础。编制预算按照先业务预算后财务预算的流程进行。

业务预算主要包括销售预算、生产预算、采购预算、投资预算、科研投入预算、人力资源预算、费用预算及其他专项预算(包括捐赠、担保、履职待遇等)。

财务预算主要包括财务状况预算、经营成果预算、现金流量

预算、成本预算、经济增加值预算、资金预算等。

第十五条 公司全面预算管理程序分为七个阶段，分别是战略目标分解、预算目标确定、预算编制与审核、预算批复、预算执行与监督、预算调整、预算考核。

第四章 战略目标分解

第十六条 各预算责任单位预算工作组要充分落实企业战略目标，将战略目标分解到经营活动和资源配置两个方面，形成战略目标到业务活动到预算事项和所需资源配置的清晰过程。

第十七条 各预算责任单位应建立承接战略目标的年度重点工作任务管理体系，并制定可量化、可考核的重点工作任务预算目标，以预算目标管控牵引任务完成。

第五章 预算目标确定

第十八条 预算委员会根据公司发展战略确定公司年度预算目标，预算责任单位根据本单位发展战略，并结合实际情况，制定本单位年度预算目标。

第十九条 预算目标的确定应遵循以下原则：

（一）符合战略性原则。预算目标是各预算责任单位战略目标的具体反映，充分体现发展要求，促进可持续均衡发展；

（二）符合市场性原则。预算目标应以市场预测为基础，调动员工积极性发挥激励作用；

(三)符合可控性原则。预算目标的制定应能够执行、监督、分析和考核，切实可控。

第二十条 预算目标确定流程

(一)各预算责任单位上报预算目标，预算工作组组织拟订公司年度预算目标草案，呈预算委员会审核。

(二)预算工作组根据预算委员会审核意见，对各预算责任单位预算目标进行确认。

(三)预算责任单位根据经确认的预算目标，修订本单位年度预算。

第二十一条 预算目标包括但不限于以下主要指标：

- (一) 预计合同总额；
- (二) 预计财务状况；
- (三) 预计经营情况；
- (四) 预计科技创新情况；
- (五) 预计劳效情况；
- (六) 需要关注的其他指标。

第六章 预算编制与审核

第二十二条 预算编制的主要依据是公司发展战略和预算目标，编制预算按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

第二十三条 预算编制原则：

（一）坚持一致性原则。各单位预算要与公司战略保持趋同，服从公司整体战略规划和经营目标。预算编制要发挥资源配置作用，体现战略意图，保障重点任务完成；

（二）坚持科学性原则。预算编制要以对宏观经济、行业发展、市场环境科学预测为基础，从实际出发，充分估计各种影响因素，确保预算切实可行；

（三）坚持“四全”原则。预算编制坚持全员、全要素、全流程、全业务的原则，将与本单位生产经营和投资、筹资活动相关的情况全部纳入预算编制范围，全面、完整地反映经营成果和资金需求状况，形成可执行的指标体系、职责体系、考核体系。

第二十四条 各预算责任单位应当根据自身特点和不同的预算项目，科学采用固定预算、弹性预算、零基预算、概率预算、滚动预算等方法进行预算编制。

第二十五条 预算编制总体流程

（一）业务预算、财务预算编制流程按公司下发的《预算编制指南》和预算报表进行。

（二）预算责任单位根据预算编制指南，结合实际情况编制预算报告，并按时间要求上报预算工作组。

（三）各管理部门依据职责分工和《预算审核要点》对预算责任单位上报的预算报告进行审核，并反馈预算责任单位进行修改。

（四）预算工作组根据需要组织各管理部门对预算责任单位

上报的预算报告进行整体性审核。

（五）预算工作组汇总、合并预算责任单位及管理部门上报的预算，并报预算委员会审核。

（六）预算工作组根据预算委员会审核意见制定预算修改方案，并反馈预算责任单位及管理部门进行修改。

（七）预算工作组根据修改后的预算方案进行审核汇总。

第二十六条 总部预算编制按照《安泰科技股份有限公司管理部门费用管理办法》规定执行。

第七章 预算批复

第二十七条 预算工作组根据批准后的年度预算方案，完成对各预算责任单位预算批复工作。

第二十八条 各预算责任单位应当根据预算批复，制定工作方案，明确重点任务，确保预算实现。

第二十九条 预算批复包含但不限于如下内容：

（一）对主要经济指标预算的确认；

（二）预算管理中存在的主要问题和需要加强、改进的主要工作；

（三）其他需要批复的事项。

第八章 预算执行与监督

第三十条 经批复的预算各预算责任单位执行预算的依据，

具有强制性和约束性。

各预算责任单位应当将年度预算指标细化为季度、月度指标进行层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位，形成全员、全过程、全方位的预算执行责任体系。

第三十一条 建立预算分析报告制度。

各预算责任单位应定期编制预算执行情况报告，对主要预算指标执行偏差进行分析，重点对同比变动超过 10% 以及预算执行率与时间进度偏差率超过 10% 的主要经济指标原因进行分析。

计划财务部每月编报公司预算执行情况分析报告，跟踪监测主要预算指标执行情况，及时发现和分析各预算责任单位预算执行过程中出现的偏差。重大偏差应及时向预算委员会报告。

第三十二条 建立预算管理会议制度。

预算委员会应根据管理需要召开预算委员会会议（可与季度经营会合并召开），及时总结预算执行情况，分析预算执行的差异及其原因，提出改进措施。

各预算责任单位应根据本单位实际情况召开月度预算分析会（可与月度经营分析会合并召开），对预算执行情况进行剖析。

第三十三条 建立风险预警制度。

各预算责任单位对执行过程中的经营风险和重大财务事项，根据执行情况偏离预算的程度，设立重大事项清单，设定风险等级，实现风险预警。

第三十四条 预算委员会应不定期对各预算责任单位预算执

行情况进行检查，纠正预算执行过程中存在的问题和出现的偏差，履行预算监督职能。

第九章 预算调整

第三十五条 原则上保证预算刚性，预算批复后不得随意变动。确需进行预算调整的，预算责任单位履行本单位预算审议程序后，及时向公司提出书面申请，充分说明调整理由。

第三十六条 预算调整应通过申请、审议、批准三个主要环节。各预算责任单位预计可实现主要经济指标与批复预算存在差异触发以下情况的，或预算假设发生重大变化确需调整预算的，应向预算工作组提出申请，并履行审批程序。

（一）批复的授信、贷款、担保关键要素发生重大变化或需要追加预算的；

（二）未纳入投资预算或超出投资预算需由公司审批的新增投资项目（含智能制造、信息化项目）、技改项目、技创项目等；

（三）未纳入科研预算或超出科研预算的重大科研项目；

（四）预计发生的工资总额与批复预算差异超过一定比例的（具体按《安泰科技股份有限公司工资总额管理暂行办法》执行）；

（五）未纳入预算或超出预算的捐赠事项；

（六）各预算责任单位经营指标调整触发条件：

1、调整事项影响金额占公司合并总资产或净资产或净利润达到 10% 以上的；

- 2、预算责任单位预计利润由盈转亏的；
- 3、预计收入、利润减少达到原预算指标 20%（含）以上；
- 4、预计对公司净利润减少 500 万（含）的。

第三十七条 预算调整在未获得批准前，仍应按照原预算执行。

第三十八条 各单位确需进行预算调整的，履行本单位预算调整审议程序后，向预算工作组提出书面申请，预算工作组对预算调整事项进行审核并提出相关意见，修改后报预算委员会审批。

第十章 预算考核

第三十九条 公司及各预算责任单位应建立预算考核体系。

第四十条 公司预算工作人员及相关管理人员在预算编制上报、监督管理等工作中玩忽职守，导致重大工作过失或者违反公司规定，公司视情节轻重予以处罚。

第十一章 附则

第四十一条 本制度解释权归公司计划财务部。

第四十二条 本制度从发布之日起执行。