

深圳万润科技股份有限公司

全面预算管理制度

第一章 总 则

第一条 深圳万润科技股份有限公司（以下简称“公司”）为了加强对预算的内部控制，规范预算编制、审批、执行、分析与考核，提高预算的科学性和严肃性，促进实现预算内部控制目标，根据财政部《企业内部控制基本规范》等国家有关法律法规，结合《公司章程》和《财务管理制度》，制定本制度。

第二条 本制度所称全面预算，是指公司结合生产经营目标及资源调配能力，经过综合计算和全面平衡，对当年或者超过一个年度的生产经营和财务事项进行相关经费、额度的测算和安排的过程。公司预算一般包括经营预算、资本预算和财务预算。

第三条 全面预算管理贯穿于公司及控股子公司、分公司经营管理活动的各个环节，是提升公司整体绩效和管理水平的重要途径，其主要任务是：

- （一）推进战略目标管理，实现长期规划和短期计划相结合；
- （二）为绩效考核提供依据；
- （三）强化事中控制与成本监控；
- （四）加强公司内部信息沟通，使下属公司和各部门的目标与活动一致；
- （五）促进资源优化配置；
- （六）防范风险。

第二章 全面预算管理体制及职责

第四条 公司全面预算管理基本架构分决策机构、工作机构和执行单位三个层次。全面预算工作中不相容岗位应相互分离、制约和监督，预算工作不相容岗位一般包括：

- (一) 预算编制（含预算调整）与预算审批；
- (二) 预算审批与预算执行；
- (三) 预算执行与预算考核。

第五条 公司董事会作为全面预算管理的决策机构，主要职责是：

- (1) 审批公司全面预算管理制度，包括预算管理的政策、措施、办法、要求、预算考核和奖惩方案；
- (2) 根据公司战略规划和年度经营目标，制定年度预算目标；
- (3) 审议公司的全面预算方案；
- (4) 审批公司预算重大调整事项。

第六条 公司预算管理领导小组为预算管理工作机构，由公司董事长、总裁、副总裁、财务总监以及各职能部门分管领导组成。主要职责是：

- (1) 组织编制、综合平衡预算草案，审查财务部提交的全面预算草案；
- (2) 审批预算目标分解方案、预算编制方法和程序；
- (3) 组织下达经批准的正式年度预算；
- (4) 协调解决预算编制和执行中的重大问题；
- (5) 依据授权审批预算调整方案；
- (6) 对公司全面预算总体执行情况进行考核；
- (7) 向董事会报告预算方案、预算重大调整、预算执行情况、有关预算制度制定情况等；
- (8) 其他全面预算管理事宜。

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：

- (1) 拟订企业各项全面预算管理制度，并负责检查落实预算管理制度的执行；
- (2) 拟定年度预算总目标分解方案及有关预算编制程序、方法的草案，报预算管理领导小组审定；
- (3) 组织和指导各级预算单位开展预算编制工作；

- (4) 预审各预算单位的预算初稿，进行综合平衡，并提出修改意见和建议；
- (5) 汇总编制公司全面预算草案，提交预算管理领导小组审查；
- (6) 跟踪、监控公司预算执行情况；
- (7) 定期汇总、分析各预算单位预算执行情况，并向预算管理领导小组提交预算执行分析报告，并为预算管理领导小组进一步采取行动拟定建议方案；
- (8) 接受各预算单位的预算调整申请，根据公司预算管理制度进行审查，集中制定年度预算调整方案，报预算管理领导小组审议；
- (9) 协调解决公司预算编制和执行中的有关问题；
- (10) 提出预算考核和奖惩方案，报预算管理领导小组审议；
- (11) 组织开展对公司二级预算执行单位（公司内部各职能部门、所属分（子）公司等，下同）预算执行情况的考核，提出考核结果和奖惩建议，报预算管理领导小组审议；
- (12) 预算管理领导小组授权的其他工作。

第七条 全面预算执行单位是指根据其在公司预算总目标实现过程中的作用和职责划分的，承担一定经济责任，并享有相应权利和利益的公司内部单位，包括公司内部各职能部门、所属分（子）公司等。

公司内部预算责任单位的划分应当遵循分级分层、权责利相结合、责任可控、目标一致的原则，并与公司的组织机构设置相适应。根据权责范围，公司内部预算责任单位可以分为投资中心、利润中心、成本中心、费用中心和收入中心。预算执行单位在预算管理部门（指董事会及其工作机构，下同）的指导下，组织开展本部门或本公司全面预算的编制工作，严格执行批准下达的预算。

各预算执行单位的主要职责是：

- (1) 提供编制预算的各项基础资料；
- (2) 负责本单位全面预算的编制和上报工作；
- (3) 将本单位预算指标层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位；
- (4) 严格执行经批准的预算，监督检查本单位预算执行情况；

- (5) 及时分析、报告本单位的预算执行情况，解决预算执行中的问题；
- (6) 根据内外部环境变化及企业预算管理制度，提出预算调整申请；
- (7) 组织实施本单位内部的预算考核和奖惩工作；
- (8) 配合预算管理部门做好企业总预算的综合平衡、执行监控、考核奖惩等工作；
- (9) 执行预算管理部门下达的其他预算管理任务。

各预算执行单位负责人应当对本单位预算的执行结果负责。

第八条 全面预算业务的基本流程一般包括预算编制、预算执行和预算考核三个阶段。其中，预算编制阶段包括预算编制、预算审批、预算下达等具体环节；预算执行阶段设计预算指标分解和责任落实、预算执行控制、预算分析、预算调整等具体环节。这些业务环节相互关联、相互作用、相互衔接，周而复始地循环，从而实现对公司全面经济活动的控制。

第三章 预算编制控制

第九条 加强对预算编制环节的控制，对编制依据、编制程序、编制方法等作出明确规定，确保预算编制依据合理、程序适当、方法科学。

第十条 在公司战略的指导下，以上一年度实际状况为基础，结合本公司业务发展情况，综合考虑预算期内经济政策变动、行业市场状况、产品竞争能力、内部环境变化等因素对生产经营活动可能造成的影响，根据自身业务特点和工作实际编制相应的预算，并在此基础上汇总编制全面预算方案。

全面预算方案应当符合本公司发展战略、经营目标和其他有关重大决议，反映本公司预算期内经济活动规模、成本费用水平和绩效目标，满足控制经济活动、考评经营管理业绩的需要。

制定预算方案，应当做到内容完整，指标统一，要求明确，权责明晰。

第十一条 公司按照上下结合、分级编制、逐级汇总的程序，编制年度全面预算，并应当在预算年度开始前完成全面预算草案的编制工作。其基本步骤及其控制方法为：

(1) 建立系统的指标分解体系，并在与各预算责任中心进行充分沟通的基础上分解下达初步预算目标；

(2) 各预算责任中心按照下达的预算目标和预算政策，结合自身特点以及预测的执行条件，认真测算并提出本责任中心的预算草案，逐级汇总上报预算管理工作机构；

(3) 财务部应充分协调、沟通，审查平衡预算草案；

(4) 预算管理领导小组应当对财务部在综合平衡基础上提交的预算方案进行研究论证，从公司发展全局角度提出进一步调整、修改的建议，形成公司年度全面预算方案，提交董事会；

(5) 董事会审核全面预算方案，确保全面预算与企业发展战略、年度生产经营计划相协调；

(6) 经董事会审议通过的全面预算方案，经股东大会批准后，以书面形式下达执行。

第十二条 公司本着遵循经济活动规律，充分考虑符合企业自身经济业务特点、基础数据管理水平、生产经营周期和管理需要的原则，选择或综合运用固定预算、弹性预算、零基预算、滚动预算、概率预算等方法编制预算。

第十三条 预算管理部门应当加强对公司内部预算执行单位预算编制的指导、监督和服务。对预算编制不及时或编制不符合规定要求的，应当纳入预算考核指标体系。

第四章 预算执行控制

第十四条 加强对预算执行环节的控制，对预算指标的分解方式、预算执行责任制的建立、重大预算项目的特别关注、预算资金支出的审批要求、预算执行情况的报告与预警机制等作出明确规定，确保预算严格执行。

第十五条 预算一经批准下达，各预算执行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、各环节和各岗位。

第十六条 建立预算执行责任制度，对照已确定的责任指标，定期或不定期地对相关部门及人员责任指标完成情况进行检查，实施考评。

第十七条 以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，可将年度预算细分为季度、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 对重大预算项目和内容，应当密切跟踪其实施进度和完成情况，实行严格监控。

第十九条 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。

对已纳入公司预算，但支付手续不健全、凭证不合规的货币资金支出项目，不得办理支付。

第二十条 办理采购与付款、工程项目、对外投资、成本费用、固定资产、存货、筹资等业务，应当严格执行预算标准。

健全凭证记录，完善预算管理制度，严格执行生产经营月度计划和成本费用的定额、定率标准，并对执行过程进行监控。

第二十一条 各预算责任部门应当加强与公司内部有关业务部门的沟通和联系，确保相关业务预算的执行情况能够相互监督、核对一致。

第二十二条 建立预算执行情况内部报告制度，及时掌握预算执行动态及结果。

预算管理部门应当运用财务报告和其他有关资料监控预算执行情况，及时向公司决策机构和各预算执行单位报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对公司预算目标的影响，促进公司完成预算目标。

第二十三条 建立预算执行情况预警机制，通过科学选择预警指标，合理确定预警范围，及时发出预警信号，积极采取应对措施。

第二十四条 建立预算执行结果质询制度，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作出解释，并采取相应措施。

第五章 预算调整控制

第二十五条 加强对预算调整环节的控制，保证预算调整依据充分、程序合规、方案可行。

第二十六条 正式下达执行的预算，不得随意调整。

在预算执行过程中，可能会由于市场环境、经营条件、国家法规政策等发生重大变化，或出现不可抗力的重大自然灾害、公共紧急事件等致使预算的编制基础不成立，或者将导致预算执行结果产生重大差异，需要调整预算的，应当报经原预算审批机构批准。

第二十七条 调整预算由预算执行单位逐级向原预算审批机构提出书面报告，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。如客观因素变化，公司董事会决定调整预算，按照全面预算业务流程，对追加的预算进行编制、审批、下达。

预算管理部门应当对预算执行单位提交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，报预算管理领导小组批准，如有重大差异，还应当提交原预算审批机构审议批准，然后下达执行。

第二十八条 公司预算调整方案应当符合以下要求：

- （一）预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- （二）预算调整重点放在预算执行中出现的重要的或非正常的关键性差异方面；
- （三）预算调整方案客观、可行。

对于不符合上述要求的预算调整方案，公司预算审批机构应予以否决。

第六章 预算分析与考核控制

第二十九条 加强对预算分析与考核环节的控制，通过建立预算执行分析制度、审计制度、考核与奖惩制度等，确保预算分析科学、及时，预算考核严格、有据。

第三十条 建立预算执行分析制度。公司预算管理部门应当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，提出改进措施。

公司预算管理部门和各预算执行单位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。对于预算执行差异，应当客观分析产生的原因，提出解决措施或建议，提交公司决策机构研究决定。

第三十一条 建立预算执行情况内部审计制度，审计机构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。

第三十二条 公司应当建立预算执行情况考核制度。

（一）公司预算管理部门应当定期组织预算执行情况考核，由公司审计机构负责考核工作。预算考核的周期一般应当与年度预算细分周期相一致，即一般按照月度、季度实施考评，预算年度结束后再进行年度总考核；

（二）公司预算执行情况考核，依照预算执行单位上报预算执行报告、预算管理部门审查核实、公司决策机构批准的程序进行；公司内部预算执行单位上报的预算执行报告，应经本单位负责人签字确认；

（三）公司预算执行情况考核，以公司正式下达的预算方案为标准，或以公司审计机构审定的预算执行报告为依据。

公司预算执行情况考核，应当坚持公开、公平、公正的原则，考核结果应有完整的记录。

第三十三条 建立预算执行情况奖惩制度，明确奖惩办法，落实奖惩措施。

第七章 附则

第三十四条 本制度未尽事宜，按有关法律、行政法规、中国证监会和深圳证券交易所的有关规定办理，本制度与有关法律、法规、其他规范性文件及《公司章程》的有关规定不一致的，以法律、法规、其他规范性文件及《公司章程》的规定为准。

第三十五条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

第三十六条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效实施。

深圳万润科技股份有限公司

二〇一二年八月九日