

奕东电子科技股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为优化奕东电子科技股份有限公司（以下简称“公司”）资源配置，保障公司发展战略和经营目标的实现，完善内部控制制度，规范全面预算管理，提升公司整体管理水平，结合公司实际情况，特制定本制度。

第二条 本制度所称预算，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会计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 本制度适用于公司总部各部门和各控股子公司。

第四条 公司应当建立预算管理体系，明确预算编制、审批、执行、分析、考核等各部门、各环节的职责任务、工作程序和具体要求。公司在建立和实施预算内部控制中，至少应当强化对以下关键方面或者关键环节的风险控制，并采取相应的控制措施：

（一）权责分配和职责分工应当明确，机构设置和人员配备应当科学合理；

（二）预算编制、执行、调整、分析、考核的控制流程应当清晰，对预算编制方法、审批程序、预算执行情况检查、预算调整环节控制、预算执行结果的分析考核等应当有明确的规定。

第二章 岗位分工与授权批准

第五条 公司应当建立预算工作岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保预算工作中的不相容岗位相互分离、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。

第六条 公司应当建立预算工作的组织领导与运行体制，明确权力机构、决策机构、预算管理部门及各预算执行单位的职责权限、授权批准程序和工作协调机制。公司董事长负责制订公司年度预算方案，财务负责人协助公司董事长加强对

公司预算管理工作的领导与业务指导，公司内部相关业务部门的主要负责人应当参与公司预算管理工作。

第七条 财务管理中心作为预算管理部门主要负责拟订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、审议、平衡年度预算草案；组织下达经批准的年度预算；协调、解决预算编制和执行中的具体问题；考核预算执行情况，督促完成预算目标。

第八条 公司各个部门在财务管理中心的指导下，具体负责本部门、本机构业务预算的编制、执行、控制、分析等工作，并配合财务管理中心做好公司总预算的综合平衡、控制、分析、考核等工作。

第九条 控股子公司及其各部门负责本单位预算的编制、执行、控制和分析工作，并接受公司及公司财务管理中心的指导、检查和考核。控股子公司负责人对本公司预算的执行结果负责。

第十条 制定预算工作流程，明确预算编制、执行、调整、分析与考核等各环节的控制要求，并设置相应的记录或凭证，如实记载各环节工作的开展情况，确保预算工作全过程得到有效控制。

第三章 预算编制

第十一条 财务管理中心应当加强对预算编制环节的控制，对编制依据、编制程序、编制方法等做出明确规定，确保预算编制依据合理、程序适当、方法科学。

第十二条 在公司战略的指导下，以上一会计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年度预算方案。

年度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。

公司制定预算方案，应当做到内容完整，指标统一，要求明确，权责明晰。

第十三条 财务管理中心应当明确预算编制程序，对预算目标的制订与分解、预算草案编报的流程与方法、预算汇总平衡的原则与要求、预算审批的步骤以及预算下达执行的方式等作出具体规定。

公司年度预算方案，应在预算年度开始前编制完毕。

第十四条 财务管理中心应当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。

确定预算编制方法后，应当遵循经济活动规律，并符合自身经济业务特点、生产经营周期和管理需要。

预算编制应当实行全员参与、上下结合、分级编制、逐级汇总、综合平衡。

第十五条 财务管理中心应当加强对公司内部预算执行单位预算编制的指导、监督和考核。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

第十六条 财务管理中心应当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做出明确规定，确保预算严格执行。

第十七条 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各部门、各环节和各岗位。

第十八条 财务管理中心建立预算执行责任制度后，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。

第十九条 财务管理中心应当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。

第二十条 财务管理中心应当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。

第二十一条 财务管理中心应当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，但支付手续不齐全、凭证不合规的货币资金支出项目，不得办理支付。

第二十二条 公司总部各部门及其控股子公司办理采购与付款、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。

第二十三条 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。

第二十四条 财务管理中心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。

第二十五条 财务管理中心应当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。

第二十六条 财务管理中心应当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

第二十七条 财务管理中心应当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。

第二十八条 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，应当报经公司领导批准。

第二十九条 各部门如需调整预算，应当向财务管理中心提出书面报告，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。

财务管理中心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，提交公司领导审议批准，然后下达执行。

第三十条 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，公司财务管理中心应予以否决。

第六章 预算分析与考核

第三十一条 财务管理中心应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。

第三十二条 公司应建立预算执行分析制度。

财务管理中心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，提出改进措施建议。

财务管理中心和各预算执行单位应当充分收集有关财务、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。

第三十三条 公司应当建立预算执行情况考核机制。

（一）公司财务管理中心应当定期组织预算执行情况考核。

（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、财务管理中心审查核实、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章确认。

（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，或以有关部门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。

第三十四条 公司应建立预算执行情况的奖惩机制，明确奖惩办法，落实奖惩措施。

第七章 附则

第三十五条 本制度未尽事宜，按照有关法律法规、规范性文件和公司章程的规定执行；如本制度内容与法律法规、规范性文件或公司章程相抵触时，以法律法规、规范性文件和公司章程的规定为准。

第三十六条 本制度由公司财务管理中心负责解释。

第三十七条 本制度自公司董事会审议通过之日起实施。

奕东电子科技股份有限公司
董事会

2024 年 12 月