

深圳市新国都股份有限公司

全面预算管理制度

二〇二五年五月

第一章 总则

第一条 全面预算是在战略目标的指引下，在对未来环境预测的基础上，以货币或其他计量形式反映公司预算期内生产经营、投融资、资本运作等经济活动的具体计划安排。执行全面预算可以为公司的发展经营提供良好的牵引作用，助力公司经营目标的顺利达成。

第二条 为进一步强化和完善深圳市新国都股份有限公司（以下简称“公司”）的预算管理，规范预算的编制、审批、发布、调整，有效地管控公司的各项经营活动，规范资金运作，防范风险，推动公司经营目标的实现，现根据《企业内部控制基本规范》，结合公司实际，制定本制度。

第三条 公司的全面预算管理执行以下原则：

（一）战略导向原则：各单位编制预算应当符合公司战略目标、加强战略与预算衔接，促进战略落地；坚持价值创造原则，科学配置资源，提高资源高效利用，追求公司价值最大化；

（二）统筹协调原则：公司将协调公司资源、各部门协同编制、全员参与，生产制造预算、中后台部门费用预算必须匹配销售目标，各类预算应当相互匹配。

（三）成本效益原则：各单位编制预算应当注重投入产出分析，优先保障高效益项目，严控低效或无效支出。

（四）权责对等原则：明确预算编制、审批、执行、考核各环节的权限与责任，将预算执行结果纳入绩效考核，强化责任落实。

第四条 本制度适用于公司所属的各个部门及子部门、办事处、分公司、子公司等所有单位。

第二章 预算的组织与管理

第五条 公司可以根据实际需要启动预算方案的编制，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。

第六条 计划财务中心负责公司全面预算的启动、组织编制，上报评议、协调反馈等工作；各子公司及业务部门负责编制，接受公司及计划财务中心的指导、检查，并对预算执行结果负责；经理负责对全面预算草案的重点内容进行审核，

确保预算草案科学、合理、可行，并且符合公司战略发展目标和年度经营计划的要求。

第三章 预算的编制

第七条 计划财务中心依据预算编制原则制定具体的预算编制程序并下发至各公司及部门，各公司及部门必须严格执行。

第八条 公司的预算编制以年度为单位，以上一会计年度实际状况为基础，结合本公司业务发展特点及战略规划、同时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。年度预算需要与公司的经营目标、战略方向保持一致，同时确保预算编制符合公司的实际情况、满足公司支持经营发展的要求。

第九条 计划财务中心应当综合考虑国内外经济形势，以及公司的发展战略，合理选择或运用科学的预算编制方法，推动全面预算工作。确认编制方法和要求后，计划财务中心应当及时向各公司及部门下达预算编制通知，并加强对公司内部预算执行单位预算编制的指导、监督。

第四章 预算的执行

第十条 预算一经批准下达，各公司及部门必须认真组织实施，并将预算目标和要求进行层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

第十一条 公司各部门要将预算作为组织各项经营活动的依据与牵引，做好预算的分期控制，确保预算目标的实现。

第十二条 公司各部门应当严格执行生产经营计划和成本费用的标准，加强实时监控，严格控制预算外支出，对预算执行过程中出现的异常或偏差较大的情况，应及时查找原因，采取应对措施；异常或偏差可能对主要预算考核指标的执行造成影响的，应及时向公司计划财务中心进行汇报。

第十三条 各预算单位必须严格执行预算管理制度，重点加强重点业务的审批控制，及时制止不符合预算目标的经济行为，确保各项业务和活动都在预算

范围内运行。超预算事项或预算外事项均需计划财务中心审批，重大预算外事项需报公司管理层审批。

第五章 预算的调整

第十四条 在预算执行过程中，如果国家法律法规、国内外经济形势、业务和市场环境等因素发生重大变化，或受到战争、自然灾害等不可抗力因素的影响导致公司预算基础假设或执行结果出现重大偏离的情况，以及其他公司管理层认为应当调整的情形，各公司及部门可以进行预算调整，并报公司管理层审批。

第十五条 各部门调整预算需要向计划财务中心提交申请及调整方案，说明调整的客观影响原因及对预算执行的影响程度。计划财务中心应当加强对预算调整的控制，审核预算调整的申请及方案，保证预算调整符合公司要求，调整依据充分合理，并最终上报公司管理层审批。

第六章 预算的考核与评价

第十六条 全面预算管理考核纳入年度经营业绩考核体系，公司将按主要预算考核指标的完成情况对各部门负责人实行年度考核。

第十七条 考核目的

- （一）确保预算目标有效落实，强化预算执行的约束力。
- （二）客观评价各部门及责任人的预算管理绩效，促进资源使用效率提升。
- （三）建立激励约束机制，推动战略目标与经营计划落地。

第十八条 考核原则

- （一）客观性原则：以数据为基础，量化考核标准，避免主观评价。
- （二）合理性原则：根据部门性质（如利润中心、成本中心）设定差异化考核指标。
- （三）兼顾性原则：既关注预算执行结果，也考核预算编制质量、执行合规性。

第七章 附则

第十九条 本制度未尽事宜，依照国家有关法律法规、规范性文件以及《公

司章程》的有关规定执行。本制度与有关法律法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定不一致的，以有关法律法规、规范性文件以及《公司章程》的规定为准。

第二十条 本制度由公司计划财务中心负责解释和修订，自公司董事会批准之日起执行，修改时亦同。

深圳市新国都股份有限公司

董事会

2025 年 5 月 27 日