

北海国发川山生物股份有限公司

全面预算管理制度

（2023 年修订）

第一章 总则

第一条 为确保公司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，根据财政部《内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》、上海证券交易所相关规定等相关法律法规，特制定本制度。

第二条 本制度适用范围为公司总部及分公司、全资子公司。控股子公司参照本制度制订相关制度。

第三条 本制度所称的全面预算，公司总部各部门、各分子公司的业务活动全部纳入预算管理；以现金流控制为核心，以收入预算和费用预算为先导，以实现目标利润为重点，将公司业务、投资、筹资、财务等各项经济活动的各个方面、各个环节都纳入预算编制范围，形成由业务预算、资本预算、财务预算等一系列预算组成的相互衔接和勾稽的综合预算体系。

第四条 预算管理的基本原则

1、目标一致性原则：无论哪一级预算，必须服从于公司当年的经营目标，以贯彻公司的发展思路、方针；

2、统一协调原则：公司将根据总体部署协调各部门预算方案，公司的预算编制必须充分考虑各方面因素，在公司内部要协调一致，各类预算要相互匹配，便于统一管理；

3、全面预算原则：预算的编制要贯穿公司整个生产经营过程的始终，涵盖各个管理方面，根据管理环节的不同，分别编制业务预算与财务预算；

4、实事求是原则：坚持以市场为导向，各种预测要尽量贴近实际，切实可行；

5、可控性原则：预算必须可以控制，尽量减少不可控因素，预算执行结果不能发生大的偏差；

6、权威性原则：公司的预算一经确定，就必须坚决执行，不得随意突破和更改预算，对预算外项目必须进行严格的审批。

第二章 全面预算管理的组织体系

第五条 全面预算管理组织机构包括：预算决策机构、预算管理机构、预算日常办事机构、预算审计与监督机构。

第六条 公司股东大会为预算决策机构，负责确定公司年度预算目标，审议批准年度预算及其调整方案。

第七条 公司预算管理委员会为预算管理机构。预算管理委员会可由总裁、财务总监、专家、公司其他高级管理人员及各单位主要负责人组成。通过定期或不定期召开预算工作会议，履行全面预算管理职责。其主要职能如下：

- 1、拟订企业全面预算管理制度；
- 2、根据企业战略规划和年度经营目标，拟定预算目标，确定预算目标分解方案、预算编制方法和程序；
- 3、组织编制、综合平衡全面预算草案；
- 4、下达经批准的正式年度预算；
- 5、协调解决预算编制和执行中的重大问题；
- 6、审议预算调整方案，依据授权进行审批；
- 7、审议预算考核和奖惩方案；
- 8、对企业全面预算总的执行情况进行考核；
- 9、其他全面预算管理事宜。

第八条 公司预算工作组为预算日常办事机构，履行预算管理委员会的日常管理职责。预算工作组组长由财务总监兼任，工作人员除财务部人员外，还包括董事会办公室、人力资源、生产、销售、研发等业务部门人员。具体职责如下：

- 1、拟定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，报预算管理委员会审定；
- 3、组织和指导公司各级预算部门及下属公司开展预算编制工作；
- 4、预审各职能部门、下属公司的预算初稿，进行综合平衡，并提出修改意见和建议；
- 5、汇总编制企业全面预算草案，提交预算管理委员会审查；
- 6、跟踪、监控企业预算执行情况，定期汇总、分析各预算部门、下属公司预算执行情况及与预算标准的差异，并向预算管理委员会提交预算执行分析报告，为进一步采取行动拟定建议方案；
- 7、接受各预算单位的预算调整申请，根据企业预算管理制度进行审查，集中制定年度预算调整方案，报预算管理委员会审议；
- 8、协调解决公司预算编制和执行中的有关问题；
- 9、研究并提出预算考核和奖惩方案，报预算管理委员会审议；
- 10、执行经预算管理委员会批准的考核意见；
- 11、预算管理委员会授权的其他工作。

第九条 公司审计部是公司全面预算管理的审计与监督机构。负责对预算的编制和组织情况进行监督；定期或不定期进行预算执行情况检查，包括常规和特定事项的审查，履行预算执行监督职能；对各预算单位提交的反馈报告进行审计验证；对预算监控系统的质量和有效性进行评估。

第十条 各分子公司、公司总部各相关部门全面预算相关职责：

- 1、提供编制预算的各项基础资料；
- 2、负责本部门（单位）全面预算的编制和上报工作；
- 3、将本部门（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，监督检查本部门（单位）预算执行情况；

- 5、及时分析、报告本部门（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公司预算管理制度，提出预算调整申请；
- 7、组织实施本部门（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公司总预算的综合平衡、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。

第三章 预算编制内容

第十一条 全面预算由业务预算、资本预算、财务预算以及对应分解的预算构成。

第十二条 业务预算的编制

业务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、人力资源预算、销售费用预算、管理费用预算、财务费用预算、研发预算等。

1、销售预算：是安排预算期销售规模的预算。由销售部门在销售预测的基础上，根据公司年度目标利润确定的销售量和销售额来编制。销售预算包括销售总额预算、分类销售明细预算、资金回笼计划，分别按品种、数量和单价进行分析。销售部及时了解国家政策和行业动向，调研市场需求趋势，依据公司年度战略目标要求，按统一提供的预算基础报表编制要求，逐项分析编制并列举相关的计算依据和说明。销售预算由销售部编制。

2、生产预算：是安排预算期生产规模的预算。由生产部门依据销售部门的销售预算得出生产总额和总产量，进而得出原材料、主要辅助材料的年度生产需求预算，以满足预算期内预计的销售需要和为下一期准备的存货需要。考虑现有存货和年末存货，根据生产预算来确定直接材料、直接人工和制造费用预算。生产预算由生产部编制。

3、采购预算：以销售预算和生产预算为基础，包括采购总量预算、分类采购明细预算、采购单价计划、用款计划等。物料采购预算通过对产品生产成本的详细分析获得相关依据，根据国内外材料的价格发展趋势结合库存制定年度采购计划及采购资金计划；设备采购预算按照公司的资本支出预算编制。物料采购预算由生产部和采购部编制，办公用电子设备、办公用品等低值易耗品采购预算总部由总裁办编制（分子公司由行政部编制）。

4、人力资源预算：人力资源部根据公司发展规划、生产需要等编制劳动工资预算，结合职工素质的现状编制职工招聘、培训预算。人力资源预算由人力资源部编制。

5、销售费用、管理费用、财务费用预算：由各相关部门根据历史情况、预计业务开展情况及预算年度中的各事项，分费用明细项目进行编制。

6、研发预算：研发部门根据研究项目开发计划等编制研发预算，研发预算包括调研费、材料费、设备费、差旅费、对外技术合作费、试验费、产品鉴定费、专利申请费等。

第十三条 资本预算的编制：资本预算包括投资预算与筹资预算。

1、投资预算是公司在预算期内进行资本性投资活动的预算，包括权益性投资预算、债券投资预算、固定资产投资预算、无形资产投资预算等。

（1）权益性投资预算与债券投资预算：财务部根据公司安排编制。

（2）固定资产投资预算：总裁办根据公司固定资产需求情况编制。

（3）无形资产投资预算：总裁办根据无形资产需求情况编制。

2、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。

第十四条 财务预算的编制

财务预算是公司在预算期内汇总反映有关预计现金收支、财务状况和经营成果的预算，包括资产负债表预算、利润表预算、现金流量表预算和资金收支预算。财务预算均由财务部编制。

1、资产负债表预算主要侧重于有关财务指标的控制，如应收账款周转率、流动比率、速动比率等，根据资产经营考核目标、营运收支预算、资本性预算以及现金流量表预算等分析编制。

2、利润表预算关注盈利情况，分两大部分：收入和费用。主要根据各业务部门编制的业务预算汇总编制。

3、年度现金流量表预算包括现金流入预算和现金流出预算。根据业务预算、资本预算及有关资料编制。

4、资金收支预算是在上述预算的基础上，进行汇总、平衡、模拟，通过对照目标财务状况，调整上述业务预算，形成财务状况良好、资金支出合理、资金来源落实的收支平衡方案。

第四章 预算的编制

第十五条 由预算管理委员会依据公司董事会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，将预算总目标分解下达至各责任单位。

第十六条 公司总体按照“先业务预算、资本预算，后财务预算”的流程，以及“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序，综合考虑预算年度各项影响因素，以上一年度实际业务为基础，结合自身业务特点与发展等实际情况，编制年度全面预算。

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：

1、启动预算编制工作：每年 10 月，预算管理委员会根据公司战略发展规划，布置下一年度预算编制工作，并将预算编审方法和程序及相关预算编制表单提供至总部各部门和分子公司。

2、开展预算编制工作：总部各预算部门和分子公司预算的编制，采取从上到下、从下到上的循环方式进行，通过信息反馈、沟通协商、指标修订等进行预算的编制修改。在编制过程中，为了防止整个职能失调，要求总部各部门和分子公司预算的编制要落实到个人，实行层层负责的制度，上级在对下级初步审定后才能上报，并对该审定结果负责。总部各部门和分子公司经过协商拟订自己需要完成的年度预算方案后经其负责人审核后上报预算工作组。

3、预算草案的完成：预算工作组对总部各部门、各分子公司上报的预算方案进行审查，与其进行充分协调、沟通，对发现的问题和偏差提出初步调整的意见，并反馈予以修正。预算工作组根据经修正调整后逐级汇总上报的预算方案，汇总编制整个公司的全面预算草案，提交预算管理委员会审查。

4、预算方案的审批：预算工作组根据预算管理委员会的审查意见对预算草案修改完善，提交公司董事会审议，报股东大会审批。

第十九条 全面预算经审批后下达各分子公司执行。

第五章 预算执行控制

第二十条 公司应当加强预算执行控制，具体包括：

1、加强资金收付业务的预算控制，及时组织资金收款，严格控制资金支付，调节资金收付平衡，防范支付风险。

2、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) 对于预算内的资金支付，按公司《费用开支管理制度》审批权限审批；

(2) 对于超预算事项，应当实行严格审批程序。超出预算 20%以内的，公司总部报公司总裁审批，子公司由其总经理审批；超出预算 20%以上的，须报预算工作组，预算工作组根据审批程序报批；

(3) 对于预算外事项，一律报预算工作组，预算工作组根据审批程序报批；

(4) 预算执行单位提出超预算或预算外资金支付申请，应当提供有关发生超预算或预算外支付的原因、依据、金额测算等资料。

3、对于工程项目、对外投融资等重大预算项目，投资管理部、财务部等相关部门应当密切跟踪其实施进度和完成情况，实行严格监控。对于重大的关键性预算指标，要密切跟踪、检查。

4、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。

5、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。预算工作组应当加强与各预算执行单位的沟通，运用财务信息和其他相关资料监控预算执行情况，采用恰当方式及时向预算管理委员会和各预算执行单位报告、反馈预算执行进度、执行差异及其对预算目标的影响，促进公司全面预算目标的实现。

第六章 预算执行分析

第二十一条 公司每半年组织一次全公司预算执行分析会议，听取并审议各分子公司关于本年度预算执行情况的自我评价分析报告，听取公司财务部年度预算执行情况及其分析报告，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 在计划执行过程中，预算工作组可视需要对各项计划进行不定期检查，以督促计划实施。同时各部门应及时向预算工作组反馈计划实施过程中有关信息。

第二十三条 预算分析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，分析预算执行情况，确定差异及分析原因、提出措施及反馈报告。

第二十四条 年度末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核；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公司发展战略的实施，并作为下期预算编制的影响因素。

第七章 预算调整

第二十五条 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：

- 1、公司体制改革；
- 2、业务经营范围变更；
- 3、公司战略发生重大变化；
- 4、国家相关政策发生重大变化；
- 5、市场经济形式发生重大变化，公司经营目标必须进行调整；
- 6、发生不可抗拒事件；
- 7、公司内部重大政策调整等；
- 8、管理层认为应该调整的其他事项。

第二十六条 公司预算调整方案应当符合下列要求：

- 1、预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- 2、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；
- 3、预算调整方案必须客观、合理。

第二十七条 预算调整的申请：预算调整应由各分子公司或公司总部各部门等预算执行单位向预算工作组提出书面申请，申请报告内容应详细说明调整理由、调整的建议方案、调整前后预算指标的比较，以及与原有预算指标的对比、调整后预算指标可能对公司预算总目标的影响等。

第二十八条 预算工作组接到预算执行单位申请后即进入调整审查程序，制定预算调整方案，上报预算管理委员会审批；预算管理委员会批准后，下发至预算执行单位。

第八章 预算考核

第二十九条 预算管理委员会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：

1、公司预算执行情况考核，依照公司正式下达的预算方案、预算执行单位上报的经审定的预算执行报告、预算考评机构审查核实情况进行考评。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。

2、公司预算执行情况考核，应当坚持公开、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、考核结果及时公开。

第九章 附则

第三十条 本制度接受中国法律、法规、中国证券监督管理委员会公布的规范性文件、上海证券交易所的有关规则以及公司章程的约束。本制度未尽事宜，依照相关法律、法规的规定执行。

第三十一条 本制度由董事会负责解释，经公司董事会审议批准后生效。