

华邦生命健康股份有限公司

全面预算管理制度

第一章 总 则

第一条 为了持续深入推进华邦生命健康股份有限公司（以下简称“公司”）全面预算管理体系建设，规范预算编制及调整，严格预算执行与考核，提升公司经营管理水平和价值创造能力，特制定本制度。

第二条 本制度适用于公司总部、各级预算单位及各级部门。

第三条 本制度所称“全面预算管理”是指以公司中长期发展规划和战略目标为起点，以经营计划为基础，以财务预算为综合结果，以全员、全方位、全过程控制为特征，通过预算编制、执行、控制、考评与激励，以实现企业价值最大化为目标的系统管理活动。

第四条 公司实行“统一管理，分级负责”的全面预算管理体系。各级预算单位及各级部门负责人对本单位预算指标完成和全面预算管理工作负责。

第五条 各级预算单位实施全面预算管理应当坚持以下基本原则：

（一）全面性原则：全面预算必须全员参与、全面覆盖、全程跟踪及控制，综合平衡；

（二）目标与效益相结合原则：各级预算单位必须统筹安排，充

分体现效益优先原则，既要保证自身责任目标的实现，又要服从公司整体目标；

（三）刚性与柔性相结合的原则：各级预算单位必须强化预算的刚性约束机制，不得擅自随意调整已批准预算目标；预算执行中确需调整的，应遵循规定的调整程序；

（四）激励约束原则：实行以年度预算为基础的考核奖惩制度，预算执行结果与绩效考核挂钩。

第二章 全面预算管理组织机构

第六条 公司成立全面预算管理委员会，统一组织、管理全面预算管理工作。全面预算管理委员会主任由公司总经理担任，副主任由公司财务总监担任。各级预算单位根据本单位的实际情况成立相应的全面预算管理委员会。

第七条 全面预算管理委员会的主要职责是：

- （一）拟订公司全面预算编制与管理的原则和目标。
- （二）组织审议、平衡年度全面预算实施方案及预算调整方案，并报公司总经理办公会、董事会批准。
- （三）下达批准通过的正式预算，并向公司总经理办公会、董事会汇报预算执行情况。
- （四）协调解决预算编制和执行过程中出现的重大问题。
- （五）定期组织进行预算执行情况监督检查及绩效考评，接受预

算分析报告，并提出预算工作改进的意见与建议。

第八条 公司财务管理部是公司全面预算职能部门。其主要职责为：

（一）起草、修订公司全面预算管理制度。

（二）组织预算编制、审核、汇总、上报、下达等工作。

（三）协调解决预算编制和执行过程中出现的有关问题，定期向全面预算管理委员会提交预算执行情况分析报告。

（四）预算需要调整时，及时向全面预算管理委员会提交预算调整方案。

（五）定期检查和考核预算执行情况。

第九条 各级预算单位是公司全面预算执行主体。各级预算单位根据实际情况确定本单位全面预算管理职能部门。其主要职责为：

（一）负责制定本单位的预算计划；

（二）负责本单位全面预算方案的编制、上报工作；

（三）严格执行经批准的预算，监督检查本单位预算执行情况；

（四）定期分析、报告本单位的预算执行情况；

（五）根据生产经营的变化情况和公司全面预算管理制度，提出预算调整申请；

（六）组织实施本单位内部的预算考核和奖惩工作；

（七）配合公司全面预算职能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。

第三章 全面预算编制与审批

第十条 全面预算编制的总体原则是：分级管理、上下结合、逐级上报，汇总平衡。

第十一条 年度预算的编制与审批应遵循如下程序：

（一）公司财务管理部于每年 10 月 15 日前完成全面预算管理的布置工作，并制定下一年度预算编制手册（预算表格、编制说明）和编制进度要求等详细的预算指导文件，下发给一级控股子公司。

（二）每年 12 月 15 日前一级预算单位完成全面预算的初步编制和审核，并上报至公司财务管理部。各级预算单位编制的预算方案须经本单位负责人签章确认。

（三）公司财务管理部对一级预算单位上报的预算方案进行审查，并于每年 12 月 31 日 前向一级预算单位反馈修改意见。一级预算单位在每年 1 月 15 日之前再次向公司财务管理部上报调整后的预算方案。

（四）公司财务管理部于每年 1 月 25 日之前编制正式的年度预算草案，提交公司预算管理委员会审议，最终形成年度预算方案，并报董事会批准。

（五）下达执行。年度预算经批准后，由董事长签发，预算管理委员会下达，各级预算单位组织实施。

第十二条 全面预算内容包括：经营预算、资本预算、资金预算和财务预算四大部分。

（一）经营预算也叫业务预算，包括产品销售预算、生产预算、

采购预算、库存预算、应收预算、其他业务利润预算、期间费用预算等子系统。

各级预算单位编制经营预算，应当以上一年生产经营的实际状况为基础，综合考虑预算期内经济政策变动、市场竞争状况、产品竞争能力等因素对销售、采购、生产等业务可能造成的影响，严格控制经营风险。

（二）资本预算包括融资预算、股权投资预算、固定资产投资预算及其他资本性支出项目等。

各级预算单位编制资本预算，应当符合成本效益原则和风险控制要求，在对投资项目进行可行性研究、论证和集体决策的基础上，合理安排投资结构和资金投放量，严格控制各类投资风险。

（三）资金预算在经营预算、资本预算的基础上编制，主要反映预算期间现金收入、现金支出情况，预计现金盈余或短缺金额。

各级预算单位编制资金预算，应当以筹资计划和资金需求决策为基础，合理安排筹资规模和筹资结构，审慎选择筹资方式，保持最佳资金成本，严格控制财务风险。

（四）财务预算在经营预算、资本预算和资金预算的基础上编制，主要包括预计资产负债表、预计损益表和预计现金流量表。

第四章 全面预算执行与调整

第十三条 公司预算一经批复下达，各级预算单位必须认真组织

实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到本级各部门、各环节和各岗位以及下属各预算单位，形成全方位的预算执行责任体系。

第十四条 各级预算单位应当将全面预算作为预算期内组织、协调各项经营管理活动的基本依据。各级预算单位根据各自预算内容的不同，结合各自的行业特点，将年度预算细分为季度、月度预算，分期控制，确保预算目标的完成。

第十五条 公司全面预算管理委员会正式下达执行的预算，一般不予调整。当有下列情况之一，而且严重影响年度全面预算执行时，可按全面预算调整程序进行调整：

- （一）预算单位发展战略和经营目标发生变化。
- （二）预算单位内部环境发生重大变化，如发生重大合并、分立等。
- （三）客观环境发生重大变化，如国家政策、行业发展、市场需求等。
- （四）发生不可抗力事件，如自然灾害等。
- （五）公司全面预算管理委员会认可必须调整的其他事项。

第十六条 全面预算的调整程序如下：

（一）预算单位向公司全面预算管理职能部门提交全面预算调整申请。调整申请必须包括以下内容：全面预算调整报表、全面预算调整的依据、拟采取的措施及预期取得的效果等相关说明材料。

（二）公司全面预算职能部门整理、审核全面预算调整申请，提出处理意见，编制全面预算调整方案，上报公司全面预算管理委员会

讨论和审批。

(三) 根据公司全面预算管理委员会的审批意见, 公司全面预算管理职能部门向有关预算单位下达调整批复。

第五章 全面预算分析

第十七条 各级预算单位应定期对预算执行情况进行分析, 及时掌握预算执行动态及结果。运用月度、季度、半年度和年度财务会计报告和其他资料监控预算执行情况, 及时向各级决策机构报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对各单位预算目标的影响, 促进各单位完成预算目标。对重大预算项目和内容实行严格监控, 密切跟踪其实施进度和完成情况。各级预算单位的全面预算职能部门应及时将本级及下属预算单位的预算执行情况向本级全面预算负责人汇报并提供建议。

第十八条 每个季度末, 各级预算单位应向上级预算职能部门上报本季度的全面预算执行情况分析报告。全面预算执行情况的分析报告内容主要包括: 预算及主要指标完成情况、差异分析及主要原因、调整对策及建议、趋势预测及管理措施等。公司鼓励各级预算单位每月向上级预算职能部门上报当月全面预算执行情况分析说明。

第十九条 公司预算职能部门通过分析财务报告和其他有关资料监控各级预算单位预算执行情况, 及时向公司全面预算管理委员会报告预算执行进度、执行差异及其相关差异的影响。

第二十条 公司每年召开不低于两次会议，对一级控股子公司的经营情况及预算执行情况进行分析，研究、解决存在的问题，提出改进措施，促进一级控股子公司完成年度预算目标。

第六章 全面预算考核与评价

第二十一条 公司全面预算管理委员会将定期对一级控股子公司的全面预算执行情况进行考核。全面预算管理的考核结果作为公司对一级控股子公司经营考核结果的重要组成部分。

第二十二条 全面预算管理考核内容包括但不限于：预算完成进度、全面预算相关报表上报及时性及差错率、预算指标差异率、预算执行情况分析报告内容质量等。预算指标根据公司管理要求制定，包括但不限于：营业收入指标、利润指标、经营活动现金净流量、平均存货占营业收入比例、平均应收款项占营业收入比例、成本费用占营业收入比例、有息负债、资产负债率、总资产周转率等。

第二十三条 建立全面预算执行情况内部考核监督制度，通过定期或不定期地实施内部考核监督及时发现和纠正预算执行中存在的问题，维护预算的严肃性。

第二十四条 各预算单位结合自身特点制定本单位适用的预算考核办法，层层落实全面预算考核工作。

第七章 附 则

第二十五条 本制度由公司全面预算管理委员会负责制定、修订、条文解释及废止。

第二十六条 本制度自公司董事会审议通过之日起实施。