

深圳美丽生态股份有限公司

财务预算管理制度

（本制度于2020年8月11日经公司董事会第十届二十次会议审议通过）

第一章 总则

第一条 为加强深圳美丽生态股份有限公司（以下简称“公司”）财务预算管理体系建设，促进公司建立、健全内部约束机制，提高经营管理水平，保证公司战略目标的实现和公司业务发展的要求，制定本制度。

本制度适用于公司及所属各子（分）公司。

子公司是指全资子公司及控股子公司。

本制度所称预算管理是指在公司战略目标和经营目标指引下，通过预算对各项财务及非财务资源进行优化配置，有效地组织和协调公司的生产经营活动，完成既定经营目标，实现公司价值最大化。

公司预算年度自公历1月1日起，至12月31日止。

第二章 职责和权限

第二条 财务管理中心是公司及各子（分）公司预算管理的组织、编审和日常管理机构。其主要职责有：

- （一）起草、修订、下发预算编制的指标类别、格式；
- （二）对公司各中心及子（分）公司的预算编制工作进行业务指导；
- （三）汇总公司各中心及子（分）公司的年度预算、季度滚动预算及各月预核算差异分析，进行审核、平衡预算；

- （四）初步分析后编制年度预算、季度滚动预算方案草案；
- （五）编制年度预算、季度滚动预算报表；
- （六）编制预算执行情况分析报告；
- （七）提供公司考核工作所需要的预算执行情况资料；
- （八）组织进行预算调整与分析改进；
- （九）监督各中心及子（分）公司的预算执行情况。

第三章 内容和要求

第三条 预算的原则、分类

- （一）预算编制遵循的原则及预算启动时间：

1. 一致性原则：预算方案要根据公司的中长期战略规划及年度计划进行编制，服从公司的中长期发展目标，并符合公司总体的经营方针；
2. 积极稳健原则：确保以收定支，加强财务风险控制；
3. 权责对等原则：确保切实可行，预算指标必须纳入公司绩效考核体系范畴，并将关键指标作为季度、年度考核指标，严格兑现。
4. 预算启动时间：每年10月份启动次年年度预算的编制工作。

- （二）公司预算，按照先专项预算，后总预算的流程编制，具体分类如下：

1. 项目预算，反映预算期内公司各项目的生产经营活动，主要包括收入、成本、资金收支的确认。按照工程阶段分类，可分为项目前期资本金投入的资金投入预算和工程施工时期的工程施工预算。
2. 项目前期资本金投入的资金投入预算由战略发展中心（或相关部门）负责编制，并提交财务管理中心汇总；
3. 项目工程施工时期的工程施工预算由运营管理中心牵头，向各项目部归集数据。由运营管理中心编制工程施工预算，提交财务管理中心汇总。

4. 管理费用预算，反映预算期内公司在管理经营活动时产生的管理类费用支出。包括会计核算上的管理费用、销售费用，由财务管理中心汇总。财务管理中心在汇总前以各职能部门相关上年同期及上年累计费用作为参考进行编制。

5. 人工成本预算，反映预算期内公司在管理经营活动时产生的人工成本支出。包括工资、奖金、绩效、社保、公积金、劳保、劳务、员工培训等应付职工薪酬类。此项预算由综合管理中心负责编制并提交财务管理中心。

6. 按照公司层级划分，可分为公司本部预算、各子（分）公司预算、公司整体预算。

（1）公司本部预算，财务管理中心需汇总本级综合管理中心编制的管理费用预算、人工成本预算，并编制公司预算；

（2）各子（分）公司预算，各子（分）公司财务部除汇总各子（分）公司管理费用预算、人工成本预算外，还需汇总运营管理部编制的工程施工预算、资金投入预算，汇总后编制各子（分）公司预算；

（3）公司整体预算，本级财务管理中心需汇总各子（分）公司预算，并合并公司预算，编制公司整体预算。

7. 财务报表预算，包括资产负债表、利润表、现金流量表及各明细表构成。此项预算由财务管理中心归集所有专项预算后编制完成。

（三）年度预算

1. 下达目标：公司财务管理中心在公司年度经营目标确定后 15 日内将预算政策的目标进行量化、将核心指标按分级归口原则进行层层分解，形成预算编制要求，下达各子（分）公司进行预算编制。

2. 编制上报：对次年年度预算编制的工作在当年十月中下旬开展（具体时间以公司下发文件为准）。

3. 各子（分）公司财务部自收到下发文件后，将对应预算板块发送各部门负责人，

并抄送子（分）公司各高级管理人员，文件中需标明各部门汇总子（分）公司财务部时间；

4. 各子（分）公司总经理召开预算工作动员会议，财务负责人、各分管副总经理、相关各部门负责人及骨干参会。会议明确工作进度计划时间，并责任到人。

5. 由成本部牵头，工程部、物机部全力配合。按季度确认收入、成本、资金收支，由成本部负责编制工程施工预算。并经成本部、工程部、物机部各负责人、各工程项目部负责人、分管各项目副总经理签字确认；

6. 管理费用预算由综合管理中心牵头，根据各职能部门实际情况，分解各类费用预算支出，按季度编制管理费用预算。并经过综合管理中心负责人、各职能部门负责人、分管各职能副总经理签字确认；

7. 人工成本预算由综合管理中心负责编制。综合管理中心根据目前人员配置及未来招聘计划、人员变动等情况，分解人工成本明细支出，按季度编制人工成本预算。并经综合管理中心负责人、分管副总经理签字确认；

8. 各子（分）公司财务部汇总各编制部门预算数据，整理编制子（分）公司年度预算报表。并经子（分）公司财务负责人、总经理签字确认后上报公司财务管理中心。

9. 预算的审核平衡：公司财务管理中心对各子（分）公司提交的预算方案进行综合平衡和修改，在规定时间之前完成预算修改工作（具体时间以公司下发文件中计划时间安排为准），预算平衡和修改的主要工作有：

（1）汇总预算公司的收入和成本费用预算，进行综合平衡。在汇总预算时，对于个别难以预见的费用，可以编制适当的机动预算；

（2）在总经理办公会上讨论和解决公司各中心和子（分）公司在预算编制中的分歧，进行综合平衡；

（3）总经理办公会讨论后，由财务管理中心汇总编制正式预算方案草案并上报总经理办公会审批。

10. 公司在12月31日之前召开总经理办公会正式审批年度预算方案。

（四）季度滚动预算

1. 目标下达：每季度经营计划确定后5日内财务管理中心提出本季度预算编制要求下达各子（分）公司进行下季度预算编制；

2. 编制上报：对当年各季度滚动预算的工作在各季度末月20号前上报（具体时间以总部下发文件为准）；

3. 季度滚动预算的编制流程沿用年度预算；

4. 季度滚动预算数据需与年度预算一致（含调整后年度预算）；

5. 只分解当季度年度预算数据至各月，以后季度可仍按季度数据填列；

6. 一季度滚动预算编制时间与年度预算一致，具体时间以公司下发年度预算文件为准；

7. 预算的审查平衡：公司财务管理中心对各子（分）公司提交的季度预算方案进行综合平衡和修改，上报财务负责人审核，财务负责人审核后提交总经理办公会审批；

8. 审批下达：每季度第一次总经理办公会正式审批季度预算方案，经公司财务负责人审批，公司总经理签发下达。

（五）预算的执行、控制与调整

1. 预算一经批复下达，即具有指令性，各子（分）公司必须认真组织实施，严格执行，公司财务管理中心负责预算执行过程中的控制和管理。

2. 为了便于预算执行结果的统计与考核，公司财务管理中心在进行正常的会计核算之外，还必须进行预算会计记录。

3. 公司财务管理中心负责编制各部门以及子（分）公司的月度、季度、年度财务预算执行情况分析表，各部门、子（分）公司必须全力协助财务管理中心进行编制。

4. 月度预算分析表每月度上报公司财务负责人，季度预算分析表每季度上报公司财务负责人、公司总经理，年度预算分析表上报财务负责人并经总经理办公会议，决

议的结果抄报综合管理中心(或相关部门)作为考核的依据。

5. 为了加强预算的执行与控制，除公司财务管理中心可以对各单位的预算执行情况进行监控之外，公司审计人员也有权定期或不定期地审计各单位预算执行情况，审计工作结束后，应该出具内部审计报告，详细说明审计中发现的问题、影响以及处理意见。

6. 公司严格组织和监控资金的收付，对于预算内的资金支付经正常审批流程通过后支付；对于预算外资金的支付参见费用管理办法的增加预算额度审批流程。子（分）公司增加预算额度除经子（分）公司审批外需上报公司财务管理中心，经公司审批流程通过后方可调整并支付；对于无合同、无凭证、无手续的项目支出，不予支付。

7. 各单位财务部对各月预核算差异分析报告按核算月报上报时间一同上报。

8. 在执行年度预算的过程中，由于市场环境、经营条件、政策因素、公司经营方针等预算的编制基础发生重大变化，或出现不可抗力，将导致预算结果产生重大偏差的，公司预算方案需要进行调整。

9. 预算的修订属于企业重大经营决策活动，修订流程按预算编制流程进行。总经理办公会在审查预算调整时，坚持以下原则：

（1）目标一致原则，即预算调整事项不能偏离公司发展战略；

（2）经济原则，即预算调整方案在经济上应当能够实现优化；

（3）责任落实原则，即对常规事项产生的预算执行差异，应当责成预算执行公司自行采取措施加以解决；

（4）例外管理原则，即将预算调整的重点放在预算执行中出现的重要的、不正常的、不符合常规的关键性差异方面。

10. 各子（分）公司上报所有预算报表、报告必须经各子（分）公司财务负责人、总经理签字，并加盖法人章。

（六）预算的考核

1. 预算考核应遵循原则：可控性原则、分级考核原则、公平公正原则，并做到指标考核、绩效挂钩、突出重点。

2. 公司对各子（分）公司进行预算考核，考核分为季度考核和年度考核。季度考核主要针对预算日常管理进行考核，年度考核主要针对预算执行情况进行考核，具体预算考核办法参照综合管理中心《绩效管理办法》。

第四章 附则

第四条 本制度经公司董事会审议通过并公布之日起实施。

第五条 本制度由公司财务管理中心负责解释和修订。