

佛山佛塑科技集团股份有限公司

全面预算管理制度

（2026年8月27日经公司第十二届董事会第二次会议审议通过实施）

第一章 总 则

第一条 为了推动佛山佛塑科技集团股份有限公司（以下简称“公司”）战略规划目标和年度经营计划的实现，优化资源配置，强化过程管理和绩效评价，建立健全公司内控制度，加强风险防控，推行以目标制定、过程监控和绩效评价为主要内容的全面预算管理体系，规范预算编制、执行控制、差异分析、调整考核，提高经营管理水平，公司根据《中华人民共和国公司法》《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》等有关规定，特制定本制度。

第二条 本制度适用于公司总部、所属经营责任体（以下简称“预算执行单位”）的全面预算活动。预算执行单位由公司根据管理需要确定。公司所属上市公司、新三板企业可参照本制度制定自身的全面预算管理制度。

第三条 全面预算是企业以发展战略为导向，在对未来环境预测的基础上，确定预算期内经营管理目标，逐层分解、下达到各预算执行单位，并以价值形式反映企业生产经营和财务活动的计划安排。

全面预算管理是对预算的目标确定、编制、执行、控制、调

整、考评、监督与激励等管理过程的总称。公司实行全面预算管理的目的是通过全面预算管理实现资源优化配置,促进公司战略目标实现,保证公司长远健康发展;并规划公司经营管理,防范经营风险,提高经营效率和效益,实现公司经营目标。

第四条 公司对全面预算实行层级管理。公司总部负责统筹、协调公司的预算政策、资源分配,年度预算指标、预算考核与奖惩;预算执行单位负责其预算工作组织、审核、预算执行监督、调整、控制、考核等工作。各预算执行单位应将其归口管理单位纳入本制度的管理范围,向下延伸,逐级指导和监控。

第五条 公司全面预算管理遵循以下原则:

(一)战略导向。围绕战略目标推进全面预算管理,实现战略与预算结合,以预算促进战略的实现。

(二)效益优先。预算管理应以经济效益为中心,强化经营过程管理,注重资源的优化配置,提高竞争力。

(三)内容全面。经营、投资、财务等一切经济活动以及人、财、物各方面与供、产、销各环节,均纳入预算管理,形成由业务预算、投资预算、筹资预算、财务预算等一系列预算组成的相互衔接和勾稽的全面预算体系。同时,预算管理应涵盖事前目标制订、事中过程监控、事后绩效评价的全流程管理。

(四)权责对等。预算执行单位负责人为全面预算管理的第一责任人,负责领导、统筹本单位全面预算管理。预算执行单位内部各职能及经营部门对本部门的预算编制、执行和跟踪负责。

(五)严肃管控。预算编制和执行时必须遵循严肃性原则,

建立预算执行责任制度，各预算执行单位全面预算一经批准下达后不得擅自调整。各预算执行单位应当认真组织实施，严格履行预算管理责任。对预算外项目和超预算项目必须严格控制和审批，发挥预算对生产经营的引导、约束作用。

第二章 预算管理的组织结构和职责

第六条 全面预算管理的组织机构包括董事会、预算管理委员会、总裁办公会、党委会、全面预算管理小组及预算执行单位。

第七条 董事会负责审批公司全面预算管理制度，审议公司年度全面预算方案并报股东会审批，审议公司年度全面预算调整方案并报股东会审批。

第八条 董事会下设预算管理委员会。预算管理委员会是公司全面预算管理的审核机构，负责全面预算管理工作。预算管理委员会履行以下主要职责：

（一）审核公司全面预算管理制度，包括预算编制方法和程序、预算管理的政策、措施、办法、要求等，报董事会审批；

（二）根据公司战略规划和年度经营目标，审核公司整体年度预算目标，确定合并年度全面预算分解方案；

（三）审核公司年度全面预算方案，报董事会审议、股东会审批；

（四）审核公司年度全面预算调整方案，报董事会审议、股东会审批；

（五）协调解决预算编制和执行中的重大问题；

(六) 其他预算管理事项。

第九条 总裁办公会履行以下主要职责：

(一) 审议年度预算范围内的各专项预算（经营、研发、技改、投资等）；

(二) 拟订公司全面预算管理制度，报预算管理委员会审核、董事会审批；

(三) 拟订年度全面预算分解方案，报预算管理委员会审批；

(四) 拟订公司年度全面预算方案，报预算管理委员会审核、董事会审议、股东会审批；

(五) 拟订公司年度全面预算调整方案，报预算管理委员会审核、董事会审议、股东会审批。

第十条 党委会负责履行以下主要职责：

(一) 前置研究讨论公司全面预算管理制度，报总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核、董事会审批；

(二) 前置研究讨论公司年度全面预算方案，报总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核、董事会审议、股东会审批；

(三) 前置研究讨论公司年度全面预算调整方案，报总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核、董事会审议、股东会审批。

第十一条 公司设立全面预算管理小组，在预算管理委员会、总裁办公会和党委会领导下开展预算管理日常工作。公司全面预算管理小组具体工作由公司财务资金中心牵头组织开展，公司总部各相关部门配合做好相关领域的预算管理。

第十二条 全面预算管理小组履行以下主要职责：

（一）草拟公司全面预算管理制度并按程序报审。检查预算管理制度的执行情况，并向公司总裁办公会、预算管理委员会报告；

（二）草拟公司年度预算分解方案，提交公司总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审批确定；

（三）组织和指导各预算执行单位开展预算编制工作；

（四）分析审核各预算执行单位预算初稿并进行综合平衡，提出修改意见和建议；

（五）汇总编制公司年度预算方案及年度预算调整方案，报党委会前置研究、总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核、董事会审议、股东会审批；

（六）汇总编制公司年度预算草案，报党委会前置研究、总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核；

（七）跟踪、监控各预算执行单位的预算执行情况，每季度分析实际经营结果与预算的差异，提出纠偏措施，形成全面预算执行情况分析报告；

（八）协调解决各预算执行单位在预算编制和执行中的有关问题；

（九）公司预算管理委员会授权的其他工作。

第十三条 财务资金中心为全面预算管理小组的责任部门，财务资金中心负责人为召集人，成员有：经营管理中心、战略投资中心、人力资源部、纪检审计部、供应链管理部、党群工作部、法务与风险管理部、董事会办公室、安全环保部等部门负责人，

研发中心及各预算执行单位负责人或授权人。总部各部门和研发中心负责编制、跟踪和落实本部门（中心）预算，同时需配备专职人员负责统筹、指导各预算执行单位对口预算的编制，审核、跟踪、监督和评价各预算执行单位的对口预算。

第十四条 全面预算管理小组成员（部门）的具体分工如下：

财务资金中心：牵头组织公司全面预算管理小组日常工作开展。负责召集全面预算管理小组会议，发放编制预算的通知，编制预测利率走势、汇率走势供各预算执行单位参考。负责汇总编制公司总部综合管理费用预算；负责审核、平衡和汇总各预算执行单位上报的预算；负责汇总编制筹资担保预算和财务预算；根据总部各部门审核汇总的业务预算、投资预算、资产盘活处置预算、人工成本预算等，以及财务资金中心汇总编制的筹资担保预算和财务预算，形成合并年度全面预算草案，按程序报审报批。在预算执行过程中，监督、控制预算责任单位的预算执行情况，分析预算与实际执行的差异及原因，提出改进管理的措施和建议。

战略投资中心：负责股权投资预算和以公司总部为实施主体的投资预算编制；负责公司所属各预算执行单位为实施主体的投资预算的汇总、初审。

经营管理中心：负责预测公司经营发展规划和各预算执行单位的经营发展方针，有组织地对公司整个生产经营活动进行决策、计划、组织、管控和协调，形成业务预算的编制、汇总及初审。

供应链管理部：负责预测大宗原材料价格走势供各预算执行单位参考。

人力资源部：负责人工成本预算的编制、汇总、初审。

安全环保部：负责安全环保支出、安全生产费用预算的编制、汇总、初审，审核安全环保等生产设施改造或购置的必要性。

董事会办公室：负责品牌建设支出预算的编制、汇总、初审。

党群工作部：负责捐赠赞助支出、处理历史问题、信访突出问题和民生支出等支出预算的编制、汇总、初审。

研发中心：负责科技研发预算的编制、汇总、初审。

佛山市富大投资有限公司：负责重大资产盘活和处置相关预算的编制、初审。负责物业相关收入预算的编制、汇总、初审。负责数字化项目预算的编制、汇总、初审。负责公务用车购置预算的编制、汇总、初审。

第十五条 各预算执行单位负责本单位全面预算编制工作，履行以下主要职责：

- （一）提供编制预算的各项基础资料；
- （二）负责本单位全面预算的编制和上报工作；
- （三）负责将本单位预算指标层层分解、落实到各部门、各环节和各岗位；
- （四）严格执行经批准的预算，监督检查本企业预算执行情况；
- （五）及时分析、报告本企业的预算执行情况；
- （六）根据内外部环境变化及本企业预算管理制度，提出预算调整申请；
- （七）配合全面预算管理小组做好本单位全面预算的综合平

衡、执行监控等工作；

（八）执行全面预算管理小组下达的其他预算管理任务。

第三章 全面预算管理体系的运行

第一节 全面预算指标体系的构成

第十六条 全面预算是全方位、全过程、全员参与编制与实施的预算管理模式。

（一）全面预算的“全方位”是指预算执行单位的一切经济活动包括经营、投资、财务等各项活动，以及人、财、物各个方面，供、产、销各个环节都必须纳入预算管理。

（二）全面预算的“全过程”是指预算执行单位组织各项经济活动的事前、事中和事后都必须纳入预算管理，全面预算是由预算编制、执行、分析、调整、考核、奖惩等一系列环节所组成的管理活动。

（三）全面预算的“全员参与”是指预算执行单位内部各部门、各岗位，上至最高负责人，下至各部门负责人、各岗位员工都必须参与预算编制与实施。

第十七条 全面预算编制体系按编制先后次序分为业务预算、投资预算、筹资预算和财务预算等。

（一）业务预算是指与预算执行单位日常经营活动直接相关的形成现金收付的生产经营活动的各种预算。主要包括销售预算、生产预算、采购预算、成本预算、期间费用预算等。

（二）投资预算是指为达到各预算执行单位年度及中长期发

展目标而安排的投资活动预算,包括项目与股权等投资的增加或减少的预算。

(三)筹资预算是指在业务预算、投资预算等预算的基础上,配套的与预算执行单位筹融资、担保等相关的各种预算,包括在预算期内需要新增的长期借款、短期借款、债券以及对原有借款、债券还本付息的预算;担保的增加和减少预算。

(四)财务预算是指各预算执行单位有关预计资金筹措运用、财务状况和经营成果的预算,主要为财务报表预算。财务预算作为全面预算体系的最后环节,是从价值方面总括地反映预算执行单位业务预算、投资预算和筹资预算等预算的结果。

第二节 全面预算的编制

第十八条 各预算执行单位应当于每年10月初开展次年的全面预算的编制工作,应当根据自身发展战略和年度生产经营计划,综合考虑预算期内经济政策、市场环境等因素,确定科学合理的预算目标。

第十九条 公司预算编制按照“上下结合、分级编制、多上多下、逐级审核、逐级汇总”的程序进行。预算的编制、审核与汇总流程如下:

(一)每年10月初公司财务资金中心制定次年预算编制方案,组织召开年度预算布置会议;

(二)各预算执行单位须在认真分析和总结上年预算编制、执行情况的基础上,结合前三年经营情况、发展战略和预算年度经济形势的初步预测,提出预算目标,编制本单位预算方案,并

上报公司全面预算管理小组；总部各部门负责编制本部门预算，报财务资金中心汇总。

（三）公司全面预算管理小组对各预算执行单位预算方案初稿、总部各部门费用预算初稿提出初审意见，并反馈有关预算执行单位予以修正；

（四）公司全面预算管理小组在有关预算执行单位修正的基础上，汇总编制年度预算草案提交公司党委会前置研究、总裁办公会研究拟订、预算管理委员会审核；

（五）全面预算管理小组根据总裁办公会及预算管理委员会的意见与各预算执行单位充分沟通，必要时召开预算沟通会，合理确定各预算执行单位预算目标。各预算执行单位按沟通结果重新编制修改本单位全面预算方案并按程序报审。

（六）在进一步讨论、修订、调整的基础上，全面预算管理小组正式编制汇总调整后的预算方案，并提交董事会审议、股东会审批；

（七）全面预算管理小组将经公司股东会审批的预算方案下达各预算执行单位执行。

第二十条 各预算执行单位应当依据公司年度预算编制原则要求编制年度全面预算，并加强风险评估和预算控制。

（一）加强投资并购、固定资产购置等投资业务的风险评估和预算控制。资产负债率过高、偿债能力明显下降及投资回报差的预算执行单位，应严格控制投资规模；不具备从事高风险业务条件、发生重大投资损失的企业，不得安排高风险业务的投资预

算；

（二）正确预测年度现金收支、结余与缺口，合理规划现金收支与配置，加强应收应付款项的预算控制，增强现金保障和偿债能力，提高资金使用效率；

（三）合理制定成本费用开支标准，严格控制成本费用开支范围和规模，除政策性因素外，对成本费用增长高于收入增长、成本费用利润率下降、经营效益下滑的企业应突出降本增效，适当压低成本费用预算规模；

（四）注重防范财务风险，严格控制担保、抵押和金融负债的规模，对发生担保履约责任形成重大损失的企业，原则上不安排新增担保预算。原则上不得安排对非国有控制企业超股比的担保预算。

第二十一条 各预算执行单位预算编制须形成年度预算报告，对预算方案进行综合反映。年度预算报告包括以下内容：

- （一）年度预算报表；
- （二）年度预算编制说明；
- （三）其他相关材料。

第二十二条 年度预算报表包括以下重点内容：

- （一）预算年度内预计资产、负债及所有者权益规模、质量及结构状况；
- （二）预算年度内预计实现经营成果及利润分配情况；
- （三）预算年度内为组织经营、投资、筹资活动预计发生的现金流入和流出情况；

（四）预算年度内预计达到的生产、销售或营业规模及其带来的各项收入、发生的各项成本和费用情况；

（五）预算年度内预计发生新建、改扩建、外购、融资租入固定资产和无形资产支出等情况；

（六）预算年度内对外筹资及投资总体规模、分布结构和财务风险预计情况；

（七）其他相关预算报表。

第二十三条 各预算执行单位须对年度预算报表编制及预算管理有关情况进行分析说明。预算编制说明主要内容包括：

（一）预算编制工作组织情况；

（二）预算编制基础、基本假设及采用的重要会计政策和会计估计；

（三）主要预算指标分析说明；

（四）可能影响预算指标事项说明；

（五）其他需说明的情况。

第二十四条 各预算执行单位预算报表须采用合并口径进行编制，编制范围须与上年度财务决算编制范围一致；在预算年度内新设立的子企业，须纳入预算范围内并在预算报告中单独说明。各预算执行单位须认真做好所属经营单位预算报告汇总、审核工作，按照统一格式和要求编制预算报告。

第三节 全面预算的执行分析与调整

第二十五条 各预算执行单位须将分解下达的年度财务预算指标细化为季度、月度预算，自觉检查预算执行过程中出现的问

题，分析预算执行进度、差距及原因，及时纠正偏差，确保年度预算目标实现。

第二十六条 公司建立预算执行情况分析制度，财务资金中心每月向公司提交财务分析报告，详细说明预算执行情况；公司定期召开经营分析会，通报各单位预算执行情况，研究、解决预算执行中存在的问题，提出改进措施。

第二十七条 预算指标批准下达后，应当保持稳定，原则上不予调整，但在预算执行过程中出现以下情形，可对预算进行合理调整：

- （一）自然灾害等不可抗力因素；
- （二）重要生产经营要素价格发生较大变动的；
- （三）国家法律法规及经济政策发生重大变更的；
- （四）发生分立、合并等重大资产重组行为的；
- （五）发生导致编制基础发生重大变化的其他情况；
- （六）公司认为应该调整的其他情况。

以上因素导致预算执行发生重大差异确需调整预算的，应当履行预算编制审批程序。

第四节 全面预算的绩效评价和考评

第二十八条 公司根据各预算执行单位全年经营计划推进程度及预算执行情况，对各预算执行单位预算进行综合考核，预算执行考核是经营责任体绩效评价的主要内容，须结合年度考核进行，与预算执行单位负责人的奖惩挂钩，并作为内部人力资源管理的参考。

第二十九条 公司有权对各预算执行单位全面预算管理工作进行监督管理，对预算执行单位全面预算制度建设、管理机构设置、预算编制工作、预算跟踪分析和落实预算措施等方面进行监督检查。对存在全面预算管理制度和管理机构不健全、预算编制工作不及时不合理且造成不良影响、预算跟踪分析不到位、落实预算措施不力，以及其他全面预算管理不规范，全面预算管理流于形式现象的单位给予通报批评并限期整改的处罚。

第三十条 纪检审计部在内审工作中对于预算执行不到位的单位或个人，应当对其提出意见，充分发挥内部审计的监督作用，维护预算管理的严肃性。

第四章 附 则

第三十一条 本制度由公司董事会负责解释和修订，公司财务资金中心具体执行。

第三十二条 本制度自公司董事会审批通过之日（2026年8月27日）起施行。原《全面预算管理制度》《GL09-11-全面预算管理制度 2021.12.15(B-0)》同时废止。