

# 慈文传媒股份有限公司

## 全面预算管理制度

### 第一章 总则

**第一条** 为促进慈文传媒股份有限公司（以下简称“本公司”或“公司”）实现发展战略，发挥全面预算管理作用，规范预算编制及调整，严格预算执行与考核，提高预算管理水平和经济效益，根据有关法律法规并结合公司实际情况，特制定本制度。

**第二条** 本制度适用于公司本部及各子公司。

**第三条** 全面预算管理原则，包括：

- （一）坚持效益优先原则，实行总量平衡，进行全面预算管理；
- （二）坚持积极稳健原则，确保以收定支，加强财务风险控制；
- （三）坚持权责对等原则，确保切实可行，围绕经营战略实施。

**第四条** 全面预算管理环节，包括：

- （一）预算编制与控制环节；
- （二）预算执行与控制环节（包括预算调整环节）；
- （三）预算分析与考核控制环节。

### 第二章 机构设置与工作职责

**第五条** 公司设立预算管理委员会及预算管理办公室，具体负责公司预算的组织管理工作；预算管理办公室设在公司财务管理中心。

**第六条** 预算管理委员会由公司总经理办公会作为实际执行机构，主要职责包括：

- （一）根据董事会下达的战略规划，拟定并审议公司及子公司的预算目标；
- （二）审议公司预算草案，并按照公司章程的规定报批后，组织下达执行；
- （三）审议通过预算管理制度及预算编制的具体程序和方法；
- （四）审议预算追加方案；
- （五）协调、解决预算编制和执行中的问题；

(六) 定期组织进行预算执行情况绩效考评，接受预算分析报告，并提出预算管理工作改进的意见与建议。

**第七条** 预算管理办公室负责执行并报告工作，主要职责包括：

(一) 制定预算管理制度及预算编制的具体程序和方法，并上报预算管理委员会审批；

(二) 对各级预算单位编制的预算草案进行审查、协调、平衡，并提出具体的指导意见，上报预算管理委员会，汇总形成公司年度预算草案；

(三) 审查追加预算的合理性，并上报预算管理委员会审批；

(四) 跟踪反馈预算执行情况，以实事求是的原则定期提出预算调整方案，上报预算管理委员会；

(五) 对预算执行结果进行分析评价，形成本公司的预算分析报告，提交预算管理委员会；

(六) 不断完善全面预算管理办法。

**第八条** 公司各部门、子公司作为各级预算单位，具体负责本单位经营预算的编制、执行、控制、分析等工作，并配合预算管理委员会及其办公室做好公司预算的综合平衡、控制、分析、考核等工作。各级预算单位负责人是本单位预算的第一责任人。

### 第三章 预算编制

**第九条** 公司预算以经营预算、资本预算为基础，以经营利润为目标，以现金流为核心进行编制，协调平衡，最终达到现金流量的平衡。

各子公司的年度预算方案应当符合公司的发展战略、经营目标、投资计划、筹资计划和其他重大决议。

**第十条** 编制年度预算，一般按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

(一) 预算启动。每年 10 月下旬，经公司总经理办公会审议，由总经办将下一年度的预算编制通知及经预算管理委员会审批后的预算编制的具体程序和方法文件下达各级预算单位；

(二) 编制上报。各级预算单位应按照下达的通知及文件，结合自身特点以及预

测的执行条件，编制本单位预算的具体方案，及时上报预算管理办公室。

（三）审查平衡。预算管理办公室对各级预算单位上报的预算方案进行审查、汇总，对发现的问题提出初步调整意见，并反馈给各级预算单位予以修正；预算管理办公室汇总各级预算单位修正调整后的预算方案，提出综合平衡的建议，并上报预算管理委员会进行审议。预算管理办公室将预算管理委员会审议通过后的建议反馈给各级预算单位予以进一步修正，经进一步修订、调整后，正式编制年度预算草案，提交预算管理委员会审议，最终形成年度预算方案，报董事会审批。

（四）下达执行。年度预算经批准后，由预算管理委员会下达，各级预算单位组织实施。

#### **第十一条** 预算变更、追加程序

（一）各级预算单位的负责人和财务负责人员按规定的格式向预算管理办公室提出追加或追减预算的申请；

（二）预算管理办公室对预算变更的合理性、可行性、必要性进行审核，如不符合要求，则不予通过或返回重新修订；

（三）预算变更申请经预算管理办公室审核，上报预算管理委员会审议通过后下达执行。公司总预算有调整的，还需按照公司章程的规定报批。

（四）原则上，每年预算调整不超过一次，一般在年中 7-8 月份期间进行调整。

**第十二条** 预算编制级次分为二级：公司为一级预算编制单位，公司各职能部门、子公司为二级预算编制单位。

#### **第十三条** 全面预算分三大部分：

（一）经营预算也叫业务预算，包括销售预算、生产成本（项目）预算、应收预算、投资收益预算、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）资本预算包括对外投资预算、固定资产投资预算、资本性支出项目、预计融资预算等。

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）财务预算在经营预算、资本预算和资金预算的基础上编制而成，主要包括利润预算、现金流量预算。

**第十四条** 预算编制应结合公司的经营目标，制定降本节支有效措施，寻求利润增长点，确保经营目标的完成。

## 第四章 预算执行

**第十五条** 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，落实到内部各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

**第十六条** 各级预算单位应当将年度预算作为预算期内组织、协调各项生产经营活动和管理活动的基本依据，将年度预算细分为季度和月度预算，通过分期预算控制实现年度预算目标。

**第十七条** 各级预算单位必须严格执行授权管理制度，预算内事项、超预算事项或预算外事项均需经相应的授权人审批后方可付诸实施。各级预算单位应重点加强资金支付业务的审批控制，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授权的范围内运行。

**第十八条** 各级预算单位应当健全凭证记录，完善各项管理规章制度，严格执行生产经营计划和成本费用的标准，加强适时监控，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，避免异常或偏差对年度预算指标的执行造成影响。

**第十九条** 各级预算单位应当加强对货币资金收支业务的预算控制，及时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付，调节资金收支平衡，严格控制支付风险。纳入单位预算的资金拨付，按照授权审批程序执行。未纳入单位预算的支出项目，不予支付。虽已纳入单位预算，但支付手续不健全、凭证不合规的支出项目，不得支付。

**第二十条** 预算管理办公室监控预算执行情况，及时向预算管理委员会和各级预算执行单位报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对各级预算目标的影响，促进各级

预算单位完成预算目标。逐步推进预算的信息化管理进程，通过现代电子信息技术手段监控和推动预算执行。

**第二十一条** 公司建立预算执行结果质询制度，要求预算执行单位对预算指标与实际结果之间的重大差异作出解释，并采取相应解决措施。

## 第五章 预算调整

**第二十二条** 预算管理委员会正式下达执行的预算，一般不予调整。各级预算执行单位在执行过程中由于市场环境、经营条件、国家法规政策等发生重大变化，或出现不可抗力重大自然灾害、公共紧急事件等致使预算的编制基础不成立，或者将导致预算执行结果产生重大差异的，经预算管理委员会审议通过，可以调整预算。

**第二十三条** 预算的调整，应当由预算执行单位提出书面报告，阐述预算执行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度，提出具体调整预算的建议，经预算管理办公室审核后报预算管理委员会审议。

**第二十四条** 预算管理办公室对预算调整报告进行审核分析，年中 7-8 月集中编制本公司年度预算调整方案，报预算管理委员会审议，并按照公司章程的规定报批，然后下达执行。

**第二十五条** 公司审批预算调整方案应当符合以下要求：

- （一）预算调整事项应当符合公司发展战略和年度生产经营目标；
- （二）预算调整方案应当客观、可行；
- （三）预算调整重点应当放在预算执行中出现的重要的、非正常的、不符合常规的关键性差异方面。

对于不符合上述要求的预算调整报告和调整方案，预算管理部门和预算决策机构应当予以否决。

## 第六章 预算评估与绩效考评

**第二十六条** 预算管理委员会应当定期召开预算执行分析会议，全面掌握预算执行

情况，研究、解决预算执行中存在的问题，提出改进措施。

预算管理办公室和各预算执行单位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，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。

**第二十七条** 公司审计监察中心应对预算执行情况实施审计监督，及时发现和纠正预算执行中存在的问题。

**第二十八条** 公司建立预算执行情况绩效考评制度。

（一）预算管理委员会于年末下达下年度预算指标及预算达标标准，暨全年预算完成情况与半年度修订后的预算水平误差控制率，定期向董事会报告预算执行情况，并组织对预算执行单位进行考核。

（二）各级预算执行单位定期提供书面分析考核资料，预算管理办公室汇总、审核、归纳、总结提供月度执行分析表，季度执行情况分析报告。

（三）预算执行情况考核，依照预算执行单位上报预算执行报告、预算管理委员会审查核实、董事会批准的程序进行。

各级预算执行单位上报的预算执行报告，应经各单位负责人审核确认。

## 第七章 附则

**第二十九条** 本制度经董事会审议通过之日起生效，由全面预算管理委员会归口管理并负责解释。

**第三十条** 本制度自发布之日起实施。公司以前规定与本制度不一致的，按本制度执行。