



北京翠微大厦股份有限公司

预算管理制度

第一章 总则

第一条 为规范北京翠微大厦股份有限公司（以下简称“公司”）预算管理工作，建立科学、规范、高效的预算管理体系，有效配置公司资源，加强内部控制与风险管理，明确经营责任，提升管理水平，保障战略目标实现，根据《中华人民共和国公司法》《企业内部控制应用指引》等法律、法规、规范性文件及《公司章程》等相关规定，结合公司实际情况，制定本制度。本制度适用于公司总部及各分（子）公司。

第二条 本制度所称预算是指公司结合整体目标及资源调配能力，经过合理预测、综合计算和全面平衡，对当年经营和财务事项进行相关额度、经费的计划和安排的过程，包括经营预算、资本预算和财务预算。预算管理包括预算的编制、审批、执行、调整、分析、考核及监督等环节。

第三条 预算管理的基本任务是：

- （一）确定公司的经营目标并组织实施；
- （二）明确公司内部各部门的预算管理责任和权限；
- （三）对公司预算执行情况进行监督、控制、分析和考核。

第四条 预算管理的基本原则是：

- （一）量入为出，综合平衡；
- （二）目标控制，分级实施；
- （三）权责明确，严格管理；
- （四）注重效益，防范风险。



第二章 预算管理的组织

第五条 公司预算管理的组织体系以预算管理委员会为预算管理决策机构、财务管理部为预算管理工作机构，公司各部门、分（子）公司为预算管理的执行责任单位。

第六条 预算管理委员会由公司总经理、各分（子）公司分管领导、各分（子）公司负责人、公司各部门负责人组成，总经理为预算管理委员会负责人。预算管理委员会的工作机构设在财务管理部，负责日常预算事务的处理，推动预算管理体系的建立完善。

预算管理委员会的职责是：

- （一）组织制订预算管理制度和工作流程；
- （二）根据公司年度经营目标，制订公司本年度预算控制指标；
- （三）制订公司年度预算编制大纲；
- （四）组织公司预算编制、审查、汇总、平衡、上报、下达、修订、分析、控制、考核、报告等具体工作，向总经理办公会汇报预算报告草案；
- （五）对公司内部预算执行单位的预算编制进行指导、监督和协调。

预算管理工作机构的职责是：

- （一）传达预算的编制方针、程序，具体指导公司各部门和分（子）公司预算草案的编制。
- （二）根据预算编制方针，对公司各部门和分（子）公司、部门编制的预算草案进行初步审查后，编制公司的预算草案，报预算管理委员会审查。
- （三）根据批准的预算方案，将预算责任分解到公司各部门及分（子）公司等预算责任单位，并负责预算分析控制、监督等方面的具体工作。
- （四）对因特殊因素影响需调整预算的部门或分（子）公司提出的申请，应集中制定预算调整方案，经审核批准后下达调整预算。



（五）监控各分（子）公司和部门的预算执行情况，编制预算执行报告和预算差异分析报告，提交预算管理委员会。

（六）协助预算管理委员会协调、处理预算执行过程中出现的问题，向预算管理委员会提出预算修改建议。

（七）按照预算考核指标体系提供相关数据信息，编制预算考核报告。

第七条 公司各部门和分（子）公司是预算的执行责任单位，按其职责负责组织本部门、本单位预算的编制、执行、分析、控制和管理，建立完善内部预算管理体系，并配合做好公司预算的综合平衡、分析、控制、考核等工作。

第三章 预算编制

第八条 公司预算编制依据是：

- （一）国家法律、法规、财务政策和有关规定；
- （二）会计准则的规定和要求；
- （三）预算期内经济政策变动、行业市场状况、市场竞争能力、内部环境变化等因素；
- （四）公司经营发展战略和整体目标；
- （五）公司经营规划、建设计划和投资、融资计划。

第九条 公司预算内容包括：经营预算、资本预算、现金流预算等，公司的经营活动、投资活动和筹资活动全部纳入预算管理。

第十条 预算编制程序：

- （一）确定经营目标；
- （二）制定预算编制大纲；
- （三）以年度预算编制大纲为指导，编制各部门和分（子）公司预算草案；
- （四）预算草案汇总；



（五）预算管理委员会对预算进行综合平衡；

（六）形成公司总体预算草案。

第十一条 预算编制的基本要求

（一）公司应根据费用消耗水平制定科学合理的预算定额标准，并依据定额标准进行相关预算项目的编制；

（二）预算编制遵循“统筹规划、上下结合、分级编制、逐级分析、综合平衡”的程序进行；

（三）预算编制应做到：

- 1、准确性：数据真实，预测有据，计算无误；
- 2、完整性：覆盖所有经济活动、预算单位和会计期间；
- 3、及时性：严格按照时间节点完成；
- 4、细化性：分解到具体的项目、部门，尽可能量化；
- 5、协调性：各业务预算、财务预算相互衔接，逻辑清晰。

第四章 预算的上报、审批

第十二条 各部门、分（子）公司根据有关要求，组织编制预算草案，经内部审核确认后，提交预算管理工作机构。

第十三条 预算管理工作机构对各部门、分（子）公司的预算草案进行初审，汇总形成公司预算草案，并将公司预算草案上报预算管理委员会进行审查。经组织修订完善后，预算管理委员会向总经理办公会上报公司预算草案。

第十四条 总经理办公会根据总体经营目标，提出审核意见，预算管理委员会根据总经理办公会的审核意见对预算草案修改完善，直至经总经理办公会审核通过后定稿，形成公司年度预算方案，由预算管理委员会下达至各部门、分（子）公司执行。



第五章 预算的执行、调整

第十五条 预算具有严肃性，公司预算方案一经确定，原则上不得随意调整，必须严格执行。各部门、分（子）公司应将确定的预算指标进一步分解，落实到各个环节和各个岗位，形成全方位的预算执行责任体系，任何部门和个人不得超越权限调整、变动预算方案。

第十六条 预算的执行，按照公司规定的有关项目及支出的报审制度和程序进行。未纳入预算的项目，原则上不得执行，如属经营管理所必须的，由相关部门提出申请，报总经理办公会批准后执行。

第十七条 遇到国家重大政策性变化或不可抗力因素等影响，或根据市场形势、企业经营战略的变化需要进行预算调整时，应及时编制预算调整方案，并按照规定程序报总经理办公会审批。

第十八条 预算调整方案应当符合下列要求：

- （一）预算调整事项符合企业发展战略和现实经营状况；
- （二）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；
- （三）预算调整方案客观、合理。

第十九条 预算调整程序：

- （一）各部门和分（子）公司需要进行预算调整，应向预算管理委员会提出申请，说明预算调整的金额、具体情况、客观因素变化以及对预算执行造成的影响。
- （二）预算管理委员会应当对各部门和分（子）公司上报的预算调整申请进行审核分析，集中编制公司年度预算调整方案，并按照规定程序审批后下达执行。

第六章 预算的分析

第二十条 预算管理委员会每季度应将预算的执行情况向总经理办公会和各部门和分（子）公司进行报告，反馈预算执行进度、执行差异及其对公司预算目标的



影响。

第二十一条 各部门和分（子）公司于每季度对预算指标与实际结果之间的重大差异做出解释，分析并采取相应措施。

第二十二条 审计部对预算执行情况定期或不定期地实施审计监督，及时发现和纠正预算执行中存在的问题。对审计结果形成内部审计工作报告，提交公司董事会审计委员会，作为预算调整、改进内部经营管理的一项重要参考。

第七章 预算的考核

第二十三条 年度终了预算管理委员会根据全年预算执行情况进行分析，对当年预算执行过程中出现的问题和需要改进的建议形成报告，于每年的 2 月底之前上报总经理办公会。

第二十四条 公司应将各部门、分（子）公司的主要预算指标纳入年度经营考核范围，将预算执行情况作为年度绩效考核的参考条件之一。

第二十五条 未能遵守本制度，给公司造成经济损失的，将依据性质和损失大小对有关部门和直接责任人进行相应惩罚，触犯法律的交由司法机关追究其法律责任。

第八章 附则

第二十六条 本制度未尽事宜或本制度与有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》存在冲突时，按有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》执行。

第二十七条 本制度由预算管理委员会制定，董事会审议通过之日起生效，修改时亦同。

第二十八条 本制度由预算管理委员会负责解释。