

北京中关村科技发展（控股）股份有限公司

全面预算管理制度（试行）

第一章 总 则

第一条 为加强北京中关村科技发展（控股）股份有限公司（以下简称“公司”）的内部控制，促进公司各项管理工作的科学化、规范化、程序化，使公司预算管理工作顺利、有效进行，提高公司整体的盈利能力，制定本管理制度。

第二条 纳入预算管理的范围包括母公司、各子（分）公司（以下合并简称各预算执行单位）。

第三条 本制度所称预算管理是指利用预算对公司内部各部门的各种财务及非财务资源进行分配、考核、控制，以便有效地组织和协调公司生产经营活动，完成既定的经营目标。预算管理包括预算的编制、审批、下达、执行、控制、分析、调整、考核等环节。

第四条 预算管理的基本任务是：

- （一）根据公司发展战略，确定本年度公司的经营方针和目标并组织实施；
- （二）明确公司内部各个层次的管理责任和权限；
- （三）对公司经营活动进行控制、监督和分析；
- （四）保证公司预算的全面完成。

第五条 预算管理的基本原则是：

- （一）以经营目标为起点，投入与产出相配比原则，投入为产出所必须，投入必须产出；
- （二）统筹兼顾，突出重点原则，应重点保证各公司核心业务所需资源，提高资金投入效果；
- （三）现金流控制为核心的原则，资金投入与工作进度相配比，控制预付资金投放比例，实现良性的现金流；
- （四）勤俭节约原则，避免不必要的铺张浪费；
- （五）程序性原则。上下结合，分级编制，逐级汇总；
- （六）预算与考核相结合，奖罚分明。

第六条 预算管理实行分级管理、分级负责原则。母公司对各预算执行单位进行预算管理，各预算执行单位负责对下属二级预算执行单位（各预算执行单位内部各职能部门、所属分（子）公司等，下同）进行预算管理，以下类推。

第七条 公司预算是公司的商业秘密，除信息披露人员在获得授权情况下按规定披露预算内容，其它人员不得私自披露或泄露预算内容。

第八条 公司预算年度为会计年度，即从1月1日起到12月31日。

第二章 预算管理组织

第九条 公司预算管理委员会全面履行公司预算管理职责，对董事会负责，其主要职责是：

- 1、制订颁布公司全面预算管理制度，包括预算管理的政策、措施、办法、要求等；
- 2、按照公司战略目标、中长期规划，拟订公司年度经营目标计划及确定预算目标分解方案、预算编制方法和程序，上报董事会审批；
- 3、下达经批准的正式年度预算；
- 4、协调解决预算编制和执行中的重大问题与冲突；
- 5、审议预算调整方案，依据授权进行审批；
- 6、审议预算考核方案；
- 7、对全面预算总的执行情况进行考核；
- 8、其他全面预算管理事宜。

第十条 在预算管理委员会的领导下，公司指定专职部门负责公司预算日常管理工作，该部门其主要职责是：

- 1、拟拟定企业各项全面预算管理制度，并负责检查落实预算管理制度的执行；
- 2、拟定年度预算总目标分解方案及有关预算编制程序、方法的草案，报预算管理委员会审定；

- 3、组织和指导各级预算单位开展预算编制工作；
- 4、预审各预算单位的预算初稿，进行综合平衡，并提出修改意见和建议；
- 5、汇总编制企业全面预算草案，提交预算管理委员会审查；
- 6、跟踪、监控企业预算执行情况；
- 7、汇总、分析各预算单位预算执行情况，并向预算管理委员会提交预算执行分析报告，为委员会进一步采取行动拟定建议方案；
- 8、接受各预算单位的预算调整申请，根据企业预算管理制度进行审查，集中制定年度预算调整方案，报预算管理委员会审议；
- 9、协调解决企业预算编制和执行中的有关问题；
- 10、提出预算考核方案建议，报预算管理委员会审议；
- 11、预算管理委员会授权的其他工作。

第十一条 各预算执行单位的工作职责是：

- 1、提供编制预算的各项基础资料；
- 2、负责本单位全面预算的编制和上报工作；
- 3、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；
- 4、严格执行经批准的预算，监督检查本单位预算执行情况；
- 5、分析、报告本单位的预算执行情况，解决预算执行中的问题；
- 6、根据内外部环境变化及企业预算管理制度，提出预算调整申请；
- 7、组织实施本单位内部的预算考核和奖惩工作；
- 8、配合公司管理部门做好企业总预算的综合平衡、执行监控、考核和奖惩等工作；
- 9、执行预算管理部门下达的其他预算管理任务。

各预算执行单位负责人应当对本单位预算的执行结果负责。各预算执行单位应设专人负责全面预算编制和预算执行分析工作，按月度向公司总部预算管理部门报送相关资料（公司

预算管理部分特殊要求除外),公司总部预算管理相关人员有权对各单位经营情况进行了解。

第三章 预算编制的依据

第十二条 公司预算编制依据是:

- (一) 国家法律、法规、财经政策和有关规定;
- (二) 公司关于预算编制的总体原则和要求;
- (三) 公司经营发展战略目标和中长期规划;
- (四) 公司经营、建设计划和投资、融资协议;

经营目标是企业经营目标是在一定时期企业生产经营活动预期要达到的成果,是企业生产经营活动目的性的反映与体现。各预算责任单位应结合自身的战略规划、远景目标与内外部环境、竞争和市场分析确定本年度的经营目标。

第四章 预算的执行和控制

第十三条 预算的执行责任人:

- (一) 公司各部门、分(子)公司是预算的执行机构和责任单位;
- (二) 各执行机构的第一负责人,对预算的执行负有最终责任;
- (三) 预算责任应合理分解,各责任指标应在责任人的可控范围内。

第十四条 公司预算一经确定,必须严格执行。未经授权批准,任何部门和个人不得随意调整、变动预算方案。各预算执行单位预算年度内的经济活动必须在现有预算范围内按预算执行程序进行,以确保公司年度预算目标的完成。

第十五条 对预算内资金执行控制,组织资金收入,严格控制资金支付,调节资金收付平衡,防范支付风险。

第十六条 各预算执行单位应将预算指标层层分解,从横向和纵向落实到各部门、各环节和各岗位,形成全方位的预算执行责任体系。

第五章 预算调整

第十七条 公司预算确定后原则上不得调整。但当预算执行过程中出现以下情形之一，导致预算编制的基本假设发生重大变化的，可予以调整：

- （一）公司调整发展战略，重新制定公司经营计划；
- （二）市场形势发生重大变化；
- （三）国家政策发生重大变化；
- （四）生产条件发生重大变化；
- （五）外部市场环境发生重大变化；
- （六）发生不可抗力事件；
- （七）其他造成预算调整的客观原因。

第十八条 预算调整的原则：

- （一）预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- （二）预算调整应当谨慎，调整次数尽量少；
- （三）预算调整方案客观、合理、可行。

第十九条 预算调整应当由预算责任单位编写预算调整申请，逐级上报审批。

附 则

第二十条 预算执行情况的考核参见公司《预算工作细则》的相关规定。

第二十一条 各预算执行单位可根据本办法的规定制订具体的实施办法。

第二十二条 本制度自2017年7月1日起执行，原2012年版《全面预算管理制度（试行）》废止。

第二十三条 本制度由公司指定的预算管理部门负责解释。