

大悦城控股集团股份有限公司

2021 年度内部控制评价报告

大悦城控股集团股份有限公司全体股东：

根据国家五部委 2008 年颁布的《企业内部控制基本规范》（以下简称“《基本规范》”）和 2010 年 4 月 15 日颁布的《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》（以下简称“《评价指引》”）的要求，结合大悦城控股集团股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”）的《内部控制管理办法》，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司 2021 年 12 月 31 日的内部控制有效性进行了评价。

一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

二、内部控制评价工作情况

（一）内部控制制度的建设情况

为了进一步加强公司内控有效性，公司从 1 月起开始在原有的制度流程基础

上结合现行业务特点，对业务流程制度进行完善及更新，截止 2021 年底，共更新及修订 60 余项制度流程。

（二）内部控制评价范围

公司根据《基本规范》、《评价指引》及相关规定与要求，以风险为导向，从各项业务规模 and 实际经营管理的情况出发，以《内部控制手册》为依据，结合公司年度合并财务报表数据，基于定量和定性两方面考虑，选取公司总部及下属单位列为本年度内部控制评价单位，纳入本年度内控评价范围的单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的 100.00%；营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100.00%。

按照目前公司的业态，内部控制评价的范围涵盖了公司及所属单位的主要业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围内的单位、业务和事项分为公司治理层面和业务流程层面包括：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、合同管理、内部信息传递、信息系统、资金管理、筹资管理、投资管理、房产开发、销售与收款（房产销售、物业管理、房屋租赁）、固定资产管理、业务外包、预算管理、财务报告、人工与福利等 18 项流程。上述纳入内部控制评价范围内的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

其中，重点关注的业务和事项主要包括：

1、资产管理控制

公司已经制定并执行了资产管理控制的相关制度，符合公司资产管理实际情况，较全面地满足资产管理安全、效益的要求。

2021 年，在以往制度流程基础上结合业务发展，重新修订了《固定资产管理制度（2021 年修订）》，对资产的新增、日常管理、调拨、维护保养、盘点、报废处置等相关控制程序进行了规范，涵盖了资产内部控制的各个方面，总体上与公司的规模和业务发展相匹配。资产管理的内部控制设计健全、合理，且执行有效。

2、资金管理控制

公司制度涵盖了筹资、投资、担保、内部往来、资金运营管理等各个方面，

从制度层面明确了公司资金管理的要求和控制方法，对加强资金业务管理、提高资金使用效率、降低资金使用成本、保证资金安全等方面起到了重要作用。制度包括《网上银行管理暂行规定》、《资金管理办法》、《三重一大资金事项审批权限》、《货币资金管理制度》、《对外担保管理制度》等，公司也根据实际情况不断修订完善相关制度。

根据有关法律法规和规定的要求，结合公司的实际情况，制定《募集资金管理制度》，对募集资金的存储、使用、变更、监督等进行明确规定，严格规范募集资金管理。公司对募集资金采取专户存储、专款专用的原则进行统一管理。2021 年 5 月 27 日，公司第十届董事会第十次会议、第十届监事会第七次会议，审议通过了《关于变更募集资金用途的议案》，在不影响原有募投项目进度的情况下，董事会同意将其余募集资金及利息 118,496.59 万元投入 4 个新项目：重庆渝北大悦城、成都天府大悦城、深圳宝安大悦城、青岛即墨大悦春风里项目。该议案已经 2021 年 6 月 17 日召开的 2020 年年度股东大会审议通过。审计部对募集资金存放和使用情况进行跟踪审核。

3、人力资源政策

公司已经制定和实施了有利于企业可持续发展的人力资源政策，将职业道德和专业能力作为选拔和聘用员工的重要标准，始终秉持“学以致用”的培训理念，系统谋划、统筹布局，聚焦各级关键岗位人才及其后备人才的发展和业务能力的提升。以数量级和质量级培养项目为抓手，建立“高管短训班”“金舵手”“金种子”“铸剑计划”“新悦训练营”“启明星训练营”“悦讲堂”等核心培训项目，逐步形成了分级分类的人才培养体系。同时，建立健全课程、师资、线上与运营四大支持体系，打造精英内训师队伍，开发优质课程资源，完善线上学习平台，优化运营管理制度，大力推动内部人才成长，打造数量充足、质量过硬的人才供应链，支撑战略目标达成。

2021 年公司在以往制度基础上更新完善并执行了《招聘管理办法》、《领导人员管理办法》、《合作类项目薪酬管理补充规定》等相关制度。

4、销售业务控制

公司从总部层面和城市公司层面已建立了较为完善的销售管理流程指引文件，包括：《客户满意度调研工作指引》、《销售型物业客户服务手册》、《销售型

物业营销管理办法》、《营销类供应商资源管理办法（试行）》、《大悦城控股营销费用分类管理规范（试行）》、《客服费用分类管理规范》等，对各项目营销工作流程进行了规范。同时公司充分利用销售信息系统管理软件，实现销售流程的标准化，不仅进一步规范了授权审批程序，而且还提高了销售环节的效率和效果。2021 年在以往制度基础上，根据市场变化及业务发展重新修订了《销售型物业营销管理办法》。

5、成本和采购控制

公司从总部层面和城市公司层面已建立了较为完善的成本及采购流程指引文件，2021 年公司在以往制度基础上进行了更新完善。

成本方面包括：重新修订了《住宅项目户内精装修工程成本管理作业指引》、《现场签证及工程洽商作业指引》（2021 年版），规范了成本管理流程，提高了成本管控效率，持续降本增效，强控目标成本考核基准，实现主动优化、压降成本。公司使用成本管理系统对项目运作全过程成本信息进行计划管理和动态跟踪记录。

采购方面包括：重新修订了《集中采购管理办法（2021 修订版）》、《供应商库管理作业指引（2021 修订版）》、《供应商管理办法（2021 修订版）》、《集中采购作业指引（2021 修订版）》、《商务标评标作业指引（2021 修订版）》等，同时持续优化非招标电子采购平台，使得招采流程更加公开公正透明。严格进行商务标和技术标评审，在公平公正、充分竞争的基础上择优选择供应商，保证采购成本和质量的合理性；在采购付款环节，加强了支付环节的核对和审查，以保证付款的准确性及合理性。

6、对控股子公司的控制

公司严格按照有关法律法规和上市公司的有关规定，通过对控股公司委派董事、监事和高级管理人员，明确委派董事、监事和高级管理人员的职责权限，结合公司的经营策略督导各控股子公司建立起相应的经营计划、风险管理程序。同时公司进一步强化对控股子公司经营计划的审核和审批管理，并在经营过程中不断加强监控，以此强化对控股子公司的经营管理。各控股子公司也建立重大事项报告制度、明确审议程序，及时向公司分管负责人报告重大业务事项、重大财务事项、控股子公司董事会决议及股东会决议、以及其他可能对公司股票及其衍生

品种交易价格产生较大影响的信息，并严格按照授权规定将重大事项报公司董事会审议或者股东大会审议；各控股子公司均参照公司制度，并结合其实际情况建立健全经营和财务管理制度。公司定期取得分析各控股子公司的季度或者月度报告，包括营运报告、产销量报表、资产负债表、利润表、现金流量表等。每年公司依据考核规定对控股子公司进行年度业绩考核，并评价子公司经营管理绩效，以此作为奖惩依据。

每年，公司人力资源部对各职能部门和区域公司通过签订《业绩合同》及经营班子会审议评定进行考核。公司已经初步搭建起覆盖全生命周期滚动开发的计划管理体系，全面推行目标管理责任书和计划管理体系，在地产项目的运营管理方面缩小了与行业标杆企业差距，提升了对项目的运营管控能力。

7、对关联交易的控制

为进一步加强公司的关联交易管理，保证公司与关联方之间订立的关联交易合同符合公平、公开、公允的原则，确保公司关联交易行为不损害公司和股东的利益，特别是中小投资者的合法权益，公司制定了《关联交易核算办法》并于 2021 年修订了《关联交易管理制度》，对关联交易进一步加强管理和控制。

2021 年度公司审议通过以下关联交易事项：

（1）日常关联交易事项：关于公司 2021 年度日常关联交易预计额度的议案。

（2）关联借款事项：关于公司向中粮置地管理有限公司续借不超过 5.5 亿元借款的关联交易议案；关于公司向裕传有限公司续借不超过 4 亿元借款的关联交易议案；关于公司向鹏利国际集团有限公司续借不超过 3 亿元人民币或等值其他币种借款的关联交易议案；关于公司 2021 年向关联方中国太平保险集团有限责任公司及其子公司申请授信额度的关联交易议案。

（3）其他关联交易：关于公司及下属子公司 2021 年度在中粮财务有限责任公司存贷款的关联交易事项；关于收购西安悦鼎房地产开发有限公司 49% 股权的关联交易议案。

公司在审议上述关联交易事项时均严格按照相关规定履行了相应的决策程序，所有重大关联交易均在得到了独立董事的事前认可后方提请董事会审议，以保证交易定价公允。关联董事在审议关联事项时均严格执行回避制度，独立董事

均对关联交易发表专项意见，确保不存在损害公司及其他中小股东利益的情形。

公司对在中粮财务有限责任公司办理存款业务的事项，严格按照深圳证券交易所及中国证券监督管理委员会深圳监管局的要求，强化风险控制意识，制定了以保障存款资金安全性为目标的风险处置预案，并由公司对中粮财务有限责任公司进行风险评价，于每半年度出具风险评估报告，并提交董事会审议。

8、对对外担保的控制

为进一步规范公司的对外担保行为，维护投资者和公司利益，防范公司对外担保风险，确保公司资产安全，公司根据《公司法》、《担保法》、《关于规范上市公司对外担保行为的通知》、《关于规范上市公司与关联方资金往来及上市公司对外担保若干问题的通知》及《公司章程》等有关规定，结合公司的实际情况，制定《对外担保管理制度》，公司对外担保行为得到了更为有力有效的控制与管理。

公司 2020 年年度股东大会审议通过了关于公司 2021 年度提供担保额度的提案，为控股子公司提供不超过人民币 300 亿元的担保额度，其中对向资产负债率未超过 70%的控股子公司提供担保额度 150 亿元，向资产负债率超过 70%的控股子公司提供担保额度 150 亿元。向合营或者联营的房地产项目公司提供不超过人民币 112.65 亿元的担保额度。

2021 年第二次临时股东大会审议通过关于为联营企业苏州吴江锐泽置业有限公司提供担保额度的提案，同意按照出资比例为苏州吴江锐泽置业有限公司提供不超过 3 亿元的担保额度。

2021 年第三次临时股东大会审议通过关于新增向联合营企业提供担保额度的提案，同意按照出资比例新增向联合营企业提供合计不超过人民币 3.835 亿元的担保额度。

目前公司所有担保均严格履行了公司对外担保相应的审批和授权程序，同时要求被担保方提供反担保或被担保方的其他股东提供同比例担保。

9、对重大投资的控制

为确保重大投资的安全和增值，有效控制投资风险，公司在《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《总经理工作细则》中明确股东大会、董事会对重大投资的审批权限及相应的审议程序，并制定了相应的流程对新增土地立项、可行性报告审批、招拍挂及协议方式获取土地等加以规范。

公司在获取土地时，各城市公司项目发展部对新获取的土地信息进行筛选甄别，组织各部门共同进行项目可行性研究，汇总形成《项目可行性研究报告》逐级提交评审同时，在获取土地后，公司根据《项目可行性研究报告》以及《目标管理责任书》对项目后续开发运营进行全生命周期把控。

报告期内，公司在昆明、重庆、成都、南京、张家口、义乌、苏州、嘉兴、西安、常州、绍兴等地获得十六个项目。

以上投资事项，公司均通过严格的分级授权审批程序实施全程监控。

10、对信息披露的控制

为规范公司及相关信息披露义务人的信息披露工作，确保信息披露真实、准确、完整、及时、公平，公司制定了《信息披露事务管理制度》、《投资者关系管理办法》、《接待和推广制度》、《社会化媒体管理办法》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》等一系列内控制度。2021 年制定了《大悦城控股集团股份有限公司非金融企业债务融资工具信息披露事务管理制度》，作为《大悦城控股集团股份有限公司信息披露管理制度》的附件。公司严格按照相关规定，规范了信息的传递、披露和审核以及投资者关系活动的流程。公司未发生有选择性地、私下地向特定对象披露、透露或泄露未公开重大信息的情形，保证了公司信息披露的公平性。

公司制定了《内幕信息及信息知情人管理制度》、《重大事项报告制度》、《重大内部信息保密制度》和《信息披露事务管理制度》，明确内幕信息的管理工作由董事会负责，董事会秘书组织实施，董事会办公室（资本市场部）是信息披露的常设机构和执行对外信息披露的唯一部门。

三、内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系及公司《内部控制手册》和内控评价指引组织开展内部控制评价工作。内控工作办公室负责内部控制评价的具体组织实施工作，并组成内部控制评价工作组，拟订评价工作方案并开展具体工作。评价工作组负责了解被评价单位的基本情况，确定检查评价的范围和重点，对被检查单位开展现场检查测试。

公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的

认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准。公司确定的内部控制缺陷认定标准如下：

1、财务报告内部控制缺陷认定标准

根据缺陷可能导致的财务报告错报的重要程度公司采用定性和定量相结合的方法将缺陷划分确定重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

（1）定性标准：

财务报告重大缺陷的迹象包括：公司董事、监事和高级管理人员的舞弊行为、公司更正已公布的财务报告、注册会计师发现的却未被公司内部控制识别的当期财务报告中的重大错报、审计委员会和审计部对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效；

财务报告重要缺陷的迹象包括：未依照公认会计准则选择和应用会计政策、未建立反舞弊程序和控制措施、对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施且没有相应的补偿性控制、对于期末财务报告过程的控制存在一项或多项缺陷且不能合理保证编制的财务报表达到真实、准确的目标。

一般缺陷是指除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

（2）定量标准：

公司处于正常运营且有正常的营业收入，故适用营业收入作为重要性水平计算依据（重要性水平=年度合并财务报表营业收入×0.5%）。

在评估重大缺陷、重要缺陷、一般缺陷的过程中，公司将两个重要概念“重要性水平”与“可容忍误差”作为量化评估标准。重要性水平是指用金额额度表示的会计信息错报与漏报的严重程度，若该错报、漏报未被揭露足以影响会计信息使用者的判断或者决策。可容忍误差是指可接受的总体中的最大误差（可容忍误差值=计划重要性水平×75%）。

具体评估方法如下表所示：

重大缺陷	➤ 计划重要性水平×100% ➤ 单一或多个内部控制缺陷的存在，可能导致无法及时地预防或发现年报或中期报告中出现上述金额或以上的重大错误。 ➤ 所有潜在影响大于此金额会被视为重大缺陷。任何重大缺陷会引致外部审计师对财务报表作出反对意见。
重要缺陷	➤ 计划重要性水平×75%（即可容忍误差）

	➤ 单一或多个内部控制缺陷的存在,可能导致无法及时地预防或发现年报或中期报告中出现上述金额或以上的重要错误。 ➤ 所有潜在影响大于此金额会被视为重要缺陷。
--	--

2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司非财务报告内部控制缺陷认定主要依据缺陷涉及业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响的性质、影响的范围等因素来确定。

(1) 定性标准:

以下迹象通常表明非财务报告内部控制可能存在重大缺陷: 1) 企业缺乏民主决策程序; 2) 企业决策程序不科学; 3) 违犯国家法律、法规; 4) 管理人员或技术人员流失; 5) 内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改; 6) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。

其他情形按影响程度分别确定为重要缺陷或一般缺陷。

(2) 定量标准:

非财务报告内部控制缺陷认定定量标准参照财务报告内控控制缺陷认定定量标准确定。

四、对上一年度内部控制缺陷的整改情况

根据上一年度公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况,公司不存在财务报告和财务报告内部控制重要和重大缺陷。

五、对本年度内部控制缺陷拟采取的整改措施

内控工作办公室对公司所属各部门(单位)的内部控制情况进行检查,将发现的内部控制缺陷按性质和风险水平进行了分类,并按评估方法进行分析。

针对所发现的财务报告和财务报告内部控制一般缺陷,内控工作办公室下发整改通知,要求各相关部门(单位)全面完成整改同时将整改成果以报告形式进行上报,并要求总部职能部门督促与跟进各相关部门(单位)内控缺陷整改情况。

六、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况,公司于内部控制评价报告

基准日，不存在财务报告内部控制重要和重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，公司于内部控制评价报告基准日，不存在非财务报告内部控制重要和重大缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

董事长签名：由伟

大悦城控股集团股份有限公司

二〇二二年四月八日