

中国电影产业集团股份有限公司

全面预算管理制度

(2025 年 6 月，经公司第三届董事会第二十次会议审议通过)

第一章 总 则

第一条 为了加强对中国电影产业集团股份有限公司（简称“公司”）全面预算的管理，提高全面预算管理水平，确保实现公司战略目标，根据《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引第 15 号——全面预算》和《中国电影产业集团股份有限公司章程》（简称“《公司章程》”），结合公司实际，制定本管理制度。

第二条 本制度所称的全面预算，是指公司对一定期间经营活动、投资活动、财务活动等作出的预算安排。

全面预算管理是以实现公司战略规划和经营目标为目的的预算管理，是一项全员参与、全方位管理、全过程控制的综合性系统管理活动。公司实施全面预算管理能够细化公司战略规划和年度经营计划，促进公司各类资源的有效配置，提高资源利用效率，加强对公司成本费用支出的控制，有效降低公司的营运成本。

第三条 全面预算管理的过程包括预算的编制、审核、上报、审批、分解下达、执行、控制、分析与调整、评价和考核。公司对预算实行统一计划、分级管理的预算管理体制。统一计划是指公司的年度预算目标实行集中统一管理，各项预算指标由公司统一向各部门和分子公司分解、下达；分级管理是指已经下达的预算指标由各部门和分子公司负责落实。

第四条 公司全面预算编制应遵循战略导向、责权统一、实事求是、严肃性的原则。

（一）战略导向原则。公司各单位预算应当以公司整体战略为最

终目标,预算的编制、调整和执行应当服从和服务于公司的整体战略。

(二) 责权统一原则。预算目标层层分解,责任落实到岗位。通过明确公司各单位和各层级员工的岗位、职责、权利、利益等,使岗位责任和全面预算管理有机结合,实现预算的约束和激励的统一。

(三) 实事求是原则。预算的编制应本着实事求是的态度,结合本单位实际情况和行业发展状况,客观反映下一年度财务预测情况。

(四) 严肃性原则。预算下达后,各级管理机构和人员须按预算执行。如遇特殊情况需对预算进行调整的,须按预算调整程序审批后才能调整预算。

第五条 本制度适用于公司及所属分公司、子公司。

第二章 预算管理组织

第六条 全面预算管理的组织机构包括预算管理委员会、预算管理办公室及预算执行机构。

第七条 预算管理委员会负责全面预算管理工作,以预算会议的形式审议各项预算事项。预算管理委员会由公司高层管理人员组成,公司总经理担任预算管理委员会主任,总会计师任副主任。预算管理委员会主要职责包括:

(一) 制定企业全面预算管理制度。

(二) 根据企业战略规划和年度经营目标,拟定预算目标,并确定预算目标分解方案、预算编制方法和程序。

(三) 组织编制、综合平衡预算草案。

(四) 下达经批准的正式年度预算。

(五) 协调解决预算编制和执行中的重大问题。

(六) 审议预算调整方案,依据授权进行审批。

(七) 审议预算考核和奖惩方案。

(八) 对企业全面预算总体执行情况进行考核。

（九）其他事项。

第八条 预算委员会下设预算管理办公室，履行预算管理委员会的日常管理职责，由总会计师任主任，工作人员包括财务管理部、企业管理部和资产管理部负责人及预算管理人员。预算管理办公室主要职责包括：

（一）起草和修订全面预算相关管理制度。

（二）拟订年度预算总目标分解方案及有关预算编制程序、方法草案，报预算管理委员会审定。

（三）组织和指导各级预算单位开展预算编制工作。

（四）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。

（五）汇总编制企业全面预算草案，提交预算管理委员会审查。

（六）跟踪、监控企业预算执行情况。

（七）定期汇总、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，拟订建议方案。

（八）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核，集中拟订年度预算调整方案，报预算管理委员会审议。

（九）协调解决企业预算编制和执行中的有关问题。

（十）提出预算考核和奖惩方案，报预算管理委员会审议。

（十一）预算管理委员会授权的其他工作。

第九条 公司全面预算管理的执行机构为公司本部各职能部门和各分子公司（简称“各单位”）。单位负责人为本单位预算管理负责人，各单位需成立预算管理小组，各单位所有内设机构均需选派人员参加预算管理小组。预算执行机构主要职责包括：

（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）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，监督检查本单位预算执行情况。

（五）及时分析、报告本单位的预算执行情况，解决预算执行中的问题。

（六）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。

（七）组织实施本单位内部的预算考核和奖惩工作。

（八）配合预算管理部门做好企业总预算的综合平衡、执行监控、考核奖惩等工作。

（九）执行预算管理部门下达的其他预算管理任务。

第十条 各单位须做到分工协作、职责明确、充分沟通、密切配合。各级预算单位通过逐级授权，分解、下达预算指标，明确各级预算编制和管理负责人，形成各级预算编制和管理的组织体系。

第三章 预算编制

第十一条 全面预算编制的依据包括国家的有关方针、政策、国内外经济环境及市场发展趋势，公司确定的经营发展规划、阶段性经营目标及经营策略，过去年度的实际经营情况和本年度预计的内外部变化因素等。

第十二条 根据公司战略规划编制全面预算，以经营目标为编制预算的出发点。为实现经营目标而制订的经营计划和编制的各项预算构成了全面预算管理的预算体系。

第十三条 经营计划包括公司及各单位的经营目标和业务计划，以及相应资源配置需求计划。编制内容包括年度工作目标及计划、业务量预测分析、资源需求计划、拟采取的工作措施等。

第十四条 公司各单位根据既定的年度经营计划、所承担经济业务的类型及其责任权限，编制各自的预算。编制内容包括经营预算（如

收入预算、成本费用预算等）、资本性支出预算（如购置固定资产预算、在建工程项目投资预算、对外股权投资预算）和财务预算（如利润表预算、现金流量预算、资产负债预算等）。

第四章 预算编审程序和方法

第十五条 公司全面预算的编制遵循“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序，在综合、平衡公司各单位预算的基础上编制。

第十六条 公司年度预算编制遵循以下主要工作程序：

（一）预算管理委员会根据公司发展战略规划，于每年第四季度提出下一预算年度经营目标。

（二）预算管理办公室根据预算管理委员会要求编制预算编制政策、方法、程序、要求和预算表格，向各预算执行单位下达经营目标，并下发预算编制政策、方法、程序和内容。

（三）各预算执行单位按照下达的经营目标，结合预算年度经营计划，组织编制预算草案，上报公司预算管理办公室。

（四）预算管理办公室在对各预算执行单位的预算草案进行审核、汇总、平衡后，形成公司合并预算草案上报公司预算管理委员会审议。

（五）预算管理办公室将预算管理委员会提出的意见反馈给有关预算执行单位完成修正和重新上报工作。

（六）预算管理办公室将合并预算草案提交公司预算管理委员会审议。

（七）编制完成的公司年度预算，按照《公司章程》的规定履行相应的审批程序。

预算管理办公室将预算分解下达给各预算执行单位；各预算执行单位将下达的预算方案进行细化分解，层层落实到各部门、各环节和岗位，全面落实预算管理责任。

第十七条 公司预算的编制选择或综合运用固定预算、弹性预算、

滚动预算等方法。

第五章 预算执行

第十八条 公司预算方案一经批准下达，各单位必须认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到公司内部各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

第十九条 公司各单位要将预算作为控制日常经营活动和进行财务管理的依据之一。各单位应加强资金收付业务的预算控制。办理采购与付款、销售与收款、成本费用、工程项目、对外投融资、研究与开发、信息系统、人力资源、安全环保、资产购置与维护等业务和事项，均应符合预算要求。切实保证各项预算指标的完成。对于工程项目、对外投融资等重大预算项目，各单位应当密切跟踪其实施进度和完成情况，实行严格监控。

第二十条 预算方案作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据，各预算执行单位在年度预算与季度进度框架内，结合预算明细表予以实施并实行季度预警、年度控制。

各预算执行单位应建立预算执行情况预警机制，通过科学选择预警指标，合理确定预警范围，及时发出预警信号，积极采取应对措施。

第六章 预算调整

第二十一条 经批准下达的年度预算原则上不允许调整。在预算执行过程中，因预算制定时无法预见的重大外部环境改变或发生重大业务调整，按照实际情况的变化对年度预算目标进行调整。预算调整原则上在每年 8 月份以后。

第二十二条 预算调整的主要原则是：预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况。预算调整应当谨慎，调整范围要适当；

预算调整方案合理、可行。

第二十三条 预算调整的程序：

（一）由上至下的预算调整

如预算执行过程中出现以下情况之一，导致企业内外部环境发生重大变化，有明确证据表明预算目标和现时情况存在重大差异时，按照《公司章程》的规定报经审议批准后，可以在预算年度内调整公司经营目标，下达正式的预算调整要求和调整方案：

1. 自然灾害、突发事件等不可抗力因素；
2. 国内外相关市场环境发生重大变化；
3. 国家、行业相关政策发生重大调整；
4. 发生分立、合并等导致预算编制基础发生重大变化的因素；
5. 公司调整发展战略，重新制定公司经营计划；
6. 公司认为应该调整的其他事项。

（二）由下而上的预算调整

1. 各预算执行单位在预算执行过程中，如因经营状况发生改变或发生突发事件，与原预算出现较大偏差需进行预算调整的，需向公司预算管理委员会提出调整申请。预算调整申请应以书面形式提交申请报告，经各单位负责人、分管领导审批后报预算管理办公室。报告内容应当包括以下内容：

- （1）调整预算的理由；
- （2）预算调整的项目及金额；
- （3）调整项目金额对预算执行造成的影响程度；
- （4）调整项目的相关补救措施或具体应对方案；
- （5）调整后的预算目标及方案；
- （6）其他应当说明的内容。

2. 预算管理办公室汇总审核各预算执行单位的预算调整申请，对其经营情况和预算执行情况进行充分分析后，提出处理意见，编制

预算调整方案，上报公司预算管理委员会研究，并按照《公司章程》的规定履行相应的审批程序。

第二十四条 预算执行情况纳入公司绩效考核体系，主要预算指标的完成情况是对各单位实行考核的重要依据。

第七章 附 则

第二十五条 本制度由预算管理办公室负责修订和解释。

第二十六条 本制度自董事会审议通过之日起施行。