预算管理条例

（经 2017 年 10 月 30 日公司九届十九次董事会审议通过）

第一章　总　则

第一条 为配合公司战略规划以及年度经营计划的实现，加强公司管理和控制力度，充分挖掘内部潜力，推进各项预算管理，结合公司的实际情况，特制定本条例。

第二章 预算分类

第二条　结合公司具体情况，将预算分为利润中心预算（承担收入、收费任务的部门）和成本中心（专业及管理职能部门）预算两类。各利润中心对每年度的主营业务收入，各种消耗、费用、税金作全面预计和测算，各成本中心仅就年度内本部门各项花费进行测算汇总，并标注这些预算的测算依据。

第三章　预算编制方法

第三条　预算采用自下而上再自上而下的反复过程编制完成。各部门根据业务情况编制各自预算，上报公司财务部，财务部汇总、分析，报公司管理决策层，公司决策层根据公司战略目标、董事会意愿，结合初期预算，制定经营目标和公司总预算，报公司董事会审议，董事会批准的最终预算为公司的年度预算。公司进行综合分析、平衡，将已获批准的总预算再层层分解，下达指标给各部门，各部门根据指标，重新调整编制各自预算，并落实指标到每月。

第四条　各成本中心预算编制方法均采用零基预算法：零基预算是对每一项目预算收支，都从头开始，分析研究预算期内实际需要和效益，而后确定其发生数的一种预算。对各个业务项目所需的人力、物力和财力，都要以零为起点，重新加以估算。基本顺序如下。

第五条　公司内部各有关实体、部门，根据公司的年度经营目标，对每项业务说明其性质、目的，详细提出各项业务的收支。

第六条　由公司财务部对各部门提出的预算方案进行分析和审查。审查时要考虑该项工作是否有必要，能否精简；如果必需，是否可不设专管部门或专职人员；如果必须专设部门或专人去完成，能否进一步改进方法，提高工作效率。

第七条　财务部根据公司经营实际需要和资金供应的可能，落实预算，然后权衡每项工作轻重缓急和成本效益，以及所需经费的多少，进行顺序排列。目的

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn 中国证监会指定信息披露网站

在于压缩经费开支，把有限的经费用到最需要的地方去，发挥各部门管理人员的积极性和创造性，促使各预算部门精打细算，量力而行，合理使用资金，提高经济效益。成本中心的预算要与上期发生情况做对比分析。

第八条　各利润中心及预算管理部门（财务部）在编制预算时，应结合弹性预算方法编制，即在上期预算执行结果的基础上，结合预算期情况加以适当调整编制的预算。对相对固定的费用，按总额控制，对因各种因素随业务量变化的变动费用，就需要根据预计的各种业务量，编制不同水平的预算，以便分别反映在各业务量的情况下所应开支（或取得)的成本费用(或利润)水平。

第四章　预算编制涵盖的具体内容

第九条　年度收入的预算：

各利润预算中心应对预算年度的各项收入分类（视听费、网络接入、网络传输、手机视频业务、互联网业务、互联网电视收入、宽带及数据业务、增值业务、广告业务等等）分项进行预测。作为利润预算中心，应综合考虑收入、成本、费用情况，增收节支共同作用，以期实现公司下达的年度利润指标。

第十条　材料物品服务采购预算：

是指测算与各项收入相应的主营业务成本，包括境内外节目购买成本、节目点播向内容商分成成本、节目制作成本、频道成本、安装成本、维护成本、运营支撑系统成本、网站运营成本以及收视及外包劳务成本等。

第十一条　对外投资、固定资产支出预算：

各利润中心、成本中心、相关职能部门提出对外投资和重大固定资产购置需求，由总工办负责汇总、分析、筛选后，由财务部统一编制，编制原则是根据公司下一年度资本运作、经营规模及资金状况，以及总经理办公会、董事会批准的下一年度对外投资和添置重大固定资产的计划综合编制。

对于一般性固定资产支出预算，由各部门根据下年度人员配置及现有固定资产的损耗情况，提出需求并进行测算，然后报总工办，由总经理办公会平衡确定，财务部再统一汇总测算。

第十二条　各项直接成本支出预算：

对节目购买、节目制作、频道成本、维护成本、运营支撑系统成本及网站运营成本等支出的预算，主要依据历史发生数据。其中的节目购买、频道成本等费用，应主要依据签定的合同支出额，以及依据新增计划的发生情况。对房租、水电、运营支撑、维护成本等按收入定额、维护量定额等。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn 中国证监会指定信息披露网站

第十三条　业务分成预算：

对通过合作方式开展的业务，对相关业务分成支出，应依据分成协议或意向，根据分成业务收入计划，按固定比例预算。

第十四条　各项费用的预算：

人力资源费用由公司人力资源部统一预算，不作为各部门单独预算内容。

审计、人事等专业服务费用：相关业务经办部门按年度工作计划测算，严格按次预算。

差旅费、业务招待费、交通费、会务费和通讯费等业务发展费用预算:各预算部门根据下年度业务性质、业务量、业绩指标，结合公司财务制度中有关差旅费及业务招待费等费用的规定，对各自年度内差旅费、业务费等进行测算。原则上业务招待费总额控制在预算收入的 1%内，部门应结合业务情况和工作计划，对招待费、交通费等包干费用，要根据标准、限额，严格控制。

办公费用预算:费用含办公用品、邮电、水电、房租物管、印刷、发票购买、修理、零星装修等。分细项参考工作计划、单位定额、上年发生等测算。

业务经营费与市场推广费：对销售相关的业务经营费和市场推广费，由销售部门根据经营计划结合收入指标进行测算。费用的开支预算应与业绩拓展计划相匹配。主要包括代理费、外付劳务费、销售赠品、促销活动、业务推广、资料印刷、市场调研、路演参展、广告发布等明细项。对与收入直接挂钩的费用，采用收入比率的方式测算，比率标准在经验值基础上合理预计；其他项目应在具体计划项目、数量、标准、现行财务制度基础上进行测算。

折旧与摊销预算：财务部对各部门所占用、管理的固定资产、无形资产和其他长期资产（以下简称“各类资产”）的折旧摊销进行测算，应详细清查公司“各类资产”的数量、金额，以及在建工程完工情况，拟增加的“各类资产”的投资情况，作为折旧和摊销的计算依据，具体测算比照公司《固定资产管理制度》计算折旧。

财务费用预算：在现阶段运营对贷款的依赖程度较高的情况下，应根据全年资金计划，分解到月贷款计划，按贷款额度和利息测算。

其它费用支出：主要包括公司品牌推广、技术研发、劳动保护以及预留的临时性支出等。这部分费用，尤其是临时性费用，公司要严格控制支出，压缩特批

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn 中国证监会指定信息披露网站

支出。

上述各项预算，应形成书面预算报告，与预算表一起，作为预算文件存档。

第五章 预算编制时间

第十五条　年度预算应该于每年 11 月启动次年的预算编制，由财务部统一制订预算表单及说明，各利润中心（部门或分公司）、成本中心（部门或分公司）应在每年 11 月中旬向财务部申报次年利润、费用预算表，财务部根据各单位具体情况，结合公司的经营形势和总体布置，经过认真测算综合平衡后，并报请公司决策层办公会讨论批准，作为公司下一年度的利润计划及成本控制目标，并以文件形式报请董事会批准之后，分解下发至各相关单位及部门。

第十六条　对于工程预算，网络综合部应在每项工程开工前期，根据项目、合同测算出人工、材料的消耗，经审核后交商务部备料，财务部备案。对外的工程预决算，则严格按照工程定额编制详细预决算书，

第十七条　对于非程序化项目的预算，部门经办人员应在事前对有关事项进行综合测算，编制项目费用预算表，报财务部初审，再报主管审批。

第六章　预算的控制和考核

第十八条　预算下发后，必须保持严肃性。各部门要严格按照事前预算，事中控制，事后考核流程予以贯彻。

第十九条　财务部根据董事会批准、总经理下达的财务预算进行监控，每月末，财务部要根据实际结果与预算的差异进行差异分析；每个财年结束后，将财务决算情况与预算比较分析，并说明差异原因，向公司管理层报告上一年度整体财务预算分析报告。

第二十条　各部门应严格控制费用支出，各项费用应该按专项进行使用和控制，各项目费用当月有节余的，可以在结转下月使用，各项目费用之间不可相互替代使用。部门在当月经营过程中如果发生了超预算情况，先用上月节余弥补，如果节余不足弥补的，需书面报告公司领导申请预算外支出，未获批准的，不得开支。

cninf 巨潮资讯
www.cninfo.com.cn
中国证监会指定信息披露网站

第二十一条 部门预算执行情况是部门业绩考核的主要内容之一，根据财务部预算执行情况报告，扣除偶然的、不确定因素外，由人力资源部制订考核办法，负责对预算执行情况进行考核。

第七章 附 则

第二十二条 本条例适用于本公司及下属控股（含相对控股）的公司。

第二十三条 本条例由财务部拟定并负责解释。

第二十四条 本条例从颁布之日起实行，若原有的制度与本条例有抵触，一律以本条例为准。

cninf 巨潮资讯
www.cninfo.com.cn
中国证监会指定信息披露网站