

# 大连美吉姆教育科技有限公司

## 全面预算管理制度

### 第一章总 则

**第一条** 为进一步规范大连美吉姆教育科技有限公司（以下简称“公司”）全面预算管理行为，合理配置公司资源，提高运营管理能力，强化内部控制，降低经营风险，实现公司战略目标及年度经营计划，根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国会计法》、《企业内部控制基本规范》等有关法律法规及《公司财务管理制度》，结合公司章程及实际情况，制定本制度。

**第二条** 本制度所称全面预算管理，是指公司根据战略目标对一定期间内的经营活动、投资活动、筹资活动等作出预算安排，并通过对执行过程的监控和分析，指导经营活动的改善和调整，从而更有效地管理公司和最大程度的实现战略目标。

**第三条** 公司预算年度为会计年度，自公历1月1日起到12

月 31 日。

**第四条** 本制度适用于公司及公司全资、控股子公司、分公司，直营中心参照本制度执行。

**第五条** 财务预算管理的基本原则：战略导向，效益优先；全面预算，确保重点；结果导向、过程控制；权责明确，分级实施；严格考核，奖惩兑现。

## **第二章组织架构和工作职责**

**第六条** 公司全面预算组织体系由预算决策机构、预算管理机构、预算办事机构和预算执行机构组成。各单位可根据实际情况设置组织体系。

**第七条** 公司股东大会是预算管理的最高决策机构，主要职责：审议批准公司年度财务预算方案。

**第八条** 董事会是预算决策机构，主要职责：制订公司的年度财务预算方案。

**第九条** 公司设立预算管理委员会（以下简称“预委会”）

是预算管理机构，预委会主任由公司董事长担任，副主任由公司  
总经理担任，预委会成员由公司副总经理、财务总监组成。主要  
职责：

（一）审议预算管理制度；

（二）审议年度预算方针、目标、年度预算编制方案；

（三）下达经公司股东会审批确定后的预算；

（四）审议预算调整方案及重大预算追加事项；

（五）负责考核公司整体预算执行情况，督促公司经营班子  
完成预算目标；

（六）协调处理各预算单位预算编制和执行中的有关问题；

（七）公司董事会授予的其他事宜。

**第十条** 预委会下设预算管理委员会办公室（以下简称“预  
委办”），预委办设在财务管理部，负责预算管理日常工作；办  
公室主任由财务管理部主要负责人担任，副主任由各相关部门  
负责人担任，成员为各部门预算员。主要职责：

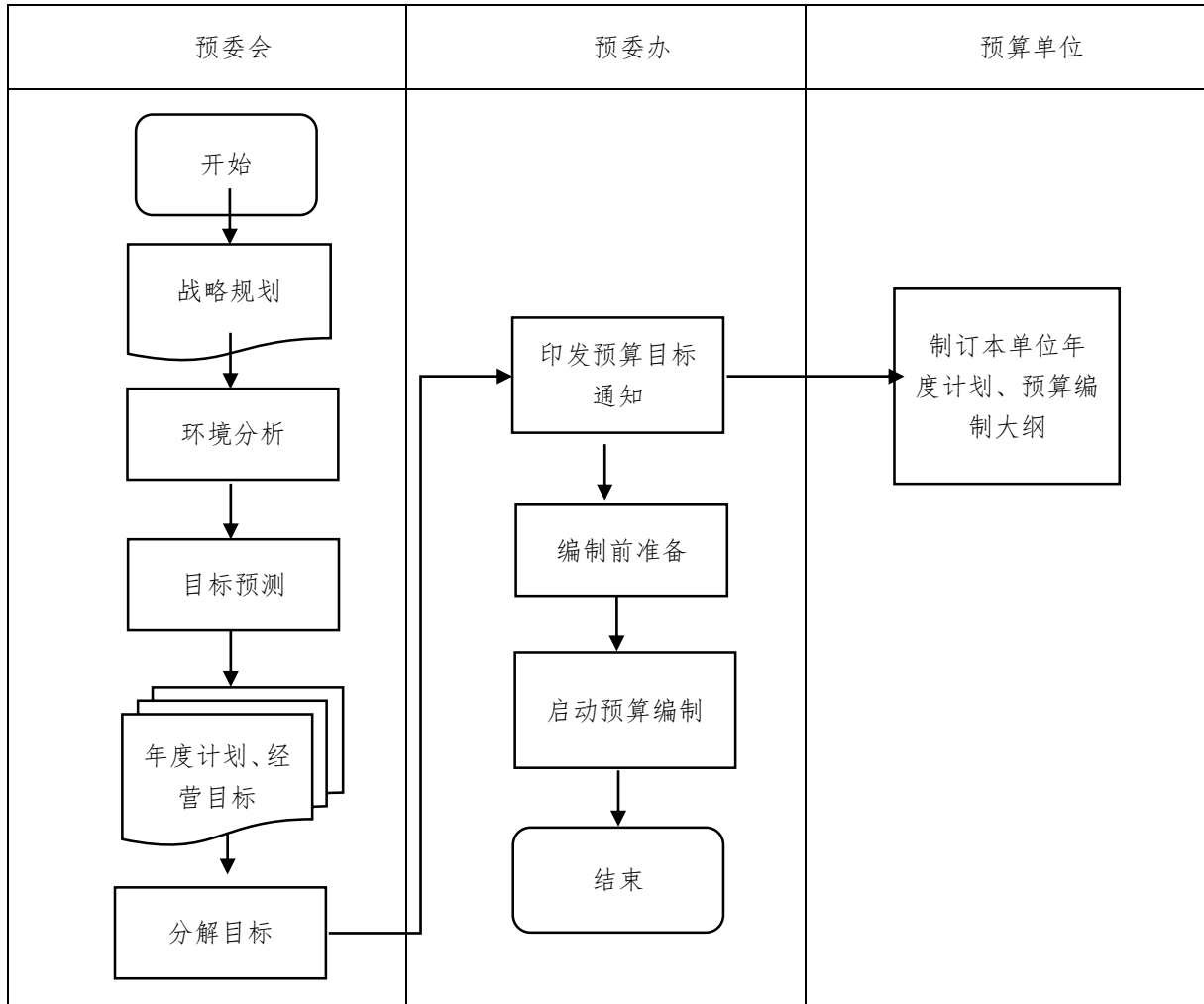
- (一) 负责草拟预算管理制度；
- (二) 负责拟定年度预算总控目标；
- (三) 负责拟定年度预算编制方案；
- (四) 组织指导预算编制；
- (五) 审查、汇总并编制年度预算、年度调整预算；
- (六) 监督预算执行，定期提交预算执行分析报告；
- (七) 协调处理各预算单位预算编制和执行中的有关问题；
- (八) 负责全面预算管理信息化工作。

**第十一条** 各预算单位负责人为本单位预算管理的直接责任人，各预算单位主要职责：

- (一) 负责编制、汇总并上报年度计划、年度预算和预算调整方案；
- (二) 严格执行经审批下达的预算；
- (三) 负责开展预算执行分析，并定期上报；
- (四) 协助预委办完成考核评价工作。

### 第三章 预算启动

#### 第十二条 预算启动管理流程



**第十三条** 公司预委会根据公司战略规划，分析经营环境变化，开展目标预测，制定公司年度计划和经营目标，并将经营目标分解至预算单位。

**第十四条** 公司预委办将预委会确定的经营目标印发各预算

单位。

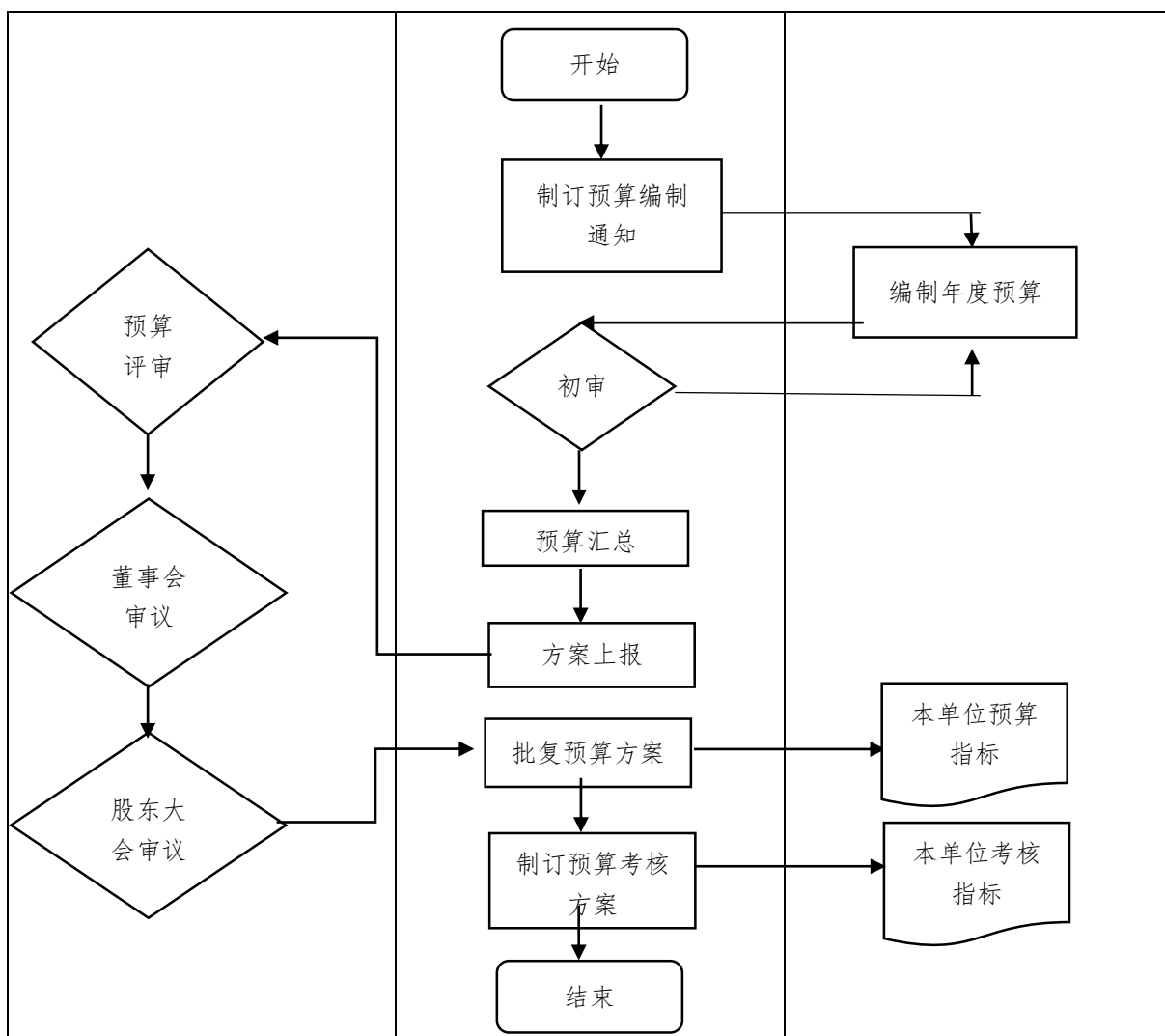
**第十五条** 公司业务部门根据预算目标通知测算公司预算年度门店拓展数量、门店运营数量、产品销售数量等指标，财务管理部门测算预算年度营业收入、成本费用、利润等指标。

**第十六条** 公司预委办做好编制前准备工作，包括预算单位调整、预算科目调整、责任中心调整、成本定额调整、费用标准调整、准备预算编制工具、制定预算编制要求、拟定编制工作计划等，正式启动预算编制工作。

#### 第四章 预算编制

**第十七条** 预算编制管理流程：

预委会	预委办	预算单位
-----	-----	------



**第十八条** 预算编制程序。年度预算的编制按照“由上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

**第十九条** 预委办下发预算编制通知并提供相关预算编制表单至各预算单位。

**第二十条** 预算编制及上报。各预算单位按照预委会下达的预算目标和政策，结合本预算单位实际以及预测的执行条件，编

制本单位年度预算草案。各预算单位与年度预算有密切关系的年度计划应作为附件，随同预算一起上报，以便于对预算方案的评审。各预算单位上报本单位预算前应经分管副总经理审批。

**第二十一条** 各预算单位编制的年度预算需分解到月度。预算编制的主要内容及分工：

（一）门店数量预算是预算编制的起点，收入预算、成本费用预算等都是在此基础上进行测算、编制，由业务拓展中心负责；

（二）加盟费收入、设计费、手册预算根据门店数量预算、费率测算编制，由业务拓展中心负责；

（三）权益金收入预算根据门店数量预算、费率测算编制，由运营管理与支持中心负责；

（四）消课收入预算根据门店数量预算、费率测算编制，由直营管理部负责；

（五）产品、教具、音乐教材收入、成本预算根据门店数量及销售量、产品的材料占比、销售额预算测算编制，由产品物流



中心负责；

（六）培训收入预算指总部对中心员工的教学培训等，该部分收入预算由课程研发与培训部、培训部两个部门负责。

（七）邮箱、CRM 和短信收入和成本预算根据门店数量、账户数量、费率测算编制，由信息技术部负责；

（八）固定资产新增、处置，无形资产新增预算，维修大修预算由信息技术部、总裁办公室等资产归口管理部门负责；

（九）薪酬预算、员工培训预算由人力资源管理部门负责，根据人员需求、薪酬政策等因素编制；

（十）各预算单位负责本部门的成本费用支出类预算编制。

（十一）投资计划预算由董事会办公室负责。

（十二）税费预算、财务费用预算、投融资预算、其他业务收支预算、营业外收支预算、折旧及摊销预算、资金收支预算等由财务管理部门负责；

（十三）利润预算表、资产负债预算表、现金流量预算表由

财务管理部门编制。

## **第二十二條 归口预算审核**

对固定资产新增预算、通信费预算、工程项目预算、维修大修预算、薪酬预算、房租、招待费预算等涉及归口管理的预算，各单位编制后应上报至公司相应的归口管理部门进行审核。

## **第二十三條 预算方案初审**

公司预委办对预算单位的预算进行初审，审核其是否符合编制要求、目标要求、依据是否充分等。

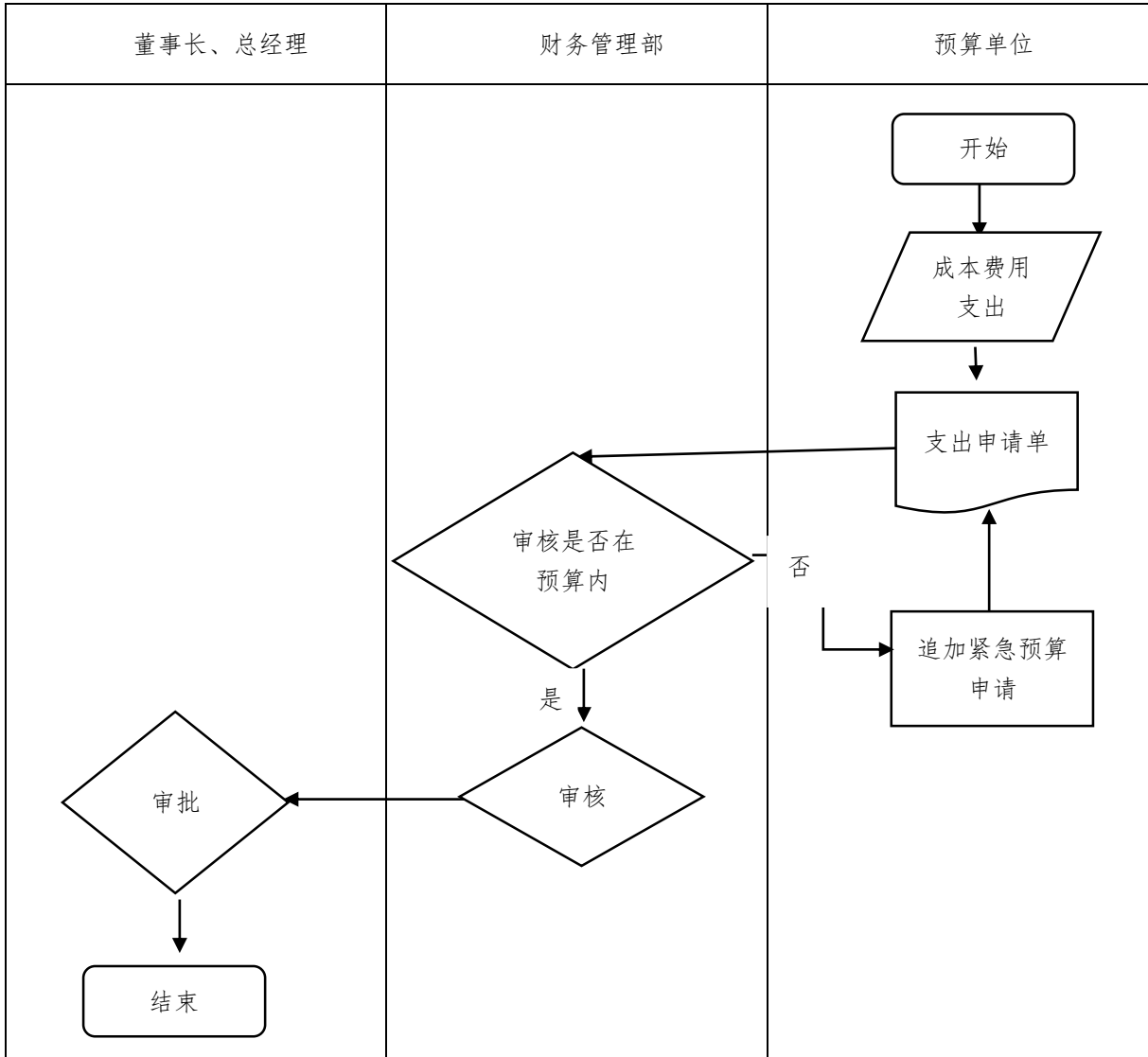
## **第二十四條 预算方案上报**

公司预委办将初审通过的预算方案，汇总后报公司预委会评审。预委会组织召开预算评审会，各预算单位负责人陈述预算方案，归口管理部门、其他部门、领导提问，审议并提出修改要求；大额固定资产投资、长期股权投资预算可提前召开专题会议。

**第二十五條** 年度预算经公司董事会审议、股东大会审批通过后，由公司预委会下发各预算单位遵照执行。

## 第五章 预算控制

### 第二十六条 预算控制流程图：



### 第二十七条 预算控制责任体系

#### (一) 预算单位

1、根据本预算单位的年度计划及预算，合理安排各项经济

业务；

2、严格执行成本费用支出申请审批流程，统筹安排资金支出，对超预算支出应提交紧急追加费用申请。

## （二）财务管理部

1、依据预算方案对预算单位的预算支出实施事中审核，确保预算执行部门在预算框架下运行；

2、组织协调预算执行过程中各预算单位、归口管理部门、预委会之间的关系，对预算执行信息进行综合管理，保障预算管理工作顺利进行。

## （三）归口管理部门

对归口预算支出进行过程审核，保障归口预算能得到有效控制。

## （四）董事长、总经理

对预算单位预算外事项进行审批控制。

## 第二十八条 预算控制方法

(一)授权控制。相关工作人员应当在授权范围内行使职权、办理业务。

(二)单据控制。对内部管理制度明确界定的各项经济活动所涉及的表单和票据，相关工作人员应按照规定填制、审核、归档、保管单据。

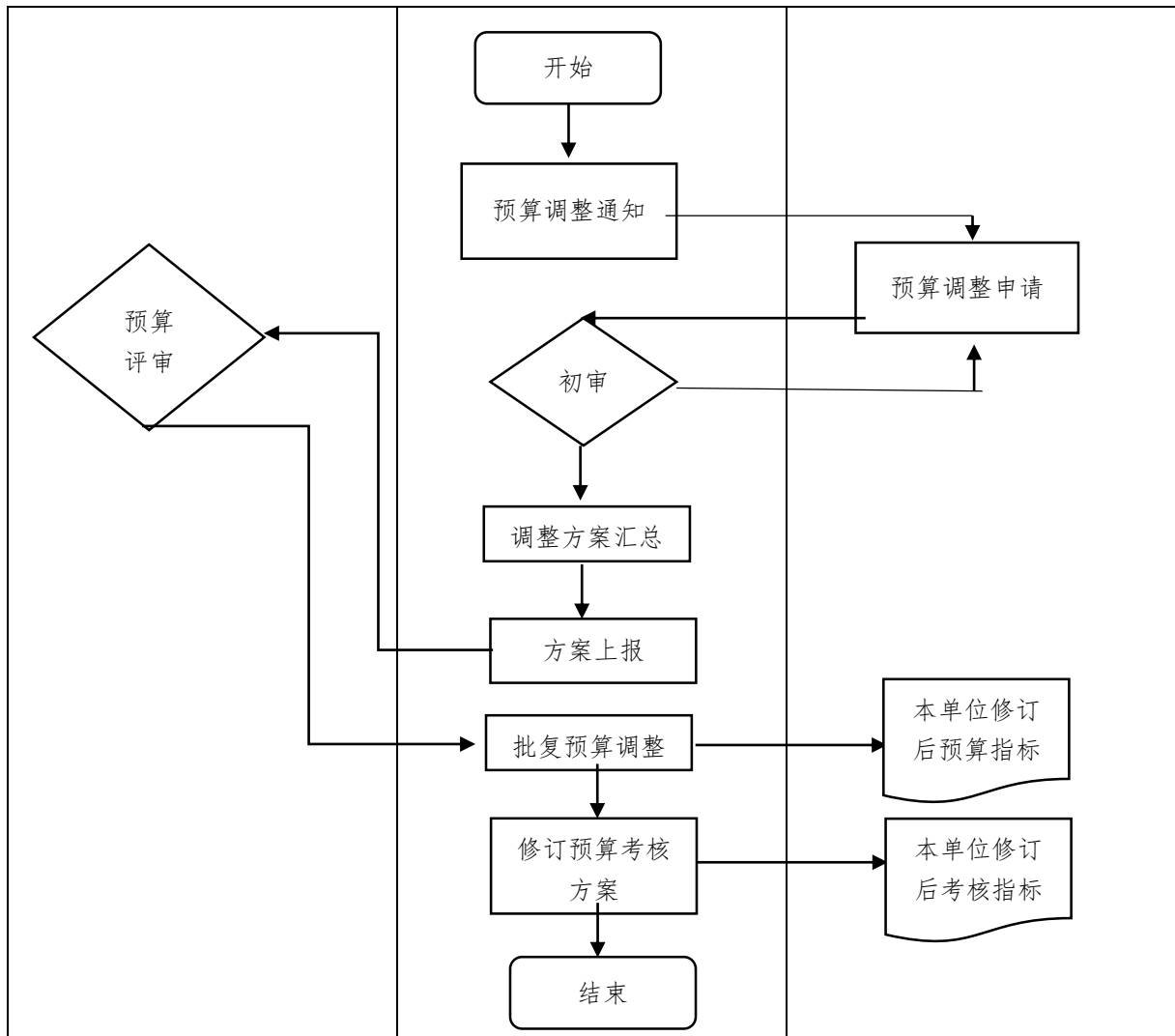
(三)不相容岗位分离。合理设置内部控制关键岗位，明确划分职责权限，实施相应的分离措施，形成相互制约、相互监督的工作机制。

**第二十九条** 建立预算报告制度，对预算执行中发生的新情况、新问题及出现偏差较大的项目，预委会应当责成有关预算执行责任中心说明原因，提出改进经营管理的措施和意见。

## 第六章 预算调整

**第三十条** 年度预算调整流程图：

预委会	预委办	预算单位
-----	-----	------



**第三十一条** 当发生以下情形时，可对预算方案进行调整：

- （一）国家宏观经济环境发生重大变化；
- （二）市场环境因素发生重大变化；
- （三）出现不可抗力因素；
- （四）战略规划出现重大调整；
- （五）获得大额预算外资源，如股东注资、大额税收返还；

(六) 其他经全面预委会认定的可调整情形。

### **第三十二条 预算调整方式**

预算调整分为预算事项的应急调整和年度调整。应急调整是对不及时进行调整就会影响生产和经营事项的调整，年度调整是对重大事项的调整。

### **第三十三条 年度预算方案调整流程**

(一) 公司预委办组织预算方案调整工作；

(二) 各预算单位向预委办提交预算方案调整申请，阐述预算执行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度、调整原因，提出预算的调整幅度。

(三) 预委办应当对预算调整报告进行审核分析，充分考虑调整的必要性、合理性、影响因素、追加或减少的来源及补充问题等，提出调整意见，与相关部门进行沟通确认后，编制公司整体的《预算调整方案》，报预委会审核确认。

(四) 公司预委会对所属公司预算调整方案进行评审；

(五) 评审通过后的预算调整方案由公司预委办下发执行。

**第三十四条** 对于预算单位提出的预算调整事项，进行决策时，应当遵循以下要求：

(一) 预算调整事项不能偏离公司发展战略和年度预算指标；

(二) 预算调整方案应当应客观、合理、可行，在经济上能够实现最优化；

(三) 预算调整重点应当放在预算执行中出现的重要的、非正常的、不符合常规的关键性差异方面。

### **第三十五条 应急调整**

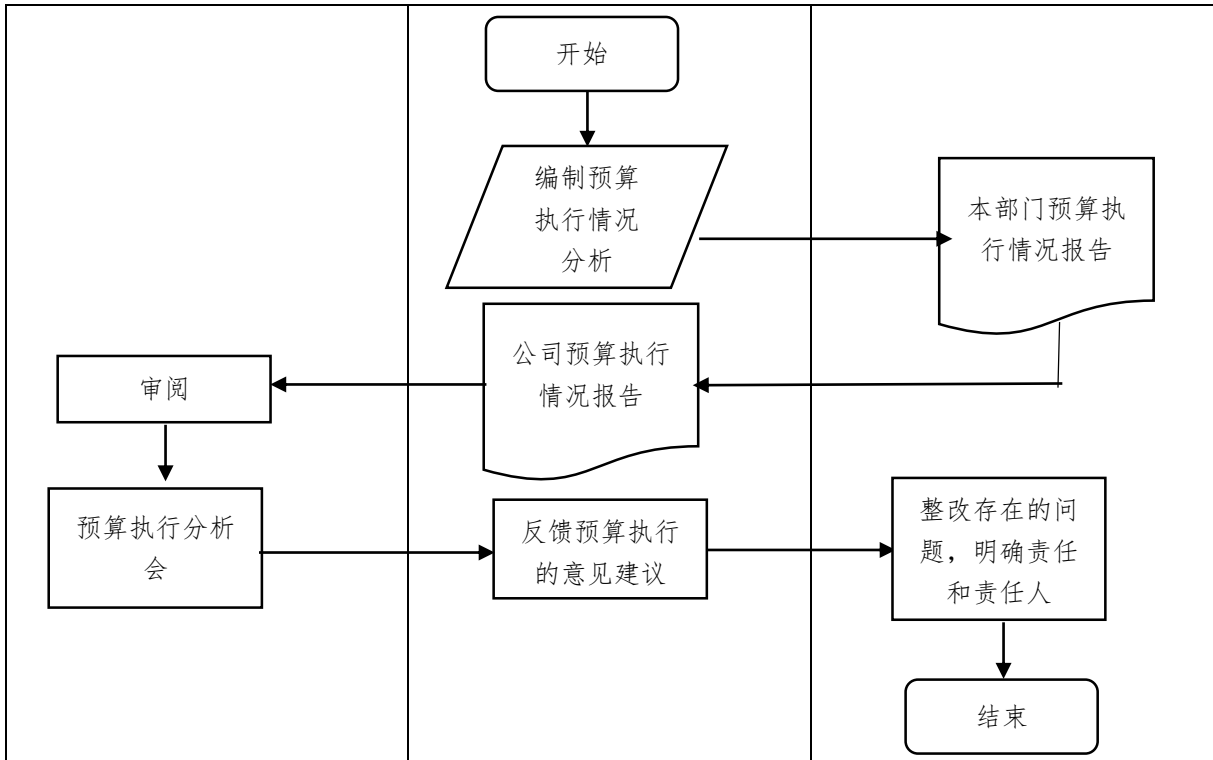
因特殊情况或应急任务需要发生的预算外项目支出，又无法等待年度调整预算的，则须履行相应报批程序，财务管理部依据有关签报或会议纪要等文件办理付款。

## **第七章 预算分析**

### **第三十六条 预算分析流程图：**

预委会	预委办	预算单位
-----	-----	------





### 第三十七条 预算分析的责任体系

#### （一）预算单位

1、预算单位应定期配合预委办对本预算单位预算执行情况进行分析；

2、预算单位应认真分析预算执行中存在的问题，明确责任和责任人，积极采取措施，制定落实预算整改方案。

#### （二）预委办

1、负责撰写公司总体预算执行情况分析报告，并报送预委会；

2、向预算单位反馈预算执行存在的问题，并跟进预算单位改进措施的落实情况。

### （三）预委会

1、审阅公司预算分析报告，全面掌握预算执行情况；

2、召开预算分析会议，分析预算执行情况及存在的问题，讨论解决方案，提出改进要求及具体措施。

### **第三十八条 预算分析报告内容：**

（一）前期整改措施的落实情况；

（二）预算指标完成情况分析；

（三）存在的问题；

（四）下一步整改措施。

## **第八章 预算考核**

**第三十九条** 预算考核指标纳入公司整体绩效考核体系。

**第四十条** 考核指标预算考核分两个部分，一是预算指标的完成情况，二是预算工作的完成情况。

(一) 预算指标是针对预算指标的完成情况，主要考核内容为重点财务指标；

(二) 预算工作考核是针对预算管理各环节工作质量的评价，主要考核内容包括：

- 1、预算编制准确性；
- 2、预算编制及时性、规范性；
- 3、预算执行程序的规范性；
- 4、预算分析及时性、全面性和透彻度；
- 5、预算工作组织周密性等。

(三) 预算工作考核由预委会负责考核。

## **第九章 附则**

**第四十一条** 本制度由董事会审议通过后生效执行。

**第四十二条** 本制度由公司董事会授权公司财务管理部门负责解释、修订和补充，未尽事宜根据国家相关法律、法规规定执行。