

金陵饭店股份有限公司

2014年度内部控制评价报告

金陵饭店股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称“企业内部控制规范体系”），结合本公司（以下简称“公司”）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司2014年12月31日（内部控制评价报告基准日）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、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷。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，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

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。

三、内部控制评价工作情况

（一）内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围的主要单位包括：上市公司母公司（行业性质为旅游酒店业）及所有全资子公司（行业性质为旅游资源开发和物业管理）和控股子公司（行业性质为酒店投资、酒店管理、酒店物资贸易）。纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额的100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的100%。

纳入评价范围的主要业务和事项包括：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、内部信息传递、信息系统。

重点关注的高风险领域主要包括：

1、宏观经济环境风险

公司正在从单体酒店走向品牌连锁经营、跨区域旅游开发，投资建设和业务发展正处在关键时期，公司所处的酒店行业、酒类贸易行业与宏观经济关联度较高。宏观经济调控、政府严控“三公消费”、市场需求下滑对公司餐饮、会议经营和酒类贸易业务带来较大压力。国家对房地产、金融等领域的调控力度仍适度从紧，综合性政策措施对房地产市场需求产生较大影响，对公司跨区域开发项目及参股的房地产企业经营带来一定影响。

2、行业竞争风险

近年来，各类社会资本不断进军高端酒店业，截至2014年末南京五星级酒店数量已达20家，未来3年内预计新增12家五星级酒店。同时，国际酒店集团加快了在中国市场的扩张步伐，知名品牌不断进军二、三线城市，民族酒店品牌面临巨大的市场压力和日趋复杂的竞争格局，行业竞争的加剧将可能导致行业毛利率水平下降，对公司的市场占有率和经营业绩带来影响。

3、公共突发事件风险

酒店业是一个高度敏感性的行业，对政治、经济、社会、环境的依赖度很高，国内外重大的政治变化、经济危机、自然灾害、公共危机、重大疫情等都会给整个行业带来冲击，突发事件、施工建设、食品安全、消防安全、服务质量等，也会给酒店经营和品牌形象带来负面影响。

4、投资项目风险

在企业投资建设、扩张发展的过程中虽经过科学分析和论证评审，但还是面临着实施过程中的国家宏观调控风险、投资成本控制风险、营运后的市场竞争和经营风险、突发性事件影响等。“金陵天泉湖旅游生态园”系公司“酒店连锁经营+旅游产业链”战略的重要组成部分，项目整体投资期较长，所在区域基础配套设施需逐步完善，整体规划及开发进度可能随宏观调控及产业政策变化进行调整；项目开发将对公司融资能力、房地产开发及销售能力提出很高要求，且开发初期市场培育需要一定时间，影响到项目开发的成熟度、认可度，从而对公司整体经营造成较大压力。

5、经营管控风险

公司是江苏省首家五星级酒店，开业三十年来以卓越管理和优质服务享誉海内外，但随着时代和社会的发展、经济变革的深入，消费者的消费观念、市场需求不断发生变化，公司对市场需求的敏感度和应变力之强弱，将在激烈的市场竞争中经受考验；公司服务质量能否保持持续稳定，将对公司经营的持续增长产生较大影响。

公司建立了健全的公司治理、管理体系和运营模式，在全国范围内有着较强的品牌竞争力，但随着业务规模扩张、投资项目和酒店数量增加、组织结构及员工人数扩大，公司经营决策、组织管理、风险管控的难度日益增大，公司面临组织模式、管控体系、人才队伍建设不能适应企业规模快速增长的风险。

公司的人力资源具有知识密集型和劳动密集型的双重特点，决策层、经营层制定贯彻的人力资源管理指导思想和政策必须符合市场经济发展要求和企业文化特质，才能保持企业的凝聚力和稳定性，确保经营理念、管理品质、企业文化的持续和提升。因此，人力资源政策和人才体系建设将对员工队伍的稳定性产生一定影响。

上述纳入评价范围的单位、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。

(二)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组织开展内部控制评价工作。

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，并与以前年度保持一致。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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准和定性标准：

缺陷	定义	内部控制缺陷评价认定标准	
		定量标准	定性标准
重大	指一个或多个的控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。	财务报告的错报金额达到以下标准之一： 1、错报 \geq 利润总额的 10% 2、错报 \geq 资产总额的 5% 3、错报 \geq 经营收入总额的 5% 4、错报 \geq 所有者权益的 5%	1、管理层的舞弊行为，内控系统未能发现； 2、审计委员会或者外部审计师发现财务报表存在重大错报。
重要	指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍可能导致企业偏离控制目标。	财务报告的错报金额达到以下标准之一： 1、利润总额的 $5\% \leq$ 错报 $<$ 利润总额的 10% 2、资产总额的 $1\% \leq$ 错报 $<$ 资产总额的 5% 3、经营收入总额 $1\% \leq$ 错报 $<$ 经营收入总额的 5% 4、所有者权益的 $1\% \leq$ 错报 $<$ 所有者权益的 5%	1、管理层的舞弊行为，内控系统能及时发现但不能及时有效制止； 2、审计委员会或者外部审计师发现财务报表存在重要错报。
一般	除重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。	财务报告的错报金额达到以下标准之一： 1、错报 $<$ 利润总额的 5% 2、错报 $<$ 资产总额的 1% 3、错报 $<$ 经营收入总额的 1% 4、错报 $<$ 所有者权益的 1%	审计委员会或者外部审计师发现财务报表存在一般性错报。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准和定性标准：

缺陷	定义	内部控制缺陷评价认定标准	
		定量标准	定性标准
重大	指一个或多个的控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。	内控缺陷对公司造成的直接损失金额达到以下标准之一： 1、损失 \geq 利润总额的 10%； 2、损失 \geq 资产总额的 5% 3、损失 \geq 经营收入总额的 5%	1、公司没有明确的战略目标，重大投资没有必要的论证和决策程序； 2、因违法、严重违规受到监管部门的处罚； 3、多项重要业务缺乏制度控制或制度系

		4、损失 \geq 所有者权益的 5%	统失效； 4、企业频繁地发生类似的重大诉讼案件； 5、中高级管理人员和骨干员工流失严重。
重要	指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍可能导致企业偏离控制目标。	内控缺陷对公司造成的直接损失金额达到以下标准之一： 1、利润总额的 5% \leq 损失 $<$ 利润总额的 10% 2、资产总额的 1% \leq 损失 $<$ 资产总额的 5% 3、经营收入总额 1% \leq 损失 $<$ 经营收入总额 5% 4、所有者权益总额的 1% \leq 损失 $<$ 所有者权益总额的 5%	1、公司战略目标不清晰，重要投资的论证和决策程序不完善； 2、因轻微违规受到监管部门的处罚； 3、个别重要业务制度控制不完善或制度系统存在缺陷； 4、企业频繁地发生类似的重要诉讼案件； 5、中高级管理人员和骨干员工流失率显著增加。
一般	除重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。	内控缺陷对公司造成的直接损失金额达到以下标准之一： 1、损失 $<$ 利润总额的 5% 2、损失 $<$ 资产总额的 1% 3、损失 $<$ 经营收入总额的 1% 4、损失 $<$ 所有者权益总额的 1%	1、个别一般业务缺乏制度控制或制度流程执行不力； 2、企业多次发生类似的一般诉讼案件； 3、中高级管理人员和骨干员工流失率有小幅增加。

（三）内部控制缺陷认定及整改情况

1. 财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

（一）对于公司内部控制五方面要素的评价情况

公司根据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制配套指引》，围绕内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等五方面基本要素，确定了内部控制评价的具体内容，对内部控制设计与运行情况进行了全面评价。公司对内部控制实施工作的具体评价情况如下：

1、内部环境

（1）公司治理结构和议事规则

公司根据《公司法》、《上市公司治理准则》等有关规定，建立了以股东大会、

董事会、监事会和经理层为基础的法人治理结构，并制定了《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总经理工作细则》、《独立董事制度》等，分别对公司的权力机构、决策机构、监督机构、管理机构进行规范。公司“三会”制度对公司股东大会、董事会、监事会、经理层的性质、职责、权限及工作程序，董事长、董事、监事、总经理的任职资格、职责、权限及义务等进行了明确规定，形成权责分明、各司其职、有效制衡、科学决策、协调运作的法人治理结构，保证了各层次机构规范运作及各项内部控制制度的有效执行。

公司董事会由 10 名董事组成，其中独立董事 4 名，超过董事会成员的 1/3。独立董事分别属于财务、法律、质量、管理等领域的著名专家学者，在监督规范董事会决策行为的同时，对于确保重大决策和内部控制的科学性、专业性、有效性，促进公司经营发展等方面发挥了积极作用。

董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会等四个专门委员会，并制定了专门委员会工作细则。各专门委员会针对公司的战略规划、重大决策、对外投资、经营运作、内控体系、风险管控等问题进行专题研究，提出专业性意见，进一步强化了公司科学决策能力，提高了公司治理水平。

（2）审计委员会设置及内控职能

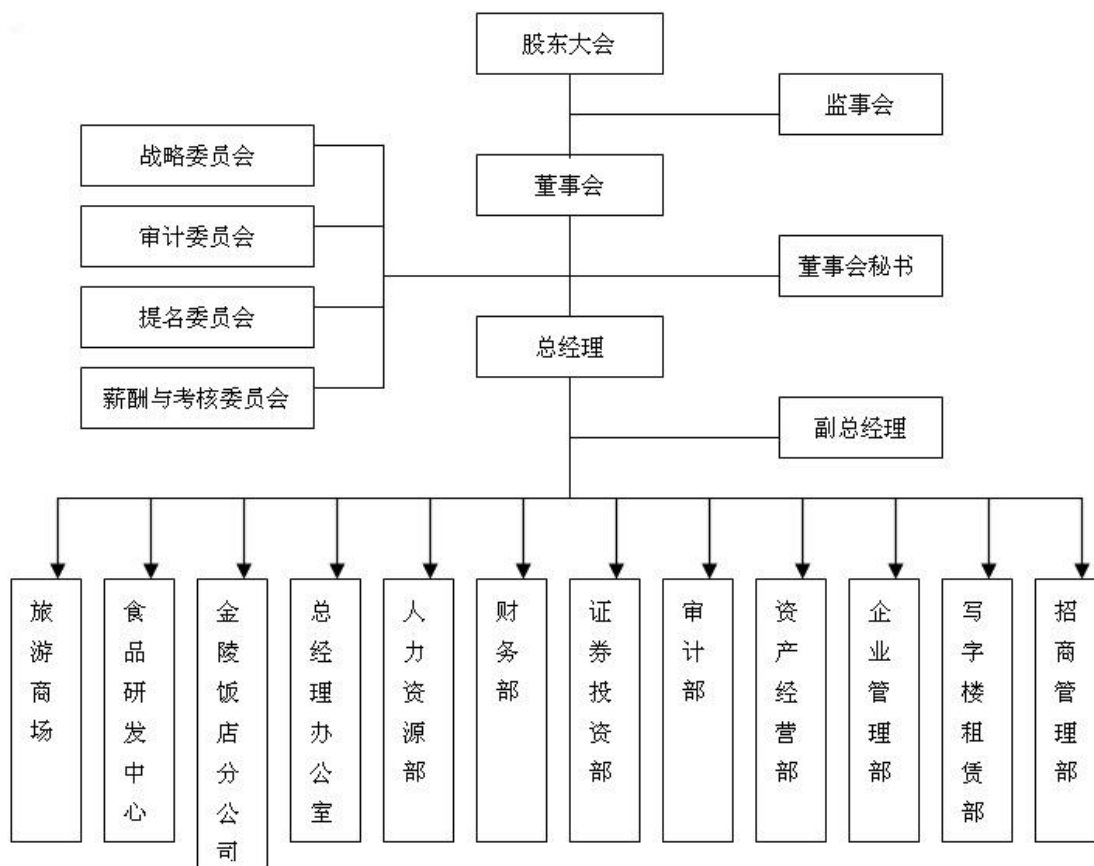
董事会审计委员会由 5 名董事组成，独立董事占多数，其中主任委员由独立董事（专业会计人士）担任。审计委员会的主要职责为：提议聘请或者更换外部审计机构，对公司内、外部审计进行监督、核查和沟通，独立履行内控机制的监督、检查与评价职能，向管理层提出内控机制存在问题和改进建议，向董事会报告内控制度建设与执行情况。审计委员会积极发挥其专业审计职能，根据现行国家会计、审计等相关准则，对公司的财务信息和内部控制制度的运行情况进行持续监督，进一步完善了公司治理结构，强化了董事会决策功能和内控制度建设，确保了董事会对公司经营管理的有效控制和监督。

（3）内部职能机构设置及职责情况

基于公司战略发展和日常经营需要，为保证公司业务、资产、人员以及自主管理等方面的独立完整性，确保效能最大化和科学决策，公司根据业务流程执行情况 and 正常经营管理的人力资源需求，设置相应的管理职能部门，同时对各

部门、各岗位职责制定了相应的规章制度，明确了岗位权责和任职资格条件，做到职责清晰、管理高效。同时，公司对各管理职能部门设置了管控权限，各管理职能部门的组织架构调整以及管理人员的任免均需报公司管理层审核批准，从而建立了科学高效的管控模式和清晰分明的权责体系，有效保证了公司内部控制制度的落实和实施。

公司内部组织架构图如下：



(4) 内部审计部门设置及职责情况

依据《中华人民共和国审计法》等有关法律法规的规定，结合公司实际情况，公司设置了审计部。审计部岗位设置或职责划分发生改变，均需报董事会审计委员会批准。公司制定了《内部审计工作制度》，规范了公司内部审计人员的职责权限。内部审计人员负责对公司及分子公司的财务、内控流程以及预决算等经营管理和内部控制情况进行审计监管，并出具审计报告，对发现的问题提供分析、评价、建议及改进意见。

(5) 公司人力资源政策

公司建立了涵盖招聘、培训、薪酬、考核、奖惩、晋升等方面的人力资源管理制度，系统实施了人力资源的规划、开发与培训，为管理人员和员工设计了适合其自身特点的职业生涯规划，将道德素养和专业能力作为选拔和聘用的重要标准，建立了科学的人才培养、引进和激励机制，构筑了高素质、专业化、创新性的人才平台。

公司实行富有竞争力的薪酬分配和绩效考评体系，完善激励和约束机制，强化工作绩效考核，充分激发高级管理人员及全体员工的积极性和工作潜能。同时，注重企业内部生态环境的创造，培育员工对公司的忠诚度和敬业精神，增强企业的凝聚力，保持人才队伍的稳定性，以发展吸引人，以事业凝聚人，以业绩激励人，以关爱留住人，为公司规模经营和开拓发展奠定了坚实的人才基础。

(6) 公司发展战略及企业文化

公司发展战略：以资本为纽带，通过新建、收购、控股、租赁经营、受托管理等途径，拓展酒店连锁经营，延伸相关旅游产业链，推动品牌化、资本化、规模化、国际化发展，创建具有国际影响力的百年民族品牌。

为了实现公司的发展战略，公司着力强化企业文化建设，培育“以人为本，追求卓越”的核心价值观和社会责任感，提升职工更高文明程度，推进企业文化软实力向企业生产力转变，倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓创新和团队协作精神。公司积极引导员工牢固树立诚信、责任、求实的观念，将永不满足和创新、创造精神放在企业文化建设的重要位置，形成了热爱企业、珍惜品牌、诚实守信、注重管理和服务细节的企业文化，“诚信、团结、专业、创新”的企业精神成为贯穿企业经营发展的灵魂。

2、风险评估

公司按照“规避风险、降低风险、分担风险”的原则，对公司运营过程中可能产生的风险实施了有效控制。公司风险管理的主要目标是以企业发展战略的实现为总体目标，识别公司运营过程中的内外部风险，有效地预防、评估、规避和控制风险，努力建立并完善公司的风险管理体系，规范公司内部管理流程，完善管理方式和行为，有效防范经营风险。

公司建立了有效的风险评估过程，以识别和应对公司可能遇到的各种风险。按照定性与定量相结合的方法，分析营运流程的关键风险控制点，按照风险发生

的可能性及其影响程度等因素，对风险进行分析与排序，确定关注重点和优先控制的风险。公司实施了相关检查与考核制度，建立配套的奖惩制度，定期对风险管理制度的执行情况进行检查、考核和整改。公司通过财务 ERP 系统及时统计、汇总、分析经营数据，为公司决策管理及时提供信息支撑；每个月、每季度及年终均召开分系统经营情况分析会，对财务数据、经营情况进行全面分析，结合国家相关产业政策及宏观经济环境信息，制定相关应对措施和实施方案。

公司建立了一系列风险防范预警机制和突发事件应急机制，修订完善了《突发事件应急处理预案》汇编手册，明确各类重大风险或突发事件的监测、报告、处理程序及责任人员，健全了督察制度和责任追究机制，建立了层层防控、全员参与的风险防范体系。

3、控制活动

(1) 不相容岗位分离控制

公司全面系统地分析、梳理公司日常运营中所涉及的业务流程，对于不相容岗位，实施相应的分离措施，形成各司其职、相互制约、相互监督的工作机制。公司把经济业务活动划分为授权、审核、执行、审查、记录等步骤，每个步骤均由相对独立的岗位和人员分别执行，形成了相互制衡的机制，保证不相容岗位、人员相分离，同时各职能部门具有相对独立性和明确分工，确保业务流程清晰，内控作用充分发挥。

(2) 授权审批控制

在交易授权上，公司区分交易的不同性质采取了不同的授权审批方式。在经营管理中，制定了一系列较为详尽的岗位职责分工制度，明确了各部门办理业务和事项的权限范围、审批程序、相关责任以及各环节的授权控制，通过明确的权力、职责划分，有效防止了差错及舞弊行为的发生。合同评审方面，工程合同、采购合同等明确了相关部门把关评审的控制原则和方法；费用开支方面，以财务管理制度为基础，制定了费用核销程序。公司的投资合同、担保合同、信贷合同均明确了各级审批权限。

(3) 财务系统控制

公司财务系统控制的核心是确保资产安全、现金流安全和经营效益最大化。

① 财务管理制度

为了规范企业财务管理，加强财务监督，公司根据财政部《企业会计准则》的规定，制定了《公司财务管理制度》。该制度对公司的财务管理体制、财务管理基础工作、资金筹集管理、流动资产管理、固定资产管理、对外投资管理、成本费用管理、财务报告及信息披露、会计电算化等五十多个方面作了明确规定和规范。

②财务集中控制的管理模式

为了规范公司及全资、控股子公司的财务行为，促进和加强公司的财务工作，健全公司内部控制制度，公司实行集中统一的财务管理模式，制定了《全资、控股子公司财务管控制度》，对全资、控股子公司分别实行财务经理委派制、推荐制，接受公司财务部门的统一领导和集中管理，统一财务核算。

③财务核算控制

公司财务部从日常会计核算和会计基础工作着手，制定了各岗位的工作职责和核算程序，并将内部控制和内部稽核的要求贯穿其中。公司的财务系统采用专业的财务核算系统，并明确规定会计人员在记帐、复核、过帐、结帐、报表等方面各自的责权范围，既规范了公司的会计核算，又保证了公司财务信息的真实、准确、完整，使公司的财务状况得到真实反映。

④成本费用控制

为了有效控制公司的成本、费用支出，公司规范采购流程，加强了采购环节的事前控制，根据《关于酒店物资采购、服务外包招标的管理规定》，按照“公开、公平、公正”的原则，坚持公开招标、比质比价、择优采购。在采购过程中，由招标采购管理小组进行专项评议，共同审核报价并确定供应商；财务部负责履行采购监督职能，加强市场询价工作，对采购物品价格与市场同类物品价格、供应商报价进行对比分析。公司完善了电子化物流管理系统，建立了“公开透明、比质比价”的网上采购制度，向社会公布近万项酒店物资品种、价格、数量、标准等信息，广泛吸引国内外供应商报名竞价，通过综合评估最终确定供应商，并坚持每月对现有供应商从供货质量、信誉、价格、速度等方面进行评估，淘汰不合格者，补充优质合作伙伴，确保了物资采购质量，降低了成本。

为了控制工程造价，依据国家有关规定，公司制定了《关于工程建设招标采购的管理规定》、《关于工程预决算的管理规定》，对公司工程建设项目、更新改

造及大修项目实行招投标制度，包括勘察设计、造价咨询、工程监理、工程保险、工程施工、设备及材料采购等，不少于三家施工单位参加报价，进行议标，择优选择施工单位。所有工程项目的预决算必须由公司财务部预决算工程师负责审核或社会中介机构审计。严格控制工程项目付款手续和进度，防止超额付款，有效控制工程项目的费用成本。

⑤营业收入管理

针对酒店行业营业收入管理的复杂性以及对客服务的特点，公司加强对收款环节的控制，将收款人员纳入财务部管理，并制定了《收入上缴程序及有关管理规定》，对客房帐单、餐厅订单帐单进行审核管理，对发票使用的有关规定，信用卡、支票、有价票据、备用金等管理均作了明确的规定。公司使用专业的酒店管理系统和餐厅收银系统，规范了收入入帐的操作程序，提高了收款工作效率和准确率。同时，公司财务部设立了收入审计组，对当天营业收入情况进行审计，尤其对各营业点帐单订单及当日的收入情况、销售折扣权限等进行审核，确保所有收入得到完整准确的体现。

⑥财务信息控制

财务部每月按时编制财务报告，报送相关部门和人员，以便相关人员及时了解经营情况；定期召开财务分析会议，对公司及各部门、分子公司存在的问题进行总结和分析原因，并提出对策加以改善。

⑦营运资金控制

公司严格执行资金流出的内部审批及支付程序，建立对公司日常资金收支行为的监控机制，以切实保障资金安全，防止发生控股股东及其他关联方占用公司资金的情形。公司严格执行营运资金管理制度，制定了《关于领用支票、借支现金的规定》、《关于银行结算的管理规定》、《关于财务审批权限的管理规定》、《关于资金筹集的管理规定》等，明确了各级人员的职责权限，使日常付款、借款和报销等审批程序符合规范化管理的要求，确保了公司的资金安全。

公司设立信用经理，专门负责应收帐款的管理和催收，并每月召开信用分析会，对应收帐款的回收情况进行分析，对应收帐款的管理做到了事前控制、事中监督和事后管理等逐层逐级控制程序，制定了信用政策，明确了相关部门和人员的职责权限，强化了帐款回收的管理，加快资金回笼，避免或减少了坏帐风险。

公司采购资金管理采用信息化物流系统，从预算、申请、采购、验收入库、付款的各个环节加强控制，由采购部门根据采购计划和入库清单提出付款申请，财务部门审核无误后付款。同时加快了资金周转，减少库存物资占用，盘活资产、回笼资金，防范存货跌价风险。

⑧财务风险控制与防范

为了有效的控制和防范财务风险，公司制定了《公司资金管理制度》，确保公司重大经营决策科学、有效。公司遵循审慎经营、有效防范、化解财产损失风险的原则，投保了财产一切险和公众责任险，制定了《关于坏账准备的管理办法》和《资产减值准备和损失处理的内部控制制度》，提高公司抗风险的能力，避免和减少资产损失。

（4）财产保护控制

为了加强对资产的管理，公司制定了《关于固定资产的管理规定》、《关于在用低值易耗品的管理规定》、《关于库存物资的管理规定》、《资产管理员制度》等规定，建立了财产日常管理制度和定期清查制度，采取财产记录、实物保管、定期盘点、帐实核对等措施，确保财产安全。公司财务部设立专职的资产管理员，除明确各企业、部分负责人为该企业、部门资产管理责任人外，还指定相关的资产管理员，负责企业和部门的日常资产管理，同时配合公司资产管理员对公司的资产进行定期清查盘点和不定期抽查，保证资产帐实相符，确保公司资产的安全和完整。

（5）预算管理控制

为了有效地指导公司的各项经济活动，公司对经济业务实行全面预算管理，组织各分、子公司和部门编制详细的中长期预算和当年经营预算，对预算编制内容、组织落实、时间安排和编制要求均有具体规定。在预算执行中，根据具体经济业务的实施情况，允许经过授权批准对预算进行适当调整，以使预算更加符合实际情况。通过对公司全面预算制定和实施情况进行监督，强化经营过程和目标责任考核，增强了预算的可行性，使公司全面预算更加符合公司发展的需要，保证公司整体目标的实现。

（6）营运过程控制

①日常行政管理控制

公司行政管理内控制度对公司内部各组织机构及所有人员的行为进行了规范，包括总经理工作细则、职工行为规范、岗位职责与管理要求、员工绩效考核评价机制、考勤考核管理办法、职工社会保险管理办法、档案资料管理制度、安全管理规定等。行政管理内控制度保证了公司及分、子公司运作的有序进行，确保了各项工作有章可循、管理有序，形成了规范的经营管理体系。

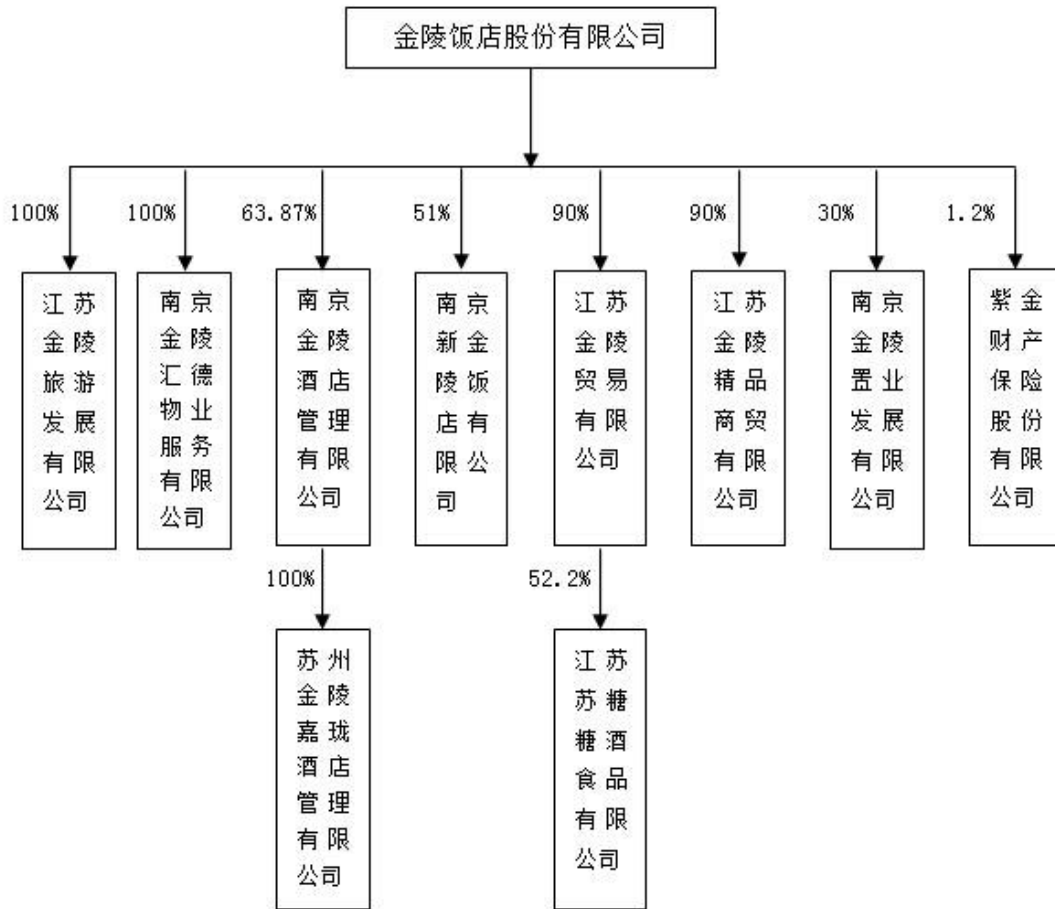
②关联交易的内部控制

公司关联交易内部控制始终严格按照有关法律、行政法规，遵循诚实信用、公开、公平、公正的原则，保护公司及中小股东的利益。公司根据《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》的相关规定，制定了《关联交易决策制度》，及时审核更新关联方名单，规范与关联方的交易行为，对关联交易事项的审批权限、决策程序、信息披露原则等作出明确规定，公司董事会、股东大会在审议关联交易事项时，关联董事、关联股东均回避表决。

③全资、控股子公司的管理控制

公司通过股东会及委派的董事、监事、高级管理人员对子公司加强管理和控制，并依据公司的经营策略和风险管理政策，制定了《公司资金管理制度》、《公司全资、控股子公司财务管控制度》、《全资、控股子公司人力资源管理制度》、《公司内部审计工作制度》等管控制度，进一步明确了公司及下属各分公司、全资及控股子公司资金预算、投资资金、融资资金、营运资金管理及监督的原则、程序和相关规定，明确要求子公司在经营运作、风险管理、人事、财务、资金、担保、投资、内审、信息等事项上，履行公司报告流程和审议程序，及时向公司分管负责人报告重大业务事项，定期向公司财务部上报财务和经营情况书面资料，公司人力资源部、财务部等职能部门共同负责对子公司进行绩效考核和管理，从而保证了对子公司日常营运和经营风险的控制。

附：子公司控制结构及持股比例图



④募集资金的内部控制

为规范公司募集资金的管理和使用，公司制定了《募集资金使用管理制度》，对募集资金的存放、使用、管理、监督等作出明确规定。公司募集资金的存放和使用符合《募集资金使用管理制度》的规定。

⑤重大投资的内部控制

公司健全了投资决策程序，严格执行重大投资管理制度、投资效果考核评估制度、重大投资报告制度等，以加强决策科学性，提高投资收益水平。公司明确规定：董事会决定运用公司资金进行对外投资、收购资产、委托理财限于公司最近一期经审计净资产的 30% 以下；超过该数额的，需提交股东大会审批。

公司重大投资的内部控制严格遵循合法、审慎、安全、有效的原则，同时根据公司发展战略开展对外投资的方案制定等工作，特别加强了投资风险和投资效益的分析研究。公司资产经营部、证券投资部负责对公司重大投资项目的可行性、投资风险、投资回报等事项进行评估，并监督重大投资项目的执行进展，向公司

董事会、管理层汇报投资项目的实施、效益和异常情况。在审议对外投资事项上公司均按照《公司章程》、《公司资金管理制度》、《重大投资决策管理制度》的要求按投资审批权限履行相应的审议程序，明确规定了未按计划进度投资、未实现项目预期收益、投资发生损失等情况的问责机制。

⑥对外担保的内部控制

公司的对外担保行为严格按照《关于规范上市公司对外担保行为的通知》（证监发[2005]120号）、《上海证券交易所股票上市规则》和公司《章程》的规定，明确规定了担保事项的审批权限、决策程序及信息披露原则并严格履行。

⑦信息披露的内部控制

为进一步规范公司及相关信息披露义务人的信息披露行为，加强公司信息披露事务管理，保证公司披露信息的真实、准确、完整、及时和公平，公司根据《公司法》、《上市公司信息披露管理办法》及其他有关法律、法规的规定，制定了《信息披露事务管理制度》、《敏感信息排查管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《内幕信息知情人及外部信息使用人管理制度》，对信息披露的原则、内容标准、机构与人员、信息收集与管理、披露职责与程序、保密措施与责任追究等方面作了详细规定，并健全了信息采集制度、汇报机制、沟通机制、宣传机制、信息披露机制等，有效保证了信息披露工作的顺利实施。

4、信息与沟通

公司高度重视信息沟通的及时性、有效性和安全性。公司实施了 ERP 系统，建立了以标准流程控制为基础的数据体系和信息共享机制，为公司经营发展活动提供了全新的现代化管理平台，实现了公司经营管理体系责权设定明朗化和流程监控动态化两大目标；实现了对销售、采购、工程等业务流程的控制管理，有效降低采购成本和应收账款的呆、坏账风险，加速资金周转，降低资金占用成本。

公司建立了有效的沟通渠道和机制，明确了内部控制相关信息的收集、处理和传递程序、传递范围，做好对信息的筛选、核对、分析、整合，确保各管理层级、各部门、各业务单位以及员工与管理层之间的信息传递更迅速、顺畅，沟通便捷、有效。同时，公司与政府部门、行业协会、中介机构、业务单位以及相关监管部门等进行了有效的沟通，并通过市场调研、网络传媒等渠道，及时获取和分析外部信息。

5、内部监督

公司监事会负责对董事、总经理及其他高管人员的履职情况以及公司依法运作情况进行监督，对股东大会负责。

审计委员会作为董事会专门工作机构，主要负责公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作，确保董事会对经理层的有效监督。

公司审计部负责对公司及分子公司、各部门的财务收支及经济活动进行审计、监督，主要包括：负责审查各企业、各部门经理任职目标 and 责任目标完成情况；审查各企业、部门的财务帐目和会计报表；负责对经理人员、财会人员进行离任审计；负责对有关合作项目和合作单位的财务审计。通过审计、监督、检查，及时发现内部控制的缺陷和不足，详细分析问题的性质和产生原因，提出整改方案并监督落实，并及时报告董事会审计委员会。

（二）天衡会计师事务所（特殊普通合伙）对内部控制有效性的审计意见

本公司聘请的天衡会计师事务所（特殊普通合伙）已对公司财务报告相关内部控制的有效性进行了审计，出具了标准无保留的审计意见。天衡会计师事务所天衡专字（2015）00167号《金陵饭店股份有限公司2014年度内部控制审计报告》评价结果：“金陵饭店股份有限公司于2014年12月31日按照《企业内部控制基本规范》和相关规定在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。”

（三）独立董事对公司内部控制的专项意见

公司已根据《企业内部控制基本规范》（财会【2008】7号）、《上海证券交易所上市公司内部控制指引》及其他有关法律法规的规定，建立了较为完善的内部控制体系，内部控制制度合法、合理、健全、有效。公司的内部控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通及内部监督等事项，严格按照公司各项内部控制制度的规定进行，并且各环节可能存在的内外部风险得到了合理控制，公司内部控制的预期目标基本实现。公司2014年度内部控制评价报告真实客观地反映了目前公司内部控制体系建设、内部控制制度执行和监督的实际情况。

（四）监事会对公司内部控制的审核意见

公司已根据《企业内部控制基本规范》（财会【2008】7号）、《上海证券

交易所上市公司内部控制指引》等相关规定积极完善了公司日常运营各个环节的内部控制制度，保证公司各项业务的高效运行，公司内部控制组织机构完整、设置科学，内部控制体系健全、执行有效。

董事长：李茜
金陵饭店股份有限公司
2015年3月25日