

# 公司

## 五年滚动发展计划编制管理制度

### 第一章 目的及适用范围

#### 1. 目的

1.1 本程序规定了公司五年滚动发展计划编制必须遵循的原则、程序，使公司五年滚动发展计划的编制工作规范化、程序化和制度化，并明确各部门/单位的职责，以提高公司五年滚动发展计划编制工作的效率和质量。

#### 2. 适用范围

2.1 本制度适用于公司和各事业部五年滚动发展计划的编制工作。

### 第二章 定义

3. 公司五年滚动发展计划——公司五年滚动发展计划是指导公司近、中期发展的指导性规划，其重点内容包括，但不仅限于：

公司上年滚动发展计划完成情况；

公司当年发展思路、目标和发展重点；

公司当年重点投资项目框架；

公司当年资金估算和资金筹措计划等；

公司五年发展思路、目标和发展重点；

公司五年重点投资项目框架；

公司五年资金估算和资金筹措计划等。

公司五年滚动发展计划按照“近细远粗”的原则编制，并根据公司经营况况和目标调整计划重点，非重点内容可以适当简化。

4. 事业部五年滚动发展计划——事业部五年滚动发展计划是指导事业部近、中期发展的指导性规划，其重点内容包括，但不仅限于：

事业部上年滚动发展计划完成情况；

事业部当年发展思路、目标和发展重点；

事业部当年重点投资项目框架；

事业部当年资金估算和资金筹措计划等；

事业部五年发展思路、目标和发展重点；

事业部五年重点投资项目框架；

事业部五年资金估算和资金筹措计划等。

事业部五年滚动发展计划按照“近细远粗”的原则编制，并根据事业部经营况况和目标调整计划重点，非重点内容可以适当简化。

### 第三章 原则

5. 公司和事业部的五年滚动发展计划的编制应遵循及时性、协作性和可行性等三项原则：

**及时性：**公司和事业部五年滚动发展计划的调整与编制应按期进行，并能够及时反应出公司整体经营况况和经营环境的变化；

**协作性：**各部门之间在公司和事业部五年滚动发展计划的编制过程中应紧密合作，加强沟通，以保证公司和事业部五年滚动发展计划的编制工作的顺利进行；

**可行性：**公司和事业部五年滚动发展计划的制定应遵循符合实际、切实可行的原则，不要盲目追求过快、过大、不切合实际的发展目标。

#### 第四章 部门职责和权限

6. 计划资金部：计划资金部负责公司五年滚动发展计划的组织、编制工作，并对各事业部五年滚动发展计划的编制工作进行指导、检查和监督。
7. 各事业部：负责编制本部门的五年滚动发展计划，并协助计划资金部编制公司五年滚动发展计划。
8. 市场营销部：负责对公司市场情况的变化进行分析，并编制报告，协助计划资金部、各事业部编制公司五年滚动发展计划。
9. 战略规划部：负责协助计划资金部、各事业部编制公司五年滚动发展计划。
10. 董事会：对公司五年滚动发展计划进行讨论、审核和批准。

#### 第五章 工作流程

##### 11. 五年滚动发展计划执行情况分析

11.1 每年 10 月 30 日前，由公司计划资金部通知下一五年滚动发展计划编制的具体要求。

11.2 各事业部应在 11 月 15 日以前完成事业部年度预算执行情况分析报告，并就事业部经营状况与原五年滚动发展计划目标的差距进行分析。

11.3 计划资金部汇总各事业部上报的年度预算执行情况分析报告，以及各事业部经营状况与原五年滚动发展计划目标的差距分析报告，于 11 月 30 日之前完成公司年度预算执行情况分析报告，以及公司经营状

况与原五年滚动发展计划目标的差距分析报告。

## 12. 编制公司五年滚动发展计划

12.1 战略规划部于 11 月 30 日之前完成公司整体战略规划终稿

12.2 市场营销部于 11 月 30 日之前完成市场情况变化分析报告

12.3 在对公司整体战略规划终稿、市场情况变化分析报告、预算执行情况分析报告、公司的经营状况与原五年滚动发展计划目标差距分析的基础上，由计划资金部牵头，计划资金部、战略规划部、市场营销部和各事业部共同编制公司五年滚动发展计划初稿，于 12 月 25 日之前报公司主管副总裁和董事会讨论、批准。

12.4 根据公司主管副总裁和董事会的修改意见，计划资金部修改公司五年滚动发展计划，于下年 1 月 10 日之前完成公司五年滚动发展计划终稿，并下发到各事业部。

## 13. 编制事业部五年滚动发展计划

13.1 各事业部根据公司五年滚动发展计划终稿编制事业部五年滚动发展计划，于 1 月 20 日前报计划资金部。

13.2 计划资金部审核各事业部上报的事业部五年滚动发展计划，于 1 月 25 日之前确定各事业部的五年滚动发展计划。

13.3 各事业部于 1 月 31 日之前以文件形式将事业部五年滚动发展计划报公司计划资金部备案（一式五份）。由计划资金部分送机关有关职能部门。

本管理制度由计划资金部制定，计划资金部负责对本管理制度进行解释和

修订。

本管理制度自发布之日起执行。