

广东汕头超声电子股份有限公司

经营计划管理制度

二 0 二二年四月二十一日

（经第九届董事会第三次会议审议通过）

目 录

第一章 总 则.....	1
第二章 经营计划管理组织体系	1
第三章 经营计划编制	2
第四章 计划指标管理	3
第五章 检查与考核	4
第六章 附 则.....	5

第一章 总 则

第一条 为了加强广东汕头超声电子股份有限公司（以下简称“股份公司”）经营计划管理，促进股份公司快速健康发展，特制定本制度。

第二条 股份公司经营计划横向划分为年度经营计划、季度经营计划与月度经营计划三个层次；纵向划分为股份公司计划、总部各职能部门计划、事业部、子公司（不包括事业部下属子公司，下同）、分公司计划和事业部、子公司、分公司下属部门计划等多个层次。

第三条 股份公司建立自上而下的计划管理体系，按照 PDCA（计划、执行、监督检查、调整）循环实施管理。

第二章 经营计划管理组织体系

第四条 股份公司设立经营计划会，指导公司年度、季度经营计划的编制，对计划进行综合平衡，监督检查计划执行情况，负责计划的调整。

第五条 年度、季度经营计划会由股份公司总经理、副总经理、董事会秘书、下属各企业总经理、总部各职能部门经理组成；月度经营计划会由股份公司总经理、副总经理和财务负责人组成。

第六条 股份公司计划财务部是计划的归口管理部门，负责编制公司年度经营计划、季度经营计划与月度经营计划，并监督实施，组织考核。

第七条 股份公司各职能部门根据公司年度、季度、月度经营计划分别制定本部门年度、季度、月度计划并组织实施。

第八条 事业部和分、子公司依据公司年度、季度、月度经营计划分别制定各自年度、季度、月度经营计划，并组织实施与考核。事业部和分、子公司下属单位根据事业部和分、子公司经营计划层层分解落实计划指标。

第九条 经营计划会以季度为单位考核股份公司总部职能部门、事业部和分、子公司经营计划完成情况，考核结果与股份公司总部职能部门、事业部和分、子公司的薪酬挂钩。

第十条 经营业绩的统计应当准确、及时、全面地反馈计划执行情况，各级管理人员必须重视，禁止弄虚作假。

第三章 经营计划编制

第十一条 根据股份公司发展战略与上年度经营计划的执行情况，股份公司计划财务部组织编制公司年度经营计划。

第十二条 股份公司每年 10 月中旬开始组织编制下一年度经营计划，具体程序如下：

第一步：股份公司总经理组织年度经营计划启动会，审视公司战略，通过对历史业绩的回顾和未来发展趋势的预测，确定下一年度的主要经营目标；

第二步：股份公司各下属单位结合自身状况就本单位下一年度经营计划提出建议；

第三步：股份公司计划财务部会同战略发展部根据公司发展战略、本年度经营计划执行情况、各下属单位经营计划建议编制公司下一年度经营计划草案；

第四步：经营计划会对计划财务部编制的经营计划草案进行审核、综合平衡和调整补充；

第五步：股份公司董事会审议确定公司年度经营计划。

第六步：股份公司总部职能部门、事业部和分、子公司负责逐层分解、落实股份公司确定的本单位或本部门年度计划。

第十三条 股份公司计划财务部根据董事会确定的公司年度经营计划指导事业部和分、子公司、股份公司职能部门编制事业部和分、子公司年度经营计划、公司职能部门年度工作计划，经营计划和财务预算质询会（质询会的组织参见预算管理制度）审议修正通过后组织实施。

第十四条 股份公司董事会根据公司年度经营计划与总经理就公司年度经营目标签订经营目标责任书。

第十五条 股份公司总经理与事业部和分、子公司总经理就各单位的年度经营目标签订经营目标责任书。

第十六条 股份公司季度经营计划由计划财务部根据年度经营计划与上季度计划完成情况在上季度末编制。

第十七条 股份公司总部职能部门、事业部与分公司、子公司根据季度经营计划、本部门年度计划、本部门上季度计划完成情况在上季度末组织编制本部门季度经营计划。季度经营计划、各部门季度经营计划经经营计划会讨论通过后实施。

第十八条 股份公司月度经营计划由股份公司计划财务部根据公司季度经营计划与上月计划完成情况编制，经股份公司司务会讨论通过后实施。

第十九条 股份公司总部职能部门、事业部与分公司、子公司根据本部门季度经营计划、上月计划完成情况，参照公司月度经营计划组织编制本部门月度计划并组织实施。

第二十条 如遇特殊情况股份公司年度经营计划可于年中调整一次，调整计划须经股份公司董事会批准。

第四章 计划指标管理

第二十一条 经营计划所规定的各项计划任务应以计划指标来表示。计划指标是公司在计划期内在生产经营活动方面应该达到的目标和水平。

第二十二条 计划指标参照同行业水平与公司历史水平来确定。计划指标要具有激励性，需经过努力才能实现。

第二十三条 计划指标应当尽量量化、具体。

第二十四条 股份公司计划指标必须进行层层分解，层层落实。分解指标必须和总指标保持平衡、衔接，分解指标执行情况在每月经营计划会上进行反馈。

第二十五条 股份公司自上而下建立计划指标管理体系，计划指标实行分级归口管理。股份公司指标(总指标)由计划财务部负责汇总、上报和下达，各业务单元计划采购部归口管理。总经理对公司指标负责，各级部门负责人对本部门指标负责。

第二十六条 股份公司计划指标经董事会确定后，必须严格执行，

各归口部门和执行单位不得随意修改。

第二十七条 确有特殊情况需要调整计划指标，必须向计划财务部提出申请，并详细说明原因（包括计划的执行情况），经经营计划会讨论通过。调整公司年度经营计划指标须报股份公司董事会批准。计划指标调整未批准之前，按原计划执行。

第二十八条 调整年度计划指标应当提前一个季度申请，调整季度计划指标应当提前一个月申请。

第二十九条 调整某项计划指标时如需同时相应调整其它有关计划指标，应一并申请，以保证计划的平衡、协调。

第三十条 调整计划指标一律以书面批复为准，在未接书面批复以前，一律按原计划指标考核。

第五章 检查与考核

第三十一条 股份公司计划财务部负责跟踪、分析、报告公司计划的执行情况。

第三十二条 股份公司总部职能部门、事业部和分、子公司每月以报表形式上报计划任务的完成情况。特殊事项需要缩短报告周期的，由经营计划会决定。

第三十三条 各级领导必须随时监督检查计划的执行情况，发现问题应及时采取有效措施予以解决，以保证计划的顺利完成。

第三十四条 检查计划执行情况，应当充分利用统计报表、会计报表、业务报表等资料。检查计划的实际完成数，一律以统计报表数为依据。

第三十五条 股份公司每季度对事业部和分、子公司计划执行情况考核一次。股份公司计划财务部会同战略发展部组织考核并提出初步意见，经营计划会讨论后作出考核结论。

第三十六条 事业部的考核指标，一律以经营计划会所确定的计划指标为依据。经营计划会决定的考核结果直接与事业部的薪酬挂钩。

第六章 附 则

第三十七条 本制度的修改、补充由股份公司计划财务部提出，经股份公司总经理审核报股份公司董事会批准。

第三十八条 股份公司计划财务部负责解释说明本制度。