

发展战略规划管理规定

一、总则

1、为了提高公司发展战略规划的科学性和执行力，防范发展战略规划制定与实施中的风险，规范公司发展战略规划管理工作，确保公司战略目标的实现，根据财政部等五部委颁布的《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引第2号——发展战略》的要求，制定本规定。

2、本规定是公司开展发展战略规划工作的依据，适用于公司和公司持股比例50%以上的绝对控股子公司及公司拥有实际控制权的相对控股子公司。

二、机构设置和职责分工

1、公司董事会负责决定公司发展战略规划；审议公司发展战略规划；审议有关战略管理的政策、制度；对重大战略事项进行决定等。

2、公司在董事会下设董事会战略委员会，由董事长任主任委员（召集人），委员会由三至五名成员组成，全部由董事组成，由公司董事会选举产生，成员内应包括董事长、其他在公司内任职的董事以及独立董事至少各一名。

3、董事会战略委员会下设投资评审小组，由7-9名公司高管及中层管理人员组成，公司总经理任投资评审小组组长。

4、董事会战略委员会对由投资评审小组提交的公司发展战略规划进行研究并提出建议。其主要职责包括：

(1)公司战略发展的构想，组织审查、检讨公司的战略发展方向，审议公司的战略规划，适时提出战略调整计划；

(2)审议公司的中长期发展战略和目标，监控战略的执行；

(3)制定公司的战略评价标准、战略评价程序及评价周期；

(4)确保公司收集和提供战略信息资料的连续性、完整性；

(5)审议重大兼并、收购政策和转让公司及附属公司产权的方案；审议重大收购或兼并其他企业的方案；

(6)审查公司拟投资项目的立项建议或可行性报告，提出预审意见；

(7)向总经理提出项目投资管理的建议；

(8) 审查总经理提交的投资项目进度报告；

(9) 审查已完成投资的项目的后评价报告。

5、投资评审小组负责做好董事会战略委员会决策的前期准备工作，提供有关方面资料。

其相关职责包括：

(1) 对影响公司发展战略规划的各项重大事项进行讨论，形成意见等。

(2) 对公司发展战略规划初稿进行评审，并向战略委员会提交正式提案；

(3) 进行公司发展战略规划相关重要问题的研究；

6、公司投资证券部负责公司发展战略规划编制和修改工作，以及实施过程中的日常管理工作。其相关职责包括：

(1) 制定公司发展战略规划及发展战略规划年度调整方案；

(2) 组织筹备编制和修改公司发展战略规划；

(3) 根据公司董事会安排，组织参与公司董事会战略委员会专项会议，听取管理层对发展战略规划的实施及调整情况；

(4) 负责协调公司战略日常工作以及其它相关事项等。

三、发展战略规划编制原则及依据

1、公司发展战略规划方案应遵循股东利益最大化的原则。发展战略规划方案必须全面、完整、具体，并将经营指标层层分解落实。

2、发展战略规划编制的依据和基础为：

(1) 宏观经济和政策环境的变化分析；

(2) 行业环境、市场环境、竞争环境的变化分析；

(3) 公司资源和能力的分析；

(4) 公司的发展目标及上年度发展战略规划执行情况的分析。

四、发展战略规划内容

公司发展战略规划需要包括以下内容：

1、公司战略总结与环境分析：对公司内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力做出系统分析和综合评价，前期战略目标达成情况总结和经验教训分析；

2、公司整体战略：分析并确定公司愿景、使命、价值观、现有业务和规划业务的战略

定位、发展目标及业务组合选择；

3、公司核心业务发展战略规划：公司核心业务的发展策略、盈利模式和支持体系；

4、公司战略措施规划：分析并确定投资发展措施规划、资本运营及资金管理措施规划、建设管理措施规划、公司营销策略措施规划、技术研究开发措施规划、新业务发展措施规划、人力资源发展措施规划等，清楚界定每一措施的目标、时间进度、措施步骤；

5、公司组织调整和辅助支持系统：评估现有组织结构对未来战略的适应性、调整组织结构构想、相关辅助支持系统调整；

6、公司财务指标规划：对公司整体和各核心业务未来的关键业绩指标进行系统分析和设定。

五、发展战略规划方案编制、调整流程

1、公司发展战略规划编制流程如下：

(1) 公司总经理办公会提出发展战略规划编制要求，公司发文编制发展战略规划草案，各部门准备相关调研资料；

(2) 投资证券部负责组织筹备对宏观环境、政策环境、行业环境、市场环境和竞争环境的初步研究，编制公司发展战略规划方案草稿；

(3) 投资评审小组对公司发展战略规划草稿进行评审，并由公司董事会战略委员会进行审议；

(4) 董事会战略委员会在对公司发展战略规划进行研究和讨论后，应形成董事会战略委员会会议决议连同相关议案报送公司董事会批准；

(5) 董事会对公司发展战略规划进行审议后，需要提交股东大会批准的，应按法定程序提交股东大会审议、表决。

2、公司发展战略规划调整流程如下：

(1) 当以下情况出现时，发展战略规划应随之调整：

① 公司的发展战略进行了重大调整；

② 上一年度经营情况与发展战略规划中的年度滚动规划目标差异较大；

③ 公司外部环境发生了重大变化；

④ 公司内部资源和能力发生了重大变化；

⑤ 董事会或总经理基于对经营形势的判断认为有必要调整发展战略规划。

(2) 公司发展战略规划调整流程参照本制度五中公司发展战略规划编制流程执行。

六、发展战略规划实施与监督

1、投资证券部负责对发展战略规划的实施过程进行日常管理、监控和研究分析。具体包括对公司及子公司发展战略规划的实施情况进行跟踪监控，提出改进或调整建议；对公司的重大战略事项进行研究分析等。并依据公司发展战略规划制定公司年度经营计划，明确任务指标，并分解下达到具体责任部门。以及跟踪和推进经营计划目标完成进度，对公司年度经营目标完成情况进行综合评价。

2、投资证券部应当通过内部研讨、培训、专题讲座等多种形式宣传公司的发展战略规划，促进发展战略规划的有效实施。

3、董事会战略委员会每年对发展战略规划实施情况、重点发展战略目标的完成情况，并结合年度经营目标完成情况进行考核，对于完成或超额完成发展战略规划目标要求的给予表彰和奖励，对未完成的予以批评和处罚。

七、发展战略规划编制和调整时间安排

1、公司发展战略规划每五年编制一次，在非计划编制年度，公司发展战略规划若有调整必要，发展战略规划部应结合当年年度经营计划进行调整。发展战略规划编制和调整时间根据当年实际情况另行规定。

2、子公司发展战略规划应遵循公司发展战略规划编制和调整时间的相关规定。

八、发展战略规划文档归档、保管

1、公司发展战略规划文档包括公司发展战略规划文件、公司发展战略规划调整文件、子公司发展战略规划文件、子公司发展战略规划调整文件，以及依照公司发展战略制定的年度经营计划。

2、公司发展战略规划文档是重要档案，根据公司档案管理制度，统一由公司档案室进行归类、标识及保管，实施分级保密管理制度。

九、附则

1、本规定自公司董事会审议通过之日起实施。

2、公司董事会授权总经理办公会对本规定进行解释及修订。