

上海物资贸易股份有限公司

《三年行动规划(2015-2017年)》

纲 要

公司《三年行动规划(2015-2017年)》(以下简称“规划”)通过对行业趋势分析,结合行业内同类企业之间差异性分析及核心竞争力比较和对标,总结出公司现有相对优势与劣势、可能面临的机遇与挑战。

通过各项指标比较结果说明,竞争对手凭借资源类产品,采用多元化经营策略,依靠政策壁垒和投资收益获得较高利润率。而公司的传统业务模式呈现出“大资金、低收益、高风险”特征,已难以为继;持续发展面临长期的资源瓶颈和资金压力。

在差异性上,竞争对手在发展潜力、获利能力、有形资产、无形资产和管理控制方面均具有明显优势。而公司在无形资产、发展潜力与竞争对手差距较小;在获利能力和有形资产方面存在巨大差距。

在核心竞争力上,竞争对手规模优势、资源优势、渠道优势、市场地位优势、多元化经营优势以及体制机制优势方面相当明显。而公司则在打造大宗商品贸易服务平台;以金属、汽车为核心业务,加快推进供应链服务集成化;与自贸区建设联动,推进大宗商品贸易国际化,实现内外贸一体化发展有自己的特色。

为此,公司力求以转变经营理念、改革发展方式、改革经营模式、改革管控模式、改革体制机制、加强党建保障等六个方面为抓手,从而实现新一轮发展目标。

以效益为先质量为重、安全第一稳健经营、在做实做精做优基础上做强做大为经营理念,达到苦练内功、恢复元气,有限发展、提升上市公司价值的工作目标。

以业务重组与专业化经营、供应链整合与延伸服务、探索新业务新模式、搭建大宗商品网上平台、战略合作引进战略伙伴为发展方式,达到增强持续发展能力、提升价值创造能力、提高企业核心竞争力的改革目的。

以贸易为基础、要素市场为核心、供应链整合为支撑、金融服务为配套为经营模式，实现四位一体的经营模式，由贸易商、经销商向服务商、集成商转变。

以资金集约中心、运营管控中心、物流配送中心、信息服务中心来运转，实现四位一体管控模式、由单一管理型向经营管控型转变。

以激励约束机制、人力资源管理，来为公司转型工作增强活力、提高动力、提升控制力。

确立以党的十八届三中全会精神为指导，全面落实上海国资国企改革 20 条精神，按照百联集团“三突破一加强”的总体要求和发展战略，依托上海“四个中心”和自由贸易区建设，围绕先进制造业发展生产性服务业，加快企业改革和转型创新步伐，通过建立两个“四位一体”经营和管控模式，实现从单一管理型向经营管控型转变，从贸易商、经销商向服务商、集成商转变，发展成为国内具有竞争力的生产性服务集成商为总体目标。

通过三年驱动发展，总体实现保持全国同行业（除央企）前三位（领先地位）、部分品种经营达到或保持同行业领先地位；具体实现平台营收达到营业收入的 30%；进出口总额达到 20 亿美元；直接用户营收占比达到 30%，二手车自营量达到 3000 辆；汽车快修网点达到 30 个；服务性收入增长 35%。

为确保目标的实现，公司重点打造以贸易为基础、要素市场为核心、供应链服务为支撑、金融服务为配套的“四位一体”经营模式；构建资金集约中心、运营管控中心、物流配送中心、信息服务中心的“四位一体”管控模式。根据对公司现有业务板块的市场规模、成长潜力、盈利能力、资产质量等指标分析，重新明确核心、重点、探索业务业态模式，核心业务为金属材料业务和汽车业务，重点业务为机电、木材、化工、进出口和物流业务，退出能源业务。未来三年逐步实现“构筑一条产业链，三条业务链，打造三大平台”的规划构想。形成有色金属一条从资源源头到最终末端销售全过程产业链，完善铜精矿、危化品、进口有色金属资源三条业务链，重点建设金属材料电子交易平台、二手车交易服务平台、365me 全程化电子商务平台。

同时从资源整合配置、人力资源配套、业绩管理优化、激励机制优化、强化

责任追究机制、建立健全容错机制六方面作为保障及配套措施。通过加强班子队伍建设、加强基层组织建设、加强企业文化建设、加强反腐倡廉建设、加强员工服务关爱等方面有效充分发挥党建工作的保驾护航作用。

上海物资贸易股份有限公司董事会

2015年7月16日