

宁夏西部创业实业股份有限公司 战略规划管理办法

第一章 总 则

第一条 为建立完善宁夏西部创业实业股份有限公司(以下简称“公司”)战略规划的管理体系和机制，规范公司战略规划编制、实施和动态管理，提高公司战略规划的科学性和可操作性，保证战略规划的有效实施，特制定本办法。

第二条 本办法适用于公司的战略规划编制和管理工作。

第三条 本办法所称战略规划，是指公司系统根据国家及地方发展规划和产业政策，以铁路运输、物流、葡萄酒、酒店为经营业务，在分析外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上，为企业的长期生存与发展所作出的未来一定时期内的方向性、整体性、全局性的定位、发展目标和相应的实施方案。

第四条 公司战略规划分为二个层面，即公司总体战略规划、专项战略规划。

第五条 公司总体战略规划是公司的战略规划总纲，是公司最高管理层指导和控制企业的一切行为的最高行动纲领。总体战略规划研究的对象是公司整体。

第六条 子公司或分公司战略规划，参照本办法，在公司总体战略规划的指导下，经营管理子公司或分公司的战略规划，是公司总体战略之下的子战略，为公司的整体目标服务。

第七条 专项战略规划是为贯彻、实施和支持总体战略规划而在公司特定的管理领域制定的战略规划。专项战略规划分为铁路运输规划、人力资源规划、物流产业规划、葡萄酒产业规划、企业文化规划。

第八条 公司战略规划统领各项工作，指导公司投资方向的决策、年度计划的编制以及管理模式的建立。

第二章 战略管理机构及其职能

第九条 公司股东大会是战略规划的最高决策机构和批准机构。

第十条 董事会下设战略委员会，其主要职责是：跟踪研究国家产业政策的变化趋势；对公司长期发展战略规划进行研究并提出建议；对须经董事会批准的重大投资融资方案进行研究并提出建议；对须经董事会批准的重大资本运作、资产经营项目进行研究并提出建议；对其他影响公司发展的重大事项进行研究并提出建议；对以上事项的实施进行检查；董事会授权的其他事项。

第十一条 公司总经理办公会是公司战略规划的议事机构，主要职责有：

(一) 负责公司战略研究，提出中长期战略目标、发展方向、战略方案选择建议。

(二) 提出公司整体业务组合和核心业务。

(三) 根据环境变化提出战略变革。

(四) 审核公司战略规划、专项战略规划及所属企业战略规划。

(五) 负责公司战略规划的执行。

第十二条 公司投资发展部是战略规划的综合管理部门,主要职责有:

(一) 负责公司战略规划的日常工作。

(二) 负责与战略研究咨询机构开展合作和交流。

(三) 组织制订公司战略规划管理制度。

(四) 负责公司战略规划信息的收集、整理,进行战略调研、分析。

(五) 组织编制公司总体战略规划。

(六) 组织各部门、单位分解、落实战略规划并进行效果评价管理。

(七) 向上级机关报送公司战略规划相关材料。

(八) 完成公司交办的其他与战略规划有关的工作。

第十三条 公司各部门主要职责有:

(一) 负责相应专项战略规划信息的收集、整理,进行战略调研、分析。

(二) 负责编制相应专项战略规划。

(三) 参与公司战略规划编制工作,提供公司战略规划编制所需的相关基础资料。

(四) 按分工负责对战略规划的目标、措施逐项分解、落实。

(五) 对专项战略规划进行实施效果控制和自查评价分析,定期向投资发展部报送自查报告。

第十四条 参与公司战略规划编制的部门要按照战略规划编制的工作制度及工作计划要求，提供所需的基础资料，并配合做好公司战略规划编制工作。

第三章 战略规划内容

第十五条 公司战略规划和专项发展规划可分为 3-5 年中期发展规划和 10 年远景目标，编制重点为 3-5 年发展规划，并根据企业外部环境和内部情况的变化和发展适时滚动调整。

第十六条 战略规划包括发展战略规划及与之相配套的各专项规划。

第十七条 发展战略规划主要内容包括(但不限于)：

(一) 企业基本情况

1.公司的概况，包括企业发展的历史沿革、现状综合描述、重点包括资产规模、产权结构、业务范围等。

2.组织机构。

3.二级企业(子公司、分公司及控股公司)基本情况。

4.主要经济指标。

5.主要业务构成。

6.企业法人治理机构。

7.反映企业特点的其他情况。

(二) 企业发展环境分析

1.宏观环境分析，包括与企业发展有关的法律、政策、经济、

科技等环境简要分析。

2.企业所在领域的现状和发展趋势分析，包括产业结构调整、重组、技术发展趋势等。

3.企业主业市场分析，包括主要业务的市场需求趋势预测、市场份额变化等。

(三) 竞争力分析

1.企业发展条件对比分析，公司与国内对标企业在体制、机制、地域、资源控制能力、管理、人才、技术、营销等方面的比较分析。

2.企业技术装备水平及主要经济技术指标对标分析。

3.核心竞争力分析，包括企业的资源获取能力、成本控制能力、自主知识产权与技术创新能力、市场营销、可持续发展能力等。

(四) 发展战略与指导思想

1.企业发展指导思想及原则。

2.企业发展战略及定位。

(五) 企业发展规划目标

1.企业远景规划目标。

2.企业规划总体目标、主要经济指标、产权结构调整目标、主营业务结构调整目标、组织结构调整目标、主要专项规划等。

(六) 企业发展调整重点与实施计划

1.发展调整重点，主业发展以及企业改革、改组、改造与加

强管理方面的内容。

2.体制、机制创新规划。

3.组织结构调整和资源优化规划，主要是资源优化整合及股票上市、增发、引进战略投资者、发行企业债券等安排。

4.产业结构调整规划。

5.投资规划。

6.自主创新与科研开发规划。

7.其他专项规划，包括人力资源规划、信息化建设规划、安全标准化建设规划、物流产业规划、葡萄酒产业规划、企业文化规划等。

(七)规划实施的保障措施及建议。

第十八条 专项规划的主要内容包括(但不限于)：基本现状、形势分析和需求预测、指导思想和基本原则、规划目标、规划(布局)内容、实施措施和建议。

第四章 战略规划管理过程

第十九条 战略规划制定

制定战略规划可以通过公开招标聘请外部咨询机构协助完成。

(一)由公司总经理办公会在集体讨论的基础上形成领导班子的战略思想。

(二)投资发展部根据公司领导班子的战略思想提出战略规

划编制要求及计划并下达通知。

(三) 投资发展部收集各部门提供的战略规划有关基础资料或专项规划。

(四) 汇总资料、形成战略规划草案报总经理办公会审议。

(五) 总经理办公会审议后报战略委员会对公司战略规划草案进行质询，提出修改意见提交董事会审议。

(六) 董事会审议通过后，以正式文件下发。

第二十条 战略规划审查原则

(一) 是否符合国家发展规划和产业政策。

(二) 是否符合国有经济布局和结构的战略性调整方向。

(三) 是否突出主业，提升企业核心竞争力。

(四) 是否坚持效益优先和可持续发展原则。

第二十一条 战略规划制定时间安排

公司战略规划每五年编制一次，每三年滚动调整一次，具体时限按照上级机关部门及董事会关于对规划编制、调整的通知要求执行。

第二十二条 战略规划实施

(一) 各部门按职能和管理权限根据公司战略规划制订实施计划，分解细化战略规划目标，纳入公司年度计划并组织实施。

(二) 公司各部门对战略规划的内容、意义、目的、实施步骤等进行广泛的宣传，使得战略规划成为全公司上下的统一和自觉行动。

第二十三条 战略规划评价、反馈与调整

(一) 目标任务落实部门按照实施计划分阶段自查，每年 5 月 1 日前向投资发展部报送上年度的自查报告。

(二) 投资发展部分析各部门自查报告，征求责任部门意见后，形成公司战略评估自查报告。

(三) 公司战略实施结果与战略目标出现重大偏差时，由投资发展部组织各部门充分研究与论证，提出修订方案报总经理办公会审核，提出修订意见报战略委员会进行质询，提出修改意见提交董事会审批后执行。

(四) 当公司外部环境发生了重大变化，出现了重大机遇或重大威胁时，公司总经理办公会不仅要及时对公司战略目标和战略部署进行重大调整，在特殊情况下，公司总经理办公会还要适时提出新的战略规划建议。

第二十四条 战略规划文档归档、保管

(一) 战略规划文档包括公司战略规划文件、公司战略规划调整文件、子公司战略规划文件、子公司战略规划调整文件、公司职能战略规划文件、公司职能战略调整文件等。

(二) 战略规划文档统一归档到公司办公室，投资发展部留存副本。

(三) 办公室根据公司档案管理制度，对战略规划文档进行归类和标识，以方便查阅，妥善保存并执行相关保密管理制度。

第五章 附则

第二十五条 本办法由董事会负责解释。

第二十六条 本办法自发布之日起实施。

附件：

- 1.各部门负责专项战略规划职能表
- 2.公司战略规划编制职能分工表

附件 1：各部门负责专项战略规划职能表

规划类别	责任部门
铁路运输规划	运输管理部
人力资源、教育培训等与人力资源相关的规划	人力资源部
企业文化建设规划	党委工作部
物流产业规划	大古物流公司
葡萄酒产业规划	葡萄酒庄公司
饭店规划	世纪大饭店

附件 2：公司战略规划编制职能分工表

规划内容	责任部门
汇总公司总体规划	投资发展部
节能减排内容	经营管理部
运量、运输改革、运输管理等与运输相关的内容	运输管理部
技术改造、设备更新、机车车辆、通信、信号、电力、科技进步、信息化建设内容	技术装备部
基本建设投资内容	工程建设部
人力资源、教育培训等与人力资源相关的内容	人力资源部
财务内容	财务管理部
安全标准化建设内容	安全管理部
企业文化建设内容	党委工作部
物流产业内容	大古物流公司
葡萄酒产业内容	葡萄酒庄公司
饭店产业内容	世纪大饭店