

# 中国海诚工程科技股份有限公司

## 战略规划管理制度

### 1 总则

1.1 为促进中国海诚工程科技股份有限公司（以下简称“公司”）提高发展战略的科学性和执行力，防范发展战略制定与实施中的风险，规范公司战略规划管理工作，增强公司核心竞争力和可持续发展能力，确保公司战略目标的实现，制定本制度。

1.2 战略规划管理的对象为公司战略规划和实施计划的研究、制订和实施；各经营单位战略规划的导向、审核和检查；公司与各经营单位战略规划的协调等。

1.3 本制度适用于公司及下属各经营单位（包括上海本部、全资和持股比例 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）。

### 2 职责分工

2.1 公司董事会负责决定公司发展战略；审批公司战略规划；审批有关战略管理的政策、制度；对重大战略事项进行决定等。

2.2 董事会战略委员会对管理层制定的公司战略规划进行研究并提出建议。其主要职责包括：对公司长期发展战略规划进行研究并提出建议；对公司章程规定须经董事会批准的重大投融资方案、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等。

2.3 公司管理层负责公司战略规划的制定和执行。其相关职责包括：制订公司战略规划及战略规划年度调整方案；执行公司战略规划；对影响公司战略规划的各项重大事项进行讨论，形成意见等。

2.4 公司战略运营中心负责公司战略规划的日常管理。其职责包括：组织汇编公司战略规划，对公司战略实施情况进行跟踪分析并提出年度调整建议；对子公司战略规划的制订及调整提出指导意见；对各经营单位战略执行情况进行跟

踪分析；进行公司战略规划相关重要问题的研究；负责公司战略管理的其它相关事项等。

### 3 战略规划编制原则及依据

3.1 公司战略规划方案应遵循股东利益最大化的原则。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。

3.2 战略规划编制的依据和基础为：宏观经济和政策环境的变化分析；行业环境、市场环境、竞争环境的变化分析；公司资源和能力的分析；上年度战略规划执行情况的分析等。

### 4 战略规划内容

4.1 公司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；

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：公司核心业务的发展策略、盈利模式和支持体系；

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

5 战略规划的实施计划和保障措施。

4.2 各经营单位的战略规划需要包括以下内容：

1 各经营单位战略总结与环境分析：对本单位内外部环境、现有业务的市场前景、经营状况、核心竞争力做出系统分析和综合评价；

2 各经营单位整体战略：分析并确定本单位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 各经营单位核心业务发展战略：分析并确定本单位核心业务的发展策略、

盈利模式、营销策略、竞争策略、支持体系；

4 各经营单位战略措施规划：分析并确定本单位营销措施规划、生产管理措施规划、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，该部分内容必须清楚界定每一措施的目标、时间进度、措施步骤；

5 各经营单位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 各经营单位财务指标规划：对本单位整体和核心业务未来的财务业绩指标进行系统分析和设定。

## 5 战略规划编制、调整流程

5.1 公司战略规划编制流程如下：

1 公司管理层提出战略规划编制要求，公司发文编制战略规划草案，各部门准备相关调研资料，各经营单位准备编制各自战略规划草案；公司战略运营中心负责牵头相关部门进行宏观环境、政策环境、行业环境、市场环境和竞争环境的初步研究；

2 公司战略运营中心汇总相关资料及各经营单位战略规划草案并进行研究分析，编制公司战略规划方案初稿并广泛征求意见后提交公司管理层；

3 公司管理层对战略规划方案初稿进行研究并制定公司战略规划；

4 董事会战略委员会对管理层制定的战略规划进行研究并提出建议，提交董事会审批；

5 董事会对公司战略规划进行审议。

5.2 公司战略规划调整流程如下：

1 当以下重大变化情况出现时，战略规划应进行调整：

(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) 董事会或总裁基于对经营形势的判断认为有必要调整战略规划。

2 公司战略规划调整流程按 5.1 款公司战略规划编制流程执行。

## 6 战略规划实施与监督

6.1 公司和各经营单位是本单位战略规划制定和实施的主体，其主要负责人是第一责任人。要明确牵头部门和具体责任人，切实把战略规划研究、编制、实施各个环节的工作落到实处。公司除负责制定和实施公司战略规划外，还要做好全公司战略规划制定和实施的组织、指导、检查、整合及综合协调工作。

6.2 公司战略规划应与年度工作计划紧密结合，通过年度计划的落实保证中长期战略规划的实施；公司对自身及各经营单位战略规划的执行情况要定期进行检查，纠正实施中发现的问题和改进不足。

6.3 公司战略运营中心负责对战略规划的实施过程进行管理、监控和研究分析。具体包括对公司及各经营单位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等。

## 7 战略规划编制和调整时间安排

7.1 公司战略规划每五年编制一次，在非计划编制年度，为保证公司战略规划的连续推进和良性循环，战略运营中心应结合各年度经营情况适时对战略规划进行滚动调整。战略规划编制和调整时间根据当年实际情况另行规定。

7.2 各经营单位战略规划每五年编制一次，各经营单位应结合各年度经营情况和上级要求进行滚动调整。编制和调整时间遵循公司战略规划编制和调整时间的相关规定。

## 8 战略规划文档归档、保管

8.1 公司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、

各经营单位战略规划文件、各经营单位战略规划调整文件。

8.2 公司战略规划文档是重要档案，根据公司档案管理制度，统一由公司战略运营中心进行归类、标识及保管，实施分级保密管理制度。

## 9 附则

9.1 本制度由公司战略运营中心制订并负责解释。

9.2 经公司董事会批准，正式印发之日起生效。原《中国海诚工程科技股份有限公司战略规划管理办法》同时废止。

9.3 本制度未尽事宜按照国家有关法律、行政法规或规范性文件以及上级有关规定和《公司章程》的规定执行。