

# 兰州佛慈制药股份有限公司 发展战略和规划管理办法

## 第一章 总 则

**第一条** 为规范兰州佛慈制药股份有限公司(以下简称“公司”)发展战略和规划(以下简称“战略规划”)管理工作,提高公司及所属子公司战略规划决策与执行的科学性和有效性,促进战略规划有效落地,结合公司实际,特制定本办法。

**第二条** 本办法所称战略规划,是指公司根据国家产业政策,在分析外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上,为公司的长期生存与发展所作出的未来一定时期内方向性、整体性、全局性的战略定位、发展目标和实施方案。

**第三条** 本办法适用于公司总体战略规划、所属子公司战略规划的管理。

公司总体战略规划是公司的战略总纲,是管理层指导公司发展的最高行动纲领,面向公司整体。

所属子公司战略规划是指所属子公司为贯彻落实公司总体战略,围绕业务板块发展制定的战略,是支撑公司总体战略实现的子战略。

**第四条** 本办法中的战略规划管理是指战略规划的制订、审核、实施、评估与修订等工作。

**第五条** 本办法中的所属子公司是指公司下属全资子公司以及控股子公司。

## 第二章 管理组织及职责

**第六条** 公司战略规划管理实行统一领导,分层管理。与公司战略规划相关的重大事项需提交公司董事会战略委员会研究、董事会审议。与公司发展战略相关的具体事项原则上由公司总经理办公会审议决定。

**第七条** 公司董事会是决定公司发展战略的最高决策机构，主要职责包括：

1. 负责决定公司发展战略；
2. 审批公司发展战略管理的政策、制度；
3. 审批公司发展战略规划；
4. 审批公司发展战略规划的调整方案；
5. 对重大战略事项进行决策等。

**第八条** 公司董事会下设董事会战略委员会，负责发展战略管理工作，主要职责包括：

1. 组织开展研究公司的发展战略情况，就发展方向、投资领域等问题提出意见和建议；
2. 对公司发展战略和有关战略规划、重大投资项目方案或战略性建议等进行研究论证，并提出意见和建议；
3. 跟踪审查由董事会批准的经营发展战略和重大投资项目的实施情况，评价战略落地效果，根据情况需要向董事会提出调整建议。

**第九条** 公司管理层负责公司发展战略规划的审核和执行，主要职责包括：

1. 负责审核公司发展战略规划及战略规划年度实施方案；
2. 执行公司发展战略规划；
3. 对影响公司发展战略规划的各项重大事项进行分析研判；
4. 建立战略落地体系，将战略落地与各职能部门及子公司年度考核结合。

**第十条** 公司董事会办公室负责战略规划的日常管理，主要职责包括：

1. 负责对公司内外环境的充分调研、分析、收集各种相关信息，为发展战略规划的编制和调整提供支持；
2. 负责组织公司发展战略编制或调整的相关讨论会议；
3. 负责编制或调整公司发展战略规划草案；
4. 对公司和下属子公司战略发展实施情况进行跟踪分析。

**第十一条** 公司其他职能部门及下属子公司参与公司总体战略发展的编制和管理，主要职责包括：

1. 负责相关业务职能战略发展资料的收集、研究或拟订专项规划；
2. 参与公司发展战略组织落实和战略实施工作。

### 第三章 制订、审议与批准

**第十二条** 公司战略规划由公司总体战略规划以及下属子公司的战略规划组成，规划期分为长期（一般为五年）和中期（一般为三年）。

**第十三条** 公司战略规划的内容应主要包括但不限于：

1. 现状与发展环境。包括公司（或行业）的基本情况、经营优劣势评价、经营策略选择、发展环境分析和竞争力分析等；
2. 发展战略与指导思想；
3. 发展目标与规划。包括公司每一阶段的发展规模、发展水平以及在所属行业中的地位、作用和前景；
4. 中长期发展目标、调整重点与实施计划；
5. 规划实施的保障措施；
6. 需要包括的其他内容。

**第十四条** 公司战略规划编制流程如下：

1. 根据公司发展战略规划编制要求，董事会办公室组织各职能部门及子公司准备相关调研资料，提出战略规划意见；
2. 董事会办公室汇总各职能部门及下属子公司提出的战略规划意见等，编制战略规划方案。董事会办公室可自行编制或委托第三方机构编制战略规划方案，各职能部门及子公司参与编制工作，形成战略规划草案；
3. 党委会对发展战略规划草案进行前置研究，总经理办公会研究确定公司发展战略规划方案；
4. 董事会战略委员会对管理层审定的发展战略规划方案进行研究并提出建议，提交董事会审议；
5. 董事会对公司发展战略规划进行审议，重点关注战略的全局性、长期性、可行性，并提出战略方案的修改建议，经修订完善后进行最终审批。

**第十五条** 子公司应以公司总体战略规划为依据，结合各自行业生产经营实际，重点在分析所在行业经济、技术发展趋势和市场环境变化的基础上，明确自身的发展方向，提升核心竞争力，开展本企业的发展战略规划编制工作。子公司战略规划的规划期限原则上应与公司总体战略规划的规划期限保持一致。

**第十六条** 子公司战略规划需经其本企业内部决策通过后，连同编制说明报公司进行审核。董事会办公室牵头组织公司相关部门，对子公司战略规划进行论证、会审。主要审核以下内容：

1. 是否符合国家产业政策、公司总体战略；
2. 是否符合国有企业结构调整和转型升级要求；
3. 是否突出主业，提升企业核心竞争力；
4. 是否坚持高质量可持续发展原则；
5. 是否满足公司总体战略规划的相关战略定位和目标要求；
6. 是否与企业规模实力相匹配并具备可操作性。

**第十七条** 全资子公司根据批复意见对战略规划修改完善，修改完成后报公司董事会办公室。控股子公司根据批复意见履行股东会决策程序后报公司董事会办公室。

## 第四章 实施、评估与调整

**第十八条** 战略规划的实施，应以各职能部门和子公司战略规划的贯彻落实为基础，以顺畅的信息反馈渠道为保证，以经营业绩考核为手段，从而确保公司战略发展目标的顺利实现。

**第十九条** 公司职能部门和子公司应按照各自的战略规划，分解、制定相应的年度计划，并作为当年生产经营和项目投资预算编制的依据。

**第二十条** 公司及子公司应于每年3月底前总结上年度战略规划实施情况，并制定当年战略规划实施计划。

**第二十一条** 公司及子公司应在战略规划期开展中期评估工作，总结战略规划实施情况和存在问题，结合内外部环境变化，优化完善落实举措，确保规划目标落实落地。

**第二十二条** 公司及子公司在战略规划实施期结束时，应组织对战略规划的实施情况进行综合评估，作为制订下一个中长期战略规划的基础。

**第二十三条** 公司党委会、董事会应定期听取战略规划实施情况，研究解决实施中的重大问题，优化工作目标和任务举措，跟踪和评价战略落地效果。

**第二十四条** 公司及子公司若因外部环境或内部条件发生重大变化而导致原定战略规划需要作出重大调整的，在充分论证的前提下，适时调整形成发展战略规划的变更和调整方案，并重新履行决策审批程序。

**第二十五条** 公司及子公司在战略规划的实施过程中有下列情形时，可提出调整：

1. 企业在战略规划实施期内遇到不可抗力影响；
2. 企业职能定位或发展方向发生重大调整；
3. 企业主营业务或核心业务发生重大调整；
4. 企业面临的外部条件、市场环境等发生重大变化；
5. 企业战略规划的主要目标在实施过程中发生重大偏差；
6. 其他对企业战略规划实施有重大影响的情形。

## 第五章 附 则

**第二十六条** 本办法由公司董事会办公室负责解释。

**第二十七条** 本办法自公司董事会审议通过之日起执行。