

新希望乳业股份有限公司

战略规划管理办法（试行）

第一章 总 则

第一条 为健全新希望乳业股份有限公司（以下简称“公司”）战略规划的管理体系和机制，规范公司战略规划的编制、实施和动态管理，提高公司战略规划的科学性和可操作性，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称“战略规划”，是指公司根据国家及地方发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上，为企业长期生存和发展所做出的未来一定时期内的方向性、整体性、全局性的定位和发展目标，以及相应的实施方案。

第三条 本办法所规范的主要业务内容包括：公司战略规划的制定、审批与发布、实施、评价等。

第四条 本办法适用于公司战略规划编制和管理工作。

第二章 组织与职责

第五条 公司董事会是公司战略规划工作的领导和决策机构，其职责是：

- （一）审批公司战略规划工作计划及方案；
- （二）审批公司战略规划，形成决议；
- （三）对公司战略规划相关的各项重大事项进行决定。

第六条 公司董事会战略委员会是公司战略规划的咨询机构，其职责包括：

1. 审议公司整体战略规划提案，并作出审议意见；

2. 审议公司整体战略规划调整提案，并作出审议意见；

3. 开展公司重大战略问题的研究和分析，提供辅助决策和专业咨询意见。

第七条 公司总裁办公会负责审议公司战略规划的整体工作，其职责是：

- （一）审议公司各项战略规划管理制度；
- （二）审议和实施公司战略规划；
- （三）提请公司董事会审批公司战略规划；

第八条 董事会办公室负责公司战略规划工作的日常管理，其职责包括：

- （一）组织编制公司战略规划；
- （二）组织拟定公司各项战略规划管理制度；
- （三）组织进行公司战略规划相关重要问题的研究；
- （四）负责公司信息的收集和整理，进行战略调研和分析，包括：包括宏观经济分析，政策和法规分析，行业结构分析，资本市场分析等；
- （五）协调公司战略规划的编制工作；
- （六）组织中间成果咨询讨论；
- （七）监督公司战略规划的实施；
- （八）其它与战略规划相关的工作。

第九条 公司各部门的主要职责包括：

- （一）对所负责的业务范围进行调研和分析，提供公司战略规划编制所需的相关基础资料；
- （二）参与公司战略规划编制工作；

(三) 按部门职责分工负责战略规划的实施。

第三章 战略规划制定

第十条 公司战略规划的编制要以国家政策法规为依据。

第十一条 公司战略规划主要内容包括：

(一) 现状分析。包括外部环境分析、行业结构分析、竞争对手分析、企业自身基本情况、竞争力分析等。

(二) 发展环境分析和市场预测分析。

(三) 发展目标。根据企业的使命、业务范围、市场地位和经营业绩，确定企业的定位、愿景和发展目标及分阶段分解目标。

(四) 发展战略、发展指导思想以及实施策略。

(五) 战略规划实施的保障措施，包括组织保障、资源保障等。

(六) 其它内容。

第十二条 公司战略规划的编制流程：

(一) 公司总裁办公会提出战略规划编制要求，董事会办公室制定工作计划，协调公司各部门准备相关基础资料。

(二) 各部门战略调研及分析。公司各部门调研、分析与其职责相关的战略发展问题，提出建议可行的解决方案，按照总裁办公会的要求初步形成职责范围内的发展战略规划内容，提交董事会办公室。

(三) 形成公司总体战略方向及目标。总裁办公会明确编制公司总体战略规划的要点。

(四) 各部门按照战略规划编制计划和要点，结合本部门的工作职责、发展方向、工作计划等内容，编制部门职责范围内的战略规划。

(五) 质询与审核。公司各部门接受总裁办公会对战略规划的逐一

质询，并进行修订。

（六）董事会办公室汇总各部门的战略规划内容，形成公司战略规划初稿，并提交总裁办公会审核，将经审核通过的正式稿提交董事会审批。

（七）董事会批准后发布执行。

第四章 战略规划实施

第十三条 董事会办公室通过公司各层级会议和教育培训等有效方式宣传公司的战略规划，将战略规划及其分解落实情况传递到内部各管理层级和全体员工。

第十四条 董事会办公室对战略规划的实施过程进行日常管理、监控和分析。具体包括根据战略规划制定年度工作计划，将年度目标分解、落实。

第十五条 战略规划原则上每三年编制一次。出现以下特殊情况下，可提前编制：

- （一）年度经营实际情况与发展战略中的年度目标出现重大差异；
- （二）公司外部环境发生了重大变化；
- （三）公司内部资源和能力发生了重大变化；
- （四）董事会基于对经营形势的判断认为有必要调整战略规划。

第五章 战略规划评价及调整

第十六条 公司战略规划的实施情况将在每年年末进行评价，重点围绕规划的实施情况、规划的科学性和可行性，实施中的经验教训。

第十七条 公司战略规划评价由董事会办公室组织各部门或外部咨询机构进行，形成报告后报总裁办公会审批。

第十八条 本年度的战略规划评价结果作为下一年度战略规划调整或新一期编制的参考依据。

第十九条 根据年度战略规划评价结果，公司可对战略规划进行调整，或启动新的战略规划编制。

第二十条 战略规划调整是在总的战略目标不变的前提下，对阶段性、局部的目标、措施进行调整。

第六章 附 则

第二十一条 本办法由董事会负责解释与修订。

第二十二条 本办法自发布之日起实施。

新希望乳业股份有限公司

二〇二〇年十二月十五日