



制度名称	编号	年份
发展战略管理制度	BDJG-NK-2-1	2021

## 发展战略管理制度

### 第一章 总则

第一条 为了加强公司发展战略管理，规范发展战略的制定和决策，提升战略管理的科学性、有效性和及时性，确保公司战略目标的实现，根据相关法律法规和《企业内部控制基本规定》、《企业内部控制应用指引》制定本制度

第二条 本制度所称发展战略，是指公司在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的长远发展目标与战略规划。

第三条 本制度是公司发展战略管理工作的依据，适用于公司各职能部门及各分、子公司（含“控股子公司”）。

第四条 公司制定与实施发展战略至少应当关注下列风险：

（一）缺乏明确的发展战略或发展战略实施不到位，可能导致盲目发展，难以形成竞争优势，丧失发展机遇和动力。

（二）发展战略过于激进，脱离企业实际能力或偏离主业，可能导致过度扩张，甚至经营失败。

（三）发展战略因主管原因频繁变动，可能导致资源浪费，甚至危及公司的生存和持续发展。

### 第二章 发展管理机构

第五条 公司发展战略管理实行统一领导，分层管理。与公司发展战略相关的重大事项需提交公司董事会战略委员会研究、董事会或股东大会审议表决。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。

第六条 公司董事会和股东大会是发展战略管理的决策机构，主要职责包括：

- （一）审批公司发展战略管理制度；
- （二）审批公司发展战略规划；
- （三）审批公司发展战略规划的调整方案；
- （四）决定公司发展战略的相关重大事项。

第七条 公司董事会下设战略委员会，是公司发展战略的咨询、建议和审核



制度名称	编号	年份
发展战略管理制度	BDJG-NK-2-1	2021

机构，主要职责包括：

- （一）对公司长期发展战略规划进行研究并提出建议；
- （二）对《公司章程》规定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；
- （三）对《公司章程》规定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；
- （四）对其他影响公司发展的重大事项进行研究并提出建议；
- （五）对以上事项的实施进行检查；
- （六）董事会授权的其他事宜。

第八条 公司各个职能部门及相关单位参与公司发展战略管理，组织落实战略实施工作。

### 第三章 发展战略规划内容

第九条 公司发展战略规划主要包括以下内容：

- （一）公司发展内、外部环境分析：分析机会和威胁，识别优势和劣势；
- （二）公司发展战略规划：分析并确定公司愿景、使命、价值观、指导思想、战略定位、远期战略目标等；
- （三）公司职能及业务发展规划：分析并确定技术创新发展规划、营销发展规划、生产发展规划、投资发展规划、资本运营及资金管理规划、人力资源发展规划等。

### 第四章 发展战略编制及调整的审批程序

第十条 公司发展战略编制、审批程序如下：

- （一）董事会战略委员会提出发展战略编制要求；
- （二）各职能部门及各分、子公司制定本职能体系或业务体系的发展方案；经汇总整理后，形成公司发展战略规划方案初稿；
- （三）公司总经理办公会审核后，提交董事会战略委员会对公司发展战略规划方案初稿进行审议，形成提案提交公司董事会审批。



制度名称	编号	年份
发展战略管理制度	BDJG-NK-2-1	2021

第十一条 公司发展战略调整、审批程序如下：

（一）公司战略委员会提出发展战略调整要求。

（二）公司各职能部门及各分、子公司撰写本职能体系或业务体系的发展战略调整方案，经汇总整理后形成公司发展战略规划方案初稿；

（三）公司董事会战略委员会对公司发展战略调整方案初稿进行审议，形成提案提交公司董事会审批。

## 第五章 发展战略实施

第十条 总经理办公会对审议通过后的发展战略进行分解，形成“年度工作/经营计划”

第十一条 总经理办公会应通过下发文件、组织会议和主题宣传等方式，将发展战略及其分解落实情况传递到公司各管理层级和全体员工。

第十二条 公司各部门及子公司分解“公司年度工作/经营计划”，形成各部门及子公司的“年度工作计划”，各部门及子公司的计划应体现“发展战略规划书”中的战略目标和规划。

第十三条 公司建立全面预算管理体系落实“年度工作计划”

第十四条 公司以战略、计划为基础，简历业绩考核制度，进行业绩考核。

第十五条 战略委员会应当加强对发展战略实施情况的监控；总经理办公会定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时报告战略委员会。

第十六条 监事会通过对公司日常经营的监督来实现对公司发展战略实施情况的监督。

## 第六章 发展战略规划编制及调整的时间安排

第十七条 公司发展战略每五年编制一次。

第十八九条 公司发展战略规划应保持相对稳定。在非编制年度内，发展战略评估，发现下列情况之一的，应按照本制度规定的审批流程进行战略调整，促进公司内部资源能力和外部环境条件的动态平衡：

（一）经济形势、产业政策、行业状况、竞争格局等外部环境发生重大变化，



制度名称	编号	年份
发展战略管理制度	BDJG-NK-2-1	2021

对公司战略实现产生重大影响，致使年度经营情况与发展战略规划中的年度滚动规划目标相比出现重大差异的；

（二）公司经营管理内部条件发生重大变化，总经理办公会与战略委员会协商，或董事会认为确需对发展战略做出调整的。

## 第七章 附则

第十九条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效实施。

第二十条 本制度由公司董事会授权，总经理办公会负责修订及解释。