

宁夏国运新能源股份有限公司

战略规划管理制度

第一章 总 则

第一条 为规范宁夏国运新能源股份有限公司（以下简称“公司”）战略规划的编制与管理工作，提高企业战略规划的科学性和民主性，依法履行出资人职责，根据《中华人民共和国公司法》《企业内部控制基本规范》《中央企业发展战略和规划管理办法（试行）》《自治区属国有企业战略规划管理办法》等法律法规及《宁夏国运新能源股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》），结合公司实际，制定本制度。

第二条 本制度所称战略规划管理，是指公司根据国家、自治区经济社会发展规划、产业政策和国企改革部署等，在分析内外部环境、条件及形势的基础上，对未来一定时期作出的方向性、整体性、全局性的定位、发展目标和相应的实施方案及工作计划。

第三条 发展战略和规划管理应遵循以下原则：

（一）战略导向。公司各项经营管理活动都应与发展战略保持一致，并对战略实现形成有效支撑；

（二）适应环境。注重对规划期内外部环境分析与研判，并以此作为战略管理的重要依据；

（三）整体最优。注重以公司整体最优为目标协调各部门经营管理活动，坚持局部服从整体，突出实际执行效果；

（四）全员参与。发展战略和规划管理工作需要公司各部门及全体员工的共同参与和支持。

第二章 管理职责

第四条 董事会是公司战略的决策机构，决定和批准公司战略规划。党委会是公司战略规划的前置审查机构，行使重大事项审查权、建议权。总经理办公会是公司发展战略的研究拟定和执行机构，负责提出经营宗旨和远景目标，研究确定中长期战略目标和发展方向，根据环境变化做出战略调整决策，研究制定公司发展战略规划及实施计划、执行方案等。

第五条 计划经营部是公司发展战略规划的主管部门，主要职责是：

- （一）组织制定公司发展战略和规划管理制度；
- （二）组织开展公司发展战略相关重要问题研究，牵头编制公司发展战略与中长期战略规划；
- （三）负责公司战略规划日常管理工作，协调各部门执行落实战略规划；
- （四）按照文档管理规定管理保存战略规划文本。

第三章 战略规划内容要求

第六条 公司发展战略规划包括年度工作计划（要点）、5 年中期战略发展规划和 10 年远景战略规划目标，重点为中期战略发展规划，根据内外部环境情况变化和发展形势适时滚动调整。

第七条 公司发展战略规划主要包括以下内容：

（一）内外部形势分析。包括上期战略规划实施情况的回顾和总结，本期战略规划期内宏观经济、同业等外部环境，公司所处发展阶段、市场地位、竞争优势劣势等内部条件，以及面临的战略风险状况、对标分析等；

（二）发展战略与指导思想。包括战略愿景和定位、业务布局、发展模式等；

（三）发展目标。在公司整体战略框架下，明确在一定时期内的发展规模、结构、效益、风险、质量等指标，坚持定量目标和定性目标相结合；

（四）实施计划。对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，并对核心业务、重大项目、竞争策略、品牌等进行明晰和调整；

（五）规划实施的保障措施和步骤；

（六）其他必要内容。

第四章 战略规划制定流程

第八条 发展战略规划制定流程是由下至上和由上至下过程的结合，主要包括以下流程：

（一）业务板块战略分析及问题解决。

1.各业务部门和控股子公司发现、关注与其业务相关的战略发展新问题，研究和建议可能的新业务；

2.初步形成本业务板块战略规划思路，交计划经营部进行汇总分析，形成战略规划大纲。

（二）形成公司总体战略方向及目标。

- 1.总经理办公会研究提出公司发展战略规划目标；
- 2.计划经营部在分管领导具体指导下编制起草公司总体战略方向、发展目标及具体内容，形成战略规划草案；
- 3.充分听取出资人机构意见，邀集行业主管部门和专家学者对战略规划草案进行论证，依据意见和建议修改完善。

（三）审核与批准战略规划。

- 1.将战略规划草案发至各业务部门及控股子公司征求意见；
- 2.总经理办公会对战略规划草案进行研究和完善；
- 3.党委会、董事会按程序审议，批准战略规划。

第九条 公司可以根据实际需要，借助外部战略决策、管理咨询机构开展规划咨询、编制工作。

第十条 公司发展战略规划每 5 年编制一次，每年滚动修订。

第五章 战略规划实施、评价与调整

第十一条 战略实施。战略规划通过公司年度工作安排、年度经营计划、部门工作计划等路径分解实施。

第十二条 战略评价。计划经营部对所属公司计划实施结果进行综合分析评估，并提出评估意见（如战略规划实施结果与战略目标差异较大，协同相关部门进行对比分析，并提出调整建议）报告分管领导。由总经理召集总经理办公会对战略实施结果进行研究，做出战略继续实施或战略规划调整的决策建议，调整建议按程序报党委会、董事会研究审议做出最终决议。

第十三条 战略调整。

（一）当公司外部环境发生重大变化、出现重大机遇或重大威胁，影响规划发展方向、规划不能执行或执行效果欠佳时，应对公司战略目标和战略部署进行重大调整，并适时做出新的战略决策；

（二）公司战略规划实施结果与战略规划目标出现较大偏差时，公司管理层应及时对偏差进行综合分析，研究确定主客观影响因素并作出解释说明，由总经理办公会研究提出调整战略规划或战略目标的决策建议，并按程序报党委会、董事会研究审议并做出最终决议。对确因主观因素导致的规划执行偏差，必要时可追究相关执行部门和人员责任；

（三）当出资人机构对公司发展定位、经营要求等进行重大改革或调整，必须改变战略目标时，公司可按程序重新制定新的发展战略和规划。

第六章 信息交流与培训研讨

第十四条 为充分实现公司内有效的资源、市场配置，各控股子公司（部门）应充分有效利用公司内部的规划信息资源，实现必要的信息共享，并注意对外保密。计划经营部协调各控股子公司（部门）之间有关规划编制必要的信息共享。

第十五条 公司及控股子公司的战略规划信息是公司的商业秘密，仅供公司内部使用。涉及的规划发展报告等相关信息，应严格遵守公司有关保密规定。

第十六条 计划经营部负责组织公司综合规划业务的培

训、研讨及交流活动，逐步提升规划管理人员的业务能力，提高战略和规划的管理水平。

第七章 附 则

第十七条 本制度如有未尽事宜，按国家有关法律、法规和《公司章程》的规定执行。本制度与有关法律法规及《公司章程》的有关规定不一致的，以有关法律法规及《公司章程》的有关规定为准。

第十八条 本制度由董事会负责解释和修订。

第十九条 本制度经董事会审议通过之日起生效并实施。