

北京首旅酒店（集团）股份有限公司 战略管理制度

目 录

1	目的	1
2	适用范围	1
3	编制依据	1
4	主要应对的风险	1
5	释义	1
6	战略规划的职责分工及授权审批	2
7	战略规划业务的管理	3
8	附则	4

北京首旅酒店（集团）股份有限公司战略管理制度

1 目的

为规范北京首旅酒店（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）战略规划管理工作，通过系统化和全面化的战略规划和实施程序，促进公司提高战略规划的科学性和执行力，增强公司的核心竞争力和可持续发展能力。

2 适用范围

- 2.1 公司总部，即北京首旅酒店（集团）股份有限公司。
- 2.2 所投资企业，包括各全资子公司、控股企业、分公司、境外子企业等。
- 2.3 公司及所投资企业合称“企业”。

3 编制依据

- 3.1 《中华人民共和国公司法》，主席令第15号，2023年修订，全国人大常委会。
- 3.2 《上市公司治理准则》，证监会公告（2025）18号，2025年修订，中国证券监督管理委员会。
- 3.3 《北京首旅酒店（集团）股份有限公司章程》，GS-01，2025年，酒店集团。
- 3.4 《北京首旅酒店（集团）股份有限公司董事会战略与ESG委员会实施细则》，GS-01-02-02，2025年，酒店集团。

4 主要应对的风险

- 4.1 战略规划制订中的风险。
- 4.2 战略规划实施中的风险。

5 释义

5.1 本制度所称战略规划，是指企业围绕经营主业，在对现实状况和未来形势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的具有长期性和根本性的战略目标与发展规划。

5.2 企业战略规划主要包括（但不限于）以下内容：

- a) 前期战略规划执行情况与环境分析：对企业前期战略规划的完成情况，

以及企业内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力等要素做出系统分析、总结和客观评价；

- b) 战略定位、发展目标和策略：企业愿景、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；
- c) 核心业务发展战略：规划核心业务的发展策略、盈利模式和保障措施；
- d) 业绩指标规划：对企业整体和各核心业务未来的关键财务、非财务指标进行系统分析和预测。

5.3 本制度对企业战略规划管理的组织机构、工作内容和程序等进行了规定。

6 战略规划的职责分工及授权审批

6.1 公司董事会为战略规划的最高机构，负责审议董事会战略与ESG委员会提交的战略规划、重大投融资方案等事项。

6.2 董事会战略与ESG委员会是公司战略规划的审议机构、领导机构，其运作参照《北京首旅酒店（集团）股份有限公司董事会战略与ESG委员会实施细则》。主要职责如下：

- a) 对公司的发展战略规划进行研究并提出建议；
- b) 对《公司章程》规定的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；
- c) 对其他影响公司发展的重大事项进行研究并提出建议；
- d) 董事会授权的其他事项。

6.3 公司党委前置研究公司战略管理制度，前置研究公司中长期规划、中期评估报告。

6.4 总经理办公会负责公司战略规划的初审和规划确定后的实施工作，其主要职责如下：

- a) 指导战略发展部制订战略规划，并对其进行初审，并报董事会战略与ESG委员会进行审议；
- b) 在战略规划获得董事会审批通过后，负责对战略规划进行实施。

6.5 公司战略发展部是战略规划管理工作的职能机构，主要职责包括：

- a) 组织制订公司战略管理相关制度文件；
- b) 组织开展公司战略规划的制订、评估报告编制和战略规划调整研究工

作，并按规定编制战略规划书，以及战略规划修编方案等文件；

c) 组织进行公司战略规划相关重要问题研究。

6.6 公司相关职能部门及所投资企业应配合战略发展部完成战略制订、组织实施、执行监督相关工作。

7 战略规划业务的管理

7.1 公司应当在充分调查研究、科学分析预测和广泛征求意见的基础上制定发展目标。

7.2 公司在制定发展目标过程中，应当综合考虑宏观微观经济环境、行业政策及竞争对手情况、可利用资源和自身优势与劣势等影响因素。

7.3 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况以及不可抗力等因素发生重大变化，确需对战略规划做出调整的，应当按照规定权限和程序调整战略规划。

7.4 公司战略规划业务的管理包括战略规划的制定、评估和调整。

7.5 战略规划的制定

a) 董事会战略与ESG委员会根据实际需要和董事会部署提出制定公司战略规划的提议；

b) 战略发展部根据战略与ESG委员会的建议启动公司战略规划制定工作，并组建涵盖董事会战略与ESG委员会成员、公司高管及公司相关部门负责人等范围的战略规划工作小组，负责编制过程中的分析、调研和提出指导性意见等工作；

c) 战略规划工作小组根据董事会战略与ESG委员会的部署对公司战略规划的制定环境进行综合分析，充分调研，并深入企业收集信息、征求意见，综合考虑市场机会和需求变化、竞争对手分析、可利用资源和自身优劣势等因素，进行科学分析和预测，在此基础上编制公司的战略规划；

d) 战略规划工作小组开展战略分析等工作，并指导战略发展部完成战略分析和战略规划的草稿；并征求所投资企业、总部各部门意见，将意见汇总分析，对战略规划草稿进行修订。修订后的战略规划经公司总经理办公会和董事会战略与ESG委员会审核后报公司董事会审批下达；

e) 战略发展部负责组织和督促公司所投资企业、总部各部门贯彻落实公司发展战略，并组织适当的培训；

- f) 总经理办公会根据审核的公司战略规划对公司组织架构进行调整，组织配备适当资源，保证战略规划得以顺利实施。

7.6 战略规划的评估与调整

- a) 公司根据本制度加强对战略规划制定与实施的事前、事中和事后评估；
- b) 董事会战略与ESG委员会根据实际需要提出战略规划评估的要求；
- c) 战略发展部根据董事会战略与ESG委员会的要求启动公司战略规划评估工作，讨论并提出战略规划评估方案，根据实际需要组建战略规划工作小组完成方案设计；
- d) 战略发展部（或战略规划工作小组）根据评估方案组织公司所投资企业、总部各部门开展分析和自我评价。公司所投资企业、总部各部门应结合战略期内每一年度工作计划和经营预算完成情况，侧重对战略执行能力和执行效果进行分析评估；
- e) 战略发展部（或战略规划工作小组）根据所投资企业、总部各部门反馈的信息，就公司战略规划的整体实施效果进行概括性的分析、总结、评估，并根据实际需要对公司战略规划编制调整方案，经总经理办公会、董事会战略与ESG委员会审核后，报公司董事会审批下达。

7.7 战略规划每五年编制一次，期间可根据宏观、微观经济环境变化和公司发展需要进行适当调整。

7.8 公司战略规划的编制、评估和调整文档原件统一由战略发展部转交行政办公室存档保存，战略发展部保存复印件。

8 附则

8.1 本制度未尽事宜，按照国家有关法律、法规和公司有关规定执行。

8.2 本制度由公司战略发展部拟定和修订，经公司董事会审议通过后发布，由公司战略发展部、法务合规部共同解释。

8.3 本制度自发布之日起施行，原《北京首旅酒店（集团）股份有限公司发展战略管理制度》即废止。

【正文结束】