

博深股份有限公司

投资决策与项目管理制度

(2022 年 10 月修订)

第一章 总则

第一条 为规范博深股份有限公司(以下简称“公司”)的项目投资决策及管理程序,完善项目投资决策机制,规范项目实施的管理流程,有效防范投资风险,提高项目实施的可控性,规避投资风险,提高运营质量,根据《公司章程》的规定,特制定本制度。

第二条 本制度所称投资是指为获取未来收益而预先支付一定数量的货币、实物或出让权利的行为。本制度所称项目是指为完成上述投资活动,需由责任主体在一定时限内组织完成的专项工作。

第三条 公司投资项目按照投资形成的资产在公司内部或外部,分为对内投资项目和对外投资项目。

对内投资项目包括:固定资产构建项目(含生产、技术研发、办公设施的购买、改造、出售)、基建投资项目(含土地购置、基础设施建设及改造、装修)、无形资产投资项目(含信息化及工业智能化产品的设计、购置、实施、升级;企业形象设计、专利购买等)、其他项目等;

对外投资项目包括:股权投资项目(含新设企业、股权收购、增资扩股)、证券投资(新股配售、申购、证券回购、股票及其衍生产品二级市场投资、债券投资等)、委托理财项目(含委托贷款)、兼并重组项目、合作联营项目、租赁经营项目等。

第四条 项目投资决策和管理的基本原则:

- (一) 公司的投资项目应遵守国家的法律法规,符合国家的产业政策;
- (二) 公司的投资项目应符合公司的发展战略,坚持以市场为导向,突出公司主营业务;
- (三) 公司的投资项目必须与资产结构相适应,规模适度,量力而行;
- (四) 严格执行项目投资决策程序,科学决策,规范管理,控制风险;
- (五) 严格按照项目管理的规范和流程实施项目,责任明确,保证效果。

第五条 本制度适用于博深股份有限公司及下属各职能部门、各级分/子公司、事业部(以下简称“下属单位”),公司相对于下属单位称为“总部”,总部及下属单位合称

“集团”。

公司及各下属单位是项目投资和管理的责任主体，一切投资和项目管理均应遵照本制度执行。子公司可单独制定项目投资及管理的细则，但不得违背本制度的规定。

第二章 组织与职责

第六条 总经理办公会、董事会、股东大会是公司项目投资的决策机构，根据《公司章程》和本制度**第四章**规定的权限履行投资决策职能。

第七条 经公司各级决策机构批准的投资项目应按计划实施执行，公司总经理对公司及下属单位的项目实施负总体责任。

各部门、事业部、（分）子公司可以根据经营需要提出项目立项申请，是项目实施的责任主体，其分管领导和总经理是项目实施的直接责任人。

第八条 总经理应组织召开经理办公会议审议论证拟投资项目的可行性，总经理办公会对决策权限范围内的投资项目是否投资作出决定，超出总经理办公会决策权限的项目，提请董事会、股东大会作出决议。

根据项目评审工作需要，经主管领导同意，总经理办公室、董事会办公室、财务部、审计部负责人、项目提出单位负责人等与评审项目有关的负责人及工作人员可以列席参加投资项目可行性论证的总经理办公会议。

第九条 董事会办公室负责对外投资项目的管理，总经理办公室负责对内投资项目的管理，财务部负责委托理财及委托贷款等资金管理类项目的管理。

公司根据项目管理工作的实际需要，可以成立专门的投资管理部门实施公司项目投资及项目管理工作。

第十条 财务部负责或协助项目责任主体进行各类项目的财务可行性评价，负责已批准实施的项目的资金筹措、财务核算、账务管理、经济效益评价等工作。

财务部应按照本制度第三条规定的项目类别，对各项目统一编列项目名称及编号，并按项目分别建立台账，对项目的预算、收支进行核算，监控各项目财务状况。

第十一条 审计部负责投资项目实施的专项审计。

第三章 项目投资立项与论证

第十二条 公司投资项目管理实行预算管理制度。拟投资项目原则上须纳入公司年度投资预算，根据公司全面预算管理的相关规定履行投资预算审批程序。

公司及下属单位在年度投资预算外单独提出的拟投资项目经部门分管领导、事业部

负责人、子公司总经理同意后，按照本制度的规定单独履行投资项目立项和审批程序。

第十三条 各部门、事业部、（分）子公司等项目投资主体拟申报立项的项目要符合国家产业政策、集团整体发展战略和各单位经营管理的需要，能够通过项目的实施降本提效，项目有良好的收益预期。项目投资主体经认真、客观的综合调查研究后，依项目类型向公司总部提出立项申请。

第十四条 项目投资主体申请立项时应提交书面立项报告、项目建议书或可行性研究报告等立项申请文件。（项目建议书、可行性研究报告基本要求及内容见附件）

第十五条 公司总经理办公室（或董事会办公室）在收到立项申报后，组织财务部、人力资源部、审计部及其他相关专业部门对拟投资项目进行论证评审，并根据项目类型、投资额度、项目关键要素、调研论证结果等出具相应意见。

第十六条 对于符合集团整体发展规划、具备实施条件、预期收益或效果良好、立项材料完整的项目，经认真、客观论证后由总经理办公室（董事会办公室）形成提案，提交总经理办公会审议。

第十七条 对于符合集团发展规划、项目实施已具备条件、预期投资收益较好，但项目相关材料欠完整、实施方案有待完善的拟投资项目，经认真、客观论证后可将项目退回申请人，说明原因并附修订、完善意见。

第十八条 对于不符合公司发展规划，或项目不具备实施条件，或预期投资收益较差的项目，由总经理办公室（董事会办公室）按照经理办公会评审意见，出具否决或暂缓实施意见。

第十九条 根据需要，论证评审工作可聘请技术、财务、能源、环保、生产、法律、管理等方面专家组成评审委员会或委托中介机构进行，对项目技术、经济、法律、管理等重大问题广泛征求意见。

第四章 项目投资的决策

第二十条 为加强项目投资的决策管理，提高投资决策效率，根据《公司章程》的规定，拟投资项目的决策权限按以下规定执行：

（一）对单笔金额不超过公司最近一期经审计净资产绝对值（合并报表口径，下同）3%的投资项目，由总经理办公会审议批准；总经理办公会在同一会计年度内行使该等决定权的累计金额不超过公司最近一期经审计净资产绝对值的10%；

（二）对单笔金额超过公司最近一期经审计净资产绝对值3%且不超过20%的投资项

目，须经具有相应资质的专业机构出具可行性研究（或论证）报告，并由公司投资管理部门组织有关专家、专业人员进行评审后按《公司章程》规定报董事会审批；董事会在同一会计年度内行使该等决定权的累计金额不超过公司最近一期经审计净资产绝对值的 30%；

（三）对超过上述决定权限范围的投资项目，须经具有相应资质的专业机构出具可行性研究（或论证）报告，并由公司投资管理部门组织有关专家、专业人员进行评审，按《公司章程》规定报董事会审议通过后提交股东大会审议批准；

（四）对属于中国证券监督管理委员会（下称“中国证监会”）、公司股票上市交易的证券交易所有关上市规则中有特别规定的事项（包括收购、出售资产、关联交易等事项），应按该特别规定进行审批。

（五）未经公司总经理办公会、董事会、股东大会审议批准的项目，不得实施。

第二十一条 公司的投资涉及关联交易时，拟与关联人达成的关联交易总额低于 300 万元或低于公司最近一期经审计净资产绝对值 0.5%（以 300 万元和公司最近一期经审计净资产绝对值 0.5%的较大值为限）的关联交易应由总经理办公会审议批准。

第二十二条 公司的投资涉及关联交易时，拟与关联人达成的交易金额在 300 万元以上，且占公司最近一期经审计净资产绝对值 0.5%以上，但低于 3000 万元或低于公司最近一期经审计净资产绝对值 5%（以 3000 万元或公司最近一期经审计净资产绝对值 5%两个数据的较大值为限）的关联交易应提交公司董事会审批。

第二十三条 公司的投资涉及关联交易时，拟与关联人达成的关联交易总额在 3000 万元以上，且占公司最近一期经审计净资产绝对值 5%以上的关联交易，除须经董事会批准外，还应当经公司股东大会审批。

第二十四条 公司在连续十二个月内对同一或相关投资事项分次实施决策行为的，以其累计数计算投资金额并按照本制度第二十条、第二十一条、第二十二条、第二十三条之规定履行审批手续。

已经按照前款规定履行相关投资事项审批手续的，不再纳入相关的累计计算范围。

第二十五条 公司已在招股说明书、募集说明书等文件中披露的以募集资金投资项目的决策管理事宜按照相关规定执行。

法律、法规、规范性文件和中国证监会、公司股票挂牌交易的证券交易所有特殊规定的事项，均按照相关规定及制度执行。

第二十六条 就本制度**第三条**所述之投资项目进行审议决策时，应充分考察下列因素并据以作出决定：

（一）投资项目所涉及的相关法律、法规及政策规定是否对该投资有明示或隐含的限制；

(二) 投资项目应符合国家、地区产业政策和公司的中长期发展战略及年度投资计划；

(三) 投资项目经论证具有良好的发展前景和经济效益；

(四) 公司是否具备顺利实施有关投资项目的必要条件（包括是否具备实施项目所需的资金、技术、人才、原材料供应保证等条件）；

(五) 投资项目是否已由公司财务总监出具了财务评价意见、由法律顾问出具了法律意见或建议；

(六) 就投资项目做出决策所需的其他相关材料。

第二十七条 公司在实施本制度**第三条**所述投资事项时，应当遵循有利于公司可持续发展和全体股东利益的原则，与实际控制人和关联人之间不存在并不产生同业竞争，并保证公司人员独立、资产完整、财务独立；公司应具有独立经营能力，在采购、生产、销售、知识产权等方面保持独立。

第二十八条 对于须报公司董事会审批的投资项目，项目投资管理部门应将编制的项目可行性分析资料以议案的形式提交董事会审议。

第五章 项目的实施

第二十九条 对股东大会、董事会及总经理办公会议审议批准投资项目，应确保其贯彻实施。

第三十条 提出投资项目立项申请的部门、事业部、（分）子公司是经审议批准的投资项目的具体实施责任主体，其应根据股东大会、董事会或总经理办公会议所做出的投资决策制定切实可行的项目实施计划；

项目实施责任主体应成立项目部（组），指定项目部（组）长作为项目实施的具体负责人，并与项目部（组）长签定项目责任合同书，并按照项目需要配备相关专业人员。项目部（组）负责组织项目实施，包括设计、联络、组织方案会审、起草和签署合同、立项审批、组织施工、调试和竣工验收、转固、产权登记等。

第三十一条 项目实施中所涉及的设计、机电、土建和安装工程等招标按照公司招标管理制度执行。

如需聘请有资质的专业中介机构为项目的实施提供服务，应从执业水平、收费标准、综合能力等方面进行考察，选择性价比最佳的合作单位。

第三十二条 招标完成后，项目实施责任主体按照公司采购管理相关规定，完成采购合同（或合作合同）起草、履行合同审批程序、完成采购合同（或合作合同）签订，

按照合同约定做好催货、验货和收货，参照公司物资管理的相关制度做好入库、出库管理。

第三十三条 公司对项目实施实行动态控制。

（一）总经理办公室（或董事会办公室）针对正在实施的项目不定期进行现场巡查；

（二）各项目实施责任主体的项目部（组）应加强项目实施的日常自查，每月月底前将当月项目进展情况（含投资完成情况、遇到的主要问题和原因、需协调解决的事项）、和下月的项目推进计划、资金使用计划报至总经理办公室和财务部，总经理办公室根据项目进展适时协调和控制；（投资项目实施进度统计表见附件 3）

（三）财务总监和财务部应依据项目实施责任主体制定的项目实施计划、步骤及措施，制定资金配套计划并合理调配资金，以确保项目的顺利实施；

（四）公司审计部应组织审计人员定期对项目的财务收支情况进行内部审计，并向总经理办公室及财务部提出书面意见。

第六章 项目的验收

第三十四条 对外投资项目验收的主要内容为股权登记手续是否办理完毕，联营方、租赁经营方资产是否交付完毕，合作协议约定的权责关系是否得到执行，项目实施中是否存在法律或经营方面的瑕疵或隐患等。

第三十五条 对内投资项目验收主要包括以下几方面：

（一）项目实施内容的验收。对照项目的立项申报资料、施工图纸、合同、结算资料，核实项目的实际实施内容是否与立项内容相符。

（二）项目使用性能的验收。

- 1、项目是否实现了预期的经济技术指标；
- 2、项目整体是否实现了预期的使用性能，是否存在缺陷和瑕疵；
- 3、项目的土建、安装、设备、非标件等的工程实施质量是否满足使用要求和工程验收要求。

（三）项目投资预算执行情况验收

1、项目的实际投资与预算投资对比是否存在较大的偏差（5%以上），并分析偏差主要原因；

2、分析项目的投资构成，项目投资中是否存在不属于本项目的费用。

第三十六条 项目验收涉及到的消防、安全、环保、特种设备等验收事项，各部门、事业部、（分）子公司等项目责任主体应按照国家的相关法规进行专项验收。

第三十七条 项目投入运行后，由公司总经理办公室组织财务、审计、以及项目责任主体的生产、技术、设备管理部门、使用部门、施工单位召开项目验收评审会议，对项目进行验收，形成投资项目竣工文件，并由上述单位负责人会签。验收文件由总经理办公室备案保存。存在问题的，由项目责任主体单位限期整改。

第七章 项目的转固

第三十八条 项目完成后，涉及在建工程转固的，项目主体单位负责转固相关资料的准备，包括：项目立项批复文件、固定资产转固申请文件、竣工验收文件、审计报告、新增资产明细等。

第三十九条 转固实施程序

（一）投资项目实施责任主体在项目验收后，进行转固初审并将结算资料报送公司财务部（项目在子公司实施的，报子公司财务部）；

（二）财务部组织相关单位完成复审并将资料送至公司审计部；

（三）审计部按照工程审计相关规定，由具有资质的审计机构进行工程审计终审，出具审计报告；

（四）终审完成后，投资项目实施责任主体单位完成转固。

第八章 项目投资的变更

第四十条 有下列情形之一的，视为项目发生重大变更：

（一）项目投资额超过预算额 10%的；

（二）项目实施方案发生重大变更的；

（三）建筑面积超过预算面积 20%的；

（四）投资主体发生变更等。

第四十一条 项目发生重大变更时，应重新按照本制度第三章、第四章规定的项目立项评审和决策程序办理。

第九章 项目资料档案管理

第四十二条 项目责任主体要按照公司档案制度的有关规定，建立健全项目管理档案。对项目的立项申请、可行性研究报告、立项批复文件、项目实施计划及进程、项目审计报告、项目验收文件等妥善保管。

第十章 项目投资效果评价

第四十三条 项目实施完成后，公司采取专项或抽样等多种形式，由总经理办公室组织对项目的实施执行情况和整体运营情况进行项目投后评价。分析项目的实际投资利润率、实际投资回收期、实际股权收益率等指标，动态跟踪投资回收情况，总结经验教训，形成投后评价分析报告，并对项目责任主体和责任人提出奖惩意见，项目投后评价结果纳入部门、事业部、（分）子公司主要负责人年度绩效考核评价体系。

第十一章 附 则

第四十四条 本细则所称“以上”、“不超过”包括本数，“低于”、“超过”不含本数。

第四十五条 本制度未尽事宜，依照国家有关法律、法规和《公司章程》等有关规定执行。

第四十六条 本制度自公司董事会审议通过之日起实行。

第四十七条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

第四十八条 本制度实行后，原《博深股份有限公司投资决策管理制度》废止。

2022 年 10 月

附件：

- 1、投资项目建设书内容模板
- 2、项目可行性研究报告内容模板
- 3、投资项目实施进度统计表
- 4、投资项目审批表

附件 1:

投资项目建设书内容模板

1. 项目名称。
2. 项目的主办单位及负责人。
3. 项目提出的目的、必要性和依据。
4. 市场需求初步预测。
5. 生产工艺、产品方案，产品技术性能，生产规模。
6. 建设条件，包括资源、能源、建设场地、交通运输等。
7. 投资估算和资金筹措办法，包括偿还贷款能力的大体测算。
8. 项目的主要内容和进度的初步安排。
9. 初步的技术、经济分析。
10. 项目风险分析。
11. 结论及建议。

注：有土建面积的项目应附平面图。

附件 2:

投资可行性研究报告内容模板

一、总说明:

1. 项目名称。
2. 项目的主办单位及负责人。
3. 可行性研究工作的主要技术负责人和经济负责人的名单。
4. 项目建议书的审批文件。
5. 可行性研究的总概况、结论与建议。

二、承办单位的基本情况与条件

三、生产规划:

1. 产品的名称、规格、技术性能与用途。
2. 国内市场情况的调查、研究与预测。
3. 国外市场情况的调查、研究与预测。
4. 国内（外）产品销售价的调查、研究与分析。
5. 分年的国内（外）市场需求估算。
6. 产品生产能力的选定；说明几个可供选择方案的比较与论证，选定的理由。
7. 分年的产品产量与国内（外）销售量规划。

四、物料供应规划:

1. 包括原材料、半成品、配套件、辅助材料、维修材料、电力、燃料以及其他公用设施等的使用、来源、价格。
2. 物料选用的几个可供选择方案的比较与论证，选择的理由。
3. 分年物料供应量规划。

五、厂址选择:

1. 包括厂址的自然、经济、社会、交通运输等条件的概述，几个可供选择方案的比较与论证，选定的理由。
2. 总平面布置的几个可供选择方案的比较与论证，选定的理由。

六、技术与设备

1. 技术选定的几个可供选择方案的比较与论证，选定的理由。
2. 技术来源。
3. 设备的选定：主要生产设备及辅助设备的名称、型号、规格、数量；几个可供选

择方案的比较与论证，选定的理由。

4. 设备费用的估算。

七、生产组织、劳动定员和人员培训计划。

八、环境污染的防治、劳动安全、职业病防护及消防安全措施。

九、项目实施计划。

十、资金的概算和来源：

十一、经济及社会效益的评价与分析：

1. 制造成本与利润的估算。

2. 分年的现金流量。

3. 分年的损益计算表和资金平衡表。

4. 按分年的现金流量，计算投资回收年限与投资回收率。

附件 3:

投资项目实施进度统计表

填报单位（盖章）： 填报日期： 年月日

【项目名称】		
项目概况		备注
项目类别		
项目编号		
实施单位		
投资规模		
开工日期		
建设周期		
一、投资完成情况（单位：万元）		
1、计划总投资		
其中：本企业投入资金		
占注册资本（%）		
2、自开工累计完成投资		
二、财务支出情况（单位：万元）		
1、土建款		
2、安装款		
3、设备款		
4、土地款		
5、其它款项		
支出资金合计		
三、资金支出计划（单位：万元）		
其中：本年度计划投资		
上半年计划投资：		
本月计划投资		
月累计实际投资		
本月实际投资		
四、资金到位情况（单位：万元）		
1、实际到位投资（截至到统计日）		
其中：本企业投入资金		
银行到位资金		
其它款项（借款）		
五、工程形象进度		
工程形象进度		
六、目前存在问题及解决方案		
目前存在问题		
解决方案		

附件 4:

博深股份有限公司
投资项目审批表

时间： 年 月 日

单位：万元

项目名称		项目类别		项目编号	
项目金额		申请部门		负责人	
项目简述					
	附件名称				
项目管理部门 意见					
	经办人		负责人		
公司上年末经 审计净资产 (万元)		本次项目金额 占净资产比例			
占净资产比例	审批权限	签字（届次）	同一会计年度内累计		
			金额	比例	
单笔≤3%； 年度累计≤ 10%	总经理办公会				
单笔 3%至 20%； 年度累计≤ 30%	董事会				
单笔超过 20% 或年度累计超 过 30%	股东大会				