

上海氯碱化工股份有限公司

战略规划管理办法

第一章 总则

第一条 目的

为加强公司战略规划管理，更好地整合优势资源，增强核心竞争力，实现公司的可持续发展，特制定本管理办法。

第二条 适用范围

本办法适用于上海氯碱化工股份有限公司。

第三条 管理职责

(一) 公司董事会是公司战略规划的最高决策机构，其职责包括：

1. 审批公司战略规划；
2. 审批公司战略规划调整提案；
3. 决定公司战略规划的重大事项进行。

(二) 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. 审议公司整体战略修订提案，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。

(三) 公司总经理办公会是公司战略规划的审议机构，其职责包括：

1. 审议公司战略规划，形成意见；
2. 审议公司战略规划调整提案，形成意见；

3. 对公司战略规划的重大事项进行讨论，形成意见。

（四）公司发展部负责组织落实战略规划的前期调研以及战略规划方案（草案）的提出。

（五）各职能管理部门是公司战略规划的执行机构，其职责包括：

1. 组织进行公司各项战略规划中涉及的重大问题的研究；
2. 组织制定公司各项战略规划（草案），并对战略规划进行调整；
3. 负责公司各项战略规划的实施与评估。

第二章 战略规划内容

第四条 本管理办法中的战略规划，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，制定并实施的长期战略规划、五年总体规划和五年滚动规划。

第五条 公司战略规划需包括以下内容：

（一）前期战略规划的总结；

（二）公司内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力的系统分析与综合评价；

（三）整体战略规划：分析并确定公司发展目标、现有业务与规划业务的战略定位；

（四）核心业务发展战略：规划公司核心业务的发展策略、盈利模式和保障体系；

（五）经济指标规划：对公司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。

第六条 五年总体规划主要内容包括：

（一）回顾和总结，全面总结和归纳上一期五年总体规划期间公司取得的成绩和存在的问题；

（二）发展环境分析，对公司的发展环境包括宏观环境、行业现状和发展趋势、主导产品国内外市场等进行概括分析，总结企业面临的挑战和机遇；

（三）竞争力分析，通过对标分析，明确公司核心竞争力，总结公司的竞争优势和劣势；

（四）发展战略和规划原则，描述公司发展战略定位和规划原则；

（五）五年规划目标，包括远景规划目标和五年发展目标；

（六）规划实施重点及措施，描述业务发展和布局优化、技术创新、资本运作、机制体制创新、信息化建设等规划措施；

（七）规划实施建议，重点说明落实规划的相关建议和意见。

第七条 五年滚动规划主要内容参照五年总体规划，其中：

（一）发展回顾与总结，重点分析上一年度公司主业和主导产品市场动态，以及对标分析，滚动更新供需预测、发展趋势、面临的机遇和挑战；

（二）五年滚动规划目标，重点对照五年总体规划目标，开展偏差分析和偏差原因说明；

（三）规划实施重点及措施，结合偏差原因分析，有针对性的提出应对措施。

第三章 战略规划流程

第八条 公司战略规划流程包括战略规划编制流程和战略规划调整流程。五年总体规划每五年编制一次，五年滚动规划每年滚动更新一次，一般于每年年初开始，三季度完成。

第九条 公司战略规划编制流程包括以下步骤：

- （一）公司总经理办公会通知战略规划准备工作；
- （二）公司各职能管理部门准备并提供本部门的战略规划相关信息；
- （三）公司分管领导督导各职能管理部门制定各战略规划草案，分解公司战略规划目标；
- （四）对各职能管理部门制定的战略规划草案进行讨论与完善，并形成战略规划提案；
- （五）公司总经理办公会审议战略规划提案，并形成审议意见；
- （六）公司董事会战略委员会审核战略规划提案后，报董事会审议通过后实施。

第十条 公司战略规划调整流程包括以下步骤：

- （一）公司总经理办公会通知战略规划调整准备工作；
- （二）公司各职能管理部门准备并提供本部门的战略规划调整意见，并制定调整提案；
- （三）公司分管领导审核战略规划调整提案，并出示意见；
- （四）公司总经理办公会审议战略规划调整提案，并形成审议意见；
- （五）公司董事会战略委员会审核战略规划调整提案后，报董事会审议通过后实施。

第四章 战略规划的实施

第十一条 各职能管理部门根据公司发展战略，制定所在部门年度工作计划，将战略规划分解，落实到具体工作之中，确保战略规划的有效实施。

第十二条 公司内建立支持发展战略实施的组织架构、人事管理制度和信息系统，有利于战略规划的实施。

第十三条 各职能管理部门要加强对战略规划实施情况的过程监控，定期收集和分析相关信息，对于明显偏离战略规划的情况，应及时进行内部报告。

第五章 发展战略的评估

第十四条 公司战略规划评估包括：战略制定与实施的事前、事中和事后评估。

第十五条 事前评估应结合成本效益原则，针对具体项目编制事前评估的可行性研究报告，报告应侧重对战略规划的科学性和可行性进行分析评价。

第十六条 发展部不定期组织对公司战略规划进行事中评估，对评估中因外部环境发生变化而引起重大偏差的项目向总经理办公会提交相关报告，并将情况及时报告董事会战略委员会。

第十七条 事后评估应结合战略规划期末发展目标实现情况，侧重对战略规划的整体实施效果进行概括性的分析评价，总结经验教训，并为制定新一轮的战略规划提供信息、数据和经验。

第六章 战略规划文档管理

第十八条 战略规划文档包括公司战略规划文件、公司战略规划调整文件。

第十九条 战略规划文档统一由发展部保管，按规定及时归档至综合管理部。

第二十条 综合管理部根据档案管理办法，对战略规划文档进行规类和标识，妥善保存。

第二十一条 战略规划文档是公司重要的档案，综合管理部要实施分级保密措施，防止文档被无关者查阅。

第七章 附则

第二十二条 办法由公司发展部负责解释和修订。

第二十三条 本办法经董事会审议通过后实施。

上海氯碱化工股份有限公司董事会

二〇一八年八月二十二日