

湖北华强科技股份有限公司

战略规划管理办法

第一章 总则

第一条 为加强湖北华强科技股份有限公司(以下简称“公司”)战略管理工作,完善战略管理体系,提高公司战略规划的科学性和执行力,依据《中华人民共和国公司法》(2017版)《关于印发〈中国兵器装备集团有限公司战略规划管理办法(试行)〉的通知》(兵装发〔2022〕106号)等有关文件,结合公司实际,制定本办法。

第二条 本制度适用于公司及所属全资、控股的各层级企业的战略规划管理工作。

第三条 公司的战略规划制定遵循“科学、系统、可行”的原则;战略规划实施遵循“稳健、高效、务实”的原则;战略规划评价遵循“全面、客观、求是”的原则。

第四条 公司以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,构建涵盖总体规划、产业规划、职能规划的战略规划一体化全过程动态管理体系,确保“上下一盘棋”,推动实现高质量发展,加快建设具有全球竞争力的科技型智慧企业。

第二章 战略规划体系

第五条 坚持下位规划服从上位规划,下级规划服务上级规划,等位规划互相协调,构建形成以总体规划为统领,产业规划和职能规划为支撑,定位准确、边界清晰、功能互补、统一衔接的战略规划体

系。

第六条 公司总体规划（一般为五年规划）是与集团公司及上级机关相关规划相衔接的综合性发展规划，关注总体发展大势，阐明公司战略意图，明确战略目标、发展策略和业务布局方向，部署相应的战略任务和支撑举措，是整个公司的行动纲领。

第七条 产业规划是以公司总体规划为指导，围绕公司主业或战略性新兴产业领域，对总体规划有关内容进一步细化落实、对重大建设项目和实施时序进行综合统筹而编制的相关发展规划，是对产业发展的引领和安排，主要研究产业发展环境、发展趋势、竞争态势、基础现状、产业目标、发展策略、实施路径和保障措施等。

第八条 职能规划是以公司总体规划为指导，立足专业职能，围绕总体规划提出重点任务，制定细化落实的时间表和线路图，支撑总体规划有关内容的贯彻实施，由公司各管理部门根据相关职能编制的职能性规划。

第九条 战略规划编制要结合公司自身发展环境、基础和主业特点，立足产业、科研、生产和营销一线，突出企业具体经营策略及实施方案。

第十条 各层级战略规划编制内容一般应包括但不限于以下方面：发展基础评价、发展形势研判、发展思路与目标任务、战略举措及实施保障等主要内容。

第十一条 公司战略规划方案必须全面、具体，具有前瞻性、科学性、可操作性，并将经营指标层层分解落实。战略规划编制的依据

和基础，包括但不限于：

- (一) 宏观环境和行业发展现状及预测分析；
- (二) 目标客户需求和竞争对手现状及发展趋势预测；
- (三) 公司资源和能力的分析；
- (四) 上一轮战略规划执行情况的评估。

第三章 战略规划管理

第十二条 建立健全“规划编制-规划分解-执行评估”的战略规划管理体系，确保高质量编制完成战略规划，高标准促进战略规划落实落地。

第十三条 规划编制是战略规划管理的中心环节，要坚持按照“顶层牵引，上下衔接”原则，分规划启动、规划思路形成、规划定稿三个阶段，有序实施，提高规划编制科学化、规范化水平。

第十四条 规划编制启动阶段，要成立编制工作领导机构和组织机构，制定工作方案并下达规划编制任务，重点明确规划编制依据、体系构成、时间进度安排、衔接要求等，各责任单位或专业归口部门制定规划编制方案并报送至规划管理部门。

第十五条 规划思路形成阶段，要深入组织开展课题研究，分层分类组织战略研讨，在此基础上形成规划思路（或草案）并下达，重点明确战略方向、发展策略、业务组合、总体目标内容，各责任单位或专业归口部门据此编制形成产业规划思路、职能规划思路并报送至规划管理部门。

第十六条 规划定稿阶段，要深入贯彻落实集团公司、国家及上

级机关规划的要求，广泛征求意见，组织开展研讨、评审，完善形成规划定稿后上报集团公司，并发布宣贯。各专业归口部门据此修订完善相关产业规划或职能规划。

第十七条 公司对产业规划或职能规划要组织评审，重点从融入公司总体战略是否衔接到位、形势分析和现状评估是否准确客观、发展目标是否明确可行、措施保障是否有利有效等维度进行评审，并实行备案管理。

第十八条 规划分解是确保战略落地的有力保障。要发挥总体规划引领作用，既要将战略规划分解到年度，做好规划期各年度间的综合平衡，又要分解到各职能部门和各单位，进一步形成规划实施的分工方案、时间表。

第十九条 执行评估是指动态分析研判内外部环境的变化，对战略规划的实施过程和效果进行评估和监控，提出改进或调整建议，主要包括定期战略执行评估、中期战略执行评估等。

第二十条 按照集团公司要求，公司开展中期战略执行评估，在五年规划的实施中期（一般为第三年），全面开展执行评估，评估内容包括发展环境分析、规划目标达成情况分析、重大战略举措推进情况分析等，对存在的问题和偏差寻找原因、制定应对方案，形成中期评估报告。

第二十一条 战略规划制定发布后，原则上不予修订，确需要调整的，应按照战略规划制定的决策程序执行。可调整的情况包括：

（一）外部环境发生重大变化，对战略规划实施产生重大影响且

不可避免时。

（二）中期评估发现实际执行情况与战略目标发生重大偏差，且不可逆时。

（三）公司董事会或经理层认为必要时。

第二十二条 开展战略执行总结评估，在五年规划实施的最后一年组织开展系统评估，全面总结成绩、经验、差距与不足，并为新一轮规划编制提供基础支撑。

第二十三条 公司将战略规划指标达成情况、重大战略任务推进情况等纳入年度考核和任期考核。

第四章 年度战略规划实施机制

第二十四条 建立健全战略规划年度管理和实施机制，重点推进年度经营计划、年度重大课题研究、年度战略执行报告、年度战略研讨，更好促进规划落地。

第二十五条 制定年度经营计划，按年度对战略规划进行任务分解，将规划确定的主要目标分解形成年度目标，结合形势发展确定年度重点工作，明确重点任务、重大项目、关键举措等。年度经营计划包括综合经营计划及各职能部门归口管理的专业计划，并通过全面预算管理、年度投资计划等做好落实，实现“规划—计划—预算”等衔接联动。

第二十六条 开展重大课题研究，创新战略规划研究机制，每年以重大问题研究或公司级重点工作等形式公开发布，鼓励“揭榜挂帅”。研究课题主要针对当年及下一年度内外部环境变化及自身发展改革

重大问题，承担单位在年终时对研究课题进行成果综合总结，支撑公司战略执行。

第二十七条 公司开展年度战略研讨，对宏观形势、产业形势和公司发展态势进行研判，针对可能存在的问题和风险提前制定对策，对核心战略指标进行监测，及时纠偏。

第二十八条 按照集团公司要求，编制年度战略执行报告，坚持问题导向，注重偏差分析，重点总结上一年度规划执行情况，即关注定量指标完成情况，又关注重点任务推进情况，并提出下一年度规划实施计划。

第五章 机构与职责

第二十九条 将战略规划管理全面融入公司法人治理结构，明确各治理主体的战略规划管理职责，形成定位清晰、权责明确、分工合理的组织管理体系。

第三十条 公司党委发挥把方向、管大局、促落实作用，贯彻执行党的路线、方针、政策，对公司总体战略规划重大事项进行前置研究。战略规划重大事项包括但不限于战略规划目标制定、调整、产业布局调整或优化等。

第三十一条 公司董事会是战略规划管理的决策机构，要充分发挥定战略作用，根据公司章程和有关规定，负责审议公司战略规划及重大战略事项，并监督实施。

第三十二条 公司董事会战略委员会是董事会设立的专门机构，负责对公司战略规划及重大战略事项进行可行性研究并提出建议，对

董事会负责。

第三十三条 公司经理层负责拟定战略规划并执行实施，负责审议战略规划管理过程中的一般事项。

第三十四条 公司战略规划管理部门负责归口管理，负责公司战略管理体系及制度建设、战略规划全过程管理、指导各单位开展战略规划管理以及其他工作。

第三十五条 公司下属子公司依据公司总体战略发展方向和发展目标，制定和执行本领域内业务发展战略，接受公司的质询并进行修改完善；在公司制定总体规划时，提供相关业务信息和建议。

第三十六条 各单位负责配合开展公司战略规划的制定、评估、修订等工作，并依据各单位职责编制产业规划或职能规划，相关规划经董事长专题会审议后实施。列入公司“三重一大”事项清单的职能规划，须按公司“三重一大”事项清单要求审议后实施。

第六章 支持保障

第三十七条 加强战略规划管理的经费保障，五年战略规划列支专项工作经费，年度重大课题研究及战略规划研讨会列支年度支持经费，经决策后纳入公司年度预算管理。

第三十八条 加强战略人才队伍建设，加强战略管理人才的培训、培养、交流和使用，加强人才梯队建设，打造政治素质高、专业能力强、工作作风优的专业化战略管理队伍。

第三十九条 加强战略管理信息化建设，将各类规划纳入统一管理，逐步提升公司战略管理数字化水平。

第七章 附则

第四十条 本办法由公司董事会授权规划管理部门负责解释。

第四十一条 子公司的战略规划纳入产业规划管理范畴。

第四十二条 本办法自公司董事会审议通过之日起施行。