

科林环保装备股份有限公司

《发展战略和规划管理制度（试行）》

2017年10月30日经公司第四届董事会第一次会议审议通过

目 录

第一章 总则.....	3
第二章 适用对象	3
第三章 规定和程序	3
第四章 职责.....	6
第五章 战略规划评估与调整	7
第六章 附则.....	8

第一章 总则

第一条 为规范科林环保装备股份有限公司(以下简称“公司”)及控股子公司战略规划管理工作,促进发展战略和规划管理流程优化,充分发挥战略规划在公司和子公司各项工作中的统领作用和协同效应,保证公司发展战略和规划管理工作的前瞻性、科学性以及战略执行的效果,确保公司发展规划目标的顺利实现,特制定本制度。

第二章 适用对象

第二条 本制度适用于公司本部及子公司(以下简称“各单位”)。

第三章 规定和程序

第三条 本制度所称的发展战略和规划,是指公司根据国家产业政策和发展规划,在分析内、外部环境现状及其变化趋势的基础上,以公司发展战略和规划为指导,为公司的长期发展所作出的未来一定时期内方向性、整体性、全局性的定位、发展目标和相应的实施方案。

第四条 公司战略体系包括:公司总体发展战略、公司产业发展战略、公司子战略支撑体系。公司规划体系包括:公司总体发展规划;公司专业发展规划;公司专项发展规划;公司区域/子公司发展规划。

第五条 战略规划编制管理流程主要包括战略研究、规划制定、

目标分解、经营年度计划安排、过程监控、评估修订等部分。战略规划以五年为周期，通过滚动规划、年度计划的实施与管理使战略规划取得实效。

第六条 公司战略规划的编制和管理遵循以下原则：

（一）合法合规的原则。规划内容必须符合国家、行业、集团等的法律法规和相关文件的要求，符合集团和公司战略发展要求。

（二）公司战略规划制定遵循“科学、客观、可行”的原则；战略规划实施遵循“快速、高效、务实”的原则。

（三）协同一致的原则。公司战略管理必须以公司发展战略和总体规划为总纲，各主营业务（产业）规划、职能部门专项规划、各子公司规划的制定与实施必须服从和服务公司整体战略规划。

（四）全过程管理的原则。公司对战略规划活动实行全过程管理。在做好战略研究、规划制定和决策管理工作的基础上，加强战略规划实施过程的监控力度，并根据形势变化和发展要求修订战略规划。

第七条 发展战略和规划的制定

（一）公司由战略规划部牵头，负责组织、协调各部门、各单位共同完成战略规划体系的构建。战略规划制定过程中可根据需要，适时引入咨询机构，进行专业研究，指导、配合公司完成战略规划体系的构建。

（二）战略规划主要内容：

1、战略总结与环境分析：对内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力等做出系统分析和综合评价。

2、整体发展战略研究：分析并确定企业愿景、使命、价值观、现有业务和规划业务的战略定位、发展目标。

3、核心业务（产业）发展规划：核心业务的发展策略、盈利模式和支持体系。

4、战略支撑规划：分析并确定投资发展规划、资本运营规划、财务管理规划、安全生产规划、人力资源发展规划、企业文化建设规划、信息化建设规划等。

5、组织结构调整和辅助支持系统：评估现有组织结构对未来战略的适应性、调整组织结构构想、相关辅助支持系统调整。

（三）战略规划编制流程如下：

战略规划部牵头组织编制公司总体发展战略初稿，并组织本部各部门和有关单位充分讨论，形成统一意见后履行战略审批流程。

（四）公司发展战略的编制遵循自上而下、上下结合的编制原则，需要公司领导、本部各部门和所属公司统筹协调。

（五）公司总体发展规划原则上每五年编制一次，并在每年进行一次修编，形成发展规划滚动调整报告。

第八条 战略规划体系的批准和发布

（一）发展战略：公司战略规划部将总体战略提交公司总经理

理工作会议同意，由公司董事会批准后发布实施。

（二）发展规划：公司战略规划部将总体规划提交公司总经理工作会议同意，由公司董事会批准后发布实施。

（三）战略规划部是公司战略规划归口管理部门，公司各部门和各单位是战略规划实施的责任主体，具体负责职责范围内发展规划。子战略的宣贯执行、分析评估、反馈修订等。

（四）按照公司总体战略和规划，在公司战略发展部的牵头下，各部门和各单位编制滚动实施计划，并根据执行情况和内外部环境变化逐年进行优化、调整，确保发展战略和规划任务、目标的实现。

（五）公司逐步建立和健全战略规划目标体系和战略规划绩效体系，强化战略及发展规划的执行力，公司战略规划部负责战略绩效执行情况的监督考核和调整，保障既定战略方案的有效实施。

第四章 职责

第九条 战略规划部是公司战略规划归口管理部门。主要职责：

- 1、组织协调公司战略规划体系的编制，重点负责公司总体战略、公司总体规划的编制；
- 2、对公司战略规划进行宣传、贯彻；
- 3、负责职责范围内战略规划的执行；
- 4、牵头组织公司总体战略、总体规划实施过程中的反馈和修正。

第十条 各职能部门、系统内相关公司是公司子战略及专题/专项规划编制和实施主体，根据职责配合完成公司总体战略、总体规划相关内容的编制；提出相关子战略及专项/专题规划设想；拟定职责范围内的子战略和专题/专项规划及相关实施方案；负责职责范围内的战略规划实施管理及修订。

（一）公司综合管理部：负责组织公司人力战略、战略绩效和人力资源发展规划的编制、管理实施和修订，相关部门配合；

（二）公司战略规划部：负责公司资产经营战略的编制、管理实施和修订，相关部门配合；

（三）公司财务部：负责公司投融资规划的编制、管理实施和修订，公司资本运营战略的编制、管理实施和修订，相关部门配合。

第五章 战略规划评估与调整

第十一条 公司战略规划评估与调整工作程序如下：

（一）战略规划部负责组织公司和子公司战略规划执行情况的检查评估。评估分为年度评估、中期评估和后期评价三类。年度评估原则上在第二年上半年进行；中期评估原则上在规划期第三年进行；后期评价原则上在规划期最后一年的下半年进行。

（二）年度评估。由战略规划部将公司总体规划、年度发展目标和工作任务（指标）落实到年度经营责任考核中，在第二年度上半年组织进行评估。

（三）中期评估和后期评估。按上级主管部门及集团要求，

结合公司规划执行情况进行。

第十二条 战略规划的评估应综合研发、生产、品控、营销、盈利能力、人力资源、核心竞争力、规范化管理、资源条件、对竞争对手和市场的理解、学习能力等多方因素做出客观准确的评估结论和建议，为公司战略规划调整提供保障。

第十三条 当以下情况出现时，战略规划应随之调整：

- （一）集团战略规划进行了重大调整；
- （二）公司战略进行了重大调整；
- （三）上一年度经营情况与战略规划中的年度目标出现重大差异；
- （四）外部环境发生了重大变化；
- （五）内部资源和能力发生了重大变化；
- （六）总经理工作会议基于对经营形势的判断认为有必要调整发展战略规划；
- （七）各子公司战略规划若有调整必须先上报调整报告，通过审批后，再列入公司战略规划。

第六章 附则

第十四条 战略管理是一个动态管理过程，需要适应外部环境的变化，要在“分析—决策—执行—反馈—再分析—优化调整—再执行”的循环过程中实现战略目标，各子公司应按照此制度及时做好修订工作。

第十五条 本制度自董事会审议通过之日起生效。