

渤海租赁股份有限公司

战略管理办法

(经 2019 年 4 月 19 日召开的第九届董事会第三次会议审议通过)

第一章 总则

第一条 为促进渤海租赁股份有限公司（以下简称“公司”）发展，提高公司战略管理的科学性和执行力，防范发展战略制定与实施中的风险，规范公司战略管理工作，确保公司战略目标的实现，根据《企业内部控制应用指引第 2 号--发展战略》等相关规定，制定本办法。

第二条 本办法是公司开展战略管理工作的依据，适用于公司和公司持股比例 50%以上的绝对控股成员公司及公司拥有实际控制权的相对控股成员公司。

第二章 战略管控体系

第三条 董事会战略发展委员会是董事会按照股东大会决议设立的专门工作机构，主要负责对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。董事会战略发展委员会的提案需提交董事会审议。

第四条 战略工作组在董事会领导下，负责开展公司具体战略管理工作。工作组总协调由公司总裁兼任，组长由副总裁（分管运营管理部）兼任，组员由公司其他运营管理团队成员及各成员公司/事业部第一负责人兼任，负责：

（一）提出公司总体战略思路、整体战略目标和发展方向；

(二) 对运营管理部拟订的公司战略规划及各成员公司/事业部战略规划草案进行质询并提出建议, 指导运营管理部完成公司战略规划编制并上报董事会审批;

(三) 根据董事会审批通过的公司战略规划, 对公司战略产生影响的重大项目进行立项审议;

(四) 根据需要召开战略工作会, 对公司整体战略工作相关事项进行评估、布置。

第五条 运营管理部在战略工作组直接领导下安排工作, 负责公司战略的日常管理, 负责:

(一) 统筹编制公司战略规划, 对公司战略实施情况进行跟踪分析并提出调整建议;

(二) 对成员公司/事业部战略规划的制订及调整提出指导意见并对相应的呈报公文进行审批;

(三) 进行公司战略规划相关重要问题的研究;

(四) 统筹组织公司日常战略管理工作和其它相关事项等。

第六条 公司各部门负责在运营管理部组织下, 配合制订、修订公司总体战略规划, 配合进行战略监控与研究, 完成其他战略相关工作。

第七条 各成员公司/事业部第一负责人为该公司/事业部战略管理第一责任人。各公司/事业部应确定战略管理的对接部门和/或对接人员, 在运营管理部统筹指导下, 负责具体实施本公司/事业部战略规划编制、修订、跟踪、监控、研究及其他战略相关工作。

第三章 战略规划

第八条 战略规划的主要内容包括但不限于内、外部环境分析、公司战略定位、战略目标、核心业务发展、财务指标规划、支持战略等。

第九条 战略规划由公司总体战略和子战略组成。总体战略是对公司整体发展目标和方向的全面规划，对子战略起指导作用。子战略是各成员公司/事业部的发展规划，是在公司总体战略基础上提出的执行战略与执行计划。

第十条 公司战略规划每三至五年编制一次，在非计划编制年度，公司战略规划若有调整必要，运营管理部应根据战略工作组意见，结合当年年度经营计划进行调整。战略规划编制和调整时间根据当年实际情况另行规定。

成员公司/事业部战略规划每三至五年编制一次，该战略规划若有调整必要，成员公司/事业部应结合当年年度经营计划进行调整。编制和调整时间遵循公司战略规划编制和调整时间的相关规定。

第十一条 战略规划编制

（一）战略工作组提出战略规划编制要求和公司总体战略方向；运营管理部负责进行宏观环境、政策环境、行业环境、市场环境和竞争环境的初步研究；公司各部门准备相关调研资料；成员公司/事业部战略管理对接部门和/或对接人员，负责协调准备编制各自战略规划草案；

（二）运营管理部汇总相关资料及成员公司/事业部战略规划草

案并进行研究分析，编制公司战略规划方案初稿提交战略工作组；

（三）战略工作组对运营管理部制定的战略规划方案进行研究并提出建议，经修改同意后，提交董事会战略发展委员会；

（四）董事会战略发展委员会对公司战略规划进行研究并提出建议，经修改同意后，报公司董事会审批通过；

（五）经董事会审批通过的公司三至五年战略规划，报股东大会批准后实施。

第十二条 当以下情况出现时，战略规划应随之调整：

（一）公司的发展战略进行了重大调整；

（二）上一年度经营情况与战略规划中的年度滚动规划目标差异较大；

（三）公司外部环境发生了重大变化；

（四）公司内部资源和能力发生了重大变化；

（五）战略工作组基于对经营形势的判断认为有必要调整战略规划。

第十三条 公司战略规划调整流程参照第十一条公司战略规划编制流程执行，报公司董事会审批通过后实施。

第四章 战略管理

第十四条 战略工作管理

（一）战略工作组根据公司战略对公司现阶段重点战略工作进行讨论立项，明确各项工作责任人及责任单位，形成现阶段重点战略工作单。

(二)运营管理部负责通过会议等方式,将公司发展战略及其分解情况传递至各管理层及全体员工。并按照重点战略工作单内容,跟踪监控各项工作进展,组织责任人及责任单位形成专项工作计划,责任单位各项工作进展应定期形成书面材料报送至运营管理部,材料包括但不限于:当期工作完成情况;后续工作推进计划;需协调解决的问题等。

(三)运营管理部根据反馈,对工作进度、完成情况进行评估,并将评估结果汇总上报至公司战略工作组,由战略工作组研究出具相关意见,并根据其意见进行督办。

(四)战略工作组可根据各重点战略工作推进情况随时对重点战略工作单进行调整。

第十五条 战略监控与研究

(一)战略监控与研究工作的主要指对各租赁行业政策环境、市场竞争环境、成员公司/事业部运营及战略执行情况等进行监测,准确捕捉区域政策优势,关注行业发展趋势,从而为公司经营层决策提供支持,为战略规划制订、重大战略项目开展等提供依据。

(二)运营管理部负责建立常规战略监控与研究体系,负责在公司各部门配合下,对公司日常经营环境进行整体监测;指导各成员公司/事业部对市场竞争环境、政策环境、运营及战略执行情况进行监测并收集汇总管理。

(三)公司专项战略研究工作任务由战略工作组在战略工作会上安排布置。专项战略研究工作列入运营管理部工作业绩。公司设立专

项资金保障该研究工作顺利开展，并根据实际使用情况在战略工作会上调整。

（四）公司各部门明确战略监测与研究对接人员，负责收集整理所在相关部门所涉及的业务政策及相关业务运营情况等，根据运营管理部要求定期反馈更新，并配合运营管理部进行相关专项研究。

（五）各成员公司/事业部战略管理对接部门和/或对接人员负责收集本公司/事业部战略监测相关情况的内容，定期向运营管理部反馈，并配合运营管理部进行专项研究。

第五章 附则

第十六条 本办法由公司董事会负责解释和修订。

第十七条 本办法经公司第九届董事会第三次会议审定批准后实施。