

浙江世纪华通集团股份有限公司

战略规划管理制度

第一章 总则

第一条 为加强浙江世纪华通集团股份有限公司（以下简称“公司”或“集团”）战略管理工作，确保集团在未来的市场竞争中占据优势地位，实现集团资源的有效配置，并保证集团各下属子公司与集团本部整体战略方向和目标的一致性，以及各部门间高效协同合作，特制定本制度。

第二条 战略管理是指对企业战略进行规划和制定、实施和控制、评估和调整，直至达到战略目标的全过程。战略管理过程主要包括三个阶段：战略制定、战略实施和控制、战略评估和调整。

第三条 战略规划以三年为周期，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。

第四条 集团战略规划的编制和管理遵循以下原则：

1、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。

2、集团战略规划制定遵循“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。

3、协同一致的原则。集团战略管理必须以集团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、各业务部门规划的制定与实施必须服从和服务集团整体战略规划。

4、全过程管理的原则。集团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。

第二章 组织和职能

第五条 集团董事会是集团的最高战略决策机构，负责明确提出集团的使命和愿景；确定集团以及各子公司中长期战略发展方向和发展目标；审批和签发经

公司战略决策委员会审议提交的集团整体战略规划,对集团发展战略、总体规划、年度经营计划和各项战略事项等具有最终决策权。

第六条 集团战略发展部负责收集与集团发展战略相关的行业、竞争对手、宏观环境等信息;收集集团各业务部门的信息,并为制定业务部门战略规划提供支持;向集团高层提供缜密的市场环境分析和有条理的建议;协助集团高层制订公司的远景发展目标和致胜的集团战略规;组织集团发展战略、总体规划、各产业规划、职能工作规划及专项规划的制定,讨论并确定集团战略规划和业务发展规划;制订高效率的战略规划、年度经营计划,主持集团年度战略规划制订,确保业务部门战略规划制订工作按时、高质量地完成;对分解落实集团战略规划和各业务发展规划进行监控和支持,对集团和公司战略规划和各业务发展规划的效果进行评价与考核。

第七条 各业务部门的主要职责:

集团各业务部门是战略规划的执行组织。其主要职责是:在集团制订整体战略规划时,提供相关业务信息和建议;依据集团确定的战略发展方向和发展目标,协助集团战略发展部制订各业务部门战略规划;执行战略规划并对实施情况进行总结并及时反馈战略发展部。

第三章 战略的规划和制定

第八条 公司战略规划和业务发展规划可分为长期(三年)和短期(一年),集团可根据实际需要进行修订。

1、整体发展战略研究: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。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、核心业务发展规划:对集团的核心业务领域制定完善的发展策略和支持体系。

3、探索业务发展规划:对集团非核心业务但未来潜力巨大的行业和领域,对行业前景进行系统性研究和综合评估;并对集团切入的角度和方案做出方案和规划。

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、市场营销规划、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。

第四章 战略的实施和控制

第九条 根据集团战略管理流程，集团战略目标分解工作程序如下：

战略发展部负责组织集团总体战略规划、规划期主营业务（产业）规划和三年滚动规划的总体经营目标、效益效率目标、市场地位目标、重大项目建设目标等战略目标的年度分解并布置落实。

第十条 战略实施

1、战略目标分解：将集团的战略目标从两方面进行分解，一方面是按照战略管理的层级分解为集团战略目标、子公司战略目标，另一方面是将战略目标分解为年度经营目标；

2、战略宣贯：集团战略发展部及子公司根据集团战略及子公司业务战略的要求，配合宣传部门对战略的内容、意义、目的、实施步骤等进行广泛的宣传，使得战略实施成为全集团上下的统一和自觉行动。

第五章 战略的评估和调整

第十一条 战略评价与反馈

1、战略发展部负责组织集团和子公司战略规划执行情况的检查评估。

2、年度评估。由战略发展部将集团总体规划、年度发展目标和重点工作任务（KPI）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。

第十二条 战略调整

1、当外部环境发生了重大变化，出现了重大机遇或重大威胁时，不仅要及时对集团战略目标和战略部署进行重大调整，在特殊情况下，集团还要适时做出新的战略决策；

2、集团战略实施结果与战略目标出现重大偏差时，集团领导层需及时对偏差进行研究，并做出战略调整或战略目标的决策；

3、当董事会对公司的经营目标要求发生了重大变化，必须改变战略目标时，集团可按要求制定新的集团战略。

第六章 附则

第十三条 本制度未尽事宜，依照国家有关法律、法规、规范性文件以及公司章程的有关规定执行。

第十四条 本制度由公司董事会负责解释。

第十五条 本制度自董事会审议通过之日起实施。

浙江世纪华通集团股份有限公司

二〇二二年十月二十八日