

湖北广济药业股份有限公司

战略管理制度

(经 2013 年 4 月 12 日公司召开的七届六次董事会审议通过)

第一章 总 则

第一条 为促进湖北广济药业股份有限公司(以下简称“公司”)提高发展战略的科学性和执行力,防范发展战略制定与实施中的风险,规范公司战略规划管理工作,确保公司战略目标的实现,根据财政部等五部委颁布的《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引——发展战略》的要求,制定本制度。

第二条 战略管理包括战略方案制定、实施过程中的各项工作。

第三条 本制度是公司开展战略规划工作的依据,公司所属子公司应参照执行或制定相应的战略管理制度。

第二章 战略管理机构和职责分工

第四条 公司发展战略管理实行统一领导,分级管理。与公司发展战略相关的具体事项原则上由公司经理办公会负责。发展战略方案提交董事会发展战略发展委员会研究,经董事会审议通过后,报股东大会批准实施。

第五条 公司股东大会是企业发展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、审批公司战略规划年度修订案;
- 3、审批与公司战略规划有关的各项重大事项;



4、决定公司的经营宗旨、经营方针，确定公司发展方向和发展目标。

第六条 董事会是企业发展战略制定、实施的审议机构，其主要职责包括：

- 1、审议公司战略规划；
- 2、审议公司战略规划年度修订提案；
- 3、审批与公司战略规划有关的各项具体事项（股东会决定事项除外）；
- 4、审议公司的经营宗旨、经营方针以及公司发展方向和发展目标；
- 5、履行公司章程规定的以及股东大会授予的与发展战略相关其他职权。

董事会应当严格审议战略管理委员会提交的发展战略规划方案，重点关注其全局性、长期性和可行性。董事会在审议方案中若发现重大问题，应当责成战略管理委员会对方案作出调整。

公司战略管理委员会是董事会下设的专门工作机构，在战略管理过程中对公司长期发展战略和其他影响公司发展的重大事项进行研究并提出建议。其主要职责包括：

- 1、制订、审议公司整体战略规划提案，并提出审议意见；
- 2、制订、审议公司整体战略修订提案，并提出审议意见；
- 3、开展公司重大战略问题的分析和研究，提供辅助决策和专业咨询意见。



公司战略管理委员会应当组织有关部门对公司的发展目标和战略规划进行可行性研究和科学论证,形成发展战略建议方案;必要时,可借助中介机构和外部专家的力量为其履行职责提供专业咨询意见。

第七条 经理办公会是企业战略的执行和日常监督机构,其主要职责包括:

- 1、组织拟订公司发展战略规划,形成意见;
- 2、组织拟订公司发展战略规划年度修订提案,形成意见;
- 3、对相关公司发展战略规划的各项重大事项进行初步讨论,形成意见。

第八条 公司企管部是企业发展战略工作的承办部门,其主要职责包括:

- 1、组织起草公司战略管理的工作流程、制度和管理办法;
- 2、组织起草公司战略规划初稿和战略规划修订议案,并提出建议或意见;
- 3、组织相关部门开展公司战略规划相关重要问题的研究;
- 4、协助总经理组织实施公司战略规划,督促公司各部门、子公司贯彻实施公司的战略规划;
- 5、追踪、监督公司战略规划的实施情况。

第三章 战略规划编制原则及依据

第九条 战略规划制定的主要原则:

- 1、以科学发展观为指导,坚持效益优先、股东利益最大化和可持续发展的原则。
- 2、符合国家发展规划和产业政策的原则。



- 3、提升核心竞争力的原则。
- 4、职能战略的方向、目标与总战略保持一致的原则。

第十条 战略规划编制的依据和基础为：

- 1、宏观经济和政策环境的变化分析。
- 2、行业环境、市场环境、竞争环境的变化分析。
- 3、公司资源和核心能力的分析。
- 4、以往年度战略规划执行情况的分析等。

第四章 战略规划内容

第十一条 公司战略规划需要包括以下内容：

- 1、公司战略总结与环境分析：对公司内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力做出系统分析和综合评价；
- 2、公司整体战略：分析并确定公司愿景、使命、价值观、现有业务的规划和业务的战略定位、发展目标及业务组合选择；
- 3、公司核心业务发展战略：公司核心业务的发展策略、盈利模式和支持体系；
- 4、公司财务指标规划：对公司整体和各核心业务未来的关键业绩指标进行系统分析和设定。

公司合并报表范围内控制子公司也应结合公司的发展战略编制其子公司的战略规划。

第五章 战略规划方案编制、调整流程

第十二条 公司战略规划编制流程如下：

- 1、公司经理层提出战略规划编制要求，公司高管对各自负责区



域的战略实施情况进行回顾，企管部汇总编制战略回顾分析报告，根据战略回顾分析报告，公司高管决定是否需要调整和编制发展战略；

2、各部门根据对宏观经济环境、政策环境、行业环境、市场环境和竞争环境的研究进行分析筹备，形成本业务单元战略规划；

2、企管部汇总相关资料及子公司战略规划草案并进行研究分析，编制战略建议方案初稿提交公司管理层审议；

3、公司总经理办公会（必要时，可外聘专家）进行头脑风暴，审议并调整战略规划初稿；

4、战略委员会对管理层制定的战略规划进行研究并提出建议，提交董事会审议；

5、董事会对公司战略规划进行审议后，按照规定程序提交股东大会予以表决。

6、股东大会对战略规划进行最终审批。

7、合并报表范围内的各子公司根据公司下达的正式战略规划编制适应其自身的子公司战略规划，并上报总公司审批。子公司战略规划应与母公司规划目标相一致。

第十三条 当出现以下情况时，战略规划应随之调整：

1、公司的发展策略进行了重大调整；

2、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；

3、公司外部环境发生了重大变化；

4、公司内部资源和能力发生了重大变化；

5、董事会或高管基于对经营形势的判断认为有必要调整战略规



划。

第十四条 公司战略规划编制与调整程序可参照公司制定的“战略规划编制与调整审批流程”执行。

第六章 战略规划实施与监督

第十五条 企管部负责对战略的实施过程进行日常管理、监控和研究分析，确保战略规划有效实施。包括但不限于对公司及子公司战略规划的实施情况进行跟踪监控，提出改进或调整建议；对公司的重大战略事项进行研究等。

第十六条 公司高管应当将战略根据需要分解成年度经营计划、季度经营计划以及月度经营计划来执行，并对实施情况进行跟踪和分析。

第十七条 公司通过内部各层级会议和教育培训等有效方式宣传公司的发展战略规划，将发展战略及其分解落实情况传递到内部各管理层级和全体员工。

第十八条 公司董事会、战略管理委员会每年应对发展战略规划实施情况、重点发展战略目标的完成情况进行评估，对于完成或超额完成战略规划目标的单位可给予表彰或奖励，对于未完成的可酌情给予调整或处罚。

第七章 战略规划编制和调整时间安排

第十九条 公司应当每三或五年对战略规划进行滚动编制。在非战略规划编制年度，公司战略规划若有调整必要，战略管理委员会应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。

第八章 战略规划文档归档、保管



第二十条 公司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及战略规划编制的支持性文件。

第二十一条 公司战略规划文档是重要档案，根据公司档案管理制度，统一由公司董事会秘书和企管部进行归类、标识及保管，实施分级保密管理制度；并在档案室进行存档管理。

第九章 附 则

第二十二条 本制度自公司董事会审议批准之日起生效并施行。

第二十三条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

湖北广济药业股份有限公司董事会

2013年04月12日