

# 上海现代制药股份有限公司 发展战略管理制度

(2026年3月26日经九届三次董事会审议修订)

## 第一章 总则

**第一条** 为加强上海现代制药股份有限公司(以下简称公司)发展战略管理,规范发展战略的制定和决策,提升战略管理的科学性、有效性和及时性,不断增强公司的核心竞争力和可持续发展能力,确保公司战略目标实现,根据《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》等相关法律法规及《上海现代制药股份有限公司章程》等的规定,特制定本制度。

**第二条** 本制度所称的发展战略是指公司在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上,制定并实施的长远目标与战略规划。

**第三条** 战略管理是指对公司战略进行制定、选择、实施与控制、评价、调整,直至达成战略目标的全过程。

**第四条** 公司制定与实施发展战略应体现把握机遇、明确定位;集中资源、突出主业;统一领导、分层管理;注重协同、强化执行等原则。

**第五条** 本制度适用于公司及相关权属单位。

## 第二章 战略管理的组织及职责

**第六条** 公司党委对战略管理发挥领导作用,把方向、管大局、保落实。

**第七条** 董事会是公司的战略决策机构,负责提出公司的使命、愿景和价值观,确定公司的战略发展方向和发展目标,审定公司整体发展战略规划。

**第八条** 董事会下设战略与投资委员会,负责对公司中长期发展战略进行研究并提出建议,监督战略的执行,适时提出调整建议,并提交董事会进行决策。

**第九条** 战略规划部为负责战略管理日常工作的主要职能部门,在董事会战略与投资委员会领导下开展工作,主要职责为:

- (一) 组织公司发展战略规划、实施计划的编制、修订与调整等具体事务;
- (二) 指导、协调权属单位战略的制订、修订与调整;
- (三) 组织编制战略管理流程、讨论战略管理方法,完善相关制度;
- (四) 对战略规划执行情况进行跟踪与分析,形成书面报告;

(五) 组织开展重大战略课题研究与咨询等。

**第十条** 公司各职能部门和相关单位参与公司战略管理,组织落实战略工作。

### **第三章 发展战略内容**

**第十一条** 公司发展战略分为三个层次:总体战略、业务条线专项战略、权属单位战略。

**第十二条** 总体战略是公司的战略总纲,是公司指导和引领企业一切经营行为的最高行动纲领。公司总体战略包括并不限于以下内容:

(一) 公司发展战略总结与环境分析:公司内外部环境、所在行业的国内外发展现状和趋势、公司主业的国内外市场需求变化等的系统性分析;

(二) 公司发展战略规划:分析并确定公司的愿景、使命、价值观、指导思想、战略定位、中长期战略目标及业务组合选择等;

(三) 公司核心业务规划:分析并确定公司核心业务的发展策略、竞争策略、相关具体举措和支持保障体系等;

(四) 关键业绩指标体系:分析并设定公司整体和核心业务的定性及定量业务指标。

**第十三条** 业务条线专项战略,是公司根据业务发展特点,在关键业务领域制定的战略规划,包括并不限于科研创新专项战略、营销及品牌拓展专项战略、产业能级提升专项战略、人力资源专项战略、外延发展专项战略等。

**第十四条** 权属单位战略,是在公司总体战略指导下,具有独立经营管理权的权属单位制定的战略规划,为公司整体战略目标的达成服务。

### **第四章 战略管理过程**

#### **第一节 战略制定与审批**

**第十五条** 公司在充分调研研究、科学分析预测和广泛征求意见基础上制定战略目标和战略规划。公司在制定发展战略过程中,应综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化以及技术发展趋势、行业和竞争对手状况、可利用的资源水平和自身优势与劣势等影响因素。

**第十六条** 公司发展战略以五年规划为主,原则上每五年制定一次,每年进行评估,并在中期进行全面修订提升。

**第十七条** 公司总体战略的制定、审批流程如下:

(一) 战略规划部组织各职能部门或外部专家，对公司内外环境进行深入调研分析；

(二) 公司总裁办公会拟定发展规划草案，经党委会前置研究、董事会战略与投资委员会同意后提交董事会审批；

(三) 董事会审议通过后，公司发展战略规划正式实施。

**第十八条** 各业务条线和各权属单位围绕公司总体战略制定各自管理领域内的业务条线专项战略和权属单位战略，形成公司完整的发展战略规划体系。

**第十九条** 公司可以聘请具备相应资质的咨询中介机构为发展战略规划提供咨询服务。

**第二十条** 发展战略规划制定应遵守上下结合、内外结合和充分论证等原则，应广泛征求公司内部员工、外部专家和董事会战略与投资委员会等方面的论证意见。

## 第二节 战略实施、评估与调整

**第二十一条** 公司发展战略规划通过年度实施计划贯彻实施。公司通过下发文件、组织会议等形式，将发展战略规划及年度实施计划传递至公司各管理层级。

**第二十二条** 公司各部门及权属单位根据年度实施计划，编制各部门及子公司年度工作计划。

**第二十三条** 战略规划部对发展战略规划及年度实施计划的执行情况进行跟踪和评估，报总裁办公会和董事会审批。

**第二十四条** 发展战略规划应保持相对稳定。公司在发展战略评估过程中，发现下列情况之一的，应按照本制度规定的审批流程进行战略调整，促进公司内部资源能力与外部环境条件的动态平衡。

(一) 经济形势、产业政策、行业状况、竞争格局等外部环境发生重大变化，对公司战略实现产生重大影响；

(二) 公司经营管理内部条件发生重大变化，经总裁办公会确认，或董事会认为确需对战略做出调整的。

## 第五章 附则

**第二十五条** 本制度由公司董事会负责修订与解释。

**第二十六条** 本制度自董事会审议通过之日起生效。