

浙商中拓集团股份有限公司

“十四五”发展规划

(纲要)

重要提示：本规划是浙商中拓集团股份有限公司（以下简称“公司”）根据未来战略发展需要制定的发展规划纲要文件，其中涉及的未来规划、发展目标等前瞻性的陈述，均不构成公司对投资者的实质性承诺。在经济新常态下，市场环境复杂多变，公司存在根据政策调整、市场变化、发展需要等对本纲要作出适度调整的可能性，请投资者注意投资风险。

本次《“十四五”发展规划纲要》已经 2021 年 12 月 10 日召开的公司第七届董事会 2021 年第五次临时会议审议通过。

一、使命愿景

使命：让产业链更集约更高效

愿景：成为世界一流的产业链组织者和供应链管理专家

二、战略定位

“十四五”期间，成为一家创新引领、科技赋能、行业领先的供应链集成服务商。

三、发展总纲

“十四五”期间，坚持“一二三四五”发展战略：

一个目标：成为一家创新引领、科技赋能、行业领先的供应链集成服务商；

两类客户：“基本建设”和“生产制造”；

三大能力：集成服务能力、风险管控能力和资本运作能力；

四种盈利：基差贸易、产业金融、增值服务和产业投资；

五大保障：企业党建、数字天网、物流地网、组织管理和团队建设。

四、业务布局

“十四五”期间，公司主业为供应链管理服务，锚定商品流通领域，聚焦于各类基建和制造业客户的供应链需求痛点，融合公司全国线下网络和产业互联网平台，数字化协同整合社会仓储、运输及加工等资源，为供应链客户提供端到端的产销衔接、库存管理、物流配送、生产加工、产业金融、套期保值等全链条集成化管理和一站式服务。主要经营品类涵盖黑色、有色、能源化工、再生资源等大宗商品产业链上几十个细分品种，以及新能源板块（金属硅、光伏组件、储能、风电等）。

五、战略发展关键举措

“十四五”期间，基于大宗商品流通领域的经营特性，围绕关键风险点和盈利点，集中布局具有核心地位或保障意义的业务，择机拓展高价值业务，形成以交易为基础支撑，以基差贸易、产业金融、增值服务为业务核心组合，主动开展产业链上下游及周边投资。通过构建创新引领、科技赋能的产业服务生态，承载和输出供应链集成服务，形成开放共赢的平台盈利模式，促进多边之间的价值创造与共享，持续提升核心竞争力，实现平台化发展。

（一）大力拓展基差贸易，显著提升行业地位

“十四五”期间，公司通过完善全产业链布局，构建多品类经营格局；巩固存量业务市场，加快战略区域拓展；深化国际业务布局，健全海外运营网络；强化期现结合业务，提升基差管理

水平四方面拓展基差贸易，综合提升集成服务能力，更好服务产业链客户。

“十四五”期间，基于公司差异化优势，聚焦行业空间大、景气度高以及与国家未来发展方向相吻合的品类予以强化和扩张，形成黑色、有色、能化三足鼎立业务格局；新能源方面，全面推进光伏、储能供能、风电等战略新兴产业的客户资源和供应商渠道资源开拓，围绕各环节领域头部企业，开展供应链集成服务。巩固长三角、珠三角、环渤海以及成渝四大经济群的业务基础，做好重点客户、重点项目的开发和维护，发挥事业部专业化经营优势和平台公司的区域辐射作用，通过外部引进和内部孵化相结合的方式，快速做大规模，提升区域市场影响力。充分利用境内外两个市场、两种资源，积极布局全球网络。通过引进专业化期现业务操作团队，形成灵活多样的期货、期权业务模式，实现期现策略管理能力和精细化管理水平的双提升。

（二）大力创新产业金融，促进产融协同发展

“十四五”期间，通过强化供应链金融，推动产业协同融资；充分发挥平台优势，大力推广物流金融促进产融协同发展。

发挥服务生产企业的功能，强化预付款管理、应收款管理、融资租赁、商业保理等产业金融服务，利用区块链、物联网等新兴技术，构建“产业链一体化账目”，推动产业链上下游协同化的供应链金融。持续优化工程配送业务模式。持续优化厂库供应链业务模式，以“固定回报+滚动利润共享”模式为基础，构建多维度战略合作关系。打造科技驱动的物流金融平台，打破大宗商品贸易行业的发展瓶颈，实现自身从“资金中介”向“风控专

家”的定位转型。成立物流金融事业部，专职负责公司物流金融业务，统筹负责内部协调及外部资源对接。

（三）深化增值服务建设，积极保障产业需求

“十四五”期间，公司将通过加快布局仓储网络，巩固地网支撑体系；加速整合社会资源，统筹优化智慧运输；培育增强加工能力，巩固提高产业地位；拓展工业服务综合体，加快集成服务实体化四方面深化增值服务建设，为产业链需求提供坚实保障。

加快仓储网络向大宗商品消费地、中转地、生产地深入扩展；重点关注具有卡位优势和盈利性的物流节点，机会性开展重资产布局；发掘东部二线以下城市产业升级需求，打造“物流地产”模式。加大社会运力资源整合，建设完善的第四方物流管理体系，增强核心竞争力，打造行业领先的大宗商品智慧运输生态平台。

抓住传统产业转型机遇，同步升级加工服务，深挖产业集群共性需求，重点关注工业材、废钢等领域，积极寻找结构性机会；机会性拓展洗选煤、洗选矿、大型终端制造客户精加工业务等。以仓储物流为核心、以物流金融为支撑、整合加工及增值服务，落地工业服务综合体项目，实现“品牌化、连锁化、标准化、信息化”发展。

（四）精准把握产业机遇，重点投资核心资源

“十四五”期间，公司通过加快投资项目落地，择机投资优质企业和核心资源，加强矿产资源布局，掌控产业链关键环节，把握产业发展机遇，打破权益资金瓶颈。

“十四五”期间，围绕公司主业产业链上下游开展股权投资工作，实现公司在大宗商品产业链上下游以及国内国外两个市场

布局。选择对于巩固贸易地位、绑定合作关系具有战略意义的产业链环节，围绕金属冶炼加工、零部件生产及终端制造等领域优质企业，择机开展产业链相关及协同互补领域的投资，采取以“股权”换“商权”的发展策略，不断巩固并提升自身地位。择机投资上游矿产资源，控制关键环节，获取产业利润，完善产业布局；联合专业投资机构或资本运营团队搭建专业化投资平台，培育产业金融新业态，同时围绕新材料、新能源领域进行产业长线布局，为后续公司开展资本运作提供项目储备支持。

（五）整合赋能产业链资源，贯彻落实平台化战略

“十四五”期间，公司推进平台化发展新模式，全力推进平台化建设，稳步打造共赢生态。通过持续打造集成服务、风险管控和资本运作三大能力，不断强化包括数字天网、物流地网等在内的基础设施，进而整合并赋能来自产业链、社会、行业、人才等各方面的资源，促进平台核心竞争力的提升，实现客户资源的导流及变现，打造互惠共赢的平台合作模式，突破线性增长瓶颈，实现飞轮增长。

“十四五”期间，持续推进平台化发展新模式，从战略层、规划层、执行层等多方面加快落实平台化发展战略，支撑公司跨越式发展。“十四五”期间，持续夯实产业互联、资金融通、风险管控、增值服务以及品牌连锁等体系建设，构建利益相关方共生共融的生态体系，为平台化发展提供强有力支撑。

六、战略规划保障体系

“十四五”期间，公司从企业党建、数字天网、物流地网、组织管理、团队建设五个方面强化战略实施保障。

（一）加强党的建设，高质量引领发展

以党的政治建设为统领，加强党的全面领导和全面加强党的建设。突出抓好全员“思政”三学（学思想、学精神、学方法），强化党委把方向、管大局、保落实作用，全面提升基层管党治党能力水平，坚持党管干部、党管人才，加强干部队伍建设；深入推进“清廉中拓”建设，为高质量发展营造良好政治生态。牢固树立“文化立企、文化兴企、文化强企”理念，做强做优企业文化品牌，增强企业文化软实力。

（二）建设“双速 IT”，打造“数字中拓”

全力推进“双速 IT”体系建设，以传统 IT 打造业务数字化，支撑运营高效和管理有效，以数字 IT 打造数字化业务，支撑模式创新并赋能发展。

推进 IT 架构优化，以供应链金融和物流金融两条主线，建设以业务中台、数据中台为核心的“数字中拓”，围绕前中后台，搭建以供应链集成服务为核心的开放 IT 架构。建立数字化 IT 组织，构建软件研发、科技创新和运维服务三中心；创建智慧运输中心、仓储中心和加工中心；推动以企业价值分析为核心的数据中台及数据治理建设；建立全面预算、财务、法务、党务等共享应用，持续提升数字化管理能力。

加快区块链、物联网等技术的创新应用，推进大数据在风险控制和预测分析方面的应用，强化信息安全能力。

（三）强化物流管控，支撑业务发展

以“控制风险、提升效率、降低成本、支撑业务”为原则，健全物流网点布局，强化物流管控体系建设，有力支撑业务快速

可持续发展。

强化物流规划能力，加强物流管理输出，形成覆盖业务区域的货权管控体系；强化物流金融监管和厂库监管等能力，保障主业拓展。强化物流供应商管理，突出货权自主管控能力建设；合理利用中拓物流、港口、第三方社会仓库资源，为业务开展提供货权安全保障；强化国际业务物流全过程管理；利用网络货运平台，完善物流总包服务模式，实现降本增效。应用区块链、物联网、大数据、云计算等新兴技术，构建智慧物流管理体系。

（四）实施组织变革，激发企业活力

深化事业部管理改革，进一步明确总部、事业部、平台公司及业务单位的职责分工和权责边界。构建能力支撑型总部，实现总部在战略管理、财务和运营分析、投资管理、人力资源管理等方面的专业能力提升。构建专业管理型事业部，完成事业部实体化，并探索事业部法人实体化；强化客户开发、商业模式创新、精细化管理等能力，提升业务专业性；完成品类和区域的快速复制。构建赋能型平台公司，完成上海、广东、海南等平台公司建设，搭建业务桥头堡。深化内部体制机制变革，重点关注中拓物流、中拓信科等企业混改。

（五）强化团队建设，打造中拓铁军

坚持“六能”、“六有”的用人标准；打造开放的平台，创建“创业者的平台，创业家的乐园”；打造人才引进中心，人才发展中心，人才支撑中心；提升人力资源服务能力。形成内培为主、外聘为辅的人才保障体系；全面实施“十百千人才培养计划”，推动干部年轻化，推进“909500”干部队伍建设计划；以企业大

学为培训载体工具，激活内部知识沉淀；强化内部轮岗机制，培养复合型人才；完善职业发展通道和人才梯队建设，为公司“十四五”发展规划实施落地提供强有力的人才支撑。

浙商中拓集团股份有限公司董事会

2021年12月11日