

安泰科技股份有限公司 投资项目后评价管理办法

第一章 总则

第一条 为加强安泰科技股份有限公司（以下简称公司）投资项目全过程管理，规范投资项目后评价工作，根据相关规定，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称投资是指公司在境内、境外从事的固定资产投资与股权投资。本办法所称重大投资项目是指公司按照章程及投资管理制度规定，由董事会研究决定的投资项目。本办法所称投资项目后评价，是指投资项目完成后，在一定期限内，依据项目可行性研究报告、阶段性评估报告及类似审批文件主要内容，对项目前期准备、实施过程、运营情况及其效果等方面进行系统、客观分析和总结的管理活动。

第三条 本办法适用于公司及公司所属全资、控股或实际控制公司（以下统称所属单位）。

第二章 组织机构和职责权限

第四条 公司董事会对投资后评价工作实施总体管控，主要行使下列职权：

（一）审批年度投资后评价计划（包含于年度内部审计计划中，下同）；

（二）审批年度投资后评价工作报告（包含于年度内部

审计工作报告中，下同）。

第五条 公司董事长在董事会闭会期间，代表董事会分管投资后评价工作，主要行使下列职权：

- （一）审核年度投资后评价计划；
- （二）审批投资后评价工作方案；
- （三）审批投资后评价报告；
- （四）审核年度投资后评价工作报告；
- （五）审批投资后评价其他相关事宜。

第六条 公司董事长可授权协管领导管理投资后评价日常事务，主要行使下列职权：

- （一）审核年度投资后评价计划；
- （二）审核投资后评价工作方案；
- （三）审核投资后评价报告；
- （四）审核年度投资后评价工作报告；
- （五）审核、审阅投资后评价其他相关事宜。

第七条 公司合规部审计室是投资后评价工作的归口管理部门，会同战略、运营、财务等相关管理部门开展投资后评价工作，主要履行下列职责：

- （一）拟订年度投资后评价计划；
- （二）拟订投资后评价工作方案；
- （三）组织、协调相关职能部门、项目实施单位开展投资后评价工作，重点检查项目的关键节点执行情况和阶段性评估工作；

- （四）办理后评价结果文件的审核、审批手续；

- (五) 协调相关职能部门推进后评价结果运用;
- (六) 汇报年度投资后评价工作报告;
- (七) 办理投资后评价其他相关事宜。

第八条 公司战略发展部负责配合开展投资项目后评价工作，主要履行下列职责：

- (一) 组织开展固定资产投资和股权投资项目自我总结评价工作;
- (二) 向合规部审计室机构抄送年度投资计划，协助编制年度投资后评价计划;
- (三) 提供项目立项、审批决策等相关资料;
- (四) 根据业务范围，负责持续优化投资管理流程，适时更新投资管理制度，督导项目实施单位落实后评价报告中发现问题的整改。

第九条 项目实施单位负责配合开展投资项目后评价工作，主要履行下列职责：

- (一) 负责开展投资项目自评价，及时向公司战略发展部提交固定资产投资项目自评报告或股权投资项目自评报告;
- (二) 负责提供必要的、真实的和完整的评价所需资料，包括但不限于投资项目立项及相关审批报备资料；项目实施过程中相关成果文件及审批等资料；项目运营过程中相关财务、业务、检查、评审、评价报告等资料；项目验收的综合评审报告资料等;
- (三) 配合后评价现场调查以及其他相关事宜;

(四) 负责具体落实后评价结果运用与改进提升。

第十条 公司财务、法务、运营等其他相关职能部门配合后评价工作的信息调查，提供相关资料，必要时协同参与投资后评价相关工作。

第三章 前期工作及项目安排

第十一条 项目实施单位对固定资产投资项目在项目竣工验收、投产运行一年以内实施自我总结评价工作，形成自我总结评价报告（简称自评报告）（见附件2）。

第十二条 项目实施单位对股权投资项目在项目实施完成（变更工商注册或第一次董事会）一年以内组织完成自我总结评价工作，形成自我总结评价报告（简称自评报告）（见附件3）。

第十三条 自我总结评价工作要在开展投资后评价工作之前完成。自评报告要内容详实、数据准确和评价客观。项目实施单位将自评报告经公司分管负责人、主要负责人审签后上报公司战略发展部。

第十四条 投资后评价工作要在项目投资完成后三年内实施。公司战略发展部及项目实施单位要在固定资产投资项目竣工验收或股权投资项目实施完成后，及时将投资项目相关资料提供给公司合规部审计室。

第十五条 项目安排。公司董事会每年选择部分已完成的重大投资项目开展后评价，形成后评价专项报告（简称后评价报告）（见附件4和5）。

第四章 工作程序及主要内容

第十六条 拟订后评价计划。

公司合规部审计室商公司战略发展部及相关职能部门，研究确定后评价项目，拟订年度投资后评价计划，经协管领导、董事长审核，报董事会审批后实施。

第十七条 拟订后评价工作方案。

（一）公司合规部审计室拟订投资项目后评价工作方案，经协管领导审核、董事长审批后执行；

（二）根据后评价项目具体情况及工作需要，按照相关程序委托中介机构。凡是承担后评价项目前期可行性研究报告编制、审计、评估、项目管理等业务的中介机构，不得从事该项目的后评价工作。

（三）公司成立后评价工作组，由相关职能部门、外部专家、项目实施单位相关人员及外部咨询机构，成立后评价工作组，实施单位开展投资后评价工作。

（四）公司合规部审计室负责聘请相关专家对相关专业、技术领域进行评审，并出具专家意见。

第十八条 启动后评价工作。

（一）公司合规部审计室组织启动会议，布置后评价任务；

（二）后评价资料准备。由项目实施单位及相关部门按照公司合规部审计室的要求提供相关资料，确保资料的及时性、真实性和完整性。

第十九条 开展现场后评价工作。

后评价工作组按照国家相关法规及公司相关制度开展具体后评价工作，项目实施单位配合后评价现场调查以及其他相关事宜。

第二十条 编制后评价报告初稿。

后评价工作组按照后评价工作实施情况编写项目后评价报告，并按计划要求提交公司合规部审计室审核。

第二十一条 报告初稿征求意见。

后评价报告编制完成后，由公司合规部审计室向公司战略发展部、公司相关部门和项目实施单位书面征求意见。

第二十二条 出具正式后评价报告。

后评价工作组按照反馈意见修订和完善后出具正式后评价报告。后评价项目工作组将正式报告提交协管领导审核、董事长审批。

第二十三条 下发整改通知书。

公司合规部审计室针对后评价报告中反映的突出问题向公司战略发展部、公司相关部门和项目实施单位下发整改通知书。公司战略发展部督导项目实施单位进行认真分析，汲取经验教训，落实整改，优化投资管理。项目实施单位整改完成后将整改落实情况书面报送公司合规部审计室，同时报公司战略发展部备案。

第二十四条 固定资产投资项目后评价工作内容主要包括以下几个方面：

- （一）项目全过程的回顾；
- （二）项目的关键节点执行情况和阶段性评估工作；

- (三) 项目绩效和影响评价;
- (四) 项目目标实现程度和持续能力评价;
- (五) 经验教训和对策建议

项目后评价要根据调查的真实情况认真总结经验教训,并在此基础上进行分析,得出启示和对策建议,对策建议要具有借鉴和指导意义,并具有可操作性。项目后评价的经验教训和对策建议要从项目、企业、行业、宏观四个层面分别说明。

第二十五条 股权投资项目后评价工作内容主要包括以下几个方面:

- (一) 项目决策、实施、整合过程回顾总结;
- (二) 项目的关键节点执行情况;
- (三) 股权投资项目适当性评价;
- (四) 股权投资项目投资的效果分析;
- (五) 股权投资项目投资的影响分析;
- (六) 股权投资项目目标实现程度评价;
- (七) 股权投资项目的可持续性分析;
- (八) 股权投资项目成功度评价;

股权投资项目后评价要在调查分析结论的基础上,认真总结经验教训,提出对策建议。经验教训要有利于企业完善决策机制,提高投资质量和管理水平;对策建议要针对性强,并具有可操作性,对企业和管理部门制定规章和政策具有借鉴和指导意义。

第五章 改进提升与结果运用

第二十六条 后评价结果用于投资规划管理。公司战略发展部依据后评价结果，衡量已决策投资的项目是否满足公司战略目标与投资要求，评价既往规划目标的科学性与合理性，进而指导新的规划体系的形成。

第二十七条 后评价结果用于指导公司投资项目的审批管理。在新项目投资决策阶段，要参考同类型项目后评价结论和主要经验教训。

第二十八条 后评价结果作为对投资项目相关人员考核、任免、奖惩的重要参考。

第六章 监督检查与责任追究

第二十九条 列入后评价年度计划的项目，项目承担单位及相关部门应当根据后评价工作需要，积极配合后评价中介机构开展相关工作，及时、准确、完整地提供开展后评价工作所需要的相关文件和资料。

第三十条 公司合规部审计室对后评价中介机构实施的后评价过程进行跟踪检查，监督检查内容包括对后评价中介机构实施的后评价程序进行复核；对后评价中介机构交付的成果文件的客观性、准确性、完整性进行沟通反馈；对其完成工作的质量进行严格把关。

第三十一条 项目承担单位存在不按时限提交自我总结评价报告，隐匿、虚报瞒报有关情况和数据资料，或者拒不提交资料、阻挠后评价等行为的，根据情节轻重给予相关单位和人员通报批评等处理。

第三十二条 发生以下情形的，按照《安泰科技违规经营投资责任追究实施办法》追究有关单位及个人的责任：

（一）在项目开展后评价期间，各管理部门及项目实施单位对所提供的相关资料，如有虚报瞒报、消极推诿、拒绝阻挠等行为，情节严重的，提请追究相关单位和人员的责任。

（二）后评价报告可作为投资责任追究的主要依据之一。对于后评价过程中发现的违反规定、未履行或未正确履行职责造成资产损失以及其他严重不良后果的，提请依据国家以及公司有关规定，按有关程序严肃追究相关单位和人员责任。

（三）各职能部门及项目实施单位对后评价报告有关重大问题提出的整改要求，拒绝整改、拖延整改，按照公司追责管理办法进行追责。

第三十三条 参与实施项目的中介机构对行业行为规范如有弄虚作假行为、评价结论严重失实、严重泄露商业秘密等情形的，根据情节和后果，依法追究其法律责任，并禁止再次参与公司投资项目的后评价工作。

第三十四条 保密管理。公司合规部审计室和参与后评价中介机构对在开展工作中知悉的国家秘密和项目实施单位的有关经济、技术、管理等秘密，负有保密义务。

第三十五条 档案管理。公司合规部审计室对投资项目后评价资料实施统一归档管理。涉及商业秘密的遵循公司保密管理相关规定，任何组织或个人如需调阅，需履行调阅审批程序。

第七章 附则

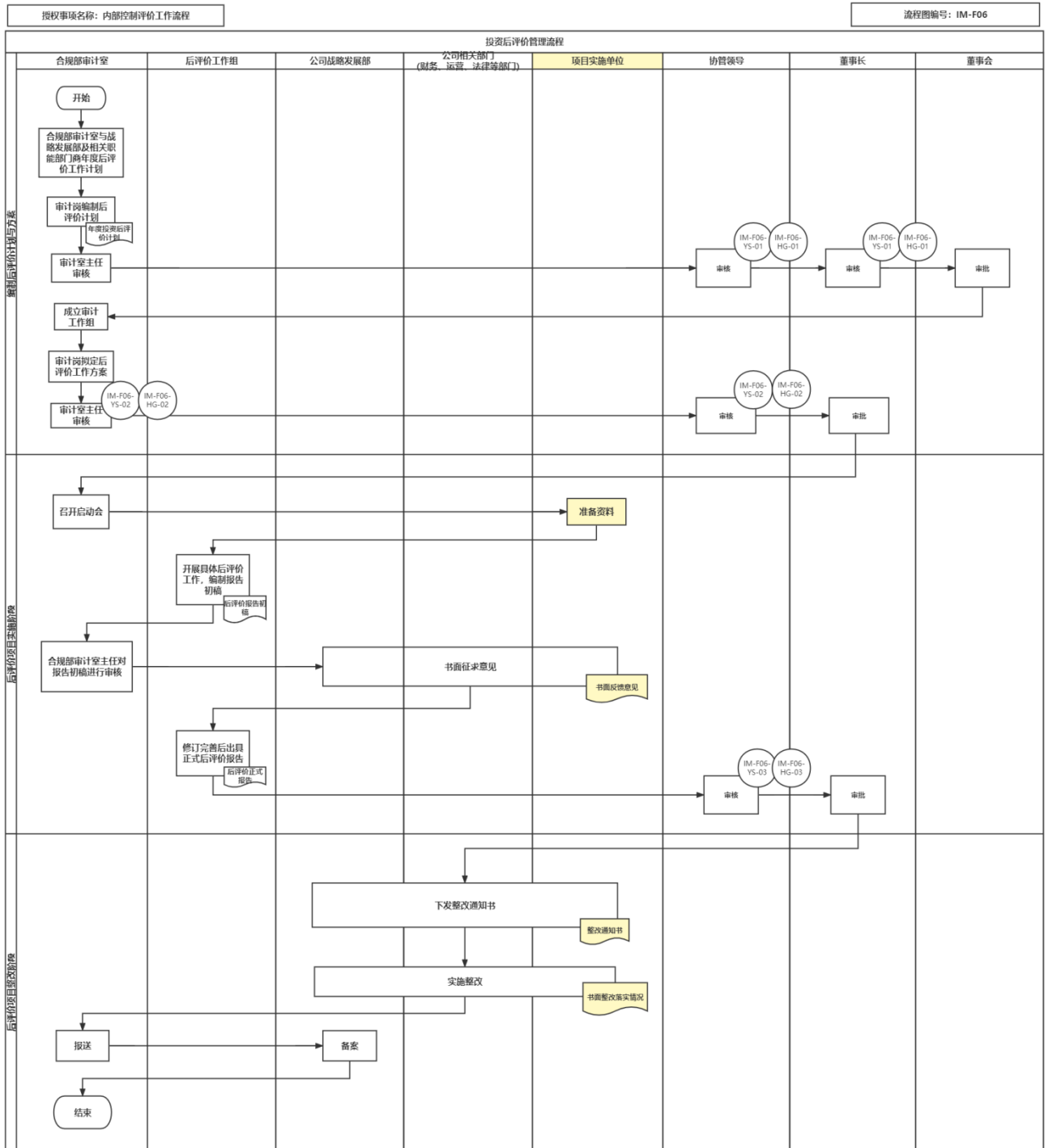
第三十六条 各所属单位可根据本办法，按照投资项目授权管理权限，结合自身实际，制定本单位投资项目后评价管理办法，报公司合规部审计室备案。

第三十七条 本办法自发布之日起施行。

- 附件：1. 投资项目后评价管理流程图
2. 《固定资产投资项目自评价报告》模板
3. 《股权投资项目自评价报告》模板
4. 《固定资产投资项目后评价报告》模板
5. 《股权投资项目后评价报告》模板

附件 1

投资项目后评价管理流程图



附件 2

《固定资产投资项目自评价报告》模板

× × × × × × × × × × 项目 自评价报告

× × × × × × × × (编制单位)

× × × × 年 × × 月

报告内容框架

一、项目概况

- (一) 项目情况简述
- (二) 项目决策目标和目的
- (三) 项目主要建设内容
- (四) 项目实施进度
- (五) 项目总投资
- (六) 项目资金来源及到位情况
- (七) 项目运行及效益现状

二、项目实施过程总结

- (一) 项目前期决策总结
- (二) 项目实施准备工作
- (三) 项目建设实施总结
- (四) 项目运营情况

三、项目效果和效益评价

- (一) 项目技术水平评价
- (二) 项目财务经济效益评价
- (三) 项目经营管理评价

四、项目环境和社会效益评价

- (一) 项目环境效益评价
- (二) 项目的社会效益评价

五、项目目标和可持续性评价

- (一) 项目目标评价
- (二) 项目持续能力评价
- (三) 项目存在的主要问题

六、项目主要经验教训、结论和相关建议

附件 3

《股权投资项目自评价报告》模板

× × × × × × × × × × 项目

自评价报告

× × × × × × (编制单位)

× × × × 年 × × 月

报告内容框架

一、投资项目概况

- (一) 项目情况简述
- (二) 项目决策目标
- (三) 项目实施的主要内容

二、项目投资过程回顾总结

- (一) 项目前期准备和决策审批阶段回顾与总结
- (二) 项目实施阶段回顾与总结
- (三) 项目整合和正常运营阶段回顾与总结

三、项目绩效分析

- (一) 项目决策和实施程序
- (二) 项目目标及效果分析
- (三) 项目投资效率分析
- (四) 项目风险管理分析

四、项目影响分析

- (一) 项目对经济和社会的影响
- (二) 项目对行业和市场的影响
- (三) 项目对生态和环境的影响

五、项目可持续性分析

- (一) 外部环境
- (二) 内部条件
- (三) 影响项目可持续发展的风险因素

六、主要经验教训和对策建议

- (一) 评价结论和存在的问题
- (二) 主要经验教训
- (三) 对安泰科技的建议
- (四) 宏观政策建议

附件 4

《固定资产投资项目后评价报告》模板

× × × 项目 后评价报告

× × × × × × × (编制单位)

× × × × 年 × × 月

报告内容框架

编制单位资质证书

项目后评价实施单位

参加项目后评价人员名单和专家组人员名单

附图：项目地理位置示意图

报告提纲

一、项目概况

（一）项目情况简述

概述项目建设地点、项目业主、项目性质、特点，以及项目开工和竣工时间。

（二）项目决策要点

项目建设的理由，决策目标和目的。

（三）项目主要建设内容

项目建设的主要内容决策批准生产能力，实际建成生产能力。

（四）项目实施进度

项目周期各个阶段的起止时间，时间进度表，建设工期。

（五）项目总投资

项目立项决策批复投资、初步设计批复概算及调整概算、竣工决算投资和实际完成投资情况。

（六）项目资金来源及到位情况

资金来源计划和实际情况。

（七）项目运行及效益现状

项目运行现状，生产能力实现状况，项目财务经济效益情况等。

二、项目实施过程的总结与评价

（一）项目前期决策总结与评价

项目立项的依据，项目决策过程和程序。项目评估和可行性研究报告批复的主要意见。

（二）项目实施准备工作与评价

项目勘察、设计、开工准备、采购招标、征地拆迁和资金筹措等情况和程序。

（三）项目建设实施总结与评价

项目合同执行与管理情况，工程建设与进度情况，项目设计变更情况，项目投资控制情况，工程质量控制情况，工程监理和竣工验收情况。

（四）项目运营情况与评价

项目运营情况，项目设计能力实现情况，项目运营成本和财务状况，以及产品结构与市场情况。

三、项目效果和效益评价

（一）项目技术水平评价

项目技术水平（设备、工艺及辅助配套水平，国产化水平，技术经济性）。

（二）项目财务经济效益评价

项目资产及债务状况，项目财务效益情况，项目财务效益指标分析和项目经济效益变化的主要原因。

（三）项目经营管理评价

项目管理机构设置情况，项目领导班子情况，项目管理体制及规章制度情况，项目经营管理策略情况，项目技术人员培训情况。

四、项目环境和社会效益评价

（一）项目环境效益评价

项目环保达标情况，项目环保设施及制度建设和执行情况，环境影响和生态保护。

（二）项目的社会效益评价

项目主要利益群体，项目的建设实施对当地（宏观经济、区域经济、行业经济）发展的影响，对当地就业和人民生活水平提高的影响，对当地政府的财政收入和税收的影响。

五、项目目标和可持续性评价

（一）项目目标评价

项目的工程目标；技术目标；效益目标（财务经济）；影响目标（社会环境和宏观目标）。

（二）项目持续性评价

根据项目现状，结合国家的政策、资源条件和市场环境对项目的可持续性进行分析，预测产品的市场竞争力，从项目内部因素和外部条件等方面评价整个项目的持续发展能力。

六、项目后评价结论和主要经验教训

（一）项目成功度评价

（二）评价结论和存在的问题

（三）主要经验教训

七、对策建议

（一）对项目和项目执行机构的建议

（二）对安泰科技的对策建议

（三）宏观对策建议

附件 5

《股权投资项目后评价报告》模板

× × × 项目

后评价报告

× × × × × × × (编制单位)

× × × × 年 × × 月

报告内容框架

编制单位资质证书

项目后评价实施单位

参加项目后评价人员名单和专家组人员名单

附图：项目地理位置示意图

报告提纲

一、项目概况

（一）项目背景（目标公司、投资方简介；并购动因）；

（二）项目决策和审批程序；

（三）并购方案主要内容及实施进度概述。

二、项目实施过程回顾与总结评价

（一）项目前期决策总结与评价

项目立项的依据，项目决策过程和程序。项目评估和项目建议书、可行性研究报告批复的主要意见。尽职调查报告及后评价中介机构工作质量。

（二）项目实施阶段总结与评价

信息披露，协商议价，确定交易方案，目标企业财务审计、资产评估、员工合法权益保护，交易审批及股款交割等。实施情况与计划方案比较。

（三）管理整合及项目运营评价

战略规划、组织制度、人力资源、企业文化、财务等管理整合情况。项目运行及效益现状。

三、项目投资适当性评价

（一）项目投资依据和程序

1. 项目投资的政策导向性评价
2. 依法、合规以及履行相关程序情况评价

（二）项目投资的合理性评价

1. 投资时机分析；
2. 投资规模分析；
3. 投资成本分析；
4. 投资方向分析。

（三）项目投资的择优性评价

对目标企业和主要并购竞争者的表现进行分析评价；分析初始投资方案与实际受让产（股）权比例不一致的变化原因以及对投资效果的影响。

（四）项目投资的风险管理评价

重点评价对项目并购过程潜在的风险因素是否进行了客观的估计；是否采取了相应的风险管理、控制对策以及实施的效果。

四、项目投资的效果分析

区别横向并购类、纵向并购类和混并购类项目，重点评价投资方补充和优化整合内外部资源，获得协同效应（实现企业价值增值），增强核心竞争力，提高行业地位和影响力。

五、项目投资的影响分析评价

（一）项目的国际政治和外交影响评价（境外项目）

（二）项目的经济和技术影响评价

（三）项目的社会影响评价

六、投资目标实现程度评价

- (一) 国家或宏观层次目标实现程度
- (二) 出资人战略目标实现程度
- (三) 安泰科技发展规划目标实现程度
- (四) 目标企业（转让方）及其他利益相关者目标实现

情况

七、项目可持续性评价

- (一) 外部环境
- (二) 内部条件
- (三) 影响项目可持续发展的风险因素

八、项目后评价结论和经验教训

- (一) 编制项目成功度评价表
- (二) 评价结论和存在的问题
- (三) 主要经验教训

九、主要对策建议

- (一) 对项目和项目执行机构的建议
- (二) 对安泰科技的建议
- (三) 宏观政策建议

