

云赛智联股份有限公司

内部控制系列文件

战略规划管理制度

第一章 总则

第一条 本制度规定了云赛智联股份有限公司（以下简称“公司”）战略规划管理的要求，旨在加强对公司战略经营目标的管理，实现并保证公司持续、稳定、健康发展，以加强企业的竞争地位，并减少因战略规划失误而引起管理层经营决策错误的风险。

第二条 战略：本制度所称的“战略”，是指公司在对现实状况和未来形势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的具有长期性和根本性的发展目标与战略规划。

第三条 本制度适用公司战略规划的管理，涉及战略规划管理的内容、制订、实施。

第四条 各下属全资、控股子公司战略规划管理参照本制度执行。

第二章 职责权限

第五条 董事会

董事会是战略规划的最终内部审批机构。

第六条 董事会战略委员会

董事会战略委员会负责对战略规划提出质询、修改意见，为董事会的战略决策提供支持。

第七条 战略企划部

战略企划部是公司战略规划的归口管理部门。

第八条 相关职能部门

相关职能部门配合战略规划的制定和实施。

第九条 战略规划管理的不相容职务一般包括：

(一) 战略规划的制定与审批;

(二) 战略实施与评估。

第三章 战略规划的内容

第十条 愿景和目标

由董事长、经营管理班子和业务负责人共同讨论确定公司的愿景和目标。

第十一条 战略环境分析

对战略规划有重要影响的经济、政治、社会、文化、产业趋势和市场趋势等外部环境进行深入分析，掌握国家有关产业导向政策，是制定战略规划的依据。

第十二条 企业能力分析

通过与主要竞争对手或者行业领先者比较，对运行机制、资金现状、技术能力、主营产品、管理水平、人才条件、投资融资等自身能力进行分析，找出自身发展的优势、劣势，是制定战略规划的核心。

第十三条 行业研究分析

在对外部环境和企业能力综合能力评估分析的基础上，根据上级单位发展战略和公司战略定位及愿景，结合公司自身发展历史和现状，对相关行业进行调研分析，出具行业研究分析报告，为公司制订战略规划作为参考。

第十四条 确定阶段性目标

根据公司的目标，确定公司五年战略目标。

第十五条 制定战略举措

制定保障战略目标实现的营销、运营、研发、投资、融资、人力资源等具体量化目标和措施。出现业务或资产调整，需制订新业务开拓规划，制订原有或退出业务及资产、人员的处置办法，进行费用测算。

第十六条 财务及资源需求预测

对实现目标及阶段性目标所需技术、人力、资金等其他资源进行需求预测。

第十七条 战略回顾

与前一年战略规划的差异及总结。

第四章 战略规划的制订

第十八条 总经理直接主持解决公司战略规划的重大事宜。战略企划部对公司战略规划进行专题研究，对现状进行分析，并解决战略中的部分问题。

第十九条 总经理主持战略规划制定（修订）启动会，提出未来五年的发展蓝图。

第二十条 下属子公司及相关职能部门协助战略企划部，为公司战略规划的制定提供积极建议。

第二十一条 战略企划部在总经理领导下起草公司五年的战略规划。根据研究与分析的基本判断，从充分发挥企业优势、合理配置资源出发，明确“三个定位”，即：

- （一）产业定位：明确从事的产业类型；
- （二）企业定位：明确企业的市场定位；
- （三）产品定位：明确企业的主营产品。

第二十二条 根据公司确定的目标和三个基本定位，由战略企划部草拟战略规划大纲。战略规划大纲要明确对企业发展有重大影响的重要事项，如资产变动、主要项目、新经济增长点等，交经营班子讨论，然后形成战略规划草案。

第二十三条 总经理召开质询会，审阅公司战略规划，批准公司战略规划（草案）。

第二十四条 董事会召开质询会，对公司战略规划进行质询。

第二十五条 公司战略企划部根据董事会质询会的质询要求，修改战略规划，最终形成公司战略规划文本。

第二十六条 公司引进第三方开展有关企业战略规划及业务发展方面的咨询服务，应按照上级单位要求进行备案；并在咨询服务进行的关键节点上，及时向上级单位反馈咨询服务开展情况，并报送阶段性成果。

第二十七条 由总经理向董事会递交公司战略发展规划，同时上报上级单位审批。

第二十八条 根据上级单位战略规划管理规定相关要求，每年都要针对相应的三年滚动计划进行再研究，总结三年滚动计划在当年的实施情况，并完善下一年度的滚动计划。

第五章 战略规划的实施

第二十九条 根据董事会审定并经上级单位批准的战略规划，由战略企划部牵头，组织各职能部门和下属子公司落实编制本企业战略规划的实施计划，并落实各职能部门编制职能计划。

第三十条 各职能部门和下属子公司在编制实施计划时，各项目标要确定明确的量化指标，计划内容须提出阶段目标、实施步骤、主要对策措施、责任人和时间进度等，并具有可操作性。

第六章 战略评估与调整

第三十一条 总经理配合战略委员会对战略制定与实施的事前、事中和事后进行评估：

（一）事前评估应结合成本效益原则，侧重对战略的科学性和可行性进行分析评价；

（二）事中评估应结合战略期内每一年度工作计划和经营预算完成情况，侧重对战略执行能力和执行效果进行分析评价；

（三）事中评估是战略调整的基础，其侧重点在于判断战略执行的有效性；

（四）事后评估应结合战略期末发展目标实现情况，侧重对战略的整体实施效果进行概括性的分析评价，总结经验教训，并为制定新一轮的发展战略提供信息、数

据和经验。

第三十二条 战略应当保持相对稳定。公司在开展战略评估过程中，发现下列情况之一的，应重新进行战略调整，促进公司内部资源能力和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的；

（二）公司经营管理内部条件发生重大变化，确需对战略做出调整的。

第七章 附则

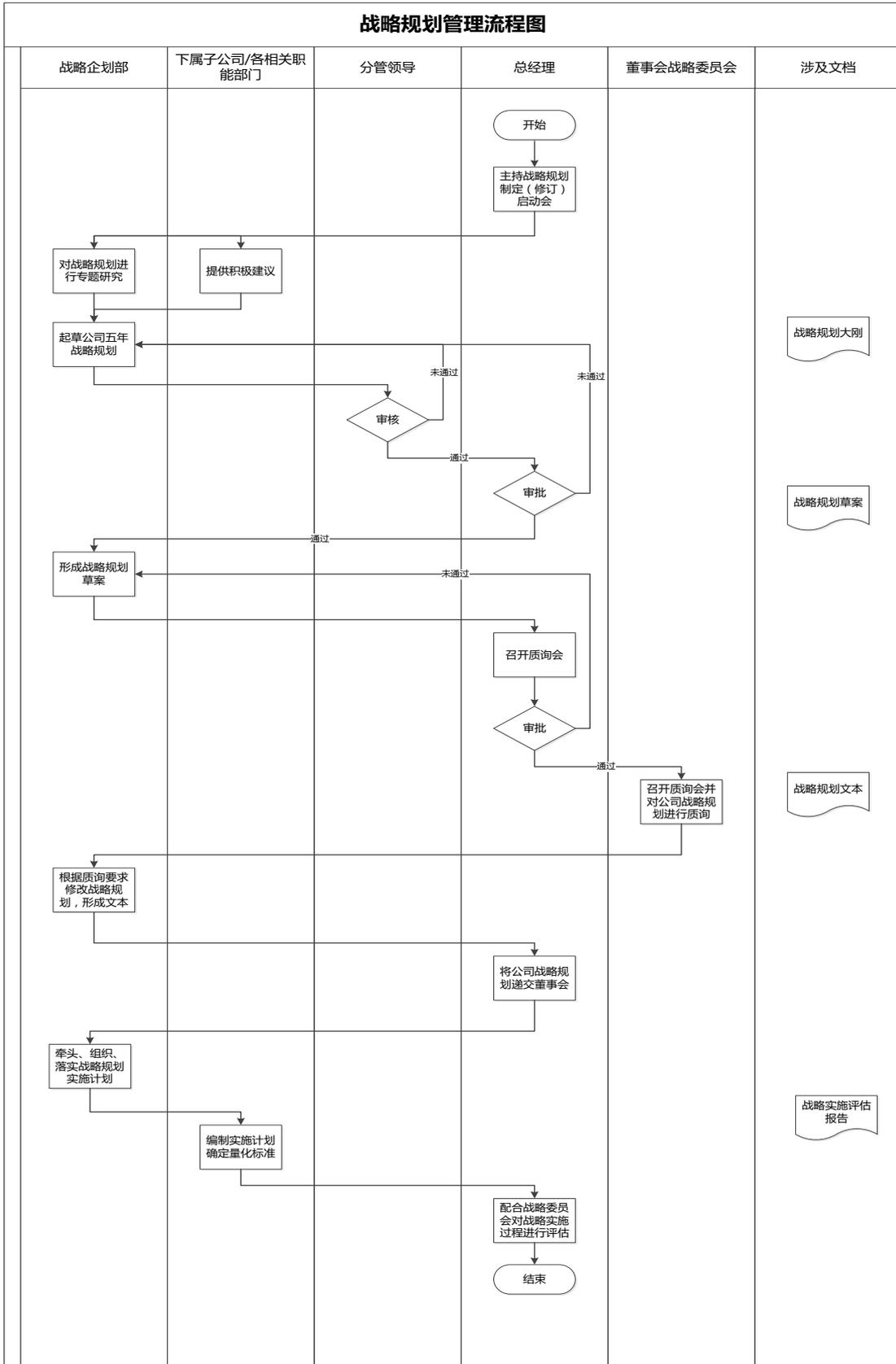
第三十三条 本制度经公司董事会审议批准后生效。

第三十四条 本制度由公司战略企划部负责解释。

附件：相关业务流程图、控制矩阵

序号	名称
一、	流程图
1	战略规划管理流程图
二、	控制矩阵

一、流程图



二、控制矩阵

对应风险编号	风险事件描述	控制措施描述	控制措施 责任部门	控制 频率	预 防 性/ 检 查 性	手 工/ 自 动	财务报告认定						涉及文档	
							存 在 / 发 生	完 整 性	准 确 性	截 止	权 利 和 义 务	计 价 和 分 摊		列 报 和 披 露
R01	战略规划的内容 发展战略脱离企业实际能力或偏离主业，可能导致企业发展不顺，甚至经营失败。	在对外部环境和企业能力综合能力评估分析的基础上，根据上级单位发展战略和公司战略定位及愿景，结合公司自身发展历史和现状，对相关行业进行调研分析，出具行业研究分析报告，为公司制订战略规划作为参考。	战略企划部	每五年	预防性	手工								行业研究分析报告
R02	战略规划制订及审批 公司未按规定流程制订战略规划，可能导致公司战略规划不符合公司发展前景及公司实际情况，影响公司的发展。	<p>总经理直接主持解决公司战略规划的重大事宜。战略企划部对公司战略规划进行专题研究，对现状进行分析，并解决战略中的部分问题。</p> <p>总经理主持战略规划制定（修订）启动会，提出未来五年的发展蓝图。</p> <p>下属子公司及相关职能部门协助战略企划部，为公司战略规划的制定提供积极建议。</p> <p>根据公司确定的目标和三个基本定位，由战略企划部草拟战略规划大纲。</p> <p>总经理召开质询会，审阅公司战略规划，批准公司战略规划（草案）。</p> <p>董事会召开质询会，对公司战略规划进行质询。</p>	战略企划部	每五年	预防性	手工								战略规划大纲、战略规划（草案）、发展战略规划

