



# 中科院成都信息技术股份有限公司

## 战略管理制度

(2020年4月23日已经第三届董事会第七次议审议通过)

### 第一章 总 则

第一条 为规范中科院成都信息技术有限公司（以下简称“中科信息”或“公司”）的战略管理工作，提高企业发展战略规划的科学性、规范性，促进公司发展战略的有效实施，确保公司发展战略目标的实现，特制定本制度。

第二条 本办法适用于公司各职能部门、业务部门（事业部、分公司）和全资及控股子公司。

### 第二章 战略管理范围和内容

第三条 发展战略是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，制定并实施的中长期发展目标与战略规划。发展战略、专项规划、年度经营计划构成公司的总体战略体系。

第四条 发展战略是对公司的远景、使命、价值观、战略定位、远期发展目标、总体发展思路等进行的总体谋划，并为实现公司战略目标，对未来较长时期内（5~10年），公司的业务组合策略、竞争策略、运营策略、企业发展路径、阶段性目标等进行的选择与设计，涉及目标、

策略、行动计划等内容。拟订发展战略时应当综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化、技术发展趋势、行业及竞争对手状况、可利用的资源水平和自身优势与劣势等影响因素。

第五条 公司专项规划是在发展战略规划的指导下，对未来规划期内，公司具体业务发展、专项领域工作的总体规划。公司专项规划主要包括技术研发开发规划、市场开发规划、市场营销规划等业务类规划和人力资源规划、资本运营规划、信息化建设规划、企业文化建设规划、管理提升与组织优化规划等职能类规划，各专项规划的编制周期根据具体情况确定。

第六条 公司年度经营计划包括公司综合计划和全资及控股子公司经营计划，是根据公司发展战略规划与全资及控股子公司中期经营规划，对每一年度具体经营目标的确定及当年各项重点工作的具体安排。

第八条 公司战略管理包括发展战略、专项规划、计划的制订、修订、调整以及实施情况监控等工作。

### 第三章 战略管理的机构和职能

第九条 公司股东大会是公司的战略决策机构，负责公司战略体系内发展战略、专项规划的审批。

公司董事会负责发展战略、专项规划的组织推行和督促检查实施情况，负责组织相关部门拟订发展战略，负责审批年度经营计划。

公司经营层负责发展战略、专项规划、年度经营计划的具体实施，负责组织相关部门拟订专项规划、年度经营计划。

董事会战略委员会是公司战略决策的工作机构，负责公司战略体系内各层次战略、规划、计划的审议，并在公司重大战略性事项方面，为董事会提供辅助决策和专业咨询意见。

第十条 公司董事会办公室是公司战略管理的归口管理部门。其职能包括：

（一）组织制订公司发展战略草案，定期牵头开展战略复盘及提出发展战略的修正完善意见；

（二）指导、协调公司各专项规划、经营部门发展规划和年度经营计划的制订、修订与调整；

（三）组织召开战略质询会，分析、评估、监控公司战略实施，并提出改进建议。

（四）负责发展战略的宣传培训，为推进发展战略实施提供强有力的思想支撑和行为导向。

（五）参与公司各职能部门、业务部门（事业部、分公司）和全资及控股子公司的年度战略实施考核目标设定及考核评分。

第十一条 公司各职能部门负责与部门职责相关的专项规划的制订、实施、修订和实施监控，企业管理部负责年度经营计划的拟订。

第十二条 各全资及控股子公司负责本公司发展战略规划和年度经营计划的制订、实施、修订和实施监控，并及时上报相关资料。

#### **第四章 战略体系的制订和修订**

第十三条 公司发展战略、专项规划由相关部门具体组织拟订，经战略委员会审核后报董事会审议，然后报股东大会审议通过。

第十四条 公司发展战略规划、专项规划和年度经营计划的制订，应遵循上下结合、内外结合和充分论证的原则，广泛征求公司内、外部专家和公司战略委员会等各方面的论证意见。公司必要时可以聘请专业机构协助进行调研和拟订。

第十五条 公司各职能部门根据公司发展战略规划设定的发展目标、企业定位、发展策略，组织制订与本部门职责相关的专项规划。

草拟完成的公司专项规划与全资及控股子公司发展规划由公司董事会战略委员会审核后，报公司党委会、董事会审议。

第十六条 公司发展战略规划到期前12个月由公司董事会办公室向董事会申请重新审议其适用性并制订下一期的公司发展规划。

公司专项规划到期前9个月，由规划的原制订部门组织制订下一规划期的规划方案。

公司年度经营计划到期前1个月，由计划的原制订部门组织制订下一期的计划方案。

第十七条 在公司内外部经营环境与条件发生重大变化，原有发展战略或规划不再适应的情况下，公司董事会可以决定修订或重新制订公司发展战略或规划。

## 第五章 战略的实施和监控

第十八条 公司发展战略通过公司专项规划和年度经营计划贯彻实施。特别是通过制定详细的年度工作计划，编制全面预算，将年度目标进行分解、落实，确保公司发展目标的实现。加强对发展战略的宣传培

训，通过组织结构调整、人员安排、薪酬调整、财务安排、管理变革等配套措施，保证发展战略的顺利实施。

第十九条 公司各职能部门、业务部门和全资及控股子公司是发展战略的实施主体，各部门经理（主任）或子公司总经理为第一责任人。

第二十条 对于公司发展战略实施中涉及公司层面的重大战略性事项，公司在资源配置上给予优先投入和支持。

第二十一条 对于公司层面的重大战略性事项，可以根据需要由公司经营层及相关部门或单位共同推进实施，或由董事会直接组织相关部门或单位实施。

第二十二条 公司董事会办公室对公司发展战略规划、专项规划的实施情况进行全面监控，每年4月前向董事会提交公司年度战略规划实施情况分析和建议报告。

第二十三条 为及时、有效监控公司发展战略的实施情况，公司董事会可就战略实施情况向公司经营层进行质询，质询可以通过职能部门、各业务部门（事业部、分公司）、全资及控股子公司专项报告的形式进行，也可以会议形式进行，质询内容主要包括：

（一）各职能部门、业务部门及全资及控股子公司在规划期内规划实施情况的简要分析，包括规划期内年度工作目标的完成情况，并就未能完成目标情况做出说明。

（二）各业务部门、全资及控股子公司当期经营环境的重大变化及未来基本展望；



（三）各职能部门、业务部门（事业部、分公司）及全资及控股子公司规划、计划实施过程中存在的问题；

（四）下一步工作中的改进措施和建议。

第二十四条 公司经营层执行战略规划及有关计划的实施情况，作为对经营层及相关部门（全资或控股子公司）的关键性考核因素纳入其绩效考核体系。

## 第六章 附 则

第二十五条 本办法自颁布之日起实行，由公司董事会负责解释和修订。