

四川金时科技股份有限公司

战略管理制度

第一章 总则

第一条 为促进四川金时科技股份有限公司（以下简称“公司”）提高发展战略的科学性和执行力，防范发展战略制定与实施中的风险，规范公司战略规划管理工作，确保公司战略目标的实现，根据财政部等五部委颁布的《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引第2号——发展战略》的要求，制定本制度。

第二条 本制度是公司开展战略规划工作的依据，适用于公司、全资子公司、控股子公司及具有重大影响的参股公司。

第三条 战略管理是指对企业战略进行制定、实施、评估和调整等过程。战略管理过程主要包括三个阶段：战略制定、战略实施、战略评估。

第二章 战略管理的组织及职能

第四条 公司的战略管理组织分公司、子公司两个层次。子公司的战略规划纳入公司发展战略的统一管理。子公司战略是公司发展战略的具体细化和补充，子公司战略从发展方向、战略目标、行动计划上需符合公司整体发展战略规划。

第五条 战略管理职能

（一）公司董事会公司战略的决策机构，其职责包括：

- 1、审批公司战略规划；
- 2、审批有关战略管理的政策、制度；
- 3、对重大战略事项进行决定等。

（二）战略决策委员会是董事会设立的针对公司战略的专门工作机构，其职责包括：

- 1、对公司规划部门拟订的公司战略规划和所有子公司拟订的业务发展规划草案进行质询、提出修改建议；

- 2、讨论并确定公司战略规划和业务发展规划，报请董事会审批；
- 3、对战略规划部门分解落实公司战略规划和业务发展规划进行监控和支持；
- 4、对公司及其子公司执行战略规划的效果进行考核和评价。

(三) 规划部门负责公司战略规划的日常管理。其职责包括：

1、编制公司战略规划初稿，对公司战略实施情况进行跟踪分析并提出年度调整建议；

- 2、对子公司战略规划的制订及调整提出指导意见；
- 3、对子公司战略执行情况进行跟踪分析；
- 4、进行公司战略规划相关重要问题的研究；
- 5、负责公司战略管理的其他相关事项等。

第六条 子公司战略管理职能

子公司是负责相应业务发展战略的制定和执行组织。其主要职责是：

- (一) 在公司制订整体战略规划时，提供相关业务信息和建议；
- (二) 依据公司确定的战略发展方向和发展目标，制订子公司业务发展战略，接受公司的质询并进行修改完善；
- (三) 执行战略规划并对实施情况进行定期评价，并根据评价结果及时提出战略规划调整方案，报批后组织实施。

第三章 战略规划编制原则及依据

第七条 公司战略规划方案应遵循股东利益最大化的原则。战略规划方案必须全面、完整、具体，并将经营指标层层分解落实。

第八条 战略规划编制的依据和基础为：宏观经济和政策环境的变化分析；行业环境、市场环境、竞争环境的变化分析；公司资源和能力的分析；上年度战略规划执行情况的分析等。

第四章 战略规划内容

第九条 公司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、可利用资源水平和自身优势与劣势等影响因素，在

充分调查研究、科学分析预测和广泛征求意见的基础上制定发展战略目标。公司战略规划的主要内容包括：

（一）企业发展环境分析：

1、宏观环境分析，包括法律、政策、经济、科技等于企业发展相关的国内外环境分析；

2、公司所在行业的国内外现状和发展趋势分析，包括产业结构调整、重组、技术发展趋势等；

3、公司主业的国内外市场分析，包括主要产品的国际国内市场需求变化预测、市场份额（市场占有率）等。

（二）企业竞争力分析：

1、企业发展条件对比分析，行业及竞争对手状况分析，与国内外一流企业在体制、机制、地域、资源控制能力、经济技术指标、管理、人才、技术、销售等方面的优劣势比较分析；

2、核心竞争力分析，包括公司的资源获取能力、成本控制能力、自主知识产权与技术控制能力、企业文化和可持续发展能力等。

（三）发展战略与规划：

1、公司总体战略发展方向与发展目标；

2、战略发展的阶段划分，包括每个发展阶段的具体目标、工作任务和实施路径等。

第十条 子公司的战略规划需要包括以下内容

（一）子公司战略总结与环境分析：对子公司内外部环境、现有业务的市场前景、经营状况、核心竞争力做出系统分析和综合评价；

（二）子公司整体战略：分析并确定子公司现有业务和规划业务的战略定位、发展目标及业务组合选择；

（三）子公司核心业务发展战略：分析并确定子公司核心业务的发展策略、盈利模式、营销策略、竞争策略、支持体系；

（四）子公司战略措施规划：分析并确定子公司营销措施规划、生产管理措施规划、技术研究开发措施规划、新业务发展措施规划、人力资源发展措施规划等，该部分内容必须清楚界定每一措施的目标、时间进度、措施步骤；

(五) 子公司组织调整和辅助支持系统:评估现有组织结构对未来战略的适应性、调整组织结构构想、相关辅助支持系统调整;

(六) 子公司财务指标规划:对子公司整体和各核心业务未来的财务业绩指标进行系统分析和设定。

第五章 战略管理过程

第十一条 战略制定

(一) 由公司董事会根据经营层策划的战略方向,在集体讨论的基础上确定公司总体战略思想及战略目标;

(二) 公司经营层根据总体战略思想,讨论确定初步战略框架,并对战略规划和目标进行可行性研究和论证,形成战略规划建议方案;

(三) 公司董事会战略委员会对提交的战略规划建议方案进行初审,同时可借助公司内外专家顾问团队或中介咨询机构进行专业评判,并提交董事会审议,在修订完善后,提交公司股东大会审批;

(四) 公司股东大会审批通过公司战略规划后,由公司战略归口管理部门以正式文件下发公司及子公司。

第十二条 战略实施

(一) 战略目标分解:

1、根据战略规划,制定年度工作计划。

2、按照上下结合、分级编制、逐级汇总的原则编制全面预算,将发展目标分解并落实到产销水平、资产负债规模、收入及利润增长幅度、投资回报、风险管控、技术创新、品牌建设、人力资源建设、制度建设、企业文化、社会责任等可操作层面,确保发展战略能够真正有效地指导企业各项生产经营管理活动。

3、进一步通过实施分期预算控制,促进年度预算目标的实现。通过建立发展战略实施的激励约束机制,将各责任单位年度预算目标完成情况纳入绩效考评体系,切实做到有奖有惩、奖惩分明,以促进发展战略的有效实施。

(二) 制定支持战略、实施战略的各项政策:

1、集团办根据公司战略规划,协同相关部门制定有关支持战略实施的激励及其他政策;

2、各子公司根据公司战略及子公司业务战略，制定有关支持战略实施的激励及其他政策；

(三) 组织机构调整及变动：集团办根据公司战略的要求，制定公司组织机构调整方案，经公司总经理审核报董事会批准后实施；

(四) 战略宣传：集团办及子公司根据公司战略及子公司业务战略的要求对战略的内容、意义、目的、实施步骤等进行广泛的宣传，使得战略实施成为全公司上下的统一和自觉行动。

第十三条 战略评价与反馈

(一) 各子公司根据本单位业务战略实施效果进行总结，上报公司规划部门；

(二) 由公司规划部门根据子公司对业务战略实施的评估意见进行综合分析，提出战略实施评估意见（如战略实施结果与战略目标差异较大，规划部门还需进行对比分析，并提出调整建议）上报战略决策委员会，战略决策委员会对战略实施结果进行研究，做出战略继续实施或战略规划调整的建议，提交公司董事会决策。

第十四条 战略调整

(一) 当公司外部环境发生了重大变化，出现了重大机遇或重大威胁时，此时，不仅要及时对公司战略目标和战略部署进行重大调整，在特殊情况下，公司还要适时做出新的战略决策；

(二) 公司战略实施结果与战略目标出现重大偏差时，公司领导层需及时对偏差进行研究，并做出战略调整或战略目标的决策；

(三) 当对公司的经营目标发生了重大变化，必须改变战略目标时，公司可按要求制定新的公司战略。战略调整流程参照第十一条战略制定流程。

第六章 战略规划文档归档、保管

第十五条 公司战略规划文档包括公司战略规划文件、公司战略规划调整文件、子公司战略规划文件、子公司战略规划调整文件。

第十六条 公司战略规划文档是重要档案，根据公司档案管理制度，统一由集团办公室进行归类、标识及保管，实施分级保密管理制度。

第七章 附则

第十七条 本制度未尽事宜，按有关法律、行政法规和规范性文件及《公司章程》的规定执行。本制度如与国家日后颁布的法律、行政法规和规范性文件或修改后的《公司章程》相冲突，按国家有关法律、行政法规和规范性文件及《公司章程》的规定执行，并及时修订本制度报董事会审议通过。

第十八条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效实施，修改时亦同。

第十九条 本制度由公司董事会负责制定、修改、解释。