

佛山佛塑科技集团股份有限公司

战略管理办法

2023年6月19日经公司第十一届董事会第六次会议审议通过

第一章 总 则

第一条 为规范佛山佛塑科技集团股份有限公司（以下简称公司）战略管理工作，构建闭环战略管理体系，提高战略管理工作的科学性和合理性，推动整体战略的落地执行和战略目标的实现，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）等法律法规、规范性文件及《公司章程》有关规定，特制定本办法。

第二条 本办法是公司开展战略管理工作的依据，适用于公司总部以及各分公司、全资及控股子公司（以下简称经营责任体），上市公司、挂牌公司须同时遵从上市公司或挂牌公司有关规定。

第三条 本办法中所称战略是指根据国家、广东省发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件的现状及其变化趋势的基础上，探索公司和经营责任体未来发展方向，从而形成的产业定位、发展目标和路径选择。

第四条 战略管理是指对公司及经营责任体战略规划的制作、实施、评价等环节进行管理，直到达成战略目标的全过程。

第五条 战略规划包括五年战略规划和年度商业计划，分为公司及经营责任体两个层次。

第六条 战略管理工作应当遵循服务大局、聚焦主业、创新驱动、兼顾经济效益与社会效益的原则。

第二章 组织机构及职责

第七条 坚持在公司党委领导下开展战略管理工作。公司党委会对以下战略规划事项进行前置研究：

- （一）公司战略管理相关办法的制定、修改、废除；
- （二）公司的战略规划、战略规划评价及调整方案；
- （三）公司其他战略管理重大事项。

第八条 公司股东大会决定公司五年战略规划及调整方案。

第九条 公司董事会负责制订公司的五年战略规划及调整方案，提交股东大会审议。公司董事会发展战略与投资审议委员会对公司的五年战略规划及调整方案进行研究并提出建议。公司董事会决定公司年度商业计划及调整方案。

第十条 公司总裁办公会负责组织实施公司战略规划，其职责包括：

- （一）拟订公司的战略规划、战略规划评价及调整方案；
- （二）拟订公司年度商业计划及调整方案；
- （三）决定经营责任体的战略规划、调整方案和年度商业计划，审议经营责任体的战略规划评价。

第十一条 公司战略投资中心是公司战略管理的职能部门，主要职责包括：

- （一）搭建并优化公司战略管理体系，编制公司战略管理相关办法，组织战略宣贯及培训；
- （二）组织开展宏观政策研究、行业研究、对标研究等战略课题研究；
- （三）组织编制公司的战略规划、战略规划评价及调整方案，公司年度商业计划及调整方案。

（四）组织经营责任体编制、实施、检讨及调整经营责任体的战略规划，对经营责任体重大战略项目进行准入与过程管理。

第十二条 公司其他职能部门配合公司战略规划和年度商业计划的编制和实施，对经营责任体的战略规划和年度商业计划的编制、重大项目实施提出意见建议。

第三章 战略制定

第十三条 五年战略规划是基于内外部环境分析，确定公司及经营责任体未来发展方向，战略目标及定位、重大战略举措和实施保障的方案。主要内容包括但不限于战略回顾、发展环境分析、发展战略、战略实施及保障、战略任务清单、重点保障体系建设。

第十四条 五年战略规划的编制工作于上一个战略周期的最后一年启动。公司的五年战略规划由公司战略投资中心组织形成初稿，经党委会前置研究、总裁办公会拟订、董事会制订、股东大会决定后印发实施；经营责任体的五年战略规划由经营责任体组织形成初稿，经公司战略投资中心组织评审、公司党委会前置研究、总裁办公会决定后由经营责任体执行相关内部程序后印发实施。经营责任体应将最终印发的五年战略规划报备至公司战略投资中心。

第十五条 在五年战略规划实施期间，公司及经营责任体根据实际经营情况对五年战略规划或年度商业计划进行检讨，其中第三年为中期调整年度，必须对五年战略规划进行全面检讨和梳理。

第十六条 根据检讨结果，当出现战略定位调整、内外部环境波动、战略风险凸显等宏大影响情况时，公司及经营责任体应根据实际情况调整五年战略规划。由公司战略投资中心或经营责任体正式提交调整意见，参照第十四条提交相关程序审批通过后方可生效。

第十七条 年度商业计划是五年战略规划的年代解码，主要内容包
括上年回顾、环境分析、战略解码、预算说明，其编制应全面、完整、
具体，并将经营指标层层分解落实，编制周期为一年。

第十八条 每年的年度商业计划编制工作于上一年度第三季度启
动。公司年度商业计划由战略投资中心组织编制后，经党委会前置研
究、总裁办公会审核、公司董事会决定。经营责任体编制年度商业计
划后，经公司战略投资中心组织评审、党委会前置研究、总裁办公会
决定，公司总裁办公会出具意见后由经营责任体执行相关内部程序后
印发实施，并报备到公司战略投资中心和经营管理中心。

第十九条 原则上已经审批确认的年度商业计划不得随意调整，如
因非常规因素影响，导致目标、重大举措、项目等不再适用，经营责
任体需上报公司战略投资中心，反馈商业计划调整需求并明确调整内
容，参照第十八条提交相关程序审核后方可实施。

第四章 战略实施

第二十条 公司及经营责任体通过战略宣贯、营运会议等手段推动
战略实施，强化上下衔接、横向协同、纵向贯通。

第二十一条 公司及经营责任体战略规划制定后通过内部各层级
会议和培训等有效方式开展宣贯，将战略规划及其分解落实情况传递
到内部各管理层和全体员工。

第二十二条 公司及经营责任体应定期组织营运会议，跟进公司和
经营责任体管理情况，汇报重点工作执行情况、存在问题及下一步计
划。

第二十三条 公司经营管理中心负责跟进经营责任体年度商业计
划执行、年度重大项目落实情况，促进各项工作的落地达成。

第五章 战略评价

第二十四条 战略评价包括公司及经营责任体的战略绩效评估、经营责任体领导班子评价、战略审计与检查。

第二十五条 经营责任体领导班子考核应与战略执行情况高度相关，其核心内容与经营责任体的考核指标相匹配。公司考核委员会对经营责任体经营绩效完成情况进行评价，并将评价结果提交到公司党委和总裁办公会，作为经营责任体领导班子考核的参考，形成战略执行责任到岗的闭环管理。

第二十六条 公司纪检审计部门需要对公司及经营责任体、经营责任体领导班子的战略绩效结果真实性、战略执行偏差开展专项审计或专项检查工作，对战略实施的合规性和有效性进行监督，出具专项报告，并监督被审计单位整改，保障战略目标的实现。

第六章 附 则

第二十七条 本办法未尽事宜，依据《公司法》等法律法规，省国资委有关规定及公司章程办理。

第二十八条 本办法由公司董事会负责解释，公司战略投资中心具体执行。

第二十九条 本办法自董事会审议通过之日起实施。