

江苏哈工智能机器人股份有限公司

投后管理制度

第一章 总则

第一条 目的

为推进江苏哈工智能机器人股份有限公司（以下简称“公司”）发展战略，防控风险，规范对下属公司的管理和提供增值服务，根据国家相关法律法规和《公司章程》，制定本《投后管理制度》（以下简称“本制度”）。

第二条 原则

投后管理以公司利益至上为第一原则，坚持“风险防范”指导思想，安全、高效的投资价值增值。

第三条 适用范围

本制度适用于由公司及其控股公司完成正式投资协议签订及交割工作，正式进入投后管理期，公司相关领域的全资、控股和并表子公司，以及各类金融产品的投资。

第四条 适用人员

本制度所适用的人员，是指公司投后管理人员、各职能部门人员和公司相关领域的全资、控股和并表子公司的管理团队等。

第二章 管理机构与职责

第五条 投后的牵头部门及其职责

公司业务板块的投后管理工作由资产管理部负责牵头实施，主要工作包括：配合总经办对全资或控股子公司业绩考核、投后回访、投后管理报告撰写、风险预警、在合适时机寻找退出机会等。

第六条 公司其他职能部门职责

1. 财务部负责收集及提供下属公司的财务报表、业绩预测、财务述职报告和资金计划等财务信息；
2. 行政人事部负责收集及提供下属公司的组织架构、核心团队等信息；

3. 法务合规负责提供合规性、诉讼、合同起草等法律服务；
4. 其他职能部门根据投后管理需要，提供相应服务。

各部门具体提供的内容另行规定。

第七条 下属公司的职责

根据投后管理需要，下属公司管理团队应积极配合。其中：

1. 下属公司的总经理应牵头配合资产管理部投后工作实施，包括但不限于：配合总经理办的绩效考核和述职报告、投后回访接待及告知业务进展、融资进展等重要事项、协调提供订单情况等；
2. 下属公司的集团外派财务人员或下属公司财务负责人负责提供月度财务报表、盈利预测、财务述职报告和资金计划至财务部；
3. 下属公司的行政人事负责人在组织架构或核心团队发生变动、人力资源发生潜在风险事项时，及时汇报给行政人事部；
4. 下属公司的其他板块负责人应及时将对应板块动态情况反馈给公司各职能部门。

第三章 投后管理内容和实施

第八条 全资或控股子公司投后管理内容和实施

1. 督促工商变更和章程修订：投资后，根据投资协议中条款，由资产管理部督促全资或控股子公司在规定的时间内完成工商变更及章程修订，其中对全资或控股子公司的投资协议及章程中必须体现母公司的控制地位和经济权利，同时体现出投资协议以及相关说明、承诺等内含的权利义务关系。
2. 投后走访：资产管理部应对全资或控股子公司进行不定期的现场走访。除常规的索取材料以外，主要子公司（含间接控股子公司）每年至少现场走访二次，每季度通过电话、邮件等远程方式了解企业经营情况一次，在总经办协调下列席总经理述职会议以及年度工作计划和预决算会议等。全资或控股子公司相关人员应积极配合；
3. 投后管理报告：资产管理部汇总各部门针对投后管理对象的季度报告，结合走访或远程访谈内容以及政策、行业、舆情等外部影响，形成综合的季度简报；每年总结全年的重要投后管理事项形成年度投后管理报告；
4. 重大风险预警：董秘办应综合业务、人事、财务、法务、行业监管变化等方面对全资或控股子公司进行风险监控，当发生重大风险时及时通知总部，必要时，可协调总部各职能部门对全资或控股子公司进行业务协助，并针对识别的相关风险提出有效建议，重大风险范围详见第四章。

第九条 参股子公司及非主动管理的金融产品投后管理内容和实施

1. 关注被投项目按照投资协议的约定完成各项工商变更、资产重组、人员整合；对于表现异常的，及时与控股方或者管理人交涉，督促其履行协议；控股方或管理人怠于履职的，通过有效手段追偿公司的损失，或退出投资。
2. 投后管理报告：资产管理部定期评估参股企业或金融产品的投资净值，对于出现显著变化的，通过有效手段落实其原因；对公司产生重大影响的，及时对总经办进行汇报。
3. 寻找退出机会：资产管理部根据公司的决策，以投资收益实现最大化为原则，牵头落实在合适时机寻找退出机会，找市场化的投资人，对接中介机构，协助草拟协议，谈判，签署，后期回款跟进等；

第四章 重大风险预警

第十条 重大风险范围

1. 全资、控股和参股子公司的内部机构、重要管理制度发生重大调整，及其法定代表人、董事、监事、高级管理人员等重要人员发生变化；
2. 全资、控股和参股子公司的产品或服务的市场需求出现大幅下滑或者其种类、结构等发生重大调整；
3. 全资、控股和参股子公司出现经营亏损累计超过投资后净资产总额的20%以上或累计亏损金额达到1000万元以上；非主动管理的金融产品净值每下跌20%；
4. 全资、控股和参股子公司资金运转出现不能及时归还银行或其他相关机构借款、资不抵债等重大财务问题；
5. 全资、控股和参股子公司签订对经营管理有重大影响的重大合同；
6. 全资、控股和参股子公司经营方向、方式发生变化；发生重大的投资行为或者购置金额较大的长期资产行为；
7. 全资、控股和参股子公司及其下属子公司合并、分立、破产、解散、被收购和兼并；
8. 全资、控股和参股子公司的经营环境发生重大的变化，或出现新颁布的法律、法规、政策、规章等对参股公司经营有显著影响的情况；
9. 全资、控股和参股子公司进入清算、破产状态；
10. 全资、控股和参股子公司被司法机关立案调查或可能面临行政处罚且金额较大（参照本条第3款）；

11. 全资、控股和参股子公司出现其他影响公司利益的行为；
12. 被起诉，被保全，对外担保，质押抵押担保，被执行人。

第五章 档案管理

第十一条 公司对外投资（包括与其他企业共同设立、增资、并购等）形成全资、控股或参股子公司后应当归档相关文件，包括：

1. 全资、控股和参股子公司证照：营业执照、政府批准文件等；
2. 全资、控股和参股子公司的章程、规章制度；
3. 全资、控股和参股子公司股权结构情况、组织结构情况；
4. 全资、控股和参股子公司全套投资材料，包括：保密协议、商业计划书或产品说明书、尽职调查资料、立项报告（如有），TS（如有），尽职调查报告、上会材料、投资协议、打款凭证等；
5. 全资、控股和参股子公司的股东会(或股东大会)、董事会、监事会的会议记录、会议决议等相关会议资料；
6. 全资、控股和参股子公司的股权发生变更的相关证明或资料，如股权转让协议、出资证明书、股东名册；
7. 全资、控股和参股子公司各期投后管理报告；
8. 全资和控股子公司年度经营会议材料、述职报告及专项问题研究会议相关材料；
9. 全资、控股和参股子公司的各期财务报表，年度审计报告、最新盈利预测、资金计划等；
10. 其他有保存价值的资料。

第十二条 资产管理部收到各全资、控股和参股子公司报送的归档资料后，应当统一整理并移交档案管理员，按各个参股公司分类装订成册，并编制相应目录，便于日后查阅、跟踪管理和评估。

第六章 附则

第十三条 本制度未尽事宜，按《公司章程》和其他公司内部管理制度的规定执行；本制度如与不时修改的《公司章程》和其他公司内部管理制度的规定相抵触时，资产管理部应及时对本制度进行修订。

第十四条 本制度的解释权及修订权归资产管理部所有。

第十五条 本制度自董事会审议通过之日起生效。

江苏哈工智能机器人股份有限公司

2024年1月

附录一：产品类全资或控股子公司所需信息

1. 业务情况：

(1) 产品订单和出货数量：

产品型号	1月		2月		3月		4月		5月		6月	
	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入
型号A												
型号B												
总计												
产品型号	7月		8月		9月		10月		11月		12月	
	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入	出货数量	确认收入
型号A												
型号B												
总计												

(2) 产品毛利率：

产品型号	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
型号A												
型号B												

(3) 在手订单情况：

序号	签订日期	客户名称	合同金额	付款方式	产品	单价	数量	已确认收入	未确认收入	预计确认收入时点
					型号A					
					型号B					
					型号C					
					型号A					
					型号B					
					型号C					

(4) 在谈订单情况：

序号	客户名称	进展情况	预计签约时间	预计合同金额	产品	单价	数量	预计确认收入时点
					型号A			
					型号B			
					型号C			
					型号A			
					型号B			
					型号C			

(5) 销售贡献率：

职能	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
人均收入贡献率												
销售台数贡献率												

2. 财务情况：

(1) 利润表&资产负债表关键数据：

关键财务数据	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
利润表关键数据：												
营业收入												
毛利润												
销售费用												
管理费用												
研发费用												
净利润												
资产负债表关键数据：												
货币资金												
应收账款												
存货												
资产总计												
银行借款												
负债合计												
所有者权益合计												

(2) 资金计划：（当月实际资金情况及重点预测未来三个月的资金计划）

财务数据		1月A	2月E	3月E	4月E	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
期初余额													
经营性现金流	收款	销售回款											
		收款小计											
	支出	采购款											
		管理费用											

		营销费用												
		支出小计												
期末余额														

3. 人事情况：

职能	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
部门1												
部门2												
总计												

4. 重大风险：

附录二：集成类全资或控股子公司所需信息

1. 业务情况：

(1) 在手订单情况：

序号	签约时间	项目名称	客户名称	项目类型	收入确认类型	项目进度	确认比例	合同金额	已确认收入	未确认收入	预计确认收入时点

(2) 在谈订单情况：

序号	项目名称	客户名称	项目类型	进展情况	预计签约时间	预计合同金额	预计确认收入时点

(3) 项目毛利率：

项目类型	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
类型1												
类型2												

(4) 人均产值：

职能	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
人均产值												

2. 财务情况：

(1) 利润表&资产负债表关键数据：

关键财务数据	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
利润表关键数据：												
营业收入												
毛利润												
销售费用												
管理费用												
研发费用												
信用减值损失												
资产减值损失												

净利润												
资产负债表关键数据：												
货币资金												
应收账款												
存货												
资产总计												
银行借款												
负债合计												
所有者权益合计												

(2) 资金计划：(当月实际资金情况及重点预测未来三个月的资金计划)

财务数据		1月A	2月E	3月E	4月E	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
期初余额													
经营性现金流	收款	销售回款											
		收款小计											
		采购款											
	支出	管理费用											
		营销费用											
		支出小计											
	期末余额												

3. 人事情况：

职能	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
部门1												
部门2												
总计												

4. 重大风险：

附录三：参股子公司所需信息

1. 投资信息：

(1) 投资情况：

项目名称	
主营业务	
投资金额	
初始持股比例	
初始项目估值	
最新持股比例	
最新项目估值	
当前持有股份公允价值	
最新估值依据	
后续融资金额	
退出金额	

(2) 历次融资情况：

融资日期	融资金额	投后估值	投资人

(3) 历次退出情况：

退出日期	退出金额	退出比例	投资人

2. 财务数据：

关键财务数据	一季度	二季度	三季度	四季度
利润表关键数据：				
营业收入				
毛利润				
销售费用				
管理费用				
研发费用				
净利润				
资产负债表关键数据：				
货币资金				
资产总计				
银行借款				
负债合计				
所有者权益合计				

现金流量表关键数据：				
经营性现金流净额				

3. 业务进展：

4. 人事情况：

5. 重大风险：

6. 融资进展：

7. 退出进展：

附录四：待出售资产所需信息

1. 投资信息：

项目名称	
主营业务	
投资金额	
初始持股比例	
初始项目估值	
最新持股比例	
最新项目估值	
当前持有股份公允价值	
最新估值依据	
后续融资金额	
退出金额	

2. 财务数据：

关键财务数据	一季度	二季度	三季度	四季度
营业收入				
营业利润				
净利润				
资产总计				
负债合计				
所有者权益合计				

3. 重大风险：

4. 退出进展：