

旷达科技集团股份有限公司

发展战略管理制度

第一章 总则

第一条 为加强公司战略管理，更好地整合优势资源，获取竞争优势，实现公司持续、稳定、健康发展，依据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《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》《上市公司治理准则》等有关法律法规、规范性文件及《公司章程》，特制定本制度。

第二条 本制度所称发展战略，是指公司在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测基础上制定并实施的中长期发展目标与战略规划。公司发展战略方案经董事会审议批准后实施；涉及《公司法》《公司章程》规定须提交股东会审议的重大战略事项，在董事会审议通过后，应提请股东会批准。公司董事会根据经批准的发展战略审定年度经营计划和投资方案，保障中长期发展战略落地实施。

第三条 本制度规范发展战略的编制、实施与调整及评价全流程，是公司及其下属公司开展具体工作的内部管理依据，公司及下属公司应当遵照执行。

第四条 公司发展战略管理主体包含：股东会、董事会、董事会战略委员会、董事长、总裁、资本战略部、综合管理部。

（一）股东会职责：

- 1、审批公司发展战略及重大调整方案中依法需由股东会批准的事项；
- 2、依据《公司法》《公司章程》，对战略落地中法定需股东会表决的重大事项进行审议。

（二）董事会职责：

- 1、审议公司发展战略及修订方案；
- 2、按照法律法规、《公司章程》及公司对子公司的授权管理要求，审议下属公司发展战略及调整方案；
- 3、审议战略实施情况报告，督促战略执行及重大偏差纠正。

（三）董事会战略委员会职责：

对公司长期发展战略、战略修订事项进行研究并提出建议；组织有关部门对发展目标 and 战略规划开展科学论证，形成发展战略建议方案；加强对发展战略实施情况的监控，定期收集、分析相关信息，对明显偏离发展战略的情况及时报告。

（四）董事长职责：

1、主持董事会战略委员会会议，组织对公司及下属公司发展战略、战略修订及重大调整事项开展前置研究与论证，并将审议通过的议案提请董事会审议；

2、听取战略执行情况的专项汇报，督促、检查总裁及管理层落实董事会战略决议的情况，推动战略目标达成；

3、按照法律法规、《公司章程》及董事会授权履行其他与战略管理相关的职责。

（五）总裁职责：

在董事会授权和《公司章程》规定范围内负责公司生产经营管理，统筹领导公司发展战略的编制与修订工作；组织落实经批准的发展战略，推动战略目标分解到年度工作计划、经营计划和全面预算，并向董事会报告战略实施情况。

（六）资本战略部职责：

1、牵头组织公司发展战略研究、草案编制和内部意见征集，为总裁办公会前置审核和董事会战略委员会研究论证提供支持；

2、对下属公司战略规划的编制与调整提供专业指导与审核；

3、建立战略实施监测机制，常态化收集战略执行数据，分析执行偏差，定期向总裁及董事会战略委员会提交战略实施分析报告。

（七）综合管理部职责：

1、下发战略编制启动通知，组织公司管理层相关会议；

2、汇总、整理公司各职能部门及下属公司提交的建议材料；

3、负责发展战略相关档案的归档与管理工作。

第二章 发展战略编制内容

第五条 发展战略划分为公司发展战略、各下属公司发展战略两类。

第六条 公司发展战略应当包含：

（一）战略复盘与内外部环境研判：梳理过往战略落地情况，研判宏观环境、行业前景、业务现状与企业核心竞争力；

(二) 顶层发展定位：明确企业愿景、使命、价值观、业务布局、中长期发展目标与业务组合规划；

(三) 主业发展细则：核心业务发展路径、盈利模式及配套保障体系；

(四) 中长期财务管控指标：全公司及各板块关键经营、财务目标测算与规划。

第七条 下属公司发展战略应当包含：

(一) 自身经营复盘与内外部环境分析；

(二) 业务定位与发展目标，整体方向须与公司总体发展战略保持一致；

(三) 主营业务经营策略、营销及风控配套方案，不得偏离公司顶层战略导向；

(四) 分项落地实施计划：市场、生产、研发、品质、新项目、人力资源专项实施方案，明确节点、目标与落地举措；

(五) 组织架构适配规划：结合战略优化内部组织及配套支撑体系；

(六) 分项财务指标规划，关键考核指标须对标母公司整体战略。

第八条 编制发展战略须综合考量下列要素：

(一) 全面复盘现有战略优劣，查摆短板；

(二) 深度研判公司及重点下属公司内外部环境；

(三) 锚定企业中长期发展愿景；

(四) 结合行业机遇与自身资源拟定多套备选战略方案；

(五) 结合股东、管理层及利益相关方诉求建立方案评审标准；

(六) 逐项对比筛选备选方案；

(七) 择优确定正式发展战略方案。

第三章 发展战略编制、实施与调整

第九条 公司及下属公司发展战略的编制与修订实行统一部署、分级管理。公司按照本制度规定的流程统一开展发展战略的编制与修订工作。下属公司应当在公司总体发展战略的框架指导下，结合自身经营实际，同步开展本级发展战略的编制与修订；编制完成的战略方案经下属公司内部决策机构审议通过后，报公司备案；涉及重大事项的，需报公司审批。

第十条 公司发展战略的编制遵循“启动部署、调研论证、草案编制、征求意见、内部评审、前置审核、决策审批、下发实施”的流程；具体按照下列程序推进：

（一）综合管理部按照年度编制计划下发战略编制启动通知，资本战略部同步向各职能部门、下属公司明确资料报送要求，各单位结合自身经营情况，按期报送基础经营与行业资料；

（二）资本战略部在汇总各单位资料的基础上，开展内外部环境研判与战略方案设计，草拟公司发展战略草案；

（三）资本战略部组织总裁及管理层、各相关职能部门和下属公司对战略草案进行研究讨论并广泛征求意见，根据反馈意见完善战略草案；

（四）资本战略部将完善后的战略草案提交总裁办公会审议。总裁办公会审议通过后，资本战略部将经审议的战略草案提交董事会战略委员会研究论证。董事会战略委员会提出发展战略建议方案，必要时可以借助中介机构和外部专家提供专业咨询意见；

（五）董事会对董事会战略委员会提出的发展战略建议方案进行审议，重点关注其全局性、长期性和可行性；董事会审议通过后，发展战略正式生效实施，并由管理层组织制定年度工作计划、经营计划和全面预算并分解落实。

第十一条 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况、不可抗力等因素发生重大变化，实际经营与战略目标大幅偏离确需调整公司发展战略的，由相关责任部门提出调整建议，资本战略部组织调查研究并征求相关单位意见，后续参照本制度第十条规定的战略编制审批流程逐级报批；重大调整方案经董事会审议通过后报股东会批准。

第四章 附则

第十二条 本制度所称下属公司，是指公司依法能够实施控制的子公司。下属公司作为独立法人，按照其公司章程及公司授权管理要求履行本级决策程序。参股企业不纳入公司统一战略管控，但公司可以通过行使股东权利、派出董事等合法方式关注其重大经营战略和风险事项。

第十三条 本制度经公司董事会审议通过后生效；法律法规或者《公司章程》另有规定的，从其规定。本制度的修订、废止履行相同程序。

第十四条 本制度由资本战略部负责解释并组织实施。