

北海国发川山生物股份有限公司

发展战略管理制度

（2023 年修订）

第一章 总 则

第一条 为了促进公司增强核心竞争力和可持续发展能力，适应公司经营规模不断壮大和发展的需要，规范公司发展战略的制定和决策程序，实现公司资源的有效配置，并保证各下属分、子公司与公司整体战略方向和目标的一致性，保证公司战略目标的实现，根据国家有关法律法规和《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》，制定本制度。

第二条 本制度适用范围为公司总部及分、子公司（含“控股子公司”）。

第三条 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的基础上，制定并实施的长远发展目标与战略规划。

第四条 公司制定与实施发展战略至少要关注下列风险：

- 1、缺乏明确的发展战略或发展战略实施不到位，可能导致盲目发展，难以形成竞争优势，丧失发展机遇和动力。
- 2、发展战略过于激进，脱离企业实际能力或偏离主业，可能导致过度扩张，甚至经营失败。
- 3、发展战略因主观原因频繁变动，可能导致资源浪费，甚至危及公司的生存和持续发展。

第二章 职责分工

第五条 公司股东大会和董事会是公司的战略决策机构，负责提出公司的使命和愿景；审议及调整发展战略方案，决定公司发展战略的相关重大事项。

第六条 董事会下设战略委员会，主要职责如下：

- 1、对公司长期发展规划、经营目标、发展方针进行研究并提出建议；
- 2、对发展战略的实施情况进行监控，定期对实施效果进行评价；
- 3、根据内外部环境的重大变化适时提出调整战略的建议，并审核调整后的发展战略草案。

公司董事会战略委员会的议事规程详见《董事会战略委员会工作细则》。

第七条 董事会办公室是公司发展战略的日常管理部门，具体职责如下：

1、负责收集、整理、汇总和分析公司发展战略相关的行业、竞争对手、宏观环境等战略管理信息；

2、收集公司各部门及各分子公司的信息，并为制定发展战略提供技术支持；

3、组织编制发展战略规划草案；

4、收集战略规划执行过程中的相关信息，分析年度经营计划的执行和完成情况，评估战略规划的执行情况，提出分析报告和评估建议。

第八条 公司董事长负责组织实施公司的发展战略。

第九条 公司各分、子公司是相应业务发展战略的执行组织。其主要职责是：

1、在公司制订整体战略规划时，提供相关业务信息和建议；

2、根据公司整体发展战略和规划，组织确定本企业的发展方向、工作重点、具体目标及工作实施计划，组织公司整体发展战略和规划在其公司层面的有效分解和实施；

3、对其战略实施情况进行总结。

第三章 发展战略的制定

第十条 公司要在充分调查研究、科学分析预测和广泛征求意见的基础上制定发展目标。公司在制定发展目标过程中，要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。

第十一条 公司要根据发展目标制定发展战略规划，公司发展战略规划以五年规划为主。

第十二条 公司发展战略规划需要包括但不限于以下内容：

1、公司发展战略总结与环境分析：对公司内外部环境、现有核心业务的市场前景、经营状况、核心竞争力作出系统分析和综合评价；

2、公司整体发展战略规划：分析并确定公司愿景、使命、价值观、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；

3、公司核心业务发展战略规划：分析并确定公司核心业务的发展策略、盈利模式、营销策略、竞争策略和支持体系；

4、公司发展战略措施规划：分析并确定公司营销措施规划、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、

信息系统开发建设规划等，该部分内容必须清楚界定每一措施的目标、时间进度和措施步骤；

5、公司财务指标规划：对公司整体和各核心业务未来的关键业绩指标进行系统分析和设定。

第十三条 公司发展战略具体编制流程：

1、董事会办公室根据董事会的战略思想，对公司外部环境、内部资源以及利益相关者的期望进行分析，同时听取相关部门及分子公司的建议，在此基础上编制《公司发展战略规划草案》；

2、公司总裁组织公司相关部门、分公司、子公司负责人等对《公司发展战略规划草案》进行可行性研究、论证并根据研究、论证意见进一步修改；

3、《公司发展战略规划草案》修改完善后上报董事会战略委员会。战略委员会组织有关部门对发展目标和战略规划进行可行性研究和科学论证，形成发展战略建议方案；必要时，可借助中介机构和外部专家的力量为其履行职责提供专业咨询意见；

4、《公司发展战略规划草案》经战略委员会审核后提交公司董事会审议。董事会审议时要重点关注其全局性、长期性和可行性。在审议方案中如果发现重大问题，要由战略委员会对方案做出调整；

5、公司发展战略规划经董事会审议通过后，报经股东大会批准实施。

第四章 发展战略的实施

第十四条 战略目标分解。公司董事长负责组织将公司的战略目标从两方面进行分解，一方面是按照战略管理的层级分解为公司战略目标和分、子公司战略目标，另一方面是将战略目标分解为年度经营计划。

第十五条 公司要根据发展目标和战略规划，按照全面预算管理制度的相关规定组织编制全面预算和实施全面预算，并进一步将年度预算细分为季度、月度预算，通过实施分期预算控制，促进年度经营目标的分解、落实。

第十六条 公司要将年度预算目标的完成情况纳入经营班子的绩效考评体系，以促进发展战略的有效实施。

第十七条 公司要重视发展战略的宣传工作，通过内部各层级会议和教育培训等有效方式，将发展战略及其分解落实情况传递到内部各管理层级和全体员

工。

第五章 发展战略的优化调整

第十八条 分、子公司对各自分解的公司战略目标实施情况进行总结，上报董事会办公室。

第十九条 董事会办公室针对各分、子公司战略目标实施情况总结进行综合分析，提出战略实施评估意见及整改建议，形成评估报告提交董事会战略委员会。

第二十条 战略要保持相对稳定，公司在开展战略评估过程中，发现下列情况之一的，要按照战略规划制定的流程重新进行战略调整：

1、当经济形势、产业政策、行业状况、竞争格局等外部环境发生了重大变化，对公司战略实现产生重大影响（出现了重大机遇或重大威胁时）；

2、公司战略实施结果与战略目标出现重大偏差，公司主营业务发生重大变化等情况时。

第二十一条 确需对发展战略规划方案做出调整的，由董事会办公室起草调整方案，按照战略规划编制的流程调整发展战略。

第六章 附则

第二十二条 本制度接受中国法律、法规、中国证券监督管理委员会公布的规范性文件、上海证券交易所的有关规则以及公司章程的约束。本制度未尽事宜，依照相关法律、法规的规定执行。

第二十三条 本制度由董事会负责解释，经公司董事会批准之日起生效。