

江苏武进不锈股份有限公司

战略管理制度

2025 年 8 月

江苏武进不锈股份有限公司

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《公司章程》特制定本制度。

第二条 本制度中的战略规划是指经公司董事会审议后提交股东会批准的公司中长期战略规划。公司董事会根据经批准的中长期战略规划决定年度经营计划和投资方案，保证中长期战略规划的实施。

第三条 本制度对公司战略规划制定、战略规划实施、战略规划调整等内容做出规定，是公司开展战略管理工作的依据，公司和各附属公司必须遵照执行。

第四条 公司战略的管理机构包括公司股东会、董事会、公司战略委员会和董事会办公室（战略委员会下设战略与投资评审工作组作为公司战略委员会日常办事机构，以董事会办公室作为牵头单位，以下简称董事会办公室）。

（一）公司股东会职责包括：

- 1、审批公司战略规划及调整方案；
- 2、按照《公司章程》对战略规划实施过程中应由股东会决定的事项进行表决。

（二）公司董事会职责包括：

- 1、审议公司战略规划及调整方案；
- 2、审议附属公司战略规划及调整方案，形成决议；
- 3、按照公司章程对相关战略规划的各项重大事项进行决定；
- 4、对战略规划的实施进行监督检查，并根据战略目标的实现情况对高级管理人员进行考核评价；

（三）公司战略委员会主要职责包括：

- 1、对公司长期发展战略规划进行研究并提出建议；
- 2、对战略规划的实施情况进行检查和评价，根据内外部环境的变化提出调整方案；
- 3、审核附属公司战略规划及调整方案，形成意见；

4、对相关战略规划的各项重大事项进行讨论，形成意见。

公司战略委员会在审议公司战略规划议题时，附属公司相关负责人应列席并参加讨论。

（四）董事会办公室是公司战略管理的执行机构，在公司董事长领导下开展工作，其职责包括：

- 1、组织制订公司各项战略规划管理制度；
- 2、汇总编制公司战略规划，根据战略委员会意见对公司战略规划进行调整；
- 3、建议并审核附属公司战略规划，审核附属公司战略规划的调整；
- 4、组织进行公司战略规划相关重要问题的研究；
- 5、监督公司战略规划的实施。

第二章 战略规划的内容

第五条 公司战略规划包括公司战略规划和附属公司战略规划

第六条 公司战略规划应包括以下内容：

（一）公司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、核心竞争力做出系统分析和综合评价；

（二）公司战略规划：分析并确定公司愿景、使命、价值观、现有业务和拟开展业务的战略定位、发展目标及业务组合选择；

（三）公司核心业务发展战略：规划公司核心业务的发展策略、盈利模式和支持体系；

（四）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。

第七条 附属公司战略规划需要包括以下内容：

（一）附属公司战略总结与环境分析：对附属公司内外部环境、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）附属公司战略规划：分析并确定附属公司现有业务和拟开展业务的战略定位、发展目标及业务组合选择，该部分内容必须同公司战略保持一致；

（三）附属公司核心业务发展战略：分析并确定附属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，该部分内容必须同公司战略保持一致；

（四）附属公司战略规划保障计划：分析并确定附属公司营销计划、生产管理计划、技术研究开发计划、质量计划、新业务发展计划、人力资源发展计划，该部分内容必须清楚界定每一计划的目标、时间进度、措施步骤；

（五）附属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，对公司组织结构、相关辅助支持系统进行调整；

（六）附属公司财务指标规划：对附属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，该部分内容中关键指标必须与公司战略规划保持一致。

第八条 制定战略规划需要充分考虑以下因素：

（一）对公司现行战略进行全面评价，识别现有战略的缺陷和优势；

（二）充分分析公司和主要附属公司的外部环境和内部条件；

（三）明确公司的发展愿景；

（四）根据企业发展的要求和经营目标，依据企业所面临的机遇和机会，企业列出所有可能达到的经营目标和战略方案。

（五）根据股东、管理人员以及其他相关利益团体的价值观和期望目标，确定战略方案的评价标准，并依照标准对各项备选方案加以评价和比较。

（六）确定战略规划方案

（七）在评价和比较的基础上，企业选择一个最满意的战略方案为正式的战略规划方案。

第三章 战略规划编制流程

第九条 公司战略规划编制流程包括以下步骤：

（一）董事会办公室发出战略规划准备通知；

（二）公司各职能部门和附属公司准备并提供本单位的战略规划相关信息；

（三）董事会办公室拟定公司战略规划草案，报公司战略委员会审议；

（四）董事会办公室根据战略委员会意见，分解公司战略规划目标，征求公司各部门和各附属公司的建议和意见；

（五）公司各部门和各附属公司就本单位的战略目标提出建议和意见；

（六）董事会办公室修改和补充战略规划草案，形成战略规划方案；

（七）董事长审核战略规划方案，并出示审核意见；

- (八) 战略委员会审议战略规划方案，并做出审议意见；
- (九) 董事会审议战略规划方案；
- (十) 股东会批准战略规划方案；
- (十一) 董事会办公室下达战略规划正式稿。

第十条 附属公司战略规划审核流程包括以下步骤：

- (一) 董事会办公室根据公司战略规划，形成对附属公司战略规划的建议；
- (二) 附属公司根据自己的战略调研分析，和董事会办公室提交的建议，制订本公司战略规划；
- (三) 附属公司经营层将战略规划草案提交到董事会；
- (四) 公司委派董事会办公室审核附属公司战略规划方案，并出具意见；
- (五) 董事会办公室审核附属公司战略规划方案，并出示专业意见；
- (六) 分管副董事长审核附属公司战略规划方案，并出示意见；
- (七) 战略委员会审议附属公司战略规划方案，并做出审议意见；
- (八) 公司董事会审议附属公司战略规划方案，并形成决议；
- (九) 公司股东代表在附属公司股东会上代表公司对附属公司战略规划进行表决；
- (十) 附属公司股东会表决通过后，形成附属公司战略规划正式稿。

第十一条 公司战略规划编制采用滚动办法编制五年战略规划。董事会办公室从每年的 10 月份开始组织编制下一年度的五年战略规划，在下一年度的 2 月份前完成编制工作。

附属公司的战略规划制定工作根据公司的安排进行。

第四章 战略规划的实施与调整

第十二条 根据公司战略规划，公司董事长负责对组织结构进行必要的调整，建立能够实施战略规划的组织结构。

第十三条 根据公司战略规划，公司总经理办公会组织拟定年度经营计划和投资计划，制定预算分配资源，经董事会和股东会批准后实施。

第十四条 公司总经理办公会负责组织分解年度经营目标与投资计划，落实责任制定奖罚措施，建立和完善目标保证体系。

第十五条 公司应建立通畅的信息系统，保证决策层和管理层可以得到充分

的信息，以指导战略规划以及各项保证措施的实施。

第十六条 公司审计部负责对战略规划实施情况的监督检查。

第十七条 董事会办公室负责组织宏观经济环境、金融政策、产业政策、行业状况、竞争对手、市场环境等外部相关信息的收集以及公司内部生产、技术、质量、财务等内部信息的收集。

第十八条 董事会办公室定期组织对收集信息进行分析、研究，以确认内外部环境的变化对公司战略规划的影响。

第十九条 公司战略委员会应每半年对公司战略规划的实施情况进行评价，并将评价结果提交董事会。

第二十条 当公司战略规划与实际偏差较大或者内外部环境发生较大变化，需要对公司战略规划进行调整时，由相关部门提出调整建议，经董事长、董事会办公室审核后提交战略委员会讨论，按照战略规划的编制流程进行审批。

第二十一条 每年度董事会根据战略目标的实现程度，结合内外部环境的变化对高级管理人员进行考核评价。

第二十二条 战略规划文档归档、保管和查阅

（一）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、附属公司战略规划文件、附属公司战略规划调整文件。

（二）公司战略规划文档统一由董事会办公室进行保管。

（三）董事会办公室根据公司档案管理制度，对战略规划文档进行归类 and 标识以方便查阅，妥善保存相关文档。

（四）公司战略规划文档是重要的档案，董事会办公室要实施分级保密管理制度，防止文档被无关者查阅。

第五章 附则

第二十三条 本制度未尽事宜，参照国家有关规定办理。

第二十四条 本制度由公司董事会负责解释。

第二十五条 本制度自董事会通过之日起实施，修改亦同。

二〇二五年八月