

福建凤竹纺织科技股份有限公司

战略管理制度

第一章 总 则

第一条 为规范福建凤竹纺织科技股份有限公司（以下简称公司）发展战略的规划、决策和实施程序，保证公司发展战略规划管理工作的科学性、有效性和及时性，防范发展战略规划制定与实施中的风险，确保公司战略目标的实现，根据财政部、中国证券监督管理委员会、审计署、中国银行业监督管理委员会、中国保险监督管理委员会联合发布的《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》的要求，结合公司的实际情况，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的基础上，制定并分解实施的具有长期性和根本性的发展目标与战略规划。

本制度是公司发展战略管理工作的依据，适用于公司各职能部门及各子公司（系控股或全资子公司，下同）。

第三条 公司发展战略应遵循股东利益最大化原则，公司制定与实施发展战略至少应当关注下列风险：

1、缺乏明确的发展战略和发展战略实施不到位，可能导致公司盲目发展，难以形成竞争优势，丧失发展机遇和动力，难以实现企业的战略目标。

2、发展战略过于激进，脱离企业实际能力或偏离主业，可能导致公司过度扩张，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 战略规划的组成

第四条 公司发展战略规划周期包括长远远景规划、五年业务发展规划和年度生产经营工作计划。

第五条 公司发展战略规划由公司总战略、职能战略规划等组成。

第六条 公司总战略是对全公司发展方向和发展目标的全面规划，是统领全局的纲领性文件。

第七条 职能战略规划是公司总战略在管理及业务职能上的具体体现，包括资本运营及资金管理措施规划、经营开发战略规划、人力资源战略规划、产品发展战略规划和生产管理措施规划等，是对总战略实施的支持和保证。

第三章 战略管理机构和职责分工

第八条 公司战略管理实行统一领导，分层管理。与公司战略相关的具体事项原则上由公司董事长办公会审议决定。如需提交公司董事会战略发展委员会研究、董事会或股东会审议批准的，在经董事长办公会通过，还需提交公司董事会战略发展委员会研究、逐层上报董事会或股东会审议表决。

第九条 公司股东会是企业战略规划的最高决策机构，其职责包括：

- 1、审批公司发展战略方案和战略规划；
- 2、审批公司战略规划年度修订提案；
- 3、审批与公司战略规划有关的各项重大事项；
- 4、决定公司的经营宗旨、经营方针，确定公司发展方向和发展目标。

第十条 公司董事会是企业战略的日常决策和执行机构，其主要职责包括：

- 1、拟订公司战略规划；

- 2、拟订公司战略规划年度修订提案；
- 3、审批与公司战略规划有关的各项具体事项；
- 4、拟订公司的经营宗旨、经营方针以及公司发展方向和发展目标；
- 5、公司章程规定的以及股东会授予的其他职权。

公司董事会应当严格审议战略发展委员会提交的发展战略方案，重点关注其全局性、长期性和可行性。董事会在审议方案中如果发现重大问题，应当责成战略发展委员会对方案作出调整。企业的发展战略方案经董事会审议通过后，报经股东会批准实施。

第十一条 公司董事长办公会是企业战略的审核机构，其主要职责包括：

- 1、审核公司战略规划，形成意见；
- 2、审核公司战略规划年度修订提案，形成意见；
- 3、对相关公司战略规划的各项重大事项进行讨论，形成意见。

第十二条 公司战略发展委员会是公司重大战略决策的咨询机构，其主要职责包括：

- 1、审议公司整体战略规划提案，并提出审议意见；
- 2、审议公司整体战略修订提案，并提出审议意见；
- 3、开展公司重大战略问题的分析和研究，提供辅助决策和专业咨询意见。

公司战略委员会的议事规则，包括召开程序、表决方式、提案审议、保密要求和会议记录等程序，详见公司战略委员会工作细则。公司战略发展委员会应当组织有关部门对公司的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。

第十三条 公司董事长办公室是企业战略工作的归口管理部门，其主要职责包

括：

- 1、组织制订公司战略管理的工作流程、制度和管理办法；
- 2、组织制订公司战略规划，对公司战略规划年度修订提出建议或意见；
- 3、组织进行公司战略规划相关重要问题的研究；
- 4、协助董事长组织实施公司战略规划，督促公司各职能管理部门、子公司贯彻实施公司的战略规划。

第四章 战略规划内容

第十四条 本制度中的战略规划，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，制定并实施的公司发展目标与战略规划。

第十五条 公司发展战略规划主要包括以下内容：

- （一）公司发展内、外部环境分析：分析机会和威胁，识别优势和劣势；
- （二）公司整体发展战略规划：分析并确定公司愿景、使命、价值观、战略指导思想、战略定位、远期战略目标等；
- （三）公司战略措施规划，分析并确定投资发展措施规划、资本运营及资金管理措施规划、生产管理措施规划、公司营销策略措施规划、技术研究开发措施规划、人力资源发展措施规划等。

第十六条 公司各职能部门及各子公司的发展战略方案需包括以下内容：

- （一）战略总结与环境分析，对内外部环境、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）战略规划，分析并确定现有业务和规划业务战略定位、发展目标及业务组合选择，本部分内容必须与公司整体战略保持一致；
- （三）核心业务发展规划，分析并确定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，本部分内容必须与公司整体战略保持一致；

（四）战略措施规划，分析并确定投资发展措施规划、资本运营及资金管理措施规划、生产管理措施规划、公司营销策略措施规划、技术研究开发措施规划、人力资源发展措施规划等。

第五章 战略规划的编制及修订

第十七条 公司发展战略规划每五年编制一次，在非计划编制年度，公司发展战略规划若有调整的，公司董事长办公室应结合当年实际情况进行调整并相应调整年度经营计划。发展战略规划编制和调整时间根据当年实际情况另行规定。

第十八条 公司在制定、修订发展战略规划时，应当综合考虑宏观经济政策、法律法规的要求、市场准入条件、国内外市场需求变化、技术发展趋势、行业及竞争对手情况、可利用资源水平和公司自身的优势及劣势等影响因素。

第十九条 公司战略规划编制流程包括以下步骤：

- 1、公司董事长办公会通知公司开始着手拟订战略规划的准备工作；
- 2、公司各职能管理部门准备并提供本部门的战略规划相关信息；
- 3、董事长办公室汇总各职能部门相关信息、制订公司战略规划草案，分解战略规划目标；
- 4、公司各职能管理部门就本部门的战略发展目标提出建议和意见，形成战略规划子计划；
- 5、董事长办公室汇总各子计划、修改和补充战略规划草案，形成战略规划提案；
- 6、公司董事长办公会审议战略规划提案，并形成审议意见；
- 7、公司董事会战略发展委员会审核战略规划提案后，报董事会审议；

8、公司董事会审议通过战略规划提案后，报股东会审议通过后实施。

公司财务部负责牵头组织制定五年业务发展规划、年度生产经营工作计划、资本运营及资金管理措施规划，公司营销部、人力资源部、技术中心和生产部分别负责牵头组织制定经营开发战略规划、人力资源战略规划、产品发展战略规划和生产管理措施规划，公司其他职能部门参与公司总体战略的管理，并负责相关职能战略的管理工作。

第二十条 公司战略规划修订流程包括以下步骤：

1、公司董事长办公会通知公司开始着手战略规划的调整准备工作；

2、公司各职能管理部门准备并提供本部门的战略规划调整意见，并拟订调整方案；

3、董事长办公室汇总各职能部门调整方案，审核并调整公司总战略规划草案；

4、公司董事长办公会审议战略规划调整提案，并形成审议意见；

5、公司董事会战略发展委员会审核战略规划调整提案后，报董事会审议；

6、公司董事会审议通过战略规划调整提案后，报股东会审议通过后实施。

公司财务部负责牵头组织调整五年业务发展规划、年度生产经营工作计划、资本运营及资金管理措施规划，公司营销部、人力资源部、技术中心和生产部分别负责牵头组织调整经营开发战略规划、人力资源战略规划、产品发展战略规划和生产管理措施规划，公司其他职能部门参与公司总体战略的管理，并负责相关职能战略的管理工作。

公司年度计划的编制和修订流程参照战略规划的编制、修订流程执行。

第六章 战略规划的实施和监控

第二十一条 因五年发展战略规划周期较长，为确保发展战略规划总目标实

现，公司以年度工作计划作为发展战略规划的年度目标，确保发展战略规划总体目标的实现。

公司财务部负责组织公司相关职能部门及各子公司根据发展战略规划编制年度预算，对发展战略所确定的发展目标和战略规划进行分解、落实，对年度预算的执行情况进行定期分析。

第二十二条 战略规划通过公司年度经营计划贯彻实施。公司各职能管理部门根据公司发展战略，制定所在部门年度工作计划和预算，将战略规划分解、落实到具体工作中，确保战略规划的有效实施。

第二十三条 公司应当重视发展战略的宣传工作，通过各层级会议和培训等方式，将公司的愿景、目标、战略规划等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。

第二十四条 各职能管理部门要加强对战略规划实施情况的过程监控，定期收集和分析相关信息，对于明显偏离战略规划的情况，应当及时向分管副总经理、总经理及董事会进行内部报告。

第二十五条 董事长办公室对战略规划的实施情况进行全面监控，如遇战略规划进行调整时，应当向董事长办公会提交公司战略规划实施情况分析和建议报告。

根据需要，对于公司的重大战略性事项，董事长办公室组织进行研究分析，并在董事长办公会的指导下，与相关部门共同推进实施。

第二十六条 董事会战略发展委员会应当加强对发展战略实施情况的监控，定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时向董事会报告。

第二十七条 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况等因素发生重大变化以及发生不可抗力或其他意外事件，或者公司战略执行结果与战略目标出现了重大偏差等情况时，确需对发展战略作出调整的，公司应当按照规定权限和程

序调整发展战略。

第二十八条 董事长办公室与人事部每年对公司各职能部门及各子公司发展战略规划的实施情况、重点发展战略目标的完成情况进行评价考核。

公司人力资源部、财务部、技术中心、营销中心、生产部等职能部门将发展战略规划年度目标分解并纳入年度绩效考核目标。

第二十九条 公司定期对战略实施情况进行评价。战略期内每一年度对年度工作计划完成情况，侧重对战略执行能力和执行效果进行分析评价。战略期末进行一次全面评价，对发展战略的整体实施效果进行概括性的分析评价，总结经验教训，并为制定新一轮的发展战略提供信息、数据和经验。

第三十条 总战略评价内容，应包含但不限于以下内容：

（一）总体评价。用定性和定量相结合，重在定性的方法对本期（年）发展战略规划及实施情况进行公正客观的评价。

（二）战略规划实施情况。包括：

- 1、规划目标完成情况。
- 2、战略规划实施的主要特点。

（三）战略规划实施存在的问题及建议

- 1、存在的问题。
- 2、战略实施体会。
- 3、建议。

第三十一条 职能战略规划评价内容，应包含但不限于以下内容：

- （一）规划总体执行情况。
- （二）规划目标完成情况。
- （三）规划实施情况总结。

（四）存在的问题。

（五）未来发展趋势及下一步工作建议。

第七章 战略规划文档管理

第三十二条 战略规划文档包括公司战略规划文件、公司战略规划修订文件等资料（包括书面文件、光盘、磁盘、录音带、录像带、图片、照片或其他介质的资料）。

第三十三条 战略规划文档统一由公司董事长办公室指定人员进行保管并按公司《档案管理规定》及时归档至公司档案室。

第三十四条 公司档案室根据公司《档案管理规定》和《保密管理规定》，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，并防止战略规划文档被无关者查阅或泄密。

第八章 附 则

第三十五条 本制度未尽事宜，应当依照国家有关法律、行政法规、规范性文件的规定执行。

第三十六条 本制度如与国家日后颁布的法律、行政法规、规范性文件的强制性规定相抵触的，按其规定执行，并且公司应当及时修订本制度。

第三十七条 本制度由公司董事会负责修订和解释。

第三十八条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效施行，修改时亦同。

福建凤竹纺织科技股份有限公司

2025 年 11 月 25 日