

# 佛山市海天调味食品股份有限公司

## 发展战略管理制度

### 第一章 总则

**第一条** 为保证佛山市海天调味食品股份有限公司（以下称“公司”）发展战略管理工作的科学性、有效性和及时性，防范发展战略制定与实施中的风险，规范公司发展战略管理工作，确保公司发展战略目标的实现，根据《中华人民共和国公司法》、《企业内部控制基本规范》等有关法律、法规和规定及《佛山市海天调味食品股份有限公司章程》（以下称“公司章程”）的要求，制定本制度。

**第二条** 本制度适用于公司及全资子公司、控股子公司（以下合称“子公司”），参股公司可参照本制度执行。

**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。

### 第二章 发展战略管理机构及其职责

**第四条** 公司股东大会决定公司的经营方针。

**第五条** 公司董事会是公司的战略决策机构，负责明确提出公司的使命和远景；审批有关战略管理的政策、制度；对重大战略事项进行决定，需经股东大会批准事项报股东大会审议。

**第六条** 董事会下设战略委员会，是公司战略的决策参谋机构，负责对公司长期发展战略规划、重大战略性投资进行可行性研究、提出建议，对其实施进行评估、监控。向董事会报告工作并对董事会负责。

**第七条** 总经理办公室是公司发展战略的日常执行机构，其职责包括：

- （一）参与讨论、指导制订公司发展战略；
- （二）分解、细化并组织实施公司发展战略；
- （三）定期检查公司发展战略执行情况，组织进行战略检讨、评估与分析，并向董事会作定期报告；
- （四）及时向董事会报告发展战略执行过程中的重大事项；
- （五）开展发展战略相关问题的研究，并适时向战略委员会提交建议报告。

**第八条** 公司各职能部门参与公司战略制订、检讨管理，组织落实战略工作。

### **第三章 发展战略的制定及审核**

**第九条** 公司在充分调查研究、科学分析预测和广泛征求意见的基础上制定战略目标和战略规划。公司在制定发展战略过程中，应综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化以及技术发展趋势、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。

**第十条** 公司发展战略规划以五年规划为主，原则上每五年制订一次。每一年评估一次，根据评估结果决定是否调整，公司可根据实际需要确定。实施过程中若有调整必要，应结合当年年度经营计划进行调整。

**第十一条** 公司发展战略规划及年度计划具体编制流程：

（一）董事会提出公司的长期发展方向和战略目标；

（二）战略委员会对公司外部环境进行分析，发现机会和威胁。外部环境包括宏观环境、行业环境及竞争对手、经营环境、市场环境等；还应对内部资源和能力以及利益相关者的情况进行分析，同时听取管理层及子公司的建议，初步提出公司整体发展战略，提交给董事会；

（三）董事会对公司发展战略进行审议、批准。董事会会在审议战略规划时发现重大缺陷，应要求战略委员会对方案重新论证及进行相应的调整；

### **第四章 发展战略的内容**

**第十二条** 公司发展战略规划需要包括但不限于以下内容：

（一）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；

（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、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；

（三）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；

（四）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、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；

(五) 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。

## 第五章 发展战略的实施

**第十三条** 公司管理层作为发展战略制定的直接参与者，同时担当发展战略实施的领导者。公司管理层应发挥在资源分配、内部机构优化、企业文化培育、信息沟通、考核激励相关制度建设等方面的协调、平衡和决策作用，确保发展战略的有效实施。

**第十四条** 公司应当根据发展战略，确定每个发展阶段的具体目标、工作任务和实施路径，制定年度经营计划。建立公司各层级的关键业绩指标体系，对年度经营目标系统分解，确保公司发展战略在运营各层面的具体落实，保障战略规划的有效实施。

**第十五条** 为实现公司发展战略，研发、生产、营销、财务、人力资源等各个职能部门间密切配合，协同运作。

**第十六条** 公司发展战略及年度经营计划应通过公司大会、工作会议、教育培训等方式，将公司的愿景、使命、战略定位、发展目标、工作要求等传递到公司内部各管理层级及全体员工。

**第十七条** 战略委员会监控发展战略的实施情况；总经理办公室定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时报告战略委员会。

**第十八条** 每个发展战略规划实施完成后，战略委员会对该战略规划实施情况进行总结并报董事会备案，作为下一个发展战略规划制订的参考。

## 第六章 发展战略的评估和调整

**第十九条** 公司对发展战略制定与实施进行事中和事后评估。

公司通过 KPI 指标、经营指标的完成情况，定期对发展战略的实施情况进行跟踪监控。公司职能部门、子公司通过季度、半年、年度工作总结及例会等方式定期对发展战略的执行情况和业绩进行回顾与展望，收集分析竞争对手情况、市场环境、政策环境的变化。对于客观情况发生重大变化的，应及时向公司管理层报告。

为及时、有效对战略体系做出必要调整，原则上于每年第四季度，由总经理办公室负责召集各职能部门、子公司相关负责人对公司发展战略进行评估，结合战略期末发展目标实现情况，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，

并为新一轮的发展战略提供信息、数据和经验。

**第二十条** 公司在评估过程中，发现下列情况之一的，由战略委员会报董事会决定修订或重新制订发展战略，以促进内部资源能力和外部环境条件保持动态平衡：

（一）经济形势、产业政策、技术进步、行业竞争态势以及不可抗力等因素发生较大变化，对公司发展战略实现有较大影响；

（二）公司内部经营管理发生较大变化，确有必要对发展战略作出调整；

（三）原有战略在执行过程中出现严重纰漏，不能正确指导公司实践；

（四）其他需要进行战略调整的因素。

## 第七章 文档保管和查阅

**第二十一条** 公司战略规划文档包括：战略规划文件、战略规划调整文件、子公司战略规划文件、子公司战略规划调整文件。

**第二十二条** 公司战略规划文档统一由总经理办公室提交公司档案管理部门长期保存，实施分级保密管理。

**第二十三条** 公司战略规划未经董事会或股东大会批准，不得对外公布。

## 第八章 附则

**第二十四条** 本制度规定与有关法律、法规、中国证监会的有关规定、《上海证券交易所股票上市规则》和公司章程不一致的，以有关法律、法规、中国证监会的有关规定、《上海证券交易所股票上市规则》和公司章程的规定为准。本制度未尽事宜，适用有关法律、法规、中国证监会有关规定、《上海证券交易所股票上市规则》和公司章程的规定。

**第二十五条** 本制度经公司董事会审议通过后生效，由公司董事会负责修订及解释。