

四川广安爱众股份有限公司

战略管理办法

第一章 总则

第一条 为促进四川广安爱众股份有限公司（以下简称“公司”）发展，提高公司战略管理的科学性和执行力，防范发展战略制定与实施中的风险，规范战略管理工作，确保公司战略目标的实现，制定本办法。

第二条 本办法所称战略规划是指公司根据国家发展规划和产业政策，在对外部环境和内部条件现状及其变化趋势进行综合分析和科学预测的基础上，为公司的长期生存与发展所作出的未来一定时期内的整体性、全局性、方向性的定位、发展目标和相应的实施方案。

战略管理是指对公司发展战略规划进行研究、制定、实施、评估和调整，直到实现战略目标的整个动态管理过程。

第三条 本办法是公司开展战略管理工作的依据，适用于公司、各事业部及下属子公司。

第四条 基本原则

- (一) 符合社会公共利益。
- (二) 满足公司股东的利益诉求。

(三) 符合市场经济发展规律。

(四) 提升企业的核心竞争力。

第二章 战略管理的组织机构及职能

第五条 公司战略管理机构及其主要战略管理职能

(一) 公司董事会

公司董事会是公司战略规划的最高决策机构,其职责包括:

- 1.决定公司总体战略发展规划;
- 2.审议公司战略规划方案和战略规划年度修订方案;
- 3.审议有关战略管理的政策和制度;
- 4.决定重大战略事项等。

(二) 公司董事会战略委员会

公司董事会战略委员会是董事会战略管理专门工作机构,负责对公司发展战略等重大决策进行研究并提出建议,按照《董事会战略与投资委员会工作细则》开展工作,其职责包括:

- 1.对公司的战略规划进行研究并提出建议;
- 2.对公司的战略规划调整方案进行研究并提出建议;
- 3.董事会授权的其他事宜。

(三) 公司党委会

- 1.研究公司战略规划方案和战略规划年度修订方案；
- 2.公司战略管理相关事项需在上报董事会前报公司党委会研究。

（四）总经理办公会

总经理办公会是公司战略规划的审核机构，其主要职责包括：

- 1.审核公司总体战略发展规划及调整请求；
- 2.决定公司业务战略、职能战略发展规划及调整请求；
- 3.审核各事业部业务战略规划；
- 4.审核各事业部业务战略规划的调整请求；
- 5.对公司相关战略规划的各项重大事项进行审议。

（五）战略投资部

战略投资部是公司战略规划的制定、实施和监控机构，其职责包括：

- 1.主导建立公司战略规划管理系统的流程与制度，并借鉴最佳实践完善公司战略规划内容体系及分析模板、工具；
- 2.组织制定股份公司的战略发展规划，实施公司的发展战略，并对整体的战略执行情况进行监控；
- 3.组织相关部门制定业务单元战略和职能战略；
- 4.负责对公司的战略规划实施情况进行监督和分析，提出战略调整和改善建议；

5.建议并审核各事业部业务战略规划，监督各事业部战略规划的执行情况，对事业部战略规划的调整建议进行审核；

6.备案事业部、子公司业务战略规划；

7.组织进行公司战略规划相关重要事项的分析研究。

(六) 公司其他职能部门主要职责：

1.按照战略规划程序和模板提供相应信息资料和建议；

2.根据部门职责负责拟定相关的职能战略规划；

3.根据公司战略规划执行、落实相关行动计划；

4.其他与战略规划管理相关的职责。

(七) 各事业部主要职责：

1.按照战略规划程序和模板提供相应信息资料和建议；

2.拟定本事业部业务战略规划；

3.参加公司组织的战略会议，并根据审议意见修改本事业部业务发展规划；

4.分解、落实已经公司董事会审批后的战略规划，并组织各部门执行；

5.定期收集、整理、分析本事业部日常运营、财务及管理信息并提交股份公司相关部门；

6.审核下属子公司业务战略规划。

7.事业部业务战略规划在证券投资部备案。

8.其他与战略规划管理相关的职责。

（八）子公司主要职责：

- 1.按照战略规划程序和模板提供相应信息资料和建议；
- 2.拟定子公司业务战略规划；
- 3.参加公司组织的战略会议，并根据审议意见修改子公司业务战略规划；
- 4.分解、落实已经所属事业部审核（直管子公司由战略投资部审核），子公司董事会审批后的战略规划，并组织各部门执行；
- 5.定期收集、整理、分析本公司日常运营、财务及管理信息并提交公司相关部门；
- 6.子公司业务战略规划在战略投资部备案；
- 7.其他与战略规划管理相关的职责。

第三章 战略研究

第六条 战略研究主要包括：宏观环境和政策研究，行业研究，公司自身资源能力研究，标杆企业研究，专题研究等等。

第七条 宏观环境研究包括政治、经济、技术、政策等，重点关注：

- （一）国内外政治格局的发展变化，其中蕴含的机会与

风险；

（二）国内外重大政策法规及其变化和影响；

（三）国内外宏观经济整体与局部特征，经济周期、发展趋势及其对公司经营的影响；

（四）国内外的科学技术发展动向、重大科研成果及其影响；

（五）其他专项重要方面。

第八条 行业研究报告应包括以下主要方面：

（一）行业本身所处的发展阶段及其在国民经济中的地位；

（二）行业影响因素及其影响力度；

（三）行业市场结构与竞争态势；

（四）行业的未来发展趋势；

（五）行业投资价值及其风险。

第九条 内部资源研究，主要研究内容如下：

（一）公司总体的资源整合能力如何；

（二）公司各业务板块的战略协同能力如何；

（三）公司综合竞争力或核心竞争能力情况如何；

（四）公司核心产业的资源能力如何；

（五）其他相关研究等。

第十条 标杆研究。内部标杆研究主要内容包括：公司

下属企业的科技研发、组织结构、管理制度、商业模式等，通过内部标杆研究，发扬其发展潜力价值。外部标杆研究的内容、对象包括但不限于：国内外企业标杆的管理模式、发展战略、战略执行状况、商业模式、海外拓展战略、人力资源管理方法，等等。

第十一条 专题研究。公司董事会、战略委员会、公司管理层认为有必要立项研究的课题，均可作为战略性专题研究的内容。

第十二条 在内部研究能力不足的情况下，可借助外部咨询机构。

第四章 战略制定

第十三条 公司战略规划按照层次通常可划分为：

（一）总体战略规划：总体战略规划是公司战略总纲领。

（二）事业部（业务单元）及子公司战略规划：业务单元战略规划是总体战略之下的子战略。

（三）职能战略规划：职能战略规划服务于总体战略规划及业务单元战略规划。

第十四条 总体战略规划通常包含以下的主要内容：

- (一) 公司愿景、使命；
- (二) 公司目标体系；
- (三) 公司业务组合；
- (四) 重要战略举措；
- (五) 财务预测；
- (六) 风险分析；
- (七) 其他相关内容。

第十五条 事业部及下属子公司战略通常包含以下主要内容：

- (一) 业务目标；
- (二) 业务竞争策略（何处、如何、何时）；
- (三) 产品/服务组合；
- (四) 核心能力建设；
- (五) 业务发展措施与关键步骤；
- (六) 财务预测；
- (七) 风险分析；
- (八) 其他相关内容。

第十六条 职能战略通常包含以下主要内容：

- (一) 财务发展规划；
- (二) 资本运营规划；
- (三) 人力资源规划；

- (四) 技术发展规划；
- (五) 企业文化发展规划；
- (六) 市场营销发展规划；
- (七) 品牌规划；
- (八) 其他相关内容。

第十七条 战略规划按照时间跨度可分为长期战略规划（五年到十年）和中期战略规划（三年到五年），公司可根据实际需要确定

第十八条 公司总体战略规划的制定由战略投资部发起。战略投资部提出公司战略规划的原则和编制要求，主要包括以下内容：

- (一) 制定的原则；
- (二) 总体战略规划的主要内容；
- (三) 涉及的主要部门和事业部；
- (四) 制定方式（内部制定、委托外部中介机构制定）；
- (五) 制定时间安排；
- (六) 制定的相关模板；
- (七) 其他相关内容。

第十九条 公司各部门和各事业部按照编制要求提供财务分析、经营现状分析等相关信息资料，并根据股份公司战略规划编制的要求，编制业务、职能等专项发展规划。

第二十条 各事业部应将下属各子公司的业务发展规划进行汇总平衡后，提交公司战略投资部。

第二十一条 战略投资部根据国内外宏观政治、经济环境变化，以及相关的行业分析报告和对竞争对手的分析，对外部环境进行综合分析评估，并根据年度发展形势报告和各部门提交的分析报告，制定公司的战略发展规划初稿。

第二十二条 总经理办公会召集相关部门、事业部和子公司等相关人员对公司战略规划初稿进行审议和质询。质询过程中，总经理办公会对各部门的职能战略和事业部的业务战略规划逐一进行质询，并提供方向性指导。

第二十三条 战略投资部组织各部门、事业部及子公司根据总经理办公会的质询意见对规划方案进行修改，提交公司董事会进行审议。

第二十四条 战略规划经审批通过后公司及各事业部应对现有管理体系进行重新评估与调整，重点是经营计划管理体系、组织体系（含组织结构、管理流程、制度体系及岗位管理体系）、绩效考核体系、薪酬管理体系。战略规划确定的发展方向及具体战略举措应作为公司管理体系设计与调整的重要依据。

第二十五条 各部门和事业部按照战略规划提出各项举措制定具体行动计划，明确时间和责任人，形成书面行动方案。

案提交证战略投资部作为战略规划实施监督、检查的依据。将与战略相关的具体行动和目标在本部门内或事业部内部进行分解，保证战略规划有效实施。

第二十六条 战略投资部应逐步建立宏观环境及行业信息库和战略规划模型和工具库，并不断优化战略规划制定流程和程序，确保其适用性。为各职能部门和事业部的职能战略和业务战略制定提供必要的指导。

第五章 战略规划的实施与评价

第二十七条 公司战略规划的实施

（一）公司经营、财务、人力等职能部门将发展战略规划年度目标分解下达到各事业部、子公司组织实施，并纳入监督绩效考核目标。

（二）公司战略投资部负责对各部门、各事业部的战略执行情况进行监督检查；

（三）各部门和事业部应随时反馈战略规划执行情况，公司战略投资部对战略执行情况进行汇总，并进行分析、评估；

（四）公司战略投资部负责编制公司战略实施分析报告

并提出战略调整建议。

第二十八条 公司定期对战略实施情况进行评价，周期为每年一轮总结性评价，战略期末进行全面评价。年度总结性评价可通过召开年度战略质询会的方式进行。

第二十九条 各职能战略、业块板块战略主管单位（部门）于每年1月10日前将上年度所负责的职能战略规划、业务板块发展规划评价报告报送公司战略投资部。

第三十条 公司年度战略评价报告作为公司战略规划调整的依据之一。

第三十一条 总体战略评价内容，应包含但不限于以下内容：

（一）战略规划实施情况，包括：

- 1.战略目标完成情况。
- 2.战略规划实施的主要特点。

（二）板块发展状况，包括：

- 1.发展状况，包括经营、生产、技术、安全质量、人力资源等情况。
- 2.存在的问题。
- 3.发展方向和建议。

（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。

（四）未来发展趋势及下一步工作建议

第三十二条 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）存在的问题。

（四）未来发展趋势及下一步工作建议。

第三十三条 业务板块发展发展规划评价内容，应包含但不限于以下内容：

（一）板块发展总体评价。

（二）板块目标和经济技术指标完成情况。

（三）存在的问题。

（四）板块未来发展趋势。

第六章 战略规划的调整

第三十四条 通常在以下情况发生时应进行战略调整：

（一）当公司外部环境发生了重大变化，出现了重大机遇或重大威胁时，不仅要及时对公司战略目标和战略部署进

行重大调整，在特殊情况下，公司还要适时做出新的战略决策。

（二）公司战略执行结果与战略目标出现了重大偏差时，公司管理层应及时组织对偏差进行研究，并做出调整战略规划或战略目标的决策。

（三）当上级机构对公司的经营要求发生了重大变化，必须改变战略目标时，公司应按要求制定新的公司战略。

第七章 附则

第三十五条 公司战略规划文档包括战略规划编制、实施、评价及其调整修订文件资料等(包括书面文件、图片、音像及其他介质的资料)统一由公司战略投资部办公室指定人员按公司《档案管理办法》及时归档管理。

第三十六条 本办法经公司董事会审议通过后实施。