



广东甘化化工股份有限公司

战略管理制度

2025 年 10 月

广东甘化化工股份有限公司

战略管理制度

第一章 总 则

第一条 为促进广东甘化化工股份有限公司（以下简称“公司”）提高发展战略的科学性和执行力，防范发展战略制定与实施中的风险，规范公司战略规划管理工作，确保公司战略目标的实现，特制订本制度。

第二条 本制度是公司开展战略规划工作的依据，适用于公司和子公司。

第二章 职责分工

第三条 公司董事会负责决定公司发展战略，审批公司战略规划，审批有关战略管理的政策、制度，对重大战略事项进行决定等。

第四条 战略发展委员会对管理层制定的公司战略规划进行研究并提出建议。其主要职责包括：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；对公司的经营战略包括但不限于产品战略、市场战略、营销战略、人才战略等进行研究并提出建议；对公司章程规定须经董事会批准的重大投融资方案、重大资本运作、资产经营项目等影响公司发展战略的重大事项进行研究并提出建议等。

第五条 公司管理层负责公司战略规划的制定和执行。其相关职责包括：制定公司战略规划及战略规划年度调整方案；执行公司战略规划；对影响公司战略规划的各项重大事项进行讨论，形成意见等。

第六条 战略投资部负责公司战略规划的日常管理。其职责包括：编制公司战略规划初稿，对公司战略实施情况进行跟踪分析并提出年度调整建议；对子公司战略规划的制订及调整提出指导意见；对子公司战略执行情况进行跟踪分析；进行公司战略规划相关重要问题的研究；负责公司战略管理的其它相关事项等。

第三章 战略规划编制原则及依据

第七条 公司战略规划方案应遵循股东利益最大化的原则。战略规划方案必须全面、完整、具体，并将经营指标层层分解落实。

第八条 战略规划编制的依据和基础为：宏观经济和政策环境的变化分析；行业环境、市场环境、竞争环境的变化分析；公司资源和能力的分析；上年度战略规划执行情况的分析等。

第九条 战略投资部针对公司的行业特征，综合考虑宏观经济政策、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，组织相关部门及子公司定期收集相关信息并进行战略规划分析，形成战略研究报告，为战略规划和战略决策提供信息支持。

第十条 公司管理层审阅战略研究报告，结合宏观经济及市场环境，并与各部门、子公司沟通讨论后初步确定战略发展目标，经战略发展委员会审议通过后正式确定。

第四章 战略规划内容

第十一条 公司战略规划需要包括以下内容：

（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）公司整体战略：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：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。

第五章 战略规划方案编制、调整流程

第十二条 公司战略规划编制流程如下：

（一）战略投资部根据发展目标编制公司总体战略，明确发展的阶段性和发展程度，确定每个发展阶段的具体目标、工作任务和实施路径，编制公司战略规划方案初稿提交公司管理层；

（二）公司管理层对战略规划方案初稿进行研究并提出建议，战略投资部修改后提交战略发展委员会审议；

（三）战略发展委员会对管理层制定的战略规划进行研究并提出建议，提交董事会审议；

（四）董事会对公司战略规划进行审议，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，战略发展委员会应对方案作出调整；

股东会对公司战略规划进行审批。

第十三条 公司战略规划调整流程如下：

（一）当以下情况出现时，战略规划应随之调整：

- (1) 上一年度经营情况与战略规划中的年度规划目标差异较大；
- (2) 公司外部环境发生了重大变化；
- (3) 公司内部资源和能力发生了重大变化；
- (4) 董事会或总经理基于对经营形势的判断认为有必要调整战略规划。

(二) 公司战略规划调整流程参照第十二条公司战略规划编制流程执行。

第六章 战略规划实施与监督

第十四条 战略规划确定后，战略投资部应组织对公司战略进行宣贯，将发展战略及其分解落实情况传递到公司全体员工。

第十五条 公司各部门及子公司负责人根据当年经营状况、工作成果及下一年度目标，结合战略规划的要求确定经营目标，编制年度工作计划。

第十六条 财务经营部按照上下结合、分级编制、逐级汇总的原则组织编制全面预算，将发展目标分解并落实至各个可操作层面，确保发展战略能够真正有效地指导公司各项经营管理活动。

第十七条 风控审计部定期编制公司经营报告，报总经理办公会审阅。战略投资部根据公司年度经营报告和经营预算完成情况，对本年度的战略执行情况和执行效果进行分析评价，编制形成评估报告，并提交战略发展委员会审阅。

战略发展委员会发现公司整体或子公司经营明显偏离战略规划时，应要求公司管理层进行分析，制定处理方案。

第七章 战略规划编制和调整时间安排

第十八条 公司战略规划每五年编制一次。必要时，战略发展委员会可结合实际情况组织进行调整。

第八章 战略规划文档归档、保管

第十九条 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、子公司战略规划文件、子公司战略规划调整文件。

第二十条 公司战略规划文档是重要档案，根据公司档案管理制度，统一由公司战略投资部进行归类、标识及保管，实施分级保密管理制度。

第九章 附则

第二十一条 本制度由公司战略投资部负责解释和修订。

第二十二条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效。