

证券代码：831039

证券简称：国义招标

公告编号：2025-090

## 国义招标股份有限公司战略管理办法（试行）

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

### 一、 审议及表决情况

国义招标股份有限公司（以下简称“公司”）于2025年8月22日召开第六届董事会第九次会议，审议通过了《关于制订及修订公司内部管理制度的议案》之子议案《关于制订<战略管理办法（试行）>的议案》，表决结果为：同意9票；反对0票；弃权0票。该子议案无需提交股东会审议。

### 二、 分章节列示制度主要内容：

#### 国义招标股份有限公司 战略管理办法（试行）

#### 第一章 总则

第一条 为规范国义招标股份有限公司（以下简称“公司”）战略管理工作，构建闭环战略管理体系，提高战略管理工作的科学性和合理性，推动整体战略的落地执行和战略目标的实现，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）及《国义招标股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）有关规定，特制定本办法。

第二条 本办法是公司开展战略管理工作的依据，适用于公司总部、分公司及所属全资、控股企业（以下简称所属企业）。

第三条 本办法中所称战略是指根据国家、广东省发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件的现状及其变化趋势的基础上，探索公司及所属企业未

来发展方向，从而形成的产业定位、发展目标和路径选择。

第四条 战略管理是指对公司及所属企业战略规划的制定、实施、评价等环节进行管理，直到达成战略目标的全过程。

第五条 公司及所属企业的战略管理工作应当遵循服务大局、聚焦主业、创新驱动、兼顾经济效益与社会效益的原则。

第六条 战略规划包括公司及所属企业的中长期战略规划、年度商业计划。

## 第二章 组织机构及职责

第七条 坚持在公司党委领导下开展公司及所属企业战略管理工作。公司党委会对以下重大事项进行前置研究：

- （一）公司的战略规划、战略规划评价及调整方案；
- （二）所属企业的发展战略规划、战略调整方案及年度商业计划；
- （三）公司其他战略管理重大事项。

第八条 公司股东会决定公司中长期战略规划及调整方案。

第九条 公司董事会负责制订公司的中长期战略规划及调整方案，提交股东会审议。公司董事会战略委员会对公司长期发展战略规划进行研究并提出建议。公司董事会决定公司年度商业计划及调整方案。

第十条 公司总经理办公会负责组织实施公司战略规划，其职责包括：

- （一）公司战略管理相关办法的制定、修改、废除；
- （二）拟订公司的战略规划、战略规划评价及调整方案；
- （三）拟订公司年度商业计划及调整方案；
- （四）决定所属企业的发展战略规划、评价及调整方案；
- （五）决定所属企业年度商业计划及调整方案。

第十一条 公司董事会办公室是公司战略管理的职能部门，主要职责包括：

- （一）搭建并优化公司战略管理体系，起草公司战略管理相关办法，组织战略宣贯及培训；
- （二）组织开展宏观政策研究、行业研究、对标研究等战略课题研究；
- （三）组织编制公司的战略规划、战略规划评价及调整方案，公司年度商业计划及调整方案；

（四）组织所属企业的战略制定、实施、检讨及调整，对所属企业重大战略项目进行准入与过程管理。

第十二条 公司其他职能部门配合公司战略规划和年度商业计划的编制和实施，对所属企业的战略规划和年度商业计划的编制、重大项目实施提出意见建议。

### 第三章 战略制定

第十三条 中长期战略规划是基于内外部环境分析，确定公司及所属企业未来发展方向，战略目标及定位、重大战略举措和实施保障的方案。主要内容包括但不限于战略回顾、发展环境分析、发展战略、战略实施及保障、战略任务清单。

第十四条 中长期战略规划的编制工作在上一个战略周期的最后一年启动。公司的中长期战略规划由公司董事会办公室组织形成初稿，经党委会前置研究、总经理办公会拟订、董事会制订、股东会决定后印发实施；所属企业的中长期战略规划由所属企业形成初稿，经公司董事会办公室组织评审、公司党委会前置研究、总经理办公会决定后由所属企业执行相关内部程序后印发实施。所属企业应将最终印发的中长期战略规划报备至公司董事会办公室。

第十五条 在中长期战略规划实施期间，公司及所属企业根据实际经营情况对中长期战略规划或年度商业计划进行检讨，其中第三年为中期调整年度，必须对中长期战略规划进行全面检讨和梳理。

第十六条 根据检讨结果，当出现战略定位调整、内外部环境波动、战略风险凸显等重大影响情况时，公司及所属企业应根据实际情况调整中长期战略规划。由公司董事会办公室或所属企业正式提交调整意见，参照第十四条提交相关程序审批通过后方可生效。

第十七条 年度商业计划是中长期战略规划的年度解码，主要内容包括上年回顾、环境分析、战略解码、预算说明，其编制应全面、完整、具体，并将经营指标层层分解落实，编制周期为一年。

第十八条 每年的年度商业计划编制工作在上一年度第三季度启动。公司年度商业计划由董事会办公室编制后，经党委会前置研究、总经理办公会审核、公司董事会决定。所属企业编制年度商业计划后，经公司董事会办公室组织评审、党委会前置研究、总经理办公会决定，公司总经理办公会出具意见后由所属企业

执行相关内部程序后印发实施，并报备到公司董事会办公室。

第十九条 原则上已经审批确认的年度商业计划不得随意调整，如因非常规因素影响，导致目标、重大举措、项目等不再适用，所属企业需上报公司董事会办公室，反馈商业计划调整需求并明确调整内容，参照第十八条提交相关程序审核后方可实施。

#### 第四章 战略实施

第二十条 公司及所属企业通过战略宣贯、营运会议等手段推动战略实施，强化上下衔接、横向协同、纵向贯通。

第二十一条 公司及所属企业战略规划制定后通过内部各层级会议和培训等有效方式开展宣贯，将战略规划及其分解落实情况传递到内部各管理层和全体员工。

第二十二条 公司及所属企业应定期组织经营分析会，跟进公司和所属企业运营情况，汇报重点工作执行情况、存在问题及下一步计划。

第二十三条 公司董事会办公室负责跟进所属企业年度商业计划执行、年度重大项目落实情况，促进各项工作的落地达成。

#### 第五章 战略评价

第二十四条 战略评价包括公司及所属企业的战略绩效评估、所属企业负责人评价、战略审计。

第二十五条 所属企业中长期规划及年度商业计划中的核心财务和经营目标、重大战略举措、重点投资项目等内容，纳入所属企业年度及任期考核。

第二十六条 所属企业负责人考核评优应与战略执行情况高度相关，其任期考核内容与所属企业战略规划相匹配、年度考核内容与所属企业的年度考核指标及负责人的年度重大项目相匹配。公司考核委员会对所属企业经营绩效及重大项目完成情况进行评价，并将评价结果提交至公司党群与人力资源部门，作为所属企业负责人考核的参考，形成战略执行责任到岗的闭环管理。

第二十七条 公司纪检审计部门需要对公司及所属企业、所属企业负责人的战略绩效结果真实性、战略执行偏差开展专项审计或专项检查工作，对战略实施

的合规性和有效性进行检查，出具专项报告，并监督被审计单位整改，保障战略目标的实现。

## 第六章 附则

第二十八条 本办法由公司董事会负责解释和修订。

第二十九条 本办法未尽事宜，依据《公司法》等法律法规，省国资委有关规定及《公司章程》办理。

第三十条 本办法自公司董事会审议通过之日起生效。

国义招标股份有限公司

董事会

2025年8月25日