

# 江苏秀强玻璃工艺股份有限公司

## 危机公关管理制度

(2023年10月制订)



秀强 **XiuQiang**

## 第一章 总 则

**第一条** 为规范江苏秀强玻璃工艺股份有限公司（以下简称“公司”）危机公关管理工作，全面提高公司有效预防和妥善处理危机事件的综合应对能力，最大限度避免和减少危机事件可能造成的不利影响，维护公司的品牌形象和良好声誉，努力营造有利于公司发展的良好社会舆论环境，结合公司新闻宣传、信息披露及投资者关系管理工作实际，制定本制度，用以指导公司及控股子公司面临危机事件时的应对工作。

**第二条** 本制度中所指危机事件是指各类新闻媒体中出现或可能出现的突发的、涉及公司的敏感信息报道，且可能或已经对公司的战略实施、经营发展、品牌声誉、社会形象、股票价格等造成负面影响的事件。公司及控股子公司中出现危机事件但不涉及或不可能涉及新闻媒体报道的，且不会引起或不可能引起公司股票出现异动的，应根据各部门、企业权责迅速妥善处理，不在本制度所规范的范围內。

**第三条** 本制度所指危机事件主要包括以下三种情况：

（一）恶意负面报道：媒体中出现或者可能出现的恶意歪曲公司及下属控股子公司形象的负面报道；

（二）违规信息披露报道：公司及控股子公司尚未披露的重大信息被媒体知悉，可能或已经进行了报道；

（三）突发事件报道：公司及控股子公司在经营发展中出现了突发事件，引起了媒体关注或已经被媒体报道。

## 第二章 危机公关管理工作的目标和原则

**第四条** 公司危机公关管理工作的总体目标是合理调配公司各方资源，快速、有效的应对危机事件，尽量避免或减少危机事件给公司品牌声誉和经营发展造成的不利影响。

**第五条** 公司危机公关管理工作的具体目标是：

（一）避免或减少因新闻报道中的危机事件而导致的政府主管部门、监管部

门的处罚或不利评价，将公司损失降至最低；

（二）阻止或减小公司负面信息的扩散，尽量防止股票价格出现异动，降低危机事件对公司品牌及声誉的影响；

（三）消除当事人及公众的对立情绪，维护良好企业形象及投资者关系；

（四）争取在妥善处理危机事件基础上，强化树立公司勇于承担社会责任、善待投资者的正面形象。

**第六条** 危机公关工作实行“积极预防、快速应对、协调一致、处置周密”的原则。

（一）预防性原则。公司各部门、各控股子公司务必增强忧患意识，高度重视危机预防工作，建立健全危机快速应急预案，把重点放在主动预防上，积极降低危机事件发生的概率。

（二）时效性原则。一旦出现危机事件或者发现危机事件的苗头，公司各部门、各控股子公司务必在第一时间找准危机根源，启动应急预案，迅速妥善处理直接危机以防扩散。

（三）一致性原则。危机事件的处理必须坚持以一个体系、一个声音、一个态度应对。一个体系即要有一个专门的、权威的组织负责处理危机事件，统一负责协调危机事件的调查、处理以及与媒体进行沟通等事宜；一个声音即处理危机事件要统一口径，由公司新闻发言人对外发言，把握宣传口径的一致；一个态度即对所有的媒体和记者都同样坦诚相待，不歪曲事实、推诿责任。

（四）周密性原则。在处理危机事件时要有全局意识，既要立足治标，把平息事态作为首要任务，又要着眼治本，把解决问题作为最终任务；既要控制不利信息扩散，又要通过权威渠道发布准确消息，挽回或控制不利局面。

### 第三章 危机处理组织机构

**第七条** 危机处理领导小组（简称“领导小组”）为公司危机处理的最高领导机构，由公司董事长担任组长，领导小组成员由董事长提名，经公司董事会会议审议通过，名单报公司证券部备案。领导小组的主要职责包括：

(一) 决定危机处理重要整体性策略和措施，统一组织、协调和指挥公司的危机事件处理工作；

(二) 迅速调集一切必要的资源，支持、保障危机处理工作的开展；

(三) 负责与政府部门、新闻媒体等相关部门的联系沟通，必要时向上级主管、监管部门汇报情况，并请求主管、监管部门支持，协调处理相关新闻报道；

(四) 协调组织相关人员迅速面对投资者开展协调、沟通工作；

(五) 协调组织公关团队进行媒体危机公关；

(六) 组织协调内部员工、统一思想。

**第八条** 危机处理领导小组下设办公室（简称“危机处理办”），作为危机处理的日常办事机构，危机处理办成员名单由领导小组研究决定，并可以根据危机预防及处理的需要补充法律、财务、公关等内外部专业人员，名单报公司证券部备案。危机处理办的主要职责包括：

(一) 在领导小组的指挥下，督促落实危机处理工作的组织和实施；

(二) 汇总危机事件重要进展情况并及时向领导小组汇报，提供决策建议；

(三) 做好危机处理期间对外新闻稿件的拟写及审核，协助组织召开新闻发布会等媒体活动；

(四) 指导和协助公司各部门、各控股子公司做好危机事件的预防预警、应急处理等工作；

(五) 做好领导小组布置的其他工作。

**第九条** 领导小组应研究决定公司唯一的新闻发言人，名单报公司证券部备案。新闻发言人应当作为领导小组成员，负责在危机处理过程中代表公司统一对外发言。公司其他任何员工非经领导小组书面授权，不得以任何形式针对危机事件对外发表意见或接受媒体采访。

#### 第四章 危机事件分级

**第十条** 根据危机事件性质、严重程度、紧急程度、影响范围和可控性等因

素，由轻到重将危机事件划分为黄色、橙色以及红色三级，并实行危机处理分级负责制。

必须果断、妥善处理主要危机源，如因为危机扩散或引发次生危机导致危机事件的升级，则不应拘泥于危机级别的划分，而应当运用综合处理手段尽快消除或减轻危机事件的负面影响。

**第十一条** 红色危机事件为重度危机事件, 主要包括:

(一) 导致或可能导致国家或省级政府主管部门、监管部门或深圳证券交易所关注并作出不利评判或处罚的事件;

(二) 引发或可能引发国家级或省级核心媒体负面报道, 各主流门户网站大量转载乃至专题报道的事件;

(三) 对公司经营业务或品牌产生或可能产生重大负面影响的事件;

(四) 造成或可能造成公司股价大幅异动及投资者关系严重破坏的事件。

**第十二条** 导致红色危机事件出现的主要原因包括:

(一) 公司及控股子公司重大诉讼事件;

(二) 重大生产经营不良事件;

(三) 重大资本运作事件遭质疑;

(四) 经营策略失误导致重大亏损;

(五) 业绩大幅下滑, 财务状况严重恶化;

(六) 定期报告业绩真实性遭投资机构或媒体广泛质疑;

(七) 其他严重负面影响事件。

**第十三条** 红色危机事件的处理由公司领导小组直接统筹负责处理, 危机处理办具体负责跟进落实相关工作, 各部门、控股子公司应全力配合支持。

**第十四条** 橙色危机事件为中度危机事件, 主要包括:

(一) 导致或可能导致市级政府主管部门、监管部门的关注并作出不利评判

或处罚的事件；

（二）引发或可能引发省级媒体或市级核心媒体负面报道，各主流门户网站出现转载的事件；

（三）对公司经营业务或品牌产生或可能产生不良影响的事件；

（四）造成或可能造成公司股价出现小幅异动及投资者关系不良影响的事件。

**第十五条** 导致橙色危机事件出现的主要原因包括：

（一）公司及控股子公司较大诉讼事件；

（二）自身经营非良性事件；

（三）对公司定期报告的不良报道；

（四）对公司发展战略的不良报道；

（五）高管激励及高管薪酬遭投资机构或媒体质疑；

（六）核心中、高层管理人员流失；

（七）媒体各类型不实报道；

（八）其他不良负面影响事件。

**第十六条** 橙色危机事件由公司领导小组做出整体性指导意见，危机处理办直接统筹负责处理，各部门、控股子公司应全力配合支持。

**第十七条** 黄色危机事件为轻度危机事件，主要包括：

（一）导致或可能导致县处级政府部门关注并作出不利评判或处罚的事件；

（二）引发或可能引发非核心地方性媒体负面报道，各主流门户网站未出现转载的事件；

（三）对公司整体经营业务或品牌产生或可能产生微小负面影响的事件。

**第十八条** 导致黄色危机事件出现的原因主要包括：

- (一) 同业公司间盈利情况的对比；
- (二) 行业整体非良性事件；
- (三) 区域性经营非良性事件；
- (四) 股民对公司股价表现抱怨，并发布少数负面信息；
- (五) 市场对公司主要人事变动的猜想；
- (六) 其他微小负面影响事件。

**第十九条** 黄色危机事件由危机处理办做出指导意见，并督促涉及危机事件的各部门、控股子公司按照本部门、企业应急预案妥善处理。

## **第五章 危机事件的处理程序**

**第二十条** 危机事件处理以预防为主，要前移危机事件处理的关口，重点做好监测工作。公司日常危机监测工作的对象包括事件类危机以及媒体类危机。

### (一) 突发事件监测

公司各职能部门负责本部门管理权限内的危机事件监测，控股子公司由其各职能部门负责本部门管理权限内危机事件日常监测。各控股子公司负责人应当为监测工作提供相应的资源及便利。

一旦公司及控股子公司发生危机事件，则发现或发生危机的部门、企业，应当由信息报告联络人及时向危机处理办通报。

### (二) 媒体环境监测

媒体环境监测，最主要的是建立日常媒体信息监测机制，对有影响力的媒体和网站进行日常监测，了解是否有关于公司或行业的负面报道出现，同时尽可能全面的收集其它媒体信息，了解公司在投资者及媒体中的的形象和影响力，分析潜在危机。

危机处理办负责关于公司的媒体环境监测，监测对象以平面媒体、网络媒体为主。如果发现媒体负面报道，应当及时进行妥善协调处理，防止负面报道扩散，并将重要进展情况向领导小组汇报。

**第二十一条** 发现或者发生危机的有关部门或控股子公司的信息报告联络人应按要求做好以下工作：

（一）本部门、企业发现或发生危机事件后，第一时间应向所属部门或者企业的负责人汇报，配合负责人迅速采取妥善措施，防止危机影响进一步扩大，并协调本部门或企业员工，杜绝针对危机事件的谣言以及个人对外言论的产生；

（二）以电话或面谈方式，在 1 个小时内口头向公司危机处理办通报危机事件发生原因及进展情况；

（三）发现或发生危机事件后的 3 小时内，填写《江苏秀强玻璃工艺股份有限公司危机事件通报表》（附件），通过 OA 办公系统向危机处理办联络人发送；

（四）密切跟踪危机事件的发展事态，随时向危机处理办通报事态发展重要情况。

**第二十二条** 危机处理办在收到关于危机事件的通报后，甄别是否属于危机事件以及危机事件影响级别，决定是否启动公司危机处理流程。

（一）危机处理办认为危机事件属于红色或橙色级别的，应当在 1 小时内将有关情况以电话或面谈方式向领导小组汇报。汇报内容主要包括事件的名称、级别、起始时间、影响情况、最新进展及建议措施等；

（二）危机处理办认为危机事件属于黄色级别的，应当督促并指导相关部门或企业妥善处理危机事件，必要时要派人到现场参与危机处理过程。危机事件发现或发生 2 天内，应当采取书面形式向领导小组汇报，汇报内容主要包括事件的名称、级别、起止时间、影响情况、最新进展及目前处理情况等；

（三）危机处理办对危机事件难以判明影响级别或者难以给出处理指导意见的，应当在 1 小时内将有关情况以电话或面谈方式向领导小组汇报。汇报内容主要包括事件的名称、级别、起始时间、影响情况、最新进展及建议措施等。

**第二十三条** 危机处理方案的制定及实施程序如下：

（一）对于红色及橙色危机事件，领导小组应当在发现或者发生危机的 8 小时（或一个自然日）内制定明确的处理方案；

(二) 危机处理方案出台后，危机处理办负责督促相关部门或控股子公司在 8 小时内全面实施；

(三) 进入危机处理程序后，危机处理办就危机事件的发展态势进行跟踪，随时向领导小组汇报重要发展情况，并在三个工作日内小结危机处理情况；

(四) 如果在三个工作日后，危机处理不能达到理想结果，或者危机事件仍然存在，领导小组应重新评估当前的危机状态，决定是否修正方案，重新部署实施，直到危机事件妥善解决。

## 第六章 危机公关管理

**第二十四条** 危机公关策略的制定，取决于对危机事件影响力及危机公关环境的甄别，对应危机事件的三个级别，采取相应的策略。

(一) 黄色危机公关。对于此类危机的处理，可与出现负面报道的媒体进行一对一的单独沟通，针对危机事件的出现原因及处理措施，对媒体作出完整的解释，争取媒体的理解和冷处理，避免危机的进一步扩散。

(二) 橙色危机公关。对于此类危机的处理，除做出与黄色危机公关相应的措施外，还应当重点预防其它核心媒体尤其是网络媒体转载；可以选择与报道媒体影响力相当的亲和媒体，及时接受采访，必要时发表正面文章，传递公司解决问题的积极态度。

(三) 红色危机公关。对于此类危机的处理，应果断采取措施，第一时间找到危机根源、解决直接导致危机的内外部问题，同时由公司发布正式声明或公告、新闻发言人接受正式访谈、举行分析师说明会或新闻发布会等，以诚恳负责的态度，迅速对危机问题准确定性，给予明确的说明和解释，提出改进意见，赢得各方面态度的支持。

**第二十五条** 必要时，公司应当积极配合政府部门调查，提供问题处理方案，重新规范内部管理流程，并邀请权威机构、行业专家或公司投资者进行监督检查，也可以借助政府机构或行业协会发布权威说法，支持公司的观点。

同时，如确有必要，经领导小组授权后，公司董事会秘书可第一时间联系深圳证券交易所，争取申请股票临时停牌，避免危机事件对公司股价造成重大波动

影响。

**第二十六条** 启动危机公关程序后，由危机处理领导小组指挥，危机处理办牵头迅速做好以下工作：

（一）统一公司内部员工共识，安抚员工情绪，通知员工未经领导小组书面授权，不得以任何方式对外发表意见或接受媒体问询；

（二）对危机事件中涉及的受害者进行安抚，并及时进行人道援助。如确因公司的工作失误或缺陷造成危害，还应在适当时机进行公开道歉，并提供善后措施，控制危机源头；

（三）协助领导小组制定统一的对外发言策略，由领导小组授权发布相关的声明或由公司新闻发言人就危机事件对外进行解释和阐述；

（四）以客观事实为基础，针对危机问题准备必要的新闻资料，以备媒体索取；

（五）设立专人或专线电话，处理媒体采访需求，在非工作时间也应设立媒体 24 小时方便联络到的电话或其他联系方式。

**第二十七条** 危机公关应注意以下事项：

（一）公司应仅指定一名新闻发言人，确保危机公关期间对外发言高度一致，其他任何员工接到媒体问询，除非经领导小组书面授权，均应礼貌拒绝并统一转由新闻发言人回答；

（二）对待媒体应始终保持友善态度，面对媒体提出的敏感、尖锐甚至歧视性问题，切忌表现出非常抵制的态度，以免妨碍与媒体的有效沟通，对危机问题的解释可信度将降低；

（三）切忌对媒体回答“无可奉告”或类似不合作态度话语，此说法将很可能导致媒体认为危机中的争议问题就是事实；

（四）在接受媒体采访时，应当始终为公司全局利益和品牌形象考虑，原则上不应在发言中加入表达个人情感的词句；

（五）对待媒体态度要诚实，表现出接受媒体监督的态度，切忌寻找托词或

歪曲事实，但并不意味着同一时间内所有的事实都要告诉媒体；

（六）如果对某些问题暂时还没有答案或拿捏不准回答尺度，应当委婉地表示暂缓回答，将媒体的问题及联系方式当面予以认真记录，事后确认答案并及时回复，避免媒体因为没有答案而进行猜测性的报道，使危机继续扩散；

（七）要高度重视网络媒体危机公关，对网络媒体上出现的负面报道应当更加坚决果断处理，要密切关注、引导相关的网络评论，最大限度地遏制负面信息在网上的扩散和影响；

（八）对于媒体不真实或故意歪曲事实的负面报道，非必要情况下切忌诉诸法律或以此进行警告，以免激起媒体同行的对立情绪及公众的关注。

**第二十八条** 在确保负面舆论已经得到有效控制后，可以借助危机事件发生后公众关注度较高的时机，加大在主流媒体进行品牌和企业形象的宣传，组织宣传力量对公司的经营业绩、产业发展以及公益活动、社会责任等方面进行正面报道，提升公司的社会形象，争取化害为利。

## 第七章 危机事件评估及善后

**第二十九条** 危机事件的善后工作主要是消除危机处理后的遗留问题和衍生影响。

（一）对于在危机处理中与社会各界新建立的良好关系，要进行维护和巩固；

（二）对于在危机患难中经受住考验的合作伙伴，要真诚感谢和深化合作；

（三）对于事件涉及的另一方当事人要进行回访，增进彼此间的了解和认同，争取谅解和支持，进一步树立公司诚信负责的正面形象。

**第三十条** 危机处理工作结束后，或者相关危机因素消除后，由危机处理办牵头，要及时、全面整理危机处理中各种资料并存档。

对于黄色危机事件或红色、橙色危机事件，分别由危机处理办或领导小组牵头组织总结会议，召集相关部门、控股子公司各级负责人员参加，统一组织对事件的起因、性质、影响、损失、责任以及经验教训、恢复方案、补救措施等进行全面的总结评估，为以后处理危机事件提供经验教训。相关分析、总结书面报告

由危机处理办牵头组织撰写并上报领导小组。

**第三十一条** 针对危机事件的实际情况及其暴露出来的问题，相关部门、控股子公司要认真分析原因，深刻吸取教训，对于企业日常运营风险和缺陷进行积极自查和整改，防止类似事件再次发生。

危机处理办要牵头改进媒体关系维护工作，提高公共关系工作水平，修改完善危机公关相应制度和流程。

**第三十二条** 根据危机事件的级别，在调查评估的基础上，严格实行责任追究制。对于在危机事件中处理不力或者负有主要责任的机构和人员，可由领导小组研究决定进行处罚，但对于有立功表现的责任人可由领导小组研究决定给予减轻或免于处罚。对于在危机处理中有突出贡献的集体和个人，由领导小组研究决定给予奖励和表彰。

**第三十三条** 各部门、控股子公司负责人为本部门、单位危机事件预防和处理工作的第一责任人，危机事件预防和处理工作情况列入各部门、企业的年度工作考核内容。

**第三十四条** 公司应开展员工危机公关管理教育和培训，增强员工危机公关管理的意识和技能。危机处理办应当在领导小组指挥下，定期组织危机公关流程演练，以检测危机公关制度和流程是否完善、可行。

**第三十五条** 公司应当为新闻发言人提供必要的培训和演练机会，并由危机处理办协助新闻发言人对可能出现的各种敏感问题预先拟定回答方案，也可以定期模拟新闻发布会现场，使新闻发言人熟悉新闻发布会流程，提前做好各种危机公关准备。

## 第八章 附 则

**第三十六条** 本制度自公司董事会审议通过之日起实施。

**第三十七条** 本制度未尽事宜，按国家有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件和《公司章程》的规定执行；本制度如与国家日后颁布的法律、行政法规、部门规章、规范性文件或经合法程序修改后的《公司章程》相抵触时，按国家有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件和《公司章程》的规定执行，并

立即修订本制度，报董事会审议通过。

**第三十八条** 本制度由公司董事会负责修改、解释。

附件：

江苏秀强玻璃工艺股份有限公司危机事件通报表

填表单位名称：	
危机处理联络人：	联络人电话/手机：
危机事件主题：	
发生时间：	发生地：
事件起因 (可另附文件说明)	
事件影响 (可另附文件说明)	
已采取的应急措施 (可另附文件说明)	
当前事态发展方向 (可另附文件说明)	
已采访或报道的媒体 及联系方式	
急需的支持	
附件	
填表人：	填表时间： 年 月 日 时 分