

# 瀚蓝环境股份有限公司

## 战略管理制度（2025年6月修订）

### 第一章 总则

第一条 为了加强公司的战略管理，更好地整合优势资源，获取竞争优势，实现公司的持续稳步发展，结合公司实际情况，制定本管理制度（以下简称“本制度”）。

第二条 本制度适用于公司各部门及公司所属全资和控股子公司。

### 第二章 职责和权限

#### 第三条 董事会的职责权限

- (一) 审批公司战略规划相关议案；
- (二) 对与战略规划相关的各项重大事项进行决策；
- (三) 董事会战略委员会对公司长期发展战略进行研究并提出建议。

#### 第四条 总经理会议的职责权限

- (一) 组织公司战略管理体系的搭建和管理；
- (二) 组织制订战略规划方案并提交董事会审批；
- (三) 负责将公司战略规划转化为年度经营计划并组织实施。

### 第三章 战略管理体系

第五条 战略管理体系包括战略研究、战略规划、战略解码、战略执行和战略评估五个环节，其中：

- (一) 战略研究：开展公司内外部环境的深入研究与调查，把握趋势、洞察机会，为战略规划提供探索性建议。
- (二) 战略规划：结合战略研究，开展面向中长期的总体发展战略规划、核心业务和职能支撑战略规划。
- (三) 战略解码：依据公司战略规划转化为可执行、可量化、可追踪的具体行动，并细化落实到具体单位、部门乃至个人。
- (四) 战略执行：在战略解码基础上，通过资源整合、流程推进和动态调整，将战略规划目标转化为实际结果的系统化过程。
- (五) 战略评估：对战略执行结果进行分析评估，复盘预期目标的达成情况。

## **第四章 战略研究**

第六条 战略研究内容主要包括针对宏观环境、行业环境、同业者及相关专题的研究分析，洞察机会及威胁、揭示优劣势，为战略规划的制定提供信息输入。

第七条 战略研究的工作原则：

- (一) 客观真实：战略研究所有信息及数据应经过验证，经实地调研，来源可靠。
- (二) 前瞻洞察：战略研究结果能穿透环境表象，体现本质，识别行业市场发展的驱动因素和发展趋势，揭示机会与威胁的根本来源及竞争优劣势的本质。
- (三) 系统协同：战略研究应结合宏观、微观的商业系统中分析，梳理公司外部及内部各个价值链环节的协同关系。
- (四) 实践可行：战略研究输出洞察应符合公司资源禀赋、组织能力等实际因素，最终能转化为可被理解和应用的行动方向，为战略规划提供实践可行的输入。

## **第五章 战略规划**

第八条 公司发展战略规划编制每5年开展一次，并根据企业外部环境、内部情况的变化和发展适时滚动调整。

第九条 公司发展战略规划编制与管理应当坚持以下原则：

- (一) 稳步持续发展原则；
- (二) 核心业务突出原则；
- (三) 积极市场资本运营原则；
- (四) 客观、科学、统筹原则；
- (五) 强化核心竞争力原则。

第十条 公司战略规划包括以下内容：

- (一) 公司内外部环境分析：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) 公司总体战略规划：明确业务的战略定位、发展目标及路径；
- (三) 战略规划目标：对公司未来的关键业绩指标进行系统分析和科学设定；
- (四) 实现途径与保障措施：对公司战略规划目标实现应确定相应的实现步骤、方法、商业模式和保障措施。

## **第六章 战略解码**

第十一一条 公司战略规划通过战略解码和预算管理实施落地，以绩效管理体系和激励机制作为战略落地的有力保障和支撑。

第十二条 公司整体战略规划须按年度分解到年度经营计划及预算指标中，并纳入公司绩效管理体系和激励体系中予以监控、评价，形成公司战略规划强有力的执行体系。

## **第七章 战略执行**

第十三条 公司管理层是公司战略规划执行的责任主体，应科学调配相关资源，并将相关指标、目标逐层分解，纳入部门、员工的绩效考核体系，确保战略规划的有效实施。

第十四条 公司定期召开经营分析会和业务分析会，对战略执行情况进行跟踪分析，动态管理。

## **第八章 战略评估与调整**

第十五条 根据公司战略规划执行情况和内外部环境变化，必要时可召开战略务虚会或研讨会，对公司战略执行情况进行全面总结评估。

第十六条 当出现下列情况时，董事会、董事会战略委员会或总经理会议可提出关于调整公司战略规划的建议并报董事会审批：

- (一) 公司经营方针等发生重大调整；
- (二) 外部经营环境（宏观政策、产业政策等）发生重大变化；
- (三) 公司经营出现重大经营风险。

## **第九章 附则**

第十七条 本制度未尽事宜，按照国家有关法律法规、规章、规范性文件的规定执行；本制度如与国家日后颁布的法律法规、规章、规范性文件相抵触的，按照新颁布的国家有关法律法规、规章、规范性文件的规定执行。

第十八条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

第十九条 本制度自公司董事会审议通过之日起实施。

瀚蓝环境股份有限公司

2025年6月27日