

杭州制氧机集团股份有限公司

战略规划管理办法

(2021年6月9日经公司第七届董事会第八次会议审议通过)

第一章 总则

本战略规划管理办法旨在提高公司制定战略规划的科学性、合理性和可操作性，并确保战略规划在制订、管理使用过程中有法可依。

第一条 目的

为了保证公司战略规划管理工作的科学性、有效性，提高战略规划的执行力，控制战略规划制定与实施中的风险，规范公司战略规划的管理，确保公司战略目标的实现，特制定《杭州制氧机集团股份有限公司战略规划管理办法》（以下简称管理办法或办法）。

第二条 本办法适用于杭州制氧机集团股份有限公司及其各控股子公司。

第三条 机构设置和职责分工

公司战略规划管理实行统一领导，分层管理。

（一）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、审议并批准公司的战略规划；
- 2、审议并批准公司战略规划调整提案；
- 3、决定公司战略规划的重大事项。

（二）公司董事会战略委员会是公司战略规划的咨询机构，其职责包括：

- 1、审议公司整体战略规划提案，并提出审议意见；
- 2、审议公司整体战略修订提案，并提出审议意见；
- 3、开展公司重大战略问题的研究和分析，提供辅助决策和专业咨询意见。

（三）公司成立战略研究室，具体负责公司战略规划相关工作，其职责包括：

1、组织搜集并研究相关产业政策、法律法规，收集和分析宏观经济数据和信息，分析外部环境对公司所处行业及公司产品相关行业的影响，研究同行业企业的信息。

2、根据公司内部因素，分析公司的优劣势，提出发展的策略。

3、根据公司发展的需要，组织开展重大专项课题研究，组织撰写分析报告和中、长期发展规划。

（四）编制战略规划时公司成立战略规划领导小组和战略规划工作小组，领导小组由公司主要高层组成，公司董事长担任组长；工作小组由相关职能部门的负责人组成，公司总经理担任组长，分管副总经理担任副组长，公司战略研究室负责组织开展战略规划制定的具体实施工作。

工作小组负责战略规划的编制及战略规划实施的管理。与公司战略相关的事项由战略规划工作小组提出并提交公司总经理办公会和战略规划领导小组审议决定；如需提交战略委员会研究、董事会审议决定的，在总经理办公会和战略规划领导小组审议通过后，提交战略委员会研究、董事会审议表决。

第二章 战略规划内容

第四条 本管理办法中的战略规划，是指公司根据国家发展规划和产业政策，在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，为企业的长期生存和持续稳定发展所做出的未来一定时期内的方向性、整体性、全局性的定位、发展目标 and 相应的实施方案。

战略规划内容主要包括：

（一）公司的概况和前期战略规划实施的总结；

（二）公司发展环境分析及面临的主要问题、现有核心业务及相关业务的市场前景、经营状况、核心竞争力的系统分析与综合评价；

（三）公司发展战略的指导思想和整体战略规划，分析并确定公司发展目标、现有业务与规划业务的战略定位及发展战略；

（四）公司整体和核心业务主要关键业绩指标和各阶段目标的设定；

(五) 公司各阶段的发展策略、管理要求及规划实施的保障措施。

第三章 战略规划的编制和调整

第五条 公司根据国家“国民经济和社会发展五年发展纲要”和企业长期发展战略，编制“企业长远发展战略规划”、“企业专项发展战略规划”、“五年发展规划”，其中“五年发展规划”每五年编制一次。

根据“企业长远发展战略规划”、“企业专项发展战略规划”及战略目标，结合公司现状及发展趋势编制公司“五年发展规划”，提出五年内公司的重点发展产业、投资方向、核心业务、重大项目、产品技术、企业文化、企业管理和主要经济指标等，并对实施发展规划提出保障机制和措施。

公司长远战略规划和五年发展规划在实施过程中，根据国家宏观经济调整、市场需求发生重大变化等外部环境变化及企业运行的实际按程序适时进行调整。

第四章 战略规划的实施

第六条 各职能管理部门根据公司“企业长远发展战略规划”、“企业专项发展战略规划”的战略目标并按“五年发展规划”的要求，确定年度工作目标，编制年度经营目标计划，通过制定年度专项工作计划和部门绩效考核计划书将发展规划分解、落实到年度工作之中，确保发展规划和战略规划的有效实施。

各职能管理部门对发展规划的实施情况进行过程监控，通过年度经营目标计划、专项工作计划和绩效考核管理制度，对分解到年度工作计划中的内容和要求实施监督考核，对出现偏离的工作进行督促改进，确保年度计划的完成。

第五章 发展战略的评估

第七条 公司战略规划评估包括：战略规划制定与实施的事前、事中和事后评估。

第八条 事前评估应结合成本效益原则，针对具体项目编制事前评估的可行性研究报告，报告应侧重对战略规划的科学性和可行性进行分析评价。

第九条 相关职能部门根据企业发展情况，不定期组织对公司各专项战略规划进行事中评估，对评估中因外部环境发生变化而引起重大偏差的项目向公司提

交相关报告。

第十条 事后评估应结合战略规划期末发展目标实现情况，侧重对战略规划的整体实施效果进行概括性的分析评价，总结经验教训，并为制定新一轮的战略发展规划提供信息、数据和经验。

第六章 附则

第十一条 本办法由公司董事会负责解释和修订。

第十二条 本办法经董事会审议通过后实施。

杭州制氧机集团股份有限公司

2021 年 6 月 9 日