

大庆华科股份有限公司 战略管理制度

(2012 年第五次临时董事会审议通过)



2012年10月26日

目 录

第一章 总 则	2
第二章 战略管理的组织和职能	2
第三章 战略的制定	3
第四章 战略的实施、监控和调整	4
第五章 附 则	5

大庆华科股份有限公司战略管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强大庆华科股份有限公司（以下简称“公司”）对发展战略的管理，增强核心竞争力和可持续发展能力，实现公司资源的有效配置，规范战略管理流程，促进战略有效实施，根据《公司章程》，结合公司实际制定本制度。

第二条 本制度所称的战略，是指公司在对现实状况和未来形势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的具有全面性和长期性的发展目标与战略规划。

第三条 战略管理是指对企业战略进行制定、选择、实施和控制、评价、调整，直到达到战略目标的全过程。

第四条 公司制定与实施发展战略应体现把握机遇，明确定位；集中资源，突出主业；注重协同，整体最优；强化执行，滚动调整的原则。

第二章 战略管理的组织和职能

第五条 董事会是公司的战略决策机构，负责提出公司的使命和愿景，确定公司中长期战略发展方向和发展目标，审批和签发公司整体战略规划。

第六条 董事会战略委员会对公司拟定的公司战略规划草案进行质询、提出修改建议，讨论并确定公司战略规划和业务发展规划，提交董事会审议。监控战略的执行，适时提出调整战略的建议，由董事会作出战略发展方面的决策。

第七条 公司研究开发部负责战略管理日常工作，主要职责：

（一）组织公司发展战略、发展规划、实施计划的编制、提出修订与调整意见；

（二）收集战略规划执行过程中的相关信息，分析业务发展战略的执行和完成情况，向总经理办公会提供分析报告和评估意见。

第八条 各职能部门配合研究开发部的战略管理工作。

第三章 战略的制定

第九条 发展战略、发展规划和实施计划由研究开发部负责组织制订，经总经理办公会审议并提交董事会战略委员会审批。

第十条 战略规划可以委托有相应资质的管理咨询中介机构配合研究开发部进行制定、修订与调整。

第十一条 战略制定的关键环节

（一）董事会提出公司的愿景、长期发展方向和战略目标；

（二）研究开发部对公司外部环境、内部资源和能力以及利益相关者的情况进行分析，初步提出公司整体发展战略，经总经理办公会审议通过后，提交董事会战略委员会审议；

（三）董事会战略委员会对总经理办公会审议提出的公司战略规划进行质询，提出修改意见并提交董事会审议；

（四）董事会审议通过后，正式实施。

第十二条 发展战略和规划应符合公司自身发展的实际需要，至少应当涵盖以下基本内容：

（一）现状与发展环境（包括企业基本情况、发展环境分析、竞争力分析等）；

（二）发展战略与指导思想；

（三）发展规划目标；

（四）发展规划期内调整重点与实施计划；

（五）规划实施的保障措施及建议。

第十三条 发展战略、发展规划和实施计划的制定，应遵循上下结合、内外结合和充分论证的原则，广泛征求公司内、外部专家和董事会战略委员会等各方面的论证意见。

第十四条 在公司内外部经营环境与条件发生重大变化，原有发展战略和规划不再适应的情况下，由董事会决定修订或重新制定。

第四章 战略的实施、监控和调整

第十五条 公司发展战略和规划主要通过实施计划来贯彻实施。

第十六条 各职能部门、分公司是发展战略和规划的实施主体。

第十七条 各职能部门、分公司应以发展战略和规划为指引，编制年度经营计划、工作计划和预算。

第十八条 研究开发部对发展战略和规划的实施情况进行全面监控。根据实施计划，研究开发部对发展战略和规划实施进展情况总结，报总经理办公会和董事会战略委员会审阅。若有必要，可召集各职能部门、分公司相关负责人召开发展战略规划定期会议，推进战略的实施。

第十九条 为及时、有效对战略体系做出必要调整，每年第四季度可由研究开发部负责召集各职能部门、分公司相关负责人召开战略专题会议，内容主要包括：

（一）各职能部门、分公司在规划期内规划实施情况的简要分析，并对未能完成的相关内容做出说明；

（二）各分公司当期经营环境的重大变化及未来基本展望；

（三）各职能部门、分公司战略实施过程中存在的问题；

(四) 下一步工作中的改进措施和建议;

(五) 对战略和规划调整的建议。

第二十条 战略应当保持相对稳定。公司在开展战略评估过程中,发现下列情况之一的,应按照战略审批流程重新进行战略调整,促进公司内部资源能力和外部环境条件的动态平衡。

(一) 经济形势、产业政策、行业状况、竞争格局等外部环境发生重大变化,对公司战略实现产生重大影响;

(二) 公司经营管理内部条件发生重大变化,确需对战略做出调整的。

第五章 附 则

第二十一条 本制度由公司董事会负责制定、解释及修订。

第二十二条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效,修订时亦同。

大庆华科股份有限公司董事会

2012 年 10 月 26 日