

两化融合新型能力策划管理办法

XCL-SG. 50. 2018. V1. 0

第一章 总则

第一条 围绕华谊集团发展战略和上海华谊新材料有限公司（以下简称“公司”）发展战略规划要求，识别和确定拟打造的信息化环境下的新型能力及其目标，获取并保持与公司战略匹配的可持续竞争优势。

第二条 本办法适用于公司对信息化环境下新型能力及其目标的识别、调整、评审、确定和实施等要求。

第三条 定义

新型能力:为适应快速变化的环境、不断形成新的竞争优势，整合、建立、重构公司的内外部能力，实现能力改进的结果。

注：新型能力原则上是影响公司全局的，其载体是公司的整体，是在公司成长历程中积累产生的，并随公司业务发展、环境变化等因素动态改变。新型能力相对于已有能力，可以表现为量的增长，也可以是质的跨越。

第二章 管理部门与职责

第四条 两化融合管理者代表负责提出公司两化融合相关决策建议，组织识别、调整、评审和确定信息化环境下的新型能力及其目标，提升公司员工对打造信息化环境下的新型能力意识。

第五条 职能部门负责提出本部门信息化环境下新型能力打造需求及其目标要求，参与新型能力及其目标的识别、评审、调整等过程。

第六条 生产管理部负责依据公司发展战略、可持续竞争优势需求，结合职能部门提出的信息化环境下新型能力及其目标需求，制定公司拟打造信息化环境下新型能力及其目标方案。

第七条 综合办公室负责对公司正在打造的信息化环境下新型能力目标的完成情况实施监督检查。

第三章 信息化环境下的新型能力及其目标策划

第八条 相关职能部门应围绕公司发展战略和可持续竞争优势需求，充分识别内外部环境，包括但不限于内部业务发展现状和目标、信息化和智能制造现状与需求，外部业务发展趋势、先进的信息技术和工业技术应用现状、信息化和智能制造应用先进企业案例等，提出对信息化环境下的新型能力及其目标需求。

第九条 两化融合管理者代表每年至少组织一次相关职能部门识别或调整拟打造的信息化环境下的新型能力及其目标。并通过总经理办公会或年度管理评审会议评审拟打造信息化环境下的新型能力是否能有效支撑公司获取预期的可持续竞争优势，确定相关职能部门新型能力目标的设定。生产管理部应保留新型能力及其目标确定过程中的相关文档和纪要。

第十条 生产管理部根据公司所确定的信息化环境下的新型能力及其目标作为公司信息化或智能制造相关规划的重要输入，确定公司有效实现信息化环境下的新型能力及其目标的两化融合建设蓝图。

第十一条 公司识别或调整信息化环境下的新型能力过程中，应逐步构建具备战略性、系统性、全局性的新型能力体系，至少包括一组相关的信息化环境下的新型能力及其对应的关键指标，以及这些新型能力之间的相互关系，确保信息化环境下的新型能力能够有效促进公司获取预期的可持续竞争优势。

第十二条 信息化环境下的新型能力关键指标目标值的达成是实现新型能力、促进获取公司预期可持续竞争优势的充分且必要条件，关键指标目标值应是具体的、可测量的、可实现的且有时间要求的。

第十三条 生产管理部在每年两化融合管理体系内部审核之前，组织各相关职能部门通过两化融合评估系统（shpg.cspiii.com）实施年度两化融合评估。根据评估结果对公司两化融合现状和问题进行全面分析和诊断。对公司两化融合实施与运行过程的适宜性、新型能力目标的达成情况，可持续竞争优势的获取结果进行分析和诊断，寻找存在问题的原因，明确持续改进重点和方向。

第十四条 两化融合管理者代表通过公司年度两化融合管理评审活动，汇报信息化环境下的新型能力及其目标的实现情况，并对所确定信息化环境下的

新型能力及其目标提出改进建议。

第四章 信息化环境下的新型能力打造

第十五条 生产管理部根据公司所确定拟打造的信息化环境下的新型能力，并结合年度两化融合管理评审要求和相关职能部门需求，提出信息化环境下的新型能力打造的两化融合项目实施计划、预算和资源要求。

第十六条 按照公司《信息化项目管理手册》或《固定资产投资项目立管管理办法》要求，生产管理部和相关职能部门对拟打造的信息化环境下新型能力策划两化融合实施方案，实施项目立项、建设、监督和验收等活动，确保信息化环境下的新型能力及其目标的有效完成。

第十七条 综合办公室按照《两化融合监视与测量管理办法》，每年至少一次对各相关职能部门所确定的信息化环境下的新型能力目标完成情况进行监督检查，确保新型能力目标的关键指标符合预期要求。

第五章 附则

第十八条 本管理办法由生产管理部负责解释。

第十九条 本管理办法自发布之日起施行。