

# 唐山港集团股份有限公司

## 发展战略管理制度

### 第一章 总则

**第一条** 为加强唐山港集团股份有限公司（以下简称“公司”）发展战略管理工作，促进公司增强核心竞争力和可持续发展能力，规范公司发展战略的制定和决策，提升战略管理的科学性、有效性和及时性，确保公司战略目标的实现，制定本制度。

**第二条** 本制度适用于公司各部门及所属分（子）公司（以上统称“各单位”）。

**第三条** 本制度所称发展战略，是指公司围绕经营主业，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，制定并实施的具有长期性和根本性的战略目标与发展规划。

**第四条** 本制度对公司发展战略管理的组织机构，发展战略的制定、实施、评价与调整等事项进行了规定。

**第五条** 公司制定与实施发展战略至少应当关注下列风险：

（一） 缺乏明确的发展战略或发展战略实施不到位，可能导致盲目发展，难以形成竞争优势，丧失发展机遇和动力。

（二） 发展战略过于激进，脱离企业实际能力或偏离主业，可能导致过度扩张，甚至经营失败。

（三） 发展战略因主观原因频繁变动，可能导致资源浪费，甚至危及公司的生存和持续发展。

### 第二章 发展战略管理机构及职责

**第六条** 公司股东会是公司战略管理最高决策机构，负责发展战略的最终审批。

**第七条** 董事会是公司战略管理日常决策机构，其职责包括：

（一） 确定公司战略发展方向和发展目标，审议公司发展战略方案，并报股东会审批；

（二） 审议公司发展战略调整方案；

(三) 对公司发展战略相关的各项重大事项进行决策。

**第八条** 董事会战略委员会是董事会下设专门工作机构，其战略管理职责包括：

(一) 对公司发展战略规划进行研究并决定是否提请董事会审议；

(二) 根据公司发展战略，对公司重大新增投资项目的立项、可行性研究、对外谈判、尽职调查、合作意向及合同签订等事宜进行研究，并按照审批权限提交董事会或股东会审议；

(三) 在上述事项批准实施后，对其实施过程进行监控和跟踪管理。

**第九条** 总经理办公会是公司发展战略的执行机构，其职责包括：

(一) 讨论、指导制订公司发展战略；

(二) 分解、细化公司发展战略，并付诸实施；

(三) 定期检查公司发展战略执行情况，定期报告；

(四) 及时报告发展战略执行过程中的重大事项；

(五) 开展发展战略相关问题的研究，并适时提交建议报告。

**第十条** 投资发展部是公司发展战略的日常管理部门，其职责包括：

(一) 负责组织编制公司总体发展战略；

(二) 组织公司各单位开展发展战略的编制工作；

(三) 对公司发展战略的竞争环境进行分析研究；

(四) 开展公司发展战略相关产业的跟踪研究；

(五) 对公司发展战略规划实施效果进行监控、分析，不断完善公司发展战略规划的研究；

(六) 提出战略调整方案修改建议。

**第十一条** 公司各单位根据各自职责定位完成发展战略管理相关工作，具体包括：

(一) 承担公司下达的发展战略编制任务；

(二) 负责公司发展战略的细化及落地实施，定期报告执行结果；

(三) 收集发展战略相关的行业资讯，并及时向公司投资发展部报告。

### 第三章 发展战略制定

**第十二条** 公司发展战略的制定，应上下互动，内外结合，充分论证，科学

决策。

**第十三条** 公司发展战略通常由公司自行编制。必要时，也可委托国内外专业研究机构编制。

**第十四条** 编制发展战略应综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化、技术发展趋势、行业及竞争对手状况、可用资源水平和自身优势、劣势等影响因素，以保证发展战略的前瞻性和可行性。

**第十五条** 公司发展战略应在充分分析公司所处内外部环境基础上，明确公司指导思想、发展思路、发展目标、关键任务、保障措施等。

**第十六条** 投资发展部负责组织编制发展战略草案，经总经理办公会初审，报董事会审议通过后由股东会批准并最终定稿。发展战略的审核要点包括：

- （一）是否符合公司自身特点，扬长避短；
- （二）是否突出主营业务，有利于提升核心竞争力；
- （三）是否坚持效益优先和可持续发展原则。

**第十七条** 公司发展战略原则上每五年制定一次。

#### 第四章 发展战略实施

**第十八条** 公司总经理办公会应将既定发展战略分解，并将发展战略实施任务下达到各单位，各单位需对发展战略任务进行细化，形成完整的实施方案。

公司各部门的实施方案上报公司总经理办公会审批后执行；子公司实施方案先上报公司总经理办公会审议，再提交子公司董事会批准后执行。

**第十九条** 公司应当重视发展战略的宣传工作，通过内部各层级会议和教育培训等方式，将发展战略及其分解落实情况有效地传递到内部各管理层级和全体员工。

**第二十条** 公司绩效考核应紧紧围绕发展战略目标开展，强化公司意志，促进公司发展战略的实现。

#### 第五章 发展战略评价与调整

**第二十一条** 为有效监控发展战略执行情况，检讨发展战略制定、实施中存在的问题和不足，并适时做出调整，公司应至少每两年开展一次发展战略评价工作。

**第二十二条** 发展战略评价工作自下而上逐级进行。公司各单位每两年提交发展战略执行总结报告，公司经营班子在年度董事会之前提交发展战略执行自评报告，经战略委员会形成意见后报董事会最终形成公司发展战略评价报告。

**第二十三条** 发展战略评价报告包括发展战略是否得到有效宣传、贯彻、实施及发展战略目标是否达成等方面内容。发展战略评价报告是公司开展绩效考核的核心依据。

**第二十四条** 公司在保持发展战略相对稳定的前提下，出现下列情况之一时，应考虑对公司发展战略做出适当调整：

（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，对公司发展战略实现产生重大影响的；

（二）公司经营管理内部条件发生重大变化，确需对发展战略做出调整的。

**第二十五条** 公司发展战略管理机构均有权提出对公司发展战略进行调整的动议。发展战略调整需履行与发展战略制定相同的审批程序。

## **第六章 发展战略文档归档、保管和查阅**

**第二十六条** 公司发展战略文件编制、评估和调整文档统一由行政事务部档案室保管，投资发展部留存档案复印件。

**第二十七条** 公司发展战略文档为公司重要档案，档案室根据分级保密管理制度保管档案，防止文档丢失、受损，或被违规查阅。

## **第七章 附则**

**第二十八条** 本制度与国家有关法律、法规、规范性文件和公司章程不一致时，以有关法律、法规、规范性文件和公司章程的规定为准。

**第二十九条** 本制度由投资发展部负责解释。

**第三十条** 本制度自公司董事会审批通过之日起实施。

唐山港团股份有限公司

2013年8月20日