

广东东阳光科技控股股份有限公司

发展战略管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强广东东阳光科技控股股份有限公司（以下简称“公司”）战略管理，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，根据《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》和本公司经营业务的实际情况的要求，特制定本制度。

第二条 本制度所称发展战略是指公司在对现实状况和未来发展趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并分解实施具有长期性和根本性的发展目标与战略规划等的活动。涉及战略的提出、制定、实施、监控、评估与调整。

第三条 公司下属各全资及控股子公司战略规划管理参照本制度执行。公司总体战略和子公司战略应保持统一和协调，子公司战略要服从和服务于总体战略。

第二章 机构设置和职责分工

第四条 公司战略管理机构包括董事会、战略委员会和总经理办公室。

第五条 公司董事会是公司战略管理的决策机构，其职责包括：

- （一）提出公司经营宗旨，确定公司中长期发展方向和发展目标；
- （二）审批公司战略规划；
- （三）审批公司战略规划年度修订提案；
- （四）对相关公司战略规划的各项重大事项进行决定。

第六条 公司战略委员会主要负责对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议，其具体职责包括：

- （一）对拟订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；
- （二）监控战略的执行，适时提出调整公司战略，为董事会在战略发展方面的决策提供建议。

第七条 战略委员会下属机构战略管理机构总经理办公室是公司战略编制、监控管理部门，在董事会战略委员会的领导下负责公司战略管理的组织协调，其

职责包括：

- （一）组织编制公司发展战略规划方案，提交战略委员会研究、讨论；
- （二）组织编制战略管理流程、讨论战略管理方法，完善相关制度；
- （三）组织公司发展战略、发展规划、实施计划的制订、修订与调整；
- （四）对战略执行情况进行监控、分析、评估，形成书面报告；
- （五）收集、整理、汇总和分析相关的战略管理信息；
- （六）组织开展重大战略课题研究与咨询。

第八条 各职能部门及相关单位是公司战略规划的参与部门，主要负责组织落实各项战略工作。

第三章 发展战略的制定

第九条 公司在综合分析宏观经济和政策环境的变化、行业发展趋势、市场需求变化和竞争状况、自身的资源和能力现状等因素，充分调查研究和系统思考的基础上制定战略目标。

第十条 公司根据战略目标制定战略规划，明确未来一定时期内达成战略目标的具体策略和路径。公司战略规划以五年规划为主，原则上每五年重新制定一次。五年规划应能适应公司总体战略阶段性实施的需要。

第十一条 制定战略规划时应考虑的因素：

- （一）宏观经济政策
- （二）国内外市场需求变化
- （三）技术发展趋势
- （四）行业及竞争对手状况
- （五）可利用资源水平
- （六）自身优势与劣势
- （七）其他影响因素

第十二条 公司制定的发展战略至少应涵盖以下内容：

（一）发展环境分析（包括：宏观环境、政策环境、行业环境、市场环境和竞争环境）；

（二）公司现状分析（自身资源和自身能力）；

（三）公司发展目标；

（四）规划期内实施计划与调整重点；

（五）规划实施的保障措施及建议。

第十三条 发展战略的制订，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、外部专家和委员会等各方面的论证意见。

第十四条 公司战略的编制程序：

（一）董事会提出公司的愿景、长期发展方向和战略目标；

（二）总经理办公室对公司外部环境、内部资源和能力以及利益相关者的情况进行分析，同时听取各子公司的建议，初步提出公司整体发展战略，经战略委员会审议后，提交给董事会；

（三）战略委员会对战略管理组提出的公司战略规划进行评审、质询，必要时，可借助中介机构和外部专家的力量为其履行职责提供专业咨询修改意见，并提交董事会审议；

（四）董事会在审议战略规划时发现重大缺陷，应要求战略委员会对方案重新论证及进行相应的调整；

（五）董事会审议通过后，报股东会批准后正式实施。

第十五条 在公司内外部经营环境与条件发生重大变化，原有发展战略不再适应的情况下，由董事会决定修订或重新制订发展战略。

第四章 发展战略的实施

第十六条 发展战略实施程序

（一）战略实施动员

战略规划方案确定之后，公司在内部进行充分的动员，使每一位成员认识到战略方案实施的重要意义，为战略方案实施做好充分的思想准备。动员活动主要包括：

1) 在公司内部每年召开中高层战略研讨会；

2) 广泛开展战略规划方案实施途径、方式的讨论；

3) 通过内部各层级会议、绩效反馈、教育培训和内部网站、报刊等方式，将公司的愿景、发展目标、战略规划等发展战略及其分解落实情况，传递到内部各管理层级和全体员工。

（二）组织结构调整

战略规划经审批通过后，各部门和子公司根据总体战略、职能战略对本部门和子公司的工作要求，对本部门和子公司内部组织结构作适当调整。

（三）资源重新整合

公司根据战略方案决定未来战略规划期资源分配，特别是人力资源重新整合、重大项目投资、研究开发领域资源配置的基本方针和基本政策。资源分配经公司总经理办公会议讨论后决定，须经董事会决议的，提交董事会审议。

（四）年度计划安排

公司确定的战略目标，将通过年度经营计划的执行逐年实现。年度计划分解与执行是战略管理的关键环节。公司年度经营计划编制的依据是战略规划目标、上年计划执行情况、内外环境变化趋势和各职能部门的业务发展。年度经营计划应注重可操作性，其内容是公司战略控制、业绩衡量具体标准的主要来源。

第十七条 建立发展战略实施的激励约束机制，建立运营各层面的关键业绩指标体系，切实做到有奖有罚，促进发展战略的有效实施。

第十八条 董事会战略委员会加强对发展战略实施情况的监控；总经理办公室定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时报告战略委员会。

第五章 发展战略的评估和调整

第十九条 为及时、有效对战略体系做出必要调整，原则上于每年第四季度，由总经理办公室负责召集各职能部门、全资及控股子公司相关负责人召开战略专题会议，对公司发展战略进行评估，分析讨论是否需要对公司总体战略做出调整。

评估、分析的内容主要包括：

（一）各职能部门、全资及控股子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）全资及控股子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、全资及控股子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）外部经济形势、产业政策、技术进步、行业状况及不可抗力等情况分析；
- （六） 对战略体系调整的建议。

战略调整方案按原战略规划方案审批程序进行审批。

第二十条 在下列情况下，公司应重新制订战略规划方案

- （一）公司外部经营环境发生剧烈变化，原有战略不能适用新形势的要求；
- （二）公司内部经营条件发生重大变革，原有战略不能适应公司发展要求；
- （三）原有战略在执行过程中出现严重纰漏，不能正确指导公司实践；
- （四）其他需要进行战略调整的因素。

第六章 附 则

第二十一条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行。

第二十二条 本制度由总经理办公室负责解释。

第二十三条 本制度自公司董事会审议通过之日起实施。

广东东阳光科技控股股份有限公司

2025 年 10 月