

博士眼镜连锁股份有限公司

2024 年度内部控制自我评价报告

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下合称“企业内部控制规范体系”），结合博士眼镜连锁股份有限公司（以下简称“本公司”或“公司”）内部控制相关制度，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对本公司截至 2024 年 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了自我评价。

一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告系本公司董事会的责任；监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督；管理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。

本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

二、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制自我评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷。公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制自我评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

内部控制评价报告基准日至本报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

三、内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系组织开展内部控制评价工作。公司根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求,结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素,区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制,研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准,并与以前年度保持一致。公司确定的内部控制缺陷认定标准如下:

1、财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下:

重大缺陷: 错报金额 $\geq$ 经营性业务的税前利润的 10%。

重要缺陷: 经营性业务的税前利润的 $5\% \leq$ 错报金额 $<$ 经营性业务的税前利润的 10%。

一般缺陷: 错报金额 $<$ 经营性业务的税前利润的 5%。

(2) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下:

重大缺陷: 是指一个或多个控制缺陷的组合, 可能导致企业严重偏离控制目标。出现下列情形的, 认定为存在财务报告内部控制重大缺陷: ①公司董事、监事和高级管理人员严重舞弊; ②公司多次更正已公布的财务报告; ③注册会计师发现当期财务报告存在重大错报, 而公司内部控制在运行过程中未能发现该错报; ④公司审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

重要缺陷: 单独缺陷或连同其他缺陷组合, 其严重程度低于重大缺陷, 但仍有可能导致公司偏离控制目标。当公司出现以下迹象时, 将认为公司存在财务报告重要缺陷: ①未依照公认会计准则选择和应用会计政策; ②未建立反舞弊程序和控制措施; ③对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制; ④对于期末财务报告过程的控制存在一项或多项缺陷且不能合理保证编制的财务报表达到真实、准确的目标。

一般缺陷: 不构成重大缺陷或重要缺陷的其他内部控制缺陷。

2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准(内部控制缺陷评价标准——给公司带来的直接损失金额)如下:

重大缺陷: 直接损失金额 $>$ 500 万元

重要缺陷：100 万元 < 直接损失金额 ≤ 500 万元

一般缺陷：直接损失金额 ≤ 100 万元

(2) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

公司出现以下情形的，可认定为重大缺陷：①内部控制环境无效；②违规泄露对外投资、资产重组等重大内幕信息，导致公司股价严重波动或公司形象出现严重负面影响；③重大事项违反公司决策程序导致公司重大经济损失；④外部审计机构认为公司存在其他重大缺陷的情况。

公司出现以下情形的，可认定为重要缺陷：①未经授权及履行相应的信息披露义务，进行担保、金融衍生品交易；②公司核心岗位人员严重流失的情况；③因执行政策偏差、核算错误等，受到处罚或对公司形象造成严重负面影响；④外部审计机构认为公司存在其他重要缺陷的情况。

一般缺陷：除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

四、内部控制评价工作情况

在董事会、监事会、管理层及全体员工的共同努力下，公司已构建了一套全面且有效的内部控制体系，该体系紧密结合了行业特性和公司长期积累的管理智慧。从公司整体到各个业务流程，均实施了系统的内部控制措施和必要的监督机制，为公司的合法合规运营、资产安全保障以及财务报告和信息的真实完整性提供了坚实的基础。未来，公司将持续优化内部控制制度，确保其得到严格执行，并借助先进的内控管理工具，加强内部控制的监督和检查，推动公司实现稳健、长远的发展。

(一) 公司的基本情况

本公司是一家专业从事眼镜零售的连锁经营企业，致力于为消费者提供时尚化、个性化的眼镜产品和专业的视觉健康解决方案。眼镜是一种兼具视力保护与装饰的消费品，主要由镜片及镜架组成，可矫正包括近视、远视、散光、老花等多种视力问题。公司产品结构丰富多样，通过线上线下一体化方式销售光学眼镜（镜架、镜片）、成镜系列产品（太阳镜、老花镜等）、隐形眼镜系列产品（软、硬性隐形眼镜、护理液）及眼健康周边产品，为消费者提供从引导挑选合适的眼镜产品、验光配镜、佩戴调试、售后服务与回访的一站式服务以及医疗场景下的视光服务，并为每位消费者建立视觉健康档案，持续进行循证跟踪服务。

（二）内部控制评价的方法

内部控制评价过程中，综合运用个别访谈、问卷调查、专题研讨会、穿行测试、现场检查、抽样和比较分析等方法，全面搜集关于被评价部门及子公司内部控制设计和执行效率的情况，进而分析并识别出可能存在的内部控制缺陷。

（三）内部控制评价范围

内部控制评价范畴的界定遵循风险导向原则，公司明确了评估的主要实体、业务活动、事项以及高风险领域作为评价对象。评价范围广泛覆盖了本公司及其分支机构与子公司。具体评价内容涵盖了内部环境构建、风险评估流程、控制活动实施、信息与沟通机制、以及内部监督体系等关键要素。此外，主要业务领域的评价涉及组织架构设计、人力资源政策、社会责任履行、企业文化塑造、工程项目管理、销售管理、采购管理、资金管理、资产管理、合同管理、控股子企业管理、以及信息系统管理等多个维度。上述业务和事项的内部控制全面反映了公司当前经营管理的主要面貌，公司通过风险审查、内部审计活动以及内部控制自我评价等多种手段，对内部控制的设计与执行效率及其效果进行了独立且系统的评估，未出现重大疏漏，具体评价结果阐述如下：

1、组织架构

公司遵循《公司法》《证券法》及相关法律、行政法规与部门规章的要求，构建了一套全面且严谨的治理制度体系。该体系以《公司章程》为核心，辅以《股东大会议事规则》《董事会议事规则》及《监事会议事规则》等基础性文件，进一步细化为《董事会专门委员会工作细则》《董事会秘书工作细则》《独立董事工作制度》以及《总经理工作细则》等一系列具体操作规范，从而形成了一个层次分明、相互支撑的内部治理网络。在此治理框架下，公司明确界定了董事会、管理层与监事会的职能边界，确保决策权、执行权与监督权的有效分离与制衡，构建了一种科学、高效的职责分工体系。这一机制不仅提升了公司治理的透明度与规范性，也强化了内部监督与风险管理能力。结合公司的经营目标、业务特性及内部控制的实际需求，公司设置了内部组织机构，并对各机构的职责权限进行了清晰界定。将权力与责任精准落实到各个责任单位，确保每个单位都能在其职责范围内充分发挥作用，同时实现相互制约与协调，以促进公司整体运营的高效与稳健。具体而言，各责任单位在公司治理体系的指导下，各司其职、各负其责，

既保持独立运作，又注重协同合作，共同推动公司各项业务的顺利开展。

2、人力资源政策

公司坚定不移地实施人才驱动发展战略，致力于构建高素质的专业人才队伍。通过提升人力资源管理的预见性和创新性，公司实现了人才资源的优化配置与潜能最大化。这进一步塑造了与公司战略定位相匹配的组织效能，增强了公司的市场竞争优势。

基于企业长远发展规划与当前生产经营的实际需求，公司构建了一套健全的人力资源管理体系，包括完善的制度框架与规范化的操作流程，以确保人力资源引进工作的有序开展。公司制定了《职位体系管理制度》《营业体系部分薪资考核规定》《人员异动管理制度》《后勤员工考勤制度》《后勤人员聘用制度》《后勤绩效评估制度》等一系列规章制度，这些制度涵盖了从人员编制审批、招聘录用与离职管理、职位晋升路径，到薪酬结构设计、绩效评价体系，以及关键岗位人员的特殊管理等各个方面，且均得到了有效执行与持续优化。

3、社会责任

在社会公益方面，公司与深圳职业技术学院等高校开展校企合作推进“新型学徒制”，并设立博士学院“筑梦营计划”，以工学交替、参与教学等形式深化产教融合，大力推进专业技能人才培养工作，推动合作育人、协同创新和成果转化，为公司业务拓展和视光行业发展源源不断地输送专业人才。2024 年 11 月，公司联合蔡司携手走近茂名市的两所贫困小学，为孩子们免费验光配镜，为孩子们视力健康保驾护航。

在促进就业方面，2024 年上半年，公司已与川北医学院、天津职业大学、深圳鹏城技师学院等全国 7 家学校签订校企合作协议，不断为公司注入新鲜血液。

4、企业文化

公司加强企业文化建设，在多年经验积累中萃取出“客户第一、主动担当、结果导向、协作执行”企业价值观，通过推动“价值观先锋”评选活动和“博士廉洁”典型案例的落地，将企业文化精髓、不可触碰的行为红线与绩效管理体系深度融合，最大限度发挥文化对员工的塑造、激励作用，为公司的持续稳健发展奠定了坚实的内部管理与文化基础。

5、信息与沟通

公司始终致力于履行信息披露义务，确保所披露信息的真实性、准确性、完整性、及时性和公平性，以此作为维护投资者知情权的核心基石。公司通过多元化、高效的信息发布与沟通渠道，包括但不限于公司官方网站、业绩说明会议、互动易交流平台以及投资者专线电话，构建了一个全方位、多层次的投资者沟通体系。

在信息技术方面，公司内部利用 OA 系统与飞书现代信息技术手段，进行信息集成及共享，建立高效的信息系统，实现信息的快速处理和传递。信息系统能够支持企业的业务需求和决策制定，并提供必要的信息安全保障。

为强化反腐倡廉机制，公司制定了《反舞弊及举报管理制度》，遵循惩防结合、预防为主的原则，明确了反舞弊工作的核心领域、关键环节以及相关部门的职责划分，同时规范了舞弊案件的举报接收、调查处理、报告提交及补救措施的实施流程。公司设立了反舞弊专用电子邮箱及投诉电话，将反舞弊文化向下渗透至基层员工。

6、内部审计

公司为了强化内部治理，特成立了审计部，并制定了《内部审计工作制度》。审计部充当董事会审计委员会的日常运营载体，负有定期向审计委员会汇报审计进展与成果的责任。在审计委员会的直接领导与监督框架内，审计部秉持法律法规，独立履行公司的内部审计与监督职能，确保审计活动的公正无偏与高度独立，同时，定期向审计委员会呈递工作报告。

审计部配置有专业的审计人员，对公司内部各部门及其附属子公司的财务运作、收支详情及业务执行等情况进行审计。审计部对公司经济效益的真实性、合规程度及合理性进行客观、专业的评价，为公司管理层提供精确、可信的决策依据。

7、资金管理

公司结合相关法律法规制定和更新了《募集资金管理制度》《费用报销管理制度》《付款审批制度》等制度，明确公司资金管理的要求，对资金业务进行管理和控制，从而降低资金使用成本并保证资金安全。

截至评价期末，公司未发生募集资金使用情况。公司费用报销流程严格按照《费用报销管理制度》执行，经内部审计，费用事项均需经过严格的审核和审批

程序。在付款审批方面，公司遵循《付款审批制度》的要求，对大额非经营性货币资金支出进行了严格的内部流程审批，未发现资金支出超授权的情况，公司资金管理合规、有效，未发现重大缺陷。

8、采购管理

公司制定《门店商品管理条例》《镜架太阳镜回仓作业规范》等制度，以确保运营流程的标准化与高效性。在采购策略上，公司采用统一进货与集中采购模式，商品运营部门负责供应商的甄选与评估工作。该部门每年定期开展一次全面的供应商评审流程，据此更新合格供应商名录，实现供应商队伍的动态优化管理。针对商品采购规划，商品运营部于每年末着手制定次年的年度及月度采购计划，该计划紧密结合前端门店的实际需求与市场趋势。在制定订货策略时，商品运营部协同交付服务部与用户运营部，依据库存定额管理机制、产品销售动态、库存周转率及现有库存状况，综合考量后制定订货方案。此举旨在通过品类优化策略，灵活调整产品结构，提升商品竞争力。公司构建了涵盖采购申请、价格比对、谈判协商、合同签订、采购执行、质量检验至货款清算的全链条采购控制系统。此系统确保了采购活动的规范性与透明度，提升了供应链管理的整体效能。

9、资产管理

公司根据《固定资产管理制度》与《资产报损管理制度》，建立了系统化的资产管理流程，涵盖资产的申购流程、验收与入库标准、领用与分发程序、维修机制、定期盘点规程及资产处置方案。为确保资产的有效管理，公司采取了多项措施，包括明确职责划分、实施实物定期盘点、维护财产记录准确性、执行账实核对流程及投保财产保险等。

在存货管理方面，针对库龄较长、周转效率较低的存货，公司采取了月度检查、盘点及分析的策略，识别并实施多样化的促销策略与销售激励计划，从而加速存货流转。对于因质量缺陷或磨损至无法销售状态的存货，公司则建立了定期报损与清理机制，确保库存质量。

10、销售管理

公司构建了覆盖线上与线下全渠道的综合营销服务网络，融合了直营门店、加盟合作销售以及线上销售渠道，旨在通过全天候、多场景的消费者触点，达成线上线下业务的深度协同与精准营销策略实施。为了进一步强化销售效能，公司

成立了销售运营部门，该部门专注于销售中台的数据整合能力提升、资源优化配置以及精准销售预测。销售运营部制定并实施了《区域门店提优奖励管理办法》与《直营门店折扣管理标准规范》，通过精细化的销售管理控制措施，提升销售业绩。这些政策与规范不仅增强了销售管理的逻辑性与专业性，还确保了销售活动的有序进行与高效运作，为公司整体业务目标的实现奠定了坚实基础。

11、工程项目管理

公司根据《工程部装修管理制度》，设计并执行了一套全面的流程体系，工程项目从启动、项目预算、合同审核、现场施工管理、项目结算到预决算等，利用飞书平台工具实施全周期的项目管理活动。结合公司授权审批机制、职责明确划分以及基础工程标准化框架的建立，旨在科学合理地调配公司资源，保障经营业务的持续稳健发展。2024 年公司对工程业务流程实施梳理，进一步细化并扩充基础工程的标准造价数据库，以确保成本控制的精准性；深化隐蔽工程的验收准则与操作流程，提升工程质量与安全性；但在供应商评估体系需要加强建立，引入更多可量化的考核指标，以强化供应链的稳定性和效率。

12、合同管理

结合公司当前的运营状况，公司内部系统性地审视并重构了合同从订立至履行的整个生命周期管理流程，并对《合同管理制度》与《印章管理制度》进行了全面优化升级。依据制度框架与合同授权层级，公司进一步细化了合同评审流程，并上线了甄零合同管理平台系统，不仅革新了合同评审流程，实现了线上化、高效化的合同签订操作，还确保了合同文档管理的规范性与便捷性，提升合同管理效率与质量，促进公司运营活动的顺畅进行。

13、财务报告

公司在贯彻执行《企业会计准则》和相关规定基础上，依据《会计核算制度》，明确了公司内部会计管理规范要求，细化会计系统控制重点。公司实现了财务核算信息化，为会计信息及资料的真实完整提供了保证。

14、控股子公司管理

母公司对子公司实施了一系列严谨而高效的管理措施，特别是在治理结构、授权审批、审计监督及制度流程完善等方面，形成了系统的控股子公司管理体系。为确保子公司内部控制的有效性，母公司不定期派遣审计小组，对子公司进行现

场审计，全面检查其内部控制的执行情况，包括但不限于财务管理、业务操作、风险管理等方面。审计过程中发现的问题，母公司及时提出整改意见，并督促子公司限时完成整改，确保内部控制缺陷得到及时纠正，防控潜在风险。

15、信息系统

公司通过数字化赋能信息平台及应用系统的建设，积极完善信息管理系统，2024 年上半年，公司通过引入“飞书人事”系统，使人力资源的信息管理全部线上化，大幅提升员工面试、绩效考核、人员变动等模块的工作效率，提升公司人才数字化管理能力。同时优化飞书（一站式协同办公平台）、加盟系统、采购平台等，通过更高效的线上化办公协作模式，提升组织内的工作效率。这些优化措施不仅促进了信息的快速流通与共享，还实现了内控手段的信息化，从而强化了流程制度的执行力，确保了财务数据的真实性与可靠性，进一步提高了公司的整体协同效率。

16、关联交易

公司根据《关联交易管理制度》严格执行公平、公开、公允、自愿及诚信原则，确保关联交易定价公允。公司高度重视决策的合规性与信息披露的规范化，并建立了完善的内部审批流程，关联交易均需经过批准程序，这一做法有力地维护了投资者的合法权益，为公司的稳定运营和长远发展奠定了牢固的基础。

17、风险评估

为确保公司持续、稳健与健康发展，并顺利达成既定的经营目标，公司依据其发展战略规划，紧密结合自身的运营情况以及当前的市场动态与业务拓展趋势，定期开展针对影响公司运营发展的各类内外部因素的识别工作。公司积极构建并实施风险清单与风险控制矩阵，深入剖析、精确识别、持续追踪及综合评估，全面系统的收集风险信息，并相应调整风险应对策略。

18、内部监督

公司遵循《内部审计工作制度》，对风险管理的各项职责进行划分，并据此规范了内部控制风险评估程序。通过实施内部控制的例行监督与专项检查活动，以及积极响应监管部门的检查与整改要求，公司对内部控制的设计与合理性、完整性，以及其执行的有效性进行了常规且持续的检查与评估，尤其加强对高风险领域的关注力度。

针对监督检查过程中识别出的内部控制缺陷，公司及时下发整改通知书，并明确指定责任人负责整改工作的落实，并跟进结果与反馈，从而形成了一个闭环的监督管理体系，有力保障了内部监督机制的切实执行与效果达成。

五、内部控制缺陷认定及整改情况

1、财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷及重要缺陷。

2、非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在非财务报告内部控制重大缺陷及重要缺陷。

六、其他内部控制相关重大事项说明

公司无其他内部控制相关重大事项说明。

博士眼镜连锁股份有限公司

董事会

二〇二五年四月十四日