

甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

报告期内，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》等法律法规和《公司章程》、《董事会议事规则》的规定和要求，本着对公司和全体股东负责的原则，恪尽职守，切实履行股东大会赋予的各项职责，贯彻落实股东大会作出的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，维护公司和股东的合法权益，认真研究部署公司重大生产经营事项和发展战略，较好地完成了年度经营目标，保证了公司的持续发展。现将公司董事会 2020 年工作情况汇报如下：

一、 董事会日常工作情况

报告期内，董事会严格按照《公司章程》《董事会议事规则》及相关法律法规的规定，依法召开定期和临时会议，对公司的各项重大事项、议案进行认真研究，确保科学决策。全体董事勤勉尽责，严于律己，积极维护公司和股东利益，为公司各项任务的圆满完成发挥了积极作用。2020 年度，公司共召开了 10 次董事会议，20 次董事会专门委员会会议，召集股东大会 2 次，对公司的战略规划、经营情况、银行授信贷款、募投项目结项、募集资金管理、对外投资、关联交易、财务资助等各项事宜做出审议与决策。

（一） 董事会会议召开情况

2020 年度，公司共召开 10 次董事会会议，采用现场或现场与通讯方式相结合的会议形式，具体召开情况如下：

1、2020 年 1 月 17 日召开第五届董事会第二次会议，审议并通过关于《关于继续使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》；

2、2020 年 4 月 16 日召开第五届董事会第三次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2019 年年度报告》及其摘要的议案、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2019 年度总经理工作报告及 2020 年度经营计划报告》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2019 年度董事会工作报告》、《关于公司 2019 年度财务决算报告》、《关于公司 2019 年度利润分配的议案》、《关于公司 2019 年关联交易情况及 2020 年关联交易计划的议案》、《关于续聘中喜会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2020 年度审计机构的议案》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司募集资金年度存放与实际使用情况的专项报告》、《关于授权公司董

事会申请银行贷款及授信权限的议案》、《关于公司会计政策变更的议案》、《公司2019年度内部控制评价报告》、《董事会审计委员会2019年年度履职报告》、《独立董事2019年年度述职报告》、《关于公司向关联方提供财务资助的议案》、《关于召开甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2019年度股东大会的议案》；

3、2020年4月29日召开第五届董事会第四次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2020年第一季度报告》及摘要；

4、2020年5月29日召开第五届董事会第五次会议，审议并通过《审议关于向银行申请授信额度和申请银行贷款的议案》；

5、2020年6月12日召开第五届董事会第六次会议，审议并通过《关于签署股权转让补充协议暨对外投资进展的议案》；

6、2020年6月24日召开第五届董事第七次会议，审议并通过《审议关于向银行申请授信额度和申请银行贷款的议案》；

7、2020年8月24日召开第五届董事第八次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2020年半年度报告》及摘要、《关于公司2020年半年度募集资金存放于实际使用情况的议案》；

8、2020年9月10日召开第五届董事第九次会议，审议并通过《关于部分募投项目结项并将结余募集资金永久性补充流动资金的议案》、《关于向银行申请授信额度和银行贷款的议案》、《关于财务总监辞职及指定总经理代行财务总监职责的议案》、《关于召开2020年第一次临时股东大会的议案》；

9、2020年10月27日召开第五届董事第十次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2020年第三季度报告》及摘要、《关于公司高级管理人员辞职的议案》；

10、2020年12月21日召开第五届董事第十一次会议，审议并通过审议《关于公司向关联方财务资助继续延期的议案》、《审议关于向银行申请流动资金贷款的议案》。

报告期内，在职董事均以现场或通讯方式出席了董事会会议，没有缺席情况。董事会各次会议上，与会董事均能认真审议各项议案，并按照公司章程规定的权限作出了有效的表决。

（二）董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会

四个专门委员会。报告期内，董事会审计委员会召开会议 8 次，薪酬与考核委员会召开会议 2 次，提名委员会召开 4 次，战略委员会召开 6 次。

董事会审计委员会认真审阅公司财务报表，积极与会计师事务所沟通，对年度审计工作进行事前安排、事中沟通和事后审核，协商确定审计工作安排，提出审计建议，确保公司审计工作顺利完成；对关联方资金往来、关联交易、募集资金管理及其他重大事项进行审计核查；对《公司内部控制自我评价报告》、续聘公司年度审计机构等事项进行了审查；听取公司审计部提交的年度内部审计工作总结和审计工作计划，对定期报告进行了审核；董事会战略委员会根据行业环境和公司所处的市场形势，及时对公司的发展规划战略提出意见和建议，指导和督促投资管理和战略管理部门做好公司发展战略的规划。董事会薪酬与考核委员会根据公司主要财务指标和经营目标完成情况，结合董事、高级管理人员分管工作范围和主要职责，对董事和高级管理人员绩效考核机制、薪酬分配方案及其绩效评价进行审查，切实履行职责，确保董事会对公司管理层的有效控制和监督。董事会提名委员会认真研究审核公司董事和高级管理人员的当选条件、选择程序、专业能力、工作经历等，确保公司稳定高效地完成董事会董事补选和高级管理人员聘任工作，促进公司治理合法合规。

报告期内，公司董事会各专门委员会对公司本年度的董事会议案及其他非董事会议案事项未提出异议。

各委员会认真开展各项工作，充分发挥专业职能作用，依照相关工作细则规定和议事规则规范运作，忠实、勤勉地履行义务，就公司经营重要事项进行研究，为董事会决策提供了专业的参考意见和建议。

（三）独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《公司章程》和《公司独立董事制度》等相关法律法规的要求，及时了解公司的经营信息，全面关注公司的发展状况，积极出席公司相关会议，对董事会审议的相关事项发表了独立客观的意见，忠实履行职责，认真听取管理层对于报告期内经营情况的汇报，与公司董事、总经理、董事会秘书、财务总监及其他相关工作人员保持良好沟通，详细审阅会议议案，积极关注公司重大经营决策，对相关定期报告、对外投资、关联交易、利润分配、续聘审计机构、募集资金管理、更换董事及高管、变更会计政策等重要事项，充分

利用自身的专业知识，对议案提出了合理化建议和意见，充分发挥了独立董事的独立作用，维护了公司和中小股东利益。

报告期内，公司独立董事未对公司本年度的董事会议案及其他非董事会议案事项提出异议。

（四）董事会对股东大会决议执行情况

公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行了股东大会通过的各项决议，维护了体股东的利益，保证股东能够依法行使职权，推动了公司长期、稳健、可持续发展。

2020年，公司共召集召开股东大会2次，董事会根据《公司法》、《公司章程》等相关法律法规和规章制度的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议。

1、2020年5月18日，召集2019年度股东大会，审议《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2019年年度报告》及摘要、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2019年度董事会工作报告》、《关于公司2019年度财务决算报告》、《关于公司2019年度利润分配的议案》、《关于公司2019年关联交易情况及2020年关联交易计划的议案》、《关于续聘中喜会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2020年度审计机构的议案》、《关于授权公司董事会申请银行贷款及授信权限的议案》、《独立董事的2019年年度述职报告》、《关于公司向关联方提供财务资助的议案》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司2019年度监事会工作报告》；

2、2020年9月28日，召集2020年第一次临时股东大会，审议《关于部分募投项目结项并将结余募集资金永久性补充流动资金的议案》。

（五）内幕信息管理工作

公司严格按照《内幕信息知情人登记制度》的规定，在定期报告、重大事项披露过程中，按照相关规定及时对内幕信息知情人进行登记。报告期内没有发生敏感信息提前泄露或被不当利用的情形，也未发生内幕信息知情人违规买卖公司股票的情况。

（六）内部控制情况

报告期内，公司内部控制不存在重大缺陷情况。公司2020年度内部控制评价报告经中喜会计师事务所（特殊普通合伙）审计，出具了无保留意见的鉴证报告。

（六）社会责任情况

公司在经济效益不断增长的同时，重视对投资者的合理回报，同时注重在经营发展中履行社会责任，包括员工发展、公益事业、安全监管等方面。公司积极为社会奉献爱心，扶贫帮困，努力向经济效益与社会效益、自身发展与社会发展相互协调发展，实现公司与职工、公司与社会的健康和谐发展。

（七）持续推进党建业务，提升组织能力，推动融合共促

严格落实党建责任制度，认真履行党建工作职责；积极发挥基层党支部的职能作用，把提升党支部组织力作为基层党组织建设的重点；加强培养考察，积极做好党员发展工作，不断健全培训机制，定期开展培训；强化政治领域，抓实“不忘初心、牢记使命”等主题教育，使党建工作和业务工作紧密结合、相互促进，推动党建工作与业务融合共促。

（八）培训学习情况

公司董事会积极组织公司董事、监事和高级管理人员参与中国证监会、上海证券交易所、甘肃证监局、上市公司协会举办的各类董监高专题培训、企业交流等活动，提高了公司整体资本运营管理水平，提升了公司规范运作意识。

二、报告期内公司总体经营情况

报告期，公司努力克服疫情、市场波动及市场竞争加剧等不利因素，落实常态化疫情防控措施，稳固实体经营能力，优化营销管理模式，拓展线上业务发展，使公司的销售业绩稳中有进。

（一）公司经营情况

报告期内，公司实现营业收入 102,145.02 万元，同比下降 63.07%；净利润 10,083.36 万元，较上年同比下降 12.26%；扣除非经常性损益后归属于母公司所有者净利润 9,368.42 万元，较上年同比下降 7.84%；每股收益 0.15 元，较上年同比下降 11.76%；扣除非经常性损益后的基本每股收益 0.14 元，较上年同比下降 6.67%。

截止 2020 年 12 月 31 日，公司总资产总计 261,566.98 万元，其中流动资产 81,143.58 万元，非流动资产 180,423.41 万元；负债总计 74,949.92 万元，其中流动负债 59,664.95 万元，非流动负债 15,284.97 万元；股东权益合计 186,617.07 万元。

（二）董事会治理不断完善

过去一年，公司董事会对业务流程开展不定期的检查，不断完善制度与流程修订工作，完善内部控制措施，全面把握证监会、上交所对上市公司规范运作要求，根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引，结合公司发展需要，梳理并优化完善各类重点业务内控管理制度及流程，把完善制度和流程作为加强管理工作的重点，不断为公司规范治理搭建切实可行的制度和流程框架，持续推动母子协同规范运作，以适应新形势下的监管要求，确保董事会（决策权）和经理层（执行权）的顺畅关系，统一合作，提高董事会运行的效率和效果，进一步提升重大事项决策能力与监督落实能力，推动公司治理水平持续提升。

新《证券法》于 2020 年 3 月 1 日正式实施，同时根据上交所新发布的有关规定，结合公司实际情况和内部控制管理需要，公司董事会持续开展《公司法》、《证券法》、2020 年相关新规的学习，先后参加上海证券交易所等机构各类董事、高级管理人员网络和现场培训；上市公司年报编制的培训学习；组织公司经营层干部进行上市规范运作、内控管理、运营管理等的培训。

（三）信息披露工作情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》等法律法规和《公司信息披露管理制度》及《董事会秘书工作细则》的要求，进一步规范信息报送流程，明确报送信息范围，强化对内的监督管控，形成“有效衔接，内外统一”的报送体系，提高信息披露工作水平，维护公司在资本市场的良好形象，保障投资者对公司经营业绩和经营情况的知情权。公司证券事务部恪守市场规则，按时编制、校审、披露各项信息，确保公司公告内容的真实、准确、完整和及时，报告期内披露了各类定期报告和 49 份临时公告，能够按照法律法规、规范性文件和公司制度规定的信息披露内容和格式要求，真实、准确、完整地报送和披露信息。公司董事会高度重视信息披露质量，确保信息披露或重大事项与监管机构的及时沟通和实施汇报，确保投资者自了解公司重大事项，最大程度上保障了中小投资者的利益不受损害。此外，公司董事会在召开股东会时，提前发布通知并全面提供网络投票平台，让投资者的参与权和决策权充分体现。

（四）投资者关系管理工作

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，突出尊重投资者、服务投资者的

工作导向，在官方网站公示了公司住所、投资者联系电话、传真、电子邮箱等信息，便于投资者通过上述途径与公司及时沟通。与此同时，日常主要以电话、传真、邮件、上海证券交易所投资者互动交流平台等方式与广大投资者进行广泛交流和沟通，听取投资者的声音，及时答复有关公司治理、发展战略、经营状况、募投项目、可持续发展等投资者所关心的问题，与投资者之间形成良性互动。全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，便于广大投资者积极参与；与资本市场建立有效互动，提升公司透明度，维护投资者知情权，加强与全体股东、监管机构、证券服务机构、媒体与公众的沟通，就行业热点问题、公司经营情况及发展战略作充分交流，传递公司投资价值，充分践行了“理性投资、沟通增信”的投资者关系管理理念。

（五）股东回报及实施情况

秉承共创、共享的理念，公司利润分配方案由总经理拟定后提交公司董事会、监事会审议。董事会建立对投资者持续、稳定的回报规划，综合考虑公司盈利状况、战略发展规划、现金流量状况、未来经营资金需求和股东意愿等前提下，就利润分配方案的合理性进行充分讨论，独立董事发表明确意见，股东大会审议后形成专项决议实施利润分配，积极回馈公司股东。根据股东大会决议，报告期内公司实施了 2019 年度权益分派。

三、 2021 年董事会工作计划

2020 年，面对突如其来的新冠肺炎疫情、经济衰退等严重冲击，我国经济发展也遇到了重大的挑战，但在全国人民的顽强拼搏和共同努力之下，我国疫情防控取得重大成果，国民经济在全球主要经济体中唯一实现正增长。2020 年，公司董事会审时度势，科学决策，严格按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》等相关法律法规及规章制度的要求，带领公司经营班子，以市场为导向，以国家产业政策为依据，始终保持战略定力，并根据环境和政策的变化及时调整战略规划及业务布局，务实高效推进各项经营发展工作，在复杂严峻的形势和前所未有的压力下，保障了公司平稳健康的发展。

近年来，商业项目仍主要以品牌的转型升级为主，成熟商圈新增供应量较少，核心商圈的重点项目一铺难求的局面还将继续。长期来看，中国如今已成为世界第二大消费市场，并仍将保持较快增长，对国际连锁品牌而言已是必争之地，中

国本土品牌预计仍将获得较大市场份额。国家提出构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，尤其是以国内大循环为主体，将进一步激活消费。国内消费潜能的不断释放、国内大循环活力的日益强劲以及众多市场品牌的不断崛起，都将成为商业物业租金上涨的动力和基础。此外，数字技术、社交媒体和移动设备的升级迭代，使商业零售的经营模式发生了变革，线上线下全渠道零售服务将加速发展与深度融合，实体门店维持和增加客流量的难度加大，让商业向体验式转型的紧迫感更趋强烈，需要更注重消费者的参与、体验和感受，对空间和环境的要求也更高。为此，定位的精准性、功能的便利性、业态的协同性、经营的特色性、场所的感染力、消费的文化性以及场所理念与消费者价值的融合，都是决定能否在市场竞争中脱颖而出的重要方面。

2021年，经济形势严峻复杂，疫情常态化的影响将逐渐显现，公司董事会将继续加强对宏观经济和行业发展趋势的研究，提高决策水平；针对公司业务发展的形势，持续完善各项管理制度及风险控制体系，提高管理水平及防控经营风险；进一步加强对管理层的绩效考核，促进公司新年度经营目标的实现；完善各项公司治理制度，提高公司治理水平，以股东长远利益最大化为着眼点，切实有效地履行董事会职责，全面完成公司股东大会部署的各项工作任务，实现公司的持续平稳健康发展。

一、遵循质量效益型发展之路，稳固市场、稳健发展

公司依照以市场需求为导向，按照连锁经营、区域做强的总体战略以及多品牌多业态的特色发展思路，将公司发展成为一家规模优势明显、管理模式清晰、业绩突出的西部地域性零售品牌企业。一方面，公司立足甘肃，面向西北，随着地区经济的发展、消费升级拉动、生活水平提高等因素的影响，积极应对市场环境竞争，共同繁荣市场，扩大市场容量。另一方面，公司将定位“二次创业”的战略核心，突破现有停滞思维与惯性，树立高度市场意识、竞争意识和危机意识，在发展中巩固市场地位、保持竞争优势。公司百货业态的门店均占据城市绝佳的区位优势，通过扩建改造、品牌优化、购物中心化等挖掘绩效提升潜力，坚持以优势百货业态为依托，发展超市的百货配套店、社区店等。基于市场逐步回暖，公司将积极寻找拓展经营网络的机会，通过自建、租赁以及收购等方式进入西北

地区下沉市场，重点考察经济发展水平较好、竞争相对温和的三线、四线城市，获取新的利润增长点，实现公司外生性增长。

二、卖场调改升级，业态组合优化，实现内生增长

公司通过细分定位寻求差异化，更好地定位目标消费者群体，切实满足辐射人群的消费需求，坚持“一店一策”的调改策略，制定已开门店调改升级策略。针对目标消费群体定位不同及消费习惯转向社交化、体验化，将选择优越位置门店以购物中心的模式调改，围绕各种场景做好扎实的业态组合与品类规划，通过空间变化及硬件升级直接地为消费者带来新鲜感、趣味性、差异化的视觉冲击，以期有效起到聚集人气、增加客流的作用。公司通过优化品牌组合管理，为进一步吸引一线知名品牌和培育重点品牌创造条件，进一步提升绩效。公司计划根据时尚化、年轻化、国潮化的消费者偏好的变化，及时据此对品牌组合进行升级，对专柜布局进行调整，为消费者创造更舒适的环境，提供更好的商品和服务，实现内生性增长。

三、积极持续探索数字化新技术应用，以科技应用连接人货场

公司尝试适度扩大线上渠道业务，将零售数字化定位为公司未来三年的重点管理方向，内外兼修，对内包括在线化、全渠道、可移动化的办公方式，实现实时信息互通，通过数字化实现电子订单、线上补货、销售数据共享、电子结算等，提高内部工作效率；对外包括各个触点、各个渠道、各个支付平台的数字化，通过社群推广、员工内推并增加激励提成，以期提高线上交易、线下引流的作用。旨在通过公司经营管理的全面数字化，实现员工、顾客、供应链、线上与线下场景的衔接、互动、引流。通过运用大数据和智能营运系统来构建商场的服务生态，将基础服务与线上体验结合，让顾客可以随时随地触达体验。依托系统数据智能分析更好地理解顾客购物习惯和喜好，实现基于大数据的个人化精准营销，引导顾客去向感兴趣、多层次的服务体验，提升消费粘性。

2021年，公司董事会将继续努力，本着勤勉尽责的态度，依法行使职权，不断提高公司治理和经营管理水平；进一步加强内部控制管理，优化组织结构，有效提高公司统筹管理和风险防范的能力；严格遵守信息披露规则，保证信息披露内容的真实性、准确性、完整性和及时性，增强信息披露的有效性，进一步保障公司的持续快速发展，争取实现全体股东和公司利益最大化，树立公司良好的

资本市场形象。根据公司实际情况及发展战略，进一步提升公司规范运作和治理水平，迎接新的挑战，努力再创佳绩，争取实现全体股东和公司利益最大化。

该议案经董事会审议通过后需提交公司股东大会审议。

以上报告请各位董事审议。

甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司董事会

二〇二一年四月二十七日