

## 成都富森美家居股份有限公司

### 2021 年度董事会工作报告

2021 年，公司董事会严格遵守《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》和《公司章程》、《董事会议事规则》等有关规定，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以为人民创造美好生活为目标，围绕战略规划和生产经营目标，团结带领全体员工扎实推进各项工作，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运行和可持续发展。

#### 一、2021 年度总体情况

##### （一）总体经营情况

##### 1、经营业绩

报告期内，公司的主营业务为装饰建材家居市场的开发、租赁和服务。截至报告期末，公司自营和加盟及委托管理卖场规模超过 150 万平方米，其中自营卖场建筑面积超过 110 万平方米，商户数量 3,500 余户。

报告期内，公司生产经营稳定、财务状况良好。2021 年实现营业收入 153,680.69 万元，营业利润 109,639.77 万元，利润总额 109,659.93 万元，归属于上市公司股东的净利润 91,819.48 万元，同比分别上升 15.76%、19.18%、18.91%和 18.74%。

##### 2、资产状况

报告期内，公司资产状况良好。截至 2021 年 12 月 31 日，公司总资产 721,563.91 万元，较期初增长 8.11%；归属于上市公司股东的所有者权益 604,739.07 万元，较期初增长 8.41%；每股净资产 8.08 元，较期初增长 8.88%。

##### 3、子公司运营情况

报告期内，拥有的 15 家二级子公司、4 家三级子公司及 2 家结构化主体，分别为成都富森美家居投资有限公司（简称“富森投资”）、成都富森美家居实业有限公司（简称“富森实业”）、成都富森美家居营销策划有限公司（简称“富

森营销”)、成都富美置业有限公司(简称“富美置业”)、成都富美实业有限公司(简称“富美实业”)、成都卢博豪斯信息技术有限公司(简称“卢博豪斯”)、成都富森美家居进出口贸易有限公司(简称“富森进出口”)、成都富森美家居天府商业管理有限公司(简称“富森天府”)、成都富森美商业保理有限公司(简称“富森保理”)、成都成华富森美小额贷款有限公司(简称“富森小贷”)、成都富森美新零售有限公司(简称“富森新零售”)、成都富森美投资有限公司(简称“富森美投资”)、海南富森美家居进出口有限公司(简称“海南进出口”)、海南富森美投资有限责任公司(简称“海南投资”)、成都富森美建南建筑装饰有限公司(简称“富森建南”)和成都富小森装饰设计有限公司(简称“富小森”)、成都焦糖盒子新零售有限公司(简称“焦糖盒子”)、成都百燕家家居有限公司(简称“百燕家”)、成都富森美华创装饰设计有限公司(简称“富森华创”)和结构化主体成都川经龙雏壹号股权投资基金(有限合伙)(以下简称“川经基金”)、共青城储兴创业投资合伙企业(有限合伙)(简称“储兴基金”),具体情况如下:

(1) 公司二级子公司

单位: 万元

序号	子公司名称	注册地	业务性质	直接持股比例	备注
1	富森投资	四川成都	市场经营	100%	母公司持股
2	富森实业	四川成都	市场经营	100%	母公司持股
3	富森营销	四川成都	营销广告策划	100%	母公司持股
4	富美置业	四川成都	市场经营	100%	母公司持股
5	富美实业	四川成都	市场经营	100%	母公司持股
6	卢博豪斯	四川成都	电子商务	100%	母公司持股
7	富森进出口	四川成都	进出口贸易	100%	母公司持股
8	富森天府	四川成都	市场经营	100%	母公司持股
9	富森保理	四川成都	商业保理	100%	母公司持股
10	富森小贷	四川成都	小额贷款	100%	母公司持股
11	富森新零售	四川成都	家具销售	100%	母公司持股
12	富森美投资	四川成都	股权投资	100%	母公司持股
13	海南进出口	海南海口	进出口贸易	100%	母公司持股
14	海南投资	海南海口	股权投资	100%	母公司持股
15	富森建南	四川成都	装修装饰	51%	母公司持股

## (2) 公司三级子公司

单位：万元

序号	子公司名称	注册地	业务性质	间接持股比例	备注
1	富小森	四川成都	智能家居	100%	富森新零售持股
2	焦糖盒子	四川成都	家具销售	100%	富森新零售持股
3	百燕家	四川成都	家具线上销售	100%	富森新零售持股
4	富森华创	四川成都	工程设计	51%	富森建南持股

## (3) 结构化主体

序号	子公司名称	注册地	业务性质	直接持股比例	备注
1	川经基金	四川成都	投资管理	60.39%	母公司持股
2	储兴基金	江西九江	投资管理	99.90%	母公司持股

## (二) 业务发展情况

报告期内，宏观经济平稳恢复、建材家居行业持续复苏，公司紧抓经济复苏周期与行业复苏周期，内生增长和外延拓展双向发力，全面构建富森美新的发展格局。基础性业务方面，公司持续推进卖场大运营体系建设，充分激发组织活力，紧密链接商户、消费者、合作伙伴；持续深化经营改革，加强预算管理，降本增效，推动全员绩效考核；持续推进金融服务和投资业务，在保障公司资金安全的情况下多渠道提升公司盈利能力。拓展性业务方面，公司数字化运营持续升级，新零售、艺术品服务、进出口业务稳步发展，着力打造第二增长曲线。

## 1、聚焦稳定自营卖场运营

报告期内，公司聚焦稳定自营卖场运营，顺势而为，根据消费市场新趋势、新发展以及新变化，及时优化和调整各个卖场的功能定位、业态、产品、品牌及服务规划，充分挖掘和引进行业优质资源，抓紧后疫情时代恢复性消费，推行全面营销和大数据营销，积极推动消费、引导消费，促进了卖场繁荣发展，巩固卖场经营优势。同时，公司深入推进卖场经营管理模式变革和创新，形成卖场“招商、运营、营销、物业、安全、服务”经营管理六位一体，使各个卖场形成全面经营主体，公司卖场大运营体系更加完善。

## 2、持续推进金融服务和投资业务发展

报告期内，公司持续发挥资金、资源和平台优势，增资富森保理，扩大业务发展范围、拓展业务发展空间、提升市场竞争力，在科学预防和控制借贷风险的前提下，有效提高了供应链金融效率和客户粘度，促进了公司的主营业务发展。

报告期内，公司设立了专门从事投资活动的投资主体，进一步理顺公司业务框架；对国内智能家居领域核心企业的投资，成功切入蓬勃发展的智能家居赛道；通过参与战略新兴产业的股权投资，布局优势产业的长期发展。

### 3、数字化升级与拓展性业务

#### (1) 持续实施卖场数字化升级

报告期内，公司加强与卖场商户的紧密合作，通过线上线下联动营销，实现卖场内全域流量的精准转化。线下方面，公司通过大数据针对特定消费人群共举行营销 A 级活动 24 场、B 级活动 35 场，为卖场商户精准获客提供了有力支撑。线上方面，公司与快手科技打造的“快手西南泛家居产业带直播基地”在 1 月平稳落地，全年通过快手、小程序商城等直播平台，组织直播 77 场，孵化商户直播 16 场，成交超 5,000 单。打造“富森美福利直播间、富森美优选官、成都必逛家居店”三大直播 IP。生产短视频超 200 支，传播近五百万次。

同时，公司携手中国农业银行成都分行，联合打造数字人民币消费场景。公司以开放场景体验为基础，充分发挥渠道平台优势，创建数字人民币交易支付、转账缴费、薪资发放等应用场景，提升结算效率、降低交易成本，为消费者提供便利的支付环境。

#### (2) 稳步发展拓展性业务

报告期内，公司持续发力新零售战略，继“动物交响团·e 家居生活馆”投入运营后，2021 年新开出“焦糖盒子”自营店。同时，公司孙公司富小森经销智能家居、智能家电、全屋智能等相关产品。截至本报告出具日，以全屋智能为特色的富小森智能家居体验店已经投入试营业。

报告期内，公司充分整合艺术类资源，与 38 位艺术家和 9 家机构、组织建立合作关系，实行线上线下双轮驱动，深入开展艺术类策展活动，对美术馆进行 IP 化运营，着力搭建年轻一代向往艺术展览+流量的聚集地，全年举办美术馆展览、艺术类活动 22 场次，吸引线上线下客流 426 万人次。

报告期内，公司积极拓展进出口代理业务，向内深度挖掘资源，向外努力寻求合作客户，着力嫁接公司金融资源，继续与 9 个亚欧国家 20 个港口/机场和国内 13 个口岸保持紧密合作，全年实现进口贸易额的稳步增长。

### 4、深化经营改革，加强员工队伍建设

报告期内，公司持续全面推进目标管理和预算管理，科学分解各项战略目标，围绕工作效率和工作质量，建立激励机制，激发组织活力，以促进目标任务的顺利实施。报告期内，公司已升级信息系统业财税资一体化应用，充分发挥预算管理在企业经营中的计划、约束与激励作用，强化人财物资源配置，合理控制运行成本，增强各项工作的计划性和各项费用开支的合理性，实施必要的分权和授权，充分调动各方工作主动性和积极性，为建立卓越绩效考核体系提供了有效支撑。同时，公司全面推动组织变革，搭建满足公司战略需求和企业远景的新型组织架构，对公司各业务条线和组织结构进行了优化和升级。

报告期内，公司着力加强员工队伍建设，推动公司组织力、领导力提升和员工成长，建立员工成长中心，举办员工成长训练营，组织中高级管理人员和业务骨干参加领导力、组织力培训和学习锻造，将个人成长与公司发展紧密相连，充分激发每个员工的内生动力。

## 二、2021 年董事会日常工作情况

### (一) 组织召集召开董事会会议情况

2021 年，公司董事会按照《公司章程》的规定审慎行使权力，认真履行工作职责，召开了 9 次董事会会议，会议情况和主要决议内容如下：

序号	董事会会议	会议时间	主要议案	审议结果
1	第四届董事会第二十四次会议	2021.3.5	《关于申请银行综合授信的议案》	决议通过
2	第四届董事会第二十五次会议	2021.3.30	《公司 2021 年度董事会工作报告》《公司 2021 年度总经理工作报告》《公司 2021 年度财务决算报告》《公司 2021 年度利润分配预案》《公司 2021 年年度报告及其摘要》《2021 年度内部控制自我评价报告及内部控制规则落实自查表》《关于控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明》《关于 2021 年度关联交易的议案》《关于 2021 年度日常关联交易预计的议案》《关于 2021 年度董事薪酬的议案》《关于 2021 年度监事薪酬的议案》《关于 2021 年度高级管理人员薪酬的议案》《董事会关于 2021 年度证券投资情况的专项说明》《关于使用闲置自有资金进行证券投资的议案》《关于制订〈证券投资及衍生品交易管理制度〉的议案》《关于调整 2018 年限制性股票激励计划首次授予部分限制性股票回购价格的议案》《关于回购注销部	决议通过

			分限制性股票的议案》《关于变更公司注册资本和修订公司章程的议案》《关于提请召开公司 2021 年度股东大会通知》	
3	第四届董事会第二十六次会议	2021. 4. 27	《关于公司 2021 年第一季度报告全文及正文的议案》	决议通过
4	第四届董事会第二十七次会议	2021. 6. 11	《关于拟变更会计师事务所的议案》《关于股权投资基金变更部分有限合伙人和普通合伙人暨关联交易的议案》《关于向全资子公司增资的议案》《关于提请召开公司 2021 年第一次临时股东大会的通知》	决议通过
5	第四届董事会第二十八次会议	2021. 8. 30	《关于批准报出 2021 年 1-6 月财务报表的议案》《公司 2021 年半年度报告及其摘要》《关于公司会计政策变更的议案》	决议通过
6	第四届董事会第二十九次会议	2021. 9. 30	《关于与关联方共同对外投资暨关联交易的议案》	决议通过
7	第四届董事会第三十次会议	2021. 10. 22	《关于公司 2021 年第三季度报告的议案》《关于提名公司第五届董事会非独立董事候选人的议案》《关于提名公司第五届董事会独立董事候选人的议案》《关于修改公司章程的议案》《关于提请召开公司 2021 年第二次临时股东大会的通知》	决议通过
8	第五届董事会第一次会议	2021. 11. 9	《关于选举公司第五届董事会董事长的议案》《关于选举公司第五届董事会副董事长的议案》《关于选举公司第五届董事会各专门委员会委员及主任委员的议案》《关于聘任公司总经理的议案》《关于聘任公司副总经理的议案》《关于聘任公司董事会秘书的议案》《关于聘任公司财务总监的议案》《关于聘任公司证券事务代表的议案》《关于聘任公司审计部审计负责人的议案》《关于公司退出并解散合伙企业暨关联交易的议案》	决议通过
9	第五届董事会第二次会议	2021. 12. 8	《关于对外投资暨关联交易的议案》	决议通过

## (二) 组织召集召开股东大会情况

2021 年，公司董事会共组织召开了 3 次股东大会，会议情况和主要决议内容如下：

序号	股东大会会议	会议时间	主要议案	审议结果
1	2021 年度股东大会	2021. 4. 21	《公司 2021 年度董事会工作报告》《公司 2021 年度监事会工作报告》《公司 2021 年度财务决算报告》《公司 2021 年度利润分配预案》《公司 2021 年年度报告及其摘要》	决议通过

			《关于 2021 年度董事薪酬的议案》《关于 2021 年度监事薪酬的议案》《关于使用闲置自有资金进行证券投资的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于变更公司注册资本和修订公司章程的议案》	
2	2021 年第一次临时股东大会	2021. 6. 30	《关于拟变更会计师事务所的议案》 《关于股权投资基金变更部分有限合伙人和普通合伙人暨关联交易的议案》	议案通过 议案未通过
3	2021 年第二次临时股东大会	2021. 11. 9	《关于选举公司第五届董事会非独立董事的议案》《关于选举公司第五届董事会独立董事的议案》《关于选举公司第五届监事会股东代表监事的议案》《关于修改公司章程的议案》	决议通过

### （三）董事会下设各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。各专门委员会分工明确、权责分明、有效运行。

报告期内，战略委员会共召开 4 次会议，综合宏观经济环境、消费状况、市场竞争、以及行业发展等，为公司各项事业全面发展提供了有效的建议。同时，对公司签署战略合作协议、投资股权投资基金和设立股权投资基金事项进行了审核。

审计委员会共召开 5 次会议，重点对公司年度、季度和半年度审计工作、内控制度完善和落实、年度和半年度审计报告、季度财务报告等事项进行了审核，充分发挥了审计监督作用。同时，对公司变更会计师事务所、提名内部审计负责人等事项进行了审核。

提名委员会共召开 2 次会议，对提名公司非独立董事和独立董事候选人、聘任公司高级管理人员进行审查并发表了审核意见。

薪酬与考核委员会共召开 1 次会议，对公司董事、高级管理人员薪酬进行了审查并发表了审核意见。

### （四）独立董事出席董事会及股东大会和发表独立意见情况

报告期内，公司独立董事根据相关规则，独立履行职责，对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了许多专业性意见。

#### 1、独立董事出席董事会及股东大会情况

2021 年公司共召开 9 次董事会和 3 次股东大会，独立董事出席具体情况如

下:

独立董事出席董事会及股东大会情况							
独立董事	本报告期应参加董事会次数	现场出席的次数	以通讯方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	出席股东大会次数
盛毅	9	5	4	0	0	否	2
严洪	9	5	4	0	0	否	2
罗宏	9	4	5	0	0	否	1

## 2、独立董事发表独立意见情况

2021年，公司独立董事勤勉尽责，严格按照中国证监会的相关规定及《公司章程》、《董事会议事规则》和《上市公司独立董事规则》开展工作，切实履行独立董事职责，就股权激励、关联交易、对外投资、委托理财、聘请审计机构、提名公司董事和聘任高级管理人员、董事和高级管理人员薪酬等事项发表了独立意见，认真听取公司相关负责人的汇报，在董事会上积极发表意见，对公司的规范运作起到了积极的作用。

在2021年3月30日召开的第四届董事会第二十五次会议上，独立董事对公司2020年度利润分配预案、控股股东及其他关联方占用资金情况、2020年度内部控制自我评价报告及内部控制规则落实自查表、2020年度关联交易、2021年度日常关联交易预计、2021年度董事、监事、高级管理人员薪酬、2020年度证券投资情况的专项说明、使用闲置自有资金进行证券投资、调整2018年限制性股票激励计划首次授予部分限制性股票回购价格和回购注销部分限制性股票发表了独立意见，以及对公司担保情况进行了核查，并发表专项说明和独立意见。

2021年4月13日独立董事发表关于2020年年度报告财务信息更正的说明及独立意见。

在2021年6月11日召开的第四届董事会第二十七次会议上，独立董事对拟变更会计师事务所和股权投资基金变更部分有限合伙人和普通合伙人暨关联交易发表了独立意见。

在2021年8月30日召开的第四届董事会第二十八次会议上，独立董事对会计政策变更、控股股东及其他关联方占用资金、对外担保等情况发表了独立意见。

在2021年9月30日召开的第四届董事会第二十九次会议上，独立董事对关于与关联方共同对外投资暨关联交易的事项发表了独立意见。



在 2021 年 10 月 22 日召开的第四届董事会第三十次会议上，独立董事对提名公司第五届董事会非独立董事候选人、提名公司第五届董事会独立董事候选人发表独立意见。

在 2021 年 11 月 9 日召开的第五届董事会第一次会议上，独立董事对聘任公司高级管理人员、公司退出并解散合伙企业暨关联交易发表独立意见。

在 2021 年 12 月 8 日召开的第五届董事会第二次会议上，独立董事对关于对外投资暨关联交易的事项发表独立意见。

### 3、独立董事发表事前认可意见情况

2021 年，根据中国证监会《上市公司独立董事规则》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》及《公司章程》、《公司关联交易管理制度》、《公司独立董事制度》等有关规定，公司独立董事本着认真、负责的态度，基于独立、审慎、客观的立场对公司聘任会计师、关联交易等事项发表事前认可意见，具体如下：

2021 年 3 月 30 日，公司召开的第四届董事会第二十五次会议上，独立董事对关于 2021 年度日常关联交易预计发表事前认可意见。

2021 年 6 月 11 日，公司召开第四届董事会第二十七次会议上，独立董事对关于拟变更会计师事务所发表事前认可意见。

2021 年 9 月 30 日，公司召开第四届董事会第二十九次会议上，独立董事对与关联方共同对外投资暨关联交易发表事前认可意见。

2021 年 10 月 9 日，公司召开第五届董事会第一次会议上，独立董事对关于公司退出并解散合伙企业暨关联交易发表事前认可意见。

2021 年 12 月 8 日，公司召开第五届董事会第二次会议上，独立董事对关于对外投资暨关联交易发表事前认可意见。

### （五）公司法人治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等相关法律法规的要求，不断完善公司治理结构，建立健全内部管理和控制制度，提高公司的治理水平，认真及时履行信息披露义务。

## 1、公司设立有中国共产党的组织，开展党的活动

公司党建工作伴随着企业的成长发展而不断拓展深入，从 2003 年成立中共富森美家居党支部，到 2009 年成立中共富森美家居党委，在企业的发展进程中，党的组织在不断壮大。截止目前，公司党委下设成都富森美家居直属党支部、成都富森美家居安保部党支部、成都富森美家居商家党支部、成都富美置业有限公司党支部、成都富森美家居投资有限公司党支部、四川省家居品牌商会党支部等 6 个党支部，拥有在册党员 88 人，流动党员 168 人。

### （1）党组织为公司发展注入动力

根据《上市公司治理准则》并结合实际情况，公司不断党组织在公司法人治理结构中的地位和作用，通过将党组织的职责权限、机构设置、运行机制、基础保障等写入公司章程，纳入企业管理制度和 Work 规范，使党组织发挥作用具备组织化和制度化。实践证明，公司党组织在政策宣讲、疫情防控、规范运营、维护市场秩序等方面发挥了重要作用，使党建工作与公司发展目标同向、思想同心、工作同步，从机制上推动了公司的健康发展。

### （2）积极开展党建活动，使党组织的政治优势转化为公司的发展优势

报告期内，公司以“加强政治建设、落实主体责任、服务中心大局”为抓手，通过深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，认真落实“七一”讲话和党的十九届五中、六中全会精神、组织开展建党 100 周年系列庆祝活动，深刻领会增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”的重要现实意义，并自觉融入工作实践。

## 2、落实上市公司治理自查自纠工作，切实保护投资者权益

根据《国务院关于进一步提高上市公司质量的意见》和上市公司监管的系列文件，公司认真落实上市公司治理的自查工作。2021 年 4 月，公司根据自查情况，出具了《上市公司治理专项自查清单》，经监管机构审核，公司未存在需整改的事项。通过本次专项行动，再次完善公司治理结构，梳理内部管理和控制制度，提高公司的治理水平，切实保护了投资者的权益。

### （六）依法依规履行信息披露义务

公司董事会严格按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露相关规定与公司《信息披露管理制度》，真实、准确、完整、及时、公平地履行信息披露义务。

报告期内，公司发布临时报告及定期报告 78 份，合法合规地披露公司的重大事项、生产经营等信息，充分保护投资者知情权。

### （七）积极分红回报投资者

公司董事会一向注重保护投资者的收益权，实施积极的利润分配政策，以丰厚的现金分红回报投资者。报告期内，董事会按照《公司章程》的规定提出 2020 年度利润分配预案，并经股东大会审议通过后实施，派发现金红利为 45,104.36 万元。自 2016 年上市以来，公司保持连续分红，已累计现金分红总额（含其他方式分红）超 17 亿元，总分红率在同行业上市公司中名列前茅。

### （八）切实做好投资者关系管理

2021 年，公司继续按照“请进来”与“走出去”相结合的模式开展投资者关系管理工作，通过接待投资者现场调研、参加证券公司举办的投资策略会以及通过投资者电话会议等多种方式积极与投资者进行沟通交流。报告期内，公司通过深交所投资者互动平台及热线电话、邮件、电话会议等方式，解答投资者问题 600 余次，以积极有效的沟通促进了公司与投资者之间的了解与认同。

### （九）公司治理获得多项荣誉

公司多年专业专注从事家居流通行业，集聚了大量省级总代理商和经销商等优质客户，逐渐树立起品牌规范性专业市场形象，“富森美”品牌已成为川渝地区具有广泛影响力的装饰建材流通类品牌，在消费者心目中享有较高的品牌认知度和美誉度，相继被中宣部等八部委联合授予“全国百城万店无假货示范市场”；国家工商总局授予“全国诚信示范市场”；国家质检总局授予“全国购物放心市场”；四川省人民政府授予“四川省服务名牌企业”“四川省优秀民营企业”；成都市人民政府授予“突出贡献民营企业”等荣誉称号。

报告期内，公司开拓思路，创新模式，稳步拓展新零售、文化艺术等新业务，使经营规模、经济总量和区域竞争力得到进一步巩固和持续提升，荣获四川省连锁商业协会“2020 中国西部高成长性连锁品牌”、成都零售商协会“2020 年度社会价值贡献奖”、2021（第四届）乐居财经年度论坛暨财经之夜荣获 2021 年“卓越家居品牌企业”、上榜北京商报社和西街传媒主办的 2021 第五届中国家居品牌大会“十大优选中国家居消费平台”。

## 三、2022 发展战略

## （一）发展战略

2022年，市场环境将更加复杂多变，消费需求、业务模式、运作方式亦将随之发生变化。面对复杂的外部环境，我们坚持夯实主业，始终保持专注专业，实施精细化经营策略，保持行业领先，资产优质，现金流充足，经营稳健，拥有行业最优秀的团队，进一步发展壮大奠定了重要基础。

### 1、专注主业，做大做强商圈

2022年，公司将在现有产业和经营业态的基础上，围绕“家需求”和“家消费”，大力发展泛家居产业，着力打造专注专业、精致精品、特色特有和新颖新潮的富森美新产业。加强不同业态、产品和服务之间的深度融合，从品牌集中度、规模效应和辐射能力中塑造出比较优势，用新的商业规划拥抱新的市场变化，用新的服务满足新的消费需求。做大商业圈，做强产业链，做优消费新磁场。

### 2、持续推动加盟连锁项目发展

加快发展加盟连锁项目，挖掘和延展富森美商业价值，发挥平台效应，全方位激发商业活力，汇聚新资源新品牌新伙伴，推进富森美各个产业的全面发展。

### 3、加强员工队伍建设，培育新时代优秀人才

2022年，公司要全面加强员工队伍建设，不断促进整体素质和能力的全面提升。一是要通过学习、成长计划、师徒制、岗位练兵、优胜劣汰等方式，着力优化和提升现有人才队伍的能力和水平。二是要适时引进各类优秀人才，发挥优秀人才的创新和推动作用，激活存量人才资源，促进员工快速成长。三是要着力建立和完善公司人才选、育、留、用体系，用科学方式选用人、评价人，通过薪酬、组织、文化激励人，鼓励各类优秀人才在富森美平台上建功立业、共同成长，着力打造出一支懂规划、会经营、善管理、执行好、敢冲锋、能吃苦、不懈奋斗的新时代人才队伍，为公司各项战略实施形成有力支撑。

成都富森美家居股份有限公司

董事会

二〇二二年三月三十日