

大连友谊（集团）股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年，大连友谊（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》等相关法律、法规及《公司章程》、《董事会议事规则》等规定，严格执行董事会议事规则和决策程序，贯彻执行了股东大会的各项决议，及时履行了信息披露义务，进一步完善了公司治理结构。全体董事均能够依照法律、法规和公司章程赋予的权利和义务切实履行职责，不断加强公司规范运作，全力推进公司各项业务的发展。

一、2021 年度董事会履职情况

2021 年度，公司共召开董事会会议 4 次，审议了包括定期报告、会计政策变更、房屋租赁等多项议案。公司董事会严格按照《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关规定履行职责，严格按照程序召开董事会会议，对各项议案进行充分研讨和审慎决策，切实维护了全体股东的权益。

公司独立董事能够根据《公司法》、《公司章程》和《独立董事工作制度》等有关法律法规的规定，独立履行应尽的职责，充分发挥自身作用，及时了解公司生产经营情况，获取公司最新动态，严格审议各项议案，并作出独立、客观、公正的判断，从各自专业角度为公司的经营、发展提出了有价值的意见和建议，就董事会有关事项发表独立意见。

二、董事会关于公司 2021 年度经营情况的讨论与分析

2021 年度公司实现营业收入 17,633.44 万元，同比增长 0.32%；实现归属于上市公司股东的净利润为亏损 29,312.24 万元，同比下降 1237.74%。其中：公司零售业实现营业收入 17,292.50 万元，同比增长 10.52%，占公司总体营业收入比重为 98.07%；地产业实现收入 105.35 万元，同比下降 92.70%。公司本期亏损的主要原因为：（1）目前新冠疫情对公司零售业影响依然存在，公司零售门店销售尚在逐步恢复中，未达到预期盈利水平；（2）公司控股子公司于 2021 年 9 月、2021 年 11 月分别收到大连金普新区发展和改革局下发的《关于大连友谊金石谷高尔夫球场整改工

作的通知》，要求对项目进行整改。项目开发与经营所面临的政策环境发生重大变化，故对该项目计提减值准备。

（一）公司零售业发展情况

根据国家统计局数据显示，2021年，社会消费品零售总额440,823亿元，比上年增长12.5%，两年平均增速为3.9%。按消费类型分，2021年商品零售393,928亿元，比上年增长11.8%；餐饮收入46,895亿元，增长18.6%。按零售业态分，2021年限额以上零售业单位中的超市、便利店、百货店、专业店和专卖店零售额比上年增长6.0%、16.9%、11.7%、12.8%和12.0%。2021年，全国网上零售额130,884亿元，比上年增长14.1%。其中，实物商品网上零售额108,042亿元，增长12.0%，占社会消费品零售总额的比重为24.5%；在实物商品网上零售额中，吃类、穿类和用类商品分别增长17.8%、8.3%和12.5%。

2021年零售业发展，可以说是困局与变局交织并存。传统零售业、连锁餐饮等行业在疫情常态化背景下出现大幅撤场关店潮，无论是对中小零售企业还是对上市零售企业而言，业绩下滑已经成为“普遍”现象。但另一方面，随着国家供给侧结构性改革的持续推进和消费者需求的不断释放，传统零售企业也根据消费需求和市场环境的变化，利用原有业态的优势基础创新业态，以抓住新的流量入口，抢占先发优势，谋求在激烈的市场竞争之中占有一席之地。

公司零售业集中在大连地区，以百货店（友谊商城）为主，本区域内零售业市场竞争一直较为激烈。2021年为有效缓解疫情冲击，公司零售业在保民生、稳销售的基础上，强化直播带货等新零售元素，并通过持续引入自营商品、增加功能性业态等手段，利用长期以来友谊商城在所在区域内的品牌影响力，谋求拉动销售。报告期内，公司零售门店销售尚在逐步恢复中，销售收入较同期有所增长，但距离疫情前销售水平仍有差距。

（二）公司房地产业发展情况

根据国家统计局数据显示，2021年全国房地产开发投资147,602亿元，同比增长4.4%。其中，住宅投资111,173亿元，比上年增长6.4%；办公楼投资5,974亿元，比上年下降8.0%；商业营业用房12,445亿元，比上年下降4.8%。2021年中国房地产开发企业房屋施工面积975,387万平方米，比上年增长5.2%；其中住宅施工面积690,319万平方米，增长5.3%。房屋新开工面积198,895万平方米，下降11.4%；其中住宅新开工面积146,379万平方米，下降10.9%。2021年中国商品房销售面积

179,433 万平方米，比上年增长 1.9%；比 2019 年增长 4.6%，两年平均增长 2.3%。其中住宅销售面积 156,532 万平方米，占比 87.24%，比上年增长 1.1%；办公楼销售面积 3,375 万平方米，占比 1.88%，同比增长 1.2%，商业营业用房销售面积 9,046 万平方米，占比 5.04%，同比下降 2.6%。

2021 年，我国房地产市场总体稳定，继续坚持“房住不炒”的定位，积极稳妥实施房地产长效机制，不把房地产作为短期刺激经济的工具和手段，着力稳地价、稳房价、稳预期，积极防范潜在风险，完善住房市场和保障体系，加快构建高端有市场、低端有保障的住房制度；去杠杆仍是行业主旋律。下半年随着市场持续转冷，房地产信贷政策适度纠偏，涉及房企融资解冻，个人按揭贷款边际改善。2021 年 7 月降准 0.5%、2021 年 12 月降准 0.5%，两次降准提高了涉房资金的流动，并且资金流动偏向优质房地产企业。

公司房地产业集中在大连地区，即公司控股子公司拟开发的“金石谷”项目，以前年度该项目因政策原因处于暂缓建设阶段，公司对其开发一直保持着持续的调研和论证。2021 年 9 月公司接到项目所在地政府有关文件，要求公司按照整体主动退出球场标准进行整改。公司按照政府要求，整体消除了该项目的球场特征，并封存了部分建筑，同时公司也在项目所在地政府的支持下，启动了项目整体转型的调研工作，目前正在制定转型工作方案。

三、公司未来发展展望

（一）行业格局和趋势

零售业：

自 2010 年左右开始，受电商和其它业态冲击，零售业进入调整期，导致传统百货业在物业条件、软硬件设施、市场化水平等多方面欠账较多，调改成为这几年百货发展的主旋律，大到业态转型、物业翻新，小到品牌调整、门头亮化，百货企业或多或少进行或准备进行调改，这一趋势将在 2022 年延续。百货企业需要根据各店的商圈环境、品牌定位、物业条件等，因地制宜地进行不同规模的调改。无论是业态转型还是环境和商品升级，都应紧紧围绕本企业的目标定位开展，通过品质升级和体验提升吸引目标顾客。调改与运营需要两条腿走路，相互结合，互为保障。调改的效果需很大程度上要靠精细化运营来体现，一些运营的阻碍或难点也需要调改来打通。

商品力是零售企业经营能力的核心体现，无论何种渠道、何种方式，让顾客能

持续买到好的商品，是一家零售商能持续发展的动力和源泉。商品力表面上看是价格没有吸引力，背后是综合因素导致，包括形象定位、经营管理模式、品类组合、与品牌商关系、供应链控制、采购能力等。2022年，百货企业将以多种手段增强商品力，包括：深化与品牌商的合作、拓展自营品类、开发自有品牌、强化品牌汰换更新、开发集合店、应用数字化手段等。

当前百货行业的会员营销主要有三大特点，一是会员规模快速扩大，二是数字化会员成标配，三是会员销售占比稳步提高。同时存在会员活跃度不高、体系未打通、服务简单化等问题。2022年，会员营销的重点将围绕会员战略细分、会员权益和体验提升、高端会员服务、全渠道会员打通等方面展开。

房地产业：

2022年，政策层面将继续坚持“房住不炒”的定位，行业去杠杆节奏将得到适度控制，个人按揭贷款将迎来适度松绑。但整体判断，坚持“房住不炒”，“四限”、去杠杆、房产税等长效机制将形成闭环，最终实现促进行业良性循环和健康发展。

目前房地产市场的基本面没有变，住房需求依然较强。宏观上讲，保持调控政策连续性、稳定性，继续稳妥实施房地产长效机制，并保障刚性住房需求，满足合理的改善性住房需求将成为主旋律。

2022年房企更需要配合国家发展战略，控规模、调节奏。2022年，房地产市场强调满足合理的住房需求是以需求方为基础，引导市场销售回到正常节奏，避免意外伤害到第一套刚需和改善需求的购房者。房地产市场的发展要满足购房者的合理需求，这也有利于保持房地产市场的持续、健康、稳定发展。

（二）公司发展战略和经营计划

零售业：

在公司零售百货业务发展过程中，公司将持续密切关注消费趋势变化，坚持以现有业务区域为主要发展重心，强化品质保证，面向家庭，贴近生活。同时进行供应链优化升级，聚焦商品竞争力的提升；推进精准营销，建立全方位客户营销体系；提升服务能力，推进服务一体化。主要经营计划如下：

1. 深化与品牌商的合作，优化供应链。通过强化关键品类经营，结合消费升级和品质升级的消费需求，提升在化妆品、男女服饰、家具用品等关键品类的竞争力，与品牌方联合、资源共享，降低运营及销售成本，创造价值。

2. 增加自采及自有品牌。通过品类及商品的自主采购以及自有品牌的丰富，提

高公司商品销售的毛利，同时能够增强公司的品牌竞争力。

房地产业：

2020年，公司通过出售三家房地产类子公司，实现了资金回笼，优化了公司的资产结构，同时进一步降低了公司有息债务规模与财务费用，改善了公司资产质量与财务状况，增强了公司的持续经营能力。2022年，公司也将积极按照“在中心城市的中心区域发展中小地块”的三中原则，积极寻找新项目，在主要聚焦于大连金石谷项目转型发展的基础上，与其他国内地产公司进行战略合作，寻求合作开发机会，增强抵御房地产业风险的能力，进一步寻找市场机会以谋求自身的可持续发展。

大连友谊（集团）股份有限公司董事会

2022年4月28日