

大连友谊（集团）股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 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、2020 年度董事会履职情况

2020 年度，公司共召开董事会会议 10 次，审议了包括定期报告、聘任高管、重大资产重组等多项议案。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 2020 年度经营情况的讨论与分析

2020 年面对严峻复杂的国内外环境特别是新冠肺炎疫情严重冲击，在党中央坚强领导下，全国各地各部门坚持稳中求进工作总基调，统筹疫情防控和经济社会发展工作，扎实做好“六稳”工作、全面落实“六保”任务，经济运行稳定恢复，就业民生保障有力，经济社会发展主要目标任务完成情况好于预期。在疫情和严峻的内外部经济形势下，公司直面多重困境，扎实改善公司整体运营环境，稳妥推进公司存量商业地产项目整体去化，稳固零售主业，同时多方位提升公司规范治理，确保公司在严峻形势下的规范运作。

报告期内，公司实现营业收入 17,577.27 万元，同比下降 77.34%；实现归属于上市公司股东的净利润 2,576.36 万元，同比增加 107.90%。其中：公司零售业实现营业收入 15,646.83 万元，同比下降 77.49%，实现净利润-1,595.97 万元，同比下降 467.28%。公司本期业绩扭亏为盈的主要原因为：1. 本期公司将持有的大连盛发、沈阳星狮、邯郸发兴 100%股权及债权转让给关联方武汉信用投资集团股份有限公司形成部分处置收益，同时改善了公司资产质量与财务状况，有息债务规模与财务费用大幅减少；2. 本期公司依据与首宏文创商业管理（北京）有限公司签订的《股权转让协议解除协议》，收到补偿金导致营业外收入增加。3. 受新冠疫情影响公司零售业客源减少、为供应商减免租金，导致公司零售业营业收入、利润总额较同期有所下降。同时，本期公司零售业因新收入准则调整影响，营业收入同比减少。

（一）公司零售业发展情况

根据国家统计局数据，2020 年度，全国实现商品零售总额 352,453 亿元，同比下降 2.3%，按零售业态分，2020 年限额以上零售业单位中的超市零售额比上年增长 3.1%，百货店、专业店和专卖店分别下降 9.8%、5.4%和 1.4%。2020 年，全国网上零售额 117,601 亿元，比上年增长 10.9%。其中，实物商品网上零售额 97,590 亿元，增长 14.8%，占社会消费品零售总额的比重为 24.9%；在实物商品网上零售额中，吃类、穿类和用类商品分别增长 30.6%、5.8%和 16.2%。

2020 年，受新型冠状病毒疫情影响，实体零售业务中百货店、购物中心受到重创，但同时疫情也加速线上线下融合，实体店或主动或被动纷纷选择网络直播、网红带货等方式拉动销售，以扭转疫情影响下的销售颓势。虽然当前百货零售业态面临较大的转型升级压力与其他业态的冲击，但是百货业在我国发展历史较长，仍然有其竞争优势，但必需转型升级。一方面，商场需要进行物理改造，避免同质化发展，需要展现自身特色；另一方面要加速数字化布局，线上线下融合，加速全渠道布局；通过新手段，如直播、短视频、微信群、小程序等社交媒体增加消费者互动，激发消费者购物意愿等。

公司零售业主要集中在大连地区，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。2020 年，为缓解疫情冲击，公司零售业在保民生、稳销售的基础上，持续通过第三方直播平台等新媒体营销手段，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，但疫情冲击巨大，公司零售业销售下滑趋势明显，全年在国内疫情缓解后，公司零售业强化营销策略，丰富商品和服务

结构，截至报告期末，零售业销售收入降幅渐次收窄。

（二）公司房地产业发展情况

根据国家统计局数据，2020 年度，全国房地产开发投资 141,443 亿元，比上年增长 7.0%，其中，住宅投资 104,446 亿元，增长 7.6%。商品房销售面积 176,086 万平方米，比上年增长 2.6%，其中，住宅销售面积增长 3.2%，办公楼销售面积下降 10.4%，商业营业用房销售面积下降 8.7%。商品房销售额 173,613 亿元，增长 8.7%，其中，住宅销售额增长 10.8%，办公楼销售额下降 5.3%，商业营业用房销售额下降 11.2%。

2020 年，房地产政策层面前松后紧，中央继续坚持“房住不炒、因城施策”的政策主基调，落实城市主体责任，实现稳地价、稳房价、稳预期长期调控目标。上半年房地产信贷政策中性偏积极，但下半年央行设置“三道红线”分档设定房企有息负债的增速阈值，并压降融资类信托业务规模，倒逼房企去杠杆、降负债。基于稳财政、稳经济、稳就业的核心诉求，上半年多省市在土地出让环节为市场减压、企业纾困，并在房地产交易环节从供、需两端助力市场复苏。下半年伴随着市场过热，杭州、沈阳、西安和宁波等 19 城政策加码。地方政府为应对新冠疫情带来的影响，因城施策更加灵活，但仍坚守“限购”、“限贷”底线，以促进房地产市场平稳运行。

公司房地产业当前主要涉及商业地产开发。公司当前在建、在售房地产项目主要为商业地产项目，分布在大连、沈阳和邯郸等二、三线城市，因所售产品为写字楼、公寓、商铺等，存量去化承受了巨大的压力。2020 年 6 月，公司通过重大资产出售，将公司持有的大连盛发、沈阳星狮、邯郸发兴 100%股权及公司对三家子公司的债权转让给武信投资集团，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。

三、公司未来发展展望

（一）行业格局和趋势

零售业：

2020 年，受新型冠状病毒疫情影响，实体零售业务中百货店、购物中心受到重创。当前，零售行业依然普遍面临经营成本持续上升的客观现状。此外，转型升级所需进行的硬件改造与技术应用带来新的成本上升，一些零售企业基础配套及商业设施老化陈旧，存在较高的改造成本和技术难度；客流采集、数据分析、营销引流

等前沿技术更迭快速，企业面临创新研发和技术投入成本压力的同时，还要承受技术迭代更新所带来的风险。百货类商品经营中传统的经销代理模式仍然占有较大比例，中间环节过多导致终端渠道商品价格偏高，与电商平台相比明显不具价格优势。零售各业态对自营及其他创新融合项目的开发还处于早期阶段，既需要主观的努力尝试，如资金投入、买手队伍的培养、激励与试错机制的建立，也需要客观环境的支持，如供应链的成熟、社会诚信机制的完善等，都需要较长时间实现。提前预判，有序发展，规范经营，是零售业未来发展的又一课题。

房地产业：

2020年，在疫情之下，全年流动性宽松，保值和避险需求骤升，住宅量价齐升，而以投资和企业购置为主的商办萎靡不振。住宅方面长三角、珠三角、西北及部分区域核心城市领衔量价齐升，但区域间分化仍较大，二线的郊县及非核心城市群的三四线城市大多以价换量。楼市销售的持续超预期亦带动了土地成交大涨，但亦呈现区域分化，三大核心城市群及少数区域核心城市备受青睐，溢价率相对较高。资金方面，全年流动性宽松，但对于房地产融资却持续收紧，年内对于保险资金、信托等投向房地产业再度出台新规以加强规范，行业资金链进一步趋紧，同时行业分化也随之加剧。

政策方面，十九大报告指出“坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位，加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度，让全体人民住有所居。”“坚决不将房地产作为短期刺激经济的手段”是一项长期政策，不可能朝令夕改。同时，“稳妥实施房地产长效机制方案，促进房地产市场平稳健康发展。”以及“大力发展租赁住房、解决好大城市住房突出问题。”是2021年房地产业的工作重点。推动金融、房地产同实体经济均衡发展；促进住房消费健康发展；坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位，租购并举、因城施策，促进房地产市场平稳健康发展；有效增加保障性住房供给，完善土地出让收入分配机制，探索支持利用集体建设用地按照规划建设租赁住房，完善长租房政策，扩大保障性租赁住房供给，是未来几年房地产行业发展的主要信号。

（二）公司发展战略和经营计划

零售业：

在数字化时代，“以消费者为中心”和“数据驱动”就是零售业企业未来发展的两大核心战略。零售行业的运营模式正在从“以货为主”转向“以人为本”，从过去

粗放的消费者运营转向基于大数据的全渠道精细化运营。公司零售业主要以百货店为主，百货业面临的窘境与向上生长的智慧零售大潮形成鲜明对比，互联网电商的冲击让百货业自身的问题暴露得更加明显。面对当前的发展形式，公司零售业一贯坚持以顾客的需求为中心，从顾客的需求出发，创造商机，引导消费。同时搭建服务优秀的销售及后勤团队，全方位服务消费者。在产品端，根据市场需求，积极拓展优质产品市场，形成自身特色，同时增加自有品牌，以价格优势和品牌优势降低经营成本，在“优质产品”和“优秀服务”两个方面进行拓展。在营销方面结合自身业态、商品优势，通过第三方合作、线上线下等方面积极开展营销工作。

房地产业：

“房住不炒”是当前及未来房地产行业的主要政策，为保证房地产业健康平稳发展，未来房地产业政策将继续从多角度进行调控，公司房地产业务依旧面临严峻考验。2020年度，公司持续全方位推进存量商业地产项目去化，2020年6月，公司通过重大资产出售，将公司持有的大连盛发、沈阳星狮、邯郸发兴100%股权及公司对三家子公司的债权转让给武信投资集团，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。同时，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，并与并谋求与同业公司等进行战略合作，共同拓展地产项目，为公司的持续发展奠定基础。

2020年1月8日，公司控股股东武信投资控股拟将公司控股权转让给武汉开发投资有限公司。如上述股份转让实施完成，公司的控股股东将变更为武汉开发投资有限公司，实际控制人将变更为武汉市人民政府国有资产监督管理委员会。武汉开发投资有限公司成为公司控股股东后，其不排除尝试提议对上市公司的业务、资产及管理结构作出适当、合理及必要的优化调整。同时不排除尝试筹划针对上市公司或其子公司的资产和业务进行出售、合并、与他人合资或合作的计划，或推动上市公司购买或置换资产的重组计划，将可能会为公司带来好的发展机会。

大连友谊（集团）股份有限公司董事会

2021年3月29日