

上海全筑控股集团股份有限公司

重整计划（草案）之经营方案

根据上海全筑控股集团股份有限公司（以下简称“全筑股份”或“公司”、“上市公司”）重整计划（草案），本次重整后上市公司将依托原有业务优势，优化业务结构，稳健发展原有主业；同时借助重整投资人的产业资源，积极拓展新业务，实现上市公司业务的持续成长。

一、 重整后的经营思路

全筑股份在建筑装饰领域深耕二十余年，积累了丰富的建筑设计经验和项目现场施工、管理经验，品牌实力突出，在建筑装饰工程和设计领域拥有多项高级资质，整合了一批优秀的工程管理及设计师团队。虽然受房地产行业周期紧缩及主要客户资金链断裂影响而出现财务困难，但公司的核心团队及品牌优势依然存在，未来随着重整完成公司的财务负担大幅减轻，依托现有能力，通过调整业务方向，积极拓展原有优势业务，仍是公司持续成长的基础。

本次重整的重整投资人不仅仅投入资金，主要重整投资人还将依托其产业优势和资源禀赋，与上市公司共同拓展新业务，实现上市公司收入利润的“外延式”增长。

二、 深挖核心优势，做强原有主业

1、充分发挥设计品牌优势，大力发展设计业务

在建筑装饰领域，全筑股份一直重视建筑设计的引领作用，公司旗下的澳锆设计集团成立于 1998 年，涵盖思恺迪设计、DC 国际、澳锆建筑、简斯设计、春山可望、创羿咨询、全品饰配等专业设计公司，拥有 DC、JCA 等高端设计品牌。DC 获 2022 年 IDA 美国国际设计大奖荣誉提名；设计的苏州华润置地花港酒店、高桥文化中心、上海临港滴水湖核心区文旅宜居区分别荣获 2022 年美国建筑大师奖下的最佳商业类建筑、最佳文化类建筑及最佳城市规划类建筑。

重整完成后，一方面公司现有的设计师团队依托重整后的健康财务状况及设

计品牌的影响力，加快拓展各类设计业务；另一方面，公司将发挥设计领域的品牌优势，加强对设计师团队的管理和激励，吸引优秀设计师的加盟，进一步加强公司设计业务的行业地位。随着公司建筑装饰业务的逐步恢复，对设计业务的带动作用也将逐渐显现。

2、依托公司在建筑装饰领域的影响力，调整业务方向，优化业务结构

全筑股份自 2000 年起专注于全装修领域，品牌实力突出，精细化住宅施工能力强，上市后公司以规模化的住宅全装修作为支点，推动业务从住宅到泛住宅再到商业、康养、教育、医疗、科技等地产领域的覆盖。重整完成后，公司将依托在项目管理、工程施工能力方面的积累，从以下几个方面拓展建筑装饰业务，提升公司经营业绩。

（1）调整战略发展方向

本次重整完成后，全筑股份将摆脱原有的对地产开发商等风险较高的地产类客户的依赖，努力拓展城市更新、长租房、科技总部、教育、康养、产业园区等非地产客户渠道和非地产类业务，加强与原有的央企、国企开发商的合作力度，巩固并拓展与资金状况和信用状况良好、回款保障程度较高的央企、国企地产客户的业务合作。

（2）优化业务布局、转变业务模式

本次重整完成后，上市公司将持续加大江浙沪、长三角等重点区域的业务拓展力度，适当收缩边远、以及业务量较小区域规模，精兵简政，降本增效。上市公司重整完成后将继续发力业务风险较小的 EPC 总包模式，加大 EPC 项目的营销拓展力度，充分整合内外部资源，发挥设计优势，确保 EPC 项目落地，实现规模增长、交付品质飞跃、模式效益提升。

（3）持续推动科技创新，增强可持续发展能力

上市公司将持续推动科技创新，在装配式内装技术与产品、智慧建筑一体化解决方案、基于全筑智能云平台的智慧建造系统等方面持续推进研发活动，通过科技创新增强可持续发展能力，并使得家装业务在 C 端形成极具竞争力的产品体系，推进家装产品及其他产品的技术整合与持续迭代，通过科技创新和品牌效应

的传播，提升现金流状况更好的家装业务规模。

三、 借助重整投资人赋能，拓展新业务领域

1、产业投资人介绍

2023年7月8日，通过公开遴选确定大有科融控股有限公司（以下简称“大有科融”）及苏州泽海信息科技（集团）有限公司（以下简称“苏州泽海”）联合体（以下简称“联合体”）或其指定方作为本次重整的重整投资人，大有科融（北京）科技中心（有限合伙）（以下简称“大有科技”）是大有科融指定的产业投资人。

大有科融成立于2017年，系大有数字资源有限责任公司（以下简称“大有公司”）下属大有国联控股有限公司（以下简称“大有国联”）的全资子公司。大有公司由中共中央党校（国家行政学院）、中国中信集团有限公司、华迪计算机集团有限公司三家单位共同组建设立，于2006年在国家工商总局设立，下设孵化平台、科技金融平台、城市投资平台等十二个业务平台公司，大有国联为大有公司的全资子公司，系大有公司的孵化平台公司，总资产超过百亿元。

大有科融依托大有公司的十二个业务平台公司的产业资源，代表大有公司对外开展投资，同时承担着大有公司在城市改造提升、资产管理运营、科技金融产业聚集、投资基金、金融科技服务等资管平台的职能。

2、重整投资人赋能新业务

大有公司在产业园区设计、开发和运营方面具有丰富的业务经验和资源，已协助十余个地方政府落地数字化产业园区，未来将依托现有在运营的产业园区资源，加大新产业园区的开发、设计和建设；同时，为响应国家政策号召，大有公司依托现有的合作伙伴资源及服务地方政府的经验和能力，在城市更新、老旧小区改造等方面持续加大投入力度。

大有公司参与设计和运营的代表项目有国家金融科技示范区（北下关核心区）、滁州高教城金融科技园、德阳数字科创城、成都金融信创产业园、海南州大数据产业园、南京未来网络综合体等。

本次重整完成后，大有科技将成为上市公司的重要股东，通过与全筑股份实际控制人签订一致行动协议，从公司治理层面对全筑股份的长远发展提供支持。大有科融还将与上市公司进行园区建设运营、城市更新改造等业务资源的协同开发。基于全筑股份在建筑设计规划及建造服务领域 20 多年经验和城市更新领域业务实力积累，双方未来将在城市更新改造、园区设计建设等方面进行业务合作和产业协同，不断提升上市公司的业务规模和盈利能力。同时，主要财务投资人王建郡是联合体中苏州泽海的董事长，具有二十余年实体企业决策管理经验以及丰富的产业并购、重组和重整经验。本次重整完成后，王建郡先生将充分利用自身资源和经验在业务导入、人才引进、管理提升等方面支持上市公司发展。

四、 完善治理体系，提升经营效率

1、持续完善公司治理体系

本次重整完成后，公司将依据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规要求，不断完善法人治理结构，持续优化内控管理体系，切实改善公司的治理体系。公司管理层还将定期开展经济和金融政策、上市公司相关规章制度、信息披露规范和要求、企业内部管理规定等法律法规知识的学习，通过自查自纠、审计监督等多种手段，持续规范企业运营和信息披露，提升公司治理能力。

2、提升管理水平和经营效率，降低运营成本

本次重整完成后，公司将进一步完善各项管理制度及其实施流程，加强经营费用、运营成本及财务费用管理，降低运营成本，提升整体管理水平和经营效率。一是严格划分财务审批权限，强化财务审批流程，加强资金审批控制，规范上市公司资金使用行为；二是加强内部控制，完善内部会计稽核制度，保障内部控制质量，把好审批流程。通过多项减负措施，将有效降低上市公司的运营成本，提升上市公司的盈利水平。

上海全筑控股集团股份有限公司

2023 年 11 月 29 日