

甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

各位董事：

2024 年为“消费促进年”，商务部坚持“政策+活动”双轮驱动，推动消费持续扩大。一系列扩内需促消费政策发力显效，消费品市场在新业态、新热点带动下实现平稳增长。但随着数字消费快速发展，人们的生活方式和消费习惯不断变化，零售市场仍然竞争激烈，面对行业变革关键期，众多零售企业正积极创新转型。公司董事会持续发挥决策核心地位，不断完善公司治理机制，把握发展大局，增强市场意识，继续发扬攻坚克难、勇担重责的精神，科学决策，严抓细管，为公司实现平稳增长提供有力支持，努力开创了公司经营管理工作新局面。现将公司董事会 2024 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。为公司各项任务的圆满完成发挥了积极作用。2024 年度，公司共召开了 5 次董事会议，13 次董事会专门委员会会议，召集股东大会 1 次，对公司的战略规划、经营情况、银行授信贷款、委托理财、财务资助、股份回购、关联交易、新增门店、主力店升级改造等各项事宜做出审议与决策。

（一） 董事会会议召开情况

2024 年度，公司共召开 5 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、2024 年 4 月 11 日召开第六届董事会第八次会议，审议并通过关于《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 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 2023 年度总经理工作报告及 2024 年度经营计划报告》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》、《关于公司 2023 年度财务决算及 2024 年度财务预算方案报告》、《关于公司 2023 年度利润分配的议案》、《关于公司 2023 年日常关联交易情况及 2024 年日常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 2024 年度审计机构的议案》、《关于授权公司董事会申请银行授信及贷款权限

的议案》、《关于 2024 年度使用闲置自有资金进行委托理财额度预计的议案》、《公司 2023 年度内部控制评价报告》、《董事会审计委员会 2023 年年度履职报告》、《独立董事 2023 年年度述职报告》、《关于公司子公司租赁关联方商业地产投资建设金昌国芳购物广场关联交易的议案》、《关于增加股份回购资金总额的议案》、《关于投资建设兰州国芳百货购物广场主楼升级改造工程项目议案》、《关于召开甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 年度股东大会的议案》。

2、2024 年 4 月 29 日召开第六届董事会第九次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年第一季度报告》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年第一季度主要经营数据报告》。

3、2024 年 8 月 27 日召开第六届董事会第十次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年半年度报告》及摘要、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年半年度主要经营数据报告》。

4、2024 年 10 月 30 日召开第六届董事会第十一次会议，审议并通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年第三季度报告》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2024 年第三季度主要经营数据报告》。

5、2024 年 11 月 29 日召开第六届董事会第十二次会议，审议并通过《关于关联交易合同主体变更的议案》、《关于公司向关联方提供财务资助延期的议案》。

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、战略发展委员会四个专门委员会。各专门委员会职责明确，依据公司董事会制定的各专门委员会工作制度履行职责，就专业性事项进行研究，提出意见及建议，为董事会决策提供参考。报告期内，第六届董事会审计委员会召开会议 6 次，薪酬与考核委员会召开会议 2 次，提名委员会召开 2 次，战略发展委员会召开 3 次。各委员会履职情况如下：

1、审计委员会履职情况报告

报告期内，审计委员会委员恪尽职守、尽职尽责，按照中国证监会、上海

证券交易所有关规定及公司《董事会审计委员会工作细则》，凭借丰富的行业经验及专业能力等，通过监督外部审计机构的工作、指导公司内部审计、审阅公司财务报告等向董事会提出了专业意见，在公司审计与风险管理、公司内部管理及公司重大决策等方面发挥了重要的作用：（1）召开六次定期报告审计委员会会议，对季度报告、半年度报告、年度报告等进行了认真审议，并形成决议。认为报告期内公司已按照相关规定，较好的完成季度、半年度及年度财务会计报告的编制工作，财务报表能充分反映公司季度、半年度、年度的财务状况、经营状况和现金流量情况。（2）着重加强公司内控制度建设的监督及评估工作指导情况，充分发挥专业委员会的作用，积极推动集团内部控制管理建设，对公司风险管理工作进行指导，督促指导公司内控部门完成年度内部控制自我评价工作。（3）与公司审计机构就公司 2024 年度审计工作计划、工作内容、审计工作时间及本年度一些重点事项的审计风险等安排进行沟通后，制定了关于审计公司年度报告的时间安排；年审机构进场后，在事前、事中、事后分别与公司年审注册会计师就审计过程的相关事项进行了沟通和交流，其中，年报事后沟通由审计委员会委员、独立董事、年审会计师及公司内部管理人员进行的沟通，以确保公司财务报告的真实性及准确性，同时就公司财务决算报告、年度内部控制的自我评价报告等议案形成决议，就公司关联交易、对外担保等发表独立意见。（4）指导公司内部审计工作。报告期内，认真审阅公司审计监察部出具的各类内审工作报告，督促公司内审部门严格按照审计要求监督执行。

2、战略发展委员会履职情况报告

报告期内，各委员依照相关法规以及《公司章程》、《董事会战略发展委员会工作细则》的规定，勤勉履行职责，并充分利用参加公司董事会、研讨会的时间，就公司 2024 年战略实施计划认真深刻剖析，积极建言献策，对公司 2025 年战略目标等进行了积极的讨论和分析，提出了规划性意见及建议，对加强决策科学性、提高决策效益和质量、确保公司战略实施计划的顺利推进和落实发挥了重要作用。

3、提名委员会履职情况报告

报告期内，公司董事会提名委员会依照相关法规以及《公司章程》、《公司提名委员会工作细则》的规定，勤勉履行职责，对公司第六届董事会在职董事任职资格、年度履职情况、独立董事独立性等进行了审查，并提交公司董事会

评估。

4、薪酬与考核委员会履职情况报告

报告期内，公司董事会薪酬与考核委员会依照《公司章程》、《公司薪酬与考核委员会工作细则》的规定，勤勉履行职责，组织实施公司 2024 年度薪酬考核等工作，并就公司薪酬方案进行了充分调查与研究。

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及案事项未提出异议。

（三）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《国务院办公厅关于上市公司独立董事制度改革意见》、《上市公司独立董事管理办法》、《公司章程》和《公司独立董事制度》等相关法律法规的要求，诚信、勤勉、尽责、忠实地履行职责，积极参与公司治理和决策活动，对公司的内控制度完善和经营发展决策等方面提出了许多宝贵的专业性意见。

报告期内，共召开独立董事专门会议 9 次。独立董事通过对审阅资料、参加会议、视频或电话听取汇报等方式，充分了解了公司经营情况、财务管理和内部控制的完善及执行情况、董事会决议执行情况及信息披露情况等，并对董监高履职情况、关联交易情况、对外投资、对外担保、资产处置和股份回购等进行了重点监督和核查。与公司其他董事、管理层及相关工作人员保持顺畅的交流与沟通，重点关注了公司运行状态、所处行业动态、面临的风险、有关公司的舆情报道、监管精神与动态、重要投资进展情况等重大事项，及时获悉公司重要事项的进展情况，掌握公司的运行动态。对公司拟决定的重大事项进行决议前，事先对公司提供的资料进行认真审核，并向公司相关人员问询、了解具体情况，独立、客观、审慎地行使表决权，积极有效地履行了独立董事的职责，认真地维护了公司和全体股东的利益，对公司规范、稳定、健康地发展起到了积极的作用。报告期内，独立董事就公司分配预案、薪酬与考核方案、内部控制、年度审计机构聘任、日常关联交易、股份回购等方面提出了有针对性的建议和意见，对促进董事会科学决策、公司稳健经营、规范化运作和防范风险起到了积极的作用。

报告期内，公司独立董事对公司本年度的董事会议案及其他非董事会议案及事项未提出异议。

（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。

2024 年，公司共召集召开股东大会 1 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。

2024 年 5 月 10 日，召集 2023 年度股东大会，审议通过《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 年年度报告》及摘要、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》、《关于公司 2023 年度财务决算报告及 2024 年度财务预算方案的议案》、《关于公司 2023 年度利润分配的议案》、《关于公司 2023 年日常关联交易情况及 2024 年日常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 2024 年度审计机构的议案》、《关于授权公司董事会申请银行授信及贷款权限的议案》、《关于 2024 年度使用闲置自有资金进行委托理财额度预计的议案》、《独立董事的 2023 年年度述职报告》、《关于公司子公司租赁关联方商业地产投资建设金昌国芳购物广场暨关联交易的议案》、《甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司 2023 年度监事会工作报告》。

（五）内幕信息管理工作

公司通过定期提示，持续增强相关人员保密意识，控制内幕信息知情人范围及做好内幕信息知情人登记。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，全体董事、监事、高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及其他重大事项窗口期、敏感期，严格执行保密义务，不存在内幕信息泄露或内幕信息知情人违规买卖或建议他人买卖公司股票等违法违规行为。

（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 2024 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。

（七）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。公司定期开展安全检查、应急和消防演练、安全教育培训，持续强化安全生产标准化体系；勇于承担社会责任，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，推动企业精神文明建设，实现公司与职工、公司与社会的健康和谐发展。

（八）深化联建共建，抓实党员队伍建设

2024年，公司党委持续强化党建引领，充分发挥总揽全局、协调各方的领导作用，坚持“抓党建、带队伍、促发展”，制定年度建设工作要点，学习计划，按时组织召开民主生活会、组织生活会，严格落实“三会一课”制度。深化联建共建工作模式，充分发挥党组织战斗堡垒作用。报告期内，在皋兰路街道党工委的引领下，组建国芳商务写字楼党群服务中心。通过整合行业主管单位、街道社区、楼宇企业等区域性资源，积极探索党建新思路，系统推进“品质楼宇”基层治理，为入驻企业提供党的建设、党员管理、法律援助、稳岗就业和政策咨询等的“一站式”服务项目，扩大党建工作在楼宇经济组织的凝聚力和影响力，推动形成“一轴三联四助力”的楼宇党建新模式。国芳集团党委持续开展主题党日系列党建拓展活动，以主题党日为契机，与辖区多家机构、单位联合开展活动，以结对互促、资源共享激发党建工作活力。以能力作风建设提升为契机，引导全体党员同志在工作岗位上践行争先创优、吃苦耐劳、勇于奉献等优良品格，用党性修养提升工作作风和标准，不断推动党建工作与业务互促互进。

（九）配合监管机构现场核查情况

报告期内，根据《中华人民共和国证券法》和《上市公司现场检查规则》（证监会公告〔2022〕21号）的规定，甘肃省证监局对公司经营业绩、信息披露、公司治理等方面情况进行现场检查。公司积极配合现场工作小组各项检查工作，确保沟通顺畅，认真听取意见建议。对于提出的问题全面部署整改计划，各业务条线分管领导跟踪整改落实情况，强化台账管理，紧盯整改进度，结合公司内部审计监察计划，形成定期、不定期及专项核查机制，确保整改落实的真实性、准确性和持续性。通过检查工作，公司也制定了提高规范运作水平工作计

划，借鉴现场检查经验，常态化开展内控内审联合检查，切实提高公司规范运作水平和风险控制能力，督促公司经营管理、信息披露、公司治理等方面工作能够更好地提升改进，确保上市公司高质稳健发展。

（十）培训学习情况

进一步加强董事、监事、高级管理人员对《证券法》、《股票上市规则》、《上市公司信息披露管理办法》等法律、法规和规范性文件的学习，组织、参加相关培训。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，提升董事会及管理层的履职能力，不断提高合规意识、自我管理水平和业务能力。提升管理决策的科学性和规范性，用科学管理创造经济价值，保证公司的可持续发展。

二、 报告期内公司总体经营情况

报告期内，公司董事会顺应消费升级趋势，面对经济的下行、商业同质化、行业内卷、消费理念迭代，以及人口结构变化、居民消费能力和意愿不足的商业增长困境，围绕公司战略部署，坚持稳中求进，围绕满足消费需求变化，加强统筹创新，深化发展各业务板块，持续推动新零售布局和拓展线上业务发展，打造公司发展新优势新动能，稳固实体经营能力，提升集团公司核心竞争能力和价值创造能力。

（一）公司经营情况

报告期内，公司实现营业收入 75,711.42 万元，同比减少 21.92%；净利润 5,800.83 万元，同比减少 63.23%；扣除非经常性损益后归属于母公司所有者净利润 7,243.89 万元，同比减少 37.28%；每股收益 0.09 元，较上年同比下降 62.5%；扣除非经常性损益后的基本每股收益 0.11 元，较上年同比下降 35.29%。

截止 2024 年 12 月 31 日，公司总资产总计 277,983.81 万元，其中流动资产 111,184.78 万元，非流动资产 166,799.02 万元；负债总计 119,894.38 万元，其中流动负债 81,602.17 万元，非流动负债 38,292.21 万元；股东权益合计 158,089.43 万元。

（二）董事会治理不断完善

公司根据《企业内部控制基本规范》及相关配套指引以及公司内部控制相关管理制度，坚持做好内控建设和内控自我评价工作。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，持续推动母子公司协同规范运作，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，进一步提升内部管理水平与监督落实能力，推动公司治理水平持续提升。公司完成 2024 年度内部控制的自我评价工作，编制了内部控制自我评价报告，并由会计师事务所进行内控审计，公司内部控制无重大缺陷和重要缺陷。

公司结合公司实际情况和内部控制管理需要，董事会持续开展《公司法》、《证券法》及相关新规的学习，先后参加上海证券交易所、上市协会等机构各类董事、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，持续完善信息披露内部机制、优化信息披露业务流程，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，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，报告期内共完成 4 份定期报告和 57 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。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。

此外，公司还主动、及时地与监管部门保持联系与沟通，报告公司的有关事项，从而准确地把握信息披露的规范要求，进一步提高公司透明度和信息披

露质量。在本年度内，公司信息披露蝉联上海证券交易所考核结果“B”等的良好成绩。

（四）投资者关系管理工作

报告期内，公司证券部严格按照法律法规和公司《投资者关系管理制度》、《信息披露管理制度》等的要求，认真做好投资者关系管理工作，不断了解投资者需求，协调公司与证券监管机构、股东及实际控制人、证券服务机构、媒体等之间的信息沟通，加强了投资者对公司的了解，促进了公司与投资者之间的良性互动关系，不断提升了公司的核心竞争力和投资价值，切实保护投资者利益，努力实现公司价值最大化和股东利益最大化的战略管理行为。借助股东大会、投资者热线、E 互动、网上业绩说明会、投资者电话调研多种渠道，加强与各类投资者的日常联系和有效沟通，本着积极、热情、耐心并恪守信息披露原则的态度解答投资者的疑问，确保投资者的信息知情权，增强了投资者对公司的了解，有效提升了公司的透明度，最大程度地保护投资者利益，树立公司良好的资本市场形象。

报告期内，公司分别于 5 月 28 日和 9 月 20 日举行了 2023 年度和 2024 年半年度业绩网上说明会，公司董事长、独立董事、总经理、财务总监、董事会秘书就公司经营现状、财务状况、发展战略、治理运作、投资者关系管理等方面与投资者进行了坦诚交流，并积极解答了投资者疑问。

此外，公司积极参加行业协会组织的现场及线上交流的投资者活动、券商机构策略会等，有效传递公司经营管理理念，引导投资者正确理解公司价值。

（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年度权益分派。

（六）股份回购实施情况

报告期内，公司按照披露的股份回购方案完成股份回购事项，回购股份全部存放于公司回购专用证券账户，累计回购股份 5,714,400 股，占公司当前总

股本的比例为 0.86%，回购成交的最高价为 4.60 元/股，最低价为 3.35 元/股，回购均价 3.98 元/股，使用资金总额为人民币 2,114.5676 万元（不含印花税、交易佣金等交易费用），符合《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 7 号——回购股份》的规定及公司回购股份方案的内容，实际执行情况与原披露的回购方案不存在差异。公司控股股东、实际控制人、董事、监事、高级管理人员、回购股份提议人自首次披露回购股份情况起至回购结束均不存在买卖公司股票的情况。未来回购的股份将用于员工持股计划或股权激励或转换上市公司发行的可转换为股票的公司债券，从而进一步健全公司长效激励机制和利益共享机制，增强投资者信心，提高公司股东的投资回报，提升团队凝聚力和企业竞争力，促进公司健康可持续发展。

三、 2025 年董事会工作计划

公司始终贯彻落实稳中求进、求变创新的发展战略思想，以国家地方经济政策为导向，依托主业区域优势，充分发挥集团总部战略价值，持续推进数字化创新、新零售布局、线上线下深度融合，稳步推进公司健康持续发展。

（一）深入贯彻经济政策导向，把握商业发展机遇，聚焦主业发展

经济增长，消费是第一拉动力。报告期末，中央经济工作会议部署 2025 年经济工作九项重点任务，将“大力提振消费、提高投资效益，全方位扩大国内需求”列为明年经济工作首要任务，凸显了扩内需的重要性。2025 年初，商务部全面贯彻落实中央经济工作会议精神部署提振消费等八项重点工作，首要推进提振消费专项行动，加力扩围实施消费品以旧换新。创新多元化消费场景，扩大服务消费，发展数字消费，加快构建高标准市场体系，完善现代商贸流通体系。当前我国正在积极推动西部大开发战略和东部沿海向中西部大转移等一系列措施，带动西北地区高质量发展，全力打造四个大都市圈，甘肃省作为西部大开发战略中的重点区域之一也会迎来更多的发展机遇。作为西部重要的中心城市和全国性综合交通枢纽，兰州定位与成都同等级，进一步强化兰州“联络四域、襟带万里”的向西开发战略通道地位。按照国家规划，甘肃省也将通过强省会战略提升兰州的经济发展，兰州的国土空间规划得到国务院批复，不仅为兰州的城市发展指明了方向，其城市的战略地位也进一步明确。另外兰州将深化与西宁的协同联动，在国家区域战略定位中实现错位发展，共建兰西城市群。未来兰州也会成为西北地区连接长江黄金水道、西部陆海新通道的战略

枢纽，打通新丝绸之路战略大通道。2024 年甘肃省政府工作报告也提出以聚焦全方位扩大内需，着力提消费促投资为 2025 年度首要重点工作。大力提振消费需求。全面落实“两新”政策和提振消费专项行动，实施服务业企业三年倍增计划，促进生活性服务业和生产性服务业双向发力。提振传统消费，促进家电、餐饮等热点消费。激发新型消费，大力发展首发经济、冰雪经济、平台经济、银发经济，丰富智慧商店、智慧餐厅等新零售业态。创新消费场景，加快城市一刻钟便民生活圈建设，改造提升步行街、特色餐饮街区，支持“老字号”创新发展。优化消费环境，切实保护消费者合法权益。公司将深入贯彻经济政策导向，聚焦主业发展，把握商业发展新机遇，努力通过规范公司治理、提升业绩表现、保持核心竞争优势，积极回报投资者，切实履行上市公司社会责任，推动公司继续稳健发展。

（二）持续提升集团总部的战略价值，实现协同效应，促进集团整体利益最大化

公司实施以客户为中心、以效益为目标的管理体系架构，战略发展、业务拓展、管理控制、支持保障各系统对应部门不断优化完善职能，通过严格的业务战略规划程序、监控指导和执行检查，经营活动关键决策的控制，加强对下属各公司的战略指导、运营控制和绩效提升，优化集团的业务组合和资源调配，最大限度得到总部人力资源和财务资源的支持，充分发挥集团化战略管理、协同效应、服务支持、风险监控、价值创造、文化灌输、绩效考核的总部价值，促进集团整体利益最大化。总部制定集团整体战略，确保各子公司的发展目标与集团战略一致，通过战略规划、业务组合管理及核心竞争力培育来创造价值。业务拓展系统招商运营、市场营销、运营管理、顾客服务、新零售线上团队突出创利主体职能，通过业务影响、协调效应、职能服务实施战略协同、提供共享服务和调整业务组合来创造价值。管理控制系统增设财务共享中心，按照业务管理与职能综合，以管理、资金税务、费控、结算各组别模式对财务流程标准化、集中化、信息化处理，强化财务管理力度，提高财务管理效率。通过内控管理、审计监察、法律等风控职能协同，促进公司综合管理更为规范与支持。支持保障系统增设会员运营中心，搭建数字化会员运营体系、会员生命周期运营管理系统和良性的会员积分运营生态等，不断完善数智化会员运营 SOP 工作

标准，有效整合公司品牌资源、商品资源、顾客资源及渠道资源，实现业务协同与信息共享。信息技术、人力资源、物业工程等部门作为业务伙伴贯穿经营过程管理，为运营业务提供设备、人力、技术、数据等服务支持。未来公司总部职能将随着公司战略布局、业务发展不断进行优化，重建集团总部战略管理能力、资本运作能力、投资管理能力、人力资源管理能力、风险管控能力和资源协调能力，将共有职能逐步纳入共享服务平台，战略管理有效地融入战略指导下，确保子公司在战略指导下高效运营，传播集团核心价值观和企业文化，增强集团凝聚力，促进不同子公司之间的资源共享和协同工作，以实现整体价值最大化。

（三）深化新零售布局，打造新场景经营创新场景价值，积极推进精细化客户管理

以品牌战略为强指引，全渠道品牌营销策划传播作突破，数字化技术赋能优质用户挖掘，牵引高价值增长。新零售在增长，也在进化。从爆品突破到产品矩阵；从规模化产品经营到个性化、定制化产品；从全渠道大融合，扩展品牌用户全触点，打造场景式品牌空间，再到优选高价值用户，挖掘用户生命周期价值，推进精细化客户管理，推动着数字零售新增长。公司专注新零售布局，“一店一策”因地制宜开展线上线下经营重点工作，积极推进各门店调改和业态品类升级，新场景经营创造新场景价值。强化数字化技术赋能全渠道价值创造，以数字品牌营销策划激发场景大融合价值。通过线上智能推送品牌资讯、匹配个性化用户标签、建立网上沟通的媒介，线下提供在店体验、智能交互，创造个性化消费体验，线上咨询交流、线下体验，全渠道联动，让用户找到喜爱的消费场景和喜爱的商品，真正实现“品牌与用户”的连接。未来公司更要积极应对，加强政策研究，提升创新能力，优化供应链，注重消费体验，强化数据安全。优选高价值客户，最大化满足客户需求。细分客户标签，点亮高价值客户形象，以个性化定制满足客户的个性化需求，以“高价值产品”提升中高端客户占比。挖掘客户生命周期价值，推进精细化客户管理。从单一的传播价值到全渠道联动价值，从单一标签客户到系列化、主题式、多维度的“丰满客户画像”，满足客户每一个周期节点新的需求，抢占消费者“品质产品需求”到“品牌化需求”变迁带来的销售机会，创造更多的销售业绩。

（四）持续推进数字化建设，通过信息化、科技化、智能化手段实现转型发展

人工智能在企业经营充分运用，数据驱动代替经营驱动，全面数据化经营成为行业趋势，也成为企业提升经营效益的重要手段。未来公司将以管理数据化和数智化经营为目标持续推进数字化建设。一方面，对公司经营管理所涉及的人、事、物进行数据颗粒化、标签化、结构化、模块化、系统化，确保时效性和准确性。在全面数据化的基础上，实现前中后台的管理决策的自动化、智能化和智慧化，让大多数人的工作跟着数据智慧和决策执行。逐步构建数据中台，销售、运营、人事、财务、投资、风控等形成统一的数据库，成为数据化经营核心驱动力。打造“数据大脑”，实现集团化战略发展、业务拓展、管理控制、支持保障各系统的职能集中与升级，赋能各种经营管理场景，以数据分析为基础，覆盖战略规划到经营管理的全闭环。管理模式上实现扁平化，突破多层级限制管理模式，减少中间环节，减少功能性组织，实现目标分解、指令下达、追踪反馈，提升产能绩效。以深度会员运营为核心，综合使用客户画像、智能风控等平台技术，分别涵盖从识别获客、转化，到深耕、挽留的客户全生命周期管理。

（五）践行企业核心价值观，推动企业文化迭代变革，指导经营决策行为

塑造企业的独特价值观和文化，是企业发展和竞争的重要保障。公司管理者长期的投入和坚持，不仅保持优秀的经营战略和科学的管理模式使得公司具备稳步发展的持续性，更是在长期发展中积累经验和价值塑造。公司提倡“顾客导向、协同共生、韧性成长、简单皮实、拥抱变化”的核心价值观，沉淀和延续企业文化的优秀传统。公司通过独具国芳特色的企业文化和价值观凝聚员工，以有效的激励和沟通保持团队合力，明确共同的目标、使命感和奋斗方向，成为公司发展的重要基石。未来公司将更加注重企业价值观的影响和重要性，在引导员工理解贯彻企业文化价值观的本质、传承优秀传统文化内涵、践行企业价值观的同时，推动企业文化迭代变革，融入更多新的市场观念、效益观念、科技观念和社会责任，使其能够与时俱进，既满足业务发展价值塑造，也充分发挥社会发展正能量传递作用。

新的一年，公司将继续推进新零售布局，聚力深耕主业，扎实推进精细化管理，开拓客户巩固市场，提升运营效率效益，持续坚持“稳健经营、稳中求进”的工作基调，守正创新，担当新使命，展现新作为，实现新跨越，不断推动企业高质量发展向纵深迈进。

甘肃国芳工贸（集团）股份有限公司董事会

二〇二五年四月十日