



深圳市国有免税商品（集团）有限公司

2020 年年度报告

2021 年 6 月

目 录

第一章 重要提示	1
第二章 释义	2
第三章 公司简介	3
第四章 公司主要经营情况	122
第五章 董事会报告	22
第六章 2020 年年度重要事项	288
第七章 公司治理	31
第八章 内控体系建设情况	34
第九章 社会责任	37

第一章 重要提示

一、本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

二、公司全体董事出席了审议本次年报的董事会会议，本次年报已获得第七届董事会第五次会议审议通过，无董事对报告的真实性、准确性和完整性表示异议。

三、深圳市计恒会计师事务所有限责任公司为本公司出具了标准无保留意见的本年度审计报告。

第二章 释义

释义项	指	释义内容
集团、公司、本公司	指	深圳市国有免税商品（集团）有限公司
《公司章程》	指	《深圳市国有免税商品（集团）有限公司章程》
市国资委	指	深圳市人民政府国有资产监督管理委员会
董事会	指	深圳市国有免税商品（集团）有限公司董事会
监事会	指	深圳市国有免税商品（集团）有限公司监事会
口岸公司	指	深圳市口岸管理服务中心有限公司
物管公司	指	深圳市深免物业经营管理有限公司
国免商贸公司	指	深圳市国免商贸有限公司
国免物流公司	指	深圳市国免商品物流服务有限公司
海南公司	指	深免集团（海南）运营总部有限公司
香港公司	指	深圳免税（香港）有限公司
西安公司	指	西安国际机场深国免免税品有限公司
新疆公司	指	深圳市国有免税商品集团（新疆）有限公司
国免鹏星公司	指	深圳市国免鹏星免税商品有限公司
国免易购公司	指	深圳国免易购电子商务有限责任公司
黑河公司	指	黑河市中免免税店有限责任公司
免税商品、免税品	指	免征关税、进口环节税的进口商品和实行退（免）税（增值税、消费税）进入免税商店销售的国产商品
免税商店、免税店	指	经海关总署批准，由经营单位在中华人民共和国国务院或者其授权部门批准的地点设立符合海关监管要求的销售场所和存放免税商品的监管仓库，向规定的销售对象销售免税品的营业场所
元、万元、亿元	指	人民币元、人民币万元、人民币亿元
本年度、报告期	指	2020 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日

第三章 公司简介

一、公司基本情况

（一）公司基本情况表

企业法定名称	深圳市国有免税商品（集团）有限公司
统一社会信用代码	914403001921725199
注册资本	160,000 万元人民币
主要经营范围	主要从事免税商品零售业务，兼营物业经营管理、商业贸易等业务。
注册地址	深圳市福田区福华一路六号免税商务大厦 3701-3801 楼
办公地址	深圳市福田区福华一路六号免税商务大厦 37-39 楼
法定代表人	尤江伟
邮政编码	518046
企业网址	http://www.szdutyfree.com.cn
指定登载年度报告网址	http://gzw.sz.gov.cn/ http://www.szdutyfree.com.cn
会计师事务所名称	深圳市计恒会计师事务所有限责任公司
会计师事务所办公地址	深圳市福田区福华一路 138 号国际商会大厦 A 座 24 楼

（二）信息披露主要负责人及联系方式

姓名	职务	办公地址	电话	传真	电子邮箱
朱凯	董事会 办公室 副主任	免税商务 大厦 39 楼	0755-33008928	0755-33008893	783905675 @qq.com

（三）公司股权结构

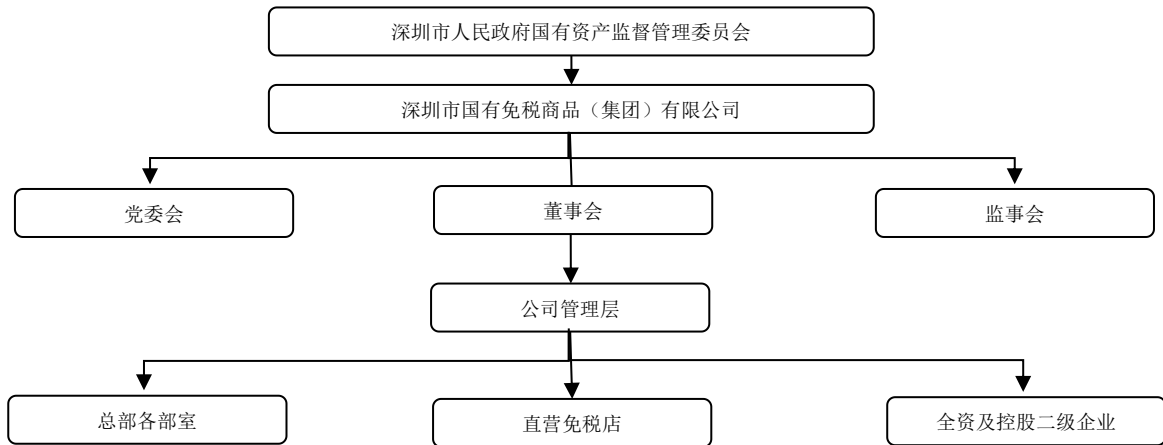
股东名称	持股比例（%）
深圳市人民政府国有资产监督管理委员会	100.00

（四）公司简要发展史

公司是中国第一家经营免税商品的国有独资企业，主要从事免税商品零售业务（烟酒类、日用百货类、食品类、香化类、服饰类、工艺品类、手表及其它精品类等），兼营物业管理、商业贸易等有税市场业务。现经营 70 余家免税门店，覆盖深圳罗湖、皇岗、文锦渡、沙头角、机场、福田、深圳湾、蛇口邮轮中心八大口岸及海南海口、西安国际机场、新疆霍尔果斯中哈合作中心、上海吴淞口国际邮轮港、黑河口岸等异地网点。

公司创建于 1980 年 1 月 8 日，在深圳罗湖桥畔设立了中国第一家免税店—深圳市免税商店。1983 年 1 月 8 日，更名为深圳市免税商品供应公司。1993 年 1 月 18 日，公司被确定为市属集团（总）公司，更名为深圳市免税商品供应总公司。1995 年 1 月 26 日，公司改制为国有独资有限责任公司，经深圳市国资办批准更名为深圳市国有免税商品（集团）有限公司，出资人为深圳市投资管理公司。2005 年，出资人变更为深圳市人民政府国有资产监督管理委员会。

（五）公司组织架构



（六）公司主要全资、控股及参股企业情况

1、全资企业

序号	企业名称	设立时间	注册资本 (万元)	持股 比例(%)	主要经营范围
1	深免集团(海南)运营总部有限公司	2020-08-24	100000	100	免税商品销售
2	深圳市口岸管理服务中心有限公司	2007-08-06	13900	100	市政设施管理
3	深圳市深免物业经营管理有限公司	1998-06-19	1380	100	物业管理
4	深圳免税(香港)有限公司	1988-07-02	300 万 港元	100	食品、饮料及烟草制品批发
5	深圳市国免商品物流服务有限公司	2006-12-01	80	100	装卸搬运和运输仓储代理业务

2、控股企业

序号	企业名称	设立时间	注册资本 (万元)	持股 比例(%)	主要经营范围
1	深圳市招商免税商品有限公司	2019-06-26	8000	51	免税商品销售
2	深圳市中免免税品有限责任公司	2001-11-08	6122.45	51	免税商品销售
3	西安国际机场深国免免税品有限公司	2017-09-28	2600	51	免税商品销售
4	上海吴淞口深免免税品有限公司	2019-08-22	2500	51	免税商品销售
5	深圳市东免免税品有限公司	2007-02-05	2332.65	51	免税商品销售
6	深圳市国免商贸有限公司	2007-06-06	1176.47	51	食品、饮料及烟草制品专门零售
7	深圳市国有免税商品集团(新疆)有限公司	2017-02-21	960	51	免税商品销售
8	深圳市国免航旅免税商品有限公司	2019-04-12	800	51	免税商品销售
9	深圳市国有免税商品集团(大连)有限公司	2020-8-19	500	51	免税商品销售
10	深圳市罗湖中免免税品有限责任公司	2003-04-09	408.16	51	免税商品销售
11	深圳市国免鹏星免税商品有限公司	2017-11-22	300	51	免税商品销售
12	深圳市中免招商免税品有限公司	2002-05-24	204.08	51	免税商品销售
13	深圳国免易购电子商务有限责任公司	2017-05-15	2000	40	电子商务

3、参股企业

序号	企业名称	设立时间	注册资本 (万元)	持股 比例(%)	主要经营范围
1	黑河市中免免税店有限责任公司	1997-05-15	400	49	免税商品销售
2	深圳市福田农产品批发市场有限公司	1992-05-20	14808	18	农产品批发
3	喀什深圳城有限公司	2012-11-16	66000	7.58	房地产开发

（七）企业主要文化特征

1. 企业愿景

公司的愿景是培养和造就一支专业化、市场化、高素质的员工队伍，为社会和顾客持续创造价值，做具有品牌影响力和核心竞争力的免税商品综合运营商。

2. 企业使命

公司的使命是荟萃精品，专业服务，引领品质生活。

3. 核心价值观

公司的核心价值观是诚信、务实、创新、高效。

二、公司董事、监事、高级管理人员及员工情况

（一）董事会成员基本情况

姓名	职务	性别	任职起止时间
尤江伟	董事长、党委书记	男	2020年12月-2023年12月
詹星洲	董事、总裁、党委副书记	男	2020年12月-2023年12月
任克雷	外部董事	男	2020年12月-2023年12月
姚海	董事、党委副书记	男	2020年12月-2023年12月
于冰	外部董事、财务总监	女	2020年12月-2023年12月
肖春林	专职外部董事	男	2020年12月-2023年12月
刘军	外部董事	男	2020年12月-2023年12月
陈少群	董事长、党委书记（离任）	男	2016年07月-2020年11月
李永生	董事、党委副书记（离任）	男	2017年03月-2020年12月
刘秀丽	外部董事、财务总监（离任）	女	2017年01月-2020年05月
陈灿松	外部董事（离任）	男	2017年03月-2020年12月

集团第七届董事会成员任职情况:

尤江伟，汉族，1966年生，江苏人，1988年7月参加工作，

中共党员，本科学历，助理翻译。曾任中共深圳市委保密委员会办公室（深圳市国家保密局）副主任（副局长），中共深圳市委办公厅副主任，中共深圳市南山区委副书记，深圳免税集团党委副书记、总裁等职务。现任集团党委书记、董事长。

詹星洲，汉族，1978年生，广东人，1998年7月参加工作，中共党员，硕士，高级政工师。曾任深圳市人才交流服务中心有限公司总经理，深圳市人才集团有限公司总经理，深圳千里马国际猎头有限公司董事长等职务。现任集团党委副书记、董事、总裁。

任克雷，汉族，1950年生，河北人，1968年10月参加工作，中共党员，本科学历。曾任国家经济委员会政策研究室副主任，深圳市委秘书长兼办公厅主任，华侨城集团公司总经理等职务。现任深圳市设计联合会会长、深圳市设计与艺术联盟主席、深圳前海规划建设咨询委员会副主任委员、南方科技大学理事会理事、暨南大学董事会董事、深圳免税集团董事。

姚海，汉族，1973年生，安徽人，1990年9月参加工作，中共党员，研究生学历。曾任深圳市国资委产权管理与法律事务处处长等职务。现任集团党委副书记、董事。

于冰，汉族，1967年生，安徽人，1992年7月参加工作，中共党员，研究生学历，高级会计师。曾任深圳市农产品股份有限公司总会计师兼审计部部长，深圳市深业基建控股有限公司财务总监，深圳市振业（集团）股份有限公司董事、财务总监等职务。现任集团董事、财务总监。

肖春林，汉族，1971 年生，江西人，1996 年 7 月参加工作，中共党员，研究生学历，高级会计师。曾任深圳市赛格集团有限公司审监部部长、战略管理部部长等职务。现任深圳市机场（集团）有限公司董事、深圳市特区建设发展集团有限公司及深圳免税集团专职外部董事。

刘军，汉族，1963 年生，山东人，1989 年 3 月参加工作，中共党员，研究生学历，会计师。曾任深圳市政府外商投资局招商联络处处长，深圳国际控股有限公司副总裁、执行董事、纪委书记，深国际全程物流（深圳）有限公司董事长，深圳航空有限责任公司党委书记、副总裁等职务。现任集团董事长。

（二）董事会各专门委员会基本情况

1. **规划投资与预算委员会**由尤江伟（召集人）、詹星洲、任克雷、肖春林、于冰 5 人组成。主要职责：对公司中长期发展战略、重大投融资方案、重大资本运作事项、子公司重组及股权转让、重大企业改革、全面预算管理制度、年度经营目标和计划、财务预算方案和财务预算调整方案等事项进行研究审议。

2. **提名委员会**由尤江伟（召集人）、詹星洲、姚海、任克雷、刘军 5 人组成。主要职责：根据公司经营活动情况、资产规模和股权结构对董事会的规模和构成向董事会提出建议；研究审议公司总裁、副总裁、财务负责人、审计部门负责人及所投资公司的董事、监事的选择标准、程序和方法；对公司高级管理人员人选进行审查并提出建议。

3. **薪酬与考核委员会**由肖春林（召集人）、于冰、刘军 3 人组成。主要职责：研究审议公司人力资源发展战略与规划、公司绩效考核和薪酬管理的相关规章制度、公司的薪酬政策与方案（含高级管理人员）以及公司高级管理人员的考核方案（含考核标准、评价程序等），提出高级管理人员的薪酬兑现建议。研究审议公司激励约束机制与方案（如长效激励约束方案、股权激励计划、员工持股计划等）。

4. **审计与风险管理委员会**由于冰（召集人）、肖春林、刘军 3 人组成。主要职责：监督和评估公司内部审计工作，审议内部审计机构提交的有关内部审计报告，审议内部审计工作计划和工作总结或报告；负责内部审计与外部审计之间的沟通；审议聘请或更换外部审计机构事宜；审议公司的财务信息，包括但不限于：公司年度财务决算报告，会计政策和会计估计变更、会计差错更正事项，需经董事会审议的计提（转回）资产减值准备事项、核销资产事项等；审议全面风险管理年度报告、重大风险管理解决方案、内控制度、风险管理制度，审议重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制，以及重大决策的风险评估报告；审议内部审计机构提交的内部控制自我评价报告。

（三）监事会成员基本情况

姓名	职务	性别	任职起止时间
陈 强	监事会主席	男	2021 年 03 月-2023 年 12 月
金贞媛	外部监事	女	2020 年 12 月-2023 年 12 月
宋爱平	外部监事	男	2020 年 12 月-2023 年 12 月
陈 耘	职工监事	女	2017 年 11 月-2023 年 12 月
李 琦	职工监事	男	2017 年 11 月-2023 年 12 月

姓名	职务	性别	任职起止时间
张晓中	监事会主席 (离任)	男	2018年01月-2021年03月
富春龙	外部监事 (离任)	男	2017年03月-2020年12月

(四) 高级管理人员基本情况

姓名	职务	性别	任职起止时间
詹星洲	总裁	男	2020年12月-2023年12月
刘雄佳	副总裁	男	2020年12月-2023年12月
谢文春	副总裁	男	2020年12月-2023年12月
甘立芳	副总裁	女	2021年03月-2023年12月
朱喜秋	副总裁(离任)	男	2001年03月-2020年06月
李波	副总裁(离任)	男	2009年10月-2020年12月

(五) 公司员工基本情况

截至报告期末，集团员工总人数为 2,455 人，结构如下：

1、员工年龄结构

年龄结构	人数(人)	占比(%)
30岁以下(不含30岁)	644	26.23
30-50岁	1395	56.82
50岁以上(不含50岁)	416	16.95

2、员工学历结构

教育类别	人数(人)	占比(%)
研究生以上(含研究生)	67	2.73
本科	559	22.77
大专以下(含大专)	1829	74.50

第四章 公司主要经营情况

一、公司主营业务情况

公司主营业务为免税及其他商品经营业务。2020年，公司的免税核心业务受疫情影响遭受前所未有的严重冲击。深港口岸基本停关，免税门店未能正常营业，经深圳口岸出入境人员 2459.9 万人次，同比减少 88.92%；出入境车辆 659.9 万辆次，同比减少 49.6%，客流量急剧减少，销售额下跌幅度较大，2020 年集团实现营业收入 10.11 亿元，同比减少 20.02 亿元，同比下降 66.4%，其中免税业务实现营业收入 6.56 亿元，同比减少 17.14 亿元，同比下降 72.3%。

二、主要财务数据分析

（一）主要财务指标

单位：万元

指标	本年预算	本年累计	完成年度预算
资产总额	539,218	479,079	88.8%
负债总额	94,718	67,112	70.9%
净资产	444,500	411,967	92.7%
营业收入	233,621	101,133	43.3%
利润总额	36,305	2,303	6.3%
净利润	26,550	552	2.1%
归属于母公司所有者净利润	23,923	1,153	4.8%

（二）主要财务数据分析

1. 收入分析

单位：万元

项目\指标	本年预算	本年累计	完成年度预算
营业收入:	233,621	101,133	43.3%
其中: 1、免税业务	190,617	65,605	34.4%
2、物业出租	32,687	21,749	66.5%
3、有税配送及零售	10,317	13,779	133.6%

2020 年度集团实现营业收入 101,133 万元，完成市国资委下达年度预算 43.3%，同比减少 200,157 万元，减幅 66.4%。各业务板块营业收入情况如下：

1.1 免税业务板块实现营业收入 65,605 万元，完成预算 34.4%，未完成年度预算的主要原因是：受疫情影响，从 1 月 29 日开始集团陆续关闭下属免税店，截止 12 月末，深圳地区仅深圳湾口岸等部分免税店以及沙头角、皇岗和文锦渡三个口岸的货运通道免税店营业，同时出入境客流量同比下降 90%，集团营业收入大幅下降。

1.2 物业出租及劳务板块实现营业收入 21,749 万元，完成预算 66.5%，未完成年度预算的主要原因是：（1）根据市政府和市国资委的决策部署，集团减免相关租户 3 个月的租金及有关费用 3,113 万元；（2）由于深港口岸几乎全面闭关导致相关收入骤降等原因，下属口岸公司 2020 年度实现营业收入仅完成预算 60.0%。

1.3 有税配送及零售板块实现营业收入 13,779 万元，完成预算 133.6%，超额完成预算 3,462 万元，主要是：（1）下属商贸公司通过直播带货等线上业务方式逆势实现销售收入达到两

位数增长；（2）下属丽晶公司继续争取相关商品代理权，营业收入超额完成。

2. 费用总额

2020年集团发生费用总额68,814万元，完成市国资委下达年度预算92,280万元的74.6%，同比减少20,331万元，减幅22.8%。主要费用指标情况如下：

单位：万元

项目\指标	本年预算	本年累计	完成年度预算
一、销售费用	52,523	35,636	67.8%
二、管理费用	47,473	42,069	88.6%
三、销售和管理费用小计	99,996	77,705	77.7%
其中：1、员工薪酬	60,167	56,383	93.7%
2、非薪酬付现销售及管理费用	38,751	21,375	55.2%
四、研发费用	119	97	81.5%
五、财务费用	-7,835	-8,988	114.7%
六、费用总额	92,280	68,814	74.6%
销售费用占收入比重	22.5%	35.2%	上升 12.7%
成本费用总额占收入比重	97.6%	131.7%	上升 34.1%

2.1集团发生薪酬支出56,383万元，完成年度预算93.7%。薪酬支出低于年度预算的原因：（1）受益于“惠企十六条”等优惠政策，集团共获得社保等费用减免3,705万元；（2）严格控制疫情影响下的绩效工资发放。

2.2 非薪酬付现销售及管理费用 21,375 万元，同比减少 18,313 万元，减幅 46.1%，完成年度预算 55.2%。主要非薪酬付现销售及管理费用情况如下：

2.2.1 2020 年，集团发生销售费用 35,636 万元，预算执行率为 67.8%，同比减少 15,679 万元，减幅 30.6%，主要原因是：

（1）受益于“惠企十六条”等优惠政策，集团下属免税店获得租金及管理费减免 5,348 万元，导致租金、管理费及水电费预算执行率为 36.6%；（2）严格控制疫情影响下的集团下属免税店绩效工资发放，并受益于“惠企十六条”等优惠政策，集团获得社保等费用减免约 2,254 万元，导致职工薪酬预算执行率为 89.1%，比预算节约 3,124 万元；（3）由于疫情导致集团下属大部分免税店歇业后，修理费、广告费及日常运营费用开支因此比预算大幅节约。

2.2.2 2020 年，集团发生管理费用 42,069 万元，预算执行率为 88.6%，同比减少 2,892 万元，减幅 30.6%。比预算大幅节约的原因主要有三个方面：（1）受益于“惠企十六条”等优惠政策，集团获得社保等费用减免约 1,451 万元，加上严格控制疫情影响下的绩效工资发放，导致职工薪酬预算执行率为 97.3%，比年度预算节约 772 万元；（2）严格控制修理费、水电费、中介机构费、办公费、差旅费、业务招待费等支出，导致非薪酬付现费用预算执行率为 76.8%，比预算节约 3,452 万元；（3）受疫情影响，由于推迟深圳机场出境免税店改造等原因，导致摊提费用预算执行率为 70.2%，比预算节约 1,180 万元。

2.3 集团实现财务净收益8,988万元，完成预算114.7%，比预算增收1,153万元。面对集团免税业务几乎停摆的严峻形势，集团继续做好银行理财等工作，提高资金使用效率，努力稳定货币资金收益，并超额完成预算7.0%。

3. 利润情况

2020年，集团实现利润总额2,303万元，仅完成预算6.3%，同比减少68,611万元，减幅96.8%，主要原因如下：

（1）由于疫情发展与持续状况超出预算编制时的基础条件，深港通关禁令时间一再延长，集团下属绝大部分免税店因此歇业超过11个月，毛利额与预算相差61,174万元；

（2）为应对疫情造成的上述不利影响，集团积极争取惠企政策支持，压缩不必要开支，努力实现降本增效，最终发生销售费用比预算节约16,887万元，发生管理费用比预算节约5,404万元，实现财务净收益比预算增收1,153万元；

（3）受疫情影响，集团下属口岸公司2020年度其他收益（财政补贴收入）比预算相差3,054万元；

（4）为弥补因疫情导致的经营亏损，缓解经营压力，集团通过证券二级市场择机出售中国银河股票并完成英大证券股权换股工作，导致实现投资收益比年度预算增收7,228万元。

三、2020 年主要经营管理工作

（一）践行国企社会责任，确保疫情防控和复工复产两不误

在疫情造成的艰难困境中，集团经理层严格贯彻执行上级有关决策部署和要求，分析研究、积极应对。扎实开展疫情防控，坚定不移地把各项疫情防控决策部署落到实处，推动疫情防控取得阶段性成果。2020年集团未出现新冠肺炎感染病例。有序推进复工复产，各项经营管理工作已陆续恢复。维护员工队伍稳定，做到“不降薪、不裁员”。践行国企责任，积极落实减租降费、驻点支援等共抗疫情任务，集团对租户减租降费金额共约3975万元，受益租户超200户。与品牌商同心协力、共克时艰，形成良性互动与合作，在非常时期展现国企担当。

（二）全力攻坚重点项目，拓展免税经营发展空间

坚持在化危为机中赢得发展主动权，重点抓好全局性牵引性项目的组织推进工作，把海南离岛免税项目等重大项目作为突围破局和项目拓展工作的重中之重。最终取得海南离岛免税业务政策的重大突破，并实现海口观澜湖免税城的成功开业运营，正式参与进海南离岛免税购物从“一枝独秀”到“五分天下”演变的经营新格局。积极参与国内各大口岸免税店投标，已获得大连港供船免税店、威海国际机场口岸出境免税店经营资质，多元化免税经营业态再度丰富。“借船出海”推动集团在海外的第一块免税经营场地——柬埔寨市内免税店项目正式获批。

（三）创新业务发展模式，为主业发展另辟蹊径

一是创新消费模式。充分发挥集团自有电商平台优势，探索直播购物、短视频购物等新兴消费模式，推出“深圳免税直

播间”直播带货，整合优质有税商品，努力创造销售增量。二是全面开展免税店会员宣传、拉新、培训、考核等工作，推动第一期时代尚会员体系上线，为精细化业务运营储备粘性用户，充分发挥平台商业价值。三是大力培育和推广具有市场潜力的国产名优商品，为国产名优商品“走出去”提供平台和窗口。四是积极疏导疫情期间的积压库存，首创性打通集团去库存、增销路的供应链回退路径。

（四）加大综合服务保障，擦亮城市窗口形象

一是推动口岸公司切实做好“外防输入、内防反弹”疫情防控工作，确保“国门”安全、有序、畅顺。二是压实安全生产责任，重点强化口岸安全管理，口岸安保和通关服务逐步提升。三是全力推进口岸环境整治项目进入收尾阶段，口岸环境和服务明显改善。抓好新口岸开通运行保障，积极主动配合皇岗口岸重建及莲塘口岸开通做好筹备工作。四是承担口岸公司市场化改革任务和口岸经营性物业运营，推动口岸管养体制改革平稳有序进行。

（五）加强风险防控建设，为企业稳定可持续发展保驾护航

强化风险防控机制在各业务领域的延伸，织牢织密防控风险网络。一是强化成本管控意识，聚焦预算刚性管理，加大费用管控力度。提升财务核算工作质量，全面开展下属企业资金安全检查，资金精细化管理水平有所提升。二是顺利完成安全生产标准化和“双重”预防机制项目建设成果的实际运用，狠

抓安全隐患排查治理和安全防范措施落实。企业全年发展平稳有序，未发生重特大安全生产事故。三是加强廉政风险防控，专题宣贯党纪党规和党风廉政各项规定，切实做好节前廉政提醒，坚持以警促廉开展警示教育、纪律教育，为集团高质量发展保驾护航。

四、2021 年经营管理重点工作计划

2021 年，是“十四五”规划的开局之年，也是集团进入新发展阶段的起步之年。公司将充分研判新形势、新风险和新挑战，紧紧围绕市委市政府的中心工作和城市发展战略，聚焦免税主业，搭建“以免税业务为核心，以有税业务为补充，以信息技术为支撑”的业务模式，通过科技创新和资本运作，构建起线上线下融合共生的“免税+”业务生态系统，争做深圳建设国际消费中心主力军，成就城市新消费平台，助力国家构建“双循环”新发展格局。

（一）全力实现重点项目突破，打造企业发展核心引擎力

锚定目标、合力攻坚，靶向发力推进重点项目建设。一是发力离岛免税项目。集聚力量和资源全力提升观澜湖免税城运营管理水平，坚持发挥优势和补齐短板两手抓，重点在引流供货、品牌落位等方面实现突破。同时适时推进项目二期开发和建设，为集团提质增效奠定坚实基础。二是发力市内免税项目。要全力推动前海保免一体化、全球免税品集散中心和湾区免税城项目等组合项目，积极布局跨境电商线上商城、线下新零售体验店等新业态，推动项目尽快落地见效。三是发力口岸经济

带建设。充分挖掘深圳现有口岸及周边区域的商业价值，利用市场资源和政府资源，为口岸免税业务提供坚强保障，助力深港口岸经济带建设。四是发力免税业务投标新项目。抓住新一轮全国口岸免税店招标机遇，突出重点，集中优势资源，向可行性较大的项目全力攻坚。

（二）创新运用信息技术手段，推动“免税+有税”业务的融合发展

加强免税业务的精细化管理，创新商业模式，迎合消费需求，在门店管理、客源引流、客户服务、会员维护、物流配送、提货政策等方面下大功夫予以重点改善和突破，致力于给消费者提供最优质、最专业、最顺畅的购物体验。通过内外发力提高供应链运营管理能力，确保核心货源供应，做好战略性资源储备。把信息化建设与业务发展紧密结合，充分利用 5G 技术、AI 技术、人工智能等新技术，构建以“智慧供应链”为核心的智慧企业信息平台，持续优化 ERP 系统、物流系统和会员系统功能，促进集团数字化转型、超常规发展。有税企业在线上线下、进销渠道、仓储配送、品牌营销、平台拓展和信息共享等方面与免税业务持续进行互联互通与资源共享。

（三）深入推进综合改革，增强发展市场竞争力

建立健全符合党建要求、遵循企业发展规律的法人治理结构，依法规范各治理主体的权责边界。加大集团长效激励约束机制建设，构建员工与企业风险共担、利润共享的利益共同体，激发员工干事创业激情。完善集团中层干部考核任用体系。优

化内部组织架构和岗位人员配置。明确总部角色定位与下属企业管控模式。善于运用资本运作手段，发挥集团资金、资源、品牌优势，推进新时代品质消费投资基金暨认购投资基金项目，加大供应链向源头延伸力度，探索产销一体化创新发展模式。选择合适的混改路径，加快推进集团上市进程。

此外，公司将采取促进党建工作和经营管理同频共振，实现“党建+业务”双融合、双提升、双促进；持续深挖物业资产价值，充分发挥物业的托底支撑作用；建立健全市场化选人用人机制，适应集团转型升级发展需求；突出基础管理工作成效，提升企业现代化运营管理水平；深化口岸管养体制改革，助力先行示范区建设；注重企业品牌建设，打造积极向上的企业文化；全面落实安全生产责任，坚决防范重特大事故发生等系列举措，在新时代下立足新起点，肩负新使命，推动集团做强做优做大，致力于打造具有品牌影响力和核心竞争力的免税商品综合运营商。

第五章 董事会报告

2020 年，是公司机遇与挑战并存的一年。公司不仅在疫情变局之下经营举步维艰，处于自身发展问题及行业激烈竞争带来的严峻挑战——亟需破局突围的攻坚期；又处于国家鼓励海外消费回流、免税新政不断释放利好信号的重要战略机遇期。在市委市政府及国资委的坚强领导及统一部署下，公司董事会带领集团上下深挖蕴藏发展机遇、承借政策东风，凝聚共识、整合力量，推动免税主责主业做精做强，各项经营管理工作取得显著成效。

一、2020 年董事会主要工作

1. 协调推进集团董事会换届工作顺利完成。公司第六届董事会今年已任期届满，按照市国资委总体要求和工作部署，积极协调推进集团董事会、董事成员和高管人员完成任期履职报告、任期履职评价意见及干部大会、民主测评等相关工作，圆满完成公司第六届董事会换届工作，确保了董事会工作的连续性及稳定性。

2. 持续夯实董事会运作制度堡垒。持续完善公司治理机制，在结合当前国资国企综合改革要求和集团转型发展实际的基础上，根据市国资委授权放权清单，及时启动公司章程及配套议事规则修订工作，进一步厘清各治理主体权责边界，完善治理主体议事决策清单，提升各治理主体规范运作基础和水平。同时，以初步构建的“1+12”项董事会制度体系为指导，以建体系、抓重点、强配套、重实效为原则，指导集团及下属单位切

实强化制度意识，增强制度执行力，促进董事会各项配套制度落到实处、取得实效，并在执行中持续完善，着力提升董事会工作的制度化、标准化水平，推动董事会规范化建设迈上新台阶。

3. 充分发挥专委会的参谋咨询作用。为充分发挥董事会各专门委员会的职能，提高决策的科学性和规范性，根据四个专委会议事规则内的议事程序、职责权限和决策程序，将规定重大事项先交由专门委员会进行事前评审并形成意见或建议后再提交董事会审议，充分发挥专门委员会的专项研究和分析职能，有效支撑董事会作出科学、合理和规范的决策。

4. 进一步强化战略引领及服务发展大局作用。一是充分发挥董事会战略引领作用，扎实做好公司《“十四五”发展战略规划》编制工作，认真制定“十四五”规划目标及实施路径和主要举措，严谨规划重点拓展项目和业务发展方向，以规划引领集团行稳致远、提档升级。二是做好信息披露工作。高质量完成集团《2019 年度社会责任报告》《2019 年年度报告》的编制和公开工作，助力集团充分展现积极履行社会责任的实践和成效，提升集团品牌形象。

5. 做细做实高管人员绩效考核工作。落实对高管人员的契约化管理和科学化考核要求，顺利完成 2019 年度高管考核工作及 2020 年高管责任书签订工作。一是完成高管人员 2019 年度绩效考核工作，切实落实高管人员契约化管理和科学化考核的要求。其中董事会薪酬与考核委员会作为具体组织实施机构，

带领相关部室周密部署、扎实推进高管人员绩效考核工作，充分发挥了决策咨询和参谋建议作用，集团高管人员绩效考核工作较往年更具系统专业和科学规范。二是根据市国资委下达的经营业绩指标，综合考虑宏观经济形势、内外部环境因素，结合公司年度重点工作任务及高管人员分管工作情况，突出业绩优先、对标行业，制定出内容全面、权责清晰、多维度考核、可操作性较强的责任书。

6. 纵深推进集团综合改革和转型发展。一是稳步推进集团层面混改工作，针对疫情对经营业绩造成的影响，及时组织中介机构进行分析研判。二是下属国免商贸公司通过公开挂牌成功引进战略投资者，率先推动混改项目落地，全新打造“尚乐引”威士忌精品体验店。三是国免易购公司成功“牵手”全球免税巨头 DFS，正式拉开全面深化国际性战略合作的序幕。四是探索制定以超额利润分享为主的长效激励机制和方案，构建员工与企业风险共担、利润共享的利益共同体。

二、2021 年董事会重点工作计划

集团董事会将严格按照相关法律法规及公司章程相关规定，切实履行出资人赋予的董事会职责，结合市国资委推进综合改革及对标世界一流管理提升行动的战略部署，科学谋划战略目标，提升战略引领能力，加强管理体系和管理能力建设，进一步提升公司治理运行质量和效率。

（一）以抵御疫情风险为重点，加强行业形势研判

一方面，集团董事会将积极应对、认真研判疫情给集团业务经营带来的重大影响，时刻保持对外部经营环境的高度关注，及早做好疫情风险防范的经营管理工作，力求将疫情对集团的不利影响降到最低程度，有力有序推动复工复产提速扩面。另一方面，加强对免税行业重大信息和敏感信息的分析，及时把握行业发展变化趋势，加强调查研究，定期组织研讨，密切关注国家和各地方政府后续出台设立口岸免税店、市内免税店、离岛免税店的免税业务具体政策，认真研判政策落地的方式和可行性，推进集团市内免税等重大项目的申报和落地等工作，提升集团竞争能力。

（二）以推进重大项目为牵引，拓展主责主业发展空间

为应对疫情对免税主业的不利冲击，集团董事会把“十四五”规划中及年度重大项目作为集团业绩复苏和高质量发展的“压舱石”，精准发力、综合施策、集中资源、全力攻克，推动重大项目切实落地见效。一方面牢牢抓住海南自由贸易港建设和离岛免税、岛内免税新政机遇，加大观澜湖免税城招商引流力度并总结离岛免税建设运营经验，为集团拓展海南其他区域项目和国内其他地方市内免税店项目提供有益借鉴。同时积极探索海南岛内免税业务，在 2025 年这个全岛封关运作关键节点之前构建起海南免税市场的先发优势。另一方面牢牢把握深圳推进“双区”建设、国际消费中心城市建设和深港口岸经济带机遇，充分挖掘深圳和粤港澳大湾区免税消费潜力，推动深圳市内免税店、口岸免税店以及创新型免税业态等项目落地，不断增强畅通国内大循环和联通国内国际双循环功能，助力深

圳建设国际消费中心城市。

（三）以促进改革创新为动力，开启转型升级新征程

当前集团处于业绩复苏和项目突破的困境之中，亟需通过改革创新激发发展内生动力与创新活力。一是继续分类有序推进符合政策要求的下属商业类企业混合所有制改革，建立与企业发展相适应的长效激励约束机制，率先推动集团长效激励约束机制建设工作进入实质性发展阶段。二是实施“上市公司+”发展战略，稳步推进核心资产证券化工作。三是蹄疾步稳、扎实推进三年综合改革及对标一流提升行动既定目标任务，通过落实各项改革措施，推动企业现代化管理、市场化运作、规模化经营。

（四）以加大战略落地为支撑，发挥规划战略引领作用

集团董事会将坚持规划先行，以战略蓝图为指导，以战略实施为主线，周密安排、科学部署。一是坚持立足长远、结合当前原则，认真研判集团现状及发展趋势，深化“十四五”发展战略规划内容，明确企业新形势新阶段下的发展目标任务，科学提出实施路径和重大项目。同时对未来发展和环境变化具有一定的准备，提升规划编制的预见性、前瞻性和可操作性。二是坚持实处着手、实处着力原则，加大战略实施力度，从目标分解、责任落实、计划制订、预算执行、督查纠偏、考核评价和薪酬激励等多方面建立集团一体化、全流程战略管理体系，打通战略与执行的最后一公里。加强检查督办力度，强化责任担当，不断提高战略执行力。三是切实做好发展战略的宣贯工

作，树立战略思维，保持战略定力，坚定发展信心，稳定发展预期，以规划引领集团行稳致远、提档升级。

（五）以规范董事会建设为关键，提升法人治理效能

集团董事会将进一步优化法人治理机制，加强董事会建设与日常运作管理。一是深入推进董事会非决策性会议机制，搭建董事专业研讨、信息交流、沟通协调、达成共识的交流平台。二是进一步深化董事会履职支持服务及各治理主体沟通协调机制，进一步为外部董事履职提供充分便利条件。三是加强董事会决议执行跟踪和督办，便于董事会全面掌握决策效果。

（六）以加强风险防控为保障，增强依法治企能力

集团董事会将继续以“强内控、防风险、促合规”为目标，聚焦关键业务、改革重点领域、国有资本运营重要环节，全面梳理查找管控制度及流程缺陷，建立健全上下贯通、全面覆盖的内控工作体系，形成领导有力、职责明确、流程清晰、规范有序的工作机制。此外，进一步加强法律保障工作，促进法律管理与经营管理的深度融合，实现规章制度、经济合同和重大决策法律审核全覆盖，为公司稳定可持续发展提供有力保障。

第六章 2020 年年度重要事项

一、公司章程、注册资本变动情况

报告期内，公司章程和注册资本不存在变动情况。

二、公司高层管理人员变动情况

董事变动情况：2020 年 5 月，市国资委委派于冰任公司董事、财务总监，刘秀丽不再担任公司董事、财务总监职务。10 月，陈少群董事长提出辞去公司党委书记、董事长职务并获市国资委批准。12 月，市国资委委派公司第七届董事会成员，尤江伟任公司董事、董事长；詹星洲、姚海、于冰、肖春林、任克雷、刘军任公司董事，李永生、陈灿松不再担任公司董事职务。

监事变动情况：2020 年 12 月，市国资委委派公司第七届监事会成员，张晓中任公司监事、监事会主席，金贞媛、宋爱平任公司监事，富春龙不再担任公司监事职务。2021 年 3 月，市国资委委派陈强任公司监事、监事会主席，张晓中不再担任公司监事、监事会主席职务。

经理层变动情况：2020 年 6 月，因朱喜秋副总裁已达法定退休年龄，经市国资委建议、董事会同意免去朱喜秋的公司副总裁职务。12 月，经市国资委推荐、董事会同意詹星洲任公司总裁，刘雄佳、谢文春任公司副总裁；李波不再担任公司副总裁职务。2021 年 4 月，经市国资委推荐、董事会同意甘立芳任公司副总裁。

三、公司合并、分立、解散或申请破产等事项

报告期内，公司未发生合并、分立、解散或申请破产的情况。

四、公司重大投资和资本运作事项

报告期内，公司出资 612 万元增资深圳市国免鹏星免税商品有限公司，做大做强船舶免税业务；全资成立深免集团（海南）运营总部有限公司开展海南离岛免税业务，认缴出资额 100,000 万元，本年度完成第一期出资 500 万元；合资成立深圳市国有免税商品集团（大连）有限公司运营供船免税业务，公司持有其 51% 股权，认缴出资额 255 万元，本年度完成第一期出资 104 万元；合资成立深圳市国有免税商品集团（福建）有限公司负责福建省免税业务发展，认缴出资额 510 万元，本年度完成第一期出资 51 万元。公司控股子公司国免商贸公司完成混合所有制改革，引入战略投资者浙江汉腾酒业有限公司（持有国免商贸公司 49% 股权）；控股子公司国免易购公司引入战略投资者 DFS 集团（持有国免易购公司 22% 股权）。

五、公司重大融资行为

报告期内，公司未出现重大融资行为。

六、公司聘任、解聘会计师事务所情况

义达会计师事务所已为公司连续五年提供年审服务，根据市国资委要求重新选聘审计机构，公司聘任深圳计恒会计师事务所有限责任公司为公司 2020 年度审计机构，并提供首次年审

服务。公司 2020 年度财务报告已经计恒会计师事务所审计，并出具了标准无保留意见的审计报告。

第七章 公司治理

一、公司治理基本架构

报告期内，公司严格按照法律、法规相关规定，通过加强全面风险管理与内部控制体系建设，修订公司章程及配套议事规则，强化董事会与监事会、党委会、经营班子的协调配合，切实形成“党委领导核心，董事会战略决策，监事会独立监督，经营班子全权经营”的现代公司治理体系，持续完善公司法人治理结构，不断提高公司治理水平。

一是通过党委会充分发挥党组织在公司治理中的把方向、管大局、保落实的领导作用，推进党建进章程全覆盖，把党的领导融入公司治理各环节，明确和落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位。建立健全党委会议事规则，严格落实党委研究讨论事项纳入党委前置研究程序。二是确保董事会规范运作和科学决策。组建了内部董事、专职外部董事、兼职外部董事合理搭配、外部董事占多数、规模适中、专业互补的董事会，有效支撑董事会决策质量和效果。进一步加强董事会日常运作和决策的规则意识，不断规范并加强董事会建设。三是保障经理层经营自主权。董事会督导管理层认真贯彻落实决策决议，规范董事会授权经理层事项，督促经理层将授权事项的执行情况及决策结果报备董事会。四是监事会保持独立性和权威性，对董事会、经理层履职行为实施有效监督，发挥监事会在公司法人治理结构中的监督制衡作用。

二、董事会会议召开情况

报告期内，董事会认真履行职责，严格按照《公司章程》及《董事会议事规则》相关规定，坚持定期按时召开董事会现场会议，紧急事项时按需召开临时会议，确保各项董事会会议规范高效进行。报告期内，集团共召开董事会会议 10 次，共审议通过 30 项议案，就重大项目、混改引战、清算注销等关系公司发展的重大事项进行研究决策，确保董事会各项决策的科学性、决策程序的合规性和决策实施的有效性。董事尤其是外部董事主动关注集团经营发展情况，积极了解和掌握市场动态，深入细致研究分析行业动态，审慎独立地履行表决权。主动为集团的业务发展、经营管理、法人治理等提出建设性建议，充分利用外部董事的专业特长和管理经验服务于董事会科学决策、公司规范运作，积极维护出资人和公司的合法权益。

三、董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设规划投资与预算委员会、审计与风险管理委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会共四个专门委员会，已配套制定相应工作细则为各专门委员会的有效履职提供规范指引。各专门委员会的产生、人员组成及议事程序，均符合相关法律法规、《公司章程》等规定。报告期内，公司共召开董事会专门委员会会议 12 次，其中规划投资与预算委员会会议 7 次，审计与风险管理委员会会议 3 次，薪酬与考核委员会会议 1 次，提名委员会会议 1 次，共研究提交 17 项议案。各委员能够严格按照相关要求履行专项研究和分

析职能，在公司对外投资、发展战略管控、全面预算、内部控制、高管人员选拔任用等方面发挥了积极作用，有效支撑董事会科学规范决策。

四、监事会对法人治理的监督评价

（一）对公司董事会日常运作情况的评价

2020 年，公司法人治理完善。董事会严格遵照《公司法》及《董事会议事规则》相关规定，认真履行《公司章程》赋予的各项职责；董事会决策程序及决策事项科学、合法、合规；董事会及其专门委员会结构合理、职责明确，工作思路清晰、发展目标明确，为公司科学决策和规范运作做出大量富有成效的工作。

（二）对公司管理层经营业绩的评价

公司管理层认真落实市委市政府及市国资委的部署，围绕“创新引领高质量发展，品牌服务示范区建设”年度工作主题，面对突如其来的新冠疫情，迅速调整经营策略，持续实施“互联网+”战略，实现免税商品线上线下一体化销售，助推企业商业模式转型升级；以新项目拓展和降本控费作为工作重点，加大项目拓展，实现了海口观澜湖免税城项目、威海国际机场出境免税店和大连外轮供应免税店项目的重大突破，进一步丰富免税经营商业业态，优化企业战略布局。

第八章 内控体系建设情况

一、内控体系建设及执行情况

（一）组织机构及履职情况

2020 年，公司高度重视内部控制体系建设工作，切实加强组织领导，建立和完善自上而下的内部控制管理体系，制定风险管理和内部控制体系建设实施方案。构建纪检监察、监事会、财务总监、内部审计、内控、风控等监督资源“六位一体”的监督体系，已形成多层次监督机制，实现党内监督与法人治理监督的有机融合。通过召开相关专门会议，审议通过内控体系相关制度、流程、文件等事项共 36 项，提出的建设性意见和建议，对内控体系建设和公司规范运作起到强有力的促进作用。

（二）制度建设及执行情况

公司推动内部控制制度的建立健全和有效实施。现有内控制度共 158 份，2020 年新增规章制度 22 份，涵盖商品管理、人力资源管理、内审监督等多方面业务活动。通过强化内控制度建设，为各项工作开展提供制度指引和合规保障。

（三）重大风险评估及监测情况

2020 年，集团面临的主要风险包括政策风险、宏观经济风险、公共关系风险、安全生产风险及市场变化竞争风险。针对以上风险，集团积极采取行动进行风险管控，努力化解因疫情肆虐造成的重大风险损失。此外，目前集团内控体系

的日常管控具有流程化、常态化、体系化的特点，公司通过集体讨论、政策分析、管理层访谈、内部审计或调查等定性方式，通过历史数据积累与量化分析、统计推论等定量方式，对风险管理和内部控制情况组织识别、评估和测试，并针对重点单位、重点业务的重大风险管控情况和内部控制执行情况评价，有序开展风险评估工作。根据评估结果每季度定期向市国资委报送重大风险跟踪监测表，实现对风险事件的实时监测和量化评价，并根据风险管控情况对公司战略和工作重心进行调整，以适应急剧变化的时代环境。

（四）重大风险整改落实情况

公司针对面临的主要客观风险，尽最大努力挽回因不可抗力导致的风险损失事件。如对疫情带来的政策变化及市场风险，采取内部管理提升、开展线上业务培训、清理积压库存等方式积极应对；对全球经济低迷陷入通缩等宏观经济风险，采取调整免税主业经营策略、提高非烟酒销售比重、丰富免税新业态等方式积极应对；对口岸公司改革等可能造成的公共关系风险，采取加强疫情期的口岸管理服务工作、积极参与口岸经济带建设、做好人员分流安置及维稳应急预案等方式积极应对。

（五）信息化管控情况

公司不断加强信息化方面的投入和建设。目前，集团已建立零售管理系统、物流信息系统等信息数据支持系统，基本实现商品采购、免税店销售、仓储库存数据等核心业务板

块的全面上线及办公自动化，有效促进采购业务、线上线下销售业务、库存商品、会员管理等方面风险信息的管理，较好地进行风险预判和风险控制。公司持续建立健全信息化管控，在稳健运行基础上逐步推进信息系统的集成应用，充分发挥大数据的潜在价值以及对主营业务的反哺效应，有效进行风险预警和风险提示，促进内控体系与业务信息系统互联互通、有机融合。

（六）风险管控情况

公司根据市国资委授权放权最新要求及公司实际情况，在坚持风险管理的全面性、重要性、均衡性、适应性等原则基础上，进一步修订完善内控授权体系，厘清工作流程及边界，规范风险管控基本原则，确保部门职责更明晰、流程审批更顺畅、风险管控更到位，保证了授权体系的合法性及合规性。

二、内控体系监督评价情况

2020 年，公司客观存在的主要风险基本控制在可承受范围内，风险管控取得一定成效，重大风险管控扎实到位。自评认为，公司已建立的内部控制体系在完整性、合规性、有效性等方面不存在重大缺陷，按照《企业内部控制基本规范》和相关规定，在所有重大方面的内部控制是有效的。2020 年公司内部控制审核报告认为，公司按照《企业内部控制基本规范》和其他内部控制监管要求，在所有重大方面的内部控制是有效的，不存在重大内控缺陷。

第九章 社会责任

报告期内，公司深入把握国资国企履行社会责任的新时代要求，坚持创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，增强服务社会、回馈社会的荣誉感和使命感，使履行社会责任成为指导公司整体行为和员工个体行为的重要价值取向。持续关注社会价值的创造，努力做到经济效益与社会效益、短期利益与长期利益、自身发展与社会发展相互协调，实现公司与员工、公司与社会、公司与环境的健康和谐发展，推动公司和社会的良性互动。近年来，公司多次获得“年度纳税百强企业”“纳税百亿楼宇奖”“深圳市诚信守法示范企业”“广东省最佳诚信企业”“深圳老字号”“深圳质量百强企业”“深圳连锁经营 50 强企业”等荣誉称号。

一、创新发展增强企业实力，实现国有资产保值增值

公司积极应对经营形势变化，坚持创新发展理念。一是不断推进公司业务模式创新、免税业态丰富、商品结构优化、组织架构调整等，顺应公司战略发展，对外把握机遇，对内整合资源，不断拓展免税事业发展空间。二是灵活采取合作攻关策略拓展项目，与免税商品供应商、战略合作方等优势互补、合作共赢。三是以“免税+”战略为导向，促进主业辅业协同发展，逐步形成免税有税联动、线上线下融合的发展态势。公司注重提高盈利能力、资产质量和效益水平，保持经营业绩稳中有增，实现国有资产的保值增值。

二、依法合规经营，实现公司可持续发展

公司始终坚持“依法合规”经营方针，以自身行动为维护市场秩序做出积极贡献。坚持以诚信为本，讲信用、守承诺，在经营方面坚持市场规律和商业运作规范，聚焦主业、有序发展；在管理方面坚持遵循企业发展规律和科学管理准则，客观理性、真抓实干。同时做好供应商等关联单位关系管理，笃行诚信、互利、共赢合作原则，建立和谐持久合作关系，通过优化合作持续创造价值。

三、提供优质产品及服务，满足人民美好生活需要

公司围绕“引导境外消费回流”国家战略，立足“做新时代品质生活平台服务商”发展定位，为消费者持续打造购买便利、品质优良、种类丰富的精品购物平台。一是深入研究目标消费者需求，对标行业标杆，通过不断优化免税商品结构、加大非烟酒业务和新品培育力度、增强供给能力、保障核心货源供应、加强商品品控等措施，推动解决商品销售不平衡不充分问题，荟萃国内外知名品牌满足消费者多元化、品质化消费需求。二是不断拓展和优化供应商体系，注重客户关系和品牌维护，保持供应链稳定，争取品牌直签直供，品牌运营能力进一步提升。三是通过店面改造升级品牌形象，规范统一形象视觉系统，持续推行对门店服务质量的监测，建立免税会员体系实现精准服务等，改善软性购物环境，为顾客提供专业化、高品质的服务体验。

四、践行绿色运营理念，赋能低碳文明城市

公司牢固树立生态文明发展观，努力做生态文明建设的

重要参与者、贡献者，在日常运营中践行节能降耗、循环利用和绿色环保，推进绿色免税建设。通过推广使用智能会议室节约资源耗费及会务开支，办公环境升级改造倡导使用绿色环保的装修材料，公务用车优先采购新能源汽车，减少使用购物袋，加大绿色环保、健康商品的供给，“遏制‘舌尖上的浪费’，倡导节约‘新食尚’等举措，努力降低自身运营活动对环境产生的不利影响，形成崇尚节约节能、绿色消费与低碳环保的免税新风尚。

五、坚持以员工为本，共享公司发展成果

公司秉持以员工为本的管理文化，增强员工对企业的归属感，推动企业和员工形成利益共同体，实现企业价值和员工价值的最大化。一是持续完善员工绩效管理、薪酬管理及长效激励体系，优化薪酬体系结构。建立向一线倾斜的价值导向，有效调动员工积极性和创造性。二是注重培养员工专业素质和综合能力，持续开展员工知识培训和实操历练，融合培训力量，创新培训模式，在免税系统建立员工线上培训平台。三是完善工会组织，为员工办实事、办好事。截至报告期末，公司工联会有 15 个基层工会，工会会员有近 2000 人。公司党委、工会心系职工群众生活，完善贴切员工需求的福利体系和困难帮扶体系。疫情期间建立临时线上家园—时代尚驿站，为滞留在湖北等重点疫区及居家隔离的员工送去温暖与关爱。慰问防疫一线及困难员工近 2400 人次。组织全员及女工专项健康体检。四是开展形式多样的文体活动，发动各党支部积极参与“学习强国”广东学习平台举办

的“走向我们的小康生活”征文、摄影、微视频大赛；组织开展“保障复工复产·深免人在行动”志愿服务等主题党日活动；举办年度劳动技能大赛，圆满完成涵盖征文、综合知识、POS机收银操作、工作情景视频等多个比赛项目，将文体活动与企业文化建设相结合，鼓励员工持续加强专业技能学习培训。五是在加大对外拓展力度的同时，创造大量就业机会，实现经济效益与社会效益的有机结合。

六、创新扶贫长效机制，积极参与社会公益事业

公司强化关注民生、回报社会的责任意识，热心参与公益事业，以实际行动回报社会。一是通过开展支部共建、群团活动、员工福利、驻村干部直播带货等渠道积极开展“消费扶贫、以购代捐”活动，各级党支部赴官田村开展党支部共建活动，近500人次参与，捐赠物资及慰问金近10万元。二是热心社会公益事业，关心社会弱势群体。公司及下属单位积极开展“助力复学复课”志愿服务活动，为山区留守儿童捐赠爱心读物，开展义工志愿服务及宣传环保公益活动等，传递温暖正能量，共筑和谐美好社会。三是积极参与捐款捐赠活动，年度内扶贫捐赠、疫情防控捐赠金额共约80万元。

深圳市国有免税商品（集团）有限公司

2021年6月7日