

## 三只松鼠股份有限公司

### 关于全面推进战略转型升级、迈向高质量发展的重要公告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2012 年创建至今，三只松鼠股份有限公司（以下简称“公司”、“三只松鼠”、“松鼠”）整整走过了十个年头。受益于党的十八大以来国家的发展大势，以及互联网时代的巨大红利，公司依托品牌、产品、物流及服务优势，连续多年位列国内主流电商渠道零食类目销量第一。

随着国家深入推进高质量发展，以及时代、产业形势的变化，公司遇到了业绩规模方面的阶段性盘整，也迎来了转型升级的重大战略机遇。在公司创始人的引领和权威咨询机构的协助下，今年以来，公司开始全面推进战略转型升级，向高质量发展的新阶段迈进，明确了未来十年“聚焦坚果产业，打造多品牌模式，逐步向健康化、数字化、全球化迈进”的战略新方向。

**第一，发展理念的转型升级——切实提升发展格局，全面升级使命、愿景、价值观。**新时代，公司将使命定义为“让坚果和健康食品普及大众”，在健康中国建设的大局中，三只松鼠致力于让坚果这一有利于健康的食品普及大众，将坚果由休闲的健康零食消费带向日常的营养膳食消费。以此为出发点，公司将加速升级价值链、深度优化供应链、着力延伸产业链，全面提升对全球坚果产业的辐射力和影响力。

**第二，发展路径的转型升级——以科技为核心，深耕产品和产业，推动一二三产深度融合。**公司将依托松鼠在坚果领域的规模优势，持续强化科技研发与品牌力打造，通过建立示范或联盟工厂等供应链创新模式间接进入二产渗透一产，以此大力推动工业化水平提升和技术创新带来的附加值提升，进一步推动坚果在中国广

袤的土地上被广泛种植，尤其是推动国际坚果的中国化种植，促进乡村振兴，带动更多的农民走向共同富裕。同时使得坚果原料价格降低，让更多的人可以买到更便宜的坚果，“人人吃得起，处处买得到”，打通一产二产三产。公司致力于在深度融入国家双循环发展大局的过程中，从领军企业发展成为全球绝对领先的坚果企业。

**第三，发展模式的转型升级——从电商向全渠道转型，从单一品牌向多品牌转型，重构品牌力、渠道力与产品力。**这次转型，意味着松鼠以电商为核心的创业时代结束，同时以坚果供应链为核心和全渠道、多品牌布局的壮年时代开启。通过组建坚果超级事业部，打造更加灵活的电商事业部、基于全域布局的分销事业部以及小鹿蓝蓝独立品牌事业部等组合拳，公司将着力夯实和升级电商业务，推动坚果供应链的升级，构建传统分销网络，探索建立多品牌管理矩阵。

转型升级意味着对现状的巨大改变，在坚信长期向好的同时，随着一系列举措的推行，公司短期业绩预计会受到一定的影响，主要体现在以下方面：

**1、门店体系战略调整产生的短期业绩冲击。**从高质量发展的角度审视，过去门店规模化、粗放型的发展模式存在问题，为此公司已全面暂停门店扩张，并且大力度关停不符合长期定位、业绩不佳的门店，下一步将着力提升单店盈利能力，聚焦优质门店的高质量发展。

**2、聚焦坚果战略下优化 SKU 带来的短期业绩影响。**从聚焦坚果和打造多品牌模式出发，三只松鼠主品牌将持续缩减 SKU，建立以坚果为核心的心智认知，在推出精选零食满足电商多品类销售特性的同时，孵化细分单品品牌，对不符合品牌认知、单品规模不足、盈利能力不强、核心竞争力不足的多个品类逐步停止销售。

**3、加大科研投入、分销渠道拓展和供应链建设带来的短期业绩影响。**公司立足长期主义，将着力加大科技研发力度，实施全域化分销渠道的布局与基于一二三产融合发展的供应链模式，会面临较大的资源投入，但其效果显现需要一定的周期。

新时代，新松鼠。为了推进战略落地，公司坚定遵循商业本质和发展规律，开展了全面系统的布局，尤其是以主价值链为核心，重塑公司的运营体系和管理体系，将制度、流程、标准、规则与效率、创新、活力有机融合。在此基础上，公司聚焦重点，发起了“松鼠高质量发展六大战役”，目前各项工作已经如火如荼展开。

在转型升级过程中，公司将“实事求是”作为首要的工作作风，将“事业忠诚

者为基、价值创造者为本”作为人才衡量的核心标准，通过组建公司 EMT（核心经营管理团队）、打造分层分类的事业部载体、推行事业合伙人机制、开展松鼠特色的内部 EMBA 培养等重要举措，着力实现活力、效率、效益的全面升级。

在“百年未有之大变局”的特殊历史时期，在党的二十大即将召开的 2022 年，在松鼠十年的关键节点，公司将紧跟国家发展大局和时代发展大势，科学认识和把握发展规律，勇于承受转型升级带来的阵痛，向着“百年松鼠、千亿松鼠”的方向坚定前行，实现蝶变升级与高质量发展。

特此公告。

三只松鼠股份有限公司董事会

2022 年 4 月 22 日