



苏宁环球股份有限公司 2023年度董事会工作报告

2023年度，苏宁环球股份有限公司（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》等法律法规及《公司章程》的相关规定履行董事会职责，以切实维护公司利益和广大股东权益为目标，采取一系列管理措施，着力提升公司治理水平和高质量规范运营能力。全体董事认真履职、勤勉尽责，积极有效的行使职权，为公司董事会的科学决策和规范运作付出大量工作，通过董事会的战略决策和有效管控，保障公司持续健康发展，使公司核心竞争力进一步提升。

一、2023年公司经营情况

2023年，面对国际经济复苏乏力，地缘政治局势紧张等各种因素影响，我国大力出台稳预期、稳增长、稳就业的相关政策，坚持稳中求进工作总基调，经济呈现波浪式发展。但受有效需求不足、社会预期偏弱、地产企业债务违约等因素的影响，我国房地产行业仍处于深度调整阶段。

公司董事会深入分析行业变革趋势，积极应对复杂形势挑战，坚定行稳致远的发展理念，践行长期主义价值，持续推进地产、医美双主业发展战略，深入开展提质增效工作，全力推动公司高质量转型发展。2023年公司实现营业收入21.13亿元，同比下降5.61%；实现归属

于上市公司股东的净利润1.82亿元，同比下降49.12%。2023年公司重点工作如下：

1、深化提质增效，夯实发展根基

2023年，公司将提质增效与精细化管理深度融合，通过事先预防和过程控制，优化制度体系和业务流程，督促各业务条线高效运转，提升业绩。

在成本管控方面，坚持预算引领和全成本动态管理，强化成本分析预判，通过深化全面预算管理，从招标采购、项目建设管控到履约评估等多方面落实全成本、全过程管理。报告期内，地产板块各项目动态成本按月统计分析，动态成本偏差率低于3%；医美板块建立重点药品、器械集采机制，从源头控制成本，采购成本进一步降低优化。

在财务管理方面，坚持低负债运营模式，围绕财务规范化管理要求，优化现金流管理，提高资金使用效率，降低财务成本。2023年公司财务费用11,032.45万元，同比下降22.38%，有息负债大幅减少，资金成本进一步降低。持续推进资产盘整，梳理部分子公司股权及出资，盘点各项目商业、车位等资产，充分挖掘存量资产价值。

在营销管理方面，强化市场监测，紧跟市场变化，灵活优化销售策略，积极拓宽营销渠道，促进销售回款。在房地产行业销售不景气的大环境下，公司紧抓销售窗口期，提升项目去化速度，重点项目滨江雅园、荣锦瑞府2023年预售金额达16.16亿元，同比增长15.71%。

在人力资源管理方面，优化人力资源配置，消除人员冗余问题，提高员工岗位匹配度和价值贡献度；强化责任考核监督机制，压实责任考核，秉持能上能下、能进能出的灵活用人机制，提升员工参与精

益管理提质增效的积极性。2023年，公司人力成本下降超20%，进一步助力公司可持续发展。

2、聚焦项目质量，提升发展韧性

报告期内，公司聚焦项目建设，持续推进项目管理一体化、规范化，不断优化建设工程进度，践行绿色环保理念，积极使用环保材料，推进绿色安全施工，打造多样性和差异化的优质产品，保障项目高标准开发、高品质交付，为广大客户的美好生活再进阶。2023年南京荣锦瑞府项目、吉林天润城四期部分楼宇陆续顺利开工，合计开工面积约5.06万m²。南京滨江雅园项目2023年竣工面积达10.07万m²，完成高品质交付，树立区域住宅品质新的标杆，赢得了良好的客户口碑。报告期内，公司竞得宜兴市编号为“宜地（2023）2号”地块的国有建设用地使用权，该地块位置优越，具备打造高端改善住宅的优势条件。公司将持续做好纵深布局，同时大力抓好项目设计工作，提升公司房地产开发业务发展韧性。

3、多元业务协同，凸显发展潜力

公司业务范围覆盖住宅、商业、医疗美容、酒店等多元业态，能够满足多元化的市场需求。在稳固房地产开发业务基石的同时，不断探索、完善生态圈，促进不同业态相互支持、相互提升，激发各业务板块的发展潜力，形成发展合力，提升发展质量。

报告期内，公司大力提升上游医美产品与下游医美机构的业务协同，强化业务开拓与渠道建设，公司医美产业链得到更好的整合和发展，医美产业收入和利润在公司的比重逐年上升。2023年医美板块实现营业收入1.98亿元，同比增长3.36%，占公司整体营业收入9.38%，

占比再创新高，正在成为公司新的利润增长点和未来发展动力。

公司旗下医美机构均拥有正规资质，涵盖了手术类及轻医美等各类服务，在区域市场具有较强的竞争力。**在运营方面**，2023年公司医美板块充分发挥集团总部优势，建立集采和定制产品机制，运用精益管理优势压减成本。同时高度重视业务核心竞争力建设，持续提高医疗团队的专业性，加快医疗设备的更新换代，不断满足客户多元化需求，提升管理效能及盈利能力。

在客户服务方面，不断完善客户分级增值服务体系，通过大数据中心，跟踪客户服务标准，为不同客户提供专业规范的专享服务，提高客户粘性，老客活跃度、复购率及新客转化率不断提升，公司差异化竞争优势凸显。

在品牌塑造方面，坚持合规创造价值，维护医美行业规范，净化医美市场环境，将苏亚医美品牌与医疗诚信、安全和高品质服务深度绑定，为广大求美者提供诚信、安全、可靠的医疗美容服务。2023年无锡苏亚被授予“诚信承诺联盟单位”称号，上海天大联手国内外各大正品厂商启动“正品联盟”活动，苏亚医美品牌的认知度和影响力持续提升。

报告期内，公司紧抓旅游消费强势复苏契机，全方位提高旗下酒店服务质量，注重酒店设施硬件维护更新，不断提升餐饮、客房、康健等软服务能力，推出各类营销活动，更好地满足消费者多元化、个性化的需求。公司中高档酒店品牌形象深入人心，入住率持续提升。2023年，公司酒店业务实现营业收入1.18亿元，同比增长36.5%。

4、贯彻新发展理念，强化发展风险控制

国内房地产行业面临新发展模式的关键转折点，公司提前预判预警，强化危机意识，保持清醒头脑，重点关注质量和效益而非规模，实现做优做强。报告期内，公司强化内部监督检查，防范化解潜在风险；持续做好风险管理，形成长效风险管控机制；同时进一步增强公司规范运作意识，提高公司透明度和信息披露质量，不断优化组织结构，促进公司健康持续发展。

二、2023 年度董事会建设和日常运作情况

1、董事会成员情况

根据相关规定，公司董事会于2023年10月换届选举。经公司第十届董事会第三十一次会议、第十届监事会第二十二次会议、2023年第三次临时股东大会审议通过，公司董事会圆满完成了换届选举工作。公司第十一届董事会由7名董事组成，包括4名非独立董事、3名独立董事。董事的任职资格及任免程序均符合法律、法规及《公司章程》的规定，董事人数和人员构成符合法律、法规及上市公司监管要求。董事会下设战略委员会、提名委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会，各委员会在主任委员的组织下，按照各委员会议事规则行使职权，为董事会科学决策提供专业支撑。

2、董事会召开情况

2023 年度，董事会共召开 8 次会议，其中第十届董事会召开 6 次会议，第十一届董事会召开 2 次会议。会议的召集、召开均符合《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》的相关规定，各位董事认真履行职责，主要审议了公司定期报告、利润分配方案、换届选举、

聘请审计机构、关联交易及对外担保预计额度、内部控制等重大事项，决策科学、谨慎，充分发挥了董事会的战略指导和科学决策作用。

3、董事会对股东大会决议的执行情况

2023 年度董事会依法组织召开股东大会 4 次，其中年度股东大会 1 次，临时股东大会 3 次，董事会严格按照相关法律、法规的要求，保证股东的知情权、参与权和决策权。董事会及时贯彻落实股东大会的各项决议，并确保在股东大会授权范围内具体实施，切实维护股东权益。

4、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、战略委员会。报告期内，公司审计委员会召开 5 次会议，薪酬与考核委员会召开 2 次会议、提名委员会召开 2 次会议、战略委员会召开 3 次会议，各专门委员会认真开展各项工作，充分发挥专业职能作用，依照《上市公司治理准则》和各专门委员会工作细则规范运作，忠实、勤勉履行义务，就公司财务报告、董事会换届选举、高管聘任、董监高薪酬方案等重要事项进行研究审议，为董事会决策提供了专业的意见和建议。

5、独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》《上市公司独立董事管理办法》等有关法律法规和《公司章程》的要求，认真履行职责，积极出席相关会议，参与公司重大事项的决策，为公司经营和发展提

出了合理的意见和建议，勤勉尽责，充分发挥了独立董事作用。具体内容详见同日披露于巨潮资讯网的 2023 年度独立董事述职报告。

6、公司信息披露及投资者关系管理情况

2023 年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，按时完成定期报告、临时报告披露工作，确保信息披露的真实、准确、完整、及时、公平，保持信息披露的持续性和一致性，不存在选择性信息披露。公司指定《证券时报》《中国证券报》和巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）为公司信息披露的报纸和网站，确保公司所有股东能够以平等的机会获得信息，忠实履行信息披露义务，最大程度保护投资者利益。截至 2023 年年末，公司合计披露 54 份公告及若干相关文件。

公司高度重视投资者关系管理工作，制定了《投资者关系管理制度》，建立了以股东大会、互动易、业绩说明会、路演、现场调研、电话及邮件咨询等多渠道投资者沟通机制。公司指定董事会秘书担任投资者关系管理直接负责人。报告期内，公司组织了多场投资者活动，包括网上业绩说明会和投资者网上集体接待日活动等，并及时披露了相关内容，耐心解答投资者关心的问题，并将投资者的合理意见和建议及时传递给公司管理层，促进了公司与投资者之间的良性互动，切实做好未公开信息的保密工作，确保所有投资者公平地获得公司的信息，充分保证广大投资者的知情权。

三、董事会2024年度工作计划

2024年，董事会将继续发挥在公司治理中的核心地位，组织和领导公司经营管理层及全体员工围绕战略目标，全力推进各项工作，董事勤勉尽责地切实履行各项义务，力争以良好的业绩回报广大股东。

2024年董事会工作重点如下：

1、持续践行“稳健经营、稳中求进”的发展理念，推动公司稳定健康发展，直面挑战，紧抓机遇，以稳健经营的房地产开发业务为基础，以规范化管理的医美业务为推手，匠心打造精品项目，大力推进开拓医疗美容业务，推动业务稳定发展和转型升级，促进公司房地产开发和医美业务双主业高质量发展。

2、切实做好信息披露工作，公司董事会将严格按照《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号—主板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件和公司《信息披露管理制度》等要求，遵循公平、公开、公正的原则，认真履行信息披露义务，持续提升信息披露工作的整体质量，确保公司真实、准确、完整、及时、公平地披露相关信息，使投资者能够及时、全面地了解公司经营成果、财务状况、重大事项等重要信息，维护广大投资者的权益。

3、加强投资者关系管理工作，公司董事会将坚持多渠道、多层次地与投资者沟通交流，确保信息传达的准确性，加深投资者对公司经营情况的了解，对公司价值的认同，增强投资者对公司的信任，促

进公司与投资者之间建立长期、稳定的良好互动关系，进一步提升公司资本市场形象。

4、持续完善内部控制建设，提升公司规范化运作水平。公司将根据中国证监会和深圳证券交易所的最新监管指引体系，结合公司治理的实际需求，持续完善公司规章制度和治理结构，加强内部控制建设，优化内部控制流程，强化相关制度执行的监督管理，促进公司规范运作。同时，继续提升董事、高级管理人员履职能力，积极组织、参加各类培训，深入学习最新的政策和监管新规，进一步提高业务能力和合规意识，不断提高董事、高级管理人员决策的科学性、规范性，提升公司规范运作水平，保障公司可持续发展。

苏宁环球股份有限公司董事会

2024年4月25日