

苏宁易购集团股份有限公司 2024 年度董事会工作报告

2024 年度，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》等相关法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等规章制度的规定，本着对公司和全体股东负责的态度，切实履行股东大会赋予的董事会职权，勤勉尽责、审慎决策，严格执行股东大会各项决议，积极开展董事会各项工作，不断规范公司治理，促进公司良好运作和可持续发展。

现将公司董事会 2024 年度工作情况汇报如下：

一、公司整体经营业绩情况

报告期内公司坚定贯彻零售服务商发展战略，在江苏省、南京市政府以及供应商、合作伙伴的大力支持之下，聚焦家电 3C 零售业务，围绕全渠道拓展、商品供应链建设、服务能力提升等方面持续推进各项工作。报告期内公司积极把握以旧换新补贴政策机遇，依托公司全国性的店面布局和本地化的零售服务能力，积极组织销售工作，取得了较好的规模增长，四季度营业收入实现了同比增长 34.35%，其中门店销售规模同比增长 64.6%。

1、推进全渠道发展，夯实网络布局

公司把握消费趋势，推动门店模型的全面优化升级，一方面推动“开大店、开好店”战略目标的实现，在重点城市新开、重装 75 家 Suning Max（苏宁易购超级体验店）、Suning Pro（苏宁易购超级旗舰店）店面，打造家庭场景解决方案，提供新质产品的展示和推广平台，提升消费者一站式购买体验，实现消费者体验创新和规模增长的双突破。另一方面，持续完善在社区、县镇市场的网络布局，加快“卫星站”和“以旧换新驻点”深入新老小区，贴近用户需求精准获客；县镇市场零售云加盟店结构优化，更能满足下沉市场消费体验升级的需求。2024 年零售云加盟店新开 1,296 家门店，其中大店数量占比达 22.15%，截至 2024 年 12 月 31 日苏宁易购零售云加盟店总数 10,168 家。

电商平台，苏宁易购电商立足家电 3C 核心业务，聚焦忠诚会员的运营，快速打通线上国补交易链路，积极把握国补销售机遇；同步强化家电供应链自营能力，深度链接并与各大流量平台开放合作。

2、推进专供产品建设，提升供应链效益

公司聚焦专供产品价值链建设，以有效满足用户消费需求为目标，在商品规划、用户细分、竞争策略等方面与供应商进行专业化能力的整合，实现零供双方合作效率的提升，形成公司在商品供应链上的差异化竞争优势。截至 2024 年末，公司全渠道 JSAV 专供商品销售占比达 22.6%，得益于商品销售结构持续优化，2024 年公司毛利率同比提升，盈利能力进一步增强。

3、以用户需求为核心持续打造家电差异化服务产品，物流资产运营效率持续优化

围绕用户需求，公司迭代“家电免费上门检测”“大家电 2 小时即送即装”“以旧换新送新拖旧一体”等服务产品，形成差异化优势，同时进一步扩大送新拖旧业务的覆盖区域，提升用户服务体验。

公司不断提升物流资产的运营效率，一方面持续加强物流资产的社会化运营、招商工作，有序推进物流园区产业多元化发展；另一方面继续加强与金融机构合作，推进在建工程的复工复建，并积极盘活存量物流资产，加快资金回笼。

总体来看，2024 年公司实现营业收入 567.91 亿元，同比-9.32%，归属于上市公司股东的净利润 6.11 亿元，同比实现扭亏为盈，经营活动产生的现金流量净额 45.86 亿元，同比增加 57.56%。

二、公司投资情况

报告期内公司聚焦零售业务，未开展大额投资。

三、公司重大资产和重大股权出售情况

报告期内，公司第八届董事会第十八次会议审议通过《关于出售天天快递股权及相应债权的议案》、第八届董事会第二十四次会议审议通过《关于授权公司经营层择机处置部分其他权益工具投资的议案》。

四、董事会运作情况

1、2024 年公司董事按照《公司法》《公司章程》《董事会议事规则》等有关规定，积极履行职责，全年共召集召开了 15 次董事会会议，公司董事就审议的议案内容与公司管理层充分沟通交流，公司重视各位董事建议意见，并依据董事

的建议意见修改完善议案内容。

2024 年董事会会议召开及议案审议情况如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第八届董事会第十次会议	2024 年 2 月 23 日	2024 年 2 月 24 日	决议通过《关于子公司为母公司提供担保、子公司为子公司提供担保的议案》《关于公司及子公司申请借款的议案》《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司与阿里巴巴集团 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司与参股公司 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于修订<独立董事制度（2015 年 4 月）>的议案》
第八届董事会第十一次会议	2024 年 3 月 8 日	2024 年 3 月 9 日	决议通过《关于减少注册资本、修订<公司章程>并办理工商变更登记的议案》《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》
第八届董事会第十二次会议	2024 年 3 月 28 日	2024 年 3 月 30 日	决议通过《2023 年度总裁工作报告》《2023 年度董事会工作报告》《2023 年度财务决算报告及 2024 年度财务预算报告》《2023 年年度报告》及摘要、《2023 年度利润分配预案》《2023 年度内部控制评价报告》《2023 年社会责任报告》《董事会关于 2023 年度带有强调事项段的无保留意见审计报告涉及事项专项说明的议案》《董事会对公司会计师事务所 2023 年度履职情况评估及审计委员会履行监督职责情况的报告》《董事会关于独立董事独立性情况的专项意见》《关于召开 2023 年年度股东大会的议案》
第八届董事会第十三次会议	2024 年 4 月 28 日	董事会决议仅含审议本次季报一项议案且无投反对票或弃权票情形的,可免于公告	决议通过《2024 年第一季度报告》
第八届董事会第十四次会议	2024 年 5 月 8 日	2024 年 5 月 9 日	决议通过《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于补选公司第八届董事会专门委员会委员的议案》《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》
第八届董事会第十五次会议	2024 年 6 月 25 日	2024 年 6 月 26 日	决议通过《关于回购公司股份方案的议案》
第八届董事会第十六次会议	2024 年 6 月 28 日	2024 年 6 月 29 日	决议通过《关于公司第三期员工持股计划存续期展期的议案》

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第八届董事会第十七次会议	2024 年 7 月 26 日	2024 年 7 月 27 日	决议通过《关于确认债务豁免暨关联交易的议案》
第八届董事会第十八次会议	2024 年 8 月 26 日	2024 年 8 月 27 日	决议通过《关于天天快递剩余股权收购进展暨债务化解的议案》《关于出售天天快递股权及相应债权的议案》《董事会关于召开 2024 年第三次临时股东大会的通知》
第八届董事会第十九次会议	2024 年 8 月 29 日	董事会仅审议本次半年报一项议案且无投反对票或弃权票情形的，可免于公告	决议通过《2024 年半年度报告》及其摘要
第八届董事会第二十次会议	2024 年 9 月 13 日	2024 年 9 月 14 日	决议通过《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于补选公司第八届董事会战略委员会委员的议案》
第八届董事会第二十一次会议	2024 年 9 月 25 日	2024 年 9 月 26 日	决议通过《关于为子公司提供担保的议案》
第八届董事会第二十二次会议	2024 年 10 月 30 日	2024 年 10 月 31 日	决议通过《2024 年第三季度报告》《关于拟聘任会计师事务所的议案》《关于召开 2024 年第四次临时股东大会的议案》
第八届董事会第二十三次会议	2024 年 11 月 27 日	2024 年 11 月 28 日	决议通过《关于为子公司提供担保的议案》
第八届董事会第二十四次会议	2024 年 12 月 11 日	2024 年 12 月 12 日	决议通过《关于为参股公司继续提供担保暨关联交易的议案》《关于授权公司经营层择机处置部分其他权益工具投资的议案》《关于召开 2024 年第五次临时股东大会的议案》

2、2024 年公司董事会提名委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会规范运作，提升董事会决策的科学性，为构建完善的公司治理结构奠定了坚实基础。

3、独立董事履职情况

2024 年，公司独立董事严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》《上市公司独立董事管理办法》等有关规定，勤勉尽责履行了独立董事的职责，独立董事出席了公司召开的董事会、专门委员会、股东大会、独立董事专门会议，认真审议相关议案资料并基于独立判断的立场，依法依规发表意见，切实维护了公司及全体股东的利益。同时，公司独立董事主动关注了解公司经营情况、财务状况、

董事会决议的执行情况，充分发挥自身专业知识为公司经营发展提出了宝贵的建议，增强了董事会决策的科学性和合理性。

4、公司信息披露情况

2024 年公司严格按照《深圳证券交易所股票上市规则》《上市公司信息披露管理办法》等法律法规、规范性文件及《公司章程》《信息披露管理制度》等规章制度的有关规定，认真自觉履行信息披露义务，持续提高信息披露质量。公司信息披露真实、准确、完整、及时、公平，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，客观、完整地反映了公司的运营及治理情况。

5、投资者关系管理工作

公司高度重视投资者关系管理，为投资者提供了多样化的沟通渠道，通过热线电话、电子邮件、深交所互动易平台等方式与广大投资者保持良性互动，切实维护投资者的合法权益。此外，报告期内还开展了 2023 年年报网上业绩说明会，就公司治理、经营状况及发展战略等方面与投资者进行交流；积极维护股东的表决权，采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，便于广大投资者积极参与。

公司始终秉承公平、公正、公开的原则，在合规守则的基础上加强与投资者的信息沟通，促进投资者对公司的认知认同，树立公司在资本市场的良好形象。

6、公司规范治理情况

2024 年公司董事会按照相关法律法规要求，并结合公司实际情况，持续完善公司法人治理结构、努力提升公司治理水平。公司股东多元化，有利于公司治理水平的提升。

2025 年公司将积极抓住行业发展机遇，在董事会带领下，牢牢把握工作主线，坚定零售服务商战略定位，从经营恢复走向业务发展，重塑企业品牌美誉度，为用户和合作伙伴创造价值，提升企业的市场竞争力及盈利能力。

苏宁易购集团股份有限公司

董事会

2025 年 3 月 27 日