

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，张家界旅游集团股份有限公司（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》等法律法规以及《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，切实履行董事会职权，恪尽职守，勤勉尽责，严格执行股东大会各项决议，积极开展董事会各项工作，推动完善公司法人治理结构及可持续经营发展。现就董事会 2024 年工作情况汇报如下：

一、2024 年度公司经营情况

2024 年，公司董事会团结带领经营管理层及全体员工的共同努力下，公司积极应对挑战，全年共接待购票游客人数 697.09 万人，同比下降 2.61%；全年实现营业收入 43,160.62 万元，同比上升 2.77%；全年实现归属于上市公司股东的净利润-58,209.18 万元，同比增加亏损 143.22%；全年实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润-58,166.06 万元，同比增加亏损 142.83%。

二、2024 年度董事会主要工作

（一）董事会会议召开情况

2024 年，公司董事会严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》《董事会议事规则》等有关规定，全年共召开了 8 次董事会会议，累计审议通过 39 项议案。董事会会议的召集及召开程序、召集人和出席会议人员资格及表决程序均符合有关法律法规、规范性文件及

《公司章程》的规定，会议决议均合法有效。对公司的经营情况、对外投资等各项事宜做出审议与决策。具体情况如下：

会议时间	会议届次	议案名称	审议结果
2024年3月22日	第十一届董事会2024年第一次临时会议	1. 《关于向银行申请贷款的议案》	
2024年4月9日	第十一届董事会第四次次会议暨2023年度董事会	1. 《2023年度董事会工作报告》 2. 《2023年度总裁工作报告》 3. 《关于审议<2023年度财务决算报告>的议案》 4. 《关于审议<2023年年度报告全文及摘要>的议案》 5. 《关于审议<2023年度利润分配预案>的议案》 6. 《关于审议<2023年度内部控制自我评价报告>的议案》 7. 《关于审议<2023年度独立董事述职报告>的议案》 8. 《关于审议<董事会关于独立董事2023年度独立性情况的专项意见>的议案》 9. 《关于审议<董事会审计委员会关于对会计师事务所2023年度履职情况评估报告暨履行监督职责情况的报告>的议案》 10. 《关于审议<2023年度经营计划>的议案》 11. 《关于审议<2024年度贷款总额>的议案》 12. 《关于审议<2023年度计提资产减值准备>的议案》 13. 《关于审议<2024年度向大庸古城公司提供借款>的议案》 14. 《关于制订<独立董事制度>的议案》 15. 《关于制订<独立董事专门会议工作制度>的议案》 16. 《关于修订<董事、监事薪酬管理办法>的议案》 17. 《关于修订<高级管理人员薪酬管理办法>的议案》 18. 《关于修订<高级管理人员绩效考核管理办法>的议案》 19. 《关于审议董事会提议召开2023年度股东大会的议案》	审议通过
2024年4月24日	第十一届董事会2024年第二次临时会议	1. 《关于<2024年第一季度报告>的议案》	审议通过
2024年5月26日	第十一届董事会2024	1. 关于审议《2024年度公司部分到期贷款展期》的议案	审议通过

会议时间	会议届次	议案名称	审议结果
	年第三次临时会议		
2024年8月20日	第十一届董事会2024年第四次临时会议	1. 《关于审议〈2024年半年度报告全文及摘要〉的议案》 2. 《关于公司向银行申请贷款的议案》 3. 《关于公司控股股东及一致行动人延期解决同业竞争承诺的议案》* 4. 《关于公司子公司向控股股东借款暨关联交易的议案》*	审议通过
2024年9月6日	第十一届董事会第五次会议	1. 《关于修订〈张家界旅游集团股份有限公司章程〉部分条款的议案》 2. 《关于董事会换届选举及提名第十二届董事会非独立董事候选人的议案》 3. 《关于董事会换届选举及提名第十二届董事会独立董事候选人的议案》 4. 《关于董事会提议召开2024年第一次临时股东大会的议案》	审议通过
2024年10月9日	第十二届董事会第一次会议	1. 《关于选举公司第十二届董事会董事长的议案》 2. 《关于审议公司第十二届董事会专门委员会人选的议案》 3. 《关于聘任公司总经理的议案》 4. 《关于聘任公司副总经理及其他高级管理人员的议案》 5. 《关于聘任公司董事会秘书的议案》 6. 《关于聘任公司董事会证券事务代表的议案》	审议通过
2024年10月28日	第十二届董事会2024年第一次临时会议	1. 《关于审议〈2024年第三季度报告〉的议案》 2. 《关于变更会计师事务所的议案》 3. 《关于董事会提议召开2024年第二次临时股东大会的议案》	审议通过

（二）执行股东大会决议情况

2024年，公司董事会严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》《股东大会议事规则》等有关规定，坚持贯彻先审议后实施的决策原则，认真执行公司股东大会通过的各项决议，充分保障了全体股民的全法权益。全年公司共召开3次股东大会，其中：年度股东大会1次，临时股东大会2次，累计审议通过16项议案。具体情况如下：

会议	会议	议案名称	审议
----	----	------	----

时间	届次		结果
2024年5月16日	2023年度股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于审议<2023年度董事会工作报告>的议案》 2. 《关于审议<2023年度监事会工作报告>的议案》 3. 《关于审议<2023年度财务决算报告>的议案》 4. 《关于审议<2023年年度报告全文及摘要>的议案》 5. 《关于审议<2023年度利润分配预案>的议案》 6. 《关于审议<2024年度贷款总额>的议案》 7. 《关于制订<独立董事制度>的议案》 8. 《关于修订<董事、监事薪酬管理办法>的议案》 9. 《关于修订<高级管理人员薪酬管理办法>的议案》 	审议通过
2024年9月30日	2024年第一次临时股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于公司控股股东及一致行动人延期解决同业竞争承诺的议案》 2. 《关于公司子公司向控股股东借款暨关联交易的议案》 3. 《关于修订<张家界旅游集团股份有限公司章程>部分条款的议案》 4. 《关于选举第十一届董事会非独立董事的议案》 5. 《关于选举第十一届董事会独立董事的议案》 6. 《关于选举第十一届监事会非职工代表监事的议案》 	审议通过
2024年11月14日	2024年第二次临时股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于变更会计师事务所的议案》 	审议通过

（三）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设五个专门委员会，即战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、风险控制委员会。各专门委员会严格按照相关法律、规范性文件及《公司董事会五个委员会议事规则》的有关规定，勤勉尽责开展各项工作，保证了董事会决策的科学性，为建立完善的公司治理结构奠定了基础。报告期内，各专门委员会履职情况如下。

1. 战略委员会根据公司所处行业和市场形势进行了系统研究，就公司经营管理情况及未来发展战略，与公司经营管理层进行了深入交

流和探讨，为公司董事会拟定下一年度工作计划提出了合理的建议，积极地履行了职责，促进了公司董事会决策的科学性和客观性。

2. 审计委员会事前审核公司改聘会计师事务所相关事项，并参与选聘会计师事务所的法定程序，与会计师事务所就年度审计报告编制进行沟通与交流，听取公司内部审计工作计划，审查公司内部控制制度制定及执行情况，定期了解公司财务状况和经营情况，对公司财务状况和经营情况实施了有效的指导和监督。

3. 提名委员在精准人选、提升治理团队等方面，按照相关法律法规的要求进行了独立、客观、公正地审核，并审慎地行使了表决权，有效完成公司董事会换届选举，维护了公司整体利益和全体股东特别是中小股东的合法权益。

4. 薪酬与考核委员审核了董事和高级管理人员薪酬情况，并对年度履职职责情况进行了总结，为公司的薪酬管理和绩效考核提供了有力保障，为公司的长远发展奠定了坚实基础。

5. 风险控制委员会对公司所处行业动态、政策变化、市场竞争等外部因素以及内部运营流程、财务状况、人员管理等方面全面梳理，评估风险，结合公司战略目标和承受能力，制定策略，为董事会决策提供依据，为公司实现战略目标保驾护航。

（四）独立董事履职情况

2024 年，公司根据《上市公司独立董事管理办法》制定了《独立董事制度》《独立董事专门会议工作制度》。公司全体独立董事严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》《独立董事工作制度》《独立

董事专门会议工作细则》等有关规定，尽职尽责履行了独立董事职责。报告期内，公司独立董事均出席董事会、股东大会会议，定期召开独立董事专门会议，并通过多种方式深入了解公司运营情况，与公司内审机构交流，与所聘会计师事务所保持沟通。对公司的关联交易、对外担保、资金占用、定期报告、非独立董事候选人提名、现金分红、变更会计师事务所、内部控制执行等事项是否符合法律法规及公司章程规定重点关注。

（五）公司信息披露情况

2024年，公司严格按照《公司法》《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》《公司章程》《公司信息披露管理制度》《公司重大信息内部报告制度》《公司内幕信息知情人登记制度》等规章制度的规定，认真履行信息披露义务，披露各类定期报告和临时公告。报告期内，公司通过指定信息披露媒体共披露了85份公告，其中，定期报告57份，临时报告28份，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，客观完整的反映了公司的运营及治理情况。报告期内，公司依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和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，严格履行保密义务，公司未发生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的情形。

（六）投资者关系管理工作

公司高度重视投资者关系管理，为投资者提供多样的沟通渠道，通过深圳证券交易所互动易平台、投资者热线电话、电子邮件、现场调研、投资者集体接待日等多种形式，加强与广大投资者之间的沟通和交流，与投资者保持良性互动，切实维护投资者的合法权益。报告期内，公司共接听投资者电话 80 余次，回复互动易平台投资者提问 53 条，参加了投资者集体接待日 1 次，为维护股东表决权采用现场会议和网络投票相结合方式召开股东大会，便于广大投资者积极参与。

三、公司面临的机遇与挑战

2024 年，国内出游人次同比增长 14.8%，国内游客出游总消费同比增长 17.1%，全国旅游行业不仅实现了强劲复苏，更在多元变革的赛道上加速奔跑。展望未来，在政策、消费、科技三重利好的驱动下，旅游行业仍将保持良好的增长态势。

（一）政策红利持续释放：国家接连出台旅游消费鼓励政策，不断加大对旅游业基础设施建设的投入，持续完善交通网络，这为旅游市场规模的进一步扩大提供了有力支撑，营造了有利的发展环境。

（二）消费升级激发活力：旅游消费逐渐升级，消费者对旅游产品的需求愈发多元，更加偏爱个性化、高品质的旅游体验。这为公司创新产品和服务提供了广阔的发展空间，有利于提升客单价，拓展利润空间。

（三）科技赋能催生新机：大数据、人工智能、物联网等数字化技术在旅游行业得到广泛应用。借助数据分析，公司能够精准洞察消费者需求，赋能产品研发与市场营销；人工智能技术能够打造智能客

服、虚拟导游,大幅提升游客体验;物联网技术助力实现智能化管理,显著提高运营效率,催生出新的商业模式和盈利增长点。

然而,公司在发展过程中也面临着诸多挑战:

(一) 竞争环境愈发激烈:旅游行业的蓬勃发展吸引了众多参与者,传统旅游企业、新兴在线旅游平台和跨界互联网巨头纷纷下场,激烈争夺客源。在竞争过程中,价格战频繁爆发,公司利润空间被严重压缩。要在激烈的竞争中脱颖而出,公司需在品牌塑造、产品创新、服务升级等方面持续发力。

(二) 成本攀升压力增大:旅游旺季劳动力短缺导致人力成本上升,景区开发与维护费用也持续增长,再加上免费优惠政策覆盖范围的不断扩大,公司运营成本显著增加。这对公司的盈利能力提出了严峻考验,亟待通过优化成本结构、提高运营效率,探索降本增效的新路径。

(三) 服务质量要求更高:在信息传播极为迅速的当下,游客的体验和评价能够快速扩散。一旦服务质量出现问题,公司品牌形象将严重受损。因此,公司必须强化旅游服务全流程管理,确保每一个环节的服务质量。

四、2025 年工作计划

(一) 经营目标

2025 年,公司聚焦“重整破局、创新拓路”,围绕“两增一减”经营目标,持续开展“515”行动,计划全力冲刺实现营业收入 50,968.80 万元,较上年同期完成营业收入增收 18.09%。

（二）重点工作

1. 积极配合推进重整，重塑资本架构。

公司始终以高度责任感严格履行债务人法定义务，主动与各方保持密切沟通，遵循市场化、法治化原则共同协商债务重组方案。作为全年核心任务，公司正全力配合法院、临时管理人及相关方推进预重整及重整工作。截至 2025 年 2 月 12 日，共有 47 家（以联合体形式报名算作 1 家）意向投资人提交正式报名材料并足额缴纳报名保证金。在预重整临时管理人要求的期限内，共有 45 家（以联合体形式报名算作 1 家）意向投资人提交了重整投资方案。若法院裁定受理重整申请且重整计划顺利实施，公司将从多维度实现蜕变。引入产业投资人，多维度整合资源，创新盘活大庸古城文旅资产，实现资产效益最大化。同时，借助投资人的资金与运营能力，赋能公司其他业务板块，助力业务提质升级，提升整体营运能力。此外，利用产业投资人优势，创新旅游产品和服务，整合营销资源，推动企业回归良性发展，实现可持续经营。

2. 创新整合双轮驱动，拓宽市场版图。

公司以“创新+整合”双轮驱动战略拓展市场版图。一、创新驱动：深化技术迭代与营销升级，巩固传统业务优势的同时，构建“线上线下融合”的全渠道营销体系。聚焦差异化高端产品矩阵打造，通过数字化技术赋能产品研发与品牌传播，构建全域营销矩阵，培育新增长极。二、整合协同：强化顶层设计，建立跨板块协同机制，在项目开发、资源配置、客户服务等关键环节实施精准统筹。通过优化业

务组合与资源配置效能，提升全产业链协同效率，构建“主业突出、多元协同”的发展生态，为市场拓展注入持续动能。

3. 多维施策优化管理，匠心铸就品牌。

一是牢固树立以游客为中心的服务理念，全方位优化管理服务体系，提升游客体验度。二是细化管理标准，构建科学绩效体系，对管理流程进行深度梳理与细化，制定精确、可量化的工作标准，建立科学合理的绩效指标体系，将员工的工作表现与薪酬、晋升紧密挂钩。三是坚持党建引领，锻造高素质人才队伍，将党建工作与企业发展深度融合，为公司的持续发展提供坚实的人才保障。

4. 提升信息披露质效，夯实信任基石。

强化信息披露工作，确保所披露信息具备及时性、真实性、准确性、完整性与公平性，全方位提升信息披露质量。在维护公司利益的同时，将股东权益放在重要位置，以专业、高效的方式加强投资者关系管理，积极畅通与投资者的沟通渠道，与投资者保持良好互动，树立公司在资本市场上的良好形象，增强投资者对公司的信任与长期投资信心，为公司的持续发展营造稳定、有利的资本市场环境。

张家界旅游集团股份有限公司董事会

2025年4月15日