

长沙通程控股股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，长沙通程控股股份有限公司（以下简称公司）董事会严格遵循《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规的规定，勤勉尽责，卓力而为。本着对全体股东高度负责的态度，积极履行股东大会决议，深入推进公司彻改深转主导方针，确保了公司持续、健康、稳定发展，维护了公司和全体股东的利益。现将公司董事会 2024 年度的工作报告如下：

第一部分 报告期内董事会运作情况

一、董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开 5 次会议，共审议了 19 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。2024 年，公司董事会会议具体情况如下：

会议时间	会议届次	议案名称	审议结果
------	------	------	------

2024年 3月25日	第八届董事会第 四次会议	1、审议《关于参与湖南长银五八消费金融股份有限公司2024年度增资扩股的议案》	
2024年 4月18日	第八届董事会第 五次会议	1、《公司2023年年度报告》 2、《公司2023年度董事会工作报告》 3、《公司2023年度财务决算报告》 4、《公司2023年度利润分配预案和资本公积金转增股本的预案》 5、《关于聘请2024年度会计审计机构的议案》 6、《关于聘请2024年度内控审计机构的议案》 7、《关于2024年申请银行授信额度的议案》 8、《公司2023年度内部控制评价报告》 9、《公司未来三年股东分红回报规划（2024年-2026年）》； 10、《关于选举公司第八届董事会独立董事的议案》 11、《关于调整公司第八届董事会专门委员会成员的议案》 12、《关于修改〈公司章程〉的议案》 13、《关于修订及制定公司部分治理制度的议案》	审议通过
2024年 4月25日	第八届董事会第 六次会议	1、《公司2024年第一季度报告》 2、《关于召开公司2023年度股东大会的议案》	审议通过
2024年 8月22日	第八届董事会第 七次会议	1、《公司2024年半年度报告》 2、《公司2024年半年度利润分配及公积金转增股本方案》	审议通过
2024年 10月25日	第八届董事会第 八次会议	1、《公司2024年第三季度报告》	审议通过

二、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开1次股东大会，即2023年度股东大会，累计审议通过13项议案。公司根据《公司法》《证券法》等有关法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东大会的授权，认真执行股东大会的各项决议，推动公司治理规范化运作和健康发展，具体情况如下：

会议时间	会议届次	议案名称	审议结果
------	------	------	------

2024年 6月21日	2023年度 股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《公司 2023 年年度报告》 2. 《公司 2023 年度董事会工作报告》 3. 《公司 2023 年度监事会工作报告》 4. 《公司 2023 年度财务决算报告》 5. 《公司 2023 年度利润分配预案和资本公积金转增股本的预案》 6. 《关于聘请 2024 年度会计审计机构的议案》 7. 《关于聘请 2024 年度会计审计机构的议案》 8. 《关于 2024 年申请银行授信额度的议案》 9. 《公司未来三年股东分红回报规划（2024 年-2026 年）》； 10. 《关于选举公司第八届董事会独立董事的议案》 11. 《关于调整公司第八届董事会专门委员会成员的议案》 12. 《关于修改〈公司章程〉的议案》 13. 《关于修订及制定公司部分治理制度的议案》 	审议通过
----------------	----------------	---	------

三、董事会下属专门委员会运作情况

1. 董事会战略委员会履职情况

2024 年，董事会战略委员会严格按照《公司董事会战略委员会实施细则》的相关要求，根据宏观经济形势，对公司所处行业和市场环境特征进行了科学研究，就公司经营管理实际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，为公司董事会制定现阶段战略定位、发展目标及年度经营预算目标提出了合理的建议，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。

报告期内，董事会战略委员会共召开 2 次会议，均全部赞成通过所有议案，无董事提出反对和弃权情形。

2. 董事会审计委员会履职情况

2024 年，董事会审计委员会严格按照《公司董事会审计委员会实施细则》的相关要求，积极履行职责，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与内部审计报告；审查公司内部控制制度制定及执行情况，审核公司重要的会计政策及续聘会计师事务所；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和内部控制状况实施了有效的指导和监督。

报告期内，董事会审计委员会共召开 6 次会议，均全部赞成通过所有议案，无董事提出反对和弃权情形。

3. 董事会提名委员会履职情况

2024 年，董事会提名委员会严格按照《公司董事会提名委员会实施细则》的相关要求，谨慎、忠实、勤勉地履行了相关职责职权，在公司董事会提名独立董事人选在资格审查、专业胜任能力等方面进行了独立、客观、公正地审核，并审慎地行使了表决权，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。

报告期内，董事会提名委员会共召开 2 次会议，均全部赞成通过所有议案，无董事提出反对和弃权情形。

4. 董事会薪酬与考核委员会履职情况

2024 年，董事会薪酬与考核委员会严格按照《公司董事会薪酬与考核委员会实施细则》的相关要求，充分发挥专业性作用，积极履行薪酬与考核委员会的职责，审核了公司薪酬制度、薪酬结构、薪酬标准、年度考核与实际薪酬的发放。对高级管理人员的年度履职情况进行了总结，为促进公司的薪酬体系的建设和优化提出了建议和意见，为公司的可持、良性发展提供了专业保障。

报告期内，薪酬与考核委员会共召开 2 次会议，均全部赞成通过

所有议案，无董事提出反对和弃权情形。

三、独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事严格按照《公司法》《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所上市公司上市规则》《公司章程》和《公司独立董事制度》的相关规定，履行义务，行使职权，亲自出席历次董事会和股东大会会议，并就相关专题召开了独立董事专门会议，在公司实地办公的时间达到了 15 天。履职期内，独立董事认真审议董事会的各项议案，勤勉尽责，充分发挥了独立监督作用，为促进公司规范公司运作，提高公司经营管理水平发挥了积极作用，切实维护了公司及全体股东的合法权益。

四、信息披露及内幕信息管理

报告期内，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。公司 2024 年信息披露评定结果为“良好”。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。

五、投资者关系管理情况

报告期内，公司董事会高度重视、积极协调投资者的关系，通过深圳证券交易所互动易平台、投资者热线电话、投资者集体接待日、长期股东定向服务等多种形式，加强与投资者之间的沟通和交流，增强与投资者的良性互动，深度互信，促进了公司股东长效回报机制的建设。公司董事会认真履行对投资者的现金分红回报承诺，连续多年向全体投资者实施大比例现金分红，报告期内，公司实施了每 10 股派发现金红利 1.2 元（含税）的利润分配方案。

六、规范运作情况

2024 年，公司按照《深交所股票上市规则》、《深交所主板上市规范运作指引》的要求合规运作。报告期内，公司治理、信息披露、内部控制、规范运作、关联交易等方面未发生任何重大风险缺失和监管违规情形，持续实现了全年诚信、规范、秩序、安全生产零事故率的综合管理目标。

第二部分 报告期公司经营发展情况与未来展望

一、报告期经营发展情况

2024年，社会整体运行秩序、供需两侧以及各种经济要素和条件保持了相对稳定的基本面，但全球经济变量博弈加深，经济结构失衡影响持续，行业竞争不断加剧，公司仍然面临着客观复杂的市场环境。报告期内，董事会坚定推进彻改深转的主导方针，坚守底线思维，凝心聚力，引领全公司朝着一个积极向上的方向努力践行，基本实现了治理规范、诚信经营、安全运行的综合管理目标和经营预算目标，公司保持了相对平衡的生存状态面和相对可持的发展基础面。具体表现为以下几个特征：

（一）总体上保持了平稳有序的运行状态，确保了主要的经营管理指标基本达到预算目标

报告期内，公司顶住供给市场竞争激烈、经营成本上升、消费需求变化等市场状况，主动把握市场的绝对性和可为性，不断深化转改，顽强拓展经营，基本完成了年度主要经营预算目标。

2024年，公司实现营业总收入20.83亿元，同比减少2.36%，利润总额2.14亿元，同比增加16.01%，公司收入下降，但利润增加的主要原因是公司加大对成本、费用的控制，费用同比减少以及百货门店调整等因素所致。截止报告期末，公司总资产59.38亿元，同比增长11.91%，净资产37.93亿元，同比增加8.56%，资产负债率36.12%，公司流动比率为189.96%，公司速动比率为179.89%，公司的财务结构、资产质量及整体流动性保持良性水平。

（二）坚持了规范治理、风控首一的管理理念和实践

报告期内，公司坚守对规范治理、风控首一的管理原则的认同、贯彻、践行，全员合力，全面达成了安全、诚信、规范、重大事故为零的综合管理目标，巩固了公司实现可持续发展的基础。

围绕“确保基本面，强化基础面”核心目标，以“保底守线，风控首一”为总原则，公司顽强推动风险防控和风险去化这一重点工作，在固定资产投资，对外财务投资，内部闲置、低效资产盘活，无效、固化资产消化，长期应收应付清理，加强资产流动性开发等方面精准施策，重点发力，有效控制重大的增量风险，积极化解了存量风险，公司的基础面进一步得到夯实。

公司坚持以创造社会价值、投资者价值及员工价值为使命，推进公司的企业文化体系建设，公司始终保持着稳健有序、个性生动、积极向上的精神状态和运行风格。

（三）坚持以彻改深转的主导方针和良性可持的发展定位来统筹公司的全局，引领全期的发展路径、过程

报告期内，公司始终坚持彻改深转主导方针不动摇，坚持基本面的运行定位、价值定位，切实推动公司围绕提升新质经营管理能力在全域全程定义上的深改实转，全力构筑具有专业体系功能的经营管理基础。报告期内，公司全业态和管理职能部门对此有更深刻和更积极的认知状态，在转改实提操作层面上也有一定的进展和成果。通程金信面对市场变化，立足新产品、新模式、新市场推动了经营提质突破。

通程电器在全域范围内，逐店逐岗、逐月逐季进行胜任力评估考核，提升了人效。奢品公司迎难而上，积极作为，打开了业务的新局面。通程物业尝试把物业运维业务拓展到工程业务，开始从管理消耗型向打开经营面和操作的业务面的功能转换。全公司通过划小核算单位，推行全面预算管理，依据效能效益实绩匹配薪酬待遇，刚性考量，刚性执行，激活精强团队的内生机能。

（四）紧扣经营这一核心，公司各业务板块在提质增效、创新经营上顽强推进

报告期内，通程电器积极把握家电家居家装融合发展趋势，坚定推进“三扩”（扩类扩品扩容）加快新品开发引进，推进商品结构“三化”（品种丰富化，前置专业化，高端品质化）全年开发引进新品类10余类，前置产品7大类，实现高端品牌销售金额同比增加25%。在专业运营方面，一是有序推进门店升级调整，按照新店铺模型建设要求，全年完成18家门店升级调整；二是创新营销，精准创客引流，积极开展品牌内购会，客户专场、仓库直销；三是提升前置产品专业销售与专业服务能力，强化集成运营能力，全年前置产品客户转化率57%，较去年同期提升21.63%；四是把握国补政策红利，扎实推进以旧换新，实现同比销售的大幅增长。同时，在队伍的精专、精强上发力，通过常态化效能考核和胜任力评估，进行人员汰换，全年人效增幅18.11%。

通程百货依据市场环境的变化，稳步推进门店的调整撤并和改造升级，按照复合型百货单店新运管模型改造升级后的通程商业广场浏

阳店年内顺利开业。

通程金信以“创新性规模发展转贷业务、提质稳健发展典当和保理业务、重点发展小贷业务”为经营思路，聚焦“实、小、优”，锚定新产品、新模式、新市场，初步形成运营的新局面、新态势。2024年通程金信继续开发新市场，下沉渠道，业务已实现全省14个市州的全覆盖；在实小优渠道的拓展上，积极探索以产业+金融的思路开拓产业集群市场，为中小企业提供差异化、个性化的融资解决方案，并开始通过信息技术赋能，由“线下”向“线下+线上互融”转变。

酒店板块年内严格按照全面预算目标，执行刚性考核，尽管面对客观竞争激烈的市场环境和经营压力，但经营管理团队整体上体现出市场韧性以及积极的状态和职业担当。

奢品公司大胆破局，加速探索新媒体营销，大力拓展线上业务，有效带动了销售的大幅增长，展现出良好的发展态势。

报告期内，公司按照投资预算完成了对参股公司长银五八消费金融公司的第二次增资。

二、公司未来发展与展望

（一）行业格局和发展趋势

2025年是“十四五”规划收官之年。从国内经济形势来看，目前正处于新旧动能转换期，结构性失衡仍然存在，经济环境仍将影响消费市场，服务行业的渐进式复苏仍需政策不断加码。2024年12月的中央经济工作会议和2025年3月的政府工作报告提出要大力提振消费、提高投资效益，全方位扩大国内需求，2025年3月湖南省

人民政府印发《湖南省提振消费专项行动方案》，也意在促进消费的扩量提质、充分发挥消费对经济发展的基础性作用。2025年，行业市场将不会发生特别大的变化。总体上讲，对公司而言，2025年挑战与机遇并存。

（二）2025年基本的工作思路

坚定不移地立足公司的实时定位和发展定位，继续深入地贯彻彻改深转的主导方针，坚持以稳促进，依托专业求提质，依托市场求突破，确保基本面有质的提高和发展面有量的突破。

（三）2025年主要的目标任务

1、确保第一管理目标的全面实现。确保公司安全、规范、诚信、重大事故为零。

2、确保经营预算指标的基本达成。根据对宏观经济形势以及行业和市场趋势的分析研判，结合公司经营实际，公司2025年的营业收入和经营利润目标与上年基本持平。（上述经营目标不代表公司对2025年度的盈利预测，能否实现取决于外部经济环境、市场状况变化及不可抗力等多种因素，存在很大的不确定性，请投资者特别注意）。

3、确保达成风险控化的管理目标。坚持风控前置，2025年除偶然性、突发性的风险以外，确保重大增量风险为零；同时，制订切实有效的解决办法和措施，限期限量化解存量风险。

4、强化经营功能。2025年，公司要把彻改深转、保基本面、破发展面的一般性要求落位到经营主体责任和经营功能的强化上。

5、持续推进“三精”工程。2025年公司将继续推进“精简、精专、精强”工程，以“效能、效益”为原则，彻底清理虚岗浮人，从而推动公司的“两化”建设，切实提升专业化和职业化的程度，促进专业体系的形成。

（四）2025年重点把握的要领及举措

1. 坚定彻改深转，坚持以稳促进、以稳促破

2025年，公司将全面贯彻落实党的二十届三中全会精神，坚定不移地立足公司的战略定位和实时定位，继续深入地贯彻彻改深转的主导方针，在转、改上抓落实。公司将从战略层面上强力推动转改，力争在机制性功能和专业性体系的培育上实现新的突破。

2. 始终扣紧中心，立足市场，聚焦经营发力

各经营管理单元直至每一名员工都扣紧“经营”这一中心，立足市场，提升自我，自觉自发地从经营专业的角度赋能发力，从意识形态层面、基本制度层面、作业层面、标准层面、配置层面朝强化经营功能方向坚决转改，务必在经营规模和经营质量上实现突破和提升。

2025年，通程电器将继续坚定“三扩”，全力推动与新店铺模型匹配的新商品体系构建，精细操作，提升盈利能力。将彻改商品运营操作模式，从粗放式品牌管理向精细化单品运营转型，促进商品盈利结构进一步优化；围绕商品、营销、服务核心要素，多层面升级迭代店铺模型，采用“家电+家居+家庭用品”的商品组合方式，重塑传统家电零售业态内核，做足个性、做出特色，成为区域市场最具竞争力的标杆门店。

通程百货将坚定推进商品的扩类扩品，以市场适应性为原则全力实现大类突破和商品的适应性、丰富性、品质化、差异化；坚定推进平台渠道建设、营销功能有效扩容；推进新店铺模型的运营能力，通过对调整升级后的浏阳店进行评估与优化，总结试点经验，推动其他主力百货门店的调整改造，着力提升单店运营效率，力争收入规模上有量的突破。

通程金信将对各业务主体单元进行了分类实时定位：即通程小贷为全力聚焦实小优，实现个性规模增长；通程转贷为线上线下联动互融，实现创新性扩容；通程典当为维持存量规模，个性产品提质突破；通程保理为深耕供应链金融，创新个性发展。2025年，通程金信将继续聚焦普惠金融，从新产品、新模式和新市场上持续精准发力，推动经营提质突破。新产品层面将继续创新标准+个性的产品矩阵，丰富产品服务供给，新模式层面依据市场、风险、业务的特点，积极探寻新思维模式、新业务模式、新产品模式、新服务模式、新风控模式、新研发模式、新运管模式、新考评配置模式。新市场层面将通过深耕、扩容、下沉来实现市场份额倍增。

酒店板块将立足“适应可持、存量提质、创新赋能、个性赋能”的产业定位，全力聚焦三个运营中心（传统酒店经营中心、产品运营中心、物业运营中心）经营功能定位，充分利用和挖掘今年促内需的政策和市场机会，在产品、服务、营销上全力实现破局。

奢品公司将以目标为牵引，强化大私域业务和2B业务的开发和供应链再造，通过模式的优化、运营体系的建立、基本功能的匹配，

保障业务的有序拓展和良性增长。

3. 立足生存所系、发展所依，开源固本，把两大核心要素造就成型

2025年，公司将继续以“专业化、职业化”为引领，以“彻改深转”为指导方针，以“三精”工程为抓手，着重把培育人才和专业体系两大核心要素放在生死攸关、最基础的系统工程、最基本的内质内涵的核心结构建设的维度来推进和执行，用决然的意志和系统性的方法做出实效；将通过观念体系、运行体系、配置体系、评价体系以及工作过程中的操作体系的重塑，把经营主体责任和经营主体功能贯穿落位，培育一批合格的、适应的、在专业上可以真有作为的基本队伍，确保公司面对市场挑战依然能够真正保持相对能动的状态。

（五）可能面临的风险及对策

1、外部风险。全球政经环境复杂多变，经济增长的不确定性导致消费市场面临需求收缩、动力不足；加之零售、服务行业竞争格局依旧，公司面临的发展环境依然严峻。

2、自身风险。面对新的市场变化，公司的专业基础性功能和机制性功能薄弱，一定程度上制约经营的提质突破，彻改深转任务艰巨。

公司将切实把握彻改深转的总方针，保持求真务实的专业定力和追求，立足新时空，顺应新时势，勤实力为，不断增强公司的适应性生存能力和发展韧性，确保公司良性可持的发展局面。

特此报告

长沙通程控股股份有限公司

董事会

2025年4月17日