

张家界旅游集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年是公司化解历史积弊、推进司法重整、实现战略转型的关键攻坚之年。报告期内，公司董事会严格依据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等内部制度，恪尽职守，规范运作，持续完善公司法人治理结构，切实维护公司及全体股东的合法权益。

面对复杂多变的外部环境与艰巨繁重的内部重整任务，在各级政府、人民法院及战略投资者的大力支持下，公司成功完成司法重整，彻底化解债务危机，优化资产负债结构，经营基本面实现根本性逆转。

2026 年作为公司重整后高质量发展的起步之年、决胜之年，公司将锚定文旅行业复苏机遇，坚定不移深化市场化改革，强化资本运作与实业经营双轮驱动，全力推动经营业绩稳步攀升，致力于实现公司破壁新生、持续健康发展。

一、2025 年度公司经营及重整情况

（一）经营运行总体情况

2025 年，公司坚持“稳经营、保运营、强管理”的总体方针，着力提升核心业务运营效能，整体经营保持稳健运行。全年接待购票游客 722.03 万人次，同比增长 3.58%；实现营业收入 45,862.34 万元，同比增长 6.26%；归属于上市公司股东的净利润-54,941.34 万元，同比减亏 5.61%；扣除非经

常性损益后的净利润-53,045.26 万元，同比减亏 8.80%。

（二）司法重整工作完成情况

报告期内，公司借力司法重整实现风险出清与结构重塑，为后续稳健经营铺平了道路。一是资本结构显著优化，成功引入湖南电广传媒、芒果文旅、凯撒旅游等优质战略投资者，新增注入资金 15.86 亿元，有效改善资本结构，增强现金流实力。二是历史包袱彻底化解，集中处置历史债务与诉讼纠纷，大幅减轻财务负担。资产负债率由年初的 86.12% 优化至年末的 54.35%。三是抗风险能力大幅提升，2025 年末归属于母公司股东净资产达 13.18 亿元，公司资产质量与持续经营能力得到质的飞跃。

（三）治理结构优化情况

依托重整契机，公司同步完成治理体系、管理机制与经营理念的全方位升级。战略股东在产业资源、品牌 IP、客源渠道及运营管理等方面提供强力赋能，为公司实现市场化、规范化、高质量发展提供了坚实的制度支撑与外部动能。

二、董事会日常履职情况

（一）会议召开及决策情况

2025 年，公司董事会共召开会议 8 次，审议议案 33 项；召集并召开股东会 4 次，审议议案 16 项。会议召集程序合规、表决方式严谨、决议内容合法，有效保障了重大事项的科学决策。重点围绕司法重整推进、章程修订、定期报告、财务制度建设、关联交易及对外合作等核心事项履行决策程

序，确保了公司重整工作的顺利进行与经营管理的规范运行。

（二）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略、审计、提名、薪酬与考核、风险控制五个专门委员会。各委员会严格依照授权规则履职，有效提升了董事会决策的科学性与专业性。

1. 战略委员会：精准研判行业趋势，深度研讨发展战略，紧扣大张家界国际旅游区建设布局，为公司年度计划制定及长远规划提供了建设性指导意见。

2. 审计委员会：强化监督职能，事前审核审计机构聘任，事中沟通审计进度，事后审查内部控制与财务信息披露，有力保障了公司及股东权益。

3. 提名委员会：依法依规履行审核职责，关注董事及高管履职适配性，研究优化公司治理结构与人才梯队，为公司治理与经营发展提供专业人才支持。

4. 薪酬与考核委员会：严谨审核董事及高管薪酬方案，客观评估年度履职情况，为公司薪酬体系优化与绩效考核机制完善提供了重要依据。

5. 风险控制委员会：全面梳理内外部经营环境，动态评估经营风险，制定系统性应对策略，为公司战略目标的实现保驾护航。

（三）独立董事履职情况

2025年，公司依据《上市公司独立董事管理办法》，完善了《独立董事制度》及《独立董事专门会议工作制度》。

全体独立董事严格遵守相关规定，勤勉尽责。报告期内，全部出席董事会、股东会及专门会议，通过多种方式深入了解公司运营状况，并与内审机构、会计师事务所保持密切沟通。重点对关联交易、对外担保、资金占用、定期报告等关键事项进行审慎把关，确保公司运作合法合规，切实维护了公司及全体股东的利益。

（四）信息披露工作

2025年，公司严格遵守信息披露相关法律法规及内部管理制度，真实、准确、完整、及时、公平地履行披露义务。报告期内，通过指定媒体共披露公告120份，涵盖定期报告与各类临时公告。公司严格执行内幕信息知情人登记管理制度，在定期报告及重大事项窗口期，董事、高管及相关人员严格遵守保密义务，未发生内幕信息泄露及违规交易情形，信息披露工作质量持续提升。

（五）投资者关系管理工作

公司高度重视投资者关系管理，构建了以深交所互动易、热线电话、电子邮件、现场调研及集体接待日为核心的多元沟通渠道。报告期内，共接听投资者来电100余次，回复互动易提问50条，举办投资者集体接待日1次。公司通过网络投票等多种形式保障股东参与股东会，切实增强了投资者的获得感与信任感，营造了良好的资本市场生态。

（六）内部控制与合规管理

公司以重整为契机，持续完善法人治理结构，修订《公

司章程》及内部管理制度，健全“三重一大”决策机制。通过强化资金管理、合同管理、项目管理及内部审计监督，不断提升合规运营与风险管控水平，确保公司治理规范、运行有序、资产安全。

三、公司面临的机遇与风险

2026 年是国家“十五五”规划的开局之年，国家持续做强国内市场，实施扩大内需战略，促进消费升级。文旅产业作为服务消费核心支柱，正迎来政策扶持、消费复苏、科技赋能、产业融合的多重战略机遇。公司作为区域核心文旅上市平台，深度融入大张家界国际旅游区建设，依托核心资源优势，发展空间广阔。

（一）发展机遇

1. 市场环境向好：国内文旅市场持续复苏，入境旅游稳步回升，消费结构向品质化、体验化升级，为公司业务拓展提供广阔空间。

2. 财务基础夯实：公司完成司法重整，历史包袱全面出清，财务结构显著优化，具备轻装上阵、稳健经营的良好基础。

3. 协同效应显现：战略股东资源协同效应逐步释放，在 IP 开发、客源引流、渠道建设、品牌运营等方面形成差异化竞争优势。

4. 政策支持有力：国家大力促进文旅消费升级，支持文旅融合、夜间经济、智慧文旅等新业态发展，为公司产品创

新与业态升级提供了坚实政策保障。

（二）主要风险

1. 行业竞争加剧：区域文旅产品同质化现象突出，客源分流及市场拓展压力持续存在。

2. 成本管控压力：人力成本、运营维护成本刚性上涨，降本增效面临较大挑战。

3. 经营模式转型：传统经营模式与市场化、精细化、数字化运营要求仍存在一定差距，转型阵痛在所难免。

4. 外部环境不确定性：宏观经济波动、极端天气、突发事件等不可预见因素，可能对行业及公司经营造成不利影响。

5. 监管要求趋严：上市公司监管标准持续提高，对公司治理、内控建设、信息披露的规范性提出更高要求。

四、2026 年度经营目标与工作计划

2026 年是“十五五”规划开局之年，也是公司重整落地、转型发展、实现盈利突破的关键之年。公司将围绕“重整成果转化、主业提质增效、机制改革创新、合规稳健发展”四大核心，全力实现经营业绩跨越式提升。

（一）经营目标

2026 年，公司将聚焦“党建引领、十件大事、风险防控”三大核心任务，挂图作战、重点突破，全力培育新增长极，塑造发展新动能。公司计划实现营业收入 60,801.30 万元，较上年增长 32.57%，致力于实现从“活下去”向“活得好、跑得快、长得强”的根本性转变。

（二）主要工作计划

1. **锚定市场化方向，驱动资本与实业“双轮驱动”。**坚持效益优先、市场导向，彻底破除路径依赖。激活上市公司平台功能，以思想革新引领经营突围。稳妥推进优质资产整合与战略项目储备，实现资本运作赋能实业升级，实业运营支撑资本价值，全面提升资产质量与核心竞争力。

2. **深化机制改革，激发组织内生动力。**向改革要活力，向机制要效益。构建市场化、现代化的用人、薪酬与考核体系。严格执行“人员能进能出、岗位能上能下、薪酬能增能减”的刚性机制，深化薪酬分配与业绩的深度绑定，打破平均主义，营造争先创优的浓厚生态。

3. **深耕主业升级，构筑产业发展高地。**坚守“文化为魂、旅游为体”的定位，主动对接大张家界国际旅游区战略布局。一是打造示范标杆：依托大庸古城及芒果 IP 资源，试点沉浸式演艺与主题街区，延伸消费链条，提升单客价值。二是全面提质增效：优化景区、酒店、客运等核心业务，指导子公司植入文化元素，盘活存量资产，提升综合盈利能力。

4. **推进数智转型，构建全域运营新生态。**以数字化转型为引擎，驱动经营模式迭代升级。一是全域协同：打通“吃、住、行、游、购、娱”全链条，实现资源互补、客源互送。二是创新业态：深耕本土文化，打造自有 IP，激活夜间经济与文创消费新潜能。三是拓宽营销渠道：深化与凯撒等渠道合作，完善线上分销体系，利用直播电商、短视频等载体扩

大客源覆盖。四是加快智慧运营，搭建一体化数字平台，利用大数据精准引流，提升市场化运营能力。

5. 严守合规底线，织密风险防控安全网。合规是发展的生命线。严格落实监管要求，健全全方位风险防控体系。一是规范重大决策：严格执行“三重一大”制度，防范决策与履约风险。二是严控资金命脉：强化预算统筹与资金精细化管理，严密防范流动性及关联交易风险。三是强化监督审计：扎紧项目、采购、合同等关键环节内控流程，守护公司资产安全与投资者合法权益。

五、结语

2026年，公司董事会将继续严格履行法定职责，坚持规范运作、科学决策，团结带领经营管理层及全体员工，抢抓发展机遇，攻坚重点任务，全力以赴实现年度经营目标，不断提升公司核心竞争力与可持续发展能力，以优异业绩切实回报全体股东！

张家界旅游集团股份有限公司董事会

2026年4月14日