

长沙通程控股股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年度，长沙通程控股股份有限公司（以下简称公司）第八届董事会严格按照《公司法》《深圳证券交易所股票上市规则》《主板上市公司规范运作指引》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》的规定，勤勉尽责，奋发力为。报告期内，董事会本着对全体股东高度负责的态度，全面履行股东会决议，持续深入推进彻改深转实提的主导方针，紧紧围绕“确保基本面有质的提高和发展面有量的突破”的基本工作思路”，立足市场，立足发展，边际求存，提质创新，确保公司实现了持续、健康、稳定、个性发展，维护了公司和全体股东的利益。现将公司董事会 2025 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 6 次会议，共审议了 17 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。2025 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
2025年4月17日	第八届董事会第九次会议	1、《公司2024年年度报告》 2、《公司2024年度董事会工作报告》 3、《公司2024年度财务决算报告》 4、《公司2024年度利润分配预案和资本公积金转增股本的预案》 5、《关于2025年申请银行授信额度的议案》 6、《公司2024年度内部控制评价报告》 7、《公司董事会关于独立董事2024年度独立性情况的专项意见》； 8、《公司董事会审计委员会关于对会计师事务所2024年度履职情况评估报告暨履行监督职责情况的报告》	审议通过
2025年4月24日	第八届董事会第十次会议	1、《公司2025年第一季度报告》	审议通过
2025年5月22日	第八届董事会第十一次会议	1、《关于变更会计师事务所的议案》 2、《关于修订〈公司章程〉的议案》 3、《关于修订及制定公司部分治理制度的议案》 4、《关于召开公司2024年度股东会的议案》	审议通过
2025年8月21日	第八届董事会第十二次会议	1、《公司2025年半年度报告》	审议通过
2025年10月24日	第八届董事会第十三次会议	1、《公司2025年第三季度报告》	审议通过
2025年12月15日	第八届董事会第十四次会议	1、《关于不参与参股公司增资及转让参股公司部分股权暨关联交易的议案》 2、《关于召开公司2026年第一次临时股东大会的议案》	审议通过

二、董事会对股东会决议的执行情况

报告期内，公司共召开1次股东会，即2024年度股东会，累计审议通过9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，严格按照股东会的授权，认真执行股东会的各项决议，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
2025年	2024年度	1. 《公司2024年年度报告》	审议

6月20日	股东会	2. 《公司 2024 年度董事会工作报告》 3. 《公司 2024 年度监事会工作报告》 4. 《公司 2024 年度财务决算报告》 5. 《公司 2024 年度利润分配预案和资本公积金转增股本的预案》 6. 《关于 2025 年申请银行授信额度的议案》 7. 《关于变更会计师事务所的议案》； 8. 《关于修改〈公司章程〉的议案》 9. 《关于修订及制定公司部分治理制度的议案》	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。

董事会战略委员会报告期内按照《公司董事会战略委员会实施细则》的相关要求，根据宏观经济发展趋势，结合市场和行业的环境特征，对公司董事会制定的战略目标、经营发展计划及年度经营预算目标进行了充分论证，并提出了专业、合理的建议与意见。战略委员会高度关注管理层对战略目标与经营管理计划执行的实际推动进展，定期与公司经营管理层进行了深入交流和探讨，督促管理层落实彻改深转实提的落地到位。

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。

董事会审计委员会报告期内按照《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，对公司变更会计师事务所及其履职情况，年度财务审计与内控审计，定期报告编制与披露，内部审计报告，重大关联交易等事项进行了审议，对优化公司财务状况和资产结构，改善内部控制体系提出合理化建议，实施有效的指导和监督。

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。

董事会提名委员会报告期内按照《公司董事会提名委员会实施细则》的相关要求，谨慎、忠实、勤勉地履行了职责职权，对公司董事及高级管理人员的任职条件、专业构成、胜任力及年度履职情况进行核查，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。

董事会薪酬与考核委员会报告期内按照《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，审议修订公司董事及高级管理人员的薪酬管理制度，董事及高级管理人员年度预算完成情况、考核标准及薪酬方案等事项，为公司建立科学的考核评价与激励机制提供了专业建议。

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。

四、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累计达到 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。

五、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，及时、真实、准确履行信息披露义务，公司 2025 年信息披露评定结果为“良好”。公司根据重要性原则，及时登记和报备内幕信息知情人信息，全体董事、高级管理人员及其他相关知情人员能够在重大事项窗口期、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、投资者关系管理情况

公司董事会高度重视投资者长效回报机制建设，报告期内，公司完善市值管理制度体系建设，努力促进经营管理的提质增效与企业的稳健发展，切实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 1.5 元（含税）的利润分配方案。公司注重与中小投资者及长期投资者的的沟通和交流，通过多层次，多类型，多种形式的互动，及时回复投资者关切，建立与投资者良性共生生态。

七、规范运作情况

2025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，公司按照要求对《公司章程》及17项治理制度进行了全面的修订，新制订了《市值管理制度》与《舆情管理制度》。2025年公司在治理建设、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违法违规情形，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

2025年是公司应对复杂形势持续调整变革适应，推进彻改深转实提落地的关键之年。本年度公司所处消费服务行业仍处于规模增长滞缓，同质竞争激烈的特征，公司的盈利成长能力及风险承载能力倍受考验。报告期内，公司面对依旧严峻的市场环境，立足长远和本质的市场为根本认识，始终保持着清晰的战略定位与发展思路，主动应对挑战，继续深化管理转型，顽强寻求市场突破，公司整体上保持了方向正确、思路清晰、作风积极、运行规范、发展可持的基本面。

（一）坚持稳中求进，改中求破，确保了稳健求存的基本面。

过去几年时间以来，公司主业一直处于行业市场和经营要素的剧变环境中。据此，公司董事会明确提出了要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的基本工作方针。报告期内，公司管理层直面经营和管理中存在的问题，继续整顿和夯实经营管理的基础，在认识层面和专业执行层面深度推动彻改深转实提落地，主体责任体系和经营运管体系功能持续增强，全员始终保持着对企业文化个性和职业文化共性的认同，保持整齐、积极的主动应对市场的状态，顽强拓展市场空间，基本完成了年初制定的经营预算目标。

2025年，公司实现营业总收入19.58亿元（不含税），同比下降5.99%；实现净利润1.23亿元，同比下降18.17%。截止报告期末，公司总资产为54.64亿元，同比减少7.98%；净资产为37.3亿元，同比减少1.66%；资产负债率31.73%，较同期下降4.39个百分点；流动比率与速动比率分别为229.75%、212.13%。公司的资产负债结构得到优化，资产质量和流动性进一步改善，体现了公司的可持续发展基础。

（二）坚持求实力为，扣住主线，围绕中心，聚焦经营不动摇，确保了积极向前的状态面。

报告期内，公司各部门及各业态聚焦经营，积极作为。

通程电器全力推进新店铺模型建设和调改，强化战略品牌管理，持续引进和开发新商品，新营销模式，新运营管理和服务模式，进一步提升了单店的经营质量与组织效能，稳固了在区域市场的规模效应与品牌优势。全年完成16家门店新一轮升级调整；在新品扩类扩容方面共新开发引进101个小类、367个品牌、3945个单品；开设

了 34 家小区体验馆，销售转化率不断提高；作为区域内家电以旧换新销售主体，积极把握国补政策红利，全力抢占市场份额。

通程百货根据市场变化特征，持续对部分门店进行深度的经营调整，加大新项目的开发和新产品的招商力度，顽强争夺市场资源，引流扩销。全面落实精细化管理，推进全员胜任力模型建设和单店、单位的独立绩效考核，不断增强市场抗风险能力，对冲传统百货行业整体下降的局面。

通程金信充分把握普惠金融的市场特征，发挥各业务线的综合功能，通过不断优化区域布局，持续迭代开发新产品，全线赋能协同提效，开展精准的个性化服务和差异化经营，持续完善全面、全员、全流程的风险管理体系，实现在全省 14 个市州的全覆盖，继续保持了在区域市场的行业规范和稳健的领先地位。

酒店板块面对客观困难的市场，一方面依托顽强的职业状态支撑传统业务的稳中求变，另一方面全力推动产品中心的独立运营能力和物业经营中心的提质提效，同时全面压缩刚性成本支出，降本增效。

（三）切实筑牢安全防线，稳固了公司发展底座。

2025 年是公司安全生产三年专项行动的收官之年，公司全年未发生重大的安全生产责任事故。公司始终坚持规范、阳光、诚信、稳健的经营管理理念，坚持“风控首一，保底守线”原则，坚持以人本，法本，文本立足，有效应对了市场风险、防范和逐步化解存量风险，严控和杜绝增量风险，确保了全年综合管理目标的实现。其中通程电器和通程百货坚持诚信经营，继续巩固了公司在消费者与供应商中的

品牌效应。通过新的费用管理模式和库存化控模式，实现核心风控指标稳步优化，有效遏制增量风险，化解存量隐患，提升了公司资产周转效率和现金利用率。通程金信持续完善全面风险管理体系，严格筑牢风险防线，确保各项业务规范、良性运行。通程物业分公司在全面提升安全管理工作质量的基础上，着力推动低效资产盘活，闲面去化，能源管理专业体系建设，公司的资产利用率和能耗成本同比有一定程度的改进优化。

二、公司未来发展的展望

（一）行业发展格局和发展趋势

2026年，在国家“稳中求进、提质增效”总体方针指导下，在“新需求引领新供给、新供给创造新需求”政策推动下，消费市场预期将有望提振，扩内需作为经济增长主引擎的作用将得到稳固，这将为助力零售、服务行业在复杂环境中实现韧性增长提供可为的空间。但受消费者信心不足和消费习惯变化、经营成本上升、新渠道冲击等因素影响，实体零售、服务业面临的挑战依旧严峻。零售、服务行业仍将整体处于复苏弱慢、竞争加剧、结构裂变、增长乏力、转提急迫的状态。国家将因时制宜，进一步加强内生机能催化和内需经营主导的稳中有进的基本方针，行业的发展前景可为可及。

（二）公司发展战略

坚持“稳中求进”的总原则和彻改深转的主导方针，立足市场，识变应变，创新经营，严控风险，以顽强的破局作为，推动企业发展质的有效提升与量的合理增长，开创公司个性、适应、创新发展的新

局面。

（三）2026 年主要任务目标

1. 确保基本达成主要的预算指标。

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 2026 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 2026 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）。

2. 确保达成安全、规范、诚信、风控的基本目标，确保有序运行、稳健发展的基本面。

3. 确保风清气正、生动活跃的职场风格和状态。

4. 确保经营上日趋严重的被动性局面能够实现突破。

（四）2026 年重点工作举措

为实现 2026 年的任务目标，公司将直面市场环境的变化，切实把握痛点、痛源，狠抓经营可持和风险可控这个根本点线，着重从以下几个方面发力用功：

1. 立足可持发展，坚定彻改深转实提的主导方针。

2026 年，公司将重点从以下几个方面继续深入推进“彻改深转实提”主导方针的落位，为公司的可持发展切实赋能。

一是，立足市场和自身功能的实时变化，持续优化体系重构，以效能效益为中心，不断进行思维模式、业务模式、操作运行模式、评价模式、配置模式的适应性改进和创新，建立起适应新的市场、真正

科学、具有对应机制性功能的运营管理体系。

二是，以“专业化、职业化”为根本导向，以“精简、精专、精强”为抓手，切实加强人的专业素质和体系性功能这一核心要素的培育。以此作为实现提质的起点和落点。

三是，继续加大模式彻改在公司各领域的推动落地，鲜明重实绩实效的价值导向，落实主体责任，强化全面预算管理，推进财务核算模式改革，促进运管模式、发展模式的适应性变革。

2. 立足市场求存，聚焦经营突破。

市场不仅是经营的支撑，也是生存的依托。公司各业务板块将坚定聚焦经营创新，紧紧抓住商品、服务、模式三大核心，围绕“三扩三精”和“三新”展开经营管理工作推动。

通程电器将着力提升新质商品力，以全新采销思维，彻改操作模式，按照品类更多、品种丰富、品质领先、新品抢先要求，从商品池建设、商品经营模式与操作模式、团队专业提质、操作标准、机制保障等等方面逐步构建起专业的商品体系；将通过强店、扩店、迁店、撤店、新店等不同形式，进一步优化店铺结构，在实现销售规模提速突破的同时，为电器板块迎来新的生存发展周期；将多措并举，打造有温度有口碑的专业服务体系和区域电器服务商品品牌。

通程百货将持续强化商品力建设，全力打造丰富、多元、适应的商品组合；优化商品陈列，拓展体验式服务场景，聚焦个性化需求，打造定制化服务；优化完善信息系统功能，以“精准分层 + 快速响应 + 暖心互动 + 数据驱动”实现顾客服务价值的提升；着力构建多

场景、全时空、全员参与的新营销模式，推动实现由单纯的物业经营商向专业、个性的复合型经营商的转变。

通程金信将聚焦“实、小、优”企业，紧扣产品、服务和营销三个核心，立足“三新”（新产品、新模式、新市场），做优增量，做强流量，强化差异化、特色化经营与区域深耕。实现小贷业务的体系化市场覆盖渗透和个性化规模增长，典当、保理、转贷等业务的稳健提质和有机整合赋能，向“个性、快捷、便利、小额金融方案提供商”转型。

酒店板块将围绕“三个运营中心”展开突破：酒店运营中心将围绕出品和服务，创新营销方式，做出品牌功效；物业经营中心将以市场化思维推进泛租赁型物业向完全市场化的经营型物业转变；产品经营中心将结合自身优势，加紧建立适应市场的产品体系和营销体系，推动酒店非堂食类外卖产品的规模化。

3. 切握化控风险命门，筑牢安全发展底线。

2026年，公司将按照极限思维，坚持“风控首一”原则，在全域范围内树牢安全发展理念和合规经营意识，加强对风控的细化功能建设，形成风险防控严密的保障体系和扎实的执行体系功能。

一是，全员重视专业责任，清晰、科学的去化存量风险，进一步提升资产的运管质量和运营效率；二是，把握化控风险韧性和经营发展韧性的对称性，加强经营活动各领域的风险控制，科学优化流程，严格操作控制，杜绝增量风险；三是，加强财务管理，不断优化公司的资产负债结构及各项财务指标，实现资金的流动性、融投性、资本

性功能的发挥，提高资金运作效率；四是，严守“投产对应”原则，审慎各类投资、投改操作。

4. 时不我待，深度启动补短扬长工程。

动员全体员工识时识变，知危知安，明职明责，能为必为。一定要勤力尽力，去除经营上日益严重的被动性，在切实改进提高公司现有的专业经营效能的同时，标本兼治，切实寻找和开发出能与公司的生存发展有机共融的经营要素目标，实现经营格局上的新动能、新增长。

（五）可能面临的风险及对策

1. **宏观环境风险。**全球政治经济形势复杂多变，通胀、通缩压力持续，经济增长面临不确定性，可能导致居民收入增长放缓、消费信心和能力减弱，国内消费市场仍将面临需求收缩、增长动力不足等挑战。

2. **行业市场风险。**传统零售与服务行业同质化竞争、经营成本攀升加剧；消费者行为与习惯改变、数字经济的迸发带来新兴业态涌现、客流分化加速、价格体系紊乱等趋势，对传统实体零售、服务行业造成巨大冲击，都可能使公司面临营收增长乏力、盈利能力下降的风险。

3. **公司自身风险。**面对严峻的竞争环境和新的市场变化，公司的专业基础性功能和机制性功能亟待适应性增强，彻改深转、数字化转型尚未成型，可能一定程度上制约经营的提质突破。

面对上述风险，公司将继续保持清醒的定力，把握市场的根本逻

辑，坚定彻改深转，聚焦痛点突破，以万难不惧的勇气持续推进创新经营与管理提质，切实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

2026年4月18日