

# 杭州华星创业通信技术股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

杭州华星创业通信技术股份有限公司（以下简称“公司”）董事会由 7 名董事组成，其中包括 3 名独立董事。2025 年度，公司董事会严格依照《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》等相关法律、法规和规范性文件及《公司章程》、《董事会议事规则》等公司制度的规定，切实履行股东会赋予的董事会职权，严格执行股东会各项决议，积极推进董事会各项决议的实施，不断规范公司法人治理结构，确保董事会科学决策和规范运作，推动公司持续健康稳定发展，维护公司和股东的合法权益。现将公司董事会 2025 年度工作情况汇报如下：

### 一、报告期内公司经营概况

报告期内，公司实现营业收入 56,840.70 万元，同比下降 17.73%，本期归属于上市公司股东的净利润-14,631.51 万元，同比下降 86.44%。本期亏损的原因主要系：（1）报告期内，5G 建设高峰过去，公司营业收入下降，毛利额减少；（2）公司虚拟现实业务研发、运营及相关资产摊销等成本较高，业务收入暂未形成规模，导致当期亏损金额较大；（3）报告期内，三体业务开展不及预期，公司拥有的三项科幻系列小说《三体》相关许可使用权出现了减值迹象，经公司聘请的专业评估机构审慎评估，公司对该三项许可使用权计提 7,737.11 万元减值准备，计提后账面金额剩余 950.00 万元。

2025 年，运营商资本开支结构持续优化，资源重点向低空经济、算力网络等新兴领域倾斜，传统网络优化业务随之面临市场空间逐步收窄、行业竞争日趋激烈的双重压力。面对复杂严峻的行业态势与自身经营发展需求，公司坚持内外协同、深耕提质的发展思路，扎实推进各项经营工作落地见效。对内，公司聚焦运营管理精细化提升，不断优化内部管理流程，强化成本管控与团队效能建设，锤炼并提升综合服务能力与项目交付能力，保障各项业务高效有序运转；对外，主动突破传统业务局限，依托成熟的技术实力与服务经验，持续深化海外市场布局。目前海外业务已成功覆盖泰国、斯里兰卡、印尼、尼泊尔、缅甸等多个国家，

海外业务规模稳步提升。

公司将持续深化对行业发展趋势、政策环境及内容生态的研判，合理把控业务投入节奏与投资规模，稳妥推进新业务探索。

## 二、报告期内董事会主要工作情况

### （一）董事会会议召开情况

报告期内，公司共召开 8 次董事会会议，会议讨论了如下议案并做出决议：

| 会议届次        | 召开日期       | 会议议案  | 审议结果      |
|-------------|------------|---|-----------|
| 第七届董事会第六次会议 | 2025-04-23 | 1、《2024 年年度报告全文及摘要》<br>2、《2024 年度董事会工作报告》<br>3、《2024 年度总经理工作报告》<br>4、《2024 年度财务决算报告》<br>5、《关于 2024 年度利润分配的预案》<br>6、《2024 年内部控制自我评价报告》<br>7、《关于续聘 2025 年度审计机构的议案》<br>8、《关于向银行等融资机构申请融资授信额度及提供相关资产抵（质）押担保的议案》<br>9、《关于担保的议案》<br>10、《关于使用自有闲置资金购买理财产品的议案》<br>11、《关于 2024 年度董事（非独立董事）及高级管理人员绩效评价及薪酬分配方案的议案》<br>12、《关于 2022 年限制性股票激励计划首次授予部分第三个归属期归属条件未成就及预留部分第二个归属期归属条件未成就暨作废部分已授予尚未归属的限制性股票的议案》<br>13、《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》<br>14、《关于提请股东大会授权董事会办理小额快速融资相关事宜的议案》<br>15、《关于召开 2024 年年度股东大会的议案》 | 所有议案均审议通过 |
| 第七届董事会第七次会议 | 2025-04-28 | 《2025 年第一季度报告》  | 审议通过      |
| 第七届董事会第八次会议 | 2025-06-10 | 《关于聘任高级管理人员的议案》   | 审议通过      |
| 第七届董事会第九次会议 | 2025-07-28 | 1、《关于调整公司组织架构的议案》<br>2、《关于修订〈公司章程〉的议案》<br>3、《关于修订〈股东会议事规则〉的议案》<br>4、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》<br>5、《关于修订〈董事会审计委员会工作细则〉的议案》<br>6、《关于修订〈董事会提名、薪酬与考核委员会工作细则〉的议案》<br>7、《关于修订〈董事会战略委员会工作细则〉的议案》<br>8、《关于修订〈董事会秘书工作细则〉的议案》<br>9、《关于修订〈独立董事工作制度〉的议  | 所有议案均审议通过 |

|              |            |  |           |
|--------------|------------|--|-----------|
|              |            | <p>案》</p> <p>10、《关于修订〈总经理工作细则〉的议案》</p> <p>11、《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》</p> <p>12、《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》</p> <p>13、《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》</p> <p>14、《关于修订〈对外提供财务资助管理制度〉的议案》</p> <p>15、《关于修订〈内部审计管理制度〉的议案》</p> <p>16、《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》</p> <p>17、《关于修订〈董事和高级管理人员所持本公司股份变动及其管理制度〉的议案》</p> <p>18、《关于修订〈控股子公司管理制度〉的议案》</p> <p>19、《关于修订〈内幕信息知情人登记管理制度〉的议案》</p> <p>20、《关于修订〈重大信息内部报告制度〉的议案》</p> <p>21、《关于修订〈信息披露管理制度〉的议案》</p> <p>22、《关于修订〈投资者关系管理制度〉的议案》</p> <p>23、《关于修订〈董事长工作细则〉的议案》</p> <p>24、《关于修订〈独立董事专门会议工作细则〉的议案》</p> <p>25、《关于修订〈防范大股东及其关联方资金占用制度〉的议案》</p> <p>26、《关于修订〈高级管理人员薪酬及考核管理制度〉的议案》</p> <p>27、《关于修订〈年报信息披露重大差错责任追究制度〉的议案》</p> <p>28、《关于修订〈董事会审计委员会年报工作规程〉的议案》</p> <p>29、《关于修订〈突发事件处理制度〉的议案》</p> <p>30、《关于修订〈外部信息使用人管理制度〉的议案》</p> <p>31、《关于修订〈独立董事年报工作规程〉的议案》</p> <p>32、《关于制定〈信息披露暂缓与豁免业务内部管理制度〉的议案》</p> <p>33、《关于制定〈董事、高级管理人员离职管理制度〉的议案》</p> <p>34、《关于召开 2025 年第一次临时股东大会的议案》</p> |           |
| 第七届董事会第十次会议  | 2025-08-13 | <p>1、《关于选举代表公司执行公司事务的董事暨法定代表人的议案》</p> <p>2、《关于选举第七届董事会战略与投资委员会委员的议案》</p>   | 所有议案均审议通过 |
| 第七届董事会第十一次会议 | 2025-08-27 | 《2025 年半年度报告全文及摘要》   | 审议通过      |

|              |            |  |           |
|--------------|------------|--|-----------|
| 第七届董事会第十二次会议 | 2025-10-27 | 1、《2025年第三季度报告》<br>2、《关于向子公司提供财务资助的议案》 | 所有议案均审议通过 |
| 第七届董事会第十三次会议 | 2025-12-02 | 《关于聘任财务总监的议案》                          | 审议通过      |

(二) 董事会组织召开股东会的情况

2025年度公司董事会召集并组织召开了2次股东会会议，其中年度股东会1次，临时股东会1次。

| 会议届次           | 会议类型  | 召开日期       | 会议议案   | 审议结果      |
|----------------|-------|------------|--|-----------|
| 2024年年度股东大会    | 年度股东会 | 2025-05-15 | 1、《2024年年度报告及摘要》<br>2、《2024年度董事会工作报告》<br>3、《2024年度监事会工作报告》<br>4、《2024年度财务决算报告》<br>5、《关于2024年度利润分配的预案》<br>6、《关于续聘2025年度审计机构的议案》<br>7、《关于向银行等融资机构申请融资授信额度及提供相关资产抵（质）押担保的议案》<br>8、《关于担保的议案》<br>9、《关于2024年度董事（非独立董事）绩效评价及薪酬分配方案的议案》<br>10、《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》 | 所有议案均审议通过 |
| 2025年第一次临时股东大会 | 临时股东会 | 2025-08-13 | 1、《关于修订〈公司章程〉的议案》<br>2、《关于修订〈股东会议事规则〉的议案》<br>3、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》<br>4、《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》<br>5、《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》<br>6、《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》<br>7、《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》<br>8、《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》<br>9、《关于修订〈信息披露管理制度〉的议案》  | 所有议案均审议通过 |

(三) 董事会及各专门委员会履职情况

| 委员会名称             | 成员情况       | 召开会议次数 | 召开日期       | 会议内容  | 提出的重要意见和建议 |
|-------------------|------------|--------|------------|---|------------|
| 第七届董事会提名、薪酬与考核委员会 | 俞立、朱东成、宋广华 | 3      | 2025-04-16 | 《关于2024年度董事（非独立董事）及高级管理人员绩效评价及薪酬分配方案的议案》、《关于2022年限制性股票激励计划首次授予部分第三个归属期归属条件未成就及预留部分第二个归属期归属条件未成就暨作废部分已授予尚未归属的限制性股票的议案》 |            |
|                   |            |        | 2025-06-10 | 《关于聘任高级管理人员的议案》   |            |
|                   |            |        | 2025-11-27 | 《关于聘任财务总监的议案》   |            |
| 第七届董事会审计委员会       | 步丹璐、宋广华、   | 7      | 2025-02-28 | 《2024年度审计工作报告》  |            |
|                   |            |        | 2025-04-18 | 《2024年度财务会计报告》、   |            |

|     |            |  |
|-----|------------|--|
| 朱东芝 |            | 《2024 年度内部控制自我评价报告》、《对会计事务所 2024 年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告》、《关于续聘 2025 年度会计师事务所的议案》、《关于 2024 年度利润分配的预案》、《2024 年度财务决算报告》 |
|     | 2025-04-25 | 《内审部 2025 年第一季度工作报告》、《公司 2025 年第一季度财务会计报告》   |
|     | 2025-08-21 | 《内审部 2025 年半年度工作报告》、《2025 年半年度报告全文及摘要》   |
|     | 2025-10-24 | 《内审部 2025 年第三季度工作报告》、《2025 年第三季度报告》  |
|     | 2025-11-27 | 《关于聘任财务总监的议案》  |
|     | 2025-12-23 | 《2026 年度审计计划》  |

### 三、2026 年年度经营计划

2026 年是通信行业从 5G 向 5G-A/6G 演进、传统网优向智能网优转型的关键期，AI、通感一体等新技术驱动行业向智能化、自动化、融合化升级。公司以稳主业、拓增量、强技术、精管理为核心方针，主动应变求变，推动高质量发展。

#### 一、业务发展计划

1. 稳固传统主业：深耕运营商、华为、中兴等核心客户，紧跟 5G-A 商用与网络建设节奏，以高质量交付、全流程服务巩固市场份额。

2. 布局新兴业务：依托无线通信技术优势，研发 5G-A 通感一体低空解决方案，抢占新兴市场机遇。

3. 拓展海外市场：依托设备商全球渠道，推动海外业务从项目交付向本地化服务、长期运维转型，搭建本地团队，构建国内国际双循环业务格局。

#### 二、内部管理提升计划

1. 增效降本：优化组织架构，精简管理人员；搭建一体化数字化管理平台，实现经营全流程数字化、可视化管控。

2. 强化人才建设：优化激励机制，绩效与利润、创新、拓展挂钩，推行项目跟投、超额利润分享，激发团队活力。

3. 财务与风险管控：推进财务精细化管理，强化核算、预算与税务筹划，提升资金效益；构建市场、合同、交付、海外运营等全维度风险防控体系，以回款、毛利、现金流为核心，保障经营稳健。

4. 质量安全管控：完善全流程质量管控体系，落实标准化交付与质量追溯；严守网络、数据及施工安全底线，杜绝重大安全事故。

杭州华星创业通信技术股份有限公司董事会

二〇二六年四月二十二日