

张家界旅游集团股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

张家界旅游集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会 2023 年严格遵守《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，认真履行《公司章程》赋予的各项职责，本着对全体股东负责的态度，勤勉尽责地开展董事会各项工作，积极推进各项决议的实施，不断规范公司法人治理结构，推动公司持续健康稳定发展，有效地维护和保障了公司和全体股东的利益。现将公司董事会 2023 年度工作情况报告如下：

一、2023 年度公司经营情况

2023 年，公司全年共实现接待购票游客人数为 715.77 万人，同比上升 252.58%；全年实现营业收入为 41,995.60 万元，同比上升 217.02%；全年实现归属于上市公司股东的净利润为-23,933.06 万元，同比上升 7.87%；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为-23,952.96 万元，同比上升 8.9%。其中，环保客运购票人数为 413.85 万人，同比上升 269.87%；营业收入为 17,349.78 万元，同比上升 232.17%；净利润为 1,597.60 万元，同比上升 134.42%。宝峰湖购票人数为 77.72 万人，同比上升 190.22%；营业收入为 4,650.67 万元，同比上升 219.12%；净利润为 197.22 万元，同比上升 116.26%。杨家界索道购票人数为 88.96 万人，同比上升 254.56%；营业收入为 5,599.04 万元，同比上升 285.33%；

净利润为 1,059.64 万元，同比上升 193.93%。十里画廊观光电车购票人数 133.04 万人，同比上升 271.31%；营业收入 4,151.19 万元，同比上升 250.34%。张家界国际大酒店营业收入 1,477.60 万元，同比上升 99.16%，净利润为-1,059.38 万元，同比上升 15.33%；大庸古城营业收入 520.86 万元，净利润为-24,890.84 万元。报告期内，主要做了以下工作：

1、多措并举力促生产，狠抓经营提增收。一是利用资源为游客提供增值服务创收。环保客运公司经营两手抓，结合景区预约进山及游览线路流量分布情况，通过科学预约和分时段、区间调配等措施，确保高峰期旅游接待安全有序、优质文明，提升游客旅游体验。同时强化大客户和VIP 包车管理，提高增值收入，实现经济效益和社会效益双赢。二是积极参与大景区联合营销。杨家界索道公司参与景区“一票制”联合经营，改善位置较偏和外部交通不便利的弱势条件，努力扩大市场占有率。三是开拓线上数字文旅途径创收。宝峰湖公司不止步于营销改革的成功，进一步解放思想，不断寻找新项目，拓宽合作领域，与东方甄选直播团队合作，借此平台宣传景区，在短时间内售出几千张票，开启了宝峰湖的数字文旅时代。四是开拓了研学市场，吸引大量的研学团队，开创新的盈利点。十里画廊观光电车公司的“国家首家学习强国体验馆”“景区国防教育体验园”向游客们展示张家界深厚的红色文化渊源，已经发展成为张家界研学教育高地。

2、营销改革有序开展，渠道拓展扎实推进。营销改革工作是确保完成全年经营计划任务完成的重点，全年围绕“务实创新、渠道为王”八字方针进行整体战略部署。优化完善营销激励机制，推行营销双轨制考核模式（月度考核和年度考核），将董事会下达的目标任务、市场占有率、平均票价进行综合考核。综合公司资源、产品、服务，持续开展“国粹进景区”“东方甄选看世界线上直播”等主题活动。精耕渠道市场营销，组织营销小分队开展“沿着高铁走市场”，深入航点城市、高速沿线等客源地市场促销，针对旅行社“一对一”上门营销，推出韩国包机商落地长沙、张家界的接机活动，并协同市中旅开展了俄罗斯客商座谈会，为境外市场拓展奠定了坚实基础。以强大的营销合力，培育明星产品，推出“杨十宝天环”抢占境外游客资源，实现营销新突破。

3. 防范规避各类风险，常态长效加强服务。一是经过几年市场低迷期的煎熬，公司形成完善了“以收定支、有保有控、宽备窄用”资金使用制度及流程。二是 2023 年坚持统筹发展和安全，落细落实安全生产“十五条”硬措施，开展安全检查 15 次，督办安全问题 16 项，闭环管理隐患 107 个，全年未发生责任事故，牢牢守住安全底线红线，确保公司安全生产形势持续稳定向好。三是持续完善内控制度，结合实际情况修订多项制度，规范流程和标准。四是践行“管理层为员工服务、员工为客人服务”的服务理念，制定并出台《服务品质提升考核方案及督查细则》，在全公

司不定期开展“啄木鸟行动”，各成员公司、各部门服务意识、服务水平明显提高，公司品牌形象和公众满意度得到明显提升。

二、2023 年度日常工作开展情况

（一）董事会会议召开情况

2023 年，公司董事会共召开了 6 次会议，累计审议通过 23 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。2023 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
2023 年 4 月 22 日	第十一届董事会第三次会议暨 2022 年度董事会	1. 《2022 年度董事会工作报告》 2. 《2022 年度总裁工作报告》 3. 《关于审议〈2022 年度财务决算报告〉的议案》 4. 《2022 年度利润分配预案》 5. 《关于聘任 2023 年度财务审计机构的议案》 6. 《2022 年年度报告全文及摘要》 7. 《2022 年度独立董事述职报告》 8. 《公司 2022 年度内部控制自我评价报告》 9. 《关于审议〈公司 2023 年度经营计划〉的议案》 10. 《关于核定公司 2023 年度贷款总额的议案》 11. 《关于董事会提议召开 2022 年度股东大会的议案》	审议通过
2023 年 4 月 27 日	2023 年第一次临时会议	1. 《关于〈2023 年第一季度报告〉的议案》	审议通过
2023 年 7 月 19 日	2023 年第二次临时会议	1. 《关于补选公司第十一届董事会非独立董事的议案》 2. 《关于董事会提议召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》	审议通过
2023 年 8 月 9 日	2023 年第三次临时会议	1. 《关于选举公司第十一届董事会董事长的议案》 2. 《关于调整公司第十一届董事会专门委员会人员组成的议案》 3. 《关于增加公司 2023 年度贷款总额的议案》	审议通过

会议时间	会议届次	议案名称	审议结果
		4.《关于为子公司提供担保的议案》 5.《关于董事会提议召开2023年第二次临时股东大会的议案》	
2023年8月21日	2023年第四次临时会议	1.《关于〈2023年半年度报告全文及摘要〉的议案》	审议通过
2023年10月30日	2023年第五次临时会议	1.《关于〈2023年第三季度报告〉的议案》	审议通过
2023年11月3日	2023年第六次临时会议	1.《关于审议子公司杨家界索道签订〈张家界武陵源景区（张家界国家森林公园）“一票制”联营协议〉暨关联交易的议案》 2.《关于董事会提议召开2023年第三次临时股东大会的议案》	审议通过

（二）董事会对股东大会的执行情况

报告期内，公司共召开4次股东大会，其中：年度股东大会1次，临时股东大会3次，累计审议通过12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
2023年5月25日	2022年度股东大会	1.《2022年度董事会工作报告》 2.《2022年度监事会工作报告》 3.《2022年度独立董事述职报告》 4.《2022年度财务决算报告》 5.《2022年度利润分配预案》 6.《2022年年度报告全文及摘要》 7.《关于聘任2023年度财务审计机构的议案》 8.《关于核定公司2023年度贷款总额的议案》	审议通过
2023年8月8日	2023年第一次临时股东大会	1.《关于补选公司第十一届董事会非独立董事的议案》	审议通过
2023年	2023年第二次	1.《关于增加公司2023年度贷款总额的议案》	审议

9月1日	临时股东大会	2. 《关于为子公司提供担保的议案》	通过
2023年 11月22 日	2023年第三次 临时股东大会	1. 《关于审议子公司杨家界索道签订〈张家界武陵源景区（张家界国家森林公园）“一票制”联营协议〉暨关联交易的议案》	

（三）董事会下属专门委员会运作情况

2023年，董事会战略委员会、董事会审计委员会、董事会提名委员会、董事会薪酬与考核委员会、董事会风险控制委员会均严格按照《公司董事会战略委员会议事规则》《公司董事会审计委员会议事规则》《公司董事会提名委员会议事规则》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》《公司董事会风险控制委员会议事规则》的相关要求积极履行职责，认真开展各项工作。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。审计委员会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，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实施了有效的指导和监督。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，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。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。

（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

报告期内，公司董事会积极协调公司与投资者的关系，通过深圳证券交易所互动易平台、投资者热线电话、投资者集体接待日等多种形式，加强与投资者之间的沟通和交流，与投资者形成良性互动，回复率达到 100%，增进了投资者对公司的熟悉与了解。

三、公司面临的机遇与挑战

2023 年，国内旅游复苏提速，旅游企业家信心稳进，涉旅政策不断发力，游客满意度维持高位，旅游市场和旅游产业链得到明显修复。2024

年旅游经济将进入非常规衰退和深度萧条后的新繁荣周期，宏观环境和微观需求的利好因素叠加，全年旅游经济将维持“供需两旺、积极乐观”预期。长三角、粤港澳、京津冀、成渝等主要的客源地，仍然会发挥着繁荣阶段旅游经济火车头和压舱石的作用。低线城市、县城、中心城镇甚至是乡村，新兴市场主体加速涌入，将扮演重要客源地的角色，成为旅游消费新动力。旅游发展开始进入由“供给迎合需求”到“供给创造需求”的新阶段。露营旅游、冰雪旅游、美食旅游、体育旅游、海洋旅游、旅游演艺，以及近郊休闲、城市漫游等业态不断翻新迭代，旅游业新一轮创业创新的高潮加快到来，不断推动人们的潜在旅游需求转变为有效旅游需求。

在渡过非常规衰退和深度萧条后的新繁大背景下，公司不仅仅要修复企业这几年遭受的重创，应对人员流失、供应链断裂、市场的流失等问题，更多面临旅游业不断翻新迭代，新一轮创业创新的挑战和考验。其次，加大优质旅游产品供给、完善旅游基础设施和公共服务体系、提升服务品质一直是旅游业的基础，也是促进公司发展的核心，而公司存在不少的薄弱环节，仍需不遗余力加以提升。三是国内古城古镇项目粗放化的扩张发展模式严重脱离市场实际，大庸古城找准合适的定位和市场发展空间是公司未来发展的关键。

四、2024 年工作计划

2024 年，公司将以改革提升创新，用创新激活改革，以宝峰湖营销改革试点大获成效为突破点，在公司构建由“点”到“面”的创新环境，

围绕“目标责任、用人制度、薪酬体系、考核办法、项目建设、成本管控”实施“五改一控”，确保实现“增营业收入、增经营性现金流、减成本费用”的“两增一减”总体经营目标。计划实现营业收入47,414.14万元，较上年同期完成营业收入增收12.9%，计划实现净利润-13,206.63万元，较上年同期实现净利润减亏44.82%。

（一）强化发展战略研究，科学精准决策。2024年，将充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”的作用，坚持从全体股东的利益出发，紧跟旅游市场发展的新趋势、新变化，精准定位公司发展战略，严密防范各类风险。团结全体员工紧紧围绕公司发展战略，充分发挥公司竞争优势，增强综合竞争力。确保董事会对重大事项的决策权，确保股东大会和董事会决议得到有效执行。

（二）靶向发力规范运作，提升公司治理水平。紧跟国家法律法规监管动态更新变化，坚持发挥党委领导作用，确保党委会前置研究下，理顺股东大会、董事会、监事会、管理层“三会一层”的边界关系，不断完善“三会一层”的治理结构，通过完善内控制度、自查检查等措施，加强董监高培训，提升其履职能力，确保公司实现治理规范化、科学化、程序化。

（三）激发市场主体活力，构建创新发展格局。一是创新营销。2024年营销工作主要以“品牌赋能，渠道为王”为总方针，以健全营销管理体制，改革营销工作机制，建设营销队伍为目标，助力公司知名度不断提升、客源和效益稳步增长。将采用更加灵活、宽松的政策，制定相应措施，形成配套的价值导向机制，加大扶持各成员公司开展营销改革力度，形成结构合理、功能完备、开放竞争、富有活力的全员营销体系，最大限度地激发市场营销人员的积极性。推进目标责任制管理，全面深化营销团队目标

责任制，重点打造中旅公司全目标责任制管理典范。以树立全员营销理念为核心，发挥全员人才智力的优势从点点滴滴营销公司品牌、形象和素质。着力在新媒体营销发力，充分借助线上平台为线下渠道引流。二是创新产品。公司将着力在丰富产品，提高产品吸引力、美誉度、承载力上下功夫。加强现有项目的营销推广及业态完善，全力激活大庸古城资产，同时积极推动大庸古城产品、服务、模式创新，积极寻找合作伙伴，整合发展大庸古城业务。充分探索发展现有旅游资源，丰富创新新业务，重点发展宝峰湖景区业务，完善扩容现有业态，做足“水文章”，以新项目、新玩法、新媒体为抓手，将宝峰湖打造成为张家界必游之地“水上张家界”。加强集团旗下各大产品的联合力度，推出产品线路组合拳，提升市场核心竞争力。三是创新管理。完善人力资源管理体系，推进薪酬及考核体系改革，加强干部队伍建设，激活人力资源，重构企业文化。

（四）强化监督管理机制，提升信息披露质量。严格按法规要求开展信息披露工作，确保信息披露的及时性、真实性、准确性和完整性公平公开传递信息，切实保障公司与广大股东的利益；加大投资者关系管理工作力度，健全投资者关系工作体系，优化投资回报机制和承诺履行情况，畅通交流互动渠道，树立公司良好的资本市场形象。

张家界旅游集团股份有限公司董事会

2024年4月22日