

## 长沙通程控股股份有限公司 2018 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2018 年，公司董事会按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所主板股票上市规则》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》、《独立董事工作制度》的规定，本着对全体股东高度负责的态度，积极有效地行使职权，勤勉尽责地开展工作，全面执行了股东大会的各项决议，促进了公司平稳健康，良性可持的发展，维护了公司全体股东的利益。现将公司 2018 年度董事会主要工作情况报告如下：

### 一、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，公司董事会严格遵守《深圳证券交易所股票上市规则》、《公司章程》等有关规定，对公司相关事项作出决策，程序合法合规，全年董事会共召开 6 次会议，共审议了 20 项议案，具体情况如下：

2018 年 3 月 16 日，第六届董事会第八次会议审议通过了《关于向全资子公司通程商业保理（深圳）有限公司进行增资的议案》、《关于投资设立全资孙公司的议案》、《关于为全资子公司通程商业保理（深圳）有限公司提供担保的议案》。

2018年4月12日，第六届董事会第九次会议审议通过了《公司2017年度报告》、《公司2017年度董事会工作报告》、《2017年度财务决算报告》、《公司2017年度利润分配及公积金转增股本预案》、《公司聘请2018年度财务审计机构的议案》、《公司聘请2018年度内控审计机构的议案》、《关于公司2018年度申请银行授信额度的议案》、《公司股东未来三年回报规划》、《公司2017年度内部控制自我评价报告》、《公司关于召开2017年度股东大会的议案》等10项议案。

2018年4月27日，第六届董事会第十次会议审议通过了《公司2018年第一季度报告》。

2018年8月23日，第六届董事会第十一次会议审议通过了《公司2018年半年度报告》、《公司2018年半年度利润分配方案》、《关于向控股子公司湖南通程典当有限责任公司增资的议案》、《关于同意控股子公司长沙通程国际大酒店有限公司向湖南通程典当有限责任公司增资的议案》等4项议案。

2018年10月26日，第六届董事会第十二次会议审议通过了《公司2018年第三季度报告》。

2018年10月30日，第六届董事会第十三次会议审议通过了关于参与增资湖南长银五八消费金融股份有限公司的议案》。

## (二) 董事会对股东大会决议的执行情况

2018年度，公司董事会提议召开股东大会1次，为2017年度股东大会，会议审议了7项议案，具体情况如下：

2018年6月1日，公司以现场会议和网络投票相结合的方式召

开 2017 年度股东大会，审议通过《公司 2017 年度报告》、《公司 2017 年度董事会工作报告》、《2017 年度财务决算报告》、《公司 2017 年度利润分配及公积金转增股本预案》、《公司聘请 2018 年度财务审计机构的议案》、《公司聘请 2018 年度内控审计机构的议案》、《关于公司 2018 年度申请银行授信额度的议案》、《公司股东未来三年回报规划》、等 7 议案。

报告期内，公司董事会高效地执行了 2017 年度股东大会所有决议。

### (三) 独立董事和专门委员会运作情况

报告期内，独立董事均能够按照《公司章程》和《公司独立董事制度》履行职责，独立董事亲自出席了报告期内所有的股东大会、董事会及董事会专门委员会会议，对公司的经营管理提出了独立的、专业的意见，较好地维护公司股东及投资者的利益。

2018 年度，独立董事对公司关联方资金占用及对外担保情况、聘请财务审计机构和内控审计机构、2018 年利润分配方案、2018 内部控制自我评价报告、对外投资、关联交易等重要事项发表了独立意见。

2018 年度，公司董事会战略与发展、审计、提名、薪酬与考核四个专门委员会，依据公司章程和各专门委员会议事规则行使职权，促进了公司规范运作和科学管理。具体情况如下：

1、公司董事会战略与发展委员会(以下并称“战略委员会”)由三位董事组成，由公司董事长担任召集人。报告期内，战略委员会共

召开 2 次会议。会议对公司战略发展规划和 2018 年经营预算目标的合理性和科学性， 2018 年度预算完成情况及经营分析进行了审议。

2、公司董事会审计委员会(以下简称“审计委员会”)由三位董事组成，并由公司具有会计专业背景的独立董事担任召集人。报告期内，审计委员会共召开 5 次会议，对公司的 2017 年年度报告及 2018 年季度报告、半年度报告，聘任财务审计机构和内控审计机构、2018 年预算报告及执行情况等事项进行了讨论和审议。审计委员会在年报编制及财务报表审计过程中，按照《独立董事年报工作规程》和《审计委员会年报工作规程》的要求，认真听取管理层对公司 2018 年度生产经营情况及重大事项进展情况的全面汇报，并与年报审计注册会计师进行了审计事前、事中、事后沟通，督促年审会计师按时完成审计工作。

3、公司董事会薪酬与考核委员会(以下简称“薪酬与考核委员会”)由三位董事组成，由具有人力资源与经营管理专业背景的独立董事担任召集人。报告期内，薪酬与考核委员会共召开 2 次会议，会议对公司重构人力资源管理体系，2018 年度董事、高级管理人员的薪酬及评价考核结果进行了讨论和审议。

4、公司董事会提名委员会(以下简称“提名委员会”)由三位董事组成，由具有法律专业背景的独立董事担任召集人。报告期内，提名委员会共召开 1 次会议，会议对公司报告期内的董事、监事、高级管理人员的任职资格、专业水平、履职能力、履职行为和效果进行了评估和考核。

#### (四)投资者关系管理情况

2018年，公司董事会严格执行了公司制定的《投资者关系管理制度》，强化了投资者关系管理，完善投资者保护机制，报告期内，公司审议通过未来三年股东回报的具体规划，参加湖南辖区投资者集体接待日活动，同时通过多渠道的沟通方式，促进了公司与投资者之间的良性互动，深度互信。

#### (五)公司规范运作情况

2018年，公司按照《深交所主板上市规范运作指引》的要求，进一步完善公司治理，强化内控体系的建设，加大董、监、高的业务培训，夯实了公司的管理运行基础，提高了公司规范运作的水平。报告期内，公司在规范运作和内部控制重要环节上不存在任何重大风险，实现了全年诚信经营、安全生产零事故率的综合管理目标。

## 二、报告期公司经营发展情况与未来展望

### 经营发展情况

2018年，改革进入深水区，结构调整进入深层次的困难和影响凸显，经济下行压力加大，资本市场、金融市场、实体产业市场都表现出一轮振荡向弱的行情，公司所处的消费服务行业的结构分流、同质化竞争加剧。从基本面上看，宏观经济形势和行业市场环境都相对严峻。报告期内，公司董事会始终保持了清醒力为的状态，做到了预判准确、把握真切、应对科学、推进坚决，确保公司实现了“运行规范有序，经营稳健可持”的基本目标。

#### (一)报告期内，公司主要经营及财务指标情况

报告期内，公司实现营业总收入 394,010.17 万元，较上年同期下降 2.59%，其中主营业务收入 376,461.36 万元，较上年同期下降 3.42%，实现利润总额 22,136.31 万元，较上年同期增长 14.72%，其中归属于母公司所有者的净利润 14,143.03 万元，较上年同期增长 10.55%。

截止报告期末，公司总资产 492,750.30 万元，较上年同期增长 18.55%；净资产 2,764,68.30 万元，较上年同期增长 37.62%；资产负债率 39.44%，较上年同期下降 7.63 个百分点；流动比 135.65%，较上年同期增长 16.59%；速动比 115.04%，较上年同期增长 13.23%；每股净资产 5.09，较上年同期增长 37.58%；每股收益 0.2602，较上年同期增长 10.58%。

以上数据反应出公司在报告期内较好地应对了复杂严峻的宏观环境，在经营状态上处于行业中等水平，在资产的流动性、偿债能力、财务结构、发展可持续性方面处于行业的略优水平。

## （二）报告期内，公司主要经营情况

报告期内，公司坚持正确的价值引领，秉持对全体投资人负责的态度，继续保持了积极向上、顽强有序、转型求变、改革创新的精神状态和稳健的运行状态，确保了全年安全、诚信、规范和重大风险率为零的先行指标和经营底线目标的实现，为公司实现可持续发展奠定了基础。

1、从管理的角度看，报告期内，公司董事会着重是从以下两个方面抓管理的实施展开：

一是围绕科学校正实时定位系统、坚持“风控首一”的基本管理法则和“确保基本面、突破发展面”的底线管理目标抓贯彻。

二是围绕“坚定转型、优化提质”的管理主导方针和“深改模式、深改流程”这两个管理转型新阶段的着重点抓落实。

2、从经营的角度看，报告期内，公司董事会主要是从以下三个方面强化经营的主导职能：

一是坚持“以经营为纲、以效益为本”的主线不松懈。立足总量市场的增量特征和分类市场的变化特征、以及公司自身的经营要素特征，把经营分析、经营预算、预算执行保障体系、经营过程的调节、经营改进的线路等方面的功夫做足做实。

二是在顽强保持主业经营市场份额的同时，切实强化优化综合投资板块的经营拓展。确立了综投板块在公司的主业地位，加大了资产和资源的投入，取得了较好的收益。

三是从全链全维的角度改善经营操作，降低经营成本，提高经营质量，使公司成本下降比例大于收入下降的比例。

3、按照公司发展战略的要求，从公司经营管理的整体状况来看，公司在以下三个方面尚未达标：

一是经营规模的增长目标未实现大的突破；二是专业提质的管理目标未取得突破性的成果；三是创新可持的新增长体系尚未成型。

## 公司未来发展与展望

### （一）行业发展趋势及面临的市场格局

当前，我国经济正处于优化经济结构、转变发展方式、转换发

展动能的关键时期，政府加强逆周期调节，推动经济从高速增长转向高质量发展，但面临的国际环境变数增大，经济结构、资金的流向与流量失衡，“两通”加剧在短期内难以改变，有效需求不足，运营成本上升，2019年公司仍将面临市场的复杂性与严峻性。

从市场格局来看，消费升级、消费结构改变和业态细分日益加快，在传统实物消费提档升级的基础上，居民追求美好生活相关的文教、旅游、健康等服务消费将持续增加，绿色、智能、定制、共享、网络等新兴消费方式高速发展。经济型酒店、商旅酒店、个性化酒店以其低成本、快复制的特点将占据较大的酒店市场份额，中高端酒店的定位及经营调整将被动加快。金融监管体系的变化，监管政策的收紧，市场参与者的多样性和多变性将给综合投资板块持续快速增长带来了较大的不确定性。

从行业发展趋势来看，传统零售及服务业的业态结构将会不断调整优化、丰富、升级和创新，行业整合并购的速度与规模也将不断加快和扩大；围绕机制、模式、技术创新持续推进，协同运营程度不断提高；互联网、大数据、人工智能等新技术将全面推广应用，跨界融合不断加深，商流、物流、资金流、信息流资源整合，相互渗透；实体门店经营与线上平台将由竞争转化为深度合作。

2019年，虽然公司主业仍处于充分竞争、复杂多变的市场环境中，依然面临严峻挑战；但随着改革的不断深化，整体经济逐步趋稳，市场的总量需求和消费总额的增长依然可期，机遇也同时存在。

## （二）公司发展战略：

始终坚持“专业立足，创新求存，阳光规范，个性适应，结构稳定，机制能动，发展可持，品牌成型”的战略定位，坚持“四三”方针，坚定管理转型，使公司最终能够发展成为一家在消费服务行业里具有一定的专业基础、连锁规模、集约个性、市场抗力的品牌企业。

### （三）2019 年经营计划：

2019 年，公司将深度推进改革，创新思路、创新体系、创新模式，以改促转、以转促提，努力完成各项经营管理指标，力争实现营业收入同比增长 6%-8%，净利润同比增长 6%-8% 的目标（上述经营目标并不代表公司对 2019 年度的盈利预测，能否实现取决于市场状况变化、经营团队的努力程度等多种因素，存在很大的不确定性，请投资者特别注意）。

围绕公司的发展战略和 2019 年经营计划，新年度公司将采取以下经营管理举措：

#### 1、立足根本，确保可持的基本面

新年度，公司将立足根本，从三个维度确保公司可持的发展基本面。

1) 始终坚持风控前置，坚守底线思维，切实防范经营管理风险，确保实现安全、规范、诚信以及重大事故为零等综合管理目标；

2) 以全面激活存量、积极创新增量为抓手，开源节流，确保公司基本经营预算目标的达成；

3) 保持良好的基本运行秩序和市场存在状态，坚守文化内核与价值引领，继续保持公司在发展状态上个性生动、良性可持的局面。

## 2、以转促提，夯实强化基础面

公司将切实加强专业体系、制度体系、责任体系、运管模式体系、资产资源体系、文化价值体系的建设，通过相应的管理改进、经营优化、结构调整、调节处置，逐项分解、强化、夯实、巩固基础要素，把彻改模式、重构体系作为今年转型突破的着力点和重要的方式。

1) 公司进一步推动各业态管理模式和运营模式的适应性变革，从调整管理架构和组织架构入手，加快建立市场化和专业化的运营模型，充分释放经营单位的动能，提升公司的经营能力与竞争力。

2) 重构专业体系与制度体系，坚持量化标准、刚性考核，深改制度和流程，为经营管理赋能。

## 3、科学力为，坚定打开状态面

2019年，公司将以鲜明导向、刚性精专为切入点坚决打开状态面。

1) 重塑人力资源管理体系，建立科学合理的考核评价和用人机制。以积极性、创造性、责任性、效益性为导向，强化职业责任，倡导“工匠精神”，评价考量充分地向专业、责任和效益倾斜，通过科学刚性考量和深抓执行落地来促专业提质和责任到位。

2) 从管理与经营团队的作风改进入手，营造更加积极勇为的职业氛围。加大“去化”力度，去行政化、形式化、非专业化、概念化，全面激发公员的职业状态和崇尚精专的自觉性。

## 4、立足市场，聚力突破发展面

1) 充分激活存量，确保存量资产的保值增值和资产效益的稳增优长。加强研发先导，精准取舍，对公司业态、门店、资产进行有效

调整，改造提升；进一步加大资产清理的力度，因地制宜，因地施策，做足、做强公司的物业空间，充分发挥资产的利用率和提高资产的收益率，实现经营坪效的提升。

2) 积极创新增量，按照投产投应、风控前置的原则，推进公司在新业务、新产品、新项目拓展上的突破，确保公司的经营规模实现有质量、可持续的增长。综投板块将在做好典当、保理等核心业务的基础上，新开发转贷基金和非融担保业务；新设的通程奢品公司将精准把握市场，着力提高商品开发能力，确保经营达到预期目标。商业板块要在真正的结构优化、商品经营提质、新的店铺模式和新的运营模式等方面实现突破，适时适度拓展、开辟新的网点。通程百货将完善县级购物中心的运营模式，稳健地推进连锁发展；通程电器将以新模型店为标杆调整升级、拓展经营网点，同时推进电器社区店的扩张。酒管公司将进一步整合资源，实现专项出品的产业化、规模化经营。公司总部将加快研发体系建设，从促进公司主业发展的角度出发在相关联项目的改造、整合、并购等方向上发力，为公司的主业延伸和创新发展积累资源。

3) 聚力发展，创新经营。公司将坚持立足市场，精准市场定位，以消费者为中心，以个性特征为支点，创新经营模式，从商品开发、商品结构、营销推广、服务模式等方面进行适应性的深度变革，促进经营提效、提升市场竞争力；同时，加快推进线上线下融合发展，把信息技术、互联网植入经营管理过程，为经营赋能，搭建 IT 应用构架，实现数据互通，提升经营效益，促进公司的创新经营取得体系上、

内质上的突破成果。

（四）可能面临的风险：

公司在新年度面临的风险主要是行业及市场的风险：一是，经济增速放缓，可能影响消费者信心、导致有效需求下降；二是，新技术的运用、新零售的推广、新物种的出现会促使行业内的竞争加剧，市场空间将被继续挤压；三是，社会综合成本上升，也会对公司的盈利能力带来一定的影响。

对此，公司将立定公司战略发展目标，相时相机地做适应性的经营调整；同时，通过持续推进管理转型，创新经营，提升管理效率与经营效益，从而提升公司的竞争力。

特此报告。

长沙通程控股股份有限公司

董事会

2019年4月11日