

华天酒店集团股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年度，华天酒店集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规及《公司章程》的规定，本着对公司和全体股东负责的态度，切实履行股东大会赋予的董事会职权，勤勉尽责、审慎决策，严格执行股东大会各项决议，积极开展董事会各项工作，不断规范公司治理，促进公司良好运作和可持续发展。

现将公司董事会 2021 年度工作情况汇报如下：

一、2021 年公司经营情况

2021 年，疫情防控进入常态化，全国酒旅市场总体保持着波动复苏的态势，公司根据行业现状和经营情况制定了三年行动计划，围绕“百年华天 华开天下”的愿景，坚守酒店主责主业，做大做强生活服务业及酒店贸易业务。按照“四个坚持”推动公司高质量发展，报告期内，公司实现营业收入 59,414.95 万元，同比上升 15.28%；其中酒店业实现营业收入 54,509.38 万元，同比上升 13.32%。2021 年归属于上市公司股东的净利润为 8,422.99 万元，实现扭亏为盈。

二、2021 年重点工作情况

2021 年，公司以“三年行动计划”为指引，围绕年度预算目标和经营改革重点工作清单，通过对标对表、挂图作战、定期调度，在主业运营、资产盘活、新业务拓展和深化改革等方面取得了一定的成效。

（1）主责主业品质重塑加速推进

一是升级品牌体系。优化“华天大酒店”“华天精选酒店”“华天假日酒店”品牌矩阵与标准，完善品牌输出价值体系，规范品牌输出管理，提升连锁经营标准化、专业化、系统化。二是品质升级提质。升级华天餐饮、客房等系列产品标准，切实推进湖南华天、潇湘华天等酒店生态优化，提升经营效益，增强品牌辨识度和美誉度。三是对标标杆造标。提出了旗下酒店业的重塑口碑计划，打造示范标杆店，积极推动酒店数字化转型，实施市场化机制与薪酬改革，加速主业品质重塑，助力打造新的增长点。四是提升酒店连锁运营，重点构建一体化的执行

标准、会员发展、营销联动、收益管理、财务管控、品质监督等体系，实现资源整合、集约经营。五是开展降本增效计划，公司在采购、人力、能耗及财务费用各方面均有较大降幅。

(2) 重资产去化取得阶段性进展

一是实现闲置和存量资产去化。北京浩搏项目通过破产拍卖方式以 7.2 亿元对价成功挂牌转让，已完成首次债权清偿收回资金 2.13 亿元；张家界置业股权转让和华星物业房屋及土地使用权资产实现去化突破。二是实现酒店资产去轻。湘潭华天、长春华天均成功转让，两个项目交易对价共计 9.93 亿元，股权转让贡献投资收益约 4 亿元。

(3) 构建可持续发展的新业务平台

面对新冠疫情后复杂多变的市场形势，公司加快了生活服务新业务布局。一是华天服务积极推进生活服务业发展，立足“大生活服务”理念，大力拓展洗衣、家政、物业管理、安保服务等生活服务业，适时发展团餐业务，形成“4+1”业态布局，并成功承接第一个物业管理项目。二是华天贸易围绕与酒店主业相关的酒水、湖湘特色产品、节庆产品（月饼、粽子、年糕）和菜品预制等构建打造行业商贸供应链。三是华天教育取得了全国职业技能等级认定机构及高等学历教育函授站“双资质”，进一步推进市场化运营。

(4) 继续推进深化改革

一是优化权责体系。根据公司实际情况，进一步规范、完善管理制度和流程，建立责权匹配、有效的权责体系。二是整合资源优化集采。采购网采平台采购完成率 92%；公司与数家湖南本土“名特优”品牌企业签署战略合作协议，通过集采合作进一步管控采购成本、稳定提升产品品质，同时将湖南“名特优”产品送上华天餐桌、引入华天客房，与华天贸易业务形成联动，实现共船出海、抱团发展。三是强化信息赋能。公司对标行业酒店业数字化转型发展，有效提升信息化管理水平。集团全渠道会员管理系统、绿云 PMS 系统升级（大客户协议通模块、扫码点菜模块）、费控系统、人力资源系统、餐饮管理系统及统一登录管理等信息系统上线实施，大大提高公司生产经营效率和管理效率。四是推进三项制度改革。推行市场化选聘和契约化管理，进一步优化组织架构、人员结构和重点子公

司经营班子配强配优，坚持以业绩为导向，深化薪酬考核体系改革，全面推进公司选人用人留人机制向市场化管理机制转变。

三、2021 年董事会主要工作

（一）董事会会议召开情况

2021 年度，公司董事会严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》、《公司董事会议事规则》等的有关规定，全年共召集召开了 12 次董事会会议，就公司各项重大事项履行必要的审批决策程序。具体情况如下：

序号	董事会名称	会议时间	董事会议案
1	第七届董事会 2021 年第一次 临时会议	2021 年 3 月 11 日	1、《关于转让子公司张家界置业 70%股权及相关债权的议案》； 2、《关于召开 2021 年第一次临时股东大会的议案》
2	第七届董事会 2021 年第二次 临时会议	2021 年 3 月 31 日	1、《关于公司董事会换届选举的议案》； 2、《关于聘任公司总裁的议案》； 3、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 4、《关于公司向银行申请授信额度的议案》； 5、《关于召开 2021 年第二次临时股东大会的议案》
3	第八届董事会 第一次会议	2021 年 4 月 19 日	1、《关于选举公司第八届董事会董事长的议案》； 2、《关于选举公司第八届董事会副董事长的议案》； 3、《关于公司董事会专门委员会换届的议案》； 4、《关于聘任公司总裁的议案》； 5、《关于聘任公司副总裁的议案》； 6、《关于聘任公司董事会秘书的议案》； 7、《关于聘任公司证券事务代表的议案》； 8、《关于〈2021 年度财务预算报告〉的议案》
4	第八届董事会 第二次会议	2021 年 4 月 28 日	1、《公司 2020 年度董事会工作报告》； 2、《公司 2020 年度总经理工作报告》； 3、《公司 2020 年度经审计的财务报告》； 4、《公司 2020 年年度报告全文及摘要》；

			<p>5、《关于公司未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》；</p> <p>6、《公司 2021 年第一季度报告全文及正文》；</p> <p>7、《关于公司 2020 年度利润分配的预案》；</p> <p>8、《公司 2020 年度内部控制自我评价报告》；</p> <p>9、《关于募集资金年度存放与使用情况的专项报告》；</p> <p>10、《关于对公司 2021 年日常关联交易进行预计的议案》；</p> <p>11、《关于公司 2021 年申请融资综合授信的议案》；</p> <p>12、《关于执行新租赁准则并变更相关会计政策的议案》；</p> <p>13、《关于续聘 2021 年度审计机构的议案》；</p> <p>14、《2021 年经营与改革重点工作实施方案》；</p> <p>15、《关于召开 2020 年度股东大会的议案》</p>
5	第八届董事会 2021 年第一次 临时会议	2021 年 5 月 13 日	《关于公司向信达资产融资的议案》
6	第八届董事会 2021 年第二次 临时会议	2021 年 5 月 25 日	<p>1、《关于调整公司 2021 年申请融资综合授信的议案》；</p> <p>2、《关于召开 2021 年第三次临时股东大会的议案》</p>
7	第八届董事会 2021 年第三次 临时会议	2021 年 8 月 26 日	<p>1、《公司 2021 年半年度报告全文及摘要》；</p> <p>2、《关于 2021 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》；</p> <p>3、《关于公司拟向兴湘资产申请借款及担保的议案》；</p> <p>4、《关于公司拟向兴湘集团申请财务资助展期的议案》；</p> <p>5、《关于华天酒店 2021-2023 三年行动计划暨 2025 年展望的议案》；</p> <p>6、《关于转让子公司湘潭华天 100%股权及相关债权的</p>

			议案》； 7、《关于转让子公司长春华天 100%股权的议案》； 8、《关于召开 2021 年第四次临时股东大会的议案》
8	第八届董事会 2021 年第四次 临时会议	2021 年 9 月 17 日	《关于公司拟向兴湘集团申请财务资助的议案》
9	第八届董事会 2021 年第五次 临时会议	2021 年 10 月 27 日	《公司 2021 年第三季度报告》
10	第八届董事会 2021 年第六次 临时会议	2021 年 11 月 15 日	1、《关于公司转让所持有的全资子公司华盾公司部分 债权的议案》； 2、《关于全资子公司湖南华天资产管理有限责任公司 受让债权的议案》； 3、《关于聘任公司董事会秘书的议案》 4、《关于聘任公司财务总监的议案》； 5、《关于召开 2021 年第五次临时股东大会的议案》
11	第八届董事会 2021 年第七次 临时会议	2021 年 11 月 24 日	《关于子公司股权及债权公开挂牌转让形成关联交易的 议案》
12	第八届董事会 2021 年第八次 临时会议	2021 年 12 月 27 日	1、《关于控股子公司华星物业签订征收补偿协议的议 案》； 2、《关于子公司股权公开挂牌转让形成关联交易的议 案》； 3、《关于公司与长春华天拟签订房屋租赁合同形成关 联交易及对外担保的议案》； 4、《关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》

(二) 股东大会召开及执行情况

报告期内，公司共召开了 6 次股东大会。董事会根据《公司法》、《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真

执行公司股东大会通过的各项决议，具体情况如下：

序号	股东大会名称	会议时间	股东大会议案
1	2021年第一次临时股东大会	2021年4月1日	《关于转让子公司张家界置业70%股权及相关债权的议案》
2	2021年第二次临时股东大会	2021年4月19日	1、《关于公司董事会换届选举的议案（非独立董事）》； 2、《关于公司董事会换届选举的议案（独立董事）》； 3、《关于公司监事会换届选举的议案》； 4、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 5、《关于修订〈监事会议事规则〉的议案》
3	2020年度股东大会	2021年5月21日	1、《公司2020年度董事会工作报告》； 2、《公司2020年度监事会工作报告》； 3、《公司2020年年度报告全文及摘要》； 4、《关于公司未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》； 5、《关于公司2020年度利润分配的预案》； 6、《关于对公司2021年日常关联交易进行预计的议案》； 7、《关于公司2021年申请融资综合授信的议案》； 8、《关于续聘2021年度审计机构的议案》； 9、《关于〈2021年度财务预算报告〉的议案》
4	2021年第三次临时股东大会	2021年6月10日	1、《关于公司向信达资产融资的议案》； 2、《关于调整公司2021年申请融资综合授信的议案》
5	2021年第四次临时股东大会	2021年9月14日	1、《关于公司拟向兴湘资产申请借款及担保的议案》； 2、《关于公司拟向兴湘集团申请财务资助展期的议案》； 3、《关于转让子公司湘潭华天100%股权及相关债权的议案》； 4、《关于转让子公司长春华天100%股权的议案》

6	2021年第五次临时股东大会	2021年12月1日	1、《关于公司拟向兴湘集团申请财务资助的议案》； 2、《关于公司转让所持有的全资子公司华盾公司部分债权的议案》； 3、《关于全资子公司湖南华天资产管理有限责任公司受让债权的议案》
---	----------------	------------	---

(三) 董事会各专门委员会运作情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、薪酬和考核委员会、提名委员会、战略委员会。2021年各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会实施细则的有关规定开展相关工作，报告期内，各专门委员会履职情况如下：

序号	专门委员会	会议名称	会议时间	董事会专门委员会议案
1	审计委员会	第七届董事会 审计委员会 2021年第一次 会议	2021年1月 29日	1、《公司2020年度业绩情况分析》； 2、《公司2020年度财务报告审计方案》
		第八届董事会 审计委员会 2021年第一次 会议	2021年4月 27日	1、《公司2020年度财务情况汇报》； 2、《公司2020年内部审计及2021年工作计划》； 3、《公司2020年度内部控制自我评价报告》； 4、《关于续聘公司2021年度审计机构的议案》
		第八届董事会 审计委员会 2021年第二次 会议	2021年7月 13日	1、《公司2021年上半年财务情况汇报》； 2、《公司2021年上半年内审工作情况》
		第八届董事会 审计委员会 2021年第三次	2021年10 月13日	1、《公司2021年前三季度财务情况汇报》； 2、《公司2021年第三季度内审工作

		会议		情况》
2	战略委员会	第八届董事会 战略委员会 2021年第一次 会议	2021年8月 20日	1、《关于华天酒店 2021-2023 三年行动计划暨 2025 年展望的议案》
3	提名委员会	第七届董事会 提名委员会 2021年第一次 会议	2021年3月 24日	1、《关于公司董事会换届选举的议案》； 2、《关于聘任公司总裁的议案》
		第八届董事会 提名委员会 2021年第一次 会议	2021年4月 19日	1、《关于聘任公司总裁的议案》； 2、《关于聘任公司副总裁的议案》； 3、《关于聘任公司董事会秘书的议案》
		第八届董事会 提名委员会 2021年第二次 会议	2021年11 月13日	1、《关于聘任公司董事会秘书的议案》； 2《关于聘任公司财务总监的议案》

（四）独立董事履职情况

2021年，公司全体独立董事严格按照相关法律、行政法规及《公司章程》《公司独立董事工作细则》等有关规定，谨遵诚信、忠实、勤勉的原则，恪守独立董事履职规范，积极出席相关会议，认真审议董事会各项议案，报告期内，独立董事根据有关规定，对公司重大事项发表了事前认可和独立意见，充分发挥了独立董事的作用，提高公司决策的科学性和客观性，对公司的持续稳定发展起到了积极作用。

（五）公司信息披露情况

2021年，公司严格按照《深圳证券交易所股票上市规则》、《上市公司信息披露管理办法》、《公司章程》等法律法规、规范性文件的有关规定，认真自觉履行信息披露义务。报告期内，公司通过指定信息披露媒体共披露了184份公

告，其中定期报告 4 份、临时性公告 180 份。公司信息披露真实、准确、完整、及时、公平，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，客观、完整地反应了公司的运营及治理情况。

（六）投资者关系管理工作

报告期内董事会高度重视投资者关系管理各项工作，为投资者提供了多样化的沟通渠道，通过热线电话、电子邮件、深交所互动易平台、投资者网上集体接待日等方式与广大投资者保持良性互动，切实维护投资者的合法权益。公司始终秉承公平、公正、公开的原则，在合规守则的基础上加强与投资者的信息沟通，促进投资者对公司的认知认同，树立公司在资本市场的良好形象。

三、2022 年重点工作计划

2022 年，公司董事会将充分发挥在公司治理中的核心作用，不断提升公司规范运作水平，完善董事会决策机制，建立合规管理体系，提高公司决策的科学性、前瞻性和可持续性，确保董事会各项工作有序高效开展。经营上，带领公司管理层以公司三年行动计划为指导，从战略高度把控全局，全面推进和落实“六大重点任务”，确保公司三年行动计划落地见效；立足做优做强酒店主业，大力发展酒店商贸及生活服务业，推动“1+N”多业态高质量可持续发展，从而不断提升公司的盈利能力，以良好的业绩和长期投资价值来回馈投资者。

（一）加快推动资产处置及盘活。作为三年行动计划任务的关键板块，通过压实责任，对标路径、挂图作战、定期调度，协同作战，“一项目一策”方式实施实施重资产盘活处置，为公司转型升级注入新动能。

（二）提升主业口碑与盈利能力。对标行业酒店集团核心竞争力的新标杆，通过数字化系统工具和思维方法建立酒店运营对标指标，重新定位和审视客源结构、客户体验和消费偏好、酒店核心产品与服务，以客户满意体验为核心，坚持以餐饮出品和酒店服务品质，营销破局为抓手，突出核心酒店口碑重塑和运营改善支持。

（三）助推新业务快速培育发展。大力发展酒店商贸及洗涤、家政、物业、安保等生活服务业，实现业务突破，培育新的利润增长点。华天服务聚焦洗涤、家政、物业、安保和餐饮团餐“4+1”产品线构建并完善业务生态和业务联动；华天贸易围绕酒店食品、用品和湖南名特优产品等大宗物资，以省酒店旅游集团成

立为契机，利用线下线上拓展体系内及市场化贸易业务；华天教育取得了全国职业技能等级认定机构及高等学历教育函授站“双资质”，对内培养华天专业人才，对外进一步推进市场化运营。

（四）做好改革创新工作。这是解决公司脱困和持续发展的重要保障。包括华天产品与服务；三项制度改革、激励约束机制建立；集采标准化持续与采招贸协同；管理效率效能提升；数字化营销；信息系统互联互通；党建、纪检监察、审计监管、安全生产等方面的改革创新。

（五）继续严格按照有关法律法规、规范性文件及规章制度的要求，依法依规履行信息披露义务，持续提升信息披露质量，进一步规范三会运作，切实提升公司规范运作的透明度、决策效率和工作质量；主动提升公司在资本市场的形象；积极开展相关合规培训，组织董事及高级管理人员参加法律法规、规章制度的常态化学习，强化合规意识，着力提升董事和高管人员的履职能力和业务水平，保障公司决策的科学性，促进公司可持续经营。

华天酒店集团股份有限公司

2022年4月15日