

绝味食品股份有限公司
2017 年度董事会工作报告

2018 年 4 月

绝味食品股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

2017 年度，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等相关法律法规的要求和《公司章程》、《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，恪尽职守、积极有效地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，推动公司治理水平的提高和公司各项业务发展，积极有效地发挥了董事会的作用。现将本届董事会 2017 年度的工作情况汇报如下：

一、报告期内总体经营情况

（一）总体经营指标

2017 年，随着国民经济超预期增长，居民消费能力进一步提高，公司连锁规模快速扩张，品牌影响力进一步加深，报告期内公司抓住消费升级的机遇，积极发展自身业务，2017 年实现营业收入 385,016.76 万元，同比增长 17.59%；实现归属于母公司股东的净利润 50,172.45 万元，同比增长 31.93%。

（二）2017 年度公司主要经营管理活动

2017 年，公司按照“聚焦主营业务、聚焦顾客满意度，推动组织变革”的方针，积极开拓市场，挖潜增效，实现了业绩的稳步增长，充分凸显了公司的连锁规模优势。

一、深耕主业，线上线下同步融合发展，市场份额持续扩大

2017 年，休闲卤制食品行业竞争日益加剧，行业监管愈加严厉，媒体舆论环境日益趋紧，各项成本费用不断攀升。在这样的态势下，公司以质量树品牌，以品牌创业绩，牢牢围绕主营业务提质增效，积极放大“互联网+”的线上渠道，持续开拓线下连锁店面，深化产品升级、渠道升级、店面升级，最终超额完成了年初设定的业绩目标。

1、多开店、开好店、提高单店营收

2017 年，公司坚持发挥自身的规模优势，积极利用资本市场的资源，紧密围绕门店扩张和单店盈利水平开展工作，实现了门店数量增长与质量同步提高的良性发展。2017 年公司门店总数达到 9053 家，内地以外市场取得零的突破，分别在新加坡、香港开设门店。

公司通过技术化建模分析，积极在相关商圈选址，在特定的区域内做优化的门店布局，倾斜资源优先抢占高铁、机场等。在重点市场组建专业团队负责门店拓展，在有机会的二级市场抢先布局，培养后备资源。多措施促进门店形象提升、服务提升，落实销售促进政策和奖励政策，通过行销方案的落实提升营收。推进门店智能化管理体系，加强营销数据分析和运用，使营销政策落在实地。

公司加强门店管理标准化、信息化同时，四代店建设全面提速，逐步完成了标准店升级的年度目标，并在高势能店全部推行四代店标准，逐步推进高势能门店形象升级、产品升级、运营标准升级。店面升级后更加注重消费者的消费体验，加强与消费者的互动，实现了品牌与渠道相匹配、产品定位与经营场所相匹配、产品及购物环境与消费者需求相匹配。

2、线上营销持续发力，流量定向导流快速增长

2017 年，公司线上营销在上一年突破的基础上实现了快速增长，会员数量达到两千多万。公司围绕新消费群体的需求，通过内容、互动、事件等方式，采用目标消费者人群最接近的手段、方式来提升绝味品牌美誉度，持续扩大公司品牌影响力，流量定向导流快速增长，线下门店客户量增长明显。

二、保证产品质量，提升服务品质，努力提升客户体验

随着社会经济的发展，客户对美好消费体验的需求与不平衡不充分的供给之间存在着一定的矛盾。尤其是 90 后、00 后客户，更希望能够得到全面化、个性化的优质服务。针对这一特点，公司在确保核心产品质量的同时，不断开发产品品类，创新产品口味，推进门店形象升级，提供更为便利的购物渠道，开展附赠等附加服务，努力提升客户体验，增强客户粘性。

1、不断强化质量保障体系，严抓产品品质不动摇

产品质量是公司的生命线。2017 年，公司不断完善产品安全保障体系，在硬件上进行供应链集合管理，降低供应链质量风险。推进区域化核心工厂的布局，打造样板工厂，完善柔性工厂建设，通过由“管理导向”向“产品价值导向”转变，提高工厂精益化运营水平。在运营管理方面，继续通过“安全运营管理提升”专项行动的推进，进行关键指标管控和现场服务支持。公司通过供应商管理评价及货品追责体系的完善，逐步实现原材料全程可追溯；健全公开、透明的物流管理和评价体系，有效保证产品运输的质量；推进接触面卫生控制方案、加强工厂食品安全培训，积极推进相关企业标准的备案和落地，减少政策风险。

2、推行现场管理，提升门店服务标准，提高服务品质

公司在门店品质上继续深化推进样板店管理，努力推行现场管理，狠抓门店服务质量不放松，持续深化关注质量、服务、清洁（QSC）三项指标，其中重点关注于服务水平的提升，为消费者提供更好的门店消费体验。同时落实门店质量管控标准和流程，避免门店食品安全事故的发生。在四代店全面推进，强化门店生动化体验的基础上，公司通过信息化管理手段及管理流程的不断梳理，提升了门店管理运营能力和效率。

3、持续推进新品研发，继续强化行业领军优势

在保持传统产品质量口味稳定的基础上，公司持续推进新品研发，陆续推出藤椒口味等新品，加快新品上市，优化新品上市流程。按照集中优势，重点突破产品策略，推出新款、爆款。此外，积极推进高势能门店气调包装产品的切换，并在部分市场试点立式包装；在技术创新方面，提升品质安全控制技术，提升销量节约成本。优化配方工艺，强化特色，提升口味特色。积极推进自动化生产线的研发落实，促使全面自动化应用落地，降低人工成本，防范食品安全风险，提升生产效率，以引领行业生产方式发生根本性变革。

三、持续推进组织改革，建立片区决策机制，开展流程梳理与再造

2017 年，管理总部主营业务板块及企业发展板块切分进一步明确，七大核心能力公司化运作进一步增强。公司完成了 80 多个片区建设，建立了片区决策

机制、BI 系统，锻炼了一大批的业务骨干和新生力量。

流程再造方面，公司已开展片区流程梳理与再造，目前已完成供应链、营销流程、综合支持板块的片区化调整。建立片区采购行情沟通机制、定期发布上游原辅料行情趋势，片区反馈速度得到加强。

四、加快外延式发展布局，建立美食生态圈

2017 年，公司依托现有的“冷链生鲜，日配到店”的供应链能力，以及开发和管控渠道的能力，通过自身力量和资本市场运作来转变新的发展模式。从内向型的服务，转变为开放型对外的服务，将供应链的能力、信息化技术、培训系统、加盟及门店拓展系统、公共关系服务系统、线上推广系统等优势对外开放服务。通过新项目孵化、投资并购等外延成长方式布局“美食生态圈”，致力成为“特色食品和轻餐饮的加速器”。

截至报告期，公司及通过全资子公司对外投资的项目具体如下：

单位：万元

投资主体	被投资企业	投资金额	投资比例
绝味食品股份有限公司	内蒙古塞飞亚农业科技发展有限公司	16,800.00	28.00%
深圳网聚投资有限责任公司	武汉零点绿色食品股份有限公司	847.84	17.30%
深圳网聚投资有限责任公司	徐州市美鑫食品有限公司	600.00	12.00%
深圳网聚投资有限责任公司	江西阿南物流有限公司	900.00	20.00%
深圳网聚投资有限责任公司	武汉食和岛网络科技有限公司	100.00	4.17%
深圳网聚投资有限责任公司	深圳市幸福商城科技股份有限公司	1,500.00	4.35%
深圳网聚投资有限责任公司	江苏和府餐饮管理有限公司	4,200.00	18.12%
深圳网聚投资有限责任公司	北京靠谱筹信息技术有限公司	1,000.00	10.00%
深圳网聚投资有限责任公司	宁波番茄叁号股权投资合伙企业（有限合伙）	9,900.00	99.00%
深圳网聚投资有限责任公司	广州绝了股权投资基金合伙企业（有限合伙）	10,000.00	48.78%

二、报告期内董事会日常工作情况

2017 年度，公司董事会全体董事勤勉尽责，认真履行《公司法》、《证券法》等法律法规和《公司章程》赋予的职责，严格执行股东大会各项决议，持续提高公司治理水平，促进了公司各项业务的发展，为公司科学决策和董事会规范运作

做了大量的工作。

（一）董事会会议召开情况

2017 年度，公司共召开 7 次董事会，每次会议的召开程序都符合《公司法》和《公司章程》的相关规定，召开的会议合法、有效。董事会会议召开的具体情况如下：

序号	董事会	会议时间	决议事项
1	第三届董事会第九次会议	2017 年 1 月 18 日	①审议关于调整首次公开发行股票数量及发行比例的议案
2	第三届董事会第十次会议	2017 年 2 月 13 日	①审议关于公司 2016 年度审阅财务报表的议案
3	第三届董事会第十一次会议	2017 年 4 月 15 日	①审议关于公司 2016 年度董事会工作报告的议案②关于公司 2016 年度财务决算及 2017 年度财务预算报告的议案③关于公司 2016 年度利润分配预案的议案④关于公司续聘 2017 年度审计机构的议案⑤关于公司 2016 年度独立董事述职报告的议案⑥关于公司 2016 年关联交易完成情况及 2017 年度日常关联交易预测的议案⑦关于修改《公司章程》并办理工商变更登记的议案⑧关于公司向银行申请授信额度的议案⑨关于公司补选董事的议案⑩关于公司召开 2016 年度股东大会的议案
4	第三届董事会第十二次会议	2017 年 4 月 20 日	①审议关于公司 2017 年一季度财务报告的议案
5	第三届董事会第十三次会议	2017 年 6 月 16 日	①审议关于公司以募集资金置换预先投入募投项目资金的议案、关于公司新增 2017 年度日常关联交易预计的议案②关于全资子公司参与设立投资基金的议案、关于公司对全资子公司增资的议案
6	第三届董事会第十四次会议	2017 年 8 月 23 日	①审议关于公司《2017 年半年度报告》及摘要的议案、②关于公司以部分募集资金增资全资子公司的议案③关于向全资子公司绝味轩国际控股（香港）有限公司出资的议案④关于修订《绝味食品投资

序号	董事会	会议时间	决议事项
			者关系管理办法》的议案⑤关于修订《绝味食品信息披露事务管理制度》的议案⑥关于修订《绝味食品重大事项报告制度》的议案
7	第三届董事会第十五次会议	2017 年 10 月 27 日	①审议关于公司 2017 年三季度报告的议案②关于全资子公司参与设立投资基金的议案③关于公司对全资子公司增资的议案

（二）董事会下设的各委员会履职情况

公司董事会下设战略发展委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、审计委员会四个专门委员会。各专门委员会依据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》以及公司董事会所制定工作细则的职权范围运作,就专业性事项进行研究,提出意见及建议,供董事会决策参考。根据《公司章程》,专门委员会成员全部由董事组成。2017 年,公司董事会专门委员会均能按照相关规定规范运作,各委员充分行使各自权利,认真履行职责,为构建完善的公司治理结构奠定坚实基础。

（三）董事会对股东大会决议的执行情况

2017 年度,公司共召开了 1 次股东大会,全部由董事会召集,公司董事会严格按照股东大会的决议和授权,认真执行了股东大会通过的各项决议,维护了全体股东的利益,保证股东能够依法行使职权,推动了公司长期、稳健、可持续发展。

（四）公司法人治理情况

2017 年度,公司积极开展内部控制建设工作,结合相关法律法规的新要求和内部管理要求,董事会组织完善了公司内部控制制度,严格执行《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》,进一步完善了公司制度体系,防范风险。

（五）独立董事出席董事会及发表独立意见情况

1、独立董事出席董事会情况

2017 年度公司共召开 7 次董事会，独立董事全部出席；对董事会会议审议的所有议案，均投了赞成票。

2、独立董事发表独立意见情况

公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、等相关法律法规的要求和《公司章程》、《独立董事工作细则》等制度的规定关注公司运作的规范性，独立履行职责，对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了许多宝贵的专业性意见，为完善公司监督机制，维护公司和全体股东的合法权益发挥了应有的作用。

三、公司 2018 年经营计划

（一）继续巩固主营业务领先地位

2018 年，公司将继续“多开店、开好店、提高单店营收”的经营策略，不断进行市场开发与挖掘，深化战区和加盟商一体化建设，积极推进加盟商等级评估，形成稳固的铁三角关系，合力提升营收。同时继续加大连锁网络拓展，积极拥抱互联网，加快转型升级，创新研发，夯实产品质量，提高竞争力和服务力，使产品和企业品牌形象更加年轻化，不断巩固提升市场领先地位。

在 2018 年公司会积极扩张门店数量，强化门店布局，加大现有市场门店拓展。现有市场需要进一步下沉渠道，规划市场点位，推进门店选址布局，在优化物流线路的基础上加大市场门店拓展，提升对区域和渠道的覆盖程度；精耕细作提高战区力量和加盟商体系整体水平，使其具备深入精细化挖掘市场的能力，做到重点难点各个击破；快速进行空白市场的开发，匹配国家“一带一路”建设，开发新疆等国内空白市场，进一步扩张国内市场版图，同时，继续跑马圈地抢占内地以外市场。

公司将继续通过技术化建模分析，积极在核心商圈、城市综合体、以及高势

能点位（高铁、机场等）选址，在特定的区域内做优化的门店布局，倾斜资源抢占重点渠道。通过强化机场高铁等交通枢纽以及城市综合体等高势能点位的拓展开发力度，提升高势能门店比例，提升品牌形象和宣传力度。同时在重点市场组建专业团队负责门店拓展，培养后备资源依然是年度工作重点。

持续推进线上业务，保持快速融合发展，加快转型升级力度，推动线上线下融合发展，争取 O2O 业务更上一个台阶。在现有基础上，快速推进线上业务发展，在会员注册量、外卖交易笔数、线上销售规模上取得更大成就。同时，注意线上线下融合发展，实现存量与增量之间的促进提升。

通过 QSC 项目不断培育和宣贯，提升店员综合素养，强化服务意识，循序提升门店服务水平；通过 CSC 系统不断完善和升级，规范门店巡检标准，强化监管力度，打造门店智能管理能力。以“鲜香麻辣”为基础进行产品创新，强化区域研发力量，调研和挖掘地方特色口味，打造区域特色口味产品，同时不断补充和完善品类结构，提升产品综合毛利空间，通过各层面优化，满足消费者时尚化、便利化、个性化的消费需求；加快四代店标准门店翻新改造工作，提升标准门店的品牌竞争力，巩固标准门店的渠道优势。不断融合和下沉门店帮扶举措，通过活动创新，提升商圈渗透力度和质量，推动门店业绩增长。

（二）提高集团化运营管控的效率

1、九统一加盟连锁体系升级

2018 年，公司将继续贯彻“强化战区、细化片区、优化总部”管理思路。匹配组织内部变革，加强加盟商队伍的建设，强化加盟商的帮扶与管理。除了连锁网络组织建设，公司还将加强加盟商队伍的职业化建设，帮助加盟商建立职业化队伍。将公司内部“组织活力，员工成就”延伸到加盟商“系统活力，加盟商成就”。

2、供应链转型升级

2018 年公司面向柔性供应链转型升级，进一步完善自动化拣配和卤制环节的自动化，优化产品保质期，通过供应链的精益管理进一步提升效率。样板工厂标准将在全国工厂进行全面推广，部分核心工厂满足柔性供应链基础性要求。制

造费率有效控制在合理区间，人均劳效显著提升，基层员工满意度良好。同时，加大对年轻干部的培养。一个体系只有更多的新生力量进来，组织才有活力。进一步贯彻落实骨干力量的晋升、培训。

（三）加快外延式增长，加速建设美食生态圈

2018 年公司将继续依据自身对行业的了解及借鉴合作方的专业投资并购经验，整合并购优质项目，参投食品连锁及餐饮企业，分享食品餐饮消费升级红利，为公司未来利润成长储蓄强大的动能，为公司的资本运作和持续快速发展提供强有力的支持，加快美食生态圈的建设步伐。

四、重要事项

一、续聘公司 2018 年度审计机构

根据《中华人民共和国公司法》等相关法律法规及《公司章程》的规定，公司拟续聘天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）作为本公司 2018 年度审计机构，为公司进行会计报表审计、内部控制审计等业务。此事项尚需提交公司股东大会进行审议。

二、2017 年度利润分配预案

根据《中华人民共和国公司法》等相关法律法规及《公司章程》的规定，根据天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）出具的审计报告，2017 年度公司实现归属于母公司股东净利润 501,724,536.36 元，母公司 2017 年度实现净利润 257,715,028.89 元；公司累计未分配利润为 1,310,616,152.61 元，母公司累计未分配利润为 364,197,672.51 元。公司拟以 2017 年度利润分配方案实施股权登记日的 410,000,000 股为基数，向全体股东每 10 股派发现金股利人民币 4.8 元（含税），合计派发现金股利 196,800,000 元，不进行资本公积金转增股本，剩余未分配利润滚存至下一年度。本次拟分配的现金红利总额与年度归属于上市公司股东的净利润之比已超过 30%。此事项尚需提交公司股东大会进行审议。

绝味食品股份有限公司董事会

2018 年 4 月 13 日