

天津桂发祥十八街麻花食品股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

2018 年，公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》等相关规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，平稳圆满完成了董事会换届工作，进一步规范、优化了公司法人治理结构，确保了董事会科学决策和规范运作。在全体股东的支持下，公司董事会带领管理层与全体员工，积极应对不利的经营环境，按照年度工作计划，较好的完成了各项生产经营任务，现将董事会 2018 年度工作情况汇报如下：

一、2018 年度公司经营情况回顾

（一）主要经营数据

报告期内，公司实现营业总收入 48,072.97 万元，同比下降 1.12%；归属于上市公司股东的净利润 8,413.08 万元，同比下降 9.15%；基本每股收益 0.41 元，同比下降 8.89%。截止 2018 年 12 月 31 日，公司总资产 113,186.43 万元，较去年期末增长 3.92%；归属于上市公司股东的所有者权益 108,415.96 万元，较去年期末增长 4.40%。

（二）重点经营工作情况

2018 年度，面对区域经济增速放缓、市场低迷的严峻挑战，全体员工攻坚克难，奋力扭转经营不利局面，重点做了以下工作：

1. 提升直营店运营效率，强化渠道优势

2018 年，公司继续深化、发挥直营店核心优势。一是探索试点直营店创新运营激励机制，管控运营成本，提高店铺运营效率；二是在重点旅游区、市郊商业区、大型社区等天津区域空白点增开新店，并根据商区位置特点对新店进行功能定位；三是对老旧店铺进行改造升级，引入线上辅助功能，着重提升消费者购物体验，力求满足消费者更为多样、个性化的消费需求。

2. 加快产品升级更新，拓展消费人群

一是对礼品类麻花产品进行外包装换代和内配升级，以客户需求为中心提升

产品力；二是推出3g小麻花、62g夹馅麻花等主供线上的休闲新品，配合线上活动、差异化宣传推广，增添品牌活力，吸引年轻消费人群；三是新开发了多口味粽子、传统老味改良月饼等深受消费者喜爱的糕点、节令产品，同时提升产品品质，以销定产，加强产销协同，促进新品销售。糕点及其他休闲产品的发展，将进一步优化公司产品结构，助力公司突破单一产品的束缚，拓展更广泛的消费人群。

3. 推进募投项目建设，产能质量双提升

报告期内，公司采取了切实可行的措施推进募投项目建设。年内，空港生产基地首批五条麻花生产线已正式投产，有效地缓解了现有产能压力，后期将随营销网络铺设情况逐渐释放产能。同时公司加大了质量管控，从源头质量保证入手，进一步完善质量全过程控制，使得质量管理流程进一步规范。2018年，公司被天津市食品工业协会评为“天津市营养健康食品示范企业”和“天津市食品安全示范企业”，被天津市消费者协会评为“诚信服务·放心消费”创建单位。

4. 大力弘扬老字号品牌文化

公司高度重视弘扬老字号文化，始终致力于以品牌文化为基石，深度挖掘老字号价值，传承“工匠精神”，拓展品牌影响力。2018年，公司荣获中国商业联合会中华老字号工作委员会颁发的“改革开放40周年百年老字号卓越贡献奖”，被天津市市场和质量技术监督委员会认定为“天津市商标战略实施示范企业”。桂发祥十八街麻花制作技艺的代表性传承人李辉忠先生被认定为“第五批国家级非物质文化遗产代表性项目代表性传承人”。此外，公司还参展了“2018中国·天津投资贸易洽谈会暨PECC博览会”，向普京总统等外国政要、国际友人展示了巨型麻花，取得了良好的宣传效果。

5. 努力探索外延发展机遇

公司努力探索外延发展机遇，围绕产业链上下游持续挖掘优质标的，根据调研开发和标的情况，一方面促进与标的项目开展业务合作、投资合作，引入优质产品和先进技术，为公司开拓新业务创造更多机会；另一方面，为基金培育或投资并购储备更多优质项目，整合食品领域优秀标的、资源，为下一步外延发展积极筹备。

（三）公司治理与规范运作情况

1. 进一步完善治理结构，不断提升规范运作水平

公司不断完善法人治理结构，健全内部管理制度，依据国家政策导向、现行规范运作要求，年内完成《公司章程》增加党建工作内容的修订；依据监管机构新出台的相关法律和修订指引，公司董事会对相关管理制度、工作办法等进行了及时修订，确保了公司各项管理运营工作合法合规，不断完善公司法人治理结构，健全公司内部管理和控制制度，公司规范运作和治理水平进一步提升。

2. 圆满完成换届选举

报告期内，公司顺利完成了董事会及其专门委员会的换届选举工作，为公司治理层引入新血液、新思路。公司新一届董事会全体成员将秉承恪尽职守、勤勉负责的优良作风，与公司管理层、全体员工一起，为公司的长远发展、维护股东权益做出新的贡献。

3. 依法依规信息披露

公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时的进行披露信息，忠实履行了信息披露义务，切实提高了公司规范运作水平和信息透明度，最大程度保护了投资者利益。

4. 切实做好投资者关系管理

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，通过投资者电话、投资者互动平台、十八街麻花文化馆等多种渠道加强与投资者的联系和沟通，及时回复投资者在互动平台上的问题，让投资者更加便捷、及时的了解公司情况，为公司树立了良好的资本市场形象。

二、公司董事会日常工作情况

（一）董事会运行情况

报告期内，公司董事会认真履职，严格按照《公司法》《公司章程》审慎行使权力，全年共召开十二次董事会会议，会议的召集和召开程序符合相关法律、法规的规定，召开具体情况如下：

1. 2018年1月24日，公司召开了第二届董事会第十八次会议，审议通过了：

（1）《关于提请补选周峰为公司董事的议案》；

- (2) 《关于提请补选马洪涛为公司董事的议案》；
- (3) 《关于补选董事会专门委员会委员的议案》；
- (4) 《关于提请召开公司 2018 年第一次临时股东大会的议案》。

2. 2018 年 3 月 6 日，公司召开了第二届董事会第十九次会议，审议通过了《关于选举董事长的议案》。

3. 2018 年 3 月 19 日，公司召开了第二届董事会第二十次会议，审议通过了：

- (1) 《2017 年度总经理工作报告》；
- (2) 《2017 年度董事会工作报告》；
- (3) 《2017 年度财务决算报告》；
- (4) 《2018 年度财务预算报告》；
- (5) 《2017 年年度报告及摘要》；
- (6) 《2017 年度利润分配及资本公积转增股本的预案》；
- (7) 《2017 年度内部控制自我评价报告》；
- (8) 《2017 年度关于募集资金存放与使用情况的专项报告》；
- (9) 《关于聘请 2018 年度审计机构的议案》；
- (10) 《2017 年度公司控股股东及其他关联方非经营性资金占用及其他关联资金往来、公司对外担保情况说明》；
- (11) 《关于聘任总经理的议案》；
- (12) 《关于聘任董事会秘书和证券事务代表的议案》；
- (13) 《关于提议召开 2017 年年度股东大会的议案》。

4. 2018 年 4 月 20 日，公司召开了第二届董事会第二十一次会议，审议通过了：

- (1) 《公司 2018 年第一季度报告》；
- (2) 《关于开展电商业务合作暨关联交易的议案》。

5. 2018 年 5 月 4 日，公司召开了第二届董事会第二十二次会议，审议通过了《关于签署电商代运营合同暨日常关联交易的议案》。

6. 2018 年 6 月 11 日，公司召开了第二届董事会第二十三次会议，审议通过了：

- (1) 《关于增加注册资本并修订〈公司章程〉的议案》；

(2)《关于调整桂发祥食品产业并购基金设立方案并签订合伙协议的议案》;

(3)《关于提议召开 2018 年第二次临时股东大会的议案》。

7. 2018 年 7 月 9 日, 公司召开了第二届董事会第二十四次会议, 审议通过了:

(1)《关于修订〈公司章程〉暨增加党建工作内容的议案》;

(2)《关于提议召开 2018 年第三次临时股东大会的议案》。

8. 2018 年 8 月 21 日, 公司召开了第二届董事会第二十五次会议, 审议通过了:

(1)《2018 年半年度报告及摘要》;

(2)《2018 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》。

9. 2018 年 8 月 31 日, 公司召开了第二届董事会第二十六次会议, 审议通过了:

(1)《关于公司换届选举第三届董事会非独立董事的议案》;

(2)《关于公司换届选举第三届董事会独立董事的议案》;

(3)《关于董事、监事薪酬方案的议案》;

(4)《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》;

(5)《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》;

(6)《关于修订〈关联交易管理办法〉的议案》;

(7)《关于修订〈董事、监事、高级管理人员所持本公司股份及其变动管理规则〉的议案》;

(8)《关于提议召开 2018 年第四次临时股东大会的议案》。

10. 2018 年 9 月 25 日, 公司召开了第三届董事会第一次会议, 审议通过了:

(1)《关于选举董事长的议案》;

(2)《关于选举董事会专门委员会委员的议案》;

(3)《关于聘任公司总经理的议案》;

(4)《关于聘任公司其他高级管理人员及相关人员的议案》;

(5)《关于高级管理人员 2018 年度薪酬方案的议案》。

11. 2018 年 10 月 29 日, 公司召开了第三届董事会第二次会议, 审议通过了:

(1)《关于会计政策变更的议案》;

(2) 《2018 年第三季度报告》。

12. 2018 年 12 月 10 日,公司召开了第三届董事会第三次会议,审议通过了:

- (1) 《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》;
- (2) 《关于使用暂时闲置自有资金购买短期理财产品的议案》;
- (3) 《关于回购股份的预案》;
- (4) 《关于提请股东大会授权董事会全权办理回购股份相关事宜的议案》;
- (5) 《关于提议召开 2018 年第五次临时股东大会的议案》。

(二) 董事会组织召开股东大会并执行股东大会决议情况

报告期内,公司先后召开了 2018 年第一次临时股东大会、2017 年年度股东大会、2018 年第二次临时股东大会、2018 年第三次临时股东大会、2018 年第四次临时股东大会、2018 年第五次临时股东大会,共计六次股东大会。董事会严格按照《公司章程》履行职责,认真执行了股东大会的各项决议。

(三) 董事会各专门委员会履职情况

1. 战略委员会

公司战略委员会根据《公司法》《公司章程》《战略委员会工作细则》及其他相关规定,积极履职尽责。战略委员会成员根据公司发展的需要,及时、有效的对公司重大事项提出了合理建议。报告期内,公司战略委员会召开了一次会议,就 2018 年度的战略规划实施方案进行了审议,对明确公司发展方向、增强公司核心竞争力、加强决策科学性、提高决策效益和质量发挥了重要作用。

2. 薪酬与考核委员会

薪酬与考核委员会根据《公司法》《公司章程》《薪酬与考核委员会工作细则》及其他相关规定,积极履职尽责。报告期内,薪酬与考核委员会共召开了两次会议,就董事、监事、高级管理人员的薪酬方案进行了审议。

3. 提名委员会

提名委员会根据《公司法》《公司章程》《提名委员会工作细则》及其他相关规定,积极履职尽责。报告期内,提名委员会共召开了三次会议,就非独立董事、独立董事、高级管理人员等的任职资格和能力进行了审慎考察和人员提名。

4. 审计委员会

审计委员会根据《公司法》《公司章程》《审核委员会工作细则》及其他相关规定，积极履职尽责。报告期内，审计委员会共召开了八次会议，充分发挥了专业职能和监督作用，确保了审计独立性和审计工作的如期完成，进一步促进了公司内部控制运行的有效性。

（四）独立董事履职情况

本年度公司两届董事会、六位独立董事均根据《上市公司独立董事制度指导意见》《公司章程》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》等相关法律法规要求，履行义务，行使权利，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，在涉及公司重大事项方面均充分表达意见，对有关需要独立董事发表事前认可意见或独立意见的事项均按要求发表了相关意见，充分发挥了独立董事作用，为董事会的科学决策提供了有力保障。

三、未来发展重点规划

未来，公司将大力发挥主业核心优势、深挖主业增长潜力，紧抓战略机遇、拓展市场增强实力，吸纳优质资源、扩充规模提升竞争力，内生外延有序推进，逐步由地域性企业向全国性企业集团迈进。

（一）深耕主业，多支柱夯实发展根基

1. 大力培育糕点成为新支柱

（1）把桂发祥品牌运营的成功经验复制到糕点品类上，重点培育糕点产品成为营收增长新支柱，通过自产、OEM等多种形式提升产能，集中资源抢占天津乃至京津冀糕点市场，从而带动公司由单一支柱向双支柱转型。

（2）继续秉承传统工艺与现代科技相结合、传统文化与现代时尚相融合的理念，增加糕点研发投入和力度，吸纳更多优秀的研发人才、糕点大师，努力研发、生产制作适合现代人健康饮食习惯和不同口味的多元化糕点产品。

（3）在自身做强的基础上尝试通过投资、并购、合作等方式，引入优质品类、先进技术、专业人才，又好又快增强糕点业务实力。

2. 巩固麻花产品核心优势

(1) 针对市场情况和不同目标消费群体，对麻花产品进行重新梳理、分级定位：在天津及周边区域专注特色礼品市场，强调精品化、层次化，扩充消费群体，巩固区域市场的龙头地位；开发更多休闲、健康新品，以其为主导打破消费年龄层界限，拓展全国市场，让“传统特色”焕发新活力。

(2) 加大麻花生产技术、设备研发力度，提升生产自动化、智能化水平，提高产品品质和生产效率，同时注重成本效益，提升规模化水平，夯实公司在麻花细分行业的龙头地位。

3. 打造多点支撑产品集群

培育其他休闲类产品成为高成长业务，依靠 OEM、投资合作、外延并购等方式，分别针对电商渠道、直营渠道开发休闲特色类产品和家庭生活类产品，在“桂发祥”母品牌下推出更多子品牌产品系列，形成差异化、有特色的产品体系。充分挖掘品牌文化内涵，将“地域特产”与“天津文化”绑定，开展老字号跨界合作和创新，赋予传统特色食品新的生命力，吸引更多广泛的消费人群。

(二) 紧抓“京津冀一体化”机遇开拓市场

1. 紧密结合政策导向开展业务布局

结合天津“东开西拓”“通武廊”小京津冀先行的政策导向，首先深耕武清、宝坻、西青三个地区，全力把天津市场业务做细、做足；下一步聚焦京津冀庞大消费市场及“北京新机场”等重点区域，组建团队、制定计划，为开拓新市场做好准备。

2. 以直营店铺设为主、经销渠道为辅，因地制宜开拓市场

依托公司在天津周边的品牌影响力，以直营店为主，在京津冀区域内精准布点开店；与旅游、交通产业、新零售业态深入合作，特别针对京冀区域市场，因地制宜地开发产品，同时制定更加灵活的经销政策，进行差异化市场布局。

(三) 渠道升级深化优势

1. 全力增开直营店、推动功能分类、升级

加大直营店开店力度，并根据店铺位置和辐射区域特点对直营店进行梳理和定位，打造立体、多元、精准的直营店营销体系；以增加“现制现售”功能区、

信息管理系统改造升级、推广“合伙人”模式等一系列措施提升购物体验，激发门店潜能，提升服务质量和销售网点覆盖率。

2. 开发经销渠道新业态

以休闲新品为主大力开拓便利店等零售新业态，进一步细化现有经销商管理制度和奖励措施，配合灵活的产品、营销手段，依靠当地经销商快速渗入、打开外埠市场。

3. 加速电商发展

以电商先行拓展全国市场，开发适合年轻消费群体的产品，重点培育休闲麻花等热销拳头产品，吸引更多线上流量；针对电商渠道运作特点，优化价格体系及销售政策方案，支持电商渠道精准获客；及时对电商渠道的客户反馈进行梳理和总结，科学指导研发和生产。

（四）全面推动精细化管理

1. 加强企业文化建设

大力弘扬“桂发祥精神”“工匠精神”，引导员工实践企业价值观，促进企业发展战略与员工愿景有机统一。

2. 强化预算管理及绩效考核

结合管理信息系统升级，进一步落实部门预算考核，建立完善与薪酬挂钩的预算考核和绩效考核管理，继续加大贯彻执行力度，把精细化管理不断推向深入。

3. 探索人才储备长效机制

建立健全薪酬管理和员工激励机制，加强人才梯队建设，以员工持股、股权激励、合伙人制度等多种形式吸引造就骨干人才。

（五）推进投资并购及创新业务

1. 多手段开展投资并购

围绕产业链上下游及渠道，通过设立产业基金、投资、并购等多种方式，培育、规范投资标的，择机注入上市公司，完善公司产业和渠道布局；灵活运用小规模参与、业务合作再深度绑定等多种形式参与投资并购，让产品、渠道等多项目叠加释放更大商业价值。

2. 探索创新业务

以现有业务为基础，通过投资、并购等方式探索开展创新业务。在产业链上下游、行业横向相关领域继续挖掘新的盈利增长点，培育新业务，为公司跨越发展增添新动能。

2019 年，公司董事会将继续以全体股东利益及公司长远发展为核心，提升规范运作和公司治理水平，加强与全体股东沟通，做好投资者关系管理，为股东带来回报，为社会创造价值。同时，公司将充分发挥资本市场平台作用，内生外延持续释放增长潜力，坚定不移的由地域性企业向全国性企业集团迈进。

天津桂发祥十八街麻花食品股份有限公司

董 事 会

二〇一九年三月十五日