

# 重庆市涪陵榨菜集团股份有限公司

## 2019 年度董事会工作报告

2019 年，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律、法规及《公司章程》、《董事会议事规则》的相关规定，认真履行股东大会赋予的职责，勤勉尽责地开展各项工作，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运作和可持续发展。

公司独立董事程源伟先生、王建新先生、王志勇先生、蒋和体先生向董事会分别提交了《2019 年度独立董事述职报告》，公司独立董事将在公司 2019 年度股东大会进行述职。

现公司董事会就 2019 年的工作情况汇报如下：

### 一、2019 年公司总体经营情况

2019 年，面对宏观经济下行，我们紧紧围绕“适应变化，大胆改变”的战略方针，顶住经营业绩增长困难的巨大压力，积极应对市场变化，采取多种措施化解了政策、市场和原料风险。公司全年实现营业收入 198,959.31 万元，比上年同期增长 3.93%；实现营业利润、利润总额、归属于上市公司股东的净利润分别为 71,862.19 万元、71,232.25 万元、60,514.19 万元，分别较去年同期下降 8.53%、8.50%、8.55%。

### 二、报告期内经营情况的讨论与分析

本年度公司董事会主要抓了如下几项重点工作，具体的经营情况讨论与分析详见公司 2019 年年度报告第四章内容。

（一）抓战略谋规划，引领公司创新发展。对公司全年业务进行系统规划，狠抓集团战略目标策划、沟通与分解，明确榨菜、萝卜、下饭菜、泡菜四大品类作为集团核心业务，提出品类独立推广、品牌独立传播的年度方案，推动精品战略实施，打通了榨菜、泡菜、酱类之间的技术联系和相互副产物循环利用路径，完成了三大品类集中、智能化生产规划设计，为公司走向智能制造奠定了基础。

**（二）抓改革促销售，确保市场稳定发力。**锁定销售突出问题、重构管理执行结构，创新产品推广和品牌宣传，大力度推动销售管理模式和执行结构建立，积极推进渠道创新做透下县、品类独立推广、销售队伍裂变三大工作开展，实现多品类产品下沉终端，打通了集团总部到办事处的销售管理执行工作落实路径，提升了两只队伍执行力，为销售增长打下了坚实的基础。

**（三）抓营运促效益，持续开展降本增效。**坚持了质量第一、效益优先原则，原料端创新供给模式，全面落实榨菜原料“三腌三榨”工艺，严格执行二盐原料看筋收购；生产上细控严管，品质上精益求精，供、产、质合力铸精品。生产基地不断强化生产安全、环保管理，深入优化生产微观预算，各系统细化责任考核，有效地降低了生产成本、控制了销售费用。

**（四）抓管理促规范，完善内部控制程序。**清理、完善集团管理标准，优化、落实集团管理标准化。狠抓目标绩效控制管理，推动公司经营有效运行；落实财务监督控制管理，提升了核算速度和管控力度；创新人力资源管理，实现了人力资源管理矩阵和管理体系搭建，整体提高总部管控能力，不断完善内部控制，聚力打造乌江软实力，推动公司良性发展。

**（五）抓作风强服务，保障机制灵活高效。**扎实开展党建监督工作，持续深化审计监督，强化综合后勤保障，推动工会竞赛活动，提升员工技能水平，护航生产经营。电商业务再创佳绩，红天国梦公司稳步推进项目建设，多维度促进主业发力，保障公司运营。

### **三、报告期内董事会工作情况**

#### **（一）不断完善公司治理结构，促进公司规范运行**

按照《公司法》等相关法律法规要求，完善股东大会、董事会、监事会制度，实现了公司所有权、决策权、经营权与监督权，四权分立，各司其职，相互制衡的法人治理结构。

根据监管要求，公司加强内部控制制度的建设，强化内部控制管理，对公司经营效率和效果的提升以及公司战略目标的实现起到了推动作用；加强对监管机构出台的相应法律法规的学习，并将有关规定转化为公司管理标准；强化公司经

营层依法经营意识，规范运作。

## （二）组织协调公司股东大会、董事会及董事会相关专业委员会开展工作

严格按照上市公司法律法规、公司章程及股东大会、董事会议事规则规定的权限，规范公司决策程序。2019年度，公司召开了5次董事会，4次监事会，3次股东大会，6次董事会审计与风险管理委员会会议，1次董事会薪酬与考核委员会会议。独立董事对相关事项发表了事前审核意见和独立意见，充分发挥了独立董事的专业性和独立性；各专业委员会成员结合各自的专业优势，对公司重大事项进行客观、审慎的判断，为董事会科学、高效决策提供了有力支持。公司董事会切实做到重大事项集体决策并履行相应的审批程序，执行股东大会决议，领导公司生产经营有序开展。

## （三）做好信息披露和投资者关系管理工作，保护公司及投资者利益

严格按照中国证监会《上市公司信息披露管理办法》、深交所《股票上市规则》、《中小企业板上市公司规范运作指引》等规章制度、细则、指引、办法以及公司《信息披露管理制度》的要求及时、真实、准确、完整披露公司信息，传播经营业绩和财务状况。加强投资者关系管理，协调组织多家证券基金公司对公司进行现场调研，与投资者保持着良好的互动，积极维护涪陵榨菜资本市场形象，有力推动公司产品市场和资本市场联动。

## 四、2020年重点工作

2020年，公司仍处于战略发展机遇期。公司提出了“适应变化，大胆改变，突破发展”的战略方针！公司将坚定不移根据外部变化，改变不适应发展的管理机制、销售模式和生产组织方式，以智能制造为引领，重点做好本年度以下重点工作：

一是强化战略引领。一方面，抓好品牌规划与传播策划，吸引、转化新生代进入乌江主力消费者群；另一方面，抓品类产品结构规划，推进技术创新与改造，优化产品及工艺技术，开发新品，提升产品附加值。

二是抓销售创新。在销售体制模式方面，树立城市营销理念，以城市为基础落实销售数量与过程管理两个任务、规划渠道结构、优化经销商设置、优化促销

资源配置，重点发展线上和到家社区平台销售，建立以城市为基础的精细化营销管理模式；在渠道方面，大胆改造传统渠道结构。横向上，大单品长渠道，进行联销体扁平化改造。BC市场发展种子大单品引领的多品直控终端经销商。省级一线市场，发展线上销售、生鲜到家社区平台及其他新零售商。纵向上，巩固传统渠道，全力延伸下县；在品类品牌推广传播上，坚持品类独立推广、品牌独立传播、产品分开陈列，重点推广乌江榨菜种子大单品、萝卜品类和下饭菜品类，继续培育海带类品、泡菜品类；在销售管理方面，实行计划订单准强制性管理，打通产供销环节，加快产品周转，实现产品日期新鲜化。建立完善销售人员招录培训体系，提升团队执行能力。推动数字化营销，加强预算控制，提升销售工作效率和销售效益。

三是继续实施精品战略。首先抓好原料收购、加工和供应管理，强化产业链上游质量管控。其次，抓升级后产品标准和工艺技术标准执行管理，强化培训执行；第三，落实产品质量、食品安全和环保、设备规范的标准化管管理。

四是抓集团管理流程的清理与优化。首先，梳理核心业务管理流程，优化核心业务管理标准，逐步实施信息化改造；其次，对集团财务管理与人力资源管理进行矩阵化清理，落实预算控制管理，强化人力资源开发与激励，推进各级目标绩效管理。

五是结合党建抓团队建设。以人力资源工作体系为基础，组建政工队伍，认真抓好各级团队理想信念、初心使命教育；抓好公司使命与愿景，公司价值观与工作作风教育。各级主管牵头，清理、分解目标任务，明晰管理标准和工作标准；组织应知应会、业务技能、管理能力培训。

2020年，公司董事会将按照上述重点工作作为公司具体的经营管理思路，要求经理层在此基础上制订更为详尽的实施方针和保障措施，确保公司2020年度工作计划的顺利完成。