湛江国联水产开发股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

2019年度，湛江国联水产开发股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照国家相关法律法规、证监会相关规章、深圳证券交易所相关业务规则及公司章程的要求，本着对全体股东负责的态度，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，推动公司战略业务的发展及治理水平的提高，积极有效地发挥了董事会的作用。

董事会2019年度的工作情况报告如下：

一、报告期总体经营情况

（一）总体经营指标

报告期内，公司实现营业总收入约为46.37亿元，与上年同期相比下降2.12%；实现归属上市公司股东的净利润约为-4.91亿元，与上年同期相比下降312.13%。

（二）2019年度主要经营管理活动

1、持续深化国内业务布局，实现国内业务收入的大幅增长，占比首次超过美国市场

（1）“八大区八大仓”建设基本完成。报告期，公司加快推进八大区的建设，相继完成中原区、西南区、西北区、华南区、华东区、华北区、东北区、华中区的成立，打造区域订货会+大区成立模式并取得成效。公司销售渠道逐步下沉至县级市场，公司对区域市场需求的敏锐度、分销能力和供应能力得到有效提升，有助于公司实现新产品的迅速推广。公司中原大区、东北大区、西南大区、西北大区取得显著的经营业绩，营业收入分别同比增长 149%、113%、116%、1,308%。

（2）强化研发驱动，西式快餐业务取得大幅增长。报告期内，公司加强与大型连锁餐饮集团的联合研发和市场拓展工作，为客户提供从菜品定制、试制及工业化到推广及配送的综合服务，实现新产品立项共 88 个，上市新品 30 个，主要包括海鲜粥、鲍鱼杏鲍菇滑鸡粥、大虾汉堡、大虾三明治、脏脏大虾堡、干贝鱼片粥、小龙虾塔可、麻辣小龙虾意面、双虾争霸披萨等产品，公司产品研发的市场转化率进一步提高，新产品上市首年均取得了较高的市场认可度。报告期内，

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

公司西式快餐业务实现营业收入 30,132 万元，同比增长 122%。

（3）全面深化与永辉超市的战略合作关系，打造可复制的商超运营范本，商超渠道成果显著。报告期，公司与第二大股东永辉超市全面深化战略合作关系，加强双方合作的深度和广度，强化双方资源沟通和互动，与永辉超市实现联合办公；产品面向小包装、活鲜和全品类拓展，并创新合作模式联合进行鲜活小龙虾的销售。同时以永辉模式为范本，向中百超市等复制。报告期，公司实现与永辉超市的销售金额为 14,343.00 万元，同比增长 179.21%。公司实现商超渠道收入为 23,580.09 万元，同比增长 125%。

（4）电商及新零售业务实施营销策略调整和营销创新，核心客户销量大幅增长，整体增速放缓。报告期内，公司电商及新零售业务坚持“电商全平台的综合水产品提供商”的定位，着力提升对重点客户的服务水平，与盒马鲜生、京东生鲜、每日优鲜等主要电商及新零售平台深化业务合作，公司在三大平台的销售收入分别达到 12,602.35 万元、9,325.69 万元、5,925.5 万元，较去年同期分别增长 106.05%、148.23%、123.46%。在京东电商平台的“618”活动中，公司在虾类销售金额品牌排行榜连续 3 年获得第一名，在小龙虾销售金额品牌排行榜名列第五；公司是唯一一家获得盒马平台“亿元级供应商”奖项的企业，公司电商及新零售领域的龙头地位进一步夯实。同时，公司调整营销策略并积极创新线上营销手段，与部分头部“网红”合作进行直播宣传活动，扩大了公司的产品受众群体，提高了公司的品牌知名度，促进了新产品的推广，期间销售费用增长明显，同比增长 30.19%。报告期内，公司电商及新零售业务实现营业收入 37,707.96 万元，同比去年增长 19.28%，整体增速有所放缓。

2、夯实美国市场与开拓非美国际市场并举，成功切入美国餐饮供应链巨头供应链体系

报告期，公司国际业务部门积极走访非美国际市场，先后考察了加拿大、香港、俄罗斯等区域水产市场，积极参加了美国波士顿展、欧洲、马来西亚水产展，增强了对国际水产市场的洞察力，持续扩大公司品牌知名度，共开发新客户 33 个，加拿大、南美洲、欧洲实现营业收入分别同比增长 85.75%、16.69%、21.81%，市场拓展卓有成效。报告期，公司非美国际市场实现收入 67,620.48 万元。在美国市场方面，公司着力提供满足美国客户多样化需求的高质量产品，提升产品供

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

应能力及服务质量，巩固公司在美国市场的行业地位。公司凭借着稳定的产品供应能力、质量管控能力成功与美国餐饮供应链巨头 SYSCO 建立合作意向，率先在面包虾、罗非鱼产品等方面展开合作，后续公司将持续加强双方合作的深度与广度，打开公司国际业务发展的新局面。

3、千亿级单品成功布局，综合品类进一步提高

报告期内，公司控股的两家小龙虾公司——国联（益阳）食品有限公司和国联（监利）食品有限公司顺利投产，已拥有齐备的生产、品控、销售和出口资质，依托公司的海内外各大销售渠道，初步具备小龙虾产业全产业链运作能力。报告期内，公司小龙虾业务实现收入 26,539.99 万元，其中，与永辉超市实现活虾销售收入约 1,791 万元，公司又一个千亿级大单品成功布局。围绕“综合水产品提供商”的战略定位，公司持续开发如三文鱼、金鲳鱼等大品类，并持续开拓如海鲈鱼、巴沙鱼、红鱼等百亿级特色品类，进一步提高除对虾之外的其他综合品类占比。

4、强化全球供应链建设，提升风险抵御能力

报告期内，公司持续深化在南亚、东南亚、南美、中东等地区的分公司及采购办事处的建设，巩固与养殖场、加工厂的合作关系，优化全球原料产地布局，增强对国际原料市场的行情敏锐度，并通过投资入股的方式进一步深化与优质原料供应商的战略合作关系，深度绑定上游的原材料供应，增强了公司对上游原料的掌控力度，进一步提升公司整体风险抵御能力。

5、持续完善产品结构，大单品食品研制成果显著

报告期内，公司根据集团业务规划制定研发的五年发展规划，利用上海和湛江两地的食品研发中心优势，强力推动国联产品的转型升级，积极开展菜品创意、产品研发、食品工业化等工作，按照热销一代，研发一代和储备一代的路径，积极参与新品研发和市场推广，打造一批如水煮虾、虾滑、小龙虾汉堡等爆品，不断提升产品附加值，公司产品结构得到进一步完善，公司研制类食品比重得到持续提升。

6、创新养殖思路，稳步推进对虾工厂化养殖战略项目

报告期内，工厂化养殖项目稳步推进。公司坚定执行年初确立的工厂化养殖技术路线，采取高密度和低密度并举，持续完善生物安保消毒体系，制订标准化

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

的操作流程。公司海洋生物研究院深度推进蛭弧菌及硝化细菌的培菌与生产，不断提高养殖病原检测技术及病原防控技术，创新病毒检测方法，积极构建标准化的病原防控操作流程，并搭建生物安保数据监测体系，持续优化养殖操作流程与规范性。特别是，公司所聘请的国际对虾养殖专家为公司工厂化养殖注入先进的养殖理念，养殖技术体系不断完善，养殖成功率得到大幅提升。

7、深水网箱养殖项目取得突破，综合水产品养殖效益显著

报告期，深水网箱养殖项目团队持续优化人员结构，注重成本和效益，提升运营效率；对标“伊利新牧场”的养殖理念，施行“标准、体系、实践”三位一体的养殖策略，在产业前景和模式创新的驱动下，充分利用公司全产业链和全渠道优势，实现了养殖成果上的突破，为公司实现“综合水产品提供商”的中期战略定位奠定基础。报告期内，公司深水网箱养殖项目实现收入 1,844 万元，实现净利润为 346 万元。

8、饲料、种苗业务与养殖业务的协同性进一步提升

报告期，公司饲料业务继续坚持“协同发展”的经营思路，重点挖掘金鲳鱼料、生鱼料等高档海水料市场，持续开发蛙料等新的饲料品种，并加强与种养业务的技术交流，协助种养业务开展对虾饲料的研究，推动饲料业务与工业化养殖、种苗业务的深度协同和整合，形成了国联水生物集成新模式。报告期内，公司饲料业务实现营业收入约 26,091.86 万元，同比去年增长 6.51%。

9、智能化新工厂建成投产，公司“1+5+N”生产制造体系基本形成

报告期，公司积极推进智能化新工厂建设，并于 2019 年 9 月 25 日顺利建成投产。智能化新工厂导入“工业 4.0”的设计理念，融合自动化生产技术，有助于提升公司产品生产效率、降低单位生产成本，公司产品产能、产品结构得到进一步提升和优化，实现公司从水产品加工到健康海洋食品智造的转型升级。智能新工厂的顺利投产，标志着公司以智能新工厂为核心，5 个自有工厂为辅助，N 个外协工厂为配套的生产制造体系基本形成，为公司供应链提供强有力的保障。

10、加快推进公司信息化建设，为全面提升管理效能奠定了基础

报告期内，以 SAP系统为核心，辅以MES、WMS进行精细化管理，公司开发完善可视化管理报表，服务各成本单元的分析管控，提高销售、生产、质量、财务等核心业务环节的信息化水平，提高经营分析能力；实现了业务财务一体化，

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

核心经营数据可视化，订单管理流程化，公司内部协同效率得到大幅度提升，为公司全面提升加强管理效能奠定了基础。

二、报告期内董事会日常工作情况

2019 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，为公司经营事项的科学决策与各项业务的发展贡献积极的作用。2019年度董事会日常工作如下：

（一）董事会会议召开情况

报告期内共召开13次董事会，董事会的召集、提案、出席、议事、表决、决议及会议记录均按照《公司法》、《公司章程》及《董事会议事规则》的要求规范运作，召开的会议合法、有效。会议召开的具体情况如下：

1、2019 年 1 月 7 日召开了第四届董事会第十一次会议，审议通过了《关于回购注销部分限制性股票的议案》；

2、2019 年 2 月 18 日召开了第四届董事会第十二次会议，审议通过了《关于更换会计师事务所的议案》、《关于公司为全资子公司提供担保的议案》、《关于开设募集资金专户的议案》、《关于召开2019年第一次临时股东大会的议案》；

3、2019 年 3 月 5 日召开了第四届董事会第十三次会议，审议通过了《关于以募集资金置换预先已投入募投项目的自筹资金的议案》；

4、2019 年 4 月 8 日召开了第四届董事会第十四次会议，审议通过了《关于变更公司名称的议案》、《关于修订<公司章程>的议案》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》、《关于召开2019年第二次临时股东大会的通知》；

5、2019 年 4 月 17 日召开了第四届董事会第十五次会议，审议通过了《2018 年度董事会工作报告、《2018 年年度报告全文及其摘要》、《2018 年度总经理工作报告》、《2018 年财务决算报告》、《关于公司 2018 年度利润分配预案的议案》、《关于续聘公司 2019 年度审计机构的议案》、《关于公司办理 2019 年度综合授信业务的议案》、《关于 2018 年度公司内部控制的自我评价报告》、《关于会计政策变更的议案》、《关于 2019 年度日常性关联交易预计的议案》、《关于 2017 年限制性股票激励计划首次授予部分第二个解除限售期及预留授予部分第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》、《关于召开公司 2018 年年度股东大

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

会的通知》；

6、2019 年 4 月 26 日召开了第四届董事会第十六次会议，审议通过了《2019年第一季度报告全文》；

7、2019 年 5 月 16 日召开了第四届董事会第十七次会议，审议通过了《关于开展融资租赁业务的议案》、《关于增补公司董事的议案》、《关于召开 2019 年第三次临时股东大会的通知》；

8、2019 年 7 月 29 日召开了第四届董事会第十八次会议，审议通过了《关于对外投资的议案》、《关于设立全资子公司的议案》；

9、2019 年 8 月 15 日召开了第四届董事会第十九次会议，审议通过了《2019 年半年度报告全文及摘要》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》；

10、2019 年 8 月 22 日召开了第四届董事会第二十次会议，审议通过了《2019 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》；

11、2019 年 10 月 11 日召开了第四届董事会第二十一次会议，审议通过了《关于增加 2019 年度日常性关联交易预计额度的议案》、《关于补选独立董事的议案》、《关于修改<公司章程>的议案》、《关于为全资子公司提供担保的议案》、《关于召开 2019 年第四次临时股东大会的通知》；

12、2019 年 10 月 29 日召开了第四届董事会第二十二次会议，审议通过了《2019年度第三季度报告全文》；

13、2019 年 11 月 28 日召开了第四届董事会第二十三次会议，审议通过了《关于为全资子公司提供担保的议案》。

（二）董事会下设的专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、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议事规则的职权范围运作，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》规定，专门委员会成员全部由董事组成。报告期内，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了坚实基础。

（三）董事会对股东大会决议的执行情况

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

报告期内，董事会共召集 1 次年度股东大会和 4 次临时股东大会，并根据《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》要求，严格执行股东大会的决议，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）独立董事出席董事会及发表意见情况

1、独立董事出席董事会情况

报告期共召开13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，均未提出异议，并投了赞成票，

2、独立董事发表事前认可意见及独立意见情况

公司独立董事根据《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，对本年度董事会会议的部分议案发表了事前认可意见或独立意见，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、董事会2020年度重点工作安排

（一）董事会将继续秉持对全体股东负责的态度，争取较好地完成公司2020年度各项经营指标，圆满达成2020年“三大必胜之战”，顺利实现“第四个五年战略规划”目标。基于此，公司将持续深化国内市场布局，深挖国际市场，扩大全球供应链能力优势，全面优化“1+5+N”的生产制造体系提升生产效率，持续提高综合品类占比，强化研发驱动并加速食品研制的转型升级，强化人力资源规划建设确保公司“第四个五年战略发展规划”圆满达成。

（二）董事会将充分结合市场环境及公司发展需求制定并落实2020年度公司经营管理计划，对公司经营中的重大问题提出合理化建议，更加科学高效地进行决策。并引导管理层紧紧围绕公司的战略目标，抓住行业发展的历史性机遇，促进公司业务快速发展，为公司“第五个五年战略发展规划”目标的实现奠定坚实的基础。

（三）董事会将继续做好股东大会的召集、召开工作，并贯彻执行股东大会各项决议，为广大股东参与公司经营决策提供便利。

（四）董事会将认真履行信息披露义务，严格按照《公司法》、《证券法》、

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规与业务规则的要求，本着公开、公正、公平的原则，真实、准确、完整地披露公司经营信息，切实提升公司规范运作水平和透明度。

（五）董事会将继续严格按照国家相关法律法规、证监会相关规章、深圳证券交易所相关业务规则的要求，进一步健全公司内部控制制度和风险防范机制，完善公司治理体系。同时全体董事将加强学习，积极参加培训，提升履职能力，充分发挥董事会在公司治理中的核心作用，为股东创造更大的价值。

湛江国联水产开发股份有限公司董事会

二〇二〇年五月二十二日

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn