

上海元祖梦果子股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020年度，上海元祖梦果子股份有限公司（以下简称“元祖股份”、“元祖”或“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）等法律法规和《公司章程》、《上海证券交易所股票上市规则》等相关规定，本着切实维护公司利益和对公司股东负责的精神，认真履行股东大会赋予的各项职责，科学决策，规范运作，按照公司发展战略实际推进各项工作，保持公司持续稳健发展。

2020年度董事会工作报告内容：

- （一）2020年经营情况及主要财务数据；
- （二）2020年董事会运作情况；
- （三）公司未来发展与2021年经营计划。

（一）2020年经营情况及主要财务数据：

2020年元祖股份实现营业收入230,326.84万元，比上年同期增长3.63%；实现净利润30,002.06万元，比去年增加21.06%；实现归属于母公司股东的净利润30,003.29万元，比上年增加21.09%。

2020年末，公司资产总额255,110.67万元，比上年同期增加15,835.67万元，增长6.62%。

报告期内，公司主营业务未发生变化。公司产品主要以境内市场销售为主，利用全国近700家线下实体店及线上各大电子商务平台和外卖平台实现B端和C端多种类型客户的销售覆盖。其中，线下实体店以直营为主，加盟为辅，开展销售活动。

公司业绩驱动因素：

（1）战略驱动因素

公司为发挥资源优势，提升运营效率，降低管理成本，作出资源整合的战略布局，由江苏元祖、浙江元祖、上海元虹分别吸收合并山东元祖、福建元祖、广州元祖。通过改善组织方式，为公司创造集中资源的有利条件，进一步扩大业务增量，并节省管理成本，以提升公司业绩表现。

（2） 营销驱动因素

公司为进一步推动市场需求，拉动业绩增长，除了执行一贯的营销策略外，一方面扩展线下门店渠道；另一方面，加强建设线上电商平台，并在多平台（小红书、微博、抖音、B站等）线上宣传推广公司品牌及产品，打造线上线下一体化的零售布局，完成新零售闭环设计，为消费者带来更人性化的消费体验，满足其消费需求，实现交易闭环，以刺激业绩表现。

（3） 技术驱动因素

公司为开拓市场，占领市场，迎合各年龄层消费者，不断升级更新产品，更积极研发“健康·好吃·有故事”的新产品，优化元祖精益生产，并申请相关发明专利，将产品的设计、口味、搭配更加多样化、年轻化，满足各年龄层消费者的消费需求及消费偏好。

（4） 品牌驱动因素

公司借助“健康·好吃·有故事”的产品理念，积累产品质量的口碑及品牌价值，凭借“精致礼品名家”的品牌定位，获取细分市场，实现精准营销，深挖市场，以拉动业绩表现。

（5） 人才驱动因素

报告期内，公司建立并执行落实门店人员五星培训及考核体系，从产品品质、陈列规范、裱花规范、客户服务体验、线上线下渠道知识等，全方位对所有门店在职人员进行能力提升培训及考核，以考核结果额外给予星级津贴。

在管理人员方面，持续优化推进精英计划，从选育用留、项目管理、轮岗学习、及领导力提升等方面，对管理人员进行梯队目标性培育。

公司核心竞争力分析

1、品牌积淀 提升价值

公司成立至今，以“健康·好吃·有故事”的产品，作为公司理念“元祖——让人与人之间的联结更紧密”的载体，成就公司“精致礼品名家”的品牌定位。

通过丰富的产品线、人性化的服务，借助“小红书、微博、抖音、B站、大众点评等”年轻化平台推广，尝试网红直播、明星带货等多渠道多形式宣传，深化公司品牌建设，提高品牌知名度和美誉度，为客户带来“品质保证”的升

值体验。

2、技术领先 安全升级

公司始终将食品安全、产品质量放在首位，强化质量理念，树立质量第一的意识，使员工真正认识到食品安全、质量是企业的生命线，对产品质量精益求精。报告期内，公司落实元祖精益生产系统（Ganso Product System）改善专案，以流程优化、产品质量改善为核心出发点，达到简单化、目标化、单纯化的改善效果。并在食品链条中采取多种措施完善质量管控，包括聘请外部第三方审核机构、上线管控原辅料采购验收系统等。

在技术革新方面，公司推动跨部门的协作机制，鼓励内部创新，发挥“高手在民间”的创新力量，通过奖金激励等措施，为公司争取技术和产品谋新意、相结合的协同能力。报告期内，公司申报多个发明专利项目及多项实用新型专利，如“一种用于酥皮食品加工的辊压器”、“一种食品生产线的均匀撒粉装置”等。

3、服务优化 做透体验

公司力求做透顾客体验，报告期内，以“笑起来真好看”作为服务升级主题，锻炼门店店员基本功，为消费者带来舒适愉悦的服务。公司门店装修风格也进行更新升级，从“换新”走向“焕新”，增添多样化的 IP 元素及便利化的店铺陈列，以耳目一新的门店风格为客户带来新鲜感。针对门店，公司严格落地执行 5S 标准，实现统一、规范的服务流水线制定计划，使得线下门店实现无差异化的服务体验。

线上方面，基于多年社区经营群与客人互动的基础上，公司加强微商城电商平台建设及各大电商平台和外卖平台的合作，扩展顾客关系管理部门，以巩固客服可载能力，并上线客户服务系统，直接服务每一位元祖粉丝，让顾客从产品交互过程中获得人性化体验。

4、卡券通提 宅配升级

公司线上线下一体，互相支持与配合，将“卡券线上用”体验全面升级，通过增设卡券提货专区等方式，方便顾客线上提货，打通线上与线下提货的壁垒。同时，将卡券提领覆盖全部门店，不受区域和门店限制，给客户贴心体验。

报告期内，公司不断拓展和增强到店、到家宅配业务，提供门店 7 公里内免费配送，全国近 700 家门店，为客户轻松购物提供便捷。

（二）2020年董事会运作情况：

1、董事会及各专门委员会履职及运作情况

（1）董事会董事履职情况

公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，能够主动关注公司经营管理信息、财务状况、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案，均能深入讨论，为公司的经营发展建言献策，作出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学性，推动公司生产经营各项工作的持续、稳定、健康发展。

公司独立董事认真履行应有的监督职能，严格审议各项议案并作出独立、客观、公正的判断，不受公司和公司股东的影响，并按照有关规定对公司的利润分配、关联交易、续聘审计机构、内部控制评价报告等事项发表独立意见，切实维护了公司和中小股东的利益。

（2）董事会各委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会以及薪酬与考核委员会四个专门委员会。各专门委员会中独立董事占多数，除战略委员会委员由董事长担任主任委员以外，其他专门委员会均由独立董事担任主任委员。报告期内，各专门委员会严格按照议事规则召开会议，对各自分属领域的事项进行审议，运作规范，在2020年年报的编制和披露过程中，独立董事与公司财务部门及注册会计师进行沟通，关注重大事项进展情况，切实履行了责任和义务，保证了年报披露各阶段工作的有序开展与及时完成。

2、公司规范化治理情况

公司严格按照相关法律法规和中国证监会、上海证券交易所等监管部门的要求，以严格有效的内部控制体系，诚信经营，科学管理，不断完善法人治理结构，切实保障全体股东与公司利益。

报告期内，独立董事、审计委员会积极参与并指导公司经营工作，对财务报表、定期报告事先作了认真审阅，对提交董事会审议的议案发表意见，提出合理化建议。

3、董事会和股东大会召开及决议情况

报告期内，公司共召开2次股东大会，4次董事会。会议的召集和召开程序、出席会议人员资格、召集人及表决程序等，均符合法律、法规及《公司章程》的

相关规定，作出的会议决议合法、有效。

报告期内，董事会会议具体情况如下：

年内召开董事会会议次数	4
其中：现场会议次数	0
通讯方式召开会议次数	0
现场结合通讯方式召开会议次数	4

董事会会议审议议案具体情况如下：

日期	届次	议案内容
2020年4月15日	第三届董事会第七次会议	1. 《关于审议公司2019年度董事会工作报告的议案》 2. 《关于审议公司2019年度总经理工作报告的议案》 3. 《关于审议公司2019年度独立董事述职报告的议案》 4. 《关于审议公司2019年度董事会审计委员会履职情况报告的议案》 5. 《关于审议公司2019年度财务决算报告的议案》 6. 《关于审议公司2019年年度报告及摘要的议案》 7. 《关于审议公司2019年度利润分配方案的议案》 8. 《关于审议公司2019年度内部控制评价报告的议案》 9. 《关于审议公司2019年度募集资金实际存放与使用情况专项报告的议案》 10. 《关于审议公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 11. 《关于审议公司使用部分闲置自有资金进行现金管理的议案》 12. 《关于审议公司使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 13. 《关于续聘2020年度财务审计机构及内控审计机构的议案》 14. 《关于审议公司组织架构调整的议案》 15. 《关于审议公司设立上海元祖公益基金会的议案》 16. 《关于审议部分募投项目变更和部分募投项目结项的议案》 17. 《关于提请召开2019年年度股东大会的议案》
2020年4月28日	第三届董事会第八次会议	1. 《关于审议公司2020年第一季度报告的议案》 2. 《关于审议公司会计政策变更的议案》
2020年8月24日	第三届董事会第九次会议	1. 《关于审议公司2020年半年度报告及摘要的议案》 2. 《关于审议公司2020年半年度募集资金实际存放与使用情况专项报告的议案》

2020年10月27日	第三届董事会第十次会议	1、《关于审议公司2020年第三季度报告的议案》
-------------	-------------	--------------------------

公司董事会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。报告期内，股东大会审议议案具体情况如下：

日期	届次	议案内容
2020年1月13日	元祖股份2020年第一次临时股东大会	1、《关于审议公司向参股公司增资暨关联交易的议案》
2020年5月8日	元祖股份2019年年度股东大会	1、《关于审议公司2019年度董事会工作报告的议案》 2）、《关于审议公司2019年度监事会工作报告的议案》 3）、《关于审议公司2019年度财务决算报告的议案》 4）、《关于审议公司2019年年度报告及摘要的议案》 5）、《关于审议公司2019年度利润分配方案的议案》 6）、《关于审议公司2019年度募集资金实际存放与使用情况专项报告的议案》 7）、《关于审议公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 7.01）、《关于审议公司与上腾煜制衣（上海）有限公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 7.02）、《关于审议公司与上海元祖梦世界置业有限公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 7.03）、《关于审议公司与上海梦世界商业管理有限公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 7.04）、《关于审议公司与上海元祖启蒙乐园有限公司2019年度关联交易执行情况及2020年度日常关联交易预计报告的议案》 8）、《关于审议公司使用部分闲置自有资金进行现金管理的议案》 9）、《关于审议公司使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 10）、《关于审议公司续聘2020年度财务审计机构及内控审计机构的议案》 11）、《关于审议公司部分募投项目变更和部分募投项目结项的议案》

4、公司信息披露情况

公司董事会认真履行信息披露义务，及时、公平地披露信息，确保信息披露

内容的真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

报告期内，公司共披露 48 份公告，其中临时公告 44 份，定期报告 4 份。

5、投资者关系管理情况

报告期内，董事会持续做好日常投资者关系管理及维护工作，在上海证券交易所上证e互动专栏中对投资者的提问进行解答，同时，董事会积极开展与投资者的良性互动，确保与投资者，特别是中小投资者的沟通顺畅，合理、妥善地安排机构投资者、分析师等特定对象到公司参观调研等工作，进行路演与反路演活动，参加投资者见面会和策略会，帮助投资者了解公司现状，避免不实信息对投资者的误导，保护投资者的切身利益，努力提升资本市场对公司的认可度。

2020年6月19日，总经理、董事/副总经理/董事会秘书、财务总监参加了2020年上海辖区上市公司集体接待日活动，通过在线问答互动的形式与投资者就公司年度业绩、发展战略、经营状况、可持续发展等问题进行了沟通和交流。

6、组织学习培训，提高董监高的规范意识

为帮助董监高提升业务能力、提高自律意识、规范执业行为，董事会组织了多种形式的学习及培训活动，组织安排董事参加上海辖区2020年度第一期董监事培训班，考试成绩合格；组织2020年度董事会秘书后续培训工作，考试成绩合格；参加上海证券交易所举办的关于主板公司2020年监管形势和相关工作情况的会议等。

董事会办公室每天向董监高报告资本市场及行业新闻内容，定期将资本市场相关法律法规及规范性文件整理汇编，供董监高学习。

（三）公司未来发展与2021年经营计划

公司将继续秉承“让人与人之间的联结更紧密”的愿景，不断演绎民俗、创新传统，在每个与亲友共喜、共聚、团圆的日子，为消费者准备“忠于原味、崇尚自然”的传统美食，推动和发展“健康、好吃、有故事”的企业产品文化。

公司将抓住我国食品行业发展的历史机遇，加强品牌建设、提升技术创新、优化产品结构、完善营销体系建设、扩大市场占有率，全面提升公司的核心竞争力，以“正规、开拓、升格”的宗旨，将公司打造成为全国领先的烘焙食品企业。

1、定位品牌，加强品牌建设

元祖，致力于发扬并传承传统文化、二十四节气，在温馨的送往迎来之间展

现精致风范，积极导入新的时尚潮流，是文化和礼的代言人、更是传统美食的新诠释。

作为文化代言人，元祖为全年规划了“三节四季”，其中中国传统节日就占据了六项，从年初的春节、元宵，到年中的端午、中秋，元祖为每个节庆打造蕴含文化意义的特色产品：春节年糕、踏青艾草麻糬、端午龙粽、中秋月饼等，做到有节有礼，有节就有元祖的企业印象；更有梦蛋糕、精致礼盒、报喜礼盒、高端水果等。

让人与人之间的联结更紧密，也是元祖的企业愿景，靠的就是全年 20 个大大小小的节庆，串连起文化与元祖、元祖与顾客乃至顾客与顾客之间的关系，建立起文化与顾客之间沟通认识的桥梁，让逐渐被人们遗忘的传统文化，模糊的记忆再次从浅意识里被挑起；在国际化的潮流中，推广西洋的传统文化，元祖也是当仁不让，发扬文化不论古今中外，是多元文化的梦想实行家。

公司也一直致力于“元祖”品牌形象的建设。借助元祖 40 年的契机，打造元祖 40 周年展，推广元祖 IP 形象，提升品牌活力。公司通过对门店焕新，竖立元祖紫招牌，吸引消费者的注意，提升品牌形象；此外公司持续通过门店、社区宣传活动、报纸、电视、电台等传统媒体，以及互联网、电商平台、微博、小红书、抖音等新兴媒体持续进行营销和品牌建设投入，品牌知名度、市场影响力持续提高。

2、加强创新，优化产品结构

公司目前覆盖了蛋糕（慕思蛋糕、鲜奶蛋糕等）、中西式糕点礼盒（包括月饼类：广式、苏式、台式、雪系列等；粽子等）等大类烘焙产品，此外还有水果类产品，共计 100 多个品种，按照三节四季有节奏的上市，兼顾各个市场层次，满足多方面的市场需求。

公司着力研究和推广天然健康的新原料、新工艺，加强创新，优化产品结构，从口味、原料、配方、工艺等个方面加强联动效能，实现“健康好吃有故事”的产品理念。比如，严格选用动物奶油，推出香芋泥、布丁、燕麦、杂果、脆巧、草莓等多种夹馅选择两两搭配，干冰配送，升级口感、提升品质；在月饼、龙粽等节令性产品方面，与混知合作推出“元祖×混知限量联名礼盒”，更配赠混知以元祖品牌和“端午新说”为主题，创作的全新漫画“粽说风云漫画”，升级礼

节性产品包装，让传统食品更有故事，满足多地区客户的多种口味需求以及礼尚往来多场景需求。

元祖通过优质产品的输出，让更多消费者享受健康美味的产品，致力中华传统美食推广，打开消费者对节令食品的美好记忆，在销售宣传推广过程中体现中华民俗，唤起消费者的怀旧情感，进而加强公司品牌建设，助力销售。

3、精准营销，扩大市场占有率

精准细分市场，运用信息技术收集、处理、储存分析大量的消费者信息，定位和分析目标消费者需求和购物行为特征，对目标消费者进行针对性的产品和服务信息宣传，使其精准地传播给目标消费者；其次要以消费者的需求为始点和终点，分析和了解消费者的需求变化趋势，充分满足消费者的需求；最终实现精准营销。

线上营销策略增大线上社交平台的露出和覆盖，覆盖当下各大热门平台，包括抖音、小红书、微博、大众点评等，借助优质 KOL 助力，提高品牌声量，加入优质达人直播带货，品效结合，品牌宣传的同时促进产品销售。公司也顺应当下消费者习惯，进行场景化营销，打穿圆梦、送礼、聚会等生活场景，增加品牌曝光。

线下方面覆盖地铁、公交、户外大牌、电梯间、道闸、报纸杂志等多种广告形式。各门店作为街边店，元祖红、元祖紫招牌都是品牌的亮相，公司统一门店设计标准，并升级门店，打造“宜家式”购买场景，聚焦客户需求，优化主视觉。建立会员数据库，针对会员画像进行精准营销，通过线上线下结合，加大营销，拉升业绩，拓展市场占有率。

4、门店优化，升级服务品质

公司重视每一家门店的业绩，不仅关注新店养成，也重视业绩表现不足的门店，进行优化盘点提升，梳理主客观因素，补足短板，增速提效，推动每一家门店的健康稳定可持续发展。对每一家门店的服务品质进行把关，延续“笑起来真好看”的服务主题，优化服务质量，协助门店业绩提升。线上方面，上线自有线上商城，直接服务每一位元祖粉丝，让每位元祖消费者都有专属的客服进行一对一的服务与维护。线下方面，打造服务体验型门店，对内引导打造欢乐购物体验，让每一位元祖客户都有舒适感与愉悦感，让客户乐购回购。

5、管控食安，保障食品质量

公司自成立之初，始终把产品质量和食品安全问题作为企业工作的重中之重，组建了直接由总经理负责的品控团队。公司 ISO 22000 食品安全管理体系通过 SGS 专业认证，从采购源头、生产过程、仓库储存、冷链运输和门店销售等环节严格控制产品质量与食品安全。公司有专业团队每日关注食品行业最新食安动态，并与上海质检院、营养检测站等专业第三方检测机构建立合作关系，原物料投入使用及产品上市前均会进行合规检测，确保符合食品安全标准后再投入市场。公司在业内率先研发并投入使用“食品履历管理系统”，具有食品安全的可追溯性，并于 2011 年研发上线 SAP 管理系统，增强履历系统的追溯性能，并能起到管控物料货架期的作用。利用专业的团队、国际通用的体系和先进的系统来管控公司产品质量和食品安全。

6、回馈社会，承担企业社会责任

公司一直相信儿童是人类的未来，是和平的希望，呵护儿童就是善待未来。贫困儿童需要的不仅是物质上的支持和帮助，他们更需要精神上的慰藉和鼓励。为了促进公司与社会的联结更紧密，公司在 2012 年设立「星星许愿」社会公益计划——用爱陪伴孩子快乐成长。除了给予金钱上的资助外，公司更注重的是陪伴孩子成长、与孩子建立关系，以细水长流的爱心付出联结公司与社会之间的关系。「星星许愿」社会公益计划实行一对一资助，公司出资，员工认养。由公司拨出专款，员工自主性参与，鼓励员工定期将关爱金以及公司礼品，面对面送到儿童家庭并进行拜访，陪伴孩子读书，帮助孩子快乐健康成长。让人与人之间的联结更紧密，一直都是元祖人的理念，报告期内，除了“星星许愿”计划，公司正筹备元祖基金会，旨在继续资助贫困儿童和孤儿、赈灾助残等公益项目。公司通过建立慈善公益平台，使公司慈善公益活动效能充分发挥，更好的践行企业社会责任。

上海元祖梦果子股份有限公司董事会

2021年4月16日