

# 新希望乳业股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

2022 年，公司在严峻的经济形势和纷繁复杂的外部环境下，秉承“鲜活营养，让生活更美好”的企业使命，坚持“鲜立方”战略，着眼长远，立足细微，实现规模、盈利的“韧性”增长，整体业绩增速显著高于行业大盘水平，在食品安全、科技研发、产品创新、营销精耕、精益生产、数字化转型、组织文化建设等构建企业长期核心竞争力的各方面都取得明显进步，不断提升核心能力及企业价值。公司全年实现营业收入 100.06 亿元，同比增长 11.59%；归属于母公司所有者的净利润 3.62 亿元，同比增长 15.77%，经营活动产生的现金流量净额为 10.34 亿元，与上一年度基本持平。

### 一、年度经营工作回顾

1、笃定坚持推动“鲜立方”战略落地执行，持续以产品迭代创新强化公司“鲜”定位。

报告期内，公司通过对“鲜立方”战略的持续宣贯，在“品类、品牌、渠道、用户”等方面立体化的推进战略落地，通过持续迭代创新的产品，使得公司“鲜”业务特色更加鲜明。公司低温鲜奶及低温酸奶优于行业表现，低温鲜奶同比增长超过 15%，全国市占率超过 10%（第三方数据），低温酸奶在行业整体下行的环境下逆势突破增长。低温产品营业收入占比超过 50%，新品年度收入贡献率超过 10%。

报告期内，公司的创新产品获得多项业界大奖，包括气泡酸奶、“初心”零糖酸奶分别获得 2022 年 WFA(Wow Food Awards)创新食品评鉴大赛金奖和银奖，“活润晶球”酸奶获得第四届全球食品综合创新奖（iSEE）铜奖。

多款代表公司特色的产品，包括“24 小时限定娟姗鲜牛乳”、“今日鲜奶铺”、冰淇淋酪乳、芋泥厚乳、“酸奶生‘汽’了”、“味蕾游记”、“唯品”有机牛乳、“唯品”牧场酪乳、“塞上牧场”、“爵品”、“澳特兰梦幻盖有机纯牛奶”等以其在营养、口味、有机环保等方面的创新获得了良好的增长。

2、创新营销活动，持续提升品牌力和市场竞争力。

报告期内，公司秉承“新鲜、新潮、新科技”的品牌定位，以丰富、精细的内容、独具匠心的形式不断迭代营销活动，提升新媒体费用投放，更精准、高效地触达消费者，传递公司价值，持续提升品牌力和市场竞争力。

2022年新乳业第八届粉丝节、“24小时”鲜奶跨年营销、“今日鲜奶铺”与隅田川进行的潮品牌跨界合作、朝日唯品联合青岛农业大学发布《土壤白皮书》、“澳特兰”与支付宝“蚂蚁森林”合作绿色包装项目等市场活动，都极大提升了公司的品牌势能。

公司营销活动获得业内多项大奖，“澳特兰 90 日鲜”新品上市营销获得 2022 年度 ADMEN 国际大奖品牌年轻化类实战金案，并荣登 2022 年“有赞”私域运营十大引领者“零售数字化最佳实践”榜单。

### 3、加速渠道变革，坚持市场深耕

报告期内，公司于经销商渠道持续推动城市群策略，重点城市群销售额同比增长超过 20%，其中华东、川南城市群均实现了 50%以上的高增长，大湾区城市群实现了超过 100%的高速增长。现代渠道优化营销费用投入结构，提高效率及产出，O2O 业绩实现同比增长近 100%。本地生活渠道通过智能冰柜等业务流程优化，不断推动终端管理的智能化，并取得快速成长。报告期内电商整体销售额持续增长，并在各重大线上营销活动中表现亮眼：“618”期间，旗下店铺最高位列抖音低温乳品品类第一、天猫低温鲜奶品类第一、有赞乳饮冲调品类第一、支付宝品牌综合榜第一；“双十一”期间，公司电商整体同比增长 38%，在抖音电商平台多品类位居榜单第一，在“有赞”乳饮冲调行业榜前十名中公司品牌独占五席。

### 4、持续推进科技创新，打造可持续发展的竞争力

公司不断完善科技研究院+“四洲六国”的研发体制，在公司主导下进行立足长远的基础科研和服务当下的产品开发。报告期内，自有菌种库菌株数量超过 1,300 株，成功转化并落地基础发酵剂和益生菌各一株，得到了四川省重大科技成果转化项目、四川省自然科学基金项目、国家乳品创新中心的专项支持；复合包埋技术研究成果“益生菌包埋技术在乳品中的应用研究及产业化”，获得中国乳制品工业协会 2022 年技术进步奖一等奖；优质安全乳制品加工技术研究，获

得 1 项“优质乳工程助力国民计划功臣个人奖”，9 项“优质乳工程助力国民计划功臣企业奖”；复合酶体系创新工艺技术，升级了公司大单品“初心”系列无添加酸奶工艺技术；异型发酵乳酸菌代谢途径研究，开发了“酸奶生‘汽’了”系列原生带气的新型乳制品；乳质构重建关键技术研究实现酸奶与乳酪工艺有机结合，拓宽了乳制品品类，并在 2022 年研发上市“云朵慕斯”系列产品。自繁殖胚胎实验室于 2022 年 3 月投入使用，2022 年自产胚胎及移植胚胎实现稳定批量产出。

报告期内公司共荣获行业级科技进步奖 5 项；共申请专利 27 项，其中发明专利 11 项；获授权专利 44 项，其中发明专利 8 项。

#### 5、数字化转型深化实效，供应链效率逐步提升，管理能力进一步增强

2022 年公司将数字化战略进一步明确为“3232”战略，即“三年时间，围绕体验至上、云筑底座两大原则，在用户价值、食品安全、大供应链三大领域，发挥技术应用与数字化运营两大能力，奠定公司基础数字化能力，助力公司业务与价值双增长”。

数字化转型灯塔项目实施取得显著阶段性成果。以食品全链路数字化质量精准管控为核心的“鲜活源”项目、以用户运营为核心的“鲜活 go 2.0”项目、以运营提效为核心的“数字化工厂”项目及以科学、全链、高效为核心的“全面预算管理深化”项目，在增强食品安全管控能力、提升供应链效率、提高精细化管理水平等方面均收效显著。

与数字化重点项目的建设同步，公司注重推进数字化意识进步，加强底层数字化能力建设，通过流程与数据治理体系化建设，发掘业务变革点，实现数字化运营与管理创新，推动业务数字化变革。公司数字化转型实践入选 2022 年“中国奶业数字化转型卓越案例”。

#### 6、巩固并购整合成果，培养强势增长企业

公司根据多区域城市型乳企联合体的特点，加强总部对各子公司的赋能和子公司之间的协同。在公司整体战略指引下，鼓励各经营主体在产品、渠道、营销、机制上积极创新，总体关键绩效指标：主营业务毛利率、现金周转天数、管理

费用率、运费率均有改善，并涌现出多家强势增长子公司。宁夏夏进在以“零”磨合完成并购后，深耕渠道，稳定常温，发力低温，主营业务和经营业绩持续稳定增长；湖南南山在走出并购后暂时的困境后，在 CVS 渠道拓展、创新特色产品、跨界合作方面独领风骚，2020-2022 年连续三年收入、利润实现快速增长；唯品乳业把握 B 端和 C 端机遇同时发力，定位高端、有机产品，成为引领国内高端乳品市场的一匹黑马，2022 年自有品牌收入同比增长 50%。多家区域子公司的强势崛起，汇聚为公司源源不断的增长动力。

## 7、养殖效率提升、奶源保障能力增强

报告期内，公司继续推进数字化牧场建设，启动了与亚马逊合作的智慧牧场 AI 共创项目，以实现牛只状态信息高效管理；重点对物联网设备进行了部署优化，实现了各硬件数据、各系统的互联互通，数据化管理高效、快捷、准确；以“牛群健康化、原料优质化、饲料精准化、应激最小化、牧场信息化”为抓手加强精细化管理，成母牛单产同比提升 0.5 吨/头年，乳脂、乳蛋白等主要指标得到提升。于 2022 年 3 月从澳大利亚购入千头奶牛进行自行培育，预计在 2023 年 4 月左右将全面投产；蝶泉牧业牧场扩建工程完成，塞上牧业新建 8,000 头牧场项目开工，预计 2023 年建成投产。截至 2022 年底奶牛存栏 48,255 头，通过控股、参股公司的牧场所提供的稳定奶源保持在总需求量的 50%左右。

## 8、文化引领、组织提效，提升公司治理水平

在公司党委组织下，公司组织多场党的二十大精神学习、宣贯会，并走访了“邛崃红军长征纪念馆”、“湖南雷锋纪念馆”、“苏州新四军太湖游击队纪念馆”等多个爱国主义教育基地，传承红色基因；关心员工生活和职业发展，通过创建员工社群、文化故事库、举办企业文化节等多项文化活动，促进“像军队、像学校、像家庭”的企业文化深入人心，增强团队凝聚力、战斗力、创造力；通过人效提升、领导力提升、任职资格、人力资源数字化等关键项目的推进，提升组织绩效；通过搭建全面风险管控体系，加强重点风险事项管理，确保公司总体经营风险安全可控。报告期内，公司人均销售收入增长 14%，人均利润增长 18%，平均年龄下降 1.8 岁。

## 9、低碳环保、绿色发展

公司积极响应国家“双碳”号召，以科技和管理探索低碳环保、绿色发展之路。2022年3月，公司与国家市场监督管理总局认证认可技术中心签订合作协议，启动“零碳乳业”项目，对乳业生产、养殖条线进行碳盘查，规划“零碳乳业”路径，制定年度降碳目标，与生产节能减排、绿色能源替换进行有效结合。报告期内，公司通过优化管理、技术创新应用，实现生产单吨用水同比下降6.46%，单吨耗电同比下降2.05%，单吨蒸汽耗用同比下降1.99%；光伏发电项目在河北天香等四家公司成熟运用，全年累计生产绿电约470万度；新华西、河北天香采用沼气锅炉，全年减少CO<sub>2</sub>排放757吨；通过锅炉低氮改造、污水处理扩能技改，减少废水、废气的排放；各牧场继续优化粪污管理以及胃肠道排放，减少对环境的影响。

#### 10、积极参与社会公益活动，主动履行社会责任，做有温度的公众企业

公司坚持回馈社会、与相关方协同发展的理念。公司持续运营“希望有你”公益平台12年，年度内惠及偏远地区儿童360万人；2022年，公司积极响应国家提出的“三保”行动（“保质量、保价格、保供应”），唯品乳业和杭州双峰在上海保供期间响应及时、服务高效，获得了消费者的认可和上海市消费者权益保护委员会的肯定和公开致谢。报告期内，公司共计组织捐赠73场，共计捐赠物资价值163万余元；积极开展乡村振兴项目，帮扶惠及30,000余农户。中国乳制品工业协会为了表彰公司在科技创新、推动全产业链绿色转型升级以及在社会责任的践行等方面的突出表现，授予公司“2022年度中国乳业高质量发展企业奖”，董事长席刚先生荣获“优秀奶业工作者”称号。

## 二、董事会日常工作情况

### 1、股东大会召开及决议执行情况

2022年，公司共召开三次股东大会，包括两次临时股东大会及2021年年度股东大会，股东大会的召集、通知、提案和召开均严格按照《公司法》《上市公司股东大会规则》《公司章程》等相关规定执行。在临时股东大会上通过了《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于2023年度日常关联交易预计的议案》等，2021年年度股东大会上通过了《关于2021年年度报告及摘要的议案》《关于〈2021年度财务决算及2022年度财务预算报告〉的议案》《关于2021年度利润

分配预案的议案》等 13 个议案。

公司董事均出席了全部股东大会，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。

## 2、董事会召开情况

2022 年，公司共召开六次董事会，董事会的召集、通知、提案、召开均严格按照《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》等相关规定要求规范运作。审议通过了关于披露定期报告、开展外汇套期保值业务、回购注销限制性股票等事项的议案，对公司生产经营的重大事项认真谨慎决策，维护了公司及全体股东的利益。公司董事均亲身出席了全部董事会。

## 3、董事会专门委员会履行职责情况

2022 年，董事会审计委员会召开四次会议，董事会薪酬与考核委员会召开两次会议。根据董事会的专业分工，对相关议案进行了审议并提交董事会审议。

各专门委员会根据《公司章程》及相关工作制度，积极履行职责，勤勉尽责，充分发挥了专业职能和监督作用，促进了公司内部控制运行的有效性。

## 4、独立董事履职情况

2022 年，公司独立董事积极参加董事会会议，认真审议各项议案，参与公司重大事项的决策并充分表达意见；对公司生产经营、财务管理、关联交易、对外担保、权益分派等事项，与公司经营层充分沟通，依据自己的专业知识和能力对公司重大事项发表独立意见，对公司的重大决策提供了宝贵的专业性建议和意见，提高了公司决策的科学性和客观性；在工作中保持充分的独立性，切实维护公司和中小股东的利益；对需要独立董事发表独立意见的重大事项均进行了认真的审核并出具了书面的独立意见，对董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出异议。

## 三、2022 年度公司内部控制建设情况

本年度，公司严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规和中国证监会等监管机构的要求，结合自身实际情况，继续完善与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应的内部控制体系，规范治

理架构和决策流程，完善严格有效的内部控制体系，诚信经营，规范管理，切实保障全体股东与公司利益，维护全体股东对公司信息的知情权、重大事项决策的参与权、经营收益的分享权；推进全面风险管理体系实施，确保公司长期稳健经营。

公司董事、监事、高级管理人员及其他负责证券事务相关工作人员积极学习与履职相关的各项法律法规和规范性文件，参加监管机构、行业协会组织的培训，认真落实中国证监会及四川监管局对上市公司规范治理要求，致力于持续提升公司规范化运作水平。

#### **四、信息披露和投资者关系工作**

本年度，公司严格按照中国证监会《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件以及公司《信息披露管理制度》的要求真实、准确、完整、及时、公平地披露公司信息，反映经营和财务状况。

通过各种便利措施方便公司中小股东参与公司股东大会，行使股东权利。通过投资者电话、邮箱、投资者网上互动平台、现场调研、网上交流会等多种渠道与投资者、分析师等保持顺畅的沟通，及时解答投资者关心的公司经营、公司治理、发展战略等问题，对所有投资者公平披露信息，方便广大投资者全面了解公司相关信息。年内组织业绩说明会及投资者网上集体接待日活动各一场，及时回复了互动易平台的全部问题，荣登雪球网2022年度投资者关系管理奖金榜。

#### **五、利润分配**

2022年，公司实施了以总股本867,271,827股为基数、每10股分派0.75元的利润分配方案。公司遵循所制定的股东回报规划，在兼顾可持续发展能力的前提下，重视对投资者的合理回报。

#### **六、未来发展展望**

基于国民经济和人均收入的持续增长、消费能力的提升、营养健康消费观念的深入，以及当前较低的人均乳制品消费量，预计在未来较长时期内乳制品市场仍将保持稳定增长，具有创新、特色，更能满足消费者价值的企业将会有更多的结构性机遇。2023年是公司步入百亿规模后新发展征程的第一年，也是公司新

五年发展战略的开局之年。公司将继续在“鲜立方”战略统领下，将内生增长、市场深度和价值目标置于优先地位，做大做强核心业务，提升公司盈利能力和企业价值，抓住经济恢复的机遇，奋力挑战收入、净利润双位数增长，力争在规模增长的基础上实现净利率显著提升的经营目标。2023 年的重点工作如下：

（1）笃定推动“鲜立方”战略落地执行

深化对“鲜立方”战略理念的精准把握，丰富“鲜”内涵，推动“鲜立方”战略在公司各层面的落地执行；切实从“鲜”——供应链、“亲”——产品和品牌、“透”——消费场景这三大核心用户价值，从“鲜奶源”、“鲜订单”、“鲜生产”、“鲜配送”、“鲜送达”、“鲜见”、“鲜享”及“鲜动”八个具体抓手增强公司极致新鲜的运营能力；强化公司以“鲜”为核心的市场定位和品牌势能。

（2）以“新”“鲜”价值为核心，做大做强核心品类，持续推进产品创新

突出“新”“鲜”价值，通过最新科技成果的应用，加速产品迭代和产品创新，提升公司品牌力，提升消费者价值；以低温鲜奶和特色酸奶为核心重点品类，进一步优化产品结构，提升低温产品和新品的收入占比；加大品牌投入，强化“新鲜、新潮、新科技”的品牌调性。

（3）加速销售渠道优化和变革，增强用户“立体化”网络

将“D2C”业务作为渠道增长的第一引擎，重点发展远场电商、订奶入户、形象店和自主征订等业务，提升直达消费者的用户运营能力，提升更新鲜、更精准、更便捷、更贴心及更乐享的用户价值；抓住新兴渠道发展机会，加速渠道优化和变革；加速数字化三网（“天网”“地网”“人网”）构建，拓展核心城区消费场景，推动经销商渠道变革，增强近郊和城市群网络能力，推动各区域的核心渠道拓展；建立数字化全周期用户运营体系，强化私域性用户运营体系，扩大私域用户基数，增进与用户的链接与互动。

（4）加大研发投入，保持基础研究和应用开发的前瞻性

紧跟生物科技的前沿研究，积累生物发酵、酶工程、精准营养、优质乳加工等方面的关键技术，解决推动企业发展和食品安全的重大科技问题，丰富菌种库，为公司持续创新提供强力支持。

（5）以数字化转型为抓手，提升供应链效率和企业管理能力



继续推进四个数字化转型灯塔项目，探索有价值的业务实践和数字化建设；持续推进卓越运营、数字化工厂和世界级制造项目，做好组织提效、运营提速、全链降本，全面提升从牧场到客户的供应链效率；推广、优化全链路数字化质量精准管控体系，通过宏基因测序等微生物定向溯源新技术增强食品安全管控水平。

#### （6）节能减排，绿色发展

顺应绿色发展的时代趋势，通过技术引进、设备改造和采用能源综合管理，降低能耗和排放，推进与中国农科院合作进行的牧场“碳中和”项目、与国家市场监督管理总局认证认可技术中心合作的“零碳乳业”项目，在已有4家省、市级绿色工厂的基础上，争取通过国家级绿色工厂审核。

#### （7）优化治理结构，完善内控体系

严格遵守各项内控法规，切实履行信息披露义务，提升信息披露质量，保护投资者特别是中小投资者利益；不断完善全面风控体系，控制公司经营风险。

#### （8）持续深化组织文化建设，积极参与社会公益

推动适应环境和业务发展的组织变革，坚持人才活水刚性化、人才培养规范化、员工关怀常态化，提升组织绩效；以责任、创新、合作为导向，推动企业文化多维度落地生根；积极参与乡村振兴和社会公益事业，回馈社会。

行稳致远，进而有为。消费品作为经济复苏先行阵地，叠加消费场景恢复和成本高位下行的趋势，为公司发展提供了良好的外部机遇，公司有信心在2023年实现更高质量的发展目标，以长期主义的精神打造受尊重、可信赖的公众公司标杆。

新希望乳业股份有限公司

董事会

2023年4月24日