

重庆市涪陵榨菜集团股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

2018 年，公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所股票上市规则（2014 年修订）》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司规范运作指引》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会的职责，本着对全体股东负责的态度，规范、高效运作，审慎、科学决策，忠实、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，开展董事会各项工作，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《2018 年度独立董事述职报告》，公司独立董事将在公司 2018 年度股东大会进行述职。

现公司董事会就 2018 年的工作情况汇报如下：

一、2018 年公司总体经营情况

2018 年，我们紧紧围绕“抓住机遇抢市场，改革供给提质量，创新管理争效益，提速发展上台阶”的战略方针，公司实现营业收入 191,435.39 万元，比上年同期增长 25.92%；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 78,567.76 万元、77,849.23 万元、66,171.96 万元，分别较去年同期增长 67.31%、59.63%、59.78%。

二、2018 年主要工作措施

（一）抓战略引领

一是抓年度业务战略规划与绩效控制管理引领。公司制定了 2018 年全年发

展目标，规划了乌江榨菜、惠通下饭菜两大品类业务，重新确定主力、重点、新品、配套产品四大分类结构，依据产品分类结构，制定了目标任务增长率、政策支持比例、市场平衡发展要求，指导运营执行层层分解落实目标任务。聚焦目标实现过程的控制，坚持领导班子月度办公会、经济活动季度评估分析，单位部门周工作协调安排，全年目标绩效管理逐步深入开展，保证公司经营有效运行，促进各级组织绩效提升。

二是抓集团化下的标准化管理引领。本年度，公司改革完善了集团管理架构：纵向设立大总部、生产基地、子公司、作业一线单位，横向落实战略引领、营运执行、监督支持三大系统职能分配，从宏观上全方位理顺管理运行关系。在集团管理大构架下推进标准化建设，完成了总部、生产基地、子公司、一线作业单位管理标准制定，初步形成了“政策标准+分级执行”的标准化管理体系。

三是抓产品标准及制造工艺标准优化、创新引领。对主力产品、重点产品进行优化，提升质量，全年指导优化 23 支产品、开发 4 支新品。产品生产工艺技术优化创新促进了产品质量的改善，产品优化与创新，拓展了公司业务发展空间，为榨菜休闲化和泡菜品类独立发展奠定了基础。

四是抓技术创新和技术改造引领发展。技术创新方面，加大对电泳+膜分离和 MVR 污水治理技术研究，推动榨菜筋皮修剪整理自动化技术研发，为未来解决盐水问题和看筋自动化做好准备。技术改造方面，启动了各新建及技改项目建设，完成了各污水处理站新建及改造项目工作，为公司明后年的发展提供了产能保证和环保支持。

五是抓证券工作规范和推进并购发展工作。本年度，公司积极推进公司治理清理和并购发展工作，组织力量对国内豆瓣、复合调味料、辣椒等行业的摸底、调研、考察，对佐餐开味菜行业利用资本工具开展并购重组的问题和难点进行了深度分析，为下一步工作有效推进积累了经验。

（二）督导营运执行业务推进和管理落实

针对消费升级引领消费者向品牌集聚的机遇显现，董事会及时提出了抓机遇抢市场的销售战略，督导营运执行在销售上推行联盟商合作模式，推动渠道下沉，开展“大水漫灌”活动，挤占竞品市场；开展乌江红动中国及惠通覆盖千店、试吃体验营销、标准化陈列三大活动，持续提升品牌力；严格执行多目标平衡发展政策，引导产品下达终端；对经销商实行嵌入式管理，落实销售政策执行；支持电商发展、拓展国际市场；多措并举，成效明显。

在生产上，要求营运执行抓改供给提质量工作。首先从原料收购着手，统筹、创新制定收购策略，顺利完成原料收购目标任务；其次，细化生产组织、分配调节产能，保障了市场供应；第三，全面落实微观预算管理，促生产降本达标；第四，优化生产管理提升产品质量；第五，建立环保达标运行管理体系，实现绿色生产。

在财务和人力资源工作方面，要求营运执行抓体系搭建，落实精细化管理。2018年，集团财务管理，建立了宏观、微观预算管理体系，覆盖生产经营各个环节，各环节物耗、费用得到了严格管控；集团人力资源管理，创建了以岗位价值评估为基础的效能工资制薪酬体系，规范完善招聘与培训体系，较好地调动了广大员工的积极性。

（三）支持配合党建和纪监工作

主动将业务工作置于党委的领导之下，支持党建工作。在生产经营大系统，建立了政工代表工作体系，抓好思想工作及监督工作，协助企业管理。将纪委监督与财务审计监察管理有机结合，开展了销售费用、建设项目、物资采购等专项审计督查活动，为生产经营保驾护航。

三、董事会日常工作情况

（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。

根据证券监督管理部门的监管要求，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。2018年度，公司召开了8次董事会，7次监事会，2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，切实做到重大事项集体决策并履行相应的审批程序，领导公司生产经营有序开展。

执行股东大会决议，完成公司2017年度权益分派，续聘会计师事务所等工作。

（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、2019年重点工作

2019年危险与机遇并存，公司仍处于战略发展机遇期，要化解政策、市场

和原料风险，抓行业整合、榨菜亲缘优势品类未品牌化的机遇，公司提出了“适应变化，主动改变，做中国佐餐开味菜行业领导者”的战略方针，本年度重点做好以下工作：

一是强化战略引领发展，构建可持续发展模式。打通榨菜、泡菜、酱类三大品类之间的技术联系，实现相互副产物循环利用，完成三大品类集中、智能化生产的策划论证，为公司拓展发展空间打基础。

二是进一步推进精品战略实施，提升公司在互联网条件下的核心竞争力。变革原料收购加工模式，全面提升原料质量，保障生产精品；全面落实三腌三榨产品生产，制造消费者满意的精品。让消费者体验好产品，依赖乌江品牌，提升乌江品牌的美誉度和忠诚度。

三是适应变化，抓销售创新。重点工作是抓渠道创新、做透、下县，品类独立推广，销售队伍裂变。

在渠道方面，一线发达市场，要创新开拓新零售下的新终端；二线市场要扶持战略经销商做大，把市场做透；多品类下沉，渠道下县全覆盖。

在品类方面，把萝卜、泡菜、下饭菜品类用乌江品牌资产品牌化，独立推广，推动小乌江到大乌江升级。

在销售管理方面，裂变办事处机构，增加销售及管理队伍，抓好市场渠道下沉，建立覆盖全国三四线市场的销售网络。

四是强管增效，进一步提升盈利能力。抓核心业务管理标准化清理，逐步实现信息化；落实集团财务与人力资源管理矩阵，强化预算控制管理，推进目标绩效管理。

五是强化队伍建设，立足未来发展。抓队伍事业理念、责任意识、业务技能培育培训，践行乌江敬业创新精神和工作细微之处追求完美的作风。

2019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证措施，确保公司 2019 年度工作计划的顺利完成。

重庆市涪陵榨菜集团股份有限公司

董事会

2019 年 3 月 22 日