

# 佳沃食品股份有限公司

## 2021年度董事会工作报告

2021年，由于疫情原因，公司在跨境物流成本持续高企、港口消杀费用和滞港仓储等费用增加的不利影响下，全员上下齐心、共同努力，履职尽责、敢于担当，坚持“寻找全球优质食材，为中国消费者提供高营养蛋白食品”的使命，围绕“整合上游资源，开拓中国市场”的发展思路，努力推进年度经营工作计划，在董事会的领导下，公司保持了稳健的发展态势。

报告期，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》和《公司章程》、《董事会议事规则》等法律法规、规范性文件及公司制度的规定，认真履行董事会职责，勤勉尽责地开展各项工作，不断规范公司治理，促进公司持续、稳定的发展。现将2021年度董事会工作情况报告如下：

### 一、公司2021年总体经营情况和董事会重点工作

报告期内，公司实现营业收入45.97亿元，同比增长1.6%；实现归属于上市公司股东的净利润-2.89亿元，较上年同期大幅减亏4.24亿元。剔除子公司计提商誉减值因素后的归属于上市公司股东的净利润-1.55亿元，较上年同期大幅减亏5.58亿元。

2021年，公司董事会主要在以下四个方面推动公司治理和经营管理水平的提升：

#### 1. 推动全面优化公司组织管理模式

(1) 子公司类事业部管理。2021年，为更好的贯行产业化经营思路，公司对子公司实行类事业部管理，形成了海外与国内两大业务板块、境内六大事业部的管理架构；境内六大事业部包括大宗事业部、佳沃鲜生事业部、馋熊同学事业部、成都美沿事业部、国星富华事业部和沃之鲜事业部。

(2) 健全总公司七大职能管理架构和垂直一体化管理。总公司设立财务资金、人力行政、法务内控、证券事务、品牌与公共事务、IT、审计七大职能部

门；

全面健全总公司职能垂直一体化管理，进一步强化对子公司的管控，提升专业化水平和协同整合效率，上市公司管理体系得到进一步完善，更好地推动上市公司发展。

(3) 完善运营例会体系。公司在原有的管理层周例会、事业部周例会的基础上，通过深度细化月度经营分析会，提升经营分析的颗粒度和复盘总结的深度，进一步提升上市公司运营管理效率。

## **2. 加大总公司海外管理组织力量、加强对海外资产业务的管控**

(1) 扩大海外资产业务管理团队规模。海外管理团队人员规模增加 80%，形成高层、中层和基层的梯队。随着疫情的缓解，智利国境解封后，公司中方管理团队迅速前往智利常驻外派工作，实行深度精细化海外运营管理。

(2) 健全运营例会和流程审批体系。报告期内，公司极大健全了境外业务的运营例会机制，保持实时畅通的沟通协作。同时升级了各项治理和管控的审批流程，确保公司对海外资产的有力管控。

(3) 完善海外经营团队绩效考核体系。为进一步激发海外经营团队的主观能动性，提高海外运营管理效益，公司对海外经营团队的绩效考核方案进行全面调整。

(4) 开展各种专题研究分析。公司针对日常经营的实际需要，结合全球市场经营环境的实时变化，组织境内团队与境外团队进行各种专题研究分析，以更好地提高行业理解力，提升行业洞察，支持战略和运营决策。

(5) 修订公司海外资产介绍材料。公司组织海外运营团队对三文鱼核心业务进行梳理，编纂形式多样的行业介绍，已完成新版三文鱼行业指南、三文鱼养殖业务全流程视频、三文鱼行业监管体系介绍等。未来公司将能够通过多种不同形式，有针对性的向不同受众介绍公司业务及所在行业，增强公司各利益相关者和资本市场对公司业务的了解和信心。

## **3. 推动数字化系统建设，提升管理效率**

(1) 建立一体化的钉钉协同办公系统。公司积极拥抱数字化，通过建立总公司与子公司一体化的钉钉协同办公系统，使组织的项目管理能力与日常办公效率得到大幅提升。

(2) 重构电子审批流程。公司持续完善电子审批流程，以确保电子审批事项全面满足日常管理的实际需要。截至 2021 年底，公司已完成 52 个审批流程的重构，37 个审批流程的新建。

(3) 上线智能印章管理系统。2021 年底，公司上线新一代智能印章管理系统，利用智能技术降低印章使用风险，进一步加强了上市公司用印审批与管理。

#### **4. 全面健全上市公司制度体系，加强合规培训，提升信息披露质量**

(1) 全面健全制度体系。在董事会审议权限内，对公司现有制度体系进行全面“体检”和完善，完成现有制度修订 21 个，新制度编制 6 个，包括《公司防范大股东以及其他关联方占用资金管理制度》《内控管理制度》《公司年报信息披露重大差错责任追究制度》《公司信息披露管理制度》《公司证券投资管理制度》《公司关联人买卖公司股票事前报备制度》。

(2) 组织合规性培训及学习。公司在内部开展全面的合规性培训，同时组织相关人员参加中国上市公司协会举办的“上市公司董事长、总经理公司治理专题培训”、“监事会专题培训”等培训，提高公司董监高及核心管理层的合规意识，助力董监高合规履职，不断提升公司治理水平。

(3) 加强内幕信息管理。公司全面修订了内幕信息管理工作的相关制度，遵照相关制度严格控制内幕信息知情人，同时严格遵照“一事一记”的原则，对内幕信息知情人进行登记管理，并由内幕信息知情人逐人、逐事签署《内幕信息知情人登记表》。

(4) 改进信息披露，推动提升信息透明度。公司遵照中国证监会及深圳证券交易所对信息披露的要求，结合全球三文鱼优秀公司的信息披露标准，分别对 2021 年半年报、2021 年年报的披露，进行持续性的信息披露改进，增加信息披露颗粒度，从而各界能够更好的了解公司经营情况及所在行业的发展动态。

## **二、2021 年董事会规范运作情况**

### **1. 董事会会议召开情况**

2021 年，公司董事会共召开 13 次会议，其中：12 次现场结合通讯表决、1 次通讯表决，审议并通过了 60 项议案。公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，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，各抒己见，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。董事会严格按照有关法律法规的要求规范运作，会议决议合法有效，各项决议得到贯彻落实。

## **2. 董事会执行股东大会决议情况**

2021年，公司董事会共召集1次年度股东大会和2次临时股东大会，审议通过了35项议案。董事会根据《公司法》、《证券法》和《公司章程》等有关法律法规，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议，确保决议能够有效实施。

## **3. 董事会下设各专业委员会履职情况**

公司董事会下设战略委员会、审计委员会以及提名、薪酬与考核委员会。报告期内，审计委员会召开了3次会议，提名、薪酬与考核委员会召开了7次会议。各委员会认真开展各项工作，充分发挥专业职能作用，依照相关工作细则规定规范运作，忠实、勤勉地履行义务，为董事会决策提供了专业的参考意见和建议，在公司经营管理中充分发挥了其专业性作用。

## **4. 独立董事履职情况**

报告期内，公司独立董事严格按照《上市公司独立董事制度指导意见》《独立董事工作制度》等相关法律法规公司制度的要求，积极出席相关会议，恪尽职守，勤勉履职，认真审议董事会的各项议案，在涉及公司重大事项方面均充分表达意见，对有关需要独立董事发表事前认可意见或独立意见的事项均按要求发表了相关意见，充分发挥了独立董事作用，为董事会的科学决策提供了有效保障。

## **三、2022年董事会工作计划**

2022是公司实现业务全面恢复与进一步拓展的关键一年，在经营层面，公司将加强海外资产的精细化管理，结构性降本增效；在资本层面，公司将通过多种资本运作手段，优化资本结构；进一步完善董事会治理和规范有效运行。

### **1. 全面推动海外资产业务的精细化管理**

在三文鱼行业遭受疫情冲击后的恢复阶段，董事会将推动管理层大力开展

全面精细化运营管理，着力降本增效，在抓住鱼价处于高位的良好历史机遇的同时，抗击因大宗商品价格上涨和疫情防控带来的成本上升，扩大增值产品的销售，增加市场渠道覆盖，全面达成年度各项经营指标。

## **2. 大力推动中国市场的深度开发**

公司的总战略为“全球资源+中国消费”，过去 2 年里，公司在中国各细分市场 and 通路方面做了有益的探索和积累，随着疫情影响的逐步缓解，董事会将推动管理层充分发挥全球资源优势，为中国消费者带来更多高营养的优质蛋白食品，着力突破中国市场，充分释放公司战略模式的潜力。

## **3. 加强融资和资金管理工作，着力优化资本结构**

在资本层面积极推动通过包括但不限于向特定对象发行股票、债转股、引进战略投资者等多种资本手段，降低公司负债率与财务费用，优化公司资本结构。

## **4. 完善董事会治理和规范运行**

2022 年，公司将着力加强各专门委员会的有效运行，使各专门委员会深入了解公司业务进展，加强研究分析，各司其职，进一步推动公司治理和经营管理水平的提升。

本报告尚需提交公司股东大会审议。

佳沃食品股份有限公司

董 事 会

2022 年 4 月 8 日