

# 天津桂发祥十八街麻花食品股份有限公司

## 2017 年度董事会工作报告

2017 年，在全体股东的支持下，公司董事会严格按照《公司法》、《公司章程》等相关规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，勤勉尽责、科学决策；董事会带领管理层与全体员工，紧紧围绕发展规划，优化资产结构和业务布局，积极探索、利用资本市场工具助力企业转型发展，较好地完成了各项任务和经营目标，使公司保持了持续稳健发展的态势。现将公司董事会 2017 年工作情况汇报如下：

### 一、2017 年公司经营情况回顾

#### （一）主要经营数据

2017 年，公司继续保持稳健经营，各项工作有序进行。期末公司资产总额 108,911.71 万元，较上年增长 4.58%；归属于上市公司股东的所有者权益 103,846.56 万元，较上年增长 6.20%。实现营业收入 48,619.57 万元，较上年增长 6.26%；实现归属于上市公司股东的净利润 9,260.48 万元，较上年增长 0.91%；基本每股收益 0.72 元，较上年下降 22.58%。

#### （二）重点经营工作情况

##### 1. 空港募投项目部分投产，缓解产能压力

空港经济区生产基地建设项目新建三条麻花生产线，于二季度正式投产。新增生产线有效地缓解现有产能压力，产能利用率过高的情况有所下降，后期随营销网络铺设情况将逐步释放产能。

##### 2. 理顺销售关系，探索新商业模式

公司设立桂发祥销售公司，作为承载公司直营连锁、经销商超、外埠市场和电子商务等销售业务的管理平台，进一步优化整合公司现有营销网络，理顺销售关系，加强对销售渠道的管理，同时增加外埠市场的覆盖深度和广度，并最终形成全国性的营销网络。

为探索新的商业模式，近万平米的桂发祥食品广场于二季度试运营，市场反映良好。除自营的桂发祥十八街麻花食品店铺外，还汇聚全国名特优食品、精品进口超市、跨境电商等多种业态，将打造成为新食品类品牌集合店。

### 3. 多点布局加快外延式发展

(1) 公司积极探索创新发展方式和机会，通过设立阿琪玛斯食品科技发展（上海）有限公司、拟投资设立桂发祥食品产业并购基金，围绕公司产业链上下游投资、整合食品领域的优秀标的，搭建平台、引入海内外优质产品和先进技术，为下一步外延发展积极筹备。

(2) 2017 年 11 月与天津股权交易所达成战略合作，共同设立中国特色食品产业板，聚集更多中小食品企业挂牌天交所，利用公开市场的力量规范挂牌企业运营，培育储备并购标的，强化与桂发祥的产业协同。

(3) 投资参股杭州昆汀科技股份有限公司，以期在电商运营上与之产生协同互补，辅助公司加快电商业务的布局和完善，实现线上渠道销售的加速增长，从而建立线上、线下两翼齐飞的立体营销网络，布局全国市场，助力公司发展；同时未来根据投资标的的经营情况和发展态势，达到预期要求的前提下进行整体收购，以实现公司外延扩张的发展战略。

### （三）公司治理与规范运作情况

#### 1. 规范运作，公司治理水平进一步提升

2017 年，董事会进一步完善了治理结构、重大事项决策和内部约束机制，加强了董事会董监高履职、制度有效执行、决策程序合法合规等公司治理方面的监督作用，董事会各专门委员会的专业优势和职能作用也进一步充分发挥，提高了公司透明度，增强了公司的独立性，公司规范运作和治理水平得到了有效提升。

#### 2. 修订公司管理制度，完善管理规范

为使公司符合上市后的规范运作要求，依据监管机构新出台的相关法律和指引的修订，公司董事会对相关管理制度、工作办法等进行了及时修订，确保公司各项管理运营合法合规，进一步完善公司的管理规范和内部控制。

#### 3. 强化信息披露，注重投资者关系

在信息披露管理工作上，继续发挥董事会的组织领导作用，特别是上市后，公司更加重视信息披露，认真履行信息披露义务，提高信息披露质量，满足上市公司信息披露要求，从根本上做到了信息披露的真实、准确、完整、及时、公平；同时，加强投资者关系管理，通过多种方式积极与投资者交流沟通，促进公司与投资者建立长期、稳定的良好关系。

## 二、董事会工作情况

### (一) 董事会召开情况

报告期内，公司董事会认真履职，严格按照《公司法》、《公司章程》审慎行使权力，全年召开十次董事会会议，会议的召集和召开程序符合相关法律、法规的规定，召开具体情况如下：

1. 2017年1月20日，公司召开了第二届董事会第八次会议，审议通过了：

- (1) 《关于使用募集资金置换预先投入募投项目自筹资金的议案》；
- (2) 《关于使用募集资金向子公司增资的议案》；
- (3) 《关于签署募集资金三方监管协议的议案》；
- (4) 《关于补充修订〈会计政策〉的议案》。

2. 2017年3月30日，公司召开了第二届董事会第九次会议，审议通过了：

- (1) 《2016年度总经理工作报告》；
- (2) 《2016年度董事会工作报告》；
- (3) 《2016年度财务决算报告》；
- (4) 《2017年度财务预算报告》；
- (5) 《2016年年度报告及摘要》；
- (6) 《2016年度利润分配预案》；
- (7) 《2016年度内部控制自我评价报告》；
- (8) 《2016年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》；
- (9) 《关于聘请2017年度审计机构的议案》；
- (10) 《2016年度公司控股股东及其他关联方占用资金情况、公司对外担保情况说明》；

(11) 《2017年度公司高级管理人员薪酬方案》；

(12) 《关于提议召开2017年年度股东大会的议案》。

3. 2017年4月14日，公司召开了第二届董事会第十次会议，审议通过了：

- (1) 《公司2017年第一季度报告》；
- (2) 《关于对外投资设立全资子公司的议案》；
- (3) 《关于延长分支机构营业期限的议案》。

4. 2017年6月8日，公司召开了第二届董事会第十一次会议，审议通过了：

- (1) 《关于进一步理顺直营店管理体系的议案》；

- (2) 《关于续租控股股东房产暨变更相关承诺的议案》;
- (3) 《关于子公司租赁控股股东房产暨关联交易的议案》;
- (4) 《关于提议召开 2017 年第二次临时股东大会的议案》。

5. 2017 年 6 月 22 日, 公司召开了第二届董事会第十二次会议, 审议通过了《关于拟投资设立桂发祥食品产业并购基金的议案》。

6. 2017 年 7 月 27 日, 公司召开了第二届董事会第十三次会议, 审议通过了:
- (1) 《关于补充修订〈会计政策〉的议案》;
  - (2) 《关于聘任公司审计部负责人的议案》。

7. 2017 年 8 月 17 日, 公司召开了第二届董事会第十四次会议, 审议通过了:
- (1) 《2017 年半年度报告及摘要》;
  - (2) 《2017 年半年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》。

8. 2017 年 10 月 27 日, 公司召开了第二届董事会第十五次会议, 审议通过了《2017 年第三季度报告》。

9. 2017 年 11 月 27 日, 公司召开了第二届董事会第十六次会议, 审议通过了《关于对外投资收购股权的议案》。

10. 2017 年 12 月 11 日, 公司召开了第二届董事会第十七次会议, 审议通过了:

- (1) 《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》;
- (2) 《关于使用暂时闲置自有资金购买短期理财产品的议案》;
- (3) 《关于提请召开公司 2017 年第三次临时股东大会的议案》。

## **(二) 董事会对股东大会决议的执行情况**

报告期内, 公司召开了 2017 年第一次临时股东大会、2016 年年度股东大会、2017 年第二次临时股东大会、2017 年第三次临时股东大会, 共计四次股东大会, 董事会严格按照《公司章程》履行职责, 认真执行了股东大会的各项决议。

## **(三) 董事会专门委员会运行情况**

公司董事会下设四个专门委员会, 分别为审计委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会和提名委员会。各委员会严格按照相关法律、法规和议事规则, 履行相关职责, 对相关事项进行审议、提出意见, 为董事会决策提供参考。

### **1. 审计委员会**

报告期内，公司第二届董事会审计委员会共召开了九次会议，对审计部各阶段工作报告、工作计划、内部控制自我评价报告、财务报告等进行了审议，对公司内部审计部门及其工作进行有效监督，加强内外部审计的沟通，保障公司内部控制体系有效运行，发挥审计委员会的监督作用。

#### 2. 薪酬与考核委员会

报告期内，公司第二届董事会薪酬与考核委员会对 2017 年度高管薪酬方案进行了审议并提出了建议，监督公司薪酬制度的执行情况，推动公司建立兼顾公平性与激励性的薪酬制度，切实履行了薪酬与考核委员会的职责。

#### 3. 战略委员会

2017 年，公司第二届董事会战略委员会对公司 2017-2019 年度战略规划进行了审议，各委员就该事项进行了讨论、利用各自专业知识对经营提出了合理化建议，对促进公司健康持续发展发挥了重要作用。

#### 4. 提名委员会

报告期内，公司第二届董事会提名委员会对公司治理层、管理层的人员任用提出了有效建议，对公司董事会秘书和证券事务代表候选人资格进行了审查，为完善公司管理队伍建设尽职尽责。

### （四）公司独立董事履职情况

公司第二届董事会有 3 名独立董事，任职资格符合相关法律法规的要求，并按照《公司法》、《公司章程》等法律法规，勤勉尽责，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，对公司相关事项发表独立意见，为促进董事会科学决策提出合理建议，充分发挥独立董事的作用，切实维护公司、股东、特别是中小股东的合法权益。

### 三、发展展望和重点计划

从宏观经济层面，中国经济将保持稳中求进、持续向好的态势。从行业发展角度，2016 年我国休闲食品行业销量达 1619 万吨，2018-2022 年均复合增长率约为 3.75%；市场规模方面，预计 2018 年将增长 11.8%至 9191 亿元。就消费市场而言，呈现出市场的分层化、需求的小众化、消费的个性化、购买的便利化、影响的社群化等特点；结合线上线下、移动支付等新技术的“新零售”遍地开花，老字号品牌和传统零售业充满新的机遇和挑战。

未来，桂发祥将以“特色、健康、优质”为核心定位，打造成为产品品类与

产业链完整的综合性食品集团；“内生增长”与“外延发展”双轮驱动，规模效益、市场影响力同步提升，逐步由地域性企业向全国性企业集团迈进，推动桂发祥持续健康发展。

## （一）“内生式”增长做强传统业务

### 1. 产品丰富、结构优化

围绕消费需求，以“特色、健康、优质”为核心构建母子品牌和产品体系，麻花作为特色礼品类，糕点、甘栗、营养保健产品作为民生休闲类，实现产品品类丰富和结构优化。

#### （1）特色礼品做精做细

①麻花品类作为传统支柱产品，要充分发挥品牌及工艺、技术的优势，继续“做专做精”，专注特色礼品市场，巩固区域市场的龙头地位；创新麻花产品，加入营养、健康元素，做细分行业的先驱和引领者；

②作为特色礼品，要充分挖掘品牌文化内涵，“地域特产”与“天津文化”的绑定，让“传统特色”时尚化，老品牌焕发新活力，打破消费年龄层的界限，构建老字号在消费者心中的新形象。

#### （2）民生休闲做强做大

##### ①糕点成为新支柱

利用品牌优势、渠道优势，重点培育糕点等烘焙类、日常高频消费产品，通过技术创新、模式创新，培育具备实体零售场景体验的传统特色产品成为直营零售业务的新增长点，成为天津传统糕点市场的主力、占据领先地位；休闲化、标准化传统特色糕点进入电商渠道，走向全国市场。

##### ②其他休闲类作为成长业务

依靠 OEM、投资合作、外延并购等方式，在“桂发祥”母品牌下开发更多子品牌产品系列，针对电商渠道开发健康休闲类产品，针对直营渠道开发家庭生活类产品，布局不同品类。

### 2. 渠道功能升级，“老字号+新零售”模式创新

### **(1) 食品主题综合商场**

参照桂发祥食品广场模式，以天津为核心逐步在周边区域增开食品主题综合商场，以特色食品消费体验为核心，集“新零售”与“多场景跨界服务”于一体，实现“品牌专卖店”到“品牌集合店”内涵转变，渠道功能由自产食品销售向销售服务平台升级。

### **(2) 商圈、社区“功能店”**

“功能店”定位清晰，目标消费群体针对性强，依据区域消费需求配置产品，突出“小而精”，追求成本效益最优组合；尝试连锁加盟等多种形式的开店模式，提升销售网点布局速度和覆盖率；利用线上平台寻求线下融合的机遇，探索老字号品牌与新零售结合的新模式。

### **(3) 线上渠道以休闲食品为核心布局全国**

利用参股电商公司的线上推广、电商运营的核心优势，首先辅助公司加快电商业务的建设和完善，搭建桂发祥产品及未来整合产品的线上销售平台；二是设立子品牌，开发更多适合线上销售、销往全国的休闲食品、特色食品，布局全国市场。

## **(二) 多手段整合优质资源实现“外延式”扩张**

公司将依托资本市场平台，围绕公司战略目标，坚持业务协同或资源互补的投资逻辑，搜寻、考察、筛选投资标的，整合优质资源，发挥协同效应，培育新的利润增长点；通过设立产业基金、投资、并购等多种方式，经培育、规范注入上市公司，布局全产业链发展、加速规模扩张；提升公司盈利能力和上市公司价值，最终通过外延式发展促进公司战略升级转型。主要从以下两个方面：

1. 在产品方面，围绕产业链上下游，挖掘、培育优质标的，整合特色优质食品，尤其是中华老字号产品，横向拓展产品品类的同时复制桂发祥在品牌渠道方面的成功经验，培育发扬更多优质老字号品牌注入上市公司。

2. 在渠道方面，整合覆盖国内外不同地域的相关渠道，发挥协同效应，将桂发祥产品输出的同时引入更多优质资源和先进技术，实现桂发祥品牌在全国、乃至海外的布局。

2018 年，董事会将继续以全体股东利益及公司长远发展为核心，不断提升公司治理水平，建立完善更加规范、透明的上市公司规范运作体系；加强与全体股东沟通、做好投资者关系管理，树立公司良好资本市场形象；充分发挥资本市场平台作用，积极推动公司内生式与外延式增长，提升公司的运营效率和整体竞争力，促进公司持续健康发展。

天津桂发祥十八街麻花食品股份有限公司

董事会

2018 年 3 月 19 日