



重庆市涪陵榨菜集团股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》、《董事会议事规则》的相关规定，认真履行了股东大会赋予董事会的职责，勤勉尽责地开展各项工作，引领公司持续健康发展，切实维护股东权益。我代表公司董事会，现就 2020 年度公司董事会工作情况及 2021 年度董事会工作计划向大家做汇报，请各位董事审议。

一、2020 年公司总体经营情况

面对新冠肺炎疫情和严峻复杂的国内外经济形势，公司紧紧围绕“适应变化，主动改变，突破发展”的战略方针，全体员工攻坚克难，积极采取多种措施，始终紧扣生产、销售、供应、项目发展等核心业务主线砥砺奋进，在稳步拓展基本盘的同时，年内巩固并优化了城市精准营销模式、推出了发行股票融资方案、推动了“乌江涪陵榨菜绿色智能化生产基地”项目规划落地、启动了乌江品牌战略定位和新品类定位等战略性工作，实现了全年业绩的稳定增长，为公司后续大发展打下坚实的基础。

本年度，公司全年实现营业收入 227,274.66 万元，比上年同期增长 14.23%；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 91,464.96 万元、91,408.61 万元、77,710.58 万元，分别较去年同期增长 27.28%、28.32%、28.42%。

二、报告期内经营情况的讨论与分析

（一）坚持战略谋划，引领高质量发展。对公司全年业务进行整体规划、目标分解，狠抓跟踪落实，引领公司发展。本年度新成立了项目建设指挥部和智能化基地，大力推动绿色智能化基地建设的前期规划、论证；围绕产品研发建立泡菜、酱类产品开发试验生产厂、肥料厂等组织机构，为公司突破发展蓄积储备力量；与知名品牌策划服务机构合作，明确了乌江的品牌、品类战略，理清了下一步发展的战略方向和思路，确立了百亿乌江目标，指导策划新一轮品牌规划与传



播；择机推出了2020年非公开发行股票方案，并结合政策和监管指导及时调整，完成了融资申报、拿到了获准批文。从工艺研发、品牌打造、项目建设、资本融资等方面多措并举、齐头并进，为公司下一步发展奠定了坚实的基础。

（二）把控营运执行，支撑战略落地。搭建以管理标准化为准则的集成平台，对工艺、生产、质量等运行体系实施内审式评估，提升管理水平；推进三腌三榨工艺标准改进，实现了产品工艺优化、原料品质提升；推行早菜种植并优化“一个保护价，两份保证金，一条利益链”的原料发展模式，化解原料风险；建立以城市为中心的精准化营销管理模式，策划品牌独立推广活动，建立准强制性订单管理控制体系，新设国际贸易公司加速拓展海外市场，直营电商、国际业务均超额完成全年销售任务。坚持阶段性复盘，推进集团公司各项业务目标实现。

（三）规范监督体系，保障营运效率。推进人力资源管理体系搭建，梳理管理矩阵，明确岗位职能；财务控制规范方面，严格把控财务预算控制体系的运行，下达年度宏观预算，保证实现全年的预算平衡，财务信息化预算控制系统协同年度策略、政策同步调整，实现精准管控；切实发挥纪检审计的监督作用，严防公司重点领域、关键环节以及风险点，强化廉洁从业的宣传引导，狠抓目标绩效管理、全面预算管理和现代人力资源管理，多维度护航公司持续健康发展。

（四）坚持作风建设，助力机制高效。强化党建工作，落实一岗双责，坚持政治理论学习，落实党对企业的全面领导，以党建为载体，明确班子成员权责划分，确定了议事、决策及权力运行规则，组织完善政工代表体系、强化基层党组织建设，提升各级人员的履职水平；同时积极开展团队文化建设，举行各类竞赛活动，提升团队凝聚力、执行力和创造力。

三、报告期内董事会工作情况

（一）完善公司治理结构，促进公司规范运行

按照《公司法》、《证券法》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。



根据监管要求，公司在报告期内修订了 36 项内部控制制度，强化公司内部控制管理，修订完善了《公司章程》，进一步优化内控机制、提升治理水平；坚持对监管机构发布的最新法律法规的学习，强化公司管理层依法经营意识，规范公司运行。

（二）组织协调公司股东大会、董事会及董事会相关专门委员会开展工作

报告期内，董事会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。2020 年度，公司召开了董事会 7 次，监事会 6 次，股东大会 3 次，董事会审计与风险管理委员会 7 次，董事会薪酬与考核管理委员会 1 次，董事会提名委员会 1 次，董事会战略委员会 2 次。独立董事对相关事项发表了事前认可意见和独立意见，严格执行了独立董事的专业性和独立性；各专门委员会成员充分发挥各自的专业优势，对公司的重大事项进行客观、审慎地判断，为董事会的重大决策提供了专业支持。公司董事会切实做到重大事项集体决策并履行相应的审批程序，依法执行股东大会决议，引领公司经营运行有序开展。

（三）做好信息披露与投资者关系管理工作，维护投资者及公司利益

报告期内，董事会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》、《上市公司规范运作指引》等规章制度、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、完整地披露公司信息，传播公司经营业绩、财务状况等须真实披露的公司运行事项。加强投资者管理，在疫情影响下举行了现场调研及线上说明会等多维度调研活动，与投资者保持着良好的互动，维护涪陵榨菜在资本市场的形象，推动公司产品消费者和投资者的联动。

四、2021 年重点工作

2021 年是公司百亿乌江战略元年。公司将明确榨菜价值，做热乌江品牌，紧紧围绕打造消费者运营、销售管理、产品制造开展工作，着力做好品牌建设、销售管理改造、产能技术改造、原料基础建设、人才队伍建设和管理风险控制六大



方面，具体如下：

（一）强化品类品牌建设。通过硬广全国辐射、互联网公关深化、地面战略联动明确榨菜价值，集中榨菜品类，做大萝卜，带动泡菜，试验自建酱类，全面贯彻全球热销150亿包新战略理念，做热乌江品牌，把乌江打造成国内外快消品一流大品牌。

（二）改造销售管理模式。按照“多品类、多大单品集群、多渠道、多经销商，不冲突、不压货，保证城市数量任务目标完成”的“四多两不一目标”细化落实城市精准化营销管理，优化战略经销商模式，整塑渠道结构，建立起城市精准化营销+两支队伍压力型激励机制，构架集团公司高速发展的新发展格局，强化城市精准化营销管理模式。

（三）深化产能技术改造。推动现有生产线技改，开展联营准备工作，完成东北生产基地一期技改投产，启动眉山基地和东北基地的二期建设，多举措提产增量；通过数字化转型，建设智能制造中心，推进新技术新设备的研发应用，升级产品工艺和质量标准，加快推进绿色智能化生产基地建设。

（四）开拓原料基础建设。融入成渝双城经济圈国家战略，通过成立原料运营公司，整合榨菜专业合作社、榨菜联合体、酱腌菜产业联盟等社会资源推动原料种植、收割农机化，保障原料供给、平衡市场价格。

（五）加强人才队伍建设。突破涪陵地域限制，创新薪酬机制，大胆选拔和吸纳各类人才，建好集团总部重庆分部，强化教育培训提升干部队伍素质和能力，打造一支能打胜仗的乌江铁军。

（六）优化风险控制体系。通过清理业务流程、组织机构设置、完善管理矩阵，简化目标绩效管理体系，建立全面预算控制系统，不断优化集团化下的标准化管控模式。

2021年，公司董事会将上述重点工作作为公司具体的经营管理思路和发展指引，后续将由经理层在此基础上制订更为详尽的实施方针和保障措施，确保公司2021年度工作计划的如期完成。



重庆市涪陵榨菜集团股份有限公司

董事会

2021年4月29日