

## 湛江国联水产开发股份有限公司

### 2021 年度董事会工作报告

2021年度，湛江国联水产开发股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照国家相关法律法规、证监会相关规章、深圳证券交易所相关业务规则及公司章程的要求，本着对全体股东负责的态度，积极有效地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，推动公司战略业务的发展及治理水平的提高，积极有效地发挥了董事会的作用。

董事会2021年度的工作情况报告如下：

#### 一、报告期总体经营情况

##### （一）总体经营指标

报告期内，公司实现营业总收入44.74亿元，与上年同期相比下降0.44%；实现归属于上市公司股东的净利润约-1,383.79万元，与上年同期相比亏损减少94.85%，公司主营业务已实现盈利，但上游板块亏损幅度较大，影响了公司整体盈利水平。

##### （二）2021年度主要经营管理工作

2021年，是公司第五个五年规划开局之年，公司秉承“为人类提供健康海洋食品”的企业使命，立足水产食品板块，聚焦预制菜进行商业模式升级，促进以综合水产品提供商向综合水产食品制造商转变，进一步巩固以国内市场为主、国内国外双循环机制。在“保量”“增利”“调结构”的方针指引下，公司强化管理、精耕细作，克服了滞港费、运输费等费用激增的压力，逐步摆脱中美贸易摩擦、新冠疫情的影响，主营业务基本面保持稳定，盈利能力持续改善，经营向好的趋势越发显现。公司“五五”战略规划实现了良好开局。

#### 1、预制菜营收稳步提升并凸显优势，产品“调结构”效果初步显现

报告期内，公司营销团队积极响应公司产品“调结构”的战略规划，加强与研发中心的协作大力推广预制菜品，形成了国际和国内全渠道销售预制菜的市场格局。公司预制菜品以对虾、小龙虾、鱼类为主，以“小霸龙”品牌构建了完善

的预制菜产品体系，涵盖快煮、裹粉、米面、调理、火锅、小龙虾、风味鱼等系列，基本覆盖从餐桌到餐厅的主要消费场景。公司发挥行业领先的研发、质控和加工能力，不断打造市场热销的预制菜品。报告期内，公司推出的小龙虾产品以其极佳的品质，深受消费者的厚爱；下半年，公司的风味烤鱼系列陆续研发上市，很快便打进国际国内市场，获得市场一致好评，未来有望成为公司的大单品。

报告期内，预制菜营收8.41亿元，其中餐饮重客渠道3.21亿元、国际业务2.62亿元、分销渠道1.48亿元、电商渠道0.66亿元、商超渠道0.44亿元。

## 2、国内市场持续向好，深化国内市场的战略格局基本确立

报告期内，国内市场实现营业收入26.74亿元（大陆和港澳台），占比公司总营收59.76%，国内市场营收已经超过国际市场营收，市场结构调整战略格局基本确立。分销、餐饮重客、商超、电商四大销售渠道均衡发展，市场销售全覆盖，品牌影响力持续提升。

（1）分销渠道：国内营销九大区持续渠道下沉，以大区主要城市为核心，创新产品营销策略，以点带面铺开公司核心产品，促进品牌服务商开发，不断提升公司精深加工产品及预制菜的销售能力。报告期内新增签约品牌服务商267个，覆盖城市158个，全国城市覆盖率52%，重点开发的省域，城市覆盖率达71%，地级市覆盖率呈稳步增长。

（2）餐饮重客渠道：公司充分利用上海和湛江两地的食品研发中心功能，针对公司虾类、鱼类、小龙虾等优势产品资源加强研发，实现新产品立项近80个，公司持续加强与重要客户的市场拓展工作，加强销管功能，联合研发和生产，努力提升菜品定制、工业化推广及配送等综合服务能力。报告期内，公司西式快餐业务加大与合作客户研发力度，为客户提供更专业的定制化服务，共开发上市了20多个新产品，丰富了公司在西式餐饮业务的产品结构，取得了较好的收益。报告期内，公司获得全球连锁餐饮知名企业的“中国卓越供应链奖”和“中国质量奖”。

（3）商超渠道：公司商超业务稳健发展，合作商超门店持续扩大，产品铺市超3,000家门店。公司努力推动商超标准店建设，全国商超标准店建设达1,000

家以上，国联形象店、预制菜形象店达300家以上。公司与盒马鲜生、永辉超市、沃尔玛等重点商超企业达成预制菜合作，预制菜在商超渠道的销售不断提升。

(4) 电商渠道：公司电商业务上半年进行业务调整，将B端业务剥离，战略聚焦于官方旗舰店运营，发展势头迅猛。在天猫旗舰店、京东自营及旗舰店、拼多多旗舰店、抖音旗舰店产品销量同比上年增长超50%。电商公司获2021京东生鲜自营商家大会“最佳合作伙伴”奖，公司线上C端品牌影响力持续增加，公司品牌推广成效显著。

### 3、国际业务克服国际疫情的不利影响，全年保持量利双收

(1) 2021年，公司国外销售受到国际疫情引起的物流费用大幅高涨、仓位极度紧张的影响，国际营销全年营收略有下降，但保持了较强的韧性，基本盘稳定，仍然保持一定的利润水平。

(2) 2021年，新冠疫情在美国大爆发，给美国市场秩序造成了极大混乱，给物流运输环节造成严重影响。美国SSC公司团队排除万难，积极推动公司采销各业务链条的正常运转，全年销售保持平稳运行，量利双收。美国SSC公司积极响应公司预制菜品的销售策略，实行预制菜精准营销，比如针对烤鱼产品开辟了美国华人生鲜电商渠道，在推广预制菜方面发挥了积极作用。报告期内，美国SSC公司实现营收137,146.97万元，实现经营净利润3,584.02万元。

### 4、信息化深度赋能营销系统，为营销渠道下沉和全面布局国内市场提质增效

报告期内，公司通过提升信息化水平和优化业务流程，进一步改善经营管理，提高公司的综合管理水平。公司CRM的应用深入和流程逐步梳理，使管控要点更加规范，其便捷性和快速响应性，已逐步凸现CRM系统强大的应用能力，为公司全面布局国内市场提供了有力的管理工具支撑。在公司管理层的推动下，全国九大区均实现全面上线，公司国内营销全面实现系统化管理。公司信息化水平的提升，实现营销流程全面规范的同时，也充分释放了管理人员的精力，为公司深度“调结构”和精细化管理赋能。

### 5、战略合作企业再度扩容，为公司预制菜渠道拓展起到引领作用

截止报告披露日，公司分别与北京小饭柜（叮叮懒人菜）、盒马鲜生等优秀企业签署了合作协议，双方决定共同携手，在海鲜原材料供应、预制菜产品研发、销售渠道共享与品牌建设、乡村产业振兴等领域开展合作。公司不断与优秀企业的深度合作，有利于公司产品研发、市场销售、品牌推广等方面的加强。并通过与客户利益共享机制，不断提升公司预制菜产品的销售能力和品牌美誉度。

## 二、报告期内董事会日常工作情况

2021年度，公司董事会全体董事勤勉尽责，认真履行《公司法》、《证券法》等法律法规和《公司章程》赋予的职责，严格执行股东大会各项决议，持续提高公司治理水平，为公司经营事项的科学决策与各项业务的发展贡献积极的作用。2021年度董事会日常工作如下：

### （一）董事会会议召开情况

报告期内共召开10次董事会，董事会的召集、提案、出席、议事、表决、决议及会议记录均按照《公司法》、《公司章程》及《董事会议事规则》的要求规范运作，召开的会议合法、有效。会议召开的具体情况如下：

1、2021年1月19日召开了第五届董事会第一次会议，审议通过了《关于选举公司第五届董事会董事长的议案》、《关于董事会各专门委员会换届选举的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》、《关于指定高级管理人员代行董事会秘书职责的议案》、《关于聘任公司证券事务代表的议案》；

2、2021年2月2日召开了第五届董事会第二次会议，审议通过了《关于2019年度审计报告保留意见所述事项影响已消除的专项说明的议案》、《关于前期会计差错更正的议案》、《关于对公司2016年-2019年年度和中期报告及2020年度中期报告的更正的议案》、《关于补充确认关联交易的议案》；

3、2021年2月19日召开了第五届董事会第三次会议，审议通过了《关于2021年度日常性关联交易额度预计的议案》、《关于公司拟向河南大张实业有限公司申请借款额度暨关联交易的议案》、《关于公司办理2021年度综合授信业务的议案》、《关于2021年度公司对子公司担保额度预计的议案》、《关于补充确认公司与河南大张实业有限公司2020年关联交易的议案》、《关于延期归还闲置募集资金并继续用于暂时补充流动资金的议案》、《关于召开2021年第二次临时股

东大会的议案》；

4、2021年3月9日召开了第五届董事会第四次会议，审议通过了《关于向激励对象授予预留限制性股票的议案》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》；

5、2021年4月27日召开了第五届董事会第五次会议，审议通过了《2020年度总经理工作报告》、《2020 年度董事会工作报告》、《2020年年度报告全文及摘要》、《2021年第一季度报告》、《2020年财务决算报告》、《关于公司2020年度利润分配预案的议案》、《关于2020年度计提资产减值准备的议案》、《关于2020年度内部控制的自我评价报告》、《2020年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》、《关于会计政策变更的议案》、《关于增加2021年度公司对子公司担保额度预计的议案》、《关于修订公司相关制度的议案》、《关于变更注册资本暨修订<公司章程>的议案》、《关于回购注销2020年限制性股票激励计划相关限制性股票的议案》、《关于续聘2021年度审计机构的议案》、《关于召开2020年年度股东大会的议案》；

6、2021年8月25日召开了第五届董事会第六次会议，审议通过了《2021年半年度报告全文及摘要》、《2021年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》、《关于2021年半年度计提资产减值准备的议案》、《关于非公开发行股票募集资金投资项目结项并将节余募集资金永久补充流动资金的议案》、《关于取消授予2020年限制性股票激励计划预留限制性股票的议案》、《关于调整回购注销部分限制性股票议案》。

7、2021年9月8日召开了第五届董事会第七次会议，审议通过了《关于公司符合向特定对象发行A股股票条件的议案》、《关于公司本次向特定对象发行A股股票方案的议案》、《关于公司本次向特定对象发行A股股票预案的议案》、《关于公司向特定对象发行A股股票方案论证分析报告的议案》、《关于公司向特定对象发行A股股票募集资金使用可行性分析报告的议案》、《关于公司向特定对象发行A股股票摊薄即期回报及填补措施的议案》、《关于公司控股股东、实际控制人、董事、高级管理人员出具的关于公司向特定对象发行A股股票摊薄即期回报采取填补措施承诺的议案》、《关于公司未来三年（2021-2023年）股东回报规划的议案》、《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次向特定对象发行A股股票相关事项的议案》、《关于召开2021年第三次临时股东大会的议案》；

8、2021年10月10日召开了第五届董事会第八次会议，审议通过了《关于公司变更经营范围暨修订<公司章程>的议案》、《关于召开 2021 年第四次临时股东大会的议案》；

9、2021年10月25日召开了第五届董事会第九次会议，审议通过了《2021年第三季度报告》、《关于减少注册资本暨修订<公司章程>的议案》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》、《关于召开 2021 年第五次临时股东大会的议案》；

10、2021年12月29日召开了第五届董事会第十次会议，审议通过了《关于继续向控股股东申请借款额度暨关联交易的议案》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》。

#### （二）董事会下设的专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、审计委员会四个专门委员会。各专门委员会依据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》以及公司董事会所制定议事规则的职权范围运作，就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。根据《公司章程》规定，专门委员会成员全部由董事组成。报告期内，董事会专门委员会均能按照相关规定规范运作，各委员充分行使各自权利，认真履行职责，为构建完善的公司治理结构奠定了坚实基础。

#### （三）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，董事会共召集1次年度股东大会和5次临时股东大会，并根据《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》要求，严格执行股东大会的决议，维护了全体股东的利益，保证股东能够依法行使职权，推动了公司长期、稳健、可持续发展。

#### （四）独立董事出席董事会及发表意见情况

##### 1、独立董事出席董事会情况

报告期共召开10次董事会，独立董事全部出席；对董事会会议审议的所有议案，均未提出异议，并投了赞成票，

##### 2、独立董事发表事前认可意见及独立意见情况

公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》、《独立董事工作细则》等制度的规定关注公司运作的规范性，对本年度董事会会议的部分议案发表了事前认可意见

或独立意见,对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了许多宝贵的专业性意见,为完善公司监督机制,维护公司和全体股东的合法权益发挥了应有的作用。

### 三、董事会2022年度重点工作安排

(一) 董事会将继续秉持对全体股东负责的态度,争取较好地完成公司2022年度各项经营指标。基于此,公司将从“调结构、增利润”方面入手,即通过调整产品结构和营销结构,优化渠道资源配置,提升高毛利产品销售占比,以加强公司的盈利能力,推行精益生产,强化费用控制,降低生产成本,提升产品竞争力。

(二) 董事会将充分结合市场环境及公司发展需求制定并落实2022年度公司经营管理计划,对公司经营中的重大问题提出合理化建议,更加科学高效地进行决策。并引导管理层紧紧围绕公司的战略目标,抓住行业发展的历史性机遇,促进公司业务快速发展。

(三) 董事会将继续做好股东大会的召集、召开工作,并贯彻执行股东大会各项决议,为广大股东参与公司经营决策提供便利。

(四) 董事会将认真履行信息披露义务,严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规与业务规则的要求,本着公开、公正、公平的原则,真实、准确、完整地披露公司经营信息,切实提升公司规范运作水平和透明度。

(五) 董事会将继续严格按照国家相关法律法规、证监会相关规章、深圳证券交易所相关业务规则的要求,进一步健全公司内部控制制度和风险防范机制,完善公司治理体系。同时全体董事将加强学习,积极参加培训,提升履职能力,充分发挥董事会在公司治理中的核心作用,为股东创造更大的价值。

湛江国联水产开发股份有限公司董事会

2022年4月25日