



劲仔食品集团股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度公司董事会严格按照《公司法》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》等相关规定，本着对公司股东负责的精神，认真执行股东大会的各项决议，忠实履行职责，维护公司利益，进一步完善和规范公司运作。现将公司董事会 2023 年度的重点工作及 2024 年度的工作计划报告如下：

一、2023 年度公司经营情况

2023 年是公司主板上市的第三年，公司继续深耕鱼制品、禽类制品、豆制品等优质蛋白健康品类，坚持全渠道发展，推动品牌升级。在独立“小包装”优势基础上，“大包装+散称”策略持续升级，产品矩阵和渠道结构进一步优化，渠道竞争力不断加强，品牌力进一步提升。2023 年，公司实现营业收入 206,520.66 万元，同比增长 41.26%；实现归属于上市公司股东的净利润 20,957.94 万元，同比增长 68.17%，顺利完成上市后“三年倍增”的阶段性目标。

公司坚持品质为先打造大单品，拥有“二十亿级”大单品劲仔深海小鱼、“十亿级”潜力大单品鹌鹑蛋、“两亿级”实力单品豆干和肉干、“亿元级”单品魔芋等产品系列。报告期内主要品类均实现快速增长，休闲鱼制品、禽类制品、豆制品、蔬菜制品分别完成销售收入 129,103.46 万元、45,195.57 万元、21,711.04 万元、7,211.09 万元，同比增长 25.87%、147.56%、18.68%、88.24%。

报告期公司主要经营情况如下：

1. 产品端：“大包装+散称”助推产品矩阵优化，爆品鹌鹑蛋高增长

2023 年，公司以“大包装+散称”产品组合为基础，推动产品进入线下高能渠道。继续以“大包装升级”为战略抓手，陆续开发和优化整盒装、袋装“大包装”产品销售和推广，重点完善网络布局、扶强扶优有终端服务能力经销商，维护好优质终端建设，提升了终端品牌形象。同时，公司结合大包装战略布局，陆续开发专业散称经销商，推动全品类产品系列散称产品铺市，提高客单价，填补渠道空白。报告期内，公司“大包装+散称”产品占比超过 50%，未来将进一步提升。

产品矩阵方面，公司聚焦鱼制品、禽类制品、豆制品等优势品类，打造“小鱼、鹌鹑蛋、豆干、肉干、魔芋、素肉”六大产品系列，针对不同渠道开发适配的 SKU 产品，同时还积极研发线上专售品类、品牌联名产品等创新产品，满足消

费者多样化的需求。其中“十亿级”潜力单品鹌鹑蛋推出的首个完整年度，年销售额已突破 3 亿元。

2. 渠道端：渠道结构持续优化，高势能渠道迅速增长

报告期内，公司持续推进线下传统流通渠道、现代渠道、新兴渠道和线上渠道立体式全渠道稳健发展。公司全力推动弱势渠道开商和经销商升级转型，发力终端型经销商的全国经销体系建设，经销商数量从 2,267 家增加至 3,057 家。

（1）线下渠道结构持续改善，优质终端建设推动高势能渠道增长

传统流通渠道是公司的重点渠道，报告期内公司持续加强经销商开发和管理优化。一方面，公司继续加强社区食杂店、BC 类超市、批发店、校园超市、特渠等流通经销商网络的管理和建设，稳步发展终端管理型的高质量客户，不断发展壮大经销商队伍，推动更多优质终端覆盖；另一方面，加强对经销商的培训、指导、管理和维护，提高经销商活跃度，充分发挥现有的渠道优势，加强优质终端建设与推广力度，优化渠道终端陈列，提高终端品牌形象，与经销商互利共赢，保障产品在渠道有更强的竞争力。

现代型渠道方面，注重经销商布局，持续开发与拓展全国连锁 KA、CVS 连锁便利系统等以提升现代渠道覆盖率；精选优质门店，多方面加强现代渠道陈列打造与推广投入，树立品牌形象和精细化管理的标杆。

对于零食很忙、赵一鸣、糖巢、好想来、老婆大人、零食有鸣等快速发展的新兴零食专营渠道，公司紧跟市场形势积极布局，为客户提供定制化的产品和服务。同时积极创新研发定制产品，拓展进驻盒马等会员店，取得良好市场反馈。

报告期内，公司线下实现营业收入 164,902.26 万元，同比增长 43.00%，占公司营业收入 79.85%。

（2）新媒体渠道增长迅速，线上渠道保持高增长

公司高度重视线上渠道的管理和运营，通过天猫、淘宝、京东、拼多多等国内主流电商平台，以及抖音、快手等新媒体渠道，兴盛优选、美团优选等社区团购平台进行产品的销售和渠道建设。2023 年，面对传统电商渠道流量增速放缓，公司采取精细化运营，完善产品结构，紧跟新媒体发展趋势，布局短视频、社交平台、达人直播等新兴渠道，建立从头部流量到自播带货的传播矩阵，实现品牌和销量的双重提升。报告期内，新媒体渠道增长迅速，同比增长 142.60%。劲仔品牌持续发力，晋级为天猫平台、抖音平台海味零食销售额第一。

报告期内，公司线上实现营业收入 41,618.40 万元，同比增长 34.76%，占公司营业收入 20.15%。

3. 品牌端：聚焦战略产品，诠释“好吃又健康”品牌内涵

报告期内，公司聚焦战略产品，积极探索品牌定位，培育品类认知，打造“健康零食”专家品牌形象，诠释“好吃又健康”的品牌内涵，让消费者沟通更清晰，劲仔品牌形象更专业。公司推出的战略单品“深海鳀鱼”，以更加健康营养的品牌形象，进入样板市场西安的高势能现代渠道，加以营销活动、广告投放，扩大品牌知名度，传播健康零食劲仔深海小鱼领导品牌地位，实现品牌影响力的快速提升。

公司在品牌传播渠道方面，集中优势资源，线上线下联动打通。一方面，挖掘产品“健康”属性，通过社交媒体持续种草，以更高效触达消费者，在抖音、快手、小红书等平台与热门主播 KOL 绑定，加大劲仔品牌在年轻一代消费群的曝光率；另一方面，开展了“抖音 CNY”，“‘4.1’鱼人节”、“5.20 活动”、“高考考试季”等活动，紧跟年轻消费群体的关注点，贴近 Z 世代群体热衷的活动形式、话题内容，融入新一代“健康”的生活理念，取得较好的传播效果。

4. 深化“国际化”战略，供应链建设新突破

公司持续推动“国际化”战略。报告期内，公司进一步梳理主要品类的国际化品牌，完成重点市场的品牌升级和注册工作，为“国际化”战略打好基础。2023 年，公司境外销售业绩回暖，海外市场销售（含经销商覆盖）达到 1,816.35 万元，覆盖 34 个国家及地区。未来公司将进一步加大海外市场渠道布建。

供应链建设方面，肯尼亚子公司所生产的野生鳀鱼首次进口中国，并亮相第三届中非经贸博览会，这是公司全球供应链建设上的新突破。此外，报告期内公司还积极推动上游鹌鹑蛋原材料供应链发展，鼓励上游企业围绕公司鹌鹑蛋生产基地布局相关产业，按照公司要求提供更高品质的鹌鹑蛋原料。未来公司将继续加大供应链建设布局，加强主要原材料的供应保障能力，为公司长期发展提供坚实基础。

5. 研发与质量持续投入，注重美味与健康双提升

公司加大研发投入，通过对原辅料、工艺、配方等持续研究改良，提升产品的口味口感，满足消费者对产品风味的需求。在细分需求方面，公司通过原料优势、营养元素添加、降脂降盐等工艺，满足消费者对休闲食品消费升级的营养、健康的需求。食品研究院研发团队逐渐壮大，为产品升级、丰富产品矩阵提供了

有力保障，也为更多热销产品提供了良好基础。报告期内，公司开发了“深海鳀鱼、蜂蜜味鹌鹑蛋、真有鱼豆干”等多项新品，完成了 10 项产品重点升级项目。

公司注重产品品质，加强源头管理与设计，进一步建立预防为主的全面质量管理体系。2023 年，公司获得由中国质量检验协会颁发的“全国产品和服务质量诚信领先品牌”“全国食品行业质量领先企业”等荣誉。

6. 积极回报投资者，传递公司长期发展价值

公司重视全体投资者价值分享，上市以来积极回报投资者，2021 至 2023 年已累计分红金额达到 23,972.72 万元。本次 2023 年度利润分配预案中，公司拟分红金额 13,425.75 万元，达到公司报告期合并报表归属于母公司股东的净利润的 64.06%。

回购股份方面，公司报告期内两次使用自有资金通过集中竞价交易方式回购公司部分股份，用于实施股权激励计划及员工持股计划，激励核心团队。截至 2024 年 3 月，公司完成上述回购股份方案，共计回购 752 万股，占公司总股本 1.67%，回购资金总额 9,906.15 万元。

报告期内，公司实际控制人基于对公司长期发展的信心，以非公开发行认购方式完成增持公司股份 47,899,159 股，认购金额 2.85 亿元。同时承诺上市首发限售股解禁后 12 个月不进行减持，进一步向投资者传递信心，关注公司长期发展的价值。

二、2023 年董事会日常工作情况

2023 年度，公司董事会共召开 11 次董事会，具体情况如下：

（一）董事会会议召开情况

会议届次	召开日期	审议通过的议案
第二届董事会第八次会议	2023 年 2 月 24 日	1. 审议《关于回购注销部分限制性股票的议案》 2. 审议《关于调整公司 2021 年限制性股票激励计划首次授予部分限制性股票回购价格的议案》 3. 审议《关于变更公司注册资本及修订〈公司章程〉的议案》 4. 审议《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 5. 审议《关于使用募集资金置换预先投入募投项目及已支付发行费用的自筹资金议案》 6. 审议《关于回购公司股份方案的议案》 7. 审议《关于召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》

第二届董事会第九次会议	2023年3月20日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于〈2022年度财务会计报告〉的议案》 2. 《关于〈2022年年度报告及摘要〉的议案》 3. 《关于〈2022年度财务决算报告〉的议案》 4. 《关于〈2022年度总经理工作报告〉的议案》 5. 《关于〈2022年度董事会工作报告〉的议案》 6. 《关于公司2022年度利润分配预案的议案》 7. 《关于公司使用闲置自有资金进行委托理财的议案》 8. 《关于申请银行综合授信的议案》 9. 《关于〈2022年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告〉的议案》 10. 《关于〈2022年度内部控制自我评价报告〉的议案》 11. 《关于公司会计政策变更的议案》 12. 《关于续聘会计师事务所的议案》 13. 《关于公司〈2022年度社会责任报告〉的议案》 14. 《关于召开公司2022年年度股东大会的议案》
第二届董事会第十次会议	2023年4月2日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于公司〈2023年限制性股票激励计划(草案)〉及摘要的议案》 2. 审议《关于公司〈2023年限制性股票激励计划实施考核管理办法〉的议案》 3. 审议《关于提请公司股东大会授权董事会办理2023年限制性股票激励计划相关事宜的议案》 4. 审议《关于提请召开公司2023年第二次临时股东大会的议案》
第二届董事会第十一次会议	2023年4月28日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于公司〈2023年第一季度报告〉的议案》
第二届董事会第十二次会议	2023年5月4日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于2021年限制性股票激励计划第二个解除限售期解除限售条件成就的议案》 2. 审议《关于调整2023年限制性股票激励计划授予价格的议案》 3. 审议《关于向激励对象首次授予2023年限制性股票的议案》
第二届董事会第十三次会议	2023年6月2日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于公司部分募投项目新增实施主体和实施地点的议案》 2. 审议《关于公司向全资子公司增资的议案》 3. 审议《关于签订项目引进合同的议案》
第二届董事会第十四次会议	2023年7月21日	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于公司〈2023年员工持股计划(草案)〉及其摘要的议案》 2. 审议《关于公司〈2023年员工持股计划管理办法〉的议案》 3. 审议《关于提请股东大会授权董事会全权办理2023年员工持股计划相关事宜的议案》

		4. 审议《关于 2023 年度日常关联交易预计的议案》 5. 审议《关于提请召开 2023 年第三次临时股东大会的议案》
第二届董事会第十五次会议	2023 年 8 月 17 日	1. 《关于公司<2023 年半年度报告>全文及其摘要的议案》 2. 《关于公司<2023 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告>的议案》 3. 《关于向激励对象授予 2023 年限制性股份激励计划预留股票的议案》
第二届董事会第十六次会议	2023 年 9 月 8 日	1. 《关于公司拟对外投资并签署项目投资合同书的议案》 2. 《关于日常关联交易预计的议案》
第二届董事会第十七次会议	2023 年 10 月 23 日	1. 《关于公司<2023 年第三季度报告>的议案》
第二届董事会第十八次会议	2023 年 10 月 30 日	1. 《关于公司再次回购股份方案的议案》

(二) 董事会对股东大会的召集及决议执行情况

2023 年度，公司董事会严格按照股东大会的决议及授权，认真执行股东大会通过的各项决议。公司董事会共召集并组织了 1 次年度股东大会，3 次临时股东大会，具体情况如下：

会议届次	召开日期	审议通过的议案
2023 年第一次临时股东大会	2023/3/13	1.00 《关于回购注销部分限制性股票的议案》 2.00 《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 3.00 《关于变更公司注册资本及修订<公司章程>的议案》
2022 年年度股东大会	2023/4/12	1.00 《关于<2022 年度财务会计报告>的议案》 2.00 《关于<2022 年年度报告及摘要>的议案》 3.00 《关于<2022 年度董事会工作报告>的议案》 4.00 《关于<2022 年度内部控制自我评价报告>的议案》 5.00 《关于<2022 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告>的议案》 6.00 《关于公司 2022 年度利润分配预案的议案》 7.00 《关于公司使用闲置自有资金进行委托理财的议案》 8.00 《关于续聘会计师事务所的议案》 9.00 《关于<2022 年年度财务决算报告>的议案》 10.00 《关于<2022 年度监事会工作报告>的议案》

2023年第二次临时股东大会	2023/4/18	1.00《关于公司〈2023年限制性股票激励计划(草案)〉及摘要的议案》 2.00《关于公司〈2023年限制性股票激励计划实施考核管理办法〉的议案》 3.00《关于提请公司股东大会授权董事会办理2023年限制性股票激励计划相关事宜的议案》
2023年第三次临时股东大会	2023/8/18	1.00《关于公司〈2023年员工持股计划(草案)〉及其摘要的议案》 2.00《关于公司〈2023年员工持股计划管理办法〉的议案》 3.00《关于提请股东大会授权董事会办理公司2023年员工持股计划相关事宜的议案》

(三) 董事会下设的专门委员会的履职情况

董事会下设战略与发展委员会（现调整为战略与ESG委员会）、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会4个专门委员会，各专门委员会均严格按照《公司章程》和各专门委员会工作细则，履行职责。具体情况如下：

(1) 战略委员会履职情况

报告期内，公司共召开1次战略委员会会议，审议通过了公司对外投资相关事项。公司战略委员会结合公司所处行业环境、产业发展状况和市场整体形势进行深入分析，并根据公司实际经营管理情况，对公司重大投资事项及发展战略规划进行研究，对公司未来战略发展提出建议。

(2) 审计委员会履职情况

报告期内，公司共召开7次审计委员会，分别审议通过了募集资金现金管理、2022年度报告及摘要、2023年第一季度报告、募投项目新增实施地点和实施主体、2023年半年度报告及摘要、日常关联交易和2023年第三季度报告等相关事项。审计委员会各委员定期查阅公司的财务报表及经营数据，对公司财务状况和经营情况实施了有效的指导和监督。

(3) 薪酬与考核委员会履职情况

报告期内，公司共召开6次薪酬与考核委员会，对2021年限制性股份的解除限售条件成就、2023年限制性股份方案、授予人员、2023年员工持股计划等事项进行了审议。

(四) 独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》、《公司章程》和《独立董事工作制度》

等有关法律、法规和部门规章的规定，独立履行职责，积极出席董事会和股东大会会议，认真审议董事会各项议案，出具了独立、公正的意见。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。

（五）信息披露及内幕信息管理

公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，真实、准确、完整、及时披露公司定期报告和临时报告，确保投资者及时了解公司重大事项，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。公司依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及其他重大事项窗口期、敏感期，严格履行保密义务，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形。

（六）投资者关系管理情况

公司注重投资者关系管理工作，通过工厂参观、实地调研、业绩说明会、电话等多种方式与投资者和机构之间保持良好的信息沟通，加强了投资者对公司的了解，有效增进了公司与投资者之间的良性互动关系。

本年度，公司组织召开了 2022 年度及 2022 年第三季度业绩说明会，并参加了湖南辖区上市公司投资网上集体接待日活动，认真听取了投资者的意见和建议，对投资者普遍关注的问题进行了回答，回复率 100%。公司努力认真做好交易所投资者互动平台的维护工作，及时回复投资者的提问，共回复投资者在互动易咨询问题 77 条；对投资者来电、来信问题进行解答，多次线上组织投资者交流，并积极参加证券公司组织的电话会议和策略会，围绕投资者关心的公司经营、未来发展战略等进行了充分交流。

三、2024 年度董事会的主要经营工作计划

（一）总体发展战略

公司以“做好吃又健康的休闲食品，改善人们生命质量”为使命，选择优质蛋白健康为原材料，立足中式风味休闲零食赛道，把握行业快速发展机遇，将自身打造为集中式风味休闲零食研发、生产、销售于一体的现代化食品生产企业，始终为消费者提供安全、美味、便捷的休闲食品。目前中式风味休闲零食市场处于快速发展的阶段，细分品类休闲鱼制品、禽类制品、豆制品均有广阔的市场空间。

公司在相关细分赛道尤其是鱼类零食品类已有先发优势，2024 年公司将继 续专注深耕中式风味休闲零食。聚焦核心“二十亿级单品”劲仔深海小鱼，引领 休闲鱼制品行业，提高公司市场竞争的“天花板”；第二曲线鹤鹑蛋专注产品创 新与品牌化发展，朝第二个“十亿级单品”目标迈进；多元化发展“二亿级单品” 豆干、手撕肉干及“亿元级单品”“魔芋”，不断创新，发挥公司自主制造的核心 优势；坚持深化营销网络建设，持续品牌经营，优化产品结构，提高智能制造 水平，持续推出新品，巩固现有产品品类行业领先地位，以进一步提高公司市场 竞争力和持续盈利能力。

（二）经营计划

（1）品牌升级，提升价值感知

2024 年，公司将继续打造以大单品模式为核心的专业零食品牌形象，坚持 “做好吃又健康的休闲食品”品牌理念，为消费者提供更加美味健康的休闲零食。 在此基础上，公司将聚焦“深海鳀鱼”的心智传播，深化品牌建设，强化品类认 知，提高品类价值感。同时挖掘劲仔品牌差异化，掌握市场定价优势。

一是创建定位认知，提升品牌知名度。注重线上品牌传播，集中优势资源面 向年轻消费群体开展品牌策划及传播活动。二是抓好市场终端形象打造，线上与 线下结合进行广告投放及品牌曝光，促进品效合一，优化传播效率，实现品牌影 响力的快速提升和品类市场规模的快速崛起。三是完善媒体传播矩阵，加强消费 者沟通，树立更加良好的品牌形象。

（2）完善渠道布建，提高渠道质量

公司销售模式以经销模式为主、直营模式为辅；销售渠道已逐步形成线上线 下双轮驱动，均衡发展的格局。公司已建立销售实践丰富的营销团队，2024 年， 公司将继续完善全渠道的布建工作，紧跟渠道变化趋势，针对空白市场提速渠道 布建，同时将经销商铺货率作为销售团队重点考核指标之一，提升经销商所覆盖 渠道的铺货门店数量；针对已覆盖渠道，加强精细化运营，开发有终端配送能力 的经销商，持续推进大包装、散装称重为主流价格带布局对应渠道，提高经销商 质量，增加单店产出。线上渠道方面重视管理和运营，传统电商渠道深度精耕， 提升渠道质量，引领全网新品铺市，树立价格标杆；另一方面紧跟电商新媒体+ 新零售趋势，提升覆盖广度，抢占流量，不断完善公司的线上营销网络。

（3）围绕战略单品核心，打造丰富产品矩阵

公司食品研究院的成立为丰富产品矩阵提供了有力保障,也为更多爆款产品的诞生提供了良好基础。2023年,公司对部分核心品类进行了升级,陆续推出了各品类适配新渠道的SKU产品以及创新新品深海鳕鱼、无抗鹌鹑蛋等新产品。2024年,公司将继续通过技术升级和标准化带动核心品类革代和升级,围绕营养健康开发差异化的竞争力产品。同时,公司将积极研发创新,开发创新型鱼制品,禽类制品、新型豆制品、风味素食等产品,进一步优化产品结构,满足消费者的多样需求。

(4) 提升自主制造能力, 降本增效

中国食品工业正高速发展,公司作为行业领导企业,将坚定持续提升自主制造能力的发展方向,发挥行业领导者的创新引领作用,积极推动生产技术的升级。2024年,公司将继续投入,建设高标准的现代化生产线,提高自动化和智能化水平,提升生产效率,降本增效,提高公司盈利能力。

(5) 完善供应链布局, 提高公司竞争力

随着公司发展,供应链规模化的竞争优势进一步体现,成为公司重要的的市场竞争力之一。2024年,公司将继续加大鱼制品原材料海外供应链建设。对于禽类制品、豆制品等产品,公司也将完善上游原材料供应链布局,为公司高速增长提供基础,提高公司竞争力。

(6) 加大数字化投入, 持续提高经营效率

公司积极拥抱数字化和智能化,探索数字化在休闲零食中的应用,把智能制造、数字化作为企业的重要发展战略。上市以来,公司投入大量资源来支持企业数字化的建设,围绕研发-生产-销售为核心的三大板块构建我们的数字化能力,通过智能制造和数字化来驱动企业的发展,先后上线了MES生产制造系统,用友ERP,防串货追溯系统,原料追溯系统,WMS仓储管理系统,DMS经销商管理系统等。在智能化车间的改造中,公司实现了全核心流程模块的智能生产。

企业的数字化是一个长期工程,公司未来将继续加大数字化建设投入,实现以数字化为核心的中台战略,发挥数字化在前后端业务的重要性,整合集团所有核心数据,建立数据中台及企业数据驾驶舱,实现企业大数据精准生产,精准营销,助力公司经营效率提升。

(7) 提升组织凝聚力

公司上市后陆续引入了营销、研发、管理等模块的核心人才并对关键人才予以股权激励。报告期发布的《2023年限制性股票激励计划》、《2023年员工持

股计划》覆盖公司核心管理团队，第一期公司业绩目标均已顺利达成。2024 年公司将继续加强组织建设，培养人才梯队，壮大腰部团队，并建立管培生人才培养制度，满足公司快速发展的需求。同时公司进一步完善更加科学的业绩考核方式和激励方案，让组织更有活力，更有竞争意识，更有凝聚力。

（8）规范治理，投关维护

2024 年，公司将继续提升规范运营和治理水平，进一步完善公司相关的规章制度，为公司的发展提供基础保障，建立更加规范、透明、有效的上市公司运作体系。同时，加强内控制度建设，优化内部控制流程，不断完善风险防范机制，保障公司健康、稳定、可持续发展。公司将继续通过投资者互动平台、业绩说明会、投资者调研接待等方式，与投资者及其他市场主体进行有效的沟通，帮助投资者全面、理性地认识公司的价值，并从中采纳投资者的合理化建议，为公司所用。从战略高度推进投资者关系管理工作，进行系统性、长效性的投资者关系管理活动规划。

劲仔食品集团股份有限公司

董 事 会

2024 年 3 月 28 日