

# 海南椰岛（集团）股份有限公司

## 2018 年度董事会工作报告

2018 年，海南椰岛（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》等相关规定，切实履行公司及股东赋予董事会的各项职责，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，勤勉尽责，维护公司利益。现将 2018 年度工作情况报告如下：

2018 年是海南椰岛转型发展的关键之年，为应对严峻的内外部经营形势，公司进行了全面的资源配置调整：酒类业务和饮料业务在不断改进生产工艺和提升产品质量的基础上，通过组织架构调整、产品结构调整、费用模式调整、客户结构调整等，现代市场营销框架已基本设立；房地产业务通过引进行业战略投资者，对原有房地产公司进行整合，为房地产业务未来联合发展、专业运营奠定了基础，明确了方向；同时，公司依托海南区位优势及政策优势，在竞技体彩、文旅、国际贸易、供应链金融等领域提前布局，蓄势待发。

### （一）酒类业务

报告期内，公司酒业实现销售收入 31,594.15 万元，与上年 32,754.34 万元略微下降 3.54%。

1、在品牌战略方面：椰岛依靠健康、生态、科技为核心的产业链优势，以椰岛品牌为载体，以鹿龟酒、海王酒、白酒为三大产品品牌方向，构建“一树三花”的品牌战略。

2、在产品管理方面：2018 年公司调整椰岛鹿龟酒的产品定位，进一步提升椰岛鹿龟酒的高端产品形象，开发椰岛鹿龟酒轻奢版产品，针对特定人群的高端商务产品。同时，实施椰岛海王 150 大单品战略，针对椰岛海王酒 150ml 进行全新升级，优化配方，提升品质，创新包装。同时，公司对酒业加强质量管控，产成品质量水平较去年同期有明显提升，全年及时准确完成产品检测共 6284 批次，无影响生产和产品质量事件，全年无投诉、无重大产品质量事故发生。

3、在活动招商方面：3 月参加成都春季糖酒会，招商 85 家；5 月亮相华东糖酒会，布局华东市场；6 月参加新食品千商赋能大会，布局中原市场；7 月在

郑州万豪大酒店主办“抢占新风口,把握新商机”酒商转型论坛;8月参加山东中酒展,椰岛海王150斩获“中国酒业好产品”;9月举办江西“椰岛·健康中国行”。经过前9个月的努力,椰岛在市场渠道、品牌知名度、业内专家和消费者认可度等都实现新突破。10月椰岛参加秋季糖酒会。11月举办海口“1128”全国经销商年度盛典,发布新五年战略规划。

4、在客户结构调整方面:椰岛客户由原来的130家增加到年末的432家,客户数量增长2.3倍。通过市场结构调整,椰岛由原来的江西、福建、湖南等省代模式,调整为采取分产品、分区域、分渠道招商,积极布局河南、安徽、江苏、甘肃、贵州、东北、山东新客户市场,实现市场结构的多元化转变,进一步加速椰岛全国化布局。

5、在网点建设方面:面上布局,点上突破,实现市场全面开花。在网点建设同时,销售公司通过动销推广活动的拉动,活化品牌,加强产品体验,提升消费认知,2018年椰岛以“餐饮、大排档”为核心推广阵地,全国市场消费者推广活动累计突破5000场。

6、在特渠拓展方面:坚持客户多元化需求发展方针,不断创新和突破。在定制开发业务上,公司全面开放定制开发业务,开展品牌定制孵化“5+工程”;在电商销售业务上,采取“授权运营+经销代理+电商自营”的运营模式,全面入驻全国主流电商、新零售平台、提升电商团队的专业化水平、强化线上线下互动,不断创新和突破。2018年公司产品在电商平台销售收入1161.73万元,同比2017年增加13%。

## **(二) 饮料业务**

报告期内,饮料业务实现销售收入6,483.03万元,比上年同期6,259.90万元增长3.56%。

(1)在产品管理上,2018年公司主打245ml铁罐装和1L利乐包装,同时积极布局椰岛小鲜,形成在5元、8元、15元的价格带占位。2018年完成所有老产品的包装升级,其中包括了所有老产品文字图案的修改,标签印刷工艺及利乐瓶盖的升级等;新产品完成了小鲜系列产品(原味、红豆、布丁味)和310ml铁罐以及245ml利乐的上市。

(2) 在品牌推广上，引用节庆、话题、时节性热点联合产品进行海报设计，利用朋友圈、抖音、公众号等渠道进行软文植入宣传，引起消费者情感共鸣，同时加深消费者对于产品外观的视觉印象；建立产品数据库，以月度为单位采集数据录入，规范数据体系；完善市场、渠道定义，分类产品梳理渠道，重新规划年度销售节奏，采用大区为单位单个销区宣传产品陈列等重点基础工作，将整箱销售渠道缓缓转化为销售重点渠道。

### (三) 房地产业务

报告期内，公司房地产业务实现销售收入 3,651.21 万元，比上年同期下降 54.42%。

目前，椰岛广场住宅和商铺已基本售罄，仅有少量车位在售；儋州隆华新村项目已全部售罄；椰岛小城一期住宅已全部售罄，仅有少量商铺在售。报告期内，受海南房产政策调控影响，各地产项目毛利率水平相对较低，房地产公司通过采取一系列积极有效措施，开源节流，保证了资金安全及较充足的流动性，2018 年整体现金流情况良好。

报告期内，为了全面聚焦酒类主营业务，同时为了推进房地产业务的全面转型，公司通过在海南产权交易所公开挂牌的方式引进战略投资者，将椰岛小城二期项目单位海南椰岛阳光置业有限公司 60% 股权对外转让，股权转让价格为 2.88 亿元，截至本报告期末，股权过户、工商变更等相关事项已全部完成，公司已收到股权转让款 2.45 亿元。

### (四) 贸易与供应链业务

报告期内，公司结合自身原材料需求开展以大宗农产品为主的国际、国内贸易业务，实现销售收入 2.81 亿元。2018 年公司持续优化产业布局，结合酒业、饮料原材料采购需求开展贸易业务，通过相关贸易业务的探索、积累，整合产业资源，为公司产业链上下游提供增值服务，为公司创造利润来源。

## 二、报告期内董事会工作情况

报告期内，公司董事会共召开 11 次会议，行使《公司章程》规定的职权。董事会审议的全部议案均获得通过。具体情况如下：

序号	会议召开时间	会议届次名称	审议通过的议案

1	2018年4月24日	第七届董事会第二十五次会议	1. 2017年度报告及摘要；2. 2017年度董事会工作报告；3. 2017年度财务决算报告；4. 2017年度利润分配预案；5. 关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2018年度年报审计机构及内部控制审计机构的议案；6. 公司2018年董事薪酬的议案；7. 公司未来三年（2018-2020年）股东回报规划；8. 公司2017年度独立董事述职报告；9. 公司第七届董事会审计委员会2017年度履职报告；10. 公司2017年度内部控制评价报告；11. 公司2018年度投资者关系管理计划；12. 公司关于会计政策变更的议案；13. 关于召开公司2017年度股东大会的议案
2	2018年4月27日	第七届董事会第二十六次会议	1. 2018年第一季度报告全文及正文
3	2018年5月7日	第七届董事会第二十七次会议	1. 关于聘任董事长冯彪先生兼任公司总经理的议案；2. 关于聘任曲锋先生担任公司常务副总经理的议案；3. 关于聘任陈曦先生担任公司副总经理的议案；4. 关于聘任王锦江先生担任公司副总经理的议案；5. 关于聘任高晓光先生担任公司财务总监的议案；6. 关于选举段守奇为公司董事的议案；7. 关于选举林伟为公司董事的议案；7. 关于召开2018年第二次临时股东大会的议案
4	2018年6月21日	第七届董事会第二十八次会议	1. 关于公司向全资子公司增资的议案
5	2018年6月22日	第七届董事会第二十九次会议	1. 关于公司部分董事、监事、高级管理人员及核心人员增持公司股份计划延期的议案；2. 关于召开公司2018年第三次临时股东大会的议案
6	2018年7月27日	第七届董事会第三十次会议	1. 关于公司下属子公司开展衍生品投资业务的议案；2. 关于调整公司董事会专门委员会委员的议案
7	2018年8月16日	第七届董事会第三十一次会议	1. 2018年半年度报告全文及摘要
8	2018年9月12日	第七届董事会第三十二次会议	1. 关于公开挂牌转让海南椰岛阳光置业有限公司股权的议案；2. 关于公开挂牌转让龙昆北路办公大楼的议案；3. 关于修订公司章程的议案；4. 关于召开2018年第四次临时股东大会的议案
9	2019年9月19日	第七届董事会第三十三次会议	1. 关于公开挂牌转让海南椰岛阳光置业有限公司股权的议案
10	2018年10月29日	第七届董事会第三十四次会议	1. 2018年第三季度报告全文及正文；2. 关于会计政策变更的议案
11	2018年11月16日	第七届董事会第三十五次会议	1. 关于向银行申请授信的议案

### 三、召集召开股东大会情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》等法律法规和《公司章程》的有关规定履行职责，共召集召开股东大会5次，股东大会审议的全部议案均获得通过。本着对全体股东负责的宗旨，董事会全面贯彻执行股东大会通过的各项决议。具体情况如下：

序号	会议召开时间	会议届次名称	审议通过的议案
1	2018年1月3日	2018年第一次临时股东大会	1. 关于续聘中审众环会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2017年度年报审计机构及内部控制审计机构的议案
2	2018年5月17日	2017年年度股东大会	1. 2017年度报告及摘要; 2. 2017年度董事会工作报告; 3. 2017年度监事会工作报告; 4. 2017年度财务决算报告; 5. 2017年度利润分配预案; 6. 关于续聘中审众环会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2018年度年报审计机构及内部控制审计机构的议案; 7. 2018年董事薪酬的议案; 8. 2018年监事薪酬的议案; 9. 公司未来三年(2018-2020年)股东回报规划; 10. 公司2017年度独立董事述职报告; 11. 公司第七届董事会审计委员会2017年度履职报告; 12. 公司2017年度内部控制评价报告
3	2018年5月28日	2018年第二次临时股东大会	1. 关于选举董事的议案(段守奇、曲锋、林伟); 2. 关于选举监事的议案(陈燕)
4	2018年7月12日	2018年第三次临时股东大会	1. 关于公司部分董事、监事、高级管理人员及核心人员增持公司股份计划延期的议案
5	2018年10月8日	2018年第四次临时股东大会	1. 关于公开挂牌转让海南椰岛阳光置业有限公司股权的议案; 2. 关于公开挂牌转让龙昆北路办公大楼的议案; 3. 关于修订<公司章程>的议案

#### 四、董事会专门委员会履职情况

公司第七届董事会下设四个专门委员会，分别为战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。2018年各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会工作细则的有关规定开展相关工作，报告期内，各专门委员会履职情况如下：

##### 1、战略委员会

报告期内，战略委员会认真履行职责，对公司2018年发展方针、经营战略进行研究，并提出建议。

##### 2、审计委员会

报告期内，审计委员会审议了2017年度报告、2018年第一季度报告、2018年半年度报告、2018年第三季度报告，并提交董事会审议。在审议过程中，审计委员会不断加强与年审注册会计师的沟通，督促其认真履行职责，在约定时限内如实提交相关的审计报告。

##### 3、提名委员会

报告期内，公司董事会提名委员会对公司增补董事、聘任高级管理人员提名等事项进行了审议，对相关人员的任职资格、任职条件等进行了审核。

#### 4、薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会认真了解公司薪酬现状及社会整体薪酬水平，对公司董事、高级管理人员薪酬进行了审阅，认为其薪酬标准和发放符合公司的薪酬管理制度。

#### 五、未来发展战略与经营计划

##### （一）公司发展战略

未来椰岛集团将秉承“将企业做小，将品牌做大，将实业做好，将平台做强，将资本激活”的经营理念，抓住海南建设中国特色自由贸易港的契机，发挥后发优势，在现有酒类业务和饮料业务、贸易和供应链业务、房地产业务稳步发展的基础上，依托国家建设海南自由贸易区、自由贸易港的政策背景，积极探索文体、竞技、彩票等业务运营模式，先试先行，与战略合作方开展全方位的合作。

##### （二）公司经营计划

面对当前形势和环境，结合公司长远发展战略，2019年，公司将在稳步发展现有业务的基础上，积极探索新业务，增强核心竞争实力。

#### 1、聚焦主业，深化酒类业务和饮料业务板块改革

（1）市场营销方面：酒类业务和饮料业务板块将重点做好以下工作：一是全面推进2019年销售目标预算，合理分解销售目标，确保计划的准确率不低于85%；二是坚持精细化营销路线，在动销推广方面“实施小区域、高占有策略”，先以海口市场为突破点，制定海口样板市场打造计划，落地实施、总结复制经验。借海口经验复制到长沙、吉安、郑州、兰州、常州、南通、连云港、徐州、杭州等9个样板市场；三是提升新品推广及投入力度，保证2019年新品顺利上市；四是核心市场网点全覆盖，提升市场覆盖率和占有率，同时强化氛围营造；五是强化消费者免品培育活动，通过场景化营销增加消费者互动多元化；六是推进市场数字化营销进度，重点解决区域市场规划的数字化、费用管控的数字化、产品物流后台的数字化、市场稽核监控的数字化；七是通过推进投资商、厂家和商家共建，实现资本、互联与实体的一体化发展，以新型厂商组织为保障，构筑可持续发展的新型商业生态圈。

（2）品牌建设方面：继续强化椰岛海王酒“打造健康酒新典范”精神诉求和“有海参的健康小酒”产品物理属性的品牌塑造与传播，努力实现品牌力的新

突破。一是通过产品研发，去掉保健酒产品保质期，改善产品品质，邀请国家酒水行业权威专家组团考察和交流沟通，提升公司酿酒水平；二是优选浙江卫视、江苏卫视、湖南卫视、海南卫视，同时充分利用酒水行业“三微一抖”传播媒介和消费者互动活动，通过精准投放提升营销效率、降低宣传成本，提高品牌知名度；三是修订完善品牌画册、品牌宣传片、公司内部刊物、网站和自媒体平台；四是继续开展最美海南之旅和万人喝海王的蓝色风暴活动，解决核心终端网点客户和意见消费领袖对于椰岛历史文化、工艺品质的认可。五是践行社会责任，开展高考爱心专车、精准扶贫、公益助学活动等，树立有担当、有责任、有爱心的企业品牌形象。

(3) 生产管理方面：一手抓生产，一手抓品控，严控运营成本，努力实现产品质量和后台管理效益的新突破。一是充分发挥海南当地的人力成本优势，生产车间实施内部竞争、市场化核算，培养员工主动解决问题，员工收入与产品产量及质量挂钩，达到多劳多得、优质优效以及公司提质增效的目的；二是结合人力资源“三定”开展岗位分析评价工作，完善员工绩效考核、薪酬评定和职业发展机制，优化人力资源配置，提升人工效能，充分释放生产现场活力；三是实施项目制，充分发挥国家级白酒评委和技术攻关小组作用，加强生产过程管理和酿造难题项目的攻关工作，进一步提升生产效率；四是实施生产车间自动化升级改造，降低人工成本，提升工作效率；五是高度重视酿酒作业安全管理工作，成立监察组，加强内部检测和委外检测的频次、范围、周期，从原辅料入厂、存储、生产、成品酒出厂及市场销售全链条把控产品质量，做到食品安全风险零容忍。

(4) 技术创新和技改投入方面：一是加强技术研发，进一步规范研发技术中心体制，借助海南特产物种优势和价格优势，加快菠萝酒、芒果酒、百香果酒、牡蛎酒、海蛇酒等技术创新研究，以市场为导向，研发一批适合市场需求和健康要求、适合年轻人所求的新产品，持续扩大公司产品的市场占有率。二是加大技改投入，进行设备设施改造，主要从车间环境改善和生产线升级改造两方面考虑，营造现代化生产环境，通过生产线升级改造，提升单位时间内生产效率，进一步降低企业生产成本。

## **2、稳步推进大宗商品贸易，探索向服务型贸易发展**

2019年，公司一方面将稳步推进原有大宗商品贸易业务，另一方面借助中央逐步探索、稳步推进中国特色自由贸易港建设的相关政策支持，并结合公司经营发展需要，积极探索创新性服务贸易发展的体制机制和经营模式，打造集仓储、物流、国际结算为一体的贸易服务型平台。同时借助产业资本力量，以期打造国内农产品大宗贸易+金融+服务的共赢生态链。

### **3、房地产业务**

椰岛房地产业务未来将积极构建大健康地产平台，计划向城乡产业地产投资运营商方向进行战略转型升级，未来3年计划重点围绕“仓储物流、大健康、文旅产业”自主发展产业地产，联合战略合作方拓展文旅地产，力争通过2-3年的培育和拓展，形成仓储物流产业园区，建成1个文旅项目，同时将适时战略调整，聚焦文旅产业，以备迎来更广阔的发展空间。

### **4、积极探索发展竞技体彩业务**

2018年4月11日，国务院发布《关于支持海南全面深化改革开放的指导意见》，提出“支持在海南建设国家体育训练南方基地和省级体育中心，鼓励发展沙滩运动、水上运动、赛马运动等项目，支持打造国家体育旅游示范区。探索发展竞猜型体育彩票和大型国际赛事即开彩票”。2019年，公司将在中央建设海南自由贸易实验区、探索中国特色自由贸易港相关政策指引下，围绕竞技体彩的产业链、生态链、行业规则等进行全面深入的战略性研究，先行先试，与战略合作方在园区建设（特色小镇、文化广场）、文化、体育、彩票、旅游、赛事、表演等方面开展全方面的合作，并将在2019年全面布局体彩线下网点、线上竞猜平台，开拓新市场、新局面，扎实做好市场准入的前期工作。

2019年，公司董事会全体成员及各专门委员会将恪尽职守，在全体股东的支持下，进一步提升公司治理水平，切实保护全体股东利益，努力实现公司价值最大化和股东利益最大化。

海南椰岛（集团）股份有限公司董事会

2019年4月22日