

三只松鼠股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，三只松鼠股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）《中华人民共和国证券法》（以下简称“《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》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件及监管部门的相关规定和要求，不断完善公司法人治理结构、建立健全公司内部管理和控制制度，持续深入开展公司治理活动，不断规范公司运作，提升公司治理水平。现将公司董事会 2024 年度（以下简称“报告期内”）工作情况汇报如下：

一、2024 年度公司主要业务及经营情况

报告期内，公司营业收入 106.22 亿元，同比增长 49.30%；净利润 4.08 亿元，同比增长 85.51%；扣非净利润 3.19 亿元，同比增长 214.33%。

2024 年度，公司坚决贯彻“高端性价比”总战略，坚守“全品类+全渠道”经营方式，坚定“制造型自有品牌零售商”的商业模式，并向“制造、品牌、零售”前后一体化的战略推进全面布局，围绕在全体松鼠人及生态伙伴的共同努力下，如期达成 2024 年“重回百亿”总目标。

1、全品类供应链布局，进一步提升产品竞争力。

围绕“一品一链”供应链战略，持续推进全球原料直采及东区（弋江、无为）、北区（天津）、西南区（简阳）等地建立全品类集约供应基地与自主制造的渗透，通过此项举措实现了总成本领先，进一步提升了产品竞争力。

2、全渠道业务拓展，进一步提升终端竞争力。

围绕“D+N”（短视频+全渠道）全渠道战略，以短视频渠道为中心打造一批内容大单品，推动全渠道销售增长，特别是线下分销市场获得了较大幅度的增长，在瓜子炒货及烘焙肉食等日销品中表现强劲，让全渠道销售更加均衡的发展。

3、多品牌矩阵布局，进一步提升销售规模。

子品牌小鹿蓝蓝在全新理念加持下，2024 年销售近 10 亿元并实现较好盈利，同时加快布局和孵化如超大腕（方便速食）、东方颜究生（中式滋补）、巧可果（巧克力）、围裙阿姨（预制菜）等新品牌，多品牌矩阵布局初步形成。

4、“品销合一”网络型组织，让全员充满活力。

公司在穿越周期中，充分发挥互联网认知优势，沉淀出一套互联网时代的组织管理，通过持续的组织变革，已经全面落地了去传统科层制的管理系统，依托于数字化构建出 248 个小而美经营体，成功实践打造了互联网时代“品销合一”网络型组织，为持续规模化发展奠定了管理基础。

二、2024 年度董事会主要工作

（一）健全内部控制制度和体系，提升公司规范运作水平

公司根据《公司法》《上市公司章程指引》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规的要求，通过对照自查并结合实际情况和经营发展需要，进一步规范和完善公司内部治理结构。同时，公司董事、监事、高级管理人员及相关工作人员积极参加证监局、深圳证券交易所、上市公司协会等监管机构召开的各项培训，深入推广规范运作理念，深化对相关制度的理解，提高公司决策的科学性，有效提升了公司规范运作水平。

（二）重视股东投资回报，实现经营成果共享

为回报公司股东，与全体股东共享经营成果，公司严格按照《公司章程》等相关规定，分别实施了 2023 年度和 2024 年前三季度的分红，分别分配现金红利 100,153,643.50 元和 50,091,162.50 元，分别占当期归属于上市公司股东的净利润比例为 45.57%和 14.68%。

（三）积极践行企业社会责任，提升资本市场形象

作为一家真正的民族企业，公司在保障自身经营发展、持续创造经济价值的同时，始终积极履行社会责任，不断发挥公益价值和效应，为社会贡献自己的一份力量。

报告期内，为加强党员身份的荣誉感，公司党委积极联动有关机构开展各项公益活动，走进学校，开展“金秋助学”活动，为孩子们送去教科书，学习用品，还有公司的健康食品；联动福利院，带领孩子们走进松鼠小镇，为他们送去爱与

快乐；除此之外还组织党员参与“99 公益”、一线慰问等活动。

（四）做好投资者关系管理，加强投资者权益保护

公司董事会重视投资者关系管理工作和投资者的权益保护，通过股东大会、网上业绩说明会、投资者热线、专用邮箱、深圳证券交易所“互动易”平台等多种途径，保持与投资者的良好互动，加深投资者对公司的了解和认同，帮助投资者及时了解公司业绩、公司治理、发展战略、经营状况等问题，维护公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系。

三、2024 年董事会运行情况

1、董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开 10 次会议，会议的召开与表决程序符合《公司法》和《公司章程》等的有关规定，审议议案均通过，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第三届董事会第十次会议	2024-01-22	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十次会议决议公告》（公告编号：2024-002）
第三届董事会第十一次会议	2024-03-25	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十一次会议决议公告》（公告编号：2024-008）
第三届董事会第十二次会议	2024-04-16	根据深圳证券交易所相关规定，“如董事会仅审议本次季度报告一项议案且无投反对票或弃权票情形的，可免于公告，以报备方式提交”，本次会议仅审议通过了《关于<2024 年第一季度报告>的议案》，公司已按照要求将本次决议报备至深圳证券交易所。
第三届董事会第十三次会议	2024-04-29	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十三次会议决议公告》（公告编号：2024-025）
第三届董事会第十四次会议	2024-05-15	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十四次会议决议公告》（公告编号：2024-033）
第三届董事会第十五次会议	2024-05-23	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十五次会议决议公告》（公告编号：2024-039）

第三届董事会第十六次会议	2024-08-28	根据深圳证券交易所相关规定，“如董事会仅审议本次季度报告一项议案且无投反对票或弃权票情形的，可免于公告，以报备方式提交”，本次会议仅审议通过了《关于<2024年半年度报告>全文及摘要的议案》，公司已按照要求将本次决议报备至深圳证券交易所。
第三届董事会第十七次会议	2024-10-28	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十七次会议决议公告》（公告编号：2024-053）
第三届董事会第十八次会议	2024-11-29	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第三届董事会第十八次会议决议公告》（公告编号：2024-060）
第四届董事会第一次会议	2024-12-17	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）《第四届董事会第一次会议决议公告》（公告编号：2024-069）

2、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开了1次年度股东大会，2次临时股东大会，会议均由董事会召集、召开。公司董事会依法、严格、尽责地全面执行了股东大会的各项决议，不存在重大事项未经股东大会审批的情形。股东大会审议的议案均通过，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
2023年度股东大会	2024-04-25	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn） 《2023年度股东大会决议公告》 （公告编号：2024-023）
2024年第一次临时股东大会	2024-05-15	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn） 《2024年第一次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-031）
2024年第二次临时股东大会	2024-12-17	巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn） 《2024年第二次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-068）

3、独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等相关法律、法规及《公司章程》《独立董事制度》等制度的规定和要求，在2024

年度工作中诚实、勤勉、独立地履行职责，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，促进公司董事会决策及决策程序的科学化，推进公司内控制度建设，维护公司整体利益特别是中小股东的合法权益。报告期内，独立董事根据有关规定，充分发挥了独立董事的作用，提高公司决策的科学性和客观性，对公司的持续稳定发展起到了积极作用。

4、董事会各专门委员会履职情况

（1）审计委员会

报告期内，审计委员会共召开 5 次会议，审议公司定期报告等相关事项。

（2）薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会共召开 3 次会议，审议公司 2023 年度董事及高级管理人员年度薪酬、股票期权和员工持股计划相关事项。

（3）战略委员会

报告期内，战略委员会共召开 1 次会议，审议公司签订《投资意向协议》、拟加大投资建设零食供应链及集约基地、拟加大投资孵化新子品牌等相关事项。

（4）提名委员会

报告期内，提名委员会共召开 3 次会议，审核公司第三届董事会独立董事候选人任职资格、第四届董事会非独立董事、独立董事、高级管理人员候选人任职资格等相关事项。

四、2025 年度董事会主要工作

2025 年，公司董事会将继续严格按照相关法律法规，结合自身实际情况，规范治理架构，以真实完整的信息披露、良好健康的投资者关系、严格有效的内部控制和风险控制体系，诚信经营，透明管理，规范公司运作，切实保障全体股东与公司利益。具体举措如下：

1、加强董事会建设，不断提升企业治理水平

继续加强董事会建设，更好地发挥董事、独立董事及各专门委员会在公司经营发展中的作用；结合公司行业特点及资本市场新形势、新要求，持续加强董事会成员的学习和培训，不断提高董事履职能力和风险防范意识；督促公司进一步提高信息披露质量，加大与投资者的沟通力度，维护公司资本市场良好形象。

2、保证信息披露质量，强化投资关系管理

2025 年，公司将深入学习最新的法律法规及相关规范性文件的要求，继续

规范信息披露工作，提升信息披露工作的整体质量，确保信息披露的及时性、真实性、准确性和完整性，在资本市场树立良好的企业形象。投资者关系管理方面，积极拓宽与投资者的沟通渠道，充分利用股东大会、投资者交流会、策略会、电话热线、互动易等多样渠道和方式，加强公司与投资者之间的沟通，加深投资者对公司的了解与认同，促进公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系。

3、完善内部管理制度，提升规范运作水平

2025 年，公司将严格按照最新的法律法规及相关规范性文件的要求，进一步修改和完善公司相关的制度和法人治理结构，不断提升规范运作水平，保障公司健康、稳定、可持续发展。

4、践行企业社会责任，展现公众市场形象

2025 年，公司全面践行使命、愿景和价值观，以“让好产品普及大众”为使命，贯彻“主人、真实、协同”的价值观，致力于实现“人人吃得起，处处买得到；让每个伙伴充满善意、发挥潜能并获得幸福感与成就感”的愿景，践行企业社会责任，展现公众市场形象。

五、可能面对的风险

1、原材料价格波动的风险

公司主营坚果类产品的核心原材料为农产品，其价格受气候条件、种植规模、市场供需等多重因素影响，存在周期性波动特征。若原材料采购成本上涨幅度超出公司终端产品调价空间，将导致主营业务毛利率承压，进而对盈利水平产生阶段性影响，特别在农产品价格单边上行周期中，若公司未能通过价格传导机制及时消化成本压力，进而面临利润空间收窄的经营风险。

针对上述风险，公司依托行业头部企业的规模优势，已建立多维度的风险缓释机制：一方面通过集中化采购模式增强上游议价能力，有效平抑短期价格波动；另一方面提前锁定主要原料采购成本，保障供应链稳定性。但在极端情况下若全球农产品市场出现剧烈波动，仍可能对成本管控形成挑战。

2、食品质量控制的风险

公司作为行业领先的休闲食品品牌，始终将食品质量安全放在业务运营的重中之重，从制度管控、硬件投入及人员配备等各方面建立了全面的质量控制体系，保障食品安全和消费者利益。公司根据产业链中原料种植、生产加工和销售流通三大环节，制定了供应商开发管理流程等一系列质量管理流程制度和标准，明确

公司及合作伙伴在原料甄选、生产加工、运输贮存、流通等环节的质量管控责任和措施，有效地防范和控制质量风险。同时，公司开发质量管理体系，实现质量全程可追溯，建立专业的检验机构实现产品全指标检验。公司自 2012 年创立后便启动 ISO9001 质量管理体系建设，于 2014 年通过 ISO9001 和 HACCP 双认证，并且是国内休闲食品行业中首批获得检测实验室双 C 认证(CMA、CNAS)的公司。

3、休闲食品市场需求变化的风险

作为快消品细分领域，休闲食品行业具有消费频次高、品牌忠诚度低、产品迭代快等特点。消费者的偏好和购买力对休闲食品零售行业具有直接影响，因此公司需要及时了解不断变化的消费者需求，并在产品和服务策略上进行快速响应。

公司现阶段通过“品销合一”的产品策略，已形成以坚果为核心的全品类休闲食品产品体系，向消费者提供质高价优的健康产品，能够较好满足消费者的多元化需求，在 2024 年度推出超千款新品保持市场敏感度。但若出现颠覆性消费趋势转变或新兴品类快速崛起，可能对现有产品线的市场份额形成冲击。

4、品牌被侵权的风险

“三只松鼠”品牌在全国具有高知名度，IP 化的品牌形象具有极强的辨识度。目前公司已建立相对完善的知识产权确权、维权体系，公司知识产权量位居行业首列，“三只松鼠”商标已被国家知识产权局予以驰名商标保护。伴随业务推进，公司加大联合平台法务、知名律所及部分地区监管部门开展维权打假行动的力度，但存在无法及时获取所有侵权信息的情况，如果公司品牌被大量侵权售假，可能会对品牌形象及产品口碑造成不利影响。另外公司非常注重消费者信息保护，部署先进的云防火墙、web 应用防火墙和云安全中心，能够有效的识别和抵御境内外的各类网络攻击行为。

三只松鼠股份有限公司董事会

2025 年 3 月 28 日