

泸州老窖股份有限公司

2016 年度董事会工作报告

各位董事：

按照会议安排，现将泸州老窖股份有限公司 2016 年度董事会工作情况报告如下，请审议。

报告分为两个部分，第一部分是公司 2016 年回顾；第二部分是公司 2017 年展望。

第一部分 2016 年回顾

2016 年，是公司“十三五”工作的开局之年，也是公司调整发展的关键时期，公司董事会按照“一二三四五”战略规划，充分发挥公司章程赋予的职能职责，确保公司生产经营平稳运行，公司重回快速发展通道。报告期内，公司实现营业收入 83.04 亿元（其中主营业务收入 80.74 亿元），同比增长 20.34%；实现归属于上市公司股东的净利润 19.28 亿元，同比增长 30.89%，圆满完成年初制定的任务目标。

一年来，公司董事会根据股东大会的各项决议，围绕生产经营目标科学决策、规范运作，有效地维护了公司和全体股东的利益。报告期内，公司召开了 2 次股东大会、8 次董事会，审议通过了 68 项议案，发布定期报告 4 份、临时报告 79 份，做到了会议组织严谨、程序规范、决议合法有效，确保信息披露真实、准

确、完整、及时、公平。2016年，公司实施了2015年度利润分配方案，共计派发现金红利11.22亿元。公司上市22年，已累计派发现金红利135.79亿元，是募集资金的12倍，在所有上市公司中名列前茅。凭借科学规范的公司治理和良好的经营业绩，公司获得了“金牛奖最佳分红回报公司”、“第十二届中国上市公司董事会金圆桌奖——优秀董事会、最具战略眼光董事长、最佳创新董秘”等多项荣誉。

报告期内，我们主要完成了如下工作：

一、形成销售合力，提升品牌拉力

销售统一指挥体系形成。构建起了“四总三线一中心”的营销组织架构，设立了全国“7大营销服务中心”，确保营销决策、指挥、监督、协调工作的有序统一。

销售策略有效执行。强力推进“直分销”模式，实现了各方利益捆绑、资源整合和团队稳定。通过实施“双124”工程，国窖1573、窖龄酒和特曲3大品牌已在全国范围内掌控数量众多的核心网点，有效保障公司销售策略切实落地。

价格体系全面理顺。紧紧抓住高端白酒市场回暖和主要竞品价格变化的有利时机，明确公司五大单品市场定位，快速调整产品配额、费用和价格政策，理顺了价格体系，实现了公司产品尤其是中高端品项的量价齐升。

广告投放更加精准。利用卫视、电台、自媒体、户外广告等媒体渠道进行立体宣传。成功在里约奥运会女排夺冠之战、博鳌

亚洲论坛、杭州 G20 国际首脑峰会等重大活动中植入品牌传播；在北京、上海、广州等战略市场完成大量户外广告的精准布局，大幅提升品牌曝光率与美誉度。

圈层培养影响扩大。在全国重点城市举办多场“七星盛宴”与“时光记忆”品鉴活动，众多高端 VIP 和圈层人士参加宣传品鉴活动；成功举办国窖 1573 封藏大典、中国白酒领袖峰会、中国首席白酒品酒师年会、中国浓香炫未来暨泸州老窖首批鸡尾酒配方发布会等重大活动，提升品牌高度、扩大企业影响力。

二、狠抓质量管理，保障产品品质

质量监管力度不断加大。加强了对产品质量的全过程监管，持续完善“三级质量监管机制”，进一步提升原粮供应、基础酒生产、标签标识和包装储运等生产环节的监管力度。

质量标准体系更加完善。在生产、包装、灌装等环节不断优化质量控制的标准制度与流程，建立起严于国家标准的企业标准体系，筑牢了公司质量安全的“防火墙”。

质量溯源体系持续构建。利用二维码技术进一步健全产品溯源系统，实现在公司主要产品上的试点应用。

质量管理成效受到好评。公司以实际行动践行“让中国白酒质量看得见”的生产经营理念，先后荣获了“全国实施卓越绩效模式先进企业”“全国质量信得过产品”“全国产品和服务质量诚信示范企业”“全国白酒行业质量领先品牌”等荣誉。

三、规范科学运营，提升管理效能

管理层建设全面加强。主动践行“走出去、走下去、走上去”

的工作理念，管理层成员带领公司 4 大板块 18 个部门，分批前往各行业知名企业开展调研，通过跨地区、跨行业、跨体系的拜访学习，了解、掌握和借鉴国内优秀企业的管理经验和经营模式。

管理机制建设全面加强。进一步明确了股份公司总部作为管理中心、酿酒公司作为生产和质量中心、销售公司作为营销服务中心的职能和作用，使各单位和部门管理边界更加清晰。加强对标准、流程、程序的督导，将制度化管理和人性化管理有机集合，实现制度与人和谐统一。

人才培育力度全面加强。启动员工专业级和行政级“双通道”职业晋升机制和分层激励考评机制建设，完成了营销、生产等重要板块的岗位清理工作。

四、重点项目落地，增强持续发展动力

全面推进酿酒工程技改项目。酿酒工程技改项目是公司“十三五”规划重点项目，也是公司实现“十三五”战略目标的基础保障。报告期内，公司完成生产车间的前期土建基础施工以及相关生产操作规程标准制定，并顺利启动了募集资金总额为 30 亿元的非公开发行股票项目，有效运用资本市场保障项目资金需求。

全面推进信息化顶层设计项目。为了全方位提升公司内部管理效率，公司引进了 IBM 等国际一流咨询公司，量身构建符合公司实际情况以及未来发展需求的信息化体系，目前已完成信息化顶层设计，各系统项目建设正在加紧进行中。

第二部分 2017 年展望

2017 年，公司董事会将紧紧围绕既定的奋斗目标，突出“坚持、创新、冲刺、激励”的发展主题，进一步统一思想，形成奋发有为的工作局面。

（一）坚定奋斗目标

根据董事会审议通过的《2017 年生产经营大纲》，将力争实现营业收入 101.28 亿元，同比增长 22%；实现归属于母公司净利润 25.29 亿元，同比增长 31%。

（二）突出四大发展主题

致力“五个坚持”：坚持战略为先。坚持“一二三四五”的总体发展战略，坚持竞争型营销战略，坚持“双品牌、三品系、五大单品”的品牌战略。**坚持文化为魂。**坚持优秀企业文化基因、优秀管理实践、优秀工匠精神，让泸州老窖精神生生不息、永续传承。**坚持质量为本。**坚持浓香白酒酿造技艺的灵魂和根本，坚持产品品质的优良与纯正，以德酿造、诚信众生，让泸州老窖“浓香鼻祖”的金字招牌熠熠生辉。**坚持销售为王。**坚持专心卖酒、业绩第一；坚持资源聚焦、精耕细作；坚持真诚服务、客户至上；坚持助力销售、强化保障。**坚持稳健为要。**坚持组织稳定、团队稳定、政策稳定，绝不犯糊涂、绝不乱折腾，让社会各界始终对泸州老窖充满信心、满怀希望。

推动“四个创新”：管理创新。推动以先进企业为标杆的理念和管理创新，继续开展“走出去、走下去、走上去”活动，通过学习找差距、通过反思找症结、通过总结找方法，博采众长、弥补短板，不断提升泸州老窖的核心竞争力。**科技创新。**推动以信息化、智能化、健康化为主题的科技创新，加大与国内外一流科研院所的合作交流，快速提升泸州老窖技术创新能力和成果转化能力，将科技创新优势转化为竞争优势。**营销创新。**推动以市场为导向的营销创新，通过销售组织模式创新、品牌创新，让竞争型营销战略落地生根、坚定执行。**产品创新。**推动以消费者为中心的产品创新，用独具特色的优质产品满足不同区域、不同年龄、不同性别和不同层次消费者的消费需求。

发起“三个冲刺”：向“浓香国酒”的品牌高度发起冲刺。有效关联国窖 1573 和泸州老窖，以持续不断的品牌塑造举措，整体提升泸州老窖的美誉度和影响力，加快实现由“渠道推力”为主向“品牌拉力”为主的转变。**向“白酒前三”的领军地位发起冲刺。**在良性发展基础上能跑多快跑多快，始终保持昂扬的斗志、必胜的决心和务实的作风，向“杀出重围，回归前三”的目标奋勇冲锋。**向“行业标杆”的发展目标发起冲刺。**强力推进“三三五六”工程，在保证安全和质量的基础上全面加快进度，构建起跨越发展的支撑体系，使泸州老窖生产、营销、管理等各方面跃升为浓香行业标杆。

强化“两个激励”：强化成长激励。构建员工“双通道”发展激励机制，形成员工自我激励、主动成长的良性机制，实现全体员工和公司同成长。加强企业思想和文化建设，用先进的企业文化凝聚人心、鼓舞士气。**强化薪酬激励。**构建系统化正向分配激励机制，探索利用年金、奖金分成等多种方式，实现企业业绩效益增长与公司全体人员收入同步增长。

（三）推进“三三五六”工程

加快推进“三项匹配”。推进公司制度、流程、IT相互匹配，确保公司制度健全、流程规范、运转高效，进一步提升“加强管理”的实效和水平。

加快推进“三网融合”。推进公司以“互联网+”应用为重点的天网工程，以“核心终端和核心消费者”为重点的地网工程，以“公司内部资源配置信息网”“物流仓储布局网”为重点的“物联网”工程，促进“三网”融合。

加快推进“五流贯通”。推进公司订单流、资金流、物流、行政流、信息流贯通，充分发挥好股份公司总部作为管理中心、酿酒公司作为生产和质量中心、销售公司作为营销服务中心的职能作用。促进三大体系互相贯通和互为支撑，形成以营销体系为“刀刃”，以生产保障体系为“刀背”，以综合管理体系为“刀柄”的企业架构。

加快推进“六大项目”。一是推进泸州老窖酿酒工程技改项目，发展固态酿造；二是扎实推进泸州老窖国窖文化旅游公园项

目，确保项目顺利开工；三是大力推进财务共享系统实施项目，增强财务风险管控和财务统筹能力；四是推进供应链管理咨询及SAP实施项目，实现保障管理与信息化水平的“双提升”；五是加快推进营销咨询及系统实施项目，形成前、中、后端精准把控、专业协同的良好格局；六是加快推进人才发展与绩效薪酬项目，形成员工自我激励、主动成长的良性机制。

（四）落实“三抓三促”工作措施

2017年，我们将采取“三抓三促”的工作措施，即：抓市场攻坚，促进销售良性快速增长；抓生产保障，促进质量技术实力增强；抓公司治理，促进发展战略执行落地。重点抓好以下工作：

一是严守质量生命线。加强源头预防。加大食品安全风险防控力度，深入开展白酒食品安全潜在风险分析与研究，建立更为完善的质量防控体系。**加强过程监管。**构建更为严格的三级质量监管机制，加大对生产过程的监管力度，及时发现和消除质量风险。**加强结果监测。**研究制定更为科学有效的检测技术，加强对质量指标、安全指标的检测。**加强体系建设。**进一步健全严于国标的原辅、成品和标签标识等企业标准体系，为酿酒生产、包装灌装和质量控制提供科学系统的标准指导。**加强质量技术。**借助“互联网+”技术，建立信息化质量追溯体系，推动实现从原粮种植到终端销售等各个环节质量信息的可视化，真正“让中国白酒的质量看得见”。

二是全力提升生产和装备水平。将传统白酒的酿造与最前沿科技成果的有机结合，大力推进智能酿酒设备的研发工作，不断提升生产的机械化、自动化、智能化水平，通过引入目前国际国内最先进、智能化程度最高的生产设备，满足公司未来快速发展的需求。

三是大力培育养生酒业。推动现代白酒产业与中医药产业的融合发展，加大与国内外科院校、企业合作，做好养生白酒的研发、生产，打造专业化养生酒销售队伍。

四是积极探索时尚新品推广和盈利模式。抓住时尚化、年轻化、国际化的新趋势，推进产品创新，开发以公司产品为酒基的时尚新品，同时实施盈利模式、宣传推广创新，充分发挥公司在资金、人才、技术和生产方面的优势，实现资源互补和快速布局。

2017年，公司董事会将继续坚定发展信心，与管理层和全体员工团结一心、顽强拼搏，向着“突出重围、回归前三”的目标奋勇前行，以优秀的产品与优异的业绩回报消费者与投资者，实现泸州老窖“十三五”赶超跨越的新胜利！。

泸州老窖股份有限公司

董事会

2017年4月18日