

酒鬼酒股份有限公司

2016 年总经理工作报告

2016 年，公司围绕“一切为了销售、一切为了质量、一切为了安全”三大工作重点，坚持“以市场营销为中心、以产品质量为根本、以规范管理为保障、以馥郁香型为依托、以主导品牌为重点、以中粮集团为支撑、以团队建设为动力”的经营方针，加快观念转型、市场转型、队伍转型、产品转型和管理转型，稳步推进营销布局，巩固产品质量，强化精益管理，实施品牌聚焦，培育战略单品，优化员工队伍，处理遗留问题，夯实发展基础，取得了较好工作成效。

一、2016 年主要经济指标

项目	2016 年	2015 年	本年比上年 增减	2014 年
营业收入（元）	654,850,628.77	601,224,525.16	8.92%	388,482,413.33
归属于上市公司股东的净利润（元）	108,584,368.32	88,569,586.09	22.60%	-97,475,299.35
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	102,584,161.62	80,038,185.03	28.17%	-114,106,662.16
经营活动产生的现金流量净额（元）	219,307,865.06	230,665,056.14	-4.92%	-65,653,629.92
基本每股收益（元/股）	0.3342	0.2726	22.60%	-0.3
稀释每股收益（元/股）	0.3342	0.2726	22.60%	-0.3
加权平均净资产收益率	6.00%	5.17%	0.83%	-5.68%
项目	2016 年末	2015 年末	本年末比上年 末增减	2014 年末
总资产（元）	2,360,797,878.39	2,280,973,379.72	3.50%	2,106,915,039.33
归属于上市公司股东的净资产（元）	1,865,308,541.73	1,756,724,173.41	6.18%	1,668,154,587.32

二、2016 年主要工作成效

1、**主导品牌销售集中度提升。**公司主导产品在营业收入中占比提升，公司销售利润率高于行业平均水平

2、**产品综合毛利率提升。**公司产品毛利率高于行业平均水平，主导品牌酒鬼酒整体价格稳定提升。

3、**酒鬼酒品牌价值大幅提升。**8 月 26 日，由中国酒类流通协会和中华品牌战略研究院联合举办的第八届华樽杯中国酒类品牌价值

200 强发布：酒鬼酒品牌价值以 204.51 亿元列酒类品牌第 19 位、白酒类品牌第 13 位。1 月 9 日，中国食品工业协会白酒专业委员会成立 30 周年大会授予酒鬼酒“1985-2015 中国白酒历史标志性产品”荣誉称号；10 月 17 日，在北京微酒世纪文化传媒有限公司主办的《2016 酒业经销商转型之道》论坛上，酒鬼酒荣获“中国酒业品类贡献奖”；10 月 18 日，在《酒业家》主办的第五届中国酒业市场论坛上，“高度柔和”红坛酒鬼酒荣获“2016 中国最具价值新品奖”；12 月 21 日，在第 25 届中国食品博览会暨中国(武汉)国际食品交易会上，“高度柔和”红坛酒鬼酒荣获“全国食品工业产品创新奖”。

4、产品质量巩固提升。公司酒体设计团队在坚守馥郁香型酒鬼酒传统酿制技艺的基础上，对战略大单品口感风格进行了优化升级，形成了内参酒“雅、韵、柔”及“高度柔和”红坛酒鬼酒“柔、顺、爽”为典型风格的馥郁品质。

5、曲酒产量稳步提升。全年生产曲酒较去年增长 13.75%。

6、品牌结构进一步优化。形成了一个形象大单品内参酒、一个核心战略大单品“高度柔和”红坛酒鬼酒、三大品牌线、八个重点产品的品牌格局。

7、财务结构进一步优化。管理费用得到有效控制，历史遗留问题得到逐步解决，货币资金增长，资产负债率降低，产、供、销总量均衡。

8、队伍结构进一步优化。经营管理团队进一步专业化、职业化、市场化，新的治理机制、内控机制、激励机制和考核约束机制正逐步导入并形成文化氛围。

三、2016 年主要工作措施

1、整合营销，加快省内外市场布局

(1) 管理策略方面：

进一步优化了营销组织机构，酒鬼酒供销公司设渠道管理、市场品牌、销售管理、人力资源 4 大管理中心；湖南省设立 4 大销售业务片区，省外 22 个省市设立 8 大销售片区。

(2) 渠道策略方面：

一是省内纵向延伸，重点下沉县级市场。推动湖南大本营市场销

售渠道全面下沉，重点加快县级市场开发布局。

二是省外横向拓展，重点布局地级市场。省外已签约合作客户的市级市场有所提升。

三是开拓核心店，抢占终端。湖南省签约核心店 426 家，直控终端动销。

四是稳固传统渠道，开发新渠道。电商、商超渠道逐步推进，商超系统已进入湖南步步高系统及华东、华南沃尔玛系统。

（3）产品策略方面：

大幅减少买断产品，停止新开发贴牌产品，强化自营主导产品，培育核心战略大单品，明确产品价格占位。

（4）价格策略方面：

全面加强市场管控，维护终端价格。通过全面采用“经销价+返利+方案制”模式政策，对电商产品、总代理产品、贴牌产品价格以及长沙高桥市场流通价格进行严控，实施限底价销售，签订经销商稳价协议，明确各品牌事业部负责人为价格及市场管理第一责任人，严查窜货及低价销售行为。

（5）促销、宣传策略方面：

费用投入坚持“三个侧重”：重点市场、核心战略大单品、市场终端与消费者活动。突出进行了事件营销和会议营销：6月4日，在中粮集团忠良书院举行酒鬼酒新品上市暨经销商订货会，推出首个核心战略大单品“高度柔和”红坛酒鬼酒；6月10日至7月10日“欧洲杯”赛事期间，酒鬼酒再度成为CCTV5欧洲杯《豪门盛宴》栏目合作伙伴，新红坛酒鬼酒广告精彩亮相；2016二十国集团中国峰会期间，“高度柔和”红坛酒鬼酒亮相G20劳工就业部长会议、G20能源部长会议、G20财长和央行行长会议晚宴，内参酒亮相G20财长和央行行长会议晚宴，向世界展示了中国馥郁香的风采；10月9日，公司成立“内参诗酒文化社”，将每年重阳日确定为“内参诗酒文化日”。此社是聚合文化人的平台化组织，以弘扬中国诗酒文化为宗旨，以传播中国诗酒文化为主题，实现文化人与文化酒联姻，将内参酒打造成高端文化酒的引领者。同时，公司还全程参与湖南经视《越策越开心·笑傲三湘》栏目系列活动，巡回推介主导品牌。

2、聚焦品牌，培育核心战略大单品

公司确立了“聚焦主导产品，打造核心大单品”的品牌战略。确定了“内参”、“酒鬼”、“湘泉”三大品牌线、八大重点产品（52度500ml内参酒、52度500ml红坛酒鬼酒、52度500ml紫坛酒鬼酒、52度500ml精品酒鬼酒、50度500ml酒鬼酒、简优湘泉酒、盒优湘泉酒、彩陶湘泉酒），以内参酒为高端形象大单品，以“高度柔和”红坛酒鬼酒为首个核心战略大单品。同时，严格控制内参酒、酒鬼酒主导品牌的延伸开发，终止透支、损害主导品牌的产品，提高总代理及贴牌产品门槛，压缩非自营产品。

3、巩固质量，稳定酒鬼酒馥郁品质

产品质量是生存之本、立业之本、兴业之本和发展之本，一年来抓了以下工作：一是坚持以 QESH 四标管理体系引领全面质量管理，全员、全过程抓好质量与食品安全体系建设；二是改组了公司食品安全委员会，完善了标签标识审核制度及流程；三是完善了消费者投诉系统，做到归口管理、责任到人、专业服务、及时解决；四是修订了酿酒、包装车间工艺文件，优化了产品追溯管理系统；五是在包装和酿酒车间逐步执行 SOP（标准作业指导书），推进工艺标准化。今年，公司荣获“湖南省质量信用 AAA 级企业”认证。

通过狠抓质量体系标准和质量检测队伍建设，强化生产工艺管理、过程控制管理、5S 现场管理、售后服务管理，不断完善馥郁香型酒鬼酒酿制工艺，优化内参酒、酒鬼酒等主导品牌的内在品质和口感风格。12月5日，在内参酒、“高度柔和”红坛酒鬼酒鉴评会上，中国著名白酒专家吴晓萍、张五九、赖登燊、肖冬光、沈毅等给予了高度评价，联名题词赞誉酒鬼酒为“馥郁鼻祖”。

4、扩大产量，为未来作好战略储备

通过改造车间设备设施，调整员工薪酬结构，下半年曲酒车间班组全面由 12 人制改为 9 人制，劳动效率提高了 25%，并增开一个曲酒车间，为下一步提质增产打下基础。

5、精益管理，强化六项基础工作

（1）**强化安全生产标准化管理**：本着“安全第一、预防为主、综合治理”的指导方针，推动公司安全生产标准化体系建设。7月，

公司通过中国安全生产科学研究院安全生产标准化一级评审。

(2) 强化制度化管理：对公司现行规章制度进行全面梳理，理顺责权，规范流程。

(3) 强化信息化管理：在行政管理方面上线了企业邮箱系统和BPM系统，在供应链管理方面上线了SAP系统，提升了工作效率，降低了管理成本。

(4) 强化预算管理：对费用项目精细化管控，做到精准定额、实时监控、按月考核，进一步降低单位成本费用率，实现管理费用、销售费用精准投放。

(5) 强化危机管理：建立了公司“生产安全事故”、“突发环境事件”、“食品安全突发危机事件”、“新闻及信息披露危机”、“突发性群体事件”五大应急预案，确保及时、有效地处理各类突发危机事件。

(6) 推行5S管理：成立5S推进工作领导小组，开展5S管理导入宣贯，对财务部、储运库、车队、维修班等6个单位进行试点。

6、优化队伍，完善绩效激励机制

(1) 在队伍建设方面：公司调整了新的决策及经营班子，并在进一步优化管理队伍、营销队伍的基础上，形成了五方面员工建设机制：**a. 培训学习机制：**组织到宣酒、古井贡、劲酒、洋河、江阴麦芽等标杆企业考察学习，并邀请专业机构、专家来公司现场培训指导，全年组织各类培训94次、培训人员4254人，安全、质量知识培训覆盖面达100%，管理骨干参与率90%以上；**b. 主题分享机制：**每周一举行管理人员“主题分享活动”，每季举行中层管理人员总结述职会，促进管理团队互相学习、共同成长，全年召开分享会35次，参加学习人员达1294人次；**c. 导师带徒机制：**为传承馥郁香型白酒酿酒工艺，弘扬“传、帮、带”精神，酿酒车间组织开展了“导师带徒”活动；**d. 大学生引进培养机制：**每年定量引进一批应届大学生，签订学员意向书后到生产经营一线实习，期间综合考察合格后录用；**e. 岗位成才机制：**形成员工岗位成才奖励制度，增设员工专业化成长通道，鼓励员工体制内创业成才。今年有张庆国、龙俊勇两位员工考上国家级白酒评委，受到公司表彰。

(2) 在薪酬机制建设方面：对中高层管理人员推行增量分享机

制，从公司利润增量中提取一定比例作为年度激励金，推进以业绩为导向的分配和任用机制；对职能部门及车间推行分级绩效考核机制，完成财务部、审计监察部、督查部、检测中心、辅助车间五个部门的薪酬绩效改革试点，进行差异化考核分配。

7、关注公益，积极履行社会责任

6月18日至20日，湘西州龙山县里耶镇和保靖县清水坪镇遭遇特大洪灾，公司及员工向灾区捐款18万元；6月14日，在酒鬼酒供销公司组织下，深圳市盐田区慈善会会长、深圳沙头角商贸公司董事长钟惠平一行20余人来到湘西州考察，深圳市盐田区慈善会向湘西州筹建的慈爱园捐赠财物款18万余元，为湘西州失去父母的孩子重建爱的家园；8月8日，公司开展了慰问湘西寒门学子的爱心活动，为湘西2016年湖南省文科状元李丹等11位优秀贫困学子共发放助学金8万元，力助优秀寒门学子圆梦大学。

四、2017年经营计划

（一）瞄准1个总体目标

围绕“专注专业、从严治企、砥砺前行、改革突破”的指导思想，稳中求进，创新突破，实现经营业绩稳定增长。

（二）落实2大市场建设

1、聚焦湖南市场，精耕细作，做实做透。重点推进终端核心店建设，优化客户开发和管理模式，通过品鉴顾问、品鉴会、品鉴酒“三品工程”，宴席推广及消费者扫码活动，终端形象门头建设等活动，强势覆盖全部市县。

2、拓展省外市场，建立样板，重点突破。省外重点开发地级市，建立核心消费群，河北、山东选择重点市场打造样板。力争省外销售规模实现较大突破。

（三）实施3项品牌建设

围绕“生态酒鬼、文化酒鬼、馥郁酒鬼”品牌核心价值链，挖掘品牌内在价值，形成“生态”、“文化”、“馥郁”三方面品牌理论支撑体系，做中国原生态地理环境下的地理标志产品、中国文化酒引领者、中国馥郁香型白酒领袖品牌。

（四）推进4个重点项目

1、一个单品：继续打造核心战略大单品“高度柔和”红坛酒鬼酒。进一步聚焦核心战略单品，突出重点产品。

2、一个活动：全面参与湘西州建州六十周年系列庆典活动。树立湘酒第一品牌、湘西文化名片及首选旅游产品形象，营造“爱我湘西山水，喝我湘泉酒鬼”氛围，深入推进根据地市场建设。

3、一个平台：规划筹建酒鬼酒原产地文化体验平台。以规划建设“酒鬼酒文化公园”平台为主体，逐步实现酒鬼酒原产地景区化、购物景点化，推进酒鬼酒文化体验营销和文化旅游营销。

4、一套体系：完善构建酒鬼酒文化识别体系。重点有序推进酒鬼酒文化视觉识别（VI）、理念识别（MI）、品牌识别（BIS）系统建设。

（五）强化 5 大管理举措

1、推进文化体验营销、落地精准营销。以服务市场终端与消费者为目标，以湘西建州六十周年、酒鬼酒上市二十周年、香港回归二十周年为契机，推进“内参诗酒文化日”、“湘酒湘菜家乡人”、“酒鬼酒原产地旅游”、“三品会”、“酒鬼酒送戏下县、文化下乡”等重点营销活动。

2、推进提质、增产、增效。以 QESH 四标体系引领全面质量管理，将传统工艺与现代技术有机结合，进一步巩固提升馥郁酒鬼酒品质，并将对制曲、蒸粮、包装等生产设备设施进行技术改造，不断提升现代化管理水平和劳动效率，促进质量、产量、销量同步提升。

3、加大“打假防窜”查处力度。建立维护市场价格秩序的常态机制，严控窜货，稳定产品价格。

4、创新薪酬考核机制和激励机制。建立以绩效为导向的薪酬考核体系，推行管理层增量分享机制，并建立稳定经营管理团队的长效激励机制。

5、不断提升资产运营效率。进一步优化资产结构，处理低效、无效资产和对外投资。

酒鬼酒股份有限公司

2017 年 3 月 27 日