

酒鬼酒股份有限公司

2017 年度总经理工作报告

2017 年，公司以“锤炼百年酒鬼酒，打造中国馥郁香，回归中国白酒一流品牌，跻身中国酒业一流企业”战略愿景为指引，围绕公司董事会提出的“瞄准 1 个总体目标、落实 2 大市场建设、实施 3 项品牌建设、推进 4 个重点项目、强化 5 大管理举措”五项工作，稳中求进，创新突破，取得了较好工作成效。

一、2017 年主要经济指标

项 目	2017 年	2016 年	本年比上年 增减	2015 年
营业收入（元）	878,331,383.51	654,850,628.77	34.13%	601,224,525.16
归属于上市公司股东的 净利润（元）	176,098,749.52	108,584,368.32	62.18%	88,569,586.09
归属于上市公司股东的 扣除非经常性损益后的 净利润（元）	151,645,732.06	102,584,161.62	47.83%	80,038,185.03
经营活动产生的现金流 量净额（元）	225,121,908.21	219,307,865.06	2.65%	2.65%
基本每股收益（元/股）	0.5420	0.3342	62.18%	0.2726
稀释每股收益（元/股）	0.5420	0.3342	62.18%	0.2726
加权平均净资产收益率 （%）	9.02%	6.00%	3.02%	5.17%
项 目	2017 年	2016 年	本年末比上 年末增减	2015 年
总资产（元）	2,541,736,623.88	2,360,797,878.39	7.66%	2,280,973,379.72
归属于上市公司股东的 净资产（元）	2,005,677,474.49	1,865,308,541.73	7.53%	1,756,724,173.41

二、2017 年主要工作成效

（一）战略单品初步形成。

全国性战略单品内参酒、高度柔和红坛酒鬼酒营业收入稳步增长，酒鬼酒品类占比进一步提高。

（二）盈利能力稳定提高。

形象战略单品内参酒价格保持稳中有升，主导产品酒鬼酒整体量价齐升，公司综合毛利率、销售利润率高于行业平均水平。

（三）产品质量巩固提升。

以内参酒“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不断巩固，产品美誉度不断提高。

（四）曲酒产量稳步增长。

全年曲酒产量较去年增长 38%，为未来发展作好战略储备。

（五）内部管理有效加强。

内部控制制度规范有序，费用预算管理控制有力，规范化、信息化、精益化管理实施有效，实现产、供、销均衡协调发展。

（六）财务结构不断优化。

流动资产不断增长，偿债能力不断加强，历史遗留的低效及不良资产得以及时处置，资产质量良性提升。

（七）团队建设不断进步。

从严治企、以奋斗者为本的治企理念得到加强，通过加大人才引进和员工培训力度，队伍建设更为专业化、职业化、市场化、年轻化。

三、2017 年主要工作措施

（一）市场建设方面

1、聚焦湖南市场，精耕细作，做实做透。推进终端核心店建设，强势覆盖市县市场。主导产品完成终端核心店超两千家、售点逾万家，基本实现县级市场陈列全覆盖。

2、拓展省外市场，打造重点，建立样板。打造重点市场样板，突出开发地级市，建立核心消费群。河北、山东、河南样板市场已完成地级区域全覆盖，广东等重点市场稳步推进。

3、开拓新型渠道，突破线上，发展特渠。电商渠道与天猫、酒仙网、京东、腾讯四大平台合作，营业收入同比大幅增长；KA 有序进入山姆、沃

尔玛、家乐福、麦德龙、步步高 5 个全国平台门店，其中内参酒完成麦德龙系统全覆盖、简优湘泉实现步步高系统全覆盖；推进与湖南中石化系统、湖南中国邮政系统合作；省内外开设专卖店 34 家，树立价格标杆。

4、开展消费者活动，贴近终端，注重体验。销售费用重点服务于消费者体验营销和主题文化营销，继续实施品鉴顾问、品鉴会、品鉴酒“三品工程”，深入开展喜宴促销活动、重要节庆促销活动、产品有奖扫码促销活动，开展客户酒鬼酒原产地回厂游活动。同时，总冠名“酒鬼馥郁香，摇滚新峰暴”长沙站汪峰 2017 年巡回演唱会，开展购酒鬼酒送演唱会门票活动；中秋期间湖南市场开展“举杯酒鬼酒，人月共团圆”促销活动；组织了“内敛乾坤、参悟天地”——内参礼“蟹”三湘活动。实现消费者互动，形成良好口碑。

（二）品牌建设方面

1、品牌战略上，围绕“生态酒鬼、文化酒鬼、馥郁酒鬼”核心价值链打造无上妙品酒鬼酒，以“生态”支撑“品质”，做中国原生态地理环境下的地理标志产品；以“文化”提升“品位”，做中国文化酒引领者；以“馥郁”占位“品类”，做中国馥郁香型白酒领袖品牌。

2、品牌开发上，继续强化产品聚焦，打造战略单品，在此基础上，主要新开发了 42°“恬柔红坛”、“情怀”湘泉酒系列、42°内品原浆酒（透明装）后，限量发售了“香港回归 20 周年纪念”酒鬼酒、“湘西建州六十周年纪念”酒鬼酒。

3、品牌传播上，注重事件营销和文化营销，注重品牌落地推广，增加客户粘性，形成互动氛围。继高度柔和红坛酒鬼酒惊艳亮相 G20 能源部长会议、G20 财长和央行行长会议、G20 劳工就业部长会议宴会后，今年又精彩亮相 2017 年金砖国家农业部长会议、财长和央行行长会议、经贸部长会议，完美展示“国色馥郁”的风采；在济南、杭州、北京、广州、长沙举行了“香港回归 20 周年纪念酒”品鉴推广会；冠名湖南经视大型湖湘文化答题类节目《你是湖南人不咯》，高热度、高密度、高互动地展示“大美湖南”，并轮番在湖南 14 个地州市开展了 30 场大型推广活动。

今年，酒鬼酒荣获中国食品博览会组委会颁发的“全国食品工业产品创新奖”，荣获中国酒业市场论坛组委会颁发的“2016 年度十大最具价值新品奖”及“2017 中国酒业明星大单品”，荣获中国酒业协会颁发的 2016 年

度“青酌奖”。

（三）生产技术方面

1、狠抓质量体系标准和质量检测队伍建设，坚持以 QESH 四标管理体系引领全面质量管理，规范生产工艺标识，健全食品风险监测评估机制，全员、全过程抓好质量与食品安全体系建设。今年公司被授予“湖南省质量检验诚信示范单位”、“2017 年度湖南好产品企业”、“湖南省质量信用 AAA 级企业”。

2、强化生产车间现场 5S 管理、工艺管理、成本管理、过程控制管理和安全生产管理，对酿酒、制曲车间设备进行了技术改造，曲酒车间逐步推行了 7 人班组制，并增开曲酒车间，实现了提质增产、增效。

3、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。

4、基于馥郁香型酿酒技艺的始创性、原产地湘西自然地理环境的独有性，11 月，公司启动了“共享窖池”曲酒车间。

（四）内控管理方面

1、深入推进强化安全生产标准化、内控制度规范化、内控流程信息化、财务控制预算化、危机防控预案化等五项管理举措。

2、严格维护市场秩序，加强线上线下价格管控。严控折现渠道分销政策，减少随货配发政策，坚决打击窜货行为。

3、创新薪酬考核机制和激励机制，实施了新的中高层绩效考核方案，以岗位价值和个人价值为基础，完成全体员工薪酬套改工作，将绩效结果与月度、季度、年度奖金挂钩，全面推进以业绩为导向的分配和任用机制。

4、提升资产运营效率，优化资产结构，进一步处置低效、不良资产。

（五）队伍建设方面

1、继续推行员工培训学习机制：组织到标杆企业考察学习，邀请专家来公司现场培训，并建立了公司内部讲师，全年公司组织各级培训 6000 多人次。

2、继续推行主题分享机制：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。

3、继续推行导师带徒机制：传承馥郁香型白酒酿酒工艺，弘扬工匠精神，2017 年，酿酒车间全面推行了“导师带徒”，分布于生产技术的核心岗

位。

4、继续推行大学生定向培养机制：定量引进应届大学生，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。

5、继续推行岗位成才机制：形成员工岗位成才奖励制度，增设员工专业化成长通道，发布《薪酬调档办法》、《员工晋降级管理办法》鼓励员工体制内创业成才。

四、2018 年经营计划

（一）指导思想

坚持以消费者为中心，以奋斗者为根本，以“做中国文化酒引领者”为使命，以“做中国馥郁香型白酒领袖品牌”为己任，以“锤炼百年酒鬼酒，打造中国馥郁香，回归中国白酒一流品牌，跻身中国酒业一流企业”为愿景，树立新自信、紧抓新机遇、担当新使命、实现新跨越，稳步推进公司2018年“高质量、高速度”发展。

（二）主要举措

1、品质强基础。

（1）以消费者需求为导向，以工匠精神塑造品质口碑，继续以 QESH 四标体系引领全面质量管理，加大科技投入，改善消费者饮用体验，不断巩固优化酒鬼酒馥郁品质及口感，将独具匠心的馥郁酒鬼酒转化为消费者的“美好生活需要”。

（2）将传统工艺与现代技术有机结合，加快对制曲、酿酒、包装、质检、酒体设计等生产技术环节的技术改造，提升现代化水平和劳动效率，加快提质增效、增产，为发力市场作好战略储备。

2、品牌提实力。

实施品牌拉动战略，依靠品牌、品质、品格推动企业进步，主要围绕以下目标展开：

（1）高端引领。

加大与主流媒体战略合作，聚焦核心媒介资源，加强文化赋能，提升品牌高度与影响力，并依托中粮集团资源优势，抢占品牌形象高点，让酒鬼酒成为中国文化酒的引领者、湖湘文化名片。

（2）高效投入。

以目标消费群体为中心，以目标消费场景为重点，科学规划品牌投放，

创新传播方式，提升传播效果和消费转化，提高营销策划水平，加强营销效果评估，高效彰显品牌价值。

（3）高优结构。

全力聚焦内参酒、高度柔和红坛酒鬼酒两大战略单品，全面规范产品开发流程，持续梳理和优化产品线，缩减 SKU 数量至 75 个，推进超级单品、战略单品组合成长，加快省外市场突破，实现战略单品收入及占比快速提升。

（4）高精定位。

以目标消费者需求为导向，以占领消费者心智为目标，实现产品开发和品牌传播高效精准，以“内参”显身份、知大事，以“酒鬼”达高度、示品位，以“湘泉”讲情感、表情怀，并围绕“生态酒鬼、文化酒鬼、馥郁酒鬼”品牌核心价值链，以生态保障品质、以文化提升品位、以馥郁占位品类，不断升华品牌内在价值点，全面提升产品忠诚度、美誉度和识别度。

（5）高雅体验。

以满足消费者美好生活为追求，加强产品分享体验活动。

一是原产地生态文化体验。以湘西地理资源和文化资源为依托，以馥郁香型白酒酿制技艺为基础，继续高规格筹划“酒鬼酒生态文化工业园”项目，逐步实现酒鬼酒产地景区化，定期举办核心客户、核心消费者的产地游活动，推进酒鬼酒文化体验营销和旅游营销。另将筹建长沙酒鬼酒大厦（酒鬼酒营销中心）品牌文化体验中心、凤凰古城品牌文化体验中心；

二是高端圈层分享体验。通过分类发展品鉴顾问、举行品鉴会、分享品鉴酒，推行高端消费者圈层体验，与核心消费者形成高雅的对话机制、分享机制和沟通平台，将内参酒打造成中国高端礼仪酒代表品牌；

三是高品位文化分享体验。依托“内参诗酒文化社”主题活动，聚集名人、名流、名商，通过消费意见引领者分享品牌故事，传播品牌文化；

四是消费者宴席、餐饮体验。建立品鉴酒店，开展消费者品鉴会，加强消费者终端体验。

3、渠道控终端。

（1）继续优化市场布局。全国市场细分为核心、战略、重点、发展市场，聚焦核心市场、战略市场，打造亿元战略市场、千万级重点地级城市、

百万级县级城市，将优势资源聚焦到湖南根据地核心市场，集中到京津冀、山东、河南、广东、华东、华中等战略市场。

（2）继续推动渠道下沉。妥善处理好与经销商的关系，推进销售体系、销售渠道扁平化，重心向低线城市下沉。

（3）继续强化直控终端。推进终端核心店和售点网络建设，加强与消费者互动，培养核心消费群体，真正提升战略产品的渠道掌控力。

4、管理提效率。

坚持“严、实、廉”，从严治企，踏实做事，廉洁奉公，优化管理，严控风险，产供销、人财物每道内控环节深入推进信息化管理、预算化管理、危机及风险防控管理，全面提质增效。

5、队伍添活力。

按照专业、高效、精干的原则，进一步强化职能团队，优化员工队伍，强化团队的业务自信、产品自信、品牌自信、布局自信、网络自信、专业自信、市场自信、央企自信、制度自信、机制自信等“十大自信”，重点引进专业化、市场化的营销策划及品牌管理人才，不断提升企业管理水平和运营效率。

6、改革促发展。

加快公司激励机制、考核约束机制、分配机制、选人用人机制的创新和改革，建立以绩效和价值为导向的长效机制，分层推行绩效与超额利润分享机制，形成“共创价值、共同成长、共享馥郁”的创业文化，构建投资者、奋斗者、消费者共同价值体系。

酒鬼酒股份有限公司董事会

2018年3月7日