

# 泸州老窖股份有限公司

## 2019 年度董事会工作报告

各位股东：

2019 年，是泸州老窖股份有限公司（以下简称“泸州老窖”或“公司”）发展战略三年冲刺期收官之年，公司董事会围绕战略规划及生产经营目标，带领全体员工深入贯彻“坚定、管理、规模”的发展主题，推动公司保持良性快速发展。报告期内，公司实现营业收入 158.17 亿元，同比增长 21.15%；实现归属于上市公司股东的净利润 46.42 亿元，同比增长 33.17%，圆满完成公司全年发展目标。现将一年来董事会的工作情况报告如下：

### 一、董事会履职情况

#### （一）董事会会议和股东大会召开情况

报告期内，董事会严格按照《公司法》、公司《章程》审慎行使权力，全年共召开会议10次，审议议案58项；召集召开股东大会2次，审议议案23项。各项会议的召集和召开程序、表决程序、审议事项等均符合法律、法规和公司《章程》的规定，会议决议合法有效，确保了公司生产经营工作顺利开展。具体情况如下：

时间	会议届次	审议议案
<b>董事会召开情况</b>		
2019年1月28日	第九届董事会 六次会议	1. 关于子公司投资设立泸州老窖葡萄酒电子商务有限公司的议案 2. 关于子公司投资设立泸州老窖百调电子商务有限公司的议案
2019年4月25日	第九届董事会 七次会议	1. 2018 年年度报告 2. 2018 年度董事会工作报告

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 2018 年度财务决算报告</li> <li>4. 2018 年度社会责任报告</li> <li>5. 2018 年度内部控制评价报告</li> <li>6. 关于 2018 年度募集资金存放与使用情况的专项报告</li> <li>7. 2018 年度利润分配预案</li> <li>8. 关于续聘年度审计会计师事务所的议案</li> <li>9. 关于召开 2018 年度股东大会的议案</li> <li>10. 2019 年生产经营计划大纲</li> <li>11. 关于预计 2019 年日常关联交易的议案</li> <li>12. 关于公司 2019 年执行新修订的会计准则的议案</li> <li>13. 2019 年第一季度报告</li> <li>14. 关于修改公司《章程》的议案</li> <li>15. 关于参与转融通证券出借交易的议案</li> <li>16. 关于实施对外捐赠的议案</li> <li>17. 关于公司符合面向合格投资者公开发行公司债券条件的议案</li> <li>18. 逐项审议关于公开发行公司债券方案的议案 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 发行规模</li> <li>(2) 发行方式</li> <li>(3) 债券期限</li> <li>(4) 票面金额和发行价格</li> <li>(5) 债券利率及其确定方式</li> <li>(6) 还本付息方式</li> <li>(7) 发行对象及向公司原有股东配售安排</li> <li>(8) 赎回条款或回售条款</li> <li>(9) 募集资金用途</li> <li>(10) 承销方式</li> <li>(11) 上市安排</li> <li>(12) 担保方式</li> <li>(13) 偿债保障措施</li> <li>(14) 决议的有效期</li> </ol> </li> <li>19. 关于提请公司股东大会授权董事长或董事会授权的其他人士全权办理本次公开发行公司债券相关事宜的议案</li> <li>20. 关于召开2019年度第一次临时股东大会的议案</li> </ol>
2019年7月12日	第九届董事会八次会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 关于投资泸州老窖钦州红酒灌装生产项目暨设立项目运营公司的议案</li> <li>2. 关于实施对外捐赠开展古蔺县向田村精准扶贫工作的议案</li> <li>3. 关于实施对外捐赠开展红原县滚塘村精准扶贫工作的议案</li> <li>4. 关于实施对外捐赠开展红原县精准扶贫培训工作的议案</li> </ol>

2019年8月27日	第九届董事会九次会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 关于会计政策变更的议案</li> <li>2. 2019年半年度报告</li> <li>3. 关于2019年上半年募集资金存放与使用情况的专项报告</li> <li>4. 关于制定《泸州老窖股份有限公司外汇套期保值业务管理办法》的议案</li> <li>5. 关于开展外汇套期保值业务的议案</li> <li>6. 关于设立职能部门泸州老窖博物馆的议案</li> <li>7. 关于子公司投资设立泸州老窖白酒文化传播（美国）有限责任公司的议案</li> <li>8. 关于子公司投资泸州老窖生产配套提升技改项目的议案</li> <li>9. 关于实施对外捐赠的议案</li> <li>10. 关于子公司开展“以销创富，以购代捐”活动并实施精准扶贫对外捐赠的议案</li> </ol>
2019年9月10日	第九届董事会十次会议	关于子公司参与投资设立四川同酿白酒产业技术研究院有限公司的议案
2019年10月15日	第九届董事会十一次会议	关于购买资产暨关联交易的议案
2019年10月30日	第九届董事会十二次会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2019年第三季度报告</li> <li>2. 关于购买无形资产暨关联交易的议案</li> </ol>
2019年11月19日	第九届董事会十三次会议	关于全资子公司参与竞拍购买泸州诚通物流有限公司资产的议案
2019年11月22日	第九届董事会十四次会议	关于实施智能化包装中心技改项目的议案
2019年12月13日	第九届董事会十五次会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 关于智能化包装中心技改项目土地购置暨关联交易的议案；</li> <li>2. 关于酿酒工程技改项目土地购置暨关联交易的议案；</li> <li>3. 关于实施泸州老窖营销网络指挥中心办公区域改扩建项目（二期）的议案。</li> </ol>
<b>股东大会召开情况</b>		
2019年5月14日	2019年第一次临时股东大会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 关于公司符合面向合格投资者公开发行公司债券条件的议案</li> <li>2. 关于公开发行公司债券方案的议案 <ol style="list-style-type: none"> <li>2.01 发行规模</li> <li>2.02 发行方式</li> <li>2.03 债券期限</li> <li>2.04 票面金额和发行价格</li> <li>2.05 债券利率及其确定方式</li> <li>2.06 还本付息方式</li> <li>2.07 发行对象及向公司原有股东配售安排</li> <li>2.08 赎回条款或回售条款</li> <li>2.09 募集资金用途</li> </ol> </li> </ol>

		2.10 承销方式 2.11 上市安排 2.12 担保方式 2.13 偿债保障措施 2.14 决议的有效期限 3. 关于提请公司股东大会授权董事长或董事会授权的其他人士全权办理本次公开发行公司债券相关事宜的议案
2019年6月27日	2018年度股东大会	1. 2018 年度董事会工作报告 2. 2018 年度监事会工作报告 3. 2018 年度财务决算报告 4. 2018 年年度报告 5. 2018 年度利润分配方案 6. 关于续聘年度审计会计师事务所的议案 7. 关于修订公司《章程》的议案

## （二）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略、审计、提名、薪酬与考核四个专门委员会，各委员会分工明确，有效运作。报告期内，董事会各专门委员会共计召开了 7 次会议，分别就公司对外投资、审计、内部控制等事项进行了审查和决议，为董事会重大决策提供了科学、专业的意见。

## （三）不断提升规范运作水平

为促进多层次资本市场健康稳定发展，近年来证监会、交易所等监管机构不断完善资本市场基础制度。在此背景下，董事会推动公司持续完善法人治理结构，健全基本管理制度体系，在报告期内依据监管机构最新颁布的法规、准则和指引对公司《章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》等公司基本管理制度进行了修订，确保各项管理运营工作合法合规，为公司业务有序开展提供了制度保障。

## （四）依法依规履行信息披露义务

公司董事会严格按照证监会、交易所信息披露相关规定与公司

《信息披露事务管理制度》，真实、准确、完整、及时、公平地履行信息披露义务。报告期内，公司发布临时报告及定期报告 74 份，合法合规地披露公司的重大事项、生产经营等信息，充分保护了投资者知情权。

#### **（五）高现金分红积极回报投资者**

报告期内，董事会按照公司《章程》规定，提出 2018 年度利润分配预案（每 10 股派发现金红利 15.50 元），并经年度股东大会审议通过实施，共计派发现金红利 22.70 亿元，分红率高达 65.13%。自 1994 年上市以来，公司已累计派发现金红利 190.26 亿元，总分红率达 58.23%，在沪深两市 3800 多家上市公司中名列前茅。

#### **（六）切实做好投资者关系管理**

公司董事会高度重视与投资者的积极沟通与及时回应，职能部门按照“请进来”与“走出去”相结合的模式开展投资者关系管理工作，以线上互动平台、投资者热线电话沟通、接待投资者现场调研、组织大型投资者见面会、参加证券公司举办的投资策略会等多种方式积极与投资者沟通交流。报告期内，公司通过线上互动平台回复投资者提问 162 条，回复率达 100%；累计答复投资者热线来电 500 余次；举办大型投资者见面会 3 次，参加集体接待日 1 次，全年接待到访投资者 300 余人/次。通过真诚高效的投资者关系管理，公司加深了与投资者之间相互了解与信任，强化了投资者对公司发展的信心，公司市值在年内再创历史新高。

报告期内，公司凭借科学规范的公司治理和良好的经营业绩，得

到监管部门、社交媒体与投资者广泛赞誉，并先后获得了证券时报评选的主板上市公司“价值百强”，中国证券报评选的“2019年度金牛奖中国上市公司百强、2019年度金牛奖金牌董秘”，四川上市公司协会评选的“四川上市公司优秀董秘奖”等奖项。

## 二、报告期内公司生产经营情况

### （一）优质产能全面扩充，夯实扩张发展的品质根基

2019年，泸州老窖黄舣酿酒生态园投粮生产，得益于窖泥培养、窖池密封技术等科研成果的转化运用，新建窖池出酒品质优异，以黄舣酿酒生态园为引领的酿酒生产体系，将全面支撑起公司快速增长的销售份额，以品质口感领先实现市场占有领先。公司积极开展全国白酒质量安全追溯体系建设、全产业链质量提升试点等工作，大力推进“全面质量提升”“包材技术标准研究”等质量管理项目，连续发布《产品质量与安全白皮书》。公司先后荣获“全国质量信用先进企业”“全国质量诚信标杆企业”“国家级技能大师工作室”“四川工匠”等荣誉。

### （二）品牌价值回归稳步迈进，核心品系迎来历史性、根本性复兴

报告期内，国窖1573坚定实施终端配额制和价格熔断制，渠道库存持续优化，市场价格更趋良性，完成由“费用推力”向“名酒拉力”的转变；特曲升级换装全面实施，窖龄酒持续增量，百年大师版成功上市，60版特曲量价齐升，泸州老窖品牌复兴硕果累累；头曲二曲营销模式顺利定型，公司品牌覆盖率不断扩大。泸州老窖坚定踏

上品牌复兴、价值回归之路。

### **（三）管理体系显著提升，企业治理更加科学**

公司全面落实“管理年”发展要求，在内控建设、项目管理、财务管理、资产管理、安全生产及环境保护工作等方面开展了扎实的改进提升和创新优化工作。报告期内，公司经营计划和预算管理能力的系统性、全局性、准确性大幅加强，生产经营计划和营销规划圆满完成，为2020年的全面攻坚做好了充足准备。同时，公司在生态环境保护工作取得重大进展，顺利完成环保风险排查整改、污水站提标升级、新老基地雨污分流、冷却水循环改造等重点工程，生产排放达标率100%。

### **（四）产品保障加速升级，效率化、自动化、智能化供应链已初具雏形**

2019年，泸州老窖灌装技改项目加快推进，泸州老窖特曲和二曲自动化专线如期建成，树立了行业自动化和智能化的标杆；智能化包装中心技改项目破土动工，采购管理系统、仓储管理系统等信息化建设加速推进，公司供应链体系正向可视化、信息化、智能化快步迈进，生产保障体系已经实现全面跃升。

### **（五）团队建设再上台阶，员工荣誉感、归属感、获得感大幅提升**

报告期内，公司通过校园招聘、社会招聘进一步扩充人才队伍；构建“航”计划人才培养体系，圆满完成P3级人才盘点，深入实施“双通道”职业晋升机制；在销售一线严格推行“352”考核激励模

式，深入开展“操盘手计划”“指挥者计划”“冲刺加速度”等培训项目，全面增强营销将士的实战能力。公司持之以恒提升员工福利待遇，建立实行“七险两金”福利制度，建立健全员工职业健康管理体系，泸州老窖“员工乐园”“人才乐园”再次迈上新高度。

### 三、2020年工作展望

2020年，是公司“十三五”战略达成之年，公司将紧紧围绕“坚定决心、增强信心；从严管理、重点稽核；人才提升、全面攻坚”的发展主题，全面开启泸州老窖高质量发展新纪元。公司董事会主要工作思路如下：

#### （一）坚定决心、增强信心，凝聚赶超跨越的精神动力

**要坚定以稳健务实战略引领发展的决心。**2015年以来，公司坚决贯彻“一二三四五”发展战略，实现了营业收入年均增长约25%、利润总额年均增幅超过35%的优异成绩，创造了销售重回百亿、体量规模创历史新高等一系列成果。发展的实绩充分证明，我们的战略是科学、务实、有效的，要毫不动摇地加以坚持、完善并推动落地。

**要坚定以清晰聚焦品牌体系引领发展的决心。**2015年以来，公司排除万难开展了品牌清理，成功构建了清晰聚焦的“双品牌、三品系、五大单品”品牌体系，品牌辨识度和含金量大大提升。国窖1573品牌提升和泸州老窖品牌复兴工程成效显著，浓香国酒、浓香正宗的形象渐入人心。这充分表明，清晰聚焦的品牌战略是推动泸州老窖品牌价值回归的基础，也必将引领泸州老窖向更高水平跃升。

**要坚定以严谨高效管理模式引领发展的决心。**2015年以来，公

司围绕“强管理”的要求，开展了卓有成效的管理改革和创新工作。在科学管理的有力支撑下，公司在质量、科研、创新和生产保障领域实施的重点项目均取得喜人成果。面向未来，公司要继续坚定推动企业管理向数字化、精准化、标准化、系统化方向发展，以管理释放潜能、增添后劲。

**要增强在全球经济变革中加快发展的信心。**2020年，国际政治经济形势将迎来更为深刻的变革调整，中国经济和中国企业在全球经贸体系中的地位将实现从量变到质变飞跃，中国将如期实现全面建成小康社会的里程碑目标。全面扩大开放、城市群崛起、乡村加快振兴、中产消费升级等都将为泸州老窖高质量发展创造历史性机遇。

**要增强在行业持续调整中扩大优势的信心。**当前，中国白酒市场份额向品牌集中、向品质集中、向文化集中、向原产地集中，品牌和产品向年轻化、时尚化、健康化、国际化方向发展的步伐不断加快。尤其是国家对白酒产业实施政策开放后，白酒市场的竞争将更为激烈，市场份额向头部企业集中的速度会明显加快。伴随一系列前瞻性重大工程的陆续投产，泸州老窖在本轮调整中扩大优势、扩大份额、乘势而上的机遇已经到来。

**要增强在良性快速发展中重回前三的信心。**近年来，泸州老窖的企业实力、发展效益得到了巨大提升，但仍处于爬坡上坎、负重冲刺的阶段。我们要科学辩证地理解和认识“重返前三”是一个必须长期坚持的企业战略目标，是过去数年以及未来一段时期指引公司发展、凝聚全员合力的精神堡垒；是企业实力壮大后水到渠成的结果，是博

弈各方竞争中此消彼长的反映。公司上下要保持斗志、增强信心、坚定方向，义无反顾地向行业前三奋勇冲刺，在求真务实中把握机遇，在小步快跑中行稳致远。

## **（二）从严管理、重点稽核，深挖赶超跨越的内在潜力**

**要坚定不移以管理提效率。**一是要提升决策效率。切实加强党的建设，加强股东大会、董事会、监事会、经理层建设，不断提高运行效能、激发经营活力。二是要提升流程效率。以制度建设、流程清理和数字化工作创新应用为抓手，提升管理的标准化、专业化、数字化和精细化程度，形成顺畅、高效、立体的管理流程体系。三是要提升执行效率。要自上而下地将“强管理、降成本、提效能”的要求层层压实，保持和增强规范管理的拉力。

**要坚定不移以管理提效益。**一是公司纪委要加强领导。按照公司党委、董事会要求确定目标、突出重点、形成方案，用严密的制度、落地的工作、广泛的宣传巩固反腐倡廉的管理防线。二是各管理部门要尽职尽责。在预算使用管理中用刚性制度来鼓励引导公司上下遵纪守法、精打细算、履职创效，并加大对重大工程、重点单位、关键岗位的无缝监管。三是各级业务部门要服从管理。严格按照公司管理要求规划合理配置资源，保障重大任务、聚焦核心工作，对于上级管理要求要令行禁止、坚决执行。

**要坚定不移以管理防风险。**一是要重点防范管理风险。不断健全风险控制机制和风险预警机制，围绕依法治企的要求加快构建扩张型现代公司治理结构。二是要防范财务风险。进一步发挥财务工作的管

理参谋作用，重点加强对销售体系、重大项目的财务监管，确保费用真正落地。**三是要防范发展风险。**更加主动地履行酒业骨干企业和地方龙头企业的发展责任，在关系到安全生产和生态环境保护的工作上保持敏感、做好预判、制定规划、加大投入，全力以赴守牢安全底线、守住环保底线。

### **（三）人才提升、全面攻坚，增强赶超跨越的发展后劲**

**要壮大人才规模、优化人才结构、提升人才素质。**一是**选拔营销尖兵。**以人才管理创新和考核创新为重点，打造熟悉市场、专业协同、新老搭配、专心专业的销售劲旅。二是**充实科研人才。**围绕科技发展动向和公司重大项目布局，以食品科学、生物工程、智能制造、大数据与物联网技术、环境保护与治理等专业领域为重心，在重点领域形成创新人才高地。三是**打造工匠队伍。**要壮大非遗传承人队伍、提升工匠人才福利待遇、强化崇尚工匠精神的良好氛围。四是**锤炼管理骨干。**要以长远眼光和战略高度为优秀年轻人才脱颖而出创造制度条件、心理条件、岗位条件，打造公司各条战线带头攻坚的旗帜。五是**选育产业人才。**着眼推动公司长远稳健发展与未来扩张布局需求，加快培养高级咨询人才团队与产业人才队伍。

**要坚定攻坚目标、突出攻坚重点、做好攻坚保障。**一是**发动营销攻坚。**国窖系列要继续强化引领、树立标杆、增加拉力，坚定踏上“新百亿”征程；特曲和窖龄系列要坚定回归中国名酒价值，走品牌复兴之路；大众产品系列在完成改革调整后，要加快推动换代工作；养生酒和创新酒类板块要加快全国布局，全力做大市场规模，使公司牢牢

站稳白酒行业第一集团军位置。二是发动质量攻坚。要全力增强质量支撑，打造更高水平质量溯源体系；要全力增强技术支撑，选好用好合作团队，管好报好科研项目，重视扩大科技宣传；要全力增强产能支撑，加快推进物联网、云计算、大数据、工业 4.0 和人工智能等先进技术在采供应链、生产链、保障链和销售链中的应用。三是发动文化攻坚。要保护文化遗产，健全公司物质和非物质文化遗产保护机制；要丰富文化内涵，挖掘好、解读好、运用好以“双国宝”为核心的文化资源；要创新文化表达，创新文化宣传、塑造文化 IP、提升文化格调。

回望 2019 年，泸州老窖高举“重回前三”的发展大旗，迈上了“加快发展速度、扩大发展规模”的良性发展通道，推动了公司经营规模和盈利水平再创历史新高，奠定了泸州老窖复兴崛起、跨越赶超的良好基础。面向 2020 年，公司董事会将与经营层和全体员工一起，不负历史荣光、勇担时代使命、抢抓发展机遇，增强信心、从严管理、聚力攻坚，用更加优秀的产品与更加优异的业绩回报消费者与投资者。

泸州老窖股份有限公司

董事会

2020 年 4 月 29 日