

	<p>2021年12月17日15:30-16:30 线上： 浙商证券 杨骥、齐晓石 工银 林梦、王鹏、袁辰昱</p> <p>2021年12月17日16:30-17:30 线下： 天风证券 文灿曦 源乘投资 高飏、马丽娜、张人亮、谢斌</p>
时间	2021年12月16日 2021年12月17日
地点	加加食品集团长沙办公室 (芙蓉中路478号, 运达国际广场写字楼7楼)
上市公司接待人员姓名	董事会秘书 杨亚梅 投资&IR 总监 夏亦才
投资者关系活动主要内容介绍	<p>加加食品集团股份有限公司基本情况介绍</p> <p>加加食品创建于1996年，2012年1月在深交所上市，被誉为“中国酱油第一股”。公司主要业务和产品涉及酱油、植物油、食醋、鸡精、蚝油、料酒、味精等的研发、生产及销售，产品广泛用于人民群众饮食的烹饪、调味及食品加工。“加加”酱油和“盘中餐”食用植物油是公司的核心产品，具有广泛的的品牌知名度和美誉度。</p> <p>目前，公司拥有6家全资子公司，企业总资产31.3亿元，净资产25.6亿元。2020年，公司实现营业收入20.73亿元，实现净利润1.76亿元，综合实力位居国内调味品行业前列。</p> <p>公司自创立以来，共经历五大发展历程：</p> <p>1) 1996-2000年：以创新立身。1995年以前国内酱油普遍使用传统的密封式酱油瓶盖，需要利器捅破，使用过程中常会将酱油泼洒弄脏瓶身且容易变质。发现痛点后公司创始人杨振先生于1977年发明了拉环式带孔瓶盖，并在1996年成立了加加酱油，将发明用于自家酱油产品上，开启“瓶盖创新战略”，凭借对酱油瓶盖的创新迅速打入湖南、湖北、江西市场。同一时期，公司也确立了以地级市为单位发展独家经销商，即每一城市或地区只发展一家经销商的营销模式。</p> <p>2) 2001-2004年：定位高端市场，开展全国化营销。开始全面实施实惠拓市战略建立全国销售网络，利用浓酱油还可以上色的特性，提出“加加酱油，一瓶当做两瓶用”的营销策略。在这一阶段，加加作为“酱油第一股”再开行业之先河，投入4800万中标中央一套黄金时段5、6月份广告位，配合自身香港注册成立的“港资品牌”背景吸引大量消费者购买的同时也收获了大量全国各地的加盟商，迅速以高端定位在全国打响知名度，将浓酱油产品推向了全国。</p> <p>3) 2005-2014年：快速发展上市，启动产能募投项目。实施市场细分策略，2009年起根据酱油的功能特点提出“炒菜用加加老抽，凉拌用加加生抽”的营</p>

销策略，开始逐步引导购买者同时使用两种公司产品。2012年1月上市并启动年产20万吨酱油、1万吨茶籽油的募投项目。

4) 2015-2018年：多元化战略。2015年产能募投项目正式投产，此后开展多元化投资战略，不断尝试进军电商、餐饮、高端消费等不同领域；

5) 2019年至今：重振旗鼓，聚焦减盐大单品。公司以减盐生抽为核心，开展“12345”产品战略和“1+1”品牌战略，集中优势资源聚焦战略大单品发展。

回顾过去，公司在早期依靠营销成功带动了公司从区域性品牌逐步走向了全国市场，并不断壮大公司营收规模，具备强大的营销创新和商业模式创新基因。展望未来，公司将围绕主业继续发挥企业的创新优势，力争3-5年内将公司打造成特色调味品上市企业。

问：最近几年公司做了哪些变革？近期有哪些变化？

答：2019年重点在解决产品结构方面面临的问题，通过梳理产品结构，形成金字塔矩阵，主推高端，开发了减盐产品，以战略单品带动二三线单品，进而形成产品矩阵。

2020年工作重点在进一步深化产品结构优化及销售队伍建设方面下功夫：1) 产品端SKU删减：对全矩阵产品进行梳理，把动销较差、消费者评价一般、经销商不认可的SKU进行削减；2) 品牌重新定位：将战略调整为品牌重塑，重回高端定位；3) 开始布局餐饮渠道；4) 激励与考核调整：对销售人员调薪20%，并提高考核标准，包括收入考核、重点产品、过程考核等，根据销售业绩进行激励或及时淘汰。

2021年变革体现在：1) 产品端重心转向高毛利产品：①明确聚焦资源将减盐打造为战略级别大单品，强化公司的特色；②调整SKU数量与结构，发力提高高毛利产品占比；2) 组织架构调整：①组织架构深刻变革，增设分渠道与减盐事业部，整合供应链部门，管理效率有望大幅提升；②投入数字化营销及管理的建设；3) 深耕传统渠道、开发新渠道：①经销商调整结构，淘汰实力较弱经销商，引进大商；②增加500名年轻业务代表，实施股票期权，激发销售团队活力，提高网点覆盖率与单店产出；③增加新零售、餐饮、团购福利以及其他品牌联名渠道)等。

近期大家看得到的几个变化主要是我们在10月22日推出了股票期权计划，股票期权向核心营销业务骨干倾斜；其次是近期与投资者的沟通互动增强，线上线下接待了数十批投资者的调研，浙商证券发布了《加加食品：千帆过尽重新起航》的首次覆盖深度研究报告；此外，公司在抖音等新媒体渠道的营销力度加大，三定三扩三增的营销战略得到进一步落实。

问：股权激励目标设置是基于什么？

答：激励时间点和目标的设定主要考虑到了行业未来的发展及加加前期的业绩达成情况。期权激励的目标就是为了激发员工的积极性，树立主人翁意识，把公司的业绩从内到外的提升做好。

问：公司如何实现股权激励目标？

答：为促成公司股权激励计划目标的实现，公司目前已从产品和销售等方面做了相应的战略布局，具体来说有：

1、抓住未来行业业绩发展情况，及时上调产品价格，加强采购的管理。跟随同行企业的调价行动，公司于11月4日披露了调价公告，对加加酱油、蚝油、料酒、鸡精和醋系列产品的出厂价格进行调整，上调幅度为3%~7%不等，新价格于2021年11月16日00:00正式执行。此外，及时跟踪大豆等原辅材料价格变动趋势，提前做好采购计划，强化数字化线上采购，通过与网采平台合作，扩大供应商招募和降低采购成本。

2、继续坚持和强化三定（定方向、定方案、定方法）、三扩（扩经销商、扩销售渠道、扩终端网点）和三增（增品项、增规格、增动销）营销战略的落地实施。通过近一年的努力，经销商数量在增长、渠道在增加，加加已经不仅限做传统渠道，商业模式也做了相应调整，由原先代理商变革为业务合作商以及战略伙伴商，是大商的形式。同时，由传统渠道向餐饮向团购发力，在稳固传统电商渠道基础上积极拥抱社群营销、抖音、快手、小红书、B站、网红带货等新媒体新渠道销售和品牌宣传，建立“流通渠道下沉、多渠道发展、线上线下融合”的立体式营销格局。

3、抓住“减盐生抽”大健康理念的战略性机遇，持续推进“原酿造”、“面条鲜”两个战略单品的市场运作，坚定打造“加加”调味品和“盘中餐”食用油两大品牌，进一步提升品牌力，强化公司在调味品市场的特色和差异性；同时优化产品结构，在特定的时间内达不到动销标准，就强制下架，SKU也是做了强化梳理，逐步在下降。未来的市场一定是高品质、高毛利的产品，一定用高质量带给用户带给消费者更好服务。

4、股权激励向营销倾斜，并与销售业绩目标挂钩。公司10月23日披露股权激励方案，10月26日召开了营销动员会议，与各区域销售总经理签署了目标责任状，激励营销人员积极落实三定三扩三增战略，确保完成业绩目标。同时公司还积极探索合规有效的途径，充分用好预留激励股份，实现对核心业务伙伴的综合激励，加强联动，共同推动业绩目标实现。

5、公司将充分发挥调味品行业在资本市场的估值优势通过各种战略合作模式，利用品牌、品类及渠道拓展优势，做大规模，促进目标达成。

问：明年计划怎么拓展产品和渠道？

答：1、坚持“三定”、“三扩”、“三增”战略。三定：定方向、定方案、定方法；三扩：扩经销商（增加数量并进行内部优化）、扩销售渠道（向餐饮、新媒体、礼品市场等渠道扩展）、扩终端网点（区域延伸）；三增：增品项（产品创新工作持续进行）、增规格（同时增加大规格和小规格产品，适应餐饮端和居民端的不同需求）、增动销（增加突击队加大终端铺货力度）。

2、原先主要做二、三线城市的市场，今年开始产品覆盖到一线城市，同时市场下沉，布局乡镇市场。

问：公司的生产模式和产能情况如何？

答：公司坚持“产销同步”的原则，以“订单+安全库存”的计划模式生产。发酵类产品生产周期较长，工艺流程复杂，根据年度销售计划安排生产；非发酵类调味品生产周期相对较短，根据月、周销售计划制定生产计划和排产。公司有湖南、宁乡、河南新郑、四川阆中三大生产基地，依据生产和物流成本最低化原则安排产品就近生产。为确保产品的品质稳定、食品安全，公司引进日本先进的发酵工艺、设备和技术，于2015年开始工厂智能化建设，2020年

	<p>通过国家工信部组织的验收，是“发酵食品（酱油）数字化工厂”和“湖南省智能制造示范企业”。公司集团整体生产产能超过 50 亿元，能较好承载未来销售规模发展。</p> <p>问：餐饮渠道占比多大？如何进一步开拓餐饮渠道？</p> <p>答：餐饮渠道起步比较晚，目前还在推广过程中，主要还是传统渠道在发力，餐饮渠道定位为增量市场。今年我们专门成立了餐饮事业部，由我们的一个副总担任领导，目前已经签订了一些适合加加的渠道（如学校、企业等单位食堂等），另外也积极和本地餐饮渠道大商洽谈，希望借助他们现有的渠道把加加有优势的产品推向餐饮渠道。</p> <p>问：公司产品毛利率较低的原因是什么？后期会如何把握利润空间？</p> <p>答：加加最开始定位是中高端产品，但发展过程中逐渐偏离中高端路线了，而在产品质量、设计、包装等方面，又一直坚持高规格的要求，所以公司的生产成本相对较高。近两年公司回归主业之后，公司也一直在往中高端产品路线发展。后期对于利润的把控从原材料端的管控来说，及时跟踪大豆等原辅材料价格变动趋势，提前做好采购计划，强化数字化线上采购，通过与网采平台合作，把控采购成本；通过签署责任状、绩效管控等方面，加强公司内部管理，总的来说是降本增效。</p> <p>问：请介绍一下公司的营销模式和经销商情况</p> <p>答：公司主要采取经销商代理模式，以独家经销制为主，经销商销售采取先款后货的结算方式。在精耕传统渠道同时，设立了 KA、餐饮、电商、新零售和福利物资五个销售渠道，同时积极拥抱社区团购、抖音、快手、小红书、B 站、网红带货等新业态渠道的销售和品牌宣传，建立“流通渠道下沉、多渠道发展、线上线下融合”的立体式营销格局。</p> <p>问：11 月份我们也跟随发了提价函，现在市场接受程度如何？</p> <p>答：对终端传导有一个过程，今年大豆原材料普遍涨价是众所周知的事项，行业普遍进行了提价，经销商是有一定心理预期的；我们的提价幅度考虑了市场接受程度，从消费者的角度看不会有大的影响。</p>
附件清单(如有)	
日期	2021 年 12 月 17 日