



	<p>中科沃土 康曼德资本 清和泉</p> <p>孟禄程 冯丽扬 帅也</p> <p>12月24日 11:00-12:00 线下: 华商 郭鹏、黄灿、崔志鹏、闵文强、范一帆</p> <p>12月24日 13:30-14:00 线下 盘京投资 何芷欣、陈静</p>
时间	2021年12月23日-24日
地点	北京市西城区金融客·梧桐
上市公司接待人员姓名	<p>董事会秘书 杨亚梅 投资&amp;IR 总监 夏亦才</p>
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>加加食品集团股份有限公司基本情况介绍</b></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、调味及食品加工业。“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。</p> <p>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</p>

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？近期是哪些明显的变化？**

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。

近期主要的变化有：

股权激励：是 10 月 22 日我们推出了股票期权激励计划，股票期权激励向核心营销业务骨干倾斜，因为消费行业不是高科技，要靠人做，所以激励政策对营销人员斗志有较大促进作用。

股份回购：基于对未来发展的信心及对自身价值的高度认可，为促进公司健康稳定长远发展，12 月 18 日我们对外披露了《关于回购公司股份方案的公告》。

营销管理：设立大单品事业部，强化餐饮部门事业部管理，新媒体营销投入增加，传统经销商渠道增加营销人员并进行组织优化。

品牌战略：强调减盐大单品战略。“减盐+保鲜”适应消费者追求健康的趋势，我们希望能将健康的产品理念传导给消费者。

**问：看公司今年前三个季度的收入和利润下滑明显，主要是什么原因？**

答：前三季度业绩下滑的原因主要有：1、传统渠道受新零售冲击比较大，导致销售收入下降；2、原材料上涨，生产成本上升，毛利率下降；3、内部做了较大的变革，费用投放结构发生变化。

**问：人员方面，具体哪些部门引进了哪些人？遇到哪些问题？**

答：外部人才的引进首先要考虑团队融合和公司文化问题，工厂的位置、封

闭式管理的环境也增加了引进人才的难度。今年公司搬到长沙，目前有 200 人左右从宁乡搬到了长沙，安排了接驳车接送，搬迁后大家的适应度都很不错。主要人员的变动有：生产总监、采购总监、餐饮渠道总经理及营销部门管理及业务人员。

**问：对 500 位销售人员有什么开拓经销商的考核指标吗？**

答：1、市场是分级的，分为过亿市场、5000 万-1 个亿、5000 万以下、空白市场等，500 位销售人员也是分配在不同级别的市场中，根据市场不同的情况，有不同的考核指标，总体都是协助当地经销商和业务员做销售活动执行；2、公司还专门成立了三三三（三定、三扩、三增）执行部，不断更新后台数据并实时反馈，落实“三定、三扩、三增”营销战略。我们希望通过这一系列的改变，能够带给市场一个新的面貌。

**问：减盐的成本比非减盐的产品成本高吗？**

答：减盐系列产品的成本相对是会高一点，因为减盐还是有一定的技术壁垒，单纯降低盐分含量很容易，但减盐锁鲜不容易，工艺技术带来的成本就高一些，并且发酵时间不一样；减盐在包装材质方面和其他产品材质也会有一些差异，所以综合来说，目前减盐系列的成本会略高一点。

**问：餐饮端会用什么产品去做？**

答：餐饮目前是做了两个方向的计划：1、一是传统单品，走传统的餐饮渠道；2、未来希望切入高端餐饮市场，高端餐饮可以走减盐、原酿造等高毛利产品，这是目前在探讨的方向。

**问：会要求经销商单独代理加加吗？**

答：企业都会希望经销商专注做自己的品牌，但这个也是受多方面的因素影响，我们还是会坚持通过自己的产品质量、产品服务等方面，来吸引优质经销商。

附件清单  
(如有)

日期

2021 年 12 月 24 日