

泸州老窖股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

各位股东：

2021 年是泸州老窖股份有限公司（以下简称“泸州老窖”或“公司”）奋进“十四五”的开局之年。这一年，公司董事会带领全体员工聚焦“精细化管理增效益，精准营销拓市场”的发展主题，积极应对经济调整、消费紧缩、行业竞争、疫情起伏的多重挑战，高质量完成了全年生产经营各项任务指标，推动泸州老窖体量、业绩再创历史新高，成功实现“十四五”发展“开门红”。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 18 次，审议议案 62 项；召集召开股东大会 2 次，审议议案 14 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
董事会会议召开情况		
2021年1月28日	第九届董事会二十四次会议	1. 关于注销成都天府熊猫百调酒业有限公司的议案 2. 关于注销泸州百调同道大叔星座酒销售有限公司的议案 3. 关于投资设立泸州老窖新零售管理有限公

时间	会议届次	审议议案
		司的议案 4. 关于参与投资设立成银金融租赁有限责任公司的议案 5. 关于实施对外捐赠的议案
2021年3月22日	第九届董事会二十五次会议	1. 关于与泸州高中联合设立“泸州老窖红樟奖教奖学基金”的议案 2. 关于调整董事会薪酬与考核委员会成员的议案
2021年4月13日	第九届董事会二十六次会议	1. 关于预计2021年度日常关联交易的议案 2. 关于收购泸州三人炫酒业有限公司5%股权暨关联交易的议案
2021年4月29日	第九届董事会二十七次会议	1. 2020年年度报告 2. 2020年度董事会工作报告 3. 2020年度财务决算报告 4. 2020年度社会责任报告 5. 2020年度内部控制评价报告 6. 关于2020年度募集资金存放与使用情况的专项报告 7. 2020年度利润分配预案 8. 2021年生产经营计划大纲 9. 2021年第一季度报告 10. 关于制定《泸州老窖股份有限公司高级管理人员薪酬与考核管理办法》的议案 11. 关于制定《泸州老窖股份有限公司高级管理人员薪酬管理细则》的议案 12. 关于制定《泸州老窖股份有限公司高级管理人员绩效考核管理细则》的议案 13. 关于高级管理人员年度及任期绩效考核事项的议案
2021年6月4日	第九届董事会二十八次会议	1. 关于提名第十届董事会非职工董事候选人的议案 2. 拟续聘会计师事务所的议案 3. 关于召开2020年度股东大会的议案
2021年6月18日	第九届董事会二十九次会议	1. 关于制定《泸州老窖股份有限公司副总经理市场化选聘工作方案》的议案 2. 关于使用自有资金进行投资理财的议案 3. 关于子公司实施泸州老窖酿酒基地工程技改项目的议案 4. 关于增加泸州老窖营销网络指挥中心办公区域改扩建项目投资的议案
2021年6月29日	第十届董事会一次会议	1. 关于选举公司董事长的议案 2. 关于聘任公司总经理的议案 3. 关于聘任公司副总经理、财务总监的议案

时间	会议届次	审议议案
		<ul style="list-style-type: none"> 4. 关于聘任公司董事会秘书的议案 5. 关于修订《泸州老窖股份有限公司董事会审计委员会议事规则》的议案 6. 关于修订《泸州老窖股份有限公司董事会提名委员会议事规则》的议案 7. 关于修订《泸州老窖股份有限公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》的议案 8. 关于修订《泸州老窖股份有限公司董事会战略委员会议事规则》的议案 9. 关于选举董事会各专门委员会成员的议案
2021年8月2日	第十届董事会二次会议	关于实施对外捐赠支持河南省防汛救灾的议案
2021年8月12日	第十届董事会三次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1. 关于实施智能化包装中心技改项目二期的议案 2. 关于子公司收购资产暨实施柔性智能化灌装试验线项目的议案 3. 关于参与转融通证券出借交易的议案 4. 关于实施对外捐赠的议案
2021年8月26日	第十届董事会四次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1. 2021年半年度报告 2. 关于2021半年度募集资金存放与使用情况的专项报告 3. 关于注销泸州老窖旅游文化有限责任公司的议案
2021年9月16日	第十届董事会五次会议	关于实施对外捐赠的议案
2021年9月20日	第十届董事会六次会议	关于聘任高级管理人员的议案
2021年9月26日	第十届董事会七次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划（草案）》及摘要的议案 2. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划业绩考核办法》的议案 3. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划管理办法》的议案 4. 关于提请股东大会授权董事会办理股权激励相关事宜的议案
2021年10月27日	第十届董事会八次会议	2021年第三季度报告
2021年12月6日	第十届董事会九次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1. 关于注销泸州老窖百调创新电子商务有限公司的议案 2. 关于注销泸州老窖优选电子商务有限公司

时间	会议届次	审议议案
		的议案 3. 关于实施对外捐赠暨参加“慈善一日捐”公益活动的议案 4. 关于实施对外捐赠暨设立“泸州老窖金教鞭奖”的议案
2021年12月13日	第十届董事会十次会议	1. 关于召开2021年第一次临时股东大会的议案 2. 关于《泸州老窖股份有限公司管理团队成員薪酬与考核管理办法》的议案
2021年12月19日	第十届董事会十一次会议	1. 关于全资子公司参与竞拍购买资产的议案 2. 关于设立泸州老窖股份有限公司大客户服务中心的议案
2021年12月29日	第十届董事会十二次会议	关于向激励对象授予限制性股票的议案
股东大会召开情况		
2021年6月29日	2020年度股东大会	1. 2020年度董事会工作报告 2. 2020年度监事会工作报告 3. 2020年度财务决算报告 4. 2020年年度报告 5. 2020年度利润分配方案 6. 关于续聘会计师事务所的议案 7. 选举第十届董事会非职工董事 8. 选举第十届董事会独立董事 9. 选举第十届监事会非职工监事
2021年6月29日	2021年第一次临时股东大会	1. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划（草案）》及其摘要的提案 2. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划管理办法》的提案 3. 关于《泸州老窖股份有限公司2021年限制性股票激励计划业绩考核办法》的提案 4. 关于提请股东大会授权董事会办理股权激励相关事宜的提案 5. 关于《泸州老窖股份有限公司管理团队成員薪酬与考核管理办法》的提案

（二）董事会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，报告期内，董事会依据监管机构最新颁布的法规、准则和指引对专门委员会议事规则进行了修订，完善了专门委员会职责，规范了议事程

序，进一步提升了公司规范运作水平。公司董事会全年共召开了 16 次专门委员会会议，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，各位委员充分发挥专业职能作用，忠实、勤勉地履行各项职责，为董事会决策提供了有力支撑。

（三）信息披露工作情况

公司董事会以投资者需求为导向，严格按照证监会、深交所信息披露相关规定以及公司《信息披露事务管理制度》要求履行信息披露义务，全年发布定期报告及临时报告 120 份，真实、准确、完整、及时、公平地披露了公司的重大事项和生产经营情况等信息。同时，公司持续加强内幕信息管理，规范信息传递流程，强化员工保密合规意识，严防内幕交易。报告期内，公司未发生因内幕信息泄露而导致的股价异动情况。公司在深交所上市公司信息披露考核中，获得最高等级 A 级。

（四）投资者关系管理工作情况

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，不断促进与资本市场有效互动，就公司经营情况、发展战略及行业热点等问题与投资者及媒体积极沟通、充分交流，传递公司投资价值，提升公司透明度，充分保障了投资者知情权。报告期内，公司答复深交所投资者互动平台提问 211 条，通过热线电话与投资者交流 700 余次，积极举办或参与业绩说明会、上市公司集体接待日等活动，公平、真诚地对待全体投资者，加强了公司与投资者的相互了解与信任，有力维护了公司在资本市场的良好形象。

（五）利润分配情况

报告期内，公司董事会提出了《2020年度利润分配预案》，经年度股东大会审议通过后实施，共计派发现金红利30.04亿元。自1994年上市以来，公司已累计派发现金红利243.60亿元，总分红率高达53.18%，在沪深两市4000余家上市公司中名列前茅。

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，得到了监管机构、投资者与金融媒体的充分肯定和认可，先后获得了“第十二届天马奖——最佳董事会奖、最佳投资者关系奖”“中国上市公司经纶奖——年度投关价值杰出公司”等多项殊荣。

二、2021年生产经营情况回顾

2021年，公司全面达成了销售规模扩张、品牌文化赋能、产能保障升级、数智创新发展、管理效能提升等多项任务目标，取得了“十四五”开局首战胜利。报告期内，公司实现营业收入206.42亿元，同比增长23.96%；实现归属于上市公司股东的净利润79.56亿元，同比增长32.47%。公司主要经营举措如下：

（一）精准营销，规模扩张

2021年，公司坚定贯彻“精准营销拓市场”的发展要求，全面推进全国化市场布局和基地市场建设，“东进南图”战略取得重大突破，海外市场、电商渠道、创新板块不断破局，销售费用大幅降低，利润空间持续扩张，客户规模不断扩大。经过多年努力奋斗，公司已成功转型成为“全面以消费者为中心”的新型酒类头部企业。

（二）品牌塑造，招牌擦亮

2021年，公司坚定聚焦“双品牌、三品系、大单品”，品牌矩阵日臻完善。“瓶储年份酒”首开行业真实年份酒先河，中国品味在全国核心城市快速布局，国窖1573稳居中国三大高端白酒阵营，泸州老窖1952、黑盖等战略新品隆重上市，“双品牌”战略取得突破性进展。公司顺利推进各项品牌营销、核心消费者圈层培育活动，活动频次和VIP注册数量同比大幅增长、品牌影响力大幅提升。泸州老窖品牌年轻、时尚、健康元素不断凸显，品牌底蕴更加丰富。

（三）产能升级，保障有力

2021年，随着黄舣酿酒生态园全面投产，公司优质纯粮固态基酒产能、储酒产能、包装产能完成布局，泸州老窖保障能力实现质的飞跃。公司已经形成“1+2+N”产能新格局，即：“1中心”，1573国宝窖池群；“2园区”，罗汉酿酒生态园和黄舣酿酒生态园；“N基地”，安宁科技园、三大藏酒洞、泸州酒业集中发展区等生产供应链基地，以优质产能保障支撑公司“十四五”销售扩张。公司先后荣获“中国轻工业联合会科技进步一等奖”“工信部国家级绿色制造示范单位”“轻工业创新先进集体”等重要奖项。

（四）数智赋能，转型升级

2021年，公司持续推进“数智泸州老窖”建设。酿酒生产数字化、智能化水平达到国际领先水平，获评“中国轻工业智能制造示范案例”。全面推进“三网融合、五流贯通、多码关联”工程；积极探索O2O新零售模式，建设线上云店，开展消费者数字化建设活动，核心消费者回流持续增加。公司承担的多个管理数智创新项目成功入选

省部级科技计划、试点项目和研究专项。

（五）精细管理，效能提升

2021年，按照“精细管理增效益”的发展要求，公司全面推进基础管理提升，新增多项重要制度，优化项目管理流程及关键节点，实现资源要素与业务动作高度匹配；全面筑牢经营风险防线，开展重大项目督查督办、重大风险业务专项监督检查，构建国有资产保值增值的安全屏障；全面推进科学人才选育，顺利实施《限制性股票激励计划》，进一步建立健全公司长效激励机制，激发公司人才活力、组织活力、管理活力，公司获评“2021中国年度最佳雇主全国百强”称号。

2021年，公司在综合治理、安全环保、社会责任履行等方面也取得了喜人成绩：持续推进“强基础、严管理、树形象、保平安”综合治理工程，保障公司平安、稳定、高质量发展；“九大安全规范”得到充分践行，顺利通过安全生产标准化一级企业定级评审，成功入围“国家级绿色工厂”“2021中国轻工业百强企业”名单。在已脱贫摘帽的地区持续开展“文化广场建设”“卫生设施捐赠”“打米坊车间改造”等重点帮扶项目，积极支援郑州抗洪救灾、泸县抗震救灾，常态开展“西南医科大学泸州老窖奖学金”“四川警察学院泸州老窖金盾奖”等长期性公益项目，新设“泸州高中泸州老窖红樟奖教奖学基金”，树立了国有企业社会责任践行标杆。2021年，公司荣获“全国脱贫攻坚先进集体”称号，入选“成渝地区双城经济圈企业社会责任百强”名单。

三、2022年重点工作展望

2022年，公司上下将围绕“提质量、强文化、快突破”的发展主题，统一思想、坚定信心、开足马力，坚决打赢泸州老窖战略进攻的关键战役，力争实现营业收入同比增长不低于15%。公司董事会主要工作思路如下：

（一）提升发展质量

2022年，公司将坚持“聚焦、聚能、聚力”三大原则，推进市场布局、产能布局、人才布局的全面优化提升。

1. 推进“七个聚焦”，保持市场健康良性。贯彻落实“七个聚焦”的市场发展理念：一是聚焦高端引领，二是聚焦品牌复兴，三是聚焦创新创造，四是聚焦消费创新，五是聚焦重点市场，六是聚焦营销协同，七是聚焦价格物流。

2. 推进“三项聚能”，释放产能保障优势。泸州老窖已经初步形成“智能制造、科技引领、项目支撑”的先进生产保障格局，为公司“十四五”跨越突破聚集了强大势能。数字化、信息化、智能化是未来中国发展的主流，也是公司对冲人口红利消失的主要举措，公司要在“十四五”期间完成数智化改造，形成应对行业激烈竞争的比较优势。

3. 推进“三大聚力”，形成人才聚集高地。通过物质激励聚人才，集中精力推动股权激励、中长期激励计划如期落地，稳步提升员工薪酬福利和物质激励水平；通过成长激励聚人才，建立健全公司科学选人用人机制，真正形成“人才是资本，有为必有位”的优秀人才成长

土壤；通过精神激励聚人才，优化员工工作环境，组织开展帮扶慰问，形成展现公司风貌、提升企业形象、展示员工才华的企业文化 IP，切实提升员工幸福感、获得感。

（二）增强文化赋能

2022 年，公司要围绕提升“高度、温度、热度”三大目标，真正为企业扩张、品牌升级、市场拓展和团队成长输出优质成果、搭建有效平台、输送充足弹药。

1. 提升品牌文化高度。始终塑造高端品牌文化形象，以全球视野、全国高度、头部站位的姿态，抢占提升品牌文化附加值的各类稀缺资源；不断升华企业文化格调，博采众长、提炼价值，融入企业品牌文化活动，打造契合时代精神、满足各界期待、具备鲜明特色的企业品牌文化体系。

2. 提升品牌文化温度。全面树立“以消费者为中心”的理念，丰富各类品牌 IP 活动的文化内涵，使泸州老窖“亲民、时尚、健康”的品牌文化形象深植人心；坚持“客户即团队”的价值理念，多维度巩固厂商一体关系，让优秀客户全方位感受到作为泸州老窖国窖人的荣耀。

3. 提升品牌文化热度。构建分层分级公关体系，加强企业交流联系，不断拓展与协会组织合作，高水平办好交流活动，拓宽跨界合作，吸附更多关注和消费泸州老窖的人群；形成线上线下相互呼应的媒体传播矩阵，实现品牌传播裂变效应；坚守“让世界品味中国”的理想，做好后疫情时代推动中国文化、中国制造和中国生活方式走向世界的

准备，稳步拓展海外渠道、讲好浓香国酒故事。

（三）加快跨越突破

通过“十三五”期间和 2021 年开展的扎实工作，泸州老窖已经具备了赶超跨越、突破发展的良好基础。2022 年，公司要围绕“三个加快”，聚集起冲刺前三的强大势能。

1. 加快销售规模突破。一定要确立更高目标，销售必须保持高速增长态势，奋勇冲刺、跳起摸高。一定要实现放量增长，国窖系列要发挥品牌引领作用，泸州老窖系列要坚定形成新的增长极，养生酒系列和新酒业系列要解放思想、加快创新。一定要加大市场精耕，推进基地市场裂变深耕、重点市场强基固本、战略市场拓展突破、空白市场加快布局，形成全国化发展和各类市场齐头并进的进攻态势。

2. 加快管理效能突破。一定要促进战略落地，全面探索“136 战略落到部门、部门落到项目、项目落到个人、个人落到行动、行动落到奖惩”的有效机制。一定要加强总部能力建设，综合管理体系要强化大局意识、服务意识和效率意识，形成“赋能销售、赋能生产、赋能一线”的强大合力。一定要加强全面协同，全面推进公司系统化、标准化和数智化，形成跨体系、跨部门、跨单位的良好沟通和协同机制。

3. 加快贡献能力突破。必须为国家作出更大贡献，主动肩负起实业报国的责任，发挥带头作用，彰显国企力量。必须为社会作出更大贡献，运用企业发展的成果，在乡村振兴、捐资助学、扶贫济困等方面发挥积极作用，树立标杆形象。必须为合作伙伴作出更大贡献，为

股东、投资者、经销客户、上下游产业链合作伙伴创造价值，实现财富增长、事业发展和共荣共生。必须为员工作出更大贡献，加大物质激励、成长激励和精神激励力度，尊重人才、尊重知识、尊重创造，用看得见、摸得着、有盼头、有分量的回报聚军心、增信心、暖人心，让员工共享发展成果。

回顾 2021 年，泸州老窖顺利开局“十四五”，出色完成了公司战略目标和各项任务指标，取得了优异的发展成绩。展望 2022 年，我们将坚定信心决心，全面打响“提质量、强文化、快突破”的攻坚战，坚定踏上泸州老窖发展新征程，完成历史赋予我们的重任，赢得更加伟大的胜利和荣光！

泸州老窖股份有限公司

董事会

2022 年 4 月 29 日