

证券代码：000568

证券简称：泸州老窖

公告编号：2015-14

泸州老窖股份有限公司 2014 年年度报告摘要

1、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文，投资者欲了解详细内容，应当仔细阅读同时刊载于深圳证券交易所网站等中国证监会指定网站上的年度报告全文。

公司简介

股票简称	泸州老窖	股票代码	000568
股票上市交易所	深圳证券交易所		
变更后的股票简称（如有）	泸州老窖		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	曾颖		
电话	(0830)2398826		
传真	(0830)2398864		
电子信箱	dsb@lzlj.com		

2、主要财务数据和股东变化

（1）主要财务数据

公司是否因会计政策变更及会计差错更正等追溯调整或重述以前年度会计数据

☐ 是 ☒ 否

	2014 年	2013 年	本年比上年增减	2012 年
营业收入（元）	5,353,442,161.34	10,431,124,740.82	-48.68%	11,556,353,850.89
归属于上市公司股东的净利润（元）	879,794,569.19	3,437,822,898.06	-74.41%	4,390,257,185.30
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	861,300,604.90	3,432,384,627.36	-74.91%	4,122,993,342.62
经营活动产生的现金流量净额（元）	1,307,110,085.84	1,226,590,262.46	6.56%	4,780,624,372.69
基本每股收益（元/股）	0.63	2.46	-74.39%	3.14
稀释每股收益（元/股）	0.63	2.46	-74.39%	3.14
加权平均净资产收益率	7.99%	33.15%	-25.16%	46.88%
	2014 年末	2013 年末	本年末比上年末增减	2012 年末
总资产（元）	13,170,818,969.48	13,906,683,864.94	-5.29%	15,601,002,230.96
归属于上市公司股东的净资产（元）	9,713,103,886.32	10,573,957,268.94	-8.14%	9,708,667,433.78

（2）前 10 名普通股股东持股情况表

报告期末普通股股东总数	82,995	年度报告披露日前第 5 个交易日末普通股股东总数	68,552
-------------	--------	--------------------------	--------

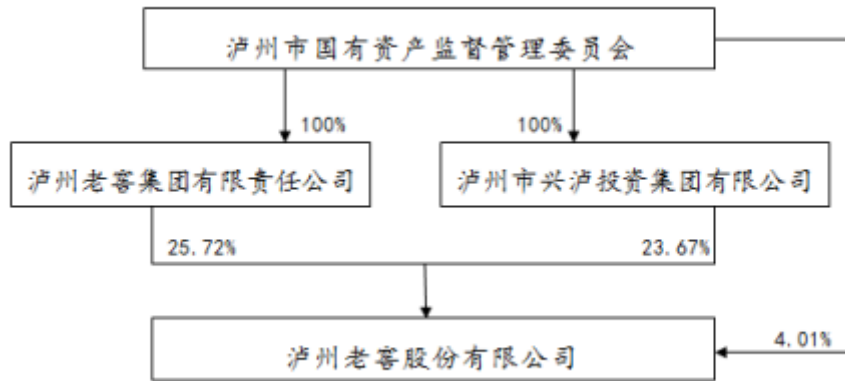
前 10 名普通股股东持股情况						
股东名称	股东性质	持股比例	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押或冻结情况	
					股份状态	数量
泸州老窖集团有限责任公司	国有法人	25.72%	360,675,456	0		
泸州市兴泸投资集团有限公司	国有法人	23.67%	331,971,142	0	质押	165,980,000
泸州市国有资产监督管理委员会	国有法人	4.01%	56,200,250	0	质押	19,000,000
全国社保基金一一零组合	其他	1.36%	19,001,504	0		
中国农业银行—长城安心回报混合型证券投资基金	其他	1.07%	15,000,000	0		
中国建设银行—长城品牌优选股票型证券投资基金	其他	0.78%	10,999,844	0		
中国人寿保险股份有限公司—分红—个人分红—005L-FH002 深	其他	0.74%	10,355,389	0		
中国建设银行—长城消费增值股票型证券投资基金	其他	0.71%	9,927,925	0		
新华人寿保险股份有限公司—分红—个人分红—018L-FH002 深	其他	0.57%	8,039,532	0		
中国人寿保险（集团）公司—传统—普通保险产品	其他	0.49%	6,876,744	0		
上述股东关联关系或一致行动的说明	1、泸州老窖集团有限责任公司、泸州市兴泸投资集团有限公司均为泸州市国有资产监督管理委员会下辖国有独资公司。2、除此之外，其余股东之间是否存在关联关系或是否属于一致行动人未知。					
参与融资融券业务股东情况说明（如有）	报告期内，泸州市兴泸投资集团有限公司以其所持我公司 57,000,000 股股份作为担保物，通过中信证券股份有限公司参与融资业务。					

（3）前 10 名优先股股东持股情况表

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期无优先股股东持股情况。

(4) 以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



3、管理层讨论与分析

3.1概述

本公司属酒、饮料和精制茶制造业，主营“国窖1573”、“泸州老窖”系列酒的生产和销售。

2014年是白酒行业进入深度调整的第三年，由于公司对本轮调整的严峻性估计不足，在部分应对措施上出现失误，加之企业管理体系滞后于公司的发展，在需要企业快速、合理应对市场和环境变化的时候，未能适应新形势的要求，导致公司受本轮调整的影响大并集中体现在了2014年度。

面对严峻的形势，管理层认真分析问题，查找原因。

3.1.1主要问题分析

1、管理体系上

(1)管理的科学性有待提高。决策、营销、保障等方面均有凭经验、凭感觉管理的情况，可行性论证、系统性的研究和基础性的调研不够。

(2)管理刚性缺失。部分管理难点、重点工作未建立完善的规章制度和严谨的评估机制，部分工作不是靠“机制、制度”驱动而是靠“人”驱动，导致一些工作在规矩面前，可以“绕道走”，管理刚性缺失。

(3)考核激励政策未能充分激发公司的活力。平均主义思想和互相攀比思维阻碍了公司市场化分配制度的执行。管理人员“能上能下”机制尚未形成；员工敬业精神、纪律意识、危机意识和挑战精神不足。

(4)内部控制存在重大缺陷，导致了5亿元银行存款“丢失”事件。

2、营销体系上

(1)1573“挺价”过头，造成了较长时间销量的损失、渠道的断流、动销的停滞和经销商信心的损失。

(2)传统渠道占比偏大，经销商专业性差异较大，部分经销商不能适应外部环境的变化，抗风险能力较弱；中高档产品价格持续下跌，渠道价格倒挂，渠道库存大，由此产生的一些遗留问题解决不够及时，导致公司产品在一段时间内形成了渠道“堰塞湖”。

(3)品牌品种多，但形成单品规模的少；市场分布广，但形成规模核心市场的少，说明公司在推广模式上没有形成规模化效率。

(4)过去公司形象的提升，国窖1573品牌的塑造，带来了自我优越感，部分销售人员存在老爷作风、官僚作风，服务意识差，进而造成了销售一线执行力下降。

3.1.2 2014年主要工作回顾

2014年，尤其是下半年以来，管理层致力于调整营销策略，使之适应市场环境，符合经济规律；致力于整顿管理体系，加强基础管理建设，力争使公司在组织结构合理性，经营管理科学性，激励和约束机制有效性等方面有质的提高，为公司未来发展打下坚实基础。

1、适应消费及市场需求，推动营销转型与组织变革

国窖1573产品价格调整：2014年7月，国窖1573顺应市场形势进行了较大幅度的价格调整，本次价格调整对国窖1573动销、渠道流动性、经销商信心的恢复起到了至关重要的作用。

解决渠道遗留问题，恢复渠道动力：针对中高档产品渠道库存大，公司通过大力帮助经销客户加快由政务团购渠道向商务消费和民间消费渠道转型，通过确定存货动销奖励，通过为滞销或转型商家退货等手段，集中解决了前期国窖1573客户遗留问题，为来年国窖1573轻装上阵打下了坚实的基础。

销售组织体系调整：建立营销联席会议制度，统一协调和管理公司全体系产品销售工作。联席会议制度的设立在体制上保证了公司销售全国一盘棋的局面，各品牌和销售团队在服从公司总体销售规划和布局的前提下参与市场竞争。

从品牌事业部到品牌专营公司：推动经销商成立了特曲公司、窖龄酒公司等系列产品专营公司，公司品牌管理逐步由“事业部制”向“公司制”变革。

拓展适应市场的新产品：为适应消费新形势，公司开发了一系列新产品：60版、80版特曲和大曲酒的推出，开创了凭酒票限量购买模式；结合“互联网+”的浪潮，携手平台商开发“三人炫”等互联网定制产品；“泸小二”和“会唱歌的小酒”等时尚新品把握80后、90后消费群体；专业化定制产品适应个性化消费需求。

开展事件营销活动：公司利用举办封藏大典、四大名酒获奖年份原酒收藏拍卖会以及行业协会活动，集中开展文化营销、技术营销和圈层营销，提升了泸州老窖企业形象与品牌形象。

2、质量第一，狠抓生产管理

公司将传统酿酒生产和现代化管理方法相结合，构建起行之有效的质量效益型发展模式，持续提升白酒制造专业水平。

加强质量管理。依托国家酒检中心、国家包材检验中心等优势平台，严格按质量、环境、食品安全、诚信、测量、有机、能源等7大管理体系，开展涵盖源头预防、过程监管、结果检测全过程的质量管理，建立食品安全风险前瞻性研究体系，完善产品召回体系，规范公司仓储物流环节质量控制，维护了企业形象与品牌形象。2014年，公司荣获“全国商业质量奖”等多项质量荣誉，过硬的质量为公司品牌塑造打下坚实的基础。

加强生产科研。坚持传统工艺和现代生产相结合，不断改进生产工艺，研发并使用不锈钢窖帽、输酒管网自动化系统、酒库动态计量管理及自动预警系统等多项生产技术，实现成本、粮耗、能耗下降，基础酒产量同比增长，极大地提升了经济效益。

加强环境保护。启动丢糟综合利用项目等重点环保建设工程，进一步实现节能减排和清洁生产，为保护社会环境承担企业责任。

加强科技创新。利用国家固态酿造工程技术研究中心、国家级张良大师工作室、国家酒检中心等国家级科研平台优势，推动成果转化、拓展外部合作，培养技术骨干与科技领军人才，不断提升酿酒专业水平。

3、强化内控体系建设

建立企业管理委员会，负责公司内部管理工作的自查自纠，并进行系统化的总体部署和全面协调，以进一步督促公司上下查找问题、落实分工、优化管理和防控风险。

实施流程、制度顶层设计优化，各职能部门实现职能回归，开展严格的流程管理和制度梳理工作，强化流程、制度的科学性、系统性。

针对存款“丢失”事件中暴露的风险点，对财务人员岗位职责进行完善，对原有的《银行存款管理规定》等制度进行了重新修订，制定了以《现金管理规定》、《货币资金管理规定》、《银行票据管理规定》和《财务印章管理制度》为主要内容，并辅以“开户管理”、“定期办理”、“银行存款余额调节表编制”和“网银对账”等在内的多项流程。新修订的这些制度和流程对于之前存在的风险点有了明确的管控措施，并对财务人员进行了岗位职责和流程培训。

3.2主营业务构成情况

	营业收入	营业成本	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业成本比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
分行业						
酒类	5,006,529,736.30	2,772,062,577.00	44.63%	-50.65%	-37.99%	-11.31%
分产品						
高档酒类	898,416,567.92	107,228,398.70	88.06%	-68.79%	-68.71%	-0.03%
中档酒类	585,986,569.06	284,771,171.55	51.40%	-81.77%	-78.40%	-7.58%
低档酒类	3,522,126,599.32	2,380,063,006.75	32.43%	-13.10%	-15.27%	1.73%
合计	5,006,529,736.30	2,772,062,577.00	44.63%	-50.65%	-37.99%	-11.31%
分地区						
华北地区	912,591,300.51	451,851,603.94	50.49%	-63.81%	-64.08%	0.38%
华中地区	777,358,891.58	463,508,004.07	40.37%	-51.66%	-41.98%	-9.96%
西南地区	2,151,664,778.09	1,059,720,972.84	50.75%	-44.54%	-28.09%	-11.27%
其他地区	1,164,914,766.12	796,981,996.15	31.58%	-45.47%	-15.20%	-24.43%
合计	5,006,529,736.30	2,772,062,577.00	44.63%	-50.65%	-37.99%	-11.31%

3.3公司未来发展的展望

3.3.1行业竞争格局和发展趋势

2014年，白酒行业持续深度调整，经济增速逐年放缓和政策高压持续将成为新常态，由此产生的需求和供给变化可能给行业带来以下影响：

- 1、“黄金十年”的行业整体高速增长短期很难再现，但周期性投资拉动可能带来阶段性机会。
- 2、企业发展取决于各自分蛋糕的能力，分蛋糕的能力取决于公司组织体系合理化，经营决策科学化、管理现代化。
- 3、消费者将越来越注重产品性价比。
- 4、行业高、中、低产品均还供大于求，竞争加剧，中低档产品市场的激烈竞争可能导致部分企业退出加快。

5、科技发展对传统化的白酒行业将形成越来越明显的影响。

3.3.2 经营计划

单位：亿元

指标	2014年实际	2015年计划	同比增减%
销售收入	53.53	77.78	45.30%
销售费用	5.79	11.06	91.02%
管理费用	4.66	5.36	15.02%
财务费用	-0.91	-0.60	-34.06%

上述财务预算及经营目标并不代表公司对2015年度的盈利预测，能否实现取决于市场状况变化、经营团队努力程度等诸多因素，存在很大的不确定性，敬请投资者特别注意。

3.3.3 拟采取的措施

1、“顾客定义质量”，推动产品质量的提升。

质量的内涵和外延是消费变化的结果，而非专家决定的结果。2015年，公司将加强消费者口感及酒体设计研究，使酒体设计既保持公司特有酒体风格，又有更加贴近消费者、适应消费者的特色，推动公司产品质量持续提升。

2、科学发展理念，推动管理水平的提高

(1) 提升大数据收集、分析及运用工作的能力，强化科学决策。

科技发展的日新月异使我们今天已经进入大数据时代，2015年起公司将大力提升大数据收集、分析及运用工作的能力，依靠数据分析进行管理决策，逐步建立决策前有可研，有依据；决策中有充分的民主讨论，讲究决策的逻辑性；决策后可实施，有评估，可追溯的科学决策机制。通过决策的科学化，使公司从管理的经验主义中走出来。

(2) 加强激励、考核体系建设，提升员工绩效。

2015年，将加快建立公司层面的“数字化绩效考核体系和考核过程执行体系”；逐步完善中层管理人员能上能下的机制；建立岗位主动检讨、常态检查、长效评价的机制；制定岗位应知应会知识考试、岗位胜任能力日常考评、制度执行奖惩机制。把员工的业绩评价与公司的经营目标挂钩，加快公司由领导驱动向部门驱动，全员驱动转型。

(3) 加强契约精神建设，增加企业文化内涵。

契约精神是人类文明发展的成果，在企业文化中导入契约精神建设有利于公司内部人际关系的简单化，部门协同难度的简约化，考核的去人情化。公司将在今后的企业文化建设中不断强化员工契约精神的培养，将契约精神融入营销工作和管理工作，将契约精神作为思维与工作的底线。

3、营销持续改进，促进销售提振

(1) 进一步提升市场营销分析和研判的科学性，做到凡大型营销活动必有策划依据，符合决策程序，必要时，可开展营销策划和市场开拓的专业化外包，让专业化的营销公司和专业化的营销人才形成对泸州老窖销售力量的有益补充。

(2) 坚持国窖1573品牌第一，突出规模产品，取消低效产品，逐步实现产品瘦身。

(3) 强化消费者建设。以争夺消费者和培育消费者为核心，精心谋划和实施各品项营销事件，用好泸州老窖历史文化资源，大力开展体验营销；强力推进消费者渠道建设，通过机关、国有企事业单位、商会和民营企业、同乡会、校友会、其他社会组织等渠道，分门别类争取消费者、培育消费者。

(4) 推动建立国窖1573品牌专营公司，激发专营公司自主抓销售、抓管理的内生动力。大力探索众筹销售和直营销等模式，逐步降低对传统销售渠道的依赖程度，整体提升公司对消费者的掌控水平，努力减少销售环节和降低销售费用。

(5) 加快发展电子商务。以构建泸州老窖大数据系统为核心，全面推进、优化二维码产品技术应用，依托二维码技术应用，建立健全客户管理自动化系统。通过“泸州老窖VIP俱乐部”网站、积分商城以及官方微信，不断提升客户数据管理归集、管理和应用水平；抢占O2O销售模式先机，积极构建快速直达消费者的直营配送终端网络，迎接网络时代传统白酒行业去“经销商化”的颠覆性创新。

(6) 改变广宣方式。适当降低在电视、户外、平面等传统广告宣传媒体上的投入，逐步改变依靠大量资金支撑广告宣传的做法。认真研究并充分发挥微信、微博、QQ等自媒体平台的优势，利用先进思路和技术手段进行精准投放，实现宣传效果的提升和宣传成本的节约。

4、加强内部管理，进一步完善内控体系建设

2015年，公司将按“清理自查、整顿整改、实施与督导、总结提升”四个阶段提升内部管理水平，构建“完善风险管控、提高履职主观能动性、规范基础管理、提高执行力”的工作任务分解、落实、督导激励机制，努力达到“一年有突破、两年见成效、三年成自然”的目标。

(1) 深入开展制度清理和规范管理专项工作。

2015年，公司将完成制度清理和规范管理专项第一阶段：清理完善制度、授权体系、流程、职能、职责工作，建立系统化的授权体系和管理制度，通过制度驱动提升管理效益。

(2) 强化监督，严防经营风险。

通过日常审计、履职审计等手段和途径，强化责任追究，强化管理人员的责任意识；加强对关键岗位的日常监督和过程监管，实现对问题的早预防、早发现和早处理，防范经营风险。

注：1、公司应当对未来发展进行展望，就行业竞争格局和发展趋势、未来发展战略、下一年度经营计划以及未来面对的风险等因素进行分析，具体要求参见《公开发行证券的公司信息披露内容与格式准则第2号——年度报告的内容与格式（2014年修订）》第二十二条。

2、公司在年度报告或者董事会决议公告等临时报告中披露年度财务预算、经营计划、经营目标时，应当对比披露年度的计划数据、上一年度的实际数据和增减变动百分比，充分提示预算、计划、目标无法实现的风险（例如：上述财务预算、经营

计划、经营目标并不代表上市公司对XX年度的盈利预测，能否实现取决于市场状况变化、经营团队的努力程度等多种因素，存在很大的不确定性，请投资者特别注意）。

公司制定的新年度业绩目标与上年相比增减变动幅度超过30%，或者大幅背离以前年度业绩变动趋势的，还应当披露确定新年度业绩目标所考虑的主要因素。

4、涉及财务报告的相关事项

(1) 与上年度财务报告相比，会计政策、会计估计和核算方法发生变化的情况说明

√ 适用 □ 不适用

1、重要会计政策变更

会计政策变更的内容和原因	审批程序	备注
根据修订后的《企业会计准则第2号——长期股权投资》的规定，对不具有控制、共同控制或重大影响，并且在活跃市场中没有报价、公允价值不能可靠计量的权益工具投资，由长期股权投资科目列报改为以成本计量的可供出售金融资产列报。	经本公司第七届董事会十八次会议决议，本公司自2014年7月1日起执行该新规定或修订后的企业会计准则。	
根据修订后的《企业会计准则第2号——长期股权投资》的规定，对不具有控制、共同控制或重大影响，并且在活跃市场中有报价、公允价值能够可靠计量的权益工具投资，由长期股权投资科目列报改为以公允价值计量的可供出售金融资产列报。		
根据修订后的《企业会计准则第30号——财务报表列报》的规定，对其他流动负债和其他非流动负债中的递延收益单独列报。		
根据修订后的《企业会计准则第30号——财务报表列报》，对原资本公积中归属于其他综合收益的被投资单位其他权益变动、可供出售金融资产公允价值变动损益以及外币报表折算差额项目改为其他综合收益项目单独列报。		
根据修订后的《企业会计准则第30号——财务报表列报》，应交税费期末借方余额根据流动性标准重分类至其他流动资产或其他非流动资产。		

财政部于2014年陆续颁布或修订了一系列企业会计准则，本公司已按要求于2014年7月1日执行新的企业会计准则，并按照新准则的衔接规定对比较财务报表进行调整。执行新准则对比较财务报表影响说明如下：

会计政策变更的内容和原因	受影响的报表项目名称	2013年12月31日或2013年度
《企业会计准则第2号——长期股权投资》、 《企业会计准则第30号——财务报表列报》	长期股权投资	-46,510,991.00
	可供出售金融资产	+54,341,391.00
	其他综合收益	+5,872,800.00
	递延所得税负债	+1,957,600.00
《企业会计准则第30号——财务报表列报》	递延收益	+43,119,055.58
	其他流动负债	-9,695,444.43
	其他非流动负债	-33,423,611.15
《企业会计准则第30号——财务报表列报》	资本公积	+822,869.15
	外币报表折算差额	+80,546.31
	其他综合收益	-903,415.46
《企业会计准则第30号——财务报表列报》	其他流动资产	+153,985,676.27
	其他非流动性资产	+10,577,778.21
	应交税费	+164,563,454.48

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 √ 不适用

公司报告期无重大会计差错更正需追溯重述的情况。

(3) 与上年度财务报告相比，合并报表范围发生变化的情况说明

√ 适用 □ 不适用

本期新纳入合并范围的子公司

子公司名称	变更原因
泸州老窖电子商务股份有限公司	投资设立

公司第七届董事会十六次会议于2014年6月27日以十一票赞成审议通过了《关于投资设立泸州老窖电子商务股份有限公司的议案》。由本公司、电子商务行业优势企业、运营团队，于2014年9月共同投资设立泸州老窖电子商务股份有限公司，其中本公司持有其83.33%的控股权，将其纳入2014年合并报表范围。

(4) 董事会、监事会对会计师事务所本报告期“非标准审计报告”的说明

√ 适用 □ 不适用

四川华信(集团)会计师事务所(特殊普通合伙)对公司2014年年度财务报告出具了带强调事项段非标准无保留审计意见。

董事会对涉及事项说明如下：公司在中国农业银行长沙迎新支行、中国工商银行南阳中州支行等三处储蓄存款50,000万元涉及合同纠纷，公司已报请公安机关介入，采取资产保全措施，并对其中两处储蓄存款合同纠纷提起了民事诉讼。结合公安机关保全资产情况以及律师出具的专业法律意见，公司已对50,000万元存款按40%比例计提坏账准备20,000万元。董事会认为：带强调事项段非标准无保留审计意见提示了公司或有风险，公司也在2014年年度报告中进行了相关风险提示。2015年，公司将继续配合公安机关保全资产，积极应对民事诉讼，力争将损失降到最低。

监事会认为：董事会关于带强调事项段非标准无保留审计意见涉及事项的专项说明符合客观事实。