

# 青海互助天佑德青稞酒股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

2022 年度，公司董事会严格按照法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，贯彻落实股东大会的各项决议，认真履行职责，不断规范公司治理。全体董事认真负责、勤勉尽职，为公司董事会的科学决策和规范运作做了大量富有成效的工作。

公司独立董事邢铭强、吴非、范文来先生分别向董事会提交了《2022 年度独立董事述职报告》，公司独立董事将在公司 2022 年度股东大会进行述职。

现将 2022 年度董事会工作汇报如下：

### 一、2022 年度公司总体经营情况

2022 年是天佑德青稞酒顶压前行、艰苦奋斗、深化改革、稳中求变的一年，董事会引领公司上下，凝心聚力、攻坚克难，紧紧围绕“质量制胜、营销互补、创新立企、品牌共情”经营方针，以“青稞产业振兴计划”为契机，统筹推进经营发展。

2022 年，公司实现营业收入 97,987.45 万元，较上年同期下降 7.04%，利润总额 10,580.72 万元，实现归属于上市公司股东的净利润 7,526.60 万元，实现税金 25,869.09 万元。

### （一）加速推进营销转型工作

1、全面推进消费者运维，以用户为中心的工作。坚持用户运维思维，以消费者为中心，始终围绕消费者开展营销工作，并做好消费者洞察及画像工作。全面开展市场调研工作，对公司的产品、品牌、消费者进行逐一调研，进一步掌握用户需求，解决用户痛点、痒点，为用户精准画像与服务做足相关工作。年度内，公司通过深度开展一桌式品鉴会、大型品销会、一日游及工业游等活动，全面推进消费者运维。

2、全面统筹与推动“营”的工作。年度内充分发挥市场部、消费者数字化运营部工作职能，依托大局、中局、小局活动，从消费者数字化运营、内容策划、品牌故事挖掘、口碑打造等几个方面开展“营”的工作。

3、全面落实消费者体验与互动的工作。一方面按照“五教”模型和“交付场景化”工作要求，2022 年开发了包含体验店和联合餐厅在内的消费者培育体验场所，其中完成体验店运营 8 家，完成联合餐厅建档 27 家，要求“三无”区域至少完成 1 家联合餐厅的开发和运营，通过场馆建设运营、品鉴会开展及产品价值演示，极大提高了产品美誉度。另一方面，根据体验与互动需求，对

公司回厂游参观线路进行了重新打造和升级，增加了相关互动景点、打卡场景，提升了体验营销的记忆点。

4、全面深化“上山下乡”的工作。上山是未来、是发展、是增量；下乡是现在、是生存、是存量。

上山工作中坚持中高端产品推广，聚焦天之德、国之德、出口型等公司核心战略产品，选定关键意见领袖（KOL）与关键意见消费者（KOC）并进行建档管理，同时针对性开展端午家宴、中秋家宴活动，上山工作随着社会关系营销工作的推进而逐步深入。

下乡工作着重以红四星等中低端产品的推广为重点，注重人之德以及散酒小缸进社区等工作。同时，围绕常规渠道开展端午、中秋及春节三大活动。

5、全面推进酒旅融合工作。本年度酒旅融合工作围绕旅游人群培育、旅游从业人群社群运营、旅游景区联合推广三方面开展，其中在多巴、青海湖等旅游团餐餐厅，以青稞酒品类认知、天佑德品牌推广为目的，结合青藏文化特色，提升旅游人群品牌记忆点，增加青稞酒品鉴体验感，与省文旅厅、市文旅局、各州县文旅局、旅游相关协会深度交流助力渠道推广，与青海湖景区、茶卡盐湖景区、龙羊峡景区、梦幻盐湖景区、阿米东索景区达成合作关系，从推广、销售两方面开展合作。

6、全面加强营销管理的工作。一方面重点推进经销商转型，以顾客和市场为导向，优化经销商团队，重点挖掘经销商背后资源，打造联合餐厅搭建体验场景。同时开展接班人培养，目前青海市场共有9家经销商已有市场接班人，在岗任职3家，人员储备6家。同时，完善“四专”建设，由各大区总监主导将所辖区域经销商“四专基础”建设进行摸排，不达标的限期整改或更换经销商。

另一方面，全面规范市场管理秩序，保持产品价格稳定。牢固树立问题导向、目标导向、结果导向，积极探索批发市场管理模式。

此外，将营销转型作为公司销售工作升级突破、企业经营全面发力的重要支撑点和增长点，全面围绕营销转型创新思路、借鉴经验、盘点问题、谋划突破口。

## （二）深耕渠道市场

持续深耕团购渠道，今年持续开发团购商主要运营国之德真年份、第三代金标等中高端产品。探索完善线上渠道，一是以自营专卖店为平台，与京东物流合作开展线上销售及发货；二是通过开发全员分销系统，建立天佑德小店、旅游云店等平台开展线上销售；三是开展抖音、快手、微信视频号等平台直播带货。优化创新旅游渠道，公司积极与旅行社开展合作，通过旅游渠道和资

源来推广销售产品。推进社区店开发，通过散酒小缸进社区、光瓶酒及小酒进蔬菜店等形式进一步深化渠道运作，让产品更好触达消费者，让消费者购酒更加快捷方便。创新市场营销模式，本年度创新导入季度签模式、品牌联营商模式、新型团购模式等，产品铺货率得到明显提升，同时通过新模式应用中高端产品销售初见成效。

### （三）始终践行“酿好酒、存老酒、售美酒”理念

全面优化升级天酿酿造工艺。总厂特级酒及优级酒出酒率得到大幅提升。持续加强新产品开发，2022 年完成天之德四季之酿、天佑德 55 度藏酒、国之德真年份等新产品开发，以及在线产品优化及品类创新开发等共计 58 款。此外，开展年份酒认证项目，建立年份酒基酒专用储库，目前已完成年份酒产品认证阶段性成果。严格标准制定，参与制定清香型白酒标准、《露酒》团体标准、《露酒年份酒（白酒酒基）》团体标准等，目前均已发布实施。建立技术新平台，公司 2022 年 4 月获批青海省科技厅首批“科技特派员工作站”。

### （四）持续发力信息化、数字化平台建设

在渠道数字化方面，开发“BC 联动”系统、青稞酒云营销等业务平台，其中 BC 联动实现了产品到终端和消费者的随时溯源，确保了每一瓶酒有出处有去处；青稞酒云营销帮助终端商可以在平台上看到自己的历史订单，找到自己的专属业务员，为终端提供了一套专属“账本”。针对社群营销系统，与企业微信对接，让企业更了解消费者。

## 二、报告期内董事会主要工作情况

### （一）董事会会议召开情况

2022 年度，公司董事会共召开四次会议，召开情况如下：

（1）2022 年 4 月 25 日，公司董事会召开第四届董事会第二十二次会议（定期），会议审议通过《2021 年度总经理工作报告》《2021 年度董事会工作报告》《2021 年度财务决算报告》《2021 年度内部控制自我评价报告》《2021 年度利润分配预案》《2021 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》《2021 年度社会责任报告》《2021 年年度报告及摘要》《2022 年度董事、高级管理人员薪酬方案》《2022 年度财务预算报告》《关于续聘大信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2022 年度审计机构的议案》《关于公司及子公司向银行申请综合授信额度及为综合授信额度内贷款提供担保的议案》《关于调整经营范围的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》《关于修订〈融资与对外担保制度〉的议案》《关于设立分公司的议案》《2022 年第一季度报告》《关于召开 2021 年度股东大会的议案》。

(2) 2022年8月25日，公司董事会召开第四届董事会第二十三次会议（定期），会议审议通过《2022年半年度报告及摘要》《2022年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。

(3) 2022年10月27日，公司董事会召开第四届董事会第二十四次会议（临时），会议审议通过《2022年第三季度报告》《关于变更部分募集资金用途并永久补充流动资金的议案》《关于向美国子公司增加注册资本暨对外投资的议案》《关于子公司向银行申请综合授信及为综合授信额度内贷款提供担保的议案》《关于无偿许可控股股东及其下属企业在其名称中使用“天佑德”商号暨关联交易的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》《关于修订〈投资决策管理制度〉的议案》《关于注销分公司的议案》《关于召开2022年第二次临时股东大会的议案》。

(4) 2022年12月27日，公司董事会召开第四届董事会第二十五次会议（临时），会议审议通过《关于聘任公司总经理的议案》《关于公司2023年度日常关联交易预计的议案》《关于全资子公司向青海天佑德教育基金会捐赠的议案》《关于全资子公司向云南大学教育基金会捐赠的议案》。

## **（二）董事会召集召开股东大会情况**

2022年度，公司董事会共召集召开三次股东大会。

(1) 2022年1月21日，公司召开2022年第一次临时股东大会，会议审议通过《关于拟变更公司名称、证券简称及修订〈公司章程〉的议案》。

(2) 2022年5月19日，公司召开2021年度股东大会，会议审议通过《2021年度董事会工作报告》《2021年度监事会工作报告》《2021年度财务决算报告》《2021年度利润分配预案》《2021年年度报告及摘要》《2022年度董事、高级管理人员薪酬方案》《2022年度监事薪酬方案》《2022年度财务预算报告》《关于续聘大信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2022年度审计机构的议案》《关于调整经营范围的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》《关于修订〈融资与对外担保制度〉的议案》。

(3) 2022年11月15日，公司召开2022年第二次临时股东大会，会议审议通过《关于变更部分募集资金用途并永久补充流动资金的议案》《关于子公司向银行申请综合授信及为综合授信额度内贷款提供担保的议案》《关于无偿许可控股股东及其下属企业在其名称中使用“天佑德”

商号暨关联交易的议案》《关于修订〈公司章程〉的议案》《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》。

### （三）董事会下设专门委员会召开会议情况

报告期内，公司各专门委员会严格按照《董事会战略与决策委员会工作细则》《董事会审计委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》《董事会提名委员会工作细则》开展工作。同时，在实际工作中切实推动各专门委员会有效运作，发挥职责。董事会下设的战略与决策委员会、审计委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会，均根据各专门委员会工作细则，做到了为董事会的决策提供科学和专业的意见。

#### （1）董事会战略与决策委员会履职情况

1) 2022年4月23日，公司董事会战略与决策委员会召开会议，审议通过了《关于设立分公司的议案》《2021年度募集资金存放与使用情况的专项报告》。

2) 2022年8月23日，公司董事会战略与决策委员会召开会议，审议通过了《2022年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。

3) 2022年10月24日，公司董事会战略与决策委员会召开会议，审议通过了《关于变更部分募集资金用途并永久补充流动资金的议案》《关于向美国子公司增加注册资本暨对外投资的议案》《关于“天佑德”商号使用权授予控股股东及其下属公司使用暨关联交易的议案》。

报告期内，董事会战略与决策委员会认真履行职责，在公司对外投资、募集资金运用、委托理财、商号使用权授予等重大事项上提供专业意见。

#### （2）董事会审计委员会履职情况

1) 2022年1月28日，公司董事会审计委员会召开会议，审议通过了《2021年度财务报表》《2021年第四季度审计总结及2022年第一季度审计计划》《2021年年度审计总结》。

2) 2022年4月23日，公司董事会审计委员会召开会议，审议通过了《2021年度财务决算报告》《2022年度财务预算报告》《2021年度内部控制自我评价报告》《关于续聘大信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2022年度审计机构的议案》《2022年第一季度财务报表》《2022年第一季度审计总结及2022年第二季度审计计划》。

3) 2022年7月21日，公司董事会审计委员会召开会议，审议通过了《2022年第二季度审计总结及2022年第三季度审计计划》。

4) 2022年8月23日，公司董事会审计委员会召开会议，审议通过了《2022年半年度财务报告》。

5) 2022年10月24日，公司董事会审计委员会召开会议，审议通过了《2022年第三季度财

务报表》《2022年第三季度审计总结及2022年第四季度审计计划》《2023年度审计计划》《关于“天佑德”商号使用权授予控股股东及其下属公司使用暨关联交易的议案》。

6) 2022年12月24日, 公司董事会审计委员会召开会议, 审议通过了《关于公司2023年度日常关联交易预计的议案》。

报告期内, 董事会审计委员会认真履行职责, 多次到公司现场考察, 听取管理层对本年度生产经营情况、财务状况及其它重大事项的汇报, 审议公司审计总结及审计计划; 在公司关联交易、续聘会计师事务所等事项上提出专业意见。

### (3) 董事会提名委员会履职情况

1) 2022年12月25日, 公司董事会提名委员会召开会议, 审议通过了《关于聘任公司总经理的议案》。

报告期内, 董事会提名委员会认真履行职责, 研究董事、高管、经理人员的选择标准和程序, 审查董事、高管任职资格, 在公司聘用董事、高管方面提出专业意见。

### (4) 董事会薪酬与考核委员会履职情况

1) 2022年4月23日, 公司董事会薪酬与考核委员会召开会议, 审议通过了《2022年度董事、高级管理人员薪酬方案》。

报告期内, 董事会薪酬与考核委员会认真履行职责, 对公司制定董事、高级管理人员的考核标准提出意见, 制定、审查公司董事、高级管理人员的薪酬政策与方案, 并依照考核标准及薪酬政策与方案进行考核。

## 三、公司信息披露制度执行情况

报告期内, 公司严格按照《深圳证券交易所股票上市规则》《公司信息披露管理制度》等有关规定, 认真履行信息披露义务, 保证信息披露的真实、准确、完整。公司信息披露管理制度得到有效执行, 切实保障了投资者特别是中小投资者的合法权益。

## 四、未来发展展望

### (一) 未来发展战略

未来五年, 公司将“聚力营销转型”、“聚焦白酒板块”、“拓展新型业态”“强化战略品牌”、“打造核心单品系列”。坚持以青稞白酒为主营业务不动摇, 持续探索和创新直播、电商业务发展模式, 大力拓展威士忌、葡萄酒等新型业态。同时坚持“白酒+青稞酒”“销量+数据”“空间+时间”“风味+健康”“文化+活力”五大战略定位, 紧紧围绕核心业务目标, 提升产品核心竞争力, 加快流程再造步伐, 持续提升企业管理水平, 进一步巩固公司在青稞酒行业的领袖企

业地位，将天佑德品牌打造成为青藏文化的代表，将天佑德工艺打造成为青稞酒传统酿造技艺的代表，将天佑德青稞酒打造成为中国白酒的独特品类，2027年全面建成具有显著差异化竞争优势的中国白酒第一梯队企业。

## （二）下一年度经营计划

2023年度，公司拟深度借势青海省青稞产业振兴优势契机，全面把握清香型白酒复兴重大机遇，积极承担并发挥青海省青稞酒企业龙头作用，聚焦规划企业未来持续发展和长期增长路径。基于此，着力推进营销转型和管理变革升级，大力提升公司技术、营销、管理创新能力及综合执行力、服务力，努力构建行业核心竞争力，并积极承担社会责任，打造消费者信任、员工自豪、股东放心、政府满意的特色民营企业。

围绕公司“国企担当、民营机制、战略协同、亮剑行动”年度经营方针，聚焦战略导向，以提高效率效益、规范运作和控制风险为原则，坚持推进“释放产能、扩大销售、降低成本”核心战略目标不动摇，2023年度公司将着力实现营销、生产、技术、管理等系列突破。其中，营销方面重点锚定“营销社交化、品牌情感化、交付场景化”核心方向，聚力打赢打好西宁保卫战、青海保卫战，全力落实青甘一体化，同时积极开拓外埠战略区域市场。技术生产方面坚持“酿好酒、存老酒、售美酒”匠心理念，在青稞酒新产品开发、青稞酒品类创新、标准创新等研究方面力争实现突破，同时重点推进机械化和智能化酿造，逐步打造青稞酒技术生产体系。供应链保障方面持续推进以“动态计划”为主体的供应链集成管理模式，建立可见、透明、共享的运营体系，持续完善供应链管理策略和方法体系。此外，重点推动“开源节流、降本增效”、组织架构优化、人才挖掘培养、组织效率提升等管理工作取得新突破，提升整体运营管理水平，确保公司健康稳定发展。

## （三）可能面对的风险

1、国际宏观经济环境变幻不定，国内经济处于缓慢复苏阶段，宏观经济的成长态势将会对公司的市场竞争环境带来一定的压力。

应对措施：公司将不断提高产品质量，提升产品竞争力及品牌力，为营销赋能，应对宏观经济环境带来的影响。

2、国际国内生产原辅材料及能源价格上涨的风险：目前国际形势复杂多变，能源供应受到各种风险因素影响供应价格处于高位，世界范围粮食短缺供应紧张导致各类粮食价格上涨将酿酒成本推高，原辅材料及各类包装材料成本均有不同程度上涨，对公司的获利能力产生一定影响；

应对措施：公司近年来积极推进生产酿造及包装系统的降本增效工作，通过工艺创新与改善

来提高生产系统产出水平降低耗费，通过设计创新与标准优化来降低包装成本的支出水平，努力在低碳环保的设计理念下提高包装的有效性，降低原辅材料上涨的不利影响；

3、国际金融形势复杂多变汇率变化加大的风险：由于美联储加息应对美国国内通胀压力，美国发行债务上限不断突破引起对美元资产估值的市场风险上升，存在人民币兑美元汇率波动较大，对公司所属美国公司资产的汇率折算会产生波动影响；

应对措施：后期国际国内流通环境的放开，将为公司美国酒庄的运营提供更多的销售场景，公司将通过改善美国公司营销运营来获取更好的经营成果，充分利用酒庄品酒屋资源吸引更多消费者，国内国际业务团队加强联动增进销售来有效对冲汇率波动的影响。

青海互助天佑德青稞酒股份有限公司董事会

2023年4月26日