

# 中国全聚德（集团）股份有限公司

## 2024 年度总经理工作报告

2024 年，在公司党委、董事会和经营班子的领导下，公司坚持创新发展理念，凝聚高质量发展共识，面对复杂严峻的竞争形势，认真研判市场，全力以赴抓运营，推进餐饮运营商业化、餐饮产品食品化取得实效，同时，围绕全聚德品牌 160 周年庆典活动聚合力、强造势，深挖品牌价值，扩大营销宣传。

报告期内，公司实现营业收入 14.02 亿元，归属于上市公司股东的净利润为 0.34 亿元，基本每股收益为 0.1112 元/股。新增直营门店 4 家，分别是全聚德·站台店、全聚德徐家汇路店、四川饭店复兴路店、四川饭店源心店，新增加盟门店 1 家：全聚德拉萨店。迁址新开全聚德西安印象城店、全聚德双井店。截至 2024 年 12 月 31 日，公司餐饮门店共计 101 家，包括直营门店 51 家，加盟门店 50 家（含海外加盟门店 7 家），食品加工企业 2 家。报告期内的主要工作包括：

### 一、多元创收，保持稳健发展态势

#### （一）门店创新举措，促进效能提升

公司门店升级焕新等创新项目带动门店效能持续释放。和平门店“中华一绝·空中四合院”深入钻研多元就餐场景的互动设计，精心打造主题布景，个性化定制宴会菜品，全年营业收入占全店总收入 44.85%。前门店中轴食礼体验店以运营调整和产品创新为增量突破口，全年营业收入占全店总收入 23.8%；下午茶区域春节期间日销售最高 7.39 万元；光影餐厅推出“拼单赏影”和高性价比套餐，收入和接待人次大幅提升，同比增长 54% 和 69%。王府井店全聚德·宫囍龙凤呈祥持续深化主题餐台设计，创新宴会开场礼，提升顾客用餐体验，全年营业收入占全店总收入 42.8%。其他门店因地制宜，结合经营特点，围绕顾客需求，持续优化服务，做好精细化运营，创新提升绩效。

#### （二）抢抓假日经济，经营成效明显

抓住节假日旅游、聚餐等消费需求，各门店狠抓菜品服务质量，推出节假日套餐，搭建主题餐台，加大营销宣传，营造节日氛围，提升假日收入。报告期内，全年 7 个小长假，全国餐饮门店实现营业收入同比增长 6%。其中，北京地区 7 个长假营业收入同比增长 10%。

#### （三）利用线上平台，挖掘增长动力

持续利用好外卖双平台，加大营销活动力度，增加品牌曝光频率，努力挖掘线上外卖新动力。线上双平台在京 17 家门店评分均值 4.8 分，先后荣获美团“年度影响力”和饿了么“最受消费者信赖品牌”奖项。与美团深入合作，借助其资源优势，积极探索线上外卖“卫星店”新模式，目前 2 家卫星店已开始运营。

#### **（四）把握市集展卖，持续拓展渠道**

积极参加市集展卖活动，拓展销售渠道，提升营业收入，同时也更好地服务本地居民，宣传品牌。2024 全年公司共有 16 家门店参与市集 55 场次，实现营业额超百万元。其中地坛庙会、首旅京彩生活节、首旅灯会、中网等几个重要市集活动，表现最为突出，四川饭店和平门店的熊猫抹茶冰粉等小吃成为爆品，深受消费者喜爱。

### **二、广拓渠道，推进餐饮产品食品化**

公司食品板块围绕重点产品，不断拓宽食品销售渠道，推动餐饮产品食品化战略落到实处。

**（一）加快休食赛道拓展。**全聚德仿膳食品公司与国内多家知名商超体系形成合作，不断加大休食市场推广力度，取得了较好的销售业绩。结合丰泽园便民产品，深耕社区市场，新开丰泽园东大桥店、丰泽园安贞万果惠店、丰泽园潘家园店共 3 家社区便民店，市场反响良好。

**（二）持续利用好私域流量。**公司的微信商城全记货铺结合节假日、季节变化及消费者偏好，推出多样化的促销策略，开展“月月庆周年，月月有好礼”等主题营销活动，通过满减优惠、限时秒杀等形式给予顾客回馈。全年销售单量同比增长 18.8%，提升了私域流量的运营与转化能力和用户的口碑。

**（三）整合营销资源扩大宣传。**子品牌“零研所”签约世界冠军邢傲伟为形象代言人，通过多平台推广，品牌知名度不断得到提升。在 IP 联名方面与知名动漫“我是不白吃”合作，相互赋能，资源互补。线上渠道聚焦直播带货与私域流量平台，开展达人直播、店铺直播、视频号直播，围绕手工片制烤鸭礼盒、如意大鸭脖、散称系列、“全聚德 160 周年纪念酒”等主要产品进行宣传。

**（四）推动季节性项目销售提升。**2024 年年夜饭精心谋划，全力推动，业绩良好；粽子项目与五芳斋强强联手，共同研发推出了特色烤鸭粽；月饼项目创新包装、造型，把传统文化与当代审美理念相结合，推出 160 周年纪念款等 20 余款礼盒，取得良好收效。

### 三、举办全聚德 160 系列庆典，品牌美誉度提升

2024 年，全聚德品牌迎来 160 周岁，公司成功举办全聚德 160 系列庆典活动，精心筛选 160 道经典菜品，并复制还原、集中呈现，彰显百年老字号博大精深的饮食文化和精湛的技艺，得到业内人士的高度赞扬，展现品牌和企业实力。同时，以周年庆为主题开展营销，拉动会员消费。品牌口碑和曝光也得到大幅提升，仅全聚德品牌活动当日 50 余家媒体首发报道近 80 篇次；直播观看人次 852 万+；抖音、小红书等平台发布自媒体大 V 探店短视频 45 篇次，全网覆盖 800W 粉丝。

### 四、项目与服务并进，团膳业务稳步增收

团膳业务努力拓展项目，提质增收。2024 年团膳业务新增 2 个项目，截至报告期末，共有 8 个团膳项目在运营，团膳业务实现稳步增收，其中，雄安项目日均接待约 1,600 人次，日均收入超万元。与此同时，结合客户需求，各项目有针对性地改善菜品搭配，不断提升菜品口味，并在服务上更加注重细节，为客户提供品质化的、令人满意的产品。

### 五、提升管理效能，多维赋能发展

#### （一）持续创新菜品，提升销量和口碑

北京直营门店推出 2024 版全聚德品牌新菜单，新增文化传承板块，特别设置“全聚德 160 周年经典菜品”专区，凸显品牌技术力量和主打菜品。首次推出的“全聚德盛世牡丹宴”，深受消费者欢迎。加大创新菜品奖励和大师到店指导力度，确保出品稳定，加快市场转化，推动门店创新菜销售占比提升。立冬节气当日推出 25 道“亿锅香气”秋冬暖心菜，实现口碑与销量双赢。门店通过将主题餐台与场景服务相结合，打造品质服务，提升顾客体验，全年各门店共设计主题餐台 1,811 台，实际使用 8,375 次，收到相关网络好评 3,700 余条。

#### （二）加大考核激励，激发企业活力

报告期内，公司制定“一企一策”节日奖励方案和专项创收奖励办法，从主营业务收入、利润总额、亏损企业扭亏为盈等方面进行综合考量和设置奖励，对出色完成业绩指标及大众点评星级提升的企业经营者设置特别奖励，并在门店试行企业经营者特殊激励方案，取得了良好的激励效果。

#### （三）规范连锁管理，强化品牌形象

报告期内，公司总部对直营门店和加盟门店实行统一管理，落实“六统一、三严管”，即统一品牌形象，统一质量管理，统一全聚德特色菜品，

统一鸭坯配送，统一关键岗位培训，统一信息化应用以及严管准入，严管督导和严管退出，全面加强特许加盟管理工作。

#### **（四）加强信息化管理，提升数字化效能**

公司持续加强信息化管理，实现信息化管理系统安装 100%全覆盖。数字化管理水平进一步提升，优化和开发人力管家系统的功能模块，实现与办公系统的关联使用，便于各级管理人员集中查看和审批工作事项，提高工作效率。

#### **（五）做好专项行动，助推高质量运营**

报告期内，公司开展“百日攻坚”专项行动，层层分解工作目标，落实责任到人，开展月度经营分析，严控成本，提升工作质效。门店开展菜品创新、优化服务质量、丰富营销活动，线上线下双主场作战。专项行动期间，北京地区餐饮门店营业收入 2.37 亿元；线上双平台营收同比增长 1.8%，接单量同比增长 35%。

#### **（六）加强产学研合作，战略推动创新研发**

公司高度重视研发与创新，报告期内在产学研合作发展方面迈出了新步伐，与天津商业大学、北京农学院建立产学研战略合作，共同搭建人才培养、食品创新研发平台，为公司的研发创新工作提供更多的科研与人才保障。

#### **（七）健全内控合规管理，筑牢食品安全防火墙**

报告期内，公司持续健全内控合规管理，持续完善采购管理与比选机制等；全聚德三元金星食品公司顺利通过全球食品质量安全体系认证，在提升产品质量、保障食品安全方面再上新台阶；公司全面开展“安全生产治本攻坚行动”，落实全员安全生产责任制，确保了全年无重大安全事故。

### **六、高质量完成重大服务保障任务，担当国企责任**

2024 年，公司圆满完成“北京两会”、“全国两会”、“中非论坛”服务保障任务，全聚德仿膳食品公司顺利完成鸭坯、荷叶饼、烤鸭专用酱的配送任务。公司圆满完成马英九、西班牙前首相、巴布达总理、泰国前副总理等多场重要服务接待任务和活动。

### **七、斩获多项殊荣，展示集团与品牌实力**

公司荣获“2023 年中国餐饮企业 TOP100”，全聚德品牌在 2024 北京餐饮品牌大会上荣获“2024 北京餐饮十大品牌”荣誉。同时，在全国各项

技能大赛上，公司频频摘金夺银。在北京市第十四届商业服务业技能大赛中，公司代表队取得 3 金 8 银的好成绩。在 2024 全国烤鸭技能烹饪邀请赛中，公司“全聚德盛世牡丹 160 纪念套餐”一举获得商务套餐最高奖“特金奖”。在 33 届中国厨师节上，公司厨师获得金厨奖。公司各品牌和企业载誉前行，驱动品牌美誉度不断提升。

中国全聚德（集团）股份有限公司

二〇二五年四月十一日