

---

# 西安饮食股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023年，公司董事会认真履行《公司法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、法规、规范性文件及《公司章程》所赋予的职责，严格执行各次股东大会的决议，规范运作，充分发挥董事会的决策作用。2023年，公司董事会工作情况如下：

### 一、2023 年度生产经营情况

2023 年，公司抢抓文旅消费市场复苏新机遇，聚焦“餐饮主业+食品工业叠加式双轮驱动”战略，紧扣“开源、节流、提效”重点任务，通过抓项目拓展、机构重塑、管理提效、营销创新、数字赋能、机制改革、队伍建设等重点工作，经营收入再创历史新高，企业呈现“稳中有进、进中向好”的发展态势。

**一是积蓄后劲，稳步项目拓展。**2023 年，围绕餐饮主业“文化体验店+连锁便民店”两大发展模式，新开西安饭庄汉城湖店、西安烤鸭店唐都里店等 28 个网点。恢复了曾被授予全国商业战线“十面红旗”和“金鼎奖”的“解放路饺子馆”；五一饭店便民连锁社区店“自营+特许经营”双赛道发力，全年新增 13 个门店；大唐不夜城大城志、世纪金花赛高国际 2 个老字号集群项目落地；“同盛祥”首个社区店吉祥路店落地，开启了社区连锁发展新模型。

**二是多措并举，经营发展持续向好。**2023 年，聚焦“中国—中亚峰会”历史机遇和“本地菜、家乡酒成为国宴主角”社会效应，加快“国宴”产品转化，引领本地餐饮消费；丰富菜品供应，全年创新菜品、套餐 178 款，梳理西安饭庄等 6 家老字号 71 款招牌菜，老字号菜品特色更浓郁；丰富旅游休闲产品服务，通过抓“后备箱经济”、设立“老字号陕西伴手礼销售展台”等举措，全年副营业收入同比增长 120.14%；迎合市场需求，推出的大厨到家、踏青露营套餐、围炉煮茶等新项目，深受消费者喜爱。

**三是食品工业优化提升。**聚焦“国潮”文化，丰富“尚食”系列产品，端午“尚食粽坊”创新产品达 28 款，深受青睐，线下商超销量西安地区排名第二；尝试新产品研发，携手“老干妈”“茶话弄”跨界茶点市场，丰富老字号产品时尚度；紧抓“中国—中亚峰会”新机遇，推出了西安饭

---

庄酱卤葫芦鸡、国宴稠酒、同盛鲜食泡馍等产品，丰富市场供应；央厨供应链建设加速，实现了 245 款老字号特色产品转化和配送。全年食品工业板块收入同比增长 9.07%。

**四是管理升级步伐加快。**优化“月度、季度 3+3 赛道”双指标考核，通过“考核+考评”双循环倒逼各项经营指标，门店创新能力不断提升；提升“三大质量”，通过“垂直管理、4D 动态管理、第三方测评”模式，强化现场管理，宾客满意率 96.89%；优化服务流程和标准，提升服务礼仪，全年开展各类服务培训 651 场次，推行“服务岗位计件工资”，服务的质量和积极性有效提升；整合维修、安保及公卫等后勤保障人员，优化人力资源结构；加强维修维保、布草洗涤等费用集中管控，全年运营费用占比同比下降 1.65%；强化安全和法治管理，全年动态检查 180 次，及时整改隐患问题，保障全年安全“零”事故。

**五是品牌文化出新出彩。**创新品牌文化建设助力门店业绩增长，《东大街 1998-城市街道与市民记忆》文化丛书发行、《千年陕菜》第二季央视首播、老字号“国宴”美食走红引领本地餐饮消费，陕菜进“沪”、京情陕味“全聚德·西安饭庄”饮食交流等活动让老字号品牌更加靓丽；新媒体综合发力，全年“两微一抖”、小红书等自有媒体发布文章 700+条，阅读超 50 万次，新增粉丝 3 万+；电视台、新闻报道 50 余次，观众覆盖 2 亿人次；开展了“本地好生活、储值更优惠”营销活动，促进餐饮消费；39 家门店上榜大众点评、抖音本地生活，举办老字号产品直播 300 场次+，老字号“双主场”建设加快，全年线上收入同比增长 65%。

**六是智慧建设赋能管理。**公司 11 个老字号品牌、33 款特色美食上线“畅游西安”小程序；数字化中心建设提速，采购付款、业务报账、薪酬核算、社保管理等模块全面运行，“喔趣”人力资源系统实现了公司 3500 多名员工入转调离、信息档案及考勤的全过程管理；加强物流配送数字化管理，重新划分了 14 大类原辅材料，对 70 种明细统一编码，为采购业务提供全视角管控，采购效率与成本控制能力进一步提升。

**七是深化改革激发动力。**完成了“总部+大区+门店”新组织机构重塑，推动管理扁平化、高效化，通过公开竞聘完成 45 个中层管理岗位选用，干部队伍选强配齐；加快新组织机构流程内控一体化建设，完成公司现行

94 项规章制度、124 条管理流程、608 个业务场景运行实际的调研诊断，聚焦痛点和不足，科学论证制定解决方案。

**八是人才支撑坚强有力。**聚焦“三支队伍”培养，开展了厨房星级岗位技能考核、国际化接待标准、德鲁克管理思想、烹饪美学、组织的力量等专题培训 91 期，覆盖培训人员 3500 余人次；立足各经营板块优选相关技术、管理岗位 30 人组建公司内培训师队伍，形成培训课件 30 余项，丰富了公司培训资源库；依托桃李学院“烹饪技能+管理运营”教学模式，开办 2 期“餐创营”，培训学员 80 余人，并及时向公司社区餐饮、上海秦豫餐饮分公司输送人才，保障经营运营。

报告期内，“西安饮食”被国务院五部委认定为“中华老字号”，“西安饭庄”等 11 个品牌顺利通过国家商务部“中华老字号”复审；圆满完成了“中国—中亚峰会”服务保障任务。

## 二、2023 年度董事会日常工作

### （一）公司治理情况

公司依法建立由股东大会、董事会、监事会和经理层组成的公司治理架构，清晰界定了“三会”及经理层的职责，形成了最高权力机构、经营决策机构、监督机构和经营执行层之间各司其职、有效制衡、相互协调的科学有效的经营机制。

2023 年，依照有关法律、法规、规范性文件以及公司业务发展的需要，完成《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》以及董事会各专门委员会议事规则等 25 项制度的修订，并新建立 13 项制度，进一步完善了内部控制制度的建设。

### （二）董事会召开及决议情况

2023 年，公司董事会严格按照相关法律、法规、规范性文件及《公司章程》《董事会议事规则》等有关规定，召集、召开董事会会议。全年公司共召开 7 次董事会，全体董事均出席会议，并就提交董事会审议的每项议案进行了认真审议和审慎表决。

各次董事会会议及经审议通过的议案情况如下：

序号	会议届次	召开日期	召开方式	会议决议
1	第十届董事会第二次会议	2023 年 1 月 9 日	现场会议	审议通过《关于对控股子公司提供担保的议案》

2	第十届董事会第三次会议	2023年4月17日	现场会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审议通过《公司2022年度总经理工作报告》</li> <li>2. 审议通过《公司2022年度董事会工作报告》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>3. 审议通过《公司2022年度财务决算报告》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>4. 审议通过《公司2022年度利润分配预案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>5. 审议通过《公司2022年年度报告及摘要》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>6. 审议通过《公司2022年度募集资金存放及使用情况的专项报告》</li> <li>7. 审议通过《公司2022年度内部控制评价报告》</li> <li>8. 审议通过《公司2023年第一季度报告》</li> <li>9. 审议通过《公司2022年度投资者关系管理计划》</li> <li>10. 审议通过《关于续聘会计师事务所的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>11. 审议通过《关于向银行申请2023年度综合授信及流动资金贷款额度的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>12. 审议通过《关于优化公司内部组织机构的议案》</li> <li>13. 审议通过《关于召开2022年年度股东大会的议案》</li> </ol>
3	第十届董事会第四次会议	2023年5月31日	现场会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>2. 审议通过《关于修订〈公司股东大会议事规则〉的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>3. 审议通过《关于修订〈公司董事会议事规则〉的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>4. 审议通过《关于召开2023年度第一次临时股东大会的议案》</li> </ol>
4	第十届董事会第五次会议	2023年8月29日	现场会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审议通过《公司2023年半年度报告及摘要》</li> <li>2. 审议通过《公司2023年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》</li> <li>3. 审议通过《关于对控股子公司提供担保的议案》</li> </ol>
5	第十届董事会第六次会议	2023年10月20日	现场会议	审议通过《公司2023年第三季度报告》
6	第十届董事会第一次临时会议	2023年12月8日	现场会议	审议通过《关于对控股子公司提供担保的议案》
7	第十届董事会第二次临时会议	2023年12月28日	现场会议	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>2. 审议通过《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》，并同意将该议案提交公司股东大会审议</li> <li>3. 审议通过《关于修订〈董事会审计委员会实施细则〉的议案》</li> <li>4. 审议通过《关于修订〈董事会提名委员会实施细则〉的议案》</li> <li>5. 审议通过《关于修订〈董事会薪酬与考核委员会实施细则〉的议案》</li> <li>6. 审议通过《关于修订〈董事会战略委员会实施细则〉的议案》</li> <li>7. 审议通过《关于修订〈独立董事工作制度〉的</li> </ol>

				议案》 8. 审议通过《关于对控股子公司提供担保的议案》
--	--	--	--	---------------------------------

### （三）股东大会召开及决议情况

2023年，公司董事会严格按照相关法律、法规和《公司章程》《股东大会议事规则》等有关规定，召集、召开二次股东大会。具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	召开方式	会议决议
1	2022年年度股东大会	2023年5月10日	现场与网络投票表决相结合	1. 审议通过《公司2022年度董事会工作报告》 2. 审议通过《公司2022年度监事会工作报告》 3. 审议通过《公司2022年度财务决算报告》 4. 审议通过《公司2022年度利润分配预案》 5. 审议通过《公司2022年年度报告及摘要》 6. 审议通过《关于续聘会计师事务所的议案》 7. 审议通过《关于向银行申请2023年度综合授信及流动资金贷款额度的议案》
2	2023年第一次临时股东大会	2023年6月16日	现场与网络投票表决相结合	1. 审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》 2. 审议通过《关于修订〈公司股东大会议事规则〉的议案》 3. 审议通过《关于修订〈公司董事会议事规则〉的议案》 4. 审议通过《关于修订〈公司监事会议事规则〉的议案》

### （四）董事会专门委员会运行情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会四个专门委员会。报告期内，专门委员会根据工作需要认真开展相关工作，充分发挥专业职能作用，依照《上市公司治理准则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号—主板上市公司规范运作》及专门委员会实施细则规范运作，忠实、勤勉地履行义务，为董事会决策提供专业的意见和建议。

### （五）信息披露

2023年，董事会严格遵守《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号—主板上市公司规范运作》《公司章程》等有关规定，结合公司实际情况，及时、真实、准确、完整地发布三会决议、定期报告、临时公告等各类公告共计73份。经深圳证券交易所考核，公司连续多年信息披露考评结果为“B”。公司认真、严谨、高质量地履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

## （六）投资者关系管理

按照年初制定的《2023年度投资者关系管理计划》，通过召开年度业绩说明会、深交所互动易、来电来访等渠道，了解投资者重点关注的问题，及时答复投资者的提问，以多种形式与投资者进行沟通与交流，使投资者关系管理工作保持良性循环。2023年度通过深交所互动易回复投资者提问91次。

## 三、其他重点工作

### （一）优化组织机构

为进一步提升公司组织效能和运营效率，明确各职能部门及各直属单位的职责和分工，加强各部门间及各直属单位的协同与合作，2023年度完成公司组织机构优化工作，形成“总部+大区+门店”的运营管理模式，实现组织扁平化、高效化，推动公司高质量发展。

### （二）经理层成员任期制和契约化管理

为贯彻落实国务院关于国有企业全面深化改革的决策部署，建立健全市场化经营机制，按照组织机构优化后的管理层人员设置，公司与中层以上管理人员共计66人签署聘任协议及年度经营目标责任书，全面推行经理层任期制和契约化管理，以激发企业管理人员创新力，提高企业市场竞争力。

### （三）继续妥善处理公司股改限售股相关事宜

2023年度完成202名股改限售股东股份的司法确权工作，涉及股数230.78万股；办理109名股改限售股东持有的限售股份的解限手续，涉及股数153万股。

### （四）积极承担社会责任，构建和谐社会

2023年，公司以“肩负社会责任、热心公益事业、关爱弱势群体、积极回报社会”为己任，持续开展献爱心送温暖活动，为社会奉献老字号企业的拳拳爱心，为社会公益事业奉献老字号人的一份力量。

1. 关爱员工、扶贫帮困。报告期内，通过慰问帮扶困难职工、为员工办理互助医疗保险、进行春节及暑期职工慰问、提升员工工作和生活环境、丰富员工业余文娱生活等多种形式，解难题、惠民生，关心员工身心健康，使广大职工感受到企业大家庭的温暖。

2. 积极开展公益活动。报告期内，公司所属分公司西安饭庄已连续16年为西安市儿童福利院进行捐款，每年捐款1万元；报告期内，控股子公司西安

---

大业食品有限公司为高陵区工信局组织的企业助力“高.幸食堂”帮扶项目捐款1万元。

3. 实施节能减排，积极保护环境。报告期内，公司持续实施节能目标责任管理，实行水、电、气等节能指标考核。公司所属企业均采用清洁、环保、污染少的天然气作为生产燃料；在废油、废气、油烟和其它废弃物处理上，均严格遵循环保、污染少、有利社会的原则进行。

#### 四、公司未来发展的展望

2024年是贯彻落实党的二十大精神和实施“十四五”规划的攻坚之年，也是公司加快转型步伐、推动高质量发展的攻坚之年。公司将紧抓一带一路、西安国家中心城市建设、国际消费城市、世界旅游目的地、“一刻钟”便民生活圈建设、乡村振兴等重大机遇，继续扩大“中国—中亚峰会”社会效应，聚焦“品牌运营+资本扩张协同发展、餐饮主业+食品工业叠加式双轮驱动”战略，做精产品，做优服务，加快供应链体系优化升级，进一步深化改革，创新管理，以不懈奋斗推进公司在餐饮新消费下的多元化高质量发展。

西安饮食股份有限公司董事会

2024年4月8日