

证券代码：002186

证券简称：全聚德

公告编号：2018-24

## 中国全聚德(集团)股份有限公司 2018 年半年度报告摘要

### 一、重要提示

本半年度报告摘要来自半年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读半年度报告全文。

董事、监事、高级管理人员异议声明

姓名	职务	内容和原因
----	----	-------

声明

除下列董事外，其他董事亲自出席了审议本次半年报的董事会会议

未亲自出席董事姓名	未亲自出席董事职务	未亲自出席会议原因	被委托人姓名
-----------	-----------	-----------	--------

非标准审计意见提示

适用  不适用

董事会审议的报告期普通股利润分配预案或公积金转增股本预案

适用  不适用

公司计划不派发现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

董事会决议通过的本报告期优先股利润分配预案

适用  不适用

### 二、公司基本情况

#### 1、公司简介

股票简称	全聚德	股票代码	002186
股票上市交易所	深圳证券交易所		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	唐颖	闫燕	
办公地址	北京市西城区前门西河沿 217 号		北京市西城区前门西河沿 217 号
电话	010-83156608	010-83156608	
电子信箱	qjd@quanjude.com.cn		qjd@quanjude.com.cn

#### 2、主要会计数据和财务指标

公司是否需追溯调整或重述以前年度会计数据

是  否

	本报告期	上年同期	本报告期比上年同期增减
营业收入（元）	875,922,217.55	863,557,232.56	1.43%
归属于上市公司股东的净利润（元）	77,792,441.22	76,800,050.48	1.29%
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	75,213,341.21	74,996,053.48	0.29%

经营活动产生的现金流量净额（元）	55,399,198.80	88,169,935.24	-37.17%
基本每股收益（元/股）	0.2522	0.2490	1.29%
稀释每股收益（元/股）	0.000	0.000	0.00%
加权平均净资产收益率	5.11%	5.21%	-0.10%
	本报告期末	上年度末	本报告期末比上年度末增减
总资产（元）	2,002,725,486.91	2,069,570,357.45	-3.23%
归属于上市公司股东的净资产（元）	1,507,446,957.32	1,509,855,144.40	-0.16%

### 3、公司股东数量及持股情况

单位：股

报告期末普通股股东总数	24,401	报告期末表决权恢复的优先股股东总数（如有）	0			
前 10 名股东持股情况						
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
北京首都旅游集团有限责任公司	国有法人	42.67%	131,606,774	0		
IDG 资本管理（香港）有限公司—IDG 中国股票基金	境外法人	5.82%	17,943,824	0		
北京拓开投资有限公司	境内非国有法人	3.57%	11,000,000	0		
华住酒店管理有限公司	境内非国有法人	2.35%	7,241,131	0		
北京能源集团有限责任公司	国家	1.23%	3,808,782	0		
李明军	境内自然人	1.08%	3,342,283	0		
中央汇金资产管理有限责任公司	国有法人	1.04%	3,215,700	0		
王文义	境内自然人	0.52%	1,602,620	0		
谢凌志	境内自然人	0.43%	1,315,760	0		
邢颖	境内自然人	0.34%	1,045,000	783,750		
上述股东关联关系或一致行动的说明	公司未知上述之间是否存在关联关系或属于《上市公司股东持股变动信息披露管理办法》中规定的一致行动人，明示相同“股东名称”者除外。					
参与融资融券业务股东情况说明（如有）	前十名普通股股东中第三名北京拓开投资有限公司通过中银国际证券有限责任公司客户信用交易担保证券账户持有公司股份 11,000,000 股；第六名李明军通过海通证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有公司股份 2,646,972 股；第八名王文义通过西南证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有公司股份 1,602,620 股。					

### 4、控股股东或实际控制人变更情况

控股股东报告期内变更

□ 适用 √ 不适用

公司报告期控股股东未发生变更。

实际控制人报告期内变更

适用  不适用

公司报告期实际控制人未发生变更。

## 5、公司优先股股东总数及前 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。

## 6、公司债券情况

公司是否存在公开发行并在证券交易所上市，且在半年度报告批准报出日未到期或到期未能全额兑付的公司债券  
否

## 三、经营情况讨论与分析

### 1、报告期经营情况简介

公司是否需要遵守特殊行业的披露要求

否

2018年上半年，公司围绕多品牌集聚的现代生活方式餐饮品牌运营商新定位，持续聚焦品牌系列化、连锁化的发展战略，加快推进“提质、复制、孵化和管理升级”行动策略向纵深发展，产品升级、品牌复制孵化、管理提升等各项工作正在稳步推进。

报告期内，公司新开直营企业2家，分别是全聚德苏州店、全聚德沈阳中街店；新开特许加盟店3家，分别是全聚德西藏昌都店，丰泽园安立路店，澳大利亚悉尼店；截至2018年6月30日，公司已开业的成员企业（门店）共计119家，其中在全国23个省市自治区直辖市共有成员企业113家（包括直营企业45家：全聚德品牌直营店42家，仿膳品牌、丰泽园品牌、四川饭店品牌直营店各1家；国内特许加盟企业68家：全聚德品牌67家，丰泽园品牌1家）；海外特许加盟企业6家（缅甸、日本2家、澳大利亚2家、加拿大）。

报告期内，公司研究制定中长期发展规划，提出“多品牌集聚的现代生活方式餐饮品牌运营商”新定位，围绕此定位，提出未来5年的发展目标；进一步贯彻落实品牌连锁化、系列化发展战略，全面推进“提质、复制、孵化和管理升级”行动策略的落实；转变工作思路，搭建新的运营框架，升级运营标准，提升品牌运营水平；创新工作方法，加强市场研判和督导执行，修订巡检标准和方法，强调执行效果，夯实提升基础管理，整体呈现出新的经营管理格局。

#### （一）抓住关键要素，全力推进提质工作

上半年，公司抓住“环境、服务、烤鸭、菜品”关键要素，对照市场先进标准，全面推进厨房、烤鸭品质、就餐区氛围、服务标准等年度重点实施项目有效落地。

1.适应市场需求，提升环境氛围。一是按照商务店与社区店的分类，修订完善涵盖门店形象和员工形象新标准近200项，为提升门店形象提供了标准和依据。二是着眼于全方位提升顾客体验，公司与专业音乐公司合作，将背景音乐融入门店整体环境提升计划中。三是启动门店硬件设施及后厨厨房提质工作，已试点完成灯光改造项目以及装修改造工程，并提炼出可推广的标准，作为今后相关功能区域改造的依据。公司注重场景化的体验过程，拟通过融合音乐、灯光、菜品和服务等体验要素，创造出顾客的就餐新感受，打造新时代的消费体验。

2.强化服务品控管理，着力提升服务品质。初步搭建服务品控管理框架，修改完善《礼

仪服务规程》、《烤鸭服务规程》等标准；修订《集团公司秘密顾客检查标准》，强调以市场评价作为服务品质成效验证，以内部管控作为服务质量监控手段，以新标准指导督促企业进行服务提质，报告期内公司所属门店已实施提质项目200余项，主要集中在丰富候餐区、新增客用品、设计主题餐台、提供个性化服务等方面。

3.围绕品牌核心产品，着力提升出品品质。一是作为年度重点工作，报告期内公司全力推进烤鸭品质全面提质专项工作。制定了烤鸭合格率年度目标和2018版全聚德烤鸭（门店环节）系列标准，明确了工作推进进度和全流程控制要求，实施内部流程控制数据周报制度，目前已完成门店试点，下半年在其他门店推行。二是制定菜品出品品质保障机制。结合抽查中发现的门店菜品薄弱环节及第三方平台中顾客集中反映的菜品出品、口味等问题，以各品牌主打菜品为提质重点，对门店在售菜品进行定期巡检，不定期突击抽查与复查，促进菜品质量逐步提升。

## （二）着力市场开发，推进品牌分类经营

1.用标准规范品牌复制与孵化，积极储备复制孵化项目。报告期内，公司制定了《开发新门店立项指导意见》，修订了《新建店开业申请管理规定》等立项指导意见，完善立项政策指导和升级细化验收标准，并按照新标准积极考察、拓展市场，不断推进项目复制和孵化子品牌工作。

2.清晰门店定位，为品牌系列化发展研发新品。报告期内，首次尝试针对全聚德品牌系列化储备烤鸭新品，按照门店不同定位进行菜品分类研发、菜单分类设计，上半年研发春夏应季新品59道，丰富“全聚德旅游类”“全聚德商务类”“全聚德社区类”及仿膳饭庄、丰泽园饭店、四川饭店不同类型门店菜品库。为进一步提升全聚德各餐饮门店菜品适销性，在对直营门店菜单调研分析基础上，逐步形成分类统一的门店菜单。目前，“全聚德旅游类”、“社区类”菜单均已启用，社会反响良好，“全聚德商务类”门店菜单在试用中。

3.推进品牌分类经营，搭建商场店标准和模型。为贯彻品牌系列化发展战略、推进全聚德品牌迭代升级和分类经营，公司以华东区域公司新开的几家门店为经营试点，探索适应生活方式服务业新形势新需求的商场店经营模式，在店堂环境、产品定位、菜品呈现等方面清晰门店定位，并在借鉴对标企业管理优势的基础上，研究制定全聚德品牌开店模型，为今后的品牌分类管理做了大量基础性工作。已经开业的全聚德上海控江路店、全聚德镇江店、全聚德苏州店，均采用简约、新颖、时尚的新派中式装修风格，在环境、菜品、服务、餐具、桌型、台面设计等方面更加适应年轻消费者的体验需求。特别是于2017年10月底开业的、仅有600平方米的全聚德上海控江路店，基于环境布置、菜品价格、服务方式的准确定位，上半年实现营业收入1000余万元，接待逾8万人次，上座率186%，为今后的新开店项目建立了复制模型。

## （三）坚持以市场需求为导向，全面推进管理升级

上半年，公司继续推进社会评价指标的落实，通过探索搭建不同模块的智能化管理系统，推进基础管理工作向科学化管控转变。

1.创新营销手段，吸引用户关注。上半年，公司共组织各类主题营销活动22项，从节庆营销、会员营销、口碑营销等方面积极创新营销手段，升级顾客体验。一是借首旅20周年司庆契机，开展整合营销。对司庆期间的营销效果评估显示，在京19家直营餐饮门店营业收入同比增长16.04%；人均消费同比增长3.35%。二是持续会员营销，推行电子会员卡。会员卡电子化方案自5月14日起在全国各直营门店实施，上线一周共有1376名会员激活电子会员卡，通过电子会员卡消费1259笔，占同期会员消费笔数的25.6%，且占比仍在不断提升。三是创新营销模式，针对年轻消费群启动抖音项目。从6月开始启动与抖音的合作方案创意策划，计划推广餐饮及食品两大类产品，演绎传统餐饮文化的独特魅力与时代风采。

2.食品工业在节日期间，针对不同渠道实施礼盒产品差异化销售策略，通过开发出专供

餐饮门店销售的“大团圆”礼盒、专供网络平台销售的“百年经典”系列礼盒、精装五福礼盒、年货全鸭礼盒等，甚至针对超市开发不同礼盒的方式，丰富市场年货品种，满足不同消费客群需求，推动节日食品销售增长。电商中心运营能力大幅提升，旗舰店运营团队积极参加平台各项活动，取得了较好的业绩，上半年共计完成销售收入2652.2万元，增幅52.93%。

3.关注市场，搭建市场评价平台。陆续开展“第三方评价平台、自建时时评价平台、客服中心客诉平台、神秘顾客客检平台”的搭建工作。与第三方平台联手搭建运营方案，对公众平台的顾客评价、反应及时提出应对改进举措。同时时时评价平台已经完成一阶段开发，等待签约后即可上线。

4.提升监管效能，明查暗访并举。修订了《集团公司运营巡检标准（2018版）》，并按照新标准启动门店巡检互动互检机制。新运营巡检体系分模块确立了巡检工作重点及要求，调整了检查内容和分值权重，报告期内按新标准对北方24家门店进行了第一、二季度运营巡检；进一步完善指定渠道采购管理工作，对《2017年度集团公司推荐自采商品供货商名录》进行跟踪调查，实施供应商末位退出机制。

5.建立“三位一体”的三维绩效考核办法。借鉴优秀企业考核办法，结合自身实际情况，制定了新的绩效考核办法，在考核指标上设定了经营指标、管理指标、发展指标三个维度，且经营指标打破以利润为导向的考核思路，将收入、利润共同作为考核关键指标。同时，对企业考核进行改革，与所有企业签订目标责任书时不再实行“一刀切”的政策，而是根据不同业态和管理职能进行区分，强化对企业经营者契约化管理。新的总部考核办法则对考核指标进行调整，提取部门关键业绩指标，与公司年度经营管理目标完成相挂钩。

6.贯彻“大安全”理念，强化安全管控。全面加强公司安全生产、网络安全和食品安全的日常监测监管，实施对全国直营、加盟企业安全生产工作的月度考评排名和每周安全检查、隐患整改落实情况的统计分析，做到对全国直营、加盟企业安全生产工作情况和安全生产工作计划及重点的全面实时掌握。

#### **（四）履行社会责任，参与重大活动和文化交流**

1.圆满完成全国“两会”供应保障工作。公司各企业以首善一流为标准，为驻地单位供应鸭坯，圆满完成供应保障工作。

2.全聚德年夜饭走进美国、巴拿马，赢得赞誉。2018年春节期间，由中国对外文化交流协会、世界中餐业联合会、北京对外文化交流协会联合主办的“美国欢乐春节——行走的年夜饭”和“巴拿马欢乐春节——行走的年夜饭”活动圆满成功，全聚德“盛世牡丹”烤鸭在年夜饭餐桌上精彩绽放。

## **2、涉及财务报告的相关事项**

### **（1）与上一会计期间财务报告相比，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

公司报告期无会计政策、会计估计和核算方法发生变化的情况。

### **（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）与上一会计期间财务报告相比，合并报表范围发生变化的情况说明**

适用  不适用

公司报告期无合并报表范围发生变化的情况。

中国全聚德（集团）股份有限公司

董事长：邢颖

二〇一八年八月十七日