

中国全聚德（集团）股份有限公司

2025 年度总经理工作报告

2025 年是“十四五”规划收官之年，也是餐饮行业深度调整、消费需求加速分化的关键阶段，更是公司锚定高质量发展、夯实发展根基、积蓄增长动能的重要一年。面对行业结构性变革与市场多元挑战，公司坚守老字号守正创新发展初心，持续深化“餐饮+食品”双轮驱动核心战略，以场景创新为抓手、以业态融合为路径、以品质提升为根本，在稳固经营基本盘的同时主动探索发展新路径，为“十五五”时期高质量发展奠定基础。

报告期内，公司实现营业收入 12.55 亿元，归属于上市公司股东的净利润 775 万元，基本每股收益 0.0253 元。门店布局持续优化，新增直营门店 2 家（全聚德海口店、全聚德湾里店），新增加盟门店 4 家（全聚德无锡店、全聚德纽约店、全聚德洛杉矶店、北苑大酒店单品加盟）。截至 2025 年 12 月 31 日，公司已形成多业态协同发展格局，餐饮门店共计 97 家（直营门店 45 家、加盟门店 52 家，含海外加盟门店 8 家），拥有配套食品加工企业 2 家、团膳企业 1 家。现将主要经营情况分析如下：

一、坚持创新驱动，厚植发展动能

2025 年，尽管经营业绩承压，公司始终把创新发展作为经营工作的重点，以创新破局、以变革提质，全员创新氛围日益浓厚，创新项目多点突破，在经营场景、文旅融合、品牌打造、数智转型等关键领域取得扎实成效，为公司长远稳健发展筑牢根基、积蓄势能。

一是经营场景创新全面落地，筑牢营收根基。紧扣文旅消费升级趋势，推进核心门店场景焕新与业态升级，和平门店跨度三层的“中华一绝·空中四合院”、前门店沉浸式光影主题餐厅与中轴食礼、王府井店“宫禧·龙凤呈祥”“京梦王府·四季烟火”等主题空间相继亮相，构建“产品+服务+场景”一体化消费体验，有效提升客单价与品牌溢价，以场景创新激活消费潜力。

二是文旅融合创新走深走实，擦亮文化名片。全聚德博物馆活化利用项目成效显著，构建“非遗研学+星厨直播+文创销售”三位一体运营体系，常态化开展

研学实践，入选北京市文旅局中轴线主题游学重点点位，实现文化传播与客流转化双向提升，荣获首旅集团创新评选二等奖。

三是品牌年轻化创新亮点纷呈，激活年轻消费市场。仿膳饭庄打造“仿膳茶社”特色业态，深挖宫廷糕点与茶文化底蕴，融合非遗技艺与皇家园林场景，打造北海公园特色文化名片，入选 2025 年北京老字号十大创新场景。公司同步推出“好鸭好呀坊”沉浸式体验与“好的鸭”文创系列，推动非遗技艺年轻化表达与市场化转化。

四是数智化转型提速增效，夯实生产运营底座。三元金星公司建成低温高湿冷冻鸭坯自动分级包装生产线，实现称重分级、封箱、喷码全流程自动化，提升生产效率，降低物料损耗与人工成本，推动生产向智能化、绿色化转型，荣获首旅集团创新三等奖。

五是全聚德研发中心建设取得关键性进展。2025 年 11 月底研发中心顺利实现全面结构封顶，项目按计划有序推进，建成后将为产品创新、工艺升级与标准化输出提供坚实的硬件保障，持续增强核心竞争能力。

二、多维发力拓宽增收主渠道

1. 升级服务体验，构建全域获客生态

以服务提质激活客源，打造定制化、互动化、社群化服务体系，提升客户黏性与复购率。定制化服务方面，推出高端宴请、家庭聚会等主题宴席 3040 余台，单间开台率 82%；互动化服务方面，建立厨师长面容机制，倾听顾客心声 8.3 万人次，黄金周等位流失率同比下降 8.1%；社群化运营方面，深耕特色活动，新疆区域优化婚宴场景，接待婚宴 4000 余桌，收入占区域总收入 19.2%，有力支撑区域营收。

2. 紧抓假日经济，刷新经营业绩新纪录

抢抓全年 6 个小长假消费机遇，精准施策拉动假日消费增长。中秋国庆黄金周表现突出，12 家门店日均营收同比提升，和平门店、王府井店连续 3 天、前门店连续 2 天单日营收破百万元。

3. 探索跨界融合，打造“+餐饮”增长新模式

抢抓重大赛事、展会、文旅活动机遇，深化“体育+餐饮”“会展+餐饮”“演艺+餐饮”跨界融合，拓展消费场景，提升品牌影响力。常州店推出体育赛事主题套餐，多家门店参与中超、中网餐饮保障；萌宝鸭联动北京野生动物园打造文

创市集；服贸会期间，公司携食品与文创产品参展，前门店提供指定供餐服务；仿膳食品入驻鸟巢、水立方老字号体验馆，促进产品销售与文旅场景融合。

三、聚焦食品突破，打造增长新引擎

紧密围绕“餐饮产品食品化”核心主线，加大新品研发，抢抓节日节点，持续拓宽食品业务销售渠道。

1. 攻坚新品研发，挖掘市场增收蓝海

丰富产品梯队，布局多元消费市场。“拼了·鸭趣三享”等新品登陆首发高速系统及线上平台，“小闲酥”等休闲食品入驻沃尔玛等 KA 系统，扩大线下市场覆盖；深挖丰泽园品牌，推出 8 款熟食定制单品；线上年货节实现较大增长。丰富酱酒品类，开发 3 款全聚德玲珑款酱酒，凭借优质口感与特色设计赢得市场口碑。核心产品持续迭代，手工片制烤鸭完成四次技术升级至 4.0 版本，实现线上线下全渠道推广，并成功进驻香港地区，为国际市场拓展奠定重要基础。同时深化跨界合作，与慕玛星厨、金龙鱼联合打造烤鸭披萨、即食米饭，整合 7 款定制鸭类单品，推动产品向多元场景延伸，拓宽增收空间。

2. 抢抓节日节点，释放品牌消费势能

紧扣节日消费热点，打造特色节日产品体系。蛇年年夜饭家宴礼盒主打菜系融合，涵盖四个品牌经典菜品；端午粽子携手五芳斋推出烤鸭粽、藜麦芋泥粽等特色产品，深挖老字号合作价值；中秋月饼礼盒以“京聚”为主题注入文化内涵，持续创新口味与品类，实现节日消费增长。

四、强化创新传承，筑牢品质发展生命线

以“传承经典、创新发展”为核心，梳理品牌特色菜品，强化技艺传承，全面提升产品力与品牌力，为品牌连锁化发展夯实基础。以核心单品为抓手打造超级品牌符号，在京直营门店销售盛世牡丹烤鸭 15.2 万套，孵化“奶盖儿厚酪乳”爆品，有效拉动营收与人均消费；建立分季主题化产品迭代机制，上线主菜单及多期主题副菜单，提升创新菜品占比与顾客复购满意度；推进出品标准化建设，完成四川饭店首批精品菜与自选菜 SOP 规范，强化“菜品+标准+供应链”体系；构建技艺传承与人才培养闭环，完成加盟店烤鸭师认证，在市级技能大赛斩获 1 冠 6 金 3 银等多项荣誉，保障品质统一，擦亮品牌底色。

五、实施全域营销，重塑品牌新声量

加快数字化转型与品牌年轻化，构建“全域传播+数智赋能+私域运营+文化破圈”营销体系，持续提升品牌影响力与市场认可度。

1. 织密全域矩阵，优化流量营销布局

实现抖音、美团、小红书、微信全域覆盖，品牌流量转化能力稳步提升。核心品牌抖音表现突出，在京直营门店抖音渠道排名位列区域前 6%；美团、大众点评年消费 80 万笔，好评率 95%；“全聚德星厨甄选”双平台直播 237 场，观看 17 万人次；“萌宝康吃”微信公众号稳定上榜首都国企新媒体榜单。

2. 深化数智赋能，提升线上运营效能

优化线上产品与平台合作，线上收入占比 7.3%。全年上新百余款菜品套餐，开展 35 项平台营销活动；25 家门店入选美团外卖必点榜。卫星店引入机器人炒菜，出餐效率与品牌曝光同步提升，曝光量增加 836 万次。

3. 深耕私域价值，筑牢长效增长基础

打造个性化私域运营体系，会员消费占比 10.2%，客户黏性持续增强。全记货铺商城全年开展多场主题营销活动，累计销售 3110 万元，私域增长潜力稳步释放。

4. 聚力文化破圈，引爆品牌传播声量

多维度开展品牌文化传播，实现老字号与年轻群体的深度对话。以周年庆、新媒体传播、媒体报道强化品牌声量，拉近与年轻群体距离。头部大 V 短视频总播放超 1000 万次；媒体首发报道 590 余篇次；“老字号守正创新”专题直播观看量达 1041 万人次，品牌年轻化转型成效显著。

六、加速版图扩张，构建多元发展新格局

加快门店布局优化，拓展团膳等新赛道，夯实创新发展基础，构建公司高质量发展新格局。聚焦重点区域，开设全聚德海南首家直营门店——海口店，提升品牌在新市场的辐射力；深化与环球度假区联动，开设全聚德湾里店，打造城市副中心品质门店。特许经营推进国际布局，全聚德纽约店已正式投入运营，洛杉矶店处于筹备阶段，多个国际合作意向正在有序推进。拓宽团膳赛道，目前公司运营团膳项目 12 个，报告期内团膳业务收入同比增长 38%，利润同比增长 76%，成为公司多元发展的重要支撑。

七、强化人才建设与精细管理，激活发展内生动力

坚持人才强企与精细管理协同推进，全面激发团队活力，提升运营质效。以分层分类培训、专项培养、差异化激励加强人才队伍建设，完成第二批见习店长培养，青年骨干、经营者管理能力、“优厨计划”等培训有序开展，优化模拟股权与特殊激励体系，充分调动团队积极性与创造性。同时以降本增效、提质控费为核心，深化组织变革与供应链管理，通过优化人员结构、严控成本漏洞提升运营效率。压紧压实安全责任，推进安全生产治本攻坚，全年未发生安全责任事故，实现经营管理更精细，运营更规范，发展更安全。

八、践行国企担当，高质量完成重大服务保障任务

2025年，公司以高政治站位、高标准服务，圆满完成多项国家级重大服务保障任务，彰显国企责任与品牌实力。7家门店组成服务保障团队，圆满完成在天津举办的上海合作组织峰会新闻中心餐饮及欢迎晚宴服务保障。9月3日，圆满完成天安门观礼台贵宾室及物资运输服务保障，累计接待嘉宾近7000人次，运输物资10余车次。各门店圆满完成多场重要外事接待任务，包括接待阿塞拜疆总统及夫人、斯洛伐克议长、泰国国防部长等。全聚德仿膳食品公司完成2025年北京两会、全国两会及“中拉论坛”等重大活动的食品服务保障任务，以高品质服务树立国企品牌良好形象。

报告期内，公司虽然在创新发展、产品迭代及成本管控上取得了阶段性成效，但对标高质量发展要求，在存量改造覆盖面、服务团队专业度、产品体系规模化等方面仍存在短板，需要进一步破局。在场景转型方面，核心门店特色场景改造落地见效，新型体验业态收获顾客的积极评价，但部分存量门店还很老旧，业态吸引力有待进一步优化。在服务升级方面，各门店积极推出定制化服务升级消费体验，实现了单间接待客流与好评率的同步提升，但仍存在服务水平参差不齐、核心服务团队人员结构偏老化等短板。在产品创新方面，年轻化、特色化新品及文创产品已形成市场关注度，贴合年轻客群消费偏好，但创新产品整体市场化转化规模不足，盈利带动效能有限，长效引流产品培育力度需持续加大。

2026年，公司将锚定业绩增长与形象提升两大核心任务，通过聚焦存量门店焕新、服务体系升级、产品矩阵构建、成本精细管控等深层问题，增强企业盈利能力，以系统性变革激活老字号新动能，焕发品牌新光彩，在高质量发展赛道上跑出加速度。

中国全聚德（集团）股份有限公司

二〇二六年四月十七日