

证券代码：002186

股票简称：全聚德

公告编号：2021-14

## 中国全聚德(集团)股份有限公司 2020 年年度报告摘要

### 一、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文，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年度报告全文。

除下列董事外，其他董事亲自出席了审议本次年报的董事会会议

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、报告期主要业务或产品简介

公司主营业务为餐饮服务及食品加工、销售业务，旗下拥有“全聚德”、“仿膳”、“丰泽园”、“四川饭店”等品牌。报告期末公司在北京、上海、杭州、长春等地开设餐饮门店共计117家，其中全聚德品牌门店107家，仿膳品牌门店1家，丰泽园品牌门店5家，四川饭店品牌门店4家，已形成以全聚德品牌为龙头，多品牌协同发展的态势。除中式正餐外，公司正在逐步拓展团膳业务。公司食品业务主要为鸭坯及其它产品的研发、生产与销售，目前产品主要以真空包装原味烤鸭、入味烤鸭等为代表的鸭类包装产品，以鸭休闲零食、京味小吃、鸭肉酥、蛋黄酥等为特色的休闲食品，以月饼、汤圆等为代表的节令食品以及日常主食等系列产品。

报告期内，公司坚持守正创新，制订了公司“十四五”规划，确立了国内领先的多元化餐饮产业集团的战略定位，未来将重点打造产品+服务+场景新格局，聚焦老字号精品门店打造，落实“一品一策一方案”，餐饮板块形成正餐做精做优，团膳和休闲简餐适时拓展的业态组合；

食品产业加快研发，将餐饮业务的品牌和烹饪技艺优势进行快速复制，把“餐饮产品食品化”落到实处；拥抱新零售、新媒体，推进数字化转型，提升运营效率；深挖文化，赋能品牌，积极传播正能量，推动全聚德在新常态下的可持续发展。

### 3、主要会计数据和财务指标

#### (1) 近三年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

单位：元

	2020 年	2019 年	本年比上年增减	2018 年
营业收入	783,317,921.52	1,566,318,940.67	-49.99%	1,777,258,646.53
归属于上市公司股东的净利润	-261,861,440.90	44,627,861.62	-686.77%	73,042,196.67
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-279,877,962.86	20,302,309.69	-1,478.55%	57,160,961.08
经营活动产生的现金流量净额	-150,966,203.04	68,510,033.50	-320.36%	79,983,725.24
基本每股收益（元/股）	-0.8490	0.1447	-686.73%	0.2368
稀释每股收益（元/股）	0.0000	0.0000	0.00%	0.0000
加权平均净资产收益率	-19.26%	3.00%	-22.26%	4.89%
	2020 年末	2019 年末	本年末比上年末增减	2018 年末
资产总额	1,743,057,709.83	1,998,323,320.90	-12.77%	2,020,211,888.83
归属于上市公司股东的净资产	1,216,235,240.09	1,501,657,733.58	-19.01%	1,502,696,712.77

#### (2) 分季度主要会计数据

单位：元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	180,258,042.16	132,351,117.59	203,015,161.85	267,693,599.92
归属于上市公司股东的净利润	-88,500,985.00	-59,925,747.55	-53,782,898.08	-59,651,810.27
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-91,611,436.00	-64,751,724.87	-58,132,249.85	-65,382,552.14
经营活动产生的现金流量净额	-54,427,608.92	-46,435,022.91	-1,092,498.56	-49,011,072.65

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

是  否

### 4、股本及股东情况

#### (1) 普通股股东和表决权恢复的优先股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位：股

报告期末普通股股东总数	23,696	年度报告披露日前一个月末普通股股东总数	23,744	报告期末表决权恢复的优先股股东总数	0	年度报告披露日前一个月末表决权恢复的优先股股东总数	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		

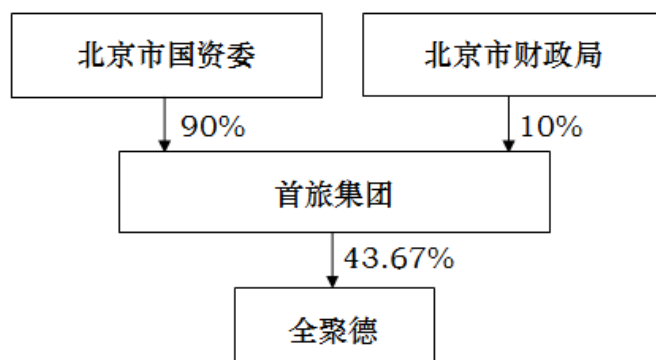
					股份状态	数量
北京首都旅游集团有限责任公司	国有法人	43.67%	134,691,476		0	
北京拓开投资有限公司	境内非国有法人	3.57%	11,000,800		0	
李明军	境内自然人	1.41%	4,343,883		0	
易方达基金—中央汇金资产管理有限责任公司—易方达基金—汇金资管单一资产管理计划	其他	1.04%	3,215,700		0	
西藏融睿投资有限公司	境内非国有法人	0.56%	1,740,304		0	
骆静	境内自然人	0.50%	1,553,700		0	
谢凌志	境内自然人	0.45%	1,379,960		0	
凌舒宇	境内自然人	0.41%	1,279,300		0	
张亮	境内自然人	0.39%	1,212,000		0	
王建国	境内自然人	0.37%	1,130,200		0	
上述股东关联关系或一致行动的说明	公司未知上述股东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。					
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二名股东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;第三名股东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 3,413,372 股;第五名股东西藏融睿投资有限公司通过国泰君安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 1,590,304 股;第八名股东凌舒宇通过招商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 1,279,300 股;第九名股东张亮通过中泰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 1,212,000 股。					

## (2) 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。

## (3) 以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



## 5、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

2020年，突发的新冠疫情使餐饮行业受到影响严重，各类聚餐、婚宴等活动几乎全部取消，大量餐饮门店停止营业，整个餐饮行业面临巨大压力。根据中国烹饪协会提供的数据显示，2020年，全国餐饮收入增速、限额以上单位餐饮收入增速分别较上年同期下降26%、21.1%，北京地区餐饮收入同比下降29.9%。

突如其来的新冠肺炎疫情对经营带来重大影响，公司坚决贯彻落实党中央、国务院各项决策部署，一手抓疫情防控，确保了员工零感染；坚决贯彻市委市政府及市国资委“守正创新”的工作要求，一手抓经营，采取各项措施积极应对疫情冲击，全力复工复产，通过各项降本增效措施，力求将损失降到最低。2020年公司实现营业收入7.83亿元，归属于上市公司股东的净利润为-2.62亿元，基本每股收益为-0.85元/股。报告期内，公司新开直营门店4家，分别是全聚德长春红旗街店、全聚德苏州吴江店、四川饭店王府井店、四川饭店大连五四路店；新开国内特许加盟门店3家，分别是全聚德怀柔店、常州金坛店、江苏淮安盱眙店；新开国外特许加盟门店全聚德温哥华店。截至2020年12月31日，公司餐饮门店共计117家，包括直营门店44家，加盟门店73家（含海外特许加盟门店8家），食品加工企业2家。

#### 报告期内的主要工作：

##### （一）制定规划，理清发展思路

报告期内，公司深入开展老字号守正创新调研工作，通过进行消费者市场研究，形成了全聚德、仿膳、丰泽园三品牌消费者画像，编制老字号“一品一策一方案”，确立了三品牌商业模式、盈利模式、运营模式，同时分析研讨公司战略定位和目标、战略发展路径和举措，完成中长期发展规划纲要及品牌发展方案的制定，形成《全聚德集团“十四五”规划纲要》并提交公司董事会讨论审议通过，为公司落实守正创新、持续发展奠定坚实的基础。

“十四五”期间公司明确了“餐饮+食品”的双轮驱动战略，确立了“促创新、优服务、立品牌，精耕细作餐饮板块；重研发、扩产能、拓渠道，开疆拓土食品板块”的战略路径和战略重点；其中，餐饮业务的战略重点为打造“产品+服务+场景”的新格局，实现主力门店突围；全聚德、仿膳、丰泽园、四川饭店四个品牌严格按照“一品一策一方案”中所设计的投资盈利模型开设新门店，实现品牌差异化、高效率运营。食品业务的战略重点为加大食品研发力度，将餐饮业务的品牌和烹饪技艺优势进行快速复制，形成与其他工业化食品的比较优势，把“餐饮产品食品化”落到实处。狠抓供应链、人工成本等内部管控，实现降本增效；拥抱新零售、新媒体，推进数字化转型，提升运营效率；深挖文化，赋能品牌，积极传播正能量；优化治理结构，实现集约化管控升级；加强资本运作，深化混改进程，扩大公司整体规模和核心竞争力。

##### （二）守正创新，推动可持续发展

##### 1. 调整经营策略，加快推陈出新

加快产品和服务推陈出新，对菜单、服务费和烤鸭价格进行调整，取消门店大厅服务费，通过推出新版菜单，统一菜品出品、盘饰、价格，丰富新京菜、新鲁菜和融合菜等菜品；坚持做好线上外卖和线下外摆市场，通过线下外摆业务重点打造社群私域流量；同时狠抓服务

品质与出品质量，促进整体质量取得明显提升。

## 2. 推动食品研发，尝试营销新模式

加快推进新品研发设计，公司推出了鸭类新品，同时针对年轻消费群体、电商渠道打造了8款鸭休闲零食产品。中秋节期间，推出了30余款全聚德、仿膳品牌礼盒，60余种口味的月饼，销售同比增长22.13%，其中，线上销售同比增长59.68%。同时，尝试直播带货，利用四个品牌店庆进行多场直播，全聚德店庆直播曝光量高达3000万，周环比增长483%。

## 3. 升级新形象，实施主题宣传营销

完成公司及各品牌的VI体系升级，并对全线食品产品包装进行升级改版，已初步完成9大系列45款单品的包装设计工作。调整品牌宣传策略，以线上外卖、节气新菜、战役献爱心、技能大赛等活动做专题传播，分别在各主流媒体进行品牌主题宣传。同时通过社群营销、节日营销、异业合作等活动开展大型促销活动，与各类平台合作，通过特色营销实现了收入线上转化，拉动收入的提升。

## 4. 聚焦重点项目，完善经营布局

(1) 和平门店一层“中华一绝”餐厅改造项目，是公司对存量门店升级、调整、转型的示范性项目。改造面积840平米，可接待180位客人就餐，2020年9月28日投入试运营。新“中华一绝”餐厅融入老北京四合院元素，突出简约时尚和温馨生活气息。新餐厅菜品既有全聚德传统特色，又符合年轻群体的时尚消费需求，同时采用全新薪酬结构和考核方式，开业以来已实现单月盈利。

(2) 环球影城餐厅项目。坐落于北京环球影城城市大道，建筑面积1503平方米，运用全新的国际化设计、标准化施工、智能化管理。一层经营快餐，厨房明厨亮灶；二层经营正餐；露台简餐、商务包场与冷餐会，2021年将与北京环球影城同步营业。

(3) 环球伙伴餐厅团膳项目。该项目是公司开拓团餐领域的首个运营项目。服务对象是入住环球影城生活区的中外方员工，能够实现扩展经营领域，增加收入来源，锻炼和培养团餐运营队伍的目的，为将来公司运营团餐市场积累经验。2021年1月15日试营业以来，开餐运转正常。

(4) 食品生产许可项目。该项目位于仿膳食品公司B区，利用现有生产厂房改造升级。主要生产热加工熟肉制品、其他食品（方便菜肴）、调味料产品，满足内部餐饮企业原材料预加工需求，同时供给方便菜肴食品和预包装熟肉制品进入外部商超市场，并支持环球影城团餐项目所需原材料加工产品。

## （三）固本强基，提升运营管理水平

### 1. 多措并举，降低成本

2020年，公司严控资金支出，守住现金流底线，严格控制人工成本和费用支出，公司总体成本费用同比降幅29%。同时，公司充分、合理利用税务优惠及国家相关政策，申请各类政府补贴。同时为更好地保证流动资金充足，将剩余募集资金合计3.95亿元永久性补充流动资金，从资金层面切实保障后期生产经营的顺利进行。

### 2. 改革薪酬，有效激励

制定出台新的工资绩效方案，强化对各企业的工资管理，增强员工薪酬的公平性、激励性和市场竞争性。建立月度经营目标考核制度，以结果为导向，增强即时激励及约束的机制。

### 3. 规范运作，合规管控

研究制定了公司“三重一大”决策事项清单，完成党建工作要求进章程的法律程序，落实党组织在公司治理结构中的法定地位。坚持贯彻以“事前风险防范”和“事中法律控制”为主、“事后法律补救为辅”的原则，按照合规管理三道防线的要求，逐步调整确立由承办

部门、法务部门、审计部门构成的三级合规风险控制工作体制，形成了自上而下、条块结合的法律风险防控体系。

#### （四）开展股份增持与回购

为提升投资者信心，稳定股价，2020年2月至8月，首旅集团累计增持公司股份3,084,702股，占公司总股本的1%。为维护股东权益，增强市场信心，经综合考虑公司发展战略、经营情况、财务状况等因素，公司以集中竞价交易方式回购公司部分社会公众股份（A股），用于股权激励计划。该方案已经公司2020年3月6日召开的董事会第八届七次（临时）会议、监事会第八届六次（临时）会议、2020年3月23日召开的2020年第一次临时股东大会审议通过。此次回购价格上限不超过人民币13.44元/股（含），回购股份数量为公司总股本的0.5%—1%，即不低于1,542,319股，不超过3,084,638股，回购资金总额不超过人民币4,145.75万元（含）。具体回购数量及占总股本的比例以回购期满时实际回购的股份数量为准。回购股份实施期限为自公司股东大会审议通过本次回购股份方案之日起12个月内。截至2020年12月31日，公司通过股份回购专用证券账户以集中竞价交易方式回购股份数量为515,000股，占公司总股本的比例为0.1670%。

#### 2、报告期内主营业务是否存在重大变化

是  否

#### 3、占公司主营业务收入或主营业务利润 10%以上的产品情况

适用  不适用

#### 4、是否存在需要特别关注的经营季节性或周期性特征

是  否

#### 5、报告期内营业收入、营业成本、归属于上市公司普通股股东的净利润总额或者构成较前一报告期发生重大变化的说明

适用  不适用

#### 6、面临退市情况

适用  不适用

#### 7、涉及财务报告的相关事项

##### （1）与上年度财务报告相比，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

##### （1）重要会计政策变更

##### ①新收入准则

财政部于2017年颁布了《企业会计准则第14号——收入（修订）》（以下简称“新收入准

则”)，本集团自2020年1月1日起执行该准则，对会计政策相关内容进行了调整。

本集团在履行了合同中的履约义务，即在客户取得相关商品或服务的控制权时，确认收入。在满足一定条件时，本集团属于在某一时段内履行履约义务，否则，属于在某一时点履行履约义务。合同中包含两项或多项履约义务的，本集团在合同开始日，按照各单项履约义务所承诺商品或服务的单独售价的相对比例，将交易价格分摊至各单项履约义务，按照分摊至各单项履约义务的交易价格计量收入。

本集团依据新收入准则有关特定事项或交易的具体规定调整了相关会计政策。例如：合同成本等。

本集团已向客户转让商品而有权收取对价的权利，且该权利取决于时间流逝之外的其他因素作为合同资产列示。本集团已收或应收客户对价而应向客户转让商品的义务作为合同负债列示。

本集团根据首次执行新收入准则的累积影响数，调整本集团2020年年初留存收益及财务报表其他相关项目金额，未对比较财务报表数据进行调整。本集团仅对在2020年1月1日尚未完成的合同的累积影响数调整本集团2020年年初留存收益及财务报表其他相关项目金额。

单位：元

会计政策变更的内容和原因	受影响的报表项目	影响金额 2020年1月1日
因执行新收入准则，本集团将与销售商品及与提供劳务相关的预收款项重分类至合同负债。	合同负债	84,683,993.53
	预收款项	-89,692,464.72
	其他流动负债	5,008,471.19

与原收入准则相比，执行新收入准则对2020年度财务报表相关项目的影晌如下：

单位：元

受影响的资产负债表项目	影响金额 2020年12月31日
合同负债	84,021,775.32
预收款项	-88,859,845.18
其他流动负债	4,838,069.86

单位：元

受影响的利润表项目	影响金额 2020年年度
营业成本	434,342,970.03
销售费用	-447,081,032.11
管理费用	12,738,062.08

## ②企业会计准则解释第13号

财政部于2019年12月发布了《企业会计准则解释第13号》（财会〔2019〕21号）（以下简称“解释第13号”）。

解释第13号修订了构成业务的三个要素，细化了业务的判断条件，对非同一控制下企业合并的购买方在判断取得的经营活劫或资产的组合是否构成一项业务时，引入了“集中度测试”的方法。

解释第13号明确了企业的关联方包括企业所属企业集团的其他共同成员单位（包括母公司和子公司）的合营企业或联营企业，以及对企业实施共同控制的投资方的企业合营企业或联营企业等。

解释13号自2020年1月1日起实施，本集团采用未来适用法对上述会计政策变更进行会计处理。

采用解释第13号未对本集团财务状况、经营成果和关联方披露产生重大影响。

③财政部于2020年6月发布了《关于印发<新冠肺炎疫情相关租金减让会计处理规定>的通知》（财会[2020]10号），可对新冠肺炎疫情相关租金减让根据该会计处理规定选择采用简化方法。

本公司对于自2020年1月1日起发生的经营租赁的相关租金减让，采用了该会计处理规定中的简化方法，在减免期间或在达成减让协议等解除并放弃相关权利义务时，将相关租金减让计入损益。上述简化方法对本期利润总额的影响金额为10,048,195.06元。其中本集团作为出租方减少租金收入1,518,125.40元，作为承租方减少租赁费11,566,320.46元。本集团对2020年1月1日之前发生的租金减让不适用上述简化处理方法。

## （2）重要会计估计变更

报告期内，本集团不存在会计估计变更。

## （3）首次执行新收入准则调整首次执行当年年初财务报表相关项目情况

### 合并资产负债表

单位：元

项目	2019年12月31日	2020年1月1日	调整数
流动负债：			
预收款项	91,360,964.64	1,668,499.92	-89,692,464.72
合同负债		84,683,993.53	84,683,993.53
其他流动负债		5,008,471.19	5,008,471.19

### 母公司资产负债表

单位：元

项目	2019年12月31日	2020年1月1日	调整数
流动负债：			
预收款项	75,624,473.63	1,042,843.86	-74,581,629.77
合同负债		70,556,272.83	70,556,272.83
其他流动负债		4,025,356.94	4,025,356.94

## （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）与上年度财务报告相比，合并报表范围发生变化的情况说明

适用  不适用



本年度本公司合并财务报表范围包括集团母公司及34个子公司。与上年相比，本期合并范围减少1个子公司，为合肥聚德龙达餐饮管理有限公司。

中国全聚德（集团）股份有限公司

董事长：白凡

二〇二一年四月二十二日