周黑鸭国际控股有限公司
2019年度业绩发布

2020年3月

免责声明

This presentation and the accompanying slides (the “Presentation”) have been prepared by Zhou Hei Ya International Holdings Limited (“Zhou Hei Ya" or the "Company") solely for information purposes.

This Presentation does not constitute or form part of and should not be construed as, an offer or invitation to acquire, purchase or subscribe for any securities of the Company nor is it calculated to invite any such offer or invitation nor shall it constitute any offer or sale of such securities in any jurisdiction. No part of this Presentation shall form the basis of or be relied upon in connection with any investment decision, contract or commitment whatsoever.

This Presentation has been prepared by the Company based on information and data which the Company considers reliable, but the Company makes no representation or warranty, express or implied, whatsoever, on the truth, accuracy, completeness, fairness and reasonableness of the contents of this Presentation. The Company reserves the right to amend or update all or any part of this Presentation at any time, but the Company shall not be under any obligation to provide the recipient of this Presentation with any such amended or updated information or correct any inaccuracies herein unless otherwise required by the Rules Governing The Listing Of Securities On The Stock Exchange Of Hong Kong Limited or any applicable law.

This Presentation may not be all-inclusive and may not contain all of the information that you may consider material. Neither the Company nor any of its affiliates or representatives make any representation or warranty, express or implied, as to the accuracy or completeness of the information contained herein or any other written or oral communication transmitted or made available to any recipient. The Company and its affiliates and representatives expressly disclaim any and all responsibility or liability based, in whole or in part, on any of the information contained herein, errors herein or omissions here from. In all cases, interested parties should conduct their own investigations and analyses of the Company, its businesses, assets, financial conditions and prospects, and of the information set forth in this Presentation.

This Presentation contains statements that reflect the Company's intentions, beliefs or expectations about the future or future events (the "forward- looking statements"). These forward looking statements are based on a number of assumptions about the Company's operations, its future development plans, market (financial and otherwise) conditions, growth prospects and certain plans and objects of the management of the company, and are subject to significant risks, uncertainties and other factors beyond the Company's control, and accordingly, actual results may differ materially from these forward-looking statements. You should not take any forward-looking statements contained in this Presentation regarding past trends or activities as a representation that such trends or activities will continue in the future. The Company expressly disclaims any obligation to update these forward-looking statements.

第一部分

业绩状况回顾

主要数据概览

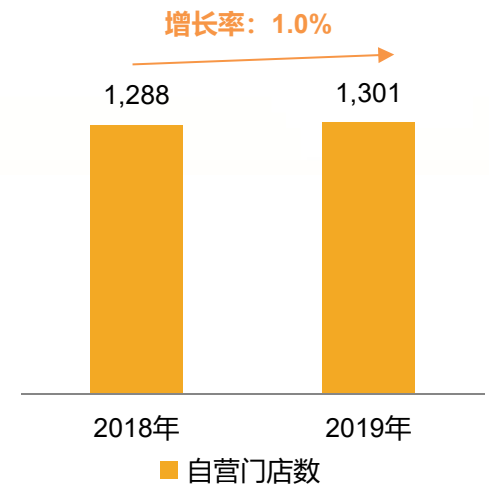
财务摘要

（千元人民币）

	2018年	2019年	18-19年增长率
收入	3,211,521	3,186,040	(0.8%)
毛利	1,847,432	1,801,400	(2.5%)
除税前溢利	726,971	545,210	(25.0%)
净利润	540,093	407,448	(24.6%)

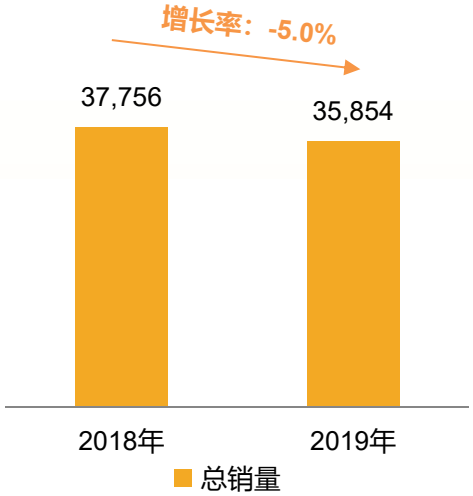
自营门店数目

（个）



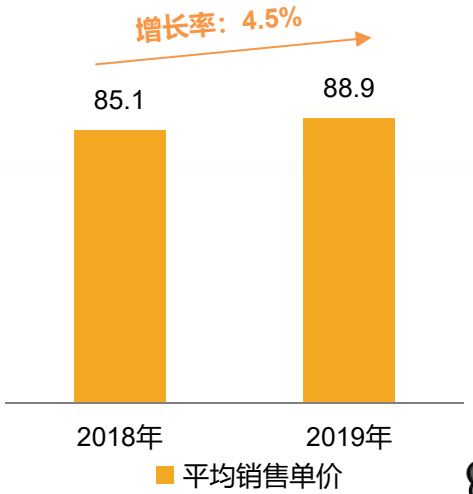
总销量

（吨）



平均销售单价

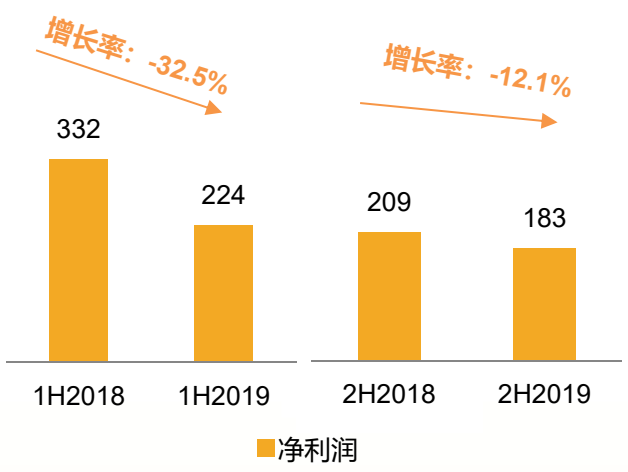
（元人民币/千克）



成本费用控制见成效，下半年毛利同比实现增长，净利润下降幅度收窄

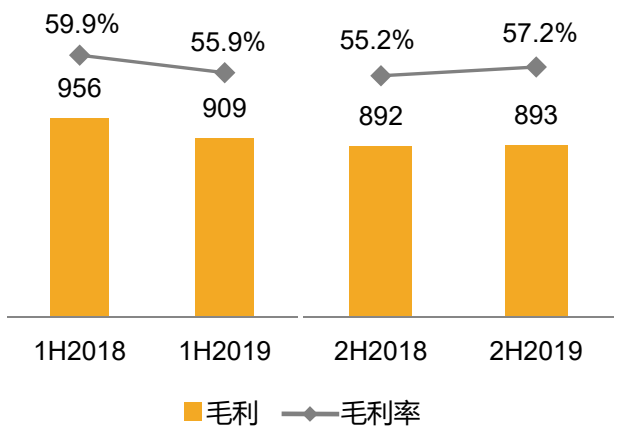
净利润

（百万元人民币）



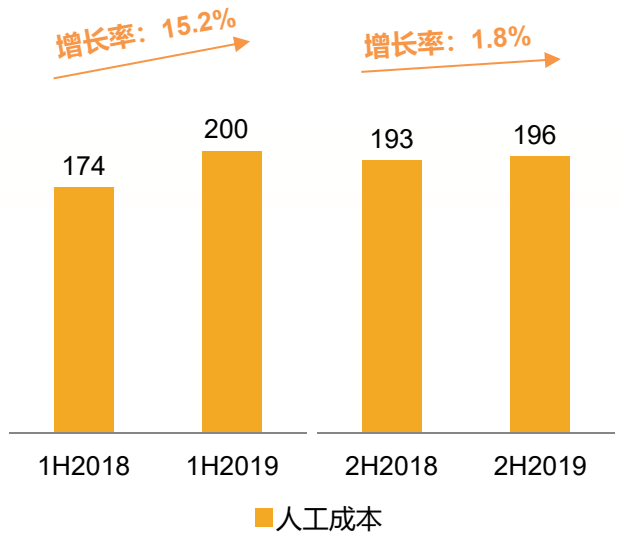
毛利

（百万元人民币）



人工成本

（百万元人民币）

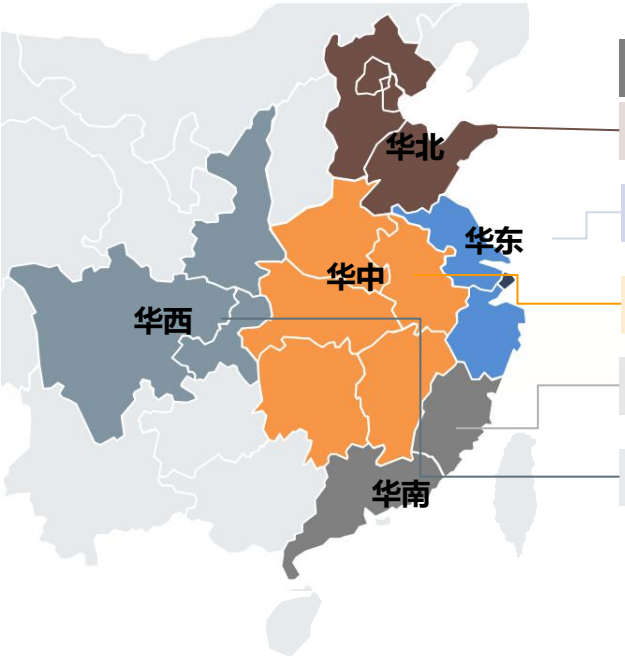


优化门店网络

门店进行优化调整，线下网络覆盖更广泛

- ✓ 目前周黑鸭拥有**1301**间自营门店，覆盖**17**个省和直辖市、**100**个城市[1]
- ✓ 2019年度新开门店**229**家，因优化低产店、市政改造调整关闭**216**家

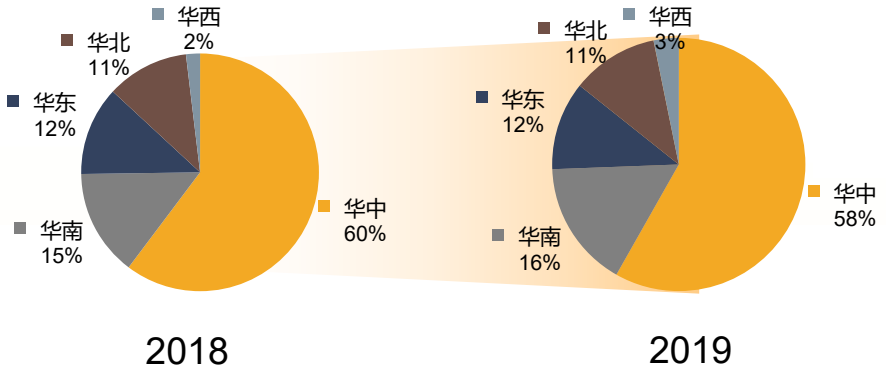
2019年度各区域门店分布



	2018	2019
华北	196	188
华东	225	211
华中	562	558
华西	230	240
华南	75	104

2019年度各区域收入占比

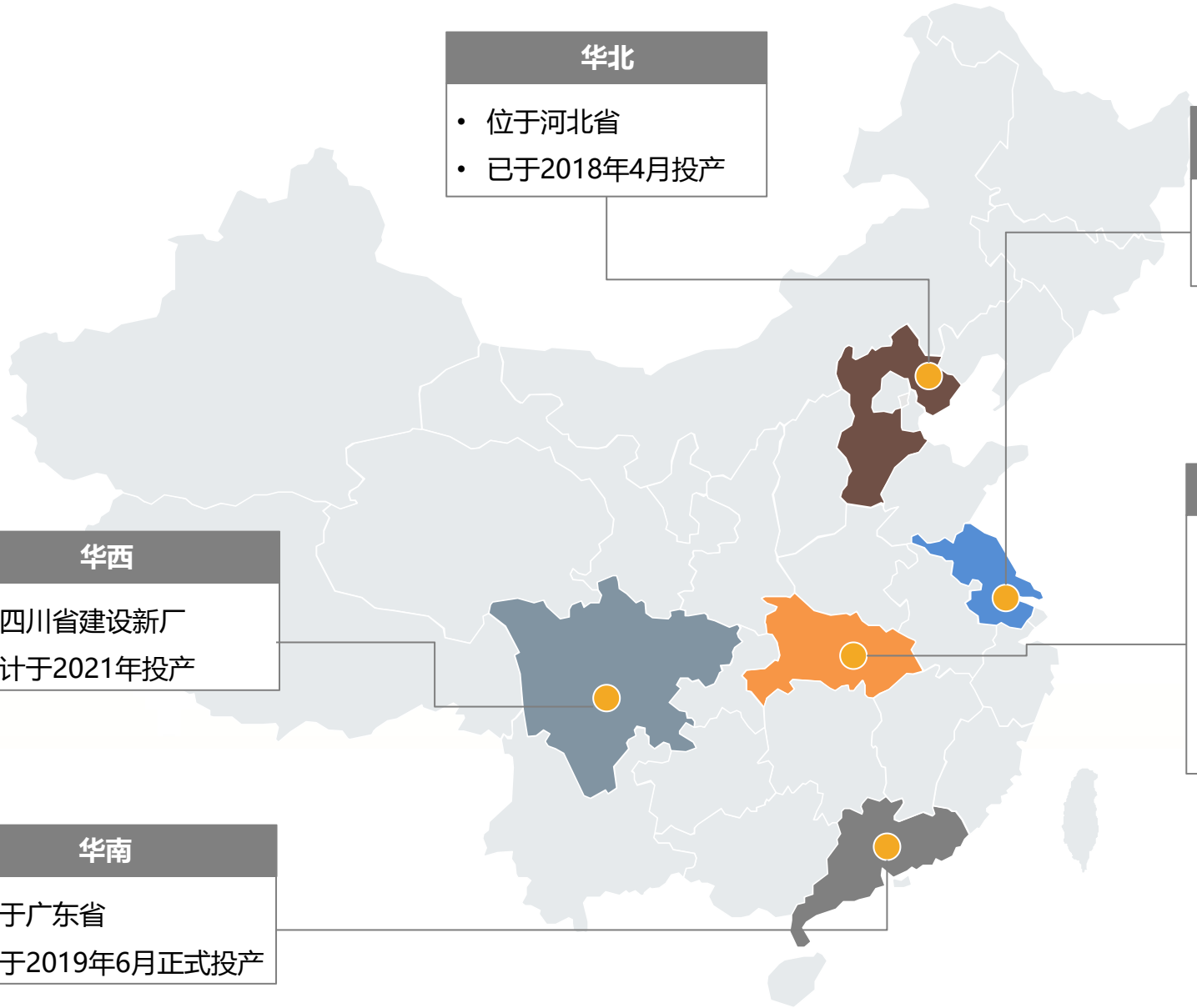
- ✓ 华中区域销售占比降低，华南、华西区域销售占比进一步上升，销售集中度降低



注：
1. 截至2019年12月31日

全国五大生产中心布局 优化生产安排

华南工业园正式投产，满足华南地区日益增加的需求



华北

- 位于河北省
- 已于2018年4月投产

华东

- 于江苏省建设新厂
- 预计于2020年下半年投产

华中

- 武汉一期：进行了设备自动化升级改造，于2018年10月投产
- 武汉二期：于2016年10月投产

华西

- 于四川省建设新厂
- 预计于2021年投产

华南

- 位于广东省
- 已于2019年6月正式投产

第二部分

六大战略实施

市场环境复杂多变 行业竞争不断加剧

宏观环境

- ✓ 2019年国内GDP稳定发展
- ✓ 休闲食品市场规模继续扩大
- ✓ 居民收入和整体消费能力提升

行业竞争加剧 压力突显

- 受环保、猪瘟等因素影响，原材料价格不断上涨
- 交通枢纽和商圈等高势能门店资源争夺激烈
- 电商红利消失，新兴食品品类对消费者分流

市场环境不断变化 挑战与机遇并存

消费观念及群体的变化

- 消费观念和品牌意识升级
- 90后、00后消费群体购买能力的增强

经营环境的变化

- 禽肉类产品消费持续增长
- 资源向头部品牌集中
- 对于食品安全的重视，质量管控更加严格

行业内的转变

- 消费升级和大数据驱动，新零售模式应运而生
- 变革企业经营要素，提高产品体系前中后端效率

核心管理团队调整 组织架构优化

周富裕先生

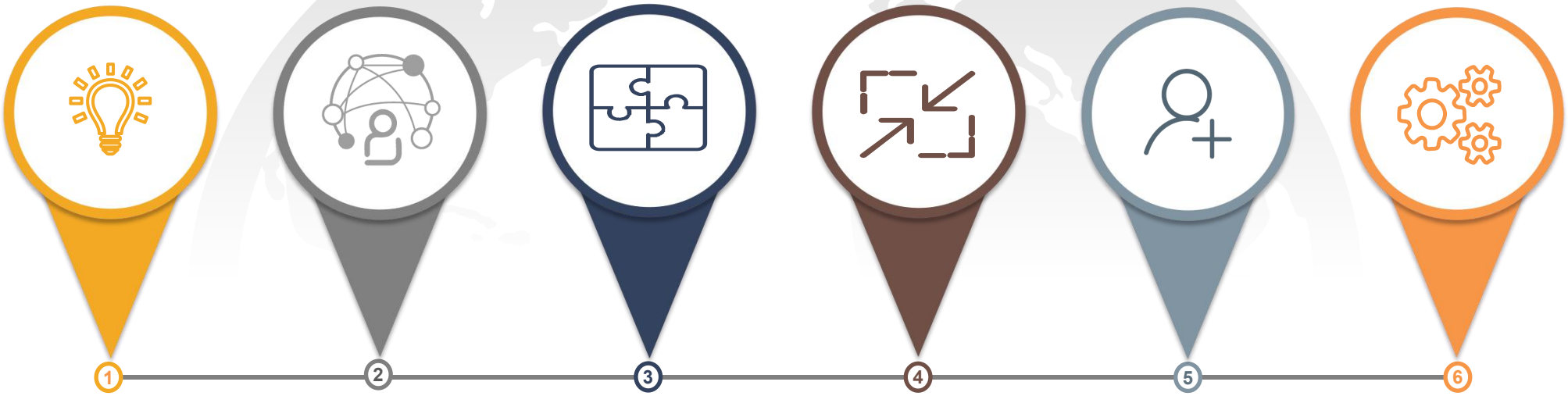
创始人、董事长

张宇晨先生

首席执行官

- 董事会/董事长
  - 审计部
  - 投融资部
- 首席执行官
- 经营管理委员会
  - 整合营销中心
  - 特许事业部
  - 特通事业部
  - 电商事业部
  - 供应链中心
  - 市场拓展中心
  - 生产管理中心
  - 财务中心
  - 人力资源中心
  - 信息数据中心
  - 工程资产中心
  - 公共事务中心

六大战略



1	2	3	4	5	6
商业模式升级	全渠道 覆盖消费者	产品多样性	整合品牌营销	提升组织动力	优化 供应链能力

商业模式升级——开放特许经营 满足全国扩张需求

发展原则

稳健开拓 | **确保质量** | **共创价值**

门店拓展情况

登陆**4**个城市

签约**3**家特许经营商

已投入运营**5**家门店

对特许经营商的输出

A 全方位的培训，搭建完善的管理和评估机制

B 统一供应产品、输出门店标准管理经验

C 门店运营严格按照“周黑鸭标准”执行

南宁特许经营
签约现场

南宁特许经营门店
开业火爆现场

全方位培训

贵阳特许经营门店
开业火爆现场

贵阳高铁北站宣传

特许经营方赠送锦旗

全渠道覆盖消费者——提升品牌可见性

深化电商营销战略

- ✓ 拓展电商社群平台
- ✓ 挖掘新零售渠道销售机会
- ✓ 重视网红经济，加强互联网社群营销

17.8%

电商增长17.8%

电商及外卖收入
占总销售比例为23.8%

天猫 京东 有赞 唯品会 品牌特卖

加大外卖推广力度

- ✓ 与外卖平台建立深度合作
- ✓ 借助数据优化提升外卖运营效率

开拓便利店/商超合作机会

- ✓ 已进驻多个商超便利店品牌
- ✓ 组建团队，试点运营，效果符合预期
- ✓ 安装便利店产品生产线

FamilyMart Walmart 盒马 Today 今天 7 ELEVEN

周黑鸭 ZHOU HEI YA

产品多样性——顺应市场趋势 满足消费者需求

重建新品研发体系，梳理产品全周期管理流程

市场洞察 → 产品立项 → 产品研发 → 产品测试 → 市场营销 → 管控考核

根据市场洞察及调研推出不辣系列产品

不辣系列产品

营销推广

不辣系列自2019年10月上线以来，仅4个SKU全线销售超5000万元，单月占比约9%

整合品牌营销——统一组织及营销主题 精准定位加强互动

统一组织管理

✓ 整合前中后端，统一投放资源统一发声

统一宣传主题

✓ 偶像代言人合作，全渠道统一投放广告

精准定位目标消费者

✓ 与年轻消费群体活跃的社群深度合作，内容营销

今日头条

小红书

加强与消费者的线上互动沟通

✓ 增加线上互动沟通，提升会员的活跃度及转化率

提升组织动力——优化组织架构 强化绩效导向

竞争力 + 盈利能力

组织架构调整

- ✓ 强化部门的战略职能和执行
- ✓ 优化精简组织架构

职能梳理

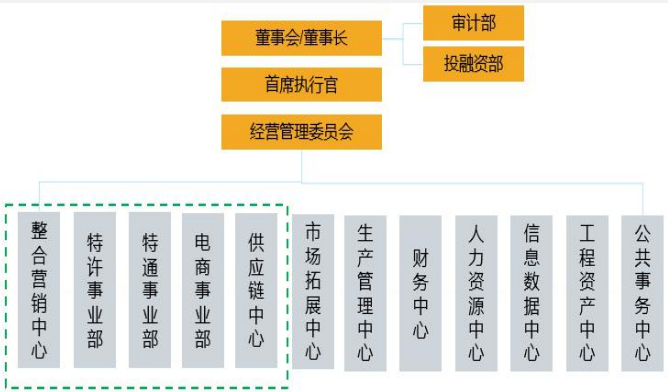
- ✓ 多维度人才盘点
- ✓ 实施人才竞争机制

绩效管理体系搭建

- ✓ 平衡计分卡和关键绩效指标考核
- ✓ 加强全员考核及绩效兑现

培训

- ✓ 建立系统化培训体系
- ✓ 关键岗位人才地图



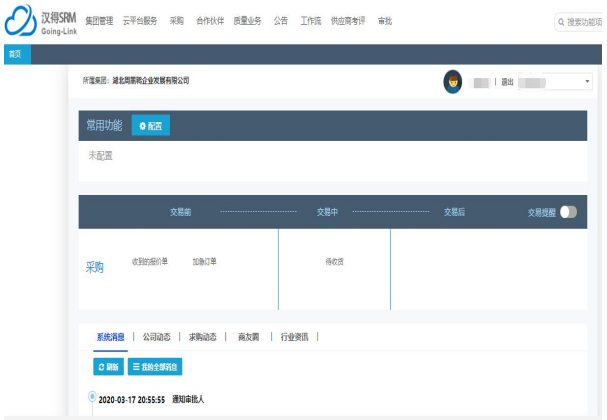
组织架构调整

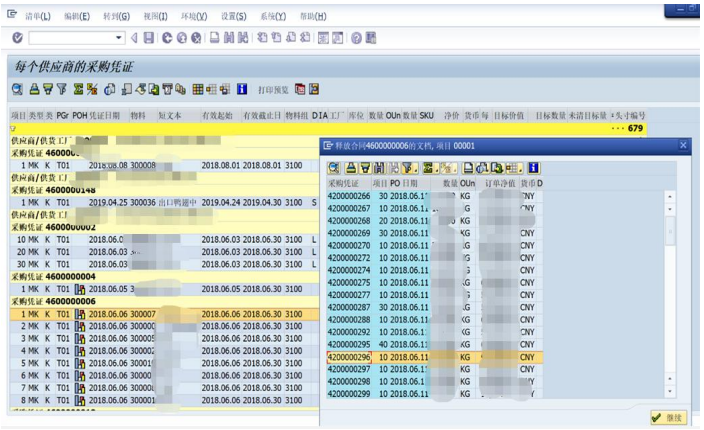
维度	战略目标	战略子目标指标	核心衡量指标	保守值	目标值	行动计划	预算支出	责任人
客户维度	发展特许经营模式	发展空白市场	特许经营商数量（家）					
			平均单店销售收入（万元）					
		现有市场加密	特许经营商数量（家）					
			平均单店销售收入（万元）					
		打造内创机制	低效门店转化个数					
			新开门店个数					
	自营门店规模增长	拓展自营门店及提效	新开门店数量					
			新开门店单店销售收入（万元）					
	深化电商渠道	/	新增合作平台数量					
			电商平台SKU数量					
			平均每平台销售收入（万元）					
	拓展便利店渠道	/	合作便利店数量					
			便利店渠道SKU数量					

平衡计分卡

现场培训

优化供应链能力——有效支持前端业务拓展





采购流程优化

- 完善供应商生命周期的全流程管理
- 监督原材料市场供应量及采购价
- 与合作伙伴签订长期供应协议

打通按需采购系统

- 优化采购计划参数
- 有效减少损失，把控成本，提高效率

发展仓储物流

- 仓储分拣效率提升
- 优化配送网络增加工厂覆盖范围

整合资源

按需采购

提高效率

六大战略初见成效

1.商业模式升级： 搭建了特许经营的管理体系，初步跑通了特许经营运营模式，实现对特许方全面赋能。目前已签约3家特许经营方，开出5家门店。

2.全渠道覆盖消费者： 持续贯彻线上线下全覆盖模式，深化电商营销战略，电商全年增长17.8%；继续加大外卖推广力度，外卖与电商业务合计占公司总业务比例为23.8%；积极开拓便利店、商超合作机会。

3.产品多样性： 优化完善了产品创新体系，以市场为导向策略性的推出新品，有效提升了新品收入贡献率，推出的不辣系列在10月上线，仅4个SKU全线销售超过5000万元，单月销售占比约9%。

4.整合品牌营销： 梳理优化营销中心职能与组织架构，构建了全国统一的品牌营销主题及策略，借助大数据精准定位年轻消费群体并加强线上互动沟通，提升会员活跃度。

5.提升组织动力： 优化调整了组织架构，完成职能梳理，重构了绩效导向的考评体系，建立系统化培训体系，调动及提升了组织的效能。

6.优化供应链能力 进一步优化采购流程，建立战略采购体系，并通过搭建供应商采购平台，借助大数据优化配送网络，提高效率，管控成本。

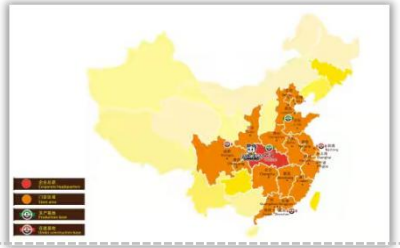
第三部分

展望

2020年初公司高效应对新冠肺炎疫情

01 积极防疫

02 灵活调配全国产能



03 社区营销及线上投入

04 产品优势——“锁鲜安全有保障”

05 公益捐助

未来发展战略展望

完善“自营+特许经营”的商业模式，加快特许经营拓展步伐，全面优化全国门店网络

全渠道覆盖消费者，巩固线上业务领先优势，加快便利店、商超等渠道覆盖

面向更广阔的潜在客群，研发多口味、多类别产品、优化产品结构

全域整合品牌营销，精确定位目标消费者，提升品牌营销效率

重构绩效管理体系，加强员工激励激发组织活力，提升公司竞争力

整合供应链能力，全面优化成本，提升供应链管理水平