周黑鸭国际控股有限公司
2021年中期业绩发布
2021年8月

免责声明

本演示文稿及随附幻灯片（「演示文稿」）由周黑鸭国际控股有限公司（「周黑鸭」或「本公司」）编制，仅供参考。

本演示文稿并不构成或组成及不应诠释为购入、购买、认购本公司任何证券的要约或邀请，亦并非旨在任何要约或邀请，且不应构成该等证券于任何司法管辖区内的任何要约或销售。本演示文稿的任何部分均不得成为任何投资决定、合同或承诺相关的基础。

本演示文稿乃由本公司根据其认为可靠的数据及数据编制，惟本公司概不就演示文稿内容的真实性、准确性、完整性、公平性及合理性作任何声明或保证（明示或暗示）。 本公司保留于任何时候修订或更新本演示文稿的全部或任何部分的权利，本公司概无任何责任向本演示文稿的收件人提供任何该等经修订或更新的数据或更正演示文稿中的任何不准确之处，惟香港联合交易所有限公司证券上市规则或任何适用法律另有规定者除外。

本演示材料可能不全面，亦可能不包含阁下认为重要的所有信息。本公司或其任何联属公司或代表均不对本文件所含信息或向任何收件人发送或提供任何其他书面或口头通讯的准确性或完整性作任何声明或保证（明示或暗示）。本公司及其联属公司及代表明确表示，不承担基于本文件所载的任何信息、错误或遗漏的全部或部分义务或责任。在所有情况下，利益相关方应自行对公司、其业务、资产、财务状况及前景以及本演示文稿中所述信息进行调查及分析。

本演示文稿包括反映公司对未来或未来事件的意向、信念或预期的陈述（「前瞻性陈述」）。该等前瞻性陈述基于对公司经营、其未来发展计划、市场（财务及其他）状况、发展前景及公司管理层的若干计划及目标作出的多项假设，并面临重大风险、不确定性及超出公司可控制范围的其他因素的影响。因此，实际结果可能与该等前瞻性陈述存在重大差异。 阁下不应将本演示文稿所载有关过去趋势或活动的任何前瞻性陈述视为该等趋势或活动将于未来继续的陈述。公司明示恕不就更新该等前瞻性声明承担任何责任。

目录

CONTENT

01 业绩回顾

02 六大战略进展

03 展望

没滋味？
就吃周黑鸭
春日上新季
NEW PRODUCTS
IN SPRING
川香藤椒
风味
“懒人专属”
去骨鸭掌
泰式青柠
风味
（宝藏山胡椒味）

第一部分

业绩回顾

主要数据概况

财务摘要

	2020年上半年 （千元人民币）	2021年上半年 （千元人民币）	20-21年上半年同比
收入	903,470	1,452,972	+60.8%
毛利	492,928	857,207	+73.9%
除税前亏损/溢利	-51,531	318,638	+3.7亿元
净亏损/溢利	-42,194	229,556	+2.7亿元
门店数目合计	1,367家	2,270家	+ 903家
其中：自营门店数目	1,246家	1,161家	- 85家
特许门店数目	121家	1,109家	+ 988家

业务结构更健康，经营指标显著提升

门店总数量

（家）

毛利率

净利率

互联网O&O业务（电商+自营外卖）收入

（百万元人民币）

业务结构对比

*主要来源于经销商收益

一季度受到疫情影响，二季度强势爆发，实现明显环比改善

总收益

（百万元人民币）

净利润

（百万元人民币）

特许开店数

（家）

新品销售占比

周黑鸭
ZHOU HEI YA
没滋味？
就吃周黑鸭
经典甜辣
鸭锁骨
限时换购
9块9
踏青
有滋味！
Spring
官方服务热线：400-1717-917
官方网站：www.zhouheiya.cn 关注周黑鸭官微分享快乐资讯
每人每天限购一盒，
数量有限，售完即止。

第二部分

六大战略进展

宏观经济复苏缓慢，行业加速变革，未来挑战与机遇并存

宏观经济复苏缓慢

- ✓ 2021年上半年累计客运量仅恢复至2019年同期的**50%***，春节期间受影响尤为严重
- ✓ 经济呈**K型缓慢复苏**，但复苏动能边际减弱

后疫情时代形势复杂

- ✓ 德尔塔变异病毒致**疫情反扑**，防控形势严峻
- ✓ 疫情防控常态化，人口流动大幅减少，**消费情绪恢复缓慢**
- ✓ 需面临与**疫情长期共存**的压力

行业变革孕育新机

- ✓ **消费场景**转移、**消费习惯**及**消费需求**迅速变化
- ✓ 行业格局分散，头部品牌**整合机会多**
- ✓ **线上线下全渠道**布局的企业存在更多机会

*来源于国家统计局公布的旅游客运量（含铁路、公路、水运及民航总运输量）数据

一、商业模式升级 —特许新增门店511家，实现终端零售近5亿

周黑鸭直营+特许门店

门店数量分布情况

已覆盖城市数量（个）

没滋味？就吃周黑鸭

上半年特许终端零售额达4.69亿元，贡献集团收入2.39亿元！

上半年特许门店总数达1109家，直营+特许总店数达2270家！

一、非窗口门店发力，门店数量及销售占比大幅提升

1 上半年非窗口门店数量达1999家

2 上半年非窗口门店终端零售额占比达72%

窗口、非窗口门店GMV占比

江汉路文和友店

武汉江宸天街店

融侨城社区店

丽岛漫城社区店

一、加速布局下沉市场，三四五线城市已开店666家

1 下沉市场已开店666家，未来空间广阔

三、四、五线城市数量

2 强势的产品力、品牌力助力市场探索

三四五线城市平均店效达二线城市
90%以上，显著高于行业平均水平

衡阳市周黑鸭门店

怀化市周黑鸭门店

高安市周黑鸭门店

淄博市周黑鸭门店

一、建立“命运共同体”，开店提速提质，特许合作方开店意愿强烈

1 开店明显提速，维持年初开店指引

2 人均开店数环比持续上升

3 特许门店外卖收入占比环比持续上升

二、全渠道覆盖消费者 —互联网O&O业务营收同比+30%，销售占比达30%

电商新业态销售破亿

达人直播+品牌自播矩阵获客，直播拓展销售额超8500万元

- ✓ 迅速反应，加快布局抖音、快手等直播大平台
- ✓ 上半年直播超千场，观看量超3000万人次

优化近场零售布局，加快区域拓展，社区生鲜渠道贡献集团收入近3000万元

品牌自播

薇娅直播

央媒&李佳琦直播

强化外卖端运营

直营+特许外卖业务终端含税零售额达2.8亿元

- ✓ 引进人才，组建专业运营团队
- ✓ 根据不同的场景开展精细化运营，推出“下午茶“等活动
- ✓ 营销推广提升曝光和转化，曝光量同比2019年增长67%

开机屏推广

卤味节

站内营销推广

三、产品多样性 —上半年新品贡献收入超2.5亿元，占比持续提升，二季度近20%

补充9.9-25元 中低价位带产品	聚焦头部口味、 品类填补	迎合消费趋势 打造网红爆品	覆盖多种 消费场景

打造新爆款“拳头五”产品，其中“香辣虾球”、“五香鸭脖”已实现单月销售破千万元

四、整合品牌营销 — 进一步加强品牌在行业内的领先优势

★ **作为卤制品行业唯一品牌，再次入选世界品牌实验室2021年“中国500最具价值品牌”**

明确品牌定位　提升购物体验

✓ **“没滋味？就吃周黑鸭”**，更加贴近用户和产品，从物理场景到心理场景的延展

✓ 新形象门店全国逐步落地，**加速品牌焕新**

品牌slogan升级

门店形象升级前后对比

统一宣传主题　强化品牌认知

✓加大对非窗口市场、 网络平台、外卖等**全链条营销投入**

✓获选主旋律电影**《中国医生》**肉食品类独家合作伙伴

✓聚焦**“产品带品牌”策略**，助推新品快速增长

江汉路LED大屏宣传

《中国医生》合作

五、整合供应链组织 —降本增效明显，拉升毛利率同比提升4.4个百分点

OCM精细化管理，降低全链条成本

✓ 生产成本细项精细化核算，月度指数纠偏，降本增效

吨均成本分析及改善的管理结构--- OCM (Operating Cost Management) 管理机制

上月实际值	上月成本差异（红/黄/绿灯）	1月~上月YTD实际值	1月~上月YTD成本差异（红/黄/绿灯）	21年预估复盘（=1月~上月YTD实际值+本月~12月预算值）	21年预估复盘成本差异（红/黄/绿灯）
522	-67	509	-80	550	-38
42	-16	52	-6	55	-2
44	-8	37	-14	45	-7
370	51	347	28	315	-4
172	-87	252	-7	236	-22
188	-83	194	-77	245	-26
130	-57	133	-54	159	-27
51	7	46	2	41	-2
20	-37	32	-25	43	-14
47	-14	28	-33	39	-21
-5	-58	34	-20	44	-10

Operating Cost Management管理机制

升级采购策略，优化采购成本

✓ 搭建市场价格分析预测模型，预判价格走势并制定采购策略

✓ 前后端联动，实现营销策略和采购策略的协同

历史 当前 未来

工艺技术改造，提高生产效率

✓ 提高各工艺环节自动化水平

浸泡腌制及分选环节实现自动化，人均单位产出增加80%

环境、质量及食品安全体系所有工厂100%覆盖，领先行业标准

✓ 获得ISO14001 、ISO9001、 HACCP、 FSSC22000体系认证

五、优化供应链能力 — 支持前端业务拓展，物流网络动态优化，提速增效

干线仓4个（生产、仓配一体）

支线仓8个（仓配一体）

城市配送

盒均物流成本同比

2019年降低**10-15%**

80%门店**24小时**内送达

100%门店**48小时**内送达

2021年1月**南通工厂**投产，

华东地区配送半径较2020年

缩短500-600公里

六、提升组织力 — 驱动组织可持续发展

专业的核心领导团队

谢军
零售发展首席官

曾任职于麦当劳（中国），负责运营、门店拓展、品牌延伸、特许经营及零售综合经营管理相关业务

杨悦
整合营销首席官

曾任职于奥美、伊利、联想、蒙牛、白象，负责市场营销及品牌宣传相关业务

康鹏
供应链管理首席官

曾任职于美泰、联想、玛氏箭牌、嘉士伯，负责供应链相关业务

郭荣
财务首席官

曾任职于创我科技、隆平高科、老百姓大药房，负责财务工作

吕冰然
人力资源首席官

曾任职于adidas、Puma、森马集团、美设国际，负责集团组织发展、企业大学与人力资源提升的相关业务

股权激励—每年滚动授予分四年解锁，绑定员工与公司长期利益

1. 增加激励人数，由第一批24人增加至160人
2. 激励范围由高管扩大至主管及以上员工，且包含优秀的一线员工
3. 2021年6月底至7月初共回购1063万股，增加限制性股票股权激励池

人均运营利润
较2019年同期提升11%

三款任选
天天
19块9
新品上市
NEW!!!
（卤鸭肠、鸭郡把、卤鸭翅根）原价 24.9元/盒
弹韧
卤鸭肠
80g
脆爽
鸭郡把
100g
香嫩
卤鸭翅根
170g
周黑鸭
ZHOUHEIYA
没滋味？
就吃周黑鸭

第三部分

展望

后疫情时代，强化社区消费场景的布局

社区店模式探索初显成效

- ✓ 武汉已开超200家社区店，店效处于行业领先水平
- ✓ 运营成本低，财务模型优秀，95%以上特许社区店已实现盈利
- ✓ 社区消费客群粘性高，特许方开店意愿积极

新竹路社区店

光谷坐标城社区店

社区场景布局全面提速

复制武汉社区店成功模式，加速推广至全国范围

积极布局近场零售，紧跟社区生鲜及新零售等新兴渠道的发展趋势

结合社区场景，开发刚需高频品类

六大战略筑牢根基，抵御疫情常态化风险，助力未来可持续增长

商业模式升级

成功跑通特许经营模式，完成特许能力建设，已拓展特许门店1109家。未来将持续加密线下门店覆盖度，逐步推广社区店模式，进一步挖掘三四五线下沉市场

全渠道覆盖消费者

互联网O&O收入迅猛增长**30%**，直播、社区生鲜新业态及外卖等多渠道均获良好成效。未来将持续运用数智化助力全域消费者运营，推动互联网O&O业务保持高速发展

产品多样性

已打造全生命周期的产品研发体系，建立产品多样化的能力，二季度新品占比近**20%**。未来将蓄能打造年销过亿的新爆款“拳头五”单品，开发刚需高频品类适应更多消费场景

整合品牌营销

加大全链条营销投入，延伸消费者触达；小黄店及新slogan“没滋味，就吃周黑鸭”进一步占领消费者心智，强化品牌认知

优化供应链能力

OCM管理机制提升精细化运营能力，升级采购策略，提升生产自动化水平，动态优化物流网络，供应链全链条降本增效

提升组织力

专业管理团队助力战略推进，股权激励滚动授予四年解锁，促进个人利益与公司发展长期绑定，增强组织发展动力及恒心

THANK YOU