

(上接C4版)

报告期内,公司加盟单店收入较为稳定。报告期各期加盟店收入分布区间如下:

单位:万元

项目	2019年度	2018年度	2017年度
	数量	数量	数量
10万以上(含10万)	550	2,350.69	355
10-20万(含20万)	414	6,442.88	328
20-30万(含30万)	803	20,437.87	705
30-40万(含40万)	772	26,661.75	722
40-50万(含50万)	429	18,618.47	440
50万以上	289	17,291.14	308
合 计	3,248	91,802.80	2,858

注:门店数量=期末结存数量+当期减少数量

报告期内,加盟模式下主要客户的情况

报告期内,加盟模式下主要客户的情况如下表所示:

单位:万元

项目	序号	客户名称	金额	占加盟模式收入比重
2019年度	1	鹿飞翔	320.50	0.35%
	2	朱满兵	251.32	0.27%
	3	陈少辉	198.29	0.22%
	4	薛军	182.67	0.20%
	5	李春辉	173.92	0.19%
	6	朱庆喜	171.26	0.19%
	7	黄金海	166.99	0.18%
	8	欧书经	158.10	0.17%
	9	何宏满	156.07	0.17%
	10	杨友文	139.50	0.15%
2018年度	合 计		1,918.63	2.09%
	1	鹿飞翔	303.52	0.35%
	2	陈少辉	224.93	0.26%
	3	陆克廷	209.83	0.24%
	4	朱满兵	201.43	0.23%
	5	何宏满	189.59	0.22%
	6	朱庆喜	182.66	0.21%
	7	吴统武	182.38	0.21%
	8	薛军	180.67	0.21%
	9	胡家法	157.27	0.18%
2017年度	10	朱能普	153.67	0.18%
	合 计		1,985.95	2.29%
	1	鹿飞翔	241.82	0.31%
	2	陈少辉	230.75	0.29%
	3	吴统武	207.07	0.26%
	4	何宏满	190.50	0.24%
	5	朱满兵	183.42	0.23%
	6	薛军	182.12	0.23%
	7	朱庆喜	173.44	0.22%
	8	胡家法	160.20	0.20%
2016年度	9	陆杜祥	157.18	0.20%
	10	郑卜胜	155.17	0.20%
	合 计		1,881.67	2.39%

报告期内,公司前10名加盟单店收入分别为1,881.67万元、1,985.95万元和1,918.63万元,占特许经营加盟模式收入的比重分别为2.39%、2.29%和2.09%,收入较为稳定,占比逐年下降,主要原因系公司特许经营加盟模式下收入逐年增加所致。

公司加盟模式下客户较为分散,对单个客户的销售金额较低,因公司产品具有生产成本低、运输半径短、售后服务及时、客户之间的销售金额也较低,因此随着加盟在报告期期间拥有的加盟门店数量的变化,排名存在一定的变动,符合实际情况。

⑨发行人对加盟店的供货模式及加盟店的库存情况

A.供货周期

发行人加盟店大部分每天供货一次。加盟店订货前一日上午11:00之前在手机APP中进行下单,公司SAP系统根据加盟店门店下单情况汇总数据生成计划订单,组织生产、产品生产完成后,运输车辆根据订货信息进行送货,加盟店收到货物后,在APP中点击确认收货,系统根据收货情况生成收入,门店的销售每笔订单入账一次,公司财务通过APP下对账单与门店进行核对,SAP系统中自动生成总对账单。

B.库存权属及加盟店的库存情况

公司配送到加盟店的货物,加盟店收货人员应及时清点、验收,如发现问题应在规定期间内通过公司投诉系统提出异议,逾期视为验收无误。验收无误之后,货物损坏、灭失等一切风险及库存权属均转移至加盟店。

公司销售给加盟店的货物包括即食类较强的面点产品和馅料产品,对产品的鲜度及口味要求较高。一般情况下,公司每日都会按照各加盟店订购的需求进行生产并配送,要求加盟店严格按照每日需求进行订货,不允许随意更改订单情况。加盟店产品每日基本销售完毕,不存在积压发行人产品的情况。

⑩报告期内,发行人与加盟店的退换货政策及各期的发生额

A.公司与加盟店的退换货政策

加盟店收到货物后,对货物的质量、数量或规格型号等存在异议,需要退货的,可在门店订货系统发起退货申请。

对于质量类退货情形,由公司员工对问题商品进行检验,若确系质量问题按公司规定予以退货。同时对问题商品由公司员工予以现场报废或带回工厂集中销毁处理。

对于非质量类退货情形,食品类产品原则上不予退货外,其余商品在不影响二次销售的情况下,经物流部核实后,予以退货。同时,对退回的商品重新作库存处理。

B.公司与加盟店的退换货政策

对于退换货政策,公司统一按退换货政策执行,对符合退货要求的商品,直接予以退货,再由加盟店订发货人重新下单。

C.各期的发生额

鉴于公司退换货政策中,对于退换货情形,统一按退换货处理,因此报告期内公司无退换货发生额。报告期内,公司加盟店退货金额占营业收入比例较小,分别为0.05%、0.03%和0.03%。报告期内具体各期退货发生额如下所示:

单位:万元

项目	2019年	2018年	2017年
退货金额	30.02	28.20	46.95
占营业收入比重	0.03%	0.03%	0.05%

报告期内,发行人对加盟店的折扣政策及各期的发生额

A.对加盟店的折扣政策

报告期内,公司对加盟店的补贴政策主要包括:门店装修补贴与市场推广补贴。门店装修补贴主要是从2017年下半年开始,公司基于品牌形象推广需要,对新老加盟店进行门店升级改造的情形,免费提供门头招牌、菜单牌等门店装修物料;市场推广补贴主要是基于市场营销拓展需要,公司给予特定区域(主要为苏州、嘉兴、北京等区域)的新加盟店一定的营销补贴。

B.对加盟店的折扣政策

报告期内,公司对加盟店的折扣政策主要包括:开业折扣、竞争折扣和专项折扣。

开业折扣:对新加盟开业或重新装修开业的加盟店的货款折扣。主要分为两类情形:一类是开业直接折扣,主要针对华北、华南区域市场,视加盟店开业促销情况,公司直接给予加盟店馅料类或豆漿粉类商品一定的货款折扣;一类是开业间接折扣,主要是从2017年下半年开始,与门店装修补贴(即上述补贴政策中描述的情形)配套实施的,针对新老加盟店进行门店升级改造的情形,给予的货款折扣,补贴形式为公司按门店装修验收后上单中装修补贴总额的一定比例(该比例由公司依据门店装修验收、门店形象等因素综合确定),确定加盟店可享受的装修支持总额,扣除其已享受的物料补贴后的金额作为加盟店可享受的折扣。

竞争折扣:为提高加盟店的市场竞争能力,公司对经营业绩持续优秀或销售区域内存在竞争对手的加盟店,经业务部门申请,经总裁审批后,给予其一定的折扣。

专项折扣:为推广特定商品(如新上市商品、时令性商品等)或其他专项业务活动,公司给予加盟店一定的折扣。

报告期内,公司给予特定区域营销推广、市场竞争以及公司发展战略等项目的综合考虑,适时推出相关的各类折扣与折扣政策,以支持加盟店的经营活动。当加盟店符合公司补贴及折扣政策时,由门店销售人员或在OA系统中(创建公司类型),经公司内部审批后,由财务人员予以执行,并于每月末、季末、年末汇总核对每月度、季度、年度的补贴及折扣金额。

C.发行人对加盟店补贴、折扣的各期发生额

报告期内,公司各期对加盟店的补贴金额分别为145.70万元、427.54万元和694.49万元,主要系2017年下半年起门店装修补贴实施,该项补贴金额逐年增加。各期加盟店补贴政策的具体发生额如下:

单位:万元

项目	2019年	2018年	2017年
门店装修补贴	564.22	272.63	118.48
市场推广补贴	130.27	154.91	27.22
合计	694.49	427.54	145.70

报告期内,公司各期对加盟店的折扣金额分别为149.57万元、583.37万元和857.20万元,主要系2018年起公司加大对门店的补贴力度,因此公司对加盟店的折扣金额较以前年度出现较大增幅。各期加盟店折扣政策的具体发生额如下:

单位:万元

项目	2019年	2018年	2017年
开业折扣	542.50	334.94	5.81
竞争折扣	270.19	128.82	90.16
专项折扣	44.51	65.61	53.60
合计	857.20	528.37	149.57

2017年起,享受门店装修补贴的门店,在完成装修验收手续后,开始申请配发的开业间接折扣。2017年、2018年、2019年享受开业间接折扣的门店数分别为5家、342家、579家,使得开业折扣金额自2017年起逐年增加。

报告期内,加盟店到期后不再续约的情况,发行人与现有加盟店相关利益主体是否存在纠纷

报告期内,加盟店到期后不再续约的情况如下:

项目 应续签约门店(家) 未续签约门店(家) 到期未续约比例

项目	2019年度	2018年度	2017年度
2019年度	731	10	1.37%
2018年度	656	8	1.22%
2017年度	476	8	1.68%

报告期内,发行人与现有加盟店相关利益主体不存在纠纷。

(2)直营门店销售

直营门店由公司直接设立,公司对各直营门店拥有控制权,统一财务核算,享有门店产生的利润,并承担门店发生的一切费用开支。公司通过直营店将产品直接销售给终端客户。

②公司对直营店的管理模式

通过制定《员工手册》、《门店运营手册》等规章制度,人事任免等措施规范直营店运营。公司对直营店实行统一标准化管理。

公司对直营店采用“直营管理部、区域主管、门店”三级管理模式。直营管理部负责各直营店的日常经营管理,每个区域主管管理若干家门店。门店实行店长负责制,店长在区域主管及直营管理部负责人的指导下开展具体负责所属店面的日常运营工作。

③报告期内,公司直营门店数量变动情况

项目 2019年 2018年 2017年

项目	2019年	2018年	2017年
期初	15	15	11
新增	2	5	5
减少	1	5	1
期末	16	15	15

报告期内,公司直营店数量稳定。

④报告期内,公司直营门店平均收入及收入分布区间

直营门店单店的平均收入情况如下表:

单位:万元

给予加盟店一定的折扣。

报告期内，公司基于各区域营销拓展、市场竞争以及公司发展战略等因素的综合考虑

注:特许经营加盟店数量和直营门店数量系按照期末在业门店计算。

2019年度,直营店平均收入较略有下降主要系部分直营门店店周边拆迁、城区改造影响所致。

报告期各期直营店收入分布区间:

注:门店数量=期末结存数量+当期减少数量

⑤报告期内,公司直营店的经营情况

A.2019年度公司直营店经营情况

单位:万元

序号	直营店名称	期末员工人数	员工薪酬	营业收入	利润总额
----	-------	--------	------	------	------

1	上海市松江区松东路店	2	20.72	115.46	16.35
---	------------	---	-------	--------	-------

2	上海市松江区谷阳北路二店	3	24.15	114.79	6.72
---	--------------	---	-------	--------	------

3	上海市松江区西林北路店	3	20.31	89.94	3.32
---	-------------	---	-------	-------	------

4	上海市松江区九亭大街二店	2	14.45	70.79	4.74
---	--------------	---	-------	-------	------

5	上海市闵行区古美西路二店	2	17.99	99.01	11.42
---	--------------	---	-------	-------	-------

6	上海市闵行区静安新城店	3	26.85	158.00	4.04
---	-------------	---	-------	--------	------

7	上海市浦东新区凌空SOHO店	6	74.47	202.11	-17.68
---	----------------	---	-------	--------	--------

8	上海市浦东新区东书坊路店	2	18.17	89.82	7.50
---	--------------	---	-------	-------	------

9	上海市浦东新区洪山路店	2	17.80	107.82	20.45
---	-------------	---	-------	--------	-------

10	上海市闵行区颛桥店	2	18.90	109.36	16.36
----	-----------	---	-------	--------	-------

11	上海市静安区上海火车站店	5	18.12	61.66	-28.22
----	--------------	---	-------	-------	--------

12	上海市建桥学院福园路店	3	24.62	96.24	-22.05
----	-------------	---	-------	-------	--------

13	杭州市江干区6号大街二店	4	22.98	99.30	11.07
----	--------------	---	-------	-------	-------

14	杭州市江干区地铁崇文门站店	3	21.31	131.99	18.27
----	---------------	---	-------	--------	-------

15	杭州市江干区地铁庆春广场店	3	16.68	93.01	14.38
----	---------------	---	-------	-------	-------

16	杭州市滨江区浦沿地铁站店	2	2.70	7.02	-5.07
----	--------------	---	------	------	-------

B.2018年度公司直营店经营情况

单位:万元

序号	直营店名称	期末员工人数	员工薪酬	营业收入	利润总额
----	-------	--------	------	------	------

1	上海市松江区松东路店	3	24.21	127.61	22.79
---	------------	---	-------	--------	-------

2	上海市松江区谷阳北路二店	3	28.78	134.40	13.08
---	--------------	---	-------	--------	-------

3	上海市松江区西林北路店	4	23.86	100.20	-2.64
---	-------------	---	-------	--------	-------

4	上海市松江区九亭大街二店	3	17.97	78.92	5.19
---	--------------	---	-------	-------	------

5	上海市闵行区古美西路二店	2	21.22	118.15	16.54
---	--------------	---	-------	--------	-------

6	上海市闵行区静安新城店	4	28.68	179.88	7.93
---	-------------	---	-------	--------	------

7	上海市浦东新区凌空SOHO店	7	45.23	161.26	-24.27
---	----------------	---	-------	--------	--------

8	上海市浦东新区东书坊路店	2	20.69	103.31	11.85
---	--------------	---	-------	--------	-------

9	上海市浦东新区洪山路店	3	18.92	98.37	19.07
---	-------------	---	-------	-------	-------

10	上海市松江区永丰路店	2	15.76	49.16	0.78
----	------------	---	-------	-------	------

11	上海市闵行区颛桥店	3	22.81	101.55	7.26
----	-----------	---	-------	--------	------

12	南京市建桥学院福园路店	5	35.18	142.95	-8.56
----	-------------	---	-------	--------	-------

13	杭州市江干区6号大街二店	3	27.06	99.53	11.44
----	--------------	---	-------	-------	-------

14	杭州市江干区地铁崇文门站店	3	14.47	80.41	8.78
----	---------------	---	-------	-------	------

15	杭州市江干区地铁庆春广场店	2	8.09	39.11	4.11
----	---------------	---	------	-------	------

C.2017年度公司直营店经营情况

单位:万元

序号	直营店名称	期末员工人数	员工薪酬	营业收入	利润总额
----	-------	--------	------	------	------

1	上海市松江区松东路店	3	21.35	111.04	19.83
---	------------	---	-------	--------	-------

2	上海市松江区谷阳北路二店	3	27.85	143.91	17.48
---	--------------	---	-------	--------	-------

3	上海市松江区西林北路店	3	22.53	90.17	-6.95
---	-------------	---	-------	-------	-------

4	上海市松江区九亭大街二店	3	17.38	76.16	8.35
---	--------------	---	-------	-------	------

5	上海市闵行区古美西路二店	3	19.04	116.36	17.90
---	--------------	---	-------	--------	-------

6	上海市闵行区静安新城店	7	35.15	218.80	23.37
---	-------------	---	-------	--------	-------

7	上海市浦东新区凌空SOHO店	7	69.75	219.61	-24.20
---	----------------	---	-------	--------	--------

8	上海市浦东新区东书坊路店	4	29.75	91.85	13.04
---	--------------	---	-------	-------	-------

9	上海市浦东新区洪山路店	2	15.36	66.97	8.64
---	-------------	---	-------	-------	------

10	上海市松江区永丰路店	2	2.73	8.28	0.33
----	------------	---	------	------	------

11	上海市闵行区颛桥店	3	7.09	12.72	-0.97
----	-----------	---	------	-------	-------

12	南京市玄武区江湾店	2	10.23	27.88	-11.12
----	-----------	---	-------	-------	--------

13	南京市建桥学院福园路店	4	34.60	138.28	-11.76
----	-------------	---	-------	--------	--------