

证券代码：603237

证券简称：五芳斋

浙江五芳斋实业股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：2024-003

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input checked="" type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 电话会议 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称	泰康资产、太平洋保险、中海基金、中金证券、国泰君安、民生证券、中信证券、东北证券、中泰证券、光大证券、浙商证券、财通证券、兴银基金、中融基金、海南明觉、银河证券、华泰证券、德邦证券、方正证券、广发证券、华福证券、华西证券、西部证券、东方证券、国联证券、太平洋证券、华创证券、长江证券、首创证券
会议地点	五芳斋院士专家楼
上市公司接待人员姓名	董事长：厉建平； 总经理：马建忠； 副总经理：沈燕萍； 财务总监：陈传亮； 董事会秘书：于莹茜； 研发总监：陈召桂； 董事会办公室主任：许一通； 投资者关系专员：岳靓

投资者关系活动主要内容

介绍

1、我们关注到五芳斋这两年在产品、渠道上都做了很多优化，包括门店减亏和第二曲线推出也带动整个公司的进一步发展，想问下公司未来的具体战略是什么？

答：近年来，随着以 00 后为代表的新青年崛起，年轻群体兼具爱国情怀与文化回归的新时代人文精神。传统节日的文化遗产与弘扬迎来了有参与、有内容、有互动的多元机遇。五芳斋也进一步启动了品牌年轻化战略，积极发扬国潮文化。

公司在尊重历史传承的基础上，融入时代精神、与时俱进、开拓创新，坚持“守护和创新中华美食”的品牌使命，围绕以“糯米食品为核心的中华节令食品领导品牌”的战略愿景，持续实施“糯+”业务发展战略。第一步是深耕主业，推出多品牌矩阵，“五芳传世臻”定位高端品牌，成为高端送礼首选；“五芳斋”定位中高端品牌，始终要成为粽子行业龙头；“五小芳”定位高性价比品牌，验证高性价比的商业模式，三大品牌进一步丰富五芳斋在粽类市场覆盖度，加深细化在消费者心中的品牌心智，同时继续加强对连锁板块的投入和开发，加速推进餐饮零售一体化，打造“中华节令食品+伴手礼”即食和即烹体验的新业务模式。第二步是强化非粽，围绕中式烘焙和速冻米面制品两大类产品，发展第二产品增长曲线。第三步是海外发展，随着“国潮”概念的崛起以及国家对于弘扬传统文化的重视，粽子和中式传统糕点走出国门被赋予了新的文化内涵和活力。我们希望能通过海外业务的拓展，将五芳斋及中国民族饮食文化带到世界各地。

2、公司后续发展冻品的思路？

答：五芳斋一直奉行企业发展=好战略×组织能力的商业逻辑。2023 年末，我们已经完成组织架构的变革，形成了粽子事业部、非粽事业部，连锁事业部三大事业部，进一步清晰战略方向和完善组织保障，为第二增长曲线提供成长保障和内生动力。2024 年，我们会继续围绕中式烘焙和速冻米面制品两大类产品，发展第二产品增长曲线，以武汉和江浙沪皖为区域样板市场，进行全渠道覆盖的营销策略，打通非粽品类的发展模式，形成非粽产品的增长模型。速冻类

产品将聚焦家庭早餐场景，以饭团、烧麦、汤圆等米面点心为重点，打造有质价比的五芳斋特色速冻食品；在江浙沪区域，沿“沪宁线、沪杭甬线”制定“一城一策”的差异化营销策略，实现空白市场的单点突破；在武汉区域，利用武汉五芳斋汤圆的区域品牌势能，发扬自营连锁门店优势，结合本地各类 To C 渠道，对武汉样板城市进行全渠道重点打造，提高速冻全品类的销售额和影响力。此外，饭团等品类的产品也已经崭露头角，2023 年，公司以“爆料”馅心概念为主打的各类产品均实现收入的有效增长。

3、粽子系列产品在华东区域的成长空间如何看待？粽子这类年节的产品渠道会比较特殊，后续的全国化渠道布局是如何考虑的？

答：公司是全国首批“中华老字号”企业，是粽子行业内的龙头企业和行业标准制定者，在国内粽子市场上占据举足轻重的地位，特别是在华东市场已形成了良好的消费者心智。但是在渠道布局上还有下沉的空间，接下来我们也会逐步开发江浙沪区域的二三线城市和各县区，我们认为华东区域的粽子市场还有更大的成长空间供大家期待。

五芳斋一直致力于加大对非华东区域空白市场的渗透，由于各区域地理环境、民风习俗不同，消费者的消费习惯、产品需求和口味偏好不同，对公司品牌和产品的认识也会有差异。这需要公司整合资本、人才、技术等资源要素，充分利用品牌优势，深度洞察消费者需求和使用场景，适时布局新渠道、新品类、新业态，持续保持渠道竞争力。目前公司在发展华东核心地区的同时，巩固线上优势，布局华北、华中、华南、西南、西北等区域的重点城市。其中西北地区、西南区域的增长率高于全国区域的平均增长率。华南、东北地区收入仍运行在千万级以上。未来，公司将持续完善经销体系，围绕终端拓展为指导思想，稳固粽子经销商规模和渠道数量的同时，加大非粽产品网点铺设，通过不断增加零售系统网点数量来提升销售规模。

4、研发中心的落成对公司的核心意义是什么？未来哪些领域已经有储备的潜力品类规划？

答：研发中心的落成对公司来说，意味着我们在产品技术研发和技术设备研发方面都将有更强的实力。通过研发中心的升级改造，可以有效满足公司规模快速增长带来的技术研发需求，人效和时效也大幅提升。目前，我们在优化厂区布局的同时，进一步调整优化了粽类中试车间的规划。除了关注与测试新工艺、新配方、新设备的可行性研究外，通过搜集相关设备产线的时效、能效以及人效数据，为后期扩产项目的设计以及设备选型提供大数据支持，进一步巩固我们在市场中的地位。

目前在产品上，募投项目研发中心主要以粽类中试车间和米品中试车间为主，结合原有的烘焙中试车间和机会品车间，实现新品矩阵的培养。目前非粽领域上，速冻饭团、汤圆，烘焙月饼、桃酥、绿豆糕等产品都是我们着重培养的潜力产品。

5、这两年来渠道变化很快，线上和线下的传统渠道都面临很大压力，但兴趣电商、零食量贩等新渠道又很火爆，作为老字号的知名企业，我们怎么看待如今的渠道变迁？怎么应对？

答：五芳斋在 90 年代末开始从嘉兴走向全国；在商超、KAMA 高速发展的时候，提前布局全国范围的区域分公司；08 年成立电商部门，09 年成为第一批线上的企业级店铺。多年的发展中，五芳斋先后踏准零售业、连锁、商超、电商各渠道的时代发展红利，这背后反应的是公司不甘安于现状，积极拥抱变化的本质，传承与创新相结合。我们认为现在主流的年轻消费群体是伴随互联网起来的一代，对于这类人群的营销不是一次性买卖。在迎合这类人群消费的同时，要随时适应多变的消费环境，并提供更多元化的选择。通过品牌故事的讲述，五芳斋希望能在情感上与年轻一代产生共鸣。同时抓住各类社交媒体的传播机会，及时与这类群体产生互动，才能增强消费者的认同感及产品黏性。这几年，公司也相应将线上资源从传统电商向社交电商抖音、小红书转移，在精细化运营传统电商渠道销售的同时，抓住抖音、拼多多等兴趣电商/社群电商平台的流量，不断扩大新人群聚集地的营销渠道。

针对线下社区团购、到家平台、前置仓平台，公司进行线下新零售业务布局，并对经销商增加保姆式的线上商城代运营经营服务。开拓小 b 端，社群团长

	<p>以及会员私域的新模式市场。同时加强城市大区之间的协作，有效整合区域资源，实现协同作战；以宁波、成都、无锡、绍兴和郑州分公司为样板，持续打造直营全品类集合店，为节令食品和礼品打造属于五芳斋的区域城市客厅，加深核心区域消费者对五芳斋全品类的品牌印记。</p> <p>6、经过 2023 年对连锁门店“缩、转、关”调整，目前门店开店以及单店的表现变化，新店模型的打磨、拓展情况？</p> <p>答：自 23 年以来，公司持续聚焦“关、转、缩、创新”策略，按照“一店一策”的精准方案推进，并积极探索新模式餐饮门店。通过战略指引、营销投入和人员激励并举，2023 年度，公司连锁门店实现收入 3.64 亿元，同比增加 26.68%。从 23 年年底至今，公司陆续对店铺经营模式进行复盘及探索，最终明确五芳斋连锁餐饮未来发展的模式不同于其他任何餐饮品牌的连锁门店模式，而是要去打造“中式快餐+早餐场景”为主的“餐饮+零售”店的经营模式。并通过新开直营店加盟店及老店改造，来验证该模式的可盈利可复制及可持续性，目前仍在探索细化论证中。</p> <p>2024 年，餐饮连锁以嘉兴为中心 200 公里范围进行稳健拓店，实现核心区域内规模化经营。24 年，公司确定对餐饮连锁启动加盟工作，通过 3 月底上海国际加盟展，正式宣告五芳斋餐饮连锁开放加盟，同时公布加盟相关政策。但对于加盟资格审查控制较严格，采取“一店一审”制度，是以加盟质量为目标的原则来开展加盟工作，目前已开业加盟店的经营状况较好，全部达到预期。</p>
附件清单（如有）	
日期	2024 年 6 月