

九毛九
山西菜館

新太二
|鲜|料|川|菜|

怂
重庆火锅
SǒNG HoT-PoT

2025年业绩发布会

2025 Annual Results Presentation

韧

2026年3月

山外面
贵州酸汤火锅

潮那边
CHÁO

赏鲜悦木
FRESH WOOD 牛肉火锅

免责声明

本业绩演示所用的材料仅供阁下作参考用途。本文件的目的是提供、而您也不应依赖本文件提供对于公司的财务或业绩状态或前景的完整的或全面的分析。本文件包含的信息和意见截止于本文件的日期，并可在不另行通知的情况下进行更改。

本文件中并不包含、也并不应当被依赖为一项有关过往或未来的承诺或陈述，并且您也不应当依赖本文件中包含的书面或口头的信息的公平性、准确性、真实性、完整性或正确性。并且，本文件中的任何内容均不得被解释为法律、业务、税务或财务建议。

对于本文件中包含的信息或意见的公平性、准确性、真实性、完整性或正确性，均没有任何明示的或暗示的陈述或保证，也不得进行任何依赖。本公司及其各自的任何控股公司、子公司、关联业务、控制人或关联公司，以及它们各自的董事、管理人员、合伙人、雇员、代理人、顾问或代表，均不承担因直接或间接使用、依赖或分发本文件或其内容而产生的或以其他方式与本文件相关而产生的任何责任（不论是疏忽或者其他）或以其他方式发生的损失。

01. 公司概况

第03页

02. 2025年集团重点工作及业务回顾

第06页

03. 2025年度财务回顾

第15页

PART 01

公司概况



2025转折之年：从迷茫探索到方向验证



结构优化

主动处理低效门店与模型

资源聚焦于优质门店



新模型验证

把"新鲜、现做、看得见的品质"

做成方法论

可感知·可复制·可验证

截至2025年12月31日



606+38间餐厅⁽¹⁾

直营门店：606家
加盟/合作模式门店：38家



200+间购物中心

与200多间购物中心合作超过五年



119+9座城市

餐厅网络覆盖中国119座城市，以及其他地区9座城市



20,000,000+会员

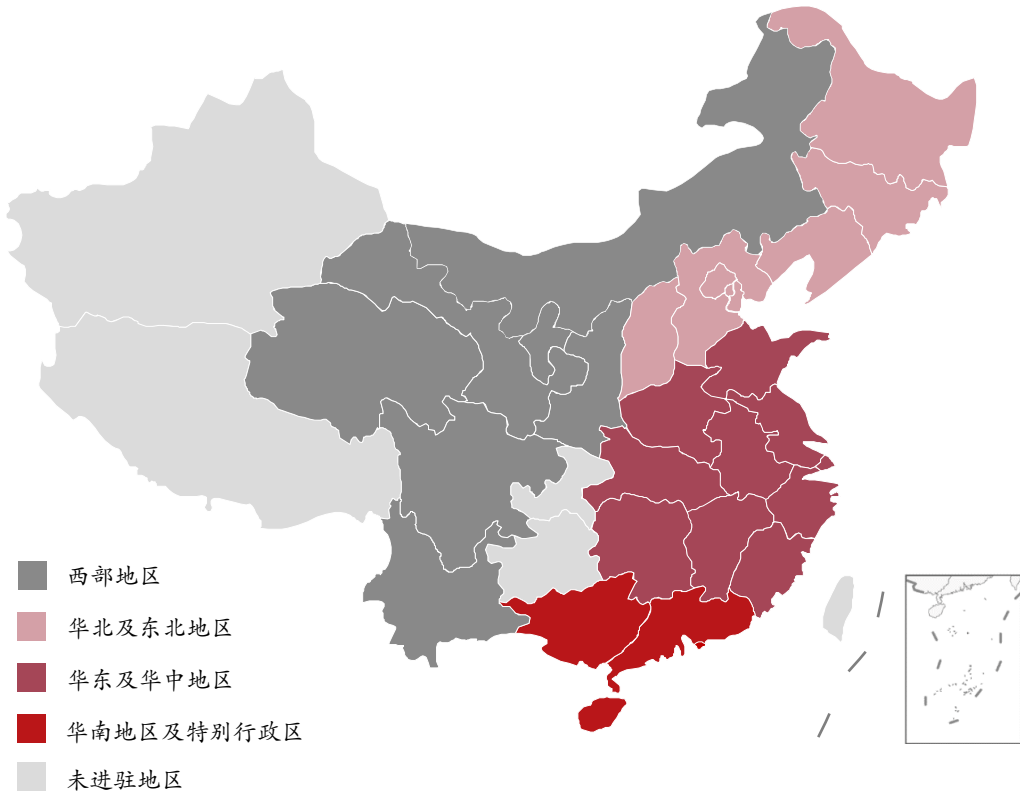
会员系统中注册会员数量超过2000万

优化布局，厚植根基



截至2025年12月31日共计**644**家直营餐厅及加盟/合作模式餐厅⁽¹⁾

分布在全球**128**个城市



华北及东北地区			
	太二	怂火锅	山外面
北京	14	1	-
天津	12	-	1 ⁽¹⁾
河北	5	-	-
山西	2 ⁽¹⁾	-	-
辽宁	1	-	-
吉林	1	-	-
黑龙江	1	-	-
小计	36	1	1

华东及华中地区			
	太二	怂火锅	山外面
上海	44	2	-
浙江	33	1	1 ⁽¹⁾
福建	33	3	4 ⁽¹⁾
江苏	29 ⁽¹⁾	1	-
江西	17 ⁽¹⁾	-	-
山东	16	-	-
安徽	14	-	-
湖北	13	-	-
河南	3	-	-
湖南	3	-	-
小计	205	7	5

西部地区	
	太二
云南	10 ⁽¹⁾
四川	2
陕西	7 ⁽¹⁾
内蒙古	3 ⁽¹⁾
甘肃	3
宁夏	1
青海	1
小计	27

华南地区及特别行政区						
	九毛九	太二	怂火锅	山外面	潮那边	赏鲜悦木
广东	51 ⁽¹⁾	171 ⁽¹⁾	54	11 ⁽¹⁾	1	1
海南	12	21	-	-	-	-
广西	-	5 ⁽¹⁾	-	-	-	-
香港	-	8	-	-	-	-
澳门	-	4	-	-	-	-
小计	63	209	54	11	1	1

其他		
	太二	赖美丽
新加坡	8	1
马来西亚	5	-
美国	3	-
泰国	3	-
加拿大	1	-
印尼	1	-
新西兰	1 ⁽¹⁾	-
小计	22	1

注：(1) 38家加盟/合作模式餐厅包括山外面品牌广东8家、福建4家、浙江1家、天津1家，太二品牌江西11家、山西2家、内蒙古2家、广东2家、广西1家、陕西1家、云南1家、江苏1家、新西兰1家，以及九毛九品牌广东2家。

PART 02

2025年集团重点工作及业务回顾



太二 | 2025: 回归本质, 以口碑赢得顾客

①

模型迭代



太二
SUANCAI & FISH
老坛子酸菜鱼



5.0

太二 鲜活 酸菜鱼

鲜活模式:

活鱼/鲜鸡/鲜牛肉
更多现炒热菜



5.5

新太二 鲜料川菜

鲜料川菜:

五大鲜活食材
活鱼/鲜鸡/鲜牛肉/活虾/鲜猪肉

6.0



273家

新模型门店

截至2026年3月底

太二内地同店收入同比

2025Q4

2026Q1

全面转正

双位数增长

透明菜单

把选择权交回给消费者, 让顾客吃得更安心、更放心

太二 透明菜单

吃得开心更要吃得安心! 现将门店
相关产品做如下分类及公示

分类明示

A 新鲜食材
门店现做

产品制作过程中全部采用新鲜食材,
门店加工现做。

B 含冷冻原料
门店现做

产品制作过程中使用部分冷冻原料,
门店加工现做。

C 含预处理原料
门店现做

产品部分原料在送达门店前已进行初步处理
(如腌制、调味等), 门店现场烹饪出品。

D 含熟制原料
门店现做

产品部分原料在送达门店前已预熟处理
(如卤制), 门店现场烹饪出品。

*面、粉、干货、腊味、酱菜类、豆制品、调味品、成品饮品, 不计入

太二 | 2026：鲜活成势，回暖可期

2026年关键词：加深核心价值



持续做“鲜”

把“鲜”做成
太二最核心、最强的感知点

切换“鲜料川菜”

4月初完成菜单切换
进一步优化营运模型
与组织机制

落地6.0 模型

在空间和体验上
“看得见”鲜活

九毛九 | 2025：以山西为根，焕新一席烟火

核心做的三件事

01

重塑品牌定位

聚焦地域文化及菜系，以“餐饮+文化”满足新时代消费需求

02

打造顾客价值

以“一碟醋，一碗面，一盘鲜活山西菜”，打造独特消费价值

03

锚定行业本质

以“鲜活，手工，现做”，精准匹配顾客高品质用餐需求

首店验证：广州美林首店

5.0+

翻台率

95%

好评率

TOP1

热门/新店榜⁽¹⁾

注：(1) 九毛九山西菜广州美林天地店开业1个月内达成大众点评全城热门榜/新店榜TOP1。



九毛九 山西菜馆



九毛九 山西菜馆

九毛九 | 2026：非遗手工，向鲜而生，韧行深耕



品牌层面



聚焦“**山西菜**”新模型
推出更多山西手工面食
深挖优质、地理食材壁垒



解构+再塑山西菜
衍化适配不同业态的新模型



经营层面



围绕三大成本管控
食材·人工·租金



稳毛利·控人工·提效率·推高营收
持续优化新模型

在探索中优化，在落地中迭代，**2026持续推进新模型落地**

怂火锅 | 让火锅更天然



2025 调整与打磨



优化产品力

产品迭代 + 锅底零添加落地



落地新模型

丽影店 + 更多门店小改落地



2026 聚焦与迭代

01

调整门店布局 资源集中在优质门店

02

优化门店模型 提升运营效率

03

新模型再迭代 更清晰的品牌方向顾客感知



在修复中生长，在探索中开花

潮那边

📍 定位：潮汕烤鲜牛肉

🍽️ 体验：新鲜品牌·自由松弛·AI提效

📈 成绩：保持每日排队



多点开花

赏鲜悦木



山外面



Big Way



米良人良供应链



强自驱·外销亮眼

供应链 | 从“后台保障”升级为“集团第二增长曲线”的底座

● 夯实后台保障能力



生产端：广州南沙供应链中心试运行

核心食材粗加工+外销生产
保障食品安全管控



采购端：降本与效率

供应商体系优化，进一步压缩新品上市周期
不牺牲品质前提下，全年实现超预期降本

● 对外业务拓展：零售与海外分销

24.12



红焖羊肉煲
韩式牛肋排

25.01



贵州红酸汤米线

品类TOP1

25.05



卤牛腱拌凉皮

定向季节开发

25.05



即食酸菜

酱腌菜新类目

25.08



松鼠桂鱼

烤羊排

中秋大单品

25.12



和牛芝士蘑菇塔
铁锅焖面

2026战略合作单品



海外分销

在北美、日本等核心市场持续推进，部分产品进入当地主流渠道

2026: 韧

2025 核心收获



找到方向



好产品
可复制



新模型验证

2026年，把方向做成 确定性

产品扎实 · 复购提升 · 效率优化 · 盈利健康

三条主线



迭代复制新模型

继续推进新模型
迭代与复制



供应链能力

把“不贵”变成
系统能力



数字化竞争力

提升运营效率 · AI赋能

PART 03

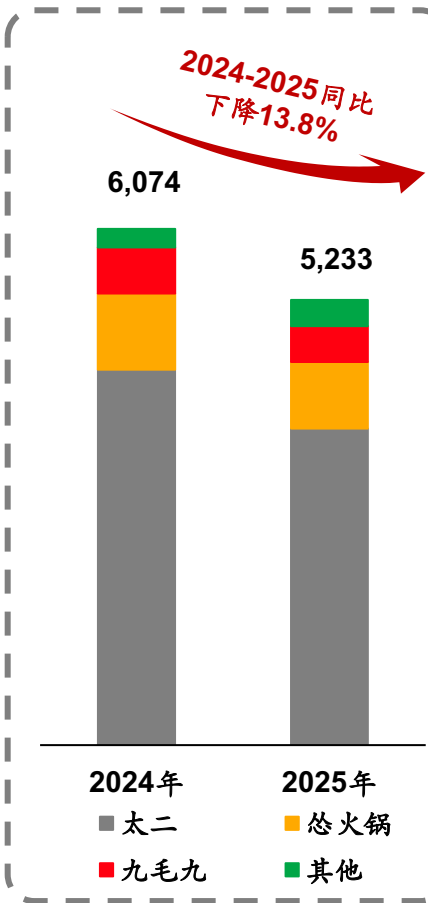
2025年度财务回顾



整体财务表现

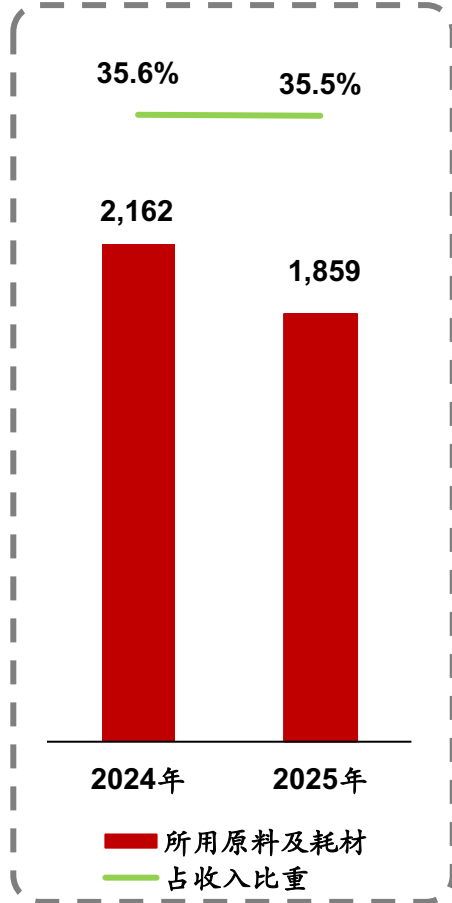
营业收入及收入增长

(人民币百万元)



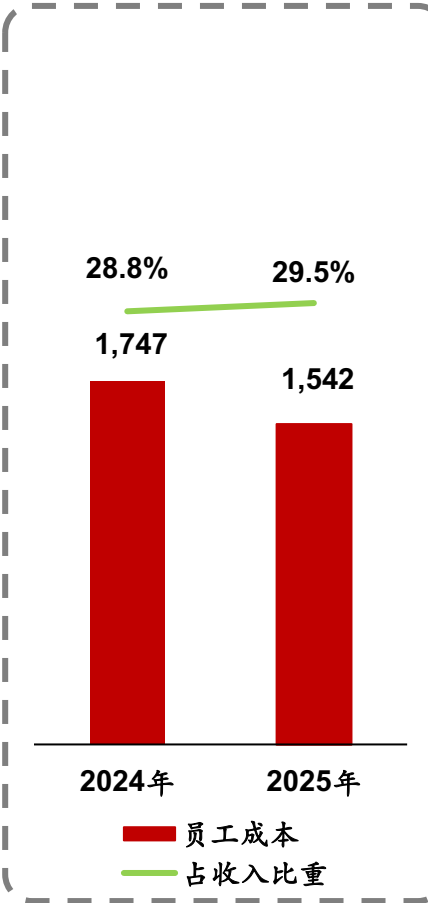
所用原材料及耗材

(人民币百万元)



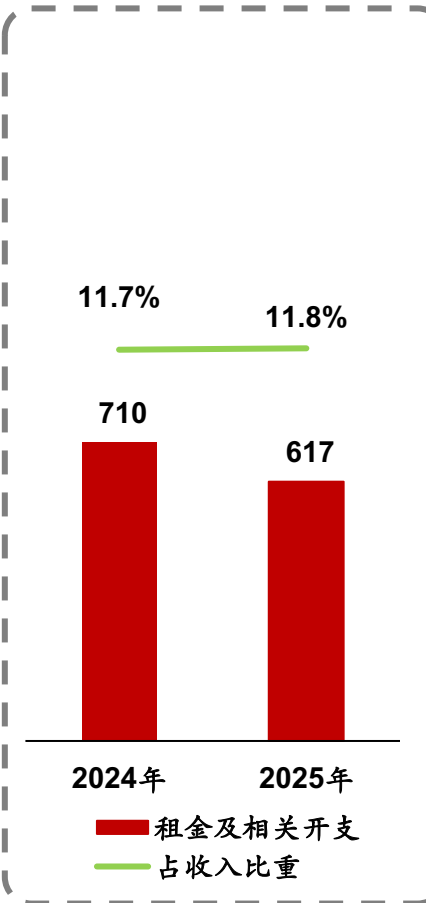
员工成本

(人民币百万元)



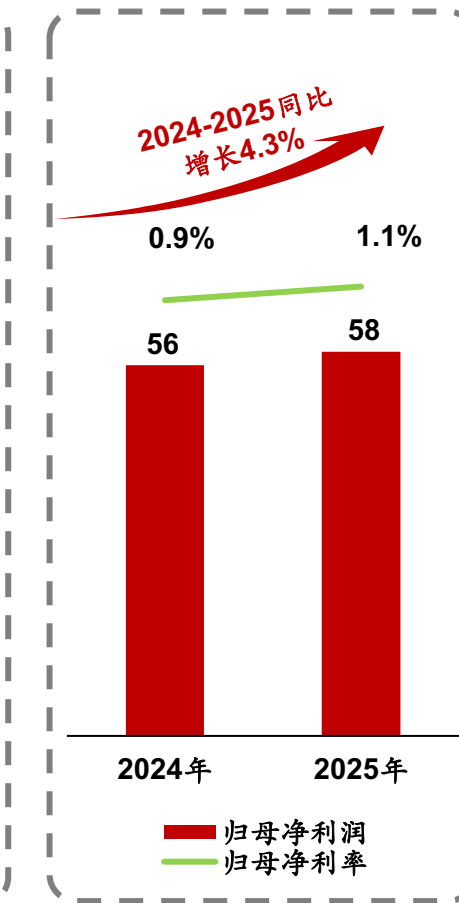
租金及相关开支⁽¹⁾

(人民币百万元)



归母净利润及归母净利率

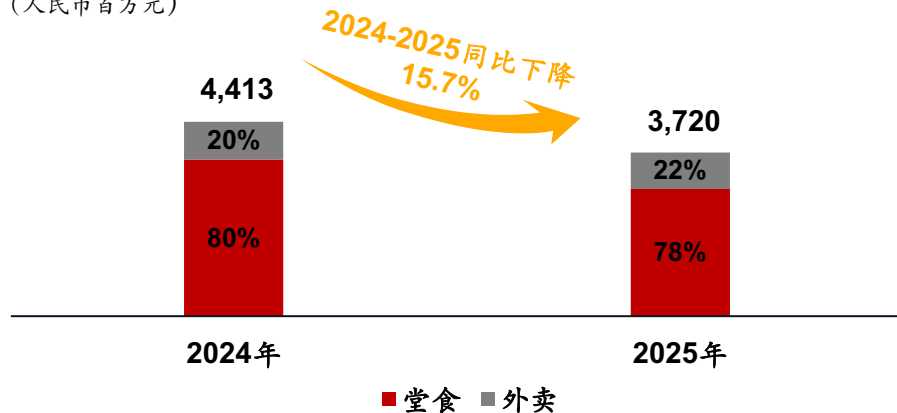
(人民币百万元)



注：(1) 使用权资产的折旧+其他租金及相关开支

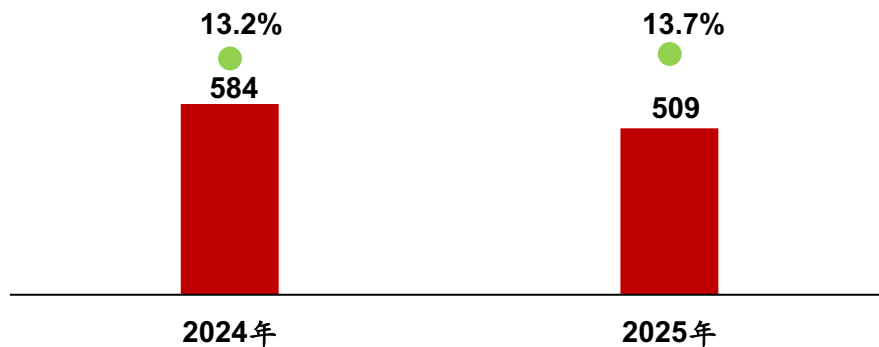
太二收入

(人民币百万元)



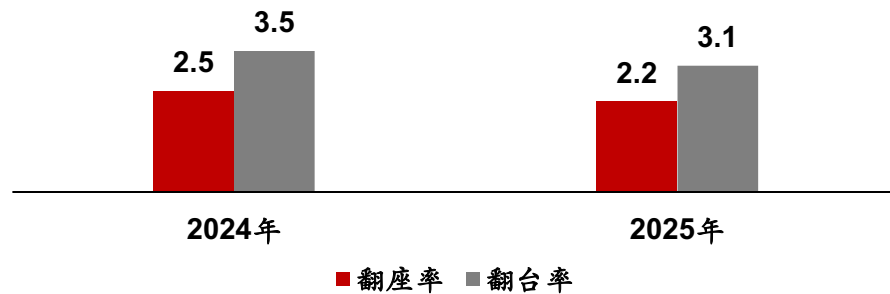
太二门店层面经营利润与经营利润率

(人民币百万元)



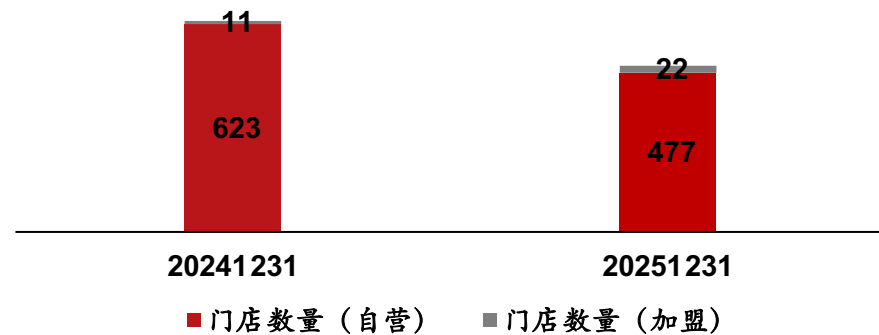
太二翻座率/翻台率⁽¹⁾

(次/日)



太二门店数量

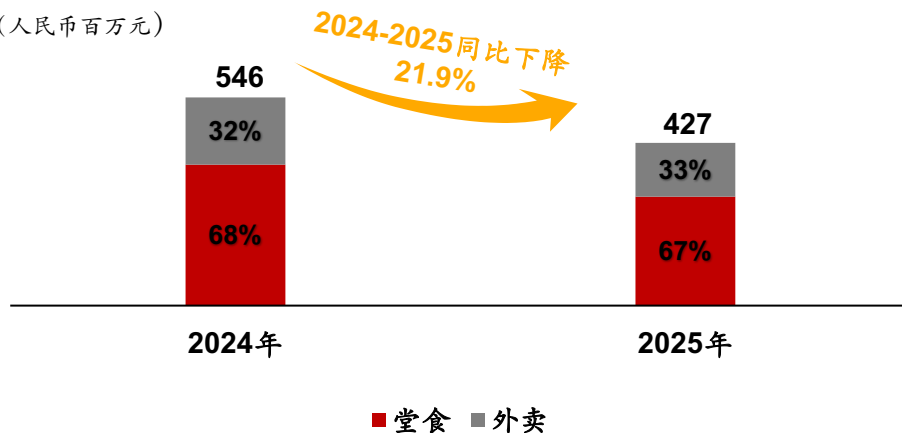
(间)



注: (1) 仅包含直营门店

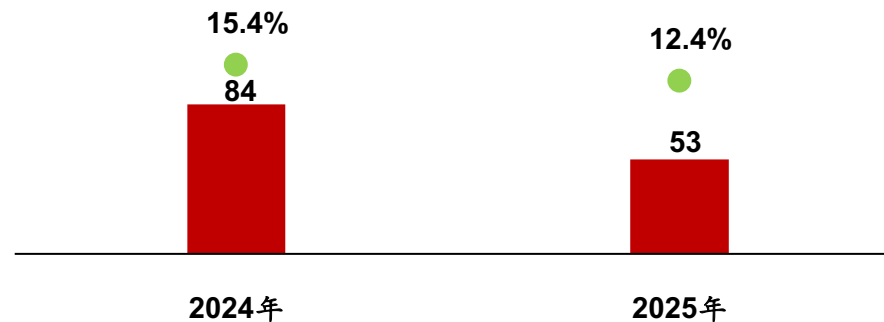
九毛九收入

(人民币百万元)



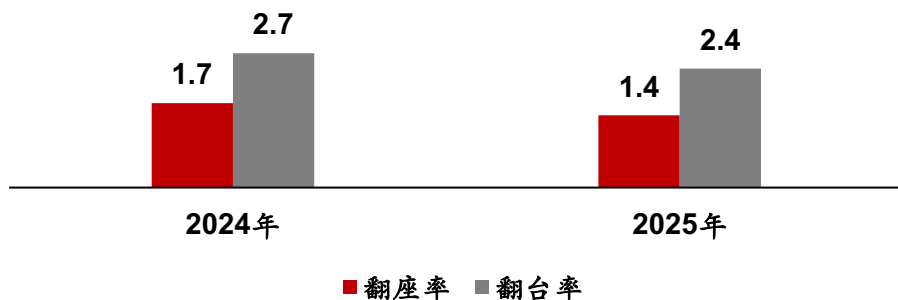
九毛九门店层面经营利润与经营利润率

(人民币百万元)



九毛九翻座率/翻台率⁽¹⁾

(次/日)



九毛九门店数量

(间)

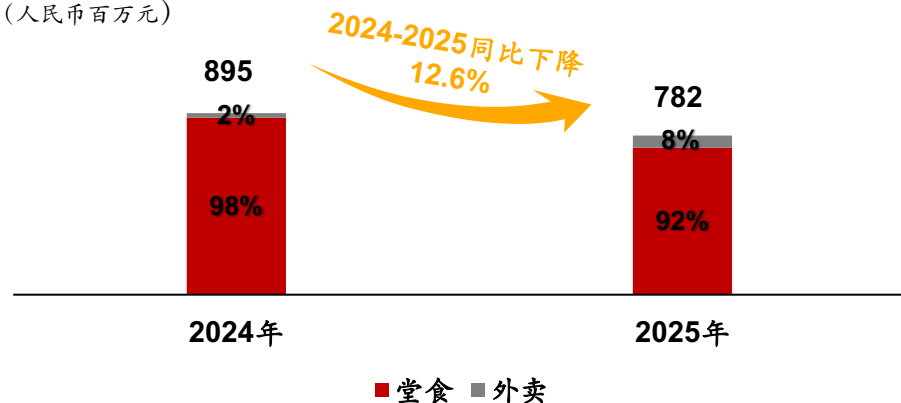


注: (1) 仅包含直营门店

怂火锅

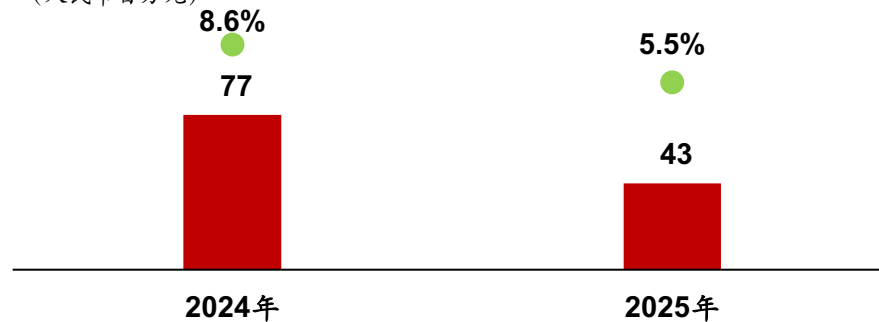
怂火锅收入

(人民币百万元)



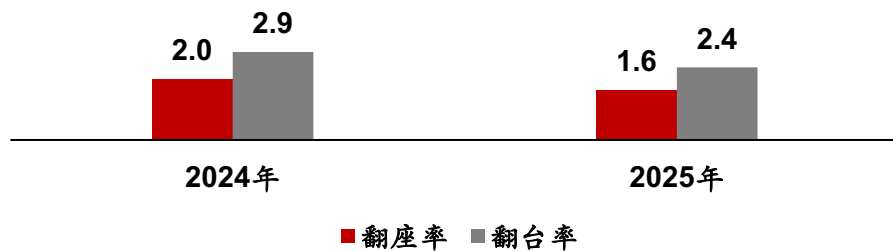
怂火锅门店层面经营利润与经营利润率

(人民币百万元)



怂火锅翻座率/翻台率

(次/日)



怂火锅门店数量

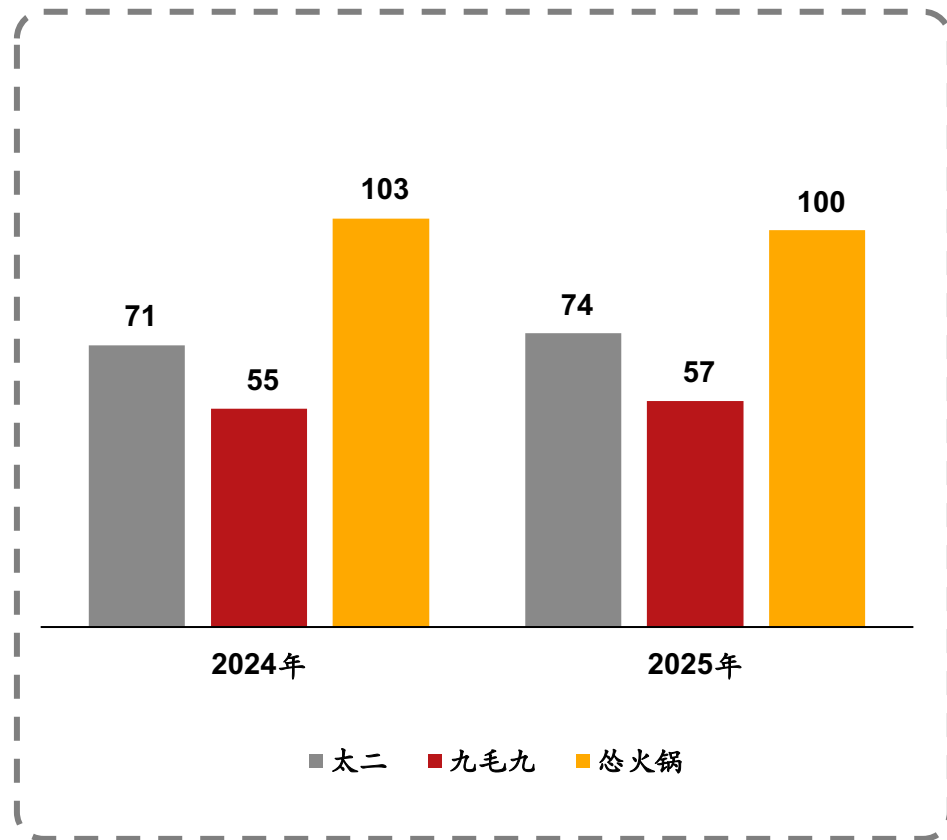
(间)



业务概览

顾客人均消费 (1)

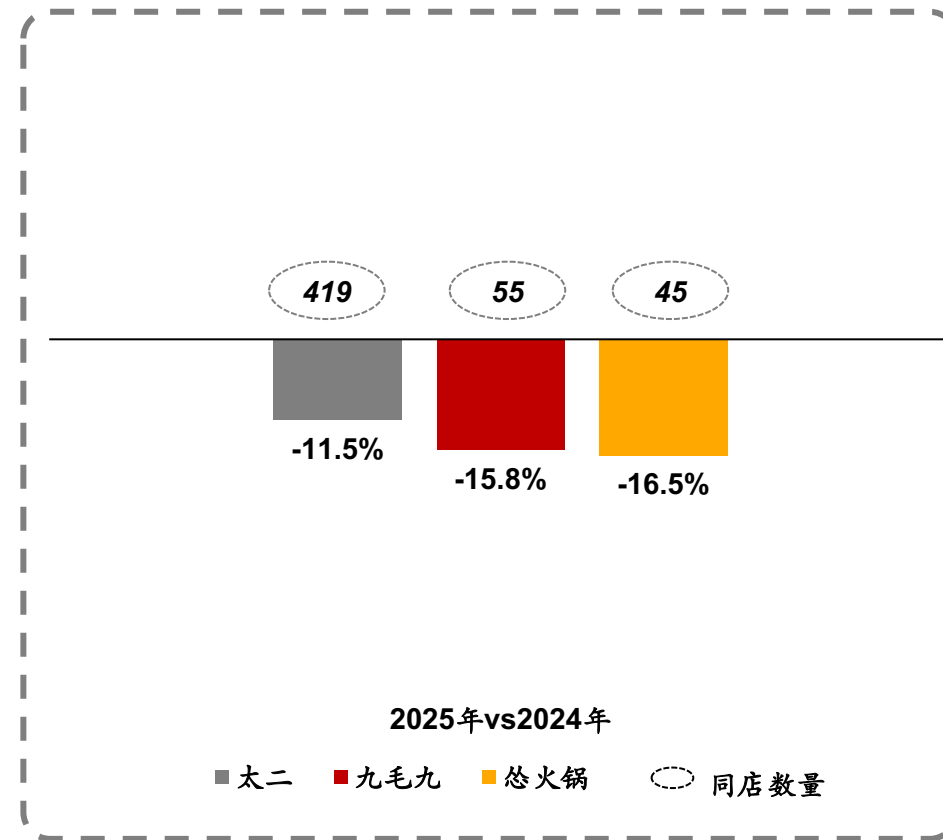
(人民币元)



注: (1) 仅包含直营门店

同店日均销售增长 (2)

(百分比%)

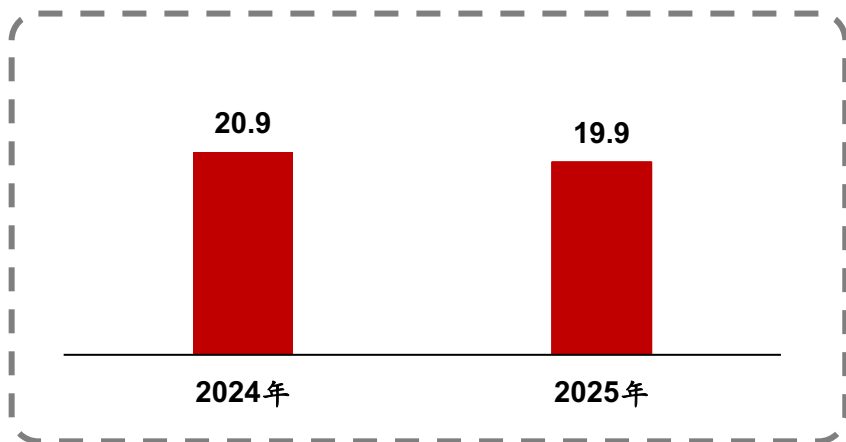


注: (2) 对比口径为两年经营天数超过300天的同店直营门店审定日均销售收入

周转天数及现金流分析

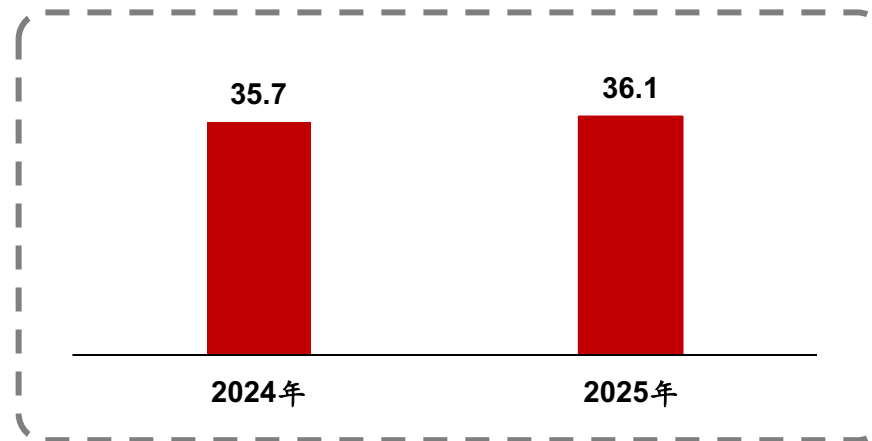
存货周转天数

(天数)



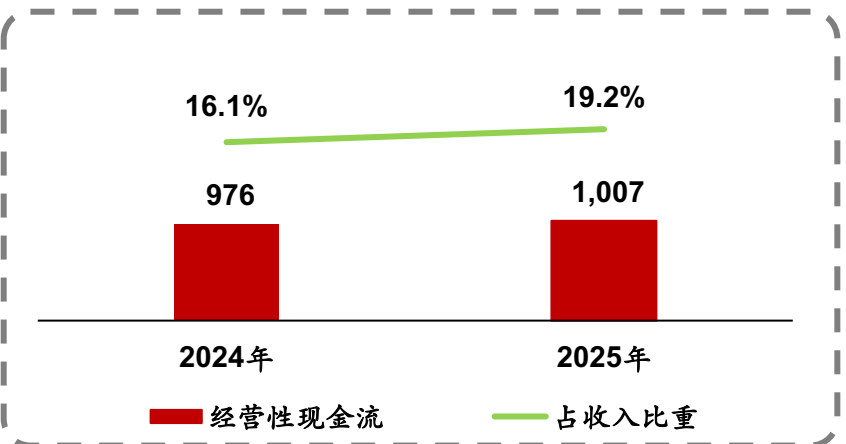
应付账款周转天数

(天数)



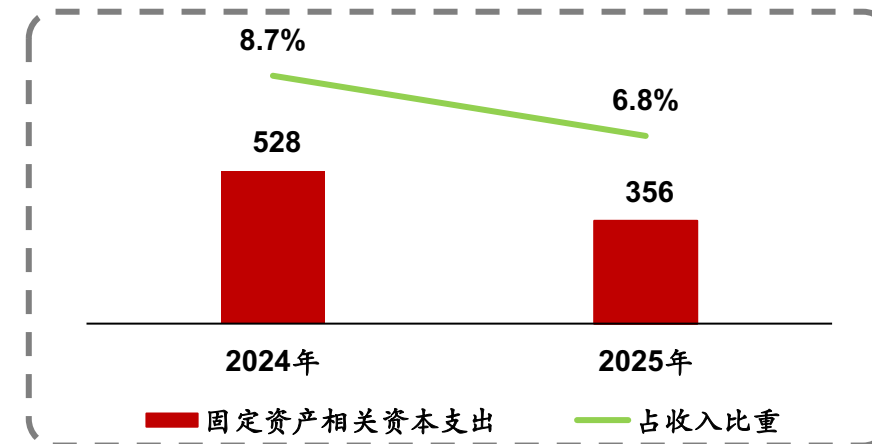
经营性现金流

(人民币百万元)



固定资产相关资本支出

(人民币百万元)



THANKS !

感谢您的宝贵时间！

