

# 呷哺呷哺

Xiabuxiabu Catering Management (China) Holdings Co., Ltd.

呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號: 520



環境、  
社會及管治報告

2018



# 報告說明

## 時間範圍

2018年1月1日–2018年12月31日，部分內容及數據適當追溯以往年份，超出上述範圍。

## 發佈週期

本報告為年度報告。

## 組織範圍

報告範圍參見呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司組織架構圖。

## 編寫依據

本報告編製參考香港聯合交易所《環境、社會及管治報告指引》(「ESG指引」)，同時參照全球可持續發展標準委員會(GSSB)發佈的《GRI可持續發展報告標準》(GRI Sustainability Reporting Standards)。

## 數據說明

所有數據均來自呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司正式文件和統計報告。

## 指代說明

為了便於表述和方便閱讀，「呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司」在本報告中以「呷哺呷哺」、「公司」或「我們」表示。非特殊說明，報告中貨幣單位「元」即「人民幣元」。

## 報告獲取

電子版可在本公司網站 (<http://www.xiabu.com/>) 及香港聯合交易所有限公司網站 (<http://www.hkexnews.hk>) 查閱。

本報告以中英文兩種文字發佈，在對兩種文本理解發生歧義時，請以中文文本為準。

# 目錄

董事長致辭	2
<b>ESG管理</b>	<b>6</b>
ESG管理機制	6
利益相關方溝通	7
實質性議題分析	9
專題：二十年蛻變 匠心不改	10
<b>1. 關於我們</b>	<b>15</b>
1.1 公司簡介	16
1.2 合規運營	16
<b>2. 火鍋茶語 凝聚匠心</b>	<b>19</b>
2.1 優選食材保證	20
2.2 多元餐品創新	24
2.3 顧客體驗提升	25
<b>3. 綠色發展 低碳生活</b>	<b>28</b>
3.1 優化資源使用	29
3.2 排放物管理	33
3.3 推廣綠色理念	34

<b>4. 凝心聚力 回饋社會</b>	<b>36</b>
4.1 保障員工權益	37
4.2 助推員工發展	40
4.3 凝聚員工關愛	44
4.4 投身社區公益	47

<b>展望</b>	<b>50</b>
-----------	-----------

<b>ESG指標索引</b>	<b>51</b>
----------------	-----------

<b>GRI指標索引</b>	<b>57</b>
----------------	-----------

<b>讀者反饋表</b>	<b>59</b>
--------------	-----------





2018



## 董事長致辭

2018年，呷哺呷哺品牌創立的第二十年。二十年來，呷哺呷哺致力於為顧客打造優雅舒適的用餐環境，對食物的情懷始終不變。這二十年，我們勵精圖治、勇於探索、不斷奮進，以更好的服務為更多的人提供高品質的火鍋。截至2018年12月31日，我們已經於中國20個省份的108個城市以及三個直轄市（北京、天津及上海）擁有及經營886間呷哺呷哺餐廳；在江蘇、湖北、湖南、河南、河北、山東、山西、福建、陝西、浙江、廣東省以及北京、上海直轄市開設了48間湊湊餐廳。2018年，新開張195間餐廳，包括168間呷哺呷哺餐廳及27間湊湊餐廳。收入人民幣4,734.1百萬元，較2017年增長29.2%，餐廳層面經營利潤人民幣897.6百萬元，較2017年增長11.9%。

作為企業公民，在企業快速發展的過程中，我們時刻不忘社會責任，積極履行社會責任義務，在推進食品安全、行業創新、節能環保、員工成長、社會公益等方面持續發力。

## 董事長致辭

**品質食材，嚴守食品安全。**二十年來，我們始終堅守「品質源自堅持」，從供應鏈、物流、食品加工過程到餐廳運營的每個節點嚴格執行食品安全和品質控制標準及措施，致力為顧客提供安全、優質的產品。我們選用優質供應商，嚴格進行供應商管理及食品質檢並堅持直營配送。讓顧客吃的更健康、更衛生、更享受，力求達成「高性價比與高品質的完美平衡」。

**行業創新，引領行業變革。**呷哺呷哺的創新發展一直作為企業核心價值觀的重要內容，並在經營過程中積極踐行。模式、產品、設備、生產工藝、裝修、服務等等每一個環節都在發生著改變。經過這些有效的改變，給消費者帶來了更好的用餐體驗。因為這些不斷的創新和改變，為行業提供了很多學習和借鑒的機會點。

**環保節能，實現綠色運營。**呷哺呷哺倡導可持續發展，落實綠色運營理念，在運營的各個流程中踐行節能低碳環保運營。我們在門店建設與改造過程中落實綠色施工，在餐廳運營過程中選用新型節能設備。除此之外，我們向消費者倡導綠色、健康、節約、環保的生活方式，通過開展環保相關的市場活動，帶領顧客在生活、消費理念上一起行動，共同維護綠色家園。

**以人為本，注重員工發展。**優質的團隊是公司發展的基礎。截至2018年底，我們共有員工26,219名。在人員選拔、錄用、培養上，呷哺呷哺遵循「公平、公正、公開」的原則，創造多元包容的企業文化，積極促進人才梯隊建設，打造最佳僱主品牌。在保障員工基本權益的基礎上，致力為員工提升工作體驗，打造更安全、更具幸福感的工作環境。同時，公司十分重視員工成長，為員工提供完善的培訓體系，以業務為導向，因材施教，通過線上線下結合的課程、研討會等方式多渠道使業務部門與職能部門達到培訓目的。2018年，呷哺呷哺積極推進呷哺大學堂的落地和應用，並通過資源整合管理、推廣、激勵等一系列舉措，使員工的學習積極性增加，助力人才發展，實現人企共進。

## 董事長致辭

**關心社區，投身公益事業。**呷哺呷哺作為社會的一份子，堅持履行自身的社會責任，經營發展的同時積極參與公益活動。2018年，我們參與並捐助了中國綠化基金會舉辦的幸福家園－寧夏地區捐贈枸杞樹活動，帶動周邊大批農戶自發種植生態經濟樹種，以發展林果業。此外，我們關注助學公益，捐助貴州省黔西望謨縣貧困山區學生，助力其走出大山。我們積極踐行國家扶貧戰略，走進內蒙、甘肅、新疆等貧困地區的縣市，尋找機會探索方式，為該地區早日脫貧助力。

回首過去的一年，呷哺呷哺始終秉承初心，不忘回饋社會持續踐行企業的社會責任。未來，我們將繼續在不斷為顧客提供更高品質的產品和就餐體驗上加大投入。不斷強化自身的競爭力，讓企業有更多的機會肩負使命和社會責任，為各利益相關方創造更多的價值。

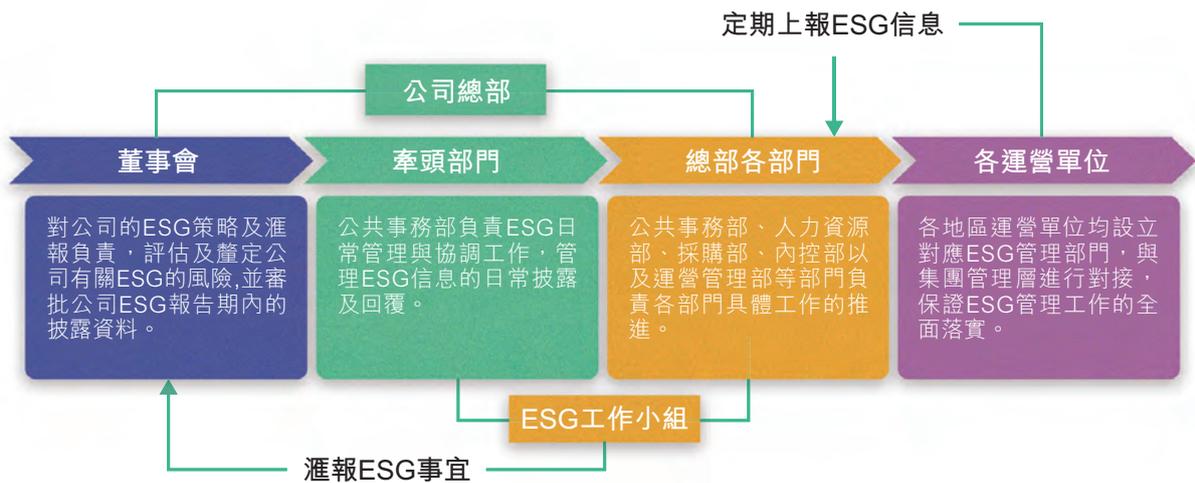


# ESG管理

呷哺呷哺持續推進ESG管理，建立健全ESG管理機制，將ESG管理工作融入公司治理層面。我們瞭解公司內部訴求並將其作為重要性議題分析的重要依據，並對實質性議題進行重點管理。同時，我們與利益相關方密切溝通，不斷探索並精進自身在環境、社會及管治方面的戰略及表現，致力於共建現代美好生活，贏得業內乃至社會認可，推動企業經濟、環境和社會價值的實現，促進可持續發展。

## ESG管理機制

在呷哺呷哺上下聯動的ESG管理機制中，董事會負責對公司ESG重大事項進行審議、決策，在總部範圍內組建了ESG工作小組，覆蓋員工、食品安全、公益等ESG議題涉及部門。其中，公共事務部作為ESG工作小組牽頭部門，負責ESG工作的協調和統籌；總部其他部門負責具體工作的推進與本部門分管議題的年度ESG信息維護與報送，協調各運營單位工作推進與信息上報，並設立ESG工作聯絡人，負責進行本部門議題的協調和管理工作；各地運營單位的相關部門按照總部要求，進行具體工作的落地推進，並定期上報ESG信息，形成整體聯動協同的完善體系。



利益相關方溝通

呷哺呷哺深知積極回應投資者，重視利益相關方關注的重點並滿足其期望對公司長遠發展至關重要。我們與利益相關方建立多元溝通渠道，積極瞭解其對呷哺呷哺社會責任的期望和要求，力求在降低企業潛在運營風險的同時，履行基本社會責任，為利益相關方創造價值。

利益相關方	溝通方式	期望與訴求	我們的回應
政府及監管機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日常溝通</li> <li>• 信息報送</li> <li>• 座談會與調研</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 合規經營</li> <li>• 嚴格的內部控制和風險管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 加強合規運營</li> <li>• 依法納稅</li> <li>• 加強安全管理</li> </ul>
投資者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 定期信息披露</li> <li>• 股東大會</li> <li>• 日常溝通</li> <li>• 官方網站</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 優異的業績</li> <li>• 持續穩定的增長</li> <li>• 廉潔透明的運營</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 持續提高價值創造能力</li> <li>• 加強企業風險管理</li> <li>• 透明公開的信息披露</li> <li>• 強化投資者管理</li> </ul>
消費者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 投訴熱線</li> <li>• 門店服務溝通</li> <li>• 客服郵箱</li> <li>• 客戶滿意度調查</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 食品安全</li> <li>• 高效優質的服務</li> <li>• 營養健康多元的產品</li> <li>• 第二品牌塑造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 嚴控食材採購</li> <li>• 堅持直營配送</li> <li>• 精心配置材料</li> <li>• 提升就餐環境</li> <li>• 保障消費者權益</li> </ul>



## ESG管理

利益相關方	溝通方式	期望與訴求	我們的回應
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 倡導環保理念</li> <li>• 堅持可持續發展</li> <li>• 環境信息披露</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 支持節能減排，提倡低碳生活</li> <li>• 溫室氣體排放量</li> <li>• 餐廚垃圾排放量</li> <li>• 能源使用量</li> <li>• 節約資源</li> <li>• 堅持綠色發展道路</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 堅持推進餐廳環保低碳</li> <li>• 餐廚垃圾嚴格管理</li> <li>• 堅持倡導綠色辦公</li> </ul>
員工	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 勞動合同</li> <li>• 培訓交流</li> <li>• 績效管理機制</li> <li>• 呷哺人溝通平台</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 保障員工合法權益</li> <li>• 薪酬福利</li> <li>• 提供公平、平等的就業機會</li> <li>• 提供多元化成長、晉升機會</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 堅持公平招聘</li> <li>• 開展多元化員工培訓和學習</li> <li>• 暢通職業發展渠道</li> <li>• 開展員工活動，平衡工作生活</li> </ul>
供應商與合作夥伴	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 供應商評估</li> <li>• 合作協議</li> <li>• 定期走訪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公平採購，誠信履約</li> <li>• 保障食品質量與安全</li> <li>• 本地採購</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 加強採購管理</li> <li>• 堅持「農餐對接」</li> <li>• 堅持公平公開的採購</li> </ul>
社區	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社區活動</li> <li>• 社區服務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安全合規運營</li> <li>• 開展社區公益，促進和諧</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 加強餐廳安全管理</li> <li>• 開展社會公益</li> </ul>

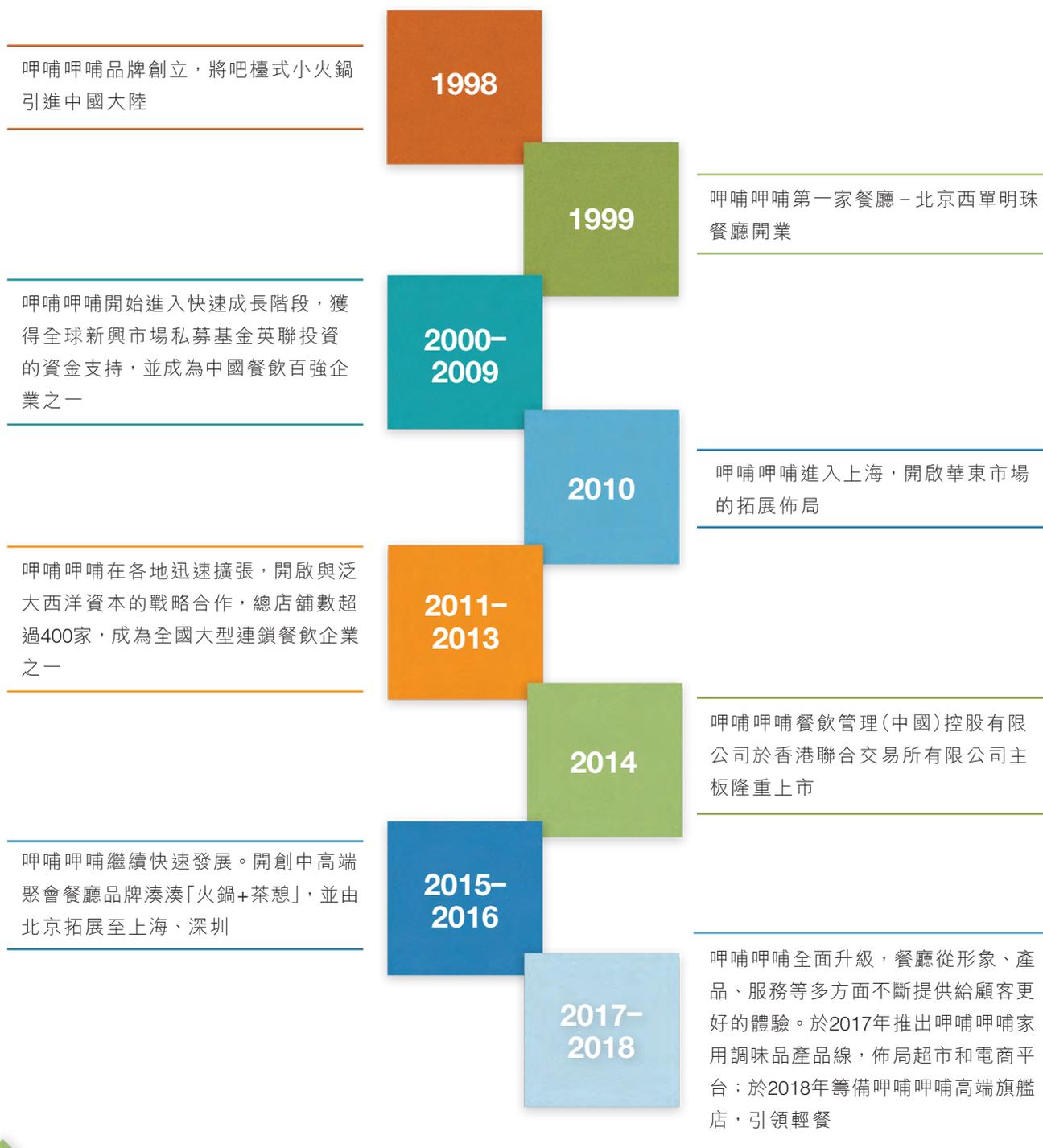
### 實質性議題分析

針對相關環境、社會及管治議題，通過與各利益相關方的持續溝通，我們從利益相關方及公司業務本身兩個維度結合的視角出發，對利益相關方的影響以及對公司影響角度對議題進行排序，形成呷哺呷哺重大議題矩陣，並進行匯報以及制定應對策略。



## 專題：二十年蛻變 匠心不改

不斷奮進二十年。2018年是呷哺呷哺品牌創立20周年，從1998年營業伊始，二十年來我們堅持為顧客提供溫暖的服務和優質的食材，將吧檯式小火鍋引進大陸，將傳統飲食文化與現代健康理念融合，開啟呷哺人的夢想之路。



**堅守品質二十年。**呷哺呷哺相信「品質源自堅持」，一路走來，時刻關注市場環境變化，持續改進、積極創新。我們在呷哺呷哺「吧檯式小火鍋」的基礎之上，根據顧客社交和情感的需求，對呷哺呷哺部分門店進行升級，並且適時推出了休閒輕正餐品牌－湊湊，結合茶飲創新，為我們的顧客提供「火鍋+茶語」的新模式。二十年來，我們始終堅持將「高性價比與高品質的完美平衡」視為企業使命，從採購、運輸、門店供給等節點全方位強化管理，保證顧客享受到新鮮、品質、安全的食材。

### ◆ 湊湊餐廳

集團中高端品牌，主打「火鍋+茶憩」模式，打破火鍋場景的慣性思維，趨向有格調的空間場景升級

### ◆ 呷哺呷哺餐廳

呷哺呷哺起源於台灣，是深受大眾喜愛的時尚小火鍋品牌，中國餐飲百強企業之一，聚焦於朋友家庭聚餐為目的的目的性消費

### ◆ 外送品牌

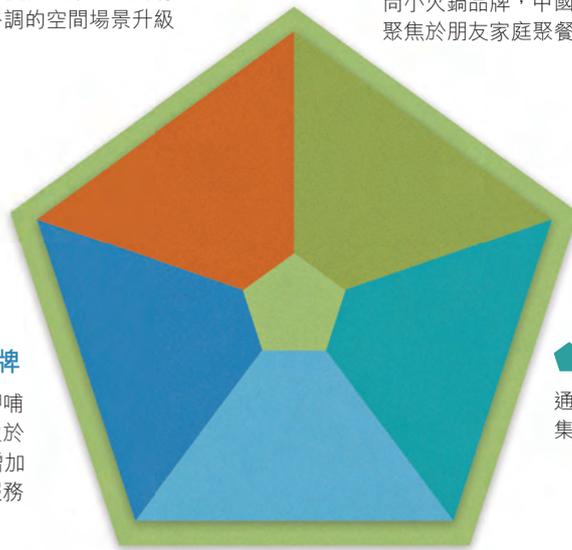
攜手第三方外賣平台，立足呷哺呷哺官方線上平台開展外賣業務，並於2017年上線「呷煮呷燙」品牌，增加了燙煮好的產品直接外送的服務

### ◆ 台式現搖茶

通過「火鍋+茶憩」的業態組合，集團顛覆傳統，跨界創新，創造成長藍海

### ◆ 火鍋調味品

呷哺呷哺獨家的火鍋底料、蘸料及調味醬在通過線上線下多種渠道進行銷售



## 專題：二十年蛻變 匠心不改

責任運營二十年。呷哺呷哺秉承「團結，務實，誠信，敬業，創新」的核心價值觀，積極探索推進可持續發展的運營方式，重視資源的合理高效使用、環境生態保護、員工關愛培養、推動價值鏈共贏、堅守產品質量與服務品質、廉潔誠信運營、積極回饋社會；主動傾聽各利益相關各方要求，並積極給予反饋。在不斷努力實現「遍佈中國、走向世界、成為民族餐飲的領導者」願景的同時，飲水思源，回報社會，主動承擔企業社會責任，踐行可持續經營模式，建立可持續品牌價值鏈，發揮餐飲企業的優勢特性，為顧客及社會的健康與綠色發展貢獻企業自身的力量。



## 專題：二十年蛻變 匠心不改

榮獲讚譽二十年。經過20年來的努力以及對品質的不懈堅持，呷哺呷哺得到了廣大消費者的青睞，獲得了業界好評。從2009年起，呷哺呷哺位列「中國餐飲百強企業」。從2011年起，呷哺呷哺榮獲「北京十大商業品牌」、「北京餐飲十大品牌」、「北京餐飲企業(集團)50強」等諸多榮譽稱號。此外呷哺呷哺還先後榮獲「中國快餐50強」、「中國最具投資價值企業50強」、「中國企業社會責任傑出企業」、「中國食品安全百佳示範單位」、「中國好味道-最受喜愛餐廳」、「餐飲食品安全優秀案例」等諸多榮譽；呷哺呷哺火鍋及呷哺調料等系列產品被評為「北京特色名火鍋」和首批「京城特色佳餚」等榮譽稱號；同時，呷哺呷哺位居「北京市著名商標」和納稅先進單位、經濟開發區納稅50強企業之列。



圖：呷哺呷哺2018年獲得榮譽的部分圖片展示



## 專題：二十年蛻變 匠心不改

獎項稱號	頒發機構
2018金百合連鎖品牌最具人氣獎	中國連鎖經營協會
蓄力創新獎	中國烹飪協會
中國滿意品牌證書	中國企業評價協會
改革開放40年中國餐飲行業創業發展突出貢獻企業	中國烹飪協會
北京餐飲企業(集團)50強	北京烹飪協會
北京餐飲十大火鍋品牌	北京烹飪協會
中國火鍋產業紅鼎獎	中國烹飪協會
2017年中國企業社會責任500優	中國企業評價協會
2017年度中國火鍋百強企業	中國烹飪協會
2017年度中國火鍋二百強門店	中國烹飪協會
2017年度中國餐飲百強企業	中國烹飪協會
2017年度中國餐飲五百強門店	中國烹飪協會
2017年度中國餐飲業十大火鍋品牌	中國烹飪協會
2017年度中國餐飲業十大火鍋品牌金獎	中國烹飪協會
2017年中國快餐百強企業	中國烹飪協會

### 行業機構參與

中國連鎖經營協會	常務理事單位
中國烹飪協會	理事單位
北京烹飪協會	副會長單位
北京餐飲行業協會	副會長單位
北京市總部企業協會	常務理事單位

### 年度運營業績回顧

收入4,734.1百萬元
收入較2017年增長29.2%
餐廳層面經營利潤897.6百萬元
餐廳層面經營利潤較2017年增長11.9%
業務覆蓋中國20個省份的108個城市及3個直轄市北京、天津及上海
截至2018年底，餐廳總數886間
2018年新開張餐廳195間
呷哺呷哺餐廳翻座率2.8倍



# 1 關於我們



# 關於我們

## 1.1 公司簡介

呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司所擁有的主要品牌「呷哺呷哺」和「湊湊」，呷哺呷哺品牌源自台灣，是深受消費者喜愛的時尚小火鍋。1998年創立於北京，是中國十大火鍋品牌及中國餐飲百強企業之一，並於2014年12月17日在香港聯合交易所主板上市。

呷哺呷哺始終堅持以滿足消費者需求為核心，順應消費形態及餐飲市場的改變，於2016年6月30日在北京三里屯推出中高端品牌「湊湊」，湊湊將台式麻辣鍋與台式現搖茶進行完美的組合，這一創新的模式一經推出就受到了廣大消費者的喜愛。同期，呷哺呷哺成立了食品公司，主要在電商平台、商超等渠道銷售呷哺呷哺的調料、鍋底和蘸料等系列產品，滿足消費者佐餐的需要。

於二零一八年，本集團新開張168間呷哺呷哺餐廳及27間湊湊餐廳。截至2018年12月31日，本公司於中國20個省份的108個城市以及三個直轄市(北京、天津及上海)擁有及經營886間呷哺呷哺餐廳及48間湊湊餐廳。

呷哺呷哺一如既往，用嚴苛標準與不懈追求，做出國民好火鍋。呷哺呷哺多年來堅持數十道工序，打造獨家秘製調料；堅持甄選二十餘種香料，精心熬製美味鍋底；堅持產地直送鮮蔬、採購優質肉品，帶給顧客獨特的味蕾享受；堅持順應時節及消費者需求，不斷引進高品質新品。

呷哺呷哺品質源自堅持，陪伴初心不變！

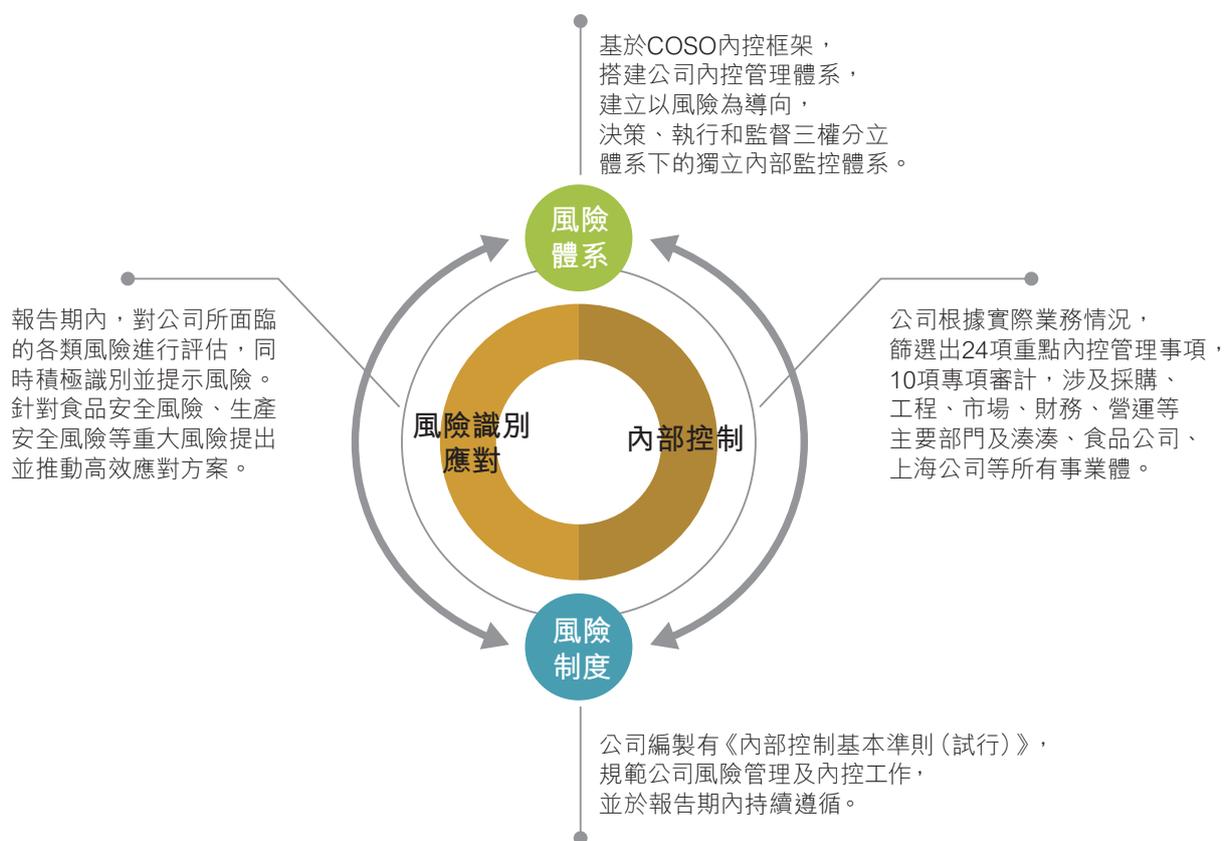
## 1.2 合規運營

公司持續遵循《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國證券法》《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》以及境內外證券監管機構的有關規定，完善公司的治理結構及集團內控管理架構，提升公司治理水平，強化風險管理與反貪污管理，堅守合規運營底線。



## 風險管理

報告期內，公司持續推行自身內部制定的《內部控制基本準則》，堅持執行「321準則」（即：三方對比準則、兩方參與準則、一切事項要有原始記錄準則）。同時，進一步完善和深化內部管理框架，旨在實現管風險、促合規、降成本、提效率、查舞弊五個目標。



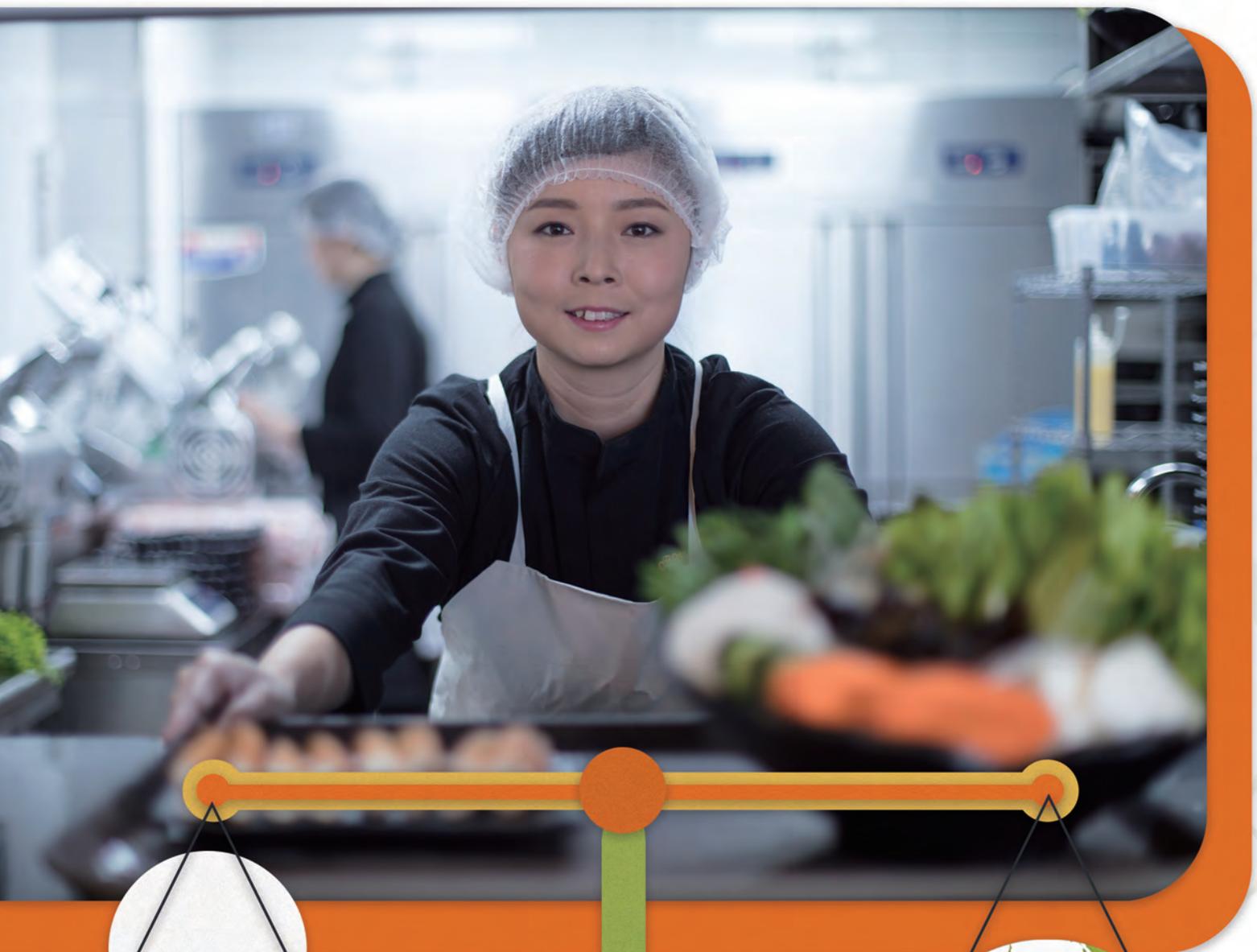
## 關於我們

### 反貪污

公司持續遵循《公司法》《刑法》《刑事訴訟法》《反洗錢法》等國家法律法規，同時公司制定有《舉報政策指引》，基於現有的內部監控體系，識別舞弊風險，調查舉報事項，預防為主，打擊為輔，對貪污舞弊零容忍。

於報告期內，公司完成廉潔呷哺誠信文化體系搭建工作，通過公司內部對全員培訓，公司外部對供應商全員宣傳指導等工作擴大影響範圍；通過優化舉報獎勵政策，完善了舉報獎勵途徑；通過提升內部調查能力及加強與外部企業之間的反舞弊合作，建立起有效的貪污舞弊防範機制。2018年度，本公司未發生進入訴訟程序的貪污案件。





## 2 火鍋茶語 凝聚匠心

## 火鍋茶語 凝聚匠心

呷哺呷哺堅持「衛生清潔第一、營養快捷為要、大眾消費是本、親切關懷得宜」的經營理念，一切以顧客的核心利益為考慮，始終致力於為顧客提供高質量高性價比的產品與服務。

20年來，呷哺呷哺對食物的情懷始終如一，用嚴苛標準和不懈追求，做出國民好火鍋。公司嚴守食品安全底線，持續遵循國家《食品安全法》等法律法規。呷哺呷哺在採購及物流環節，嚴格把關食材源頭採購品質，嚴控質檢流程，堅持直營配送；在菜品開發環節，不斷豐富產品種類，推陳出新，為顧客提供更加多元、創意、美味的產品；在用餐服務環節，為顧客提供熱情、耐心、細緻、周到的服務，並積極開展顧客溝通與反饋，為顧客打造家一般的用餐體驗。

### 2.1 優選食材保證

呷哺呷哺致力為顧客帶來安全、優質的食材。公司始終堅信「品質源自堅持」，嚴格把控產品從生產到餐桌過程中各個環節，嚴控菜品的安全及品質。

在食材源頭把控流程中，公司設有嚴格的供應商管理體系，嚴選優選供應商；在食品到貨與加工流程，公司秉持嚴格的食品安全質檢程序，合理劃分食品種類及風險並進行定期抽檢以確保食品安全；在物流配送環節，公司始終堅持直營配送，不斷提升物流效率，確保食材新鮮。



## 供應鏈管理

為保障餐品源頭質量，公司採取標準化集中採購方式，堅持與海內外行業一流供應商合作，嚴選優質供應商。公司設有《採購招標管理制度》《地區採購管理制度》等制度，規範供應商管理。在準入階段，公司對供應商進行嚴格的審查；在合作階段，對供應商進行過程監督與優化改進溝通；在後評價階段，對供應商的貨品品質、準確率和及時率等多維度進行回顧考評。最終形成全流程監控的供應商管理體系。

### 嚴格准入

➤ 明確供應商准入標準，在資質合格、樣品合格、現場審核合格的前提下，可考慮與供應商合作。報告期內，對採購提報的供應商准入審核共計136次。其中80個已經納入合格供應商與呷哺呷哺合作。

**資質合格：**要求供應商提供營業執照、生產許可證、第三方全項檢測報告，特殊行業還需要取得行業要求的資質證書，如牛羊肉會要求供應商提供定點屠宰許可證、動物條件防疫合格證；

**樣品合格：**要求供應商提供樣品，公司按照呷哺呷哺的產品標準進行測試，如是按照公司特制的產品，除樣品合格外針對呷哺呷哺的訂制品還要求供應商進行中試，中試樣品合格方可准入；

**現場審核合格：**品管部根據相關法規，結合呷哺呷哺產品質量特點，編製了呷哺呷哺供應商審核標準，經公司專職驗廠人員審核合格後方可准入。

➤ **分級管理：**將公司所有食材根據食品安全風險等級劃分為四類，風險等級的判定根據產品特性、行業特性和供應商質量管理水平劃分，針對不同類別的產品制定不同的管理措施；

• **現場審核：**走入供應商生產第一線，全面且深度的了解供應商質量管理情況，不僅審核供應商的生產質量控制，對主要原料的來源和風險也要進行全面評估，確保供應商能夠穩定持久的提供合格產品；

• **質量改進：**對質檢中發現的異常與供應商進行約談，確保充分了解質量異常情況，並對異常進行原因分析，有針對的進行改善；

➤ **巡查監督：**公司選擇長期穩定的原材料供應基地，並建立源頭追溯制度。報告期間，共巡視蔬菜基地20次，生產廠家30次，市場供應情況了解80次。同時進行了歷時2個多月的羊肉監宰。對現有供應商進行引飛行檢查113次，針對容易發生質量問題重點項目進行溝通，對供應商的改進進行驗證審核；

• **食安問題預警：**持續追蹤媒體或政府發佈的食品安全信息，與供應商共享食品安全預警信息，降低食品安全風險；

• **重點供應商駐廠管理：**公司新增產品221項，新增供應商119家，對重點供應商實施駐廠管理。

### 供應商管理

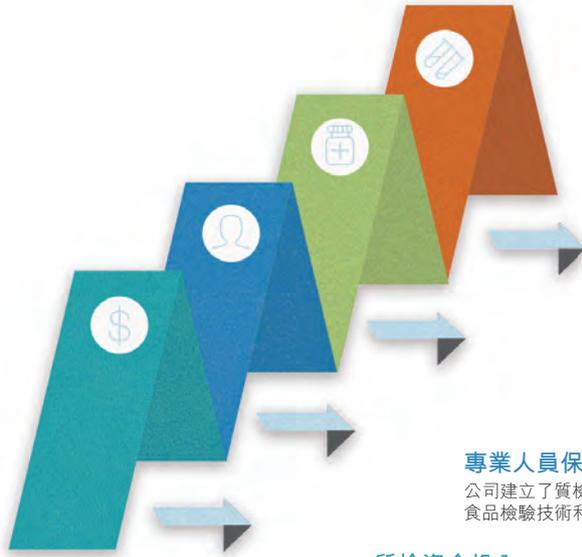
### 回顧評價

➤ **到貨情況與品質考核機制：**報告期內，公司提高了產品交貨及時率，去劣存優，保證優質供貨商的長期穩定的合作，同時提高產品品質，通過品質異常率的管控，保證了產品的品質優質且穩定。通過供應商後評價，公司提高了廠商交貨準確性，提高產品周轉速度。

## 火鍋茶語 凝聚匠心

### 嚴格落實質檢

呷哺呷哺持續嚴格遵循國家《食品安全法》中關於食品企業進貨查驗記錄製度，秉承「嚴格、準確、快速、高效」的原則，以食品安全國家標準、呷哺呷哺產品標準為依據，完善原料驗收過程、中央廚房質量控制體系，定期進行質檢人員的培訓和考核管理，提高實驗室管理水平和檢測能力，提升質檢水平。



#### 第三方送檢

報告期內，公司在食材風險監控方面進行資金投入，主要用於識別食材和食品相關產品的食品安全風險指標，將待檢食材送到第三方檢測機構進行檢測。2018年1-12月依據到貨種類，根據國家、地方食藥局等抽檢項目，結合食品安全風險評估，對日常、肉類委託、水產魚藥、鍋底調料、蔬菜、中央廚房調料、食品相關等種類，委託SGS等多家有國際公信力的檢測機構進行了第三方檢測，確保食材安全。

#### 分級分類抽檢

公司按照產品種類和風險級別，統一確定抽檢比例，按批次進行檢驗，其中現場內外標識及感官檢驗，抽檢比例3-10%。需要理化、微生物檢測的產品，按批次進行取樣，對檢測不符合驗收標準的產品，拒收處理。對連續抽檢質量不穩定或風險等級較高的產品，經風險評估，適當加倍抽樣比例。2018年1-12月共到貨500多種單品，涉及肉類、日常（主食）、水產魚藥、鍋底調料、食品相關等種類。檢測指標包括感官、理化、微生物指標等。

#### 專業人員保障

公司建立了質檢實驗室，並擁有專業人員進行品質檢測。同時，專業人員接受過食品檢驗技術和檢測技能相關培訓。

#### 質檢資金投入

為確保食材源頭的安全，公司持續在質檢方面進行資金投入。報告期內，公司在質量檢測方面投入600餘萬元。

## 新鮮直營配送

呷哺呷哺從創業初期就堅持標準化運作，嚴格執行食品衛生、品質管理各項標準，根據運營發展需求及相關標準建立倉儲配送網絡，完善物流體系作業標準，採用全程冷鏈，確保呷哺呷哺所有分店各個環節均達到統一的高標準、高質量，保證顧客利益。



## 火鍋茶語 凝聚匠心

### 2.2 多元餐品創新

呷哺呷哺作為健康餐飲的倡導者、營養食材的匯集者、獨特美味的創造者、時尚體驗的引領者，從顧客體驗出發，通過菜品優化經典、推陳出新等方式，希望給顧客帶來更加健康、營養、多元的餐品。

#### 食材與產品創新

呷哺呷哺關注不同地區消費者習慣，開發相應的食品、餐具等，同時根據不同地區消費者口味差異，建立區域性菜單，增加地域特色產品。新品開發的過程中，主要突出食材本身特有風味及口感。

截至2018年底，呷哺呷哺餐廳實現新品開發46個，其中全國市場產品20個、南方區域產品10個、下午茶8款以及呷煮呷燙8款。2018年湊湊建立了北京區及華北外埠、上海區及華東外埠、深圳區及華南外埠六區菜單，在此基礎上，完成了夏季、冬季菜單的更新，菜品品類豐富並不斷優化，給顧客提供了更多口味的選擇。



圖：呷哺呷哺新菜品－豬肚雞鍋底



圖：呷哺呷哺下午茶新增鳳梨酥



圖：呷煮呷燙開發五花肉泡菜套餐



圖：湊湊創新的五彩芙蓉鍋

## 多元模式

為滿足顧客在不同場景下的消費需求，公司在呷哺呷哺、湊湊火鍋餐廳運營領域之外，持續為顧客提供隨時隨地可以享用與餐廳品質一致的火鍋外送－「呷哺小鮮」產品。2018年，呷哺小鮮已覆蓋69個城市，上線外送餐廳528家。2018年呷哺小鮮全年服務顧客437萬人次。同時，在不降低配送質量的前提下優化配送模式，降低配送費用，為顧客帶來更高性價比的外送服務。

在呷哺外送基礎上，為滿足消費者品質便捷需求，呷哺呷哺又建立燙煮品牌－呷煮呷燙，呷煮呷燙產品具有獨一單鍋煮制，口味標準化，包裝精美等特點，為顧客提供高品質的燙煮產品，為顧客提供更多外送選擇。



圖：單人單鍋燙煮的呷煮呷燙產品



圖：呷煮呷燙參展「天津·台灣商品博覽會」

## 2.3 顧客體驗提升

呷哺呷哺持續遵循國家《食品安全法》《消費者權益保護法》等法律法規及行業內消費者權益保護監管要求，繼續優化消費者隱私保護、杜絕虛假廣告等層面的政策，持續提升服務質量，傾聽顧客訴求並定期檢視回應，提升顧客滿意度。



## 火鍋茶語 凝聚匠心

### 合規廣告宣傳

公司嚴格遵守《廣告法》，並制定嚴格的審核流程，針對目標消費者真實客觀地介紹品牌所能提供的食材和就餐環境及服務。為確保所發佈信息的嚴謹性和真實性，品牌廣告及其他通過企業官方渠道發佈的內容，在對外正式發佈前需經過嚴格內部審核流程，業務執行部門、市場部、品管部以及法務部分別審核通過後對外發佈。

### 消費者隱私保護

呷哺呷哺嚴格保護顧客的消費隱私權，因此我們對於會員隱私保護非常重視，從渠道、規則及數據管理等多角度進行關注，保護會員顧客權益及隱私。



#### 隱私政策及身份識別

消費者註冊成為會員遵循準入平台的隱私政策，保護消費者的信息安全；為了保障消費者權益和信息安全，會員在使用權益時，需要進行身份識別和驗證。

#### 數據管理

呷哺呷哺與具備金融級安全體系的專業機構合作，進行會員信息及活動管理；該機構負責對數據進行維護、備份與安全管理、確保呷哺呷哺數據的安全存儲與訪問，全球領先雲服務商進行數據存儲；未經呷哺呷哺同意不得向第三方透露呷哺的數據；以確保消費者信息的安全。

#### 功能及技術手段升級

2018年從功能及技術端進行了升級，6月試行動態碼功能，10月份全國上線該功能，每3分鐘更新一次動態碼；針對會員中心進了改版升級，支付平台端會員碼入口進行調整，調整至二級頁面，更有效的保護會員隱私。

## 提升就餐體驗

呷哺呷哺秉承「親切關懷得宜」的經營理念，隨時為顧客提供高效、周到的服務。我們進行由傳統服務向「新台式」服務升級，並從管理機制上強化顧客服務，及時處理顧客反饋，及時協調處理顧客意見與建議，一切均以顧客滿意為目標，提供超越顧客期望的卓越服務。



### 台式服務升級

- 呷哺呷哺力推新台式服務，服務員觀察顧客服務需求，不過分打擾顧客，始終保持微笑，熱情、耐心、細緻、周到服務；
- 湊湊餐廳設定台式服務課程，新入職員工參加新人訓後才可上班，對老員工服務流程定期考核；新人訓課程搭配各種場景下的顧客滿意相關課程，另安排案例講解與餐廳實習，透過培訓提供顧客優質服務。



### 用餐環境升級

- 門店裝修升級，給顧客帶來更多用餐期間的舒適、自由、美感。
- 將鍋具由原來的不銹鋼材質轉化為質感十足的玄鐵鍋。同時進行器皿和擺盤的不斷升級，匹配升級的用餐環境，帶給顧客優質的用餐體驗。



### 傾聽顧客訴求

- 公司制定有完善的顧客處理流程、及時記錄、處理顧客投訴，並及時做出回應。設有400客服電話、客服郵箱、公司郵箱、社交網絡平台等多元客訴渠道；並於報告期內搭建線上點評平台，在各門店門口設立二維碼投訴渠道；
- 呷哺呷哺餐廳與湊湊餐廳於報告期內客訴解決率均為100%；
- 湊湊每家餐廳設定第三方點評網站管理者，每週開展案例分析會，對該週出現的服務漏洞進行討論得出服務優化方案；同時，餐後進行調查問卷，讓顧客留下寶貴建議。





# 3 綠色發展 低碳生活



## 綠色發展 低碳生活

呷哺呷哺重視自身可持續發展與環境友好運營，嚴格遵循國家《環境保護法》《固體廢物污染環境防治法》等法律法規，並在生產、辦公、餐廳運營各環節踐行節能減排，降低企業運營對環境及天然資源造成的影響，並積極採取各種措施推動企業與自然和諧發展。2018年度，本公司未發生因環境問題違規而導致的訴訟。

### 3.1 優化資源使用

呷哺呷哺積極響應國家號召，秉持節能減耗的理念，提高天然資源利用率，優化能源結構，持續加強精細化管理，積極引入先進環保節能技術，鼓勵開展節能減排項目，保護環境，惠及將來。

呷哺呷哺的溫室氣體排放主要產生於運營、生產和行政辦公過程中消耗的各種能源，主要包括汽油、柴油、天然氣和電能。

報告期內各排放及資源使用數據如下表所列示：

指標	單位	2018年度
耗電總量	千瓦時	124,871,305.67
單位營業收入耗電總量	千瓦時／百萬元	26,377.10
汽油消耗量	公升	55,617.76
單位營業收入汽油消耗量	公升／百萬元	11.75
柴油消耗量	公升	1,137.91
單位營業收入柴油消耗量	公升／百萬元	0.24
市政用水消耗量	立方米	1,559,846.25
單位營業收入市政用水消耗量	立方米／百萬元	329.49
餐飲污水排放量	立方米	1,325,869.31
單位營業收入餐飲污水排放量	立方米／百萬元	280.07
天然氣消耗量	立方米	1,306,445.00

## 綠色發展 低碳生活

指標	單位	2018年度
單位營業收入天然氣消耗量	立方米／百萬元	<b>275.97</b>
範圍一：溫室氣體直接排放量	tCO <sub>2</sub> e	2,983.58
範圍二：溫室氣體間接排放量	tCO <sub>2</sub> e	87,148.58
<b>溫室氣體排放總量</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>90,132.16</b>
單位營業收入溫室氣體排放量	tCO <sub>2</sub> e／百萬元	<b>19.04</b>

- 註：
1. 溫室氣體排放量計算方法參考世界資源研究所(WRI)和世界可持續發展工商理事會(WBCSD)發佈的《溫室氣體核算體系企業核算與報告標準》、政府間氣候變化專門委員會(IPCC)發佈的《第五次評估報告》；用於範圍二計算的電網排放因子參考中國生態環境部應對氣候變化司最新發佈的中國區域電網排放因子(2017年)及發改委公佈的全國統一電網排放因子(2017年)；
  2. 餐飲污水排放量計算方法參考《第一次全國污染源普查城鎮生活源產排污係數手冊》；
  3. 上表環境數據涵蓋呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司實體範圍內的門店、外賣、生產及辦公運營場所，個別於本年度十一月或之後營業的湊湊餐廳未納入本年度統計口徑，預計在未來年度納入統計。

### 資源節約

- **升級建築保溫效果：**改造門窗和牆體的保溫性能，建築門窗和牆體保溫可節約60%的能源；將門窗改為中空玻璃窗，牆體增加了岩棉保溫措施，並要求生產廠家門窗加裝密封條，提高保溫效果。
- **選用新型節能設備：**公司選用節能的新設備，節省不必要的能源消耗。
  - 積極採用節能燈具(LED)，在滿足照明質量的前提下，將燈具由9W換成6W，照明節電率約33%，降低電能消耗；
  - 在保障顧客使用的前提下，更換更低功率的電磁爐，節約餐廳運營電能消耗；
  - 餐廳定期清洗空調過濾隔塵網和室外機的散熱翅片，通風空調系統可節省電能消耗約8%。

- **節約水資源：**公司積極踐行「節水減排，科學發展」的運營理念，通過多種措施減少用水量保護水資源。
  - 合理設計給排水系統，同時採用新型設施，如節水龍頭、節水潔具等。
  - 在日常使用和管理中將廚房、衛生間作為節水的重點部位，定期檢查、修復，防止跑、冒、滴、漏，以降低資源的損耗。
- **物料節約與處理：**
  - 公司建議包材供應商使用可回收、可降解包裝材料，對外賣業務中使用的包裝材料提出嘗試有償使用或採用可降解材料的建議；同時，與專業物資回收企業簽約，對供應商來貨包裝物(如：紙箱、蛇皮袋等)進行專業回收處理。
  - 為了減少餐廳每日的筷子、紙巾等一次性餐具和物流包材消耗量，呷哺呷哺繼續推行可重複利用餐具和包材，減少一次性產品的使用。
  - 報告期內，公司主要包裝材料包括：紙箱、紙杯、蛇皮袋、打包袋、調料卷材、鍋底袋、複合袋。上述包裝材料消耗總量為5,708.85噸<sup>1</sup>，每百萬元營業收入包裝材料耗用量為1.12噸。



<sup>1</sup> 由於報告期內店鋪數量、營業規模、外賣及茶飲業務的增加，包裝材料使用量相較2017年有所增長。

## 綠色發展 低碳生活

### 綠色施工

- **注重施工工藝優化：**做好廠商技術交底，實施現場監管及各道工序的驗收，減少由於過剩建築材料轉化為建築垃圾概率。施工工藝優化，採用裝配式代替現場製作，減少現場建築垃圾的產生。
- **推進施工節能減排宣傳教育：**在進行施工技術交底同時，項目工程師對施工人員進行節能降耗相關知識學習，並貫徹落實節能降耗的相關措施，在施工場地懸掛節能降耗宣傳標語。

### 案例：呷哺呷哺北京北苑華貿店節水節能改造

2018年8月，呷哺呷哺北京北苑華貿店完成店面升級改造，採用了節水設備設施及節能燈具(LED)，對空調系統進行更新升級，並要求定期清洗空調機濾網及室外機散熱翅片。相對於改造前，實現月度節水率約20%，月度節能燈具(LED)節電率約33%，空調綜合節電率約8%。

### 案例：門店降低電磁爐功率

考慮到餐廳電容量的變化和目前吧檯1,500W開鍋較快，公司優化部於2018年5月申請增加吧檯1,200W電磁爐，經過餐廳測試1,200W電磁爐開鍋時間、菜品煮制均比較理想。因此，公司通過降低門店電磁爐功率，達到節約用電與減少溫室氣體排放效果。

自2018年12月份起，已投入使用743台電磁爐並於16家餐廳使用，每台電磁爐每天節省約1度電。



### 3.2 排放物管理

呷哺呷哺依據國家相關法律，積極履行垃圾分類、減量減排、資源化利用的管理理念。在公司內部制定了嚴格的《餐廳垃圾管理制度》，且不斷按照監管要求回顧更新，並按照制度執行稽核檢查。公司要求每家餐廳將其產生的垃圾分類投放、分類存放、分類收集，且在垃圾桶外壁印有餐廚垃圾、生活垃圾、其他垃圾的標識，要求員工不得混裝。所有不同種類垃圾應交由有收集、運輸資質的單位負責清運處理，且每日產生、清運的垃圾需在《垃圾管理台賬》中登記、建檔備查。呷哺呷哺的無害廢棄物主要來源於餐廳前廳生活垃圾及後廚廚餘垃圾，報告期內，各地呷哺呷哺餐廳共產生生活垃圾及廚餘垃圾約3.32萬噸。

#### 分類收集

製作「餐廚垃圾」、「生活垃圾」、「其他垃圾」標識，實行垃圾分類管理收集。

#### 善意引導

製作「不剩飯、不剩菜」桌牌，引導顧客適量點餐、避免浪費，遇點餐過量情況服務員會善意提示顧客。

#### 合規處理

根據政府部門監督管理垃圾分類要求修訂「餐廳垃圾管理制度」，營運檢核部在餐廳稽核過程中檢查是否按



#### 循環利用

與部分環衛部門簽訂餐廚垃圾收運協議，填制「北京市餐廚垃圾（廢棄油脂）收集運輸三聯單」，實現排放流向可溯源，同時達到變廢為寶，資源化利用的目的。



### 3.3 推廣綠色理念

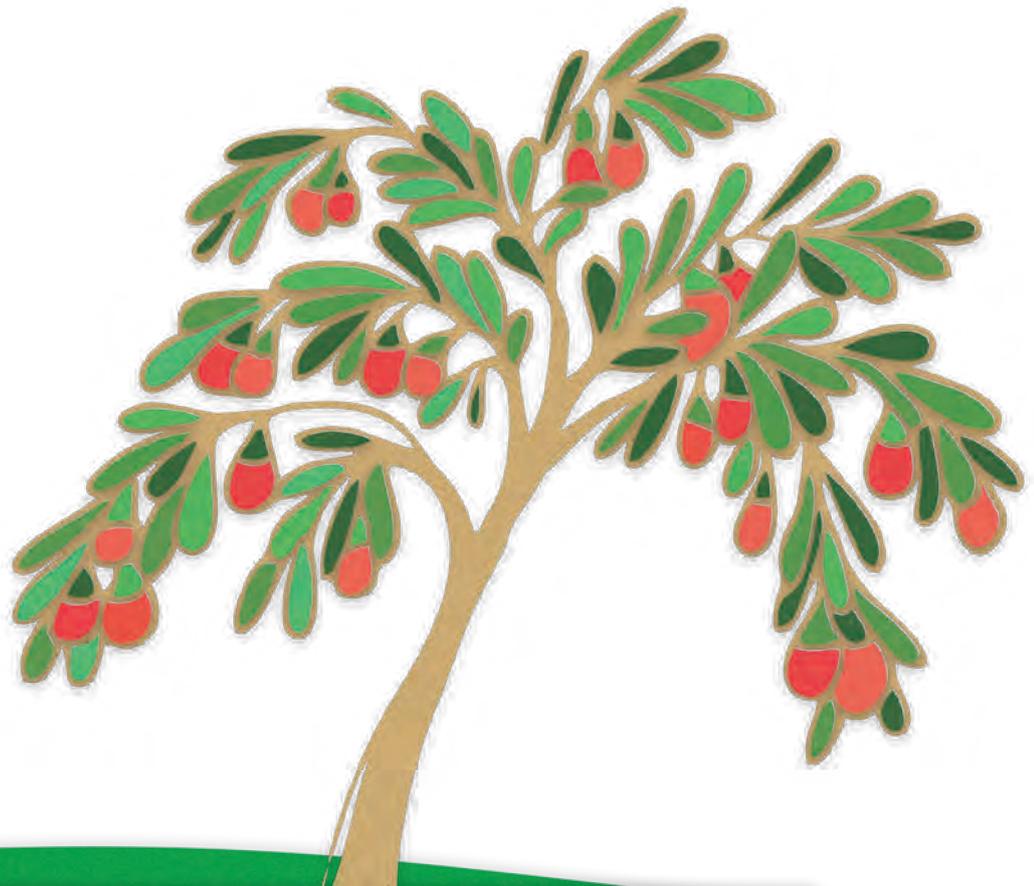
呷哺呷哺在為消費者提供高品質食物的同時向消費者倡導健康、節約、環保的生活方式。公司通過帶動消費者參與綠色公益活動、提醒顧客適量點餐減少浪費等舉措，帶動顧客踐行低碳生活，向社會推廣綠色理念。

#### 案例：「綠動呷哺讓地球少負擔」活動

2018年4月18日-5月15日，呷哺呷哺以世界地球日為契機，推出「綠動呷哺讓地球少負擔」活動。此次活動在健康與環保理念再度結合基礎上，推出迎合年輕消費群體的需求的時尚環保袋。活動傳遞呷哺呷哺環保理念，帶動消費者踐行低碳生活，同時提升了消費者對於品牌的喜愛度，傳播了健康的品牌形象。

與此同時，消費者每購買一個環保袋，呷哺呷哺便會向中國綠化基金會捐獻出人民幣1元，以此作為為寧夏地區捐贈枸杞樹苗的基金，用以協助區域荒漠化治理、水土流失治理和扶貧。而珍貴的寧夏枸杞又循環至呷哺呷哺的清湯鍋中，成為消費者口中的美味，通過這種綠色公益活動，讓美味與綠色公益得到一次完美的循環。

此次活動中，呷哺呷哺環保袋全部售罄並向中國綠化基金會捐款人民幣207,650元，用於購買枸杞樹苗，助力寧夏扶貧及環境綠化治理。在西部地區種植枸杞等生態經濟樹種，是中國綠化基金會「幸福家園」項目公益模式的一項重大革新。通過項目的實施，既促進西部地區綠化，也治理荒漠化問題，又帶動當地貧困農戶脫貧致富，同時生產綠色、健康的生態食品，反哺國民飲食健康，倡導綠色觀念，營造良好社會氛圍，助力健康中國建設。





圖：綠動呷哺讓地球減少負擔宣傳



圖：部分呷哺呷哺餐廳擺放「不剩飯、不剩菜」桌牌用以引導顧客適量點餐

# 4 凝心聚力 回饋社會



# 凝心聚力 回饋社會

呷哺呷哺相信優質的團隊是公司發展的基礎，堅持「以人為本」的用人理念，保障員工基本權益並為員工提供福利與多元的培訓與晉升機會，不斷提升員工滿意度和幸福感。同時，我們始終不忘初心，充分發揮餐飲行業特性與優勢，關愛弱勢群體，踐行公益，推動公司在責任與使命中前行。

## 4.1 保障員工權益

公司嚴格遵守國家《勞動法》《勞動合同法》等僱傭相關法律、法規，保障員工就業平等，杜絕性別、地域、宗教等各類歧視，堅持「以人為本」的理念關愛員工，鼓勵員工並助力員工成長。

### 合規僱傭

呷哺呷哺將招募與發展人才視為公司成長動力之源，我們積極促進人才梯隊建設，在招聘中遵循「公平、公正、公開」原則，配合公司五年發展規劃，在2018年以打造僱主品牌為主題，秉承包容與多元的企業文化，建立人才與企業相互促進的多元化團隊。



#### 堅決反對強制勞工

公司本著「公平、公開、平等」的用工原則，拒絕各類歧視，堅決反對童工、強制勞動等行為。公司通過E-HR系統強制限制不符合國家規定僱工年齡的員工的錄入，從源頭切斷了僱傭童工的可能性；同時公司不定期對餐廳進行人事稽核，對用工風險的監控尤為嚴格和重視，並與績效掛鉤，截至目前並未出現強制勞務工和童工現象。

#### 平等的僱傭機會

內部推薦與外部招聘同時進行；做出僱傭決策時考慮的是與職位相關的因素，而非求職者的性別等標籤化的狀況。

#### 統一的用人標準

「德才兼備」是公司甄選人才的標準，具備「發展潛力」是公司擇優錄用的條件。德是指符合公司團結、務實、誠信、敬業、創新的核心價值觀。才是指具備崗位所要求的勝任力資質。

#### 標準化的評價指標

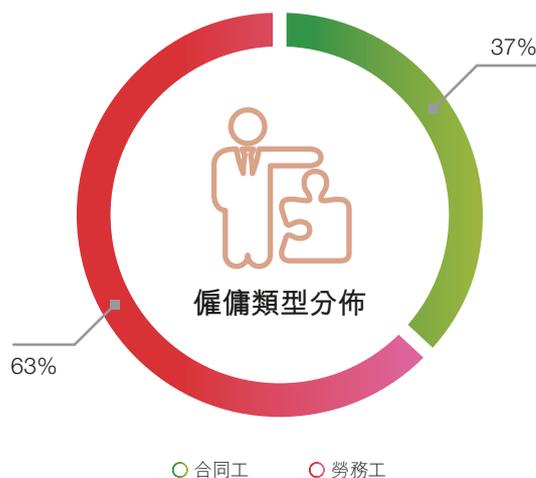
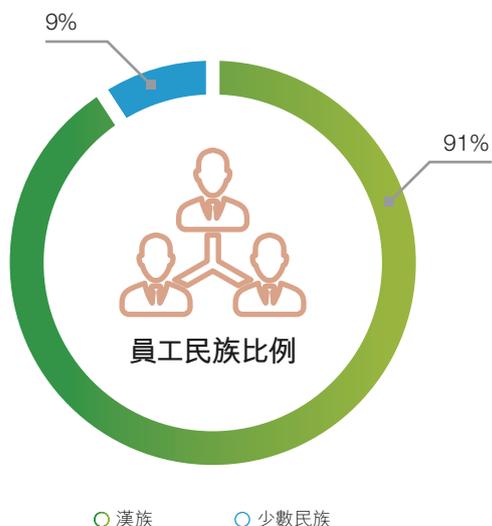
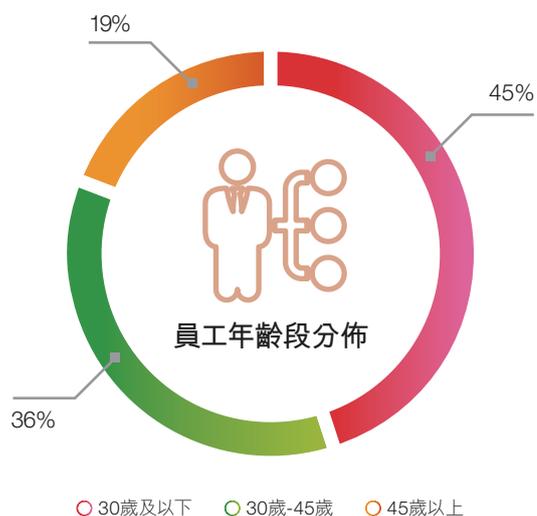
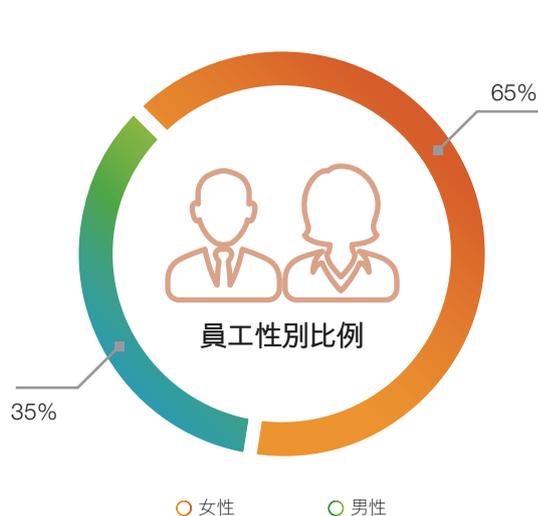
所有管理人員的聘用評估，轉正評估以及晉升評估均通過系統採用一致的「通用領導力&價值觀模型」指標進行測評，實現標準化評價、減少人為主觀因素影響。

## 凝心聚力 回饋社會

### 案例：呷哺呷哺台灣招聘會

2018年，呷哺呷哺在台灣美和科技大學、台灣僑光科技大學和亞洲大學舉辦台灣招聘會，進行台籍員工招聘工作。促進了越來越多的台灣學校與公司建立校企聯繫，為公司輸送更多、更優質的台籍員工。此舉不僅為公司提供了多元優秀人才，更促進了兩岸的人才共融，和諧共處。

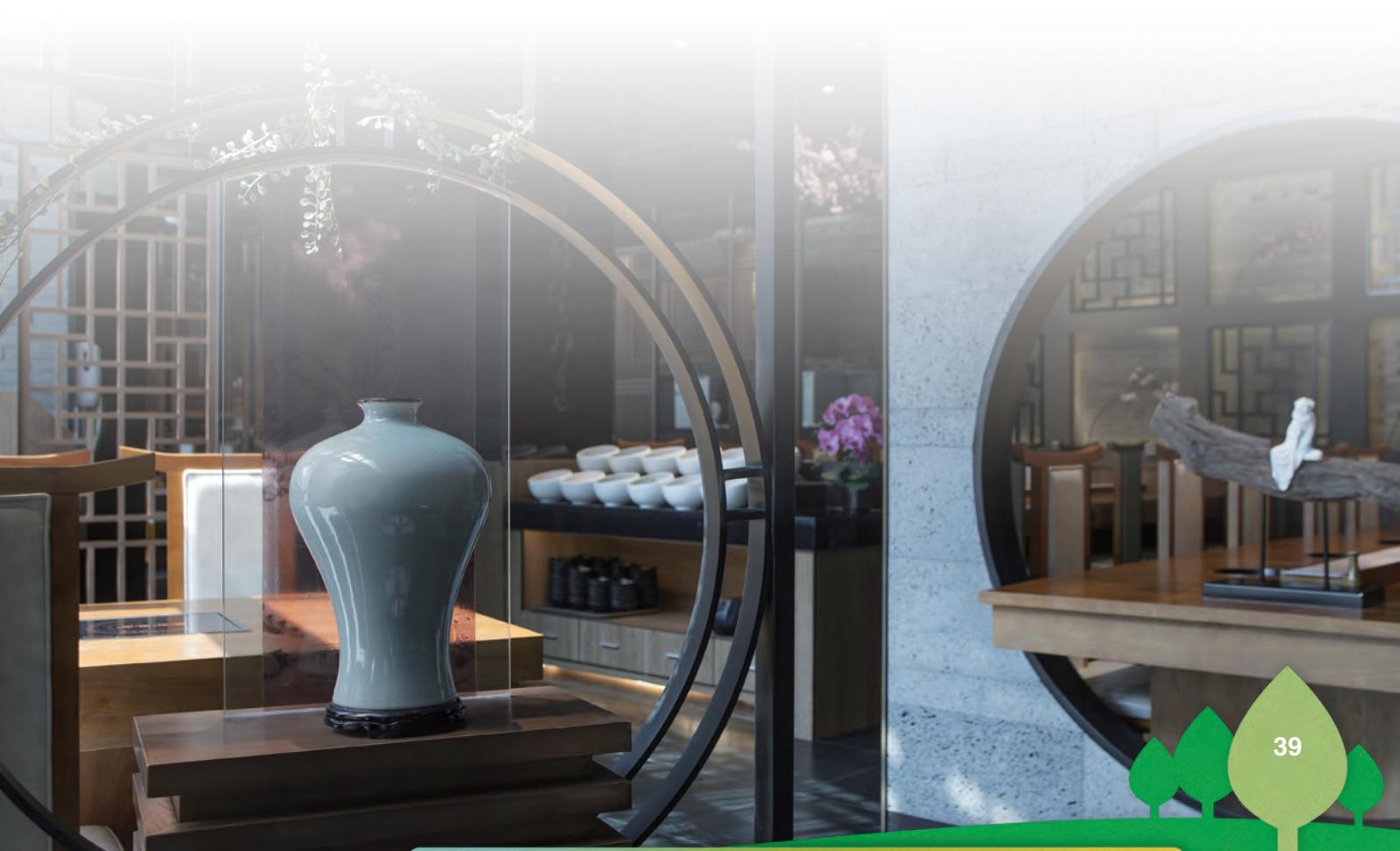
截至報告期末，公司共有員工26,219名員工，員工分佈結構如下：



### 員工權益保障

呷哺呷哺遵循《中華人民共和國勞動法》等法律法規的要求，保障員工合理休息、薪資及福利待遇。

保障員工假期	遵循《中華人民共和國勞動法》規定的工時規定，保障員工在國家法定節假日休息、婚假、喪假、探親假、產假、計劃生育假和帶薪年休假的權利。
薪資	公司按照「效益優先，兼顧公平」的原則優化薪酬體系，並在崗位價值和績效表現基礎上，依法確定企業內部工資分配制度和分配形式，確保員工為公司所做出的貢獻獲得回報。並且按時支付員工工資。
五險一金	為員工提供養老、工傷、生育、失業、醫療五大社會保險及公積金，按時足額交繳各項保險費用，實現養老金和失業金的領取發放與社會完全接軌；為餐廳職工辦理僱主責任險，全面覆蓋全國所有餐廳。
員工補助	為全體員工提供免費工作午餐或餐費補助，為特定需要的崗位員工提供交通、電話、出差等補助。



## 凝心聚力 回饋社會

### 4.2 助推員工發展

呷哺呷哺十分重視員工的成長，依據業務需要，我們為員工提供完善的培訓體系，並不斷優化。同時，公司為員工提供透明、公平、多元的晉升渠道，為員工提供晉升與職業發展平台，助力人才發展。



公司積極推進呷哺大學堂在營運端的學習內容和落地情況，目前呷哺大學堂為公司北區營運唯一標準出口，營運端登錄率超過90%。訓練部通過多種多樣的培訓、活動、競賽和遊學，開拓了管理視野，激發了員工學習熱情，增長了員工實際操作技巧。

報告期內，公司總部、呷哺呷哺餐廳及湊湊餐廳運營端根據自身運營要求，採取以下助推員工發展，促進人企共進的舉措：

呷哺呷哺總部	呷哺呷哺門店	湊湊門店
<ul style="list-style-type: none"> <li>針對公司及各品牌業態事業部戰略規劃組織研討會；為營運餐廳組織管理培訓、MT校園慶典；為集團業務體系組織技能內訓；使用移動學習平台，對培訓課程分類，建立線上學習計劃，覆蓋至各層級員工；</li> <li>培訓覆蓋率增加，通過線上線下結合使業務部門與職能部門實現知識共享培訓需求分析匹配業務實際需要，堅持以業務結果導向，資源選擇準確且利用率較高，對業務部門實際工作提升有幫助，培訓響應及支持度高，初步形成組織學習文化氛圍。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>針對營運標準，保證連鎖企業的一致性；</li> <li>對新晉升餐廳管理人員進行技能培訓，提高餐廳管理人員的領導力。開展營運管理者級別遊學，開拓管理者視野，提高管理技能；針對高級管理人員尋找外埠課程幫助提升領導力；配合呷哺大學堂，將所有營運標準電子化並上傳雲端，並在各個市場進行呷哺大學堂培訓推廣；</li> <li>指定教練為新員工進行專職帶訓，訓練員在帶訓完員工崗位標準後，訓練員和餐廳經理對員工進行雙重考核。定期對門店員工進行突擊實操考核。開展訓練稽核，確保培訓在餐廳的實際開展；</li> <li>開展員工活動與競賽，提升企業凝聚力。</li> </ul>	<p>湊湊透過各項規劃與執行，使下轄各餐廳，達到訓練簡單化、服務專業化、管理標準化、利潤極大化的連鎖經營要求。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>課程系統搭建：進行各職級課程設置、開發及推廣。開立新人訓、訓練員課程-I-III課程等11種課程；</li> <li>發展手冊：進行各職級手冊設定、手冊撰寫、手冊推廣。完成新餐廳開業指引、餐廳經理管理發展手冊、餐廳安全生產手冊等8本手冊；</li> <li>營運優化：晉升考核制度優化、SOP操作優化（圖示化標準）、管理系統優化、五常規範與推廣；</li> <li>訓練稽核：結合訓練系統課程，到店輔導培訓，保證各區域落實執行，有針對性的追蹤各職級發展手冊學習情況，以確保各職級技能掌握。</li> </ul>

報告期內，公司員工培訓開展情況如下：

維度	專業類	管理類	新員工	總計
培訓員工總場次(場)	22	24	76	122
培訓員工總人次(人次)	205	477	390	1,072
培訓員工總時數(小時)	5,568	6,072	11,310	22,950

註：由於湊湊品牌的運營不斷擴張，人員招聘擴張以及人員發展需求提升，故培訓數據與以往年度相比有顯著增長。

## 凝心聚力 回饋社會

### 案例：供應鏈採購模塊組織專項技能培訓

呷哺呷哺供應鏈體系涉及各品牌、市場的採購工作量大，涉及的流程與供應商等也較多，隨著業務不斷擴大，專業知識獲取及相關業務培訓的需求增多，因此針對供應鏈採購模塊組織專項技能培訓。

通過對供應鏈採購模塊的專項培訓，採購模塊工作人員根據所學理論對以往內容進行分類整理，借鑒成功企業案例的經驗，使用統一制式工具表單，流程更加統一清晰成體系。此專項技能培訓促進員工在供應鏈採購領域方面的專業知識積累，同時也匹配公司運營需求，促進人企共進。

### 案例：呷哺呷哺西寧新餐廳員工培訓

呷哺呷哺西寧新餐廳於2018年12月22日開業，公司安排人員在12月20日開業之前抵達西寧，為餐廳茶鋪員工進行標準培訓。在開業之後又在餐廳五折期間及聖誕節期間協助餐廳茶鋪工作直至12月27日返京，保證新業務在西北市場的順利上線。

在西北市場大力發展時期，急市場之所急，開展專項培訓並配合營運重大活動幫助餐廳為顧客提供始終如一的产品。



圖：西寧餐廳標準培訓現場



圖：呷哺呷哺員工服務培訓



圖：呷哺呷哺訓練員帶新員工

### 案例：「花樣湊湊」崗位技能競賽

花樣湊湊活動是湊湊舉辦的崗位技能競賽，秉承著公司CEO對品牌發展的定位及目前營運工作的重點「回歸經營本質」的原則，於2018年6月-9月，舉辦該競賽。



圖：花樣湊湊活動—總決賽授旗



圖：花樣湊湊活動—總決賽裁判群



圖：湊湊菁英餐廳經理人特訓營

## 凝心聚力 回饋社會

### 暢通晉升渠道

公司為員工提供公平、公正、公開的職業發展環境，重視員工考核和長期激勵，重視後備人才培養，為員工搭建職業發展通道。我們採用月度考核、年度考核，專項考核等多種方式進行績效評估，並定期對員工績效目標完成情況進行跟蹤和分析，建立完備科學的人才評價制度。

為實現後備梯隊培養，為吶吶吶團隊時刻輸送新鮮血液，提高整體管理水平，每年校招管培生，建立後備人才庫，重點培養一線管理骨幹。2018年，我們對管理人員進行了人才盤點，在識別人才、發展人才、保留人才方面邁出了重大的一步。

### 4.3 凝聚員工關愛

吶吶吶致力為員工創造健康安全的工作環境、良好的工作體驗。從員工安全與健康保障、平衡工作與生活等層面，我們推出一系列措施以實現對員工個人素質的提升，同時為員工傳遞幸福。

#### 安全與健康

吶吶吶從關顧員工身心健康、保障食堂食品安全、維護運營及生產場地安全等層面，為員工打造安全、安心的舒適辦公環境，提升員工幸福感。

#### 員工食品安全

公司有效提升員工的食品安全意識，保證員工食堂供應員工餐和飲用水的安全。

- 公司為員工提供員工餐，避免員工在外吃到不衛生、不健康的食物，導致身體健康問題，截止至目前餐廳未出現一起因食用不健康食物導致的身體問題。員工共用餐具及出餐間器具衛生情況全年檢驗合格率100%；
- 嚴格管理桶裝水及現燒開水，使全體工作人員都喝上安全健康的飲用水。

#### 員工身心健康

公司關心員工身體健康為其安排定期體檢，同時關注員工心理健康，從工作場所佈置和團建活動等渠道保障員工健康工作。

- 不定期更換辦公區域綠植，節日增加節日氛圍佈置，秋冬季，組織全體員工進行廠區成熟植物的採摘，既使員工鍛煉了身體，又增加了員工之間的溝通，增強了凝聚力，讓員工在緊張忙碌的工作氛圍中保持身心舒暢；
- 公司食堂員工按時進行身體健康檢查以及健康證辦理，最大程度的保障了公司員工在用餐時免受惡性傳染疾病侵害。

#### 運營場地安全

公司重視員工工作休息場地的安全，在保障餐廳、食堂設備安全的同時注意防火，並為員工提供設備齊全、維修及時的宿舍。

- 餐廳例會強調安全事宜，餐廳有值班人員。在日常巡視時會時刻注意餐廳員工安全事宜；
- 餐廳時刻放置滅火器，並對於過期的滅火器進行及時的更換，保障防火安全並與消防專業機構簽訂消防維保合同。完善安全質量體系文件、各類消防安全設施檢測、維護和改造，保障公司安全生產的進行；
- 每日對廠區進行安全巡視檢查，及時排除安全隱患確保廠區安全。組織消防安全培訓及演練提高員工消防安全意識、逃生及應對突發事件的能力；
- 針對消防安全進行專項檢查，安排中控人員每天對消防水泵、消防栓等設備進行檢查和測試，並進行檢查登記，消防專員每周進行一次複檢，追蹤檢查。保證檢查結果有效性；
- 要求保安門衛嚴格對進入廠區的訪客和出入車輛進行登記，杜絕閒雜人等；
- 為需要住宿的員工，提供有24小時熱水，冬天有暖風，夏天有空調的安心宿舍。有問題及時維修和更換，配備空氣淨化器及洗衣機。

### 案例：公司消防演練

為增強員工消防安全意識，提高應對突發事件的能力，2018年12月26日，公司組織了防火演練。

通過此次演練，全體員工的安全意識有所提高，對消防安全常識有了進一步瞭解。對應對突發事件的應急能力有所提高，演練現場大多數員工能有效組織、迅速對火災事故做出反應，應急領導小組的組織能力、指揮能力和應急應變能力也得到了鍛煉。為今後應對突發事件打下了一定的基礎。



圖：防火設備檢查更換及防火安全培訓

### 員工活動

公司始終秉承「尊重、關愛、民主」的理念，努力提升員工工作體驗，提升團隊凝聚力。我們建立了《員工福利關懷慰問》機制，組織開展員工生日會，營造各種節日（端午節、中秋節、元宵節、聖誕節）氣氛。組織各類文體活動，開展拔河比賽、員工拓展活動、校園招聘慶典活動，年度總結會議及新春晚會。另外，我們還建立了企業文化線上溝通平台——呷哺人。通過這些舉措我們極大的增進了員工間的溝通交流，加強了企業凝聚力，營造了良好的工作氛圍，平衡員工工作與生活。

## 凝心聚力 回饋社會

### 案例：建立「企業文化線上溝通平台－呷哺人」

為解決企業與員工之間缺乏溝通的平台，員工對公司發展的信息動態不瞭解的問題，公司建立了「企業文化線上溝通平台－呷哺人」平台，並於2018年6月正式上線。

通過呷哺人平台定期信息的推送，讓員工及時瞭解公司發展、員工活動等事項，增強員工企業歸屬感。



圖：呷哺人平台信息推送



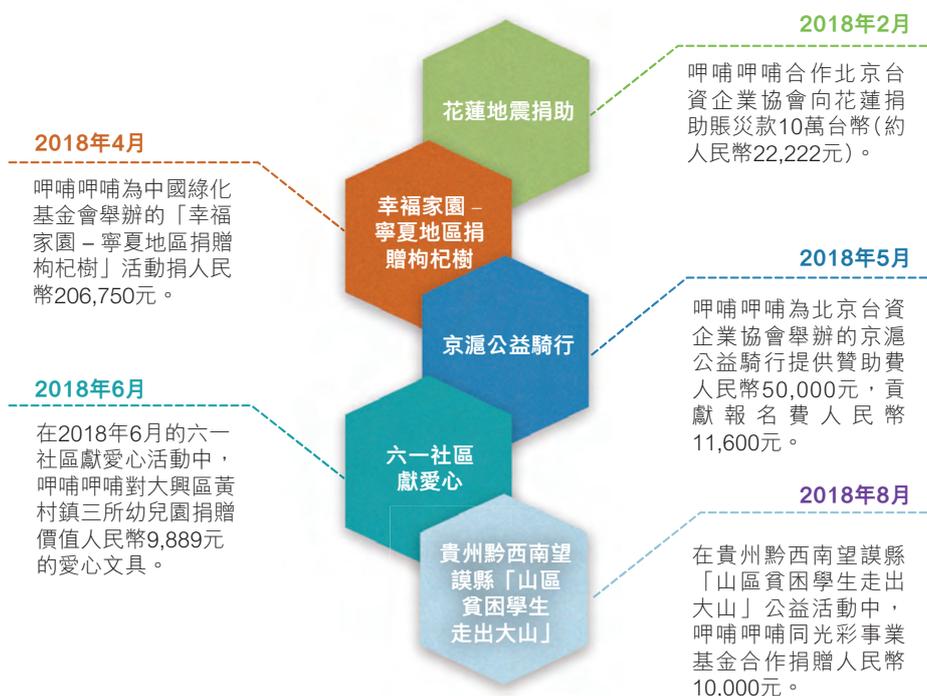
案例：湊湊員工活動



#### 4.4 投身社區公益

呷哺呷哺作為企業公民，始終將經營發展與社會進步相結合。企業的發展受惠於社會的支持，公益事業是企業義不容辭的社會責任。每年上千萬消費者在呷哺呷哺就餐，在為更多人帶去幸福滋味的同時，也樂於將更多資源分享社會，為社區帶來正面積極影響。社區的良好發展，會再次反饋給企業更優良的發展空間。

## 凝心聚力 回饋社會



### 案例：用愛守護，與愛同行 — 呷哺呷哺六一關愛社區活動

2018年6月1日，由呷哺呷哺集團和北京市大興區黃村鎮總工會共同發起的「歡樂和諧慶六一，激情飛揚獻愛心」六一主題關愛社區活動圓滿結束。在為期三天的主題活動中，呷哺呷哺的多名員工前往大興區黃村鎮的三所幼兒園，不僅為孩子們送去了約1,700套油畫棒和繪圖紙，為他們的繪畫夢插上了翅膀，同時還與孩子們親切互動，表達了呷哺呷哺對孩子們兒童節最美好的祝福。

我們相信，隨着呷哺呷哺「愛心文化」共建的長久踐行，未來一定能夠讓更多人持續感受並發揚出更持久、更濃郁的愛心正能量。在往後的時光中，呷哺呷哺也將繼續懷抱愛與希望砥礪前行，持之以恆地為這個社會貢獻出更多力量。



圖：關愛社區與小朋友互動

### 案例：呷哺呷哺參與「幸福家園暨網絡植樹」項目

2018年12月18日，由中國綠化基金會主辦，幸福家園暨網絡植樹項目管理團隊組織的「幸福家園·樂在杞中」首屆幸福家園暨網絡植樹項目年終總結分享會在北京舉行。

「幸福家園暨網絡植樹」是中國綠化基金會的生態扶貧類品牌公益項目，以「公益機構+捐資人+政府+農戶+企業」五位一體的共建、共治、共管參與式發展模式，十年間影響和帶動全球超過3,500多萬人次捐資支持該項目。與此同時，以此為示範樣板，帶動周邊一大批農戶自發種植生態經濟樹種，發展林果業，依靠林業收入走上脫貧致富康莊之路。

呷哺呷哺作為上市企業積極投身此項目，在門店發售環保袋，並通過每售出一個環保袋向綠基委捐贈人民幣1元的方式支持此項目。呷哺呷哺餐飲管理有限公司代表張艷梅女士表示，「作為上市公司，呷哺呷哺近年來勇於承擔社會責任，關注了包括助學、兩岸交流、災後救援和扶貧等多個領域的公益項目，未來我們希望通過品牌與項目的鏈接打造生態扶貧閉環，將「捐款一種樹」模式進行拓展，以捐款一種樹一回收枸杞的生態產業鏈對寧夏地區貧困農戶進行一個可持續、可再生、可複製的長期精準扶貧。」



圖：分享會現場獲獎

## 展望

展望2019年，整合聚力促發展、凝聚人心創輝煌。隨著集團多業態、多品牌發展持續不斷的推進。我們將繼續以品質為基礎，以創新為引領，以顧客的核心利益為第一考量，秉承「永不滿足，持續改進，敢為人先」的企業精神，不斷追求卓越品質，為消費者提供高品質的食物。

聚焦食品安全，築牢安全防線。我們將繼續堅持「衛生清潔第一，健康營養為要」的經營理念，持續完善企業的質量管理體系，不斷升級產品品質和企業管理水平，始終致力於用創新和匠心引領餐飲業的可持續發展，成為讓每一個消費者信賴的品牌。

攜手社會各方，踐行環保責任。我們將一如既往推進低碳營運發展模式，大力支持節能環保產業，積極宣傳綠色生活理念，推廣綠色經營，構建資源節約型、環境友好型綠色低碳企業。

堅持以人為本，助力員工發展。「員工是公司的寶貴財富，更是企業可持續發展的內生動力」。我們將繼續堅持「以人為本」的理念，推行平等與多元化僱傭，切實保障員工合法權益，激勵員工發揮價值，關注員工健康安全，關心員工生活，打造敬業、樂業的工作環境，使企業與員工實現共贏。

積極投身慈善，始終不忘初心。我們將發揮企業自身優勢，從社區便民服務、公益慈善捐助、助力脫貧、志願者活動參與等多層面回饋社會，帶動員工為社會帶來更多的福祉，樹立企業積極的社會責任形象。

2019年，我們將牢固樹立和貫徹落實「團結，務實，誠信，敬業，創新」的企業價值觀，著力提升呷哺呷哺的核心競爭力，引領行業的發展。力爭早日實現「遍佈中國，走向世界，成為民族餐飲的領導者」的企業願景。

# ESG指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
A1 排放物	<p>一般披露</p> <p>有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p> <p>註：廢氣排放包括氮氧化物、硫氧化物及其他受國家法律及規例規管的污染物。</p> <p>溫室氣體包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、氫氟碳化合物、全氟化碳及六氟化硫。</p> <p>有害廢棄物指國家規例所界定者。</p>	披露	P29, P33-P35
A1 排放物	A1.1 排放物種類及相關排放數據。	披露	P29-P30, P33
A1 排放物	A1.2 溫室氣體總排放量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	披露	P30
A1 排放物	A1.3 所產生有害廢棄物總量(以重量或體積計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算、每位正式僱員)。	不適用	—
A1 排放物	A1.4 所產生無害廢棄物總量(以重量或體積計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算、每位正式僱員)。	披露	P33
A1 排放物	A1.5 描述減低排放量的措施及所得成果。	披露	P33-P35

## ESG指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
A1 排放物	A1.6 描述處理有害及無害廢棄物的方法、減低產生量的措施及所得成果。	披露	P33-P35
A2 資源使用	一般披露 有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。 註：資源可用於生產、儲存、運輸、樓宇、電子設備等。	披露	P29-P32
A2 資源使用	A2.1 按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以每千秒千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	披露	P29-P30
A2 資源使用	A2.2 總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	披露	P29-P30
A2 資源使用	A2.3 描述能源使用效益計劃及所得成果。	披露	P29-P32
A2 資源使用	A2.4 描述求取使用水源上可有任何問題，以及提升水效益計劃的成果。	披露	P31-P32
A2 資源使用	A2.5 製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	披露	P31
A3 環境及天然資源	一般披露 減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	披露	P34-P35

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
A3 環境及天然資源	A3.1 描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	披露	P34-P35
B1 僱傭	<p>一般披露</p> <p>有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p>	披露	P37, P39
B1 僱傭	B1.1 按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	披露	P38
B1 僱傭	B1.2 按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	計劃於未來披露	—
B2 健康與安全	<p>一般披露</p> <p>有關提供安全工作環境及保護僱員避免職業性危害的：</p> <p>(a) 政策，及；</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p>	披露	P44-P45

## ESG指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
B2 健康與安全	B2.1 因工作關係死亡的人數及比率。	計劃於未來披露	—
B2 健康與安全	B2.2 因工傷損失工作日數。	計劃於未來披露	—
B2 健康與安全	B2.3 描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	披露	P44-P45
B3 發展及培訓	<p>一般披露</p> <p>有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。</p> <p>註：培訓指職業培訓，可包括由僱主付費的內外部課程。</p>	披露	P40-P43
B3 發展及培訓	B3.1 按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。	計劃於未來披露	—
B3 發展及培訓	B3.2 按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	披露	P41
B4 勞工準則	<p>一般披露</p> <p>有關防止童工或強制勞工的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p>	披露	P37
B4 勞工準則	B4.1 描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	披露	P37

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
B4 勞工準則	B4.2 描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	披露	P37
B5 供應鏈管理	一般披露 管理供應鏈的環境及社會風險政策。	披露	P20-P21
B5 供應鏈管理	B5.1 按地區劃分的供應商數目。	計劃於未來披露	—
B5 供應鏈管理	B5.2 描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及有關慣例的執行及監察方法。	披露	P20-P21, P23
B6 產品責任	一般披露 有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	披露	P23-P27
B6 產品責任	B6.1 已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	不適用	—

## ESG指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
B6 產品責任	B6.2 接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	部分披露	P27
B6 產品責任	B6.3 描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	計劃於未來披露	—
B6 產品責任	B6.4 描述質量檢定過程及產品回收程序。	披露	P22
B6 產品責任	B6.5 描述消費資料保障及隱私政策，以及相關執行及監察方法。	披露	P26
B7 反貪污	一般披露 有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	披露	P18
B7 反貪污	B7.1 於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	披露	P18
B7 反貪污	B7.2 描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	披露	P18
B8 社區投資	一般披露 有關以社區參與來瞭解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	披露	P47-P49
B8 社區投資	B8.1 專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	披露	P47-P49
B8 社區投資	B8.2 在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	披露	P47-P49

## GRI指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
102-1	組織名稱	披露	P16
102-2	活動、品牌、產品和服務	披露	P16
102-3	總部位置	披露	P16
102-4	經營位置	披露	P16
102-5	所有權與法律形式	披露	P16
102-6	服務的市場	披露	P3, P16
102-7	組織規模	披露	P3, P16
102-8	關於員工和其他工作者的信息	披露	P3-P4
102-9	供應鏈	披露	P20-P21
102-10	組織及其供應鏈的重大變化	披露	P10-11
102-13	協會成員資格	披露	P14
102-14	高級決策者的聲明	披露	P3-P5
102-15	關鍵影響、風險和機遇	披露	P3-P5
102-16	價值觀、原則、標準和行為規範	披露	P3-P5
102-20	行政管理層對於經濟、環境和社會議題的責任	披露	P6-P9
102-21	就經濟、環境和社會議題與利益相關方進行的磋商	披露	P6-P9
102-29	經濟、環境和社會影響的識別和管理	披露	P9
102-30	風險管理流程的效果	披露	P17
102-31	經濟、環境和社會議題的評審	披露	P9
102-32	最高管治機構在可持續發展報告方面的作用	披露	P6
102-40	利益相關方群體列表	披露	P7-P8
102-43	利益相關方參與方針	披露	P7-P8
102-44	提出的重要議題和關切問題	披露	P9
102-46	界定報告內容和議題邊界	披露	Piii
102-47	實質性議題列表	披露	P9
102-49	報告變化	披露	Piii
102-50	報告期	披露	Piii

## GRI指標索引

序號	指標描述	披露情況	在報告中的位置
102-51	最近報告的日期	披露	Piii
102-52	報告週期	披露	Piii
102-53	可回答報告相關的問題的聯繫人信息	披露	P59
102-55	GRI內容索引	披露	P57-P58
201-1	直接產生和分配的經濟價值	披露	P14
205-2	反腐敗政策和程序的傳達及培訓	披露	P18
301-1	所用物料的重量或體積	披露	P31
302-1	組織內部的能源消耗量	披露	P29-P30
302-3	能源強度	披露	P29-P30
302-4	減少能源消耗量	部分披露	P32
302-5	降低產品和服務的能源需求	披露	P30-P32
305-1	直接(範疇1)溫室氣體排放	披露	P30
305-2	能源間接(範疇2)溫室氣體排放	披露	P30
305-4	溫室氣體排放強度	披露	P30
306-1	按水質及排放目的地分類的排水總量	披露	P29
306-2	按類別及處理方法分類的廢棄物總量	披露	P33
307-1	違反環境法律法規	披露	P29
401-2	提供給全職員工(不包括臨時或兼職員工)的福利	披露	P39, P45-P47
401-3	育兒假	披露	P39
404-2	員工技能提升方案和過渡協助方案	披露	P40-P43
414-2	供應鏈對社會的負面影響以及採取的行動	披露	P20-P21
416-1	對產品和服務類別的健康與安全影響的評估	披露	P23-P27

# 讀者反饋表

感謝您閱讀《呷哺呷哺2018年環境、社會及管治報告》。為了向您及其他利益相關方提供更有價值的信息，促進本行提升履行企業環境、社會及管治的能力和水平，我們衷心的歡迎您能夠對報告提出真知灼見，並通過以下方式反饋給我們：

地址：香港灣仔軒尼詩道303號協成行灣仔中心12樓1201室

電話：(852) 2952 3566

電郵：Godfrey@xiabu.com

---

1、您屬於以下哪類利益相關方？\_\_\_\_\_

A 政府      B 監管機構      C 股東      D 客戶      E 員工      F 供應商和合作夥伴      G 社區      H 公眾與媒體

2、您認為本報告是否完整覆蓋了您對本行的期望？\_\_\_\_\_

A 是              B 否，您認為您還有哪些期望在本報告中沒有反映？

---

3、您認為本行是否很好地回應了您的期望？\_\_\_\_\_

A 是              B 否，您認為您的哪些期望沒有得到很好地回應？

---

4、您認為本報告的內容安排和版式設計是否方便閱讀？\_\_\_\_\_

A 好              B 較好              C 一般              D 差

5、您對本行社會責任工作和本報告還有哪些意見和建議？

---

---

---

---

再次感謝您的參與！



# 呷哺呷哺

Xiabuxiabu Catering Management (China) Holdings Co., Ltd.  
呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司

香港灣仔軒尼詩道303號協成行灣仔中心12樓1201室

Room 1201, 12/F OfficePlus @Wan Chai,  
No. 303 Hennessy Road,  
Wanchai, Hong Kong

[www.xiabu.com](http://www.xiabu.com)