

# 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



年報 2020

# 目錄

2	公司資料	62	獨立核數師報告
4	財務概要	67	綜合損益及其他全面收入表
6	主席報告書	68	綜合財務狀況表
8	業務回顧及展望	70	綜合權益變動表
20	管理層討論及分析	71	綜合現金流量表
27	董事及高級管理層履歷	73	綜合財務報表附註
30	董事會報告	156	五年財務概要
52	企業管治報告		



# 公司資料

## 董事會

### 執行董事

賀光啓先生(主席)  
趙怡女士

### 非執行董事

陳素英女士  
張弛先生

### 獨立非執行董事

謝慧雲女士  
韓炳祖先生  
張詩敏女士

### 替任董事

李潔女士(替任張弛先生)

## 審核委員會

謝慧雲女士(主席)  
張弛先生(李潔女士為其替任董事)  
韓炳祖先生

## 提名委員會

賀光啓先生(主席)  
謝慧雲女士  
張詩敏女士

## 薪酬委員會

韓炳祖先生(主席)  
賀光啓先生  
張詩敏女士

## 公司秘書

伍秀薇女士(於二零二零年十二月十七日辭任)  
譚淑華女士(自二零二零年十二月十七日起)

## 核數師

德勤•關黃陳方會計師行  
執業會計師  
香港  
金鐘道88號  
太古廣場一座35樓

## 公司網站

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

## 股份代號

520

## 總部及中國主要營業地點

中國  
北京市  
大興區  
黃村鎮  
孫村工業開發區

## 開曼群島證券登記總處及過戶代理

Conyers Trust Company (Cayman) Limited  
香港  
中環  
康樂廣場  
交易廣場第一座2901室

## 香港證券登記處

香港中央證券登記有限公司  
香港  
灣仔  
皇后大道東183號  
合和中心  
17樓1712-1716室

## 公司資料

### 開曼群島註冊辦事處

Cricket Square  
Hutchins Drive  
P.O. Box 2681  
Grand Cayman  
KY1-1111  
Cayman Islands

### 香港主要營業地點

香港  
灣仔  
軒尼詩道303號  
協成行灣仔中心  
12樓1201室

### 法律顧問

盛信律師事務所

### 主要往來銀行

交通銀行  
招商銀行  
上海浦東發展銀行  
富邦銀行  
中國工商銀行  
中國郵政儲蓄銀行

### 投資者關係

電話：36895925  
電郵：ir@xiabu.com



# 財務概要

## 綜合業績

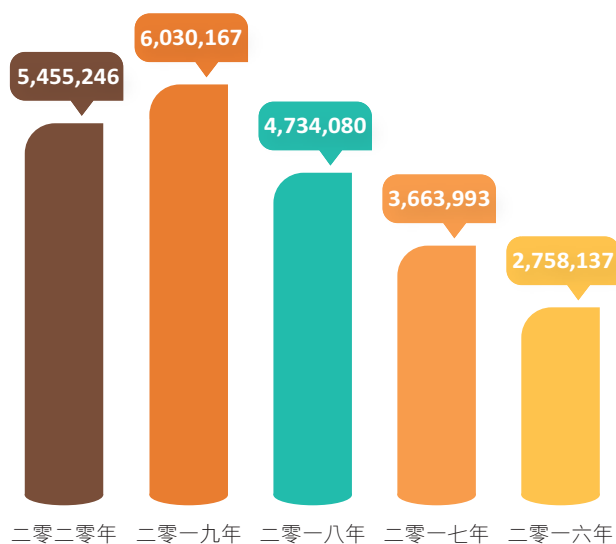
	截至十二月三十一日止年度				
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
收入	<b>5,455,246</b>	6,030,167	4,734,080	3,663,993	2,758,137
稅前利潤	<b>67,177</b>	503,193	609,440	542,787	473,122
本公司擁有人應佔年內利潤	<b>1,837</b>	288,100	462,478	420,170	368,028

## 資產及負債

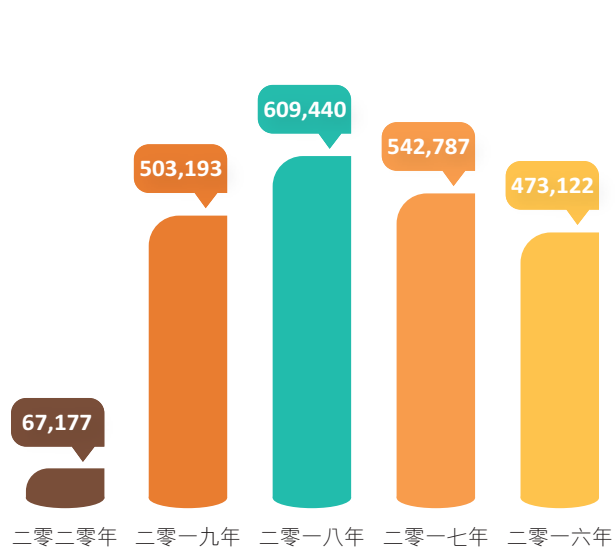
	於十二月三十一日				
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
資產					
非流動資產	<b>3,562,387</b>	3,619,250	1,214,492	865,096	594,847
流動資產	<b>2,217,569</b>	2,006,636	2,038,824	1,980,496	1,717,757
總資產	<b>5,779,956</b>	5,625,886	3,253,316	2,845,592	2,312,604
權益及負債					
權益總額	<b>2,340,168</b>	2,386,840	2,247,467	1,985,531	1,716,308
非流動負債	<b>1,460,983</b>	1,525,293	11,692	13,287	15,645
流動負債	<b>1,978,805</b>	1,713,753	994,157	846,774	580,651
總負債	<b>3,439,788</b>	3,239,046	1,005,849	860,061	596,296
權益及負債總額	<b>5,779,956</b>	5,625,886	3,253,316	2,845,592	2,312,604
流動資產淨值	<b>238,764</b>	292,883	1,044,667	1,133,722	1,137,106
總資產減流動負債	<b>3,801,151</b>	3,912,133	2,259,159	1,998,818	1,731,953

## 財務概要

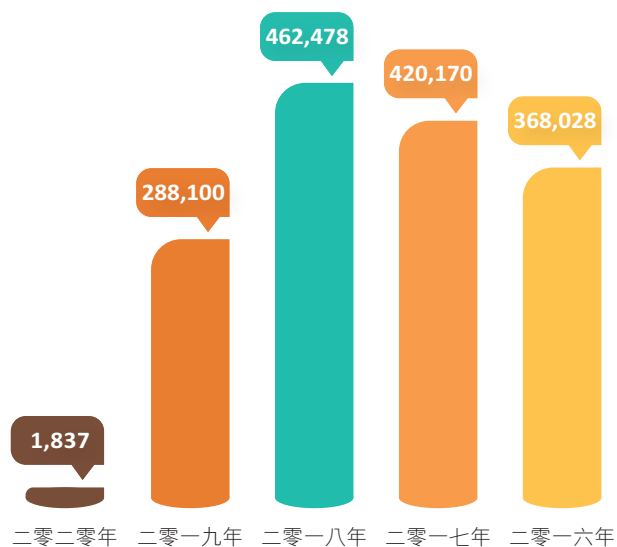
### 收入 人民幣千元



### 稅前利潤 人民幣千元



### 本公司擁有人應佔年內利潤 人民幣千元



# 主席報告書



賀光啓先生  
董事長

## 尊敬的股東：

本人謹代表呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司董事會(「**董事會**」)欣然提呈本公司及其附屬公司(「**本集團**」)截至二零二零年十二月三十一日止年度的年度報告。

二零二零年是充滿挑戰的一年，疫情爆發為很多企業帶來很大的挑戰，尤其是餐飲、零售和旅遊業所受衝擊尤為嚴重。呷哺呷哺也不例外，幸好我們能夠在這環境下迅速反應過來。當政府開始實施社區隔離如餐廳停業、封鎖城市的政策，我們開始推動我們的外送業務去拉動業務。疫情期間，公司也通過捐款和為武

## 主席報告書

漢醫療團隊提供外送服務來回饋社會及建立公司良好形象。雖然有疫情但本集團仍繼續發展的步伐，在二零二零年開了91家呷哺呷哺餐廳和38家湊湊餐廳。在二零二一年也會延續這個發展的計劃。

當我們繼續專注挖掘市場滲透率的同時，我們也聚焦發展品牌力去確保我們品牌能成功地投放到目標消費群，在二零二零年下半年，我們成功地在上海、深圳及天津舉辦了幾場品牌營銷活動，展示了新的品牌形象和新穎的餐廳。我們繼續探索新的方式去優化在呷哺呷哺餐廳的用餐體驗。

集團另一個關鍵增長動力來自湊湊。在二零二零年湊湊的業務大幅度增加，保持公司增長強力引擎的地位。它的高級經營模式加上獨有的用餐環境、優質的食材、台式服務和茶吧讓湊湊成為一個受歡迎的品牌。在二零二零年，我們成功地把湊湊品牌延伸到成都、溫州、珠海、汕頭、廈門和香港，二零二零年年底餐廳的數目增加至140家，湊湊餐廳產生的集團層面銷售份額較二零一九年的20.0%增加至31.0%。在二零二一年，我們會繼續跟著我們的發展步伐把湊湊品牌開到更多的城市、抓緊海外機遇把品牌國際化。

我們的調味品業務在二零二零年也因為疫情讓很多人隔離在家裏做飯而大幅提升。我們的調味品讓大家能安坐家中也能做出一頓美味的菜品，業務因此而實現大幅提升。隨著我們把網上銷售渠道延伸到華東和華南區，我們的線上銷售也相對增加。因此，調味品銷售從二零一九年的1.5%增加到二零二零年的2.7%。在二零二一年，我們會繼續推出更多新的產品、擴大線上和線下的銷售渠道，把品牌和產品滲入到更多的新城市。

二零二零年的外送業務也因疫情爆發須實施隔離而成為滿足大家在家裏吃飯的解決方法，導致銷售大幅度增加。此外，隨著人們傾向於移動設備的便利，外送業務量也隨之增加，通過不斷的餐品研發，透過小程序增強客戶溝通及營銷，二零二零年較二零一九年的外送銷售大幅增加21%，而單量也提升15%。在未來我們將繼續推出新產品，深化小程序去接觸更多的客戶和優化外送的包裝，從而更好呈現我們的產品和加大市場份額。

本集團在二零二零年裏取得大量的成就，為未來豐盛的成功奠定很好的基礎。我們相信二零二一年依然會是充滿挑戰的一年因為疫情依舊在我們身邊。但是，隨著疫苗推出市場，相信是黎明前最後的黑暗。我想趁著這機會對管理層和員工的不斷的付出及為公司爭取成功付出的努力表達我最衷心的感謝。也趁著這機會感謝董事會對公司的信心和持續對達致最佳企業管治的付出和支持。我很榮幸地能跟各位一起合作去克服即將於二零二一年迎來的挑戰。

賀光啓  
董事長



## 業務回顧及展望



### 概覽

於二零二零年，本集團新開張91間呷哺呷哺餐廳及38間湊湊餐廳。

截至二零二零年十二月三十一日，本集團於中國24個省份及自治區的130個城市以及3個直轄市（北京、天津

及上海）擁有及經營1,061間呷哺呷哺餐廳。

本集團亦於18個省份的30個城市、3個直轄市（北京、天津及上海）以及香港擁有及經營140間湊湊餐廳。

本集團收入由二零一九年的人民幣6,030.2百萬元減少9.5%至二零二零年的人民幣5,455.2百萬元，而本集團的經調整純利由二零一九年的人民幣396.4百萬元減少67.1%至二零二零年的人民幣130.6百萬元。有關減少主要由於爆發Covid-19疫情（「疫情」）所致。隨著疫情發展，中央及各地政府自二零二零年一月起陸續實施防控措施以及消費場所限制，對本集團業務產生了重大影響。為了配合政府政策和確保員工和顧客的安



收入  
人民幣

**5,455.2** 百萬元

## 業務回顧及展望

全，本集團自二零二零年一月二十三日起陸續停止大部分門店的營業。自二零二零年三月起，國內多數地區疫情整體受控且大為緩和，本集團陸續恢復經營該等臨時停業餐廳，集團業務快速恢復。

## 行業回顧

二零二零年，疫情導致國內外環境愈發不明朗，中國經濟增速有所放緩。另一方面，國內結構調整、利好政府政策、轉型升級仍舊是維持經濟增長的基石。二零二零年，中國錄得國內生產總值增長2.3%，而二零二零年城鄉實際人均可支配收入增加2.1%。此外，二零二零年消費者價格指數上升2.5%。隨著消費者對更優質高效服務的需求與日俱增，服務性消費亦加速增長。於二零二零年，疫情亦導致顧客改變消費行為，



餐廳數量達到  
**1,201** 家



顧客人均  
消費  
人民幣

**62.3** 元

呷哺呷哺

**126.6** 元

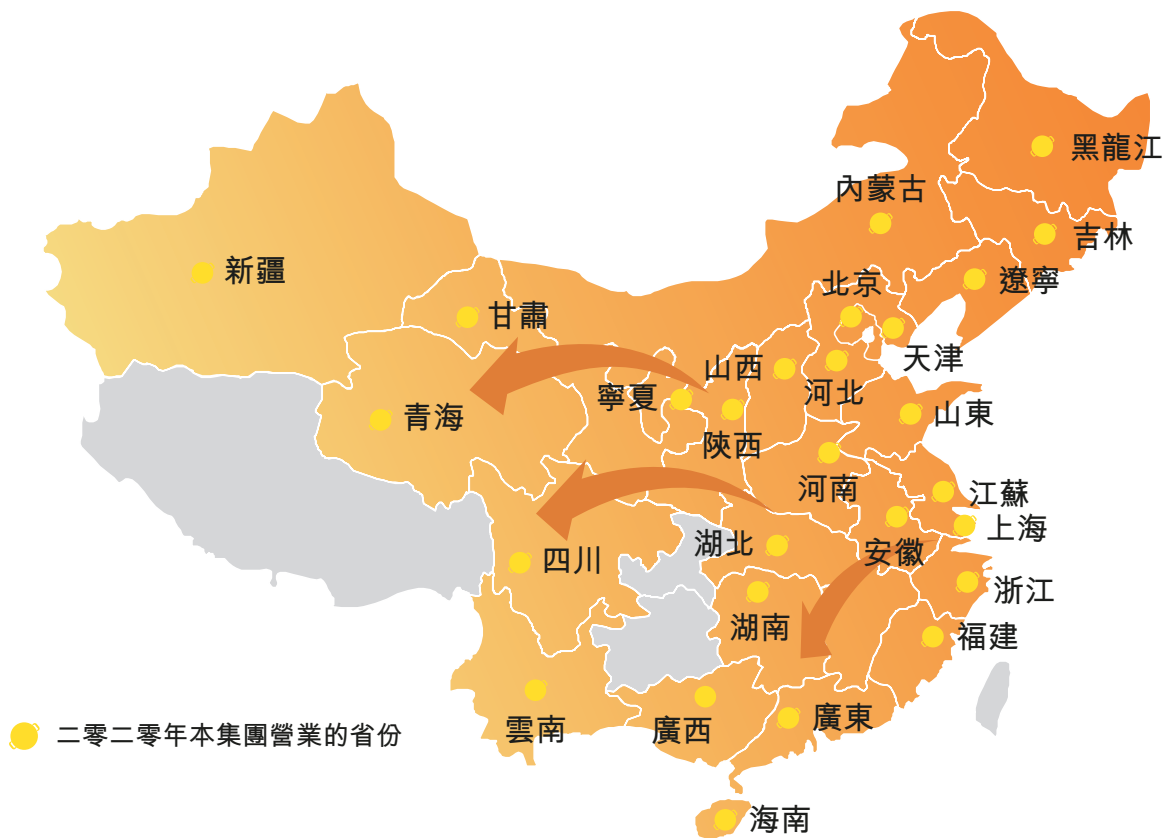
湊湊

他們更關注就餐環境的衛生情況，食材是否安全，餐廳防疫措施是否充足。同時消費者也意識到對於分餐制的好處，加上新推出的「光盤行動」，亦會改變未來的消費習慣。本集團也將繼續專注於這些方面，讓消費者的健康得到保障。除此之外，消費場景也更多元，外賣及在家利用食材製作也蔚然成風。儘管公司相信堂食需求還是主力，本公司已經為其他可能發展做好準備。所以公司聚焦主業的同時，亦開展有計劃及策略的多元化部署，例如推出呷煮呷燙、火鍋外送、有策略地引入下午茶連同茶飲及配套小食等。

### 整體業務及財務表現

#### 本集團的餐廳網絡

於二零二零年，本集團新開張合共129間餐廳，包括91間呷哺呷哺餐廳及38間湊湊餐廳。此外，由於各種商業原因(包括疫情影響)，二零二零年本集團關閉合共52間呷哺呷哺餐廳。於二零二零年，本集團旗下營業餐廳合共增加77間。



## 業務回顧及展望

### 本集團呷哺呷哺餐廳的地區劃分明細

下表載列於所示日期本集團按各線城市劃分的全體系呷哺呷哺餐廳數量：

	於十二月三十一日			
	二零二零年 間	%	二零一九年 間	%
1線城市 <sup>(1)</sup>	376	35.4	375	36.7
2線城市 <sup>(2)</sup>	431	40.6	412	40.3
3線城市及以下 <sup>(3)</sup>	254	24.0	235	23.0
<b>總計</b>	<b>1,061</b>	<b>100.0</b>	1,022	100.0

(1) 北京、上海、廣州和深圳。

(2) 除上述1線城市外，所有直轄市、主要省會城市，外加保定、常州、大連、廊坊、南通、寧波、青島、蘇州、無錫、徐州及煙台。

(3) 除上文(1)和(2)所述1線城市及2線城市外的所有城市。

下表載列於所示日期本集團按各線城市劃分的全體系湊湊餐廳數量：

	於十二月三十一日			
	二零二零年 間	%	二零一九年 間	%
1線城市 <sup>(1)</sup>	60	42.9	49	48.0
2線城市 <sup>(2)</sup>	75	53.6	49	48.0
3線城市 <sup>(3)</sup>	1	0.7	1	1.0
中國大陸以外 <sup>(4)</sup>	4	2.8	3	3.0
<b>總計</b>	<b>140</b>	<b>100.0</b>	102	100.0

(1) 北京、上海、廣州、深圳。

(2) 除上述1線城市外，所有直轄市、主要省會城市，外加常州、大連、東莞、佛山、南通、寧波、廈門、蘇州、溫州、無錫及珠海。

(3) 揚州。

(4) 香港特區。

有關本集團呷哺呷哺餐廳的主要營運資料

下表載列於所示期間本集團呷哺呷哺餐廳的若干主要表現指標：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年	二零一九年
<b>淨收入(人民幣千元)</b>		
1線城市	<b>1,523,957</b>	2,254,831
2線城市	<b>1,222,284</b>	1,598,464
3線城市及以下	<b>713,717</b>	817,583
<b>總計</b>	<b>3,459,958</b>	4,670,878
<b>顧客人均消費(人民幣元)<sup>(1)</sup></b>		
1線城市	<b>65.2</b>	57.6
2線城市	<b>60.3</b>	54.1
3線城市及以下	<b>60.1</b>	54.9
<b>總計</b>	<b>62.3</b>	55.8
<b>翻座率(倍)<sup>(2)</sup></b>		
1線城市	<b>2.7</b>	3.3
2線城市	<b>2.1</b>	2.3
3線城市及以下	<b>2.0</b>	2.0
<b>總計</b>	<b>2.3</b>	2.6

(1) 以年內呷哺呷哺餐廳銷售所得收入除以年內呷哺呷哺餐廳顧客總流量計算。

(2) 吧台部分，以年內呷哺呷哺餐廳顧客總流量除以餐廳營業總天數及平均座位數計算；散台部分，以年內呷哺呷哺餐廳顧客總流量除以餐廳營業總天數及平均桌位數計算。

二零二零年，呷哺呷哺餐廳收入仍為本集團收入主要來源，佔本集團總收入的百分比為約64.2%。呷哺呷哺業務受疫情嚴重影響，因過往多數餐廳位於華北，尤其是受疫情影響嚴重的北京、天津及河北。疫情期間政府實施社交距離及餐廳暫停營業措施以防控疫情，因此餐廳顧客流量有所減少，本集團同時充分利用餐廳外送渠道，進行生鮮食材、煮燙等外送售賣，也利用社交媒體影響及電商平台為之後發展建立多渠道平台，當疫情在下半年受控，銷售逐步恢復。呷哺呷哺餐廳收入由二零一九年的人民幣4,670.9百萬元減少25.9%至二零二零年的人民幣3,460.0百萬元，呷哺呷哺餐廳翻座率由二零一九年的2.6倍降低至二零二零年頭六個月的1.8倍，隨後升至二零二零年的2.3倍。另一方面，顧客人均消費由二零一九年的人民幣55.8元上升至二零二零年的人民幣62.3元，乃主要由於本集團持續優化產品組合、定期推出新產品及提升外送及新產品銷量。

## 業務回顧及展望

下表載列於所示年度本集團呷哺呷哺餐廳的同店銷售額：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零二零年	二零一九年	二零一九年	二零一八年
<b>同店數量*</b>				
1線城市	<b>347</b>		299	
2線城市	<b>374</b>		391	
3線城市及以下	<b>209</b>		119	
<b>總計</b>	<b>930</b>		809	
<b>同店銷售額(人民幣百萬元)</b>				
1線城市	<b>1,255.9</b>	<b>1,750.0</b>	1,976.6	2,007.7
2線城市	<b>908.5</b>	<b>1,156.7</b>	1,066.5	1,082.8
3線城市及以下	<b>494.0</b>	<b>587.3</b>	533.0	534.9
<b>總計</b>	<b>2,658.4</b>	<b>3,494.0</b>	3,576.1	3,625.4
<b>同店銷售額增長率(%)</b>				
1線城市	<b>(28.2)</b>		(1.5)	
2線城市	<b>(21.5)</b>		(1.5)	
3線城市及以下	<b>(15.9)</b>		(0.4)	
<b>總計</b>	<b>(23.9)</b>		(1.4)	

\* 包括比較期間開始前開始營運及於二零一九年及二零二零年兩個年度內開門營業日數相同的餐廳。

### 有關本集團湊湊餐廳的主要營運資料

下表載列於所示期間本集團湊湊餐廳的若干主要表現指標：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年	二零一九年
<b>淨收入(人民幣千元)</b>		
1線城市	<b>818,494</b>	676,796
2線城市	<b>795,940</b>	511,295
3線城市	<b>7,027</b>	1,260
中國大陸以外 <sup>(3)</sup>	<b>66,342</b>	10,765
<b>總計</b>	<b>1,687,803</b>	1,200,116
<b>顧客人均消費(人民幣元)<sup>(1)</sup></b>		
1線城市	<b>128.8</b>	133.6
2線城市	<b>121.7</b>	127.8
3線城市	<b>107.6</b>	127.1
中國大陸以外 <sup>(3)</sup>	<b>177.7</b>	221.9
<b>總計</b>	<b>126.6</b>	131.5
<b>翻台率(倍)<sup>(2)</sup></b>		
1線城市	<b>2.6</b>	3.1
2線城市	<b>2.4</b>	2.7
3線城市	<b>1.5</b>	3.2
中國大陸以外 <sup>(3)</sup>	<b>2.4</b>	2.8
<b>總計</b>	<b>2.5</b>	2.9

(1) 以年內湊湊餐廳銷售所得收入除以年內湊湊餐廳顧客總流量計算。

(2) 堂食部分，以年內湊湊餐廳銷售訂單數除以餐廳營業總天數及平均桌位數計算；外送部分，鑒於湊湊的業務模式，本集團修改了翻台率的定義，以更好地呈現外送銷售。根據修改後的定義，與堂食顧客平均消費相等的外送銷售額，將被視為一位堂食顧客的翻台。根據這個定義，截至二零二零年六月三十日止六個月，湊湊的翻台率是1.9倍，而截至二零一九年六月三十日止六個月，湊湊的翻台率是3.0倍。

(3) 香港特區。

## 業務回顧及展望

二零二零年，湊湊餐廳的翻台率由二零一九年的2.9倍下降至二零二零年的2.5倍，主要由於疫情影響所致。另一方面，湊湊餐廳的顧客人均消費由二零一九年的人民幣131.5元下降至二零二零年的人民幣126.6元。有關下降主要由於疫情期間加大促銷折扣力度所致。

下表載列於所示年度本集團湊湊餐廳的同店銷售額：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零二零年	二零一九年	二零一九年	二零一八年
<b>同店數量*</b>				
1線城市	46		29	
2線城市	46		18	
中國大陸以外	1		-	
<b>總計</b>	<b>93</b>		<b>47</b>	
<b>同店銷售額(人民幣百萬元)</b>				
1線城市	516.3	612.1	361.5	346.2
2線城市	444.6	449.8	211.3	176.9
中國大陸以外	3.0	3.5	-	-
<b>總計</b>	<b>963.9</b>	<b>1,065.4</b>	<b>572.8</b>	<b>523.1</b>
<b>同店銷售額增長率(%)</b>				
1線城市	(15.7)		4.4	
2線城市	(1.2)		19.5	
中國大陸以外	(14.4)		-	
<b>總計</b>	<b>(9.5)</b>		<b>9.5</b>	

\* 包括比較期間開始前開始營運及於二零一九年及二零二零年兩個年度內開門營業日數相同的餐廳。



### 二零二一年展望

#### 業務展望

二零二零年疫情對全球造成影響。中國在嚴格的防控下率先走出疫情陰霾。本集團預期隨著二零二一年實施疫苗接種，加上對疫情的有效應對，二零二一年疫情對本集團業務的影響將較二零二零年減弱。十四五規劃中中國政府提出了未來國內國際雙循環的戰略，政府顯示控制房價降低家庭負債的堅定信心，內需將成為消費的核心驅動力。本集團堅信，集團餐飲連鎖化保障了食品的品質和安全，未來的餐飲行業將會向頭部集中，持續創新的龍頭企業將會引領餐飲行業的發展，公司的多元化的平台彼此形成協同效應，會促進集團整體業務的蓬勃發展。

在二零二一年集團將會繼續執行下列的策略：

#### 擴張策略

在競爭市場為保持市場佔有額，本集團必須保持擴張速度，同時克服過往加速發展時單純以數據為重心，導致後續不良問題從而確保開設有品質的店。二零一九年起本集團調整其擴張計劃，對於新店選點提出更高要求，並採用大數據和優化鼓勵開發團隊的激勵政策。二零二一年本集團將繼續施行有關擴張策略，並將側重於租金議價及於新址評估上利用大數據，提升新開餐廳經營效益。與此同時，本集團還計劃持續提升旗下餐廳坪效，縮減投資回報期。經作出若干調整後，呷哺呷哺重新構建品牌核心競爭力，歷史上呷哺呷哺門店大部分集中在北方地區，導致營運佈局失衡，二零二一年集中開發華東、華南市場，目前已經在商業地產進行充分佈局計劃及點位鎖定。未來三年，

華東、華南將是呷哺呷哺擴張的重點地區，包括在運營人員的輸出都會配合該等區域的大力發展。湊湊在1線城市加密的基礎上，借助逐漸成型的品牌力進行2、3線城市的下沉。

#### 品牌策略

本集團重新設計其品牌策略以專注特定目標客戶群，更加聚焦現今以95後為主的主要消費客群。本集團竭力了解他們的偏好及消費習慣，實施適當有效的品牌營銷推廣策略，藉此吸引該等目標客戶。呷哺呷哺品牌塑造煥新，新的標誌帶出一個更高檔、時尚及舒適的特徵，讓品牌與年輕消費者更接近。一直以來，呷哺呷哺餐廳致力於把最好的產品給到消費者，倚重消費者之間的口口相傳，傳播呷哺呷哺品牌。隨著時代發展，消費者開始關注餐廳品牌形象及市場營銷，本集團意識到應加大呷哺呷哺品牌傳播的投入力度。本集團計劃利用線上線下渠道，透過微信、抖音平台營銷及與關鍵意見領袖（「KOL」）的合作，加強呷哺呷哺的曝光率。同時讓呷哺呷哺品牌不斷煥發活力，提高客戶忠誠度，讓「好吃、好玩、好看」成為呷哺呷哺的



## 業務回顧及展望

座右銘。本集團有信心透過上述成功的宣傳推廣，讓新的品牌形象深入人心。

二零二一年，湊湊將繼續加強其品牌力，鎖定「新中產階級」。湊湊還計劃依據不同城市消費者的消費習慣與飲食偏好設計菜單及制定價格及推銷策略，展開成功的營銷推廣活動，從而建立更強大的品牌形象及知名度。

### 產品策略

本集團將繼續依託各地優勢供應鏈，豐富不同價位產品，合理化產品佈局，滿足消費者（特別是年輕消費者）多樣性需求。擁有合共逾千家店的呷哺呷哺和湊湊餐廳，本集團可望繼續發揮全國餐廳網絡的規模經濟優勢。二零二一年，本集團計劃推出更多迎合年輕消費者的套餐。本集團亦將繼續提供「利基產品」及「核心產品」，如牛和羊肉等食材。本集團將強化供應鏈上游規模建設，增強自身能力繼續提供品質產品，例如錫盟羊已經成為呷哺呷哺獨有品質標籤。另外，繼續推出「補充品類」，豐富產品組合，迎合年輕消費者口味。

例如，呷哺呷哺於二零二零年推出藤椒魚風味火鍋湯底及芝士蝦滑。呷哺呷哺餐廳還通過「季節性產品」如魚、蝦等，滿足消費者多樣化需要。本集團亦計劃在不同區域推出不同價位產品。通過持續優化產品結構，從而帶來毛利提升。本集團將繼續推出芝士蝦滑這類「明星產品」，刷新客戶就餐體驗，提升消費者的購買欲望。本集團亦會繼續提供多元化菜單，側重保持品牌年輕活力的同時，也保持食材品質與成本優勢。另外也會進一步開發拓展外送產品，確保提升與堂食業務的協同效應。湊湊推出的花膠雞、台式麻辣、豬肚雞等已經成為鍋底中的「爆款」，有料鍋底成為湊湊的標籤，深受消費者喜愛。未來會結合各區域不同的飲食偏好及低線城市的當地飲食文化，開發健康、好看、美味且營養的爆款產品。最後，本集團計劃加強供應鏈，確保產品品質及競爭力。

### 呷哺呷哺新模型策略

本集團聚焦吸引年輕消費者的同時，我們更深度挖掘一人一鍋代表的核心競爭力與價值。本集團相信，一



## 業務回顧及展望

人一鍋不光是一個人獨自吃飯，而是一種自我表達方式及個性認同聲明。在聚餐的時候客戶能夠享受自己喜歡的鍋底，又能跟其他人分享不同食材，高度契合時下尊重個性的時尚文化。

為了傳達這樣的訊息，本集團於二零二零年下半年在餐廳推出新的「Light Pot」模型，呈現簡單、個性化風格，也把年輕及現代時尚元素融入其中。透過新設計的員工制服、器皿及擺盤，給予顧客更加統一升級的用餐體驗。本集團也開始在主餐前提供開胃小菜，給到顧客更全面的用餐體驗。

本集團深知，良好的用餐環境對營造舒適的用餐體驗至關重要，目前正在測試不同的設計模型。例如，本集團在北京一家新的餐廳推出全天用餐概念，通過把燈光亮度在不同時段調節來增強顧客用餐體驗。本集團期望這個新策略將會吸引不同客戶群體在不同的時段到餐廳用餐，從而把餐廳營業時間延伸，拉動我們的營業效益。

在升級餐廳硬件的同時，本集團也開始優化餐廳菜單及推出更多套餐。一直以來，呷哺呷哺採用優質食材是廣為人知的。二零二零年，本集團全天提供更多新的套餐，為客戶提供更佳選擇及提升性價比，顧客可以享受套餐裏準備的優質食材。有關策略有助本集團提高後廚營運效率，減少客人等候上菜的時間，從而

拉動翻座率。同時，本集團繼續優化其會員系統。在本集團大力的推動下，會員人數由二零一九年的900萬增加約30%至二零二零年的1,200多萬。本集團也鼓勵客戶通過充值消費來增加用餐的福利，在二零二零年總充值金額比二零一九年增加70%。本集團相信，由於套餐保持一貫的性價比，配合我們推出的會員系統，將會繼續加強顧客忠誠度。

### 人才發展策略

優質餐廳人員的穩定供給，是支撐本集團餐廳營運及持續壯大的關鍵。為此，本集團除了通過培訓和競賽機制來保證優質人才的穩定輸出，還持續對全部餐廳員工進行評估。評估內容不僅包括員工過往表現，還要涉及第三方訪談。此外，本集團也採取以老帶新模式，指派經驗豐富的營運總監，對新人才進行培訓，協助培養經營者思維及靈活變通能力。本集團相信，上述舉措及全新激勵及分享機制將有助提升員工士氣，從而確保本集團規模擴張過程中的優質人才的穩定輸出。本集團也會進一步研究激勵機制，不斷提升核心人員的保留及競爭力。

### 數字化策略

在「新餐飲」時代，結合線上線下運營，已成為新的發展趨勢。隨著移動互聯網滲透消費者日常生活，以及千禧一代成為餐飲行業消費主力軍，線上訂餐及移動



## 業務回顧及展望

支付等需求穩步增長。為應對此趨勢，本集團透過結合線上線下運作，致力提升消費體驗，並進一步推動餐廳數字化用餐體驗。

### 營銷策略

本集團將繼續提升其品牌形象，推出一系列線上線下營銷推廣活動，藉此提升其品牌知名度。本集團客戶關係管理以營銷活動為重點，將進一步提升客戶的忠誠度。本集團亦計劃充分調動其龐大的客戶群，並藉著其龐大的客戶基礎優勢與知名品牌推出聯合推廣計劃。二零二零年，本集團推出「Top Up」活動，提升顧客忠誠度，拉動會員複購以增加客流。

### 零售策略

本集團於二零一六年推出呷哺呷哺品牌調味品。近年來，中國消費者越來越重視高端醬料和調味品的食品安全、質量、健康、風味和口味。鑒於這些調味品產品有龐大的潛在市場商機，本公司透過成立其非全資附屬公司呷哺呷哺(中國)食品有限公司，涉足調味品產品業務，以作為本集團主要餐飲服務業務的補充及補足，從而進一步提升本集團的品牌力。由於本集團不斷擴張銷售渠道和推出新產品，調味品業務銷售額由二零一九年的人民幣89.6百萬元增加65.0%至二零二零年的人民幣147.8百萬元。

## 管理層討論及分析

下表載列本集團的綜合損益及其他全面收入表概要，當中呈列所示年度個別項目的實際金額及佔本集團總收入的百分比，連同二零一九年至二零二零年的變動(以百分比列示)：

	截至十二月三十一日止年度				同比變動 %
	二零二零年		二零一九年		
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	
<b>綜合損益及其他全面收入表</b>					
收入	5,455,246	100.0	6,030,167	100.0	(9.5)
其他收入	170,732	3.1	53,558	0.9	218.8
所用原材料及耗材	(2,130,169)	(39.0)	(2,225,055)	(36.9)	(4.3)
員工成本	(1,478,146)	(27.1)	(1,544,349)	(25.6)	(4.3)
物業租金及相關開支	(219,593)	(4.0)	(253,818)	(4.2)	(13.5)
公用事業費用	(190,277)	(3.5)	(212,193)	(3.5)	(10.3)
折舊及攤銷	(1,006,161)	(18.4)	(839,386)	(13.9)	19.9
其他開支	(382,490)	(7.0)	(405,367)	(6.7)	(5.6)
其他收益及虧損	(53,655)	(1.0)	(5,519)	(0.1)	872.2
財務成本	(98,310)	(1.8)	(94,845)	(1.6)	3.7
<b>稅前利潤</b>	<b>67,177</b>	<b>1.2</b>	<b>503,193</b>	<b>8.3</b>	<b>(86.6)</b>
所得稅開支	(55,692)	(1.0)	(212,555)	(3.5)	(73.8)
<b>年內利潤</b>	<b>11,485</b>	<b>0.2</b>	<b>290,638</b>	<b>4.8</b>	<b>(96.0)</b>
<b>年內全面收入總額</b>	<b>11,485</b>	<b>0.2</b>	<b>290,638</b>	<b>4.8</b>	<b>(96.0)</b>
以下人士應佔年內利潤：					
本公司擁有人	1,837	0.0	288,100	4.8	(99.4)
非控股權益	9,648	0.2	2,538	(0.0)	280.1
	<b>11,485</b>	<b>0.2</b>	<b>290,638</b>	<b>4.8</b>	<b>(96.0)</b>
以下人士應佔全面收入總額：					
本公司擁有人	1,837	0.0	288,100	4.8	(99.4)
非控股權益	9,648	0.2	2,538	(0.0)	280.1
	<b>11,485</b>	<b>0.2</b>	<b>290,638</b>	<b>4.8</b>	<b>(96.0)</b>
<b>每股盈利</b>					
— 基本(人民幣分)	0.17		27.02		
— 攤薄(人民幣分)	0.17		26.78		

## 管理層討論及分析

### 收入

本集團的收入由二零一九年的人民幣6,030.2百萬元減少9.5%至二零二零年的人民幣5,455.2百萬元。其中，呷哺呷哺的收入由二零一九年的人民幣4,727.0百萬元減少25.9%至二零二零年的人民幣3,501.5百萬元，湊湊的收入由二零一九年的人民幣1,204.3百萬元增加至二零二零年的人民幣1,689.1百萬元，及調味品的銷售額由二零一九年的人民幣89.6百萬元增長至二零二零年的人民幣147.8百萬元。門店銷售受疫情影響。中央及各地政府自二零二零年一月起落實疫情管控措施以及消費場所人群限制，本集團業務因此受到重大影響，對於呷哺呷哺更為嚴重，因呷哺呷哺逾40%門店位於影響嚴重的地區，如河北省、北京及東北地區；而隨著疫情在二零二零年下半年好轉，門店情況也跟隨好轉，展現快速恢復能力。

### 其他收入

本集團的其他收入由二零一九年的人民幣53.6百萬元增加218.8%至二零二零年的人民幣170.7百萬元，主要由於(i)疫情相關增值稅豁免；(ii)本集團自當地政府收取用於補償本集團當地業務因疫情所受影響的政府補助增加；及(iii)外送業務收入增加。於上述補助獲確認年度內概無未達成的條件。

### 所用原材料及耗材

本集團的原材料及耗材成本由二零一九年的人民幣2,225.1百萬元減少4.3%至二零二零年的人民幣2,130.2百萬元，此乃由於本集團網絡內的一些餐廳因疫情影響導致臨時停止營業所致。本集團的原材料及耗材成本佔本集團收入的百分比由二零一九年的36.9%增加至二零二零年的39.0%，主要由於本集團戰略性地處理疫情前囤積的若干調味品，並且疫情期間部分肉類由於進口限制價格上漲導致。

### 員工成本

本集團的員工成本由二零一九年的人民幣1,544.3百萬元下降4.3%至二零二零年的人民幣1,478.1百萬元，本集團的員工人數截至二零一九年十二月三十一日為31,373人，而截至二零二零年十二月三十一日為31,371人，維持穩定。本集團的員工成本佔本集團收入的百分比由二零一九年的25.6%升至二零二零年的27.1%，主要由於疫情期間部分城市封閉導致餐廳暫時停業。即使集團在此期間採取與其他企業合作用工方式，但是因銷售下降導致員工成本佔比高於去年同期。

### 物業租金及相關開支

本集團的物業租金及相關開支由二零一九年的人民幣253.8百萬元減少13.5%至二零二零年的人民幣219.6百萬元，乃主要由於(i)本集團主動與業主進行減租減息洽談，跟業主爭取最長免租期；及(ii)營業額降低，導致抽成租金也相對下降。本集團的物業租金及相關開支佔本集團收入的百分比由二零一九年的4.2%減至二零二零年的4.0%。

### 公用事業費用

本集團的公用事業費用由二零一九年的人民幣212.2百萬元減少10.3%至二零二零年的人民幣190.3百萬元，乃由於本集團營運規模受到疫情影響所致。於二零二零年，公用事業費用佔本集團收入的百分比為3.5%，與二零一九年的3.5%持平。

### 折舊及攤銷

本集團的折舊及攤銷由二零一九年的人民幣839.4百萬元增加19.9%至二零二零年的人民幣1,006.2百萬元，主要由於實施業務擴張，於二零二零年開設更多新餐廳所致。由於疫情，銷售下跌因此導致折舊及攤銷佔收入的百分比升高。

### 其他開支

本集團的其他開支由二零一九年的人民幣405.4百萬元減少5.6%至二零二零年的人民幣382.5百萬元。本集團的其他開支佔本集團收入的百分比由二零一九年的6.7%增至二零二零年的7.0%，該增加主要由於(i)廣告及其他市場營銷費用增加；及(ii)外送開支因疫情期間外送業務擴張而增加。

### 其他收益及虧損

本集團於二零二零年錄得其他虧損人民幣53.7百萬元，而於二零一九年則錄得其他虧損人民幣5.5百萬元。有關增加乃主要由於非流動資產及其他應收款項減值虧損增加所致。

### 財務成本

本集團於二零二零年錄得財務成本人民幣98.3百萬元，主要因實施國際財務報告準則第16號而確認利息開支所致。

### 稅前利潤

由於上述因素，本集團的稅前利潤由二零一九年的人民幣503.2百萬元減少86.6%至二零二零年的人民幣67.2百萬元，而本集團的稅前利潤佔本集團收入的百分比由二零一九年的8.3%降至二零二零年的1.2%。

如不計及就首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃產生的開支總額人民幣12.9百萬元(二零一九年：人民幣11.0百萬元)，本集團的稅前利潤將由二零一九年的人民幣514.2百萬元減少84.4%至二零二零年的人民幣80.1百萬元，而稅前利潤佔本集團收入的百分比將由二零一九年的8.5%降至二零二零年的1.5%。

### 所得稅開支

本集團的所得稅開支由二零一九年的人民幣212.6百萬元減少73.8%至二零二零年的人民幣55.7百萬元，主要由於本集團的應課稅收入下降。

### 年內利潤

由於上述因素的共同影響，本集團的本公司擁有人應佔年內利潤由二零一九年的人民幣288.1百萬元減少99.4%至二零二零年的人民幣1.8百萬元。

如不計及於二零二零年就首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃產生的開支總額人民幣12.9百萬元及因國際財務報告準則第16號變更而導致人民幣115.8百萬元的利潤下降，本集團的本公司擁有人應佔年內利潤將由二零一九年的人民幣396.4百萬元減少67.1%至二零二零年的人民幣130.6百萬元，而年內利潤佔本集團收入的百分比將由二零一九年的6.6%減至二零二零年的2.4%。有關進一步詳情，請參閱下文「非國際財務報告準則指標—經調整純利」一節。

## 管理層討論及分析

### 非國際財務報告準則指標

#### 經調整純利

為補充本集團按照國際財務報告準則呈列的綜合財務報表，本集團亦將經調整純利作為額外財務指標，以便於評估本集團財務表現時撇除若干特殊及非經常性項目。經調整純利乃透過扣減本集團員工成本內以股權結算以股份為基礎的開支的相關開支，及實施國際財務報告準則第16號的影響（包括使用權資產折舊影響、租賃負債及撥備利息及使用權資產減值虧損）而計算得出。下表載列年內利潤與經調整純利的對賬：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年	二零一九年
	(人民幣千元)	
本公司擁有人應佔年內利潤總額	<b>1,837</b>	288,100
以股權結算以股份為基礎的開支	<b>12,884</b>	10,980
實施國際財務報告準則第16號的影響	<b>115,840</b>	97,270
經調整純利 <sup>(1)</sup>	<b>130,561</b>	396,350

- (1) 經調整純利為未經審核非公認會計準則項目。本集團將該未經審核非國際財務報告準則經調整純利作為額外財務指標，以補充按照國際財務報告準則呈列的綜合財務報表，以便於評估本集團財務表現時撇除本集團認為並非本集團業務表現指標的若干項目的影響。本集團的其他同業公司計算該非公認會計準則項目的方法可能與本集團不同。該非公認會計準則項目並非國際財務報告準則下計量經營表現或流動性的指標，故該項目不應被視為可取代或高於根據國際財務報告準則計量的稅前利潤或經營活動產生的現金流量。該非公認會計準則項目作為分析工具存在局限性，不應被視為獨立於或代替本集團根據國際財務報告準則所呈報業績的分析。本集團呈列該非公認會計準則項目不應被詮釋為本集團日後業績將不會受到該等項目的影響。

### 流動資金及資本來源

於二零二零年，本集團主要以經營所得現金及銀行借款為其營運提供資金。本集團擬動用內部資源及通過自然及可持續發展為其擴充及業務營運提供資金。

### 現金及現金等值

於二零二零年十二月三十一日，本集團的現金及現金等值為人民幣1,097.3百萬元，而於二零一九年十二月三十一日則為人民幣785.2百萬元，當中主要包括手頭現金及活期存款，且主要以人民幣（佔76.2%）、美元（佔19.5%）、港元（佔3.9%）及新幣（佔0.4%）計值。



鑑於本集團的貨幣組合，本集團目前並無使用任何衍生合約對沖所面臨的貨幣風險。本集團管理層通過嚴密監控外匯匯率的變動管理貨幣風險，並於必要時考慮對沖重大外幣風險。

本公司收取的首次公開發售（「**全球發售**」）（包括於二零一五年一月九日獲部份行使的超額配股權）所得款項淨額（經扣除就全球發售產生的包銷佣金及其他估計開支）合共約1,043.5百萬港元，當中自全球發售籌得1,001.5百萬港元及因超額配股權獲部份行使而發行股份籌得42.0百萬港元。截至二零二零年十二月三十一日，本公司已悉數動用全球發售所得款項淨額，其中：(i)953.5百萬港元已用於開設新店及翻新老店；(ii)60.9百萬港元已用於購買北京及天津兩幅地塊的土地使用權。該等兩項物業用於建設本集團的第二個中央廚房及物流中心，以支持本集團業務的未來發展；及(iii)29.1百萬港元已用作本集團營運資金及其他一般企業用途。

### 透過損益按公平值計量（「**透過損益按公平值計量**」）的金融資產

於二零二零年十二月三十一日，本集團持有透過損益按公平值計量的金融資產合共人民幣36.3百萬元（二零一九年十二月三十一日：人民幣71.3百萬元），主要為衍生金融工具。於二零一九年八月，本集團自兩名無關聯第三方個別人士（「**賣方**」）收購錫林郭勒盟伊順清真肉類有限責任公司（「**伊順**」，一間羊肉加工公司），現金代價為人民幣96.1百萬元及承擔伊順之負債人民幣19.0百萬元。

此外，本集團與賣方單獨訂立一項安排，據此，賣方將於一項投資信託（「**投資信託**」）存置人民幣60.0百萬元，有效期為三年及指示投資信託之受託人（「**受託人**」）在並無涉及本公司的的情況下購買本公司於公開市場的股份。截至二零一九年十一月，受託人已使用全部人民幣60.0百萬元購買本公司股份。一旦受託人將本公司任何股份出售，則受託人不得進一步購買本公司股份。本公司同意保證賣方年度回報人民幣2.4百萬元及於投資信託屆滿而投資信託所持本公司股份的價值低於人民幣60.0百萬元時對賣方作出彌償。與賣方之安排構成基於本公司股份價格的衍生工具，該衍生工具的公平值於二零二零年十二月三十一日為人民幣36.3百萬元，呈列為收益及列賬為透過損益按公平值計量的金融資產。

本集團相信是項策略性收購將使本集團能夠深化農餐對接舉措、嚴控羊肉（本集團的主要食材）質量及更好地實現成本控制。

本集團於二零二一年一月一日起直至本年報日期期間購買本金總額人民幣570.0百萬元的額外短期投資產品，且於本年報日期仍然尚未到期。該等認購事項概無個別或於須合併計算時共同構成上市規則第14章項下的須予披露交易。

### 債務

截至二零二零年十二月三十一日，本集團有短期銀行借款人民幣20.0百萬元，是以人民幣作出並按固定利率3.15%計息，預計於1年內到期。

## 管理層討論及分析

### 資產負債比率

截至二零二零年十二月三十一日，本集團資產負債比率為0.9%。資產負債比率乃按截至該日期的銀行及其他借款除以權益總額後乘以100%計算。

### 資本開支

於二零二零年，本集團就新開張餐廳、現有餐廳裝修及購置新設備而支付資本開支人民幣404.6百萬元。於二零一九年，本集團的資本開支為人民幣727.0百萬元。本集團於二零二零年的資本開支主要以全球發售所得款項淨額和其經營活動所得現金撥付資金。二零二零年，本集團合共新開張129間餐廳。於二零二零年十二月三十一日，本集團並無抵押任何資產。

### 或然負債及擔保

於二零二零年十二月三十一日，本集團並無任何未入賬的重大或然負債、擔保或針對本集團的任何訴訟。於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本集團並無進行任何重大投資、收購或出售。此外，根據上市規則，除招股章程「業務」及「未來計劃及所得款項用途」章節所披露的擴張計劃外，本集團並無重大投資或收購重大資本資產或其他業務的具體計劃。然而，本集團將繼續物色業務發展新商機。

### 僱員及員工成本

於二零二零年十二月三十一日，本集團共有31,371名僱員，當中400名僱員於本集團的食品加工設施工作，3,249名負責餐廳管理，26,551名為餐廳員工及1,171名為行政員工。

為控制僱員流失情況，本集團為旗下餐廳僱員提供具競爭力的薪酬及其他福利。倘達致具體的餐廳目標，本集團亦會向餐廳員工發放酌情表現獎金，作為額外獎勵。本集團的員工成本包括應付本集團全體僱員及員工(包括本集團的執行董事、總部員工及食品加工設施員工)的所有薪金及福利。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團的員工成本總額(包括工資、花紅、社會保險、公積金及股份獎勵計劃)為人民幣1,478.1百萬元，佔本集團總收入約27.1%。

根據首次公開發售前股份獎勵計劃，於二零二零年十二月三十一日，本公司根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的可認購合共3,061,064股股份(相當於本年報日期本公司已發行總股本約0.28%)的購股權仍未獲行使。本公司亦已採納受限制股份單位計劃，該計劃於本公司上市日期(「上市日期」)生效。香港中央證券信託有限公司已獲委任為受託人，根據受限制股份單位計劃之規定管理受限制股份單位計劃(「受限制股份單位受託人」)。於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本公司並沒有在市場上回購任何股票。根據受限制股份單位計劃之規定及本公司與受限制股份

單位受託人簽訂之信託契據，有關股份乃為受限制股份單位計劃的參與者（「受限制股份單位參與者」）的利益以信託方式持有。該等股份將於授出及歸屬受限制股份單位（「受限制股份單位」）時，用作對相關受限制股份單位參與者的獎勵。於二零二零年十二月三十一日，本公司根據受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位（涉及合共8,741,544股股份，佔本公司於本年報日期已發行總股本約0.81%）尚未獲行使。有關首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃的進一步詳情，連同（其中包括）根據首次公開發售前股份獎勵計劃所授出購股權以及根據受限制股份單位計劃所授出受限制股份單位的詳情，將在年報「董事會報告」一節內載列。

### 其他資料

#### 疫情影響

隨著疫情的發展，中央及各地政府隨後陸續實施防控措施以及消費場所限制，對本集團業務產生了重大影響。為了配合政府政策和確保員工和顧客的安全，本集團自二零二零年一月二十三日起，陸續停止大部分門店的營業。自二零二零年三月起，國內疫情整體受控且疫情狀況有所緩和，本集團陸續恢復經營該等停業餐廳，集團業務快速恢復。

- 疫情期間，由於對未來預期的不確定性，本集團採取了謹慎的開店策略，在選址點位有足夠的客流量之後再進入，以確保門店能獲得正常的盈利水平和確保公司的資金的穩定性。二零二零年，商業環境發生了較大變化，本集團也進行了策略調整，比如處在商圈老化區域的門店，外圍客流量下降導致門店銷售額下滑；商場自身進行轉型或升級等原因，本集團關閉了部分經營不達預期的門店，以保持公司的整體盈利水平；

- 主動跟業主、房東談租金減免條款，降低公司的運營成本；
- 在餐廳堂食受限期間，本集團加大了外送的售賣力度，大力推廣火鍋外送。在二零二零年，外送收入達到人民幣343.8百萬元，比二零一九年的人人民幣281.8百萬元增長了22.0%；
- 本集團在疫情期間與其他企業開展共享用工，以確保公司員工能獲得更多收入的同時，降低公司的員工成本；
- 即使在疫情期間，公司現金流持續健康運轉，截至二零二零年十二月三十一日，公司持有銀行結餘及現金人民幣1,097.3百萬元。同時為應對疫情的不確定性，本集團亦從銀行獲得了額外的授信額度。

#### 股息

於二零二零年八月二十七日，本公司宣派截至二零二零年六月三十日止六個月的股息每股人民幣0.028元，股息總額達人民幣30.0百萬元。該股息已於二零二零年十月派付。

董事會建議派發截至二零二零年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.028元，合共約人民幣30.0百萬元（「二零二零年末期股息」）。二零二零年末期股息擬從本公司股份溢價賬中派付並須於應屆股東週年大會（「股東週年大會」）上獲本公司股東批准。

# 董事及高級管理層履歷

## 董事

### 執行董事

**賀光啓先生**，57歲，董事會主席兼執行董事。彼於二零零八年五月十四日獲委任為董事，主要負責制定本集團的整體發展策略及業務規劃。賀先生亦為本集團各附屬公司的董事。賀先生從事餐飲行業的經驗超過20年。賀先生於一九九八年開創本公司業務及一直負責本集團營運及業務的經營管理。彼於一九九九年在北京建立我們的第一間餐廳，公司成立以來一直指導本集團在營運及業務當中秉承質量和創新理念。賀先生獲中國烹飪協會頒發的「2015年度中國餐飲最具影響力企業家」及「2015年度中國火鍋行業最具影響力企業家」稱號。賀先生還擔任北京海外聯誼會第八屆理事會理事及北京市台資協會副會長。賀先生為非執行董事陳素英女士的丈夫。

**趙怡女士**，51歲，為本集團行政總裁兼執行董事。彼於二零一二年十一月十二日加入本集團擔任本集團首席財務官，主要負責本集團審核、會計、財務管理及資訊科技相關事務。趙女士於跨國企業積累超過20年的會計、企業融資以及業務管理經驗，主要任職於寶隆洋行(中國)有限公司、百事食品有限公司、聯合利華服務有限公司、索尼愛立信集團及麥當勞，先後做過財務分析、財務預決算及財務核算及管理工作。加入本集團之前，趙女士的主要任職經歷包括：二零零一年十月至二零零四年十月擔任聯合利華服務有限公司的商務經理；二零零五年六月至二零零九年二月擔

任索尼愛立信移動通信產品(中國)有限公司的零售運營總監，主要負責策略規劃並建立營運體系；於二零零九年六月至二零一二年十月任麥當勞中國北區的財務總監。趙女士於二零零三年五月取得美國Newport University工商管理專業的工商管理碩士學位，及於一九九三年七月自中國金融學院(現為對外經濟貿易大學國際金融學院)取得國際金融專業學士學位。

### 非執行董事

**陳素英女士**，57歲，非執行董事。彼在二零一二年十二月十二日獲委任為董事會成員，主要負責就本集團的業務發展提供策略意見及指導。陳女士亦為本集團各附屬公司的董事。自本公司成立以來，陳女士一直為本公司所供應食品的種類及品種提供指導，不斷改進我們食物的口味及風味，研發調料及麻辣湯底。我們的麻辣湯底被北京美食協會評為「京城特色佳餚」。陳女士於一九八一年六月畢業於台北私立清傳高級商業職業學校。陳女士為賀光啓先生的妻子。

**張弛先生**，45歲，非執行董事。彼於二零一七年八月二十三日獲委任為董事會成員，主要負責就本集團的業務發展提供策略意見及指導。張先生為General Atlantic董事總經理，目前為該公司管理委員會成員。張先生於二零一六年五月加入General Atlantic，為該公司中國業務主管。張先生擔任General Atlantic投資的多間公司的董事會成員。彼現任Quantum Bloom Company Ltd.及Quantum Bloom Group Ltd.、富途、網易雲音樂及鷗翎投資董事會成員。張先生亦擔任Ocean Voyage投資委員會成員。彼先前擔任China Reading Limited、搜房控股有限公司、雅士利國際控股有限公司、鉞濤集團、桔子水晶酒店集團、亞洲醫療、今日便利店、小金星教育集團控股有限公司、開元酒店集

## 董事及高級管理層履歷

團及安能物流集團董事會成員。彼亦擔任凱雷北京合夥人—人民幣基金的普通合夥人及管理公司的董事會成員。於加入General Atlantic之前，於二零零六年至二零一六年期間，張先生曾任凱雷集團全球合夥人兼董事總經理，專注於該集團亞洲投資機會。於二零零六年加入凱雷集團前，張先生曾任瑞士信貸香港辦公室併購業務副總裁。此前，彼於北京擔任中國國際金融股份有限公司投資銀行部副總裁。張先生取得上海財經大學經濟學碩士學位。

**李潔女士**，40歲，於二零一八年六月三十日獲委任為張弛先生的替任董事。李女士現任General Atlantic旗下企業資源部門之執行董事，專注為中國投資組合公司提供財務及分析專業服務。於二零一八年加入General Atlantic之前，李女士為Global Logistic Properties (GLP) 旗下之財務服務業務分部之首席財務官。此前，彼為新成立之物流平台公司運滿滿(YMM)之首席財務官。李女士亦在羅兵咸永道會計師事務所交易服務於中國及澳洲併購市場方面擁有逾10年之財務盡職調查經驗。李女士於二零零二年七月在上海外國語大學取得國際新聞文學士學位，並且在復旦大學取得輔修法學學位。

### 獨立非執行董事

**謝慧雲女士**，66歲，獨立非執行董事。彼於二零一四年十一月二十八日獲委任為董事會成員。彼在各個行業(包括食品零售、製造及加工、公用事業及航空公司)的核數及會計方面積逾30年經驗。謝女士於一九九六年加入YUM! China，於二零零零年至二零一二年擔任YUM! China的首席財務官。加盟YUM! China之前，

彼曾任職於Kraft Foods (Asia Pacific) Ltd.、Pillsbury Canada及China Airlines。謝女士自二零一三年十一月起擔任東鵬控股股份有限公司(原股份代號：3386)的獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)直至其於二零一六年六月從聯交所主板退市，並於二零零九年十一月起一直擔任小肥羊集團有限公司(原股份代號：968)的非執行董事直至其於二零一二年二月從聯交所主板退市。謝女士在一九八零年六月獲多倫多大學工商管理學碩士學位，於一九八五年七月獲得註冊管理會計師(CMA)資格。

**韓炳祖先生**，61歲，獨立非執行董事。彼於二零一四年十一月二十八日獲委任為董事會成員。韓先生擁有超過30年於會計、財資及財務管理領域的經驗。彼自二零一七年十二月起為積木集團有限公司(股份代號：8187)獨立非執行董事，自二零一九年五月起為361度國際有限公司(股份代號：1361)獨立非執行董事，自二零一九年九月起為達芙妮國際控股有限公司(股份代號：210)獨立非執行董事，及自二零一九年十月起為中國抗體製藥有限公司(股份代號：3681)獨立非執行董事。彼於二零一六年十二月至二零一八年九月擔任大唐西市絲路投資控股有限公司(一家於聯交所主板上市的公司，股份代號：620)之首席財務官及公司秘書。韓先生於二零一三年六月至二零一六年三月期間擔任意達利控股有限公司(一家於聯交所主板上市的公司，股份代號：720)的首席財務官及公司秘書。在加入意達利控股有限公司之前，韓先生曾於多間聯交所主板上市公司獲委任並擔任多個高級財務職位。彼自二零一零年十二月至二零一二年九月為中國動向(集團)有限公司(股份代號：3818)的首席財務官及執行委員會成員。自二零零八年九月至二零一零年十二月，韓先生擔任嘉華建材有限公司的財務總裁。該公司為銀河娛樂集團有限公司(股份代號：27)的附屬公司。於二零零六年三月至二零零八年二月，韓先生在

## 董事及高級管理層履歷

TOM集團有限公司(股份代號：2383)任職該集團財務總監，於二零零一年六月至二零零六年二月則任職該集團司庫及財務部總經理。於一九九六年二月起，彼為當時於聯交所上市的公司五豐行有限公司(原股份代號：318)的公司秘書直至其於二零零一年六月從聯交所主板退市。在此之前，韓先生在國際會計師行畢馬威會計師事務所由一九八五年起任職超過7年。彼現時為特許公認會計師公會資深會員、香港會計師公會會員及英格蘭及威爾士特許會計師公會會員。韓先生於二零零四年八月取得香港理工大學工商管理(金融服務)碩士學位。

**張詩敏女士**，50歲，獨立非執行董事。彼於二零一四年十一月獲委任為董事會成員。張女士於一家國際會計師行累積核數經驗，曾出任多間私人及上市公司的高級職位，於企業融資、會計及人力資源管理方面擁有豐富經驗。彼曾於香港多間上市公司擔任董事職務。彼於二零零六年十一月至二零零七年十一月擔任中海船舶重工集團有限公司(股份代號：651，前身為和成國際集團有限公司，聯交所主板上市公司)執行董事。彼於二零零四年五月至二零零五年五月擔任德祥地產集團有限公司(股份代號：199，前身為祥泰行，聯交所主板上市公司)執行董事。彼亦於二零一一年十一月至二零一四年四月期間擔任21控股有限公司(股份代號：1003，現稱為歡喜傳媒集團有限公司，聯交所主板上市公司)的獨立非執行董事。張女士為香港會計師公會及澳洲會計師公會會員。張女士畢業於新

西蘭奧克蘭大學，於一九九五年五月取得商學士及文學士學位。彼亦於二零一二年七月取得英國布拉德福德大學工商管理碩士學位。

### 高級管理層

**于小芳女士**，42歲，為本集團首席財務官。彼於二零一二年三月三十日加入本集團擔任財務經理，自二零一五年以來一直擔任本集團財務總監，負責本集團財務管理。于女士在各個行業的不同類型公司有約20年的會計、企業融資、市場價值管理及業務管理經驗。在加入本集團之前，于女士在可口可樂中國實業有限公司從事財務分析、財務預決算、財務核算及管理工作。于女士於二零零二年在昆明理工大學取得會計學學士學位。于女士於二零一零年取得特許管理會計師公會證書(The Chartered Institute of Management Accountants)，並於二零一七年獲得中國高級會計師資格。

# 董事會報告

董事會欣然呈列其報告連同本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的經審核綜合財務報表。

## 主要業務

本公司為一家投資控股公司。本集團的主要業務為於中國經營快速休閒餐廳及提供餐飲服務。本公司附屬公司主要業務及其他詳情載於綜合財務報表附註39。

## 業務回顧

於二零二零年，本集團新開張91間呷哺呷哺餐廳及38間湊湊餐廳。截至二零二零年十二月三十一日，本集團於中國24個省份及自治區的130個城市，以及3個直轄市（北京、天津及上海）擁有及經營1,061間呷哺呷哺餐廳。本集團亦於超過18個省份的30個城市、3個直轄市（即北京、天津及上海）及香港擁有及經營140間湊湊餐廳。

## 本集團餐廳的表現

本集團的收入由二零一九年的人民幣6,030.2百萬元減少9.5%至二零二零年的人民幣5,455.2百萬元，乃主要由於爆發Covid-19疫情（「疫情」）所致。隨著二零二零年三月起中國疫情逐漸受控，本集團業務快速恢復。有關本集團餐廳表現的更多詳情，請參閱「業務回顧及展望—有關本集團餐廳的主要營運資料」。

## 與供應商的關係

本集團一般於特定時間與較少數目的主要食材供應商合作，以確保可適當問責。此外，本集團更樂意與已建立長久業務關係的大型供應商合作。本集團與主要供應商已有平均逾五年的業務往來。

## 與客戶的關係

作為一家連鎖餐廳，本集團擁有一個龐大而多元化的顧客群。本集團來自五大客戶的收入，少於我們截至二零二零年十二月三十一日止年度總收入的30%。

## 與僱員的關係

餐飲業營運以服務為主導，故本集團的成功在很大程度上取決於能否吸引、激勵及留聘充足的合資格僱員，包括餐廳經理及人員。餐飲服務業的僱員流失率傾向較其他行業為高。為管理僱員流失情況，本集團為餐廳僱員提供具競爭力的薪金、酌情表現花紅及其他福利。本集團採納首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃，以吸引、激勵及挽留技術、經驗老到的人才。上述計劃及薪酬政策詳情載於本董事會報告「首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃」及「薪酬政策」等節內。

## 環境政策

為了遵守相關的環保法律法規，本集團已採取廢水及固體廢物處置及處理措施，譬如(i)在本集團的每間餐廳及食品加工廠安裝中國法律及法規所要求的適當廢水處理設備（例如電熱油水分離器）以處理所產生的廢水；(ii)每日收集固體廢物，本集團聘請合格的廢物管理公司處置；及(iii)及時向有關部門支付污水處理費。有關本集團於財政年度內環保政策及表現的論述載於本公司二零二零年環境、社會及管治報告。

## 牌照、監管批文及合規記錄

本集團在所有重大方面已遵守所有相關中國法律法規，並已就二零二零年新開的所有餐廳自相關監管機

## 董事會報告

構取得所需的一切重要牌照、批文及許可證。於財政年度，本集團並無任何嚴重違反或不遵守中國相關法律法規的情況。

### 主要風險及不確定性

本集團面臨的主要風險及不確定性包括：

- 有關開設及經營新餐廳獲利的不確定性；
- 有關擴張至新地區市場的不確定性；
- 有關本集團目前餐廳表現的不確定性；
- 有關新餐廳選址的風險；
- 有關質量控制及食品安全的風險；
- 有關食品價格、人工成本及商業地產租金上漲的風險；及
- 尚未能確定Covid-19將如何影響餐廳經營。

### 二零二一年展望

二零二一年，本集團將繼續致力於實現其目標，矢志成為快速休閒餐廳行業的領先經營者，並保持其作為國內火鍋連鎖店經營商中的領導地位。二零二一年前景之論述載於本年報「業務回顧及展望—二零二一年展望」一節。

### 財務報表

本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的業績以及本公司及本集團於該日的財務狀況載於財務報表第67至72頁。

### 末期股息

董事會建議從本公司股份溢價賬中派發截至二零二零年十二月三十一日止年度的二零二零年末期股息每股人民幣0.028元，惟須於將於二零二一年五月二十八日舉行的股東週年大會上獲得本公司股東（「股東」）批准。二零二零年末期股息將以人民幣宣派及以港元支付，其匯率將按香港上海滙豐銀行有限公司根據其於二零二一年六月七日現行的中間匯率向本公司所報的匯率計算。如於股東週年大會上獲得股東批准，二零二零年末期股息將於二零二一年六月十八日或前後派發予於二零二一年六月七日名列本公司股東名冊的股東。

### 股息政策

根據本公司所採納的股息政策，股息分派乃由董事會酌情釐定。於確定應否作出任何分派及股息金額時，董事會須慮及本公司經營業績、現金流量、財務狀況、資金需求、業務計劃及前景以及任何其他董事會視為相關的條件。任何宣派及支付以及股息金額須符合本公司章程文件及開曼群島公司法的規定。

本公司將根據其財務狀況、現時經濟狀況及對日後宏觀經濟環境及業務表現的預期，評估其股息政策及於任何特定年度所作的分派。



### 可供分派儲備

於二零二零年十二月三十一日，本公司根據開曼群島公司法計算的可供分派儲備包含股份溢價及保留盈利，合共約人民幣336.8百萬元(二零一九年：人民幣422.9百萬元)。

### 儲備

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內本集團儲備的變動載於綜合權益變動表。

### 物業、廠房及設備

年內本集團及本公司物業、廠房及設備的變動載於綜合財務報表附註16。

### 股本

本公司股本的詳情載於綜合財務報表附註34。

### 捐款

本集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度內作出的捐款為人民幣1.6百萬元(二零一九年：人民幣13,544元)。

### 財務概要

本集團於過去五個財政年度的業績以及資產及負債概要載於本年報第4頁。

### 購買、出售或贖回本公司上市證券

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本公司及其附屬公司並無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

有關受限制股份單位受託人於截至二零二零年十二月三十一日止年度就受限制股份單位計劃購買的股份詳情，請參閱下文「首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃—受限制股份單位計劃」一節及綜合財務報表附註35。

### 首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃

#### 首次公開發售前股份獎勵計劃

於二零零九年八月二十八日，本公司當時的股東批准並採納本公司首次公開發售前股份獎勵計劃(「首次公開發售前股份獎勵計劃」)。

首次公開發售前股份獎勵計劃旨在通過提供一種方式，令本公司可授出以股權為基礎的獎勵以吸引、激勵、挽留及獎勵若干高級職員、僱員、董事、向本公司提供或曾提供真誠服務的顧問或諮詢人及其他合資格人士(「合資格人士」)並進一步聯繫承授人或購股權(「購股權」)或股份獎勵(「股份獎勵」，連同購股權統稱為「獎勵」)接受者的利益，進而推動本公司取得成功及擴大股東利益。

每項獎勵以獎勵協議作為憑證。獎勵協議應載列就該獎勵制訂的條款以及任何其他條款、條文或可能對該獎勵施加的限制，及(就購股權而言)購股權涉及的任何股份，在各種情況下均須受首次公開發售前股份獎勵計劃的適用條文及限制規限。根據首次公開發售前股份獎勵計劃項下所授出所有獎勵可予發行及/或交付的股份數目上限不得超過40,000,000股股份(佔於本年報日期全部已發行股份約3.70%)。

## 董事會報告

於二零二零年十二月三十一日，本公司已根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出可認購合共3,061,064股股份(相當於本年報日期全部已發行股份約0.28%)的購股權，該等購股權尚未行使。自首次公開發售前股份獎勵計劃獲採納以來，概無根據該計劃授出或同意授出任何股份獎勵。

根據首次公開發售前股份獎勵計劃的條款及相關獎勵協議獲授購股權的任何合資格人士(「**承授人**」)毋須就根據首次公開發售前股份獎勵計劃獲授的任何購股權支付費用。

除非且直至有關股份的購股權已歸屬承授人及根據首次公開發售前股份獎勵計劃的條款獲行使，否則承授人不享有根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的購股權涉及的相關股份所附有的任何權利、權益或利益。儘管首次公開發售前股份獎勵計劃規則項下合資格人士獲授購股權概無超過本公司已發行股本的1.3%，首次公開發售前股份獎勵計劃規則項下並無有關各合資格人士權益上限的規定。

除非相關獎勵協議所載的有關條款及條件(包括但不限於行使購股權前須達致的任何表現標準、期限或其他因素或全部上述各項)(如有)已獲達成且購股權已經歸屬，否則不得於任何日期行使購股權。

根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的任何購股權的行使價載於相關獎勵協議，而購股權行使價不得低於下列金額的最高者：

- (i) 本公司股份面值；及
- (ii) 管理人員合理釐定的價值，

惟本公司概不可按付款少於有關股份的最低合法代價或適用法律准許的代價以外的代價發行任何新發行股份。

除非管理人員另行明確規定，否則購股權一經可予行使將保持可予行使直至購股權屆滿或提早終止。每份購股權將自其授出日期後不超逾10年內屆滿。每次行使任何購股權時可購買的股份不少於1,000股，除非購買股份數目為當時根據購股權可予購買的股份總數。

## 董事會報告

根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的全部購股權分四批授出，授出日期分別為二零零九年八月三十一日、二零一一年五月十七日、二零一二年十二月二十四日及二零一四年三月二十一日。於二零二零年十二月三十一日，購股權持有人共計12位(包括一位執行董事兼本集團行政總裁)及本集團的11位其他僱員。於二零二零年十二月三十一日，根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出及尚未行使的購股權詳情及歸屬期、行使期及行使價詳情載於下表：

購股權 持有人姓名	於本集團 擔任的職務	於二零二零年 一月一日 購股權涉及的 股份數目	授出日期	行使價 (人民幣元)	年內行使	緊接購股權 行使當日前股份 的加權平均收市價 (港元) <sup>(1)</sup>	年內註銷	年內失效	於二零二零年 十二月三十一日 購股權涉及的 股份數目
<b>董事</b>									
趙怡	執行董事兼 行政總裁	1,627,890	二零一四年三月二十一日	2.78	—	—	—	—	1,627,890
		<b>1,627,890</b>			<b>—</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1,627,890</b>
<b>本集團高級 管理層人員</b>									
本集團的11位 其他僱員		331,800	二零一一年五月十七日	1.79	324,600	15.22	—	—	7,200
		474,447	二零一二年十二月二十四日	1.84	441,427	18.00	—	—	33,020
		3,728,806	二零一四年三月二十一日	2.78	2,335,852	14.18	—	—	1,392,954
		<b>4,535,053</b>			<b>3,101,879</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1,433,174</b>
<b>總計</b>									
		331,800	二零一一年五月十七日	1.79	324,600	15.22	—	—	7,200
		474,447	二零一二年十二月二十四日	1.84	441,427	18.00	—	—	33,020
		5,356,696	二零一四年三月二十一日	2.78	2,335,852	14.18	—	—	3,020,844
		<b>6,162,943</b>			<b>3,101,879</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>3,061,064</b>

附註：

- (1) 由於首次公開發售前股份獎勵計劃項下的購股權於截至二零二零年十二月三十一日止年度獲行使，合共3,101,879股股份於二零二零年獲發行，且本公司就行使該等購股權所取得的總款項為人民幣7,886,928元。

首次公開發售前股份獎勵計劃項下購股權的變動詳情亦載於綜合財務報表附註35。

上表提述的根據首次公開發售前股份獎勵計劃所授出購股權的持有人毋須就根據首次公開發售前股份獎勵計劃及相關獎勵協議獲授的任何購股權支付費用。

## 董事會報告

倘購股權持有人的表現令人滿意，每位購股權持有人獲授購股權應根據下列歸屬時間表歸屬：

- (i) 上市日期後12個月截止當日購股權涉及的股份總數25%；
- (ii) 上市日期後24個月截止當日購股權涉及的股份總數25%；
- (iii) 上市日期後36個月截止當日購股權涉及的股份總數25%；及
- (iv) 上市日期後48個月截止當日購股權涉及的股份總數餘下25%。

根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的每份購股權行使期為10年。

於上市日期後，概無根據首次公開發售前股份獎勵計劃進一步授出購股權。除上文所披露者外，於截至二零二零年十二月三十一日止年度，概無購股權已獲持有人行使，亦無任何購股權已失效或被註銷。

首次公開發售前股份獎勵計劃已於上市日期屆滿，惟首次公開發售前股份獎勵計劃的條文仍具十足效力及效用，以致先前授出的任何購股權得以行使。上市日期後，概無進一步獎勵將根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出。

## 受限制股份單位計劃

於二零一四年十一月二十八日，本公司當時的股東批准並採納本公司受限制股份單位計劃（「受限制股份單位計劃」）。該計劃於上市日期生效。

受限制股份單位計劃旨在透過向其提供機會擁有本公司的股權，激勵本集團董事（不包括獨立非執行董事）、高級管理層、高級職員及其他特定人士（「受限制股份單位合資格人士」）為本集團作出貢獻，吸引、激勵及挽留技術熟練及經驗豐富的人員為本集團的未來發展及擴張而努力。董事會全權酌情甄選可根據受限制股份單位計劃獲授受限制股份單位的受限制股份單位合資格人士。受限制股份單位計劃規則項下並無有關各受限制股份單位合資格人士權益上限的規定。

除非根據本身條款提前終止，否則受限制股份單位計劃將自上市日期（即二零一四年十二月十七日）起計十年期間有效（「受限制股份單位計劃有效期」）。於二零二零年十二月三十一日，受限制股份單位計劃的剩餘年期約為四年。

根據受限制股份單位計劃可授出的受限制股份單位（不包括根據受限制股份單位計劃規則已失效或註銷的受限制股份單位）的最高總數不得超過42,174,566股股份（即上市日期已發行股份總數的4%）（「受限制股份單位計劃限額」）及相當於本公司於本年報日期全部已發行股份的約3.9%。受限制股份單位計劃限額可經股東在股東大會上事先批准不時更新，惟批准更新限額日期（「更新批准日期」）後根據不時已更新的限額授出的受限制股份單位所涉股份總數不得超逾有關更新批准日期當日已發行股份數目的4%。有關更新批准日期之前根據受限制股份單位計劃過往所授出受限制股份單

位(包括根據受限制股份單位計劃規則已失效或註銷的受限制股份單位)涉及的股份在計算更新限額時不予計算在內。

在以下任何情況下，董事會不得授予受限制股份單位合資格人士任何受限制股份單位：

- a) 證券法律或法規規定須就授予受限制股份單位或就受限制股份單位計劃刊發招股章程或其他發售文件，除非董事會另有決定；或
- b) 授出受限制股份單位會導致本公司、其附屬公司或彼等各自的任何董事違反任何相關證券法例、規則或規例；或
- c) 本公司得悉內幕消息後，直至該內幕消息按上市規則規定予以公佈為止，尤其於緊接以下兩者中較早者前一個月開始的期間：
  - 1) 批准本公司任何年度、半年度、季度或任何其他中期業績(不論上市規則有否規定)的董事會會議日期(根據上市規則首次知會聯交所的日期)；及
  - 2) 本公司根據上市規則發表任何年度或半年度，或季度或任何其他中期業績公告(不論上市規則有否規定)的限期，至業績公告日期止期間；或

- d) 授予受限制股份單位將導致違反受限制股份單位計劃規則所載上限。根據有關規則，根據受限制股份單位計劃可予授出的受限制股份單位(不包括根據有關規則已失效或註銷的受限制股份單位)的最高總數不得超過上市日期已發行股份總數的4%。

董事會可決定受限制股份單位的歸屬標準及條件、歸屬時間表、行使價(倘適用)及董事會認為必要的其他詳情，且該等標準、條件及詳情須於受限制股份單位授予函(「**受限制股份單位授予函**」)列明。在歸屬標準、條件及時間表已獲達致、履行、達成或豁免後的一段合理時間內，董事會將向各受限制股份單位參與者發出歸屬通知(「**歸屬通知**」)。歸屬通知將確認已達致、履行、達成或獲豁免的歸屬標準、條件及時間表的程度以及涉及的股份數目(及(倘適用)該等股份相關的現金或非現金收入、股息或分派及／或出售非現金及非實物分派的所得款項)。

董事會有權管理受限制股份單位計劃，包括有權解釋及詮釋受限制股份單位計劃的規則及根據計劃授予的受限制股份單位條款。董事會可授權董事委員會管理受限制股份單位計劃，亦可委任一名或多名獨立第三方訂約方(包括受限制股份單位受託人)協助管理及歸屬根據受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位。本公司可(i)向受限制股份單位受託人配發及發行股份，該等股份將由受限制股份單位受託人持有，用於落實受限制股份單位的行使，及／或(ii)指示及促使受限制股份單位受託人向任何股東收取現有股份或購買現有股份(不論是在場內或場外)以落實受限制股份單位的行使。

## 董事會報告

本公司已委任香港中央證券信託有限公司為受限制股份單位受託人，根據受限制股份單位計劃之規定管理受限制股份單位計劃。於截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司概無自市場購買任何股份。根據受限制股份單位計劃及受限制股份單位信託契據，股份為受限制股份單位參與者的利益以信託方式持有。截至本年報日期，8,741,544股股份（佔本公司截至本年報日期已發行股份總數約0.81%）仍由受限制股份單位受託人持有。根據受限制股份單位信託契據，儘管受限制股份單位受託人為根據受限制股份單位計劃以信託方式所持股份的合法登記持有人，受限制股份單位受託人將不得行使其於信託項下所持有的股份所附的任何投票權。

受限制股份單位參與者持有的按歸屬通知歸屬的受限制股份單位，可由受限制股份單位參與者透過向受限制股份單位受託人發出書面行使通知並將副本送交本公司而（全部或部分）行使。受限制股份單位的行使數目必須為每手500股股份或其整數倍（除非仍未行使的受限制股份單位的數目少於一手）。在收到行使通知後，董事會可全權酌情決定：

(a) 指示及安排受限制股份單位受託人在合理時間內向受限制股份單位參與者轉讓已行使受限制股份單位相關且本公司配發及發行予受限制股份單位受託人入賬列為繳足或受限制股份單位受託人透過購買現有股份或自任何股東收取現有股份獲得的股份（及（如適用）該等股份相關的現金或非現金收入、股息或分派及／或出售非現金及非實物分派所得款項），受限制股份單位參與者須向受限制股份單位受託人支付或按受限制股份單位受託人的指示支付行使價（如適用）以及適用於該轉讓的所有稅項、印花稅、徵稅及開支；或

(b) 支付或指示及安排受限制股份單位受託人在合理時間內向受限制股份單位參與者支付金額等於行使日期或前後已行使的受限制股份單位相關的股份價值的現金（及（如適用）該等股份相關的現金或非現金收入、股息或分派及／或出售非現金及非實物分派的所得款項），扣除任何行使價（如適用）以及為有關付款籌資而出售任何股份適用的任何稅項、徵稅、印花稅及其他開支。

受限制股份單位參與者並無擁有任何股份的任何或然權益，亦無權享有受限制股份單位的任何相關股份的任何收入、股息或分派及／或出售非現金及非實物分派的所得款項，除非及直至該等股份實際轉讓予受限制股份單位參與者。就任何受限制股份單位轉讓予受限制股份單位參與者的任何股份，須遵守本公司組織章程細則的所有條文，並與當時已發行繳足股份享有同等地位。

## 董事會報告

截至二零二零年十二月三十一日，涉及合共8,741,544股股份（佔本公司截至本年報日期已發行股份總數約0.81%）的受限制股份單位仍未行使。有關截至二零二零年十二月三十一日受限制股份單位計劃項下已授出及未行使受限制股份單位的詳情，以及有關歸屬期及受限制股份單位於截至二零二零年十二月三十一日止年度的變動的詳情載列如下：

受限制股份單位承授人姓名	授出日期	首個歸屬日期	於二零二零年 一月一日			於二零二零年 十二月三十一日	
			受限制股份單位涉 及的股份數目	年內授出	年內行使	年內註銷	受限制股份單位涉 及的股份數目
<b>董事</b>							
賀光啓	二零一七年五月八日	二零一九年四月一日	739,476	—	246,491	—	492,985
	二零一八年十二月十四日	二零二零年四月一日	527,689	—	131,922	—	395,767
	二零二零年九月三十日	二零二一年四月一日	—	628,004	—	—	628,004
	二零二零年九月三十日	二零二二年四月一日	—	1,610,700	—	—	1,610,700
趙怡	二零一六年十一月十七日	二零一八年四月一日	370,582	—	185,291	—	185,291
	二零一七年五月八日	二零一九年四月一日	490,557	—	163,518	—	327,039
	二零一八年十二月十四日	二零二零年四月一日	302,459	—	75,614	—	226,845
	二零二零年九月三十日	二零二一年四月一日	—	386,291	—	—	386,291
	二零二零年九月三十日	二零二二年四月一日	—	1,295,484	—	—	1,295,484
小計			2,430,763	3,920,479	802,836	—	5,548,406
<b>本集團僱員</b>							
本集團的36位其他僱員	二零一六年十一月十七日	二零一八年四月一日	871,967	—	435,976	—	435,991
	二零一七年五月八日	二零一九年四月一日	1,155,871	—	385,284	5,902	764,685
	二零一八年一月三十一日	二零一九年四月一日	33,378	—	16,688	—	16,690
	二零一八年十二月十四日	二零二零年四月一日	170,833	—	42,704	7,827	120,302
	二零一九年一月二十二日	二零一九年四月一日	44,326	—	22,162	—	22,164
	二零二零年九月三十日	二零二一年四月一日	—	332,412	—	—	332,412
	二零二零年九月三十日	二零二二年四月一日	—	1,500,894	—	—	1,500,894
小計			2,276,375	1,833,306	902,814	13,729	3,193,138
總計			4,707,138	5,753,785	1,705,650	13,729	8,741,544

有關受限制股份單位計劃項下受限制股份單位的變動詳情亦載於綜合財務報表附註35。

上表提述的根據受限制股份單位計劃所授出受限制股份單位的承授人毋須就根據受限制股份單位計劃及相關受限制股份單位授予函獲授的任何受限制股份單位支付費用。

## 董事會報告

倘承授人的表現令人滿意，每位承授人獲授受限制股份單位應根據下列歸屬時間表歸屬：

- (i) 於首個歸屬日期歸屬受限制股份單位的25%；
- (ii) 於首個歸屬日期的第一週年歸屬受限制股份單位的25%；
- (iii) 於首個歸屬日期的第二週年歸屬受限制股份單位的25%；及
- (iv) 於首個歸屬日期的第三週年歸屬受限制股份單位餘下的25%。

根據受限制股份單位計劃授出的每個受限制股份單位行使期為自授出日期起計為期10年。

### 附屬公司購股權計劃

於二零一八年五月二十五日，三個附屬公司購股權計劃（「**附屬公司購股權計劃**」），即本公司在中國營運的三間全資附屬公司湊湊餐飲管理有限公司（「**湊湊**」）、呷哺呷哺餐飲管理有限公司（「**呷哺北京**」）及呷哺呷哺餐飲管理（上海）有限公司（「**呷哺上海**」），連同湊湊及呷哺北京統稱「**營運附屬公司**」）各自的購股權計劃已於股東特別大會獲本公司股東批准及採納。附屬公司購股權計劃之條款大致相同，均旨在為三間營運附屬公司各自之僱員提供機會獲得相關營運附屬公司的所有權權益，從而挽留有關購股權承授人並鼓勵彼等努力提升營運附屬公司之價值，進而為本公司整體利益作出貢獻。於本年報日期，概無營運附屬公司採納任何其他購股權計劃。



根據附屬公司購股權計劃授出之購股權獲行使時將予發行之股權將為相關營運附屬公司的股權，而非本公司股份。依照附屬公司購股權計劃之條款，各購股權行使價將由營運附屬公司各自之董事會基於其資產淨值及註冊資本釐定，惟不得低於相關營運附屬公司之單位股權面值。所考慮之因素包括服務年期、職位、職責等。

根據附屬公司購股權計劃，營運附屬公司須在承授人履行購股權條款及條件(如有)之情況下，透過向承授人支付按相關附屬公司購股權計劃所載公式釐定之現金款項或承授人動用贖回及註銷購股權所得現金可於第二市場購買的相同數目本公司股份，贖回及註銷特定之購股權。根據附屬公司購股權計劃將予授出購股權之行使期乃自購股權授出日期起計滿10年，或於向有關證券交易所提交相關營運附屬公司股份上市申請前一個月之日(以較早者為準)。

因行使根據各附屬公司購股權計劃及相關營運附屬公司所有其他購股權計劃將予授出的所有購股權而可予發行的股權總數不得超過附屬公司購股權計劃批准日期已發行股權的4%，惟可更新有關計劃授權限額。在任何十二個月期間根據附屬公司購股權計劃向任何營運附屬公司或本公司董事、主要行政人員或主要股東或彼等各自的任何聯繫人士(定義見上市規則)授出的購股權總數，不得超過相關營運附屬公司已發行相關類別證券的1%，除非獲得獨立非執行董事的事先批准。此外，在任何十二個月期間根據附屬公司購股權計劃向主要股東或獨立非執行董事或彼等各自的任何聯繫人士(定義見上市規則)授出的購股權總數，不得超過相關營運附屬公司已發行相關類別證券的0.1%，以及假設有購股權獲行使，及基於營運附屬公司之最近期經審核賬目，其資產淨值總額並無超過5,000,000港元(或聯交所可能不時規定之有關其他金額)。

附屬公司購股權計劃將自附屬公司購股權計劃採納日期起計或於相關營運附屬公司上市後五年期間有效及生效。附屬公司購股權計劃的剩餘年期約為兩年零兩個月。

截至二零二零年十二月三十一日，概無根據任何附屬公司購股權計劃授出購股權。

有關附屬公司購股權計劃主要條款的進一步詳情載於本公司日期為二零一八年五月七日的通函內。

## 董事會報告

### 董事

年內，本公司董事如下：

### 董事

姓名	職位
賀光啓先生	董事會主席兼執行董事
趙怡女士	行政總裁兼執行董事
陳素英女士	非執行董事
張弛先生	非執行董事
李潔女士	張弛先生的替任董事
謝慧雲女士	獨立非執行董事
韓炳祖先生	獨立非執行董事
張詩敏女士	獨立非執行董事

根據本公司組織章程細則第84(1)條，賀光啓先生、陳素英女士及張弛先生應於股東週年大會上輪值退任且彼等均符合資格並願意膺選連任。

概無董事有任何不可於一年內由本公司或其任何附屬公司免付賠償(一般法定賠償除外)而終止的未到期服務合約。

本公司董事的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理層履歷」一節內。

### 董事及控股股東於重大交易、安排及合約的權益

除綜合財務報表附註38所披露的關連方交易及本董事會報告內「關連交易」一節所披露的關連交易外，於年末或本年內任何時間概無存續本公司或其任何附屬公司參與訂立及董事及／或其任何關連實體於其中直接或間接擁有重大權益的任何重大交易、安排或合約，亦無存續本公司或其任何附屬公司與本公司控股股東或其任何附屬公司訂立的重大交易、安排或合約。

### 獨立非執行董事之獨立性

本公司已按照上市規則第3.13條收訖所有獨立非執行董事的年度獨立性確認函。董事認為根據上市規則，所有獨立非執行董事均為獨立人士。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證的權益及淡倉

(a) 本公司董事及最高行政人員的權益

於二零二零年十二月三十一日，董事或本公司最高行政人員於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有於本公司根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊內登記的權益及淡倉，或根據上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

董事／最高行政人員姓名	身份／權益性質	相關股份數目 <sup>(1)</sup>	股權的概約百分比 <sup>(5)</sup>
賀光啓先生 <sup>(2)</sup>	全權信託創立者	450,000,000	41.52%
	實益擁有人	624,904	0.06%
	信託受益人	3,127,456	0.29%
趙怡女士 <sup>(3)</sup>	實益擁有人	2,052,313	0.19%
	信託受益人	2,420,950	0.22%
陳素英女士 <sup>(2)(4)</sup>	配偶權益	453,752,360	41.87%

附註：

- (1) 所有權益均為好倉。
- (2) Ying Qi Trust（由賀光啓先生（作為設立者）及為賀光啓先生利益成立之全權信託，並由Ying Qi PTC Limited作為受託人）持有Ying Qi Investments Limited的全部已發行股本。因此，賀光啓先生被視為於Ying Qi Investments Limited所持有的450,000,000股股份中擁有權益。賀光啓先生亦於624,904股股份及由受限制股份單位受託人以信託方式代其持有並涉及3,127,456股股份的受限制股份單位中擁有權益，該等受限制股份單位可以零代價行使並有待歸屬。
- (3) 趙怡女士於424,423股股份、根據首次公開發售前股份獎勵計劃獲授予的涉及1,627,890股相關股份的購股權及受限制股份單位（即受限制股份單位受託人以信託方式代其持有的2,420,950股股份，可按零代價予以行使及有待歸屬）中擁有權益。
- (4) 陳素英女士為賀光啓先生之妻子，因而根據證券及期貨條例被視為於賀光啓先生擁有權益的股份中擁有權益。
- (5) 於二零二零年十二月三十一日，本公司擁有1,083,789,919股已發行股份。

## 董事會報告

### (b) 於本集團其他成員公司的權益

就董事所知，於二零二零年十二月三十一日，以下人士直接或間接擁有附有權利可於任何情況下在本集團任何其他成員公司的股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上的權益：

附屬公司名稱	股東姓名	股東所持總股本	權益的 概約百分比
呷哺呷哺(中國)食品控股有限公司 <sup>(1)</sup>	賀光啓先生 <sup>(2)</sup>	1,000,000美元	40%

附註：

- (1) 呷哺呷哺(中國)食品控股有限公司為本公司擁有60%權益的附屬公司。呷哺呷哺(中國)食品控股有限公司全資擁有呷哺呷哺(香港)食品控股有限公司，而呷哺呷哺(香港)食品控股有限公司全資擁有呷哺呷哺(中國)食品有限公司。因此，賀光啓先生被視為均於呷哺呷哺(香港)食品控股有限公司及呷哺呷哺(中國)食品有限公司擁有權益。
- (2) 陳素英女士為賀光啓先生之妻子，故根據證券及期貨條例被視為於賀光啓先生擁有權益的呷哺呷哺(中國)食品控股有限公司擁有40%權益(進而於呷哺呷哺(香港)食品控股有限公司及呷哺呷哺(中國)食品有限公司擁有權益)。

除上文所披露者外，於二零二零年十二月三十一日，概無董事或本公司最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有任何於本公司根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊內登記的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

### 主要股東及其他人士於股份及相關股份的權益及淡倉

於二零二零年十二月三十一日，以下人士(董事或本公司最高行政人員除外)於股份或相關股份中擁有於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊內登記的權益或淡倉：

股東名稱	權益性質	所持股份或 證券數目 <sup>(1)</sup>	權益的 概約百分比 <sup>(5)</sup>
Ying Qi PTC Limited <sup>(2)</sup>	信託受託人	450,000,000	41.52%
Ying Qi Investments Limited <sup>(2)</sup>	實益擁有人	450,000,000	41.52%
Gap (Bermuda) Limited <sup>(3)</sup>	受控法團權益	147,000,000	13.56%
General Atlantic Genpar (Bermuda), L.P. <sup>(3)</sup>	受控法團權益	147,000,000	13.56%
General Atlantic Partners (Bermuda) IV, L.P. <sup>(3)</sup>	受控法團權益	147,000,000	13.56%
General Atlantic Singapore Fund Interholdco Ltd. <sup>(3)</sup>	受控法團權益	147,000,000	13.56%
General Atlantic Singapore Fund Pte. Ltd. <sup>(3)</sup>	實益擁有人	147,000,000	13.56%
Hillhouse Capital Management, Ltd. <sup>(4)</sup>	投資經理	57,720,500	5.33%
Gaoling Fund, L.P. <sup>(4)</sup>	實益擁有人	55,920,000	5.16%

## 董事會報告

附註：

- (1) 所示的所有權益均為好倉。
- (2) Ying Qi Trust的受託人Ying Qi PTC Limited以受託人身份持有Ying Qi Investments Limited全部已發行股本。Ying Qi Trust乃由賀光啓先生(作為設立者)成立的全權信託，其受益人包括賀光啓先生。因此，根據證券及期貨條例，賀光啓先生及Ying Qi PTC Limited各自被視為於Ying Qi Investments Limited所持有的450,000,000股股份中擁有權益。
- (3) General Atlantic Singapore Fund Pte. Ltd. (「**GASF**」)的唯一股東為General Atlantic Singapore Fund Interholdco Ltd. (「**GA Interholdco**」)，GA Interholdco的控股股東為General Atlantic Partners (Bermuda) IV, L.P. (「**GAP LP**」)。GAP LP的普通合夥人為General Atlantic GenPar (Bermuda), L.P. (「**GA GenPar**」)，及GA GenPar的普通合夥人為Gap (Bermuda) Limited。因此，根據證券及期貨條例，GA Interholdco、GAP LP、GA GenPar及Gap (Bermuda) Limited各自被視為於GASF持有的147,000,000股股份中擁有權益。
- (4) Hillhouse Capital Management, Ltd.為Gaoling Fund, L.P.及YHG Investment, L.P.的投資經理並管理上述兩家公司。Gaoling Fund, L.P.及YHG Investment, L.P.分別持有55,920,000股股份及1,800,500股股份。因此，根據證券及期貨條例，Hillhouse Capital Management, Ltd.被視為於Gaoling Fund, L.P.所持有的55,920,000股股份及YHG Investment, L.P.所持有的1,800,500股股份中擁有權益。
- (5) 於二零二零年十二月三十一日，本公司擁有1,083,789,919股已發行股份。
- (6) 根據證券及期貨條例第336條，一旦符合若干標準，股東須予以提交權益披露表格。倘於本公司的股權發生變動，股東無須知會本公司及聯交所(除非符合多項標準則另作別論)，因此股東於本公司的最新股權可能與本公司及聯交所記錄的股權有所區別。

除以上所披露者外，於二零二零年十二月三十一日，董事或本公司最高行政人員並不知悉除董事或本公司最高行政人員外，有任何其他人士於本公司股份或相關股份中擁有於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊內登記的權益或淡倉。

### 管理合約

年內，並無訂立或存在任何有關本公司全部或任何重要部份業務的管理及行政的合約。

### 主要客戶及供應商

作為一家連鎖餐廳，我們擁有一個龐大而多元化的顧客群。我們來自五大客戶的收入佔我們截至二零二零年十二月三十一日止年度總收入少於30%。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本集團向本集團五大供應商採購食材及其他耗材佔本集團同期向全部供應商所作總採購的18.2%。本集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度向本集團單一最大供應商所作採購佔本集團同期向全部供應商所作總採購的4.66%。我們的五大供應商均屬獨立第三方。於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，概無董事、彼等的任何緊密聯繫人或據董事所知擁有本公司5%以上已發行股本的任何股東於任何五大供應商中擁有任何權益。

### 審核委員會

本公司審核委員會（「審核委員會」）已審閱本集團採納的會計原則及政策，並與管理層討論本集團的風險管理、內部控制及財務報告事宜。審核委員會已審閱本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的經審核綜合財務報表。

### 優先購股權

本公司組織章程細則並無有關優先購股權的條文，儘管開曼群島法律並無就有關權利作出限制。

### 薪酬政策

餐飲業服務性很強，故董事認為，能否吸引、激勵及留聘充足的合資格僱員（包括餐廳經理及經營人員）是本集團業務成功的關鍵。本公司將繼續在招聘工作及人力資源管理方面作出不懈努力，務求挽留及吸引合資格僱員，尤其是餐廳員工及經營人員；繼續推行職業發展計劃並設置清晰明確的長期職業路線以激勵我們的僱員，實施嚴格的評估計劃，以確定適合升遷的人選；提供長期股權激勵計劃及定制薪酬方案，及根據僱員職業發展的各項特定需求提供各種具體培訓計劃。本公司亦透過股份激勵計劃提供多項獎勵以進一步激勵其僱員。

### 僱員退休福利

本集團僱員退休福利的詳情載於綜合財務報表附註37。

### 公眾持股量

於本年報日期，根據本公司公開可得的資料及據董事所知，本公司已維持上市規則規定的最低公眾持股量25%。

## 董事會報告

### 核數師

財務報表已由德勤•關黃陳方會計師行審計，其將於應屆股東週年大會上退任且符合資格並願意膺選重任。

### 銀行及其他貸款

有關於二零二零年十二月三十一日的銀行及其他貸款詳情載於綜合財務報表附註31。

### 資產抵押

於二零二零年十二月三十一日，概無本集團資產被抵押。

### 收購本公司證券的權利及股票掛鈎協議

除上文「首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃」一節所披露者外，於年內的任何時間，本公司、或其任何控股公司或附屬公司、或其任何同系附屬公司概無訂立任何安排，以使董事或本公司最高行政人員或彼等各自的聯繫人(定義見上市規則)擁有任何認購本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例)證券的權利或以收購本公司或任何其他法人團體的股份或債權證的方式而獲得利益的權利，本公司亦無訂立任何股票掛鈎協議。

### 董事於競爭業務的權益

於本年報日期，概無董事及本公司附屬公司董事或彼等各自的聯繫人於直接或間接與本公司及其附屬公司業務競爭或可能競爭的業務中擁有根據上市規則須予披露的權益。

### 認可彌償條文

在適用法律的規限下，根據本公司組織章程細則，董事就彼等或彼等中任何一方在其各自任期內就或因履行其職責或預期職責作出的任何行為、同意或忽略而可能引致或蒙受的一切訴訟、成本、費用、虧損、損害及開支可獲得以本公司資產及利潤作出的彌償及確保其免受損害。有關規定於截至二零二零年十二月三十一日止整個年度一直有效，且目前仍然有效。本公司已就針對董事的法律訴訟安排適當的董事責任保險。

### 全球發售所得款項用途

本公司股份於二零一四年十二月十七日在聯交所主板上市。已按每股4.70港元發行合共227,100,000股股份，總金額約為1,067.4百萬港元。此外，於二零一五年一月九日，全球發售的聯席全球協調人行使部分本公司根據全球發售授出的超額配股權，據此，本公司已按每股股份4.70港元發行及配發合共9,436,500股額外股份，總金額約為44.4百萬港元。本公司收取的全球發售(包括於二零一五年一月九日獲部份行使的超額配股權)所得款項淨額(經扣除就全球發售產生的包銷佣金及其他開支)合共約1,043.5百萬港元，當中自



全球發售籌得1,001.5百萬港元及因超額配股權獲部份行使而發行股份籌得42.0百萬港元。截至二零二零年十二月三十一日，本公司已悉數動用全球發售所得款項淨額，其中(i)953.5百萬港元已用於開設新店及翻新老店；(ii)60.9百萬港元已用於購買北京及天津兩幅地塊的土地使用權。該兩項物業用於建設本集團的第二個中央廚房及物流中心，以支持本集團業務的未來發展；及(iii)29.1百萬港元已用作營運資金及其他一般企業用途。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司已將286.9百萬港元用於開設新店及翻新老店。

### 關連交易

#### 1. 框架合作協議

於二零一九年九月三十日，本公司與茶米茶(香港)控股有限公司(「茶米茶(香港)」，一家由本公司主要股東兼執行董事因而亦為本公司關連人士之賀光啓先生(「賀先生」)全資擁有的公司)訂立框架合作協議(「前框架合作協議」)，據此，(i)茶米茶(香港)同意向本集團出售生產茶飲及茶食產品(該等產品現時及／或預期將在本集團餐廳銷售，「茶飲及茶食」)所需的食材及提供相關經營支持，主要為(a)茶飲及茶食的配方以及現場製作茶飲及茶食的獨家技術；(b)開發全新茶飲及茶食產品的建議；及(c)有關於餐廳的運作流程的員工培訓；及(ii)本公司與茶米茶(香港)達成一致，同意就於本集團餐廳銷售茶飲及茶食支付特許權費，有關費用按於本集團餐廳銷售該等茶飲及茶食收益的5%計算(「特許權費」)。前框架合作協議的期限由二零一九年十月一日起至二零二零年十二月三十一日止。生產茶飲及茶食所需的食材的售價應由訂約方經公平磋商後及按最低市場價格(基於(i)過往採購價、(ii)採購成本(包

括原材料成本及與採購食材有關的已產生行政開支)；及(iii)相若公司售予獨立第三方的類似食材的市場價格)予以釐定。特許權費應根據本集團將向茶米茶(香港)及其附屬公司提供的月度銷售報告載列的銷售茶飲及茶食產生的收益計算得出。截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日止年度，本集團根據前框架合作協議就購買食材應付茶米茶(香港)的年度費用上限分別為人民幣22,470,000元及人民幣115,400,000元。截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日止年度，本集團根據前框架合作協議支付茶米茶(香港)的特許權費年度上限分別為人民幣4,320,000元及人民幣22,200,000元。應付茶米茶(香港)的費用應每兩個月支付一次，並應於結算日起五個營業日內支付。於截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團根據前框架合作協議向茶米茶(香港)支付的特許權費及購買食材費用總額分別為人民幣20,390,000元及人民幣77,054,000元。

## 董事會報告

於二零二一年一月十一日，本公司與茶米茶(香港)訂立框架合作協議(「**框架合作協議**」)，以於本集團餐廳出售茶飲及茶食，據此，(i)茶米茶(香港)同意向本集團提供相關經營支持，主要為(a)茶飲及茶食的配方以及現場製作茶飲及茶食的獨家技術；(b)開發全新茶飲及茶食產品的建議；及(c)有關於餐廳的運作流程的員工培訓；(ii)茶米茶(香港)授予本公司及其附屬公司不可轉讓權利，可使用茶米茶(香港)所擁有商標用於生產及銷售茶飲及茶食；及(iii)本公司同意與茶米茶(香港)分享來自於本集團餐廳出售茶飲及茶食的收益的5%。框架合作協議的期限由二零二一年一月十一日起至二零二三年十二月三十一日止。框架合作協議截至二零二三年十二月三十一日止三個年度的年度上限分別為人民幣45,000,000元、人民幣55,000,000元及人民幣68,000,000元。框架合作協議項下應付費用每個曆月開票一次，應於結算日起五個營業日內支付。本公司須於收到茶米茶(香港)開具發票時支付應付款項。

### 2. 特許協議

於二零一九年五月三十一日，呷哺呷哺餐飲管理(香港)控股有限公司(「**呷哺呷哺香港**」)與呷哺呷哺(中國)食品有限公司(「**合資附屬公司**」，一家由本公司主要股東兼執行董事因而亦為本公司關連人士之賀先生間接擁有40%權益的公司)訂立特許協議(「**前特許協議**」)，據此，呷哺呷哺香港授予合資附屬公司獨家及不可轉讓權利及特許權，以就生產及銷售若干調料產品使用呷哺呷哺香港所擁有的若干商標，初步期限為自二零一九年六月一日起至二零二零年十二月三十一

日止。呷哺呷哺香港將收取相等於合資附屬公司銷售該等調料產品所得總收益1%的特許權費。截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日止年度，合資附屬公司根據前特許協議應付呷哺呷哺香港的年度特許權費上限分別為人民幣2,000,000元及人民幣6,000,000元。特許權費由合資附屬公司每年支付予呷哺呷哺香港。合資附屬公司根據特許協議於截至二零二零年十二月三十一日止年度應付呷哺呷哺香港的費用總額為人民幣1,447,000元。

於二零二零年十二月十四日，本公司全資附屬公司呷哺呷哺香港及湊湊(香港)控股有限公司(「湊湊香港」)分別與合資附屬公司訂立特許協議(「特許協議」)，據此，呷哺呷哺香港及湊湊香港授予合資附屬公司不可轉讓權利及特許權，以就生產及銷售調料產品及即食食品使用呷哺呷哺香港及湊湊香港所擁有的商標，期限為自二零二一年一月一日起至二零二三年十二月三十一日止。呷哺呷哺香港及湊湊香港將收取相等於合資附屬公司銷售調料產品及即食食品所得總收益1%的特許權費。合資附屬公司根據特許協議應付本公司的特許權費總額預計於截至二零二一年、二零二二年及二零二三年十二月三十一日止年度分別不超過人民幣3,240,000元、人民幣5,280,000元及人民幣8,160,000元。

### 3. 框架購買協議

於二零一九年五月三十一日，呷哺呷哺香港與合資附屬公司(一家由本公司主要股東兼執行董事因而亦為本公司關連人士之賀先生間接擁有40%權益的公司)訂立框架購買協議(「前框架購買協議」)，據此，合資附屬公司同意出售，而本公司同意向合資附屬公司購買若干調料產品，以在本集團的餐廳進行銷售。前框架購買協議的初始期限自二零一九年六月一日起至二零二零年十二月三十一日止。該等調料產品的購買價將由本集團與合資附屬公司參考(i)合資附屬公司向同一地區及區域內的獨立第三方分銷商及零售渠道銷售的該等調料產品的最低價格；(ii)合資附屬公司根據與本集團的關係授予本集團該等調料產品價格5%的預定折扣及(iii)調料產品市場中類似產品的現行市價釐定。截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日止年度，本集團根據框架購買協議應付合資附屬公司

的年度購買額上限分別為人民幣36,000,000元及人民幣96,000,000元。購買調料產品的款項須由本集團於合資附屬公司向本集團交付該等調料產品及開具正式發票後60天內支付。本集團根據框架購買協議於截至二零二零年十二月三十一日止年度應付合資附屬公司的購買總額為人民幣4,498,000元。

於二零二零年十二月十四日，本公司亦與合資附屬公司訂立框架購買協議(「框架購買協議」)，據此，合資附屬公司同意出售，而本公司(為其本身及代表其附屬公司(合資公司及合資附屬公司除外))同意向合資附屬公司購買若干調料產品及即食食品，以在本集團的餐廳進行銷售。框架購買協議的期限自二零二一年一月一日起至二零二三年十二月三十一日止。截至二零二一年、二零二二年及二零二三年十二月三十一日止年度，本集團根據框架購買協議向合資附屬公司購買調料產品及即食食品總額的年度上限分別不得超過人民幣38,000,000元、人民幣44,550,000元及人民幣59,400,000元。

## 董事會報告

### 4. 續期租賃協議

於二零一七年四月三十日，呷哺呷哺餐飲管理有限公司(「呷哺北京」，為本公司間接全資擁有的附屬公司)與北京呷哺呷哺連鎖快餐管理有限公司(「呷哺快餐」，一家由主要股東及執行董事賀先生全資擁有的公司，因此為本公司的關連人士)訂立續期租賃協議(「續期租賃協議」)，以租賃位於中國北京市大興區黃村鎮孫村工業開發區總面積為7,066.75平方米的工廠，自二零一七年五月一日起計為期三年，並於二零二零年五月一日重續。該租賃物業用於工業目的，並現由呷哺北京用作食品加工廠及倉庫。續期租賃協議項下的每月租金為人民幣100,000元。租賃協議及續期租賃協議項下進行的交易構成上市規則第14A.76(1)條項下的最低豁免水平的持續關連交易。續期租賃協議項下進行的交易亦構成國際財務報告準則項下本公司的關連方交易，詳情載於綜合財務報表附註38。

獨立非執行董事認為，以上持續關連交易乃本集團：

- (i) 於其日常及一般業務過程中；
- (ii) 按正常商業條款；及
- (iii) 根據規管有關交易的相關協議以及按公平合理且符合本公司股東整體利益的條款訂立。

此外，董事會委聘本公司核數師，根據香港會計師公會頒佈的香港核證聘用準則第3000號「審核或審閱歷史財務資料以外的核證工作」並經參考實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」對本集團的持續關連交易作出匯報。核數師已根據上市規則第14A.56條就上文所披露持續關連交易出具載有其發現及結論的無保留意見函件。

本公司已向聯交所提供核數師就本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的持續關連交易發出的函件副本。

就持續關連交易而言，本公司已遵守上市規則不時有效的披露規定。

上文有關本年報其他章節、報告或附註的所有提述，構成本董事會報告的一部分。

承董事會命  
主席  
賀光啓

香港，二零二一年三月三十日

# 企業管治報告

本公司透過專注於持正、問責、透明、獨立、盡責及公平原則，致力於達到高水平的企業管治。本公司已制定及實行良好的管治政策及措施，並由董事會負責執行該等企業管治職責。董事會將參考上市規則附錄十四所載的企業管治守則及企業管治報告（「該守則」）以及其他適用法律及監管規定，持續檢討及監督本公司的企業管治以及多項內部政策及程序（包括但不限於僱員及董事所適用者），以維持本公司高水平的企業管治。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本公司已遵守上市規則附錄十四所載該守則的適用守則條文。

## 董事會

董事會負責透過指導及監督本公司事務，促進本公司的成功。董事會擁有管理及開展本公司業務的一般權力。董事會將日常經營及管理授權予本公司管理層負責，管理層將執行董事會釐定的策略及方針。

根據該守則的守則條文第A.2.1條，主席及行政總裁的角色應予以區分並由兩名不同人士擔任。賀光啓先生為本公司主席。賀先生行業經驗豐富，負責制定本集團的整體發展策略及業務規劃，極大推動了本公司自其於一九九八年成立以來的增長及業務擴張。趙怡女士擔任本集團行政總裁，負責監督本集團的管理及策略發展。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，董事會由七名董事組成，即執行董事賀光啓先生（主席）及趙怡女士（行政總裁）、非執行董事陳素英女士及張弛先生（李潔女士為其替任董事）以及獨立非執行董事謝慧雲女士、韓炳祖先生及張詩敏女士。董事會具備本公司業務所需的適當技能及經驗。本公司亦採納董事會成員多元化政策，載列董事會就董事會成員多元化而採納的方針。本公司在設定董事會組成時從多個方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、行業經驗、技術及專業技能及／或資格、知識以及服務年期及擔任本公司董事投入的時間。本公司亦將考慮與其本身業務模式及不時的具體需求有關的因素。最終決定將以用人唯才為原則，並考慮所挑選的人選將對董事會作出的貢獻。

本公司主席兼執行董事賀光啓先生為非執行董事陳素英女士的丈夫。除所披露者外，董事會成員與其他董事會成員及本公司最高行政人員之間概無任何關係。

董事履歷載於本年報第27至29頁。

## 企業管治報告

除趙怡女士外，各執行董事已在二零一四年十一月二十八日與本公司訂立服務合約（於二零一七年及二零二零年續期三年）。趙怡女士於二零一九年八月二十九日與本公司訂立服務合約。本公司分別於二零一四年十一月二十八日及二零一七年八月二十二日向非執行董事陳素英女士（於二零一七年及二零二零年續期三年）及張弛先生（於二零二零年續期三年）發出委任函，並於二零一四年十一月二十八日向獨立非執行董事發出委任函（於二零一七年及二零二零年續期三年）。該等服務合約及委任函的主要詳情為(a)全體董事的年期自二零一七年及二零二零年十一月二十八日起為期三年，惟張弛先生及趙怡女士的委任年期分別自二零二零年八月二十三日及二零一九年八月二十九日起為期三年；及(b)可根據其各自條款予以終止。服務合約及委任函的年期可根據本公司組織章程細則及適用上市規則予以續期。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，應付董事的薪酬總額（包括袍金、薪金、養老金計劃供款、以股份為基礎的薪酬開支、酌情花紅、住房及其他津貼以及其他實物福利）約為人民幣12.8百萬元。

董事薪酬乃參考可資比較公司所支付的薪金、董事的時間投入及職責以及本集團的表現釐定。二零二零年董事的薪酬詳情載於綜合財務報表附註14。此外，根

據該守則的守則條文第B.1.5條，截至二零二零年十二月三十一日止年度高級管理層成員的年度薪酬範圍載列如下：

薪酬範圍	高級管理層 成員數目
1,000,001港元至1,500,000港元	—
1,500,001港元至2,000,000港元	3
2,000,001港元至2,500,000港元	—

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本公司擁有三名獨立非執行董事，符合上市規則有關獨立非執行董事人數須佔董事會至少三分之一以及最少為三名的規定。

本公司已根據上市規則第3.13條收到各獨立非執行董事的獨立性書面確認，並認為彼等為獨立人士。

董事可獲得公司秘書的服務，以確保遵循董事會程序。本公司的公司秘書曾為伍秀薇女士，彼於二零二零年十二月十七日辭任。譚淑華女士已於二零二零年十二月十七日獲委任為本公司的新公司秘書。彼為香港成立有限公司的企業服務總監，負責為客戶提供公司秘書及合規服務。其於本公司的主要公司聯絡人為執行董事兼本集團行政總裁趙怡女士。根據上市規則第3.29條，譚女士於截至二零二零年十二月三十一日止年度內已參加不少於15小時相關專業培訓。

每名董事於二零二零年參加多項培訓，包括有關上市規則項下的須予公佈及關連交易的報告程序及披露責任、證券及期貨條例項下的權益披露責任、董事職責、責任及持續義務以及標準守則的培訓等。本公司將繼續為全體董事安排合適的培訓，旨在作為彼等持續專業發展的一部份，以發展及更新其知識及技能。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，董事會舉行了四次會議以討論及批准(其中包括)本公司整體策略及政策，並審閱及批准本公司二零一九年年報、二零一九年年度業績公告、派發末期股息、二零二零年中報、二零二零年中期業績公告及派發中期股息。

下表載列於截至二零二零年十二月三十一日止年度內各董事出席董事會會議的詳情。

董事	應出席董事會 會議次數	出席董事會 會議次數
賀光啓先生	4	4
趙怡女士	4	4
張弛先生	4	4*
謝慧雲女士	4	4
韓炳祖先生	4	4
張詩敏女士	4	4

\* 由其替任董事李潔女士代為出席四次會議。

於二零二零年，本公司召開及舉行了一次股東大會，即於二零二零年五月二十九日舉行的二零一九年股東週年大會。

### 企業管治職能

董事會負責履行該守則所載的職能。董事會審閱本公司的企業管治政策及常規、董事及高級管理層的培訓及持續專業發展、本公司遵守法律法規規定的政策及常規、標準守則及書面僱員指引的遵守情況，以及本公司遵守該守則及在本企業管治報告中披露的情況。

## 企業管治報告

### 董事委員會

本公司設有三個主要董事委員會，即審核委員會、提名委員會及薪酬委員會。各個董事委員會均按其職權範圍運作。董事委員會的職權範圍於本公司及聯交所網站可供查閱。

### 審核委員會

本公司根據上市規則附錄十四所載該守則成立審核委員會，並訂立書面職權範圍。審核委員會由三名成員組成，即兩名獨立非執行董事謝慧雲女士及韓炳祖先生以及一名非執行董事張弛先生。謝慧雲女士獲委任為審核委員會主席。審核委員會的主要職責為審閱及監督本集團的財務申報程序、風險管理及內部控制制度並就上述各項的效能作出獨立意見、監察審核程序及履行董事會指派的其他職能與責任。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，審核委員會舉行了兩次會議，以審閱本公司二零一九年年報、二零一九年年度業績公告、二零二零年中期報告、二零二零年中期業績公告及本公司外部核數師德勤•關黃陳方會計師行所出具二零二零年審核計劃報告。審核委員會亦評核了本公司的風險管理及內部監控制度以及本公司內部審計職能之成效。

下表載列於截至二零二零年十二月三十一日止年度內各審核委員會成員出席會議的詳情。

董事	應出席會議次數	出席會議次數
謝慧雲女士	2	2
韓炳祖先生	2	2
張弛先生	2	2*

\* 由其替任董事李潔女士代為出席兩次會議。

### 提名委員會

本公司根據上市規則附錄十四所載該守則成立提名委員會，並訂立書面職權範圍。提名委員會由兩名獨立非執行董事（即謝慧雲女士及張詩敏女士）及一名執行董事（即賀光啓先生）組成，賀光啓先生為提名委員會主席。提名委員會的主要職責為就委任及罷免董事向董事會提供推薦意見。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，提名委員會舉行了兩次會議，以檢討董事會架構、董事會成員多元化政策、獨立非執行董事獨立性及建議重選退任董事。



下表載列於截至二零二零年十二月三十一日止年度內各提名委員會成員出席會議的詳情。

董事	應出席會議次數	出席會議次數
賀光啓先生	2	2
謝慧雲女士	2	2
張詩敏女士	2	2

提名委員會負責檢討及評估董事會的組成及獨立非執行董事的獨立性，並就董事委任及罷免向董事會提供推薦建議。

### 提名程序

本公司已採納一套提名政策(「**提名政策**」)，其中載列提名委員會甄選、委任及重新委任董事的指導方法。

提名委員會將根據提名政策所載下列程序及流程，就委任董事向董事會作出推薦建議：

- (i) 提名委員會將在慮及董事會當前組成、多元化及人數的情況下，首先制定一份所需技能、觀點及經驗清單，以便集中精力物色合適候選人；
- (ii) 於物色或甄選合適候選人時，提名委員會可諮詢其視為適當之任何來源，如現任董事推介、廣告、獨立代理公司的推薦及股東的建議；
- (iii) 於評估候選人是否合適時，提名委員會可採納任何其視為適當之程序，如進行面試、背景審查、陳述及核查第三方推薦；
- (iv) 於評定候選人適合出任董事後，提名委員會將舉行會議及／或以書面決議案的方式，酌情批准向董事會作出委任推薦；
- (v) 提名委員會將隨後就建議委任向董事會作出推薦建議；及
- (vi) 董事會將對決定提名人選擁有最終審批權，且所有董事委任將透過相關董事提交出任董事的同意書(或視情況而定，相關董事就確認或接納董事委任而須提交的任何其他類似文件)予以確認。

## 企業管治報告

### 董事會成員多元化政策

本公司已制定並採納董事會成員多元化政策(「**董事會成員多元化政策**」)，以遵守上市規則及該守則有關董事會成員多元化的守則條文。董事會成員多元化政策載列董事會就董事會成員多元化而採納的措施。

董事會不斷努力提升其效能，維持高水準的企業管治，並深明董事會層面的多元化，乃是保持競爭優勢及可持續發展的必要元素。本公司在設定董事會組成時從多個方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、經驗、文化及教育背景、專長、技能及知識。本公司亦將考慮與其本身業務模式及不時的具體需求有關的因素。最終決定將以用人唯才為原則，並考慮所挑選的人選將對董事會作出的貢獻。截至本年報日期，董事會成員多數為女性。

董事會力求確保其具有適當的技能、經驗、知識及觀點多元化，從而促進董事會執行其業務策略，令董事會保持有效運作。

### 提名標準

於推薦人選以委任加入董事會時，提名委員會將按客觀標準考慮人選，並適度顧及董事會成員多元化的裨益。

### 薪酬委員會

本公司根據上市規則附錄十四所載該守則成立薪酬委員會，並訂立書面職權範圍。薪酬委員會由三名成員組成，即兩名獨立非執行董事韓炳祖先生及張詩敏女士以及一名執行董事賀光啓先生。韓炳祖先生為薪酬委員會主席。薪酬委員會的主要職責為建立及審閱有關董事及高級管理層的薪酬政策及架構，並就僱員福利安排向董事會提供推薦意見。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，薪酬委員會舉行了兩次會議，以審閱董事及高級管理層酬金以及董事及高級管理層薪酬政策及架構。

下表載列於截至二零二零年十二月三十一日止年度內各薪酬委員會成員出席會議的詳情。

董事	應出席會議次數	出席會議次數
韓炳祖先生	2	2
賀光啓先生	2	2
張詩敏女士	2	2

### 董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄十所載標準守則，作為有關董事進行證券交易的行為守則。本公司已向所有董事作出具體查詢，而董事已確認於截至二零二零年十二月三十一日止年度內已遵從標準守則。

### 內部控制措施及遵守餐廳開業相關承諾

過往，本集團存在部份餐廳的牌照及批文相關的若干不合規情況，本公司已於上市前強化其內部控制措施，以降低本公司日後經營餐廳時被中國監管部門處以罰款的風險。該等強化內部控制措施包括(其中包括)：(i)採取餐廳開業審批政策及修訂牌照及許可證管理政策；(ii)編製並管理一份開始經營新餐廳所需相關牌照及許可證清單；(iii)加強餐廳選址及審批程序；(iv)就開設新餐廳確定發展計劃及時間表，以便有足夠時間在開設新餐廳前申請並獲得各類牌照及許可證；及(v)定期對個別餐廳合規情況開展審查以及識別、評估及監控合規風險。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，本公司已嚴格實施上述與餐廳開業及其經營相關的內部控制政策及措施，及已嚴格遵守及履行本公司就新餐廳開業作出的相關承諾(詳見招股章程中「業務－牌照、監管批文及合規記錄－消防－整改措施」一節)。尤其是，本集團開設餐廳前已取得全部相關主要的官方牌照及許可證。

### 外部核數師

德勤•關黃陳方會計師行獲委任為本公司的外部核數師。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，就本集團財務報表的審核已付／應付德勤•關黃陳方會計師行的費用為人民幣3.6百萬元。

於年內，就向本集團所提供非審核服務已付／應付德勤•關黃陳方會計師行的費用為人民幣0.18百萬元。所進行的非審核服務包括出具環境、社會及管治報告。

### 問責及審計

董事負責監督財務報表的編製工作，以真實公平地反映本集團的事務狀況以及報告期的業績及現金流量。核數師就其對財務報表的申報責任的聲明載於本年報第62至66頁。於編製截至二零二零年十二月三十一日止年度的財務報表時，董事已選擇合適的會計政策並貫徹應用；作出審慎、公平及合理的判斷及估計；並按持續基準編製財務報表。

## 企業管治報告

### 內部監控及風險管理

董事會確認其須負責維持健全及有效的內部監控及風險管理系統，以維護本集團的資產及股東利益，並負責每年檢討本公司內部監控及風險管理系統的成效，以確保內部監控及風險管理系統適當且充足。實施內部監控及風險管理系統乃為了管理而非消除本集團所面臨風險，因此相關系統旨在就重大錯誤陳述或虧損提供合理而非絕對保證。本公司亦具有內部審核部門，主要就本公司風險管理及內部監控系統的充足及成效進行分析及獨立評估，並每年至少向董事會匯報一次其調查結果。管理層向董事會提供必要的解釋及資料，以便董事會對提呈其審批的本公司財務報表作出知情評估。本公司每月向董事會全體成員提交有關本公司表現、狀況及前景的最新資料。

本公司設立一套完善的內部監控及風險管理系統，制定涵蓋餐廳開設、選址、採購、質量控制、市場營銷、融資、司庫活動、財務及人力資源管理等全業務範圍的內部規範，並具有完備的組織架構及明確的責權界定。本集團內部監控系統包括一個成熟的組織架構，清楚界定各單位的權力責任。部門的日常運作交由個別部門負責，其須就自身操守及表現負責，並按所獲授的權力範圍經營其部門的業務，以及落實並嚴格奉

行本公司不時制訂的策略及政策。各部門亦須定期告知董事會其部門業務的重大發展及落實董事會制訂的政策及策略的情況。

由於本公司所面臨的風險主要來自其營運的各個環節，包括餐廳開設、選址、採購、質量控制、市場營銷及人力資源管理，該等部門乃處於發現及識別可能對本公司引致重大風險的近期發展的最佳位置，而管理層及董事會在評估及管理風險時會考慮有關部門的報告。

### 識別、評估及管理重大風險的程序

- (1) 設定風險背景：對本集團風險管理及內部監控系統的有效性進行評估及檢討，以降低營運風險成本及保障本公司合規經營。
- (2) 建立風險管理政策：保證本集團執行一致的風險識別、計量及報告程序與標準。
- (3) 風險識別：識別各業務環節及重要程序的任何潛在風險。
- (4) 風險評估：對已識別的風險，就其對業務的影響及發生的可能性作出評估及評級。
- (5) 風險處理：評估風險管理方案及風險管理有效性。
- (6) 報告與監察：對風險管理政策及評估程序、重大風險的管理措施及控制的有效性進行監察和檢討，並向董事會報告有關結果。

### 處理及發放內幕消息的程序及內部監控

董事會定期檢討及評估內幕消息，並與本公司管理層或授權人士討論有關內幕消息的披露，一旦發現內幕消息發放即向董事會呈報。本公司制定內幕消息披露政策，旨在為僱員提供有關匯報及發放內幕消息、保密及遵守交易限制的指引。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，董事會已檢討本集團內部監控及風險管理制度的有效性，以確保管理層根據協定程序及標準維持及管理一個運作良好的體系。檢討範圍涵蓋所有重大監控，包括財務、營運及合規監控及風險管理職能。尤其是，董事會考慮本公司在會計、內部審核及財務申報職能方面的資源、員工資格及經驗以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足以及本公司內部審核職能的成效。該檢討乃經與本公司的管理層、其外聘及內部核數師討論後作出，且有關評估由審核委員會進行。董事會相信，現有風險管理及內部監控系統乃充分有效，尤其是在財務申報及遵守上市規則方面。

### 股東

本公司於開曼群島註冊成立。董事會可於其認為適當的情況下隨時召開股東特別大會。根據本公司的組織章程細則，本公司任何一名或以上於提請要求當日持有不少於本公司繳足股本(賦有權利在本公司股東大會投票)十分之一的股東向本公司秘書發出書面要求後亦可召開股東特別大會。有關大會應於提請要求後兩(2)個月內舉行。倘於提請要求後21日內董事會未有召開該大會，則提請要求的人士自身可按相同方式召開股東特別大會，而本公司須向提請要求的人士補償因董事會未有召開大會而自行召開大會所產生的所有合理開支。

為保障股東權益及權利，本公司將就各重大事宜(包括選舉個別董事)於股東大會提呈獨立決議案。

股東提名人士參選董事的程序於本公司網站([www.xiabu.com](http://www.xiabu.com))可供查閱。股東可將書面建議送交本公司香港主要營業地點本公司秘書，惟遞交該書面通知的最短期限須至少為七天，且提交該通知的期限不應早於寄發就有關選舉而召開有關股東大會通告日期翌日開始，及不得遲於舉行有關股東大會日期前七天完結。為確保其他股東有充足時間接收及考慮獲提名董事候選人的資料，謹請股東於相關股東大會前盡早且無論如何不遲於相關股東大會擬定舉行日期前12個營業日(定義見上市規則，即聯交所開市進行證

## 企業管治報告

券買賣的日子)提交建議提名相關人士參選董事的書面通知，使本公司能與本公司的股份過戶登記處完成核查程序，及遵循上市規則項下適用規定促使刊發公告及／或向股東寄發補充通函。倘本公司於相關股東大會舉行日期前第12個營業日後接獲任何有關書面通知，則本公司將需要考慮是否押後相關會議，以根據上市規則提前至少10個營業日通知股東有關議案。

如欲向董事會作出有關本公司的任何查詢，可聯絡本公司或於股東週年大會或股東特別大會上直接提問。本公司的聯絡方式詳情載於本公司網站(www.xiabu.com)。股東亦可向本公司的香港證券登記處香港中央證券登記有限公司(地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室)作出有關彼等持股量的查詢。

### 章程文件變動

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內及直至本年報日期，本公司組織章程大綱及細則並無發生任何變動。本公司組織章程大綱及細則於本公司網站(www.xiabu.com)及聯交所網站可供查閱。

# Deloitte.

# 德勤

致呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司股東  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第67至155頁的呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此財務報表包括於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則委員會(「國際會計準則委員會」)頒佈的《國際財務報告準則》(「國際財務報告準則」)真實而中肯地反映了貴集團於二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

## 意見之基礎

我們已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的《香港審計準則》(「香港審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他職業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

## 獨立核數師報告

致呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司股東 — 續  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

#### 關鍵審計事項

#### 我們的審計如何處理關鍵審計事項

##### 租賃物業裝修及使用權資產減值

由於二零二零年十二月三十一日綜合財務狀況表所呈報的結餘金額巨大，且釐定租賃物業裝修及使用權資產的可收回金額涉及重大管理層估計，故我們將租賃物業裝修及使用權資產減值視為關鍵審計事項。

截至二零二零年十二月三十一日，貴集團錄得租賃物業裝修及使用權資產分別為人民幣1,018,607,000元及人民幣1,971,529,000元，並於截至二零二零年十二月三十一日止年度分別確認減值虧損人民幣37,117,000元及人民幣45,528,000元。

誠如綜合財務報表附註4所披露，管理層釐定租賃裝修物業及使用權資產是否出現減值，須採用使用價值計算以估計個別資產或有關資產所屬現金產生單元的可收回金額。管理層的估計主要基於現金流量預測及貼現率而作出。

我們就租賃物業裝修及使用權資產減值所進行的程序包括：

- 就管理層識別減值跡象及其就租賃物業裝修及使用權資產的減值評估所用方法，對管理層進行質詢；
- 評估釐定可收回金額所使用估值方法及稅前貼現率假設的適當性；
- 透過與過往表現及相關經營計劃進行比較，評估其他關鍵假設及輸入數據(包括收入增幅及主要成本(包括所用原材料、耗材及員工成本)對收入比率)的適當性。



致呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司股東 — 續  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 其他信息

貴公司董事(「董事」)須對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的信息，但不包括綜合財務報表及我們就此出具的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何事宜須予報告。

### 董事及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告準則及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並落實其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

## 獨立核數師報告

致呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司股東 — 續

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並根據協定委聘條款僅向全體股東出具包括我們意見的核數師報告，除此以外我們的報告不可用作其他用途。我們並不就本報告之內容對任何其他人士承擔任何責任或接受任何義務。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照香港審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴該等綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及所作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於截至核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以對綜合財務報表發表意見。我們負責集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

致呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司股東 — 續  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向治理層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關職業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及(如適用)為消除威脅而採取的行動或應用的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是董偉龍。

德勤 • 關黃陳方會計師行  
執業會計師  
香港

二零二一年三月三十日

# 綜合損益及其他全面收入表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
收入	5	5,455,246	6,030,167
其他收入	7	170,732	53,558
所用原材料及耗材		(2,130,169)	(2,225,055)
員工成本		(1,478,146)	(1,544,349)
物業租金及相關開支		(219,593)	(253,818)
公用事業費用		(190,277)	(212,193)
折舊及攤銷		(1,006,161)	(839,386)
其他開支	8	(382,490)	(405,367)
其他收益及虧損	9	(53,655)	(5,519)
財務成本	10	(98,310)	(94,845)
<b>稅前利潤</b>	11	<b>67,177</b>	503,193
所得稅支出	12	(55,692)	(212,555)
<b>年內利潤</b>		<b>11,485</b>	290,638
<b>年內全面收入總額</b>		<b>11,485</b>	290,638
以下人士應佔年內利潤：			
本公司擁有人		1,837	288,100
非控股權益		9,648	2,538
		<b>11,485</b>	290,638
以下人士應佔全面收入總額：			
本公司擁有人		1,837	288,100
非控股權益		9,648	2,538
		<b>11,485</b>	290,638
<b>每股盈利</b>			
— 基本(人民幣分)	13	0.17	27.02
— 攤薄(人民幣分)	13	0.17	26.78

# 綜合財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

	附註	於十二月三十一日	
		二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	16	1,296,622	1,313,377
使用權資產	17	1,971,529	2,076,016
無形資產		1,977	3,482
遞延稅項資產	18	86,203	79,192
租金押金	19	169,741	147,183
透過損益按公平值計量(「透過損益按公平值計量」)之金融資產	23	36,315	—
		<b>3,562,387</b>	3,619,250
<b>流動資產</b>			
存貨	20	690,921	711,773
應收貸款	21	—	60,000
貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項	22	391,715	378,375
透過損益按公平值計量之金融資產	23	—	71,296
受限制銀行結餘	24	37,609	—
銀行結餘及現金	25	1,097,324	785,192
		<b>2,217,569</b>	2,006,636
<b>流動負債</b>			
貿易應付賬款	26	341,225	350,075
應計費用及其他應付款項	27	703,529	655,510
租賃負債	28	564,756	464,490
應付所得稅		45,628	96,066
合約負債	29	301,701	146,017
遞延收入	30	1,966	1,595
借款	31	20,000	—
		<b>1,978,805</b>	1,713,753
<b>流動資產淨值</b>		<b>238,764</b>	292,883
<b>總資產減流動負債</b>		<b>3,801,151</b>	3,912,133

## 綜合財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

	附註	於十二月三十一日	
		二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>非流動負債</b>			
遞延收入	30	<b>26,162</b>	10,097
租賃負債	28	<b>1,400,285</b>	1,513,972
撥備	32	<b>34,536</b>	—
透過損益按公平值計量之金融負債	33	—	1,224
		<b>1,460,983</b>	1,525,293
<b>資產淨值</b>		<b>2,340,168</b>	2,386,840
<b>資本及儲備</b>			
股本	34	<b>175</b>	174
股份溢價及儲備		<b>2,318,705</b>	2,375,271
本公司擁有人應佔權益		<b>2,318,880</b>	2,375,445
非控股權益		<b>21,288</b>	11,395
<b>權益總額</b>		<b>2,340,168</b>	2,386,840

載於第67至155頁之綜合財務報表經由董事會於二零二一年三月三十日通過及批准發佈，並由下列董事代表董事會簽署：

賀光啓

董事

陳素英

董事

# 綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	本公司擁有人應佔								
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	以股權 結算以股份 為基礎的 付款儲備 人民幣千元	法定 盈餘儲備 人民幣千元 (附註i)	庫存 股份儲備 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零一九年一月一日	174	694,027	28,741	29,091	(80,562)	1,569,968	2,241,439	6,028	2,247,467
年內利潤	—	—	—	—	—	288,100	288,100	2,538	290,638
年內其他全面收入	—	—	—	—	—	—	—	—	—
年內全面收入總額	—	—	—	—	—	288,100	288,100	2,538	290,638
確認以股權結算以股份為基礎的付款	—	—	10,980	—	—	—	10,980	—	10,980
行使已發行購股權	—	13,693	(5,078)	—	—	—	8,615	—	8,615
行使受限制股份單位計劃	—	(1,032)	(7,862)	—	8,894	—	—	—	—
派付股息(附註15)	—	(166,864)	—	—	—	—	(166,864)	—	(166,864)
根據受限制股份單位計劃購買庫存股份(附註ii)	—	—	—	—	(6,825)	—	(6,825)	—	(6,825)
非控股權益注資	—	—	—	—	—	—	—	2,829	2,829
提取法定盈餘儲備	—	—	—	7,227	—	(7,227)	—	—	—
於二零一九年十二月三十一日	174	539,824	26,781	36,318	(78,493)	1,850,841	2,375,445	11,395	2,386,840
年內利潤	—	—	—	—	—	1,837	1,837	9,648	11,485
年內其他全面收入	—	—	—	—	—	—	—	—	—
年內全面收入總額	—	—	—	—	—	1,837	1,837	9,648	11,485
確認以股權結算以股份為基礎的付款	—	—	12,884	—	—	—	12,884	—	12,884
行使已發行購股權	1	11,974	(3,637)	—	—	—	8,338	—	8,338
行使受限制股份單位計劃	—	97	(10,467)	—	10,370	—	—	—	—
派付股息(附註15)	—	(79,624)	—	—	—	—	(79,624)	—	(79,624)
非控股權益注資	—	—	—	—	—	—	—	245	245
提取法定盈餘儲備	—	—	—	8,352	—	(8,352)	—	—	—
於二零二零年十二月三十一日	175	472,271	25,561	44,670	(68,123)	1,844,326	2,318,880	21,288	2,340,168

附註：

- (i) 根據中華人民共和國(「中國」)公司法及本集團中國附屬公司的組織章程細則，該等公司須將其各自根據適用於中國成立實體的相關會計原則及財務法規計算的稅後利潤的10%轉入法定盈餘儲備，直至儲備結餘達到註冊資本的50%。經相關機關批准後，法定盈餘儲備可用於抵銷累計虧損或增加該等公司的註冊資本，惟該等資金至少應維持在註冊資本25%的水平。
- (ii) 截至二零一九年十二月三十一日止年度，本公司就受限制股份單位計劃以代價7,600,000港元(相當於約人民幣6,825,000元)自市場收購860,000股股份，受限制股份單位計劃於二零一四年十一月二十八日獲董事會批准。進一步詳情披露於附註35。

# 綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>經營業務</b>		
稅前利潤	67,177	503,193
調整：		
物業、廠房及設備折舊	406,467	321,844
使用權資產折舊	597,060	514,821
減值虧損，扣除撥回		
— 物業、廠房及設備	37,117	27,596
— 使用權資產	45,528	16,763
— 其他應收款項	16,881	—
無形資產攤銷	2,634	2,721
確認以股權結算以股份為基礎的付款	12,884	10,980
銀行存款利息收入	(2,313)	(2,129)
應收貸款利息收入	(2,176)	(2,159)
按攤銷成本計量的金融資產的利息收入	(6,661)	(5,440)
透過損益按公平值計量的金融資產的公平值變動所得收益	(60,369)	(36,906)
自遞延收入撥回的政府補助	(1,873)	(1,595)
匯兌虧損，淨額	14,863	21
出售物業、廠房及設備虧損，淨額	1,172	428
財務成本	98,310	94,845
透過損益按公平值計量的金融負債的公平值變動虧損	—	1,897
終止確認使用權資產收益	(11,046)	(4,934)
Covid-19相關租金優惠	(60,727)	—
<b>營運資金變動前的經營現金流量</b>	<b>1,154,928</b>	<b>1,441,946</b>
<b>營運資金變動</b>		
存貨減少(增加)	20,852	(321,392)
貿易應收賬款(增加)減少	(16,211)	2,488
其他應收款項及預付款項增加	(12,725)	(113,956)
應收貸款減少(增加)	32,102	(60,000)
貿易應付賬款增加	23,383	54,205
應計費用及其他應付款項增加	7,024	79,515
合約負債增加	155,684	102,366
遞延收入增加	18,309	—
<b>經營活動所得現金</b>	<b>1,383,346</b>	<b>1,185,172</b>
已付所得稅	(113,141)	(163,331)
<b>經營活動所得現金淨額</b>	<b>1,270,205</b>	<b>1,021,841</b>



## 綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>投資活動</b>		
已收利息收入	2,313	2,182
購買透過損益按公平值計量的金融資產	(3,036,704)	(3,694,000)
出售透過損益按公平值計量的金融資產所得款項	3,130,830	3,659,610
透過損益按公平值計量的金融負債付款	—	(673)
購買物業、廠房及設備	(404,632)	(727,030)
使用權資產付款	(5,120)	(102,098)
動用撥備	(1,320)	—
租金押金付款	(20,575)	(40,173)
出售物業、廠房及設備所得款項	124	1,061
購買無形資產	(1,129)	(4,480)
提取受限制銀行結餘	69,135	—
存入受限制銀行結餘	(106,744)	—
<b>投資活動所用現金淨額</b>	<b>(373,822)</b>	<b>(905,601)</b>
<b>融資活動</b>		
已付股息	(79,624)	(166,864)
已付利息	(4,027)	—
償還借款	(220,701)	—
租賃負債還款	(528,378)	(498,224)
新籌集銀行貸款	240,701	—
行使購股權產生的現金	8,338	8,615
購買普通股付款(附註35)	—	(19,837)
非控股權益注資	245	2,829
其他融資活動所得款項	55,000	—
其他融資活動還款	(37,498)	—
<b>融資活動所用現金淨額</b>	<b>(565,944)</b>	<b>(673,481)</b>
現金及現金等值增加(減少)淨額	330,439	(557,241)
年初現金及現金等值	785,192	1,340,692
匯率變動影響	(18,307)	1,741
<b>年末現金及現金等值即銀行結餘及現金</b>	<b>1,097,324</b>	<b>785,192</b>

# 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

## 1. 一般資料

呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司(「本公司」)根據開曼群島公司法在開曼群島註冊成立為獲豁免有限責任公司。本公司的股份已於二零一四年十二月十七日於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。本公司註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive P.O. Box 2681 Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。本公司為投資控股公司，而本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)主要在中國從事中式火鍋店經營業務。

本公司的直接控股公司為Ying Qi Investments Limited(於英屬處女群島註冊成立)及其最終控股方為賀光啓先生，其亦為本公司的主席。

綜合財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，人民幣亦為本公司的功能貨幣。

## 2. 應用國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)修訂本

### 於本年度強制生效的國際財務報告準則修訂本

於本年度，本集團首次應用國際財務報告準則概念框架指引之修訂本及下列由國際會計準則委員會(「國際會計準則委員會」)頒佈的國際財務報告準則修訂本(於二零二零年一月一日或之後開始的年度期間強制生效)以編製綜合財務報表：

國際會計準則第1號及 國際會計準則第8號(修訂本)	重大的定義
國際財務報告準則第3號(修訂本)	業務定義
國際財務報告準則第9號、 國際會計準則第39號及 國際財務報告準則第7號(修訂本)	利率基準改革

此外，本集團已提前應用國際財務報告準則第16號(修訂本)*Covid-19*相關租金優惠。

除下文所述者外，於本年度應用國際財務報告準則概念框架指引之修訂本及國際財務報告準則修訂本對本集團當前及過往年度的財務狀況及表現及／或該等綜合財務報表所載列的披露資料並無重大影響。

### 2. 應用國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)修訂本(續)

#### 2.1 提前應用國際財務報告準則第16號(修訂本) Covid-19相關租金優惠的影響

本集團已於本年度首次應用該修訂本。該修訂本引進一項新的可行權宜方法，使承租人可選擇不對Covid-19相關租金優惠是否構成租賃修改作出評估。該可行權宜方法僅適用於因Covid-19直接產生且符合下列所有條件的租金優惠：

- 租賃付款變動導致經修訂租賃代價與緊接變動前的租賃代價大致相同或低於該代價；
- 任何租賃付款減少僅影響原本於二零二一年六月三十日或之前到期支付的款項；及
- 租賃的其他條款及條件並無重大變動。

應用可行權宜方法將租金優惠導致的租賃付款變動列賬的承租人將以同一方式將應用國際財務報告準則第16號租賃的變動入賬(倘變動並非租賃修改)。租賃付款的寬免或豁免被入賬列作可變租賃付款。相關租賃負債獲調整以反映寬免或豁免的金額，並於該事件發生的期間內在損益中確認相應調整。

應用該修訂本對於二零二零年一月一日的期初保留溢利並無影響。本集團受惠於若干餐廳租賃的租賃付款獲得一至十二個月的豁免。本集團已終止確認因寬免租賃付款(分別採用該等租賃最初適用的貼現率)而消除的部分租賃負債，導致租賃負債減少人民幣60,727,000元，已於本年度的損益內確認為可變租賃付款。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 2. 應用國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)修訂本(續)

#### 已頒佈但尚未生效之新訂國際財務報告準則及其修訂本

本集團並無提前應用下列已頒佈但尚未生效之新訂國際財務報告準則及其修訂本：

國際財務報告準則第17號	保險合約及相關修訂本 <sup>1</sup>
國際財務報告準則第3號(修訂本)	概念框架指引 <sup>2</sup>
國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、 國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則 第4號及國際財務報告準則第16號(修訂本)	利率基準改革—第二階段 <sup>4</sup>
國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合營企業之間 的資產出售或注資 <sup>3</sup>
國際會計準則第1號(修訂本)	流動或非流動負債之分類 <sup>1</sup>
國際會計準則第1號及國際財務報告準則 實務報告第2號(修訂本)	會計政策披露 <sup>1</sup>
國際會計準則第16號(修訂本)	物業、廠房及設備—擬定用途前 所得款項 <sup>2</sup>
國際會計準則第8號(修訂本)	會計估計之定義 <sup>1</sup>
國際會計準則第37號(修訂本)	虧損性合約—履行合約的成本 <sup>2</sup>
國際財務報告準則(修訂本)	國際財務報告準則二零一八年至 二零二零年週期的年度改進 <sup>2</sup>

1. 於二零二三年一月一日或之後開始的年度期間生效。
2. 於二零二二年一月一日或之後開始的年度期間生效。
3. 於待釐定日期或之後開始的年度期間生效。
4. 於二零二一年一月一日或之後開始的年度期間生效。

本公司董事(「董事」)預期應用上述所有新訂國際財務報告準則及其修訂本將不會對可預見未來內綜合財務報表產生任何重大影響。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策

#### 3.1 編製綜合財務報表之基準

綜合財務報表乃根據由國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告準則編製。出於編製綜合財務報表之目的，如果合理預期有關資料會影響主要使用者所作出的決定，則資料可被視作重大。此外，綜合財務報表包括聯交所證券上市規則（「上市規則」）及香港公司條例要求的適用披露。

##### *持續經營評估*

於批准綜合財務報表時，董事有理由預期本集團擁有充足資源於可見未來持續營運。因此，彼等繼續採用持續經營會計基準編製綜合財務報表。

綜合財務報表乃按照歷史成本基準編製，惟於各報告期末按公平值計量的若干金融工具除外（詳情載於下文的會計政策）。

歷史成本一般基於為換取貨物及服務所支付代價的公平值確定。

公平值是於計量日市場參與者於有秩序交易中出售資產可收取或轉讓負債須支付的價格，而不論該價格是否直接可觀察或可使用其他估值方法估計。倘市場參與者於計量日對資產或負債定價時會考慮資產或負債的特點，則本集團於估計資產或負債的公平值時會考慮該等特點。該等綜合財務報表中作計量及／或披露用途的公平值乃按此基準釐定，惟屬於國際財務報告準則第2號以股份為基礎的付款範圍內的以股份為基礎的付款交易、根據國際財務報告準則第16號入賬的租賃交易及與公平值擁有一些類似地方但非公平值的計量（如國際會計準則第2號存貨的可變現淨值或國際會計準則第36號資產減值的使用價值）則除外。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.1 編製綜合財務報表之基準(續)

此外，就財務呈報而言，公平值計量根據公平值計量的輸入數據可觀察程度及公平值計量的輸入數據對其整體的重要性分類為第一級、第二級或第三級，詳情如下：

- 第一級輸入數據為實體有能力於計量日評估的相同資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)；
- 第二級輸入數據為於第一級計入之報價以外可直接或間接觀察資產或負債得出的輸入數據；及
- 第三級輸入數據為資產或負債的不可觀察輸入數據。

#### 3.2 重要會計政策

##### 綜合基準

綜合財務報表包括本公司及受本公司及其附屬公司控制的實體的財務報表。控制權指本公司：

- (i) 可對投資對象行使權力；
- (ii) 參與投資對象的業務可獲得或有權獲得可變回報；及
- (iii) 有能力行使其權力以影響其回報。

倘事實及情況表明以上所列的三項控制權要素有一項或多項發生變更，則本集團會重新評估其是否控制投資對象。

綜合附屬公司於本集團獲得附屬公司控制權開始，並於本集團失去附屬公司控制權時終止。具體而言，年內收購或出售附屬公司的收入及費用會由本集團獲得控制權開始計入綜合損益及其他全面收入表，直至本集團不再控制該附屬公司當日為止。

損益及各個其他全面收入組成項目歸屬至本公司擁有人及非控股權益。附屬公司的全面收入總額歸屬至本公司擁有人及非控股權益，即使此舉會導致非控股權益出現虧絀結餘。

必要時，可對附屬公司的財務報表作出調整，使其會計政策與本集團的會計政策貫徹一致。

集團內公司間進行交易所涉及的所有資產、負債、權益、收入、費用及現金流量均在綜合賬目時悉數對銷。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 綜合基準(續)

於附屬公司的非控股權益與本集團權益分開呈列，乃指現時所有權權益，令持有人於清盤時有權按比例分佔相關附屬公司的淨資產。

##### 業務合併或資產收購

###### 資產收購

倘本集團收購並不構成業務的一組資產及負債，本集團會識別及確認所收購的個別可識別資產及所承擔的個別可識別負債，方法為先將購買價格分配至按其各自公平值計量的金融資產／金融負債，購買價格餘額隨後按其於購買日期的相對公平值分配至其他可識別資產及負債。此類交易並無產生商譽或議價購買收益。

##### 客戶合約收入

本集團於達成履約責任時確認收入，即當特定履約責任的相關商品或服務「控制權」轉移給客戶時。

履約責任指一項明確商品或服務(或一批商品或服務)或一系列大致相同的明確商品或服務。

倘符合下列任一標準，則控制權隨時間轉移，而收入經參考完全達成相關履約責任的進度隨時間推移予以確認：

- 客戶於本集團履約時同時收取及消耗本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約創造或增強客戶於本集團履約時控制的資產；或
- 本集團的履約未創造對本集團具有替代用途的資產，而本集團有強制執行權收取至今已履約部分的款項。

否則，收入乃於客戶獲得明確商品或服務控制權時予以確認。

本集團的收入來自餐廳業務及銷售調料產品及其他商品。

於某一時點轉移服務控制權的餐廳業務的收入乃於向客戶提供相關服務時確認。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 客戶合約收入(續)

於某一時點轉移商品控制權的銷售調料產品及其他商品的收入乃於交付商品及轉移所有權時確認。

於某一時點轉移服務控制權的推廣服務及外賣送餐服務的收入乃於向客戶提供相關服務時確認。

合約資產指本集團就換取本集團向客戶轉讓的商品或服務收取代價的權利(尚未成為無條件)。其根據國際財務報告準則第9號金融工具(「國際財務報告準則第9號」)進行減值評估。相反，應收款項指本集團收取代價的無條件權利，即代價僅隨時間推移即成為到期支付。

合約負債指本集團因已自客戶收取代價(或到期的代價金額)，而須向客戶轉讓商品或服務的責任。

與相同合約相關的合約資產及合約負債按淨額基準入賬及呈列。

##### 多重履約責任合約(包括分配交易價格)

本集團設立顧客忠誠度計劃，藉以向於餐廳消費的顧客授予積分獎勵，而顧客日後於餐廳購買或消費時可動用獎勵積分進行抵銷。該等積分獎勵授予顧客權利，可透過抵銷獲授積分進行消費，惟須於日後在餐廳購買及消費時方可行使有關權利。因此，對顧客的權利承諾構成獨立履約責任。

交易價格按相對獨立的售價基準於所提供餐廳經營服務與獎勵積分之間作出分配。各項獎勵積分的獨立售價乃根據顧客兌換獎勵積分時所給予的權利及本集團過往經驗顯示的積分兌換可能性進行估計。

本集團簽發可供顧客日後於餐廳消費時使用的預付卡及代金券均確認為合約負債。



### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 租賃

##### 租賃定義

倘合約授予一段期間內控制已識別資產使用的權利以換取代價，則該合約屬租賃或包含租賃。

就於首次應用日期當日或之後訂立或修改或因業務合併而產生的合約，本集團於開始、修改日期或收購日期(如適用)基於國際財務報告準則第16號項下的定義，評估合約是否屬或包含租賃。除非合約的條款及條件其後出現變動，否則不會對有關合約作出重新評估。

##### 本集團作為承租人

將代價分配至合約各組成部分

對於包含一項租賃組成部分及一項或以上額外租賃或非租賃組成部分的合約，本集團根據租賃組成部分的相對單獨價格及非租賃組成部分的單獨價格總額將合約代價分配至各個租賃組成部分。

非租賃組成部分與租賃組成部分分開呈列，並採用其他適用準則入賬處理。

##### 短期租賃

本集團就自開始日期起計租期為12個月或少於12個月且並無包含購買選擇權的餐廳、租賃物業及送餐機器人租賃應用短期租賃確認豁免。短期租賃的租賃付款於租期內按直線基準或其他系統化基準確認為開支。

##### 使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債初始計量金額；
- 於開始日期或之前作出的任何租賃付款(扣除已收取的任何租賃優惠)；
- 本集團產生的任何初始直接成本；及
- 本集團拆除及移除相關資產、復墾相關資產所在場地或將相關資產恢復至租賃條款及條件所規定狀態將予產生的估計成本。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 租賃(續)

##### 本集團作為承租人(續)

##### 使用權資產(續)

除對因本集團採用可行權宜法的Covid-19相關租金優惠而產生的租賃負債作出調整外，使用權資產按成本減任何累計折舊及減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。

本集團合理確定於租期結束時將取得相關租賃資產所有權的使用權資產自開始日期起至可使用年期末折舊。否則，使用權資產於其估計可使用年期及租期(以較短者為準)按直線法折舊。

本集團於綜合財務狀況表將使用權資產呈列為獨立項目。

##### 可退回租金押金

已付可退回租金押金乃根據國際財務報告準則第9號入賬，初始按公平值計量。初始確認公平值的調整被視為額外租賃付款，計入使用權資產成本。

##### 租賃負債

於租賃開始日期，本集團按於該日尚未支付的租賃付款的現值確認及計量租賃負債。於計算租賃付款的現值時，倘租賃隱含的利率不易確定，本集團則採用租賃開始日期的增量借款利率。

租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)。

並非取決於指數或利率的可變租賃付款，並無納入租賃負債及使用權資產計量，而於觸發付款的事件或情況發生的期間確認為開支。倘租賃合約包含特定條款，規定倘相關資產(或其任何部分)受到非本集團及出租人所能控制事件的不利影響，致使相關資產不適合或無法使用而可享減租或暫時免租，則因特定條款引致的相關減租或暫時免租入賬列為原租賃的一部分而非租賃修改。有關減租或暫時免租於觸發該等付款的事件或情況發生期間內於損益中確認。

於開始日期後，租賃負債就利息增加及租賃付款作出調整。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 租賃(續)

##### 本集團作為承租人(續)

##### 租賃負債(續)

倘發生以下情況，本集團重新計量租賃負債(並對相關使用權資產作出相應調整)：

- 租期發生變動或對於行使購買選擇權的評估有所變動，在此情況下，採用重新評估當日的經修訂貼現率貼現經修訂租賃付款，藉此重新計量相關租賃負債。
- 檢討市場租金後按市場租金費率變動調整租賃付款，在此情況下，採用初始貼現率貼現經修訂租賃付款，藉此重新計量相關租賃負債。

本集團於綜合財務狀況表將租賃負債呈列為獨立項目。

##### 租賃修改

除本集團採用可行權宜法的Covid-19相關租金優惠外，倘存在以下情況，本集團將租賃修改作為單獨租賃入賬：

- 有關修改透過增加一項或以上相關資產的使用權，擴大租賃的範圍；及
- 調增租賃的代價，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，加上按照特定合約的實際情況對單獨價格進行的任何適當調整。

對於不作為一項單獨租賃入賬的租賃修改，本集團採用修改生效日期的經修訂貼現率貼現經修訂租賃付款，根據經修改租賃的租期重新計量租賃負債。

本集團透過對相關使用權資產進行相應調整，入賬重新計量的租賃負債。倘經修訂合約包含租賃成分以及一個或多個額外的租賃或非租賃成分，本集團根據租賃成分的相對獨立價格及非租賃成分的總獨立價格，將經修訂合約中的代價分配至每個租賃成分。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### *Covid-19*相關租金優惠

就因Covid-19疫情直接產生的租金優惠，本集團已選擇採取可行權宜方法，不對相關變動是否構成租賃修改作出評估，惟前提是符合下列所有條件：

- 租賃付款變動導致經修訂租賃代價與緊接變動前的租賃代價大致相同或低於該代價；
- 任何租賃付款減少僅影響原本於二零二一年六月三十日或之前到期支付的款項；及
- 租賃的其他條款及條件並無重大變動。

應用可行權宜方法將租金優惠導致的租賃付款變動列賬的承租人將以同一方式將應用國際財務報告準則第16號的變動入賬(倘變動並非租賃修改)。租賃付款的寬免或豁免被入賬列作可變租賃付款。相關租賃負債獲調整以反映寬免或豁免的金額，並於該事件發生的期間內在損益中確認相應調整。

##### 外幣

於編製個別集團實體的財務報表時，以該實體功能貨幣以外的貨幣(即外幣)進行的交易按交易當日的匯率確認。於報告期末，以外幣計值的貨幣項目採用交易當日的匯率重新換算。以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目則毋須重新換算。

結算及重新換算貨幣項目所產生的匯兌差額於其產生期間在損益確認。

就呈列綜合財務報表而言，本集團旗下業務的資產及負債均採用各報告期末的現行匯率換算為本集團呈列貨幣(人民幣)。收入及開支項目按期內平均匯率換算，除非於該期間匯率出現劇烈波動，則在此情況下採用交易日期的匯率換算。所產生的匯兌差額(如有)於其他全面收入確認並於匯兌儲備下的權益中累計(視乎適用情況歸屬於非控股權益)。

##### 借款成本

所有借款成本於其產生期間在損益確認。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 政府補助

政府補助於可合理確保本集團將符合政府補助附帶條件及會獲取有關補助時確認。

政府補助按系統基準於本集團將政府補助擬補償的相關成本確認為開支的各期間在損益內確認。具體而言，主要條件為本集團應購買、興建或以其他方式收購非流動資產的政府補助於綜合財務狀況表確認為遞延收入並在有關資產的可用年期內按系統及合理基準轉撥至損益內。

用作補償已產生的費用或虧損，或為向本集團提供實時財務支持且無未來相關成本的應收收入相關政府補助於應收期間在損益中確認。有關政府補助呈列於「其他收入」項下。

##### 僱員福利

##### 退休福利成本

本集團僱員乃國家管理的退休福利計劃成員，本集團於該計劃項下的責任相等於定額供款退休福利計劃中的責任。向國家管理退休福利計劃支付的款項於僱員提供服務而有權取得供款時確認為開支。

##### 短期僱員福利

當僱員提供服務時，短期僱員福利按預期將支付的福利的未貼現金額確認。所有短期僱員福利均確認為開支，除非其他國際財務報告準則規定或允許將該福利納入資產成本。

僱員福利(如工資及薪金、年假及病假)於扣減任何已付金額後確認為負債。

##### 以股份為基礎的付款

##### 以股權結算以股份為基礎付款的交易

授予僱員的購股權及受限制股份單位

向僱員作出以股權結算以股份為基礎的付款按授出日期權益工具的公平值計量。有關釐定以股權結算以股份為基礎的交易的公平值詳情載於本集團綜合財務報表附註35。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### *以股份為基礎的付款(續)*

##### *以股權結算以股份為基礎付款的交易(續)*

##### *授予僱員的購股權及受限制股份單位(續)*

於授出日期釐定的以股權結算以股份為基礎的付款的公平值(並無計及所有非市場歸屬情況)，根據本集團對最終將會歸屬的權益工具的估計於歸屬期內以直線法支銷，同時相應調增權益(以股權結算以股份為基礎的付款儲備)。於各報告期末，本集團均會根據對所有非市場歸屬情況的評估，修訂其預期將會歸屬的權益工具估計數目。修訂原先估計的影響(如有)乃於損益中確認，致令累計開支反映經修訂估計，並相應調整以股權結算以股份為基礎的付款儲備。

於購股權獲行使時，先前於以股權結算以股份為基礎的付款儲備確認的金額將轉撥至股份溢價。於受限制股份單位獲行使時，先前於以股權結算以股份為基礎的付款儲備確認的金額與先前購買庫存股份成本間差額將轉撥至股份溢價。倘購股權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未獲行使，則先前於以股權結算以股份為基礎的付款儲備確認的金額將轉撥至保留盈利。

##### *物業、廠房及設備*

物業、廠房及設備乃持有用作生產或提供貨品或服務或作行政用途的有形資產(下述在建物業除外)。物業、廠房及設備(下述在建工程除外)均以成本減後續累計折舊及後續累計減值虧損(如有)於綜合財務狀況表列賬。

在建工程按成本減任何已確認減值虧損列賬。在建工程在完工及可用於擬定用途時歸入適當的物業、廠房及設備類別。成本包括使資產達到能按管理層擬定的方式開展經營所需的位置及狀態而直接產生的任何成本。該等資產在可用於擬定用途時依據與其他物業、廠房及設備相同的基準開始折舊。

當本集團就於物業的所有權權益(當中包括租賃土地及樓宇成分)付款時，全部代價於租賃土地及樓宇成分之間按初始確認時的相對公平值比例分配。倘有關付款能夠可靠進行分配，於租賃土地的權益在綜合財務狀況表中呈列為「使用權資產」。當代價無法在相關租賃土地的非租賃樓宇成分及未分割權益之間可靠分配時，整項物業分類為物業、廠房及設備。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 物業、廠房及設備(續)

折舊按撇除在建工程外資產成本減估計可使用年期剩餘價值，以直線法確認。估計可使用年期、剩餘價值及折舊方法在各報告期末審閱，任何估計的變動影響將按預測基準入賬。

物業、廠房及設備項目在處置時或預期持續使用該資產無法產生未來經濟利益時終止確認。處置或報廢物業、廠房及設備項目所產生的任何收益或虧損按銷售所得款項與資產賬面值之間的差額確定，並在損益中確認。

##### 無形資產

##### 單獨收購的無形資產

代表單獨收購的商標及軟件的無形資產以成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。具有有限可使用年期的無形資產在其估計可使用年期內按直線法確認攤銷如下：

商標	10年
軟件	3年

估計可使用年期及攤銷方法在各報告期末審閱，估計的任何變動影響將按預測基準入賬。

##### 終止確認無形資產

無形資產在出售或預期使用或出售無法產生未來經濟利益時終止確認。無形資產終止確認產生的收益或虧損按出售所得款項淨額與資產賬面值之間的差額計量，並於資產終止確認時在損益中確認。

##### 物業、廠房及設備、使用權資產以及無形資產減值

於報告期末，本集團會審閱物業、廠房及設備、使用權資產以及具有有限使用年期的無形資產的賬面值，以確定有否任何跡象顯示該等資產蒙受減值虧損。倘存在該等跡象，則將估計有關資產的可收回金額，以確定減值虧損程度(如有)。

物業、廠房及設備、使用權資產以及無形資產的可收回金額乃單獨估計；倘無法單獨估計可收回金額，則本集團將估計資產所屬的現金產生單元的可收回金額。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 物業、廠房及設備、使用權資產以及無形資產減值(續)

於對現金產生單元進行減值測試時，公司資產乃於可設立合理一致分配基準時分配至相關現金產生單元，否則分配至可設立合理一致分配基準的最小組別現金產生單元。可收回金額按公司資產所屬現金產生單元或現金產生單元組別釐定，並與相關現金產生單元或現金產生單元組別的賬面值比較。

可收回金額為公平值減處置成本與使用價值之間的較高者。在評估使用價值時，估計的未來現金流量應使用可反映當前市場對貨幣時間價值的評估以及未來現金流量估計尚未調整的資產(或現金產生單元)特定風險的稅前貼現率貼現至現值。

倘資產(或現金產生單元)的可收回金額估計少於其賬面值，則該資產(或現金產生單元)賬面值將調減至其可收回金額。就未能按合理持續的基礎分配至現金產生單元的公司資產或部分公司資產，本集團會比較一組現金產生單元的賬面值(包括已分配至該組現金產生單元的公司資產或部分公司資產的賬面值)與該組現金產生單元的可收回金額。於分配減值虧損時，按該單位或一組現金產生單元中各項資產的賬面值所佔比例將減值虧損分配至資產。資產賬面值不得減少至低於其公平值減出售成本(如可計量)、其使用價值(如可釐定)及零之中的最高值。已另行分配至資產的減值虧損金額按比例分配至該單位或一組現金產生單元的其他資產。減值虧損即時於損益確認。

倘隨後撥回減值虧損，資產(或現金產生單元或現金產生單元組)的賬面值應增加至經修訂的可收回金額估值，但增加後的賬面值不得超過在過往年度並未確認該資產(或現金產生單元或現金產生單元組)的減值虧損時本應確認的賬面值。減值虧損撥回會即時於損益確認。

##### 稅項

所得稅開支指即期應付稅項與遞延稅項的總和。

即期應付稅項乃按年內應課稅利潤計算。應課稅利潤與稅前利潤／虧損不同，乃由於其他年度的應課稅或可扣稅的收入或費用以及從來毋須課稅或不可扣稅的項目。本集團的即期稅項的負債乃按報告期末已頒佈或已實質頒佈的稅率計算。



### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 稅項(續)

遞延稅項按綜合財務報表的資產及負債的賬面值與計算應課稅利潤所用相應稅基之間的暫時性差額確認。所有應課稅暫時性差額一般須確認遞延稅項負債。遞延稅項資產則一般於可扣稅暫時性差額可用以抵銷應課稅利潤時就所有可扣稅暫時性差額予以確認。倘暫時性差額由初始確認(業務合併除外)不影響應課稅利潤或會計利潤的交易所涉及資產及負債所產生，則有關遞延稅項資產及負債不予確認。

遞延稅項負債須就與於附屬公司投資有關的應課稅暫時性差額予以確認，惟本集團可控制暫時性差額撥回及暫時性差額在可預見的將來可能不會撥回除外。於有足夠應課稅利潤可用以抵銷暫時性差額利益，且預期會於可預見的將來撥回的情況下，方會確認與該等投資有關的可扣稅暫時性差額所產生的遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值會於各報告期末作出檢討，並在預期不再有足夠應課稅溢利致令全部或部分資產可以收回時作出相應調減。

遞延稅項負債及資產按預期於清算負債或變現資產的期間適用的稅率(基於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅率(及稅法))計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映於年底按本集團預期資產及負債賬面值的收回或清算方式所產生的稅務結果。

為計量本集團確認使用權資產及相關租賃負債的租賃交易的遞延稅項，本集團首先釐定使用權資產或租賃負債是否產生稅項扣減。

就稅項扣減由租賃負債產生的租賃交易而言，本集團對整項租賃交易應用國際會計準則第12號所得稅的規定。與使用權資產及租賃負債相關的暫時性差額按淨額基準評估。使用權資產折舊超出租賃負債本金部分租賃付款的金額會產生可扣稅暫時性差額淨額。

倘存在合法可強制執行權利將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且該等稅項資產及負債乃與同一稅務機關向同一應課稅實體徵收的所得稅相關，則遞延稅項資產與負債可相互抵銷。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 稅項(續)

即期稅項及遞延稅項在損益中確認，惟倘與於其他全面收入中所確認或直接於權益確認的項目相關，則即期稅項及遞延稅項亦分別於其他全面收入確認或直接於權益確認。

於評估任何所得稅處理的不確定性時，本集團會考慮相關稅務機關是否有可能接受個別集團實體在其所得稅申報表中使用或擬使用的不確定稅務處理。如可能接受，即期稅項及遞延稅項按與所得稅申報相同的稅務處理方法釐定。如相關稅務機關不可能接受不確定稅務處理，則採用最有可能金額或預期價值反映各項不確定性的影響。

##### 存貨

存貨按成本與可變現淨值中的較低者列賬。存貨成本採用加權平均法確定。可變現淨值指存貨的估計售價減所有完工估計成本及銷售所需成本。

##### 撥備

倘本集團因過往事件而須承擔現時責任(不論屬法律或推定責任)，且本集團可能須清償該責任，並可就該責任金額作出可靠估計，則撥備將予確認。

計及有關責任的風險及不明朗因素後，確認為撥備的金額為清償報告期末現時責任所需代價的最佳估計。倘使用估計用以清償現時責任的現金流量計算撥備，則該撥備賬面值為該等現金流量現值(倘金錢時間價值影響重大)。

##### 恢復撥備

就將租賃資產恢復至其原狀(如租賃條款及條件所規定)的成本計提的撥備於租賃開始之日按董事對恢復資產所需支出的最佳估計確認，該等估計會定期進行檢討並根據新情況適當調整。

##### 金融工具

金融資產及金融負債於集團實體成為工具合約條文訂約方時確認。金融資產的所有正常買賣按交易日基準確認及取消確認。正常購買或銷售金融資產是指按照市場規定或慣例須在一段期限內進行資產交付的金融資產買賣。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

金融資產及金融負債初步按公平值計量，惟根據國際財務報告準則第15號初步計量的自客戶合約產生的貿易應收賬款除外。初步確認時，收購或發行金融資產及金融負債(透過損益以公平值計量的金融資產或金融負債除外)直接產生的交易成本計入金融資產或金融負債(如適用)的公平值或自公平值扣除。收購透過損益按公平值計量的金融資產或金融負債直接產生的交易成本即時於損益中確認。

實際利率法乃計算金融資產或金融負債的攤銷成本及於有關期間分配利息收入及利息開支的方法。實際利率指於初始確認時將金融資產或金融負債在估計年期或較短期間(如適用)的估計未來現金收入及付款(包括構成實際利率的所有已付或已收費用、交易成本及其他溢價或折讓)準確貼現至賬面淨值的利率。

##### 金融資產

金融資產的分類及其後計量

符合下列條件的金融資產其後按攤銷成本計量：

- 於一個商業模式內持有金融資產，而其持有金融資產的目的是為了收取合約現金流量；及
- 合約條款令於特定日期產生的現金流量純粹為支付本金及未償還本金的利息。

符合下列條件的金融資產其後透過其他全面收入按公平值計量(「透過其他全面收入按公平值計量」)：

- 金融資產於目標透過同時出售及收取合約現金流量而達成的商業模式中持有；及
- 合約條款令於特定日期產生的現金流量純粹為支付本金及未償還本金的利息。

所有其他金融資產其後透過損益按公平值計量。

# 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

## 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

### 3.2 重要會計政策(續)

#### 金融工具(續)

#### 金融資產(續)

#### 金融資產的分類及其後計量(續)

倘屬下列情況，金融資產為持作買賣：

- 其收購乃主要為於短期內出售；或
- 於初步確認時其屬已識別金融工具組合的一部分，而本集團整體管理該組合，且近期具有實際短期套利的模式；或
- 其並非指定為對沖工具、實際上亦非對沖工具的衍生工具。

此外，本集團可不可撤回地將須按攤銷成本或透過其他全面收入按公平值計量的金融資產指定為以透過損益按公平值計量的方式計量，前提是有關指定可消除或極大減少會計錯配。

#### (i) 攤銷成本及利息收入

其後按攤銷成本計量的金融資產採用實際利率法確認利息收入。利息收入透過將實際利率應用於金融資產的賬面總值而計算，惟其後出現信貸減值之金融資產除外(見下文)。就其後出現信貸減值之金融資產而言，利息收入透過對下一個報告期間金融資產攤銷成本應用實際利率予以確認。倘出現信貸減值之金融工具之信貸風險有所改善以致金融資產不再出現信貸減值，利息收入透過於釐定資產不再出現信貸減值後對報告期初金融資產之賬面總值應用實際利率予以確認。

#### (ii) 透過損益按公平值計量的金融資產

不符合按攤銷成本或透過其他全面收入按公平值計量或指定為透過其他全面收入按公平值計量的準則的金融資產將透過損益按公平值計量。

透過損益按公平值計量的金融資產按各報告期末的公平值計量，任何公平值收益或虧損於損益中確認。於損益中確認的損益淨額包括該金融資產所賺取的任何股息或利息，計入「其他收益及虧損」一項。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融資產(續)

##### 金融資產的減值

本集團就根據國際財務報告準則第9號須予減值評估的金融資產(包括貿易應收賬款、其他應收款項、租金押金、應收貸款、受限制銀行結餘以及銀行結餘)根據預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)模式進行減值評估。預期信貸虧損的金額於各報告日期更新，以反映信貸風險自初始確認以來的變動。

全期預期信貸虧損指於相關工具預計期限內所有可能違約事件引致的預期信貸虧損。相反，12個月預期信貸虧損(「12個月預期信貸虧損」)指預計於報告日期後12個月內可能發生的違約事件引致的部分全期預期信貸虧損。評估乃根據本集團過往信貸虧損經驗，並就債務人特定因素、一般經濟狀況以及對於報告日期之當時狀況及未來狀況預測的評估作調整。

本集團一直就貿易應收賬款確認全期預期信貸虧損。該等資產的預期信貸虧損乃就債務人進行個別評估。

就所有其他工具而言，除非工具的信貸風險自初始確認以來有顯著上升，在此情況下本集團確認全期預期信貸虧損，否則本集團按12個月預期信貸虧損的相同金額計量虧損撥備。是否應以全期預期信貸虧損確認乃根據自初始確認以來發生違約的可能性或風險顯著上升而評估。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

金融工具(續)

金融資產(續)

金融資產的減值(續)

##### (i) 信貸風險大幅增加

於評估信貸風險是否自初始確認以來已大幅增加時，本集團比較金融工具於報告日期出現違約的風險與該金融工具於初始確認日期出現違約的風險。作此評估時，本集團會考慮合理及有理據的定量及定性資料，包括歷史經驗及毋須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料。

尤其是，評估信貸風險是否大幅增加時會考慮下列資料：

- 金融工具外部(如有)或內部信貸評級的實際或預期重大惡化；
- 信貸風險的外界市場指標的重大惡化，例如債務人的信貸息差、信貸違約掉期價大幅增加；
- 預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的業務、財務或經濟狀況的現有或預測不利變動；
- 債務人經營業績的實際或預期重大惡化；
- 導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的債務人監管、經濟或技術環境的實際或預期重大不利變動。

無論上述評估結果如何，本集團假定倘合約付款逾期，信貸風險自初始確認以來已大幅增加，除非本集團有合理及可靠資料證明可予收回則當別論。

儘管有如上文所述，本集團假定自初始確認以來債務工具信貸風險並無顯著增加，倘債務工具於報告日期釐定為低信貸風險。債務工具在下列情況下會釐定為低信貸風險：i)低違約風險；ii)借款人有雄厚實力可於近期達致其合約現金流量責任；及iii)經濟及營商環境不利變動或會從長遠而言但未必將會削弱借款人履行其合約現金流量責任之能力。

本集團定期監察識別信貸風險是否大幅增加所用標準的有效性，並酌情修訂以確保該標準能夠在款項逾期前識別信貸風險的大幅增加。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融資產(續)

##### 金融資產的減值(續)

##### (ii) 違約定義

就內部信貸風險管理而言，當內部編製之資料或從外部來源獲得之資料表明債務人不可能向其債權人(包括本集團)悉數還款(並無計及本集團持有之任何抵押品)時，本集團將認為出現違約事件。

不論上述情況，當金融資產逾期時，本集團認為出現違約，除非本集團擁有合理且有依據之資料表明滯後違約標準更為適用則除外。

##### (iii) 信貸減值金融資產

當發生對金融資產估計未來現金流量有不利影響之一項或多項事件時，金融資產發生信貸減值。金融資產出現信貸減值之證據包括有關下列事件的可觀察數據：

- (a) 發行人或借款人出現嚴重財政困難；
- (b) 違反合約，如拖欠或逾期事件；
- (c) 借款人的貸款人因借款人出現財務困難之經濟及合約原因，已向借款人授出在其他情形下不會考慮之特許權；
- (d) 借款人有可能破產或進行其他財務重組；或
- (e) 財務困難導致金融資產失去交易活躍之市場。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融資產(續)

##### 金融資產的減值(續)

##### (iv) 撤銷政策

當有資料顯示交易對手有嚴重財務困難及實際上不可收回金融資產時，本集團會撤銷該金融資產，例如當交易對手進行清算或已進行破產程序時。根據本集團之收回程序並考慮法律建議(如適用)，撤銷之金融資產仍可予強制執行。撤銷構成一項終止確認事件。任何其後收回均於損益中確認。

##### (v) 預期信貸虧損之計量及確認

預期信貸虧損之計量隨違約概率、違約損失率(即存在違約時之違約損失程度)及違約風險而變動。違約概率及違約損失率乃基於歷史數據及前瞻性資料評估。預期信貸虧損之估計反映以發生相關違約風險作為加權數值而釐定之無偏概率加權金額。

一般而言，預期信貸虧損為本集團根據合約應收之所有合約現金流量與本集團預計收取之現金流量之間之差額，並按初步確認時釐定之實際利率貼現。

利息收入按金融資產的總賬面值計算，倘金融資產信貸減值，則利息收入按金融資產的攤銷成本計算。

本集團通過調整所有金融工具的賬面值於損益確認彼等之減值收益或虧損，惟貿易應收賬款、其他應收款項及應收貸款除外，此種情況下透過虧損撥備賬確認相應調整。

##### 終止確認／修改金融資產

僅於從資產收取現金流量之合約權利已屆滿，或金融資產已轉讓及已轉讓資產擁有權之絕大部分風險及回報予其他實體時，本集團將終止確認金融資產。倘本集團既未轉讓又未保留擁有權之絕大部分風險及回報及繼續控制已轉讓之資產，則本集團確認資產之保留權益及可能應付金額之相關負債。倘本集團保留已轉讓金融資產之擁有權之絕大部分風險及回報，本集團繼續確認金融資產且為已收所得款項確認有抵押借貸。



### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融資產(續)

##### 終止確認／修改金融資產(續)

於終止確認按攤銷成本計量之金融資產時，資產賬面值與已收及應收代價總和之差額於損益中確認。

倘合約現金流重新商定或以其他方式修訂，則發生金融資產的修改。

當金融資產的合約條款被修訂時，本集團會考慮所有相關因素及情況(包括定性因素)，評估經修訂的條款是否導致對原有條款有重大修訂。倘定性評估並無定論，於扣除已撇銷的總賬面值後，倘新條款項下的現金流(包括扣除任何已收費用後的任何已付費用，並使用原實際利率貼現)的貼現現值與原金融資產剩餘現金流的貼現現值相差至少10%，則本集團認為該等條款有重大差異。

就並無導致終止確認的金融資產不重大修訂而言，相關金融資產的賬面值將按經修訂合約現金流以金融資產原實際利率貼現的現值計算。所產生的交易成本或費用調整為經修訂金融資產的賬面值，並於剩餘年期內攤銷。對金融資產賬面值的任何調整乃於修訂日期在損益內確認。

##### 金融負債及權益

分類為債務或權益

債務及權益工具乃根據所訂立合約安排的內容及金融負債及權益工具的定義分類為金融負債或權益。

##### 權益工具

權益工具指證明實體在扣減所有負債後所擁有資產的剩餘權益的任何合約。本公司發行的權益工具按已收所得款項減直接發行成本確認。

本公司自身股本權益工具之回購直接於權益確認及扣減。並無就購買、出售、發行或註銷本公司自身之股本權益工具於損益確認任何收益或虧損。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融負債及權益(續)

##### 金融負債

所有金融負債其後採用實際利率法按攤銷成本計量或透過損益按公平值計量。

##### 透過損益按公平值計量的金融負債

倘金融負債(i)為收購方於國際財務報告準則第3號所適用之業務合併中的或然代價，(ii)持作交易用途或(iii)指定為透過損益按公平值計量，則歸類為透過損益按公平值計量。

金融負債如屬以下情況，即為持作交易用途：

- 收購目的主要為於短期內購回；或
- 於初始確認時，其屬於本集團集中管理的已識別金融工具組合的一部分且近期確實出現短期獲利模式；或
- 為衍生工具(可作為金融擔保合約或指定及可有效作為對沖工具的衍生工具除外)。

##### 按攤銷成本計量的金融負債

金融負債(包括借款、貿易應付賬款及其他應付款項)其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

##### 終止確認金融負債

當及僅當本集團之責任獲解除、取消或屆滿時，本集團將終止確認金融負債。終止確認之金融負債賬面值與已付及應付代價之差額乃於損益中確認。

##### 衍生金融工具

衍生工具初步按衍生工具合約訂立之日的公平值確認，其後重新計量至其於各報告期末的公平值。所產生的收益或虧損於損益確認。

### 3. 編製綜合財務報表之基準及重要會計政策(續)

#### 3.2 重要會計政策(續)

##### 金融工具(續)

##### 金融負債及權益(續)

##### 金融資產與金融負債抵銷

當及僅當本集團現時有合法可強制執行權利抵銷已確認金額，並擬按淨額基準結算，或同時變現資產及清償負債，則金融資產及金融負債可予抵銷，而淨額於綜合財務狀況表呈列。

### 4. 主要會計判斷及估計不確定因素的主要來源

在應用本集團的會計政策(詳情見附註3)過程中，董事須對資產及負債的賬面值(顯然無法透過其他來源獲得者)作出判斷、估計及假設。該等估計及相關假設乃根據過往經驗及認為相關的其他因素作出。實際結果或會有別於該等估計。

此等估計及相關假設會被持續審閱。倘會計估計的修訂只影響當期，則有關修訂會於進行估計修訂的期間確認；倘會計估計的修訂同時影響當期及日後期間，則有關修訂會於修訂期間及日後期間確認。

#### 應用會計政策的關鍵判斷

以下為董事於應用本集團會計政策過程中作出的關鍵判斷(涉及估計的判斷(見下文)除外)，該等判斷對綜合財務報表內已確認之金額影響最為重大。

##### 釐定有續租選擇權之合約的租期

本集團運用判斷釐定其為承租人並擁有續租選擇權的租賃合約(尤其是餐廳相關租賃)的租期。有關本集團是否合理確定將行使續租選擇權的評估會對租期產生影響，繼而對所確認的租賃負債及使用權資產金額造成重大影響。倘有重大事件發生或情況有重大變化而會影響評估但就此承租人可予控制，則將進行重新評估。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 4. 主要會計判斷及估計不確定因素的主要來源(續)

#### 應用會計政策的關鍵判斷(續)

##### 釐定有續租選擇權之合約的租期(續)

在評時合理確定性時，本集團會考慮所有相關的事實及情況，包括行使或不行使有關選擇權的經濟獎罰。所考慮的因素包括：

- 對比市場費率而言，合約在續租期方面的條款及條件(例如續租期間付款金額是否低於市場費率)；
- 本集團進行的租賃物業裝修程度；
- 終止租賃的相關成本(例如搬遷成本、物色適合本集團需求的其他相關資產的成本)；

截至二零二零年十二月三十一日止年度，行使續租選擇權(詳情載於附註17)導致額外確認使用權資產及租賃負債人民幣97,657,000元。

#### 估計不確定因素的主要來源

下文為報告期末很可能導致資產及負債的賬面值須於下一個財政年度內作出重大調整的有關未來的主要假設及估計不確定因素的其他主要來源。

##### 租賃物業裝修及使用權資產減值評估

租賃物業裝修及使用權資產按成本減累計折舊及減值(如有)呈列。於各報告期末，當事件或情況改變顯示其賬面值可能無法收回時，董事審閱其減值情況。減值虧損以資產賬面值超出其可收回金額的差額予以確認。可收回金額為資產的公平值減出售成本與使用價值之間的較高者。

#### 4. 主要會計判斷及估計不確定因素的主要來源(續)

##### 估計不確定因素的主要來源(續)

##### 租賃物業裝修及使用權資產減值評估(續)

於釐定資產是否減值時，本集團須行使判斷及作出估計，特別是評估(1)是否發生事件或有任何跡象而可能影響資產價值；(2)資產賬面值是否有可收回金額支持，如為使用價值，則按資產持續使用估計得出未來現金流量的淨現值；及(3)於估計可收回金額時應用的恰當主要假設，包括現金流量預測及適當的稅前貼現率。當無法估計單項資產(包括使用權資產)的可收回金額時，本集團會估計資產所屬的現金產生單元的可收回金額，包括於可確立合理及持續的分配基礎時分配公司資產，否則可收回金額按分配相關公司資產的最小現金產生單元組別釐定。改變假設及估計(包括收入增長率及主要成本(包括原材料、耗材及員工成本)對收入比率以及現金流量預測中的貼現率假設)，可能對可收回金額產生重大影響。此外，由於Covid-19疫情發展演變的不確定性及金融市場波動(包括本集團餐廳業務的可能中斷)，現金流量預測、增長率及貼現率於本年度的不確定性加大。

於二零二零年十二月三十一日，經計及減值虧損分別人民幣37,117,000元及人民幣45,528,000元(二零一九年：人民幣27,596,000元及人民幣16,763,000元)後，須予減值評估的租賃物業裝修及使用權資產的賬面值分別為人民幣1,018,607,000元及人民幣1,971,529,000元(二零一九年十二月三十一日：人民幣1,033,035,000元及人民幣2,076,016,000元)。租賃物業裝修及使用權資產的減值詳情分別披露於附註16及17。

##### 遞延稅項資產

倘應課稅暫時性差額及應課稅利潤可供動用，則就未動用稅務虧損及可扣減暫時性差額確認遞延稅項資產。在釐定可確認遞延稅項資產的金額時，需要根據未來應課稅溢利可能發生的時間與金額及日後的稅務規劃策略作出重大管理判斷。倘預期結果與原先的估計不同，則有關差額會影響對有關估計出現變動的期間內遞延稅項資產及所得稅的確認。於二零二零年十二月三十一日，已確認遞延稅項資產約人民幣86,203,000元(二零一九年十二月三十一日：人民幣79,192,000元)，其中人民幣14,553,000元(二零一九年十二月三十一日：人民幣43,290,000元)來自特許權開支的可扣減暫時性差額(詳情請參閱附註18)。由於無法預測未來利潤流，故並無就稅項虧損人民幣179,584,000元(二零一九年：人民幣100,100,000元)確認遞延稅項資產，而考慮到Covid-19疫情對本集團餐廳經營帶來的潛在擾亂的重大不確定性，尤其是於本年度，其為估計不確定因素的主要來源。有關進一步詳情載於附註18。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 4. 主要會計判斷及估計不確定因素的主要來源(續)

#### 估計不確定因素的主要來源(續)

##### 釐定租賃合約的貼現率

本集團應用增量借款利率作為租賃負債的貼現率，當中要求基於相關市場利率作出融資利差調整及租賃特定調整。對釐定貼現率時所作調整的評估涉及管理層的判斷，或會對租賃負債及使用權資產金額造成重大影響。於二零二零年十二月三十一日，使用權資產及租賃負債的賬面值分別為人民幣1,971,529,000元及人民幣1,965,041,000元(二零一九年：人民幣2,076,016,000元及人民幣1,978,462,000元)。

### 5. 收入

#### (i) 客戶合約收入分拆

年內，本集團的收入(即餐廳業務(已扣除折扣及銷售相關稅項)、銷售調料產品及其他商品的已收及應收款項)如下：

	截至二零二零年十二月三十一日止年度			
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>商品或服務類別</b>				
餐廳業務	3,464,010	1,686,580	—	5,150,590
銷售調料產品	—	—	147,843	147,843
銷售其他商品	37,505	2,475	116,833	156,813
總計	3,501,515	1,689,055	264,676	5,455,246
<b>地區市場</b>				
中國大陸	3,501,515	1,623,904	264,676	5,390,095
香港	—	65,151	—	65,151
總計	3,501,515	1,689,055	264,676	5,455,246

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 5. 收入(續)

#### (i) 客戶合約收入分拆(續)

	截至二零一九年十二月三十一日止年度			總計 人民幣千元
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	其他 人民幣千元	
<b>商品或服務類別</b>				
餐廳業務	4,667,158	1,199,492	—	5,866,650
銷售調料產品	22,348	—	67,299	89,647
銷售其他商品	37,444	4,848	31,578	73,870
總計	4,726,950	1,204,340	98,877	6,030,167
<b>地區市場</b>				
中國大陸	4,726,950	1,192,668	98,877	6,018,495
香港	—	11,672	—	11,672
總計	4,726,950	1,204,340	98,877	6,030,167

單個外部顧客貢獻的收入概無超過本集團總收入的10%。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 5. 收入(續)

#### (ii) 分配至客戶合約剩餘履約責任的交易價

分配至二零二零年十二月三十一日的剩餘履約責任(未履行或部分未履行)的交易價及確認收入的預期時間載列如下：

	顧客 忠誠度計劃 人民幣千元	預付卡 人民幣千元	客戶墊款 人民幣千元
一年內	14,232	282,714	2,299
超過一年但不超過兩年	2,456	—	—
總計	16,688	282,714	2,299

分配至二零一九年十二月三十一日的剩餘履約責任(未履行或部分未履行)的交易價及確認收入的預期時間載列如下：

	顧客 忠誠度計劃 人民幣千元	預付卡 人民幣千元	客戶墊款 人民幣千元
一年內	13,123	128,278	1,465
超過一年但不超過兩年	3,151	—	—
總計	16,274	128,278	1,465

顧客忠誠積分根據忠誠計劃的不同類別，於獲授積分獎勵後12個月至29個月內有效，並可由客戶隨時於有效期內自行決定贖回。上述所披露之金額代表本集團對客戶作出贖回時的預期金額。

本集團發行永久有效的預付卡，可由客戶決定用於日後的餐廳消費。上述所披露之金額代表本集團對客戶動用預付卡時的預期金額。



### 6. 經營分部

就資源分配及分部表現評估而向本公司執行董事(為主要營運決策者(「主要營運決策者」))報告的資料主要為交付或提供的商品或服務類型。

本年度內，本集團重組其內部呈報結構，導致其可呈報分部組成出現變動。隨著本集團業務發展，各「呷哺呷哺」及「湊湊」品牌就主要營運決策者分配資源及評估分部表現而言被視為獨立的經營分部。過往年度的分部披露已作重列以符合本年度的呈報方式。

根據國際財務報告準則第8號本集團的可呈報分部具體如下：

- 呷哺呷哺：以「呷哺呷哺」品牌經營餐廳及提供相關服務。
- 湊湊：以「湊湊」品牌經營餐廳及提供相關服務。

除上述可呈報分部外，其他經營分部包括經營並非由呷哺呷哺餐廳或湊湊餐廳出售的調料產品及其他商品。該等分部於當前及過往年度概未達致可呈報分部的量化最低要求，因而均歸類為「其他業務」。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 6. 經營分部 (續)

#### 分部收入及業績

本集團按可呈報分部劃分的持續經營業務收入及業績分析如下：

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	調整及 抵銷 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部收入						
外部銷售	3,501,515	1,689,055	5,190,570	264,676	—	5,455,246
分部間銷售	—	—	—	287,359	(287,359)	—
	3,501,515	1,689,055	5,190,570	552,035	(287,359)	5,455,246
分部業績(附註)	60,396	114,824	175,220	42,207	—	217,427
物業、廠房及設備減值虧損	(37,117)	—	(37,117)	—	—	(37,117)
使用權資產減值虧損	(45,528)	—	(45,528)	—	—	(45,528)
其他應收款項減值虧損	—	—	—	(16,881)	—	(16,881)
透過損益按公平值計量的金融資產的 公平值變動所得收益	25,474	—	25,474	—	—	25,474
出售物業、廠房及設備虧損淨額	(1,172)	—	(1,172)	—	—	(1,172)
銀行借款利息	(3,186)	(368)	(3,554)	(473)	—	(4,027)
分部利潤(虧損)	(1,133)	114,456	113,323	24,853	—	138,176
透過損益按公平值計量的金融資產的 公平值變動的未分配收益						34,895
未分配統一管理成本						(93,098)
未分配董事薪酬						(12,796)
稅前利潤						67,177

#### 其他分部資料

計入分部業績計量的金額：

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配 成本 人民幣千元	綜合 人民幣千元
折舊及攤銷	724,508	259,310	983,818	18,919	3,424	1,006,161
終止租賃的收益	(9,997)	(1,049)	(11,046)	—	—	(11,046)
財務成本	64,625	29,392	94,017	266	—	94,283

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 6. 經營分部(續)

#### 分部收入及業績(續)

截至二零一九年十二月三十一日止年度

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	調整及 抵銷 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部收入						
外部銷售	4,726,950	1,204,340	5,931,290	98,877	—	6,030,167
分部間銷售	—	—	—	121,022	(121,022)	—
	4,726,950	1,204,340	5,931,290	219,899	(121,022)	6,030,167
分部業績(附註)	582,738	30,871	613,609	18,392	—	632,001
物業、廠房及設備減值虧損	(27,596)	—	(27,596)	—	—	(27,596)
使用權資產減值虧損	(16,763)	—	(16,763)	—	—	(16,763)
透過損益按公平值計量的金融資產的 公平值變動所得收益	25,160	11,746	36,906	—	—	36,906
出售物業、廠房及設備虧損淨額	(428)	—	(428)	—	—	(428)
分部利潤	563,111	42,617	605,728	18,392	—	624,120
透過損益按公平值計量的金融負債的 公平值變動的未分配虧損						(1,897)
未分配統一管理成本						(109,383)
未分配董事薪酬						(9,647)
稅前利潤						503,193

#### 其他分部資料

計入分部業績計量的金額：

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報分部 總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配 成本 人民幣千元	綜合 人民幣千元
折舊及攤銷	669,453	160,327	829,780	6,182	3,424	839,386
終止租賃的收益	(4,934)	—	(4,934)	—	—	(4,934)
財務成本	71,999	22,846	94,845	—	—	94,845

附註：呈報分部業績所用計量方法為扣除(i)透過損益按公平值計量的金融資產公平值變動所得若干收益；(ii)銀行借款利息；(iii)非流動資產減值虧損及出售虧損；及(iv)其他應收款項減值虧損前的經調整分部利潤(虧損)。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 6. 經營分部 (續)

#### 分部收入及業績 (續)

該等經營分部的會計政策與附註3所述本集團會計政策一致。分部利潤／(虧損)為各分部賺取的利潤／產生的虧損，當中並無分配透過損益按公平值計量的金融資產／負債的公平值變動所得若干收益／(虧損)、統一管理成本及董事薪酬。此乃就資源分配及表現評估向主要營運決策者報告的計量方法。

分部間銷售按現行市場費率定價。

#### 分部資產及負債

本集團按可呈報及經營分部劃分的資產及負債分析如下：

	於二零二零年十二月三十一日					
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配 資產 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部資產	3,493,243	1,517,183	5,010,426	697,001	72,529	5,779,956
其他分部資料 計入分部資產計量的金額：						
添置物業、廠房及設備	217,581	208,587	426,168	1,957	—	428,125
添置使用權資產	309,410	238,784	548,194	5,806	—	554,000
分部負債	2,258,713	1,083,452	3,342,165	97,623	—	3,439,788

	於二零一九年十二月三十一日					
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配 資產 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部資產	3,682,130	1,197,073	4,879,203	670,774	75,909	5,625,886
其他分部資料 計入分部資產計量的金額：						
添置物業、廠房及設備	433,033	213,974	647,007	106,211	—	753,218
添置使用權資產	410,704	348,509	759,213	67,940	—	827,153
分部負債	2,262,498	886,143	3,148,641	90,405	—	3,239,046

為監控分部表現及於分部之間分配資源：

- 所有資產按相關經營品牌分配至經營分部，惟若干未分配公司物業、廠房及設備以及使用權資產除外；及
- 所有負債按相關經營品牌分配至經營分部。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 6. 經營分部(續)

請參閱附註5以了解主要產品及服務的收入、地域資料及主要客戶的資料。

### 7. 其他收入

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
利息收入：		
— 銀行存款	2,313	2,129
— 按攤銷成本計量的金融資產	6,661	5,440
— 應收貸款	2,176	2,159
	<b>11,150</b>	9,728
推廣服務收入	1,763	2,205
Covid-19相關增值稅豁免(附註i)	94,749	—
政府補助		
— 已收補貼(附註ii)	24,767	11,531
— 遞延收入撥回(附註30)	1,873	1,595
	<b>26,640</b>	13,126
外賣訂單配送收入	17,821	15,510
其他	18,609	12,989
	<b>36,430</b>	28,499
	<b>170,732</b>	53,558

附註i 根據於二零二零年一月一日生效的關於支持新型冠狀病毒感染的肺炎疫情防控的財稅[2020] 8號稅務政策，於本年度，本集團就當地政府所提供Covid-19相關增值稅豁免確認人民幣94,749,000元。根據財稅[2020] 8號，本集團餐廳經營收入暫時免繳增值稅。

附註ii 該等款項指當地政府所發放用於本集團當地業務發展的補助。於本年度，本集團就Covid-19相關補助確認政府補助人民幣11,433,000元，當中人民幣901,000元與香港政府提供的保就業計劃相關。在確認年度內概無未達成條件。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 8. 其他開支

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
市場營銷費	87,295	74,403
外送服務費	84,641	71,594
專業服務費	54,644	68,426
物流開支	41,471	51,163
差旅及通訊開支	40,682	50,850
辦公及行政開支	35,737	42,131
維護費	23,833	22,084
其他	14,187	24,716
	<b>382,490</b>	405,367

### 9. 其他收益及虧損

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
出售物業、廠房及設備虧損淨額	(1,172)	(428)
終止租賃收益	11,046	4,934
匯兌虧損淨額	(14,863)	(21)
關閉餐廳虧損	(2,143)	(654)
其他應收款項減值虧損	(16,881)	—
就租賃物業裝修確認減值虧損	(37,117)	(27,596)
就使用權資產確認減值虧損	(45,528)	(16,763)
透過損益按公平值計量的金融資產的公平值變動所得收益	60,369	36,906
透過損益按公平值計量的金融負債的公平值變動所得虧損	—	(1,897)
出售庫存虧損	(7,366)	—
	<b>(53,655)</b>	(5,519)

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 10. 財務成本

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
租賃負債利息	91,282	94,845
銀行借款利息	4,027	—
撥備利息	3,001	—
	<b>98,310</b>	94,845

### 11. 稅前利潤

本集團的年內利潤已扣除下列各項：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
使用權資產折舊	597,060	514,821
物業、廠房及設備折舊	406,467	321,844
無形資產攤銷	2,634	2,721
折舊及攤銷總額	<b>1,006,161</b>	839,386
有關餐廳租賃付款的經營租賃租金		
— 短期租賃(附註i)	38,322	30,240
— Covid-19相關租金優惠(附註17)	(60,727)	—
— 可變租賃付款(附註ii)	80,501	102,400
— 其他租金開支(附註iii)	161,497	121,178
物業租金及相關開支總額	<b>219,593</b>	253,818
董事薪酬(附註14)	12,796	9,647
其他員工成本		
薪金及其他津貼	1,401,193	1,438,774
以股權結算以股份為基礎的付款	4,574	4,413
退休福利供款	59,583	91,515
員工成本總額	<b>1,478,146</b>	1,544,349
核數師酬金	3,600	3,300

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 11. 稅前利潤(續)

附註i： 短期租賃指餐廳、送餐機器人及租賃物業的租賃。

附註ii： 可變租賃付款指根據預先設定的收入百分比計算的物業租金部分減各租約的最低租金。

附註iii： 其他租金開支指向業主支付的物業費。

### 12. 所得稅開支

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
企業所得稅(「企業所得稅」)		
即期稅項	<b>62,703</b>	157,637
遞延稅項(附註18)	<b>(7,011)</b>	54,918
在損益中確認的所得稅總額	<b>55,692</b>	212,555

本公司為於開曼群島註冊成立的獲豁免納稅公司。

於二零一八年三月二十一日，香港立法會通過2017年稅務(修訂)(第7號)條例草案(「條例草案」)，其引入兩級利得稅率制度。該條例草案於二零一八年三月二十八日簽署成為法律且於翌日刊登憲報。根據兩級利得稅率制度，合資格集團實體的首2百萬港元利潤將按8.25%稅率徵稅，而超過2百萬港元利潤將按16.5%稅率徵稅。不符合兩級利得稅率制度的集團實體的利潤將繼續按16.5%的統一稅率徵稅。

本公司於香港註冊成立的附屬公司呷哺呷哺餐飲管理(香港)控股有限公司(「呷哺香港」)乃合資格按兩級利得稅率制度繳稅。因此，合資格集團實體估計應課稅利潤的首2百萬港元及估計應課稅利潤超過2百萬港元的部分分別按8.25%及16.5%計算香港利得稅。

根據中國企業所得稅法(「企業所得稅法」)及企業所得稅法實施條例，本公司的中國附屬公司於兩個年度的稅率均為25%。



### 12. 所得稅開支(續)

根據企業所得稅法，自二零零八年一月一日起就中國附屬公司所賺取的利潤向非中國居民所宣派及派付的股息徵收預扣稅。於二零二零年十二月三十一日，由於本集團能夠控制暫時性差額的撥回時間且該暫時性差額可能不會在可預見未來撥回，故並未在綜合財務報表中就中國附屬公司累計未分配利潤的暫時性差額人民幣1,973百萬元(二零一九年：人民幣2,001百萬元)計提遞延稅項。

此外，在中國，外國實體自中國賺取的應課稅利潤一般會徵收預扣所得稅。有關呷哺香港與中國附屬公司於二零零八年訂立的商標許可協議，呷哺香港參考中國附屬公司所賺收入的預定百分比確認應課稅特許費收入，因此特許費收入須繳納預扣稅。

於二零二零年九月，中國附屬公司就二零一五年至二零二一年與相關中國稅務機關訂立預約定價安排，且藉取得該許可，本集團相應就相關年度計提特許費並作出付款。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 12. 所得稅開支(續)

本年度的稅項支出與綜合損益及其他全面收入表內的稅前利潤對賬如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
稅前利潤	<b>67,177</b>	503,193
按適用國內稅率25%計算的稅項	<b>16,794</b>	125,798
不同稅率對集團內公司間須繳納預扣稅的特許權收入 及利息收入的稅務影響	<b>(7,208)</b>	5,745
於其他司法權區經營的公司稅率不同的影響	<b>4,611</b>	149
毋須繳稅收入的稅務影響	<b>(2,517)</b>	(2,366)
不可扣稅開支的稅務影響	<b>12,883</b>	13,234
未獲確認的稅項虧損及可扣減暫時性差額的稅務影響	<b>43,279</b>	31,308
動用先前未獲確認的稅項虧損	<b>(882)</b>	(3,321)
確認先前未獲確認的稅項虧損及可扣減暫時性差額	<b>(22,583)</b>	(1,609)
撥回先前確認的稅項虧損及可扣減暫時性差額	<b>—</b>	43,617
過往年度撥備不足	<b>11,315</b>	—
所得稅開支	<b>55,692</b>	212,555

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 13. 每股盈利

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄盈利乃根據以下數據計算：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
盈利數據計算如下：		
本公司擁有人應佔年內利潤	<b>1,837</b>	288,100

用於計算每股基本盈利的普通股加權平均數與用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數的對賬如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 千股	二零一九年 千股
用於計算每股基本盈利的普通股加權平均數	<b>1,070,076</b>	1,066,334
潛在攤薄性普通股的影響	<b>7,357</b>	9,473
用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數	<b>1,077,433</b>	1,075,807

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 14. 董事及最高行政人員以及五名薪酬最高員工薪酬

根據適用上市規則及香港公司條例披露的董事及最高行政人員於本年度的薪酬如下：

	截至二零二零年十二月三十一日止年度					總計 人民幣千元
	董事袍金 人民幣千元	薪金與津貼 人民幣千元	表現花紅 人民幣千元	退休福利 計劃供款 人民幣千元	以股權結算 以股份為 基礎的付款 人民幣千元	
執行董事：						
賀光啓先生	1,060	—	—	—	4,791	5,851
趙怡女士	313	1,837	—	24	3,519	5,693
小計	1,373	1,837	—	24	8,310	11,544
非執行董事：						
陳素英女士	313	—	—	—	—	313
張弛先生	—	—	—	—	—	—
李潔女士(附註iii)	—	—	—	—	—	—
小計	313	—	—	—	—	313
獨立非執行董事：						
謝慧雲女士	313	—	—	—	—	313
韓炳祖先生	313	—	—	—	—	313
張詩敏女士	313	—	—	—	—	313
小計	939	—	—	—	—	939
總計						12,796

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 14. 董事及最高行政人員以及五名薪酬最高員工薪酬(續)

	截至二零一九年十二月三十一日止年度					
	董事袍金 人民幣千元	薪金與津貼 人民幣千元	表現花紅 人民幣千元	退休福利 計劃供款 人民幣千元	以股權結算 以股份為 基礎的付款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事：						
賀光啓先生	975	—	—	—	3,693	4,668
楊淑玲女士(附註i)	195	450	—	—	1,752	2,397
趙怡女士(附註ii)	78	522	—	8	1,122	1,730
小計	1,248	972	—	8	6,567	8,795
非執行董事：						
陳素英女士	213	—	—	—	—	213
張弛先生	—	—	—	—	—	—
李潔女士(附註iii)	—	—	—	—	—	—
小計	213	—	—	—	—	213
獨立非執行董事：						
謝慧雲女士	213	—	—	—	—	213
韓炳祖先生	213	—	—	—	—	213
張詩敏女士	213	—	—	—	—	213
小計	639	—	—	—	—	639
總計						9,647

上述執行董事的薪酬為與彼等管理本公司及本集團事務有關的服務的酬勞。

上述非執行董事的薪酬為彼等擔任本公司及其附屬公司董事的酬勞。

上述獨立非執行董事的薪酬為彼等擔任本公司董事的酬勞。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 14. 董事及最高行政人員以及五名薪酬最高員工薪酬(續)

附註：

- (i) 楊淑玲女士辭任執行董事及本集團行政總裁，自二零一九年八月二十九日起生效。
- (ii) 趙怡女士獲委任為執行董事兼本集團行政總裁，自二零一九年八月二十九日起生效。
- (iii) 李潔女士為張弛先生的替任董事。

年內本集團薪酬最高的五名員工中包括兩名董事(二零一九年：三名)，其薪酬已載列於上文。餘下三名(二零一九年：兩名)薪酬最高員工(並非本公司董事或最高行政人員)年內酬金詳情如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
薪金與津貼	3,513	2,520
以股權結算以股份為基礎的付款	1,024	784
退休福利計劃供款	48	24
	<b>4,585</b>	3,328

薪酬介乎下列範圍的薪酬最高僱員數目如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年	二零一九年
1,000,001港元至1,500,000港元	—	1
1,500,001港元至2,000,000港元	3	—
2,000,001港元至2,500,000港元	—	1
總計	<b>3</b>	2

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬，本集團概無向董事或五名薪酬最高員工支付任何薪酬作為其加入本集團或於加入本集團時的獎勵或離職補償。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 15. 股息

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
年內確認為分派的股息	<b>79,624</b>	166,864

於二零二零年四月七日，本公司向股東宣派截至二零一九年十二月三十一日止年度的股息每股人民幣0.046元，股息總額達人民幣49,624,000元。該股息已於二零二零年六月派付。

於二零二零年八月二十七日，本公司向股東宣派截至二零二零年六月三十日止六個月的股息每股人民幣0.028元，股息總額達人民幣30,000,000元。該股息已於二零二零年十月派付。

於二零一九年三月二十八日，本公司向股東宣派截至二零一八年十二月三十一日止年度的股息每股人民幣0.096元，股息總額達人民幣101,248,000元。該股息已於二零一九年六月派付。

於二零一九年八月二十九日，本公司向股東宣派截至二零一九年六月三十日止六個月的股息每股人民幣0.062元，股息總額達人民幣65,616,000元。該股息已於二零一九年十月派付。

於報告期末後，截至二零二零年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.028元，計及金額約人民幣30,000,000元將自本公司股份溢價賬中派付，惟須於將於二零二一年五月二十八日舉行的應屆股東大會上獲股東批准。二零二零年末期股息將以人民幣宣派及以港元支付，其匯率將按香港上海滙豐銀行有限公司根據其於二零二一年六月七日現行的中間匯率向本公司所報的匯率計算。該股息並無於該等綜合財務報表入賬列作負債。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 16. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	租賃物業 裝修 人民幣千元	機器 人民幣千元	汽車 人民幣千元	傢俱及 裝置 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本							
於二零一九年一月一日	45,902	1,540,671	16,677	5,223	138,725	37,226	1,784,424
添置	37,290	—	40,510	1,358	61,220	612,840	753,218
轉讓	20,787	575,600	—	—	—	(596,387)	—
出售	—	(117,990)	—	(578)	(10,185)	—	(128,753)
於二零一九年 十二月三十一日	103,979	1,998,281	57,187	6,003	189,760	53,679	2,408,889
添置	—	—	52	315	33,445	394,313	428,125
轉讓	—	370,782	—	—	—	(370,782)	—
出售	—	(137,132)	(113)	(360)	(9,657)	—	(147,262)
於二零二零年 十二月三十一日	103,979	2,231,931	57,126	5,958	213,548	77,210	2,689,752
折舊及減值							
於二零一九年一月一日	16,984	773,837	7,016	3,856	71,643	—	873,336
年內支銷	3,507	281,803	4,824	612	31,098	—	321,844
出售時抵銷	—	(105,227)	—	(482)	(8,792)	—	(114,501)
出售時抵銷先前確認 的減值	—	(12,763)	—	—	—	—	(12,763)
於損益中確認減值虧損	—	27,596	—	—	—	—	27,596
於二零一九年 十二月三十一日	20,491	965,246	11,840	3,986	93,949	—	1,095,512
年內支銷	7,088	348,093	8,904	801	41,581	—	406,467
出售時抵銷	—	(116,903)	(107)	(343)	(8,384)	—	(125,737)
出售時抵銷先前確認的 減值	—	(20,229)	—	—	—	—	(20,229)
於損益中確認減值虧損	—	37,117	—	—	—	—	37,117
於二零二零年 十二月三十一日	27,579	1,213,324	20,637	4,444	127,146	—	1,393,130
賬面值							
於二零二零年 十二月三十一日	76,400	1,018,607	36,489	1,514	86,402	77,210	1,296,622
於二零一九年 十二月三十一日	83,488	1,033,035	45,347	2,017	95,811	53,679	1,313,377



截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 16. 物業、廠房及設備(續)

上述物業、廠房及設備項目(在建工程除外)經計及估計剩餘價值後以直線法按如下可使用年期進行折舊：

樓宇	20年
租賃物業裝修	按租期與最長達5年的估計可用年期中的較短者
機器	3至10年
汽車	4年
傢俱及裝置	3至5年

於二零二零年十二月三十一日，有見部分餐廳前景不明朗，本集團管理層認為相關租賃物業裝修及使用權資產有減值跡象，並對賬面值分別為人民幣1,018,607,000元及人民幣1,971,529,000元的可收回金額進行減值評估。由於無法單獨評估資產可收回金額(包括於可設立合理一致基準時分配公司資產)，故本集團對租賃物業裝修及使用權資產所屬餐廳的可收回金額進行估計。

各餐廳可收回金額根據使用價值計算釐定。該計算使用基於本集團管理層所批准財務預算的現金流預測，涵蓋隨後剩餘年期，涉及於二零二零年十二月三十一日為11.39%(二零一九年：11.20%)的稅前貼現率。所用年度增長率介乎0%至3%(二零一九年：0%至3%)，此乃基於行業增長預測得出，且並無超逾相關行業長期平均增長率。使用價值計算所用其他關鍵假設為主要成本(包括原材料、耗材及員工成本)對收入比率，乃根據餐廳過往表現及管理層對市場發展預期而釐定。考慮到由於Covid-19疫情發展及演變的不確定性及金融市場波動(包括本集團餐廳業務的可能中斷)，本年度估計不確定性加大，於二零二零年十二月三十一日對增長率及貼現率作出重估。

基於評估結果，本集團管理層釐定，對於可收回金額低於賬面值的餐廳，已確認減值虧損並分配至租賃物業裝修及使用權資產，從而各類資產的賬面值不會減少至低於其公平值減出售成本、其使用值及零之中的最高者。根據使用價值計算，已就租賃物業裝修及使用權資產賬面值確認減值分別人民幣37,117,000元及人民幣45,528,000元(二零一九年：人民幣27,596,000元及人民幣16,763,000元)。

就上述資產所確認減值虧損已計入綜合損益及其他全面收入表內「其他收益及虧損」的損益。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 17. 使用權資產

	租賃土地 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二零年十二月三十一日			
賬面值	112,217	1,859,312	1,971,529
於二零一九年十二月三十一日			
賬面值	114,710	1,961,306	2,076,016
截至二零二零年十二月三十一日止年度			
折舊費用	2,493	594,567	597,060
於損益確認減值(附註i)	—	45,528	45,528
	2,493	640,095	642,588
截至二零一九年十二月三十一日止年度			
折舊費用	1,523	513,298	514,821
於損益確認減值(附註i)	—	16,763	16,763
	1,523	530,061	531,584

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
與短期租賃相關的開支 並無計入租賃負債計量的可變租賃付款 租賃的總現金流出(附註ii)	<b>38,322</b> <b>80,501</b> <b>652,322</b>	30,240 102,400 732,962
使用權資產添置(附註iii)	<b>554,000</b>	827,153

附註i 於評估後，使用權資產的可收回金額人民幣1,971,529,000元(二零一九年：人民幣2,076,016,000元)及減值人民幣45,528,000元(二零一九年：人民幣16,763,000元)已於二零二零年確認。進一步詳情載於附註16。

附註ii 相關金額包括於租賃開始日期或之前的租賃負債本金及利息部分付款、可變租賃付款及短期租賃款項，以及租賃付款款項(包括租賃土地及租金押金)。該等款項可於經營、投資或融資現金流量呈列。

附註iii 相關金額包括因訂立新租約及初始確認時租金押金公平值調整、租賃修訂、重估／行使延期權及租賃土地付款而產生的使用權資產。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 17. 使用權資產(續)

就兩個年度，本集團為經營用途租用餐廳土地及租賃物業。租賃合約乃按固定年期1個月至20年訂立，惟可具有下文所述延期及終止選擇權。租期按個別基準商定並包含寬泛及不同的條款及條件。於釐定期期及評估不可撤銷年期長度時，本集團應用合約的定義及釐定合約可強制執行的年期。

本集團主要就租賃物業及送餐機器人定期訂立短期租賃。於二零二零年及二零一九年十二月三十一日，短期租賃組合類似於附註11所披露短期租賃開支相關短期租賃組合。

餐廳租約為僅附帶固定租賃付款或包含基於銷售額3%至20%(二零一九年：3%至20%)的浮動租賃付款及租期內固定的最低年租賃付款。若干可變付款條款包括上限條款。有關付款條款乃於本集團經營所在地中國內地及香港的餐廳租約中較為普遍。截至二零二零年十二月三十一日止年度支付予相關出租人的固定及浮動租賃付款的金額如下：

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	餐廳數量	固定付款 人民幣千元	可變付款 人民幣千元	總計 人民幣千元
無可變租賃付款的餐廳	460	186,479	—	186,479
具可變租賃付款的餐廳	841	338,985	80,501	419,486
	<b>1,301</b>	<b>525,464</b>	<b>80,501</b>	<b>605,965</b>

截至二零一九年十二月三十一日止年度

	餐廳數量	固定付款 人民幣千元	可變付款 人民幣千元	總計 人民幣千元
無可變租賃付款的餐廳	424	203,980	—	203,980
具可變租賃付款的餐廳	734	296,542	102,400	398,942
	<b>1,158</b>	<b>500,522</b>	<b>102,400</b>	<b>602,922</b>

採用可變付款條款的整體財務影響為銷售額較高餐廳產生較高租金成本。預計可變租金開支於未來年度將繼續佔餐廳銷售額相似比例。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 17. 使用權資產(續)

#### 租賃限制或契諾

於二零二零年十二月三十一日，租賃負債人民幣1,965,041,000元與相關使用權資產人民幣1,971,529,000元(二零一九年：租賃負債人民幣1,978,462,000元及相關使用權資產人民幣2,076,016,000元)一併確認。租賃協議並無施加任何出租人所持租賃資產抵押權益以外的契諾。租賃資產不得用作借貸抵押。

#### 已承諾租賃

於二零二零年十二月三十一日，本集團就數間餐廳訂立新租約(尚未開始)，平均不可撤銷期介乎4至8年(二零一九年：3至6年)，惟不包括續期選擇權項下期間，不可撤銷期內未來未貼現現金流量總額為人民幣17,580,000元(二零一九年：人民幣20,650,000元)。

#### 租金優惠

截至二零二零年十二月三十一日止年度，餐廳出租人以減租方式為本集團提供租金優惠，優惠期為一至十二個月，優惠率介乎20%至100%不等。

該等租金優惠乃Covid-19疫情的直接結果，符合國際財務報告準則第16.46B條的所有條件，故本集團採取可行權宜方法，不對有關變動是否構成租賃修改作出評估。出租人寬免或豁免有關租賃而產生的租賃付款變動影響人民幣60,727,000元已確認為負值可變租賃付款。

### 18. 遞延稅項資產／負債

為於綜合財務狀況表呈報，若干遞延稅項資產及負債已作抵銷。就財務呈報目的之遞延稅項結餘之分析載列如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
遞延稅項資產	95,282	79,192
遞延稅項負債	(9,079)	—
	86,203	79,192

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 18. 遞延稅項資產／負債(續)

年內遞延稅項資產／(負債)變動(並無計及抵銷相同稅務權區內結餘)如下：

	稅項虧損 人民幣千元	遞延收入 人民幣千元	合約負債 人民幣千元	透過損益	租賃物業 裝修減值 人民幣千元	未付應計 特許權開支 人民幣千元	使用權資產／	使用權	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
				按公平值計量 的公平值變動 人民幣千元			租賃負債 人民幣千元	資產減值 人民幣千元		
於二零一九年一月一日	10,007	3,322	3,456	—	4,590	111,767	—	—	968	134,110
於損益(扣除)計入	(5,368)	(399)	201	306	(735)	(68,477)	17,445	2,354	(245)	(54,918)
於二零一九年十二月三十一日	4,639	2,923	3,657	306	3,855	43,290	17,445	2,354	723	79,192
於損益(扣除)計入	(4,639)	4,109	179	(9,385)	3,951	(28,737)	12,286	5,588	23,659	7,011
於二零二零年十二月三十一日	—	7,032	3,836	(9,079)	7,806	14,553	29,731	7,942	24,382	86,203

並未就下列項目確認遞延稅項資產：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
未確認稅項虧損	179,584	100,100
可扣減暫時性差額		
合約負債	1,343	1,646
使用權資產／租賃負債	31,898	10,727
使用權資產減值	30,522	7,347
租賃物業裝修減值	18,857	17,772
其他應收款項減值	16,639	—
應計開支	10,961	—
加速稅項折舊	1,785	—
	291,589	137,592

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 18. 遞延稅項資產／負債(續)

未確認稅項虧損將於以下期間屆滿：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
二零二零年	—	15,588
二零二二年	1,287	1,287
二零二三年	13,382	13,382
二零二四年	60,913	49,119
二零二八年	86,291	—
無限期	17,711	20,724
	<b>179,584</b>	100,100

於報告期末，本集團未動用稅項虧損人民幣179,584,000元(二零一九年：人民幣118,656,000元)可供抵銷未來利潤。已就該等虧損零(二零一九年：人民幣18,556,000元)確認遞延稅項資產。由於無法預測未來利潤流，故並無就餘下人民幣179,584,000元(二零一九年：人民幣100,100,000元)確認遞延稅項資產。

### 19. 租金押金

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
租金押金	169,741	147,183
減：信貸虧損撥備	—	—
租金押金淨值	<b>169,741</b>	147,183

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 20. 存貨

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
食品及飲料	605,106	627,661
其他物料	58,592	56,527
耗材	27,223	27,585
	690,921	711,773

### 21. 應收貸款

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
固定利率應收貸款	—	60,000
分析為 即期	—	60,000

於二零一九年五月二十一日，本集團與供應商訂立貸款合約，據此本集團向供應商提供本金額為人民幣60,000,000元及固定年利率為10%的貸款。截至到期日前，供應商已償付本金額人民幣21,000,000元。於二零二零年五月十八日，本集團訂立重續貸款協議，本金額為人民幣39,000,000元及按固定年利率10%計息，將於二零二零年十二月二十六日到期。

於二零二零年十月三十一日，供應商償還部分本金額人民幣11,102,000元。隨後，本集團與供應商同意以淨額基準結清該等餘額，而貸款本金餘額人民幣27,898,000元及應計利息人民幣4,335,000元以應付供應商貿易賬款抵銷。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 22. 貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
貿易應收賬款	52,380	36,169
預付經營費用	30,624	43,698
預付供應商款項	5,209	36,109
應收利息	—	2,159
就購買普通股向受限制股份單位受託人預付的金額(附註35)	13,991	14,065
預付增值稅	249,869	227,666
其他應收款項	56,523	18,509
	408,596	378,375
減：信貸虧損撥備(附註)	(16,881)	—
貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項總額	391,715	378,375

其他應收款項的減值虧損撥備變動如下：

	二零二零年 人民幣千元
於一月一日	—
已確認減值虧損	16,881
於十二月三十一日	16,881

附註：截至二零二零年十二月三十一日止年度，考慮到個別評估中交易對手方的違約概率，已計提其他應收款項信貸虧損撥備人民幣16,881,000元。

以下為根據發票日期呈列的貿易應收賬款(扣除呆賬撥備)的賬齡分析：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
30日內	44,740	36,169
31至90日	7,126	—
91至180日	514	—
	52,380	36,169



## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 22. 貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項(續)

於報告期末，並無已逾期但未減值的貿易應收賬款。

有關截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度的貿易應收賬款及其他應收款項減值評估詳情載於附註40。

### 23. 透過損益按公平值計量的金融資產

強制透過損益按公平值計量的金融資產：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
衍生金融工具(附註)	36,315	—
短期投資	—	71,296
	<b>36,315</b>	71,296

附註：於二零一九年，呷哺北京透過取得錫林郭勒盟伊順清真肉類有限責任公司(「伊順」)所有權(伊順成為本集團附屬公司)自兩名無關聯第三方個別人士(「賣方」)收購若干物業、機器及裝置，代價為人民幣96,116,000元。伊順其中一名賣方、呷哺北京及第三方信託公司訂立若干信託協議，據此，賣方委託第三方信託公司設立信託計劃(「信託」)，並於二零一九年九月十日向信託轉撥人民幣60,000,000元。根據信託協議，信託須於投資組合建設期內完成自市場購買價值人民幣60,000,000元的本公司股份，相關事項最終於二零一九年十一月十一日完成(「投資組合建設期結束」)。信託將自投資組合建設期結束起於三年內終止。根據信託協議，投資本金人民幣60,000,000元及固定回報每年人民幣2,400,000元由呷哺北京擔保，且根據特定條件賣方有權獲得基於股價的額外回報，而呷哺北京將相應自信託收取現金結清淨額的餘下回報／虧損(如有)。

董事認為，本公司於信託的權利及義務構成一項基於本公司股價的衍生工具。於二零二零年十二月三十一日，衍生工具公平值為人民幣36,315,000元，其為盈利並入賬為透過損益按公平值計量的金融資產。於二零一九年十二月三十一日，衍生工具公平值為人民幣1,224,000元，其為虧損並入賬為透過損益按公平值計量的金融負債。有關公平值計量的進一步詳情於附註40披露。公平值變動於其他收益及虧損項目內確認。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 24. 受限制銀行結餘

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
限制作以下用途的銀行結餘：		
預付卡	<b>37,609</b>	—
分類為流動資產的結餘	<b>37,609</b>	—

於二零二零年十二月三十一日，受限制銀行結餘按現行市場利率介乎每年0.3%至0.35%計息。

### 25. 銀行結餘及現金

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
以下列貨幣計值的現金及銀行結餘：		
— 人民幣	<b>836,257</b>	697,500
— 美元	<b>213,667</b>	31,623
— 港元	<b>42,474</b>	56,069
— 新加坡元	<b>4,926</b>	—
	<b>1,097,324</b>	785,192

於二零二零年十二月三十一日，銀行結餘按介乎0.01%至1.00%（二零一九年：0.01%至2.1%）的現行市場年利率計息。

以人民幣計值的銀行結餘為存放於中國的銀行的存款，將該等結餘兌換為外幣須遵守中國政府頒佈的有關外匯管制的規則及規例。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 26. 貿易應付賬款

貿易應付賬款為不計利息，且一般給予60日的信貸期。於各年末，基於貨物接收日期的本集團貿易應付賬款的賬齡分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
60日內	332,597	342,649
61至180日	2,023	1,110
181日至1年	595	2,970
1年以上	6,010	3,346
	<b>341,225</b>	350,075

### 27. 應計費用及其他應付款項

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
應付施工費用	261,756	238,263
應付員工成本	161,425	154,979
供應商押金	75,311	75,343
應計租金及物業費	38,945	22,127
應計經營開支	91,519	72,021
其他應付中國稅項	24,410	35,265
其他	50,163	57,512
	<b>703,529</b>	655,510

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 28. 租賃負債

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>應付租賃負債：</b>		
一年內	<b>564,756</b>	464,490
超過一年但不超過兩年之期間內	<b>497,093</b>	423,869
超過兩年但不超過五年之期間內	<b>787,466</b>	820,749
超過五年之期間內	<b>115,726</b>	269,354
	<b>1,965,041</b>	1,978,462
減：流動負債項下所示12個月內須結清的金額	<b>(564,756)</b>	(464,490)
非流動負債項下所示12個月後須結清的金額	<b>1,400,285</b>	1,513,972

租賃負債應用的加權平均增量借款利率介乎3.60%至5.64%（二零一九年：介乎3.60%至5.64%）。

以相關集團實體功能貨幣以外貨幣計值的租賃責任載列如下：

	港元 人民幣千元	美元 人民幣千元
於二零二零年十二月三十一日	<b>55,068</b>	<b>65</b>
於二零一九年十二月三十一日	50,693	—

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 29. 合約負債

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
顧客忠誠度計劃(附註i)	16,688	16,274
預付卡及客戶墊款(附註ii)	285,013	129,743
	301,701	146,017
流動	301,701	146,017

於二零一九年一月一日，合約負債為人民幣43,651,000元。

附註：

(i) 顧客忠誠度計劃

顧客忠誠度計劃的合約負債乃與各報告期間所提供的餐廳服務一同確認。於二零二零年十二月三十一日，結餘人民幣16,688,000元(於二零一九年十二月三十一日：人民幣16,274,000元)指與顧客忠誠度計劃有關的未履行履約責任。

(ii) 預付卡及客戶墊款

本集團的預付卡及客戶墊款均可退還。然而，過往概無籌集重大退款，且本集團管理層預期將於日後報告期間退還的金額並不重大。

於二零二零年及二零一九年概無確認與在上一年度履行的履約責任有關的收入。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 29. 合約負債(續)

下表顯示於本年度確認的收入與結轉合約負債的相關程度。

	顧客忠誠度計劃 人民幣千元	預付卡 人民幣千元
截至二零二零年十二月三十一日止年度 計入年初合約負債結餘的已確認收入	10,068	129,743
截至二零一九年十二月三十一日止年度 計入年初合約負債結餘的已確認收入	11,724	28,455

### 30. 遞延收入

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
政府補助(附註)	28,128	11,692
流動	1,966	1,595
非流動	26,162	10,097
	28,128	11,692

附註：

遞延收入指政府授予的有關收購或建設非流動資產的補貼。遞延收入於相關資產的可用年限內撥回，截至二零二零年十二月三十一日止年度已撥回遞延收入人民幣1,873,000元(二零一九年：人民幣1,595,000元)。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 31. 借款

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
銀行借款	20,000	—
無抵押	20,000	—

上述借款的賬面值須於以下期間償還：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
一年內	20,000	—

借款包括：

	到期日	實際利率	賬面值	
			二零二零年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
定息借款	二零二一年十月十五日	3.15%	20,000	—

有關借款將於二零二一年十月十五日悉數償付。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 32. 撥備

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
非流動負債	34,536	—

截至二零二零年十二月三十一日止年度撥備的變動載列如下：

	二零二零年 人民幣千元
於一月一日	—
年內確認	35,606
利息開支	3,001
動用撥備	(1,320)
終止確認撥備	(2,751)
於十二月三十一日	34,536

結餘指本集團拆除及移除相關資產、復墾相關資產所在場地或將相關資產恢復至租賃條款及條件所規定狀態將予產生的估計成本的撥備。該等撥備按結算有關成本預期所需的開支的現值計量。

### 33. 透過損益按公平值計量的金融負債

	非流動	
	二零二零年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
衍生金融工具	—	1,224

於二零一九年十二月三十一日，衍生工具公平值為人民幣1,224,000元，其為虧損並入賬為透過損益按公平值計量的金融負債。進一步詳情於附註23披露。



## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 34. 股本

已發行及繳足：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 千美元	二零一九年 千美元
每股面值0.000025美元的股本	27	27
	人民幣千元	人民幣千元
指：		
普通股	175	174

	於十二月三十一日	
	二零二零年 千股	二零一九年 千股
股份數目：		
已繳足普通股	1,083,790	1,080,688

#### 普通股

	法定股本		已發行股本	
	股份數目 千股	金額 人民幣千元	股份數目 千股	金額 人民幣千元
二零一八年十二月三十一日結餘	2,000,000	336	1,076,393	174
行使已發行購股權	—	—	4,295	—
二零一九年十二月三十一日結餘	2,000,000	336	1,080,688	174
行使已發行購股權	—	—	3,102	1
二零二零年十二月三十一日結餘	2,000,000	336	1,083,790	175

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 35. 以股權結算以股份為基礎付款的交易

#### (1) 購股權計劃

本公司於二零零九年八月二十八日就向合資格參與者授出購股權採納一項購股權計劃（「首次公開發售前股份獎勵計劃」）。根據該計劃條款，行政人員及高級僱員於進行合資格首次公開發售時可獲授購股權以購買本公司普通股。根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的購股權分別於二零零九年八月三十一日、二零一一年五月十七日、二零一二年十二月二十四日及二零一四年三月二十一日分四個不同批次授出。

#### (i) 本年年底的購股權行使價範圍

購股權批次	所授出			授出日期		
	購股權數目	授出日期	屆滿日期	行使價	的公平值	歸屬期間
購股權第一批	4,233,000	31/08/2009	31/08/2019	0.84	0.33	合資格首次公開發售當日起滿12個月後 4年每年25%
購股權第二批	11,795,228	17/05/2011	17/05/2021	1.79	0.90	合資格首次公開發售當日起滿12個月後 4年每年25%
購股權第三批	9,670,361	24/12/2012	24/12/2022	1.84	1.10	合資格首次公開發售當日起滿12個月後 4年每年25%
購股權第四批						
計劃1	3,207,461	21/03/2014	21/03/2024	2.78	1.19	合資格首次公開發售當日起滿24個月後 4年每年25%
計劃2	5,717,140	21/03/2014	21/03/2024	2.78	1.22	合資格首次公開發售當日起滿36個月後 4年每年25%
計劃3	6,664,542	21/03/2014	21/03/2024	2.78	1.24	合資格首次公開發售當日起滿48個月後 4年每年25%

每份購股權獲行使時可認購本公司一股普通股，且接納該購股權時毋須支付任何款項或應付任何款項。該等購股權既不附帶股息權也不附帶投票權。該等購股權可於歸屬日期直至上文所述的屆滿日期期間隨時行使。

購股權行使價為授出日期的協定價格。屆滿日期自授出日期起計不超過十年，及員工如在歸屬日期前辭任，會被沒收購股權。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 35. 以股權結算以股份為基礎付款的交易(續)

#### (1) 購股權計劃(續)

##### (ii) 本集團僱員獲授與購股權計劃有關的購股權分析

購股權批次	截至十二月三十一日止年度							
	二零二零年				二零一九年			
	第一批	第二批	第三批	第四批	第一批	第二批	第三批	第四批
授予以下人士的購股權								
董事	—	—	—	1,627,890	—	—	—	1,627,890
其他主要管理人員	—	—	—	—	—	—	—	—
其他員工	—	7,200	33,020	1,392,954	—	331,800	474,447	3,728,806
年末尚未行使	—	7,200	33,020	3,020,844	—	331,800	474,447	5,356,696

##### (iii) 購股權變動

購股權	截至十二月三十一日止年度			
	二零二零年		二零一九年	
	購股權數目	加權平均 行使價 人民幣元	購股權數目	加權平均 行使價 人民幣元
年初結餘	6,162,943	2.44	10,457,708	2.28
年內沒收	—	—	—	—
年內行使	(3,101,879)	2.60	(4,294,765)	2.05
年末結餘	3,061,064	2.28	6,162,943	2.44
年末可行使	2,278,953		3,831,582	

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 35. 以股權結算以股份為基礎付款的交易(續)

#### (1) 購股權計劃(續)

##### (iv) 釐定購股權公平值的方法

柏力克一舒爾斯期權定價模式已獲用於估計購股權的公平值。計算購股權公平值採用的變量及假設乃基於董事的最佳估計。購股權價值隨若干主觀假設的不同變量而改變。該模式的輸入數據如下：

購股權計劃	第一批	第二批	第三批	第四批		
				計劃1	計劃2	計劃3
每股公平值	0.82	1.86	1.81	2.60	2.60	2.60
行使價	0.84	1.79	1.84	2.78	2.78	2.78
股息收益率	1.65%	1.37%	—	2%	2%	2%
無風險利率	4.16%	3.58%	1.52%	1.92%	1.99%	2.08%
到期年份	7.59	6.70	7.38	7.14	7.64	8.14
預期波幅	39.9%	49.9%	60.7%	56.0%	56.0%	56.0%

於各年末，本集團修訂其估計之購股權數目，即預期最終可歸屬之購股權。修訂估計之影響(如有)於損益內確認，並於以股權結算以股份為基礎的付款儲備中作出相應的調整。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團就本公司所授出購股權確認總開支人民幣382,000元(二零一九年：人民幣787,000元)。

#### (2) 受限制股份單位計劃

於二零一四年十一月二十八日，本公司股東批准並採納本公司受限制股份單位計劃。除非根據本身條款提前終止，否則受限制股份單位計劃將自本公司股份首次於香港聯交所主板上市日期(「上市日期」)(即二零一四年十二月十七日)起計十年期間有效(「受限制股份單位計劃有效期」)。

根據受限制股份單位計劃可授出的受限制股份單位總數(不包括根據受限制股份單位計劃規則已失效或註銷的受限制股份單位)上限不得超過42,174,566股股份(即上市日期已發行股份總數的4%)(「受限制股份單位計劃限額」)。受限制股份單位計劃限額可經股東在股東大會上事先批准後不時更新，惟批准更新限額日期(「更新批准日期」)後根據不時已更新的限額授出的受限制股份單位所涉股份總數不得超逾有關更新批准日期當日已發行股份數目的4%。受限制股份單位計劃旨在激勵董事、高級管理層及僱員為本集團作出貢獻，並吸引及挽留適合的人員以促進本集團的發展。

本公司已委任香港中央證券信託有限公司為受限制股份單位受託人，根據受限制股份單位計劃之規定管理受限制股份單位計劃。

### 35. 以股權結算以股份為基礎付款的交易(續)

#### (2) 受限制股份單位計劃(續)

##### (i) 根據受限制股份單位計劃購買庫存股份

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司並無自市場購買其現有股份，而截至二零一九年十二月三十一日止年度，受限制股份單位受託人已自市場上購買860,000股股份，代價為7,600,000港元(相當於約人民幣6,825,000元)。根據受限制股份單位計劃及信託契據，為受限制股份單位參與者的利益將以信託方式持有該等股份。按此方式購買的股份將用作對受限制股份單位計劃相關參與者(「受限制股份單位參與者」)的獎勵。

於二零二零年十二月三十一日，受限制股份單位受託人持有金額約人民幣13,991,000元(二零一九年十二月三十一日：人民幣14,065,000元)，以根據本公司指示於未來期間從市場購買普通股。

##### (ii) 已授出受限制股份單位的詳情

受限制股份 單位批次	獎勵 股份數目	授出日期	屆滿日期	授出日期 的公平值	歸屬期間
第一批受限制股份單位	2,910,920	17/11/2016	17/11/2026	4.83	二零一八年四月一日 後4年每年25%
第二批受限制股份單位	3,993,190	08/05/2017	08/05/2027	6.99	二零一九年四月一日 後4年每年25%
第四批受限制股份單位	33,378	31/01/2018	31/01/2028	14.98	二零一九年四月一日 後4年每年25%
第五批受限制股份單位	1,000,981	14/12/2018	14/12/2028	11.20	二零二零年四月一日 後4年每年25%
第六批受限制股份單位	44,326	22/01/2019	22/01/2029	11.28	二零一九年四月一日 後4年每年25%
第七批受限制股份單位	1,346,707	30/09/2020	30/09/2030	9.49	二零二一年四月一日 後4年每年25%
第八批受限制股份單位	4,407,078	30/09/2020	30/09/2030	9.49	二零二二年四月一日 後4年每年25%

受限制股份單位的承授人無須就根據受限制股份單位計劃獲授任何受限制股份單位或就行使受限制股份單位而付款。屆滿日期自授出日期起計不超過十年，及員工如在歸屬日期前辭任，會被沒收受限制股份單位。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 35. 以股權結算以股份為基礎付款的交易(續)

#### (2) 受限制股份單位計劃(續)

##### (ii) 已授出受限制股份單位的詳情(續)

下表披露本公司截至二零二零年十二月三十一日止年度向選定參與者所授出受限制股份單位的變動情況及於二零二零年十二月三十一日的尚未行使情況：

	於二零二零年 一月一日 尚未行使	獎勵股份數目			於二零二零年 十二月三十一日 尚未行使
		年內授出	年內行使	年內沒收	
<b>受限制股份單位批次</b>					
授予以下人士的受限制股份單位					
董事	2,430,763	3,920,479	(802,836)	—	5,548,406
其他主要管理人員	43,495	112,694	(14,913)	—	141,276
其他員工	2,232,880	1,720,612	(887,901)	(13,729)	3,051,862
總計	4,707,138	5,753,785	(1,705,650)	(13,729)	8,741,544

於各年末，本集團修訂其估計之受限制股份單位數目，即預期最終可歸屬之受限制股份單位。修訂估計之影響(如有)於損益內確認，並於以股權結算以股份為基礎的付款儲備中作出相應的調整。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團就本公司該年所授出受限制股份單位確認總開支人民幣12,502,000元(二零一九年：人民幣10,193,000元)。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 36. 資本承擔

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
就收購物業、廠房及設備已訂約但 未於綜合財務報表內撥備的資本開支	<b>2,285</b>	25,566

### 37. 退休福利計劃供款

本集團中國僱員均為中國政府管理的國家管理退休福利計劃成員。本公司的中國附屬公司須按規定的僱員工資百分比向該退休福利計劃供款，以撥付僱員福利所需的款項。本集團對退休福利計劃的唯一責任即為作出規定的供款。截至二零二零年十二月三十一日止年度，自損益賬支出的退休福利成本為人民幣59,607,000元(二零一九年：人民幣91,523,000元)。

### 38. 關連方交易

#### (a) 關連方交易

除於該等綜合財務報表內其他部分所披露者外，本集團與關連方的交易及結餘如下：

關係	結餘／交易性質	截至 十二月三十一日止年度	
		二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
控股股東所控制關連公司	購買食材	<b>77,054</b>	13,390
	銷售食材	<b>371</b>	724
	特許權費	<b>20,390</b>	3,164
	貿易應收賬款及其他應收 款項及預付款項	<b>39</b>	47
	貿易應付賬款	—	163
	應計費用及其他應付款項	<b>2,534</b>	8,546
	使用權資產(附註i)	—	346
	租賃負債(附註i)	—	358
	短期租賃開支(附註ii)	<b>1,200</b>	—

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 38. 關連方交易 (續)

#### (a) 關連方交易 (續)

附註i： 截至二零一八年止年度，本集團與控股公司就使用租賃物業訂立租賃協議。租期為3年，而本集團確認截至二零一九年十二月三十一日的使用權資產及租賃負債分別人民幣346,000元及人民幣358,000元。

附註ii： 於截至二零二零年止年度內，本集團就使用租賃物業與控股公司訂立一項租賃協議。租期為一年，本集團於二零二零年確認短期租賃開支人民幣1,200,000元。

#### (b) 本集團主要管理人員的薪酬

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
短期僱員福利	696	1,245
退休福利	24	23
以股權結算以股份為基礎的付款	182	2,282
	902	3,550

上文並無包括董事薪酬，有關董事薪酬的進一步詳情載於附註14。



## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 39. 本公司主要附屬公司詳情

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司擁有下列附屬公司的權益：

附屬公司名稱	註冊成立/ 成立地點及日期	已發行及繳足 普通股/註冊資本	本公司於以下日期應佔 所有權益/投票權比例		主要業務
			二零二零年 十二月三十一日 %	二零一九年 十二月三十一日 %	
呷哺香港(附註iii)	香港 二零零八年五月十六日	普通股 1港元	100	100	投資控股
呷哺呷哺餐飲管理有限公司 (「呷哺北京」)(附註i)	中國 二零零八年九月十六日	註冊資本 人民幣55,000,000元	100	100	經營餐廳
呷哺呷哺餐飲管理(上海)有限公司 (「呷哺上海」)(附註i)	中國 二零一零年六月十日	註冊資本 1,000,000美元	100	100	經營餐廳
湊湊(中國)控股有限公司(「湊湊(中國)」) (附註iii)	英屬處女群島 二零一五年三月五日	普通股 1美元	100	100	投資控股
湊湊(香港)控股有限公司(「湊湊(香港)」)	香港 二零一五年三月十八日	普通股 1港元	100	100	投資控股
湊湊餐飲管理有限公司(附註i)	中國 二零一五年八月十九日	已繳註冊資本 人民幣51,919,000元	100	100	經營餐廳
呷哺呷哺(上海)實業有限公司(附註i)	中國 二零一五年七月十四日	已繳註冊資本 人民幣100,000元	100	100	投資控股
呷哺呷哺(中國)食品控股有限公司 (「呷哺(中國)食品」)(附註iii)	開曼群島 二零一六年十月二十八日	普通股 1,000,000美元	60	60	投資控股
呷哺呷哺(香港)食品控股有限公司 (「食品(香港)」)	香港 二零一六年十一月九日	普通股 100港元	60	60	投資控股
呷哺呷哺(中國)食品有限公司(附註i)	中國 二零一七年五月二十七日	註冊資本 10,000,000美元	60	60	食品銷售
北京呷哺呷哺技術開發有限公司(附註iv)	中國 二零一七年八月十日	註冊資本 人民幣1,000,000元	—	100	投資控股
呷哺呷哺餐飲管理(天津)有限公司(附註i)	中國 二零一七年十二月二十九日	註冊資本 20,000,000美元	100	100	經營餐廳
湊湊(天津)餐飲管理有限公司(附註i)	中國 二零一八年五月十日	註冊資本 30,000,000美元	100	100	經營餐廳
呷哺呷哺餐飲管理(深圳)有限公司(附註i)	中國 二零一九年四月九日	註冊資本 1,000,000美元	100	100	經營餐廳
湊湊(香港)餐飲管理有限公司	香港 二零一九年三月二十八日	普通股 1港元	100	100	經營餐廳
錫林郭勒盟伊順清真肉類有限責任公司(附註i)	中國 二零一九年七月三十一日	註冊資本 人民幣190,000,000元	100	100	原生食材的屠宰、 加工、冷藏及 銷售業務
呷哺呷哺餐飲管理(香港)有限公司	香港 二零一九年十一月八日	普通股 1港元	100	100	經營餐廳
呷哺呷哺餐飲管理(新加坡)有限公司(附註v)	新加坡 二零二零年八月二十五日	普通股 1,000,000新加坡元	95	—	經營餐廳

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 39. 本公司主要附屬公司詳情(續)

附註：

- (i) 該等實體為外商獨資企業。
- (ii) 於年底，概無附屬公司發行任何債務證券。
- (iii) 除呷哺香港、湊湊(中國)及呷哺(中國)食品由本公司直接持有外，其他附屬公司由本公司間接持有。
- (iv) 北京呷哺呷哺技術開發有限公司於二零二零年三月十七日註銷登記。
- (v) 呷哺呷哺餐飲管理(新加坡)有限公司由湊湊(香港)直接持有，註冊資本為1,000,000新加坡元，其中150,000新加坡元、800,000新加坡元及50,000新加坡元已分別由呷哺香港、湊湊(香港)及茶米茶(香港)控股有限公司於二零二零年底前支付。

### 40. 金融工具及金融風險管理

金融工具類別

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
金融資產：		
按攤銷成本計量的金融資產	1,396,696	1,049,212
透過損益按公平值計量的金融資產	36,315	71,296
金融負債：		
攤銷成本	748,455	721,193
透過損益按公平值計量的金融負債	—	1,224

#### 金融風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括貿易應收賬款及其他應收款項、租金押金、受限制銀行結餘、銀行結餘及現金、透過損益按公平值計量之金融資產／金融負債、借款、貿易應付賬款及其他應付款項。該等金融工具詳情於相關附註中披露。與該等金融工具相關的風險包括市場風險、信貸風險及流動資金風險。如何減低該等風險的政策載於下文。管理層負責管理及監控該等風險，以確保及時有效地採取適當應對措施。

#### 40. 金融工具及金融風險管理(續)

##### 金融風險管理目標及政策(續)

##### 市場風險

本集團的活動面臨的市場風險主要為外幣風險及利率風險，有關詳情載述如下：

##### 外幣風險管理

本集團以外幣進行若干融資及營運交易，故本集團面臨外幣風險。本集團並無使用任何衍生合約對沖其所面臨的貨幣風險。管理層通過嚴密監控外匯匯率的變動以管理其貨幣風險，並將於必要時考慮對沖重大外幣風險。

於年底，本集團以外幣計值的貨幣資產賬面值如下：

	資產	
	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
美元	213,733	31,653
港元	57,126	70,416
新加坡元	4,926	—

##### 敏感度分析

本集團主要面臨美元、港元及新加坡元兌人民幣的匯率波動風險。

下表詳述本集團對人民幣兌相關外幣升值及貶值5%（二零一九年：5%）的敏感度。5%（二零一九年：5%）乃向主要管理人員作外幣風險內部報告時採用的敏感度比率，反映管理層對外匯匯率的合理可能變動的評估。敏感度分析僅包括尚未清償的以外幣計值的貨幣項目，並已於年末按5%的匯率變動對人民幣換算予以調整。下表的正值反映人民幣兌相關外幣貶值5%（二零一九年：5%）時的除稅後利潤增加。倘人民幣兌相關外幣升值5%（二零一九年：5%），對年內利潤構成相同及相反影響，下表的金額將為負數。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 40. 金融工具及金融風險管理(續)

#### 金融風險管理目標及政策(續)

#### 市場風險(續)

#### 外幣風險管理(續)

#### 敏感度分析(續)

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
年內利潤		
美元	<b>9,808</b>	1,460
港元	<b>2,824</b>	3,511
新加坡元	<b>204</b>	—

管理層認為，由於於報告期末的風險並不能反映年內風險，故敏感度分析不能代表固有外匯風險。

#### 利率風險

本集團面臨受限制銀行結餘(詳見附註24)、定息銀行借款(詳見附註31)、租賃負債(詳見附註28)及租金押金(詳見附註19)相關公平值利率風險。本集團亦面臨與浮息銀行結餘(詳見附註25，該等款項按現行市場利率計息)有關的現金流量利息風險。本集團透過根據利率水平及前景評估任何利率變動所產生潛在影響管理其利率風險。

按攤銷成本計量之金融資產的利息收入總額載列如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
其他收入		
按攤銷成本計量之金融資產	<b>11,150</b>	9,728

#### 利率敏感度分析

由於管理層認為利率風險敏感度的影響較小，因此並無呈列關於利率風險敏感度的分析。

### 40. 金融工具及金融風險管理(續)

#### 金融風險管理目標及政策(續)

##### 信貸風險及減值評估

本集團因交易對手方未能履行責任而令本集團蒙受財務虧損的最高信貸風險源自綜合財務狀況表所列各類已確認金融資產的賬面值(包括貿易應收賬款、其他應收款項、應收貸款、租金押金、受限制銀行結餘以及銀行結餘)。

本集團管理層認為存置於較高信貸評級的國有銀行或金融機構的銀行結餘及受限制銀行結餘為低信貸風險金融資產。此外，與透過銀聯、支付寶或微信支付等支付平台結算的票據有關的貿易應收賬款亦為高信貸評級，且並無逾期記錄。本集團管理層認為該等資產為短期性質，且由於在二零二零年及二零一九年十二月三十一日發行人擁有較高信貸評級，而違約的可能性可忽略不計，因此並無於二零二零年及二零一九年十二月三十一日確認虧損撥備。

於釐定租金押金及其他應收款項的預期信貸虧損時，本集團管理層已考慮過往違約經驗及前瞻性資料(如適用)。除附註22所述識別為信貸減值的應收款項外，管理層認為自初始確認以來餘下租金押金及其他應收款項信貸風險並無顯著增加，而信貸減值乃基於12個月預期信貸虧損評估。管理層認定，該等應收款項及押金的預期信貸虧損於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度內並不重大。

於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止整個年度，估值方法或重大假設並無出現變動。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 40. 金融工具及金融風險管理(續)

#### 金融風險管理目標及政策(續)

##### 流動資金風險

本集團監控及維持管理層視為足夠的現金及現金等值合理水平，為本集團的營運撥付資金，減低現金流量波動的影響。管理層倚賴經營活動產生的現金作為流動資金的主要來源。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團經營活動產生的現金約為人民幣1,270,205,000元(二零一九年：人民幣1,021,841,000元)。本集團預期會以經營現金流量償付其他債務。

下表詳述本集團的非衍生金融負債的餘下合約到期情況。該表乃根據本集團須予支付的最早日期金融負債的未貼現現金流量編製。

於二零二零年十二月三十一日	加權平均利率	按要求或 一個月內 人民幣千元	超過一個月 但少於三個月 人民幣千元	超過三個月 但少於一年 人民幣千元	一至五年 人民幣千元	超過五年 人民幣千元	未貼現現金 流量總額 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
貿易應付賬款		85,003	247,576	8,646	—	—	341,225	341,225
其他應付款項		62,180	144,006	181,044	—	—	387,230	387,230
銀行借款	3.15%	53	105	20,367	—	—	20,525	20,000
租賃負債	5.19%	24,840	124,435	481,945	1,544,038	162,075	2,337,333	1,965,041
<b>總計</b>		<b>172,076</b>	<b>516,122</b>	<b>692,002</b>	<b>1,544,038</b>	<b>162,075</b>	<b>3,086,313</b>	<b>2,713,496</b>

於二零一九年十二月三十一日	加權平均利率	按要求或 一個月內 人民幣千元	超過一個月 但少於三個月 人民幣千元	超過三個月 但少於一年 人民幣千元	一至五年 人民幣千元	超過五年 人民幣千元	未貼現現金 流量總額 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
貿易應付賬款		44,546	305,202	327	—	—	350,075	350,075
其他應付款項		34,576	157,425	179,117	—	—	371,118	371,118
租賃負債	4.91%	18,156	119,721	445,847	1,643,377	227,047	2,454,148	1,978,462
<b>總計</b>		<b>97,278</b>	<b>582,348</b>	<b>625,291</b>	<b>1,643,377</b>	<b>227,047</b>	<b>3,175,341</b>	<b>2,699,655</b>

#### 41. 金融工具公平值計量

本集團的若干金融資產及金融負債於各報告期末按公平值計量。下表載列有關如何釐定該等金融資產及負債的公平值(特別是所採用的估值方法及輸入數據)，以及根據公平值計量輸入數據之可觀察程度而將公平值計量分類到所屬公平值等級(第一級至第三級)的資料。

- 第一級公平值計量乃自相同資產或負債於活躍市場中所報未調整價格得出；
- 第二級公平值計量乃除計入第一級的報價外，自資產或負債可直接(即價格)或間接(即自價格衍生)觀察輸入數據得出；及
- 第三級公平值計量乃自計入並非根據可觀察市場數據釐定的資產或負債輸入數據(無法觀察輸入數據)的估值方法得出。

##### 於二零二零年十二月三十一日的公平值等級

	第一級 人民幣千元	第二級 人民幣千元	第三級 人民幣千元	總計 人民幣千元
透過損益按公平值計量之金融資產	—	36,315	—	36,315

##### 於二零一九年十二月三十一日的公平值等級

	第一級 人民幣千元	第二級 人民幣千元	第三級 人民幣千元	總計 人民幣千元
透過損益按公平值計量之金融資產	—	—	71,296	71,296
透過損益按公平值計量之金融負債	—	1,224	—	1,224

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 41. 金融工具公平值計量(續)

金融資產/負債	於以下日期的公平值(人民幣千元)		公平值等級	估值方法及主要輸入數據	重大不可觀察輸入數據	不可觀察輸入數據與公平值之關係
	二零二零年十二月三十一日	二零一九年十二月三十一日				
透過損益按公平值計量的金融資產/負債	資產 36,315	負債 1,224	第二級	貼現現金流量法。未來現金流量乃根據信託於活躍市場所持相關上市股份所報價格及信託所產生現金流出總額的現值並採用適當貼現率估計得出。	不適用	不適用
透過損益按公平值計量的金融資產	不適用	資產 71,296	第三級	貼現現金流量法。未來現金流量乃根據估計回報估計得出。	估計回報(附註)	估計回報越高，公平值越高，反之亦然

附註：

於二零二零年十二月三十一日，倘所有其他變量維持不變，估計回報率減少5%，則短期投資賬面值減少零(於二零一九年十二月三十一日則減少人民幣65,000元)。

於二零二零年十二月三十一日，倘所有其他變量維持不變，估計回報率增加5%，則短期投資賬面值增加零(於二零一九年十二月三十一日則增加人民幣65,000元)。

於年內，第一級及第二級之間並無任何轉移。

### 金融資產第三級公平值計量的對賬

透過損益按公平值計量的金融資產第三級公平值計量的對賬如下：

	人民幣千元
於二零一九年一月一日	—
購買透過損益按公平值計量的金融資產	3,694,000
贖回透過損益按公平值計量的金融資產	(3,659,610)
透過損益按公平值計量的金融資產收益淨額	36,906
於二零一九年十二月三十一日	71,296
購買透過損益按公平值計量的金融資產	3,034,060
贖回透過損益按公平值計量的金融資產	(3,130,830)
透過損益按公平值計量的金融資產收益淨額	25,474
於二零二零年十二月三十一日	—



## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 41. 金融工具公平值計量(續)

#### 並非以經常性基準按公平值計量的金融資產及負債的公平值

董事認為，綜合財務報表內按攤銷成本入賬的金融資產及金融負債的賬面值與其公平值相若。

### 42. 重大非現金交易

如附註21所披露，年內抵銷應收貸款連同應計利息人民幣32,233,000元構成重大非現金交易。

### 43. 融資活動所產生負債之對賬

下表詳述本集團融資活動所產生負債的主要變動，包括現金及非現金變動。融資活動所產生負債乃指其現金流已經或日後現金流將於本集團綜合現金流量表內分類為融資活動所產生現金流的負債。

	於二零二零年 一月一日 人民幣千元	融資現金流量 人民幣千元	非現金變動				於二零二零年 十二月三十一日 人民幣千元
			累計利息 人民幣千元	已確認租賃負債 人民幣千元	已終止確認 租賃負債 人民幣千元	Covid-19 相關租賃優惠 人民幣千元	
銀行借款(附註31)	—	20,000	—	—	—	—	20,000
累計利息	—	(4,027)	4,027	—	—	—	—
租賃負債(附註28)	1,978,462	(528,378)	91,282	507,822	(23,420)	(60,727)	1,965,041
其他應付款項	—	17,502	—	—	—	—	17,502
	1,978,462	(494,903)	95,309	507,822	(23,420)	(60,727)	2,002,543

	於二零一九年 一月一日 人民幣千元	融資現金流量 人民幣千元	非現金變動				於二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
			累計利息 人民幣千元	已確認租賃負債 人民幣千元	已終止確認 租賃負債 人民幣千元	Covid-19 相關租賃優惠 人民幣千元	
租賃負債(附註28)	1,847,796	(498,224)	94,845	725,055	(191,010)	—	1,978,462

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 44. 資本風險管理

本集團的資本管理旨在確保本集團旗下實體將能持續經營，同時透過優化債務與權益間的平衡，為本公司擁有人爭取最高回報。本集團的整體策略較往年維持不變。

本集團的資本結構包括淨負債(包括附註31及附註28所披露的銀行借款及租賃負債)，扣除現金及現金等值以及本公司擁有人應佔權益(包括已發行股本、保留溢利及其他儲備)。

管理層會按季度審閱資本架構。於進行該審閱時，管理層會考慮資本成本及與各類資本相關的風險。根據管理層的建議，本集團將透過支付股息、發行新股及股份回購以及於贖回現有債券時發行新債券，平衡其整體資本架構。

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 45. 本公司財務狀況表及儲備

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>		
於附屬公司的投資	158,831	145,340
應收附屬公司款項	124,800	133,431
	<b>283,631</b>	278,771
<b>流動資產</b>		
應收附屬公司款項	—	23,963
就購買普通股向受限制股份單位受託人預付的 金額(附註35)	13,991	14,065
銀行結餘及現金	33,115	55,440
	<b>47,106</b>	93,468
<b>流動負債</b>		
應付附屬公司款項	34,519	—
其他應付款項	1,818	890
	<b>36,337</b>	890
<b>流動資產淨額</b>	<b>10,769</b>	92,578
<b>總資產減流動負債</b>	<b>294,400</b>	371,349
<b>資產淨值</b>	<b>294,400</b>	371,349
<b>資本及儲備</b>		
股本	175	174
儲備	294,225	371,175
<b>權益總額</b>	<b>294,400</b>	371,349

## 綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

### 45. 本公司財務狀況表及儲備(續)

#### 本公司儲備變動

	本公司擁有人應佔						
	股本	股份溢價	以股權結算 以股份為基礎		庫存股份 儲備	累計虧損	總計
			的付款儲備				
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
於二零一九年一月一日的結餘	174	694,027	28,741	(80,562)	(118,277)	524,103	
年內全面收入總額	—	—	—	—	1,340	1,340	
行使已發行購股權	—	13,693	(5,078)	—	—	8,615	
行使已發行受限制股份單位計劃	—	(1,032)	(7,862)	8,894	—	—	
確認以股權結算以股份為基礎的付款	—	—	10,980	—	—	10,980	
派付股息	—	(166,864)	—	—	—	(166,864)	
根據受限制股份單位計劃購買庫存股份	—	—	—	(6,825)	—	(6,825)	
於二零一九年十二月三十一日的結餘	174	539,824	26,781	(78,493)	(116,937)	371,349	
年內全面開支總額	—	—	—	—	(18,547)	(18,547)	
行使已發行購股權	1	11,974	(3,637)	—	—	8,338	
行使已發行受限制股份單位計劃	—	97	(10,467)	10,370	—	—	
確認以股權結算以股份為基礎的付款	—	—	12,884	—	—	12,884	
派付股息	—	(79,624)	—	—	—	(79,624)	
於二零二零年十二月三十一日的結餘	<b>175</b>	<b>472,271</b>	<b>25,561</b>	<b>(68,123)</b>	<b>(135,484)</b>	<b>294,400</b>	

# 五年財務概要

## 綜合業績

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
收入	<b>5,455,246</b>	6,030,167	4,734,080	3,663,993	2,758,137
除所得稅前利潤	<b>67,177</b>	503,193	609,440	542,787	473,122
所得稅開支	<b>(55,692)</b>	(212,555)	(147,468)	(122,617)	(105,094)
年內利潤	<b>11,485</b>	290,638	461,972	420,170	368,028
年內其他全面收入(開支)	—	—	69	1,163	(1,232)
年內全面收入總額	<b>11,485</b>	290,638	462,041	421,333	366,796
以下人士應佔年內全面收入總額					
本公司擁有人	<b>1,837</b>	288,100	462,547	421,333	366,796
非控股權益	<b>9,648</b>	2,538	(506)	—	—

## 綜合財務狀況表

	於十二月三十一日				
	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
總資產	<b>5,779,956</b>	5,625,886	3,253,316	2,845,592	2,312,604
負債總額	<b>3,439,788</b>	3,239,046	1,005,849	860,061	596,296
資產淨值	<b>2,340,168</b>	2,386,840	2,247,467	1,985,531	1,716,308