



BUDWEISER BREWING COMPANY APAC LIMITED  
百威亞太控股有限公司

股份代號：1876

2025  
年度報告

# 敢夢敢創 未來共喝彩





## 目錄

- |           |                  |           |                  |
|-----------|------------------|-----------|------------------|
| <b>1</b>  | 致股東函件<br>第2頁     | <b>2</b>  | 關於百威亞太<br>第4頁    |
| <b>3</b>  | 我們的策略<br>第10頁    | <b>4</b>  | 適度飲酒<br>第36頁     |
| <b>5</b>  | 我們的社區<br>第40頁    | <b>6</b>  | 我們的影響力<br>第46頁   |
| <b>7</b>  | 我們的員工<br>第56頁    | <b>8</b>  | 管理層討論與分析<br>第58頁 |
| <b>9</b>  | 企業管治報告<br>第71頁   | <b>10</b> | 董事會報告<br>第111頁   |
| <b>11</b> | 可持續發展報告<br>第143頁 | <b>12</b> | 獨立核數師報告<br>第216頁 |
| <b>13</b> | 財務資料<br>第221頁    | <b>14</b> | 五年財務摘要<br>第295頁  |
| <b>15</b> | 公司資料<br>第296頁    | <b>16</b> | 釋義<br>第297頁      |



# 致股東函件

WE DREAM  
**BIG**  
TO CREATE A  
**FUTURE**  
WITH MORE  
**CHEERS**





The image shows two men standing side-by-side in front of a large, stylized blue Budweiser logo. The man on the left is wearing a light-colored suit jacket over a light blue shirt. The man on the right is wearing a light blue button-down shirt and dark trousers. They are both looking towards the camera with neutral expressions.

各位股東：

2025年對百威亞太而言是充滿挑戰的一年，但亦彰顯了我們的業務及員工具備的適應能力及固有優勢。我們在中國的業績未盡潛能，然而我們在亞太地區的多元化區域佈局仍然是業務穩定性及價值創造的核心來源，韓國及印度地區的強大執行力使得市場份額和溢利雙雙增長。

在中國，我們已採取了明確措施，加強非即飲渠道營銷途徑的管理、豐富產品組合，並推出旗艦品牌的創新產品，以此重塑並點燃增長的動力。通過嚴格執行渠道擴張策略，我們正在非即飲渠道內帶動高端化，以及擴大我們在O2O渠道的滲透率和市場份額。我們在上述領域的努力已見成效，非即飲及O2O渠道於2025年對銷量及收入的貢獻均有所提升。

在中國以外地區，我們對業務表現感到滿意。在韓國，我們在即飲及非即飲渠道中的表現優於市場水平，正常化除息稅折舊攤銷前盈利錄得增長。在印度，高端化仍然是主要增長動力，百威品牌的增長持續領先行業水平，而印度是該品牌全球四大市場之一。高端及超高端產品組合佔我們總收入的三分之二以上，並貢獻超過20%的收入增長。

展望2026年，我們確立清晰的策略重點優先項目，同時快速、專注及有序地進行各項工作，以確保我們的業務更加穩固，繼而掌握優勢以達至優於市場的長遠表現。

我們在中國的首要任務是重燃增長趨勢，並重建市場份額的增長動能。長遠而言，中國仍是全球龐大利潤池最具增長機會的市場之一。在百威品牌的引領下，輔以核心+和超高端產品組合的創新商品，我們專注於加強產品組合，以把握此增長的巨大機遇。我們將加快拓展非即飲營銷途徑，並利用持續的數字化來提升執行力及消費者參與度，從而支持我們的增長動力。

在韓國，多重增長動力為利潤擴張創造長遠利好條件。我們將持續投資於凱獅，以創新商品提高消費者參與度，並引領韓國市場高端化，因為與其他已開發市場相比，韓國的高端化比重仍低於指標。憑藉我們完整的產品組合及強大的市場渠道能力，我們已做好充分準備，以加快品類發展並推動額外增長。

我們將印度視為下一個增長動力，繼續專注於通過百威及百威黑金引領高端品類的增長，並以超高端產品組合推升市場進一步的高端化，釋放啤酒作為適量飲酒趨勢下帶來的市場潛力。

我們衷心感謝我們的股東、團隊、合作夥伴及社區於2025年間的持續信任及支持。

敢夢敢創，未來共喝彩。

鄧明瀟  
董事會聯席主席

程衍俊  
董事會聯席主席

## 關於百威亞太

### 首屈一指的泛亞啤酒公司

股份代號：1876

百威啤酒初次釀造的年份

百威亞太控股有限公司(「百威亞太」)是亞太地區最大的高端啤酒公司，在高端及超高端啤酒分部中佔據領導地位，其釀製、進口、推廣、經銷及出售超過50個啤酒品牌的組合，包括百威®、時代®、科羅娜®、哈爾濱®、福佳®及凱獅®。百威亞太通過其當地附屬公司，在主要市場開展業務，包括中國、韓國、印度及越南。百威亞太的總部設於中國香港特別行政區，於亞太地區營運47家釀酒廠，並僱用約21,000名員工。

啤酒是適度飲酒之選，一個多世紀以來，百威亞太作為百威集團的一員，始終積極提倡負責任飲酒，致力提供均衡多元的啤酒選擇，滿足消費者不同場合的享用需求。百威亞太亦透過各式市場營銷活動鼓勵正向消費行為，並與社區、客戶及合作夥伴攜手，透過實證為本的舉措共同推廣負責任飲酒。

百威亞太於香港聯交所上市，股份代號為「1876」，屬恒生指數成份股。公司為總部於比利時魯汶的泛歐交易所上市公司百威集團(Anheuser-Busch InBev)的附屬公司，其擁有超過600年的釀酒歷史及龐大的全球業務。

有關更多詳情，請訪問我們的網站：<http://www.budweiserapac.com>。



## 關於百威亞太



**50+**  
個品牌



**47**  
間釀酒廠



**51**  
個分銷中心



約  
**21,000**  
名員工

## 業績



**5,764** 百萬美元  
收入



**1,588** 百萬美元  
正常化除息稅折舊攤銷前盈利



**79,658** 十萬公升  
啤酒銷量



建議末期股息  
每股 **5.66** 美分

# 我們熱愛 啤酒 的理由

## 啤酒源於自然

我們的啤酒由穀物、啤酒花、酵母和水等簡單原料釀造而成。

## 啤酒扎根本地

我們的啤酒原料取自當地農民，以精湛工藝釀造，並在當地社區出售。

## 啤酒推動經濟發展

啤酒助力社區發展，全球每100個工作崗位\*中就有1個與啤酒有關。

\*: <https://worldbrewingalliance.org/beer-industry-pours-878-billion-into-the-global-gdp/>



## 啤酒促進社交

啤酒是連結情感、歡聚慶祝、分享喜悅的首選飲品。

## 啤酒是適度飲酒之選

啤酒酒精含量(ABV)較低，且提供多種無酒精產品選擇，為適度飲酒的首選。

## 啤酒提供多種選擇

我們提供無酒精、無麩質、低碳水、低卡路里及無糖等多種啤酒選擇，滿足消費者對均衡生活的追求。

## 啤酒是助興之選

幾千年來，啤酒讓人們歡聚一堂，共度人生中難忘的時光。



# 我們的 價值鏈

從田間到餐桌，匠心釀造價值共生

## 種植者

本公司深明優質啤酒的釀造有賴全球種植者提供高質素的農業原材料。百威亞太致力與種植者建立長期互惠的合作夥伴關係。

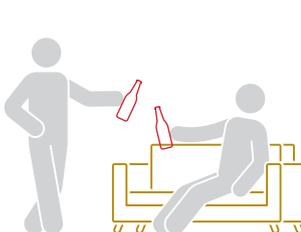
## 供應商

合作關係對本公司的營運至關重要，尤其是與百威亞太供應商之間的夥伴關係。互惠合作是建立韌性供應鏈的關鍵要素。



## 政府

百威亞太積極與政策制定者及監管機構進行溝通，就對其業務與社區福祉具有重要影響的議題提供意見。本公司嚴格按照《商業行為準則》及當地法規開展相關工作。



## 業界參與

百威亞太定期與獨立外部專家，包括專注水資源與農業可持續性的環境顧問進行諮詢。該等專家不僅提供客觀的外部觀點，亦就本公司守護水源及可持續農業項目的策略規劃與實施方案提供專業意見。

## 員工

本公司以卓越人才為核心驅動力，透過協作精神與績效導向文化，致力建構高效能團隊。

## 客戶

百威亞太與零售商、批發商及分銷商建立策略性夥伴關係，在將啤酒產品帶給廣大消費者的同時，致力支持合作夥伴的業務增長，並提供業界領先的服務水平。



## 社區

百威亞太深度與員工生活及工作的社區保持緊密聯繫。本公司致力於在可持續發展、適度飲酒及道路安全等議題上，為這些社區作出積極貢獻。

## 消費者

啤酒作為凝聚人心的橋樑，為重要時刻增添歡慶色彩。百威亞太始終秉持負責任的經營理念，透過提供最高品質的產品及深具意義的品牌體驗，致力滿足消費者的需求。

# 我們的 策略



我們的策略穩健具韌性，深植於公司各個層面。我們的策略核心圍繞三大重點，致力於創造長遠價值：



啤酒品類規模龐大、發展蓬勃且極具韌性，預期酒精飲料的銷量、市場價值與市場份額均將持續增長。我們的策略專注引領長期增長，如啤酒，能迎合不同場合的需要。

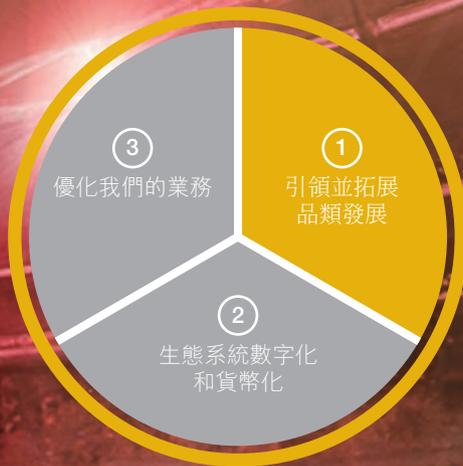
2025年，我們持續深耕啤酒品類、為消費者創造價值。我們透過加大對旗艦品牌的投入，並將品牌與消費者青睞的超級平台緊密銜接，驅動業務增長。作為啤酒行業領軍者，我們持續推動產品創新，從低碳水、無糖、無麩質到無

酒精選項，透過多元產品把握新增長機遇，同時滿足市場對均衡的選擇的需求。數字轉型讓我們與客戶及合作夥伴的聯繫更為緊密，並推動業務不斷增長。我們的數字旗艦品牌先蜂購(BEES)亦持續破解消費者痛點，為我們的業務開拓新收入來源。

我們堅持審慎配置資本，持續投入資源推動業務內生增長，同時降低槓桿率並提升股東回報。

# 引領並拓展 品類發展





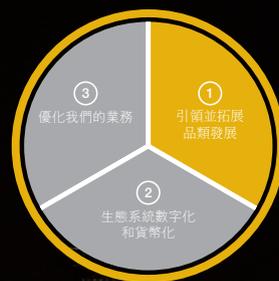
我們的策略



# 旗艦品牌 超級平台

## 我們的策略

百威亞太與母公司百威集團攜手，透過奧運會、國際足總(FIFA)、美國職業籃球聯賽(NBA)等超級平台，讓旗下旗艦品牌陪伴消費者度過每一個他們喜愛的精彩時刻。今年，我們宣佈與奈飛(Netflix)建立戰略合作夥伴關係，成功讓旗下標誌性啤酒品牌亮相全球最受歡迎的娛樂平台。





# 旗艦品牌 超級平台

## 國際足總(FIFA)俱樂部世界盃

於亞太地區，百威啤酒推出主題宣傳影片，為2025年國際足總(FIFA)俱樂部世界盃™系列活動打響頭炮，向廣大球迷宣告：百威啤酒將陪伴他們全程投入賽事、盡情歡慶。

百威集團延續與國際足總近40年的合作關係，成為本項賽事官方啤酒合作夥伴，並以百威作為亞洲旗艦品牌開展各項品牌活動。

在中國市場，百威啤酒將上海南京路與廣州珠江兩個中國地標，轉化為足球慶祝現場，透過璀璨的地標燈飾與精彩紛呈的快閃活動，匯聚球迷，共襄盛舉。





## 與國際板球理事會的合作

於2025年12月，國際板球理事會宣佈百威集團自2026年起成為其所有主要賽事的官方啤酒合作夥伴。

本次合作將以百威旗下無酒精啤酒百威0.0為首，在素有板球文化聖地之稱的印度市場大放異彩。



# 旗艦品牌 超級平台

## 全球奧運合作夥伴

作為全球奧運合作夥伴，科羅娜憑藉其享譽國際的品牌地位與形象，深受廣大消費者喜愛。其以標誌性的經典青檸配搭，和輕鬆愜意的休閒場景打造，將全球各地的奧運慶祝氣氛推向更高層次。

繼2024年奧運會合作後，Corona Cero宣佈延續與國際奧林匹克委員會的合作，成為奧運會全球啤酒贊助商，直至2032年。





## 與NETFLIX的合作

時代啤酒與Netflix人氣烹飪比賽節目《黑白大廚：料理階級大戰》第二季展開合作，展開一系列創新的營銷活動，借助韓國熱門文化現象，強化時代啤酒有助提升日常餐飲體驗的形象，並以有共鳴和影響力的方式加強品牌與美食愛好者的聯繫。



## 我們的策略



# 業務 亮點



# 業務 亮點

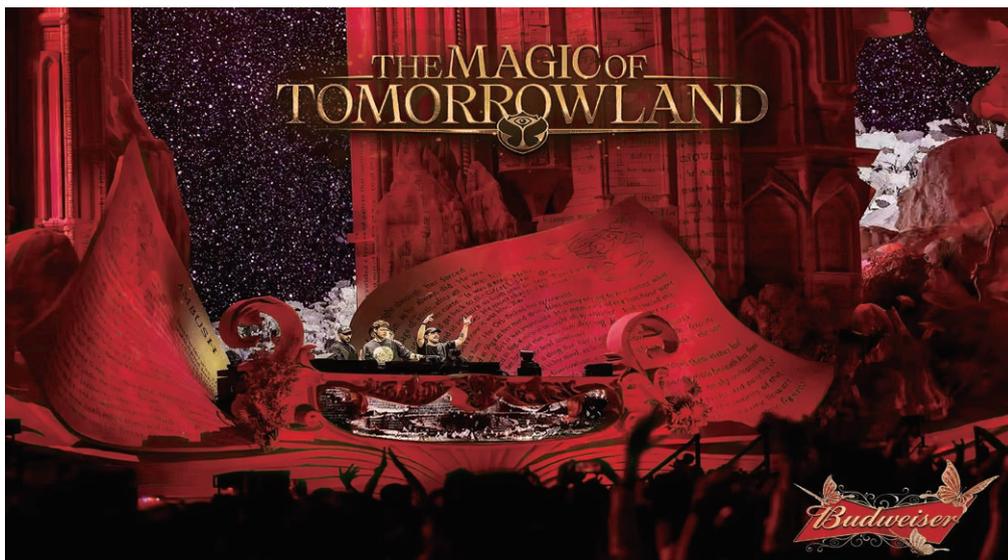
## 百威

百多年以來，百威啤酒一直為歡慶象徵。百威以音樂共情，持續深耕全球頂尖音樂舞台，將歡樂時光昇華為難忘體驗。

百威透過長期與Tomorrowland及Lollapalooza等標誌性音樂節展開國際性合作，與廣大樂迷連結互動，讓音樂不僅是休閒娛樂，更成為他們的生活方式。

於本年度，百威推出全新的音樂與國際演出平台「Bud Live」，並於中國舉辦首場演出，邀請One Republic傾情獻唱。

在韓國，百威啤酒透過世界DJ節及BUDXBEATS Sing Along Party啟動全球音樂平台，將當地濃厚的合唱文化融入大型集體音樂盛事。





## 百威黑金

百威推出一升罐裝的百威黑金，在保留其醒目的黑金設計之餘，進一步擴展消費者覆蓋面，並提升在非即飲市場的滲透率。全新包裝形式更突顯品牌獨特的釀造工藝，以及其獨有風味。



# 業務亮點



## 科羅娜

科羅娜連續兩年榮登Kantar BrandZ「全球最具價值啤酒品牌」榜首，多年來秉持一貫的市場策略，成功建立深厚而持久的品牌價值。

科羅娜啤酒推出全開蓋罐裝設計，將其標誌性的「配青檸飲用」品牌儀式從瓶裝延伸至罐裝，進一步強化品牌的獨特定位與吸引力。該創新設計現已擴展至線上及實體零售渠道，進一步拓展該品牌在非即飲渠道的覆蓋。

在印度，科羅娜於五座城市舉辦科羅娜日落聲起音樂嘉年華，持續為消費者打造在陽光下鬆馳身心的美好時光與場景，完美詮釋品牌一貫的輕鬆和令人愉快的氛圍。





## 哈爾濱啤酒

哈爾濱啤酒開展了一項新的全面覆蓋活動，作為哈爾濱啤酒與美國職業籃球聯賽(NBA)持續合作的一環。零糖哈爾濱冰極純生進一步與年輕成人注重健康的生活方式連結起來。

我們透過NBA籃球與頂尖嘻哈平台的文化影響力，大幅提升品牌與新一代消費者的共鳴與情感認同。從創立之初的酒廠到如今貼近都市潮流的品牌活動，哈爾濱啤酒始終堅守世代傳承的品質，致力貼近新生代消費者口味。



# 業務 亮點



## 凱獅啤酒

2025年，凱獅啤酒以CassCool Festival點燃韓國夏日熱情，超過兩萬名樂迷在三大動感舞台狂歡，締造難忘時刻。CassCool Festival已不僅是凱獅標誌性的夏日盛典，更超越單純的品牌活動，昇華為沉浸式文化體驗，緊扣法定飲酒年齡(LDA)消費者的興趣熱點，連結音樂、文化與真摯的品牌互動，風靡全國。

凱獅啤酒持續深耕文化與體育領域。透過與韓國足球協會(KFA)合作，凱獅不僅加深品牌與韓國足球的連結，同時藉作為2026年北美國際足總世界盃™官方合作夥伴，進一步提升品牌在全球舞台的影響力。

為讓每一位飲酒人士均可暢飲凱獅，我們為凱獅啤酒家族增添全新產品：Cass Lemon Squeeze 7.0、Cass Light與Cass All Zero。每款啤酒均秉持一貫匠心釀造，鑄就凱獅成為韓國消費者熱愛的啤酒品牌。





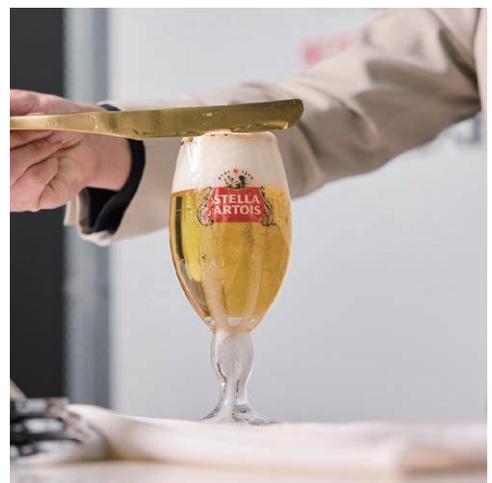
## 時代啤酒

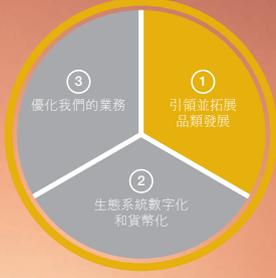
作為全球頂尖啤酒品牌，時代啤酒以注重品質與工藝馳名。其「Perfect Serve」平台由以大衛·碧咸為首的全球品牌大使傾力推廣，聚焦時代啤酒經典的斟酌與品鑑儀式，鑄造優雅格調的標誌，讓相聚的每一刻完美昇華。

在韓國，時代啤酒致力將品牌專屬聖杯打造成頂級啤酒的標誌象徵，提升時代啤酒的侍酒方式、視覺呈現與消費體驗。

品牌透過Perfect Serve平台鞏固品質聲譽，確保每一杯時代啤酒不僅是簡單的斟倒，更是精準與穩定的藝術呈現。

根據Kantar BrandZ報告，時代啤酒位列全球最具價值啤酒品牌第九位，並於2025年成為該品類增長最快的品牌。





# 均衡 選擇



...the famous Budweiser beer. Brewed since 1876 in America, Budweiser is known worldwide as the King of Beers. Our proprietary Beechwood Aging produces a distinctively clean, crisp and uniquely smooth taste with superior drinkability.



*Budweiser*

SINCE 1876

ANHEUSER-BUSCH

SINCE 1876

作為亞太地區頂尖的釀酒商，我們持續創新，以多元均衡的產品組合回應消費者需求，產品涵蓋低卡、低碳水、無糖、無麩質及無酒精啤酒。

# 均衡 選擇

## CORONA CERO

Corona Cero作為品牌的無酒精創新啤酒，為消費者帶來更多選擇，並開拓更多享用啤酒的時刻。



## 百威0.0

百威全新升級百威0.0：零糖、零脂及零酒精。



## 零糖哈爾濱冰極純生

零糖哈爾濱冰極純生的突破性表現，進一步鞏固哈爾濱啤酒作為創新引領者的地位，亦為百威亞太核心+業務板塊構建了建設性發展模式。

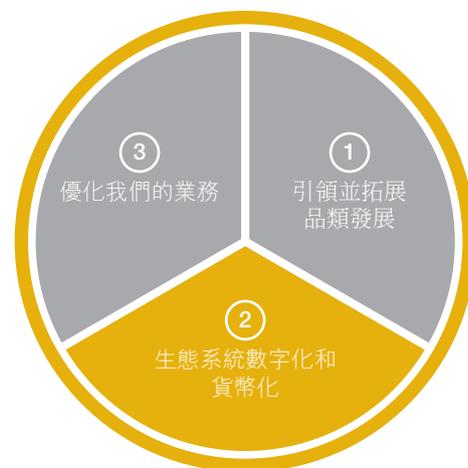


## CASS ALL ZERO

Cass All Zero為韓國首款零酒精、零糖、零卡及零麩質啤酒。



# 生態系統 數字化及 貨幣化



先蜂購(BEES)為我們的B2B數字商務平台，提升我們與零售商由下單至配送的互動模式，支持我們更有效地支援零售商，同時增加前線團隊的工作效率，提供更卓越的服務。

## BEES驅動百威亞太增長

BEES互聯數字生態為我們提供更高效率的工具，推動品牌實現大規模市場覆蓋。我們透過智能推薦提升購物體驗，讓客戶輕鬆復購過往產品，並發掘契合需求的全新產品。



### 提升前線團隊工作效率

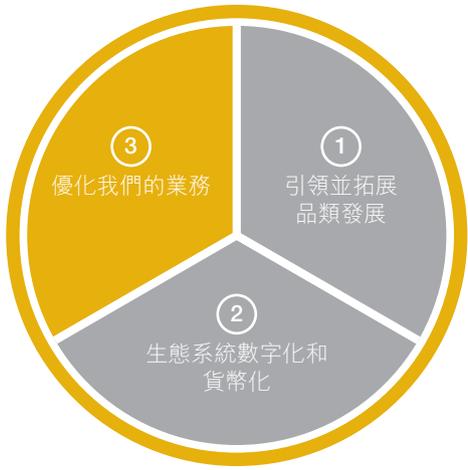
BEES助力前線員工提升效率及效能。BEES Force作為面向外勤銷售代表的數字工具，可戰略性優化門店任務安排，讓團隊能投入更多時間與零售商溝通，專注關鍵事項。

### 打造市場平台

BEES通過向分銷商及批發商提供BEES技術服務，助力百威亞太實現B2B生態系統價值。合作夥伴可充分利用BEES及其電商能力與數字支付功能。

這些工具助力合作夥伴提升與零售商的合作關係、拓展業務覆蓋、強化商業執行力及釋放增長潛能。





# 優化 我們的業務





## 優化我們的業務

我們在推動卓越營運與高效財務管理方面保持紀律，實現穩健的盈利能力與現金流表現，並為股東創造豐厚價值。

## 盈利穩健

儘管面臨行業及業務挑戰，我們仍持續錄得穩健盈利，正常化除息稅折舊攤銷前盈利率達27.6%。此成績得益於我們在收入與成本管理的優勢、完善的風險管理框架，以及全球採購、旗艦品牌與超級平台帶來的規模經濟效益。

## 現金流創造能力強大

我們的現金流創造能力於同業中始終位居前列，自由現金流佔收入比例達11.2%。這得益於我們高效的資本開支與營運資金管理，持續優化支出，並以回報為核心優先配置資源。過去三年，我們的資本開支佔收入比例下降超過200個基點。憑藉我們的規模及領導地位，我們成功爭取有利的商務條款，令營運資金狀況保持穩健。

## 為股東創造價值

我們維持穩健的資產負債表，符合我們財務實務紀律及資金分配優先次序。董事會建議就2025財政年度派付股息7.50億美元或每股5.66美分，與2024財政年度保持一致。



## 適度飲酒

百威亞太一直致力提倡適度飲酒。啤酒的酒精含量(**ABV**)較低，是理性飲用的天然之選。我們的產品組合為消費者提供豐富選擇與全新體驗，不論含酒精與否，皆有合適產品滿足不同場合的飲用需求。

我們持續推廣理性飲酒，從改善主要市場的道路安全舉措，到為員工提供負責任酒水服務培訓，致力減少有害飲酒行為。世界衛生組織報告稱，自**2010**年以來，儘管全球啤酒銷量有所增長，但因過量飲酒造成的危害已下降超過**20%**。展望未來，百威亞太將繼續積極參與相關解決方案，致力減少酒精的有害使用情況。

### 推動積極變革的進展

秉承百威集團推廣適度飲酒的傳統與理念，我們設定了一個抱負：憑藉品牌影響力、營銷能力以及與政府、公共衛生專業人員和社區團體合作，助力全球減少有害飲酒。

2025年，我們在主要市場推出了超過32項舉措，並在業內率先推出自願性標籤計劃，即使在法規未有要求的國家，亦實施通用的圖像提示。我們亦為消費者提供更多選擇，不斷豐富低酒精和無酒精啤酒產品組合。我們的產品陣容現已引入多款無酒精啤酒進駐亞洲市場，當中包括Corona Cero及百威0.0等國際知名品牌。

我們通過「負責任侍酒服務」計劃培訓零售商，加強合規性、年齡核實和銷售端的理性飲酒訊息推廣。



### 明智飲酒的演變

憑藉市場洞察、項目經驗及合作夥伴關係，我們正擴展理性飲酒倡議規模，締造更深遠的影響。透過為消費者提供更多選擇、藉品牌力量推廣理性飲酒，以及在社區提倡適度飲酒，我們向大眾展示適度飲酒能夠促進業務發展、建立信任並創造共享價值。





## 敬明智飲酒

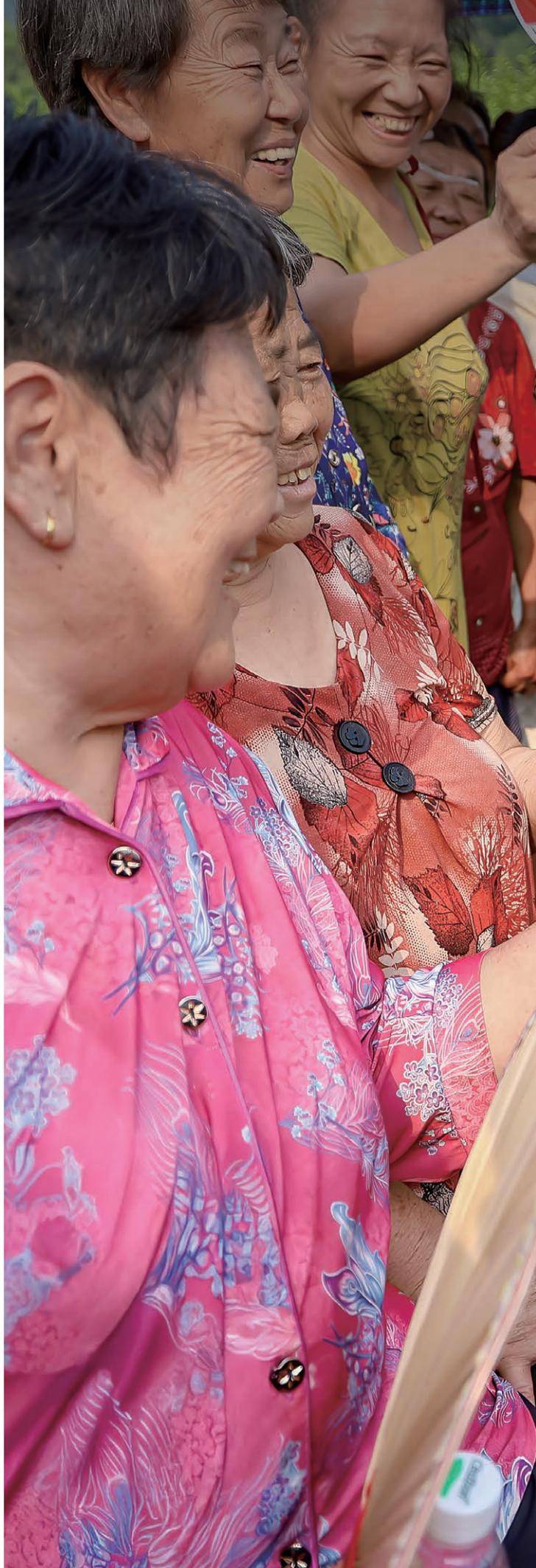
2025年，我們舉辦「敬明智飲酒」慶祝活動，宣傳啤酒作為適度飲用的選擇，重點推介我們豐富多元的均衡產品組合，賦能消費者在酒精飲料和低度或無酒精飲料之間隨心切換。我們舉辦了釀酒廠參訪活動，展示無酒精釀造的創新技術，分享對消費趨勢的見解，並展示百威亞太矢志成為亞洲適度飲酒領導者的抱負。我們的同事亦將此理念帶入當地社區，直接與消費者和零售商展開互動，以推廣負責任酒水服務培訓，並重點介紹我們日益豐富的無酒精產品組合。

在中國，我們發起了一項由百威0.0主導的適度飲酒活動，並於中國首屆明日世界電子音樂節(Tomorrowland)現場，透過銷售點宣傳與杯身定制動畫貼紙，倡導負責任飲酒。

在韓國，我們與韓國道路交通管理局(KOROAD)和Bangosoo Lab合作，針對大田棒球場的消費者推出了「敬明智飲酒」活動。

## 為社區締造 正面影響

百威亞太的目標是以我們生活和工作的社區為起點，創造一個充滿歡樂的未來。我們致力於為每個所服務社區帶來積極深遠的影響，包括創造就業機會、扶持當地供應商、賦能創業者以及為經濟增長作出貢獻。



# 我們的 社區





## 科羅娜特選青檸項目

過去六年，百威中國科羅娜特選青檸項目與地方政府、行業機構和青檸種植者合作，改良種植技術並提高水果質量，為消費者提供更好的體驗，同時提高農戶的收入。

2025年，我們在四川省安岳縣建立了100畝青檸示範園，利用嫁接技術將傳統黃檸檬果園改造成價值更高的大溪地青檸果園。這一舉措不僅解決了黃檸檬供應過剩的問題，更能縮短種植週期並提升果物品質。為發揮最大市場影響力，我們與頂尖零售商建立定向採購合作以擴大分銷並加速商業化，同時通過與六家媒體集團旗下的電子商務平台合作，幫助果農擴寬青檸銷售渠道。2025年底，青檸種植面積已擴大至逾570畝，惠及超過560戶農戶，銷售青檸超過230百萬公斤。





## 敬 碰杯時刻

數百年來，啤酒一直是酒吧與酒館歡聚時刻的靈魂飲品，見證著無數珍貴回憶的誕生與深厚情誼的開端。本土酒吧可為各地經濟與社區帶來正面影響，其角色舉足輕重。為響應國際啤酒日，百威亞太由八月一日起於整月期間在各個主要市場開展「敬碰杯時刻」活動，向一眾酒吧同業舉杯致意。

在韓國，我們特別著重支援小型餐飲商戶，他們既是我們的長期合作夥伴，亦是當地經濟的重要貢獻者。在此背景下，我們展開全國活動，向小型餐廳經營者致敬。我們的銷售團隊收集了超過330個感人故事，表彰值得嘉許的創業者，當中100位佼佼者最終獲選為「當地英雄」。





### 飲用水

百威亞太於2015年啟動了緊急供水計劃，持續為易受自然災害影響的社區提供應急飲用水援助。截至2025年，我們已在中國12個主要城市建立應急儲水點，覆蓋全國43個省市，確保災害發生時能迅速調配安全飲用水。

自2015年以來，我們已經向亞太地區的67個城市提供了應急飲用水，合共超過3.7百萬罐罐裝水和瓶裝水，在關鍵時刻為當地社區及前線救援人員提供及時支援。





### 自動取水機

在印度，我們在Mysuru安裝了兩台「自動取水機」，利用反滲透過濾系統，提供安全、便捷和可靠的潔淨飲用水。

該項目目前為當地逾2,000名居民提供潔淨飲用水，先進的供水站亦整合雨水回灌設施，以支持當地地下水資源的長期可持續性。



### SWADHAAR項目

Swadhaar項目透過為缺乏資源的小企業普及電子商務資源，重塑印度的創業環境。我們戰略性地協助當地自助團體及農民生產者組織進駐數字商務開放網絡(ONDC)平台，以助彌合關鍵的數字與經濟鴻溝。

於2025年，上述項目已展現實質成效，具體成果如下：

- 推動逾6,000名賣家加入數字商務領域
- 成功協助逾500家企業進駐平台並提供培訓
- 於五個邦為超過170個自助團體賦能

我們不僅致力於推動交易達成，更持續建置數字能力、拓展市場通路、支持可持續生計，在印度數字經濟快速發展之際，為普惠增長貢獻力量。

# 2025年 可持續發展目標

我們於**2018**年訂立了**2025**年可持續發展目標，旨在於整個價值鏈發揮正面影響力。鑑於我們的業務與自然環境及當地社區息息相關，這些目標專注於業務相關範疇：氣候行動，水資源管理、可持續農業及循環包裝。回顧過去八年，我們對所取得的長足進展及豐碩成果深感自豪。

## 氣候行動目標

我們的外購電力將**100%**來自可再生能源，我們將在整個價值鏈中減少**25%**的二氧化碳排放。

我們將每百升產量的範圍1、2及3排放量減少了38.2%，實現排放強度減少25%的目標。與2017年基準年相比，我們將範圍1和範圍2的絕對排放量減少了73.1%。儘管尚未達到100%的目標，但我們運營可再生電力的百分比相較2017年基準年增加了71.3%，達到71.4%。

## 守護水源目標

我們所有位於高水資源壓力地區的社區水資源供應和水質均得到切實改善。

我們已達成守護水源目標，切實改善了所有位於高水資源壓力地區營運點的水資源供應及水質。我們亦實現了用水效率抱負，在亞太地區達到了1.77的用水效率比率，自2017年以來提高了40.8%。



# 我們的影響力

## 可持續農業目標

我們所有的直接種植者均技藝嫻熟，與我們緊密連繫並獲得資金資助。

我們實現了我們的可持續農業目標。2025年，所有直接種植者均技藝嫻熟，與我們緊密連繫並獲得當地計劃及合作資金資助。

## 循環包裝目標

我們**100%**的產品包裝可回收或主要含再生材料。

2025年，我們61.0%的包裝可回收或主要由再生材料製成。

# 守護 水源

作為亞太地區領先的啤酒釀造商，我們專注於為我們的社區和整個供應鏈中的水資源挑戰尋找解決方案。

2017年至2025年間，透過提升用水效益的各項創新措施，我們幫助我們的啤酒廠減少取水量超過4.9億百升，相當於注滿超過19,500個奧運標準游泳池。我們利用水資源風險評估工具審查地區內營運水風險。我們通過卓越營運、提升水處理和再利用技術，以及引入新科技，在守護水源方面取得進步。為了支持水流域健康，我們實施了完善的流程，旨在確定和實施長期且具針對性的解決方案，以最大限度地減少徑流和增加滲透。

在我們2025年守護水源目標範圍內，我們的守護水源活動亦對三個高壓力流域的社區、當地經濟和自然產生了積極影響。

我們致力於整個農業供應鏈推動具用水效益的作業模式。例如，我們利用流域測繪工具，使用歷史衛星圖像來確定印度水體萎縮及用水緊張的根本原因。我們與當地農民和社區合作，清除沉澱物以幫助恢復地表水，並收集水供社區使用。然後，農民重新利用營養豐富的淤泥來滋養田地。於2025年，印度三家釀酒廠新增超過2百萬公升的地表水儲存容量。



## 為自然喝彩

2025年3月，百威亞太舉辦「為自然喝彩」活動，匯聚各界領袖、合作夥伴和當地官員，宣揚社區守護水源的重要性。通過流域保育案例分享和釀酒廠活動，我們展示了我們為改善營運中的用水效益以及當地流域的供水狀況與水質所做的共同努力。以韓國為例，我們展示了利川釀酒廠如何提高用水效率。

這個慶典展示了我們一直以來的堅持——透過開發和實施創新及可持續實踐，釀造優質啤酒，支持我們經營所在市場的社區發展。



# 可持續 農業

我們以農戶為本，因應各地情況推動更可持續的農業發展。啤酒是由若干簡單原料製成一而優質啤酒始於盡心盡責、高產高效的種植者。2025年，我們與亞洲超過1,900個直接種植者合作。

自2018年以來，我們一直致力加強與直接種植者的聯繫，涵蓋不同規模的農場、優先作物及地理區域。對於技能嫺熟的種植者，我們提供改良種子品種、作物協議、農學支持和培訓。為加強與農戶的連繫，我們引入數字工具，透過外勤人員收集田間數據。為了在財務上幫助種植者，我們提供成本分擔與風險緩減工具、金融產品及解決方案，以及財務技能培訓。在中國，自2019年起，我們與江蘇省農墾農業發展合作培育高產大麥。該大麥種植不僅改善了土壤質量和鹽鹼地條件，亦支持再生農業實踐。於2025年，所有直接種植者均技藝嫺熟，與我們緊密連繫並獲得資金資助。

農業是許多地方經濟的支柱，同時亦影響著自然生態系統。我們致力協助農戶提升長遠生產力，同時推廣可持續耕作方法，藉此強化社區韌性。





## 為農業 喝彩

釀造優質啤酒始於簡單、天然的原料—這一切有賴於我們的種植者。種植穀物和啤酒花等高品質作物需要專業知識與悉心付出。作為「為農業喝彩」活動的一部分，我們在多個市場舉辦活動，致敬我們的種植者。

在中國，我們共同慶祝與江蘇農墾集團的合作成果，展示共同培育的優質大麥品系。此次活動標誌著百威中國在高端啤酒原料本地化進程中邁出重要一步。該等品系麥芽色澤深邃、香氣濃郁、口感豐滿醇厚，達到高質量的啤酒釀造標準。

在印度，我們與約**350**名農業合作夥伴共同慶祝「大麥種植者日」，透過知識交流活動，彰顯可持續農業領導地位。

# 氣候與 循環包裝

## 氣候行動

由於啤酒由天然原料製成，我們的業務與自然環境息息相關。我們相信，透過在整個業務營運中推行減碳工作，我們能有效建立氣候韌性，以抵禦相關氣候干擾。

我們完成了2025年在範圍1、範圍2和範圍3的排放強度降低25%的目標，削減幅度達38.2%。2025年，我們在範圍1和範圍2的絕對排放量比2017年基準年減少了73.1%，減少了0.67百萬噸二氧化碳當量。2025年，我們採購來自可再生能源的電力佔總採購電力的71.4%，並在過去八年中實現了運營可再生電力的逐年增長。這意味著我們將1.4百萬吉焦的能源轉化為可再生電力，相關電量足以供80,000+戶香港家庭使用一整年。要達致100%營運使用可再生能源，挑戰在於部分市場缺乏所需基建及有利的監管框架。



## 我們的影響力

我們與地方政府和組織合作，擴大可信賴的可再生電力選擇，因應當地實際情況優化策略，並支持新興市場的能力建設。我們的本地舉措為業務所在國家的電網增加了可再生能源容量，包括釀酒廠內太陽能發電和儲能裝機。

我們不斷探索新技術和創新方案，以提高效率和降低排放。例如，我們在2018年成立了100+創新中心，提供指導、培訓和資金，以幫助擴大可持續創新。我們聯同可口可樂公司、高露潔棕欖公司、達能、聯合利華及億滋，透過100+創新中心與多家中國初創企業展開合作。

於2025年，我們位於中國的牡丹江釀酒廠實現碳中和運營，至此我們碳中和廠房總數增至七家。



## 我們的影響力

### 循環包裝

由於啤酒由天然原料製成，我們的業務與自然環境息息相關。我們相信，透過在整個業務營運中推行減碳工作，我們能有效建立氣候韌性，以抵禦相關氣候干擾。

在包裝方面，鑑於包裝佔我們總排放量的51.6%，我們專注於推動循環解決方案，致力提升效率並減少排放。2025年，我們61.0%的產品採用可回收包裝或主要由再生材料製造(含量>50%)。



## 我們的影響力

從價值鏈的上游到下游，我們與各方夥伴緊密協作，提升合作夥伴及社區的韌性。通過我們的日蝕計劃，我們在2025年於亞太地區與超過154家供應商合作，共享行動計劃、數據和最佳實踐，並試行應對氣候相關挑戰的聯合解決方案。我們支持零售商和消費者採用可再生和循環解決方案，如可回收玻璃瓶。

在中國，自2024年起，我們一直與上游造紙供應商世紀陽光紙業集團合作，使用碳中和紙製品生產啤酒紙盒。此舉旨在減輕二次包裝的重量並降低其碳足跡。於2024年及2025年，該項目已減少超過95,000噸二氧化碳排放。我們推出「Can-to-Can」循環利用計劃，以建立一個閉環系統，並提高鋁罐中再生鋁的比例。

我們相信這些舉措有助於減少範圍3排放，同時強化我們的供應鏈。





TO A  
MOI



# 我們的員工

## 我們的員工

敢夢敢創，未來共喝彩。我們致力創造更多歡聚時刻，讓人們歡慶及連結彼此，締造恆久難忘的珍貴回憶。這份以啤酒為核心的未來藍圖，建基於品牌600年的釀造傳承。

我們的員工，是我們最堅實的力量。我們擁有約21,000名員工，背後是更宏大的使命——一個從麥芽培育到杯中佳釀，都傾注熱情的啤酒生態圈。

## 文化

企業文化是我們最大的競爭優勢，其核心是主人翁精神：員工深知，自身踏出的每一步均舉足輕重。他們以身作則、勇於承擔、秉持簡潔高效的行事原則，讓優秀創意得以落地生根及發展。憑藉這樣的文化，我們得以創造卓越業績、建立消費者摯愛的品牌，並始終堅持長期主義的發展理念。

百威亞太透過3R（責任、資源、認可）框架，明確崗位職責、分配資源及建立認可機制。

# A FUTURE WITH RE CHEERS



BUDWEISER BREWING COMPANY APAC  
百威亞太控股有限公司



## 工作場所

本公司以未來共喝彩為企業宗旨，將同仁、承包商及服務提供商的健康與安全視為我們的核心企業價值。我們會為同仁提供培訓，引導其為自身與他人的安全作出正確決策。

此外，我們以四好百威人原則為指引，讓全體同仁身體好、幹得好、心情好及吃得好，共同打造蓬勃的職場環境。

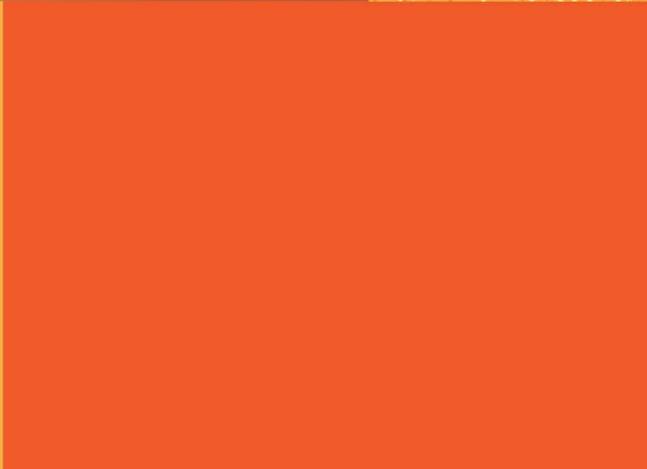
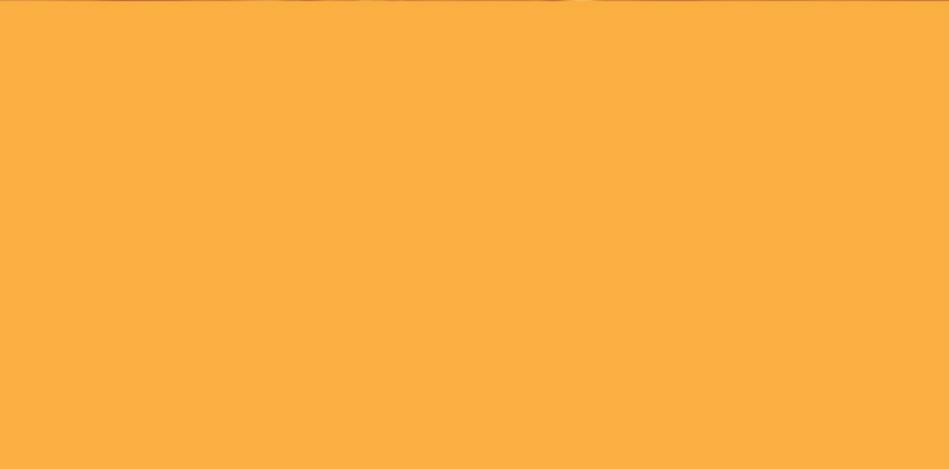
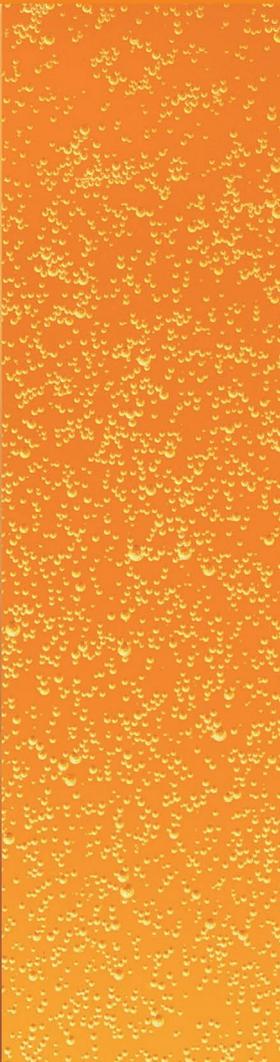
## 道德與透明

我們秉持促進和維護最高道德行為為標準的理念，並以我們的政策為指導，包括《商業行為準則》，當中列明針對關鍵風險領域的道德原則：全球反腐敗、資料隱私、反騷擾和反歧視以及利益衝突。

為指引同事和業務夥伴恪守最高的商業誠信和道德標準，我們提供合規管道供直接聯繫道德及合規團隊，處理合規相關問題、指引及審批事宜。我們設有合規熱線，任何人士均可透過簡便、保密且安全的方式提出疑問。

於2025年，我們對所有符合資格的員工進行了合規政策培訓。

# 管理層 討論與分析





## 管理層討論與分析

### 管理層意見

為方便理解我們的相關業績，本節載有內生及正常化數字。

「內生」一詞指消除有關換算海外業務的貨幣轉換及適用範圍變動的影響後分析財務數據。

適用範圍變動指管理層不視作屬於業務相關表現的收購及資產剝離、業務的創立或終止或分部之間業務轉移、向亞太地區以外地區的出口、縮減損益及會計估計和其他假設的按年變動的影響。

不論何時於本文件呈列，所有績效計量（除息稅折舊攤銷前盈利、除息稅前盈利、溢利、稅率、每股盈利）均按「正常化」基準呈列，即指於扣除非基礎項目前呈列（除另有說明外）。非基礎項目是正常業務活動中不定期產生的收益或開支。有關排除在外的項目的詳情，請參閱綜合財務報表附註7。由於該等項目的規模或性質對理解我們的相關可持續表現十分重要，因此該等項目須單獨列賬。正常化計量是管理層採用的額外計量指標，不應取代根據國際財務報告準則釐定的計量指標，成為我們表現的指標，而應與最能直接比較的國際財務報告準則計量指標一併使用。

除另有說明外，下文「業務回顧」及「截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度經營業績比較回顧」中收入至扣除非基礎項目前的經營溢利的評論乃基於內生增長數據以及2025年業績與2024年業績比較。百分比變化反映期間業績較上一期間有所改善（或轉差）。

由於四捨五入的關係，數字相加後未必等於總和。

### 綜合業績主要項目

下表載列截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度的綜合業績（百萬美元）：

	2025財政年度	2024財政年度	內生增長
總銷量（十萬公升）	79,658	84,811	-6.0%
收入	5,764	6,246	-6.1%
毛利	2,887	3,147	-5.9%
毛利率	50.1%	50.4%	13個基點
正常化除息稅折舊攤銷前盈利	1,588	1,807	-9.8%
正常化除息稅折舊攤銷前盈利率	27.6%	28.9%	-113個基點
正常化除息稅前盈利	986	1,160	-12.0%
正常化除息稅前盈利率	17.1%	18.6%	-115個基點
百威亞太股權持有人應佔溢利	489	726	
百威亞太股權持有人應佔正常化溢利	666	778	
每股盈利（以美分計）	3.70	5.51	
正常化每股盈利（以美分計）	5.04	5.90	

為方便了解我們的相關業績及內生增長分析，下表載列計算內生增長數字的其他資料（百萬美元）：

百威亞太	2024				2025	
	財政年度	適用範圍	貨幣換算	內生增長	財政年度	內生增長
總銷量（十萬公升）	84,811	(92)	-	(5,061)	79,658	-6.0%
收入	<b>6,246</b>	<b>(7)</b>	<b>(92)</b>	<b>(383)</b>	<b>5,764</b>	<b>-6.1%</b>
銷售成本	(3,099)	(19)	43	198	(2,877)	6.4%
毛利	<b>3,147</b>	<b>(26)</b>	<b>(49)</b>	<b>(185)</b>	<b>2,887</b>	<b>-5.9%</b>
正常化除息稅前盈利	1,160	(22)	(14)	(138)	986	-12.0%
正常化除息稅折舊攤銷前盈利	<b>1,807</b>	<b>(20)</b>	<b>(22)</b>	<b>(177)</b>	<b>1,588</b>	<b>-9.8%</b>
正常化除息稅折舊攤銷前盈利率	28.9%				27.6%	-113個基點

### 業務回顧

於2025財政年度，總銷量減少6.0%。收入及每百升收入分別減少6.1%及0.2%。我們的正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少9.8%，而正常化除息稅折舊攤銷前盈利率減少113個基點。

- 在**中國**，銷量及收入分別減少8.6%及11.3%。每百升收入減少3.0%，反映我們增加對擴大非即飲業務的投資。為配合當前的營商環境，我們積極進行庫存管理，以維持正常水平。
- 在**韓國**，於2025年第四季度，銷量呈低單位數跌幅，原因是我們在即飲及非即飲渠道均持續跑贏疲弱的行業市場。在連續推行收入管理舉措及受惠於有利的品牌組合下，每百升收入錄得低單位數增長，收入因而大致持平。正常化除息稅折舊攤銷前盈利呈低單位數增長，從而擴大利潤率。
- 在**印度**，隨著行業發展動能持續，我們於2025年第四季度及2025財政年度的總市場份額均錄得增長。

於2025年第四季度，總銷量減少0.7%，此乃受到中國業務持續面對挑戰及韓國行業疲弱的影響，但被印度的強勁增長所部分抵銷。收入及每百升收入分別減少4.2%及3.5%。受我們的營收表現及補助減少以及投資增加所影響，正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少24.7%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利率則減少425個基點。

我們維持穩健的資產負債表，符合我們財務實務紀律及資金分配優先次序。於2025財政年度末，我們的淨現金部位相比2024財政年度末減少0.39億美元至28億美元。董事會建議就2025財政年度派付股息7.50億美元或每股5.66美分，與2024財政年度保持一致。

## 管理層討論與分析

### 亞太地區西部

於2025年第四季度，銷量增加0.1%，收入及每百升收入則分別減少5.6%及5.7%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少40.0%。

於2025財政年度，銷量減少6.7%，收入及每百升收入則分別減少8.2%及1.5%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少12.4%。

### 中國

於2025年第四季度，受業務佈局及即飲渠道持續疲弱所影響，銷量減少3.9%。由於我們增加投資以支持我們的經銷商並在非即飲及新興渠道中活化我們的品牌，收入及每百升收入分別減少11.4%及7.7%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少42.3%，其受我們的營收表現及補助減少以及投資增加所影響。

於2025財政年度，銷量及收入分別減少8.6%及11.3%。每百升收入減少3.0%，反映我們增加對擴大非即飲業務的投資。為配合當前的營商環境，我們積極進行庫存管理，以維持正常水平。

我們的渠道擴張策略接續取得進展，並於2025年第四季度聚焦在非即飲渠道內帶動高端化，以及擴大我們在線上到線下(O2O)渠道的滲透率和市場份額。於2025財政年度，非即飲及O2O渠道對銷量及收入的貢獻均有所提升。

在數字化方面，隨著我們著重於擴大經銷覆蓋範圍至更多銷售點，並提高每個經銷點的銷售率，BEES的使用率和覆蓋範圍持續擴展。截至2025年12月，BEES已遍及中國超過320個城市。我們持續運用科技，進一步提升我們的商業能力、優化市場營銷途徑，並強化我們與客戶的關係。

我們持續投資於營銷活動及創新，以增強我們產品組合的品牌影響力，擴展消費者接觸場景，並推動銷售動能：

- **百威**推出農曆新年加長營銷活動，祝賀消費者「馬上百威，馬年有奔頭」。我們與品牌大使王嘉爾攜手在非即飲及O2O渠道推出馬年限定禮盒裝產品，採用特製罐身設計，寓意「健康」、「財富」和「快樂」等祝願。踏入核心節日假期前，我們與哩哩哩合作舉辦新年除夕節目及倒數慶祝活動，進一步加強百威在家庭、社交及送禮場合的影響力。
- **O2O渠道**：我們與主要O2O平台合作推出農曆新年營銷活動。活動圍繞節日期間的家庭聚會及送禮場合，旨在透過量身定制的線上活動及主要交通樞紐（包括主要城市的機場及高鐵站）的線下廣告，提高品牌知名度，從而加深消費者的參與度。

### 印度

隨著行業發展動能持續，我們於2025年第四季度及2025財政年度的總市場份額均錄得增長。

於2025年第四季度，受惠於高端及超高端產品組合強勁的雙位數收入增長，我們取得強勁的雙位數收入增長。

於2025財政年度，百威品牌的增長持續領先行業水平，而印度維持百威品牌全球四大市場之一。高端及超高端產品組合佔我們總收入的三分之二以上，並貢獻超過20%的收入增長。

### 亞太地區東部

於2025年第四季度，銷量及收入分別減少3.7%及0.6%。每百升收入增加3.2%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少5.9%，受我們新西蘭業務的一次性過渡成本所影響。正常化除息稅折舊攤銷前盈利率減少168個基點。

於2025財政年度，銷量減少1.3%，而收入及每百升收入分別增加1.3%及2.5%。正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少1.2%，除息稅折舊攤銷前盈利率減少75個基點。

### 韓國

於2025年第四季度，銷量呈低單位數跌幅，原因是我們在即飲及非即飲渠道均持續跑贏疲弱的行業市場。在連續推行收入管理舉措及受惠於有利的品牌組合下，每百升收入錄得低單位數增長，收入因而大致持平。正常化除息稅折舊攤銷前盈利呈低單位數增長，從而擴大利潤率。

我們持續投資於旗艦品牌，以進一步鞏固其競爭地位。我們在2025年第四季度的數個活動重點包括：

- **凱獅**推出奧運主題活動，以鞏固品牌價值，並於2026年冬季奧運會前為凱獅清爽、凱獅Light啤酒(Cass Light)及凱獅0.0推出主題包裝。我們計劃舉辦一系列奧運主題相關活動，旨在為運動員打氣、團結運動迷及加深消費者的參與。上述產品發佈亦恰逢我們首輪推出的活動－凱獅贊助的2025年全州市奧林匹克路跑。
- **時代啤酒**與Netflix人氣烹飪比賽節目《黑白大廚：料理階級大戰》第二季展開合作，推出一系列創新的營銷活動。該合作活動借助韓國的最熱門文化級現象之一，加強展現時代啤酒是屬於能提升日常餐飲體驗的啤酒產品，以極具相關性和影響力的方式加強品牌與美食愛好者的聯繫。

## 管理層討論與分析

### 截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度經營業績比較回顧

本節按內生基準呈列我們的經營業績，相關意見乃基於內生數字作出。

#### 銷量

總銷量於2025財政年度減少6.0%，受我們在中國的業務佈局影響，但被印度的表現所部分抵銷。

#### 收入

於2025財政年度，收入減少6.1%，或按呈報基準計減少7.7%，每百升收入則減少0.2%，主要由於我們在中國的表現，但被亞太地區東部的收入管理措施及印度的正面地域組合所部分抵銷。

#### 銷售成本

於2025財政年度，銷售成本減少6.4%，或按呈報基準計減少7.2%，每百升銷售成本則減少0.4%，主要受惠於大宗商品價格利好及效率提升，但被營運槓桿化所部分抵銷。

#### 銷售、一般及行政開支

銷售、一般及行政開支指我們的經銷開支、銷售及營銷開支以及行政開支。2025財政年度的銷售、一般及行政開支的減少主要是由於經銷及銷售開支減少，被投資增加所部分抵銷。

#### 其他經營收益

有關我們其他經營收益的詳細資料，請參閱本年度報告之綜合財務報表附註6內的附表。

#### 扣除非基礎項目前的經營溢利（正常化除息稅前盈利）

於2025財政年度，我們的正常化除息稅前盈利減少12%。

#### 經營溢利

百威亞太股權持有人應佔溢利由2024財政年度的726百萬美元下降至2025財政年度的489百萬美元。

## 非國際財務報告準則財務計量

### 正常化除息稅折舊攤銷前盈利

正常化除息稅折舊攤銷前盈利減少9.8%，正常化除息稅折舊攤銷前盈利率減少113個基點，受我們的營收表現及補助減少以及投資增加所影響。

正常化除息稅折舊攤銷前盈利為管理層管理我們的業績、資本及資金結構時定期監控的主要財務計量指標。正常化除息稅折舊攤銷前盈利乃經扣除百威亞太股權持有人應佔溢利的以下影響計算得出：(i)非控股權益；(ii)所得稅開支；(iii)分佔聯營公司業績；(iv)財務收入或成本淨額；(v)除息稅前盈利附加非基礎項目（包括非基礎成本）及(vi)折舊、攤銷及減值。

正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利並非國際財務報告準則項下的會計處理方法，且不應被視作可代替百威亞太股權持有人應佔溢利計量經營業績或可代替現金流量計量流動性。正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利並無標準的計算方式，且我們對正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利的定義可能無法與其他公司的進行比對。

有關更多百威亞太股權持有人應佔溢利與正常化除息稅折舊攤銷前盈利之間的對賬的詳情，請參閱本年度報告之綜合財務報表附註5內的附表。

### 非基礎項目

非基礎項目為管理層根據其規模或發生率判斷為需披露的項目，以便對我們的綜合財務報表有正確的理解。

非基礎重組費用主要與組織整合有關。有關變動旨在消除重疊的組織或重複的流程，同時考慮到僱員情況與新組織要求的正確匹配。除特別著重本集團核心業務、更快決策以及提高效率、服務及質量外，因一系列決策產生的該等一次性費用為本集團提供了較低的成本基礎。

有關2025財政年度及2024財政年度非基礎項目的組成部分及其對我們經營溢利的整體影響，請參閱本年度報告之綜合財務報表附註7內的附表。

### 所得稅開支

有關2025財政年度及2024財政年度所得稅開支組成部分及其對經營溢利的整體影響，請參閱本年度報告綜合財務報表附註11。

## 管理層討論與分析

### 流動性及資本資源

#### 一般事項

我們的主要現金流量來源是經營活動所得現金流量及銀行借款。我們的重大現金要求包括以下各項：

- 資本支出；
- 投資於公司；
- 增加於本集團附屬公司或其於當中持有股權投資的公司的擁有權；
- 償還第三方借款的債務；及
- 支付股息。

#### 淨流動資產／負債

截至2025年12月31日，我們的淨流動負債為22百萬美元，管理層認為，此乃我們營運資金管理的積極影響，亦是我們業務模式中的必然部分。我們努力確保有效使用營運資金，因此能夠與供應商達成較存貨及應收款項週期為長的有利信貸期。我們亦具有強大的產生現金能力，截至2025年12月31日止年度的經營活動所得現金流量為951百萬美元。

為向可預見財務責任提供資金，我們已獲得足夠經營活動所得現金流量、可供利用現金及現金等價物，以及借款融資（包括百威集團現金池貸款）。截至2025年12月31日，我們有未提取的非承諾融資507百萬美元。儘管我們可借入該等款項以滿足流動性需求，但我們主要依靠經營活動所得現金流量為我們的持續經營提供資金。

#### 現金及現金等價物

於2025年12月31日及2024年12月31日，我們分別擁有綜合現金及現金等價物2,828百萬美元及2,867百萬美元。

## 現金流量

### 經營活動所得現金流量

經營活動所得現金流量由2024財政年度的1,134百萬美元減少至2025財政年度的951百萬美元，主要由於經營所得現金減少。我們投放大量精力以高效運用營運資金，特別是我們視為「核心」部分的營運資金要素（包括貿易應收款項、存貨及貿易應付款項）。於2025財政年度，經營所得現金減少118百萬美元。該減少主要是由於2025財政年度的除息稅折舊攤銷前盈利減少。

### 投資活動所用現金流量

於2025財政年度，投資活動所用現金流量為324百萬美元，而於2024財政年度為409百萬美元。該減少主要由於物業、廠房及設備以及無形資產收購的減少。

### 融資活動所用現金流量

於2025財政年度，融資活動現金流出為738百萬美元，而於2024財政年度為903百萬美元。165百萬美元的減幅主要由於減少償還借款所致。

有關2025財政年度的現金流量報表，請參閱本年度報告之綜合財務報表。

## 或然負債

我們面臨間接稅、勞資、經銷商及其他申索方面的或然事項。基於其性質，該等法律程序及稅務事宜涉及固有不明確因素，包括但不限於法院裁決、受影響當事方之間的協商及政府行動。倘若我們相信該等或然事件可能成為事實，撥備乃於綜合財務狀況表列賬。

有關或然事項的詳情，請參閱本年度報告綜合財務報表附註30。

## 管理層討論與分析

### 債務及資產負債

於2025年12月31日，我們的債務主要以銀行計息貸款的形式存在，以支持我們的營運資金需求。下表載列我們於所示日期的整體債務明細。

	2025年 12月31日 百萬美元	2024年 12月31日 百萬美元
無抵押銀行貸款及其他貸款	178	98
租賃負債	110	123
<b>債務總額</b>	<b>288</b>	<b>221</b>

下表載列我們於所示日期整體債務的到期情況：

	2025年 12月31日 百萬美元	2024年 12月31日 百萬美元
債務須於以下期間償還：		
少於一年	221	145
一至兩年	31	33
兩至五年	24	32
五年或以上	12	11
<b>債務總額</b>	<b>288</b>	<b>221</b>

截至2025年12月31日及2024年12月31日，我們並無資本負債。有關我們資本負債比率（即現金（扣除債務）與資本總額的比率）的詳情，請參閱綜合財務報表附註3.2。

### 資本開支

我們於2025財政年度的資本開支計劃及其資金來源並無重大變動。

### 資產抵押

於2025年12月31日及2024年12月31日，我們並無就貸款及銀行融資抵押資產。於韓國，已向消費稅稅務部門提供物業抵押品。請參閱本年度報告之綜合財務報表附註28。

## 主要財務比率

下表載列我們於所示日期的主要財務比率：

	2025年 12月31日	2024年 12月31日
現金(扣除債務)佔正常化除息稅折舊攤銷前盈利比率	1.7倍	1.5倍

現金(扣除債務)佔正常化除息稅折舊攤銷前盈利比率由2024財政年度的1.5倍增加至2025財政年度的1.7倍，原因是現金(扣除債務)由2024年12月31日的2,711百萬美元減少至2025年12月31日的2,622百萬美元。

## 財庫政策及市場及其他財務風險

我們的業務活動使我們面對多項金融風險：市場風險(包括貨幣風險、現金流量利率風險及商品價格風險)、信貸風險及流動性風險。我們按個別及合併基準分析各項有關風險，並配合風險管理政策訂明策略，以管理我們業績的經濟影響。我們所用的主要衍生工具為遠期外匯合約、交叉貨幣利率掉期及交易所買賣商品期貨。衍生工具為現金流量對沖關係的一部分。我們的財務風險管理政策禁止使用衍生金融工具作買賣用途，因此我們並無為此而持有或發行任何該等工具。

## 收購或出售事項，以及重大投資

於2025財政年度，我們並無進行任何重大收購或出售或持有任何重大投資。

## 期後事項

於報告期後並無重大期後事項。

## 外幣風險

當合約以進行實體的功能貨幣以外貨幣計值時，我們面臨外幣風險。其包括借款、(預測)銷售、(預測)採購、許可費、股息、許可、管理費及利息開支／收益。本集團的外幣風險主要涉及歐元及美元採購。我們可在財務風險管理政策中所釐定預測期間內對沖預計會合理發生的經營交易(例如已售及在售商品成本、一般及行政費用)。我們無限期對沖視為確會發生的經營交易。我們的政策為將附屬公司的債務盡可能與附屬公司的功能貨幣掛鉤。若並非如此，則會利用衍生工具管理外幣風險，除非對沖成本超過對沖效益。債務與現金的利率決定和貨幣組合乃按匯總基準並計及整體風險管理法進行釐定。有關我們敏感度分析、我們所承受的外幣風險的更全面的定量和定性討論以及我們管理該等風險的政策詳情，請參閱綜合財務報表附註3.1.1。

## 管理層討論與分析

### 利率風險

於2025年12月31日，我們109百萬美元（或61%）的計息金融負債（不包括租賃負債）按浮動利率計息。我們估計市場利率的合理可能變動對溢利造成的影響不大。

### 展望

踏入2026年，我們確立清晰的策略重點優先項目，同時快速、專注及有序地進行各項工作，以確保我們的業務更加穩固，繼而掌握優勢以達至優於市場的長遠表現。

#### • 內生增長優先項目

我們在中國的首要任務是重燃增長趨勢，並重建市場份額的增長動能。長遠而言，中國仍是全球龐大利潤池最具增長機會的市場之一。在百威品牌的引領下，輔以核心+和超高端產品組合的創新商品，我們專注於加強產品組合，以把握此增長的巨大機遇。我們將加快拓展非即飲營銷途徑，並利用持續的數字化來提升執行力及消費者參與度，從而支持我們的增長動力。

在韓國，多重增長動力為利潤率擴張創造長遠利好條件。我們將持續投資於凱獅，以創新商品提高消費者參與度，並引領韓國市場高端化，因為與其他已開發市場相比，韓國的高端化比重仍低於指標。憑藉我們完整的產品組合及強大的營銷途徑，我們已做好充分準備，以把握此增長的巨大機遇。

我們將印度視為下一個增長動力，繼續專注於通過百威及百威黑金引領高端品類的增長，並以超高端產品組合推升市場進一步的高端化，釋放啤酒作為適量飲酒趨勢下帶來的市場潛力。

我們繼續在中國和韓國推動營銷途徑數字化，通過BEES投資數字能力，同時擴大經銷覆蓋範圍、提高每個經銷點的銷售率、提高投資回報率及提供增加服務，為經銷商和客戶創造更大價值。

#### • 非內生增長催化劑

我們仍然認為，在東南亞及其他市場進行經認真挑選的非內生拓展是具有吸引力的催化劑，以助我們拓展亞太地區平台及推動巨大的價值創造。我們將繼續探索合適的併購機會及合作夥伴關係以加速在潛在業務範圍的增長。

#### • 回報股東

我們嚴格執行成本管理、營運效率及收入管理措施，同時靈活進行商業投資。我們計劃優先推動內生增長，輔以策略性非內生機遇，並採取具競爭力的股息政策，致力以可持續的方式長期實現股東總回報最大化。

# 企業管治報告



## 企業管治報告

我們致力於實施最高標準之企業管治，以維護股東利益。

對我們而言，企業管治著重董事會的有效性及問責性。有效性及其令董事會提供的領導能力及統領質素以業績衡量，最終反映於有所提升的股東價值。問責性包括與披露及透明度有關的所有問題，為董事會的行動提供合理基礎。股東選舉董事以代表彼等經營公司，而董事會需為其行動對股東負責。

我們的企業管治約章獲董事會採納，其中載列了與我們行為有關的管治原則，旨在透明地披露我們的管治。

董事會已根據企業管治守則審閱本公司的企業管治常規。除下文所披露者外，我們於整個報告期一直遵守企業管治守則所載的守則條文及應用所有原則（如適用）。有關我們的目的、價值及策略之其他資料，請參閱可持續發展報告。

## 我們的十大原則

在百威亞太，我們始終懷揣遠大夢想。這是我們的文化及資產。更重要的是，這是我們的未來。人人均可慶祝及分享未來。未來共喝彩。

本集團文化背後的驅動力是我們的十大原則，該等原則反映本集團的宗旨、價值及戰略。

1. 夢想遠大
2. 追求卓越成果
3. 以身作則，勇於擔當
4. 廣納人才，培養精英
5. 打造深受消費者喜愛的品牌
6. 與客戶共成長，與社區共繁榮
7. 推崇簡潔且可擴展的方案
8. 嚴格控制成本
9. 深謀遠慮
10. 堅守正道，不走捷徑

## 企業管治報告

所有現任及未來董事必須遵守以下董事會原則：

- 確保本公司長期維持優勢為董事會的首要目標；
- 董事會負責保護本公司文化，其表現於本公司的10大原則中。而董事會本身堅守該10大原則；
- 本公司的管理人員並非僅為僱員，更是股東及董事會的夥伴；
- 本公司秉持互相尊重信任的文化。董事明確表達意見，且樂於聆聽，並會提出具建設性的回應。董事之間具透明度，以誠實真誠態度相待，且不懷任何積怨。董事會亦不容許任何政治或不可告人的圖謀；及
- 董事會提名與即將離任的董事之能力相稱或更好的繼任董事。

截至2025年12月31日止年度，董事會對本公司文化與其宗旨、價值及戰略一致感到滿意。

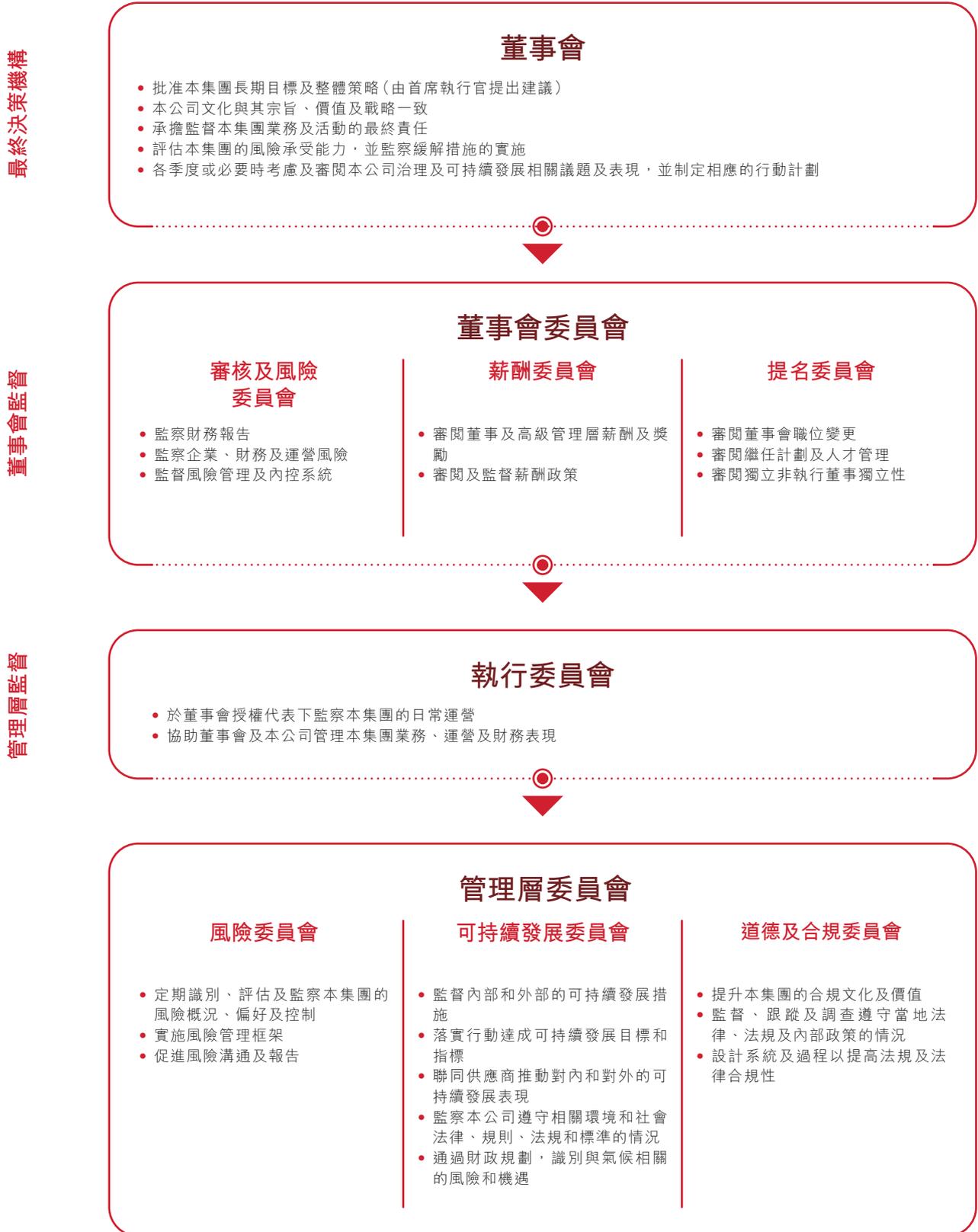
### 我們的企業管治架構

本公司具有「一級」管理架構，除法律、組織章程細則或上市規則賦予股東的權力外，董事會為本公司的最終決策機構，並負責本集團整體監督。

董事會主要負責履行本公司的企業管治職能，包括以下各項：

- 審閱及監察本公司就企業管治守則的合規情況及於企業管治報告的披露；
- 根據最新的當地及國際法律、法規及慣例，制定並更新本公司的企業管治守則、政策及慣例；及
- 審閱及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展。

董事會酌情將權力及職能授予董事會委員會及其他管理層面的委員會，以有效管理及開展本集團的日常業務運營。彼等權利包括：



## 企業管治報告

### 董事會

#### 董事會之組成

董事會由均衡的執行董事及非執行董事組成。於本報告日期，董事會由以下七名董事組成：

#### 執行董事

程衍俊先生(聯席主席及首席執行官)(John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事)

#### 非執行董事

鄧明瀟先生(聯席主席)(John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事)

Fernando Tennenbaum先生(John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事)

Ricardo Tadeu先生(John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事)

#### 獨立非執行董事

郭鵬先生

楊敏德女士

曾璟璇女士



於報告期間及直至本報告日期，董事會的組成有以下變動：

- (1) 楊克先生自2025年4月1日起不再為首席執行官、聯席主席及執行董事；
- (2) 程衍俊先生獲委任為首席執行官、聯席主席及執行董事，自2025年4月1日起生效。彼已於2025年3月31日獲得上市規則第3.09D條所指法律意見，並已確認彼明白其作為董事的責任；
- (3) Ricardo Tadeu先生獲委任為非執行董事，自2025年5月15日起生效。彼已於2025年5月13日獲得上市規則第3.09D條所指法律意見，並已確認彼明白其作為董事的責任；

- (4) Nelson Jamel先生自2026年1月1日起不再為非執行董事；
- (5) Fernando Tennenbaum先生獲委任為非執行董事，自2026年1月1日起生效。彼已於2025年12月22日獲得上市規則第3.09D條所指法律意見，並已確認彼明白其作為董事的責任；
- (6) Katherine Barrett女士由非執行董事調任為程衍俊先生、鄧明瀟先生、Nelson Jamel先生及Ricardo Tadeu先生的替任董事，自2025年5月15日起生效，以及獲委任為Fernando Tennenbaum先生的替任董事及不再為Nelson Jamel先生的替任董事，自2026年1月1日起生效；及
- (7) John Blood先生及David Almeida先生各自獲委任為程衍俊先生及Ricardo Tadeu先生的替任董事及不再為Katherine Barrett女士的替任董事，自2025年5月15日起生效，以及獲委任為Fernando Tennenbaum先生的替任董事及不再為Nelson Jamel先生的替任董事，自2026年1月1日起生效。

有關進一步詳情，請參閱本公司日期分別為2025年4月1日、2025年5月14日及2025年12月31日的公告。

## 執行董事



### 程衍俊先生

首席執行官兼董事會聯席主席  
66歲 • 於2025年4月1日獲委任

#### 資格及學歷

- 中國濟南齊魯工業大學發酵學學士學位
- 德國慕尼黑Doemens Technikum啤酒釀造文憑
- 中國上海中歐國際工商學院高級管理人員工商管理碩士學位
- 於1994年6月獲得高級工程師資格

#### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團(亞太地區首席執行官)

#### 其他重要職位

- 廣州珠江啤酒股份有限公司(於深圳證券交易所上市，股票代碼：002461)(董事兼副主席)

#### 過往經驗

程先生於啤酒飲料行業擁有逾40年經驗，包括於AB InBev Group擔任釀酒師29年。程先生為中國國籍，在職業生涯中展現對啤酒的熱情。1996年，彼擔任Anheuser Busch生產及管理首席釀酒師。程先生在中國長久及傑出職業生涯亦包括曾於2005年擔任哈爾濱集團的首席執行官。在2009年至2024年期間，彼擔任亞太地區供應鏈與物流副總裁，包括中國、韓國、印度和東南亞地區，而最近亦曾出任百威集團的全球首席供應鏈運營官。程先生在釀酒、採購、物流和創新等多個領域擔任領導職務，並持續取得業績。彼亦於本集團多家附屬公司擔任董事及重要職位。

### 非執行董事



#### 鄧明瀟先生

董事會聯席主席

提名委員會主席 • 薪酬委員會成員

52歲 • 於2021年7月22日獲委任

#### 資格及學歷

- 巴西Universidade Federal de Santa Catarina化學工程學位
- 巴西Fundação Getulio Vargas市場營銷碩士學位
- 美國西北大學凱洛格管理學院市場營銷及市場策略研究生課程
- 美國賓夕法尼亞大學沃頓商學院市場營銷及市場策略研究生課程

#### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團(首席執行官)
- Ambev(主席兼董事)

#### 其他重要職位

- 藝康集團(紐約證券交易所上市公司，股份代號為ECL)(獨立董事)
- The Business Council(會員)
- 《財富》雜誌Fortune CEO Initiative(成員)
- 哈佛商學院CEO Gathering(成員)
- World Brewer's Alliance(成員)
- 國際理性飲酒聯盟(成員)

#### 過往經驗

鄧先生於1996年加入Ambev，曾於拉丁美洲擔任多個商業營運職位，調任亞洲後領導百威集團的中國及亞太地區經營業務長達七年。於2016年，彼調往美國擔任百威集團的全球銷售總監職位。於2021年獲委任為百威集團首席執行官之前，鄧先生於2018年1月至2021年6月擔任Anheuser-Busch及百威集團北美地區業務的領導職務。



## Fernando Mommensohn Tennenbaum 先生

審核及風險委員會成員

49歲 • 於2026年1月1日獲委任

### 資格及學歷

- 聖保羅大學理工學院工業工程學學士學位

### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團(首席財務官)
- Ambev(董事)

### 過往經驗

Tennenbaum先生於2004年加入百威集團，在該公司財務部門擔任多個職位，包括資金管理、投資者關係及併購業務。此前彼曾任百威集團南美區財務副總裁，並兼任首席財務官兼投資者關係官直至2020年4月。此前曾任百威集團全球司庫總管直至2018年6月。



## Ricardo Tadeu Almeida Cabral de Soares 先生

49歲 • 於2025年5月15日獲委任

### 資格及學歷

- Universidade Cândido Mendes法律學士學位
- 哈佛法學院法律碩士學位
- 六式碼黑帶認證

### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團(首席增長官)
- Ambev(替任董事)

### 過往經驗

Tadeu先生於1995年在巴西加入百威集團，曾擔任多個商業職位，隨後於2005年被任命為百威集團西班牙拉丁美洲業務總裁。彼於2008年獲委任為百威集團巴西銷售副總裁，不久後於2013年出任百威集團墨西哥區總裁。彼於2016年被任命為百威集團非洲區總裁，並於2019年至2020年擔任百威集團首席銷售官。在2022年4月獲委任為百威集團首席增長官前，彼於2020年至2022年擔任百威集團的首席B2B官。



### John James Blood 先生

鄧先生、程先生、Tennenbaum先生及Tadeu先生的替任董事

58歲 • 於2022年10月26日獲委任為鄧先生的替任董事、於2025年5月15日獲委任為程先生及Tadeu先生的替任董事以及於2026年1月1日獲委任為Tennenbaum先生的替任董事

#### 資格及學歷

- 阿默斯特學院文學學士學位
- 密歇根大學法學院法學博士學位

#### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團（首席法務官兼首席公司事務官和公司秘書）

#### 過往經驗

Blood先生於2009年加入百威集團，出任法律、商務及併購副總裁。近期，Blood先生曾擔任百威集團的總法律顧問。於擔任後者前，彼曾擔任百威集團北美州區法務及公司事務副總裁，主導美國及加拿大的法律及公司事務議程。加入百威集團之前，Blood先生曾於帝亞吉歐北美州區業務的法律團隊工作，亦曾在紐約市的一家律師事務所私人執業。



### David Henrique Galatro de Almeida 先生

鄧先生、程先生、Tennenbaum先生及Tadeu先生的替任董事

49歲 • 於2022年10月26日獲委任為鄧先生的替任董事、於2025年5月15日獲委任為程先生及Tadeu先生的替任董事以及於2026年1月1日獲委任為Tennenbaum先生的替任董事

#### 資格及學歷

- 賓夕法尼亞大學經濟學文學士學位

#### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團（首席戰略官兼首席技術官）

#### 過往經驗

由2015年11月至2018年1月，Almeida先生出任百威集團SAB首席整合官。近期，彼曾擔任百威集團首席戰略及轉型官，在此之前擔任百威集團臨時首席整合官及首席銷售官，此前曾擔任百威集團美國銷售副總裁及北美組織財務副總裁。在此之前，彼曾擔任InBev的合併及收購部主管，於此處彼領導2008年與Anheuser-Busch的合併及隨後於美國的整合活動。1998年加入AB InBev Group之前，彼曾在紐約的所羅門兄弟公司擔任投資銀行部門的金融分析師。



## Katherine (Katie) Barrett Beimdiek女士

鄧先生、程先生、Tennenbaum先生及Tadeu先生的替任董事

55歲 • 於2025年5月15日獲委任為鄧先生、程先生及Tadeu先生的替任董事以及於2026年1月1日獲委任為Tennenbaum先生的替任董事（於2025年5月15日不再為非執行董事）

### 資格及學歷

- 聖路易斯大學工商管理學士學位
- 亞利桑那大學法學博士學位

### 於AB InBev Group的重要職位

- 百威集團（總法律顧問）

### 其他重要職位

- Greater St. Louis, Inc.（公司代表）（任期至2025年4月23日）

### 過往經驗

Barrett女士於2000年加入Anheuser-Busch，出任法律部門的訴訟律師。彼最近擔任百威集團美國總法律顧問兼勞動關係副總裁，負責監督美國的所有法律問題，包括商業、訴訟及監管事務以及勞動關係。於加入百威集團之前，Barrett女士曾於內華達州及密蘇里州的律師事務所從事私人執業。

### 獨立非執行董事



#### 郭鵬先生

審核及風險委員會主席 • 提名委員會成員  
68歲 • 於2019年7月2日獲委任

#### 資格及學歷

- 利物浦大學經濟學(榮譽)文學士學位
- 特許會計師(英格蘭及威爾士特許會計師協會)

#### 其他重要職位

- United States Cold Storage, Inc. (非執行董事)  
(任期至2025年3月24日)

#### 過往經驗

郭鵬先生曾於以下公司擔任董事職位：

- 太古股份有限公司(於聯交所上市，股份代號：0019及0087)(自1998年9月至2017年9月及自2018年11月至2022年5月)
- 太古地產有限公司(於聯交所上市，股份代號：1972)(自2000年3月至2017年9月)
- 國泰航空有限公司(於聯交所上市，股份代號：0293)(自1998年9月至2009年5月及自2015年1月至2017年9月)
- 香港飛機工程有限公司(過往於聯交所上市，股份代號：0044，現已除牌)(自2006年8月至2009年5月)

郭鵬先生自1998年9月至2009年3月擔任太古股份有限公司的集團財務董事，自2009年6月至2014年12月擔任太古地產有限公司行政總裁，及自2015年1月至2017年9月擔任太古股份有限公司企業發展及財務總監。



### 楊敏德女士

薪酬委員會主席 • 提名委員會成員

73歲 • 於2019年7月2日獲委任

#### 資格及學歷

- 麻省理工學院理學士學位
- 哈佛商學院工商管理碩士學位
- 太平紳士
- 金紫荊星章

#### 其他重要職位

- 溢達集團 (主席)
- 美团 (於聯交所上市，股份代號：3690) (獨立非執行董事)
- 首爾國際政策諮詢理事會 (成員)
- 亞洲太平洋經濟合作組織 (APEC) 企業諮詢委員會 (中國香港委任代表)
- 香港特別行政區特首顧問團 (成員)
- 哈佛大學 (顧問委員會委員)
- 清華大學經濟管理學院 (顧問委員會委員)
- 國際商會 (執行董事會成員)
- 中國環境與發展國際合作委員會 (委員)

#### 過往經驗

楊女士曾擔任香港上海滙豐銀行有限公司 (滙豐控股有限公司 (於聯交所上市，股份代號：0005) 附屬公司) (自2003年7月至2019年4月) 及太古股份有限公司 (於聯交所上市，股份代號：0019及0087) (自2002年10月至2017年5月) 之董事。



### 曾環璇女士

審核及風險委員會成員 • 薪酬委員會成員  
68歲 • 於2019年7月2日獲委任

#### 資格及學歷

- 加拿大阿爾伯塔大學(University of Alberta)的商學學士學位

#### 其他重要職位

- 巨溢資本(創始人)
- Fidelity Emerging Markets Limited(於倫敦證券交易所(「倫敦交易所」)上市, 股份代號: FEML)(前稱Genesis Emerging Markets Fund Limited, 於倫敦交易所上市, 股份代號: GSS)(獨立非執行董事)
- 復星國際有限公司(於聯交所上市, 股份代號: 0656)(獨立非執行董事)
- 中信銀行國際有限公司(獨立非執行董事兼信貸及風險委員會主席)
- 倫敦金融城中國事務顧問委員會(成員)
- 上海交通大學(榮譽校董)

#### 過往經驗

曾女士自2009年8月至2014年8月擔任渣打銀行大中華區之主席。

彼曾於2010年8月至2018年5月於Gap Inc.(於紐約證券交易所上市, 股份代號: GPS)擔任獨立非執行董事, 於2006年5月至2012年4月於寶山鋼鐵股份有限公司(於上海證券交易所上市, 股份編號: 600019)擔任獨立非執行董事, 以及於2022年2月至2024年10月於香港匯德收購公司(於聯交所上市, 股份代號: 7841(特殊目的收購公司股份)及4841(特殊目的收購公司權證))擔任執行董事及薪酬委員會成員。

彼亦於2009年至2012年擔任世界經濟論壇中國全球日程理事會成員以及於2011年11月至2014年10月擔任蘇富比亞洲顧問委員會成員。

## 董事會的有效性

本公司肯定並樂見成立多元化的董事會對於加強表現質素及有效性所帶來的裨益。本公司相信一支背景互補的多元化領導團隊可以提高決策質素，並最終改善整體表現。本公司建立在充滿激情、多元化人員成為主人翁基礎上。

## 政策及目的

自首次公開發售後，董事會採取董事多元化政策，闡述實現平衡及多元化董事會的方法。於設計董事會的組成時，我們考慮多方面的因素，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識、服務年資以及董事會不時認為相關及適用的任何其他因素。高度重視確保董事會層面的技能及經驗的均衡構成，以提供一系列的觀點與見解，使董事會能夠有效履行其職責和責任，支持基於本集團核心業務集戰略的良好決策，並支持董事會的繼任計劃及發展。

提名委員會將通過至少每年一次監察董事會構成、高級管理層及其他人員指標來監督董事會多元化政策的實施，同時考慮到所有相關多元化方面的益處，並於就任何委任、替換及解聘向董事會提出建議時遵守董事會多元化政策。

董事會已審閱該政策於截至2025年12月31日止年度的實施情況及有效性。

截至2025年12月31日，董事會七名董事中有兩名女性，佔董事會28.6%。於挑選及推薦合資格董事會人選時，董事會將利用機會逐步增加女性成員的比例。董事會將根據利益相關者的期望及國際與當地建議的最佳做法，確保實現性別多元化的適當平衡，最終目標乃使董事會實現性別平等。有關進一步詳情，請參閱我們的董事多元化政策及可持續發展報告。

## 繼任計劃

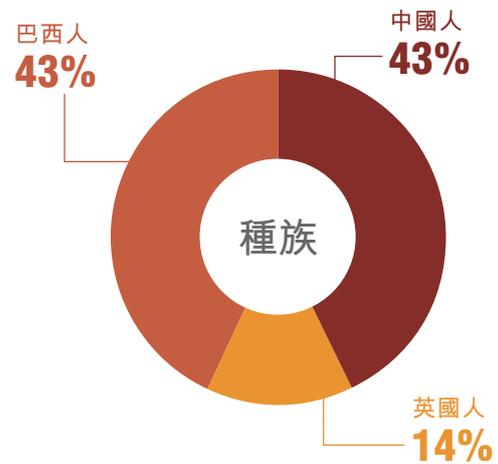
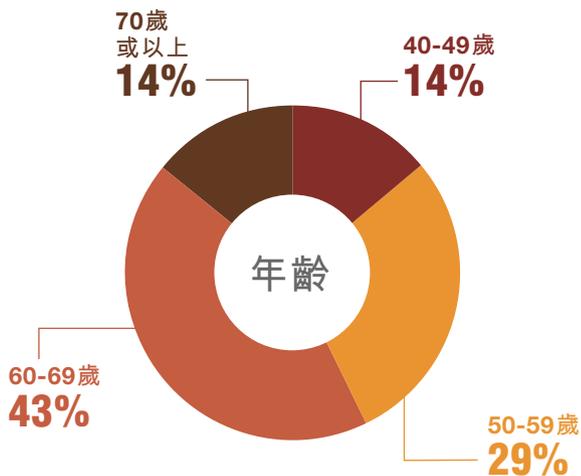
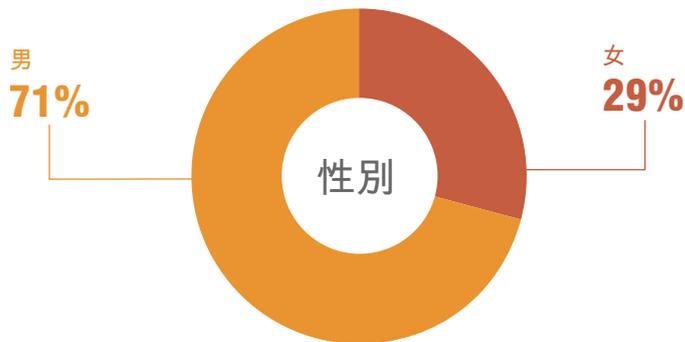
我們繼任計劃背後的理念為在實現性別多元化的同時，透過發展強大的內部渠道，為關鍵領導角色輸送關鍵人才，確保業務連續性的穩定性及確定性。本公司通過全球一致的繼任流程來實現該目標，該流程在組織內釐定該等關鍵領導職位，並匹配頂尖人才作為該等職位的繼任者。我們旨在開發、培訓及培養該等接班人，為彼等下一步做好準備。

## 企業管治報告

### 工作場所

我們亦致力締造一個讓所有同事能互相尊重、以最忠實態度處理日常工作的工作環境。類似的考慮亦適用於招聘及選擇集團各業務部門的高級管理層及其他人員。截至2025年12月31日，我們同事（包括高級管理層）中約39%為女性。有關詳情，請參閱我們的可持續發展報告。

截至2025年12月31日，董事會由一組擁有廣泛技能、經驗、背景及技術知識的董事組成，彼等為本公司治理帶來一系列專業知識、技能、經驗及見解：



## 技能及經驗

---

行業 擁有食品及飲料行業或快消品行業的工作經驗

---

可持續性 具有卓越的企業治理標準、環境管理及社會責任倡議的經驗及承諾

---

風險管理 具有預測及識別本集團主要風險以及監控風險管理框架和控制有效性的經驗

---

策略 於大型複雜組織中定義戰略目標、評估商業計劃及推動執行的經驗

---

財務及風險管理專業知識 了解企業的財務驅動因素，於實施或監督財務會計、報告、內部審計及控制以及風險管理方面經驗

---

人才及文化 具有監察本公司文化、監督人員管理及繼任計劃以及制定薪酬框架的經驗

---

亞太地區及國際 具有國際及亞太地區經濟和關係的經驗

---

## 企業管治報告

### 聯席主席及首席執行官

聯席主席負責董事會的正常有效運作（其中包括確定董事會日程並確保董事獲得完整而準確的資訊）。首席執行官直接向董事會報告，並受託管理公司的日常事務。

企業管治守則之守則條文第C.2.1條規定主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。本公司被預期會遵守但可按企業管治守則的許可，選擇偏離該守則條文。本公司於報告期間偏離守則條文第C.2.1條，因為程衍俊先生於2025年4月1日至2025年12月31日（先前為楊克先生於2025年1月1日至2025年4月1日）與鄧明瀟先生共同兼任本公司董事會聯席主席，並擔任首席執行官職務。董事會認為程衍俊先生（先前為楊克先生）的委任可提升董事會效率。董事會相信由具經驗和卓越才幹的人士所組成的董事會（其中超過三分之一乃獨立非執行董事）運作及管治，足以確保權力和授權分佈均衡。企業管治約章明確界定了彼等各自的職責。

### 聯席公司秘書

截至2025年12月31日止年度，聯席公司秘書為朱雋清女士以及卓佳專業商務有限公司的何詠紫女士（擔任外部服務提供方）。何女士於本公司的主要聯絡人為朱雋清女士。

#### 朱雋清女士

財務規劃與分析以及轉型副總裁

聯席公司秘書

於2024年10月23日獲委任

---

#### 資格及學歷

- 上海交通大學學士學位
- 伊利諾伊大學厄巴納－香檳分校碩士學位
- 美國伊利諾伊州美國註冊會計師協會(AICPA)的註冊會計師
- 擁有中華人民共和國執業律師資格
- 美國質量學會(ASQ)黑帶認證
- 2025年HKCGI CERT: ESG頭銜
- 百威集團全球釀酒師

#### 過往經驗

朱女士過往曾於2008年至2024年期間擔任本集團多個高級職位，包括商務人事副總裁、供應及物流戰略、轉型、規劃及績效管理副總裁以及財務總監。加入本集團前，朱女士曾於安永及美國Capgemini任職。

## 何詠紫女士

聯席公司秘書

於2022年10月26日獲委任

---

### 資格及學歷

- 特許秘書
- 公司治理師
- 香港公司治理公會(HKCGI)資深會員
- 特許公司治理公會(CGI)資深會員
- 香港理工大學工商管理碩士學位

### 其他重要職位

- 卓佳專業商務有限公司公司秘書服務部執行董事

### 過往經驗

何女士在企業秘書領域擁有25年以上的經驗。彼致力於業務擴展以及為跨國公司、私人公司、上市及離岸公司提供專業企業服務的工作。

聯席公司秘書在支持董事會方面發揮著重要作用，確保了董事會與管理層之間的資訊流通以及董事會的政策及程序已獲遵從。聯席公司秘書負責確保董事會程序已獲遵從，並確保董事會按照組織章程細則規定的法定義務行事。聯席公司秘書亦就所有管治事宜向董事會提供建議，並協助聯席主席履行其職責（包括與董事會事務相關的後勤工作）。

報告期內，聯席公司秘書確認各自已進行超過15小時的專業培訓。

## 企業管治報告

### 董事出席會議及持續專業發展

根據企業管治守則守則條文第C.5.1條，本公司預期於每個財政年度舉行至少四次常規董事會會議，大約每季召開一次。報告期內，本公司召開了四次董事會會議、十次董事委員會會議、一次股東週年大會及出席下列培訓。董事的出席記錄載列如下：

#### 截至2025年12月31日止年度內董事出席會議的次數<sup>(1)</sup> (已出席／合資格出席會議次數)

姓名	審核及風險			提名委員會	股東	培訓 <sup>(4)</sup>
	董事會 <sup>(2)</sup>	委員會 <sup>(3)</sup>	薪酬委員會		週年大會 <sup>(3)</sup>	
<b>執行董事</b>						
楊克先生(於2025年4月1日離任)	1/1 <sup>(CC)</sup>					✓
程衍俊先生(於2025年4月1日獲委任)	3/3 <sup>(CC)</sup>				1/1	✓
<b>非執行董事</b>						
鄧明瀟先生 <sup>(5)</sup>	3/4 <sup>(CC)</sup>		3/3	3/3 <sup>(C)</sup>	1/1 <sup>(C)</sup>	✓
Katherine Barrett女士 <sup>(6)</sup> (於2025年5月15日 調任為替任董事)	1/2				1/1	✓
Nelson Jamel先生 <sup>(7)</sup> (於2026年1月1日離任)	3/4	3/4			1/1	✓
Ricardo Tadeu先生(於2025年5月15日獲委任)	2/2					✓
<b>獨立非執行董事</b>						
郭鵬先生	4/4	4/4 <sup>(C)</sup>		3/3	1/1	✓
楊敏德女士	4/4		3/3 <sup>(C)</sup>	3/3	1/1	✓
曾璟璇女士	4/4	4/4	3/3		1/1	✓

附註：

- (1) (C)指董事會主席、股東週年大會主席及董事會委員會主席，而(CC)指董事會聯席主席(如適用)。
- (2) 此包括董事會聯席主席鄧明瀟先生及前董事會聯席主席楊克先生僅與全體獨立非執行董事進行的年度會議。董事會亦討論本集團的業務計劃及長期定向策略。
- (3) 獨立外聘核數師代表參與每次審核及風險委員會會議及2025年股東週年大會。
- (4) 這包括(i)董事會及董事職責、(ii)上市規則及香港法律合規、(iii)企業管治及可持續發展、(iv)風險管理及內部控制及(v)行業及業務的最新情況。
- (5) John Blood先生作為鄧先生的替任董事出席董事會會議。
- (6) John Blood先生作為Barrett女士的替任董事出席董事會會議。
- (7) John Blood先生作為Jamel先生的替任董事出席董事會會議及審核及風險委員會會議。

會議議程及材料在所有會議之前準備並分發予所有董事會及董事會委員會成員，以確保彼等有充足時間進行審查，並能夠以有意義及有效的方式參與會議。於每次董事會會議上，董事會委員會主席均有充足時間匯報董事會委員會會議上的討論情況，並向董事會提出建議。董事會及董事會委員會主席鼓勵持不同意見的董事表達他們關注的事宜，並給予足夠時間進行討論，以確保董事會的決定能公正反映董事會的共識。高級管理層及職能部門負責人亦獲邀於董事會及／或董事會委員會會議上介紹最新情況及／或回答相關問題，以鼓勵公開討論及促進決策過程。

本公司深知持續專業發展的重要性，以確保董事充分了解業務、法律及法規環境的最新發展。我們鼓勵董事參與持續專業發展，以發展及更新彼等的知識與技能。我們不時向董事會提供有關董事角色、職能及職責的定期研討會及書面培訓材料。我們亦向董事提供有關公司表現、狀況及前景的定期更新。董事會曾邀請多名特別嘉賓介紹中國市場的概況及近期趨勢。

## 董事會評估

本公司定期評估董事會及董事會委員會的表現。旨在改善董事會及委員會的程序及效率。董事會聯席主席根據本公司的企業管治約章的要求監督程序及結果。報告期內，評估採取詳細、保密的書面問卷形式，涵蓋廣泛的主題，如董事會組成、會議程序、董事會及董事會委員會職責、董事會於風險監督中的作用及支持資源。調查亦附有對各董事的個人訪談。調查及訪談結果已提交董事會討論，並提出若干建議，以進一步改善董事會及董事會委員會的表現。

## 董事之委任

在每屆股東週年大會上，提名委員會根據提名委員會職權範圍及董事會多元化政策的建議，至少三分之一的時任董事（或倘董事人數並非三的倍數，則為最接近三分之一但不少於三分之一的人數）須輪流退任，惟各董事須至少每三年於股東週年大會退任一次。全體董事將於各屆股東週年大會上輪流退任及符合資格由股東重選。全體董事將於即將舉行之2026年股東週年大會上膺選連任。退任董事的履歷詳情將載於致股東的通函內，以協助股東就重選作出知情決定。

現時獲委任的各非執行董事的任期均為無固定任期。全體董事的任期、職責及義務均載列於與本公司簽訂的正式委任函中。

## 董事付出的時間及董事承擔

截至2025年12月31日止年度內，董事確認，彼等對本公司事務給予充足時間及關注，並作出與其角色及董事會職責相稱的貢獻。

截至2025年12月31日，概無董事均單獨擔任超過五家上市公司（包括本公司）的董事職務及除本年度報告披露者外，執行董事未在其他上市公司擔任任何董事職務。

## 企業管治報告

### 披露利益衝突

董事須根據《商業行為守則》，在董事會及董事會委員會會議上審議的提案或交易中，申報其及其關聯實體的直接或間接利益（如有），並酌情放棄對相關決議的投票。已識別重大關聯交易實體披露於綜合財務報表附註34。

除各執行董事及非執行董事為AB InBev Group的員工外，董事會成員之間概無任何特殊關係（包括財務、業務、家庭或其他重大或相關關係）。

### 董事會獨立性

自上市日期起，本公司已遵照上市規則第3.10條及3.10A條委任三名獨立非執行董事，其中至少一名具備適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識。獨立非執行董事人數佔董事會成員人數的三分之一以上。

董事會及提名委員會根據公司治理章程、提名委員會的職權範圍、董事會多元化政策及《商業行為守則》定期審查、評估及報告董事會獨立性。提名委員會審查並認為，截至2025年12月31日止年度內，董事會及管治架構下的下列主要功能或機制仍然有效，以確保向董事會提供獨立意見及投入：

#### 董事會及委員會架構

- 本公司自上市起一直由董事會帶領，董事會成員大部分為非執行董事及獨立非執行董事。聯席主席兼首席執行官為董事會內唯一的執行董事。
- 董事會包括三名獨立非執行董事（佔董事會人數的43%），彼此互相獨立且獨立於全體高級管理層成員，亦無任何關聯。
- 所有董事會委員會的大部分成員為獨立非執行董事，而審核及風險委員會及薪酬委員會由獨立非執行董事擔任主席。

#### 獨立非執行董事之任期

- 提名委員會的職權範圍規定，倘獨立非執行董事於董事會任職超過九年，本公司應作出相關披露並於應屆股東週年大會上為董事會委任新獨立非執行董事。

#### 非執行董事之薪酬

- 我們的非執行董事並無就擔任非執行董事而向本公司收取任何董事袍金或任何其他薪酬。
- 我們的獨立非執行董事根據其職責（包括擔任董事會委員會成員或主席）獲得報酬。

董事之委任	<ul style="list-style-type: none"> <li>在評估人選是否適合時，提名委員會將審閱有關人選的履歷（包括其資格及可投入的時間），並考慮董事會的組成、董事的技能矩陣、獲董事會批准的甄選準則、提名委員會的職權範圍及董事會多元化政策。</li> <li>本公司亦可委任獨立獵頭公司，協助物色潛在人選。</li> </ul>
董事投入之年度審閱	<ul style="list-style-type: none"> <li>提名委員會每年審閱每名董事為本集團業務投入的時間</li> <li>董事2025年會議出席記錄披露於本年度報告所載之企業管治報告</li> </ul>
董事獨立性之年度審閱	<ul style="list-style-type: none"> <li>非執行董事獨立性將於獲委任時、每年及任何其他情況需要重新考慮時評估。務請注意評估彼等之獨立性，因為彼等於本公司控股股東AB InBev Group擔任重要職務，及／或於本公司相聯法團股份中擁有權益。董事於本集團業務的權益詳情載於本年度報告第116至117頁。</li> <li>每名獨立非執行董事的個人情況如發生任何變動而可能影響其獨立性，彼須於切實可行情況下盡快知會聯交所。於截至2025年12月31日止年度，概無收到相關通知。</li> </ul>
衝突管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>《交易守則》及《商業行為守則》為董事及本集團其他最高行政人員提供指引，避免利益衝突，並於發生衝突時採取適當行動。</li> <li>為落實良好企業管治常規，提名委員會及董事會每名成員迴避評估其自身的獨立性以及其於當中擁有重大利益的事宜。</li> </ul>
專業意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>為促進董事妥善履行其職責，全體董事有權尋求聯席公司秘書或內部法律團隊的意見，亦可諮詢獨立專業顧問，費用由本公司承擔。</li> </ul>
董事會評估	<ul style="list-style-type: none"> <li>董事會會議討論的質量及成效於董事會表現的年度評核中評估。</li> </ul>

## 企業管治報告

根據上市規則第3.13條及附錄D2，本公司接獲所有獨立非執行董事作出的書面確認，表明彼等於報告期的獨立性，由提名委員會及董事會審閱及評估。提名委員會確認，全體獨立非執行董事一直於判斷時展現強大的獨立性，且從未參與任何業務或存在其他關係，影響其有效履行職責的能力，因此全體獨立非執行董事均維持獨立性。基於該等確認，本公司認為就上市規則而言，該等人士在該期間內各自為獨立人士。

### 董事進行證券交易

本公司已就董事的證券交易制定了自有的《交易守則》，其條款的嚴格程度不遜於標準守則中載列的規定標準。

本公司已向全體董事作出具體查詢，所有董事均確認彼等已於截至2025年12月31日止年度內遵守標準守則及《交易守則》所載的規定標準。

## 財務報告

### 董事責任

董事知悉彼等須就依照國際會計準則理事會及國際財務報告準則詮釋委員會頒佈的國際財務報告準則編製及真實公平呈列財務報表承擔責任。

在編製截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表時，董事會貫徹採用合適的會計政策、作出審慎合理的判斷及估計，以及確保綜合財務報表乃按持續經營基準而編製，並真實而中肯地反映本集團截至2025年12月31日的綜合財務狀況及本集團截至2025年12月31日止年度的綜合財務表現及現金流量。

### 獨立外聘核數師的責任

本公司的獨立外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所的聲明已包含在本年度報告第217至220頁的獨立核數師報告中。

### 獨立外聘核數師的薪酬

本年度報告中的綜合財務報表已經羅兵咸永道會計師事務所審計。羅兵咸永道會計師事務所截至2025年12月31日止年度提供的審計服務的服務費已包括在綜合財務報表的附註9中。

## 股東週年大會

本公司以全電子會議的方式舉行了2025年股東週年大會。董事、高級管理層及股東均已出席線上股東週年大會。彼等可通過網絡直播參與股東週年大會，通過線上平台及同聲傳譯近乎即時地提交問題及投票。線上股東週年大會允許可能受旅行或社交距離限制的股東直接與我們的董事會及高級管理層接觸，並在該等特殊情況下表達彼等觀點。

## 董事會委員會

### 審核及風險委員會

審核及風險委員會由獨立非執行董事擔任主席，並由三名成員組成：郭鵬先生（主席）、曾環璇女士及Fernando Tennenbaum先生。彼等履歷載於本年度報告第82、84及79頁。

#### 職務及職責

審核及風險委員會的主要職責包括（其中包括）監督本公司的財務報告系統、內部控制程序及風險管理、審閱本公司的財務資料以及考慮與外聘核數師及其任命有關的事宜。在四次會議期間，審核及風險委員會亦在高級管理層缺席的情況下與獨立外聘核數師會面。

審核及風險委員會與獨立外聘核數師及管理層集團職能部門緊密合作，不時邀請高級管理成員出席會議，並討論有關事宜，如：

- 首席執行官
- 首席財務官
- 首席法律及企業事務官
- 首席供應官
- 採購及可持續發展副總裁
- 技術及分析副總裁
- 亞太區財務總監兼高級財務總監
- 內部審核及風險管理高級總監
- 投資關係高級財務總監
- 合規總監

#### 問責性

審核及風險委員會對董事會負責。主席在審議本集團財務報表及其他審核相關事宜的董事會會議上向董事會報告。

#### 工作總結

截至2025年12月31日止年度，審核及風險委員會投入大量時間審閱本集團的財務表現及就本集團的財務表現提供意見，並監察本集團面臨的若干重大風險，如：

- 審閱本集團的財務報表、中期及年度報告；
- 審閱及審議本集團2024年年度報告、2024年環境、社會及管治報告及可持續發展保障報告及2025年中期報告；
- 審議及審閱獨立外聘核數師提出的關鍵審計事項及重大會計影響；
- 審閱本集團的持續關聯交易；
- 審閱本集團的(1)內部控制、內部審核及風險管理更新；(2)稅務更新；(3)法律、外部事宜以及合規（包括有關舉報及反貪污的事宜）方面的更新；(4)有關數據私隱、解決方案、資訊科技及網絡安全的更新；及(5)有關安全、環境及質量的更新；
- 檢討本集團的財務及會計政策及常規，以及對於上市規則的合規情況；及
- 檢討獨立外聘核數師的任命及年度獨立性確認函。

## 企業管治報告

### 提名委員會

提名委員會由三名成員組成：鄧明瀟先生（主席）、楊敏德女士及郭鵬先生。彼等履歷載於本年度報告第78、83及82頁。

#### 職務及職責

提名委員會的主要職責及責任包括（其中包括）審查董事會的架構、規模及組成、協助董事會維持董事會的技能矩陣、物色具備合適資格可擔任董事的人選，並就董事的任命和重新任命以及董事的繼任計劃向董事會提出建議。

提名委員會與管理層集團職能部門緊密合作，不時邀請高級管理成員出席會議，並討論有關事宜，如：

- 首席執行官
- 首席人力官
- 首席法律及企業事務官

#### 問責性

提名委員會對董事會負責。主席於審議本集團人事事宜的董事會會議上向董事會報告。

#### 工作總結

截至2025年12月31日止年度內，提名委員會開展了以下工作，其中包括：

- 監察獨立非執行董事就上市規則而言的獨立性；
- 審閱及建議董事會、執行委員會及高級管理層的長期繼任計劃；
- 審議並批准於2025年股東週年大會上由股東重選的董事提名；
- 審議及審閱變更首席執行官、執行董事及聯席主席、非執行董事及高級管理層成員的事宜；
- 監察及檢討本集團的工作場所發展；
- 檢討建議於股東週年大會上重新推選全體董事的建議；及
- 審議本公司就僱員流失及委聘進行檢討的結果。

#### 提名準則

提名委員會將確保加入董事會的董事遵守其10大原則，並共享本公司夢想、文化及價值觀，而且不僅限於其當前的闡釋，更見於長期維持優勢及建立21世紀卓越的消費品公司的基本理念。

董事會成員必須具備適當的技能和經驗。故此，經驗、行政職位、職能專長、聲譽及公眾知名度等更為常規的董事招聘標準亦適用於本公司。有關更多詳情，請參閱本年度報告之「企業管治報告－董事會的有效性」一節。

### 薪酬委員會

薪酬委員會由獨立非執行董事擔任主席，並由三名成員組成：楊敏德女士（主席）、曾環璇女士及鄧明瀟先生。彼等履歷載於本年度報告第83、84及78頁。

薪酬委員會的主要職責包括(其中包括)就所有董事及高級管理層薪酬的公司政策及結構向董事會提出建議;監察首席執行官、執行委員會及高級管理層的表現;並批准董事和高級管理層的个人薪酬待遇或就此提出建議。

### 工作總結

薪酬委員會於截至2025年12月31日止年度所履行的職責包括(其中包括)下列各項:

- 審閱截至2024年12月31日止年度的薪酬報告;
- 審閱截至2024年及2025年12月31日止年度(如適用)董事、執行委員會及高級管理層的目標實現情況及/或薪酬結構,當中考慮彼等對董事會、各董事會委員會及本公司於上一年度的投入及貢獻,以及考慮現行市場參考標準;
- 審閱董事會及高級管理層的酬金;
- 建議於2025年3月根據以股份為基礎的薪酬計劃向本集團其他合資格僱員授予受限制股份單位及禁售股份,當中考慮彼等於上一年度的目標達成情況以及高級管理層根據其計劃規則及薪酬委員會的職權範圍提出的其他建議。有關更多詳情,請參閱本年度報告之「董事會報告—股份獎勵計劃」一節;及
- 建議於2025年12月根據新受限制股份單位計劃向若干董事及本集團其他合資格僱員授予受限制股份單位,當中根據計劃規則及薪酬委員會的職權範圍考慮彼等的行動與本集團主要戰略目標及過往成就的方向是否一致。有關更多詳情,請參閱本年度報告之「董事會報告—股份獎勵計劃」一節。

### 薪酬政策

在合適情況下,薪酬委員會建議董事(不包括非執行董事)的薪酬水平,並須經董事會批准。

薪酬委員會定期將董事薪酬與同業公司比較,以確保其薪酬待遇仍具競爭力。薪酬與董事投放於董事會及其各個委員會的時間掛鈎。董事酬金的變更將提交股東大會批准。

此外,根據本公司不時採納的股份獎勵計劃,董事會成員可能獲授一定數目的購股權、受限制股份單位或禁售股份。該等證券可根據薪酬委員會的建議授出,並須經董事會批准。

因此,董事會成員的薪酬由固定酬金及本公司的若干證券組成,這使董事會薪酬結構簡單透明,並讓股東易於理解。

董事會不時制定及修訂執行特殊授權或擔任董事會其中一個委員會成員的董事的薪酬規則及水平,以及補償董事與業務相關的自付費用的規則。

### 2025財政年度薪酬

董事薪酬包括本公司為管理本公司事務而向董事支付的款項。有關截至2025年12月31日止年度支付給每位董事和五名最高薪酬僱員的薪酬詳情載於綜合財務報表附註8及附註34。

## 企業管治報告

### 高級管理層

高級管理層受託負責本公司及其附屬公司、聯屬公司及合營公司的日常管理，並負責執行及管理所有董事會決策。

於本報告日期，我們的高級管理層包括以下成員：

#### 程衍俊先生

首席執行官，66歲

程先生的履歷載於本報告第77頁。

#### Ignacio Lares先生

首席財務官（至2026年4月1日），43歲

Lares先生畢業於多倫多皇后大學（Queen's University），獲化學工程學士學位，並持有多倫多大學（University of Toronto）工程、機械及工業碩士學位。根據其於2021年3月1日獲委任為首席財務官，Lares先生負責本集團的財務運作、融資及投資活動。

#### Fabio Sala先生

中國總裁，48歲

Sala先生持有巴西Universidade Estadual de Campinas計算機工程學士學位及巴西Business School Sao Paulo工商管理碩士學位。彼於2001年加入百威集團，於巴西擔任銷售客戶經理，隨後升任多個高級商業職位。彼於2016年成為商業副總裁，2017年成為百威集團的歐洲業務總裁。彼負責制定本集團中國區的策略方針以及日常管理。

於報告期間，高級管理層的組成有以下變動：

- 楊克先生於2025年4月1日不再為高級管理層成員；及
- 程衍俊先生於2025年4月1日成為高級管理層成員。

#### Kartikeya Sharma先生

印度總裁，44歲

Sharma先生持有巴羅達Maharaja Sayajrao University經濟學學士學位；印度管理研究所勒克瑙分校高級市場學證書，並完成波士頓哈佛商學院高級管理人員工商管理碩士替代課程。彼於2005年加入本集團。負責制定本集團印度的策略方針以及日常管理。

#### 柯睿格先生

首席法律及企業事務官，44歲

柯睿格先生持有芝加哥大學拉美歷史學士學位及西北大學普利茲克法學院法學博士學位。彼於2015年至2019年間為本集團成員，並於2021年重新加入本集團。彼負責本集團的法律及企業事務。

#### Ben Verhaert先生

東亞區總裁，48歲

Verhaert先生持有比利時新魯汶Catholic University of Louvain管理學學士學位。彼於2017年加入，於2020年獲委任現時職位，負責制定本集團東亞區的策略方針以及日常管理。

此外，高級管理層組成的以下變動將於本報告日期後生效：

- Ben Verhaert先生自2026年3月1日起不再為高級管理層成員；
- Peter Cammaerts先生自2026年3月1日起為高級管理層成員。Cammaerts先生的履歷載列如下；
- Ignacio Lares先生將於2026年4月1日不再為高級管理層成員；及
- Bernardo Novick先生將於2026年4月1日成為高級管理層成員。Novick先生的履歷載列如下。

### **Peter Cammaerts先生**

東亞區總裁 (自2026年3月1日起生效)，42歲

Cammaerts先生持有比利時KU Leuven商務工程碩士學位。彼於2007年加入百威集團，並曾於AB InBev Group擔任不同銷售及商務職位。在任職期間，彼於比利時、法國、荷蘭、斯堪的納維亞、韓國、日本及新西蘭等全球市場獲得豐富的工作經驗。彼負責本集團東亞區的銷售及商務活動。

### **Bernardo Novick Rettich先生**

首席財務官 (自2026年4月1日起生效)，44歲

Novick先生持有烏拉圭蒙得維的亞大學經濟學學士學位，並擁有哈佛商學院的工商管理碩士學位。彼於2009年加入百威集團，職能涉及財務、採購、銷售及物流等領域。在此期間，彼因任職於巴西、加勒比地區及美國等全球市場獲得了豐富的經驗。彼負責本集團的財務運作、融資及投資活動。

## 執行委員會

執行委員會由首席執行官、首席財務官及首席法律和企業事務官組成，與董事會合作處理公司管治、本公司的一般管理及執行董事會決定的公司策略等事宜。執行委員會負責推動商業及營運的進程，以反映董事會制定的策略。董事一般不會向高級管理層及妥為行使董事會所授權力的僱員提供指示或干涉彼等活動。作為本項原則下的例外情況，審核及風險委員會成員可隨時直接聯絡首席財務官以及為履行職務而可能需要聯絡的任何其他高級職員或僱員。

## 管理層委員會

### 風險委員會

風險委員會旨在：

- (a) 組建多學科團隊，從企業層面審閱本公司面臨的風險，並為管理層、審核及風險委員會及董事會提供支援；
- (b) 綜合評估風險，提出並實施管理建議；
- (c) 評估本集團的風險偏好、概況及承受力，並向高級管理層及董事會提出建議；及
- (d) 監督有關本集團風險管理架構、政策及系統事宜，並將任何問題提呈高級管理層及董事會垂注。

## 企業管治報告

委員會成員包括首席法務官兼首席公司事務官、首席財務官、採購及可持續發展副總裁、技術及分析副總裁、首席供應官、首席人事官及內部審核與風險管理高級總監。首席財務官及首席法務官兼首席公司事務官擔任委員會的聯合主席。委員會亦可邀請其他管理成員及外部顧問出席會議。

委員會每年至少舉行兩次會議，對風險進行正式審閱，包括對主要風險進行審閱，並視情況提出任何緩解計劃；及每季度舉行一次會議，審閱本公司的一般風險背景及環境。

### 可持續發展委員會

可持續發展委員會旨在：

- (a) 監督內部和外部的可持續發展措施；
- (b) 落實行動達成可持續發展目標和指標；
- (c) 聯同供應商推動對內和對外的可持續發展表現；
- (d) 監察本公司遵守相關環境和社會法律、規則、法規和標準的情況；及
- (e) 通過財政規劃，識別與氣候相關的風險和機遇。

在高級管理層的直接監督下，跨部門可持續發展委員會監督本公司的整體可持續發展戰略及目標。該委員會負責監督、規劃及審查與百威亞太可持續發展之旅有關的事項，並領導可持續發展工作組實施可持續發展倡議。

委員會根據氣候相關財務披露工作組(TCFD)制定的指引，領導評估百威亞太的氣候相關風險及機遇。為評估業務對氣候變化物理及轉型風險的適應能力，本公司已進行一系列情景分析，同時亦舉辦全面的內外研討會，以識別我們亞太地區業務於短期、中期及長期的關鍵氣候相關風險及機遇。

為確保可持續發展委員會具備適當技能和能力，以監督為應對可持續發展事宜而制訂的策略以及氣候相關風險和機遇，委員會由首席執行官委任的五名成員組成。委員會成員包括首席法務官兼首席公司事務官、首席財務官、首席供應官、物流副總裁以及採購及可持續發展副總裁。可持續發展工作組由職能部門負責人及本公司主要部門的代表組成。

可持續發展委員會每年召開至少兩次會議，討論可持續發展事宜及新措施的進展，並每半年向董事會匯報。該委員會與風險委員會參考TCFD框架就風險管理(尤其是氣候風險)保持一致。

## 道德及合規委員會

道德及合規委員會旨在：

- (a) 根據現行的法定要求、指引、規例及最佳慣例守則，制訂及更新本集團的合規政策及實務；
- (b) 對本集團內部政策的遵守情況進行一般管理監督；
- (c) 調查被指控的案件（包括舉報人案件），並於案件得到證實時決定紀律處分；及
- (d) 通過定期培訓、高層資訊及課程來提高員工和外部各方的合規意識，發展並推廣本集團的合規價值觀及文化。

該委員會由首席執行官、首席財務官、首席法務官兼首席公司事務官、首席人事官、內部審核及風險管理高級總監及合規總監組成。有關更多詳情，請參閱可持續發展報告的第144至215頁。

## 風險管理及內部控制

### 董事會的責任

董事會及高級管理層負責建立及維持充分有效的內部控制、內部審核及風險管理制度，並檢討其成效。內部控制是為就達致經營效能及效益相關目標、財務申報可靠性及遵守適用法律及法規提供合理保證而設的程序。風險管理是為識別可能影響本公司的潛在事件而設的程序，並旨在將風險管控於本公司可接受的風險水平之內（包括環境、社會及管治風險）。內部審核就本公司風險管理架構的有效性進行獨立評估。

### 風險管理專業能力

董事會穩健的財務基礎建基於審慎的風險管理理念。本集團貫徹完善的風險管理指引和政策，並頻繁執行審核職能，以減少不利的財務及市場風險敞口。董事會內的成員備受肯定，並擁有寶貴的第一手風險管理經驗：

- Fernando Tennenbaum先生於監察和管理Ambev及百威集團的財務及經營風險方面擁有逾20年堅實的風險管理經驗。
- 郭鵬先生曾擔任太古股份有限公司的風險管理委員會前主席及英國太古集團的集團風險管理委員會前會員，擁有逾13年的風險管理經驗。

## 企業管治報告

- 曾瓊璇女士擁有逾19年堅實的風險管理經驗。作為渣打銀行(中國)的首席執行官，彼自2004年底至2009年8月致力集中於管理信貸、財務及經營風險，且自2005年1月至2009年8月擔任國家經營風險委員會主席。自2016年12月，彼於香港擔任中信銀行國際有限公司信貸及風險委員會主席，負責管理所有風險類別(包括信貸、財務及經營風險)以及監督國家信貸風險委員會及國家經營風險委員會。

### 控制框架

本公司已根據全美反舞弊性財務報告委員會發起組織(「COSO」)頒佈的指引，建立並運行其內部控制、內部審核及風險管理系統。內部控制系統基於COSO訂立的內部監控－綜合架構(2019年)制訂，而其風險管理系統則基於COSO訂立的企業風險管理架構(2019年)制訂。

為減低營運、財務合規及法律合規風險，我們按3個級別的控制進行內部管理，各級別具有不同的範圍和重點：

#### 第1級別：地區日常運作

第1級別控制由我們在中國、東亞地區、印度以及東南亞地區各業務部門的高級管理層、當地管理層及其團隊、服務中心以及當地內部控制團隊組成。有關團隊負責識別風險以及管理業務過程及控制的日常決策工作，以減低當地業務部門的風險。

#### 第2級別：本集團法律合規及控制方面的監督

第2級別控制由本集團的內部控制團隊及法律及合規團隊組成。有關團隊負責從集團整體的角度監督業務過程及控制。

#### 第3級別：獨立風險管理及內部審核

第3級別控制由獨立風險管理及內部審核團隊組成。風險管理及內部審核團隊負責檢討本集團控制系統的成效，並與業務程序負責人員合作實施改善措施。

董事會承認，該等系統旨在管理而非消除未能達至業務目標的風險，亦只能針對重大錯報或虧損提供一個合理而非絕對的保證。

審核及風險委員會監督財務及業務風險管理，並討論管理層用以評估及管理本公司面臨該等風險的程序以及為監察及控制該等風險而採取的措施。

公司致力於建立高級風險管理、內部審核及內部控制系統，以保護公司的利益及股東的投資。

## 內部控制

我們的內部控制職能由財務部的內部控制團隊主導。我們就業務各方面設立的內部控制過程及程序明確界定了責任範圍，構成百威亞太的內部控制系統基礎，以確保業務營運符合適用法規。該等內部控制程序由審核及風險委員會及董事會定期進行檢討。

## 風險管理程序

本公司已建立強大、全面及以技術驅動的風險管理，以有效管理及緩解業務中固有的風險，以保護公司、客戶及合作夥伴，並履行監管義務。

我們的第3級別控制風險管理及內部審核團隊負責每年進行風險評估，為風險管理程序提供支援。內部審核團隊根據年度企業風險管理（企業風險管理）評估結果，每年對各業務部門進行選定的可審計業務。有關評估採用由下而上及由上而下的方式進行，即以各板塊及業務部門的主要內部持份者以及審計公司等外部持份者的意見從下而上開始。我們會以風險評估指數就有關意見按重要程度排序，並加以整理及評估。完成評估後將編製審計計劃，確定主要風險範疇，並且由上而下透過高級管理層的意見進行改進，兩者良性互動。透過此程序，我們可經常重新評估最初列為非優先處理的風險，從而找出可能被忽略的最終相關風險。

風險管理及內部審核團隊隨後將於接續年度進行審閱工作，並就此發出報告。審閱工作屬審計計劃的一部分，其得出結果將成為減低風險及提升業務表現的行動方案。審核及風險委員會審閱內部審計報告，並監督有關行動方案的實施。

## 內幕消息

本公司已採納內幕消息披露政策以規範內幕消息的處理及傳播之程序及內部控制，其中嚴格禁止將機密或內幕消息用於證券交易。我們已成立信息披露工作小組以監督及評估內幕消息洩漏的風險，並根據信息披露政策適當處理及傳播內幕消息。

## 內部審核、內部控制及風險管理系統的有效性

董事會在審核及風險委員會協助下，對本集團報告期間的內部審核、內部控制及風險管理系統進行審查，包括財務、營運及合規控制，並對系統的有效性及充足水平感到滿意。此審查包括對資源充足程度、本公司會計、內部審計及財務報告職能員工的資歷及經驗、培訓項目及預算進行審閱以及該等與本公司可持續發展表現及報告有關的內容。

## 企業管治報告

具體而言，這主要是通過以下措施達成：

- 批准風險管理及內部審核團隊的工作計劃；
- 審閱內部審核工作的調查發現、建議及跟進行動；
- 審閱季度內部審核及風險管理工作報告；
- 審閱法定及營運合規報告；
- 審閱財務匯報的監控及程序以及年度財務報表；及
- 審閱外聘核數師的性質、工作範圍及報告。

董事會亦欣然知會股東，其已收到高級管理層關於本集團於報告期內內部審核及風險管理及內部控制系統有效性及充足水平的確認。

### 風險及不確定性

本公司已確定以下為影響業務運作的主要風險範疇（包括與可持續發展有關的重大風險）。有關風險並非完全詳盡，除以下所列風險外，可能存在本公司尚未發現的其他風險，或現時未屬重大但日後可能屬重大的其他風險。有關進一步詳情，請參閱可持續發展報告。

風險範圍	主要風險	緩解措施
經濟狀況及啤酒行業常見的風險	<p>本公司的業務受到全球經濟及發展中市場經濟通常較不穩定所影響。</p> <p>倘若亞太地區出現任何不利的經濟發展，均可能導致商品價格及物流成本波動、本公司產品的銷量或售價下降，繼而導致我們的收入及溢利減少。</p> <p>在本公司經營業務所在的眾多司法權區，啤酒及其他酒類和非酒類飲品的消費水平與整體經濟狀況息息相關。在人均收入上升的期間，消費水平通常上升；而在人均收入下跌的期間，消費水平通常亦會下跌。</p>	<p>本公司密切審閱及監察商品價格、物流效率及其產品的銷售及經銷情況，以及於主要市場的發展。</p> <p>本公司於有需要時可能會進行商業投資及資源分配，以在出現不利的經濟或其他發展時為其品牌及營銷途徑提供支援。</p>

## 風險範圍

### 政治及監管風險

## 主要風險

本公司的業務受到我們經營所在國家的嚴格監管。

本公司須遵守適用法律法規和最佳常規以及持有各項批准、牌照及許可證，方可在我們開展業務的各個國家從事業務營運。該等批准、執照及許可在妥善遵守（其中包括）關於酒精銷售及經銷、食品安全、衛生、環保及工作場所消防安全的適用法律及法規後方可獲得。該等批准、牌照及許可證可能會被終止或不予重續。本公司的業務亦面對在發展中國家經營業務的慣常風險，其中包括政治不穩或叛亂、外部干涉、財務風險、政府政策轉變等。

### 可持續發展合規

本公司須遵守現行可持續發展披露的規定，且接受投資者、評級機構及其他持份者對其可持續發展表現的嚴格審查。

## 緩解措施

本公司的法律、合規及公司事務部門積極檢討及監察最新適用法律及監管要求和最佳常規的合規情況，同時定期向審核及風險委員會及董事會報告，以確保其以合乎道德及合法合規的方式經營以及具備一切經營業務所需批准、執照及許可。本公司亦確保擁有足夠內部資源，能及時應對法律及監管變動，以及應對可持續發展框架、政治環境或經濟趨勢改變。

本公司已委聘獨立專業顧問，對本集團可持續發展及氣候變化表現進行全面審閱。本公司亦已設立三個管理層的委員會（即可持續發展委員會、風險委員會及合規委員會），監督內部一系列可持續相關政策的遵守情況。

## 風險範圍

### 氣候變化相關的環境管理

## 主要風險

本公司業務與自然環境息息相關，因為我們的啤酒生產依賴優質農產品、包裝原材料、水資源及能源。

由於所在地區用水壓力增大，本公司可能面臨供應中斷的風險，對其營運造成重大影響，同時增加成本。

由於氣候變化、棲息地退化、過度使用農地及開發與經濟活動相關的天然資源，農作物產量可能減少，隨之而來，影響本公司釀酒程序。

## 緩解措施

本公司聽取主要監管機構（如TCFD）的建議，旨在定期分析及呈報本公司業務面臨的重大環境風險，同時定期審閱有關氣候變化的轉型風險及物理風險。

本公司亦利用其在行業的影響力來支持執行和實施有效的氣候變化緩解和適應措施。其目標是投資可再生能源，並定期進行全面的取水和風險評估，以監控我們運營和供應鏈中的水源問題，包括我們採購農產品的地區。

本公司旨在與種植者密切合作，通過作物管理、改良品種和風險緩解工具支持可持續農業實踐，同時探索農業如何成為減少GHG排放的解決方案的一部分。

本公司亦與價值鏈夥伴緊密合作，通過數字化能力建設及碳足跡繪圖實現低碳轉型，旨在減少本公司的整體溫室氣體排放。

風險範圍

主要風險

緩解措施

競爭及不斷變化的消費者偏好

本公司與全球及區域的啤酒釀造商及其他飲品公司競爭，而我們的產品與其他飲品競爭。啤酒釀造商及飲品行業的其他參與者主要在品牌形象、價格、質量、經銷網絡及客戶服務方面競爭。

本公司在亞太地區各個市場與啤酒釀造商及替代飲品的生產商進行競爭以及本公司經銷渠道參與者的購買力提升，可導致本公司降低定價、增加資本投資、增加市場推廣及其他支出及／或使本公司無法提高價格以收回增加的成本，從而令本公司的利潤減少或失去市場份額。

本公司與經銷商保持良好關係，確保能清楚掌握銷售點及消費者偏好。

本公司不斷評估消費者的需要及價值觀，旨在確定每種啤酒類別的消費者的主要特徵，從而為現有品牌定位或引入新品牌，以滿足每個類別的特點。

本公司亦可能研究產品創新，以迎合不斷變化的消費者偏好。本公司繼續高度重視優先研發項目，包括推出新酒類、新包裝及新配送系統，以及更新及加強現有產品及包裝。本公司持續投放更多資源到亞太地區創新科技中心，其包括研究試點釀酒廠、包裝實驗室、中央實驗室、地區研發辦公室及培訓中心。

數據私隱及網絡安全

本公司於其業務的技術使用不斷增加，加上技術的快速發展，本公司面臨網絡安全風險，如網絡攻擊及釣魚風險，這可能干擾主要業務經營及製造活動。此外，個人數據可能被數字平台及其他渠道不當或非法收集。

本公司不斷建立全面的方案，管理及保護數據及私隱，為此實施了多種程序、設立職責及嚴加管控。本公司技術及分析團隊與各部門合作，如法律、控制及供應團隊，進行定期網絡安全審查和升級，以減小風險，並向審核及風險委員會報告。

本公司亦致力於實施嚴格的網絡安全及數據私隱政策和程序，同時開辦定期培訓及研討會。

## 風險範圍

### 我們品牌的聲譽

## 主要風險

本公司依賴其品牌的聲譽。倘發生嚴重損害本公司一個或多個品牌聲譽的事件或一連串事件，可對該公司、啤酒或其他品牌的價值及其後自該品牌或業務所得的收入構成不利影響。

## 緩解措施

本公司繼續採取措施提高聲譽，例如密切監察平行進口活動，並就此採取相應行動。

本公司致力透過運用我們的規模、資源及人才回應社區所需，為業務合作夥伴及利益相關者創造持久價值。本公司為對應社區的需要而設立的项目實例包括我們的「加速器100+計劃」(就我們於主要市場的整體營運及供應鏈中試行創新解決方案)以及與智慧農業、守護水源、循環包裝及氣候行動相關的計劃。

### 財務風險

本公司的業務面對信貸風險及外幣風險等若干財務風險。有關風險可能對本公司的經營業績及財務狀況構成不利影響。

本公司透過一系列機制減輕其風險，其中包括設立最低交易對手信貸評級並僅與具投資信貸評級的金融機構訂立交易。本公司密切監控交易對手的信貸風險並即時審閱信貸評級的任何外部降級。

外幣風險方面，本公司可在財務風險管理政策中所釐定預測期間內對沖預計會合理發生的經營交易(例如已售及在售商品成本、一般及行政費用)。我們在適當情況下不時對沖視為確會發生的經營交易。

## 股東的權利

### 股東召開股東特別大會

根據組織章程細則，於提出要求當日持有本公司附有可於本公司股東大會上表決權利的實繳股本不少於10%的任何一名或多名股東，將有權隨時向董事會或本公司秘書提出書面要求，要求董事會召開股東特別大會，並將書面要求郵寄至香港銅鑼灣軒尼詩道500號希慎廣場27樓2701室（收信人：百威亞太控股有限公司公司秘書），以辦理要求中指明的任何事項。且該大會應於提呈該要求後兩個月內舉行。

### 股東提名參選本公司董事人選的程序

本公司已採納提名參選本公司董事人選的程序，並已於公司網站(<http://www.budweiserapac.com/>)上發佈。

### 組織章程細則變動

本公司現行的組織章程細則已於2024年5月14日進行修訂及重述，並可於本公司及聯交所網站上查閱。自上述修訂及重述以來，本公司組織章程細則並無重大變動。

## 投資者關係

本公司鼓勵其股東積極關注本公司。為了支持此目標，本公司通過各種通訊工具，及時提供高質量的資訊，其中包括年度及中期報告、環境、社會及管治報告、非財務報表、財務業績公告、簡報及公司網站上專門為投資者而設的部分。

## 股東參與

根據上市規則，本公司已採納自上市日期起生效的股東傳訊政策，訂明（其中包括）股東如何就影響本公司的各項事宜溝通意見，以及本公司如何徵求及了解股東及持份者的意見。該政策於2023年3月更新，強調我們對加強持份者參與及溝通的承諾，並要求每年對該政策進行審查，以確保其持續有效性。有關該政策的進一步詳情，請參閱本公司網站<http://www.budweiserapac.com/>。

根據股東傳訊政策及組織章程細則：

- 我們已於本公司網站刊發主要企業管治政策、董事會委員會各自的職權範圍、本集團新聞稿及公告；
- 我們及時向聯交所及於本公司網站發佈年度報告、中期報告及公告；

## 企業管治報告

- 高級管理層通過財報電話、網絡廣播、本公司網站及面對面會議，以與股東、投資者及分析師溝通，展示年度、中期及季度業績；
- 股東可選擇以電子方式接收公司通訊，以減少印製及分發印刷文本所需的資源消耗；
- 股東有機會與董事及高級管理層會面，並於每年五月份舉行的股東週年大會上提出問題。詳情載於上節「股東週年大會」；
- 歡迎所有股東隨時通過投資者關係團隊向董事或管理層提供反饋並與之溝通；及
- 根據我們的股息政策，所有股東均有權獲得股息。股息支付應根據本集團的財務表現、未來資本需求及一般經濟及業務狀況等釐定。

截至2025年12月31日止年度，本公司認為上述措施到位後，股東傳訊政策已有效實施。

股東對董事會或本公司的查詢可電郵至 [IR@budweiserapac.com](mailto:IR@budweiserapac.com) 與本公司的投資者關係團隊聯繫。

我們鼓勵股東參與股東大會，或如無法出席大會，則委任代表代其出席大會並於會上投票。

# 董事會報告



the famous Budweiser beer. Brewed since 1876 in America, Budweiser is known worldwide as the King of Beers. The secondary Beechwood Aging produces a distinctively smooth and uniquely smooth taste with superior drinkability.



**Budweiser**  
**MAGNUM**

百威黑金臻选

ANHEUSER-BUSCH

## 董事會報告

董事提呈本報告及本公司截至2025年12月31日止年度的經審計財務報表。

### 主要業務及活動

本公司是一家投資控股公司，其附屬公司的主要業務呈列於綜合財務報表附註35。

本集團主要從事啤酒釀造及經銷。本集團生產、進口、推廣、經銷及出售本公司擁有或許可使用的啤酒品牌組合，包括百威、時代、科羅娜、福佳、凱獅及哈爾濱。本集團亦生產、推廣、經銷及出售其他非啤酒類飲品。本集團的業務主要位於中國、韓國、印度、越南及其他亞太地區。

於報告期間，本集團的業務性質概無重大變動。

### 業務回顧

本集團年內業務回顧（包括有關本集團未來業務發展的討論、使用關鍵績效指標對本集團年內業績所作的分析及財年結束後已發生並影響本集團的重要事件詳情）分別載於本年度報告第3頁的「致股東函件」及第60至70頁的「管理層討論與分析」。

有關可能對本集團業績及其策略執行構成不利影響的本集團主要風險及不確定因素詳情，於本年度報告第101至104頁「企業管治報告」的「風險管理及內部控制」一節披露。

此外，有關本集團企業管治常規、環境（包括與氣候有關）政策及表現以及本集團與僱員、客戶及供應商的關係的資料，請分別參閱本年度報告第72至110頁的「企業管治報告」及第112至142頁的「可持續發展報告」。

本集團已制定合規程序，以確保本集團遵守適用法律、規則及法規，尤其是對其產生重大影響者。相關員工及業務單位會不時獲知悉適用法律、規則及法規之任何變動。據本公司所知，於報告期間，其已於所有重大方面遵守對本公司之業務及營運有重大影響之相關法律及法規。

### 財務業績

本集團於報告期間的業績載於本年度報告第221頁的綜合收益表。本集團最近五個財政年度的財務摘要載於本年度報告第295頁。

本集團於報告期間的財務狀況載於本年度報告第223及224頁的綜合財務狀況表。

本集團於報告期間的綜合現金流量載於本年度報告第226及227頁的綜合現金流量表。

影響本集團報告期間的經營業績及財務狀況的經營業績及要素討論及分析，載於本年度報告第64至70頁的「管理層討論與分析」一節。

## 儲備

本公司於報告期間的儲備變動詳情分別載於本年度報告第225頁的綜合權益變動表及綜合財務報表的附註21。

## 股息政策

本公司現時的股息政策旨在宣派佔本集團股權持有人應佔綜合溢利合共最少25%的股息，不包括特殊項目，例如重組費用、出售業務的收益或虧損，以及減值費用，並須遵守與可供分派溢利相關的適用法律規定。

末期股息於股東週年大會上批准。董事會可根據開曼群島法律派付中期股息。任何股息將於董事會公佈的日期派付。

## 末期股息

董事會議決建議向股東派付截至2025年12月31日止年度的末期股息每股5.66美分，總額為約750百萬美元，惟須經股東於應屆股東週年大會批准後，方可作實。於開曼群島股東名冊總冊登記的股東將自動以美元收取其股息，而於股東名冊香港分冊登記的股東將自動以港元收取其股息。

## 庫存股份

截至2025年12月31日，本公司並無任何庫存股份（定義見上市規則）。

受託人為根據股份獎勵計劃結算股份獎勵而購買的股份於本公司年度財務報表中稱為「庫存股份」，並根據適用會計準則入賬為庫存股份，但不構成上市規則項下的庫存股份。

## 資本儲備

於報告期間，本公司股本變動的詳情載於綜合財務報表附註21。

## 主要附屬公司

本公司主要附屬公司的詳情載於綜合財務報表附註35。

## 董事會報告

### 可分派儲備

根據開曼群島法律計算，本公司於2025年12月31日的可分派儲備為30,721百萬美元，其中750百萬美元建議用作派付截至2025年12月31日止年度之末期股息。

### 銀行借款及其他借款

本公司及其附屬公司截至2025年12月31日的銀行借款及其他借款詳情載於綜合財務報表附註22。

### 稅務減免

本公司並不知悉股東因持有本公司證券而可享有任何稅務減免。股東應就購買、持有、處置、交易或行使與本公司證券有關的任何權利的稅務影響諮詢專家意見。

### 捐贈

於報告期間，本公司及其附屬公司的慈善捐贈約為143.5萬美元，該金額於綜合收益表內確認。

### 主要客戶及供應商

於報告期間，本集團向前五大供應商作出的採購佔採購總額少於30%。

於報告期間，本集團前五大客戶佔本集團總收益少於30%。

### 物業、廠房及設備

有關本公司於報告期間物業、廠房及設備變動之詳情載於綜合財務報表附註12。

## 董事

於報告期間及直至本報告日期（除非另有所指），董事如下：

### 執行董事

程衍俊先生（董事會聯席主席）（John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事）  
（自2025年4月1日起生效）

楊克先生（董事會聯席主席）（於2025年4月1日停任）

### 非執行董事

鄧明瀟先生（董事會聯席主席）（John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事）

Fernando Tennenbaum先生（John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事）（由  
2026年1月1日起生效）

Ricardo Tadeu先生（John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事）（由2025  
年5月15日起生效）

Katherine Barrett女士（John Blood先生及David Almeida先生為其替任董事）（於2025年5月15日停任）

Nelson Jamel先生（John Blood先生、David Almeida先生及Katherine Barrett女士為其替任董事）（於2026年  
1月1日停任）

### 獨立非執行董事

郭鵬先生

楊敏德女士

曾璟璇女士

於報告期間及直至本報告日期，董事會的組成有以下變動：

- (1) 楊克先生自2025年4月1日起不再為首席執行官、聯席主席及執行董事；
- (2) 程衍俊先生獲委任為首席執行官、聯席主席及執行董事，自2025年4月1日起生效；
- (3) Ricardo Tadeu先生獲委任為非執行董事，自2025年5月15日起生效；
- (4) Nelson Jamel先生自2026年1月1日起不再為非執行董事；及
- (5) Fernando Tennenbaum先生獲委任為非執行董事，自2026年1月1日起生效；
- (6) Katherine Barrett女士由非執行董事調任為程衍俊先生、鄧明瀟先生、Nelson Jamel先生及Ricardo Tadeu先生的替任董事，自2025年5月15日起生效，以及獲委任為Fernando Tennenbaum先生的替任董事及不再為Nelson Jamel先生的替任董事，自2026年1月1日起生效；及

## 董事會報告

(7) John Blood先生及David Almeida先生各自獲委任為程衍俊先生及Ricardo Tadeu先生的替任董事及不再為Katherine Barrett女士的替任董事，自2025年5月15日起生效，以及獲委任為Fernando Tennenbaum先生的替任董事及不再為Nelson Jamel先生的替任董事，自2026年1月1日起生效。

有關進一步詳情，請參閱本公司日期分別為2025年4月1日、2025年5月14日及2025年12月31日的公告。

有關董事的詳情載於本年度報告第77至84頁的「企業管治報告」一節。

### 董事於交易、安排及重大合約中之重大權益

於年末或報告期間任何時間，概無由本公司、其控股公司、其任何附屬公司或同系附屬公司訂立與本集團業務有關且董事或彼等的關連實體在其中直接或間接擁有重大權益之其他交易、安排或重大合約。

### 服務合約

將於應屆股東週年大會膺選連任的董事概無與本集團任何成員公司訂立相關僱主不可於一年內終止而毋須支付賠償（法定賠償除外）的服務合約。

### 管理合約

於報告期間，並無訂立或存在涉及本公司全部或任何大部分業務的管理及行政合約。

### 董事於競爭業務中的權益

除(i)本年度報告「企業管治報告」一節所披露若干董事於百威集團及Ambev中擔任的董事或管理層職務，及(ii)下文「董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團之股份、相關股份及債權證中擁有之權益及淡倉」一節所載若干董事於百威集團及Ambev股份的權益外，董事確認除本集團業務外，概無董事於任何對本集團業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務中擁有任何權益。

## 董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團之股份、相關股份及債權證中擁有之權益及淡倉

截至2025年12月31日，董事及本公司最高行政人員截至該日於本公司及其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例該等規定被當作或視作擁有之權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條須記錄在由本公司按該條規定存置的登記冊內的權益及淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

### (i) 於本公司股份及相關股份的權益

於本公司股份及相關股份的好倉

董事或最高行政人員姓名	權益性質	股份數目	未歸屬及有條件的購股權、受限制股份單位及禁售股份涉及的股份數目	於股份的權益總額	佔本公司已發行股本的概約百分比(%)
程衍俊先生	實益擁有人	1,446,246	5,466,459 <sup>(1)</sup>	6,912,705	0.05
郭鵬先生	實益擁有人	77,667	542,441 <sup>(2)</sup>	620,108	0.00
楊敏德女士	實益擁有人	62,234	434,648 <sup>(3)</sup>	496,882	0.00
曾環璇女士	實益擁有人	62,234	434,648 <sup>(4)</sup>	496,882	0.00

附註：

- (1) 1,475,538份購股權獲行使時、3,633,522份受限制股份單位獲歸屬時及357,399份禁售股份獲解除時可能交付的股份。
- (2) 於542,441份受限制股份單位歸屬時可能交付的股份。
- (3) 於434,648份受限制股份單位歸屬時可能交付的股份。
- (4) 於434,648份受限制股份單位歸屬時可能交付的股份。

### (ii) 於相聯法團股份的權益

於百威集團（相聯法團）股份及相關股份的好倉

董事或最高行政人員姓名	權益性質	百威集團普通股數目	百威集團未歸屬及有條件的購股權及受限制股份單位涉及的股份數目	百威集團於股份的權益總額	佔百威集團已發行股本的概約百分比(%)
程衍俊先生	實益擁有人	66,354	86,749 <sup>(1)</sup>	153,103	0.01

附註：

- (1) 百威集團的44,784份購股權獲行使時及41,965份受限制股份單位獲歸屬時可能交付的股份。

## 董事會報告

證監會已批准非執行董事部分豁免嚴格遵守證券及期貨條例第XV部(第5、11及12分部除外)有關披露彼等於本公司「相聯法團」(定義見證券及期貨條例)百威集團及Ambev權益的責任。此外，聯交所已批准本公司豁免嚴格遵守上市規則附錄D2第13段有關在本公司年度及中期報告中披露彼等於百威集團及Ambev權益的規定。請參閱招股章程「豁免嚴格遵守上市規則及豁免嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例及證券及期貨條例」一節，以及本公司日期為2020年6月4日、2021年7月22日、2025年5月14日及2025年12月31日的公告。根據證券及期貨條例第309條就獲豁免公司在聯交所網站發出的通知及本公司獲得的資料，截至2025年12月31日，各非執行董事均持有百威集團及Ambev已發行股份少於1%。

除上文所披露者外，就董事所知，於2025年12月31日，概無董事或最高行政人員及彼等各自的聯繫人於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之股份、相關股份及債權證中擁有(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉(包括根據證券及期貨條例該等規定被當作或視作擁有之權益及淡倉)；(ii)根據證券及期貨條例第352條須記錄在本公司按該條所述存置的登記冊內的任何權益或淡倉，或(iii)根據標準守則須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉。

## 主要股東權益

就董事所知，於2025年12月31日，下列人士(董事及最高行政人員除外)於本公司股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部之規定須向本公司披露之權益或淡倉，或根據證券及期貨條例第336條須記錄於本公司所存置的登記冊之權益或淡倉：

編號	股東名稱	身份	所持有或 擁有權益的 股份數目	佔本公司 已發行股本的 概約百分比(%)
1.	AB InBev Brewing Company (APAC) Limited <sup>(1)</sup>	實益擁有人	11,550,938,000	87.22
2.	AB InBev Brewing Company Holdings (APAC) Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
3.	AB InBev America Holdings (APAC) Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
4.	AB InBev America Holdings Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
5.	Anheuser-Busch America Investments, LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
6.	Anheuser-Busch Worldwide Investments, Inc. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
7.	Anheuser-Busch Latin LLC (前稱 Anheuser-Busch Latin Inc.) <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22

編號	股東名稱	身份	所持有或 擁有權益的 股份數目	佔本公司 已發行股本的 概約百分比(%)
8.	Anheuser-Busch International, LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
9.	Anheuser-Busch Americas Holdings LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
10.	Anheuser-Busch Companies, LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
11.	Anheuser-Busch InBev Worldwide, Inc. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
12.	Anheuser-Busch InBev USA, LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
13.	Anheuser-Busch North American Holding LLC <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
14.	InBev International Inc. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
15.	Anheuser-Busch InBev Limited (前稱 ABI Southern Holdings Limited) <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
16.	AB InBev Holdings Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
17.	ABI SAB Group Holding Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
18.	ABI UK Holding 2 Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
19.	ABI UK Holding 1 Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
20.	AB InBev UK Finance Company Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
21.	Anheuser-Busch Europe Ltd <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
22.	Ambrew S.à r.l. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
23.	AB InBev Nederland Holding B.V. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
24.	Interbrew International B.V. <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
25.	AB InBev Investment Holding Company Limited <sup>(1)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
26.	AB InBev <sup>(1)(2)(a)(b)(c)(3)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
27.	Stichting Anheuser-Busch InBev (「 <b>Stichting</b> 」) <sup>(2)(a)(b)(c)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22

## 董事會報告

編號	股東名稱	身份	所持有或 擁有權益的 股份數目	佔本公司 已發行股本的 概約百分比(%)
28.	EPS Participations S.à r.l. (「 <b>EPS Participations</b> 」) <sup>(2)(a)(c)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
29.	Eugénie Patri Sébastien S.A. (「 <b>EPS</b> 」) <sup>(2)(a)(c)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
30.	BRC S.à r.l. (「 <b>BRC</b> 」) <sup>(2)(a)(c)(3)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
31.	S-BR Global Investments Limited (「 <b>S-BR Global</b> 」) <sup>(3)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
32.	BR Global GP <sup>(3)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22
33.	BR Global SCS <sup>(3)</sup>	受控法團權益	11,550,938,000	87.22

附註：

(1) 百威集團中間控股公司

百威集團擁有Ambrew S.à r.l.(根據盧森堡法律註冊成立)的100%已發行股本，而Ambrew S.à r.l.擁有Anheuser-Busch Europe Ltd.(根據英國法律註冊成立)的100%已發行股本。Anheuser-Busch Europe Ltd.擁有AB InBev UK Finance Company Limited(根據英國法律註冊成立)的100%已發行股本。

百威集團及Ambrew S.à r.l.分別擁有InBev Belgium BV(根據比利時法律組建的實體)已發行及發行在外股權的99.99%及0.01%。

百威集團及InBev Belgium BV分別擁有AB InBev Nederland Holding B.V.(根據荷蘭法律組建的實體)已發行及發行在外股權的67.62%及32.38%。百威集團、AB InBev UK Finance Company Limited、InBev Belgium BV及AB InBev Nederland Holding B.V.分別擁有ABI UK Holding 1 Limited(根據英國法律註冊成立)已發行股本的26.51%、9.33%、4.46%及59.70%。ABI UK Holding 1 Limited通過一系列全資附屬公司(即ABI UK Holding 2 Limited、ABI SAB Group Holding Limited、AB InBev Holdings Limited及Anheuser-Busch InBev Limited(前稱ABI Southern Holdings Limited))，全部均根據英國法律註冊成立)間接擁有InBev International Inc.(特拉華州公司)的100%已發行股本。

InBev International Inc.擁有Anheuser-Busch North American Holding LLC(特拉華州有限責任公司)已發行股本的100%。Anheuser-Busch North American Holding LLC通過一系列全資附屬公司(即Anheuser-Busch InBev USA, LLC及Anheuser-Busch InBev Worldwide, Inc.)，兩者均根據特拉華州法律註冊成立)間接擁有Anheuser-Busch Companies, LLC(特拉華州有限責任公司)的100%已發行股本。

Anheuser-Busch InBev Limited(前稱ABI Southern Holdings Limited)、Anheuser-Busch InBev Worldwide, Inc.及Anheuser-Busch Companies, LLC合共擁有Anheuser-Busch Americas Holdings LLC(根據特拉華州法律註冊成立)的100%已發行股本。其由Anheuser-Busch InBev Limited(前稱ABI Southern Holdings Limited)、Anheuser-Busch InBev Worldwide, Inc.及Anheuser-Busch Companies, LLC持有的股本分別佔Anheuser-Busch Americas Holdings LLC所有已發行及發行在外股東權益類別的約19%、約19%及約62%。Anheuser-Busch Americas Holdings LLC擁有Anheuser-Busch International LLC的100%已發行股本，而Anheuser-Busch International LLC擁有Anheuser-Busch Latin LLC(前稱Anheuser-Busch Latin Inc)的100%已發行股本，而Anheuser-Busch Latin LLC(前稱Anheuser-Busch Latin Inc)擁有Anheuser-Busch Worldwide Investments, Inc.的100%已發行股本。Anheuser-Busch Companies, LLC擁有Anheuser-Busch LLC的100%已發行股本，而Anheuser-Busch LLC擁有Anheuser-Busch North LLC的100%已發行股本。Anheuser-Busch North LLC擁有Anheuser-Busch Commercial Strategy Holdings, LLC的100%已發行股本。

Anheuser-Busch Worldwide Investments, Inc.、Anheuser-Busch North LLC及Anheuser-Busch Commercial Strategy Holdings, LLC合共擁有Anheuser-Busch America Investments, LLC的100%已發行股本，分別約佔61.5%、11.4%及27.1%。Anheuser-Busch America Investments, LLC擁有AB InBev America Holdings Limited(根據英國法律註冊成立的實體)的100%已發行股本。AB InBev America Holdings Limited擁有AB InBev America Holdings (APAC) Limited(根據英國法律註冊成立的實體)的100%已發行股本。

百威集團通過一系列全資附屬公司擁有InBev Investment Holding Company Limited的100%已發行股本，而InBev Investment Holding Company Limited擁有Interbrew International BV(根據荷蘭法律註冊成立的實體)的100%已發行股本。AB InBev America Holdings (APAC) Limited、Interbrew International BV及AB InBev Investment Holding Company Limited分別擁有AB InBev Brewing Company Holdings (APAC) Limited(根據英國法律註冊成立的實體)的68.81%、26.49%及4.70%。

(2) (a) 2023年股東協議

BRC、EPS及EPS Participations均為根據盧森堡法律註冊成立的公司。根據(i)按比利時2007年5月2日法律就重大持股通知以及百威集團的組織章程細則強制披露其股權的股東所作的透明度聲明、(ii)有關股東於2025年12月31日前為更新上述資料而自願向百威集團發出的通知、(iii)百威集團根據歐洲議會和理事會2014年4月16日的第596/2014號條例(歐盟)收到的通知，及(iv)百威集團向美國證券交易委員會提交的公開文件所載的資料，此類實體於2025年12月31日分別持有27,277,361股、99,999股及67,233,331股百威集團普通股，分別佔百威集團發行在外股份所附帶投票權的1.40%、0.01%及3.45%(不包括百威集團及其附屬公司於2025年12月31日持有的庫存股份)。

Stichting為根據荷蘭法律註冊成立的實體。根據按比利時2007年5月2日法律第6條於2025年5月15日所作的最新透明度聲明，其持有663,074,832股百威集團普通股，佔百威集團發行在外股份所附帶投票權的33.99%(不包括百威集團及其附屬公司於2025年12月31日持有的庫存股份)。

根據Stichting、EPS、EPS Participations、BRC及Rayvax Société d'Investissements SA(「Rayvax」，根據比利時法律註冊成立的公司，於2025年12月31日持有50,000股百威集團普通股)訂立的股東協議(「2023年股東協議」，經不時修訂，最後一次修訂於2023年4月27日)，BRC與EPS/EPS Participations對Stichting及Stichting所持有的股份共同及平等行使控制權。根據2023年股東協議及百威集團的組織章程細則，Stichting董事會有權於百威集團的股東大會上建議八名候選人以委任為百威集團的董事，其中BRC與EPS及EPS Participations各自有權提名四名候選人。

2023年股東協議亦規定，EPS、EPS Participations、BRC與Rayvax以及Stichting所發行證券的任何其他持有人，為其百威集團股份進行投票時按照Stichting所持股份的相同方式投票。

(b) Fonds投票協議

Stichting亦與Fonds Baillet Latour SPRL(現更名為Fonds Baillet Latour SC)及Fonds Voorzitter Verhelst SC訂立投票協議。根據2007年5月2日比利時法律於2025年5月15日向百威集團作出的最新透明度聲明，該等實體持有5,485,415股及6,997,665股百威集團普通股，分別佔百威集團發行在外股份所附帶投票權的0.28%及0.36%(不包括百威集團及其附屬公司於2025年12月31日持有的庫存股份)(「Fonds投票協議」)。

根據Fonds投票協議，提交百威集團任何股東大會批准的所有項目均需達成共識。如有關訂約方未能達成共識，Fonds Baillet Latour SC及Fonds Voorzitter Verhelst SC各自為其百威集團股份進行投票時將按照Stichting的相同方式投票。

因此，Stichting控制Fonds Baillet Latour SC及Fonds Voorzitter Verhelst SC持有的百威集團股份所附的投票權。

(c) Stichting及有關訂約方控制的投票權總數

根據(i)按比利時2007年5月2日法律及百威集團的組織章程細則強制披露其股權的股東所作的透明度聲明、(ii)有關股東於2025年12月31日之前為更新上述資料而自願向百威集團發出的通知、(iii)百威集團根據歐洲議會和理事會2014年4月16日的第596/2014號條例(歐盟)收到的通知，及(iv)百威集團向美國證券交易委員會提交的公開文件所載的資料及考慮到2025年12月31日Fonds Baillet Latour SC、Fonds Voorzitter Verhelst SC及Rayvax持有的百威集團普通股、EPS、EPS Participations、Olia 2 AG、BRC及Stichting合共控制百威集團發行在外股份所附帶投票權的39.48%(不包括百威集團及其附屬公司於2025年12月31日持有的庫存股份)。

## 董事會報告

- (3) BRC由MM. Jorge Paulo Lemann、Carlos Alberto da Veiga Sicupira及Max Van Hoegaerden Herrmann Telles間接控制及由S-BR Global及BR Global Investments SCS直接控制，而S-BR Global及BR Global Investments SCS分別直接持有BRC的79.09%及15.47%權益。Max Van Hoegaerden Herrmann Telles通過一系列全資附屬公司（即MCHTCO及Santa Paciencia）間接擁有S-BR Global的24.73%權益。Carlos Alberto da Veiga Sicupira通過一系列全資附屬公司（即FS Holdings、CCCHHS Holding Ltd.及Santa Heloisa）間接擁有S-BR Global的19.93%權益。Jorge Paulo Lemann通過一系列全資附屬公司（即Inpar VOF、Inpar Investment Fund及Santa Erika）間接擁有S-BR Global的55.34%權益。BR Global SCS由BR Global GP控制，Jorge Paulo Lemann、Carlos Alberto da Veiga Sicupira及Max Van Hoegaerden Herrmann Telles則各自（分別通過Santa Erika、Santa Heloisa及Santa Paciencia）於其中間接持有33.33%的權益。

此外，Jorge Paulo Lemann亦透過Santa Erika於BRC間接持有4%權益，並通過一系列全資附屬公司（Olia 2及Olia 2 AG）持有百威集團的0.013%權益；Carlos Alberto da Veiga Sicupira透過Santa Heloisa於BRC間接持有1.44%權益。

基於百威集團得到的最新持股資料，BRC的最終控制權由Jorge Paulo Lemann、Carlos Alberto da Veiga Sicupira及Max Van Hoegaerden Herrmann Telles共同行使。根據證券及期貨條例第XV部第2和第3分部的條文，考慮到Jorge Paulo Lemann、Inpar VOF、Inpar Investment Fund及Santa Erika間接持有BRC的股權（即間接控制於BRC股東大會上的三分之一或以上投票權），彼等各自被視作於本公司的11,550,938,000股股份中擁有權益。儘管作出此披露，但Max Van Hoegaerden Herrmann Telles及Carlos Alberto da Veiga Sicupira並無根據證券及期貨條例第XV部第2和第3分部的條文須予披露的權益。

## 已發行債權證

本公司於報告期間並無發行任何債權證。

## 董事購買股份或債權證的權利

除本年度報告所披露者外，概無向任何董事或彼等各自的配偶或未滿18歲的子女授出藉購買本公司股份或債權證而獲得利益的權利，彼等亦無行使任何該等權利；而本公司及其任何附屬公司亦無訂立任何安排，使得董事或彼等各自的配偶或未滿18歲的子女於報告期間於任何其他法人團體獲得該等權利。

## 股權掛鈎協議

除本年度報告所披露者，本公司於報告期間概無訂立任何股權掛鈎協議。

## 獲准許彌償條文

根據組織章程細則及在適用法例及法規的規限下，各董事有權就彼等或彼等任何一人履行其職務時所產生或蒙受之所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支自本公司之資產及溢利中獲得彌償及獲確保免於就此受任何損害。此等獲准許彌償條文於報告期間一直生效。

本公司已為其董事及高級管理層投購適當的責任保險。獲准許彌償條文載於該等責任保險內。

## 充足公眾持股量

聯交所已批准本公司豁免遵守上市規則第8.08(1)條項下的最低公眾持股量規定，致使最低公眾持股量可能為緊隨上市完成後公眾持有的股份因行使超額配股權向公眾股東發行額外股份所增加的百分比。

根據本公司可從公開途徑得到的資料及就董事所知，於本年度報告日期，本公司已將公眾持股量維持在不少於已發行股份的約12.61%。

## 購買、出售或贖回本公司上市證券

股份於上市日期於聯交所主板上市。

於報告期間，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券（包括出售庫存股份）。

## 優先購買權

組織章程細則或開曼群島法例並無有關優先購買權之規定，本公司毋須按比例向現有股東提呈新股份。

## 僱員

下表載列於2025年12月31日按地區劃分的僱員數目明細：

	<b>截至2025年12月31日</b>
中國	17,444
韓國	1,826
印度	1,317
越南	257
其他	64
	<hr/>
<b>總計</b>	<b>20,908</b>
	<hr/>

本集團在韓國、印度及中國的許多僱員均由工會代表，且簽訂了各種集體談判協議。一般而言，本集團認為本集團與僱員工會之間存在彼此尊重的關係。於報告期間，本集團並無牽涉任何對本集團業務造成重大不利影響的勞工糾紛。

### 薪酬

#### 薪酬政策

我們批准的報酬機制旨在激勵僱員達致高水平表現。我們的目標是提供以當地固定中間市場薪金為基準的具競爭力且領導市場的報酬。我們提供各種類型的報酬，如薪金、津貼、實物福利、績效獎金、以股份為基礎的付款、退休金及其他社會保險福利。

我們董事的酬金乃根據其職位及職責及參考本公司的薪酬政策及現行市況釐定，惟須待股東大會上批准後方可作實。我們的非執行董事並無就擔任非執行董事而向本公司收取任何董事袍金或任何其他薪酬。我們的獨立非執行董事根據其職責（包括擔任董事會委員會成員或主席）獲得報酬。為遵守企業管治守則及薪酬委員會職權範圍，薪酬委員會已告成立，以審閱有關董事及高級管理層所有薪酬的薪酬政策及結構，當中考慮本集團的經營業績、董事及高級管理層的個人表現以及可資比較的市場慣例。執行董事、高級管理層人員及僱員的薪酬與特定的可持續發展表現、目標及指標掛鉤。

於報告期間，董事及本公司五名最高薪酬人士的薪酬詳情分別載於綜合財務報表附註8及34。

#### 年度長期獎勵

管理人員以現金形式領取與表現有關的浮動薪酬（花紅），但鼓勵彼等將其部分或全部價值投資於公司股票（即通過禁售股份）。投資於禁售股份的管理人員亦會收到以受限制股份單位形式交付的對等股份。

#### 表現目標

與表現有關的浮動薪酬（花紅）的實際支付與表現直接相關；即與公司、業務單位及個人目標的完成情況掛鉤及受其所限，所有該等目標均基於業績指標。高級管理層的公司、業務單位及個人目標或會隨時間變化，通常基於財務（如除息稅折舊攤銷前盈利、淨收益、資本開支、資源分配及淨債務比率）及非財務（如品牌發展、運營及創新、可持續性、合規性／道德規範及公司聲譽）主要業績指標的組合。

各項目標、定量和定性的基準以及彼等各自的相對權重，均由董事會根據薪酬委員會（由一名獨立非執行董事擔任主席）的建議，按照預先釐定的績效矩陣設定及評估。有關目標、基準及相對權重由(a)董事會為高級管理層設定及評估；及(b)由高級管理層及直線經理為其他管理人員設定及評估（視情況而定）。於該等目標、基準及相對權重中擁有權益的任何董事須在董事會或任何委員會上放棄就該等事項的任何投票。

## 長期獎勵

執行委員會成員和高級管理層經管理層評估有關行政人員的績效和日後潛能後，可能合資格獲得以購股權或受限制股份單位形式支付的年度長期獎勵。根據薪酬委員會的建議，向執行委員會成員及高級管理層授出任何年度長期獎勵須經董事會批准。就擁有一定資歷的行政人員而言，我們主要會以受限制股份單位的形式授出獎勵，部分可能設定績效相關的歸屬條件。

作為長期獎勵的一部分，獲授受限制股份單位，與本公司的薪酬政策一致，包括：

- (i) 年度長期獎勵，根據管理層對管理人員的表現及未來潛力的評估，以受限制股份單位形式支付；及
- (ii) 不時向管理人員授出的若干特殊長期獎勵：
  - (1) 對本公司的成功作出重大貢獻者；或
  - (2) 在收購及／或實現整合效益方面做出重大貢獻者；或
  - (3) 用於激勵及留住被認為對實現本公司遠大的短期或長期發展議程有重要作用的高級領導人。執行委員會成員及高級管理層可能合資格獲得的年度長期激勵乃以購股權或受限制股份單位支付，但對具有一定資歷的管理人員的授予將主要採取受限制股份單位的形式，包括一部分可能具有與業績相關的歸屬條件。根據薪酬委員會的建議，向執行委員會成員及高級管理層授出任何年度長期獎勵須經董事會批准。

受限制股份單位可能具有以下特點：

- 授出價值按授出當日股份的市價或平均市價釐定；
- 歸屬期最長為五年；
- 對於部分受限制股份單位，其持有人獲賦予的股份數目將取決於百威集團的三至五年股東回報總額相對於消費品行業上市公司中具代表性的公司於該期間實現的股東回報總額的表現測試（按百分位數計算）而定。該等受限制股份單位賦予其持有人的股份數目受門檻及上限所限；及
- 倘管理人員於歸屬日期前離開本公司，則特定沒收規則將適用。

對擁有一定資歷的行政人員授予的長期獎勵將主要以受限制股份單位的形式作出。董事會可就特定授予設定更短或更長歸屬期或設定表現測試。對於須進行表現測試的受限制股份單位，其持有人獲賦予的股份數目將基於百威集團的三至五年股東回報總額與具代表性的上市公司相比所處的百分位數水平。

董事會可就特定受限制股份單位的授出設定較短或較長的歸屬期或引入上述績效測試。

### 股份獎勵計劃

本公司十分推崇以年度及長期以股份為基礎的獎勵計劃對僱員作出獎勵。

本公司於2019年9月9日採納四項股份獎勵計劃，即：酌情長期激勵計劃（「長期激勵計劃」）、酌情受限制股份單位計劃（「受限制股份單位計劃」）、以股份為基礎的薪酬計劃（「以股份為基礎的薪酬計劃」）及僱員投注計劃（「僱員投注計劃」）。我們於2020年11月25日進一步採納新受限制股份單位計劃（「新受限制股份單位計劃」連同長期激勵計劃、受限制股份單位計劃、以股份為基礎的薪酬計劃及僱員投注計劃統稱「股份獎勵計劃」）。股份獎勵計劃已於2023年5月8日獲股東修訂及批准。

我們的股份獎勵計劃大力鼓勵高層持股，藉以確保與股東的利益一致，計劃亦使我們可吸引及留住亞太區域內最好的人才。

為方便管理股份獎勵計劃，合共23,000,000股股份已於上市日期向股份獎勵計劃的本公司受託人發行。截至2025年12月31日，有25,564,141股股份以信託形式持有。有關股份將由受託人以信託形式持有，用於落實根據各股份獎勵計劃授出的獎勵。

於報告期間，薪酬委員會批准本公司(i)於2025年2月28日根據以股份為基礎的薪酬計劃條款向本集團若干合資格僱員授出禁售股份及受限制股份單位（「以股份為基礎的薪酬授予」）及(ii)於2025年12月12日根據新受限制股份單位計劃條款向本集團若干合資格董事及僱員授出受限制股份單位（「新受限制股份單位授予」）：

- 就以股份為基礎的薪酬授予而言，若干受限制股份單位的歸屬應以董事會決定的客觀表現條件的實現為條件（表現條件是基於董事會不時制定及評估的財務指標及非財務指標的組合）。有關授出並不受限於回補機制，而授出的禁售股份並無任何業績目標，其因薪酬委員會認為：
  - (1) 為禁售股份及受限制股份單位附帶業績目標並非必要之舉，因為承授人選擇以股份而非現金接受年度花紅，在該基準上向彼等授出禁售股份及受限制股份單位。年度花紅本身附帶若干業績目標，而承授人已達成該等業績目標；
  - (2) 回補機制亦無必要，因為以股份為基礎的薪酬計劃已通過違紀調整條文，確保承授人的責任承擔，據此，如若本公司全球道德與合規委員會發現，承授人違反法律或本公司《商業行為守則》，則該承授人獲授的所有未歸屬股本授予自動失效、作廢、告吹。禁售股份及受限制股份單位一般受限於三年的歸屬期，期間受限於違紀調整條文。如若在授出的禁售股份及受限制股份單位已歸屬後，承授人出現重大違紀行為，本公司可通過調整該承授人薪酬待遇的其他部分，確保責任承擔；及
  - (3) 該等授出具市場競爭力、符合貴公司的慣常做法，且符合以股份為基礎的薪酬計劃的宗旨，即吸引具備技術、經驗豐富的人員，給予獎勵以為本集團挽留人才，同時通過提供購買本公司權益的機會，激勵他們為本集團未來發展及擴張奮鬥。本公司原本可以向承授人支付現金花紅，但該等授出並非以此形式作出，而就維持承授人與本公司一致利益而言，授出禁售股份及受限制股份單位比現金分紅更有效，因為支付現金花紅後就失去了激勵效果。

- 就新受限制股份單位授予而言，有關授出並不受限於回補機制，而部分受限制股份單位的歸屬應以董事會決定的客觀表現條件的實現為條件（表現條件是基於董事會不時制定及評估的財務指標及非財務指標的組合），並進一步受限於有關於歸屬日期前任何僱傭或服務終止的條款及條件，其因薪酬委員會認為：
  - (1) 向承授人授出受限制股份單位具有市場競爭力，與本公司的慣例一致且符合新受限制股份單位計劃的宗旨；該等授出受限制股份單位（形成相關承授人薪酬待遇的一部分）與新受限制股份單位計劃的目的之一致，即通過向彼等提供獲取本公司股權的機會，吸引技術熟練及經驗豐富的人員，激勵彼等留任本集團，並激勵彼等為本集團的未來發展及擴張而努力；及
  - (2) 回補機制並無必要，因為新受限制股份單位計劃已通過違紀調整條文，確保承授人的責任承擔，據此，如若本公司全球道德與合規委員會發現，承授人違反法律或本公司《商業行為守則》，則該承授人的所有授出自動失效、作廢、告吹。

## 股份獎勵計劃概要

### 1. 長期激勵計劃

#### (a) 長期激勵計劃的參與者

根據並受限於長期激勵計劃的條款及上市規則，長期激勵計劃項下的購股權可授予薪酬委員會全權酌情揀選的合資格僱員及本集團董事。

#### (b) 長期激勵計劃項下每名參與者可獲股份數目上限

長期激勵計劃項下每名參與者可獲股份數目上限不得超逾經修訂且有效的上市規則可能不時規定的任何上限。

#### (c) 根據長期激勵計劃承授人可行使購股權之期限

購股權可於購股權有效期間，在符合長期激勵計劃所述若干限制及授出購股權條款的情況下隨時行使，而購股權有效期由董事會決定。

#### (d) 根據長期激勵計劃已授出購股權之歸屬期

董事會可根據具體情況，於授出任何購股權時，除長期激勵計劃明確規定者外，對有關授出另外施加董事會全權酌情釐定的相關條件、限制或規限，包括歸屬期及／或必須達成之業績目標。

## 董事會報告

- (e) 根據長期激勵計劃於申請時或接受購股權時應付金額（如有）以及必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限  
於申請時或接受購股權時毋須支付款項，而必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限並無規定。
- (f) 根據長期激勵計劃已授出購股權行使價之釐定基準  
購股權之行使價乃由董事會決定，而不會低於下列之最高者：
- (i) 本公司股份於有關購股權授出日在聯交所每日報價表所報之收市價；
- (ii) 相等於本公司股份於緊接有關購股權授出日前五個營業日在聯交所每日報價表所報之平均收市價的金額；及
- (iii) 本公司股份之面值。
- (g) 長期激勵計劃的尚餘期限  
除非由本公司提早終止，否則長期激勵計劃將會於自2023年5月8日起的十年期間有效及生效。

有關長期激勵計劃的進一步詳情，請見通函。

## 2. 受限制股份單位計劃

- (a) 受限制股份單位計劃的參與者  
董事會可按其酌情根據受限制股份單位計劃向董事會按其絕對酌情認為對本集團有所貢獻或將有貢獻的本集團任何僱員及／或董事授予受限制股份單位。
- (b) 受限制股份單位計劃項下每名參與者可獲股份數目上限  
受限制股份單位計劃項下每名參與者可獲股份數目上限不得超逾經修訂且有效的上市規則可能不時規定的任何上限。
- (c) 根據受限制股份單位計劃承授人可買賣已歸屬受限制股份單位之期限  
受限制股份單位一經歸屬即可於董事會決定的適用期內隨時買賣，惟須符合受限制股份單位計劃所述若干限制及授出受限制股份單位條款。
- (d) 受限制股份單位計劃已授出受限制股份單位之歸屬期  
董事會可根據具體情況，於授出任何受限制股份單位時，除受限制股份單位計劃明確規定者外，對有關授出另外施加董事會全權酌情釐定的相關條件、限制或規限，包括歸屬期及／或必須達成之業績目標。
- (e) 根據受限制股份單位計劃於申請時或接受受限制股份單位時應付金額（如有）以及必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限  
於申請時或接受受限制股份單位時毋須支付款項，而必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限並無規定。

- (f) 根據受限制股份單位計劃購買價之釐定基準  
受限制股份單位之購買價乃由董事會決定，而不會低於下列之最高者：
- (i) 本公司股份於有關受限制股份單位授出日在聯交所每日報價表所報之收市價；
  - (ii) 相等於本公司股份於緊接有關受限制股份單位授出日前五個營業日在聯交所每日報價表所報之平均收市價的金額；及
  - (iii) 本公司股份之面值。
- (g) 受限制股份單位計劃的尚餘期限  
除非由本公司提早終止，否則受限制股份單位計劃將會於自2023年5月8日起的十年期間有效及生效。

有關受限制股份單位計劃的進一步詳情，請見通函。

### 3. 僱員投注計劃

僱員投注計劃向本公司合資格僱員提供收購禁售股份的機會並授出「對應」受限制股份單位。

- (a) 僱員投注計劃的參與者  
董事會可按其酌情根據僱員投注計劃向董事會按其絕對酌情認為對本集團有所貢獻或將有貢獻的本集團任何僱員授予受限制股份單位及禁售股份。
- (b) 僱員投注計劃項下每名參與者可獲股份數目上限  
僱員投注計劃項下每名參與者可獲股份數目上限不得超逾經修訂且有效的上市規則可能不時規定的任何上限。
- (c) 根據僱員投注計劃承授人可買賣已歸屬受限制股份單位及已發放股份之期限  
任何已歸屬受限制股份單位及已發放股份可於董事會決定的適用期內隨時買賣，惟須符合僱員投注計劃所述若干限制及其授出條款。
- (d) 僱員投注計劃已授出受限制股份單位及禁售股份之歸屬期  
董事會可根據具體情況，於授出任何受限制股份單位或禁售股份時，除僱員投注計劃明確規定者外，對有關授出另外施加董事會全權酌情釐定的相關條件、限制或規限，包括歸屬期及／或必須達成之業績目標。
- (e) 根據僱員投注計劃於申請時或接受受限制股份單位或禁售股份時應付金額（如有）以及必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限  
於申請時或接受受限制股份單位或禁售股份時毋須支付款項，而必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限並無規定。

- (f) 根據僱員投注計劃購買價之釐定基準  
受限制股份單位或禁售股份之購買價乃由董事會決定，而不會低於下列之最高者：
- (i) 本公司股份於有關受限制股份單位或禁售股份授出日在聯交所每日報價表所報之收市價；
  - (ii) 相等於本公司股份於緊接有關受限制股份單位或禁售股份授出日前五個營業日在聯交所每日報價表所報之平均收市價的金額；及
  - (iii) 本公司股份之面值。
- (g) 僱員投注計劃的尚餘期限  
除非由本公司提早終止，否則僱員投注計劃將會於自2023年5月8日起的十年期間有效及生效。

有關僱員投注計劃的進一步詳情，請見通函。

#### 4. 以股份為基礎的薪酬計劃

以股份為基礎的薪酬計劃項下的要約讓本集團僱員及董事選擇以現金、禁售股份或現金與禁售股份結合的形式收取其花紅（如有）。選擇以禁售股份或現金與禁售股份結合的以股份為基礎的薪酬計劃參與者將按折讓價購入以受限制股份單位（向下約整至最接近股份）形式支付的股份。作為額外鼓勵，該等以股份為基礎的薪酬計劃參與者將從本公司收取額外的「對應」受限制股份單位（向下約整至最接近股份）。

- (a) 以股份為基礎的薪酬計劃的參與者  
董事會可按其酌情根據以股份為基礎的薪酬計劃向董事會按其絕對酌情認為對本集團有所貢獻或將有貢獻的本集團任何僱員及／或董事授予受限制股份單位及禁售股份。
- (b) 以股份為基礎的薪酬計劃項下每名參與者可獲股份數目上限  
以股份為基礎的薪酬計劃項下每名參與者可獲股份數目上限不得超逾經修訂且有效的上市規則可能不時規定的任何上限。
- (c) 根據以股份為基礎的薪酬計劃承授人可買賣已歸屬受限制股份單位及已發放股份之期限  
任何已歸屬受限制股份單位及已發放股份可於董事會決定的適用期內隨時買賣，惟須符合以股份為基礎的薪酬計劃所述若干限制及其授出條款。
- (d) 以股份為基礎的薪酬計劃已授出受限制股份單位及禁售股份之歸屬期  
董事會可根據具體情況，於授出任何受限制股份單位或禁售股份時，除以股份為基礎的薪酬計劃明確規定者外，對有關授出另外施加董事會全權酌情釐定的相關條件、限制或規限，包括歸屬期及／或必須達成之業績目標。

- (e) 根據以股份為基礎的薪酬計劃於申請時或接受受限制股份單位或禁售股份時應付金額（如有）以及必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限  
於申請時或接受受限制股份單位或禁售股份時毋須支付款項，而必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限並無規定。
- (f) 根據以股份為基礎的薪酬計劃購買價之釐定基準  
受限制股份單位或禁售股份之購買價乃由董事會決定，而不會低於下列之最高者：
  - (i) 本公司股份於有關受限制股份單位或禁售股份授出日在聯交所每日報價表所報之收市價；
  - (ii) 相等於本公司股份於緊接有關受限制股份單位或禁售股份授出日前五個營業日在聯交所每日報價表所報之平均收市價的金額；及
  - (iii) 本公司股份之面值。
- (g) 以股份為基礎的薪酬計劃的尚餘期限  
除非由本公司提早終止，否則以股份為基礎的薪酬計劃將會於自2023年5月8日起的十年期間有效及生效。

有關以股份為基礎的薪酬計劃的進一步詳情，請見通函。

## 5. 新受限制股份單位計劃

- (a) 新受限制股份單位計劃的參與者  
董事會可按其酌情根據新受限制股份單位計劃向董事會按其絕對酌情認為對本集團有所貢獻或將有貢獻的本集團任何僱員及／或董事授予受限制股份單位。
- (b) 新受限制股份單位計劃項下每名參與者可獲股份數目上限  
新受限制股份單位計劃項下每名參與者可獲股份數目上限不得超逾經修訂且有效的上市規則可能不時規定的任何上限。
- (c) 根據新受限制股份單位計劃承授人可買賣已歸屬受限制股份單位之期限  
受限制股份單位一經歸屬即可於董事會決定的適用期內隨時買賣，惟須符合新受限制股份單位計劃所述若干限制及授出受限制股份單位條款。
- (d) 新受限制股份單位計劃已授出受限制股份單位之歸屬期  
董事會可根據具體情況，於授出任何受限制股份單位時，除新受限制股份單位計劃明確規定者外，對有關授出另外施加董事會全權酌情釐定的相關條件、限制或規限，包括歸屬期及／或必須達成之業績目標。

## 董事會報告

- (e) 根據新受限制股份單位計劃於申請時或接受受限制股份單位時應付金額（如有）以及必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限  
於申請時或接受受限制股份單位時毋須支付款項，而必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限並無規定。
- (f) 根據新受限制股份單位計劃購買價之釐定基準  
受限制股份單位之購買價乃由董事會決定，而不會低於下列之最高者：
  - (i) 本公司股份於有關受限制股份單位授出日在聯交所每日報價表所報之收市價；
  - (ii) 相等於本公司股份於緊接有關受限制股份單位授出日前五個營業日在聯交所每日報價表所報之平均收市價的金額；及
  - (iii) 本公司股份之面值。
- (g) 新受限制股份單位計劃的尚餘期限  
除非由本公司提早終止，否則新受限制股份單位計劃將會於自2023年5月8日起的十年期間有效及生效。

有關新受限制股份單位計劃的進一步詳情，請見通函。

## 授權上限

根據長期獎勵計劃、受限制股份單位計劃、新受限制股份單位計劃、僱員投注計劃及以股份為基礎的薪酬計劃可以授出的任何獎勵涉及的最高股份總數（「計劃授權上限」）相當於在本公司上市日期或批准經更新上限當日本公司已發行股份總數的10%（於2023年5月8日為1,324,339,700股）。根據經修訂第十七章，計劃授權上限可根據上市規則的要求，(i)每三年更新一次，並須事先獲股東批准；或(ii)在三年期限內予以更新，惟須獲股東於股東大會上批准（但上市規則指明的相關人士須放棄就相關決議案投票）。

## 於截至2025年12月31日止年度已授出及尚未行使股份獎勵的詳情

有關已授出股份獎勵所附表現目標的詳情，請參閱「年度長期獎勵－表現目標」一節。

### 根據長期激勵計劃已授出及尚未行使購股權的詳情

承授人	截至2025年12月31日止年度					
	截至2025年 1月1日 尚未行使的 購股權數目	授出的 購股權 數目	失效的 購股權 數目	註銷的 購股權數目	予以 行使的 購股權 數目	截至2025年 12月31日 尚未行使的 購股權數目
楊克先生 <sup>(3)(6)</sup>	15,289,898 <sup>(1)</sup>	–	–	–	–	15,289,898 <sup>(1)</sup>
程衍俊先生 <sup>(3)(7)</sup>	1,475,538 <sup>(2)</sup>	–	–	–	–	1,475,538 <sup>(2)</sup>
五名最高薪酬人士 <sup>(3)(4)</sup>	29,821,059 <sup>(4)</sup>	–	–	–	–	29,821,059 <sup>(4)</sup>
其他合資格僱員 <sup>(3)</sup>	22,960,096 <sup>(4)</sup>	–	–	(1,214,093) <sup>(5)</sup>	–	21,746,003 <sup>(4)</sup>

附註：

- (1) 於2019年12月4日以每股股份28.34港元的行使價授出及於2020年3月25日以每股股份21.70港元的行使價授出（如適用）。尚未行使的購股權到2025年3月已全部歸屬。
- (2) 於2019年12月4日以每股股份28.34港元的行使價授出及於2020年5月18日以每股股份23.20港元的行使價授出（如適用）。尚未行使的購股權到2025年5月已全部歸屬。
- (3) 截至2025年12月31日止年度五名最高薪酬人士包括楊克先生。
- (4) 於2019年12月4日以每股股份28.34港元的行使價授出、於2020年3月25日以每股股份21.70港元的行使價授出及於2020年5月18日以每股股份23.20港元的行使價授出（如適用）。尚未行使的購股權到2025年5月已全部歸屬。
- (5) 註銷的購股權行使價為每股股份28.34港元或每股股份23.20港元。
- (6) 於2025年4月1日不再為本公司首席執行官兼執行董事。
- (7) 於2025年4月1日獲委任為本公司首席執行官兼執行董事。

## 董事會報告

根據受限制股份單位計劃、新受限制股份單位計劃、以股份為基礎的薪酬計劃及僱員投注計劃已授出及尚未行使受限制股份單位<sup>(1)</sup>的詳情

截至2025年12月31日止年度												
承授人	計劃 <sup>(3)</sup>	截至2025年 1月1日尚未 行使的受限制 股份單位數目	授出日期	歸屬日期	緊接授出 日期前的 股份收市價 (港元)	授出日期的 公允價值 (百萬美元)	授出的 受限制股份 單位數目	失效的 受限制股份 單位數目	已沒收或 調整的 受限制股份 單位數目 <sup>(7)</sup>	歸屬的 受限制股份 單位數目	緊接歸屬 日期前 股份的平均收市價 (港元)	截至2025年 12月31日尚未 行使的受限制 股份單位數目
楊克先生 <sup>(1)(8)</sup>	受限制股份 單位計劃	7,812,651 <sup>(6)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	(7,812,651)	9.41	-
	新受限制股份 單位計劃	4,190,913 <sup>(7)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,190,913
	以股份為基礎 的薪酬計劃	3,571,059 <sup>(8)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	(982,675)	8.33	2,588,384
程衍俊先生 <sup>(1)(9)</sup>	新受限制股份 單位計劃	1,145,835 <sup>(7)</sup>	2025年12月12日	2028年12月12日	7.81	1.58	1,584,046	-	-	(366,757)	7.81	2,363,124 <sup>(11)</sup>
	以股份為基礎 的薪酬計劃	1,107,218 <sup>(8)</sup>	2025年12月14日 2025年2月28日	見附註(1)及(4) 2028年2月28日	7.81 8.33	0.10 0.45	100,152 422,621 <sup>(14)</sup>	-	-	(100,152) (259,441)	7.81 8.33	- 1,270,398 <sup>(12)</sup>
郭鵬先生	新受限制股份 單位計劃	448,338 <sup>(7)</sup>	2025年12月12日	2030年12月12日	7.81	0.16	162,166	-	-	(68,063)	7.81	542,441 <sup>(11)</sup>
	新受限制股份 單位計劃	359,245 <sup>(7)</sup>	2025年12月14日 2025年12月12日	見附註(1)及(4) 2030年12月12日	7.81 7.81	0.03 0.13	9,604 129,941	-	-	(9,604) (54,538)	7.81 7.81	- 434,648 <sup>(11)</sup>
曾瓊璇女士	新受限制股份 單位計劃	359,245 <sup>(7)</sup>	2025年12月14日 2025年12月12日	見附註(1)及(4) 2030年12月12日	7.81 7.81	0.03 0.13	7,696 129,941	-	-	(7,696) (54,538)	7.81 7.81	- 434,648 <sup>(11)</sup>
	新受限制股份 單位計劃	359,245 <sup>(7)</sup>	2025年12月14日	見附註(1)及(4)	7.81	0.03	7,696	-	-	(7,696)	7.81	-
	小計	<b>3,419,881</b>					<b>2,572,448</b>			<b>(947,070)</b>		<b>5,045,259</b>
五名最高薪酬 人士 <sup>(2)</sup>	新受限制股份 單位計劃	12,978,258 <sup>(7)</sup>	2025年12月12日	2028年12月12日	7.81	2.23	2,236,672	-	(1,985,725)	(1,901,819)	7.81	11,705,060 <sup>(11)</sup>
	受限制股份 單位計劃	11,718,971 <sup>(6)</sup>	2025年12月14日 2020年3月25日	見附註(1)及(4) 2025年3月25日	7.81 21.70	0.38 -	377,674 -	-	-	-	-	-
	以股份為基礎 的薪酬計劃	5,171,858 <sup>(8)</sup>	2025年2月28日 2025年3月1日	2028年12月28日 見附註(1)及(10)	8.33 8.33	1.56 0.11	1,467,418 109,860 <sup>(15)</sup>	-	(1,307,841)	(1,513,979)	8.33	3,927,316 <sup>(12)</sup>
	小計	<b>29,869,087</b>					<b>4,191,624</b>		<b>(3,293,566)</b>	<b>(15,134,769)</b>		<b>15,632,376</b>
其他合資格 僱員 <sup>(2)</sup>	受限制股份 單位計劃	6,499,647 <sup>(6)</sup>	-	-	-	-	-	-	(2,196)	(6,497,451)	8.15	-
	新受限制股份 單位計劃	65,056,283 <sup>(7)</sup>	2025年12月12日	2028年12月12日	7.81	25.08	25,103,547	-	(3,653,163)	(13,296,663)	7.81	74,884,887 <sup>(11)</sup>
	以股份為基礎 的薪酬計劃	18,150,762 <sup>(8)</sup>	2025年12月14日 2025年2月28日	見附註(1)及(4) 2028年2月28日	7.81 8.33	1.67 7.83	1,674,883 7,346,144 <sup>(16)</sup>	-	-	(954,474) (4,830,783)	- 7.81	- 20,032,786 <sup>(12)</sup>
	僱員投注計劃	626,526 <sup>(9)</sup>	2025年3月1日	見附註(1)及(10)	8.33	0.34	321,137	-	-	(264,396)	8.33	362,130 <sup>(13)</sup>
小計	<b>90,333,218</b>					<b>34,445,711</b>		<b>(4,609,833)</b>	<b>(24,889,293)</b>		<b>95,279,803</b>	

附註：

- (1) 包括以額外受限制股份單位形式授出的股息。受限制股份單位讓其持有人享有股息等值物，相當於本公司就受限制股份單位相關股份支付的總股息。該股息以具有相同歸屬條件（包括相同的歸屬日期）的額外受限制股份單位形式授出，額外受限制股份單位受相關受限制股份單位相同條款及條件管轄。
- (2) 截至2025年12月31日止年度五名最高薪酬人士包括楊克先生。
- (3) 根據受限制股份單位計劃、新受限制股份單位計劃、以股份為基礎的薪酬計劃及僱員投注計劃授出的所有受限制股份單位的購買價為零。
- (4) 未行使受限制股份單位股息將於相關受限制股份單位的各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (5) 已授出的受限制股份單位將於各自授出日期滿三週年歸屬。
- (6) 於2020年3月25日及／或2020年5月18日授出（如適用）。未行使受限制股份單位已於授出日期滿三及／或五週年全部歸屬。
- (7) 於2020年12月14日、2021年3月1日、2021年12月13日、2022年12月14日、2023年12月11日、2023年12月14日及／或2024年12月11日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (8) 於2020年3月2日、2020年6月24日、2021年3月1日、2021年6月23日、2022年3月1日、2022年6月22日、2023年3月6日、2023年6月21日及／或2025年2月28日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (9) 於2020年3月2日、2020年6月24日、2021年6月23日、2022年3月1日、2022年6月22日、2023年6月21日及／或2024年6月20日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於授出日期滿五週年歸屬。
- (10) 未行使受限制股份單位股息於相關受限制股份單位的各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (11) 於2020年12月14日、2021年3月1日、2021年12月13日、2022年12月14日、2023年12月11日、2023年12月14日、2024年12月11日及／或2025年12月12日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (12) 於2021年3月1日、2021年6月23日、2022年3月1日、2022年6月22日、2023年3月6日、2023年6月21日、2024年3月1日、2024年6月20日及／或2025年2月28日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於各自授出日期滿三及／或五週年歸屬。
- (13) 於2021年6月23日、2022年3月1日、2022年6月22日、2023年6月21日及／或2024年6月20日授出（如適用）。未行使受限制股份單位將於授出日期滿五週年歸屬。
- (14) 該等對應受限制股份單位乃就131,659股禁售股份授出，而該等禁售股份由程衍俊先生於2025年2月28日根據以股份為基礎的薪酬計劃購買。
- (15) 該等對應受限制股份單位乃就680,478股禁售股份授出，而該等禁售股份於2025年2月28日根據以股份為基礎的薪酬計劃購買。
- (16) 該等對應受限制股份單位乃就3,573,397股禁售股份授出，而該等禁售股份於2025年2月28日根據以股份為基礎的薪酬計劃購買。
- (17) 由於有關僱員股份獎勵的內部記錄保存機制及程序更新，本公司已對僱員所持股份獎勵權益的記錄數目進行若干調整及沒收。為免存疑，這並不影響2025中期報告及2024年度報告所披露的已授出受限制股份單位數目。
- (18) 於2025年4月1日不再為本公司首席執行官兼執行董事。
- (19) 於2025年4月1日獲委任為本公司首席執行官兼執行董事。

在計劃授權上限下，根據長期激勵計劃、受限制股份單位計劃、新受限制股份單位計劃、僱員投注計劃及以股份為基礎的薪酬計劃可供授出的股份獎勵總數於2025年1月1日為1,251,173,001股<sup>(1)</sup>（或1,324,339,700股<sup>(2)</sup>），佔本公司已發行股本的9.44%<sup>(1)</sup>（或10.00%<sup>(2)</sup>）（不包括庫存股份），及於2025年12月31日為1,208,294,550股<sup>(1)</sup>（或1,324,339,700股<sup>(2)</sup>），佔本公司已發行股本約9.12%<sup>(1)</sup>（或10.00%<sup>(2)</sup>）（不包括庫存股份）。

附註：

- (1) 此數字乃基於本公司於2023年5月8日舉行的股東週年大會後，根據股份獎勵計劃作出的授予及任何其他股份授予將以新股份償付的假設。
- (2) 此數字乃基於本公司於2023年5月8日舉行的股東週年大會後，根據股份獎勵計劃作出的授予及任何其他股份授予將以現有股份償付的假設。

## 董事會報告

根據股份獎勵計劃，待所有已授出尚未行使之股份獎勵獲行使或歸屬時，可予發行的股份總數於2025年12月31日及本年度報告日期為169,000,039股，佔本公司已發行股本的1.28%（不包括庫存股份）。就於截至2025年12月31日止年度，根據股份獎勵計劃授出的購股權及獎勵，可予發行的股份數目為45,463,658股。其攤薄效應為0.34%，即可發行股數除以同期股份加權平均數（不包括庫存股份）。

### 不競爭承諾

董事認為，由於本集團有不同的地域及市場重心，本集團與AB InBev Group業務之間有清晰而充分的劃分。

於2019年9月12日，本公司與百威集團訂立不競爭契據，以保障本集團及AB InBev Group各自業務的獨立性。根據不競爭契據，百威集團同意，除了若干除外業務之外，自上市日期起，其將不會於亞太區域從事與生產、進口、銷售及／或經銷啤酒（酒精及非酒精）、蘋果酒及麥芽釀製酒精飲品相關的業務，同時亦將促使其附屬公司（本集團除外）不在亞太區域從事此類業務，惟少數例外情況除外。

根據不競爭契據，我們亦同意除了若干除外業務之外，自上市日期起，本集團將不會於亞太區域以外從事與生產、進口、銷售及／或經銷啤酒（酒精及非酒精）、蘋果酒及其他麥芽釀製酒精飲品相關的業務，同時亦將促使其附屬公司不在亞太區域以外從事此類業務，惟少數例外情況除外。

百威集團已向本公司提供有關AB InBev Group於報告期間遵守不競爭契據項下的責任及承諾及其同意將有關確認納入本年度報告的書面確認。

獨立非執行董事已審閱百威集團提供的不競爭契據及確認，並已確認百威集團於報告期間遵守不競爭契據的條款。

於報告期間，董事（包括獨立非執行董事）並無就是否行使或終止購買及接納或放棄任何新業務機遇的選擇權作出任何決定。

### 獨立外部核數師

綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所作出審核。羅兵咸永道會計師事務所將卸任，並於應屆股東週年大會上將提呈決議案重新委任其為本公司獨立外部核數師。

## 關連交易

於報告期間，本集團與AB InBev Group成員公司訂立若干交易。百威集團為本公司的控股股東，而AB InBev Group的成員公司為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，AB InBev Group成員公司與本集團訂立的交易構成本公司的關連交易。

### 不獲豁免持續關連交易的概要

以下為本集團與AB InBev Group於截至2025年12月31日止年度進行的不獲豁免持續關連交易：

交易	協議日期及期限	2025年交易價值 (美元)	2025年年度上限 (美元)
(1) 根據進口框架協議授予本集團進口AB InBev Group產品作銷售用途的許可	於2019年7月2日訂立，於2019年9月12日及2023年9月29日修訂，自上市日期起生效，為期25年	51百萬	不適用 <sup>(1)</sup>
(2) 根據進口框架協議授予AB InBev Group進口本集團及AB InBev Group產品作銷售用途的許可	於2019年7月2日訂立，於2019年9月12日及2023年9月29日修訂，自上市日期起生效，為期25年	74百萬	170百萬
(3) 根據生產框架協議授予本集團生產AB InBev Group產品作銷售用途的許可	於2019年7月2日訂立，於2019年9月12日及2023年9月29日修訂，自上市日期起生效，為期25年	75百萬	不適用 <sup>(1)</sup>
(4) 根據匯集現金框架協議於AB InBev Group的現金池安排的存款	於2019年7月2日訂立，於2019年9月12日修訂，自上市日期起生效，為期8年，可自動重續8年	22.42億(每日存款最高金額，包括應計利息)	32.5億(每日存款最高金額，包括應計利息)
(5) 根據策略服務框架協議向本集團提供策略服務	於2019年7月2日訂立，自上市日期起生效，為期10年	30百萬	65百萬
(6) 根據採購服務框架協議向本集團提供採購服務	於2019年7月2日訂立，自上市日期起生效，為期10年	46百萬	58百萬
(7) 根據綜合服務框架協議向本集團提供行政服務	於2019年7月2日訂立，自上市日期起生效，於2022年9月30日續訂，為期3年，並於2025年10月30日重訂，為期3年	計入向本集團提供的策略服務的交易價值	計入向本集團提供的策略服務的年度上限

## 董事會報告

附註：

- (1) 聯交所已批准本公司豁免嚴格遵守上市規則第14A.105條有關年度上限的規定。

下文載列不獲豁免持續關連交易的主要條款。

### (1) 授予本集團在亞太區域進口、出售、經銷、宣傳及推廣百威集團產品作銷售用途的許可

根據進口框架協議，百威集團將促使AB InBev Group的成員公司（作為許可方）（在少數例外情況規限下）向本集團相關成員公司授予在亞太區域：(i)進口銷售、出售及經銷百威集團產品的獨家許可及(ii)宣傳及推廣百威集團產品的非獨家許可。

#### 定價政策

進口價格（即百威集團產品亞太區域進口量的單位成本）將由有關訂約方不時按公平基準釐定。

在百威集團產品根據進口框架協議首次引入新地區或重續現有許可時，百威集團與本公司將約定有關產品的進口價格。每項產品的進口價格將由百威集團與本公司根據下述各項而商定：(a)進口產品的生產成本及(b)加成，包括：(i)若干間接成本分配（包括百威集團與本公司認為相關的物流費用、間接費用、折舊、攤銷及其他費用）、(ii)利用生產許可項下就經銷許可費制訂的定價政策釐定的經銷許可費組成部分（見下文）及(iii)參考基準轉讓定價報告或參考百威集團與第三方過去訂立的進口協議，並考慮到百威集團與本公司認為與終端市場可能有關的其他考慮因素所設定的出口商利潤。

### (2) 授予AB InBev Group在亞太區域以外進口、出售、經銷、宣傳及推廣本集團產品及百威集團產品作銷售用途的許可

根據進口框架協議，本公司將促使本集團成員公司（作為許可方）向AB InBev Group相關成員公司授出（在少數例外情況規限下）：(i)進口以銷售、銷售及分銷的獨家許可及(ii)在亞太區域以外宣傳及推廣本集團產品及百威集團產品的非獨家許可。

#### 定價政策

進口價（即百威集團產品或本集團產品在亞太地區以外的每單位進口銷量的成本）將由各訂約方不時按公平基準釐定。

當百威集團產品或本集團產品根據進口許可首次引入新地區或重續現有許可時，百威集團與本公司將約定有關產品的進口價格。每項產品的進口價將由百威集團與本公司根據以下各項而商定：(a)進口產品的生產成本及(b)加成，包括(i)若干間接成本分配（包括百威集團與本公司認為相關的物流費用、間接費用、折舊、攤銷及其他費用）；(ii)利用生產許可項下就經銷許可費制訂的定價政策釐定的經銷許可費組成部分；及(iii)參考基準轉讓定價報告或參考百威集團與第三方過去訂立的進口協議，並考慮到百威集團與本公司認為與終端市場可能有關的其他考慮因素所設定的出口商利潤。

### (3) 授予本集團在亞太區域生產、出售、經銷、宣傳及推廣百威集團產品作銷售用途及於亞太區域以外銷售予ABI Group的許可

根據生產框架協議，百威集團將促使AB InBev Group的成員公司（作為許可方）（在少數例外情況規限下）向本集團相關成員公司授予：(i)在亞太區域按即可飲用方式生產百威集團產品作銷售用途的獨家許可；(ii)在亞太區域以外按即可飲用方式生產百威集團產品售予AB InBev Group以作銷售及分銷用途的非獨家許可；及(iii)在亞太區域宣傳及推廣百威集團產品的非獨家許可。

#### 定價政策

許可費將由有關訂約方不時按公平基準釐定。本公司與百威集團將定期（無論如何不會少於每五年一次）在適用產品市場聘用會計或稅務顧問編製全球定價及許可費的基準轉讓定價報告，以就生產許可項下的許可費釐定在各相關市場定位的產品所涉符合適當市場水平的許可費範圍。

在百威集團產品根據生產框架協議首次引入新地區或重續現有許可時，百威集團與本公司將商定有關產品的許可費。許可費將按其佔銷售淨額的百分比進行評估。百威集團與本公司將根據基準轉讓定價報告並參考(i)有關百威集團產品於終端市場的定位、(ii) AB InBev Group向現有第三方或近期的前第三方收取的可比較許可費、(iii)有關產品在相關市場推出時間及產品的推出策略及(iv)百威集團與本公司認為可能有關的其他因素，以協定每項百威集團產品的許可費。

### (4) 本集團向AB InBev Group現金池賬戶作出的存款

根據匯集現金框架協議，本公司參與AB InBev Group的實體及名義現金池安排（「現金池安排」），根據該安排，來自不同參與者的資金將匯總入AB InBev Group在J.P. Morgan Chase Bank N.A.倫敦分行（「現金池代理」）開立的現金池賬戶。參與者可將款項存入現金池或從現金池透支款項（這亦允許參與者取得透支貸款），並且本集團成員公司與AB InBev Group成員公司在安排下的待遇相同。

匯集現金目前有兩種形式：實體及名義。實體現金池安排將實體池參與者的銀行賬戶中的現金定期匯總至一個中央現金池賬戶。名義現金池安排名義上匯總來自名義現金池參與者自身銀行賬戶的現金餘額，並不將銀行餘額轉至中央現金池賬戶。

由於本集團若干成員公司參與AB InBev Group與現金池代理訂立的名義現金池或與AB InBev Group的全資附屬公司Cobrew NV/SA（作為現金池牽頭機構）訂立的實體現金池或自Cobrew NV/SA獲得經常賬服務，有關財務資助構成與AB InBev Group的持續關連交易。

#### 存款的定價政策

就名義現金池而言，現金池代理提供的存款利率將會是現金池代理隔夜現金狀況的基準利率。該基準利率將參考(i)現行的隔夜市場利率及(ii)由現金池代理在日常貨幣市場部署現金的能力所帶動的競爭性利率計算所得。

就實體現金池而言，Cobrew NV/SA提供的存款利率將參考現金池代理或向Cobrew NV/SA提供匯集現金服務的其他第三方金融機構提供的存款利率而設定。

現金池代理或Cobrew NV/SA就名義及實體現金池向本集團提供的存款條款將始終反映現金池代理或其他第三方金融機構向AB InBev Group提供的存款條款（不涉及任何額外費用），並按公平基準而釐定。

### (5) 向本集團提供策略服務

根據策略服務框架協議，百威集團將促使AB InBev Group成員公司就(i)管理支持、(ii)營銷、(iii)供應、(iv)人力資源、(v)財務、(vi)法律及公司事務及(vii)創新及研發向本集團提供策略意見及支持服務。

#### 定價政策

付款條款將由各方不時按公平基準釐定。AB InBev Group為提供策略服務（若干創新及研發服務除外）而產生的成本將集中並轉入成本及功能中心，該等成本及功能中心將繼而向服務接受者收取費用。倘服務直接使特定服務接受者受益，則將直接向有關服務接受者收取費用。倘服務使多名服務接受者（其中一些是本集團的附屬公司，其他是百威集團的其他附屬公司）受益，則將根據特定的直接成本驅動因素或間接分配密鑰分配成本，從而合理地反映服務接受者從有關服務中獲得的經濟利益。百威集團及本公司將商定同意旨在反映本公司各附屬公司從該策略服務中獲得利益的直接及間接分配密鑰。

根據會計或稅務顧問編製的基準轉讓定價報告，分配的成本將根據公認的轉讓定價方法（例如可比較的非受控價格轉讓定價方法）按公平基準釐定加成。

創新及研發服務項下所提供技術價值工程項目的收費，將按服務接受者獲得的技術創新方案節省成本的某個百分比計算。報告期內的費用為按該等技術創新方案所節省成本的50%計算。

應付加成或費用可定期檢討及調整（包括追溯調整），惟前提是進行調整實屬必要，以確保付款乃經訂約雙方互相協定按公平基準而釐定。

### (6) 向本集團提供採購服務

根據採購服務框架協議，百威集團將促使AB InBev Group成員公司向本集團成員公司提供採購服務。

#### 定價政策

付款條款將由各方不時按公平基準釐定。提供採購服務所收取的費用將根據已實現並經證明所節省的年度成本某百分比計算，並以服務接受者取得採購服務所涉產品及服務的直接及間接年度支出的某百分比為上限。已實現並經證明所節省的年度成本包括所節省的可變工業成本、間接節省的成本（成本節省或增加、成本避免、價值創造）及所節省的可變物流成本。

報告期內的費用為基於已實現並經證明所節省的年度成本的50%，上限為服務接受者年度策略支出類別的5%。

節省成本及上限可定期檢討及調整（包括追溯調整），以確保付款乃經訂約雙方互相協定按公平基準而釐定。

## (7) 向本集團提供行政服務

根據綜合服務框架協議，百威集團將促使AB InBev Group成員公司向本集團成員公司提供資訊科技服務、外包服務及其他行政服務。

### 定價政策

付款條款將根據上文第(5)項AB InBev Group向本集團提供策略服務的定價政策，由各方不時按公平基準釐定。

為最大限度地提高釀酒廠的產能及利用率，並創造更多收入及利潤，本公司可與AB InBev Group進行其他關聯交易，前提為本集團將繼續優先考慮其於亞太地區市場的需求，並根據上市規則第十四A章按公平基準釐定定價。

有關更多不獲豁免持續關連交易的詳情，請參閱招股章程「關連交易－不獲豁免持續關連交易」一節及綜合財務報表附註31。

除上述所披露者外，綜合財務報表附註31所載的其他關聯方交易並無構成根據上市規則須予披露的關連交易或持續關連交易。除本年度報告所披露者外，於報告期間，本公司概無根據上市規則第十四A章須予披露的關連交易。本公司確認，本公司已就其於報告期間訂立的所有關連交易及持續關連交易遵守上市規則第十四A章的規定。

## 獨立非執行董事的確認

我們獨立非執行董事已審閱上述持續關連交易，並已確認於報告期間該等交易：

- (1) 於本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (2) 按正常商業條款進行；
- (3) 按照相關協議的條款進行，而該等協議符合本集團與股東的整體利益，屬公平合理；及
- (4) 並無超出年度上限金額（如適用）。

### 獨立外部核數師的確認

本公司獨立外部核數師已受聘根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號(經修訂)「審核或審閱過往財務資料以外的核證工作」並參考應用指引第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」，已對本公司不獲豁免持續關連交易作出報告。有關上文根據上市規則第14A.56條所披露的持續關連交易，核數師已發出無保留意見鑒證報告，載列其有關持續關連交易的結論：

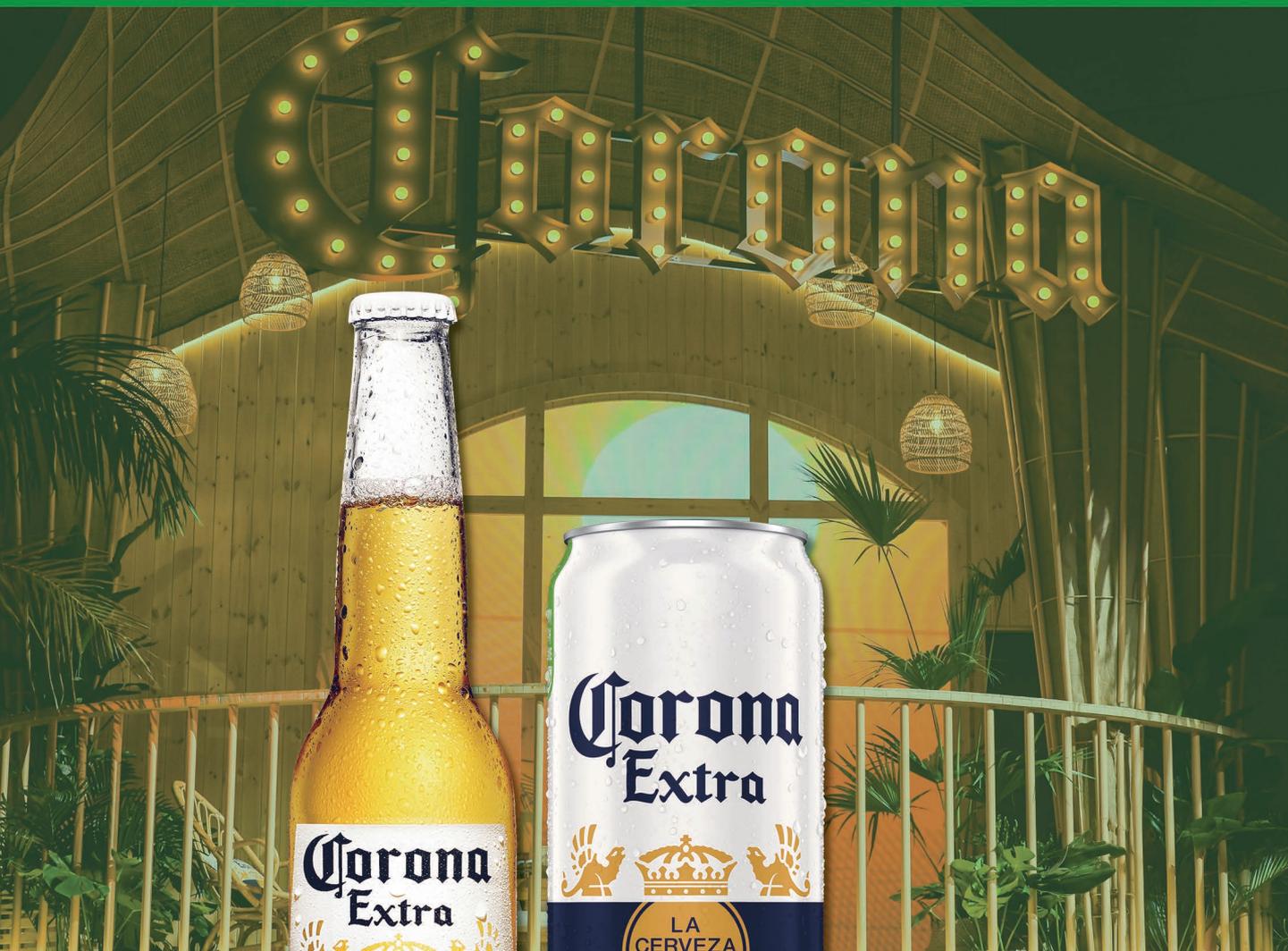
- (1) 核數師並未注意到任何事項令其相信該等已披露的持續關連交易未獲董事批准；
- (2) 核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有根據規管該等交易的相關協議進行；及
- (3) 就各項不獲豁免持續關連交易的總金額而言，核數師並無注意到任何事項令其相信該等已披露持續關連交易的金額超越本公司訂立的全年上限。

承董事會命  
百威亞太控股有限公司

鄧明瀟  
聯席主席

程衍俊  
聯席主席

# 可持續發展報告



# 可持續發展報告

## 1. 關於本報告

我們發佈百威亞太控股有限公司（「百威亞太」或「本公司」）的可持續發展報告2025（下文稱「本報告」），旨在以透明的方式向利益相關者展示我們的非財務績效及相關活動。本報告概述我們識別及解決營運中主要議題的方法，以及我們於過去一年的成果。本報告與我們在中國、韓國、印度及越南等主要市場的財務報告一致。

在本報告中，我們整合了非財務指標及領先的框架，包括香港交易所上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》(HKEX C2)、《氣候相關財務披露工作小組(TCFD)建議》及《國際可持續發展標準委員會(ISSB)標準》。

2025年，通過對歷史統計數據的進一步跟蹤和審查，目標基準年（2017年）以及2018年和2019年的數據已針對範圍1、2和3溫室氣體排放進行了調整。我們在本報告中以相應的註腳解釋該等修改。

本報告亦載有前瞻性陳述，該等陳述乃基於百威亞太管理層就未來事件及發展的期望及見解，且無可避免地受風險、不確定因素及情況的潛在變化所影響。前瞻性陳述並非歷史事實，而是對未來結果的預測。本報告所載的目標及抱負屬前瞻性，而當中估計由管理層根據可獲得的資訊得出，且百威亞太可能無法實現該等目標及抱負。我們實現該等目標及抱負需取決於多項因素，並可能受到可預見和不可預見的當前及未來風險的影響。

### 1.1 報告期間、範圍及界限

本報告的範圍包括百威亞太、整合附屬公司及整合範圍內的其他公司。有關納入本報告範圍實體的詳情，請參閱本報告第290至291頁所示的完全整合附屬公司名單。

新收購業務的環境數據不包括在運行週期內，並將納入未來的報告中。然而，除非內文或註腳另有指明外，安全數據均屬例外情況：所有場所的安全數據均立即追蹤、監測並納入其中。年末事故數據於隨後一年的一月收集，並根據該時間點的資料進行驗證，因為工傷情況可能因進一步的醫療評估或治療而發生變化。此舉旨在確保年度比較的一致性及準確性。後續年度的任何工傷重新分類均不會改變本年度的報告或影響過往年度的比較數據。

除非另有說明，我們的可持續發展目標（包括有關水資源、能源及溫室氣體(GHG)排放的指標）涵蓋我們的飲料業務。2025年，目標基準年（2017年）以及2018年和2019年的數據已針對範圍1、2和3溫室氣體排放進行了調整，以符合2025年的呈列方式。在我們的飲料及垂直業務（包括麥芽處理和包裝設施）中，我們採用工廠最優化管理(VPO)系統。關鍵績效指標—能源使用、水源使用及每百升產量的範圍1及2排放量報告—僅適用於飲料業務。其他詳情及規格載於隨附具體數據表的註腳中。

業務運營中交易量低或被歸類為專門化產品或流程的部分將被排除在我們的報告範圍之外。計算環境影響百分比的假設包括：1)範圍1及範圍2每百升排放量的國家平均值；2)每個國家的平均產量；3)就實驗中心採用的二氧化碳噸數與小型設施相同；及4)就垂直業務中的標準作業程序而言，按較大型廠區的平均排放量計算。

若該等可持續發展相關披露包含基於假設性或極端不利情景及假設的陳述，該等陳述未必代表當前或實際風險，亦非對預期風險的預測。此外，百威亞太的氣候風險情景分析、淨零排放抱負及其他與可持續發展相關的目標仍在制定過程中，因百威亞太持續完善對未來潛在氣候及可持續發展相關風險與機遇的分析及應對措施。此外，百威亞太分析及戰略所依據的數據與方法論仍可能發生變動。例如，百威亞太認為氣候情景分析及碳核算方法論將持續發展與完善，尤其是在範圍3排放相關領域。因此，該等可持續發展相關披露所載列或隱含的資料可能與未來披露的資料存在差異，且由於百威亞太數據質量與完整性改善及方法更新，未來報告的資料可能與該等可持續發展相關披露內容不同。過往年度的資料僅用於說明性比較，除非法律另有規定或另有說明，否則未為與本年度資料保持一致而更新，且不屬獨立註冊核數師的鑑證範圍。

## 1.2 重要性及報告架構

本報告的結構圍繞可持續發展策略重點並符合相關標準，為百威亞太和我們的利益相關者探討了關鍵的可持續發展事宜。2025年重要性評估確定了特定地區利益相關者的優先事項，為本報告內容的制定奠定了基礎。

詳情請參閱第146至147頁的重要性評估，以及第188至191頁的績效表以了解2025年關鍵績效指標達成數據。報告內容索引(包括HKEX C2)載於第199至213頁。

本報告的內容已獲得我們的可持續發展委員會批准，並隨後於2026年3月17日獲董事會批准。關鍵數據點經過羅兵咸永道會計師事務所的局部核實，以確保其準確性，相關內容載於第192至194頁。其他可持續發展資料，包括過往報告、表現及政策，可於我們的官方網站查閱。

## 1.3 讀者反饋

閣下可於我們的網站([www.budweiserapac.com](http://www.budweiserapac.com))查閱本報告、歷年可持續發展報告及政策。我們的網站展示了我們的可持續發展歷程以及重點領域。歡迎對本報告及我們的可持續發展表現提出任何建議、意見及問題。如有查詢，可直接發送至[IR@budweiserapac.com](mailto:IR@budweiserapac.com)。

## 2. 重要性評估

### 2.1 利益相關者參與方針

鑒於百威亞太提供的啤酒產品種類繁多，而利益相關者抱有不同的期望，我們一向重視主動與利益相關者溝通。本方針強調通過透明對話建立互信，並將我們的計劃與共同目標保持一致，從而推動協作與共贏。百威亞太深明企業活動、利益相關者期望與環境之間相互聯繫。這一觀點使我們能夠識別及優先處理可能對我們的利益相關者具有顯著影響的重要議題，同時亦與長期可持續發展目標保持一致並應對系統性風險。

為落實這一方針，我們進行了全面的重要性分析審閱。我們於2025年以問卷形式進行了內部和外部利益相關者調查，並進行了多次深度訪談。這一過程讓我們更清楚了解利益相關者對百威亞太不同的需求和期望。

根據最新的行業研究和利益相關者的反饋，我們在2025年動態調整了我們的重要議題，以反映不斷變化的優先事項。最終，我們確立了一套完善的14項重要議題，作為日後行動優先順序的依據。



## 2.2 2025年重要性矩陣

此圖表說明了我們的可持續發展議題與優先事項保持一致，並展示各項議題的重要性程度，透過內部業務審查及第三方驗證，印證上一年度的評估結果。

### 第一級可持續發展議題

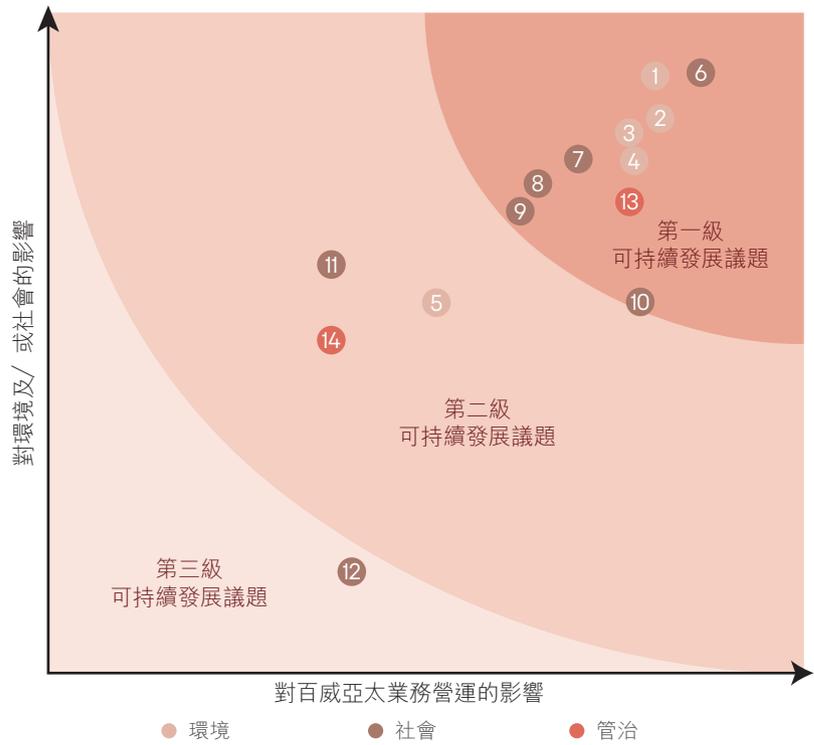
高度優先議題，需要我們處理並納入可持續發展方針。

### 第二級可持續發展議題

中度優先議題，需要在近期內處理。

### 第三級可持續發展議題

低度優先議題，需要觀察和定期重新評估。



編號	百威亞太：議題級別			利益相關者組別							
	環境	社會	管治	員工	百威集團	投資者	客戶／消費者	供應商	非政府組織／社區	學術界	媒體
<b>第一級可持續發展議題</b>											
6	產品質量	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
1	氣候	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	水資源	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	農業及自然生態系統	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	循環包裝	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	我們的員工	✓	✓						✓		
13	商業行為	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	
8	人權及公平勞工實踐		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
9	理性飲酒及適度飲酒			✓							✓
10	企業精神與創新			✓	✓	✓	✓		✓		✓
<b>第二級可持續發展議題</b>											
5	循環經濟	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓
11	負責任的採購			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
14	企業管治			✓		✓	✓	✓		✓	✓
<b>第三級可持續發展議題</b>											
12	社區參與	✓							✓		✓

### 3. 管治架構

百威亞太始終重視有效的集團管理，我們深明企業管治是引領業務發展及實現長期目標的基石，因此致力於加強我們的企業管治體系。

董事會（「董事會」）著重有效監督管理層的業務營運，並通過提名委員會、薪酬委員會以及審核及風險委員會維持穩健的管治框架。上述委員會主要由獨立非執行董事組成，在執行委員會的支持下監督百威亞太的業務、營運及財務活動。

執行委員會管理百威亞太的日常營運，並落實執行董事會的指令。

此外，其帶領各管理委員會（包括可持續發展、風險、道德與合規委員會）秉持我們的價值觀及可持續發展目標。此框架架構有助於推動及時且有效的決策過程，確保百威亞太的業務營運在基本符合管理層相關職責的前提下開展。

有關我們企業管治架構的更多資料，請參閱我們年度報告第71至110頁的企業管治報告。

獨立非執行董事人數佔董事會成員的三分之一以上。於整個報告期內，董事之間除固有的專業關係外，彼此並無重大關連（財務、業務、家庭或其他相關關係）。董事的詳細履歷可參見年度報告第76至84頁「企業管治報告－董事會」一節。

於報告期內，百威亞太共舉行了四次董事會會議、四次審核及風險委員會會議、三次薪酬委員會會議、三次提名委員會會議和一次股東週年大會。每位董事均參加了專業培訓。董事培訓及會議出席記錄詳情可見年度報告第90頁。

為確保董事會有效提供意見及進行監督，董事會委任成員的準則乃基於[提名委員會職權範圍](#)及《[董事會多元化政策](#)》、候選人的資格及潛在貢獻而定。提名委員會每年檢討董事會的組成，並評估董事會的表現及有效性。

有關董事會、董事會委員會及管理委員會的架構及管治的更多詳情，請參閱年度報告第74至101頁。

## 3.1 管理委員會

### 董事會監督

#### 董事會聲明

作為監督百威亞太可持續發展事宜的管治機構，董事會每年評估與核心業務相關的可持續發展相關議題的影響。董事會透過分析風險嚴重程度、財務影響及廣泛影響評估，釐定戰略行動的優先次序，其後根據評估結果審閱或制定更新的可持續發展目標。此外，董事會定期聽取可持續發展委員會聯席主席的報告，監察及評估百威亞太可持續發展目標和指標的進展，並批准戰略決策。

可持續發展委員會審議可持續發展方針並檢討表現，向董事會以及審核及風險委員會每年至少報告兩次。

與此同時，董事會須每年參與涵蓋相關領域的持續專業發展及主題培訓。這些會議旨在討論百威亞太的可持續發展方針，並及時進行表現檢討。年內，可持續發展工作組持續向可持續發展委員會提供表現、改進範疇及全球／本地可持續發展趨勢的最新消息。

我們的審核及風險委員會已將可持續發展相關風險加入百威亞太的風險管理框架。該委員會由具備豐富財務及企業風險管理專業知識的獨立非執行董事擔任主席，負責指導董事會有關風險管理及內部控制議程。由於該委員會成員包括各風險相關部門的主管及深諳財務及風險事宜的董事，故該委員會具備充分能力識別潛在風險並評估其可能造成的財務影響。

我們堅信風險管理將推進可持續增長，同時支持我們引領可持續發展並優化業務表現的各項舉措。

### 3.1.1 可持續發展委員會

可持續發展委員會的宗旨是：

- (a) 監督內部和外部的可持續發展措施；
- (b) 落實行動達成可持續發展目標和指標；
- (c) 聯同供應商推動對內和對外的可持續發展表現；
- (d) 監察百威亞太遵守相關環境和社會法律、規則、法規和標準的情況；及
- (e) 結合財政規劃，識別與氣候相關的風險和機遇。

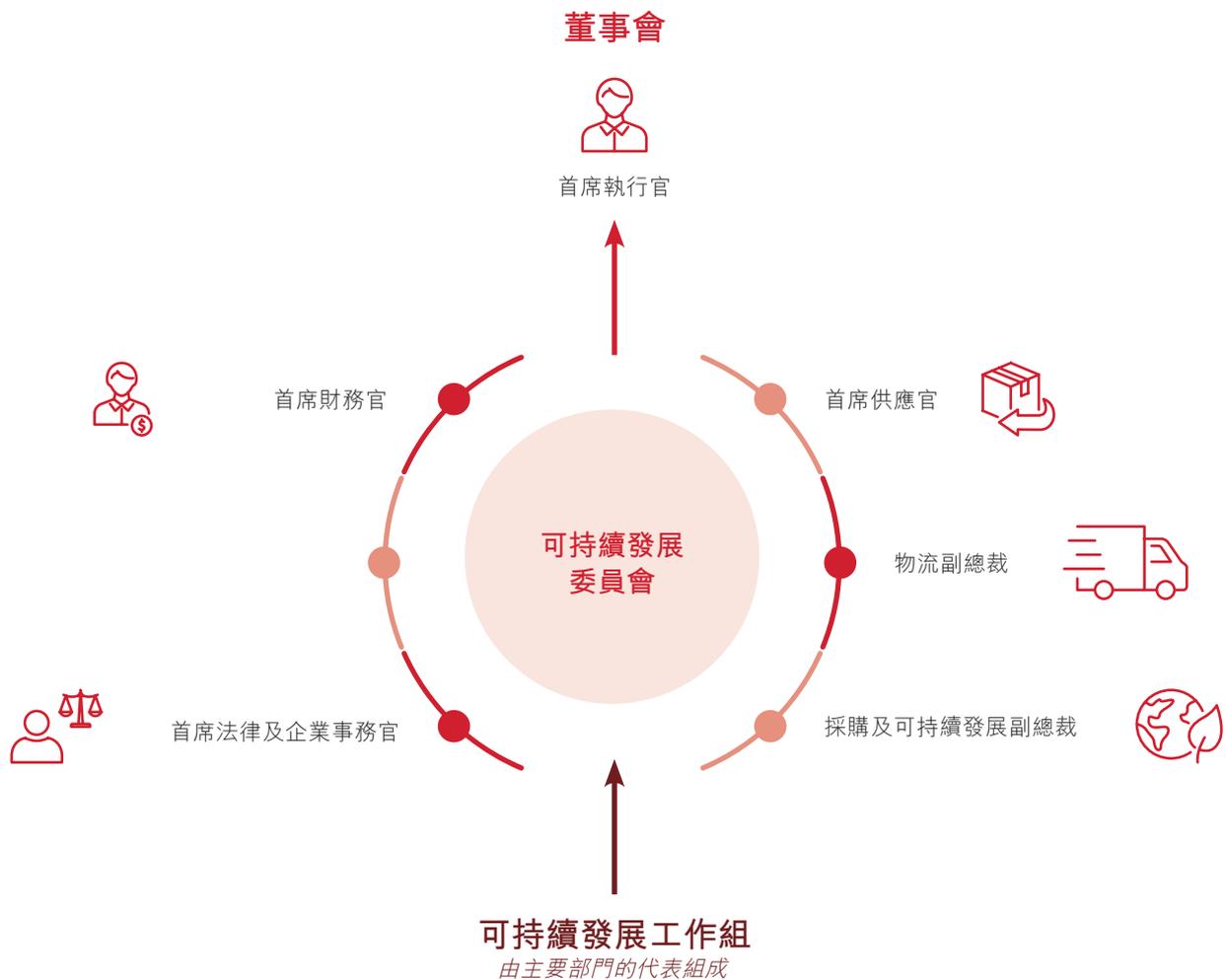
在高級管理層的直接監督下，跨部門可持續發展委員會負責監督百威亞太的整體可持續發展方針及目標。該委員會負責監督、規劃及審查與百威亞太可持續發展歷程相關的事宜，並帶領可持續發展工作組實施可持續發展舉措。

## 可持續發展報告

該委員會已根據氣候相關財務披露工作小組(TCFD)制定的指引，牽頭評估百威亞太的氣候相關風險及機遇。為審視業務對氣候變化的物理風險及轉型風險的韌性，我們進行一系列情景分析，同時亦舉辦了全面的內部及外部研討會，以識別我們在亞太地區業務於短期、中期及長期的主要氣候相關風險及機遇。

為確保可持續發展委員會具備適當技能和能力，以監督為應對可持續發展事宜而制訂的策略以及氣候相關風險和機遇，該委員會由首席執行官委任的五名成員組成。委員會成員包括首席法律及企業事務官、首席財務官、首席供應官、物流副總裁以及採購及可持續發展副總裁。可持續發展工作組由百威亞太主要部門的職能主管及代表組成。

於2025年，可持續發展委員會討論了可持續發展事宜及新措施的進展，並每半年向董事會匯報最新情況。該委員會亦參考TCFD框架，就風險管理（特別是氣候風險）與風險委員會保持一致。



### 3.1.2 風險委員會

風險委員會旨在：

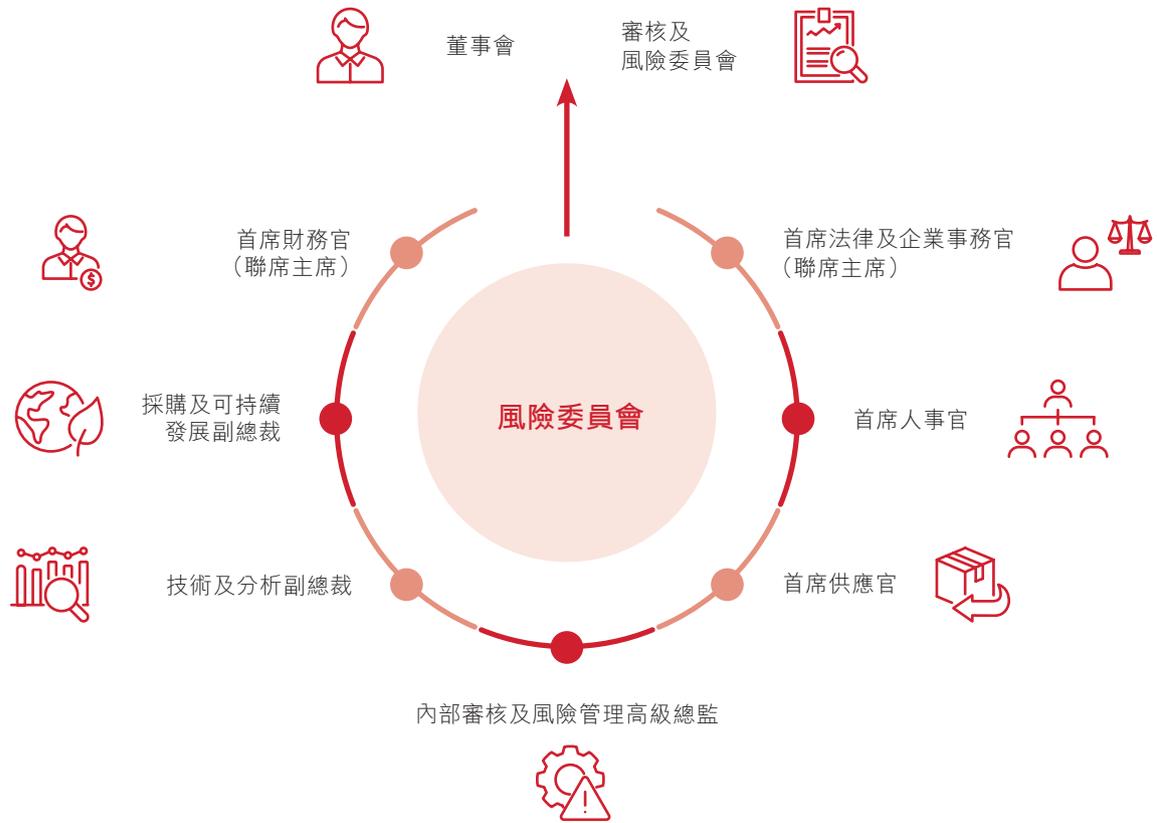
- (a) 匯聚跨學科團隊，以企業層面的視角審視百威亞太面臨的風險，並支援管理層、審核及風險委員會以及董事會；
- (b) 綜合評估風險，提出並實施管理建議；
- (c) 就本集團的風險偏好、概況及承受能力進行評估，並向高級管理層及董事會提出建議；及
- (d) 監督有關本集團風險管理架構、政策及系統事宜，並將任何問題提呈高級管理層及董事會垂注。

委員會成員包括首席法律及企業事務官、首席財務官、採購及可持續發展副總裁、技術及分析副總裁、首席供應官、首席人事官與內部審核及風險管理高級總監。首席財務官與首席法律及企業事務官擔任委員會的聯合主席。其他管理層成員及外部顧問亦可能受邀出席委員會會議。

該委員會每年至少舉行兩次會議，對風險進行正式審閱，包括對主要風險進行審閱，並視情況附帶建議緩減計劃；及每季度舉行一次會議，審查百威亞太的整體風險背景及環境。

於非財務風險管理方面，本公司聘請第三方專業機構核實我們在減碳、用水、包裝管理及健康與安全等範疇的表現。本公司已透過此程序就特定數據點出具獨立的有限鑑證報告。鑑證委託的詳情披露於第192至194頁，而經鑑證的指標則呈列於本可持續發展報告第188至191頁的績效表內。有關我們風險管理及內部控制制度的更多詳情，可參閱我們的年度報告第101至108頁。

風險委員會的成員組成



風險管理及內部控制的三級控制



### 3.1.3 道德與合規委員會

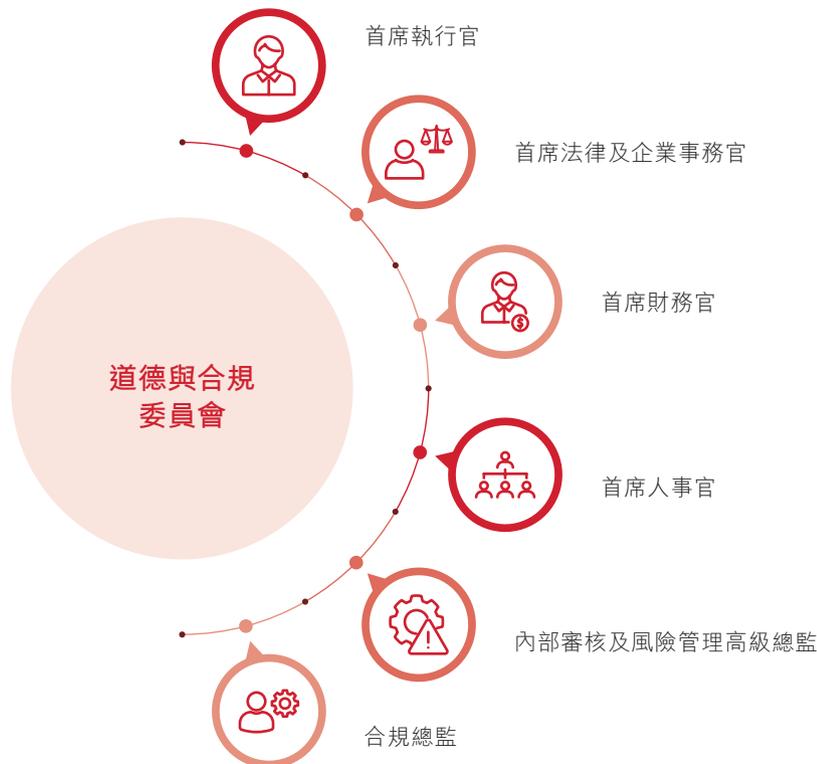
道德與合規委員會旨在：

- (a) 根據現行的法定要求、指引、規例及最佳慣例守則，制訂及更新本集團的合規政策及實務；
- (b) 對本集團內部政策的遵守情況進行全面管理監督；
- (c) 調查被指控的案件（包括舉報個案），並於案件得到證實時決定紀律處分；及
- (d) 透過定期培訓、高層定調訊息及課程，建立及推廣本集團的合規價值觀及文化，以提高員工及外部各方的合規意識。

該委員會由首席執行官、首席法律及企業事務官、首席財務官、首席人事官、內部審核及風險管理高級總監及合規總監組成。

2025年，並無任何針對本集團或我們的員工在道德與合規事宜（包括腐敗行為）方面的重大不利判決。

#### 道德與合規委員會的成員組成



## 可持續發展報告

### 3.2 《商業行為準則》

我們的《商業行為準則》以10項原則為基礎，列明所有董事、高級管理人員和員工應遵守的道德標準。我們亦鼓勵並期望我們的供應商、服務提供商和其他業務合作夥伴採取符合我們的《商業行為準則》的行為方式，且與我們合作及開展業務時，在實務、誠信及透明度方面採納類似標準。

### 3.3 《舉報政策》

我們積極鼓勵我們的同事和相關第三方以嚴格保密及匿名的方式舉報任何與百威亞太有關的不當行為、失當或違規行為。

我們的《舉報政策》詳細概述我們如何在符合適用法律、規則和規例下受理、保留及跟進檢舉報告。

我們設有由獨立第三方全年營運的公開舉報熱線，支援多種語言，讓百威亞太內外部人士以嚴格保密的方式匿名舉報任何涉嫌違反政策（包括《人權政策》和《負責任採購政策》）的行為。在收到報告後，我們將指派一名合規官展開調查。

所有檢舉報告均會獲嚴肅處理。道德與合規團隊或在其監督下的其他團隊會根據《調查指引》迅速及徹底調查事件。

我們會因應情況通知舉報人調查進度。所有收到的報告將妥善記錄於我們的案件管理系統中。道德與合規團隊會定期向道德與合規委員會、風險委員會、審核及風險委員會及／或董事會報告所有收到的檢舉報告。

### 3.4 反賄賂與反腐敗

我們對任何形式的賄賂和腐敗行為都採取零容忍態度。我們的《[反腐敗政策](#)》明確列明嚴禁百威亞太員工直接或間接向任何個人提供、承諾、授權或給予任何有價物，以不正當手段獲取或維持業務，或影響與百威亞太商業活動相關的業務或政府決策。

我們致力維持領先的反腐敗合規計劃。該計劃由我們的道德與合規委員會管理，該委員會負責監督所有地區的政策實施、調查、營運儀表板和組織變動。我們的合規官隨時可以為我們的同事提供有關特定問題的建議。我們的同事可親自、透過線上網站或合規熱線以匿名方式提出問題或疑慮。

### 3.5 《商業行為準則》及反腐敗培訓

我們定期向同事提供《商業行為準則》和反腐敗培訓，以提高他們對道德和合規性問題的意識，包括反賄賂、反腐敗、反騷擾和反歧視、利益衝突、反壟斷及數碼道德。我們致力使培訓更具實效性，包括製作基於真實案例的互動動畫以描繪可能發生的情況。我們亦舉辦現場培訓及透過內部溝通渠道傳閱相關新聞及最新資訊。

於報告期內，《商業行為準則》培訓的合資格員工參與率達100%。

### 3.6 知識產權保護

百威亞太通過主動註冊、系統維護和多管齊下的執法手段，嚴格保護其知識產權（如商標、專利、版權）和研發創新成果。我們專門的知識產權團隊通過數據分析（追蹤內部指標和外部法律或行業變化）、跨部門合作和提供有針對性的指導來確保合規性。透過與關鍵利益相關者（從領導層到供應鏈合作夥伴）的互動，我們將合規性融入知識產權管理，鞏固品牌完整性，並建立具凝聚力的生態系統以增強市場信任。

### 3.7 數據管理

百威亞太的資訊安全與數據管理框架在協作領導結構下進行管理，符合百威亞太的全球管治標準。我們的數據管理政策明確界定了安全承諾和強制程序，以防止未經授權存取、數據洩漏或遺失，確保隱私和消費者數據保護。此外，由安全、法律和合規專業人員組成的專門個人資料保護組實施嚴格的數據程序、開展培訓並監控法規更新。百威亞太亦將個人資料保護作為強制性評估因素納入隱私安全影響評估流程，確保所有相關系統在上線前完成必要的隱私審查。實時監控看板有助於追蹤數據質量、更正任何差異並持續提高直接來源數據的準確性。我們進行季度網絡釣魚模擬測試、年度桌面演練以及年度網絡演練，以加強我們應對安全威脅的能力。

於報告期內，我們進行監管審查，以確保與相關政策更新保持一致。

截至報告期末，我們持有以下認證：範圍內場所的ISO 22301:2019認證和重點應用的MLPS認證，包括百威空間站、BEES及哈啤潮玩社區等。

於2025年，百威亞太未發生任何對產品隱私事宜及補救方法產生重大影響的法律法規不合規事件。

### 3.8 資訊安全培訓

百威亞太所有員工均須完成年度強制安全培訓。此外，我們亦為項目經理和開發人員提供關於採購協議和開發人員數據屏蔽的專屬安全培訓課程。

### 3.9 第三方網絡安全生命週期管理

百威亞太為亞太地區供應鏈合作夥伴採用全面的第三方風險管理(TPRM)生命週期架構，當中包括根據第三方對我們的數據或系統的訪問權限進行識別及分級，隨後進行專屬風險評估及修正措施。此外，我們對第三方層級及網絡安全風險進行年度審閱及持續監控，以確保及時進行TPRM評估，並根據整改後的風險等級決定接受或拒絕。

## 4. 氣候行動

### 4.1 環境管理

我們已制定全面的政策，包括《環境政策》、《包裝及廢棄物政策》、《水資源政策》和《氣候政策》，所有政策均可於我們的網站上閱覽。考慮到立法、公共政策和組織變革以及最佳實踐，我們定期審查該等政策。所有百威亞太的員工及相關供應商均必須嚴格遵守這些標準。

我們已在百威亞太各業務實施我們的管理系統和工廠最優化管理(VPO)系統。VPO的環境支柱符合ISO 14001環境管理系統標準及我們的環境管理相關政策。

2025年間，百威亞太並無發生任何與廢氣排放、廢水排放、土壤污染、廢棄物處理、危險化學物質等環境相關領域的重大意外或環境違法行為。有關或有事項(如有)的詳情，請參閱我們年度報告第251至253頁的綜合財務報表附註4。

### 4.2 氣候行動

我們的目標	2017年基準 <sup>1</sup>	2023年	2024年	2025年
100%採購來自可再生能源的電力	0.1%	66.4%	78.2%	71.4%
整個價值鏈將減少25%的溫室氣體排放量(每百升)	0%	27.0%	35.0%	38.2%
我們營運中(範圍1及2)減少35%的絕對碳排放量(噸二氧化碳當量)	0%	60.9%	66.4%	73.1%

我們的抱負	2017年基準	2023年	2024年	2025年
我們營運中減少36%的能源強度(兆焦耳/百升)	0%	30.9%	33.8%	36.7%

透過2025年氣候行動目標，百威亞太計劃到2025年實現100%採購可再生能源電力，並在整個價值鏈中將每百升產量的溫室氣體排放量減少25%。根據政府間氣候變化專門委員會的建議，我們自2018年起致力於以2017年為基準，在2025年前將範圍1及2的絕對溫室氣體排放量減少35%，這與將全球暖化控制在1.5攝氏度的路徑及科學基礎目標倡議(SBTi)制定的標準一致。

於2025年，我們達成了減排目標，相較2017年基準年，範圍1及2的絕對排放量減少73.1%，每百升產量的範圍1、2及3排放量減少38.2%。百威亞太2025年簽約採購的可再生能源電力佔總採購電力的71.4%，實際營運中可再生能源電力佔比亦為71.4%。儘管過去八年來，百威亞太的運營可再生能源電力佔比每年均有提升，但由於當前面臨當地基礎設施不足及有利監管框架缺失等挑戰，百威亞太未能在2025年底前實現100%運營可再生能源電力的目標。儘管在若干經營市場面臨特殊挑戰，但我們2025年在所有經營市場的可再生能源電力應用仍取得了進展。

<sup>1</sup> 於2025年，目標基準年(2017年)和2018年及2019年的數據已針對範圍1、2及3溫室氣體排放進行調整，以符合2025年的表述。

### 4.3 我們的風險及機遇

百威亞太的業務與自然環境息息相關。農作物和水是其主要成分。其需要包裝原材料及能源，以及釀造、運輸及啤酒冷藏所需的燃料。氣候變化或其他環境問題，或解決氣候變化或其他環境問題的法律、監管或市場措施，可能會影響我們的業務或運營，包括關鍵生產投入的可用性。

氣候變化由百威亞太及我們的價值鏈在農耕、製造和分銷業務過程中排放的二氧化碳和其他溫室氣體濃度增加導致，可能會對全球溫度、氣候和降雨模式以及極端天氣和自然災害的發生頻率和嚴重程度產生不利影響。百威亞太為邁向2040年實現整個價值鏈淨零排放的抱負，相關措施可能包括旨在減少絕對排放、轉向可再生能源、推行再生農業實踐和採用更循環的供應鏈活動。倘氣候變化對農業生產力產生負面影響，我們可能會面臨必要農業資源供應減少或價格上升的問題。

各國政府可能會繼續提出立法和監管舉措，以減少或舒緩氣候變化的影響。該等舉措可能會影響我們的本地業務。百威亞太運營所在若干市場的環境監管格局日趨嚴格，可能會增加合規負擔、相關的監管和報告成本以及複雜性。儘管我們進行了投資以降低環境風險，並為未來資本和運營支出制定了預算以維持合規性，但仍可能存在環境責任。

我們需要能源以生產和分銷產品，包括石油產品、天然氣、生物質、煤炭及電力消耗。能源價格近期經歷大幅波動，未來可能會再次出現。長期高能源價格、無法及時轉向可再生能源以及若干地區能源稅收及監管的變化可能會對營業收入產生負面影響，並可能影響我們在若干市場的盈利能力。百威亞太可以通過努力採用低排放技術為可再生能源的擴張作出貢獻。我們亦可能透過尋求實施可持續採購常規及購買低排放材料，為供應商減少排放作出貢獻。倘我們因任何原因未能實現當前或未來氣候目標，將面臨聲譽受損的風險，並可能對我們的財務業績產生負面影響。

### 4.4 我們的政策

我們公開的[《氣候政策》](#)概述了我們如何通過能源效率、能源部署脫碳及整個價值鏈的適應來應對氣候變化的計劃。該政策涵蓋氣候變化、守護水源、廢物、循環包裝、可持續農業及法律合規。

## 4.5 氣候相關財務披露

自2025年1月1日起生效，百威亞太採用了2024年4月發佈的經修訂《環境、社會及管治報告守則》（「香港聯交所ESG守則」）。該等綜合可持續發展相關披露已按照經更新的香港聯交所ESG守則編製，該守則在D部分新增了強化氣候相關披露要求，該等要求基於國際財務報告準則第S2號標準，與2024財政年度發佈的以往報告相比有所變動。我們所有的業務活動均面臨轉型風險，包括政策及未來鋁／玻璃採購相關風險，但亦可能帶來氣候相關機遇。至於物理風險，僅位於極端天氣多發地區或高敏感地區的啤酒廠面臨氣候相關風險，這可能對業務持續性及資產安全產生潛在影響。

### 可持續發展議題管治

為將氣候因素納入戰略決策及日常運營，百威亞太建立了由董事會領導、首席執行官及董事會聯席主席監督、可持續發展委員會支持、高級管理層執行的管治架構。

作為百威亞太的最終決策機構，董事會的監督職責包括季度審閱並（如適當）批准關鍵的企業層面戰略及可持續發展業績。2025年，董事會收到了有關可持續發展事項的最新資料。

三個董事會委員會在履行職責過程中協助董事會發揮這一作用。董事會在必要或適當時接受有關可持續發展議題的培訓並接收最新資訊。董事會委員會在可持續發展議題方面的職責如下：

- 提名委員會在提名及挽留董事與管理人員的過程中，審閱企業管治事項，並確定董事會成員是否具備相應的技能與專業知識，包括監督與百威亞太目標及戰略相關的氣候相關風險與機遇應對戰略所需的技能與能力。
- 薪酬委員會在制訂董事與管理人員的薪酬及挽留計劃過程中，審閱薪酬政策及方案。
- 審核及風險委員會在履行整體審核職能過程中，審閱可持續發展事項，包括與相關影響、風險及機遇以及目標相關的重大公開披露。

有關詳情（包括董事會及其委員會的組成），請參見年度報告第71至110頁的企業管治報告。

## 可持續發展報告

董事會定義並監督百威亞太的戰略，包括關鍵可持續發展議題。在執行委員會的支持下，首席執行官及董事會聯席主席負責執行及管理公司戰略，包括與亞太地區相關的可持續發展事項。執行委員會在董事會的授權下，監督百威亞太的日常運營，推動反映董事會既定戰略的商業及運營議程。員工在整個業務中協調並落實與我們所在區域相關的可持續發展事項及舉措，其浮動薪酬的一部分可能與這些目標掛鉤。

管理人員薪酬通常包括固定基本工資、與業績相關的浮動薪酬及其他激勵措施。首席執行官、董事會聯席主席及其他執行委員會成員的個人表現目標可能包含財務及非財務目標。非財務領域的個人表現指標通常與本可持續發展報告所述若干議題相關，包括員工參與度、可持續發展目標及合規情況，並與百威亞太戰略目標的達成情況掛鉤。目標達成情況基於會計及財務數據以及其他客觀標準進行評估。2025年，多個職能部門的員工浮動薪酬與百威亞太可持續發展戰略的實現掛鉤。與可持續發展相關的浮動激勵措施（包括與氣候及溫室氣體(GHG)排放量減少有關的措施），通常佔承擔該等目標的員工年度花紅的一定比例。有關百威亞太薪酬的更多詳情，請參見百威亞太年度報告第97頁企業管治報告的薪酬政策。

可持續發展委員會每年至少召開兩次會議，以討論可持續發展事宜及新措施。可持續發展委員會與風險委員會在風險管理方面保持一致，特別是參考TCFD框架對氣候風險的管理。

主要職責：

- 管治百威亞太涵蓋運營及供應鏈的氣候相關風險及機遇框架；
- 落實氣候相關風險緩解及機遇實現的相關行動；
- 將氣候韌性納入運營及財務決策；
- 監督對相關環境及氣候相關法規與標準的遵守情況；
- 將氣候相關風險及機遇納入戰略規劃及財務預測。

由主要部門代表組成的可持續發展工作組，負責執行氣候風險及機遇相關舉措，包括數據報告、傳達TCFD最新資訊，以及在各部門間提供氣候風險指引。

百威亞太的可持續發展委員會及可持續發展工作組成員具備企業管治或可持續發展經驗，能夠提供專業的氣候戰略建議。

百威亞太建立了「亞太區主導、業務單元協調、工廠層面落實」的管治機制，以及「標準統一、分級執行」的協作模式，以識別及應對氣候風險及機遇。將TCFD框架要求與運營實際相結合，以將氣候韌性納入生產及價值鏈各環節。

百威亞太利用自身整體風險狀況及風險管理流程、同行報告等公開資料、內外部數據集、利益相關者面談，以及數據分析工具提供的利益相關者資料，制定了適合百威亞太的潛在氣候相關風險及機遇清單。所評估的風險及機遇涵蓋業務活動、合作關係及地區，並考慮了可能導致影響風險升高的因素。百威亞太考慮了源自自身運營及價值鏈的實際及潛在影響。

氣候相關風險及機遇的這些影響，已從短期（不超過一年）、中期（不超過五年）及長期（超過五年）時間範圍進行考量。在管理層所深知及秉持誠信原則的前提下，百威亞太對影響、風險及機遇採用了一致的評分方法及閾值。百威亞太採用自上而下的方法識別氣候相關風險及機遇，具體步驟如下：

1. **評估可能性。**透過行業分析及利益相關者洞察，我們與執行部門及工廠合作，識別百威亞太運營中的氣候相關風險及機遇，並透過定性及定量分析評估該等風險及機遇的發生可能性。
2. **評估影響程度。**基於各種氣候情景下的風險評估結果，我們將每個運營地點自有啤酒廠的風險影響程度劃分為低、中或高。對於上游供應鏈，我們評估了極端高溫對百威亞太主要原料採購地區的風險影響程度，同樣劃分為低、中或高。中、高風險等級視為易受相應風險影響。
3. **確定重大風險及機遇。**我們根據可能性及影響程度的評估結果，確定重大風險及機遇，並整合運營、地區及行業因素，對重大風險及機遇進行優先排序並可視化呈現。

## 可持續發展報告

百威亞太採用氣候相關財務披露工作小組(TCFD)框架，基於風險導向方法篩選出特定地理位置及價值鏈分部，從短期(一至五年)、中期(六至十年)及長期(十年以上)的角度評估氣候相關的風險和機遇，並針對各期限的氣候風險和機遇進行重要性評估。基於上述時間範圍，百威亞太结合自身長期戰略規劃，評估與政策、技術、市場變化、聲譽以及慢性和急性物理風險相關的風險和機遇。下文有關物理風險與轉型風險情景的闡述，均參照TCFD所用的術語。該分析被視為本可持續發展報告所述重要性評估流程的一項輸入內容，但屬於獨立工作，分析結果可能與重要性評估結果存在差異。於本風險情景分析中，百威亞太針對中期及長期的物理風險與轉型風險分別考慮兩種情景，並於報告期內通過內部風險管理流程對短期風險進行分析。該等分析結果為百威亞太制定氣候戰略提供了依據。

為分析物理風險與機遇，百威亞太採用政府間氣候變化專門委員會(IPCC)的代表性濃度路徑(RCP)，考慮了兩種情景：

- 物理風險情景1：RCP 4.5，即高減緩情景，在此情景下全球排放量於本世紀中葉開始下降；及
- 物理風險情景2：RCP 8.5，即極端全球變暖情景，在此情景下全球氣溫上升4攝氏度，意味著政策制定者未能落實《巴黎氣候協定》。

對於轉型情景分析，百威亞太選用國際能源署(IEA)制定的兩種情景：

- 轉型風險情景1：一切如常，依據既定政策情境(STEPS)考慮當前政策設定(已實施或已確認即將實施的政策)；及
- 轉型風險情景2：到2050年實現淨零排放(NZE)，為全球能源領域指明一條狹窄但可實現的路徑，到2050年實現淨零排放，與1.5攝氏度情景保持一致。

以下表格概述百威亞太於2022年完成並持續進行審閱的分析結果。儘管所提供的該等情景存在差異，百威亞太認為其策略將使其能夠應對各項情景下出現的潛在風險與機遇。

議題	情景1：RCP 4.5	情景2：RCP 8.5	百威亞太應對措施
物理風險－氣候條件變化對大麥產量的預計影響（慢性風險）	<p><b>低</b></p> <p>受氣候變化影響，短期內部分地區可能因大麥產量下降及減產而產生成本，從而造成潛在負面財務影響。氣候變化亦可能催生出新的大麥種植區域。</p>	<p><b>中</b></p> <p>由於持續高溫等長期氣候影響導致大麥產量預計下降且替代大麥種植產生成本，或將造成負面財務影響。</p>	<p>百威亞太生產產品依賴穩定且優質的農作物供應。其設立作物研究及農學團隊並投資於農業技術，以此實現原材料成本管控，同時將中斷風險降至最低。在採購區域，百威亞太致力於研發高產量、高品質的釀造作物品種，該等品種亦能實現資源高效利用、具備抗病性且能抵禦乾旱等氣候威脅。針對大麥，百威亞太通過分析及洞察為農戶的作物種植實踐提供支持，助力其優化各季節作物管理決策。</p>
物理風險－極端乾旱對大麥產量的預計影響（急性風險）	<p><b>低</b></p> <p>季節性降雨量減少等極端天氣，長遠而言或導致農業供應鏈中斷並且因產量下降而推高原材料成本。短期內預計不會產生直接影響。</p>	<p><b>低</b></p> <p>極端乾旱等事件驅動型氣候影響，長遠而言或降低大麥的品質、產量及供應，並預計將對大麥的採購成本造成負面財務影響。其可能導致採購區域轉移且無法實現本地採購。</p>	
物理風險－全球營運範圍內的水資源供應風險（急性及慢性風險）	<p><b>中</b></p> <p>基於當地水文及氣象指標，部分生產基地未來的水資源預計供應量或為急性風險。</p>	<p><b>高</b></p> <p>由於慢性水資源風險及供水不穩，可能導致各生產基地出現產量下滑，預計負面財務影響將加劇。</p>	<p>百威亞太研發了一套水資源風險評估工具，利用外部數據來源與各地團隊的輸入數據對全球範圍內的營運風險開展季度審核。百威亞太利用該工具已識別出並持續重點關注高水資源壓力區域的生產基地。面對社區及供應鏈體系中日益突出的水資源挑戰，百威亞太通過旨在推動各營運的用水效率提升及投資本地社區的公共水資源安全及流域健康，致力於成為解決方案的參與者之一。</p>

## 可持續發展報告

議題	一切如常	到2050年實現淨零排放	百威亞太應對措施
轉型風險 – 政策	<p><b>高</b></p> <p>或面臨若干與碳稅及碳定價計劃相關的未來成本風險，但預計氣候法規不會出現重大調整。有關政策框架或會限制我們長期氣候目標的實現路徑。</p>	<p><b>低</b></p> <p>隨著氣候法規加快落地，或面臨與碳稅及碳定價計劃相關的潛在成本上漲風險。政策框架預計將更有利於實現長期氣候目標。</p>	<p>百威亞太在其運營所在各國的本地團隊均會對相關監管風險與機遇進行評估，並為與碳定價相關的投資及計劃的戰略決策提供依據。基於本公司的氣候目標框架，並遵循科學基礎目標倡議(SBTi)要求，百威亞太致力於以2017年為基準年，到2025年將每百升產量在全價值鏈的溫室氣體排放量降低25%。百威亞太相信，通過減少直接排放，其氣候行動有助於緩解潛在新規可能帶來的影響。百威亞太目前未實施內部碳定價機制。</p>
轉型風險 – 未來對鋁的採購	<p><b>中</b></p> <p>基於鋁採購相關碳成本，預計或面臨鋁供需變動的風險。因此，通過提升市場再生鋁佔比難以實現進一步減排。</p>	<p><b>中</b></p> <p>基於鋁採購相關碳成本，預計或面臨鋁供需相關市場風險。通過提升採購再生鋁的佔比，預計具備實現降本減排的潛在空間。</p>	<p>百威亞太持續通過其Eclipse平台進行創新並與關鍵供應商建立合作，以此支持包裝供應鏈的減碳，並協助解決當前及未來在提高再生材料使用比例(特別是玻璃與鋁)方面所面臨的挑戰。</p>
轉型風險 – 未來對玻璃的採購	<p><b>中</b></p> <p>由於相關碳成本，預計或面臨玻璃供需變動的風險，且通過提升市場再生玻璃佔比實現減排的可能性較低。</p>	<p><b>中</b></p> <p>由於相關碳成本，預計或面臨玻璃供需未來變動的風險，但通過提升採購再生玻璃佔比，降本減排可能性更高。</p>	

百威亞太的營運活動本身難以避免面臨與可持續發展相關的風險，而這些風險已於本披露文件的可持續發展相關財務資料中詳述。此類風險的潛在影響相互關聯，因此難以單獨識別。任何對財務影響（包括合併影響）的精確量化均存在顯著的測量不確定性，故不具實用價值。本報告專題章節中提及的任何風險，均可能對百威亞太的業務、流動性、財務狀況及經營業績產生重大不利影響，並可能影響百威亞太財務報表中的任何相關項目，如折舊、攤銷與減值，或經營活動所得現金流量。百威亞太氣候轉型計劃及本報告各專題章節中所述的行動，反映了百威亞太為緩解及適應環境風險而計劃進行的投資類型。

於2021年，百威亞太宣佈其於2040年邁向整個價值鏈淨零排放的抱負。我們應對氣候變化的方法已獲董事會批准，重點關注其營運活動及整個價值鏈。百威亞太遵循科學基礎目標倡議(SBTi)定義的部門脫碳方法(SDA)，通過評估並遵循各部門的增長與減碳路徑，將碳預算分配至不同部門。此方法結合百威亞太的預期活動水平，共同定義了其減碳路徑與預期碳預算。相應的氣候轉型計劃實施已通過採購、投資、農業研究及物流決策，融入我們的業務戰略之中。

為幫助其業務（包括其釀酒廠及垂直業務）及供應鏈實現減碳，百威亞太已識別出減碳槓桿及相應行動。百威亞太為邁向2040年在整個價值鏈淨零排放的抱負，我們評估了各項減碳槓桿於總減排潛力（噸二氧化碳當量）中所需的貢獻比例，預計如下：能源效率(5%)、可再生能源使用(15%)、燃料轉換(10%)以及供應鏈減碳(70%)。<sup>2</sup>

我們持續通過落實各項減碳槓桿的行動推進減排<sup>3</sup>工作。在能源效率方面，我們的行動包括以創新方式提高釀酒廠效率，並採用熱泵、數字化轉型等低碳技術。在可再生能源使用方面，我們正擴大可再生電力覆蓋範圍以減少乃至消除基於市場計算的範圍2溫室氣體排放，並助力百威亞太供應商與零售合作夥伴規模化可再生電力。例如，我們正推進太陽能光伏系統的部署，並與供應商合作開展生物質鍋爐項目。在燃料轉換方面，我們正轉向使用生物質及其他可再生熱源等燃料，致力於將百威亞太車隊轉換為可再生燃料替代車隊，在投資可持續燃料的同時優化運輸路線與模式。

<sup>2</sup> 為邁向百威亞太2040年淨零排放的抱負，各減碳槓桿的潛在減排總量估算以百威亞太2017年基於市場計算的範圍1、2及3溫室氣體排放為基準，並已計入2017年至2025年期間實際實現的減排量。相關減排潛力預估及關鍵行動的成功可能性本質上屬前瞻性陳述，為管理層基於其可得資料作出，百威亞太可能無法逐一或整體實現各減碳槓桿的預期目標。減排取決於多重因素，並可能受到當前及未來可預見與不可預見風險的影響。

<sup>3</sup> 溫室氣體減排涵蓋全部七類溫室氣體，並以二氧化碳當量為核算基礎。

## 可持續發展報告

供應鏈減碳行動包括設計替代性包裝解決方案，開發更具韌性且更高產的作物品種，與農戶合作開展養分管理及優化施肥，引入基於自然的解決方案以協助移除環境中的碳及與同行及供應商協作，在冷藏設備中採用更高效的製冷技術。供應鏈減碳行動還包括與社區及供應商協作減少廢棄物，提升循環利用率與再生材料使用比例，並推行促進本地回收的計劃，通過我們的協作平台Eclipse與供應商協作。該平台通過提供測量與追蹤減碳進程的工具，同時協助提升能力並分享最佳實踐，以支援供應鏈合作夥伴。百威亞太亦通過100+創新中心與企業共同創新。我們於2018年創立100+創新中心，旨在通過指導、培訓與資金支援，助力可持續創新實現規模化拓展。在與可口可樂公司、高露潔棕欖公司、達能、億滋及聯合利華的合作下，100+創新中心已與中國多家初創企業開展合作。

於2025年，百威亞太實施了以下減碳槓桿：能源效率（2025年減少約3,000噸二氧化碳當量排放）、可再生能源使用（2025年減少約34,000噸二氧化碳當量排放）及供應鏈減碳（2025年減少約197,000噸二氧化碳當量）。

我們的可持續發展團隊定期檢討氣候轉型計劃，並據此對減碳槓桿進行審閱與更新。擬議的變更需經跨職能審閱，並提交至可持續發展委員會。

百威亞太基於對2040年各市場飲料行業增長的逐項預測以及已承諾資產在當前低碳技術不可用情況下的鎖定排放，評估了包括新營運相關排放在內的鎖定排放。此外，百威亞太通過逐項市場預估電網排放並結合銷售增長預測，將產品冷藏<sup>4</sup>相關的電網鎖定排放作為範圍3排放的一部分進行預測。

百威亞太將釀酒廠安裝的大型鍋爐等碳密集型資產納入減碳路徑考量。此類資產的更換可能耗時數十年，從而導致鎖定排放。該等資產預計在2040年前將完全折舊，並可能在該時間範圍內考慮由低碳資產替代。百威亞太亦關注內部與外部再生材料使用比例的提高，這將推動包裝材料的減排。基礎設施建設的滯後性可能對該等減排努力帶來阻礙，進而造成額外的鎖定排放。

<sup>4</sup> 產品冷藏<sup>4</sup>在溫室氣體盤查議定書中列為「已售產品的使用」，指產品在場內及場外渠道等貿易渠道中的冷藏。

## 5. 守護水源

我們的目標	2017年基準	2023年	2024年	2025年
到2025年，高水資源壓力地區內100%社區在水供應及水質方面將取得明顯的改善	0%	100%	100%	100%
我們的抱負	2017年基準	2023年	2024年	2025年
在所有地區（包括100%的高水資源壓力地區）達到2.0百升／百升的用水效率比率	2.99	2.03	1.89	1.77
佔應用減少用水計劃的營運設施的100%	100%	100%	100%	100%

### 5.1 我們的風險及機遇

水對於啤酒不可或缺，因此作為亞太地區的頂尖釀酒商，我們致力於為百威亞太所在社區及價值鏈中的水資源挑戰尋找解決方案。百威亞太的生產及農業供應鏈需要大量用水。降水模式及極端天氣事件頻率的變化可能影響我們的供水、實際營運及必要農作物的供應。若干地區的用水成本亦可能面臨上漲壓力。部分司法管轄區可能採取用水限制法規，並對用水稅收及法規進行調整，甚至出台用水量限制措施，從而對若干市場的盈利能力構成挑戰。在生產中，我們致力確保優質廢水排放，以盡可能實現水資源再利用。此外，我們在採購農產品方面的工作可能會對經營或採購地區附近的土壤及水質健康帶來影響或造成破壞。

### 5.2 我們的政策

百威亞太公開的《[水資源政策](#)》旨在為我們的各啤酒廠及經營場所提供守護水源及用水方針指引，其中涵蓋我們營運中及上游價值鏈內位於高水資源壓力地區的釀酒廠和經營場所。此政策通過負責任的排放行為及廢水重複利用，藉以解決水處理事宜及落實污染防治措施。我們公開的《[負責任採購政策](#)》鼓勵業務合作夥伴制定營運節水目標，並制定方案以減少整體價值鏈的用水。

### 5.3 我們的方法

百威亞太的守護水源方法，考量諸如聯合國全球契約CEO水之使命及2030水資源集團等第三方標準與舉措。我們在流域工作中與當地社區（包括種植者）合作。

我們致力於在營運及供應鏈中負責管理用水及排放事宜。2025年，我們與當地利益相關者合作，在我們的營運中提升用水效率，在高水資源壓力地區採取流域保護措施，以持續加大我們守護水源的力度。我們透過整合外部數據來源及當地團隊輸入數據，利用水源風險評估工具審查我們營運中的水資源風險。運用此工具，我們已確定印度有三個場所處於高水資源壓力地區<sup>5</sup>。

2017年，我們制定了自願性2025年守護水資源目標：到2025年，在高水資源壓力地區，100%社區在水供應及水質方面將取得明顯的改善。該目標範圍涵蓋根據2017年使用水資源風險評估工具分析的亞太地區三處場所。到2025年，已達成三處場所均在水供應方面取得明顯改善的目標。通過此流程，針對各個流域識別並測量的指標如有任何改善，均視為目標達成的一部分。為協助我們發現當地特定流域的挑戰及物色穩妥的解決方案，以解決高水資源壓力地區相關挑戰，我們已制定並實施七步流域管理流程<sup>6</sup>。

在釀酒廠水管理方面，我們採用內部環境管理系統，定期監測並管理在營運中的用水狀況，將最佳實踐及績效標準推廣至各經營場所，旨在提升用水效率、負責任的排放行為及廢水重複利用。關鍵節水措施可能包括流程優化、維護干預或實施新技術。

百威亞太的用水管理遵循「減少使用、回收再造、重用資源及重新思考」的原則。我們進行對比及採取措施來降低消耗量，建立中水中心進行回收再造，利用經處理的廢水實現回用，並探索新技術以重新思考我們的方法。

<sup>5</sup> 為確定於高水資源壓力地區的場所，我們在工廠層面進行水風險評估。該評估使用我們自有的方法評估與聲譽及監管事宜相關的風險，並使用世界資源研究所渡槽(aqueduct)方法評估物理風險。於區域層面覆核該結果。根據2017年的分析，共有三個場所被納入我們2025年守護水資源目標的實施範圍。

<sup>6</sup> 採用如下七步流程確定、應對高水資源壓力場所及計量進度：步驟1：利益相關者召集及外拓；步驟2：發現問題及優先處理；步驟3：計量；步驟4：解決方案協議及實施計劃；步驟5：治理及財務；步驟6：溝通；步驟7：影響計量及監測。

我們採取以下方法達成我們的抱負：

水資源層面	我們的流程	相關用水單位	我們的管理
取水	我們的釀酒廠從多個來源取水，包括第三方供水設施、地下水及地表水。外送到第三方而抽取的水不在我們的報告範圍內，因為抽取的水並不用於我們營運範圍內的釀酒廠。	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方社區</li> <li>供水設施</li> </ul>	<p>我們每月計量並記錄所有地點的取水量，以配合關鍵生產水平，並在每班八小時的基礎上進行，以便持續對標及採取必要的糾正措施。根據所使用的水源，對每個地點的取水量進行報告。</p> <p>我們對所有釀酒廠進行水風險評估，包括位於高水資源壓力地區的釀酒廠。</p> <p>與當地種植者合作進行水域清淤作業，提升蓄水能力以強化區域水資源韌性。</p>
進水質量	我們保存釀造原料，確保遵守食品安全標準及遵守重要限制，尤其是對於我們生產飲料時使用的水。	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們的生產及營運</li> </ul>	<p>我們實施完善的標準化程序和統一標準以測量和監控取水質量。在數據管理系統支持下，仔細記錄及跟蹤水質數據。每次進水時及時識別及處理內部規格的任何差異，定期檢查所有釀酒廠的特定參數，包括pH值、ClO<sub>2</sub>、電導率、硬度等，以確保持續合規。</p>
耗水 <sup>7</sup> ／用水 <sup>8</sup>	<p><b>農業及原料（供應鏈）：</b></p> <p>我們採購的農產品在原材料生產和農業加工過程中都需要用水，但此特定程序不屬於釀酒廠營運的報告範圍內，因此並不計入我們的用水量或用水數據中。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們的種植者（供應鏈）</li> <li>我們的生產及營運</li> </ul>	<p>我們的目標是通過提升用水效率來降低整體耗水量，包括擴增中水回用的設施、升級節水技術及制定嚴格提高中水回用水平的指引。我們確保為所有員工提供功能齊全及安全管理的WASH（水、衛生設施及衛生）服務。</p>

<sup>7</sup> 耗水包括最終產品含有的水及處理前因蒸發流失的水。

<sup>8</sup> 用水包括耗水量（參見上文註腳）及於營運中重複利用的水。

水資源層面	我們的流程	相關用水單位	我們的管理
	<p><b>釀酒業務(我們的營運):</b> 我們的釀酒廠用水進行生產和營運。</p> <p><b>衛生用水(我們的營運):</b> 我們為工人提供洗手、沖廁和淋浴用的潔淨水。</p> <p><b>終端處置(我們的營運):</b> 部分廢水在進入生物處理系統前被蒸發到大氣中。此過程流失的廢水將計入我們的消耗量中。</p>		<p>我們使用「基準PI卡」系統管理水質表現，以追蹤各釀酒廠的關鍵指標、識別特定場所的差距，並計算符合率。</p> <p>我們為員工提供一系列培訓，例如世界水日活動，以提高他們的節水意識。</p>
<p>排水</p>	<p>我們的釀酒廠將大部分污水引入已註冊的第三方處理設施，另將少量經處理污水排放到地表水。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方社區</li> </ul>	<p>我們把所有來自釀酒廠的廢水送往內部生物處理廠適當處理及過濾，然後排放到地表水或市政廢水處理廠。我們的管理數據系統每天記錄廢水排放量和排放地點。</p> <p>我們旨在通過實行經處理廢水的回收再造和重用資源實踐，減少排放量。於2025年，我們透過固定噴淋時長、高效噴嘴及脈衝潤滑區等技術，將包裝用水量降至最低。</p>

## 6. 循環包裝

我們的目標	2023年	2024年	2025年
100%包裝可回收或主要含再生材料(50%以上)	64.8%	63.4%	61.0%

我們的抱負	2023年	2024年	2025年
再生材料製成的主要包裝超50%	54.4%	55.2%	57.3%
提升副產品和廢棄物的回收利用	99.87%	99.92%	99.94%

百威亞太制定自願性2025年循環包裝目標，即到2025年前，100%包裝可回收或主要含再生材料(50%以上)。該目標適用於主要包裝，以重量計，佔百威亞太整體包裝量逾80%。於2025年，百威亞太產品中有61.0%採用可回收包裝或主要含再生材料(50%以上)<sup>9</sup>。

儘管百威亞太持續於營運中擴大循環包裝的使用及玻璃及鋁罐產品主要含再生材料，但由於罐包環節的可回收材料可用性高度依賴於當地回收供應鏈和動態市場條件，故未能於2025年底前達成該項目標。

儘管如此，我們已提高了整個市場中可回收材料的可用性，擴展了新的可回收形式和系統，並通過創新的數字解決方案支持廢物收集者。2025年，我們將可回收瓶的回收率提高了1.7%，達到89.8%的回收率。

### 6.1 我們的風險及機遇

百威亞太依賴穩定的產品包裝材料供應來源。原料及商品供應或價格變動可能會對我們的營運造成不利影響。百威亞太旨在推動價值鏈循環，採用可回收包裝、升級再造廢棄物材料及擴展循環解決方案，亦有助於降低營運中使用原包裝材料的需求。

### 6.2 我們的政策

在公開的《[包裝及廢棄物政策](#)》指引下，我們遵守百威亞太經營所在國家所有相關法律、法規及標準，旨在妥善處理及處置有害及無害廢棄物及消費後包裝。我們亦通過實施多項措施，旨在盡量減少於整個包裝生命週期產生的廢棄物，並為循環經濟作出貢獻。本政策協助我們減輕對環境的負面影響，消除不必要的消耗，並確保正確地處置廢棄物材料。

<sup>9</sup> 使用可回收包裝的產品或主要由再生材料製成的產品總百分比，按可回收包裝格式之體積百分比，加上再生材料含量超過50%之一次性初級包裝格式之體積百分比合計計算。百威亞太收集總噸數數據，包括按材料及供應商劃分之再生材料噸數百分比。就再生材料而言，百威亞太匯總各國數據以計算各材料之再生材料的百分比。再生材料的百分比數據由供應商提供並定期追蹤。包裝採購數據取自百威亞太自身採購系統。

### 6.3 我們的方法

百威亞太旨在通過輕量化等措施減少包裝及對原材料的需求，運用包裝設計及創新能力重新構思包裝及分銷模式。我們同時致力於完善回收價值鏈，提升市場再生材料供應，從而增加各類包裝中再生材料的使用量。除回收利用外，我們推動包裝回收再造及重複利用，持續提升回收空瓶量與回收率，並與當地社區合作（如相關）。

我們通過一系列循環包裝的相關舉措，執行有害及無害廢棄物管理及利用。

#### 我們營運中的廢棄物管理

- 定期評估我們的營運和整個價值鏈中產生廢棄物和廢棄物送往堆填區分流的情況，尋找減廢機會。
- 根據我們的[《負責任採購政策》](#)，我們鼓勵在價值鏈中減少廢棄物。

#### 循環包裝

- **創新** — 通過我們的100+創新中心和100+創新聯盟平台，打造生態體系，並推動包裝創新發展。
- **減少使用** — 透過技術升級（例如輕量化）及創新包裝設計，將所有包裝所消耗的材料盡量減少。
- **重複使用** — 延長包裝的使用壽命，提高我們包裝的整體可重用性。
- **循環回收** — 在我們的包裝中加入再生及可循環回收物料，打造循環包裝解決方案及實現價值鏈循環回收推動該體系。
- **回收利用** — 鼓勵當地社區和政府提高被丟棄包裝的回收率。

## 7. 可持續農業

我們的目標 <sup>10</sup>	2023年	2024年	2025年
我們的直接種植者100%技術嫻熟，溝通順暢，並獲得資金資助	100%	100%	100%

### 7.1 我們的風險及機遇

百威亞太依賴優質農作物及健康自然生態系統的水源釀造啤酒，我們致力透過流域與農業實踐來保護及恢復生物多樣性。由於我們的價值鏈深度植根於全球自然生態系統，我們致力探尋如何將對自然的影響降至最低，同時發掘投資農業及流域修復及保護方面的自然解決方案之契機。

百威亞太的大部分營運開支與原材料及商品有關。我們產品生產所用的原材料及商品的供應及價格可能受到多項因素影響，包括世界各地農作物的生產水平、極端天氣、自然災害及其他因素。

### 7.2 我們的政策

我們公開披露的《[生物多樣性政策](#)》闡述我們生物多樣性及自然生態系統的方法。

### 7.3 我們的方法

百威亞太致力確保業務於未來百年仍可持續發展。我們的首要任務包括維護重要生態系統服務的完整性，及確保大麥、啤酒花和水等必要原材料的供應。我們的生產和營運非常依賴這些資源，而保護這些資源對我們的長遠成功至關重要。

百威亞太致力於在直接農業計劃中實現更負責任的採購，推動可持續農業實踐，如藉由作物管理、改良品種及風險緩解工具來建立韌性，同時亦探索如何讓農業成為解決方案的一環，以協助減少溫室氣體排放、保護流域並提升生物多樣性。

<sup>10</sup> 技術嫻熟農戶：(i)可獲取獲批品種；(ii)可獲取作物種植規程；及(iii)每年至少通過兩次指導服務，獲取基於該種植規程的技術諮詢。聯通型農戶：商業農戶可通過數字化平台獲取洞察；小農戶則於本年度內，至少獲得三次關於市場、天氣或農業意見的數字化溝通。金融賦能農戶：商業農戶可獲取適用的成本分攤或風險緩解工具；小農戶則每年可參與金融知識培訓，並能獲取適用的金融產品或解決方案。

## 可持續發展報告

為實現我們2025年可持續農業目標，我們持續協助種植者進行土壤檢測，並提供針對土壤養分管理的定制化農藝建議。這有助於維持土壤健康及優化種植者的農資投入成本。該等實踐亦可能通過提高作物產量，為當地經濟發展助力。

我們已為種植者配備評估和提升土壤健康所需的實踐和數字工具。我們旨在通過與種植者建立更緊密的聯繫，收集寶貴的見解，並提供可持續農業的定制化建議，包括：

- 通過評估土壤健康情況，識別自然相關風險，並了解我們的營運及供應鏈自然資源依賴性。
- 防止在世界遺產地和國際自然保護聯盟(IUCN)第I-IV分類保護區內採購原料或開展經營活動。
- 通過執行當地的再生農業實踐及向供應鏈種植者提供教育，促進生態系統恢復，以盡量減低不利環境影響。
- 盡量減少對棲息地的干擾、棲息地退化以及來自我們營運和供應鏈所帶來的污染加上大氣排放等間接影響。
- 為種植者提供專業指導、技術工具及財務資源，以推動建立具韌性的可持續農業生態系統。

## 8. 我們的供應商

### 8.1 我們的風險及機遇

百威亞太的價值鏈始於供應商，包括為我們產品提供原料及包裝材料的種植者。我們的主要資源流入包括水、主要包裝材料及大麥、啤酒花、玉米和小米等農作物。憑藉釀造、製瓶及包裝能力，我們運用知識、專業技術及創新，利用原料及原材料生產消費者喜愛的啤酒（包括無酒精及低酒精啤酒）。我們致力優化自身營運，並與供應商攜手合作，推進資源的可持續使用。啤酒釀造及包裝完成後，我們與配送合作夥伴合作，以負責任及安全方式將產品交付至消費者指定地點，並與營銷機構及品牌推廣者塑造我們的品牌。

百威亞太在其整個價值鏈中與若干當地合作夥伴合作。我們深知人權影響可能在任何國家發生。我們的價值鏈可能令在特定崗位及環境的勞工面臨來自勞動實踐、工作條件及員工安全方面的風險。

百威亞太及其價值鏈中的就業機會可為當地職工及企業帶來經濟機遇。尤其是與供應商的關係對我們的營運至關重要。相互合作為建立彈性供應鏈的關鍵要素。

### 8.2 我們的政策

百威亞太的《[負責任採購政策](#)》概述我們在供應鏈中尊重人權、勞工標準、健康安全及商業道德的方針和承諾，並防止人口販賣、強制勞工及童工等問題。我們致力與秉持該等價值觀的供應商、提供商、代理及承包商合作。百威亞太預計業務合作夥伴會確保其員工、臨時員工及合約員工以及涉及自身供應鏈的各方亦遵守此政策。

### 8.3 我們的方法

通過與供應商及業務合作夥伴的積極合作，我們努力確保整個供應網絡的長期可持續發展，並在整個價值鏈中分享我們的原則及價值觀。

2025年，所有現有供應商均達成非財務標準的合規性，同時新增供應商100%符合基本要求和合規標準。

各價值鏈參與者（包括供應商、服務提供商、承包商及合作夥伴）須遵守我們在負責任採購、人權及反貪腐方面的政策。

可持續風險評估及強制性培訓適用於新增及現有合作夥伴，並將採購流程納入可持續考慮因素，推動可持續產品的協作創新。我們亦與供應商緊密合作，擴增可再生能源及可持續材料用途，並通過100+創新中心試驗新技術。

## 可持續發展報告

百威亞太的採購系統通過甄選供應商及剔除不合規候選者來確保合規性，並輔以年度第三方評估（通過問卷調查），評估環境、勞工、健康及安全等關鍵領域的表現。供應商管理流程亦加入在甄選期間的資格審核及合規審查，其後進行定期績效評估、風險監控，並由相關職能部門持續監督，以確保符合標準。

於整個2025年，我們與6,050家全球供應商攜手合作，其中約42%來自中國，24%來自印度，25%來自韓國，6%來自越南，以及2%來自其他地區。

### 供應商策略聯盟 (SSA) 計劃



2025年，我們持續與供應商策略聯盟(SSA)展開合作，聚焦四個關鍵領域：質量、效率、可持續發展及創新。通過一系列聯合論壇，我們探討引領行業發展的方式，並為啤酒供應鏈構建可持續發展生態系統。該等討論最終匯聚成一項詳盡的戰略計劃，將引導聯盟未來數年的發展。

### 供應商戰略聯盟 (VSA) 計劃



2025年，百威亞太供應商戰略聯盟(VSA)論壇以「協作創新，共享未來」為主題於合肥盛大開幕。本次論壇匯聚行業領袖，通過深度對話及思想交流，共同探索產業發展新路徑，構建互利共贏的新生態系統。

## 8.4 我們的舉措

我們的供應鏈減碳行動包括通過供應商策略聯盟(SSA)計劃與社區及供應商合作，協助減廢、提升循環利用水平、增加再生材料含量，並實施計劃推動當地回收利用。我們亦通過合作平台Eclipse與供應商互動，該平台通過提供衡量及追蹤減碳進程的工具，同時亦構建能力及分享最佳實踐，為供應鏈合作夥伴提供支持。

截至報告期末，以下措施展示我們在提升供應商推進減碳能力方面的努力：

- 我們的若干供應商合作夥伴已於2025年達成碳中和工廠。
- 將全球「日蝕」計劃擴展至亞太地區，利用供應商協作及項目追蹤，於2025年削減超55,000噸範圍3排放量。
- 舉辦研討會，確保策略供應商符合趨勢、最佳實踐及可擴展的減碳項目。
- 154家主要供應商已通過線上平台計算並披露碳足跡。
- 24家供應商策略聯盟(SSA)供應商完成了光伏太陽能項目，總裝機容量為70兆瓦。
- 3家供應商策略聯盟(SSA)供應商已轉用100%可再生蒸汽。
- 我們見證了所有供應商策略聯盟(SSA)供應商的表現：平均用水量減少6.8%，平均能源消耗量減少5.2%，以及溫室氣體排放量減少2.4%。

## 9. 我們的客戶

### 9.1 食品安全與產品質量

措施	2025年
已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須召回的百分比	0

#### 9.1.1 我們的政策

我們以《質量和食品安全標準》為基礎，致力於生產最優質產品。

#### 9.1.2 我們的方法

百威亞太對啤酒的熱忱，體現於我們對質量的堅定承諾，讓消費者能享用最新鮮、風味最醇厚的啤酒。我們在釀酒廠遵循全面質量管理體系，以維護產品安全，並將該等標準延伸至供應商及批發商體系。

為秉承「最高質量和食品安全」，我們遵守以下指引：

管理	我們銳意培養及鞏固具韌性的質量文化，確保營運的各個層級均對質量負責。為此，我們識別和有效管理關鍵控制點，並提供年度產品安全培訓。
系統	我們在所有生產設施中執行工廠最優化管理系統，當中涵蓋了ISO 9001和FSSC 22000的所有元素。
端到端監控	我們通過定期執行可追溯性測試、產品召回及合規性檢測，並進行第三方食品安全審核與分析，以及每年兩次的內部審計，維持系統有效性。我們遵循全面的內部產品召回管理程序，當中載明詳盡的召回流程、規定應對時限及後續分析與改進協議。若發現產品安全問題，將嚴格按照該等協議啟動受影響產品召回程序。2025年，我們通過BRCGS食品安全認證的新要求強化了產品召回流程，該要求強制規定須向認證機構發出正式通知。
學習與反饋	我們致力於培養員工和工廠的對標管理意識，並鼓勵知識分享，以推動質量與食品安全的持續提升。此外，我們專注於達成績效目標，並積極表彰及嘉許在相關領域的改進及成就。
利益相關者參與	我們向員工提供持續的教育和培訓，授權他們監察、評估及控制質量與食品安全。我們致力促進與客戶及供應商的合作，制定並明確傳達嚴格的標準。密切監控並定期評估此等標準的遵守情況。

## 可持續發展報告

於2025財政年度，已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比為0%。

我們在主要市場設有商業溝通中心(BCC)熱線，接收並處理消費者、客戶及政府機構關於產品及服務的反饋與建議。此外，我們亦通過當地釀酒廠及區域銷售部門的客戶服務團隊處理相關投訴。

於報告期內，百威亞太接獲305宗來自消費者的質量投訴。百威亞太根據其內部產品質量指引處理該等投訴，並透過考慮有關寶貴反饋意見持續提升質量。百威亞太的工廠最優化管理(VPO)質量支柱使我們所有產品保持卓越的質量。

2025年，我們通過拓展具新流程能力及創新質量模塊的VPO質量支柱，強化質量管理。我們亦將審計系統細化為更詳盡的檢查點，並提供明確的成熟度指引，使釀酒廠能夠系統性地識別改進契機並提升質量標準。

### 9.1.3 我們的舉措

#### 數字化質量管理及數據工廠

百威亞太實施了一系列旨在提升營運效率及穩定性的舉措，包括「數據工廠」計劃及先進的實驗室信息管理系統(LIMS)。我們持續發掘並認證線上與自動化質量控制工具，同時亦試行可追溯平台，實現向後追溯到原材料供應商及向前追溯到產品位置兩個功能。

該等舉措增強了管理效率與產品質量穩定性。其設計核心在於一致的數據存取，從而實現快速的根本原因分析及異常情況處理。

#### 食品安全風險識別及控制

我們的自動化質量控制工具能在生產流程中即時發出警報。通過與客戶及供應商建立聯盟計劃，我們已延伸食品安全管理體系。此外，我們舉辦了質量與食品安全知識競賽，旨在提升組織內部質量及食品安全意識，並增強員工的積極性與參與度。

#### 質量培訓及獎勵

我們為各部門員工提供並籌辦合適的培訓課程。此外，我們舉辦的2025年世界食品安全週活動共吸引逾5,000位外部利益相關者參與，並與2,000多名參與者互動。

該等舉措旨在強化員工與外部利益相關者的質量與食品安全意識。

## 9.2 理性飲酒與適度飲酒

### 9.2.1 我們的風險及機遇

啤酒是世界各地慶祝生活時刻的組成部分，採用當地簡單原料釀造，亦為經濟及工作發展的推動力。數千年來，理性飲酒一直是文化和社交活動的一環。隨著消費者越來越重視適量飲酒，並將其視為保持生活方式平衡的一部分，啤酒剛好契合他們的需求。作為亞太地區的一家頂尖釀酒廠，我們致力於推廣適量飲酒與理性飲酒文化。

近年來，全球公眾及政治關注焦點已轉向軟飲料及酒精飲料行業。各界對飲用酒精飲料危害健康的擔憂日益加劇，行動團體、公共衛生組織及其他政府監管機構積極提倡減少飲用酒精飲料的措施，並向公眾宣傳健康與飲酒的關係，相關活動可能導致酒精飲料整體需求下滑，或對投資者看法產生負面影響，進而對百威亞太、我們的營銷人員、分銷商及客戶造成不利影響。百威亞太仍通過明智飲酒倡議推廣適度飲酒理念。然而，百威亞太仍可能受到批判，且引發其宣傳適度飲酒爭論的刊物及研究數量有所增加。我們持續關注全球政策框架的演變，以便啤酒在重視適度飲酒與個人選擇的社會中發揮的明顯作用能獲得認可。

百威亞太的營銷力度以及其下游價值鏈內的相關工作均受限於可使用的廣告風格、媒體渠道及信息。任何額外當地限制或引入其他國家類似限制，皆可能制約我們的營銷活動及品牌知名度。研究顯示，通過提醒消費者適量及控制飲酒乃屬群體常態，可改善個人飲酒模式。透過社會規範營銷，我們旨在推廣能產生積極成果的社會規範以改善飲酒模式。通過擴充無酒精及低酒精飲品，為消費者提供均衡選擇，我們致力於推廣適度飲酒及理性飲酒文化。

### 9.2.2 我們的政策

我們的《[負責任營銷及宣傳守則](#)》(RMCC)及《[理性飲酒政策](#)》為營銷及商業宣傳設定標準，以確保商業宣傳僅面向法定飲酒年齡以上的人士，並以負責任的方式進行，對我們的營銷人員、分銷商及顧客承擔的影響相若，彼等均須遵守相同的法定飲酒年齡規定。因此，員工及百威亞太的相關承包商與代理商會定期接受有關RMCC事項的培訓。RMCC適用於所有消費者。RMCC已於我們的網站公開，並同步分享給所有員工。

### 9.2.3 我們的方法

通過營銷實踐，百威亞太在不同階段頻繁與消費者和終端用戶互動，並將反饋融入相關方法。在理性飲酒與適度飲酒方面，我們聚焦四大領域：

<b>社會規範營銷</b>	百威亞太的社會規範營銷旨在運用同儕信息，鼓勵適度飲酒。透過告知消費者大多數飲酒者均會適度飲酒這一事實，百威亞太期望帶動正面的行為改變，並強化社會大眾對於飲酒者理性飲酒的期待。百威亞太的社會規範相關工作包括投入資源開展宣傳活動與項目，旨在改善消費者對適度飲酒的態度與行為、執行RMCC，以及與國際負責任飲酒聯盟的《國際數字指導原則》保持一致。
<b>項目</b>	百威亞太專注於以循證干預為基礎的項目，包括負責任酒水服務培訓、門診及健康檢查期間的預防性篩查與簡短干預，以及旨在幫助政府完善道路安全管理體系的道路安全舉措。這些項目的跟蹤與評估由本地負責。
<b>在產品組合中提供均衡選擇</b>	百威亞太的產品組合在主要市場中包含多款無酒精啤酒，其中包括Corona Cero及百威0.0等全球品牌。百威亞太透過技術進步持續創新釀造工藝，令其可快速擴大具有優異口感的無酒精產品供應。
<b>標籤</b>	作為百威亞太自願性指導標籤計劃的一部分，對於目前尚無法律強制要求標示警告的國家，百威亞太繼續在其主要產品的初級包裝上加入明智飲酒標籤設計。有關標識包含自願性標識信息，用於推廣負責任飲酒，例如「酒後不開車」、「未滿法定年齡者不得飲用」及「孕婦不宜飲用」。

## 10. 我們的工作場所

### 10.1 健康與安全

#### 10.1.1 我們的政策

百威亞太致力於在整個組織及其價值鏈中達至高標準的職業安全，此承諾已明確載於我們的《[職業健康與安全政策](#)》內。該政策涵蓋所有員工、承包商及其他代表百威亞太行事之人員。安全政策已融入百威亞太的管理體系，覆蓋全體員工。

#### 10.1.2 我們的方法

我們秉持「零傷害」的信念，推動實施每年經更新的全面安全指標。我們正致力營造一種安全領導力在各層級（包括承包商在內）蓬勃發展的企業文化，旨在成為業內的安全標竿企業。

為落實安全政策，我們已在區域及釀酒廠各層級成立專門委員會，負責監督安全防護措施並完善工廠最優化管理（VPO）工具。前線人員透過全面風險管理主導安全工作，涵蓋從識別危害到處理事故及提供個人化指導，明確界定各職責以確保持續改進。

角色	職責
亞太區健康與安全委員會	<p>監督並協調百威亞太整體的健康與安全管理，以確保員工健康與安全，並維持安全的工作環境。</p> <p>執行健康與安全政策，確保遵守相關法律、法規及行業標準。</p> <p>審查安全設施和技術安全措施，以確保遵守安全標準和監管要求。</p> <p>審查行業最佳實踐，並制定持續改進計劃。</p>
釀酒廠健康與安全委員會	<p>舉辦安全教育及培訓計劃，以提升釀酒廠員工的安全意識及操作技能。</p> <p>定期進行安全檢查，及時發現並消除安全隱患。</p> <p>推動事故調查，確定事故根本原因、分配責任，並防止類似事故再次發生。</p> <p>確保遵守地方安全法規。</p>

## 可持續發展報告

2025年，百威亞太在現有「零風險敞口、零風險承擔」政策基礎上，新增「零容忍」原則以強化安全框架。這包括針對各類不安全行為實施分級管理，以及針對政府制裁、工傷事故、延遲／漏報案件等事件實施基於結果的處罰。承包商必須遵守規定，透過跨層級協作與明確的問責機制，確保有效的安全管理。

我們將工廠最優化管理(VPO)系統的健康與安全支柱應用於日常營運。該系統符合並超越OHSAS 18001/ISO 45001所訂明的標準。此項優化措施加強了營運監督。截至2025年底，所有釀酒廠營運均符合標準化VPO健康安全框架，其中78%<sup>11</sup>獲得外部安全認證，10項設施取得ISO 45001認證。

VPO安全支柱的18項模組問卷已優化為多項針對性檢查點，百威亞太釀酒廠於2025年的平均安全支柱評分達86%。

2025年，未發生任何與工作場所及職業安全相關並對百威亞太造成重大影響的事件。所有員工均受我們實施的職業健康與安全管理系統保障。

## 11. 我們的員工

### 11.1 人才發展、員工參與度和福利

計量	2025年
全職員工接受培訓的百分比	99%

#### 11.1.1 我們的風險及機遇

百威亞太致力於吸引並培育優秀人才，其成功招募及留任人才的能力，不僅促進就業、創造個人經濟機會，更為其營運市場的當地經濟發展作出貢獻。百威亞太憑藉強大的企業文化，致力於提升員工的參與度。我們的營運使其及其在特定職位與情境下工作的員工面臨因勞工慣例、工作條件及員工安全(包括道路安全)而產生的風險。

<sup>11</sup> 計算包括本地認可的認證和ISO 45001認證，但前提是兩者在整個報告期內均保持有效。

### 11.1.2 我們的政策

政策和程序	期望
育兒標準政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 產假 — 女性員工享有16週全薪產假。</li> <li>• 親子關係假期 — 按照地方法例，向主要照顧者提供八週100%帶薪休假。向生父或通過收養或代孕而育有一歲或以下子女的父親，提供兩週100%帶薪休假。</li> <li>• 產前支援 — 接受體外受精(IVF)等生育治療的員工有資格享有四天100%帶薪休假，當中包括每個治療週期兩天，每年最多兩個週期。</li> <li>• 返職支持 — 為哺乳媽媽提供私人房間。</li> </ul>
彈性工作政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 制定該政策旨在讓員工自由選擇其工作時間、地點和方式安排。我們提供兩種選擇：彈性工作時間和遠程工作。</li> <li>• 彈性工作時間令員工可在不改變總工作時數的情況下調整核心辦公時間內的工作安排。</li> <li>• 遠程工作使員工能夠在辦公室以外的環境履行職責。</li> </ul>
培訓政策	<p>該政策概述強化企業學習和發展舉措執行、確保員工無縫獲得這些機會及營造支持性學習環境的指引。其闡述透過百威亞太大學APAC University培訓提供培訓的主要運作步驟和標準程序。</p>

### 11.1.3 我們的方法

2025年，除SKAP(技能與知識獲取計劃)等多元化培訓計劃外，我們更推出釀造與工程領域的專業課程，協助員工持續精進專業技能。

- 首席釀酒師培訓計劃(為期一年)融合自主學習與面授學習課程，旨在為未來釀酒師培養釀造科學、質量及營運方面的專業技能。
- 首席工程師培訓計劃(為期六個月)融合多種培訓形式，旨在為擔任首席工程師職務者建立工程與維護領域的技術領導能力。

## 11.2 我們的員工

計量	2025年
我們全體員工中女性的百分比	39%
我們的管理人員中女性的百分比	16%
我們的高級領導層中女性的百分比	12%

### 11.2.1 我們的政策

作為聯合國全球契約的簽署方，百威亞太致力於推行尊重人權的商業實踐，並遵循負責任企業行為的國際標準。

政策	期望與更新
<a href="#">《董事會多元化政策》</a>	作為培養優秀且均衡的董事會的藍圖。
<a href="#">《反騷擾和反歧視政策》</a>	該政策旨在創造一個沒有任何形式騷擾的工作場所，包括不公平歧視、性騷擾和性不當行為。本政策定義了歧視並針對不必要且不受歡迎及／或造成恐嚇、冒犯或敵對工作環境的不當行為。該政策定義的歧視參數包括但不限於年齡、種族和身體或精神殘疾。

### 11.2.2 我們的方法

- 團隊：吸引、招攬、培養及提拔最優秀人才。
- 工作場所：百威亞太整體保持高標準的職業安全性。

作為一家擁有廣泛本地價值鏈的跨國企業，百威亞太認識到人權影響可能在任何國家發生。百威亞太絕大部分業務運營位於包括中國、印度和越南在內的發展中市場。在該等市場，百威亞太的運營和價值鏈常面臨與發展中國家經營相關的典型風險與影響，其中包括諸如強迫勞動或童工等人權問題。百威亞太的價值鏈可能使特定崗位或情境下的員工面臨源自勞工實踐、工作條件及員工安全的風險。同時，百威亞太及其價值鏈所提供的就業機會，也可能為當地勞工和企業創造經濟發展機遇。百威亞太的運營也使百威亞太面臨源自勞工實踐、工作條件及員工健康與安全的風險。活動人士或其他公眾人物將百威亞太、其供應鏈或其業務合作夥伴與實際或感知的工作場所及人權問題相關聯的負面宣傳、行動或言論（無論是否合理），均可能對百威亞太的聲譽造成不利影響。百威亞太已制定相關政策，承諾尊重人權。有關百威亞太未遵守其承諾的指控（即使不實），或其供應商或其他業務合作夥伴實際或被認為未能遵守適用工作場所與勞動法規的情況，均可能對百威亞太的聲譽及其品牌的形象與聲譽產生負面影響，並可能損害其業務。區域及地方性的經濟挑戰與不確定性亦可能對百威亞太產品的需求產生不利影響。百威亞太已對新入職員工和現有員工實施身份核驗。任何經證實的違規行為必須通過百威亞太合規熱線進行報告。於報告期內，通過持續的盡職調查措施，我們在運營中未發現涉及強迫勞動或童工問題的重大風險。

## 12. 我們的社區

計量	2025年
社區投資	約143.5萬美元
義工時數	參與154項倡議活動共計18,195個小時的義工服務
活動	在中國29所希望學校舉辦15場活動

### 12.1 我們的風險及機遇

我們致力與所參與社區建立互信關係，積極追求提升彼等的期望。當出現意外困境時，我們透過提供基本物資支援，以緩解當前的挑戰。

### 12.2 我們的方法

經過對核心目標及可用資產的全面審視，我們已確定了幾個關鍵的重點領域。我們的承諾將透過實質貢獻、專業驅動的義工服務，以及營造充滿更多正能量的環境來實現。

明智飲酒	我們加速推動適度和理性飲酒理念，並將在未來數年持續擴大相關努力。
應急救援	我們以在社區需要時提供支援為榮。我們透過完全符合規範的捐贈系統，在多個地區致力提供緊急飲用水，並在營運所在市場投入大量心力。
鄉村振興	我們通過實施內部及外部舉措，推動生態系統保護，增進當地社區福祉，並促進當地經濟發展。
可持續創新	我們利用內部資源賦能和支持價值鏈合作夥伴，促進共同成長和繁榮。

### 13. 附錄

#### 13.1 報告方法

##### 13.1.1 環境數據

- 本報告期並無計入有關我們近期所收購業務的環境數據，該等數據將納入日後的報告內。
- 本報告的環境數據範圍包括自釀酒廠業務及相關標準作業程序。報告範圍不包括麥芽處理設施、容器製造（瓶罐）等垂直整合活動。自2025年報告起，數據範圍將不再包含合約釀酒廠Celebrity。
- 我們以簽約可再生電力的百分比為指標披露可再生電力的使用情況。簽約電力指標用於追蹤我們對實現100%可再生能源電力目標的承諾進展。
- 在再生材料計算方面，我們根據再生材料在各供應商的採購及物料中的百分比計算再生材料的加權平均數。儘管我們的循環包裝舉措涵蓋二級包裝及消費後廢棄物，我們的包裝目標主要適用於我們的主要包裝（以重量計佔我們包裝量逾81%）。
- 我們承諾單次玻璃瓶、鋁罐及PET瓶等不可回收包裝的再生成分至少達到50%。
- 我們的內部採購系統會追蹤包裝採購相關資料。再生成分百分比乃由我們的供應商提供，我們對此進行定期監控及管理。自2019年起，我們已實施供應商監察程序，以確保再生成分數據的可靠性。

##### 13.1.2 社會數據

- 除非內文或註腳作出不同的說明，否則所有地點的安全數據乃即時收集及分析並納入本報告內。年末的事件數據於隨後年度的一月中旬收集以進行驗證。工傷狀況可能會根據進一步的醫療診斷、治療及事件管理而變化。我們採用此一致慣例，以準確比較單一時間點的按年數據。工傷分類如在往後年度作出任何修訂，皆不會改變本年度的報告或影響與過往數據的比較。
- 我們於2025年12月31日記錄員工多元化及組成的數據。

## 13.2 報告原則

本報告符合HKEX C2所列的報告準則。

原則	我們如何處理有關原則？
重要性 利益相關者包容性 可持續發展內容	我們進行全面的重要性評估，涉及我們與主要利益相關者組別各類互動，以確定及優先考慮對利益相關者而言重要的可持續發展議題。我們將披露重點集中於優先議題上，並闡明有關議題的內容與我們業務的關係。
平衡 清晰度	我們聘請外部顧問編製本報告，並建議須予披露的相關內容，以條理清晰的方式反映我們優先考慮的重大可持續發展議題。這使我們能夠公正地反映我們的措施、進展及績效。
準確性 可比性 完整性 一致性 可靠性 量化	我們設有內部流程及程序以審閱本報告披露的定量及定性數據。為對外保證本報告披露內容的準確性、完整性、一致性、可靠性及質量，我們還指定第三方對本報告部分數據，提供有限度的保證。此外，我們還披露了歷史數據，包括2017年基準年的數據，以比較我們的表現，並展示我們隨著時間的推移取得的進展。

## 13.3 績效表

### 環境績效

指標	單位	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
<b>溫室氣體排放總額</b>						
總溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量	4,570,126	5,212,283	6,233,156	6,446,190	6,595,909
範圍1溫室氣體排放量 <sup>[2]</sup>	噸二氧化碳當量	79,576 <sup>✓</sup>	89,745	100,777	137,529	158,733
範圍2溫室氣體排放量，地域基準 <sup>[3][5]</sup>	噸二氧化碳當量	397,110	/	/	/	/
範圍2溫室氣體排放量，市場基準 <sup>[3][5]</sup>	噸二氧化碳當量	167,555 <sup>✓</sup>	218,973	258,315	358,425	433,891
範圍3溫室氣體排放量 <sup>[4][5]</sup>	噸二氧化碳當量	4,322,995 <sup>✓</sup>	4,903,565	5,874,065	5,950,236	6,003,286
溫室氣體排放強度（範圍1及2）	千克二氧化碳當量／百升	3.19 <sup>✓</sup>	3.68	4.02	5.66	6.95
溫室氣體排放強度（範圍1、2及3）	千克二氧化碳當量／百升	59.04 <sup>✓</sup>	62.07	69.73	73.52	77.37
<b>能源消耗</b>						
能源消耗總量	百萬吉焦	5.99	6.02	6.09	6.44	6.99
直接能源消耗量－非可再生能源來源	吉焦	1,369,745	1,513,905	1,717,650	2,159,004	2,401,959
直接能源消耗量－可再生能源來源	吉焦	502,615	317,035	288,411	394,019	345,296
間接能源消耗量－來自不可再生能源來源的外購電力	吉焦	581,663	580,819	950,571	1,443,890	1,867,438
間接能源消耗量－來自可再生能源來源的外購電力 <sup>12</sup>	吉焦	1,363,534	1,379,590	1,246,705	747,061	410,423
間接能源消耗量－進口蒸汽能源	吉焦	2,176,336	2,238,240	1,887,255	1,692,320	1,963,702
每百升產量能源消耗量	兆焦耳／百升	67.12	70.14	73.19	77.73	83.96
每百升產量採購能源總量	兆焦耳／百升	62.27 <sup>✓</sup>	66.35	69.08	73.67	80.06
簽約可再生電力百分比	%	71.4 <sup>✓</sup>	78.2	66.4	36.1	25.6
<b>用水量</b>						
總用水量	千百升	136,946 <sup>✓</sup>	160,102	183,272	193,386	204,487
總耗水量	千百升	64,879 <sup>✓</sup>	78,999	90,833	86,281	82,483
每百升產量用水量	百升／百升	1.77 <sup>✓</sup>	1.89	2.031	2.2	2.34

<sup>12</sup> 為更準確反映百威亞太對環境數據的管理情況，我們已修訂2024年可再生電力數據（相關差異低於1%）。

指標	單位	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
<b>廢棄物</b>						
所產生無害廢棄物總量	噸	1,185,232	1,318,463	1,419,138	1,400,310	1,426,617
所產生有害廢棄物總量	噸	301	429	590	457	986
無害廢棄物總密度	噸／百升	15.31	15.57	-	-	-
有害廢棄物總密度	噸／百升	0.0039	0.0051	-	-	-
<b>包裝材料</b>						
成品使用的總包裝材料	噸	1,654,657 <sup>1</sup>	1,926,468	2,163,783	1,900,725	1,992,035
包裝材料總密度	噸／百升	21.38	22.75	-	-	-
使用可回收包裝的產品百分比	%	61.0 <sup>1</sup>	63.4	64.8	63.2	65.1
主要包裝使用再生材料的百分比	%	57.3 <sup>1</sup>	55.2	54.4	51.3	50.1
包裝中再生材料的百分比 - 玻璃	%	58.3 <sup>1</sup>	56.3	55.8	53.7	52.4
包裝中再生材料的百分比 - 鋁罐	%	46.0 <sup>1</sup>	41.4	31.3	22.2	18.3
<b>空氣排放物</b>						
懸浮粒子(PM)	噸	77	95	119	138	114
二氧化硫(SO <sub>x</sub> )	噸	62	139	124	114	115
氮氧化物(NO <sub>x</sub> )	噸	199	356	370	368	358

# 可持續發展報告

## 社會表現

指標	單位	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
<b>僱傭</b>						
所有員工 <sup>[6][7]</sup>	數量	20,844	21,407	24,902	24,331	26,363
<b>按僱傭類型劃分的員工總數</b>						
全職		15,880	16,394	18,416	19,079	21,059
男性	數量	11,822	12,122	13,639	14,163	15,524
女性	數量	4,058	4,272	4,777	4,916	5,535
兼職		4,964	5,013	6,486	5,252	5,304
男性	數量	984	960	1,069	1,105	0
女性	數量	3,980	4,053	5,417	4,147	5,304
<b>按年齡組別劃分的全職員工總數</b>						
30歲以下	數量	2,298	2,616	3,394	3,894	4,108
30歲至50歲	數量	12,119	12,321	13,485	13,737	15,020
50歲以上	數量	1,463	1,457	1,537	1,448	1,931
<b>按地區劃分的全職員工總數</b>						
中國內地	數量	12,480	12,939	14,695	15,392	17,381
韓國	數量	1,826	1,858	1,969	1,939	1,915
印度	數量	1,317	1,326	1,404	1,415	1,348
越南	數量	257	271	348	333	343
<b>員工流失比率</b>						
總流失比率	%	5	5	5	6.6	6.8
<b>按性別劃分的員工流失比率</b>						
男性	%	5	4	7	6.7	6.9
女性	%	5	6	5	8.1	8.4
<b>按年齡組別劃分的員工流失比率</b>						
30歲以下	%	13	12	13	15.2	12.2
30歲至50歲	%	5	4	5	5.8	5.9
50歲以上	%	1	1	1	1	1.1
<b>按地區劃分的員工流失比率</b>						
中國內地	%	5	4	/	/	/
韓國	%	4	9	/	/	/
印度	%	15	15	/	/	/
越南	%	14	16	/	/	/
<b>受訓員工百分比<sup>[8]</sup></b>						
<b>按性別劃分的受訓員工百分比</b>						
男性	%	99	99	97	93	89
女性	%	99	99	98	86	93

指標	單位	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
<b>按員工類別劃分的受訓員工百分比</b>						
經理級	%	99	79	73	94	99
非經理級	%	99	83	100	85	89
<b>平均受訓時數</b>						
<b>按性別劃分的平均受訓時數</b>						
男性	小時	84	50	49	67	26
女性	小時	76	44	43	71	27
<b>按員工類別劃分的平均受訓時數</b>						
經理級	小時	86	45	44	65	36
非經理級	小時	81	45	49	70	23
<b>健康與安全<sup>[9]</sup></b>						
員工因工亡故的人數 <sup>13</sup>	數量	1 <sup>✓</sup>	0	0 <sup>1</sup>	0	1
非員工因工亡故的人數(僅於本公司場所) <sup>[10]</sup>	數量	0 <sup>✓</sup>	1	0	1	0
因工傷損失工作日數	日	362	244	0	339	619
供應部門員工(自身)、二級物流/銷售員工可記錄的工傷(TRI)數目(排除死亡人數)	數量	6 <sup>✓</sup>	3	13	23	15
供應部門員工(自身)、二級物流/銷售員工的損失工時的工傷(LTI)	數量	4 <sup>✓</sup>	3	7	12	-

✓ 經羅兵咸永道會計師事務所核實的2025年數據(請參閱第192至194頁的第三方有限核證報告)。

1. 本報告所載若干金額及百分比數字已作約整。因此，若干表格中顯示為總額的數字可能並非上列數字的算術總和。絕對排放量按照溫室氣體盤查議定書計量。
2. 範圍1包括生產過程(包括自釀酒廠營運及相關標準運作程序)及現場發電的熱電聯工廠中燃料使用的二氧化碳當量(「CO<sub>2</sub>e」)排放量。
3. 範圍2代表購買的電力和蒸氣產生的排放。
4. 範圍3的排放估算基於以下一系列混合數據:供應商的數據、亞太地區的排放因素以及假設。百威亞太將以下類別納入範圍3溫室氣體排放量:第1類:購買的貨物和服務、第3類:燃料及能源相關的活動、第4類:上游運輸、第9類:下游運輸、第11類:已售產品的使用和第12類:生命週期完結。
5. 範圍2使用市場法及地域法計算,範圍3使用市場法計算。
6. 員工的定義與香港聯交所發佈的附錄三(社會關鍵績效指標匯報指引)一致。
7. 由於報告範圍不同,可持續發展報告中列示的員工總數與百威亞太年度報告中所呈報者有所差異。年度報告反映的是與綜合財務報表審計範圍(包括中國、韓國、印度及其他地區)一致的員工資料。可持續發展報告的數據則遵循機構設定的可持續發展報告範圍,該範圍基於營運控制及ESG披露資料的重要性評估而確定。該兩份數據均已透過適合其報告框架的內部控制流程進行驗證。
8. 受訓員工百分比=該類別的全職受訓人員數目/該類別的全職員工總數。於2025年,作為我們完善精細化數據管理工作的一部分,我們進一步調整了經理類別的統計定義。自2025年起,此關鍵績效指標將基於最新定義進行計算。
9. 績效表的健康與安全數據範圍涵蓋2022年起的所有員工,過往2021年的數據僅涵蓋供應部門員工。
10. 非員工包括承包商、分包商、服務提供商。

<sup>13</sup> 於2025年,該宗死亡事故涉及一名銷售員工,其在公共道路上騎摩托車時被一輛卡車撞擊。其後實施的道路安全措施包括:為員工及承包商更新多車輛安全培訓、開展安全宣傳活動、優化行車路線及設備,以及監控駕駛行為。

### 13.4 第三方核證

獨立執業會計師就百威亞太控股有限公司選定的可持續發展資料出具的有限保證鑒證報告  
致百威亞太控股有限公司董事會

就選定的可持續發展資料出具的有限保證鑒證報告

#### 有限保證結論

我們已對百威亞太控股有限公司(「貴公司」)截至2025年12月31日止年度載於附錄一的選定的可持續發展資料(「選定的可持續發展資料」)執行了有限保證的鑒證工作。

基於我們執行的程序以及取得的證據，我們並無發現任何事項使我們相信選定的可持續發展資料在所有重要事項未有按照 貴公司用於編製選定的可持續發展資料所採用的載於附錄二的標準(「報告標準」)編製。

#### 結論的基礎

我們根據國際審計與鑒證準則理事會(「國際審計與鑒證準則理事會」)頒佈的《國際鑒證業務準則第3000號(修訂版)歷史財務信息的審計或審閱以外的鑒證業務》(「《國際鑒證業務準則第3000號(修訂版)》」)，以及就《國際鑒證業務準則第3410號溫室氣體排放聲明的鑒證業務》(「《國際鑒證業務準則第3410號》」)的規定執行了有限保證的鑒證工作。

我們相信，我們所獲得的證據能充足及適當地為我們的結論提供基礎。我們根據該等標準須承擔的責任於本報告「執業會計師的責任」一節進一步說明。

#### 我們的獨立性和質量管理

我們遵守香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》中對獨立性及其他專業道德的要求，有關要求基於誠信、客觀、專業勝任能力和應有的關注、保密及專業行為的基本原則而制定。

本所應用國際審計與鑒證準則理事會發佈的《國際質量管理準則》第1號，該標準要求會計師事務所設計、實施和運行質量管理系統，包括有關遵守道德要求、專業標準和適用法律和監管要求的政策或程序。

### 就選定的可持續發展資料須承擔的責任

貴公司管理層須承擔以下責任：

- 根據報告標準編製選定的可持續發展資料；
- 根據報告標準設計、實施和維護管理層認為編製選定的可持續發展資料所需的內部控制，以使該等資料不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報；及
- 選擇和應用合適的可持續發展報告方法，並按照有關情況作出合理假設和估計。

管治人員負責監督 貴公司的可持續發展報告流程。

### 編製選定的可持續發展資料的固有限制

由於對於非財務資料，未有評估和計量的國際公認通用標準，故此不同但均為可予接受的計量和計量技術，或會導致報告結果出現差異，繼而影響與其他機構的可比性。此外，由於未有完備的科學知識可予採用以確定結合不同氣體排放因子和排放值，因此溫室氣體排放的量化存在固有的不確定性。

### 執業會計師的責任

我們的責任是計劃及執行鑒證工作，就選定的可持續發展資料是否不存在由於欺詐或錯誤導致的重大錯報取得有限保證，並發出載有結論的有限保證鑒證報告。我們僅根據我們商定的約定業務條款向整體董事會呈報我們的結論，除此以外概無其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。錯報可因欺詐或錯誤而導致，如錯報個別或總體而言可合理預期會影響使用者基於選定的可持續發展資料而作出的決定，則被視為重大錯報。

在根據《國際鑒證業務準則第3000號（修訂版）》及《國際鑒證業務準則第3410號》進行有限保證的鑒證工作的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 確定 貴公司使用報告標準作為編製選定的可持續發展資料的基準是否合適；
- 進行風險評估程序，包括了解與鑒證工作相關的內部控制，識別可能出現重大錯報（不論由於欺詐或錯誤導致）的情況，但目的並非對 貴公司內部控制的有效性作出結論；及
- 設計及執程序以應對選定的可持續發展資料中可能出現重大錯報的情況。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報的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯報的風險。

## 可持續發展報告

### 所執行工作的概要

有限保證的鑒證工作涉及執行情序以取得關於選定的可持續發展資料的證據。有限保證鑒證工作的程序，在性質和時間上與合理保證的鑒證工作有所不同，且其範圍小於合理保證的鑒證工作範圍。因此，有限保證的鑒證工作所取得的保證程度遠遠低於合理保證的鑒證工作中應取得的保證程度。

所選擇程序的性質、時間和範圍取決於專業判斷，包括識別選定的可持續發展資料中可能出現重大錯報（不論由於欺詐或錯誤導致）的情況。

在進行有限保證的鑒證工作時，我們：

- 在合適情況下對 貴公司及其附屬公司的相關管理人員進行詢問。
- 已了解 貴公司編製選定的可持續發展資料的相關報告流程。
- 對選定的可持續發展資料進行分析程序。
- 對選定的可持續發展資料中的選定資料進行有限的實質性鑒證程序。

### 其他事項

貴公司於2021年12月31日、2022年12月31日及2023年12月31日以及截至該日止年度的若干比較可持續發展資料並無進行鑒證。我們不就此修改結論。

羅兵咸永道會計師事務所  
執業會計師  
香港，2026年2月11日

百威亞太控股有限公司

附錄一 – 選定的可持續發展資料

截至2025年12月31日止年度之選定的可持續發展資料概述如下：

環境		單位	2025年1月1日至 2025年12月31日
<b>環境溫室氣體排放</b>			
1	範圍1溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量	79,576
2	範圍2溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量	167,555
3	範圍3溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量	4,322,995
4	溫室氣體排放強度(範圍1及2)	千克二氧化碳當量／百升	3.19
5	溫室氣體排放強度(範圍1、2及3)	千克二氧化碳當量／百升	59.04
<b>能源消耗</b>			
6	每百升產量採購能源總量	兆焦耳／百升	62.27
7	簽約可再生電力百分比	%	71.4
<b>用水量</b>			
8	總用水量	千百升	136,946
9	總耗水量	千百升	64,879
10	每百升產量用水量	百升／百升	1.77
<b>包裝材料</b>			
11	成品使用的總包裝材料	噸	1,654,657
12	使用可回收包裝的產品百分比	%	61.0
13	主要包裝使用再生材料的百分比	%	57.3
14	包裝中再生材料的百分比 – 玻璃	%	58.3
15	包裝中再生材料的百分比 – 鋁罐	%	46.0
<b>社會</b>			
<b>員工</b>			
16	員工總數	數量	20,844
<b>健康與安全</b>			
17	員工因工亡故的人數	數量	1
18	非員工因工亡故的人數(僅於本公司場所)	數量	0
19	供應部門員工(自身)、二級物流／銷售員工可記錄的工傷(TRI)數目(排除死亡人數)	數量	6
20	供應部門員工(自身)、二級物流／銷售員工的損失工時的工傷(LTI)	數量	4

# 可持續發展報告

百威亞太控股有限公司

## 附錄二 – 標準

### 報告範圍

選定的可持續發展資料涵蓋本公司、合併附屬公司及合併範圍內的其他公司業務，惟不包括合約釀酒廠 Celebrity。本公司每年審閱其報告範圍，確保涵蓋整體業務組合的重大影響。

溫室氣體（「溫室氣體」）排放量包括截至2025年12月31日止年度內，本公司擁有營運控制權的業務活動所產生的排放量。根據《溫室氣體盤查議定書 – 企業會計與報告標準》，營運控制權法指將溫室氣體排放量歸屬於對設施或排放源擁有營運控制權之機構的方法。

所報告之選定的可持續發展資料的方法及定義如下：

環境	方法
<b>環境溫室氣體排放</b>	
範圍1溫室氣體排放量（噸二氧化碳當量）	範圍1溫室氣體排放量及範圍2溫室氣體排放量（市場法）的指標涵蓋百威亞太所有營運，包括全部釀酒業務、垂直業務及特殊業務。本公司採用來自多個數據庫的排放因子，包括國際及行業指引排放因子，來源包括政府間氣候變化專門委員會、英國環境、食物和鄉村事務部、Ecoinvent、鋁業協會、美國環境保護局及國際能源署等。
範圍2溫室氣體排放量（噸二氧化碳當量）	
範圍3溫室氣體排放量（噸二氧化碳當量）	<p>本公司將以下類別納入範圍3溫室氣體排放量：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>第1類：購買的貨物和服務</li> <li>第3類：燃料及能源相關的活動</li> <li>第4類：上游運輸</li> <li>第9類：下游運輸</li> <li>第11類：已售產品的使用</li> <li>第12類：已售產品的報廢處理</li> </ul> <p>所報告的範圍3溫室氣體排放量按合計總額基準呈列，並採用自供應商或其他價值鏈合作夥伴取得的原始數據計算。</p> <p>本公司遵循溫室氣體核算體系範圍三價值鏈指引，並採用作業基礎法。範圍3溫室氣體排放量為估算數值，乃根據市場估算因子、再生材料及透過本公司Eclipse領導力計劃呈報的可供使用供應商資料計算得出。</p>
溫室氣體排放強度（範圍1及2） （千克二氧化碳當量／百升）	根據本公司2025年氣候行動目標框架，按每百升產量呈報的範圍1及2溫室氣體排放量，以及範疇1、2及3溫室氣體排放量數據，涵蓋飲料生產設施及垂直業務，包括麥芽廠及包裝廠。
溫室氣體排放強度（範圍1、2及3） （千克二氧化碳當量／百升）	

環境	方法
<b>能源消耗</b>	
每百升產量採購能源(兆焦耳／百升)	按採購能源總量除以每百升產量計算。
簽約可再生電力百分比(%)	簽約電力追蹤所有簽約可再生電力的進度，不論該等可再生電力於何市場使用，或是否用於本公司營運。
<b>用水量</b>	
總用水量(千百升)	總用水量定義為納入本公司飲料業務邊界內的取水量(不包括輸送予第三方或邊界外其他非飲料業務的水量)。
總耗水量(千百升)	耗水量定義為取水量減去輸送予第三方的水量，再減去排水量。
每百升產量用水量(百升／百升)	每百升產量用水量的指標定義為納入本公司營運邊界內的取水量(不包括輸送予第三方或邊界外其他非飲料業務的水量)除以報告期內的總包裝百升數。
<b>包裝材料</b>	
成品使用的總包裝材料(噸)	總包裝材料按木質／紙纖維包裝、金屬包裝、玻璃包裝及塑膠包裝的總和計算。
使用可回收包裝的產品百分比(%)	使用可回收包裝的產品或主要由再生材料製成的產品總百分比，按可回收包裝格式之體積百分比，加上再生材料含量超過50%之一次性初級包裝格式之體積百分比合計計算。本公司向供應商收集總噸數數據，包括按材料及供應商劃分之再生材料噸數百分比。
主要包裝使用再生材料的百分比(%)	就再生材料而言，本公司匯總各市場數據，以計算各材料之再生材料的百分比。再生材料的百分比數據由供應商提供並定期追蹤。包裝採購數據取自百威亞太自身採購系統。
包裝中再生材料的百分比－玻璃(%)	
包裝中再生材料的百分比－鋁罐(%)	

社會	
員工	
員工因工亡故的人數	亡故的定義與香港聯交所發佈的附錄三(社會關鍵績效指標匯報指引)一致。
非員工因工亡故的人數(僅於本公司場所)	非員工包括承包商、分包商、服務提供商。
供應部門員工(自身)、二級物流/銷售員工的損失工時的工傷(LTI)	損失工時的工傷(LTI)定義為導致缺勤超過一天的職業傷害。
供應部門員工(自身)、二級物流/銷售員工可記錄的工傷(TRI)數目(排除死亡人數)	可記錄傷害總數(TRI)定義為LTI+調職傷害+醫療處置傷害。調職傷害定義為因醫生或其他醫療專業人員施加限制,導致員工無法履行全部正常職務的傷害。醫療處置傷害定義為需要專業醫療處置的職業傷害。
員工總數	員工總數的定義與香港聯交所發佈的附錄三(社會關鍵績效指標匯報指引)一致。

## 13.5 報告指引索引

### 香港聯交所ESG報告守則索引

#### B部分：強制披露規定

強制披露規定	參考及備註
管治架構	建立我們強大的管治框架
匯報原則	附錄－匯報原則
匯報範圍	關於本報告

#### C部分：「不遵守就解釋」條文

主要範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標			章節
<b>環境</b>			
層面A1： 排放	一般披露	有關廢氣排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的：	氣候行動
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	A1.1	排放物種類及相關排放數據。	績效表
	A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效表
	A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效表
	A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	氣候行動
A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	循環包裝	

主要範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標			章節
層面A2： 資源使用	一般披露	有效使用資源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	守護水源 循環包裝
	A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源（如電、氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效表
	A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效表
	A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	氣候行動
	A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	守護水源
	A2.5	製成品所用包裝材料的總量（以噸計算）及（如適用）每生產單位估量。	績效表
層面A3： 環境及 天然資源	一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	可持續農業 氣候行動 守護水源
	A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	可持續農業 氣候行動 守護水源
<b>社會</b>			
層面B1： 僱傭	一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：	人才發展、員工參與 度和福利
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B1.1	按性別、僱傭類型（如全職或兼職）、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	人才發展、員工參與 度和福利
B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	績效表	

主要範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標			章節
層面B2： 健康與安全	一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的：	健康與安全
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B2.1	過去三年（包括匯報年度）每年因工亡故的人數及比率。	健康與安全
	B2.2	因工傷損失工作日數。	績效表
B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	健康與安全	
層面B3： 發展及培訓	一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	人才發展、員工參與度和福利
	B3.1	按性別及僱員類別（如高級管理層、中級管理層等）劃分的受訓僱員百分比。	人才發展、員工參與度和福利
	B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	績效表
層面B4： 勞工準則	一般披露	有關防止童工或強制勞工的：	人才發展、員工參與度和福利
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	績效表
B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	我們的員工	

## 可持續發展報告

主要範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標			章節
層面B5： 供應鏈管理	一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	我們的供應商
	B5.1	按地區劃分的供應商數目。	績效表
	B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法。	我們的供應商
	B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	我們的供應商
	B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	我們的供應商
層面B6： 產品責任	一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：	我們的客戶
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	我們的客戶
	B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	我們的客戶
	B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	知識產權保護
B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	我們的客戶	
B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	我們的客戶	

主要範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標			章節
層面B7： 反貪污	一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的：	反賄賂與反腐敗
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	管理委員會
B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	《舉報政策》	
B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	《商業行為準則》及反腐敗培訓	
層面B8： 社區投資	一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	我們的社區
	B8.1	專注貢獻範疇（如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育）。	我們的社區
	B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）。	我們的社區

## D部分：氣候相關披露

氣候相關披露要求	章節	
(l) 管治	19. 發行人須披露有關以下方面的資料：	
	(a) 負責監督氣候相關風險和機遇的治理機構（可包括董事會、委員會或其他同等治理機構）或個人的資料。具體而言，發行人須指出有關機構或個人及披露以下資料：	氣候行動
	(i) 該機構或個人如何釐定當前或將來是否有適當的技能和勝任能力來監督應對氣候相關風險和機遇的策略	氣候行動
	(ii) 該機構或個人獲悉氣候相關風險和機遇的方式和頻率	氣候行動
	(iii) 該機構或個人在監督發行人的策略、重大交易決策和風險管理程序及相關政策的過程中，如何考慮氣候相關風險和機遇，包括該機構或個人是否有考慮與該等氣候相關風險和機遇相關的權衡評估	氣候行動
	(iv) 該機構或個人如何監督有關氣候相關風險和機遇的目標制定並監察達標進度（見第37段至第40段），包括是否將相關績效指標納入薪酬政策以及如何納入（見第35段）	氣候行動
	(b) 管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色，包括以下資料：	氣候行動
	(i) 該角色是否被委託給特定的管理層人員或管理層委員會以及如何對該人員或委員會進行監督	氣候行動
	(ii) 管理層可有使用監控措施及程序協助監督氣候相關風險和機遇；如有，這些監控措施及程序如何與其他內部職能部門進行整合	氣候行動

氣候相關披露要求	章節	
(II) 策略	<b>氣候相關風險和機遇</b>	
	20. 發行人須披露其資料，以讓人理解其合理預期可能在短期、中期或長期影響其現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇。	
	(a) 描述合理預期可能在短期、中期或長期影響發行人的現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇	氣候行動
	(b) 就發行人已識別的每項氣候相關風險，解釋發行人是否認為該風險是與氣候相關物理風險或與氣候相關轉型風險	氣候行動
	(c) 就發行人已識別的每項氣候相關風險和機遇，具體說明其合理預期可能影響發行人的時間範圍（短期、中期或長期）	氣候行動
	(d) 解釋發行人如何定義短期、中期及長期，以及這些定義如何與其策略決定規劃範圍掛鉤	氣候行動
	<b>業務模式和價值鏈</b>	
	21. 發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其業務模式和價值鏈的當前和預期影響的資料。具體而言，發行人須作如下披露：	
	(a) 描述氣候相關風險和機遇對發行人的業務模式和價值鏈的當前和預期影響	氣候行動
(b) 描述在發行人的業務模式和價值鏈中，氣候相關風險和機遇集中的地方（例如，地理區域、設施及資產類型）	氣候行動	

氣候相關披露要求		章節
	<p><b>策略和決策</b></p> <p>22. 發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其策略和決策的影響的資料。具體而言，發行人須作如下披露：</p>	
	<p>(a) 有關發行人已經及將來計劃在其策略和決策中如何應對氣候相關風險和機遇的資料，包括發行人計劃如何實現任何其所設定的氣候相關目標，以及任何法律或法規要求達到的目標。具體而言，發行人須披露以下資料：</p>	氣候行動
	<p>(i) 因應氣候相關風險和機遇而在當前及預期將來對發行人業務模式（包括資源配置）作出的變動</p>	氣候行動
	<p>(ii) 已經或預期將進行的任何適應或減緩工作（直接或間接）</p>	氣候行動
	<p>(iii) 發行人任何與氣候相關轉型計劃（包括制定轉型計劃時使用的主要假設的資料，以及該計劃所依賴的因素），或若發行人並未有這樣的計劃，則作適當的否定聲明</p>	氣候行動
	<p>(iv) 發行人計劃如何實現任何氣候相關目標（包括任何溫室氣體排放目標（如有）</p>	氣候行動
	<p>(b) 有關發行人當前及將來計劃如何為根據第22(a)段披露的行動提供資源</p>	氣候行動
	<p>23. 發行人須披露先前各匯報期內按照第22(a)段所披露計劃的進度</p>	氣候行動

氣候相關披露要求	章節
<p><b>財務狀況、財務表現及現金流量</b> 當前財務影響</p> <p>24. 發行人須披露以下定性和量化資料：</p>	
<p>(a) 氣候相關風險和機遇如何影響發行人在匯報期的財務狀況、財務表現及現金流量</p>	氣候行動
<p>(b) 當存在將導致下一匯報期相關財務報表中的資產和負債帳面價值發生重要調整的重大風險時，關於第24(a)段中識別的氣候相關風險和機遇的資料</p>	氣候行動
<p><b>財務狀況、財務表現及現金流量</b> 預期財務影響</p> <p>25. 發行人須披露以下定性和量化資料：</p>	
<p>(a) 發行人經考慮其管理氣候相關風險和機遇的策略後，並考慮到以下各項，預期其財務狀況在短期、中期及長期內將如何變化：</p>	氣候行動
<p>(i) 其投資及處置計劃</p>	氣候行動
<p>(ii) 其為實施策略所需的資金的計劃資金來源</p>	氣候行動
<p>(b) 基於發行人管理氣候相關風險和機遇的策略，其預計其財務業績及現金流量在短期、中期及長期的變化</p>	氣候行動

氣候相關披露要求		章節
	<p><b>氣候韌性</b></p> <p>26. 在考慮發行人已識別的氣候相關風險和機遇後，發行人須披露資料，使他人了解發行人的策略及業務模式對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。發行人須按與其情況相稱的做法，使用與氣候相關的情景分析來評估其氣候韌性。提供量化資料時，發行人可披露單一數額或區間範圍。具體而言，發行人須作如下披露：</p>	
	(a) 發行人截至匯報日對其氣候韌性的評估，其有助於了解：	氣候行動
	(i) 發行人的分析結果對其策略和業務模式的影響（如有），包括發行人需要如何應對氣候中確定的影響	氣候行動
	(ii) 發行人對氣候韌性的評估中考慮的重大不確定因素的範疇	氣候行動
	(iii) 發行人根據氣候發展調整其短期、中期和長期策略和業務模式的能力	氣候行動
	(b) 如何及何時進行氣候相關情景分析，包括：	氣候行動
	(i) 使用的輸入數據，包括：	氣候行動
	(1) 發行人在分析中使用的氣候相關情景及其來源	氣候行動
	(2) 分析是否涵蓋多種不同的氣候相關情景	氣候行動
	(3) 分析所使用的氣候相關情景是否與氣候相關轉型風險或氣候相關物理風險有關	氣候行動
	(4) 發行人在其情景中是否使用了與最新氣候變化國際協議相一致的情景	氣候行動
	(5) 發行人為何認為所選擇的氣候相關情景與評估其氣候相關變化、發展或不確定性的韌性相關	氣候行動
	(6) 發行人在分析中所使用的時間範圍	氣候行動
	(7) 發行人分析所涵蓋的營運範圍（例如分析所涵蓋的營運地點及業務單位）	氣候行動

氣候相關披露要求		章節
	(ii) 發行人在分析中所作的關鍵假設	氣候行動
	(iii) 進行氣候相關情景分析的匯報期	氣候行動
(III) 風險管理	27. 發行人須披露以下資料：	
	(a) 發行人用於識別、評估氣候相關風險，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策，包括有關以下方面的資料：	氣候行動
	(i) 發行人使用的輸入資料及參數（例如資料來源及程序所涵蓋的業務範圍）	氣候行動
	(ii) 發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來識別氣候相關風險	氣候行動
	(iii) 發行人如何評估有關風險的影響的性質、可能性及程度（例如發行人可有考慮定性因素、量化門檻或其他所用標準）	氣候行動
	(iv) 發行人可有及如何就氣候相關風險相對於其他類型風險的優次排列	氣候行動
	(v) 發行人如何監察其氣候相關風險	氣候行動
	(vi) 與上一個匯報期相比，發行人可有及如何改變其使用的流程	氣候行動
	(b) 發行人用於識別、評估氣候相關機遇，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程（包括發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來確定氣候相關機遇的資料）	氣候行動
	(c) 氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何	氣候行動

氣候相關披露要求	章節	
(IV) 指標及目標	<b>溫室氣體排放</b>	
	28. 發行人須披露匯報期內的溫室氣體絕對總排放量（以公噸二氧化碳當量表示），並分為：	
	(a) 範圍1溫室氣體排放	績效表
	(b) 範圍2溫室氣體排放	績效表
	(c) 範圍3溫室氣體排放	績效表
	29. 發行人須：	
	(a) 除非管轄機關或發行人上市之另一交易所另有要求，否則發行人須根據《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準（2004年）》計量其溫室氣體排放	氣候行動
	(b) 披露其用於計量溫室氣體排放的方法，包括：	
	(i) 發行人用於計量其溫室氣體排放的計量方法、輸入資料及假設	氣候行動 績效表
	(ii) 發行人為何選擇該計量方法、輸入資料及假設計量溫室氣體排放	氣候行動 績效表
	(iii) 發行人在匯報期對計量方法、輸入資料及假設進行的任何變更以及變更原因	氣候行動 績效表
	(c) 就根據第28(b)段披露的範圍2溫室氣體排放，披露其以地域為基準的範圍2溫室氣體排放，並提供有助於了解發行人之範圍2溫室氣體排放的任何必要合約文件的資料	氣候行動 績效表
	(d) 就根據第28(c)段披露的範圍3溫室氣體排放，根據《溫室氣體核算體系：企業價值鏈（範圍3）核算與報告標準（2011年）》所述的範圍3類別披露發行人計量範圍3溫室氣體排放中包含的類別	氣候行動 績效表

氣候相關披露要求		章節
<b>氣候相關轉型風險</b> 30. 發行人須披露容易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的金額及百分比		氣候行動
<b>氣候相關物理風險</b> 31. 發行人須披露容易受氣候相關物理風險影響的資產或業務活動的金額及百分比		氣候行動
<b>氣候相關機遇</b> 32. 發行人須披露涉及氣候相關機遇的資產或業務活動的金額及百分比		氣候行動
<b>資本運用</b> 33. 發行人須披露用於氣候相關風險和機遇的資本開支、融資或投資的金額		氣候行動
<b>內部碳定價</b> 34. 發行人須披露如下：		
(a) 闡釋發行人可有及如何在決策中應用碳定價（例如投資決策、轉移定價及情景分析）		不適用於百威亞太
(b) 發行人用於評估其溫室氣體排放成本的每公噸溫室氣體排放量定價		不適用於百威亞太
<b>薪酬</b> 35. 發行人須披露氣候相關考慮因素可有及如何納入薪酬政策，或提供適當的否定聲明。這可能構成根據第19(a)(iv)段作出的披露的一部分		氣候行動
<b>行業指標</b> 36. 本交易所鼓勵發行人披露與一項或多項特定的業務模式和活動有關的行業指標，或與參與有關行業常見特徵有關的行業指標。在決定披露哪些行業指標時，本交易所鼓勵發行人參考《〈國際財務報告可持續披露準則S2號〉行業披露指南》和其他行業所述的與披露主題相關的行業指標，並考慮其是否適用		氣候行動

氣候相關披露要求		章節
	<p><b>氣候相關目標</b></p> <p>37. 發行人須披露(a)其為監察實現其策略目標的進展而設定的與氣候相關的定性及量化目標；及(b)法律或法規要求發行人達到的任何目標，包括任何溫室氣體排放目標。發行人須就每個目標逐一披露：</p>	
	(a) 用以設定目標的指標	氣候行動
	(b) 目標的目的（例如減緩、適應或以科學為基礎的舉措）	氣候行動
	(c) 目標的適用範圍（例如目標是適用於發行人整個集團還是部分（如僅適用於某個業務單位或地理區域））	氣候行動
	(d) 目標的適用期間	氣候行動
	(e) 衡量進度的基準期間	氣候行動
	(f) 階段性目標或中期目標（如有）	氣候行動
	(g) 如屬量化目標，其屬絕對目標還是強度目標	氣候行動
	(h) 最新氣候變化國際協議（包括該協議產生的司法承諾）如何幫助發行人設定目標	氣候行動
	38. 發行人須披露其設定及審核每項目標的方法，以及其如何監察達標進度，包括：	氣候行動
	(a) 目標本身及設定目標的方法是否經第三方驗證	氣候行動
	(b) 發行人審核目標的程序	氣候行動
	(c) 用於監察達標進度的指標	氣候行動
	(d) 任何修訂目標的內容及原因	氣候行動
	39. 發行人須披露有關每項氣候相關目標的績效的資料以及對發行人績效的趨勢或變化分析	氣候行動

氣候相關披露要求	章節
	40. 就按第37至39段披露的每一項溫室氣體排放目標，發行人須披露：
	(a) 目標涵蓋哪些溫室氣體 氣候行動
	(b) 目標是否涵蓋範圍1、範圍2或範圍3溫室氣體排放 氣候行動
	(c) 此目標是溫室氣體排放總量目標還是溫室氣體排放淨額目標。如為溫室氣體排放淨額目標，發行人須另外披露相關的溫室氣體排放總量目標 氣候行動
	(d) 目標是否是採用行業脫碳方法得出的 氣候行動
	(e) 發行人計劃使用碳信用抵銷溫室氣體排放以實現任何溫室氣體排放淨額目標。關於使用碳信用的計劃，發行人須披露：
	(i) 依賴使用碳信用以實現任何溫室氣體排放淨額目標的程度及方式 不適用於百威亞太
	(ii) 該碳信用將由哪些第三方計劃驗證或認證 不適用於百威亞太
	(iii) 碳信用的類型，包括相關抵消是否是基於自然還是基於科技的碳消除，以及相關抵消是通過減碳還是碳消除實現 不適用於百威亞太
	(iv) 為讓人了解發行人計劃使用的碳信用的可信度和完整性所必需的任何其他重要因素（例如，對碳抵消效果的假設） 不適用於百威亞太
	<b>跨行業指標及行業指標的適用性</b> 41. 在編製披露內容以符合第21至26及37至38段的規定時，發行人須參考(i)跨行業指標（見第28至35段）及(ii)行業指標（見第36段）並考慮其是否適用 氣候行動

## 可持續發展報告

### 詞彙表

「百威集團」	Anheuser-Busch InBev
「APS」	承諾目標情景
「董事會」	董事會
「百威亞太」、「本公司」	百威亞太控股有限公司
「資本開支」	資本開支
「CCUS」	碳捕集、利用與封存
「CDP」	碳揭露項目
「CO <sub>2</sub> 」	二氧化碳
「ERM」	企業風險管理
「ESG」	環境、社會及管治
「溫室氣體」	溫室氣體
「GRI」	全球報告倡議組織
「指引」	香港聯合交易所有限公司上市規則附錄二十七所載的環境、社會及管治報告指引
「香港聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「百升」	一百公升
「國際財務報告準則」	國際財務報告準則
「IID」	車輛點火自動鎖定裝置
「獨立非執行董事」	獨立非執行董事
「ISO」	國際標準化組織

「ISSB」	國際可持續發展標準委員會
「IUCN」	世界自然保護聯盟
「IVF」	體外受精
「kWh」	千瓦時
「LTI」	損失工時工傷
「非政府組織」	非政府組織
「OBC」	Oriental Brewery Co., Ltd
「經營開支」	經營開支
「研發」	研究及開發
「RMCC」	負責任的營銷和溝通準則
「SSA」	供應商策略聯盟
「SSP」	共享社會經濟路徑
「STEPS」	既定政策情景
「TCFD」	氣候相關財務披露工作小組
「TNFD」	自然相關財務披露工作組
「TPRM」	第三方風險管理
「UN」	聯合國
「美元」	美元，美國法定貨幣
「VPO」	工廠最優化管理
「VSA」	供應商戰略聯盟
「WASH」	水、衛生設施及衛生

# 獨立核數師報告



致百威亞太控股有限公司股東  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 意見

#### 我們已審計的內容

百威亞太控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第221至294頁的綜合財務報表包括：

- 於2025年12月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合收益表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料及其他解釋資料。

#### 我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據《國際財務報告準則》真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其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。

### 意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》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。

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。

### 獨立性

根據國際會計師職業道德準則理事會頒佈的《國際專業會計師道德守則》(包括國際獨立性準則)(以下簡稱「IESBA守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行IESBA守則中的其他職業道德責任。

### 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。

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 中國及韓國商譽及無固定可使用年期無形資產的減值評估。

### 關鍵審計事項

#### 中國及韓國商譽及無固定可使用年期無形資產的減值評估

請參閱綜合財務報表附註2.4、2.7、2.13、4、13及14。

於2025年12月31日，貴集團擁有與中國及韓國業務有關的商譽及無確定可使用年期的無形資產為7,302百萬美元，截至該日期佔貴集團總資產的49%。

管理層根據國際會計準則第36號進行年度減值評估。管理層使用來自貴集團獲批准的更新戰略計劃的折現現金流量模型，根據使用價值的計算釐定現金產生單位的可收回金額。

管理層於2025年第四季度完成年度減值評估，並認為毋須作出減值支出。

此屬關鍵審計事項，原因為商譽及無固定可使用年期無形資產的金額及管理層在制定相關現金產生單位的可收回金額的估值估計所用的主要假設時需要的判斷。主要假設包括預期收益增長、經營利潤率、貼現率及最終增長率。

### 我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們就商譽及無固定可使用年期無形資產減值評估所執行的程序包括：

- 根據國際會計準則第36號評估減值測試方法是否恰當；
- 測試折現現金流量模型的計算準確度；
- 調節折現現金流量模型的輸入數據與證據，例如獲批准的戰略計劃；
- 評估管理層使用的收益增長和經營利潤率假設，將其與過往業績及外部市場增長預期進行比較；
- 根據我們對行業的了解，聯同內部估值專家評估所用折現率；
- 比較中國和韓國的終端增長率與外部通貨膨脹率；
- 對主要假設進行敏感度分析，並評估主要假設的合理可能下行變化帶來的潛在影響；及
- 考慮主要假設有否於綜合財務報表內恰當披露。

根據所進行的審計工作，我們認為現有證據能夠支持管理層於中國及韓國的商譽及無固定可使用年期無形資產減值評估。

## 其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

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，我們沒有任何報告。

## 董事及審核及風險委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據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，並對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負責。

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。

審核及風險委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

## 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，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向 閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《國際審計準則》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《國際審計準則》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作出會計估計和相關披露的合理性。

## 獨立核數師報告

- 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，則我們有必要修改意見。我們的結論是基於核數師報告日期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。
- 規劃並執行集團審計，以就貴集團內實體或業務單位的財務資料獲取充足、適當的審計憑證，作為對綜合財務報表發表意見的基礎。我們負責就集團審計開展的審計工作的方向、監督和審閱。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審核及風險委員會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。

我們亦向審核及風險委員會提交聲明，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，以及在適用的情況下，為消除獨立性所受威脅而採取的行動或適用防範措施。

從與審核及風險委員會溝通的事項中，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披露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描述該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是羅佩珊。

羅兵咸永道會計師事務所  
執業會計師

香港，2026年2月11日

## 綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>收入</b>	5	<b>5,764</b>	<b>6,246</b>
銷售成本		(2,877)	(3,099)
<b>毛利</b>		<b>2,887</b>	<b>3,147</b>
經銷開支		(441)	(496)
銷售及營銷開支		(1,091)	(1,129)
行政開支		(454)	(477)
其他經營收益	6	85	115
<b>扣除非基礎項目前的經營溢利</b>		<b>986</b>	<b>1,160</b>
非基礎項目	7	(83)	(62)
<b>經營溢利</b>		<b>903</b>	<b>1,098</b>
財務成本	10	(40)	(35)
財務收入	10	50	66
<b>財務收入淨額</b>		<b>10</b>	<b>31</b>
分佔聯營公司業績	16	38	31
<b>除稅前溢利</b>		<b>951</b>	<b>1,160</b>
所得稅開支	11	(431)	(410)
<b>年內溢利</b>		<b>520</b>	<b>750</b>
以下人士應佔年內溢利：			
百威亞太股權持有人		489	726
非控股權益		31	24
<b>百威亞太股權持有人應佔溢利每股盈利：</b>			
每股基本盈利(以美分計)	33	3.70	5.51
每股攤薄盈利(以美分計)	33	3.67	5.46

所附附註為綜合財務報表的一部分。

## 綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
年內溢利	520	750
其他全面收益／(虧損)：		
不會重新分類至損益的項目：		
離職後福利重新計量	1	3
其後可能重新分類至損益的項目：		
換算海外業務的匯兌差異	269	(703)
現金流量對沖收益	17	6
<b>其他全面收益／(虧損)，扣除稅項</b>	<b>287</b>	<b>(694)</b>
<b>全面收益總額</b>	<b>807</b>	<b>56</b>
以下人士應佔年內全面收益總額：		
百威亞太股權持有人	772	33
非控股權益	35	23

所附附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	12	2,379	2,585
商譽	13	6,130	5,945
無形資產	14	1,477	1,456
土地使用權	15	200	199
於聯營公司的投資	16	525	504
遞延稅項資產	17	200	198
貿易及其他應收款項	19	47	46
其他非流動資產		-	13
<b>總非流動資產</b>		<b>10,958</b>	<b>10,946</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	18	343	376
貿易及其他應收款項	19	505	496
衍生工具		43	29
向百威集團作出的現金池存款		71	48
現金及現金等價物	20	2,828	2,867
其他流動資產		25	16
<b>總流動資產</b>		<b>3,815</b>	<b>3,832</b>
<b>總資產</b>		<b>14,773</b>	<b>14,778</b>
<b>權益及負債</b>			
<b>權益</b>			
已發行股本	21	-	-
股份溢價	21	29,063	43,591
資本儲備	21	(22,454)	(36,232)
庫存股份	21	(21)	(80)
其他儲備	21	(1,518)	(1,793)
保留盈利		5,192	4,698
<b>百威亞太股權持有人應佔權益</b>		<b>10,262</b>	<b>10,184</b>
非控股權益	29	66	56
<b>總權益</b>		<b>10,328</b>	<b>10,240</b>

# 綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>非流動負債</b>			
計息貸款及借款	22	60	68
遞延稅項負債	17	384	375
貿易及其他應付款項	26	7	13
撥備	25	67	65
應付所得稅		24	24
僱員福利	23	64	57
其他非流動負債		2	3
		<b>608</b>	<b>605</b>
<b>流動負債</b>			
計息貸款及借款	22	217	136
貿易及其他應付款項	26	2,111	2,228
應付百威集團款項	26	110	91
委託包裝及合約負債	26	1,212	1,306
衍生工具		3	3
撥備	25	18	9
應付所得稅		166	160
		<b>3,837</b>	<b>3,933</b>
		<b>14,773</b>	<b>14,778</b>

載於第221至294頁的綜合財務報表於2026年2月11日獲董事會批准，並由下列董事代表簽署：

程衍俊  
董事

Fernando Tennenbaum  
董事

所附附註為綜合財務報表的一部分。

## 綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

百萬美元	百威亞太股權持有人應佔						總計	非控股 權益	總權益
	已發行 股本	股份 溢價	股本 儲備	庫存 股份	其他 儲備	保留 盈利 <sup>(1)</sup>			
<b>2024年1月1日</b>	-	43,591	(36,225)	(95)	(1,157)	4,671	10,785	65	10,850
年內溢利	-	-	-	-	-	726	726	24	750
其他全面(虧損)/收益									
換算海外業務的匯兌差異	-	-	-	-	(702)	-	(702)	(1)	(703)
其他	-	-	-	-	9	-	9	-	9
<b>全面收益總額</b>	-	-	-	-	(693)	726	33	23	56
庫存股份	-	-	-	15	-	-	15	-	15
以股份為基礎的付款	-	-	(7)	-	57	(1)	49	-	49
股息	-	-	-	-	-	(698)	(698)	(32)	(730)
<b>與擁有人的交易總額</b>	-	-	(7)	15	57	(699)	(634)	(32)	(666)
<b>2024年12月31日</b>	-	43,591	(36,232)	(80)	(1,793)	4,698	10,184	56	10,240
<b>2025年1月1日</b>	-	43,591	(36,232)	(80)	(1,793)	4,698	10,184	56	10,240
年內溢利	-	-	-	-	-	489	489	31	520
其他全面(虧損)/收益									
換算海外業務的匯兌差異	-	-	-	-	265	-	265	4	269
其他	-	-	-	-	18	-	18	-	18
<b>全面收益總額</b>	-	-	-	-	283	489	772	35	807
庫存股份	-	-	-	59	(2)	-	57	-	57
以股份為基礎的付款	-	-	-	-	(6)	3	(3)	-	(3)
股息	-	-	-	-	-	(748)	(748)	(25)	(773)
股份溢價轉讓(附註21)	-	(14,528)	13,778	-	-	750	-	-	-
<b>與擁有人的交易總額</b>	-	(14,528)	13,778	59	(8)	5	(694)	(25)	(719)
<b>2025年12月31日</b>	-	29,063	(22,454)	(21)	(1,518)	5,192	10,262	66	10,328

- (1) 保留盈利包括中華人民共和國(「中國」)的合法法定儲備金(截至2025年12月31日為298百萬美元及截至2024年12月31日為270百萬美元)。根據相關中國法律及法規，中國公司須將公司純利的10%分配至儲備金，直至有關儲備金達公司註冊資本的50%為止。法定盈餘公積在有關當局批准後可予動用，以抵銷累計虧損或增加公司註冊資本，惟有關儲備金不得少於公司註冊資本的25%。

所附附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>經營活動</b>			
<b>年內溢利</b>		<b>520</b>	<b>750</b>
折舊、攤銷及減值	12、14、15	606	647
應收款項、存貨及其他資產減值虧損		29	35
撥備及僱員福利增加／(減少)		38	(4)
財務收入淨額	10	(10)	(31)
出售物業、廠房及設備以及無形資產收益淨額	6	(41)	(43)
按權益結算以股份為基礎的付款開支	8	58	70
所得稅開支	11	431	410
列於溢利的其他非現金項目		(15)	(16)
分佔聯營公司業績	16	(38)	(31)
<b>營運資金變動及使用撥備前的經營活動所得現金流量</b>		<b>1,578</b>	<b>1,787</b>
貿易及其他應收款項(增加)／減少		(29)	76
存貨減少		26	25
貿易及其他應付款項減少		(216)	(335)
撥備及退休金減少		(23)	(99)
<b>經營所得現金</b>		<b>1,336</b>	<b>1,454</b>
已付利息		(18)	(23)
已收利息		50	60
已收股息		16	11
已付所得稅		(433)	(368)
<b>經營活動所得現金流量</b>		<b>951</b>	<b>1,134</b>
<b>投資活動</b>			
收購物業、廠房及設備以及無形資產		(307)	(379)
出售物業、廠房及設備以及無形資產所得款項		12	11
收購附屬公司，扣除購入之現金		(8)	(24)
投資所得款項		2	6
向百威集團作出的現金池存款		(23)	(23)
<b>投資活動所用現金流量</b>		<b>(324)</b>	<b>(409)</b>

## 綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>融資活動</b>			
已付百威亞太股權持有人的股息	21	(748)	(698)
已付非控股權益持有人的股息		(25)	(32)
償還借款	22	(29)	(131)
借款所得款項	22	120	47
支付租賃負債	22	(51)	(61)
現金財務成本淨額(不計利息)		2	(20)
其他融資現金流量		(7)	(8)
		<b>(738)</b>	<b>(903)</b>
<b>融資活動所用現金流量</b>			
		<b>(111)</b>	<b>(178)</b>
<b>現金及現金等價物減少淨額</b>		<b>(111)</b>	<b>(178)</b>
年初現金及現金等價物	20	2,867	3,141
匯率波動的影響		72	(96)
		<b>2,828</b>	<b>2,867</b>
<b>年末現金及現金等價物</b>	20	<b>2,828</b>	<b>2,867</b>

所附附註為綜合財務報表的一部分。

### 1. 一般資料及呈列基準

#### 1.1 一般資料

百威亞太控股有限公司（「本公司」或「百威亞太」）於2019年4月10日在開曼群島根據開曼群島法律註冊成立為獲豁免有限公司。本公司的註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681 Grand Cayman, KY1-1111, Cayman Islands。本公司股份於2019年9月30日在香港聯合交易所有限公司上市。

本公司為一家投資控股公司。本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）主要於亞太地區從事啤酒釀造及經銷。

本集團的直屬母公司為AB InBev Brewing Company (APAC) Limited，其為一家於英國註冊成立的私人公司。

本集團的最終母公司為Anheuser-Busch InBev SA/NV（稱為「百威集團」），為一家總部位於比利時魯汶的上市公司（泛歐交易所：ABI），於墨西哥（墨西哥MEXBOL指數編號：ANB）及南非（南非約翰內斯堡證券交易所：ANH）證券交易所作第二上市，及以美國預託證券的方式在紐約證券交易所上市（紐交所：BUD）。

#### 1.2 呈列基準

本集團的綜合財務報表乃按照強制於2025年1月1日開始的財務期間實施的國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則（「國際財務報告準則」）及適用於根據國際財務報告準則進行報告的公司的國際財務報告準則詮釋委員會（「國際財務報告詮釋委員會」）詮釋以及香港公司條例的披露規定編製。除非另有所指，否則綜合財務報表乃按歷史成本法編製。

如附註3.1.5進一步闡述，與許多其他快速消費品公司一樣，儘管營運現金流強勁，本集團仍有意維持淨流動負債以作為其業務模式的一部分。因此，本集團的淨流動負債並不反映任何持續經營問題，且綜合財務報表乃按照持續經營基準編製。

## 2. 重大會計政策概要

編製綜合財務報表時應用的主要會計政策載列於下文。除非另有所指，否則該等政策於所有已呈列年度貫徹應用。

編製符合國際財務報告準則的綜合財務報表須使用若干關鍵會計估計，亦要求管理層於應用本集團的會計政策時作出判斷。涉及較高程度判斷或複雜性的範疇，或假設及估計對綜合財務報表屬重大的範疇於附註4披露。

若干準則的修訂本於2025年1月1日開始的財政年度首次強制應用，而由於其不適用於本集團綜合財務報表或對本集團綜合財務報表而言不屬重大，故未列入該等綜合財務報表中。

於2024年4月，國際會計準則理事會發佈國際財務報告準則第18號財務報表的呈列及披露，以取代國際會計準則第1號，並引入旨在提高財務業績報告的可比性及提升向使用者提供的資料的透明度的新規定。國際財務報告準則第18號於2027年1月1日或之後開始的年度報告期間生效，並允許提前應用。該準則將會追溯應用。

儘管國際財務報告準則第18號並不影響資產、負債、收益或開支的確認或計量，但預期會對主要財務報表的呈列及相關披露構成重大影響。

國際財務報告準則第18號引入新規定以：

- 在收益表中呈列指定的類別，並引入新的經營、投資和融資類別以及經界定小計；
- 在財務報表附註中披露管理層界定的績效計量；及
- 加強主要報表和附註的合併和細分原則。

本公司預期，採納該準則主要會影響收益表及現金流量表的呈列、管理層績效計量的披露以及相關附註結構。

## 綜合財務報表附註

本公司無意提前採納國際財務報告準則第18號，並正在審視對其綜合財務報表的影響。公司評估後認為，根據國際財務報告準則第18號，主要的呈列變動是將國際會計準則第1號下的現金及貸款利息收入重新分類至投資溢利，以及將國際會計準則第1號下的外匯收益或虧損重新分類至與導致外匯差額的項目的收益及開支相同的類別。

### 2.1 功能及呈報貨幣

除非另有所指，否則該等財務報表所載的所有財務資料以美元（「美元」）呈列並約整至最接近的百萬位（呈報貨幣）。綜合財務報表所載所有報告分部的財務資料乃使用報告分部經營所在主要環境的貨幣而計量（功能貨幣）。

### 2.2 綜合原則

附屬公司指本集團控制的實體。本集團因參與實體經營而就可變回報承擔風險或享有權利，且有能力通過對實體的權力影響該等回報時，即控制該實體。於評估控制權時，會考慮潛在投票權。當本集團直接或間接擁有半數以上投票權（不一定等同經濟所有權）時，除非能證明該所有權並不構成控制權，否則控制權被假定存在。附屬公司財務報表自控制權開始之日起計入綜合財務報表內，直至控制權終止之日止。即使這會導致非控股權益出現虧絀結餘，附屬公司全面收益總額歸屬於本集團擁有人及非控股權益。

聯營公司指本集團對其財務及經營政策擁有重大影響力但並無控制權的業務，一般由擁有介乎20%至50%的投票權以作證明。聯營公司以權益會計法自重大影響力或共同控制開始之日起入賬，直至該重大影響力或共同控制終止之日止。當本集團應佔虧損超出聯營公司賬面值，則賬面值削減至零並終止確認進一步虧損，惟本集團代表聯營公司已產生法定或推定責任則除外。

本集團附屬公司及聯營公司的財務信息乃使用與母公司一致的會計政策及相同的報告年度而編製。於特殊情況下，當編製附屬公司及聯營公司財務信息時的截止日期不同於本集團之截止日期時，須就該日期與本集團財務報表日期之間發生的重大交易或事件的影響作出調整。在此情況下，該等附屬公司及聯營公司報告期末與本集團報告期之間相差不得超過三個月。

與非控股權益的交易按與本公司權益擁有人的交易予以處理。對於向非控股權益作出的收購，任何已付代價與所收購附屬公司資產淨值賬面值相關應佔份額之間的差額於權益入賬。倘並無失去控制權，則出售非控股權益的收益或虧損亦於權益入賬。

所有公司間交易、結餘及集團內公司間交易的未變現收益及虧損須予以對銷。與聯營公司之間的交易所產生的未變現收益按本集團於該實體的權益予以對銷。未變現虧損只有在無發生減值的情況下以與未變現收益同樣的方式予以對銷。

## 2.3 外幣換算

### 2.3.1 外幣交易

外幣交易按交易日期現行的匯率入賬。以外幣計值的貨幣資產及負債按報告日期現行的匯率換算。以外幣計值的外幣交易結算及貨幣資產及負債換算而產生的收益及虧損均於綜合收益表確認。以外幣計值的非貨幣資產及負債按交易日期現行的外匯匯率換算。以外幣計值且按公允價值列賬的非貨幣資產及負債按公允價值釐定日期現行的外匯匯率換算為美元。

### 2.3.2 換算海外業務業績及財務狀況

海外業務的資產及負債按報告日期現行的外匯匯率換算為美元。海外業務的收益表按與交易日期現行外匯匯率相近的年內匯率換算為美元。股東權益的組成部分按歷史匯率換算。匯兌差額於其他全面收益確認。

### 2.3.3 匯率

編製財務報表所用的最重要匯率如下：

1美元等值：	年末匯率		平均匯率	
	2025年 12月31日	2024年 12月31日	2025年 12月31日	2024年 12月31日
人民幣（「人民幣」）	7.0010118	7.2993425	7.2072316	7.1844333
韓圓（「韓圓」）	1,444.930391	1474.053598	1,421.701278	1355.258823
印度盧比（「印度盧比」）	89.774684	85.189574	86.709373	83.498776

## 2.4 無形資產

### 2.4.1 品牌

倘於業務合併中已付代價的一部分涉及商標、商號、配方、秘訣或專業技術知識，則該等無形資產被視為一組補充資產，即指以公允價值已予釐定的品牌。品牌內部產生的開支於產生時支銷。

### 2.4.2 商業無形資產

供應權指本集團於特定地區向客戶供應特定產品的權利及客戶向本集團作出採購的承諾。經銷權指於特定地區出售特定產品的權利。所收購的供應權於通過業務合併取得時初步按成本或公允價值計量。與供應權及經銷權有關的攤銷計入銷售及營銷開支內。

### 2.4.3 軟件

所購買的軟件按成本減累計攤銷計量。內部開發軟件的開支在開支合資格作為開發活動時予以資本化，否則於產生時在綜合收益表內確認。與軟件有關的攤銷按軟件所支持的活動計入銷售成本、經銷開支、銷售及營銷開支或行政開支。

### 2.4.4 其他無形資產

本集團取得的其他無形資產按成本減累計攤銷及減值虧損確認，初始按未來付款的現值確認，並隨後按成本減累計攤銷及減值虧損計量。

### 2.4.5 其後開支

資本化無形資產的其後開支僅當其開支增加涉及特定資產內含的未來經濟利益時方予以資本化。所有其他開支於產生時支銷。

### 2.4.6 攤銷

具有有限年期的無形資產使用直線法按其估計可使用年期予以攤銷。商業無形資產（包括許可證、釀造、供應及經銷權及其他無形資產），按權利所在年度予以攤銷。除非有終止品牌計劃，否則品牌均被視為具有無限年期。品牌可通過出售或終止營銷支持而予以終止。當本集團購買其本身產品的經銷權時，除非本集團有計劃終止相關品牌或經銷，否則該等權利的年期被視為無限期。技術相關的軟件及資本化開發成本一般於3至10年內攤銷。

具有有限可使用年期的無形資產的平均攤銷期如下：

商業無形資產（許可證、釀造、供應及經銷權）	5至14年或剩餘權益年限
軟件及資本化開發成本	3至10年
其他無形資產	5至20年

品牌被視為具有無限可使用年期的無形資產，故不予攤銷，但每年進行減值測試（請參閱會計政策2.13）。

#### 2.4.7 出售收益及虧損

出售無形資產的收益及虧損淨額於綜合收益表內呈列為其他經營收益／(開支)。當控制權已轉移至買方，代價可能收回，相關成本能夠可靠估計且並無持續參與無形資產管理時，收益及虧損淨額於綜合收益表確認。

## 2.5 土地使用權

土地使用權指取得土地租賃權益而向第三方作出的付款。該等付款按成本列賬，以未屆滿租期折舊。若本集團可重續租賃而無巨額成本，租期則包括續期。

## 2.6 業務合併

本集團業務收購採用收購會計法入賬。收購成本按交換日所給予資產、已產生負債及已發行股本工具的公允價值總和計量。已收購或承擔的可識別資產、負債及或然負債按其截至收購日期的公允價值分開計量。收購成本超出本集團於所收購可識別資產淨值公允價值中的權益的部分入賬列作商譽。

公允價值須按管理層作出判斷的多項假設分配至所收購的可識別資產及所承擔的負債。

收購相關成本於產生時支銷。

倘業務合併分階段進行，本集團先前持有的被收購方權益於收購日期的賬面值乃於收購日期重新計量為公允價值；重新計量產生的任何收益或虧損於損益內確認。

## 2.7 商譽

商譽釐定為已付代價超出本集團於收購日期已確認所收購附屬公司、共同控制實體或聯營公司可識別資產、負債及或然負債公允淨值中的權益的部分。所有業務合併使用收購法入賬。

為符合國際財務報告準則第3號業務合併，商譽按成本列賬且不予攤銷，但每年及當有跡象表明獲分配商譽的現金產生單位可能減值時進行減值測試（請參閱會計政策2.13）。商譽以所涉及附屬公司的貨幣列示，並使用年末匯率換算為美元。對於聯營公司，商譽的賬面值計入於聯營公司的投資的賬面值內。

倘本集團於已確認可識別資產、負債及或然負債公允淨值中的權益超出業務合併的成本，則該超出部分根據國際財務報告準則第3號業務合併即時於綜合收益表內確認。

### 2.8 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本減累計折舊及減值虧損計量（請參閱會計政策2.13）。成本包括購買價格及使資產達到管理層預定的位置及營運所需狀態而直接產生的任何成本（例如不可退回的稅項及運輸成本）。自建資產的成本使用與所收購資產相同的原則而釐定。折舊方法、剩餘價值以及可使用年期每年予以重估及調整（如適用）。

收購、建設或生產合資格資產直接產生的借款成本資本化為該等資產成本的一部分。

#### 2.8.1 其後開支

倘物業、廠房及設備項目內含的未來經濟利益可能會流向本集團且有關項目的成本能可靠地計量，則本集團會於成本產生時在該項目的賬面值中確認更換該項目部分的成本。所有其他成本於產生時支銷。

#### 2.8.2 折舊

折舊金額為資產成本減去其剩餘價值。剩餘價值若不重大，則每年重估。折舊乃從資產可供使用之日起按資產的估計可使用年期以直線法計算。

估計可使用年期按資產對本集團的預期用途而界定，可因各個地區而有所不同。平均估計可使用年期如下：

工業樓宇 – 其他不動產	20至50年
生產廠房及設備：	
生產設備	10至15年
存儲、包裝及處理設備	5至7年
可回收包裝：	
小桶	2至10年
板條箱	2至10年
瓶子	2至5年
銷售點傢俬及設備	5年
汽車	5年
資訊處理設備	3至5年

倘物業、廠房及設備項目的各部分有不同的可使用年期，則作為物業、廠房及設備的單獨項目予以入賬。

因其被視為具有無限年期，永久業權土地不予折舊。

### 2.8.3 出售收益及虧損

出售物業、廠房及設備項目的收益及虧損淨額於綜合收益表內呈列為其他經營收益／(開支)。當控制權已轉移至買方，代價可能收回，相關成本能夠可靠估計且並無持續參與物業、廠房及設備管理時，收益及虧損淨額於綜合收益表確認。

## 2.9 租賃

### 2.9.1 本集團作為承租人

本集團於合約開始時評估合約是否屬於或含有一項租賃。本集團就其身為承租人的所有租賃協議確認使用權資產及相應租賃負債，惟短期租賃(定義為租期在12個月或以下的租賃)及低值資產租賃除外。對於該等租賃，本集團按租期以直線法將租賃付款確認為經營開支，而就該等租賃作出的付款則於經營活動所得現金流量呈列。

租賃負債乃按並非於起租日支付的租賃付款的現值初步計量，並使用租賃內隱含的利率折現。倘該利率無法即時釐定，則本集團使用所在國家特有的增量借款利率、合約期限及合約貨幣。此外，本集團在計算增量借款利率時會考慮其近期債務發行以及具有類似特徵的工具的公開可用數據。

租賃付款包括固定付款，減任何租賃獎勵、取決於起租日期的指數或已知費率的可變租賃付款及本集團合理確定行使有關購買選擇權或延期選擇權時的選擇權付款。可變租賃付款若不取決於指數或費率，則在計量租賃負債及使用權資產時不予計入，並於觸發該等付款的事件或條件發生的年度在綜合收益表內確認為開支。

當租期變動，用於釐定租賃付款的指數或費率變動或重新評估行使重續及／或購買選擇權時，租賃負債予以重新計量。相關使用權資產則作出相應調整。

使用權資產包括初步計量相應租賃負債、於起租日期或之前作出的租賃付款及任何初始直接成本，隨後按成本減累計折舊及減值虧損計量。使用權資產自開始日期起按相關資產可使用年期與租期的較短期間予以折舊。

於綜合財務狀況表內，租賃負債呈列於「計息貸款及借款」項下，而使用權資產呈列於「物業、廠房及設備」或「土地使用權」項下。此外，於綜合現金流量表內，租賃付款的主要部分在融資活動內呈列，而利息部分在經營活動內呈列。

### 2.9.2 本集團作為出租人

本集團將擁有權的絕大部分風險及回報轉移至承租人的租賃，分類為融資租賃。本集團保留擁有權的絕大部分風險及回報的資產租賃，則分類為經營租賃。租金收入於租期按直線法於綜合收益表中的其他經營收益確認。

### 2.10 存貨

存貨按成本與可變現淨值的較低者估值。成本包括取得存貨並將其達到現有地點及狀況而產生的開支。分配存貨成本時使用加權平均法。

製成品及在製品的成本包括原材料、其他生產材料、直接勞務、其他直接成本及按一般經營能力分配的固定及可變間接費用。可變現淨值為日常業務過程中的估計售價，減估計完成及銷售成本。

倘預計可變現淨值下降至低於存貨賬面值，則存貨逐項撇減。可變現淨值的計算計及各存貨類別的具體特徵，如（其中包括）到期日、剩餘貨架期、滯銷指標等。

### 2.11 貿易及其他應收款項

貿易應收款項為就日常業務中售出的商品或提供的服務應收客戶的金額，而一般應在30天內償付。倘貿易應收款項以貨幣時間價值調整後的金額確認，除非貿易應收款項包含重大融資組成部分，否則初步以無條件代價金額確認。本集團持有貿易及其他應收款項的目的是收取合約現金流，因此後續以實際利率法按攤銷成本計量。

貿易及其他應收款項按攤銷成本減減值虧損列賬。於釐定適當金額以計提預期信貸損失時，會考慮債務人的重大財務困難、債務人違約、破產或進行財務重組的可能性又或拖欠付款等因素。其他應收款項按公允價值進行初始確認，並其後按攤銷成本計量。任何減值虧損及外匯結果將直接於損益內確認。

### 2.12 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括所有現金結餘及自收購日期起於三個月或以內到期且可隨時轉換為現金的短期高流動性投資，並按賬面值列賬，而賬面值與其公允價值相若。現金及現金等價物經扣除銀行透支後呈列於綜合現金流量表內。

現金及現金等價物包括作為集中資金管理系統一部分而由百威集團管理的名義現金池中的現金結餘。由於本集團對該等結餘有法定權利，故該等結餘計入本集團現金及現金等價物內。

為履行全球財務管理職能，若干現金及現金等價物由百威集團管理，而本集團概無對涉及百威集團實體的實體現金池的現金及現金等價物實施業務控制。產生自本集團的結餘已實質匯入本集團以外的百威集團實體，該等結餘就財務報表而言確認為本集團與百威集團交易對手之間的一筆應收款項或應付款項。

## 2.13 非金融資產減值

物業、廠房及設備、商譽及無形資產的賬面值於各報告日期予以審閱以確定是否有任何減值跡象。如有減值跡象，則須估計資產可收回金額。此外，商譽、尚未可供使用的無形資產及具有無限可使用年期的無形資產每年在現金產生單位層面（即一個國家或一組國家，視為報告區域範圍內的一個集團）作減值測試。當資產或相關現金產生單位的賬面值超過其可收回金額時，則確認減值虧損。減值虧損於綜合收益表內確認。

### 2.13.1 計算可收回金額

非金融資產的可收回金額乃按其公允價值減銷售成本與使用價值的較高者而釐定。對於不產生大部分獨立現金流入的資產，其可收回金額按資產所屬的現金產生單位而釐定。商譽及具有無限可使用年期的無形資產所屬的現金產生單位乃使用折現率（反映貨幣時間值及資產特定風險的現行市場評估）按折現未來現金流量計算可收回金額，並以估值倍數或其他現有公允價值指標加以印證。

就現金產生單位確認的減值虧損首先減少已分配的商譽，再按比例減少該分部中其他資產的賬面值。

### 2.13.2 減值虧損撥回

出現減值的非金融資產（不包括商譽）乃就可能的減值撥回於各報告日期予以審閱。撥回減值虧損惟以資產的賬面值不超過原應釐定的賬面值為限（若從無確認過任何減值虧損），並扣除折舊或攤銷。

## 2.14 撥備

在以下情況下確認撥備：(i) 本集團因過往事件而有現時法定或推定責任、(ii) 有可能耗用包含經濟利益的資源以履行責任，以及(iii) 能可靠地估計責任涉及的款額。撥備乃透過以除稅前利率（反映貨幣時間值及（倘適用）負債特定風險的現行市場評估）將預期未來現金流量折現的方式而釐定。

### 2.14.1 重組

當本集團已批准一項詳盡正式重組計劃且重組已開始或公開宣佈時，確認重組撥備。與本集團持續經營活動有關的成本不作撥備。撥備包括與提早退休及裁員計劃有關的福利承諾。

### 2.14.2 爭議及訴訟

當本集團很可能因過往事件而須作出未來付款時，確認爭議及訴訟撥備。該等事件可包括但不限於與反壟斷法有關的索償、訴訟及行動、違反經銷及許可協議、環境事宜、僱傭相關爭議、稅務機關就間接稅項提出的申索及酒類行業訴訟事宜。

## 2.15 僱員福利

### 2.15.1 離職後福利

離職後福利包括退休金、離職後人壽保險及離職後醫療福利。本集團運作多項設定受益及設定提存計劃，其資產一般由受託人單獨管理的基金持有。退休金計劃一般以僱員及本集團的付款提供資金，而對於設定受益計劃，則會考慮獨立精算師的建議。本集團管有已撥款及未撥款退休金計劃。

#### a. 設定提存計劃

設定提存計劃的供款於產生時在綜合收益表內確認為開支。設定提存計劃是一項退休金計劃，由本集團向基金支付固定供款。倘基金並無持有足夠資產以向所有僱員支付與僱員於現有及過往期間服務有關的福利，本集團並無法定或推定責任作出進一步供款。

#### b. 設定受益計劃

設定受益計劃為一項退休金計劃，而非設定提存計劃。一般而言，設定受益計劃會界定一名僱員於退休時可獲得的退休福利金額，金額一般視乎一個或多個因素，如年齡、服務年限及薪酬。對於設定受益計劃，使用預計單位貸記法對各項計劃單獨評估退休金開支。預計單位貸記法會考慮各服務期限，每一期間的服務會增加一個單位的福利權利。在該方法下，合資格精算師會至少每三年全面評估有關計劃，根據其意見，提供退休金的成本於綜合收益表內扣除，以將定期成本分攤至僱員服務年期。於綜合收益表扣除的金額包括現有服務成本、利息成本(收入)淨額、過往服務成本及縮減或清償的影響。過往服務成本於修訂／縮減發生時或本集團確認相關重組或離職成本時(以較早者為準)確認。在計量於綜合財務狀況表內確認的退休金責任時，使用基於優質企業債券(其到期期限與相關負債期限相若)孳息率的利率計算的估計未來現金流出的現值，並減去任何計劃資產的公允價值。重新計量(包括精算收益及虧損)、資產上限的影響(不計利息淨額)及計劃資產的回報(不計利息淨額)於產生年度在綜合全面收益表內悉數確認。重新計量於後續年度不會重新分類至損益。

倘設定受益負債的計算金額為負債(一項資產)，本集團將該退休金資產確認為未來供款退款或減少，惟以本集團可得經濟利益為限。

### 2.15.2 其他離職後責任

若干集團公司向退休僱員提供離職後醫療福利。僱員一般在離職後及達到退休年齡前，仍可享有此等福利。此等福利的預期成本使用與設定受益退休金計劃類似的會計方法，按僱傭期累計。

### 2.15.3 離職福利

當本集團在實際上不可能撤回的情況下明確承諾一份詳細正式計劃於正常退休日期前終止僱傭時及當本集團確認重組成本時（以較早者為準），將離職福利確認為開支。

### 2.15.4 花紅

本集團僱員及管理層收取的花紅乃基於預定的集團及個人目標業績。估計花紅金額於賺取花紅的年度確認為開支。花紅若以本集團股份結算，則入賬為以股份為基礎的付款。

## 2.16 以股份為基礎的付款

不同股份及購股權計劃允許本集團管理層及董事會成員取得本公司的股份。股份及購股權計劃由僱員股份獎勵信託及管理層股份獎勵信託管理，並根據附註2.2的原則綜合入賬。

購股權的公允價值於授出日期使用二項赫爾模型進行估計，並作出修訂以反映國際財務報告準則第2號的規定，即有關歸屬期結束前沒收的假設不能影響購股權公允價值。根據將歸屬的購股權預期數目，已授出購股權的公允價值於歸屬期支銷。於購股權獲行使時，股本增加額為所得款項金額。

由僱員股份獎勵信託及管理層股份獎勵信託發行予僱員且毋須支付現金代價的股份於授出日期即時歸屬。所發行股份的市價於該日確認為僱員福利開支，以股份為基礎的付款儲備的相應增加則於權益確認。

無償授予僱員的受限制股份單位於授出日期計量公允價值，並於歸屬期內確認為開支，以股份為基礎的付款儲備的相應增加則於權益確認。

與僱員以外各方之間按權益結算以股份為基礎的付款交易按已收貨品或服務的公允價值計量，惟公允價值無法可靠估計的情況除外，在此情況下，有關交易於本集團取得貨品或對手方提供服務的日期按已授出股本工具的公允價值計量。

本集團的合資格僱員繼續參與百威集團的股份獎勵計劃。綜合財務報表包括按本集團參與各項計劃的僱員人數對百威集團已入賬成本的分配。百威集團的相應供款於權益中確認為保留盈利。

### 2.17 計息貸款及借款

計息貸款及借款初步按公允價值減應佔交易成本確認。初步確認後，計息貸款及借款按攤銷成本列賬，而初始金額與到期金額之間的任何差額以實際利率基準按該工具的預期期限於綜合收益表內（於遞增費用項下）確認。

### 2.18 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項初步按公允價值確認，其後使用實際利率法按攤銷成本計量。

### 2.19 委託包裝

委託包裝指本集團客戶就使用本集團的可回收包裝（受本集團控制的資產）而支付的按金。按公允價值向本集團客戶收取的按金將確認為負債。於根據合約條款退還或終止確認包裝資產後將終止確認有關負債，並於綜合收益表內確認為其他經營收益。

### 2.20 合約負債

合約負債主要與就銷售啤酒向客戶收取的預付代價有關，並於本集團履行合約下交付啤酒的責任後終止確認。合約負債亦包括退款負債（請參閱會計政策2.22.1）。

### 2.21 所得稅

年內溢利的所得稅包括即期及遞延稅項。所得稅於綜合收益表內確認，惟涉及直接於權益確認的項目除外，在此情況下，稅務影響亦直接於權益確認。

即期稅項為就年內應課稅收入採用於報告日期已頒佈或已實質頒佈的稅率計算的預期應付稅項，並就過往年度的應付稅項作出任何調整。

根據國際會計準則第12號所得稅，遞延稅項採用資產負債表負債法作出撥備，即就資產及負債的稅基與綜合財務狀況表內資產及負債的賬面值之間的所有應課稅及可扣稅差額確認遞延稅項負債或資產。根據此方法，亦須就業務合併中收購的資產及負債的公允價值與其稅基之間的差額作出遞延稅項撥備。國際會計準則第12號訂明，i)初步確認商譽時；ii)當一項交易並非業務合併且既不影響會計溢利亦不影響應課稅溢利時初步確認資產及負債的情況下及iii)差額與投資於附屬公司有關時，無須確認遞延稅項，直至有關稅項將不會於可見未來撥回及本集團能夠控制撥回時間。遞延稅項的金額乃採用現有或實質已頒佈的稅率按資產及負債賬面值的預期變現或結算方式作出撥備。

倘有法定強制執行權利允許即期稅項負債與資產互相抵銷，且有關稅項資產及負債涉及同一稅務機關徵收所得稅時的同一應課稅實體，或擬以淨額結算即期稅項負債及資產或同時變現其資產及結算負債的不同稅項實體，則會抵銷遞延稅項資產及負債。

本集團確認遞延稅項資產，包括已結轉虧損產生的資產，惟以未來可能有應課稅溢利可供抵銷遞延稅項資產為限。遞延稅項資產予以削減，直至不再可能將相關稅項優惠變現。

由於第二支柱立法已在本集團經營所在司法權區頒佈，故本集團已評估經合組織第二支柱模型規則的影響，並得出結論認為該影響並不重大。

本集團於所得稅負債中呈列所得稅撥備。

## 2.22 收入確認

### 2.22.1 已售貨品

計量收益時乃基於本集團預期將於與客戶的合約中應得的代價且不計代第三方收取的款項。當達成履約責任，即當本集團向客戶轉移產品控制權時，本集團會確認收益。

具體而言，收益確認遵循以下五步法：

- 識別與客戶的合約
- 識別合約內履約責任
- 釐定交易價格
- 將交易價格分攤至合約內的履約責任
- 於達成履約責任時確認收益

計量貨品銷售收益時，有關金額反映交換該等貨品而預期收取的代價的最佳估計。合約可包括重大可變因素，如折扣、回扣、退款、積分、價格優惠、獎勵、表現花紅及罰款。該等貿易獎勵被視為可變代價。倘代價包括可變金額，本集團會估計向客戶轉讓承諾貨品或服務而將換取的代價金額。僅當已確認收益金額很可能在消除不確定性時將不會有未來大額撥回時，方會在交易價格中計入可變代價。對於截至報告期末應向客戶支付的預期大額回扣，則確認退款負債。使用期望值方法，運用積累的經驗來估計退款負債並計提撥備。

為交換明確商品或服務而向客戶支付視為促銷及營銷獎勵，並在綜合收益表中分類為銷售及分銷開支。

### 2.22.2 財務收入

財務收入包括就已投資資金已收或應收的利息、股息收入、外匯收益、貨幣對沖工具虧損用於抵銷貨幣收益、不屬於對沖會計關係一部分的對沖工具收益及按公允價值計入損益（「按公允價值計入損益」）的金融資產收益，以及無效對沖的任何收益（請參閱會計政策2.27）。

### 2.23 政府補貼

當合理確認將收取政府補貼且本集團將符合政府補貼附帶的條件時，政府補貼於綜合財務狀況表內初步確認為遞延收入。用於補償本集團所產生開支的補貼於產生開支同一期間有系統地在綜合收益表確認為其他經營收益／(開支)。用於補償本集團收購資產的補貼以將其於相關資產收購成本中扣除的方式予以呈列。

### 2.24 財務成本

財務成本包括採用實際利率法計算的借款應付利息、外匯虧損、貨幣對沖工具用於抵銷貨幣虧損的收益、利率對沖工具結果、不屬於對沖會計關係一部分的對沖工具的虧損、分類為交易的金融資產的虧損、金融資產減值虧損以及無效對沖的任何虧損(請參閱會計政策2.27)。

就借款或金融交易產生的所有利息成本作為財務成本的一部分於產生時支銷。計息貸款及借款初始金額與到期金額之間的任何差額，如交易成本及公允價值調整，以實際利率法按工具的預期年期於綜合收益表(於遞增費用項下)確認(請參閱會計政策2.17)。租賃付款的利息開支部分亦使用實際利率法於綜合收益表(於遞增費用項下)內確認。

### 2.25 研發、廣告及促銷成本以及系統開發成本

研究、廣告及促銷成本於成本產生年度內支銷。開發成本及系統開發成本若不符合資本化標準，則於成本產生年度內支銷(請參閱會計政策2.4)。

### 2.26 採購、購買及倉儲成本

採購及購買成本於綜合收益表計入銷售成本以及儲存及搬運原材料及包裝材料的成本內。在啤酒廠儲存製成品的成本以及其後儲存於經銷中心而產生的成本於綜合收益表計入經銷開支內。

### 2.27 金融工具及對沖會計

本集團使用衍生金融工具降低外幣、利率及商品價格對本集團業績的交易影響。本集團的金融風險管理政策禁止使用衍生金融工具作交易用途，故本集團並無為該等目的而持有或發行任何該等工具。

### 2.27.1 分類及計量

除若干貿易應收款項外，本集團初步按公允價值計量金融資產，若為並非按公允價值計入損益的金融資產，則按收購或發行金融資產直接產生的交易成本計量。

債務金融工具其後按攤銷成本、按公允價值計入其他全面收益（「按公允價值計入其他全面收益」）或按公允價值計入損益計量。分類乃基於兩項標準：本集團管理資產的業務模式之目的；及工具的合約現金流量是否為對未償還本金的「純粹本金及利息付款」（「SPPI標準」）。

本集團金融資產的分類及計量如下：

- 按攤銷成本列賬的債務工具，包括於債務證券的投資，其中，合約現金流量純粹為本金及利息付款且本集團的業務模式是收取合約現金流量。利息收入、外匯收益及虧損及該等工具的任何減值支出於損益確認。
- 按公允價值計入損益的金融資產及負債，包括並未指定為按公允價值計入其他全面收益的衍生工具及權益工具。該類別亦包括不符合現金流量或業務模式測試的債務工具。

### 2.27.2 金融資產減值

對於其他金融資產，預期信貸損失（「預期信貸損失」）乃基於十二個月預期信貸損失計算。十二個月預期信貸損失是全期預期信貸損失的一部分，產生自報告日期後十二個月內可能發生的金融工具違約事件。然而，倘自產生起信貸風險一直大幅上升，則撥備將根據全期預期信貸損失計算。

### 2.27.3 對沖會計

本集團指定若干衍生工具為對沖工具，以對沖與因外匯匯率、利率及商品價格變動產生的極有可能發生的預測交易相關的現金流量的波動。

本集團於建立對沖關係時制定執行對沖的風險管理目標及策略。對沖有效性於建立對沖關係時計量，並會進行定期前瞻性有效性評估，以確保對沖標的與對沖工具之間存在經濟關係。

就已有的不同類別的對沖而言，本集團通常會在對沖工具的關鍵條款與對沖標的的條款完全匹配的情況下建立對沖關係。因此，對沖比率通常為1:1。本集團對有效性進行定量評估。倘對沖標的的條款不再與對沖工具的關鍵條款完全匹配，本集團使用假設衍生法評估有效性。無效性可能源自預測交易的時間變動、對沖標的的數量變動或衍生合約各方的信貸風險變動。

### 2.27.4 現金流量對沖會計法

倘衍生工具對沖極有可能發生的預期交易的現金流量變化或確定承擔的外匯風險或已確認資產或負債（如浮息利率工具），則會應用現金流量對沖會計法。

倘對沖預期交易或確定承擔隨後致使確認非金融項目，於對沖儲備累計的金額於確認時直接計入非金融項目的初始賬面值。

就所有其他對沖交易而言，對沖儲備累計的金額於對沖標的影響損益的相同期間（如確認可變利息支出時）重新分類至損益。

倘對沖工具或對沖關係終止但預期對沖交易仍會進行，此時累計收益或虧損繼續計入權益並於發生對沖交易時重新分類至損益。倘對沖交易預期不再發生，於其他全面收益確認的累計收益或虧損立即重新分類至損益。

任何無效性即時於損益進行確認。

### 2.27.5 抵銷

當且僅當本集團目前具有抵銷金額的法定可執行權利及其計劃以淨額結算或同時變現該金融資產和清償該金融負債時，金融資產及金融負債互相抵銷，且淨額在綜合財務狀況表中列示。

## 2.28 分部呈報

經營分部為本集團業務活動的組成部分，各分部有獨立的財務資料，由管理層定期評估。

本集團擁有兩個經營分部：亞太地區東部（主要為韓國、日本及新西蘭）及亞太地區西部（中國、印度、東南亞及出口業務）。本集團的經營分部呈報形式呈地域型，原因為本集團的風險及回報率主要受本集團於不同的地理區域經營的事實所影響。因此已制定本集團的管理架構及向董事會呈報的內部申報系統。此外，管理層評估額外因素，如管理層對最佳呈報分部數目的意見以及管理層對實際及更詳細的資料之間的最佳平衡的意見。

## 2.29 非基礎項目

非基礎項目是管理層按該等項目的規模或發生率判斷需單獨披露的項目。有關項目於綜合收益表首頁披露或於綜合財務報表附註分別披露。引發非基礎項目的交易主要為糾紛及日常業務過程以外的其他風險的申索及撥備、重組及整合活動、減值以及出售業務時的收益或虧損。所得稅對非基礎項目的影響視乎不同國家計算有所不同，並計入非基礎稅項（請參閱附註7非基礎項目）。

## 2.30 已發行股本

普通股乃分類為權益。直接屬於發行新股份的增資成本扣除稅項後於權益中列賬為所得款項的扣減項目。

當任何集團公司（例如因以股份為基礎的付款計劃導致）購買本公司的權益工具時，所支付的代價（包括任何直接產生的增資成本（扣除所得稅））作為庫存股份從百威亞太擁有人應佔權益中扣除，直至有關股份被註銷或再次發行為止。如有關普通股其後再次發行，所收取的任何代價（扣除任何直接產生的增資交易成本及相關所得稅影響）計入百威亞太擁有人應佔權益。

## 2.31 本公司重大會計政策之摘要

本公司的資產負債表中，於附屬公司的投資以成本扣除任何減值列賬。附屬公司業績由本公司按已收及應收股息基準入賬。

# 3. 財務風險管理

## 3.1 財務風險因素

本集團業務活動令其面臨一系列財務風險：市場風險（包括貨幣風險、現金流量利率風險及商品風險）、信貸風險及流動資金風險。本集團對該等風險進行逐項個別分析和匯總分析，並界定按照本集團財務風險管理政策來管理對其表現的經濟影響的策略。所使用的主要衍生工具為外匯遠期合約、交叉貨幣利率掉期及場內商品期貨。衍生工具為現金流量對沖關係的一部分。

### 3.1.1 外幣風險

當合約以實體的功能貨幣以外的貨幣計值時，本集團面臨外幣風險。其包括借款、（預測）銷售、（預測）採購、許可費、股息、許可、管理費及利息開支／收入。本集團的外幣風險主要與歐元及美元採購有關。

#### 經營活動的外匯風險

本集團可在財務風險管理政策中所釐定預測期間內對沖預計會合理發生的經營交易（例如已售及在售商品成本、一般及行政費用），而被視為確會發生的經營交易的對沖則無時間限制。

## 綜合財務報表附註

### 外幣計值債務的外匯風險

本集團的政策為將附屬公司的債務盡可能與附屬公司的功能貨幣掛鉤。若並非如此，外匯風險則透過使用衍生工具管理，除非對沖成本超過對沖效益。債務與現金的利率決定和貨幣組合乃按匯總基準並計及整體風險管理法進行釐定。

### 貨幣敏感度分析

本集團使用敏感度分析估計美元兌其他集團貨幣升值或貶值對其綜合收益表及其他全面收益的影響。在未平倉合約維持不變及所有其他可變因素維持不變的情況下，美元兌其他貨幣升值或貶值10%可能導致估計未來12個月的綜合除稅前溢利減少／增加約1百萬美元（2024年12月31日：11百萬美元）。

### 3.1.2 利率風險

截至2025年12月31日及截至2024年12月31日，本集團分別有109百萬美元（或61%）及84百萬美元（或89%）的計息金融負債（不包括租賃負債）按浮息利率計息。本集團估計，市場利率的合理可能變動對本集團於2025年及2024年的溢利產生的影響不大。

### 3.1.3 商品價格風險

商品市場已經歷並預期繼續經歷價格波動。本集團因此同時使用固定價格採購合約及商品衍生工具，以降低商品價格波動風險。本集團面臨以下商品風險：鋁、玉米及塑料。於2025年12月31日及2024年12月31日，本集團大部分的對沖活動均與鋁的對沖有關。

### 商品價格敏感度分析

商品價格變動的影響對本集團於2025年及2024年的溢利產生的影響不大，原因是公司的大部分風險使用衍生合約進行對沖，並根據國際財務報告準則第9號規定指定作對沖會計處理。

下表列示本集團於2025年12月31日及2024年12月31日有衍生風險的鋁價格變動對權益儲備的估計影響。

百萬美元	價格波動率	2025年 對權益的稅前影響	
		價格增加	價格減少
鋁	21.79%	56	(56)

百萬美元	價格波動率	2024年 對權益的稅前影響	
		價格增加	價格減少
鋁	20.10%	49	(49)

敏感性分析根據年度波動率分別使用於2025年12月31日及2024年12月31日250天內的每日可觀察市場數據評估。

### 3.1.4 信貸風險

信貸風險包括所有形式的交易對手風險，即交易對手可能不履行其在借貸、對沖、結算及其他財務活動方面對本集團的義務。本集團已制定信貸政策並監控交易對手的信貸風險。

本集團透過一系列機制減輕其風險。其已設立最低交易對手信貸評級並僅與具投資信貸評級的金融機構訂立交易。本集團密切監控交易對手的信貸風險並即刻審閱信貸評級出現的任何外部降級。為減輕結算前風險，交易對手最低信貸標準隨著衍生工具持續時間增長而變得更加嚴格。為盡量降低交易對手信貸風險的集中現象，本集團與不同的金融機構訂立衍生交易。

所面臨的信貸風險

金融資產的賬面值指本集團的最大信貸風險。賬面值於扣除所確認的減值虧損後呈列。截至2025年12月31日及2024年12月31日，概無單一交易對手重大集中的信貸風險，且於2025年及2024年，概無單一客戶佔本集團總收益的10%以上。

截至2025年及2024年12月31日止年度，已確認貿易應收款項的減值虧損分別為21百萬美元及12百萬美元。

### 3.1.5 流動資金風險

本集團的主要現金流量來源乃經營活動所得現金流量及銀行借款。本集團的重大現金要求包括以下各項：

- 資本支出；
- 投資於公司；
- 增加於本集團附屬公司或其於當中持有股權投資的公司的擁有權；
- 償還第三方借款的債務；及
- 支付股息。

截至2025年12月31日，本集團的淨流動負債為22百萬美元（2024年：101百萬美元），管理層認為，此乃本集團營運資金管理的積極影響，亦是本集團業務模式中的必然部分。本集團努力確保有效使用營運資金，因此能夠與供應商達成較存貨及應收款項週期為長的有利信貸期。本集團亦具有強大的產生現金能力，截至2025年12月31日止年度的經營活動所得現金流量為951百萬美元（2024年：1,134百萬美元）。

## 綜合財務報表附註

為向可預見財務責任提供資金，本集團已獲得足夠經營活動所得現金流量、可供利用現金及現金等價物，以及借款融資（包括百威集團現金池貸款）。截至2025年12月31日，本集團有未提取的非承諾融資507百萬美元（2024年：575百萬美元）。儘管本集團可借入該等款項以滿足其流動性需求，但本集團主要依靠經營活動所得現金流量為本集團的持續經營提供資金。

以下為金融負債（包括利息付款及衍生金融負債）的名義合約到期日：

百萬美元	賬面值	合約現金流	截至2025年12月31日				
			少於1年	1-2年	2-3年	3-5年	5年以上
<b>非衍生金融負債</b>							
無抵押銀行貸款及其他貸款	178	178	178	-	-	-	-
租賃負債	99	110	43	31	12	12	12
貿易及其他應付款項 <sup>(1)</sup>	2,526	2,529	2,520	9	-	-	-
	2,803	2,817	2,741	40	12	12	12
衍生金融負債	3	3	3	-	-	-	-

百萬美元	賬面值	合約現金流	截至2024年12月31日				
			少於1年	1-2年	2-3年	3-5年	5年以上
<b>非衍生金融負債</b>							
無抵押銀行貸款及其他貸款	94	98	98	-	-	-	-
租賃負債	110	123	47	33	20	12	11
貿易及其他應付款項 <sup>(1)</sup>	2,648	2,642	2,625	8	9	-	-
	2,852	2,863	2,770	41	29	12	11
衍生金融負債	3	3	3	-	-	-	-

(1) 包括貿易及其他應付款項、應付百威集團款項及委託包裝。

### 3.2 資本管理

本集團持續優化其資本架構，以盡量提升股東價值，同時保持財政靈活性以執行戰略項目。本集團的資本架構政策及框架旨在透過其附屬公司將現金流分配至本集團以優化股東價值，同時維持投資評級及將回報低於本集團資本加權平均成本的投資盡量降低。

現金(扣除債務)定義為現金及現金等價物及向百威集團作出的現金池存款減非即期及即期計息貸款及借款、銀行透支及百威集團現金池貸款。現金(扣除債務)為本集團管理層用以突顯本集團整體流動資金狀況變動的財務業績指標。

下表提供本集團的現金(扣除債務)對賬：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
現金及現金等價物	2,828	2,867
向百威集團作出的現金池存款	71	48
非流動計息貸款及借款	(60)	(68)
流動計息貸款及借款	(217)	(136)
計息貸款及借款	(277)	(204)
現金(扣除債務)	2,622	2,711

截至2025年及2024年12月31日，本集團的債務與權益比率很低。現金(扣除債務)佔資本總額的比率如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
現金(扣除債務)	(2,622)	(2,711)
總權益	10,328	10,240
資本總額	7,706	7,529
現金(扣除債務)／資本總額	-34.0%	-36.0%

### 3.3 公允價值計量

本集團有多項會計政策及附註規定就金融及非金融項目進行公允價值計量。

公允價值為市場參與者於計量日在有序交易中出售資產所得到或轉讓負債所付出的價格。在計量公允價值時，本集團盡可能利用市場上可觀察的數據。公允價值基於下述估值方法所用的輸入值分類至公允價值級次的不同層級中：

第一層級：輸入值為活躍市場中相同資產或負債的未經調整報價。

第二層級：輸入值為能直接(即價格)或間接(即從價格匯出)的可觀察的輸入值。

第三層級：公允價值計量包括基於不可觀察市場數據的重要輸入值。

## 綜合財務報表附註

倘若用來計量資產或負債的公允價值所使用的輸入值歸屬公允價值級次的不同層級，由於最低層級的輸入值對整個計量來說是重要的，那麼公允價值的計量將整體分類至公允價值級次的同一層級。本集團將公允價值計量應用於下列工具中。

### 3.3.1 衍生工具

交易所買賣衍生工具（如交易所買賣外幣期貨）的公允價值乃經參考相關交易所（如紐約期貨交易所）發佈的官方價格釐定。場外衍生工具的公允價值乃透過常用的估值方法釐定。

### 3.3.2 非衍生金融負債

非衍生金融負債的公允價值通常透過使用不可觀察輸入值釐定，因此屬第三層級。在該等情況下，所用估值方法為貼現現金流量，因此預測現金流量透過使用風險調整利率貼現。這包括有關於2019年完成收購藍妹啤酒（廣州）有限公司的或然代價。有關更多詳情，請參閱附註26貿易及其他應付款項、應付百威集團款項、委託包裝及合約負債。

本集團擁有以下按公允價值計量的金融資產／（負債）：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>金融資產</b>		
第一層級	—	9
第二層級	43	23
	<b>43</b>	<b>32</b>
<b>金融負債</b>		
第二層級	(3)	(3)
第三層級	(16)	(20)
	<b>(19)</b>	<b>(23)</b>

浮息及固息計息金融負債（包括租賃負債及百威集團現金池貸款）及所有貿易及其他應收款項及應付款項（包括於綜合財務狀況表內確認的衍生金融工具）的賬面值為公允價值的合理近似值。

## 4. 關鍵會計估計及判斷

編製符合國際財務報告準則的綜合財務報表需要管理層作出會影響政策應用與資產及負債、收益及開支呈報金額的判斷、估計及假設。估計及相關假設是根據歷史經驗和在有關情況下被認為是合理的多項其他因素而作出，其結果構成對未能即時從其他來源明顯獲得的資產及負債賬面值作出判斷的基礎。實際結果可能與該等估計不同。

估計及相關假設須持續檢討。倘對會計估計作出的修訂僅影響修訂估計的期間，則於該期間確認修訂，或倘修訂影響本期及未來期間，則在修訂期間以及未來期間確認修訂。

儘管各項重大會計政策反映判斷、評估或估計，本集團認為以下會計政策反映對其業務經營及理解其業績屬重大的最關鍵判斷、估計及假設。

### 商譽及無固定可使用年期無形資產的減值

商譽減值測試依賴多項關鍵判斷、估計及假設。分別估本集團截至2025年12月31日及2024年12月31日總資產約41%及40%的商譽，按現金產生單位進行減值測試。本集團至少每年測試商譽及無固定可使用年期無形資產有否減值，方法為計算現金產生單位的可收回金額及將之與其賬面值比較。

本集團的減值測試方法遵循國際會計準則第36號，當中考慮到公允價值減出售成本及使用價值兩種方法。此包括根據估值模型對所顯示的投資資本對除息稅折舊攤銷前盈利倍數偏高的現金產生單位使用貼現自由現金流量法，以及就其他現金產生單位使用估值倍數。

公允價值減出售成本的估值需要就挑選可比較市場參與者及其銷售倍數作出判斷。使用價值的計算主要利用現金流量預測。編製現金流量預測及估計最終價值涉及多項假設及估計。主要假設包括收入及經營利潤率的預期增長、貼現率以及最終增長率。

管理層編製財務預測反映實際和過往年度表現及市場發展預期。釐定現金流量預測所用的主要假設時需要作出判斷，而主要假設的變動可對該等現金流量預測構成重大影響，並因此影響減值檢討的結果。

有關商譽及無固定可使用年期無形資產的風險及所用假設的更多資料，請參閱附註13商譽及14無形資產。

### 釐定若干無形資產的無固定可使用年期

無固定可使用年期的無形資產主要包括透過業務合併收購的品牌。管理層釐定該等品牌擁有無固定可使用年期，原因為該等品牌包括已存在數十年或更久且在其市場上地位穩固的國家或國際著名品牌。該等市場穩定或正在增長。本集團對該等品牌擁有無固定限期並可強制執行的法定權利。

有關無固定可使用年期無形資產的更多資料，請參閱附註14無形資產。

### 或然事項

編製本集團的財務報表時，管理層需要就對綜合財務報表日期的資產及負債估值及報告年度的收入及開支有所影響的或然事項作出估計及假設。

本集團披露重大或然負債（我們認為產生任何虧損的可能性極低則除外），並在可能流入經濟利益時披露重大或然資產。

當有可能發生未來事件證實於綜合財務報表日期產生負債，且有關損失的金額可合理估計時，則記錄或然損失撥備。因其性質使然，或然事項僅會在一項或多項未來事件發生或不發生時得到解決，而該等事件通常會於未來數年內發生。

管理層及其法律顧問認為本集團並無重大或然事項未經計提撥備。出現虧損的風險存在但機會不高。

有關或然負債的更多資料，請參閱附註30或然事項。

### 所得稅狀況

本集團須在多個司法權區繳納所得稅。釐定本集團的所得稅撥備時須作出重大判斷。

本集團旗下一些附屬公司涉及通常與過往年度有關的稅務審計及當地稅務查詢。於綜合財務狀況表日期，在多個司法權區地方稅務機關所進行的調查及與其進行的談判仍在進行中，而因其性質使然，可能需要相當長時間方可得出結論。評估於綜合財務報表內確認的所得稅或間接稅項撥備金額時，乃基於預計該等事項將得到妥善解決而作出估計。稅項負債的利息及罰款估計亦須入賬。

倘該等事項的最終結果與最初入賬的金額存在差異，該等差異將於作出有關決定的年度影響當期及遞延所得稅資產及負債。

有關所得稅（包括風險）的更多資料，請參閱附註11所得稅開支及附註17遞延稅項資產及負債。

## 貿易獎勵

本集團通過各種收入渠道與經銷商及零售商簽訂大量客戶合約。這些合約可以包括大量貿易獎勵，以大額回扣、折扣以及促銷及營銷支出的形式發出，並根據合約中的相關條款予以確認。

管理層需要使用判斷力來評估貿易獎勵的性質以及向客戶支付的款項是否用以交換明確的商品及服務，這決定了彼等在綜合收益表及財務狀況表中的分類。銷售收入根據合同規定的價格扣除估計的退款負債後確認，而以交換明確商品或服務的形式向客戶提供的貿易獎勵付款則作為促銷及營銷獎勵，並於綜合收益表分類為銷售及分銷開支。

## 5. 分部資料

分部資料以地區分部呈列，這與最高經營決策者可獲得及定期評估的資料一致。

本集團透過兩個地區經營業務：亞太地區東部（主要為韓國、日本及新西蘭）及亞太地區西部（中國、印度、東南亞及出口），為本集團用於財務報告的兩個須予呈報分部。區域及營運管理層負責管理業務的表現、相關風險和營運效率。管理層使用正常化除息稅折舊攤銷前盈利等績效指標作為分部表現的計量，並作出資源分配決策。

下表所述所有數字均以百萬美元列示，惟銷量（十萬公升）及正常化除息稅折舊攤銷前盈利率(%)除外。

## 綜合財務報表附註

截至2025年及2024年12月31日止年度

	東部		亞太地區 西部		總計	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
	銷量 (未經審核)	11,811	11,960	67,847	72,851	79,658
收入 <sup>(1)</sup>	1,310	1,352	4,454	4,894	5,764	6,246
正常化除息稅折舊攤銷前盈利	389	406	1,199	1,401	1,588	1,807
正常化除息稅折舊攤銷前盈利率%	29.7%	30.0%	26.9%	28.6%	27.6%	28.9%
折舊、攤銷及減值	(69)	(76)	(533)	(571)	(602)	(647)
<b>正常化經營溢利</b> (正常化除息稅前盈利)	<b>320</b>	<b>330</b>	<b>666</b>	<b>830</b>	<b>986</b>	<b>1,160</b>
非基礎項目 (附註7)					(83)	(62)
<b>經營溢利 (除息稅前盈利)</b>					<b>903</b>	<b>1,098</b>
財務收入淨額					10	31
分佔聯營公司業績					38	31
所得稅開支 (附註11)					(431)	(410)
<b>年內溢利</b>					<b>520</b>	<b>750</b>
分部資產 (非流動)	4,356	4,288	6,602	6,658	10,958	10,946
資本開支總額	42	40	265	339	307	379

(1) 收入指於某一時間點確認的啤酒產品銷售。

正常化除息稅折舊攤銷前盈利為管理層管理本集團表現、資本及資金結構時定期監控的主要財務計量指標。正常化除息稅折舊攤銷前盈利乃經扣除百威亞太股權持有人應佔溢利的以下影響計算得出：(i)非控股權益；(ii)所得稅開支；(iii)分佔聯營公司業績；(iv)財務收入或成本淨額；(v)除息稅前盈利附加非基礎項目(包括非基礎成本)及(vi)折舊、攤銷及減值。

正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利並非國際財務報告準則項下的會計計量指標，且不應被視作可代替百威亞太股權持有人應佔溢利計量經營業績或可代替現金流量計量流動性。正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利並無標準的計算方式，且本集團對正常化除息稅折舊攤銷前盈利及正常化除息稅前盈利的定義可能無法與其他公司的進行比對。

百威亞太股權持有人應佔溢利與正常化除息稅折舊攤銷前盈利之間的對賬如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>百威亞太股權持有人應佔溢利</b>	<b>489</b>	<b>726</b>
非控股權益	31	24
<b>年內溢利</b>	<b>520</b>	<b>750</b>
所得稅開支(撇除非基礎項目)	337	420
分佔聯營公司業績	(38)	(31)
財務收入淨額	(10)	(31)
非基礎稅項	94	(10)
除息稅前盈利附加非基礎項目	83	62
<b>正常化除息稅前盈利</b>	<b>986</b>	<b>1,160</b>
折舊、攤銷及減值	602	647
<b>正常化除息稅折舊攤銷前盈利</b>	<b>1,588</b>	<b>1,807</b>

## 6. 其他經營收益

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
補助	33	55
出售物業、廠房及設備以及無形資產收益淨額	41	43
其他經營收益	11	17
<b>其他經營收益</b>	<b>85</b>	<b>115</b>

補助主要與地方政府根據本集團在該等地區的經營及發展給予的各項補助有關。

出售物業、廠房及設備以及無形資產收益淨額包括截至2025年及2024年12月31日止年度由出售物業所得，分別為1百萬美元及0.2百萬美元的收益淨額。

## 綜合財務報表附註

### 7. 非基礎項目

計入綜合收益表的非基礎項目如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
申索及其他成本	(49)	-
重組	(30)	(37)
過往資產及撥備撇銷	(4)	(21)
其他	-	(4)
<b>對經營所得溢利的影響</b>	<b>(83)</b>	<b>(62)</b>
對非基礎項目的稅務影響	17	10
非基礎所得稅(附註11)	(111)	-
<b>對溢利的影響淨額</b>	<b>(177)</b>	<b>(52)</b>

截至2025年12月31日止年度，位於韓國的全資附屬公司Oriental Brewery Co., Ltd. (「OB」) 就關稅審計申索及其他稅務審計申索錄得49百萬美元的非基礎支出。有關申索目前仍在抗辯。有關進一步資料，請參閱附註30或然事項。

非基礎重組費用主要與組織整合有關。有關變動旨在消除重疊的組織或重複的流程，同時考慮到僱員情況與組織要求的正確匹配。

2024年過往資產及撥備的非基礎項目指撇銷印度的過往資產扣除撥備。

截至2025年12月31日止年度，OB須由地方稅務機構進行稅務審核及調查，其涵蓋由2020年至2024年的所有應課稅項目。地方稅務機構已於報告期末前完成調查，得出初步課稅58百萬美元已計入非基礎所得稅開支內。此外，為提升資本效率而進行內部重組所產生的資本增值及已分派盈利的預扣稅53百萬美元已計入非基礎所得稅內。

有關非基礎所得稅的進一步資料，請參閱附註11。

8. 僱員福利開支，包括董事酬金

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
工資及薪金	(486)	(516)
社保供款	(95)	(101)
其他員工成本	(86)	(87)
設定受益計劃的退休金開支	(15)	(15)
以股份為基礎的付款開支	(58)	(70)
設定提存計劃供款	(4)	(4)
工資及相關福利	<b>(744)</b>	<b>(793)</b>

五名最高薪酬人士

五名最高薪酬人士中，有一名人士於截至2025年及2024年12月31日止年度為董事，其酬金披露於附註34董事福利及權益。截至2025年及2024年12月31日止年度其餘四名最高薪酬人士的酬金總額如下：

	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金及其他酬金	4,449	4,361
酌情花紅	1,027	1,864
以股份為基礎的付款	12,185	3,315
退休計劃供款	36	121
	<b>17,697</b>	<b>9,661</b>

## 綜合財務報表附註

截至2025年及2024年12月31日止年度，四名人士的酬金介於下列範圍：

	2025年	2024年
16.0至16.5百萬港元	–	1
16.5至17.0百萬港元	–	1
20.5至21.0百萬港元	–	1
21.5至22.0百萬港元	–	1
28.5至29.0百萬港元	1	–
29.5至30.0百萬港元	1	–
33.0至33.5百萬港元	1	–
45.5至46.0百萬港元	1	–

上述四名最高薪酬人士為本公司主要管理層成員，截至2025年12月31日止年度主要管理層其餘八名成員收取的酬金介於1,181千港元至15,370千港元。

上述四名最高薪酬人士為本公司主要管理層成員，截至2024年12月31日止年度主要管理層其餘八名成員收取的酬金介於698千港元至15,648千港元。

## 9. 核數師的薪酬

	2025年 千美元	2024年 千美元
審核服務		
– 羅兵咸永道會計師事務所	(3,196)	(3,375)
– 其他核數師	(56)	(85)
	<b>(3,252)</b>	<b>(3,460)</b>
非審核服務		
– 羅兵咸永道會計師事務所	(118)	(78)
– 其他核數師	(1,533)	(1,788)
	<b>(1,651)</b>	<b>(1,866)</b>
	<b>(4,903)</b>	<b>(5,326)</b>

## 10. 財務成本及收入

計入綜合收益表的財務成本如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
利息開支	(13)	(16)
遞增費用	(9)	(11)
其他財務成本，包括銀行手續費	(12)	(8)
外匯虧損淨額	(6)	-
<b>財務成本</b>	<b>(40)</b>	<b>(35)</b>

計入綜合收益表的財務收入如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
利息收入	50	60
外匯收益淨額	-	6
<b>財務收入</b>	<b>50</b>	<b>66</b>

概無就已減值金融資產確認利息收入。

源自下列金融資產的利息收入：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
現金及現金等價物	50	60

## 11. 所得稅開支

於綜合收益表確認的所得稅如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
當前年度	(371)	(402)
先前年度（撥備不足）／超額撥備	(55)	8
<b>即期稅項開支</b>	<b>(426)</b>	<b>(394)</b>
<b>遞延稅項支出</b>	<b>(5)</b>	<b>(16)</b>
<b>所得稅開支總額</b>	<b>(431)</b>	<b>(410)</b>

## 綜合財務報表附註

實際稅率與總加權名義稅率的對賬概述如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
除稅前溢利	951	1,160
扣除：分佔聯營公司業績	(38)	(31)
<b>除稅前及扣除分佔聯營公司業績前溢利</b>	<b>913</b>	<b>1,129</b>
<b>按應課稅基準的調整</b>		
不可扣稅開支	164	155
其他非課稅收入	(33)	(42)
	<b>1,044</b>	<b>1,242</b>
<b>總加權名義稅率</b>	<b>25.3%</b>	<b>23.8%</b>
按總加權名義稅率的稅項	(264)	(296)
<b>稅項開支的調整</b>		
動用先前未確認的稅項虧損	1	–
就未確認遞延稅項資產的稅項虧損及當前年度虧損撇減遞延稅項資產	(33)	(81)
先前年度(撥備不足)/超額撥備	(55)	8
稅率變動	(8)	–
預扣稅	(94)	(65)
其他稅項調整	22	24
	<b>(431)</b>	<b>(410)</b>
<b>實際稅率</b>	<b>47.2%</b>	<b>36.3%</b>
<b>正常化實際稅率</b>	<b>33.8%</b>	<b>35.3%</b>

本集團的所得稅開支包括就截至2025年及2024年12月31日止年度繳納的香港利得稅合共1百萬美元。

正常化實際稅率並非國際財務報告準則項下的會計處理方法，且不應被視作可代替實際稅率。正常化實際稅率方法並無標準的計算方式，且本集團對正常化實際稅率的定義可能無法與其他公司的進行比對。正常化實際稅率乃按所得稅開支(撇除非基礎所得稅項目)除以正常化除息稅前盈利與財務收入淨額(附註5)的總和計算。

截至2025年12月31日止年度，本集團已呈報58百萬美元的非基礎所得稅申索。此外，本集團進行的內部重組導致產生資本增值及已分派盈利的預扣稅53百萬美元，該稅項已確認為所得稅開支，並於附註7披露為非基礎所得稅。

## 12. 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備包括以下自有及租賃資產：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
自有物業、廠房及設備	2,284	2,479
租賃物業、廠房及設備(使用權資產)	95	106
物業、廠房及設備總計	<b>2,379</b>	<b>2,585</b>

本集團自有物業、廠房及設備的詳情如下：

	2025年			
	土地及樓宇 百萬美元	廠房及設備、 固定裝置及 設備 百萬美元	在建中 百萬美元	總計 百萬美元
<b>收購成本</b>				
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>1,844</b>	<b>4,631</b>	<b>54</b>	<b>6,529</b>
外匯變動的影響	63	155	–	218
收購	1	140	124	265
通過銷售及終止確認出售	(1)	(226)	–	(227)
轉撥自／(至)其他資產類別及 其他變動	15	91	(119)	(13)
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>1,922</b>	<b>4,791</b>	<b>59</b>	<b>6,772</b>
<b>折舊及減值虧損</b>				
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>(754)</b>	<b>(3,296)</b>	<b>–</b>	<b>(4,050)</b>
外匯變動的影響	(31)	(120)	–	(151)
折舊	(80)	(415)	–	(495)
通過銷售及終止確認出售	1	194	–	195
轉撥自其他資產類別及其他變動	–	13	–	13
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>(864)</b>	<b>(3,624)</b>	<b>–</b>	<b>(4,488)</b>
<b>截至2025年12月31日的賬面值</b>	<b>1,058</b>	<b>1,167</b>	<b>59</b>	<b>2,284</b>

## 綜合財務報表附註

	2024年			總計 百萬美元
	土地及樓宇 百萬美元	廠房及設備、 固定裝置及 設備 百萬美元	在建中 百萬美元	
<b>收購成本</b>				
<b>截至2024年1月1日的結餘</b>	<b>1,899</b>	<b>4,837</b>	<b>69</b>	<b>6,805</b>
外匯變動的影響	(83)	(182)	(2)	(267)
收購	1	204	109	314
透過業務合併收購	10	6	–	16
通過銷售及終止確認出售	–	(327)	–	(327)
轉撥自／(至)其他資產類別及 其他變動	17	93	(122)	(12)
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>1,844</b>	<b>4,631</b>	<b>54</b>	<b>6,529</b>
<b>折舊及減值虧損</b>				
<b>截至2024年1月1日的結餘</b>	<b>(701)</b>	<b>(3,262)</b>	<b>–</b>	<b>(3,963)</b>
外匯變動的影響	28	120	–	148
折舊	(82)	(448)	–	(530)
通過銷售及終止確認出售	–	280	–	280
轉撥自其他資產類別及其他變動	1	14	–	15
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>(754)</b>	<b>(3,296)</b>	<b>–</b>	<b>(4,050)</b>
<b>截至2024年12月31日的賬面值</b>	<b>1,090</b>	<b>1,335</b>	<b>54</b>	<b>2,479</b>

截至2025年12月31日及2024年12月31日，物業、廠房及設備並無受業權限制（附註28所述者除外）。

在2025年的資本開支總額中，約38%（2024年：38%）用於改進本集團的釀酒廠及生產設施，43%（2024年：45%）用於物流及商業投資及19%（2024年：17%）用於加強管理能力及購買硬件及軟件。

### 使用權資產

本集團租有倉庫、工廠設施、其他商業樓宇及設備。本集團租賃物業、廠房及設備（使用權資產）的詳情如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
截至12月31日的賬面淨值	95	106
截至12月31日止年度的折舊	(53)	(61)

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度分別添置了39百萬美元及29百萬美元的使用權資產。不計入租賃負債計量的短期租賃相關開支及可變租賃付款並不重大。

折舊及減值支出包括在下列綜合收益表中的項目內：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
銷售成本	452	484
經銷開支	38	41
銷售及營銷開支	25	36
行政開支	29	30
非基礎項目	4	-
<b>折舊</b>	<b>548</b>	<b>591</b>

### 13. 商譽

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
截至1月1日的結餘	5,945	6,435
外匯變動的影響	185	(490)
<b>截至12月31日的結餘</b>	<b>6,130</b>	<b>5,945</b>

## 綜合財務報表附註

按現金產生單位劃分的商譽的賬面值如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
韓國	3,048	2,988
中國	3,073	2,948
印度	9	9
<b>商譽賬面總值</b>	<b>6,130</b>	<b>5,945</b>

### 減值測試

本集團已完成其年度商譽減值測試，並得出結論認為毋須計提減值費用。減值測試結果顯示最大現金產生單位（中國及韓國）的可收回金額超出賬面值的部分不少於30%。

本集團無法預測產生減值的事項是否會發生、何時發生或如何影響所申報的資產價值。本集團相信其所有估計均為合理：該等估計與本集團內部報告方式一致且為管理層的最佳估計。然而，存在著管理層可能無法控制的固有不確定因素。倘本集團目前的假設及估計（包括預測收入增長率、競爭及消費趨勢、加權平均資本成本、最終增長率及其他市場因素）未獲滿足，或倘本公司無法控制的估值因素出現不利變動，則商譽的估計公允價值可能會受到不利影響，導致未來出現潛在減值。

本集團採用使用價值貼現現金流量於現金產生單位層面進行年度商譽減值測試，現金產生單位層面為就內部管理目的監控商譽的最低水平。

### 主要假設

使用價值貼現現金流量乃基於十年現金流量模型。本集團使用十年模型而非五年模型，因為這符合本集團的長期規劃及業務收購估值方法。使用價值貼現現金流量計算所用的主要判斷、估計及假設通常如下：

- 現金流量乃基於本集團主要管理層批准的十年規劃。規劃乃按各現金產生單位進行編製，基於宏觀經濟假設、行業趨勢、通脹及外匯匯率的外部來源、過往經驗，並確認方案以釐定市場份額、收入、可變及固定成本、資本開支及營運資本假設等主要假設；
- 為計算最終價值，本公司使用基於外部來源的預期年度長期GDP增長率推算第一個十年規劃後的現金流量。本公司考慮對該等指標的敏感度，並通過市場倍數驗證相關計算；
- 預測乃按加權平均資本成本現金產生單位貼現，並考慮該指標的敏感性。

減值模型使用的稅前加權平均資本成本範圍介於6.9%及9.7%（2024年12月31日：7.2%及10.2%），使用的最終增長率範圍介於1.5%及2.9%（2024年12月31日：1.6%及3.0%）。

估值時，本集團對關鍵假設進行敏感度分析，關鍵假設包括加權平均資本成本及最終增長率。2025年年度減值測試期間，管理層進行敏感度分析，得出加權平均資本成本或最終增長率的1%不利變動不會導致現金產生單位賬面值超過其可收回金額。雖然所用估計變動可能會對使用價值計算產生重大影響並須計提減值，但根據所進行的敏感性分析，本集團並不知悉所用主要假設的任何合理可能變動會導致現金產生單位的賬面值超過其可收回金額。

儘管本集團相信其判斷、假設及估計屬恰當，但實際結果可能有別於根據不同假設作出或在不同市場或宏觀經濟狀況下的該等估計。

## 14. 無形資產

	2025年				
	品牌 百萬美元	商業無形資產 百萬美元	軟件 百萬美元	其他 百萬美元	總計 百萬美元
<b>收購成本</b>					
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>1,272</b>	<b>84</b>	<b>429</b>	<b>50</b>	<b>1,835</b>
外匯變動的影響	26	2	17	1	46
收購及開支	-	-	-	42	42
通過銷售及終止確認出售	-	-	(13)	-	(13)
轉撥自／(至)其他資產類別及 其他變動 <sup>(1)</sup>	-	-	42	(42)	-
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>1,298</b>	<b>86</b>	<b>475</b>	<b>51</b>	<b>1,910</b>
<b>攤銷及減值虧損</b>					
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>-</b>	<b>(84)</b>	<b>(269)</b>	<b>(26)</b>	<b>(379)</b>
外匯變動的影響	-	(2)	(12)	-	(14)
攤銷	-	-	(50)	(2)	(52)
通過銷售及終止確認出售	-	-	12	-	12
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>-</b>	<b>(86)</b>	<b>(319)</b>	<b>(28)</b>	<b>(433)</b>
<b>截至2025年12月31日的賬面值</b>	<b>1,298</b>	<b>-</b>	<b>156</b>	<b>23</b>	<b>1,477</b>

## 綜合財務報表附註

	2024年				
	品牌 百萬美元	商業無形資產 百萬美元	軟件 百萬美元	其他 百萬美元	總計 百萬美元
<b>收購成本</b>					
截至2024年1月1日的結餘	1,390	86	443	52	1,971
外匯變動的影響	(118)	(2)	(17)	(4)	(141)
收購及開支	-	-	8	57	65
通過銷售及終止確認出售	-	-	(34)	(1)	(35)
轉撥自／(至)其他資產類別及 其他變動 <sup>(1)</sup>	-	-	29	(54)	(25)
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>1,272</b>	<b>84</b>	<b>429</b>	<b>50</b>	<b>1,835</b>
<b>攤銷及減值虧損</b>					
截至2024年1月1日的結餘	-	(85)	(288)	(26)	(399)
外匯變動的影響	-	2	10	1	13
攤銷	-	(1)	(46)	(3)	(50)
通過銷售及終止確認出售	-	-	33	1	34
轉撥自／(至)其他資產類別及 其他變動 <sup>(1)</sup>	-	-	22	1	23
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>-</b>	<b>(84)</b>	<b>(269)</b>	<b>(26)</b>	<b>(379)</b>
<b>截至2024年12月31日的賬面值</b>	<b>1,272</b>	<b>-</b>	<b>160</b>	<b>24</b>	<b>1,456</b>

(1) 轉撥自／(至)其他資產類別及其他變動主要與賬目類別及計量期間調整之間的轉撥有關。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，無形資產分別包括1,298百萬美元及1,272百萬美元具有無限使用年期的資產以及179百萬美元及184百萬美元具有有限使用年期的資產。

具有無限可使用年期的無形資產主要包括品牌及本集團購買其自身產品的若干經銷權，並會於每年或發生觸發事件時進行減值測試。

按國家劃分的具有無限使用年期的無形資產賬面值如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
韓國	782	766
中國	399	383
印度	95	101
其他國家	22	22
<b>具有無限使用年期的無形資產賬面總值</b>	<b>1,298</b>	<b>1,272</b>

具有無限使用年期的無形資產已採用附註13商譽所披露的方法及假設與商譽一同進行減值測試。根據該附註所述假設，本集團得出結論：毋須計提減值虧損。雖然所用估計的變動可能會對使用價值的計算產生重大影響並引起減值費用，但本集團並不知悉所用主要假設的任何合理可能變動會導致現金產生單位的賬面值超過其可收回金額。

攤銷及減值計入下列綜合收益表中的項目內：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
銷售成本	2	3
經銷開支	1	—
銷售及營銷開支	12	11
行政開支	37	36
<b>攤銷</b>	<b>52</b>	<b>50</b>

## 15. 土地使用權

本集團在中國及越南收購土地使用權。截至2025年12月31日及2024年12月31日，使用權資產的賬面淨值分別為200百萬美元及199百萬美元。

土地使用權如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
截至12月31日的賬面淨值	200	199
截至12月31日止年度的折舊	(6)	(6)

## 綜合財務報表附註

### 16. 於聯營公司的投資

本集團於在中國註冊成立的廣州珠江啤酒股份有限公司擁有投資。

截至下列日期的經濟利益%	2025年	2024年
廣州珠江啤酒股份有限公司	29.99%	29.99%

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>截至1月1日的結餘</b>	<b>504</b>	<b>481</b>
外匯變動的影響	(1)	3
已收股息	(16)	(11)
分佔聯營公司業績	38	31
<b>截至12月31日的結餘</b>	<b>525</b>	<b>504</b>

### 17. 遞延稅項資產及負債

按暫時差異類型劃分的遞延稅項資產及負債金額如下：

	2025年		
	資產 百萬美元	負債 百萬美元	淨額 百萬美元
物業、廠房及設備	54	(73)	(19)
無形資產	4	(332)	(328)
存貨	12	-	12
貿易及其他應收款項	5	-	5
撥備	17	-	17
貿易及其他應付款項及合約負債	150	-	150
僱員福利	13	-	13
衍生工具	-	(7)	(7)
預扣稅	-	(61)	(61)
其他項目	33	-	33
虧損結轉	1	-	1
<b>遞延稅項資產／(負債)總額</b>	<b>289</b>	<b>(473)</b>	<b>(184)</b>
<b>由應課稅實體扣除</b>	<b>(89)</b>	<b>89</b>	<b>-</b>
<b>遞延稅項資產／(負債)淨額</b>	<b>200</b>	<b>(384)</b>	<b>(184)</b>

	2024年		
	資產 百萬美元	負債 百萬美元	淨額 百萬美元
物業、廠房及設備	52	(83)	(31)
無形資產	3	(319)	(316)
存貨	13	–	13
貿易及其他應收款項	7	–	7
撥備	17	–	17
貿易及其他應付款項及合約負債	150	–	150
僱員福利	12	–	12
衍生工具	–	(3)	(3)
預扣稅	–	(61)	(61)
其他項目	34	–	34
虧損結轉	1	–	1
<b>遞延稅項資產／(負債)總額</b>	<b>289</b>	<b>(466)</b>	<b>(177)</b>
<b>由應課稅實體扣除</b>	<b>(91)</b>	<b>91</b>	<b>–</b>
<b>遞延稅項資產／(負債)淨額</b>	<b>198</b>	<b>(375)</b>	<b>(177)</b>

於綜合財務狀況表錄得遞延稅項淨額變動如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>截至1月1日的結餘</b>	<b>(177)</b>	<b>(190)</b>
於損益內確認	(5)	(16)
於其他全面收益內確認	(5)	(3)
其他變動及外匯匯率變動影響	3	32
<b>截至12月31日的結餘</b>	<b>(184)</b>	<b>(177)</b>

大部分暫時差異與透過業務合併收購具有無限使用年期的無形資產的公允價值調整有關。有關暫時差異的變現不太可能於12個月內發生。

並無確認遞延稅項資產的稅項虧損結轉及可扣減暫時差異於2025年為807百萬美元及於2024年為654百萬美元。截至2025年12月31日，該等稅項虧損及可扣減暫時差異中的349百萬美元並無到期日，83百萬美元、35百萬美元及78百萬美元分別於一年、兩年及三年內到期，而262百萬美元到期日超過三年。由於不大可能有未來應課稅溢利可供抵扣該等可動用的稅項虧損及可扣減暫時差異，且本集團目前並無實施稅務計劃策略以動用該等稅項虧損及可扣減暫時差異，故並無就該等項目確認遞延稅項資產。

## 綜合財務報表附註

### 18. 存貨

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
原材料及消耗品	145	144
在製品	65	70
製成品	133	162
<b>存貨</b>	<b>343</b>	<b>376</b>

於2025年及2024年12月31日，確認為銷售成本開支的存貨成本分別為2,877百萬美元及3,099百萬美元。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，就存貨確認的減值虧損分別為8百萬美元及23百萬美元。

### 19. 貿易及其他應收款項

#### 非流動貿易及其他應收款項

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
保證金	39	38
貿易及其他應收款項	8	8
<b>非流動貿易及其他應收款項</b>	<b>47</b>	<b>46</b>

#### 流動貿易及其他應收款項

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
貿易應收款項及應計收益	358	346
貿易應收百威集團款項	12	14
間接應收稅項	88	83
預付款項	42	40
其他應收款項	5	13
<b>流動貿易及其他應收款項</b>	<b>505</b>	<b>496</b>

由於貼現的影響並不重大，故貿易及其他應收款項的賬面值乃其公允價值的合理近似值。

貿易應收款項及貿易應收百威集團款項平均自發票日期起計少於90天到期。由於本集團並無重大未收金額，故本集團的信貸風險有限。本集團面臨的信貸、貨幣及利率風險於附註3.1財務風險因素披露。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，流動貿易應收款項以及貿易應收百威集團款項基於到期日的賬齡分析如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
未逾期	333	319
截至報告日期逾期：		
少於30天	17	14
30至59天	10	3
60至89天	7	6
90天以上	3	18
<b>貿易應收款項以及貿易應收百威集團款項賬面淨值</b>	<b>370</b>	<b>360</b>

## 20. 現金及現金等價物

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
短期銀行存款	66	115
現金及銀行賬戶	2,762	2,752
<b>現金及現金等價物</b>	<b>2,828</b>	<b>2,867</b>

本集團並無受限制現金。

## 21. 權益變動

### 已發行股本

	已繳足及發行的股本 百萬股	千美元
於2025年及2024年12月31日 <sup>(1)</sup>	13,243	132

(1) 本公司已委任受託人協助管理及歸屬股份獎勵計劃(請參閱附註24)，該名受託人於2025年12月31日以信託形式持有13,627,996股股份(已保留以供日後歸屬股份獎勵計劃)及於2024年12月31日持有50,286,546股股份。由於本公司有權控制信託的財務及經營政策，亦可從通過計劃獲得股份的合資格人士的供款中得益，因此本公司董事認為整合信託為適當。

於2025年及2024年12月31日，百威亞太的法定股本總額為180,000美元，其中未發行股本總額為47,566美元。

### 股份溢價

本公司的股份溢價乃產生自己發行之股份的面值與已收代價的公允價值存在的差額。股份面值為0.00001美元。

股份溢價賬的應用受開曼群島公司法（2013年修訂）第34(2)條規管。根據開曼群島公司法，本公司股份溢價賬中的資金可分派予股東，惟緊隨建議分派股息當日後，本公司須仍有能力償付日常業務過程中的到期債務。

董事會批准及確認將本公司股份溢價賬中14,528百萬美元的金額抵銷於附屬公司的投資的賬面值減少13,778百萬美元，以及擬分派的2025年末期股息750百萬美元。有關進一步資料，請參閱附註36公司財務狀況表及儲備。

於綜合財務狀況表內，13,778百萬美元在資本儲備中作調整。

### 資本儲備

於首次公開發售前，本集團已確認共同控制重組前控制方（百威集團）的綜合財務報表內合併實體的資產、負債及權益的賬面值。對本公司出資的公允價值與經重組附屬公司資產淨值的歷史賬面值之間的差額已於資本儲備的權益入賬，金額為43,507百萬美元。13,778百萬美元於年內按上文所詳述作出轉移。

### 庫存股份

本公司持有的庫存股份以庫存股份權益呈報。

### 股息

於2026年2月11日，董事會建議派發股息每股5.66美分或約750百萬美元。建議股息須經股東於本公司應屆股東週年大會上批准後，方可作實。應付股息將於股息宣派當日在綜合財務報表確認。

於2025年5月14日，股東在本公司股東週年大會上批准派發末期股息每股5.66美分（相當於每股43.96港仙）。此末期股息已於2025年6月25日派付。百威亞太股權持有人應佔2024財政年度的股息付款總額約748百萬美元已於截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表中確認。

### 其他儲備

其他儲備包括換算儲備、以股份為基礎的付款儲備、對沖儲備及離職後福利。

換算儲備包括換算海外業務財務報表所產生的所有外幣匯兌差異。

以股份為基礎的付款儲備來自本公司的股份獎勵計劃(附註24)。

當對沖風險尚未影響損益時，對沖儲備包括現金流量對沖的公允價值累計淨變動的實際部分。

其他儲備變動如下：

	2025年			
	換算儲備 百萬美元	以股份為 基礎的 付款儲備 百萬美元	其他 百萬美元	總計 百萬美元
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>(2,026)</b>	<b>207</b>	<b>26</b>	<b>(1,793)</b>
<b>其他全面(虧損)/收益</b>				
換算海外業務的匯兌差異	265	–	–	265
現金流量對沖收益	–	–	17	17
離職後福利重新計量	–	–	1	1
<b>其他全面(虧損)/收益</b>	<b>265</b>	<b>–</b>	<b>18</b>	<b>283</b>
庫存股份	–	–	(2)	(2)
以股份為基礎的付款	–	(6)	–	(6)
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>(1,761)</b>	<b>201</b>	<b>42</b>	<b>(1,518)</b>

	2024年			
	換算儲備 百萬美元	以股份為 基礎的 付款儲備 百萬美元	其他 百萬美元	總計 百萬美元
<b>截至2024年1月1日的結餘</b>	<b>(1,324)</b>	<b>150</b>	<b>17</b>	<b>(1,157)</b>
<b>其他全面(虧損)/收益</b>				
換算海外業務的匯兌差異	(702)	–	–	(702)
現金流量對沖收益	–	–	6	6
離職後福利重新計量	–	–	3	3
<b>其他全面(虧損)/收益</b>	<b>(702)</b>	<b>–</b>	<b>9</b>	<b>(693)</b>
庫存股份	–	–	–	–
以股份為基礎的付款	–	57	–	57
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>(2,026)</b>	<b>207</b>	<b>26</b>	<b>(1,793)</b>

### 22. 計息貸款及借款

本附註載有有關本集團計息貸款及借款的資料。有關本集團面臨利率及外匯風險的更多資料，請參閱附註3.1。

#### 非流動負債

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
租賃負債	60	68
<b>非流動計息貸款及借款</b>	<b>60</b>	<b>68</b>

#### 流動負債

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
無抵押銀行貸款及其他貸款	178	94
租賃負債	39	42
<b>流動計息貸款及借款</b>	<b>217</b>	<b>136</b>

截至2025年12月31日及截至2024年12月31日，流動及非流動計息貸款及借款分別為277百萬美元及204百萬美元。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，本集團遵守了其所有債務契諾。

### 產生自融資活動的負債對賬

下表詳列本集團產生自融資活動的負債變動，包括現金及非現金變動。產生自融資活動的負債乃指其現金流量曾經或未來現金流量將於本集團綜合現金流量表中分類為產生自融資活動現金流量的負債。

	2025年		總計 百萬美元
	長期債務， 扣除即期部分 百萬美元	短期債務及 長期債務的 即期部分 百萬美元	
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>68</b>	<b>136</b>	<b>204</b>
借款所得款項	–	120	120
償還借款	–	(29)	(29)
支付租賃負債	–	(51)	(51)
租賃資本化	39	–	39
外匯影響	1	(7)	(6)
長期債務的即期部分	(48)	48	–
	<b>60</b>	<b>217</b>	<b>277</b>

	2024年		總計 百萬美元
	長期債務， 扣除即期部分 百萬美元	短期債務及 長期債務的 即期部分 百萬美元	
<b>截至2024年1月1日的結餘</b>	<b>94</b>	<b>237</b>	<b>331</b>
借款所得款項	–	47	47
償還借款	–	(131)	(131)
支付租賃負債	–	(61)	(61)
租賃資本化	23	6	29
外匯影響	(5)	(6)	(11)
長期債務的即期部分	(44)	44	–
	<b>68</b>	<b>136</b>	<b>204</b>

### 23. 僱員福利

本集團贊助多項離職後福利計劃，包括設定提存計劃、設定受益計劃及其他離職後福利。根據國際會計準則第19號僱員福利，離職後福利計劃分類為設定提存計劃或設定受益計劃。

#### 設定提存計劃

就設定提存計劃而言，本集團向公共或私人管理的養老金或保險合約繳付供款。一旦支付供款後，本集團不再有付款義務。常規供款為其應繳年度的一項開支。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團向設定提存計劃支付的供款為4百萬美元。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團未動用已沒收供款以減少其供款。

#### 設定受益計劃

本集團就韓國及中國的設定受益計劃及其他長期僱員福利支付供款。韓國計劃獲部分資助。當計劃獲得資助時，有關資產乃由根據該國適用法律規定及常規慣例設立的獨立基金合法持有。獨立合資格專業估值機構韋萊韜悅於2026年1月對設定受益責任的現值進行了最新的精算估值。最新的國際會計準則第19號精算估值顯示，韓國設定受益計劃的資金水平持續達到累計負債的93.2%（2024年：103.9%）。

截至2025年12月31日及截至2024年12月31日，退休金負債淨額分別為50百萬美元及42百萬美元。於2025年，設定受益責任的公允價值減少3百萬美元。

所用的主要精算假設如下：

	2025年	2024年
貼現率	3.43%	3.24%
未來薪酬增幅	3.40%	3.40%
物價通脹	2.00%	2.00%

截至2025年及2024年12月31日，本公司離職後及長期僱員福利計劃的淨負債包括以下各項：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
計劃資產的公允價值	69	80
已撥款責任的現值	(74)	(77)
<b>獲資助計劃淨責任的現值</b>	<b>(5)</b>	<b>3</b>
未撥款責任的現值	(45)	(45)
<b>退休金負債淨額</b>	<b>(50)</b>	<b>(42)</b>
其他長期僱員福利	(14)	(12)
<b>僱員福利總計</b>	<b>(64)</b>	<b>(54)</b>

就設定受益計劃於綜合收益表內確認的開支於截至2025年及2024年12月31日止年度分別為15百萬美元及15百萬美元。

## 24. 以股份為基礎的付款

不同的股份及購股權計劃允許本集團合資格董事及僱員接收或收購百威亞太及百威集團股份。

本公司設有五項股份獎勵計劃，即：

### 酌情長期激勵購股權計劃

依據酌情長期激勵購股權計劃，根據管理層對若干僱員的表現及日後潛力的評估，合資格僱員可於每年獲授以百威亞太購股權形式（或日後透過類似以股份為基礎的工具的形式）發放的獎勵。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，概無根據該計劃作出任何授予。

### 酌情受限制股份單位計劃

酌情受限制股份單位計劃，按董事會酌情於若干特定情況下向若干合資格僱員派發受限制股份單位（「受限制股份單位」）（例如作為特別挽留人材激勵措施）。受限制股份單位於三至五年後歸屬，且倘僱員於歸屬日期前被終止僱用，特殊沒收規則將適用。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，概無根據該計劃作出任何授予。

### 以股份為基礎的薪酬計劃

以股份為基礎的薪酬計劃允許若干合資格僱員將其部分或全部可變薪酬投資於百威亞太股份（自願股份）。作為額外獎勵，投資自願股份的合資格僱員還會獲得公司股份匹配，即每投資一份自願股份可獲得1.5個對應受限制股份單位，最多不超過各合資格僱員可變薪酬的總百分比限制。於截至2025年12月31日止年度，本公司向合資格僱員授予9.2百萬份與花紅相關的對應受限制股份單位。該等對應受限制股份單位的價值為授予日的股價，佔公允價值11百萬美元及於三年至五年間全數歸屬（2024年：授予日的股價，佔公允價值14百萬美元及於三年至五年間全數歸屬）。

### 僱員投注計劃

僱員投注計劃允許若干合資格僱員以折扣價購買百威亞太股份，旨在為本公司擁有高潛力的中層管理人員級別的合資格僱員提供長期挽留人材激勵措施。自願投資於公司股份將授予一定數量的對應受限制股份單位，並將在三年後歸屬。倘合資格僱員於歸屬日期前被終止僱用，特殊沒收規則將適用。截至2025年及2024年12月31日止年度，概無根據該計劃授予任何受限制股份單位。

### 新受限制股份單位計劃

於2020年11月，本公司設立全新的受限制股份單位計劃，按董事會酌情於若干特定情況下向若干董事及合資格僱員派發受限制股份單位（例如作為長期激勵措施）。受限制股份單位的歸屬期間原則上為3至5年，不設表現測試，且倘僱員於歸屬日期前被終止僱用，沒收規則將適用。董事會可就特定授予設定更短或更長歸屬期或設定與本公司其他計劃相似的表現測試。

於2023年，若干受限制股份單位授出包括表現測試。該等受限制股份單位於三年至五年間全數歸屬。歸屬後，其持有人獲賦予的股份數目將取決於本公司的三年至五年股東回報總額相對於消費品行業上市公司中具代表性的公司於該期間實現的股東回報總額的表現測試（按百分位數計算）而定。該等單位賦予其持有人的股份數目受門檻及上限所限。

於截至2025年12月31日止年度，29.8百萬份受限制股份單位已根據該計劃授予特定僱員，其估計公允價值為30百萬美元（2024年：30.8百萬份受限制股份單位，估計公允價值為30百萬美元）。

受限制股份單位讓其持有人享有股息等值物，相當於本公司就受限制股份單位相關股份支付總股息大約等值的金額。該股息以具有相同歸屬條件（包括相同的歸屬日期）的額外受限制股份單位形式授出，額外受限制股份單位受相關受限制股份單位相同條款及條件管轄。於截至2025年12月31日止年度，本公司並無發行股息等值物受限制股份單位（2024年：發行了1.3百萬份股息等值物受限制股份單位）。

本集團所有以股份為基礎的付款計劃均以股權結算。

以股份為基礎的付款交易導致截至2025年及2024年12月31日止年度合共開支分別為58百萬美元及70百萬美元。

尚未行使購股權總數的變化如下：

	2025年	2024年
<b>購股權數目</b>		
於1月1日尚未行使購股權	54,256,693	55,239,540
年內已沒收購股權	(1,214,093)	(982,847)
<b>於12月31日尚未行使購股權</b>	<b>53,042,600</b>	<b>54,256,693</b>

尚未行使購股權的加權平均剩餘合約年限為4.23年（2024年：5.23年）。

購股權的加權平均行使價如下：

	2025年 港元	2024年 港元
於1月1日尚未行使購股權	22.86	22.87
年內已沒收購股權	24.13	23.20
於12月31日尚未行使購股權	22.80	22.86
於12月31日可予行使	22.80	25.78

合共53百萬份（2024年：54.3百萬份）尚未行使購股權（2024年：13.5百萬份）於2025年12月31日已全數獲歸屬。

尚未行使受限制股份單位總數的變化如下：

	2025年	2024年
<b>受限制股份單位數目</b>		
於1月1日尚未行使受限制股份單位	123,622,186	91,884,176
年內已發行受限制股份單位	41,209,783	40,865,816
年內已歸屬受限制股份單位	(40,971,132)	(7,255,217)
年內已沒收受限制股份單位	(7,903,398)	(1,872,589)
<b>於12月31日尚未行使受限制股份單位</b>	<b>115,957,439</b>	<b>123,622,186</b>

25. 撥備

	2025年		總計
	重組 百萬美元	糾紛及其他 百萬美元	百萬美元
<b>截至2025年1月1日的結餘</b>	<b>9</b>	<b>65</b>	<b>74</b>
外匯匯率變動的影響	-	2	2
所作撥備	19	13	32
所用撥備	(19)	-	(19)
所撥回撥備	-	(4)	(4)
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	<b>9</b>	<b>76</b>	<b>85</b>

	2024年		總計
	重組 百萬美元	糾紛及其他 百萬美元	百萬美元
<b>截至2024年1月1日的結餘</b>	<b>15</b>	<b>152</b>	<b>167</b>
外匯匯率變動的影響	-	(4)	(4)
所作撥備	20	4	24
所用撥備	(26)	(59)	(85)
所撥回撥備	-	(28)	(28)
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	<b>9</b>	<b>65</b>	<b>74</b>

重組撥備主要通過組織整合解釋 — 請參閱附註7非基礎項目。糾紛撥備主要與多項有爭議的稅項(所得稅除外, 包括韓國關稅申索(請參閱附註7非基礎項目))及前僱員的申索有關。

預期就2025年12月31日的撥備將按以下時間表結清：

	一年內到期 百萬美元	一年後到期 百萬美元	總計 百萬美元
<b>重組</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
間接稅項	11	27	38
勞資	2	31	33
其他糾紛	1	4	5
<b>糾紛及其他</b>	<b>14</b>	<b>62</b>	<b>76</b>
<b>撥備總額</b>	<b>18</b>	<b>67</b>	<b>85</b>

## 26. 貿易及其他應付款項、應付百威集團款項、委託包裝及合約負債

### 非流動貿易及其他應付款項

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
收購的或然代價	7	13
<b>非流動貿易及其他應付款項</b>	<b>7</b>	<b>13</b>

### 流動貿易及其他應付款項

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
貿易應付款項及應計開支	1,578	1,633
應付薪金及社會保障金	97	110
應付間接稅	290	301
收購的或然代價	8	7
其他應付款項	138	177
<b>流動貿易及其他應付款項</b>	<b>2,111</b>	<b>2,228</b>

## 綜合財務報表附註

### 流動應付百威集團款項

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>應付百威集團款項</b>	<b>110</b>	<b>91</b>

本集團根據信貸條款向債權人支付未清償結餘。貿易應付款項及應付百威集團款項平均於發票日期起計120天內到期。截至2025年12月31日及2024年12月31日，貿易應付款項及應付百威集團款項分別為1,688百萬美元及1,724百萬美元。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，流動貿易應付款項及應付百威集團款項基於到期日的賬齡分析如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>未逾期</b>	<b>1,553</b>	<b>1,592</b>
<b>截至報告日期逾期：</b>		
少於30天	96	68
30至89天	7	19
90天以上	32	45
<b>貿易應付款項及應付百威集團款項賬面淨值</b>	<b>1,688</b>	<b>1,724</b>

或然代價主要與於2019年收購藍妹啤酒(廣州)有限公司的65%股權有關，於2025年及2024年12月31日分別為15百萬美元及20百萬美元。

### 委託包裝及合約負債

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
委託包裝	298	316
合約負債	914	990
<b>委託包裝及合約負債</b>	<b>1,212</b>	<b>1,306</b>

委託包裝指本集團客戶就使用本集團的可回收包裝(受本集團控制的資產)而支付的按金。

於2024年12月31日的合約負債結餘大部分確認為截至2025年12月31日止年度的收入。於2025年12月31日的合約負債結餘大部分預期確認為截至2026年12月31日止年度的收入。

## 27. 按類別劃分的金融工具

以下載列本集團截至各年度所持金融資產及金融負債概況：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>按攤銷成本列賬的金融資產</b>		
貿易及其他應收款項，不包括非金融資產	422	419
向百威集團作出的現金池存款	71	48
現金及現金等價物	2,828	2,867
	<b>3,321</b>	<b>3,334</b>
<b>按公允價值計入損益的金融資產</b>		
衍生工具	43	29
	<b>3,364</b>	<b>3,363</b>
<b>按公允價值計入損益的金融負債</b>		
收購的或然代價	15	20
衍生工具	3	3
	<b>18</b>	<b>23</b>

所有其他金融負債以攤銷成本列賬。

### 28. 抵押品及合約承諾

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
就自有負債提供的抵押品	110	108
購買物業、廠房及設備以及無形資產的合約承諾	13	17
其他承諾	3	2
	<b>126</b>	<b>127</b>

截至2025年12月31日及截至2024年12月31日就自有負債分別提供的110百萬美元及108百萬美元抵押品包括向消費稅稅務部門提供的韓國物業抵押品。截至2025年12月31日，本集團已承諾購買物業、廠房及設備及無形資產，金額為13百萬美元（2024年：17百萬美元）。

### 29. 非控股權益

於2025年12月31日，本集團的非控股權益為66百萬美元（2024年：56百萬美元），主要與藍妹啤酒（廣州）有限公司（「藍妹」）的非控股股東有關。於2025年12月31日，藍妹的資產淨值為494百萬美元（收購公允價值調整後及集團內對銷前）（2024年：513百萬美元）。

### 30. 或然事項

截至2023年12月31日止年度，位於韓國的附屬公司Oriental Brewery Co., Ltd.（「OB」）就一項關稅審計申索錄得66百萬美元的非基礎支出。

截至2025年12月31日止年度，OB就餘下的審計期間，另錄得與該等關稅審計申索相關的20百萬美元的非基礎支出。因此，截至2025年12月31日，與該等申索相關的非基礎支出合共為86百萬美元。該等申索目前仍在抗辯。

於2025年第二季度，OB的一名員工因涉嫌挪用OB公司資金和商業賄賂，以及涉嫌與2023年關稅審計申索所涵蓋的進口麥芽相關的海關逃稅，在韓國被起訴。OB、OB的附屬公司ZX Ventures、OB的物流主管以及OB的首席執行官也就涉嫌海關逃稅而作為共同被告被起訴。OB和共同被告將就海關逃稅指控進行抗辯。而且預計潛在的罰款風險不會對本公司整體造成重大影響。

### 31. 關聯方

#### 與董事及執行董事會管理層成員(主要管理人員)進行的交易

除短期僱員福利(主要為薪金)外,本集團管理層成員有權享有離職後福利。具體而言,管理層成員參與其各自國家的養老金計劃—請參閱附註23僱員福利。主要管理人員亦合資格享有百威亞太及百威集團購股權及/或受限制股份單位(請參閱附註24以股份為基礎的付款)。計入綜合收益表的管理層薪酬總額如下:

	2025年 千美元	2024年 千美元
短期僱員福利	7,937	9,584
退休計劃供款	119	47
以股份為基礎的付款	12,358	25,192
	<b>20,414</b>	<b>34,823</b>

#### 與其他百威集團實體進行的交易

與其他百威集團實體進行的關聯方交易概況如下:

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
向百威集團購買製成品	51	35
向百威集團銷售製成品	74	55
服務費、採購費及許可費	149	146
與百威集團進行的其他交易	28	11
百威集團的衍生工具對沖虧損/(收益)	18	18

上表所述大部分交易均為持續關連交易,就該等交易而言,本公司已遵守上市規則第十四A章下的披露規定。

## 綜合財務報表附註

與其他百威集團實體的關聯方結餘概況如下：

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
貿易應收百威集團款項	12	14
向百威集團作出的現金池存款	71	48
衍生金融資產	43	23
應付百威集團款項	(110)	(91)
衍生金融負債	(3)	(3)

### 與聯營公司進行的交易

重大聯營公司權益在附註16於聯營公司的投資列示。於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無與聯營公司進行任何交易，惟附註16於聯營公司的投資所述聯營公司對本集團的股息分派除外。

## 32. 結算日後事項

於報告期後概無重大期後事項。

## 33. 每股盈利

下表載列每股基本及攤薄盈利的計算。

	2025年	2024年
百威亞太股權持有人應佔溢利(百萬美元)	489	726
已發行普通股加權平均數	13,212,380,865	13,187,234,556
<b>每股基本盈利(以美分計)</b>	<b>3.70</b>	<b>5.51</b>

	2025年	2024年
百威亞太股權持有人應佔溢利(百萬美元)	489	726
普通股加權平均數(經攤薄)	13,324,637,790	13,291,113,697
<b>每股攤薄盈利(以美分計)</b>	<b>3.67</b>	<b>5.46</b>

下表載列正常化每股基本及攤薄盈利的計算。

	2025年	2024年
百威亞太股權持有人應佔正常化溢利(百萬美元)	666	778
已發行普通股加權平均數	13,212,380,865	13,187,234,556
<b>正常化每股基本盈利(以美分計)</b>	<b>5.04</b>	<b>5.90</b>

	2025年	2024年
百威亞太股權持有人應佔正常化溢利(百萬美元)	666	778
普通股加權平均數(經攤薄)	13,324,637,790	13,291,113,697
<b>正常化每股攤薄盈利(以美分計)</b>	<b>5.00</b>	<b>5.85</b>

每股基本及攤薄盈利與正常化每股基本及攤薄盈利的對賬列示於下表。

	2025年	2024年
<b>每股基本盈利(以美分計)</b>	<b>3.70</b>	<b>5.51</b>
除稅前非基礎項目	0.63	0.47
非基礎稅項	0.71	(0.08)
<b>正常化每股基本盈利(以美分計)</b>	<b>5.04</b>	<b>5.90</b>

	2025年	2024年
<b>每股攤薄盈利(以美分計)</b>	<b>3.67</b>	<b>5.46</b>
除稅前非基礎項目	0.62	0.47
非基礎稅項	0.71	(0.08)
<b>正常化每股攤薄盈利(以美分計)</b>	<b>5.00</b>	<b>5.85</b>

已發行普通股加權平均數與已發行普通股攤薄加權平均數之間的差額完全歸因於受限制股份單位的影響。

## 綜合財務報表附註

### 34. 董事利益及權益 (第622章香港公司條例第383條、第622G章公司 (披露董事利益資料) 規例及香港上市規則規定的披露)

根據香港公司條例第383(1)條及公司 (披露董事利益資料) 規例第2部披露的董事酬金如下：

#### a. 董事酬金

支付予執行董事、非執行董事及獨立非執行董事的薪酬載列如下：

	2025年						總計 千美元
	董事袍金 千美元	薪金、 津貼及 實物福利 千美元	酌情花紅 千美元	退休 計劃供款 千美元	小計 千美元	以股份 為基礎 的付款 千美元	
<b>執行董事</b>							
程衍俊 (自2025年4月1日起生效)	-	774	608	82	1,464	469	1,933
楊克 (直至2025年4月1日)	-	302	-	-	302	10,499	10,801
<b>非執行董事</b>							
鄧明瀟	-	-	-	-	-	-	-
Katherine Barrett (直至2025年5月15日)	-	-	-	-	-	-	-
Ricardo Tadeu (自2025年5月15日起生效)	-	-	-	-	-	-	-
Nelson Jamel	-	-	-	-	-	-	-
<b>獨立非執行董事</b>							
郭鵬	114	-	-	-	114	78	192
楊敏德	89	-	-	-	89	62	151
曾璟璇	89	-	-	-	89	62	151

	2024年						總計 千美元
	董事袍金 千美元	薪金、 津貼及 實物福利 千美元	酌情花紅 千美元	退休 計劃供款 千美元	小計 千美元	以股份 為基礎 的付款 <sup>1</sup> 千美元	
<b>執行董事</b>							
楊克	-	1,706	1,203	-	2,909	1,415	4,324
<b>非執行董事</b>							
鄧明瀟	-	-	-	-	-	-	-
Katherine Barrett	-	-	-	-	-	-	-
Nelson Jamel	-	-	-	-	-	-	-
<b>獨立非執行董事</b>							
郭鵬	114	-	-	-	114	-	114
楊敏德	89	-	-	-	89	-	89
曾璟璇	89	-	-	-	89	-	89

1 以上表格中以股份為基礎的付款乃按年內歸屬的購股權及受限制股份單位計算，方法是得出股份於歸屬當日的市價與董事為行使購股權或受限制股份單位而支付的價格之間的差額。國際財務報告準則第2號規定的購股權及受限制股份單位費用已計入附註24披露的總費用。

截至2025年及2024年12月31日止年度，非執行董事概無收到酬金。

**b. 董事的退休福利**

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無任何董事就其有關管理本集團事務的其他服務獲支付或應收任何退休福利。

**c. 董事的離職福利**

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無就提早終止委任而向董事支付任何付款作為賠償。

**d. 就獲提供董事服務而向第三方提供代價**

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無就獲提供董事服務而向第三方作出任何付款。

**e. 有關以董事、由有關董事控制的法團及與其有關連的實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易的資料**

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無任何以董事、由有關董事控制的法團及與其有關連的實體為受益人的其他貸款、準貸款及其他交易。

## 綜合財務報表附註

### 35. 附屬公司

下表列示於2025年12月31日及2024年12月31日本集團的主要附屬公司：

名稱	註冊成立國家	註冊成立日期	已發行及繳足 股本／註冊資本 (百萬，股份除外)	百威亞太截至下列日期 所持實際權益			主要業務及 營業地點
				12月31日		本報告日期	
				2025年	2024年		
百威(中國)銷售有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2005年4月26日	人民幣50元/ 人民幣50元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(武漢)啤酒有限公司 <sup>(2)</sup>	中國	1995年1月26日	人民幣978元/ 117美元	97.06%	97.06%	97.06%	營運公司 中國
百威(佛山)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2007年3月9日	人民幣1,105元/ 160美元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威哈爾濱啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	1995年10月9日	人民幣1,001元/ 人民幣1,001元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(唐山)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2002年11月13日	人民幣760元/ 人民幣760元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威雪津啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2002年2月5日	人民幣1,110元/ 人民幣1,110元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威雪津(漳州)啤酒 有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2010年12月13日	人民幣282元/ 43美元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(台州)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2004年7月5日	人民幣227元/ 人民幣227元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威雪津(南昌)啤酒 有限公司 <sup>(2)</sup>	中國	1994年8月29日	人民幣248元/ 35美元	100%	100%	100%	營運公司 中國
四平金士百純生啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2011年11月17日	人民幣482元/ 人民幣482元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(南通)啤酒有限公司 <sup>(3)</sup>	中國	2011年8月24日	人民幣200元/ 人民幣200元	100%	100%	100%	營運公司 中國

名稱	註冊成立國家	註冊成立日期	已發行及繳足 股本／註冊資本 (百萬，股份除外)	百威亞太截至下列日期 所持實際權益			主要業務及 營業地點
				12月31日		本報告日期	
				2025年	2024年		
百威(四川)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2010年7月23日	人民幣230元／ 人民幣230元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(河南)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2011年5月11日	人民幣168元／ 人民幣302元	100%	100%	100%	營運公司 中國
英博金龍泉啤酒(湖北) 有限公司 <sup>(2)</sup>	中國	1995年12月20日	人民幣498元／ 60美元	60%	60%	60%	營運公司 中國
百威(宿遷)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2011年12月30日	人民幣200元／ 人民幣200元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威東南銷售有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2019年9月23日	人民幣100元／ 人民幣100元	100%	100%	100%	營運公司 中國
百威(溫州)啤酒有限公司 <sup>(1)</sup>	中國	2015年11月4日	人民幣717元／ 100美元	100%	100%	100%	營運公司 中國
藍妹啤酒(廣州)有限公司 <sup>(2)</sup>	中國	2011年8月23日	人民幣88元／ 人民幣88元	65%	65%	65%	營運公司 中國
Crown Beers India Private Limited	印度	2007年1月22日	14,111.7印度盧比	100%	100%	100%	營運公司 印度
Anheuser-Busch InBev India Limited	印度	1988年11月18日	10,164.3印度盧比	99.83%	99.83%	99.83%	營運公司 印度
Oriental Brewery Co., Ltd	韓國	1952年5月22日	20,000韓圓	100%	100%	100%	營運公司 韓國
Anheuser-Busch InBev Vietnam Brewery Company Limited	越南	2012年6月29日	271.8美元	100%	100%	100%	營運公司 越南

(1) 該等公司以外商獨資企業形式於中國成立。

(2) 該等公司以中外合資企業形式於中國成立。

(3) 該公司以法人獨資或自然人控制的形式於中國成立。

(4) 本部分提述的若干附屬公司的英文名稱為董事盡可能對有關公司中文名稱的翻譯，因為有關公司並無註冊英文名稱。

## 綜合財務報表附註

### 36. 公司財務狀況表及儲備

下表以獨立形式列示本公司(百威亞太控股有限公司)的財務狀況表。

#### 公司財務狀況表

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>資產</b>		
<b>非流動資產</b>		
物業、廠房及設備	5	6
無形資產	12	12
於附屬公司的投資	30,155	43,923
<b>總非流動資產</b>	<b>30,172</b>	<b>43,941</b>
<b>流動資產</b>		
與關聯方的其他應收款項	82	34
其他應收款項	1	1
現金及現金等價物	657	230
<b>總流動資產</b>	<b>740</b>	<b>265</b>
<b>總資產</b>	<b>30,912</b>	<b>44,206</b>
<b>權益及負債</b>		
<b>權益</b>		
已發行股本	—	—
股份溢價	29,063	43,591
庫存股份	(21)	(80)
其他儲備	200	208
保留盈利	1,658	473
<b>總權益</b>	<b>30,900</b>	<b>44,192</b>

	2025年 百萬美元	2024年 百萬美元
<b>非流動負債</b>		
計息貸款及借款	1	2
<b>總非流動負債</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>流動負債</b>		
計息貸款及借款	2	2
其他應付款項	9	10
<b>總流動負債</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>總權益及負債</b>	<b>30,912</b>	<b>44,206</b>

本公司的財務報表已於2026年2月11日由董事會批准並由以下人士代表簽署。

程衍俊  
董事

Fernando Tennenbaum  
董事

## 綜合財務報表附註

下表以獨立形式列示本公司(百威亞太控股有限公司)的儲備變動。

### 公司權益變動表

	股本 百萬美元	股份溢價 百萬美元	庫存股份 百萬美元	其他儲備 百萬美元	保留盈利 百萬美元	總計 百萬美元
<b>2024年1月1日</b>	<b>-</b>	<b>43,591</b>	<b>(95)</b>	<b>151</b>	<b>1,184</b>	<b>44,831</b>
年內虧損	-	-	-	-	(13)	(13)
庫存股份	-	-	15	-	-	15
以股份為基礎的付款	-	-	-	57	-	57
股息	-	-	-	-	(698)	(698)
<b>2024年12月31日</b>	<b>-</b>	<b>43,591</b>	<b>(80)</b>	<b>208</b>	<b>473</b>	<b>44,192</b>
年內虧損	-	-	-	-	(12,595)	(12,595)
股份溢價轉移	-	(14,528)	-	-	14,528	-
庫存股份	-	-	59	(2)	-	57
以股份為基礎的付款	-	-	-	(6)	-	(6)
股息	-	-	-	-	(748)	(748)
<b>2025年12月31日</b>	<b>-</b>	<b>29,063</b>	<b>(21)</b>	<b>200</b>	<b>1,658</b>	<b>30,900</b>

董事會批准及確認將本公司股份溢價賬中14,528百萬美元的金額抵銷於附屬公司的投資的賬面值減少13,778百萬美元，以及擬分派的2025年末期股息750百萬美元，該轉移於2025年12月31日生效。

業績

	2021年 百萬美元	2022年 百萬美元	2023年 百萬美元	2024年 百萬美元	2025年 百萬美元
收入	6,788	6,478	6,856	6,246	5,764
除稅前溢利	1,413	1,283	1,327	1,160	951
所得稅開支	(432)	(334)	(447)	(410)	(431)
<b>年內溢利</b>	<b>981</b>	<b>949</b>	<b>880</b>	<b>750</b>	<b>520</b>
以下人士應佔年內溢利：					
百威亞太股權持有人	950	913	852	726	489
非控股權益	31	36	28	24	31
	981	949	880	750	520

資產及負債

	2021年 百萬美元	2022年 百萬美元	2023年 百萬美元	2024年 百萬美元	2025年 百萬美元
<b>總資產</b>	<b>16,625</b>	<b>15,996</b>	<b>16,234</b>	<b>14,778</b>	<b>14,773</b>
<b>總負債</b>	<b>(5,542)</b>	<b>(5,163)</b>	<b>(5,384)</b>	<b>(4,538)</b>	<b>(4,445)</b>
<b>總權益</b>	<b>11,083</b>	<b>10,833</b>	<b>10,850</b>	<b>10,240</b>	<b>10,328</b>
百威亞太股權持有人應佔權益	11,013	10,764	10,785	10,184	10,262
非控股權益	70	69	65	56	66
<b>總權益</b>	<b>11,083</b>	<b>10,833</b>	<b>10,850</b>	<b>10,240</b>	<b>10,328</b>

## 公司資料

百威亞太控股有限公司  
於開曼群島註冊成立的有限公司

### 董事會

#### 執行董事

程衍俊 (董事會聯席主席) (John Blood先生、  
David Almeida先生及Katherine Barrett女士  
為其替任董事)

#### 非執行董事

鄧明瀟 (董事會聯席主席) (John Blood先生、  
David Almeida先生及Katherine Barrett女士  
為其替任董事)

Fernando Tennenbaum (John Blood先生、  
David Almeida先生及Katherine Barrett女士  
為其替任董事)

Ricardo Tadeu (John Blood先生、  
David Almeida先生及Katherine Barrett女士  
為其替任董事)

#### 獨立非執行董事

郭鵬  
楊敏德  
曾璟璇

### 審核及風險委員會

郭鵬 (主席)  
曾璟璇  
Fernando Tennenbaum

### 提名委員會

鄧明瀟 (主席)  
楊敏德  
郭鵬

### 薪酬委員會

楊敏德 (主席)  
曾璟璇  
鄧明瀟

### 授權代表

何詠紫 (FCG, HKFCG(PE))  
程衍俊

### 聯席公司秘書

何詠紫 (FCG, HKFCG(PE))  
朱雋清

### 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  
銅鑼灣  
軒尼詩道500號  
希慎廣場27樓  
2701室

### 開曼群島股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited  
Cricket Square, Hutchins Drive  
P.O. Box 2681  
Grand Cayman, KY1-1111  
Cayman Islands

### 香港股份過戶登記處

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至1716室

### 核數師及申報會計師

羅兵咸永道會計師事務所  
香港執業會計師及  
註冊公眾利益實體核數師

### 股份代號

1876

### 網站

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

「2024年第四季度」	指	截至2024年12月31日止3個月
「2025年第四季度」	指	截至2025年12月31日止3個月
「百威集團」	指	Anheuser-Busch InBev SA/NV (泛歐交易所：ABI；紐交所：BUD；墨西哥MEXBOL指數編號：ANB；南非約翰內斯堡證券交易所：ANH)，一家根據比利時法律註冊成立為無限年期的公司，並為本公司的控股股東
「AB InBev Group」	指	百威集團及其附屬公司(不包括本集團)
「百威集團產品」	指	於AB InBev Group所擁有或收購或獲許可使用的品牌下供應以作銷售用途的產品
「股東週年大會」	指	本公司股東週年大會
「Ambev」	指	Ambev S.A.，於紐約證券交易所(紐交所：ABEV)及聖保羅證券交易所(巴西交易所：ABEV3)上市的巴西公司，為Companhia de Bebidas das Américas-Ambev的繼承公司且為百威集團的非全資附屬公司
「亞太區域」	指	(1)澳洲；(2)孟加拉；(3)不丹；(4)汶萊達魯薩蘭國；(5)緬甸；(6)柬埔寨；(7)中國(包括香港、澳門和台灣)；(8)庫克群島；(9)密克羅尼西亞聯邦；(10)斐濟；(11)印度；(12)印尼；(13)日本；(14)基里巴斯；(15)老撾；(16)馬來西亞；(17)馬爾代夫；(18)馬紹爾群島；(19)蒙古；(20)瑙魯；(21)尼泊爾；(22)新喀里多尼亞；(23)新西蘭；(24)紐埃；(25)帕勞；(26)巴布亞新畿內亞；(27)菲律賓；(28)大韓民國(韓國)；(29)薩摩亞；(30)新加坡；(31)所羅門群島；(32)斯里蘭卡；(33)泰國；(34)東帝汶；(35)湯加；(36)吐瓦盧；(37)瓦努阿圖；(38)越南；及(39)瓦利斯和富圖納
「細則」或「組織章程細則」	指	於2019年9月9日有條件採納並於上市後生效的本公司組織章程細則(經不時修訂)，並於2024年5月14日經修訂及重列
「亞太地區東部」	指	本集團兩個經營及呈報分部之一，主要包括韓國、日本及新西蘭
「亞太地區西部」	指	本集團兩個經營及呈報分部之一，包括中國、印度、越南及出口業務
「董事會」	指	本公司董事會
「營業日」	指	香港銀行通常開門辦理一般銀行業務的任何日子(星期六、星期日或公眾假期除外)
「人民幣」	指	人民幣，中國法定貨幣
「通函」	指	本公司日期為2023年4月14日的通函

## 釋義

「公司條例」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂或補充
「本公司」或「百威亞太」	指	百威亞太控股有限公司，於2019年4月10日根據開曼群島法律註冊成立的有限公司
「控股股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義，除非文義另有所指，否則指百威集團
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1，經不時修訂或補充
「COSO」	指	全美反舞弊性財務報告委員會發起組織
「不競爭契據」	指	本公司與百威集團訂立日期為2019年9月12日並自上市日期起生效的不競爭契據，以限制雙方在將來可能發生的競爭
「董事」	指	本公司董事
「歐元」	指	歐元，歐盟法定貨幣
「財年」或「財政年度」	指	截至12月31日止財政年度
「2024財政年度」	指	截至2024年12月31日止財政年度
「2025財政年度」或「報告期」	指	截至2025年12月31日止財政年度
「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司
「港元」	指	港元，香港法定貨幣
「香港」	指	中國香港特別行政區
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則
「獨立非執行董事」	指	獨立非執行董事
「韓圓」	指	韓圓，韓國法定貨幣
「上市」	指	股份於聯交所主板上市
「上市日期」	指	2019年9月30日，為股份於聯交所主板首次上市及獲准買賣的日期

「上市規則」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂或補充
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則（經不時修訂或補充）
「新受限制股份單位授予」	指	本公司於2023年12月11日根據新受限制股份單位計劃的條款向本集團若干合資格董事及僱員授予受限制股份單位
「正常化」	指	扣除非經常性項目的績效計量（除息稅折舊攤銷前盈利及除息稅前盈利）
「中國」	指	中華人民共和國
「招股章程」	指	本公司日期為2019年9月18日的招股章程
「受限制股份單位」	指	受限制股份單位，為自根據股份獎勵計劃由本公司授出的股份獲取的或然權利
「以股份為基礎的薪酬授予」	指	本公司於2023年3月6日根據以股份為基礎的薪酬計劃的條款向本集團若干合資格董事及僱員授予禁售股份及受限制股份單位
「計劃授權限額」	指	根據長期激勵計劃、受限制股份單位計劃、新受限制股份單位計劃、僱員投注計劃及以股份為基礎的薪酬計劃可能授予的購股權涉及的最高股份總數
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂或補充
「高級管理層」	指	本集團高級管理層
「股份獎勵計劃」	指	經修訂酌情受限制股份單位計劃、以股份為基礎的薪酬計劃、僱員投注計劃、酌情長期激勵計劃以及由股東於2023年5月8日修訂及批准的新受限制股份單位計劃，以向合資格參與者授出（其中包括）購股權、受限制股份單位及禁售股份
「股東」	指	股份持有人
「股份」	指	本公司股本中每股面值為0.00001美元的普通股

## 釋義

「韓國」	指	大韓民國
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「TCFD」	指	氣候相關財務披露工作組
「美國」	指	美利堅合眾國、其領土及屬地以及美國各州及哥倫比亞特區
「美國證券法」	指	1933年《美國證券法》(經修訂)
「美元」	指	美元，美國法定貨幣

於本年度報告內，除文義另有所指外，「聯繫人」、「緊密聯繫人」、「關連人士」、「核心關連人士」、「關連交易」、「附屬公司」及「主要股東」等詞彙應具有上市規則賦予該等詞彙的涵義。

本年度報告所載若干金額及百分比數字已作約整。因此，若干表格中顯示為總額的數字可能並非其前列數字的算術總和。

本詞彙表載有本年度報告所用與本集團及其業務有關的若干詞彙的說明。該等詞彙及其涵義未必與該等詞彙的標準行業涵義或用法一致。

「業務部門」	指	業務單位
「GHG」	指	溫室氣體
「百升」	指	一百公升
「千升」	指	一千公升



BUDWEISER BREWING COMPANY APAC LIMITED  
百威亞太控股有限公司

