

## 業 務

### 概覽

我們是一家中國領先的比薩自助品牌。根據灼識諮詢的資料，按截至2025年9月30日止九個月的GMV計，我們在中國本土比薩餐廳中排名第一，在自助餐廳中排名第一，在西式休閒餐飲餐廳中排名第一。

作為中國首批推出並推廣水果比薩的餐廳品牌之一，我們持續對該產品類別進行優化和創新，其已成為我們最受歡迎的產品之一。我們的若干招牌產品（如榴蓮比薩和荔枝比薩）已成為標誌性暢銷產品，已獲得消費者的廣泛認可，並在社交媒體平台上頻繁亮相。

我們致力於成為中國最佳比薩品牌，並踐行「為客感動，創造美好生活」的企業使命。截至2025年9月30日，我們在中國28個省、105個市運營合共342家門店，其中包括265家自營餐廳。截至最後實際可行日期，我們已擴張至387家餐廳，覆蓋中國內地127個城市，包括所有省會城市。



憑藉20餘年的運營經驗，我們打造出一個客戶認可度高的品牌，並形成了差異化競爭優勢，這為我們的市場地位提供支撐。

截至2025年9月30日，我們已達成多項經營里程碑，包括門店網絡、收入及同店銷售額的穩步增長。我們的門店數量從2023年1月1日的192家增加至2025年9月30日的342家。我們的收入從2023年的人民幣943.5百萬元增加至2024年的人民幣1,146.8百萬元，且從截至2024年9月30日止九個月的人民幣833.3百萬元進一步增加至截至2025年9月30日止九個月的人民幣1,388.7百萬元。我們的自營餐廳同店銷售額於2023年至2024年增加5.1%，且於截至2024年9月30日止九個月至截至2025年9月30日止九個月增加16.0%。

我們亦已獲得廣泛的行業認可，包括2025年獲評紅餐網「比薩十大品牌」，2025年入選中國烹飪協會「2024年度中國餐飲企業前100名」，並在2024年美團餐飲行業大會上榮獲「年度領航品牌」稱號。

---

## 業 務

---

### 品牌起源與發展

21世紀初，隨著中國消費者對西式餐飲的接受度日益提升，對比薩的需求亦快速增長。然而，當時市場上的比薩餐廳品牌相對較少。2002年，我們的創始人趙志強先生創立「比格比薩」品牌，並推出親民定價策略及自助餐模式。我們秉持為更多人帶來美味多樣比薩的願景，成功填補中國平價比薩的市場空白。

我們的自助餐模式讓顧客能在單次用餐體驗中品嚐到多種口味的比薩，這與中國餐飲文化中「多菜共享、追求食材多樣性」的特點高度契合。這一定位為我們後續的快速發展奠定堅實基礎。

### 我們的獨特商業模式

我們是中國較早推出比薩自助模式的餐廳品牌。我們的商業模式聚焦於以多款口味的比薩為主打餐品，輔以豐富多樣的中西式菜品，採用自助餐形式供顧客暢享。

- **自助餐模式**。我們的自助餐模式擁有豐富的SKU，能夠滿足消費者多樣化的口味偏好。根據此模式，顧客可在單次用餐中品嚐到多種菜品，同時可自由搭配組合，實現我的美食，我做主，從而提升參與感並獲得更個性化及愉悅的用餐體驗。
- **本土化菜單**。我們菜單產品根據當地顧客偏好定制，並搭配多款的中式菜品。這種靈活性讓顧客可根據自身個人喜好搭配口味，使我們的產品適用於多種用餐場合及客群，包括家庭客群、學生客群、單人食客、社交媒體用戶及老年客群。
- **高質價比**。顧客人均消費不超過人民幣79.99元，即可享用超過100種高品質菜品，包括多種比薩、中西式菜品、飲品及甜點。此定價及產品供應旨在滿足一線及新一線城市以及二線及下沉市場的消費者需求，並提供兼具性價比與產品多樣性的均衡組合，以契合不同的用餐需求。

---

## 業 務

---

### 我們的業務

#### 研發與產品創新

為保持菜單適銷性，並應對餐飲趨勢與顧客偏好的不斷變化，我們每年持續投入產品研發與常規SKU更新－這正是我們打造差異化競爭優勢的關鍵。

我們餐廳提供的SKU總數通常介於130至140個。我們的研發週期通常包括每年三次迭代。於每輪開發週期，我們推出約10至15款新品，約佔餐廳現有SKU的10%。我們的產品研發流程，融合了研發團隊的創意、供應商及顧客的反饋。這一過程使我們能夠定期更新菜單產品，並根據消費者偏好的變化調整產品組合。正因如此，我們在不同消費週期內，均可保持相對穩定的到店客流與顧客黏性。

#### 我們的供應鏈體系

強大且可靠的供應鏈是支撐食品安全與品質以及我們持續開展產品研發及SKU產品的基石。為支撐持續運營及產品品質，我們與多家全球知名供應商建立長期合作夥伴關係，並採用嚴格的供應商准入、評估及分級流程。通過這些安排，我們得以按商業上合理的條款保持優質原材料的穩定供應。我們與大莊園及寶立食品等知名核心供應商緊密合作，這有助於供應鏈穩定性，亦為我們與菜單持續更新相關的成本管理工作提供支持。我們門店每年會更新約30%的SKU，我們的供應商須配合我們的產品開發計劃。此外，我們持續評估並引入新供應商，以助力產品開發與品牌發展。

#### 我們的標準化體系

我們已建立標準化運營體系，旨在推動全業務流程的一致性與高效性。該等體系涵蓋支持產品一致性的菜單標準化、用於採購的供應鏈整合，以及有關生產流程、口味規格、質量控制、菜品呈現、用餐環境及服務程序的前堂及後廚運營標準。我們的後端運營（包括客戶服務、管理、人員配置及財務功能）亦通過標準化流程進行管理，並借助資訊技術及數字化系統提供支援。該等標準化模式應用於我們的自營餐廳及加盟餐廳，推動餐廳網絡的運營方式一致性。

---

## 業 務

---

### 我們的市場機遇

西式餐飲是中國餐飲業第二大品類，且一直以快於整體市場的速度擴張。根據灼識諮詢的資料，中國西式餐飲市場規模預計到2029年將達到人民幣9,596億元，2024年至2029年的複合年增長率為7.9%。在西式餐飲品類中，西式休閒餐飲的定價介於西式快餐與西式高檔餐飲之間，人均消費通常介於人民幣60元至人民幣120元，較快餐提供更舒適的用餐環境及更廣泛的用餐場合，同時較高檔餐廳更快捷、更便利且更實惠。根據灼識諮詢的資料，西式休閒餐飲市場規模預計將從2024年的人民幣1,923億元增長至2029年的人民幣3,218億元，複合年增長率為10.8%。

比薩是中國西式餐飲市場中僅次於漢堡及炸雞的第二大且增長最快的子品類。根據灼識諮詢的資料，中國比薩餐廳市場規模預計將從2024年的人民幣482億元擴大至2029年的人民幣885億元，複合年增長率為12.9%。截至2025年9月30日止九個月，前五大比薩連鎖品牌佔據49.1%的市場份額，這表明市場仍有進一步行業整合的潛在機會。根據灼識諮詢的資料，中國自助餐廳市場規模預計將從2024年的人民幣1,722億元擴大至2029年的人民幣2,672億元，複合年增長率為9.2%。

此外，中國年輕一代消費者正在重塑用餐習慣及偏好。相比於上一代，他們對西式餐飲的接受度更高，愈發重視參與感與自我表達，且表現出更強的嘗試新產品的意願。這些消費趨勢正在為西式餐飲市場創造大量新的增長機會。

### 我們的運營與業績

我們已打造一套彰顯運營效率的經營模式，體現在同店銷售額及單店運營指標的改善上。我們的自營餐廳同店銷售額於2023年至2024年增長5.1%，並於截至2024年9月30日止九個月至截至2025年9月30日止九個月增長16.0%。我們的每家自營餐廳每天的同店平均訂單數由2023年的260單增至2024年的292單，並由截至2024年9月30日止九個月的284單進一步增至截至2025年9月30日止九個月的355單。我們的自營餐廳同店餐桌翻台率由2023年的4.8升至2024年的4.9，並由截至2024年9月30日止九個月的4.9升至截至2025年9月30日止九個月的5.7。

此外，我們的財務業績體現於收入從2023年的人民幣943.5百萬元增加至2024年的人民幣1,146.8百萬元，以及從截至2024年9月30日止九個月的人民幣833.3百萬元增加至截至2025年9月30日止九個月的人民幣1,388.7百萬元。

---

## 業 務

---

### 核心優勢

#### 商業模式獨一無二，增長潛力強勁 – 中國第一比薩自助品牌

- **市場領導地位及排名。**根據灼識諮詢的資料，按截至2025年9月30日止九個月的GMV計，我們在中國本土比薩餐廳中排名第一、在自助餐廳中排名第一、在休閒西式餐飲領域排名第一，按截至2025年9月30日止九個月的GMV計，我們在中國所有比薩餐廳中排名第三。
- **獨特商業模式。**我們採用比薩自助餐模式運營，提供即取即食服務，顧客可在單次用餐中品嚐多種口味的比薩。該模式適用於多種用餐場景及客群，提升整體用餐體驗。顧客可在餐廳內直接看到展示的比薩及其他SKU，令選擇過程更簡單、更具互動性。我們亦在自助餐中搭配本土化菜品，並持續更新菜單及SKU。我們的人均消費不超過人均人民幣79.99元，為顧客提供高性價比的優質用餐體驗。
- **行業背景。**中國消費者對包括比薩在內的西式餐飲接受度日益提升。西式餐飲已成為中國餐飲業第二大細分市場，且增長速度快於整體市場。根據灼識諮詢的資料，中國西式休閒餐飲市場（定位介於西式快餐與西式高檔餐廳之間）規模預計到2029年將達到人民幣3,218億元，2024年至2029年的複合年增長率為10.8%。在西餐細分市場，比薩餐廳2024年至2029年的複合年增長率預計為12.9%，快於漢堡炸雞等其他品類，使比薩成為西式餐飲市場中增長最快的子品類。比薩具有極強的創新適應性，廣受消費者認可，且市場格局相對分散，整合潛力巨大。
- **增長潛力。**於往績記錄期間，我們實現快速增長。[自2023年12月31日至2025年9月30日，我們的門店數量由210家增至342家，增長率為62.9%。根據灼識諮詢資料，按截至2025年9月30日九個月的GMV同比增長率計，我們在中國比薩餐廳行業的五大公司中排名第一。我們的自營餐廳同店銷售額於2023年至2024年增長5.1%，並於截至2024年9月30日止九個月至截至2025年9月30日止九個月增長16.0%。我們的收入由2023年的人民幣943.5百萬元增至2024年的人民幣1,146.8百萬元，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣833.3百萬元增至截至2025年9月30日止九個月的人民幣1,388.7百萬元。

---

## 業 務

---

### 產品實力與開發能力卓越 – 提供高性價比用餐體驗

我們的菜單包含豐富多樣的菜品，其中比薩口味超過20種，包括招牌榴蓮比薩、荔枝比薩、麻辣小龍蝦比薩及草莓巧克力比薩等。為更貼合中國消費者口味，我們還提供豐富的中式菜品、麵條、湯品，以及來自日本、韓國、東南亞及中東的國際美食。

- **本土化**。憑藉多年產品開發經驗，我們打造出融合中西餐飲的菜單，既貼合中國消費者偏好熱食的用餐習慣，又能滿足廣泛的顧客口味需求。我們的菜單大致遵循7:2:1的結構：(i)70%為非中式菜品，如比薩、湯品、主食、沙拉及烤炸類菜品；(ii)20%為中式菜品，包括米飯、麵條、熱菜、粥品及湯品；及(iii)10%為貼合當地口味的地方特色菜品，例如內蒙古的奶茶與奶豆腐等。這一本土化策略助力我們區域擴張，增強吸引新顧客的能力。豐富的產品組合讓顧客可在單次用餐中品嚐多種菜品，滿足不同客群及用餐場景的需求。
- **多樣性**。我們每家餐廳目前提供約130至140個SKU，其中比薩SKU超過20個。我們定期更新並擴充產品組合，以保持產品新鮮感，持續吸引顧客。
- **口味**。我們的產品深受顧客喜愛，主要原因在於出眾口味與高品質。例如，我們獨有融合了麵粉及獨特的發酵工藝，堅持使用新鮮麵團及傳統手工拍製工藝，在高溫烤爐中進行烘烤。我們還對比薩配方進行改良，以更貼合本土口味偏好，在保留大氣孔、高彈性、均勻焦斑等傳統特色的同時，保持鬆軟餅底及濃郁麥香味。
- **高性價比**。我們的顧客人均消費不超過人民幣79.99元。與單點式比薩餐廳相比，我們的自助餐模式性價比更高。單點式餐廳通常菜品分量較大，限制顧客單次用餐可品嚐的菜品種類。與之相反，我們的自助餐模式契合中國餐飲文化中「注重多樣、倡導共享」的特點，尤其適合團體用餐及社交用餐場景。在我們的餐廳，顧客可在單次用餐中品嚐多種口味的比薩及其他菜品，即使是單人食客也能享用豐富多樣的選擇。此外，隨著消費者偏好日益向「平價、優質、便捷」的餐飲方向轉變，我們豐富的菜單與精準的定價使我們能很好地滿足這些不斷變化的需求。

---

## 業 務

---

為保持菜單對顧客的新鮮感，並適應不斷變化的消費者趨勢與偏好，我們持續更新並擴充產品品類。我們認為，這種持續創新是我們區別於競爭對手的關鍵因素之一，推動我們長期成功。

我們的研發團隊由經驗豐富的主廚及資深專業人士帶領。例如，我們的研發總監楊金橋先生在上海國際比薩大師賽中多次獲獎，並在2016年中國比薩錦標賽中榮獲優秀獎。北方地區研發負責人Li Xianmin先生曾在柏悅酒店(Park Hyatt)及環球影城(Universal Resorts)擔任廚師長及行政總廚，擁有豐富的西式菜品開發經驗。

我們具備強大的產品快速迭代能力。每年1月、5月、9月，我們各推出一個新品系列，每次推出10至15款新品，年度產品替換率通常約為30%。每次新品推出均圍繞特定主題，例如與雀巢合作開發的大紅袍奶蓋茶。

我們還採用以消費者為導向的產品淘汰機制。根據銷售數據、顧客評價及供應鏈效率，我們通常會淘汰基於上述三項指標排名後15%的產品，確保菜單能隨消費者需求動態調整。

憑藉強大的研發能力及持續的產品創新，我們成功打造多款標誌性暢銷產品，包括榴蓮比薩、荔枝比薩及草莓巧克力比薩。

### 全面客戶畫像與多場景覆蓋 — 通過線上線下一體化營銷模式提升客戶體驗

依託全面客戶畫像與多場景覆蓋，我們通過線上線下一體化模式提升消費者參與度與價值共創。該模式可增強客戶忠誠度，提高品牌認知度，並推動複購率提升。

#### 全面客戶畫像

通過自助用餐模式及豐富的菜單(多SKU)組合，我們憑藉單一菜單即可服務廣泛客群，滿足不同年齡段與性別的需求，包括老年人、男性、女性及兒童，同時覆蓋上班族、學生等各類客戶群體。尤其是我們的菜單設計、促銷活動及線上線下營銷活動，能夠有效挖掘兒童／學生及老年群體的強勁消費潛力，為業務持續增長奠定堅實基礎。

我們的自助用餐模式圍繞「適應多元需求、提供選擇自由」這一核心原則構建。該模式打破傳統用餐在場景、口味及節奏上的局限，為每位客戶打造更靈活、更具個性化的體驗：

---

## 業 務

---

- **潮流用餐。**追求社交平台分享素材的年輕客戶可享用DIY創意菜品，捕捉獨特瞬間進行分享。
- **社交聚會。**上班族與同學聚餐無需等待菜品上桌，自助用餐的同時，輕鬆交談，營造活躍氛圍。
- **家庭用餐。**我們的自助餐提供種類豐富的菜品，能夠滿足各年齡人群的需求，既有適合老年人的清淡湯品、兒童的軟質食物，又有深受成年人喜愛的經典主菜及新鮮蔬菜及水果。自助用餐的形式使家庭成員能夠根據自身節奏用餐並相互照顧，有效解決點餐困難、選擇疲勞及等候時間較長等家庭聚餐中常見的痛點。
- **生日慶祝。**客戶無需定制點餐即可享用逾100道不同菜品，輕鬆營造休閒且喜慶的氛圍，實現儀式感與舒適度的平衡。
- **工作日用餐。**忙碌的職場人士無需等待服務即可快速搭配營養均衡的餐食，輕鬆按時返回工作崗位。
- **單人用餐。**偏好獨自用餐的客戶可自由選擇菜品及分量，無需擔心點餐數量或尷尬場景，享受安靜、舒適且具個性化的用餐體驗。

### 線上線下一體化營銷模式，提升客戶體驗

- **線上營銷。**我們秉持以用戶為中心的理念，強調選擇自由與體驗樂趣，吸引多元客戶群體。我們的線上營銷渠道包括社交媒體推廣、直播、達人合作及預售活動，這些渠道可增強品牌知名度，並為新店開業營造熱度。客戶還可直接參與新品決策，例如在抖音平台投票或評論。此外，我們豐富的菜單與自助模式允許客戶自由搭配食材，進行DIY創作或實現**我的美食，我做主**。這些創意作品常被客戶自發分享至社交平台，形成廣泛傳播，實現自然獲客。

---

## 業 務

---

- **線下營銷。**我們為會員提供積分兌換、生日免費餐、會員日、預售優惠及新品優先品鑒等專屬權益。例如，在推出新菜品前，我們會為100至150名粉絲組織品鑒活動，參與者將試吃40至50道候選菜品，並投票選出10至15道最受歡迎的菜品。這些菜品隨後會在指定門店（如超級體驗店、學生夜宵食堂）進行試銷，之後再面向全國推廣。該模式不僅能強化客戶參與感，還能幫助我們更好地追蹤消費者口味偏好的變化。

我們還通過持續關懷舉措培養客戶忠誠度，包括針對老年人、男性、女性的每週特色活動，以及面向特定群體的感恩日活動。例如，重陽節為老年人提供若干免費餐食，為醫護人員提供折扣，為殘障人士提供專屬福利，開學季及畢業季為學生提供優惠。75歲以上老年人及孕婦還可享受優先入座服務。此外，我們還舉辦芝士拉絲比賽、比薩製作工坊等互動活動，進一步提升客戶參與度與黏性。

截至2025年9月30日，我們的會員規模達到約9.3百萬人。自2023年12月31日起至2024年12月31日，我們的註冊會員規模增加約46.3%，並自2024年12月31日起至2025年9月30日進一步增加約78.8%。

**自助模式賦能效率提升，以標準化、數字化運營管理體系為支撐 — 構建高度可拓展、可複製的商業模式**

我們依託自助模式的優勢提升門店效率，並以標準化與數字化運營管理體系為支撐。這一模式幫助我們構建起具備高度可拓展性與可複製性的商業模式。

**自助模式驅動，門店效率出色**

我們的自助模式不僅能最大化客戶滿意度，還能顯著提升門店運營效率。這使得我們的門店既具備強勁增長潛力，單店業績也能持續提升，進而形成極具競爭力的門店模式。例如，我們於往績記錄期間開設的大部分餐廳在一個月內實現初始盈虧平衡，而我們於往績記錄期間開設的餐廳的平均投資回收期為約11.0個月。根據灼識諮詢的資料，截至2025年9月30日止九個月，我們的餐桌翻台率及同店銷售增長率均遠高於行業平均水平。本公司的門店層面營業利潤率超過10%，優於行業平均水平。

---

## 業 務

---

### 標準化門店運營

我們已建立覆蓋門店拓展、菜單設計、菜品製作、服務及人員管理的全流程標準化運營模式。該模式不僅適用於自營門店，也適用於加盟餐廳，確保全國範圍內客戶體驗的一致性。

- **標準化門店拓展。**我們設有專門的門店開發團隊，優先選擇高流量商場選址。我們與頭部商業地產運營商保持長期戰略合作夥伴關係。我們的標準化拓展流程涵蓋選址、商務談判、門店設計與裝修、設備配置、合規法務及營銷活動等環節。
- **標準化菜單。**除部分區域特色菜品外，所有門店均採用統一菜單，以確保菜品質量與客戶體驗的一致性，同時便於集中採購與管理。
- **標準化菜品製作。**通過精心篩選供應商及推行集中採購，我們實現食材採購的最大化標準化。此外，我們統一的廚房佈局、製作流程及烹飪規範（包括食材配比、製作方法及操作標準），在確保產品質量穩定的同時，優化製作效率。
- **標準化服務。**我們為所有前廳崗位制定詳細的工作流程與服務規範。標準作業程序指導日常工作，涵蓋班前準備（如晨會、清潔、擺台）及服務中環節（如客戶接待、服務禮儀、菜品補餐、檯面管理）。
- **標準化人員管理。**我們在招聘、培訓、績效考核、監督及激勵方面推行標準化流程。我們的多層級培訓體系及統一績效要求，提升員工的技術、操作及管理能力。這不僅確保標準化體系在門店層面有效落地，還能支撐人才梯隊建設，滿足門店快速拓展的需求。

---

## 業 務

---

### 數字化門店管理

我們的快速擴張，亦得益於數字化管理模式，該模式可實現各門店在採購、備餐及人員排班環節的高效協同。

- **採購**。我們的庫存管理系統實時監控食材庫存水平。通過結合庫存數據、銷售記錄、預測及其他因素（如菜品消耗率、周使用規律），我們制定精準採購計劃，最大限度減少庫存積壓與短缺情況。
- **用餐**。我們通過數字支付系統對現金流進行集中管理，並分析支付數據，以監測不同時段的客流量模式。在食品製作過程中，我們引入智能化設備，以確保產品質量的一致性並提升營運效率。
- **人力效率**。我們的排班系統根據歷史客流數據（如週末高峰時段）分配員工工時，避免人員不足或冗餘。系統還會追蹤員工工作量（包括服務客戶數量、補餐次數），以便評估生產效率並優化人員配置。

通過生產、運營、管理全流程的標準化數字化流程，我們能夠高效複製高績效門店模式，支持大規模擴張的成功落地。截至2023年、2024年12月31日及2025年9月30日，我們的門店總數分別為210家、250家及342家。

### 嚴格供應鏈管理體系，築牢食品安全與品質防線

#### 嚴格供應商管理體系

我們通過嚴格的供應商准入流程及在全球範圍內篩選優質供應商，從源頭保障食品安全，確保產品質量、營養價值與口味的一致性。針對關鍵原材料，我們會對潛在供應商進行實地考察與對比評估。僅具備充足生產資質、完善質量管理體系及嚴格食品安全管控能力的供應商，方可進入我們的合格供應商名單。

此外，我們建立定期供應商評估機制，根據供應商表現對其進行評級，並可依據評級結果對其降級或剔除。我們還要求供應商具備高度響應能力。例如，國內供應商在收到採購訂單後，必須能在48小時內將產品送達我們的中央倉庫，這一要求有助於我們優化庫存管理並維持高效運營。

---

## 業 務

---

### 與優質供應商維持穩定合作關係

在核心產品品類方面，我們與眾多全球領先供應商建立長期穩定的合作關係。例如，正大集團為我們提供各類肉類產品。我們與眾多該等供應商已合作超過十年，例如寶立食品。

我們的產品迭代速度在行業內處於領先水平，這不僅依賴自身強大的研發能力，亦離不開供應商的緊密支持。眾多供應商與我們在產品、口味及配方創新方面深度協作，新品確定後，供應商還需調整產能以滿足需求。因此，部分供應商同時也是我們深度綁定的研發合作夥伴。

我們與部分戰略供應商建立成熟的協作機制，提前共享市場需求、消費者偏好及產品規劃，確保供應商儘早參與研發環節。雙方組建聯合團隊，圍繞食材、成本、口味等維度協作開發新品。

### 倉儲與物流能力

我們運營多層級、靈活化的倉儲管理體系，涵蓋中央倉庫、區域倉庫及門店冷庫設施。

我們的主要物流基地位於北京，服務核心市場。針對北京這一最大單一市場，我們通過線上訂單系統實現門店每日直達配送。對於其他省市的門店，新鮮食材由符合我們供應商管理標準的本地供應商每日供應，冷凍及乾貨則根據門店需求配送。各門店通常配備小型冷庫，以滿足日常運營需求並維持食材質量。

隨著門店網絡拓展，我們在選定城市設立區域倉庫，以提升覆蓋範圍、降低物流成本與運輸距離。例如，2025年我們在西安設立倉庫，服務中國西北地區市場。未來，隨著我們在中國華南、華東及東北地區的持續拓展，我們計劃根據需求增設更多區域倉庫。

我們還採用全面的餐飲ERP系統，實時監控中央倉庫與門店層面的庫存，同時管理門店訂單及全鏈路供應鏈追蹤。訂單提交後，系統自動將其傳輸至倉庫，觸發揀貨、裝車、配送、簽收的閉環流程，進而提升效率並減少浪費。

---

## 業 務

---

### 管理團隊穩定且經驗豐富

我們擁有穩定且經驗豐富的管理團隊，並得到完善人才發展體系的支撐。

#### 管理團隊穩定

我們的高級管理團隊平均任職年限約20年，這既體現出團隊與企業文化的高度契合，也彰顯了成員間的長期協作精神。此外，我們擁有一支專業、富有經驗及穩定的中層管理團隊。總部經理及以上級別人員的平均任職年限約為8年。

#### 領導層經驗豐富

我們的管理團隊具備豐富的行業經驗、資質及認證，能夠有效引領業務發展並支撐可持續增長。我們的管理團隊成員平均擁有約20年的豐富行業經驗。我們的主席趙志強先生現任中國連鎖經營協會餐飲委員會委員，於2024年獲《餐飲老闆內參》評為中國餐飲創新年度先鋒人物，並於2020年獲授中國餐飲企業家俱樂部榮譽會員稱號。

#### 全面的人才發展體系

我們將人才視為核心資產，建立全面的培訓與激勵體系。新員工參與結構化入職培訓項目，該項目旨在提升服務水平，支持長期人才梯隊建設。我們為所有員工提供清晰的職業發展路徑，制定明確的晉升標準與評估規範。對於自營門店店長等核心管理崗位，我們賦予其日常運營的相應權限，以提升管理效率。

### 戰略

#### 戰略性拓展門店網絡

我們計劃通過戰略性門店網絡拓展，加快全國覆蓋進程。具體而言，我們預計2026年、2027年及2028年分別新開約120至180家、220至280家及270至330家門店，於三年期間內新增合共約610至790家門店。

---

## 業 務

---

為支持這一拓展計劃，我們將針對不同線級城市採取差異化策略：

- **一線及省會城市加密佈局。**我們計劃在已佈局的重點城市（如北京、上海、廣州）及其他省會城市、核心城市進一步拓展門店。根據灼識諮詢的資料，2024年中國一線城市比薩餐飲市場規模（按GMV計）為人民幣149億元，預計到2029年將達到人民幣261億元，2024年至2029年的複合年增長率為11.8%。我們認為，在現有市場拓展門店網絡可捕捉更多機遇，強化市場地位與品牌影響力。
- **下沉市場滲透。**我們已成功進入部分下沉市場，包括二線及以下城市。依託競爭優勢與拓展經驗，我們有信心進一步延伸門店網絡至這些市場。未來，我們計劃持續滲透二線及以下城市，把握中國快速增長的下沉餐飲市場機遇。根據灼識諮詢的資料，中國二線及以下城市比薩餐飲市場規模（按GMV計）2024年為人民幣188億元，預計到2029年將達到人民幣367億元，2024年至2029年的複合年增長率為14.3%。

進入新區域市場時，我們通常先開設少量門店，以瞭解當地消費者偏好與運營環境。在對市場形成更深入認知後，我們會進一步拓展以提升市場滲透率。

### 強化供應與支持能力，鞏固區域覆蓋

我們計劃從以下方面持續強化供應鏈與支持能力：

- **優化上游食材供應。**隨著業務規模擴大與品牌知名度提升，我們預計在供應端實現更大規模經濟效應。我們將持續探索與全球領先供應商的合作，拓展原產地直採，構建高質量全球供應鏈，以確保食材長期穩定供應，同時優化採購成本。同時，我們始終致力於支持本地農業發展，通過精心篩選農產品供應商，構建「從農場到餐桌」的綠色供應鏈，實現質量保障與社會責任的雙重目標。我們還將與核心供應商緊密協作，使其資源配置與我們的門店拓展計劃相匹配。

---

## 業 務

---

- **區域供應鏈管理。**隨著門店網絡拓展，我們將加強與華東、華南、東北等地區第三方倉儲物流服務商的合作。我們計劃在適宜地區設立區域倉庫，以提升供應鏈能力、完善區域覆蓋、縮短配送距離、提高供應時效性並降低物流成本。

### 持續投入數字化能力建設，提升運營效率

我們計劃持續投入並升級技術基礎設施，推動全運營流程的數字化與自動化，以實現降本增效目標。我們計劃進一步整合現有的數字化基礎設施，以開發我們的智慧平台（一個綜合智慧餐廳管理系統）。該平台將整合來自多個業務模塊的數據，包括前端智慧餐廳客戶體驗、智能營運管理、智慧廚房及庫存系統，以及門店拓展、智慧營銷、人力資源、財務及供應鏈管理等後端功能，以支持數據驅動決策、智能服務及系統互通性，從而構建智能餐廳管理閉環生態系統。

- **智慧餐廳提升顧客體驗。**我們計劃升級智慧餐廳系統，為顧客提供更具互動性及參與感的用餐體驗，例如比薩定制，從而增強顧客參與度。
- **智慧管理賦能前端運營。**通過部署接入智慧廚房數據的人工智能系統，我們能夠自動預測各門店的每日產品需求，從而提升訂貨準確性。升級後的排班系統亦將實現更精準的勞工需求預測及更精細化的員工隊伍管理。
- **智慧廚房及庫存管理。**該系統實時監控產品產量及損耗情況。一方面，其連接庫存數據實現智能庫存盤點，通過動態庫存管理減少人力需求及提升準確性；另一方面，通過分析產品銷售數據，為新品研發及迭代提供支持。
- **智慧選址。**該系統通過對接智能地圖服務等第三方平台及客群情況，能夠智能推薦新門店位置。
- **升級營銷、人力資源及財務系統。**我們將持續升級營銷、人力資源及財務系統，以提升本集團整體營運及管理效率。

---

## 業 務

---

### 持續投入品牌建設

我們致力於比格比薩品牌發展，持續強化品牌認知、擴大市場份額並構建客戶忠誠度。為實現這些目標，我們計劃投入一系列品牌建設舉措，包括以下方面：

- **以使命為導向的客戶關懷。**我們始終踐行「為客感動，創造美好生活」的使命，包括關愛兒童、老年人及孕婦等舉措。我們亦推出更廣泛的會員獎勵計劃，以進一步提升客戶參與度。我們認為，與客戶建立情感聯結是提升品牌認知與影響力的基礎。
- **門店環境。**為塑造獨特且易於識別的品牌形象，我們將持續升級門店的視覺與體驗層面。通過現代化室內設計、統一視覺標識及優化用餐氛圍，我們力求強化品牌吸引力，吸引更多客戶並提升整體客流量。
- **營銷活動。**我們將通過與本地生活平台合作、季節性及主題性促銷、在地鐵等高流量核心區域投放廣告等方式，擴大營銷力度。這些線上線下一體化活動預計可提升品牌曝光度並吸引新客戶。
- **IP開發。**我們積極開展基於IP的營銷活動，並推出文創周邊產品，以進一步增強品牌認知度及與年輕消費群體的互動。
- **聯名合作。**我們將與不同行業的領先品牌合作，構建跨領域協作生態。通過聯合促銷與聯名活動，我們將擴大觸達範圍、突破客戶群體壁壘，並將品牌影響力延伸至多元消費群體。

### 通過戰略投資提升運營效率

我們計劃對上游食品加工企業進行戰略投資。具體而言，我們擬投資麵粉製品、奶酪、意面、醬料等關鍵原材料供應商。我們將以具備成熟行業經驗及良好業績記錄的企業為投資目標。這些投資旨在保障高質量食材的穩定供應、強化食品安全、深化上下游協作，並支撐我們的長期業務發展。若干供應商還將參與我們的菜單開發流程，並根據我們的需求提供定制化食材。

## 業 務

截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何具體投資或收購目標。

### 我們的業務

我們是一家中國領先的比薩自助餐品牌。我們於2002在北京成立首家餐廳，截至最後實際可行日期，我們已擴張至387家餐廳，遍佈中國127個城市，包括310間自營餐廳及77間加盟餐廳。於往績記錄期間，我們的幾乎全部收入來自餐廳運營及加盟管理。下表載列我們於所示期間按業務線劃分的收入：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
	(未經審核)							
<b>自營餐廳</b>								
堂食服務.....	736,702	78.0	863,216	75.3	629,203	75.5	1,090,827	78.6
外賣業務.....	50,522	5.4	90,061	7.9	61,419	7.4	103,936	7.5
<b>加盟管理</b>								
食材銷售.....	140,455	14.9	170,623	14.9	126,883	15.2	173,550	12.5
設備銷售.....	1,916	0.2	2,636	0.2	1,388	0.2	1,741	0.1
特許費收入、加盟及 其他服務收入.....	13,693	1.5	19,948	1.7	14,257	1.7	18,296	1.3
其他 <sup>(1)</sup> .....	167	0.0	279	0.0	189	0.0	327	0.0
<b>總計</b> .....	<b>943,455</b>	<b>100.0</b>	<b>1,146,763</b>	<b>100.0</b>	<b>833,339</b>	<b>100.0</b>	<b>1,388,677</b>	<b>100.0</b>

附註：

(1) 其他主要指來自充電寶租賃費及通過電商平台銷售半成品的收入。

## 業 務

### 用餐體驗

我們提供多樣化的菜單、熱情周到的服務及溫馨舒適的餐廳環境，讓顧客有賓至如歸的感覺。我們全方位的用餐體驗涵蓋多種場景，包括潮流打卡地、社交聚會、家庭聚餐、生日聚會及單人用餐。此外，顧客可在餐廳內享受各種DIY用餐體驗，例如，自製甜點與漢堡，以此踐行「我的美食，我做主」的用餐理念。

### 菜單菜品及DIY選擇

我們所有餐廳均經營比薩自助餐。我們的自助餐提供豐富多樣的西式及融合菜品，以比薩為核心，價格經濟實惠，每人每餐人民幣39.99元至人民幣79.99元不等，具體視餐廳所在位置及顧客年齡而定。有關進一步詳情，請參閱「— 運營管理 — 定價」。在我們的餐廳，顧客每餐可享用約140款菜品。

我們的綜合菜單大致分為以下類別：(i)比薩（提供多種餅底及配料）；(ii)意面及米飯；(iii)小食；(iv)沙拉；(v)甜品；(vi)飲品；及(vii)湯品。目前，我們90%的菜單菜品在全國範圍內實現標準化，採用7:2:1菜單系統，其中約(i) 70%為非中式菜品，如比薩、湯品、主食、沙拉及烤炸類菜品；(ii) 20%為中式菜品，涵蓋米飯、麵條、熱菜、粥品及湯品；(iii) 10%為區域口味的本地化菜品。為維持顧客黏性，我們會在保留核心熱門菜品的同時，定期更新菜單，推出季節性及潮流創新菜品。

### 比薩

我們提供多種餅底及配料的比薩，主要包括水果比薩、肉類比薩及蔬菜比薩。水果比薩是我們的招牌菜品，其中榴蓮比薩與荔枝比薩是我們的明星菜品。我們的比薩菜單注重創新配料與本地口味的融合，以迎合中國市場的偏好。

我們的比薩具有以下特點：

- **優質食材及原材料。**我們致力於選用優質原材料，以確保品質穩定。我們從信譽良好、實力雄厚的供應商採購這些食材，並已建立長期戰略合作夥伴關係。例如，我們的乳製品食材主要包括從優質奶源產地（如新西蘭）進口的奶酪，以確保純正風味及高品質口感。
- **新鮮手工拍製餅底。**我們所有比薩均採用新鮮製作手工拍製的餅底。部分餐廳每日現場製作餅底，其他餐廳則通過專業冷鏈配送系統，向指定供應商採購新鮮製作的餅底。所有餅底均為新鮮製作，確保品質始終如一。經

## 業 務

過培訓的員工在各餐廳手工拍制餅底，激活麵筋，打造出輕盈鬆軟且富有嚼勁的餅底。此手工流程讓我們的比薩有別於批量生產的產品，從而具有獨特的口感與味道。

- **品類豐富**。我們提供多種餅底及配料，以滿足不同顧客的喜好。餅底選項包括薄餅底、厚餅底及芝士餡餅底。我們的配料涵蓋水果、肉類及蔬菜類別，每家餐廳通常提供約20款比薩。
- **本地化風味**。我們對傳統比薩風味進行調整，例如，我們擁有更貼合中國人口味的水果比薩。此外，在不同地區，我們的餐廳會推出融入獨特地方飲食元素的比薩。例如，蒙古奶豆腐比薩以內蒙古本地奶源製作的奶酪為原料，彰顯地方傳統飲食特色。
- **潮流創新**。我們在保留招牌比薩菜品的同時，定期更新比薩菜單，不斷創新以提供多樣化選擇、融入本地化風味，並維持顧客的長期興趣。有關進一步詳情，請參閱「一 菜單開發」。

以下載列我們餐廳部分招牌比薩的圖片及相關信息：



**榴槤比薩**

滿載濃郁榴蓮果肉，表面鋪陳馬蘇里拉奶酪，每一口都包含濃郁香味，讓人難以抗拒。



**荔枝比薩**

採用優質荔枝，果肉飽滿多汁、自然清甜，搭配新鮮手工製作的鬆軟餅底與絲滑奶酪，讓顧客享有層次豐富的味覺體驗。



**草莓巧克力比薩**

酥脆餅底上草莓與巧克力醬的完美融合，甜香四溢，口感清爽，誘惑力十足。

---

## 業 務

---



**BBQ雞肉比薩**

嫩滑的烤雞肉搭配煙熏風味燒烤醬，鋪陳於手工製作的鬆軟餅底之上，風味濃郁經典且略帶甜味。



**章魚小丸子比薩**

表面鋪陳有嚼勁的章魚小丸子，淋上特製照燒醬，鮮醇入味且含有奶油香氣，盡顯日式風味。



**麻辣小龍蝦比薩**

選用優質淡水小龍蝦，肉質鮮嫩可口，搭配招牌辣醬，口感厚重香濃，讓人回味無窮。



**山楂芝戀比薩**

黃金配比融合山楂的酸甜與奶酪的柔滑，果酸中和奶酪的濃郁，口感清新、令人滿足。



**達西瑪比薩**

發酵酸奶與炒米融合，將地域飲食傳統融入比薩風味，傳承地域飲食文化。

## 業 務

### 選擇豐富，不僅局限於比薩

除比薩外，我們的自助餐還提供多種菜品，包括意面、米飯、小食、沙拉、甜品、飲品及湯品。其中特別設有多款中式菜品，以更好地迎合本地口味，滿足顧客的多樣化偏好。我們還提供專有的DIY創意美食系列，如DIY迷你漢堡、DIY希臘式酸奶、DIY華夫餅、DIY沙威瑪及DIY冰沙，讓顧客獲得互動的、趣味十足的用餐體驗。在我們的門店，顧客可自主打造美食，讓每一餐食都兼具美味與趣味，完美詮釋「我的美食，我做主」的理念。以下為我們餐廳部分非比薩類招牌菜單菜品的圖片及詳情：



**哎呀炸雞**

選用大塊雞肉，外皮酥脆爽  
膩入味，味道均衡醇厚。



**照燒雞肉炒飯**

鮮嫩雞丁與米飯一同翻炒，  
搭配鹹香照燒醬，風味十  
足，鹹香可口、令人滿足。



**意大利火雞面**

拌有火雞面風味辣醬的意  
面。



**奶油蘑菇湯**

一款深受顧客喜愛的奶油蘑  
菇湯，常與原味意面搭配食  
用，成為熱門菜品。



**沙拉**

提供20余種新鮮沙拉選  
擇，包括蔬菜沙拉、雞蛋沙  
拉、水果沙拉及各類新鮮水  
果。



**自製甜品**

顧客可使用多種食材(例  
如，多種口味的冰淇淋球、  
新鮮水果、提拉米蘇蛋糕、  
楊枝甘露、奶油機、冰沙  
機、希臘式酸奶、巧克力噴  
泉等)定制專屬甜品。

## 業 務



### 冰淇淋

採用優質原裝進口冰淇淋，外皮酥脆金黃，內餡為絲滑 通過DIY甜品選擇製作自己  
每家餐廳通常提供約六種口味。濃郁的蛋奶餡，通常搭配一 的華夫餅。

勺冰淇淋，淋上巧克力醬，  
打造創意DIY組合。



### 蛋撻



### 自製華夫餅

## 餐廳氛圍及設計

比薩自助餐旨在為顧客帶來愉悅的用餐體驗及探索美食的樂趣，我們的餐廳設計充分體現並強化這一體驗。我們餐廳的外觀及內飾採用活力現代的橙色為主色調，營造出充滿活力且溫馨宜人的氛圍。鮮明的橙色與裝飾中隨處可見的淺色調木質元素相互平衡，增添了溫暖與舒適感。我們採用無眩光照明，在提升視覺舒適度的同時，保障顧客的私密感。整體設計風格現代而不失休閒，開放式佈局營造出輕鬆的家庭友好及社交型用餐環境。

## 外觀及內飾

我們餐廳的外觀以白色字體突出展示我們的品牌名稱「比格比薩(Big Pizza)」。同時，我們還會展示中文名稱「比格比薩自助」，並在「比格比薩(Big Pizza)」後標注「自助(Buffet)」，以便顧客清晰瞭解我們提供自助式用餐服務。兩個名稱均採用背光設計，以提高辨識度並吸引顧客注意。

下圖為我們餐廳的典型外觀設計：



## 業 務

我們所有餐廳的內飾設計保持標準化。目前，大多數現有餐廳採用第四代、第五代或第六代設計模板，而新開業的餐廳則採用第六代設計模板。我們餐廳的內飾中，自助取餐區及菜品製作區約佔總面積的25%，用餐區約佔50%。每家餐廳的面積通常約為300平方米，可同時容納約130名顧客。

下圖為我們餐廳的典型內飾佈局：



### 運營區域及設備

我們餐廳的內飾中，運營區域約佔總面積的25%，包含沙拉製作區、比薩製作區及冷藏儲存區。該區域的主要設備包括(i)高溫烤箱，用於製作比薩及大部分其他菜品；(ii)用於食品儲存的冰箱及冰櫃。

## 業 務

下圖為我們餐廳的典型運營區域：



### 服務

我們致力於提供打動人心、令人愉悅的服務。我們的員工以熱情溫暖的態度迎接顧客，提供貼心、周到的服務，適當地滿足顧客需求。我們力求讓顧客始終擁有完美的用餐體驗。

### 運營模式

於往績記錄期間，我們同時運營自營餐廳及加盟餐廳，其中自營餐廳在我們的餐廳網絡中佔大多數。我們一直並將繼續重點通過自營模式運營餐廳。

### 自營模式

我們於2002年在北京開設了首家自營餐廳，並此後逐步拓展業務版圖，截至最後實際可行日期，我們已擴張至387家餐廳，覆蓋中國內地127個城市，包括所有省會城市。截至2025年9月30日，我們運營265家自營餐廳。通過持續優化自營模式，我們已於整個餐廳網絡建立高度標準化。提供的菜單、服務質素及營運流程的一致性不僅提升了我們的整體效率，而且有助於業務的長期、可持續擴張。此外，我們能夠對日常營運的各個關鍵環節保持全面監督，涵蓋從原材料採購到向顧客最終交付餐品。有關詳情，請參閱「一 運營管理」。

### 加盟模式

我們於2004年在北京開設首家加盟餐廳。我們的加盟餐廳與自營餐廳遵循相同的統一運營標準。有關詳情，請參閱「一 我們的加盟商」。截至2025年9月30日，我們於遍佈10個省份的38個城市運營77家加盟餐廳。

---

## 業 務

---

### 菜單開發

我們會定期開發新菜單菜品並更新現有菜單，以契合不斷變化的消費者偏好及市場趨勢。菜單開發是一項具有戰略性的重點工作，由我們的餐飲研發團隊在首席執行官趙志強先生的監督下負責開展。我們的餐飲研發團隊由兩名研發總監及兩名研發經理組成。每位團隊成員均在食品行業擁有豐富經驗，且具備在知名餐廳工作的深厚背景。團隊成員的平均工作經驗超過15年。

我們於每年1月、5月及9月進行季度菜單更新，每年更新約30%的菜單菜品。於往績記錄期間，我們每次推出約10-15款新菜單菜品。

我們的菜單開發流程主要包括以下步驟：

- **初步調研**。我們的美食研發團隊在全球開展實地研究，探索各地飲食趨勢與烹飪技藝。該團隊同時與供應商溝通，評估新菜品的可行性。此外，該團隊通過分析抖音、小紅書等社交平台的高頻顧客評論與熱門話題，識別具有潛力的菜品，納入初步菜單選項。
- **公開甄選**。內部研發的潛在菜單菜品將在面向公眾的品鑒會上亮相，在品鑒會邀請100至150名顧客品嚐約40-50款產品。參與者對每款產品打分評價，根據反饋選出排名前15至20的菜品。隨後進行可行性及運營評估，確認員工能否高效製作並供應此等產品。
- **試銷**。入選的15至20款產品將在指定超級體驗店試點推出。通過評估顧客偏好及銷售表現，篩選出市場接受度高的產品以納入下一輪正式推出的菜單。
- **產品迭代**。新品全面上市後，我們會持續監控其於推廣期內的表現。於我們持續進行的產品改進及迭代流程中，我們將根據銷售排名和顧客反饋，於每年對約30%的新品進行優化。

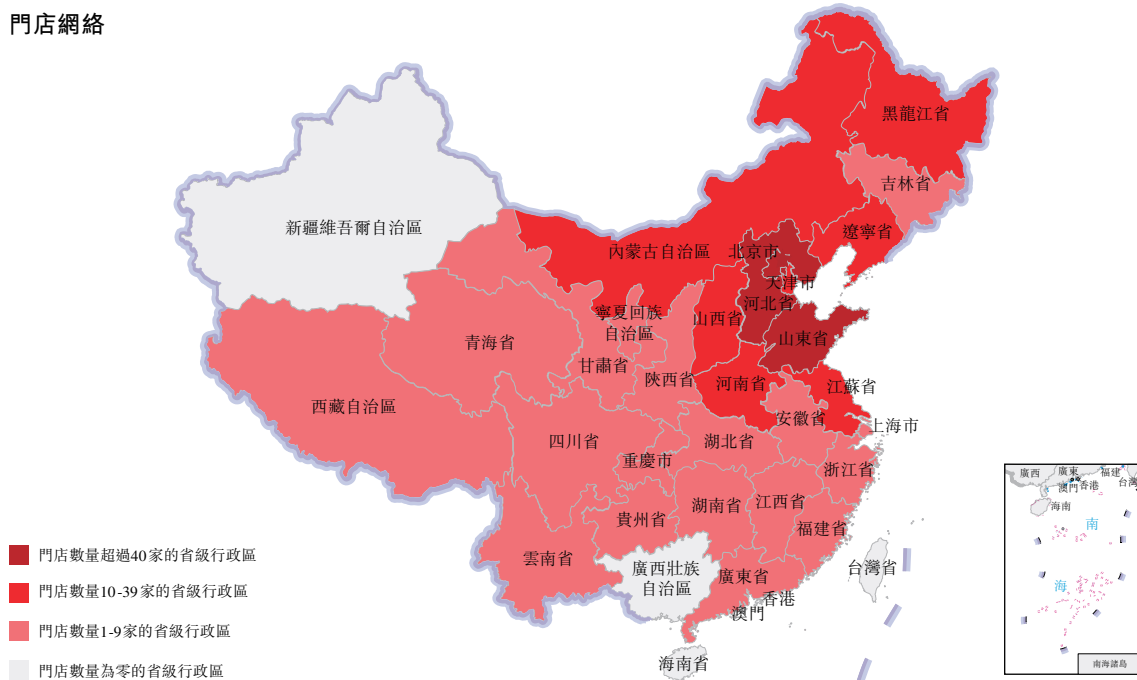
## 業 務

### 網絡

截至2025年9月30日，我們的餐廳網絡包含342家餐廳，覆蓋中國15個一線城市及新一線城市以及90個二線及以下城市。截至最後實際可行日期，我們已擴張至387家餐廳，覆蓋中國127個城市。

下圖顯示截至2025年9月30日我們運營中的餐廳網絡的地理位置分佈：

#### 門店網絡



於往績記錄期間，我們主要專注於在一線城市及新一線城市，並逐步拓展至二線城市及以下城市。進行市場佈局。我們通過在選定城市開設新門店及提高餐廳密度，提升在這些地區的市場份額。

下表載列所示日期我們按運營模式及地區劃分的餐廳數量：

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
<b>自營</b>			
一線城市及新一線城市.....	104	114	135
二線及以下城市.....	39	60	130
小計.....	143	174	265

## 業 務

	截至12月31日		截至9月30日
	2023年	2024年	2025年
<b>加盟</b>			
一線城市及新一線城市.....	18	15	11
二線及以下城市.....	49	61	66
小計.....	67	76	77
總計.....	<u>210</u>	<u>250</u>	<u>342</u>

### 變動情況

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們分別開設了44家、64家及109家新餐廳。

下表載列於往績記錄期間，我們自營餐廳及加盟餐廳的總數及其各自變動情況：

	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
	2023年	2024年	2025年
<b>自營</b>			
期初餐廳數量.....	126	143	174
期內新開設餐廳數量.....	33	48	102
期內關閉餐廳數量.....	16	17	11
期末餐廳數量.....	143	174	265
<b>加盟</b>			
期初餐廳數量.....	66	67	76
期內新開設餐廳數量.....	11	16	7
期內關閉餐廳數量.....	10	7	6
期末餐廳數量.....	67	76	77
總計.....	210	250	342

---

## 業 務

---

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們分別關閉了26家、24家及17家餐廳。餐廳關閉均根據具體情況確定，主要原因包括(i)我們自營餐廳的租賃協議到期且我們決定不再續約；(ii)加盟協議到期且我們決定不再續約；(iii)業績不佳或其他商業考量，如顧客流量變化；或(iv)餐廳場地翻新及升級。

### 擴張

我們憑藉標準化的業務模式，快速拓展餐廳網絡。有關進一步詳情，請參閱「業務－擴張戰略」。我們計劃在中國戰略性地加速餐廳網絡擴張，以維持並進一步推動業務發展。我們認為，中國成熟市場及新興市場均仍存在巨大的未開發潛力。基於關鍵運營流程的標準化，我們具備可擴展性的業務模式為我們實現有序且高效的增長奠定了良好基礎。我們預計，在2026年、2027年及2028年，我們將開設約120家至180家、220家至280家及270家至330家餐廳，其中絕大部分為自營餐廳。本節下文所載內容聚焦於我們自營餐廳的擴張事宜，其構成我們未來擴張策略的核心。有關我們加盟餐廳的資料，請參閱「我們的加盟商」。

### 行業前景及市場地位

根據灼識諮詢的資料，西式休閒餐飲餐廳在中國西式餐飲行業中佔據重要地位。該市場規模預計將從2024年的人民幣1,923億元增長至2029年的人民幣3,218億元，複合年增長率為10.8%，高於中國西餐行業平均水平。其中，中國比薩餐廳市場規模在2024年為人民幣482億元，預計到2029年將達到人民幣885億元，複合年增長率為12.9%，增速超過整體西式餐飲行業。

儘管西式休閒餐飲及比薩市場競爭激烈且高度分散，但我們在這兩個領域均保持強勁的市場地位。據灼識諮詢的資料，按截至2025年9月30日止九個月的GMV計算，我們於中國本土比薩餐廳、自助餐廳及休閒西餐廳市場均排名第一。

### 擴張戰略

我們計劃既要提高在現有地理市場的份額，也要拓展新的地理市場。具體而言，我們旨在深化在人口密度高的城市中心（包括國內生產總值及人均可支配收入相對較高的一線城市、新一線城市及省會城市）的佈局，同時逐步向二線及以下城市擴張。我們相信，我們高性價比的定價策略使我們在市場擴張中具備競爭力，我們將繼續奉行這一策略，在提供經濟實惠且高品質用餐體驗的同時，實現可持續增長。

---

## 業 務

---

為推動全國範圍內的增長，我們已在北京總部設立專門的擴張管理部門，由侯雅剛先生領導。該部門主要負責擴大餐廳網絡，核心職能包括篩選及評估新餐廳選址、與業主洽談租賃協議、協調新門店開業籌備工作，以及確保遵守所有適用法律法規。

在餐廳擴張計劃中，我們會編製新餐廳選址計劃。在評估是否向特定地區擴張時，我們會考慮一系列因素，包括城市化水平、人口規模、經濟發展狀況、競爭格局、目標運營業績、門店的鄰近性及具有合適選址的目標項目。我們的管理團隊會每月對擴張計劃進行審核及調整，以適應不斷變化的市場環境。

憑藉我們良好的品牌聲譽和成熟的業務模式，我們的董事認為，市場存在足夠的需求支撐我們的擴張計劃。

### 資本支出

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的資本支出（即添置物業、廠房及設備的支出）總額分別為人民幣28.7百萬元、人民幣53.0百萬元及人民幣133.9百萬元。這些成本主要包括建築及翻新、設備採購以及與餐廳開業相關的其他一次性費用。

在2026年、2027年及2028年，我們開設新餐廳的計劃投資成本預計分別約為人民幣225.0百萬元、人民幣375.0百萬元及人民幣450.0百萬元。自2026年1月1日直至最後實際可行日期，已產生金額為人民幣[2.4]百萬元及已承諾金額為人民幣[5.4]百萬元。

我們計劃通過運營產生的現金流及[編纂]相結合的方式，為上述擴張提供資金。有關進一步詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

### 擴張管理

我們已實現餐廳擴張流程的標準化，以確保高質量且快速的增長。我們的總部集中管理餐廳運營的關鍵環節，如食品安全及質量控制、採購、員工培訓及IT系統，而區域團隊則負責本地化實施。這些標準化流程具備可擴展性，為我們持續的擴張工作提供支持。

在年度規劃週期中，總部會設定新餐廳開業的年終目標，區域團隊則據此制定相應的季度及月度執行計劃。一般而言，從項目啟動到正式營運，開設一家新餐廳的時間週期平均為6個月內。

---

## 業 務

---

### 規劃

我們的規劃工作始於選定目標城市，並制定每個城市計劃開設的餐廳數量。這種方法使我們能夠專注於在關鍵區域（如一線城市、省會城市以及新興的高增長市場）進行擴張。同時，我們會謹慎控制每個區域的餐廳數量，避免餐廳之間的重疊經營及內部競爭。

初步規劃完成後，我們會對選定城市進行深入調研，重點分析每個目標商圈的商業發展情況及競爭格局。在此過程中，我們還會評估潛在門店選址之間的距離，確保它們不會對彼此的經營業績產生不利影響。

### 選址

我們認為，餐廳選址對我們的成功至關重要。我們的餐廳戰略性地位於高流量區域，主要分佈在購物中心內。在選址前，我們的擴張管理部門會對市場數據進行全面分析並進行實地考察，以確定選址的適宜性。一旦選定擴張城市，我們的人員會對規劃的項目進行實地考察，評估購物中心提供的選址是否符合我們的業務需求。這有助於我們為每家新餐廳選擇合適的購物中心及門店位置。

我們的選址模型會評估一系列關鍵因素，包括商圈位置、商圈人口密度、商圈人口年齡分佈及人均可支配收入、商圈內其他餐廳的佈局、高峰時段的預計顧客流量、購物中心結構、停車場可獲得性、租賃成本及預計投資回報率，以及商圈內競爭對手的數量及性質。

為避免自營餐廳之間的客源分流，在一線城市或新一線城市，我們通常不會在現有餐廳兩公里半徑範圍內開設新餐廳。在其他城市，我們通常會加大餐廳之間的間距，以確保每家門店都有足夠的客源。此外，任何成立新的自營或加盟餐廳的建議須經我們總部批准，總部負責集中管理及監督餐廳網絡的擴張。在擴張規劃系統的支持下，我們確保門店有序增長，並降低與過度擴張及潛在市場蠶食有關的風險。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未發現餐廳網絡內出現任何重大分流效應，證明我們的策略性選址及擴張策略具備有效性。

---

## 業 務

---

### 租賃安排及洽談

我們通常會簽訂長期租賃協議，期限為4至8年。我們通過與商業業主建立戰略合作夥伴關係，獲得優惠的租賃條款。我們的租賃通常包括固定押金及租金折扣優惠或裝修免租期。

我們的大多數租賃協議均須按固定租金支付。一般情況下，根據相關租賃協議的條款，我們可提前於一定期限內向業主發出通知，終止租賃協議，例如餐廳連續經營虧損且已獲得業主同意的情況。若業主終止租賃協議，其可能需要根據我們的租賃期限及租金金額向我們支付賠償金。

於往績記錄期間，我們在及時續約方面未遇到任何重大困難。

### 項目執行

我們的施工、運營及營銷團隊協同合作，統籌推進新餐廳籌備及開業全流程的執行。我們已建立標準化的執行系統，其核心步驟概述如下：

- **牌照及合規。** 運營團隊在法務部門的專業指導與協助下，統籌辦理各類牌照及許可證，確保餐廳於開業前完全符合監管要求。對於我們的加盟餐廳，我們的加盟商須取得並向我們提交該等必要的牌照及許可證。
- **餐廳設計與裝修。** 施工團隊依據施工設計手冊及標準模板，負責餐廳設計及施工監督工作。施工工程通常由符合資格的第三方承包商完成。開業前，施工團隊將與相關部門對餐廳進行聯合驗收，驗收通過後，將餐廳正式移交給運營團隊管理。
- **員工招聘及培訓。** 運營管理中心的區域督導負責招聘及系統性地培訓新餐廳員工。開業期間，將派遣經驗豐富的店長及高級培訓師現場提供運營支持，保障門店順利開業。開業前營銷與開業後審查。營銷團隊，連同區域經理，於餐廳開業前開展市場調研、策劃促銷活動並設定業績目標；於開業後約三個月進行審查，評估經營業績並為後續運營提供意見。
- **開業前營銷和開業後審查。** 營銷團隊連同區域經理進行市場研究、開展推廣活動及於餐廳開業前設定表現目標。審查於開業後約三個月進行，以評估表現並就未來營運提供見解。

## 業 務

### 餐廳業績

#### 關鍵業績指標

下表載列所示期間我們按業務線劃分的收入：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
	(未經審核)							
<b>自營餐廳</b>								
堂食服務.....	736,702	78.0	863,216	75.3	629,203	75.5	1,090,827	78.6
外賣業務.....	50,522	5.4	90,061	7.9	61,419	7.4	103,936	7.5
<b>加盟管理</b>								
食材銷售.....	140,455	14.9	170,623	14.9	126,883	15.2	173,550	12.5
設備銷售.....	1,916	0.2	2,636	0.2	1,388	0.2	1,741	0.1
特許費收入、加盟及 其他服務收入.....	13,693	1.5	19,948	1.7	14,257	1.7	18,296	1.3
其他 <sup>(1)</sup> .....	167	0.0	279	0.0	189	0.0	327	0.0
<b>總計</b> .....	<b>943,455</b>	<b>100.0</b>	<b>1,146,763</b>	<b>100.0</b>	<b>833,339</b>	<b>100.0</b>	<b>1,388,677</b>	<b>100.0</b>

附註：

(1) 其他主要指來自充電寶租賃費及通過電商平台銷售半成品的收入。

下表載列所示期間我們自營及加盟餐廳按地區劃分的若干關鍵業績指標：

	截至12月31日止年度		截至9月30日
	2023年	2024年	止九個月
	2025年		
<b>餐廳日均銷售額(人民幣千元)</b>			
<b>自營</b>			
一線及新一線城市.....	18.0	18.6	21.9
二線及以下城市.....	16.3	19.7	23.5
<b>總體</b> .....	<b>17.6</b>	<b>18.9</b>	<b>22.5</b>

## 業 務

	截至12月31日止年度		截至9月30日
			止九個月
	2023年	2024年	2025年
<b>加盟</b>			
一線及新一線城市 .....	17.6	17.2	21.9
二線及以下城市 .....	17.6	18.1	21.9
<b>總體</b> .....	<b>17.6</b>	<b>17.9</b>	<b>21.9</b>
<b>訂單總數(以千計)<sup>(1)</sup></b>			
<b>自營</b>			
一線及新一線城市 .....	8,645	10,666	11,352
二線及以下城市 .....	3,116	4,577	8,835
<b>總體</b> .....	<b>11,760</b>	<b>15,243</b>	<b>20,187</b>
<b>加盟</b>			
一線及新一線城市 .....	1,820	1,512	1,165
二線及以下城市 .....	4,301	5,479	5,911
<b>總體</b> .....	<b>6,121</b>	<b>6,991</b>	<b>7,076</b>
<b>每單平均消費額(人民幣元)<sup>(2)</sup></b>			
<b>自營</b>			
一線及新一線城市 .....	72.2	67.2	64.0
二線及以下城市 .....	67.5	64.4	61.3
<b>總體</b> .....	<b>70.9</b>	<b>66.3</b>	<b>62.8</b>
<b>加盟</b>			
一線及新一線城市 .....	71.3	67.8	64.8
二線及以下城市 .....	66.9	65.4	63.5
<b>總體</b> .....	<b>68.2</b>	<b>66.0</b>	<b>63.7</b>
<b>每家餐廳的每日平均訂單數<sup>(3)</sup></b>			
<b>自營</b>			
一線及新一線城市 .....	250	276	342
二線及以下城市 .....	242	305	383
<b>總體</b> .....	<b>247</b>	<b>284</b>	<b>359</b>
<b>加盟</b>			
一線及新一線城市 .....	247	254	338
二線及以下城市 .....	262	277	344
<b>總體</b> .....	<b>258</b>	<b>272</b>	<b>343</b>
<b>餐桌翻台率(次/天)<sup>(4)</sup></b>			
<b>自營</b>			
一線及新一線城市 .....	4.5	4.4	5.4
二線及以下城市 .....	4.9	5.9	7.1
<b>總體</b> .....	<b>4.6</b>	<b>4.8</b>	<b>6.0</b>
<b>外賣銷售總額(人民幣千元)<sup>(5)</sup></b>			
一線及新一線城市 .....	57,630	89,088	86,048
二線及以下城市 .....	20,827	31,451	50,676
<b>總體</b> .....	<b>78,456</b>	<b>120,539</b>	<b>136,724</b>

## 業 務

	截至12月31日止年度		截至9月30日
			止九個月
	2023年	2024年	2025年
<b>外賣訂單總數(以千計)<sup>(6)</sup></b>			
一線及新一線城市 . . . . .	945	2,032	2,357
二線及以下城市 . . . . .	346	763	1,578
<b>總體 . . . . .</b>	<b>1,292</b>	<b>2,795</b>	<b>3,935</b>
<b>每筆外賣訂單平均消費(人民幣元)<sup>(7)</sup></b>			
一線及新一線城市 . . . . .	61.0	43.8	36.5
二線及以下城市 . . . . .	60.2	41.2	32.1
<b>總體 . . . . .</b>	<b>60.7</b>	<b>43.1</b>	<b>34.7</b>

附註：

- (1) 訂單總數包括堂食訂單與外賣訂單。
- (2) 每單平均消費額是指訂單的平均消費金額。
- (3) 每家餐廳的每日平均訂單數是指每家餐廳的每日平均訂單總數。
- (4) 餐桌翻台率按特定期間內堂食訂單數除以該期間的可用餐桌總數計算得出，而可用餐桌總數乃通過將餐廳餐桌數乘以其營業天數得出。
- (5) 外賣銷售總額包括自營餐廳及加盟餐廳的外賣銷售額。
- (6) 外賣訂單總數包括自營餐廳及加盟餐廳的外賣訂單量。
- (7) 每筆外賣訂單平均消費包括向第三方外賣平台支付的佣金。

### 關鍵業績指標變動說明

於往績記錄期間，我們自營及加盟餐廳的銷售表現整體上升，主要由於(i)在營餐廳的數目增加所致。本集團門店變動詳情請參見「一 網絡 — 變動」；及(ii)同店銷售額增加。有關我們同店銷售額的詳情，請參見「一 同店銷售額。」

儘管整體有所增長，但若干業績指標於往績記錄期間出現波動，詳情如下。

我們位於一線及新一線城市的加盟餐廳的訂單總數由2023年的1.8百萬單降至截至2024年的1.5百萬單，主要是由於同期該等城市的加盟餐廳數量減少所致。

---

## 業 務

---

外賣訂單總數由2023年的1.3百萬單增至2024年的2.8百萬單，並進一步增至截至2025年9月30日止九個月的3.9百萬單，主要是由於我們餐廳網絡持續擴張，以及在餐飲外賣行業整體發展的帶動下，我們的外賣業務自然增長所致。

我們的自營餐廳每單訂單平均消費金額由2023年的人民幣70.9元降至2024年的人民幣66.3元，並進一步降至截至2025年9月30日的九個月的人民幣62.8元，我們加盟餐廳的每單平均消費額由2023年的人民幣68.2元降至2024年的人民幣66.0元，並進一步降至截至2025年9月30日止九個月的人民幣63.7元。有關減少並非由於我們的定價政策變動。於往績記錄期間，我們的定價政策通常維持大致不變。相反，有關下降主要歸因於我們在若干新開設餐廳實施的推廣活動等營銷措施。我們於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月新開33家、48家及102家自營餐廳。新店開業的有關步伐加快，連同按開業單位開展相應的推廣活動，導致於往績記錄期間的有關減少。詳情請參閱「定價」。此外，由於每單外賣平均消費額低於堂食訂單，亦導致我們的整體平均訂單消費額有所下降。

每單外賣平均消費額由2023年的人民幣60.7元降至2024年的人民幣43.1元，並進一步降至截至2025年9月30日止九個月的人民幣34.7元，主要歸因於：(i)外賣菜單中價格較低的菜品（如小食及意面）佔比增加，而其定價低於我們的比薩類產品；及(ii)外賣菜單中推出經優化的套餐組合，為顧客提供較低的訂單總價。

## 業 務

### 同店銷售

我們的同店銷售業績僅通過對比持續運營門店的運營指標及財務業績得出，不包含新開門店的貢獻，因此能夠對門店業績進行有意義的跨期比較。為比較兩個報告期間的同店業績，我們將同店定義為在2023年及2024年平均運營至少300天，或在截至2024年及2025年9月30日止九個月期間平均運營至少220天的門店。

我們收入增長、盈利能力及其他業績指標的提升，部分得益於現有門店運營執行力的增強。

下表載列往績記錄期間我們自營及加盟餐廳於不同城市層級劃分的同店銷售詳情。

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
<b>同店數量</b>				
<i>自營</i>				
一線及新一線城市 . . . . .	71		85	
二線及以下城市 . . . . .	32		34	
小計 . . . . .	103		119	
<i>加盟</i>				
一線及新一線城市 . . . . .	14		11	
二線及以下城市 . . . . .	39		49	
小計 . . . . .	53		60	
總計 . . . . .	<b>156</b>		<b>179</b>	
<b>同店餐桌銷售額增長率(%)</b>				
<i>自營</i>				
一線及新一線城市 . . . . .	1.2		12.7	
二線及以下城市 . . . . .	15.0		24.1	
總體 . . . . .	<b>5.1</b>		<b>16.0</b>	
<i>加盟</i>				
一線及新一線城市 . . . . .	0.1		15.4	
二線及以下城市 . . . . .	5.8		19.1	
總體 . . . . .	<b>4.3</b>		<b>18.4</b>	

## 業 務

	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月	
	2023年	2024年	2024年	2025年
<b>每家餐廳每天的同店平均訂單數<sup>(1)</sup></b>				
<i>自營</i>				
一線及新一線城市 .....	265	289	280	339
二線及以下城市 .....	250	299	296	394
<b>總體 .....</b>	<b>260</b>	<b>292</b>	<b>284</b>	<b>355</b>
<i>加盟</i>				
一線及新一線城市 .....	259	270	276	339
二線及以下城市 .....	269	292	287	352
<b>總體 .....</b>	<b>266</b>	<b>286</b>	<b>285</b>	<b>350</b>
<b>同店每單平均消費額(人民幣元)<sup>(2)</sup></b>				
<i>自營</i>				
一線及新一線城市 .....	72.7	67.1	68.5	63.9
二線及以下城市 .....	67.3	64.1	64.8	60.7
<b>總體 .....</b>	<b>71.1</b>	<b>66.2</b>	<b>67.4</b>	<b>62.9</b>
<i>加盟</i>				
一線及新一線城市 .....	71.6	68.0	68.3	64.9
二線及以下城市 .....	66.8	65.2	65.7	63.4
<b>總體 .....</b>	<b>68.0</b>	<b>65.9</b>	<b>66.1</b>	<b>63.6</b>
<b>同店餐桌翻台率(次/天)<sup>(3)</sup></b>				
<i>自營</i>				
一線及新一線城市 .....	4.7	4.6	4.6	5.2
二線及以下城市 .....	5.0	5.6	5.7	7.0
<b>總體 .....</b>	<b>4.8</b>	<b>4.9</b>	<b>4.9</b>	<b>5.7</b>

附註：

- (1) 每家餐廳同店平均訂單數是指公司同店的堂食及外賣訂單的平均數量。
- (2) 同店每單平均消費額是指同店每筆訂單的平均消費金額。
- (3) 餐桌翻台率按特定期間內堂食訂單數除以該期間的可用餐桌總數計算得出，而可用餐桌總數乃通過將餐廳餐桌數乘以其營業天數得出。

## 業 務

我們的同店銷售額於2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月均有所增長。該增長主要由於客流增加(反映於每家餐廳平均訂單數及翻台率增加)，此乃由多項因素共同推動，包括(i)透過研究及開發工作推出更多元化的菜式；(ii)有針對性的銷售及營銷活動，並加強我們品牌的線上曝光度；(iii)提供貼合不斷變化的消費者喜好的自主選定餐飲體驗的產品組合和自助餐飲模式；及(iv)我們外賣業務的增長。

我們的同店每單平均消費額出現波動，部分抵銷了同店銷售額的增長。該等波動主要歸因於(i)若干涉及促銷定價的銷售及營銷活動；及(ii)外賣訂單量增加，其每份訂單的平均消費額一般低於堂食訂單。

### 初始盈虧平衡期及現金投資回收期

#### 初始盈虧平衡期

我們使用初始盈虧平衡點(即餐廳在除利息、稅項、折舊及攤銷前，於餐廳營運層面實現盈利首次達致正數之時間點)來衡量我們的運營及財務業績。我們於往績記錄期間開設並在運營的自營餐廳的初步盈虧平衡期一般為開業後一個月內。然而，截至2025年9月30日，於往績記錄期間開設的八家自營餐廳尚未實現初始盈虧平衡，主要原因是在於其中六間餐廳於2025年9月25日後才開始營運，因此營業期間相對較短；一間餐廳於2025年11月結束營業；另有一間餐廳位於尚未達到滿租狀態且正進行營運調整的購物中心內。

#### 現金投資回收期

我們使用現金投資回收期來衡量一項投資產生的累計現金流等於初始投資所需的時間。於往績記錄期間開設且仍在運營的自營餐廳的平均現金投資回收期約為11.0個月。

### 外賣業務

我們提供單個菜單菜品的外賣服務，這與我們餐廳內的自助用餐體驗不同。我們的外賣服務主要通過與中國主要第三方在線餐飲外賣平台合作運營。截至2025年9月30日，我們與三家第三方在線餐飲外賣平台訂立合作協議。

根據我們與這些平台的協議，我們通常需支付透過其平台產生的收入中18.0%至25.0%的佣金費用及外賣費用。我們負責承擔與菜品製作相關的成本及費用，以及任

---

## 業 務

---

何與菜品質量相關的責任。此外，第三方在線餐飲外賣平台須確保外賣訂單能及時完成，並承擔因配送延誤所產生的損失，而我們則負責菜品製作質量與食品安全。我們要求第三方在線餐飲外賣平台的配送團隊配備完善設備，以確保外賣訂單在運輸過程中的質量與食品安全。

於往績記錄期間的各相關期間，我們各期間的外賣服務收入分別為人民幣50.5百萬元、人民幣90.1百萬元及人民幣103.9百萬元，分別佔各期間總收入的5.4%、7.9%及7.5%。於往績記錄期間各相關期間，每單外賣訂單消費額分別為人民幣60.7元、人民幣43.1元及人民幣34.7元。

### 組織架構

我們已為所有餐廳建立集中管理模式，由總部統一管理。該組織架構讓我們能夠在全國餐廳網絡執行統一的運營標準，同時讓餐廳擁有足夠的靈活性以適應當地的市場情況。

### 總部

總部負責戰略規劃及集中管理，包括業務發展中心、運營管理中心、餐飲運營中心、督導中心、品牌策略中心、產品研發中心、支持管理中心及人力資源中心。總部對食品安全及品質控制、採購、員工培訓及資訊科技系統等餐廳運營的關鍵環節進行集中監管。

### 餐廳

餐廳負責當地執行。餐廳經理負責餐廳的日常運營，包括監察餐廳狀況、管理日常工作流程，以及監督其各自的餐廳員工團隊。餐廳員工通常按照總部制定的運營標準及服務指引，獲分配標準化且易於學習的工作任務，例如每日開店前準備工作、接待顧客、桌面佈置、食品製作、為顧客送餐及維持餐廳衛生。

### 運營管理

我們的運營質量及效率對我們的成功至關重要。我們密切監督餐廳的運營情況，以確保食品及服務質量。我們已建立一套全面高效的運營管理系統，涵蓋標準化、定價、餐廳業績評估、顧客反饋管理、結算及現金管理等多個領域。該系統可確保品牌一致性、產品質量穩定及運營效率，進而支持業務可持續增長並提升盈利能力。

## 業 務

### 標準化

我們依靠標準化運營，確保我們全國範圍內餐廳網絡的食品質量、服務水平及整體用餐體驗保持一致性。我們通過由全國性的數字學習平台支持的內部在線系統維持全面的運營標準及流程，該系統支持實時更新，確保所有餐廳可即時獲取最新規程及運營指南。

我們標準化管理及運營實踐的關鍵組成部分包括：

- **標準化營運管理，包括**

- 餐廳籌備及開業。我們已建立一套科學的選址評估模型，考慮人流量、商業區成熟度、競爭格局及租金成本等關鍵因素。各餐廳均按照統一的視覺識別標準進行裝修，並高效辦理所有必要的營業執照。同時開展員工招聘及系統化開業前培訓，以確保新餐廳能迅速進入標準化營運流程。
- 日常營運控制。我們已建立全面的標準化營運體系，涵蓋食品製作、服務質量及精細化管理等核心環節。我們根據客流數據優化排班安排，以提高員工效率。對食材採購、檢驗、儲存使用及庫存管理均設有嚴格流程，以在確保新鮮度及食品安全的同時，盡量減少浪費。廚房方面，我們嚴格控制產品標準、時效性及品質，並加強衛生及安全管理。用餐區方面，我們已建立標準化的服務流程及結構化的投訴處理機制，以確保及時回應顧客及服務的一致性。
- 檢查及監督機制。我們已推行數字化檢查系統，對食品安全、產品品質、服務與清潔、門店值班流程等關鍵方面進行定期抽查，並通過照片及視頻記錄核實合規情況。我們亦已建立五級監督體系，通過分級稽核及相互監督機制，確保檢查覆蓋全面及客觀性。

- **標準化人員管理，包括**

- 招聘與培訓。我們制定了標準化招聘流程及原則，通過多渠道吸納優質人才。數字化學習平台為全週期培訓體系提供支持，該體系覆蓋從入職到職業發展的各個階段。培訓內容包括食品製作、服務與衛生、食品安全、訂單管理及區域運營，同時涵蓋企業文化、公司制度、崗位職責及專業技能，保障服務標準化的有效落地。

## 業 務

- 績效管理。我們建立了科學的績效評估框架，將考核結果與薪酬、晉升機會及職業發展項目直接掛鉤。該體系構成高效的激勵機制，推動員工績效持續提升。
- **信息技術支持系統**。我們高度重視信息技術發展，融入智能收銀、智能排班、自動下單、門店巡查及保質期管理等數字化系統。這些系統可對門店運營數據進行實時監控與分析，為管理決策提供精準數據支持，同時提升運營效率與決策準確性。
- **標準化財務管理**。我們在整個業務鏈條中嚴格遵循財務運營手冊，對收入管理、記帳、審核、對賬及應收賬款回收等核心流程進行標準化規範。這確保我們的財務運營合規、規範且治理完善。

## 定價

我們的餐廳提供價格經濟實惠的自助用餐服務，為顧客帶來高性價比體驗。我們的定價會根據城市層級、當地消費者購買力、客戶年齡組別、星期幾以及銷售及營銷活動等因素而略有不同。成人客戶的定價一般介乎人民幣69.99元至人民幣79.99元之間。兒童客戶的定價一般介乎人民幣39.99元至人民幣49.99元之間（1.4米以上的兒童按成人價格收費）。老年人客戶的定價介乎人民幣39.99元至人民幣69.99元之間。

我們在評估當地市場情況後確定上述價格，評估因素包括區域可支配收入、消費者消費習慣、運營成本及競爭對手定價。顧客可不時享有促銷折扣。例如，我們可在若干新開門店實施銷售及營銷活動，例如開業前推廣活動，據此我們向客戶提供折扣。此外，我們於每週特定日期推出定向促銷計劃，包括星期一為年長客戶、星期二為男性客戶及星期三為女性客戶提供約12%折扣。我們亦就若干指定節日提供約30%的定價折扣，例如律師節、醫師節及教師節。自2024年下半年起，我們進一步推出學生促銷計劃，據此，大學生可於三月及九月享有約30%折扣，及應屆畢業生可於六月畢業季享有約30%折扣。

---

## 業 務

---

為提升客戶的餐飲體驗及運營效率，我們在週末及節假日要求顧客在三個小時內完成用餐。

於往績記錄期間，我們的定價大致上未發生變動。我們日後可能會根據市場及經濟趨勢的需要調整定價。

### 餐廳業績評估

我們會定期評估餐廳（包括自營餐廳及加盟餐廳）的業績，以確保品質及運營水平的一致性。自營餐廳及加盟餐廳均需遵守統一的評估標準，由管理人員通過以下措施執行：

- **運營監控**。我們的管理人員通過數字化檢查系統監控餐廳運營及合規情況，該系統可對關鍵運營領域（包括餐廳服務、環境及衛生、廚房工作流程及其他關鍵流程）進行拍照及視頻記錄。
- **業績監控**。我們的總部會根據關鍵指標評估餐廳業績，這些指標包括收入、顧客滿意度及反饋以及運營合規性，同時考慮財務業績、顧客用餐體驗及運營效率等因素。對於業績不佳的餐廳，我們會採取糾正措施及整改行動，解決任何不合規問題。
- **實地檢查**。我們對自營餐廳及加盟餐廳每月進行約一至兩次實地評估。這些檢查重點關注運營流程、餐廳環境及食品質量標準。

### 顧客反饋管理

我們重視顧客反饋，將其視為提升業績的關鍵驅動力。我們為顧客提供多種溝通渠道，供其反饋意見或提出投訴，包括直接向管理人員反饋及在線評論反饋。我們的運營部門、品牌策略中心及總裁辦共同負責處理顧客反饋及投訴，高級管理層也會參與其中。

我們收到的大部分客戶投訴與等待時間過長及餐廳一線員工提供的服務有關。

## 業 務

我們的顧客反饋管理機制包括：

- **內部反饋**：管理人員收到直接反饋後，需負責解決顧客投訴以滿足顧客需求，隨後向我們的品牌戰略中心匯報。如懷疑存在任何問題，我們會進行內部自查，評估流程及程序的執行情況。
- **線上反饋**：品牌戰略中心監控在線輿情，及時發現並處理與食品安全相關的投訴及其他問題。我們的專業團隊會監督各類在線平台的反饋信息，包括抖音評論區在內。我們已成立專項工作組，負責匯總整理相關評論。
- **應對措施**：市場總監需在規定時間內核實事實、調查問題並採取適當措施，包括滿足顧客需求及實施改進措施以防止類似問題再次發生。如任何地區出現問題，其他地區需同步進行自查。

例如，於往績記錄期間，社交媒體上最常見的投訴之一是顧客等位時間過長。對此，我們優化點單系統，改進排隊管理機制，從而提高顧客滿意度。

於往績記錄期間，並無發生對我們的業務產生重大不利影響的事件。

### 結算與現金管理

我們在餐廳接受現金、信用卡、借記卡、微信支付、支付寶及其他數字支付方式。隨著非現金支付日益普及，現金支付佔我們總支付金額的比例較低。於往績記錄期間，現金支付約佔我們自營餐廳收入的1.5%。誠如我們中國法律顧問告知，我們無需獲取任何特定的政府批准，即可通過微信支付、支付寶及其他在線支付平台接受移動支付。為降低挪用或侵佔風險，我們已實施以下措施強化現金管理體系：

- **數字化管理系統**。我們使用數字化管理系統監管財務，最大限度降低出錯可能性。由於我們的大部分支付通過電子方式處理，因此大部分資金直接存入我們的公司賬戶，使總部能夠實時監控每家餐廳的收入。
- **職責分離**。我們實行收款與會計職責分離，確保資金安全。

## 業 務

- **員工指導。**我們的員工手冊明確禁止員工挪用公司資金、偽造簽名或從事其他欺詐行為。違規者將受到嚴厲的紀律處分。我們還通過電子郵件或電話提供匿名舉報渠道，保護舉報人的隱私，並對經核實的欺詐行為舉報給予獎勵。

於往績記錄期間，我們並未發生任何對我們的業務、經營業績或財務表現構成重大影響的現金挪用或侵佔事件。

### 我們的加盟商

我們與加盟商保持合作共贏的夥伴關係，通過共享資源、培訓項目及持續的運營指導支持其發展，根據灼識諮詢的資料，這符合行業規範。於往績記錄期間，加盟管理所得收入分別佔各有關期間我們總收入的16.6%、16.8%及13.9%。

自2004年我們在擴張初期將特許經營模式作為資本高效的增長戰略推出以來，該模式已取得顯著發展。目前，我們主要以自營門店為核心運營模式，特許經營為補充運營模式。未來，我們計劃繼續以自營門店為擴張核心。有關詳情，請參閱「一 擴張」。

儘管我們未來的增長將優先發展自營餐廳以確保運營卓越性，但我們仍致力於與現有加盟夥伴緊密合作。我們重視他們對我們品牌發展的持續貢獻，並期待通過知識共享、營銷舉措及運營最佳實踐維持穩固合作，為我們的整體業務帶來益處。

於往績記錄期間，隨著我們餐廳網絡的擴張，加盟餐廳數量有所增加。下表載列所示期間加盟餐廳數量的變動情況：

	截至12月31日止年度		截至9月30日
	2023年	2024年	止九個月 2025年
期初 .....	66	67	76
新增 .....	11	16	7
終止 .....	10	7	6
期末 .....	67	76	77
佔餐廳總數的百分比 .....	31.9%	30.4%	22.5%

## 業 務

下表載列於往績記錄期間，我們加盟商數目的變動情況：

	截至12月31日止年度		截至9月30日止 九個月
	2023年	2024年	2025年
期初 .....	38	39	48
新增 .....	5	11	2
終止 .....	4	2	4
增加淨額 .....	1	9	-2
期末 .....	39	48	46

於往績記錄期間，我們終止與23家加盟餐廳及十家加盟商的合作關係。終止合作的主要原因包括：(i) 加盟商與其業主之間的租賃協議屆滿；(ii) 相關加盟協議屆滿；及 (iii) 我們與相關加盟商之間經相互同意終止加盟協議。截至最後實際可行日期，所有加盟商均為獨立第三方。

於往績記錄期間，我們不存在少數加盟商或少數關聯加盟商群體集中經營餐廳的重大風險，亦未嚴重依賴任何特定加盟商。於往績記錄期間，各期間我們最大的加盟商客戶佔同期總營收的比例分別為1.6%、1.9%及1.1%，各期間前五大加盟商客戶合計佔同期總營收的比例分別為5.8%、6.5%及4.8%。

### 融入流程

我們為新加盟商實施嚴格的融入流程，確保品牌一致性及運營成功，涵蓋從初步篩選到餐廳開業的各個關鍵階段。每位候選人必須具備當地市場經驗、充足資源及對我們品牌的高度認可。

我們的評估流程包括標準化問卷、面對面訪談及實地考察。通過審批的特許加盟商通常會簽訂加盟協議，協議期限為4至8年，通常設定初始期限4年，且享有4年續約選擇權。

加盟商融入流程包括以下關鍵階段：

- **初步申請。**我們的加盟申請要求提交標準化問卷，問卷涵蓋餐廳運營經驗、當地市場知識、財務穩定性等關鍵方面。

---

## 業 務

---

- **加盟篩選。**我們根據餐飲行業經驗、財務能力、與我們品牌價值觀的契合度等因素進行篩選，邀請符合這些標準的潛在加盟商進行面對面訪談。此外，潛在加盟商通過訪談階段後，我們會對其進行實地考察。具備強大運營能力、充足財務準備、與我們品牌價值觀契合的加盟商將獲准加入我們的加盟網絡。
- **選址。**我們為加盟商的選址提供運營支持，並與自營餐廳執行統一標準。為避免相互蠶食，我們要求加盟商遵守與我們自營餐廳相同的選址標準。請參閱「－擴張－擴張管理－選址」。為支持及保障我們加盟商的利益，方圓500米內只允許一家加盟餐廳經營。請參閱「－與加盟商的協議」。
- **開業前支持與管理。**我們會在餐廳設計與裝修、供應鏈管理等運營方面，為加盟餐廳提供開業前支持。加盟餐廳的店長由我們選拔並委派，而餐廳其他員工的招聘工作則由加盟商負責。
- **培訓。**我們為加盟餐廳的員工提供標準化培訓。資深門店店長會在加盟門店提供現場運營支持與指導，總部財務及研發部門亦會提供額外支持，確保餐廳自開業首日起即可平穩運營。加盟餐廳的員工還可通過我們運營的線上培訓平台參與培訓項目，該平台提供數字化培訓課程。
- **合規管理。**我們的加盟商負責取得及維持其餐廳運營所需的所有牌照、許可證及批准文件，包括（如適用）營業執照、食品經營許可證及消防安全檢查合格證。

### 加盟餐廳的管理

我們的加盟餐廳遵循與自營餐廳相同的標準化管理規程。在委託運營模式下，所有加盟餐廳均須遵守與自營餐廳完全一致的統一管理標準。具體而言，以下運營措施在自營餐廳與加盟餐廳間實現標準化：

- **餐廳設計。**我們的加盟餐廳遵循與自營餐廳相同的設計及設備規格。這包括統一的設計佈局、運營設備及座位安排，以確保一致的品牌體驗。
- **定期培訓。**加盟餐廳的員工參加與自營餐廳員工相同的培訓項目。他們亦可使用我們的線上培訓項目。我們亦會向加盟餐廳派遣資深餐廳經理及助理，長期管理這些餐廳的日常運營。

---

## 業 務

---

- **資訊科技系統。**我們的加盟餐廳使用與自營餐廳相同的系統，例如數字支付系統、庫存管理系統及供應鏈管理系統。
- **標準化運營。**加盟餐廳遵循與自營餐廳相同的運營標準及規程，主要包括食材採購、每日開業及關店流程、食品製作標準、客戶服務規程及衛生規程。
- **監督機制。**我們通過詳細的加盟監督機制對加盟餐廳進行監督。我們每月對加盟餐廳進行一次或兩次實地檢查。檢查期間，他們會評估運營標準合規情況、質量控制、清潔度及客戶滿意度。此外，我們的檢查與合規中心不定期進行突擊檢查，確保食品安全，評估加盟餐廳的衛生標準、食品處理流程及儲存規範。任何不達標或違規行為均需採取整改措施。
- **業績評估。**我們按照內部業績評估框架中規定的、與自營餐廳相同的指標及標準對加盟餐廳進行評估，評估範圍包括銷售業績、客戶滿意度、運營標準合規情況及員工培訓完成情況。表現不佳的加盟餐廳必須在指定期限內整改，否則將面臨運營終止。

### 與加盟商的協議

完成對我們加盟商的評估程序後，我們與加盟商簽訂加盟協議，協議列明有關加盟餐廳運營及管理的關鍵條款。

所有加盟協議均由我們與加盟餐廳直接簽訂，不允許轉授權加盟。於往績記錄期間，據我們所知，未發生任何加盟餐廳違反加盟協議且對我們的業務運營構成重大不利影響的情況。

### 加盟協議的主要條款

**期限** ..... 加盟協議初始期限通常約為四年。

**續約** ..... 若加盟商在初始期限內無嚴重違約行為，可在期限屆滿前六個月內申請續約，且無需重新支付加盟費。

---

## 業 務

---

**選址** . . . . . 我們可為加盟商的餐廳選址提供協助。加盟商選定的餐廳地址必須經我們批准。

**終止** . . . . . 以下情形將導致協議自動終止：合同屆滿未續約，或不可抗力持續超過90天，導致協議無法履行（須另行通知）。

若加盟商存在嚴重違約行為（如法定代表人涉及刑事指控、破產、擅自轉讓加盟權、重大食品安全事故等），我們無需事先通知即可終止協議。若加盟商存在違約行為（如費用逾期支付超過一定期限、提交虛假銷售報告、未經批准搬遷門店等），經我們事先書面警告後，其仍未在指定期限內糾正的，我們亦有權終止協議。

任何一方無正當理由提前終止協議的，須支付違約金。

**加盟費及保證金** . . . . . 我們要求加盟商按單店支付固定金額的保證金，以確保其遵守加盟協議條款。該筆保證金將在加盟協議到期（若不續約）、加盟商完成約定的閉店流程，且無任何違約行為的情況下，全額無息退還給加盟商。

此外，我們通常還向加盟商收取以下費用：

- 加盟費：向加盟商收取一次性、不可退還的固定加盟費。
- 特許權使用費：我們按加盟餐廳銷售額的預設比例或每月固定費用的方式收取特許權使用費。特許權使用費均按月支付。
- 其他費用：我們向加盟商收取設備採購及原材料採購的單獨額外費用。

上述費用可能基於加盟商的市場規模、項目類型等因素作出調整，但該等調整需經董事會批准後方可實施。

---

## 業 務

---

**運營標準**..... 我們保留決定餐廳運營各方面事宜的權利，包括室內設計、採購、菜單內容、設備、技術系統及營銷材料等。為確保我們標準得到持續遵守，我們同時保留對加盟商的經營活動進行監督和管理的權利。

加盟商必須僅按授權使用我們的比格比薩品牌及CIS，包括門店招牌、包裝及宣傳物料。所有CIS相關物品均須向我們採購，禁止未經授權自行生產或採購。

**避免蠶食**..... 為支持及保障我們加盟商的利益，方圓500米內僅允許一家加盟餐廳經營。此範圍內位於商場內的門店除外。我們不會在同一個商場內授權超過一家加盟餐廳經營。

**菜單及供應限制**.... 加盟商僅可銷售經授權的產品。不得新增未經授權的產品進行銷售，變更菜單或經營範圍須經我們書面批准。原材料、包裝及設備必須向我們或我們指定供應商採購。擅自採購將面臨罰款及書面警告。多次違約可能導致合同終止。

**定價** ..... 餐廳產品定價由我們制定，加盟商不得擅自調整價格。

**知識產權**..... 加盟商享有使用我們品牌、商標及其他知識產權的非獨佔性權利，且該權利僅可用於經授權的門店及經營範圍。

**獨立性** ..... 加盟商為獨立法律實體及承包商。加盟商須獨自對其餐廳的運營管理承擔全部法律責任，且無權以任何方式約束我們或我們的聯屬人士。

我們並未在加盟協議中對加盟商設定任何銷售目標，亦無設定任何最低採購要求。

---

## 業 務

---

### 供應鏈與採購

我們力求從可靠渠道以合理價格獲取高質量供應品。我們主要採購食材（包括肉類、乳製品、調味品、麵粉）、水果及飲品、包裝材料及其他餐廳消耗品。我們的供應商遍佈國內外。除為我們直接供應現有食材外，我們的供應商亦會不時與我們合作開發新食材。

於往績記錄期間，我們於各期間的授權供應商數目分別為133家、165家及263家。我們已與核心產品類別的多家全球領先供應商建立長期穩定的合作關係。例如，正大集團為我們提供多種肉類產品。我們與眾多該等供應商已合作超過十年，例如寶立食品。

### 供應商篩選與評估

我們設有標準化的供應商篩選及審核流程。我們通常優先選擇信譽良好、可靠的企業供應商，這些供應商需能夠證明具備成熟的生產資質、完善的質量管理體系及嚴格的食物安全控制措施。此外，對於每種關鍵食材，我們通常會合作兩至三家合格供應商，以降低供應鏈風險。對於潛在供應商，我們會進行嚴格評估，包括樣品檢測及實地考察。已納入我們供應商名單的獲批供應商需接受持續的質量控制評估。

我們的供應商篩選流程主要包括以下步驟：

- **初步審核**。我們對潛在供應商進行初步審核，評估生產資質、食物安全管理體系、質量保證流程及整體生產能力等關鍵方面。
- **樣品檢測**。我們對潛在供應商提供的供應品進行樣品檢測，檢測標準聚焦於產品質量、口感、一致性及是否符合我們的食物安全要求。
- **實地考察**。我們對潛在供應商進行實地考察，評估生產設施、衛生條件、生產流程及是否符合監管標準。

---

## 業 務

---

- **持續質量評估。**我們通過審查產品質量、按時交貨率、食品安全記錄、價格競爭力及服務響應速度對供應商進行定期質量評估，以評估其持續合規性及可靠性。

### 供應協議

我們通常與供應商就食材及其他餐廳消耗品簽訂標準框架協議，協議包含以下主要條款：

- **期限。**合約期限通常為一年，並須經年度審閱及重續。
- **品質。**相關品質標準及規格應符合相關法律及法規以及行業標準。供應商須按合約規定向我們出示相關許可證及證書，例如與向我們供應的產品相關的品質檢驗證書。
- **定價。**價格一般於協議所載期間內固定不變。倘市場價格出現重大波動，經雙方同意後，可參照當時市價調整價格。
- **交付安排。**供應商須根據協議將食品材料運送至由我們指定的地點，並通常須承擔運輸費用。
- **檢驗及驗收。**產品抵達指定地點時須經我們檢驗，我們有權拒絕接受任何有缺陷的產品。非因我們儲存疏失導致的品質缺失，我們有權要求供應商即時更換或退款。
- **付款。**我們通常每一至兩個月結算一次款項。

於往績記錄期間，我們並未發生任何對業務構成重大不利影響的食品供應中斷或短缺事件。此外，於往績記錄期間，我們並無遭遇關鍵食材採購的供應合約被提前終止的情況。

## 業 務

### 供應商管理

除篩選新供應商外，我們亦會對現有供應商進行定期評估。供應品運抵我們的中央倉庫後，需經過檢驗。對於任何不符合我們內部標準或適用法律法規的不合格供應品，我們會予以拒收並退回。我們的採購及質量控制團隊根據產品質量、交貨及時性、食品安全、價格競爭力及服務響應速度等關鍵指標監督供應商評估工作。

當通過審計或運營區域、倉庫或餐廳報告的產品相關問題發現供應商造成的問題時，我們會與供應商合作，確定其是否能按照我們的標準整改問題。若供應商未能達到這些要求，我們可能會終止合作關係。在此情況下，我們會立即用合格的備用供應商替換不合格供應商。

於往績記錄期間，我們從前五大供應商的採購金額分別為人民幣203.8百萬元、人民幣257.2百萬元及人民幣332.3百萬元，分別佔各期間總採購金額的41.5%、40.5%及42.1%。同期，我們從最大單一供應商的採購金額佔比分別為11.1%、10.9%及12.2%。截至最後實際可行日期，據董事所知，概無董事、彼等連絡人或持有我們已發行股本5%以上的任何股東於該等五大供應商中擁有任何權益。

下表載列所示期間前五大供應商的詳情：

供應商	背景	我們採購的主要產品	佔本公司總採購額的百分比				結算方式
			採購金額	購額的百分比	年份	信貨條款	
(人民幣千元)							
<b>截至2023年12月31日止年度</b>							
供應商A .....	總部位於北京的批發企業，專營調味品	調味品	54,657	11.1%	2017年	約60天	銀行轉賬
新澳莊園國際食品(北京)有限公司 .....	總部位於北京的批發企業，專營肉製品	肉製品	45,475	9.3%	2013年	約60天	銀行轉賬

## 業 務

供應商	背景	我們採購的主 要產品	佔本公司總採 購額的百分比		業務合作開始 年份	信貸條款	結算方式
			採購金額				
(人民幣千元)							
供應商B .....	總部位於廈門的批發 企業，專營乳製品	乳製品	41,980	8.5%	2019年	預付款	銀行轉賬
上海竇立食品科技股份 有限公司 .....	總部位於上海的批發 企業，專營調味品	調味品	37,115	7.6%	2015年	約60天	銀行轉賬
供應商C .....	總部位於濰坊的批發 企業，專營肉製品	肉製品	24,607	5.0%	2021年	約60天	銀行轉賬
<b>總計 .....</b>			<b>203,834</b>	<b>41.5%</b>			
<b>截至2024年12月31日止年度</b>							
供應商A .....	總部位於北京的批發 企業，專營調味品	調味品	69,508	10.9%	2017年	約60天	銀行轉賬
新澳莊園國際食品(北京) 有限公司 .....	總部位於北京的批發 企業，專營肉製品	肉製品	55,899	8.8%	2013年	約60天	銀行轉賬
供應商B .....	總部位於廈門的批發 企業，專營乳製品	乳製品	55,443	8.7%	2019年	預付款	銀行轉賬
上海竇立食品科技股份有限公司 ..	總部位於上海的批發 企業，專營調味品	調味品	53,186	8.4%	2015年	約60天	銀行轉賬

## 業 務

供應商	背景	我們採購的主 要產品	採購金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔本公司總採 購額的百分比	業務合作開始 年份	信貸條款	結算方式
供應商D .....	總部位於廈門的批發 企業，專營水果製品	水果製品	23,176	3.6%	2015年	約60天	銀行轉賬
<b>總計</b> .....			<u>257,212</u>	<u>40.5%</u>			
<b>截至2025年9月30日止九個月</b>							
供應商A .....	總部位於北京的批發 企業，專營調味品	調味品	96,197	12.2%	2017年	約60天	銀行轉賬
上海竇立食品科技股份 有限公司 .....	總部位於上海的批發 企業，專營調味品	調味品	73,046	9.3%	2013年	約60天	銀行轉賬
供應商E .....	總部位於廈門的批發 企業，專營乳製品	乳製品	64,793	8.2%	2019年	預付款	銀行轉賬
新澳莊園國際食品(北京) 有限公司 .....	總部位於北京的批發 企業，專營肉製品	肉製品	62,076	7.9%	2015年	約60天	銀行轉賬
供應商F .....	總部位於臨西的批發 企業，專營肉製品	肉製品	36,203	4.6%	2023年	約60天	銀行轉賬
<b>總計</b> .....			<u>332,315</u>	<u>42.1%</u>			

---

## 業 務

---

### 反賄賂措施

維持完善的反回扣政策及流程對於維護我們質量控制體系及供應鏈網絡的完整性、有效控制成本至關重要。我們的反回扣計劃包括以下措施：

- **合同保障**。我們與所有供應商簽訂年度合同及反賄賂協議時，會納入明確條款，規定任何收受賄賂行為將導致業務關係永久終止。
- **便捷的投訴渠道**。我們設有開放的投訴渠道，包括專用電話線路及二維碼，方便舉報涉嫌不當行為。
- **透明的供應商引入流程**。我們實施透明且具競爭性的供應商篩選流程，要求多方比價及多級審批。
- **採購人員誠信承諾**。採購人員需簽署競業禁止協議，協議明確規定誠信及自律要求。
- **與聲譽良好的供應商合作**。我們優先與信譽良好、合規經營的企業合作，例如國有企業及跨國公司，以降低不正當交易風險。
- **精簡的採購團隊結構**。我們保持精簡高效的採購團隊，以便進行直接監督及管控。

我們將收受賄賂視為零容忍的紅線違規行為，一旦發現，立即採取行動。

### 供應來源與食材保質期

我們的關鍵食材（包括奶酪製品、麵粉製品、畜禽產品及果蔬）的來源及保質期概述如下：

- **奶酪製品**。我們主要從新西蘭及中國採購奶酪製品，典型保質期約為12個月。運輸及儲存均在冷凍條件下進行。食材交付時，我們的中央倉庫會根據我們的收貨標準進行驗收，而供應商會提供批次檢測報告。

---

## 業 務

---

- **麵粉製品**。我們主要從中國採購麵粉製品，典型保質期約為4至6個月。運輸及儲存均在常溫乾燥條件下進行。
- **畜禽產品**。我們主要從中國採購畜禽產品。畜禽產品包括冷藏產品及冷凍產品，典型保質期約為12個月。

我們已實施嚴格的內部控制措施，以確保畜禽產品供應鏈的安全合規。這些措施包括嚴格的供應商審查流程，僅批准符合我們食品安全標準的供應商合作。我們會開展定期檢查，核實畜禽產品供應商是否遵守相關健康及安全標準。所有相關運輸及儲存均在冷鏈條件下進行。我們的門店一線員工均接受過食品安全規程及標準操作培訓，且我們會留存供應鏈活動記錄，以確保流程透明及責任可追溯。通過上述審慎舉措，我們致力於確保所供應的所有畜禽產品安全、優質，且符合所有適用規章制度要求。

- **果蔬**。為保障品質及新鮮度，我們主要從中國採購果蔬，典型保質期約為三至七天。食材送達時，餐廳會根據驗收標準核驗並記錄存貨。

### 價格管理與成本敏感性分析

我們積極監控市場價格波動，以有效管理採購成本。我們的成本控制措施包括(i)與主要供應商簽訂年度固定價格合同，鎖定約定價格；(ii)根據市場變化調整食材替代品；及(iii)與多家供應商合作以平衡定價。此外，我們的集中化、大批量採購策略使我們能夠與供應商協商優惠定價。這些措施使我們的成本在很大程度上能夠抵禦主要食材的市場價格波動。

## 業 務

下表載列所用原材料及消耗品價格波動對我們於往績記錄期間經營業績影響的敏感度分析。波動範圍基於我們業務關鍵原材料的歷史價格波動且未計入稅務影響。

截至2025年9月30日止九個月所用				
原材料及消耗品的假設變動	9%	6%	-6%	-9%
	(人民幣千元)			
原材料及消耗品 .....	742,827	722,383	(640,603)	(620,159)
年內溢利變動 .....	(61,334)	(40,890)	40,890	61,334
2024年所用原材料及消耗品的假設變動	9%	6%	-6%	-9%
	(人民幣千元)			
原材料及消耗品 .....	610,438	593,637	(526,433)	(509,632)
年內溢利變動 .....	(50,403)	(33,602)	33,602	50,403
2023年所用原材料及消耗品的假設變動	9%	6%	-6%	-9%
	(人民幣千元)			
原材料及消耗品 .....	484,821	471,477	(418,103)	(404,759)
年內溢利變動 .....	(40,031)	(26,687)	26,687	40,031

於往績記錄期間，我們主要食材的採購價格並無出現重大波動。

### 採購流程

我們對自營餐廳的所有採購訂單及加盟餐廳的幾乎所有採購訂單實施集中採購流程，但允許加盟餐廳自主採購蔬果以滿足區域偏好。我們通過集中採購管理系統管理採購，該系統根據實時庫存及銷售數據標準化庫存訂購及跟蹤流程，確保及時補貨並減少庫存過剩。

---

## 業 務

---

### 庫存管理

我們擁有完善的餐廳採購管理系統，能夠監控中央配送中心及各餐廳的庫存水平。該系統通過整合訂單管理、盤點及物流跟蹤，實現供應鏈全程控制。我們採用差異化配送頻率，北京地區的餐廳每日配送，其他地區的餐廳則採用每週或每月配送週期。這一閉環系統確保庫存補貨準確，同時維持各餐廳的適當庫存水平。

### 儲存與物流

我們採用多層級、靈活化的倉儲管理系統，涵蓋中央倉、區域倉及門店冷庫設施。我們的主要物流基地位於北京，以覆蓋核心市場。針對我們最大的單一市場北京，我們通過線上訂單系統直接向門店提供每日配送服務。對於其他省市的門店，生鮮產品由符合我們供應商管理標準的本地供應商每日供應，冷凍品及乾貨則根據門店需求配送。每家門店通常配備小型冷庫設施，以滿足日常運營需求並維持食材品質。

我們與專業、獨立的第三方物流服務商合作，協助我們開展配送工作，包括從供應商至我們倉庫，再由倉庫配送至門店的全流程配送服務。我們要求供應商將食材、醬料及調味品等物資直接配送至我們的區域主倉，再由區域主倉分撥至各門店。果蔬等其他保質期較短的物資，則由供應商直接配送至我們的門店。烘焙製品及其他食材到貨後，我們的門店員工會將所有產品儲存在符合我們食品安全標準的溫控環境中。隨後，我們的物資配送流程已實現高度自動化，即通過採購管理系統收到門店訂單後，倉庫會立即啟動揀貨、裝載及發貨流程。之後，由我們的第三方專業物流服務商負責全國範圍內的門店物資配送工作。

### 食品安全與質量控制

我們的一體化食品安全與質量控制體系覆蓋門店運營全流程，包括供應商質量管理、運營標準及專項食品安全規程。多個團隊及部門參與供應商及門店運營相關工作，而我們的食品安全流程具體以食品安全小組稽核監察優化中心為核心支撐。該中心由一名副總裁牽頭，配備一名高級專業人員及四名經培訓的稽核人員，專注於食品安全及店內營運質檢領域。我們的採購團隊與該中心協同，共同實施一套涵蓋從食材採購源頭至最終產品交付的全流程管控框架。

---

## 業 務

---

### 供應商質量控制

為確保質量一致性，我們設有覆蓋篩選、評估及持續監控的嚴格供應商管理系統。我們的流程包括對新供應商進行獲批前評估，以及對現有供應商進行持續質量評估。

具體而言，我們實施以下措施對現有供應商進行檢查，以評估關鍵方面。有關詳情，請參閱「－ 供應鏈及採購－ 供應商篩選與評估」及「－ 供應鏈及採購－ 供應商管理」。

關於供應商發貨後的倉儲及物流環節，我們實施以下措施以確保物資品質。有關詳情，請參閱「－ 倉儲及物流」及「－ 庫存管理」。

### 餐廳質量控制

我們實施全面且標準化的餐廳質量控制體系，以確保所有門店的食品安全、產品質量及服務水平保持一致。我們的質量控制框架由總部集中制定，通過監察合規中心、區域督導及門店團隊協同執行，覆蓋從食材處理、食品呈現至客戶服務的全運營週期。

### 標準化操作流程

我們通過由全國性數字學習平台支持的內部在線系統維持全面營運標準及流程。有關詳情，請參閱「運營管理－ 標準化」。

### 衛生與環境控制

我們對餐廳衛生管理採用分區責任制。廚房、用餐區、倉儲區等不同功能區域均有專屬清潔標準及流程。餐具通過專業清洗設備進行清潔消毒。食材按類別及加工階段分類存放，遵循先進先出原則。我們同時與專業機構合作開展蟲害防治工作，維持安全衛生的環境。

### 合規管理

我們持有有效的營業執照、食品經營許可證及員工健康證明，嚴格遵守適用法律法規。供應商資質及食品原料需經過嚴格審核及追溯管理，確保合規性。我們定期開展《食品安全法》及相關監管要求的內部培訓，強化員工合規意識。

---

## 業 務

---

### 監控與檢查機制

我們設立專門的食品安全管理部門，構建包含日常審計、專項檢查及分級監督的多層級監控架構。總部及下屬機構明確食品安全職責，開展每日、每週及每月檢查。檢查結果通過閉環機制進行跟蹤整改，確保食品安全標準在所有門店有效落地。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們曾發生極少數個別與餐廳衛生相關的食品安全事件，並因此收到有關部門發出的整改指令、警告及／或罰款處分。具體事例包括使用不符合國家標準的食材、食物中含有異物、未定期保養餐飲設施設備、未達到適用的餐具衛生標準，以及未能充分落實若干食品安全管理程序等。

截至最後實際可行日期，我們已按照有關機構的要求，通過實施一系列補救措施，包括(i)採用更嚴格的供應商管理及篩選程序，並加強對供應商所供應食材的收貨檢驗及檢測工作；(ii)加強員工有關食品安全及衛生要求的培訓，並強化內部合規意識；及(iii)完善內部食品安全管理系統、日常檢查及記錄存檔做法，並定期進行自檢，以確保持續遵守相關適用法律及法規。對上述食品安全事件完成整改。該等補救措施已妥善解決相關食品安全事件，且截至最後實際可行日期，有關機構並未採取任何後續監管行動。

據中國法律顧問告知，上述食品安全事件無論個別或共同而言，均未對我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期的業務、財務表現或經營業績造成重大不利影響，理由如下：(i)所施加的行政處罰並未包含任何停業整頓指令；(ii)我們已落實有關機構要求的整改措施，且截至最後實際可行日期，有關機構並未採取任何後續監管行動；(iii)考慮到我們餐廳網絡的規模，所招致的行政處罰數量屬相對較少；及(iv)我們已自相關地方政府主管部門認可的信貸機構取得專項信貸報告，各報告均確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，相關餐廳並未受到任何與食品安全問題有關的重大行政處罰。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的門店未發生任何重大食品安全事件及／或相關投訴。

## 業 務

### 客戶群與營銷

#### 客戶

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們服務的訂單總數分別為17.9百萬份、22.2百萬份及27.3百萬份。於往績記錄期間，我們的顧客主要包括：(i)於我們餐廳用餐或向餐廳訂購外賣的個人顧客；及(ii)向我們採購服務及相關食材的加盟商。

於往績記錄期間各年度／期間，前五大客戶（全部均為我們的加盟商）的收入佔總營收的比例分別為5.8%、6.5%及4.8%，無重大集中風險。具體而言，於往績記錄期間各期間，來自我們最大客戶的收入分別佔總收入的1.6%、1.9%及1.1%。據我們所知，於往績記錄期間或截至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的關聯人士或本公司任何股東（據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上）於我們的任何五大客戶中持有權益。

#### 會員

為培養客戶忠誠度及推廣品牌，我們運營客戶會員體系，客戶可通過註冊免費加入該體系。截至2023年、2024年12月31日及2025年9月30日，我們的註冊會員人數約為3.5百萬人、5.2百萬人及9.3百萬人。會員主要通過微信及支付寶小程序，或與美團、抖音的聯合會員渠道加入。我們的會員體系允許客戶通過餐廳消費累積積分，積分可兌換優惠券等權益。

#### 銷售及營銷

我們通過線上及線下渠道開展營銷活動，運用各類銷售及營銷工具，並結合會員體系實現有效營銷。

#### 線上營銷

我們在微信公眾號、小紅書、抖音等多個主流社交媒體平台開通官方賬號，發佈新品上市、品牌活動、門店開業等營銷信息。截至2025年9月30日，我們的官方微信公眾號粉絲數超160萬，微信小程序註冊用戶數逾900萬。

此外，我們借助會員系統積累的核心數據，主要依據會員消費頻次進行精細化客戶分層。這一舉措使我們能夠設計並實施針對性強的會員營銷活動。例如，針對三個

---

## 業 務

---

月內無任何消費行為的沉睡會員，我們通過精準營銷發放專屬優惠券，以激發其消費興趣，鼓勵到店消費及複購，激活客戶終身價值。

同時，我們的數字門店評價系統支持收集通過小程序下單客戶的實時反饋。各門店通過系統分析這些評價信息，能夠找出服務短板，持續優化服務流程及體驗細節，顯著提升客戶滿意度。營銷活動信息與客戶反饋共同構成優化營銷策略、細化服務標準的重要基礎，為未來營銷舉措的精準高效落地提供支撐。

### 線下營銷

我們戰略性選擇高流量地鐵站進行線下廣告投放。我們還通過針對不同客群的持續關懷舉措培養客戶忠誠度，包括面向老年人、男性、女性的每週特色活動，特定客群的生日慶祝活動及感恩日。例如，我們在重陽節為老年人提供免費餐食，為醫護人員提供折扣優惠，為殘障人士提供專項權益，在開學季及畢業季為學生提供優惠。75歲以上老年人及孕婦還可享受優先就座權。此外，我們舉辦芝士拉絲比賽、比薩製作工坊等互動活動，進一步提升客戶互動度及黏性。

### 季節性

於往績記錄期間，我們的收益整體呈現季節性變動趨勢，在春節、暑假、國慶假期及年末等節假日期間，收益通常錄得相對較高值。此類季節性波動，主要是由於上述時段的客流及餐飲消費活動有所增加所致。此外，受其他因素影響，我們於年度內不同時期的收益亦可能出現波動，有關因素包括新產品推出的時間，以及銷售與市場推廣活動的開展時機及力度。有關季節性相關風險的闡述，請參閱「風險因素—與我們業務及所屬行業相關的風險—我們的產品銷售及業務運營存在季節性波動風險」。

### 智能技術

我們已實施以下措施實現餐廳數字化：

- **數字支付**。於往績記錄期間，我們約98.5%的交易通過數字支付完成。我們的微信小程序簡化到店用餐的點餐及支付流程。

---

## 業 務

---

- **數字化供應鏈系統**。我們的集中化數字採購管理系統實時跟蹤庫存及銷售數據，並根據這些數據標準化庫存訂購流程，實現及時補貨並減少庫存過剩。
- **智能門店管理**。我們維持一套數字化檢查系統，實時監控店內運營。
- **數據驅動的研發**。我們採用數據驅動的研發方法，通過分析銷售數據及食材消耗數據識別菜品受歡迎程度。
- **人力資源與員工培訓**。我們通過數字化人力資源系統管理人力資源工作，該系統可實現自動化薪資核算、考勤管理、績效考核及招聘管理功能。我們亦運營線上培訓學院，為我們的培訓項目提供支持，員工可免費獲取標準化線上培訓課程。

### 用戶隱私及數據安全

我們致力於遵守數據保護和隱私法律及保護數據安全。

在提供我們的產品及服務時，我們在取得必要同意後，不時收集、儲存及使用僱員、加盟商、消費者及其他個人的若干交易及個人信息，例如(i)當消費者透過我們的線上應用程式(例如我們的微信及支付寶小程序)網上下單時，我們可能收集其姓名、性別、手機號碼及出生日期；(ii)於加盟商加盟流程中，我們收集加盟商的基本信息，例如其姓名、身份證號碼、手機號碼、電子郵件地址及銀行賬戶信息；及(iii)於我們的日常營運過程中，我們可能收集僱員的若干個人信息，例如其姓名及手機號碼。

為確保符合適用法律及行業最佳實踐，我們已實施數據保護政策及措施，以規範個人信息的收集、處理、儲存及使用。這些政策包括：

- **數據收集**。我們按照法律及監管要求保存數據收集過程的記錄並通知用戶。
- **數據處理**。我們以保護數據主體合法權利的方式嚴格處理數據。我們出於特定合理目的處理數據，並將我們的數據處理活動限制在實現該目的的最小範圍內。

---

## 業 務

---

- **數據存儲。**我們在中國內地收到的所有信息和數據均已在中國內地存儲和保存。在收集信息後，我們採取適當措施，例如數據加密和去識別化處理，以確保客戶和消費者的隱私並防止數據洩露。
- **數據使用。**我們有明確和嚴格的授權和認證程序和政策。我們的僱員只能訪問與其職責直接相關和必要的數據，並用於有限目的，且在每次訪問時都需要驗證授權。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何第三方以侵犯任何適用法律法規規定的數據保護權為由向我們提出的申訴。基於上文所述，誠如我們的中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守有關個人信息私隱及數據安全的適用法律及法規。

### 知識產權

截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊50項商標、5項專利、12項電腦軟件著作權及5項作品著作權。有關詳情，請參閱「[附錄四－法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－本集團的知識產權]」。我們尋求通過中國的商標、專利、著作權及商業機密保護法，以及其他措施來保護我們的知識產權資產及品牌。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無遭受任何對我們的業務或營運產生重大不利影響的知識產權申索，亦不知悉有任何第三方使用與我們業務相同或相似的名稱，導致我們實際或可能蒙受損失。

### 競爭

中國休閒西式餐廳市場競爭激烈，尤其是在食品品質一致性、價格與價值的關係、氛圍、服務標準、優越位置、優質食材採購以及熟練勞工供應等方面。該市場的關鍵成功因素包括經濟實惠而優質的餐飲服務、持續的菜單創新、強大的品牌資產及技術整合。

## 業 務

我們的主要競爭對手包括其他休閒西式自助餐連鎖店及商場內的比薩餐廳。根據灼識諮詢的資料，於截至2025年9月30日止九個月，我們是中國比薩餐廳行業（按GMV計）最大的本土公司。商品交易總額為人民幣17億元，市場份額為4.3%。同期，按GMV計，我們在中國自助餐餐飲公司中也排名第一，市場份額為1.2%。

有關我們行業競爭格局的更多資料，請參閱「行業概覽」。

### 租賃物業

我們的總部設在北京，並擁有全國性的租賃物業網絡以支持我們的營運。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃[366]項物業。總建築面積約為[115,103.1]平方米，主要用作辦公室、餐廳和倉庫，以支持我們的業務活動和運營。

截至最後實際可行日期，我們並無租賃賬面值佔我們綜合資產總值15%或以上的物業。

我們的租賃期限一般介乎四至八年。根據該等租賃協議，我們將於租賃期內向出租人支付租金及按金，並負責支付包括物業費、水費及電費在內的必要費用。

下表載列截至最後實際可行日期按我們在營自營餐廳的剩餘合約期限劃分的租約數目明細：

	租約數目
少於一年.....	38
一至兩年.....	33
兩至五年.....	228
五年以上.....	11
總計 .....	310

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在重續未來12個月內到期的租賃方面並無遇到任何重大阻礙。租賃續期磋商乃於日常業務過程中進行，根據過往經驗，我們已能夠取得租賃續期或物色合適的替代地點（如需要）。

於往績記錄期間，我們的租賃物業存在若干不合規情況，主要是由於(i)缺少有效的業權證書或證明其擁有物業租賃或分租權利的文件；及(ii)未能完成規定的租賃備案程序（「租賃協議未登記」）

---

## 業 務

---

### 缺少有效的業權證書

截至最後實際可行日期，就我們主要用作餐廳的29幢租賃物業而言（總建築面積約9,994.5平方米，佔我們已租賃總建築面積的8.7%），出租人未向我們提供有效的業權證書或文件證明其有權將該等物業出租或轉租予我們。

在上述情況下，誠如我們的中國法律顧問所告知，倘相關出租人無權出租物業，或相關租賃合約訂約方以外的第三方對該等物業享有法定所有權，我們不會僅因上述缺陷受到任何行政處罰，但該等第三方可能主張相關租賃合約無效及作廢，或對其不具效力，甚至要求我們停止使用並搬離該等租賃物業。

### 租賃協議未登記

截至最後實際可行日期，我們的[345]份租賃協議未完成租賃登記，主要是由於難以獲得相關出租人配合登記租約或受制於地方政府的相關政策。

據我們的中國法律顧問告知，根據中國法律，租賃協議未辦理登記手續將不影響租賃協議的有效性。有關我們租賃物業的相關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－由於租賃協議存在瑕疵或未登記，我們使用若干租賃物業的權利可能會受到物業擁有人或其他第三方的質疑，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

### 保險

我們已根據中國法律法規的要求投購保單，並根據自身營運需求及行業慣例購買額外的保險保障，包括員工社會保險、僱主責任保險、公眾責任保險以及門店財產保險。董事認為，我們所投購的保險種類及水平符合行業規範，且足以滿足現有的運營需求。

於往績記錄期間，我們未提出或遭遇任何重大保險申索，且在保單續保方面未遇到重大困難。然而，我們的保險保障可能不足以覆蓋我們的業務營運可能產生的所有潛在損失、責任或損害。有關相關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能並無充足的保險範圍以完全防止潛在的責任或損失。因此，倘發生任何此等責任或損失，我們的業務、財務表現及經營業績可能會受到重大不利影響。」。

---

## 業 務

---

### 風險管理及內部控制

我們已建立全面的風險管理及內部控制制度，旨在識別、評估及管理與我們業務相關的重大風險，包括市場、信貸、運營及合規風險。

董事會及其下轄委員會負責監督風險管理及內部控制制度的有效性。我們已制定一套全面的內部政策、程序及制度，以支持我們的運營及合規需要。我們致力於持續完善內部控制程序及政策，以確保其持續有效，並與適用的法律及監管標準保持一致。

董事會認為，我們的內部控制制度就現有業務而言屬充足有效。

### 實體層面的控制

#### 誠信及道德標準

我們已實施有關利益衝突申報、年度披露、迴避機制以及董事及高級管理層獨立性要求的政策。我們亦已採納合規政策，涵蓋利益申報、內幕消息管理、董事及高級管理層進行證券交易以及遵守上市規則。

#### 遵守上市規則

我們已根據上市規則及企業管治守則建立一套涵蓋持續披露義務、內幕消息管理及董事會監督機制的政策體系。所有披露事項均須經過內部審批流程，由董事會作最終批准。

#### 管治架構及董事會監督

我們已將董事會及其委員會的角色、職責及程序制度化，包括會議頻率、議程管理、匯報關係以及年度自我評估。

#### 組織架構及權力轉授

我們已就組織調整實施成文程序，包括需求評估、解決方案設計、審批、實施及事後評估。

---

## 業 務

---

### **監管合規及事件響應**

我們已制定合規程序，涵蓋環境保護、食品安全、職業安全、消防安全及應急響應等方面，並由專門的法律及合規部門負責監察合規事宜及事件處理。

### **數據安全及資料保密**

我們已採納數據保護及保密政策，涵蓋數據收集、使用、存儲、商業機密管理、敏感數據處理及員工職責。系統訪問權限遵循最小權限原則，並對應用、數據庫及系統層級的管理員權限實行分離管理（如適用）。

### **主要業務流程控制**

#### **銷售、定價及客戶管理**

我們已對產品定價、折扣審批、營銷活動、銷售訂單管理、客戶數據管理、會員資料變更及預付卡管理（包括系統層面的餘額限制）實施了全面控制。系統工作流程實行職責分離及實時審核。

#### **加盟及公司門店營運**

我們已制定門店許可、開業前審批、食品安全管理、合規檢查及加盟協議管理（包括准入盡職調查、合約審批及定期續簽）等方面的控制措施。

#### **採購及供應商管理**

供應商准入、資格審查、樣品檢測、合約審批、採購審批、供應商評估及結算程序均由針對原材料、設備、工程及服務的專門政策規管。

#### **庫存管理**

庫存收貨、倉庫調撥、門店間調撥、每日盤存、損耗核銷及倉庫／門店職責分離均已標準化。配送及收貨單據需三方簽字，且系統控制實行操作人員與覆核人員職責分離。

---

## 業 務

---

### 財務報告、庫務及預算

我們已採納相關政策，涵蓋預算編製、差異分析、財務報告、賬目核對、銀行對賬、付款審批、固定資產購置及資本化，以及與使用壽命和租賃期限相一致的折舊政策。

### 人力資源及薪資管理

我們已實施招聘、入職審查(包括犯罪記錄聲明)、薪金計算與覆核、績效管理、薪酬調整審批，以及遵守社會保險及住房公積金要求的相關程序。

### 持續的監督措施

我們通過多種監督機制對風險管理及內部控制制度進行持續監督。我們專門的內部審核部門對關鍵業務流程進行定期審查，跟蹤已識別的缺陷，並向高級管理層報告調查結果。管理層再通過差異分析、預算審查、運營關鍵績效指標及合規監督進行持續評估。此外，系統訪問權限會定期覆核，獨立的IT管理員會進行定期檢查。外部顧問亦通過年度審核及致管理層函件提供建議，推動我們持續改進。

### 法律訴訟

我們可能不時在日常業務過程中捲入各種法律、仲裁或行政訴訟。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並未牽涉未決或我們所知對我們或任何董事構成威脅而可能對我們的業務、聲譽、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的任何法律、仲裁或行政訴訟。

### 牌照、許可證、批文及證書

我們的業務需要取得各種牌照、許可、批文及證書，主要包括食品經營許可證及公眾聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查合格證／意見書(如當地主管部門要求)。

---

## 業 務

---

根據中國法律顧問意見，我們已取得對我們業務運營至關重要的必要牌照、許可證、批文及證書，且該等牌照、許可證、批文及證書於最後實際可行日期均屬有效及存續。截至最後實際可行日期，我們所有的在營自營餐廳均已取得食品營業許可證及《公眾聚集場所投入使用、營業前消防安全檢查合格證／意見書》或由消防安全主管部門在相關階段提供的其他審核意見（「消防安全檢查批准」）（如適用）。

我們不時更新所有該等必要許可證和執照，以確保在所有重大方面遵守相關法律和法規，且我們預計，只要我們遵守相關法律和法規規定的適用要求和條件，我們在重續該等許可證或執照方面不會遇到重大困難。

### 環境可持續發展及社會責任

#### 環境、社會及企業管治政策

我們對創新的承諾與我們對可持續及負責任增長的專注密不可分。我們的ESG戰略及發展目標立足於通過擴大公眾獲得營養且愉悅的餐飲體驗而創造持久價值，確保食品安全及消費者福祉達到最高標準，踐行道德治理，以及最大限度地減少我們的環境足跡。我們計劃通過持續提供高質量的本地採購食品選擇、推廣負責任的消費並對我們服務的社區產生積極影響，從而積極促進社會福祉，進而支持餐飲服務行業內外的可持續發展。

#### ESG管治及管理架構

我們認識到我們的業務將受到ESG相關風險的影響，因此持續優化我們的ESG風險管理及機遇識別系統。於往績記錄期間，我們並無因違反健康、安全或環境法規而受到任何重大行政處罰。

#### 管治架構

董事會制定本集團的戰略方向，確保其ESG戰略、價值觀與核心業務保持一致。ESG戰略通過評估、優先排序及管理該等事宜及風險而制定。董事會將採取以下方法管理重大ESG事宜：

**識別** — 董事會將與內部及外部持份者（包括但不限於股東／投資者、管理層及僱員、客戶、業務夥伴、供應商、監管機構以及社區／非政府組織）進行接觸，以識別我們業務營運中固有的重大ESG事宜及風險。董事會認為，與持份者的公開對話在維持我們業務的可持續性方面發揮關鍵作用。

---

## 業 務

---

**戰略規劃** — 董事會將建立風險管理及內部控制系統，該等系統旨在滿足本集團的業務需求並最大限度地減少其風險敞口。

**評估** — 除通過與持份者的討論評估我們ESG措施的表現外，董事會將聘請獨立第三方識別及評估我們在環境保護及氣候變化方面的表現。

**檢討** — 董事會將每年檢討針對ESG相關目標的指標及所取得的進展，以指導我們實現更佳的ESG表現。通過ESG政策，我們已設立一套系統性的風險管理慣例，以確保財務及營運功能、合規控制系統、物料控制、資產管理及風險管理均有效運作。

為推進我們的可持續發展議程，董事會將成立ESG工作組以監督ESG事宜的管理。總裁辦及人力資源部的高級領導層（彼等已於日常營運中負責推動可持續發展相關舉措，如「光盤」行動、減少食物浪費、節能及僱員關懷）將為ESG工作組貢獻彼等之專業知識。該工作組亦將包括來自營運、供應鏈管理、品牌戰略及營銷以及門店開發及維護等核心營運部門的主要領導層。該綜合架構確保我們的可持續發展戰略融入本集團日常餐廳營運、產品供應、客戶服務及品牌建設的實際情況中。ESG工作組應定期向董事會匯報，涵蓋針對ESG目標的進展、可持續發展目標以及更廣泛的環境及社會責任舉措。

此外，為系統地管理環境及職業健康與安全事宜，本集團已根據《建設項目環境影響登記備案管理辦法》等相關法規並與物業管理合作夥伴協調，建立環境管理慣例。集團管理層負責定期檢查我們環境及安全措施的有效性。營運部門須提交月度能源數據以供分析，培訓部門將相關標準納入新僱員培訓，審計及監督系統監察執行情況。與營運相關的ESG表現、合規狀況、風險及機遇均為管理層檢討的關鍵輸入內容，以確保戰略一致性及資源分配。

同時，我們致力於建設一個具有均衡專業知識組合的多元化及高效的董事會。主要知識領域涵蓋連鎖餐廳營運、品牌管理及營銷、供應鏈及物流、食品安全及品質控制、人力資源及企業文化以及財務管理。為確保有效監督及知情決策，董事會成員將定期接受ESG相關能力培訓，以提高彼等在餐飲服務行業背景下於可持續發展及企業管治方面的知識及技能。

---

## 業 務

---

董事會負責檢討公司的整體薪酬政策及架構。目前，ESG相關表現指標尚未正式納入董事及高級管理層的薪酬體系。然而，為配合公司的長期可持續發展承諾，我們正積極評估將相關ESG目標（包括與應對氣候變化相關的目標）納入高級管理層激勵機制的可能性。此旨在更好地使領導層激勵與公司的戰略目標及持份者的期望保持一致。

### 氣候相關風險及機遇

作為領先的比薩連鎖餐廳，我們認識到氣候相關風險可能影響我們為眾多門店的客戶提供愉悅及安全的用餐體驗的使命。該等風險源自對我們營運的直接物理威脅以及國家向低碳經濟的更廣泛轉型，可能影響餐廳設施、供應鏈穩定性、客戶行為及監管合規性。主動管理該等風險對於保障我們的營運、維持服務連續性及為我們的持份者創造長期價值至關重要。本集團識別的氣候風險及機遇討論如下。

#### 物理風險

我們的業務依賴廣泛的餐廳網絡，每家餐廳均需要穩定的能源、水及食材供應以維持日常營運。這使我們易受氣候相關物理風險影響，包括極端天氣事件（如暴雨、洪水、颱風及熱浪）的嚴重程度及頻率增加，以及氣候模式的長期變化。

- **餐廳營運中斷** — 洪水或颱風等極端天氣事件可能導致餐廳暫時關閉、設施及設備損壞，並擾亂食品製作、儲存及衛生所必需的穩定能源及水供應。
- **供應鏈中斷** — 氣候事件可能擾亂農業生產及物流網絡，影響主要食材（如麵粉、芝士、蔬菜、肉類）的及時交付及可用性。這可能導致供應短缺、採購成本增加以及菜單一致性方面的挑戰。
- **氣溫上升及天氣模式變化** — 較高氣溫增加我們廚房及用餐區域的製冷需求，導致能源成本上升。長時間熱浪或反常天氣亦可影響客流量及用餐偏好，從而影響銷售模式。

---

## 業 務

---

### 轉型風險

就轉型風險而言，全球對氣候變化及可持續性的關注帶來影響餐飲服務行業的新法規及政策，進而亦影響我們的營運。隨著全球對氣候及可持續性問題的認識不斷加強，我們認識到我們的持份者越來越多地將環境責任納入彼等的採購及合作決策中。因此，主動管理氣候相關風險並展現切實的可持續發展表現對於維持及提升我們的聲譽及市場地位至關重要。因此，我們致力於推進可持續營運以減輕氣候風險，並使我們的業務與低碳經濟的期望保持一致。

- **政策及法律變動** — 更嚴格的環境法規，如廢物管理標準、商業樓宇的能效要求以及潛在的未來碳相關政策，可能影響我們所有門店的營運成本及設施管理慣例。
- **市場** — 我們的客戶、特許經營合作夥伴及我們服務的社區越來越重視可持續性。消費者對環境負責任品牌的偏好不斷發展可能影響用餐選擇。此外，可能因氣候政策而加劇的能源及商品價格波動直接影響我們的營運開支。
- **聲譽** — 由於包括客戶、投資者及僱員在內的持份者越來越重視企業責任，環境管理方面明顯滯後可能影響我們的品牌聲譽。這對於我們將自身定位為家庭友好及社區導向型品牌而言尤為重要。
- **技術** — 採用更節能的廚房設備、減廢技術及可持續包裝解決方案十分重要。在我們廣泛的餐廳網絡中實施該等措施需要投資及營運調整。

### 物理及轉型風險的緩解

為緩解物理風險，我們已建立營運應急計劃，如我們應急回應程序（如針對基礎設施故障）所述。我們與物業管理合作夥伴緊密合作，以確保我們的場所符合相關建築及環境安全標準。此外，我們與多元化的供應商網絡合作，以監察及管理供應鏈韌性。

## 業 務

關於轉型風險，我們監察不斷發展的監管及市場格局。我們的營運及法律團隊確保本集團遵守適用的環境法規，如與物業合作夥伴協調遵守《建設項目環境影響登記備案管理辦法》。我們實施切實措施以提高資源效率，並輔以月度能源及用水量分析，以識別消耗模式、設定減少目標並推動持續改進。此外，我們採用計劃採購以最大限度地減少庫存浪費。通過將該等氣候考慮因素納入我們的營運規劃中，我們旨在確保合規、管理成本並保護我們的品牌聲譽。

### 機遇

除減輕風險外，我們積極識別並把握低碳經濟轉型所產生的戰略機遇，旨在加強我們的營運韌性並創造長期價值。我們專注於提高餐廳網絡的能源及用水效率，這直接降低營運成本及我們的環境足跡。通過在可行情況下優先與本地及區域供應商建立合作關係，我們尋求降低運輸相關排放、支持本地經濟並提高供應鏈靈活性。為應對消費者對可持續發展實踐日益增長的興趣，我們亦計劃探索菜單創新，如強調負責任採購的食材，以及服務模式創新。透明地傳達我們在資源節約及負責任營運方面的持續努力將使我們能夠加強品牌忠誠度，並與重視企業環境責任的不斷增長的客戶群建立聯繫，從而使我們的業務增長與更廣泛的可持續發展目標及持份者期望保持一致。

### A. 環境政策

我們將綠色發展視為業務增長的優先事項，並持續努力在營運及管理方面進行創新，以將可持續發展理念融入我們的整個業務。這包括採用環境保護措施，如油煙淨化、廢水處理的油水分離以及分類廢物收集及集中處置。我們致力於在整個餐飲服務過程中履行我們的環境責任。

在我們的日常餐廳營運中，我們嚴格遵守所有適用的環境法律法規。我們的合規主要通過我們餐廳所在的購物中心及商業物業建立的環境管理框架進行協調及實現。該等法律法規包括但不限於以下重點方面：

- 一般環境保護
  - 《中華人民共和國環境保護法》(2014年，主席令第九號)
- 大氣及氣候保護：
  - 《中華人民共和國大氣污染防治法》(2018年)

## 業 務

- 水保護：
  - 《中華人民共和國水法》(2002年)
  - 《中華人民共和國水污染防治法》(2017年)
  - 《城鎮排水與污水處理條例》(國務院令第641號)
  - 《排汙許可管理條例》(2021年)
  - 《生活飲用水衛生標準》(GB 5749-2022)
- 廢物管理：
  - 《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》(2020年)
  - 《危險廢物轉移管理辦法》(2021年)
  - 《危險廢物貯存污染控制標準》(GB 18597-2023)
  - 《排汙許可管理條例》(國務院令第736號)
- 節能及管理
  - 《中華人民共和國節約能源法》(2018年)
  - 《中華人民共和國可再生能源法》(2009年)
  - 《中華人民共和國能源法》(2024年)

此外，我們使業務營運與相關國家及地方環境政策保持一致。雖然我們的營運主要受商業租賃及市政環境管理框架的約束，但我們主動監察可能影響餐飲服務行業的政策發展，如與節能、廢物管理及污染控制相關的政策。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無發現任何違反適用環境法律法規而對本集團構成重要或重大影響的情況。

我們的合規流程通過既定的內部控制及與物業管理合作夥伴的協調進行管理。我們確保遵守所有適用的環境要求，如《建設項目環境影響登記備案管理辦法》所述的要求，該辦法規管我們與物業所有者合作下餐廳場所的環境事宜。持續合規的責任分配予相關營運及管理人員，並由我們的中央營運及法律支持職能部門進行監督。針對該等環境義務的表現作為我們營運管理週期的一部分定期檢討，以確保持續遵守及改進。

### 環境管理

本集團的環境管理融入我們的日常營運及管理慣例。在資源節約及污染預防的務實承諾指引下，我們在餐廳業務範圍內實施「減少、再利用及回收」的層級體系。該方法通過納入我們標準營運程序及培訓計劃的具體、可衡量行動予以落實。

---

## 業 務

---

環境及安全目標作為我們常規營運管理的一部分予以制定並傳達。例如，總體目標包括最大限度地減少食物浪費、減少每家餐廳的能源及用水量，以及維持安全的工作場所且無重大安全事故。實現該等目標的責任分配予餐廳管理團隊，並由明確的指引、資源分配以及來自中央營運及培訓部門的定期表現跟蹤提供支持。

我們通過常規營運檢查及風險評估系統地識別及管理環境及安全事宜。重點關注領域包括能源及用水量、廢水排放（通過隔油池）、油煙排放、固體廢物產生（特別是廚餘及包裝）以及廚房及用餐區域的工作場所危害。該等評估的結果為我們的營運控制、僱員培訓重點及應急準備計劃（如應對設備故障或停電的計劃）提供依據。

### *氣候變化、溫室氣體排放及廢物管理*

我們認識到氣候變化的重要性，並致力於在我們的行業內負責任地營運。我們的行動與更廣泛的國家可持續發展目標（包括中國的雙碳目標）保持一致。雖然我們在租賃的商業空間內營運，但我們專注於管理我們直接控制範圍內的环境事宜。

能源消耗、用水量、廢水、油煙排放及固體廢物等關鍵環境方面通過標準化營運程序進行管理。就廢物管理而言，我們與物業管理協調實施分類系統，確保一般廢物得到分類並妥善處置。危險廢物（如維護中使用的特定化學品）根據監管要求及物業指引進行管理，以確保安全處置。我們通過謹慎的採購規劃及旨在最大限度地減少食物浪費的營運慣例優先從源頭減少廢物。

### *能源效率及排放管理*

為配合國家環境目標，我們優先提高餐廳網絡的能源及資源效率。此乃通過務實的內部管理慣例而非正式認證管理體系實現。我們已為關鍵表現領域建立監察、分析及改進的持續循環。

---

## 業 務

---

一項關鍵的日常營運紀律是我們的「三關一閉」政策，該政策規定在每個營業日結束時關閉所有水龍頭、電氣設備（必要的製冷及保安系統除外）及燃氣閥門，並安全關閉餐廳場所。此政策已納入我們的標準作業程序中，並通過僱員培訓予以強化，以防止資源浪費並減少我們的能源足跡。此政策進一步得到我們月度能源及用水量分析的支持，以識別節約機會並設定減少目標，以及對僱員進行資源節約培訓。該等努力有助於減少我們的營運環境足跡。此外，我們的場所使用符合相關品質標準的市政用水，我們與物業合作夥伴合作，以確保廢水在排放至市政系統前經過預處理，從而最大限度地減少我們的影響。

### 表現監察及檢討

我們的環境及營運表現（包括能源及用水量、廢物指標及安全記錄）在餐廳及區域層面持續受到監察。數據由管理層收集、分析及檢討，以跟蹤針對目標的進展、識別趨勢並推動糾正行動或改進。該持續檢討流程確保我們的環境及安全管理保持有效及反應靈敏。

### 對環境及天然資源的重大影響

作為領先的比薩自助餐廳連鎖店，我們的營運涉及食品製作、餐廳管理及供應鏈物流，該等共同形成我們的環境足跡。我們的主要影響源自餐廳網絡的能源及用水量、食物浪費產生以及與食品採購及包裝相關的資源使用。我們以強烈的責任感管理該等影響，以對可持續性的承諾及遵守所有適用的環境法律及標準為指導。我們的內部政策構成我們營運環境管理的基礎。

我們能源消耗的主要來源是餐廳營運的電力，包括廚房設備、照明、供暖、通風及空調（「暖通空調」）以及冷藏設施及店內電器。此外，我們的一小部分能源使用歸因於有限的公司車輛車隊，包括汽油及電動車輛。我們通過標準化營運程序、定期維護及專注於資源效率的僱員培訓積極監察並旨在優化能源使用。具體而言，我們利用數字系統進行監察，要求每月上傳電力及用水數據以進行集團範圍的能源分析，並建立使用基準以監督及管理整個網絡的消耗。

---

## 業 務

---

我們致力於通過結構化舉措減少我們的環境影響。雖然我們目前沒有正式的、經董事會批准的淨零目標，但我們正使我們的長期戰略與國家目標保持一致，包括中國的「3060」雙碳目標（2030年前碳達峰及2060年前碳中和）。作為我們持續門店翻新及擴張計劃的一部分，我們亦正探索餐廳設備及設施設計方面的節能升級。

就廢物管理而言，我們遵守嚴格的規程，特別是在食品安全及衛生方面。我們針對不同廢物類別採取特定的環境措施：廚房油煙在排放前經淨化系統處理；廢水（來自清潔、洗碗）在進入市政網絡前通過隔油池處理；固體廢物由物業管理統一分類及處理。對於危險物料，我們根據計劃採購數量實施化學品管理政策，以最大限度地減少產生。我們亦通過營運措施（如精確的庫存規劃、優化的食品製作以及我們的「光盤」行動等客戶意識舉措）推廣減少廢物，以最大限度地減少食物浪費。

節約用水是另一個重要的重點領域。我們所有餐廳的用水均來自市政供應，我們遵守《生活飲用水衛生標準》(GB 5749-2022)。我們的用水遵循物業管理法規及我們的內部公司能源指標體系。我們已實施一系列節水舉措，包括通過數字系統定期監察用水量以及時識別及處理滲漏、在廚房及洗手間安裝節水裝置，以及就清潔及食品製作過程中負責用水對僱員進行持續培訓。該等措施是我們更廣泛營運指引的一部分，並有助於形成全公司的節約文化。

我們對環境管理的承諾是我們營運理念及品牌價值不可或缺的一部分。通過最大限度地減少廢物、節約資源及採用由系統化數據收集及表現目標設定支持的可持續慣例，我們不僅減少生態足跡，亦鞏固我們作為休閒餐飲業內負責任且具前瞻性領導者的聲譽。

## 業 務

### 環境指標及目標

#### 溫室氣體排放

下表載列我們於所示期間的溫室氣體排放：

溫室氣體排放範圍 . . . . .	排放源	截至2025年	2024年	2023年	2022年
		9月30日 止九個月 (噸二氧化碳 當量)			
範圍1排放 <sup>1</sup> . . . . .	固定源天然氣燃燒	6.23	10.47	6.41	0.49
	移動源汽油燃燒	19.16	7.19	6.46	4.71
	設備及系統運行中製冷劑 及滅火劑的釋放	87.96	75.90	61.68	52.63
範圍2排放 <sup>2</sup> . . . . .	外購電力 <sup>3</sup>	22,323.89	19,784.88	16,775.34	10,597.76
範圍3排放 <sup>4,5</sup> . . . . .	類別1：外購商品及服務	43,851.69	34,115.52	26,376.97	19,440.55
	類別2：資本貨物	1,234.25	527.84	256.87	319.53
	類別3：未納入範圍1或 範圍2的燃料及能源 相關活動	132.05	105.63	123.31	88.08
	類別4：上游運輸及配送	2,497.48	2,712.31	2,421.40	2,141.38
	類別5：營運中產生的廢物	241.29	199.45	146.54	120.57
	類別6：商務差旅	40.57	28.40	13.88	8.90
	類別7：僱員通勤	214.12	277.28	279.23	261.95
	類別8：上游租賃資產	2,735.39	2,003.75	1,891.40	1,028.26
	類別9：下游運輸及配送	4,692.91	3,610.98	3,116.50	2,071.67
總計 <sup>6</sup> . . . . .		78,076.98	63,459.61	51,475.98	36,136.49

## 業 務

溫室氣體排放範圍 . . . . .	排放源	截至2025年			
		9月30日 止九個月 (噸二氧化碳 當量)	2024年 (噸二氧化碳 當量)	2023年 (噸二氧化碳 當量)	2022年 (噸二氧化碳 當量)
<b>範圍1+範圍2排放</b>					
強度 (噸二氧					
化碳當量 /					
集團僱員) . . . . .					
		8.33	16.98	20.11	14.46
<b>總排放強度 (噸</b>					
二氧化碳當量 /					
集團僱員) . . . . .					
		28.97	54.19	61.43	49.03

*附註1：* 根據香港交易及結算所有限公司刊發的《如何編備環境、社會及管治報告》附錄2，範圍1溫室氣體排放指來自本集團擁有或控制的設備及營運的直接排放。

*附註2：* 根據香港交易及結算所有限公司刊發的《如何編備環境、社會及管治報告》附錄2，範圍2溫室氣體排放指因本集團內消耗的外購或獲取的電力、供暖、製冷及蒸汽的產生而產生的能源間接排放。

*附註3：* 根據中華人民共和國生態環境部資料：2025年及2024年中國國家電網外購電力使用的排放系數為0.5777噸二氧化碳當量 / 兆瓦時；2023年中國國家電網外購電力使用的排放系數為0.6205噸二氧化碳當量 / 兆瓦時；2022年中國國家電網外購電力使用的排放系數為0.5366噸二氧化碳當量 / 兆瓦時。

*附註4：* 範圍3溫室氣體排放根據香港交易及結算所有限公司刊發的《如何編備環境、社會及管治報告》附錄2所參考的可用排放系數，以及根據溫室氣體協定書發佈的《範圍3排放計算技術指引(1.0版)》計算，除非另有說明。

*附註5：* 其他類別範圍3排放的數據尚未收集，本集團目前不具備對該等類別進行數據收集的能力；然而，本集團應努力投入資源以適時完成範圍3排放披露。

*附註6：* 由於四捨五入誤差，溫室氣體總排放量可能不等於排放源的總和。

## 業 務

### 資源消耗

就能源消耗而言，本集團於往績記錄期間主要為業務目的消耗電力及汽油。下表載列我們於所示期間的能源消耗明細：

	單位	截至2025年	2024年	2023年	2022年
		9月30日 止九個月			
電力消耗.....	千瓦時	43,377,666.82	37,716,177.97	30,083,377.48	21,666,078.17
汽油消耗.....	升	7,177.72	2,695.82	2,421.09	1,766.45
天然氣消耗.....	立方米	3,057.03	5,142.08	3,145.70	242.28
總能源消耗 <sup>1</sup> .....	千瓦時	43,471,493.82	37,790,895.25	30,135,927.02	21,684,127.49
總能源消耗強度...	千瓦時／集團僱員	16,130.42	32,272.33	35,961.73	29,422.15

附註1： 換算系數參考國際能源署能源統計手冊及2006年IPCC國家溫室氣體清單指南。

除能源消耗外，我們亦在營運中使用水。下表概述我們於所示期間的用水量。

	單位	截至2025年	2024年	2023年	2022年
		9月30日 止九個月			
用水量.....	立方米	362,591.61	290,045.52	227,008.60	162,397.22
用水量強度.....	立方米／集團僱員	134.54	247.69	270.89	220.35

### 行業同業比較

本集團已選擇廣州遇見小面餐飲股份有限公司(2408.HK)及達勢股份有限公司(1405.HK)作為其ESG表現同業，因為我們相信彼等在休閒餐廳行業內提供了有意義且相關的比較。首先，兩家同業均在恒生行業分類系統中被歸類為「非必需性消費－旅遊及消閒－餐廳」類別，反映共同的市場定位及業務模式。此外，三家公司均在中國

## 業 務

充滿活力的餐飲服務行業內營運，並受國家衛生健康委員會及國家市場監督管理總局等機構的可比監管監督，該等機構管理食品安全、營運標準及衛生合規。此外，廣州遇見小面專注於價格實惠的快速服務麵食產品，與我們以價值為導向的高流量自助餐模式相一致，強調營運效率及大眾市場吸引力。同時，達勢股份專注於以比薩及互補菜單項目為中心的西式休閒快餐，與我們的核心產品組合及客戶用餐體驗密切吻合。該選擇確保該等同業的營運、市場及戰略概況與我們自身的關鍵業務活動具有可比性，為持份者提供清晰及可信的基準以評估我們的ESG表現。

下表比較本集團上述行業同業於其最近完成的三個報告期的相關環境數據。

數據	公司	單位	2024年	2023年	2022年
範圍1+範圍2排放...	本集團	噸二氧化碳當量	19,878.45	16,849.88	10,655.60
	廣州遇見小面餐飲股份有限公司 (「遇見小面」)		33,434.30	21,035.20	11,941.20
	達勢股份有限公司 (「達勢股份」)		88,530.97	53,986.30	39,553.44
範圍1+範圍2 排放強度.....	本集團	噸二氧化碳 當量/百萬	17.35	17.87	14.60
	遇見小面 <sup>1</sup>		28.96	26.28	28.56
	達勢股份	人民幣收入	20.52	17.70	19.57
能源消耗.....	本集團	千瓦時	37,790,895.25	30,135,927.02	21,684,127.49
	遇見小面		58,737,500.00	36,911,400.00	20,965,400.00
	達勢股份		168,332,090.00	98,436,780.00	72,103,170.00
能源消耗強度.....	本集團	千瓦時/ 百萬人民幣	32,976.35	31,901.78	29,704.28
	遇見小面 <sup>1</sup>		50,879.91	46,109.62	50,144.94
	達勢股份	收入	39,020.00	32,270.00	35,680.00
用水量.....	本集團	立方米	290,045.52	227,008.60	162,397.22
	遇見小面		507,232.90	326,868.20	212,822.30
	達勢股份		533,687.70	394,058.57	288,354.22
用水量強度.....	本集團	立方米/ 百萬人民幣	253.09	240.73	222.46
	遇見小面 <sup>1</sup>		439.38	408.32	509.03
	達勢股份	收入	123.48	129.17	142.69
非有害廢物產生....	本集團	千克	2,288,614.00	1,718,680.00	1,318,293.89
	遇見小面 <sup>2</sup>		不適用	不適用	不適用
	達勢股份		7,233,680.00	4,282,950.00	3,954,610.00

## 業 務

數據	公司	單位	2024年	2023年	2022年
非有害廢物	本集團	千克／百萬	1,997.05	1,822.57	1,805.88
產生強度.....	遇見小面 <sup>1</sup>	人民幣收入	不適用	不適用	不適用
	達勢股份		1,680.00	1,400.00	1,960.00
包裝材料消耗.....	本集團	千克	535,234.52	246,768.09	224,038.96
	遇見小面		3,000,000.00	1,087,000.00	611,800.00
	達勢股份		7,700,200.00	5,704,560.00	3,553,500.00
包裝材料	本集團	千克／百萬	467.05	261.68	306.90
消耗強度.....	遇見小面 <sup>1</sup>	人民幣收入	2,598.68	1,357.88	1,463.30
	達勢股份		1,780.00	1,870.00	1,760.00

*附註1：* 由於遇見小面的強度以「每家餐廳門店」表示，強度已重新計算為以「每百萬人民幣收入」表示以便於比較，收入數字參考其IPO申請版本文件。

根據可用的環境數據，本集團在所有報告類別（包括範圍1+範圍2總排放、能源消耗、用水量、非有害廢物產生及包裝材料使用）的絕對值方面均展現出顯著低於遇見小面及達勢股份的環境足跡。這主要歸因於我們相對於所選同業的當前營運規模。

按強度基準（每百萬人民幣收入）評估時，本集團的營運效率得到明確展現。在所有三個報告年度中，我們的範圍1+範圍2排放強度、能源消耗強度及包裝材料消耗強度持續錄得低於兩家同業公司的數值。就用水量強度而言，我們於整個期間內實現的數字低於遇見小面，儘管達勢股份在此類別中報告的強度較低。關於非有害廢物產生強度方面，雖然遇見小面並無可比數據，但達勢股份在此類別中報告的強度較低，然而兩者的表現可視為大致相若。

我們認識到環境強度的差異可能受多種因素影響，包括業務模式、門店形式、供應鏈結構、菜單組成以及ESG報告成熟度的不同階段。例如，達勢股份更大的門店網絡及獨特的營運模式可能導致資源及廢棄物概況有所不同。儘管如此，我們在大多數強度指標上的持續領先地位反映我們營運紀律及資源管理慣例的成效，該等慣例包括標準化程序、僱員節約培訓以及持續監察水電消耗。

## 業 務

隨著我們繼續擴大餐廳網絡，我們致力於維持及加強我們的環境表現。我們將利用現有營運控制措施，如節能設備改造、減廢舉措及可持續採購慣例，以進一步提高效率。我們的目標是維持我們的比較優勢，同時持續提高我們在休閒餐飲行業內的環境管理標準。

### 環境目標及實現目標的計劃

我們認識到保護環境及促進可持續性的重要性。我們專注於環境責任及最大限度地減少我們的環境足跡，本集團已制定與我們整體業務戰略及目標一致的環境目標。該等目標定期檢討及更新，以確保我們可持續發展實踐的持續提升。通過制定該等目標，我們旨在通過主動採取措施減輕我們的環境影響來展現我們對環境保護的專注。

類別	未來10年目標	實現目標的計劃
溫室氣體排放1.....	以截至2024年12月31日止年度為基準年，於10年內將範圍1+範圍2溫室氣體總排放強度減少15%	<ul style="list-style-type: none"><li>• 在我們的餐廳網絡實施能效改造，包括升級至高效廚房設備、暖通空調系統及LED照明。</li><li>• 優化我們供應鏈及店內配送的物流及配送路線，以減少燃料消耗。</li><li>• 探索採用可再生能源，如在可行情況下購買綠色電力或在合適的倉庫及辦公設施安裝太陽能電池板。</li><li>• 加強數據監察及報告系統，以更準確地跟蹤能源使用及排放，從而實現有針對性的減排舉措。</li></ul>

## 業 務

類別	未來10年目標	實現目標的計劃
能源效率.....	以截至2024年12月31日止年度為基準年，於10年內將總能源消耗強度減少10%	<ul style="list-style-type: none"><li>• 執行標準化營運程序，要求在非高峰時段關閉非必要設備。</li><li>• 為新店及翻新門店投資智能能源管理系統，以根據客流量自動調節溫度控制及照明。</li><li>• 進行定期能源審計及僱員培訓計劃，以培育節約文化，重點關注最大限度地減少廚房設備空轉及確保製冷設備的妥善維護等慣例。</li><li>• 在所有新開門店及計劃翻新期間優先採用節能設備。</li></ul>

## 業 務

類別	未來10年目標	實現目標的計劃
用水效率.....	以截至2024年12月31日止年度為基準年，於10年內將用水量強度減少10%	<ul style="list-style-type: none"><li>• 在所有餐廳廚房及洗手間安裝節水裝置，如低流量預沖洗噴嘴閥及水龍頭曝氣器。</li><li>• 實施預防性維護計劃，以及時檢測及修復管道系統的滲漏問題。</li><li>• 就節水的食品製作及清潔技術培訓僱員，並強化「三關一閉」政策。</li><li>• 探索在保持衛生標準的同時最大限度地減少用水量的先進洗碗技術及流程。</li></ul>

## 業 務

類別	未來10年目標	實現目標的計劃
廢物產生.....	以截至2024年12月31日止年度為基準年，於10年內將廢物產生強度減少10%	<ul style="list-style-type: none"><li>• 通過數字系統加強庫存及食品製作規劃，以從源頭最大限度地減少食物浪費。</li><li>• 擴大客戶教育舉措，如「光盤」行動，以減少餐盤浪費。</li><li>• 加強與廢物管理供應商的合作關係，以改善分類、提高回收率並探索有機廢物堆肥的機會。</li><li>• 檢討及優化外賣及配送的包裝設計，以在不影響食品安全及品質的情況下減少材料使用。對於不可避免的危險廢物（如廢棄食用油、特定清潔化學品），確保通過認證合作夥伴100%合規處置。</li></ul>

## 業 務

類別	未來10年目標	實現目標的計劃
包裝材料消耗.....	以截至2024年12月31日止年度為基準年，於10年內將包裝材料消耗強度減少20%	<ul style="list-style-type: none"><li>• 優化包裝設計，為配送及外賣訂單使用更輕重量、尺寸合適的材料，消除多餘體積及材料。</li><li>• 積極採購並將更高比例的經認證可回收、可生物降解或可堆肥包裝材料納入我們的供應鏈。</li><li>• 實施包裝審計系統，以定期檢討材料效率並與行業最佳慣例進行基準比較。</li><li>• 在適當情況下為配送訂單推廣「無餐具」選項。</li><li>• 與主要供應商合作，共同開發及試行創新的低影響包裝解決方案。</li></ul>

*附註1：* 於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團僅完成15個類別中9個類別的範圍3排放披露。雖然我們努力投入資源以適時完成範圍3排放披露，但由於我們在實施其他類別範圍3排放披露時，為範圍3排放設定的任何減排目標將迅速過時，因此我們決定暫不設定範圍3排放減排目標。

此外，為追求社會責任並與中國的雙碳3060計劃（旨在2030年前實現碳排放達峰及2060年前實現碳中和）保持一致，本集團已設定於2060年前實現碳中和的目標。為實現此目標，本集團可能購買碳信用額、種植更多樹木，以及致力於其他可持續措施以抵消任何不可避免的溫室氣體排放。

---

## 業 務

---

### B. 社會政策

#### 人力資源

本集團嚴格遵守相關法律法規，以確保僱員的權益得到保護。該等法律法規包括但不限於以下各項：

- 《中華人民共和國勞動法》
- 《中華人民共和國勞動合同法》
- 《職工帶薪年休假條例》
- 《中華人民共和國殘疾人保障法》
- 《中華人民共和國工會法》
- 《中華人民共和國婦女權益保障法》
- 《女職工勞動保護特別規定》
- 《禁止使用童工規定》

除遵守法律法規外，我們已採納有關薪酬及解僱、平等機會、多元化、反歧視、培訓及發展以及其他福利的政策。我們的主要承諾包括：

- **結構化及公平的薪酬** — 我們通過透明的體系確保僱員獲得具競爭力及公平的薪酬，該體系包括固定基本工資、按城市劃分的津貼、與表現掛鈎的激勵以及基於資歷的工齡獎金。薪酬結果直接與個人表現評估結果掛鈎，以培育以績效為基礎的文化並激勵高績效表現；
- **合規的終止程序** — 所有終止及解僱均嚴格遵守中國勞動法律法規。程序在個人僱傭合同及我們的內部《僱員手冊》中列明，要求正式書面通知並完成所有離職手續；
- **以績效為基礎的招聘及晉升** — 我們主要通過公開渠道及內部推薦實施公平的招聘慣例，重點關注候選人的服務意識、食品安全知識、團隊合作以及與我們品牌文化的契合度。我們維持透明的晉升階梯，允許僱員根據技能評估及表現晉升，並在餐廳營運及總部管理方面提供明確的職業發展路徑；

## 業 務

- **平等及反歧視承諾** — 我們致力於為所有人士提供平等機會，並禁止基於種族、國籍、宗教、性別、年齡、婚姻狀況或法律保護的任何其他特徵的歧視。我們的政策明確禁止在僱傭的所有方面進行騷擾及報復；
- **全面福利及待遇** — 我們提供具競爭力的福利待遇，包括法定社會保險、帶薪年假以及獨特的公司福利假（如符合條件的家長的家長會假及兒童節假）。額外福利包括僱員用餐折扣、生日券、季度團建津貼以及主要節日期間為餐廳僱員提供的特別節日津貼；及
- **支持性的組織文化** — 我們培育重視僱員福祉及團隊凝聚力的專業、家庭友好及支持性文化。舉措包括結構化的入職培訓、持續的數字化及在職培訓、表彰計劃及團隊慶祝活動。

我們向所有僱員有效傳達所有政策，包括我們的《人力資源管理手冊》、薪酬結構、獎懲制度及《行為準則》。我們秉持立足於平等、多元化、透明及零容忍歧視的工作場所文化，努力為每個人創造包容及信任的環境。

下表載列我們於所示期間的僱員隊伍詳細明細：

截至以下日期的僱員總數：	2025年 9月30日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2022年 12月31日
<b>按性別劃分</b>				
男性 .....	848	506	368	326
女性 .....	1,847	665	470	411
<b>按僱傭類型劃分</b>				
全職 .....	2,695	1,171	838	737
兼職 .....	0	0	0	0
<b>按僱員類別劃分</b>				
高級管理層 .....	25	21	21	20
中層管理人員 .....	103	72	54	53
一線及其他僱員 .....	2,567	1,078	763	664

## 業 務

截至以下日期的僱員總數：	2025年 9月30日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2022年 12月31日
<b>按年齡組別劃分</b>				
18-25歲.....	643	364	233	175
26-35歲.....	799	509	396	347
36-45歲.....	365	243	174	180
46-55歲.....	877	55	35	35
56歲或以上.....	11	0	0	0
<b>按地區劃分</b>				
中國內地.....	2,695	1,171	838	737
<b>總計</b> .....	<b>2,695</b>	<b>1,171</b>	<b>838</b>	<b>737</b>

下表載列我們僱員隊伍於所示期間按僱員組別劃分的流失率詳細明細：

截至以下日期的流失情況：	2025年9月30日		2024年12月31日		2023年12月31日		2022年12月31日	
	人數	流失率	人數	流失率	人數	流失率	人數	流失率
<b>按性別劃分</b>								
男性 .....	47	5.5%	20	4.0%	16	4.3%	19	5.8%
女性 .....	80	4.3%	23	3.5%	21	4.5%	25	6.1%
<b>按年齡組別劃分</b>								
18-25歲.....	37	5.8%	17	4.7%	12	5.2%	11	6.3%
26-35歲.....	33	4.1%	21	4.1%	19	4.8%	26	7.5%
36-45歲.....	8	2.2%	5	2.1%	6	3.4%	6	3.3%
46-55歲.....	49	5.6%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.9%
56歲或以上.....	0	0.0%	0	不適用	0	不適用	0	不適用
<b>按地區劃分</b>								
中國內地.....	127	4.7%	43	3.7%	37	4.4%	44	6.0%
<b>總計</b> .....	<b>127</b>	<b>4.7%</b>	<b>43</b>	<b>3.7%</b>	<b>37</b>	<b>4.4%</b>	<b>44</b>	<b>6.0%</b>

### 職業健康與安全

本集團努力提供及維持安全及健康的工作環境，同時遵守所有適用的法律、法規及標準。該等法律、法規及標準包括但不限於以下各項：

- 《中華人民共和國勞動合同法》
- 《中華人民共和國職業病防治法》
- 《中華人民共和國安全生產法》

---

## 業 務

---

我們致力於為餐廳網絡的所有僱員提供安全及健康的工作場所，實施有效的管理慣例以預防及減少與食品製作、客戶服務及日常營運相關的職業危害及風險。我們的職業健康與安全方法融入我們對質量、合規及客戶滿意度的總體承諾中。

為確保我們安全文化的持續有效性，我們進行定期現場檢查並為所有僱員提供強制性培訓，與職業安全法律及營運最佳慣例保持一致。培訓涵蓋正確使用廚房設備（如高溫烤箱）、安全食品處理、防火、緊急疏散及個人衛生等領域，以及食品安全、衛生、設備使用、客戶服務及訂單管理。我們對僱員福祉的專注通過切實措施得以展現，包括提供必要的個人防護裝備（如防割手套、防滑鞋及圍裙），以及確保所有餐廳均可獲得急救資源。我們亦評估因物理、生物或化學危害而產生的潛在職業病，並為僱員提供渠道以報告與室內空氣品質或工作環境相關的任何不適。

此外，我們的承諾延伸至我們的營運基礎設施。我們對設備維護及認證（特別是廚房設備、製冷裝置及消防安全系統）實施嚴格的時間表。每家餐廳實施標準化安全規程，同時與商場管理及地方法規協調處理特定場所的風險，確保支持我們服務標準的安全工作環境。

我們的職業健康與安全方法嵌入我們的標準化營運系統中，並由涉及總部、區域團隊及門店管理層的專門多層監督架構提供支持。我們採用主動方法，包括系統性的危害識別、風險評估及控制措施（如設備防護、標準化工作流程及個人防護裝備）。安全表現通過我們專用系統的常規數字化檢查、抽查、事故報告及調查的組合進行監察。我們的多層檢查機制涉及門店自查、區域檢查及總部審計。定期進行安全簡報會及應急演習，以強化準備狀態並在僱員中營造積極關注安全的文化。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因工傷及罷工而被列為任何待決訴訟的被告。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何涉及人身傷害或財產損失的重大事故，且我們並無因任何重大事故而受到任何重大索賠、訴訟、處罰或紀律處分。

## 業 務

下表載列所示期間的職業健康與安全數據詳細明細：

截至以下日期的職業健康與 安全數據：	2025年 9月30日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2022年 12月31日
工傷死亡.....	0	0	0	0
死亡率.....	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
工傷個案>3日.....	5	1	2	1
工傷個案≤3日.....	36	8	5	13
因工傷損失日數.....	608	124	215	140

### 勞工標準

本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》及《中華人民共和國未成年人保護法》等相關法律法規以管理勞工慣例。我們的承諾在包括《人力資源管理手冊》在內的內部政策中正式確立，並納入更廣泛的合規體系（如我們的反制裁框架）中。

我們致力維持最高勞工慣例標準，此承諾已植根於我們的內部管治框架及僱員政策中。我們嚴禁在所有營運中使用童工及任何形式的強迫勞動。我們的內部政策明確禁止招聘未達法定工作年齡的人士。作為我們招聘程序的強制性部分，我們要求出示政府簽發的身份證明文件正本以供核實。我們保存詳細的僱員登記記錄，並在任何情況下（包括以實習、兼職或勤工儉學計劃為藉口）嚴格禁止招聘18歲以下人士。同樣，我們對強迫勞動零容忍。我們內部手冊中規定的政策嚴格禁止使用暴力、威脅或非法限制人身自由以強迫勞動。我們不強迫僱員加班，不非法限制彼等工作時間以外的人身自由，尊重彼等的辭職權，並明確禁止扣留僱員身份證件或收取任何形式的保證金或財產。

我們根據明確、合法的條款聘用所有僱員。正式僱傭合同列明工作時間、薪酬、福利及工作職責，完全符合國家及地方勞動法規。我們遵守標準及全面的工時制度，確保及時支付工資，並尊重僱員有關休息時間及終止僱傭程序的法定權利。我們的政策界定明確的程序，如辭職所需的通知期。我們亦提供福利待遇，如家庭會假及兒童節假。

---

## 業 務

---

我們已為僱員及其他持份者建立多個可用渠道以報告關注事項，包括疑似違反我們勞工標準的行為。該等渠道包括專門的內部舉報熱線、電子郵件、我們稽核監察優化的監督，以及公開渠道（如總裁的抖音帳號）。任何有關童工或強迫勞動的報告均以最嚴肅的態度處理。我們備存的應對方案涉及即時行動，包括停止任何有問題的做法、進行合法調查、根據法規承擔責任、追溯根本原因以及實施長期糾正措施以防止再次發生。我們亦為管理層及人力資源人員進行定期培訓，以確保對勞工權利及道德僱傭慣例的持續認識及遵守。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團任何工作場所並無報告或識別童工、強迫或強制勞動。此外，本集團已實施並執行措施以在其營運內防止童工及強迫勞動，並將該等期望延伸至其供應及價值鏈內的供應商及特許經營商。

### 供應鏈管理

我們將可持續性及道德考慮因素納入我們的供應鏈管理中，作為我們確保高質量、安全食材及支持可持續業務增長的整體戰略的一部分。我們的採購戰略優先考慮與符合我們嚴格的品質、安全及可靠性要求的信譽良好及成熟的供應商建立長期合作關係。此由專門的採購及品質控制團隊監督。

我們實施結構化的多階段供應商選擇及評估流程，包括初步資格審查、樣品測試及現場檢查，以評估生產能力、衛生標準及遵守相關食品安全法規的情況。此外，我們對現有供應商進行定期重新篩選及評估，以減輕風險並維持已批准合作夥伴的白名單。

與我們主要供應商的合同協議包含遵守所有適用的環境、勞工及食品安全法律的承諾。為進一步加強道德操守，我們要求供應商簽署反賄賂及誠信協議。我們的反腐敗計劃包括具體措施，如要求多方價格比較及多層審批的透明及競爭性供應商入駐，以及規定接受賄賂將導致永久終止業務關係的合同條款。

---

## 業 務

---

我們對供應商關係的管理涉及通過定期品質評估進行持續表現監察，評估產品品質、交付及時性、食品安全記錄、價格競爭力及服務回應能力等指標。我們已與許多領先的全球供應商建立長期、穩定的關係，約8%的供應商與我們合作超過20年，30%的供應商合作超過10年。

我們正積極努力將我們的ESG原則更深入地延伸至我們的價值鏈。如我們內部ESG披露所述，我們致力於「減少環境足跡」、參與「負責任及道德採購」以及「持續改進可持續採購」。我們的採購程序及供應商管理標準傳達我們對可持續及負責任慣例的期望。在供應商入駐及定期審查期間，我們的採購團隊傳達與食材採購、包裝材料及勞工標準相關的要求。我們明確禁止我們的供應商使用童工或強迫勞動。我們在可行情況下優先與本地農業供應商合作，以支持區域經濟並減少與運輸相關的碳足跡，作為我們致力於建設從農場到餐桌的綠色供應鏈的承諾的一部分。

該供應商管理框架是我們應對間接環境及社會影響的戰略的關鍵組成部分，並作為減輕我們供應鏈內風險的主要機制。通過該綜合方法（包括嚴格選擇、合同保障、穩健的反腐敗控制以及持續表現管理），本集團維持有效的管治體系，以管理與我們外部合作夥伴相關的ESG相關風險，並建立更具韌性及負責任的供應網絡。

### 產品責任

#### 產品品質

本集團致力於確保我們食品產品的安全、品質及新鮮度。我們遵守有關產品責任及食品安全的所有適用法律法規。該等法律法規包括但不限於以下各項：

- 《中華人民共和國食品安全法》
- 《中華人民共和國消費者權益保護法》
- 《中華人民共和國電子商務法》

我們已實施全面、標準化的食品安全及品質控制體系，管理從供應商採購及食材處理到店內食品製作及服務的每個階段。此綜合體系在我們的內部守則中詳述，涵蓋：(i)嚴格的供應商選擇、評估及管理；(ii)食品處理及製作的標準化營運程序；

---

## 業 務

---

(iii) 衛生及環境控制，包括分區及蟲害管理；及(iv) 涉及門店團隊、區域主管及總部檢查合規中心的日常、每週及每月檢查的多層監察及檢查機制。此外，我們已為潛在食品安全事件制定特定應急預案，包括疑似食物中毒的處理方案（涉及立即暫停服務、證據保存以及稽核監察優化中心和研發團隊的調查）以及有關食品中異物的投訴的處理方案。此體系以我們專門的食品安全管理及審計職能為基礎，並通過嚴格的營運程序、定期僱員培訓及上述檢查機制執行。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已為所有餐廳維持必要的營業執照及食品經營許可證。我們並無進行任何產品召回。然而，我們確實經歷了與監管檢查相關的個別、非重大食品安全事件（如有關餐廳衛生或食材質量）。該等事件已按相關機構要求及時糾正，涉及行政罰款但並無停業令，且並無對我們的業務、營運或財務表現造成重大不利影響。

### 客戶反饋

我們的客戶互動是直接的，涵蓋我們全國餐廳網絡中所有年齡及群體的食客。我們重視客戶反饋，將其視為服務改進的關鍵驅動力，並已建立多個渠道供客戶分享意見或提出投訴，包括與餐廳經理的直接溝通及線上平台（如我們的小程序、抖音及大眾點評）。

我們設有結構化的多渠道反饋管理機制。對於線下投訴，餐廳經理負責初步解決。對於線上反饋，專門的專業團隊監察抖音及大眾點評等平台。我們的《線上客戶服務手冊》正式確立通過我們的小程序接獲投訴的處理流程：客戶服務專員記錄問題，與負責的門店經理及區域經理創建專門的聊天群組，並在規定時限內跟蹤案例至解決。收到的常見反饋類型涉及食品風味、等候時間及服務品質。我們設有結構化的回應機制，其中區域總監須調查根本原因並實施糾正措施。例如，為應對有關等候時間過長的反饋，我們已優化我們的排隊及點餐系統。

於往績記錄期間，我們並無經歷任何與客戶反饋相關且對我們業務造成重大不利影響的事件。

---

## 業 務

---

### 網絡安全及數據隱私保護

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無遭遇任何重大網絡安全事件。本集團已基本上就其業務運營遵守所有適用的網絡安全、數據安全及個人信息保護法律及法規。此外，我們已實施技術及組織措施以保護數據。詳情請參閱「一 用戶隱私及數據安全」。

### 反腐敗

本集團將嚴格遵守所有適用的法律法規視為可持續及道德業務營運的基石。我們要求所有僱員、管理層及業務合作夥伴遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》、《中華人民共和國刑法》以及與商業賄賂相關的其他法律、法規及監管文件。

此承諾通過明確的內部管治框架予以堅守。監督已納入我們的管理架構中，並分配具體責任。例如，我們的高級管理團隊提供戰略方向，而日常合規由專門職能部門管理。法律部負責提供法律諮詢及檢討政策，而檢查合規中心負責日常監督、調查及監察。我們的制度政策（包括《僱員手冊》、《行為準則》以及具體的反腐敗及反欺詐政策）確立適用於所有人員的明確道德行為標準。

我們通過定期溝通及強制性培訓強化此誠信文化。所有僱員在入職時接受反腐敗指導，並向採購等高風險部門提供針對性培訓。此外，我們要求採購人員及供應商簽署誠信承諾及反賄賂協議。我們的採購流程包含具體的反回扣措施，包括要求多方價格比較及多層審批的透明及競爭性供應商選擇流程，以及與供應商的合同保障，規定接受賄賂將導致永久終止業務關係。

本集團已為報告潛在不當行為建立正式、保密及可用的渠道，包括專門的電話熱線、電子郵件地址以及我們內部政策中規定的其他舉報渠道。該等舉報機制向所有僱員傳達，以確保知曉。舉報事項通過檢查合規中心或相關部門管理的指定流程處理，包括初步審查、在必要時進行保密調查以及適當的後續行動。我們對腐敗保持零容忍立場，並將違規行為視為嚴重的紀律事項。

## 業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無協助、教唆、幫助或串通任何已犯下或密謀犯下任何非法活動的人士。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無發現任何涉及腐敗、賄賂、欺詐及洗錢相關法律法規並對本集團造成重大或實質影響的不合規情況。

### 僱員

截至2025年9月30日，我們擁有2,695名全職僱員，他們均位於中國。下表載列截至2025年9月30日按職能劃分的全職僱員：

職能	全職僱員人數
餐廳員工.....	2,422
稽核監察優化中心.....	9
品牌戰略中心.....	16
人力資源.....	20
業務發展中心.....	9
研發中心.....	4
建設發展管理中心.....	25
營運管理中心.....	129
支援管理中心.....	54
總裁辦公室.....	7
<b>總計</b> .....	<b>2,695</b>

我們可能不時聘用第三方人力資源公司以補充我們的人手，並靈活調配員工到不同餐廳。我們通常與該等人力資源公司簽訂為期一年的協議，並要求其向外包員工支付薪金及相關保險。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發現第三方服務提供商在履行其合約義務方面有任何重大不合規行為，亦無因嚴重違反適用法律或法規而導致任何取消資格或終止合作。

我們重視員工培訓，以確保服務和營運標準的一致性。所有新員工均會接受結構化入職培訓，內容涵蓋食品安全、衛生、設備使用及客戶服務。我們亦通過內部培訓平台提供持續的數字學習，並輔以現場輔導及定期技能評估。店舖經理會接受額外的領導力及營運培訓，以支援人才發展及網絡擴展。

## 業 務

我們的餐廳經理及人力資源部負責招聘。我們一般通過公開招聘渠道及內部推薦招聘員工。我們的招聘流程通常包括初步篩選、面試及背景調查，然後是入職程序及安置前的強制培訓。我們強調候選人的服務意識、食品安全意識及團隊合作能力，以確保符合我們的營運標準及品牌文化。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無經歷任何對我們的業務、財務狀況或經營業績構成重大不利影響的重大勞資糾紛或罷工。

### 獎項及表彰

我們獲得的眾多獎項反映了我們品牌廣受歡迎及用餐體驗良好。下文載列我們於往績記錄期間獲得的最重要榮譽：

年份	獎項／認可	頒獎機構
2023年 . . . .	年度戰略合作夥伴獎	大莊園
2023年 . . . .	2022年度中國餐飲企業TOP100	中國烹飪協會
2023年 . . . .	最強神搶手獎	美團
2023年 . . . .	大咖聚享會優秀合作夥伴	抖音生活服務餐飲業務中心
2024年 . . . .	餐飲產業大會年度領航品牌	美團
2024年 . . . .	中國餐飲創新頭部品牌榜西餐品類TOP10	餐飲老闆內參
2024年 . . . .	中國餐飲創新年度先鋒人物	餐飲老闆內參
2024年 . . . .	年度重磅分享嘉賓	餐飲老闆內參
2024年 . . . .	智慧商業數字化優秀實踐獎	智慧零售&餐飲

## 業 務

年份	獎項／認可	頒獎機構
2025年 . . . .	比薩十大品牌	紅餐網
2025年 . . . .	2024年度中國餐飲企業TOP100	中國烹飪協會
2025年 . . . .	戰略合作獎	大莊園
2025年 . . . .	新銳勢能獎	萬達
2025年 . . . .	新西蘭牛羊肉優選體驗門店	新西蘭總理克里斯托弗•拉克森
2025年 . . . .	2025中國餐飲創新頭部品牌榜 「比格達西瑪比薩」 年度爆品TOP10	餐飲老闆內參
2025年 . . . .	2025中國餐飲創新頭部品牌 榜西餐品類TOP10	餐飲老闆內參