

## 概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。本節屬概要，故並無載列對閣下可能屬重要的所有資料。閣下在決定投資[編纂]前，應閱讀整份文件。任何投資均涉及風險。有關投資[編纂]的部分特定風險載於本文件「風險因素」一節。閣下在決定投資[編纂]前應仔細閱讀該節。

### 概覽

海底撈是全球領先、快速增長的中式餐飲品牌，主打火鍋品類。我們認為，海底撈品牌在中式餐飲行業已經形成一種獨特的現象，成為極致服務體驗和就餐體驗的代名詞。

餐飲服務行業是勞動密集型行業，如何解決規模化、標準化、控制食品安全是長期存在的痛點。我們解決上述行業挑戰，實現高質量增長的核心在於「連住利益，鎖住管理」的模式。「連住利益」高度統一員工與公司的利益，充分激發增長活力，「鎖住管理」控制系統性風險，為海底撈長遠發展保駕護航。我們相信，這種模式可以超越文化和地區的邊界，滿足人們的普遍追求，並已成功運用於中國及海外市場。

根據沙利文報告，按二零一七年收入計算，我們在中國和全球的中式餐飲市場中均排名第一。<sup>(1)</sup>我們亦為中國及全球增長最快的中式餐飲品牌，二零一六年至二零一七年的收入增長率為36.2%。截至最後實際可行日期，我們擁有及營運的餐廳數量達362家，包括中國內地的331家餐廳以及31家位於台灣、香港及海外在新加坡、韓國、日本及美國的餐廳。

我們年服務顧客超過1億人次。我們認為，追求完美的就餐體驗是鑄就我們品牌的基礎，也是我們整體業務的指導原則—這正是使得海底撈如今獨樹一幟，並如此成功的原因。我們是行業內致力於在就餐過程中使顧客感受到服務員發自內心的高度而真誠的關注、個性化體驗、舒適以及就餐樂趣的引領者，這已成為海底撈的標誌並被同行所追隨和模仿。我們力求為顧客提供高質量、多樣化、不斷創新的菜品。我們不斷開發新的菜品、鍋底和小料，並根據不同的口味偏好使菜單個性化以提升顧客的就餐體驗。此外，我們致力於使用新科技改善就餐體驗。由於我們的努力，根據沙利文調查，海底撈在中國主要餐飲品牌中擁有最強的品牌知名度，並且是最受歡迎的外出就餐選擇。

我們取得業內領先的運營及財務表現，如以下指標所示：

- **增長。**我們的全球餐廳網絡由截至二零一五年一月一日的112間增至截至二零一七年十二月三十一日的273間及截至二零一八年六月三十日的341間，並進一步增至截至最後實際可行日期的362間。我們的收益由二零一五年的人民幣5,756.7百萬元增至二零一七年的人民幣10,637.2百萬元，複合年增長率為35.9%。我們的收入由截至二零一七年六月三十日止六個月的人民幣4,756.1百萬元增加54.4%至截至二零一八年六月三十日止六個月的人民幣7,342.6百萬元。
- **同店銷售。**我們的同店銷售二零一五年至二零一六年增加14.1%、二零一六年至二零一七年增加14.0%，及截至二零一七年六月三十日止六個月至截至二零一八年六月三十日止六個月增加6.4%。於二零一五年、二零一六年、二零一七年以及截至二零一八年六月三十日止六個月，我們的整體翻檯率分別為每天4.0次、每天4.5次、每天5.0次及每天4.9次，根據沙利文報告，此水平遠高於中國主要中餐品牌的水平。
- **盈虧平衡及回報期。**於往績記錄期，我們的餐廳一般於約一至三個月內達致首次盈虧平衡。我們於二零一五年及二零一六年的大部分餐廳在六至十三個月內實現

(1) 中國及全球中式餐飲市場高度分散。根據沙利文報告，按二零一七年收入計算，我們是中國及全球最大的中式餐飲連鎖品牌，於中國及全球的市場份額分別為0.3%及0.2%。請參閱「行業概覽」。

## 概 要

現金投資回報。根據沙利文報告，相比之下，主要的中餐品牌通常分別在約三至六個月及十五至二十個月內達致首次盈虧平衡及現金投資回報。

- **新店的表現。**我們於二零一七年開設98家新餐廳，於同期的翻檯率達致每天4.6次。我們亦於二零一八年上半年新開業71家餐廳，於截至二零一八年六月三十日止六個月的翻檯率達致每天4.2次，主要原因是大部分餐廳於二零一八年第二季度開業，並處於啟動上升週期。於二零一七年，98家新餐廳當中的97家，以及於二零一八年上半年71家新餐廳當中的63家已達致初步月度收支平衡，其中84家及62家餐廳分別於約一至三個月內達致初步月度收支平衡。截至最後實際可行日期，我們於二零一八年開設95家新餐廳，其中64家分別於約一至三個月內達致初步月度收支平衡。截至最後實際可行日期，於二零一八年開設，未達致初步月度收支平衡的新餐廳主要於二零一八年七月及八月開業。

我們對食品質量及安全毫不妥協。我們實施嚴格且詳細的質量控制措施，規範我們供應鏈及餐廳的食品質量及安全標準。我們進行全面的食品安全、質量及衛生檢驗，且我們認為該等檢驗的頻次及仔細度屬業內罕見。我們在食品質量控制方面投入大量人員，超過500名指定員工直接負責食品質量及安全。食品質量及安全是餐廳表現的主要評價標準。

### 我們的業務

於往績記錄期內，我們絕大部分收入來自餐廳經營。其次，我們亦自外賣業務及銷售調味料及食材賺取收入。下表載列所示期間我們的收入組成部分：

|                   | 截至十二月三十一日止年度     |               |                  |               |                   |               | 截至六月三十日止六個月      |               |                  |               |
|-------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|-------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                   | 二零一五年            |               | 二零一六年            |               | 二零一七年             |               | 二零一七年            |               | 二零一八年            |               |
|                   | (人民幣千元，百分比除外)    |               |                  |               |                   |               |                  |               |                  |               |
|                   | (未經審核)           |               |                  |               |                   |               |                  |               |                  |               |
| 餐廳經營 .....        | 5,653,089        | 98.2%         | 7,635,596        | 97.8%         | 10,388,097        | 97.6%         | 4,646,684        | 97.7%         | 7,152,037        | 97.4%         |
| 外賣業務 .....        | 74,073           | 1.3           | 146,118          | 1.9           | 218,762           | 2.1           | 97,730           | 2.1           | 133,357          | 1.8           |
| 銷售調味品及食材產品 .....  | 29,520           | 0.5           | 25,972           | 0.3           | 30,311            | 0.3           | 11,651           | 0.2           | 57,250           | 0.8           |
| <b>收入總額 .....</b> | <b>5,756,682</b> | <b>100.0%</b> | <b>7,807,686</b> | <b>100.0%</b> | <b>10,637,170</b> | <b>100.0%</b> | <b>4,756,065</b> | <b>100.0%</b> | <b>7,342,644</b> | <b>100.0%</b> |

### 海底撈就餐體驗

我們相信服務是鑄就我們品牌的基礎，也是使得海底撈如今獨樹一幟，並如此成功的原因。我們致力於提供遠超過顧客對餐廳預期的服務。我們是餐飲行業的引領者，我們所提供的服務已成為海底撈的標誌，並被同行追隨和模仿。我們如今達到的服務水平是我們實施和不斷完善管理理念及管理體系的成果，而我們的理念和系統主要聚焦以下這些方面：

- **自主權／個性化。**我們尋求給予員工更大的自主權，以提供比同業更好的服務。我們鼓勵我們的餐廳員工實施其本身關於如何發掘及滿足顧客需求的想法，這是源於我們的信念，即在獲得相對較高的自由度時，人們更有創造力。
- **激勵／評估。**顧客滿意度為評估我們店長的主要標準。我們亦致力於激勵我們的服務員提高效率，通過基於服務質量及計件薪酬制度(其工資基於所完成的特定工作數量明確界定)對其進行評估及決定其薪酬及晉升。
- **技術。**我們使用技術提升顧客體驗。例如，根據沙利文報告，我們是中國首家推出平板電腦點餐的主要餐飲企業之一，能為顧客提供更快、更精確及自動化的點

## 概 要

餐服務。該自動化點餐系統亦使我們能夠了解顧客點餐偏好及其他，可作為我們基於客戶偏好的附加個性化客戶服務平台。

### 我們的餐廳網絡

下表載列於所示日期及截至所示日期止期間的餐廳數量以及按地區劃分的餐廳經營所得總收入明細。

|                         | 於十二月三十一日及截至十二月三十一日止年度 |                       |            |                       |            |                       | 於六月三十日及截至六月三十日止六個月 |                       |            |                       |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|------------|-----------------------|------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|------------|-----------------------|
|                         | 二零一五年                 |                       | 二零一六年      |                       | 二零一七年      |                       | 二零一七年              |                       | 二零一八年      |                       |
|                         | 數量                    | 總收入/<br>收入<br>(人民幣千元) | 數量         | 總收入/<br>收入<br>(人民幣千元) | 數量         | 總收入/<br>收入<br>(人民幣千元) | 數量                 | 總收入/<br>收入<br>(人民幣千元) | 數量         | 總收入/<br>收入<br>(人民幣千元) |
| 中國                      |                       |                       |            |                       |            |                       |                    |                       |            |                       |
| 一線城市.....               | 50                    | 2,316,797             | 55         | 2,713,753             | 65         | 2,959,223             | 57                 | 1,427,081             | 78         | 1,800,232             |
| 二線城市.....               | 71                    | 2,879,563             | 83         | 3,776,360             | 120        | 5,230,981             | 95                 | 2,339,596             | 153        | 3,467,689             |
| 三線及以下城市.....            | 18                    | 310,178               | 29         | 733,596               | 69         | 1,518,374             | 39                 | 636,389               | 85         | 1,401,431             |
| 小計.....                 | 139                   | 5,506,538             | 167        | 7,223,709             | 254        | 9,708,578             | 191                | 4,403,066             | 316        | 6,669,352             |
| 中國內地以外.....             | 7                     | 277,073               | 9          | 439,145               | 19         | 703,381               | 12                 | 272,664               | 25         | 532,316               |
| 餐廳總數/餐廳經營<br>所得總收入..... | <b>146</b>            | <b>5,783,611</b>      | <b>176</b> | <b>7,662,854</b>      | <b>273</b> | <b>10,411,959</b>     | <b>203</b>         | <b>4,675,730</b>      | <b>341</b> | <b>7,201,668</b>      |
| 扣除：<br>會員積分計劃.....      |                       | (130,522)             |            | (27,258)              |            | (23,862)              |                    | (29,046)              |            | (49,631)              |
| 餐廳總數/餐廳經營<br>收入總額.....  | <b>146</b>            | <b>5,653,089</b>      | <b>176</b> | <b>7,635,596</b>      | <b>273</b> | <b>10,388,097</b>     | <b>203</b>         | <b>4,646,684</b>      | <b>341</b> | <b>7,152,037</b>      |

### 主要營運數據

下表載列於所示期間我們餐廳的若干關鍵表現指標。

|                             | 截至十二月三十一日止年度 |             |                    | 截至六月三十日止六個月        |                    |
|-----------------------------|--------------|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                             | 二零一五年        | 二零一六年       | 二零一七年              | 二零一七年              | 二零一八年              |
| <b>整體</b>                   |              |             |                    |                    |                    |
| 顧客人均消費 <sup>(1)</sup> (人民幣) |              |             |                    |                    |                    |
| 一線城市.....                   | 93.2         | 95.3        | 98.3               | 101.2              | 106.0              |
| 二線城市.....                   | 86.1         | 88.5        | 92.6               | 90.7               | 94.2               |
| 三線及以下城市.....                | 89.8         | 92.8        | 94.5               | 90.5               | 91.8               |
| 中國內地餐廳.....                 | 89.2         | 91.4        | 94.6               | 93.8               | 96.6               |
| 中國內地以外.....                 | 215.2        | 215.4       | 179.6              | 211.5              | 196.1              |
| <b>整體</b> .....             | <b>91.8</b>  | <b>94.5</b> | <b>97.7</b>        | <b>97.0</b>        | <b>100.3</b>       |
| 翻檯率 <sup>(2)</sup> (次/天)    |              |             |                    |                    |                    |
| 一線城市.....                   | 3.9          | 4.3         | 4.8                | 4.7                | 4.9                |
| 二線城市.....                   | 4.1          | 4.8         | 5.2                | 5.2                | 5.1                |
| 三線及以下城市.....                | 3.5          | 4.3         | 4.7                | 4.7                | 4.6                |
| 中國內地餐廳.....                 | 4.0          | 4.5         | 5.0                | 5.0                | 5.0                |
| 中國內地以外.....                 | 4.4          | 4.8         | 4.4 <sup>(3)</sup> | 4.4 <sup>(3)</sup> | 3.7 <sup>(3)</sup> |
| <b>整體</b> .....             | <b>4.0</b>   | <b>4.5</b>  | <b>5.0</b>         | <b>5.0</b>         | <b>4.9</b>         |
| 新餐廳及現有餐廳 <sup>(4)</sup>     |              |             |                    |                    |                    |
| 翻檯率 <sup>(2)</sup> (次/天)    |              |             |                    |                    |                    |
| 新開餐廳.....                   | 4.1          | 4.8         | 4.6                | 4.8                | 4.2                |
| 現有餐廳.....                   | 4.0          | 4.5         | 5.1                | 5.0                | 5.0                |

(1) 按期內餐廳經營所得總收入除以期內服務顧客總數計算。有關如何計算服務顧客總數的進一步詳情請參閱「業務－我們的業務－餐廳業務－餐廳表現」一節第一個圖表的附註。

## 概 要

- (2) 按期內服務總桌數除以期內餐廳營業總天數及平均餐桌數計算。
- (3) 二零一七年中國內地以外餐廳的翻檯率並不包括我們於二零一七年開辦的一間美國餐廳，因該餐廳僅提供吧台式服務。
- (4) 我們對現有餐廳的定義為，於各期間開始之前開始運營且於同一期間結束時仍在營業的餐廳。下表載列往績記錄期我們的同店銷售詳情。

|                                   | 截至十二月三十一日止年度     |                  |                  |                  | 截至六月三十日止六個月      |                  |
|-----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                   | 二零一五年            | 二零一六年            | 二零一六年            | 二零一七年            | 二零一七年            | 二零一八年            |
| <b>同店數量<sup>(1)</sup></b>         |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 一線城市 .....                        | 42               |                  | 39               |                  | 45               |                  |
| 二線城市 .....                        | 49               |                  | 62               |                  | 76               |                  |
| 三線及以下城市 .....                     | 7                |                  | 17               |                  | 27               |                  |
| 中國內地以外 .....                      | 4                |                  | 7                |                  | 8                |                  |
| <b>整體 .....</b>                   | <b>102</b>       |                  | <b>125</b>       |                  | <b>156</b>       |                  |
| <b>同店銷售<sup>(2)</sup> (人民幣千元)</b> |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 一線城市 .....                        | 2,046,712        | 2,269,970        | 1,931,959        | 2,177,010        | 1,161,457        | 1,303,609        |
| 二線城市 .....                        | 2,298,491        | 2,679,111        | 3,078,975        | 3,525,673        | 2,043,294        | 2,128,611        |
| 三線及以下城市 .....                     | 233,768          | 262,376          | 584,778          | 680,148          | 507,721          | 539,920          |
| 中國內地以外 .....                      | 216,664          | 259,083          | 411,101          | 463,851          | 228,801          | 222,337          |
| <b>總計</b>                         | <b>4,795,635</b> | <b>5,470,540</b> | <b>6,006,813</b> | <b>6,846,682</b> | <b>3,941,273</b> | <b>4,194,477</b> |
| <b>同店銷售增長率 (%)</b>                |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 一線城市 .....                        | 10.9%            |                  | 12.7%            |                  | 12.2%            |                  |
| 二線城市 .....                        | 16.6%            |                  | 14.5%            |                  | 4.2%             |                  |
| 三線及以下城市 .....                     | 12.2%            |                  | 16.3%            |                  | 6.3%             |                  |
| 中國內地以外 .....                      | 19.6%            |                  | 12.8%            |                  | (2.8)%           |                  |
| <b>整體</b>                         | <b>14.1%</b>     |                  | <b>14.0%</b>     |                  | <b>6.4%</b>      |                  |
| <b>同店翻檯率<sup>(3)</sup> (次/天)</b>  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 一線城市 .....                        | 3.9              | 4.3              | 4.3              | 4.8              | 4.7              | 5.1              |
| 二線城市 .....                        | 4.1              | 4.8              | 4.8              | 5.3              | 5.3              | 5.3              |
| 三線及以下城市 .....                     | 3.4              | 3.8              | 4.1              | 4.7              | 4.7              | 5.0              |
| 中國內地以外 .....                      | 4.4              | 5.2              | 5.0              | 5.1              | 4.5              | 4.5              |
| <b>整體 .....</b>                   | <b>4.0</b>       | <b>4.5</b>       | <b>4.6</b>       | <b>5.1</b>       | <b>5.0</b>       | <b>5.2</b>       |

- (1) 包括比較期間開始前開始運營且於二零一五年及二零一六年，以及二零一六年及二零一七年營業超過300天，於截至二零一七年及二零一八年六月三十日止六個月營業超過150天的餐廳。
- (2) 於所示期間我們同店餐廳業務的總收入總額。
- (3) 按期間同店餐廳業務的總收入除以期間同店總營業日數計算。

### 外賣業務

我們於二零一零年開始提供外賣服務。根據沙利文報告，我們是中國首家推出外賣業務的火鍋餐廳。截至最後實際可行日期，我們於中國超過45個城市經營外賣業務。我們通過外賣熱線、微信公眾號、海底撈應用程序以及中國主要的網上餐飲外賣平台提供外賣服務。我們於所有平台提供的服務均相同，且所有外賣的配送(包括於第三方網上餐飲外賣平台上的銷售)均由我們自己的員工完成。

### 採購

我們主要採購(i)火鍋底料、(ii)食材，包括肉類、海鮮及蔬菜，以及(iii)餐廳使用的裝修材料及翻新服務、裝修項目管理服務、設備及易耗品。總部的採購部集中管理供應商及為所有餐廳採購。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，頤海集團為我

## 概 要

們的主要底料供應商。目前，我們向第三方供應商採購無需加工的食材及向蜀海集團採購加工食材。於往績記錄期，五大供應商為我們的關連人士，而於二零一五年、二零一六年及二零一七年及截至二零一八年六月三十日止六個月，我們向五大供應商的採購額分別為人民幣1,948.1百萬元、人民幣2,530.5百萬元、人民幣4,928.6百萬元及人民幣2,288.7百萬元，佔相應期間我們採購總額的63.3%、68.2%、81.7%及51.7%。

### 關連交易

我們的創始人認識到，中國餐飲產業中缺少針對大型連鎖餐飲企業的專業化服務供應商，尤其在底料生產、食材加工、倉儲物流、門店施工及人力諮詢等方面。因此，我們的創始人陸續成立了在公開市場機制下為我們提供貨品及服務的獨立專業化公司，如頤海集團、蜀海集團、蜀韻東方及微海諮詢等，自該等主要關連人士成立以來，本集團一直向彼等採購有關貨品及服務。受益於與該等公司的合作，我們可以專注於核心業務，提升經營效率，實現規模化增長。因此，於往績記錄期，我們與主要關連人士進行多項交易。董事認為，向該等主要關連人士繼續採購有關貨品及服務將對本集團有利。該等交易的概述如下。

| 關連人士          | 交易說明                    | 截至十二月三十一日止年度歷史金額 |         |         | 截至<br>六月三十日<br>止六個月<br>歷史金額 |
|---------------|-------------------------|------------------|---------|---------|-----------------------------|
|               |                         | 二零一五年            | 二零一六年   | 二零一七年   | 二零一八年                       |
|               |                         | (人民幣百萬元)         |         |         |                             |
| 蜀海集團 .....    | 提供倉庫倉儲服務及物流服務以及供應食材     | 1,439.5          | 1,847.3 | 2,604.8 | 1,049.8                     |
| 蜀韻東方 .....    | 提供裝修材料及翻新服務及裝修、項目管理     | 11.4             | 32.6    | 1,290.2 | 620.2                       |
| 頤海集團 .....    | 供應海底撈定製產品、頤海零售產品及即食火鍋產品 | 437.7            | 589.2   | 901.7   | 533.0                       |
| 扎魯特旗海底撈 ..... | 供應羊肉產品                  | 7.1              | 60.5    | 71.0    | 42.4                        |
| 微海諮詢 .....    | 提供人力資源管理及諮詢服務           | 1.0              | 22.9    | 36.0    | 21.8                        |

截至二零一五年、二零一六年及二零一七年十二月三十一日止年度及截至二零一八年六月三十日止六個月，我們向上述主要關連人士的採購總額分別約為人民幣1,896.7百萬元、人民幣2,552.5百萬元、人民幣4,903.7百萬元及人民幣2,267.2百萬元，佔我們於相關期間的採購總額的61.7%、68.8%、81.3%及51.2%。下表載列於往績記錄期我們向主要關連人士的採購額佔我們的食材及調味品或其他採購的採購總額的相關百分比。

| 關連人士           | 佔採購額比例   | 截至<br>二零一五年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 截至<br>二零一六年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 截至<br>二零一七年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 截至<br>二零一八年<br>六月三十日<br>止六個月 |
|----------------|----------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
|                |          | 頤海集團 .....                    | 我們的食材及                        | 16.8%                         | 18.5%                        |
| 蜀海集團(附註) ..... | 調味品的採購總額 | 55.1%                         | 58.0%                         | 59.8%                         | 31.5%                        |
| 扎魯特旗海底撈 .....  |          | 0.3%                          | 1.9%                          | 1.6%                          | 1.3%                         |
| 蜀韻東方 .....     | 其他採購     | 2.5%                          | 6.3%                          | 77.1%                         | 56.8%                        |

## 概 要

| 關連人士      | 佔採購額比例 | 截至                      | 截至                      | 截至                      | 截至                     |
|-----------|--------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
|           |        | 二零一五年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 二零一六年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 二零一七年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 二零一八年<br>六月三十日<br>止六個月 |
| 微海諮詢..... |        | 0.2%                    | 4.4%                    | 2.2%                    | 2.0%                   |

附註：向蜀海集團的採購額包括採購食材及倉儲及物流服務。

有關詳情，請參閱「關連交易」。

### 競爭優勢

我們認為，下列優勢將有助我們未來發展：(i) 全球領先的中式餐飲品牌，蓄勢持續高速增長；(ii) 獨特的海底撈管理理念，實現優質的規模化增長；(iii) 無可比擬的海底撈就餐體驗；(iv) 對食品質量和安全毫不妥協；(v) 業內領先的運營及財務表現；及(vi) 高瞻遠矚的創始人輔以經驗豐富的專業人士和內部培養的管理人員。

### 業務戰略

我們擬實施的業務戰略主要組成部分如下：(i) 繼續戰略性拓展餐廳網絡；(ii) 持續提升海底撈的就餐體驗；(iii) 增加同店銷售增長及拓展新的收入來源；(iv) 繼續技術方面的投入；及(v) 策略性地尋求收購優質資產。

### 財務資料概要

下文所載財務資料歷史數據概要來源於本文件附錄一會計師報告所載我們的經審核綜合財務報表(包括隨附附註)以及本文件「財務資料」所載資料，且須與之一併閱讀。我們的財務資料乃遵照國際財務報告準則編製。

### 綜合損益表數據概要

下表載列於所示期間的經選定綜合損益及其他全面收益表。

|             | 截至十二月三十一日止年度  |            |           |            |            |            | 截至六月三十日止六個月 |            |           |            |
|-------------|---------------|------------|-----------|------------|------------|------------|-------------|------------|-----------|------------|
|             | 二零一五年         |            | 二零一六年     |            | 二零一七年      |            | 二零一七年       |            | 二零一八年     |            |
|             | 金額            | 佔收入<br>百分比 | 金額        | 佔收入<br>百分比 | 金額         | 佔收入<br>百分比 | 金額          | 佔收入<br>百分比 | 金額        | 佔收入<br>百分比 |
|             | (人民幣千元，百分比除外) |            |           |            |            |            |             |            |           |            |
| 收入.....     | 5,756,682     | 100.0%     | 7,807,686 | 100.0%     | 10,637,170 | 100.0%     | 4,756,065   | 100.0%     | 7,342,644 | 100.0%     |
| 除稅前溢利.....  | 560,108       | 9.7        | 1,345,877 | 17.2       | 1,625,050  | 15.3       | 757,977     | 15.9       | 900,918   | 12.3       |
| 年/期內溢利..... | 410,682       | 7.1%       | 978,191   | 12.5%      | 1,194,342  | 11.2%      | 553,149     | 11.6%      | 647,411   | 8.8%       |

我們的收入受新餐廳開業的數目及速度影響，於不同期間或有波動。尤其是，在一個年度內開業的新餐廳通常於該年度的下半年有較大的收入貢獻，主要由於(i) 我們的新餐廳一般集中在下半年開業，部份由於農曆新年假期；及(ii) 於上半年開業的新餐廳不會貢獻整整六個月的收入，而於下半年將貢獻六個月的收入。

我們的溢利率受新餐廳產生的開業前成本，連同新餐廳開業數目及速度的同期波動所影響。我們的開業前成本主要包括一間餐廳開業前的員工薪金、諮詢服務費、員工遷移開支、租金及雜項行政開支。該等成本於產生及記錄於綜合損益表時列作開支。於往績記錄

## 概 要

期，我們大部份的新開餐廳一般產生約人民幣1百萬元至人民幣2百萬元不等的開業前開支。該等開業前成本通常於餐廳開業前三個月內左右產生，而餐廳尚未開始產生收入。

我們預計新餐廳開業速度繼續會對我們的中期及年度收入及利潤率產生影響。詳情請參閱「財務資料－影響我們經營業績的關鍵因素－新餐廳開業的速度」。

下表載列截至所示期間按地區劃分的餐廳層面經營溢利<sup>(1)</sup>及餐廳層面經營毛利率<sup>(2)</sup>明細。

|                 | 截至十二月三十一日止年度     |              |                  |              |                  |              | 截至六月三十日止六個月      |              |                  |              |
|-----------------|------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                 | 二零一五年            |              | 二零一六年            |              | 二零一七年            |              | 二零一七年            |              | 二零一八年            |              |
|                 | 經營溢利             | 經營毛利率        | 經營溢利             | 經營毛利率        | 經營溢利             | 經營毛利率        | 經營溢利             | 經營毛利率        | 經營溢利             | 經營毛利率        |
|                 | (人民幣千元)          |              |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |
| 中國內地            |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |
| 一線城市 .....      | 524,943          | 22.2%        | 758,223          | 27.2%        | 653,585          | 21.6%        | 342,804          | 23.4%        | 367,305          | 20.2%        |
| 二線城市 .....      | 568,999          | 19.6         | 969,431          | 25.1         | 1,248,129        | 23.4         | 562,054          | 23.6         | 774,753          | 22.1         |
| 三線及以下城市 .....   | 44,220           | 14.2         | 154,517          | 20.9         | 308,527          | 20.1         | 130,256          | 20.3         | 276,320          | 19.6         |
| 小計/整體中國         |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |
| 經營毛利率 .....     | 1,138,162        | 20.4         | 1,882,171        | 25.5         | 2,210,241        | 22.3         | 1,035,114        | 23.0         | 1,418,378        | 21.1         |
| 中國內地以外 .....    | 51,943           | 18.7         | 100,054          | 22.7         | 128,033          | 17.9         | 46,349           | 17.0         | 54,432           | 10.2         |
| 扣除：             |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |                  |              |
| 會員積分計劃 .....    | 130,522)         |              | (27,258)         |              | (23,862)         |              | (29,046)         |              | (49,631)         |              |
| 總計/整體經營毛利率 .... | <u>1,059,583</u> | <u>18.5%</u> | <u>1,954,967</u> | <u>25.1%</u> | <u>2,314,412</u> | <u>21.9%</u> | <u>1,052,417</u> | <u>22.2%</u> | <u>1,423,179</u> | <u>19.7%</u> |

(1) 餐廳層面經營溢利按從餐廳層面的收入(指餐廳經營所得收入、餐廳內的外賣服務站點所得收入及銷售調味料及食材所得收入的總額)中扣除餐廳層面所用原材料及易耗品成本、餐廳層面的員工成本、餐廳層面的物業租金及相關開支、餐廳層面的水電開支、餐廳層面的折舊及攤銷以及其他餐廳層面開支計算。餐廳層面的經營溢利並非公認會計準則項目。我們呈列該非公認會計準則項目的原因是，我們認為它是我們經營表現的重要補充性衡量指標，及認為分析人員、投資者及其他相關方在評估業內公司時會經常用到這一指標。我們的管理層使用該非公認會計準則項目作為業務決策時的另一計量工具。業內其他公司對該非公認會計準則項目的計算方式可能與我們有所差別。該非公認會計準則項目並非國際財務報告準則項下經營表現或流動性的衡量指標，不應視為根據國際財務報告準則計算的除稅前溢利或經營活動現金流量的替代，亦不具有優先性。該非公認會計準則項目作為分析工具具有局限性，閣下不應單獨考慮該項或作為分析我們根據國際財務報告準則呈報的業績的替代指標。我們呈列該非公認會計準則項目不應被詮釋為我們日後業績將不會受到不尋常或非經常性項目的影響。

(2) 餐廳層面經營毛利率按餐廳層面經營溢利除以餐廳層面同期收入再乘以100%計算。

### 綜合財務狀況表數據概要

下表載列截至二零一五年、二零一六年及二零一七年十二月三十一日及截至二零一八年六月三十日我們的綜合財務狀況表數據概要。

|        | 截至十二月三十一日 |           |             | 截至          |
|--------|-----------|-----------|-------------|-------------|
|        | 二零一五年     | 二零一六年     | 二零一七年       | 二零一八年       |
|        |           |           |             | 六月三十日       |
|        | (人民幣千元)   |           |             |             |
| 非流動資產  | 1,222,556 | 1,492,848 | 2,274,131   | 3,046,071   |
| 流動資產   | 1,184,062 | 1,256,675 | 1,461,694   | 1,482,460   |
| 流動負債   | 1,244,419 | 1,642,318 | 2,618,137   | 3,314,515   |
| 流動負債淨額 | (60,357)  | (385,643) | (1,156,443) | (1,832,055) |
| 非流動負債  | 5,281     | 35,465    | 26,707      | 22,090      |

## 概 要

雖然我們於往績記錄期內錄得大筆流動負債淨額，經計及以下因素，董事認為我們擁有充足的營運資金滿足我們當前及自本文件刊發日期起至少未來12個月的日後現金需求：

- **業務產生的現金流量。**於二零一五年、二零一六年及二零一七年以及截至二零一八年六月三十日止六個月，我們經營活動產生的現金流量淨額分別為人民幣642.0百萬元、人民幣1,414.1百萬元、人民幣1,399.7百萬元及人民幣1,002.9百萬元。我們預計二零一八年經營活動所得現金將大幅增加，因為我們於二零一七年開設98家新餐廳(二零一六年則為32家)，其中大部分餐廳於第三或第四季度開業，而我們於截至二零一八年六月三十日止六個月開設71家新餐廳。
- **[編纂]**。過往而言，我們能夠在有需要時將我們所有的短期銀行借款於到期時再融資，且我們預期對未來繼續此做法並無任何阻礙。此外，我們(a)從招商銀行股份有限公司香港分行取得人民幣850.0百萬元的信貸額度，我們擬將其用於結清由於我們的業務重組而應付四川海底撈的餘下金額，及(b)從花旗銀行(中國)有限公司北京分行取得40.0百萬美元的新信貸額度，及(c)截至二零一八年六月三十日，未動用及不受限制的銀行信貸額度為人民幣517.8百萬元；
- **一次性項目。**我們流動負債的絕大部分為非經常性項目，包括自四川海底撈所得的貸款，以補充我們於業務重組後的營運資金，截至最後實際可行日期，我們已利用短期銀行借款償還有關貸款；及
- **[編纂][編纂]淨額。**按本文件所載的[編纂]範圍下限計算，我們預期將收到[編纂][編纂]淨額約[編纂]百萬港元。

有關進一步資料，請參閱「風險因素－有關我們的行業及業務的風險－截至二零一五年、二零一六年及二零一七年十二月三十一日以及二零一八年六月三十日及七月三十一日，我們有巨大的流動負債淨額」。

### 綜合現金流量表數據概要

下表載列於所示期間我們的綜合現金流量表數據概要。

|                             | 於十二月三十一日及截至十二月三十一日止年度 |                |                 | 於六月三十日及<br>截至六月三十日止六個月 |                |
|-----------------------------|-----------------------|----------------|-----------------|------------------------|----------------|
|                             | 二零一五年                 | 二零一六年          | 二零一七年           | 二零一七年                  | 二零一八年          |
|                             | (人民幣千元)               |                |                 |                        |                |
| 經營活動所得現金淨額 .....            | 641,989               | 1,414,061      | 1,399,716       | 617,039                | 1,002,908      |
| 投資活動所用現金淨額 .....            | (915,920)             | (1,280,876)    | (1,564,855)     | (713,895)              | (398,697)      |
| 融資活動所得／(所用)<br>現金淨額 .....   | 158,591               | 157,735        | 104,943         | 485,794                | (373,971)      |
| 現金及現金等價物<br>(減少)／增加淨額 ..... | <u>(115,340)</u>      | <u>290,920</u> | <u>(60,196)</u> | <u>388,938</u>         | <u>230,240</u> |

### 主要財務比率

|               | 於十二月三十一日／截至十二月三十一日止年度 |       |        | 於六月三十日／<br>截至六月三十日 |
|---------------|-----------------------|-------|--------|--------------------|
|               | 二零一五年                 | 二零一六年 | 二零一七年  | 止六個月<br>二零一八年      |
|               |                       |       |        |                    |
| 平均股本回報率 ..... | 42.0%                 | 87.8% | 110.4% | 114.4%             |
| 平均資產回報率 ..... | 20.7%                 | 37.9% | 36.8%  | 31.6%              |
| 流動比率 .....    | 0.95                  | 0.77  | 0.56   | 0.45               |
| 速動比率 .....    | 0.92                  | 0.73  | 0.52   | 0.35               |
| 資產負債比率 .....  | 22.7%                 | 17.9% | 73.0%  | 50.7%              |

有關詳情，請參閱「財務資料－主要財務比率」。



## 概 要

### 近期發展及無重大不利變動

於二零一八年及直至最後實際可行日期，我們共開設95間餐廳，其中83間位於中國及12間位於海外，並關閉了6間餐廳。董事確認，我們的財務、營運或貿易狀況或前景自二零一八年六月三十日(即本文件「附錄一—會計師報告」所載綜合財務報表日期)以來及直至本文件日期概無重大不利變動。

### 我們的控股股東

緊隨[編纂]完成後(假設[編纂](如有)並無獲行使)，我們的控股股東將合共擁有本公司已發行股本[編纂]%權益。請參閱「與控股股東的關係」。

### [編纂]統計數據

下表統計數據乃基於假設資本化發行及[編纂]完成，[編纂]中[編纂]股股份獲發行及[編纂](如有)並無獲行使得出。

|  | 按[編纂]每股<br>股份[編纂]港元計算 | 按[編纂]每股<br>股份[編纂]港元計算 |
|--|-----------------------|-----------------------|
| 股份的市值 <sup>(1)</sup> .....             | [編纂]港元                | [編纂]港元                |
| 每股未經審核備考經調整有形資產淨值 <sup>(2)</sup> ..... | [編纂]港元                | [編纂]港元                |

(1) 市值乃基於緊隨資本化發行及[編纂]完成後(假設[編纂](如有)並無獲行使)預計將發行[編纂]股股份計算。

(2) 每股未經審核備考經調整有形資產淨值乃經作出「附錄二—未經審核備考財務資料」所述調整後計算。

### [編纂]用途

我們估計，假設[編纂]為每股股份[編纂]港元(即本文件所述指示性[編纂]範圍的中位數)並假設[編纂](如有)並無獲行使，我們將收到[編纂][編纂]淨額(經扣除本公司就[編纂]應付的[編纂]佣金、費用及估計開支)約[編纂]港元。我們目前擬將該等[編纂]淨額用於以下用途：(i)約60.0%或[編纂]港元將用於為擴展計劃撥付部分資金；(ii)約20.0%或[編纂]港元將用於開發及實施新技術；(iii)約15.0%或[編纂]港元將部分用於償還(a)來自招商銀行股份有限公司香港分行人民幣[編纂]百萬元的貸款融資，該貸款融資的年利率為倫敦銀行同業拆息加2.55厘，年期由提取之日起計為期一年；及(b)花旗銀行(中國)有限公司北京分行的信貸融資[編纂]百萬美元，該貸款融資為期一年；及(iv)約5.0%或[編纂]港元將用作我們的營運資金及作一般企業用途。

### [編纂]開支

我們承擔的[編纂]開支估計為約[編纂]港元(包括[編纂]佣金)(假設[編纂](如有)並無獲行使)。截至二零一八年六月三十日，我們所產生的[編纂]開支為[編纂]港元，其中[編纂]港元於損益表內扣除，而[編纂]港元被資本化為遞延[編纂]開支。於二零一八年六月三十日後，約[編纂]港元預計於我們的綜合損益表扣除，約[編纂]港元預計於[編纂]後入賬為股本削減。上述[編纂]開支為最近實際可行的估計，僅供參考，及實際金額可能不同於該估計。董事預計，有關[編纂]開支不會對我們截至二零一八年十二月三十一日止年度的經營業績造成重大不利影響。

## 概 要

### 股息

於二零一五年、二零一六年及二零一七年以及截至二零一八年六月三十日止六個月，我們分別宣派股息人民幣27.0百萬元、人民幣1,014.0百萬元、人民幣751.8百萬元及88.8百萬美元(按當時適用匯率計算相當於人民幣584.0百萬元)。截至二零一八年六月三十日，我們所宣派的股息88.8百萬美元之中，人民幣455.6百萬元已派付。我們的日後股息宣派未必反映我們的過往股息宣派並由董事會酌情決定。董事會日後可於考慮我們的經營業績、財務狀況、現金需求及可用性以及其當時可能認為相關的其他因素後宣派股息。受限於上述限制，董事預期，我們日後可能不時派付總金額為本公司權益持有人應佔溢利約20%的股息。無法保證我們將能按董事會的任何計劃所載數額宣派或分派任何股息，甚至根本不能宣派或分派任何股息。

### 風險因素

我們的營運及[編纂]涉及若干風險，其中許多風險超出我們控制範圍。我們認為所面臨的最為重大風險包括但不限於以下各項：(i)我們近年一直迅速擴展，此導致風險及不確定性不斷增加；且我們持續演變的管理系統未必能有效應對該等風險及不確定性；(ii)倘我們的用餐體驗質量下降，我們的餐廳或無法持續成功；(iii)我們或未能維持或提升品牌認可度或聲譽；(iv)我們的質量控制體系失誤或會對我們的聲譽、財務狀況及經營業績產生重大不利影響；(v)我們或會面臨顧客重大責任索償或投訴，或涉及我們產品、服務或餐廳的負面宣傳。該等風險並非可能影響我們股份價值的僅有重大風險。有關風險因素的詳情，請參閱本文件「風險因素」。閣下於決定投資[編纂]前應審慎全面閱讀該等風險因素。

### 不合規

除下文所披露不合規情況外，本公司獲中國法律顧問告知，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守中國相關法律法規。

- **消防安全。**截至最後實際可行日期，我們並未就五家餐廳及六個獨立外賣服務站取得相關消防安全當局發出的相關消防安全批准。我們的中國法律顧問告知我們，我們可能須就上述五家餐廳及六個獨立外賣服務站繳納潛在罰款最高為人民幣3.3百萬元並關停該等餐廳及獨立外賣服務站。我們的中國法律顧問告知我們，消防安全監管機關對我們施以重大行政處罰的可能性較低。倘若我們根據相關消防安全部門的規定提交所有必要申請材料，我們在取得相關消防安全檢查批准方面不會遇到任何重大法律障礙，取得有關批准後，相關消防安全部門就我們未經批准經營該等餐廳或獨立外賣服務站而實施行政處罰的可能性較低。
- **社會保險金及住房公積金。**往績記錄期內，我們並無為部分員工繳納全部社會保險金及住房公積金供款。據我們的中國法律顧問告知，我們被相關當局要求支付社會保險金及住房公積金供款欠繳金額的可能性較低，我們被相關當局處以重大行政罰款的可能性較低。

有關詳情，請參閱「業務—合規、牌照及許可」。