

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並表明概不就因本公告全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



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

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

(股份代號：520)

截至二零二一年十二月三十一日止年度的 年度業績公告

財務摘要

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元 (經審計)	二零二零年 人民幣千元 (經審計)
收入	6,147,262	5,455,246
分部業績 ⁽¹⁾	144,155	217,427
稅前(虧損)利潤	(213,653)	67,177
年內(虧損)利潤總額	(283,133)	11,485
本公司擁有人應佔年內(虧損)利潤總額	(293,212)	1,837

(1) 呈報分部業績所用計量方法為扣除(i)透過損益按公平值計量的金融資產公平值變動所得若干收益；(ii)銀行借款利息；(iii)非流動資產減值虧損及出售虧損；(iv)其他應收款項減值虧損；及(v)物業、廠房及設備出售虧損淨額及關閉餐廳虧損前的經調整分部利潤。

建議末期股息

建議派發截至二零二一年十二月三十一日止年度的末期股息為每股人民幣0.028元，合共約人民幣30.0百萬元。

呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司(「**本公司**」)董事會(「**董事會**」)欣然公佈本公司及其附屬公司(「**本集團**」)截至二零二一年十二月三十一日止年度的綜合業績。

業務回顧及展望

概覽

於二零二一年，本集團新開設52間呷哺呷哺餐廳及43間湊湊餐廳。本集團亦關閉229家呷哺呷哺餐廳。該等餐廳關閉的原因為其大多數產生虧損，多數於不符合呷哺呷哺推廣的「高性價比」模式的地區經營，且其模式不能夠恰當反映品牌形象。本集團相信，透過此次調整，本公司將能夠重回正軌、繼續向前發展。

截至二零二一年十二月三十一日，本集團於中國21個省份及自治區的132個城市以及三個直轄市(北京、天津及上海)擁有及經營841間呷哺呷哺餐廳。

本集團亦於19個省份的42個城市、3個直轄市(北京、天津及上海)以及香港擁有及經營183間湊湊餐廳。

本集團收入由二零二零年的人民幣5,455.2百萬元增加12.7%至二零二一年的人民幣6,147.3百萬元。隨著疫情發展，中央及各地政府於二零二一年全年不同時期陸續實施防控措施以及消費場所限制，對本集團業務產生了重大影響。為了配合政府政策和確保員工和顧客的安全，本集團陸續暫停若干餐廳的營業。

行業回顧

二零二一年，中國通過動態清零舉措已經能夠更好地控制疫情，中國經濟增速得以逐步恢復，國內生產總值增幅達8.1%，超過中國於二零二一年初設定的目標值6%。同時，二零二一年城鄉居民的實際人均可支配收入較二零二零年增長9.1%。於二零二一年，我國餐飲業收入為人民幣46,895億元，與二零二零年相比，由負增長扭轉至正增長18.6%，但仍未恢復至疫情之前二零一九年的水平。疫情爆發後，消費者開始改變他們的消費習慣，並選擇線上網站下單。我們認為，數字化在塑造餐飲業未來發展方面將繼續發揮重要作用。利用大數據，本集團可以把握發展趨勢及新一代需求，從而持續助力本公司開發合適的產品，以契合顧客的喜好及需求。顧客亦更加關注用餐環境的實體設計及清潔度、食品安全以及餐廳防疫措施是否充足。與此同時，遵守監管措施亦十分重要，本集團將確保遵守「光盤行動」等政策，該等政策亦將改變未來的消費習慣。本集團將繼續重點關注這些方面以整合線上及線下機會，並繼續升級餐廳及確保向顧客提供安全衛生及高性價比的用餐體驗。最後，就火鍋行業而言，二零二一年新註冊的火鍋公司達50,762家，惟火鍋行業的營業額仍未恢復至二零一九年的水平。本集團熱切期望疫情得到緩解，商業活動及生活方式都可以恢復如常。

整體業務及財務表現

本集團的餐廳網絡

於二零二一年，本集團新開張合共95間餐廳，包括52間呷哺呷哺餐廳及43間湊湊餐廳。此外，由於前管理人員開設的多數餐廳所在位置無法突顯呷哺呷哺「高性價比」品牌形象，以及由於各種商業原因(包括疫情影響)亦導致部分餐廳關閉，二零二一年本集團合共關閉229間呷哺呷哺餐廳。於二零二一年，本集團旗下營業餐廳總數為1,024間。

下表載列於所示日期本集團按區域劃分的呷哺呷哺餐廳數量（「#」）：

	於十二月三十一日			
	二零二一年		二零二零年	
	#	%	#	%
1線城市 ⁽¹⁾	324	38.5	376	35.4
2線城市 ⁽²⁾	302	35.9	431	40.6
3線城市 ⁽³⁾	215	25.6	254	24.0
總計	841	100.0	1,061	100.0

(1) 北京、上海、廣州和深圳。

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

(3) 除上文(1)和(2)所述1線及2線城市外的所有城市。

湊湊在二零一六年一經推出便大獲成功，廣受顧客好評。本集團乘勝追擊，迅速擴張湊湊足跡範圍。於二零二一年，本集團新開設43家餐廳。

下表載列於所示日期本集團按區域劃分的湊湊餐廳數量（「#」）：

	於十二月三十一日			
	二零二一年		二零二零年	
	#	%	#	%
1線城市 ⁽¹⁾	72	39.3	60	42.9
2線城市 ⁽²⁾	99	54.1	75	53.6
3線城市 ⁽³⁾	4	2.2	1	0.7
中國大陸以外 ⁽⁴⁾	8	4.4	4	2.8
總計	183	100.0	140	100.0

(1) 北京、上海、廣州和深圳。

(2) 除上述1線城市外，所有直轄市、主要省會城市，外加合肥、廈門、福州、佛山、東莞、石家莊、鄭州、哈爾濱、武漢、長沙、蘇州、南京、無錫、瀋陽、大連、濟南、太原、西安、昆明、杭州、溫州、嘉興、常州、珠海、南寧、南通、寧波、成都、貴陽、蘭州、泉州及徐州。

(3) 揚州、莆田、汕頭及台州。

(4) 香港特別行政區。

有關本集團呷哺呷哺餐廳的主要營運資料

下表載列於所示年度本集團呷哺呷哺餐廳的若干主要表現指標：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
淨收入(人民幣千元)		
1線城市 ⁽¹⁾	1,649,622	1,523,957
2線城市 ⁽²⁾	1,183,808	1,222,284
3線城市及以下 ⁽³⁾	669,177	713,717
總計	3,502,607	3,459,958
顧客人均消費(人民幣元)⁽⁴⁾		
1線城市 ⁽¹⁾	65.6	65.2
2線城市 ⁽²⁾	60.0	60.3
3線城市及以下 ⁽³⁾	60.1	60.1
	62.5	62.3
翻座率(倍)⁽⁵⁾		
1線城市 ⁽¹⁾	2.7	2.7
2線城市 ⁽²⁾	2.2	2.1
3線城市及以下 ⁽³⁾	1.9	2.0
	2.3	2.3

(1) 北京、上海、廣州和深圳。

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

(3) 除上文(1)和(2)所述1線及2線城市外的所有城市。

(4) 以年內呷哺呷哺餐廳銷售所得收入除以年內呷哺呷哺餐廳顧客總流量計算。

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

二零二一年，呷哺呷哺餐廳收入仍為本集團收入主要來源，佔本集團總收入的百分比為57.3%。呷哺呷哺業務受疫情嚴重影響，因呷哺呷哺餐廳業務分佈於受疫情影響嚴重的地區。由於疫情期間政府實施更為完善的社交距離及餐廳暫停營業措施以防控疫情，顧客可逐漸在餐廳用餐，因此翻座率與二零二零年相若。與此同時，本集團充分利用外送渠道，進行生鮮食材、煮燙等外送售賣，也利用社交媒體影響及電商平台建立線上平台以恢復部分業務，從而將部分受影響業務的虧損降至最低。另一方面，二零二零年顧客人均消費為人民幣62.3元，而二零二一年則為人民幣62.5元，乃主要由於本集團持續優化產品組合、定期推出新產品例如套餐，及提升外送及新產品銷量。

下表載列於所示年度本集團呷哺呷哺餐廳的同店銷售額及銷售增長率：

	<u>截至十二月三十一日止年度</u>	
	<u>二零二一年</u>	<u>二零二零年</u>
同店數量*		
1線城市	304	
2線城市	296	
3線城市及以下	178	
總計	778	
同店銷售額(人民幣百萬元)		
1線城市	1,210.5	1,213.6
2線城市	741.7	853.5
3線城市及以下	417.7	518.3
總計	2,369.9	2,585.4
同店銷售增長率(%)		
1線城市	(0.3)	
2線城市	(13.1)	
3線城市及以下	(19.4)	
	(8.3)	

* 包括比較年度開始前開始營運及於二零二零年及二零二一年兩個年度內開門營業日數相同的餐廳。

有關本集團湊湊餐廳的主要營運資料

下表載列於所示年度本集團湊湊餐廳的若干主要表現指標：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
淨收入(人民幣千元)		
1線城市 ⁽¹⁾	1,077,901	818,494
2線城市 ⁽²⁾	1,136,541	795,940
3線城市 ⁽³⁾	20,992	7,027
中國大陸以外 ⁽⁴⁾	123,885	66,342
總計	2,359,319	1,687,803
顧客人均消費(人民幣元)⁽⁵⁾		
1線城市 ⁽¹⁾	145.6	139.1
2線城市 ⁽²⁾	129.7	129.9
3線城市 ⁽³⁾	129.6	112.7
中國大陸以外 ⁽⁴⁾	276.7	274.1
	140.6	137.0
翻枱率(倍)⁽⁶⁾		
1線城市 ⁽¹⁾	2.8	2.6
2線城市 ⁽²⁾	2.4	2.5
3線城市 ⁽³⁾	2.4	1.6
中國大陸以外 ⁽⁴⁾	2.8	2.3
	2.5	2.5

(1) 北京、上海、廣州和深圳。

(2) 除上述1線城市外，所有直轄市、主要省會城市，外加合肥、廈門、福州、佛山、東莞、石家莊、鄭州、哈爾濱、武漢、長沙、蘇州、南京、無錫、瀋陽、大連、濟南、太原、西安、昆明、杭州、溫州、嘉興、常州、珠海、南寧、南通、寧波、成都、貴陽、蘭州、泉州及徐州。

(3) 揚州、莆田、汕頭及台州。

(4) 香港特別行政區。

(5) 以年內湊湊餐廳銷售所得收入除以年內湊湊餐廳顧客總流量計算。

(6) 堂食部分，以年內湊湊餐廳銷售訂單數除以湊湊餐廳營業總天數及平均桌位數計算；外送部分，與堂食顧客平均消費相等的外送銷售額，將被視為一位堂食顧客的翻枱。

二零二一年，本集團繼續擴張湊湊品牌及新開設43間餐廳，湊湊貢獻的銷售額從二零二零年的人民幣1,689.1百萬元增加39.3%至二零二一年的人人民幣2,353.7百萬元。湊湊餐廳於二零二一年的翻枱率與二零二零年相比穩定在2.5倍，主要由於政府採取更加完善的防疫措施所致。另一方面，湊湊餐廳的顧客人均消費由二零二零年的人人民幣137.0元輕微增加至二零二一年的人人民幣140.6元。有關增加主要由於為刺激銷售而推出新產品及飲品所致。

下表載列於所示年度本集團湊湊餐廳的同店銷售額及銷售增長率：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
同店數量*		
1線城市	57	
2線城市	65	
3線城市	1	
中國大陸以外	4	
總計	127	
同店銷售額(人民幣百萬元)		
1線城市	784.9	751.9
2線城市	684.6	746.3
3線城市	5.5	5.1
中國大陸以外	77.6	63.9
總計	1,552.6	1,567.2
同店銷售增長率(%)		
1線城市	4.4	
2線城市	(8.3)	
3線城市	7.8	
中國大陸以外	21.4	
	(0.9)	

* 包括比較年度開始前開始營運及於二零二零年及二零二一年兩個年度內開門營業日數相同的餐廳。

二零二二年展望

業務展望

於二零二一年，世界仍面對奧密克戎爆發影響，各地市民生活出行及全球經濟飽受困擾。中國繼續落實嚴格的動態清零疫情管控措施，憑藉該等嚴格措施，中國率先走出疫情陰霾。對比二零二一年，本集團相信中央政府落實的疫情政策於二零二二年將減低疫情影響並有助業務於二零二二年重拾升勢。十四五規劃中，中央政府提出了未來國內國際雙循環的戰略，控制房價降低家庭負債，內需將成為消費的核心驅動力。於最新人大會議中，政府提出以下二零二二年經濟目標：1)國內生產總值增速5.5%；2)消費價格增長約3.0%；3)糧食產量超過1.3萬億斤；及4)退稅減稅人民幣2.5萬億元。本集團深信，隨著政策逐步落實，該等目標必將實現，故將惠及許多行業。本集團主要策略將繼續著重於食材優質及安全、改善用餐體驗及增強客戶對品牌認同感。餐飲業的未來趨勢將由少數行業連鎖巨頭把持，行業勢必迎來整合。這些連鎖巨頭將繼續創新及推動餐飲業發展。本集團相信本公司由呷哺呷哺及湊湊餐廳連同線上外送服務及調料公司形成的多元化平台將形成強大協同效應，會促進本集團整體業務的蓬勃發展。

在二零二二年本集團將會繼續執行下列的策略：

擴張策略

在競爭市場為保持市場佔有額，本集團將繼續保持擴張速度，同時克服過往加速發展時單純以餐廳數量為重心的問題，致力確保開設具品質的餐廳。二零二一年起本集團調整其擴張計劃，對於新店選點提出更高要求，並採用大數據和優化的激勵政策以鼓勵開發團隊。於二零二二年本集團將繼續施行有關擴張策略，並將側重於租金議價及於新址評估上利用大數據，提升新開餐廳經營效益。與此同時，本集團還計劃持續提升旗下餐廳坪效，以縮減投資回報期。經作出有關調整後，呷哺呷哺重新構建品牌核心競爭力。歷史上呷哺呷哺餐廳主要集中在北方地區，導致營運佈局失衡，二零二二年本集團將集中開發華東、華南市場，全方位落實商業地產開發計劃。二零二二年，呷哺呷哺將採納雙總部辦事處模式，本集團不僅會一如既往維持在北京的主要辦事處，同時將設立第二處新的指揮辦事處以促進對華東及華南的擴張策略。

於二零二二年，本公司將執行「東擴南進」策略。未來三年，華東、華南將是本集團擴張的重點地區，包括在運營人員的輸出上將配合該等區域的大力發展。湊湊在1線城市已建立品牌的基礎上，將繼續憑藉該項策略竭力增強品牌力，進行1線乃至2、3線城市的下沉。

品牌策略

本集團重新設計其品牌策略以專注特定目標客戶群，更加聚焦現今Z世代為主要消費客群。本集團竭力了解他們的偏好及消費習慣，實施適當有效的品牌營銷推廣策略，藉此吸引該等目標客戶。呷哺呷哺品牌塑造煥新，新的標誌帶出一個更活躍、高檔、時尚及舒適的特徵，讓品牌與年輕消費者更接近，旨在讓呷哺呷哺客戶在舒適及時尚的環境中用餐，同時可以享受高性價比的體驗。隨著時代發展，消費者開始關注餐廳品牌形象及市場營銷，本集團意識到應加大呷哺呷哺品牌傳播的投入力度。本集團計劃利用線上線下渠道，透過微信、抖音平台營銷及與關鍵意見領袖（「KOL」）的合作，加強呷哺呷哺的曝光率。同時讓呷哺呷哺品牌不斷煥發活力，提高客戶忠誠度，讓「高性價比」成為呷哺呷哺的座右銘。本集團有信心透過上述成功的宣傳推廣，讓新的品牌形象深入人心。

二零二二年，湊湊將繼續加強其品牌力，鎖定「新中產階級」，旨在針對不同城市消費者的消費習慣與飲食偏好設計菜單及制定價格及推銷策略，展開成功的營銷推廣活動，從而建立更強大的品牌形象及知名度，與顧客建立更牢固的聯繫。今年稍後推出的新會員計劃將有助增加本集團客流，及提升餐廳經營利潤。

產品策略

本集團將繼續依託各地優勢供應鏈，豐富不同價位產品，合理化產品佈局，滿足消費者(特別是年輕消費者)多樣性需求。擁有合共逾千家店的呷哺呷哺和湊湊餐廳，本集團可望繼續發揮全國餐廳網絡的規模經濟優勢。二零二二年，本集團計劃推出更多迎合年輕消費者的新套餐。本集團亦將繼續提供「利基產品」及「核心產品」，使得牛和羊肉食材更加多樣化。本集團將繼續強化供應鏈上游規模建設，增強自身能力提供品質產品，例如錫盟羊已經成為呷哺呷哺獨有品質標籤，同時在菜單中加入來自其他國家(如新西蘭)的其他羊肉品類。另一例子為，本集團繼續升級現有產品範疇，例如將蔬菜拼盤的蔬菜品類由15種增加至20種，讓顧客吃得健康的同時也吃得滿意。另外，繼續推出「KOL品類」，以豐富產品組合，迎合年輕消費者口味，例如「毛血旺拼盤」及「芝士蝦滑拼盤」，並加入「河馬丸」、「Q彈牛筋丸」、「可愛的飛魚餅」等兒童喜愛產品，讓兒童可以在本集團店內享用本集團賞心悅目的食品。呷哺呷哺餐廳還通過「季節性產品」，例如在不同季節推出不同產品，滿足消費者多樣化需要。考慮到營運擴張計劃，本集團亦計劃在不同區域開發及推出不同價位產品。通過持續優化產品結構，從而帶來毛利提升。本集團亦會繼續提供多元化菜單，側重保持品牌年輕活力的同時，也保持食材品質與成本優勢。為達致此目標，本集團將1)定期推出新菜品以向顧客提供全新品牌口味，例如炸食及滷味；2)於新餐廳開張時推出營銷計劃；3)與外部合夥人推出新IP聯動產品；4)與娛樂業及賽事組織合作；及5)按照中國不同節日(如春節、端午節及中秋節)開發全新季節性產品，從而增加本集團曝光度及發掘不同收入來源。

就本集團的優質品牌湊湊而言，湊湊推出的「酸菜豬肉」、「蟹粉黃魚」、「花膠雞」、「台式麻辣」、「豬肚雞」等鍋底已經成為鍋底中的「爆款」，有料鍋底成為湊湊的標籤，深受消費者喜愛。新推出的茶品，例如「白珍珠普洱奶茶」、「黃檸錫蘭紅茶」及「巧克力錫蘭紅茶」，均深受消費者喜愛，二零二二年，湊湊將繼續推出更多的熱門產品。未來，本集團開發團隊將結合各區域不同的飲食偏好及當地飲食文化，開發健康、好看、美味且營養的爆款產品。

本集團亦會進一步開發拓展外送產品，確保提升與堂食業務的協同效應。過去兩年，在疫情影響到餐廳的經營時，線上外送業務持續發力，得以挽回部分銷售損失。二零二一年，外送業務銷售額逐步增長至呷哺呷哺總收入的10.1%。二零二二年，本集團將繼續推出新品類，例如「咖喱海鮮鍋底」、「麻辣午餐肉及鮮蝦鍋底」，以及對應不同時節推出季節性鍋底，例如「羊蝎子風味鍋底」。

新模型策略

二零二二年，在聚焦吸引年輕消費者的同時，我們更深度挖掘一人一鍋代表的核心競爭力與價值，通過重新向客戶推出「高性價比」套餐，本集團致力於讓公平合理的菜單重返市場。疫情過後，大部分人會更加注重健康安全飲食。本集團相信，一人一鍋不光是一個人獨自用餐，而是一種自我表達方式及個性認同聲明。客戶能夠以安全健康的方式在享受自己喜歡的鍋底的同時，又能跟其他人分享不同食材，高度契合時下尊重個性的時尚文化。

為了傳達這樣的訊息，本集團於二零二一年下半年在餐廳重新推出「高性價比」模型，呈現實惠、簡單、個性化風格，定價介乎年輕人可接受的人民幣50元至60元之間，同時加入新的餐廳設計、新菜單、器皿及擺盤，本集團相信，顧客將能享受及獲得更加全面的用餐體驗。

本集團深知，良好的用餐環境對營造舒適的用餐體驗至關重要，也在測試不同的設計模型。因此，湊湊的設計更加偏向高檔、優雅風格，也把獨特的茶室模型融入其中，使得湊湊在整個行業中變得一枝獨秀。湊湊在二零一六年一經推出便大獲成功，廣受好評。本集團持續乘勝追擊，擴張網絡遍佈19個省份的42個城市，該品牌貢獻的收入佔本集團總收入的39.3%，該品牌出售的茶飲亦成為本集團的一項主要收入來源。未來，湊湊將繼續抓住機遇，向3線城市擴張，乃至進軍國際舞台。除二零一九年，將商業版圖擴張至香港外，湊湊於二零二二年初在新加坡開設了首家餐廳，進一步顯示其進軍國際的步伐。這僅僅是一個開始，之後我們將會開設更多國際新店。

採購策略

除升級餐廳硬件外，本集團亦開始利用其上游供應鏈以更好地管控食材質量，亦更好地降低食品成本。過往數年，本集團透過與上游供應商通力合作，已能夠高效控制其成本。本集團深知質量至上，其必須細緻確保選定的供應商均經過謹慎審查及精挑細算，從而保障其產品質量。本集團亦收購位於內蒙古錫盟的上游加工廠錫林郭勒盟伊順清真肉類有限責任公司加工廠，藉此讓本集團能夠更好地管控羊肉質量及成本，尤其是近年來內蒙古已落實政策推動牛肉產量使其產量超過羊肉產品，羊肉供應量下滑導致羊肉產品成本高漲。透過投資該類上游業務，本集團能夠更好控制成本，並實現更優秀的毛利率。往後，該加工廠將不僅有助本公司生產其所需產品，而且更能夠為外方加工肉類，從而為本集團創造額外收益。

人才發展策略

優質餐廳人員的穩定供給，是支撐本集團餐廳營運及持續壯大的關鍵。本集團已檢討其人才策略，並採取措施開展若干變動。於二零二一年下半年，本集團推出新激勵機制，據此將落實一項與經營團隊利潤分享政策。不同於以往主要基於團隊所達成營業額進行評定，現今關鍵績效指標 (KPI) 亦包括團隊實現的經營利潤，原因是本集團希望團隊於經營當中注入更多的主導權，而不僅僅追求營業額。本集團將繼續評估該機制效果及繼續尋求方法更好改善激勵機制，從而更好獎賞團隊，使其能繼續改進表現及實現更好經營效益。本集團亦將若干集團層面職能團隊由15個整合至10個，變更其部分組織架構，從而簡化經營架構及提升經營效率。於經營層面，為提升經營及管理效率，本集團採用扁平化組織架構，例如，呷哺呷哺原有6個分區，現已拓展至22個小分區，而湊湊則是由6個分區拓展為12個小分區，匯報層級由5級扁平化至3級，令管理層能更高效回應餐廳需求。

數字化策略

在「新餐飲」時代，結合線上線下運營，已成為新的發展趨勢。由於爆發疫情，提供無接觸服務愈加重要。因此，本集團開始引入條形碼掃描系統，藉此減少人員接觸次數，避免服務人員的疫情傳播。透過使用該系統，客戶可透過自身的移動設備點餐，避免訂單出錯的可能性，亦可透過應用程序（「**應用程序**」）付款，營造安全環境及提升營運效率。引入機器人為客戶送餐，藉此減少人員接觸及提升送餐準確度。展望未來，本集團亦會與不同在線門戶合作，務求最大程度地利用大數據，更加深入地了解客戶的消費行為，並竭力改進業務營運及提升效率。本集團還將聯手營銷團隊，簡化公司的應用程序，僅憑一個小程序即可實現線上訂餐、累計消費積分及積分兌換禮品。我們相信，集合數項功能於一體的應用程序，將為忠誠客戶提供更好的體驗及便利。除提升用戶體驗外，本集團亦正升級內部系統，推出WMS供應鏈系統，從而更好地追蹤食材流動、追蹤成本、提高存貨週轉率、減少數據輸入錯誤及降低管理成本。本集團相信，投資資訊科技利好本集團長遠發展，是一項物有所值的投資。

營銷策略

本集團將繼續提升其品牌形象，推出一系列線上線下營銷推廣活動以提升其品牌知名度，並與KOL合作以利用其個人魅力吸引我們的客戶。本集團客戶關係管理將繼續以外送營銷活動為重點，進一步提升品牌黏著度及客戶忠誠度。本集團亦計劃與資訊科技團隊合作，充分調動其龐大的客戶群，並藉著其龐大的客戶基礎優勢與知名品牌推出聯合推廣計劃，以吸引更多客戶消費。先前不同品牌的會員資格各自獨立，而於二零二二年本集團會將兩個品牌的會員卡合二為一，其後客戶將僅需辦理一張會員卡，即可同時享受呷哺呷哺及湊湊餐廳的種種特別禮遇，而無需持有兩種不同品牌的會員卡，方便客戶靈活使用。

零售策略

自爆發疫情以來，民眾不得不居家避疫，「宅經濟」已成為當前新的生活方式，故而半成品愈發受到熱捧，方便居家料理餐食。為把握有關機遇，過去數年本集團推出火鍋湯底、蘸料及廚用醬料等調料產品，逐步獲得市場認可及品牌知名度。二零二二年，調料產品公司將進一步推出冷凍產品及方便產品。本集團相信，該業務具有龐大的潛在市場商機，透過成立其非全資附屬公司呷哺呷哺(中國)食品有限公司，本集團進軍調料產品業務，以作為本集團主要餐飲服務業務的補充及補足，從而進一步提升本集團的品牌力。調料產品業務於二零二一年貢獻人民幣126.2百萬元，約佔總銷售額的2.1%。未來，本集團將不斷壯大該業務，增加銷售渠道和推出新產品以擴大市場份額。

管理層討論及分析

下表載列本集團的綜合損益及其他全面收入表概要，當中呈列所示年度個別項目的實際金額及佔本集團總收入的百分比，連同二零二零年至二零二一年的變動（以百分比列示）：

	截至十二月三十一日止年度				同比變動 %
	二零二一年		二零二零年		
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	
綜合損益及其他全面收入表					
收入	6,147,262	100.0	5,455,246	100.0	12.7
其他收入	103,767	1.7	170,732	3.1	(39.2)
所用原材料及耗材	(2,341,334)	(38.1)	(2,130,169)	(39.0)	9.9
員工成本	(1,829,717)	(29.8)	(1,478,146)	(27.1)	23.8
物業租金及相關開支	(298,069)	(4.8)	(219,593)	(4.0)	35.7
公用事業費用	(201,567)	(3.3)	(190,277)	(3.5)	5.9
折舊及攤銷	(1,052,911)	(17.1)	(1,006,161)	(18.4)	4.6
其他開支	(441,814)	(7.2)	(382,490)	(7.0)	15.5
其他收益及虧損	(206,708)	(3.4)	(53,655)	(1.0)	285.3
財務成本	(92,562)	(1.5)	(98,310)	(1.8)	(5.8)
稅前(虧損)利潤	(213,653)	(3.5)	67,177	1.2	(418.0)
所得稅開支	(69,480)	(1.1)	(55,692)	(1.0)	24.8
年內(虧損)利潤	(283,133)	(4.6)	11,485	0.2	(2,565.2)
年內全面(開支)收入總額	(283,133)	(4.6)	11,485	0.2	(2,565.2)
以下人士應佔年內(虧損)利潤：					
本公司擁有人	(293,212)	(4.8)	1,837	0.0	(16,061.5)
非控股權益	10,079	0.2	9,648	0.2	4.5
	(283,133)	(4.6)	11,485	0.2	(2,565.2)
以下人士應佔全面(開支)收入總額：					
本公司擁有人	(293,212)	(4.8)	1,837	0.0	(16,061.5)
非控股權益	10,079	0.2	9,648	0.2	4.5
	(283,133)	(4.6)	11,485	0.2	(2,565.2)
每股(虧損)盈利					
– 基本(每股人民幣分)	(27.28)		0.17		
– 攤薄(每股人民幣分)	(27.28)		0.17		

收入

本集團的收入由二零二零年的人民幣5,455.2百萬元增加12.7%至二零二一年的人民幣6,147.3百萬元。其中，湊湊的收入由二零二零年的人民幣1,689.1百萬元增加39.3%至二零二一年的人民幣2,353.7百萬元，餐廳銷售因湊湊的收入大幅增加而有所好轉。

其他收入

本集團的其他收入由二零二零年的人民幣170.7百萬元減少39.2%至二零二一年的人民幣103.8百萬元，主要由於於二零二一年，疫情相關增值稅豁免減少。

所用原材料及耗材

本集團的原材料及耗材成本由二零二零年的人民幣2,130.2百萬元增加9.9%至二零二一年的人民幣2,341.3百萬元，此乃主要由於實施業務擴張，於二零二一年開設更多新餐廳，另外亦因原材料成本通脹所致。本集團的原材料及耗材成本佔本集團收入的百分比由二零二零年的39.0%降低至二零二一年的38.1%，主要由於二零二零年疫情更加嚴重，食材損耗更多，從而導致食材成本增加所致。

員工成本

本集團的員工成本由二零二零年的人民幣1,478.1百萬元上升23.8%至二零二一年的人民幣1,829.7百萬元，本集團的員工人數由截至二零二零年十二月三十一日的31,371人減少至截至二零二一年的28,536人。本集團的員工成本佔本集團收入的百分比由二零二零年的27.1%升至二零二一年的29.8%，主要由於二零二零年給公司減免的國家社保在二零二一年已經結束，和湊湊持續發展需要招聘員工導致。

物業租金及相關開支

本集團的物業租金及相關開支由二零二零年的人民幣219.6百萬元增加35.7%至二零二一年的人民幣298.1百萬元，乃主要由於(i)願意提供免租期的業主減少；及(ii)本集團持續開設新餐廳，尤其是湊湊餐廳。本集團的物業租金及相關開支佔本集團收入的百分比由二零二零年的4.0%增至二零二一年的4.8%。

公用事業費用

本集團的公用事業費用由二零二零年的人民幣190.3百萬元增加5.9%至二零二一年的人人民幣201.6百萬元，乃由於新開設更多湊湊餐廳所致。於二零二一年，公用事業費用佔本集團收入的百分比為3.3%，與二零二零年的3.5%相若。

折舊及攤銷

本集團的折舊及攤銷由二零二零年的人民幣1,006.2百萬元增加4.6%至二零二一年的人人民幣1,052.9百萬元，主要由於實施業務擴張，於二零二一年開設更多新餐廳所致。因本集團關閉229家業績不佳的呷哺呷哺餐廳，折舊及攤銷佔收入比從二零二零年的18.4%降低至二零二一年的17.1%。

其他開支

本集團的其他開支由二零二零年的人民幣382.5百萬元增加15.5%至二零二一年的人人民幣441.8百萬元。本集團的其他開支佔本集團收入的百分比由二零二零年的7.0%增至二零二一年的7.2%，該增加主要由於(i)疫情相對二零二零年減緩，差旅費用增加；(ii)專業服務費用增加；及(iii)庫存清理、未開業餐廳損失等。

其他收益及虧損

本集團於二零二一年錄得其他淨虧損人民幣206.7百萬元，而於二零二零年則錄得其他淨虧損人民幣53.7百萬元。有關增加乃主要由於關閉229家餐廳導致損失增加。另外，對於部分業績不佳的現存餐廳，也計提了更多的減值。

財務成本

本集團於二零二一年錄得財務成本人民幣92.6百萬元，主要產生自租賃負債利息人民幣89.2百萬元。

稅前(虧損)利潤

由於上述因素，本集團的稅前利潤由二零二零年的人民幣67.2百萬元減少至二零二一年的虧損人民幣213.7百萬元。

所得稅開支

本集團的所得稅開支由二零二零年的人民幣55.7百萬元增加24.8%至二零二一年的人民幣69.5百萬元，主要由於並無就未動用稅務虧損及可扣稅暫時差額確認遞延稅項資產及本集團產生虧損的附屬公司撥回遞延稅項資產所致。

本公司擁有人應佔年內(虧損)利潤

由於上述因素的共同影響，本集團的本公司擁有人應佔年內利潤由二零二零年的人民幣1.8百萬元減少至二零二一年的虧損人民幣293.2百萬元。

流動資金及資本來源

於二零二一年，本集團主要以經營所得現金及銀行借款為其營運提供資金。本集團擬動用內部資源及通過自然及可持續發展為其擴充及業務營運提供資金。

現金及現金等值

於二零二一年十二月三十一日，本集團的現金及現金等值為人民幣920.5百萬元，而於二零二零年十二月三十一日則為人民幣1,097.3百萬元，當中主要包括手頭現金及活期存款，且主要以人民幣(佔87.9%)、美元(佔10.7%)、港元(佔1.2%)及新幣(佔0.2%)計值。

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

透過損益按公平值計量(「透過損益按公平值計量」)的金融資產

於二零一九年，本集團附屬公司呷哺呷哺餐飲管理有限公司(「呷哺北京」)透過取得錫林郭勒盟伊順清真肉類有限責任公司(「伊順」)所有權(伊順成為本集團附屬公司)自兩名無關聯第三方個別人士(「賣方」)收購若干物業、機器及裝置，代價為人民幣96.1百萬元。伊順其中一名賣方、呷哺北京及第三方信託公司訂立若干信託協議，據此，賣方委託第三方信託公司設立信託計劃(「信託」)，並於二零一九年九月十日向信託轉撥人民幣60.0百萬元。根據信託協議，信託須於投資組合建設期內完成自市場購買價值

人民幣60.0百萬元之本公司股份，相關事項最終於二零一九年十一月十一日完成（「**投資組合建設期結束**」）。信託將自投資組合建設期結束起於三年內終止。根據信託協議，投資本金人民幣60.0百萬元及固定回報每年人民幣2.4百萬元由呷哺北京擔保，且根據特定條件賣方有權獲得基於股價的額外回報，而呷哺北京將相應自信託收取現金結清淨額的餘下回報／虧損（如有）。

董事認為，本公司於信託的權利及義務構成一項基於本公司股價的衍生工具。於二零二一年十二月三十一日，衍生工具公平值為人民幣15.8百萬元（二零二零年十二月三十一日：人民幣36.3百萬元），其入賬為透過損益按公平值計量的金融資產，表示衍生工具的公平值變動。公平值變動於其他收益及虧損項目內確認。

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

本集團於二零二二年一月一日起直至本公告日期期間購買本金總額人民幣665.0百萬元之額外短期投資產品，且於本公告日期仍然尚未到期。該等認購事項概無個別或於須合併計算時共同構成上市規則第14章項下的須予披露交易。

債務

截至二零二一年十二月三十一日，本集團有短期銀行借款人民幣75.8百萬元，是以人民幣作出並按固定利率3.85%計息，預計於1年內到期。

資產負債比率

截至二零二一年十二月三十一日，本集團資產負債比率為3.8%。資產負債比率乃按截至該日期的銀行及其他借款除以權益總額後乘以100%計算。

資本開支

於二零二一年，本集團就新開張餐廳、現有餐廳裝修及購置新設備而支付資本開支人民幣439.0百萬元。於二零二零年，本集團的資本開支為人民幣404.6百萬元。本集團於二零二一年的資本開支主要以其經營活動所得現金撥付資金。二零二一年，本集團合共新開張95間餐廳。於二零二一年十二月三十一日，本集團並無抵押任何資產。

或然負債及擔保

於二零二一年十二月三十一日，本集團並無任何未入賬的重大或然負債、擔保或針對本集團的任何訴訟。於截至二零二一年十二月三十一日止年度內，本集團並無進行任何重大投資、收購或出售。根據上市規則，本集團並無重大投資或收購重大資本資產或其他業務的具體計劃。然而，本集團將繼續物色業務發展新商機。

僱員及薪酬政策

於二零二一年十二月三十一日，本集團共有28,536名僱員，當中400名僱員於本集團的食品加工設施工作，3,146名負責餐廳管理，23,891名為餐廳員工及1,099名為行政員工。

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

截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團的員工成本總額(包括工資、花紅、社會保險、公積金及股份獎勵計劃)為人民幣1,829.7百萬元，佔本集團總收入約29.8%。

根據首次公開發售前股份獎勵計劃，於二零二一年十二月三十一日，本公司根據首次公開發售前股份獎勵計劃授出的可認購合共715,970股股份（相當於本公告日期本公司已發行總股本約0.07%）的購股權仍未獲行使。

本公司亦已採納受限制股份單位計劃（「**受限制股份單位計劃**」），該計劃於本公司上市日期（「**上市日期**」）生效。香港中央證券信託有限公司已獲委任為受託人，根據受限制股份單位計劃之規定管理受限制股份單位計劃（「**受限制股份單位受託人**」）。於截至二零二一年十二月三十一日止年度內，受限制股份單位受託人自市場以現金代價總額約13.0百萬港元購買合共1,300,000股股份。根據受限制股份單位計劃之規定及本公司與受限制股份單位受託人簽訂之信託契據，有關股份乃為受限制股份單位計劃的參與者（「**受限制股份單位參與者**」）的利益以信託方式持有。該等股份將於授出及歸屬受限制股份單位（「**受限制股份單位**」）時，用作對相關受限制股份單位參與者的獎勵。於二零二一年十二月三十一日，本公司根據受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位（涉及合共3,743,029股股份，佔本公司於本公告日期已發行總股本約0.34%）尚未獲行使。

有關首次公開發售前股份獎勵計劃及受限制股份單位計劃的進一步詳情，連同（其中包括）根據首次公開發售前股份獎勵計劃所授出購股權以及根據受限制股份單位計劃所授出受限制股份單位的詳情，將在年報「董事會報告」一節內載列。

末期股息

董事會建議派發截至二零二一年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.028元，合共約人民幣30百萬元（「**二零二一年末期股息**」）。二零二一年末期股息擬從本公司股份溢價賬中派付並須於應屆股東週年大會（「**股東週年大會**」）上獲本公司股東批准。

財務資料

本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的經審核綜合年度業績如下：

綜合損益及其他全面收入表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
收入	3	6,147,262	5,455,246
其他收入		103,767	170,732
所用原材料及耗材		(2,341,334)	(2,130,169)
員工成本		(1,829,717)	(1,478,146)
物業租金及相關開支		(298,069)	(219,593)
公用事業費用		(201,567)	(190,277)
折舊及攤銷		(1,052,911)	(1,006,161)
其他開支		(441,814)	(382,490)
其他收益及虧損	5	(206,708)	(53,655)
財務成本	6	(92,562)	(98,310)
稅前(虧損)利潤	7	(213,653)	67,177
所得稅開支	8	(69,480)	(55,692)
年內(虧損)利潤		<u>(283,133)</u>	<u>11,485</u>
年內全面(開支)收入總額		<u>(283,133)</u>	<u>11,485</u>
以下人士應佔年內(虧損)利潤：			
本公司擁有人		(293,212)	1,837
非控股權益		10,079	9,648
		<u>(283,133)</u>	<u>11,485</u>
以下人士應佔全面(開支)收入總額：			
本公司擁有人		(293,212)	1,837
非控股權益		10,079	9,648
		<u>(283,133)</u>	<u>11,485</u>
每股(虧損)盈利			
— 基本(每股人民幣分)	9	<u>(27.28)</u>	<u>0.17</u>
— 攤薄(每股人民幣分)	9	<u>(27.28)</u>	<u>0.17</u>

綜合財務狀況表

於二零二一年十二月三十一日

		於十二月三十一日	
	附註	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		1,052,577	1,296,622
使用權資產	11	1,638,334	1,971,529
無形資產		2,403	1,977
遞延稅項資產		43,020	86,203
租金押金		169,582	169,741
透過損益按公平值計量(「透過損益按公平值計量」)之金融資產	13	—	36,315
於合營企業之權益		49,000	—
		<u>2,954,916</u>	<u>3,562,387</u>
流動資產			
存貨		598,962	690,921
貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項	12	394,790	391,715
受限制銀行結餘		66,268	37,609
銀行結餘及現金		920,533	1,097,324
透過損益按公平值計量之金融資產	13	15,832	—
		<u>1,996,385</u>	<u>2,217,569</u>
流動負債			
貿易應付賬款	14	250,694	341,225
應計費用及其他應付款項		603,868	703,529
租賃負債	15	509,492	564,756
應付所得稅		10,111	45,628
合約負債		316,640	301,701
遞延收入		1,277	1,966
銀行借款		75,804	20,000
		<u>1,767,886</u>	<u>1,978,805</u>
流動資產淨值		<u>228,499</u>	<u>238,764</u>
總資產減流動負債		<u>3,183,415</u>	<u>3,801,151</u>

		於十二月三十一日	
		二零二一年	二零二零年
	附註	人民幣千元	人民幣千元
非流動負債			
遞延收入		25,033	26,162
租賃負債	15	1,089,793	1,400,285
遞延稅項負債		3,958	—
撥備		53,329	34,536
		<u>1,172,113</u>	<u>1,460,983</u>
資產淨值		<u>2,011,302</u>	<u>2,340,168</u>
資本及儲備			
股本	16	176	175
股份溢價及儲備		1,969,412	2,318,705
		<u>1,969,588</u>	<u>2,318,880</u>
本公司擁有人應佔權益		1,969,588	2,318,880
非控股權益		41,714	21,288
		<u>2,011,302</u>	<u>2,340,168</u>
權益總額		<u>2,011,302</u>	<u>2,340,168</u>

綜合財務報表附註

截至二零二一年十二月三十一日止年度

1. 一般資料

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

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

綜合財務報表以人民幣(「**人民幣**」)呈列，人民幣亦為本公司的功能貨幣。

2. 應用國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)修訂本

於本年度強制生效的國際財務報告準則修訂本

於本年度，本集團首次應用下列由國際會計準則委員會(「**國際會計準則委員會**」)頒佈的國際財務報告準則修訂本(於二零二一年一月一日或之後開始的年度期間強制生效)以編製綜合財務報表：

國際財務報告準則

利率基準改革 – 第二階段

第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、
國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號(修訂本)

此外，本集團已提前應用國際財務報告準則第16號(修訂本)二零二一年六月三十日後之Covid-19相關租金優惠。

此外，本集團應用國際會計準則委員會轄下國際財務報告準則詮釋委員會(「**委員會**」)於二零二一年六月頒佈的議程決定，當中闡明實體於釐定存貨可變現淨值時應入賬列為「進行銷售所需估計成本」之成本。

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

2. 應用國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)修訂本—續

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

本集團已於本年度提前應用該修訂本。該修訂本將國際財務報告準則第16號租賃(「國際財務報告準則第16號」)第46A段之可行權宜方法之可用性延長一年，以致可行權宜方法適用於租賃付款之任何減免僅影響原到期日為二零二二年六月三十日或之前之付款之租金優惠，前提是應用可行權宜方法之其他條件獲達成。

應用該修訂本對於二零二一年一月一日的期初保留溢利並無影響。本集團受惠於若干餐廳租賃的租賃付款獲得一至十二個月的豁免。本集團已終止確認因寬免租賃付款(分別採用該等租賃最初適用的貼現率)而消除的部分租賃負債，導致租賃負債減少人民幣3,965,000元，已於本年度的損益內確認為可變租賃付款。

已頒佈但尚未生效之新訂國際財務報告準則及其修訂本

本集團並無提前應用下列已頒佈但尚未生效之新訂國際財務報告準則及其修訂本：

國際財務報告準則第17號	保險合約及相關修訂本 ²
國際財務報告準則第3號(修訂本)	概念框架指引 ¹
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資 ³
國際會計準則第1號(修訂本)	流動或非流動負債之分類 ²
國際會計準則第1號及國際財務報告準則實務報告第2號(修訂本)	會計政策披露 ²
國際會計準則第8號(修訂本)	會計估計之定義 ²
國際會計準則第12號(修訂本)	單一交易產生之資產及負債相關之遞延稅項 ²
國際會計準則第16號(修訂本)	物業、廠房及設備—擬定用途前所得款項 ¹
國際會計準則第37號(修訂本)	虧損性合約—履行合約的成本 ¹
國際財務報告準則(修訂本)	國際財務報告準則二零一八年至二零二零年週期的年度改進 ¹

¹ 於二零二二年一月一日或之後開始的年度期間生效。

² 於二零二三年一月一日或之後開始的年度期間生效。

³ 於待釐定日期或之後開始的年度期間生效。

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

3. 收入－續

(ii) 分配至客戶合約剩餘履約責任的交易價

分配至剩餘履約責任(未履行或部分未履行)的交易價及確認收入的預期時間載列如下：

於二零二一年十二月三十一日

	顧客 忠誠度計劃 人民幣千元	預付卡 人民幣千元	客戶墊款 人民幣千元
一年內	14,985	294,391	4,201
超過一年 但不超過兩年	3,063	—	—
總計	<u>18,048</u>	<u>294,391</u>	<u>4,201</u>

於二零二零年十二月三十一日

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

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

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

4. 經營分部

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

誠如本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度之年度財務報表所披露，本集團於二零二零年重組其內部呈報結構，導致其可呈報分部組成出現變動。隨著本集團業務發展，各「呷哺呷哺」及「湊湊」品牌就主要營運決策者分配資源及評估分部表現而言被視為獨立的經營分部。

根據國際財務報告準則第8號本集團的可呈報分部具體如下：

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

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

4. 經營分部一續

分部收入及業績

本集團按可呈報分部劃分的持續經營業務收入及業績分析如下：

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	調整及抵銷 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部收入						
外部銷售	3,524,754	2,353,682	5,878,436	268,826	-	6,147,262
分部間銷售	-	-	-	332,850	(332,850)	-
	<u>3,524,754</u>	<u>2,353,682</u>	<u>5,878,436</u>	<u>601,676</u>	<u>(332,850)</u>	<u>6,147,262</u>
分部業績(附註)	<u>34,079</u>	<u>71,223</u>	<u>105,302</u>	<u>38,853</u>	<u>-</u>	<u>144,155</u>
物業、廠房及設備減值虧損	(48,535)	(5,811)	(54,346)	(10,635)	-	(64,981)
使用權資產減值虧損	(50,053)	(4,394)	(54,447)	-	-	(54,447)
其他應收款項減值虧損	(1,109)	(153)	(1,262)	(16,400)	-	(17,662)
租金押金之減值虧損	(13,184)	(255)	(13,439)	-	-	(13,439)
關閉餐廳虧損	(103,654)	-	(103,654)	-	-	(103,654)
透過損益按公平值計量的金融資產的 公平值變動所得收益	26,947	-	26,947	-	-	26,947
出售物業、廠房及設備 虧損淨額	(368)	(312)	(680)	(81)	-	(761)
銀行借款利息	(975)	-	(975)	(757)	-	(1,732)
分部(虧損)利潤	<u>(156,852)</u>	<u>60,298</u>	<u>(96,554)</u>	<u>10,980</u>	<u>-</u>	<u>(85,574)</u>
透過損益按公平值計量的金融資產的 公平值變動的未分配虧損						(20,982)
未分配統一管理成本						(97,392)
未分配董事薪酬						(9,705)
稅前虧損						<u>(213,653)</u>

其他分部資料

計入分部業績計量的金額：

	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配成本 人民幣千元	綜合 人民幣千元
折舊及攤銷	(688,199)	(339,574)	(1,027,773)	(21,714)	(3,424)	(1,052,911)
終止租賃的收益	44,482	-	44,482	-	-	44,482
重估租賃負債收益	5,975	-	5,975	-	-	5,975
財務成本(不包括銀行借款利息)	(57,736)	(33,014)	(90,750)	(80)	-	(90,830)

4. 經營分部—續

截至二零二零年十二月三十一日止年度

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

其他分部資料

計入分部業績計量的金額：

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

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

4. 經營分部—續

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

分部間銷售按現行市場費率定價。

分部資產及負債

本集團按可呈報及經營分部劃分的資產及負債分析如下：

	於二零二一年十二月三十一日					
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配資產 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部資產	<u>2,516,105</u>	<u>1,823,464</u>	<u>4,339,569</u>	<u>542,626</u>	<u>69,106</u>	<u>4,951,301</u>
其他分部資料						
計入分部資產計量的金額：						
於合營企業的權益	-	-	-	49,000	-	49,000
添置物業、廠房及設備	150,335	201,548	351,883	17,592	-	369,475
添置使用權資產	283,267	234,315	517,582	-	-	517,582
分部負債	<u>1,709,625</u>	<u>1,114,809</u>	<u>2,824,434</u>	<u>115,565</u>	<u>-</u>	<u>2,939,999</u>
	於二零二零年十二月三十一日					
	呷哺呷哺 人民幣千元	湊湊 人民幣千元	可呈報 分部總額 人民幣千元	其他 人民幣千元	未分配資產 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部資產	<u>3,493,243</u>	<u>1,517,183</u>	<u>5,010,426</u>	<u>697,001</u>	<u>72,529</u>	<u>5,779,956</u>
其他分部資料						
計入分部資產計量的金額：						
添置物業、廠房及設備	217,581	208,587	426,168	1,957	—	428,125
添置使用權資產	309,410	238,784	548,194	5,806	—	554,000
分部負債	<u>2,258,713</u>	<u>1,083,452</u>	<u>3,342,165</u>	<u>97,623</u>	<u>—</u>	<u>3,439,788</u>

4. 經營分部－續

為監控分部表現及於分部之間分配資源：

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

請參閱附註3以了解主要產品及服務的收入、地域資料及主要客戶的資料。

本集團非流動資產（遞延稅項資產、租金押金及透過損益按公平值計量之金融資產除外）包括物業、廠房及設備、使用權資產、無形資產及合營企業權益，其詳述如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
中國內地	2,662,286	3,198,934
香港	60,462	71,195
新加坡	19,566	—
	<u>2,742,314</u>	<u>3,270,129</u>

5. 其他收益及虧損

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
出售物業、廠房及設備虧損淨額	(761)	(1,172)
終止租賃收益 (附註i)	44,482	11,046
重估租賃負債收益 (附註ii)	5,975	—
匯兌虧損淨額	(8,095)	(14,863)
關閉餐廳虧損 (附註iii)	(103,654)	(2,143)
其他應收款項減值虧損	(17,662)	(16,881)
租金押金之減值虧損	(13,439)	—
就物業、廠房及設備確認減值虧損	(64,981)	(37,117)
就使用權資產確認減值虧損	(54,447)	(45,528)
透過損益按公平值計量的金融資產的公平值變動所得收益	5,965	60,369
出售庫存虧損	(91)	(7,366)
	<u>(206,708)</u>	<u>(53,655)</u>

5. 其他收益及虧損—續

附註：

- (i) 於本年度內，本集團決定關閉若干業績不佳的呷哺呷哺餐廳，準備輕裝重新上陣，從而維持本集團整體盈利水平。本集團決定行使終止選擇權，於先前預計日期前終止租賃合約。因終止租賃產生淨收益人民幣44,482,000元(二零二零年：人民幣11,046,000元)已予確認，該淨收益指門店關閉後使用權資產及租賃負債賬面值的任何後續調整。
- (ii) 就本集團計劃行使提早終止選擇權的餐廳，本集團重新計量租賃負債以反映租賃付款變動，及將重新計量租賃負債的金額確認為對使用權資產之調整。然而，由於使用權資產賬面值調減至零，且租賃負債計量中有進一步調減，本集團於本年度於損益內確認重新計量的餘下金額人民幣5,975,000元。
- (iii) 由於本集團餐廳經營業績下滑以及管理層的戰略決策(即於年內永久關閉若干餐廳)，本集團產生關閉餐廳重大虧損，包括該等已關閉餐廳的租賃物業裝修撇銷、不可收回租金押金及已付補償。

6. 財務成本

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
租賃負債利息	89,208	91,282
銀行借款利息	1,732	4,027
撥備利息	1,622	3,001
	<u>92,562</u>	<u>98,310</u>

7. 稅前虧損(利潤)

本集團的年內虧損(利潤)已扣除下列各項：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
使用權資產折舊	586,365	597,060
物業、廠房及設備折舊	464,925	406,467
無形資產攤銷	1,621	2,634
折舊及攤銷總額	<u>1,052,911</u>	<u>1,006,161</u>
有關餐廳租賃付款的租金		
— 短期租賃(附註i)	40,699	38,322
— Covid-19相關租金優惠	(3,965)	(60,727)
— 可變租賃付款(附註ii)	79,588	80,501
— 其他租金開支(附註iii)	181,747	161,497
物業租金及相關開支總額	<u>298,069</u>	<u>219,593</u>
董事薪酬	<u>9,705</u>	<u>12,796</u>
其他員工成本		
薪金及其他津貼	1,691,166	1,401,193
以股權結算以股份為基礎的付款	2,216	4,574
退休福利供款	126,630	59,583
員工成本總額	<u>1,829,717</u>	<u>1,478,146</u>
核數師酬金	<u>3,600</u>	<u>3,600</u>

附註i： 短期租賃指餐廳、送餐機器人及租賃物業的租賃。

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

附註iii： 其他租金開支指向業主支付的物業管理費。

8. 所得稅開支

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
企業所得稅(「 企業所得稅 」)		
即期稅項	22,339	62,703
遞延稅項	47,141	(7,011)
	<hr/>	<hr/>
在損益中確認的所得稅總額	69,480	55,692

本公司為於開曼群島註冊成立的獲豁免納稅公司。

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

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

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

根據企業所得稅法，自二零零八年一月一日起就中國附屬公司所賺取的利潤向非中國居民所宣派及派付的股息徵收預扣稅。於二零二一年十二月三十一日，由於本集團能夠控制暫時性差額的撥回時間且該暫時性差額可能不會在可預見未來撥回，故並未在綜合財務報表中就中國附屬公司累計未分配利潤的暫時性差額人民幣1,772百萬元(二零二零年：人民幣1,973百萬元)計提遞延稅項。

8. 所得稅開支－續

此外，外國實體自中國賺取的應課稅利潤一般會徵收預扣所得稅。有關香港附屬公司與中國附屬公司訂立的商標許可協議，香港附屬公司參考中國附屬公司所賺收入的預定百分比確認應課稅特許費收入，因此特許費收入須繳納預扣稅。就香港附屬公司尚未支付之有關應課稅特許費收入，因此根據商標許可協議及中國現行稅務條例就可扣稅開支確認遞延稅項資產。董事經審閱本集團稅務處理的不確定性，持續考慮狀況變化及相關適用稅務法律的新資料之影響，同時計及本集團與中國相關稅務機關之最新磋商進度制定的清償策略，並以其最佳估計反映截至資產負債表日期稅務處理不確定性的影響。

9. 每股(虧損)盈利

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄(虧損)盈利乃根據以下數據計算：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
	人民幣千元	人民幣千元
(虧損)盈利數據計算如下：		
本公司擁有人應佔年內(虧損)利潤	<u>(293,212)</u>	<u>1,837</u>

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

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
	千股	千股
用於計算每股基本(虧損)盈利的普通股加權平均數	1,074,900	1,070,076
潛在攤薄性普通股的影響(附註)	<u>不適用</u>	<u>7,357</u>
用於計算每股攤薄(虧損)盈利的普通股加權平均數	<u>1,074,900</u>	<u>1,077,433</u>

附註：計算截至二零二一年十二月三十一日止年度每股攤薄虧損乃假設並無行使本公司購股權及限制股份，蓋因其行使將導致每股虧損減少。

10. 股息

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二一年	二零二零年
	人民幣千元	人民幣千元
年內確認為分派的股息	<u>60,000</u>	<u>79,624</u>

於二零二一年三月三十日，本公司向股東宣派截至二零二零年十二月三十一日止年度的股息每股人民幣0.028元，股息總額達人民幣30,000,000元。該股息已於二零二一年六月派付。

於二零二一年八月三十日，本公司向股東宣派截至二零二一年六月三十日止六個月的股息每股人民幣0.028元，股息總額達人民幣30,000,000元。該股息已於二零二一年十月派付。

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

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

於報告期末後，截至二零二一年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.028元，計及金額約人民幣30,000,000元將自本公司股份溢價賬中派付，惟須於將於二零二二年五月二十八日舉行的應屆股東大會上獲股東批准。二零二一年末期股息將以人民幣宣派及以港元支付，其匯率將按香港上海滙豐銀行有限公司根據其於二零二二年六月七日現行的中間匯率向本公司所報的匯率計算。該股息並無於該等綜合財務報表入賬列作負債。

11. 使用權資產

	租賃土地 人民幣千元	租賃物業 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二一年十二月三十一日			
賬面值	109,791	1,528,543	1,638,334
於二零二零年十二月三十一日			
賬面值	112,217	1,859,312	1,971,529
截至二零二一年十二月三十一日止年度			
折舊費用	2,426	583,939	586,365
於損益確認減值 (附註i)	—	54,447	54,447
	2,426	638,386	640,812
截至二零二零年十二月三十一日止年度			
折舊費用	2,493	594,567	597,060
於損益確認減值 (附註i)	—	45,528	45,528
	2,493	640,095	642,588
		截至十二月三十一日止年度	
		二零二一年	二零二零年
		人民幣千元	人民幣千元
與短期租賃相關的開支		40,699	38,322
並無計入租賃負債計量的可變租賃付款		79,588	80,501
租賃的總現金流出 (附註ii)		789,391	652,322
使用權資產添置 (附註iii)		517,582	554,000

附註：

- (i) 於評估後，使用權資產的可收回金額人民幣1,638,334,000元(二零二零年：人民幣1,971,529,000元)及減值人民幣54,447,000元(二零二零年：人民幣45,528,000元)已於二零二一年確認。
- (ii) 相關金額包括於租賃開始日期或之前的租賃負債本金及利息部分付款、可變租賃付款及短期租賃款項，以及租賃付款款項(包括租賃土地及租金押金)。該等款項可於經營、投資或融資現金流量呈列。
- (iii) 相關金額包括因訂立新租約及初始確認時租金押金公平值調整、租賃修訂、重估／行使延期權及租賃土地付款而產生的使用權資產。

11. 使用權資產－續

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

本集團主要就租賃物業及送餐機器人定期訂立短期租賃。於二零二一年及二零二零年十二月三十一日，短期租賃組合類似於上文所披露短期租賃開支相關短期租賃組合。

餐廳租約為僅附帶固定租賃付款或包含基於銷售額2%至20%（二零二零年：3%至20%）的浮動租賃付款及租期內固定的最低年租賃付款。若干可變付款條款包括上限條款。有關付款條款於本集團經營所在地中國內地及香港的餐廳租約中較為普遍。

支付予相關出租人的固定及可變租賃付款的金額如下：

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	餐廳數量	固定付款 人民幣千元	可變付款 人民幣千元	總計 人民幣千元
無可變租賃付款的餐廳	423	202,314	—	202,314
具可變租賃付款的餐廳	799	378,974	79,588	458,562
	<u>1,222</u>	<u>581,288</u>	<u>79,588</u>	<u>660,876</u>

截至二零二零年十二月三十一日止年度

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

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

12. 貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項

	於十二月三十一日	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
貿易應收賬款	41,748	52,380
預付經營費用	32,181	30,624
預付供應商款項	2,565	5,209
就購買普通股向受限制股份單位受託人預付的金額	15,497	13,991
可收回增值稅進項	282,587	249,869
其他應收款項	54,755	56,523
	429,333	408,596
減：信貸虧損撥備(附註)	(34,543)	(16,881)
貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項總額	<u>394,790</u>	<u>391,715</u>

其他應收款項的減值虧損撥備變動如下：

	二零二一年 人民幣千元
於一月一日	16,881
已確認減值虧損	<u>17,662</u>
於十二月三十一日	<u>34,543</u>

附註： 截至二零二一年十二月三十一日止年度，考慮到個別評估中交易對手方的違約概率，已計提其他應收款項信貸虧損撥備人民幣17,662,000元(二零二零年：人民幣16,881,000元)。

12. 貿易應收賬款及其他應收款項以及預付款項－續

以下為根據發票日期呈列的貿易應收賬款(扣除呆賬撥備)的賬齡分析：

	於十二月三十一日	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
30日內	33,083	44,740
31至90日	7,817	7,126
91至180日	848	514
	<u>41,748</u>	<u>52,380</u>

於報告期末，並無已逾期但未減值的貿易應收賬款。

13. 透過損益按公平值計量的金融資產

強制透過損益按公平值計量的金融資產：

	於十二月三十一日	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
衍生金融工具(附註)	<u>15,832</u>	<u>36,315</u>
	<u>15,832</u>	<u>36,315</u>

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

13. 透過損益按公平值計量的金融資產－續

附註：－續

董事認為，本公司於信託的權利及義務構成一項基於本公司股價的衍生工具。於二零二一年十二月三十一日，衍生工具公平值為人民幣15,832,000元（於二零二零年十二月三十一日：人民幣36,315,000元），其入賬為透過損益按公平值計量的金融資產，為衍生工具之公平值變動。公平值變動於其他收益及虧損項目內確認。

14. 貿易應付賬款

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

	於十二月三十一日	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
60日內	246,217	332,597
61至180日	2,619	2,023
181日至1年	1,038	595
1年以上	820	6,010
	<u>250,694</u>	<u>341,225</u>

15. 租賃負債

	於十二月三十一日	
	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
應付租賃負債：		
一年內	509,492	564,756
超過一年但不超過兩年之期間內	430,060	497,093
超過兩年但不超過五年之期間內	581,426	787,466
超過五年之期間內	78,307	115,726
	<u>1,599,285</u>	<u>1,965,041</u>
減：流動負債項下所示12個月內須結清的金額	<u>(509,492)</u>	<u>(564,756)</u>
非流動負債項下所示12個月後須結清的金額	<u>1,089,793</u>	<u>1,400,285</u>

15. 租賃負債－續

租賃負債應用的加權平均增量借款利率介乎3.60%至5.64%（二零二零年：介乎3.60%至5.64%）。

以相關集團實體功能貨幣以外貨幣計值的租賃責任載列如下：

	新加坡元 人民幣千元	港元 人民幣千元	美元 人民幣千元
於二零二一年十二月三十一日	2,699	82,321	65
於二零二零年十二月三十一日	—	55,068	65

16. 股本

已發行及繳足：

	於十二月三十一日	
	二零二一年 千美元	二零二零年 千美元
每股面值0.000025美元的股本	27	27
	人民幣千元	人民幣千元
指：		
普通股	176	175
	於十二月三十一日	
	二零二一年 千股	二零二零年 千股
股份數目：		
已繳足普通股	1,085,898	1,083,790

普通股

	法定股本		已發行股本	
	股份數目 千股	金額 人民幣千元	股份數目 千股	金額 人民幣千元
二零一九年十二月三十一日結餘	2,000,000	336	1,080,688	174
行使已發行購股權	—	—	3,102	1
二零二零年十二月三十一日結餘	2,000,000	336	1,083,790	175
行使已發行購股權	—	—	2,108	1
二零二一年十二月三十一日結餘	—	—	1,085,898	176

疫情影響

隨著疫情的發展，中央及各地政府實施防控措施以及消費場所限制措施，對本集團業務產生了重大影響。為了配合政府政策和確保員工和顧客的安全，本集團陸續停止部分餐廳的營業。由於中央政府已採取有效措施控制國內疫情且狀況有所緩和，部分該等停業餐廳陸續恢復營業，本集團業務逐步恢復。

- 隨著出現奧密克戎變異株，疫情持續肆虐，未來前景依然不明，本集團吸取過去兩年的經驗並採取謹慎及適度的開店策略，選址方面僅專注有足夠客流量的地段，以確保餐廳能獲得正常的盈利水平和帶來穩定現金流。二零二一年，營商環境發生了較大變化，本集團也進行了策略調整，比如關閉處於老化商圈區域而外圍客流量下降及其區域不符合品牌形象的非盈利餐廳；
- 主動跟業主、房東商討租金減免條款以降低公司的運營成本；
- 在餐廳堂食受限期間，本集團加大力度發展線上外送業務，大力推廣新鮮食材及火鍋外送。在二零二一年，外送業務收入達到人民幣355.0百萬元；
- 本集團開始重新推出「高性價比」套餐作為其核心競爭力，並推出吧枱模式，讓客戶可食得安全、食得實惠。本集團相信透過品牌及營銷舉措，我們將能夠克服疫情難關並於競爭高度激烈的環境中脫穎而出；
- 本公司明白，在這個充滿挑戰的時代，必須維持穩健財務實力。因此，即使在疫情期間，公司現金流持續健康運轉，截至二零二一年十二月三十一日，本公司持有銀行結餘及現金人民幣920.5百萬元。

末期股息及股東週年大會

董事會建議派付截至二零二一年十二月三十一日止年度的二零二一年末期股息每股人民幣0.028元並從本公司股份溢價賬中派付。有關派付股息將須於二零二二年五月二十七日舉行的應屆股東週年大會上獲本公司股東批准及將向於二零二二年六月七日名列本公司股東名稱的股東支付。二零二一年末期股息將以人民幣宣派及以港元支付，其匯率將按香港上海滙豐銀行有限公司根據其於二零二二年六月七日現行的中間匯率向本公司所報的匯率計算。二零二一年末期股息（如於股東週年大會獲股東批准）的預計派息日將為二零二二年六月十六日或前後。

暫停辦理股東登記

本公司將於二零二二年五月二十五日至二零二二年五月二十七日期間（首尾兩日包括在內）暫停辦理股東登記，期內將不會辦理任何本公司股份過戶登記。為符合資格出席將於二零二二年五月二十七日舉行的應屆股東週年大會及於會上投票，所有股份過戶文件連同相關股票必須於二零二二年五月二十四日下午四時三十分前，送達本公司的香港證券登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。

待於應屆股東週年大會上批准宣派二零二一年末期股息後，本公司亦將於二零二二年六月二日至二零二二年六月七日期間（首尾兩日包括在內）暫停辦理股東登記，期內將不會辦理任何本公司股份過戶登記。為符合資格獲派二零二一年末期股息，所有股份過戶文件連同相關股票必須於二零二二年六月一日下午四時三十分前，送達本公司的香港證券登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。

遵守企業管治守則

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

於截至二零二一年十二月三十一日止年度，本公司已遵守上市規則附錄十四所載該守則第二部的適用守則條文，惟與該守則的守則條文第C.2.1條有所偏離，該條文規定主席及行政總裁之角色應有所區分，不應由一人同時兼任。

由於本公司創始人賀光啓先生熟悉並擁有本集團業務的豐富知識及經驗，董事會認為，由同一人兼任董事會主席及行政總裁能為本集團提供強而有力且貫徹始終一致之領導，有利於本集團業務戰略的實施及執行。高級管理層及董事會的運作可確保具有充足的權責平衡，高級管理層及董事會由老練及高質素成員組成。於本公告日期，董事會由一名執行董事（即賀光啓先生）、兩名非執行董事（及一名替任董事）及三名獨立非執行董事組成，因此其組成具備較強獨立性。此外，董事會決策透過多數投票表決通過。然而，董事會將根據具體情況不時檢討本公司架構。

董事會將持續檢討及監督本公司的常規以符合該守則，及維持本公司高水平的企業管治常規。

進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄十所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「**標準守則**」），作為有關董事進行證券交易的行為守則。本公司已向所有董事作出具體查詢，而董事已確認於截至二零二一年十二月三十一日止年度內已遵從標準守則。

可能擁有本公司內幕消息的本公司僱員亦須遵守有關進行證券交易的標準守則。於截至二零二一年十二月三十一日止年度，本公司概無發現任何本公司相關僱員違反標準守則的情況。

購買、出售或贖回上市證券

除上文「管理層討論及分析－僱員及薪酬政策」一節內就受限制股份單位受託人購買股份所披露者，截至二零二一年十二月三十一日止年度本公司及其附屬公司並無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

有關受限制股份單位受託人於截至二零二一年十二月三十一日止年度為受限制股份單位計劃購買股份的詳情，請參閱上文「管理層討論及分析－僱員及薪酬政策」一節。

審核委員會

本公司已依照該守則的規定設立審核委員會，並制定書面職權範圍。於本公告日期，審核委員會由兩名獨立非執行董事謝慧雲女士及韓炳祖先生以及一名非執行董事張弛先生（李潔女士為其替任董事）組成。謝慧雲女士為審核委員會主席。審核委員會已經與管理層及外聘核數師一道審閱本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的年度業績。

德勤•關黃陳方會計師行的工作範圍

初步公告所載本集團截至二零二一年止年度的綜合財務狀況表、綜合損益及其他全面收入表及其相關附註的數字，已獲本集團核數師德勤•關黃陳方會計師行與本集團本年度的經審核綜合財務報表載列的數額作出比較，並認為兩者相符一致。德勤•關黃陳方會計師行就此進行的工作並不構成根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱工作準則或香港鑒證工作準則進行的鑒證工作，因此，德勤•關黃陳方會計師行並無就初步公告作出保證。

刊發年度業績公告及年度報告

本年度業績公告刊載於香港聯合交易所有限公司網站 (www.hkexnews.hk) 及本公司網站 (www.xiabu.com)。本公司截至二零二一年十二月三十一日止年度之年度報告將於適當時候寄發予本公司股東，並將於香港聯合交易所有限公司及本公司網站上可供查閱。

承董事會命
呷哺呷哺餐飲管理(中國)控股有限公司
主席
賀光啓

香港，二零二二年三月二十八日

於本公告日期，董事會包括執行董事賀光啓先生；非執行董事陳素英女士及張弛先生(李潔女士為其替任董事)；以及獨立非執行董事謝慧雲女士、韓炳祖先生及張詩敏女士。