本概要旨在為閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此為概要，故並未載有對閣下而言可能屬重要的所有資料。此外，任何投資均涉及風險。投資股份的部分特定風險載於「風險因素」。閣下決定投資股份前應細閱整份文件。本節所用詞彙已於「釋義」及「技術詞彙」各節內界定。

概覽

關於我們

我們是達美樂比薩在中國大陸、中國香港特別行政區和中國澳門特別行政區的獨家總特許經營商。截至最後實際可行日期，我們於中國大陸的14個城市直營569家門店。

按2021年的全球零售銷售額計算，我們的全球特許權授予人Domino's Pizza, Inc.為全球最大的比薩公司，截至2022年9月11日，於全球90多個市場擁有超過19,500家門店。經過62年的發展，達美樂已開發與眾不同的業務模式，專注於以具有競爭力的價格提供純手工製作的優質比薩，通過科技創新，提供方便的訂購及高效的外送服務。

我們已對達美樂的商業模式進行調整和發展，根據中國及其消費者需求對其主要功能進行本土化。自2018年(我們大部分現有核心行政管理團隊加入本公司的那一年)起，我們一直專注於擴大我們的門店網絡。這已使我們成為中國前五大比薩品牌中增長最快的公司，及按2021年的銷售收入計位列中國第三大比薩公司(參照弗若斯特沙利文報告)。於往績記錄期間，我們的門店數量增長170%至截至2022年6月30日的508家門店。儘管門店數量快速增長，但我們於往績記錄期間產生虧損淨額。日後(包括未來三至五年期間)，我們可能持續產生虧損淨額，並可能不能盈利。我們計劃繼續推進快速增長，同時努力實現長期盈利，因為我們相信廣闊的全國性門店網絡對我們日後的成功及競爭力至關重要。長遠而言，我們的目標是成為中國首屈一指的比薩公司，正如達美樂比薩的其他特許經營商於整個亞洲、歐洲及北美已取得的成就。

我們自2010年12月起經營達美樂比薩門店，當時我們收購了Pizzavest China Ltd.(當時為達美樂比薩於北京、天津、上海、江蘇省及浙江省的總特許經營商)。於2017年6月，我們與Domino's International(Domino's Pizza, Inc.的附屬公司)續簽總特許經營協議，根據協議，特許經營區域擴大至整個中國大陸、中國香港特別行政區和中國澳門特別行政區，初步期限為期10年，其中我們可選擇續期額外兩個10年，惟須符合若干條件。

我們的市場機遇

中國比薩市場是一個龐大、快速增長且處於早期發展階段的市場。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年，其市場規模為人民幣364億元，預期到2026年將增長一倍並達至人民幣689億元，複合年增長率為13.6%。此外，與其他東亞市場(與中國擁有相似的飲食文化)相比，中國比薩市場發展水平仍然低下。例如，根據弗若斯特沙利文報告，2021年中國每百萬人僅有10.9家比薩門店，而日本及韓國分別為28.1家及28.3家。

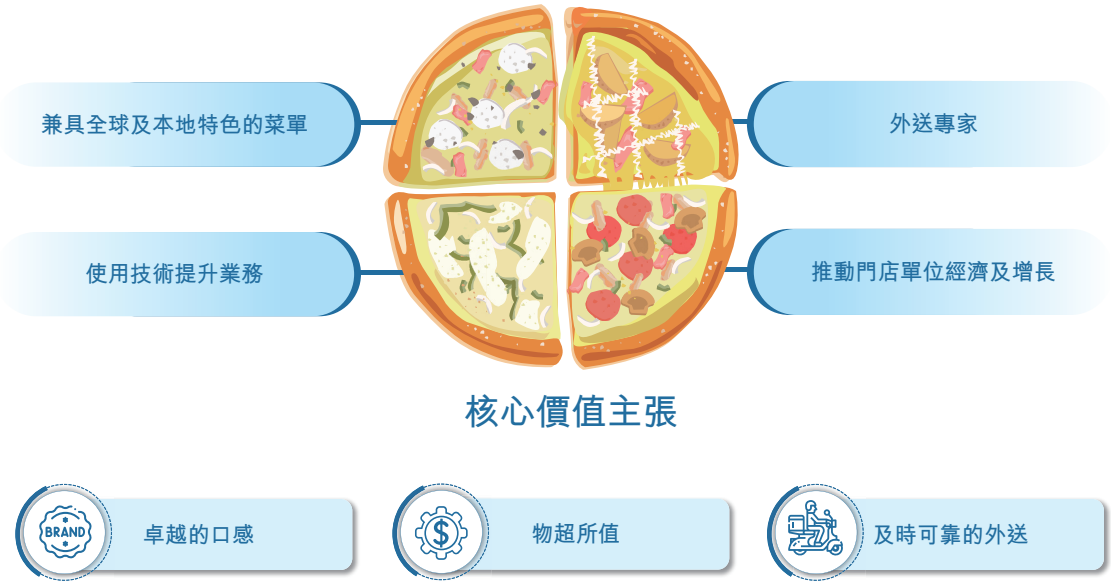
於中國比薩市場，預期比薩外送分部甚至將較整個中國比薩市場增長更快。於2021年，外送銷售額為人民幣179億元，佔整個中國比薩市場的49.2%。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年至2026年，預期比薩外送分部將按19.9%的複合年增長率增長，達至人民幣443億元，佔整個中國比薩市場的64.3%。

根據弗若斯特沙利文報告，中國比薩市場及比薩外送分部的增長將受中國不斷增加的可支配收入及城市化、比薩於中國消費者中日益增加的普及度及外送服務不斷增加的普及度所帶動。

我們認為，中國比薩市場為我們的持續快速增長提供了巨大的市場機會及發展空間。此外，通過利用我們的業務模式，已使我們的市場份額從2017年至2021年增長超過一倍，我們認為，未來我們將繼續在中國比薩市場佔據更大的份額。

我們的業務模式

我們致力於成為比薩專家。通過將全球公認的達美樂策略與我們對中國的了解融合，我們已開發專有商業模式，即通過科技創新專為線上渠道的中國消費者打造，提供美味、物超所值的比薩，並專注於外送的商業模式。我們認為，這種模式是一種可以使我們從中國競爭對手中脫穎而出的模式，是一種具備自有中國風情的模式，且是一種我們認為最終將使我們成為中國首屈一指的比薩公司的模式。下圖說明我們獨特業務模式的主要特點及核心價值。



我們業務模式的主要組成部分為：

- *兼具全球及本地特色的菜單*。我們的菜單將達美樂比薩的經典、享譽全球的口味與當地風味融為一體，其中包括意大利香腸比薩等西方經典美食，以及為中國口味設計的美食，如照燒風味牛肉土豆比薩。我們戰略性推出新產品及創意產品以滿足中國消費者不斷變化的偏好。我們的菜單由我們的供應鏈管理、物流管理及質量保證體系(確保高度一致的食品安全及質量水平)支持。

- *外送專家*。我們堅持不懈向客戶提供與眾不同的外送體驗。就此，我們向客戶提供30分鐘必達承諾，倘未能於下單後30分鐘內送達，則為客戶贈送優惠券。我們亦使用專職於達美樂的外送騎手隊伍，我們認為將使我們以較競爭對手更為及時可靠的方式派送更高品質的食品。根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國唯一在所有銷售渠道承諾提供30分鐘必達服務的比薩公司。於往績記錄期間，我們約90%的外送訂單完成送達承諾，平均訂單完成時間約為23分鐘。

Domino's Pizza
达美乐比萨

我們的達美樂比薩門店

我們直營分佈廣泛及快速增長的達美樂比薩門店網絡，該等門店進行優化後，以外送及外帶服務通過線上渠道服務顧客。我們的門店經濟模式使我們能夠在提高盈利能力的同時快速發展我們的門店網絡，且我們相信我們可將該模式複製至全國的新市場。

我們的達美樂比薩門店網絡

截至最後實際可行日期，我們於中國14個城市擁有569家達美樂比薩直營門店。截至同日，我們約53%的門店位於北京及上海，達美樂比薩品牌於該等地區分別運營約25年及15年，且享有強大的品牌知名度。剩餘門店位於全國的一線、新一線及二線城市。我們將北京及上海以外的市場統稱為「新增長市場」。我們認為，我們在北京及上海(均為餐飲公司最具競爭力的城市)的成功發展將證明我們於新增長市場取得成功的能力。下表顯示截至所示日期我們按城市劃分的門店數量：

	截至12月31日			截至2022年	截至最後實際可行日期
	2019年	2020年	2021年	6月30日	
北京	81	100	124	136	148
上海	99	121	143	147	155
深圳	24	44	64	67	69
廣州	7	21	41	44	49
天津	17	25	35	39	44
杭州	17	22	26	29	33
南京	14	18	18	23	31
蘇州	8	9	9	10	14
無錫	1	3	7	7	8
寧波	–	–	1	2	4
佛山	–	–	–	3	6
東莞	–	–	–	1	6
珠海	–	–	–	–	1
中山	–	–	–	–	1
總計	**268**	**363**	**468**	**508**	**569**

自我們大部分現有核心行政管理團隊於2018年加入我們以來，我們門店網絡中的門店數量迅速增加。我們門店的總數從往績記錄期間初的188家增加至截至2021年12月31日的468家，三年複合年增長率為35.5%，且於截至2022年6月30日進一步增加至508家。我們將這種快速增長歸因於我們在高效門店經濟模式的支持下堅持快速發展門店網絡，因為我們深化了對現有市場的滲透，並擴大至新市場。

我們相信，中國有大量我們可成功開設新店的位置。我們計劃通過擴大我們的地理覆蓋範圍及深化我們的市場滲透，繼續擴大我們在中國的市場範圍。截至最後實際可行日期，在我們計劃於2022年開業的120家門店中，101家(扣除關閉門店)已開業，且我們已為餘下19家門店簽訂租約及開始裝修及準備工作。我們已制定計劃，於2022年及2023年分別開設約120家及180家新店，截至2021年12月31日，我們的門店增加至468家。鑒於中國有大量的潛在門店位置，我們預期將分別於2024年、2025年及2026年開設約200家至300家新店。

有關更多詳情，請參閱「業務 – 我們的達美樂比薩門店 – 我們的達美樂比薩門店網絡」。

我們達美樂比薩門店的運營表現

關鍵績效指標

我們使用一系列的財務計量及運營指標評估達美樂比薩門店的表現。下表載列我們於所示期間或截至所示日期使用的關鍵績效指標：

	截至12月31日止年度或截至該日			截至6月30日止六個月或截至該日	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
門店數量					
北京及上海	180	221	267	249	283
新增長市場[3]	88	142	201	166	225
總計	**268**	**363**	**468**	**415**	**508**
收益（人民幣百萬元）					
按市場劃分					
北京及上海	702	869	1,147	554	580
新增長市場[3]	135	235	464	213	329
總計[1]	**837**	**1,104**	**1,611**	**767**	**909**
每家門店平均日銷售額[2]（人民幣元）					
按市場劃分					
北京及上海	12,009	12,122	12,781	12,968	13,974
新增長市場[3]	5,892	6,002	7,617	7,616	8,705
所有市場	**10,292**	**9,962**	**10,692**	**10,854**	**11,462**
每家門店平均每日訂單量[4](#)					
按市場劃分					
北京及上海	147	140	138	142	139
新增長市場[3]	79	75	89	91	100
所有市場	**128**	**117**	**118**	**122**	**120**
每筆訂單平均銷售金額[5]（人民幣元）					
按市場劃分					
北京及上海	81.6	86.6	92.6	91.3	100.3
新增長市場[3]	74.5	80.0	85.6	83.6	87.2
所有市場	**80.4**	**85.1**	**90.5**	**89.0**	**95.1**
門店層面的經營利潤[6]（人民幣千元）					
按市場劃分					
北京及上海	94,202	124,016	212,170	103,674	102,086
新增長市場[3]	(19,642)	(35,471)	(11,954)	(3,739)	17,611
所有市場	**34,221**	**38,073**	**143,926**	**71,844**	**83,325**
門店層面的經營利潤率[7](%)					
按市場劃分					
北京及上海	13.4	14.3	18.5	18.7	17.6
新增長市場[3]	(14.6)	(15.1)	(2.6)	(1.8)	5.4
所有市場	**4.1**	**3.4**	**8.9**	**9.4**	**9.2**

附註：

(1) 金額因湊整而總額未必一致。

(2) 按特定期間相關門店產生的收益除以同期該門店的營業總天數計算。

(3) 「新增長市場」指深圳、廣州、杭州、天津、南京、蘇州、無錫、寧波、佛山、東莞、珠海及中山。

(4) 按特定期間客戶向門店下達的訂單總數除以同期該門店的營業總天數計算。

(5) 按特定期間相關門店產生的收益除以同期客戶向該門店下達的訂單總數計算。

(6) 指收益減門店層面產生的運營成本，包括以薪金為基礎的開支、原材料及耗材成本、使用權資產折舊、廠房及設備折舊、無形資產攤銷、可變租賃付款、短期租金開支、水電費、廣告及推廣開支、門店經營及維護開支及其他開支。特定市場門店層面的經營利潤不包括未分配成本，未分配成本主要指我們中央廚房、呼叫中心所產生的運營成本及預期新店開業所產生的員工培訓開支(均不可分配至任何特定市場，因此從按市場劃分的門店層面的經營利潤中剔除)。於2019年、2020年及2021年，該等未分配成本分別為人民幣40.3百萬元、人民幣50.5百萬元及人民幣56.3百萬元，分別佔收益的4.8%、4.6%及3.5%。於截至2021年及2022年6月30日止六個月，該等未分配成本分別為人民幣28.1百萬元及人民幣36.4百萬元，分別佔收益的3.7%及4.0%。

(7) 按門店層面的經營利潤除以同期的收益計算。特定市場門店層面的經營利潤率按門店層面的經營利潤(不包括未分配成本)除以總收益(於各種情況下就該市場及該年度而言)，再乘以100%計算。有關未分配成本的詳情，請參閱上文腳註(6)。

於往績記錄期間，年份較久遠的門店通常錄得的每家門店平均日銷售額較高，主要是由於該等門店有充足的時間於附近消費者中提升及開發強大的品牌知名度，從而導致客戶群擴大(推動我們門店的銷量)。下表載列於往績記錄期間按開業年份劃分的每家門店平均日銷售額：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
每家門店平均日銷售額[1]（人民幣元）					
按開業年份劃分					
於2019年前開業的門店：					
北京及上海	12,385	13,363	15,239	15,265	16,883
新增長市場	5,980	7,022	9,361	9,208	10,847
所有市場	**10,857**	**11,844**	**13,844**	**13,807**	**15,277**
於2019年開業的門店：					
北京及上海	9,120	9,162	10,864	10,811	13,057
新增長市場	5,677	5,191	7,706	7,502	9,490
所有市場	**7,415**	**7,058**	**9,203**	**9,070**	**11,062**
於2020年開業的門店：					
北京及上海	*	9,029	8,965	8,909	10,804
新增長市場	*	5,532	6,423	6,423	7,669
所有市場	*****	**7,234**	**7,565**	**7,541**	**8,937**
於2021年開業的門店：					
北京及上海	*	*	9,042	9,586	10,071
新增長市場	*	*	7,100	7,595	7,160
所有市場	*****	*****	**8,040**	**8,666**	**8,292**
於2022年開業的門店：					
北京及上海	*	*	*	*	10,025
新增長市場	*	*	*	*	10,804
所有市場	*****	*****	*****	*****	**10,486**
所有門店：					
北京及上海	12,009	12,122	12,781	12,968	13,974
新增長市場	5,892	6,002	7,617	7,616	8,705
所有市場	**10,292**	**9,962**	**10,692**	**10,854**	**11,462**

附註：

*　不適用

(1)　按特定期間相關門店產生的收益除以同期該門店的營業總天數計算。

同店表現

下表載列於往績記錄期間我們達美樂比薩門店的同店銷售額詳情。這些是管理層於評估同店表現時關注的重要指標。就計算兩個年度(或期間)之間的同店銷售增長而言，我們將同店界定為截至較後年度(或期間)末開業時間不少於18個月的達美樂比薩門店。一家門店於符合同店定義後，其產生的銷售額方可用於計算同店銷售增長，且有關銷售額將與該門店於上一期間可資比較日期產生的銷售額進行比較。

	截至12月31日止年度		截至12月31日止年度		截至6月30日止六個月	
	2019年	2020年	2020年	2021年	2021年	2022年
同店數量(#)						
按市場劃分						
北京及上海	157		195		221	
新增長市場[1]	60		106		139	
總計	**217**		**301**		**360**	
同店銷售額[2]（人民幣百萬元）						
按市場劃分						
北京及上海	623.9	671.8	801.0	914.7	426.2	472.0
新增長市場[1]	89.1	105.1	188.6	259.7	167.1	204.0
總計	**713.0**	**776.9**	**989.6**	**1,174.5**	**593.3**	**676.0**
同店銷售增長(%)						
按市場劃分						
北京及上海	7.7		14.2		10.7	
新增長市場[1]	18.0		37.7		22.1	
所有市場	**9.0**		**18.7**		**13.9**	

附註：

(1) 「新增長市場」指深圳、廣州、杭州、天津、南京、蘇州、無錫、寧波、佛山、東莞、珠海及中山。

(2) 指於所示期間我們的門店網絡中符合同店定義的所有門店的收益。

有關更多詳情，請參閱「業務 — 我們的達美樂比薩門店 — 我們達美樂比薩門店的運營表現」。

總特許經營安排

我們根據本集團與Domino's International之間的總特許經營協議經營門店。根據總特許經營協議，我們擁有獨家權利，在中國大陸、中國香港特別行政區和中國澳門特別行政區開設及運營達美樂比薩門店以及在運營比薩門店中使用達美樂比薩和相關商標以及授予權利。作為回報，我們須根據總特許經營協議的條款向Domino's International支付(a)總特許經營費，(b)門店特許經營費，及(c)特許權使用費。總特許經營協議的初始期限將於2027年6月1日屆滿，但我們可選擇續期額外兩個10年，惟須符合若干條件。Domino's International亦可於發生若干事件後終止總特許經營協議，如倘我們於總特許經營協議規定的各種情況下未能及時付款或未能滿足若干增長目標。

有關我們總特許經營安排的更多資料，請參閱「風險因素－我們倚重與Domino's International訂立的總特許經營協議進行業務運營」、「業務－總特許經營安排」、「歷史、重組及公司架構－總特許經營協議」及「關連交易－總特許經營安排」。

我們的競爭優勢

下列優勢使我們成就自我且將支持我們持續成功：

- 我們領先的全球品牌；
- 持續開發專注於比薩的菜單並對其進行本土化；
- 我們於外送方面獨特的專長及領導地位；
- 我們的技術(可提供與眾不同的端對端客戶體驗)；
- 我們門店經濟模式的成功及可複製性；
- 我們與全球達美樂系統的密切關係；及
- 我們豐富經驗、富有遠見且執行力強的管理團隊。

我們的增長戰略

我們的願景是成為中國首屈一指的比薩品牌。我們的使命是在全國範圍內運營由技術和卓越外送服務賦能的達美樂比薩門店網絡(為中國消費者提供口感好、及時可靠的外送服務及物超所值)。為完成我們的使命及實現我們的願景，我們擬實施以下戰略：

- 快速增加我們的門店數量；
- 推廣我們的品牌及提高客戶忠誠度；

- 進一步提高我們的技術；
- 完善我們以比薩為主、物超所值的菜單；及
- 加強我們的外送領導地位。

風險因素

我們的運營涉及若干風險及不確定因素，其中部分非我們所能控制並可能影響閣下投資我們的決定及／或閣下的投資價值。有關我們風險因素的詳情，請參閱「風險因素」，而我們敦請閣下在投資我們股份前細閱該節全部內容。我們面臨的部分主要風險包括：

- 我們於往績記錄期間產生淨虧損，且於2022年將繼續產生淨虧損，日後未必能夠保持或擴大現有門店的銷量、控制成本及開支以及實現或保持盈利。
- 開設新店可能對我們的財務狀況產生不利影響。
- 儘管我們已實現快速增長，但我們無法向閣下保證我們將繼續以相同的速度增長，或可能根本不會增長。
- 我們的業務受到消費者口味和飲食偏好變化的影響，我們可能無法及時或根本無法預測、識別和應對這些變化。
- 我們的成功取決於達美樂比薩品牌的知名度和受歡迎程度，對我們品牌的任何損害，不論是在現有市場還是新市場，均可能對我們的業務和經營業績產生重大不利影響。
- 我們很容易受到傳染病或傳染性疾病(如COVID-19疫情)、動物疾病、食源性疾病的爆發、傳播或蔓延，以及與這些事件有關的負面報導的影響。
- 未能維持門店的有效質量監控系統可能會對我們的業務及運營造成重大不利影響。
- 我們倚重與Domino's International訂立的總特許經營協議進行業務運營。
- 我們日後或會產生無形資產減值費用。無形資產(主要包括我們的總特許經營協議及商譽)重大減值可能會對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

歷史財務資料概要

下表載列我們於往績記錄期間的綜合財務資料的概要，乃摘自附錄一所載的會計師報告。以下所載的綜合財務數據概要的完整資料應參考本文件的綜合財務報表(包括相關附註)並與之一併閱讀。我們的綜合財務資料乃根據國際財務報告準則編製。

綜合全面收入表概要

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	人民幣	*%*	*人民幣*	*%*	*人民幣*	*%*	*人民幣*	*%*	*人民幣*	*%*
	(以人民幣千元計，百分比除外)									
							(未經審計)			
收益	836,629	100.0	1,104,053	100.0	1,611,327	100.0	766,559	100.0	908,789	100.0
原材料及耗材成本	(228,065)	(27.3)	(310,505)	(28.1)	(425,580)	(26.4)	(203,574)	(26.6)	(247,193)	(27.2)
除所得稅前虧損	(181,550)	(21.7)	(267,677)	(24.2)	(478,122)	(29.7)	(214,115)	(27.9)	(85,737)	(9.4)
本公司擁有人應佔年內虧損	(181,550)	(21.7)	(274,050)	(24.8)	(471,063)	(29.2)	(205,223)	(26.8)	(95,475)	(10.5)

非國際財務報告準則計量

為補充按照國際財務報告準則呈列的綜合財務報表，我們亦使用並非國際財務報告準則規定或按其呈列的經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)及經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)作為附加財務計量指標。我們認為此等非國際財務報告準則計量有助於就不同期間及不同公司的運營表現進行對比。我們認為，此等計量指標為投資者及其他人士提供有用信息，使其以與我們管理層所採用者相同的方式了解並評估我們的經營業績。然而，我們所呈列的經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)及經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)未必可與其他公司所呈列類似名義的計量指標相比。此等非國際財務報告準則計量指標用作分析工具存在局限性，並不應將其視為獨立於或可替代我們根據國際財務報告準則所呈報經營業績或財務狀況的分析。

下表載列我們於所示期間的經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）與根據國際財務報告準則編製的最接近計量（即淨虧損）的對賬。

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
		（以人民幣千元計）			
				（未經審計）	
淨虧損與經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）及經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）的對賬					
年內淨虧損[1]	(181,550)	(274,050)	(471,063)	(205,223)	(95,475)
加：					
按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動[2]	–	13,933	201,300	83,384	1,079
以股份為基礎的薪酬					
－董事薪酬、股票增值權及受限制股份單位[3]	8,932	33,202	90,821	50,684	(3,338)
－股東擔保費[4]	4,408	16,876	16,126	8,116	12,269
上市開支[5]	–	–	10,296	–	16,599
可換股優先普通股的發行成本[6]	–	10,226	9,235	1,368	–
經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）	**(168,210)**	**(199,813)**	**(143,285)**	**(61,671)**	**(68,866)**
加：					
折舊及攤銷[7]	93,848	117,142	141,687	67,701	80,150
所得稅開支／(抵免)[8]	–	6,373	(7,059)	(8,892)	9,738
財務成本[9]	41,179	58,707	71,352	35,384	34,553
經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）	**(33,183)**	**(17,591)**	**62,695**	**32,522**	**55,575**

附註：

(1) 年內淨虧損入賬列作本公司擁有人應佔年內虧損。

(2) 按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動指可換股優先普通股公允價值變動產生的虧損。該等變動屬非現金性質。上市後，所有可換股優先普通股將自動轉換為普通股，其將不再確認為按公允價值計入損益的金融負債。

(3) 由於董事薪酬、股票增值權及受限制股份單位均為非現金性質，因此對該等項目進行調整。

(4) 股東擔保費指由Good Taste Limited及James Marshall就本集團向銀行借款而提供擔保的相關費用。股東擔保費為非現金性質。我們於2022年3月底前已悉數償還有關銀行借款的餘額。

(5) 上市開支與本公司全球發售有關。

(6) 可換股優先普通股的發行成本指與我們於2020年及2021年發行可換股優先普通股相關的專業開支。

(7) 折舊及攤銷金額指廠房及設備折舊及無形資產攤銷，不包括與資本化租賃合同租金開支相若的使用權資產折舊。

(8) 所得稅開支／(抵免)指與我們的全資附屬公司北京達美樂及達美樂比薩(寧波)有限公司產生的利潤相關的中國企業所得稅及遞延所得稅的確認。

(9) 財務成本指融資活動的利息(開支)／收入。

有關更多資料，請參閱「財務資料－非國際財務報告準則計量」。

在我們現有管理團隊的領導下，我們一直致力於通過在現有市場及新市場開設新店，將達美樂比薩發展成為中國的全國性品牌，同時密切監督我們門店層面及集團層級的盈利能力。儘管我們增長迅速且盈利能力不斷提高，但於往績記錄期間我們錄得淨虧損及經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)，主要是由於我們將擴大門店網絡優先於直接基本盈利能力的戰略決策。由於該決策，(1)於門店層面，我們門店網絡中新店及新增長市場的門店佔比較高，該等門店因需要時間提高銷售額及收回開店成本而於初期並不盈利；及(2)於公司層級，我們已對業務進行大量投資以支持我們門店網絡的擴張，例如對門店發展、區域門店管理及信息技術功能的人才儲備進行投資，以及品牌建設活動。有關詳情，請參閱本節「－業務可持續性－淨虧損及經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)」。

隨著我們業務快速擴張，我們為僱員及董事採納與股權掛鈎的獎勵計劃，以提供薪酬及董事服務袍金(表彰彼等的服務)，以及激勵及獎勵已對本公司的成功作出貢獻的合資格人士。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，我們分別確認以股份為基礎的薪酬總額人民幣8.9百萬元、人民幣33.2百萬元及人民幣90.8百萬元(以股票增值權(股票增值權))及受限制股份單位(受限制股份單位)形式授予僱員及以股份獎勵形式授予董事的薪酬)。我們僱員及董事2019年至2021年以股份為基礎的薪酬有所增加主要是由於相關年度本集團的股權總值有所增加。於截至2021年6月30日止六個月及2022年6月30日止六個月，我們分別錄得我們僱員及董事以股份為基礎的薪酬人民幣50.7百萬元及負人民幣3.3百萬元。有關減少主要由於於截至2021年6月30日止

六個月及2022年6月30日止六個月分別部分及全部取消執行主管的股票增值權獎勵。有關詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2.21及29。日後我們計劃定期評估根據我們可能已採納的任何股份激勵計劃授予僱員及董事的以股份為基礎的薪酬水平，儘管據此授出的以股份為基礎的薪酬金額可能由於本集團股權價值及其他因素變動而有所波動。請參閱「風險因素－以股份為基礎的薪酬可能導致我們現有股東的股權稀釋，並對我們的財務表現產生重大不利影響」。

除我們授予僱員及董事的以股份為基礎的薪酬外，我們亦就Good Taste Limited（我們控股股東之一）所提供的與我們於2019年10月訂立的為期三年，人民幣210.0百萬元的銀行融資相關的擔保錄得向其作出的以股份為基礎的付款（我們已於2022年3月提前悉數償還）。於2019年、2020年及2021年，已付Good Taste Limited的費用總額分別為人民幣4.4百萬元、人民幣16.9百萬元及人民幣16.1百萬元，及截至2021年6月30日止六個月及2022年6月30日止六個月分別為人民幣8.1百萬元及人民幣12.3百萬元。我們預期日後不會就擔保費確認以股份為基礎的薪酬。

下表呈列於往績記錄期間按地理位置、下單渠道及用餐選擇劃分的收益明細（以絕對數額及佔我們總收益的百分比列示）。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	（以人民幣百萬元計，百分比除外）									
							（未經審計）			
收益：										
按市場劃分										
北京及上海	702	83.9%	869	78.7%	1,147	71.2%	554	72.3%	580	63.8%
新增長市場	134	16.1%	235	21.3%	464	28.8%	213	27.7%	329	36.2%
總計	**836**	**100.0%**	**1,104**	**100.0%**	**1,611**	**100.0%**	**767**	**100%**	**909**	**100%**
按下單渠道劃分										
我們自有線上渠道	270	32.3%	484	43.8%	784	48.7%	362	47.3%	471	51.8%
第三方渠道	442	52.9%	572	51.8%	762	47.3%	376	49.0%	384	42.2%
線下渠道	124	14.8%	48	4.4%	65	4.0%	28	3.7%	54	6.0%
總計	**836**	**100.0%**	**1,104**	**100.0%**	**1,611**	**100.0%**	**767**	**100%**	**909**	**100%**
按用餐選擇劃分										
外送	586	70.0%	822	74.5%	1,180	73.2%	559	72.9%	650	71.5%
非外送	250	30.0%	282	25.5%	431	26.8%	207	27.1%	259	28.5%
總計	**836**	**100.0%**	**1,104**	**100.0%**	**1,611**	**100.0%**	**767**	**100%**	**909**	**100%**

有關更多資料，請參閱「財務資料－經營業績的主要組成部分」及「財務資料－各年度經營業績比較」。

綜合資產負債表概要

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日
		(以人民幣千元計)		
非流動資產總值	2,079,404	2,273,457	2,378,653	2,421,166
流動資產總值	163,753	375,259	784,041	684,222
資產總值	**2,243,157**	**2,648,716**	**3,162,694**	**3,105,388**
非流動負債總額	531,953	996,809	1,355,787	1,505,858
流動負債總額	373,353	577,722	849,030	748,279
總負債	**905,306**	**1,574,531**	**2,204,817**	**2,254,137**
流動負債淨額	(209,600)	(202,463)	(64,989)	(64,057)
淨資產	**1,337,851**	**1,074,185**	**957,877**	**851,251**

資產淨值由截至2019年12月31日的人民幣13億元減少至截至2020年12月31日的人民幣11億元乃主要由於年內錄得淨虧損人民幣274.1百萬元及年內錄得匯兑虧損人民幣12.4百萬元，部分被發行新股份導致增加人民幣23.4百萬元所抵銷。

資產淨值由截至2020年12月31日的人民幣11億元減少至截至2021年12月31日的人民幣957.9百萬元乃主要由於年內錄得淨虧損人民幣471.1百萬元(部分被發行新股份導致增加人民幣277.7百萬元所抵銷)及以股份為基礎的薪酬開支產生人民幣82.8百萬元。

資產淨值由截至2021年12月31日的人民幣957.9百萬元減少至截至2022年6月30日的人民幣851.3百萬元乃主要由於期內錄得淨虧損人民幣95.5百萬元及期內錄得匯兑虧損人民幣29.2百萬元，部分被以股份為基礎的薪酬開支產生的增加人民幣18.1百萬元所抵銷。

我們持有大量無形資產，包括商譽、總特許經營協議、門店特許經營費、收購的軟件及網站以及專有的網站及移動應用程序。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們的無形資產為人民幣13億元。當事件或情況有變表明存在

減值跡象時，我們須每年或更頻繁地對無形資產進行減值檢討。倘公允價值下降，我們或須於日後確認無形資產減值，這可能對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

於往績記錄期間，我們於截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日分別錄得流動負債淨額人民幣209.6百萬元、人民幣202.5百萬元、人民幣65.0百萬元及人民幣64.1百萬元。截至2022年10月31日，我們錄得流動負債淨額人民幣120.3百萬元該等流動負債淨額狀況均主要是由於我們於往績記錄期間及直至2022年10月31日的門店擴張，在此期間我們將經營活動所得現金、首次公開發售前投資者所得款項及借款主要用於撥付該擴張的資本開支，大部分轉化為非流動資產。我們的非流動資產主要包括使用權資產、租賃物業裝修、機械及設備、汽車及無形資產。截至2019年、2020年、2021年12月31日、2022年6月30日及2022年10月31日，非流動資產佔總資產的百分比分別約為92.7%、85.8%、75.2%、78.0%及81.1%。

儘管存在上述相關情況，考慮到手頭現金及銀行現金、經營活動產生的現金、從中國一家銀行獲得的擔保循環信貸融資及我們預計從全球發售中獲得的估計所得款項淨額，儘管有如上所述，董事認為，我們將有足夠的運營資金來滿足目前需求及自本文件日期起未來至少十二個月的需求。我們相信，我們的業務經營及財務狀況不會受到我們流動負債狀況的重大不利影響。

有關更多資料，請參閱「財務資料－若干主要綜合資產負債表項目的討論」。

綜合現金流量表概要

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
	(以人民幣千元計)				
				(未經審計)	
經營活動所得現金淨額	124,347	103,543	332,089	157,475	167,573
投資活動所用現金淨額	(181,228)	(152,408)	(181,740)	(89,464)	(68,142)
融資活動(所用)／所得現金淨額	(75,007)	233,569	242,985	134,343	(191,216)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額	(131,888)	184,704	393,334	202,354	(91,785)
年初現金及現金等價物	216,862	83,657	257,390	257,390	656,672
現金及現金等價物匯兑差額	(1,317)	(10,971)	5,948	1,957	12,057
年末現金及現金等價物	**83,657**	**257,390**	**656,672**	**461,701**	**576,944**

有關更多資料，請參閱「財務資料－流動資金及資本資源」。

主要財務比率

下表載列我們截至所示日期或於所示期間的若干主要財務比率。

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
流動比率(1)	0.44	0.65	0.92	0.86	0.91
速動比率(2)	0.38	0.61	0.88	0.82	0.85
資產負債比率(3)	5%	20%	19%	22%	12%
經調整EBITDA利潤率（非國際財務報告準則計量）(4)	(4.0%)	(1.6%)	3.9%	4.2%	6.1%

附註：

(1) 流動比率乃按截至期末的流動資產除以流動負債計算。

(2) 速動比率乃按截至期末的流動資產減存貨除以流動負債計算。

(3) 資產負債比率乃按截至期末的總借款除以總權益再乘以100%計算。

(4) 經調整EBITDA利潤率（非國際財務報告準則計量）乃按期內經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）除以總收益再乘以100%計算。

業務可持續性

我們是一家建立在全球品牌基礎上，處於快速擴張初期的中國連鎖餐廳運營商。自2018年（我們現任首席執行官及大部分現有核心行政管理團隊加入本公司的首個完整年度）起，我們已面臨增長策略及業績轉型。尤其是，在現有首席執行官的領導下，我們已(i)新增於中國餐飲行業擁有豐富經驗的領導團隊，(ii)採取量身定制的本土化策略，(iii)實施可行的門店擴張計劃，(iv)更加注重以外送為中心的商業模式，及(v)加強我們在菜單及技術方面的發展能力。此次轉型的核心是我們的理念，即鑒於中國比薩市場的巨大空白及增長潛力，開發廣闊的全國性門店網絡對我們業務的長期成功及競爭力至關重要。

我們的發展及盈利能力不斷提高的往績記錄

在我們現有管理團隊的領導下，我們一直致力於通過在現有市場及新市場開設新店，將達美樂比薩發展成為中國的全國性品牌，同時密切監督我們門店層面及集團層級的盈利能力。因此，於往績記錄期間，我們已實現：

- *門店網絡及收益的快速增長*。我們於全國的佔有率從2018年初的5個城市增長至截至2022年6月30日的12個城市。我們門店的總數從往績記錄期間初的188家增加至截至2021年12月31日的468家，三年複合年增長率為35.5%，但於截至2022年6月30日進一步增加至508家門店。我們門店的銷售額亦不斷增長，由我們於往績記錄期間每季度的同店銷售增長一直呈正值得以驗證。此亦推動收益的大幅增長。

- *不斷提升的門店層面盈利能力*。於往績記錄期間，我們門店層面的經營利潤率一直呈正值。有關更多詳情，請參閱「業務－我們達美樂比薩門店的運營表現」。

- *不斷提升的集團層級經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）*。於往績記錄期間，我們的經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）穩步提高，從2019年的負數人民幣33.2百萬元改善至2021年的正數人民幣62.7百萬元。我們的經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）於2022年上半年保持正值，達人民幣55.6百萬元。

COVID-19疫情對我們的業務可持續性的影響

如同全球其他達美樂特許經營商一樣，我們一直專注於外送，且我們的業務模式旨在提供優質外送服務。COVID-19疫情促進了食品外送服務需求的增長。作為以外送為主的公司，我們得益於該趨勢，乃由於更強勁的外送及外帶銷售額推動我們的收益、平均日銷售額、同店銷售增長及其他關鍵績效指標以及品牌知名度於整個往績記錄期間的持續增長。我們認為，倘及當COVID-19疫情消退時，將不會對我們的業務及營運造成不利影響，原因是(i)根據弗若斯特沙利文報告，COVID-19疫情加快了消費者採用食品外送的步伐，從而導致消費者習慣轉變（傾向於外送）；(ii)COVID-19疫情提高了消費者對我們品牌的認知度，我們相信，由於我們的產品及服務的實力，該影響將長期持續；及(iii)根據弗若斯特沙利文報告的資料，中國比薩市場的外送分部預期將按比整個中國比薩市場更快的速度增長。因此，我們相信，我們打造的強大品牌知名度、大型門店網絡及龐大的客戶群將持久並將長期存在，且預期即使於COVID-19疫情消退後仍將推動我們增長。

淨虧損及經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）

儘管我們增長迅速且盈利能力不斷提高，但於2019年、2020年、2021年及截至2022年6月30日止六個月，我們分別錄得淨虧損人民幣181.6百萬元、人民幣274.1百萬元、人民幣471.1百萬元及人民幣95.5百萬元。同期，我們分別錄得經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）人民幣168.2百萬元、人民幣199.8百萬元、人民幣143.3百萬元及人民幣68.9百萬元。該等虧損乃主要由於我們將擴大門店網絡優先於直接基本盈利能力的戰略決策。由於該選擇，(1)於門店層面，我們門店網絡中新店及新增長市場的門店佔比較高，該等門店因需要時間提高銷售額及收回開店成本而於初期並不盈利；及(2)於公司層級，我們已對業務進行大量投資以支持我們門店網絡的擴張，例如對門店發展、區域門店管理及信息技術功能的人才儲備進行投資，以及品牌建設活動。該兩個因素為我們於往績記錄期間錄得淨虧損及經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）的原因。各因素於下文詳述。

新店及新增長市場增長

於往績記錄期間，我們實施增長戰略，並開設320家新店。因此，截至2022年6月30日，已開業三年半或以下的門店約佔我們門店總數的63%。此外，作為我們構建全國性門店網絡戰略的一部分，我們一直專注於在我們的新增長市場（為北京及上海以

外的城市)進行擴張。於2019年、2020年、2021年年底及2022年上半年，我們新增長市場的門店分別約佔門店總數的33%、39%、43%及44%。新店及新增長市場門店的高佔比導致我們的淨虧損及經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)，主要由於：

- *新店及新增長市場的銷售額仍處於增長階段*。於初步增長期間，新店的每家門店平均日銷售額通常較成熟門店低。同樣地，新增長市場門店的每筆訂單平均日銷售金額通常較北京及上海的門店低。該等新店及新增長市場的門店將銷售額提升至接近成熟門店以及位於北京及上海的門店的水平需要一段時間。例如，於2019年開設的門店於2019年的每家門店平均日銷售額為人民幣7,415元，低於該年的集團平均水平人民幣10,292元。然而，於2022年上半年前，於2019年開設的門店已有所增加，每家門店產生的平均日銷售額為人民幣11,062元(與同期的集團平均水平人民幣11,462元相若)。由於我們戰略性地加快我們於往績記錄期間開設新店的步伐，我們有更多的門店正在加速增長，及如果我們以較慢的速度開設門店且在我們的門店網絡中有更高比例的成熟門店，我們每家門店平均日銷售額不會如其現在這般高。有關更多資料(包括按門店年份及市場劃分的每家門店平均日銷售額的表格明細)，請參閱「業務 － 我們的達美樂比薩門店 － 我們達美樂比薩門店的運營表現 － 關鍵績效指標 － 每家門店平均日銷售額」。

- *新店需要時間實現現金投資回報*。從回報角度看，我們的大部分門店的營運時間並不足以實現現金投資回報。我們的現金投資回報期不斷改善，但由於大多數新店開業時間少於三年，均不足以實現現金投資回報。截至2022年6月30日，約9%於往績記錄期間開設的門店已實現現金投資回報。有關更多資料，請參閱「業務 － 我們的達美樂比薩門店 － 我們達美樂比薩門店的運營表現 － 我們門店的首次收支平衡期間及現金投資回報期」。

- *新店尚不能補足彼等應佔的公司層級開支*。由於新店需要時間提高銷售額並實現上文所述的現金投資回報，該等門店產生足夠的銷售額以補足彼等應佔的公司層級成本需要一段時間。儘管我們門店的整體銷售額足以補足門店層面成本及開支(由往績記錄期間門店層面經營利潤呈正值且穩步改善所證明)，我們門店網絡中的新店佔比較高，表明按整體基準我們門店尚不能補足公司層級成本及開支。

支持全國性門店網絡的公司層級投資

於往績記錄期間，我們於公司層級作出大幅投資以支持我們業務及門店網絡的快速增長(如投資於我們門店發展、區域門店管理及信息技術功能的人才儲備以及品牌建設活動)。我們認為，該等公司層級投資為我們所有門店實現利益共享。然而，由於我

們的門店網絡尚未達到完全覆蓋我們公司層級投資所需的規模及成熟度，該等投資導致我們於往績記錄期間的淨虧損及經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)。

我們於業務作出的公司層級投資主要可於我們的公司費用中得以反映，於2019年、2020年、2021年及2022年上半年，公司費用分別為人民幣157.4百萬元、人民幣213.0百萬元、人民幣239.2百萬元及人民幣124.8百萬元，佔我們收益的18.8%、19.3%、14.8%及13.7%。於往績記錄期間，以下四項佔我們公司費用的絕大部分：

- *公司層級現金薪酬開支*。於2019年、2020年、2021年及截至2022年6月30日止六個月，我們公司層級的全職員工以現金為基礎的薪酬開支分別為人民幣79.3百萬元、人民幣120.0百萬元、人民幣150.0百萬元及人民幣77.9百萬元，分別佔我們公司費用總額的50.4%、56.3%、62.7%及62.4%。大部分該等成本乃因向我們的門店開發及區域門店管理員工以及IT及技術員工支付薪酬而產生。我們預期，隨著我們業務日漸成熟，該等開支佔收益的百分比將有所下降。尤其是，我們預計，我們門店開發及區域門店管理員工及IT及技術員工的以現金為基礎的員工薪酬開支(於往績記錄期間佔我們公司層級的以現金為基礎的薪酬開支的大部分)將按較收益增長更慢的速度增長，乃由於我們已建立IT基礎設施並將於未來緩慢擴大門店網絡，以令我們可調整我們增加該等部門員工人數的速度。更為廣泛而言，我們亦將繼續謹慎監控我們增加公司層級員工人數的速度。

- *公司層級折舊及攤銷*。於2019年、2020年、2021年及截至2022年6月30日止六個月，該等成本分別為人民幣41.4百萬元、人民幣45.0百萬元、人民幣48.0百萬元及人民幣25.1百萬元，分別佔我們公司費用總額的26.3%、21.1%、20.1%及20.1%。公司層級折舊及攤銷主要指(i)重估與2017年公司重組有關的總特許經營協議所產生的攤銷(於2019年及2020年為人民幣32.0百萬元，於2021年為人民幣31.8百萬元及截至2022年6月30日止六個月為人民幣15.9百萬元)，及(ii)與提升數字平台及整體企業層級營運效率有關的若干信息技術相關投資的攤銷。

- *公司層級廣告及推廣開支*。於2019年、2020年、2021年及截至2022年6月30日止六個月，該等開支分別為人民幣2.9百萬元、人民幣9.0百萬元、人民幣14.5百萬元及人民幣4.6百萬元，分別佔我們公司費用總額的1.9%、4.2%、6.1%及3.7%。我們產生的該等開支主要與營銷及推廣我們的品牌以及我們進駐新市場所承接的其他營銷活動有關。

- *公司層級其他開支*。於2019年、2020年、2021年及2022年上半年，該等開支分別為人民幣29.0百萬元、人民幣34.2百萬元、人民幣21.6百萬元及人民幣14.8百萬元，分別佔我們公司費用總額的18.4%、16.1%、9.0%及11.8%。我們公司層級其他開支的主要組成部分為(i)招聘費用（我們支付予招聘機構以幫助我們招聘人才支持我們的快速增長），(ii)市場調研開支（我們聘用市場研究公司進行市場調研以有助我們更好了解我們的品牌及我們的市場時產生），及(iii)差旅開支（我們主要就門店發展團隊前往現場支持門店開業時產生）。請參閱「財務資料 — 經營業績的主要組成部分 — 其他開支」。

提高盈利能力的措施

在我們繼續執行門店增長策略的同時，我們計劃通過提高收益同時降低成本及開支以提高集團層級的基本盈利能力。為此，我們將主要採取四項關鍵策略：我們將通過(i)提高門店銷售額以增加每家門店的收益及(ii)執行門店擴張計劃以增加門店總數，從而提高收益。同時，我們將通過(iii)繼續控制門店層面的成本及開支以維持門店層面的盈利能力及(iv)利用我們前期在業務中作出的公司層級投資來降低我們的公司成本佔收益的百分比，從而降低成本及開支。

在上述措施成功實施後，我們相信，我們有能力在未來實現可持續盈利。我們預計，於三至五年內，我們將擁有足夠數量的發展良好的門店，可產生所需的銷售額以補足因開設新店而產生的公司費用以及折舊及攤銷費用。我們的預期乃基於我們對開店速度的預測、各門店及總收益有所增長，以及成本及開支佔收益的百分比有所降低而作出。儘管有上文所述，我們預計將於至少未來三年繼續錄得虧損。我們淨虧損於2022年的絕對數額較2021年有所增加，乃由於(i)我們不斷擴張門店網絡（尤其向新城市擴張）；(ii)我們持續進行公司層級投資，以支持全國性門店網絡，包括對門店發展、區域門店管理及信息技術功能的人才儲備進行投資，以及品牌建設活動；及(iii)與全球發售相關的以股份為基礎的薪酬的一次性增加。長遠而言，我們未來的盈利能力尚不確定，並受到各種因素影響，包括我們繼續有效擴大全國性門店網絡並通過具有成本效益的方式擴大收益及執行上述策略的能力。請參閱「風險因素 — 我們於往績記錄期間產生淨虧損，日後未必能夠保持或擴大現有門店的銷量、控制成本及開支以及實現或保持盈利」。

有關更多資料，請參閱「財務資料 — 業務可持續性」。

控股股東

緊隨全球發售完成後，我們的非執行董事兼副董事長James Leslie Marshall先生將享有及控制合共33.95%已發行股份。Marshall先生透過Good Taste Limited持有其於本公司之權益，Good Taste Limited乃一家於百慕達註冊成立的有限責任公司，並由一家於百慕達註冊成立的有限責任公司Ocean Investments Limited全資擁有，而Ocean

Investments Limited的全部權益由法團受託人為酌情(不可撤銷)家族信託的利益全資擁有及管理，其中Marshall先生為保護人、可自由支配受益人類別中的具名人士及受託人的其中一位董事。因此，Marshall先生、Ocean Investments Limited及Good Taste Limited於上市後將成為本公司的控股股東。

有關控股股東的進一步詳情，請參閱「與控股股東的關係」。

我們的首次公開發售前投資者

自本公司成立以來，我們近期已取得若干首次公開發售前投資者(包括Domino's Pizza LLC、D1 Capital、The Capital Group Companies及Alpha Wave)的首次公開發售前融資。有關首次公開發售前投資者的身份及背景的進一步詳情以及首次公開發售前投資的主要條款，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」。

法律程序與合規

我們可能不時捲入日常業務過程中產生的各種法律或行政訴訟，包括有關違反合同以及勞工及僱傭索償的訴訟。我們現時並無捲入任何法律或行政訴訟，亦不知悉有任何法律或行政訴訟構成威脅，致令我們的管理層認為有關威脅可能對我們的業務、財務狀況、現金流量或經營業績產生任何重大不利影響。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概未參與亦未涉及任何導致罰款、執法行動或其他處罰，且單獨或合計可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響的重大不合規事件。

有關更多資料，請參閱「業務－法律程序與合規」。有關我們須遵守的法律法規的更多資料，請參閱「法規」。

近期發展

經選定運營數據

我們於往績記錄期間結束後繼續擴大門店網絡，於2022年6月30日至最後實際可行日期開設61家新店（扣除關閉門店），截至同日我們的門店總數達至569家。於截至2022年9月30日止九個月，我們的同店銷售增長為11.2%。根據本集團截至2022年9月30日止九個月的未經審計中期簡明綜合財務資料（已由申報會計師根據國際審閱準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審核），我們於截至2022年9月30日止九個月錄得人民幣1,442.5百萬元的收益，較2021年同期增長21.2%。下表載列我們截至2022年9月30日止九個月的其他若干關鍵績效指標：

	截至2022年9月30日止九個月或截至該日
門店數量	
北京及上海	295
新增長市場	251
總計	**546**
每家門店平均日銷售額（人民幣元）	
按市場劃分	
北京及上海	13,465
新增長市場	8,920
所有市場	**11,348**
每家門店平均每日訂單量(#)	
按市場劃分	
北京及上海	138
新增長市場	102
所有市場	**121**
每筆訂單平均銷售金額（人民幣元）	
按市場劃分	
北京及上海	97.9
新增長市場	87.0
所有市場	**93.6**

COVID-19疫情的影響

COVID-19疫情已對全球經濟造成重大不利影響。對此，包括中國在內的世界各國及地區實施大範圍封控、停工以及限制活動及出行，以遏制COVID-19傳播。自

COVID-19最初爆發以來直到最後實際可行日期，地方政府一直不時實施出行限制及檢疫要求，以應對德爾塔及奧密克戎等新變異株的區域性爆發。於2020年及2021年以及截至2022年6月30日止六個月，由於COVID-19疫情及相關防控措施的影響，我們有44家門店、34家門店及329家門店分別暫時關閉平均14天、5天及28天。

於2022年，由於中國若干地區新爆發COVID-19疫情，我們在上海、深圳及北京的一些門店經營自2022年3月中旬以來已受到不利影響(因地方政府實施臨時封控及出行限制)。於2022年4月，由於封城措施，我們上海絕大部分門店的堂食及外送均暫停營業。自2022年4月中旬起，我們上海門店已逐步復工。截至2022年6月30日，我們上海絕大部分門店處於營業中。我們於深圳的門店因3月封城一週而停業一週。於封城解除後，我們於深圳的業務恢復正常。由於地方政府施加的COVID-19防控措施，自2022年5月1日至2022年6月6日，北京暫停所有堂食服務。然而，我們繼續向於北京的客戶提供外送服務。主要受COVID-19疫情及相關管控措施影響，我們於2022年上半年的收益較管理層的期內預測少約人民幣55百萬元至人民幣65百萬元。除關閉門店外，於上海，由於地方政府加強健康監測規定及封城措施，我們正面臨人員(尤其是騎手)短缺。中國近期COVID-19爆發亦已造成供應鏈中斷。於4月，我們於上海的中央廚房的營運受到不利影響，且我們不得不將河北省三河市及廣東省東莞市的中央廚房的服務範圍擴大到原本由上海中央廚房覆蓋的門店，導致物流費用有所增加。於2022年5月，我們於上海的中央廚房恢復生產。於2022年11月，北京市及廣州市爆發COVID-19疫情。儘管該等疫情爆發導致我們的若干門店暫停經營，但該等暫停經營並無對本公司業務、營運或財務業績產生重大影響。

儘管有該等門店關閉、員工短缺及供應鏈中斷，我們的運營成本並無發生任何大幅增加。此外，我們於2020年、2021年及2022年上半年收到COVID-19相關政府補助。我們於2020年、2021年及2022年上半年收到的政府補助(包括中國政府機關授出的若干增值稅免除，以及中國政府授出的額外COVID-19政府補助)總額分別為人民幣14.4百萬元、人民幣2.8百萬元及人民幣4.3百萬元。

儘管有上述COVID-19疫情的不利影響，但COVID-19疫情也促進了食品外送服務需求的增長。尤其是，根據弗若斯特沙利文報告，因疫情管控而對堂食及日用品購買方式的限制加快了消費者將食品外送作為日常用餐習慣的步伐。作為以外送為主的公司，我們得益於該趨勢，乃由於更強勁的外送及外帶銷售額推動我們的收益、平均日銷售額、同店銷售增長及其他關鍵績效指標於整個往績記錄期間的持續增長。

一般而言，我們的業務及財務表現並未因COVID-19或新的COVID-19變異株(包括阿爾法、貝塔、伽馬、德爾塔及奧密克戎變異株)的出現而受到重大不利影響。自2020年下半年以來及截至最後實際可行日期，儘管若干門店根據當地公共衛生指南暫時停業，但暫時停業對我們的經營業績或財務表現並無重大影響。有關更多資料，請

參閱「行業概覽－中國餐飲業－COVID-19疫情對中國餐飲業的影響」、「財務資料－COVID-19對經營的影響」及「業務－我們的達美樂比薩門店－我們達美樂比薩門店的運營表現」。

一次性現金花紅計劃

於2022年11月15日，董事會批准針對本集團12位現有高級管理層及其他關鍵僱員(「**現金花紅承授人**」)採用一次性首次公開發售現金花紅計劃(「**現金花紅計劃**」)。大部分該等現有高級管理層及關鍵僱員已於本公司任職逾5年。僅於全球發售完成後，現金花紅計劃方可實施。現金花紅計劃的最終數額將於釐定最終發售價時方可確定，估計將介乎2.3百萬美元至3.0百萬美元，其中不超過2百萬美元將於上市日期後六個月內支付，其餘款項將於上市日期後六個月結束後支付，惟須視乎現金花紅承授人於支付該等金額時仍繼續受聘於本集團而定。現金花紅計劃的總費用將於上述服務期內確認。然而，我們預期現金花紅計劃的支付金額將不會影響經調整淨虧損(非國際財務報告準則計量)，乃由於其屬一次性且以股份為基礎的薪酬。有關更多資料，請參閱附錄四「法定及一般資料－股份激勵計劃及花紅計劃－現金花紅計劃及股份增值花紅計劃」。

並無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，自2022年6月30日(本文件附錄一所載會計師報告的報告期末)以來，我們的財務或交易狀況或前景並無重大不利變動。

2022年淨虧損

預期我們將於2022年產生淨虧損，乃主要由於我們不斷進行門店擴張及進入新市場，每家門店收益、門店層級成本及開支以及與我們對門店發展、區域門店管理、信息技術及其他功能的人才儲備進行投資、品牌建設活動有關的公司層級成本及開支以及上市開支不斷增加。

申請於聯交所上市

我們已向上市委員會申請批准股份上市及買賣，包括(i)我們的已發行股份(包括轉換A類普通股及優先普通股的股份)；(ii)根據全球發售將發行的股份(包括超額配股權獲行使時可發行的股份)；及(iii)根據股份激勵計劃將發行的股份。我們符合上市規則第8.05(3)條的市值／收益測試，該測試參照(i)我們截至2021年12月31日止年度的收

益為人民幣1,611百萬元，遠超上市規則第8.05(3)條規定的500百萬港元；及(ii)根據發售價範圍的下限計算，我們於上市時的預期市值超過上市規則第8.05(3)條規定的40億港元。

股息

據英屬維爾京群島法律顧問告知，根據英屬維爾京群島法律，累計虧損及負債淨額狀況不一定限制本公司向股東宣派及派付股息，但前提是這樣做不會導致本公司在日常業務過程中無法償還到期債務，且本公司資產價值超過其負債。由於我們是一家根據英屬維爾京群島法律註冊成立的控股公司，未來任何股息的派付及金額亦將取決於從我們附屬公司收取的股息是否可用。我們派付的任何股息將由董事會全權酌情決定，考慮的因素包括我們的實際和預期經營業績、現金流量和財務狀況、整體業務狀況和業務戰略、預期運營資金需求和未來擴張計劃、法律、監管和其他合同限制以及董事會認為適用的其他因素。股東可以在股東大會上批准任何股息的宣派，但不得超過董事會建議的金額。

向股東作出的股息分派於有關股息獲董事會批准的期間在財務報表中確認為負債。於往績記錄期間，我們並無分派或宣派任何股息。董事會可在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視作相關的其他因素後，於日後宣派股息。任何宣派及派付以及股息金額將須受組織章程文件及英屬維爾京群島商業公司法的規限。此外，董事可不時就本公司的發行在外股份派付中期股息並授權自本公司合法可用之資金中支付相同款項。我們目前並無計劃於不久將來派付股息。

誠如我們的中國法律顧問所告知，根據《中華人民共和國外商投資法》及中國附屬公司的組織章程細則，抵銷以往年度的累計虧損後，於分派利潤予投資人前，淨利潤須劃撥至儲備金及企業發展基金。誠如我們的英屬維爾京群島法律顧問邁普達律師事務所(香港)有限法律責任合夥所告知，僅在公司緊隨分派後通過英屬維爾京群島商業公司法第57(1)條所載償付測試的合理情況下，英屬維爾京群島公司董事方可宣派該公司分派。倘公司資產值超過負債額且能夠支付到期債務，則公司通過償付測試。

全球發售

本文件乃就作為全球發售一部分的香港公開發售而刊發。全球發售包括：

在香港初步提呈1,135,000股發售股份(可予重新分配)的香港公開發售；及根據S規例在美國境外及根據第144A條或美國證券法其他可獲得的豁免登記規定在美國境內向合資格機構買家初步提呈發售10,215,000股發售股份(可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定)的國際發售。

發售股份將佔緊隨全球發售完成後(假設超額配股權未獲行使且並無根據股份激勵計劃發行股份)本公司已發行股份的8.94%。

發售統計數據

下表所有統計數據均基於以下假設：(i)全球發售已完成且已根據全球發售發行股份；(ii)超額配股權未獲行使；及(iii)全球發售完成後，股份已經發行且流通在外。

	按發售價每股股份46.0港元計算	**按發售價每股股份50.0港元計算**
我們股份的市值[(1)]	5,840百萬港元	6,347百萬港元
每股未經審計備考經調整有形資產淨值[(2)]	7.50港元	7.84港元

附註：

(1) 市值根據緊隨全球發售完成後預期將發行的126,948,796股股份計算。

(2) 本公司擁有人應佔未經審計備考經調整每股有形資產淨值乃以已發行126,632,708股股份為基準(假設全球發售已於2022年6月30日完成)(包括於2022年6月30日前根據受限制股份單位計劃(「**受限制股份單位計劃**」)授出的股份(於全球發售完成前已歸屬或將於全球發售完成後歸屬))計算，但不包括(i)於2022年6月30日後已發行的316,088股股份，(ii)將於全球發售後根據本公司董事會於2022年6月30日後批准的現金花紅計劃支付予若干高級管理層及僱員的現金花紅，(iii)本公司董事會於2022年6月30日後批准的股份增值計劃，(iv)因超額配股權獲行使、根據股份激勵計劃而授出的購股權或獎勵獲行使而可能發行的任何股份及(v)本公司根據一般授權而可能發行或購回的任何股份。由於發行上文(i)所述的316,088股股份並非直接歸因於全球發售，故該等股份不計算在內。由於承授人僅可於全球發售後獲得上文(ii)所述的現金花紅及上文(iii)所述的股份增值計劃，故該等股份及花紅不計算在內。然而，倘計及(i)於2022年6月30日後發行的316,088股股份，則緊隨全球發售完成後已發行股份為126,948,796股，及假設上文(ii)所述的現金花紅緊隨全球發售後支付，按發售價分別每股46.0港元及每股50.0港元計算，未經審計備考經調整每股有形資產淨值將分別為人民幣6.60元(相等於7.34港元)及人民幣6.87元(相等於7.64港元)。請參閱附錄二「未經審計備考財務資料－未經審計備考經調整綜合有形資產淨值」。

有關股東應佔每股未經審計備考經調整有形資產淨值的計算，請參閱附錄二「未經審計備考財務資料」。

上市開支

我們的上市開支主要包括就專業人士所提供有關上市及全球發售的服務而已付及應付予專業人士的專業費用。根據發售價中間值每股48.0港元，假設超額配股權未獲行使，與全球發售有關的估計上市開支總額約為88.6百萬港元，包括(i)包銷相關開支約17.9百萬港元，包括佣金及費用；及(ii)非包銷相關開支約70.7百萬港元，包括(a)法律顧問及申報會計師費用及開支約40.6百萬港元；及(b)其他費用及開支約30.2百萬港元。於2022年6月30日前，在上市開支總額中，約29.7百萬港元已扣除自我們的綜合全面收入表。我們估計約35.1百萬港元將扣除自我們的綜合全面收入表，餘額約23.8百萬港元預計將於全球發售完成後入賬列作自權益扣減。我們的上市開支佔全球發售所得款項總額的16.3%(以發售價範圍中間值計算)。

未來計劃及所得款項用途

假設發售價為每股股份48.0港元(即發售價範圍每股股份46.0港元至50.0港元的中間值)，經扣除我們有關全球發售已付及應付包銷佣金及其他估計開支及假設超額配股權並無獲行使，我們估計我們將會從全球發售收取所得款項淨額約456百萬港元。

配合我們的策略，我們擬按下文所述金額運用全球發售所得款項作下文所載用途：

- 約90%的所得款項淨額或411百萬港元將於未來數年用於擴張我們的門店網絡；

- 餘額將用於一般企業用途。

我們估計我們將自全球發售收取以下表格所載金額的所得款項淨額(經扣除我們就全球發售應付的包銷費用及估計開支後):

	根據建議發售價範圍下限46.0港元計算	**根據建議發售價範圍中間值48.0港元計算**	**根據建議發售價範圍上限50.0港元計算**
假設超額配股權未獲行使	約434百萬港元	約456百萬港元	約478百萬港元
假設超額配股權獲悉數行使	約510百萬港元	約535百萬港元	約560百萬港元

倘若全球發售所得款項淨額(包括超額配股權獲行使所獲得的所得款項淨額)高於或低於預期者,則我們可能會按比例調整上述所得款項淨額的用途分配。

倘若全球發售所得款項淨額毋須立即用作上述用途,或我們無法實施任何部分擬定計劃,我們僅將有關資金作為短期存款存放於持牌銀行及╱或獲授權金融機構。在此情況下,我們將遵守上市規則的適當披露規定。

有關更多資料,請參閱「未來計劃及所得款項用途」。