我們將在以下章節討論我們截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月的歷史財務業績。閣下應閱讀以下討論及分析以及我們截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至該等日期止年度以及截至2022年6月30日止六個月的經審核綜合財務報表，以及本文件附錄一會計師報告所載附註。我們的綜合財務報表乃根據國際財務報告準則編製。

該討論及分析載有前瞻性陳述，反映我們對未來事件及財務表現的現時看法，涉及風險及不確定因素。該等陳述乃基於我們根據經驗及對過往走勢的見解、現狀及預期未來發展，以及我們認為於當時情況下屬合適的其他因素作出的假設及分析。然而，實際結果及發展是否符合我們的預期及預測，受多項風險及不確定因素影響。實際結果可能因若干因素而與該等前瞻性陳述中預測的結果有重大差異。評估我們的業務時，閣下應審慎考慮本文件提供的資料，包括「風險因素」及「業務」。

概覽

我們是達美樂比薩在中國大陸、中國香港特別行政區及中國澳門特別行政區的獨家總特許經營商。根據弗若斯特沙利文報告，我們的品牌達美樂比薩是全球最廣為人知的消費品牌之一。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。

我們全面的業務模式極具特色，(a)兼具全球及本地特色的菜單，由我們的供應鏈管理、物流管理及質量保證體系支持，(b)外送30分鐘必達及配備專職騎手所呈現的差異化外送專長，藉此能夠及時可靠地送達優質食品，(c)運用技術，以更好地為客戶服務及提升我們的業務經營，及(d)為往績記錄期間門店網絡的快速發展及提高盈利能力奠定基礎的門店經濟模式。該商業模式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，我們認為這是從競爭對手中脫穎而出的制勝法寶。

憑藉我們獨特、專注的業務模式，我們在往績記錄期間實現了持續快速增長。根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國前五大比薩品牌增長最快的公司，及按2021年收益計為第三大比薩公司。於往績記錄期間，我們網絡中的達美樂比薩門店數量由截至2019年1月1日的188家增至截至2022年6月30日的508家，增長170%。截至最後實際可

行日期，我們在中國大陸14個城市直營569家門店，包括北京、上海、廣州、深圳、杭州及無錫。除擴大我們的門店網絡外，我們的原有門店也在不斷創造更高的銷售額。於往績記錄期間各季度，我們均錄得超過4%的正向同店銷售增長，包括於COVID-19疫情對中國餐飲行業造成嚴重影響的2020年首六個月及2022年。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們分別錄得收益人民幣836.6百萬元、人民幣11億元、人民幣16億元、人民幣766.6百萬元及人民幣908.8百萬元，2019年至2020年同比增長32.0%，2020年至2021年同比增長45.9%，2021年6月30日至2022年6月30日同比增長18.6%。我們的業務模式以外送為主，於往績記錄期間，外送訂單對我們的收益作出重大貢獻。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，外送訂單產生的收益分別為人民幣586.0百萬元、人民幣822.4百萬元、人民幣12億元、人民幣559.2百萬元及人民幣649.8百萬元，分別佔我們同期總收益的70.0%、74.5%、73.2%、72.9%及71.5%，根據弗若斯特沙利文報告，綜合而言，大幅高於2019年至2021年的行業平均水平40%至50%。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的淨虧損分別為人民幣181.6百萬元、人民幣274.1百萬元、人民幣471.1百萬元、人民幣205.2百萬元及人民幣95.5百萬元，入賬列作本公司擁有人應佔年內虧損。我們於2019年、2020年及2021年以及截至2021年6月30日止六個月及截至2022年6月30日止六個月產生的經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）分別為人民幣168.2百萬元、人民幣199.8百萬元、人民幣143.3百萬元、人民幣61.7百萬元及人民幣68.9百萬元。我們於2019年及2020年產生的負經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）分別為人民幣33.2百萬元及人民幣17.6百萬元，於截至2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月產生正經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）分別人民幣62.7百萬元、人民幣32.5百萬元及人民幣55.6百萬元。

我們擬於本財務資料一節為讀者提供有助於了解我們經營業績的資料，包括管理層用於評估本公司績效的指標。在本節中，我們將討論以下績效及財務指標：我們網絡門店總數、同店銷售增長、收益、原材料及耗材成本、員工薪酬開支、使用權資產折舊、廠房及設備折舊、無形資產攤銷、水電費、廣告及推廣開支、門店經營及維護開支、可變租賃付款、短期租金及其他相關開支、其他開支、按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動、財務成本淨額、除所得稅前虧損、所得稅（開支）／抵免、本公司擁有人應佔年內虧損、經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）及經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）。

呈列基準

本集團歷史財務資料乃根據國際財務報告準則(「**國際財務報告準則**」)編製。歷史財務資料乃使用歷史成本法編製，並就以公允價值列賬的按公允價值計入損益(「**按公允價值計入損益**」)計值的金融負債的重估作出修訂。

編製符合國際財務報告準則的財務報表需要使用若干關鍵會計估計。涉及較高判斷或複雜程度的領域，或假設及估計對歷史財務資料具有重要意義的領域，於本文件附錄一會計師報告附註4內披露。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們錄得流動負債淨額分別為人民幣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，我們的流動負債淨額為人民幣120.3百萬元。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們經營活動所得淨現金流入淨額分別為人民幣124.3百萬元、人民幣103.5百萬元、人民幣332.1百萬元及人民幣167.6百萬元。董事已審核我們的現金流預測，期間涵蓋自2022年6月30日起計不少於12個月期間。在編製現金流預測時，董事已考慮本集團的資本支出計劃(包括預測期內的新店開業計劃)、業務運營提供的估計現金流、現有手頭現金及其他可用資金來源。

基於上述考慮因素、我們的過往表現以及管理層的經營及融資計劃，董事認為，我們將有足夠的運營資金為我們的經營提供資金及償還自2022年6月30日起至少12個月內到期的債務。因此，歷史財務資料乃按持續經營基準編製，並經考慮於正常業務過程中變現資產及清償負債的因素。

影響我們經營業績的主要因素

我們的經營業績受影響中國餐飲行業及食品配送服務的一般因素所影響，包括中國消費者口味及用餐偏好的變化、任何食源性疾病的爆發、監管、法律及公共政策環境的變化，以及整體經濟及商業狀況。任何該等因素的不利變化均可能對我們產品及服務的需求產生負面影響，並對我們的經營業績產生重大不利影響。

我們的經營業績也受若干公司特定因素的影響，包括我們能否實現以下各項：

擴大我們的門店網絡

我們的業務增長取決於我們門店網絡的規模及擴張程度。於往績記錄期間，我們的達美樂比薩門店數量實現快速增長。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們分別有268家、363家、468家及508家門店。下表載列我們網絡門店總數及其在所示期間的變動情況。

	截至12月31日止年度			截至2022年6月30日止六個月
	2019年	2020年	2021年	
期初門店數量	188	268	363	468
期內新開門店數量	83	98	108	46
期內關閉門店數量(1)	3	3	3	6
期末門店數量	268	363	468	508

附註：

(1) 指永久性關閉門店的總數，我們將其定義為已關閉且隨後在關閉六個月內並無於同一地點或服務同一30分鐘配送半徑的臨近位置重開的門店數量。於往績記錄期間，我們已關閉15家門店，其中三家乃因戰略及商業原因而關閉，而12家乃由於我們選擇不續簽租約而關閉。由於我們選擇不續簽租約而關閉的該12家門店最終已搬遷至服務同一30分鐘配送半徑的臨近位置(每一家均於初次關閉六個多月後搬遷)。

我們最初的業務重點在北京及上海，我們在兩地建立了重要的地位，並積累龐大的客戶群。我們將北京及上海以外的市場統稱為「新增長市場」。

下表載列截至所示日期我們按地理位置劃分的網絡門店總數明細。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
北京	81	100	124	136
上海	99	121	143	147
深圳	24	44	64	67
廣州	7	21	41	44
天津	17	25	35	39
杭州	17	22	26	29
南京	14	18	18	23
蘇州	8	9	9	10
無錫	1	3	7	7
寧波	–	–	1	2
佛山	–	–	–	3
東莞	–	–	–	1
總計	**268**	**363**	**468**	**508**

下表載列於往績記錄期間按市場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）					
按市場劃分					
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：

(1) 每家門店平均日銷售額按相關門店在特定期間產生的收益除以該門店在同一期間的營業總天數計算。

(2) 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。

每家門店整體平均日銷售額於2019年至2020年有所下降，主要是由於隨著我們快速擴張，我們門店網絡中新增長市場新店的佔比有所提高。此外，儘管該期間同店銷售額有所增加，與北京及上海的門店相比，新增長市場新店開業後的每家門店平均日銷售額的增長基數較低。每家門店平均日銷售額於2020年至2021年有所增長，主要是由於我們所有市場期內的銷售增長強勁及新增長市場每家門店初步平均日銷售額不斷改善，超過同期新店佔比增加的影響。此外，由於COVID-19疫情的不利影響有所緩解，以及消費者習慣轉變後外送服務日益盛行（該趨勢因COVID-19疫情有所加速），消費者需求全面恢復促進銷量增長。於截至2022年6月30日止六個月，每家門店平均日銷售額較截至2021年6月30日止六個月有所增加，主要是由於我們所有市場的期內銷售增長強勁，及新增長市場每家門店初步平均日銷售額持續改善。

我們在北京及上海的每家門店平均日銷售額普遍高於我們的新增長市場，主要是由於我們於該兩個城市的運營歷史更長、門店密度更大及品牌知名度更高。同時，在我們新增長市場中，每家門店平均日銷售額快速增長，2019年至2022年6月30日整體增長47.7%，主要是由於我們擴張至有廣泛未開發消費需求的新市場並逐漸提高我們的品牌知名度，以及隨著我們繼續在這些新增長市場經營及滲透，我們門店的銷售額迅速上升。

我們將持續利用中國比薩市場的巨大發展空間以及我們在中國巨大的品牌價值和客戶好感度，因此，我們預計將顯著擴大我們在北京、上海及國內新增長市場的業務並提高滲透率。有關我們擴張戰略的詳情，請參閱「業務 — 我們的增長戰略 — 快速增加我們的門店數量」、「業務 — 我們的達美樂比薩門店網絡 — 我們門店網絡的發展」及「未來計劃及所得款項用途」。

同店銷售額不斷增長

同店銷售增長（定義見「技術詞彙」）是衡量我們業務整體實力的重要指標。於往績記錄期間各季度，我們持續錄得超過4%的正向同店銷售增長，包括於COVID-19疫情對中國餐飲行業造成嚴重影響的2020年首六個月及2022年。下表載列往績記錄期間同店數量及我們的同店銷售增長。

	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	217		301		360	
同店銷售額[1]（人民幣千元）	712,958	776,906	989,579	1,174,452	593,342	675,988
同店銷售增長	**9.0%**		**18.7%**		**13.9%**	

附註：

(1) 同店銷售額指期內符合同店資格的所有門店的收益，惟就特定期間的特定同店而言，一家門店於符合同店定義後，其產生的銷售額方可計入。

我們的同店銷售額從2019年的人民幣713.0百萬元增長9.0%至2020年的人民幣776.9百萬元，及從2020年的人民幣989.6百萬元進一步增長18.7%至2021年的人民幣1,174.5百萬元。2019年至2021年同店銷售增長有所增加主要由於每筆訂單平均銷售金額及每家門店平均每日訂單量有所增加。我們的同店銷售額從截至2021年6月30日止六個月的人民幣593.3百萬元增長13.9%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣676.0百萬元，主要由於我們所有市場每筆訂單的平均銷售金額有所增加及我們新增長市場每家門店每日平均訂單量增長強勁。

我們所有市場的每筆訂單平均銷售金額有所增加主要是由於我們於菜單開發及本土化、組合產品的積極營銷及升級策略的持續努力，這使我們能夠在保持客戶需求的同時增加銷售金額。此外，新增長市場不斷提高的品牌知名度亦鼓勵當地客戶每筆訂單採購更多食品。同時，儘管新增長市場一般擁有更多堂食客戶，外送訂單佔比亦不斷提高，這亦導致每筆訂單銷售金額有所增加(由於外送訂單的每筆銷售金額通常高於堂食訂單)。

我們的每家門店平均每日訂單量主要由我們新增長市場的訂單量增加所推動，部分被北京及上海的訂單量減少及COVID-19疫情的不利影響所抵銷。於我們的新增長市場，隨著我們品牌知名度的進一步增強及客戶需求的增加，該等市場中門店的迅速增長主要推動了每家門店平均每日訂單量於往績記錄期間的增加。於北京及上海，我們每家門店平均每日訂單量於往績記錄期間略有減少，主要是由於我們已擴張至較我們現有位置人口相對較少的地方，導致訂單量較現有門店較少。於我們所有市場，COVID-19疫情對每家門店平均每日訂單量產生了不利影響，對我們的新增長市場(堂食所佔比例相對較高，因而更易受封鎖及其他COVID-19限制措施的影響)影響更為明顯。

我們計劃提升品牌並加強客戶忠誠度，進一步加強技術，增強我們以比薩為主且物超所值的菜單，並強化外送服務，從而實現可持續業務的可持續性及長期盈利能力，以此持續增長我們的同店銷售額。

控制原材料及耗材成本

我們在日常經營過程中採購原材料及耗材，包括芝士、麵粉、比薩醬、豬肉及雞肉等食品配料以及比薩包裝材料等非食品用品。此類商品的價格可直接影響我們向客戶所提供食品及飲品的成本。我們已制定集中採購政策，以確保我們(a)滿足自身採購需求，(b)謹慎選擇及審查新供應商，(c)定期檢查及評估現有供應商，及(d)與供應商協商具有競爭力的採購條款。有關我們如何保持用品質量及協商具有競爭力的採購條款的更多詳情，請參閱「業務－供應鏈管理－採購及供應商管理」。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，原材料及耗材成本分別為人民幣228.1百萬元、人民幣310.5百萬元、人民幣425.6百萬元、人民幣203.6百萬元及人民幣247.2百萬元，分別佔同期總收益的27.3%、28.1%、26.4%、26.6%及27.2%。2019年至2022年6月30日原材料及耗材成本增加與我們的收益增長趨勢一致。

我們計劃進一步提高品牌知名度及擴大我們的門店網絡，預計這將會提高銷售額。隨著我們的銷售額增加及我們的採購量也相應增加，預計我們與供應商的談判能力增強，且規模經濟有所提高，我們將藉此降低採購成本在總收益中的佔比。有關我們業務戰略的更多資料，請參閱「業務－我們的增長戰略」。

管理員工薪酬開支

我們的成功主要取決於我們能否吸納、鼓勵及留聘足夠數目的合資格員工。我們的員工大致可分為門店及中央廚房層級員工及公司層級員工。門店及中央廚房層級員工包括門店經理、門店工作人員、專職外送騎手及在中央廚房工作以向日常經營提供支持的員工。我們每家門店通常配有一名門店經理，一至兩名店內全職員工，其餘員工為兼職。公司層級員工包括高級管理人員、區域經理及其他職能團隊，包括以集中方式為我們的整體業務提供支持的門店開發、IT、市場營銷、產品設計、財務、法律及其他綜合管理人員。我們需要吸引優秀的門店層面及公司層級員工以支持門店網絡

的擴張及執行我們的業務戰略。我們還依靠訓練有素的合資格門店層面員工提供優質的外送以及外帶及堂食服務，以保持我們門店銷售額的持續增長。

我們根據門店銷量安排門店層面員工，以確保門店的正常經營。隨著我們於往績記錄期間經營門店數量的增加，我們門店層面員工人數及門店層面員工應佔員工薪酬開支相應增加。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，門店層面的以薪金為基礎的開支分別為人民幣247.6百萬元、人民幣316.0百萬元、人民幣462.6百萬元、人民幣217.9百萬元及人民幣262.3百萬元，分別佔我們同期總收益的29.6%、28.6%、28.7%、28.4%及28.9%。

隨著門店網絡的擴張，我們通常會循序漸進地僱傭更多公司層級員工，以支持日益增加的門店，及我們提供以股份為基礎的激勵，以獎勵及留住高素質人才。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，公司層級員工應佔員工薪酬開支分別為人民幣88.3百萬元、人民幣153.2百萬元、人民幣240.9百萬元、人民幣124.6百萬元及人民幣74.6百萬元，分別佔我們同期總收益的10.6%、13.9%、14.9%、16.3%及8.2%。歸屬於公司層級員工的員工薪酬開支於2019年至2021年增加主要是由於2020年及2021年公司層級員工人數（這些員工支持了更廣泛的門店網絡的運營）增加、績效工資增加以及本集團股權總值及授出並歸屬的受限制股份單位增加導致以股份為基礎的薪酬增加所致。我們公司層級員工應佔的員工薪酬開支於2021年上半年至2022年上半年有所減少乃由於以股份為基礎的薪酬有所減少，部分被績效工資略微增加及公司層級員工數目應因擴張而有所增加抵銷。以股份為基礎的薪酬減少主要由於於該兩個期間分別部分及全部取消執行主管的股票增值權（「**股票增值權**」）獎勵（導致一次性撥回自其設立起相應積累的以股份為基礎的薪酬開支撥備）所推動。股票增值權獎勵的價值自根據我們業務的增值授出起已大幅提升。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，公司層級以薪金為基礎的開支分別為人民幣79.3百萬元、人民幣120.0百萬元、人民幣150.0百萬元、人民幣74.0百萬元及人民幣77.9百萬元，分別佔同期總收益的9.5%、10.9%、9.3%、9.6%及8.6%。

預計我們未來整體員工薪酬開支會隨著我們不斷擴大門店網絡而上漲，門店網絡擴大需要額外員工來支持我們的日常經營，而我們整體員工薪酬開支佔總收益的百分比有所下降，主要原因是公司層級員工積累了更豐富的經驗並有能力支持更多門店的運營。

控制租金開支

我們沒有任何房產，我們所有場所(包括門店、中央廚房及辦公室)均位於租賃物業。我們的租金開支包括使用權資產折舊及可變租賃付款、短期租金及其他相關開支。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月的租金開支分別為人民幣105.5百萬元、人民幣136.6百萬元、人民幣180.0百萬元、人民幣85.3百萬元及人民幣105.2百萬元，分別佔我們同期總收益的12.6%、12.4%、11.2%、11.1%及11.6%。租金開支增加主要是由於我們將門店網絡從截至2019年12月31日的合共268家擴至截至2022年6月30日的合共508家。2019年至2021年，租金開支佔總收益的百分比有所減少，主要是由於我們的收益強勁增長且隨著我們品牌知名度的提高，我們談判更優惠租賃條款的能力有所增強。於截至2022年6月30日止六個月，我們租金開支佔收益的百分比較截至2021年6月30日止六個月保持相對穩定。

隨著我們繼續擴大地理覆蓋範圍，預計我們的租金開支將會增長。憑藉我們品牌知名度提升，隨著我們日後協商更優惠的租賃條款，而且我們的比薩味道絕美、物超所值、送達及時，會繼續推動同店銷售額增長，因此預計我們的租金開支佔我們總收益的百分比將有所下降。

COVID-19對經營的影響

COVID-19疫情的行業背景

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。

根據弗若斯特沙利文報告，由於COVID-19的不利影響，2020年中國餐飲業的規模下降至人民幣39,527億元。憑藉成功的緩解措施，中國經濟自2020年下半年開始逐漸好轉。根據弗若斯特沙利文報告，中國餐飲業預計將穩步增長，2026年將達到人民幣82,799億元，2021年至2026年的複合年增長率為12.0%。在就餐選擇方面，由於COVID-19加速了消費者就餐偏好向外送轉變，外送的滲透率從2016年的6.5%增至2020年的18.1%。

對我們業務及財務表現的影響

儘管COVID-19對中國餐飲業產生了負面影響，但疫情及相關政府措施並未對我們的業務及財務表現造成重大不利影響。此外，COVID-19疫情加快了消費者將外送視為一種常見的就餐方式。由於我們的業務以外送為主，因此在疫情背景之下，我們的整體表現保持相對彈性。於往績記錄期間，我們的總收益每期均有所增加，而我們的同店銷售額於往績記錄期間各季度均保持增長態勢。尤其是，我們外送業務產生的收益大幅增加。於往績記錄期間，我們的外送訂單收益由2019年的人民幣586.0百萬元增加40.3%至2020年的人民幣822.4百萬元，並由2020年的人民幣822.4百萬元進一步增加43.5%至2021年的人民幣12億元，並由截至2021年6月30日止六個月的人民幣559.2百萬元進一步增加16.2%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣649.8百萬元。

然而，地方政府已不時實施並可能繼續實施出行限制及檢疫要求，以應對區域性爆發，這對我們的經營造成不利影響。例如，根據當地公共衛生指南，我們有30家門店在2020年2月及3月暫停營業數天。儘管有暫時的不利影響，但自COVID-19爆發以來，我們的非外送服務整體仍表現出活力。我們於往績記錄期間每年的非外送訂單所得總收益均呈現正面增長。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的非外送訂單收益分別為人民幣250.6百萬元、人民幣281.7百萬元、人民幣431.2百萬元、人民幣207.4百萬元及人民幣259.0百萬元，分別佔我們總收益的30.0%、25.5%、26.8%、27.1%及28.5%。於2020年、2021年以及截至2022年6月30日止六個月，受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），導致門店暫時關閉及人手短缺。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。我們於深圳的門店於3月臨時停業一週。於長達一週的封城後，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，於2022年5月1日至2022年6月6日，北京已暫停所有堂食服務。然而，我們於該期間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，我們正面臨人員短缺。中國近期COVID-19爆發亦已造成供應鏈中斷。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該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。

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。

為減輕COVID-19疫情對我們業務的影響及保護我們的員工及客戶，我們已實施以下措施：

- *成立指定工作組*。在COVID-19疫情初期，我們成立了一隻指定工作組來計劃及實施應急措施，以應對COVID-19疫情的不利影響。我們的指定工作組會及時記錄不斷演變和新推出的地方政府政策，以確保快速應對和嚴格遵守法規。

- *改進配送服務*。為確保客戶能夠舒適享用我們的食品，對於每個外送訂單，我們為客戶提供無接觸配送選項。我們持續改進全渠道業務，使我們的客戶能夠向我們輕鬆下達外送訂單。

- *始終確保客戶及員工安全*。我們非常關心客戶和員工的健康。我們已發佈指導意見，指導員工安全返工。我們還每日對員工進行體溫檢測，執行健康和衛生指南，以防止COVID-19在我們的門店和中央廚房傳播。此外，我們定期在門店及中央廚房進行現場培訓，以加強針對COVID-19傳播的預防措施。

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。

對我們其他經營方面的影響

除了我們的業務及財務表現受到影響外，我們以下經營方面也不同程度地受到COVID-19疫情的影響：

- *人員配備*。由於我們部分員工受到出行限制及檢疫要求，故我們部分門店在2020年2月及3月以及2022年3月至6月出現暫時人手不足的情況。

- *門店擴張計劃*。由於2020年上半年全國各地停工及出台出行限制，部分門店暫時推遲開業及裝修。儘管如此，達美樂比薩新門店的開發、建設及裝修均按照原計劃安排完成。

恢復及保護措施

我們積極採取措施減輕COVID-19疫情對我們業務的影響及保護我們的員工及客戶。相關措施包括：

- *成立指定工作組*。在COVID-19疫情初期，我們成立了一隻指定工作組來計劃及實施應急措施，以應對COVID-19疫情的不利影響。我們的指定工作組會及時記錄不斷演變和新推出的地方政府政策，以確保快速應對和嚴格遵守法規。

- *改進配送服務*。為確保客戶能夠舒適享用我們的食品，對於每個外送訂單，我們為客戶提供無接觸配送選項。我們持續改進全渠道業務，使我們的客戶能夠向我們輕鬆下達外送訂單。

- *始終確保客戶及員工安全*。我們非常關心客戶和員工的健康。我們已發佈指導意見，指導員工從家鄉安全返工。我們還每日對員工進行體溫檢測，執行健康和衛生指南，以防止COVID-19在我們的門店和中央廚房傳播。此外，我們定期在門店及中央廚房進行現場培訓，以加強針對COVID-19傳播的預防措施。

結論

儘管COVID-19疫情對我們上述業務存在影響，我們在往績記錄期間每期仍努力實現持續收益增長，部分原因在於我們及時實施COVID-19恢復及保護措施以及我們的

品牌知名度和忠誠的客戶群。此外，於往績記錄期間各季度，我們實現超過4%的正向同店銷售增長，包括於COVID-19疫情對中國餐飲行業造成嚴重影響的2020年首六個月及2022年。

然而，近期並無相似事件能夠為COVID-19疫情可能產生的影響或疫情會如何演變提供指引。COVID-19對我們業績的影響程度將取決於未來發展（具有高度不確定性且難以預測），包括可能出現關於COVID-19嚴重性的新資料、為遏制COVID-19或控制其影響所採取的限制措施的範圍和持續時間、病毒變異株演變和疫苗的有效性等。因此，無法保證COVID-19不會對我們的業務經營、增長及擴張計劃產生任何重大不利影響。有關COVID-19疫情相關風險的詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 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」。

關鍵會計政策及估計

我們的若干會計政策要求我們應用有關會計項目的估計及假設以及複雜判斷。該等估計及相關假設乃根據過往經驗及其他因素作出，我們認為在當時情況下屬合理，是我們對從其他來源無法明顯判斷的事項作出判斷的基礎。審閱財務業績時，閣下須考慮：(a)我們選擇的重要會計政策；(b)影響該等政策實施的判斷及其他不確定因素；及(c)對條件與假設變動的報告結果敏感度。釐定該等項目需管理層基於日後期間可能變化的資料及財務數據作出判斷，因此實際結果可能不同於該等估計。

下文討論我們認為在編製財務報表時用到的對我們至關重要或涉及最重大估計、假設及判斷的會計政策。對了解我們的財務狀況及經營業績屬重要的其他重大會計政策、估計、假設及判斷的詳情，載於本文件附錄一會計師報告附註2及4。

重大會計政策

收益確認

我們於商品的控制權已轉讓且服務已提供時確認收益。收益按本集團正常活動過程中銷售商品及服務而已收或應收的代價的公允價值計量。收益扣減退貨、增值稅及折扣，並在剔除本集團內的銷售後計算。

我們通過在自主開發網站和應用程序、第三方平台及零售店銷售餐飲產生收益。餐飲銷售額在客戶接受餐飲時於綜合全面收入表中確認。

我們已制定客戶忠誠度激勵計劃，通過該計劃，客戶可從每次訂單獲得獎勵積分。獎勵積分可在下次訂單中抵扣付款。我們還向客戶提供優惠券作為送餐延誤的補償，客戶可用該等優惠券在下次訂單中兌換免費食品。客戶的獎勵積分和優惠券被視為獨立履約責任，已收或應收代價的公允價值在已售餐飲、獎勵積分及優惠券之間根據其獨立售價(「**獨立售價**」)分配。餐飲的獨立售價直接觀察可得並由其單獨出售的價格釐定。獎勵積分及優惠券的獨立售價乃參考可單獨出售的獎勵積分及優惠券的金額計量，須計及我們最佳估計偏離的情況。該代價於初始銷售交易時並不確認為收益，在「合同負債」中遞延而於兌換獎勵積分及優惠券並履行我們的責任時確認為收益。於往績記錄期間，截至2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年6月30日，與獎勵積分有關的合同負債金額分別為人民幣10.1百萬元、人民幣15.1百萬元、人民幣21.3百萬元及人民幣23.9百萬元，而同期與超時優惠券有關的合同負債金額分別為人民幣0.6百萬元、人民幣0.7百萬元、人民幣0.8百萬元及人民幣1.3百萬元。

任何應付予客戶或第三方的代價，若無從該等客戶處收到可予區分的商品或服務，則確認為收益減少。

廠房及設備

所有廠房及設備均按歷史成本減累計折舊及減值虧損(如有)列賬。歷史成本包括直接歸屬於項目收購的支出。

僅在與項目相關的未來經濟利益有可能流入我們並能夠可靠計量項目成本的情況下，其後成本方會計入資產賬面值或確認為獨立資產(視適用情況而定)。被更換部件的賬面值予以終止確認。所有其他維修及維護於其產生的財政期間內自損益扣除。

廠房及設備的折舊乃於其以下估計可使用年期內使用直線法將其成本分配至其剩餘價值計算：

租賃物業裝修	租期或可使用年期6年(以較短者為準)
機械及設備	5至10年
辦公設備	5年
機動車輛	5年

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告期末審閱及調整(如適用)。

倘資產的賬面值超過其估計可收回金額，則該資產的賬面值將立即撇減至其可收回金額。

出售產生的收益及虧損乃透過將所得款項與賬面值比較釐定，並於綜合全面收入表的「其他(虧損)／收益淨額」確認。

無形資產

於2017年7月前，我們是DPZ China的主要股東。DPZ China持有Pizzavest China Ltd.的100%股本權益，而Pizzavest China Ltd.是達美樂比薩在中國大陸、中國香港特別行政區及中國澳門特別行政區的總特許經營商。於2017年7月，以向第三方發行新普通股為代價收購DPZ China的餘下股本權益(「**收購**」)。收購後，DPZ China成為本公司的全資附屬公司。

截至收購完成日期，由收購識別的總特許經營費的無形資產乃按公允價值約人民幣954.4百萬元確認。亦確認商譽約人民幣360.5百萬元，為總代價超出已收購已識別資產淨值公允價值的部分。

商譽

商譽產生自收購附屬公司，是指已轉撥代價超出我們於被收購方可識別資產淨值、負債及或然負債公允價值淨額之權益及被收購方非控股權益數額的部分。收購附屬公司的商譽計入無形資產。

為進行減值測試，於業務合併中收購的商譽分配至預期自合併協同效應受惠的各現金產生單位(「**現金產生單位**」)。分配至整個組別的現金產生單位組別的可收回金額，乃基於使用價值計算釐定。有關計算使用基於管理層批准的10年期間財務預算的

現金流量預測作出。考慮到我們的門店擴張計劃，我們計劃繼續通過擴大地理覆蓋範圍及深化市場滲透來擴大我們在中國的市場範圍。因此，我們預期，在未來十年進入更穩定發展階段前，我們於日後數年仍將處於高速發展期。各獲分配商譽的現金產生單位或單位組別是指就內部管理而言實體監察商譽的最低層面。商譽於經營分部層面監察。

商譽每年進行減值檢討，或當有事件或情況變動表明可能出現減值時，進行更頻繁的檢討。商譽賬面值與可收回金額作比較，可收回金額為使用值與公允價值減出售成本之較高者。任何減值即時確認為開支，且其後不會撥回。

於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，主要假設為：

	截至12月31日止年度			截至2022年6月30日止六個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	
	%	*%*	*%*	*%*
收益增長率	11.4-39.3	11.4-37.8	9.2-27.6	9.2-26.9
稅前貼現率	19.9	19.1	18.3	18.3
最終增長率	3.0	2.5	2.5	2.5

於減值測試中應用上述關鍵假設時，截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，本集團現金產生單位(包括所示期間的商譽)的淨空值(現金產生單位可收回金額超過該現金產生單位的賬面值的部分)分別為人民幣1,095.3百萬元、人民幣1,603.9百萬元、人民幣3,385.9百萬元及人民幣3,731.1百萬元。

基於減值評估結果，董事認為，截至各結算日，無須就商譽確認減值。

敏感度分析

倘估計關鍵假設於預測期間發生如下變動，淨空值將減少至以下金額：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		(人民幣千元)		
收益下降10%	529,908	945,344	2,015,856	2,338,269
貼現率增加1個百分點	738,763	1,182,263	2,794,033	3,142,854
最終增長率下降0.5個百分點	1,010,376	1,523,340	3,233,686	3,572,554

因此，董事亦認為，截至各結算日，關鍵假設的任何合理可能變動不會導致商譽減值。

總特許經營協議

在業務合併中收購的總特許經營協議於收購日期按其公允價值確認。總特許經營協議以直線法按30年估計可使用年期(即總特許經營協議的合同期限，可考慮續期)攤銷。

我們應就各家新店支付額外的門店特許經營費。門店特許經營費按成本確認，並於新店估計營業期間內以直線法攤銷。

根據總特許經營協議，特許權費根據所佔收益固定百分比釐定，且開支於產生時在「門店經營及維護開支」確認。

收購的軟件及網站

收購的軟件及網站按成本確認，並按估計可使用年期1至10年以直線法攤銷。收購的軟件及網站已發展成熟，用於財務申報及業務運營。估計可使用年期將不會超過

所收購軟件及網站的授權使用期限。基於本軟件及網站的現有功能以及我們的日常運營需求，我們認為，根據我們目前的財務申報及業務運營需求，最佳估計可使用年期為1至10年。

自主研發網站及應用程序

開發項目產生的成本在滿足確認標準時資本化為無形資產，包括(a)在技術可行的情況下，完成網站及應用程序使其可供使用；(b)管理層有意完成網站及應用程序並使用或出售；(c)具有使用或出售網站及應用程序的能力；(d)可以證明網站及應用程序將如何產生可能的未來經濟利益；(e)有足夠的技術、財務和其他資源完成開發以及使用或出售網站及應用程序；及(f)能夠可靠計量網站及應用程序開發過程中應佔開支。不符合該等標準的其他開發成本在發生時列支。

我們將自主研發網站及應用程序的開發支出資本化，網站及應用程序按估計可使用年期10年以直線法攤銷。專有網站及應用程序乃為比薩訂餐而研發。專有網站及應用程序並無屆滿日期，且只要其可滿足我們的比薩訂餐需求，我們便可使用及維護該網站及應用程序。基於本網站及應用程序的現有功能，我們認為，根據我們目前的業務需求，最佳估計可使用年期為10年。

不符合上述標準的研發支出在發生時確認為開支。之前確認為開支的開發成本在隨後期間不予確認為資產。

租賃

我們租賃各種辦公室、門店及中央廚房。我們辦公室的租賃合同的期限為三至六年，並附有延長選擇權。我們門店的租賃合同的期限一般為五至八年，並附有延長選擇權(於往績記錄期間我們普遍設法延長了平均四年)。我們中央廚房的租賃合同的期限為五至十年，並附有延長選擇權。延長選擇權的詳情於下文描述。

合同可能同時包含租賃及非租賃部分。我們根據租賃及非租賃部分的相對單獨價格將合同代價分配至租賃及非租賃部分。然而，對於我們作為承租人的房地產租賃，我們傾向於不將租賃和非租賃部分分開，而是將兩者作為單一租賃部分記賬。

租賃產生的資產和負債初始按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值(如適用)：

- 固定付款(包括實質上的固定付款)減任何應收租賃優惠；
- 基於指數或利率的可變租賃付款，初始使用開始日期的指數或利率計量；
- 我們根據剩餘價值擔保預計應付的金額；
- 在我們合理確定行使購買選擇權的情況下，該選擇權的行使價；及
- 在租賃期限反映我們行使該選擇權的情況下，終止該租賃的罰款。

當合理確定將行使延期選擇權時，租賃付款也納入負債計量中。

租賃付款採用租賃內含利率予以貼現。倘無法釐定該利率(該情況一般存在於我們的租賃中)，則使用承租人的增量借款利率，即個別承租人在類似條款、抵押及條件的類似經濟環境中借入獲得與使用權資產具有類似價值資產所需資金所必須支付的利率。

為釐定增量借款利率，我們：

- 在可能情況下，使用個別承租人最近獲得的第三方融資作為出發點作出調整，以反映自獲得第三方融資以來融資條件的變動；
- 使用累加法，首先就我們所持有租賃的信貸風險(最近並無第三方融資)調整無風險利率；及
- 進行特定租約調整，例如期限、國家、貨幣及抵押。

我們未來可能根據指數或利率增加可變租賃付款，而有關指數或利率在生效前不會計入租賃負債。當根據指數或利率對租賃付款作出的調整生效時，租賃負債會根據使用權資產進行重新評估及調整。

租賃付款於本金及財務成本之間作出分配。財務成本在租賃期間自損益扣除，藉以令各期間的負債餘額的期間利率一致。

使用權資產按成本計量，包括以下各項(如適用)：

- 初始計量租賃負債的金額；
- 在開始日期或之前作出的任何租賃付款減任何已收租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 復原成本。

使用權資產一般按直線法以資產可使用年期及租期(以較短者為準)計算折舊。倘我們合理確定行使購買選擇權，則使用權資產於相關資產的可使用年期內予以折舊。

短期設備和汽車租賃及所有低價值資產租賃相關的付款按直線法於損益確認為開支。短期租賃指租賃期為12個月或以下的租賃。低價值資產包括信息技術設備及小型辦公傢俬。

我們的若干物業租賃包含延期及終止選擇權。就管理合同而言，該等條款可令經營靈活性最大化。於釐定租期時，我們會考慮行使延期選擇權帶來的經濟利益的所有相關事實及情況。延期選擇權僅會在合理肯定租約可予延期時計入租期。

倘租賃範圍或租賃合同(並非作單獨租賃入賬)中原來並無規定的租賃代價出現變動(「**租賃修訂**」)，租賃負債亦予以重新計量。於此情況下，租賃負債根據經修訂租賃付款及租賃期，使用經修訂貼現率在修訂生效日期重新計量。唯一例外情況為因COVID-19疫情直接產生的任何租金優惠，且該等優惠符合國際財務報告準則第16號租賃所載的條件。於該等情況下，我們利用國際財務報告準則第16號所載的實際權宜方法，確認代價變動，猶如其並非租賃修訂一樣。

可換股優先普通股

我們發行可換股優先普通股，賦予持有人在指定時間後兑換現金的權利，或在首次公開發售（「**首次公開發售**」）後自動或在持有人選擇的任何時間轉換為本公司普通股的權利。可換股優先普通股將在發生本公司無法控制的若干事件時自動轉換為普通股。

我們將可換股優先普通股指定為按公允價值計入損益的金融負債，初始按公允價值確認。任何直接應佔交易成本於損益中確認為開支。

於初始確認後，可換股優先普通股按公允價值列賬，其公允價值變動在綜合全面收入表中確認為「按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動」。與本公司自身信貸風險相關的公允價值變動部分於其他綜合收益確認。計入其他綜合收益的與信貸風險相關的金額毋須循環計入損益，但變現時轉入留存盈利。

就對金融負債的公允價值計量進行估值而言，董事基於獲得的專業建議採納下列程序：(i)審閱首次公開發售前股東協議的條款；(ii)委聘獨立業務估值師，提供必要的財務及非財務資料以供估值師開展估值程序及與估值師討論相關假設；(iii)審慎考慮需要管理層評估及估計的所有資料，尤其是該等非市場相關資料輸入數據，如本公司普通股的公允價值、不同場景下的可能性、清盤時間及缺乏市場流動性折讓；及(iv)審閱估值師編製的估值工作底稿及結果。根據上述程序，董事認為，估值師開展的估值分析屬公平合理，且本集團的財務報表已妥為編製。

金融負債公允價值計量的詳情，尤其是公允價值等級、估值方法、主要假設及主要假設對公允價值的敏感度，於本文件附錄一所載會計師報告附註3.3及附註25披露。會計師報告乃由申報會計師根據香港會計師公會頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」所報告。申報會計師對本集團於往績記錄期間的歷史財務資料的整體意見載於本文件附錄一第I-1頁。

就對分類為公允價值計量等級第三級的金融負債進行估值而言，獨家保薦人已進行相關盡職調查工作，包括但不限於：(i)審閱本文件附錄一所載會計師報告的相關附註及由估值師編製的相關文件；(ii)與本公司及估值師討論金融負債估值的主要基準及假設；及(iii)與申報會計師討論彼等根據國際核數準則進行的有關金融負債估值的審計程序以申報本集團整體的歷史財務資料。考慮到董事及申報會計師所作的工作及所進行的上述相關盡職調查，獨家保薦人並未發現任何事項將令其質疑估值師就分類為公允價值計量等級第三級的金融負債進行的估值分析。

廠房及設備減值、總特許經營協議及使用權資產減值

我們於各報告期末評估所有非金融資產有否減值跡象。非金融資產在有事項或情況變動顯示賬面值無法收回時(其中包括前所未有的COVID-19疫情爆發對我們的經營及我們經營所在地區的經濟影響)進行減值測試。當資產或現金產生單位之賬面值超過其可收回金額，即公允價值減出售成本與其使用價值之較高者，則存在減值。公允價值減出售成本乃基於按公平原則所進行具約束力的類似資產銷售交易所得數據或可觀察市場價格扣除出售資產的增量成本計算。計算使用價值時，管理層須估計資產或現金產生單位的預期未來現金流量，選擇合適的貼現率以計算該等現金流量的現值。

綜合經營業績概要

下表載列我們在所示期間的綜合經營業績概要，包括絕對金額和佔我們總收益的百分比。該資料應與我們的綜合財務報表和相關附註一併閱讀。任何特定期間的經營業績未必代表我們未來的趨勢。

	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)
員工薪酬開支	(335,873)	(40.1)	(469,224)	(42.5)	(703,458)	(43.7)	(342,589)	(44.7)	(336,908)	(37.1)
使用權資產折舊	(98,612)	(11.8)	(128,426)	(11.6)	(162,049)	(10.1)	(76,574)	(10.0)	(90,984)	(10.0)
廠房及設備折舊	(57,737)	(6.9)	(76,932)	(7.0)	(98,656)	(6.1)	(46,859)	(6.1)	(56,673)	(6.2)
無形資產攤銷	(36,111)	(4.3)	(40,210)	(3.6)	(43,031)	(2.7)	(20,842)	(2.7)	(23,477)	(2.6)
水電費	(42,963)	(5.1)	(53,807)	(4.9)	(71,702)	(4.4)	(33,733)	(4.4)	(37,305)	(4.1)
廣告及推廣開支	(61,535)	(7.4)	(86,274)	(7.8)	(121,861)	(7.6)	(59,625)	(7.8)	(53,873)	(5.9)
門店經營及維護開支	(53,730)	(6.4)	(75,715)	(6.9)	(101,826)	(6.3)	(48,226)	(6.3)	(57,676)	(6.3)
可變租賃付款、短期租金及其他相關開支	(6,875)	(0.8)	(8,146)	(0.7)	(17,975)	(1.1)	(8,698)	(1.1)	(14,231)	(1.6)
其他開支	(45,034)	(5.4)	(56,332)	(5.1)	(56,988)	(3.5)	(21,992)	(2.9)	(45,211)	(5.0)
按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動	–	–	(13,933)	(1.3)	(201,300)	(12.5)	(83,384)	(10.9)	(1,079)	(0.1)
其他收益	2,421	0.3	15,910	1.4	4,424	0.3	3,134	0.4	19,889	2.2
其他(虧損)／收益淨額	(3,047)	(0.4)	(6,196)	(0.6)	(1,776)	(0.1)	3,229	0.4	(1,587)	(0.2)
財務成本淨額	(51,018)	(6.1)	(61,940)	(5.6)	(87,671)	(5.4)	(40,941)	(5.3)	(48,218)	(5.3)
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)**
所得稅(開支)／抵免	–	–	(6,373)	(0.6)	7,059	0.4	8,892	1.2	(9,738)	(1.1)
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，使其以與有助於管理層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，閣下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。

非國際財務報告準則計量與國際財務報告準則計量的對賬

下表載列我們於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月的經調整淨虧損（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（即年內淨虧損）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

	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)	
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、達美樂比薩(東莞)有限公司及達美樂比薩(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。

經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）

我們將經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）定義為期內淨虧損（經加回以下各項作出調整：按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動、以股份為基礎的薪酬、上市開支、可換股優先普通股的發行成本、折舊及攤銷（不包括使用權資產折舊）、所得稅開支／（抵免）及財務成本。

於往績記錄期間，我們於2019年、2020年、2021年、截至2021年6月30日止六個月及截至2022年6月30日止六個月的經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）分別為負人民幣33.2百萬元、負人民幣17.6百萬元、正人民幣62.7百萬元、正人民幣32.5百萬元及正人民幣55.6百萬元。於往績記錄期間，我們的門店繼續表現強勁，且收益有所增加，成本控制良好。然而，我們的業務仍處於快速增長的階段，我們須保留更多資源籌備持續增長，從而使我們產生更多與我們的收益增長相關的公司費用。因此，於2020年，我們發現經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）有所減少。由於我們的收益及經營效率持續提升，我們於2021年及截至2022年6月30日止六個月實現正數經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）。

經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）

我們將經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）定義為期內淨虧損（經加回以下各項作出調整：按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動、以股份為基礎的薪酬、上市開支及可換股優先普通股的發行成本）。

我們於往績記錄期間產生大幅經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量），主要由於我們過往作出大量初步投資推動我們門店網絡的快速增長及提升品牌知名度，我們認為隨著我們提高盈利能力，這對於餐飲行業獲得競爭優勢及利用中國比薩市場的巨大空白不可或缺。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年、2021年、截至2021年6月30日止六個月及截至2022年6月30日止六個月的經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）分別為人民幣168.2百萬元、人民幣199.8百萬元、人民幣143.3百萬元、人民幣61.7百萬元及人民幣68.9百萬元。我們經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）從2019年至2022年6月30日的波動主要由於我們擴張門店網絡及提升我們的品牌知名度的戰略舉措。

經營業績的主要組成部分

收益

於往績記錄期間，我們從餐廳經營中產生收益。同期，我們在中國經營業務，並從中國客戶處產生所有收益。我們的收益可按門店位置、訂購渠道和用餐選擇分類。

下表載列我們在所示期間按地區劃分的收益（以絕對金額和佔我們總收益的百分比表示）。

	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	
	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)			
北京及上海	702,158	83.9	869,203	78.7	1,146,956	71.2	554,059	72.3	579,769	63.8
新增長市場[1]	134,471	16.1	234,850	21.3	464,371	28.8	212,500	27.7	329,020	36.2
總計	**836,629**	**100**	**1,104,053**	**100**	**1,611,327**	**100**	**766,559**	**100**	**908,789**	**100**

附註：

(1) 新增長市場包括深圳、廣州、杭州、天津、南京、蘇州、無錫、寧波、佛山、東莞、珠海及中山。

就用餐選擇而言，我們的收益主要來自外送訂單以及非外送訂單（包括外帶及堂食訂單）。於往績記錄期間，外送訂單對我們的收益作出重大貢獻。下表載列我們在所示期間按用餐選擇劃分的收益（以絕對金額和佔我們總收益的百分比表示）。

	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	
	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)			
外送	586,009	70.0	822,359	74.5	1,180,171	73.2	559,171	72.9	649,803	71.5
非外送	250,620	30.0	281,694	25.5	431,156	26.8	207,388	27.1	258,986	28.5
總計	**836,629**	**100**	**1,104,053**	**100**	**1,611,327**	**100**	**766,559**	**100.0**	**908,789**	**100.0**

就下單渠道而言，我們的收益來自於線上渠道、第三方線上渠道及線下渠道下達的訂單。下表載列我們於所示期間按下單渠道劃分的收益明細（以絕對金額和佔我們總收益的百分比表示）：

	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	
	（以人民幣千元計，百分比除外）									
							（未經審計）			
收益：										
按下單渠道劃分										
我們自有線上渠道	270,475	32.3%	483,786	43.8%	784,127	48.7%	362,304	47.3%	470,935	51.8%
第三方渠道	442,382	52.9%	571,994	51.8%	761,987	47.3%	375,843	49.0%	383,815	42.2%
線下渠道	123,773	14.8%	48,273	4.4%	65,212	4.0%	28,412	3.7%	54,040	6.0%
總計	**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

我們的原材料主要包括食品配料，包括芝士、麵粉、比薩醬、豬肉及雞肉。我們的耗材主要包括經營達美樂比薩門店所需的器具、容器和包裝材料。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的原材料及耗材成本分別為人民幣228.1百萬元、人民幣310.5百萬元、人民幣425.6百萬元、人民幣203.6百萬元及人民幣247.2百萬元，分別佔我們同期總收益的27.3%、28.1%、26.4%、26.6%及27.2%。於往績記錄期間，原材料成本約佔原材料及耗材總成本的90%，而耗材成本佔餘下的10%。例如，於截至2022年6月30日止六個月，原材料及耗材分別約佔我們原材料及耗材總成本的88.3%及11.7%。於原材料中，肉製品、乳製品及醬料分別約佔往績記錄期間原材料總成本的65%至70%。

原材料及耗材成本有所增加主要由於(i)經營規模擴大，從而提高我們對原材料及耗材的需求，(ii)我們的產品組合因推出新產品及更新菜單而有所變動，及(iii)我們採購的原材料及耗材成本有所波動。尤其是，就成本波動而言，我們從國內供應商採購大部分原材料及耗材，因此，主要受國內市場成本波動的影響。有關我們採購需求的詳情，請參閱「業務 — 供應鏈管理 — 採購及供應商管理 — 我們的採購需求」。有關中國若干原材料成本如何波動的概覽，請參閱「行業概覽 — 原材料及勞工成本 — 原材料成本」。

員工薪酬開支

我們的員工薪酬開支包括以薪金為基礎的開支及以股份為基礎的薪酬。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的員工薪酬開支分別為人民幣335.9百萬元、人民幣469.2百萬元、人民幣703.5百萬元、人民幣342.6百萬元及人民幣336.9百萬元，分別佔我們同期總收益的40.1%、42.5%、43.7%、44.7%及37.1%。

我們的員工薪酬開支可以進一步分為門店及中央廚房層級員工應佔員工薪酬開支及公司層級員工應佔員工薪酬開支，包括以薪金為基礎的開支及以股份為基礎的薪酬。下表載列所示期間門店及中央廚房層級以及公司層級的員工薪酬開支明細。

	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**
	(人民幣千元)				
				(未經審計)	
門店及中央廚房層級					
全職門店員工的以現金為基礎的薪酬開支	101,572	138,083	202,736	92,305	125,885
兼職門店員工的以現金為基礎的薪酬開支	110,823	133,384	197,714	94,786	107,441
外包騎手相關開支(1)	23,583	31,373	46,328	23,013	20,258
中央廚房員工的以現金為基礎的薪酬開支	11,618	13,169	15,818	7,840	8,732
小計	**247,597**	**316,009**	**462,596**	**217,943**	**262,316**
公司層級					
全職員工的以現金為基礎的薪酬開支	79,345	120,013	150,042	73,962	77,930
以股份為基礎的薪酬	8,932	33,202	90,821	50,684	(3,338)
小計	**88,277**	**153,215**	**240,863**	**124,646**	**74,592**
員工薪酬總開支	**335,873**	**469,224**	**703,458**	**342,589**	**336,908**

附註：

(1) 指向第三方配送服務提供商支付的服務費。該等費用的支付主要基於該等第三方配送服務提供商分配至我們的騎手配送的訂單數目。

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。以股份為基礎的薪酬於2019年至2021年有所增加，主要是由於相關年度本集團的股權總值有所增長。由於本集團的股權總值持續增長，我們於截至2021年6月30日止六個月錄得以股份為基礎的薪酬人民幣50.7百萬元。我們於截至2022年6月30日止六個月錄得以股份為基礎的薪酬撥回負人民幣3.3百萬元，主要是由於於截至2021年及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（導致一次性撥回自其設立起相應積累的以股份為基礎的薪酬開支撥備）所致。

使用權資產折舊

我們的使用權資產折舊是指根據國際財務報告準則第16號長期租賃物業產生的資本化租賃折舊。我們租賃各種辦公室、門店及中央廚房，通常簽訂固定期限的租賃合同，並可選擇續訂此類合同。

下表載列在所示期間按物業類型劃分的使用權資產折舊。

	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**
	（人民幣千元）				
				（未經審計）	
使用權資產折舊					
租賃物業－門店及中央廚房	94,149	123,951	157,384	74,719	88,791
租賃物業－辦公室	4,463	4,475	4,665	1,855	2,193
總計	**98,612**	**128,426**	**162,049**	**76,574**	**90,984**

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的使用權資產折舊分別為人民幣98.6百萬元、人民幣128.4百萬元、人民幣162.0百萬元、人民幣76.6百萬元及人民幣91.0百萬元，分別佔我們同期總收益的11.8%、11.6%、10.1%、10.0%及10.0%。

廠房及設備折舊

我們的廠房及設備折舊主要包括(a)租賃物業裝修及(b)機械及設備的折舊。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的廠房及設備折舊分別為人民幣57.7百萬元、人民幣76.9百萬元、人民幣98.7百萬元、人民幣46.9百萬元及人民幣56.7百萬元，分別佔我們同期總收益的6.9%、7.0%、6.1%、6.1%及6.2%。

無形資產攤銷

我們的無形資產攤銷主要包括(a)根據我們的總特許經營協議錄得的無形資產，包括總特許經營費及門店特許經營費，及(b)我們的軟件及網站開發及許可所產生的攤銷費用。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的無形資產攤銷分別為人民幣36.1百萬元、人民幣40.2百萬元、人民幣43.0百萬元、人民幣20.8百萬元及人民幣23.5百萬元，分別佔我們同期總收益的4.3%、3.6%、2.7%、2.7%及2.6%。

水電費

我們的水電費主要包括我們就達美樂比薩門店、中央廚房及辦公室支付的電費、水費及燃氣費，其中絕大部分產生的水電費與我們的門店運營有關。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的水電費分別為人民幣43.0百萬元、人民幣53.8百萬元、人民幣71.7百萬元、人民幣33.7百萬元及人民幣37.3百萬元，分別佔我們同期總收益的5.1%、4.9%、4.4%、4.4%及4.1%。於往績記錄期間，水電費增加乃主要由於我們開設更多門店導致我們的業務增長。下表載列我們於所示期間的水電費明細(以絕對金額及佔我們水電費總額的百分比計)：

	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	
	(人民幣千元，百分比除外)									
							(未經審計)			
水電費：										
門店	41,579	96.8%	52,045	96.7%	69,657	97.2%	32,802	97.2%	36,424	97.6%
中央廚房	1,157	2.7%	1,665	3.1%	1,887	2.6%	838	2.5%	832	2.2%
辦公室	227	0.5%	97	0.2%	158	0.2%	93	0.3%	49	0.1%
總計	42,963	100%	53,807	100%	71,702	100%	33,733	100.0%	37,305	100.0%

廣告及推廣開支

我們的廣告及推廣開支主要來自(a)數字化營銷，(b)通過線下渠道營銷及(c)會員計劃。我們通過線上和線下媒體的多樣化組合以及會員計劃參與營銷活動。有關我們營銷和推廣的詳情，請參閱「業務－營銷及推廣」。由於我們仍專注於擴大於中國的市場份額，包括擴張至新市場及於所有市場獲取客戶以推動銷售額，我們優先考慮我們的廣告及推廣活動，並已產生相應開支。

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的廣告及推廣開支分別為人民幣61.5百萬元、人民幣86.3百萬元、人民幣121.9百萬元、人民幣59.6百萬元及人民幣53.9百萬元，分別佔我們同期總收益的7.4%、7.8%、7.6%、7.8%及5.9%。截至2022年6月30日止六個月，我們的廣告及推廣開支佔收益的百分比下降，主要歸因於COVID-19疫情及相關控制措施（導致上海及其他城市的門店臨時關閉、臨時暫停堂食服務及延遲門店開張）的影響。因此，我們減少了在受影響地區的廣告及推廣工作。隨著COVID-19疫情改善，我們預計我們的廣告及推廣開支佔收益的百分比將更接近歷史水平。在不久的將來，隨著我們通過利用線下及線上營銷活動加強品牌知名度，我們預計我們的廣告及推廣開支佔收益的百分比，將保持往績記錄期間的水平。從中長期來看，隨著我們繼續在全國開設新店，我們預計廣告及推廣開支佔收益的百分比在目標客戶及市場中將有所下降。憑藉全國性的門店網絡，我們的品牌營銷活動將惠及中國市場上更多的門店，有助我們實現規模經濟，並使我們的廣告及推廣活動更具成本效益。

下表載列我們於所示期間的廣告及推廣開支明細（以絕對金額及佔我們廣告及推廣開支總額的百分比計）：

	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	
	（人民幣千元，百分比除外）									
							（未經審計）			
廣告及推廣開支：										
數字化營銷[1]	27,186	44.2%	41,241	47.8%	62,763	51.5%	31,423	52.7%	27,490	51.0%
通過線下渠道營銷	28,997	47.1%	38,003	44.0%	51,267	42.1%	24,533	41.1%	21,616	40.1%
會員計劃	5,020	8.2%	6,625	7.7%	7,250	5.9%	3,448	5.8%	4,092	7.6%
其他	333	0.5%	406	0.5%	581	0.5%	221	0.4%	675	1.3%
總計	61,535	100.0%	86,274	100.0%	121,862	100.0%	59,625	100.0%	53,873	100.0%

附註：

(1) 數字化營銷開支主要包括(i)應付第三方平台的費用（約為第三方訂餐平台完成的每筆訂單價格的百分之一至百分之六），(ii)就其他廣告及推廣活動應付第三方平台的費用（該費用並非佔我們於往績記錄期間廣告及推廣開支總額的重大部分），(iii)直播費用，及(iv)其他線上營銷費用。

其他開支

我們的其他開支包括(a)電信及信息技術相關開支，(b)差旅及相關開支，(c)專業服務開支，(d)核數師酬金，(e)上市開支及(f)其他，包括培訓費、商務餐、印花稅及其他辦公開支。

下表載列我們在所示期間的其他開支詳情。

	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
	(人民幣千元)				
				(未經審計)	
電信及信息技術相關開支[1]	14,853	23,183	16,583	7,939	12,111
差旅及相關開支	12,587	13,826	9,782	4,605	3,144
專業服務開支[2]	9,761	9,465	7,797	3,702	4,506
核數師酬金	1,476	1,946	2,301	1,153	1,420
上市開支	–	–	10,296	–	16,599
其他	6,357	7,912	10,229	4,593	7,431
總計	**45,034**	**56,332**	**56,988**	**21,992**	**45,211**

附註：

(1) 電信及信息技術相關開支主要包括雲服務租賃開支、電話賬單及信息技術維護費用。

(2) 專業服務開支指就法律、市場研究、招聘及稅務服務向獨立專業服務提供商支付的費用。我們支付主要與由中國法律顧問及境外法律顧問提供的日常法律服務有關的法律費用。我們就由知名市場諮詢服務提供商進行的市場調查產生市場研究費用。我們支付主要與獵頭服務提供商提供的服務有關的招聘費用。我們的稅務諮詢費用主要指國際及中國稅務諮詢服務提供商提供的稅務諮詢及結算服務。下表載列該等專業服務開支明細(以絕對金額及佔我們專業服務開支的百分比計)：

	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	
	(人民幣千元，百分比除外)									
							(未經審計)			
專業服務開支：										
法律服務	3,640	37.3%	1,870	19.8%	1,673	21.4%	905	24.5%	758	16.8%
市場研究服務	2,877	29.5%	2,830	29.9%	1,650	21.2%	953	25.7%	1,280	28.4%
招聘服務	1,541	15.8%	2,877	30.4%	2,674	34.3%	943	25.5%	1,150	25.5%
稅務服務	1,703	17.4%	1,888	19.9%	1,800	23.1%	900	24.3%	1,319	29.3%
總計	9,761	100.0%	9,465	100.0%	7,797	100.0%	3,702	100.0%	4,506	100.0%

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的其他開支分別為人民幣45.0百萬元、人民幣56.3百萬元、人民幣57.0百萬元、人民幣22.0百萬元及人民幣45.2百萬元，分別佔我們同期總收益的5.4%、5.1%、3.5%、2.9%及5.0%。

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動

我們將可換股優先普通股指定為按公允價值計入損益的金融負債。

下表載列在所示期間按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動詳情。

	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
	(人民幣千元)				
				(未經審計)	
可換股優先普通股[1]	–	(13,933)	(201,300)	(83,384)	(1,079)

附註：

(1) 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。

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動分別為零、虧損人民幣13.9百萬元、虧損人民幣201.3百萬元、虧損人民幣83.4百萬元及虧損人民幣1.1百萬元，分別佔我們同期總收益的零、1.3%、12.5%、10.9%及0.1%。

門店經營及維護開支

我們的門店經營及維護開支主要包括特許權費、門店經營開支及門店維護開支。於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們門店經營及維護開支分別為人民幣53.7百萬元、人民幣75.7百萬元、人民幣101.8百萬元、人民幣48.2百萬元及人民幣57.7百萬元，分別佔我們同期總收益的6.4%、6.9%、6.3%、6.3%及6.3%。下表載列所示期間我們門店經營及維護開支的明細（以絕對金額及佔我們門店經營及維護開支總額的百分比計）：

	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，百分比除外）									
							（未經審計）			
門店經營及維護開支：										
特許權費[1]	24,509	45.6%	33,759	44.6%	49,332	48.4%	23,516	48.8%	27,797	48.2%
門店經營開支[2]	19,963	37.2%	31,394	41.5%	40,433	39.7%	19,070	39.5%	23,252	40.3%
門店維護開支[3]	4,849	9.0%	6,281	8.3%	8,815	8.7%	3,968	8.2%	4,457	7.7%
其他	4,409	8.2%	4,281	5.7%	3,246	3.2%	1,672	3.5%	2,170	3.8%
總計	53,730	100.0%	75,715	100.0%	101,826	100.0%	48,226	100.0%	57,676	100.0%

附註：

(1) 指根據總特許經營協議條款產生的特許權費。

(2) 主要指與物流費、保潔費、辦公用品及門店運營產生的其他日常開支有關的開支。

(3) 主要指門店維護費（與定期消毒、消防器材檢測及其他相關）、設備維護費及車輛維護費。

財務成本淨額

我們的財務成本淨額主要包括利息開支、銀行借款擔保費以及可換股優先普通股的發行成本，由銀行現金利息收入和融資活動的外匯（虧損）／收益淨額抵銷。利息開支主要包括借款、租賃負債和長期應付款項的利息。

下表載列我們在所示期間的財務成本淨額詳情。

	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
			(人民幣千元)		
				(未經審計)	
銀行現金利息收入	1,594	1,159	1,860	1,008	890
利息開支	(42,773)	(59,866)	(73,212)	(36,392)	(35,443)
－銀行借款	(1,049)	(10,401)	(14,171)	(7,305)	(8,760)
－租賃負債	(29,713)	(37,360)	(48,659)	(23,672)	(26,326)
－長期應付款項	(12,011)	(12,105)	(10,382)	(5,415)	(357)
銀行借款擔保費[1]	(4,408)	(16,876)	(16,126)	(8,116)	(12,269)
可換股優先普通股的發行成本	–	(10,226)	(9,235)	(1,368)	–
融資活動的外匯(虧損)／收益淨額	(5,431)	23,869	9,042	3,927	(1,396)
總計	**(51,018)**	**(61,940)**	**(87,671)**	**(40,941)**	**(48,218)**

附註：

(1) 銀行借款擔保費指由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。我們於2022年3月底前已悉數償還有關銀行借款的餘額。此外，我們已從另一家銀行獲得一筆信貸融資，自首次提款之日起為期三年，以按需要補充運營資金需求。

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們產生的財務成本淨額分別為人民幣51.0百萬元、人民幣61.9百萬元、人民幣87.7百萬元、人民幣40.9百萬元及人民幣48.2百萬元，分別佔我們同期總收益的6.1%、5.6%、5.4%、5.3%及5.3%。

稅項

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的所得稅（開支）／抵免分別為零、人民幣(6.4)百萬元、人民幣7.1百萬元、人民幣8.9百萬元及人民幣(9.7)百萬元。所得稅（開支）／抵免的波動主要由於(a)自2020年開始產生應課稅收入的若干附屬公司產生即期所得稅開支及(b)根據估計未來可得應課稅收入確認暫時差額的遞延所得稅資產。截至最後實際可行日期，我們與任何稅務機關並無任何重大爭議。

我們須在不同司法管轄區按不同稅率繳納所得稅。下文概述我們認為屬重要的影響我們在英屬維爾京群島、開曼群島、香港和中國的適用稅率的主要因素。

英屬維爾京群島

我們是一家根據英屬維爾京群島商業公司法註冊成立的有限責任商業公司，無需就收入或資本收益繳稅。此外，本公司向其股東派發股息無需根據英屬維爾京群島法律繳納預扣稅。

開曼群島

我們的附屬公司Pizzavest China Ltd.在開曼群島無需繳納任何稅項。

香港

我們在香港的附屬公司須按16.5%的稅率繳納利得稅。於往績記錄期間，由於我們的附屬公司並無在香港賺取或源自香港的估計應課稅利潤，故並無撥備香港利得稅。

中國大陸

根據中國企業所得稅法，我們的中國附屬公司、控制實體及其附屬公司須按25%的法定稅率繳稅，部分受鼓勵經濟領域的合資格企業享受稅收優惠。達美樂比薩（寧波）有限公司及達美樂比薩（東莞）有限公司均符合小微企業資格，經地方稅務機關批准，自彼等各自成立之日起可享受優惠所得稅稅率。截至2021年12月31日止年度及截至2022年6月30日止六個月所適用的稅率分別為2.5%（首個人民幣1.0百萬元的應課稅收入）、10%（其後在人民幣1.0百萬元至人民幣3.0百萬元的應課稅收入）及25%（超過人民幣3.0百萬元的應課稅收入）。

業務可持續性

概覽

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多數現任核心行政管理團隊加入本公司的首個全年）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。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。

在我們現有管理團隊的領導下，我們一直專注於透過於現有及新市場開設新店將達美樂比薩發展成為中國全國性品牌，同時密切監控我們的盈利能力。因此，於往績記錄期間，我們(i)快速擴大我們的門店網絡，(ii)保持持續及不斷改善的門店層面的盈利能力，及(iii)提升我們集團層級的經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）。儘管我們於往績記錄期間產生淨虧損及經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量），我們專注於提升我們集團層級的基本盈利能力（由於我們繼續執行我們的門店增長戰略）。我們計劃繼續增加我們的收益，同時控制成本及開支，我們預期這將提升我們日後的基本盈利能力。

我們的過往表現

我們的發展及盈利能力不斷提高的往績記錄

為說明我們自現任執行官及管理團隊加入本公司以來的轉型規模，下表載列我們於往績記錄期間的若干關鍵財務及營運指標。

	截至12月31日及截至該日止年度			截至6月30日及截至該日止六個月	
	2019年	**2020年**	**2021年**	**2021年**	**2022年**
門店數量	268	363	468	415	508
收益（人民幣千元）	836,629	1,104,053	1,611,327	766,559	908,789
同店銷售增長	7.3%	9.0%	18.7%	22.6%	13.9%
經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）（人民幣千元）	(33,183)	(17,591)	62,695	32,522	55,575
經調整EBITDA利潤率（非國際財務報告準則計量）	(4.0%)	(1.6%)	3.9%	4.2%	6.1%

我們認為上表顯示的指標表明我們已實現：

- *門店網絡及收益的快速增長。*我們於全國的佔有率從2018年初的五個城市增長至截至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，三年的複合年增長率為35.5%，並進一步增加至截至2022年6月30日的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個季度的同店銷售增長一直呈正值（儘管2022年上半年主要受COVID-19疫情的影響而有所減少）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。*我們錄得門店層面盈利，表明我們門店盈利總額涵蓋我們門店成本總額，由我們於往績記錄期間的門店層面經營利潤率呈正值且不斷提升得以證明。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年的負人民幣33.2百萬元提高至2021年的正人民幣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6月30日保持正值，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）

儘管我們快速增長及盈利能力有所提升，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。我們於同期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。

我們於往績記錄期間產生淨虧損及經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）乃主要由於我們現有核心行政管理團隊優先擴大我們的門店網絡的戰略決策所致。尤其是，於2018年（當年我們大部分現有核心行政管理團隊加入本公司）開始，我們一直專注於通過加快開設新店及進入新市場的速度來快速擴大我們的門店網絡。因此，自2018年以來，我們的門店數量以及我們經營業務所在城市的數量，均較2010年（我們獲得總特許經營權的那一年）至2018年期間增長更快。與此同時，我們一直監控盈虧底線以確保擴張可持續進行，及於往績記錄期間將年度經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）保持在介乎約人民幣140百萬元至人民幣200百萬元的水平。

由於我們的戰略決策，為於監控盈利能力的同時優先門店發展，(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，以支持我們的擴張(如投資於門店發展、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)。該兩個因素為我們於往績記錄期間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。

- *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，該等開支分別為人民幣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（我們通過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」。

於往績記錄期間，儘管公司費用佔我們收益的百分比有所下降，其絕對數額隨著我們門店網絡擴大而增加。我們公司費用的絕對數額增加，主要是由於公司層級以現金為基礎的員工薪酬開支以及廣告及推廣開支增加。

我們公司層級的全職員工以現金為基礎的薪酬開支的絕對數額於往績記錄期間有所增加，主要是由於我們投資人力資本以為全國性門店網絡奠定基礎。因此，我們增加我們公司層級員工的人數及／或薪酬，包括(i)門店發展及區域門店管理員工（使我們可開設及經營更多門店），(ii)銷售及營銷員工（建立品牌），(iii)IT及技術員工（開發及支持我們的線上渠道及後端基礎設施）及(iv)一般行政、管理及其他員工（支持我們的更廣泛的業務）。絕對數額增加亦是由於績效工資增加所致。我們預期日後我們以現金為基礎的公司層級員工薪酬開支的絕對數額將有所增加，但隨著門店數量增加，其佔收益的百分比將有所下降，這使我們可實現規模經濟。

於往績記錄期間公司層級廣告及推廣開支的絕對數額有所增加，主要是由於我們的品牌建設活動（尤其是於新城市）。我們預期日後我們的公司層級廣告及推廣開支的絕對數額將有所增加，但隨著門店數量增加，其佔收益的百分比將有所下降，這使我們可實現規模經濟及有組織地加強品牌影響力。

有關我們日後如何控制公司層級成本的更多資料，請參閱下文「－提高盈利能力的措施－通過實現規模經濟，降低公司層級的成本及開支佔收益的百分比」。

提高盈利能力的措施

於往績記錄期間，我們(i)通過開設新店及進駐新城市擴大我們的規模，(ii)維持我們門店層面的盈利能力（由我們的門店層面經營利潤證明），及(iii)提升我們的集團層級經調整EBITDA（非國際財務報告準則計量）（於2021年轉為正值）。

我們計劃於通過提高收益的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)增加每家門店的收益及(ii)增加門店總數，從而提高收益；與此同時，我們將通過(iii)繼續控制門店層面的成本及開支及(iv)通過實現規模經濟降低我們的公司成本佔收益的百分比，降低成本及開支。假設該等策略成功執行，我們預計隨著我們日後實現更大的規模經濟，我們集團層級的基本盈利能力將會有所提高。

通過提高每家門店的收益推動收益增長

我們認為，隨著我們不斷建立品牌、提升技術、完善菜單及提高外送領先地位，每家門店平均日銷售額持續增長將有四個核心驅動力，均通過歷史趨勢得以支持：

- *新店銷售額將持續增長*。過往，我們的新店開業後擁有提高每家門店平均日銷售額的往績記錄。於往績記錄期間，於2019年、2020年及2021年開設的門店均實現每家門店平均日銷售額的總增長。例如，2019年門店的平均日銷售額從2019年的人民幣7,415元增加至2021年的人民幣9,203元，隨後於2022年上半年進一步增加至人民幣11,062元。鑒於我們門店網絡中新店佔比較高，我們預計我們的門店將繼續提高每家門店平均日銷售額。

- *老店銷售額將持續增長*。除新店增長外，我們認為，老店的每家門店平均日銷售額亦將有所增長。例如，於2019年前開設的門店的每家門店平均日銷售額從2019年的人民幣10,857元增加至2021年的人民幣13,844元，隨後於2022年上半年進一步增加至人民幣15,277元，其他年份的門店亦有類似趨勢。我們認為，隨著我們繼續追求菜單發展及本土化、積極營銷及升級策略，老店銷售額將持續增長。

- *新增長市場的門店增長速度超過北京及上海。*過往，我們新增長市場的門店增長速度已超過北京及上海。例如，自2019年至2021年，2019年於北京及上海開設的門店的每家門店平均日銷售額按9.1%的複合年增長率增長，而2019年於新增長市場開設的門店的每家門店平均日銷售額按16.5%的複合年增長率增長。其他年份的門店亦有類似趨勢。由於我們預期將於新增長市場更快擴張，我們預計，我們在有關市場的門店將推動我們整體的每家門店平均日銷售額。

- *新增長市場的銷售額追趕北京及上海。*於所有年份的門店中，我們新增長市場的每家門店平均日銷售額正接近北京及上海的門店的水平。該趨勢隨時間而加速。例如，就2022年開設的門店而言，我們新增長市場的每家門店平均日銷售額與北京及上海類似。隨著我們在新增長市場的品牌知名度不斷提高，我們預計日後將繼續保持該趨勢。

有關每家門店平均日銷售額的更多資料(包括按門店年份及市場劃分的明細)，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」。

隨著每家門店平均日銷售額增長，我們預計我們的現金投資回報期將會縮短。於往績記錄期間，我們所有市場的一般現金投資回報期均有所縮短。2021年於北京及上海開設的門店的平均現金投資回報期預計為32個月，而同期於新增長市場開設的門店的一般現金投資回報期預計為45個月。

通過提高門店數量推動收益增長

除不斷提高現有門店及現有市場的銷售額外，我們計劃繼續在現有市場開設新店並探索進入更多新市場的機會。我們計劃於2022年及2023年主要在鄰近我們位於華北、華東及華南的三個現有中央廚房及將開設新中央廚房的一線、新一線及二線城市開設約120家及180家門店。鑒於中國有大量的潛在門店位置，我們預期將於2024年及2025年繼續快速地開設新店。

根據市場分析，我們相信我們的門店擴張獲充足的客戶需求支持。於2021年至2026年，中國比薩市場預期將以13.6%的複合年增長率增長，同期，比薩外送分部預期將以19.9%的複合年增長率增長。中國比薩市場發展水平仍然低下，每百萬人僅有10.9家比薩門店，而日本及韓國分別為每百萬人28.1家及28.3家。鑒於我們比薩專家的全球形象，再加上我們的專業知識及在外送方面的定位，我們相信我們處於有利地

位，能夠實現絕大部分增長。過往，我們在中國比薩市場佔據相當大的增長份額，於2017年至2021年，我們的市場份額翻了一倍多。此外，於往績記錄期間，我們的增長速度超過整體市場。我們的收益於2020年及2021年分別增長32.0%及45.9%，而整個比薩市場於2020年收縮8%，並於2021年增長19.3%。

我們已於往績記錄期間成功實施我們的門店擴張戰略。我們門店的總數從往績記錄期間初的188家增至截至2021年12月31日的468家，三年的複合年增長率為35.5%，且於截至2022年6月30日進一步增至508家。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。我們有望完成2022年的門店開業目標。

我們已於新增長市場成功開設新店。例如，我們於2021年9月進駐新城市（即浙江省寧波市）。我們於寧波首家門店的首次收支平衡期間為一個月，且現金投資回報期約為三個半月，大幅低於我們集團當時的平均水平。同樣，於2022年4月，我們擴張至廣東省東莞市。我們於東莞首家門店的首次收支平衡期間為一個月，亦大幅低於我們集團當時的平均水平。我們相信，該等門店的成功證明了我們在實施門店擴張計劃時能夠為新店覓得新市場機會。

通過開設更多門店，我們預期進一步加強我們的品牌知名度、提高外送及外帶服務的滲透率以及進一步推動銷售額增長，從而進一步增加我們的收益。然而，短期而言，開設新店將導致我們出現現金流出，且因實現銷售額增長及實現首次收支平衡及現金投資回報需要時間，該等新店可能不會立即提升我們的盈利能力。

有關我們計劃門店網絡擴張的詳情，請參閱「業務 — 我們的增長戰略 — 快速增加我們的門店數量」、「業務 — 我們的達美樂比薩門店 — 我們的達美樂比薩門店網絡 — 我們門店網絡的發展」及「未來計劃及所得款項用途」。

控制門店層面的成本及開支

由於我們控制門店成本的同時成功提高收益，我們的門店於往績記錄期間已實現盈利。為保持門店層面的盈利能力，除增加每家門店的收益（如上所述）外，我們擬控制門店層面的成本及開支（其佔收益的百分比於往績記錄期間通常保持不變）。具體而言，我們擬控制以下成本：

- *門店層面的員工薪酬開支*。我們根據門店銷量安排各門店的門店層面員工，以確保門店的正常運營。隨著我們於往績記錄期間經營門店數量的增長，我們門店層面員工人數也相應增加。儘管中國的勞動力成本普遍上升，於2019年、2020年、2021年及截至2021年及2022年6月30日止六個月，門店層面的的以薪金為基礎的開支分別為人民幣247.6百萬元、人民幣316.0百萬元、人民幣462.6百萬元、人民幣217.9百萬元及人民幣262.3百萬元，分別佔我們同期總收益的29.6%、28.6%、28.7%、28.4%及28.9%。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年、2021年及2022年6月30日分別直營268家、363家、468家及508家門店。我們的銷售訂單量隨著我們的門店擴張而持續增長，這共同推動往績記錄期間門店層面的以薪金為基礎的開支上漲。我們計劃密切監控門店的人員配備，並努力通過提升技術實現運營效率。例如，我們將繼續利用我們的智能人員配置及智能訂單調度系統。我們的智能人員配置系統根據預期需求將員工分配至門店，這有助於防止人員配置過剩，從而使我們能夠控制門店層面的薪酬開支。同樣，我們的智能訂單調度系統確定最佳外送路線，包括在單一行程中匯總多個外送訂單，使我們的騎手能夠更有效地送貨，並使我們能夠控制騎手的人數和相關開支。隨著我們完善這些系統並執行其他技術，我們預期我們將更好地控制門店層面的員工薪酬開支。

- *租金開支*。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年、2021年、截至2021年6月30日止六個月及截至2022年6月30日止六個月的門店層面的租金開支（包括使用權資產折舊及可變租賃付款、短期租金及其他相關開支）佔總收益的百分比分別為12.1%、11.9%、10.9%、10.9%及11.3%。2019年至2021年，租金開支佔總收益的百分比有所下降，主要是由於我們的收益強勁增長以及我們的品牌知名度提高從而增強談判更優惠租賃條款的能力。隨著未來門店網絡的擴大，我們預計租金開支佔收益的百分比將進一步下降，因為我們在全國範圍內的持續增長及品牌知名度的提升將增強我們在租賃談判中的議價能力，這將使我們能夠獲得更低的租金，並進一步優化我們的租賃期限結構。

- *原材料及耗材成本*。於往績記錄期間，我們於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月的原材料及耗材成本分別佔總收益的27.3%、28.1%、26.4%、26.6%及27.2%。原材料及耗材成本波動與我們的收益增長一致。隨著我們不斷擴大經營規模，我們相信，通過實施以下措施，我們能夠有效控制原材料及耗材成本佔收益的百分比：(i)加強我

們與優質供應商的關係，以獲得具有競爭力的原材料及耗材價格；(ii)利用集中採購及強大的品牌知名度，提高與原材料及耗材供應商的議價能力，從而優化採購成本；(iii)升級我們的ERP系統，確保準確評估我們的庫存，及採購工作與門店的實際需求相匹配；及(iv)持續監控原材料市場價格並通過批量訂單或預付款戰略性優化庫存水平及採購成本。

通過實現規模經濟，降低公司層級的成本及開支佔收益的百分比

隨著我們業務的持續增長，我們預期實現規模經濟，並降低公司層級的成本及開支佔收益的百分比，以實現集團層級的基本盈利能力。於往績記錄期間，我們於公司層級進行了大量投資，包括通過僱傭更多員工以支持我們門店網絡的擴張以及發展我們的IT基礎設施。該等公司層級的投資有助於我們（其中包括）(i)加快我們開設新店及進入新市場的步伐，(ii)開發及加強我們自有線上渠道，及(iii)提升我們於所有市場的品牌知名度。

於未來，隨著我們的業務不斷成熟，我們預期以更為溫和的速度進行公司層級的投資。因此，從往績記錄期間的走勢來看，我們公司費用佔收益的百分比將有所下降，我們公司費用佔收益的百分比從2019年的18.8%下降至2021年的14.8%，並進一步下降至2022年上半年的13.7%。具體而言，我們將控制公司費用的以下四個關鍵組成部分。

公司層級的員工薪酬開支

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們公司層級的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、人民幣74.0百萬元及人民幣77.9百萬元，分別佔我們同期總收益的9.5%、10.9%、9.3%、9.6%及8.6%。我們公司層級的以現金為基礎的薪酬開支主要指向我們的公司層級的門店開發經營員工、IT及技術員工、銷售及營銷員工及一般行政、管理及其他員工支付的薪金。於往績記錄期間，公司層級的以現金為基礎的薪酬開支有所增加，乃主要由於支持我們快速擴張的員工人數有所增加，以及確保我們可繼續根據市場趨勢提供有競爭力的薪酬的薪金水平有所提高。截至2019年、2020年、2021年12月31日及2022年6月30日，公司層級的全職員工人數分別為255人、303人、344人及351人。於2021年及截至2022年6月30日止六個月，已付高管的以現金為基

礎的薪酬金額分別為人民幣26.6百萬元及人民幣10.2百萬元。我們預期，隨著我們業務日漸成熟，公司層級的員工薪酬開支佔收益的百分比將有所下降。尤其是，我們預計，隨著門店數量增加，該等門店產生的盈利將足以支付我們公司層級員工的成本。例如，我們預計，因下文所載原因，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。

下表載列我們於所示期間按職能劃分的公司層級的以現金為基礎的員工薪酬開支的明細(以絕對數額及佔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	
	(以人民幣千元計，百分比除外)									
公司層級的以現金為基礎的薪酬開支										
按職能劃分										
門店開發及區域門店管理	36,654	4.4%	46,900	4.2%	57,882	3.6%	28,000	3.7%	32,176	3.5%
銷售及營銷	8,770	1.0%	10,134	0.9%	11,865	0.7%	5,826	0.8%	6,521	0.7%
IT及技術	4,672	0.6%	18,664	1.7%	21,100	1.3%	9,433	1.2%	10,737	1.2%
一般行政、管理及其他	29,249	3.5%	44,315	4.0%	59,195	3.7%	30,703	4.0%	28,496	3.1%
總計	**79,345**	**9.5%**	**120,013**	**10.9%**	**150,042**	**9.3%**	**73,962**	**9.6%**	**77,930**	**8.6%**

於往績記錄期間，門店發展及區域門店管理人員的公司層級的以現金為基礎的開支分別佔我們於2019年、2020年、2021年以及2021年及2022年上半年總收益的4.4%、4.2%、3.6%、3.7%及3.5%。該等開支與我們開設及經營的門店數量有關，且我們預計，該等開支的絕對數額將隨著我們未來開設更多門店而增加。然而，我們亦預計，未來該等成本佔收益的百分比將有所下降。過去，在我們大部分的現任核心行政管理團隊在2018年加入本公司後，我們作出加快開店步伐的戰略決策。因此，我們於往績記錄期間各年開設的新店數量不斷增加，於2019年、2020年及2022年上半年分別開設了83家、98家及108家門店。為支持開店速度加快，我們相應地增加了門店發展及區域門店管理員工的數量。於2020年、2021年及截至2022年6月30日止十二個月，我們

門店開發及區域門店管理員工的數量於年末或期末分別增加21.6%、17.8%及13.0%(較上一年度或期間末而言)。在不久的將來，我們計劃增加每年開設的門店數量。然而，隨著我們的業務遍佈全國，預期此增長速度將有所放緩。當這種情況發生時，我們預計未來對此類員工的招聘將繼續放緩。此外，我們預計，隨著門店密度增加，運營效率將會實現，這使各區域經營經理可監管更多門店。這反過來又將使我們公司層級的員工薪酬成本佔收益的百分比下降。

於2019年、2020年、2021年以及2021年及2022年上半年，我們與IT及技術員工有關的公司層級的薪酬開支分別佔我們總收益的0.6%、1.7%、1.3%、1.2%及1.2%。於2020年增長主要是因為我們在2020年就開發專有應用程序及網站以及CDP大幅擴大我們的IT團隊。經擴大的IT團隊極大增強了我們的IT基礎設施，這使得我們改善了用戶體驗。於2020年、2021年及截至2022年6月30日止十二個月，我們IT及技術員工的數量於年末或期末分別增加26.5%、零及零(較上一年度或期間末而言)。由於我們已成功開發及部署一套核心技術，我們IT及技術員工的數量已保持穩定，且我們預計，未來我們對IT及技術人員的需求以及相關以現金為基礎的員工薪酬開支的絕對數額將逐漸增加，而佔收益的百分比將繼續下降，使得我們公司層級的員工薪酬成本佔收益的百分比有所下降。

於往績記錄期間，一般行政、管理及其他員工的公司層級的以現金為基礎的開支分別佔我們於2019年、2020年、2021年以及2021年及2022年上半年總收益的3.5%、4.0%、3.7%、4.0%及3.1%。於往績記錄期間，隨著我們加快擴大經營規模的速度，我們亦增加我們一般行政、管理及其他員工的人數及薪酬，以確保我們有足夠的人才支持我們不斷擴大的規模。於2020年、2021年及截至2022年6月30日止十二個月，我們一般行政、管理及其他員工的數量於年末或期末分別增加9.8%、14.9%及10.1%(較上一年度或期間末而言)。由於一般行政、管理及其他員工的公司層級的以現金為基礎的開支與我們經營的門店數量及我們業務的整體規模有關，我們預期該等開支的絕對數額日後將有所增加。然而，我們預期該等成本佔收益的百分比將因規模經濟而有所下降，我們預期規模經濟將隨著門店數量有所增加及彼等銷售總額可補足該等員工的成本而實現。

為控制公司層級的員工薪酬開支，我們將在增加員工人數的速度方面遵守紀律並保持謹慎，並於門店增加時持續物色控制成本的機會。例如，我們於加強IT基礎設施後開始謹慎適當減少所僱傭IT員工的人數。我們亦將優化員工結構。例如，我們旨在讓區域運營經理監管更多門店，這將使我們可繼續提高我們的運營效率。我們預期，這些措施將使我們能夠控制公司層級的薪酬開支，因而使其增長速度低於收益增長速度。

公司層級的折舊及攤銷

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們公司層級的折舊及攤銷分別為人民幣41.4百萬元、人民幣45.0百萬元、人民幣48.0百萬元、人民幣23.4百萬元及人民幣25.1百萬元，分別佔我們同期總收益的5.0%、4.1%、3.0%、3.0%及2.8%。於往績記錄期間，我們公司層級的折舊及攤銷佔收益的百分比持續下降。我們預計該趨勢日後將持續，乃由於我們大部分的公司層級的折舊及攤銷由總特許經營協議重估產生的攤銷構成，該攤銷相對固定，於2019年及2020年均為人民幣32.0百萬元、於2021年為人民幣31.8百萬元及於截至2021年及2022年6月30日止六個月均為人民幣15.9百萬元。除總特許經營協議攤銷外，公司層級的折舊及攤銷主要包括(i)我們辦公室所產生的租賃物業裝修、辦公傢俱及電子設備的折舊（我們預期未來將保持相對穩定），以及(ii)我們所收購的軟件、自主研發網站及應用程序的攤銷（我們預期未來將保持相對固定）。因此，我們預計公司層級的折舊及攤銷的絕對數額於未來將保持穩定，且佔收益的百分比將繼續下降。

公司層級的其他開支

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們公司層級的其他開支分別為人民幣29.0百萬元、人民幣34.2百萬元、人民幣21.6百萬元、人民幣9.4百萬元及人民幣14.8百萬元，分別佔我們同期收益的3.5%、3.1%、1.3%、1.2%及1.6%。我們預計，公司層級的其他開支的增長較收益的增長將會更為溫和，乃主要由於公司層級的其他開支的關鍵組成部分（即招聘費用、差旅開支及市場調研費）較收益而言相對固定。

公司層級的廣告及推廣開支

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們公司層級的廣告及推廣開支分別為人民幣2.9百萬元、人民幣9.0百萬元、人民幣14.5百萬元、人民幣8.6百萬元及人民幣4.6百萬元，分別佔我們同期總收益的0.4%、0.8%、0.9%、1.1%及0.5%。儘管由於進入新市場，該等開支過往佔收益的百分比有所上升，但我們預計，隨著我們的品牌知名度通過門店網絡的擴大而逐步提升，我們公司層級的廣告及推廣開支佔收益的百分比將有所下降。尤其是，隨著我們品牌影響力深入人心，我們將能夠通過決定我們所從事的品牌建設活動的類型更好地控制我們公司層級的廣告及推廣開支。

公司層級的財務成本

於2019年、2020年、2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們公司層級的財務成本分別為人民幣46.6百萬元、人民幣34.8百萬元、人民幣62.3百萬元、人民幣31.5百萬元及人民幣35.9百萬元，分別佔我們同期收益的5.6%、3.2%、3.9%、4.1%及4.0%。於往績記錄期間，我們公司層級的財務成本主要指(i)租賃負債及(ii)從我們於2019年10月訂立的人民幣210.0百萬元銀行信貸提取的借款（於往績記錄期間其實際利率介乎4.85%至6.9825%，由北京達美樂（我們的附屬公司之一）擔保）產生的利息開支。我們預計，日後公司層級的財務成本的增長較收益的增長更為溫和，主要是由於(i)隨著我們擴大銷售，租賃負債（大部分與我們的門店數量相關聯）的利息開支佔收益的百分比將有所下降，及(ii)於2022年3月，我們以新的人民幣200百萬元銀行信貸（實際利率更低，為4.8500%，及期限為三年）取代我們於2019年10月訂立的銀行信貸。我們亦預計，隨著我們規模的不斷擴大，我們將有更多議價能力，與銀行達成更優惠的借款條款。

盈利前景

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，乃主要由於(i)我們不斷向我們的盈利能力往往較低（因缺乏強烈的品牌意識，以及與開店相關的資本支出的影響）的新城市擴張；及(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。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」。

流動負債淨額狀況

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。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有關擴張的資本開支，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年及2021年12月31日及2022年6月30日，非流動資產佔總資產的百分比約為92.7%、85.8%、75.2%及78.0%。截至2022年10月31日，我們的流動負債淨額為人民幣120.3百萬元。

我們相信，我們的流動負債淨額狀況將隨著新開門店開始盈利後經營活動產生的現金流入淨額以及全球發售所得款項淨額而得到改善。由於我們的門店網絡持續擴大，我們計劃通過改善我們的規模經濟以繼續改善我們的流動負債淨額狀況。另外，我們將繼續通過利用我們的中央廚房以及原材料和設備的集中採購，提高我們的運營效率及控制成本，以改善我們的流動負債淨額狀況。我們亦期望日後利用品牌知名度提升的優勢，與業主協商更優惠的租賃條款，以控制成本。此外，我們將繼續密切監控我們的流動性狀況，以確保其符合我們的業務運營及擴張計劃。我們亦將管理我們的現金和流動資產水平，以確保有足夠現金流滿足我們運營中產生的任何計劃或意外現金需求。於往績記錄期間，本集團的流動負債淨額狀況持續改善。於2020年12月31日至2021年12月31日期間，流動負債淨額從人民幣202.5百萬元大幅減少至人民幣65.0百萬元，但於截至2022年6月30日進一步減少至人民幣64.1百萬元，乃主要由於(i)現金及現金等價物因首次公開發售前投資者於2021年集資而有所增加，及(ii)2021年及截至2022年6月30日止六個月經營活動所得現金淨額。我們的流動負債淨額狀況亦可能通過有需要時動用我們的未動用銀行融資(年期自首次提取起計為期三年，截至2022年6月30日，額度為人民幣100.0百萬元)改善。

流動資金及營運資本

截至2022年6月30日，我們的現金及現金等價物為人民幣576.9百萬元。考慮到手頭現金、經營活動產生的現金、可供動用銀行融資及我們預計從全球發售中獲得的估計所得款項淨額，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。

在最壞的情況下，由於新店開始盈利的時間較預期為長，我們無法於可預見的未來實現盈利，我們將暫停開設新店，而僅專注於發展現有門店。截至2021年12月31日止年度及截至2022年6月30日止六個月，我們的經營活動所得淨現金流入（經營活動所得現金淨額減融資活動產生的租賃相關現金流出（支付租賃負債本金及利息部分產生的現金流出））呈正值，分別為人民幣136.4百萬元及人民幣70.7百萬元，主要由於我們繼續擴大門店網絡導致期內收益增長及門店層面盈利能力提高。

此外，在極端情況下，由於不可預見的情況或不可抗力事件，我們不得不完全暫停所有業務營運，因此於2022年6月30日後並無產生任何收益，並且在未計及我們可能於上市後獲得的任何額外財務資源的情況下，假設我們：

- 自2022年7月1日起全面停業，即假設自2022年7月1日起，我們將不會賺得或產生(a)任何與門店運營及維護有關的收益及成本，(b)任何與廣告及推廣有關的開支，及(c)任何與中央廚房有關的開支；

- 不會開設任何新店，故不會就新店產生任何資本開支及租金開支；

- 保留所有現有門店、辦公室及中央廚房並於到期時結算租賃付款；

- 不會解僱任何僱員或減少工資，並支付所有工資；

- 繼續支付所有到期的利息開支；

- 結算我們截至2022年6月30日的所有未償還的貿易應付款項；

- 經考慮我們過往的結算模式，收取我們截至2022年6月30日的所有貿易應收款項的結算款；

- 以折讓25%出售我們截至2022年6月30日的所有存貨；

- 動用全球發售所得款項淨額的10%（基於發售價範圍的中間值）作為我們的運營資金；

- 於有需要時動用我們截至2022年10月31日未動用的銀行融資人民幣100.0百萬元；及

- 於有需要時使用我們的備用信貸額度（截至2022年10月31日為人民幣100.0百萬元），

我們將有足夠現金流量使我們的業務在至少於截至2023年6月30日止十二個月內保持財務穩健。上述分析僅供說明用途且董事估計發生此種情況的可能性微乎其微。

結論

根據上述者，並經計及我們於北京及上海的現有盈利能力，我們於新增長市場不斷提升的盈利能力、我們的經營業績及現金流量，我們的董事認為本集團擁有可持續發展業務。

經計及上述者、董事的意見及獨家保薦人進行的盡職調查工作（包括但不限於：(i)審閱本文件附錄一所載會計師報告；(ii)對本集團於往績記錄期間的歷史財務資料進行的財務盡職調查及與本公司管理層的討論；(iii)與本公司管理層及行業顧問就中國比薩市場進行的討論；(iv)本公司就運營資金充足性提供的書面確認；及(v)與本公司管理層就本集團的擴張計劃進行的討論），獨家保薦人並未發現任何事項將令其質疑董事有關本集團擁有可持續發展業務的意見的合理性。

上述前瞻性陳述基於對我們當前和未來業務戰略以及我們未來運營環境的多個假設。該等前瞻性陳述涉及已知及未知風險、不確定性以及其他因素，其中部分超出我們的控制範圍，可能導致實際結果、表現或成就或行業業績與前瞻性陳述明示或暗示的任何未來結果、表現或成就有重大差異。有關風險請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 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」、「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 開設新店可能對我們的財務狀況產生不利影響」及「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 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」。

各期間經營業績比較

截至2022年6月30日止六個月與截至2021年6月30日止六個月

收益

我們的收益由截至2021年6月30日止六個月的人民幣766.6百萬元增加18.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣908.8百萬元，主要由於(a)北京及上海（我們的運營歷史較長）以及我們近期擴張的新增長市場的每家門店平均日銷售額有所增加，及(b)新店數量有所增加，由截至2021年6月30日的415家增加至截至2022年6月30日的508家。我們於北京及上海的總銷售額由截至2021年6月30日止六個月的人民幣554.1百萬元增加4.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣579.8百萬元，並於截至2022年6月30日止六個月貢獻63.8%的總收益，而我們新增長市場的總銷售額由截至2021年6月30日止六個月的人民幣212.5百萬元增加54.8%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣329.0百萬元，並於截至2022年6月30日止六個月貢獻36.2%的總收益。

於北京及上海，收益由截至2021年6月30日止六個月的人民幣554.1百萬元增加4.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣579.8百萬元，主要由每家門店平均日銷售額增加7.8%，連同不斷增加的運營門店（由於我們於2021年6月30日至2022年6月30日在該兩個城市增加34家新店）所推動。此外，於2022年上半年，北京及上海門店的收益增長受到COVID-19的不利影響，因為我們於該兩個城市的部分門店因應當地政府政策而暫時關閉。

於我們的新增長市場，收益由截至2021年6月30日止六個月的人民幣212.5百萬元增加54.8%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣329.0百萬元，主要由每家門店的平均日銷售額增加14.3%（主要由於每家門店平均每日訂單量（從截至2021年6月30日止六個月的91筆增加至截至2022年6月30日止六個月的100筆）及每筆訂單平均銷售金額（從截至2021年6月30日止六個月的人民幣83.6元增加至截至2022年6月30日止六個月的人民幣87.2元）均有所增加）所帶動。與此同時，運營門店數量不斷增加，乃由於我們於2021年6月30日至2022年6月30日於新增長市場增加59家新店。

我們實現收益增長的基礎為我們持續的菜單發展、即時的外送、卓越的產品口味及日益提升的品牌知名度，使我們期內可於所有市場實現13.9%的同店銷售增長，於北京及上海實現10.7%的同店銷售增長及於我們新增長市場實現22.1%的同店銷售增長。

原材料及耗材成本

我們的原材料及耗材成本由截至2021年6月30日止六個月的人民幣203.6百萬元增加21.4%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣247.2百萬元，這與我們的收益增長相符。期內，我們原材料及耗材成本佔收益的百分比保持相對穩定。

員工薪酬開支

我們的員工薪酬開支由截至2021年6月30日止六個月的人民幣342.6百萬元略微減少至截至2022年6月30日止六個月的人民幣336.9百萬元，主要由於以股份為基礎的薪酬減少，部分被(a)整體績效工資增加及(b)我們的門店網絡擴張導致人員配備數量增加所抵銷。以股份為基礎的薪酬減少乃主要由於該兩個期間分別部分及全部取消執行主管的股票增值權獎勵（導致一次性撥回自其設立起相應積累的以股份為基礎的薪酬開支撥備）所推動。股票增值權獎勵自授出起的價值已根據我們業務的增值大幅提升。撇除以股份為基礎的薪酬，我們的員工薪酬開支佔收益的百分比隨著收益的持續增長而下降。

使用權資產折舊

我們的使用權資產折舊由截至2021年6月30日止六個月的人民幣76.6百萬元增加18.8%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣91.0百萬元，主要由於我們的門店網絡擴張。我們的使用權資產折舊佔總收益的百分比於同期保持穩定。

廠房及設備折舊

我們的廠房及設備折舊由截至2021年6月30日止六個月的人民幣46.9百萬元增加20.9%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣56.7百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴張導致設備需求增加。我們的廠房及設備折舊佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

無形資產攤銷

我們的無形資產攤銷由截至2021年6月30日止六個月的人民幣20.8百萬元增加12.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣23.5百萬元。該增加主要由於軟件及網站的許可成本所致。我們的無形資產攤銷佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

水電費

我們的水電費由截至2021年6月30日止六個月的人民幣33.7百萬元增加10.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣37.3百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴張導致水電使用量增加。我們的水電費佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

廣告及推廣開支

我們的廣告及推廣開支由截至2021年6月30日止六個月的人民幣59.6百萬元減少9.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣53.9百萬元。該減少乃主要由於COVID-19疫情及相關控制措施（包括地方政府於2022年上半年為遏制COVID-19傳播而不時實施的封鎖及出行限制）的影響所致。該等措施導致上海及其他城市的門店臨時關閉、臨時暫停堂食服務及延遲門店開張。因此，我們減少了在受影響地區的廣告及推廣工作。我們的廣告及推廣開支佔總收益的百分比因相同原因而由截至2021年6月30日止六個月的7.8%下降至截至2022年6月30日止六個月的5.9%。隨著COVID-19疫情改善，我們預計我們的廣告及推廣開支佔收益的百分比將更接近歷史水平。

門店經營及維護開支

我們的門店經營及維護開支由截至2021年6月30日止六個月的人民幣48.2百萬元增加19.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣57.7百萬元。門店經營及維護開支的增加主要由於我們門店網絡的擴張。我們的門店經營及維護開支佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

可變租賃付款、短期租金及其他相關開支

我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支由截至2021年6月30日止六個月的人民幣8.7百萬元增加63.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣14.2百萬元。該增加主要由於我們的門店網絡擴張所致。我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

其他開支

我們的其他開支由截至2021年6月30日止六個月的人民幣22.0百萬元增加105.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣45.2百萬元，主要由於與上市有關的上市開支。我們的其他開支佔總收益的百分比主要因相同原因而由截至2021年6月30日止六個月的2.9%提高至截至2022年6月30日止六個月的5.0%。

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動由截至2021年6月30日止六個月的人民幣83.4百萬元減少至截至2022年6月30日止六個月的人民幣1.1百萬元。2021年上半年按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動乃主要由於2021年上半年我們從Domino's Pizza LLC獲得額外投資，從而增加了可換股優先普通股的結餘，連同我們的業務價值因我們的門店快速擴張及收益增長而大幅增值。相比之下，2022年上半年按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動乃主要由於(a)可換股優先普通股的結餘並無增加；及(b)在2022年上半年COVID-19及政府相關措施的背景下，我們業務的增值有限。

其他收入

其他收入由截至2021年6月30日止六個月的人民幣3.1百萬元增加534.6%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣19.9百萬元。該增加主要是由於我們於2022年上半年收取與COVID-19相關的一次性稅收補貼。其他收入佔總收益的百分比因相同原因而由截至2021年6月30日止六個月的0.4%上漲至截至2022年6月30日止六個月的2.2%。

其他(虧損)╱收益淨額

其他(虧損)╱收益淨額由截至2021年6月30日止六個月的收益人民幣3.2百萬元變為截至2022年6月30日止六個月的虧損人民幣1.6百萬元，主要由於2021年門店搬遷導致終止租賃合同收益及2022年上半年因門店關閉導致出售廠房及設備產生的虧損增加。截至2021年及2022年6月30日止六個月，其他(虧損)╱收益淨額佔總收益的百分比因相同原因分別為正0.4%及負0.2%。

財務成本淨額

我們的財務成本淨額由截至2021年6月30日止六個月的人民幣40.9百萬元增加17.8%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣48.2百萬元，主要是由於加快確認銀行借款（我們於2022年3月提前償還）的擔保費，並以利率更低且並無其他相關成本的銀行融資替代。我們的財務成本淨額佔總收益的百分比於同期保持相對穩定。

除所得稅前虧損

主要受上述因素影響，我們的除所得稅前虧損由截至2021年6月30日止六個月的人民幣214.1百萬元減少60.0%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣85.7百萬元。

所得稅（開支）╱抵免

我們的所得稅（開支）╱抵免由截至2021年6月30日止六個月的所得稅抵免人民幣8.9百萬元變為截至2022年6月30日止六個月的所得稅開支人民幣9.7百萬元，主要是由於產生更多應課稅收入的若干附屬公司所產生的所得稅開支。

本公司擁有人應佔年內虧損

由於以上原因，我們的本公司擁有人應佔年內虧損由截至2021年6月30日止六個月的人民幣205.2百萬元減少53.5%至截至2022年6月30日止六個月的人民幣95.5百萬元。

截至2021年12月31日止年度與截至2020年12月31日止年度

收益

我們的收益由2020年的人民幣11億元增加45.9%至2021年的人民幣16億元，主要由於(a)北京及上海（我們的運營歷史較長）以及我們近期擴張的新增長市場的每家門店平均日銷售額有所增加，及(b)新店數量有所增加，由截至2020年12月31日的363家增加至截至2021年12月31日的468家。於2020年至2021年，我們於北京及上海的總銷售額增加32%，並於2021年貢獻71.2%的總收益，而於2020年至2021年，我們新增長市場的總銷售額增加97.7%，並於2021年貢獻28.8%的總收益。

於北京及上海，收益由2020年的人民幣9億元增加32.0%至2021年的人民幣11億元，主要由每家門店平均日銷售額增加5.4%，連同不斷增加的運營門店（由於我們於該兩個城市增加46家新店）所推動。

於我們的新增長市場，收益由2020年的人民幣2億元增加97.7%至2021年的人民幣5億元，主要由每家門店的平均日銷售額增加26.9%（主要由於每家門店平均每日訂單量均有所增加，從2020年的75筆增加至2021年的89筆）及每筆訂單平均銷售金額（從2020年的人民幣80.0元增加至2021年的人民幣85.6元）所帶動。與此同時，運營門店數量不斷增加，乃由於我們於2021年於新增長市場增加59家新店。

我們實現收益增長的基礎為我們持續的菜單開發、即時的外送、卓越的產品口味及日益提升的品牌知名度，使我們期內可於所有市場實現18.7%的同店銷售增長，於北京及上海實現14.2%的同店銷售增長及於我們新增長市場實現37.7%的同店銷售增長。

原材料及耗材成本

我們的原材料及耗材成本由2020年的人民幣310.5百萬元增加37.1%至2021年的人民幣425.6百萬元，這與我們的收益增長相符。我們原材料及耗材成本佔收益的百分比由28.1%降至26.4%，百分比略微下降乃主要由於於2021年對奶酪等若干原材料進行更有規劃的協商採購。

員工薪酬開支

我們的員工薪酬開支由2020年的人民幣469.2百萬元增加49.9%至2021年的人民幣703.5百萬元，主要由於(a)整體績效工資增加，(b)我們的門店網絡擴張導致人員配備數量增加及(c)主要因期內本集團股權總值增長導致已確認的以股份為基礎的薪酬增加。我們員工薪酬開支佔收益的百分比因相同原因而由42.5%提高至43.7%。

使用權資產折舊

我們的使用權資產折舊由2020年的人民幣128.4百萬元增加26.2%至2021年的人民幣162.0百萬元，主要由於我們的門店網絡擴張。我們的使用權資產折舊佔總收益的百分比由2020年的11.6%下降至2021年的10.1%，主要由於我們的收益強勁增長，以及我們的品牌知名度提高導致談判更優租賃條款的談判能力有所增強。

廠房及設備折舊

我們的廠房及設備折舊由2020年的人民幣76.9百萬元增加28.2%至2021年的人民幣98.7百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴大導致設備需求增加。我們的廠房及設備折舊佔總收益的百分比由2020年的7.0%下降至2021年的6.1%，主要由於我們的收益強勁增長。

無形資產攤銷

我們的無形資產攤銷由2020年的人民幣40.2百萬元增加7.0%至2021年的人民幣43.0百萬元。該增加主要由於購買軟件及網站所致。我們的無形資產攤銷佔總收益的百分比由2020年的3.6%下降至2021年的2.7%，主要由於我們的收益於2021年實現強勁增長。

水電費

我們的水電費由2020年的人民幣53.8百萬元增加33.3%至2021年的人民幣71.7百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴張導致水電使用量增加。我們的水電費佔總收益的百分比於2020年至2021年保持相對穩定。

廣告及推廣開支

我們的廣告及推廣開支由2020年的人民幣86.3百萬元增加41.2%至2021年的人民幣121.9百萬元。該增加主要是由於用以提升收益的廣告及推廣開支及在我們開設新店的城市開展其他提升我們品牌知名度的營銷活動，以獲得客戶及推動銷售額所致。我們的廣告及推廣開支佔總收益的百分比於2020年至2021年保持相對穩定。

門店經營及維護開支

我們的門店經營及維護開支由2020年的人民幣75.7百萬元增加34.5%至2021年的人民幣101.8百萬元。門店經營及維護開支的增加主要由於2020年至2021年特許權費、物流費及門店維護費用增加，這與我們的門店網絡擴張相符。我們的門店經營及維護開支佔總收益的百分比於2020年至2021年保持相對穩定。

可變租賃付款、短期租金及其他相關開支

我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支由2020年的人民幣8.1百萬元增加120.7%至2021年的人民幣18.0百萬元。該增加主要由於我們的門店網絡擴大所致。我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支佔總收益的百分比於2020年至2021年保持相對穩定。

其他開支

我們的其他開支由2020年的人民幣56.3百萬元增加1.2%至2021年的人民幣57.0百萬元，主要由於與上市有關的上市開支，部分被電信及信息技術相關開支減少28.5%以及差旅及相關開支減少29.2%所抵銷。電信及信息技術相關開支減少主要由於我們於2020年推出的門店相關IT系統運行穩定，導致IT維護費用減少。差旅及其他開支減少主要由於COVID-19疫情的影響，限制了本公司僱員於中國境內外出行。我們的其他開支佔總收益的百分比由2020年的5.1%降至2021年的3.5%，主要由於我們的收益強勁增長。

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動由2020年的人民幣13.9百萬元大幅增加至2021年的人民幣201.3百萬元，主要由於2021年我們融資活動發行額外可換股優先普通股及本集團股權總值增加。

其他收入

其他收入由2020年的人民幣15.9百萬元減少72.2%至2021年的人民幣4.4百萬元。該減少主要是由於我們於2020年獲得與COVID-19有關的政府補助相較於2021年獲得的數額相對較高。其他收入佔總收益的百分比因相同原因由2020年的1.4%下降至2021年的0.3%。

其他虧損淨額

其他虧損淨額由2020年的人民幣6.2百萬元減少71.3%至2021年的人民幣1.8百萬元，主要由於2021年門店搬遷導致終止租賃合同帶來收益。其他虧損淨額佔總收益的百分比於2020年至2021年保持相對穩定。

財務成本淨額

我們的財務成本淨額由2020年的人民幣61.9百萬元增加41.5%至2021年的人民幣87.7百萬元，主要由於與銀行借款及租賃負債有關的利息開支增加人民幣13.3百萬元及融資活動的外匯收益淨額減少人民幣14.8百萬元。我們的財務成本淨額佔總收益的百分比保持相對穩定。

除所得稅前虧損

主要受上述因素影響，我們的除所得稅前虧損由2020年的人民幣267.7百萬元增加78.6%至2021年的人民幣478.1百萬元。

所得稅(開支)╱抵免

我們的所得稅(開支)╱抵免由2020年的所得稅開支人民幣6.4百萬元變為2021年的所得稅抵免人民幣7.1百萬元，主要由於根據中國若干附屬公司估計未來可供使用的應課稅收入確認暫時差額的遞延所得稅資產所致。

本公司擁有人應佔年內虧損

由於以上原因，我們的本公司擁有人應佔年內虧損由2020年的人民幣274.1百萬元增加71.9%至2021年的人民幣471.1百萬元。

截至2020年12月31日止年度與截至2019年12月31日止年度

收益

我們的收益由2019年的人民幣836.6百萬元增加32.0%至2020年的人民幣11億元。增加主要由於(a)門店數量有所增加，由截至2019年12月31日的268家增加至截至2020年12月31日的363家，及(b)北京及上海以及我們新增長市場的每家門店平均日銷售額均小幅增加(受到COVID-19疫情的不利影響)。

於2020年，我們於北京及上海增加41家新店，及於新增長市場增加54家新店。我們於北京及上海的總銷售額由2020年至2021年增加23.8%，並於2020年貢獻78.7%的總收益，而我們新增長市場的總銷售額由2020年至2021年增加74.6%，並於2020年貢獻21.3%的總收益。

於北京及上海，每家門店的平均日銷售額保持相對平穩，由2019年的人民幣12,009元增加至人民幣12,122元。於我們的新增長市場，每家門店平均日銷售額由2019年的人民幣5,892元增加至2020年的人民幣6,002元。於北京及上海以及我們的新增長市場，每家門店的平均日銷售額均由不斷增加的每筆訂單平均銷售金額所推動（部分被COVID-19疫情的不利影響導致每家門店每日平均訂單減少所抵銷），尤其就新店（堂食訂單佔比較成熟門店高）而言。儘管受COVID-19疫情的影響，我們的外送銷售額保持相對具有彈性。

儘管受COVID-19疫情的不利影響，我們於菜單發展及本土化、卓越的產品口味及提高我們的品牌知名度方面的持續努力以及我們外送服務的優勢及我們專注的業務模式有助我們於2020年保持具有彈性。這使我們期內可於所有市場實現9.0%的同店銷售增長，於北京及上海實現7.7%的同店銷售增長，及於新增長市場實現18.0%的同店銷售增長。

原材料及耗材成本

我們的原材料及耗材成本由2019年的人民幣228.1百萬元增加36.1%至2020年的人民幣310.5百萬元。原材料及耗材成本的增加與我們的銷售增長基本相符。我們的原材料及耗材成本佔收益的百分比由2019年的27.3%提高至2020年的28.1%，主要由於2020年原材料（如豬肉）價格波動。

員工薪酬開支

我們的員工薪酬開支由2019年的人民幣335.9百萬元增加39.7%至2020年的人民幣469.2百萬元，主要由於(a)整體績效工資增加，(b)我們的門店網絡擴張導致人員配備數量增加及(c)本集團股權總值增長導致已確認的以股份為基礎的薪酬增加人民幣24.3百萬元。我們員工薪酬開支佔收益的百分比由2019年的40.1%提高至2020年的42.5%，主要由於以股份為基礎的薪酬增加。

使用權資產折舊

我們的使用權資產折舊由2019年的人民幣98.6百萬元增加30.2%至2020年的人民幣128.4百萬元，主要由於我們的門店網絡擴大。我們的使用權資產折舊佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

廠房及設備折舊

我們的廠房及設備折舊由2019年的人民幣57.7百萬元增加33.2%至2020年的人民幣76.9百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴大導致設備需求增加。我們的廠房及設備折舊佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

無形資產攤銷

我們的無形資產攤銷由2019年的人民幣36.1百萬元增加11.4%至2020年的人民幣40.2百萬元。該增加主要由於軟件及網站的開發及許可成本所致。我們的無形資產攤銷佔總收益的百分比由2019年的4.3%下降至2020年的3.6%，主要由於我們的收益強勁增長。

水電費

我們的水電費由2019年的人民幣43.0百萬元增加25.2%至2020年的人民幣53.8百萬元，這主要由於我們的門店網絡擴大導致水電使用量增加。我們的水電費佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

廣告及推廣開支

我們的廣告及推廣開支由2019年的人民幣61.5百萬元增加40.2%至2020年的人民幣86.3百萬元。該增加主要是由於用以提升收益的廣告及推廣開支及在我們開設新店的城市開展其他提升我們的品牌知名度的營銷活動，以獲得客戶及推動銷售額所致。我們的廣告及推廣開支佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

門店經營及維護開支

我們的門店經營及維護開支由2019年的人民幣53.7百萬元增加40.9%至2020年的人民幣75.7百萬元。門店經營及維護開支的增加主要由於2019年至2020年特許權費及物流費增加。我們的門店經營及維護開支佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

可變租賃付款、短期租金及其他相關開支

我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支由2019年的人民幣6.9百萬元增加18.5%至2020年的人民幣8.1百萬元。該增加主要由於我們的門店網絡擴大所致。我們的可變租賃付款、短期租金及其他相關開支佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

其他開支

我們的其他開支由2019年的人民幣45.0百萬元增加25.1%至2020年的人民幣56.3百萬元。該增加主要由於電信及信息技術相關開支增加56.1%及差旅及其他開支增加9.8%。電信及信息技術相關開支增加乃主要由於推出門店相關IT系統的升級版，而差旅及其他開支增加乃主要由於為慶祝本公司第400家門店開業而進行的集團活動所產生的員工差旅及相關開支有所增加。我們的其他開支佔總收益的百分比在2019年至2020年保持相對穩定。

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動

按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動由2019年的零大幅增加至2020年的人民幣13.9百萬元，主要由於我們於2020年5月發行可換股優先普通股及本集團的股權總值於發行日期至2020年年底有所增長。

其他收入

其他收入由2019年的人民幣2.4百萬元大幅增加至2020年的人民幣15.9百萬元，主要是由於我們收到與COVID-19有關的政府補助。其他收入佔總收益的百分比因相同原因而由2019年的0.3%提高至2020年的1.4%。

其他虧損淨額

其他虧損淨額由2019年的人民幣3.0百萬元增加103.3%至2020年的人民幣6.2百萬元，主要由於2020年計劃搬遷門店導致使用權資產的減值支出。其他虧損淨額佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

財務成本淨額

我們的財務成本淨額由2019年的人民幣51.0百萬元增加21.4%至2020年的人民幣61.9百萬元。財務成本淨額增加主要由於(a)因我們於2020年的銀行借款餘額增加導致與銀行借款有關的利息開支增加人民幣9.4百萬元，(b)與就門店網絡擴張有關的租賃負債有關的利息開支增加人民幣7.6百萬元，(c)因銀行借款擔保於2019年為期三個月，而2020年為期十二個月導致銀行借款擔保費增加人民幣12.5百萬元及(d)可換股優先普通股的發行成本人民幣10.2百萬元，被2020年的融資活動（由人民幣兌美元匯率波動所推動）外匯收益淨額所抵銷。我們的財務成本淨額佔總收益的百分比於2019年至2020年保持相對穩定。

除所得稅前虧損

由於以上原因，我們的除所得稅前虧損由2019年的人民幣181.6百萬元增加47.4%至2020年的人民幣267.7百萬元。

所得稅開支

我們的所得稅開支由2019年的零增加至2020年的人民幣6.4百萬元。所得稅開支增加主要由我們的全資附屬公司北京達美樂導致，因為該公司於2020年開始產生淨利潤。

本公司擁有人應佔年內虧損

主要受上述因素影響，我們的本公司擁有人應佔年內虧損由2019年的人民幣181.6百萬元增加51.0%至2020年的人民幣274.1百萬元。

若干主要綜合資產負債表項目的討論

下表載列我們截至所示日期的綜合資產負債表的資料，該等資料摘錄自本文件附錄一會計師報告：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		(人民幣千元)		
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
總資產	**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**
權益及負債總額	**2,243,157**	**2,648,716**	**3,162,694**	**3,105,388**
股本	576,620	582,677	651,496	651,496
股份溢價	854,976	872,366	1,143,738	1,143,738
其他儲備	29,671	16,608	44,006	32,855
累計虧損	(123,416)	(397,466)	(868,529)	(964,004)
就受限制股份單位持有的股份	–	–	(12,834)	(12,834)
總權益	**1,337,851**	**1,074,185**	**957,877**	**851,251**

下表載列我們截至所示日期的流動資產及負債。

	截至12月31日			截至2022年	截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日	10月31日
					(未經審計)
			(人民幣千元)		
流動資產					
存貨	21,090	25,677	36,517	47,217	43,943
貿易應收款項	2,318	3,630	4,581	4,494	3,222
預付款項、按金及其他應收款項	55,871	85,528	84,056	55,353	94,324
現金及現金等價物	83,657	257,390	656,672	576,944	440,767
受限制現金	817	3,034	2,215	214	200
流動資產總值	**163,753**	**375,259**	**784,041**	**684,222**	**582,456**
流動負債					
借款	–	30,000	180,000	–	–
租賃負債	98,503	128,046	141,212	162,941	170,439
貿易應付款項	83,992	73,743	124,696	141,843	118,290
合同負債	11,767	17,269	23,210	27,063	25,696
應計費用及其他應付款項	179,091	322,291	358,365	401,619	376,314
流動所得稅負債	–	6,373	21,547	14,813	11,995
流動負債總額	**373,353**	**577,722**	**849,030**	**748,279**	**702,734**
流動負債淨額	**(209,600)**	**(202,463)**	**(64,989)**	**(64,057)**	**(120,278)**

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們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。該等流動負債淨額主要是由於我們於往績記錄期間及2022年7月1日至2022年10月31日止期間的門店擴張，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。截至2022年10月31日，我們的流動負債淨額增加，亦是由於我們使用現金為門店擴張提供資金導致我們的現金及現金等價物於2022年6月30日至2022年10月31日有所減少所致。

我們的流動負債淨額主要來自租賃負債、貿易應付款項以及應計費用及其他應付款項。截至2019年及2020年12月31日，我們的流動負債淨額保持相對穩定。我們的流動負債淨額由截至2020年12月31日的人民幣202.5百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣65.0百萬元，主要由於從長期至短期確認我們的借款人民幣150.0百萬元及貿易應付款項以及應計費用及其他應付款項分別增加人民幣51.0百萬元及人民幣36.1百萬元，部分被現金及現金等價物增加人民幣399.3百萬元所抵銷。我們的流動負債淨額由截至2021年12月31日的人民幣65.0百萬元減少至截至2022年6月30日的人民幣64.1百萬元，主要由於截至2022年6月30日止六個月經營活動所得現金淨額所致。我們相信，我們的流動負債淨額狀況將隨著全球發售所得款項淨額及新開門店開始盈利後經營活動產生的現金流入淨額而得到改善。

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，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。

廠房及設備

我們的廠房及設備指(a)租賃物業裝修，(b)機械及設備，(c)機動車輛，(d)辦公設備，及(e)在建工程（主要包括租賃物業裝修及在建或安裝機械及設備）。下表載列我們截至所示日期的廠房及設備。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		（人民幣千元）		
租賃物業裝修	154,309	196,054	238,579	245,707
機械及設備	109,215	133,104	152,922	153,214
機動車輛	10,134	14,018	15,983	15,628
辦公設備	7,956	8,319	7,647	6,698
在建工程	2,089	10,122	11,919	11,097
總計	**283,703**	**361,617**	**427,050**	**432,344**

我們的廠房及設備由截至2019年12月31日的人民幣283.7百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣361.6百萬元，進一步由截至2020年12月31日的人民幣361.6百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣427.1百萬元，並進一步由截至2021年12月31日的人民幣427.1百萬元增加至截至2022年6月30日的人民幣432.3百萬元。該增加主要由於我們的門店網絡擴大。有關我們廠房及設備的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註13。

使用權資產

我們的使用權資產主要指我們為門店租賃的場所。我們的使用權資產由截至2019年12月31日的人民幣468.4百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣595.8百萬元，進一步由截至2020年12月31日的人民幣595.8百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣637.6百萬元，並由截至2021年12月31日的人民幣637.6百萬元增加至截至2022年6月30日的人民幣672.4百萬元。使用權資產於2019年至2022年6月30日增加主要與我們於往績記錄期間的門店擴張計劃保持一致。

無形資產

我們的無形資產主要包括收購產生的總特許經營協議及商譽。下表載列我們截至所示日期的無形資產。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		(人民幣千元)		
總特許經營協議	891,605	854,464	820,973	808,625
商譽	360,479	360,479	360,479	360,479
收購的軟件及網站	33,491	53,512	55,212	55,787
自主研發網站	9,440	8,480	7,520	7,040
門店特許經營費	4,219	7,750	9,822	10,047
總計	**1,299,234**	**1,284,685**	**1,254,006**	**1,241,978**

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們的無形資產分別為人民幣1,299.2百萬元、人民幣1,284.7百萬元、人民幣1,254.0百萬元及人民幣1,242.0百萬元。於往績記錄期間，概無任何商譽減值。無形資產於2019年至2022年6月30日逐漸減少主要是由於總特許經營協議攤銷。

分配至整個組別的現金產生單位組別的可收回金額，乃基於使用價值計算釐定。有關計算使用基於管理層批准的10年期間財務預算的現金流量預測作出。我們所處行業正處於快速發展階段。考慮到門店擴張計劃，我們計劃繼續通過擴大地理覆蓋範圍及深化市場滲透來擴大我們在中國的市場範圍。因此，我們在未來數年將處於高速發展期，並有望在未來十年進入穩定發展階段。現金產生單位組別的可收回金額乃基於估值結果釐定，亦與獨立合資格估值公司艾華迪評估諮詢有限公司出具的估值報告交叉檢查。

於2019年、2020年及2021年以及截至2022年6月30日止六個月，主要假設為：

	截至12月31日止年度			截至2022年6月30日止六個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	
	%	%	%	%
收益增長率	11.4 - 39.3	11.4 - 37.8	9.2 - 27.6	9.2 - 26.9
税前貼現率	19.9	19.1	18.3	18.3
最終增長率	3.0	2.5	2.5	2.5

基於減值評估結果，董事認為，截至各結算日，無須就商譽確認減值。

預付款項、按金及其他應收款項

我們的預付款項、按金及其他應收款項主要包括我們門店的租賃按金、擔保費預付款項、原材料及上市開支、可收回增值税及其他應收款項。尤其是，擔保費指就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已付其的費用（我們已於2022年3月提前悉數償還）。就提供擔保應付Good Taste Limited的費用總額或「擔保費」為7,522,000美元（已以發行本公司普通股的形式支付）。於2019年、2020年及2021年，已付Good Taste Limited的費用總額於財務成本淨額項下入賬，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。下表載列我們截至所示日期的預付款項、按金及其他應收款項。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		（人民幣千元）		
非流動				
租賃按金	22,880	29,490	31,773	36,452
預付款項				
－擔保費	4,883	1,957	–	–
－其他	426	324	–	–
減：按攤銷成本計量的其他金融資產的虧損撥備	(167)	(391)	(401)	(411)
非流動預付款項、按金及其他應收款項	**28,022**	**31,380**	**31,372**	**36,041**
流動				
預付款項				
－擔保費	13,778	12,927	11,954	–
－原材料	3,491	15,267	10,804	2,888
－上市開支	–	–	994	2,476
－其他	1,706	2,817	3,478	4,328
可收回增值税	33,548	47,297	45,318	34,123
租賃按金	1,806	4,563	9,061	8,327
其他應收款項	1,576	2,718	2,544	3,349
減：按攤銷成本計量的其他金融資產的虧損撥備	(34)	(61)	(97)	(138)
流動預付款項、按金及其他應收款項	**55,871**	**85,528**	**84,056**	**55,353**
總計	**83,893**	**116,908**	**115,428**	**91,394**

我們的預付款項、按金及其他應收款項由截至2019年12月31日的人民幣83.9百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣116.9百萬元，由截至2020年12月31日的人民幣116.9百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣115.4百萬元，並由截至2021年12月31日的人民幣115.4百萬元減少至截至2022年6月30日的人民幣91.4百萬元。預付款項、按金及其他應收款項於2019年至2020年增加主要由於(a)為從供應商獲得更好的採購定價條款導致若干食品配料的預付款項增加，(b)為支持業務發展所採購的原材料及設備數量增加導致可收回增值稅增加，及(c)租賃按金增加，主要因我們的門店網絡擴大所致。我們的預付款項、按金及其他應收款項於2020年至2021年保持相對穩定。預付款項、按金及其他應收款項於2021年12月31日至2022年6月30日減少主要由於(a)預付擔保費因我們於2022年3月提前償還銀行借款而有所減少；及(b)由於COVID-19的影響，供應商延遲開具發票，導致可收回增值稅減少。

存貨

我們的存貨指原材料及耗材，主要包括食品配料、包裝材料、小工具、清潔工具、辦公用品及制服。

我們的存貨由截至2019年12月31日的人民幣21.1百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣25.7百萬元，由截至2020年12月31日的人民幣25.7百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣36.5百萬元，並進一步由截至2021年12月31日的人民幣36.5百萬元增加至截至2022年6月30日的人民幣47.2百萬元。於往績記錄期間，存貨增加主要由於我們為業務運營預留的食品及飲料的數量增加，其原因為我們運營的門店數量增加。

存貨週轉天數乃按存貨的平均結餘除以相關期間原材料及耗材的成本，再乘以相關期間的天數計算得出。平均結餘按某一期間期初結餘與期末結餘的平均數計算。截至12月31日止年度的天數為365天。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們的存貨週轉天數分別為29.3天、27.5天、26.7天及30.7天。存貨週轉天數於2019年至2021年略微減少乃主要由於我們採購能力提高及我們在經營所在城市委聘更多的本地供應商，從而提高了供應鏈管理的效率。存貨週轉天數於2021年12月31日至2022年6月30日增加乃主要由於COVID-19疫情下安全庫存增加5天。

下表載列截至所示日期按類別劃分的存貨賬齡分析。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日
		(人民幣千元)		
一年內	21,090	24,993	35,962	45,660
超過一年	–	684	555	1,557
總計	**21,090**	**25,677**	**36,517**	**47,217**

截至2022年10月31日，我們截至2022年6月30日的未售出存貨中人民幣46.0百萬元或97.5%已售出或使用。

貿易應收款項

貿易應收款項主要為在日常業務過程中與銷售我們產品有關而應收第三方平台的款項。我們的貿易應收款項主要來自尚未轉入我們賬戶的應收第三方平台的款項。如預期將於一年或以內(或仍在業務的正常經營週期中，則可延長)收回貿易應收款項，則該等款項將會分類為流動資產。否則，該等款項呈列為非流動資產。下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日
		(人民幣千元)		
貿易應收款項	2,367	3,711	4,663	4,604
減：貿易應收款項減值撥備	(49)	(81)	(82)	(110)
總計	**2,318**	**3,630**	**4,581**	**4,494**

我們的貿易應收款項由截至2019年12月31日的人民幣2.3百萬元增加56.6%至截至2020年12月31日的人民幣3.6百萬元，由人民幣3.6百萬元增加26.2%至截至2021年12月31日的人民幣4.6百萬元，並由截至2021年12月31日的人民幣4.6百萬元略微減少

1.9%至截至2022年6月30日的人民幣4.5百萬元。貿易應收款項於2019年至2021年的增加與我們的總體銷售增加一致。於2021年12月31日至2022年6月30日，我們的貿易應收款項保持相對穩定。

貿易應收款項週轉天數乃按貿易應收款項平均結餘除以相關期間的總收益，再乘以相關期間的天數計算得出。平均結餘按某一期間期初結餘與期末結餘的平均數計算。截至12月31日止年度的天數為365天。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們的貿易應收款項週轉天數分別為1.3天、1.0天、0.9天及0.9天，主要反映與我們銷售產品而從第三方平台收取付款有關的應收款項的週轉情況。我們的貿易應收款項週轉天數於2019年至2022年6月30日保持穩定。

下表載列我們截至所示日期按發票日期的貿易應收款項賬齡分析。

	截至12月31日止年度			截至2022年6月30日止六個月
	2019年	**2020年**	**2021年**	
	(人民幣千元)			
30天內	2,367	3,711	4,663	4,604

截至2022年10月31日，我們截至2022年6月30日的未結清貿易應收款項中人民幣4.6百萬元或100.0%已收回。

現金及現金等價物

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至2022年6月30日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣83.7百萬元、人民幣257.4百萬元、人民幣656.7百萬元及人民幣576.9百萬元。現金及現金等價物於2019年至2020年增加，主要由於我們從銀行融資中支取人民幣145.0百萬元及於2020年以2020年優先普通股的形式進行第一筆融資投資40百萬美元，被我們門店網絡擴大產生的資本開支及租賃開支付款所抵銷。現金及現金等價物於2020年至2021年增加，主要由於2020年優先普通股的第二筆融資、2021年優先普通股及2021年股權融資以及經營活動所得現金流入增加，被我們門店網絡擴大產生的資本開支及租賃開支付款以及償還銀行借款所抵銷。現金及現金等價物於2021年12月31日至2022年6月30日有所減少，主要由於我們償還銀行融資項下的人民幣180.0百萬元及我們於新訂立銀行融資(年期自首次提取起計為期三年)項下的借款人民幣100.0百萬元。

借款

於2019年10月，我們與銀行訂立總額度為人民幣210.0百萬元的定期貸款協議。截至2022年6月30日，我們於還款時間表前已償還總金額為人民幣210.0百萬元。於2022年3月底，我們與另一家銀行訂立一份新的融資協議，總額度為人民幣200.0百萬元（由北京達美樂擔保），年期自首次提取起計為期三年。我們的未清償借款總額由截至2019年12月31日的人民幣65.0百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣210.0百萬元，由截至2020年12月31日的人民幣210.0百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣180.0百萬元，並由截至2021年12月31日的人民幣180.0百萬元減少至截至2022年6月30日的人民幣100.0百萬元。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，未動用銀行融資金額分別為人民幣145.0百萬元、零、零及人民幣100.0百萬元。截至2022年10月31日，我們未動用的銀行融資為人民幣100.0百萬元。我們的借款反映我們於2019年支取人民幣65.0百萬元及於2020年支取人民幣145.0百萬元，我們於2021年償還定期貸款人民幣30.0百萬元及於截至2022年6月30日止六個月償還定期貸款人民幣180.0百萬元，以及我們於截至2022年6月30日止六個月支取人民幣100百萬元。有關更多討論，請參閱「－債務」。下表載列我們截至所示日期的非流動及流動借款。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		（人民幣千元）		
非流動負債				
借款	65,000	180,000	–	100,000
流動負債				
借款	–	30,000	180,000	–
總計	**65,000**	**210,000**	**180,000**	**100,000**

按公允價值計入損益的金融負債

於往績記錄期間，我們向Domino's Pizza LLC發行若干可換股優先普通股，為擴展門店網絡提供資金。於上市後，所有可換股優先普通股將自動轉換為普通股。有關可換股優先普通股的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構」及本文件附錄一會計師報告附註25。

租賃負債

我們的租賃負債與我們為門店、中央廚房及辦公室租賃的物業有關。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們分別確認租賃負債人民幣485.0百萬元、人民幣629.6百萬元、人民幣681.3百萬元及人民幣735.0百萬元。租賃負債於2019年至2020年增加，主要是由於我們擴大門店網絡，於2020年開設95家新店。租賃負債於2020年至2021年增加，主要是由於我們擴大門店網絡，於2021年開設105家新店。租賃負債於2021年12月31日至2022年6月30日增加，主要是由於我們擴大門店網絡，於截至2022年6月30日止六個月開設40家新店（扣除關閉門店）。有關我們租賃負債的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註14。

應計費用及其他應付款項

我們的應計費用及其他應付款項主要包括(a)以股份為基礎的薪酬的應付款項，(b)總特許經營協議應付款項，(c)恢復成本撥備，(d)工資及福利應付款項，(e)廠房及設備應付款項，(f)應計開支，及(g)其他，主要包括董事會會議開支、應付税款及交通費。下表載列我們截至所示日期的應計費用及其他應付款項的明細。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		（人民幣千元）		
非流動				
股票增值權的應付款項[1]	6,318	29,780	21,305	–
總特許經營協議應付款項[2]	63,220	–	–	–
恢復成本撥備	10,924	10,417	9,944	6,891
非流動應計費用及其他應付款項	**80,462**	**40,197**	**31,249**	**6,891**

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日
		(人民幣千元)		
流動				
股票增值權的應付款項[1]	–	–	7,970	2,018
工資及福利應付款項	63,563	82,997	114,119	103,360
總特許經營協議應付款項[2]	12,954	68,554	–	–
廠房及設備應付款項	32,037	66,389	65,510	69,484
應計開支[3]	65,403	88,670	148,095	199,703
應計上市開支	–	–	8,408	7,383
其他[4]	5,134	15,681	14,263	19,671
流動應計費用及其他應付款項	**179,091**	**322,291**	**358,365**	**401,619**
應計費用及其他應付款項總額	**259,553**	**362,488**	**389,614**	**408,510**

附註：

(1) 股票增值權的應付款項指本集團向關鍵僱員及董事授予的獎勵以鼓勵彼等為本集團的成功作出貢獻，並以將有利於本集團長期發展及實現盈利的方式經營及管理本集團的業務。本集團授予的獎勵使僱員有權收取現金，現金金額取決於本集團的股權價值在授出日期至行使日期之間的增值。該款項由本集團於首次公開發售完成後支付。

(2) 總特許經營協議應付款項指向Domino's Pizza International Franchising Inc.支付的總特許經營費。

(3) 應計開支包括應計廣告及推廣開支、應計信息技術費、應計專業服務費、應計水電費、應計門店運營費及應計特許權費。

(4) 其他主要包括應付利息、董事會會議開支、應付税款及交通費。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們的應計費用及其他應付款項總額分別為人民幣259.6百萬元、人民幣362.5百萬元、人民幣389.6百萬元及人民幣408.5百萬元。應計費用及其他應付款項於2019年至2020年增加，主要由於(a)本集團股權總值增加導致股票增值權的應付款項增加，從而導致股票增值權的增值，(b)員工人數隨門店網絡擴大而增多，導致工資及福利應付款項增加，(c)門店網

絡擴大導致廠房及設備應付款項增加，及(d)我們擴張門店網絡以及在開設新店的城市增加營銷及推廣活動，以擴大我們的品牌知名度及提高銷售額，導致應計開支增加。應計費用及其他應付款項於2020年至2021年增加，主要由於(a)員工需求隨門店網絡擴大而增多，導致工資及福利應付款項增加，及(b)應計開支增加主要是由於我們的門店網絡擴大、我們在開設新店的城市開展營銷及推廣活動增加（為提高我們的品牌知名度及增加銷售額），及我們於2021年12月的融資活動所致，部分被(a)取消若干僱員的股票增值權導致股票增值權的應付款項減少，及(b)我們總特許經營協議的總特許經營費應付款項減少（因為我們於2021年付清了該筆費用）所抵銷。應計費用及其他應付款項於2021年12月31日至2022年6月30日增加，主要由於(a)應計費用增加主要是由於我們的門店網絡擴大、我們在開設新店的城市開展營銷及推廣活動增加（為提高我們的品牌知名度及增加銷售額），(b)因海外支付受封城影響導致應計特許權費增加，及(c)受COVID-19疫情影響導致2022年上半年運輸及倉儲相關費用增加，部分被取消絕大部分剩餘股票增值權獎勵導致股票增值權的應付款項減少所抵銷。

截至最後實際可行日期，我們截至2022年6月30日的應計費用中人民幣112.7百萬元或56.4%隨後已結清。

貿易應付款項

貿易應付款項為在日常業務過程中向供應商購買商品或服務而應支付的負債。我們的貿易應付款項由截至2019年12月31日的人民幣84.0百萬元減少至截至2020年12月31日的人民幣73.7百萬元，由截至2020年12月31日的人民幣73.7百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣124.7百萬元，並由截至2021年12月31日的人民幣124.7百萬元增加至截至2022年6月30日的人民幣141.8百萬元。貿易應付款項於2019年至2020年減少主要是由於為優化成本比率我們為若干用品支付預付款項。貿易應付款項於2020年至2021年增加主要是由於截至該年末的若干交收安排。貿易應付款項於2021年12月31日至2022年6月30日增加，主要由於2022年上半年原材料及耗材的採購額增加以及銷售額有所提高。

貿易應付款項週轉天數乃按貿易應付款項的平均結餘除以相關期間所用原材料及耗材成本，再乘以相關期間的天數計算得出。平均結餘按某一期間期初結餘與期末結餘的平均數計算。截至12月31日止年度的天數為365天。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們的貿易應付款項週轉天數分別為113.9天、92.7天、85.1天及97.6天。於2019年至2021年，我們的貿易應付款項週轉天數穩步減少，原因是我們以更優惠的價格條款就若干原材料提前付款以降低採購成本。我們的貿易應付款項週轉天數於2021年12月31日至2022年6月30日增加，主要由於若干供應商因受到COVID-19疫情及2022年上半年上海相關政府措施的影響延長提供發票的時間。

下表載列截至所示日期貿易應付款項的賬齡分析。

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日
		(人民幣千元)		
3個月內	83,263	73,160	120,863	137,410
4個月至6個月	729	501	3,831	734
超過6個月	–	82	2	3,699
總計	**83,992**	**73,743**	**124,696**	**141,843**

截至2022年10月31日，我們截至2022年6月30日的未結清貿易應付款項中人民幣140.1百萬元或98.8%隨後已結清。

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。

流動資金及資本資源

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們主要以來自經營活動及其他融資活動的現金撥付我們的現金需求。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣83.7百萬元、人民幣257.4百萬元、人民幣656.7百萬元及人民幣576.9百萬元。截至2022年10月31日，我們的現金及現金等價物為人民幣440.8百萬元。我們的現金及現金等價物主要包括銀行現金及手頭現金。

下表載列我們於所示期間的現金流量概要。

	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**
			(人民幣千元)		
				(未經審計)	
選定綜合現金流量數據：					
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
現金及現金等價物的匯兑差額	(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**

經營活動

經營活動所得現金淨額指經營產生的現金及已付所得稅。

截至2022年6月30日止六個月，經營活動所得現金淨額為人民幣167.6百萬元，主要包括除所得稅前虧損人民幣85.7百萬元（就若干非現金及非經營性項目作出調整）。就若干非現金及非經營性項目作出的調整主要包括(a)與門店網絡擴張有關的使用權資產折舊人民幣91.0百萬元，(b)與門店網絡擴張有關的廠房及設備折舊人民幣56.7百萬元，及(c)財務成本人民幣49.1百萬元（主要因與租賃負債及銀行借款以及擔保費有關的利息開支）。該金額因運營資金變動作出進一步調整，包括(a)應計費用及其他應付款項增加人民幣32.2百萬元，主要由於門店網絡的擴張，(b)受COVID-19疫情影響導致預付款項及其他應收款項減少人民幣17.5百萬元及(c)貿易應付款項增加人民幣17.1百萬元，主要由於2022年上半年原材料及耗材的採購額增加。

截至2021年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣332.1百萬元，主要包括除所得稅前虧損人民幣478.1百萬元（就若干非現金及非經營性項目作出調整）及已付所得稅總額人民幣6.4百萬元。就若干非現金及非經營性項目作出的調整主要包括(a)按公允價值計入損益的金融負債的公允價值虧損人民幣201.3百萬元，(b)與門店網絡擴張有關的使用權資產折舊人民幣162.0百萬元，(c)與門店網絡擴張有關的廠房及設備折舊人民幣98.7百萬元，(d)以股份為基礎的薪酬開支人民幣90.8百萬元（與本集團股權總值整體增加有關），(e)財務成本人民幣89.5百萬元（主要因與銀行借款、租賃負債及擔保費有關的利息開支），及(f)主要與總特許經營協議有關的無形資產攤銷人民幣43.0百萬元。該金額因運營資金變動作出進一步調整，包括(a)應計費用及其他應付款項增加人民幣78.5百萬元，(b)貿易應付款項增加人民幣51.0百萬元及(c)存貨增加人民幣10.8百萬元，主要由於門店網絡的擴張。

截至2020年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣103.5百萬元，主要包括除所得稅前虧損人民幣267.7百萬元（就若干非現金及非經營性項目作出調整）。就若干非現金及非經營性項目作出的調整主要包括(a)與門店網絡擴張有關的使用權資產折舊人民幣128.4百萬元，(b)與門店網絡擴張有關的廠房及設備折舊人民幣76.9百萬元，(c)財務成本人民幣63.1百萬元（主要因與銀行借款、租賃負債及擔保費有關的利息開支），(d)主要與總特許經營協議有關的無形資產攤銷人民幣40.2百萬元，及(e)主要與本集團股權總值整體增長有關的以股份為基礎的薪酬人民幣33.2百萬元。該金額因運營資金變動作出進一步調整，包括(a)應計費用及其他應付款項增加人民幣50.1百萬元，及(b)預付款項及其他應收款項增加人民幣26.8百萬元，主要由於門店網絡的擴張。

截至2019年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣124.3百萬元，主要包括除所得稅前虧損人民幣181.6百萬元（就若干非現金及非經營性項目作出調整）。就若干非現金及非經營性項目作出的調整主要包括(a)與門店網絡擴張有關的使用權資產折舊人民幣98.6百萬元，(b)與門店網絡擴張有關的廠房及設備折舊人民幣57.7百萬元，(c)財務成本人民幣52.6百萬元（主要因與租賃負債及長期應付款項有關的利息開支），(d)主要與總特許經營協議有關的無形資產攤銷人民幣36.1百萬元，及(e)主要與本集團股權總值整體增長有關的以股份為基礎的薪酬人民幣8.9百萬元。該金額因運營資金變動作出進一步調整，包括(a)與我們門店網絡擴大（導致應付工資及福利以及應計門店運營開支增加）有關的應計費用及其他應付款項增加人民幣42.4百萬元，(b)截至年底與若干付款安排有關的貿易應付款項增加人民幣25.7百萬元及(c)預付款項及其他應收款項增加人民幣11.7百萬元。

投資活動

截至2022年6月30日止六個月，投資活動所用現金淨額為人民幣68.1百萬元，主要由於就擴張門店網絡購買廠房及設備人民幣61.2百萬元及購買無形資產人民幣7.9百萬元，部分被已收利息人民幣0.9百萬元所抵銷。

於2021年，投資活動所用現金淨額為人民幣181.7百萬元，主要由於就擴張門店網絡購買廠房及設備人民幣170.8百萬元及購買無形資產人民幣14.0百萬元，部分被已收利息人民幣1.9百萬元及處置廠房及設備所得款項人民幣1.2百萬元所抵銷。

於2020年，投資活動所用現金淨額為人民幣152.4百萬元，主要由於就擴張門店網絡購買廠房及設備人民幣127.6百萬元及購買無形資產人民幣30.9百萬元，部分被已收利息人民幣1.2百萬元及處置廠房及設備所得款項人民幣4.9百萬元所抵銷。

於2019年，投資活動所用現金淨額為人民幣181.2百萬元，主要由於就擴張門店網絡購買廠房及設備人民幣155.2百萬元及購買無形資產人民幣27.7百萬元，部分被已收利息人民幣1.6百萬元所抵銷。

融資活動

截至2022年6月30日止六個月，融資活動所用現金淨額為人民幣191.2百萬元，主要由於償還與我們於2022年3月底提前償還的銀行借款相關的借款人民幣180.0百萬元，以及支付租賃負債的本金及利息部分人民幣96.9百萬元，部分被與我們從新訂立銀行融資中提取金額相關的借款所得款項人民幣100.0百萬元所抵銷。

於2021年，融資活動所得現金淨額為人民幣243.0百萬元，主要由於就2021年的融資發行可換股優先普通股所得款項總額人民幣316.7百萬元及發行普通股所得款項總額人民幣260.7百萬元。截至2021年12月31日止年度融資活動所得現金淨額部分被償還銀行貸款本金及利息人民幣44.6百萬元及支付租賃負債的本金及利息部分人民幣195.7百萬元，以及與總特許經營協議有關的總特許經營費末期付款人民幣76.5百萬元所抵銷。

於2020年，融資活動所得現金淨額為人民幣233.6百萬元，主要由於就2020年的融資發行可換股優先普通股所得款項總額人民幣282.8百萬元及借款所得款項人民幣145.0百萬元，部分被租賃付款的本金及利息部分人民幣149.8百萬元抵銷。

於2019年，融資活動所用現金淨額為人民幣75.0百萬元，主要由於租賃付款的本金及利息部分付款人民幣118.4百萬元，部分被借款所得款項人民幣65.0百萬元抵銷。

債務

下表載列我們截至所示日期的債務詳情：

	截至12月31日			截至2022年	截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日	10月31日
			(以人民幣千元計)		
					(未經審計)
借款	65,000	210,000	180,000	100,000	100,000
租賃負債	484,994	629,581	681,324	735,022	777,158
可換股優先普通股	–	275,077	784,426	826,886	884,866

截至2019年、2020年及2021年12月31日、2022年6月30日及2022年10月31日，我們並無任何重大或然負債。

借款

於2019年10月，我們訂立總額度為人民幣210.0百萬元的定期貸款協議。我們向其中一位股東發行普通股，彼擔任我們定期貸款項下借款的擔保人。銀行借款擔保費在財務成本淨額項下入賬。有關詳情，請參閱「－經營業績的主要組成部分－財務成本淨額」。下表載列我們截至2019年、2020年及2021年12月31日、2022年6月30日及2022年10月31日(即債務聲明最近的實際可行日期)的借款。

	截至12月31日			截至2022年	截至2022年
	2019年	2020年	2021年	6月30日	10月31日
			(人民幣千元)		
					(未經審計)
計入流動負債的借款：					
銀行借款－有抵押	–	30,000	180,000	–	–
計入非流動負債的借款：					
銀行借款－有抵押	65,000	180,000	–	100,000	100,000
總計	**65,000**	**210,000**	**180,000**	**100,000**	**100,000**

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們分別錄得借款餘額人民幣65.0百萬元、人民幣210.0百萬元、人民幣180.0百萬元及人民幣100.0百萬元，截至2019年、2020年及2021年12月31日的實際利率為6.9825%以及截至2022年6月30日的實際利率為4.85%。我們於2022年3月底前悉數償還截至2021年12月31日的借款餘額人民幣180.0百萬元，且於同月獲得人民幣200.0百萬元的較低成本銀行信貸融資(由北京達美樂(我們的附屬公司之一)擔保，年期自首次提取起計為期三年)，以按需要補充運營資金需求。截至2022年10月31日，我們的銀行借款為人民幣100.0百萬元，主要包括自我們於2022年3月訂立的信貸融資提取的金額。

租賃負債

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們的租賃負債總額分別為人民幣485.0百萬元、人民幣629.6百萬元、人民幣681.3百萬元及人民幣735.0百萬元。截至2022年10月31日，我們的租賃負債為人民幣777.2百萬元。有關我們租賃負債的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註14。

可換股優先普通股

我們於2020年及2021年分別發行8,651,546股及9,449,473股已繳足可換股優先普通股。上市後，所有可換股優先普通股將自動轉換為普通股。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們可換股優先普通股的公允價值分別為零、人民幣275.1百萬元、人民幣784.4百萬元及人民幣826.9百萬元。截至2022年10月31日，我們可換股優先普通股的公允價值為人民幣884.9百萬元。有關我們可換股優先普通股的進一步資料，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」及本文件附錄一會計師報告附註25。所有的可換股優先普通股均為無抵押且無擔保。

無其他未清償債務

除上文披露者外，截至2022年10月31日，即確定債務最近的實際可行日期，我們並無任何重大按揭、押記、債權證、貸款資本、債務證券、貸款、銀行透支或其他類似債務、融資租賃或租購承諾、承兑負債(一般貿易票據除外)、承兑信貸(無論有擔保、無擔保、有抵押或無抵押)。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無嚴重拖欠支付貸款以及貿易及非貿易應付款項，且自2022年10月31日開始直至最後實際可行日期，我們的債務並無重大變化。

或然負債或擔保

截至最後實際可行日期，我們並無任何重大或然負債或擔保。

資本開支

我們的資本開支主要因購買廠房及設備以及購買無形資產而產生。我們的資本開支於2019年為人民幣182.8百萬元、2020年為人民幣158.5百萬元、2021年為人民幣184.8百萬元及截至2022年6月30日止六個月為人民幣69.0百萬元。波動的主要原因為(a)我們為擴大門店網絡購買額外的廠房及設備，(b)新店裝修及現有門店改造及翻新，及(c)我們為擴大門店網絡而收購及自主開發軟件及網站以改善運營效率的費用。

我們擬使用現有現金結餘及全球發售所得款項為未來資本開支提供資金。有關更多詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途」。我們可能會根據當前業務需求重新分配用於資本支出及長期投資的資金。

合同責任

資本承擔

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們尚未履行的資本承擔如下：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		(人民幣千元)		
已訂約但未撥備	64,836	67,558	61,137	35,006

租賃承擔

本集團截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日根據不可撤銷經營租賃應付的未來最少短期及低價值租賃款項如下：

	截至12月31日			截至2022年
	2019年	**2020年**	**2021年**	**6月30日**
		(人民幣千元)		
不遲於1年	296	663	1,042	1,102

資產負債表外承擔及安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何資產負債表外安排。

重大關聯方交易

倘若一方有能力直接或間接控制另一方，或在作出財務及經營決策時能對另一方行使重大影響力，即被視為關連方。我們不時與關聯方訂立交易。有關我們關聯方交易的討論，請參閱本文件附錄一會計師報告附註33。

董事認為，往績記錄期間我們與關聯方的交易乃按公平原則在日常業務過程中進行，且不會令我們的經營業績失真或使我們的過往業績不能反映我們的未來表現。

財務風險披露

我們面臨多項財務風險，包括市場風險(包括外匯風險及利率風險)、信貸風險及流動資金風險。我們的整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性，並力求盡量減少對財務表現的潛在不利影響。風險管理由董事會執行。有關我們財務風險管理的詳細說明，請參閱本文件附錄一會計師報告附註3。

外匯風險

我們主要以人民幣開展業務，因此我們在從事以人民幣以外貨幣計值的交易時面臨外匯風險。當未來商業交易和已確認資產及負債以相關集團實體功能貨幣以外的貨幣計值時，即產生外匯風險。於往績記錄期間，我們並未訂立任何衍生工具來對沖我們的外匯風險。

利率風險

我們的利率風險主要來自借款、現金及現金等價物以及按公允價值計入損益計量的金融負債。截至2022年6月30日，本集團所有借款乃按浮動利率獲得，令本集團面臨現金流利率風險。截至2019年、2020年及2021年12月31日，本集團所有借款乃按浮動利率獲得，令我們面臨公允價值利率風險。我們不會對沖我們的現金流量及公允價

值利率風險。按公允價值計入損益列賬的金融負債令我們在轉換為普通股之前面臨公允價值利率風險。有關該等金融負債的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註24及25。

信貸風險

我們的信貸風險主要來自現金及現金等價物、受限制現金、租金及其他按金。各項金融資產的賬面值指我們在金融資產方面所承擔的最大信貸風險。

風險管理

我們制定政策確保向具有適當信貸歷史的客戶提供信貸條款，且我們會對客戶進行定期信貸評估。

我們的現金及現金等價物以及受限制現金存放於信譽良好的金融機構及其他信貸等級良好的機構。因此，我們預計不會因該等對手方不履約而產生重大虧損。

對於租賃及其他按金，我們與大型百貨商店及房地產管理公司簽署租賃合同。

我們評估大部分相關租賃合同授予我們(作為承租人)的合同權利，即倘業主於租期結束時未退回該等租金及其他按金，則根據租賃合同所載條款及條件有權繼續佔用相應物業。因此，我們預計不會因該等對手方不履約而產生重大虧損。

流動資金風險

審慎的流動資金風險管理指維持充足的現金及可取得資金。由於我們相關業務的多變性，我們旨在透過持有充裕的現金及現金等價物維持資金的靈活性。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們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2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們經營活動所得淨現金流入亦分別為人民幣124.3百萬元、人民幣103.5百萬元、人民幣332.1百萬元及人民幣167.6百萬元。在管理流動資金風險時，董事已審核其現金流預測，期間涵蓋自2022年6月30日起計不少於十二個月期間。在編製現金流預測時，董事已考慮本集團的資本支出計劃(包括預測期內的新店開業計劃)、業務運營提供的估計現金流、現有手頭現金及其他可用資金來源。

基於上述考慮因素、我們的過往表現以及管理層的經營及融資計劃，董事認為，我們將有足夠的運營資金為我們的經營提供資金及償還自2022年6月30日起至少十二個月內到期的債務。

股息

據我們的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未必會限制本公司向我們的股東宣派及派付股息，惟不得導致本公司無法於一般業務過程中償還其到期債務，且本公司資產價值須超過其負債。由於我們為一家根據英屬維爾京群島法律註冊成立的控股公司，故任何未來股息的派付及金額亦將取決於能否自我們的附屬公司收到股息。我們派付的任何股息將由董事會考慮多種因素絕對酌情釐定，該等因素包括我們的實際及預期經營業績、現金流量及財務狀況、一般業務狀況及業務策略、預期運營資金要求及未來擴張計劃、法律、監管及其他合同限制，以及我們的董事會認為適當的其他因素。我們的股東可於股東週年大會上批准任何股息宣派，惟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。

運營資金充足性確認

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，我們的董事認為，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。

可供分派儲備

截至2022年6月30日，我們並無任何可供分派儲備。

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。我們的上市開支佔本次發售所得款項總額的16.3%（以發售價中間值計算）。

本公司擁有人應佔未經審計備考經調整有形資產淨值報表

以下未經審計備考經調整綜合有形資產淨值解釋性報表，乃根據上市規則第4.29條編製以說明全球發售的影響，猶如全球發售已於2022年6月30日進行，以及基於會計師報告（其全文載於本文件附錄一）所載截至2022年6月30日本公司股權持有人應佔經審核綜合有形資產淨值編製，並作出如下調整。

編製本未經審計備考經調整綜合有形資產淨值報表僅供說明用途，且因其假設性質，未必真實反映倘截至2022年6月30日或任何未來日期全球發售完成時我們的綜合有形資產淨值。

	截至2022年6月30日本公司擁有人應佔本集團經審核綜合有形資產淨值	全球發售估計所得款項淨額	對可換股優先普通股轉換的估計影響	截至2022年6月30日本公司擁有人應佔未經審計備考經調整綜合有形資產淨值	未經審計備考經調整綜合每股有形資產淨值	
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣元*	*港元*
	(附註1)	*(附註2)*	*(附註3)*		*(附註4)*	*(附註5)*
按發售價每股46.0港元計算	(390,727)	417,514	826,886	853,673	6.74	7.50
按發售價每股50.0港元計算	(390,727)	456,706	826,886	892,865	7.05	7.84

附註：

(1) 截至2022年6月30日本公司擁有人應佔本集團經審核綜合有形資產淨值摘錄自本文件附錄二所載會計師報告，乃以截至2022年6月30日本公司擁有人應佔本集團經審核綜合資產淨值人民幣851,251,000元為基準，並就於2022年6月30日的無形資產人民幣1,241,978,000元作出調整。

(2) 全球發售估計所得款項淨額乃分別按指示性發售價每股46.0港元及50.0港元計算，並已扣除本公司已付／應付的包銷費及其他相關開支（不包括已於往績記錄期間入賬的上市開支約人民幣26,895,000元），且並無計及因超額配股權獲行使、根據股份激勵計劃授出的購股權或獎勵獲行使而可能發行的任何股份或本公司根據一般授權而可能發行或購回的任何股份。

(3) 所有可換股優先普通股將於全球發售完成後以一對一的方式自動轉換為繳足普通股。可換股優先普通股入賬列作本集團負債。因此，就未經審計備考經調整綜合有形資產淨值而言，該調整指所有可換股優先普通股轉換為普通股的影響。估計影響為人民幣826,886,000元，即可換股優先普通股截至2022年6月30日的賬面值。

(4) 未經審計備考經調整綜合每股有形資產淨值乃經作出先前段落所述的調整後得出，且以已發行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）），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）。

(5) 就本未經審計備考經調整綜合每股有形資產淨值而言，人民幣金額已按人民幣0.8993元兌1.00港元的匯率換算為港元。概不表示人民幣已經、本應該或可能會按該匯率換算成港元，反之亦然。

(6) 除上文所披露者外，概無作出任何調整以反映本集團於2022年6月30日後任何交易結果或所訂立的其他交易。

無重大不利變動

經董事認為屬適當的充分盡職調查工作以及適當、審慎的考慮後，董事確認，截至本文件日期，我們的財務或貿易狀況或前景自2022年6月30日（即本文件附錄一所載會計師報告所呈報期間的結束日期）以來並無任何重大不利變動，且自2022年6月30日以來概無發生會對本文件附錄一會計師報告中所載資料造成重大影響的事件。

根據上市規則第13.13至13.19條所作披露

董事確認，截至最後實際可行日期，概無任何須根據上市規則第13.13至13.19條的規定予以披露的情況。