

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不會就本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



YumChina

Yum China Holdings, Inc.

百勝中國控股有限公司

(於美利堅合眾國特拉華州註冊成立的有限公司)

(股份代號：9987)

截至2025年12月31日止年度之業績公告

百勝中國控股有限公司(「本公司」或「百勝」)(紐交所代號：YUMC及港交所代號：9987)謹此發佈本公司截至2025年12月31日止年度(「報告期間」)的經審核合併業績，連同2024年及2023年同期可對比經審核數字，該等資料乃根據美國公認會計準則編製，並由本公司董事會下屬審計委員會審閱。

承董事會命
百勝中國控股有限公司
屈翠容
董事及首席執行官

香港，2026年2月27日

於本公告日期，本公司董事會包括董事會主席及獨立董事胡祖六博士、執行董事屈翠容女士、非執行董事Robert B. AIKEN先生、以及獨立董事Mikel A. DURHAM女士、Edouard ETTEGUI先生、葛新女士、David HOFFMANN先生、盧蓉女士、邵子力先生、汪洋先生、衛哲先生、張敏女士及朱曉靜女士。

主要財務及運營亮點

- 系統銷售額同比增長4%，不計及外幣換算影響。
- 同店銷售額同比增長1%。
- 總收入同比增長4%至118億美元，不計及外幣換算影響同樣增長4%。
- 淨新增門店1,706家，其中淨新增加盟店佔比為31%。截至2025年12月31日，門店總數達18,101家。
- 經營利潤同比增長11%至13億美元。核心經營利潤同比增長11%。
- 經營利潤率為10.9%，同比增長60個基點。
- 餐廳利潤率為16.3%，同比增長60個基點，主要得益於食品及包裝物、物業租金及其他經營開支佔比的改善。
- 每股攤薄盈利同比增長8%至2.51美元，不計及外幣換算影響同樣上升8%。若進一步剔除按市值計價的股權投資帶來的影響，每股攤薄盈利同比增長14%。
- 百勝中國於2025年向股東回饋15億美元，其中包括3.53億美元的現金股息和11.4億美元的股票回購。
- 外賣銷售額同比增長25%。外賣銷售約佔餐廳總收入的48%，較去年的39%有所上升。
- 肯德基及必勝客會員數合計超過5.90億，同比增長13%。活躍會員數，即過去12個月內在肯德基或必勝客有過交易的會員數量，超過2.65億，同比增長13%。



獨立會計師報告

致百勝中國控股有限公司股東

(於美利堅合眾國特拉華州註冊成立)

意見

本會計師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第7至60頁的百勝中國控股有限公司(以下簡稱「百勝中國」)及其附屬公司(以下統稱「貴公司」)的合併財務報表，此合併財務報表包括於2025年12月31日的合併資產負債表與截至該日止年度的合併利潤表、合併綜合收益表、合併權益報表和合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等合併財務報表已根據《美國公認會計準則》真實而中肯地反映了貴公司於2025年12月31日的合併財務狀況及截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露要求妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，守則適用於公眾利益實體的財務報表審計，我們獨立於貴公司。我們亦已履行該守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體合併財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

關鍵審計事項(續)

對餐廳的長期資產的減值評估	
請參閱合併財務報表第27至28頁及第30至32頁的附註6及9及列載於第16至17頁的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>於2025年12月31日，貴公司的固定資產淨額以及經營租賃的使用權資產，餘額分別為2,543百萬美元及2,189百萬美元，其中包括餐廳的長期資產。對於有跡象表明賬面價值可能無法收回的餐廳資產，貴公司將餐廳的預計未折現現金流量與其賬面價值進行比較，從而評估該等餐廳資產的可收回性。對於被視為無法收回的餐廳資產，貴公司將餐廳資產的賬面價值減記至估計公允價值。貴公司根據以下兩者孰高釐定餐廳資產的公允價值：經營餐廳的預計折現現金流量，及市場參與者為轉租賃經營租賃的使用權資產並取得剩餘餐廳資產而支付的價格。</p> <p>我們把對餐廳的長期資產的減值評估列為關鍵審計事項，因為在對貴公司用於估計預計單店經營餐廳未折現現金流量的銷售增長率進行評估時，需要會計師作出高度判斷。此外，需要運用專業技能和知識來評估貴公司的市場租金假設，以此估計經營租賃的使用權資產的公允價值。</p>	<p>我們為應對該關鍵審計事項執行了以下主要程序。我們針對貴公司就餐廳的長期資產的減值評估流程相關的若干內部控制的設計進行了評估並對其運行的有效性進行了測試，這包括與釐定銷售增長率和市場租金相關的控制。我們還通過對比過往銷售增長率及貴公司對餐廳的經營計劃，評估抽樣餐廳的銷售增長率。我們對抽樣餐廳的銷售增長率執行了敏感性分析，以評估其對餐廳的預計未折現現金流量的影響。我們聘請具備專業技能和知識的估值專業人員，在以下方面提供協助：</p> <ul style="list-style-type: none">• 將抽樣餐廳的市場租金數據與獨立形成的外部市場租金數據範圍進行比較；及• 對於抽樣餐廳，以市場參與者為轉租賃經營租賃的使用權資產而支付的價格為基礎對使用權資產的公允價值進行獨立估計，並將該估計結果與貴公司的估計值進行對比。

關鍵審計事項(續)

評估不確定稅務狀況	
請參閱合併財務報表第39至42頁的附註14及列載於第17至18頁的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>倘於稅務機關檢查後，貴公司稅務狀況很有可能(超過50%的可能性)維持，貴公司則會或預計會於財務報表確認該稅務利益。自2016年起，中國國家稅務總局一直對貴公司於2006年至2015年期間的關聯方交易進行轉讓定價的審計。</p> <p>我們把評估不確定稅務狀況，具體為貴公司正在接受國家稅務總局對關聯方交易所用的轉讓定價進行審計的事項列為關鍵審計事項。因為就貴公司對適用稅法法規的詮釋及稅務機關檢查後很有可能維持稅務狀況的評估進行評價時，需要會計師作出高度判斷以及專業技能和知識。</p>	<p>我們為應對該關鍵審計事項執行了以下主要程序。我們針對貴公司就轉讓定價審計的評估流程所相關的內部控制的設計進行了評估並對其運行的有效性進行了測試，這包括與詮釋適用稅法法規和評估處於稅務機關檢查中的不確定稅務狀況相關的控制。由於稅法較為複雜，且往往需要詮釋，我們聘請了具備專業技能和知識的稅務專業人士，在以下方面提供協助：</p> <ul style="list-style-type: none">• 評估貴公司對於可能對不確定稅務狀況的確認和計量產生重大影響的資訊的識別和考慮；及• 評估貴公司對適用稅法法規的詮釋、技術分析及應用會計準則以評估不確定稅務狀況帶來的潛在影響的確認和計量。

合併財務報表及其會計師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括合併財務報表及我們的會計師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

就我們對合併財務報表的審計而言，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就合併財務報表須承擔的責任

董事須負責根據《美國公認會計準則》以及香港《公司條例》的披露要求擬備真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

董事就合併財務報表須承擔的責任(續)

在擬備合併財務報表時，董事負責評估貴公司持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴公司清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審計委員會協助董事履行監督貴公司的財務報告過程的責任。

會計師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的會計師報告。我們是按照商定的業務約定條款，僅向全體股東報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者基於該合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴公司內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴公司的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在會計師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於會計師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事件或情況可能導致貴公司不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事件。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴公司內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，作為合併財務報表形成審計意見的基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審計委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

會計師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及為消除對獨立性的威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期合併財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在會計師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立會計師報告的審計項目合夥人是黃智揚(執業證書編號：P08077)。

畢馬威會計師事務所
執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈八樓

2026年2月27日

合併利潤表

百勝中國控股有限公司

截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度

(除每股數據外，所有金額均以百萬美元為單位)

	2025年	2024年	2023年
收入			
公司餐廳收入	\$ 11,039	\$ 10,651	\$ 10,391
加盟費收入	104	94	89
與加盟店往來交易的收入	502	420	372
其他收入	152	138	126
總收入	<u>11,797</u>	<u>11,303</u>	<u>10,978</u>
成本及開支淨額			
公司餐廳			
食品及包裝物	3,455	3,387	3,224
薪金及員工福利	2,987	2,787	2,725
物業租金及其他經營開支	2,794	2,798	2,752
公司餐廳開支	<u>9,236</u>	<u>8,972</u>	<u>8,701</u>
管理費用	581	568	638
加盟開支	41	37	36
與加盟店往來交易的開支	481	404	356
其他經營成本及開支	132	122	112
關店及減值開支淨額	37	39	29
其他收益淨額	(1)	(1)	—
總成本及開支淨額	<u>10,507</u>	<u>10,141</u>	<u>9,872</u>
經營利潤	1,290	1,162	1,106
利息收入淨額	92	129	169
投資(虧損)收益	(24)	40	(49)
扣除所得稅及權益法核算的			
投資損益前的利潤	1,358	1,331	1,226
所得稅	(369)	(356)	(329)
權益法核算的投資損益	15	5	4
淨利潤 — 包括非控股權益	<u>1,004</u>	<u>980</u>	<u>901</u>
淨利潤 — 非控股權益	75	69	74
淨利潤 — 百勝中國控股有限公司	<u>\$ 929</u>	<u>\$ 911</u>	<u>\$ 827</u>
發行在外的加權平均普通股數(按百萬計)：			
基本	369	388	416
攤薄	371	390	420
每股普通股基本盈利	<u>\$ 2.52</u>	<u>\$ 2.34</u>	<u>\$ 1.99</u>
每股普通股攤薄盈利	<u>\$ 2.51</u>	<u>\$ 2.33</u>	<u>\$ 1.97</u>

請參閱合併財務報表隨附的附註。

合併綜合收益表

百勝中國控股有限公司

截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度

(百萬美元)

	<u>2025年</u>	<u>2024年</u>	<u>2023年</u>
淨利潤 — 包括非控股權益	\$ 1,004	\$ 980	\$ 901
經扣除稅項的其他綜合收益(虧損)			
外幣換算調整	212	(130)	(146)
綜合收益 — 包括非控股權益	1,216	850	755
綜合收益 — 非控股權益	103	51	54
綜合收益 — 百勝中國控股有限公司	<u>\$ 1,113</u>	<u>\$ 799</u>	<u>\$ 701</u>

請參閱合併財務報表隨附的附註。

合併現金流量表
百勝中國控股有限公司
截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度
(百萬美元)

	2025年	2024年	2023年
現金流量 — 經營活動			
淨利潤 — 包括非控股權益	\$ 1,004	\$ 980	\$ 901
折舊及攤銷	448	476	453
非現金經營租賃成本	401	408	404
關店及減值開支	37	39	29
投資虧損(收益)	24	(40)	49
權益法核算的投資損益	(15)	(5)	(4)
來自權益法核算的投資的分派股息	16	11	11
遞延所得稅	(14)	(7)	(10)
股權激勵開支	42	41	64
應收賬款變動	(11)	(9)	(6)
存貨變動	(14)	8	(19)
待攤費用，其他流動資產及增值稅資產變動	(51)	(27)	(35)
應付賬款及其他流動負債變動	(33)	(3)	84
應付所得稅變動	9	(12)	25
長期經營租賃負債變動	(411)	(411)	(407)
其他，淨額	34	(30)	(66)
經營活動所產生現金淨額	1,466	1,419	1,473
現金流量 — 投資活動			
資本支出	(626)	(705)	(710)
購買短期投資、長期銀行存款及票據	(7,583)	(4,728)	(3,517)
短期投資、長期銀行存款及票據到期	8,216	5,251	3,499
購買權益投資	(14)	—	(20)
其他，淨額	2	4	5
投資活動所用現金淨額	(5)	(178)	(743)
現金流量 — 融資活動			
短期借款所得款項	29	307	264
償還短期借款	(129)	(346)	(100)
回購普通股股份	(1,144)	(1,249)	(613)
就普通股支付的現金股息	(353)	(248)	(216)
向非控股權益支付的股息	(75)	(80)	(77)
收購非控股權益	(8)	—	—
收到非控股權益的注資	—	—	35
支付與收購相關的保留金	—	—	(3)
其他，淨額	(9)	(20)	(6)
融資活動所用現金淨額	(1,689)	(1,636)	(716)
現金、現金等價物及受限制現金的匯率影響	11	(10)	(16)
現金、現金等價物及受限制現金減少淨額	(217)	(405)	(2)
現金、現金等價物及受限制現金 — 年初	723	1,128	1,130
現金、現金等價物及受限制現金 — 年末	\$ 506	\$ 723	\$ 1,128
補充現金流量資料			
就所得稅支付的現金	370	393	324
就利息支付的現金	—	4	3
非現金投資及融資活動			
計入應付賬款及其他流動負債的資本支出	166	192	226

請參閱合併財務報表隨附的附註。

合併資產負債表

百勝中國控股有限公司

2025年及2024年12月31日

(百萬美元)

	2025年	2024年
資產		
流動資產		
現金及現金等價物	\$ 506	\$ 723
短期投資	878	1,121
應收賬款淨額	95	79
存貨淨額	438	405
待攤費用及其他流動資產	440	366
流動資產總額	2,357	2,694
固定資產淨額	2,543	2,407
經營租賃使用權資產	2,189	2,146
商譽	1,963	1,880
無形資產淨額	148	144
長期銀行存款及票據	678	1,088
權益投資	387	368
遞延所得稅資產	156	138
其他資產	362	256
資產總額	10,783	11,121
負債、可贖回非控股權益及權益		
流動負債		
應付賬款及其他流動負債	2,127	2,080
短期借款	30	127
應付所得稅	89	76
流動負債總額	2,246	2,283
長期經營租賃負債	1,823	1,816
長期融資租賃負債	51	49
遞延所得稅負債	406	389
其他負債	158	157
負債總額	4,684	4,694
可贖回非控股權益	—	13
股東權益		
每股面值0.01美元的普通股；已授權發行的1,000百萬股股份；分別於2025年以及2024年12月31日已發行的355百萬股、379百萬股股份；分別於2025年以及2024年12月31日發行在外的354百萬股、378百萬股股份	4	4
庫存股份	(28)	(52)
資本公積	3,796	4,028
未分配利潤	1,764	2,089
累計其他綜合虧損	(157)	(341)
百勝中國控股有限公司股東之權益總額	5,379	5,728
非控股權益	720	686
權益總額	6,099	6,414
負債、可贖回非控股權益及權益總額	\$ 10,783	\$ 11,121

請參閱合併財務報表隨附的附註。

合併權益報表

百勝中國控股有限公司

截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度

(百萬美元)

	百勝中國控股有限公司									
	普通股		資本公積	未分配利潤	累計其他綜合收益 (虧損)	庫存股份		非控股權益	權益總額	可贖回非控股權益
	股份*	金額				股份*	金額			
於2022年12月31日的結餘	419	\$ 4	\$ 4,390	\$ 2,191	\$ (103)	—	\$ —	\$ 666	\$ 7,148	\$ 12
淨利潤				827				73	900	1
外幣換算調整					(126)			(20)	(146)	—
綜合收益									754	1
已宣派現金股息(每股普通股0.52美元)				(216)					(216)	
向非控股權益作出分派/非控股權益注資								(19)	(19)	
股份回購及註銷	(12)	—	(131)	(492)		—	—		(623)	
股權激勵的行權及歸屬	1	—	(2)						(2)	
股權激勵開支			63					1	64	
於2023年12月31日的結餘	407	\$ 4	\$ 4,320	\$ 2,310	\$ (229)	—	\$ —	\$ 701	\$ 7,106	\$ 13
淨利潤				911				69	980	—
外幣換算調整					(112)			(18)	(130)	—
綜合收益									850	—
已宣派現金股息(每股普通股0.64美元)				(248)					(248)	
向非控股權益作出分派/非控股權益注資								(66)	(66)	
股份回購及註銷	(30)	—	(319)	(884)		(1)	(52)		(1,255)	
股權激勵的行權及歸屬	2	—	(14)						(14)	
股權激勵開支			41					—	41	
於2024年12月31日的結餘	379	\$ 4	\$ 4,028	\$ 2,089	\$ (341)	(1)	\$ (52)	\$ 686	\$ 6,414	\$ 13
淨利潤				929				75	1,004	—
外幣換算調整					184			28	212	—
綜合收益									1,216	—
購買非控股權益			2						2	(13)
已宣派現金股息(每股普通股0.96美元)				(353)					(353)	
向非控股權益作出分派/非控股權益注資								(69)	(69)	
股份回購及註銷	(25)	—	(271)	(901)		1	24		(1,148)	
股權激勵的行權及歸屬	1	—	(5)						(5)	
股權激勵開支			42					—	42	
於2025年12月31日的結餘	355	\$ 4	\$ 3,796	\$ 1,764	\$ (157)	(1)	\$ (28)	\$ 720	\$ 6,099	\$ —

*：因進行約整，股份相加後可能與總數略有出入。

請參閱合併財務報表隨附的附註。

合併財務報表附註

(除另有所指外，表內金額以百萬美元為單位)

附註1 — 業務描述

百勝中國控股有限公司(「百勝中國」，連同其附屬公司，統稱為「本公司」及「我們」)於2016年4月1日在特拉華州註冊成立。本公司於2016年10月31日自Yum! Brands, Inc. (「YUM」)分拆(「分拆」)。

本公司擁有、特許經營肯德基、必勝客、Lavazza、黃記煌、小肥羊及塔可鐘(統稱為「該等品牌」)的餐廳(亦稱為「門店」或「店鋪」)或持有擁有及經營該等餐廳的實體的擁有權。我們使用及分授使用YUM及其附屬公司所擁有的知識產權的權利，發展及運營肯德基、必勝客，以及塔可鐘品牌及其相關商標及其他知識產權以提供餐廳服務受百勝諮詢(上海)有限公司(「百勝諮詢」)(本公司的間接全資附屬公司)與YUM(自2020年1月1日起透過YRI China Franchising LLC(一間YUM之附屬公司)，而先前則自2016年10月31日起至2019年12月31日止透過Yum! Restaurants Asia Pte. Ltd(YUM之另一間附屬公司))訂立的主特許經營協議規管。根據主特許經營協議，我們在中華人民共和國(「中國」)(不包括香港、澳門及台灣)為肯德基、必勝客，以及(受協定條款約束)塔可鐘品牌及其相關商標及其他知識產權以提供餐廳服務的獨家特許經營商。肯德基及必勝客品牌的特許經營權的期限自2016年10月31日起為期50年，塔可鐘品牌的特許經營權的期限(待達成若干協定的里程碑後)自2022年4月15日起為期50年，並各自可自動重續額外50年(惟我們須擁有「良好信譽」及除非我們發出通知表明不重續的意向)。作為交換，我們向YUM支付相等於來自本公司及加盟店的系統銷售淨額3%的特許經營費。在協議條款約束下，塔可鐘品牌的協定里程碑包括於2025年底前至少達到225家門店。於2025年底，中國有28家塔可鐘餐廳，本公司及YUM目前正在就塔可鐘品牌在中國發展的條款進行重新磋商。我們擁有黃記煌及小肥羊的知識產權，且無須支付有關該等品牌的特許經營費。

肯德基為首個進軍中國的全球主要餐飲品牌，於1987年即進入中國市場。截至2025年12月31日，中國有12,997家肯德基店鋪。我們分別持有於上海、北京、無錫、蘇州及杭州以及周邊地區擁有及運營肯德基的實體的58%、70%、83%、92%及約60%的控股權益。

中國的第一家必勝客於1990年開業。截至2025年12月31日，中國有4,168家必勝客餐廳。

於2020年第二季度，本公司與世界聞名的意大利家族咖啡公司Luigi Lavazza S.p.A (「Lavazza Group」)合作，並成立一家合資公司(「Lavazza合資公司」)，以在中國探索及發展Lavazza咖啡品牌概念。Lavazza合資公司同時經營咖啡店業務及零售業務。我們持有Lavazza合資公司65%的控股權益。

於2017年，本公司收購到家美食滙的控股公司(「到家」)(一間中國線上食品外送服務提供商)的控股股權。我們進一步擴展業務使其包含一支為餐廳(包括我們的系統餐廳)提供外送服務的管理團隊，他們的業務業績包含在我們的外送經營分部。

本公司有兩個可呈報分部：肯德基及必勝客。我們的非呈報經營分部包括運營Lavazza、黃記煌、小肥羊、塔可鐘及外送經營分部，合併稱為所有其他分部，原因為該等經營分部個別及整體而言並不重大。2023年及2024年，所有其他分部亦包括電商分部，其中包括我們曾經經營的零售品牌燒鰻兒透過線上及線下渠道銷售預製食品直至2024年8月的經營業績。有關分部報告的其他詳情載於附註15。

本公司普通股以代碼「YUMC」於紐約證券交易所（「紐交所」）上市。於2020年9月10日，本公司普通股以股份代號「9987」完成於香港證券交易所（「港交所」）主板的第二上市，內容有關全球發售41,910,700股普通股。經扣除包銷費用及發售開支後，本公司所募集的全球發售所得款項淨額為22億美元。於2022年10月24日，本公司在港交所由第二上市地位自願轉為主要上市地位生效（「主要上市轉換」），成為在紐交所和港交所雙重主要上市公司。同日，本公司在港交所交易的普通股亦納入滬港通和深港通股票名單。本公司在紐交所和港交所上市的普通股將可繼續完全互換。

附註2 — 主要會計政策概要

我們在編製符合美國公認會計準則（「公認會計準則」）的隨附合併財務報表時，需作出估計和假設，該等估計和假設會影響資產和負債呈報數額、財務報表日的或有資產和負債披露，以及報告期內的收入和開支的報告數額。實際結果可能有別於該等估計。我們亦已根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「香港上市規則」）的披露要求及香港公司條例（香港法例第622章）的披露要求編製合併財務報表。

編製基準及合併入賬原則。公司間賬目及交易已於合併時抵銷。對於我們擁有控制權的實體（通常通過擁有多數表決權實現），我們會將其合併入賬。我們還考慮將我們擁有若干權益但未透過擁有多數表決權的安排實現控制的實體合併入賬。有關實體（稱為可變利益實體）須由其主要受益人合併入賬。主要受益人是指有權主導對可變利益實體經濟績效影響最大的活動，並有義務承擔對可變利益實體具有重大影響的虧損，或有權從可變利益實體獲取重大利益的實體。

我們最重要的可變利益為根據加盟安排經營餐廳的實體。我們通常不持有加盟企業的股權。此外，我們一般不會向加盟店提供諸如貸款或擔保等重大財務支持。我們透過作為訂約方簽訂物業及固定資產租賃安排，在根據加盟協議經營餐廳的若干實體中持有可變利益。截至2025年12月31日，本公司名義上應收加盟店的未來租賃付款額約為25百萬美元。由於加盟安排規定加盟店有權主導對其經濟績效影響最大的活動，我們不認為本公司是任何該等實體的主要受益人，否則這些實體會被視為可變利益實體。

通過收購到家，本公司還取得了由到家實際控制的一家可變利益實體以及該可變利益實體的附屬公司。由於到家與其可變利益實體簽訂了若干獨家權協議，到家有權主導對該可變利益實體其經濟績效影響最大的活動，並有權取得幾乎所有利潤且有義務承擔該可變利益實體的所有預期虧損，故到家是該可變利益實體的主要受益人，彼等存在母公司與附屬公司的關係，這要求到家將該可變利益實體以及該可變利益實體的附屬公司合併入賬。所取得的可變利益實體及其附屬公司個別和整體對百勝中國而言均被視為不重大。到家的經營業績自收購日起已被計入本公司的合併財務報表。

自各收購之日起，因擁有控股權益，我們將在上海、北京、無錫、蘇州及杭州及其周邊經營肯德基的實體以及Lavazza合資公司合併入賬。

比較資料。為方便比較，合併財務報表之若干可資比較項目已重新分類以符合本年度之呈列方式。

財政曆年。財政年度於12月31日終結，而每季度佔三個月。

外幣。我們於中國運營的實體採用人民幣(「人民幣」)為記賬本位幣，即該等實體經營所在的主要經濟環境所用的貨幣。我們業務的收入及開支賬目其後按照期內的現行平均匯率換算為美元。資產及負債其後按資產負債表日生效的匯率換算為美元。外幣換算調整計入合併資產負債表內的累計其他綜合收益。外幣交易因外幣匯率變動產生的收益及虧損(如產生)計入合併利潤表內。

加盟業務。我們與加盟店簽訂協議，詳細規定相關安排條款。我們的加盟協議一般要求加盟店支付前期加盟費用及根據銷售額的一定百分比持續支付的費用的組合。經我方批准且加盟店支付續期費用後，加盟店一般可在加盟協議到期時續簽協議。

我們就向加盟店轉授肯德基、必勝客及塔可鐘的知識產權而向YUM支付的3%特許經營費計入加盟開支。因公司自營餐廳而應付YUM的特許經營費列報於物業租金及其他經營開支。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，已付YUM的特許經營費總額分別為344百萬美元、327百萬美元及317百萬美元。

加盟業務的若干直接成本計入加盟開支。該等成本包括對估計不可收回費用的撥備、與我們轉租予加盟店的餐廳有關的租金或折舊開支，以及與支持加盟有關的若干其他直接增量成本。

我們還與加盟店進行若干交易，主要包括食品及包裝物銷售、廣告服務、外送服務及其他服務。相關收入及開支計入與加盟店往來交易的收入及開支。

收入確認。本公司的收入包括公司餐廳收入、加盟費收入，與加盟店往來交易的收入及其他收入。

公司餐廳收入

公司自營餐廳的收入在客戶取得食品並付款，即我們履行義務時確認。本公司按扣除相關銷售稅後的淨額列示公司餐廳收入。我們亦透過自有移動應用程序及第三方外賣平台為顧客提供外賣。我們使用本公司旗下的專屬騎手以及第三方平台騎手進行訂單配送。當訂單由專屬騎手或平台騎手履約時，我們可控制及釐定外送服務的價格，並通常於顧客取得食品時確認收入(包括外送費用)。當訂單由第三方外賣平台(其控制並釐定外送服務的價格)的配送員履行時，我們於食品的控制權轉移至第三方外賣平台的配送員時確認收入(不包括外送費用)。這些銷售的付款條款在性質上屬於短期。

我們於顧客兌換預付儲值產品(包括禮品卡及產品代金券)時確認收入。於任何既定時間出售的預付禮品卡通常會在接下來的36個月內到期，而產品代金券通常會在最長12個月內到期。對於沉沒收入(即預計不會被兌換的預付儲值產品的金額)，本公司於(1)預計有權獲得沉沒收入金額時，在兌換發生時按照比例在收入中將沉沒收入金額確認為收入，或(2)當兌換的可能性極低，即本公司預計無法獲得沉沒收入金額時，本公司將沉沒收入金額確認為收入，前提是與無人認領財產有關的法律並未規定需將結餘轉交予政府機構。本公司根據有關兌換及到期模式的最新可用資料，每年至少審閱一次沉沒收入金額估計。

我們的付費專享會員計劃為付費專享會員提供多種福利，例如免外送費及若干產品折扣。若干付費專享會員計劃亦提供預先釐定的福利金額，其可於會員期內按比例兌換，而收入隨時間的流逝於期內按比例確認。付費專享會員計劃為會員提供一系列可明確區分的福利，包括一份入會禮品及預定數目的各種折扣券，所取得的對價按其相對單獨售價分配至所提供的福利，而收入在食品或服務交付或福利到期時確認。在釐定福利的相對單獨售價時，本公司根據歷史兌換情況考慮未來兌換的可能性，並根據有關兌換及到期情況的最新可用資料，定期審閱相關估計。

加盟費收入

加盟費收入主要包括前期加盟費用以及持續費用的組合。我們已確定，我們為換取預付加盟費用及持續費用而提供的服務與加盟權高度相關。我們在加盟協議或續約協議的期限內，將從加盟店收取的預付加盟費用確認為收入，因為加盟權應作為象徵性知識產權的使用權進行會計處理。肯德基及必勝客的加盟協議一般為期10年，而小肥羊一般為五年，黃記煌為三年至10年。我們根據加盟店餐廳收入的一定百分比確認持續費用。

與加盟店往來交易的收入

與加盟店往來交易的收入主要包括食品及包裝物銷售、廣告服務、外送服務及為加盟店提供的其他服務。

本公司為絕大部分餐廳(包括加盟店)從供應商處集中採購絕大部分的食品及包裝物，隨後出售並交付予有關餐廳。此外，本公司的中餐事業部擁有調味品設施，該事業部主要生產調味品並向黃記煌及小肥羊加盟店出售。本公司亦向加盟店提供外送服務。此類交易產生的履約義務被視為可與加盟協議明確區分，因為它並未高度依賴加盟協議且餐廳能夠從該等服務本身獲益。我們將本公司視為這類安排的主要責任人，因為我們在向加盟店轉讓已承諾商品或服務前，有能力控制相關商品或服務。收入在已訂購項目及服務的控制轉讓後(即通常在交付予加盟店後)確認。

在廣告服務方面，本公司通常委聘第三方提供服務。根據加盟協議，我們有責任界定服務的性質並管理及主導所有市場營銷及廣告項目，因此我們在此類交易中充當主要責任人。本公司通常根據絕大部分餐廳(包括加盟店)收入的若干百分比收取廣告費。我們提供予加盟店的的其他服務主要包括顧客及技術支持服務。我們所提供的廣告服務及其他服務與加盟權密切相關，因此不被視為可單獨明確區分。我們於相關餐廳收入發生時確認收入。

其他收入

其他收入主要包括i) 通過電商渠道向客戶銷售產品、Lavazza咖啡店以外的Lavazza咖啡零售產品銷售及向分銷商銷售調味品產生的收入，ii) 通過我們的供應鏈網絡向第三方提供物流及倉儲服務產生的收入。我們分部報告中的披露亦包括向我們自營餐廳提供外送服務產生的收入，並出於合併報表目的予以抵銷。

其他收入於承諾的產品或服務的控制權轉移至客戶後按反映我們預期將收取以交換該等產品或服務的對價的金額確認。

會員計劃

本公司的肯德基及必勝客報告分部均實施了會員計劃，允許註冊會員就每次符合條件的消費賺取積分。積分可用於免費兌換或按折扣價格購買肯德基或必勝客的品牌產品或其他產品，並通常於賺取後18個月到期。積分不能兌現或換取現金。會員計劃的會員所賺取的積分的估計值於積分賺取時根據預期會被兌換的積分百分比，抵減收入，同時在合併資產負債表內的應付賬款及其他流動負債中確認相應的遞延收入負債，並於積分兌換或過期時確認為收入。本公司根據預計會用積分兌換的產品的估計價值以及歷史兌換情況，估計未來兌換義務的價值，並基於有關兌換及到期模式的最新可用資料定期審閱有關估計。

直接營銷成本。我們在直接營銷成本發生的年度內，按其與收入的比例確認為開支；廣告製作成本則於廣告首次播放的年度內列支。遞延直接營銷成本被劃歸為預付費用，包括媒體及相關廣告製作成本，通常會於下一個財政年度使用且過往金額並不重大。於2025年、2024年及2023年，公司自營餐廳產生的直接營銷成本分別為354百萬美元、346百萬美元及374百萬美元，並已計入物業租金及其他經營開支。此外，加盟店於2025年、2024年及2023年發生的直接營銷成本分別為32百萬美元、26百萬美元及25百萬美元，並已計入與加盟店往來交易的開支。

研發開支。研發開支與我們的食品創新活動有關，並於發生時計入管理費用。於截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，研發開支為8百萬美元、6百萬美元及6百萬美元。

股權激勵開支。我們對員工及董事的所有股權激勵，包括所授予的股票期權、股票增值權、限制性股票單位及績效股票單位，均於服務期內按照授予日的公允價值在合併財務報表中確認為激勵開支。對於已實際歸屬的激勵以及當有可能實現績效條件時(如適用)，此項激勵開支扣除預估離職作廢率後於服務期內按直線法確認。離職作廢率於授予日根據過往經驗估計，激勵開支則於其後的期間根據實際離職作廢率與過往估計的差異作出調整。與員工取得的其他激勵開支一般，此項激勵開支計入薪金及員工福利或管理費用。

長期資產的減值或處置。長期資產主要包括固定資產以及經營租賃的使用權資產，其於事件或情況發生變化表明資產的賬面價值可能無法收回時進行減值測試。倘資產的賬面價值高於預期從相關資產取得的未折現現金流量，則該等資產無法收回。倘該資產被視為無法收回，則以資產的賬面價值超出其公允價值的數額計量減值。

為對餐廳進行減值測試，我們的結論是每家餐廳均作為獨立現金流量的最低層級，除非我們有意將各家餐廳作為一個整體進行轉加盟。我們每半年或當事件或情況發生變化表明餐廳的賬面金額可能無法收回時，對餐廳的長期資產(主要為經營租賃的使用權資產及固定資產)的減值情況進行審閱。在對這些餐廳資產進行每半年一次的減值測試時，主要的潛在減值跡像是，某家餐廳於開業三年後連續兩年出現經營虧損。我們通過比較餐廳的預計未折現現金流量(基於實體特定的假設)與其賬面價值，評估該等餐廳資產的可收回性。預計未折現現金流量包含了我們根據餐廳經營計劃和可比餐廳的實際業績而對銷售額增長所作的最佳估計。對於被視為無法收回的餐廳資產，我們將已減值的餐廳撇減至其估計公允價值，而後者成為新的成本基礎。公允價值是市場參與者就餐廳及其相關資產支付的價格估計額。在釐定餐廳層面資產的公允價值時，我們從市場參與者的角度考慮了資產的最高和最佳用途，即經營餐廳的預計折現現金流量，與市場參與者為轉租賃經營租賃的使用權資產並取得剩餘餐廳資產而支付的價格兩者中的較高者，即便該用途不同於本公司的當前用途。稅後現金流量納入了我們認為加盟店會作出的合理假設(例如銷售額增長)，並扣除了我們在實質上按市場條款簽訂的加盟協議下將收取的特許權使用費。公允價值計算所用的折現率是對於我們對加盟店在購買類似餐廳及相關長期資產時預期取得的必要收益率的估計。市場參與者為轉租賃經營租賃的使用權資產而支付的市場價格的估計額，基於可就有關物業合理獲取的可比市場租金資料釐定。倘從市場參與者的角度看，餐廳層面資產的最高和最佳用途是轉租賃經營租賃使用權資產並取得剩餘餐廳資產，本公司仍將繼續使用該等資產來經營餐廳業務，這與本公司透過經營餐廳增加收入的長期策略相一致。

倘本公司認為某家餐廳或多家餐廳將很可能以低於其賬面價值的價格轉加盟，但不認為該(等)餐廳符合劃歸為持有待售的標準，則我們會對該等餐廳進行減值審閱。我們將估計銷售所得款項加上持有期的現金流量(如有)與該餐廳或該等餐廳的賬面價值進行比較，從而評估該等餐廳資產的可收回性。對於被視為無法收回的餐廳資產，我們將該等餐廳的賬面價值超出基於預期銷售所得淨額釐定的公允價值的部分確認為減值，並將該等減值開支計入轉加盟收益。轉加盟收益亦包括向新加盟店或現有加盟店出售餐廳而產生的收益或虧損，其於銷售交易結束以及加盟店運營的控制權已轉移至加盟店時確認。

當我們決定關閉某間餐廳時，會對其進行減值審閱，並根據預期處置日調整折舊年限。關閉餐廳所產生的其他成本(例如處置資產的成本以及其他與設施有關的費用)通常於發生時列支。此外，倘我們決定關閉某間餐廳，我們會重新評估是否能夠合理確定將行使終止租賃選擇權，並根據計劃的退出日期(倘適用)重新計量租賃負債以反映租賃期及剩餘租賃付款的變動。租賃負債的重新計量金額將首先確認為對經營租賃使用權資產的調整，倘經營租賃的使用權資產的賬面金額被減至零，則任何剩餘金額會被計入關店及減值開支。於餐廳關閉後確認的任何成本，以及由於租賃終止而對經營租賃的剩餘使用權資產及租賃負債作出的任何其後調整均會計入關店及減值開支。倘我們被迫關閉某家餐廳並因而獲得關店補償，則該補償將會計入關店及減值開支。倘我們出售與已關閉餐廳相關的資產，因此項出售而產生的任何收益或虧損亦會計入關店及減值開支。關店及減值開支亦包括非餐廳長期資產的減值及處置收益或虧損。

估計未來現金流量時需要管理層作出重大判斷，包括因持續使用產生的現金流量、終值、租賃期及轉加盟所得款項。因此，實際結果可能會與估計數額存在重大差異。

政府補助。政府補助通常包括因在轄區內經營業務並遵守當地政府提倡的特定政策而獲得的省級及地方政府財政補貼。獲取相關福利的資格及財政補貼的金額由相關政府部門自行決定。當本公司很可能符合相關補助的條件，並取得補助時確認。倘該補助與開支相關，則確認為相關開支的扣減，以作為擬補償成本的補貼。倘該補助與資產相關，則將其暫列入其他負債作遞延處理，然後於相關資產的預期使用壽命期間在合併利潤表中按比例確認。於2025年及2024年12月31日，遞延政府補助結餘均為6百萬美元，並計入合併資產負債表內的其他負債。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度並無與所收到的政府補助相關的重大承諾及或有事項。

以現金形式取得的政府補助確認為合併利潤表中的以下開支項目的扣減：

成本及開支淨額	2025年	2024年	2023年
公司餐廳			
薪金及員工福利	\$ 7	\$ 7	\$ 7
物業租金及其他經營開支	1	2	1
公司餐廳開支	8	9	8
管理費用	33	25	22
總計	\$ 41	\$ 34	\$ 30

所得稅。本公司就財務報表現有資產及負債賬面金額與其相關稅基的暫時差額，以及經營虧損、資本虧損及結轉之稅項抵免之未來稅收影響確認遞延稅項資產和負債。遞延稅項資產和負債採用於該等差額或結轉預期被收回或結算之年度，預計應用於應稅收入的法定稅率計量。稅率變動對遞延稅項資產和負債的稅務影響於包括該實行日期的期間內確認為收入。此外，在釐定是否需要就遞延稅項資產的賬面金額計提估值撥備時，本公司考慮應稅收入的金額及必須賺取該收入的期間、以往應稅收入的實際水平及預期會影響未來應稅收入水平的已知趨勢、事件或交易。倘本公司認為全部或部分資產無法變現的概率較大，便會計提估值撥備。

本公司須接受中國稅務機關、美國國稅局及其他稅務機關執行的所得稅及非所得稅項的相關審閱、檢查及審核。倘於該等稅務機關檢查後很有可能維持稅務狀況，本公司確認納稅申報表中應納稅項或預期應納稅項的稅收得益。獲確認的應納稅項其後按結算時實現可能性過半的得益之最高金額計量。本公司於每季度評估未確認稅務得益(包括相關利息)，以確保已就有可能對最終付款造成影響的事項(包括稅務審計的變動或發展、審計結算和法定時效屆滿等)作出適當調整。

本公司於境外附屬公司投資的財務報告賬面金額超出稅基。由於本公司有能力及意向無限期推遲稅基差額的轉回，以免產生稅務影響，除已計劃惟未分派收益外，本公司並無就本公司認為可無限期再投資的超出部分計提遞延稅項。本公司從YUM的分拆旨在獲得符合美國所得稅法的免稅重組資格，並導致中國業務投資的財務報告賬面金額超出稅基的部分繼續無限期再投資。根據減稅與就業法案(「減稅法案」)，2017年12月31日財務報告賬面金額超出稅基的部分須視作境外附屬公司匯回的累計未分派收入繳納一次性過渡稅。然而，本公司仍相信，財務報告賬面金額超出稅基的部分(包括須繳納一次性過渡稅的收入及利潤)會出於外國預扣稅目的無限期再投資於境外附屬公司。

根據《中國企業所得稅法》(「企業所得稅法」)，中國公司向非居民企業投資者宣派的股息一般需繳納10%的中國預扣稅，中國中央政府與非中國居民企業註冊成立的其他國家或地區政府另有協議或安排者除外。根據香港與中國內地的一項稅務安排，符合若干條件及規定(除其他條件和規定外，香港居民企業擁有中國企業的權益不少於25%，且為股息的「實益擁有人」)的企業需就向香港居民企業分派的股息繳納5%的預扣稅。本公司認為，我們的主要香港附屬公司(作為主要經營幾乎所有我們的肯德基和必勝客餐廳的中國附屬公司的權益持有人)自2018年起及後續年度符合中國內地與香港稅務安排的相關規定，因此，自2018起所宣派的股息或預計將匯回我們主要香港附屬公司的股息收入很大可能滿足5%的經調減預扣稅的要求。

有關本公司所得稅詳情，請參閱附註14。

公允價值計量。公允價值為本公司於市場參與者之間的有序交易中出售一項資產而收取的價格或轉移一項負債而支付的價格(退出價)。就本公司按公允價值入賬或披露的資產和負債而言，本公司基於市場報價(如有)釐定其公允價值。倘並無相同資產的市場報價，本公司會根據類似資產的市場報價或按考慮所涉及風險，包括交易對手的履約風險(倘適用)後，採用存續期內適用貼現率貼現的預期未來現金流量現值釐定公允價值。按公允價值計算的輸入數據來源，公允價值可歸入公允價值層級的某個層級。

第一級 基於相同資產活躍市場報價的輸入數據。

第二級 資產的可直接或間接觀察的輸入數據，不包括第一級的報價。

第三級 資產的不可觀察輸入數據。

現金及現金等價物。現金等價物指初始到期日不超過三個月的高流動性投資，主要包括定期存款、固定收益債務證券及貨幣市場基金。符合抵銷權利標準的現金及透支結餘以淨額於合併資產負債表中呈列。有關我們現金等價物討論的詳情，請參閱附註10。

短期投資。購買的短期投資主要指i)原到期日在三個月以上但不足一年的定期存款和固定收益債務證券；ii)原到期日超過一年但預期將於一年內以現金變現的定期存款；iii)金融機構提供的按公允價值計量並預期於一年內以現金變現的可變回報投資；及iv)若干保本並以固定及可變利息形式提供回報的原到期日不足一年的結構性存款。該部分結構性存款的可變利率因與金價或外匯匯率掛鉤而被視為嵌入式衍生工具且從主合同中分拆，並按公允價值持續計量。嵌入式衍生工具的公允價值變動於合併利潤表內的投資收益或虧損入賬。餘下含本金及固定利息的主合同按攤餘成本計量，利息增長於合併利潤表內的利息收入入賬。截至2025年及2024年12月31日，嵌入式衍生工具(列賬於短期投資)的公允價值並不重大。有關我們短期投資討論的詳情，請參閱附註10。

長期銀行存款及票據。長期銀行存款及票據指剩餘到期日超過一年而本公司有明確意向持有超過一年按固定或浮動利率計息的定期存款、銀行票據及結構性存款。有關我們長期銀行存款及票據討論的詳情，請參閱附註10。

應收賬款。應收賬款主要包括應收賬款及來自加盟店的應收特許權使用費，且通常於相關銷售發生的30天內到期。應收賬款的信貸虧損撥備乃根據當前預期信貸虧損(「CECL」)模型計算。CECL模型要求對應收賬款於自初始確認起的整個存續期內的預期信用虧損進行估計，並將具有類似風險特徵的應收賬款歸入同一組進行CECL估計。評估CECL時，本公司考慮合理並有支持的定量及定性資料，包括過往信貸虧損情況，並調整影響可收回性的相關因素及反映外部市場狀況的前瞻性資料。雖然本公司使用可獲取的最佳資料作出相關決定，最終是否可收回已入賬應收款項取決於可能超出本公司控制範圍的未來經濟情形及其他狀況。於盡力收回後最終被視為不可收回的應收賬款，直接沖銷呆賬撥備。於2025年及2024年12月31日，應收賬款撥備的期末結餘分別為2百萬美元及1百萬美元，且相關逾期應收賬款的金額並不重大。

應收支付平台或聚合平台的款項。應收自微信、支付寶等支付平台或外賣平台、第三方電子商務平台等聚合平台的款項為因交易清算應收自這些並計入待攤費用及其他流動資產的現金。顧客透過該等支付平台或聚合平台就本公司提供的食品或出售的產品券支付現金。本公司考慮並監控所使用第三方支付平台或聚合平台信用度。我們就基於上述CECL模型估計信貸虧損撥備採用上述相同方式。應收款項的結餘於付諸所有收回努力無果後沖銷。於2025年及2024年12月31日，本公司概無就該等應收款項計提呆賬撥備。

存貨。本公司按成本(以先進先出法計算)與可變現淨值中的較低額對存貨進行估值。

固定資產。本公司按成本減累計折舊及攤銷呈列固定資產。本公司使用直線法於以下資產的預計可使用年限內計算折舊及攤銷：建築物的預計可使用年限一般為20至50年，租賃物改良的預計可使用年限一般為6至16年與剩餘租期中的較短者；餐廳機器及設備的預計可使用年限為3至10年，資本化軟件成本的預計可使用年限為3至5年，以及物流中心機器及設備的預計可使用年限為5至20年。本公司暫停與持作出售餐廳相關資產的折舊及攤銷。本公司定期覆核固定資產可使用年限。

本公司資本化與場地收購及於該場地建造本公司餐廳相關的直接成本(包括直接相關的內部薪酬及薪酬相關成本)。本公司認為場地收購發生的概率較大時，才會資本化隨後產生的場地特定成本。倘本公司隨後認為內部開發成本已資本化的場地不被收購或不被開發的概率較大時，先前已資本化的任何內部開發成本均在管理費用列支。

本公司資本化與開發或獲取自用軟件相關的軟件成本。本公司資本化開發自用軟件直接相關的員工薪酬及薪酬相關成本的內部開發成本。開發階段所產生的軟件開發內部開發成本被資本化並於軟件的估計可使用年限進行攤銷。與軟件開發規劃相關的成本以及實施後的運營及軟件維護成本均在管理費用列支。

租賃。使用權資產及租賃負債於經營租賃的租賃開始日按租賃付款額的現值於租賃期內確認。由於無法即時釐定租賃的隱含利率，本公司於租賃開始日使用增量借貸利率釐定推算利息及租賃付款額的現值。增量借貸利率基於本公司於類似期間，以有抵押借入與租賃付款額等額款項所適用的利率按組合方式釐定。增量借貸利率主要受中國的無風險利率、本公司的信貸評級及租賃期影響，並於每季根據新增新租賃負債的計量進行更新。

針對經營租賃，本公司於剩餘租賃期內按直線法確認各項租賃成本。針對融資租賃，本公司確認使用權資產的直線攤銷及租賃負債的利息。基於超出某一固定基本金額的餐廳收入之百分比或僅基於餐廳收入的百分比釐定的租金付款於產生時確認為可變租賃開支。

本公司選擇不就初始租賃期12個月以內的租賃確認使用權資產或租賃負債；本公司按直線法於租賃期內確認該等租賃的租賃開支。此外，本公司選擇不從租賃組成部分中分拆非租賃組成部分（例如公共區域維護費）。

本公司不時購買於固定期間內使用政府所擁有土地及該土地上蓋建築物的權利。採用會計準則更新第2016-02號租賃(專題842號)（「會計準則彙編第842號」）之前，該等土地使用權及相關建築物計入合併資產負債表內的其他資產及固定資產，並於土地使用權年限內按直線法攤銷。於2019年1月1日採用會計準則彙編第842號後，本公司按會計準則彙編第842號評估所收購的土地使用權，並於使用權資產內確認符合租賃定義的土地使用權。

有關租賃的更多詳情，請參閱附註9。

商譽及無形資產。本公司不時從現有加盟店收購餐廳或收購其他業務，包括經營我們品牌的先前聯營合營公司的餐飲業務。源自該等收購的商譽是指收購業務的成本超出分配至已收購資產（包括可識別無形資產及所承擔負債）淨額的部分。本公司不對商譽進行攤銷，並為減值測試目的將其分配至各呈報單位。本公司的呈報單位為各個經營分部。

本公司每年對商譽進行評估，倘發生事件或情況變化表明商譽可能出現減值，評估便會更加頻繁。本公司選擇於第四季度初對商譽進行持續年度減值測試。本公司可選擇對呈報單位執行定性分析，以釐定呈報單位公允價值是否可能高於其賬面金額。倘未有執行定性評估，或基於定性評估，呈報單位的公允價值不大可能超過其賬面金額，則將該呈報單位的公允價值與其賬面金額進行比較。公允價值為自願買方就有關呈報單位所支付的價格，且一般採用呈報單位業務運營的貼現預期未來稅後現金流量進行估計。貼現率為本公司估計第三方買方購買一項構成本公司呈報單位的業務時預期收取的要求回報率。本公司認為貼現率與預測現金流量固有的風險及不確定性相一致。倘呈報單位的賬面金額超過其公允價值，本公司將該差異確認為一項減值虧損。減值虧損以分配至該呈報單位的商譽金額為限。

於釐定無形資產的可使用年限時，本公司會考慮的因素包括該資產的預期用途、可能與該無形資產的可使用年限有關的另一項資產或一組資產的預期可使用年限、任何可能限制可使用年限的法律、監管或合約條文、本公司就重續或延長類似安排的過往經驗、資產老化、需求、競爭及其他經濟因素的影響以及自該等資產取得預期未來現金流所須的維修開支水平。本公司評估並未於各報告期間攤銷的無形資產的剩餘可使用年限，以釐定事件及情況是否繼續支持無限可使用年限的結論。倘一項並未攤銷的無形資產後續被釐定為可使用年限有限，本公司採用未來適用法於其估計剩餘可使用年限內攤銷該無形資產。本公司享有無限使用年限的無形資產為小肥羊及黃記煌商標。本公司認為其具有無限可使用年限，乃由於本公司擬無限期地使用小肥羊及黃記煌商標，且概無法律、監管或合約條文可能限制該等商標的可使用年限。被視為具有有限可使用年限的無形資產一般於下列預計可使用年限內按直線法攤銷至其剩餘價值：

重新購入的加盟權	1至10年
黃記煌加盟相關資產	19年
到家平台	8年
顧客相關資產	2至15年
其他	最長20年

重新購入的加盟權的使用年期乃基於合約期限而定，而於評估黃記煌加盟相關資產的使用年期時，已考慮合約期限及續簽加盟協議的歷史特徵。客戶相關資產主要指客戶關係及已獲得的用戶基礎，且估計使用年期乃基於延長類似安排及用戶流失率的歷史特徵。其他主要指小肥羊的秘方。我們根據估計使用該等資產產生現金流量的期間評估到家平台及小肥羊秘方的使用年期。

我們每年對無限年期無形資產進行減值評估。倘發生特殊事件或情況有變，表明可能出現減值時，則增加評估頻率。我們於第四季度初對無限年期無形資產進行了年度減值測試。我們可能選擇對無限年期無形資產進行定性分析以釐定其公允價值是否很可能高於其賬面值。倘未有進行定性分析，或定性分析的結果為無限年期無形資產的公允價值不大可能超過其賬面值，則將該資產的公允價值與其賬面值進行比較。公允價值是指估計有意買入的買家為相關無形資產支付的價格，且一般通過貼現該無形資產有關的預期未來稅後現金流量進行估計。

倘發生特殊事件或情況有變，表明該無形資產的賬面值不能收回，則我們對未分配至個別餐廳的有限年期無形資產進行減值評估。被視為不能收回的無形資產以預計未貼現未來現金流量為基礎撇減至其估計公允價值，即在貼現預期未來除稅後現金流量的基礎上，我們估計有意買入的買家為無形資產支付的價格。為進行減值分析，我們更新初始用於估計有限年期無形資產價值的現金流量，以反映我們現時對該資產的未來剩餘壽命的估計及假設。

權益投資。本公司的權益投資包括於按權益法列賬的被投資公司的投資、於可釐定公允價值的股權證券投資以及於可供出售債務證券投資。

本公司對於其具重大影響力但沒有控制權的被投資公司的投資採用權益法入賬。我們分佔按權益法列賬的被投資公司的收益或虧損及我們於其他綜合收益或虧損分佔的變動分別計入收益淨額及其他綜合收益或虧損。倘發生非暫時性的投資公允價值減少事件或情況時，我們將與按權益法列賬的被投資公司投資有關的減值費用列賬。管理層對公允價值下跌的性質的評估乃基於眾多因素，包括市值低於我們的投資成本的時間和程度；按權益法列賬的被投資公司的財務狀況及短期前景；及我們持有該投資的時間是否足以實現市值預期恢復的意圖和能力。

對於我們於具可釐定公允價值而本公司既無重大影響力亦無控制權的權益證券投資，按公允價值計量且其後變動於淨利潤確認。

我們的若干投資可能含有優先權，包括在或有事項發生時本公司有權選擇贖回的權利，因此，該投資計入按估計公允價值計量的可供出售債務證券，而因公允價值變動而產生的未實現損益(稅後)於合併綜合收益表中的其他綜合收益(虧損)確認。

有關權益投資的更多詳情，請參閱附註3及附註6。

短期借款。借款按公允價值扣除債務折讓或溢價及債務發行成本(如適用)初始確認。債務折讓或溢價及債務發行成本作為對本金金額的調整入賬，且以實際利率法按借款年期攤銷計入合併利潤表的利息開支。借款後續按攤銷成本計量。利息開支按借款年期確認，並計入合併利潤表。詳情請參閱附註8。

金融工具。我們將衍生工具於合併資產負債表列作資產或負債。金融工具按於發行日確定的相應公允價值列賬，並其後調整至於各報告日的公允價值。金融工具的公允價值變動定期於合併利潤表確認。衍生工具的估計公允價值於不連續時間點使用標準估值方法釐定。

非控股權益。我們在合併利潤表內單獨列示非控股權益應佔淨利潤。該等非控股權益應佔的部分在合併資產負債表內的權益項目中，與本公司的股東權益分開列示。

倘非控制性權益可由非控股股東選擇贖回，或於發生並非完全在本公司控制範圍內的某事件時贖回，則該等非控制性權益將分類為夾層權益。由於2020年4月收購黃記煌，本公司按公允價值初始確認一項可贖回的非控制性權益並分類為永久權益以外，原因為非控股股東所持有的為可贖回權利。可贖回非控股權益的贖回價值的其後變動於發生時即時確認，並就可贖回非控股權益的賬面值作調整。於2025年9月，本公司根據可贖回權利收購餘下的6.7%股權，現金對價為9百萬美元。本次交易被視為權益交易，可贖回非控股權益的賬面值與收購對價之間的差額，已於合併權益報表中的資本公積入賬。

擔保。我們根據《會計準則更新》—「擔保」(專題第460號)(「會計準則彙編第460號」)將擔保入賬。因此，本公司評估其擔保以確定(a)擔保是否明確地從會計準則彙編第460號的範圍排除；(b)擔保是否僅受會計準則彙編第460號的披露要求約束，而不受初始確認及計量規例的約束；或(c)擔保是否須按公允價值於財務報表入賬。本公司：(i)為若干投資者和其他方與第三方索償有關，且受彌償方遭受或由受彌償方產生的部分虧損提供彌償保證；及(ii)向高級管理人員及董事就他們為本公司提供服務導致的第三方索償提供彌償保證。至今，本公司並未因該等責任而產生費用，且預期未來不會產生重大費用。因此，本公司並未將該等彌償保證有關的任何負債於合併資產負債表入賬。

資產報廢責任。我們於所須資產報廢責任產生時就其公允價值確認資產及負債。本公司的資產報廢責任主要與租賃改良有關，而按合約規定，本公司於租賃期末有責任移除有關租賃改良，以遵循租賃協議。因此，我們於租賃期內以直線法攤銷資產並於租賃期內使用實際利率法將負債計入其賬面值。

或有事項。當有可能產生負債且虧損金額可合理估計時，本公司將若干未決法律訴訟或索償計入應計費用。本公司每季度評估或會影響任何應計款項的法律訴訟或索償的發展，以及任何可能及可合理估計會導致出現或有虧損事項的發展。倘應計款項的金額重大，本公司將作出披露。

退休計劃。本公司向員工提供若干界定供款計劃。有關員工福利的總供款於發生時計入費用。對已支付和應計金額以外的福利，本公司並無額外法律義務或責任。有關詳情，請參閱附註11。

中國增值稅(「增值稅」)。自2016年5月1日起，本公司於其遍佈全國的餐廳業務的日常經營過程中繳納增值稅。

屬增值稅一般納稅人的實體獲准於收到供應商開具的適當增值稅發票後按個別實體的基準，將已向供應商支付的符合條件的增值稅進項稅額與增值稅銷項稅額抵銷。當增值稅銷項稅額超過增值稅進項稅額，差額通常按月匯予稅務機關；當增值稅進項稅額超過增值稅銷項稅額，差額作為增值稅進項稅額抵扣資產處理，可無限期結轉以抵銷未來應付的增值稅淨額。於資產負債表日尚未結付的採購和銷售交易的相關增值稅於合併資產負債表中分別按資產及負債單獨披露。預期將於一年內使用的增值稅進項稅額抵扣資產被分類至待攤費用及其他流動資產。於各資產負債表日，本公司審閱增值稅進項稅額抵扣資產結餘之可收回性評估。

根據相關政府機構發佈的稅收政策，允許符合標準的若干行業的增值稅一般納稅人加計將用於抵銷其增值稅銷項稅的10%或15%增值稅進項，從而抵減增值稅應納稅額。該等增值稅政策已進一步延長至2023年12月31日，但加計抵扣比例分別減至5%或10%。因此，本公司在2023年確認增值稅加計抵減44百萬美元。增值稅加計抵減確認為相關開支項目(主要是合併利潤表中公司餐廳開支)的扣減。該等優惠政策自2024年起沒有被繼續延長。

每股盈利。每股基本盈利指期內普通股股東應佔淨利潤除以已發行普通股加權平均數。每股攤薄盈利反映尚未發行普通股的證券或其他合同在未來行使時可能會轉換為普通股，而發生的潛在攤薄。有關詳情，請參閱附註5。

普通股回購。本公司不時會根據董事會授權的回購計劃，於公開市場或依據適用的監管要求通過私人協商的交易、大宗交易、加速股份回購交易及採用第10b5-1條的交易計劃回購百勝中國的普通股股份。回購的股份在註銷前計入財務報表的庫存股份。當回購的股份註銷時，本公司的會計政策為將回購價格超出所收購股份面值的部分在資本公積與未分配利潤之間進行分配。分配至資本公積的金額基於註銷時點每股發行在外股份資本公積價值以及將予註銷的股份數目計算。任何餘下金額分配至未分配利潤。有關詳情，請參閱附註13。

最近採用的會計聲明

於2023年12月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2023-09號 — 「所得稅(專題第740號) — 改善所得稅披露」(「《會計準則更新》第2023-09號」)，規定公共商業實體在稅率調節中提供額外信息，並額外披露所繳納的所得稅。《會計準則更新》第2023-09號就本公司年度披露而言自2025年起生效，並允許提早採用。我們於2025年1月1日採納該準則，並將披露要求追溯應用於所有呈報期間。有關詳情，請參閱附註14。

附註3 — 業務收購及權益投資

合併杭州肯德基及於杭州飲服的權益投資

於2021年第四季度，本公司完成對杭州飲服28%股權的投資，杭州飲服為持有杭州肯德基45%股權的實體，而本公司先前持有杭州肯德基47%股權。交易完成後，本公司直接及間接持有杭州肯德基約60%股權，並在董事會擁有多數席位，從而獲得對杭州肯德基的控制權，並自收購之日起開始將其業績合併入賬。除持有杭州肯德基的股權，杭州飲服還運營四個老字號品牌旗下的中餐廳，以及食品加工業務。本公司採用權益法對其持有28%股權的杭州飲服(不含杭州肯德基業務)進行會計處理，並根據其於收購日的公允價值將該投資入賬於權益投資。由於無法及時獲得杭州飲服的業績以供本公司於同一期間入賬，本公司選擇滯後一個季度報告其應佔杭州飲服財務業績份額。於截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司來自杭州飲服的權益損益(扣除稅項)均不重大，計入合併利潤表內權益法核算的投資損益。截至2025年及2024年12月31日，本公司於杭州飲服的權益法投資的賬面價值分別為54百萬美元及45百萬美元，較本公司應享有杭州飲服淨資產份額分別高22百萬美元及22百萬美元。絕大部分差異乃由於收購時釐定的自有物業及相關遞延稅項負債的影響，該差異將於加權平均剩餘可使用年限20年內折舊。

本公司於截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度分別向杭州飲服購買1百萬美元、4百萬美元及6百萬美元的存貨。於2025年及2024年12月31日，本公司應付杭州飲服的應付賬款及其他流動負債均不重大。

福建聖農發展股份有限公司(「聖農」)投資

於2021年第一季度，本公司收購深圳證券交易所上市公司聖農5%的股權。聖農是中國最大的白羽雞生產商，亦是本公司最大的禽類供應商。

於2021年5月，經聖農股東批准，本公司獲得聖農董事會一個席位。綜合董事會代表及公司作為聖農重要股東之一的因素，使公司能夠對聖農的運營和財務政策施加重大影響。因此，本公司於2021年5月開始根據該投資當時的公允價值對其採用權益法進行會計處理。由於無法及時獲得聖農的業績以供本公司於同一期間入賬，本公司選擇滯後一個季度報告其應佔聖農財務業績。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司來自聖農的權益收益(扣除稅項)分別為10百萬美元、1百萬美元及6百萬美元，並計入合併利潤表內權益法核算的投資損益。

本公司於截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度分別購買367百萬美元、476百萬美元及507百萬美元的存貨。截至2025年及2024年12月31日，本公司應付聖農的應付賬款及其他流動負債分別為34百萬美元及46百萬美元。

截至2025年及2024年12月31日，本公司對聖農投資的賬面價值分別為231百萬美元及216百萬美元，較本公司應享有聖農淨資產份額分別高153百萬美元及147百萬美元。此基礎差異中分別有15百萬美元及15百萬美元與預計使用年限為20年的有限年期無形資產有關，餘下差異與不可攤銷的商譽及無限年期的無形資產以及遞延稅項負債影響有關。截至2025年及2024年12月31日，本公司於聖農的投資市值基於其收市價計算分別為147百萬美元及123百萬美元。

美團點評(「美團」)投資

本公司於2018年第三季度認購美團8.4百萬股或少於1%普通股，總對價約為74百萬美元。美團為一家中國外賣平台，於2018年9月在港交所進行首次公開發售。本公司於2020年第二季度出售4.2百萬股美團普通股。

本公司按公允價值將權益證券入賬，其後的公允價值變動於合併利潤表入賬。投資美團的公允價值乃基於股份於各報告期末的收市價釐定。倘美團股份於報告期末的收市價高於成本，則公允價值變動須繳納美國稅項。

計入合併利潤表內的投資收益(虧損)的已確認美團權益證券投資的除稅前收益或虧損概述如下：

	2025年	2024年	2023年
截至年末仍持有的權益證券錄得的未變現(虧損)收益	\$ (26)	\$ 38	\$ (50)

其他權益投資

此外，本公司對其生態系統合作夥伴(包括食品及信息技術服務供應商)進行戰略權益投資。對於本公司對其具重大影響力但並無控制權的投資，本公司採用權益法入賬。截至2025年及2024年12月31日，該等投資個別及整體均不重大，合計分別為30百萬美元及25百萬美元。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司向該等被投資公司採購存貨或服務，且採購金額並不重大。

於2025年第一季度，本公司完成對雪川農業集團（一家作為本公司主要土豆供應商之一的私營企業）的戰略投資，總對價為14百萬美元。該投資包括若干優先權，包括在或有事項發生時本公司有權選擇贖回股份的權利，因此，該投資計入按估計公允價值計量的可供出售債務證券。因公允價值變動而產生的未實現損益（稅後）計入合併綜合收益表中的其他綜合收益（虧損）。截至2025年12月31日，該投資的賬面值為15百萬美元，截至2025年12月31日止年度的公允價值變動（稅後）並不重大。

附註4 — 收入

下表呈列按安排及分部類型區分的收入：

收入	2025年						
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	合計	抵銷	合併
公司餐廳收入	\$ 8,717	\$ 2,282	\$ 40	\$ —	\$ 11,039	\$ —	\$ 11,039
加盟費收入	81	10	13	—	104	—	104
與加盟店往來交易的收入	69	7	79	347	502	—	502
其他收入	4	25	802	71	902	(750)	152
總收入	<u>\$ 8,871</u>	<u>\$ 2,324</u>	<u>\$ 934</u>	<u>\$ 418</u>	<u>\$ 12,547</u>	<u>\$ (750)</u>	<u>\$ 11,797</u>

收入	2024年						
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	合計	抵銷	合併
公司餐廳收入	\$ 8,375	\$ 2,223	\$ 53	\$ —	\$ 10,651	\$ —	\$ 10,651
加盟費收入	69	8	17	—	94	—	94
與加盟店往來交易的收入	55	5	71	289	420	—	420
其他收入	10	24	648	64	746	(608)	138
總收入	<u>\$ 8,509</u>	<u>\$ 2,260</u>	<u>\$ 789</u>	<u>\$ 353</u>	<u>\$ 11,911</u>	<u>\$ (608)</u>	<u>\$ 11,303</u>

收入	2023年						
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	合計	抵銷	合併
公司餐廳收入	\$ 8,116	\$ 2,214	\$ 61	\$ —	\$ 10,391	\$ —	\$ 10,391
加盟費收入	62	7	20	—	89	—	89
與加盟店往來交易的收入	45	4	74	249	372	—	372
其他收入	17	21	624	44	706	(580)	126
總收入	<u>\$ 8,240</u>	<u>\$ 2,246</u>	<u>\$ 779</u>	<u>\$ 293</u>	<u>\$ 11,558</u>	<u>\$ (580)</u>	<u>\$ 10,978</u>

加盟費收入

	2025年	2024年	2023年
初始費用，包括續期費用	\$ 8	\$ 7	\$ 6
持續費用及租金收入	96	87	83
加盟費收入	<u>\$ 104</u>	<u>\$ 94</u>	<u>\$ 89</u>

取得合約的成本

取得合約的成本包括我們就預付儲值產品、付費專享會員計劃及客戶會員計劃的遞延收入應付予YUM的許可經營費，以及於分拆前我們就從加盟店收取的相關初始費用或續期費用支付予YUM的前期加盟費用。由於此等成本為自顧客取得合約的增量成本，故符合資本化的要求，且本公司預期所產生的該等成本可於未來創造經濟利益。取得合約的相關成本亦已計入合併資產負債表的其他資產並已按與向客戶轉讓資產相關的貨品或服務一致的系統性基準於損益攤銷。分拆後，我們毋須再向YUM支付我們從加盟店收取的初始費用或續期費用。本公司於所呈列的任何期間並無產生與取得合約的成本有關的任何減值虧損。於2025年及2024年12月31日，取得合約的成本均為6百萬美元。

合約負債

於2025年及2024年12月31日的合約負債如下：

	2025年	2024年
合約負債		
— 預付儲值產品相關遞延收入	\$ 133	\$ 144
— 前期加盟費用相關遞延收入	57	55
— 客戶會員計劃相關遞延收入	18	15
— 付費專享會員計劃相關遞延收入	44	30
總計	<u>\$ 252</u>	<u>\$ 244</u>

合約負債主要包括預付儲值產品、付費專享會員計劃、客戶會員計劃及前期加盟費用(包括初始費用和開業前服務費)相關的遞延收入。與預付儲值產品、付費專享會員計劃及客戶會員計劃相關的遞延收入計入合併資產負債表的應付賬款及其他流動負債。我們預期於未來12個月內確認為收入的前期加盟費用相關的遞延收入已計入應付賬款及其他流動負債，且餘額已計入合併資產負債表的其他負債。於2025年及2024年，於年初計入合約負債餘額的已確認收入分別為110百萬美元及109百萬美元。業務收購、交易價的估計變動或其他因素並無對任何呈列年度合約負債餘額的變動造成重大影響。

本公司已選擇實際權宜方法不披露與基於銷售確認的用以承諾加盟店換取加盟權及其他相關服務的特許經營權使用費之剩餘履約義務金額。履約義務的剩餘期為各加盟協議的剩餘合約期限。我們基於銷售額的特定百分比(當銷售發生時)確認持續加盟費用及向加盟店提供的廣告服務及其他服務的收入。

附註5 — 每股普通股盈利(「每股盈利」)

下表概述每股基本及攤薄盈利的組成部分(除每股數據外，以百萬計)：

	2025年	2024年	2023年
淨利潤 — 百勝中國控股有限公司	<u>\$ 929</u>	<u>\$ 911</u>	<u>\$ 827</u>
發行在外的加權平均普通股數			
(供基本計算) ^(a)	369	388	416
攤薄股權激勵影響 ^(a)	2	2	4
發行在外的加權平均普通及攤薄潛在普通股			
(供攤薄計算)	<u>371</u>	<u>390</u>	<u>420</u>
每股普通股基本盈利	<u>\$ 2.52</u>	<u>\$ 2.34</u>	<u>\$ 1.99</u>
每股普通股攤薄盈利	<u>\$ 2.51</u>	<u>\$ 2.33</u>	<u>\$ 1.97</u>
於計算每股攤薄盈利時排除在外的股權激勵 ^(b)	<u>3</u>	<u>5</u>	<u>3</u>

- (a) 分拆後，百勝中國普通股股份已分派給截至2016年10月19日登記在冊的YUM的股東及計算發行在外的加權平均普通股數時已計算在內。尚未行使YUM股權獎勵的持有人一般收取經調整的YUM獎勵及百勝中國獎勵，或經調整YUM或百勝中國獎勵。該等獎勵的任何其後行使，不管其持有人為本公司員工抑或YUM員工，皆會造成發行在外普通股數目的增加。未行權股權獎勵產生的增量股份已於計算每股攤薄盈利時(如有攤薄影響)已計算在內。有關股權激勵開支的進一步討論請參閱附註12。
- (b) 於計算每股攤薄盈利時，某些尚未行使股票增值權、限制性股票單位及績效股票單位並無計算在內，原因為其會對所呈列年度產生反攤薄影響或由於若干附有績效指標或市場條件的績效股票單位於2025、2024年及2023年12月31日尚未達標。

附註6 — 補充資產負債表資料

應收賬款淨額	2025年	2024年
應收賬款，總額	\$ 97	\$ 80
呆賬撥備	(2)	(1)
應收賬款淨額	\$ 95	\$ 79

本公司通常給予客戶自產生相應銷售或發票開具起30天期限的信貸期。於2025年及2024年12月31日基於貨品及服務交付日期的應收賬款賬齡分析如下：

	2025年	2024年
30天內	\$ 79	\$ 64
31至90天	15	13
超過91天	3	3
總計	\$ 97	\$ 80

待攤費用及其他流動資產	2025年	2024年
增值稅資產	\$ 142	\$ 117
應收利息	100	48
來自支付平台和聚合平台的應收款項	72	72
保證金(主要為租賃保證金)	24	22
其他待攤費用及流動資產	102	107
待攤費用及其他流動資產	\$ 440	\$ 366

固定資產	2025年	2024年
樓宇、裝修及在建工程	\$ 3,340	\$ 3,156
融資租賃(主要為樓宇)	90	80
機器及設備	2,035	1,855
固定資產，總額	5,465	5,091
累計折舊	(2,922)	(2,684)
固定資產淨額	\$ 2,543	\$ 2,407

於2025年、2024年及2023年，有關固定資產的折舊和攤銷開支分別為438百萬美元、467百萬美元及442百萬美元。

權益投資	2025年	2024年
於按權益法列賬的被投資公司的投資	\$ 315	\$ 285
權益證券投資	57	83
可供出售債務證券投資	15	—
權益投資	\$ 387	\$ 368

其他資產	2025年	2024年
購買固定資產的預付款項 ^(a)	\$ 122	\$ 27
長期保證金(主要為租賃保證金)	104	97
土地使用權 ^(b)	98	107
增值稅資產	14	8
取得合約的成本	6	6
其他	18	11
其他資產	<u>\$ 362</u>	<u>\$ 256</u>

(a) 該增加主要由於就收購一幢位於上海的用於設立本公司總部及旗艦店的樓宇而支付的預付款項，現時預期該樓宇將於2027年交付予本公司。

(b) 於2025年、2024年及2023年，有關土地使用權的攤銷開支分別為4百萬美元、4百萬美元及4百萬美元。

應付賬款及其他流動負債	2025年	2024年
應付賬款	\$ 793	\$ 801
經營租賃負債	438	417
應計薪酬及福利	261	235
合約負債	205	196
應計資本開支	166	192
應付股息	51	40
應計市場營銷開支	40	33
其他流動負債	173	166
應付賬款及其他流動負債	<u>\$ 2,127</u>	<u>\$ 2,080</u>

於2025年及2024年12月31日的應付賬款賬齡分析如下：

	2025年	2024年
60天內	\$ 792	\$ 800
超過60天	1	1
總計	<u>\$ 793</u>	<u>\$ 801</u>

應付賬款包括已開具發票的結餘及若干預估結餘，一般基於付款期限和發票日期在一至兩個月內支付。預估應付賬款反映尚未向本公司開具發票的貨品及服務的開支，將於收到發票時重新分類至已開具發票的應付賬款。已開具發票的應付賬款的賬齡分析基於發票日期呈列，預估應付賬款的金額被分類為60天內。

應付賬款及其他流動負債亦包含應付會計師薪酬。2025年、2024年及2023年的會計師薪酬總額均為3百萬美元。

其他負債	2025年	2024年
合約負債	\$ 47	\$ 48
應付所得稅	24	23
其他非流動負債	87	86
其他負債	<u>\$ 158</u>	<u>\$ 157</u>

附註7 — 商譽及無形資產

商譽的賬面價值變動如下：

	本公司 總計	肯德基	必勝客	所有 其他分部
截至2023年12月31日的結餘				
商譽，總額	\$ 2,323	\$ 1,840	\$ 18	\$ 465
累計減值虧損 ^(a)	(391)	—	—	(391)
商譽，淨額	\$ 1,932	\$ 1,840	\$ 18	\$ 74
貨幣換算調整的影響	(52)	(50)	—	(2)
截至2024年12月31日的結餘				
商譽，總額	2,271	1,790	18	463
累計減值虧損 ^(a)	(391)	—	—	(391)
商譽，淨額	\$ 1,880	\$ 1,790	\$ 18	\$ 72
貨幣換算調整的影響	83	80	1	2
截至2025年12月31日的結餘				
商譽，總額	2,354	1,870	19	465
累計減值虧損 ^(a)	(391)	—	—	(391)
商譽，淨額	\$ 1,963	\$ 1,870	\$ 19	\$ 74

(a) 累計減值虧損指分配至小肥羊及到家呈報單位的商譽減值。

於2025年及2024年12月31日的無形資產淨值如下：

	2025年				2024年			
	總賬 面值 ^(a)	累計 攤銷 ^(a)	累計 減值 虧損 ^(b)	淨賬 面值	總賬 面值	累計 攤銷	累計 減值 虧損 ^(b)	淨賬 面值
有限年期的無形資產								
重新購入的加盟權	\$ 274	\$ (271)	\$ —	\$ 3	\$ 262	\$ (259)	\$ —	\$ 3
黃記煌加盟相關資產	21	(7)	—	14	20	(5)	—	15
到家平台	9	(2)	(7)	—	9	(2)	(7)	—
顧客相關資產	11	(10)	(1)	—	11	(10)	(1)	—
其他	9	(6)	—	3	8	(5)	—	3
	<u>\$ 324</u>	<u>\$ (296)</u>	<u>\$ (8)</u>	<u>\$ 20</u>	<u>\$ 310</u>	<u>\$ (281)</u>	<u>\$ (8)</u>	<u>\$ 21</u>
無限年期的無形資產								
小肥羊商標	\$ 51	\$ —	\$ —	\$ 51	\$ 49	\$ —	\$ —	\$ 49
黃記煌商標	77	—	—	77	74	—	—	74
	<u>\$ 128</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ 128</u>	<u>\$ 123</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ 123</u>
無形資產總值	<u>\$ 452</u>	<u>\$ (296)</u>	<u>\$ (8)</u>	<u>\$ 148</u>	<u>\$ 433</u>	<u>\$ (281)</u>	<u>\$ (8)</u>	<u>\$ 144</u>

(a) 總賬面價和累計攤銷的變動計及貨幣換算調整的影響。

(b) 累計減值虧損指從到家收購的主要歸屬於到家平台的無形資產之減值費用。

於2025年、2024年及2023年，有限年期的無形資產的攤銷開支分別為2百萬美元、2百萬美元及4百萬美元。於2026年、2027年、2028年、2029年及2030年各年，預期有限年期的無形資產的攤銷開支約為2百萬美元。

附註8 — 信貸額度及短期借款

截至2025年12月31日，本公司的信貸額度為人民幣10,495百萬元（約1,502百萬美元），包括境內信貸額度合共人民幣7,700百萬元（約1,102百萬美元）、境外信貸額度合共200百萬美元及境內境外均可使用的信貸額度200百萬美元。

截至2025年12月31日，該等信貸額度的剩餘年期為少於一年至三年。我們的信貸額度主要包括定期貸款、透支、信用證、銀行承兌票據及銀行擔保。信貸額度總體基於全國銀行間同業拆借中心發佈的貸款市場報價利率(「LPR」)或紐約聯邦儲備銀行公佈的擔保隔夜融資利率(「SOFR」)釐定。各信貸額度包含交叉違約條文，據此，當我們無法支付任何信貸額度的本金金額，即構成其他信貸額度的違約。部分信貸額度包含契諾，限制(其中包括)若干額外負債及留置權，以及相關協議內指明的若干其他交易。截至2025年及2024年12月31日，我們分別有30百萬美元及127百萬美元的未償還短期銀行借款，主要用於管理我們運營附屬公司的營運資金。截至2025年及2024年12月31日止年度，以人民幣計值之銀行借貸的加權平均利率分別為1.5%及1.7%，由發行日期起計一年內到期。截至2025年12月31日，我們亦擁有未償還銀行擔保人民幣296百萬元(約42百萬美元)主要為就應付若干本公司自營的餐廳的業主的租賃付款擔保，以及未償還銀行擔保人民幣360百萬元(約52百萬美元)以根據監管規定為本公司發行的預付儲值卡的結餘提供保證。因此，未償還短期銀行借款餘額(經調整未攤銷利息及抵押品)以及未償還擔保會降低我們的信貸額度。截至2025年12月31日，本公司擁有未使用信貸額度約1,378百萬美元。

附註9 — 租賃

截至2025年12月31日，我們為本公司自營的餐廳於中國租賃約15,000項物業。我們一般與餐廳訂立租賃協議，初始年期為十至二十年。我們大部分租賃協議包含終止選擇權，允許我們餐廳利潤於一段特定期間為負值時提前終止租賃協議。我們就租賃一般並無重續選擇權。該等選擇權僅當合理確定我們將行使選擇權時列賬。我們大部分現時餐廳租賃協議項下的租金一般以三種方式中的一種支付：(i)固定租金；(ii)固定基本租金或餐廳銷售額的百分比的較高者；或(iii)餐廳銷售額的百分比。大部分租賃要求我們就租賃物業支付公共區域維護費。除餐廳租賃外，我們亦租賃辦公室空間、物流中心及設備。租賃協議並不包含任何重大剩餘價值保證或重大限制契諾。

於少數情況下，我們就轉加盟交易向加盟店轉租若干餐廳或向其他第三方租出物業。該等租賃的租賃付款一般根據固定基本租金或餐廳年度銷售額百分比的較高者釐定。來自與加盟店的轉租協議或與其他第三方的租賃協議的收入分別於合併利潤表內計入加盟費收入以及其他收入。

補充資產負債表

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	賬目分類
資產			
經營租賃使用權資產	\$ 2,189	\$ 2,146	經營租賃使用權資產
融資租賃使用權資產	49	46	固定資產
租賃資產總額^(a)	<u>\$ 2,238</u>	<u>\$ 2,192</u>	
負債			
流動			
經營租賃負債	\$ 438	\$ 417	應付賬款及其他流動負債
融資租賃負債	6	5	應付賬款及其他流動負債
長期			
經營租賃負債	1,823	1,816	長期經營租賃負債
融資租賃負債	51	49	長期融資租賃負債
租賃負債總額	<u>\$ 2,318</u>	<u>\$ 2,287</u>	

租賃成本概要				賬目分類
	2025年	2024年	2023年	
經營租賃成本	\$ 498	\$ 518	\$ 517	物業租金及其他經營 開支、管理費用或 加盟開支
融資租賃成本				
租賃資產攤銷	6	5	5	物業租金及其他經營 開支
租賃負債利息	2	3	2	利息開支淨額
可變租賃成本 ^(b)	438	420	402	物業租金及其他經營 開支或加盟開支
短期租賃成本	12	13	15	物業租金及其他經營 開支或管理費用
轉租收入	(17)	(19)	(21)	加盟費收入或其他 收入
租賃成本總額	\$ 939	\$ 940	\$ 920	

(a) 截至2025年12月31日，剔除外幣換算的影響，使用權資產減少，主要由於與固定租賃付款額的現有租賃相關的資產攤銷，以及租約中變動租金比例提高。剔除外幣換算的影響，租賃負債的減少與使用權資產的減少一致。

(b) 截至2023年12月31日止年度，受新冠肺炎疫情的影響，本公司獲授業主租金減免11百萬美元。租金減免主要為本公司餐廳業務受到不利影響期間的租金寬減。本公司應用了於2020年4月由美國財務會計準則委員會頒佈的問答文件中詮釋指引並且選擇：(1)不評估因新冠肺炎疫情而接獲的寬減是否為租賃修改及(2)假設有關寬減是作為現有租賃合約的一部分進行並不涉及租賃修改。有關寬減在其授出期間抵減可變租賃成本。自2024年開始，本公司不再獲授此項租賃減免。

補充現金流量資料

	2025年	2024年	2023年
計入租賃負債計量的已付現金金額：			
經營租賃的經營現金流量	\$ 504	\$ 516	\$ 531
融資租賃的經營現金流量	2	3	2
融資租賃的融資現金流量	5	5	5
以租賃負債交換所取得的使用權資產 ^(c) ：			
經營租賃	\$ 341	\$ 379	\$ 456
融資租賃	6	11	7

(c) 以租賃負債交換所取得的使用權資產的補充非現金披露包括就截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，與獲得新使用權資產相關的租賃負債分別增加355百萬美元、400百萬美元及451百萬美元，以及因合同修改或其他重新評估事件而對租賃負債或使用權資產進行調整，從而導致截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度的租賃負債分別減少8百萬美元、減少10百萬美元及增加12百萬美元。

租賃期及貼現率	2025年	2024年
加權平均剩餘租賃期(年)		
經營租賃	6.8	6.9
融資租賃	10.3	10.8
加權平均貼現率		
經營租賃	4.1%	4.5%
融資租賃	4.3%	4.7%

未來租賃付款及租賃負債概要

於2025年12月31日的租賃負債到期情況如下：

	經營租賃 金額	融資租賃 金額	總額
2026年	\$ 516	\$ 8	\$ 524
2027年	444	8	452
2028年	381	7	388
2029年	311	7	318
2030年	254	7	261
其後	686	34	720
未貼現租賃付款總額	2,592	71	2,663
減：推算利息 ^(d)	331	14	345
租賃負債現值	\$ 2,261	\$ 57	\$ 2,318

(d) 由於租賃隱含的利率無法即時釐定，我們於租賃開始日期基於所得資料使用增量借款利率，釐定推算利息及租賃付款的現值。對於2019年1月1日前開始的經營租賃，我們使用2019年1月1日的增量借款利率。

於2025年12月31日，我們擁有已簽署但未開始的額外租賃協議，未貼現最低租賃付款總額為68百萬美元。該等租賃將於2026年至2027年開始，租賃期為一年至二十年。

附註10 — 公允價值計量及披露

本公司的金融資產及負債主要包括現金及現金等價物、短期投資、長期銀行存款及票據、應收賬款、應付賬款、短期借款及租賃負債，一般而言，該等資產及負債的賬面值與其公允價值相若。

本公司的金融資產亦包括權益證券投資及可供出售債務證券投資。權益證券投資根據各報告期末的股份收市價按公允價值計量，其後的公允價值變動於合併利潤表中入賬。可供出售債務證券投資按估計公允價值計量，其後的公允價值變動於合併綜合收益表的其他綜合收益(虧損)中入賬。

下表為經常性按公允價值計量或披露的金融資產以及相關計量所處的公允價值層級的摘要。本公司將其現金等價物、短期投資、長期銀行存款及票據以及權益證券投資分類為公允價值層級第一級或第二級，原因為其分別使用市場報價或替代定價來源以及利用市場可觀察輸入數據釐定其公允價值的模型。本公司將其可供出售債務證券投資分類為公允價值層級第三級，原因為其乃基於不可觀察輸入數據估值。於2025年及2024年，公允價值層級之間並無發生任何轉移。

於2025年12月31日的
公允價值計量或披露

	於2025年 12月31日 的結餘	於2025年12月31日的公允價值計量或披露		
		第一級	第二級	第三級
現金等價物：				
固定收益債務證券 ^(a)	\$ 185	\$ 43	\$ 142	
貨幣市場基金	93	93		
現金等價物總額	278	136	142	—
短期投資：				
定期存款	420		420	
固定收益債務證券 ^(a)	200		200	
可變回報投資	162	162		
結構性存款	96		96	
短期投資總額	878	162	716	—
長期銀行存款及票據				
定期存款	352		352	
可變回報投資	151		151	
固定收益銀行票據	150		150	
結構性存款	25		25	
長期銀行存款及票據總額	678	—	678	—
權益投資：				
權益證券投資	57	57		
可供出售債務證券投資	15			15
權益投資總額	72	57	—	15
總計	\$ 1,906	\$ 355	\$ 1,536	\$ 15

於2024年12月31日的
公允價值計量或披露

	於2024年 12月31日 的結餘	於2024年12月31日的公允價值計量或披露		
		第一級	第二級	第三級
現金等價物：				
定期存款	\$ 145		\$ 145	
固定收益債務證券 ^(a)	196		196	
貨幣市場基金	30	30		
現金等價物總額	371	30	341	—
短期投資：				
定期存款	1,017		1,017	
結構性存款	90		90	
可變回報投資	14	14		
短期投資總額	1,121	14	1,107	—
長期銀行存款及票據				
定期存款	554		554	
固定收益銀行票據	534		534	
長期銀行存款及票據總額	1,088	—	1,088	—
權益投資：				
權益證券投資	83	83		
總計	\$ 2,663	\$ 127	\$ 2,536	\$ —

(a) 分類為持有至到期投資，並按攤銷成本計量。

根據監管規定本公司須對發行的預付儲值卡的結餘提供銀行存款、保險或保函的方式進行保證。截至2025年12月31日，短期投資中29百萬美元的定期存款及長期銀行存款及票據中34百萬美元的定期存款的用途受限，而截至2024年12月31日，長期銀行存款及票據中60百萬美元的定期存款的用途受限。

非經常性公允價值計量

此外，本公司若干餐廳層面資產(包括經營租賃使用權資產及固定資產)、商譽及無形資產乃按非經常性基準基於不可觀察輸入數據(第三級)按公允價值計量(倘釐定為減值)。於各相關計量日期，倘餐廳層面資產釐定為減值，餐廳層面資產的公允價值主要代表了市場參與者為轉租經營租賃使用權資產並取得剩餘餐廳資產而支付的價格，反映了資產的最高和最佳用途。公允價值計量所用重大不可觀察輸入數據包括獨立估值專家協助估值的市場租賃價格。該估值技術使用直接比較法基於假設這些物業以現況空置轉租。經參照相關市場上可用的租賃交易，已選擇相近的可資比較物業，並因位置及物業面積等因素的任何差異作出調整。

下表載列截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度所有基於不可觀察輸入數據(第三級)的非經常性公允價值計量而確認的金額。該等金額不包括其後關店或在相應年結日前轉加盟的餐廳的公允價值計量。

	2025年	2024年	2023年	賬目分類
餐廳層面減值 ^(a)	\$ 21	\$ 18	\$ 20	關店及減值開支淨額

(a) 餐廳層面減值費用計入關店及減值開支淨額，其乃主要由於我們對減值時正在經營但並無提議轉加盟的個別餐廳的長期資產進行半年度減值評估而產生。經考慮相應年度錄得的減值支出後，截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，於相關計量日期該等資產的公允價值分別為62百萬美元、51百萬美元及68百萬美元。

附註11 — 退休計劃

根據中國國家法規規定，本公司參與政府資助的定額供款退休計劃。絕大部分員工有權領取年度退休金，金額等於退休之日最後受僱地區的平均基本薪金的固定比例。我們須向地方社會保障局供款，金額介乎員工受僱地區去年的平均基本薪金的13%至20%。供款在應付時記入合併利潤表。除上述年度供款外，我們並無退休金福利付款責任。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司向政府資助計劃分別供款232百萬美元、239百萬美元及230百萬美元。

本公司亦根據定額供款計劃向本公司若干員工及行政人員提供退休福利，我們通過相關計劃提供公司撥資的供款，金額介乎基本薪金的5%至10%。根據該等計劃，參與者將於離職後一筆過收取一筆款項，金額基於本公司供款的一定百分比確定(包括投資回報)。該百分比乃通常基於歸屬時間表釐定，其在參與者完成至少三年任期後提供30%的歸屬利益，並在完成每一個額外完整年度任期後提供額外10%的歸屬利益，上限為100%。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司於該等計劃的供款額並不重大。截至2025年、2024年及2023年年度，該等計劃項下用於減少現有供款水平的作廢供款金額不大。截至2025年12月31日，未動用作廢供款亦不重大。

附註12 — 股權激勵開支

概述

分拆後，未行權YUM股權獎勵的持有人一般同時獲得經調整YUM獎勵及百勝中國獎勵，或獲得YUM或百勝中國的全部經調整獎勵，以維持獎勵於分拆前的內在價值。由YUM員工持有的百勝中國獎勵的股份發行將由百勝中國履行。由本公司員工持有的YUM獎勵的股份發行將由YUM履行。因此，百勝中國可能會在行權或歸屬各種獎勵(包括股票期權、股票增值權、限制性股票單位及管理層收入遞延計劃的獎勵)後向YUM員工發行普通股。

自2016年10月31日起，本公司採納百勝中國控股有限公司長期激勵計劃(「2016年計劃」)。本公司已就2016年計劃預留發行45,000,000股普通股。根據該計劃，授出的股票期權及股票增值權的行權價須等於或高於授出日期本公司股票的市場公允價值。

由於主要上市轉換，本公司股東批准百勝中國控股有限公司2022年長期激勵計劃(「2022年計劃」)，授權獎勵31,000,000股本公司普通股。2022年計劃取代2016年計劃，並於2022年10月24日生效。2016年計劃繼續規管在2022年計劃生效前授予的獎勵。根據2022年計劃，授出的股票期權及股票增值權的行權價為1)本公司普通股授予日的市場公允價值與(ii)緊臨授予日期前五個交易日的平均市場公允價值孰高。2022年計劃主要基於2016年計劃，但為符合港交所要求進行了更新，刪除了與我們分拆有關的、不再適用的條款，以及其他行政性修改。

與2016年計劃類似，根據2022年計劃授予員工及非員工董事的潛在獎勵包括股票期權、獎勵性期權、股票增值權、普通股、限制性股票、限制性股票單位、績效股份、績效股票單位及現金激勵獎勵。2016年計劃及2022年計劃下的獎勵具有不同的歸屬條款及行權期。股票期權及股票增值權在授予後十年到期。

當獎助實際歸屬及可能達成績效條件時(如適用)，本公司於服務期內按直線法基於授出日期的公允價值在合併財務報表確認所有員工及非員工董事的股權激勵開支。對於不存在實質服務條件的獎勵，則授出日期的公允價值在授出時全部確認為開支。

獎勵估值

股票增值權

本公司使用柏力克—舒爾斯模型，根據以下假設，估計於授出日期授予本公司員工的每份股票增值權獎勵的公允價值：

	2025年	2024年	2023年
無風險利率	4.3%	4.1%	3.9%
預期期限(年)	6.75	6.50	6.50
預期波幅	37.2%	36.2%	36.3%
預期股息收益率	2.0%	1.6%	0.8%

授予員工的股票增值權獎勵通常具有四年內每年歸屬25%的分期歸屬時間表，並在授出後十年屆滿。本公司就具有分期歸屬時間表的獎勵使用單一加權平均年期，並根據過往行權記錄及歸屬後離職行為的分析釐定平均行權期。離職作廢率乃根據過往經驗估計。用於估計預期期限及離職作廢率的歷史數據包括有關分拆前獲YUM授予股權激勵的本公司員工的數據。

就本公司於分拆後授出的獎勵而言，本公司考慮本公司普通股的過往價格波幅。股息收益率乃根據授出時本公司的股息政策估計。

限制性股票單位

限制性股票單位獎勵一般於三至四年期間一筆過或於各週年日分級歸屬。限制性股票單位獎勵的公允價值乃基於授出日期本公司股票的收市價釐定。

績效股票單位

本公司授予的績效股票單位僅在表現期內達成下限表現目標時實際歸屬，發放數量為目標股份數目的0%至200%。這些績效股票單位獎勵基於能否達成一項或多項績效目標，包括股票價格、針對選定指數或指數成分股的相對股東總回報、銷售額增長、盈利能力及業務策略。

於2020年2月，本公司董事會向被視為對本公司根據2016年計劃執行戰略運營計劃至關重要的選定員工授出特別獎勵績效股票單位（「合夥人績效股票單位獎勵」）。該等合夥人績效股票單位獎勵附市場及績效條件，僅於四年表現期內達成下限表現目標時實際歸屬，基於業績表現的績效股票單位獎勵發放數量為涉及的目標股份數目的0%至200%。該等獎勵已於2023年12月31日歸屬，並於2024年第一季度發放。

附帶績效條件的績效股票單位獎勵的公允價值根據授予日的本公司股票收市價釐定。附帶市場條件的績效股票單位獎勵的公允價值基於蒙地卡羅模擬模型的結果及以下假設釐定：

	2025年	2024年	2023年
無風險利率	4.2%	4.1%	4.2%
預期波幅	39.6%	38.8%	39.3%

與績效股票單位獎勵相關的股權激勵開支，經離職作廢率調整，在很可能達到績效條件的績效期內以直線法攤銷確認。

其他

自2016年11月11日起，百勝中國亦向於百勝中國董事會任職的非員工董事授予普通股年度獎勵。該等獎勵的公允價值乃基於授出日期本公司普通股的收市價釐定。股份於授出日期直接發行予董事，並無附帶條件。因此，獎勵的公允價值在授出時全部確認為開支。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司全部於合併利潤表確認，授出日期的公允價值分別為3.3百萬美元、3.2百萬美元及2.7百萬美元，並分別發行合共74,885股、86,972股及45,843股百勝中國普通股。

獎勵活動

股票增值權

	股份(千股)	加權平均 行權價	加權平均 剩餘合約 年期(年)	內在價值 總額 (百萬美元)
於2025年初尚未行權 已授出	7,090	\$ 39.28		
已行權	223	48.07		
已作廢或屆滿	(1,202)	26.42		
	(229)	51.87		
於2025年末尚未行權	5,882 ^(a)	41.75	3.87	\$ 49
於2025年末可供行權	5,147	40.87	3.31	\$ 46

(a) 尚未行權的獎勵指本公司及YUM的員工持有的百勝中國股票增值權獎勵。

於2025年、2024年及2023年授出的股票增值權的加權平均授出日期公允價值分別為17.65美元、14.55美元及24.67美元。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司員工行權的股票增值權的內在價值總額分別為25百萬美元、17百萬美元及25百萬美元。

截至2025年12月31日，與尚未歸屬股票增值權相關且將因離職作廢而減少的未確認薪酬成本7百萬美元預期將於剩餘的加權平均歸屬期約1.53年內確認。本公司僱員持有的於2025年、2024年及2023年歸屬的獎勵於授出日期的公允價值總額分別為10百萬美元、13百萬美元及15百萬美元。

限制性股票單位

	股份(千股)	加權平均 授出日期 公允價值
於2025年初尚未歸屬	1,265	\$ 47.76
已授出	557	47.72
已歸屬	(444)	50.42
已作廢或屆滿	(120)	46.77
於2025年末尚未歸屬	1,258	46.89

於2025年、2024年及2023年授出的限制性股票單位的加權平均授出日期公允價值分別為47.72美元、40.47美元及61.17美元。截至2025年12月31日，與1,258,233份未歸屬限制性股票單位相關且將因離職作廢而減少的未確認薪酬成本33百萬美元預期將於剩餘的加權平均歸屬期約1.58年內確認。於2025年、2024年及2023年歸屬的獎勵於授出日期的公允價值總額分別為22百萬美元、32百萬美元及8百萬美元。

績效股票單位

	股份(千股)	加權平均 授出日期 公允價值
於2025年初尚未歸屬	400	\$ 56.05
已授出	186	54.37
已歸屬	(109)	77.15
已作廢	(106)	54.43
於2025年末尚未歸屬	371	49.45

於2025年、2024年及2023年授出的績效股票單位的加權平均授出日期公允價值分別為54.37美元、44.52美元及71.01美元。截至2025年12月31日，與370,662份尚未歸屬績效股票單位相關且將因離職作廢而減少及根據本公司能否達成績效目標作出調整的未確認薪酬成本10百萬美元預期將於剩餘的加權平均歸屬期約1.78年內確認。於2025年、2024年及2023年歸屬的獎勵於授出日期的公允價值總額分別為8百萬美元、4百萬美元及41百萬美元。

對淨利潤的影響

於2025年、2024年及2023年股權激勵開支分別為42百萬美元、41百萬美元及64百萬美元。於2025年、2024年及2023年各年，遞延所得稅及因與股權激勵相關的納稅申報實現的稅務抵扣產生的優惠並不重大。

附註13 — 股東權益

緊隨2016年10月31日分拆後，百勝中國的法定股本包括10億股每股面值0.01美元的普通股，且百勝中國已發行及發行在外3.64億股普通股。截至2025年12月31日，百勝中國3.55億股普通股已發行及3.54億股發行在外。

股份回購及註銷

截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，本公司分別以1,136百萬美元、1,242百萬美元及617百萬美元回購24.7百萬股普通股、31.3百萬股普通股及12.4百萬股普通股，其中不包括交易成本及消費稅。於2025年12月，董事會將股份回購授權增加10億美元至總計54億美元，其中截至2025年12月31日仍有12億美元可供回購。

截至2025年12月31日止年度回購的股份中，24.1百萬股股份已被註銷並恢復至已授權未發行普通股的狀態，而另外0.6百萬股股份於港交所回購的股份預期於2025年12月31日之後註銷，並計入合併財務報表的庫存股份。

附註14詳述的《2022年通脹削減法案》(「IRA」)對2022年12月31日之後發生的淨股份回購徵收1%的消費稅。截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度，淨股份回購相關的消費稅被確認為股份回購成本的一部分，金額分別為11百萬美元、12百萬美元及6百萬美元。

現金股息

於2017年10月4日，董事會批准每季定期現金股息計劃，除2020年第二及第三季度由於新冠肺炎疫情前所未有的影響而暫停派息外，我們自2017年第四季度起每季就百勝中國的普通股宣派現金股息。於2025年、2024年及2023年向股東支付的現金股息合計分別為353百萬美元、248百萬美元及216百萬美元。

受限制資產淨值

本公司的派息能力主要視乎本公司自其附屬公司收取的資金分派。中國相關法律及法規規定本公司的中國附屬公司只能從其根據中國會計準則及規定釐定的未分配利潤(如有)派付股息。根據美國公認會計準則編製的合併財務報表中反映的經營業績有別於本公司附屬公司的法定財務報表中反映的經營業績。

根據中國公司法，本公司中國附屬公司須提供一定的法定儲備，即法定盈餘公積及任意盈餘公積，其自企業的中國法定賬目中呈報的利潤淨額中撥款。法定盈餘公積的撥款須為其年度除稅後利潤的至少10%，直至基於企業的中國法定賬目相關儲備累計達至其各自的註冊資本的50%為止。任意盈餘公積的撥款均由各中國附屬公司董事會酌情決定。上述儲備只能用於特定目的，不能作為現金股息分派。

由於該等中國法律及法規，受上文討論的限制所限，須在派發股息前每年撥出除稅後收入的10%作為法定儲備，本公司的中國附屬公司在以派付股息、貸款或墊款的形式將其部分資產淨值轉讓予本公司的能力方面受到限制。截至2025年12月31日，本公司中國附屬公司的受限制資產淨值(包括實收資本及法定儲備)為約15億美元。

此外，本公司的中國附屬公司向位於中國境外的附屬公司轉讓現金受限於中國政府貨幣兌換管制。外幣供應短缺可能會限制中國附屬公司匯出足夠外幣以向本公司支付股息或其他款項或以其他方式償付其外幣計值債務的能力。

附註14 — 所得稅

於2017年12月，美國頒佈稅法，涵蓋廣泛的稅務改革。稅法規定美國股東須就若干外國附屬公司賺取的全球無形低稅所得繳稅。我們已選擇將當年全球無形低稅所得稅作為期間成本於產生時入賬。

於2022年8月，IRA在美國簽署成為法律，其包含若干稅收措施，包括對若干大型公司徵收15%的股份公司替代性最低稅(「CAMT」)。於2022年12月27日，美國財政部及國稅局(「IRS」)發佈第2023-7號通知，宣佈其擬發佈處理新CAMT應用事項的建議法規。IRS隨後發佈更多通知或建議法規，以在建議法規發佈之前繼續提供針對若干CAMT問題的臨時指引。本公司將監控監管發展並繼續評估對我們財務報表的影響(如有)。

於2022年12月，香港發佈經優化的離岸收入豁免(「FSIE」)制度，FSIE制度自2023年1月1日起生效。根據新FSIE制度，某些離岸收入將被視作源自香港，且如果接收實體不符合規定的豁免要求，相關收入將須繳納香港利得稅。我們及香港附屬公司收取的某些股息、利息、知識產權收入及處置收益(如有)或會受到新稅制的影響。根據我們的初步分析，該法例並未對我們的財務報表造成重大影響。本公司將監控有關發展並繼續評估影響(如有)。

經濟合作與發展組織(「OECD」)、歐盟及其他司法管轄區(包括我們經營或業務所在的司法管轄區)已承諾對影響大型跨國企業徵稅方式的眾多長期稅收原則進行重大修改。尤其是，OECD的支柱二措施引入適用於各個司法管轄區的15%全球最低稅率，而許多司法管轄區現已承諾將該措施的生效日期定為2024年1月1日。根據我們的分析，該法例並未對我們的財務報表造成重大影響。本公司將監控監管發展情況並持續評估有關影響(倘有)。

於2025年7月，《大而美法案》(「OBBBA」)在美國簽署成為法律。OBBBA包含一系列廣泛的條款，例如永久延長《減稅與就業法案》中若干即將到期的條款、修改國際稅收框架等。該等條款有自2025年起的多個生效日期。根據我們的初步分析，我們預期該法例對我們財務報表的影響並不重大。本公司將監控監管發展情況並持續評估有關影響(倘有)。

誠如附註2所述，於截至2025年12月31日止年度生效，我們已採納《會計準則更新》第2023-09號並將披露要求追溯應用於所有呈報期間。

以下載列除稅前美國及外國利潤(虧損)：

	2025年	2024年	2023年
美國	\$ 8	\$ 28	\$ 42
中國內地	1,335	1,219	1,165
其他外國司法管轄區	15	84	19
	<u>\$ 1,358</u>	<u>\$ 1,331</u>	<u>\$ 1,226</u>

以下載列所得稅的詳情：

		<u>2025年</u>	<u>2024年</u>	<u>2023年</u>
即期：	聯邦	\$ 4	\$ 10	\$ 14
	州	—	—	—
	外國	379	353	325
		<u>\$ 383</u>	<u>\$ 363</u>	<u>\$ 339</u>
遞延：	聯邦	\$ (4)	\$ 8	\$ (11)
	州	—	—	—
	外國	(10)	(15)	1
		<u>\$ (14)</u>	<u>\$ (7)</u>	<u>\$ (10)</u>
		<u>\$ 369</u>	<u>\$ 356</u>	<u>\$ 329</u>

以下載列按美國聯邦法定稅率計算的所得稅與實際稅率的調節：

	<u>2025年</u>		<u>2024年</u>		<u>2023年</u>	
美國聯邦法定稅率	\$ 285	21.0%	\$ 280	21.0%	\$ 257	21.0%
州及地方所得稅	—	—	—	—	—	—
外國稅收影響						
中國內地						
中國內地與						
美國之間的						
法定稅率差額	53	3.9	48	3.6	46	3.8
稅務優惠的影響	(17)	(1.2)	(15)	(1.1)	(19)	(1.6)
可分派收益的預扣稅	41	3.0	36	2.7	36	2.9
其他	4	0.3	6	0.5	12	1.0
其他外國司法管轄區	4	0.3	(11)	(1.0)	3	0.4
本期間已頒佈稅法或						
稅率變動的影響	—	—	—	—	—	—
跨境稅法的影響	(1)	(0.1)	12	1.0	(4)	(0.4)
稅收抵免	—	—	—	—	(1)	(0.1)
估值撥備變動	1	0.1	—	—	(1)	(0.1)
非應稅或不可扣稅項目	(1)	(0.1)	—	—	—	—
未確認稅務得益的變動	—	—	—	—	—	—
實際所得稅率	<u>\$ 369</u>	<u>27.2%</u>	<u>\$ 356</u>	<u>26.7%</u>	<u>\$ 329</u>	<u>26.9%</u>

中國內地與美國之間的法定稅率差額。我們的利潤大部分源自中國，一般須按25%稅率繳稅。2025年、2024年及2023年的負面影響乃主要由於美國聯邦法定稅率為21%，其低於中國法定所得稅率。

稅務優惠的影響。此項目為若干符合資格的中國附屬公司所適用優惠稅率帶來的利益。

可分派收益的預扣稅。此項目為計劃或實際將盈利匯往中國境外的預扣稅影響，預扣稅率為5%或10%，視乎匯回的方式，適用的稅收協定或稅務安排以及適用該等協議和安排的解釋。

以下載列2025年及2024年的遞延稅項資產(負債)的詳情：

	2025年			2024年		
	資產	負債	總計	資產	負債	總計
經營虧損及稅收抵免結轉	\$ 38	\$ —	\$ 38	\$ 37	\$ —	\$ 37
小肥羊重組的稅務得益	14	—	14	14	—	14
員工薪酬及福利	8	—	8	10	—	10
遞延收入及其他	135	—	135	119	—	119
租賃	587	(550)	37	578	(538)	40
固定資產	—	(146)	(146)	—	(145)	(145)
無形資產	—	(38)	(38)	—	(36)	(36)
於收購時重新計量股權產生的收益	—	(221)	(221)	—	(214)	(214)
可分派收益的預扣稅	—	(16)	(16)	—	(17)	(17)
權益證券的未變現收益	—	(4)	(4)	—	(9)	(9)
其他	7	(7)	—	9	(4)	5
估值撥備	(57)	—	(57)	(55)	—	(55)
遞延稅項資產(負債)淨額	<u>\$ 732</u>	<u>(982)</u>	<u>\$ (250)</u>	<u>\$ 712</u>	<u>(963)</u>	<u>\$ (251)</u>

我們對外國附屬公司進行的投資，存在財務報告的賬面值超出稅基的情況。除已計劃惟未分配盈利外，我們並無就我們認為可無限期再投資的超出部分計提遞延稅項，因為我們有能力及意向無限期推遲基礎差額免於因稅收後果而轉回。本公司自YUM的分拆是基於取得美國所得稅的免稅重組資格，導致於中國業務投資的財務報告基礎超出稅基的部分繼續無限期再投資。截至2017年12月31日，財務報告基礎超出稅基的部分須根據稅務法案繳納一次性過渡稅，其被視作匯回外國附屬公司的累計未分派收益。然而，我們仍然相信財務報告基礎超出稅基的部分(包括須繳納一次性過渡稅的盈利及利潤)會就外國預扣稅的目的無限期再投資於外國附屬公司。我們估計於2025年12月31日並未計提外國預扣稅的暫時性差額總額為約30億美元。此金額的外國預扣稅率為5%或10%，視乎匯回的方式，適用的稅收協定或稅務安排以及適用該等協議和安排的解釋。

於2025年12月31日，本公司的經營虧損結轉額為157百萬美元，主要與若干營業不善的實體有關，大部分將於2030年到期。該等虧損在允許使用過往期間稅收虧損扣減未來應納稅收入的司法管轄權區結轉。

於2025年、2024年及2023年，遞交的所得稅報稅表中稅項負債的現金付款分別為370百萬美元、393百萬美元及324百萬美元。

	2025年	2024年	2023年
聯邦	\$ 6	\$ 38	\$ 19
州	—	—	—
中國內地	358	343	302
其他外國司法管轄區	6	12	3
	<u>\$ 370</u>	<u>\$ 393</u>	<u>\$ 324</u>

倘於稅務機關檢查後，稅務狀況很有可能維持，我們則會於財務報表確認報稅表中應納稅項或預期應納稅項的優惠。獲確認的稅務狀況按於結付後實現的可能性過半的优惠的最高金額計量。

未確認稅務得益的年初及年末金額的調整如下：

	<u>2025年</u>	<u>2024年</u>
年初	\$ 19	\$ 20
稅務狀況增加	5	4
因法規到期而扣減	(4)	(5)
年末	<u>\$ 20</u>	<u>\$ 19</u>

於2025年及2024年，未確認稅務得益分別增加5百萬美元及4百萬美元。截至2025年12月31日，未確認稅務得益結餘20百萬美元與所產生若干業務開支的可扣減程度的不確定因素相關，倘在核數協定或法規到期時確認，則全部結餘均會影響實際稅率。以下載列2025年及2024年12月31日與所得稅相關的應計利息及罰款：

	<u>2025年</u>	<u>2024年</u>
應計利息及罰款	\$ 4	\$ 4

於2025年、2024年及2023年各年，於合併利潤表中分別就利息及罰款確認的淨影響均為零，作為所得稅的一部分。

本公司業績須在美國聯邦司法權區及美國多個州司法權區進行審查，作為YUM及自身所得稅報稅文件的一部分，並在外國司法管轄權區單獨進行審查。與分拆前期間相關的審查產生的任何負債預期將按照我們就分拆所訂立的稅項事務協議由本公司、百勝諮詢及YUM結付。

我們須接受中國稅務機關、美國國稅局及其他稅務機關對所得稅及並非以利潤為基礎的稅項進行審閱、審查及審核。自2016年起，中國國家稅務總局對我們於2006年至2015年期間的關聯方交易進行轉移定價的審計。目前與稅務機關交換的資料及意見集中於我們與YUM的加盟安排。我們繼續提交稅務機關所要求的本公司可得的相關資料。在未來12個月內，合理可能會出現重大進展，包括國家稅務總局進行專家審查及評估。最終評估及國家稅務總局的決定將視乎對所提供資料的進一步審查以及與國家稅務總局及主管地方稅務機關的持續技術及其他討論，因此，目前不能合理估計潛在影響。我們將繼續為我們的轉移定價安排辯護。然而，倘國家稅務總局根據其裁決評估應付額外稅項，則評估的稅項、利息及罰款(如有)可能會對我們的財務狀況、經營業績及現金流量造成重大不利影響。

附註15 — 分部報告

本公司有兩個報告分部：肯德基及必勝客。我們的非呈報經營分部（包括經營Lavazza、黃記煌、小肥羊、塔可鐘及外送經營分部，於2023年及2024年亦包括我們的電商分部）合併並稱為所有其他分部，原因為該等經營分部個別及整體對百勝中國而言並不重大。本公司的主要營運決策者（「CODM」）為首席執行官，其在決策資源分配及評估分部績效時審查各營運分部的財務資料。

	2025年						
	肯德基	必勝客	所有其他分部	企業及未分配 ^(a)	合計	抵銷	合併
來自外部客戶的收入	\$ 8,871	\$ 2,324	\$ 184	\$ 418 ^(b)	\$ 11,797	\$ —	\$ 11,797
分部間收入 ^(c)	—	—	750	—	750	(750)	—
	8,871	2,324	934	418	12,547	(750)	11,797
減：							
食品及包裝物	2,690	752	13	—	3,455	—	3,455
薪金及員工福利	2,338	640	11	—	2,989	(2)	2,987
物業租金及其他經營開支	2,175	598	21	—	2,794	—	2,794
管理費用	260	110	30	181	581	—	581
加盟開支	36	4	1	—	41	—	41
與加盟店往來交易的開支	58	6	73	344 ^(b)	481	—	481
其他經營成本及開支	3	23	783 ^(c)	71	880	(748)	132
關店及減值開支淨額	26	8	3	—	37	—	37
其他收益淨額	—	—	—	(1)	(1)	—	(1)
經營利潤(虧損)	1,285	183	(1)	(177)	1,290	—	1,290
利息收入淨額 ^(a)				92			92
投資虧損 ^(a)				(24)			(24)
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤							\$ 1,358

	2024年						
	肯德基	必勝客	所有其他分部	企業及未分配 ^(a)	合計	抵銷	合併
來自外部客戶的收入	\$ 8,509	\$ 2,260	\$ 181	\$ 353 ^(b)	\$ 11,303	\$ —	\$ 11,303
分部間收入 ^(c)	—	—	608	—	608	(608)	—
	8,509	2,260	789	353	11,911	(608)	11,303
減：							
食品及包裝物	2,645	727	15	—	3,387	—	3,387
薪金及員工福利	2,146	628	15	—	2,789	(2)	2,787
物業租金及其他經營開支	2,170	600	28	—	2,798	—	2,798
管理費用	248	110	37	173	568	—	568
加盟開支	32	4	1	—	37	—	37
與加盟店往來交易的開支	49	4	65	286 ^(b)	404	—	404
其他經營成本及開支	8	22	635 ^(c)	63	728	(606)	122
關店及減值開支淨額	19	12	8	—	39	—	39
其他收益淨額	—	—	—	(1)	(1)	—	(1)
經營利潤(虧損)	1,192	153	(15)	(168)	1,162	—	1,162
利息收入淨額 ^(a)				129			129
投資收益 ^(a)				40			40
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤							\$ 1,331

	2023年						
	肯德基	必勝客	所有其他分部	企業及未分配 ^(a)	合計	抵銷	合併
來自外部客戶的收入	\$ 8,240	\$ 2,246	\$ 199	\$ 293 ^(b)	\$ 10,978	\$ —	\$ 10,978
分部間收入 ^(c)	—	—	580	—	580	(580)	—
	8,240	2,246	779	293	11,558	(580)	10,978
減：							
食品及包裝物	2,512	692	20	—	3,224	—	3,224
薪金及員工福利	2,057	649	21	—	2,727	(2)	2,725
物業租金及其他經營開支	2,107	610	35	—	2,752	—	2,752
管理費用	263	118	43	214	638	—	638
加盟開支	31	4	1	—	36	—	36
與加盟店往來交易的開支	39	4	67	246 ^(b)	356	—	356
其他經營成本及開支	15	19	614 ^(c)	42	690	(578)	112
關店及減值開支淨額	12	8	9	—	29	—	29
其他開支(收益)淨額	2	—	—	(2)	—	—	—
經營利潤(虧損)	1,202	142	(31)	(207)	1,106	—	1,106
利息收入淨額 ^(a)				169			169
投資虧損 ^(a)				(49)			(49)
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤							\$ 1,226

	折舊及攤銷		
	2025年	2024年	2023年
肯德基	\$ 304	\$ 337	\$ 319
必勝客	97	94	93
所有其他分部	7	8	9
企業及未分配	40	37	32
	\$ 448	\$ 476	\$ 453

	減值費用		
	2025年	2024年	2023年
肯德基 ^(d)	\$ 29	\$ 27	\$ 18
必勝客 ^(d)	10	13	10
所有其他分部 ^(d)	3	9	9
	\$ 42	\$ 49	\$ 37

	資本支出		
	2025年	2024年	2023年
肯德基	\$ 302	\$ 383	\$ 358
必勝客	89	111	113
所有其他分部	2	3	18
企業及未分配	233	208	221
	\$ 626	\$ 705	\$ 710

	資產總額	
	2025年	2024年
肯德基	\$ 5,560	\$ 5,334
必勝客	952	914
所有其他分部	308	300
企業及未分配 ^(e)	3,963	4,573
	\$ 10,783	\$ 11,121

(a) 就業績報告目的，金額並未分配至任何分部。

- (b) 來自企業及未分配的金額主要包括源自本公司集中採購模式的與加盟店的交易的收入及相關開支，根據該模式，本公司自供應商集中採購絕大部分食品及包裝物，然後出售並交付予肯德基及必勝客餐廳，包括加盟店。由於相關交易性質上被視為公司收入及開支，故相關金額並無就作出經營決策或評估財務表現而分配至任何分部。
- (c) 主要包括向本公司自營餐廳提供外送服務所產生的收入及相關成本。
- (d) 主要包括店舖關店減值費用及因半年度減值評估誕生的餐廳層面減值費用。更多資料請參閱附註10。
- (e) 主要包括現金及現金等價物、短期投資、長期銀行存款及票據、權益投資、集中管理的存貨及無法於各分部間明確識別的固定資產。

由於本公司絕大部分收入源自中國，且本公司絕大部分長期資產亦位於中國，故並無呈列地區資料。此外，源自及位於美國(本公司註冊所在國家)的收入及長期資產並不重大。

附註16 — 或有事項

中國間接轉讓資產稅項的彌償保證

於2015年2月，國家稅務總局發佈關於非居民企業間接轉讓資產所得的第七號公告。根據第七號公告，非居民企業對中國應納稅資產(包括中國居民企業的股權)的「間接轉讓」可被重新定性，視為中國應納稅資產的直接轉讓(倘相關安排並無合理商業目的，且轉讓人已避免繳納中國企業所得稅)。因此，源自相關間接轉讓的收益可能須按10%稅率繳納中國企業所得稅。

YUM認為，且我們同意，YUM很有可能毋須就分派繳納此稅。然而，對構成合理商業目的的情況、詮釋集團重組的安全港條文以及稅務機關最終如何看待分派方面，存在大量不確定因素。因此，YUM的狀況可能會受到中國稅務機關質疑，導致須就分拆的中國業務的市場公允價值與稅基之間的差額按10%稅率繳稅。由於YUM於中國業務的稅基甚小，故相關繳稅額可能甚大。

因將第七號公告應用於分派而產生的任何稅項負債預期將按照本公司與YUM訂立的稅項事務協議結付。根據稅項事務協議，在根據第七號公告徵收任何中國間接轉讓稅項的情況下，有關稅項及相關虧損將於分拆後30個交易日內根據YUM與本公司的合併市值中各自所佔的份額在YUM與本公司之間分配。相關結付可能屬重大，並對我們的經營業績及財務狀況造成重大不利影響。向YUM提供的稅項彌償保證開始時，隨時準備履行的非或有責任的公允價值並不重大，且或有付款責任的負債不大可能產生，亦無法估計。

高級職員及董事的彌償保證

本公司的經修訂及重列註冊成立證書以及經修訂及重列組織章程包含條文，規定本公司向董事或高級職員就因擔任本公司董事或高級職員或應本公司的要求作為董事或高級職員或另一間公司或企業的其他職位(視情況而定)而採取的行動造成的金錢損失提供彌償保證。本公司為董事及高級職員投購標準保險，涵蓋針對董事及高級職員的索賠或部分索賠。由於本公司組織章程或彌償保證協議並無明確規定最大責任，而最大責任將視乎未來索賠的事實及情況，故無法合理估計最大責任總額。截至2025年12月31日，本公司毋須支付與該等責任相關的款項，且該等責任的公允價值為零。

法律訴訟

本公司不時面臨各種訴訟，涉及各種指控。本公司相信，最終負債(如有)超出合併財務報表中已就該等事項計提的金額不大可能會對本公司的年度經營業績、財務狀況或現金流量造成重大不利影響。本公司不時面臨的事項包括但不限於來自業主、員工、顧客以及其他與經營、合約或僱傭問題相關的索賠。

附註17 — 期後事項

現金股息

於2026年2月4日，本公司宣佈，董事會就百勝中國普通股宣派現金股息每股0.29美元，將於2026年3月25日支付給截至2026年3月4日休市前登記在冊的股東。估計應付現金股息總額約為102百萬美元。

附註18 — 本公司的主要附屬公司詳情

下表載列主要影響本公司的業績、資產或負債的附屬公司詳情。

主要附屬公司名稱	註冊成立及營運地點	已發行及繳足股本	所持股權	主要業務
<i>從事投資控股及／或經營我們餐廳的主要附屬公司</i>				
百勝餐飲中國控股有限公司	香港	523,024,044美元	100.0%	投資控股及於香港經營小肥羊餐廳
百勝(中國)投資有限公司	中國	128,127,095美元	100.0%	投資控股
百勝餐飲(瀋陽)有限公司		12,200,000美元	100.0%	於相關地區經營肯德基、必勝客及塔可鐘餐廳
百勝餐飲(廣東)有限公司		45,406,000美元	100.0%	
百勝餐飲(成都)有限公司		4,200,000美元	100.0%	
百勝餐飲(武漢)有限公司		10,100,000美元	100.0%	
百勝餐飲(深圳)有限公司		5,100,000美元	100.0%	
北京肯德基有限公司		人民幣58,675,169元	70.0%	
上海肯德基有限公司		27,010,000美元	58.0%	
無錫肯德基有限公司		6,200,000美元	83.0%	
杭州肯德基有限公司		21,500,000美元	59.6%	
蘇州肯德基有限公司		10,000,000美元	92.0%	
南京肯德基有限公司		19,060,000美元	100.0%	
青島肯德基有限公司		8,600,000美元	100.0%	
天津肯德基有限公司		7,100,000美元	100.0%	
長沙肯德基有限公司		2,100,000美元	100.0%	
南寧肯德基有限公司		2,700,000美元	100.0%	
上海必勝客有限公司		13,173,000美元	100.0%	
北京必勝客比薩餅有限公司		人民幣23,508,800元	100.0%	
內蒙古小肥羊餐飲連鎖有限公司		76,180,000美元	100.0%	經營小肥羊業務
北京黃記煌餐飲管理有限責任公司	人民幣1,000,000元	100.0%	經營黃記煌業務	
意百咖啡(上海)有限公司	214,500,000美元	65.0%	於中國經營Lavazza業務	
<i>從事向我們系統內的其他實體提供支持及服務的主要附屬公司</i>				
百勝諮詢(上海)有限公司	中國	5,000,000美元	100.0%	再授權YUM所授權的品牌；履行總部的職能及向我們系統內的其他實體提供支持及服務
上海環勝廣告有限公司		人民幣500,000元	100.0%	向我們系統內的其他實體提供市場營銷及廣告服務
環勝電子商務(上海)有限公司		人民幣5,000,200元	100.0%	經營我們的電子商務業務
傳勝供應鏈管理(上海)有限公司		人民幣380,000,000元	100.0%	為我們系統內的其他實體採購食材、包裝物及設備
上海悠送佳信息科技有限公司		人民幣500,000元	100.0%	為本集團餐廳管理外送服務

我們於中國成立的所有附屬公司均為有限責任公司。

附註19 — 母公司簡明財務報表

簡明資產負債表

	2025年	2024年
資產		
流動資產		
現金及現金等價物	\$ 100	\$ 96
短期投資	250	480
待攤費用及其他流動資產	40	9
流動資產總額	390	585
長期銀行存款及票據	—	275
於附屬公司的長期投資	5,017	4,897
資產總額	5,407	5,757
負債及權益		
流動負債		
應付賬款及其他流動負債	24	21
流動負債總額	24	21
遞延所得稅負債	4	8
負債總額	28	29
股東權益		
每股面值0.01美元的普通股； 已授權發行的1,000百萬股股份； 分別於2025年以及2024年12月31日發行的355百萬股、 379百萬股股份；分別於2025年以及2024年12月31日 發行在外的354百萬股、378百萬股股份	4	4
庫存股份	(28)	(52)
資本公積	3,796	4,028
未分配利潤	1,764	2,089
累計其他綜合虧損	(157)	(341)
百勝中國控股有限公司股東之權益總額	5,379	5,728
負債及權益總額	\$ 5,407	\$ 5,757

簡明綜合收益表

	2025年	2024年	2023年
管理費用	17	18	17
利息收入淨額	22	43	57
扣除所得稅及 來自附屬公司投資收益前的利潤	5	25	40
所得稅	—	18	3
來自附屬公司投資收益	924	904	790
淨利潤 — 百勝中國控股有限公司	929	911	827
經扣除稅項的其他綜合收益(虧損)			
外幣換算調整	184	(112)	(126)
綜合收益 — 百勝中國控股有限公司	1,113	799	701

簡明現金流量表

	2025年	2024年	2023年
現金流量 — 經營活動			
經營活動所產生現金淨額 ^(a)	1,019	1,659	14
現金流量 — 投資活動			
購買短期投資、長期銀行存款及票據	—	(598)	(921)
短期投資、長期銀行存款及票據到期	480	426	1,151
收到附屬公司償還貸款	—	39	461
投資活動所產生／(所用)現金淨額	480	(133)	691
現金流量 — 融資活動			
回購普通股股份	(1,144)	(1,249)	(613)
就普通股支付的現金股息	(353)	(248)	(216)
其他，淨額	2	(1)	14
融資活動所用現金淨額	(1,495)	(1,498)	(815)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	4	28	(110)
現金及現金等價物 — 年初	96	68	178
現金及現金等價物 — 年末	\$ 100	\$ 96	\$ 68

(a) 包括截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度自附屬公司收取的股息分別為1,023百萬美元、1,674百萬美元及零。

本公司權益變動報表概要如下：

	百勝中國控股有限公司							
	普通股		資本公積	未分配利潤	累計其他 綜合收益(虧損)	庫存股份		權益總額
	股份	金額				股份	金額	
於2022年12月31日的結餘	419	\$ 4	\$ 4,390	\$ 2,191	\$ (103)	—	\$ —	\$ 6,482
淨利潤				827				827
外幣換算調整					(126)			(126)
綜合收益								701
已宣派現金股息(每股普通股0.52美元)				(216)				(216)
股份回購及註銷	(12)	—	(131)	(492)		—	—	(623)
股權激勵的行權及歸屬	1	—	(2)					(2)
股權激勵開支			63					63
於2023年12月31日的結餘	407	\$ 4	\$ 4,320	\$ 2,310	\$ (229)	—	\$ —	\$ 6,405
淨利潤				911				911
外幣換算調整					(112)			(112)
綜合收益								799
已宣派現金股息(每股普通股0.64美元)				(248)				(248)
股份回購及註銷	(30)	—	(319)	(884)		(1)	(52)	(1,255)
股權激勵的行權及歸屬	2	—	(14)					(14)
股權激勵開支			41					41
於2024年12月31日的結餘	379	\$ 4	\$ 4,028	\$ 2,089	\$ (341)	(1)	\$ (52)	\$ 5,728
淨利潤				929				929
外幣換算調整					184			184
綜合收益								1,113
購買非控股權益			2					2
已宣派現金股息(每股普通股0.96美元)				(353)				(353)
股份回購及註銷	(25)	—	(271)	(901)		1	24	(1,148)
股權激勵的行權及歸屬	1	—	(5)					(5)
股權激勵開支			42					42
於2025年12月31日的結餘	355	\$ 4	\$ 3,796	\$ 1,764	\$ (157)	(1)	\$ (28)	\$ 5,379

上述簡明財務報表乃根據美國公認會計準則編製，並符合香港上市規則的披露規定及香港公司條例。本公司的會計政策與合併財務報表所載的會計政策相同，並按會計準則彙編第323號「投資—權益法及合營企業」對於附屬公司的投資採用權益法核算。上述本公司的財務資料應與本公司的合併財務報表一併閱讀。

本公司為某附屬公司的1億美元信貸額度提供全額擔保。由於信貸額度截至2025年12月31日尚未提取，因此並無未償還的借款。除上述者外，母公司截至2025年及2024年12月31日並無重大或有事項、長期義務及擔保，惟合併財務報表所披露者除外。

2023年

姓名	賺取或 以現金 支付的袍金	薪金	績效獎金	股權獎勵	退休金 計劃供款 ^(b)	津貼及 福利 ^(c)	其他	薪酬總額*
	(千美元)							
僱員董事及最高行政人員 屈翠容	\$ —	\$ 1,425	\$ 4,916	\$ 10,000 ^(a)	\$ 143	\$ 3,852	\$ —	\$ 20,336
非僱員董事								
Peter A. Bassi ^(h)	158	—	—	203	—	—	50	410
Edouard Ettedgui	158	—	—	190	—	—	—	348
David Hoffmann	—	—	—	305	—	—	—	305
胡祖六	—	—	—	560	—	—	—	560
盧蓉	—	—	—	350	—	—	—	350
邵子力	158	—	—	195	—	—	—	353
汪洋	—	—	—	328	—	—	—	328
張敏	158	—	—	198	—	—	—	355
朱曉靜	—	—	—	315	—	—	—	315
	630	—	—	2,642	—	—	50	3,322
總額	\$ 630	\$ 1,425	\$ 4,916	\$ 12,642	\$ 143	\$ 3,852	\$ 50	\$ 23,658

*：薪酬總額可能因四捨五入而無法重新計回。

- (a) 該金額指於適用年度內授予最高行政人員及僱員董事的股權獎勵(包括股票增值權、限制性股票單位及績效股票單位)於授予日期的公允價值，而非適用報告年度確認的股權激勵開支。本公司在歸屬期內按直線法基於授出日期公允價值及可能達成績效條件時的預計發放數量(如適用)確認股權激勵開支。確認為股權激勵開支的金額受到預計發放數量影響，而預計發放數量可能會根據服務期間相關績效目標的估計及實際達成情況而變化。連同以往年度授出的股權獎勵，截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度確認的股權激勵開支總額分別為11百萬美元、9百萬美元及15百萬美元。截至2023年12月31日止年度，確認的股權激勵開支金額增加主要因為授予最高行政人員及僱員董事的2020年合夥人績效股票單位獎勵及2021年年度績效股票單位獎勵截至2023年12月31日已歸屬，實際達成結果高於服務期內確認股權激勵開支時的過往預估。更多資料請參閱附註2及附註12。
- (b) 列報的僱員董事退休金計劃供款指本公司根據相關退休計劃提供的退休福利，進一步詳情載於附註11。
- (c) 該金額主要指本公司提供的其他福利和津貼，包括教育、住房成本、探親假報銷和交通津貼。截至2025年及2023年12月31日止年度，其亦包括與本公司前母公司訂立的遺留稅金補償安排，該安排規定補償因行使2018年之前授出的股權激勵而實現的收益所產生的稅金。該等遺留稅金補償安排並非任何新利益，而是本公司須履行的現有合約協議的付款。截至2025年底，屈女士已行使該遺留稅金補償安排下的所有激勵。
- (d) Aiken先生於2024年股東週年大會上首次被選為董事會成員。
- (e) Durham女士於2024年8月首次獲董事會委任為董事，並收取按比例分配的2024年董事年度任職報酬。
- (f) 葛女士於2025年股東週年大會上首次被選為董事會成員。
- (g) 衛先生於2025年8月首次獲董事會委任為董事，並收取按比例分配的2025年董事年度任職報酬。

- (h) Bassi先生並無於2025年股東週年大會上再次參選董事。儘管Bassi先生於2025年5月之前擔任董事，其於2025年並無收取任何報酬，原因為其2024年股權授予(已於2024年授予後全額確認)為其直至2025年5月的任職報酬。於2025年6月19日，Bassi先生與本公司訂立高級顧問服務合約，據此Bassi先生自2025年6月1日至2026年5月31日向董事會提供管治及董事會諮詢服務，任職報酬為每月23,100美元。Bassi先生亦於2022年應董事會的請求為某個項目作出貢獻而獲得額外50,000美元的獎勵，於2023年6月，其中50%以現金支付，另外50%以股票支付。

除上文所述者外，截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度並無應付予董事的其他薪酬。

附註21 — 五名最高薪人士

本公司最高薪酬的五名人士包括一名最高行政人員，其薪酬在附註20列示的分析中反映。

其餘四名並非本公司董事的最高薪僱員截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度的總薪酬詳情如下：

	2025年	2024年	2023年
薪金、津貼及實物福利	\$ 3	\$ 3	\$ 3
績效獎金	5	1	4
股權獎勵 ^(a)	5	6	6
退休計劃供款	—	—	—
薪酬總額*	\$ 13	\$ 10	\$ 14

*薪酬總額可能因四捨五入而無法重新計回。

- (a) 該金額指於適用年度內授予行政人員及僱員的股權獎勵(包括股票增值權、限制性股票單位及績效股票單位)於授予日期的公允價值，而非適用報告年度確認的股權激勵開支。本公司在歸屬期內按直線法基於授出日期公允價值及可能達成績效條件時的預計發放數量(如適用)確認股權激勵開支。確認為股權激勵開支的金額受到預計發放數量影響，而預計發放數量可能會根據服務期間相關績效目標的估計及實際達成情況而變化。連同以往年度授出的股權獎勵，截至2025年、2024年及2023年12月31日止年度確認的與其餘四名最高薪酬僱員相關的股權激勵開支總額分別為5百萬美元、4百萬美元及11百萬美元。截至2023年12月31日止年度，確認的股權激勵開支金額增加主要因為授予行政人員及僱員董事的2020年合夥人績效股票單位獎勵及2021年年度績效股票單位獎勵截至2023年12月31日已歸屬，實際達成結果高於服務期內確認股權激勵開支時的過往預估。更多資料請參閱附註2及附註12。

總薪酬屬於以下範圍的非董事最高薪僱員的人數如下：

	2025年	2024年	2023年
13,000,001港元至13,500,000港元	—	1	—
16,000,001港元至16,500,000港元	—	1	—
17,500,001港元至18,000,000港元	1	—	—
19,500,001港元至20,000,000港元	—	1	—
21,000,001港元至21,500,000港元	—	—	1
23,500,001港元至24,000,000港元	1	—	2
26,000,001港元至26,500,000港元	1	—	—
30,500,001港元至31,000,000港元	—	1	—
32,000,001港元至32,500,000港元	1	—	—
37,500,001港元至38,000,000港元	—	—	1
	4	4	4

附註22 — 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則的調節

本公司合併財務報表乃根據美國公認會計準則編製，該準則與國際會計準則理事會發佈的國際財務報告會計準則在若干方面有所區別。美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的重大差異影響如下：

(i) 合併利潤表的調節：

	截至2025年12月31日止年度						國際 財務報告 會計準則 項下的金額
	根據 美國公認 會計準則 報告的金額	調整項					
		租賃 ^(a)	股權激勵 ^(b)	股權激勵的 遞延所得稅 ^(c)	長期資產 減值 ^(d)	可贖回 非控股權益 ^(e)	
收入							
加盟費收入	\$ 104	\$ (2)					\$ 102
其他收入	152	(1)					151
總收入	11,797	(3)	—	—	—	—	11,794
成本及開支淨額							
公司餐廳							
薪金及員工福利	2,987		—				2,987
物業租金及其他經營開支	2,794	(80)			(2)		2,712
公司餐廳開支	9,236	(80)	—	—	(2)	—	9,154
管理費用	581	(2)	(2)				577
加盟開支	41	(3)					38
其他經營成本及開支	132	(1)					131
關店及減值開支淨額	37	(5)			1		33
總成本及開支淨額	10,507	(91)	(2)	—	(1)	—	10,413
經營利潤	1,290	88	2	—	1	—	1,381
利息收入(開支)淨額	92	(93)				2	1
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤	1,358	(5)	2	—	1	2	1,358
所得稅	(369)	1		(2)	—		(370)
淨利潤 — 包括非控股權益	1,004	(4)	2	(2)	1	2	1,003
淨利潤 — 非控股權益	75	—			—		75
淨利潤 — 百勝中國控股有限公司	\$ 929	\$ (4)	\$ 2	\$ (2)	\$ 1	\$ 2	\$ 928

截至2024年12月31日止年度

	根據 美國公認 會計準則 報告的金額	調整項				國際 財務報告 會計準則 項下的金額
		租賃 ^(a)	股權激勵 ^(b)	股權激勵的 遞延所得稅 ^(c)	長期資產 減值 ^(d)	
收入						
加盟費收入	\$ 94	\$ (3)				\$ 91
其他收入	138	(1)				137
總收入	11,303	(4)	—	—	—	11,299
成本及開支淨額						
公司餐廳						
薪金及員工福利	2,787		—			2,787
物業租金及其他經營開支	2,798	(81)			(3)	2,714
公司餐廳開支	8,972	(81)	—	—	(3)	8,888
管理費用	568	(6)	(2)			560
加盟開支	37	(4)				33
其他經營成本及開支	122	(1)				121
關店及減值開支淨額	39	(5)			1	35
總成本及開支淨額	10,141	(97)	(2)	—	(2)	10,040
經營利潤	1,162	93	2	—	2	1,259
利息收入(開支)淨額	129	(107)				22
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤	1,331	(14)	2	—	2	1,321
所得稅	(356)	4		(5)	—	(357)
淨利潤—包括非控股權益	980	(10)	2	(5)	2	969
淨利潤—非控股權益	69	(1)			—	68
淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 911	\$ (9)	\$ 2	\$ (5)	\$ 2	\$ 901

截至2023年12月31日止年度

	根據 美國公認 會計準則 報告的金額	調整項				國際 財務報告 會計準則 項下的金額
		租賃 ^(a)	股權激勵 ^(b)	股權激勵的 遞延所得稅 ^(c)	長期資產 減值 ^(d)	
收入						
加盟費收入	\$ 89	\$ (4)				\$ 85
其他收入	126	(1)				125
總收入	10,978	(5)	—	—	—	10,973
成本及開支淨額						
公司餐廳						
薪金及員工福利	2,725		—			2,725
物業租金及其他經營開支	2,752	(75)			(6)	2,671
公司餐廳開支	8,701	(75)	—	—	(6)	8,620
管理費用	638	(3)	3			638
加盟開支	36	(4)				32
其他經營成本及開支	112	(1)				111
關店及減值開支淨額	29	1			4	34
總成本及開支淨額	9,872	(82)	3	—	(2)	9,791
經營利潤	1,106	77	(3)	—	2	1,182
利息收入(開支)淨額	169	(112)				57
扣除所得稅及權益法核算的投資損益前的利潤	1,226	(35)	(3)	—	2	1,190
所得稅	(329)	8		(6)	—	(327)
淨利潤—包括非控股權益	901	(27)	(3)	(6)	2	867
淨利潤—非控股權益	74	(4)			—	70
淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 827	\$ (23)	\$ (3)	\$ (6)	\$ 2	\$ 797

(ii) 合併資產負債表的調節

截至2025年12月31日

	根據 美國公認 會計準則 報告的金額	調整項					國際 財務報告 會計準則 項下的金額
		租賃 ^(a)	股權激勵 ^(b)	股權激勵的 遞延所得稅 ^(c)	長期資產 減值 ^(d)	可贖回 非控股權益 ^(e)	
流動資產							
應收賬款淨額	\$ 95	\$ 2					\$ 97
流動資產總額	2,357	2	—	—	—	—	2,359
固定資產淨額	2,543	(10)			(6)		2,527
經營租賃使用權資產	2,189	(102)					2,087
遞延所得稅資產	156			(1)	2		157
其他資產	362	6					368
資產總額	10,783	(104)	—	(1)	(4)	—	10,674
流動負債							
應付賬款及其他流動負債	2,127	—					2,127
流動負債總額	2,246	—	—	—	—		2,246
長期經營及融資租賃負債	1,874	—					1,874
遞延所得稅負債	406	(24)					382
負債總額	4,684	(24)	—	—	—		4,660
股東權益							
資本公積	3,796		2	17		(2)	3,813
未分配利潤	1,764	(63)	(2)	(18)	(4)	2	1,679
累計其他綜合虧損	(157)	(4)			—		(161)
百勝中國控股有限公司股東之權益總額	5,379	(67)	—	(1)	(4)	—	5,307
非控股權益	720	(13)			—		707
權益總額	6,099	(80)	—	(1)	(4)	—	6,014
負債、可贖回非控股權益及權益總額	\$ 10,783	\$ (104)	\$ —	\$ (1)	\$ (4)	\$ —	\$ 10,674

截至2024年12月31日

	根據 美國公認 會計準則 報告的金額	調整項					國際 財務報告 會計準則 項下的金額
		租賃 ^(a)	股權激勵 ^(b)	股權激勵的 遞延所得稅 ^(c)	長期資產 減值 ^(d)	可贖回 非控股權益 ^(e)	
流動資產							
應收賬款淨額	\$ 79	\$ 3					\$ 82
流動資產總額	2,694	3	—	—	—	—	2,697
固定資產淨額	2,407	(10)			(8)		2,389
經營租賃使用權資產	2,146	(95)					2,051
遞延所得稅資產	138			(1)	2		139
其他資產	256	8					264
資產總額	11,121	(94)	—	(1)	(6)	—	11,020
流動負債							
應付賬款及其他流動負債	2,080	1					2,081
流動負債總額	2,283	1	—	—	—	—	2,284
長期經營及融資租賃負債	1,865	—					1,865
遞延所得稅負債	389	(23)					366
其他負債	157					13	170
負債總額	4,694	(22)	—	—	—	13	4,685
可贖回非控股權益	13					(13)	—
股東權益							
資本公積	4,028		4	15			4,047
未分配利潤	2,089	(59)	(4)	(16)	(5)		2,005
累計其他綜合虧損	(341)	1			—		(340)
百勝中國控股有限公司股東之權益總額	5,728	(58)	—	(1)	(5)	—	5,664
非控股權益	686	(14)			(1)		671
權益總額	6,414	(72)	—	(1)	(6)	—	6,335
負債、可贖回非控股權益及權益總額	\$ 11,121	\$ (94)	\$ —	\$ (1)	\$ (6)	\$ —	\$ 11,020

附註：

(a)租賃

租賃攤銷

根據美國公認會計準則，對承租人的租賃會計模式有雙重分類：融資租賃和經營租賃。對於經營性租賃，除非使用權資產已經減值，否則使用權資產的攤銷和租賃負債的利息支出一併於剩餘租賃期內按直線法列作單一租賃成本。

根據國際財務報告會計準則，所有的租賃都被歸類為融資租賃，其中使用權資產按直線法攤銷並記錄在經營利潤以上的成本及開支淨額，而租賃負債的利息支出採用實際利率法計量並記錄在利息收入(開支)淨額，這導致在租賃期開始時支出較高，而在接近租賃期結束時支出較低。

轉租分類

根據美國公認會計準則，轉租出租人基於原租賃的標的資產將轉租分類為融資租賃或經營租賃。根據國際財務報告會計準則，轉租的分類是基於原租賃產生的使用權資產來確定的，這可能導致國際財務報告會計準則下產生更多的融資租賃分類。

經營租賃中的轉租出租人繼續攤銷相關的使用權資產，並在租賃期內以直線方式記錄租賃收入。融資租賃的轉租出租人終止確認租賃資產，並在出租開始時確認租賃的投資淨額以及產生的銷售利得或損失。出租人按照實際利率法確認其租賃投資淨額的租賃收入。

(b)股權激勵

具有分級歸屬特徵的股權激勵

根據美國公認會計準則，本公司已選擇對所有授予的具有分級歸屬安排的員工股權獎勵於服務期內按直線法確認激勵開支。根據國際財務報告會計準則，具有分級歸屬特徵的股權激勵是根據每個批次來確認的，這導致了費用的加速確認。

與首次公開發售條件相關的股權激勵

本公司的Lavazza合資公司向關鍵員工授予了股權獎勵，在符合條件的首次公開發售成功後歸屬及可行權。根據美國公認會計準則，在必要服務期後可能滿足的績效條件是一種歸屬條件，只有當首次公開發售有可能實現時才能確認激勵開支。根據國際財務報告會計準則，在必要服務期後可能實現的績效條件是一項非歸屬條件，並反映在獎勵授予日公允價值的計量中，這可能導致更早的費用確認。

(c)股權激勵的遞延所得稅

根據美國公認會計準則，遞延所得稅是根據財務報表中確認的累計股權激勵開支計算的，它要求所有超額的稅務得益和稅務不足於稅收扣減產生期間在合併利潤表中記錄。

根據國際財務報告會計準則，遞延所得稅資產是根據每個報告期結束時的股票價格釐定的預計未來稅收扣減進行入賬。倘預計未來稅收扣減超過了單個獎勵的累計激勵開支，基於超過部分的遞延所得稅將記入股東權益。倘預計未來稅收扣減小於或等於單個獎勵的累計激勵開支，則遞延所得稅記入合併利潤表中。

(d)長期資產減值

根據美國公認會計準則，兩步法用於衡量和確認我們餐廳的長期資產（主要是固定資產和使用權資產）的減值損失。在第一步的可收回性測試中，首先將賬面金額與未折現的現金流（基於實體特定的假設）進行比較。在第二步計量測試中，如果賬面金額高於未折現現金流，則減值損失按賬面價值和公允價值之間的差異計量。

根據國際財務報告會計準則，在減值測試中只使用一步法。將賬面金額與可收回金額進行比較，可收回金額是公允價值減去處置成本後的金額，或基於未來現金流的淨現值的資產使用價值（以較高者為準）。因此，在國際財務報告會計準則下，減值評估的不同導致了不同的減值損失金額。此外，租賃準則的差異導致了使用權資產賬面金額的差異，這也導致了減值損失差異，與所有其他與租賃相關的公認會計準則差異一起包含在附註(a)中。

(e)可贖回非控股權益

根據美國公認會計準則，當非控制性權益可由非控制性股東選擇贖回，或在發生不完全由本公司控制範圍內的事件時可贖回，非控制性權益被單獨分類為夾層權益，既不是負債也不是權益。可贖回非控股權益初始按公允價值記錄，後續按初始公允價值（因非控股權益在淨利潤或虧損中的應佔份額而增減）或非控制性權益的可贖回價值中的較高者計量。收購可贖回非控股權益按權益交易入賬，可贖回非控股權益的賬面值與收購對價之間的差額則於合併權益報表中的資本公積入賬。

根據國際財務報告會計準則，可贖回非控股權益被列為負債，因為本公司沒有無條件的權利來避免交付現金或其他金融資產，而其後續按公允價值計量。收購可贖回非控股權益按終止確認金融負債入賬，可贖回非控股權益的賬面值與收購對價之間的差額於合併利潤表中的利息收入（開支）入賬。

管理層就財務狀況及經營業績之討論及分析

本管理層討論及分析內所有附註之提述指載於本公告之合併財務報表附註。表格金額以百萬美元呈列(每股及單位數目或另有指明者除外)。百分比可能因四捨五入而無法重新計回。除非文義另有所指，本公告內所稱之「財務報表」指「合併財務報表」。

概覽

百勝中國控股有限公司就系統銷售額而言為中國最大的餐飲企業，於2025年錄得118億美元收入及截至2025年底擁有18,101家餐廳。我們不斷發展的餐飲網絡包括旗艦品牌肯德基及必勝客，以及Lavazza、黃記煌、小肥羊及塔可鐘等新興品牌。我們擁有肯德基、必勝客及(受協定條款約束)塔可鐘品牌在中國大陸地區(不包括香港、澳門及台灣)的獨家經營和授權經營權，並擁有小肥羊及黃記煌餐廳品牌。我們亦與世界聞名的意大利家族咖啡公司Lavazza Group成立一家合資公司以在中國探索及發展Lavazza咖啡品牌概念。肯德基為首個進入中國的全球主要餐飲品牌，於1987年即進入中國市場。經過逾三十年的經營，我們已在中國市場積累豐富的運營經驗。按2025年系統銷售額計，我們已發展成為中國最大的餐飲企業，截至2025年12月31日有18,101家餐廳，主要覆蓋中國2,500多個城市。我們認為，中國境內有大量的進一步擴張機會，我們將努力於現有及新城市擴大我們的業務版圖。

按系統銷售額計，肯德基為中國領先及最大的快餐品牌。截至2025年12月31日，肯德基在中國2,500多個城市經營12,997家餐廳。

按系統銷售額及餐廳數目計，必勝客為中國領先及最大的休閒餐飲品牌。截至2025年12月31日，必勝客在中國1,000多個城市經營4,168家餐廳。

我們有兩個可呈報分部：肯德基及必勝客。我們的非呈報經營分部(包括經營Lavazza、黃記煌、小肥羊、塔可鐘及外送經營分部，以及於2024年，亦包括電商分部)合併並稱為所有其他分部，原因為該等經營分部個別及整體而言並不重大。有關可呈報經營分部的更多詳情載於附註15。

我們擬於本管理層討論及分析為讀者提供有助了解經營業績的資料(包括管理層用以評估本公司業績表現的指標)。於本管理層討論及分析內，我們討論下列績效指標：

- 若干績效指標及非公認會計準則計量指標按不計及外幣換算(「外幣換算」)的影響呈列。該等金額乃透過按上一年度的平均匯率換算本年度業績得出。我們認為不計及外幣換算的影響可在排除外匯波動的情況下提供更好的同比比較。

- 系統銷售額增長反映所有經營我們品牌的餐廳的銷售額情況，無論餐廳的所屬權，即包括本公司所有自營餐廳及加盟店的銷售額，不包括我們並無收取基於銷售額的特許權使用費的非本公司自營餐廳的銷售額。加盟店的銷售額一般為本公司持續產生以按其系統銷售額約6%的平均費率計費的加盟費收入。加盟店的銷售額不計入合併利潤表內的公司餐廳收入；然而，加盟費收入計入本公司的收入內。我們認為系統銷售額增長對投資者有用，可作為衡量業務整體實力的重要指標，原因為其包含了所有的收入驅動因素、本公司及加盟店的同店銷售額，以及淨餐廳增長。
- 從2018年1月1日起，公司更改了同店銷售額增長的定義。同店銷售額增長指本公司系統內於之前財政年度第一日前營業的全部餐廳的食品銷售額之估計百分比變動，不包括餐廳門店暫時停業的期間。我們將此等餐廳稱為「基礎」餐廳。此前，同店銷售額增長是指公司系統內所有開業一年以上的餐廳(包括暫時停業的門店)的銷售額之估計百分比變動，基礎門店逐月滾動變化。此次修訂是為了與管理層內部衡量業績的方式保持一致，並注重較為穩定的基礎餐廳。
- 公司餐廳收入指本公司自營的餐廳之收入。在公司銷售額、總收入及餐廳利潤分析中，門店組合措施指新店開業、收購、轉加盟及餐廳關閉的淨影響。淨新增門店貢獻指主要由剔除餐廳暫時停業後的門店組合措施帶來的淨收入增長。其他主要指同店銷售額的影響及餐廳運營成本變動(如通脹/通縮)的影響。

經營業績

概要

本概要內的所有比較數字乃與去年同期比較。

於2025年，本公司總收入增加4%(包括或不包括外幣換算影響)，主要由於淨新增門店貢獻3%及同店銷售額增長1%。經營利潤增加11%(包括或不包括外幣換算影響)主要是由於總收入增加、有利的原材料價格，以及精簡營運帶來的效率提升，部分被本年度外送銷售佔比上升所導致的外送成本增加以及高性價比產品所抵銷。於2025年，淨利潤增加2%(包括或不包括外幣換算影響)，主要由於經營利潤增加，部分被我們對美團投資的公允價值減少、因投資餘額和利率下降導致的利息收入減少，以及因稅前利潤增加帶來的所得稅開支增加所抵銷。

2025年的財務摘要如下：

	2025年	2024年	百分比變動	
			呈報	不計及外幣換算
系統銷售額 ^(a) (%)	4	5	無意義	無意義
同店銷售額增長(下降) ^(a) (%)	1	(3)	無意義	無意義
經營利潤	1,290	1,162	+11	+11
經調整經營利潤 ^(b)	1,290	1,162	+11	+11
核心經營利潤 ^(b)	1,292	1,162	無意義	+11
經營利潤率 ^(c) (%)	10.9	10.3	+0.6	+0.7
核心經營利潤率 ^(b) (%)	11.0	10.3	無意義	+0.7
淨利潤	929	911	+2	+2
經調整淨利潤 ^(b)	929	911	+2	+2
每股普通股攤薄盈利	2.51	2.33	+8	+8
經調整每股普通股攤薄盈利 ^(b)	2.51	2.33	+8	+8

- (a) 2025年財務摘要所示系統銷售額及同店銷售額增長百分比不計及外幣換算影響。自2018年1月1日起，餐廳暫時停業在同店銷售額計算中正常化，不計及餐廳暫時停業期間的數據。
- (b) 有關最直接可比的美國公認會計準則財務計量指標與非公認會計準則計量指標的定義及調節，請參閱下文「非公認會計準則計量指標」。
- (c) 經營利潤率定義為經營利潤除以總收入。

截至2025年及2024年12月31日止年度的合併經營業績及其他數據呈列如下：

	2025年	2024年	百分比變動 ^(a)	
			呈報	不計及外幣換算
公司餐廳收入	\$ 11,039	\$ 10,651	4	4
加盟費收入	104	94	10	10
與加盟店往來交易的收入	502	420	20	19
其他收入	152	138	9	9
總收入	\$ 11,797	\$ 11,303	4	4
公司餐廳開支	\$ 9,236	\$ 8,972	(3)	(3)
經營利潤	\$ 1,290	\$ 1,162	11	11
經營利潤率(%)	10.9%	10.3%	0.6百分點	0.7百分點
利息收入淨額	92	129	(29)	(29)
投資(虧損)收益	(24)	40	無意義	無意義
所得稅	(369)	(356)	(4)	(4)
權益法核算的投資損益	15	5	198	196
淨利潤—包括非控股權益	1,004	980	2	3
淨利潤—非控股權益	75	69	(7)	(7)
淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 929	\$ 911	2	2
每股普通股攤薄盈利	\$ 2.51	\$ 2.33	8	8
實際稅率	27.2%	26.7%		
補充資料				
— 非公認會計準則計量指標 ^(b)				
餐廳利潤	\$ 1,803	\$ 1,679		
餐廳利潤率(%)	16.3%	15.7%		
經調整經營利潤	\$ 1,290	\$ 1,162		
核心經營利潤	\$ 1,292	\$ 1,162		
核心經營利潤率(%)	11.0%	10.3%		
經調整淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 929	\$ 911		
經調整每股普通股攤薄盈利	\$ 2.51	\$ 2.33		
經調整實際稅率	27.2%	26.7%		
經調整EBITDA	\$ 1,780	\$ 1,687		

(a) 指年間百分比變動。

(b) 有關最直接可比的美國公認會計準則財務計量指標與非公認會計準則計量指標的定義及調節，請參閱下文「非公認會計準則計量指標」。

績效指標

	2025年
	百分比變動
系統銷售額增長	5%
系統銷售額增長，不計及外幣換算	4%
同店銷售額增長	1%

店鋪數目	2025年	2024年	增加百分比
自營餐廳	15,060	13,887	8
加盟店	3,041	2,508	21
	<u>18,101</u>	<u>16,395</u>	10

2026年業績展望

- 公司預計門店總數超過20,000家，即淨新增門店超1,900家，資本支出介乎約6億至7億美元之間。
- 公司預計肯德基和必勝客淨新增門店中加盟店的佔比均達到40–50%。
- 公司計劃向股東回饋15億美元。

非公認會計準則計量指標

除本節內根據公認會計準則提供的業績外，本公司提供以下非公認會計準則計量指標：

- 經調整特別項目的計量指標，包括經調整經營利潤、經調整淨利潤、經調整每股普通股盈利、經調整實際稅率及經調整EBITDA；
- 公司餐廳利潤及餐廳利潤率；
- 核心經營利潤及核心經營利潤率為經調整特別項目的經營利潤，並進一步調整了影響可比性的項目及外幣換算影響；

該等非公認會計準則指標並非旨在取代本公司根據公認會計準則呈列財務業績。相反，本公司相信該等非公認會計準則指標的呈列可為投資者提供額外資料，以便比較過去及目前的業績，惟不包括本公司認為其並不代表本公司核心營運的項目。

就經調整特別項目的非公認會計準則計量指標而言，本公司剔除特別項目的影響，以作內部表現評估及作為釐定若干員工薪酬的因素。特別項目並不包括在我們的任何分部業績內。

經調整EBITDA為包括非控股權利的淨利潤調整權益法核算的投資損益、所得稅、利息收入淨額、投資收益或虧損、折舊與攤銷、門店減值費用及特別項目。作為調整項目計入經調整EBITDA的門店減值費用主要是由於我們每半年或當事件或情況發生變化表明餐廳層面的資產的賬面金額可能無法收回時，對餐廳的長期資產的減值情況評估所產生的。如果這些餐廳層面的資產未減值，則該資產的折舊將作為EBITDA的調整項目。因此，門店減值的費用是一項與餐廳層面資產折舊攤銷類似的非現金項目。本公司認為撇除該非現金項目將有利於投資者以及分析師衡量經營表現。

餐廳利潤為公司餐廳收入減去自營餐廳於產生公司餐廳收入時的直接相關開支，包括食品和包裝物成本，餐廳層面薪金及員工福利，租金，餐廳資產的折舊和攤銷，廣告費用，以及其他營運費用。餐廳利潤率定義為餐廳利潤除以公司餐廳收入。我們亦利用餐廳利潤及餐廳利潤率對自營餐廳進行內部評估，我們認為相關指標為投資者提供了關於自營餐廳盈利能力的有效信息。

核心經營利潤為經調整特別項目，並進一步剔除影響可比性的項目及外幣換算影響的經營利潤。在評估是否對可能重大或可能影響對我們持續財務和業務表現或趨勢的理解的項目的影響進行調整時，我們會考慮定量和定性因素。因受政策變更或其他外界因素影響以及與我們核心營運不同或無關的活動帶來的非現金項目，使得費用、收益和會計變動被管理層視為顯著影響本期或可比期間業績，通常被認為是「影響可比性的項目」。影響可比性的項目包括但不限於：業主和政府機構的臨時補貼、稅收政策變動導致的增值稅加計抵減、以及收購時確認的重新購入加盟權的攤銷。我們認為，呈列核心經營利潤為進一步加強我們過往經營業績與其相關經營業績趨勢的可比性提供了額外資料，同時我們利用該指標來評估核心營運的績效。核心經營利潤率指核心經營利潤除以不計及外幣換算影響的總收入。

下表載列最直接可比的美國公認會計準則財務計量指標與非公認會計準則財務計量指標的調節：

	2025年	2024年
經營利潤與經調整經營利潤的調節		
經營利潤	\$ 1,290	\$ 1,162
特別項目，經營利潤	—	—
經調整經營利潤	<u>\$ 1,290</u>	<u>\$ 1,162</u>
淨利潤與經調整淨利潤的調節		
淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 929	\$ 911
特別項目，淨利潤—百勝中國控股有限公司	—	—
經調整淨利潤—百勝中國控股有限公司	<u>\$ 929</u>	<u>\$ 911</u>
每股普通股盈利與經調整每股普通股盈利的調節		
每股普通股基本盈利	\$ 2.52	\$ 2.34
特別項目，每股普通股基本盈利	—	—
經調整每股普通股基本盈利	<u>\$ 2.52</u>	<u>\$ 2.34</u>
每股普通股攤薄盈利	\$ 2.51	\$ 2.33
特別項目，每股普通股攤薄盈利	—	—
經調整每股普通股攤薄盈利	<u>\$ 2.51</u>	<u>\$ 2.33</u>
實際稅率與經調整實際稅率的調節		
實際稅率(參閱附註14)	27.2%	26.7%
特別項目對實際稅率的影響	—	—
經調整實際稅率	<u>27.2%</u>	<u>26.7%</u>

淨利潤連同經調整EBITDA的調節呈列如下：

	2025年	2024年
淨利潤—百勝中國控股有限公司	\$ 929	\$ 911
淨利潤—非控股權益	75	69
權益法核算的投資損益	(15)	(5)
所得稅	369	356
利息收入淨額	(92)	(129)
投資虧損(收益)	24	(40)
經營利潤	1,290	1,162
特別項目，經營利潤	—	—
經調整經營利潤	1,290	1,162
折舊與攤銷	448	476
餐廳減值費用	42	49
經調整EBITDA	\$ 1,780	\$ 1,687

公認會計準則經營利潤與餐廳利潤的調節呈列如下：

	2025年					
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	抵銷	合計
公認會計準則經營利潤(虧損)	\$ 1,285	\$ 183	\$ (1)	\$ (177)	\$ —	\$ 1,290
減：						
加盟費收入	81	10	13	—	—	104
與加盟店往來交易的收入	69	7	79	347	—	502
其他收入	4	25	802	71	(750)	152
加：						
管理費用	260	110	30	181	—	581
加盟開支	36	4	1	—	—	41
與加盟店往來交易的開支	58	6	73	344	—	481
其他經營成本及開支	3	23	783	71	(748)	132
關店及減值開支淨額	26	8	3	—	—	37
其他收益淨額	—	—	—	(1)	—	(1)
餐廳利潤(虧損)	\$ 1,514	\$ 292	\$ (5)	\$ —	\$ 2	\$ 1,803
公司餐廳收入	8,717	2,282	40	—	—	11,039
餐廳利潤率	17.4%	12.8%	(13.7)%	不適用	不適用	16.3%

	2024年					
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	抵銷	合計
公認會計準則經營利潤(虧損)	\$ 1,192	\$ 153	\$ (15)	\$ (168)	\$ —	\$ 1,162
減：						
加盟費收入	69	8	17	—	—	94
與加盟店往來交易的收入	55	5	71	289	—	420
其他收入	10	24	648	64	(608)	138
加：						
管理費用	248	110	37	173	—	568
加盟開支	32	4	1	—	—	37
與加盟店往來交易的開支	49	4	65	286	—	404
其他經營成本及開支	8	22	635	63	(606)	122
關店及減值開支淨額	19	12	8	—	—	39
其他收益淨額	—	—	—	(1)	—	(1)
餐廳利潤(虧損)	\$ 1,414	\$ 268	\$ (5)	\$ —	\$ 2	\$ 1,679
公司餐廳收入	8,375	2,223	53	—	—	10,651
餐廳利潤率	16.9%	12.0%	(12.1)%	不適用	不適用	15.7%

公認會計準則經營利潤與核心經營利潤的調節呈列如下：

	2025年	2024年	百分比變動
經營利潤	\$ 1,290	\$ 1,162	11
特別項目，經營利潤	—	—	
經調整經營利潤	\$ 1,290	\$ 1,162	11
影響可比性的項目			
外幣換算影響	2	—	
核心經營利潤	\$ 1,292	\$ 1,162	11
總收入	11,797	11,303	4
外幣換算影響	(15)	—	
總收入，不計及外幣換算的影響	\$ 11,782	\$ 11,303	4
核心經營利潤率	11.0%	10.3%	0.7個百分點

按分部劃分的公認會計準則經營利潤與核心經營利潤的調節如下：

	2025年					
	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	抵銷	合計
公認會計準則經營利潤(虧損)	\$ 1,285	\$ 183	\$ (1)	\$ (177)	\$ —	\$ 1,290
特別項目，經營利潤	—	—	—	—	—	—
經調整經營利潤(虧損)	\$ 1,285	\$ 183	\$ (1)	\$ (177)	\$ —	\$ 1,290
影響可比性的項目	—	—	—	—	—	—
外幣換算影響	—	1	—	1	—	2
核心經營利潤(虧損)	\$ 1,285	\$ 184	\$ (1)	\$ (176)	\$ —	\$ 1,292

2024年

	肯德基	必勝客	所有 其他分部	企業及 未分配	抵銷	合計
公認會計準則經營利潤(虧損)	\$ 1,192	\$ 153	\$ (15)	\$ (168)	\$ —	\$ 1,162
特別項目，經營利潤	—	—	—	—	—	—
經調整經營利潤(虧損)	\$ 1,192	\$ 153	\$ (15)	\$ (168)	\$ —	\$ 1,162
影響可比性的項目	—	—	—	—	—	—
外幣換算影響	—	—	—	—	—	—
核心經營利潤(虧損)	\$ 1,192	\$ 153	\$ (15)	\$ (168)	\$ —	\$ 1,162

分部業績

肯德基

肯德基於2025年取得強勁的表現，總收入及核心經營利潤均實現增長。通過靈活的門店模式，肯德基不斷增加直營和加盟店的店數。加盟店幫助我們開拓先前難以進入的偏遠地區、低線城市及戰略點址。肯德基持續專注於產品創新，為客戶創造豐富價值、更新食材及口味以滿足中國顧客的需求，以及推出入門價位產品。我們的肩並肩模式(如肯悅咖啡和KPRO)使得我們能夠擴大潛在市場並捕獲新的顧客需求。肯德基亦繼續其數字化及配送措施以提升顧客體驗。肯德基的會員計劃於2025年底有超過5.5億名會員，佔肯德基2025年系統銷售額的約61%。外賣銷售額佔2025年肯德基公司餐廳收入的約48%，於2025年底的店鋪及城市覆蓋率分別為92%及98%。

百分比變動

	2025年	2024年	呈報	不計及 外幣換算
公司餐廳收入	\$ 8,717	\$ 8,375	4	4
加盟費收入	81	69	16	16
與加盟店往來交易的收入	69	55	25	24
其他收入	4	10	(62)	(62)
總收入	\$ 8,871	\$ 8,509	4	4
公司餐廳開支	\$ 7,203	\$ 6,961	(3)	(3)
管理費用	\$ 260	\$ 248	(5)	(4)
加盟開支	\$ 36	\$ 32	(11)	(11)
與加盟店往來交易的開支	\$ 58	\$ 49	(21)	(21)
其他經營成本及開支	\$ 3	\$ 8	69	69
關店及減值開支淨額	\$ 26	\$ 19	(27)	(26)
經營利潤	\$ 1,285	\$ 1,192	8	8
核心經營利潤	\$ 1,285	\$ 1,192	無意義	8
經營利潤率	14.5%	14.0%	0.5個百分點	0.5個百分點
餐廳利潤	\$ 1,514	\$ 1,414	7	7
餐廳利潤率	17.4%	16.9%	0.5個百分點	0.5個百分點

2025年
百分比變動

系統銷售額增長	6%
系統銷售額增長，不計及外幣換算	5%
同店銷售額增長	1%

餐廳數目	2025年	2024年	增加百分比
自營餐廳	11,032	10,187	8
加盟店	1,965	1,461	34
	12,997	11,648	12

	2024年	新建	關店	收購	轉加盟	2025年
自營餐廳	10,187	1,177	(329)	2	(5)	11,032
加盟店	1,461	546	(45)	(2)	5	1,965
總計	11,648	1,723	(374)	—	—	12,997

公司餐廳收入及餐廳利潤

公司餐廳收入及餐廳利潤的變動如下：

收入(開支)：	門店				2025年
	2024年	組合措施	其他	外幣換算	
公司餐廳收入	\$ 8,375	\$ 244	\$ 87	\$ 11	\$ 8,717
銷售成本	(2,645)	(80)	39	(4)	(2,690)
員工成本	(2,146)	(74)	(115)	(3)	(2,338)
物業租金及其他經營開支	(2,170)	(55)	53	(3)	(2,175)
餐廳利潤	\$ 1,414	\$ 35	\$ 64	\$ 1	\$ 1,514

於2025年，公司餐廳收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於餐廳淨增長以及同店銷售額增長。餐廳利潤增加(不計及外幣換算的影響)主要由於公司餐廳收入增加、有利的原材料價格及精簡營運帶來的效率提升，部分被與本年外賣銷售佔比提升相關的騎手成本增加及高性價比產品所抵銷。

加盟費收入／與加盟店往來交易的收入

於2025年，加盟費收入及與加盟店往來交易的收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於加速開設加盟店。

管理費用

於2025年，管理費用增加(不計及外幣換算的影響)主要由於績效薪酬成本上升。

經營利潤

於2025年，經營利潤增加(不計及外幣換算的影響)主要由於餐廳利潤增加，部分被管理費用上升所抵銷。

必勝客

必勝客透過加速擴張具有穩健回報的門店以及擴展盈利能力於2025年取得強勁的表現。我們正在透過擴大價格帶和菜品以及引入新的門店模式(如必勝客WOW門店)將必勝客轉型為更大眾化的品牌。於2025年，我們繼續專注於投資性價比策略、加強數字化能力、強化外賣、拓展新的銷售場景和消費群體以及改善我們的資產組合以促進增長。必勝客的會員計劃於2025年底有超過2.1億名會員，佔必勝客2025年系統銷售額的約59%。外賣銷售額佔2025年必勝客公司餐廳收入的約47%，於2025年底的店鋪及城市覆蓋率分別為96%及96%。

	百分比變動			
	2025年	2024年	呈報	不計及外幣換算
公司餐廳收入	\$ 2,282	\$ 2,223	3	3
加盟費收入	10	8	26	26
與加盟店往來交易的收入	7	5	50	50
其他收入	25	24	2	1
總收入	\$ 2,324	\$ 2,260	3	3
公司餐廳開支	\$ 1,990	\$ 1,955	(2)	(2)
管理費用	\$ 110	\$ 110	(1)	(1)
加盟開支	\$ 4	\$ 4	(19)	(19)
與加盟店往來交易的開支	\$ 6	\$ 4	(35)	(35)
其他經營成本及開支	\$ 23	\$ 22	(3)	(3)
關店及減值開支淨額	\$ 8	\$ 12	32	34
經營利潤	\$ 183	\$ 153	19	20
核心經營利潤	\$ 184	\$ 153	無意義	20
經營利潤率	7.9%	6.8%	1.1個百分點	1.1個百分點
餐廳利潤	\$ 292	\$ 268	9	9
餐廳利潤率	12.8%	12.0%	0.8個百分點	0.8個百分點

	2025年 百分比變動
系統銷售額增長	4%
系統銷售額增長，不計及外幣換算	4%
同店銷售增長	1%

餐廳數目	2025年	2024年	增加百分比
自營餐廳	3,830	3,525	9
加盟店	338	199	70
	4,168	3,724	12

	2024年	新建	關店	轉加盟	2025年
自營餐廳	3,525	505	(199)	(1)	3,830
加盟店	199	150	(12)	1	338
總計	3,724	655	(211)	—	4,168

公司餐廳收入及餐廳利潤

公司餐廳收入及餐廳利潤的變動如下：

收入(開支)	2024年	門店		外幣換算	2025年
		組合措施	其他		
公司餐廳收入	\$ 2,223	\$ 44	\$ 12	\$ 3	\$ 2,282
銷售成本	(727)	(15)	(9)	(1)	(752)
員工成本	(628)	(8)	(3)	(1)	(640)
物業租金及其他經營開支	(600)	(13)	16	(1)	(598)
餐廳利潤	\$ 268	\$ 8	\$ 16	\$ —	\$ 292

於2025年，公司餐廳收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於餐廳淨增長以及同店銷售額增長。餐廳利潤增加(不計及外幣換算的影響)主要由於公司餐廳收入增加、有利的原材料價格及精簡營運帶來的效率提升，部分被高性價比產品及與本年外賣銷售佔比提升相關的外送成本增加所抵銷。

加盟費收入／與加盟店往來交易的收入

於2025年，加盟費收入及與加盟店往來交易的收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於加速開設加盟店。

經營利潤

於2025年，經營利潤增加(不計及外幣換算的影響)主要由於餐廳利潤增加。

所有其他分部

所有其他分部反映Lavazza、黃記煌、小肥羊、塔可鐘、外送經營分部以及2024年的電商分部的業績。

	2025年	2024年	百分比變動	
			呈報	不計及外幣換算
公司餐廳收入	\$ 40	\$ 53	(25)	(25)
加盟費收入	13	17	(19)	(19)
與加盟店往來交易的收入	79	71	11	11
其他收入	802	648	24	23
總收入	\$ 934	\$ 789	18	18
公司餐廳開支	\$ 45	\$ 58	24	24
管理費用	\$ 30	\$ 37	19	19
加盟開支	\$ 1	\$ 1	(35)	(35)
與加盟店往來交易的開支	\$ 73	\$ 65	(13)	(13)
其他經營成本及開支	\$ 783	\$ 635	(23)	(23)
關店及減值開支淨額	\$ 3	\$ 8	64	64
經營虧損	\$ (1)	\$ (15)	95	95
經營利潤率	(0.1)%	(2.0)%	1.9個百分點	1.9個百分點
餐廳虧損	\$ (5)	\$ (5)	15	14
餐廳利潤率	(13.7)%	(12.1)%	(1.6)個百分點	(1.6)個百分點

總收入

於2025年，總收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於配送團隊就提供予自營餐廳的服務所產生的分部間收入因外賣銷售額增加而增加，部分被餐廳銷售收入下降所抵銷。

經營虧損

於2025年，經營虧損改善(不計及外幣換算的影響)主要由於部分新興品牌的經營虧損減少。

企業及未分配

	2025年	2024年	百分比變動	
			呈報	不計及外幣換算
與加盟店往來交易的收入 ^(a)	\$ 347	\$ 289	20	20
其他收入	\$ 71	\$ 64	10	10
與加盟店往來交易的開支 ^(a)	\$ 344	\$ 286	(20)	(20)
其他經營成本及開支	\$ 71	\$ 63	(12)	(12)
企業管理費用	\$ 181	\$ 173	(5)	(4)
其他未分配收益淨額	\$ (1)	\$ (1)	80	82
利息收入淨額	\$ 92	\$ 129	(29)	(29)
投資(虧損)收益	\$ (24)	\$ 40	無意義	無意義
所得稅(請參閱附註14)	\$ (369)	\$ (356)	(4)	(4)
權益法核算的投資損益	\$ 15	\$ 5	198	196
實際稅率(請參閱附註14)	27.2%	26.7%	(0.5)個百分點	(0.5)個百分點

(a) 主要包括本公司的集中採購模式產生的與加盟店交易之收入及有關開支，本公司根據該模式集中採購食品及包裝物，然後主要向肯德基及必勝客加盟店出售。由於相關交易性質上為公司收入及開支，故相關金額並無就作出經營決策或評估財務表現而分配至任何分部。

與加盟店往來交易的收入

於2025年，收入增加(不計及外幣換算的影響)主要由於加盟店加速開業帶動加盟店的系統銷售額增加。

企業管理費用

於2025年，企業管理費用增加(不計及外幣換算的影響)主要由於績效薪酬上升。

利息收入淨額

於2025年，利息收入減少(不計及外幣換算的影響)主要由於利率降低、因現金用於回報股東而投資餘額減少。

投資(虧損)收益

投資(虧損)收益主要與我們對美團點評(「美團」)投資的公允價值變動有關。更多詳情，請參閱附註3。

所得稅

所得稅主要包括通常按25%的中國法定稅率對我們的收益進行的徵稅(部分中國子公司適用優惠稅率)、計劃或實際將盈利匯往中國境外的預扣稅、香港利得稅及美國企業所得稅(如有)。於2025年及2024年，我們的實際稅率分別為27.2%及26.7%。2025年的實際稅率較2024年上升，乃主要由於更高的計劃將盈利匯往中國境外相關的預扣稅增加，以及我們對美團投資的公允價值變動的影響。

主要資產負債表項目

現金及現金等價物

截至2025年及2024年12月31日，本公司的現金及現金等價物按計值貨幣列示如下：

	2025年	2024年
人民幣	\$ 238	\$ 199
美元	264	519
港元	3	4
歐元	1	1
總計	<u>\$ 506</u>	<u>\$ 723</u>

有關現金及現金等價物變動的討論，請參閱下文合併現金流量一節。

短期投資以及長期銀行存款及票據

截至2025年12月31日，短期投資以及長期銀行存款及票據合計金額減少，主要由於減少購入投資以保留更多資金用於股東回饋。更多詳情，請參閱附註10。

固定資產淨額

截至2025年12月31日，不計及外幣換算的影響，固定資產的增加主要是由於門店數量的增加，部分被折舊所抵銷。

經營租賃使用權資產及負債

截至2025年12月31日，不計及外幣換算的影響，使用權資產減少主要由於與固定租賃付款額的現有租賃相關的資產攤銷以及租約中變動租金比例提高。不計及外幣換算的影響，租賃負債的減少與使用權資產的減少相一致。

短期借款

截至2025年12月31日，短期借款減少是由於償還到期借款。

預期影響未來業績的重大已知的事件、趨勢或不確定因素

轉移定價的稅務檢查

我們須接受中國稅務機關、美國國稅局及其他稅務機關對所得稅及並非以利潤為基礎的稅項進行的審閱、審查及審核。自2016年起，中國國家稅務總局對我們於2006年至2015年期間的關聯方交易的轉移定價進行了全國性審計。目前與稅務機關交換的資料及意見集中於我們與YUM的加盟安排。我們繼續提交稅務機關所要求的本公司可得的資料。在未來12個月內，合理預期可能會出現重大進展，包括國家稅務總局進行專家審查及評估。最終評估及國家稅務總局的決定將視乎對所提供資料的進一步審查以及與國家稅務總局及主管地方稅務機關在技術及其他方面的持續討論，因此，我們目前難以合理地估計潛在影響。我們將繼續為我們的轉移定價安排進行辯護。然而，倘國家稅務總局根據其裁決評估公司應付額外稅項，評估的稅項、利息及罰款(如有)或會對我們的財務狀況、經營業績及現金流造成重大不利影響。

中國增值稅(「增值稅」)

自2016年5月1日起，6%的增值稅取代了先前應用於若干餐廳銷售的5%營業稅(「營業稅」)。增值稅進項可抵扣上述6%增值稅銷項稅。我們的新零售業務一般須按9%或13%的稅率繳納增值稅。購買材料及服務的最新增值稅稅率自2017年起逐漸由17%、13%、11%及6%改為主要包括13%、9%及6%。該等稅率的變動影響我們所有材料及若干服務的增值稅進項，主要包括建造、運輸及租賃。然而，對我們經營業績的影響並不重大。

屬增值稅一般納稅人的實體獲准於收取適當的供應商增值稅發票後以獨立實體為基準將已向供應商支付的合資格增值稅進項與增值稅銷項抵銷。當增值稅銷項超過增值稅進項，差額通常按月繳納至稅務機關；當增值稅進項超過增值稅銷項，差額作為增值稅進項抵扣資產處理，其可無限期結轉以抵銷未來應付的增值稅淨額。於資產負債表日期尚未結付的買賣相關增值稅於合併資產負債表分別以資產及負債單獨披露。於各資產負債表日，本公司審閱任何增值稅進項稅額抵扣資產結餘之可收回性，並考慮增值稅進項稅額抵扣資產的無限年期及本公司的預測經營業績及資本支出。此等預測包含可能需要作出修訂的重大假設。截至2025年及2024年12月31日，本公司並未就增值稅進項稅額抵扣資產的可回收性計提撥備，考慮到該等餘額預計將用於抵扣日後的應繳增值稅或實現增值稅退稅。

於2022年6月，中國財政部(「財政部」)及國家稅務總局聯合發佈公告[2022]第21號，以擴大全額退還增值稅留抵稅額政策行業範圍以及提高納稅人的申請受理頻率。從2022年7月1日開始，於中國從事提供餐飲服務的企業可獲許申請一次性退還於2019年3月31日前累計的增值稅進項稅額抵扣資產。此外，於2019年3月31日後累計的增值稅進項稅額抵扣資產可按月退還。於2025年8月，財政部及國家稅務總局聯合發佈公告[2025]第7號，修訂增值稅退還政策。自2025年9月1日起，若干行業(包括餐飲業)僅可在符合公告所規定的額外條件時，申請部分退還增值稅進項稅額抵扣資產。

截至2025年12月31日，流動增值稅進項稅額抵扣資產142百萬美元、非流動增值稅進項稅額抵扣資產14百萬美元以及應付增值稅淨額6百萬美元分別於合併資產負債表的待攤費用及其他流動資產、其他資產以及應付賬款及其他流動負債列賬。

本公司將於各資產負債表日期審閱任何增值稅進項稅額抵扣資產的分類，並考慮不同地方退還增值稅進項稅額抵扣資產的實際操作情況和潛在的退稅申請覆核的結果。

我們一直受益於自2016年5月1日起實施的增值稅結構改革。然而，自此增值稅制改革中取得的預期得益視乎多項因素，當中若干因素超出我們控制的範圍。新增值稅制的詮釋及應用並未於一些地方政府層面確定。於2024年12月25日，中國頒佈增值稅法，該法及其實施細則於2026年1月1日起實施。在稅率方面，增值稅法維持現行13%、9%及6%的標準稅率。本公司將繼續關注規管發展，並在進一步指引出台後評估對我們財務報表的任何潛在影響。

外匯匯率

本公司的呈報貨幣為美元。本公司大部分的收入、成本、資產及負債以人民幣計值。視乎人民幣兌美元的貶值或升值，美元及人民幣之間的任何重大匯率變動或會對本公司的業務、經營業績、現金流及財務狀況造成重大影響。進一步討論請參閱「有關市場風險之定量及定性披露事項」。

合併現金流量

相較於2024年的1,419百萬美元，於2025年，經營活動所產生現金淨額為1,466百萬美元。增加乃主要由於經營利潤增加以及營運資金變動。

相較於2024年的178百萬美元，於2025年，投資活動所用現金淨額為5百萬美元。減少乃主要由於短期投資、長期銀行存款及票據的購買及到期對現金流量的淨影響，以及資本支出減少。

相較於2024年的1,636百萬美元，於2025年，融資活動所用現金淨額為1,689百萬美元。增加乃主要由於普通股支付的現金股息增加、短期銀行借款的所得款項淨額減少，部分被股份回購波動所抵銷。

流動資金與資本資源

我們過往透過本公司自營的店舖及加盟店運營產生的現金為運營提供資金。於2020年9月的全球發行提供了22億美元所得款項淨額。

我們為未來運營提供資金及應付資金需求的能力將主要取決於持續自運營產生現金的能力。我們相信未來現金的主要用途是為運營及就加快門店網絡擴張及門店改造的資本支出提供資金、加大對數字化、自動化及物流基礎設施的投入、為股東帶來回報以及開發打造或支持我們的生態體系的投資或戰略收購機遇。我們相信未來來自運營的現金連同現有資金及藉助資本市場，將提供足夠資源以為該等現金用途提供資金，且我們的現有現金、運營所得現金淨額及信貸額度將足以為未來12個月的運營及預期資本支出提供資金。我們現時預期2026年財政年度的資本支出將介乎約6億至7億美元。

倘我們的經營所得現金流量少於我們需要的水平，我們或需要透過資本市場進行融資。我們未來按可接受條款及條件取得融資的能力，及可接受條款及條件的融資的供應將受到多個因素影響，包括但不限於：

- 我們的財務表現；
- 我們的信貸評級；
- 整個資本市場的流動性及我們進入資本市場的渠道；及
- 中國、美國及全球經濟狀況以及中國政府與美國政府的關係。

概不保證我們將能按可接受條款進入資本市場，或完全不能進入資本市場。

一般而言，我們的利潤須按中國法定稅率25%繳稅。然而，倘來自運營的現金流量超出我們於中國的現金需求，超出的現金或須被中國稅務機關徵收額外10%預扣稅，但可享有相關稅務條約或稅務安排所載的任何減免。

股份回購及股息

於2025年12月11日，董事會將股票回購授權增加10億美元，總計54億美元，截至2025年12月31日，其中仍有12億美元可用。百勝中國可根據此計劃不時於公開市場或依據適用的監管要求透過私人協商的交易、大宗交易、加速股份回購交易及採用第10b5-1條的交易計劃回購股份。截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司通過回購計劃分別以1,136百萬美元回購24.7百萬股普通股及以1,242百萬美元回購31.3百萬股普通股，不包括交易成本及消費稅。

本公司於2025年及2024年各季度支付現金股息每股0.24美元及0.16美元。於2025年及2024年支付予股東的總現金股息分別為353百萬美元及248百萬美元。

本公司計劃在2024年及2025年通過股份回購及股息分別回饋15億美元的基礎上，在2026年向股東回饋15億美元。2026年2月4日，董事會宣佈現金股息增加21%，提高至每股0.29美元，將於2026年3月25日支付予截至2026年3月4日休市前登記在冊的股東。公司已簽訂股票回購協議，計劃於2026年上半年在美國及香港進行總計約4.6億美元的股票回購。該等股票回購協議包括1934年美國證券交易法第10b5-1條計劃項下在美國回購約350百萬美元，以及類似計劃在香港回購約880百萬港元（約110百萬美元）。

本公司計劃於2027年及2028年實現股東回報平均每年約為9億美元至逾10億美元，並在2028年突破10億美元。

我們向股東回饋資本的計劃乃基於目前的預期，可能會因市場情況、資本需求或其他因素而改變。我們未來向股東返還資本的能力也受到載於向美國證交會提交的10-K表格年度報告內的「前瞻性陳述」中所述因素的影響。此外，我們宣派及支付股份的任何股息的能力可能受適用中國法律項下可作分派的盈利所限制。適用於我們的中國附屬公司的法律、規則及規例允許其僅可以根據中國會計準則及法規釐定的累計利潤（如有）支付股息。根據中國法律，於中國註冊成立的公司須在彌補以往年度累計虧損（如有）後，以每年預扣稅後利潤最少10%為法定盈餘公積提供資金，直至有關基金的總金額達到其註冊股本的50%。因此，我們的中國附屬公司以股息的形成轉移其一部分淨資產予我們的能力受到限制。按董事會酌情決定，作為於中國註冊成立的公司，各中國附屬公司可分配一部分根據中國會計準則計算的稅後利潤至任意盈餘公積。該等儲備不能作現金股息分派。

借款能力

截至2025年12月31日，本公司擁有人民幣10,495百萬元（約1,502百萬美元）的信貸額度，包括境內信貸額度合共人民幣7,700百萬元（約1,102百萬美元）、境外信貸額度合共200百萬美元以及境內境外均可使用的信貸額度200百萬美元。

截至2025年12月31日，該等信貸額度的剩餘年期為少於一年至三年。信貸額度主要包括定期貸款、透支、信用證、銀行承兌匯票及銀行保證函。信貸額度總體基於全國銀行間同業拆借中心發佈的貸款市場報價利率（「LPR」）或紐約聯邦儲備銀行公佈的擔保隔夜融資利率（「SOFR」）計息。各信貸額度包含交叉違約條文，據此，當我們無法支付任何信貸額度的本金金額，即構成其他信貸額度的違約。部分信貸額度包含契諾，限制（其中包括）若干額外負債及留置權，以及相關協議內指明的若干其他交易。截至2025年12月31日，我們有未償還短期銀行借款人民幣210百萬元（約30百萬美元），主要用於管理我們營運附屬公司的營運資金。有關銀行借款自發行日期起一年內到期。截至2025年12月31日，我們亦有未償還銀行擔保人民幣296百萬元（約42百萬美元）主要為就應付若干本公司自營的餐廳的業主的租賃付款擔保，以及未償還銀行擔保人民幣360百萬元（約52百萬美元）以根據監管規定為本公司發行的預付儲值卡的結餘提供保證。因此，未償還短期銀行借款餘額（經調整未攤銷利息）以及未償還擔保會降低我們的信貸額度。截至2025年12月31日，本公司擁有未使用的信貸額度約1,378百萬美元。

重大現金需求

截至2025年12月31日的重大短期及長期現金需求包括：

	總計	少於一年	一至三年	三至五年	超過五年
融資租賃 ^(a)	\$ 71	\$ 8	\$ 15	\$ 14	\$ 34
經營租賃 ^(a)	2,592	516	825	565	686
短期借款 ^(b)	30	30	—	—	—
購買責任 ^(c)	271	22	186	29	34
總計	<u>\$ 2,964</u>	<u>\$ 576</u>	<u>\$ 1,026</u>	<u>\$ 608</u>	<u>\$ 754</u>

- (a) 以面值表示的該等責任主要與約15,000家本公司自營的餐廳有關。有關進一步資料，請參閱附註9。
- (b) 指截至2025年12月31日未償還的短期借款本金（撇除債務借款折讓調整的影響）。有關進一步資料，請參閱附註8。
- (c) 購買責任主要與基礎設施的資本開支承諾以及供應及服務協議有關。概不包括可取消而毋須支付罰款或餘下年期少於一年的協議，該等承諾一般為短期性質、將由經營現金流量提供資金且對本公司整體財務狀況而言並不重大。

我們並未於上表計入約24百萬美元存在不確定性、與若干已產生可扣減業務開支有關的未確認稅務得益負債以及相關應計利息及罰款。該等負債可能由於稅務檢查而隨時間增加或減少，鑒於稅務檢查的狀況，我們不能可靠地估計與相關稅務機關進行任何現金結付的期間。該等負債不包括暫時性質及我們預期隨時間將無淨現金流出的金額。

或有負債

截至2025年12月31日，我們並無重大或有負債。有關進一步討論，請參閱附註16。

資產負債比率

截至2025年及2024年12月31日，本公司的資產負債比率（按年末的計息貸款總額除以總權益計算）分別為0.5%及2.0%。

資產抵押

根據監管規定本公司須對發行的預付儲值卡的結餘提供銀行存款、保險或保函的方式進行保證。截至2025年12月31日，短期投資有定期存款29百萬美元，長期銀行存款及票據有定期存款34百萬美元，以及截至2024年12月31日，長期銀行存款及票據有定期存款60百萬美元用途受限。有關進一步討論，請參閱附註10。

持有的重大投資

我們所持有的投資均不構成香港上市規則附錄D2要求披露的重大投資。有關我們的業務收購及權益投資請參閱附註3。

重大投資及資本資產之未來計劃

我們現時預期2026財政年度的資本開支將介乎約6億美元至7億美元之間。有關進一步討論，請參閱流動資金與資本資源章節。

附屬公司及合資公司重大收購及出售

截至2025年及2024年12月31日止年度，我們並無進行任何有關附屬公司及合資公司的重大收購及出售。

新會計聲明

最近採用的會計聲明

有關最近採用的會計聲明之詳情，請參閱附註2。

尚未採用的新會計聲明

於2024年11月，財務會計準則委員會發佈《會計準則更新》第2024-03號 — 「損益表 — 全面收益申報 — 費用分類披露(副主題第220-40號)」(「《會計準則更新》第2024-03號」)，規定公共商業實體在財務報表附註中披露若干成本及費用的具體資料，其中包括存貨採購、員工薪酬、折舊、攤銷及損耗費用，以及該等費用計入的損益表項目。《會計準則更新》第2024-03號就本公司而言自2027年1月1日起的年度期間以及自2028年1月1日起的中期期間生效，並允許提早採用。我們目前正在評估採用該準則可能對我們的財務報表產生的影響。

於2025年7月，財務會計準則委員會發佈《會計準則更新》第2025-05號 — 「金融工具 — 信用損失(主題第326號) — 應收賬款及合約資產的信用損失計量」(「《會計準則更新》第2025-05號」)，允許在制定合理且有依據的預測以估算該等資產的預期信用損失時，選擇一種實際權宜方法，即假設該等資產於資產負債表日期的現行狀況在其剩餘存續期內保持不變。《會計準則更新》第2025-05號就本公司而言自2026年1月1日起生效，並允許提早採用。我們將於2026年第一季度採用該準則，並且預計採用該準則不會對我們的財務報表產生重大影響。

於2025年9月，財務會計準則委員會發佈《會計準則更新》第2025-06號 — 「無形資產 — 商譽及其他 — 內部使用軟件(副主題第350-40號) — 針對內部使用軟件會計的改進」(「《會計準則更新》第2025-06號」)，透過刪除資本化標準中的項目階段，使會計指引更好地與軟件的開發方式保持一致，並進一步明確了實體開始資本化軟件開發成本的門檻條件。該修訂亦加強了內部使用軟件的披露要求。《會計準則更新》第2025-06號就本公司而言自2028年1月1日起生效，並允許提早採用。我們目前正在評估採用該準則可能對我們的財務報表產生的影響。

於2025年12月，財務會計準則委員會發佈《會計準則更新》第2025-10號 — 「政府補助(主題第832號)：商業實體所收取政府補助之會計處理」(「《會計準則更新》第2025-10號」)，以建立關於商業實體收到的政府補助的確認、計量和呈現的指引。該新準則借鑒國際會計準則第20號關於政府補助會計框架的原則。《會計準則更新》第2025-10號就本公司而言自2029年1月1日起的年度期間生效，並允許提早採用。我們目前正在評估採用該準則可能對我們的財務報表產生的影響。

主要會計政策及估計

我們所呈報的業績受若干要求我們作出主觀或複雜判斷的會計政策的應用所影響。該等判斷涉及估計具有內在不確定性的事項的影響且可能對我們的季度或年度經營業績或財務狀況造成重大影響。估計及判斷的變動可能對我們於未來數年的經營業績、財務狀況及現金流量造成重大影響。下文闡述了我們認為具有最重大影響的主要會計政策及估計。

會員計劃

本公司的肯德基及必勝客報告分部均實施了會員計劃，允許註冊會員就每次符合條件的消費賺取積分。積分可用於日後免費兌換或按折扣價格購買肯德基或必勝客的品牌產品或其他產品，並通常於賺取後18個月到期。積分不能兌現或換取現金。會員計劃的會員所賺取的積分的估計值於積分賺取時根據預期會被兌換的積分百分比，抵減收入，同時在合併資產負債表內的應付賬款及其他流動負債中計入相應的遞延收入負債，並其後於積分兌換或過期時確認為收入。本公司根據預計會用積分兌換的產品的估計價值以及歷史兌換情況，估計未來兌換義務的價值，並基於有關兌換及到期模式的最新可用資料定期審閱有關估計。

沉沒收入

我們於客戶兌換預付儲值產品(包括禮品卡及產品代金券)時確認收入。於任何既定時間出售的預付禮品卡通常會在接下來的36個月內到期，而產品代金券通常會在最長12個月內到期。對於沉沒收入(即預計不會被兌換的預付儲值產品的金額)，我們於(1)預計有權獲得沉沒收入金額時，在兌換發生時按照比例在收入中確認沉沒收入金額，或(2)當兌換的可能性極低，即本公司預計無法獲得沉沒收入金額時，我們將沉沒收入金額確認為收入，前提是與無人認領財產有關的法律並未規定需將結餘轉交予政府機構。本公司根據有關兌換及到期模式的最新可用資料，每年至少審閱一次沉沒收入金額估計。

長期資產的減值或處置

我們每半年或當事件或情況發生變化表明餐廳的賬面金額可能無法收回時，對餐廳的長期資產(主要為經營租賃使用權資產及固定資產)的減值情況進行審閱。我們通過比較餐廳的預計未貼現現金流量(基於實體特定的假設)與該等餐廳資產的賬面值，評估其可收回性。預計未貼現現金流量包含了我們根據餐廳經營計劃和可比餐廳的實際業績而對銷售額增長所作的最佳估計。對於被視為無法收回的餐廳資產，我們將已減值的餐廳撇減至其估計公允價值。在釐定餐廳層面資產的公允價值時，我們從市場參與者的角度考慮了資產的最高和最佳用途，即經營餐廳的預計貼現現金流量，與市場參與者為轉租賃經營租賃的使用權資產並取得剩餘餐廳資產而支付的價格兩者中的較高者，即便該用途不同於本公司的當前用途。釐定公允價值時的主要假設包括加盟店將用以釐定餐廳購買價時所考慮的稅後現金流量而納入的合理銷售額增長假設，以及估計市場

參與者為轉租經營租賃使用權資產所支付的價格的市場租金假設。經營餐廳的預測現金流量的估計屬高度主觀判斷並可能因業務或經濟狀況變動而受到重大影響。市場參與者為轉租經營租賃使用權資產所支付的價格乃基於可就有關物業合理獲取的可比市場租金資料估計。倘從市場參與者角度而言，餐廳層面資產的最高和最佳用途是轉租賃經營租賃使用權資產並取得剩餘餐廳資產，本公司仍將繼續使用該等資產來經營餐廳業務，這與本公司透過經營餐廳增加收入的長期策略相一致。

當我們相信一家餐廳或一組餐廳將很有可能以低於其賬面值的價格轉加盟，但不認為該(等)餐廳符合分類至持作待售的標準，我們會對該等餐廳進行減值審閱。預期銷售所得淨額一般基於買家的實際報價。

公允價值計算所用的貼現率是對於我們對加盟店在購買一家類似餐廳或一組餐廳及相關長期資產時預期取得的必要收益率的估計。

每年或倘發生事件或(更常於)情況變化顯示可能出現減值時，我們會對無限年期無形資產進行減值評估。我們於第四季度初就無限年期無形資產減值進行年度測試。就該等資產進行減值評估時，我們可以選擇首先進行定性評估以釐定無形資產組別有否出現減值。倘我們於定性評估後相信無形資產組別的公允價值很可能較其賬面值低，我們屆時將進行定量評估。公允價值為有意向的買方就有關無形資產所支付的價格的估計，且一般通過貼現與無形資產有關的預期未來稅後現金流量估計。貼現率為我們就第三方買方預期收取的要求回報率的估計。該等估計為高度主觀的估計，而我們獲取預測現金的能力受多項因素影響，例如經營表現及業務策略變動，以及經濟狀況變動。截至2025年及2024年12月31日，我們的無限年期無形資產的賬面值分別為128百萬美元及123百萬美元，為兩項重大無限年期的無形資產，即我們的小肥羊及黃記煌商標。

截至2025年12月31日止年度，我們選擇對小肥羊及黃記煌商標進行定性減值評估，評估所有相關因素，包括但不限於宏觀經濟狀況、行業及市場狀況以及財務業績，並得出結論資產很可能並無減值。於2025年及2024年，小肥羊及黃記煌相關商標並無減值損失。

倘發生事件或情況變化顯示無形資產的賬面值或不能收回時，我們就未分配至個別餐廳的有限年期無形資產進行減值評估。被視為不能收回的未經貼現無形資產撇減至其估計的公允價值，即我們基於貼現預期未來除稅後現金流量對有意向的買方就有關無形資產所支付的價格的估計。就減值分析而言，我們會更新最初用於估計有限年期無形資產的價值的現金流量以反映我們現時就該資產的未來剩餘壽命的估計及假設。

商譽減值

我們於每年第四季度初或(更常於)發生事件或情況變化顯示可能出現減值時，我們便會對商譽進行減值評估。於評估商譽減值時，我們可以選擇首先進行定性評估以釐定呈報單位的公允價值是否可能較其賬面值低。倘我們於定性評估後相信呈報單位的公允價值很可能較其賬面值低，我們屆時將進行定量分析。我們的呈報單位為個別經營分部。公允價值為一個有意向的買方會為呈報單位所支付的價格，且一般以呈報單位業務運營的貼現預期未來稅後現金流量作估計。

未來現金流量估計及貼現率為估計呈報單位公允價值時的主要假設。未來現金流量基於相較於最近過往表現的預期增長，並包含我們預計第三方買家於釐定該呈報單位的購買價時對銷售增長及毛利率改善的假設。貼現現金流量中計及的銷售增長及毛利率

改善假設緊密相關，原因為現金流量可透過包括產品定價及餐廳增產措施等各項互相連的策略實現增長。貼現率為我們對第三方買方向我們購買一項構成呈報單位的業務時預期收取的要求回報率的估計。我們相信貼現率與預測現金流量固有的風險及不確定性相稱。該等估計屬高度主觀，而我們獲取預測現金的能力受多項因素影響，例如經營表現及業務策略變動，以及經濟狀況變動。

我們於2025年12月31日的商譽為1,963百萬美元，乃與肯德基、必勝客、黃記煌及Lavazza呈報單位有關。截至2025年12月31日止年度，我們選擇就肯德基、必勝客、黃記煌及Lavazza的各個別呈報單位進行定性減值評估。根據我們的定性評估，本公司得出結論，概無發生顯示可能出現減值的事件或情況變動，呈報單位的公允價值很可能超過其賬面值，因此，毋須進行定量評估。於2025年及2024年，概無錄得商譽減值費用。

股權激勵開支

我們根據會計準則彙編第718號議題（「會計準則彙編第718號」）股票薪酬將向員工發行的股份獎勵入賬。股權激勵開支成本於授出日期按獎勵的公允價值計量，並確認為於必要的服務期間（一般為歸屬期間）經扣除估計離職作廢的獎勵的開支。我們就授予員工及非員工董事的獎勵以直線法確認股權激勵開支。

我們於授出日期採用柏力克—舒爾斯期權定價模型（「柏力克—舒爾斯模型」）估計股票增值權的公允價值。績效股票單位含根據百勝中國股票的收市價、或針對所選指數或該等指數的成分股於績效期間計量的相對股東總回報之市場條件。績效股票單位的公允價值按蒙地卡羅模擬模型（「蒙地卡羅模擬模型」）的結果釐定。務請注意該等定價模型需要高度主觀假設的輸入數據。主觀輸入數據假設的變動或對公允價值的估計造成重大影響，並因此影響我們的經營利潤及淨利潤。

根據柏力克—舒爾斯模型及蒙地卡羅模擬模型，我們就股權激勵的公允價值作出多個假設，包括：

- 百勝中國普通股股份價格的預期未來波幅；
- 無風險利率；
- 預期股息收益率；及
- 預期期限。

我們根據百勝中國普通股的過往波幅估計其價格的預期未來波幅。無風險利率乃基於美國財政部年期相等於獎勵的預期期限或績效計量期間的零息債券收益率。股息收益率乃根據授出時本公司的股息政策而作出估計。我們以過往的離職率數據估計預期離職作廢率。

所得稅

不確定的稅項狀況

我們須接受中國稅務機關、美國國稅局及其他稅務機關對所得稅及並非基於收入的稅項進行的審閱、審查及審核。倘該等稅務機關檢查後的稅項狀況很有可能持續，我們會確認稅項申報表中應納稅項或預期應納稅項的得益。獲確認的稅項狀況其後按於結付後實現的可能性超過50%的得益的最高金額計量。於2025年及2024年12月31日，我們有關若干已產生的可能可扣減之業務開支的未確認稅務得益分別為20百萬美元及19百萬美元。在稅務審計結束及(在部分情況下)在上訴或訴訟程序結束之前，特定稅務狀況的最終結果可能無法確定。最終實現的實際得益可能與本公司的估計有差異。我們於每季度評估未確認稅務得益(包括相關利息及罰款)，以確保已就有可能對最終付款造成影響的事項(包括稅務審計的變化或發展、審計結算以及法規時效屆滿等)作出適當調整。

自2016年起，中國國家稅務總局對我們於2006年至2015年期間的關聯方交易的轉移定價進行了全國性審計。目前與稅務機關交換的資料及意見集中於我們與YUM的加盟安排。我們繼續提交稅務機關所要求的本公司可得的相關資料。在未來12個月內，合理預期可能會出現重大進展，包括國家稅務總局進行專家審查及評估。最終評估及國家稅務總局的決定將視乎對所提供資料的進一步審查以及與國家稅務總局及主管地方稅務機關在技術及其他方面的持續討論，因此，我們目前難以合理地估計潛在影響。我們將繼續為我們的轉移定價安排進行辯護。然而，倘國家稅務總局根據其裁決評估應付額外稅項，評估的稅項、利息及罰款(如有)可能會對我們的財務狀況、經營業績及現金流量造成重大不利影響。

外國附屬公司的未匯出盈利

我們對外國附屬公司進行的投資，存在財務報告的賬面值超出稅基的情況。除已計劃惟未分配盈利外，我們並無就我們認為可無限期再投資的超出部分計提遞延稅項，因為我們有能力及意向無限期推遲基礎差額免於因稅收後果而轉回。本公司自YUM的分拆是基於取得美國所得稅的免稅重組資格，導致於中國業務投資的財務報告基礎超出稅基的部分繼續無限期再投資。於2017年12月31日，財務報告基礎超出稅基的部分須根據稅務法案繳納一次性過渡稅，其被視作匯回外國附屬公司的累計未分派收益。然而，我們仍然相信財務報告基礎超出稅基的部分(包括須繳納一次性過渡稅的盈利及利潤)會就外國預扣稅的目的無限期再投資於外國附屬公司。我們估計於2025年12月31日並未計提外國預扣稅的暫時性差額總額為約30億美元。此金額的外國預扣稅率為5%或10%，視乎匯回的方式，適用的稅收協定或稅務安排以及適用該等協定和安排的解釋。

有關所得稅的進一步討論，請參閱附註14。

有關市場風險之定量及定性披露事項

外幣匯率風險

外幣匯率變動影響呈報外幣計值之收益、現金流量及外國業務投資淨額(其絕大部份以人民幣計值)的換算。儘管我們購買的供應品絕大部份以人民幣計值，我們不時與第三方訂立協議購買若干來自外國的商品及服務，並於可行時按預定的匯率以相應的本地貨幣付款，以減少相關外匯風險，對財務報表並未造成重大的影響。

由於本公司絕大部份的業務位於中國，本公司面臨人民幣外幣匯率變動的風險。截至2025年12月31日止年度，倘人民幣兌美元貶值10%，本公司的經營利潤將減少約120百萬美元。有關估計減少乃假設銷量或本地貨幣計量的銷售收入或原材料價格概無變動。

大宗商品價格風險

我們受到因大宗商品價格市場風險而導致食物成本出現波動的影響。我們透過提高定價彌補增加成本的能力不時受限於我們運營所在的競爭環境。我們主要透過與供應商的定價協議管理有關風險敞口。

投資風險

於2018年9月，我們於8.4百萬股美團普通股作出74百萬美元的投資。本公司於2020年第二季度出售4.2百萬股美團普通股，取得現金約54百萬美元。美團的股權投資以公允價值入賬，以經常性基準計量且受市場價格波動所影響。有關投資於美團的進一步討論，請參閱附註3。

其他資料

遵守企業管治守則

董事會相信良好的企業管治對達致業務成功及履行董事會對股東的責任尤為關鍵。董事會已採納企業管治原則，旨在體現董事會運作的管治原則及程序。該等原則可在本公司網站查閱。我們的企業管治原則及慣例與香港上市規則附錄C1第2部分所載企業管治守則（「企業管治守則」）內的原則一致。

截至2025年12月31日止年度，我們已遵守所有企業管治守則守則條文，惟以下各項除外。

企業管治守則的守則條文第A.2.1、B.3.1、D.3.3、D.3.7及E.1.2條規定審計委員會、薪酬委員會及提名與管治委員會（統稱「董事會委員會」）章程至少須載列該等段落所載的條款。目前，董事會委員會的章程未載入該等條款中的若干條款。本公司已根據紐交所上市規則及美國證券交易委員會的規則（以適用者為限）採用董事會委員會章程，儘管使用的語言不同，但於所有重大方面與企業管治守則項下所規定的職權範圍相似。相關董事會委員會實際中已按照企業管治守則的規定履行相關責任。

企業管治守則的守則條文第E.1.2(a)、(c)及(d)條規定薪酬委員會負責董事薪酬事宜。目前，提名與管治委員會負責就董事的薪酬及福利進行審閱並向董事會提供推薦建議。鑒於(i)美國公眾公司通常將此職責轉授予提名與管治委員會或薪酬委員會，且美國公眾公司安排提名與管治委員會履行相關職責屬常見；(ii)自本公司於紐交所及聯交所上市以來，相關職責一直由提名與管治委員會履行；及(iii)提名與管治委員會的組成亦遵守香港上市規則第3.25條項下有關薪酬委員會的組成規定，董事會相信，就董事薪酬而言，現時安排已達致良好的企業管治。

購買、銷售或贖回本公司上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司於紐交所及港交所回購24.7百萬股普通股股份，總對價為1,136百萬美元，不包括交易成本及消費稅。截至2025年12月31日止年度回購的股份中，24.1百萬股已被註銷並恢復至已授權未發行普通股股份的狀態，而另外0.6百萬股於港交所回購的股份預計於2025年12月31日之後註銷，並計入合併財務報表的庫存股份。我們將股份回購作為一種向股東返還現金的方式。

於紐交所回購股份的詳情如下：

回購月份	回購股份 數目*(千股)	每股所付價格		總對價 (百萬美元)
		最高美元	最低美元	
1月	968	\$ 47.56	\$ 41.78	\$ 43
2月	954	50.61	44.06	46
3月	988	53.97	48.24	50
4月	1,092	53.30	41.02	50
5月	1,144	46.99	41.96	50
6月	1,093	45.43	42.68	49
7月	1,490	49.35	45.36	70
8月	1,487	47.51	43.61	67
9月	2,794	45.47	42.59	124
10月	1,685	45.85	41.71	74
11月	2,811	48.93	43.08	132
12月	3,075	49.43	45.72	146
總計	19,581			\$ 901

於港交所回購股份的詳情如下：

回購月份	回購股份 數目*(千股)	每股所付價格		總對價 ^(a) (百萬港元)	總對價 ^(a) (百萬美元)
		最高港元	最低港元		
1月	231	HK\$ 360.40	HK\$ 325.80	HK\$ 80	\$ 10
2月	240	388.40	345.60	89	11
3月	230	420.20	374.20	90	12
4月	236	418.40	325.20	86	11
5月	270	366.00	329.80	93	12
6月	284	359.20	330.60	98	12
7月	370	389.00	353.40	138	18
8月	370	376.00	345.40	132	17
9月	667	356.60	332.40	231	30
10月	370	354.00	325.60	125	16
11月	1,068	380.40	334.80	393	51
12月	743	382.20	356.00	275	35
總計	5,079			HK\$ 1,830	\$ 235

*：股份數目因四捨五入可能無法重新計回。

(a)自2024年1月起，本公司亦於港交所通過公開市場交易回購普通股股份。於港交所回購股份的總對價已按回購當日的匯率兌換為美元。

除上述披露外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司均未購買、出售或贖回本公司的任何上市證券。

審計委員會審閱財務報表

審計委員會已審閱本公司截至2025年12月31日止年度的合併財務報表及年度業績。審計委員會亦已與高級管理層成員及本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所討論有關本公司採納的會計政策及慣例及內部控制的事宜。

本公司會計師的工作範疇

本公司及其附屬公司根據美國公認會計準則編製的截止2025年12月31日止年度的合併財務報表已由本公司會計師畢馬威會計師事務所審核。無保留意見的會計師報告載於本公告第2至6頁。

報告期後的重要事項

除合併財務報表附註17所披露者外，自2025年12月31日起及直至本公告日期，並無發生影響本公司的重要事項。

刊發年度業績及年報

本年度業績公告於港交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(<http://ir.yumchina.com>)刊登。本公司截至2025年12月31日止年度的年度報告將於上述網站刊登，並將適時寄發予本公司股東。

語言

本公告的中英文版本如有任何歧義，概以英文版本為準，惟若本公告提及的於中國成立的實體或企業的中文名稱與其英文譯名有任何歧義，則以中文名稱為準。