



# 尊敬的股東：

首先，衷心感謝百勝中國員工在這前所未有的一年裡的辛勤付出，以及百勝中國的客戶、業務夥伴和股東給予我們的信任。

在順境時建立信心，逆境時樹立品格。儘管新冠肺炎疫情讓我們的員工、系統和能力均備受考驗，百勝中國展現了其韌性，並以關懷、世界一流的執行力及創新力沉著應對。在第一季度經受疫情衝擊後，肯德基及必勝客的銷售有序恢復，實現穩定的利潤。我們的財務實力讓我們可兌現對員工的排班時間承諾，並且向員工和業務夥伴提供其迫切需要的支持。我們把握市場機會，加快新店開設，到年末門店總數達到10,506家。我們通過與Lavazza集團成立了一家合資企業及收購黃記煌來分別促進咖啡及中式餐飲業務的增長。此外，通過9月於香港上市，我們拓展了接觸亞洲股東的途徑，並讓我們成為首家於紐約證券交易所及香港聯交所兩地上市的特拉華州註冊成立的公司。

9.61

億美元  
經營利潤

7.32

億美元  
經調整經營利潤

6.95

億美元

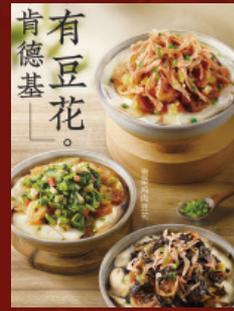
經營所得的自由現金流  
(指經營活動所產生現金淨額  
減去資本支出)

## 關懷員工的承諾

我們能夠戰勝面臨的挑戰離不開員工的辛勤付出及創造力。百勝中國堅持「以人為本」的理念，疫情也進一步堅定了我們關懷員工的決心。新冠肺炎疫情爆發後，我們將重大疾病及意外的家庭關懷保險範圍擴大至涵蓋餐廳管理組及服務組組長。截至年底，該計劃覆蓋逾18,000名員工及40,000名家屬。此外，我們成立了專屬基金，由我們的高級管理人員、董事會成員及員工捐款，以幫助受新冠疫情影响的一線員工及其家屬。

我們連續第三年獲傑出僱主調研機構評選為「中國傑出僱主」並且連續第三年入選彭博性別平等指數，是我們承諾關懷員工的有力證明。百勝中國為唯一一家入選最新的彭博性別平等指數的在中國內地經營的公司。百勝中國亦支持聯合國賦權予婦女原則(United Nations Women's Empowerment Principles)，彰顯我們促進工作場所、行業及社區兩性平等的承諾。





### 服務社區及保護環境

我們努力踐行企業公民責任，並在困難時期為社區提供支持。即使在疫情高峰期，我們的大部分店舖仍保持營業，讓成千上萬人可以享用到安全且暖心的餐食。為保障員工及顧客的健康及安全，我們迅速採取有力的防疫措施，例如推出無接觸外賣及外帶。百勝中國亦通過向一線醫護人員提供捐贈、免費餐食及志願者服務來幫助社區。

我們亦在可持續發展方面取得重大進步，被評為2020年道瓊斯可持續發展指數餐飲和休閒行業領導者。於2020年12月，我們推出一系列減塑措施，例如以環保材料替代塑料吸管、餐具及包裝。除遵守監管規定外，我們計劃到2025年將不可降解塑料包裝用量減少30%。我們亦拒絕向蓄意毀林的供應商採購包裝物。

### 創新驅動策略

新冠疫情並未導致我們偏離成為全球最創新的餐飲先鋒的願景。令我深感自豪的一個創新領域是我們持續推出深受顧客喜愛的顛覆性產品的能力。於2020年，我們推出約500款價格優惠的新產品或升級產品。例如，肯德基推出和牛漢堡、茶葉蛋及豆花，必勝客推出炙烤西冷牛排鐵鍋飯、鹹蛋黃小龍蝦及流心提拉米蘇。我們亦嘗試於選定市場推出地方風味，例如武漢熱乾麵及四川麻辣小龍蝦（絕佳的夜宵小食！）。

我們的創新能力使我們能夠快速迎合顧客不斷變化的需求。肯德基、必勝客及塔可貝爾是首批於中國推出植物肉的西餐品牌，為顧客提供更健康的選擇。為應對居家用餐的趨勢，必勝客於2020年初推出適合外帶及外賣的即烹牛排。我們亦於2020年底利用我們的產品創新能力、供應鏈及線上及線下資產，以新零售品牌推出即熱的雞湯、炒飯及廣受歡迎的螺螄粉。此次新品推出引發的熱度讓我們深受鼓舞，我們正努力在產品組合中增加其他有吸引力的產品。





## 我們的增長措施

儘管於2020年面臨諸多挑戰，我們仍對中國的增長機會充滿信心，且始終堅持我們的長期策略。我們相信，隨著我們門店網絡的擴大、品牌組合的增加以及數字化及配送能力的提升，未來百勝中國將在中國實現更大的業務版圖。

### 門店網絡拓展

在這非比尋常的一年，我們開設了1,165家新店，創下我們在中國運營歷史上開設新門店的最高記錄。更重要的是，我們對門店擴張始終堅持審慎原則。新店的投資回收期仍處於健康水平，肯德基約為2年及必勝客約為3至4年。中國仍然有足夠的增長空間。我們持續考察數百個目前尚未開設肯德基的城市，以及更多未開設必勝客的城市。肯德基的「小鎮模式」及必勝客的「衛星店」等小店模式將有助於我們滲透低線城市並增加於現有城市的密度。我們用了33年的時間使門店數目達到10,000家，我們計劃加快門店拓展，以更快的速度再開設10,000家門店！

我們於中國的領先地位有賴我們世界一流的供應鏈管理及覆蓋全國的網絡。我們的供應鏈由25個物流中心、7個整合中心、逾2,000輛冷鏈卡車及實時監控系統組成，令我們能夠為顧客提供優質食品，並有助於加快在中國的門店拓展。為向門店拓展提供有效且充足的支持，我們將繼續投入資金鞏固我們的物流及其他運營基礎設施。



小鎮模式



衛星店模式

1,165

家新門店

共計  
10,506

家門店

(於2020年底)

覆蓋

1,500+ 個城鎮

>3  
億會員

肯德基及必勝客合計  
(於 2020 年底)

~80%  
數字訂單

佔肯德基及必勝客的公司  
餐廳收入

>50%  
外賣及外帶銷售

佔肯德基及必勝客的公司  
餐廳收入

### 新興品牌不斷增長

在我們致力於發展核心品牌的同時，打造新興品牌矩陣亦有大量的機會，包括兩個具有巨大增長潛力的業務板塊：咖啡及中式餐飲。

我們擁有三個具有清晰定位及策略的咖啡品牌。肯德基的K-Coffee咖啡品質上乘，價格親民。我們於2020年賣出逾1.4億杯K-Coffee。同時，COFFii & JOY採用輕資產模式為咖啡愛好人士提供精品咖啡。此外，我們於2020年初開設了亞洲第一家Lavazza旗艦店，提供高端咖啡及優質食物。自此，我們於上海又開設了四家Lavazza門店。顧客對我們首批店舖普遍正面的反饋讓我們深受鼓舞，我們預期將加快開設Lavazza門店並探索不同的店舖模式。我們對旗下所有咖啡品牌的增長潛力倍感興奮，並致力於讓咖啡成為百勝中國的重要業務組成部分。

中式餐飲市場十分龐大，尤其是火鍋在中國深受人們的喜愛。於2020年，我們收購了行業領先的燜鍋品牌黃記煌。在此次收購之後，我們成立了中餐事業部，以整合及增強我們於中餐行業的能力。我們對整合進程感到滿意，並將繼續推動黃記煌與小肥羊在菜單創新、調味品銷售、供應鏈及加盟店發展方面產生協同效應。



K-coffee膠囊咖啡



# 屈翠容

百勝中國控股有限公司  
首席執行官



## 藉助數字化及配送帶動增長

五年前，我們開始加快數字化能力的建設。如今，百勝中國已建立了強大的數字化生態系統，讓我們能夠全面參與顧客的美食之旅。外賣及手機訂單日益普及，數字訂單佔肯德基及必勝客公司餐廳收入的比重由2019年的55%上升至2020年的80%。我們的會員數亦不斷擴大，到2020年底會員數超過3億，會員銷售額約佔肯德基及必勝客系統銷售額的60%。我們正藉助不同的渠道進一步增加會員的黏性及消費支出。例如，我們的付費專享會員計劃有效增加會員於專享期間的消費。

在我們的數字化及外賣能力的支持下，我們把握了客戶需求向外賣及外帶轉變的契機。2020年，外賣及外帶餐飲銷售額佔肯德基及必勝客公司餐廳收入的50%以上，而2019年這一比例約為40%。憑藉重新設計的菜單、適合外帶的包裝及升級的數字化平台，必勝客的外帶銷售額佔比於2020年增長近一倍。我們亦繼續通過優化區域劃分及騎手線路升級騎手平台以及推出服務區域及跨品牌騎手共用，加強外賣騎手管理。

疫情凸顯出數字化及外賣的重要性。我們將繼續投資於該領域，以提升我們整體運營層面的數字化、自動化及智能化水平。追蹤及分析我們從農場到餐桌的價值鏈及就此實現全面自動化的能力，將令我們更強大、敏捷。

最後，百勝中國致力於提供穩定的股東回報。憑藉我們強大的現金產生能力，自我們於2016年成為獨立上市公司以來，我們已為股東提供約12億美元的回報。受新冠肺炎疫情前所未有的影響，我們暫停了股份購回計劃，而在暫停現金股息兩個季度後，我們於2020年第四季度恢復現金股息。我相信，我們的戰略增長措施將令百勝中國處於有利地位，為股東創造長期可持續的回報。

能夠領導這支富有才幹及盡責用心的團隊，我深感榮幸。我們將繼續專注於百勝中國長期可持續增長的定位，同時攜手員工、顧客、股東及業務夥伴為我們的社區及環境產生積極影響。

屈翠容  
首席執行官