

本文件亦應作為根據香港聯合交易所有限公司（「香港聯交所」）證券上市規則（「香港上市規則」）致百勝中國控股有限公司普通股持有人的通函。

警告：本文件的內容未經香港任何監管機構審閱。閣下在買賣百勝中國控股有限公司的證券時務請審慎行事。倘閣下對本文件的任何內容有任何疑問，應尋求獨立專業意見。

香港交易及結算所有限公司及香港聯交所對本通函的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本委託投票說明書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**

百勝中國控股有限公司

101 East Park Boulevard, Suite 805  
Plano, Texas 75074  
United States of America

中華人民共和國  
上海市天鑰橋路20號  
百勝中國大廈, 200030

2023年4月12日

致各股東：

我們誠邀閣下出席百勝中國控股有限公司2023年股東週年大會（「週年大會」）。週年大會將於當地時間2023年5月25日（星期四）上午八時正假座香港中環干諾道中5號香港文華東方酒店舉行。

隨附的週年大會通告及委託投票說明書載列週年大會上將處理的事務詳情。此外，隨委託投票說明書提供的本公司2022年年度報告載列與本公司及其表現有關的資料。

閣下的投票十分重要。無論閣下是否計劃出席週年大會，務請盡快投票。閣下可透過互聯網或透過電話投票。倘閣下收到委託投票資料印刷本，閣下可填寫、簽署及註明日期並以所提供的已付郵資信封寄回委託投票表格。

倘閣下計劃出席會議，閣下亦可現場投票。倘閣下透過銀行、經紀行或其他代名人持有股份，閣下將須出示閣下自銀行、經紀行或其他代名人接獲的通知或投票指示表格或閣下的銀行、經紀人或其他代名人出具的反映閣下於2023年3月27日的持股情況的說明書副本（例如經紀人聲明或合法的委託投票表格），以獲准參加會議。所有與會人員須攜帶附有照片的有效身份證件方能參加會議。無論閣下是否出席會議，務請閣下考慮委託投票說明書中呈列的事項並盡快投票。

屈翠容  
首席執行官

百勝中國控股有限公司

## 股東週年大會通告

- 時間及日期： 2023年5月25日(星期四)上午八時正(當地時間)
- 地點： 香港中環干諾道中5號香港文華東方酒店
- 事項：
- (1) 選出於隨附的委託投票說明書中列名的九名被提名董事人選，任期於本公司2024年股東週年大會屆滿，為期一年。
  - (2) 批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所為本公司2023年的獨立審計師。
  - (3) 以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬。
  - (4) 就以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬的頻率進行建議投票。
  - (5) 根據香港聯交所規則，批准董事會獲繼續授權批准本公司發行數目不超過截至週年大會日期本公司發行在外普通股總數20%的普通股或可轉換為普通股的證券，自週年大會日期起生效，直至下屆週年大會召開日期或2024年6月25日(以較早者為準)為止。
  - (6) 根據香港聯交所規則，批准董事會獲繼續授權批准本公司回購數目不超過截至週年大會日期本公司發行在外普通股總數10%的普通股，自週年大會日期起生效，直至下屆週年大會召開日期或2024年6月25日(以較早者為準)為止。
  - (7) 處理大會或任何續會或延會上可能正式提呈的有關其他事務。
- 可投票人士： 倘閣下為於2023年3月27日營業時間結束時登記在冊的股東，閣下可投票。
- 投票方法： 閣下可按隨附的委託投票說明書所載指示透過互聯網或透過電話投票。倘閣下收到委託投票資料印刷本，閣下亦可透過填寫、簽署及註明日期並交回委託投票表格的方式投票。倘閣下出席週年大會，閣下可現場投票。**閣下的投票十分重要。無論閣下是否計劃出席週年大會，務請盡快投票。**
- 郵寄日期： 此週年大會通告、隨附的委託投票說明書及委託投票表格於2023年4月12日或前後首次郵寄予股東。

承董事會命



陳永堅  
首席法務官

# 委託投票說明書 — 目錄表

<b>委託投票說明書概要</b>	<b>1</b>
<b>會議及投票問答</b>	<b>6</b>
<b>本公司管治</b>	<b>11</b>
管治摘要	11
董事會組成及董事選舉	12
董事會會議及董事出席率	12
選出被提名董事人選	12
董事資格及技能	13
董事會成員多元化	13
股東提名董事	14
董事會領導架構	14
管治政策	14
風險監控	16
管理層發展及繼任計劃	19
董事獨立性	19
股東溝通及參與	20
會計及審計事宜相關政策	21
董事委員會	21
關連人士交易政策及程序	23
董事及高級管理人員的持股政策	24
對沖及投機買賣相關政策	24
<b>須由股東作出行動的事宜</b>	<b>25</b>
<b>第1項</b> 選舉董事	25
<b>第2項</b> 批准及追認獨立審計師	31
<b>第3項</b> 以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬	33
<b>第4項</b> 就以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬的頻率進行建議投票	34
<b>第5項</b> 授權發行不超過發行在外股份20%的股份	35
<b>第6項</b> 授權回購不超過發行在外股份10%的股份	37
<b>持股資料</b>	<b>40</b>

<b>高級管理人員薪酬</b>	<b>42</b>
列名高級管理人員 .....	42
釐定高級管理人員薪酬決策的背景 .....	43
業務概覽及業績亮點 .....	46
近期薪酬摘要 .....	48
高級管理人員薪酬計劃與業務績效一致 .....	51
薪酬組成部分 .....	52
高級管理人員薪酬慣例 .....	53
股東參與 .....	53
高級管理人員薪酬計劃要素 .....	55
2022年列名高級管理人員薪酬及績效概要 .....	66
如何作出薪酬決策 .....	70
薪酬政策 .....	72
薪酬委員會報告 .....	73
高級管理人員薪酬表 .....	74
薪資比率披露 .....	87
薪酬與績效 .....	89
<b>2022年董事薪酬</b>	<b>94</b>
<b>股權薪酬計劃資料</b>	<b>96</b>
<b>審計委員會報告</b>	<b>97</b>
<b>其他資料</b>	<b>100</b>

# 委託投票說明書概要

本概要對本委託投票說明書其他地方包含的資料進行重點提示。本概要並不包含閣下應考慮的全部資料，且閣下在投票前應細閱整份委託投票說明書。

## 會議資料

時間及日期： 2023年5月25日(星期四)上午八時正(當地時間)

地點： 香港中環干諾道中5號香港文華東方酒店

記錄日期： 2023年3月27日

## 投票方式

於2023年3月27日營業時間結束時登記在冊的股東可透過任何以下方法投票：

### 週年大會前：

- 透過**互聯網**，按[www.proxyvote.com](http://www.proxyvote.com)的指示操作；
- 透過**電話**，致電1 (800) 690-6903 (於美國境內致電免費) 及按錄音提供的指示操作；或
- 倘閣下收到郵寄的委託投票資料，則閣下可透過填寫、簽署及註明日期並透過**郵寄**所提供的已付郵資信封的方式寄回委託投票表格。

誠如上文所述，透過互聯網或透過電話遞交的委託投票指令須在北京／香港時間2023年5月24日上午十一時五十九分／美國東部時間2023年5月23日下午

午十一時五十九分前收訖。透過郵寄遞交的委託投票表格須在會議前收訖。

### 週年大會期間：

倘閣下出席週年大會，閣下可親自投票。

即使閣下計劃出席週年大會，我們鼓勵閣下透過委任代表就閣下股份進行投票。即使閣下已經透過委任代表投票，閣下仍可於週年大會上就閣下股份進行投票。

倘閣下以銀行、經紀行或其他代名人的名義持有股份，閣下投票的能力乃取決於他們的投票程序。謹請遵從銀行、經紀行或其他代名人的指示。

## 事項

議案	董事會投票建議	頁數參考
1.選出於本委託投票說明書中列名的九名被提名董事人選，任期為一年	對各候選人投贊成票	25
2.批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所為本公司2023年的獨立審計師	贊成	31
3.以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬	贊成	33
4.就以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬的頻率進行建議投票	就「一年」投贊成票	34
5.授權發行不超過發行在外股份20%的股份	贊成	35
6.授權回購不超過發行在外股份10%的股份	贊成	37

## 公司概覽

百勝中國控股有限公司(一間特拉華州公司,「本公司」或「我們」)按2022年系統銷售額計為中國最大的餐飲企業。我們於2022年錄得收入96億美元。截至2022年12月31日擁有近13,000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,以及塔可貝爾、Lavazza、小肥羊及黃記煌等新興品牌。我們擁有肯德基、必勝客及(待達成若干協定的里

程碑後)塔可貝爾品牌在中國大陸地區(不包括香港、澳門及台灣)的獨家運營和授權經營權。我們完全擁有小肥羊及黃記煌餐廳品牌的知識產權。

本公司的普通股於紐約證券交易所(「紐交所」)及香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)雙重主要上市。

## 候選人相關概要資料

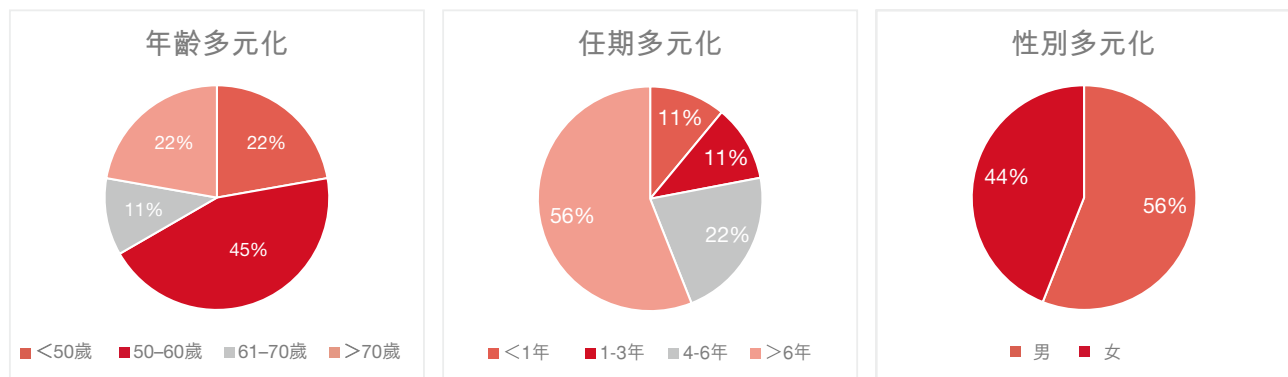
下表載列本公司董事會（「董事會」）各候選人的概要資料。

姓名	年齡	成為董事 的年份	主要職務	獨立董事	2023年4月12日的董事委員會成員			
					A	C	G	F
胡祖六(董事長).....	59歲	2016年	春華資本集團的董事長兼創始人	✓			CC	
屈翠容.....	51歲	2017年	本公司首席執行官					
Peter A. Bassi .....	73歲	2016年	百勝餐飲國際前董事長	✓	CC			X
Edouard Ettedgui ....	71歲	2016年	香港法國文化協會非執行主席	✓		X	X	X
盧蓉.....	52歲	2016年	風險投資家	✓		CC	X	
邵子力.....	63歲	2016年	方達律師事務所的非執行主席	✓	X			CC
汪洋.....	48歲	2017年	春華資本集團的合夥人	✓		X		
張敏.....	49歲	2021年	華住集團有限公司前副主席	✓	X	X	X	
朱曉靜.....	50歲	—	沃爾瑪中國總裁及首席執行官	✓				

A—審計委員會；C—薪酬委員會；G—提名與管治委員會；F—食品安全與可持續發展委員會；CC—委員會主席

\* 韓啟毅為審計委員會成員。謝東螢為審計委員會及食品安全與可持續發展委員會成員。韓先生及謝先生將不會於週年大會上再次參選董事。

下圖概述我們被提名董事人選的多元化。



## 企業管治摘要

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。董事會相信其原則及慣例符合管理層及股東利益。摘要包括：

### 董事獨立性

- 獨立董事長
- 九名被提名董事人選當中八名為獨立董事

### 董事選舉及會議出席情況

- 每年重新選舉全體董事
- 非競爭性選舉中，董事選舉採用多數投票政策
- 股東可以提名董事候選人
- 2022年董事會及委員會會議的董事出席率達97%

### 董事會更新及 董事會成員多元化

- 董事會多元化政策
- 董事擁有廣泛的上市公司和私營公司經驗、資歷及技能
- 董事會構成反映年齡、性別、種族及國籍的多樣性
- 被提名董事人選平均年齡為57歲(2023年4月12日)
- 獨立及非管理層董事於75歲後一般不再連任

### 其他公司治理實踐

- 持有本公司不少於25%發行在外股份的股東有權召集特別股東大會
- 積極的股東參與
- 無股東權利計劃(又稱毒丸計劃)
- 董事及高級管理人員持股政策
- 政策禁止對本公司股份進行對沖或其他投機買賣
- 任何董事的職業角色及職責有重大改變情況下的相關辭任政策
- 董事會可以接觸高級管理層及獨立顧問



## 如何獲得更多資料

---

投資者關係網站為 [ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com)。雖然網站所載或相關資料並非本委託投票說明書的一部分，閣下可閱覽網站的額外資料，如2022年年度報告、董事委員會章程、企業管治原則、行為準則及我們呈交美國證券交易委員會（「美國證交會」）及香港聯交所存檔的報告。該等文件副本亦可透過向公司

秘書發出書面通知要求免費索取，郵寄地址為 Yum China Holdings, Inc., 101 East Park Boulevard, Suite 805, Plano, Texas 75074 或中華人民共和國上海市天鑰橋路20號百勝中國大廈百勝中國控股有限公司，郵編200030。

## 會議及投票問答

百勝中國控股有限公司董事會提供隨附的委託投票說明書以供於週年大會上使用，大會將於當地時間2023年5月25日(星期四)上午八時正假座香港中環干諾道中5號香港文華東方酒店舉行。本委託投票說明

書載有週年大會上將予投票的事宜及投票程序的資料，以及董事及獲付最高薪酬的高級管理人員的資料。

### 為何舉行週年大會？

週年大會上，股東將就本公司的多項重要事宜進行投票。此外，管理層將就本公司上一個財政年度的

表現作出報告，且於會議後回答股東的問題。

### 為何本人收到此等資料？

閣下收到此等資料乃由於董事會徵求 閣下的委任代表於週年大會上就 閣下的股份投票。作為於2023年3月27日營業時間結束時登記在冊的股

東， 閣下獲邀參加週年大會，並有權就本委託投票說明書所述事項投票。

### 為何本人就可通過互聯網獲取委託投票資料收到一頁郵寄通告而非整份委託投票資料？

我們獲美國證交會規則批准可透過互聯網以電子方式向股東提供本委託投票說明書及2022年年度報告。於2023年4月12日或前後，我們向股東寄發載有如何取得本委託投票說明書及2022年年度報告且如何在網上投票的指示通告。倘 閣下以郵寄方式收到通告，則除 閣下特別要求外， 閣下將不會收到委託投票資料的印刷本。通告載有如何取得及閱覽委託投票說明書及年度報告所載全部重要資料的指示。通告亦就 閣下如何於互聯網提交委託投票

指令提供指示。倘 閣下接獲以郵寄方式發出的通告，並欲接獲委託投票資料的印刷本， 閣下應遵從通告所載有關要求以獲取該等資料。

我們鼓勵 閣下利用互聯網取得委託投票資料以協助我們減低寄送成本及減低本公司對環境的影響。

## 可出席週年大會的人士？

週年大會向於2023年3月27日營業時間結束時的全體股東開放。倘閣下透過銀行、經紀行或其他代名人持有股份，閣下將須出示閣下自銀行、經紀行或其他代名人接獲的通知或投票指示表格或閣下的銀行、經紀行或其他代名人出具的反映閣下於2023年3月27日的持股情況的說明書副本(例如經

紀人聲明或合法的委託投票表格)，以獲准參加會議。

所有與會人員須攜帶附有照片的有效身份證件方能參加會議。請注意，會議室不允許攜帶電腦、照相機、錄音機或錄影機、大手提包、公文包和包裹。

## 誰可投票？

倘閣下於記錄日期2023年3月27日營業時間結束時擁有本公司任何普通股股份，則閣下可投票。

本公司普通股每股股份有權投一票。於2023年3月27日，本公司有418,247,486股發行在外的普通股。

## 本人就哪些事宜作出投票？

閣下將於週年大會上就以下六項議案投票：

- 選出於本委託投票說明書中列名的九名被提名董事人選，任期為一年；
- 批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所為本公司2023年的獨立審計師；
- 以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬；

- 就以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬的頻率進行建議投票；
- 授權發行不超過發行在外股份20%的股份；及
- 授權回購不超過發行在外股份10%的股份。

我們亦將審議會前妥為提呈的其他事宜。

## 董事會就本人投票有甚麼建議？

董事會建議閣下就閣下的股份投票：

- **贊成**選出於本委託投票說明書中列名的九名被提名董事人選；
- **贊成**批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所為本公司2023年的獨立審計師；
- **贊成**列名高級管理人員的薪酬議案；

- **贊成**以建議的方式批准列名高級管理人員的薪酬議案的頻率為「一年」；
- **贊成**授權發行不超過本公司發行在外普通股總數20%的股份；及
- **贊成**授權回購不超過本公司發行在外普通股總數10%的股份。

## 本人如何在週年大會前投票？

於會議前投票的三種方式：

- 透過互聯網 — 我們鼓勵閣下按通告或委託投票表格的指示於網站[www.proxyvote.com](http://www.proxyvote.com)投票；
- 透過電話 — 閣下可透過致電1 (800) 690-6903 (於美國境內致電免費) 投票；或
- 透過郵寄 — 倘閣下收到郵寄的委託投票資料，則閣下可透過填寫、簽署及註明日期並以所提供的已付郵資信封寄回委託投票表格以投票。

誠如上文所述，透過互聯網或透過電話遞交的委託投票指令須在北京／香港時間2023年5月24日上午十一時五十九分／美國東部時間2023年5月23日下午十一時五十九分前收訖。透過郵寄遞交的委託投票表格須在會議前收訖。

倘閣下以銀行、經紀行或其他代名人的名義持有股份，閣下於週年大會投票的能力乃取決於他們的投票程序。謹請遵從銀行、經紀行或其他代名人的指示。

## 本人可否在週年大會上投票？

直接以閣下名義登記為登記在冊的股東的股份可於週年大會上親自投票。就透過銀行、經紀行或其他代名人持有的股份而言，僅當閣下自持有閣下的股份的銀行、經紀行或其他代名人取得賦予閣下就股份投票的權利的合法委託投票表格時可親自投票。即使閣下已經透過委任代表投

票，閣下仍可於週年大會上就閣下股份親自投票。

倘閣下以銀行、經紀行或其他代名人的名義持有股份，閣下於週年大會上投票的能力乃取決於他們的投票程序。謹請遵從銀行、經紀行或其他代名人的指示。

## 本人投票後可否作出更改？

倘閣下為登記在冊的股東，只要新投票或撤銷指示於週年大會投票結束前接獲，則閣下可更新或撤銷之前的投票。閣下可透過以下方式更改投票：

- 簽署另一份較後日期的委託投票表格並於週年大會前將委託投票表格寄回予我們；
- 透過互聯網或透過電話於北京／香港時間2023年5月24日上午十一時五十九分／美國東部時間2023年5月23日下午十一時五十九分前再次投票；

- 於週年大會前書面通知本公司的公司秘書；或
- 於週年大會上再次投票。

倘閣下以銀行、經紀行或其他代名人的名義持有股份，閣下更改投票的能力乃取決於他們的投票程序。謹請遵從銀行、經紀行或其他代名人的指示。

## 誰負責點算票數？

Broadridge Financial Solutions的代表將點算票數並將作為選舉的獨立檢查員。

## 倘本人交回委託投票表格但並未提供投票指示該如何處理？

倘閣下透過委託投票表格投票，閣下的股份將會按閣下所指示由委託投票表格列名的人士投票。倘閣下簽署及寄回委託投票表格惟並無列明

如何就股份投票，於委託投票表格列名為委任代表的人士將根據第2頁所載的董事會建議就閣下的股份投票。

## 為何本人會收到超過一份通告或委託投票表格？

倘閣下收到超過一份通告或委託投票表格，這代表閣下有多個經紀行及／或過戶登記處賬戶。請就該等股份悉數作出投票。我們建議閣下聯絡閣下的經紀行／或過戶登記處以整合相同姓名及地址項下的多個賬戶。我們的美國過戶登記處

為Computershare Trust Company, N.A.，電話號碼為1 (877) 854-0865 (美國)及1 (781) 575-3102 (國際)。證券登記有限公司為共同過戶登記處，負責維護香港登記股份，電話號碼為852-2862-8500 (香港)。

## 倘本人並未提供委託投票指令，本人的股份會否計入投票中？

倘閣下的股份以經紀行的名義持有，即使閣下並無向經紀行提供投票指示，亦可對若干事宜投票。經紀行根據紐交所的規則有權就未就若干「常規」事宜提供投票指示的客戶之股份投票。

於常規事項，而經紀行可就他們並未收到投票指示的股份投票。根據適用規則，週年大會上將予投票的其他事宜並不屬「常規」。倘事宜並不屬常規且經紀行並未收到股份實益擁有人就該事宜的投票指示，則經紀行不可就該議案投票。此為「經紀行未投票」。

批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所為本公司2023年的獨立審計師議案屬

## 舉行週年大會需要多少票數？

倘閣下親自出席週年大會或倘閣下透過互聯網、電話或郵寄妥為遞交的委託投票指令，閣下的股份會計入出席週年大會的票數。為舉行週年大會，本公司於2023年3月27日發行在外的過半數普

通股份須親自出席週年大會或由委任代表代為出席，稱為「法定人數」。「棄權」票及「經紀行未投票」將計入週年大會的法定人數。

## 選出董事需要多少票數？

閣下可就一名或多名候選人投「贊成」、「反對」或「棄權」票。除非閣下於一名特定候選人或多名候選人

或全部候選人旁邊標記「反對」或「棄權」，閣下的委任代表將投票「贊成」本委託投票說明書列名的各

被提名董事人選。於非競爭性選舉中，倘該董事選舉的相關「贊成」票數超過投票總數的50%，候選人將獲選為董事。棄權票將計入出席惟並無投票的票

數。「棄權」票及「經紀行未投票」將不會影響董事選舉的結果。本公司主要投票政策的詳情載於企業管治原則且於「本公司管治—主要投票政策」釋述。

## 批准其他議案需要多少票數？

第2項、第3項、第5項及第6項議案獲得通過所需的「贊成」票必須超過親自或由受委代表出席並有權於週年大會上投票的股東所持普通股股份的半數。就這兩項議案而言，閣下可投「贊成」、「反對」或「棄權」票。「棄權」票將計入出席週年大會並有權於會議上投票的股東所持股份。因此，「棄權」票將與就第2項、第3項、第5項及第6項議案投「反對」票的效果相同。「經紀行未投票」將不會計入出席會議並有權就特定事項投票而經紀行並未就此投票的股東所持

股份。因此，「經紀行未投票」將不影響任何該等議案的結果。

對於第4項議案，閣下可就「一年」、「兩年」、「三年」或「棄權」選項投票。獲得最高票數的頻率將為股東就未來以建議的方式批准本公司列名高級管理人員薪酬的頻率提出的建議。棄權將被視為出席但未投票。棄權及「經紀行未投票」不會影響第4項議案的結果。

## 股東可否提出問題？

本公司代表將於週年大會後回答股東普遍關心的問題。

## 公司何時公佈投票結果？

本公司將於週年大會後四個營業日內，以8-K表格向美國證交會呈交週年大會的投票結果。投票結果亦將同時於香港聯交所網站公佈。

## 倘週年大會上提呈其他事項以供審議該如何處理？

據本公司所知，除委託投票說明書所指議案外，並無其他事項將在週年大會上提呈予股東。如週年大會上有任何其他事項被正式提呈予股東，則委託投

票說明書內已列有其名的人士擬按所代表股份根據其最佳判斷就該等事項投票。



# 本公司管治

本公司的業務及事務由董事會管理。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。董事會相信其實踐符合管理層及股東利益。

本公司網站企業管治一欄提供本公司若干企業管治資料，包括企業管治原則、各委員會章程及行為準則。該等文件可於投資者關係網站 [ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com)，點擊「關於百勝中國」，然後點擊「企業管治」閱覽。

企業管治政策及慣例摘要釋述如下。

## 董事獨立性

- 獨立董事長
- 九名被提名董事人選當中八名為獨立董事

## 董事選舉及會議出席情況

- 每年重新選舉全體董事
- 非競爭性選舉中，董事選舉採用多數投票政策
- 股東可以提名董事候選人
- 2022年董事會及委員會會議的董事出席率達97%

## 董事會更新及董事會成員多元化

- 董事會多元化政策
- 董事擁有廣泛的上市公司和私營公司經驗、資歷及技能
- 董事會構成反映年齡、性別、種族及國籍的多樣性
- 被提名董事人選平均年齡為57歲(截至2023年4月12日)
- 獨立及非管理層董事於75歲後一般不再連任

## 其他公司治理實踐

- 持有本公司不少於25%發行在外股份的股東有權召集特別股東大會
- 積極的股東參與
- 無股東權利計劃(又稱毒丸計劃)
- 董事及高級管理人員持股政策
- 政策禁止對本公司股份進行對沖或其他投機買賣
- 任何董事的職業角色及職責有重大改變情況下的相關辭任政策
- 董事會可以接觸高級管理層及獨立顧問

## 董事會的組成以及多久選出成員？

董事會目前包括10名董事，其中八名董事於週年大會上再次參加選舉。每名獲選舉的董事任期為一年。我們的兩名現任董事韓歆毅及謝東瑩將不會在週年大會上再次參選董事。本公司就韓先生及謝先生於擔任董事會成員期間提供的服務表示誠摯感

謝。朱曉靜為首次在週年大會上參選。董事會已決定於週年大會後將組成董事會的人數由10人減少至9人。受委託代表於選舉董事時不得就超過九名人士投票。

## 董事會於2022年舉行會議的次數

按正常情況，董事預期將出席所有董事會會議及他們擔任成員的任何委員會會議。於2022年，董事會舉行7次會議，而委員會會議則合共舉行25次。於2022年，董事會及委員會會議的整體出席率為97%，

而全體董事就董事會會議及董事服務的委員會會議合計的出席率至少為75%。獨立董事會於各定期召開的董事會會議上並在管理層不在場的情況下進行行政會議。獨立主席主持該等董事會行政會議。

## 董事會對週年大會的董事出席率的相關政策

我們鼓勵全體董事出席週年大會。全部現任董事已出席本公司2022年的股東週年大會。

## 如何選出被提名董事人選？

提名與管治委員會負責向全體董事會推薦董事候選人，以供在股東週年大會上提名及選舉。提名與管治委員會的章程規定其可委聘第三方人事顧問公司不時物色候選人。提名與管治委員會在委聘人事顧問公司時，會向人事顧問公司提供其尋找潛在候選人時對於技能、經驗及資格的指引，可能包括可對董事會的整體多元化作出貢獻的新董事等。於進行技能規劃及與候選人面談後，人事顧問公司向提名

與管治委員會提供候選人名單。提名與管治委員會隨後與候選人面談，之後提交予董事會批准。

在考慮並評估了幾位優秀的候選人後，提名與管治委員會建議董事會提名朱曉靜在週年大會上參加選舉。

提名與管治委員會亦將以與委員會尋找被提名人相同的方式，考慮由股東推薦或其他來源的董事候



選人。倘股東向提名與管治委員會提名候選人予以考慮，股東須書面通知本公司的公司秘書，郵寄地址為Yum China Holdings, Inc., 101 East Park Boulevard, Suite 805, Plano, Texas 75074或中華人民共和國上海市天鑰橋路20號百勝中國大廈百勝中國控股有限公司，郵編200030。

根據企業管治原則，董事會尋求來自不同專業背景且具誠信聲譽並具有廣泛的經驗及專業知識的成員。董事應具備需要擁有高度責任感的職位經驗，並於該等公司或機構中擔任領導角色，且按他們可

為董事會及管理層帶來的貢獻被選擇。提名與管治委員會就本公司股東或其他方推薦成為董事會成員的人士尋求完成慣常的審查程序及背景審查。我們認為各董事及被提名董事人選已符合企業管治原則所載指引。

本公司與春華資本集團（「春華」）及浙江螞蟻小微金融服務集團有限公司（現更名為螞蟻科技集團股份有限公司（「螞蟻集團」）的聯屬公司API (Hong Kong) Investment Limited訂立股東協議，據此，春華確定兩名指定董事人選，即胡祖六博士及汪洋先生。

## 被提名董事人選的資格及技能

誠如下文所列，我們的被提名董事人選擁有多間涉及眾多不同行業的上市及私營公司工作的經驗、資

格及技能，並擁有廣泛的個人及集體經驗。他們擁有多樣化的地區性、行業性及專業知識。

	高級 管理人員領導力	行業	信息技術	地區性 (中國/亞太地區)	上市公司 董事會
胡祖六	✓		✓	✓	✓
屈翠容	✓	✓	✓	✓	✓
Peter A. Bassi	✓	✓			✓
Edouard Ettedgui	✓	✓		✓	✓
盧蓉	✓		✓	✓	✓
邵子力	✓			✓	✓
汪洋	✓		✓	✓	✓
張敏	✓	✓	✓	✓	✓
朱曉靜	✓	✓	✓	✓	✓

## 董事會的組成如何反映多元化？

提名與管治委員會尋求向董事會推薦可以為董事會帶來獨特觀點的候選人以確保董事會的整體多元化。董事會認為，擁有多元化背景的董事有助於董事會更好地監督本公司的管理及運營，以及從不同

角度評估本公司業務模式的風險及機遇。根據我們的董事會多元化政策，多元化廣義上被詮釋為不同觀點、技能、個人及專業經驗與背景，以及以可見或不可見的方式呈現的其他特質，包括但不限於年

齡、性別、種族及國籍。作為董事提名程序的一部分，提名與管治委員會考慮多個因素以確保董事會整體融匯各式各樣的特質。各被提名董事人選一般將展示有別於他人且不同程度的特質。就本公司目

前的被提名董事人選狀況而言，本公司亦受惠於來自董事會成員不同年齡、性別、種族及國籍的多樣性。百分之四十四的被提名董事人選為女性。

## 股東可否提名董事參選董事會？

可以，根據我們的經修訂及經重列的細則（「**細則**」），股東可按「其他資料」項下釋述的程序於週年大會上提名人士參選董事。

## 董事會的領導架構

董事會目前由獨立董事長胡祖六博士領導。董事會相信一名具備足夠獨立資格的董事長及透過董事會組成、委員會制度及定期舉行非管理層董事的行政會議政策（全部均於下文論述）可有效維持董事會的獨立性及對管理層的監督。再者，將董事長及首席執行官的角色分開能令董事長專注於企業管治事宜，而首席執行官則可專注於本公司的業務。我們

認為此架構效果良好，能促進獨立董事與管理層之間的公開對話及具建設性地反饋意見。其進一步讓董事會有效代表全體股東的最佳利益，並為本公司帶來長遠成功。

為推廣有效的獨立監督，董事會已採納下文所述的若干管治慣例。

## 本公司的管治政策及道德指引

- **董事委員會章程。**董事會審計委員會、薪酬委員會、提名與管治委員會以及食品安全與可持續發展委員會按各自的書面章程運作。該等章程獲董事會批准，並由各委員會每年審閱。各章程可在本公司網站[ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com)查閱。
- **管治原則。**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[ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com)查閱。

- **道德指引。**百勝中國的行為準則已獲採納以強調本公司致力達致最高的商業行為標準。行為準則亦載有僱員在保密的情況下申報道德或會計問題、不當行為或違反行為準則的資料及程序。行

為準則適用於本公司全體董事及僱員，包括首席執行官、首席財務官及首席會計師。全體僱員每年須完成百勝中國的行為準則問卷，並以書面方式證明他們已細閱及了解行為準則。行為準則可在本公司網站 [ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com) 查閱。本公司擬在本網站刊登行為準則的修訂或豁免遵守行為準則的情況（以適用於董事或高級管理人員為限及受美國證交會、紐交所或香港聯交所的規則所限）。

- **適用於董事的利益衝突政策。**如百勝中國的行為守則所載，百勝中國有關董事的利益衝突政策旨在確保充分披露及考慮本公司可能合理關注的利益衝突情況的類型。

因此，董事須向本公司披露所有潛在利益衝突情況，該等情況可能合理預期會影響董事在履行本公司董事職責時的獨立性及判斷。董事須在適當的時間以適當方式作出相關披露，向本公司提供充分通知及充足信息，以確保本公司能夠全面及充分考慮與潛在利益衝突有關的相關事實及情況，並決定為解決相關潛在利益衝突而應採取的行動（如有）。

本公司的管治政策符合紐交所及香港聯交所的適用規則及法規。

## 本公司的其他重大董事會管治慣例

- **董事的年度選舉。**根據我們的經修訂及經重列的註冊成立證書，董事獲選任期一年，及直至選出合資格的繼任人或直至他們身故、辭任或罷免（以較早者為準）屆滿。
- **首席董事的角色。**企業管治原則規定獨立董事在董事長根據紐交所規則不符合獨立資格時委任首席董事。本公司目前並無首席董事，乃由於董事長屬獨立。
- **行政會議。**獨立及非管理層董事定期舉行行政會議。行政會議僅由獨立及非管理層董事出席，並由獨立主席主持。獨立董事亦會至少每年一次舉行行政會議。
- **董事會及委員會評估。**董事會了解到全面而具建設性的評估程序能提升董事會的效率，且為良好企業管治的重要原素。每年，提名與管治委員會監督設計及實施評估程序、專注於董事會對本公司的貢獻及董事會相信能作出更大貢獻的範疇。此外，審計委員會、薪酬委員會、提名與管治委員會以及食品安全與可持續發展委員會各自亦根據他們的相關章程進行類似的年度自行評估。通過各董事完成的書面問卷以及與個別董事的討論，就廣泛事宜（包括董事會／委員會組成及領導能力、會議、責任及整體有效性）尋求反饋意見。董事會及委員會評估結果概要將與董事會及相關

委員會討論，且政策及慣例會根據評估結果作出更新。下一年度將會考慮併入董事對評估問卷及程序的改善建議。

- **退休政策。**根據企業管治原則，除非董事會一致決定董事再次參選，則獨立或非管理層董事於年屆75歲後不再次參選。
- **董事於其他上市公司董事會的服務限制。**企業管治原則規定董事可於不多於四間其他上市公司董事會服務。本公司的首席執行官(倘為董事)可於不多於一間其他上市公司董事會服務。預期全體董事於接納任何其他上市公司董事職務或其他上市公司董事會的審計委員會或薪酬委員會工作前知會董事會以及提名與管治委員會主席。
- **過半數投票政策。**細則要求於非競爭性選舉中按過半數投票政策選出董事。換言之，於非競爭性董事選舉中的被提名董事人選必須獲得就該董事選舉的投票數逾50%的「贊成」票。企業管治原則進一步規定任何未能取得過半數「贊成」票的在任

董事將即時向董事會辭任。辭任將於董事會接納後生效。董事會將透過由提名與管治委員管理的過程且在排除存在爭議的候選人的情況下接納或拒絕該辭任，且於確認選舉結果日期起計90日內公開披露董事會就該辭任的決定以及作出該決定的理由。

- **接洽管理層及僱員。**董事能充分公開地與管理層的高級成員接洽。首席執行官邀請本公司的主要僱員出席董事會會議，據此首席執行官相信他們能為董事會討論作出有意義的貢獻。
- **接洽外部顧問。**董事會及董事委員會有權諮詢及聘任獨立法律及其他顧問，費用由本公司承擔。審計委員會可全權委任及替換獨立審計師，惟須經股東批准。薪酬委員會可在經考慮顧問獨立於管理層的全部相關因素後全權續聘任何顧問以協助其履行職責。提名與管治委員會可全權聘任獵頭公司以識別董事候選人。食品安全與可持續發展委員會有權諮詢及聘任任何顧問以協助其行使職責及權力。

## 董事會於風險監控中的角色

董事會全面負責監督本公司的風險管理框架。董事會定期審閱對本公司而言可能屬重大的風險。為促進其職責，董事會已將特定風險相關責任授予審計委員會、薪酬委員會以及食品安全與可持續發展委員會。

董事會及其委員會就可能適用於本公司、行業及本公司運營的預期未來威脅、趨勢及風險諮詢外部顧問和內部專家。

## 審計委員會

審計委員會與管理層就本公司的主要風險及管理層為監控該等風險所採取的措施(包括本公司的風險評估及風險管理政策)進行重要討論。公司內部審計

負責人直接向審計委員會及首席財務官報告。審計委員會亦於委員會會議收到管理層就法律及法規風險提交的相關報告，並與我們的獨立審計師及公司核數主管舉行定期的行政會議。審計委員會定期向董事會提供風險範疇概要連同於審計委員會會議上討論的任何其他風險相關事項。或者，董事會可能審閱及直接與管理層討論來自本公司業務及營運的主要風險。

本公司亦設立一個管理層級別的合規監督委員會，由本公司首席法務官及首席財務官共同領導，由來自多個職能部門的領導組成。合規監督委員會定期召開會議，以監督及審查本公司合規項目的實施情況。首席法務官定期就本公司的主要風險領域及合規項目向審計委員會報告。

## 薪酬委員會

薪酬委員會透過管理層進行的風險評估考慮薪酬計劃可能帶來的風險，並向董事會報告結果。此監督有助本公司薪酬計劃符合本公司的目標及薪酬哲學以及(連同其他因素)減輕該等計劃或會鼓勵承擔過多或不當風險所造成的風險。

## 食品安全與可持續發展委員會

食品安全與可持續發展委員會協助董事會監督本公司有關保障食品安全的慣例、政策、程序、策略及措施。鑑於本公司食品安全方面的整體努力，此委員會監控影響本公司食品安全慣例的趨勢、事宜及問題以及由此產生的風險。

食品安全與可持續發展委員會亦協助董事會監督本公司有關可持續發展(包括環境、供應鏈及食品營養與健康)的慣例、政策、程序、策略及措施。此委員會監控影響本公司可持續發展慣例、政策、程序、策略及措施的趨勢、事宜及問題。

## 董事會如何監督食品安全風險？

董事會以及食品安全與可持續發展委員會參與監督本公司的食品安全風險。食品安全與可持續發展委員會協助董事會監督食品安全風險，並定期收到管理層就本公司有關食品安全的慣例、程序、策略及措施以及由此而生的風險所作出的報告。董事會以及食品安全與可持續發展委員會亦監控及評估食品

安全監管規定的重大變動、對本公司會造成潛在影響的重大食品安全事件，以及任何可能為本公司業務及營運帶來不利影響的嚴重公眾健康情況(包括新冠肺炎疫情)。



## 董事會如何監控網絡安全風險？

董事會及審計委員會參與本公司的網絡安全風險的監督。審計委員會協助董事會監控網絡安全及其他技術風險，與管理層就降低網絡安全風險及事故管理進行討論，審閱有關本公司的網絡安全管治流程、事故應對系統及適用的網絡安全法律法規及標準、旨在加強內部網絡安全的項目情況、不斷變化的環境威脅、弱點評估、特定網絡安全事故的管理層報告及管理層為監控、識別及防範網絡安全的威脅而採取的措施。

本公司的網絡安全計劃由公司內部或獨立第三方根據現有監管及行業標準定期審閱。自2018年以來，本公司對若干線上業務一直持有ISO/IEC 27001:2013認證。我們將定期信息安全培訓作為僱員教育及發展計劃的一部分。據其所知，本公司於過去三年並未經歷重大網絡安全事故。本公司投購網絡安全保險作為其整體保險投資組合的一部分。

## 董事會如何監督可持續發展風險？

本公司致力於通過建立可持續發展的餐廳，與合作夥伴一同創建可持續發展供應鏈以及與所有利益相關方一同建設可持續發展社區，打造負責任的生態系統。本公司已建立從董事會到一線餐廳團隊的可持續發展管理機制。於董事會層面，食品安全與可持續發展委員會協助董事會監督本公司與可持續發展有關的規範、政策、程序、策略及措施，涵蓋環境、供應鏈及食品營養與健康等方面。食品安全與可持續發展委員會監測影響本公司可持續發展實踐、

政策、程序、戰略和舉措的趨勢、問題及擔憂。食品安全與可持續發展委員會自管理層取得其認為屬必要或適宜的報告。本公司亦已成立可持續發展委員會，由選定的領導團隊成員、可持續發展官及跨職能團隊組成。可持續發展委員會成員舉行季度會議，以追蹤重大議題的實施，評估可持續發展風險以及制定風險管理策略及措施。董事會至少每年根據戰略計劃考慮該等可持續發展事宜。

## 董事會如何監督本公司應對新冠肺炎？

自2020年第一季度開始以及於整個2021年及2022年，新冠肺炎疫情嚴重衝擊中國餐飲行業。從許多方面而言，2022年是過去三年波動最大的一年，中國的餐飲行業在瞬息萬變的經營環境中經營，面臨疫情

零星爆發、多個城市封控及2022年12月全國性感染帶來的挑戰。

董事會及其委員會採取額外措施確保有效監督本公司緩解疫情相關風險的應對計劃。除由管理層層面

的跨品牌及跨職能管理層人員組成的新冠肺炎危機管理團隊外，於新冠肺炎疫情期間，董事會對公司為應對新冠肺炎疫情帶來的挑戰和波動而採取的迅速行動進行監督。通過定期更新信息及與管理層進行額外交流，董事會已積極參與監督本公司對新冠肺炎危機的處理，包括保障員工與客戶的健康及安全，評估疫情對本公司營運及策略的影響，監督適用監管規定的持續合規，管理人力資本及評估疫情

對本公司的流動資金及財務狀況的影響。由於新冠肺炎疫情仍然存在，其將繼續為董事會風險監督活動的一個重點。

在董事會的支持下，管理層領導本公司成功實施應急行動，以保護員工、維持運營、促進銷售增長、保持盈利能力、推動股東價值的創造並回饋社區。

## 董事會於管理層發展及繼任計劃的角色

董事會認為管理層發展及繼任計劃為本公司長期戰略的關鍵部分。根據我們的企業管治原則，董事會審閱本公司首席執行官的繼任計劃，包括其退休時的繼任計劃。首席執行官定期就她對高級管理人員

職位的潛在繼任人建議及該等人士的發展計劃向董事會報告。此外，董事會審閱獨立委員會每年根據其章程就首席執行官的表現評估作出的建議。

## 董事會如何釐定董事是否屬獨立？

本公司董事會採納的企業管治原則要求過半數董事符合紐交所適用規則的獨立性。董事會亦審議香港證券上市規則的獨立性規定。董事會每年根據紐交所適用規則和香港上市規則釐定各董事是否獨立。

根據企業管治原則，董事會每年審閱董事獨立性。進行審閱時，董事會考慮各董事或其直系親屬的任何成員與本公司及其附屬公司及聯屬公司之間的交

易及關係。誠如企業管治原則所訂明，審閱乃為釐定是否有任何關係或交易與董事獨立性不一致。

因此，董事會於審閱後確定，除屈翠容外，全體董事及被提名董事人選根據紐交所規則及香港上市規則乃獨立於本公司及其管理層。屈女士不被視為獨立董事乃由於她目前為本公司的首席執行官。

得出結論後，董事會認為，胡博士、Bassi先生、Ettedgui先生、韓先生、謝先生、邵先生及汪先生以及盧女士、張女士及朱女士除作為董事的關係外，他們與本公司概無重大關係。

## 股東與董事會溝通的方式

如欲個別或共同直接聯絡非管理層董事或董事會的股東或其他各方可以書面方式聯絡提名與管治委員會，郵寄地址為Yum China Holdings, Inc., 101 East Park Boulevard, Suite 805, Plano, Texas, 75074，由公司秘書轉交。董事會提名與管治委員會已批准處理本公司收到寄發予董事會非管理層成員或董事會的書信程序。根據該程序，本公司的公司秘書會審閱所有該等書信並定期將所有該等書信（商業書信及性質上

重複的書信除外）及所有該等書信概要轉交提名與管治委員會的指定成員。董事可於任何時間審閱本公司收到寄發予董事會成員的全部書信，並要求取得任何該等書信。有關會計、內部控制或審計事宜的股東書信須提請審計委員會主席及內部審計部門垂注，並按審計委員會就相關事宜（如下文所述）制定的程序處理。股東有關薪酬委員會事宜的書信會轉交薪酬委員會主席。

## 董事會及管理層與股東交流的方式

董事會及管理層致力定期與股東進行交流。於2022年夏季，就將本公司於香港聯交所的上市地位由第二上市自願轉換為主要上市，我們聯繫了前75名股東（佔本公司發行在外普通股股份66%以上）。於2022年冬季，我們再次接洽前10大股東以及於2021年或2022年夏季並無與我們進行交流的前25名股東（包括持有本公司發行在外普通股股份近50%的持有人），以徵求他們對管治、高級管理人員的薪酬、可持續發展及其他重大事宜的意見。此外，我們的董事不時應股東的要求直接與股東接觸。我們的高級管理層團隊（包括首席執行官及首席財務官）定期與股東進行有意義的對話，當中包括透過季度電話會議及投資者會議及大會的方式。高級管理層團隊定期就股東意見向董事會及董事委員會（倘適用）報告。

我們定期評估及就股東意見作出回應。因應股東持續關注環境、社會及管治（「ESG」）事宜，我們亦與股東討論我們對環境可持續發展的承諾及我們在可持續發展方面更好的表現。於2022年，我們設定到2035年的中期減排目標（SBTs）。我們根據氣候相關財務信息披露工作組（「TCFD」）的建議識別及評估我們運營及價值鏈中存在的氣候相關風險及機遇，並於2022年發佈我們的首份TCFD報告。於2022年，我們亦第二年參與CDP問卷。

此外，自2021年年度激勵計劃開始，ESG措施併入用於釐定各領導團隊成員的個人績效系數的關鍵績效指標，且我們已增加有關ESG措施的披露。有關更多詳情，請參閱「高級管理人員薪酬」內的「近期薪酬摘要」及「2022年列名高級管理人員薪酬及績效概要」。



## 本公司就申報會計及審計相關問題的政策

除我們就與非管理層董事溝通所制定的政策外，審計委員會已就申報會計及審計相關問題制定政策。任何僱員可以保密或匿名的方式透過本公司的僱員熱線或透過電郵或平郵向本公司首席法務官提交有關會計或審計事宜的投訴或問題。倘僱員因任何理

由不便聯絡首席法務官，僱員可聯絡審計委員會主席。首席法務官保留所有投訴或關注事項的記錄、追蹤其收到的投訴、調查及解決方案，並為審計委員會定期編製概要報告。

## 何謂董事委員會？

董事會常設審計、薪酬、提名與管治以及食品安全與可持續發展委員會。下文載列各委員會的職能概要、各委員會於2023年4月12日的成員及各委員會於2022年舉行的會議數目。

### 審計委員會

Peter A. Bassi，主席

韓歆毅\*

謝東瑩\*

邵子力

張敏

2022年舉行的會議數目：

11次

- 擁有挑選及續聘獨立審計師的專有權力，惟須待股東批准
- 審閱及監督本公司的內部審計職能
- 審閱及批准獨立審計師將就本公司執行的全部審計服務、內部控制相關服務及獲批非審計服務
- 審閱獨立審計師的獨立性、資格及表現
- 審閱並與管理層及獨立審計師就本公司內部控制的充分性、鑑於重大監控缺失所採取任何特殊措施以及財務申報內部控制變動相關披露的充分性有關的任何重大問題進行討論
- 審閱並與管理層及獨立審計師就年度經審核財務報表、本公司季度財務報表的審閱結果及重大財務申報事宜以及就編製本公司財務報表作出的相關判斷進行討論
- 審閱並與獨立審計師就任何在審計本公司財務報表及相關財務報表賬目時發現的關鍵審計事項（「**關鍵審計事項**」）以及關鍵審計事項的相關披露進行討論
- 審閱本公司的會計及財務申報原則及慣例，包括該等原則及慣例的任何重大變動
- 向董事會提供有關本公司就遵守適用法律及法規以及本公司行為準則的政策及程序提供意見
- 與管理層就本公司重大風險及管理層為監控該等風險所採取的措施進行討論；並協助董事會監控網絡安全及其他技術風險。有關審計委員會於風險評估及風險管理中的角色之進一步詳情載於「董事會於風險監控中的角色」及「董事會如何監控網絡安全風險？」兩節

董事會認為審計委員會全體成員根據適用的美國證交會法規及紐交所上市準則乃屬獨立。董事會亦認為審計委員會各成員根據紐交所上市準則均具備財務知識，且根據美國證交會法規，Bassi先生、韓先生、謝先生及張女士各自合資格為審計委員會財務專家。

---

#### 薪酬委員會

盧蓉，主席

Edouard Ettetdgui

汪洋

張敏

2022年舉行的會議數目：

8次

- 監督本公司的高級管理人員薪酬計劃及方案，並審閱該等計劃及方案的變動，並就此提供推薦建議
  - 根據委員會設定的公司目標，監察首席執行官及其他高級管理人員的表現
  - 審閱及批准有關首席執行官及其他高級管理人員薪酬的公司目標及目的，並根據該等目標及目的評估他們的表現
  - 委員會單獨或連同其他獨立董事委員會根據上述評估釐定及批准首席執行官及其他高級管理人員的薪酬水平
  - 審閱本公司的薪酬計劃、政策及方案，以評估他們鼓勵過多或不當承擔風險或盈利操縱程度
- 

董事會認為薪酬委員會全體成員根據紐交所上市準則乃屬獨立。

---

#### 提名與管治委員會

胡祖六，主席

Edouard Ettetdgui

盧蓉

張敏

2022年舉行的會議數目：

3次

- 物色及向董事會建議合資格成為董事會成員的人士，並向董事會各個委員會推薦被提名董事人選
  - 就企業管治事宜向董事會提供意見
  - 不時審閱及重新評估本公司企業管治原則是否充分，並向董事會就任何建議修改提供推薦建議，以供批准
  - 聽取全體董事的意見，並每年向董事會報告董事會績效的評估
  - 每年就董事薪酬及福利進行審閱，並向董事會提供推薦建議
  - 審閱管理層繼任計劃，並向董事會提供推薦建議
  - 審閱新出現的企業管治問題及最佳慣例
-

董事會認為提名與管治委員會全體成員根據紐交所上市準則乃屬獨立。

### 食品安全與 可持續發展委員會

邵子力，主席

Peter A. Bassi

Edouard Ettedgui

謝東瑩\*

2022年舉行的會議數目：  
3次

- 審閱、評估及向董事會提供有關保障食品安全慣例、程序、策略及措施的意見
- 鑑於本公司食品安全方面的整體措施，審閱、評估及向董事會提供有關影響或可影響本公司食品安全慣例的趨勢、事宜及問題以及由此產生的風險的意見
- 審閱及評估管理層為解決任何有關食品安全的風險或事故而採取的任何糾正措施(如有)，並就任何與此相關的建議行動向董事會提供建議
- 審閱、評估及向董事會提供有關本公司可持續發展慣例、政策、程序、策略及措施的意見，包括環境保護、供應鏈以及食物營養及健康
- 審閱及評估影響或可能影響本公司可持續發展慣例、政策、程序、策略及措施的趨勢、事宜及問題
- 審閱及監督本公司可能就其可持續發展不時訂立的目標的變化與實行
- 監督可持續發展相關申報及與利益相關方就可持續發展溝通

\* 於週年大會上，韓先生及謝先生辭去董事會及其委員會的職務且不再參選。

## 本公司有關關連人士交易的政策及程序

根據本公司的關連人士交易政策及程序，審計委員會審閱須由審計委員會批准的全部關連人士交易的重大事實，並批准或反對進行關連人士交易。就釐定是否批准或追認關連人士交易，審計委員會將考慮該交易是否符合或不損害本公司的最佳利益，並將考慮(其中包括其視為合適的其他因素)該交易提供給本公司的條款是否不低於相同或類似情況下非關聯第三方一般情況下可獲得的條款，以及該關連人士於交易中的利益程度。(i)關連人士擁有或將擁有直接或間接重大利益、(ii)本公司為參與者及(iii)於任何日曆年超過120,000美元的交易、安排或關係或任何連串的類似交易、安排或關係須由審計委員會審閱。任何董事如屬正被審閱的交易之關連人士，

則他們不能參與任何交易討論或批准該交易，除非該董事將向審計委員會提供該交易的全部重大資料。

關連人士為董事、被提名董事人選、高級管理人員、擁有本公司發行在外的普通股股份5%以上的實益擁有人以及他們的直系親屬。直系親屬成員包括該人士的子女、繼子女、父母、繼父母、配偶、兄弟姊妹、配偶的父母、子女的配偶、兄弟姊妹的配偶及配偶的兄弟姊妹以及任何該人士家庭成員(租戶或僱員除外)。

經審計委員會審閱後，其可能批准或追認交易。政策及程序規定即使若干交易將超過120,000美元，亦

會被視作預先批准的交易。該等交易包括僱用高級管理人員、董事薪酬以及與其他公司的交易(倘交易總額不超過1百萬美元或該公司的合併總收入之2%

(以較大者為準)且關連人士並非其他公司的高級管理人員)。

自2022年1月1日起直至本委託投票說明書日期期間，概無任何交易被視作關連人士交易。

## 本公司是否要求董事持股？

董事會相信各董事持有的本公司普通股股份數目實屬個人決定。然而，董事會強烈支持董事應持有一定數量的本公司普通股股份的立場，並預期董事將不會於董事退任或離開董事會後至少12個月內賣出任何作為董事薪酬而收到的股份。

本公司的非僱員董事以本公司普通股股份收取大部分年度薪酬。本公司相信強調董事薪酬之權益部分能進一步令董事利益與股東利益相符。

## 本公司是否要求高級管理人員持股？

董事會已採納持股指引，其要求高級管理人員擁有一定數量的本公司普通股，以於管理層之間加強所有權意識，並令他們的利益與股東利益相符。有關

更多資料，請參閱「高級管理人員的薪酬 — 薪酬政策 — 持股指引及保留政策」。

## 董事及高級管理人員擁有多少公司普通股股份？

董事及高級管理人員的持股資料於「持股資料」下列示。

## 本公司是否制定有關本公司普通股進行對沖或其他投機買賣的政策？

董事、高級管理人員及若干其他指定僱員被禁止就本公司普通股進行投機買賣，包括進行認購、認沽或其他對沖或貨幣化交易。

## 董事薪酬

僱員董事並未就於董事會服務收取額外薪酬。各非本公司僱員之董事的年度薪酬於「2022年董事薪酬」項下討論。

# 須由股東作出行動的事宜

## 第1項. 選舉董事

### 被提名董事人選的身份

除朱曉靜外，各被提名董事人選目前為本公司董事。如上文「本公司管治 — 如何選出被提名董事人選？」所述，在提名及管治委員會完成尋找候選人的程序後，朱曉靜被提名為於週年大會上參選的被提名董事。

每位被提名董事由董事會提名於週年大會上進行選舉，任期為一年。倘被提名董事獲選，則其任期將直至本公司2024年的股東週年大會及直至妥為選出合資格的相關繼任董事或直至他們身故、辭任或遭罷免(以較早者為準)為止。

下文各被提名董事的履歷包含有關各人士擔任董事的情況、業務經驗、目前或過去五年任何時間擔任董事職位的資料、涉及若干法律或行政訴訟(倘適用)的資料，以及提名與管治委員會及董事會認為該人士應出任本公司董事的經驗、資歷、特質或技

能。除下文所呈列有關使董事會認為各被提名董事應出任董事的特定經驗、資歷、特質及技能的資料外，我們亦相信全部被提名董事人選均擁有廉正、誠信聲譽並遵守高道德標準。他們各自展示出商業敏銳度及行使合理判斷的能力，且致力服務本公司及董事會。

本公司的董事、被提名董事人選與高級管理人員之間概無親屬關係。年齡乃截至2023年4月12日止。

### 倘候選人不願或未能出任

預期不會發生此類事件。倘發生此類事件，受委託代表可就董事會提名的替補人選進行投票。

### 選出董事所須選票

倘就其選舉而言「贊成」票超過「反對」票，則被提名董事將獲選為董事。

**董事會建議 閣下投票贊成選出九名被提名董事人選。**

## 被提名董事人選



**胡祖六**

59歲

自2016年起為董事

胡祖六自春華(立足於中國的全球性投資公司)2011年成立以來一直擔任其董事長兼創始人。春華成立前，胡博士於1997年至2010年曾在高盛擔任各種不同職務，包括高盛集團有限公司(Goldman Sachs Group, Inc.)大中華區合夥人兼主席。於1991年至1996年，他於華盛頓特區的國際貨幣基金組織擔任經濟學家。胡博士現為中國工商銀行股份有限公司(香港聯交所上市公司，股份代號：1398；上海證券交易所上市公司，股份代號：601398)及瑞銀集團(UBS Group AG)(瑞士證券交易所上市公司，股票代碼：UBSG；紐交所上市公司，股票代碼：UBS)的董事會成員。於2011年5月至2018年5月，胡博士擔任恒生銀行有限公司(香港聯交所上市公司，股份代號：0011)的獨立非執行董事。於2014年11月至2021年4月，他擔任香港交易及結算所有限公司(香港聯交所上市公司，股份代號：0388)的獨立非執行董事。於2020年8月至2022年3月，他擔任螞蟻集團的獨立非執行董事。胡博士擔任清華大學中國經濟研究中心聯執主任兼教授。胡博士持有哈佛大學經濟學博士學位。胡博士為董事會帶來國際事務及中國經濟方面的廣泛專業知識。此外，胡博士亦帶來寶貴的業務、戰略發展及企業領導經驗，以及經濟、金融及全球資本市場方面的專業知識。



**屈翠容**

51歲

自2017年起為董事

屈翠容自2017年7月起擔任本公司董事，並自2018年3月起擔任本公司首席執行官。她於2017年2月至2018年2月擔任總裁兼首席運營官，於2016年10月至2017年2月擔任肯德基首席執行官，並於2015年8月至2016年10月在百勝餐飲中國任上述職位。屈女士於2014年9月加入百勝餐飲中國，擔任肯德基中國總裁，並於2015年8月晉升為肯德基中國首席執行官。加入百勝前，屈女士曾於2004年至2014年在國際健康、美容及生活產品零售商屈臣氏集團(「**屈臣氏**」)英國公司擔任管理及戰略相關的職位。她在屈臣氏離職前於2012年至2014年擔任經營Superdrug及Savers(兩間專門從事醫藥、健康及美容產品銷售的零售店)的屈臣氏健康與美容英國公司(Watson Health & Beauty U.K.)董事總經理。她於2007年由屈臣氏歐洲戰略主管轉任為Savers董事總經理。加入屈臣氏前，屈女士在管理諮詢領域工作七年，包括於2000年至2003年在麥肯錫香港辦公室任職。屈女士於2000年獲得美國西北大學凱洛格管理學院管理碩士學位。屈女士為董事會帶來本公司業務方面的廣泛知識，以及她於職業生涯(包括在零售公司擔任多項領導職務)中培養出的行業敏銳度。





### **Peter A. Bassi**

73歲

自2016年起為董事

*Peter A. Bassi*於2003年至2005年擔任百勝餐飲國際董事長，於1997年至2003年擔任百勝餐飲國際總裁。在此之前，Bassi先生在百事有限公司(PepsiCo, Inc.)、百事可樂國際集團(Pepsi-Cola International)、必勝客(美國及國際)、菲多利(Frito-Lay)及塔可貝爾任職各種財務及綜合管理職位25年。Bassi先生目前擔任BJ's Restaurant, Inc. (納斯達克股票代碼：BJRI) 首席獨立董事兼管治及提名委員會主席，亦擔任其審計委員會及薪酬委員會職務。自2004年起，他一直為BJ's Restaurant, Inc.的董事會成員。於2009年1月至2019年5月，Bassi先生在Potbelly Corporation (納斯達克股票代碼：PBPB)的董事會擔任各種職位。於2015年6月至2018年12月，Bassi先生任職於越南私募股權公司Mekong Capital Partners的價值優化委員會。他亦於2013年至2015年任職於AmRest Holdings SE (華沙證券交易所股票代碼：EAT)的監事會，並於2002年至2009年任職於Pep Boys-Manny, Moe & Jack的董事會。Bassi先生於1972年獲得羅德島大學工商管理碩士學位。他為董事會帶來餐飲業及全球特許經營方面的知識，以及財務專業知識及全面的上市公司董事會及企業管治經驗。



### **Edouard Ettegui**

71歲

自2016年起為董事

*Edouard Ettegui*自2016年起擔任香港法國文化協會非執行主席。他亦於2016年4月至2020年5月擔任文華東方國際有限公司(Mandarin Oriental International Limited)的非執行董事，他於1998年至2016年擔任該公司的集團行政總裁。加入文華東方國際前，Ettegui先生曾任牛奶國際控股首席財務官，並曾任英美煙草(British American Tobacco) (「**BAT**」) 多項職務，包括業務發展總監、集團財務總監及集團財務主管。於1990年至1996年，他於倫敦在BAT Industries PLC任職約六年，最初擔任財務主管，後來擔任集團財務總監及新業務發展總監。Ettegui先生於1975年畢業於ESSEC Business School (法國)。他為董事會帶來各種國際消費品行業方面的高級管理經驗、豐富的財務專業知識及上市公司董事會經驗。



**盧蓉**

52歲

自2016年起為董事

盧蓉是一位風險投資家，於美國及中國投資科技創業公司。盧女士於2019年創立一間早期技術風險投資公司Atypical Ventures。於2006年，她聯合創立一間風險投資公司DCM China。在其於DCM逾12年的任職期間，她投資眾多領先技術公司(包括易車控股有限公司、Ecommerce China Dangdang Inc.及Pactera Technology International Ltd.)，並於其中擔任董事會成員。於2003年加入DCM前，盧女士為加利福尼亞門洛帕克的Goldman Sachs & Co.科技、傳媒及電訊投資銀行集團的副總裁。她目前為Unilever(紐交所股票代碼：UL)及優信集團(納斯達克股票代碼：UXIN)董事會的獨立董事。她於愛康國賓健康體檢管理集團有限公司及iDreamSky Technologies Limited私有化之前，亦分別擔任這兩家公司的獨立董事兼審計委員會成員以及獨立董事兼特別委員會主席，她還曾擔任藍城兄弟控股有限公司(納斯達克股票代碼：BLCT)的獨立董事。盧女士於1996年自約翰霍普金斯大學取得文學碩士學位。她為本公司董事會帶來上市公司董事會經驗以及豐富的財務及全球市場經驗。



**邵子力**

63歲

自2016年起為董事

邵子力為上海金浦瓴岳投資管理有限公司的創始人及董事長。邵先生亦擔任蒙特利爾銀行(中國)有限公司的獨立非執行董事，同時為EDP—Energias de Portugal, S.A.(一家在泛歐里斯本證券交易所上市的跨國能源公司，股票代碼：EDP)的獨立董事。於2015年4月至2017年5月，邵先生亦擔任中國金杜律師事務所的聯席主席兼合夥人。於2010年至2015年，邵先生曾在摩根大通(JP Morgan Chase & Co.)(「**摩根大通**」)擔任各種不同職位，包括摩根大通中國區主席兼首席執行官及摩根大通亞太區副主席。加入摩根大通前，他曾於年利達律師事務所(Linklaters LLP)(一家領先國際律師事務所)擔任合夥人12年。他曾任年利達的大中華區管理合夥人，後來獲委任為亞太區管理合夥人。邵先生於1994年獲得墨爾本大學法律碩士學位。邵先生為董事會帶來亞洲方面的廣泛專業經驗以及上市公司董事會及企業管治的經驗。



**汪洋**

48歲

自2017年起為董事

汪洋為春華的創始合夥人之一。春華成立前，汪先生曾任高盛商業銀行／直接投資部董事總經理，領導該集團在中國的重大成功投資。在此之前，汪先生曾於中國國際金融股份有限公司投資銀行部及私募股權組任職。除任春華投資組合公司的董事職位外，汪先生目前亦於吉利汽車控股有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：0175）及Sunlands Technology Group（紐交所上市公司，股票代碼：STG）的董事會擔任董事。汪先生於2000年獲得上海交通大學管理科學與工程管理碩士學位。他為董事會帶來中國市場方面的深入知識及投資見解。

**張敏**

49歲

自2021年起為董事

張敏於2007年9月至2021年8月於華住集團有限公司（納斯達克股票交易所上市（股票代碼：HTHT）及香港聯交所上市（股份代號：1179）的多品牌酒店集團）擔任多個領導職位，包括於2020年7月至2021年8月擔任副主席，於2019年11月至2020年7月擔任執行副主席，於2015年5月至2019年11月擔任首席執行官，於2015年1月至2015年5月擔任總裁，於2008年3月至2015年5月擔任首席財務官，於2013年11月至2015年1月擔任首席戰略官，及於2007年9月至2008年2月擔任高級財務副總裁。於2020年5月至2022年10月，張女士擔任LAIX Inc.（於紐約證券交易所上市的人工智能公司，股票代碼：LAIX）的獨立董事。她於2015年8月至2018年11月擔任金斯瑞生物科技股份有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：1548）的獨立非執行董事，並自2018年3月至2020年2月擔任OneSmart Education Group Limited（紐約證券交易所上市公司，股票代碼：ONE）的獨立董事。於2003年，張女士獲得哈佛商學院的工商管理碩士學位。張女士為董事會帶來於中國以消費者為導向的行業的領導經驗、深厚的財務經驗及上市公司董事會經驗。



**朱曉靜**

50歲

朱曉靜為沃爾瑪中國總裁及首席執行官。於2020年5月加入沃爾瑪集團前，朱女士於2016年8月至2019年12月擔任全球乳製品出口商及牛奶加工商恆天然大中華區總裁，領導恆天然集團在中國大陸、香港及台灣地區的業務，並於2011年9月至2016年7月擔任事務總監及副總裁。在加入恆天然之前，於2005年1月至2008年5月，朱女士擔任紐交所上市科技公司霍尼韋爾國際公司的副總裁，負責戰略發展，及於2003年2月至2005年1月，朱女士擔任戰略發展總監。在此之前，於1999年至2003年，朱女士擔任麥肯錫公司的項目主管，專注於為金融機構提供服務。朱女士目前擔任於納斯達克全球精選市場上市的中國本地即時零售和配送平台達達集團(Dada Nexus Limited，納斯達克股票代碼：DADA)的董事。朱女士亦擔任於納斯達克股票市場及香港聯交所上市的電商公司京東(JD.com, Inc.，納斯達克股票代碼：JD；港交所股份代號：9618)的無表決權觀察員。朱女士獲得北京外國語大學西方研究專業學士學位及哥倫比亞大學商學院工商管理碩士學位。朱女士將為董事會帶來中國以客戶為中心的行業的領導、運營及數字經驗。

## 第2項. 批准及追認獨立審計師

### 本人投票的事項

我們尋求股東支持就美國財務申報及香港財務申報而言分別批准及追認委任畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合伙)及畢馬威會計師事務所作為本公司2023年的獨立審計師。畢馬威華振會計師事務所自2016年起擔任我們的獨立審計師。畢馬威會計師事務所自2020年本公司在港交所上市起擔任我們的獨立審計師。畢馬威華振會計師事務所及畢馬威會計師事務所在下文合稱為「**畢馬威會計師事務所**」。

作為其審計工作過程的一部分，審計委員會至少每年一次審計獨立審計師的委聘工作。決定委任畢馬威會計師事務所為2023年的獨立審計師時，審計委員會經考慮：

- 畢馬威會計師事務所於2022年的表現；
- 畢馬威會計師事務所的獨立性；
- 畢馬威會計師事務所的審計團隊的能力及專業知識，包括其對本公司行業、業務、營運及體系，以及會計政策及過程的了解；
- 畢馬威會計師事務所費用的適當性；
- 考慮畢馬威會計師事務所的已知法律風險及重大訴訟而可能損害其進行審計的能力；及

- 畢馬威會計師事務所擔任本公司獨立審計師的任期。

畢馬威會計師事務所每五年會轉換其首席審計合夥人。審計委員會直接參與評估首席審計合夥人以確保他合資格主導本公司的審計工作。經考慮上文所載述的準則後，審計委員會相信繼續聘任畢馬威會計師事務所為本公司的獨立審計師符合本公司及其股東的最佳利益。

### 畢馬威會計師事務所の代表會否出席週年大會？

畢馬威會計師事務所の代表將會出席週年大會，且倘他們願意，他們將有機會發表聲明，且將可回覆股東的相應問題。

### 批准本議案所需選票

批准本議案所需的贊成票須超過親自出席或由委任代表代為出席並有權於週年大會上投票的股份的半數。如果本議案未獲批准，審計委員會將重新考慮是否選擇畢馬威會計師事務所為本公司獨立審計師。

**審計委員會及董事會建議 閣下投票贊成批准本議案。**

### 畢馬威會計師事務所就2022年及2021年的審計及其他服務收取的費用

下表呈列畢馬威會計師事務所就審計本公司年度財務報表提供專業服務所收取的費用，以及就於2022年及2021年的審計相關服務、稅務服務及所有其他服務收取的費用。畢馬威會計師事務所於2022年及2021年的全部服務明確或根據下文所列程序獲審計委員會預先審批。

	2022年 (美元)	2021年 (美元)
審計費用 <sup>(1)</sup> .....	2,856,814	3,085,148
審計相關費用 <sup>(2)</sup> .....	39,858	10,741
稅務費用 <sup>(3)</sup> .....	30,603	37,766
所有其他費用 .....	—	—
<b>費用總額</b> .....	<b>2,927,275</b>	<b>3,133,655</b>

- (1) 審計費用包括年度合併財務報表的審計費用、中期簡明財務報表的審閱費用以及法定備案或委聘相關的服務費用。
- (2) 審計相關費用主要包括本公司可持續發展報告界定的若干僱員福利計劃及關鍵數據有關的見證服務的費用。
- (3) 稅務費用主要包括稅務備案協助及稅務顧問服務的費用。

### 本公司有關批准審計及非審計服務的政策

審計委員會已制定政策以預先審批全部審計及獲批非審計服務，包括由本公司獨立審計師擬向本公司

提供的稅務服務。根據該政策，審計委員會可根據審計委員會的預先審批政策按個別基準批准工作或按類別基準預先審批工作。審計委員會可授予其中一名獨立成員預先審批的權限，且目前已授予其主席審批不超過一定數額的預先審批權限。

於考慮預先審批權限時，審計委員會考慮向本公司提供服務的性質、範疇及費用以及美國證交會及美國公眾公司會計監管委員會（「PCAOB」）就審計師獨立性制定的原則及指引。按年授出的一般預先審批的服務於適用年度生效。任何擬定服務的估計費用將導致該服務類別的費用總額超過適用估計費用指標須得到審計委員會或其授權人的特定批准。

首席會計師監察獨立審計師提供的全部服務的表現，並釐定該等服務是否符合上述政策。首席會計師定期就該政策合規及未進行工作的進度（包括獨立審計師提供的實際服務及相關費用）向審計委員會報告，並須即時就首席會計師所知悉有關該政策的任何不合規（或不合規企圖）向審計委員會主席報告。

## 第3項. 以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬

### 本人作出投票的事項

根據美國證交會規則，我們建議股東批准(按無約束力基準)本委託投票說明書內披露的本公司列名高級管理人員的薪酬。此無約束力建議投票亦稱為「薪酬建議」投票。此並非對本公司一般薪酬政策或董事會薪酬作出的投票。於本公司2022年股東週年大會上，約89%股東選票投票批准2022年委託投票說明書內披露的列名高級管理人員的薪酬。

我們的與績效掛鉤的管理人員薪酬計劃旨在吸引、獎勵及留用本公司需要的領導人才以在競爭激烈的人才市場中取得成功，同時將股東回報最大化。此方案使我們的管理層團隊成為本公司長期及短期強勁表現的主要推動力。我們相信我們的薪酬計劃已吸引及留用領導人才，且十分符合我們的股東利益。

於決定如何就本議案投票時，我們建議閣下細閱本委託投票說明書的薪酬討論與分析一節，該節詳細討論薪酬政策及程序如何運作，且旨在達成我們

的薪酬目標以及薪酬委員會如何根據計劃作出薪酬決定。

因此，我們建議股東於週年大會上就以下決議案投贊成票：

「議決批准向列名高級管理人員支付的薪酬(誠如本委託投票說明書內的薪酬討論與分析、薪酬表及相關資料所披露)。」

### 批准此議案所需選票

批准本議案所需的贊成票須超過親自出席或由委任代表代為出席並有權於週年大會上投票的股份的半數。由於此投票屬建議性質且對本公司不具約束力，董事會及薪酬委員會將審閱投票結果及在持續評估本公司薪酬計劃的過程中考慮股東的關切。

**董事會建議 閣下投票贊成批准本議案。**

## 第4項. 就以建議的方式批准本公司列名高級管理人員的薪酬的頻率進行建議投票

### 本人作出投票的事項

根據美國證交會規則，我們建議股東釐定(無約束力)薪酬建議投票是否應每年、每兩年或每三年進行。此無約束力建議投票亦稱為「薪酬建議頻率」投票。

董事會認為，繼續每年進行薪酬建議投票為對本公司最有利的�方式。這一頻率有助於股東基於我們的委託投票說明書內呈列的資料就我們的高級管理人員薪酬及時提供反饋。

### 批准此議案所需選票

股東並非投票批准或不批准董事會每年進行薪酬建議投票的建議。相反，股東可以四種方式中的一種

就以下議案進行投票：(1)一年；(2)兩年；(3)三年；或(4)放棄就該議案投票。獲得最多票數的頻率將為本公司股東理想的頻率。儘管投票不具約束力，但我們重視股東就薪酬及其他重要事項提出的持續及建設性的反饋。董事會及薪酬委員會將於釐定進行薪酬建議投票的頻率時考慮投票結果。

**董事會建議 閣下投票贊成以「1年」作為就以不具約束力的建議方式批准列名高級管理人員的薪酬的頻率。**



## 第5項. 授權發行不超過發行在外股份20%的股份

於我們與香港聯交所的上市地位由第二上市自願轉換為主要上市之前，董事會的權力包括發行股份的能力。此項權力與其他在紐交所上市的美國公司大致相若。然而，根據香港上市規則，主要上市公司必須獲得其股東授權方能發行股份(包括屬於公司法定但未發行股本的股份)，除非該等股份乃根據現有股東現時的持股比例向他們發售。批准此項議案將允許董事會獲授權，以授權本公司按照香港上市規則並且在我們經修訂及重列的公司註冊證書及紐交所規則已授權的範圍內發行股份。我們並無尋求閣下批准增加我們的法定股本。

鑑於本公司經營所在的中國市場的動態，本公司一直堅信於保持強勁的資產負債表及最大的財務靈活性。此項權力將使本公司能夠根據其長期戰略目標及時應對業務突發事件並把握增長機會。按照董事會以往慣例，董事會只有在確定相關發行符合本公司及其股東的最佳利益時方會授權未來發行證券。董事會目前並無任何根據此項授權發行股份的計劃，而我們亦無尋求閣下批准特定的股份發行。

再者，本公司無意以較「基準價格」(見香港上市規則第13.36(5)條)折讓超過10%的價格發行任何股份，而這較香港上市規則允許的最高20%折讓更具限制性。

向董事會授予此項權力是香港聯交所主要上市公司的年度常規事宜。根據香港上市規則，香港聯交所

主要上市公司的慣例是尋求股東授權發行不超過公司發行在外股份20%的股份，授權有效期直至下屆週年大會為止，除非獲股東提前以正式通過的決議案撤銷或修改。2024年6月25日是股東週年大會召開日期後滿第13個月當日，是授權屆滿日期，授權不得延長至該日後。因此，根據此項市場慣例，據香港上市規則所准許，我們現尋求批准董事會獲繼續授權，以授權本公司發行數目不超過截至週年大會日期發行在外股份20%的普通股或可轉換為普通股的證券，自週年大會日期起生效，直至2024年股東週年大會當日或2024年6月25日(以較早者為準)為止。我們預期將每年建議重續此項授權。根據此項議案，假設我們的發行在外股份於2023年3月27日至週年大會當日期間保持不變(僅供說明用途)，本公司將獲准發行最多83,649,497股普通股。

因此，我們建議股東於週年大會上就以下決議案投贊成票：

「動議批准董事會獲繼續授權批准本公司發行數目不超過截至週年大會日期本公司發行在外普通股總數20%的普通股或可轉換為普通股的證券，自週年大會日期起生效，直至下屆週年大會召開日期或2024年6月25日(以較早者為準)為止。」

為免生疑義，此項授權將包括發行可轉換為普通股的證券，或可認購本公司普通股或相關可換股證券

的期權、認股權證或類似權利，以及作出或授予要約、協議及／或期權（包括可轉換為普通股的債券、認股權證及債權證），但須遵守上述決議案中所述的限制。

**批准此項議案需要多少票數？**

此項議案獲得通過所需的贊成票必須超過親自或由委任代表出席並有權於週年大會上投票的股東所持股份的半數。

**董事會建議股東投票贊成批准此項議案。**



## 第6項. 授權回購不超過發行在外股份10%的股份

本節提供香港上市規則第10.06(1)(b)條項下說明函件的參考，為股東提供資料，讓股東就是否投票贊成或反對將於大會上提呈有關回購股份的授權的決議案作出合理知情的決定。

我們歷來使用股份回購作為向股東返還現金的一種方式。董事會認為，在我們成為香港聯交所主要上市公司後，繼續自股東獲得一般授權以使本公司能夠於市場上購買普通股符合本公司及股東的最佳利益。此外，本公司優先考慮股東之間的平等地位，而不論股東持有的股份在哪個交易所買賣。在我們成為香港聯交所主要上市公司後，我們的目標是保持此項優先考慮，確保持有在香港聯交所買賣的股份的股東亦能自股份回購計劃中受益。

本公司於2017年首次在美國採納股份回購計劃（「**美國回購計劃**」），並不時擴大授權。本公司亦已根據美國1934年證券交易法第10b5-1條及／或第10b-18條採納多項計劃，以根據美國回購計劃進行回購。在我們成為香港聯交所主要上市公司後，我們進行美國回購計劃，且我們亦在香港採納類似於美國回購計劃的股份回購計劃。

根據香港上市規則，主要上市公司如欲在香港聯交所進行股份回購，則必須獲得其股東的授權。授予本公司此項權力是香港聯交所主要上市公司的常

規事宜，符合市場慣例。倘本公司並無獲得此項授權，則回購股份的能力將僅限於回購在紐交所買賣的股份，而不能回購在香港聯交所買賣的股份。授予本公司此項權力將確保持有在紐交所買賣的股份的投資者與持有在香港聯交所買賣的股份的投資者之間繼續享有平等地位。在香港或美國進行任何回購將減少回購授權及回購批准下可享有的權力。

根據董事會就股份回購計劃制定的授權，經考慮本公司的整體財務狀況後，相關回購將僅以本公司認為符合股東整體最佳利益的價格水平進行。董事會已就股份回購計劃授權合共24億美元，其中包括2022年3月最近一次增加的授權。截至2022年12月31日，該項董事會授權下仍有約12億美元可用。我們作為特拉華州公司，須遵守特拉華州一般公司法的規定以及適用的美國證交會及紐交所規定。特拉華州公司法禁止公司在將導致股本減值時購買其股份。

### 股本

截至2023年3月27日，本公司發行在外普通股總數為418,247,486股。根據此項議案且僅供用作說明，假設我們的發行在外股份於2023年3月27日至週年大會當日期間保持不變，我們現尋求獲繼續授權回購最多41,824,748股普通股，即截至週年大會日期發行在外股份的10%。此項授權自週年大會日期起生效，

直至2024年股東週年大會當日或2024年6月25日(以較早者為準)為止，除非獲股東提前以正式通過的決議案撤銷或修改。如上文所述，2024年6月25日是週年大會召開日期後滿第13個月當日，是授權屆滿日期，授權不得延長至該日後。

### 回購資金

回購或會取決於當時的市場狀況及資金安排，且只有在本公司認為相關回購將有利於本公司及其股東時方會進行。根據本公司經修訂及重列的細則、香港上市規則、適用的美國聯邦法律、特拉華州法律、紐交所上市規則以及美國及香港的其他適用法律及法規，回購普通股的資金將來自合法可用於相關目的之資金。

### 回購的影響

倘建議回購於建議回購期內任何時間悉數進行，則可能會對本公司的營運資金或槓桿比率與截至2022年12月31日的狀況相比造成重大不利影響。然而，董事對本公司負有受信責任，並須遵守特拉華州一般公司法的規定，而其禁止公司在將導致股本減值時購買其股份。

### 公司收購及合併守則(「收購守則」)

倘因根據回購股份的授權進行回購，導致特定股東在本公司投票權中的權益比例增加，則就收購守則而言，相關增加將被視為獲得投票權。因此，視乎股東權益增加的程度，一名股東或一組一致行動的股東(定義見收購守則)可能獲得或合併對本公司的控制權，從而必須按照收購守則第26條作出強制要約。

截至2023年3月27日，據董事會所知及確信，基於最大股東於2023年2月10日向美國證交會提交的附表13G第4號修訂，其實益擁有39,956,938股普通股，佔發行在外股份約9.6%。倘董事會悉數行使回購股份的授權，且最大股東的持股量保持相同，則最大股東的實益所有權將增加至佔發行在外股份約10.6%。

據董事會所知及確信，相關持股量增加不會導致收購守則項下作出強制要約的責任。董事會目前無意回購普通股以致觸發最大股東按照收購守則作出強制要約的責任。董事會並不知悉按照收購守則倘根據回購股份的授權進行回購而可能產生的任何其他後果。香港上市規則規定，倘回購將導致公眾持有的發行在外股份數目佔發行在外股份總數少於25%(或香港聯交所釐定的其他規定最低百分比)，則禁止公司在香港聯交所回購股份。倘回購將導致公眾持有的普通股數目低於規定的最低百分比，則董事會不會建議回購股份。

### 股份市價

**本節載有根據香港上市規則第10.06(1)(b)條規定須提供的資料。儘管我們的股份在紐交所及香港聯交所雙重主要上市，惟以下資料僅與在香港聯交所上市相關，因此以港元呈列提供。以下數值並不代表我們的股份在紐交所的成交價。**

我們的普通股於2020年9月10日在香港聯交所上市。下表載列直至2023年3月過去12個月普通股在香港聯交所成交的最高及最低價格：

百勝中國每月最高及最低收盤價  
(2022年3月至2023年3月)

	股價	
	最高 (港元)	最低 (港元)
<b>2022年</b>		
3月 .....	416.4	290.0
4月 .....	355.4	313.2
5月 .....	360.2	292.8
6月 .....	385.2	320.4
7月 .....	392.2	358.2
8月 .....	401.4	365.6
9月 .....	417	367
10月 .....	395	312.8
11月 .....	431.4	342.6
12月 .....	456.6	421
<b>2023年</b>		
1月 .....	494	433.6
2月 .....	491.6	454.8
3月 .....	500	452.2

### 承諾

概無董事或(據董事經作出一切合理查詢後所深知)他們的任何緊密聯繫人(定義見香港上市規則)表示目前有意於回購股份授權獲批准的情況下向本公司出售任何普通股股份。

概無核心關連人士(定義見香港上市規則)知會本公司表示其目前有意於回購股份授權獲行使的情況下根據於本議案中尋求的授權向本公司出售普通股股份。

董事已向香港聯交所承諾，只要有關規定仍然適用，他們將根據香港上市規則及特拉華州(即本公司註冊成立的司法權區)的適用法律行使回購股份的授權。

### 回購股份

截至2022年12月31日止年度，我們在紐交所公開市場交易中回購約10.5百萬股普通股，總成本約為466百萬美元。

於過去六個月於紐交所購回的股份的詳情如下：

	購回的 股份數目 (千股)	每股支付價值	
		最高 (美元)	最低 (美元)
<b>2022年</b>			
10月 .....	964	50.00	38.76
11月 .....	223	50.00	42.48
12月 .....	無	—	—
<b>2023年</b>			
1月 .....	337	62.43	55.81
2月 .....	316	63.01	56.97
3月 .....	376	64.56	57.78

因此，我們建議股東於週年大會上就以下決議案投贊成票：

「動議批准董事會獲繼續授權批准本公司回購數目不超過截至週年大會日期本公司發行在外普通股總數10%的普通股，自週年大會日期起生效，直至下屆週年大會召開日期或2024年6月25日(以較早者為準)為止。」

### 批准此項議案需要多少票數？

此項議案獲得通過所需的贊成票必須超過親自或由委任代表出席並有權於週年大會上投票的股東所持股份的半數。

**董事會建議股東投票贊成批准此項議案。**

# 持股資料

## 我們的最大股東

下表載列於2023年3月27日由(i)本公司發行在外的普通股逾5%的實益擁有人、(ii)本公司各列名高級管理人員、(iii)本公司各董事及被提名董事人選以及(iv)本公司全體董事及高級管理人員作為一個整體實益擁有的本公司普通股股份數目，惟另有說明者除外。

根據美國證交會規則，實益擁有權包括股東實際實益擁有或記錄的所有股份、股東擁有的所有股份或享有投票權或出售控制權的股份及股東有權於2023年3月27日起60天內獲取的所有股份。除表格註腳所示外，本公司相信下表所列人士就他們實益擁有的所有股份擁有唯一投票及投資權。

實益擁有人姓名	實益擁有的 股份數目	股份 百分比 <sup>(1)</sup>
<b>5%以上擁有人</b>		
<b>Invesco Ltd</b> ..... 1555 Peachtree Street NE, Suite 1800 Atlanta, GA 30309	39,956,938 <sup>(2)</sup>	9.6%
<b>BlackRock, Inc</b> ..... 55 East 52 <sup>nd</sup> Street New York, NY 10055	28,737,537 <sup>(3)</sup>	6.9%
<b>列名高級管理人員</b>		
屈翠容 .....	581,567 <sup>(4)</sup>	*
楊家威 .....	37,891 <sup>(5)</sup>	*
陳永堅 .....	23,036 <sup>(6)</sup>	*
黃進柱 .....	136,756 <sup>(7)</sup>	*
袁耀宗 .....	48,160 <sup>(8)</sup>	*
<b>非僱員董事</b>		
Peter A. Bassi .....	63,764	*
Edouard Ettedgui .....	38,223	*
韓啟毅 .....	22,526	*
謝東瑩 .....	64,739	*
胡祖六 .....	43,737	*
盧蓉 .....	42,776	*
邵子力 .....	38,674	*
汪洋 .....	34,828	*
張敏 .....	5,070	*
<b>全體董事及高級管理人員作為一個整體的擁有權(合共19人)</b>	<b>1,383,666<sup>(9)</sup></b>	<b>*</b>

\* 指不足1%

- (1) 擁有權百分比乃按本公司於2023年3月27日合共418,247,486股發行在外的普通股股份釐定。
- (2) 根據Invesco Ltd.於2023年2月10日提交的附表13G修訂本第4號，其表示於2022年12月30日，Invesco Ltd.對39,956,938股本公司普通股擁有唯一投票權及對39,956,938股本公司普通股擁有唯一處置權。
- (3) 根據BlackRock, Inc.於2023年2月1日提交的附表13G修訂本第7號，其表示於2022年12月31日，BlackRock, Inc.對26,054,315股本公司普通股擁有唯一投票權及對28,737,537股本公司普通股擁有唯一處置權。
- (4) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的326,423股股份。
- (5) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的14,143股股份。
- (6) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的9,769股股份。
- (7) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的85,824股股份。
- (8) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的35,747股股份。
- (9) 包括行使已歸屬的股票增值權時可發行的635,794股股份。

# 高級管理人員薪酬

## 薪酬討論與分析

本薪酬討論與分析(「**薪酬討論與分析**」)提供2022年高級管理人員薪酬計劃概覽，釐定高級管理人員薪酬決策的背景及我們於此情況下如何開展工作。

我們的列名高級管理人員(「**列名高級管理人員**」)包括首席執行官、首席財務官及其他三名於2022年獲得最高薪酬的高級管理人員。

於2022年，我們的列名高級管理人員為：

姓名	職銜
屈翠容	首席執行官(「 <b>首席執行官</b> 」)
楊家威	首席財務官(「 <b>首席財務官</b> 」)
陳永堅	首席法務官
黃進柱*	首席顧客官
袁耀宗	首席人力資源官

\* 黃先生曾擔任肯德基總經理直至2022年4月30日，並於2022年5月1日起獲委任為本公司首席顧客官。

本薪酬討論與分析分為四個部分：

執行摘要	<ul style="list-style-type: none"><li>釐定高級管理人員薪酬決策的背景</li><li>業務概覽及業績亮點</li><li>近期薪酬摘要</li><li>高級管理人員薪酬計劃與業務績效一致</li><li>薪酬組成部分</li><li>高級管理人員薪酬慣例</li><li>股東參與</li></ul>
高級管理人員薪酬計劃要素	<ul style="list-style-type: none"><li>基本薪金</li><li>年度績效現金獎金</li><li>長期股權激勵</li><li>高級管理人員薪酬計劃的其他組成部分</li><li>2022年列名高級管理人員薪酬及績效概要</li></ul>



如何作出薪酬決策	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 高級管理人員薪酬理念</li> <li>• 薪酬委員會的角色</li> <li>• 獨立顧問的角色</li> <li>• 高級管理人員薪酬同行公司</li> <li>• 競爭定位及設定薪酬</li> </ul>
薪酬政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 薪酬追回政策</li> <li>• 股權獎勵授予政策</li> <li>• 持股指引及保留政策</li> <li>• 本公司股票的對沖及抵押</li> </ul>

## 執行摘要

### 釐定高級管理人員薪酬決策的背景

本公司的特別之處在於儘管於特拉華州註冊成立並於紐交所及香港證券交易所上市，但絕大部分業務營運位於中國。於2022年底，本公司在中國逾1,800多個城鎮經營近13,000家餐廳。我們的經營環境及監管要求十分複雜，我們的領導層必須具備在複雜環境中調整業務及支持增長目標的能力。因此，中國的經營環境及競爭市場為薪酬委員會決策程序及設計薪酬計劃的重要因素。於作出薪酬決策時，薪酬委員會考慮我們於中國經營環境下的表現、中國餐飲業及中國同行公司的表現，以及相較於美國同行公司的表現。重要的是，由於我們的經營環境及中國餐飲業具有獨一無二的特點，我們或因若干因素受到較美國同行公司更顯著的影響。因應我們的經營環境以及為獎勵在我們經營環境中取得的表現，薪酬委員會力求在設計、完善及調整本公司的高級管理人員薪酬計劃時保持靈活性，即使因此導致薪酬計劃與我們的美國同行公司不同。

此外，作為同時於紐交所及香港聯交所雙重主要上市的於特拉華州註冊成立的公司，我們的領導層團

隊除了需要深刻了解美國及香港管治規定外，還須具備於全球監管格局(包括地緣政治挑戰)不斷演變的環境中解決許多新穎及複雜問題的全球視角及專業知識。由於本公司設計的高級管理人員薪酬計劃是用於吸引、保留及激勵具備不斷演變的中國監管及經營環境(包括管理廣泛的供應鏈、商店及數字化運營的挑戰和複雜性)相關專業知識的全球人才，本公司高級管理人員薪酬計劃或會與美國同行公司不同，以反映中國競爭市場，吸引熟悉美國及中國監管制度的全球專業人才的需求，以及本公司激發企業家思維以鼓勵支持我們長期增長及策略的行動的願望。基於該等原因，薪酬委員會在考慮及釐定高級管理人員薪酬時通盤考慮本公司面臨的因素。

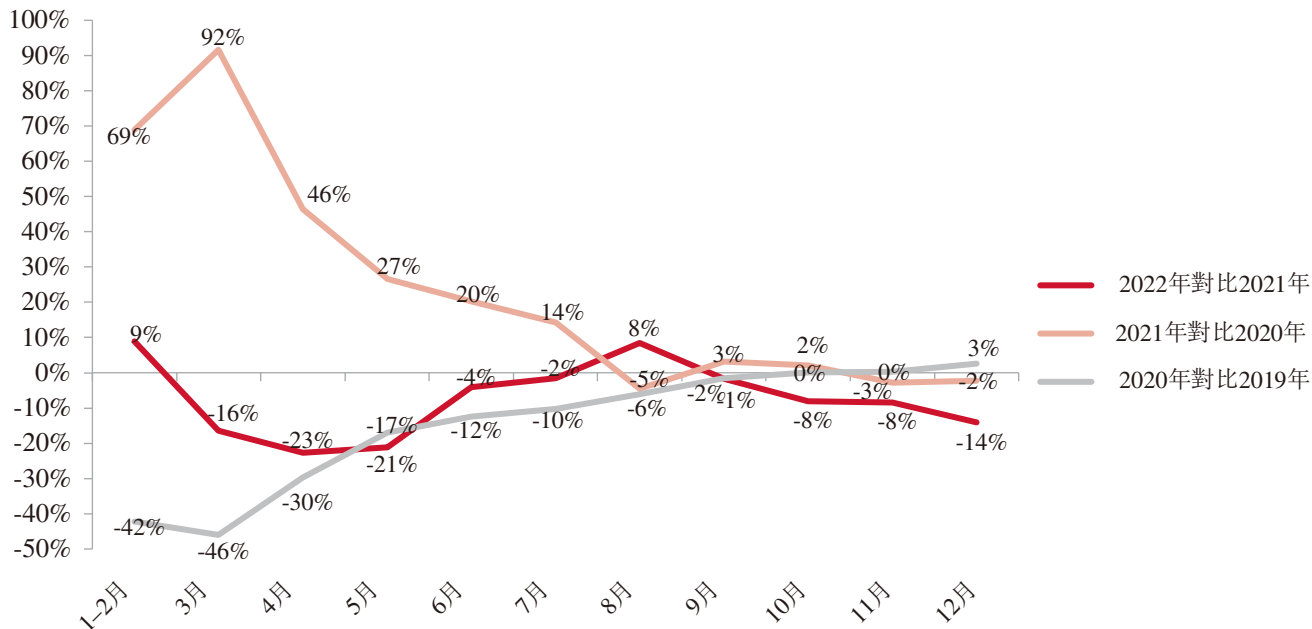
- **經營環境：**自2020年第一季度起及於2021年及2022年全年，新冠肺炎疫情嚴重影響了中國餐飲業。全國範圍內實行嚴格的疫情防控措施，包括大規模檢測、區域性封控和出行限制。該等措施導致出行減少、社交活動減少以及消費需求疲軟。於爆發高峰期，數億人處於不同形式的封控之中。因此，於2020年中國新冠肺炎疫情高峰時，我們有約35%的餐廳關閉。我們於2021年下

半年的運營及財務業績亦受多波疫情爆發的嚴重影響，疫情波及中國幾乎所有省份。新冠肺炎疫情及嚴格的防疫措施於2022年全年持續存在。於2022年3月，我們有平均1,700多家門店暫時停業或只提供外帶和外賣服務。於2022年4月及5月，門店數目增加至2,500多家，以及同店銷售額同比下降超過20%。於2022年10月及11月，疫情從零星散發迅速發展為區域性爆發，導致相關新冠肺炎疫情的防疫措施和封控管理進一步收緊，暫時停業或只提供外帶和外賣服務的餐廳數目於2022年10月及11月增加，於2022年11月下旬達至4,300多

家的峰值。於2022年12月，政府對防疫政策進行重大調整，包括取消大規模的檢測、集中隔離要求和出行限制。餐廳暫時停業，加上2022年12月大規模感染造成堂食客流大幅下降，導致我們於2022年第四季度的同店銷售額同比下降4%。

根據政府統計數據，於2022年，中國餐飲業的總收入較2021年及2019年均下跌6%。值得注意的是，許多中國餐廳於2020年至2022年期間退出了餐飲業務。下圖顯示中國餐飲業月度收入於所示期間的增幅，以供說明波動情況：

### 中國餐飲業月度收入增幅



資料來源：中國國家統計局

從多方面來看，2022年是過去三年中最波動的一年，其間，中國餐飲業處於迅速變化的經營環境中，所面臨的挑戰有零星散發的新冠肺炎疫情、全城封控及2022年12月波及全國的疫情感染。為應對迅速變化的經營環境，需要採取果斷的應急措施以維持運營、帶動銷售及削減成本，這對公

司從上到下的員工帶來巨大的壓力。其中若干應急措施需要管理層將工作重點重新放在了我們的激勵計劃中沒有衡量的業績表現上，且管理層已迅速有效地執行應急經營方案，以令本公司自新冠肺炎疫情開始以來維持盈利及在疫情後變得更加強大、更優秀。所帶來的挑戰及管理層採取的應

對措施，使得在以適當的方式評估及獎勵表現以吸引及保留具備獨特技能組合的領導人及認可彼等於過去三年疫情期間的優異表現時考慮於過去三年疫情期間的整體工作情況尤為重要。

- **股東總回報績效\***：於2020年至2022年三年期間以及於2022年，我們的股東總回報超過MSCI中國指數、MSCI中國非必需品消費指數及S&P 500非必需品消費指數。
  - 於2020年至2022年三年期間以及於2022年，與**MSCI中國指數**成份股的股東總回報績效相比，本公司的股東總回報分別位於**68.91百分等級**及**93.65百分等級**。
  - 於2020年至2022年三年期間以及於2022年，與**MSCI中國非必需品消費指數**成份股的股東總回報績效相比，本公司的股東總回報分別位於**98.50百分等級**及**86.60百分等級**。
  - 於2020年至2022年三年期間以及於2022年，本公司的股東總回報分別超過**S&P 500非必**

**需品消費指數11.61及49.03個百分點。**

- \* 股東總回報乃基於直至期初及期末前20個交易日（包括首尾兩天）內的平均收市價及假設股息作再投資。
- **同行公司表現比較**：於評估本公司及高級管理人員團隊的表現時，薪酬委員會對照美國及中國同行公司的表現，以與美國經營市場截然不同的中國經營市場的背景作出評估。於疫情期間，經營市場差異凸顯，薪酬委員會因應截然不同的經營環境執行高級管理人員薪酬計劃，以獎勵被視作對我們成功應對疫情及變得更加強大至關重要的表現。儘管自2020年以來的三年期間，新冠肺炎對本公司的運營及財務業績帶來前所未有的挑戰及大幅波動，領導團隊領導我們成功實施應急行動，以保護員工、維持運營、帶動銷售、保護盈利能力、促進創造股東價值及回饋社會。在領導團隊的帶領下，全體員工不懈努力，於下文所示期間我們的收入增長率高於中國餐飲業：

	2022年對比2021年	2022年對比2019年	2019年至2022年複合年增長率
YUMC總收入增長	-3%	+9%	+3%
YUMC總收入增長 (不計及外幣換算的影響)	+1%	+6%	+2%
中國餐飲業總收入增長	-6%	-6%	-2%

中國餐飲業總收入增長的資料來源：中國國家統計局

我們相信，我們保持靈活並迅速適應快速變化的經營環境的能力對我們迄今成功應對疫情至關重要。於2022年，我們的總收入（不計及外幣換算的影響）較2019年增長6%，而同期中國餐飲業總收入下降6%。儘管於多波疫情期間我們的餐廳大量停業及提供的服務有限，我們於2020年至2022年的12個季度中始終保持盈利。

- **競爭市場及留任限制：**本公司的許多高級管理人員須了解及熟悉美國、中國及香港的監管制度及商業慣例。此外，由於我們的高級管理人員團隊位於中國，我們須於中國市場就具備此項獨特技能的高級管理人才進行競爭。鑒於此類高級管理人員的獨特之處，本公司與於中國境外上市或計劃於中國境外上市的中國公司對高級管理人才的競爭日益加劇。該等競爭對手通常提供包含一次性大額股權授予及基於時間歸屬的股權授予的薪酬待遇，此為中國高級管理人員薪酬市場的慣例。於釐定高級管理人員薪酬決策時，薪酬委員會考慮競爭的加劇，授出一次性股權授予及授出基於時間歸屬的股權授予的做法，以及本公司留任及激勵本公司全球企業家領導層團隊的需求。

於釐定高級管理人員薪酬決策時，薪酬委員會亦考慮到居住在中國的全球人才數量較疫情前幾年減少，加劇國際高級管理人才市場的挑戰。尤其是，薪酬委員會考慮到管理團隊因嚴格的出行限制而長時間無法與其家人團聚的困難，同時，考慮到持續變革本公司經營計劃以維持業務、推動銷售及保障盈利的需求。考慮到管理團隊須付出巨大的個人代價及犧牲而導致人才流失的風險，以及因持續的新冠肺炎疫情限制而可能無法吸引

及挽留未來的人才，薪酬委員會採取其認為適當的措施，獎勵及認可管理團隊實現的強勁公司表現以及中國延續的新冠肺炎疫情及公共衛生措施帶來的重大留任風險。

### 業務概覽及業績亮點

如上文所述，自2020年第一季度起並持續至2022年全年，新冠肺炎疫情嚴重影響了本公司的業務。儘管美國市場整體而言已回歸正常，但從多方面來看，2022年對中國餐飲業而言是過去三年中最波動的一年，其間，我們成功應對零星散發的新冠肺炎疫情、全城封控及2022年12月波及全國的疫情感染。從疫情開始起，我們的管理層團隊立即採取行動維持運營、推動銷售及保障盈利。因此，本公司成功於2020年至2022年各季度錄得增長，並實現正經營利潤，且繼續投資建設關鍵戰略能力，我們相信這將幫助我們加強競爭優勢，以把握未來增長機遇。我們採取的行動及方式如下。

- 在堂食客流面臨壓力時，我們迅速調整運營及供應以把握不斷增加的非堂食需求。在專屬騎手的支持下，於2022年，肯德基及必勝客的外賣銷售額合計同比增長17%，佔肯德基及必勝客兩個品牌公司餐廳收入約39%。加上外帶，非堂食服務佔2022年公司餐廳收入約65%，而2019年所佔比率則為約40%。此外，新零售包裝食品銷售增長50%，於2022年達到近人民幣900百萬元。
- 我們繼續通過提供優質且超值的食品帶動人流量及銷售。憑藉我們的創新能力以及在我們可保障大規模供應的行業領先供應鏈管理系統的支持



下，於2022年，我們推出500多款新產品或升級產品，涵蓋從地區供應到全國範圍內推出的產品。我們有效地將營銷活動集中在更具影響力的物有所值的產品之上。於2022年，我們的系統銷售總額同比下降5%，而中國餐飲業的總收入則下降6%。

- 我們進一步擴大會員群體，並於會員互動以帶動複購。我們的會員計劃由2019年底超過2.4億名會員增長約70%至2022年底超過4.1億名會員，會員銷售佔2022年系統銷售額約60%。
- 我們採取行動積極管理成本以提升經營效率。我們利用數字化能力，例如銷售預測及存貨管理，以持續提升經營效率。我們優化員工排班及勞動力組合，以及於門店之間共享餐廳管理團隊的舉措令我們可提升勞動生產率。我們亦竭盡全力將可變部分加入我們更多的租約中。儘管銷售下降，我們通過重定成本結構擺脫疫情影響，2022年全年的餐廳利潤率達14.1%，而去年則為13.7%。
- 我們大力投資建設價值鏈數字化能力。面向消費者的是最明顯的部分 — 賦能數字化訂單及會員計劃的app及屏幕。於2022年，數字化訂單佔肯德基及必勝客公司餐廳收入約89%，而2019年則為55%。同樣地，從供應鏈到廚房，我們運營的數字化亦具有影響力。
- 我們不吝投資供應鏈基礎設施，以支持未來業務增長。我們將物流中心由29個擴大至33個，以加強我們於中國各省份的自足程度。於2022年，我們開始興建我們最大的綠地物流中心，該中心將作為我們於中國物流中心的總部。在我們數字化能力的支持下，我們從物流中心到店舖的實時存

貨可視化幫助我們能夠更加精準地調度原材料，從而更加有效地經營並減少食物浪費。

- 我們繼續以創新門店模式及健康的投資回報期快速擴展門店網絡。於2020年至2022年期間，我們的門店組合擴大約40%，新增合共約3,800家門店，到2022年底共計有12,947家門店。於2022年，我們共開設1,824家新店並關閉了表現不佳的門店，2022年淨增1,159家新店，均有健康的投資回報期。肯德基及必勝客門店分別維持平均兩年及三年的投資回報期。我們減少前期投資及精簡餐廳運營，以提升效率。我們通過多種創新的門店形式增加於高線城市的門店密度，並進一步滲透至低線城市。
- 我們加強新興品牌產品組合。我們實施塔可鐘及Lavazza增長措施，同時關閉COFFii & JOY及東方既白的運營。於2022年年底，塔可鐘門店數目倍增至91家，Lavazza門店數目達85家。
- 我們繼續投資於可持續發展及可持續增長。於2021年，我們致力於到2050年實現價值鏈溫室氣體淨零排放。於2022年，我們設定中期減排目標，以2020年為基準年，力爭於2035年前將範圍一及二的絕對溫室氣體排放量減少63%；於2035年前將範圍三中每噸外購商品的溫室氣體排放量減少66.3%，此目標經科學碳目標倡議組織(SBTi)通過。
- 我們成功將於香港聯交所的上市地位由第二上市轉為主要上市。作為首家於紐約證券交易所及香港聯交所雙重主要上市的於特拉華州註冊成立的公司，我們的管理團隊必須處理主要上市轉換申請過程中新穎且複雜的監管事宜。我們相信此戰略舉措將增加觸達投資者的渠道，並擴大股東基礎。

- 過往三年，我們產生了19億美元的自由現金流量，並通過股票回購及派發股息的形式回饋給股東逾10億美元。

概括而言，如上文所述，我們不僅快速適應疫情帶來的諸多挑戰，實現較中國餐飲業優異的總收入增長，亦把握住機會鞏固未來競爭地位。我們亦擴大門店版圖，加強供應鏈，深化數字化能力及重定成本結構，為未來增長機遇奠定了基礎。如上文所述，於2020年至2022年三年期間以及2022年，我們以領先MSCI中國指數及MSCI中國非必需品消費指數且表現優於S&P 500非必需品消費指數的股東總回報回饋股東。所有該等成績均在令人難以置信的挑戰及動蕩的經營環境中取得。

### 近期薪酬摘要

於2022年，經深思熟慮，薪酬委員會就我們的高級管理人員薪酬計劃採納了如下文所載的幾項變動。如上文所詳述，在批准這些變動時，薪酬委員會考慮我們的戰略重心、股東的反饋、美國及中國的市場慣例、薪酬委員會的薪酬顧問的意見，以及中國的經營環境。

- **年度長期股權激勵授予** — 就2022年年度長期激勵授予而言，薪酬委員會釐定按50%股票增值權、30%績效股票單位及20%限制性股票單位的形式授出年度股權授予。鑒於不斷發展的新冠肺炎疫情引起的持續不確定性，薪酬委員會將限制性股票單位引入2022年年度長期股權激勵計劃（「**長期股權激勵**」），以進一步符合市場慣例及支持於歸屬期的留任。薪酬委員會亦考慮絕大部分薪酬同行公司均將限制性股票單位授予納入其年度長期股權激勵授予，以及在當時經營市場情況下設定三年績效目標的難度。由於限制性股票單位的價值基於本公司股價波動，整個長期股權激勵計劃仍存在風險。為設定具有意義的整個三年績效期間

目標，相比2021年年度績效股票單位授予使用的與相對股東總回報、經調整總收入增長及經調整每股普通股攤薄盈利增長相關的加權績效目標，薪酬委員會釐定使用與MSCI中國指數成份股相比較的相對股東總回報（「**相對股東總回報**」）表現作為2022年年度績效股票單位授予（「**2022年年度績效股票單位授予**」）的唯一指標。就2023年而言，薪酬委員會釐定增加以績效股票單位的形式作出的年度股權授予的百分比至50%，以增加年度長期激勵授予中與預定績效目標掛鉤的部分，而餘下50%以限制性股票單位的形式授予，以進一步符合市場慣例及支持於歸屬期的留任，同時保持長期激勵計劃的風險屬性。2023年績效股票單位授予亦將納入環境、社會及管治指標，以進一步使我們長期激勵授予項下的激勵與對本公司長期策略越來越重要的環境、社會及管治相關目標一致。

- **2022年Lavazza員工股權計劃授予** — 儘管短期內帶動銷售及保障利潤面臨巨大的挑戰，本公司亦致力於打造核心能力，以實現長期可持續增長。為支持本公司的長期增長，薪酬委員會尋求設計與我們的長期戰略一致的薪酬計劃，該等長期戰略包括加快門店網絡擴張，擴充新品類，壯大新興品牌及夯實戰略能力。為激勵實現本公司的增長計劃的表現，本公司就本公司與Lavazza Luigi S.p.A.（「**Lavazza集團**」）的合資公司（「**Lavazza合資公司**」）授出股權獎勵。成立Lavazza合資公司旨在於中國探索及發展Lavazza咖啡品牌概念。如先前所披露，為推崇創始人精神及激勵本公司、Lavazza集團及Lavazza合資公司僱員努力執行Lavazza合資公司的業務計劃，包括實現於未來幾年在中國開設1,000家Lavazza門店的目標，Lavazza合資公司設立股權計劃（「**合資公司股權計劃**」），允許向Lavazza合資公司、Lavazza集團及本公司的主要僱員授出Lavazza合資公司的股權授予。於



2022年2月，Lavazza合資公司與薪酬委員會批准根據適用的合資公司股權計劃以績效股票單位的形式向本公司的若干僱員（包括列名高級管理人員）授出股權授予。根據合資公司股權計劃，可以Lavazza合資公司最多15%的股權作為股權授予，Lavazza合資公司僱員及其他合資格參與者合資格收到最多80%的合資公司股權計劃股份，即Lavazza合資公司12%的股權。餘下合資公司股權計劃股份將根據本公司及Lavazza集團各自於Lavazza合資公司的股權分配，即Lavazza合資公司的最多2%及1%的股權授予他們各自的僱員。授出列名高級管理人員的績效股票單位授予（「**2022年Lavazza員工股權計劃授予**」）須受以績效為基礎的歸屬條件及發生清償事件所限。清償事件歸屬條件（包括Lavazza合資公司進行首次公開發售）須於授予日期七年內發生。如上文所述，採納合資公司股權計劃及對關鍵貢獻人員的相關授予是為了通過使他們的利益與Lavazza合資公司的成功一致，以幫助執行本公司對Lavazza合資公司的戰略。

- **年度激勵計劃** — 為支持與本公司長期戰略掛鉤的主要目標，薪酬委員會以系統興建淨量替換系統新建總量，並以會員活動替換會員銷售額，作為釐定2022年年度激勵計劃項下的薪酬結果的績效目標。由於此變動，2022年年度激勵計劃的支付金額起初僅按經調整經營利潤增長、同店銷售額增長、外賣銷售額增長、系統新建淨量及會員活動釐定。

本公司於2022年初設定的年度激勵計劃目標反映本公司鑒於當時的經營環境設定的業務目標及優

先事宜。儘管薪酬委員會的做法通常是在每年年初制定及溝通目標，薪酬委員會亦保留靈活性可在情況允許時修改本公司高級管理人員薪酬計劃，以繼續激勵推動運營績效的行動以及保留關鍵人才。於2022年上半年，傳播力極強的奧密克戎變異毒株對我們的業務經營帶來了重大波動。例如，於2022年4月及5月，我們有平均2,500多家門店暫時停業或只提供外帶和外賣服務。於2022年7月，鑒於經營環境波動及奧密克戎變異毒株爆發對本公司於2022年上半年的經營及財務表現產生重大影響，薪酬委員會考慮可能實時採取的措施幫助應對當前的挑戰、保留人才及激勵表現。薪酬委員會批准(i)維持原關鍵績效指標，讓參與者為相關目標負責，但將相關關鍵績效指標的權重由100%降低至30%；(ii)引入兩項補充關鍵績效指標，佔團隊系數權重的30%，以激勵與本公司當時保障經營利潤及盈利的主要優先事宜一致的戰略行動；及(iii)引入兩項相對衡量指標，以相對收益增長（本公司2022年總收益相對中國餐飲業的同比增長率）及相對股東總回報（本公司2022年的股東總回報相對於MSCI中國指數的成分股的股東總回報）指標的方式規定高於行業的績效表現，該等相對衡量指標佔團隊系數權重餘下的40%。此經修訂的計劃繼續維持相同的以績效為基礎的結構，但作出更新以反映因疫情導致的不斷變化的經營挑戰及業務重點變化，以應對該等挑戰，以及納入相對衡量指標以評估本公司相較市場而言在應對經營環境上取得的成功。薪酬委員會確定此種績效指標的結合符合於充滿挑戰的時期幫助保障本公司經營利潤及盈利的戰略行動，且適合用於激勵管理層專注於順利執行本公司的經營計

劃。在批准本公司績效的最終團隊系數時，薪酬委員會酌情決定將公司績效的結果由目標的135%降至120%。有關詳情，請參閱「高級管理人員薪酬計劃要素 — 年度績效現金獎金 — 團隊績效系數」。

- **修訂2020年年度績效股票單位** — 從2020年度股權授予開始，績效股票單位的被授予人群體已擴展至包括列名高級管理人員在內的本公司領導團隊全體成員。此外，與僅使用一項相對衡量指標的2019年績效股票單位不同，2020年授出的年度績效股票單位（「**2020年年度績效股票單位**」）的績效指標及目標採用兩項絕對增長目標，包括經調整總收入增長（權重60%）及經調整每股攤薄盈利（「**每股盈利**」）增長（權重40%）。相對衡量指標（本公司相比MSCI中國指數的相對股東總回報僅為調整因素，可增加或減少將予賺取的單位數目最多20%。絕對增長目標於2020年初設立，當時本公司未能預料或知曉新冠肺炎疫情的持續時間或其對本公司經營所在市場的影響。於2021年及2022年，薪酬委員會密切監控疫情對本公司的影響及潛在的薪酬結果，以及考慮不同的替代方案，以公平地評估及獎勵管理層於2020年年度績效股票單位的三年績效期間的表現。

受新冠肺炎的持續影響，於績效期間持續期間，本公司於波動及無法預料的市場中經營業務。與2019年相比，中國餐飲業2022年的總收入減少6%，2019年至2022年的複合年增長率為負2%。因此，為2020年年度績效股票單位設定的原絕對增長目標對激勵管理層及認可能夠讓本公司應對疫情及變得更強大的行動的效果減弱。面對前所未有的挑戰，我們的2022年收入增長率（不計及外

幣換算的影響）較2019年增長6%，2019年至2022年的複合年增長率達2%，表現超過中國餐飲業。此外，於2020年至2022年的三年期間，與MSCI中國指數成份股相比，本公司的股東總回報百分等級為68.91。

鑒於本公司在新冠肺炎疫情衝擊下仍舊取得優於同行的穩健表現，並考慮到保留2020年年度績效股票單位的原定設計可能導致支付比率為零，薪酬委員會認為這將不能適當反映管理層的表現，且不符合本公司的薪酬理念，故薪酬委員會於2022年12月決定調整2020年年度績效股票單位的績效指標的權重。經調整後，適用於2020年年度績效股票單位的績效目標為相對股東總回報（權重60%）、經調整總收入增長（權重24%）及經調整每股攤薄盈利增長（權重16%），經調整總收入增長及經調整每股普通股攤薄盈利增長與調整前擁有相同的相對權重。考慮到按新冠肺炎疫情前設定的絕對增長目標衡量績效的困難、鑒於經營環境動蕩以及其評估相對股東總回報將更好地衡量本公司於三年績效期間執行其不斷變化的新冠肺炎疫情應對經營計劃的成功程度，薪酬委員會更加注重相對股東總回報衡量指標。因此，該等權重進行了調整，以更好地衡量我們相對於我們經營所在市場的表現，同時保留適用於2020年年度績效股票單位的所有原定績效目標。除績效目標的權重變動外，2020年年度績效股票單位適用的條款及條件保持不變。薪酬委員會確定，2020年年度績效股票單位的此項修訂符合本公司保留人才及獎勵優異績效的薪酬理念，特別是考慮到2020年年度績效股票單位授出以來本公司的經營成果。基於績效目標重新分配後的權重，2020年年度績效股票單位已按87.82%的比例歸屬。詳情

請參閱「釐定高級管理人員薪酬決策的背景」及「高級管理人員薪酬計劃要素 — 長期股權激勵 — 2020年年度績效股票單位」。

- **自2021年年度激勵計劃起納入環境、社會及管治指標** — 管理層及董事會已就如何進一步激勵及評估具體的環境、社會及管治、可持續發展及人力資本管理舉措的表現進行了廣泛的討論。從2021年年度激勵計劃開始，環境、社會及管治措施已被納入關鍵績效指標，用於確定每個領導團隊成員的個人績效系數。因此，列名高級管理人員在環境、社會及管治相關領域的表現可能顯著影響其在2022年年度激勵計劃項下的薪酬結果。環境、社會及管治績效目標乃根據每個領導團隊成員的角色及職責為其量身定制，且薪酬委員會將評估他們在這些領域的表現。於2022年，環境、社會及管治、可持續發展及人力資本管理目標包括與發佈本公司可持續發展報告有關的目標、與氣候、本公司的供應鏈及環境影響有關的目標、與客戶環保目標意識有關的舉措、減塑舉措、與肯德基食物銀行、僱員滿意度及性別平等有關的目標。如上文所述，於2023年，本公司的環境、社會及管治以及可持續發展目標已被採納作為適用於2023年年度績效股票單位的績效目標之一。

### 高級管理人員薪酬計劃與業務績效一致

我們的績效激勵薪酬計劃旨在使高級管理人員與股東的長期利益一致並在競爭激烈的市場上吸引及保留頂尖人才而設計。本公司的高級管理人員薪酬計劃旨在通過高級管理人員與業務績效目標一致而支持本公司長遠可持續增長、為股東創造價值並激發企業家及創新思維。因此，薪酬委員會審閱並認可

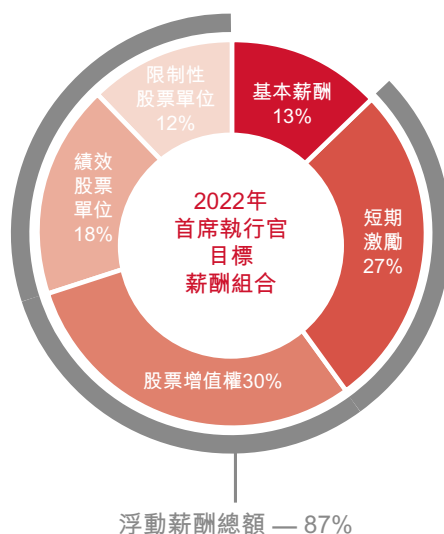
被視為本公司的業務績效、長期戰略及股東價值創造的核心的績效目標。具體而言，薪酬委員會基於經營利潤、同店銷售額、外賣銷售額、系統新建淨量、會員活動、相對股東總回報及下文詳述的其他關鍵績效指標選定本公司2022年激勵計劃的績效目標。薪酬委員會相信此等績效目標構成的整體高級管理人員薪酬計劃恰當反映了本公司對提升盈利能力及收入、支持企業家思維、創造股東價值，同時支持主要環境、社會及管治舉措的重視。

儘管薪酬委員會的做法是在每年初設立和傳達目標，薪酬委員會亦保留在情況允許時修改本公司高級管理人員薪酬計劃的靈活性，以繼續激勵、推動經營業績及執行長期策略的行動。於2022年，鑒於中國的經營環境變動及新冠肺炎疫情對本公司當年內及自2020年起三年期間的經營及財務表現的巨大而長期的影響，薪酬委員會調整2022年年度激勵計劃，並修訂2020年年度績效股票單位。詳情請參閱「近期薪酬摘要 — 年度激勵計劃」、「近期薪酬摘要 — 修訂2020年年度績效股票單位」、「高級管理人員薪酬計劃要素 — 年度績效現金獎金 — 團隊績效系數」及「高級管理人員薪酬計劃要素 — 長期股權激勵 — 2020年年度績效股票單位」。薪酬委員會認為維持這一靈活性可以讓本公司在對本公司長期策略至關重要的領域提供適當的績效授予。

下圖提供了適用於首席執行官的2022年目標總直接薪酬計劃概覽，包括基本薪金、年度績效現金獎金（即短期激勵）及長期股權激勵。如下圖所示，我們首席執行官的2022年薪酬以浮動薪酬部分為主，且

這部分薪酬(包括年度績效現金獎金計劃項下的目標金額、目標年度績效股票單位、限制性股票單位及股票增值權)佔屈女士2022年年度目標薪酬約87%。為進行計算，我們已剔除2022年Lavazza員工股權計劃授予的目標授予日期公允價值及修訂2020年年度績效股票單位有關的公允價值的增加，原因為該等項目並不代表本公司典型的年度高級管理人員薪酬計劃的組成部分。

### 2022年首席執行官目標薪酬組合



#### 薪酬組成部分

本公司的高級管理人員薪酬計劃有三個基本薪酬組成部分：(i)基本薪金；(ii)年度績效現金獎金(即短期激勵)；及(iii)長期股權授予。如下表所示，我們相信這些關鍵因素與本公司的薪酬理念及目標一致。

目標	基本薪金	年度績效現金獎金	長期股權激勵
<b>吸引及保留合適人才以實現卓越股東成果</b> — 具競爭力的總報酬計劃結構，使薪酬基於人才的角色、職責、經驗、市場價值及未來潛力變動，以促進逐年的卓越業績 .....	X	X	X
<b>褒獎表現</b> — 通過年度及長期股權計劃激勵短期及長期表現。列名高級管理人員大部分的年度目標薪酬以績效為基礎或屬可變動，因此，存在風險 .....		X	X
<b>強調創造長期價值</b> — 本公司的理念很簡單：倘其為股東創造長期價值，則與業績負責人分享部分價值。股權授予側重本公司的長期業績並直接使被授予人的利益與本公司股東的利益一致 .....			X
<b>樹立企業主人翁意識</b> — 我們要求高級管理人員通過擁有大量本公司股票而對本公司的成功進行投資 .....			X



## 高級管理人員薪酬慣例

薪酬委員會持續審閱本公司高級管理人員的薪酬計劃，以評估其是否支持本公司的高級管理人員薪酬理念及目標以及是否與股東的利益一致。我們的高

級管理人員薪酬慣例包括以下各方面，薪酬委員會認為其將強化我們高級管理人員薪酬理念及目標：

### 我們的高級管理人員薪酬慣例

- ✓ 我們提供大比例為與績效掛鈎的浮動薪酬形式的年度目標薪酬，其中屈女士2022年年度目標薪酬中浮動薪酬比例達87%
  - ✓ 我們提供大比例為股權形式的總薪酬
  - ✓ 短期激勵及績效股票單位設定最高薪酬機會
  - ✓ 我們就股權授予設定多年歸屬期
  - ✓ 我們將高級管理人員薪酬與相關同行公司進行市場比較，並考慮到招攬及招聘高級管理人員的地理位置並不相同
  - ✓ 倘我們的股東總回報績效於績效期內為負，績效股票單位授予中的相對股東總回報部分將最高按目標值歸屬
  - ✓ 倘股東總回報為負數，則年度績效現金獎金計劃的相對股東總回報衡量指標的支付金額以目標金額為限
  - ✓ 我們聘用獨立薪酬顧問，其直接向薪酬委員會匯報
  - ✓ 倘發生長期激勵計劃下的控制權變更，我們的股權授予需觸發雙重條件方可歸屬
  - ✓ 我們執行持股指引，包括達致指引前的持股要求
  - ✓ 我們執行薪酬追回政策
  - ✓ 我們執行股權授予授出政策，當中訂明預先設定的年度股權授予日期
  - ✓ 我們開展年度「薪酬建議」投票
  - ✓ 我們執行年度股東參與程序
  - ✓ 我們的薪酬委員會定期舉行並無任何管理層成員出席的行政會議
- X 我們不就績效股票單位派付股息或股息等同物，除非及直至其歸屬
  - X 未經股東批准，我們不允許就長期激勵計劃下的「水下」(underwater)股票增值權重新定價
  - X 我們不允許對沖、售空或抵押我們的證券
  - X 我們不允許股票增值權回溯日期
  - X 我們不提供控制權變更有關的稅務補償

## 股東參與

於薪酬審閱過程中，薪酬委員會專注於建立服務於股東利益的高級管理人員薪酬計劃。就此而言，作

為其持續審閱高級管理人員薪酬計劃的一部分，薪酬委員會考慮了2022年股東週年大會上本公司的「薪

酬建議」獲得約89%投票票數的批准。儘管薪酬委員會對此有利結果感到欣慰，以及將此支持理解為股東對我們高級管理人員薪酬計劃及政策的認可，但薪酬委員會持續評估計劃設計，並考慮根據股東反饋、市場慣例、經營環境及其他考量調整本公司的薪酬計劃，以提供契合我們業務策略、長期價值創造及股東利益的計劃。

於2022年，本公司向其75名最大股東及先前表示有意參與會議的選定股東(佔本公司發行在外股份超過66%)發出邀請，以尋求對企業管治事宜(包括採

納本公司2022年長期激勵計劃(「**2022年長期激勵計劃**」))的反饋，以及本公司已與接受邀請的所有股東進行討論。討論的主題更廣泛的涵蓋2022年長期激勵計劃及高級管理人員薪酬。管理層與薪酬委員會分享股東反饋，供其考慮。

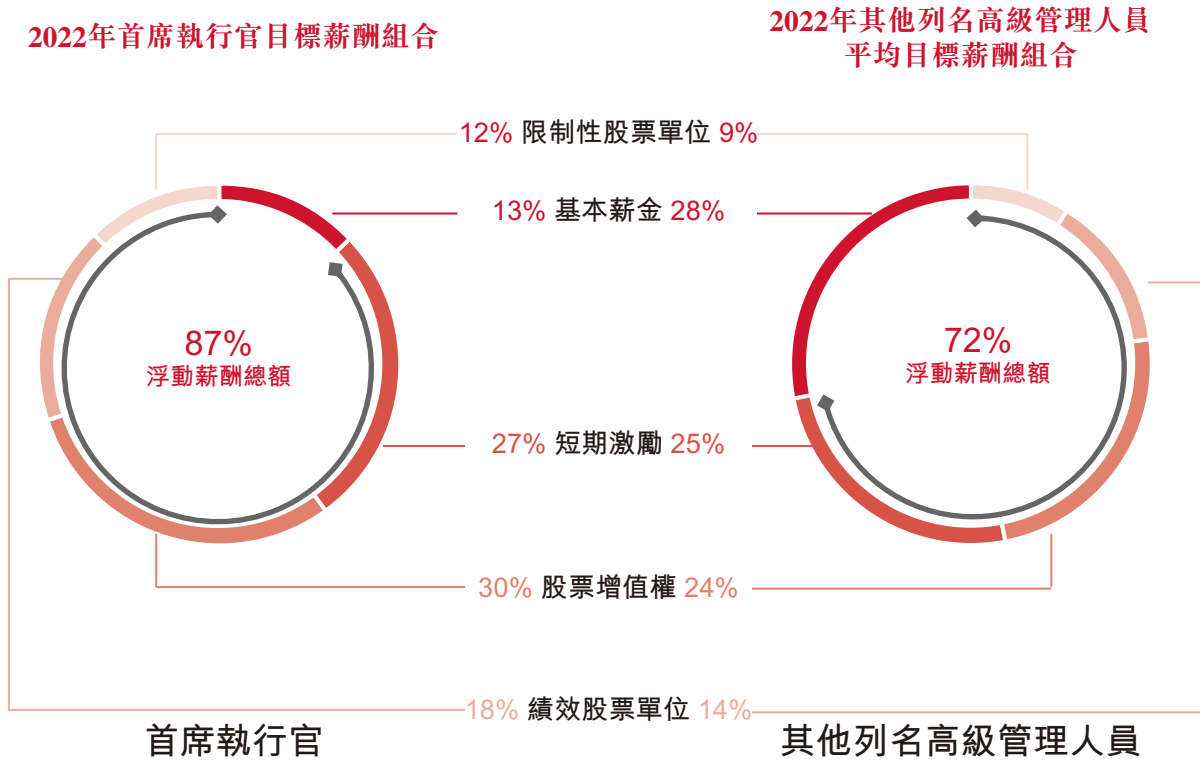
薪酬委員會基於過往若干年本公司進行股東參與工作期間收到的反饋，已批准對本公司高級管理人員薪酬計劃作出變動，包括將環境、社會及管治指標及目標納入關鍵績效指標，以及薪酬討論與分析中討論的有關關鍵績效指標門檻及最高水平的披露。



## 高級管理人員薪酬計劃要素

本公司2022年高級管理人員薪酬計劃包括三個基本薪酬組成部分：(i)基本薪金；(ii)年度績效現金獎金（即短期激勵）；及(iii)長期股權授予。下圖列示首席執行官屈女士及其他列名高級管理人員2022年年度目標薪酬中浮動薪酬部分所佔的比重較大。浮動薪酬部分（包括績效現金獎金計劃下的目標獎金金額及年度目標股權金額）在屈女士2022年年度目標薪酬

中約佔87%，在其他列名高級管理人員2022年年度目標薪酬中平均約佔72%。就該計算而言，我們已剔除2022年Lavazza員工股權計劃授予的目標授予日期公允價值及修訂2020年年度績效股票單位有關的公允價值的增加，原因為該等項目並不代表本公司典型的年度高級管理人員薪酬計劃的組成部分。



### 基本薪金

本公司提供固定金額的現金薪酬，以吸引及保留高素質人才。基本薪金以現金形式根據高級管理人員的主要角色及責任支付薪酬。高級管理人員的實際薪金取決於高級管理人員的角色(包括角色的市場價值)、責任程度、經驗、個人績效及未來潛力等因素。薪酬委員會每年審閱本公司高級管理人員的薪

金水平，以保持市場競爭力及反映其不斷變化的職責。

### 年度績效現金獎金

年度現金激勵計劃的主要目的為鼓勵及獎勵短期的團隊及個人績效。以下為計算2022年度績效現金獎金的公式：

$$\begin{array}{ccccccc}
 \boxed{\text{基本薪金}} & \times & \boxed{\text{目標獎金百分比}} & \times & \boxed{\text{團隊績效係數}} & \times & \boxed{\text{個人績效係數}} & = & \boxed{\text{最終個人}} \\
 & & \text{(佔基本薪金的百分比)} & & \text{(0%至200\%)} & & \text{(0%至150\%)} & & \text{績效獎金}
 \end{array}$$

### 團隊績效系數

薪酬委員會審閱年度激勵計劃所用的績效衡量指標，以評估激勵計劃支付金額與本公司整體業務及經營分部的關鍵績效衡量指標的一致性。薪酬委員會於接獲管理層及薪酬委員會的薪酬顧問的意見及推薦建議後，於年初設定2022年度獎金計劃的初始團隊績效衡量指標、目標及權重。2022年的團隊績效目的及目標乃通過本公司的年度財務規劃流程而制定，當中計及本公司的增長策略、歷史績效以及現有及預期未來經營環境。

密克戎(Omicron)變種病毒導致我們的業務運營出現重大波動。例如，於2022年4月及5月，我們在中國的門店有平均超過2,500家暫時停業，或只提供外帶和外賣服務。

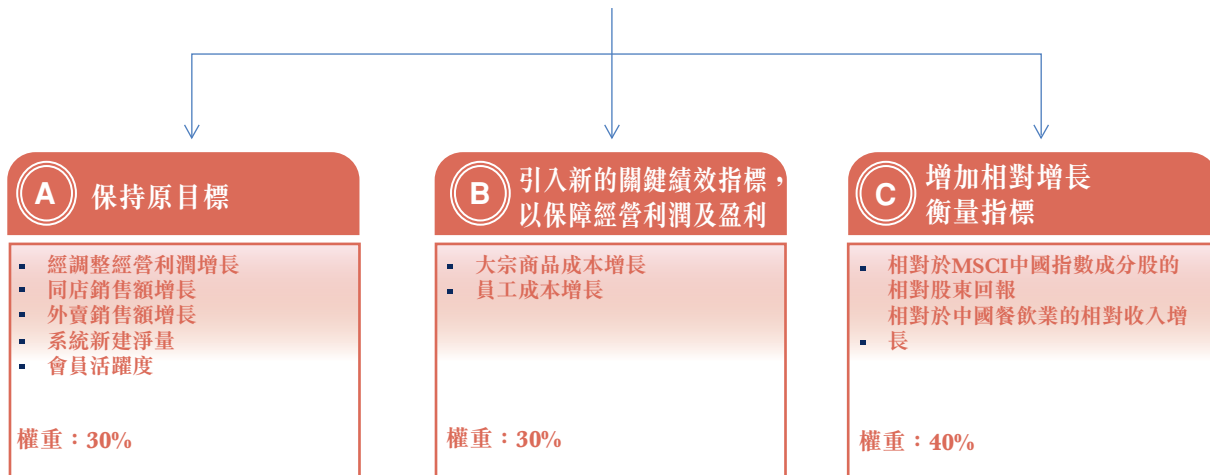
本公司於2022年初設定年度激勵計劃目標，反映了當時經營環境下本公司的業務目標及重心。儘管薪酬委員會的做法通常是在每年年初制定及溝通目標，薪酬委員會亦保留靈活性可在情況允許時修改公司高管薪酬計劃，以繼續激勵推動運營績效和保留關鍵人才的行動。於2022年上半年，高傳播性奧

鑒於2022年上半年經營環境動蕩及奧密克戎變種病毒爆發對本公司經營及財務表現造成重大影響，薪酬委員會考慮可能的實時行動以協助處理當前的挑戰、挽留人才及激勵績效。薪酬委員會重新審視2022年年度激勵計劃，以繼續激勵績效及專注當時的主要重心。基於該審閱，於2022年7月，薪酬委員會批准(i)維持原關鍵績效指標，讓參與者對該等目標負責，但將相關關鍵績效指標的權重由100%下降至30%，(ii)引入兩項補充關鍵績效指標，佔團隊系數權重的30%，以激勵戰略行動，以與本公司保障經營利潤及盈利的主要重心保持一致，及(iii)引入兩項相對衡量指標，以相對收益增長(本公司2022年總收益相對中國餐飲業的同比增長率)及相對股東總回

報(本公司2022年的股東總回報相對於MSCI中國指數的成分股的股東總回報)指標的方式規定高於行業的績效表現，相對衡量指標佔團隊系數權重的剩餘40%。該經修訂的計劃繼續保持相同的績效架構，但作出更新以反映疫情帶來的不斷變化的經營挑戰及為應對該等挑戰而導致的業務重心變動，以及納入相對衡量指標以評估本公司於相同經營環境下與同行相比應對疫情的成功程度。考慮到經營環境動蕩難以預測絕對績效，薪酬委員會分配40%權重予兩項新的相對衡量指標。薪酬委員會就新的相對衡

量指標制定嚴格的目標，當中規定高於行業的績效及業績：相對股東總回報衡量指標的目標績效要求本公司位於百分等級第55位及相對收益增長指標的目標績效要求本公司的總收益(不包括外幣換算)較中國餐飲業高至少2%。倘本公司的股東總回報績效為負數，則相對股東總回報衡量指標的支付數目以目標數目為限。薪酬委員會認定，該績效指標組合與本公司的戰略措施一致，有助於保障本公司於該充滿挑戰時期的經營利潤及盈利能力且適合激勵管理層專注執行本公司的經營計劃。

## 2022年經調整團隊績效系數及權重



本公司的績效指標設定為以2021年為衡量基準的增長目標。為獲取目標支付金額，該方法要求所衡量的業績表現好於2021年。各團隊績效衡量指標的槓桿公式會放大績效高於或低於績效目標時對年度獎

金計算的潛在影響。該槓桿將於目標獲超過時增加支付金額及於績效低於目標時減少支付金額，須達成績效下限水平方可獲支付與該指標有關的任何獎金，並設有獎金上限。

在上述調整之後，各衡量指標的團隊績效門檻、目標及最高水平、實際業績、權重及整體績效概述於下。

## 本公司

團隊績效衡量指標	門檻	目標	最高	實際業績	績效 達標評分	權重*	最終 團隊績效
經調整經營利潤增長 <sup>(1)</sup> .....	0%	9.8%	25%	-14%	0%	12%	0%
同店銷售額增長 .....	0%	2%	4%	-7%	0%	4.5%	0%
外賣銷售額增長 .....	9%	15%	21%	17%	135%	4.5%	6%
系統新建淨量 .....	1,080	1,230	1,380	1,159	76%	6%	4%
會員活躍度 <sup>(2)</sup> .....	—	—	—	—	0%	3%	0%
大宗商品成本增長 <sup>(3)</sup> .....	4%	2%	0%	2.1%	98%	15%	15%
員工成本增長 <sup>(4)</sup> .....	5%	0%	-5%	-7%	200%	15%	30%
相對收入增長 <sup>(5)</sup> .....	1%	2%	4%	7%	200%	20%	40%
相對股東總回報 <sup>(6)</sup> .....	40 <sup>th</sup>	55 <sup>th</sup>	85 <sup>th</sup>	93.65 <sup>th</sup>	200%	20%	40%
公司最終團隊系數 .....							135%

## 肯德基<sup>(7)</sup>

團隊績效衡量指標	門檻	目標	最高	實際業績	績效 達標評分	權重*	最終 團隊績效
經調整經營利潤增長(肯德基) <sup>(1)</sup> .....	1%	12%	28%	-1%	0%	12%	0%
同店銷售額增長(肯德基) .....	0%	2%	4%	-7%	0%	4.5%	0%
外賣銷售額增長(肯德基) .....	9%	15%	21%	18%	143%	4.5%	6%
系統新建淨量(肯德基) .....	700	800	900	926	200%	6%	12%
會員活躍度(肯德基) <sup>(2)</sup> .....	0%	6.4%	12.9%	-0.2%	0%	3%	0%
大宗商品成本增長(YUMC) <sup>(3)</sup> .....	4%	2%	0%	2.1%	98%	15%	15%
員工成本增長(YUMC) <sup>(4)</sup> .....	5%	0%	-5%	-7%	200%	15%	30%
相對收入增長(YUMC) <sup>(5)</sup> .....	1%	2%	4%	7%	200%	20%	40%
相對股東總回報(YUMC) <sup>(6)</sup> .....	40 <sup>th</sup>	55 <sup>th</sup>	85 <sup>th</sup>	93.65 <sup>th</sup>	200%	20%	40%
肯德基最終團隊系數 .....							143%

\* 原權重於2022年初制定，於2022年7月委員會作出的調整前，經調整經營利潤增長權重為40%、同店銷售額增長權重為15%、外賣銷售額增長權重為15%、系統新建淨量權重為20%及會員活躍度權重為10%，根據原權重，本公司及肯德基的團隊系數結果分別為36%及62%。

- (1) 經調整經營利潤增長作為一項團隊績效系數，為撇除外幣換算影響(不論正面或負面)的經調整經營利潤增長，是因為我們認為外匯匯率變動可能導致經營利潤增長的呈現似乎優於或遜於業務業績表現。
- (2) 會員活躍度作為一項公司團隊績效系數，為肯德基及必勝客活躍會員消費指數的加權平均結果。肯德基及必勝客各自的活躍會員消費指數按會員銷售額的同比增長率(不計及外幣換算)衡量。
- (3) 大宗商品成本增長按本公司購買的主要大宗商品的採購成本的同比變動(不計及外幣換算)衡量，增長率下降或負增長率則會導致績效結果高於目標。
- (4) 員工成本增長按本公司店舖層面員工及餐廳管理團隊的員工成本同比變動(不計及外幣換算)衡量，餐廳暫時停業的影響在計算中正常化，不計及該期間數據。增長率下降或負增長率將導致績效結果高於目標。

- (5) 相對收入增長指本公司2022年總收入的同比增長率(不計及外幣換算)超過中國餐飲業總收入增長率的部份。
- (6) 相對股東總回報按本公司相對於MSCI中國指數的成分股取得的股東總回報成績衡量。股東總回報百分等級排名基於截至2022年1月1日(包括當日)前20個交易日的平均收市價及截至2022年12月31日(包括當日)前20個交易日的平均收市價計算,並假設股息作再投資。倘本公司的股東總回報績效為負,則相對股東總回報計量的支付金額以目標金額為限。
- (7) 如上表所述,肯德基團隊系數基於本公司(YUMC)及肯德基目標相結合的方式釐定。薪酬委員會認為該目標組合激勵肯德基特定目標,並使肯德基參與者與公司整體的眾多舉措方向一致。

如上文所述,基於績效指標及權重,公司團隊系數為135%及肯德基團隊系數為143%。薪酬委員會採用裁量權將本公司績效及肯德基績效的最終團隊系數分別減少至120%及125%。

### 個人績效系數

於2022年2月,薪酬委員會批准將用於釐定首席執行官個人績效系數的績效目標並就首席執行官為其他列名高級管理人員建議的績效目標提供意見,首席執行官隨後將採用該等目標對各列名高級管理人員的個人績效系數提供推薦建議。作為本公司年度績效評估流程的一環,於聽取薪酬委員會的意見及諮詢各列名高級管理人員後,首席執行官制定來年列名高級管理人員的績效目標,並最終獲得薪酬委員會批准。該等績效目標並非刻板或公式化,而是作為首席執行官評估列名高級管理人員整體績效的框架。

該等年度績效目標一般屬於以下績效範疇:減輕新冠肺炎疫情的影響、增加股東回報、加快品牌增長、推動新的業務計劃、有效管理成本及達致環境、社會及管治及其他戰略目標。根據各績效目標

類別,各列名高級管理人員設有多個相關預先制定的目標且可根據該等目標對列名高級管理人員的績效進行評估,以釐定列名高級管理人員是否可實現整體績效目標。高級管理人員的績效相對於該等目標的評估本質上屬主觀性質,涉及首席執行官基於其於全年對高級管理人員的觀察及互動作出的高度主觀判斷。作為評估高級管理人員績效的補充因素,首席執行官基於中國市場動態評估本公司的整體績效。因此,並無單一績效目標或一組目標對首席執行官評估高級管理人員的績效具有決定意義。

上述評估為首席執行官向薪酬委員會提供有關高級管理人員個人績效系數的推薦建議提供基準。薪酬委員會隨後與首席執行官會面及討論首席執行官的推薦建議並於行政會議上單獨會面,及決定列名高級管理人員(首席執行官除外)的個人績效系數。

薪酬委員會於釐定首席執行官的個人績效系數時應用類似因素。薪酬委員會於行政會議上會面,以討論首席執行官的個人績效,隨後諮詢董事長,共同決定首席執行官的個人績效系數。首席執行官的整體績效相對於該等系數的評估本質上亦屬主觀性質,涉及較高程度的判斷。薪酬委員會及其他獨立



董事基於本公司經營所在的中國市場動態評估本公司的整體績效。因此，並無單一績效目標或一組目標對評估首席執行官的績效具有決定意義。

採用個人績效系數為本公司提供一定程度的靈活性，以確認績效及獎勵對支持創造長期價值的戰略業務計劃及組織能力的貢獻。

基於上文所述，薪酬委員會分配的2022年列名高級管理人員的個人績效系數介乎80%至140%，載列於下文「2022年列名高級管理人員薪酬及績效概要」。

### 長期股權激勵

本公司向其高級管理人員提供長期股權薪酬，以鼓勵作出可創造長期可持續股東價值的決策。於釐定年度股權授予的規模時，薪酬委員會將考慮以下各項：

- 去年個人及團隊績效；
- 於未來年度的預期貢獻；
- 高級管理人員的角色相對於本公司同行公司類似角色或基於薪酬調查數據的市場價值；及
- 實現本公司的持股指引。

於2022年，薪酬委員會以股票增值權、績效股票單位及限制性股票單位形式作出年度股權授予，權重分別為50%、30%及20%。薪酬委員會認為2022年度股權授予的80%為基於績效授出，原因為績效股票單位將僅根據本公司能否達成與相對股東總回報相關的績效目標進行歸屬，而股票增值權將僅於本公司股份自授予日期起上漲的情況下實現價值。股票增值權及限制性股票單位於授予日期的第一週年開始每年按25%的等額分期歸屬，一般前提條件為須於適用歸屬日期繼續受僱。各股票增值權的行使價基於本公司相關股份於授予日期的收市價釐定。

2022年年度績效股票單位授予旨在激勵各列名高級管理人員於2022年1月1日至2024年12月31日績效期間的績效及進一步透過使用相對股東總回報績效目標使彼等利益與股東利益一致。三年績效期間的相對股東總回報績效目標按相對於MSCI中國指數的成分股取得的成績衡量。選擇該指標乃由於所列入公司與本公司一樣通常受相同市場情況的影響。股東總回報基於截至績效期間期初及期末(包括當日)前20個交易日的平均收市價計算。倘本公司的股東總回報績效於績效期間為負，則不論本公司的績效相對該指標表現如何，績效股票單位的歸屬以目標為限。下表載列2022年年度績效股票單位授予的股東總回報歸屬方式。

		下限	目標	上限
實現的股東總回報百分等級 .....	<25%	25%	55%	85%
目標授予歸屬百分比 .....	0%	40%	100%	200%

### 2020年年度績效股票單位

自2020年度股權授予開始，績效股票單位的被授予人群已擴大至包括列名高級管理人員在內的本公司的全體領導團隊。根據2020年年度績效股票單位計

劃，績效股票單位將根據三年績效期間的持續服務及相關績效目標的實現情況，以我們的普通股股份結算。與僅使用相對指標的2019年年度績效股票單



位不同，2020年年度績效股票單位的績效指標及目標採用兩個絕對增長目標，包括經調整總收入增長（權重60%）及經調整每股攤薄盈利增長（權重40%）。本公司的相對股東總回報與MSCI中國指數比較的相對指標僅列作調整因素，可增加或減少將予賺取的單位數目最多20%。根據績效表現，歸屬水平將在2020年年度績效股票單位授予的目標數目的0%至240%。於2021年及2022年，薪酬委員會密切關注疫情對本公司業績的影響，並考慮不同的替代方案，以公平評估管理層於2020年年度績效股票單位的三年績效期間的表現並予以獎勵。2022年為2020年年度績效股票單位的2020年至2022年績效期間的最後一年。

2020年年度績效股票單位的絕對目標於2020年初制定，當時，本公司無法預期或知曉新冠肺炎疫情的持續時間或對本公司經營所在市場的影響。由於新冠肺炎疫情的持續影響，本公司於績效期間內於波動及不可預測的市場經營。中國餐飲業2022年的總收入較2019年下降了6%，2019年至2022年的複合年增長率為負2%。因此，原先就2020年年度績效股票單

位設定的絕對增長目標不能有效激勵管理層及認可有助於本公司克服疫情影響及強勁崛起的行動。

如上文所述，在受新冠肺炎影響的三年期間，我們靈活應對並迅速適應瞬息萬變的經營環境。得益於員工在領導團隊的領導之下做出的卓絕努力，我們的收入增長率超過中國餐飲業的收入增長率。於2019年至2022年，我們的總收入增長的複合年增長率（不計及外幣換算）為2%，而同期中國餐飲業總收入的複合年增長率為負2%。此外，與MSCI中國指數成份股公司相比，本公司於2020年至2022年三年期間的股東總回報百分等級為68.91。

鑒於本公司在新冠肺炎疫情衝擊下仍舊取得優於同行的穩健表現，並考慮到保留2020年年度績效股票單位的原定設計將會導致支付比率為零，薪酬委員會認為這將不能適當反映管理層的表現並激勵管理層指引本公司繼續克服疫情影響，薪酬委員會於2022年12月決定調整2020年年度績效股票單位的績效指標的權重。下圖列示調整前後績效指標權重的重新分配。

指標 (調整前)	權重	指標 (調整後)	權重
經調整總收入增長	60%	經調整總收入增長	24%
經調整每股攤薄盈利增長	40%	經調整每股攤薄盈利增長	16%
調整因素			
相對股東總回報 <sup>(1)</sup>	+/-20%	相對股東總回報 <sup>(2)</sup>	60%

- (1) 歸屬的績效單位數目將按最多+20% (績效優於MSCI中國指數時) 或-20% (績效低於MSCI中國指數時) 進行調整。
- (2) 下表載列調整後的2020年年度績效股票單位的相關股東總回報歸屬方式：

		下限	目標	上限
實現的股東總回報百分等級 .....	<25%	25%	55%	85%
目標授予歸屬百分比* .....	0%	40%	100%	200%

\* 績效水平間的績效歸屬比例將按線性插值釐定。根據該計劃，倘於三年績效期間本公司的股東總回報為負數，則支付數目以目標數目為限。股東總回報百分等級基於截至2020年1月1日(包括當日)的前20個交易日的平均收市價及截至2022年12月31日(包括當日)的前20個交易日的平均收市價計算，並假設股息作再投資。

該等權重進行了調整，以更好地反映多年績效期間薪酬與績效之間的一致性。薪酬委員會維持經調整總收入增長及經調整每股攤薄盈利增長的相對權重。考慮到按新冠肺炎疫情前設定的總收入及每股盈利的絕對增長目標衡量績效的困難、鑒於經營環境動蕩及其評估相對股東總回報將更好地衡量本公司於三年績效期間執行其不斷變化的經營計劃的成功及其相對於中國餐飲業及MSCI中國指數的績效，薪酬委員會更加注重相對股東總回報指標。除績效

目標的權重變動外，2020年年度績效股票單位適用的條款及條件保持不變。薪酬委員會確定，2020年年度績效股票單位的此項修訂符合本公司保留人才及獎勵優異績效的薪酬理念，特別是考慮到2020年年度績效股票單位授出以來本公司的經營成果。

下表列示2020年年度績效股票單位在重新分配績效指標權重後各項衡量指標的的門檻、目標及最高水平、權重及實際結果：

績效衡量指標	門檻	目標	最高	實際業績	績效 達標評分	權重	最終 團隊績效
相對股東總回報 .....	25 <sup>th</sup>	55 <sup>th</sup>	85 <sup>th</sup>	68.91 <sup>th</sup>	146.36%	60%	87.82%
經調整總收入複合年增長率 <sup>(1)</sup> .....	4%	7%	10%	3%	0%	24%	0%
經調整每股攤薄盈利 複合年增長率 <sup>(2)</sup> .....	4.5%	7.25%	10%	-12%	0%	16%	0%
最終支付比率							87.82%

- (1) 經調整總收入指就截至2022年12月31日止年度10-K表格的年度報告所載合併財務報表(「**經審核財務報表**」)呈報的總收入，但作出調整以撇除(i)與加盟店及聯營合營公司往來交易的收入；(ii)若干新興品牌產生的收入；及(iii)外匯波動的影響。績效目標基於2019年年底業績衡量，2019年為衡量複合年增長率的基準年。
- (2) 經調整每股攤薄盈利界定為經調整淨利潤除以發行在外的經調整加權平均普通股及攤薄潛在普通股，其中：
- 經調整淨利潤指10-K表格內的本公司年度報告中呈列的經調整淨利潤，但作出進一步調整以撇除：(i)若干新興品牌產生的收入，(ii)計劃或實際匯回的所得稅開支影響；(iii)按公允價值計量的

股權投資的投資收益或虧損；(iv)若干非經常調整；(v)外匯波動的影響；及(vi)上述調整的所得稅影響。績效目標基於2019年年底業績衡量，2019年為衡量複合年增長率的基準年。

- 發行在外的經調整加權平均普通股及攤薄潛在普通股指經審核財務報表附註5中呈列的發行在外的加權平均普通股及攤薄潛在普通股，並作出調整以撇除：(i)與若干股份回購有關的股數的影響；(ii)本公司的全球發售及於香港的二次上市引發的對股數的影響；(iii) YUM! Brands, Inc. (「YUM」) 員工持有的發行在外股份的影響；及(iv)與2020年合夥人績效股票單位授予(「**2020年合夥人績效股票單位授予**」)有關的攤薄股份。

基於本公司於三年績效期間22.55%的股東總回報表現，與績效期末MSCI中國指數仍然活躍的成分股公司的股東總回報表現相比，本公司的百分等級為68.91，導致績效股票單位及股息等值股份以目標值的87.82%歸屬。

下表列示2020年度績效股票單位歸屬時(於繳納適用的預扣稅之前)獲得的普通股股份數目。

姓名	於歸屬時 所獲得的 股份數目(#)
屈女士	52,166
楊先生	12,520
陳先生	8,347
黃先生	12,520
袁先生	6,782

有關年內歸屬的2020年年度績效股票單位以及與2020年年度績效股票單位的修訂有關的增量公允價值的進一步資料，請參閱「2022年薪酬概要表」及「2022年授出的計劃項下的授予」。

### 2022年Lavazza員工股權計劃授予

如去年的薪酬討論與分析所披露，本公司與Lavazza集團成立Lavazza合資公司，以在中國探索及發展Lavazza咖啡品牌概念。為激勵本公司、Lavazza集團及Lavazza合資公司僱員努力執行Lavazza合資公司的業務計劃，包括實現未來幾年在中國開設1,000

家Lavazza門店的目標，Lavazza合資公司設立合資公司股權計劃，允許向Lavazza合資公司主要僱員以及Lavazza集團及本公司的選定僱員授出Lavazza合資公司的股權授予。根據合資公司股權計劃，可以Lavazza合資公司最多15%的股權作為合資公司股權計劃項下的股權授予，Lavazza合資公司僱員及其他合資格參與者(包括餐廳總經理)有權收到最多80%的合資公司股權計劃股份，即Lavazza合資公司12%的股權。餘下合資公司股權計劃股份將根據本公司及Lavazza集團各自於Lavazza合資公司的股權分配，即Lavazza合資公司最多2%及1%的股權分別分配予他們的僱員。薪酬委員會可酌情向對Lavazza合資公司

作出重大貢獻及被視為對成功執行Lavazza合資公司的業務計劃至關重要的本公司僱員授予部分分配予本公司的合資公司股權。合資公司股權計劃及相關授予已獲採納，以通過與品牌擴張及我們的長期策略掛鉤的薪酬架構支持企業家精神及創新思維及領導能力。

經考慮薪酬委員會的薪酬顧問有關授予本公司僱員的股權授予的形式和金額的意見後，於2022年2月10日，Lavazza合資公司與薪酬委員會批准根據適用合資公司股權計劃以績效股票單位的形式向本公司的若干僱員授出股權授予(包括向列名高級管理人員授出佔Lavazza合資公司股權0.9%的授予)。績效股票單位授予須受以績效為基礎的歸屬條件及發生清償事件所限。以績效為基礎的歸屬條件與Lavazza合資公司於收入(人民幣6.06億元)、門店層面盈利能力(實現餐廳利潤盈虧平衡)、品牌層面盈利能力(實現經營利潤盈虧平衡)及門店數目(淨門店數目達至1,000家)的表現有關且各自具有相同的權重，四年績效期間的績效將按最近四個季度滾動基準衡量。清償事件歸屬條件(包括Lavazza合資公司進行首次公開發售)須於將歸屬的授予的授予日期七年內發生。任何並無歸屬的部分授予(不論基於以績效為基礎的適用歸屬條件或並無發生清償事件)將悉數沒收。為表彰各列名高級管理人員於Lavazza合資公司的努力及為激勵及激發彼等繼續專注於Lavazza合資公司的成功，薪酬委員會向各列名高級管理人員授出的績效股票單位於目標授予日期的公允價值如下：屈女士1,000,000美元；楊先生200,000美元；陳先生200,000美元；黃先生200,000美元及袁先生200,000美元。

如「2022年薪酬概要表」所述，截至授予日期，達成以績效為基礎的歸屬條件及發生與2022年Lavazza員工股權計劃授予有關的清償事件就會計目的而言被認為不可能，因此，並無就會計目的確認的相關開支可包含於2022年薪酬概要表中的2022年Lavazza員工股權計劃。

### 高級管理人員薪酬計劃的其他組成部分

同全體本公司員工一樣，本公司高級管理人員亦收取若干僱傭福利。我們認為我們提供的福利為留任各層級員工的重要部分。我們的福利旨在保障免遭健康及盈利潛力方面無法預料的災難性損失，並提供保存及積累資產作退休之用的方法。

### 僱傭終止後及控制權變更薪酬。

本公司提供若干僱傭終止後及控制權變更薪酬，以幫助貫徹本公司吸引及保留管理人才的薪酬理念。

本公司擁有控制權變更離職補償計劃，覆蓋所有列名高級管理人員。離職補償福利僅於本公司控制權變更完成後24個月內發生合資格終止(界定為並非基於過錯而被本公司終止或參與者因正當理由終止)時支付。薪酬委員會認為控制權變更薪酬可以提高管理層獨立性，並有助於控制權變更時保留、穩定及專注於高級管理人員。

本公司亦擁有高級管理人員離職補償計劃，向薪酬委員會選定參與計劃且根據計劃經歷合資格終止僱傭的本公司及其聯屬公司若干主要管理僱員(包括各列名高級管理人員)提供離職補償福利。高級管理人員離職補償計劃有助於招聘及留任，並促進繼任計劃順利實施，同時向非自願終止僱傭的高級管理人員提供短期過渡薪酬。款項的支付以高級管理人員



簽立以公司為受益人的不追索同意書及遵守限制性契諾為條件。控制權變更離職補償計劃及高級管理人員離職補償計劃的條款乃經考慮市場數據及薪酬顧問的意見後釐定。有關本公司尚未行使的股權授予的授予協議亦規定倘發生若干合資格終止僱傭，則按比例歸屬。有關截至2022年12月31日就終止僱傭或控制權變更應付予各列名高級管理人員的量化金額，請參閱下文「於僱傭終止或控制權變更時的潛在付款」一節。

**退休計劃。**本公司根據百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃（「**百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃**」），向若干在中國工作的管理人員提供退休福利。根據百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃，管理人員可作出個人供款，而本公司提供由公司出資的介乎參與管理人員基本薪酬5%至10%的供款。於2022年，所有列名高級管理人員均為百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的參與者，以及各列名高級管理人員皆獲公司出資的供款。

**醫療、牙科及人壽保險以及傷殘保障。**本公司通過提供予合資格中國僱員的相同福利計劃，向其高級管理人員提供醫療、牙科及人壽保險以及傷殘保障等福利。

**津貼。**如前文薪酬討論與分析所述，本公司高級管理人員薪酬計劃或會與美國同行公司不同，以反映中國競爭市場，吸引熟悉美國及中國監管制度的全球專業人才的需求，以及本公司激發企業家思維以鼓勵支持我們長期增長及策略的行動的願望。由於本公司正在設計吸引、留任及激勵全球人才的高級管理人員薪酬計劃，本公司提供與海外職務有關的若干津貼作為具競爭力的薪酬待遇的一部分，以吸引及留任全球外派高級管理人員。津貼受本公司正式外派政策所規管，視具體情況提供及反映各高級管理人員的具體情況，一般反映於中國內地的國際公司工作的處境相似的全球外派高級管理人員的市場慣例。例如，本公司向於中國提供服務的高級管理人員提供住房成本補貼、受扶養人士教育及探親費用等津貼。

我們自YUM分拆前，向若干列名高級管理人員提供稅收平衡福利，作為薪酬的一部分。該等稅收平衡福利指與前母公司訂立的遺留補償安排。分拆後，薪酬委員會逐步取消列名高級管理人員的稅收平衡福利（根據遺留安排可繼續獲得的若干福利除外）。

有關列名高級管理人員於2022年收取的津貼詳情，請參閱本薪酬討論與分析內的「2022年所有其他薪酬表」。

## 2022年列名高級管理人員薪酬及績效概要

下文為列名高級管理人員2022年薪酬概要——包括基本薪金、年度現金激勵及股權授予以及2022年列名高級管理人員相對於其個人年度績效目標的績效概覽。本公司於釐定年度現金獎金計劃下的個人績效系數時考慮了下文所述的特定績效概要。如薪酬討論與分析所述，於2022年2月，薪酬委員會批准將用於釐定首席執行官及其他列名高級管理人員個人績

效系數的績效目標。該等年度績效目標一般屬於以下績效範疇：減輕新冠肺炎疫情的影響、增加股東回報、加快品牌增長、推動新的業務計劃、有效管理成本及達致環境、社會及管治及其他戰略目標。根據各績效目標類別，各列名高級管理人員設有多個相關預先制定的目標且可根據該等目標對列名高級管理人員的績效進行評估。請參閱「高級管理人員薪酬計劃要素——年度績效現金獎金——個人績效系數」。

### 屈翠容

首席執行官

**2022年績效概要。**薪酬委員會釐定屈女士的績效遠遠超過目標績效，個人績效系數達140%。屈女士因領導本公司的危機管理團隊採取及時果斷行動應對被認為相比2020年或2021年愈加艱難的2022年新冠肺炎疫情帶來的許多前所未有的挑戰而獲得認可。這些措施包括保護員工、維持運營、推動銷售及保障盈利能力。儘管由於2022年年初及年末出現大規模封控及感染，中國餐飲業的總收入有所下降，但屈女士領導本公司在2022年每個季度實現盈利。在2022年，本公司亦實現收入增長（不計及外幣換算），超過中國餐飲業收入增長7%。屈女士領導重組原材料及員工成本基礎，以保護利潤率，令全年餐廳利潤達到14.1%，而2021年則為13.7%。本公司2022年的股東總回報率相對MSCI中國指數成分股排在93.65百分位。儘管處於非常具挑戰性的營商環境，但本公司實現淨新增1,159家門店，分別為肯德基及必勝客帶來兩年和三年的穩健平均投資回報期。屈女士還為包括塔可鐘及Lavazza在內的新興品牌提供戰略指導，兩個品牌均在2022年取得切實進展。於2022年年底，塔可鐘的門店數量翻了一番，達91家，而

Lavazza的門店數量達85家。在ESG方面，在屈女士的指導下，本公司亦制定其近期溫室氣體減排目標及路線並於2022年11月獲得科學碳目標倡議(SBTi)的批准。本公司還發佈其首份TCFD報告，並連續第三年獲得道瓊斯可持續發展指數的行業最高分。

**2022年薪酬決策。**經考慮屈女士在中國消費市場的經驗和專業知識以及全球視野，薪酬委員會決定使屈女士的2022年目標薪酬水平調至略高於本公司同行公司薪酬水平的中位數，自2022年2月1日起生效。該等決定將屈女士的總目標直接薪酬定於本公司2022年同行公司薪酬水平百分等級第54位。經考慮其薪酬顧問的建議、市場慣例及屈女士的個人績效，薪酬委員會作出以下薪酬決定。

- **基本薪金。**屈女士的基本薪金由1,350,000美元上漲至1,425,000美元，上調5.6%。
- **年度激勵計劃目標及支付金額水平。**屈女士的年度現金獎金目標保持不變，仍為基本薪金的200%，年內目標獎金達2,850,000美元。屈女士的2022年年度現金獎金獎勵支付金額為4,788,000美



元，反映基於120%的團隊績效系數及140%的個人績效系數，合共獲支付168%的目標金額。

- **長期激勵授予。**薪酬委員會於2022年2月批准向屈女士授出6,500,000美元的年度長期激勵授予，按

50%的股票增值權、30%的績效股票單位及20%的限制性股票單位比例授出，而2021年的年度長期激勵授予為6,000,000美元。屈女士亦獲得於授予日期公允價值為1,000,000美元的2022年Lavazza員工股權計劃授予。

## 楊家威 首席財務官

**2022年績效概要。**薪酬委員會釐定楊先生的績效遠遠超過目標績效，個人績效系數達140%。楊先生因在財務規劃中推行嚴格的場景規劃方法和有力緊縮措施而獲得認可，幫助本公司在2022年極度不穩定的營商環境中維持年度及季度盈利，令全年餐廳利潤達到14.1%，而2021年則為13.7%。儘管面臨封控及出行限制帶來的挑戰，但楊先生在促成本公司在香港聯交所成功完成主要上市轉換方面發揮重要作用。楊先生在解決許多因香港與美國之間的監管架構差異而產生的新問題方面發揮了作用。在楊先生的領導下，本公司制定制度以達致適用於紐約證券交易所和香港聯交所雙重主要發行人的財務報告要求。楊先生為肯德基、必勝客及新興品牌提供深入指導，使他們在艱難的宏觀及新冠肺炎疫情情況下改善門店效益。楊先生亦擔任本公司可持續發展委員會的核心成員，並在ESG討論中發揮積極作用，包括本公司於2022年11月獲科學碳目標倡議(SBTi)批准的與中期減排目標設定相關的戰略及路線。

**2022年薪酬決策。**薪酬委員會經考慮其薪酬顧問的意見、市場慣例及楊先生的個人績效設定楊先生的2022年薪酬水平，自2022年2月1日起生效。

- **基本薪金。**楊先生的基本薪金由800,000美元上漲至840,000美元，上調5.0%。
- **年度激勵計劃目標及支付金額水平。**楊先生的年度現金獎金目標仍為他的基本薪金的100%，年內目標獎金達840,000美元。楊先生的2022年年度現金獎金獎勵支付金額為1,411,200美元，反映基於120%的團隊績效系數及140%的個人績效系數，合共獲支付168%的目標金額。
- **長期激勵授予。**薪酬委員會於2022年2月批准向楊先生授出1,580,000美元的年度長期激勵授予，按50%的股票增值權、30%的績效股票單位及20%的限制性股票單位比例授出，較2021年年度長期激勵授予1,500,000美元有所增加，該金額令楊先生的年度目標直接總薪酬定位在同行公司薪酬水平市場中位數的約90%。楊先生亦獲得於授予日期公允價值為200,000美元的2022年Lavazza員工股權計劃授予。

### 陳永堅 首席法務官

**2022年績效概要。**薪酬委員會釐定陳先生的績效達到目標，個人績效系數達80%。陳先生領導本公司在香港聯交所成功進行主要上市轉換。在陳先生的領導下，本公司的管治、呈報及合規政策及實踐獲得進一步更新及提升，以反映適用於紐約證券交易所和香港聯交所雙重主要發行人的規定。陳先生在解決許多因香港與美國之間的監管架構差異而產生的新問題方面發揮了作用。陳先生亦在建立合規流程和系統監測及積極管控與中國隱私及網絡安全法律不斷演變領域有關風險方面發揮關鍵作用。陳先生也在支持戰略投資的執行方面扮演重要角色，包括交易結構、盡職調查、協議起草和談判以及監管審批。陳先生亦擔任本公司可持續發展委員會的核心成員並在ESG討論中發揮積極作用，包括本公司於2022年11月獲科學碳目標倡議(SBTi)批准的與中期減排目標設定相關的戰略及路線而獲認可。

**2022年薪酬決策。**薪酬委員會經考慮其薪酬顧問的意見、市場慣例及陳先生的個人績效設定陳先生的2022年薪酬水平，自2022年2月1日起生效。

- **基本薪金。**陳先生的基本薪金由600,000美元上漲至630,000美元，上調5.0%。
- **年度激勵計劃目標及支付金額水平。**陳先生的年度現金獎金目標仍為他的基本薪金的80%，年內目標獎金達504,000美元。陳先生的2022年年度現金獎金授予支付金額為483,840美元，反映基於120%的團隊績效系數及80%的個人績效系數，合共獲支付96%的目標金額。
- **長期激勵授予。**薪酬委員會於2022年2月批准向陳先生授出1,200,000美元長期激勵授予，按50%的股票增值權、30%的績效股票單位及20%的限制性股票單位比例授出，較2021年年度長期激勵授予1,125,000美元有所增加。陳先生亦獲得於授予日期公允價值為200,000美元的2022年Lavazza員工股權計劃授予。

### 黃進栓

首席顧客官(自2022年5月1日起)；肯德基總經理(至2022年4月30日)

**2022年績效概要。**黃先生自2022年5月1日起擔任本公司首席顧客官，此前至2022年4月30日則擔任肯德基總經理。薪酬委員會釐定黃先生的2022年績效達到目標，個人績效系數為105%。黃先生作為肯德基總經理因推動肯德基迅速應對處理2022年第一季度新冠肺炎疫情及地區封控對業務帶來的挑戰而獲得認可。他於2022年5月獲委任為本公司新設立的首席顧客官職位。上任此一新職位後，黃先生在重新設計本公司會員戰略及路線方面扮演重要角色，以

推動銷售增長及提升會員體驗。黃先生亦通過優化轉化率改進營銷投資。黃先生還主導推出數字化平台，以更好地監測會員流量及更好地分析會員活躍度，為營銷自動化及未來增長奠定基礎。黃先生同時改進本公司的顧客激勵計劃，將本公司的新興品牌納入其中，以更好地進行跨品牌營銷。

**2022年薪酬決策。**薪酬委員會在考慮其薪酬顧問的意見、市場慣例、黃先生的個人表現及肯德基的強

勁表現後，設定黃先生的2022年薪酬水平，自2022年2月1日起生效。

- **基本薪金。**黃先生的基本薪金由740,000美元上漲至762,200美元，上調3.0%。
- **年度激勵計劃目標及支付水平。**黃先生的年度現金獎金目標仍為他的基本薪金的100%，年內目標獎金達762,200美元。黃先生於2022年年度現金獎金獎勵支付金額為970,896美元，反映基於121%的

團隊績效系數及105%的個人績效系數的混合結果，合共獲支付127%的目標金額。

- **長期激勵授予。**薪酬委員會於2022年2月批准向黃先生授出1,330,000美元的長期激勵授予，按50%的股票增值權、30%的績效股票單位及20%的限制性股票單位比例授出，較2021年年度長期激勵授予1,250,000美元有所增加。黃先生亦獲得於授予日期公允價值為200,000美元的2022年Lavazza員工股權計劃授予。

### 袁耀宗

首席人力資源官

**2022年績效概要。**薪酬委員會釐定袁先生的績效超過目標，個人績效系數為125%。袁先生因協調本公司的危機管理團隊制定應對政策(特別是在封控期間)以保護員工的健康和福祉而獲得認可。本公司於2022年完善多項一線員工福利計劃，包括提高餐廳經理的醫療保險。袁先生在協調新的領導團隊成員任命(包括肯德基總經理、首席顧客官及首席開發官)的順利過渡中發揮重要作用。袁先生亦擔任本公司可持續發展委員會的核心成員，並在ESG討論中發揮積極作用，包括本公司於2022年11月獲科學碳目標倡議(SBTi)批准的與中期減排目標設定相關的戰略及路線。於2022年，百勝中國連續第四年獲傑出僱主調研機構評為中國20強僱主之一並入選彭博「性別平等指數」。

**2022年薪酬決策。**薪酬委員會在考慮其薪酬顧問的

意見、市場慣例及袁先生的個人表現後，設定袁先生的2022年薪酬水平，自2022年2月1日起生效。

- **基本薪金。**袁先生的基本薪金由600,000美元上漲至630,000美元，上調5.0%。
- **年度激勵計劃目標及支付水平。**袁先生的年度現金獎金目標仍為他的基本薪金的70%，年內目標獎金達441,000美元。袁先生於2022年年度現金獎金獎勵支付金額為661,500美元，反映基於120%的團隊績效系數及125%的個人績效系數，合共獲支付150%的目標金額。
- **長期激勵授予。**薪酬委員會於2022年2月批准向袁先生授出750,000美元的長期激勵授予，按50%的股票增值權、30%的績效股票單位及20%的限制性股票單位比例授出，較2021年年度長期激勵授予700,000美元有所增加，原因為薪酬審閱顯示，前一年的年度長期激勵授予低於市場中位數。袁先生亦獲得於授予日期公允價值為200,000美元的2022年Lavazza員工股權計劃授予。

## 如何作出薪酬決策

### 高級管理人員薪酬理念

本公司的一個獨特之處在於儘管其在特拉華州註冊成立並在紐交所及香港聯交所上市，但其絕大部分業務位於中國。因此，本公司的許多高級管理人員均須瞭解及深諳美國及中國的監管制度及商業慣例。

薪酬委員會每年審閱公司的高級管理人員薪酬計劃，以評價該計劃是否持續支持吸引及留任必要的優質高級管理人員，以達致卓越的股東業績並支持本公司的長期可持續增長，而同時根據道德行為及企業管治的高標準，使高級管理人員每年對持續達致業績負責。

### 薪酬委員會的角色

薪酬委員會審閱及批准與首席執行官及其他高級管理人員薪酬相關的目標及目的、設定每名高級管理人員的薪酬水平，並與董事會的其他獨立董事共同批准首席執行官的薪酬。薪酬委員會於其章程下的責任在本委託投票說明書「本公司管治」一節進一步載述。儘管並非薪酬委員會成員，但首席執行官、首席財務官、首席人力資源官及首席法務官於必要時亦出席2022年的薪酬委員會會議，以促成及理解薪酬委員會對高級管理人員薪酬進行的監督及決策。首席執行官、首席財務官、首席人力資源官及首席法務官並不會出席與他們本身薪酬有關的部分。薪酬委員會定期在管理層不出席的情況下進行行政會議。薪酬委員會亦持續就評估及設立高級管理人員薪酬計劃的要素與其薪酬顧問、首席執行官及首席人力資源官進行對話。

### 獨立顧問的角色

於2022年，薪酬委員會聘任美世(香港)有限公司(「美世」)作為其獨立顧問，就高級管理人員薪酬事宜向其提供意見。美世出席2022年的薪酬委員會會議並就以下各項向薪酬委員會提供意見及指引：(i)本公司高級管理人員的薪酬慣例及水平的市場競爭力；(ii)本公司2022年年度及長期激勵授予，包括2022年Lavazza員工股權計劃授予以及修訂2020年年度績效股票單位授予；(iii) 2023年同行公司薪酬水平；(iv)股權薪酬分析及授予估值的結果；(v)於本公司普通股在香港聯交所雙重主要上市後採納的2022年長期激勵計劃；及(vi)薪酬披露，包括薪酬討論與分析及薪酬與績效披露。薪酬委員會已根據紐交所規則及美國證交會具體列舉的六大利益衝突因素評估美世的獨立性，且本公司認為，美世為薪酬委員會工作不會引發任何利益衝突。薪酬委員會每年審閱其與美世的關係，並釐定是否續聘。只有薪酬委員會有權批准其薪酬顧問提供的服務，或終止其薪酬顧問的服務。

### 高級管理人員薪酬同行公司

我們高級管理人員薪酬計劃的其中一個主要目標是通過提供合理且具有競爭力的薪酬保留及獎勵合適人才。薪酬委員會為實現這一目標所採用的一種方法是通過確立一組同行公司，對高級管理人員薪酬慣例進行比較。

薪酬委員會根據美世的建議批准的同行公司由美國、大中華區及歐洲的餐飲、食品及消費者服務行業的公司組成，原因為本公司與該等行業競爭高級管理人才。此外，美世建議，就除首席執行官以外



的列名高級管理人員的基準薪酬水平而言，同行公司數據應輔以薪酬調查數據，提供更廣泛的市場慣例視角。本薪酬討論與分析中對市場數據的提述指同行公司或調查數據（倘適用）。

經考慮美世的意見後，薪酬委員會於2021年9月批准經修訂同行公司，以評估列名高級管理人員的2022年薪酬決策，該同行公司包括以下公司。薪酬委員會基於行業適當性及已披露數據的可用性移除四(4)間公司並新增三(3)間公司。薪酬委員會移除Beyond

Meat, Inc.、eBay Inc.、萬洲國際有限公司及中國旺旺控股有限公司，並加入DoorDash, Inc.、General Mills, Inc.及周大福珠寶集團有限公司。作出這些變動是為進一步使同行公司與本公司的規模及運營保持一致。於競爭市場回顧中，DoorDash, Inc.及海底撈國際控股有限公司的創始人首席執行官被排除在外。我們的同行公司反映截至2022年6月30日的市值中位數及年度收入中位數分別為194億美元及106億美元，且包括17間美國公司及9間非美國公司。

### 2022年高級管理人員薪酬同行公司



美世在中國、中國香港和美國開展的三次高級管理人員薪酬調查中的數據，是對我們2022年同行公司的數據的補充，並對規模進行調整以反映本公司收入。於2022年，薪酬委員會審閱總結了同行公司的第25、50及75分位的薪酬水平及（倘適用）與列名高級管理人員相若的職位的調查數據的報告。此報告將每名列名高級管理人員的目標及實際總現金薪酬（基本薪金及年度激勵）以及直接總薪酬（基本薪金加年度激勵加長期激勵）與該等基準進行比較。薪酬

委員會亦審閱獲取全面薪酬、福利及股票所有權詳情的詳細記錄表並將首席執行官已實現的直接總薪酬及可實現的股權與同行公司進行比較。

### 競爭定位及設定薪酬

於2022年初，薪酬委員會將「高級管理人員薪酬同行公司」數據視作確定各列名高級管理人員的基本薪金及年度和長期激勵授予的目標薪酬水平的參考框架。薪酬委員會對市場數據進行了廣泛的審閱，並決定將目標總直接薪酬定位在接近市場中位數，並根據市場性、各列名高級管理人員的績效和潛力以及其角色在組織中的重要性進行調整。

## 薪酬政策

### 薪酬追回政策

根據本公司的薪酬追回政策，倘本公司的財務報表因嚴重違反證券法項下的任何財務報告規定而出現任何重述，則薪酬委員會將追回或取消因達致根據重述業績原本不會達到的績效目標而授出予現任或前任高級管理人員的任何績效授予。本公司的追回權適用於現任或前任高級管理人員在緊接本公司被要求擬備重述日期之前三個最近完整財政年度內獲得的任何績效授予。根據此政策的條款，績效授予指全部或部分基於財務報告指標的業績而作出、歸屬或支付的任何現金或股權授予。

本公司將於必要時審閱及修訂薪酬追回政策，以反映為實施《多德—弗蘭克華爾街改革和消費者保護法案》(The US Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act)項下的薪酬追回政策而採納的紐交所最終上市規則。

### 股權獎勵授予政策

本公司的股權授予政策訂明股權授予的若干程序，包括訂明年度及非週期授予的預定日期及明確本公司將不會為了即將作出的股權授予而故意加快或延遲公開發佈重大資料。一般而言，年度股權授予於本公司公開披露其於上一財政年度業績後兩個營業日當日生效。

### 持股指引及保留政策

為使高級管理人員的努力與股東的長期利益保持一致，並強化他們對本公司長期目標的承諾，薪酬委員會設立適用於第16條高級職員及我們領導團隊所

有成員的持股及保留政策。根據持股及保留政策，高級管理人員須自委任日期起計五年期間達到規定的所有權水平。在五年的初步階段期間，高級管理人員須保留至少50%的歸屬或行使股權授予(包括績效股票單位)產生的除稅後股份，直至達到規定的所有權指引水平為止。倘該指引在五年合規期間後未實現，高級管理人員將須保留100%的歸屬或行使股權授予產生的除稅後股份，直至達到該指引的要求為止。

下圖列示作為我們列名高級管理人員的年度基本薪金倍數的持股規定。於記錄日期，每名列名高級管理人員均符合本公司的持股規定及保留政策。

列名高級管理人員	作為年度基本薪金倍數的股票所有權
首席執行官 .....	6倍
首席財務官 .....	3倍
首席法務官 .....	2倍
首席顧客官 .....	2倍
首席人力資源官 .....	2倍

### 本公司股票的對沖及抵押

根據本公司的行為準則，僱員或董事不得從事將使該等僱員或董事自身免受本公司股價下跌的影響或從中獲益的證券交易。同樣地，僱員或董事不得就本公司的股票訂立對沖交易。該等交易包括(但不限於)衍生證券的賣空及對沖交易(如認沽期權、認購期權、掉期或領式期權)及與本公司股票有關的其他投機交易。高級管理人員及董事亦禁止抵押本公司的股票。



## 薪酬委員會報告

---

薪酬委員會已與管理層審閱並討論了薪酬討論與分析。

根據與管理層的該等審閱及討論，薪酬委員會向董事會建議，薪酬討論與分析載入本委託投票說明書中，並以引述方式納入截至2022年12月31日止財政年度本公司10-K表格的年度報告中。

**薪酬委員會：**

盧蓉(主席)

Edouard Ettedgui

汪洋

張敏

## 2022年薪酬概要表

下表及腳註總結於2022財政年度及按美國證交會高級管理人員薪酬披露規則要求須披露的2021及2020財政年度列名高級管理人員獲授予、賺取或獲支付的薪酬總額。於2022財政年度，本公司的列名高級管理人員為其首席執行官、首席財務官、另外三名為獲最高薪酬高級管理人員。

姓名及主要職位	年份	薪金 (美元)	獎金 (美元)	股票授予 (美元) <sup>(1)</sup>	期權/ 股票 增值權 授予 (美元) <sup>(2)</sup>	非股權 激勵計劃 薪酬 (美元) <sup>(3)</sup>	所有 其他薪酬 (美元) <sup>(4)</sup>	總計 (美元) <sup>(5)</sup>
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)
屈翠容..... 首席執行官	2022	1,418,750	—	6,035,116	3,250,011	4,788,000	401,002	15,892,879
	2021	1,341,667	—	5,703,920	3,000,004	3,607,246	2,902,835	16,555,672
	2020	1,151,083	—	14,500,084	2,500,003	2,502,664	517,744	21,171,578
楊家威..... 首席財務官	2022	836,667	—	1,458,490	790,010	1,411,200	198,795	4,695,162
	2021	791,512	—	2,401,075	750,014	1,032,164	135,769	5,110,534
	2020	643,333	—	2,600,068	600,013	701,865	149,144	4,694,423
陳永堅..... 首席財務官	2022	627,500	—	1,045,708	600,004	483,840	172,256	2,929,308
	2021	595,000	—	2,100,748	562,502	619,967	177,468	4,055,685
黃進柱..... 首席顧客官	2022	760,350	—	1,333,522	665,014	970,896	305,908	4,035,690
	2021	740,000	—	667,558	625,000	847,441	320,245	3,200,244
	2020	516,814	—	2,600,068	600,013	251,021	209,701	4,177,617
袁耀宗..... 首席人力資源官	2022	621,063	—	737,151	375,004	661,500	253,560	2,648,278
	2021	595,236	—	373,881	350,011	547,906	596,068	2,463,102
	2020	517,413	100,566	1,825,078	325,011	461,599	542,754	3,772,421

- (1) 本欄中報告的2022年金額指授出予各列名高級管理人員的2022年年度績效股票單位授予、限制性股票單位授予於授予日期的公允價值以及與2020年年度績效股票單位修訂有關的公允價值的增幅，如薪酬討論與分析所述，其乃根據會計準則彙編第718號（「會計準則彙編第718號」）「薪酬—股票薪酬」計算。於授予日期限制性股票單位授予的公允價值按已授出限制性股票單位數目乘以於授予日期一股本公司普通股的收市價計算。2022年年度績效股票單位授予的每股公允價值使用蒙地卡羅模擬模型計算。根據會計準則彙編第718號，與2022年年度績效股票單位授予有關的相對股東總回報歸屬條件被視為市場條件，而非績效條件，因此並無最大績效及於授予日期並無低於或超過上表所反映的2022年年度績效股票單位授予金額的公允價值可予計算及披露。有關用於計算該等金額的相關假設的進一步討論，參閱經審核財務報表附註15。於2022年，由於薪酬委員會於2022年12月批准修訂，本欄中報告的金額亦包括2020年年度績效股票單位的公允價值增幅，具體如下：屈女士2,785,040美元；楊先生668,425美元；陳永堅先生445,649美元；黃先生668,425美元及袁先生362,095美元。參閱「薪酬討論與分析—近期薪酬摘要—修訂2020年年度績效股票單位」、「薪酬討論與分析—高級管理人員薪酬計劃的組成部分—長期股權激勵—2020年年度績效股票單位」。截至授予日期，本公司認為不太可能就2022年Lavazza員工股權計劃授予達成以績效為基礎的歸屬條件及發生清償事件，因此，就會計處理目的而言並無確認相關開支以載入本欄中的2022年Lavazza員工股權計劃授予。假設達致2022年Lavazza員工股權計劃授予的清償事件及績效條件，該等授予於授予日期的公允價值如下：屈女士1,000,000美元；楊先生200,000美元；陳先生200,000美元；黃先生200,000美元及袁先生200,000美元。

- (2) 本欄中報告的2022年金額指向各列名高級管理人員授出的股票增值權授予於授予日期的公允價值，其乃根據會計準則彙編第718號計算。有關用於計算該等金額的相關假設的進一步討論，參閱本公司經審核財務報表附註15。
- (3) 本欄中的金額反映年度獎金計劃下於適用財政年度績效期內所賺取的年度激勵授予，於薪酬討論與分析的「年度績效現金獎金」詳述。
- (4) 本欄中的2022年金額於下文2022年所有其他薪酬表及該表格腳註中詳述。
- (5) 計入所有其他薪酬一欄的若干薪酬以人民幣計值，使用匯率6.72兌換為美元。袁先生的2022年薪金及年度激勵以港元計值，使用匯率7.83兌換為美元。

## 2022年所有其他薪酬表

下表及腳註總結於2022年薪酬概要表「所有其他薪酬」一欄所載於截至2022年12月31日止財政年度本公司列名高級管理人員獲授予、賺取或獲支付的薪酬及福利。

姓名	額外津貼及 其他個人福利 (美元) <sup>(1)</sup>	税金補償 (美元) <sup>(2)</sup>	退休計劃供款 (美元) <sup>(3)</sup>	其他 (美元) <sup>(4)</sup>	總計 (美元)
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
屈女士.....	174,177	—	141,897	84,928	401,002
楊先生.....	91,292	—	41,840	65,663	198,795
陳先生.....	97,222	—	31,380	43,654	172,256
黃先生.....	96,250	100,030	76,046	33,582	305,908
袁先生.....	81,487	84,781	62,107	25,185	253,560

- (1) 本欄中的金額指：屈女士的教育報銷33,279美元及住房成本補貼140,898美元；楊先生、陳先生、黃先生及袁先生的住房成本補貼。該等金額根據直接支付予列名高級管理人員或服務提供商（倘適用）的金額估值。
- (2) 本欄中有關黃先生及袁先生的金額指於2022年就於2018年前授出的股權激勵實現的收益的遺留的税金補償，並不代表任何新利益，而是根據現有合同約定的付款。
- (3) 本欄指所有列名高級管理人員的百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃供款。
- (4) 本欄報告所提供的其他福利的總額。直接支付予列名高級管理人員或服務提供商（倘適用）的相關金額反映於中國內地的國際公司工作的處境相似的全球高級管理人員的市場慣例。除下文所述的若干福利外，概無其他單獨超過25,000美元或該等其他福利與(b)欄所示列名高級管理人員額外津貼及其他個人福利總額的10%的較高者的福利。該等其他福利包括就生活設施支付的金額、探親假費用、交通津貼及高級管理人員體檢費用。於2022年，屈女士探親假報銷49,801美元及楊先生探親假報銷34,700美元。

## 2022年授出的計劃項下的授予

下表提供有關本公司列名高級管理人員於2022年參與的年度激勵計劃，包括於2022年根據本公司於2016年採用的長期激勵計劃（「2016年長期激勵計劃」）授出的股票增值權、2022年年度績效股票單位授予及限制性股票單位以及根據合資公司股權計劃向本公司列名高級管理人員授出2022年Lavazza員工股權計劃授予的資料。此外，下表載入在薪酬討論與分析中進一步披露的在2022年修訂的2020年年度績效股票單位。

姓名	授予日期	非股權激勵計劃授予項下的 估計未來支付額 <sup>(1)</sup>			股權激勵計劃授予項下的 估計未來支付額			所有其他 股票授予： 股份或股票 單位數目 (#) <sup>(2)</sup>	所有 其他期權/ 股票 增值權		股票、 期權及股票 增值權 授予於 授予日期 的公允價值 (美元) <sup>(5)</sup>
		下限 (美元)	目標 (美元)	上限 (美元)	下限 (#)	目標 (#)	上限 (#)		期權/ 股票 增值權 授予： 期權相關 證券數目 (#) <sup>(3)</sup>	期權/ 股票 增值權 授予的 行使或基 準價格 (美元/股) <sup>(4)</sup>	
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(k)	(l)
屈女士 .....	—	—	2,850,000	8,550,000	—	—	—	—	—	—	—
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	—	208,969	50.16	3,250,011
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	25,918	—	—	1,300,047
	2/10/2022 <sup>(6)</sup>	—	—	—	11,439	28,597	57,194	—	—	—	1,950,029
	2/10/2022 <sup>(7)</sup>	—	—	—	250,000	1,000,000	1,000,000	—	—	—	—
	12/30/2022 <sup>(8)</sup>	—	—	—	—	50,961	—	—	—	—	2,785,040
楊先生 .....	—	—	840,000	2,520,000	—	—	—	—	—	—	—
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	—	50,796	50.16	790,010
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	6,300	—	—	316,008
	2/10/2022 <sup>(6)</sup>	—	—	—	2,781	6,952	13,904	—	—	—	474,057
	2/10/2022 <sup>(7)</sup>	—	—	—	50,000	200,000	200,000	—	—	—	—
	12/30/2022 <sup>(8)</sup>	—	—	—	—	12,231	—	—	—	—	668,425
陳先生 .....	—	—	504,000	1,512,000	—	—	—	—	—	—	—
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	—	38,579	50.16	600,004
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	4,785	—	—	240,016
	2/10/2022 <sup>(6)</sup>	—	—	—	2,112	5,280	10,560	—	—	—	360,043
	2/10/2022 <sup>(7)</sup>	—	—	—	50,000	200,000	200,000	—	—	—	—
	12/30/2022 <sup>(8)</sup>	—	—	—	—	8,155	—	—	—	—	445,649
黃先生 .....	—	—	762,200	2,286,600	—	—	—	—	—	—	—
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	—	42,759	50.16	665,014
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	5,304	—	—	266,049
	2/10/2022 <sup>(6)</sup>	—	—	—	2,341	5,852	11,704	—	—	—	399,048
	2/10/2022 <sup>(7)</sup>	—	—	—	50,000	200,000	200,000	—	—	—	—
	12/30/2022 <sup>(8)</sup>	—	—	—	—	12,231	—	—	—	—	668,425
袁先生 .....	—	—	441,000	1,323,000	—	—	—	—	—	—	—
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	—	24,112	50.16	375,004
	2/10/2022	—	—	—	—	—	—	2,991	—	—	150,029
	2/10/2022 <sup>(6)</sup>	—	—	—	1,320	3,300	6,600	—	—	—	225,027
	2/10/2022 <sup>(7)</sup>	—	—	—	50,000	200,000	200,000	—	—	—	—
	12/30/2022 <sup>(8)</sup>	—	—	—	—	6,626	—	—	—	—	362,095

- (1) (c)、(d)及(e)欄內的金額為基於2022年的團隊及個人績效的應付予各列名高級管理人員的下限、目標及上限年度激勵薪酬金額。就2022年績效支付的年度激勵薪酬授予的實際金額於2022年薪酬概要表「非股權激勵計劃薪酬」一欄中列示。績效衡量方法、績效目標及目標授予比例於薪酬討論與分析中「年度績效現金獎金」闡述。

- (2) (i)欄內的金額為授予各列名高級管理人員的限制性股票單位數目。限制性股票單位將於授予日期的第一、二、三及四週年按相同比例分期歸屬，惟被授予人須於直至適用歸屬日期持續受僱。於歸屬期內，限制性股票單位將予以調整，以反映股息等同物累計，該等限制性股票單位將於相關股份歸屬同時作為本公司額外股份分配。
- (3) 股票增值權讓承授人可收取相等於相關普通股就所授出股票增值權數目自授予日期至行使日期增值的價值的相關普通股股份數目。股票增值權可於授予日期的第一、二、三及四週年之日按相同比例分期行使，惟被授予人須於直至適用歸屬日期持續受僱。
- (4) 2016年長期激勵計劃項下股票增值權的行使價等於相關普通股於授予日期的收市價。
- (5) 本欄中報告的2022年金額指授予各列名高級管理人員的股票增值權授予、2022年年度績效股票單位授予及限制性股票單位於授予日期的公允價值，其乃根據會計準則彙編第718號計算。附有基於市場條件的2022年年度績效股票單位授予於授予日期的公允價值按蒙地卡羅模擬模型的結果釐定。限制性股票單位授予於授予日期的公允價值根據本公司普通股於授予日期的收市價釐定。此外，本欄中報告的數目包括與修訂2020年年度績效股票單位相關的公允價值的增加。截至授予日期，本公司認為不太可能就2022年Lavazza員工股權計劃授予達成以績效為基礎的歸屬條件及發生清償事件，因此，就會計處理目的而言並無確認相關開支以載入本欄中的2022年Lavazza員工股權計劃授予。假設達致2022年Lavazza員工股權計劃授予的清償事件及績效條件，該等授予於授予日期的公允價值將如下：屈女士1,000,000美元；楊先生200,000美元；陳先生200,000美元；黃先生200,000美元及袁先生200,000美元。有關用於計算股票增值權、限制性股票單位及績效股票單位授予於授予日期的公允價值的相關假設的進一步討論，參閱本公司經審核財務報表附註15。
- (6) 本行列報及與(f)、(g)及(h)欄相關的數目為各列名高級管理人員於2022年年度績效股票單位授予歸屬後可收取的普通股股份下限數目、目標數目及上限數目。於2022年2月10日授出予各列名高級管理人員的2022年年度績效股票單位授予將以普通股結算，惟須達成於2022年1月1日開始至2024年12月31日為止的績效期間與相對股東總回報相關的業績目標，且列名高級管理人員於績效期間的最後一日繼續受僱。「下限」一欄報告的數目指支付目標績效股票單位授予的40%，及「上限」一欄報告的數目指支付目標績效股票單位授予的200%。
- (7) 本行列報及與(f)、(g)及(h)欄相關的數目提供於2022年2月10日向各列名高級管理人員授出的2022年Lavazza員工股權計劃授予歸屬後其可收取的Lavazza合資公司的普通股數目。向列名高級管理人員授出的2022年Lavazza員工股權計劃授予須受以績效為基礎的歸屬條件及發生須於授予日期七年內發生的清償事件(包括Lavazza合資公司進行首次公開發售)所限。
- (8) 本行列報及與(g)欄相關的數目為受修訂相關績效衡量指標及與修訂2020年年度績效股票單位相關公允價值的增加所影響的2020年年度績效股票單位涉及的股份數目，其乃根據會計準則彙編第718號計算且並無反映新股權授出。



## 2022年底未行使的股權授予

下表載列於2022年12月31日本公司列名高級管理人員持有的可行使及不可行使股票增值權、未歸屬限制性股票單位及未歸屬績效股票單位涵蓋的本公司股份數目。此表格不包括列名高級管理人員於就分拆轉換其未行使YUM股權激勵時收取的任何YUM股份。2022年Lavazza員工股權計劃授予另行於下表2022年底未行使的2022年Lavazza員工股權計劃授予中列報。

姓名	授出日期	期權/股票增值權授予				股票授予			
		未行使 期權/ 股票增值權 相關 證券數目 (#) 可行使	未行使 期權/ 股票增值權 相關 證券數目 (#) 不可行使 <sup>(1)</sup>	期權/ 股票增值權 行使價 (美元)	期權/ 股票增值權 到期日	未歸屬 股份或 股票單位 數目 (#) <sup>(2)</sup>	未歸屬 股份或 股票單位 市值 (美元) <sup>(3)</sup>	股權 激勵計劃 授予： 尚未 賺取的 股份、 股票單位或 其他 權利數目 (#) <sup>(4)</sup>	股權 激勵計劃 授予： 尚未 賺取的 股份、 股票單位或 其他 權利的 市值或 支付價值 (美元) <sup>(5)</sup>
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
屈女士 .....	2/6/2015	27,063	—	22.32	2/6/2025	—	—	—	—
	3/25/2015	32,309	—	23.90	3/25/2025	—	—	—	—
	2/5/2016	41,316	—	21.06	2/5/2026	—	—	—	—
	11/11/2016	48,846	—	26.98	11/11/2026	—	—	—	—
	2/10/2017	111,774	—	26.56	2/10/2027	—	—	—	—
	2/9/2018	186,151	—	40.29	2/9/2028	—	—	—	—
	2/7/2019	139,575	46,525 <sup>(6)</sup>	41.66	2/7/2029	—	—	—	—
	2/7/2020	93,531	93,532 <sup>(6)</sup>	42.71	2/7/2030	—	—	156,333 <sup>(6)</sup>	8,543,599
	2/5/2021	42,997	128,992 <sup>(6)</sup>	57.39	2/5/2031	44,380 <sup>(6)</sup>	2,425,373	10,262 <sup>(6)</sup>	560,791
	5/25/2021	—	—	—	—	—	—	13,069 <sup>(6)</sup>	714,194
2/10/2022	—	208,969 <sup>(6)</sup>	50.16	2/10/2032	26,183 <sup>(6)</sup>	1,430,889	57,194 <sup>(6)</sup>	3,125,652	
楊先生 .....	2/7/2020	22,448	22,448 <sup>(6)</sup>	42.71	2/7/2030	—	—	26,056 <sup>(6)</sup>	1,423,960
	2/5/2021	10,749	32,249 <sup>(6)</sup>	57.39	2/5/2031	28,404 <sup>(6)</sup>	1,552,257	2,566 <sup>(6)</sup>	140,205
	5/25/2021	—	—	—	—	—	—	3,268 <sup>(6)</sup>	178,569
	2/10/2022	—	50,796 <sup>(6)</sup>	50.16	2/10/2032	6,364 <sup>(6)</sup>	347,812	13,904 <sup>(6)</sup>	759,854
陳先生 .....	2/7/2020	14,965	14,966 <sup>(6)</sup>	42.71	2/7/2030	—	—	19,542 <sup>(6)</sup>	1,067,970
	2/5/2021	8,062	24,186 <sup>(6)</sup>	57.39	2/5/2031	26,628 <sup>(6)</sup>	1,455,213	1,924 <sup>(6)</sup>	105,147
	5/25/2021	—	—	—	—	—	—	2,451 <sup>(6)</sup>	133,920
	2/10/2022	—	38,579 <sup>(6)</sup>	50.16	2/10/2032	4,834 <sup>(6)</sup>	264,172	10,560 <sup>(6)</sup>	577,104
黃先生 .....	2/5/2014	6,797	—	21.30	2/5/2024	—	—	—	—
	2/5/2014	9,516	—	21.30	2/5/2024	—	—	—	—
	2/6/2015	10,149	—	22.32	2/6/2025	—	—	—	—
	2/5/2016	13,772	—	21.06	2/5/2026	—	—	—	—
	11/11/2016	24,423	—	26.98	11/11/2026	—	—	—	—
	2/10/2017	37,258	—	26.56	2/10/2027	—	—	—	—
	2/9/2018	32,543	—	40.29	2/9/2028	—	—	—	—
	2/7/2019	24,565	8,189 <sup>(6)</sup>	41.66	2/7/2029	—	—	—	—
	2/7/2020	22,448	22,448 <sup>(6)</sup>	42.71	2/7/2030	—	—	26,056 <sup>(6)</sup>	1,423,960
	2/5/2021	8,957	26,874 <sup>(6)</sup>	57.39	2/5/2031	—	—	2,138 <sup>(6)</sup>	116,842
	5/25/2021	—	—	—	—	—	—	2,723 <sup>(6)</sup>	148,812
	2/10/2022	—	42,759 <sup>(6)</sup>	50.16	2/10/2032	5,358 <sup>(6)</sup>	292,825	11,704 <sup>(6)</sup>	639,624

姓名	授出日期	期權／股票增值權授予				股票授予			
		未行使 期權／ 股票增值權 相關 證券數目 (#) 可行使	未行使 期權／ 股票增值權 相關 證券數目 (#) 不可行使 <sup>(1)</sup>	期權／ 股票增值權 行使價 (美元)	期權／ 股票增值權 到期日	未歸屬 股份或 股票單位 數目 (#) <sup>(2)</sup>	未歸屬 股份或 股票單位 市值 (美元) <sup>(3)</sup>	股權 激勵計劃 授予： 尚未 賺取的 股份、 股票單位或 其他 權利的 支付價值 (美元) <sup>(3)</sup>	股權 激勵計劃 授予： 尚未 賺取的 股份、 股票單位或 其他 權利的 支付價值 (美元) <sup>(3)</sup>
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
袁先生 .....	2/5/2014	3,602	—	21.30	2/5/2024	—	—	—	—
	2/6/2015	4,060	—	22.32	2/6/2025	—	—	—	—
	2/6/2015	4,060	—	22.32	2/6/2025	—	—	—	—
	2/5/2016	4,614	—	21.06	2/5/2026	—	—	—	—
	2/10/2017	11,364	—	26.56	2/10/2027	—	—	—	—
	2/9/2018	16,863	—	40.29	2/9/2028	—	—	—	—
	2/7/2019	12,729	4,244 <sup>(4)</sup>	41.66	2/7/2029	—	—	—	—
	2/7/2020	12,159	12,160 <sup>(4)</sup>	42.71	2/7/2030	—	—	19,542 <sup>(4)</sup>	1,067,970
	2/5/2021	5,016	15,050 <sup>(4)</sup>	57.39	2/5/2031	—	—	1,198 <sup>(4)</sup>	65,443
	5/25/2021	—	—	—	—	—	—	1,525 <sup>(4)</sup>	83,341
	2/10/2022	—	24,112 <sup>(4)</sup>	50.16	2/10/2032	3,022 <sup>(4)</sup>	165,128	6,600 <sup>(4)</sup>	360,690

(1) 不可行使股票增值權的實際歸屬日期如下：

- (i) 餘下的不可行使授予於2023年2月7日歸屬。
- (ii) 二分之一的不可行使授予已或將分別於2023年及2024年2月7日歸屬。
- (iii) 三分之一的不可行使授予已或將分別於2023年、2024年及2025年2月5日歸屬。
- (iv) 四分之一的不可行使授予已或將分別於2023年、2024年、2025年及2026年2月10日歸屬。

(2) 本欄列報的限制性股票單位包括就股息等同物收取的額外限制性股票單位，其仍受相同的相關歸屬條件規限。尚未歸屬的限制性股票單位的實際歸屬日期如下：

- (i) 限制性股票單位將於2024年2月5日悉數歸屬。
- (ii) 四分之一的限制性股票單位已或將分別於2023年、2024年、2025年及2026年2月10日歸屬。

(3) 每項授予的市場價值以該授予涵蓋的股份數目乘以54.65美元(本公司股份於2022年12月30日在紐交所報收市價)計算得出。

(4) 本欄列報的授予指授出予列名高級管理人員的績效股票單位授予，其歸屬日期如下：

- (i) 授出2020年合夥人績效股票單位授予計劃基於2020年1月1日至2023年12月31日績效期間本公司絕對股價基準、經調整總收入增長、經調整EBITDA增長及轉型目標歸屬，條件是列名高級管理人員繼續受僱至績效期間最後一日，惟合資格終止僱傭後相關股權授予協議另有規定者除外。2020年合夥人績效股票單位授予受制於具有不同預期績效水平的不同目標，並且就該授予報告的數目已按下限估計報告。根據績效表現，該等績效股票單位將於2023年12月31日悉數歸屬。

- (ii) 績效股票單位授予計劃基於2021年1月1日至2023年12月31日績效期間本公司達成相對股東總回報表現目標及本公司經調整總收入增長及經調整每股攤薄盈利增長進行歸屬，條件是列名高級管理人員繼續受僱至績效期間最後一日，惟相關股權授予協議另有規定的合資格終止僱傭後除外。根據美國證交會披露規則，就該授予報告的數目已按下限估計報告。根據績效表現，該等績效股票單位將於2023年12月31日悉數歸屬。
- (iii) 績效股票單位授予計劃基於2022年1月1日至2024年12月31日績效期間本公司達成相對股東總回報表現目標進行歸屬，條件是列名高級管理人員繼續受僱至績效期間最後一日，惟相關股權授予協議另有規定的合資格終止僱傭後除外。根據美國證交會披露規則，就該授予報告的數目已按上限估計報告。根據績效表現，該等績效股票單位將於2024年12月31日悉數歸屬。

## 2022年底未行使的2022年Lavazza員工股權計劃授予

下表載列於2022年12月31日本公司列名高級管理人員持有的未歸屬2022年Lavazza員工股權計劃授予涵蓋的Lavazza合資公司股份數目。

姓名	授出日期	未歸屬的Lavazza 合資公司股份數目 (#) <sup>(1)</sup>	未歸屬的Lavazza 合資公司股份的 公允價值 (美元) <sup>(2)</sup>
(a)	(b)	(c)	(d)
屈女士 .....	2/10/2022	1,000,000	1,010,000
楊先生 .....	2/10/2022	200,000	202,000
陳先生 .....	2/10/2022	200,000	202,000
黃先生 .....	2/10/2022	200,000	202,000
袁先生 .....	2/10/2022	200,000	202,000

- (1) 授出予列名高級管理人員的2022年Lavazza員工股權計劃授予受以績效為基礎的歸屬條件及發生清償事件(包括Lavazza合資公司進行首次公開發售)須於授出日期七年內發生所限。
- (2) 2022年Lavazza員工股權計劃授予的每股公允價值基於Lavazza合資公司於2022年12月31日經外部估值的總企業價值，並考慮Lavazza股權計劃將予發行的潛在股份後按攤薄基準釐定。

## 2022年已行使的期權／股票增值權及已歸屬的股票

下表列示2022年在行使本公司股票增值權授予及本公司股票授予歸屬時以及支付適用預扣稅及經紀佣金前獲得的本公司股份數目。本表並不包括行使或歸屬未行使YUM股權激勵時獲得的任何股份。

姓名	期權／股票增值權授予		股票授予	
	於行使時 所獲得的 股份數目 (#)	於行使時 所變現的 價值 (美元)	於歸屬時 所獲得的 股份數目 (#)	於歸屬時 所變現的 價值 (美元)
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
屈女士 .....	—	—	52,166	2,850,872 <sup>(1)</sup>
楊先生 .....	—	—	20,922	1,046,027 <sup>(1)</sup>
陳先生 .....	—	—	11,946	628,244 <sup>(1)</sup>
黃先生 .....	6,317	347,472	23,338	1,182,626 <sup>(1)</sup>
袁先生 .....	2,298	121,376	12,387	628,900 <sup>(1)</sup>

- (1) 本金額包括2020年年度績效股票單位基於2020年至2022年績效期間的表現歸屬時獲得的股份數目，而於歸屬時所變現的價值乃基於本公司普通股於2022年12月30日的收市價釐定。就除屈女士外的所有列名高級管理人員而言，本金額亦包括限制性股票單位授予歸屬時獲得的股份數目，而於歸屬時所變現的價值乃基於本公司普通股於適用歸屬日期的收市價釐定。

### 不合資格遞延薪酬

本公司根據百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃，向本公司若干在中國工作的管理人員提供退休福利。根據此計劃，管理人員可能作出個人供款，且本公司撥資提供金額介乎管理人員基本薪金的5%至10%的供款。本公司於2022年作出的供款相當於楊先生及陳先生薪金的5%以及屈女士、黃先生及袁先生各自薪金的10%。參與者可將該計劃項下的賬戶結

餘用於對彼等選擇的各類互惠基金的投資。此外，終止僱傭後，參與者將一次性收取一筆款項，金額相等於本公司供款的一定百分比（包括投資回報）。該百分比乃基於歸屬時間表釐定，其訂明在參與者完成至少三年任期後獲得30%的歸屬權益，並在每完成一個額外完整年度任期後獲得額外10%的歸屬利益，上限為100%。

## 2022年不合資格遞延薪酬表

姓名	最近期 財政年度高級 管理人員供款 (美元)	最近期 財政年度 註冊人供款 (美元) <sup>(1)</sup>	最近期 財政年度 盈利總額 (美元) <sup>(2)</sup>	提取/分派 總額 (美元)	最近期 財政年度 末結餘總額 (美元) <sup>(3)</sup>
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
屈女士 .....	—	141,897	—	—	720,206 <sup>(4)</sup>
楊先生 .....	—	41,840	—	—	125,114 <sup>(4)</sup>
陳先生 .....	—	31,380	—	—	102,094 <sup>(4)</sup>
黃先生 .....	—	76,046	—	—	571,977 <sup>(4)</sup>
袁先生 .....	—	62,107	—	—	407,461 <sup>(4)</sup>

- (1) 本欄金額反映就列名高級管理人員向百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃作出的註冊人供款，並於2022年薪酬概要表中反映。
- (2) 根據香港數據隱私法案，百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的管理人披露百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的個人賬戶結餘受到限制，因此，本公司無法編製有關百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的盈利資料。根據百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的條款，參與者可將其於百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃項下的賬戶結餘用於對其選擇的各類互惠基金的投資。
- (3) 本欄反映的金額為列名高級管理人員在百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃下的估計年末結餘。本欄金額包括過往於2021年及2020年薪酬概要表中報告的以下金額：屈女士：2021年582,608美元，2020年444,920美元；楊先生：2021年83,893美元，2020年43,972美元；陳先生：2021年71,240美元；黃先生：2021年499,617美元，2020年422,252美元；及袁先生：2021年347,921美元，2020年286,095美元。
- (4) 本金額指本公司供款總額，不包括投資回報。有關百勝餐飲中國控股有限公司退休計劃的投資回報的進一步資料，請參閱本表附註(3)。本金額以港元計值，並按7.83港元兌1美元的匯率換算為美元，以供披露。

## 於僱傭終止或控制權變更時的潛在付款

**在控制權並無變更時終止僱傭。**如薪酬討論與分析所述，本公司擁有高級管理人員離職補償計劃，為並非基於過錯被本公司終止僱傭的列名高級管理人員，或根據中國法律出於任何法定理由被終止僱傭且根據中國法律享有遣散費的參與者（各自為「**高級管理人員離職補償計劃合資格終止**」）提供離職補償福利。倘屬高級管理人員離職補償計劃合資格終止，列名高級管理人員可獲得以下離職補償福利，代替與參與者訂立的任何其他安排（包括但不限於限制性契諾函件協議及本公司的控制權變更離職補償計劃，惟倘屬控制權變更離職補償計劃項下的合

資格終止，則以控制權變更離職補償計劃的條款為準)下的任何離職補償福利：

- 現金離職補償福利包括以下兩者中的較高者：(i) 中國法律下的法定應付遣散費及相等於參與者於高級管理人員離職補償計劃合資格終止前12個月的平均月薪的五倍的金額總和（作為遵守若干限制性契諾（包括下文詳述的不競爭相關契諾）的代價）；及(ii)參與者基本月薪加參與者的目標年度獎金的1/12，再乘以遣散費倍數24（就首席執行官而言）及遣散費倍數12（就全部其他參與者而言）總和；



- 截至高級管理人員離職補償計劃合資格終止日期的任何應計但未支付的高級管理人員離職補償計劃合資格終止前任何完整財政年度的年度現金獎金；及
- 倘高級管理人員離職補償計劃合資格終止於6月30日或之後發生，則基於年內實際績效及僱傭期比例計算在和資格終止的年度按比例獲得的年度獎金。

根據參與者與本公司之間的任何授予或協議，倘參與者嚴重違反對本公司承擔的重大責任，包括嚴重違反任何要約函件所載的限制性契諾、參與者與本公司訂立的限制性契諾或其他協議，或確定構成「過錯」的事件已發生，薪酬委員會可(i)終止參與者獲得高級管理人員離職補償計劃項下款項的權利；及(ii)追討之前支付參與者的高級管理人員離職補償計劃項下的款項，包括通過在法律允許的最大範圍內就本公司或其任何聯屬公司以其他方式應付參與者的任何其他授予、福利或款項行使抵銷、沒收或取消的權利。

本公司與各列名高級管理人員簽訂限制性契諾函件協議。限制性契諾函件協議包括與不披露、不競

爭、不招攬及不詆毀有關的限制性契諾，以及配合調查和訴訟的條款。作為限制性契諾的對價，本公司有義務在終止僱傭時支付相當於列名高級管理人員平均月薪五倍的款項，但與控制權變更相關的僱傭終止或列名高級管理人員身故的情況除外。該款項將被僱員與本公司之間的任何其他終止相關協議(包括高級管理人員離職補償計劃)項下結欠的其他款項抵銷，因此不會重複付款。

本公司的股權授予訂明就因身故、退休(55歲及服務十年或65歲及服務五年)或本公司並非基於過錯的非自願終止導致的終止僱傭按比例歸屬，而績效股票單位根據實際績效釐定。未行使股權授予於因過錯終止時沒收。倘截至2022年12月31日列名高級管理人員並無過錯或因身故或退休而被終止僱用，則其將有權按下文所述按比例歸屬其未行使限制性股票單位、股票增值權及績效股票單位：屈女士，18,533,042美元；楊先生，3,993,474美元；陳先生，3,173,260美元；黃先生，2,986,041美元；及袁先生，2,082,191美元(就本次披露而言，假設目標績效達成)。截至2022年12月31日，黃先生及袁先生符合退休資格。

	屈 (美元)	楊 (美元)	陳 (美元)	黃 (美元)	袁 (美元)
現金遣散 .....	8,550,000	1,680,000	1,134,000	1,524,400	1,071,000
遣散費 .....	1,488	1,488	1,488	1,488	1,488
股票增值權的按比例歸屬 .....	1,280,870	175,114	121,595	264,351	141,891
限制性股票單位的按比例歸屬 .....	1,877,460	1,071,440	990,280	67,088	37,850
績效股票單位的按比例歸屬 .....	15,374,712	2,746,920	2,061,386	2,654,602	1,902,449
總計 .....	27,084,530	5,674,962	4,308,749	4,511,929	3,154,678

於控制權變更時終止僱傭。如薪酬討論與分析所述，本公司維持控制權變更離職補償計劃，倘本

公司並非基於過錯或列名高級管理人員因「正當理由」而終止僱用(於各情況下於控制權變更後24個月內)，則列名高級管理人員享有離職補償福利(「**控制權變更合資格終止**」)。各列名高級管理人員已簽立參與及限制性契諾協議，以參與控制權變更離職補償計劃，當中載有以本公司為受益人的有關不競爭、不招攬、不披露及不詆毀的限制性契諾。倘發生控制權變更離職補償計劃項下的控制權變更合資格終止，則列名高級管理人員將獲得以下離職補償福利，代替與參與者訂立的任何其他安排項下的任何離職補償福利：

- 相等於「**遣散費倍數**」乘以(x)相關列名高級管理人員緊接控制權變更合資格終止前或出於合理理由扣減之前的基本月薪及(y)相關列名高級管理人員於控制權變更合資格終止發生的日曆年的年度目標現金獎金與向列名高級管理人員支付的最近年度現金獎金兩者中較高者的1/12的總和的款項，而相關款項應在列名高級管理人員終止僱用後12個月內的期間支付。首席執行官的遣散費倍數為30，其他參與列名高級管理人員各自的遣散費倍數為24。
- 截至控制權變更合資格終止日期於控制權變更合資格終止前任何完整財政年度的任何應計但未支付年度現金獎金，應在控制權變更合資格終止之日起60天內支付。
- 任何退休計劃或健康或福利計劃下的應計福利。
- 在本公司的健康計劃及適用法律條款允許的情況下，本公司按現行員工工資率資助的持續健康保險，直至參與者終止僱用一週年或參與者合資格享受其他僱主計劃下的健康保險(以較早者為準)。

- 為期一年(或，倘提前，直至列名高級管理人員接受僱用要約)的轉職諮詢服務，但本公司因此產生的總費用不超過25,000美元。

根據股權協議的條款，倘列名高級管理人員在控制權變更之日被僱用並於控制權變更之日或之後兩年內非自願終止(因過錯導致的終止除外)，則所有未行使的股票增值權及限制性股票單位將在本公司控制權變更後悉數及立即歸屬。根據未行使績效股票單位授予的條款，倘列名高級管理人員在控制權變更之日被僱用並在控制權變更後的兩年內出於正當理由辭職或並非因過錯而非自願被終止僱傭，則歸屬應基於以下兩者中的較大者來衡量：(i)直至僱用終止日期的績效期的實際績效，及(ii)目標績效(然而，倘控制權變更及終止僱用於績效期第一年發生，則績效將基於目標績效計量)。此外，自2020年股權授予開始，倘本公司控制權變更中並無有效轉換已授出的授予，則授予將於相關控制權變更時悉數歸屬，而任何股票價格績效目標基於相關控制權變更中的每股交易價格歸屬，以及其他績效目標按直至控制權變更之日的實際績效與目標績效中的較大者歸屬(然而，倘控制權變更於績效期第一年發生，則績效將基於目標績效計量)。

下表列示於2022年12月31日，各列名高級管理人員在控制權變更及合資格終止後根據控制權變更離職補償計劃及本公司股權授予協議(不包括Lavazza員工股權計劃授予)的條款將獲得的最大款項及其他福利(就本次披露而言，假設績效股票單位的目標績效達成)。

	屈 (美元)	楊 (美元)	陳 (美元)	黃 (美元)	袁 (美元)
現金遣散 .....	12,580,615	3,744,328	2,499,934	3,219,282	2,355,812
持續健康保險 .....	18,123	11,053	17,053	11,053	12,943
轉職諮詢服務 .....	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
股票增值權的加速歸屬 .....	2,659,403	496,103	351,914	566,392	308,583
限制性股票單位的加速歸屬 .....	3,856,262	1,900,069	1,719,385	292,825	165,128
績效股票單位的加速歸屬 .....	21,665,049	3,947,875	2,964,522	3,779,033	2,671,460
<b>總計 .....</b>	<b>40,804,452</b>	<b>10,124,428</b>	<b>7,577,808</b>	<b>7,893,585</b>	<b>5,538,926</b>

### 2022年Lavazza員工股權計劃授予

如薪酬討論與分析所述，於2022年，列名高級管理人員根據Lavazza合資公司股權計劃獲得一次性績效股票單位。根據授權協議的條款，倘列名高級管理人員在實現與Lavazza合資公司有關的相關績效目標後但在發生清償事件(包括進行首次公開發售)前由於身故、殘疾、退休或並非基於過錯而終止與Lavazza合資公司的僱傭關係，則與已實現績效目標

相關的授出部分將仍屬未行使，並將於授予日期七年內發生與Lavazza合資公司有關的清償事件(包括進行首次公開發售)時歸屬。假設截至2022年12月31日，與Lavazza合資公司有關的相關績效目標已實現及清償事件發生，2022年Lavazza員工股權計劃授予的估計價值如下：屈女士，1,010,000美元；楊先生，202,000美元；陳先生，202,000美元；黃先生，202,000美元；及袁先生，202,000美元。

## 薪資比率披露

根據《多德—弗蘭克華爾街改革和消費者保護法》(Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act)第953(b)條的規定，本公司提供以下有關僱員年度總薪酬與屈女士年度總薪酬關係的披露。

### 確定中位數工資僱員

截至2022年底，本公司僱用400,000多名員工，且絕大部分員工駐於中國。由於其業務性質，本公司約89%的僱員為餐廳員工。364,000名餐廳員工中大約72%為兼職工作，其中約37%的人在工作的同時求學，並按小時計酬。餐廳員工的工資率基於多個因

素釐定，包括但不限於生活成本、勞動力供需以及餐廳員工所在城市的競爭市場工資率。

我們選擇2022年12月31日作為釐定中位數工資僱員的日期。為了從僱員基數(不包括屈女士)中確定中位數工資僱員，我們考慮根據我們的工資記錄匯總的所有僱員的總薪酬。此外，我們使用2022年12月的工資記錄衡量薪酬，以確定中位數工資僱員。以外幣支付的薪酬根據相關期間的加權平均匯率換算為美元。

採用這種方法，我們確定中位數工資僱員為位於中國二線城市的兼職餐廳員工。

## 比率

於2022年：

- 上文所指的中位數工資僱員的年度總薪酬為6,359美元。
- 如2022年薪酬概要表的總計一欄所列，屈女士的年度總薪酬為15,892,879美元。
- 根據上述資料，屈女士的年度總薪酬與全體僱員的年度總薪酬中位數的比率約為2,499:1。

事實上，我們的薪資比率深受絕大部分僱員駐於中國影響，我們的364,000名餐廳員工中，大約72%的餐廳員工為兼職和按小時僱用，且通常而言時薪視乎餐廳所在城市而不同。

上述比率及中位數工資僱員的年度總薪酬為採用美國證交會規則允許的方法和假設計算的合理估計。該比率及年度總薪酬可能無法與其他公司直接比較，原因為不同公司確定中位數工資僱員採用的方法和假設可能截然不同。

為提供補充披露，而非替代按美國證交會高級管理人員薪酬披露規則計算的薪資比率，我們亦審閱首席執行官的薪資比率(不包括與修訂2020年年度績效股票單位有關的增加的公允價值)。倘撤除有關授予，則首席執行官的2022年年度總薪酬為13,107,839美元，於2022年財政年度，首席執行官的年度總薪酬與全體僱員的年度總薪酬中位數的比率約為2,061:1。

# 薪酬與績效

年份 <sup>(1)</sup>	首席 行政官的 薪酬概要表 總和 (美元) <sup>(2)</sup>	向首席 行政官 實際支付的 薪酬 (美元) <sup>(3)</sup>	非首席 行政官列名 高級 管理人員 平均薪酬 概要表總和 (美元) <sup>(2)</sup>	向非首席 行政官列名 高級 管理人員 實際支付的 平均薪酬 (美元) <sup>(3)</sup>	初始固定100美元投資的 價值基於： <sup>(4)</sup>		淨利潤 (百萬美元)	相對於 MSCI中國 指數的 成分股 的 相對股東 總回報 <sup>(%)</sup> <sup>(6)</sup>
					MSCI中國 非必需 消費品指數 股東總回報 (美元) <sup>(5)</sup>	股東總回報 (美元)		
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)
2022年	15,892,879	18,178,125	3,577,110	3,947,038	116.42	74.02	442	93.65%
2021年	16,555,672	6,689,317	3,737,910	2,243,769	105.25	96.60	990	33.06%
2020年	21,171,578	36,083,539	4,236,753	6,197,764	119.41	150.25	784	57.03%

- (1) 根據《多德—弗蘭克華爾街改革和消費者保護法》第953(a)條以及S-K條例第402(v)條的規定，我們提供以下有關實際支付的高級管理人員薪酬與本公司若干財務績效之間關係的資料。有關本公司可變績效薪酬理念以及本公司高級管理人員薪酬如何與本公司績效保持一致的進一步資料，請參閱「高級管理人員薪酬—薪酬討論與分析」。屈女士於2020年、2021年及2022年全年擔任本公司首席執行官（「首席行政官」），本公司於適用年度的其他列名高級管理人員如下：
- 2022年：楊家威、陳永堅、黃進栓及袁耀宗。
  - 2021年：楊家威、黃進栓、陳永堅、袁耀宗及陳玟瑞。
  - 2020年：楊家威、黃進栓、陳玟瑞及袁耀宗。
- (2) 此欄中呈報的金額指(i)適用年度的薪酬概要表中呈報的薪酬總額（就屈女士而言）及(ii)適用年度的薪酬概要表中呈報的薪酬總額的平均值（就適用年度呈報的本公司列名高級管理人員而言，屈女士除外）。
- (3) 為計算實際支付的薪酬，已對適用年度的薪酬概要表中呈報的金額進行調整。美元金額並不反映屈女士於適用年度賺取或向其支付的實際薪酬金額，亦不反映於適用年度作為一個整體的列名高級管理人員（屈女士除外）賺取或向其支付的實際平均薪酬金額。在本表格腳註之後載列就屈女士及其他列名高級管理人員薪酬平均值作出調整後的對賬。
- (4) 就各財政年度而言，表格中所載金額為假設於2019年12月31日對我們普通股及同行公司的投資價值為100美元且所有股息均被再投資的情況下截至該年度末的累計股東總回報。歷史股價表現不一定反映未來股價表現。
- (5) 股東總回報同行公司為MSCI中國非必需消費品指數，該指數是基於MSCI全球可投資市場指數方法論的自由流通調整市值的加權總回報指數，其為我們的10-K表格內的年度報告使用的相同行業指數。
- (6) 如薪酬討論與分析所述，2022年，我們相對於MSCI中國指數成分股的股東總回報百分等級被用作2022年度績效現金獎金計劃及2022年度績效股票單位授予的組成部分，並被視為本公司將薪酬與績效掛鉤的最重要衡量指標。



實際支付薪酬調整 <sup>(a)</sup>								
年份	薪酬概要表 總和 (美元) <sup>(b)</sup>	減 薪酬概要表中 呈報的 期權/股票 增值權及 股票授予的 價值 (美元) <sup>(c)</sup>	加	加/(減)	加	加/(減)	減	等
			於財政年度 授出的發行 在外及 未歸屬 期權/股票 增值權及 股票授予 於財政 年度末的 公允價值 (美元) <sup>(d)</sup>	於之前 財政年度 授出的 發行在外 及未歸屬 期權/股票 增值權及 股票授予 的公允價 值變動 (美元) <sup>(e)</sup>	於財政年度 授出且於 財政年度 歸屬的 期權/股票 增值權及 股票授予 於歸屬時的 公允價值 (美元) <sup>(f)</sup>	於之前 財政年度 適用歸屬 條件 已達成的 期權/股票 增值權及 股票授予 截至歸屬 日期的 公允價值 變動 (美元) <sup>(g)</sup>	於之前 財政年度 授出但於 財政年度 適用歸屬 條件 未達成的 期權/股票 增值權及 股票授予 截至之前財政 年度末的 公允價值 (美元) <sup>(h)</sup>	實際支付 薪酬 (美元)
<b>屈翠容</b>								
2022年	15,892,879	9,285,127	8,595,753	2,864,570	—	110,050	—	18,178,125
2021年	16,555,672	8,703,924	6,661,504	(7,555,976)	—	(267,959)	—	6,689,317
2020年	21,171,578	17,000,087	27,272,183	3,144,165	—	1,495,700	—	36,083,539
<b>其他列名高級管理人員<sup>(i)</sup></b>								
2022年	3,577,110	1,751,225	1,606,822	500,217	—	14,114	—	3,947,038
2021年	3,737,910	1,772,973	1,374,102	(1,160,113)	—	64,843	—	2,243,769
2020年	4,236,753	2,750,073	4,376,554	366,674	—	(32,144)	—	6,197,764

- (a) 此表格不包括列名高級管理人員於就分拆而轉換其未行使的YUM股權激勵而收取的任何YUM股份。
- (b) 指在指定財政年度的薪酬概要表中呈報的薪酬總額。就其他列名高級管理人員而言，所列金額指平均值。
- (c) 指於指定財政年度授出的期權/股票增值權授予及股票授予的授予日期公允價值，該公允價值根據會計準則彙編第718號計算。有關用於計算該等金額的相關假設的進一步討論，請參閱本公司經審核財務報表附註15。於2022年，該金額亦包括2020年年度績效股票單位截至被薪酬委員會於2022年12月修訂之日的公允價值。
- (d) 指在指定財政年度內授出的未行使及未歸屬期權/股票增值權授予及股票授予截至指定財政年度末的公允價值，該公允價值根據會計準則彙編第718號計算，及就受以績效為基礎的歸屬條件所限的授予而言，基於相關以績效為基礎的歸屬條件截至財政年度最後一日的可能結果計算。計算截至指定財政年度末的公允價值所採用的方法與計算授予日期公允價值所採用的方法一致，相關假設反映本公司根據各估值日期存在的歷史數據作出的估計。
- (e) 指於之前財政年度授出及截至指定財政年度最後一日仍未行權及歸屬的各項期權/股票增值權授予及股票授予於指定財政年度的公允價值，該公允價值根據會計準則彙編第718號計算，及就受以績效為基礎的歸屬條件所限的授予而言，基於相關以績效為基礎的歸屬條件截至財政年度最後一日的可能結果計算。計算截至指定財政年度末的公允價值所採用的方法與計算授予日期公允價值所採用的方法一致，相關假設反映本公司根據各估值日期存在的歷史數據作出的估計。

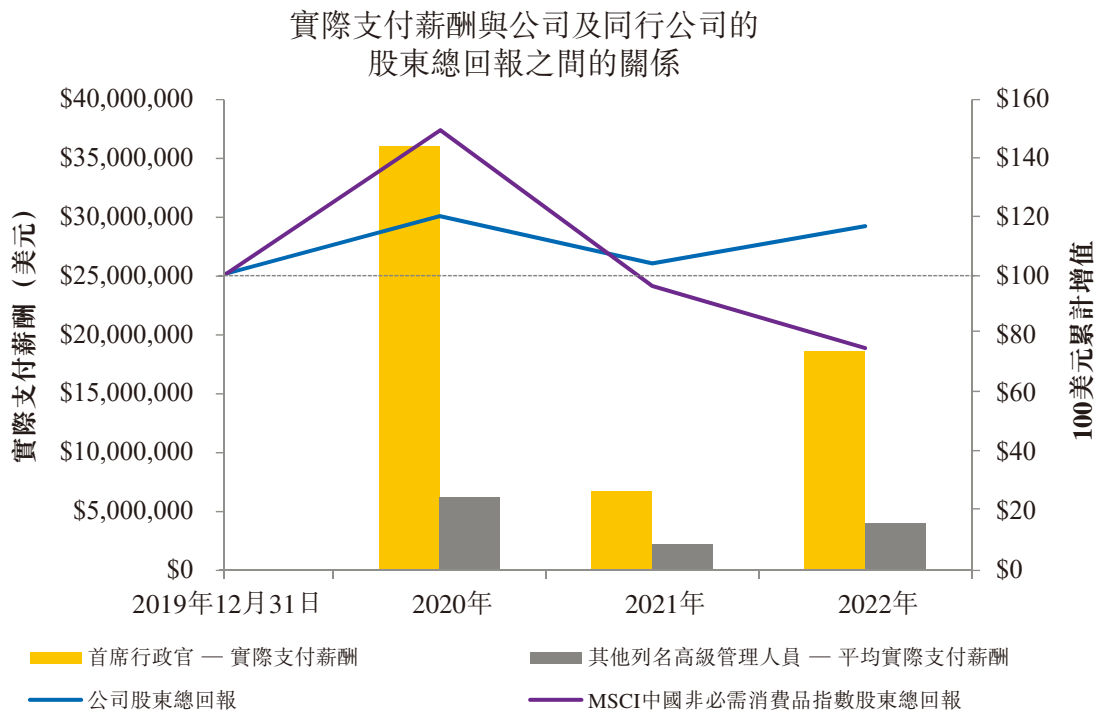


- (f) 指於指定財政年度授出及歸屬的期權／股票增值權授予及股票授予於歸屬時的公允價值，該公允價值根據會計準則彙編第718號計算。有關用於計算該等金額的相關假設的進一步討論，請參閱本公司經審核財務報表附註15。
- (g) 指於之前財政年度授出及於指定財政年度歸屬的每項期權／股票增值權授予及股票授予於之前財政年度末至歸屬日期計量的公允價值變動，其根據會計準則彙編第718號計算。於2022年，該金額亦包括2020年年度績效股票單位截至被薪酬委員會於2022年12月修訂之日的公允價值。
- (h) 指於之前財政年度授出而於指定財政年度適用歸屬條件未能達成的期權／股票增值權授予及股票授予截至之前財政年度最後一日的公允價值，該公允價值根據會計準則彙編第718號計算。
- (i) 有關各財政年度平均值中包含的非首席行政官列名高級管理人員，請參閱上文腳註1。

### 薪酬與績效之間的關係

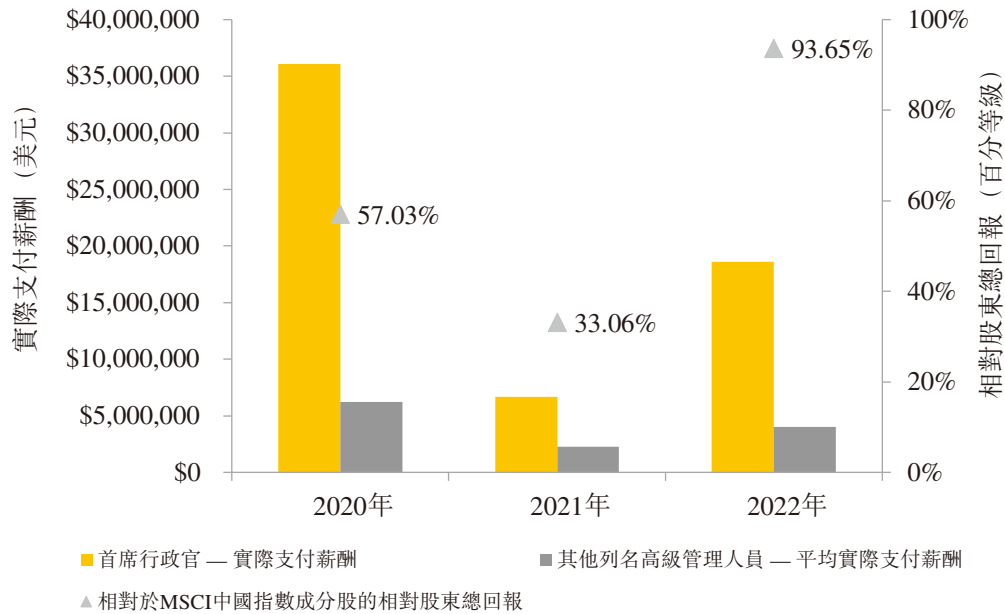
如「高級管理人員薪酬 — 薪酬討論與分析」一節所詳述，本公司的高級管理人員薪酬計劃反映浮動績效薪酬理念。本公司的高級管理人員薪酬計劃主要由股權授予組成，包括績效股票單位、股票增值權及限制性股票單位。截至授予日期及各財政年度末，股權授予（尤其是績效股票單位）的公允價值深受截至同日本公司的股價影響，從而影響所報告的實際支付薪酬。此外，本公司授出特別績效股票單位，即2020年合夥人績效股票單位授予，導致2020年呈報的薪酬概要表總額較高。

下圖列示期內實際支付予首席行政官及其他列名高級管理人員的薪酬與本公司及同行公司累計股東總回報之間的關係。



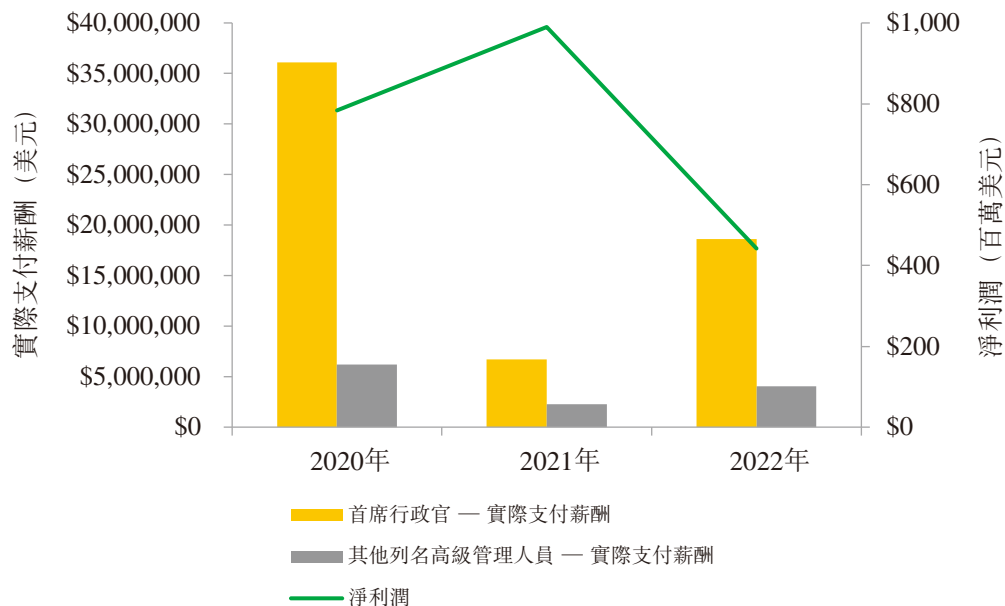
- 下圖列示期內實際支付予首席行政官及其他列名高級管理人員的薪酬與相對於MSCI中國指數成分股的相對股東總回報之間的關係。

實際支付薪酬與相對於  
MSCI中國指數成分股的本公司相對股東總回報之間的關係



- 下圖列示期內實際支付予首席行政官及其他列名高級管理人員的薪酬與淨利潤之間的關係。

實際支付薪酬與淨利潤之間的關係



### 用於將本公司績效與實際支付予列名高級管理人員的薪酬掛鉤的績效衡量標準

以下為績效衡量指標清單，本公司評估其代表本公司用於將2022年實際支付予列名高級管理人員的薪酬與本公司績效掛鉤的最重要的績效指標。如「高級管理人員薪酬 — 薪酬討論與分析」所詳述，本公司的高級管理人員薪酬計劃反映浮動薪酬績效理念。本公司用於長期及短期激勵授予的指標乃根據激勵我們的列名高級管理人員為股東提升本公司價值的目標而選擇。

#### 最重要財務績效衡量指標

- 與MSCI中國指數成分股相比的相對股東總回報
- 同店銷售額增長
- 經調整經營利潤增長
- 系統新建淨量

## 2022年董事薪酬

本公司主要使用股票薪酬吸引及留聘合資格候選人擔任董事會成員。在設定董事薪酬時，董事會考慮董事在履行本公司職責方面花費的大量時間，以及本公司董事會成員須具備的技能水平。董事會提名與管治委員會審議薪酬顧問的建議，並審閱董事薪酬和福利及向董事會提出建議。自董事薪酬計劃於2017年12月經董事會批准及於2018年6月生效以來，其並無作出變動。下文討論本公司2022年的董事薪酬結構。

**僱員董事。**僱員董事並無就於董事會任職收取額外薪酬。有關屈女士就其於2022年擔任本公司首席執行官收取的薪酬，請參閱2022年薪酬概要表。

**非僱員董事留任費。**我們的非僱員董事每人每年獲得相當於275,000美元的任職報酬，以本公司普通股

支付，或應董事的要求，最多以現金支付一半。年度任職報酬在2022年6月支付，以就董事於2022年6月1日至2023年5月31日期間的服務提供報酬。

**董事長及委員會主席留任費。**除支付予全體非僱員董事的年度任職報酬外，董事長胡博士每年收取225,000美元的額外現金任職報酬。審計委員會主席Bassi先生收取額外30,000美元的股票任職報酬，薪酬委員會主席盧女士收取額外20,000美元的股票任職報酬，提名與管治委員會主席胡博士收取額外15,000美元的股票任職報酬，食品安全與可持續發展委員會主席邵先生收取額外15,000美元的股票任職報酬。所有相關任職報酬於2022年6月支付，以就董事於2022年6月1日至2023年5月31日期間的服務提供報酬。

下表總結2022年每位非僱員董事賺取的現金報酬及授予每位非僱員董事作為任職報酬的股票。

姓名	賺取或 以現金支付的 袍金(美元)	股票授予 (美元) <sup>(3)</sup>	全部其他報酬 (美元)	總計 (美元)
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
Peter A. Bassi .....	137,500 <sup>(1)</sup>	167,500	25,000 <sup>(4)</sup>	330,000
Edouard Ettegui .....	—	275,000	—	275,000
韓欽毅 .....	—	275,000	—	275,000
謝東瑩 .....	137,500 <sup>(1)</sup>	137,500	—	275,000
胡祖六 .....	225,000 <sup>(2)</sup>	290,000	—	515,000
盧蓉 .....	—	295,000	—	295,000
邵子力 .....	—	290,000	—	290,000
汪洋 .....	—	275,000	—	275,000
張敏 .....	137,500 <sup>(1)</sup>	137,500	—	275,000

(1) 指Bassi先生、謝先生及張女士選擇以現金而非股票收取的年度任職報酬的部分。

(2) 指支付予擔任董事長的胡博士的年度任職報酬。

- (3) 指於2022年授出的年度股票任職報酬授予的授予日期公允價值。董事各自收取按適用年度任職報酬除以授予日期一股本公司普通股的收市價釐定的本公司普通股，而任何零碎股份以現金而非股票支付。
- (4) 指應董事會要求就Bassi先生於2022年對一個項目作出的貢獻而於2023年支付的報酬25,000美元。

**持股要求。**儘管我們的董事不受持股指引規限，但我們預期董事將擁有相當數量的本公司普通股，且我們已為董事制定股份保留政策。根據股份保留政策，在董事退休或自董事會離職後至少12個月內，任何董事不得出售作為董事報酬收取的任何股票。

## 股權薪酬計劃資料

下表概述我們於截至2022年12月31日可根據(i)於本公司自YUM分拆前獲本公司唯一股東YUM批准之2016年長期激勵計劃；及(ii)股東於2022年批准之本公司2022年長期激勵計劃（「**2022年長期激勵計劃**」）向我們的董事、管理人員、僱員及其他人士發放的股權薪酬。

計劃類別	行使尚未行使的 期權、認股權證及 權利時將予發行的 證券數目	尚未行使的 期權、認股權證及 權利的加權平均行使價	根據股權薪酬計劃 可供日後發行的 餘下證券數目 ( <b>(a)</b> 欄反映的 證券除外)
	<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>
獲證券持有人批准的股權薪酬計劃.....	11,730,923 <sup>(1)</sup>	34.71 <sup>(2)</sup>	30,706,464 <sup>(3)</sup>
未獲證券持有人批准的股權薪酬計劃.....	—	—	—
合共.....	11,730,923		30,706,464

- (1) 包括就限制性股票單位及績效股份單位可發行的2,126,112股股份。
- (2) 限制性股票單位及績效股份單位並無行使價。因此，此金額指尚未行使的股票增值權及股票期權的加權平均行使價。
- (3) 儘管根據本公司2016年長期激勵計劃若干股權授予仍尚未行使，日後不會根據該計劃授出股權授予。該數目指本公司根據2022年長期激勵計劃仍可供日後授出的普通股數目。根據2022年長期激勵計劃授出予本公司僱員的全值授予（包括限制性股票單位及績效股份單位）將會減少兩股可供發行的股份數目。根據2022年長期激勵計劃授出予本公司僱員的股票增值權將會減少一股可供發行的股份數目。



# 審計委員會報告

## 董事會審計委員會成員

審計委員會成員為Peter A. Bassi (主席)、韓歆毅、謝東螢、邵子力及張敏，各自根據適用美國證交會法規及紐交所上市準則的涵義屬獨立。有關審計委員

會成員的其他資料，請參閱「本公司管治 — 何謂董事委員會？」。

## 規管審計委員會事務的文件

審計委員會按董事會採納的書面章程運作。審計委員會的職責載於章程。審計委員會每年審閱及重新評估其章程是否充分，並就任何建議變動向董事

會提供推薦建議，以供批准。章程可在本公司網站 [ir.yumchina.com](http://ir.yumchina.com) 查閱。

## 審計委員會的職責

審計委員會協助董事會履行職責以整體監督本公司財務報表的完整性、本公司的內部控制及程序的充分性、披露監控及程序、本公司的風險管理、本公司遵守法律及法規規定、獨立審計師資格以及本公司內部審計部門及獨立審計師的獨立性及表現。審計委員會有權取得其視為就執行職責所必需或適當的獨立法律、會計或其他顧問的意見及協助，其可就有關意見及協助自本公司收取審計委員會釐定的適當資金。

審計委員會可全權委任及更換獨立審計師，並直接負責釐定獨立審計師的薪酬，惟須經股東批准。審計委員會管理本公司與其獨立審計師(其直接向審

計委員會報告)的關係。審計委員會每年評估獨立審計師的表現、資格及獨立性。在此過程中，審計委員會經計及管理層及內部審計師的意見後，會考慮獨立審計師的質量監控是否足夠，且提供的獲批非審計服務是否與維持審計師的獨立性相符。

審計委員會成員定期與管理層(包括本公司首席財務官、首席法務官及首席會計師)、內部審計師及獨立審計師分別舉行行政會議，並在審計委員會成員認為合適的情況下不時與該等人士進行其他直接及獨立交流。審計委員會可要求本公司任何管理人員或僱員或本公司的外部顧問或獨立審計師出席審計委員會會議或與審計委員會任何成員或顧問會面。

## 審計委員會成員與管理層及獨立審計師討論的事宜

作為監督本公司財務報表的一部分，於發行全部年度及季度財務報表前，審計委員會審閱該等報表並與管理層及本公司的獨立審計師進行討論。於2022年，管理層告知審計委員會每份已審閱的財務報表乃按美國公認會計準則編製，並已與審計委員會審閱重大會計及披露事宜。該等審閱包括根據PCAOB及美國證交會適用規定須與獨立審計師討論的事宜，包括本公司會計原則的質量（不僅是可接受性）、重大判斷的合理性、財務報表披露的明確性、關鍵會計慣例相關披露及審計過程中的關鍵審計事項。審計委員會亦已與畢馬威會計師事務所討論有關其獨立性的事宜，包括審閱審計及非審計費用以及自畢馬威會計師事務所收到PCAOB適用規定所規定的有關畢馬威會計師事務所與審計委員會有關獨

立性溝通的書面披露及函件。審計委員會亦考慮獨立審計師提供的非審計服務是否符合獨立審計師的獨立性。審計委員會亦收到定期更新及PCAOB規則（就稅務及其他服務而言）所規定有關審計、審計相關、稅務及其他服務的費用金額及範疇的書面概要。

此外，審計委員會審閱關鍵措施及計劃，旨在加強本公司內部及披露監控架構的有效性。作為此過程的一部分，審計委員會監察本公司內部審計計劃的範疇及準確性，並審閱人員安排情況及實施內部程序及監控建議改進所採取的步驟。審計委員會亦已審閱並與管理層及（倘需要或合適）本公司的獨立審計師討論法律及合規事宜。

## 審計委員會有否就2022年財政年度經審核財務報表作出推薦建議？

基於審計委員會與管理層及獨立審計師的討論以及審計委員會審閱管理層聲明及獨立審計師致董事會的報告，且在上文及審計委員會章程所述的審計委員會角色及職責的限制規限下，審計委員會向董事

會建議其將經審核合併財務報表併入截至2022年12月31日止財政年度的10-K表格內的本公司年度報告內以向美國證交會呈交及併入將向香港聯交所呈交的本公司截至2022年12月31日年度的年度報告內。

## 編製本報告人士

---

本報告由審計委員會成員提交：

Peter A. Bassi，主席

韓欽毅

謝東瑩

邵子力

張敏

## 其他資料

### 誰支付徵求委託投票指令產生的相關開支？

我們將支付徵求委託投票指令的相關開支。委託投票指令主要透過郵寄、電話及透過互聯網作徵求。我們已續聘Georgeson Inc.作為委託投票指令徵求員，費用估計為10,000美元另加償付其實付費用。此外，我們的董事、管理人員及固定僱員個人在毋須額外

補償下可透過電郵、電話、傳真或特別信件徵求委託投票指令。我們將償付經紀行及其他人就他們向本公司普通股股份的實益擁有人寄發委託投票資料所產生的開支。

### 如何選擇收取股東資料？

#### 就登記在美國股東名冊的普通股股東而言

直接以自身名義登記股份並以郵寄方式收取股東資料的股東可選擇透過互聯網收取日後的年度報告及委託投票說明書以及就他們的股份投票，取代透過郵寄方式收取印刷本。我們提供此項服務為股東帶來便利，並減低對環境造成的影響，以及降低年度報告印刷及郵寄成本。

如欲選擇此選項，請到[www.computershare.com](http://www.computershare.com)，點擊登入投資者中心，登入並選取以電郵方式收取本公司函件的選項。選擇此選項的股東將透過郵寄方式獲取如何取得委託投票資料及如何透過互聯網或電話投票的方法。

倘閣下同意未來以電子形式收取委託投票資料，閣下的同意將一直生效，直至閣下書面通知我們的股份過戶登記處Computershare Trust Company, N.A (地址為P.O. Box 43078, Providence, RI 02940-3078) 或登入[www.computershare.com](http://www.computershare.com)並跟從適當指示撤回同意。此外，此同意生效期間，倘閣下決定欲收取委託投票資料的印刷本，則閣下可致電、書面或電郵通知Computershare Trust Company, N.A.。

#### 就登記在香港股東名冊的普通股股東而言

我們在我們的網站及香港聯交所網站上以中英文刊登年度報告及委託投票說明書。我們將提供委託投票資料的中英文印刷副本。

## 本人與另一名股東地址相同，而我們僅收到一份委託投票資料。本人如何能取得額外一份委託投票資料？

本公司已採納獲美國證交會批准的「按戶寄發」程序。本公司及若干經紀行按戶寄發委託投票資料，向地址相同的多名股東寄發一份通告及(倘適用)本委託投票說明書及年度報告，除非收到受影響股東的相反指示或他們以電郵收取委託投票資料則另作別論。

參與按戶寄發的股東將能繼續讀取及收到單獨的委託投票表格。此程序有助減低我們的印刷及郵寄成本，並能節省自然資源。倘閣下於任何時間不再

希望參與按戶寄發且欲收到單獨的委託投票說明書，或倘閣下正收到多份委託投票說明書而僅希望收取一份，若閣下的股份存於經紀賬戶，請通知閣下的經紀行，或倘閣下持有登記股份，則請通知我們。閣下可透過向我們的投資者關係部發出書面通知要求，郵寄地址為Yum China Holdings, Inc., 101 East Park Boulevard, Suite 805, Plano, Texas 75074，或中華人民共和國上海市天鑰橋路20號百勝中國大廈百勝中國控股有限公司，郵編200030。

## 本人可否於下一年度的公司股東週年大會上提出行動建議或提名董事人選？

根據美國證交會規則，倘股東希望我們於委託投票說明書及委託投票表格加入議案，以在本公司2024年股東週年大會上呈示，則我們的公司秘書須在2023年12月14日前收到該議案，我們的主要行政辦公室郵寄地址為Yum China Holdings, Inc., 101 East Park Boulevard, Suite 805, Plano, Texas 75074或中華人民共和國上海市天鑰橋路20號百勝中國大廈百勝中國控股有限公司，郵編200030。我們強烈鼓勵任何有意呈交議案的股東於期限前聯絡我們的首席法務官以商討議案。股東可就適用的證券法詳細規定諮詢具有相關知識的顧問。提呈議案並不保證我們將於委託投票說明書加入有關議案。

此外，我們的細則載有條文，於若干條款及條件規限下，允許至少連續三年持有本公司發行在外普通

股股份至少3%的股東使用週年大會委託投票說明書，以提名不超過現任董事人數20%的董事候選人(於若干情況下可減少)(「**董事提名**」)。根據董事提名細則，我們的公司秘書須於2023年11月14日後及在不遲於2023年12月14日前收到有關將載於本公司2024年股東週年大會的委託投票說明書及委託投票表格的股東提名董事。股東亦須遵守細則訂明的其他規定。閣下可透過上文所述地址聯絡本公司的公司秘書，以取得根據董事提名以提名董事候選人的規定的相關細則條文副本。

根據我們的細則，股東亦可提名人士於週年大會上參加董事選舉或加入委託投票說明書並未包含的事項。該等程序規定提名董事候選人及／或於週年大會上加入事項須向公司秘書書面呈交，郵寄地址為

我們的主要行政辦公室，而股東提交的任何該等提名或事項須包含細則所載資料。就本公司2024年股東週年大會而言，我們必須於2024年1月26日後及在不遲於2024年2月25日前收到閣下擬作出的提名或建議事項的通知，除非我們於2024年4月25日前或2024年6月25日後舉行2024年週年大會則除外，該情況下我們須在寄發週年大會日期通知或公開披露週年大會日期(以最早發生者為準)後10日內收到有關通知。股東亦須遵守細則訂明的其他規定。閣下可透過上文所述地址聯絡本公司的公司秘書，以取

得作出股東議案及提名董事候選人的規定的相關細則條文副本。

除滿足上述我們細則項下的規定外，為遵守一般委託投票規則，擬尋求委託投票以支持被提名董事人選而非我們的候選人的股東，需最晚於2024年3月26日提供載有美國1934年證券交易法(經修訂)第14a-19條規定的資料的通知。

## 是否會於週年大會上處理任何其他事務？

除本委託投票說明書所指的事務外，董事會並不知悉任何預期將於週年大會上提呈的事務。倘週年大會上提呈任何其他事務，委託投票表格上列名的人士擬根據他們的最佳判斷作出投票。

倘與前述程序不符，週年大會主席可拒絕批准處理任何事項，或拒絕確認提名任何人士。

## 前瞻性陳述

本委託投票說明書中包含的「前瞻性聲明」符合1933年《證券法》第27A條和1934年《證券交易法》第21E條所指的意義。我們意圖將所有前瞻性聲明納入1995年《私人證券訴訟改革法案》的安全港條款範圍。前瞻性聲明的特徵通常是其與歷史事實或當前事實並不完全相關，而且會包含前瞻性詞語，如「預期」、「期望」、「認為」、「預計」、「可能」、「可以」、「打算」、「相信」、「計劃」、「估計」、「目標」、「預測」、「規劃」、「有望」、「將會」、「繼續」、「應該」、「預測」、「展望」、「承諾」或類似術語。這些聲明是基於我們根據我們的經驗和對歷史趨勢、當前條件和預期未來發展的看法，以及我們認為在當時情況下適當和合理的其他因素而做出的當前估計和假設，但我們不能保證這些估計和假設將被證明

正確。前瞻性聲明包括但不限於有關百勝中國未來戰略、增長和業務計劃(包括可持續發展目標)的陳述。前瞻性聲明並不能保證業績，其本身就存在難以預測的已知和未知風險和不確定性，可能導致我們的實際結果或事件與這些聲明所顯示的結果或事件存在實質性差異。我們不能向您保證我們的任何預測、估計或假設會實現。本委託投票說明書中的前瞻性聲明僅在本委託投票說明書發佈之日發表，除非法律要求，否則我們不承擔公開更新任何前瞻性聲明以反映後續事件或情況的義務。眾多因素可能導致我們的實際結果或事件與前瞻性聲明所表達或暗示的結果或事件存在實質性差異，包括但不限於：我們是否能夠按照目前預測的時間和數字實現開發目標(如有)，我們的營銷活動和產品創新是否



成功，我們維護食品安全和質量控制系統的能力，公共衛生狀況的變化(包括新冠肺炎疫情以及其現有或新增變異毒株引發的區域性疫情暴發)，我們控制成本和費用(包括稅收成本)的能力，以及中國政治、經濟和監管條件的變化。此外，我們目前不知道的或者我們目前認為不重要的其他風險和不確定因素可能會影響任何此類前瞻性聲明的準確性。

在評估所有前瞻性聲明時，應了解其內在的不確定性。您應查閱我們向美國證交會提交的文件(包括我們截至2022年12月31日止年度的10-K表年度報告中「風險因素」和「管理層對財務狀況和經營業績的討論和分析」部分的內容)，以了解可能影響到我們財務業績和其他結果的因素的更多細節。

## 語言

---

委託投票說明書的英文版與其中文版之間如有任何歧義，概以英文版為準。