

## 概覽

本集團為大北京地區的主要日用消費品分銷商之一，截至二零零六年十二月三十一日止年度的營業額超過人民幣45億元。本集團以知名品牌「京客隆」及「朝批」經營其分銷業務。根據中國連鎖經營協會的資料，於二零零六年，本集團於中國快速消費品百強零售連鎖企業中位列第27名及在中國連鎖經營百強企業中位列第38名。

本集團的分銷網絡橫跨零售及批發分銷，於二零零七年四月三十日，本集團的零售分銷網絡共有170家零售門市，其中84家為直營，86家則根據特許加盟合同經營；及本集團的直營零售門市包括五家大賣場、40家綜合超市及39家便利店，而本集團的特許加盟零售門市由一家綜合超市及85家便利店組成。本集團亦藉朝批商貿及其附屬公司與聯營公司以知名「朝批」品牌經營批發分銷業務，以批發方式向零售門市、其他零售商及貿易公司等客戶供應日用消費品。憑藉此等零售及批發分銷模式，本集團定位為一家能滿足不同客戶（由零售商以至終端消費者）需要的分銷商。

本集團自開業以來一直主要於大北京地區經營，於朝陽區的網絡尤其強大，而該區乃北京內城最富裕的地區之一。北京奧林匹克運動會將於二零零八年舉辦，而當中的主要項目場館多位於朝陽區，董事相信旅遊業蓬勃發展，以及多個相關基建及住宅項目建築工程，將進一步刺激大北京地區（尤其是朝陽區）的經濟及人口增長，並加速都市化發展，為立足於朝陽區的零售連鎖店營運商（例如本集團）帶來增長機遇。

憑藉該定位，本集團已於日用消費品分銷行業確立優勢。本集團旨在以最具成本效益的方式為客戶提供優越的服務質素，並同時保持其於日用消費品分銷行業中的領導地位，以及提升其競爭實力。本集團推崇「顧客至上」及「誠信為本」的理念，並以此為本集團以消費者為導向的市場推廣策略的依據。

憑藉具有廣泛批發及零售分銷渠道的基建設施，本集團可確保向其零售門市提供穩定的日用消費品供應，即使若干在旺季時深受歡迎的季節性產品亦有穩定供應，同時亦有助適時收集市場趨勢和終端消費者喜好的第一手資訊，從而使本集團在批發層面上按市場趨向進行採購及存貨。董事相信，沒有在零售和批發兩方面相輔相成的分銷商並無此等優勢。

## 業 務

下表列示本集團於二零零七年四月三十日分別以零售及批發分銷模式經營的門店數目和淨營運面積。

	零售分銷業務			批發
	大賣場	綜合超市	便利店	分銷業務 分銷中心
分銷點數目				
— 直營	5	40	39	2
— 特許加盟經營	—	1	85	—
	<u>5</u>	<u>41</u>	<u>124</u>	<u>2</u>
淨營運面積(平方米)				
— 直營	44,938	92,317	8,841	90,182
— 特許加盟經營	—	880	16,340	—
	<u>44,938</u>	<u>93,197</u>	<u>25,181</u>	<u>90,182</u>

為了在大北京地區內日用消費品分銷行業中脫穎而出，本集團擬繼續增設零售門市及特許加盟店，從而提高經濟規模效益及本集團「京客隆」品牌於消費者中的知名度，藉此進一步善用本集團已建立的「京客隆」品牌及廣泛的零售分銷網絡。此外，本集團亦會同時透過增設分銷中心及擴大本集團批發分銷網絡覆蓋面，發掘擴展本集團批發分銷網絡的商機。

### 競爭優勢

#### 深入民心的品牌

本集團於日用消費品分銷行業擁有超過10年的經驗，一直以「京客隆」及「朝批」品牌經營。自成立之日起，兩個品牌均已開始確立其作為日用消費品零售及批發分銷業主要品牌的地位。

於二零零七年四月三十日，本公司擁有一個包括170家零售門市及營運面積逾163,000平方米的零售分銷網絡。於二零零六年，本集團的銷售額約為人民幣45億元，並於二零零六年在中國快速消費品百強連鎖企業中排行第27名。由於本集團的日用消費品在多家零售門市均可輕易購得，有助建立顧客對品牌的忠誠度，並增強本集團與消費者的關係。

本集團的批發分銷業務由兩個分銷中心提供支援；並由朝批商貿及其附屬公司與聯營公司經營，以向包括本公司零售門市、其他零售商及貿易公司等客戶供應日用消費品的批發。

### 經營地區－大北京地區(尤以朝陽區為主)

自開業以來，本集團一直主要於大北京地區經營，於朝陽區的網絡尤其強大，而該區乃北京最富裕的地區之一。根據北京市統計局的資料，於二零零五年，朝陽區的勞動人口約為840,000人，其人口數目在北京市十八個區縣中位列第二，全年人均收入約為人民幣42,000元。此外，因北京市將為二零零八年奧林匹克運動會的主辦城市，而其中的主要項目場館都位於朝陽區，預期旅遊業將更蓬勃發展，並將會有多個與奧林匹克運動會有關的基建項目展開，此等有利勢頭均會刺激大北京地區(尤其是朝陽區)的經濟增長，為本集團帶來巨大增長機遇。

### 零售及批發分銷業務一體化經營

有別於傳統零售連鎖營運商，本集團亦從事日用消費品批發分銷業務，並將此部分業務與零售分銷業務整合，形成一個覆蓋批發和零售分銷渠道及客戶的分銷網絡。董事相信，綜合零售及批發分銷模式為本集團帶來以下競爭優勢：

- － 配合在整個零售及批發分銷網絡實行劃一政策，達致產品採購(透過批發渠道)和產品分銷(透過零售渠道)兩方面的穩定性；
- － 有能力大量購貨，令本集團有較強的議價能力，因而能獲供應商給予較大的優惠，並減省本集團客戶所付成本；
- － 在零售層面適時收集市場趨勢及最終客戶喜好的第一手資訊，從而讓本集團在批發層面配合市場需要進行採購及存貨。

### 中央化的配送中心及分銷中心

為了發揮零售及批發分銷網絡的最大效益，本集團設有兩個現代化的中央配送中心，包括乾貨配送中心及生鮮食品配送中心，以及兩個分銷中心，以滿足旗下零售門市及批發客戶的不同需求。配送中心通過信息管理系統與全線直營零售門市連接，因此能有效管理存貨，並協助貨品分銷，確保本集團零售業務的暢順配合。此外，透過將存貨及分銷設施中央化處理，本集團可減省存貨及分銷成本，從而提高邊際利潤。

配送中心及分銷中心的運作對支持本集團的零售業務發揮重大作用，主要在於能確保零售門市獲得高效率及可靠的貨品補給，亦降低零售門市的存貨量及保證貨品質量。另外，配送中心及分銷中心於本集團的零售及批發分銷網絡的訂單交付及補貨需要方面能互相支援及補足。

本集團各配送中心及分銷中心位置的詳細資料載列於本文件附錄三。

### 高效率信息管理系統

本集團零售與批發分銷業務分別使用兩個獨立分開的信息管理系統支持。董事相信，具有效率的信息管理系統顯著改善產品採購、送貨時間、存貨管理及商品營銷，有助維持較低但具效率的存貨水平，並使整體銷售表現更理想。信息管理系統亦提供有用而及時的銷售信息，讓本集團可就分銷、採購以至其他策略決定運籌帷幄。

### 多層零售分銷網絡

本集團採納多層零售模式－大賣場、綜合超市和便利店－以迎合廣泛消費者的不同購物習慣及喜好。

本集團大賣場的顧客對象是需要全面的「一站式」服務的人士。大賣場以具競爭力的價格，提供廣泛優質產品及服務。

與大賣場比較，本集團綜合超市的顧客對象是在住宅區需要日用必需品的人士。便利店的顧客對象則是需要快捷、省時及方便購物服務的人士。便利店一般座落於居住小區附近。

展望未來，在核心業務模式維持不變的前提下，本集團將發展社區購物中心，其將包含大賣場、主題百貨店及其他娛樂及附屬設施，包括食肆及酒店住宿。

### 資深和穩定的管理層

本集團擁有經驗豐富及穩定的管理隊伍，其具備廣泛的資歷背景，並於中國日用消費品分銷業務擁有豐富專業知識。本集團大部分高級管理人員在中國零售和批發分銷行業擁有多年的經驗。董事相信穩定的高級管理層讓本集團能夠制定清晰的業務發展方針，並有效執行業務計劃。董事相信，本集團憑藉經驗豐富的管理隊伍，加上對員工持續發展的重視，讓本集團有效率地分配其資源，並可按照市場狀況而對發展策略作出調整。

## 業 務

### 收入模式

收入指扣除相關稅項以及退貨及貿易折扣後的已售貨品發票淨值。下表載列本集團於往績記錄期間的主要收入模式：

	截至二零零四年			截至二零零五年			截至二零零六年		
	十二月三十一日止年度			十二月三十一日止年度			十二月三十一日止年度		
	持續	已終止	總計	持續	已終止	總計	持續	已終止	總計
	經營業務	業務*		經營業務	業務*		經營業務	業務*	
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
銷售貨物及商品									
—來自直營零售									
門市的零售	2,009,270	-	2,009,270	2,060,573	-	2,060,573	2,297,306	-	2,297,306
—批發	1,555,895	-	1,555,895	2,057,361	-	2,057,361	2,228,520	-	2,228,520
汽車貿易及提供									
相關檢修服務	-	97,893	97,893	-	-	-	-	-	-
其他	3,700	-	3,700	3,814	-	3,814	5,149	-	5,149
總計	<u>3,568,865</u>	<u>97,893</u>	<u>3,666,758</u>	<u>4,121,748</u>	<u>-</u>	<u>4,121,748</u>	<u>4,530,975</u>	<u>-</u>	<u>4,530,975</u>

\* 汽車銷售及維修業務已於二零零四年終止。詳情請參閱本文件「歷史與發展及重組」一節。

於往績記錄期間，本集團在覆蓋地區和產品組合兩方面擴充其零售及批發業務，藉此加強其於大北京地區內的市場佔有率。就零售分銷業務而言，本集團的收入由截至二零零四年十二月三十一日止年度約人民幣2,009,300,000元增至截至二零零六年十二月三十一日止年度約人民幣2,297,300,000元。就批發分銷業務而言，本集團的收入由截至二零零四年十二月三十一日止年度約人民幣1,555,900,000元增至截至二零零六年十二月三十一日止年度約人民幣2,228,500,000元。

為了在大北京地區內日用消費品分銷行業中脫穎而出，本集團擬繼續增設零售門市，從而提高經濟規模效益及加深顧客對「京客隆」品牌的認識。此外，本集團亦會擴大銷售地域及分銷渠道，藉此開拓擴展本集團批發分銷網絡的商機。

## 產品

本集團透過其零售分銷網絡分銷的日用消費品包括鮮肉及冷藏肉類、海產、菜蔬、熟食及加工食品、茶葉、糖果、植物、零食、麵包、調味料、家居紙製用品、塑膠產品、雜貨、家庭電器、軟件、移動電話及配件、鞋履及帽、紡織品、書籍、鐘錶、電器以至一般家居用品。

本集團透過其批發分銷網絡所分銷的日用消費品包括加工食品、飲料、酒類產品及副食品。在批發層面，本集團並無分銷生鮮或急凍食品。

董事相信，憑著本集團批發及零售分銷業務互相配合，本集團具備有利條件爭取更多分銷權，從而提升本集團的競爭實力及提高邊際利潤。

## 分銷網絡

於二零零七年四月三十日，本集團透過(i)包含170家零售門市的零售分銷網絡，其中所有五家大賣場、40家綜合超市及39家便利店均由本集團直營，而一家綜合超市及85家便利店則根據本集團的特許加盟安排經營；及(ii)由朝批商貿及其附屬公司與聯營公司營運的批發分銷網絡，分銷日用消費品。

於二零零七年四月三十日，本集團的零售門市網絡包括以下門店：

	直營	特許加盟	合計
零售分銷業務：			
大賣場	5	—	5
綜合超市	40	1	41
便利店	39	85	124
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
總數	<u>84</u>	<u>86</u>	<u>170</u>

於二零零七年四月三十日，本集團的批發分銷業務由朝批商貿及其附屬公司與聯營公司經營：

	數量
朝批商貿	1
朝批商貿的附屬公司	8
朝批商貿的聯營公司	<hr/> 2
總數	<hr/> <u>11</u>

本集團的批發分銷業務由其分銷中心支援。本集團各分銷點（直營）位置的詳細資料載列於本文件附錄三。

董事相信，批發及零售分銷渠道在基礎設施方面互相補足，使本集團達致較高水平的成本效益。有賴本集團已確立的零售和批發分銷網絡，本集團能大量採購貨品並享有較強大的購買力。就此而言，本集團得以享有經濟規模效益，以減省成本，並在零售層面提高邊際利潤。

此外，批發和零售分銷網絡的互相配合，亦確保在不同需求狀況下，日用消費品仍有充裕而穩定的供應。透過零售門市，本集團能適時獲得市場趨勢和消費者喜好的信息，在零售層面上增加了這些日用消費品需求情況的透明度，因而使分銷網絡中的購買和存貨達致最佳效能，同時降低批發採購方面的不穩定性。

## 零售分銷業務

### (i) 零售門市

本集團的零售分銷網絡包括大賣場、綜合超市及便利店，並以大北京地區為重要據點。受惠於品牌知名度，本集團已擴展其業務模式至管理及經營綜合超市及便利店特許權。所有零售門市，不論由本集團直營或根據特許加盟安排經營，均以「京客隆」服務標誌經營。透過零售分銷渠道銷售的日用消費品包括生鮮食品、乾貨、飲料、加工食品及日用必需品。零售門市根據商務部定下的分類準則劃分。

下表列示商務部頒布的二零零四年零售業態分類規則：

	銷售面積	商品
大賣場	6,000平方米或以上	提供自有品牌產品及各種日用消費品
綜合超市	6,000平方米以內	銷售包裝食品、日用消費品、生鮮食品
便利店	約100平方米	提供約3,000種貨品，售價高於平均市價

零售門市普遍均設於交通便利及顯眼的地點，例如居住小區附近、鄰近公共交通系統及主要道路。此舉可提高公眾人士對本集團零售門市的認知度，讓本集團能藉著吸納新顧客及常客而奠定明確的企業形象。

另外，大部分零售門市位於北京市朝陽區，而朝陽區交通四通八達，與北京市四條主要高速公路連接，即為京張高速公路、京石高速公路、京津唐高速公路及京沈高速公路。董事相信，朝陽區戰略性地理位置兼便捷交通，讓本集團能面向龐大的消費者群。

由於朝陽區處於有策略價值的位置，亦令配送中心能及時回應零售門市對不同貨品的需求，提升本集團分銷網絡的分銷效能；加上本集團的信息管理系統及擁有自家貨運專車，董事相信，本集團定能提升其分銷實力。本集團有超過80輛不同種類的自購車，亦從其他第三方租用其他汽車。

不論是直營或根據特許加盟安排經營的零售門市均以「京客隆」服務標誌經營。此等零售門市通常採用一套統一及鮮明的設計、布置及顏色組合，而該等零售門市的員工亦穿著劃一制服。董事相信，使用統一的布置、顏色組合及設計，可令本集團在連鎖零售營運商中脫穎而出，並有助提高「京客隆」品牌的公眾認知度。



## 業 務

下表載述於二零零七年四月三十日的零售門市地點：

	大賣場		綜合超市		便利店		合共	
	門店數目	淨營運面積 (平方米)	門店數目	淨營運面積 (平方米)	門店數目	淨營運面積 (平方米)	門店數目	淨營運面積 (平方米)
<b>由本集團直營</b>								
大興區	1	6,300	-	-	-	-	1	6,300
延慶縣	-	-	1	3,460	-	-	1	3,460
朝陽區	2	19,450	22	54,902	38	8,717	62	83,069
密雲縣	-	-	1	4,580	-	-	1	4,580
廊坊市	1	9,381	1	2,620	-	-	2	12,001
昌平區	1	9,807	-	-	-	-	1	9,807
順義區	-	-	1	1,390	-	-	1	1,390
通州區	-	-	8	11,690	1	124	9	11,814
東城區	-	-	1	1,800	-	-	1	1,800
西城區	-	-	1	2,400	-	-	1	2,400
海淀區	-	-	3	6,775	-	-	3	6,775
宣武區	-	-	1	2,700	-	-	1	2,700
<b>小計</b>	<b>5</b>	<b>44,938</b>	<b>40</b>	<b>92,317</b>	<b>39</b>	<b>8,841</b>	<b>84</b>	<b>146,096</b>
<b>由特許加盟 營運商經營</b>								
朝陽區	-	-	1	880	68	12,742	69	13,622
昌平區	-	-	-	-	3	606	3	606
海淀區	-	-	-	-	2	597	2	597
豐台區	-	-	-	-	5	979	5	979
通州區	-	-	-	-	1	254	1	254
順義區	-	-	-	-	2	718	2	718
大興區	-	-	-	-	2	240	2	240
宣武區	-	-	-	-	1	39	1	39
崇文區	-	-	-	-	1	165	1	165
<b>小計</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>880</b>	<b>85</b>	<b>16,340</b>	<b>86</b>	<b>17,220</b>
<b>總計</b>	<b>5</b>	<b>44,938</b>	<b>41</b>	<b>93,197</b>	<b>124</b>	<b>25,181</b>	<b>170</b>	<b>163,316</b>

## 業 務

下表列出於往績記錄期間本集團直營的零售門市的總收入：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零零四年		二零零五年		二零零六年	
	總收入		總收入		總收入	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
大賣場	653,687	32.5	694,362	33.7	700,997	30.5
綜合超市	1,208,077	60.1	1,205,007	58.5	1,419,103	61.8
便利店	147,506	7.4	161,204	7.8	177,206	7.7
	<u>2,009,270</u>	<u>100.0</u>	<u>2,060,573</u>	<u>100.0</u>	<u>2,297,306</u>	<u>100.0</u>

除自銷售取得收入外，本集團於往績記錄期間亦從以下業務活動取得收入，包括但不限於：

- 分別自供應商就推廣產品及室內佈告板廣告收入取得推廣收入約人民幣35,600,000元、人民幣42,800,000元及人民幣70,700,000元；
- 就於零售門市顯眼位置陳列產品分別自供應商取得上架費約人民幣12,900,000元、人民幣18,300,000元及人民幣31,000,000元；
- 分別約值人民幣1,000,000元、人民幣1,100,000元及人民幣1,900,000元的信息系統服務收入指源自供應商的一次性成立費用及來自供應商的年度維修費，使供應商可進入本集團自動訂購系統；
- 分別約值人民幣6,700,000元、人民幣11,600,000元及人民幣13,100,000元的商品儲存及運輸收入指源自供應商的服務費，以保障商品的安全並代表供應商將商品運送到零售門市；及
- 向（其中包括）(1)裝飾店、鞋類及手錶修理店、餐館、快餐店、相片沖印店及銀行分租第三方專櫃及零售門市指定空間及(2)出租本集團投資物業，而分別取得總租金收入約人民幣34,500,000元、人民幣37,000,000元及人民幣40,300,000元。於往績記錄期間自分租第三方專櫃及指定空間所收取的租金收入分別約為人民幣29,000,000元、人民幣31,500,000元及人民幣34,800,000元。於往績記錄期間出租投資物業所得的租金分別約為人民幣5,500,000元、人民幣5,500,000元及人民幣5,500,000元。

### 大賣場

於二零零七年四月三十日，本集團擁有並經營五家大賣場，並透過該等大賣場分銷其自有品牌產品及其他日用消費品。大賣場的消費對象是需要全面「一站式」購物服務，並在同一地點購買一切所需物品的顧客。據此，大賣場以具競爭力的價格提供廣泛優質貨品及多種配套服務以滿足消費者對一站式購物服務的需要，該等服務包括洗衣店、銀行、藥房、鐘錶修理及相片沖印服務。

## 業 務

### 大賣場的詳細資料

下表列示本集團於往績記錄期間的大賣場總數及直營大賣場的淨營運總面積：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
直營大賣場	4	4	5
淨營運總面積(千平方米)	38.6	38.6	44.9

下表列示本集團大賣場於往績記錄期間的概約平均交易數字：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
收入(人民幣百萬元)	654	694	701
每日平均銷售額(人民幣千元)	1,786	1,902	1,921
每日平均交易宗數	38,904	39,289	38,257
每日每單位營運面積收入(人民幣)	46.2	49.2	49.9
每宗交易平均價值(人民幣)	45.9	48.4	50.2

於二零零六年十二月三十一日，三家大賣場為本集團向獨立第三方租賃的物業，該等租約為期15年及20年。另外兩家大賣場為本集團自置物業。

### 綜合超市

於二零零七年四月三十日，本集團直營40家綜合超市，並以特許加盟方式經營一家綜合超市。本集團透過綜合超市分銷其自有品牌產品及其他日用消費品。綜合超市多位於人口密度較高的住宅區，而店舖規模較大賣場小。

### 綜合超市的詳細資料

下表列示本集團於往績記錄期間的綜合超市總數及直營綜合超市的淨營運總面積：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
直營綜合超市	26	26	38
直營綜合超市的淨營運總面積 (千平方米)	66.9	65.4	87.1
以特許加盟協議經營的綜合超市	4	5	1

## 業 務

下表分別載列於往績記錄期間由本集團直營的綜合超市的概約平均交易數字：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
收入(人民幣百萬元)	1,208	1,205	1,419
每日平均銷售額(人民幣千元)	3,408	3,623	4,160
每日平均交易宗數	136,213	130,286	146,428
每日每單位營運面積收入(人民幣)	48.1	46.9	46.7
每宗交易平均價值(人民幣)	25.0	27.8	28.4

於二零零六年十二月三十一日，22家綜合超市的店址為本集團向獨立第三方租賃的物業，其他15家的店址為本集團向朝陽副食品租賃的物業，而另外一家店址則為本集團自置物業。該等租約一般為期20年。

### 便利店

於二零零七年四月三十日，本集團直營39家便利店，並以特許加盟協議方式經營85家便利店。便利店的消費對象為需要快捷、省時及方便購物服務的人士。便利店的規模一般遠較其他零售門市的小，並多數座落於居住小區附近。便利店提供有限種類的日用消費品，而且售價通常較大賣場和綜合超市所售貨品價格為高。

### 便利店的詳細資料

下表列示本集團於往績記錄期間的便利店總數及直營便利店的淨營運總面積：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
直營便利店	34	35	39
直營便利店的淨營運總面積(千平方米)	8.2	8.1	8.8
以特許加盟協議經營的便利店	72	88	88

下表分別列示本集團於往績記錄期間直營便利店的概約平均交易數字：

	於十二月三十一日		
	二零零四年	二零零五年	二零零六年
收入(人民幣百萬元)	148	161	177
每日平均銷售額(人民幣千元)	410	439	492
每日平均交易宗數	44,075	49,071	53,334
每日每單位營運面積收入(人民幣)	49.7	55.3	57.5
每宗交易平均價值(人民幣)	9.3	9.0	9.2

於二零零六年十二月三十一日，10家便利店的店址為本集團向獨立第三方租賃的物業，其他27家的店址為本集團向朝陽副食品租賃的物業，另外兩家的店址則為本集團自置物業。該等租約一般為期20年。

### 社區購物中心

展望未來，在核心業務模式維持不變下，本集團將發展社區購物中心業務。本集團計劃發展的社區購物中心位於北京朝陽區酒仙橋，地盤總面積約24,000平方米（「酒仙橋社區購物中心」）。酒仙橋社區購物中心現正建設中，預期可於二零零七年第四季度開業。於完成時，酒仙橋社區購物中心將包括大賣場、主題百貨店及其他娛樂及附屬設施。

其中，大賣場營業面積約8,200平方米；主題百貨店營業面積約23,000平方米，主要經營精品時裝、休閒運動服裝、時尚裝飾品、化妝品、家居用品以及戶外運動用品等；其他娛樂及附屬設施的營業面積約佔8,600平方米。

董事預期，酒仙橋社區購物中心的總投資金額約為人民幣510,000,000元，而該資金源自本集團業務所產生的現金、銀行借款、北國投借款及創業板上市所得款項。

鑑於該業務模式在若干程度上與本集團的核心業務模式有所不同，董事認為，經營酒仙橋社區購物中心，尤其是經營主題百貨店方面涉及特定專業知識。於二零零六年八月二十三日，本集團與第三方就獲取北京翠微大廈股份有限公司授權經營酒仙橋社區購物中心訂立合作協議。根據合作協議，本公司將須向前述第三方支付人民幣6,000,000元的固定金額作為所提供服務的代價。與本集團訂立合作協議的第三方為北京航標商業企業經營管理有限責任公司，為一名獨立第三方。北京航標商業企業經營管理有限責任公司為由北京翠微大廈股份有限公司持有的管理公司。北京航標商業企業經營管理有限責任公司的業務範圍包括向商務企業提供營運管理及管理諮詢服務；電腦技術發展、諮詢、培訓及服務。根據合作協議，北京航標商業企業經營管理有限責任公司負責為酒仙橋社區購物中心協商優惠、進行規劃及設計、就開展業務提供指引、管理顧問及專業知識，而北京翠微大廈股份有限公司將利用其營運管理人員組成項目團隊，確保為酒仙橋社區購物中心提供全面人員服務。北京翠微大廈股份有限公司授權北京航標商業企業經營管理有限公司與本集團訂立合作協議純屬商業決定。

酒仙橋社區購物中心的其他娛樂及附屬設施，包括餐飲業、化妝美容、髮型屋及銀行等將由第三方經營，該等第三方將與本公司訂立租賃協議。本集團亦將就其酒仙橋社區購物中心的酒店及住宿管理與第三方（例如Super 8、其他著名酒店或住宿營運商）訂立系統協議。

由於興建酒仙橋社區購物中心乃主要供本集團自用，根據本公司中國法律意見，董事確認，本集團於發展酒仙橋社區購物中心項目中並非擔綱中國物業發展商的角色。此外，本集團已委任獨立第三方設計、興建及粉飾酒仙橋社區購物中心。由於本集團並非物業發展商，故其並無亦將不會有任何物業發展項目。

### (ii) 配送中心

本集團的零售分銷網絡由兩個專門設計的配送中心支援，包括一個生鮮食品配送中心，一個乾貨配送中心。兩個配送中心均位於北京市朝陽區，藉著使用本集團的信息管理系統而連接至各直營零售門市，並且因應本集團的物流需要，為大北京地區的零售門市提供訂單綜合處理，以及日用消費品庫存及付運協調工作。

兩個配送中心均設有自動補貨系統，各直營零售門市均可透過內聯網電子系統自動產生並發出訂單。此功能使本集團在交付貨物方面能達到高靈活彈性，能夠在接獲訂單後二十四小時內出貨。本集團遂能夠有效地滿足包括大賣場、綜合超市、便利店在內的各業務模式零售門市的不同需求，將對日用消費品供應的干擾減低，確保產品供應的穩定性及較快的訂單完成時間。

本公司的大多數供應商亦與本公司的自動訂貨系統建立聯繫，本公司直營零售門市的乾貨訂單於本集團總部的採購部門集中處理，每日將自動產生的訂單上載至互聯網，讓供應商能即時取得該等訂單並按照訂單付運貨品。有別於乾貨，就肉類、水果及蔬菜，零售門市會通過本集團自動補貨系統經總部向生鮮食品配送中心發出訂單，總部採購部門不會對訂單進行集中處理；其他新鮮日配食品包括奶類製品、豆類製品、麵包及熟食，零售門市會直接向事先獲本集團核准的供應商發出訂單。

本集團對進入配送中心的所有貨品均設置嚴格品質控制，並訂有一套標準程序。藉於配送中心執行整體進貨驗收，本集團確保零售門市均得到優質的供應品。

配送中心的運作對支持本集團的零售業務發揮重大作用，主要在於能確保零售門市獲得高效率及可靠的貨品補給，亦降低零售門市的存貨及保證貨品質量。

隨著於二零零七年二月取得首聯的權益並將在本集團特許加盟安排下經營首聯的零售網絡，本集團擬將配送中心與首聯的門店網絡連接，並進一步增加規模經濟的效益。待完成該綜合計劃後，配送中心的成本的協同效益將進一步提升。

### 生鮮食品配送中心

本集團在北京市朝陽區經營一個生鮮食品配送中心，該配送中心由本集團向朝陽區副食品租賃，為期20年。該配送中心具備蔬菜、水果及肉類的加工與配送功能，向零售門市供應生鮮食品。該配送中心於二零零四年十一月獲得營業執照，並於二零零五年一月開展營運。本集團於生鮮食品配送中心的總投資額約為人民幣55,400,000元。

該配送中心的總面積約20,000平方米，產品總儲存量約為1,400公噸，每日可送出最多約119公噸產品，並且擁有零度以下的凍倉儲存能力。

董事相信，隨著大北京地區消費者的收入水平提升和生活方式轉變，消費者的要求越來越高，較可能選擇於大賣場、綜合超市及／或便利店而非傳統的濕貨市場選購生鮮食品。為嚴格保證貨物的品質、清潔和新鮮，通過生鮮食品貨源基地的建設及中央處理生鮮食品，本集團有能力迅速將生鮮食品配送至零售門市，向消費者提供最新鮮的蔬菜、水果及肉類等產品，並維持相對較低的存貨水平，而銷售業務平均存貨週轉日數維持在約五天。

生鮮食品配送中心於二零零六年十月分別取得ISO9000質量管理體系認證、ISO14001環境管理體系認證及食品安全管理體系認證。

### 乾貨配送中心

本集團亦於北京市朝陽區經營一個乾貨配送中心，該中心的店址由本集團向獨立第三方租賃，租期為20年。乾貨包括含酒精及不含酒精飲品、曬乾食物及蔬菜、調味料和加工食品以及家居用品等非食品產品。

該配送中心於二零零一年設立，其後於二零零七年第一季度斥資約人民幣1,080,000元進行提升工程，主要為新增理貨分揀區面積1,400平方米。於最後實際可行日期，該配送中心總面積約26,500平方米，提供超過19,000個儲位，平日及最高吞吐量分別超過97,000件及235,000件。本集團於該配送中心的總投資額約為人民幣57,700,000元。

於最後實際可行日期，乾貨配送中心為直營零售門市提供超過49%的貨品。直營零售門市的乾貨訂單會於本集團的採購部門集中處理，後者繼而將訂單分類。待乾貨配送中心接獲訂單後，其將著手揀選貨品並發送至各零售門市。

### 批發分銷業務

本集團的批發分銷網絡乃透過朝批商貿及其附屬公司與聯營公司以「朝批」品牌經營，並由分銷中心支援。朝批商貿及其附屬公司與聯營公司向零售門市及主要包括零售商及貿易公司等其他客戶提供日用消費品的批發供應，現時為45家品牌如「金六福」、「塔牌」、「五粮液」、「金龍魚」的產品於北京及華北地區商場及超市作獨家分銷。截至二零零六年十二月三十一日止年度，本集團的批發分銷業務錄得收入達人民幣2,228,500,000元。本集團現正擴大批發業務的客戶基礎，並已經與其他投資者共同設立朝批滙隆，主要向餐飲業批發其所需的消費品，及開發多項高增長的消費品，以及與另一名投資者共同經營朝批中得，主要從事日化產品的批發分銷業務。

朝批商貿及其附屬公司與聯營公司，與大部分供應商均訂有銷售回扣安排，據此，倘能達到若干固定銷售目標，將可享有銷售回扣。為促進商品銷售，朝批商貿及其附屬公司與聯營公司可能與其批發客戶分享銷售回扣，以釐定較低的零售價。

此外，朝批商貿及其附屬公司與聯營公司與其大部分供應商就過期及損壞貨品均設有退貨或換貨安排。例如在有關安排所列明的特定情況下，部分供應商容許朝批商貿及其附屬公司與聯營公司於特定期間內退回不超過特定金額的損壞貨品。

本集團通常向其批發分銷業務的客戶提供不多於60日的信用期。

董事相信，除向零售門市供應及分銷日用消費品外，向批發貿易客戶批發供應及分銷日用消費品亦有無限商機，可以更進一步發展。本集團尤其計劃進一步擴展其批發分銷網絡，以覆蓋華東、華北更多區域，如天津市、河北省、山東省及山西省等。

董事相信，本集團的批發分銷實力基於本身的本地資源（如其銷售隊伍和本地付運能力）及可完成每日配送的存貨管理，以及確立已久的批發貿易客戶網絡。

展望未來，本集團致力成為部分產品主要品牌的獨家分銷商，此舉可進一步穩固批發分銷業務的市場地位。

預期本集團的批發業務將受惠於首聯零售網絡業務。根據於二零零七年二月與西友及首聯簽訂的合作協議，憑藉新增的首聯網絡，本集團批發業務的收入將透過向首聯分銷其產品而



增加。藉將首聯的零售網絡納入本集團之內，本集團分銷系統的成本效益將更有效地實現。此外，本集團於採購能力及議價能力等方面的規模經濟將可進一步提升。

### 分銷中心

本集團的批發分銷業務由兩個分銷中心支援，一個設於北京市朝陽區，另一個則設於天津市。經過朝批商貿及其附屬公司與聯營公司分銷到市場的日用消費品，包括加工食品、飲品、酒類產品、副食品及非糧食貨品等。朝批商貿及其附屬公司與聯營公司並不分銷新鮮或急凍食品。

各分銷中心使用獨立的信息管理系統以管理存貨及貨運，此舉可讓本集團提供最新的產品資訊予其批發客戶。

#### 於北京市的分銷中心

本集團的分銷中心於一九九四年成立，二零零四年遷至北京市朝陽區的現址，總面積約85,382平方米，乃本集團向獨立第三方租賃，租期分別為五年及十年。本集團已注資共約人民幣39,600,000元於該分銷中心。透過該分銷中心所分銷的產品包括食品、食油、飲料、調味品、含酒精飲品及一般商品。

該分銷中心包括三個倉庫，乃全天候運作，並已就偷竊、火災及爆水管等風險投保。該中心確保批發貿易客戶的要求能獲得高效率而專業的回應。

#### 於天津市的分銷中心

由二零零三年十一月開始，另一個分銷中心已於天津市設立，以服務當地增長的批發業務。該分銷中心總面積約4,800平方米，乃本集團向獨立第三方租賃，租期為5年。本集團已注資共約人民幣3,200,000元於該分銷中心。透過該分銷中心所分銷的產品包括食品、食油、飲料、調味品、含酒精飲品及一般商品。

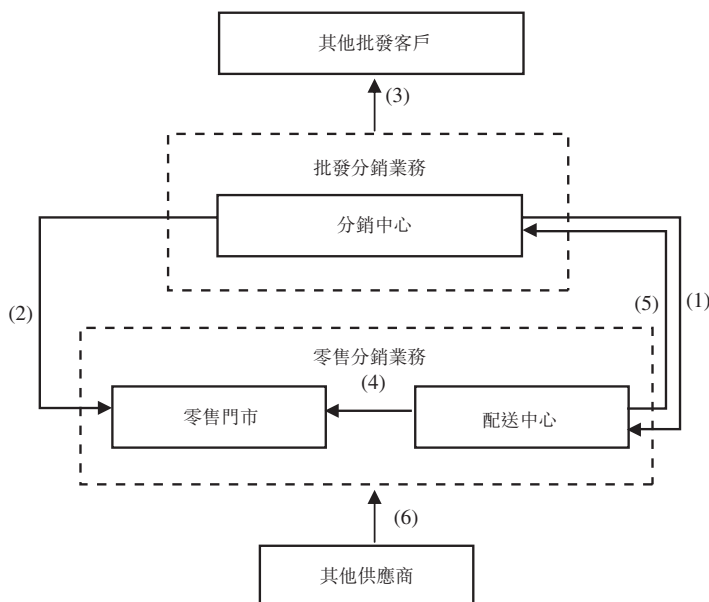
該中心全天候運作，並已就偷竊、火災及爆水管等風險投保。

零售與批發分銷業務一體化經營

零售及批發業務一體化經營模式使本集團有別於其他傳統零售連鎖經營者，本集團的批發業務為其零售業務提供強大補足支援。本集團可有效地監察零售層面的市場需求和波動，從而降低存貨過時及存貨過多的風險。此外，由於本集團具備同時為零售和批發分銷商的優勢，使本集團於為製造商推出及推廣新品牌及產品時具備競爭優勢。

乾貨配送中心及分銷中心均可互相支援，並能在訂單完成及本集團零售及批發分銷網絡的補貨方面互相支援及補足。舉例而言，分銷中心可使用其部分產能協助乾貨配送中心，尤其正值旺季的時候，而乾貨配送中心亦可於批發業務突然增加時為分銷中心提供供應能力上的支援。董事相信，此產能互調的特點可讓本集團達致更高的生產力收入，並達到成本效益及經濟規模效益，保證沒有單一配送或分銷中心負擔過重，以及降低存貨過時及存貨過多的風險。另外，董事相信，乾貨配送中心及分銷中心之間的產能互調可提高分銷效率。以下流程圖顯示分銷中心、配送中心與零售門市的相互關係。

說明分銷中心、配送中心與零售門市的相互關係的流程圖



附註：

- (1)及(2) 朝批商貿及其附屬公司與聯營公司通過其分銷中心以批發形式向配送中心和零售門市配送日用消費品，包括食品、食油、飲品、調味品、酒類產品以及其他一般商品，分別佔本公司往績記錄期間的總購貨量的15.6%、16.6%及16.7%；此乃確保本集團即使在旺季期間，其零售分銷網絡於產品採購方面均具穩定性。

- (3) 朝批商貿及其附屬公司與聯營公司的其他批發客戶主要包括零售業經營商和貿易公司。
- (4) 配送中心將零售門市的訂單合併處理，將貨品存倉及配送日用消費品予該等門市。
- (5) 倘批發業務突然增加，乾貨配送中心會支援分銷中心的配送能力。
- (6) 供應商可送貨至配送中心或零售門市。

### 顧客

於本集團的零售分銷業務之下，本集團的主要顧客為相關門市附近的居民。顧客向本集團購買商品，主要以現金付款。因此，零售分銷業務於往績記錄期間的全部收入均為現金，分別佔本集團持續經營業務收入56.3%、50.0%及50.7%。

至於本集團的批發分銷業務方面，本集團大部分的顧客為零售門市營運商、連鎖零售門市營運商及批發業務營運商。於往績記錄期間，本集團已授出不多於60日的信用期予批發分銷業務的顧客。因此，於往績記錄期間，本集團來自持續經營業務的收入分別43.7%、50.0%及49.3%乃以信用期方式結算。

本集團五大顧客應佔營業總額相當於本集團截至二零零六年十二月三十一日止三個年度各年的經審核營業額少於16%。

於往績記錄期間，向本集團二十大客戶作出之銷售額分別佔本集團營業額約20.8%、30.5%及31.2%。就董事所深知，向國有企業作出的銷售額分別相當於截至二零零六年十二月三十一日止三個年度各年向本集團二十大客戶作出的銷售額約14.7%、12.2%及8.7%。

### 特許加盟業務

由於本集團大賣場、綜合超市及便利店品牌的成功，本集團接獲其他有興趣以特許加盟方式經營「京客隆」零售門市人士的邀請。於二零零七年四月三十日，有一家綜合超市及85家便利店根據本集團的特許加盟安排經營。於二零零六年六月三十日，有101家零售門市（包括5家綜合超市及96家便利店）根據本集團的特許加盟安排經營。特許經營零售門市減少主要由於以下原因：(1) 3家綜合超市的特許加盟協議於到期後終止；(2) 一家特許經營綜合超市已轉為直營綜合超市；(3) 28家便利店的特許加盟協議已解除，於二零零六年七月一日至二零零七年四月三十一日期間新訂立的便利店特許加盟協議有17項。所有該等綜合超市及便利店均以「京客隆」商標經營。

董事認為，以特許加盟方式經營「京客隆」品牌，可以有效地擴大本集團分銷網絡的地域覆蓋面，而毋須動用大量本集團資源。此外，董事相信，透過特許加盟安排，本集團可進一步提升其「京客隆」品牌的公眾知名度。

於往績記錄期間，本集團收取的加盟金收入分別約為人民幣1,300,000元、人民幣1,700,000元及人民幣1,800,000元。加盟金按定額一次性收取各間便利店及綜合超市的加盟金最高額分別約為人民幣20,000元及人民幣90,000元。另外，本集團按月收取特許權使用費，按店舖收入的某一個百分比或定額計算，最高額為每月人民幣4,800元。特許加盟營運商須負責特許加盟店的固定資產及經營費用。

特許加盟零售門市向本公司或本公司核准的其他供應商購貨。於往績記錄期間，本公司銷貨予特許加盟零售門市的銷售額分別約為人民幣52,100,000元、人民幣55,500,000元及人民幣43,100,000元。向特許加盟營運商售貨的收入於所有權的主要風險及回報已轉交買方及收入數額能可靠地計算時予以確認。據此，該等已出售的貨品由特許加盟營運商擁有。

至於向特許加盟營運商提供的貨品，合約規定，損毀、損失或不合規格的風險於送貨獲接收時轉移予特許加盟營運商。所有特許加盟便利店均以現金交易方式付款。

本集團於挑選特許加盟營運商時有若干準則：

1. 特許加盟營運商是否有權進行建議特許加盟業務或擁有進行有關業務的法定地位；
2. 特許加盟營運商須有充裕人力資源獨自進行建議特許加盟業務；
3. 特許加盟營運商是否擁有適合經營建議特許加盟業務的門市；及
4. 特許加盟營運商是否認同本集團的經營理念及願意受本集團的經營政策所約束。

特許加盟的經營年期一般為期五年，並可在雙方同意的情況下於特許加盟協議到期前延長。特許加盟營運商負責其門市的日常營運及管理，以及確保特許加盟門市的品牌形象與本集團的品牌政策貫徹一致。此外，特許加盟營運商有責任向本公司獨家訂購貨物。本集團將向各特許加盟營運商收取加盟金，加盟金將以「加盟金」計入收入表的其他收入及收入項下。加盟金乃以專營門市的大小為基準計算。本公司並無退回未能售出貨物的政策。

綜合超市及便利店的主要分別在於付款信用期。就特許加盟綜合超市而言，本公司給予約一星期的付款信用期，而特許加盟便利店則並無信用期。

本集團會向特許加盟營運商提供若干支援，例如有關本集團信息管理系統、門店設計、財務規劃、營運指引及員工訓練等的培訓課程。於往績記錄期間，向特許加盟營運商提供信息管理系統、店舖裝修、財務計劃及員工培訓的成本分別約為人民幣400,000元、人民幣300,000元及人民幣200,000元。本集團就提供該等活動事先向其特許加盟營運商收取費用，而牽涉的任何相關成本將自預收帳扣除。

### 首聯零售網絡的特許經營業務

於二零零七年二月十日，本公司與首聯訂立增資擴股協議，內容有關首聯向本公司發行其價值人民幣50,000,000元的新股本（相當於首聯經擴大股權約11.04%）。同日，連同增資擴股協議，本公司亦與西友及首聯訂立合作協議。本公司於同日簽署合作協議之時與首聯訂立特許加盟協議、商標許可使用協議、信息系統維護協議及培訓服務協議，據此，首聯的零售網絡將根據本集團的特許加盟安排進行經營。

首聯為日用消費品零售連鎖營運商。於簽訂該合作協議時，首聯的零售網絡包括於北京的大賣場、綜合超市、折扣店及便利店。除折扣店以外，首聯的零售門市均以「小白羊」、「億客隆」及「星座興石」的品牌經營。首聯僅從事零售業務，並無從事批發分銷業務，並自二零零二年起於北京經營零售門市。

增資擴股協議主要條款載列如下：

日期： 二零零七年二月十日

協議雙方： (1) 首聯(發行人)  
(2) 本公司(認繳人)

將予發行股本： 首聯將發行人民幣50,000,000元（約相當於49,850,000港元）新股本（約佔首聯增資後總股本的11.04%）。

條件： 協議須待若干條件達成後，方始完成，其中僅下述條件尚未獲達成，即完成西友向首聯出資人民幣50,000,000元（首聯已收訖有關金額）驗資手續及向北京市工商行政管理局完成首聯註冊資本由人民幣353,000,000元增至人民幣403,000,000元的登記手續。

有關西友向首聯出資人民幣50,000,000元的驗資手續（首聯已收訖有關金額），及就首聯的註冊資本由人民幣353,000,000元增至人民幣403,000,000元向北京市工商行政管理局辦理的登記手續已完成。

以下載列該合作協議的主要條款：

日期：二零零七年二月十日

協議方：(1) 西友  
(2) 首聯  
(3) 本公司

其他條款：(i) 於二零零七年二月二十八日至二零一零年二月二十八日期間（包括首尾兩日）（「托管期間」），首聯的零售網絡將根據本集團的特許加盟安排以「京客隆」的品牌經營。首聯零售網絡的採購及配送需求將由配送中心支援。

(ii) 西友享有權利根據其於首聯的股權百分比分佔經營首聯的溢利及產生的任何虧損。

(iii) 本公司獲授優先購買權（「優先購買權」），可於托管期間購入西友所持首聯增資後股本45.30%的股權（「西友所托管股權」），購買價由本公司與西友協定，不得高於其面值。

(iv) 本公司獲授購買權（「購買權」），可於托管期間依照本公司的意願行使，購入西友所托管股權，購買價由本公司與西友協定，但不得高於其面值。該購買權可於二零零八年、二零零九年及二零一零年二月二十八日行使。





(v) 於托管期間，本公司須根據西友的指示行使西友所托管股權隨附的投票權。

(vi) 除向首聯作出為數人民幣50,000,000元出資額外，本公司將額外於中國一家銀行作出人民幣50,000,000元的現金存款，而該銀行將向首聯提供貸款（「指定貸款」）作為首聯的營運資金用途。首聯將向該銀行支付利息及手續費，而本公司以相當於作出指定貸款時借款平均成本之利率自現金存款收取利息。

本集團向首聯出資人民幣50,000,000元後於首聯的權益將列作長期投資，出資額約佔首聯增資後股本的11.04%。

根據合作協議，首聯的零售網絡將根據本集團特許加盟安排的條款，以本集團「京客隆」的品牌經營。本公司已與首聯簽署特許加盟協議，本集團將透過其內聯網系統以系統切換方法把首聯的零售網絡併入其中央信息管理系統，將本集團中央化的採購與配送系統整合首聯的採購與配送要求，並使首聯的零售門市與本公司的兩個配送中心相連接，系統切換完成後，首聯門市店鋪將以本集團「京客隆」品牌作為本集團特許加盟店鋪經營。

### 自有品牌的發展

本集團已發展四個自有品牌—「曼妙」、「惠廉」、「蜜屋」及「京客隆」，並將該等自有品牌的產品外判予供應商製造，彼等皆為獨立第三方，並由零售門市負責獨家銷售日用消費品。董事相信，自有品牌可讓本集團從擴大盈利基礎和增加額外優質收入來源兩方面，改善其盈利能力。

於二零零六年十二月三十一日，本集團分判約216種日用消費品予16家生產供應商生產，範圍由食品至家居用品。一般外判生產條款列明，產品定價相對目前市價而言，須具競爭力，而本集團將每年收取相關年度訂單數額的某個百分比作為回佣。根據本公司與供應商之間的安排，供應商同意向本公司提供北京區內最低產品價格。於往績記錄期間，總購貨額分別約為人民幣10,500,000元、人民幣21,100,000元及人民幣28,000,000元。

董事擬將自有品牌定位為向消費者提供物有所值的產品的優質品牌，亦定位為提供同類日用消費品的其他受歡迎品牌以外的選擇。自有品牌產品的建議零售價由本集團直接控制，並就各種特定的自有品牌產品，經考慮相關成本、競爭對手的售價及本集團的市場策略而釐定。董事擬於日後繼續推出其他自有品牌產品。

於往績記錄期間，零售門市的自有品牌產品銷售額分別約為人民幣25,000,000元、人民幣29,000,000元及人民幣24,300,000元，分別佔本集團於各有關年度的持續經營業務收入總額約0.7%、0.7%及0.6%。

### 信息管理系統

本集團設有兩個獨立的信息管理系統，供其零售及批發分銷網絡使用。董事相信，具效率的信息管理系統顯著改善產品採購、送貨時間、存貨管理及商品營銷，有助維持較低但具效率的存貨水平，並使整體銷售表現更為理想。因此，本集團在往績記錄期間於各種信息系統硬件、軟件及相關服務已投資超過人民幣21,000,000元。

就零售分銷網絡而言，本集團的信息管理系統包括POS系統、自動補貨系統、配送管理系統及會計與財務系統。就批發分銷網絡而言，本集團採用一套信息管理系統，包括倉庫管理系統及會計與財務系統。

本集團亦採用條碼系統辨別不同商品。使用條碼掃描器掃描，貨物資料就能即時顯示於屏幕上；此系統提高零售門市的付款效率。此外，付款資料會立刻記錄於資料庫內，令數據亦可即時查閱，提高結算及收集數據的效率。

進入乾貨配送中心的貨品，除了原本印列其上的條碼外，均會獲發一個本集團本身專用的編碼。向配送中心發出的訂單必須同時與條碼及自設編碼進行配對，以便提取所需貨品。

本集團零售分銷網絡的POS系統，使本集團能夠在每宗交易完成時對所有零售門市的銷售信息實時進行匯總、整理，以便定期編製多份關於本集團業務經營和各個零售門市的財務和業務營運報告，以幫助本集團管理層就定價及存貨等事項作出決策。

本集團採納審慎的數據保護和系統保安政策。本集團每日均會將數據備份存於儲存裝置內。配送中心及直營零售門市的數據備份工作由本集團總部集中處理，以便於一旦意外遺失數據時能及時恢復它們的數據庫。若干核心資料會以雙重備份方式處理，該等核心資料的額外備份會存入實質位置遠離總部的儲存裝置，確保一旦發生災難事故時資料仍不致完全遺失。為確保信息管理系統的安全，本集團將系統劃分成不同保安程度和登入授權的區域。本集團亦透過VPN將零售門市與總部和配送中心聯繫起來，此舉確保個別零售門市免受侵擾，亦不會波及總部和配送中心的系統保安。

本集團亦已就開發網上購貨系統進行可行性研究，旨在讓顧客可於網上購物及開發企業數據資源挖掘系統使信息資源得到更佳利用。

於往績記錄期間，對信息管理系統作出的投資於本文件附錄一的會計師報告中記入固定資產、無形資產及開支。

### 內部監控－現金及存貨

本集團已設立詳細存貨政策。於每季末及每年年底進行存貨點算，以檢查所有商品的存貨水平，倘總存貨值損失達若干百分比，負責僱員將受懲罰。已到期及受損貨品會送回配送中心，由供應商及／或生產商更換，此乃由於有大部分有關貨品可由供應商退款或更換。董事確認，於往績記錄期間完結後本集團並無重大貨品退回或更換。



於往績記錄期間，本集團的平均存貨周轉期分別約為41日、37日及41日。本集團通常就存貨作出0.5%一般撥備。於二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日，本集團分別作出約人民幣3,300,000元、人民幣2,500,000元及人民幣2,500,000元的存貨撥備，以抵消陳舊及滯銷存貨。

本集團信息管理系統設有記錄及匯報存貨到期日的功能。本集團亦會定期點算存貨以確認過期存貨。

鑑於零售業以現金為主的特性，嚴格的現金控制措施對本集團的營運非常重要。本集團已就所有零售門市的現金處理採納嚴格內部監控措施，包括於本集團信息管理系統記錄所有銷售數據；本集團財務部每日進行銷售單據與電腦記錄對帳；倘每日對帳發現誤差，則出納員須負責；大部分零售門市每日將產生的現金存入銀行。此外，本集團正為大賣場及綜合超市安裝監察攝錄機，監察出納櫃檯附近的活動。截至二零零六年十二月三十一日，本集團已於五家大賣場及13家綜合超市安裝監察攝錄機。

### 遵例及批准

提供配套服務的各零售門市、零售門市的第三方專櫃、配送中心及分銷中心均須領有相關中國政府機關發出的執照及／或許可證，才可銷售若干類日用消費品，當中包括但不限於：(i)衛生許可證；(ii)煙草專賣零售業務許可證；(iii)出版物經營許可證；及(iv)動物防疫合格證。並無領有相關牌照及許可證而銷售若干產品，均屬違法行為。

於最後實際可行日期，本集團的一家綜合超市、一家附屬公司的分公司及一家聯營公司正辦理或續領其各自業務相關的若干執照及／或許可證。董事已保證加快取得及續領有關執照及／或許可證的處理。根據本集團中國法律意見，除上述者外，本集團已取得其所有業務實際所需的執照及／或許可證。於往績記錄期間，上述的本集團聯營公司錄得的虧損及營業額分別約為人民幣560,000元及人民幣2,100,000元，人民幣74,000元及人民幣4,700,000元和人民幣220,000元及人民幣2,400,000元。前述本集團一間附屬公司的分公司於截至二零零五年十二月三十一日止兩個年度，錄得的虧損及營業額分別約為人民幣900,000元及人民幣42,800,000元，及人民幣800,000元及人民幣95,500,000元，而於截至二零零六年十二月三十一日止年度則錄得溢利及營業額分別約人民幣1,700,000元及人民幣80,500,000元。前述本集團綜合超市仍未開始營運，故並無錄得溢利及營業額。

誠如中國法律顧問向本公司確認，除上文披露者外，於整個往績記錄期間，本集團已為其零售門市、配送中心，以及其附屬公司及聯營公司的業務取得一切所需執照及許可證，且亦無涉及任何罰款或任何賠償令。

## 採購

董事相信，供應商的質素在連鎖分銷業務上扮演著重要的角色。因此，本集團在挑選供應商方面採納了一套嚴謹的政策。產品質量、價格優勢及供貨能力為本集團篩選供應商的三大重點準則。

憑藉本集團根基穩固的零售和批發分銷網絡，本集團有能力大量購入貨品並享有相當強勁的購買力。因此，朝批商貿與本公司共同與供應商洽商。董事相信，此舉可增強集團的議價實力，從而讓本集團享有經濟規模效益，並減省成本，同時在零售層面上爭取邊際利潤。就此而言，董事相信，藉著與供應商保持正面而穩定的業務關係，採購成本將可進一步降低。

此外，朝批商貿及其附屬公司與聯營公司以批發形式供應日用消費品予本公司，佔往績記錄期間的本公司總購貨為15.6%、16.6%及16.7%；因此，即使在旺季，亦能確保本集團零售分銷網絡於產品採購方面的穩定性。

於往績記錄期間，本集團分別約有77%、81%及73%的商品直接向製造商採購，其餘分別23%、19%及27%的商品則向批發商採購。本集團直接向製造商採購商品，可進一步利用大量購貨價格的優勢，並確保產品質量、數量及成本均與本集團的定價及採購政策貫徹一致。

## 品質控制及保證

董事認識到品質控制對本集團分銷網絡的成功非常重要。本集團極為重視其向供應商及製造商採購所得的產品質量。

此外，本集團採用了下列品質控制政策，以訂明發出任何產品的訂單前將須採取的步驟：

- a. 商品管理部將對本集團計劃採購的特定產品進行研究，包括取得樣本及批文；
- b. 商品管理部將根據相關法律規定及企業品質管理政策，核實所提供的資料；
- c. 商品管理部亦密切留意受到政府及公眾關注其產品品質標準的供應商。如有需要，有關部門會到供應商的單位進行實地視察。商品管理部於評定供應商的品質標準時亦會填妥一份《供應商渠道評估表》；

- d. 所有配送中心、分銷中心及零售門市於收取商品時，將進行一系列檢驗。檢驗範圍包括送貨方法、外貌、氣味、包裝、生產日期、有效期限、淨重及品牌商標。就生鮮產品、奶類產品及肉類而言，在正式收訖有關產品前，必須具備批文及相關證書以供核實。

### 獎項及成就

本集團的業務發展在中國屢獲獎項及嘉許。董事確認，本集團所獲的獎項及嘉許並非自任何本集團委托撰寫的報告而給予。下表載列本集團所獲部分主要獎項及業內排名：

獎項及認證	獲獎年份	頒發組織
中國百強連鎖企業第38名	二零零六年	中國連鎖經營協會
中國百家快速消費品連鎖零售企業第27名	二零零六年	中國連鎖經營協會
北京十大商業品牌	二零零六年	北京日報報業集團／ 北京市商業聯合會
北京市百強企業第35名	二零零六年	北京企業聯合會／ 北京市企業家協會
中國名優數據庫優秀企業	二零零六年	中國企業聯合會

此外，本集團所採納的品質保證架構及品質監控措施保證本集團致力達至國際認可品質管理系統的標準。因此，本公司56家直營零售門市及乾貨配送中心於二零零五年八月獲授予ISO9001：2000認證。另外，生鮮食品配送中心於二零零六年十月取得ISO9000質量管理體系認證、ISO14001環境管理體系認證及食品安全管理體系認證。

## 市場推廣及宣傳

董事相信，建立卓越的企業形象及維持本集團「京客隆」、「朝批」和自有品牌產品標誌的公眾知名度十分重要。因此，本集團的市場推廣策略專注於提供優質及具有競爭力價格的產品，以及完善的客戶服務，致力凝聚忠誠的客源。


作為客戶對本集團零售門市忠誠度的市場推廣策略的一環，本集團於二零零三年十二月推出京客隆卡，並於二零零四年九月推出會員積分卡。於二零零六年十二月三十一日，會員積分卡計劃已有逾656,000名會員，而儲存於京客隆卡的總值約為人民幣130,000,000元。本集團推出京客隆卡及會員積分卡，京客隆卡為儲值卡，可代替現金使用，從而令顧客購物時更為方便及輕鬆。京客隆卡不須交押金。會員積分卡容許消費者累積分數，當分數達到一定標準，則可換領禮品。會員積分卡的分數累積計算，於一年內有效，換領禮品的積分年限自四月一日起至下一年三月三十一日。於相關期間累積可換領禮品的分數於該期間累計及申報為開支。京客隆卡及會員積分卡並非貸記卡或借記卡。向客戶售出一張京客隆卡時，「預收款項」帳中將計入相應金額。當客戶於京客隆直營的零售門市使用該卡消費時，本集團將就交易金額記錄銷售收入及相應的銷售成本。同時，於京客隆卡內的款項將按銷售價扣減，而「預收款項」帳亦會扣減相應金額。






為進一步提升客戶服務，本集團開通網站與顧客溝通，通過客戶信箱向顧客提供幫助。

同時，本集團為零售門市周邊的年長者及行動不便顧客按其要求提供免費送貨服務，以彰顯集團勇於承擔社會責任的宗旨，亦可加深客戶關係。

透過推行各項市場推廣和宣傳活動，董事相信，零售門市將可於零售連鎖業務中維持其競爭實力。於往績記錄期間，本集團在公眾媒體及廣告推廣活動方面的市場推廣及宣傳開支總額分別約為人民幣11,100,000元、人民幣14,300,000元及人民幣16,900,000元，佔來自持續經營業務收入約0.3%、0.3%及0.4%。

## 知識產權

董事相信，商標對本集團業務攸關重要，因為該等商標可讓客戶分辨本集團北京京客隆與其競爭對手。

所有直營或特許加盟零售門市皆以「京客隆」標誌管理及營運。此外，本集團已開發四大自有品牌：「曼妙」、「惠廉」、「蜜屋」及「北京京客隆京客隆」。有關本集團已註冊及正在辦理註冊的商標詳情，載列於本文件附錄五「法定及一般資料—本集團的知識產權」一節內。

與本集團主要供應商的關係(不包括集團內公司間)

本集團五大供應商於往績記錄期間分別佔本集團總採購額約18.1%、16.9%及17.3%。五大供應商均各自與本集團建立超過五年的業務關係。於往績記錄期間，本集團的最大供應商佔本集團總採購額分別約5.0%、3.7%及3.9%。

下表載列於往績記錄期間五大供應商的資料：

佔總採購額的百分比(%)

供應商	所供應產品	截至十二月三十一日止年度		
		二零零四年	二零零五年	二零零六年
四川省宜賓五粮液集團 進出口有限公司	含酒精飲品	不適用*	不適用*	3.8
上海雀巢產品服務有限公司 北京分公司	食品及飲品	5.0	3.7	3.3
北京金六福酒有限公司	含酒精飲品	3.9	不適用*	3.9
北京紅星股份有限公司	含酒精飲品	3.5	3.6	3.1
北京蒙牛宏達乳製品 有限責任公司	奶類產品、雪糕及 其他奶製品	3.0	不適用*	不適用*
天津嘉里糧油工業有限公司	食油	不適用*	3.1	不適用*
萊陽魯花濃香花生油有限公司 北京分公司	食油	不適用*	3.7	3.2
北京市朝陽煙草公司	煙卷	2.7	2.8	不適用*

\* 並非五大供應商之一

儘管本集團從上述供應商取得絕大部分商品，但董事認為，本集團並無倚賴任何一位主要供應商，原因是董事相信上述供應商如不再為本集團的供應商，本集團可向另外一些供應商取得商品。

於往績記錄期間，向本集團二十大供應商作出之採購額分別佔本集團總採購額約36.8%、40.0%及40.6%。就董事所深知，於往績記錄期間，向國有企業採購額分別佔向本集團二十大供應商購貨的採購額約28.3%、31.1%及41.1%。

## 競爭

本集團在競爭非常激烈的行業經營，預期會面對來自現有競爭對手及未來新加入的業者的熾熱競爭。於二零零四年四月，中國商務部頒布一項名為「外商投資商業領域管理辦法」的新法律，降低外商投資者進軍中國國內零售與批發市場所須面對的大部分入行障礙，如大幅削減註冊資本的規定及擴大許可的業務範疇。由於中國必須進一步開放國內零售與批發業務予國際競爭者，而隨著外商投資者加入國內市場競爭，董事認為零售及批發業務的競爭將會加劇。

家樂福及沃爾瑪等頂級國際零售公司已開始進入中國市場。部分該等公司已於國內某些大城市開設逾20家門市。該等公司有優秀財務實力及管理資源、分銷及配送管理和技術人才，因此彼等之市場份額將持續增加。於此方面，外國零售連鎖店進入中國市場將為中國同類業務營運商帶來極大壓力。再者，本集團亦面對國內零售連鎖營運商、本地零售營運商及批發營運商的劇烈競爭。

根據《二零零五年中國連鎖經營年鑒》，於二零零四年，中國有103家零售連鎖店營運商，其中13家連鎖店營運商的銷售額超過人民幣10億元，佔中國零售連鎖店業12.6%。在北京市，北京華聯和物美集團是兩家最大國內零售連鎖營運商。

下表載列二零零六年北京市主要連鎖超市營運商(以銷售額計算)。

### 二零零六年北京市主要連鎖超市營運商

	零售門市類型	零售門市數目	零售門市 銷售額(人民 幣百萬元)
物美集團 (含北京美廉美)	大賣場／綜合超市／便利店	751	25,520
北京京客隆	大賣場／綜合超市／便利店	171	6,134 <sup>(1)</sup>
北京超市發	綜合超市	51	1,681
北京順天府	綜合超市	20	992

資料來源：中國連鎖經營協會

附註：

- (1) 中國連鎖經營協會提供的數字指本集團成員公司於對銷集團內公司間交易、核數調整及中國公認會計準則調整前的總銷售額。因此該數字與本文件附錄一所載綜合收入之數字不同。

董事相信，本集團憑藉以下主要競爭因素，在其他零售連鎖營運商、國際企業以及本地零售店營運商及批發營運商中傲視同儕：

1. 價格及產品種類：董事相信，本集團的產品價格具競爭力，亦能提供優質產品及服務，較其競爭對手優勝。此外，本集團提供多種類別的產品，包括自有品牌產品，為顧客提供便利的一站式購物解決方案，因而進一步脫穎而出。本集團銷售僱員對產品有豐富認識，深切了解本集團顧客的喜好，此等因素皆為本集團致勝之道。
2. 門市選址：董事相信，零售門市是否位於優越地點，乃增加零售門市銷售量的關鍵，亦是本集團提高盈利能力的關鍵。董事相信，本集團可藉著與朝陽副食品訂立的租賃協議，以有利條款取得位於策略性地點的物業，該等物業在其他情況下未必可取得。
3. 品牌知名度：本集團已採取各種推廣及宣傳活動，包括推出京客隆卡及會員積分卡，致力提高其品牌於顧客間的知名度。此外，董事相信，本集團已透過其特許加盟門市主要於大北京地區建立其品牌。
4. 採用有效率的先進技術：董事相信，本集團投資於改進其信息管理系統，令其可改善產品採購、送貨時間表、存貨及存貨管理及周轉期，從而減省維持存貨量的成本，並使空間分配和整體銷售表現更為理想。
5. 相輔相成的批發及零售分銷網絡：憑藉備有廣泛批發及零售分銷渠道的基礎設施，本集團可確保向其零售門市提供穩定的日用消費品供應，即使若干在旺季時特別受歡迎的季節性產品亦有穩定供應，同時亦有助收集市場趨勢和顧客喜好的第一手資訊，從而使本集團在批發層面上按市場趨向進行採購及存貨。董事相信，在零售和批發兩方面不能互相補足的分銷商並無此等優勢。

本集團的競爭力可自其營業額及溢利增長、零售及批發網絡的擴張以及引進自有品牌的產品中獲得證明。本集團的主要競爭優勢及達致優勢的業務策略詳情載於本文件「業務－競爭優勢」一段及「未來計劃及前瞻－策略」一段內。

## 定價政策

董事相信，以具有競爭力的價格，穩定供應優質日用消費品，對本集團的持續成功甚為重要。

在零售層面，各零售業態的定價政策，均根據各零售業態的業務模式及各自主要提供的產品及服務而不同。大賣場業務的定價政策重點在於提供「一站式」購物體驗的整體策略。綜合超市業務的定價政策重點在於均衡地提供各種產品及提供「快捷銷售」推廣的能力。推廣便利店為一間「住宅區附近的便利型超市」的概念，意味著本集團此項零售業務的定價政策重點在於提供既親切又方便快捷的購物服務。

基於以上目標，本集團的採購部透過下列方法，落實有關政策：

- 本公司與朝批商貿聯手進行磋商，充分利用本集團規模經濟的優勢，務求從本集團的供應商和生產商獲得優惠條款及價格；
- 與本集團的供應商及生產商保持良好的溝通渠道，從而搶先獲取新產品的優勢以及商討促銷方法；
- 評估競爭對手的業務表現，對客戶消費潮流進行市場調查，從而制定本集團的採購策略。

## 保險

本集團已參加保險計劃，有關保單的保障範圍涵蓋其零售門市、配送中心及分銷中心內的固定資產和存貨因盜竊、火災及爆水管而造成的損害或損失。董事認為，本集團的保額已經足夠，並確認本集團過去未曾就該等保單申索保險賠償。

本集團已根據適用的中國法律及規例作出社會保障供款（包括工傷及退休福利）。該等適用中國法律及法例分別為：(i)有關提供基本養老保險的《關於完善企業職工基本養老保險制度的決定》及《北京市基本養老保險規定》；(ii)有關提供工傷保險的《工傷保險條例》及《北京市實施《工傷保險條例》辦法》；(iii)有關提供失業保險的《失業保險條例》及《北京市失業保險規定》；(iv)有關提供基本醫療保險的《國務院關於建立城鎮職工基本醫療保險制度的決定》及《北京市基本醫療保險規定》；及(v)有關提供生育保險的《企業職工生育保險辦法》及《北京市企業職工生育保險規定》。截至二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團作出的有關供款分別約為人民幣25,800,000元、人民幣25,400,000元及人民幣28,700,000元。



根據本公司中國法律意見，本集團已就社會保障供款全面遵守所有適用法律及規例。除此之外，概無有關社會責任事項的其他適用法例及規例。根據中國法律意見，董事確認，本集團的營運於各方面均已遵守現行適用的勞工及安全規例。由於本集團已完全作出所有必要的社會保障供款，僱員就社會保障提出的任何申索將由相關社會保障機關支付，本集團並無責任。

### 遵守監管規例

本集團已制定並將繼續採納以下措施以持續遵守中國及香港的監管規例：

- 李春燕獲委任為本集團的規章主任。
- 本集團定期舉行內部會議及研討會，以提供有關本集團的業務發展及有關零售及批發分銷監管規定的最新資料。
- 就聯交所上市公司適用的監管規定於本集團定期舉行內部會議及研討會，並不時更新相應修訂。
- 與規章顧問定期溝通，以更新監管規定。
- 就任何或須根據主板上市規則而須予披露及須獲得批准的擬進行的交易或事宜向規章顧問作出諮詢。
- 倘出現任何須遵守中國及香港多項監管規定的事宜，全體管理層及員工均須向董事及規章主任即時作出報告。