

## 業 務

### 概覽

我們是位於香港的餐飲娛樂集團，擁有及營運Volar和Fly兩間晚上娛樂會所，及以自有品牌「Tiger」主推日式咖哩菜餚的三間餐廳。

根據弗若斯特沙利文報告，按截至2016年5月31日止年度的收益計，我們是香港會所市場的領先營運商之一，市場份額約為10.6%。Volar已獲國際認可。2016年5月，Volar獲亞洲俱樂部和酒吧業協會頒授「Asia's Best Club」獎項。2016年12月，Volar及Fly獲香港酒吧業協會頒授「優質酒吧標籤」獎項。

我們兩間會所的战略定位為覆蓋晚上娛樂會所市場的不同領域。Volar旨在向對晚上娛樂體驗有高雅品味及具備較強消費能力的客戶提供優質會所式體驗。我們於2015年11月通過收購Fly的營運公司取得其經營權，旨在迎合年輕職業白領及大學生與畢業生，以更實惠的價格提供私人高級會所式體驗。Volar位處蘭桂坊中心地帶，而蘭桂坊是國際知名的香港晚上娛樂地區。Fly亦位處中環中心地帶。會所營運方面，我們的收益主要來自飲品銷售額、入場費收入、贊助收入及其他產品和服務銷售額(包括衣帽間收入、快照收入、小費收入及出租會所場地舉辦活動所得租金收入)。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，會所飲品銷售淨額分別佔會所經營所得收益約89.7%、91.4%及89.3%，分別佔總收益的約82.6%、75.0%及70.7%。我們的主打飲品為香檳。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，香檳銷售額分別相當於飲品銷售總額約44.5%、45.8%及42.2%。

我們的「Tiger」品牌餐廳主要針對大眾市場客戶，力求打造輕鬆愜意的環境並提供當代日式用餐體驗。我們圍繞日式咖哩菜餚設定食品菜單，同時亦供應多種其他深受青睞的日式菜餚，力求從當地其他休閒用餐及速食概念中脫穎而出。「Tiger」品牌餐廳客戶每人每餐的估計平均支出介乎72港元至124港元。我們的三間餐廳以副線品牌「Tiger Curry」、「Tiger Curry Jr.」及「Tiger Curry & Cafe」營運。Tiger Curry位於銅鑼灣，毗鄰潮流餐廳及酒店，力求展現格調和風韻。餐廳外觀為三層高牆壁，下半部分一邊是木板，繪有亮眼的灰色老虎，另一邊是閃亮的青磚，而上半部分則飾以灰色迷彩畫。餐廳內部配置長款木製櫃台、開放式廚房及黑框大窗，白磚、青磚及灰牆混搭，配以大型灰色老虎圖案。整個餐廳的超大圖形及圖像設計旨在傳達我們有趣及現代的品牌個性。Tiger Curry Jr.位於銅鑼灣時代廣場City Super內的美食廣場，旨在以實惠價格為美食廣場客戶提供優質日式咖哩菜餚。Tiger Curry & Cafe位於尖沙咀海港城，沿用與Tiger Curry相同的潮流設計，供應更多種非咖哩日式菜餚。

我們計劃新設兩間運動主題酒吧，並在香港新設五間餐廳，將「Tiger」品牌進一步壯大至香港其他地方。詳情請參閱「一 業務策略 — 繼續擴大及門店網絡多樣化」。

## 業 務

下表載列所示期間主要業務活動的收益明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	收益	佔總收益百分比	收益	佔總收益百分比	收益	佔總收益百分比	收益	佔總收益百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元) (未經審核)	(%)	(千港元)	(%)
會所營運	62,082	92.1	72,851	82.0	18,707	79.5	24,240	79.2
餐廳營運	5,305	7.9	16,019	18.0	4,812	20.5	6,373	20.8
總計	67,387	100.0	88,870	100.0	23,519	100.0	30,613	100.0

### 競爭優勢

#### 品牌知名度強勁的領先地位

根據弗若斯特沙利文報告，按截至2016年5月31日止年度的收益計，我們是會所市場的領先營運商之一，市場份額約為10.6%。Volar已獲國際認可。2016年5月，Volar獲亞洲俱樂部和酒吧業協會頒授「Asia's Best Club」獎項。2016年12月，Volar及Fly獲香港酒吧業協會頒授「優質酒吧標籤」獎項。其他主要獎項請參閱「— 主要獎項」。

我們以多品牌業務模式營運，針對不同客戶分部。我們所提供的產品和服務多樣，業務深入不同客戶分部，有助我們拓寬收益流及減少對特定客戶分部的倚賴。我們認為，我們的成功歸因於品牌知名度和吸引力，使我們的產品和服務從營運所在市場中脫穎而出。通過鼓勵客戶光顧我們的門店並參與活動和服務，我們致力吸引渴求與我們的品牌門店有所關聯的客戶群。我們於會所供應知名品牌飲品，並於餐廳供應優質食品。我們的門店場所設計旨在與我們的品牌策略保持一致。我們於社會媒體報導我們的形象及活動並力求公開透明，藉以將個人引進我們為吸引目標客戶分部而創建的潮流和生活方式中。我們委聘第三方公共關係代理負責推廣活動，利用Tiger Curry於業內的特色及形象，制訂及推行線上及移動推廣策略。我們持續提供大量有吸引力的特色活動，部分廣受媒體稱道，令我們引以為傲。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別舉辦62、70及17場特色活動。我們一般全程介入活動組織流程，包括裝潢娛樂場、市場營銷及推廣、採購飲品、銷售票券、甄選DJ和安排額外的安保。我們認為定期舉辦特色活動有助提升會所高級形象，增加客流量及整體收益。特色活動的詳情，請參閱「— 會所 — 主要供應 — 特色活動」。我們成功舉辦的活動能獲公眾認可是由於我們能吸引國際知名的DJ在我們的會所表演。我們認為邀請客座DJ表演的關鍵在於我們的品牌聲譽和市場營銷的持續成功。從營銷角度看，與該等國際著名的DJ合作有助我們吸引客戶及維持品牌的市場認知度和聲譽。我們亦於會所組織其他活動，例如全球生活方式或時尚品牌的營銷活動或企業客戶的公司活動，我們認為該等活動進一步提升我們的品牌認知度和多功能娛樂場的會所形象。

#### 會所及餐廳設計精良，位置優越，產品多樣

董事認為，門店的優越位置是觸及目標客戶之關鍵。Volar位處香港蘭桂坊中心地帶，而蘭桂坊是國際知名的晚上娛樂地區。Volar目前所在地為1978年開業的蘭桂坊第一間會所之所在地。Fly位於雪廠街，屬中環的中心地帶。餐廳則有策略地選址於銅鑼灣和尖沙咀。

## 業 務

我們認為該等地區交通便捷、可視性高，能吸引大量客戶及行人。門店位置詳情請參閱「一會所——一般資料及營運數據」和「一餐廳——一般資料及營運數據」。

我們了解會所及餐廳的氛圍和格調是娛樂和用餐體驗的主要元素。我們有策略地把各門店定位，針對不同客戶群構思不同設計。Volar旨在吸引對晚上娛樂體驗有高雅品味及具備較強消費能力的客戶，其娛樂場位於地下室，面積逾5,500平方呎。沿階梯下行至會所，客戶可見有兩個分區，均配備軟墊皮椅和一個先進的五聲道特寶聲揚聲器系統，可播放各類音樂。彩色LED燈帶交叉環繞會所天花板是另一設計特色，提升感官體驗。Fly主攻年輕職業白領及大學生與畢業生，其娛樂場面積逾2,100平方呎，設有大的木製入口，室內鋪拋光混凝土地板並配以黑砂礫瓷磚及城市街頭藝術裝潢，令會所散發著搖滾氣氛。「Tiger」品牌餐廳的目標為大眾市場客戶，選用同一潮流設計主題，以黑白磚牆、木質傢俱和慣常的明亮輕快氛圍為特色，但各門店會提供不同的用餐環境及菜單項目，以迎合尋求時尚用餐體驗的客戶、美食廣場客戶及慕名而來尋覓各類日式菜餚的客戶。

董事認為，我們的會所及餐廳提供的會所及用餐體驗有助吸引更多消費能力較強的客戶並提高客戶的忠誠度，繼而推動業務增長。

### 與主要供應商確立關係

我們已與主要供應商建立堅固穩定的關係。主要供應商包括飲品和食材供應商。截至最後可行日期，我們與最大供應商建立逾三年關係，與五大供應商建立一年至三年不等的關係。經最大供應商知名酒精飲品品牌的優質供應商酪悅軒尼詩帝亞吉歐洋酒香港有限公司（「MHD」）確認，截至2016年5月31日止兩個年度，我們是MHD「場內」銷售客戶的五大客戶之一。據我們所知，MHD根據客戶的銷售渠道將香港客戶分為兩大類，即「場內」銷售和「場外」銷售。根據MHD的分類，通常「場內」銷售指餐廳及會所銷售，而「場外」銷售指零售。「場內」銷售可細分為五類：(i)「酒店及會所」銷售（包括提供社交及娛樂服務的酒店及會所）；(ii)「中式酒樓」銷售（包括中式酒樓）；(iii)「本地新式附屬交易」銷售（包括酒館、卡拉OK廳及紳士會所等）；(iv)「國際新式附屬交易」銷售（包括西式酒吧、的士高及會所等）；及(v)「其他餐廳」銷售（包括西式餐廳、日式餐廳及供應其他亞洲菜式的餐廳）。根據MHD的分類，我們屬於「場內」銷售的「國際新式附屬交易」銷售類別。我們認為與供應商確立關係加上我們的採購量讓我們在協商成本時有更強的議價能力，並確保我們所需產品得以穩定供應。

### 管理團隊經驗豐富且具備行業見識

我們的管理團隊經驗豐富，且具備專業的餐飲娛樂業務知識。我們的主席兼執行董事吳繩祖先生自2005年起開始投資餐飲娛樂業，熟知行業趨勢、市場走勢、客戶及供應商影響，能處理競爭及其他營運挑戰。自我們成立以來，彼主導管理並積極參與處理本集團的融

---

## 業 務

---

資及投資相關事宜。我們的執行董事劉思婉女士具備逾15年餐飲娛樂行業經驗。近年來，劉女士擔任餐廳經理，負責日常經營及業務發展相關工作。Volar的總經理Gurung Bhojendra先生及Fly的總經理Kharga Vishal先生分別具備逾12年及七年的晚上娛樂會所管理經驗，負責相關會所的日常經營管理。Gurung先生於2004年12月加入Volar，相當熟悉會所經營。Gurung先生負責監管會所日常營運、招聘及培訓員工、確保僱員及客戶安全和聯絡各供應商等工作。Kharga先生自酒吧及餐廳業務的過往職位中累積了豐富的經驗。有關我們管理團隊經驗的詳情，請參閱「董事及高級管理層 — 董事及高級管理層」。

董事認為管理團隊的豐富經驗及知識有助我們及時有效地了解客戶需求和行業趨勢，並制訂及實行業務策略推動未來發展。

## 業 務

### 業務策略

#### 繼續擴大及門店網絡多樣化

下表概述我們的門店擴張計劃。

餐廳類別	計劃地點	計劃開設時間
美食廣場餐廳	旺角	2017年 第二季度
獨立餐廳	青衣	第三季度
運動主題酒吧	灣仔、上環或銅鑼灣	第三季度
美食廣場餐廳	長沙灣	第四季度
美食廣場餐廳	觀塘	2018年 第一季度
獨立餐廳	太古城	第三季度
運動主題酒吧	灣仔、上環或銅鑼灣	2019年 第二季度

#### • 開設一間運動主題酒吧

我們計劃開設兩間高檔運動主題酒吧（「運動酒吧」），藉此豐富並擴展我們於晚上娛樂市場的佔有率。

我們已進行可行性研究，以初步評估擬擴展至運動主題酒吧的業務，其中包括：

- **研究潛在位置的交通是否便利及當眼。**每間運動酒吧建築面積預期約2,000平方呎至3,000平方呎，約85個座位。我們預期各運動酒吧每天客戶人數約為86至111人（根據弗若斯特沙利文報告所述工作日及週末的日均翻台率分別為101%及131%推算）。我們曾到灣仔、上環及銅鑼灣進行實地考察，以物色符合我們時間要求的合適位置，並檢測客戶水平及人流狀況。由於潛在客戶可能會於晚上喝酒後離開酒吧，因此我們亦會考慮有關潛在位置是否鄰近各種公共交通工具；
- **研究潛在位置的大小及結構。**運動酒吧除於營業時段內播放體育賽事外，亦會收取額外費用或免費提供桌球、射鏢及投杯球等遊戲。我們計劃於各運動酒吧添置約一或兩張桌球檯、一或兩部飛鏢機及一張或兩張投杯球檯。因此，我們亦已考慮有關潛在位置的大小和結構是否適合安裝電視螢幕及擺放桌球檯和飛鏢機；
- **附近人口統計。**我們預期每名客戶每筆交易的平均消費約為240港元至390港元，處於行業平均水平（即約200港元至400港元（根據弗若斯特沙利文報告））。運動酒吧目標客戶涵蓋各類酒吧常客，不論是否為現有會所的常客，包括(i)喜好於「歡樂時光」（根據弗若斯特沙利文報告，通常為下午六時至九時）光顧酒吧的客戶；(ii)愛看英格蘭足球超級聯賽及美國足球聯盟與NBA等其他重大體育賽事的客戶，香港

---

## 業 務

---

近來於星期六、星期日及星期一每日播放數場英超賽事，多於凌晨一時前結束；及(iii)喜好光顧酒吧玩遊戲(如桌球、射鏢及投杯球等)的客戶。我們曾進行實地考察，觀察人口特徵，包括表觀年齡及工作類型，是否有利於該區開設運動主題酒吧；

## 業 務

- **取得租賃資料及翻新報價。**我們已收集並審閱有關灣仔、上環及銅鑼灣租金趨勢的資料。我們亦就符合目標大小的潛在位置取得有關地區的翻新報價。該等報價載列工程的估計成本，包括水電工程及安裝通風系統；
- **評估附近競爭對手。**我們進行實地考察，調查附近有否其他運動主題酒吧，以評估競爭程度；
- **評估運動酒吧的收支平衡期及投資回本期。**我們估計運動酒吧的收支平衡期及投資回本期分別為三個月及24至36個月，當中已考慮每月可能支出及開設及經營成本等因素；及
- **評估所需牌照。**我們已評估營運運動酒吧所需的牌照，包括小食食肆牌照、酒牌、水污染管制牌照及配備電子飛鏢機所需的遊戲機中心牌照。我們認為，(i)根據我們的經驗及／或若干政府指引，取得上述牌照所需的時間通常為遞交所有申請文件後六個月左右，而董事認為截至2017年11月30日止六個月開設第一間運動主題酒吧的實施計劃可行；(ii)申請上述牌照所需費用微不足道；及(iii)因我們具有申請上述多數牌照的過往經驗，而取得新遊戲機中心牌照的若干標準亦適用於小食食肆牌照及酒牌，故了解主要的標準後，我們認為取得上述牌照並無重大阻礙。

於現有門店組合新設潛在運動酒吧的原因如下：

- **豐富我們的產品及服務。**我們旨在通過利用我們取得現有客戶及口碑所積累的營銷專長在晚上娛樂市場推出新的產品及服務，藉以吸引我們現有會所的常客及新客戶。我們相信，通過採取適當的營銷策略推出運動主題酒吧概念，我們能夠滲透現有客戶群及新客戶群，從而吸引更多客流量及增加在我們場地的整體消費。我們透過客戶研究進行客戶分類分析，了解現有客戶的興趣及消費模式。截至2016年5月31日止年度及截至2016年9月30日止四個月，Volar每次交易的平均支出分別為1,190港元及960港元，而Fly分別為668港元及528港元，我們認為該等數據表現不俗。我們認為，部分目標客戶認為我們現有會所消費高昂或過於精緻或營業時間與自身時間安排不符，故並無光顧。憑藉對目標市場的了解及現有品牌認可度，我們相信我們可有效設計及推廣新產品並對其定價；
- **提升我們的品牌知名度。**我們的客戶研究顯示參加會所活動的人群熟悉我們的現有會所，並表示對我們可能新開張的任何娛樂場所感興趣。晚上娛樂市場方面，我們擬開發一系列辨識度高的娛樂品牌，塑造有趣及樂觀的形象。隨著我們進軍運動主題酒吧市場，可通過社交媒體、傳單或海報等交叉銷售我們的現有會所。我們相信改良娛樂品牌組合將進一步鞏固我們的市場地位；
- **構建可擴展業務。**憑藉Volar的往績紀錄及推出Fly和其他餐廳門店，我們為可持續及可擴展的業務模式奠定堅實基礎。我們認為，管理團隊的餐廳和娛樂行業經驗讓我們洞悉客戶群，能創建對我們形象至關重要的動態環境。我們認為享受夜間娛樂活動的顧客會尋求不同選擇的刺激，而我們擅長和熟悉提供夜間娛樂活動，計

---

## 業 務

---

劃隨機應變推出客戶所尋求的娛樂產品而非專注於單一的娛樂產品。憑藉經驗豐富的管理層及現有業務，我們在推出運動主題酒吧概念方面較新進者更有優勢；及

- **與飲品供應商建立更緊密的關係。**根據我們與MHD的現行安排，我們預期兩間運動酒吧開業後，飲品需求將增加，而有關該等飲品的採購量又與不同水平的價值及現金獎勵掛勾(即我們採購越多飲品，將獲越多獎勵)，因此倘兩間運動酒吧均開業，各酒吧的平均採購成本將下降。此外，我們於往績紀錄期間的最大供應商MHD確認，倘我們提升目前採購額，其願意提供額外的市場營銷支持及推廣資金。往績紀錄期間，我們自MHD的採購額分別約為8.4百萬港元、9.4百萬港元及3.3百萬港元。我們預計兩間運動酒吧開業後自MHD的採購額可增至約13.7百萬港元。

## 業 務

弗若斯特沙利文認為現有會所及兩間運動酒吧的相互競爭風險微小，原因是彼等在以下方面存在差異：

	<b>Volar和Fly</b>	<b>潛有運動酒吧</b>
<b>地區</b>	Volar和Fly均位於中環。	兩間運動酒吧的首選地區是灣仔、上環或銅鑼灣，且我們僅於無法按滿意的商業條款在上述地區開設運動酒吧時方會考慮在中環開設，而我們的董事認為這種可能性不大。無論如何，我們預期不會將兩間運動酒吧開設在蘭桂坊區域亦不會選擇將新門店開設在有顯著競爭而對我們週邊地區現有業務有重大不利影響的區域。
<b>業務性質</b>	Volar和Fly提供舞池、音樂和特色活動以吸引及挽留客戶於店內購買飲品。音樂是會所業務的關鍵。我們聘請常駐DJ在會所定期表演，並邀請國內外客座DJ進行特色表演，其中部分享有國際知名度。	該兩間運動酒吧通過大電視屏幕播放電視體育賽事並提供檯球、飛鏢及啤酒乒乓球等遊戲以吸引挽留客戶於店內購買飲品。運動酒吧不設舞池，且我們不打算聘請DJ在兩間酒吧表演，亦無計劃申請跳舞批註所需酒牌。
<b>氛圍</b>	喧鬧的派對氛圍及節奏強勁且令人興奮的音樂。	休閒氛圍伴隨舒緩音樂，以及大電視屏幕播放體育賽事。
<b>客戶群體</b>	慾於深夜時與朋友在高端安全的娛樂會所暢飲、跳舞及社交的客戶。	各類酒吧常客(包括體育迷、意慾在「歡樂時光」暢飲和玩遊戲的城市上班族及其他想與朋友在高端酒吧娛樂場所聚會和未必會參加會所的客戶)。
<b>定價模式</b>	我們現有會所以服務費(參加會所時收取的費用)及活動前銷售(就特色活動銷售門票產生的門票收入)的形式收取入場費。往績紀錄期間，入場費收入是我們會所經營收益的第二大部分。我們亦向客戶銷售預付飲品套餐。	我們預期不會收取兩間運動酒吧的入場費，亦不向客戶銷售預付飲品套餐。
<b>供應酒類</b>	儘管我們供應各種酒精飲品，惟我們致力於向客戶推銷香檳。往績紀錄期間，香檳在飲品類目中最暢銷。	我們預期致力於推銷烈酒、雞尾酒及利口酒和啤酒。

---

## 業 務

---

### 高峰時段

#### Volar和Fly

目前，Volar及Fly於大多數營業日分別營業至凌晨五時三十分及凌晨四時三十分。Volar及Fly的大部分日常收益來自凌晨一時正至營業時間結束時的客戶訂單，由此可見，我們會所於營業日的高峰期通常為凌晨一時正以後。

#### 潛有運動酒吧

根據弗若斯特沙利文報告，香港運動主題酒吧的營業時間通常為下午六時正至凌晨三時正，高峰時段為下午十時至凌晨一時。我們預計運動酒吧營業時間與上述時間相似。

## 業 務

預計兩間運動酒吧將開設在不同地區，故相互之間的競爭風險微小。

為防止或控制運動酒吧與會所間的任何潛在競爭，我們將會：

- 將運動酒吧作為獨特產品介紹予我們的常客及新客戶，以滿足彼等的需求及興趣。運動酒吧集「觀看體育」、「玩遊戲」、「餐飲」及「社交活動」於一體，不僅為週末亦為平日的好去處，而現有會所將繼續作為更正式的「深夜娛樂場所」；
- 升級現有會所，以增強對客戶的吸引力，並確保已成功的門店／品牌不會受到新門店／品牌的衝擊。詳情請參閱「一業務策略一升級會所設施」；及
- 密切監察會所及運動酒吧的日常銷售情況，並評估運動酒吧會否妨礙會所的銷售。例如，倘會所價格及利潤較高的飲品銷量下降，我們將會分析該下降是否與運動酒吧中價格及利潤較低的同類飲品訂單量增加有關。

我們管理層及僱員於多年累積的技巧不僅適用於餐廳及會所業務，亦適用於酒吧營運。為使我們的組合及收益來源多元化，董事認為，從商業角度出發，利用我們現有聲譽、技術及經驗將業務擴充至運動主題酒吧合理。儘管我們過往並無經營運動主題酒吧的經驗，董事相信我們可利用多年經驗及經營會所和餐廳的本地知識及關係經營運動酒吧，該等經驗包括：

- **推廣及採購飲品**。由於酒精飲品為運動酒吧的主要飲品，我們與飲品供應商的關係及我們在庫存規劃、成本控制、定價及推廣酒精飲品方面的經驗將適用於運動酒吧的飲品管理；
- **員工需求及培訓**。夜間營業的會所及酒吧所需員工相似，包括前台（包括酒保、侍應及主持）、後勤（包括清洗工、辦公室人員及維修工）及非駐店員工（包括經理、司機、支援人員及安保人員）。我們有為不同員工分派工作的經驗，尤其是經理須控制日常業務的整個流程並看顧客戶的問題或處理突發事件，我們相信運動酒吧啟業後不久即能順利營運；
- **店內設計、娛樂及餐飲**。我們相信，店內設計提升本集團整體形象，我們可從中持續受惠。運動酒吧的設計將為客戶提供現代化的迷人氛圍，包括將遊戲場地、酒吧及餐廳分別獨立於不同空間，類似於Volar的分區。我們亦將運用管理餐廳座位周轉率的經驗經營運動酒吧。與我們的會所相似，運動酒吧將致力打造輕鬆愉快的室內娛樂體驗及活力四射的社交體驗吸引客戶，而我們可於該環境發揮相關技能及專長；
- **市場營銷及品牌**。我們將繼續採用我們會所已採用的同類營銷策略推廣運動酒吧，包括有效利用社交媒體，使業已樹立的品牌緊隨當代潮流。我們亦將聘用同類第三方公關機構進行營銷活動，以實施其他線上及移動推廣策略。我們認為，通過

---

## 業 務

---

一整年與受歡迎體育賽事及體育相關活動綁定的規劃及推廣，推出運動主題酒吧概念是向新舊客戶推廣更寬平台的具吸引力機會。在這方面，我們可借鑑舉辦會所特色活動、相關預算及飲料採購的經驗。我們亦能出租場所或與企業或品牌合作；及

- **選址及申請牌照**。我們相信，我們憑藉管理Volar及Fly的經驗，可制定一套專為晚上娛樂而設的選址過程，以便根據我們需要物色地點。我們申請會所營運牌照的經驗亦有助我們申請包括酒牌、小食食肆牌照及／或水污染牌照等有關政府機關針對營運運動酒吧所規定的類似牌照。

於最後可行日期，我們並無就潛在運動酒吧簽訂任何租賃協議，並正考察合適位置。具體位置在我們簽訂租賃協議後方能釐定。我們視位置明顯程度、客流量、規模及租期為主要選址標準。運動酒吧的開設流程與餐廳的開設流程相似。詳情請參閱「一 餐廳 — 餐廳營運 — 新餐廳發展流程」。

用於兩間潛在運動酒吧翻新、購置設備及存貨和租賃按金的估計投資成本預期約為[編纂]港元，將以[編纂]所得款項淨額撥付。

- **擴展「Tiger」品牌餐廳網絡**

我們打算藉現有的可擴展業務模式及自營的「Tiger」品牌形象繼續擴大餐廳網絡，提高市場份額。董事認為，香港居民的人口多樣化是獲取更大行業份額的機會。我們亦計劃在

---

## 業 務

---

香港共開設五間「Tiger」品牌餐廳，其中兩間會於購物商場內以獨立餐廳（「獨立餐廳」）形式設立，另外三間則設於購物商場的美食廣場（「美食廣場餐廳」）。預期兩間潛在獨立餐廳合共的規模（即建築面積和客容量）大於Tiger Curry及Tiger Curry & Cafe，並將採納與Tiger Curry及Tiger Curry & Cafe相若的店舖設計和菜單供應。預期三間潛在美食廣場餐廳的建築面積與Tiger Curry Jr.相若，亦將採納與Tiger Curry Jr.相若的店舖設計和菜單供應。由於該等潛在餐

## 業 務

廳定位現有客戶分部且預期將在客流量高的區域開設，因此將以相若的市場營銷和品牌策略營運。我們計劃於旺角、青衣、長沙灣、觀塘及太古城內客流量高、注目且位置便利的購物商場開設潛在餐廳。旺角商業及住宅樓宇林立，商店、餐廳及酒店眾多，被視為香港人口密度最高且最繁忙地區之一及主要的購物地區。青衣擁有大量公共及私人屋苑和其他住宅及商業開發區。港鐵青衣站是港鐵東涌線和香港青衣島機場快線的換乘交通樞紐。長沙灣住宅、商業及工業樓宇混雜。觀塘擁有大量住宅及商業樓宇，近年來興建了越來越多的寫字樓，亦是香港人口最密集的地區之一。太古城容納太古城屋苑，有61棟住宅大廈，擁有大型商業及零售中心和寫字樓。董事認為高客流量對餐廳業務的成功至關重要。通過擴展至我們組合尚未覆蓋的住宅區及商業區，相信可取得更高佔有率，亦避免新餐廳與現有餐廳競爭。相信我們的業務策略可使我們實現規模化，將營運成本增長降至最低的同時實現擴張並取得收益增長。預期五間潛在餐廳可增加我們的客流量及收益。

我們就2017年在青衣開設獨立餐廳於2016年9月6日簽訂租賃函確認物業租賃主要條款。除上述者外，截至最後可行日期，我們並無就任何其他潛在餐廳簽訂任何租賃或特許協議，我們正為餘下潛在餐廳評估上述區域多個潛在位置，最終具體位置在我們簽訂租約或特許協議後方能釐定。我們將繼續應用已有的選址標準評估餐廳位置。詳情請參閱「一 餐廳 — 餐廳營運 — 選址流程」。新餐廳開設流程請參閱「一 餐廳 — 餐廳營運 — 新餐廳發展流程」。

預期兩間潛在獨立餐廳及三間美食廣場餐廳的估計投資成本包括翻新、購置設備及存貨及租賃按金分別約為5.5百萬港元及1.5百萬港元。除開設一間預期位於旺角的潛在美食廣場餐廳將以內部資源撥付外，預期開設其他潛在餐廳將以**[編纂]**所得款項淨額撥付。

自2016年6月1日至最後可行日期，我們並無因在香港擴張產生或承擔任何資本支出。預期開設七間潛在門店將增加營運開支，主要是由於預計原材料及所用耗材的成本、租金和員工成本會增加。

董事認為，我們的門店(i)月收益至少與相關門店開業以來的月開支(包括但不限於物業租金及相關開支、員工福利開支及物業、廠房及設備折舊)持平方能實現收支平衡；及(ii)累計純利至少與開設及營運成本(包括相關門店開業以來的資本支出、持續現金和非現金營運開支及物業、廠房及設備折舊)持平方能實現投資回本。門店收支平衡期及投資回本期的詳情請參閱「一 餐廳 — 一般資料及營運數據」及「一 會所 — 一般資料及營運數據」。由於我們的收益、開支和經營業績或會因應多項超出我們控制的因素而於每段期間變動，因此往績

## 業 務

紀錄期間營運的門店的過往收支平衡期及投資回本期並非我們未來表現的指標。達到收支平衡期及投資回本期所需時間將受到多種因素(包括但不限於資本開支、餐廳規模、位置、開業時間(我們的業績或會受季節性因素的影響))的影響。根據弗若斯特沙利文報告，餐廳的平均投資回本期一般為12至48個月。我們預期潛在餐廳的投資回本期處於行業平均水平之內。根據弗若斯特沙利文報告，運動主題酒吧的平均回本期一般為12至24個月。由於開設高檔運動主題酒吧的投資成本較高，故我們預期開設運動酒吧的投資回本期會較行業平均期限長。潛在門店的預期收支平衡期及投資回本期如下：

<u>潛在門店</u>	<u>預期收支平衡期</u>	<u>預期投資回本期</u>
	(月數)	(月數)
各美食廣場餐廳	1	18至24 <sup>(1)</sup>
青衣獨立餐廳	1	15至27 <sup>(2)</sup>
太古城獨立餐廳	1	24至36 <sup>(3)</sup>
各運動酒吧	3	24至36 <sup>(4)</sup>

附註：

1. 我們估計收支平衡期及投資回本期比Tiger Curry Jr.的相關期間短或相若，原因是(i)兩者在以下方面相似：(a)地點相似，預期潛在美食廣場餐廳會位於客流量相似或更高的購物商場；(b)建築面積相若；及(c)定價和經營方式相若；及(ii)我們將在餐廳管理方面積累更多經驗，且基於下述原因，董事認為計劃擴張將有助我們實現規模增長及有利於達到各門店的投資回本期。

---

## 業 務

---

2. 我們估計該餐廳的收支平衡期及投資回本期短於Tiger Curry的相關期間，原因是(i)該餐廳位於購物商場，可吸引高客流量；(ii)所佔建築面積更大，可容納更多座位，餐廳因此可按規模經濟以相同固定成本獲得更多收益；及(iii)我們將在餐廳管理方面積累更多經驗，且基於下述原因，董事認為計劃擴張將有助我們實現規模增長及有利於達到各門店的投資回本期。
3. 我們估計該餐廳的收支平衡期及投資回本期短於Tiger Curry的相關期間，原因是(i)該餐廳在以下方面跟Tiger Curry相似：(a)地點相似，預期該餐廳會位於購物商場地面，跟Tiger Curry街面的位置相若；(b)規模相似(即建築面積及客容量)；及(c)定價和營運方式相若；及(ii)我們將在餐廳管理方面積累更多經驗，且基於下述原因，董事認為計劃擴張將有助我們實現規模增長及有利於達到各門店的投資回本期。
4. 由於開設高檔運動主題酒吧的投資成本較高，故我們估計運動酒吧的收支平衡期及投資回本期會較行業平均期限(即分別為6至18個月及12至24個月)長。

---

## 業 務

---

我們相信，採用以下策略可令潛在餐廳達致目標投資回本期：

- **增開美食廣場餐廳**

我們開設美食廣場餐廳的初始投資成本會低於街頭餐廳，是由於(i)基於美食廣場餐廳的規模及性質，我們僅需支付少量翻新費用，而我們採用標準化店面設計，故毋需設計成本；(ii)我們僅需支付整個美食廣場內小塊區域的牌照費，而毋須支付配備廚衛設施的整個門店租金；及(iii)購物商場將負責取得有關牌照，因此我們毋須聘請牌照顧問。美食廣場餐廳的經營成本亦會低於街頭餐廳，是由於(i)我們將採用標準化食譜和簡易烹飪方法及食材提供簡單的食品加工或服務，因此，僅需訓練有素的食物製備團隊即可運營美食廣場餐廳，而毋須經驗豐富的廚師，這降低了員工成本；及(ii)我們毋須經營中央廚房或功能完善的店內廚房。

## 業 務

### • 購物商場選址

擴張策略的選址流程基於客戶研究及現有餐廳的銷售經營數據分析，評估及選擇門店地段、規模及設計。我們將有策略地選擇商業區及住宅區周邊的購物廣場開設潛在餐廳，由於該等地區可方便於午餐時間在公司附近就餐的城市上班族及下班後和週末在住所附近就餐的客人，故應會帶來高客流量及常客。我們的選址流程有助我們基於市場特點及地段具體規劃每間潛在餐廳，爭取最高資本回報。

### • 實現規模經濟

我們認為擴張計劃有助我們擴大規模及節省成本，從而對投資回本期有積極影響。具體而言，我們預計將於以下方面節省成本：

- **採購成本。**我們透過批量訂購原材料及食材將能取得更強的議價能力。透過使用標準化食譜，我們為潛在及現有餐廳自我們的供應商採購相若原材料及供應品。我們部分主要供應商確認，倘我們所有潛在餐廳均開業，將會提供額外折扣，而部分主要供應商亦已保證不會加價；
- **市場推廣成本。**我們會考慮委聘一名內部市場營銷人員，負責市場推廣及品牌塑造事宜，相信此舉可減少我們餐廳的總推廣成本；
- **員工成本。**我們將從分攤員工成本中獲益，現計劃繼續於所有「Tiger」品牌餐廳僅安排一名營運經理及一名主廚。往績紀錄期間，我們分別支付營運經理及主廚薪酬合共約0.2百萬港元、0.4百萬港元及0.2百萬港元，佔餐廳營運的員工成本總額的15.9%、7.9%及11.2%。預期每年將向營運經理及主廚支付合共約0.7百萬港元，佔餐廳營運的員工成本總額的5.6%（假設我們五家潛在餐廳均已開業）。因此，倘有更多餐廳分攤員工成本，我們則更有機會擴大盈利；
- **庫存管理成本。**我們可輕鬆部署現有庫存控制系統以覆蓋更多餐廳，令我們整合各餐廳的需求，從而有效減少浪費，毋須為潛在餐廳單獨安裝系統。各餐廳的庫存管理成本將減少；及
- **設計成本。**我們新餐廳的店內設計通常需花費約不超過75,000港元。由於所有潛在餐廳將採用標準化店內設計及類似休閒餐飲或快餐經營模式，因此潛在餐廳僅會產生極少的設計成本。

## 業 務

我們擬採用以下經營策略令現有餐廳達到目標投資回本期及改善經營利潤率：

- **提高同店銷售額**
  - 供應深受青睞的食品及飲品。我們圍繞日式咖哩菜餚設定食品菜單，同時亦供應其他多種深受青睞的日式菜餚，力求從本地其他休閒用餐及速食概念中脫穎而出。我們致力確保每季推出新產品及檢討菜單；
  - 透過市場營銷及推廣提升品牌知名度，增加餐廳客流。我們已委聘市場營銷公司擬訂市場營銷計劃，推廣我們的餐廳，特別是策劃透過社交媒體樹立品牌形象，發展品牌忠實客戶及其他潛在客戶。我們會考慮委聘一名內部市場營銷人員，負責市場推廣及品牌塑造事宜，亦已定製地方市場推廣計劃，增加各店舖的新舊顧客；
- **提高客戶每人每餐支出及成本項目。**我們會設計及推出更多包含飲品、主菜及配菜的定價套餐，配菜備有成本較低且易快速準備的餐湯或小份甜點，以鼓勵顧客選購套餐而非單一主菜。此舉有助我們管理並規劃客戶消費額及採購原材料、增加目標食品的銷售量以及通過縮短準備食物、下單及服務的時間從而加快餐廳營運。我們會每季評估客戶消費習慣，並根據客戶人流及食物成本決定套餐價格及份量。我們亦會留意現時食品趨勢及推出時令或潮流菜式，以獲得更高利潤；
- **監察浪費及閒置資源。**食物成本佔我們的成本極大比重。截至2016年5月31日止兩個年度和截至2016年9月30日止四個月，我們的食材成本分別約佔已售存貨總成本約12.0%、21.1%及24.3%。欠缺妥善管理會導致盈利流失。食物過期、損壞、製作過量或失當均會造成浪費。我們會於不同的餐廳設計追蹤、監察及控制浪費的程序，以提升毛利率。隨著餐廳增加，我們將調整集中採購流程，以期(i)除非主廚批准，採購人員將全面停止接受來自各餐廳的個別訂單。我們將指定採購人員先收集各餐廳預計存貨需求的資料，然後估計所有餐廳的存貨總需求並匯報主廚後方採購；及(ii)採購人員將與供應商溝通交貨安排，以便根據實際情況滿足各餐廳需求。此舉有利於減少庫存積壓(以防預計用量過多)及降低庫存短缺風險(以防需求意外增加)。我們會監察及調整各餐廳的供餐分量、所需餐具及餐單從而控制浪費及縮減食物成本。我們亦會根據客戶流量及實際銷售額調整人力資源及營業時間。為此，我們將識別客流高峰及非高峰時段。客流高峰時段，我們可僱用更多全職或兼職員工擴大銷售及保障客戶服務的滿意度。客流非高峰時段，我們可減少兼職員工數量以節省成本，或將員工分配至其他餐廳工作或履行其他職能。如有需要，我們亦可延長營業時間(如供應早餐或延長周末或旺季營業時間)或縮短營業時間(如停止提供早餐服務或週末或淡季時閉店)；

---

## 業 務

---

- **加強員工培訓及提升員工士氣。**人力資源為餐廳業務的關鍵要素。我們會持續向員工提供培訓，提升其技能、知識與士氣從而促進生產力。我們會不時與管理人員舉行會議討論有關盈利方面的挑戰或變動。

如有合適契機，我們或會嘗試以其他品牌開設餐廳、酒吧及會所。

### 升級會所設施

董事認為，會所需求對不斷變化的生活方式趨勢及品味極其敏感。由於營運所在行業競爭激烈，我們了解到翻新可為我們提供契機升級娛樂場、提升品牌形象和吸引客戶。根據弗若斯特沙利文報告，會所如無品牌更新或升級活動，其生命週期將有限。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，Volar的租賃物業裝修開支分別約為141,000港元、零及145,000港元，Fly的租賃物業裝修開支分別約為零、零及25,000港元。我們計劃於2017年第一季度或左右及2018年第一季度或左右分別對Fly和Volar進行升級及翻新，以確保各自保持對客戶的吸引力。

---

## 業 務

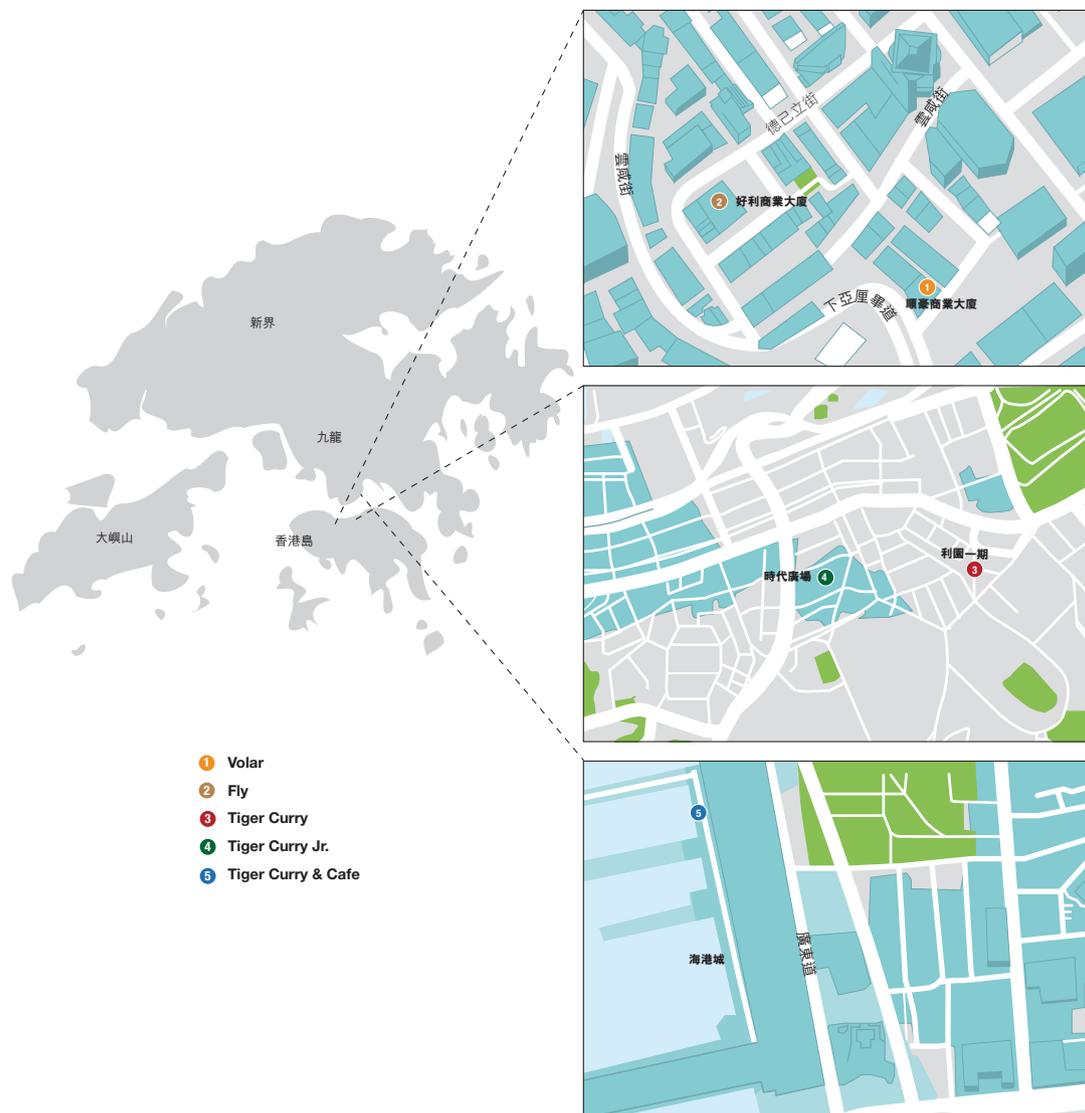
---

Volar和Fly的估計翻新成本主要包括裝潢、傢俱及裝置開支，預期分別約為[編纂]港元及[編纂]港元，將以[編纂]所得款項淨額撥付。

## 業 務

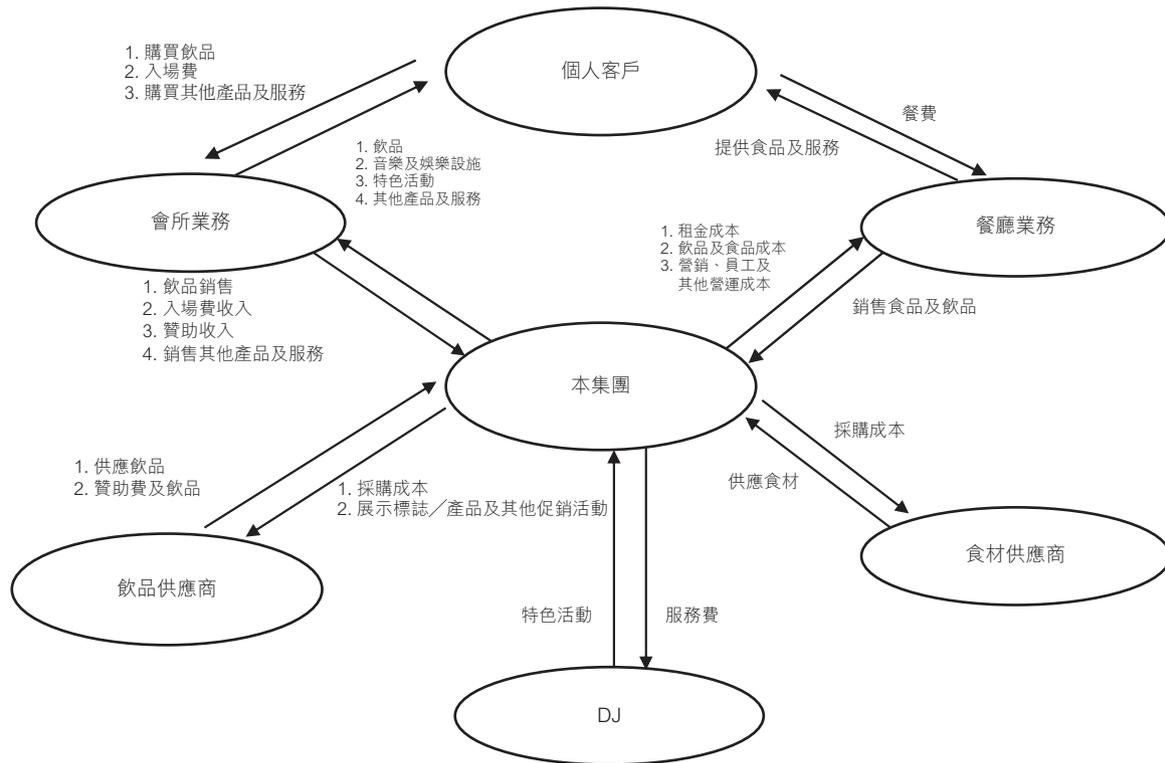
### 業務及收益模式

下圖顯示我們會所及餐廳的當前位置。



## 業 務

下圖說明我們的業務模式。



往績紀錄期間，我們的收益主要來自會所營運及餐廳營運。下表載列所示期間的門店收益明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	收益 (千港元)	佔總收益 百分比 (%)	收益 (千港元)	佔總收益 百分比 (%)	收益 (千港元) (未經審核)	佔總收益 百分比 (%)	收益 (千港元)	佔總收益 百分比 (%)
Volar	62,082	92.1	62,748	70.6	18,707	79.5	19,726	64.4
Fly <sup>(1)</sup>	—	—	10,103	11.4	—	—	4,514	14.8
Tiger Curry	5,208	7.8	6,044	6.8	2,294	9.8	1,960	6.4
Tiger Curry Jr. <sup>(2)</sup>	97	0.1	4,982	5.6	1,548	6.6	2,003	6.5
Tiger Curry & Cafe <sup>(3)</sup>	—	—	4,993	5.6	970	4.1	2,410	7.9
<b>總計</b>	<b>67,387</b>	<b>100.0</b>	<b>88,870</b>	<b>100.0</b>	<b>23,519</b>	<b>100.0</b>	<b>30,613</b>	<b>100.0</b>

附註：

1. 本公司於2015年11月通過收購Fly營運公司取得其經營權。有關詳情請參閱「歷史、重組及公司架構 — 公司發展 — 公司歷史 — 浩鑽」。
2. 於2015年5月開業。
3. 於2015年7月開業。

### 會所營運

作為會所營運商，我們的娛樂場產品設計精良，配備頂尖的照明和音樂設備、常駐及客座DJ的高品質現場特色活動、熱誠的酒吧和侍應服務及詳盡的飲料選單，致力為客戶提

## 業 務

供卓越的會所式娛樂體驗。會所營運方面，收益主要來自飲品銷售額、入場費收入、贊助收入及其他產品和服務銷售額。飲品銷售總額包括銷售多種酒精及非酒精飲品和相關服務費(佔10%)。入場費收入包括服務費及活動前銷售額。我們於舉辦特色活動的飲品銷售總額及入場費收入通常高於正常營業日。贊助收入主要包括(i)就於會所展示飲品供應商的標誌或產品和其他推銷活動所收取的贊助費；及(ii)我們根據促銷指定飲品的活動數目及類型自飲品供應商獲得特定價值的飲品(詳情請參閱「一 供應商 — 來自供應商的贊助收入」)。我們的收益亦來自衣帽間收入、快照收入、小費收入及出租會所場地舉辦活動所得租金收入。

我們將營運日分為(i)正常營業日；及(ii)舉辦特色活動日。下表載列所示期間正常營業天數及我們舉辦會所特色活動的天數。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	Volar	Fly	Volar	Fly	Volar	Fly	Volar	Fly
正常營業日 <small>(附註)</small>	205	—	209	135	69	—	77	80
特色活動日 <small>(附註)</small>	60	—	55	13	18	—	10	7
<b>總計</b>	<b>265</b>	<b>—</b>	<b>264</b>	<b>148</b>	<b>87</b>	<b>—</b>	<b>87</b>	<b>87</b>

附註： 特色活動持續時間超過午夜或會歸入翌日(可能為正常營運日、我們舉辦特色活動日或非營運日)。

下表載列所示期間按會所營運經營類型劃分的飲品銷售總額明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	飲品 銷售總額	佔飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	佔飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	佔飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	佔飲品 銷售總額 百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)
	<small>(未經審核)</small>							
正常營業日	41,580	63.6	53,188	68.0	12,912	62.5	20,681	79.4
特色活動	23,761	36.4	25,000	32.0	7,733	37.5	5,350	20.6
<b>總計</b>	<b>65,341</b>	<b>100.0</b>	<b>78,188</b>	<b>100.0</b>	<b>20,645</b>	<b>100.0</b>	<b>26,031</b>	<b>100.0</b>

## 業 務

下表載列所示期間按服務／產品供應劃分的會所營運所得收益明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	收益	估會所 營運收益 百分比	收益	估會所 營運收益 百分比	收益	估會所 營運收益 百分比	收益	估會所 營運收益 百分比
(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元) (未經審核)	(%)	(千港元)	(%)	
飲品銷售總額	65,341	105.2	78,188	107.3	20,645	110.3	26,031	107.4
減：銷售折扣	(9,654)	(15.5)	(11,568)	(15.9)	(3,389)	(18.1)	(4,382)	(18.1)
飲品銷售淨額	55,687	89.7	66,620	91.4	17,256	92.2	21,649	89.3
入場費收入	4,503	7.3	3,220	4.4	649	3.5	1,124	4.6
贊助收入 <sup>(1)</sup>	896	1.4	1,652	2.3	502	2.7	1,069	4.5
其他 <sup>(2)</sup>	996	1.6	1,359	1.9	300	1.6	398	1.6
<b>總計</b>	<b>62,082</b>	<b>100.0</b>	<b>72,851</b>	<b>100.0</b>	<b>18,707</b>	<b>100.0</b>	<b>24,240</b>	<b>100</b>

## 業 務

附註：

1. 主要包括(i)就於會所展示飲品供應商的標誌或產品和其他推銷活動所收取的贊助費；及(ii)我們根據促銷指定飲品的活動數目及類型自飲品供應商獲得特定價值的飲品。贊助收入根據香港會計準則(「香港會計準則」)第18號「收益」確認。由於贊助收入來自於我們日常活動中向若干業務提供各式服務，而該等業務亦為我們的供應商而並無依賴採購供應商的產品，贊助收入呈列為收益的一部分，恰當反映根據香港會計準則第1號「財務報表的呈列」的交易內容。
2. 包括衣帽間收入、快照收入、小費收入及出租會所場地舉辦活動所得租金收入。

### 飲品銷售

下表載列所示期間的飲品銷售總額明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	飲品 銷售總額	估飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	估飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	估飲品 銷售總額 百分比	飲品 銷售總額	估飲品 銷售總額 百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)
香檳	29,088	44.5	35,777	45.8	10,297	49.9	10,975	42.2
烈酒 <sup>(1)</sup>	20,819	31.9	25,029	32.0	5,755	27.9	9,106	35.0
雞尾酒及利口酒 <sup>(2)</sup>	5,396	8.3	5,434	7.0	1,546	7.5	1,795	6.9
碳酸類飲品及其他 <sup>(3)</sup>	3,260	5.0	3,153	4.0	901	4.4	1,066	4.1
啤酒	1,230	1.9	1,746	2.2	388	1.9	670	2.6
葡萄酒	330	0.5	584	0.7	76	0.3	322	1.2
服務費	5,218	7.9	6,465	8.3	1,682	8.1	2,097	8.0
總計	65,341	100.0	78,188	100.0	20,645	100.0	26,031	100.0

附註：

1. 主要包括威士忌酒、伏特加酒、白蘭地酒、金酒、朗姆酒、龍舌蘭酒、杜松子酒等。
2. 一般指調酒師混合不同酒精和非酒精原料調製後以玻璃杯供應的酒精類飲品。
3. 一般包括礦泉水、果汁及醬料。

如上所述，香檳是最暢銷的飲品類別，分別佔截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月總收益44.5%、45.8%及42.2%。

各飲品類目收益的其他分析請參閱「財務資料 — 綜合全面收益表主要項目的描述及分析 — 會所營運 — 飲品銷售」。

### 入場費收入

入場費收入包括服務費及活動前銷售額。服務費指我們就客戶光顧會所(不論是於正常營業日或特色活動日)而收取的費用，介乎每人150港元至600港元。服務費通常允許顧客享有數種免費飲品。我們或會根據預付飲品套餐客戶的過往消費能力或因宣傳原因免收彼等的服務費，作為彼等光顧會所的獎勵。由於我們的餐桌預訂設有最低消費額，可保證我們的部分消費額，因此我們亦會免收預訂餐桌客戶的服務費。我們亦免收其他貴賓的服務費。活動前銷售額指我們就特色活動所收取的票券收入。我們透過第三方線上票券代理

## 業 務

銷售票券產生票券收入，而票券代理一般根據經網站購買票券所得的票券總收益金額向我們收取費用。

下表載列所示期間的入場費收入明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	入場費	估總 入場費 百分比	入場費	估總 入場費 百分比	入場費	估總 入場費 百分比	入場費	估總 入場費 百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元) (未經審核)	(%)	(千港元)	(%)
服務費	4,292	95.3	3,028	94.0	592	91.2	1,087	96.7
活動前銷售額	211	4.7	192	6.0	57	8.8	37	3.3
總計	4,503	100.0	3,220	100.0	649	100.0	1,124	100.0

### 贊助收入

贊助收入主要包括(i)因在我們會所展示標誌或產品及其他推銷活動而自飲品供應商收取的贊助費；及(ii)我們根據促銷指定飲品的活動數目及類型自飲品供應商獲得特定價值的飲品。我們主要自飲品供應商獲得贊助收入。截至最後可行日期，我們與五大供應商中的MHD及供應商A訂立購買及贊助協議，詳情載於「一 供應商」。

下表載列所示期間我們贊助收入的明細。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月			
	2015年		2016年		2015年		2016年	
	贊助收入	估總 贊助收入 百分比	贊助收入	估總 贊助收入 百分比	贊助收入	估總 贊助收入 百分比	贊助收入	估總 贊助收入 百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元) (未經審核)	(%)	(千港元)	(%)
贊助收入	482	53.8	1,068	64.6	312	62.2	891	83.3
等於特定價值的飲品 <sup>(附註)</sup>	414	46.2	584	35.4	190	37.8	178	16.7
總計	896	100.0	1,652	100.0	502	100.0	1,069	100.0

附註：會計處理方面，該等數據(i)包括我們因開展促銷活動而獲得的飲品；及(ii)不包括我們因採購量達標而獲得的飲品，已作為正常儲備記入庫存。

### 餐廳營運

我們三間「Tiger」品牌餐廳力求為顧客打造輕鬆愜意的環境並提供當代日式餐飲體驗。我們主要通過銷售菜單所列食物及飲品產生收益。

### 會所

#### 一般資料及營運數據

我們擁有及經營兩間晚上娛樂會所Volar及Fly。Volar旨在向對晚上娛樂體驗有高雅品味及具備強勁消費能力的客戶提供優質會所式體驗。Fly則面向年輕職業白領及大學生與畢業生。鎖定目標客戶人口後，我們主要通過會場設計、飲品種類、音樂及活動來推廣品牌。董事認為，我們的會所能為客戶提供不同的會所及晚上娛樂體驗，因而具有互補性。於最後可行日期，我們為會所持有所需的一切牌照。

## 業 務

下表載列我們各會所的一般資料。

會所名稱	酒牌所示地址	開業月／年份 <sup>(1)</sup>	經營業務月／年份	概約 建築面積 (平方米)	最高限定 人數 <sup>(2)</sup>	於最後可行日期 的員工人數	收支 平衡期 <sup>(3)</sup> (月)	投資 回本期 <sup>(4)</sup> (月)
Volar	香港中環德己立街 38-44號地庫	2004年12月	2013年7月	5,563	293	42 (包括21名 全職僱員及21名 兼職僱員)	1個	6個
Fly	香港中環雪廠街24-30號 地下	2010年12月	2015年11月	2,147	200	10 (包括8名 全職僱員及2名 兼職僱員)	1個	3個

附註：

- 就董事所知及所悉。
- 最高限定人數是在任何既定時間各會所的現有酒牌容許的最多人數(包括各會所的員工)。
- 會所自相關會所開業以來每月收益至少相等於每月開支(包括但不限於物業租金及相關開支、員工福利開支及物業、廠房及設備折舊)所需的月份數。
- 會所自相關會所開業以來累計純利至少相等於開業及營運成本(包括已產生的資本開支、持續的現金及非現金營運開支及物業、廠房及設備折舊)所需的月份數。

有關我們會所租賃及牌照的資料，請參閱「物業」及「牌照及許可」。

下表載列我們各會所於所示期間的營運數據。

	截至5月31日止年度							
	2015年				2016年			
	概約 交易量	營運天數	每單 交易平均 消費 <sup>(1)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(2)</sup> (港元)	概約 交易量	營運天數	每單 交易平均 消費 <sup>(1)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(2)</sup> (港元)
Volar	64,092	265	969	234,272	52,708	264	1,190	237,680
Fly <sup>(3)</sup>	—	—	—	—	15,114	148	668	68,265

	截至9月30日止四個月							
	2015年				2016年			
	概約 交易量	營運天數	每單 交易平均消 費 <sup>(1)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(2)</sup> (港元) (未經審核)	概約 交易量	營運天數	每單 交易平均 消費 <sup>(1)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(2)</sup> (港元)
Volar	21,171	87	884	215,015	20,539	87	960	226,740
Fly <sup>(3)</sup>	—	—	—	—	8,556	87	528	51,879

附註：

- 每單交易平均消費按相關會所總收益除以概約交易量計算。
- 日均收益按相關會所總收益除以營運天數計算。
- 我們於2015年11月通過收購Fly的營運公司取得其經營權。請參閱「歷史、重組及公司架構—公司發展—公司歷史—浩鑽」。

## 業 務

### *Volar*



Volar位於蘭桂坊的中心地帶，於2004年12月開業，我們於2013年7月通過收購其營運公司取得經營權。Volar的場地位於地庫，於同一樓層佔地逾5,500平方呎。沿階梯下行至會

## 業 務

所後，有兩個不同的分區供客戶選擇，前面分區配備有一個先進的五聲道特寶聲揚聲器系統，兩個分區均透過該系統播放各類最新電子舞曲流派的音樂。工作日期間，兩個分區均開放，前面分區播放較小眾化的另類地下浩室音樂，而後面分區則播放音樂排行榜榜首的主流音樂。各分區均有DJ台，並配備軟墊皮椅。彩色LED燈帶交叉環繞會所天花板是另一設計特色，提升感官體驗。Volar建築面積大，全年舉行多場大型特色活動，吸引國際知名DJ前來表演。Volar通常每星期二至星期六營業五天(星期二由下午六時正至凌晨一時正，星期三至星期四由下午六時正至凌晨五時三十分，而星期五至星期六由下午十時正至早上六時三十分)。

### *Fly*



## 業 務



Fly位於中環雪廠街，於2010年12月開業，我們於2015年11月收購其營運公司獲得其經營權。Fly於同一樓層的娛樂場所佔地逾2,100平方呎，設有大的木製入口，室內鋪設拋光混凝土地板並配以黑砂礫瓷磚及城市街頭藝術裝潢，令會所散發著搖滾氣氛。內部裝修為顧客提供輕鬆的場地氛圍，並可於特定夜晚轉換為會所式氛圍。Fly是一間主要以電音為主題的會所。Fly通常每星期二至星期六營業五天(星期二由下午五時正至下午十一時正，星期三至星期四由下午五時正至凌晨四時三十分，而星期五至星期六由下午八時正至凌晨四時三十分)。

### 主要供應

#### 音樂及其他娛樂設施

我們的兩個會所於正常營業日播放各類音樂。我們聘請常駐DJ於會所表演，亦聘請國內外客座DJ於特色活動表演，其中部分享有國際知名度。有關特色活動的詳情，請參閱「一會所 — 主要供應 — 特色活動」。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別定期聘請六名、九名及11名常駐DJ。我們直接或透過委任第三方代理物色DJ並與其協商。

音樂的選擇和範圍對會所提供的晚上娛樂體驗至關重要。我們不時審閱音樂播放列表，確保為最新流行音樂，亦邀請DJ參與討論。我們提供各類舞曲，風格主要包括電子舞曲、嘻哈、流行音樂、浩室音樂及電子音樂，通常由我們的DJ混音編輯。

我們持有使用音樂和歌曲的各類牌照，詳情請參閱「一牌照及許可」。我們已與在香港知識產權署版權特許機構註冊處註冊的三間特許機構(即PPSEAL、HKRIA及CASH)就音樂使用及許可費達成協議，我們已就使用音樂支付許可費用，可於2016年底至2017年中使用

## 業 務

音樂。往績紀錄期間，涵蓋會所及餐廳的普通食肆牌照、小食食肆牌照、酒牌、水污染牌照和來自PPSEAL、HKRIA及CASH的音樂相關牌照的年度許可費總額約為762,000港元。由於Fly的部分年度許可費於2015年11月我們取得其經營權前已付，預期年度費用總額於未來數年會較高。

往績紀錄期間及截至最後可行日期，概無任何針對我們在會所使用音樂的現有或潛在法律程序。

Volar有兩個舞池、兩個DJ台、一塊LED屏及一間由一名員工掌管以滿足顧客需求的衣帽間。其亦有照明系統，可預先設定啟用彩色LED燈帶交差環繞會所及天花板，確保封閉的感觀體驗，並為顧客帶來身臨其境的視覺體驗。我們間或聘用電視錄像節目主持人在LED屏介紹音樂視頻。Fly有1個舞池、1個DJ台及1塊LED屏。

### 特色活動

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別已舉行62場、70場及17場特色活動，包括(i)由國際知名客座DJ表演的晚上娛樂活動；或(ii)以聖誕節、除夕及情人節等節假日為主題的晚上娛樂活動。我們認為，定期舉辦特色活動提升了會所的高級形象，增加客流量，從而提高我們的整體收益。具體而言，(i)與正常營業日的服務費相比，我們收取更高的入場費，故產生更多的入場費銷售額；(ii)活動期間因客流量較高而產生更多的飲品銷售額；及(iii)飲品供應商傾向於在活動期間而非正常營業日在我們會所展示標誌或產品及其他促銷品以促銷，產生更多的贊助費收入。董事確認，往績紀錄期間，我們並無在除會所以外的場地組織任何特色活動。

下表載列所示期間，按飲品銷售總額計算的五大特色活動。

#### 截至2015年5月31日止年度的五大特色活動

	日期	飲品 銷售總額 (千港元)
18 Steps to Hell Descend into Darkness   Halloween at Volar	2014年10月31日	795
Volar New Year's Eve   Whip in 2015	2014年12月31日	772
Xmas Eve at Volar	2014年12月24日	664
Volar x Love & Beats呈獻Mitch LJ	2014年11月8日	645
在Volar舉辦的活動	2015年3月13日	644

#### 截至2016年5月31日止年度的五大特色活動

	日期	飲品 銷售總額 (千港元)
Volar呈獻除夕	2015年12月31日	1,060
Volar呈獻Zombie Apocalypse	2015年10月31日	777
Volar x Love & Beats呈獻Junior C.	2015年10月9日	775
Volar呈獻Disco Step Child	2015年6月5日	656
Volar呈獻Mitch LJ	2015年7月4日	621

---

## 業 務

---

截至2016年9月30日止四個月的五大特色活動

	日期	飲品 銷售總額 (千港元)
Volar呈獻DJ RANA及DJ VAVI	2016年9月3日	674
Volar x Delta呈獻Peter Van Hoesen	2016年9月9日	539
Volar x Love & Beats呈獻Nicolas Masseyeff	2016年9月23日	466
Volar呈獻ROAD to ULTRA HONG KONG Countdown Tour w/LDLV	2016年8月26日	458
Volar x Immersion呈獻Morttagua	2016年6月24日	434

## 業 務

以下載列規劃及組織特色活動的主要步驟：

- **為活動選擇日期和主題：**我們通常於活動日期前約一至兩個月規劃擬組織的特色活動並選擇日期及主題。特色活動通常於星期五、星期六、公眾假期前一日或二月的情人節派對、四月的復活節派對、十月的萬聖節派對、十二月的聖誕節派對和新年倒數等香港節日期間舉行。我們通常亦會邀請國際知名客座DJ以進一步增加特色活動的客流量。
- **選擇贊助商並與之初步討論：**選定活動日期及主題後，我們會決定是否使用供應商給予的贊助。倘決定使用，我們將根據與彼等簽訂的相關合約條款通知有關供應商或與彼等初步討論其標誌或產品的展示、彼等品牌對活動的支持及其他促銷安排。初步討論後，我們了解對選擇DJ、多媒體設備、所提供飲品種類的期望和要求、預算或其他具體要求。根據合約，我們將與供應商討論會所的環境連同活動的擬定主題是否符合彼等要求。
- **制定詳細方案：**我們根據供應商的需求、期望和要求及活動主題審議使用合適的客座DJ、多媒體設備及專業知識等，並直接自DJ或透過代理取得報價及確認空閒時間。我們著手制定詳細方案，列明活動的後勤及綱要、舞台的裝飾及佈置、預算及其他細節。倘供應商的飲品品牌將作推廣用途，我們通常會告知供應商將會舉辦的活動。
- **開始準備工作：**其後我們根據方案開展工作。我們會討論並落實程序、綱要、安全措施及內部工作分配。通常，我們的銷售及市場推廣部負責並不時監督有關準備工作的過程，如舞台布置、影音設備準備及供應商選定的裝飾(如適合)。我們於該階段確認聘用客座DJ。
- **實施及執行活動：**我們在活動當日布置DJ打碟台，並與DJ排練(如需要)。我們於活動結束後向供應商出具發票。

### 飲品

我們的兩間會所均提供各類飲品。顧客所點飲品傾向於香檳、烈酒、雞尾酒及利口酒等高價酒精飲品而非葡萄酒、啤酒及碳酸類飲品。有關我們飲品銷售的明細，請參閱「業務及收益模式—會所營運—飲品銷售」。

往績紀錄期間，香檳銷售是我們飲品銷售額的主要來源。我們現時供應的所有香檳品牌中，酪悅香檳是整個往績紀錄期間最暢銷的品牌。往績紀錄期間我們自最大的供應商MHD採購酪悅香檳。詳情請參閱「供應商—與MHD的關係」。

為確保在競爭中保持領先地位，並向顧客提供新鮮體驗，我們不時審閱並更新飲料選單。我們熱衷於為會所採購受歡迎的飲品品牌，引進最新且受歡迎的雞尾酒配方，提供與特色活動或節日有關的特色飲品，並於顧客要求時提供調製飲品。我們聘用經驗豐富的調酒師，並為新聘調酒師提供在職培訓。

## 業 務

我們並無在任何會所場地開設廚房並提供任何食物。我們偶爾或會應客戶要求為租賃我們會所場地舉辦聚會及活動的客戶自第三方供應商訂購小食。

### 預付飲品套餐

我們使用預付飲品套餐推廣會所及銷售飲品。我們於2013年7月推出預付飲品套餐。預付飲品套餐主要是通過向顧客銷售預付飲品套餐獲得預付款，同時我們為其提供「會員」身份（「會員」）和會員卡，會員卡含有購買信用，會員可享受折扣和其他優惠及特權，包括免費及優先進入會所、迎新禮物、生日期間獲贈香檳及優先訂位。顧客向員工提供個人資料並支付10,800港元至39,900港元不等的入會費（取決於彼等加入的會所而定）方可成為會員。董事確認，初始入會費參考競爭對手的入會費而定。在允許會員將會員卡作借記卡或預付卡使用的會所，會員可在結賬時使用入會費作為購買信用。會員可於首次購買後充滿套餐費。

我們的會籍數據庫記錄預付金額的起始、使用、到期及變動情況。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別有380名、395名及126名新會員。同期，平均每名會員的剩餘信用額分別約8,000港元、5,000港元及5,000港元。於最後可行日期，我們有1,032名會員。

繳付預付款前須填妥並簽署標準申請表格方可成為會員。表格載明預付飲品套餐的條款及條件，其中包括使用預付金額的有效期、延期和返還政策及其他限制。客戶一般以現金或信用卡一次性結算預付飲品套餐。各預付飲品套餐的有效期現為自購買日期起三個月。有效期期間或之後，未使用的預付金額不予退還。會員可選擇向我們提交正式申請，將未使用的金額轉讓予第三方。

往績紀錄期間，部分會員未完全使用預付飲品套餐。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，預付款的使用率（按已動用及已確認為收益的預付款除以有關期間所收取預付款計算）分別約為98.5%、100.9%及97.6%。倘年內確認的收益淨額計及上一年度預付飲品套餐結轉，且超過年內預付飲品套餐的實際銷售額，則預付款項使用率可能超過100%。

預付飲品套餐於開票時在綜合財務狀況表入賬列為預收款項，根據相關飲品不時售予選擇使用預付飲品套餐的顧客時的實際售價在合併損益及其他全面收益表確認為收益。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們收到預付飲品套餐款項分別約19.2百萬港元、21.3百萬港元及7.3百萬港元，而我們出售預付飲品套餐所得收益分別約為18.9百萬港元、21.5百萬港元及7.1百萬港元，分別佔同期總收益的28.1%、24.2%及23.3%。我們不會沒收任何預付飲品套餐未動用信用餘額，亦不會確認為收益。由於我們計劃維持良好的客戶關係和提升會所聲譽，我們於2015年9月開始對預付飲品套餐銷售合約實行三個月的有效期規定，以鼓勵客戶於規定期限內用完信用餘額，繼而帶來回頭客，惟到期未使用的預付金額將不會被沒收。

## 業 務

下表分別載列於所示日期的遞延收益明細。

		截至5月31日止年度							
		2015年				2016年			
		年初	銷售預付 飲品套餐 所得收益	飲品實際 銷售後 確認的 淨收益	年末	年初	銷售預付 飲品套餐 所得收益	飲品實際 銷售後 確認的 淨收益	年末
		(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)
Volar		3,569	19,242	(18,957)	3,854	3,854	21,096	(21,348)	3,602
Fly		—	—	—	—	200	216	(164)	252

		截至9月30日止四個月							
		2015年				2016年			
		期初	銷售預付 飲品套餐 所得收益	飲品實際 銷售後 確認的 淨收益	期末	期初	銷售預付 飲品套餐 所得收益	飲品實際 銷售後 確認的 淨收益	期末
		(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)	(千港元)
		(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)	(未經審核)
Volar		3,854	6,677	(6,501)	4,030	3,602	7,262	(7,075)	3,789
Fly		—	—	—	—	252	50	(58)	244

預付飲品套餐能為我們帶來以下好處：

### 挽留顧客及回頭客

如有未使用預付金額，會員會傾向於再次光顧我們的會所。此外，我們提供多種折扣及贈品，相信預付飲品套餐能提升會員的會所體驗，為彼等提供更高價值和更多便利。我們認為，預付飲品套餐有助於建立顧客忠誠度並帶來回頭客。

### 會籍數據庫及消費情況

我們維持會籍數據庫，並能夠從會籍數據庫獲得資料以分析彼等的消費情況。此舉有助我們監察會員的惠顧頻率及消費習慣，對了解顧客需求至關重要。

### 僱員銷售佣金

僱員可通過向顧客成功出售預付飲品套餐賺取佣金。此舉不僅能激勵僱員積極推廣會所，亦能隨時提供高質素的客服。

往績紀錄期間，就銷售佣金而言，我們(i)就每個售予顧客的預付飲品套餐向會所經理及僱員支付150港元至500港元(相等於Fly之定價最低的預付飲品套餐售價約1.4%至4.6%以及Volar之定價最低預付飲品套餐售價約0.7%至2.4%)；及(ii)倘任何僱員(包括會所經理)銷售的預付飲品套餐數目多於每月固定數目，則向會所經理額外支付相關預付飲品套餐售價1.0%至1.25%的金額。

往績紀錄期間，就向本集團客戶銷售預付飲品套餐而向僱員支付的銷售佣金分別約為0.8百萬港元、0.8百萬港元及0.3百萬港元。

---

## 業 務

---

往績紀錄期間至最後可行日期，我們並無收到任何與預付飲品套餐有關的重大索賠或投訴。

### **免費飲品套餐**

我們向若干貴賓提供免費飲品套餐。該等套餐一般包括免服務費並就該等貴賓於會所消費的飲品提供免費限額。管理層每月審查並更新該免費限額。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，分別38名、48名及28名貴賓已使用我們的免費套餐。我們相信貴賓光顧會所將提升我們的形象及於指定夜晚增加客流量。

我們根據若干條件選擇貴賓，包括(i)該等貴賓能否為我們會所引薦其他個人或公司客戶，以擴闊我們的客戶群及提升盈利能力；及(ii)該等貴賓的人際網絡能否為我們引薦有實

## 業 務

力的國際級DJ在我們的會所表演，或推薦本地或國際名人(例如演員或歌手)到訪我們的會所而令會所更為吸引。

根據弗若斯特沙利文報告，根據營銷策略為貴賓(例如明星及其他名人客戶)提供免費餐飲套餐以增加客人到訪會所是會所業的慣例。

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，免費飲品套餐的總值分別約為1.0百萬港元、1.7百萬港元及0.8百萬港元，其中約0.4百萬港元、0.8百萬港元及0.8百萬港元已使用。該等免費飲品套餐的價值並無計入財務報表，惟倘相關貴賓於會所的消費超出免費飲品套餐所授限額，則貴賓支付的金額於消費後作為收益計入財務報表。倘貴賓已使用免費飲品套餐的限額，則會同時作為收益及銷售折扣計入財務報表，以互相抵銷。截至每月底貴賓仍未使用的任何免費飲品套餐限額將會註銷，因此我們對於上述未使用限額並無任何責任，亦不會於財務報表確認負債。於最後可行日期，該等免費飲品套餐並無未使用限額。

### 翻新

我們擬升級會所設施，包括於2017年第一季度或左右翻新Fly及於2018年第一季度或左右翻新Volar。詳情請參閱「業務策略—繼續擴大及門店網絡多樣化—升級會所設施」。

### 主題及形象

我們預計翻新計劃的重點為提高Fly的私人高級形象及Volar的優質形象。董事預計Fly的翻新將包括升級設備及調整裝置，Volar的翻新將包括更換燈光及音響設備、更新內部設計及調整裝置。空間利用或實際佈局均不會有所變化。

### 翻新計劃及程序

- **計劃階段**：為確保順利符合翻新的時間、質量及成本要求，我們會在翻新程序開始前約三至六個月起草翻新總規劃，當中列明裝修及所需設備、耗時需求、涉及成本、所需牌照、負責人員及供應商(例如所需設計師及顧問)等相關詳情。在早期階段，我們亦會聘請供應商並獲取費用報價。我們將指派專門管理團隊負責挑選及委聘供應商，並監督翻新計劃的實施過程。
- **翻新階段**：倘我們對Fly進行重大翻新，該場所將於翻新期間全面暫時停業。倘我們對Volar進行重大翻新，該場所的某部分將暫時停業，其餘部分則於翻新期間繼續營業。某部分的翻新完成後將會重新營業，而其他部分將暫時停業。倘對各會所進行微翻新，該場所將不停業且翻新工程將在非營業時間進行。專門管理團隊將於必要時繼續監控翻新進程、控制預算及監控相關牌照的申請流程。
- **完成翻新**：專門管理團隊將與銷售及市場推廣部密切合作推廣翻新後的會所，或會舉行盛大開業活動進行宣傳。

---

## 業 務

---

### **翻新類型**

根據相關牌照批准手續及勞動力充足供應和音響、燈光及其他所需設備供應等其他因素，董事認為確定裝修計劃到完成微翻新(可能涉及維修及保養工程、替換及更新非耐用傢俱而不改變空間利用和實際佈局、維修升級工程及裝置微調)通常需時一至兩個月(翻新工程將於非營業時間進行)，而確定裝修計劃到完成重大翻新(可能涉及替換及更新大部分傢俱、裝置大變動及空間利用和實際佈局的大範圍整改)需時一至兩個月(場所將部分或全面暫時停業)。2017年第一季度或左右翻新Fly及2018年第一季度或左右翻新Volar均為重大翻新。

### **翻新週期**

我們視乎設備及設施狀況按需要對會所進行微翻新，一般每隔五到六年對會所進行重大翻新，符合4至8年的行業慣例。

## 業 務

### 餐廳

#### 一般資料及營運數據

我們以自有品牌「Tiger」擁有並經營三間日式餐廳。「Tiger」品牌餐廳面向大眾市場客戶，力求打造輕鬆愜意的環境並提供當代日式用餐體驗。我們的三間副線品牌餐廳Tiger Curry、Tiger Curry Jr.及Tiger Curry & Cafe均提供當代日式菜餚，但定價和供應的食品稍有不同。Tiger Curry及Tiger Curry & Cafe為休閒餐廳，而Tiger Curry Jr.為速食餐廳。我們所有餐廳均位於戰略黃金地帶。截至最後可行日期，我們所有餐廳持有業務營運所需的一切牌照。

下表載列我們三間餐廳的一般資料。

餐廳名稱	普通食肆牌照/ 食物製造廠牌照所示地址	開業日期	概約 建築面積 (平方呎)	最高限定 人數 (座位)	於最後可行日期 的員工數目	收支 平衡期 <sup>(1)</sup> (月)	投資 回本期 <sup>(2)</sup> (月)
Tiger Curry	香港銅鑼灣邊寧頓街 14號地下	2014年4月14日	595	26	12 (包括7名 全職僱員， 5名兼職僱員)	2個	53個 <sup>(3)</sup>
Tiger Curry Jr.	香港銅鑼灣勿地臣街 1號時代廣場地庫1層 B110號舖B櫃台 <sup>(3)</sup>	2015年5月20日	324	不適用 <sup>(4)</sup>	13 (包括3名 全職僱員， 10名兼職僱員)	4個	18個
Tiger Curry & Cafe	九龍海港城港威商場 2樓2602號舖	2015年7月30日	758	28	21 (包括7名 全職僱員， 14名兼職僱員)	4個	不適用 <sup>(6)</sup>

#### 附註：

- 餐廳自相關餐廳開業以來每月收益至少相等於每月開支(包括但不限於物業租金及相關開支、員工福利開支及物業、廠房及設備折舊)所需的月份數。
- 餐廳自相關餐廳開業以來累計純利至少相等於開業及營運成本(包括已產生的資本開支、持續的現金及非現金營運開支以及物業、廠房及設備折舊)所需的月份數。
- Tiger Curry Jr.佔用的場所屬於Tiger Curry Jr.所在美食廣場的B櫃台。
- 由於Tiger Curry Jr.所在美食廣場提供座位，因而不適用於Tiger Curry Jr.。
- 於最後可行日期，Tiger Curry並無實現投資回本，而所披露的預期投資回本期乃基於我們的估計。我們的董事認為Tiger Curry的預期投資回本期較行業平均(根據弗若斯特沙利文報告，為12至48個月)長的理由為：(i)由於出現物業外部的額外設計及棚架費用，該餐廳於初期的營運成本高昂；(ii)餐廳位於客流量受天氣狀況影響的街道；(iii)餐廳的座位數目較少；(iv)有四個靠近餐廳洗手間不受顧客喜歡的座位，影響翻台率；(v)該餐廳不供應早餐且下午茶時間不能吸引高客流量；(vi) Tiger Curry是「Tiger」品牌旗下首家餐廳，目標客戶需要更多時間熟悉我們的品牌；及(vii)我們計算投資回本期時會考慮計入折舊費用，而其他同業未必採取同樣方法。
- 由於Tiger Curry & Cafe於往績紀錄期間遭受虧損，因此預期投資回本期不適用。董事認為上述虧損主要因為該餐廳經營時間較短，目標客戶需較長時間熟悉該品牌。我們將密切監控該餐廳的表現。截至最後可行日期，董事認為，由於該餐廳自2016年10月至2017年1月(包括該月)取得盈利，我們可改善該餐廳的表現。基於上述附註1所載計算方法，儘管Tiger Curry & Cafe已達致收支平衡，但餐廳開業至2016年9月累計純利不敷開設及經營成本，因此於往績紀錄期間仍遭受虧損。

---

## 業 務

---

有關我們餐廳日後的經營策略，請參閱「— 業務策略 — 擴展「Tiger」品牌餐廳網絡」。

---

## 業 務

---

由於我們的收益、開支和經營業績或會因應多項超出我們控制的因素而於每段期間變動，因此我們於往績紀錄期間營運的餐廳的過往收支平衡期及投資回本期並非未來表現的指標。達到收支平衡期及投資回本期所需時間將受到多種因素(包括且不限於資本開支、餐廳規模、位置、開業時間(由於其將受季節性因素的影響))的影響。

有關我們餐廳租賃及牌照的資料，請參閱「物業」及「牌照及許可」。

## 業 務

下表載列所示期間我們每間餐廳的經營數據。

	截至5月31日止年度												
	2015年					2016年							
	概約 客流量 <sup>(1)</sup>	營業天數	每餐人均 消費 <sup>(2)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(3)</sup> (港元)	每日 翻台率 <sup>(4)</sup> (次數)	收益 (千港元)	概約 客流量 <sup>(1)</sup>	營業天數	每餐人均 消費 <sup>(2)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(3)</sup> (港元)	每日 翻台率 <sup>(4)</sup> (次數)	收益 (千港元)	年度收益 增加/ (減少) 百分比
Tiger Curry	43,773	364	119	14,308	4.6	5,208	48,633	365	124	16,559	5.1	6,044	16.1%
Tiger Curry Jr. <sup>(5)</sup>	1,349	12	72	8,083	不適用	97	67,978	359	73	13,877	不適用	4,982	5,036.1%
Tiger Curry & Cafe <sup>(5)</sup>	-	-	-	-	-	-	56,529	307	88	16,264	6.3	4,993	不適用

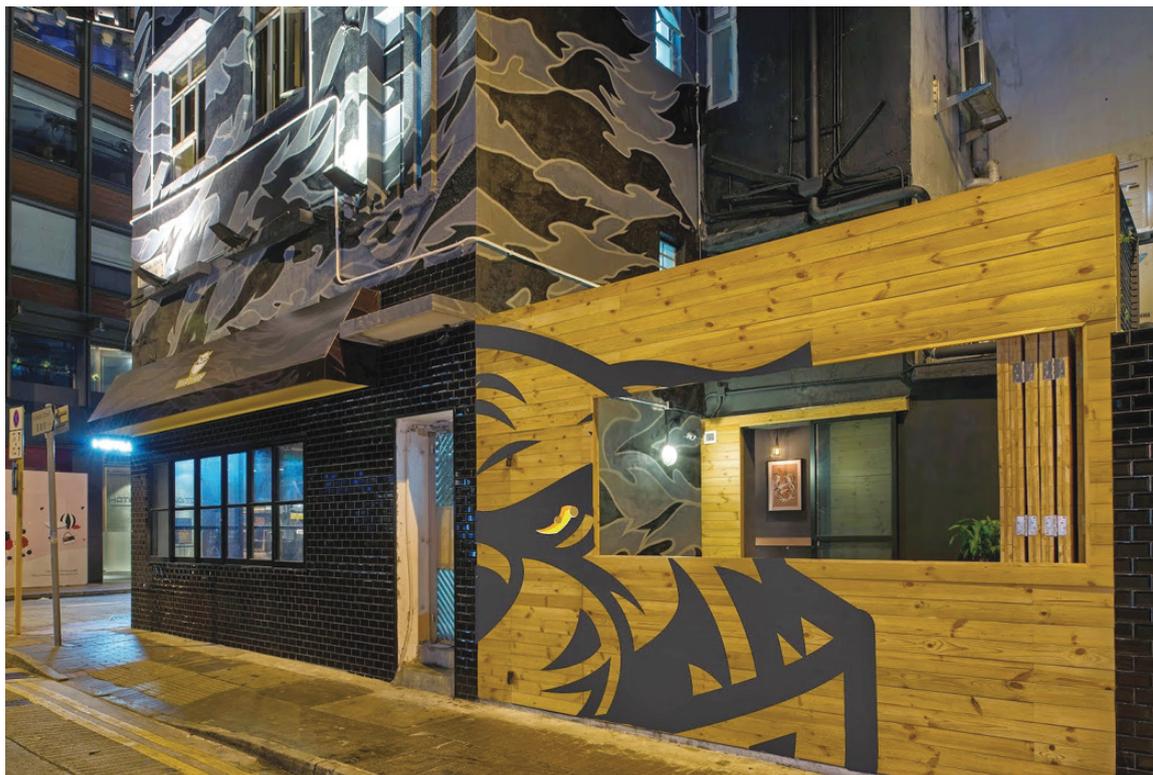
	截至9月30日止四個月												
	2015年					2016年							
	概約 客流量 <sup>(1)</sup>	營業天數	每餐人均 消費 <sup>(2)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(3)</sup> (港元)	每日 翻台率 <sup>(4)</sup> (次數)	收益 (千港元)	概約 客流量 <sup>(1)</sup>	營業天數	每餐人均 消費 <sup>(2)</sup> (港元)	日均收益 <sup>(3)</sup> (港元)	每日 翻台率 <sup>(4)</sup> (次數)	收益 (千港元)	期內收益 增加/ (減少) 百分比
Tiger Curry	18,769	122	122	18,808	5.9	2,295	14,329	122	137	16,069	4.5	1,960	-14.6%
Tiger Curry Jr. <sup>(5)</sup>	19,940	122	78	12,686	不適用	1,548	27,417	122	73	16,418	不適用	2,003	29.4%
Tiger Curry & Cafe <sup>(5)</sup>	10,720	67	90	14,477	5.7	970	27,072	122	89	19,756	7.9	2,410	148.5%

附註：

1. 包括外賣服務。
2. 每餐人均消費按有關餐廳總收益除以概約客流量計算。
3. 日均收益按有關餐廳總收益除以總營業天數計算。
4. 每日翻台率按有關餐廳每個營業日的概約客流量除以該餐廳總台數計算。由於Tiger Curry Jr.所在美食廣場提供座位，因而不適用於Tiger Curry Jr.。
5. Tiger Curry Jr.及Tiger Curry & Cafe先於2015年5月及2015年7月開業。

## 業 務

### *Tiger Curry*



## 業 務

### 地址及餐廳設計

Tiger Curry位於銅鑼灣邊寧頓街，邊寧頓街乃香港繁華購物區中心，毗鄰諸多時尚餐廳及酒店。餐廳外觀為三層高牆壁，下半部分一邊是木板，繪有亮眼的灰色老虎，另一邊是閃亮的黑磚，而上半部分則飾以灰色迷彩畫。餐廳內部配置長款木製櫃台、開放式廚房及黑框大窗，白磚、黑磚及灰牆混搭，配以大型灰色老虎圖案。整個餐廳的超大圖形及圖像設計旨在傳達我們有趣及現代的品牌個性。

### 菜單供應

菜單主打我們熱銷的日式咖哩汁。目前我們的菜單供應18種咖哩菜餚，亦供應烤香腸及日式餃子等多種小吃及開胃菜。我們的招牌咖哩汁加入多種香草及香料，相信可賦予我們的食品獨特滋味及賣點。此外，顧客可選擇高級定製菜單選項，包括咖哩的辣度、主食材及配料，使我們的顧客均可享受個性化用餐體驗。

### 營業時間及每餐價格

餐廳每週營業七天(每日中午十二時正至晚上十一時正)，供應午餐及晚餐，主菜均價介乎35港元至133港元。

### *Tiger Curry Jr.*



### 地址及餐廳設計

Tiger Curry Jr.位於銅鑼灣時代廣場City Super美食街。餐廳門面以白磚裝飾，印有老虎商標。

## 業 務

### 菜單供應

菜單以更實惠價格供應熱銷的咖哩料理，迎合工薪顧客對優質食品的需求。

### 營業時間及每餐價格

餐廳每週營業七天(星期日至星期四上午十時正至晚上十時正，星期五與星期六上午十時正至晚上十一時正)，供應早餐、午餐及晚餐，主菜價格介乎50港元至90港元。

### *Tiger Curry & Cafe*



### 地址及餐廳設計

Tiger Curry & Cafe位於尖沙咀海港城。餐廳門面寬大，白磚牆面繪有大老虎圖案。餐廳內部寬敞，大窗環繞，可觀賞海景。餐廳沿用Tiger Curry相同的潮流設計，主色調主要以黑、白、灰及木色搭配形成。餐廳內部更多使用白磚和木質地板營造更加休閒的氣氛，吸引年輕大眾及家庭到訪。

### 菜單供應

餐廳全天供應多種美食及更豐富的非咖哩日式料理，如飯團三明治、丼飯、日式明太子芝心通粉及肉桂窩夫配鮮雜果。

## 業 務

### 營業時間及每餐價格

餐廳每週營業七天(每日上午七時三十分至晚上十時正)，供應早餐、午餐及晚餐，主菜價格介乎35港元至133港元。

### 餐廳營運

#### 選址流程

我們選址過程中會考慮以下因素：

- **人流量及位置是否便利：**我們計劃選擇鄰近大型購物商場、旅遊景點及公共交通的位置；
- **該位置的人口特徵：**我們會考慮備選位置的居民、工薪階層及顧客的消費能力、年齡組別及消費行為；
- **場地大小及結構：**我們會考慮場地大小及結構是否適宜根據我們的餐廳概念裝修及能否滿足我們的客容量需求；
- **競爭：**我們會考慮該位置有否任何實際或潛在、直接或間接競爭及有關競爭對手的實力；及
- **租約或牌照條款：**我們會考慮租約或牌照所列的租賃成本或牌照費、年期、營業時間及限制。

我們的管理層均參與選址過程，包括於發展前評估、視察及批准各餐廳選址。我們審慎保守估算投入的資本開支及估計投資回報。我們有策略地選址，以增加市場份額及吸引競爭對手的顧客，同時避免分散我們自有餐廳的客流量。

#### 新餐廳發展流程

餐廳開始選址直至開業一般需時約六至十一個月。新餐廳發展流程主要包括以下重要步驟：

- **構思：**我們的管理層不時研究食品、餐廳及市場趨勢，或會形成新品牌或餐廳概念。管理層與食品製備團隊共同創造及嘗試可加入菜單的食品選項、發展目標顧客群、釐定初始價格及落實符合概念或品牌的餐廳設計。一經制定初步計劃，我們會著手物色符合概念或品牌的合適餐廳位置；
- **租約磋商：**經管理層批准目標位置且我們完成可能位置的可行性研究後，我們會開始與業主磋商租約。我們一般要求租約為期約不少於兩年。若干租約給予我們兩個月至六個月的免租期以便進行翻新及裝修等準備工作；
- **翻新：**簽訂租約佔用物業後，我們會開始設計餐廳。餐廳會按物業位置及管理層理念設計以配合我們的品牌策略。設計及翻新一般需時一至四個月。我們管理層會參與其中，確保物業設計及翻新適合餐廳營運；

## 業 務

- **牌照及許可：**簽署租約後，我們開始申請經營餐廳所必需的牌照。我們的政策是委聘第三方發牌顧問，負責我們經營所需若干牌照的相關申請及發牌條件的任何後續修改（如必要）。餐廳開業所需的臨時一般牌照需約兩至五個月方會獲發。有關特定牌照的詳情，請參閱「— 牌照及許可」及「監管概覽 — (A) 業務經營所需主要牌照」；及
- **人員配置及庫存：**我們會招募及培訓新員工及／或自現有餐廳調配人手以籌備新餐廳開業。我們亦會開始採購必要食材及設備以備餐廳開業。

### 食品採購、製備、儲存及開發

#### 食品採購

有關採購流程的詳情，請參閱「— 採購 — 採購流程」。

#### 食品製備

為確保所有菜式新鮮製作，我們各餐廳均於自家廚房製備食品。每間餐廳均配有食品製備團隊，主廚負責該餐廳廚房的整體運作。食材一般每日送達我們的餐廳。食品製備團隊專注於廚房運作，各廚房劃分為不同區域，負責不同工作，如烹飪熱食、烹飪冷食、製作醬料、削菜、切菜與配菜、製作飲品及清潔。客流高峰期或推出新菜式時，食品製備團隊主廚會按工作簡化法向其他廚師分配不同的工作任務，如安排每道菜品的製備及上菜時間、安排員工使用工具及設備提高效率及委派已接受培訓的熟練僱員負責進行多項任務。

#### 儲存

有關我們易變質及不易變質物品的庫存水平，請參閱「— 採購 — 存貨」。食材送達餐廳後，我們會根據手冊按流程於合適的溫度及儲藏條件下儲存食材。我們將鮮果與肉類、家禽或海鮮分開儲存於冷藏庫。此外，我們每間餐廳均會委任衛生監管人員，加強餐廳的食品安全監督。我們亦檢查新鮮與易變質食品的狀況及監察不易變質食品的最佳使用日期與狀況，確保不使用不新鮮或過期食品。

#### 開發新菜式

我們會追蹤及評估銷售人員和客戶對菜式的反饋，不時檢討主菜單，並根據檢討結果不斷改進菜式及定期更新菜單，以應對不斷變化的食品潮流、客戶口味、營養成份、季節因素及客戶反饋。我們採取如下步驟開發新菜式：

- **建議書：**食品製備團隊根據市場趨勢、食品成本及客戶反饋建議及提出新菜式；
- **評估及審批：**管理團隊隨後審閱建議書，我們會進行成本分析以確定新菜式成本。採購人員根據建議成本採購新菜式的必要材料；及

## 業 務

- **推出新菜式：**經管理層批准後，我們會與供應商協商並敲定採購安排(如必要)，隨後會更新菜單及向公眾推出新菜式。我們有時會通過季節性促銷推出新菜式，拉動需求。

### 採購

#### 採購流程

往績紀錄期間，我們主要採購飲品及食材。會所及餐廳經理主要負責監督餐飲水準及下單。每間會所及餐廳向我們的採購人員下單，隨後由中央採購部向相關供應商下單。對於易腐爛食材的類型及數量，餐廳通常會隔日下單，對於不易腐爛食材則每隔兩至三天下單。我們會所通常每週下訂單採購飲品。訂單一般須經採購人員批准後，方可進行。

食材送達會所及餐廳後，我們的員工會於收貨前檢查送貨時間，並根據送貨備注或收據及訂單核實食材品牌及類型、數量及質素。我們亦會檢查食材的最佳日期及狀況，並將不符合我們質量控制標準的食材退回供應商換貨。供應商發票及月報表會發至採購人員，以根據採購訂單核實。財務及行政部亦會根據我們的付款紀錄核實供應商所發出的月報表及對賬。

#### 採購成本及控制

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們的飲品成本分別佔已售存貨總成本約86.9%、77.9%及74.8%。同期，食材成本分別佔已售存貨成本約12.0%、21.1%及24.3%。

我們監控飲品及食材的整體成本，確保該成本在一般情況下不超過特定餐廳或會所總收益的若干百分比。根據我們採用的採購流程(參閱「— 採購 — 採購流程」)，所有會所及餐廳將飲品及食材訂單集中後方向供應商下單。我們有穩健的庫存控制系統(參閱「— 採購 — 存貨」)，一般以採購訂單(參閱「— 供應商 — 採購訂單」)採購。我們密切監控庫存水平及採用採購訂單，以便更高效地管理及控制採購成本。

我們已採取措施降低飲品及食材成本增加的不利影響，包括物色以更低價格提供同等質素飲品及食材的供應商、將易腐爛食材的數量減至最少以減少浪費及根據我們的業務需求和整體經濟狀況不時檢討並調整菜單菜品將上升的成本轉嫁予客戶。

飲品及食材成本變更對往績紀錄期間各年利潤之影響的假設性敏感度分析，請參閱「財務資料 — 敏感度及保本分析 — 敏感度分析」。董事確認我們目前並無簽訂期貨合約，亦無採取針對飲品及食品成本潛在價格波動的其他財務風險管理策略。

### 存貨

我們根據食品及飲品類型、消耗水平和價格實行存貨控制系統。我們採購新鮮食材等易腐爛食品及急凍食品、乾貨、飲品、罐頭食品、餐具及其他廚房設備等不易腐爛物品，以

## 業 務

供營運。新鮮食材的保質期通常最多為數天，急凍食品及乾貨的保質期約為數月至數年，非酒精飲品的保質期為數天至超過一年，酒精飲品的保質期為數年，罐頭食品的保質期最長可達數年，惟白蘭地、威士忌及伏特加等部分酒精飲品並無明確的保質期。我們儲存少量易腐爛食材以減少浪費，確保食品的新鮮及品質，避免積壓庫存。我們根據經營需求儲存足量的不易腐爛物品，並於必要時更換。

餐廳及會所員工一般每日於營業時間結束後檢查次日營業所需材料的存貨情況，如發現任何材料不足，則向主要負責監控食品及飲品水平、下單及管理庫存的會所及餐廳經理匯報。每月清點一次庫存以記錄及監控各類食材、飲品、設備和餐具的所有採購額及存貨。往績紀錄期間，我們並無撤銷任何過期存貨。

### 信貸及支付條款

我們通常按月結算應付供應商款項。董事確認，往績紀錄期間，我們付予供應商的款項均以港元列值及結算。月結付款須於核算供應商發票及月報表後方會批准。如有不一致項目，採購人員會聯繫供應商修改收據或月報表(如必要)。供應商通常授予我們30天的信貸期。

### 質量控制

有關飲品及食材的質量控制措施請參閱「— 質量控制 — 飲品採購的品質控制」及「— 質量控制 — 食品採購及製備質量控制」。

### 供應商

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別自56、83及71名飲品及食材供應商採購。我們亦委聘外部牌照顧問、清潔及害蟲防治公司、保安公司、票務代理及公關公司。往績紀錄期間，五大供應商均為獨立第三方。我們並無與供應商簽訂任何長期合約，董事認為此舉符合市場慣例，且我們每次下單向不同供應商所發出採購訂單之條款及條件有別。採購訂單通常列明產品名稱及類別、數量、價格、付款條款及交付日期。截至最後可行日期，五大供應商中，我們與MHD訂立購買及贊助協議，詳情載於「— 供應商 — 與MHD的關係 — 合約條款」，我們亦與供應商A訂立為期一年的贊助協議，載列我們為指定飲品開展指定促銷活動而有權獲得的贊助費。

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們向五大供應商的採購額分別約為10.7百萬港元、12.4百萬港元及4.3百萬港元，分別相當於採購總額約82.7%、70.2%及67.7%。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們向最大供應商的採購額分別約為8.4百萬港元、9.4百萬港元及3.3百萬港元，分別相當於採購總額約65.0%、53.4%及51.5%。有關向最大供應商採購的風險詳情請參閱「風險因素 — 與業務有關的風險 — 往績紀錄期間，我們向最大供應商的採購額佔採購總額的大部分。倘我們與最大供應商的安排終止、中斷或作出不利修訂，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受不利影響。」。

## 業 務

下表載列所示期間我們五大供應商的詳情。

### 截至2015年5月31日止年度的五大供應商

供應商名稱	主要業務	與我們 建立業務 關係的年份	向本集團 供應的 主要產品	年度概約 採購額	佔採購總額 的概約百分比
				(千港元)	(%)
MHD	飲品供應商	2013年	飲品	8,376	65.0
供應商A	飲品供應商	2013年	飲品	1,251	9.7
供應商B	食品供應商	2014年	食材	627	4.9
供應商C	食品供應商	2014年	食材	203	1.6
供應商D	飲品供應商	2013年	飲品	196	1.5

### 截至2016年5月31日止年度的五大供應商

供應商名稱	主要業務	與我們 建立業務 關係的年份	向本集團 供應的 主要產品	年度概約 採購額	佔採購總額 的概約百分比
				(千港元)	(%)
MHD	飲品供應商	2013年	飲品	9,438	53.4
供應商A	飲品供應商	2013年	飲品	1,356	7.7
供應商E	食品及飲品供應商	2015年	食材及飲品	691	3.9
供應商F	飲品供應商	2014年	飲品	524	3.0
供應商G	食品供應商	2013年	食材	389	2.2

### 截至2016年9月30日止四個月的五大供應商

供應商名稱	主要業務	與我們 建立業務 關係的年份	向本集團 供應的 主要產品	期內概約 採購額	佔採購總額 的概約百分比
				(千港元)	(%)
MHD	飲品供應商	2013年	飲品	3,289	51.5
供應商A	飲品供應商	2013年	飲品	480	7.5
供應商E	食品及飲品供應商	2015年	食材及飲品	264	4.1
供應商G	食品供應商	2013年	食材	150	2.3
供應商H	食品供應商	2015年	食材	148	2.3

往績紀錄期間，概無董事、彼等緊密聯繫人或任何股東(據董事所知，股東持有我們已發行股本逾5.0%)持有任何五大供應商的任何權益。

### 來自供應商的贊助收入

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們來自若干供應商(「有關供應商」)的贊助收入分別約為0.9百萬港元、1.7百萬港元及1.1百萬港元。

---

## 業 務

---

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們獲得供應商基於採購額提供金額分別相當於約0.6百萬港元、0.8百萬港元及0.4百萬港元的飲品，上述飲品並非視為贊助收入，而是為會計目的作為一般庫存錄入我們的庫存紀錄。往績紀錄期間，我們獲得一名供應商基於採購額提供金額相當於約20,000港元的現金獎勵，上述現金獎勵並非視為贊助收入。

董事確認，除上文所披露者外，往績紀錄期間我們並無自任何其他供應商獲得任何其他收入。

## 業 務

下表載列所示期間有關供應商應佔總贊助收入及總採購額。

	截至5月31日止年度		截至9月30日止四個月	
	2015年	2016年	2015年	2016年
<b>向有關供應商銷售</b>				
贊助收入產生的收益	0.9百萬港元	1.7百萬港元	0.5百萬港元	1.1百萬港元
佔總收益百分比	1.3%	1.9%	2.1%	3.5%
<b>自有關供應商採購</b>				
總採購額	9.6百萬港元	11.0百萬港元	3.3百萬港元	3.8百萬港元
佔總採購額百分比	74.7%	62.1%	63.6%	59.0%

往績紀錄期間，我們並無因與有關供應商訂立贊助安排而產生任何與所產生贊助收入有關的成本。因此，毛利的數據並不適用。

董事確認，有關供應商的贊助收入及自有關供應商採購既互不關連，亦不互為條件。董事確認，往績紀錄期間自該等供應商採購的產品其後並未售予該等供應商。

董事確認，我們根據贊助安排獲得的所有贊助收入均於日常業務過程中按一般商業條款公平進行。

董事確認，我們自有關供應商的所有採購(i)均經審慎考慮有關期間的採購及銷售價格；(ii)均於日常業務過程中按一般商業條款公平進行；及(iii)價格不遜於我們自其他獨立第三方採購的價格。

由於本集團與有關供應商關係鞏固可使我們在協商更有利的商業條款時具備競爭優勢，且我們亦將推銷有關供應商的飲品以產生更多的銷售額，相關安排對我們的業務及經營無任何重大風險，故董事認為自有關供應商採購對本集團及有關供應商而言屬互利。

董事確認，除上文所披露者外，往績紀錄期間我們概無與任何客戶或供應商訂立類似安排。

## 業 務

### 與MHD的關係

#### 合約條款

往績紀錄期間，我們最大的供應商是MHD。我們與MHD所訂立的購買及贊助協議中於最後可行日期生效的主要條款如下：

期限：	一年
產品規格：	將於我們會所出售的MHD產品清單，包括各種香檳、葡萄酒及烈酒。
價格：	向我們提供的飲品折扣批發價。
推廣：	將指定的香檳品牌作為首推特銷品牌，推廣MHD的香檳為首推香檳，列出指定香檳品牌清單及進行推廣，將若干烈酒品牌作為特銷烈酒，於整個合約期間管理指定香檳套裝，列出若干指定烈酒品牌清單。MHD亦就若干活動提供推廣材料。
信貸期：	自月報表日期起30天
獎勵：	倘我們採購指定品牌達致一定數額，將會獲授相當於一定價值的飲品及現金獎勵。
贊助收入：	MHD就特定品牌及推廣活動向我們提供多項贊助，部分贊助亦適用於特定會所。贊助主要為兩種形式，透過直接現金贊助或相當於一定價值的飲品。
限制陳列及使用競爭產品：	儘管我們有權出售合約產品清單以外的競爭產品，但我們與MHD的合約載有若干限制陳列及使用競爭產品的條款，例如：我們的會所須將酩悅香檳的產品作為首推特銷香檳品牌。
終止 <sup>(附註)</sup> ：	倘任何一方嚴重違反協議，另一方有權向其發出書面通知立即終止協議。倘任何一方清盤、解散、破產或進行清算，另一方有權向其發出書面通知立即終止協議。倘我們會所的行為對MHD的知識產權或聲譽造成重大損害，MHD有權向我們發出書面通知立即終止協議。

附註：概無列明終止協議的固定通知期。

我們與MHD的購買及贊助協議並無強制規定供應或購買責任。該等協議並無指明須向我們提供的具體或最低產品數量，亦無強制規定我們須採購的最低數量。該等協議既無向我們規定固定零售價，亦無指定任何建議零售價。

#### 倚賴的原因

董事認為倚賴MHD主要是由於以下原因：

#### *MHD (若干優質香檳品牌的獨家分銷商) 的市場主導地位*

根據弗若斯特沙利文報告，MHD為行內領先的香檳分銷商之一，彼通常為大部分市場參與者的供應商。香港兩大最佳銷量的香檳品牌為酩悅香檳及凱歌香檳，合共佔2015年香

---

## 業 務

---

港整個香檳市場的48.2%。MHD作為獨家分銷商於香港分銷酩悅香檳及凱歌香檳等優質品牌，對該等香檳品牌有獨家權利。我們自MHD購入酩悅香檳及凱歌香檳。

近年來，我們的會所Volar和Fly一直推廣酩悅香檳及凱歌香檳等優質品牌和市場上最知名的若干香檳品牌。我們相信向客戶提供優質香檳品牌有助提升會所聲譽及高級形象。

董事認為，基於酒精飲品分銷行業的性質，該倚賴程度並無不妥。

### *批發價及贊助收入*

我們認為，我們可透過與MHD的關係獲得兩大益處：(i)向我們提供各類酒精飲料的折扣批發價；及(ii)因推廣MHD的酒精飲品而獲得贊助收入。合約規定指定的MHD產品須作為我們會所所在場地的首推酒精飲料。因此，為享有MHD的批發價及贊助收入，我們採用於會所主要推廣MHD產品的策略。

### *穩固合作關係及穩定供應*

我們自成立起與MHD建立穩固及良好的業務關係，我們相信此關係可令我們更加了解MHD的需求，在我們與MHD磋商價格或於特定時間點需要大量供應時，亦能享有競爭優勢。董事確認，往績紀錄期間，MHD向我們供應的產品未曾面臨任何重大短缺或延誤。

考慮到MHD的規模、市場聲譽及經營的品牌，我們將繼續選擇MHD為首推飲料供應商。董事亦認為與主要供應商建立緊密及長期的業務關係有利於我們的業務營運。

### *就倚賴MHD而言我們的業務可持續性*

由於我們倚賴MHD，董事認為以下因素應有利於我們的業務可持續性：

#### *本集團與MHD互利互惠*

經MHD確認，截至2016年5月31日止兩個年度，我們是MHD分類為「場內」銷售客戶的五大客戶之一。有關MHD對香港客戶的分類詳情請參閱「—競爭優勢—與主要供應商確立關係」。因此，董事認為我們與MHD的業務關係對雙方有利。我們的成功會提升MHD產品的銷售額，從而對MHD的經營業績及業務表現有正面影響。往績紀錄期間，我們合共組織25場由MHD贊助的特色活動，我們認為此舉已表明MHD在一定程度上倚賴我們作為品牌推廣者。因此，董事認為倚賴是相互的，可令我們在合約期滿後進行續約磋商時有議價能力。

#### *靈活採購其他飲品或香檳品牌*

儘管我們與MHD訂立的協議的條款規定，MHD的酒精飲品須為我們會所的「首推飲品」及「主銷品牌」，但我們仍可自其他供應商自由採購。因此，假設我們與MHD合作關係終止，

## 業 務

我們仍可靈活選擇供應商。倘因我們與MHD的業務關係終止或MHD因任何理由拒絕向我們出售酩悅香檳或其他香檳或酒類品牌而令我們不再有能力銷售相關品牌，我們相信可憑藉我們在會所經營及活動組織方面的聲譽、資源、網絡、知識及經驗，採購並推廣其他香檳或酒精品牌，輕鬆轉換我們的產品供應。

### 減少倚賴的措施

- 我們已與除MHD外的飲品供應商建立業務關係，並自該等供應商採購飲品（包括香檳品牌）。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們自除MHD外的41名、52名及43名供應商採購飲品，自該等供應商的採購量分別約佔我們總採購量的26.0%、31.4%及31.3%。
- 努力維繫與MHD合作的同時，繼續擴大我們的飲品供應商網絡，並考慮與其飲品品牌符合我們會所主題及業務需求的潛在飲品供應商開展合作。我們相信憑藉本身於業內的聲望可吸引飲品供應商。我們將關注行業趨勢並參加飲品展，為我們的業務尋求合適的飲品品牌。

### 董事意見

考慮到(i)我們享有折扣批發價及自MHD獲得贊助收入；(ii)我們可自其他供應商及分銷商自由採購飲品及其他香檳品牌；(iii)MHD為行內領先的香檳分銷商之一，彼通常為大部分市場參與者的供應商；(iv)往績紀錄期間，MHD向我們供應的飲品未曾面臨任何重大短缺或延誤或質量問題；及(v)我們已採取措施減少上述倚賴，董事認為，通過採取上述措施，我們將能控制倚賴MHD的風險，並把握市場發展機遇。因此，董事認為倚賴MHD不會影響我們合資格上市。

### 選擇標準

我們根據一套標準（包括產品及服務質量、成本、聲譽、服務、靈活性、交付效率、過往表現及與我們的關係等）選擇主要供應商。該等供應商選擇標準確保我們能持續供應質量穩定的原料，迅速識別供貨源，維持靈活的庫存水平。一般而言，除非供應商通過我們的選擇標準，否則我們不會向其採購。向供應商下單前我們或會要求彼等提供樣品。

董事確認，彼等預期物色替代供應商（倘必要）並無任何重大困難。

### 採購訂單

我們並無與供應商訂立任何長期合約。我們透過一次性採購訂單進行採購，訂單通常訂明產品名稱及類別、數量、價格、付款條款及交付日期等董事認為符合市場慣例的條款。董事亦認為，此舉令我們可參考現行市價與供應商靈活商議採購價格。

董事確認我們並無與任何供應商訂立回扣安排。就董事所知，往績紀錄期間至最後可行日期，我們的董事或僱員亦無涉及與供應商進行任何賄賂或訂立回扣安排。

## 業 務

董事確認，往績紀錄期間至最後可行日期，我們的採購策略並無重大變動，我們於採購過程中未曾面臨任何重大延誤、短缺、中斷、質量問題或重大困難，與主要供應商亦無任何重大糾紛。董事亦預期日後採購經營所需材料並無任何重大困難。

### 銷售及營銷

#### 客戶

由於我們的業務性質，我們的客戶主要為公眾零售客戶。因此，董事認為識別往績紀錄期間的五大客戶或最大客戶並不可行，且我們於往績紀錄期間並不倚賴任何單一客戶。因此，於往績紀錄期間，我們最大客戶及五大客戶所佔收益低於5.0%及30%。根據行業慣例，往績紀錄期間至最後可行日期，我們並無與客戶訂立任何長期合約。董事確認，我們於往績紀錄期間至最後可行日期與客戶概無重大糾紛。

#### 定價

釐定飲品價格時，我們通常於考慮所銷售的飲品類型、市場趨勢、競爭對手報價及目標客戶消費能力等因素後，參考採購價格按成本加成基準收取溢價。供應商一般不會限制我們售予客戶的飲品定價。我們不時更新飲品選單。

釐定我們餐廳供應的食品價格時，我們會考慮食材成本、目標利潤率、其他經營成本（如租金、授權費、勞工成本及水電費）、競爭對手定價、市場趨勢及客戶消費方式等多種因素。例如，由於美食廣場客戶預期的整體物價水平較獨立餐廳客戶低，因此我們將Tiger Curry Jr.的菜單選項價格普遍下調以迎合美食廣場客戶。

釐定入場費時，我們參考季節性、是否為工作日或週末或假期、推廣活動和聘請客座DJ和舉辦特色活動的成本等因素調整價格。我們可能免除會員、預訂餐位的客戶及其他貴賓的服務費。我們亦會為大團體顧客提供團體優惠，免除其中幾位顧客的服務費。星期五、星期六、公眾假期前一日、香港黃金周和特色活動期間，尤其是有國際知名DJ出場演出時，通常會收取較高費用。

我們所有會所及餐廳（除外賣訂單及不設餐桌服務的Tiger Curry Jr.外）的賬單均收取10%的標準服務費。

#### 季節性因素

我們的銷售受季節性影響。就會所營運而言，我們於十二月至一月的收益水平通常較高。董事認為十一月至一月期間的節慶日較多（如聖誕節及除夕夜），會有較多節日聚會及慶祝活動。就餐廳營運而言，我們於十二月至一月及七月至八月的收益水平較高。董事認為，我們可於學校假期自學生獲得更多收益。就會所及餐廳業務而言，我們於二月的收益通常較低。董事認為，目標客戶於十二月及一月的假期後晚上娛樂及與朋友外出聚餐意慾減少，且農曆新年通常處於二月，該期間為外出旅遊高峰期。

## 業 務

### 營銷及推廣

Volar主要面向對晚上娛樂有高雅品味且具備強大消費能力的客戶。Fly旨在迎合年輕職業白領及大學生與畢業生。我們的「Tiger」品牌餐廳主要針對大眾市場客戶。我們重視品牌的認可度及知名度，用以吸引潛在客戶光臨我們的會所及餐廳，我們認為這是我們業務成功的關鍵因素之一。我們的銷售及市場推廣部(目前包括三名員工)定期檢討市場推廣工作及意見，制訂策略以塑造品牌正面形象及提高品牌知名度。此外，我們動用外界資源及委聘第三方公關公司，利用Tiger Curry於業內的特色及形象，制訂及推行線上及移動推廣策略。

我們的會所及餐廳實行以下營銷及推廣策略：

### 社交媒體營銷及其他線上營銷

由於社交媒體營銷可用作公關及直接營銷工具，亦可作為溝通渠道，因此我們已確定將其作為業務的重要部分。通過加入Facebook等社交媒體網站，我們能如願建立社交媒體文化，廣泛傳播品牌及信息，更具成效地推廣產品及活動，與客戶在線互動並建立關係及社區，及通過瀏覽目標客戶「關注」、「轉發」或「點贊」的鏈接或網站監測市場趨勢。我們的營銷人員積極管理、監控及參與社交媒體平台，例如(i)主動發佈新內容和交談，及分享他人的內容和信息；及(ii)與社交媒體用戶展開互動，回覆透過評論或私信了解我們社交媒體資料的用戶。於最後可行日期，我們的Facebook賬戶有逾27,000名訂閱者。訂閱人數及視頻瀏覽人數眾多，反映我們會所的潛在客戶基礎深厚，我們的聲譽及面向潛在客戶的宣傳亦得到認可。我們亦屢次被餐飲類的在線雜誌、博客、內容社區及論壇等平台提及，個人用戶可通過該等社交媒體分享對我們和競爭對手品牌、產品及服務的評論及建議。上述社交媒體亦為有用的市場信息來源，有助我們分析客戶習性。

### 廣告及與特定行業合作

我們甄選雜誌投放廣告，並創作可吸引特定讀者群的廣告。我們亦可能面向特定行業，爭取潛在目標客戶。例如，我們與香港的酒店及信用卡公司合作，向彼等的顧客提供特別折扣或免費飲料。

### 特別菜單

我們會於節日期間及根據季節變化推出特別餐飲菜單。該等菜單可能載有新的餐飲選項，或提供折扣，從而吸引更多客戶。

此外，我們會所採取以下營銷及推廣策略：

### 舉辦特色活動

我們將特色活動視為推廣品牌形象及知名度的有效途徑，特別是聘請國際知名DJ為主要會所晚場造勢。詳情見「一會所—主要供應—特色活動」。

## 業 務

### 其他會所內部潮流活動及國際知名品牌

我們認為塑造會所的高貴形象符合我們優質餐飲及娛樂營運商的形象及定位。往績紀錄期間，我們為大型投資銀行及全球優質時尚品牌等客戶舉辦活動。

### 預付飲品套餐

我們的兩間會所銷售預付飲品套餐，旨在增加回頭客數量，亦向新客戶推薦我們的品牌產品，從而提升飲料銷售額。詳情請參閱「一會所 — 主要供應 — 預付飲品套餐」。

### 現金管理及結算

我們要求客戶於購買商品時付款，且我們並無向客戶授出任何信貸期。向我們作出的所有付款均不可退還，且我們僅接受港元。我們的餐廳客戶一般以現金或信用卡／借記卡結賬，而會所客戶一般以信用卡結賬。下表載列於所示期間的結算方式。

	截至5月31日止年度				截至9月30日止四個月	
	2015年		2016年		2016年	
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)
信用卡 <sup>(1)</sup>	48,555	73.5	56,134	64.3	18,868	61.7
現金	16,569	25.1	24,298	27.8	9,068	29.6
其他 <sup>(2)</sup>	968	1.4	6,866	7.9	2,656	8.7
<b>總計</b>	<b>66,092</b>	<b>100.0</b>	<b>87,298</b>	<b>100</b>	<b>30,592</b>	<b>100</b>

附註：

1. 包括借記卡。
2. 包括銀行匯款、八達通及支票。

### 信用卡

我們接受大多數大型信用卡發行機構的信用卡結賬。我們一般於信用卡交易獲批准後七日內收到相關信用卡發行機構的匯款(扣除服務費)。往績紀錄期間，信用卡發行機構一般收取介乎約1.3%至3.0%的服務費。為確保用於付款的信用卡並非偷竊而來，我們訓練員工採取警惕措施，如確保簽名人的簽名與信用卡背面的簽名一致。往績紀錄期間，我們並無遇到客戶濫用偷竊而來的信用卡的情況。

### 現金

我們每日處理現金。為防止挪用及非法使用現金，我們已於我們的會所及獨立餐廳採用以下現金管理及結算程序：

- 就會所經營而言，自星期二至星期四我們一般於翌日將每日經營所得現金存入銀行賬戶。我們就Volar委聘第三方保安公司於每個星期日為我們收取及儲存星期五、星期六及舉辦特色活動當日的經營所得現金流入，並要求彼等盤點所接收的現金，於運抵後向我們匯報；

## 業 務

- 我們就各會所及餐廳業務安裝電腦化銷售點終端系統，記錄訂單及發票狀況，並培訓員工熟悉用戶手冊，了解收取付款的詳細程序；
- 我們實施現金處理及管理程序。前線服務人員（不允許使用收銀機）、收銀員（須保管所有現金收入和準確輸入銷售數據及紀錄）及經理（通常負責整體現金管理程序及調查有否任何對賬差異）之間分工明確，從而亦會建立責任制。我們要求員工每日核對現金收入及現金銷售紀錄與門店收銀機實際存放的現金是否相符。倘發現任何差異，會向財務及行政部匯報。我們要求會計人員保存所有銷售紀錄。我們將一般日常經營或未存入銀行的現金存放於各門店的保險箱；及
- 我們在各會所及獨立餐廳安裝閉路電視，監控現金處理程序。

美食廣場餐廳Tiger Curry Jr.的客戶直接於購物中心的美食廣場結算，我們不收取任何現金。美食廣場每月以銀行匯款結算欠款。

為防止僱員欺詐、盜竊、賄賂或進行其他不當行為，我們員工手冊載明不允許員工收取供應商的非法回扣，或未經管理層批准接受客戶或供應商的禮物。

董事確認，於往績紀錄期間至最後可行日期，概無發生任何因僱員、客戶或其他相關第三方挪用或盜取現金，而對業務及經營業績有重大不利影響的事件。

### 營運管理

#### 總部管理

總部負責整體業務營運，包括業務策略及發展、財務管理、員工調配、租賃管理、銷售與市場推廣、牌照及合規事宜。

#### 會所管理

各會所由會所經理管理，會所經理負責會所的日常營運、員工事宜、存貨訂購及控制、質控、安全、會所環境、燈光及音樂設備、顧客服務及處理顧客投訴。會所經理直接向總部匯報。

#### 餐廳管理

各餐廳由以下人士管理：(i)餐廳經理，負責餐廳的日常營運、員工事宜、存貨訂購及控制、質控、用餐環境、顧客服務及處理顧客投訴；及(ii)食品製備團隊主管，負責食品製備、儲存及食品安全事宜。餐廳經理直接向總部匯報。

---

## 業 務

---

### 財務及行政

財務及行政部負責監督財務及會計、一般行政、員工招聘、培訓及採購。詳情請參閱「一 僱員」及「一 採購」。

### 銷售及營銷

銷售及市場推廣部負責制定及實施市場推廣策略。詳情請參閱「一 銷售及營銷 — 營銷及推廣」。

### 質量控制

#### 為員工及顧客提供安全衛生的環境

我們委聘一家第三方保安公司為會所提供一隊具25名保安的保安團隊，彼等工作受會所經理監督。保安團隊的職責包括巡邏、進入現場與顧客保持聯絡以阻止任何爭論、鬥毆或其他可疑情況可能導致的鬥毆，以及於必要時向警方報告鬥毆、濫藥、盜竊及騷擾事件。我們已編製安全及預防犯罪手冊，由保安團隊嚴格實施。會所經理負責協調保安團隊。

我們在會所入口實行人數統計及身份證檢查程序以監控會所內顧客人數及監察顧客是否已滿18歲。

為及早發現鬥毆、濫藥或盜竊等潛在非法活動，會所所在場所內安裝逾20台閉路電視。保安團隊發現可疑情況會立即介入調查，於會所內可能發生鬥毆時亦會出面阻止。

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，香港警務處分別進行14次、38次及8次檢查。上述檢查期間並無發現重大違規事件。董事認為警察對香港會所的例行檢查屬常見。於2015年6月28日及2015年8月2日，Volar酒牌持有人被指違反酒牌條件，超過會所獲准客流量，每項違規被處罰款8,000港元。該等罰款已付清。除上述者外，往績紀錄期間至最後可行日期，香港警務處和香港消防處檢查時概無發現我們有任何非法活動，會所員工亦無匯報我們有任何現場非法活動。

我們委聘一家第三方清潔及害蟲防治公司負責各店舖的每日清潔工作。會所及餐廳經理於每日開門營業前視察會所及餐廳環境，營業期間亦向管理人員提供即時意見。

#### 服務質素及顧客投訴處理程序

我們為員工提供餐飲處理及個人衛生等服務相關培訓及指引，以提升顧客服務質量。我們的前線服務人員訓練有素、禮貌待客、業務嫻熟及應變靈活，為顧客提供熱情服務。會所及餐廳員工須於整個工作時段統一穿著制服。會所及餐廳經理每天就餐廳當天營運情況與全體前線服務員工舉行簡會。經理於該等簡會上檢討員工表現及轉達顧客意見。檢討日常表現有助前線服務員工保持及提升服務水平。我們致力透過回應顧客的評價及意見提

---

## 業 務

---

升顧客滿意度。前線服務員工須即時認真處理顧客的要求、詢問或投訴。若顧客投訴涉及餐飲或服務質素，相關會所或餐廳經理會主動予以調查處理，並即時聽取顧客意見。

倘員工收到顧客投訴，須向其主管（通常為餐廳或會所經理）匯報，主管會與相關顧客核實及了解事件並提出補救建議。倘投訴未能當場解決或透過電郵提出，則會所或餐廳經理會調查事件，向管理層呈報解決方案以便日後作出改善或避免類似事件。我們會向相關

---

## 業 務

---

顧客發出解釋函，確保事件圓滿解決，並維持良好顧客關係。管理層會審閱投訴，安排員工參加必要培訓，持續提升會所及餐廳的營運表現。

董事確認，就我們所知，概無重大顧客投訴，亦無政府機構對任何投訴展開調查，以致我們往績紀錄期間至最後可行日期的業務、經營業績及財務狀況可能蒙受嚴重不利影響。

### 飲品採購的品質控制

為確保飲品質素，我們根據原材料採購政策僅自通過甄選程序的供應商採購原材料。甄選程序包括核實及調查潛在供應商背景。我們亦會檢驗每批新進飲品，確保規格與訂單一致。與原訂單不符的產品會退回供應商換貨。

### 食品採購及製備質量控制

#### 食材及飲品來源

採購人員負責監控食材及飲品來源。我們審慎甄選食材及飲品。食材方面，我們考慮產地、營養價值、新鮮度、化學成份及食用安全等因素。我們餐廳的招牌咖哩汁根據口味及食譜選定。飲品方面，我們考慮產地、新鮮度及食用安全等因素。酪悅香檳因口感一致等因素成為我們的熱銷香檳品牌。

#### 檢驗程序

食材及飲品送達會所及餐廳後，廚房員工收貨前會用電子秤稱量新進食材、檢查到貨時間、核對到貨類型、數量及品質是否符合交貨紀錄及訂單。我們亦檢查食材保質期及成色，未達品質控制標準者會退回供應商換貨。

#### 製備程序

除使用新鮮優質食材外，我們亦重視烹飪工藝。每道菜式均細心挑選烹飪工藝。為求在色、香、味及口感以外突出食材品質，我們亦採用特定烹調方法及食譜，讓菜餚能在最理想的時間及溫度上桌。食品製備團隊按既定標準處理及製備菜餚，包括符合菜單中菜餚圖片所顯示的規格、保持特定標準的理想特徵、盛裝份量一致而適當的餐量及開發烹調方法以減少食品浪費。

#### 儲存程序

食材一旦運抵餐廳，均會儲存於廚房的各指定區域及冷藏設施內，因為部分食材容易變質。為避免污染，所有食材須按各自特性儲存於溫度及濕度適宜的區域。

### 信息技術

為便於董事及高級管理層全面了解及分析我們的表現，我們在所有會所及獨立餐廳均安裝銷售點終端系統並在會所備存會籍數據庫，全面掌握顧客消費數據，包括用餐日期及

## 業 務

時間、座位位置、菜單各菜品點用次數、飲品用量、個人點單明細及付款類型。董事及高級管理層可查看及分析銷售點終端系統和會籍數據庫收集的資料，據以調整(其中包括)菜單菜品及定價。

### 僱員

#### 員工人數

截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們分別合共有36名、52名及61名全職僱員。於最後可行日期，我們共有108名員工。下表載列最後可行日期按職能劃分的員工明細。

職能	僱員人數
會所營運	51
餐廳營運	47
財務及行政	7
銷售及市場推廣	3
總計	108

#### 培訓及招聘政策

我們定期向員工提供培訓，提升其知識、技能與個人素質。我們鼓勵調酒師及廚師參加提升專業技能的課程。高級管理人員亦向員工提供有關客戶服務技巧的定期培訓。

招聘政策方面，我們相信我們已提供具競爭力的薪金及福利，能招募優秀僱員。我們亦相信預付飲品套餐佣金計劃可吸引有意求職者。

#### 工會及勞務糾紛

我們並無工會。董事確認，往績紀錄期間，我們招聘僱員並無重大困難，亦無牽涉重大員工補償或勞務糾紛。我們認為與僱員關係良好。

#### 僱員薪酬及福利

我們會定期檢討員工表現，根據檢討結果進行僱員年薪審核及升職評估。除基本薪金及銷售佣金外，我們利用績效花紅激勵店舖員工。

我們已根據香港法例第485章強制性公積金計劃條例的規定參加強積金。於最後可行日期，我們已根據上述法例支付所有規定供款。

#### 健康及工作安全

我們遵守職業安全健康局頒佈的安全手冊，當中載有我們會所及餐廳可能發生之一般事故的工作安全預防措施。我們積極推廣職業健康及安全措施，確保遵守相關法例及法規。

## 業 務

董事確認往績紀錄期間至最後可行日期，概無重大事故、人身傷害或任何違反相關法例及法規的事件。

### 主要獎項

下表概述主要獎項／認可。

獎項／認可	頒獎機構	獲獎或認可年度
Asia's Best Club — Volar	亞洲俱樂部和酒吧業協會	2016年
The Country's Best Club — Volar	亞洲俱樂部和酒吧業協會	2016年
10 Best Dance Clubs in Hong Kong — Volar	USA Today	2016年
10 Best Nightclubs in Hong Kong 2016 (Volar及Fly分別名列首位及 第七位)	Hotels.com	2016年
優質酒吧標籤 — Volar及Fly	香港酒吧業協會	2016年

### 市場競爭

根據弗若斯特沙利文報告，於2015年，香港合共有47間會所，其中21間位於中環。儘管大部分的酒吧集中於中環，但香港的會所市場較分散，有眾多小規模的會所。優質會所主要位於中環蘭桂坊等香港繁華地區。目前市場已發展成熟，市場參與者致力維持本身的市場份額，淘汰較弱及表現欠佳的參與者。

根據弗若斯特沙利文報告，於2015年12月31日，香港分別約有5,500及4,000間休閒餐廳及速食餐廳。大部分餐廳由個體營運商設立，部分餐飲服務集團則經營連鎖及不同品牌的餐廳，尤其是速食及休閒餐廳。

我們的競爭優勢主要為(i)品牌知名度強勁的領先地位；(ii)與主要供應商確立關係；及(iii)管理團隊經驗豐富且具備行業見識。我們擬鞏固及提升競爭優勢，維持高於競爭對手的競爭實力。有關競爭優勢的詳情請參閱「一 競爭優勢」。

我們認為會所及餐廳市場的入行門檻高，尤其是(i)啟動資金需求及經營成本高昂；及(ii)牌照制度嚴格。有關我們經營所在行業的競爭格局及市場准入壁壘的詳情請參閱「行業概覽」。

### 環保事宜

我們須遵守香港政府頒佈的環保法例及法規。我們日後會就遵守香港環保法例及法規而投入營運及財務資源。往績紀錄期間，我們在重大方面遵守所有環保相關法例及法規，尤其是香港法例第311章《空氣污染管制條例》、香港法例第358章《水污染管制條例》及香港法例第400章《噪音管制條例》。

往績紀錄期間，我們遵守環保相關規例及法規的開支極少，包括申請水污染管制牌照。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，遵守該等規例及法規的開支分別約為1,000港元、4,000港元及零。

---

## 業 務

---

### 保險

我們購買(i)有關顧客生病、受傷、身亡或個人財產損失或受損索償的大眾責任保險；(ii)有關商業傢俬、固定裝置、器具、設備、業主裝修、庫存、火災及消防損失及損害的財產一切險；(iii)業務中斷險；(iv)有關資金存放於營業場所保險箱、抽屜或收銀處及運送時遺失的金錢全險保險；(v)有關辦公設備、傢俬及所有貿易內容的辦公室保險；及(vi)僱員於受僱期內受傷、生病或死亡的補償保險。我們的投保範圍並無涵蓋全部業務相關風險。相關風險請參閱「風險因素 — 與業務有關的風險 — 我們的保單可能不足以全面涵蓋業務營運的一切索償。」。

董事認為，我們已購買充分符合業務規模及類別要求的保險，符合香港標準商業慣例。

### 物業

我們目前並無任何自有物業。於最後可行日期，我們就共計七處香港物業訂有租賃或特許協議。租賃及牌照安排有助減少初始資本開支並集中資本資源翻新及裝修會所和餐廳，應有利於我們的整體業務計劃。截至2016年5月31日止兩個年度及截至2016年9月30日止四個月，我們的物業租金及相關開支分別約佔總收益的23.8%、23.5%及25.3%。

董事及高級管理層負責於現有租賃或特許協議到期前與業主／授權人協商續簽事宜。續簽現有租賃或特許協議時，我們考慮客流量、零售店收益表現以及租金或牌照費增幅等各類因素。於最後可行日期，我們擬於到期後續簽所有現有租賃或特許協議。董事確認，截至最後可行日期，並無業主／授權人向其表明可能無意於租賃或特許協議到期時續約。

## 業 務

下表載列最後可行日期我們租賃或獲發牌照的物業概要。除下文另行披露者外，所有業主／授權人均為獨立第三方。

### 租賃協議

租賃協議所示地址	物業用途	承租人	租期	租金類別
香港雲咸街44號 雲咸商業中心24樓部分	總部	Buzz Concepts Management	2016年4月28日至 2018年4月27日，為期兩年	基本租金
香港銅鑼灣 邊寧頓街14號 地下A、B及C舖 及頂樓A、B及C舖 <sup>(附註)</sup>	Tiger Curry 及其倉庫	City Silver	2017年2月1日至 2020年1月31日，為期三年	基本租金
香港海港城 港威商場2樓 2602號舖	Tiger Curry & Cafe	Crown Grand	2015年5月25日至 2018年5月24日，為期三年	基本租金及營業 額租金總額
香港中環雪廠街 24-30號 順豪商業大廈地下	Fly	浩鑽	2015年3月1日至 2018年2月28日，為期三年， 可選擇續期三年	基本租金
香港中環德己立街 38-44號 好利商業大廈地庫及 4樓屋頂平台與相鄰 的洗手間	Volar	Group Best (HK)	2016年4月1日至 2019年3月31日，為期三年， 可選擇續期兩年	基本租金

附註：業主為本公司的關連人士。詳情請參閱「關連交易 — 非豁免持續關連交易 — 向本集團出租物業」。

## 業 務

### 特許協議

特許協議所示地址	物業用途	授權人	期限	授權費類別
香港銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場地庫1層 B110號舖B2櫃台部分	Tiger Curry Jr.	Joint Ace	2015年5月20日至 2017年4月30日，約為期 兩年，可選擇再續期一年	授權費或銷售 額(以較高者為 準)

此外，我們就2017年在青衣開設獨立餐廳於2016年9月6日與準業主簽訂租賃函確認物業租賃主要條款。根據該函件，可出租面積約1,070平方呎，租期暫定於2017年6月起計為期三年，另可續期兩年，月租為基本租金及營業額租金總額。我們已根據該函件動用部分[編纂]前投資所得款項支付三個月按金。

### 牌照及許可

我們的香港法律顧問表示，我們已自相關政府機關取得對業務營運重要的所有必需牌照、批文及許可，且該等牌照、批文及許可於截至最後可行日期一直有效。

## 業 務

我們目前持有的牌照<sup>(1)</sup>詳情如下：

門店名稱	普通食肆牌照		小食食肆牌照		酒牌		水污染管理牌照	
	持有人	牌照號碼	有效期	持有人	牌照號碼	有效期	持有人	牌照號碼
Volar	不適用	不適用	不適用	Group Best (HK)	311880027	2016年6月3日至 2017年6月2日	Group Best (HK)	WT00023701-2016
Fly	不適用	不適用	不適用	浩鑽	3118802759	2017年2月3日至 2018年2月2日	浩鑽	WT00024519-2016
Tiger Curry	City Silver	2212810408	2016年11月17日至 2017年11月16日	不適用	不適用	不適用	City Silver	WT00021013-2015
Tiger Curry & Cafe	Crown Grand	2261812916	2017年1月19日至 2018年1月18日	不適用	不適用	不適用	Crown Grand	WT00024024-2016

附註：

- 最後可行日期，我們獲授權使用Tiger Curry Jr.經營所在場所，而授權人為相關食物製造廠牌照(有效期自2016年4月22日至2017年4月21日)的持有人。
  - 我們已於2016年12月申請牌照續期。董事認為，鑑於截至最後可行日期我們的業務營運並無重大變化，續期該牌照將無重大阻礙。
  - 我們已於2016年11月申請牌照續期。董事認為，鑑於截至最後可行日期我們的業務營運並無重大變化，續期該牌照將無重大阻礙。
  - 我們並無指派高級管理層成員持有Fly、Tiger Curry及Tiger Curry & Cafe的酒牌，原因為(i)Fly目前的酒牌持有人在Fly目前的總經理之前加入本集團，自我們收購Fly起一直為酒牌持有人；(ii)董事認為Tiger Curry及Tiger Curry & Cafe目前的酒牌持有人參與相關餐廳的日常經營(僅管均非我們的高級管理層)，故安排彼等持有酒牌更為合適。
- 於往績紀錄期間至最後可行日期，Volar和Fly的酒牌持有人概無變動。於2014年11月，Tiger Curry的酒牌持有人變更為時任區域經理，再於2016年8月因上述區域經理辭職而更換為副主廚，其後再於2016年11月更換至目前酒牌持有人，原因是董事認為其參與Tiger Curry的日常營運，更適合作為目前酒牌持有人。對於酒牌持有人由時任區域經理變更為副主廚，相關變更的申請已於2016年5月(該時任區域經理辭職前(2016年6月))遞交，然而申請直至2016年8月才獲批准。董事確認，時任區域經理於辭職後並無撤銷有關酒牌。於2016年1月，Tiger Curry & Cafe的酒牌持有人變更為時任營運經理，後又因時任營運經理辭職而於2016年8月再次更換至目前酒牌持有人。
- 於2015年6月28日及2015年8月2日，Volar酒牌持有人被指違反酒牌條件，超過會所獲准客流量，每項違規被處罰款8,000港元。該等罰款已付清。董事確認往績紀錄期間，酒牌持有人概無涉及任何重大酒牌不合規事件。董事確認往績紀錄期間，亦無酒牌持有人遭停牌或重大處罰。

## 業 務

此外，下表載列我們會所及餐廳使用音樂所相關且對本集團營運重要的牌照：

	HKRIA發出的 錄音製品、音樂錄像及／或卡拉OK錄像 的公開播放牌照			PPSEAL 發出的音像播放牌照			CASH 發出的版權音樂播放牌照－合約		
	持有人	牌照號碼	有效期	持有人	牌照號碼	有效期	持有人	牌照號碼	有效期
Volar	Group Best (HK)	40691-ADIS-001-0638	2017年	Group Best (HK)	L864247 <sup>(1)</sup>	2016年	Group Best (HK)	R36560	2017年
			2月1日至 2018年 1月31日			12月20日至 2017年 12月19日			1月1日至 2017年 12月31日
Fly	浩鑽	40692-ADIS-001-1244	2017年	浩鑽	L864246 <sup>(2)</sup>	2016年	浩鑽	R52192	2016年
			2月1日至 2018年 1月31日			11月1日至 2017年 10月31日			9月1日至 2017年 8月31日
Tiger Curry	City Silver	40650-RET-005-3624	2016年	City Silver	L863046	2016年	City Silver	R60381	2016年
			12月1日至 2017年 11月30日			6月30日至 2017年 6月29日			9月1日至 2017年 8月31日
Tiger Curry & Cafe	Crown Grand	40651-RET-005-3634	2016年	Crown Grand	L863123	2016年	Crown Grand	R60382	2016年
			12月1日至 2017年 11月30日			8月1日至 2017年 7月31日			9月1日至 2017年 8月31日

附註：

1. 該兩項牌照用於將錄音製品分別用作酒吧及酒廊類場所以及最多可容納超過200人的迪斯科舞廳類場所的背景音樂。
2. 該兩項牌照用於將錄音製品分別用作酒吧及酒廊類場所以及最多可容納51至100人的迪斯科舞廳類場所的背景音樂。

我們現時並未就Tiger Curry Jr.持有任何音樂相關牌照。截至最後可行日期，我們並無就於任何門店播放未經特許授權的音樂而收到HKRIA、PPSEAL或CASH發出的任何通知。

---

## 業 務

---

### 知識產權

於最後可行日期，我們擁有六個香港註冊商標、四個澳門註冊商標及11個域名，均對業務至關重要。有關我們的知識產權詳情，請參閱本文件附錄四「有關本公司及其附屬公司的其他資料— 10. 本集團的知識產權」。

於最後可行日期，據我們所知，(i)我們對任何第三方擁有之任何知識產權；或(ii)任何第三方對本集團擁有之任何知識產權並無任何重大侵權行為。董事確認，截至最後可行日期，據我們所知，本集團任何成員公司並無因侵犯第三方擁有之任何知識產權而有任何尚未了結或面臨的申索。

## 訴訟及合規

於最後可行日期，我們概無涉及任何重大訴訟、仲裁或申索，且就董事所知，我們亦無任何尚未了結或面臨任何對本身經營業績或財務狀況有重大不利影響的重大訴訟、仲裁或申索。董事確認，往績紀錄期間至最後可行日期，除下列事件外，概無任何已經或可能對我們的經營業績或財務狀況有重大不利影響的其他不合規事件。

編號	不合規詳情	不合規原因	法律後果及最高處罰	糾正措施及狀況	對本集團的營運及／或財務影響	預防違規事件重演的強化內部控制措施
1.	City Silver於2014年10月13日暫准食肆牌照屆滿後未取得正式普通食肆牌照而於2014年10月14日至2014年11月16日期間繼續營運Tiger Curry，違反香港法例第132X章食物業規例(「食物業規例」)第31條。	不合規事件是由於有關期間負責人員未有充分了解情況而誤認為正式普通食肆牌照的發牌事宜僅受少數未完成的非重大事項影響(包括相關部門完成若干文件審核，而這被認為是造成延誤的主要原因)，且於首次獲授暫准食肆牌照時已導致其他多數要求，因此不久後應會獲授正式普通食肆牌照。	根據食物業規例第35條，未根據食物業規例第31條取得普通食肆牌照可罰款50,000港元及罪行持續期間每天另加罰款900港元以及監禁6個月。	Tiger Curry已成功獲授正式普通食肆牌照，於2014年11月17日(約為屆滿日期一個月後)生效。	香港大律師Richard Leung先生(「顧問」)經考慮有關情況(包括(i)所涉期間很短，約為一個月，及(ii)City Silver此前並無定罪紀錄)，認為不合規事件並不嚴重，惟應繳納小額罰款，即使有針對董事的相關起訴，亦不大可能實施監禁。食物業規例並無提及有關該不合規事件的民事責任。	本集團已指派合規主任劉思婉女士(附註)監察所有營運所需牌照(包括但不限於普通食肆牌照)的申請及／或續期手續，包括監察屆滿日期是否臨近並安排及時編製及提交牌照續期申請。我們已知會相關高級管理人員及牌照事宜負責人員，本集團經營的餐廳及會所未取得有效牌照則不得營業。
						上市後，本集團將另聘外聘牌照顧問為不合規事件不會影響現有牌照。

## 業 務

## 業 務

編號	不合規詳情	不合規原因	法律後果及最高處罰	糾正措施及狀況	對本集團的營運及／或財務影響	預防違規事件重演的強化內部控制措施
					<p>根據顧問建議，未能於短期內及時取得牌照而之後取得有效牌照等情況就違規程度而言屬輕微，因此本集團並無於經審核賬目就未能取得該正式普通食肆牌照引致責任(如有)作出撥備。董事考慮顧問意見後認為該不合規事件不會對本集團有重大財務影響。</p>	<p>提供專業建議，例如更新有關餐廳及會所營運的監管規定，確保我們符合日後的法定要求。</p>





## 業 務

編號	不合規詳情	不合規原因	法律後果及最高處罰	糾正措施及狀況	對本集團的營運及／或財務影響	預防違規事件重演的強化內部控制措施
4.	<p>根據香港法例第109B章應課稅品(酒類)規例(「應課稅品(酒類)規例」)第17(1)條，我們違反Volar總經理Gurung Bhojendra先生所持酒牌的條件，即Volar會所一次最多可容納293人，而於2015年6月28日及2015年8月2日，上述會所總客流量分別為611人及649人，違反香港法例第109章應課稅品條例(「應課稅品條例」)第46(1)條。</p>	<p>不合規事件是由於授權負責人疏忽所致。</p>	<p>根據應課稅品條例第46(3)條，每次違反應課稅品條例第46(1)條的最高處罰為罰款100,000港元及監禁一年。</p>	<p>Gurung Bhojendra先生分別於2015年7月23日及2015年9月1日收到傳票，被控違反應課稅品(酒類)規例第17(1)及第21條和應課稅品條例第46(1)及第46(3)條。彼分別於2015年8月24日及2015年9月29日認罪並就被處罰款8,000港元。</p> <p>本集團先後於2015年8月31日及2015年10月6日支付每項違規罰款8,000港元。</p>	<p>根據本公司香港法律顧問，法院所處罰款遠低於最高罰款。法院認為最高罰款並不嚴重。建稅品條例的稅務處已根據應課稅品條例作出進一步處罰。</p> <p>董事認為，本集團並無因小額財務影響而受到重大財務影響。</p>	<p>Volar的安保人員通過增加會所入口保安數目實行嚴格的人數統計，確保保入場人數不超過獲准安插人員數量。該等安保人員直接向Volar總經理Gurung Bhojendra先生匯報，Gurung Bhojendra先生再定期向合規主任劉思婉女士(附註)匯報以協助其監察本事項的合規情況。</p>

---

## 業 務

---

附註：合規主任劉思婉女士於2010年7月至2016年6月於中環的一間休閒餐廳及酒吧擔任行政及辦公室經理，主要職責包括一切所需牌照的申請及續期及人力資源管理(例如向稅務局提交一切所需表格)，以及安排全體僱員的工資及薪酬。彼於餐飲業務擁有逾五年的提交稅務局表格和牌照申請及續期經驗。

## 業 務

### 董事及保薦人意見

誠如「一 訴訟及合規」所述，本集團已制定並落實以下強化內部控制措施以監督持續遵守相關法例及法規，預防日後違規事件重演：

- 上市後，我們將另聘外聘牌照顧問，就餐廳及會所的相關監管及牌照規定和合規事宜提供建議。該等外聘牌照顧問將知會我們的合規主任劉思婉女士有關牌照規定的任何變更及更新，並不時為我們的董事提供牌照合規事宜持續培訓。我們規劃開設新餐廳及酒吧時會就牌照規定及程序諮詢該等牌照顧問，確保取得所有相關牌照及許可後方開始經營新餐廳及酒吧；
- 對於牌照規定及條件的不合規情況，我們通過實行一套與開設新餐廳及酒吧所涉牌照規定有關的內部合規指引，強化內部控制措施。例如，我們指派劉思婉女士通過監察屆滿日期是否臨近並安排及時編製及提交所有牌照續期申請，監察我們營運所需所有牌照的申請及／或續期手續。我們安排更多保安在相關會所入口駐守以控制准入顧客人數，亦制定報告程序協助監察合規情況；及
- 對於稅務條例不合規情況，我們將記錄全體僱員開始受僱的時間及其他資料，並確保適時向稅務局提交所有相關表格及／或通知書。

董事認為，內部控制措施將有效確保內部控制系統正常運作並維持本集團的良好企業管治常規。就所制定措施而言，董事認為且保薦人亦同意，根據創業板上市規則，本公司採取的該等內部控制措施充分及有效，可確保本集團持續遵守相關法例及法規。

董事認為而保薦人亦同意，由於(i)我們已立即採取補救措施及整改措施以防止發生上述不合規事件；及(ii)過往不合規事件並不涉及董事的任何失信行為或對彼等的誠信及能力存疑，故該等不合規事件(i)不會影響創業板上市規則第5.01及5.02條所規定的董事適任能力；及(ii)不會影響創業板上市規則第11.06條所規定本公司上市的適宜性。

### 內部控制及風險管理

我們已聘用獨立內部控制顧問（「**內部控制顧問**」）檢討我們財務、營運、合規及風險管理等方面的內部控制系統。根據內部控制顧問的檢討及建議，我們已修訂及採用若干新內部控制程序完善內部控制系統。隨著我們業務的持續擴張，我們會根據不斷變化的業務需求合理修訂及改善內部控制系統，確保我們的業務營運符合香港適用法律、規則及規例。

有關我們為預防上述違規事件再次發生並確保持續合規而採取的強化內部控制措施的詳情，請參閱「一 訴訟及合規」。

## 業 務

為增強我們的企業管治質素，我們已採納下列措施：

- 董事(除簡士民先生及黃瑞熾先生外)已出席我們香港法律顧問於2016年8月19日及2016年8月24日就《公司條例》、《公司(清盤及雜項條文)條例》、《證券及期貨條例》及創業板上市規則所規定公開上市公司董事之持續義務、職責及責任而舉行之培訓；
- 我們已委任黃志威先生為公司秘書。黃先生將作為本公司與本集團其他成員公司之間就法律、監管及財務報告合規事宜溝通的主要橋樑。一旦接獲關於法律、監管及財務報告合規事宜的查詢或報告，公司秘書將調查該事項並(倘認為適當)向專業顧問徵求意見、指引及推薦建議，並向本集團及／或董事會的相關成員報告。有關黃先生資格及經驗的詳情載於「董事及高級管理層」；
- 我們已委任執行董事劉思婉女士作為合規主任。合規主任的職責包括以下各項：
  - 在公司秘書的協助下，就執行情序提供意見，確保本集團遵守創業板上市規則及其他適用於本集團的相關法例及法規；
  - 在公司秘書的協助下，進行內部控制系統的日常實施及監察；及
  - 迅速及有效回應聯交所致其本人的所有查詢。
- 我們已委任力高企業融資有限公司作為合規顧問，以於上市後根據創業板上市規則第6A.19條就合規事宜向本集團提供意見；及
- 我們[已]根據創業板上市規則附錄15成立審核委員會，並制訂書面職權範圍，以審閱內部控制系統及遵守創業板上市規則、《公司條例》及其他適用的法律、規則及法規規定之程序。

我們深明風險管理在策略及經營規劃、日常管理及決策過程中對識別業務經營相關重大風險的必要性。我們已設立並執行的主要程序概要如下：

- 風險管理程序由董事會管理；
- 風險管理的目標為識別業務經營相關的潛在風險。董事會將制定行動計劃以解決並緩和已識別風險；及
- 董事會每月召開會議與各部門主管討論進一步識別或會妨礙業務經營的潛在風險。