

業 務

概 覽

我們是一間香港餐廳經營及管理集團，於由獲獎室內及燈光設計師設計的餐廳提供各式各樣的特色佳餚。我們以不同品牌名稱作為全服務式餐廳經營，並致力為不同的客戶群提供高質素日本料理、泰國菜、越南菜及上海菜。於最後實際可行日期，我們以四個自家品牌(即竹壽司、安南(包括其副品牌安南小館)、家上海及北海井)及三個特許經營或分許可品牌(即芒果樹(包括其副品牌芒果樹 Café)、權八及 Paper Moon)經營十一間餐廳。除竹壽司餐廳位於銅鑼灣的商業場地之外，我們所有其他餐廳均位於銅鑼灣、尖沙咀、太古城、九龍塘及元朗的商場內。除餐廳經營業務外，我們亦在香港及中國提供餐廳管理及諮詢服務。

下表載列於業績記錄期間及於最後實際可行日期我們在香港經營的品牌及餐廳資料。

餐廳	菜式	開業日期	截至12月31日止年度				截至5月31日止五個月			
			2015年		2016年		2016年		2017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
		(百萬港元)	(%)	(百萬港元)	(%)	(百萬港元) (未經審核)	(%)	(百萬港元)	(%)	
營運中的餐廳										
<i>自家品牌</i>										
竹壽司餐廳	日本	2010年12月18日	21.3	13.1	19.7	9.1	8.2	9.3	6.5	6.6
安南(利園)餐廳	越南	2013年9月8日	26.9	16.6	27.1	12.4	11.0	12.6	10.8	10.9
安南(又一城)餐廳	越南	2015年11月30日	4.5	2.7	40.9	18.8	15.8	18.0	15.1	15.3
安南小館餐廳 (附註)	越南	2015年9月1日	6.0	3.7	14.1	6.5	5.9	6.7	5.1	5.1
家上海餐廳	上海	2015年9月1日	8.5	5.3	23.7	10.9	9.9	11.3	10.0	10.1
北海井餐廳	日本	2017年1月23日	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	9.1	9.2
<i>特許經營/ 分許可品牌</i>										
權八餐廳	日本	2013年9月8日	27.9	17.3	33.7	15.5	12.8	14.6	13.8	13.9
芒果樹(圓方)餐廳	泰國	2012年12月17日	45.3	28.0	41.7	19.1	16.7	19.1	16.8	17.0
芒果樹 Café (太古)餐廳	泰國	2016年12月15日	不適用	不適用	1.3	(0.6)	不適用	不適用	10.9	11.0
芒果樹 Café (形點)餐廳	泰國	2017年7月21日	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
Paper Moon餐廳	意大利	2017年9月23日	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
已結業餐廳										
<i>自家品牌</i>										
Bella Vita餐廳	意大利	2010年12月18日	8.7	5.4	5.3	2.4	3.0	3.5	不適用	不適用
<i>特許經營品牌</i>										
芒果樹(Cubus)餐廳	泰國	2011年10月24日	11.9	7.4	8.7	4.0	3.9	4.5	不適用	不適用

附註：於業績記錄期間，安南小館餐廳按「安南」品牌經營，並已在取得經營場所業主批准後於最後實際可行日期正式由「安南」更名為「安南小館」。

業 務

有關我們的香港餐廳地點，請參閱本節「我們的餐廳」一段。

我們餐廳組合迎合不同消費習慣及價格範圍區分的顧客。我們大部份餐廳服務的顧客平均每餐消費介乎每人100港元至500港元，而我們的竹壽司餐廳為顧客提供高級用餐體驗。

我們各餐廳品牌標誌我們餐廳組合的不同菜式及特色。以下為每個品牌的簡介：

自家品牌

- **竹壽司**：我們的竹壽司餐廳特點著重日本的新鮮海鮮及精緻賣相。憑藉日式室內設計及精心挑選的日本陶器，竹壽司餐廳旨在為顧客提供在優雅環境中享用日式料理的體驗。竹壽司餐廳的招牌菜包括吞拿魚刺身、煮金目鯛及特選壽司。
- **安南**：我們的安南餐廳提供高檔越南菜式。餐廳將溫馨與優雅的越南殖民時代裝修融入順化風味菜式的精湛廚藝。為了營造越南氣氛，我們從越南進口傢具及擺設。安南餐廳的招牌菜包括雙式扎肉粉卷、燒雞及順化浮萍餅。我們亦已開發安南副品牌安南小館，主打新潮的用餐環境，為顧客提供越南菜式。
- **家上海**：我們的家上海餐廳主打現代自家製上海菜。餐廳環境旨在迎合舒適的家庭及朋友聚會。我們的家上海餐廳的招牌菜包括脆煎灌湯小籠包、蘿蔔炆肉及干燒薑蔥大肉蟹及麵醬毛豆肉蟹炒年糕。
- **北海井**：我們的北海井餐廳提供北海道直送的新鮮海鮮，並在放鬆舒適的環境為客人提供原汁原味的日本料理。除了優質食材，且使用溫和的北海道七星米和細膩的工藝是在北海井餐廳炮製正宗美食的關鍵。我們的北海井餐廳的招牌菜包括，北海井、三文魚子井及北海道海膽井。
- **Bella Vita (已終止經營)**：我們已終止經營的自家品牌Bella Vita，主打意大利菜式及意大利生活品味元素，例如親朋好友共享美酒佳餚。我們的Bella Vita餐廳已於2016年結業。

業 務

特許經營品牌

- **芒果樹：**芒果樹為我們的特許經營泰國品牌，主打正宗高級的泰國甜酸辣菜式。芒果樹為源自泰國的知名國際泰國菜餐廳品牌。除香港及青島外，由其他特許營運商管理的芒果樹門店亦遍佈世界各地多個主要城市，例如倫敦、東京、華盛頓特區及馬尼拉。透過室內設計，我們旨在為顧客提供正宗泰國文化氛圍。芒果樹(圓方)餐廳的招牌菜包括冬蔭功、黃咖喱炒蟹及香芒糯米飯。我們亦擬引入芒果樹的副品牌芒果樹Café，為尋求較經濟膳食的顧客於現代及休閒佈置提供輕量、融合泰國菜。
- **權八：**權八為我們的特許經營日本菜品牌，以一名歌舞伎(傳統日本劇院)主角命名。室內設計旨在為顧客提供日本居酒屋的環境，同時享用我們的特色佳餚，即手打蕎麥麵及「kushi」風格串燒。權八餐廳的招牌菜包括權八手打冷蕎麥麵、炸蝦角及特選招牌炭燒。

分許可品牌

- **Paper Moon：**Paper Moon為我們的分許可意大利菜品牌，源自在意大利米蘭經營的一間餐廳。Paper Moon餐廳的招牌菜包括Valtellina薄餅、海鮮意大利飯及烤T骨牛扒。

我們的餐飲概念專注於「原創生活」主題。我們旨在為顧客提供「物有所值」的用餐體驗。在今時今日競爭激烈的餐飲業務中，我們認為單靠食品質量未必足以吸引顧客不斷光顧。憑藉我們管理團隊的經驗及對好客之道的追求，我們旨在創造一個多維度且強調物有所值、個人化、文化特色、創意及口味的餐飲概念。

憑藉我們的餐廳管理專業知識，我們已將服務範圍擴大至為香港及中國的餐廳開業提供餐廳開業前及餐廳管理服務。過往，我們曾協助客戶成功開展不同餐廳。

截至2015年及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月，本集團的收益分別為161.8百萬港元、217.8百萬港元及99.0百萬港元，而經計及相關期間應佔[編纂]開支後，我們分別錄得溢利約31,000港元及0.6百萬港元以及虧損約7.1百萬港元。有關詳情，請參閱本[編纂]「財務資料」一節。

為認可我們餐廳的品質，我們大部分餐廳於業績記錄期間獲「Hong Kong Tatler香港及澳門最佳食府」及／或「米芝蓮指南推介餐廳」榮譽。

業 務

競爭優勢

我們的董事相信，以下競爭優勢有助我們取得成功並使我們能夠在香港餐飲業中有效競爭：

我們的管理團隊經驗豐富，擁有多元化的專業知識

我們經驗豐富的管理團隊匯集了涵蓋餐廳業務各個方面的專業知識。在飲食專業知識方面，我們的執行董事兼行政總裁郭先生曾任職行政管理職務，是一名在餐飲業擁有豐富經驗的傑出餐飲業者，在東南亞及中東(包括香港、新加坡及杜拜)開設並經營餐廳。於加入本集團前，我們的執行董事兼營運總裁劉先生曾任職多間香港、澳門及澳洲飲食供應商，並擁有逾14年經驗。

在室內及燈光設計方面，我們的非執行董事兼主席梁志天先生在亞太地區的酒店室內設計方面揚名國際，並在該領域贏得了多個國際獎項。我們的執行董事兼副主席關永權先生亦是一位獲獎燈光設計師，在餐廳及酒店項目擁有豐富經驗。其創新的燈光設計作品獲得亞太區多個高級獎項。

我們相信，這種專業知識的結合為顧客提供在充滿獨特及藝術氣質的環境中用餐的優質體驗，藉此為本集團提供了超越競爭對手的獨特競爭優勢。有關董事的履歷詳情，請參閱本[編纂]「董事、高級管理層及僱員」一節。

強大新餐廳發展及項目管理技能

我們的管理團隊在餐飲業及室內及燈光設計方面具有豐富的專業知識。這些知識及經驗的結合有效率及經濟地促進新餐廳的有效及經濟的規劃及發展過程，同時創造時尚現代設計。

我們的管理團隊對餐廳業務及管理的熟悉程度亦已轉化為發展新餐廳的有效周轉時間(即自相關租賃物業轉手日期至餐廳開業日期的期間)。我們的董事郭先生及劉先生憑藉彼等經營餐廳之豐富經驗，能夠為我們餐廳開業前管理、餐牌設計過程、廚房佈局及於新餐廳展出的廚藝意見提供寶貴見解。我們相信，我們新餐廳的周轉過程透過利用董事的經驗得以進一步加快。例如，梁志天先生及關永權先生亦參與高級室內設計及燈光設計業務。於業績記錄期間，我們開設了五間餐廳，周轉時間一般為二至三個月，從而盡量增加收益。

業 務

廚師經驗豐富，熱衷於廚藝

主廚在烹調特色佳餚方面擁有豐富經驗，並曾在亞太區的部分著名酒店及餐廳經營廚房。由於本集團旨在為顧客帶來正宗的用餐體驗，我們許多廚師來自海外。因此，彼等能夠讓賓客在香港品嚐其家鄉菜式的口味。例如，芒果樹(圓方)餐廳的行政總廚Anunte Saeng先生來自泰國，並有在著名酒店的廚房內工作的豐富經驗。安南(利園)餐廳的行政總廚黎金元先生及安南(又一城)餐廳的行政總廚Giang Muoi女士於加入本集團前各自於多家越南或印尼餐廳工作逾10年。我們竹壽司餐廳的日本行政總廚Adachi Seiji先生曾在香港Sushi & Teppanyaki Ginza Onodera任職。大部分主廚自彼等負責的各餐廳開始營業以來一直為我們服務。我們相信，憑藉我們主廚所擁有的廚藝和熱誠，我們將能夠為顧客提供優質佳餚供彼等享用。

致力採購優質食材及定期檢討餐牌以加入時令菜

我們相信，我們的成功乃建基於我們能否為顧客烹製美味、新鮮及技巧純熟的一貫正宗優質菜餚。為了確保我們的食物質量，我們的主廚及營運團隊共同合作，僅採購自優質穩定的食材供應商。有時，我們可能到訪食材的原產地以了解食材經過的不同農業、漁業及培養過程。例如，在為我們的日本餐廳採購新鮮刺身時，我們的行政總裁及其團隊會先到訪北海道的漁民以了解和體驗捕獲過程，方決定供應的最佳來源。我們相信，透過我們的食材篩選及規格，我們將菜式品質水平提升至最高。

我們不時檢討餐廳餐牌，並加入時令菜以保持餐牌吸引力及為顧客提供多種選擇。例如，我們亦與一個華欣本地度假村合作，以為我們的芒果樹(圓方)餐廳設計包含正宗華欣菜式的宣傳時令菜。

我們的餐廳地點屬戰略位置

我們相信，挑選餐廳地點在我們餐廳的成功上擔當重要角色。我們於主要購物商場(包括利園、圓方、海港城、又一城、太古城中心及形點)為我們的餐廳挑選物業。因此，我們可受於商業及遊客區(例如銅鑼灣、尖沙咀及九龍塘)以及住宅區(例如太古城及元朗)的高人流。我們將我們相同品牌的餐廳開設於不同地理區域，以減少集團內競爭。例如，我們的安南品牌下三間越南餐廳位於銅鑼灣利園一期、九龍塘又一城及元朗形點。此舉亦將本集團可為某一特定地理位置的顧客提供多種菜式。例如，於銅鑼灣，我們透過權八餐廳提供日式居酒屋風格菜式、透過安南(利園)餐廳提供越南菜式以及透過竹壽司餐廳提供日式高級用餐體驗。

業 務

業務策略

我們擬實施以下業務策略，以擴大我們的市場份額、盈利能力及品牌知名度。

持續發展我們的品牌組合及擴充我們的餐廳網絡

我們相信，我們的實力在於按自家品牌發展餐廳及按不同特許經營／分許可品牌經營餐廳。我們將繼續透過各種方式發展品牌組合，例如(i)改進現有品牌；(ii)將我們的現有品牌多元化至副品牌及／或高級品牌；及(iii)推出新品牌。

我們亦計劃根據現有品牌、經改進品牌及新品牌開設或投資及管理更多餐廳。特別是，我們於2017年1月、7月及9月分別開設北海井餐廳、芒果樹Café(形點)餐廳及Paper Moon餐廳，且我們計劃於截至2018年12月31日止年度開設或投資及管理七間新餐廳(三間於香港及四間於中國)及於截至2019年12月31日止年度開設或投資及管理另外四間餐廳(兩間於香港及兩間於中國)。對於在中國開設的餐廳而言，我們只擬於此等餐廳的營運公司擁有約25%的少數股權並將管理該等餐廳。

於設想新餐廳項目時，我們將主要著重達至我們所預期銷售增長水平的可行性及整體顧客人流。為管理我們的整體增長，我們將密切監察及定期評估個別餐廳，並在適當時及時採取行動以提升其業務表現。

我們擬將竹壽司(我們於最後實際可行日期唯一位於商廈的餐廳)搬遷至香港利園二期購物商場。過往，當我們開設首幾間餐廳時，由於缺乏資歷，我們只獲提供非常有限而適合我們要求的租賃經營場所。該等租賃經營場所並非座落於典型商場或高人流的街道上，亦不被視為方便顧客出入的地點。

隨著我們餐廳自2010年以來穩步擴充及越來越受歡迎(特別是安南餐廳及芒果樹餐廳)，我們相信，本集團處於更有利位置與同行競爭對手爭奪我們選擇的餐廳經營場所。事實證明，我們最近物色到購物商場(例如利園、又一城、海港城及太古城中心)內的租賃經營場所。我們相信，鑑於位處於受歡迎商場以致人流增多以及品牌知名度增加，有關新地點將提高我們餐廳的業績。

竹壽司

我們擬將竹壽司餐廳重塑品牌形象為「竹」品牌下的新餐廳，「竹」品牌提供較多種類的高級日本菜。我們設想之下，新餐廳將提供三款主要種類的日本特色菜式，即(i)鐵板燒；(ii)天婦羅；及(iii)壽司及刺身。鑑於所提供特色菜式較多，我們將需要更多空間及地區以配合所須設備及廚具。因此，我們擬將竹壽司餐廳由其目前經營場所搬遷至樓面面積較大及人流相對較高的另一經營場所。於2017年6月，我們與香港合營企業合夥人一間全資附屬公司Jarrett Investments Limited訂立竹(利園)合營企業協議，內容有關開設新竹餐廳。合

業 務

營企業公司於2017年6月30日註冊成立，而我們已就新餐廳取得租約。董事認為，有關合作將對我們的業務有利，乃由於香港合營企業合夥人集團可為新竹餐廳提供位於購物商場黃金地段的優質經營場所。詳情請參閱本節「我們的餐廳 — 合營企業協議」一段。我們目前旨在於截至2018年第一季度開設餐廳。

我們亦計劃於2019年在深圳按竹品牌開設另一間餐廳。我們目前設想將於深圳新餐廳的經營公司持有少數權益，而餐廳將由我們管理。

家上海

我們發展家上海項下一個高級品牌，概念上以較家上海餐廳更精巧的佈局提升上海菜。於2017年6月，我們與香港合營企業合夥人一間全資附屬公司Batovian Investments Limited訂立家上海(利園)合營企業協議，內容有關開設一間新餐廳以提供上海菜。合營企業公司於2017年6月30日註冊成立，而我們已就新餐廳取得租約。我們的董事認為該合作將對我們的業務有利，乃因香港合營企業合夥人能夠為家上海品牌下的新餐廳提供位於黃金地段的商場內的優越場地，且卓能餐飲管理有限公司為我們家上海餐廳的現有合作夥伴。有關詳情，請參閱本節「我們的餐廳 — 合營企業協議」。我們目前計劃於截至2018年第一季度開設該餐廳。

為進一步擴充家上海品牌的餐廳網絡，我們亦計劃於2018年在香港開設一間新餐廳及在廣州開設兩間新餐廳以及於2019年在香港開設一間新餐廳。我們擬管理所有該等餐廳，並將於將開設以持有中國新餐廳的公司持有少數權益。我們將擁有於2019年在香港開設的新餐廳的超過50%股權。

北海井

於2017年初，我們於太古城太古城中心開設北海井餐廳，專注於日式魚生丼。我們的北海井品牌主打進口時令食材，由札幌中央批發市場供應商挑選及深受顧客歡迎。為進一步提升北海井品牌的知名度，我們擬於香港在2018年開設另一間北海井餐廳。

芒果樹

利用推出芒果樹Café(太古)餐廳的成功，我們再於2017年7月於形點開設另一間芒果樹Café(形點)餐廳。

由於我們的芒果樹(Cubus)餐廳已結業，我們擬於截至2019年第三季度在香港偏好位於購物商場內的新經營場所重新開設芒果樹餐廳。

我們亦擬透過於2018年在廣州開設一間芒果樹餐廳，以及於2018年及2019年各年在廣州及深圳開設一間芒果樹Café餐廳，從而擴展於中國的芒果樹餐廳網絡。我們計劃管理所有三間新餐廳，並於為持有中國新餐廳而將設立的公司中持有少數權益。

業 務

Paper Moon

於我們的Bella Vita餐廳結業後，我們已決定透過新分許可品牌於我們的組合內重新推出意大利菜式。於2017年3月，我們已與「Paper Moon」（一個源於米蘭的品牌）的授權持有人訂立Paper Moon分許可協議。我們的Paper Moon餐廳（即該分許可品牌下的第一間餐廳）已於2017年9月在海港城開業。

計劃資本開支

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，該等將於香港開設的餐廳計劃資本開支預期分別約為[編纂]、[編纂]及[編纂]。

再者，截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日止年度，該等將於中國開設／管理的餐廳投資成本預期分別約為[編纂]、[編纂]及[編纂]。目前，我們無意於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度在澳門開設或管理任何餐廳。

我們擬借助結合以下方式為計劃資本開支及投資成本籌集資金：(i)鑑於我們能夠產生營運資金變動前經營現金流量（扣除非經常性質的[編纂]開支及經計、使用權資產折舊費及租賃負債利息開支），截至2015年及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月的內部資源分別約為9.0百萬港元、19.3百萬港元及7.8百萬港元，而我們於2017年5月31日錄得現金及現金等價物約8.2百萬港元；(ii)相關合營企業夥伴根據有關合營企業協議提供的款項；及(iii)[編纂][編纂]。尤其是，我們目前擬僅將內部儲備應用於將就我們於中國擴張計劃產生的任何投資成本。

可能就MT中國及澳門特許經營協議項下我們的中國擴張計劃產生的預期投資不大可能於特許經營期內超過每年[編纂]，於截至2018年及2019年12月31日止年度預期約為[編纂]。由於(i)我們目前僅於我們將於特許經營期內在中國開設／管理的芒果樹餐廳投資最多25%權益（如有）；及(ii)基於本集團的經營現金流量過往記錄，董事認為，我們將能夠繼續產生穩定經營現金流量，因此可能產生的預期投資成本並不預期為本集團的營運資金充足程度帶來任何重大影響。

有關實施計劃及預期用作上述餐廳擴張的[編纂][編纂]，請參閱「未來計劃及[編纂]用途」一節。

業 務

最新狀況

於最後實際可行日期，就將於截至2018年12月31日止年度在香港開設的兩間新餐廳而言，我們與相關業主已訂立一份租賃協議。對於我們擬在深圳和廣州投資及管理的芒果樹餐廳及家上海餐廳而言，我們已確定相關的業務合作夥伴，以籌組持有相關餐廳的合營企業公司。我們並收到由若干中國的購物商場租賃部門就此等餐廳事宜的邀請，而且我們正在考慮這些餐廳的適合地點。當地點已經確定，我們將訂立相關的合營企業公司。為了我們未來在中國的發展，我們可以和不同的潛在獨立第三方聯繫，彼等有意於中國的自家品牌或特許經營品牌旗下投資新餐廳。

我們的擴張計劃可行性及合適性

鑑於以下因素，我們的董事認為我們在香港的擴張計劃在商業上是合理、可行及合適：(i) 於業績記錄期間，我們新開設餐廳的營運及財務業績，特別是(a)於2015年12月31日止年度期間，三間新開的餐廳中有兩間餐廳於2016年12月31日止年度錄得正面經營利潤率，而其餘新開設餐廳的利潤率於2016年12月31日止年度亦有所改善，而且於2017年4月初重塑其品牌以更能夠迎合目標客戶後(包括重新設計菜單)，於2017年4月和5月的財務表現有顯著的改善(與2016年相比)，以及(b)根據未經審核綜合管理賬目，截至2016年12月31日止年度開設的新餐廳於2017年5月31日止年度五個月錄得正面經營利潤率；(ii) 於業績記錄期間，我們分別錄得約[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元的營運資金變動前正面經營現金流量(包括非經常性質的[編纂]開支、經扣減使用權資產折舊及租賃負債利息開支)；(iii) 我們亦於業績記錄期間獲得銀行融資；以及(iv) 我們預計我們繼續有足夠的財政資源資助我們在香港的擴張。

對於我們在中國的擴張計劃(開設或投資及管理新餐廳(「新中國餐廳」)，我們的董事鑑於以下因素，認為這擴張計劃(包括在2016年12月31日後的60個月內開設及/或管理中國或澳門至少有九間Mango Tree或Mango Tree Café (由於MT中國及澳門特許經營協議要求)是商業上合理、可行及合適：(i) 我們的管理團隊有在不同城市有營運及管理餐廳的經驗，如「於中國發展餐廳開業前諮詢及管理諮詢服務」一段所述；(ii) 我們自2015年於中國管理兩間餐廳；(iii) 我們可自由選擇是否持有上述我們需要根據MT中國及澳門特許經營協議要求開設或管理Mango Tree或Mango Tree Café的股權；(iv) 我們已確定這些新中國餐廳的相關業務夥伴；(v) 我們透過新中國餐廳一次性開業前諮詢服務以及定期餐廳管理諮詢服務產生營利的能力；(vi) 我們目前擬於該等新中國餐廳的營運公司持有少數權益約25%，如果出現任何因素導致我們認為不適合持有這種少數權益時，我們可能會減少或停止持有這些控股公司的權益；以及鑑於我們只打算在這些新的中國餐廳持有少數權益(如有)，我們的預期投資成本毫不重要，我們預計將有足夠的財政資源資助我們在中國的擴張計劃。

業 務

進一步發展我們於中國的餐廳開業前諮詢及管理諮詢服務

利用我們於飲食業的知識及經驗，我們亦提供餐廳開業前諮詢及餐廳管理諮詢服務。就我們的餐廳開業前諮詢服務而言，我們與客戶的項目團隊以及其他顧問(例如餐廳設計師、裝修及設備安裝承包商)緊密合作。我們建議及協助規劃及實施與推出與新餐廳相關的多項事宜，通常包括整體品牌定位、餐牌及食譜工程、預算及成本預測、裝修時間表、設備及供應品採購、建立營運指引、員工招聘及培訓以及推出前宣傳及市場推廣。就我們的餐廳管理諮詢服務而諮詢言，我們評估客戶餐廳的日常營運及管理。客戶就餐廳營運主要方面向我們，主要包括採購及銷售行政管理、餐牌開發、開支控制、系統改善、營運合規、宣傳及市場推廣以及人力資源管理，旨在提升餐廳整體認受性及盈利能力。我們大部份客戶為中國餐廳營運商。

董事認為，中國飲食業有龐大增長潛力，並預期對餐廳諮詢服務的需求將日益增加。因此，我們擬設立深圳辦事處以於中國建立當地知名度，作為中國客戶的聯絡點，據此我們可提升服務質素以及更方便及更具效率地管理餐廳開業前項目及餐廳營運管理項目。

截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日止年度各年，有關於中國發展的計劃開支總額預期分別為[編纂]、[編纂]及[編纂]。

提升我們的品牌認受性及為顧客帶來優質食材及新菜式

我們認為，優質食材及定期更新餐牌對本集團餐廳的持續成功屬必要。為補進一步加強我們的市場滲透能力及發展品牌組合，我們將繼續(i)物色優質食材的供應商；(ii)探索可加入我們餐牌的新菜式；及(iii)營銷我們的品牌以提升市場地位及增加品牌認受性。

我們將繼續於日本、泰國及越南等地尋求優質正宗食材的供應商，以確保按具競爭力價格取得優質食材的穩定供應。此外，我們擬尋求與熟練我們餐廳所提供菜式的廚師的合作機會，以開發新菜式。

我們擬投資市場推動以提升品牌形象及認受性。於業績記錄期間，我們的市場推廣團隊已安排特意迎合媒體、新聞以及即將來臨的互聯網博客及食評之試味活動。我們亦已與我們餐廳所在購物商場緊密合作，以帶動宣傳。此外，我們擬採用於雜誌、購物商場或公共戶外廣告位置刊登廣告以提升品牌知名度。

截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日止年度各年，就有關業務發展的計劃額外開支總額預期分別約為[編纂]、[編纂]及[編纂]。

業 務

我們的業務模式

我們主要於香港按我們自家品牌及特許經營分許可品牌經營全服務式餐廳我們亦於香港及中國提供餐廳開業前諮詢及管理諮詢服務。我們亦不時探索香港以外的市場機遇，並投資於我們認為對本集團整體有利的其他餐廳的少數股權。

我們的餐廳

我們的餐廳為全服務式餐廳，據此我們為顧客個由入座至付款別提供服務。我們的核心價值是提供一個「物有所值」的用餐體驗，提供配合餐廳主題的正宗口味。我們重視餐廳接待及整體氣氛，務求為顧客提供舒適難忘的用餐體驗。我們亦不時在餐廳舉辦年度晚宴、聖誕節及生日聚會等活動、與葡萄酒／日本清酒供應商合辦葡萄酒／日本清酒與食品配對晚餐。

於最後實際可行日期，我們以自家品牌或特許經營／分許可品牌經營十一間餐廳。我們的自家品牌包括竹壽司、安南(包括其副品牌安南小館)、北海井及家上海，而我們的特許經營／分許可品牌包括權八、芒果樹(包括其副品牌芒果樹 Café)及Paper Moon。

在該十一間餐廳中，(i)其中四間(即竹壽司餐廳、安南(利園)餐廳、權八餐廳及芒果樹(圓方)餐廳)於業績記錄期間前開展業務；(ii)三間餐廳(即安南(又一城)餐廳、安南小館餐廳及家上海餐廳)於截至2015年12月31日止年度開始營運；(iii)一間餐廳(即芒果樹 Café(太古)餐廳)於截至2016年12月31日止年度開始營運；(iv)一間餐廳(即北海井餐廳)於截至2017年5月31日止五個月開業；及(v)兩間餐廳(即芒果樹Café(形點)餐廳及Paper Moon餐廳)於業績記錄期間後分別在2017年7月21日及2017年9月23日開始營運。除僅於2017年7月及9月開始營運的芒果樹Café(形點)餐廳及Paper Moon餐廳外，所有該等餐廳已經達至收支平衡點。

業 務

下表概述於業績記錄期間及直至最後實際可行日期我們所擁有及經營餐廳的品牌、地點及菜式類型：

餐廳名稱	地點	菜式	每人概約 支票消費	概約建築 面積 (平方呎)	於最後實際 可行日期 的座位	收支 平衡期 ⁽¹⁾	投資 回本期 ⁽²⁾	實現投資 回報的 尚餘期間
營運中餐廳								
<i>自家品牌</i>								
竹壽司餐廳	銅鑼灣Cubus	日本	800港元	2,785	50	2個月	2年	不適用
安南(利園)餐廳	銅鑼灣 利園一期	越南	300港元	4,553	139	9個月 ⁽³⁾	4年	不適用
安南(又一城)餐廳	九龍塘又一城	越南	150港元	5,780	180	4個月	3年 ⁽⁵⁾	2年
安南小館餐廳	元朗形點一期	越南	150港元	3,161	128	12個月 ⁽⁴⁾	5年 ⁽⁵⁾	3年
家上海餐廳	元朗形點一期	上海	150港元	3,688	142	2個月	4年 ⁽⁵⁾	2年
北海井	太古城 太古城中心	日本	200港元	2,171	100	3個月	2年 ⁽⁵⁾	2年
<i>特許經營品牌</i>								
權八餐廳	銅鑼灣利園一期	日本	450港元	5,813	168	12個月 ⁽³⁾	7年 ⁽⁵⁾	3年
芒果樹(圓方)餐廳	尖沙咀圓方	泰國	300港元	5,677	180	5個月	2年	不適用
芒果樹Café (太古)餐廳	太古城 太古城中心	泰國	150港元	3,660	140	3個月	4年 ⁽⁵⁾	3年
芒果樹Café(形點) 餐廳 ⁽⁷⁾	元朗形點一期	泰國	150港元	5,627	100	2個月 ⁽⁶⁾	2年 ⁽⁵⁾	2年
Paper Moon餐廳 ⁽⁸⁾	尖沙咀海港城	意大利	350港元	3,651	168	3個月 ⁽⁶⁾	3年 ⁽⁵⁾	3年
已結業餐廳⁽⁹⁾								
<i>自家品牌</i>								
Bella Vita餐廳	銅鑼灣Cubus	意大利	550港元	2,889	56	4個月	不適用	不適用
<i>特許經營品牌</i>								
芒果樹(Cubus)餐廳	銅鑼灣Cubus	泰國	300港元	3,574	80	2個月	不適用	不適用

業 務

- (1) 收支平衡期指餐廳連續兩個月達至收支平衡點(即餐廳每月收益最少相等於該餐廳每月開支)所須時間。
- (2) 投資回本期指餐廳所得累計經營現金流相等於該餐廳開業初始成本所須時間。
- (3) 安南(利園)餐廳及權八餐廳的收支平衡期相對較長，乃主要因該兩間餐廳的樓面面積及優越地點而受到相對高的租金開支所影響。此外，由於該兩間餐廳為其品牌於香港開設的首間餐廳，需要相對長時間建立品牌知名度。
- (4) 安南小館餐廳起初以安南品牌開業，原因是此乃確保進駐形點過程中業主設置的條件。儘管我們為滿足元朗地區的目標客戶修訂餐牌已加入較為便宜的食品，餐牌仍提供不少通用的安南品牌的高價位招牌菜，導致該餐廳在已達致收支平衡的情況下，截至2016年12月31日止兩個年度的客流仍不如理想且錄得負面經營利潤率。隨後，我們與業主進行磋商，並獲得業主同意將餐廳更名為安南小館品牌旗下餐廳，我們已於四月初重新設計餐牌，加入價格更相宜的食品，以滿足我們在元朗地區的目標客戶。而與2017年首三個月及2016年同期相比，安南小館餐廳於2017年4月至5月的財務表現有顯著改善。
- (5) 其為預期投資回本期。
- (6) 其為預期收支平衡期。
- (7) 芒果樹Café(形點)餐廳於2017年7月開展業務。
- (8) Paper Moon餐廳於2017年9月開展業務。
- (9) 我們於開設首數間餐廳(包括竹壽司餐廳、Bella Vita餐廳及芒果樹(Cubus)餐廳)時，由於缺乏憑據，故未能於購物商場建立知名度，並因此於人流相對較低的銅鑼灣商業物業內開設有關餐廳。由於該樓宇近年附近有重建項目，到我們餐廳的人流量受到不利影響。因此，於業績記錄期間，我們於2016年9月15日及2016年12月6日分別將Bella Vita餐廳及芒果樹(Cubus)餐廳關閉。我們於2016年12月15日取得購物商場黃金位置以開設芒果樹Café(太古)餐廳。

業 務

我們的品牌

我們每個餐廳品牌均有獨特個性。例如，我們各餐廳品牌有不同的裝飾風格、餐牌設計、燈光設置、餐具及員工制服。我們的董事相信，該餐廳品牌組合使本集團處於有利位置，以吸引更廣大客戶群，從而增加本集團的市場份額。

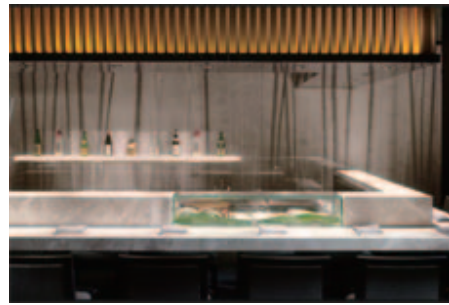
我們每個餐廳品牌的簡述載列如下：

自家品牌

「竹壽司」

竹壽司為我們的高級餐飲日本主題餐廳品牌，主打新鮮食材(包括日本新鮮海鮮)及精緻賣相。竹壽司餐廳的招牌菜包括吞拿魚刺身、煮金目鯛及特選壽司。

室內設計



菜餚



吞拿魚刺身



煮金目鯛



特選壽司

業 務

「安南」

安南為我們的越南主題餐廳品牌，提供高檔的越南菜餚。安南餐廳主打在溫馨與優雅的越南殖民風格環境中享用正宗越南菜式。我們安南餐廳的行政總廚在鑽研越南菜方面均擁有豐富經驗。安南餐廳亦為我們的菜式使用更高級食材(與安南小館餐廳相比)。我們亦嘗試透過越南咖啡呈現地道風味，乃採用我們空運自越南的自家烤咖啡豆。安南餐廳的招牌菜包括安南酸子蟹、安南甘露大頭蝦及安南明爐珍珠魷酸湯。

室內設計



菜餚



安南酸子蟹



安南甘露大頭蝦



安南明爐珍珠魷酸湯

業 務

「安南小館」

安南小館為安南的副品牌，提供簡約休閒的越南菜。餐廳的主題為「每日享受」，為顧客提供輕鬆用餐氣氛。安南小館餐廳主打備製過程相對簡單及快速的越南菜。我們的行政總廚在越南出生及長大，在越南菜方面擁有豐富經驗。安南小館餐廳的招牌菜包括越南牛肉湯、清蒸鮭魚及招牌咖喱雞檬粉。

室內設計



菜 餚



越南牛肉湯



清蒸鮭魚



招牌咖喱雞檬粉

業 務

「家上海」

家上海餐廳為我們提供自家製上海菜的餐廳。我們的家上海餐廳設計靈感源自上海早期住宅建築，以現代手法融合了傳統上海建築風格石庫門。我們旨在為顧客創造一個舒適優雅的環境以享用正宗上海菜及沉澱在老上海時期。我們的家上海餐廳由行政總廚Ben Luen先生領導，彼在上海菜方面擁有豐富經驗。家上海餐廳的招牌菜包括(i) 脆煎灌湯小籠包、(ii) 蘿蔔炆肉及(iii) 麵醬毛豆肉蟹炒年糕。

室內設計



菜餚



脆煎灌湯小籠包



蘿蔔炆肉



麵醬毛豆肉蟹炒年糕

業 務

「北海井」

有別於竹壽司餐廳及權八餐廳，北海井餐廳主打日本刺身丼飯，其目標顧客偏好採用新鮮海鮮而製的簡餐。我們與我們的供應商(為香港持牌進口商)合作，以自札幌市中央批發市場採購海鮮等時令食材進，確保取得充足新鮮和高品質的食材。我們的北海井餐廳另一特色為玻璃廚房設計，讓我們的廚師通過準備新鮮刺身和解剖藍鰭金槍魚時向顧客展示其工藝。北海井餐廳的招牌菜包括招牌北海井、三文魚子丼、北海道海膽丼。

室內設計



菜餚



招牌北海井



三文魚子丼



北海道海膽丼

業 務

特許經營／分許可品牌

「芒果樹」

我們芒果樹餐廳奉行「甜酸辣」的概念，採用進口香草、香料、醬汁及醃製粉，務求保持泰國菜的地道性。我們芒果樹(圓方)餐廳的行政總廚Anunte Sae-ung先生在泰國菜方面擁有逾30年經驗，並在烹製菜餚時採用新鮮食材及香草。在加入本集團前，Anunte Sae-ung先生曾任職於多間五星級酒店及會所，包括香港喜來登酒店及富麗華酒店。我們芒果樹品牌餐廳的招牌菜包括冬蔭功、黃咖喱炒蟹及香芒糯米飯。

室內設計



菜餚



冬蔭功



黃咖喱炒蟹



香芒糯米飯

業 務

「芒果樹 Café」

芒果樹 Café 為我們芒果樹的副品牌，以輕鬆生動的佈局呈獻傳統泰國食品。芒果樹 Café (太古) 餐廳及芒果樹 Café (形點) 餐廳提供基於泰國菜元素的融合菜。我們的招牌菜包括烤八爪魚紅咖哩墨汁扁意粉、招牌帕泰薄餅及泰式焗豬扒飯。

室內設計



菜餚



烤八爪魚紅咖哩墨汁扁意粉



招牌帕泰薄餅



泰式焗豬扒飯

業 務

「權八」

權八餐廳為我們其中一間日本主題餐廳。權八一詞源自歌舞伎(一種日本傳統戲劇)的主角「白井權八」。我們旨在於權八餐廳為顧客提供源遠流長的日本文化及傳統的用餐體驗。我們的特色佳餚為手打蕎麥麵及「kushi」風格串燒，其採用每天進口自日本的新鮮食材烹製。權八餐廳的招牌菜包括炸蝦天婦羅、權八串燒及權八手打冷蕎麥麵。

室內設計



菜餚



炸蝦天婦羅



權八串燒



權八手打冷蕎麥麵

業 務

「Paper Moon」

Paper Moon為我們的意大利主題餐廳提供家常菜食譜，在充滿活力而現代的環境中帶來正宗意大利風味。承傳著「提供貨真價實意大利菜」的創辦理念，Paper Moon採用正宗的意大利烹調技術烹製新鮮時令食材。從意大利直接進口的1.4噸Ambrogio薄餅焗爐是餐廳的主要景點之一。Paper Moon的招牌菜包括手工布拉塔芝士配復古番茄及羅勒、粉紅醬意大利煙肉手工闊條麵及七週熟成黑安格斯上等腰肉牛扒配雜菜。

室內設計



菜 餚



粉紅醬意大利煙肉
手工闊條麵



七週熟成黑安格斯
上等腰肉牛扒配雜菜



手工布拉塔芝士配
復古番茄及羅勒

已結業餐廳

「Bella Vita」

Bella Vita餐廳主打正宗意大利菜及朋友家人與美酒佳餚等意大利生活元素。Bella Vita餐廳於2016年9月15日結業。我們透過開設Paper Moon重推Bella Vita餐廳曾供應的意大利菜。有關詳情，請參閱上文「繼續發展我們的品牌組合及擴展餐廳網絡」一節以及下文「特許經營／分許可協議— Paper Moon分許可安排」一節。

我們餐廳的目標客戶群

我們的組合囊括各種菜式及用餐氣氛。我們的董事相信，我們的餐廳能夠滿足尋找良好的整體用餐體驗的廣大顧客。我們尋求捕捉具有廣泛消費喜好的客戶，而我們大部份餐廳的人均消費介乎100港元至500港元。我們的安南小館餐廳、家上海餐廳、芒果樹Café(太古)餐廳及芒果樹Café(形點)餐廳的平均消費相對較低，而權八餐廳的平均消費相對較高。我們的竹壽司餐廳迎合尋找良好用餐體驗、平均消費為500港元或以上的顧客。透過在不同地區及區域開設餐廳，我們旨在維持餐廳的品牌認知度及客戶基礎。

我們餐廳的營運業績

下表載列於所示期間的餐廳詳情：

	截至2015年12月31日止年度					截至2016年12月31日止年度					截至2016年5月31日止五個月					截至2017年5月31日止五個月										
	顧客光顧次數	經營日數	人均消費(港元)	日均收益(千港元)	經營利潤率(%)	顧客光顧次數	經營日數	人均消費(港元)	日均收益(千港元)	經營利潤率(%)	顧客光顧次數	經營日數	人均消費(港元)	日均收益(千港元)	經營利潤率(%)	顧客光顧次數	經營日數	人均消費(港元)	日均收益(千港元)	經營利潤率(%)						
營運中餐廳																										
自家品牌																										
竹筍司餐廳	24,017	364	886	1.32	58	74	8.9	94,196	365	288	1.86	74	7.5	37,633	151	790	1.37	54,065	6.1	8,688	150	747	1.16	43,244	1.8	
安南(利園)餐廳	92,249	364	292	1.82	74	8.9	94,196	365	288	1.86	74	7.5	37,633	151	790	1.37	54,065	6.1	8,688	150	747	1.16	43,244	1.8		
安南(又一城)餐廳 ⁽⁵⁾	25,765	32	172	4.47	139	(69.3)	235,875	365	174	3.59	112	13.2	88,394	151	179	3.25	104,575	5.9	86,910	150	174	3.22	100,722	10.1		
安南小館餐廳 ⁽⁶⁾	40,771	122	147	2.61	49	(36.9)	99,648	365	141	2.13	39	(5.5)	40,804	151	144	2.11	38,855	(13.6)	36,390	150	132	2.00	33,748	(8.0)		
家上海餐廳 ⁽⁷⁾	52,953	122	161	3.06	70	(18.4)	148,056	365	160	2.86	65	4.5	60,737	151	162	2.83	65,334	3.0	62,763	150	160	2.95	66,848	7.1		
北海井餐廳 ⁽⁸⁾	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	(5.8)	
特許經營/分許可品牌																										
權八餐廳	65,041	364	429	1.06	77	(4.0)	74,239	365	455	1.21	92	0.9	28,597	151	448	1.13	84,911	(3.5)	31,233	150	441	1.24	91,747	(1.0)		
芒果樹(圓方)餐廳	151,048	364	300	2.31	125	15.4	141,900	365	294	2.16	114	15.6	55,954	151	299	2.06	110,865	11.2	59,109	150	284	2.19	112,051	14.1		
芒菓樹 Café	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	8,043	17	164	3.38	77	(57.1)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1.1	
(太古)餐廳 ⁽⁹⁾	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	
芒菓樹 Café (形點)餐廳 ⁽⁹⁾	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	
Paper Moon 餐廳 ⁽¹⁰⁾	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	
已結業餐廳																										
自家品牌																										
Bella Vita 餐廳	12,203	364	715	0.60	24	(21.7)	9,748	257	541	0.88	21	(12.6)	5,810	151	519	0.69	19,979	(29.6)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	
特許經營品牌																										
芒菓樹(Cubus)餐廳	39,053	364	305	1.34	33	(3.0)	28,382	339	307	1.05	26	(23.7)	13,144	151	300	1.09	26,079	(18.8)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	

附註：

- (1) 顧客人均消費按期內相關餐廳總收益除以顧客光顧總次數計算。
- (2) 翻座率按期內顧客光顧總次數除以座位總數計算。
- (3) 日均收益按年/期內收益除以經營日數計算。
- (4) 經營利潤率按年/期內經營溢利除以年/期內收益計算。
- (5) 安南(又一城)餐廳於2015年11月開展業務。
- (6) 安南小館餐廳及家上海餐廳於2015年9月開展業務。
- (7) 芒菓樹Café(太古)餐廳於2016年12月開展業務。
- (8) 北海井餐廳於2017年1月開展業務。
- (9) 芒菓樹Café(形點)餐廳於2017年7月開展業務。
- (10) Paper Moon餐廳於2017年9月開展業務。

業 務

業 務

如「風險因素」一節所披露，我們很容易受租金、員工及食材成本波動所影響。然而，鑑於本集團在管理租金波動、裁員及食材成本波動方面採取的控制措施(其詳情載於本節「我們採納的成本控制措施」)，我們的董事認為，該等措施過往及現今足以有效管理本集團所面臨的該等風險。

特許經營／分許可協議

自本集團開展業務營運以來，我們與多名獨立第三方訂立多項特許經營／分許可安排。以下載列我們已訂立的安排詳情：

品牌	本集團的身份	地區	餐廳
1. 芒果樹(包括 芒果樹 Café)	特許營運商	香港、中國 若干主要 城市及澳門	(i) 芒果樹(Cubus)餐廳(已結業) (ii) 芒果樹(圓方)餐廳 (iii) 芒果樹 Café(太古)餐廳 (iv) 芒果樹(青島)餐廳 (v) 芒果樹Café(形點)餐廳
2. 權八	特許營運商	香港	(i) 權八餐廳
3. Paper Moon	分授權持有人	香港	(i) Paper Moon餐廳
4. 安南	特許商	特許予 特定餐廳	(i) 安南(青島)餐廳

附註：我們已與經營該兩間餐廳的公司訂立餐廳開業前諮詢服務協議及餐廳管理諮詢服務協議，有關詳情，請參閱本節「我們在餐廳開業前和管理諮詢服務的經驗」一段。

於業績記錄期間，我們的芒果樹(Cubus)餐廳、芒果樹(圓方)餐廳、芒果樹 Café(太古)餐廳及權八餐廳乃根據特許經營安排經營。截至2015年12月31日及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月，我們的收益約52.7%、39.2%及41.9%來自該等餐廳。此外，芒果樹(青島)餐廳是一間由我們根據我們與一名獨立第三方客戶訂立的餐廳管理諮詢協議所管理的餐廳，其於業績記錄期間亦根據特許經營安排經營。

芒果樹特許經營安排

香港

根據日期為2011年7月1日的MT特許經營協議及轉讓協議，我們為「芒果樹」及「芒果樹 Café」品牌於香港的特許營運商。其後，為了進一步實施香港芒果樹品牌的業務擴充計劃，我們於2014年8月1日及2016年12月31日與Exquisite System (HK)(芒果樹品牌及芒果樹 Café品牌的特許經營權授予人)分別訂立MT特許經營協議附件及MT特許經營協議第二份附件。

業 務

我們與特許經營權授予人所訂立MT特許經營協議(經其附件所修訂及補充)的主要條款概述如下：

地理覆蓋範圍	香港
應付特許經營費及相關基礎	(i) 開設第一間特許經營餐廳的一次性特許經營費 (ii) 於其後開設每間Mango Tree餐廳時的固定開業費用 (iii) 於開設每間Mango Tree Café餐廳時的固定開業費用 (iv) 相當於相關餐廳每月銷售總額若干固定百分比的特許權使用費 (v) 將牌照期由10年延至20年的一次性延期費
專利權費結算期	每月以美元直接匯款支付
特許經營權授予人的角色及責任	特許經營權授予人負責(其中包括)(i)作為芒果樹商標的合法授權持有人以及Coca經營餐廳、烹調及供應食物的系統；(ii)宣傳及推廣特許經營業務；(iii)向特許營運商提供特許經營餐廳開業的培訓及諮詢；(iv)向特許營運商提供經營餐廳、製備、烹調及供應食物的系統(包括食譜及食材)
特許營運商的角色及責任	特許營運商負責(其中包括)(i)推銷及推廣特許經營業務；(ii)自費遵守與經營業務有關的所有適用法律；(iii)經營及管理特許經營業務；(iv)於到期時向特許經營權授予人、供應商、特許商及債權人支付所有債務及負債；(v)經營特許經營業務，遵守所須質量、衛生情況及統一標準；(vi)按特許經營權授予人指定的相同方式使用芒果樹品牌名稱
不競爭	特許營運商不得於協議期內自行或透過任何聯屬公司或人士擁有、經營、租賃、特許經營、進行或從事與香港特許經營業務構成競爭的任何餐廳業務
特許經營權授予人的優先購買權	(i) 特許營運商在未以書面向特許經營權授予人提出要約之前不得出售、轉讓、買賣、出租、轉租或處置特許經營業務或餐廳的任何權益(就重組及[編纂]除外) (ii) 倘特許經營權授予人於指定期間內拒絕或不接納該要約，特許營運商不得以較低價格或按相比提供予特許經營權授予人更優惠的條款處置或出售特許經營業務

業 務

限制	(i) 特許營運商須直接並獨家向Coca或其指定聯繫人購買強制性產品以確保符合標準 (ii) 特許營運商就新餐廳的選址、設計及佈局須經特許經營權授予人批准 (iii) 就與Coca所生產或採購食品或原材料相似的產品向替代供應商進行採購須經特許經營權授予人批准 (iv) 特許營運商在未經特許經營權授予人事先同意下不得銷售特許經營權授予人的認可餐牌選項或產品系列以外的任何食物或飲料
將開設餐廳的最低數目	特許營運商須於簽訂協議後24個月內開設及／或管理最少2間供應酒精的芒果樹高級餐廳
最低投資金額	不適用
年期	由2011年7月1日至2031年6月30日，固定期限為20年
終止	特許經營協議可由任何一方在特許經營協議所載情況下以書面通知予以終止，情況如嚴重違反特許經營協議或任何一方無力還款或破產。例如，特許經營權授予人可根據特許經營協議於到期日30天內不向特許經營權授予人支付任何款項、我們放棄或未能發展特許經營業務，或我們或我們任何董事就特許經營業務被刑事定罪，而終止特許經營協議

就將根據MT特許經營協議開設餐廳的最低數目而言，有關規定已於我們在2011年開設芒果樹(Cubus)餐廳及在2012年開設芒果樹(圓方)餐廳時達成。

中國

於2014年8月1日，我們與Exquisite System (HK)就中國芒果樹品牌及芒果樹 Café品牌訂立MT中國及澳門特許經營協議。於2016年12月31日，我們訂立MT中國及澳門特許經營協議附件，以進一步澄清MT中國及澳門特許經營協議的若干條款。

業 務

我們所訂立MT中國及澳門特許經營協議(經其附件所修訂及補充)的主要條款概述如下：

地理覆蓋範圍	中國8個城市，包括北京、上海、深圳、青島、成都、杭州、三亞、廣州連同澳門(「地區」)
應付特許經營費及相關基礎	(i) 開設第一間特許經營餐廳的一次性特許經營費 (ii) 於其後開設每間芒果樹餐廳時的固定開業費用 (iii) 於中國開設每間芒果樹 Café 餐廳時的固定開業費用 (iv) 相當於相關餐廳每月總銷售額固定百分比的專利權費
專利權費的結算條款	與MT特許經營協議相同
特許經營權授予人的角色及責任	與MT特許經營協議相同
特許營運商的角色及責任	與MT特許經營協議相同
不競爭	(i) 特許營運商不得於協議期內及特許經營協議到期或終止後兩年期間自行或透過任何聯屬公司或人士擁有、經營、租賃、特許經營、進行或從事與地區特許經營業務構成競爭的任何泰國餐廳業務 (ii) 特許營運商或其任何董事、控股股東不得直接或間接從事與地區任何區域的特許經營餐廳構成競爭的任何泰國餐廳業務
特許經營權授予人的優先購買權	與MT特許經營協議相同
限制	與MT特許經營協議相同
將開設餐廳的最低數目	我們須於簽訂MT中國及澳門特許經營協議後60個月內開設及/或管理最少九間芒果樹或芒果樹 Café 餐廳
最低投資金額	不適用
於本集團擁有或管理的餐廳內最低持股權益水平	只要該餐廳由本集團管理，並無就餐廳內的最低持股權益水平訂立最低要求。在任何情況，我們目前打算於本集團根據MT中國及澳門特許經營協議開設及管理的餐廳投資僅最多25%權益(如有)
年期	由2014年8月1日至2034年7月30日，固定期限為20年
終止	與MT特許經營協議相同

業 務

就將根據MT中國及澳門特許經營協議開設餐廳的最低數目而言，直至最後實際可行日期，我們已透過芒果樹(青島)開設一間芒果樹餐廳。我們計劃(i)於2018年按芒果樹品牌開設一間餐廳及按芒果樹Café品牌開設一間餐廳；(ii)於2019年按芒果樹Café品牌開設一間餐廳；(iii)於2020年按芒果樹品牌開設一間餐廳及按芒果樹Café品牌開設一間餐廳；及(iv)於2021年按芒果樹品牌開設一間餐廳及按芒果樹Café品牌開設兩間餐廳。

於最後實際可行日期，概無就上述特許經營協議有關芒果樹品牌及芒果樹Café品牌的條款與特許經營權授予人之任何重大糾紛。

權八特許經營安排

就權八品牌而言，我們已於2013年6月25日及2016年12月31日與Global-Dining, Inc.分別訂立權八特許經營協議及權八特許經營協議附件。我們所訂立特許經營協議及其附件的主要條款概述如下：

地理覆蓋範圍	香港
應付特許經營費及相關基礎	(i) 開設第一間特許經營餐廳的一次性特許經營費 (ii) 於其後每次開設特許經營餐廳時的固定開業費用 (iii) 相當於每月銷售額固定百分比的專利權費
專利權費的結算條款	每月以日元直接匯款支付
延遲付款的處罰條款	未支付金額自到期日起直至實際付款日按固定年利率計息
特許經營權授予人的角色及責任	特許經營權授予人負責(其中包括)(i)合法擁有權八商標以及特許經營權授予人經營餐廳及製備、烹調及供應食物的方法及系統；(ii)向特許營運商提供培訓及諮詢；(iii)向特許營運商提供經營餐廳、製備、烹調及供應食物的系統(包括食譜及食材)
特許營運商的角色及責任	特許營運商負責(其中包括)(i)推銷及推廣特許經營業務；(ii)自費遵守與經營業務有關的所有適用法律；(iii)營運及管理特許經營業務；(iv)購買及持有所須保險；(v)經營特許經營業務，遵守所須質量、衛生情況及統一標準；及(vi)取得開設特許經營餐廳所須牌照
所需特許經營權授予人的事先批准	(i) 特許經營餐廳的選址及設計 (ii) 在每次使用前在香港使用「權八」商標

業 務

不競爭	特許營運商不得自行或透過任何聯屬公司或人士在香港擁有、經營、租賃、特許經營、進行或從事與特許經營業務競爭的任何「權八」風格餐廳業務
特許經營權授予人的優先購買權	(i) 特許營運商在未以書面向特許經營權授予人提出要約之前不得出售、轉讓、買賣、出租、轉租或處置特許經營業務或餐廳的任何權益(就重組及[編纂]除外) (ii) 倘特許經營權授予人拒絕或不接納該要約，特許營運商不得以較低價格或按相比提供予特許經營權授予人更優惠的條款處置或出售特許經營業務
將開設餐廳的最低數目	不適用
最低投資金額	不適用
年期	由2013年6月25日至2023年6月24日，初步期限為十年，可予延長
終止	特許經營協議可由任何一方在特許經營協議所載情況下以書面通知予以終止，情況如嚴重違反特許經營協議或任何一方無力還款或破產。例如，特許經營權授予人可根據特許經營協議於到期日60天內不向特許經營權授予人支付任何款項、我們放棄或未能發展特許經營業務，或我們或我們任何董事就特許經營業務被刑事定罪，而終止特許經營協議

於最後實際可行日期，概無就上述特許經營協議有關權八品牌的條款與特許經營權授予人之任何重大糾紛。

Paper Moon分許可安排

我們計劃透過根據分許可意大利品牌Paper Moon開設一間新餐廳，重新推出過往由Bella Vita餐廳提供的意大利菜式。於2017年3月18日，我們與授權持有人(「授權持有人」)訂立Paper Moon分許可協議，內容有關分許可意大利餐廳品牌。授權持有人為獨立第三方。

Paper Moon分許可協議的主要條款概述如下：

- 應付分許可費及相關基礎
- (i) 於香港開設Paper Moon的一次性分許可費；
 - (ii) 其後每次開設分許可意大利品牌餐廳的固定分許可費；及
 - (iii) 相當於分許可意大利品牌餐廳每月銷售額固定百分比的專利權費

業 務

地理覆蓋範圍	香港
專利權費的結算條款	每月以電匯支付
授權持有人的角色及責任	一般而言，授權持有人負責(其中包括)(i)向餐廳行政總廚及經理提供培訓；(ii)就人員配備、員工職責及職位簡介提供損作手冊；及(iii)提供有關分許可意大利品牌餐廳營運、組織及週期控制的協助
分授權持有人的角色及責任	一般而言，我們負責(其中包括)(i)於2017年12月4日或之前設立第一間分許可意大利品牌餐廳(有待分授權持有人就第一間分許可意大利品牌餐廳將租用經營場所實際交付日期)；(ii)就成立分許可意大利品牌餐廳取得適用法律及法規項下所有授權、許可及牌照；(iii)按操作手冊所述一致方式經營及管理餐廳；(iv)根據協議條款使用商標；(v)根據授權持有人的標準向員工提供培訓
限制	<p>(i) 佈局概念、室內項目、位於分許可意大利品牌餐廳(包括廚房、比薩烤箱、倉庫及酒窖)的傢具、配件、固定裝置及設備、餐具、玻璃器皿及廚具的組合須經授權持有人批准；</p> <p>(ii) 裝修分許可意大利品牌餐廳的建築師及承包商須經授權持有人批准；</p> <p>(iii) 複製商標作為品牌概念一部分而供應的所有項目須由授權持有人批准的供應商獨家供應；</p> <p>(iv) 餐單必須經授權持有人批准；</p> <p>(v) 市場推廣及宣傳活動須取得授權持有人的批准；及</p> <p>(vi) 分授權持有人須使用授權持有人指示或批准的本地或意大利供應商</p>
不競爭條款	分授權持有人承諾不會(不論直接或間接)於協議期內及自終止協議起一年內開設、管理、經營或以其他方式處理任何分許可意大利品牌餐廳/比薩店、酒吧、咖啡館或與該餐廳具相同特徵或概念的類似實體
授權持有人的投資權	授權持有人獨自及全權酌情下有權及可優先投資將由我們按特許意大利品牌設立的餐廳最多40%股權
將開設餐廳的最低數目	截至2017年12月5日最少一間分許可意大利品牌餐廳(受相關租賃物業轉手所限)

業 務

最低投資金額	不適用
年期	由第一間餐廳開展業務日期起計10年，並可續期另外10年
終止	協議可由授權持有人於協議所載情況下(例如我們未能開設首間分許可意大利品牌餐廳、違反協議而適時修正或分授權持有人解散、破產或清盤、授權持有人向我們提出有關我們所提供食品、飲料或服務的持續而有理據的投訴，或我們未經授權使用有關分許可意大利品牌的商標、概念或其他知識產權)透過20個工作天事先書面通知予分授權持有予以終止

就將根據Paper Moon分許可協議開設餐廳的最低數目之條款而言，我們於2017年9月開設Paper Moon餐廳。

安南許可安排

於最後實際可行日期，我們將我們的安南品牌特許予(i)安南(青島)(就經營安南(青島)餐廳)。

合營企業協議

竹(利園)合營企業協議

於2017年6月15日，我們與Jarrett Investments Limited(香港合營企業合夥人的全資附屬公司)訂立竹(利園)合營企業協議，內容有關註冊成立及經營一間合營企業公司，以於利園二期開設一間新餐廳以提供高級日本菜。竹(利園)合營企業協議的主要條款載列如下：

訂約方	(1) 竹壽司 (2) Jarrett Investments Limited，為香港合營企業合夥人的全資附屬公司(「Jarrett Investments」)
註冊成立	訂約雙方將採取所有合理步驟，旨在盡快及無論如何於2017年6月30日或之前在香港註冊成立合營企業公司(或訂約雙方可能書面協定的有關其他日期)
業務活動	於利園二期地下G01至10號鋪按竹品牌或本集團決定的任何其他品牌開設及經營一間餐廳以提供高級日本菜
股本	合營企業公司將有已發行股本100港元，分為100股股份，將由竹壽司及Jarrett Investments Limited分別擁有71%及29%(「竹協定比例」)

業 務

- 股東貸款
- 訂約雙方將提供免息初步股東貸款總金額最多22百萬港元予合營企業公司，以根據以下還款時間表為上文所載業務活動提供資金（「竹初步股東貸款」）。
- (a) 竹初步股東貸款的50%將於合營企業公司註冊成立日期後三(3)個營業日內按協定比例提供；
 - (b) 竹初步股東貸款的40%將於合營企業公司與1957 & Co. (Management) Limited訂立餐廳開業前諮詢服務協議後三(3)個營業日內按竹協定比例提供；及
 - (c) 竹初步股東貸款的10%將於新餐廳首次開業日期後三(3)個營業日內按竹協定比例提供。
- 董事會
- 竹壽司及Jarrett Investments Limited將有權分別提名兩名(其中一名須為主席)及一名合營企業公司董事。
- 保留事宜
- (其中包括)以下事宜須取得合營企業公司董事的一致批准
- (a) 提交破產請願書、委任收件人或受託人或合營企業公司就債權人利益而作出分配；
 - (b) 合營企業公司事務合併、混合、重組、解散、清算或清盤；
 - (c) 合營企業公司的業務性質出現任何根本變動或本公司終止其活動或活動的主要部分；
 - (d) 修訂或採納合營企業公司的組織章程大綱及細則的任何變動；
 - (e) 合營企業公司發行或協議發行任何股份或其他股權證券或貸款資本，或合營企業公司授出或協議授出收購或轉換為或兌換為任何合營企業公司股份或貸款資本的任何選擇或權利；
 - (f) 合營企業公司於建議業務一般過程以外訂立任何價值超過1,000,000港元的合約或交易；

業 務

- (g) 合營企業公司購回或註銷任何已發行股份；
- (h) 合營企業公司股本的綜合、分拆或轉換或合營企業公司股本轉變；
- (i) 合營企業公司向任何第三方(包括任何股東)借出款項或任何有關重續修訂；
- (j) 合營企業公司核數師的委任或變更；
- (k) 將餐廳搬遷至並非由香港合營企業合夥人集團擁有的地點；
- (l) 合營企業公司進行並非與主要業務目標一致的任何業務，以按「竹」品牌及／或本集團決定的任何品牌開設及經營一間提供高級日本菜的餐廳；及
- (m) 選定場地的租賃重續條款以及建議業務的往後步驟及將來。就此而言，竹壽司及Jarrett Investments同意於租約年期剩餘十五(15)個月時召開董事會會議，以展開誠信磋商。

股份轉讓

受協議條款所限，未經合營企業公司其他股東的事先書面同意，任何合營企業公司股東不得：

- (a) 轉讓其任何股份予任何第三方；
- (b) 授出、宣派、增設或出售其於任何股份的任何權利或權益；
- (c) 對任何股份增設或准許存在任何產權負擔；或
- (d) 訂立任何協議或安排以進行任何上述者。

業 務

終止

協議將於以下最早發生者不再有效：

- (a) 合營企業公司並無於截至2017年6月30日(或訂約雙方書面協定的任何其他日期)註冊成立；
- (b) 取得訂約雙方對協議的一致書面同意；
- (c) 合營企業公司清盤；或
- (d) 合營企業公司的全部已發行股份已有一名人士或實體實益(不論直接或間接)擁有。

協議亦可於若干情況下予以終止，例如：

- (a) 一名股東嚴重違反其協議項下責任，而倘嚴重違反可作出補救，但按未能其他股東特定書面規定於30個營業日內補救；
- (b) 股東之任何重大財產被實施、強制執行或請求作出查封、沒收、扣押或其他程序，且於14個營業日內並無撤銷；及
- (c) 作出命令或通過決議案將股東清盤，或就違約股東作出破產令。

僵局

於具足夠法定人數的董事會或股東大會上，凡經決議案討論和擬決策的事項(各為「有關會議」)未能解決，在有關會議屆滿一個月後仍未解決，Jarret Investments Limited有權要求竹壽司按協議的條款規定收購本公司所有相關股份及全部虧欠竹壽司的股東貸款。

合營企業公司L Garden and Partners於2017年6月30日在香港註冊成立。L Garden and Partners為本公司附屬公司，其竹的業績將綜合入賬至我們的財務報表。我們旨在於截至2018年第一季度開設新竹餐廳。

業 務

家上海(利園)合營企業協議

於2017年6月15日，我們與Batovian Investments Limited (香港合營企業合夥人的全資附屬公司)及卓能餐飲管理有限公司訂立家上海(利園)合營企業協議，內容有關註冊成立及經營一間合營企業公司，以於利園二期按家上海品牌及／或本集團決定的任何其他品牌開設及經營一間新餐廳以提供上海菜。家上海(利園)合營企業協議的主要條款載列如下：

訂約方	(1) 1957 & Co. (Hospitality) HK (2) Batovian Investments Limited，為香港合營企業合夥人的全資附屬公司 (3) 卓能餐飲管理有限公司，為Cheung Kwai Po先生的全資擁有公司，Cheung Kwai Po先生持有家上海(香港)(我們的附屬公司)40%及上海小館國際(我們的聯營公司)60%。家上海(香港)全資擁有家上海，而家上海為我們經營家上海餐廳的附屬公司
註冊成立	訂約雙方將採取所有合理步驟，旨在盡快及無論如何於2017年6月30日或之前在香港註冊成立合營企業公司
業務活動	於利園二期一樓101號鋪按家上海品牌及／或本集團決定的任何品牌開設及經營一間餐廳以提供上海菜
股本	合營企業公司將有已發行股本100港元，分為100股股份，將由1957 & Co. (Hospitality) HK、Batovian Investments Limited及卓能餐飲管理有限公司分別擁有51%、29%及20% (「MS協定比例」)
股東貸款	訂約雙方將提供免息初步股東貸款總金額最多18百萬港元予合營企業公司，以根據以下還款時間表為上文所載業務活動提供資金 (「MS初步股東貸款」)。 (a) MS初步股東貸款的50%將於合營企業公司註冊成立日期後三(3)個營業日內按MS協定比例提供； (b) MS初步股東貸款的40%將於合營企業公司與1957 & Co. (Management) Limited訂立餐廳開業前諮詢服務協議後三(3)個營業日內按MS協定比例提供；及 (c) MS初步股東貸款的10%將於新餐廳首次開業日期後三(3)個營業日內按MS協定比例提供。

業 務

董事會

1957 & Co. (Hospitality) HK、Batovian Investments Limited 及卓能餐飲管理有限公司將有權分別提名三名(其中一名須為主席)、兩名及一名合營企業公司董事。

家上海(利園)合營企業協議有關保留事宜、股份轉讓及終止的主要條款與竹(利園)合營企業協議相同。詳情請參閱本節「我們的餐廳—合營企業協議—竹(利園)合營企業協議」。

僵局

於具足夠法定人數的董事會或股東大會上，凡經決議案討論和擬決策的事項(各為「有關會議」)未能解決，在有關會議屆滿一個月後仍未解決，Botavian Investments Limited 有權要求竹壽司按協議的條款規定收購本公司所有相關股份及全部虧欠竹壽司的股東貸款。

合營企業公司 1957 and Partners 於 2017 年 6 月 30 日在香港註冊成立。1957 and Partners 為本公司附屬公司，其 MS 業績將綜合入賬至我們的財務報表。我們目前旨在於截至 2018 年第一季度按家上海概念項下資深品牌開設新餐廳。

收支平衡及投資回本期

直至最後實際可行日期，收支平衡期(即餐廳連續兩個月需要達致收支平衡點(即餐廳的每月收益至少等於該餐廳的每月開支)的時段)一般介乎兩至五個月。於最後實際可行日期，我們所有的餐廳已達至收支平衡點，惟於業績記錄期間後開始的該等餐廳(即芒果樹 Café(形點)餐廳及 Paper Moon 餐廳)除外。至於我們計劃開設或投資的新餐廳(詳載於「未來計畫及[編纂]用途」一節)，目前預計各間餐廳將平均需時約三個月以達致連續兩個月的收支平衡點。

於最後實際可行日期，我們十一間餐廳的其中三間(即竹壽司餐廳、芒果樹(圓方)餐廳及安南(利園)餐廳)已達致投資回本期，即當餐廳產生的累積經營現金流量等於開設該餐廳的初始成本。該三間餐廳的投資回本期各自需時大約兩至四年以達致投資回本點。至於我們其餘的現有餐廳，目前預計投資回本期自其各自開展業務起計將會是大約兩至七年。投資回本期各有不同主要視乎品牌、餐廳大小、營運表現及初始投資成本而定，包括購置設備、廚具、翻新及裝修工程。至於我們計劃開設的新餐廳(詳載於「未來計畫及[編纂]用途」一節)，目前預計各間餐廳將需時約三至四年以達致投資回本。此段時期與我們現有餐廳的平均預期投資回本期近似。

業 務

截至2016年12月31日止年度，所有我們的餐廳(尚未達到投資回本及於年內經營)均錄得正EBITDA(惟Bella Vita餐廳、芒果樹(Cubus)餐廳以及於2016年12月新開設的芒果樹Café(太古)餐廳除外)(惟Bella Vita餐廳、芒果樹(Cubus)餐廳以及於2016年12月新開設的芒果樹Café(太古)餐廳除外)。正如我們的餐廳所顯示的過往表現，我們的董事認為，位置對我們餐廳的經營業務至關重要。鑑於在最後實際可行日期，我們大部分的餐廳乃／將位於有相當行人流量的購物中心，並考慮到過往經驗中所引致的預期費用，我們的董事認為我們現有的餐廳和所計劃的未來餐廳將能夠在預期的限期內實現預期的投資付款和／或收支平衡點。

我們的管理團隊已經監控並將繼續密切監控所有餐廳的表現以及採取措施提升我們的盈利能力，特別是透過控制不同成本因素，例如食品成本及勞工成本，以及開發及實施市場推廣計劃以增加餐廳的顧客人流。一般而言，倘餐廳錄得連續兩個月的負EBITDA，我們視之為未能達到預期。在必要及適當的情況下，我們將採取其他措施，如修改餐牌選項的價格、舉辦促銷活動，並向會員發送廣告電郵及／或信息。如有需要，我們亦可能考慮將餐廳關閉或搬遷或進行品牌重塑。截至2017年5月31日止五個月，我們的竹壽司餐廳錄得負EBITDA及收益較同期減少約20.5%，主要受顧客人數下跌所推動。我們相信，餐廳人流量受到樓宇鄰近地區重建項目的不利影響。與此同時，我們已與香港合營企業合夥人的全資附屬公司訂立竹(利園)合營企業協議，內容有關註冊成立一間合營企業公司，以於利園二期開設及經營一間新餐廳以提供高級日本菜，而竹壽司餐廳將因而搬遷至利園二期。

無盈利的餐廳

於業績記錄期間，我們若干餐廳於若干財政年度或期間並無賺取盈利，包括安南(又一城)餐廳、安南小館餐廳、家上海餐廳、權八餐廳、芒果樹Café(太古)餐廳、北海井餐廳、芒果樹(Cubus)餐廳及Bella Vita餐廳。

安南(又一城)餐廳、安南小館餐廳及家上海餐廳各自於2015年開業，分別在各自開業日期前產生開支約2.3百萬港元、約1.4百萬港元及約1.8百萬港元。此類開支包括從餐廳的控股公司成立之日起直至相關餐廳開業之日，涉及餐廳的一切開支。安南(又一城)餐廳及家上海餐廳各自均能於截至2016年12月31日止年度，於其各自開業的四個月內實現收支平衡點。此兩間餐廳均錄得正面經營溢利。

安南小館餐廳起初以安南品牌開業，原因是此乃確保進駐形點過程中業主設置的條件。儘管我們為滿足元朗地區的目標客戶修訂餐牌已加入較為便宜的食品，餐牌仍提供不少通用的安南品牌的高價位招牌菜，以便不要令客戶對同一品牌旗下餐廳產生混淆。我們相信，截至2016年12月31日止年度，儘管該餐廳已達致收支平衡，但餐廳因此等原因無法實現正面經營溢利。隨後，我們與業主進行磋商，並獲得業主同意將餐廳更名為安南小館品

業 務

牌旗下餐廳，我們已於四月初重新設計餐牌，加入價格更相宜的食品，以滿足我們在元朗地區的目標客戶，而與2017年首三個月及2016年同期相比，安南小館餐廳於2017年4月至5月的財務表現有顯著改善，從經營利潤率改善可見。

權八餐廳於截至2015年12月31日止年度錄得負面經營利潤率。董事認為，有關財務表現主要由於翻座率相對較低，截至2015年12月31日止年度的翻座率僅約為1.06。我們加緊努力進行權八餐廳的營銷及推廣工作，截至2016年12月31日止年度，其翻座率達到約1.21，並錄得正面經營利潤率。

芒果樹Café(太古)餐廳及北海井餐廳分別於2016年12月15日及2017年1月23日方開始營業，餐廳在開業日期前產生開支分別約1.1百萬港元及0.7百萬港元。因此，芒果樹Café(太古)餐廳及北海井餐廳分別於截至2016年12月31日止年度及截至2017年5月31日止五個月無法獲取盈利。無論如何，該等餐廳各自已在三個月內實現收支平衡，而芒果樹Café(太古)餐廳已於截至2017年5月31日止五個月錄得正面經營利潤率。

近年來，由於我們的芒果樹(Cubus)餐廳、Bella Vita餐廳及竹壽司餐廳所在的建築物附近正進行重建，對該三間餐廳的人流量構成不利影響。我們認為芒果樹(Cubus)餐廳及Bella Vita餐廳乃因此於截至2015年及2016年12月31日止年度無法獲取盈利，而竹壽司餐廳於截至2017年5月31日止五個月僅錄得輕微經營溢利。

我們於決定將任何餐廳結業時考慮多項因素，包括餐廳達至我們經修訂目標表現的能力、租約餘下年期、將就提早終止租約產生的開支(如適用)及任何目標搬遷物業供應(如適用)。

於業績記錄期間，我們將Bella Vita餐廳及芒果樹(Cubus)餐廳結業，而我們目前計劃搬遷我們的竹壽司餐廳，其中我們目標為於2018年第一季度前將搬遷後的餐廳開業。有關決定主要由於以下理由：

Bella Vita餐廳 — 於2016年，Bella Vita餐廳繼續於連續兩個月以上錄得負EBITDA，儘管已採取削減成本及宣傳策略等多項措施。由於其當時位置固有的人流量低，加上鄰近樓宇的重建項目，董事認為，Bella Vita餐廳的經營於短期內轉虧為盈在商業上屬不切實際。我們於2016年9月15日將Bella Vita餐廳結業。並無因是次提前終止而產生罰款，且業主已退還原本租金按金以及本集團承擔的修復成本。我們的Bella Vita餐廳產生的初始投資成本(即裝修及購置經營設備)約為4.5百萬港元。

芒果樹(Cubus)餐廳 — 於2016年，儘管已採取削減成本及宣傳策略等多項措施仍於連續兩個月以上錄得負EBITDA，加上其位置及受到鄰近重建項目的負面影響，董事認為，考慮到本集團正就進駐太古城中心進行磋商，芒果樹(Cubus)餐廳的經營於短期內轉虧為盈在商業上屬不切實際。考慮到太古城中心的人流量較高，儘管建議提前終止會產生罰款(相

業 務

當於約三個月的當時租金金額)，我們的董事決定將芒果樹(Cubus)餐廳結業，並於2016年12月開設我們的芒果樹Cafe(太古)餐廳。我們的芒果樹(Cubus)餐廳及芒果樹Cafe(太古)餐廳產生的初始投資成本(即裝修及購置經營設備)分別為4.4百萬港元及7.4百萬港元。

竹壽司餐廳 — 竹壽司餐廳與Bella Vita餐廳及芒果樹(Cubus)餐廳位於同一大廈中。受地點及其鄰近重建地盤所影響，竹壽司的收益從2015年的約21.3百萬港元輕微減少至2016年的19.7百萬港元，但兩年均仍能獲取盈利。鑒於餐廳附近的周邊情況變差，本集團決定一方面物色合適的搬遷地點，並重續較短的一年期限至2017年1月以主要於過渡期間留住我們的現有客戶。於2017年8月，本集團訂立相關協議以租用銅鑼灣利園二期的若干物業，且預期將於2018年第一季度開設一間新的日本菜餐廳。我們的竹壽司餐廳產生的初始投資成本(即裝修及購置經營設備)約為3.8百萬港元。

我們採納的成本控制措施

為更有效管理成本，我們已採納以下措施：

維持穩定租賃物業成本 — 租賃物業成本一直為本集團於業績記錄期間的主要開支之一。董事認為，維持穩定(或一直下跌)的租賃物業成本對本集團的財務表現為之重要。鑑於我們所有餐廳現時及將位於租賃物業，任何租賃物業成本大幅增加可能對本集團造成負面影響。我們一般尋求與提供三至五年租期(及在更適宜情況下加上續約選項)的業主訂立租約。由於釐定租賃付款的基準已於本集團與相關業主訂立租賃協議時制定，董事將能夠更確保於租期或重續租期內的預期租賃物業成本，而本集團將不會面臨任何預期以外的租賃物業成本大幅增加。

與業主建立友善關係 — 我們尋求與為本集團提供戰策價值的合適業主合作。如上所述，由於我們所有餐廳現時及將位於租賃物業，我們與現有或潛在合適業主的任何關係破裂可能導致我們終止營運及對我們的業務表現造成不利影響。近期，我們已與香港合營企業合夥人的集團成員就我們兩間將於2018年初開業的餐廳訂立合營企業協議，從而與其中一名現有業主(即香港合營企業合夥人)的業務關係取得進展。鑑於我們的香港合營企業合夥人連同其附屬公司為重港物業發展市場上主要參與者，我們相信繼續與香港合營企業合夥人的關係及取得進展可能對本集團有利，例如，更能就日後開設餐廳取得合適物業及將來就租賃條款磋商上有更大空間。

監察食材成本 — 由於我們於飲食業營運，按合理成本的食材品質及適時供應在我們的成本管理過程上擔當重要角色。為了使多種主要食材價格受到控制，我們的政策為從提供最具競爭力價格的認可供應商採購。有關我們認可供應商的詳情，請參閱下文「質量及安全控制—供應商甄選及管理」。倘我們經歷其中一間供應商所提供價格的任何重大差異，除非已從管理團隊取得批准，否則相似產品應從我們的認可供應商名單內提供較低價格的其他可用供應商採購。倘我們經歷任何特定食材價格大幅增加，而我們未能按合理價格

業 務

採購替代品，管理團隊將與主廚相討，並尋求相關菜式的適當改動或暫停供應相關菜式，直至有關食材價格回落至合理水平。我們已透過每週審閱食品成本變動報告監察及將繼續密切監察我們餐廳的食品成本。倘我們識別任何異常或高採購量，管理團隊將與相關餐廳的相關主廚會面，並尋求措施以控制有關食品採購成本的任何進一步持續增加。儘管有關措施，我們未必能夠適時應對成本變動及調整餐牌或尋找替代供應商，以限制成本增加的影響。有關食品及飲料價格變動的敏感度分析，請參閱「財務資料－敏感度分析」一節。有關相關風險，請參閱「風險因素－與我們業務相關的風險－我們的營運容易因食材價格的波動及／或增加而受到影響，這可能會對我們的利潤及經營業績產生不利影響」。

檢討及調整僱員人數 — 由於餐廳業務的勞動密集及服務為主性質，我們的僱員在餐廳成功上擔當重要角色。於業績記錄期間，我們的員工成本及福利佔本集團一大部分開支。為挽留優質僱員，本集團提供具競爭力的薪酬、獎勵計劃及員工花紅計劃。我們已及將繼續不時檢討全職僱員對臨時工的人數及比例，以評估是否存在任何可移除的多餘人員，並確保我們所有僱員可按最有效率的方式協調及工作。有關檢討於聖誕、除夕及暑假等主要假期後尤其更加重要，乃由於顧客人流傾向於該等期間較高，並可能於該等期間聘用較多臨時工。有關員工成本變動的敏感度分析，請參閱「財務資料－敏感度分析」一節。

香港及中國的餐廳開業前諮詢及管理諮詢服務

除餐廳業務外，我們於2013年擴充至餐廳開業前諮詢服務領域及於2015年擴充至餐廳管理諮詢服務領域。我們為香港及中國的餐廳提供服務。

自我們開展諮詢服務起，我們餐廳開業前諮詢協議及／或餐廳管理諮詢協議下大部份客戶為於中國的餐廳運營商。董事認為，中國飲食業有龐大增長潛力，而對我們諮詢服務的需求很可能於不久將來穩定增長。

業 務

餐廳開業前諮詢服務

我們與我們客戶的項目團隊及其他顧問及專業人士(如餐廳設計師、翻新及設備安裝承建商)緊密合作，以就新餐廳開業相關的多項事宜的計劃及實施提供意見及協助。例如，我們就餐廳計劃進行可行性研究，管理餐廳場地的裝修工程，協助食品及飲品菜單的設計及開業前員工培訓，就餐廳開業進行籌備以及管理市場推廣活動。我們的服務範圍按客戶的特定需要而量身打造。我們一般就提供我們的服務與客戶訂立服務協議，並將各項目分為多項與客戶協定的里程碑階段。我們對服務範圍進行定制以滿足客戶的特定需要。我們所提供的主要服務一般包括：

1. 進行可行性研究及設計餐廳開業計劃

- (i) 就開設餐廳的路線圖提供意見；
- (ii) 編製初步預算估計；及
- (iii) 就裝修工程時間表提供意見。

2. 餐廳開業計劃的實施

- (i) 現場協調及監察裝修工程的進度，包括委聘室內設計及其他顧問；
- (ii) 就整體項目的提供詳盡預算以及實施時間及成本控制；
- (iii) 協助食品餐牌及酒單的設計及生產；
- (iv) 協助挑選及採購經營設備、POS系統及配件，如餐具及餐布；
- (v) 進行人力策劃及協助招聘廚師、管理人員及服務人員；及
- (vi) 編製操作手冊及指引

3. 餐廳開業前

- (i) 協助管理層及服務人員培訓；
- (ii) 協助落實餐牌及食譜；
- (iii) 設置用餐區及廚房；
- (iv) 準備試業；及
- (v) 準備公共關係與市場推廣活動，並監察市場推廣顧問在安排新餐廳正式開業方面的工作。

我們一般就餐廳開業前諮詢服務收取固定費用，並通常在與客戶協定及載於彼等各自協議的項目里程碑階段完成時分期收取諮詢費。

業 務

截至2015年及2016年12月31日止兩個年度各年，我們來自餐廳開業前諮詢及管理諮詢服務的收益分別佔本集團收益約0.5%及0.7%。有關我們餐廳開業前諮詢服務方面的經驗，請參閱下文「我們在餐廳開業前和管理諮詢服務的經驗」一節。

餐廳管理諮詢服務

我們為客戶提供餐廳管理服務，旨在提升餐廳的整體認受性及盈利能力，我們評估客戶餐廳的日常營運及管理，並就餐廳營運工作流程內主要方面向彼等提供建議。該等方面包括採購及銷售行政管理、餐牌開發、開支控制、系統改善、營運合規、宣傳及市場推廣以及人力資源管理。當我們監察餐廳的一般營運時，餐廳的日常運作流程及實際運作的主要責任由中國相關餐廳營運商承擔。該等餐廳的擁有人或大多數股權擁有人(在我們持有任何少數股權的情況下)將仍是承擔其餐廳業務的經濟風險的關鍵方。我們一般與客戶就提供有關服務訂立餐廳管理及諮詢服務協議，而我們所提供服務的主要範疇載列如下：

1. 餐廳管理

- (i) 就餐廳的營運提供意見，務求達致最高利潤；
- (ii) 檢討餐廳的日常銷售及採購活動；
- (iii) 定期進行管理層會議，就促銷及開支控制提供提意以達到預算目標；
- (iv) 就產品宣傳及產品開發提供意見；
- (v) 為董事會作出業績簡報；及
- (vi) 為高級管理層安排及提供培訓。

2. 會計、文書及基本管理

- (i) 確保餐廳營運所需的一切牌照、許可證及保單妥為存置和重續；
- (ii) 就有關租賃協議的事宜與業主聯絡；
- (iii) 確保適當保存銷售及付款記錄；
- (iv) 監督及審閱付款；及
- (v) 每月審閱損益表及資產負債表，並協助外聘核數師進行年度財務審核。

業 務

3. 市場推廣及公共關係

- (i) 進行宣傳推廣活動、處理公共關係，務求增加市場曝光率及改善銷情；
- (ii) 就餐廳的宣傳事宜委聘公共關係公司及／或市場傳訊專業人士；
- (iii) 與紙媒出版商及設計師合作餐廳的廣告材料；及
- (iv) 自供應商尋求貨品或現金贊助。

4. 人力資源

- (i) 監察餐廳員工的聘用、管理及解僱；及
- (ii) 協助餐廳員工培訓。

根據本集團與客戶訂立的餐飲管理及諮詢協議，我們一般獲支付若干固定諮詢費，及可能獲支付與客戶協定的餐廳經營溢利若干固定百分比的管理花紅。倘我們客戶的餐廳在我們自家品牌下經營，我們亦就許可彼等使用「竹」及「安南」等品牌名稱收取權利專費。我們品牌名稱的許可的牌照授予我們管理的特定餐廳，可連同餐廳管理諮詢協議終止。餐廳管理諮詢協議並無固定年期，惟可由協議雙方按合理動機予以終止。

我們在餐廳開業前和管理諮詢服務的經驗

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已與客戶訂立三項開業前諮詢協議以推出五間餐廳及兩項餐廳管理諮詢協議以向兩間餐廳提供管理諮詢服務。所有該等客戶為位於中國的獨立第三方。

餐廳名稱及／或位置	餐廳開業前 諮詢服務進度	餐廳管理 諮詢服務狀況
安南(青島)餐廳 ^(附註1)	無	於2015年4月 開始及進行中
芒果樹(青島)餐廳 ^(附註1·2)	無	於2015年4月 開始及進行中
竹(上海)餐廳 ^(附註3)	已經完成三分之二的 服務里程碑	無
安南(上海)餐廳 ^(附註3)	已經完成三分之二的 服務里程碑	無

業 務

五間位於北京豐台區紫辰院的
不同風格餐廳(包括日本、
東南亞、湖南、廣東及全日)^(附註4)

兩個項目已於2017年4月 無
開始，並預期於2018年
第一季度完成。兩個其
他項目預期於2017年第
三季度開始。餘下項目
預期於2018年第一季度
開始。

附註：

- (1) 我們過往持有該等公司的20%股權，但已停止股權投資，因為董事認為有關餐廳附近地區的基建發展嚴重延誤，因此無法支持餐廳業務錄得強勁經濟發展。
- (2) 芒果樹(青島)餐廳的營運公司(即芒果樹(青島))已與本集團訂立餐廳管理諮詢服務協議，並須遵守MT中國及澳門特許經營協議條款，包括支付專利權費。
- (3) 於最後實際可行日期，我們仍在等待客戶進行餘下服務。
- (4) 我們與一名獨立第三方訂立餐廳開業前諮詢服務合約，內容有關推出該等餐廳。

我們的董事相信，我們在香港經營及管理餐廳的經驗可轉化為有用的經驗，以下列方式協助中國內地的客戶，而且我們可以提供有關服務，原因是：

- (1) 我們已制定一套員工培訓材料，派發予我們客戶的高級管理人員並進行解說；
- (2) 我們的管理團隊累積了對餐飲業常用食品成本的充分市場情報，並對食品成本控制措施保持警惕；
- (3) 我們規定該等客戶須採用由我們批准的銷售網點系統，其將以完整和準確的方式間接管理所有記錄，如點菜入單及付款記錄；
- (4) 我們已與中國相關發牌代理保持聯繫；
- (5) 我們的市場推廣團隊擁有豐富經驗制定營銷計劃，並聘用適當的中國市場推廣代理執行計劃；及
- (6) 憑藉我們管理團隊的經驗，我們已經並繼續對管理報告進行定期審核，並就餐廳的營運表現、員工管理和促銷活動等事宜提供意見分析。

業 務

於業績記錄期間，我們持有安南(青島)及芒果樹(青島)的20%少數股權，其後已於2006年11月出售該等股權投資。有關決策乃經我們審慎考慮而作出，我們認為有關少數股權投資於可預見將來不會為本集團帶來有利的經濟利益，乃主要由於相關餐廳因以下原因而蒙受虧損：(i)兩條鄰近地鐵線路和一間酒店建築工程的延誤及(ii)從安南(青島)餐廳和芒果樹(青島)餐廳退出其於所在的商業綜合樓的租約，故客戶人流低於預期。我們亦認為，須待支援設施已完成備妥並已獲全面開發，商業綜合樓的人流才足以支援位於商業綜合樓的零售及餐飲業務。由於上述原因，我們決定出售該兩間餐廳的投資，以控制我們承擔的經濟風險。我們認為這些餐廳未如理想的表現並不是我們管理諮詢服務的結果，而是預料之外的結果。

作為本集團未來在中國發展計劃的一部分，我們將繼續就為中國客戶提供餐廳開業前諮詢服務及餐廳管理諮詢服務擴大市場。在若干情況下，我們日後可能獲邀或期望考慮投資於受我們管理的中國餐廳的控股公司。憑借我們投資及管理安南(青島)餐廳及芒果樹(青島)餐廳的經驗，我們認為，受限於其他因素，少數投資僅應於有關餐廳位於中國發達地區的中央商務區方作考慮。在青島的情況下，安南(青島)餐廳及芒果樹(青島)餐廳位於配套基礎設施處於開發過程的地區內的一幢商業樓宇。

至於我們根據「未來計劃及[編纂]用途」所載計劃在中國投資的餐廳，我們的目標是投資於將在深圳及廣州開設的餐廳的控股公司，其餐廳位於該等能吸引足夠顧客的一線城市中心的已發展購物商場或配備完善基礎設施的商業綜合樓，以支持該等餐廳。目前，我們擬投資於該等控股公司多達25%的少數股權。然而，倘出現我們認為不適合繼續持有該少數股權的任何因素，我們可能會降低權於或不持有該等控股公司的任何權益。

業 務

收益

截至2015年及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月，本集團的收益分別約為161.8百萬港元、217.8百萬港元87.6百萬港元及99.0百萬港元。下表載列於業績記錄期間本集團來自各自家品牌及特許經營／分許可品牌餐廳以及我們的餐廳管理及諮詢服務的收益以及各餐廳應佔本集團總收益比例的明細：

	截至12月31日止年度				截至5月31日止五個月				
	2015年		2016年		2016年		2017年		
	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		
	(%)	(百萬 港元)	(%)	(百萬 港元)	(%)	(百萬 港元)	(%)		
						(未經 審核)			
營運中									
自家品牌									
竹壽司餐廳		21.3	13.1	19.7	9.1	8.2	9.3	6.5	6.6
安南(利園)餐廳		26.9	16.6	27.1	12.4	11.0	12.6	10.8	10.9
安南(又一城)餐廳 ^(附註1)		4.5	2.7	40.9	18.8	15.8	18.0	15.1	15.3
安南小館餐廳 ^(附註1)		6.0	3.7	14.1	6.5	5.9	6.7	5.1	5.1
家上海餐廳 ^(附註1)		8.5	5.3	23.7	10.9	9.9	11.3	10.0	10.1
北海井餐廳 ^(附註2)		無	—	無	—	無	—	9.1	9.2
特許經營品牌									
權八餐廳		27.9	17.3	33.7	15.5	12.8	14.6	13.8	13.9
芒果樹(圓方)餐廳		45.3	28.0	41.7	19.1	16.7	19.1	16.8	17.0
芒果樹Café(太古) 餐廳 ^(附註3)		無	—	1.3	0.6	無	—	10.9	11.0
芒果樹Café(形點) 餐廳 ^(附註4)		無	—	無	—	無	—	無	—
Paper Moon餐廳 ^(附註5)		無	—	無	—	無	—	無	—

業 務

	截至12月31日止年度				截至5月31日止五個月			
	2015年		2016年		2016年		2017年	
	佔總收益 百分比 收益 (百萬 港元)	(%)	佔總收益 百分比 收益 (百萬 港元)	(%)	佔總收益 百分比 收益 (百萬 港元) (未經 審核)	(%)	佔總收益 百分比 收益 (百萬 港元)	(%)
終止經營 自家品牌								
Bella Vita餐廳	8.7	5.4	5.3	2.4	3.0	3.5	無	—
特許經營／分許可品牌								
芒果樹(Cubus)餐廳	11.9	7.4	8.7	4.0	3.9	4.5	無	—
來自餐廳經營的總收益	161.0	99.5	216.2	99.3	87.2	99.6	98.1	99.1
餐廳管理及諮詢服務	0.8	0.5	1.6	0.7	0.4	0.4	0.9	0.9
	<u>161.8</u>	<u>100.0</u>	<u>217.8</u>	<u>100.0</u>	<u>87.6</u>	<u>100.0</u>	<u>99.0</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 安南(又一城)餐廳、安南小館餐廳及家上海餐廳分別於2015年11月30日、2015年9月1日及2015年9月1日開始營運。
- (2) 北海井餐廳於2017年1月23日開始營運。
- (3) 芒果樹Café(太古)餐廳於2016年12月15日開始營運。
- (4) 芒果樹Café(形點)餐廳於業績記錄期間後在2017年7月21日開始營運。
- (5) Paper Moon餐廳於業績記錄期間後在2017年9月23日開始營運。

季節性

我們的業務受季節性因素影響。我們相信我們許多顧客傾向在重大節日之後較少出外就餐，所以於業績記錄期間，我們於重大節日(例如聖誕節、除夕及暑假)錄得較高每月收益，而在重大節日之後的期間錄得較低每月收益。

業 務

我們的客戶

於業績記錄期間，來自我們餐廳業務的收益佔總收益超過99%。由於業務性質使然，我們餐廳的所有客戶來自公眾散客。因此，我們的董事認為，要識別本集團於業績記錄期間的五大客戶並不切實可行。截至2015年及2016年12月31日止兩個年度以及截至2017年5月31日止五個月概無客戶佔我們總收益的5%或以上，且我們於業績記錄期間並無依賴任何單一客戶。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與客戶訂立任何長期合約。我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團概無與客戶發生任何重大糾紛。

我們的供應商

我們的食材主要從日本、越南、中國、泰國及南美進口。我們的供應商主要由食材及飲料供應商組成。大部份餐飲供應商為我們挑選的進口商或本地供應商，而我們亦可能從特許經營權授予人委任或推薦的若干供應商購買。根據有關我們的芒果樹品牌及芒果樹Café品牌下餐廳之特許經營協議，我們有合約責任從Coca或其指定聯屬公司採購若干食材及／或醬汁。根據權八特許經營協議，我們須採購若干權八私家品牌材料，並可選擇在特許經營權授予人的幫助下從日本採購原材料及食材，處理費為材料的固定百分比。我們亦委聘多名服務供應商，例如顧問、裝修公司、維修及保養服務供應商、清潔公司及洗衣公司為餐廳提供保養。

五大供應商

下表載列於業績記錄期間我們五大供應商佔採購總額的詳情：

截至2015年12月31日止年度

排名	我們的供應商	主要業務活動	於最後實際可行日期與本集團的業務往來概約年數	供應商佔採購總額概約百分比	所提供的食材／貨品	信貸期	結算方式
1	供應商A	於香港的海鮮批發商	4	17.6	海鮮	發票日期後75天	自動轉賬及支票
2	供應商B	於香港的日本食品批發商	6	16.6	日本食材	發票日期後30天	自動轉賬及支票
3	供應商C	於香港的泰國食品批發商和零售商	5	4.1	泰國食材	發票日期後30天	支票
4	供應商D	於香港的海鮮和冷凍肉類批發商	3	3.8	肉類	發票日期後70天	自動轉賬及支票
5	供應商E	於香港的蔬菜批發商	4	3.7	蔬果	發票日期後60天	自動轉賬及支票

業 務

截至2016年12月31日止年度

排名	我們的供應商	主要業務活動	於最後實際可行日期與本集團的業務往來概約年數	供應商佔採購總額概約百分比	所提供的食材/貨品	信貸期	結算方式
1	供應商B	於香港的日本食品批發商	6	15.1	日本食材	發票日期後30天	自動轉賬及支票
2	供應商A	於香港的海鮮批發商	4	13.5	海鮮	發票日期後75天	自動轉賬及支票
3	供應商E	於香港的蔬菜批發商	4	4.4	蔬果	發票日期後60天	自動轉賬及支票
4	供應商F	於香港的冷凍肉類批發商	1	4.0	肉類	發票日期後10天	自動轉賬及支票
5	供應商G	於香港的海鮮批發商	5	3.5	雜貨	發票日期後30天	自動轉賬及支票

截至2017年5月31日止五個月

排名	我們的供應商	主要業務活動	於最後實際可行日期與本集團的業務往來概約年數	供應商佔採購總額概約百分比	所提供的食材/貨品	信貸期	結算方式
1	供應商B	於香港的日本食品批發商	6	22.3	日本食材	發票日期後30天	自動轉賬及支票
2	供應商A	於香港的海鮮批發商	4	10.5	海鮮	發票日期後75天	自動轉賬及支票
3	供應商E	於香港的蔬菜批發商	4	4.5	蔬果	發票日期後60天	自動轉賬及支票
4	供應商H	於香港的日本食品批發商	4	4.1	日本食材	月結單後30天	自動轉賬及支票
5	供應商F	於香港的凍肉批發商	1	3.5	肉類	發票日期後10天	自動轉賬及支票

我們與大部份五大供應商建立逾3年的業務關係。截至2015年及2016年12月31日止年度各年及截至2017年5月31日止五個月，我們自五大供應商的採購總額分別佔我們的採購總額約45.8%、40.5%及45.0%，而我們自最大供應商的採購總額則分別佔我們的採購總額約17.6%、15.1%及22.3%。

業 務

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與供應商訂立任何長期合約，我們的董事認為，這讓本集團能夠在協商更優惠條款時根據市況而增加議價能力和靈活性。我們於業績記錄期間已與五大食品供應商建立穩定業務關係，且我們在確保所需食材供應及充足數量方面並無遇到任何重大干擾，以致對我們的業務或經營業績造成重大不利影響。鑑於我們與現有供應商建立的關係及內部政策，我們的董事相信，我們在確保現有供應商供應食材方面不會遇到任何困難。

截至2015年及2016年12月31日止兩個年度以及截至2017年5月31日止五個月，我們的董事、彼等各自的緊密聯繫人或任何股東（據董事會所悉擁有我們已發行股本超過5%）概無於任何五大供應商中擁有任何權益。

信貸期

我們的供應商給予的付款期通常為發票日期後30天至75天的信貸期。我們僅在就收取供應商發票與月結單進行對賬後方會安排付款，以確保並無不可確認的項目，而該等文件會由本集團的中央會計部查核。於業績記錄期間，本集團作出的大部分採購均以港元結算及計值。

反貪措施

執行董事、高級管理層、各餐廳主廚及採購部各成員向我們確認，其獨立於我們認可供應商名單內供應商。我們已採納政策就如何防止供應商的賄賂及回扣安排向僱員提供指引。本集團相信，我們實施的標準及限制能夠有效防止我們與供應商訂立賄賂或回扣安排。董事確認，我們與任何供應商概無折扣或回扣安排。據董事所知，於業績記錄期間，概無董事或僱員涉及與供應商的任何賄賂或回扣安排。

質量及安全控制

隨著質量是我們成功的關鍵因素之一，我們重視保持新鮮食材保鮮及妥善處理食品的重要性，以滿足我們現有的客戶並吸引新顧客。我們堅守多項內部控制政策／做法，我們透過挑選優質餐飲供應商、建立有關食品儲存及備製的嚴格工作程序以及向廚房員工及服務員工提供全面培訓，致力維持餐廳的質素、一致性及食品安全。

供應商甄選及管理

我們的食材及飲品供應商對為我們提供優質及安全的佳餚及飲品至關重要。因此，我們實施了一個認可食材及飲品供應商系統。我們存置了一份認可供應商名單。於最後實際可行日期，我們的認可名單包括約170名供應商，而我們會不時檢討有關名單。作為我們供應商甄選過程的一部分，我們將考慮多項因素，包括(i)市場聲譽及信譽；(ii)貨品符合我們的規格；(iii)所提供貨品品質；(iv)供應商符合健康及安全標準及規例；(v)所提供貨品與其他供應商相比的價格；及(vi)送貨時間。

業 務

我們於作出購買訂單前仔細將新供應商與我們制定的評估準則對比。評估結果將向營運總裁或行政總裁傳閱作進一步審核及批准。我們的餐廳將持續評估及營運總裁將每年審閱認可供應商的表現。倘供應商無法滿足我們的要求，或我們並無從一名供應商採購超過兩年，我們將從認可供應商名單中刪除有關供應商。

廚師在食材及飲料運抵時進行實地檢查

食材

我們將向每間餐廳的主廚或經理提供認可供應商名單。各主廚或經理負責從認可供應商訂購。一般而言，彼等每天一次或每星期數次下訂食材訂單以確保新鮮。貨品一般於下一天運抵我們的餐廳。我們的廚師須在確接納貨品之前將檢查包裝完整、冷凍食品的溫度、新鮮產品的變質跡象、食材外觀、氣味及重量、運輸車輛的衛生狀況、然後須記錄所收到的食材類型及數量，並對比訂貨細節與送貨單所載資料。對於包裝有損壞或不符合協定類型及質量的貨品，我們將不會接受及要求更換。一般而言，供應商將安排重新送貨。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無委聘任何外部獨立檢驗及檢試機構對食材進行測試。

飲料

於飲料運抵時，餐廳經理及酒吧主管將於接納交付前檢查包裝完整。對於包裝有損壞或不符合協定類型及質量的貨品，我們將不會接受及要求更換。

儲存及保鮮控制

我們的廚師及酒吧經理／主管負責根據我們的食品安全指引妥善儲存食材及飲料。我們基於貨品各自性質及保質期對不同貨品種類實施不同儲存政策。我們的董事相信，新鮮海鮮及新鮮肉類的保質期約為三天，水果蔬菜的保質期約為五天，乾燥食品的保質期如最佳食用日期所述，冷凍食品的保存期限約為一個月。就乾燥食品及飲料而言，我們按其種類歸類及於分開容器獨立儲存。我們亦對貨品包裝以及儲藏區域的衛生及通風狀況進行定期檢查，以避免任何食品污染或腐敗。需要冰箱儲存及冷藏的食材於適當溫度下小心保存，並加上儲存日期及屆滿日期的適當標籤。我們的政策為每天檢查冰箱及冷藏儲存溫度三次，以確保可於需要時適時作出調整。為避免交叉感染，我們亦包紮或使用分開容器以儲存不同種類的冷藏食品。

食品處理

我們的主廚負責監督廚房營運以確保餐廳供應的菜式品質。每間餐廳門店的廚房員工將遵從主廚編製的標準食譜，以確保我們的餐廳網絡內食品品質。於向客戶奉上菜式前，廚房員工將基於多個因素評估菜式，包括賣相、氣味、溫度及比例。我們確認菜式賣相亦

業 務

對享用食品為之重要。因此，為確保我們的菜式賣相一致，每份食譜附上樣板賣相的照片副本，讓廚房員工於製備食品時跟從。我們的服務員工亦受訓及規定於向客戶奉上菜式前檢查菜式賣相。

作為本集團安全控制程序的一部份，我們的廚房員工及服務員工須出席外聘培訓供應商Ecolab提供有關食品安全及個人衛生的培訓，並跟從我們的內部食品加工指引，以確保高衛生及食品安全標準。我們的餐飲部亦將於我們餐廳就菜式一致性以及廚房及用餐區衛生狀況進行突擊檢查，進一步保證我們菜式的品質及安全。我們亦委任第三方服務供應商定期在我們每間餐廳進行「神秘顧客」，以監控向客戶提供的食品及服務質量。

額外措施

此外，我們亦採取以下措施以確保我們餐廳所提供的食品及飲料以安全及乾淨的方式製備及供應：

- 發票及交貨單根據適用法律及法規於七年內妥為保留；
- 已就餐飲過程每個重要步驟建立監察程序，包括採購、接納送貨、儲存、製備、烹調及奉菜；
- 定期清潔及消毒食物接觸面及廚房設備；
- 所有食物處理人士須保持高個人衛生及清潔標準；
- 已實施防蟲設施及多項衛生措施；
- 於指定地點儲藏廚餘及定期處置以防止感染；
- 於各餐廳委任衛生經理及衛生主管，彼等與三名營運經理及營運總裁合作以監管本集團就於營運過程識別的食品安全事宜之整體質量控制系統。

董事確認，除「顧客反饋意見及投訴」一節所披露者外，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無餐廳因任何食品安全事件而受任何政府機構或相關顧客保障組織的食品衛生調查。

業 務

存貨控制

我們的主廚、酒吧主管／經理及餐廳經理負責監控每間餐廳的食材及飲料庫貨水平。

就接納的食材及飲料而言，交貨單及發票傳遞給本集團的會計部以供結算。空運新鮮海鮮以後進先出原則耗用，以確保為顧客供應的菜餚將使用最新鮮的海鮮。其他食材按先進先出原則使用。

本集團亦就各餐廳存置一份食材及飲料庫存清單以促進有效率的存貨控制。每間餐廳每月會就珍貴的存貨(如和牛、吞拿魚腩、松露、蝦、烈酒、清酒及酒)進行盤點，而我們亦不時抽樣檢查存貨記錄，以與中央化會計系統對賬。全面庫存盤點一般每半年進行。

截至2015年及2016年12月31日止兩個年度以及截至2017年5月31日止五個月，由於我們的內部程序符合我們的採購及需求，我們並無積存過量食材及飲料存貨。

開發菜式

我們為新開及現有品牌及／或餐廳開發新的餐牌和菜式，以引入時令及季節菜式，並因應各種因素而迎合顧客不斷演變的喜好，包括近期市場趨勢、食材成本變動、季節性因素及我們餐牌選項的受歡迎程度。我們的營運團隊與每間餐廳的主廚就新菜式開發過程密切合作，開發過程般包括以下步驟：

- **研究：**管理團隊(包括行政總裁、營運總裁及市場及傳訊部總監)、經理及餐廳主廚不時舉行開發會議，將討論及初步識別新菜式主題理念及主要材料。於會議後，將就建議菜式各方面進行研究，包括其食譜、目標價格及相關成本，隨後進行菜式試味。
- **評估：**管理團隊將透過審閱研究結果及對主廚製備的試作菜式進行試味，以評估建議新菜式。試作菜式的食譜可能按管理團隊提供的反饋而調整。如有需要，可能進行第二次試味。將進行類似菜式價格的比較分析，隨後進行成本運算。
- **批准：**落實的菜式食譜於將菜式納入更新餐牌前，有待行政總裁或營運總監批准。於作出批准決定時計及的考慮因素一般包括(i)製作菜式的成本；(ii)估計利潤率；及(iii)競爭對手提供類似菜式的價格。

至於我們的特許經營品牌芒果樹、芒果樹 Café及權八，我們通常會遵循上述的相同菜式開發程序，惟在「推出」階段之前，我們須通知並得到各特許經營權授予人的同意，方可於零點餐牌採用新餐牌或菜式。

業 務

- **推出：**待批准後，主廚將會編製新菜式的食譜並分發到相關品牌下每間餐廳門店。我們的廚房員工將接受培訓製備菜式，而服務員工將接受培訓以介紹新菜式特色及送菜。我們的餐牌將進行更新及重印以向顧客強調新餐牌選擇。新菜式通常列入「廚師推介」餐牌中作試點，倘深受顧客歡迎，則可納入我們的單點餐牌。

選址及新餐廳開業過程

選址

我們的董事相信，位置是餐廳業務成功的關鍵因素。本地商場的管理公司定期接觸我們有關空鋪的租賃事宜。我們在決定是否租賃前一般會考慮多項因素，包括但不限於(i)人流；(ii)附近公共交通是否方便顧客進入；(iii)該區的實際及潛在競爭對手，包括供應同類菜餚的現有餐廳的位置；(iv)該區的人口特點及顧客消費習慣以及估計利潤率；(v)收支平衡分析；及(vi)租賃成本及條件。

至於我們的特許經營品牌，特許經營權授予人亦將參與選址過程，並可能提供額外標準作為選址過程的一部分。

新餐廳開業過程

倘我們的董事認定場地適合經營餐廳，我們一般會根據可供使用的公用事業及服務編製一份評估場地的方案。例如，我們將檢查場地是否適宜安裝餐廳運作所需的熱水供應設備、通風系統、隔油池及排水設施。這有助我們計劃裝修工程。我們可能編製「概念」方案，列明我們的品牌、主題、餐牌及價格，供商場管理公司租賃部考慮(如被要求)。倘我們的方案獲得接納，我們將開始就租賃條款進行磋商，包括租期及租賃成本。倘同意條款，本集團將與業主訂立租賃協議。

待簽訂租賃協議後，我們的營運團隊將就籌備開設餐廳而開展招標過程或取得報價以委聘多名第三方服務供應商，包括：(i)室內設計師，以設計餐廳佈局、概念及燈光；(ii)室內裝修公司，以對餐廳進行裝修；(iii)承包商，以裝修廚房及安裝設備；及(iv)牌照顧問，以取得餐廳業務所需的一切必要政府牌照及許可證。有關發牌規定的詳情，請參閱「監管概覽」一節。於業績記錄期間，我們新餐廳的平均周轉時間(即相關租賃物業轉手日期至餐廳開業日期的期間)約為兩至三個月。

本集團將一般在新餐廳開業前兩個月開始從現有餐廳調派僱員或聘用新僱員，為彼等提供所須培訓，並為試業作好準備。於餐廳開業前一周期間，我們會安排新餐廳試業，以確保員工為正式開業準備就緒，並能夠以最高水準為顧客提供服務。

業 務

至於我們的特許經營或分許可品牌，新餐廳的開業程序與上述者普遍一致，惟(i)在就新址訂立任何租賃協議之前，本集團須通知並得到特許經營權授予人的同意；(ii)佈局及餐牌須取得特許經營權授予人批准；及(iii)培訓亦由相關特許經營權授予人或分許可商提供。

顧客反饋意見及投訴

在我們的每間餐廳中，我們的餐廳經理每日向前線服務員工進行簡報，以確保我們的服務質量。我們的顧客可透過適當渠道就我們的食品及服務質量提供反饋意見，包括(i)即場向我們的員工溝通；(ii)社交網絡或食評網站；及(iii)我們的餐廳網站、熱線或電郵。我們的餐廳經理以及管理及營運團隊將就客戶反饋意見彼此溝通，以作跟進及改善我們的整體營運。

我們於截至2015年及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月分別收到兩宗、五宗及四宗顧客投訴。我們收到客戶對不同方面的投訴，例如我們的員工的服務質量或在我們的菜餚中發現異物。我們於收到顧客投訴後，我們的餐廳經理將嘗試直接與顧客解決問題。倘未能解決問題，將會填寫顧客投訴記錄表並提交予我們的行政總裁及營運總裁審閱及跟進。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的董事並不知悉任何餐廳有任何重大投訴可能導致業務及我們的財務狀況或營運造成重大不利影響。於最後實際可行日期，董事僅得悉一宗顧客就菜式上發現異物而向食環署投訴的單一事件。此事件於2016年11月發生，而食環署於2017年2月已進行實地跟進調查。於最後實際可行日期，我們並無自食環署接獲任何進一步跟進查詢。於最後實際可行日期，董事並無得悉就該投訴向作我們提出的任何訴訟或申索。基於我們已投購保單涵蓋有關事件，而該事件已呈報予保險公司作記錄，董事認為，有關單一事件將不會對本集團的業務營運或財務業績造成任何重大不利影響。

定價政策及結算

定價政策

由於我們每間不同地點的餐廳均以個別餐牌供應不同種類的菜餚，我們不會在所有餐廳採取統一定價範圍。作為我們的定價策略，我們一般就價格檢討考慮以下因素：(i)菜餚配搭的目標利潤率；(ii)市場趨勢及季節性；(iii)競爭對手設定的價格；(iv)我們餐廳的位置；(v)勞工成本及公用事業開支；及(vi)歷史及預期食品成本。

隨著我們進行每月成本檢討，我們將檢討價格並於視作有需要時最少每年一次作出調整，以確保我們的目標毛利率在面對市況、季節、成本及顧客消費習慣轉變中能夠達到。我們自家品牌的餐牌如有任何建議價格變動，必須得到我們的營運總裁或行政總裁批准。至於我們特許經營品牌下餐廳的價格變動，在作出價格調整之前亦須得到我們的特許經營權授予人批准。

業 務

結算

我們的顧客大多數為散客，因此一般以現金或信用卡結賬。我們於業績記錄期間的收益超過80%由信用卡結算，而少於20%以現金結算。下表載列於業績記錄期間按結算類型劃分的餐廳營運收益明細：

	截至12月31日止年度		截至5月31日止五個月	
	2015年 (千港元)	2016年 (千港元)	2016年 (千港元) (未經審核)	2017年 (千港元)
以下列方式結算：				
信用卡	142,674	184,848	74,999	83,278
現金	18,484	29,757	11,971	13,464
會員計劃積分	375	2,073	810	990
其他(附註)	217	1,772	562	1,689
小計	161,750	218,450	88,342	99,421
減：撥至會員計劃積分	(740)	(2,258)	(1,097)	(1,363)
總計	<u>161,010</u>	<u>216,192</u>	<u>87,245</u>	<u>98,058</u>

附註：其他主要指通過銀行複發或支票作出的付款，主要包括(i)由商場支付以結算由其分派的優惠券；及(ii)本集團董事支付在餐廳的開支。

信用卡

我們的餐廳接受以大多數大型信用卡發卡機構的信用卡結賬。我們一般於交易完成後兩至三個工作天收到相關信用卡發卡機構的匯款(經扣除服務費)。作為財務控制措施，我們的財務部會對我們營業網點系統生成的銷售記錄與信用卡收據及信用卡發卡機構的銀行結單進行對賬，以確保計入所有交易及收據。於業績記錄期間，信用卡發卡機構一般徵收交易金額1.45%至3.4%的服務費。

現金

儘管我們大多數客戶以信用卡結賬，本集團每天仍處理若干數額的現金。為防止挪用及非法使用現金，我們已在所有餐廳實施現金保管的具體程序。我們已在各間餐廳設置保險箱，以確保在已收取但未存入銀行賬戶之前的現金得到安全保管。作為額外保安措施，我們的財務部設有指定收入審計團隊，在每間餐廳抽查及點算現金，以確保計入保險箱內的所有現金。

所有收取的現金一般由指定員工每星期三次存入銀行。我們的總會計師其後將對我們營業網點系統生成的銷售記錄與每間餐廳的實際現金收據及銀行現金存款進行對賬，以確保計入所有現金。

業 務

我們在每間餐廳保存若干水平的備用金，以便結算零散付款，例如償付僱員、印刷及文具開支以及緊急購買成本。管理團隊審閱所有備用金使用情況。我們已就每間餐廳保存的現金投保。

根據本公司的過往記錄，於業績記錄期間，本集團其中一間餐廳發生一次僱員挪用現金總額49,257港元的事件。然而，該事件已透過我們的收入審計內部控制程序及時發現並作出充分糾正。有關金額已全部撥付及收回。涉案僱員已被即時解僱。除上述者外，我們的董事確認，於業績記錄期間概無發生重大現金挪用事件。

市場推廣及宣傳

媒體推廣

我們的董事認為，我們繼續推廣品牌以獲得更多市場及客戶認可對我們至關重要。我們的市場推廣部由四名成員組成，主要負責設計並在本集團全面實施市場推廣策略。團隊非常重視新聞關係及社交媒體而並非收費廣告刊物。例如，就我們的香港餐廳而言，我們的市場推廣團隊將於促銷期間安排試味活動、新餐牌簡介或新餐廳開業，而媒體、新聞及博客會獲邀到我們的餐廳品嚐美食，並向我們提供反饋意見。我們的被邀者將透過雜誌、網上文章及網誌轉載彼等的體驗，以宣傳我們的品牌及接觸我們的目標客戶群。我們亦委聘第三方平面設計師，以更新我們的餐廳網站，務求為顧客提供餐廳的最新消息及促銷。

截至2015年及2016年12月31日止兩個財政年度各年以及截至2017年5月31日止五個月，我們用於廣告、促銷及市場推廣的開支分別約為1.1百萬港元、0.7百萬港元及0.1百萬港元，分別佔我們的總收益約0.7%、0.3%及0.1%。

1957 & Co.會員計劃

我們十分重視顧客，且我們目前設有一個積分計劃，為會員提供各種福利及專享優惠，包括兌換現金及免費食品及飲料。我們的會員計劃提供四個等級的會員卡，即金卡、白金卡及黑卡，乃根據顧客的消費金額累積積分。我們目前的積分兌換比例為在餐廳每消費1港元可換取1點積分。我們的普通會員卡是為能夠消費約8,000港元後升級至金卡級別的新顧客而設，重點是累積積分。至於累積15,000點及50,000點的會員，我們分別將其升級至白金卡及黑卡級別。視乎會員的等級而定，我們將提供累積積分介乎5%至15%兌換為餐廳的餐飲減價優惠，有效期為六個月。於最後實際可行日期，我們的會員計劃有15,526名金卡會員、813名白金卡會員及283黑卡會員。

我們在本集團收益表中將會員可兌換餐飲減價優惠確認為銷售折扣，同時在本集團財務狀況作出相應負債撥備，直至使用積分或有效期屆滿(以較早者為準)為止。任何過期的未使用減價優惠將在我們的財務賬目中撥回，並確認為收益。

業 務

牌照及批准

根據香港法律及法規，本集團須持有各種牌照以經營我們的業務。該等牌照乃在遵守(其中包括)有關食品安全、衛生及酒類銷售等適用法律及法規的情況下獲得。所有該等牌照須由有關當局定期審查及核實，僅在固定期限內有效且須續牌。有關香港發牌規定的詳情，請參閱本[編纂][監管概覽]一節。

本集團於最後實際可行日期就經營餐廳獲得的牌照數目如下：

牌照類型	自最後實際可行日期起牌照 數目及其餘下有效期	
	一年內	一年以上
普通食肆牌照／臨時普通食肆牌照	11	—
酒牌	9	2
水污染管制牌照(附註)	—	3

附註：

於最後實際可行日期，我們在香港經營十一間餐廳。我們僅有三間餐廳須申請水污染管制牌照，乃由於其他餐廳位於採用中央排水系統的經營場所內。

於最後實際可行日期，誠如我們的香港法律顧問所告知，我們已取得於香港進行營運所須的所有相關牌照、批准、證書及許可，而重續有關牌照並無法律障礙。有關香港牌照規定的詳情，請參閱本[編纂][監管概覽]。於最後實際可行日期，誠如董事所確認，我們任何餐廳概無被記錄缺點，而我們餐廳概無被中斷營運。

業 務

獎項及認可

下表載列我們於業績記錄期間獲頒的主要獎項及認可：

餐廳	獎項／認可	頒發機構	授出年份
竹壽司餐廳	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2015年
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2015年
	100 Top Tables 2015	南華早報	2015年
	Singapore Tatler 地區最佳食府	Singapore Tatler	2015年
	香港最佳食府 — WOM精選 — 日本壽司	WOM Guide	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2016年
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2016年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
芒果樹(圓方)餐廳	100 Top Tables 2016	南華早報	2016年
	香港最佳食府 — WOM精選 — 東南亞菜	WOM Guide	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2015年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
權八餐廳	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2015年
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2015年
	Singapore Tatler 地區最佳食府	Singapore Tatler	2015年
	香港最佳食府 — WOM精選 — 日式休閒餐廳	WOM Guide	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2016年

業 務

餐廳	獎項／認可	頒發機構	授出年份
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2016年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
安南(利園)餐廳	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2015年
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2015年
	2015香港味之年賞—A級食肆	新城財經台	2015年
	香港最佳食府—WOM精選—東南亞菜	WOM Guide	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2016年
	米芝蓮指南推介餐廳	米芝蓮	2016年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
安南(又一城)餐廳	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
安南小館餐廳	香港最佳食府—WOM精選—東南亞菜	WOM Guide	2015年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
芒果樹(Cubus)餐廳	香港最佳食府—WOM精選—東南亞菜	WOM Guide	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2016年
	優質旅遊服務計劃「餐館」組別	香港旅遊發展局	2016年
Bella Vita	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2015年
	Hong Kong Tatler 香港及澳門最佳食府	Hong Kong Tatler	2016年

業 務

僱員

下表載列於2015年12月31日、2016年12月31日、2017年5月31日及最後實際可行日期我們按職能劃分的僱員人數(包括全職僱員、兼職僱員及臨時工)：

	於12月31日		於5月31日	於最後實際
	2015年	2016年	2017年	可行日期
香港				
董事	1	1	3	[3]
各部門主管／高級管理層	3	3	3	[3]
財務、行政及人力資源	7	11	12	[12]
市場推廣	4	6	4	[4]
餐廳經營	2	4	5	4
主廚及分部主廚	9	9	10	12
服務員工	165	149	148	184
廚房員工	116	97	99	135
中國	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>[0]</u>
總計	<u>307</u>	<u>280</u>	<u>284</u>	<u>357</u>

由於餐廳業務性質上屬勞工密集及以服務為主，我們的僱員在餐廳取得成功方面發揮重要作用。於業績記錄期間，我們截至2015年、2016年12月31日止年度及截至2017年5月31日止五個月的員工成本及福利分別佔收益的32.6%、33.9%及33.9%。為了挽留優質僱員，本集團提供具競爭力的薪酬及獎勵計劃。我們亦設有員工花紅計劃，並自2014年12月起為該計劃供款。我們預期將繼續實行有關薪酬政策。有關員工成本變動的敏感度分析，請參閱「財務資料—敏感度分析」一節。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團內部概無發生任何罷工事件，而我們亦無遇到任何重大勞資糾紛或與僱員受傷有關的重大保險索償。我們並無為員工設立任何工會。我們的董事相信，我們已與僱員維持良好合作關係。

基於餐飲業的性質及鑑於我們所經營餐廳的範圍，我們需要大量勞工。因此，聘用臨時工以補充餐廳的勞動力對我們的營運而言屬必要。臨時工的一個主要特點為彼等只會臨時或按日或每日或於短時段內(不超過60天)在特定餐廳工作。於2015年12月31日、2016年12月31日及2017年5月31日及最後實際可行日期，我們聘用大量臨時工，彼等主要任職我們的服務員工或廚房員工。於業績記錄期間後，我們已逐漸聘用額外全職員工，而非僱用臨時工，旨在提升餐廳員工表現的一致性。我們亦預期可舒緩與臨時工管理及培訓有關的行政工作量。

業 務

招聘

餐飲業在招聘優質員工方面競爭非常激烈。我們的人力資源主任連同餐廳經理負責招聘僱員。僱員預算經行政總裁批准，而所有餐廳門店及部門的員工配備須遵守批准預算。我們的預算須由總部每月審核，所考慮的因素包括但不限於(i)市況；(ii)餐廳規模；(iii)勞工成本佔總間接成本的比例；及(iv)餐廳的利潤率。我們的員工一般通過公開廣告或現有僱員轉介聘用。我們亦與人事機構合作以招聘臨時工。

我們新招聘的僱員(臨時工除外)通常需要經過三個月的試用期，方可正式加入本集團。為方便新入職員工熟悉本集團的業務，我們委派經驗豐富的僱員在彼等入職首幾個星期提供指導。我們相信這項安排亦有效減低營運風險及僱員的高流失率。

僱員培訓

我們認為必需進行培訓以確保所有僱員均對我們的服務標準以及工作及安全程序掌握所需知識。我們的廚房及服務員工須參與由外部培訓提供者Ecolab提供的食品安全及個人衛生培訓。至於我們的新入職前線服務員工，我們在將彼等派駐到餐廳門店之前會在總部提供迎新計劃，據此主管級的高級員工會被指派為師友，協助新入職員工熟悉我們的政策及程序。至於我們的廚房員工，高級主管亦將充當新入職員工的師友，並在入職第一周就新入職員工製備的菜餚試菜，以確保水準及質量與本集團保持一致。我們為員工提供僱員手冊及檢查清單，以確保與新入職員工妥為討論重要事項，例如本集團及餐廳的一般資料、工作紀律、職業安全及個別僱員的職責。

僱員挽留

質量服務是我們業務成功的重要因素，而僱員挽留在競爭激烈的餐廳業務中為一個已知挑戰。除了提供具競爭力的薪酬待遇外，本集團亦為餐廳僱員實行獎勵花紅計劃，以鼓勵每間門店自發推動銷售、提升僱員留任情況及減少不必要的員工人數。根據獎勵花紅計劃，餐廳僱員有權按僱員資歷的評分系統每季收取最多門店純利的10%。我們的辦公室僱員有權收取年度花紅，有關水平按董事會酌情釐定。

我們亦對僱員進行年度績效審查，視乎及市況及業務需求，作為釐定薪金調整及晉升合適性的基準。

業 務

工作安全

為符合行規，我們須遵守適用於香港餐飲業的各種法律及法規。為了遵守香港政府部門頒布的安全相關法律及法規以及職業健康及安全規例，我們已制定並實施內部安全措施及指引，以便僱員遵守。我們亦為新入職員工及現有僱員提供培訓，讓彼等緊貼工作安全程序及標準。

我們亦存置與工傷有關的內部記錄及匯報程序，以便董事監控工傷事故，並就內部程序作出所需修訂以減低進一步受傷的風險。

我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們所有的餐廳概無發生與工作安全有關的重大事故或意外。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們共錄得30宗僱員安全相關意外，其已根據香港法例第282章《僱員補償條例》第15(1A)條向我們的保險公司及勞工處處長呈報。截至2015年12月31日及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月，就僱員受傷支付的賠償分別為356,000港元、66,000港元及42,000港元。

強積金

於業績記錄期間，由於當時的人力資源及財務人員疏忽並對《強制性公積金計劃條例》第7、7A及7AA條有所誤解，我們並無根據《強制性公積金計劃條例》正式為臨時工(彼等純粹由我們每日委聘)登記及作出強積金供款。於業績記錄期間，涉及1,162名臨時工。於2016年4月發現事件後，我們透過悉數支付所有未繳強積金供款(本集團及相關臨時工雙方，各方約0.4百萬港元)及相關附加費約42,000港元全面糾正所有有關問題。於最後實際可行日期，我們並無因有關問題而遭受任何訴訟、申索或法律程序。我們的董事確認，除該等事件外，我們於業績記錄期間及直至最後實際可行日期已遵守該等《強制性公積金計劃條例》規定。我們的法律顧問已告知：(i)我們已採取足夠糾正行動以解決該等問題；及(ii)根據《強制性公積金計劃條例》，對我們高級人員及我們可能採取的一切行動(包括罰款及起訴)均已失時效。

為避免事件再次發生，我們的董事會及高級管理層代表郭先生、劉先生、方先生及人力資源及財務部相關員工於2017年3月出席有關最新《強制性公積金計劃條例》規定(包括臨時工的強積金供款)的培訓。我們亦已收緊臨時工的管理政策(包括聘用、準備及審查工資計算和強積金供款)，並實施由郭先生領導的定期檢討程序。我們將就所發現的任何差異向董事會作出報告。

業 務

僱主報稅及通知

我們的附屬公司過往並無根據《稅務條例》第52條及時妥善地向稅務局提交若干通知。根據我們的記錄，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，包括：(i)僱主就233名全職僱員及1,114名臨時工的薪酬和退休金報稅；(ii)477名全職僱員及1,500名臨時工的僱用通知；及(iii)437名全職僱員的停職通知（「停職通知」）。該等事件並無蓄意行為，乃由於我們的財務及人力資源人員疏忽所致。所有該等問題已獲全面糾正。於最後實際可行日期，概無就有關報稅事宜提出訴訟、申索、法律程序、處罰或罰款。我們的稅務專家告知，根據稅務局的若干公佈（包括過往因逾期報稅被罰款個案的統計數字）及上述情況，本集團就有關事件的估計最高罰款（如有）將為216,000港元（乃根據業績記錄期間及直至最後實際可行日期估計每間公司及每個課稅年度3,000港元釐定）。我們的法律顧問已告知：(i)我們根據《稅務條例》毋須就臨時工提交停職通知；(ii)本集團被起訴的風險非常低；及(iii)即使我們被起訴，本集團根據《稅務條例》被處以最高罰款（即每項罪行10,000港元）的機會亦極低。此外，根據與稅務局的口頭查詢，我們獲悉稅務局於糾正後不太可能對本集團採取行動。按該等基礎，我們的董事認為，該等事件並無對及不會對我們的業務營運及財務造成任何重大不利影響。此外，鑑於該等事件，我們已加強內部控制系統（包括指定郭先生（我們的執行董事兼行政總裁）監察與僱主報稅及通知有關的合規性），以避免任何類似事件再次發生。我們為董事會及高級管理層代表郭先生、劉明輝先生、方志榮先生及四位人力資源及財務部門的員工舉辦由外部培訓提供機構提供有關最新稅務局要求的培訓課程。

市場競爭

根據行業報告，香港全服務式餐廳行業競爭十分激烈及高度分散。於2016年，市場上約8,600間門店大多由獨立餐廳組成。行業極之分散以致行內五大營運商僅佔2016年市場銷售值約7%。此外，亞洲全服務式餐廳行業的競爭格局高度分散，約6,700間餐廳門店，其中五大品牌佔2016年的合併市值約9%。

另根據行業報告，中國全服務式餐廳行業高度分散，截至2016年底約有6.8百萬間門店。就2016年銷售值而言，五大全服務式餐廳品牌擁有人持有合併市場份額僅0.8%。亞洲全服務式餐廳行業亦高度分散。截至2016年底有超過6.74百萬間門店，其中五大品牌僅佔亞洲市場的0.5%。五名領導品牌擁有人中的其中四名採用大眾市場定位。

有關行業的競爭格局及市場門檻詳情，請參閱本[編纂]「行業概覽」一節。

業 務

租賃物業

於最後實際可行日期，本集團並無擁有任何物業，並於香港租賃16項物業及於中國租賃一項物業。我們的董事確認，下表所列全部租賃物業均由獨立第三方出租。

至於將於2017年到期的租約(所有皆為辦公室及員工宿舍)，我們的董事目前預計在重續有關租約方面不會遇到任何法律或實際障礙。

以下載列於最後實際可行日期本集團租賃的物業詳情：

編號	香港地址	物業用途	概約建築面積 (平方呎)	租期	租金類型 ⁽¹⁾
香港					
1.	香港銅鑼灣開平道1號 Cubus 12樓	餐廳(竹壽司餐廳)	2,785	由2014年7月19日至 2018年1月18日 ⁽²⁾	營業額租金
2.	香港九龍柯士甸道西1號 圓方2樓2032至2033號舖	餐廳(芒果樹 (圓方)餐廳)	5,677	由2016年9月1日至 2019年8月31日	營業額租金
3.	香港銅鑼灣希慎道33號 利園一期4樓	餐廳(權八餐廳及 安南(利園)餐廳)	10,369	由2017年6月1日至 2019年5月31日	營業額租金
4.	香港新界元朗朗日路8-9號 及元龍街9號形點一期 1樓1058號舖	餐廳(家上海餐廳)	3,688	由2015年6月1日至 2021年5月31日	營業額租金
5.	香港新界元朗朗日路8-9號 及元龍街9號形點一期 1樓1073號舖	餐廳 (安南小館餐廳)	3,161	由2015年6月1日至 2021年5月31日	營業額租金
6.	香港九龍九龍塘達之路80號 又一城1樓L1-20室	餐廳(安南 (又一城)餐廳)	5,780	由2015年9月14日至 2020年9月13日	營業額租金
7.	香港新界元朗朗日路8號及 元龍街9號形點11樓1035舖	餐廳(芒果樹Café (形點)餐廳)	5,627	由2017年4月21日至 2023年4月20日	營業額租金
8.	香港太古城太古城道18號 太古城中心3樓314號舖	餐廳(芒果樹 Café(太古)餐廳)	3,660	由2016年10月20日至 2021年10月19日	營業額租金

業 務

編號	香港地址	物業用途	概約建築 面積 (平方呎)	租期	租金類型 ⁽¹⁾
9.	香港太古城太古城道18號 太古城中心3樓313號舖	餐廳(北海井餐廳)	2,171	由2016年11月20日至 2021年10月19日	營業額租金
10.	香港九龍海港城海運 大廈3樓OTE301舖	餐廳(Paper Moon 餐廳)	3,600	由2017年6月15日至 2023年11月7日	營業額租金
11.	香港銅鑼灣恩平道28號 利園二期地下G10號舖	竹(利園)合營企業 協議項下餐廳	6,323	由2017年10月1日至 2022年9月30日	營業額租金
12.	香港銅鑼灣恩平道28號 利園二期1樓101	家上海(利園)合營 企業協議項下 餐廳	6,913	由2017年10月1日至 2022年9月30日	營業額租金
13.	香港灣仔駱克道193號東超商 業中心10樓1002-1004室	辦公室	2,063	由2017年7月16日至 2019年7月15日	固定租金
14.	香港銅鑼灣怡和街1-1L號 香港大廈12樓A室(H單位)	員工宿舍	200	由2017年3月15日至 2019年3月14日	固定租金
15.	香港新界元朗 大圍村134號地下	員工宿舍	700	由2015年11月9日至 2017年11月8日	固定租金
16.	香港九龍紅磡漆咸道北275號 蔚景樓25樓C室(包括天台)	員工宿舍	340(C室) 及 340(天台)	由2016年11月12日至 2017年11月11日 由2017年11月12日至 2019年11月11日	固定租金
<i>中國</i>					
17.	深圳福田區中心四路一號 嘉里建設廣場 第二座15層1501A	辦公室	242	由2017年4月16日至 2017年12月31日	固定租金

業 務

附註：

(1) 營業額租金指基本租金加上作為餐廳營業額固定百分比的額外租金

於業績記錄期間，我們的折舊費佔本集團經營開支及成本(不包括使用權資產折舊)約7.8%、8.2%及8.3%。根據適用會計政策，投資的租賃物業裝修的折舊期應為五個財政年度或租賃期(以較短者為準)。由於我們大部分餐廳已投入運作少於五年，於業績記錄期間，我們餐廳的賬目已錄得重大折舊成本。我們的董事相信，待五個財政年度屆滿後(並假設一切營運情況保持不變)，我們現有餐廳的財務表現將因折舊費減少而有所改善。

根據行業報告，2016年香港的平均年度零售租金已下降7%。此外，為了更有效地控制租金開支，就所有於業績記錄期間開設的新餐廳的租賃協議而言，我們已經並繼續協商的租期相對較長，達五至六年，租期每年的基本租金或周轉率乃由我們與業主訂定及同意。由於租賃期較長，我們的董事認為未來數年將能夠確定該等餐廳的租金開支，且將不易於受到任何市場波動影響。我們亦願意與業主討論及合作，以獲得更佳或優惠的租賃條款。例如，我們近日與香港合營企業合夥人集團訂立了兩項合資協議。香港合營企業合夥人集團亦為安南(利園)餐廳及權八餐廳的業主的母公司，以及聯交所主板上市公司及香港物業發展市場的其中一位主要經營者。我們相信，透過有關合作，我們業主與本集團的利益將更一致，因此我們於租約磋商過程中就租金、免租期及／租期的議價能力可能更大。有關該等合資協議的詳情，請參閱「我們的餐廳—合營企業協議」。

此外，我們的董事認為，除受惠於購物商場一般擁有的顧客人流外，我們的餐廳亦可吸引顧客到訪我們餐廳所在或將位於的商場。事實證明，於2015年及2016年，我們大部分餐廳於多年內均產生按營業總額計算租金，這是因為有關餐廳的收益已超過每月基準收益。基於我們的餐廳能夠帶動顧客光顧以及我們所支付的由我們的餐廳按營業總額計算租金所產生的額外租金，我們的董事相信，我們與現有或潛在業主在續約或新租賃條款方面具有競爭優勢。

一般而言，我們的業主要求我們將租賃物業交吉及／或將租賃物業回復原狀。我們亦已採取有效措施，以應付本集團可能需要承擔的任何修復成本。我們的既定慣例是在我們各間餐廳各自開展業務時(視乎餐廳的規模)對其修復成本作出估計介乎約80,000港元至200,000港元的撥備，倘租約未能重續，有關責任則就修復租賃物業的重估成本作出。估計修復成本計入租賃負債並將於必要時就其充足性及估計金額是否符合市場慣例不時進行重新評估。於業績記錄期間，截至2015年、2016年12月31日止年度及截至2017年5月31日止五個月，計入租賃負債的增添修復成本分別約為373,000港元、82,000港元及109,000港元。

業 務

知識產權

於最後實際可行日期，我們已就各自家品牌餐廳註冊或正在申請註冊商標。有關我們知識產權及商標的詳情，請參閱本[編纂]附錄四「法定及一般資料」。就芒果樹、權八及Paper Moon的特許經營或分許可品牌的商標而言，商標由各特許經營權授予人、主許可商或其聯營公司擁有。

至於將於2017年屆滿的註冊域名，鑑於我們已成功重續本於2017年6月或7月到期的五個域名，我們目前預計在重續其餘註冊方面不會遇到任何法律或實際障礙。

於最後實際可行日期，我們概無收到任何有關我們侵犯任何商標的重大申索，亦無意識到有關任何有關侵權的任何未決或潛在申索，且我們亦無就我們侵犯我們或第三方擁有的知識產權而向第三方提出任何重大申索。

環保

我們須遵守香港的環境保護法律及法規。我們將依據本地法律及法規的要求分配資源從事環境合規。有關相關法律的詳情，請參閱本[編纂]「監管概覽—環保法規」一段。於業績記錄期間，我們的董事確認本集團嚴格遵守香港適用環境法律及法規。

於業績記錄期間，我們就排污及垃圾收集及處置產生成本分別約0.6百萬港元、1.1百萬港元及0.5百萬港元，而我們認為有關成本微不足道。

保險

本集團投購商業保險套裝，一般涵蓋(i)我們餐廳及辦公室所在物業承受的損失或意外損傷；(ii)本集團根據僱員補償條例就僱員身體受傷或死亡支付的賠償；(iii)業務中斷導致的虧損；(iv)本集團僱員損失因我們業務理由保管的金錢；及(v)我們就我們業務而須負責的賠償。我們的董事認為，我們的投保範圍就業務規模及類型而言屬充分並符合行業標準。

截至2015年12月31日及2016年12月31日止年度以及截至2017年5月31日止五個月，本集團的保險費用分別約為0.4百萬港元、0.6百萬港元及0.3百萬港元。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，董事確認本集團並無作出或須承擔任何重大索償。

業 務

法律訴訟及合規性

法律訴訟

於最後實際可行日期，我們的董事並不知悉有任何針對本集團任何成員公司的重大訴訟、申索或仲裁，以致可能對本集團及其營運及／或財務狀況造成不利影響。

法律合規性

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守香港適用法律及法規，並從相關政府部門取得對我們業務營運屬重大的一切所需批准、許可證、牌照及證書。我們認為，本節中「不合規事件」及「僱員」各段所載事件，對本集團的業務營運及財務狀況沒有重大影響。

不合規情況

本文件為草擬本，所載資料並不完整並可作出更改，閱讀資料時須一併細閱本文件封面「警告」一節。

業 務

不合規情況的性質及程度以及原因	補救行動	潛在最高處罰/罰款	對本公司風險的分析	防止不合規情況再次發生的內部控制措施
<p>根據《稅務條例》第51(2)條，除非根據第51(1)條須提交報表，任何須就任何課稅年度課稅的人士，須在該課稅年度的基準期結束後4個月內以書面通知稅務專員徵的課稅稅款。</p> <p>我們的附屬公司未能於指定時限內通知稅務局，而於業績記錄期間，我們三間附屬公司（「相關附屬公司」）未能於14/15評稅年度的指定時限內通知稅務局其各自應繳納稅項。該等相關附屬公司的最早不合規情況於2015年5月發生，我們於2015年8月首次發現。</p> <p>有關不合規情況並非故意，惟基於當時的財務人員疏忽以及缺乏正式系統及控制以緊貼我們的合規狀況所致。</p>	<p>本集團已於2015年8月就其附屬公司委聘一間國際會計師事務所為其新稅務代表，並通知稅務局相關附屬公司應繳納稅項。</p> <p>稅務局已發出相關利得稅報稅表，而相關附屬公司已於指定時限內填妥及提交利得稅報稅表，並按稅務局的評稅支付所得稅共2,046,488港元。</p>	<p>根據《稅務條例》第80(2)條，任何人士如無合理辯解而不遵照第51(2)條辦理，即屬犯罪。</p> <p>最高處罰為罰款10,000港元及，另加相等於因不正確報稅表或因無法提交報稅表而少徵收的稅款三倍的罰款。</p> <p>於就《稅務條例》第80(2)條造成的違法規定而言，倘並無提出任何檢控，則稅務局有權根據《稅務條例》第82A條酌情施加不超過相當於因該不正確報稅表或因無法提交報稅表而少徵稅款金額三倍的額外稅款。</p> <p>基於稅務局制定適用於不涉及任何實地審核或調查的利得稅個案之處罰政策，可施加罰款相等於因未能通知稅務局而少徵收利得稅的35%。於任何情況下，罰款金額（如有）由稅務局酌情施加。</p>	<p>誠如法律顧問所告知，鑑於(i)相關附屬公司已自願通知稅務局其應繳納稅項，惟並非於指定時限內通知；(ii)稅務局並無對相關附屬公司進行實地審核或調查；及(iii)稅務局已向相關附屬公司發出有關年度之評稅，而相關附屬公司已及時繳交相關稅項付款，相關附屬公司稅務最高級別被處罰款的機會非常低。</p>	<p>本集團已制訂及採納內部控制措施以防止再發生有關不合規事件。財務部門設立了監督本集團稅項徵收情況的登記冊及備案詳情，並由財務總監方志榮先生每年進行審查。我們為董事會及高級管理層代表郭先生、劉明輝先生、方志榮先生及相關人員資源及財務部門的員工舉辦由外部培訓提供機構提供的有關最新稅務局要求的培訓課程。有關詳情，請參閱本節「內部控制及風險管理措施」一段。</p>

業 務

防止不合規情況再次發生的內部控制措施	對本公司風險的分析	潛在最高處罰/罰款	補救行動	不合規情況的性質及程度以及原因
<p>本集團已制訂及採納內部控制措施以防止再發生有關不合規事件。財務部門設立了監督利得稅報稅表的登記冊及備案詳情，並由財務總裁方志榮先生每年進行審查。我們為董事會及高級管理層代表郭先生、劉明輝先生、方志榮先生及人力資源及財務部門的相關員工舉辦由外部培訓提供機構提供的有關最新稅務條例要求的培訓課程。有關詳情，請參閱本節「內部控制及風險管理措施」一段。</p>	<p>誠如我們的法律顧問所知，8次事件及單次事件已獲全部處理，乃因相關附屬公司已於規定時間內支付罰款及/或複合罰款，且將不會存在被進一步起訴的風險。</p>	<p>根據《稅務條例》第80(2)條，任何人士如無合理辯解而漏報或少報《稅務條例》規定其須申報的資料，以致其提交的報稅表申報不確，或不遵照發給他的通知書內的規定辦理提交報稅表，即屬犯罪。</p> <p>最高處罰為罰款10,000港元及，另加相等於因不正確報稅表或因無法提交報稅表而少徵收的稅款三倍的罰款。</p> <p>於就《稅務條例》第80(2)條造成的違法規定而言，倘並無提出任何檢控，則稅務局有權根據《稅務條例》第82A條酌情施加不超過相當於因該不正確報稅表或因無法提交報稅表而少徵稅款金額三倍的額外稅款。</p> <p>基於稅務局制定適用於不涉及任何實地審核或調查的利得稅個案之處罰政策，可施加罰款相等於因未能通知稅務局而少徵收利得稅的35%。於任何情況下，罰款金額(如有)由稅務局酌情施加。</p>	<p>本集團已就其附屬公司委聘一間國際會計師事務所作為其新稅務代表，並其後於2015年8月至12月期間向稅務局提交相關利得稅報稅表。</p> <p>稅務局已就8次事件發出評稅，而相關附屬公司已相應地按稅務局的評稅支付利得稅。處罰已獲妥為處理。</p> <p>稅務局已發出評稅，而1957 (Hospitality) HK就相關評稅年度並無應課稅溢利，而本集團已妥為繳付罰款。</p>	<p>根據《稅務條例》第51(1)條，評稅主任可以書面向任何人發出通知，規定該人在該通知書內註明的合理時間內，提交任何報稅表。</p> <p>於業績記錄期間，我們的附屬公司已就其於業績記錄期間之前延遲提交有關報稅表而被處罰8次(「8次事件」)。該8次事件的不合規情況發生於2013年至2015年不同時間，而我們於2015年年中發現其中最早發生的情況。</p> <p>於業績記錄期間，1957 (Hospitality) HK就《稅務條例》第51(1)條規定的14/15評稅年度於收到稅務局的有關報稅表後在該報稅表指定期間內延遲提交其利得稅報稅表，而被處複合罰款3,000港元(「單次事件」)。單一事件的不合規情況於2015年5月發生，於2015年10月首次發現。</p>

業 務

內部控制及風險管理措施

董事會負責建立我們的內部控制及風險管理系統及檢討其效用。根據適用法例及規例，我們已制訂程序以建立及維持我們的內部控制及風險管理系統，涵蓋如企業管治、營運、管理、法律事宜、財務及審核等範疇。我們相信內部控制及風險管理系統足夠確保其完備性、可行性和有效性。

為加強我們的內部控制及風險管理，確保日後於[編纂]後遵守適用法例及規例(包括[編纂])，及避免本節「不合規事件」及「僱員」段落所披露的事件的再次發生，我們已採取下列額外措施：

- (i) 董事會將繼續監控、評估及檢討內部控制及風險管理系統，以確保符合適用法律及監管規定，並將適當調整、改善及加強我們的內部控制及風險管理系統；
- (ii) 公司秘書兼本集團財務總裁方先生將負責監察我們的整體內部控制及風險管理系統，並將擔任協調總監負責處理有關法律、監管及財務報告合規性等事宜。如收到有關法律、監管及財務報告合規性的任何查詢或報告，萬先生將調查該事宜，並(如認為需要或適當)向專業顧問徵求意見、指引或建議及向董事會匯報。有關萬先生的資歷及經驗的詳情，請參閱本[編纂]「董事及高級管理層」；
- (iii) 我們的執行董事已向高級管理人員簡述監管事宜之重要性，而後者將繼續監察我們遵守相關法規的情況，且我們的高級管理人員將與員工密切合作實施確保我們遵守相關法規所需的行動；
- (iv) 我們將繼續委聘國際會計師事務所作為我們的稅務代表，以處理我們的香港利得稅稅務事宜以防止再發生相關不合規事宜；
- (v) 我們已委聘鎧盛資本有限公司於[編纂]後擔任我們的合規顧問，以就有關遵守[編纂]的事宜向我們提供意見；
- (vi) 我們將繼續持續識別及評估我們的經營、業務及財務風險，實施足夠措施以降低及減少有關風險，並確保所有有關措施保持有效；及
- (vii) 我們將繼續安排我們所委聘的香港法律顧問及／或任何合適的認證機構提供多項培訓以向我們的董事、高級管理層及相關僱員提供相關法律及法規的最新資料。

我們的董事認為，我們已採取所有合理措施以建立合適的內部控制及風險管理系統以降低不合規風險及防止日後再次發生有關事件。我們的董事認為，我們所採取的經強化的內部控制及風險管理措施屬充足及有效。

業 務

為籌備[編纂]，本公司已委聘獨立第三方顧問（「**內部控制顧問**」），對內部控制程序特定方面進行審查。審查涵蓋實體層面控制與業務過程層面控制。於實體層面，內部控制顧問檢查我們的控制環境、風險評估及管理、資訊及通訊以及監察系統。於業務過程層面，審查範圍包括收益及應收款項、購買、採購及應付款項、存貨管理、現金／庫存管理、人力資源、財務報告、物業、廠房及設備、稅務、資訊科技整體控制、牌照管理、投資管理、知識產權管理及保險管理。上述內部控制審查乃根據本公司提供的資料進行，且內部控制顧問對內部控制並無表達任何保證或意見。

於最後實際可行日期，我們已全面實施內部控制顧問的建議。內部控制顧問於2016年9月、2017年3月及2017年4月期間對我們實施的內部控制措施進行跟進檢視以核實系統改進建議的實施情況，而內部控制顧問並無就上述不合規事件提出進一步推薦建議。內部控制顧問亦檢視為防止不合規事件再次發生而採取的內部控制措施的實施情況。基於內部控制顧問的發現、建議及跟進結果，董事評估補救行動進度及內部控制顧問的跟進審閱結果，並認為補救行動已獲全面實施及足以修正不足。

董事及獨家保薦人的觀點

我們的董事及獨家保薦人認為，我們所採取的上述措施充足並有效減少日後再次發生上述不合規事件（載於上文「—法律訴訟及合規性」）及上文「—僱員」一段所載事件的風險。

我們的董事認為且獨家保薦人同意：

- (a) 經考慮上述有關事件的性質及情況，不合規情況並非故意，且無跡象顯示董事及高級管理層有意違規經營業務；
- (b) 經考慮上述有關事件的性質及情況，有關事件並不涉及董事任何蓄意不當行為、欺詐、不誠實或貪腐；及
- (c) 於知悉有關事件及經考慮法律顧問意見後，董事已採取適當的相關補救行動（如有需要）。

我們的董事及保薦人信納(i)上述事件並不反映董事的品格、誠信或能力存在重大缺陷；(ii)董事具備與擔任[編纂]第5.01及5.02條項下[編纂]董事職位相稱的能力水平；及(iii)上述不合規情況並不影響本集團根據[編纂]第11.06條[編纂]的適合性。

業 務

彌償契據

此外，梁志天先生、關永權先生及郭先生(共同作為彌償人)已訂立以本公司為受益人的彌償契據，據此，彼等共同及個別地向本公司契諾及承諾，彌補本集團於[編纂]前任何時間因違反就經營業務須獲得一切相關牌照、批准、許可證及證書規定而產生或與本節「不合規事件」及「僱員」兩段所載事件相關的損失、負債、損害、成本、索償及開支。

有關彌償契據的詳情載於本[編纂][附錄四—法定及一般資料]內「E.其他資料—3.控股股東作出的彌償」。