

業 務

概 覽

我們是一個快速增長的多品牌新加坡餐飲集團。於最後實際可行日期，我們經營(i)十九間烘焙坊，銷售種類齊全的烘焙產品；(ii)五間日式休閒快餐廳，其中一間提供獨特的用餐體驗，該餐廳通過迷你「高速列車」鐵路系統向顧客提供食物；及(iii)兩間西式休閒快餐廳，所有烘焙坊及餐廳均位於新加坡。

我們供應新鮮預製手工及其他烘焙產品以及使用優質食材製作的日式及西式菜餚，鼓勵健康生活方式。我們的目標是製作高品質食品於新加坡以實惠價格及引人入勝的用膳氣氛款待顧客。

我們經營以下四個自有品牌下的烘焙坊及餐廳。該等烘焙坊及餐廳提供烘焙產品及餐飲等多種選擇，對廣大客戶而言足具吸引力。我們所有的烘焙坊及餐廳均策略性地佈局在中央商務區及近郊居民區以及交通工具方便到達的位置。

proofer
boulangerie

「**Proofer**」手工烘焙坊為零售手工烘焙坊連鎖店，供應麵包、比薩及蛋糕等各類新鮮烘焙產品。「**Proofer**」西式休閒快餐廳供應各種手工烘焙產品及小食，並設有坐席。

300^{BC} BAKERY

「**300 BC**」烘焙坊為零售烘焙坊連鎖店，以實惠價格出售麵包及蛋糕等新鮮烘焙產品。



「**Yuba Hut**」日式休閒快餐廳(包括五間設有坐席的餐廳及一間外賣店)供應日式料理以及廣泛的傳統及融合日本菜式如壽司卷、蓋澆飯及刺身及其特色菜為炙燒風格的預製食物(上菜前以火槍炙燒)。此外，其中一間「**Yuba Hut**」餐廳利用迷你「高速列車」鐵路系統送餐。



「**Laura**」西式休閒快餐廳為一間健康休閒快餐概念餐廳，主要供應蛋白碗及手工烘焙產品。

業 務

自我們於2013年首次進軍餐飲行業，我們的創辦人Aris Goh先生及Anita Chia女士一直密切關注在新加坡經濟穩定增長及發展背景之下人們對高質量食品日益增長的需求。自2013年起，我們在新加坡的零售烘焙坊連鎖店在店舖數量及收入方面均一直大幅增長，我們的業務組合拓展至休閒快餐業務，如「*Proofer*」、「*Laura*」及「*Yuba Huts*」餐廳。

於最後實際可行日期，我們共有26間食肆，即「*Proofer*」品牌旗下的十六間手工烘焙坊、「*300 BC*」品牌旗下的三間烘焙坊、「*Proofer*」品牌旗下的一間西式休閒快餐廳、「*Yuba Hut*」品牌旗下的五間日式休閒快餐廳及「*Laura*」品牌旗下的一間西式健康休閒餐廳。我們亦建立中央廚房，以準備用於製作供分發予我們的烘焙坊及餐廳的麵包及烘焙產品(包括蛋糕及大麵包)所需的麵團。我們計劃於新加坡擴展手工烘焙坊及休閒快餐廳的網絡，專注於交通工具方便到達、高人流量的零售地點。有關計劃的詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。

我們於「*Proofer*」手工烘焙坊採用「開放廚房」的概念，使門店內顧客可觀察新鮮烘焙產品的製作過程。我們相信觀看我們的技術麵包師團隊製作漂亮的手工烘焙產品可為我們的顧客創造一個娛樂性及互動的環境。

根據歐睿報告，本集團於2018年為新加坡第七大手工烘焙連鎖店參與者(按市場份額計)，佔手工烘焙連鎖店行業市場份額約2.1%。

於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月，我們的總收入分別約為9.6百萬新加坡元、16.3百萬新加坡元、4.1百萬新加坡元及5.4百萬新加坡元，而我們的本公司擁有人應佔除稅後溢利分別約為0.9百萬新加坡元、1.5百萬新加坡元、0.2百萬新加坡元及虧損約為0.8百萬新加坡元。有關我們於往績記錄期間按門店及品牌類型劃分的收入明細，請參閱下文「我們的業務」分節。

業 務

我們的競爭優勢

我們董事相信，本集團的下列競爭優勢為我們的成功作出貢獻，使本集團得以在新加坡餐飲業內保持競爭力。

我們的烘焙坊及餐廳均策略性地佈局在新加坡商業區及住宅區的購物中心及地鐵站

我們具策略性地佈局所有烘焙坊及餐廳於購物中心及地鐵站，該等均為新加坡商業區及住宅區高顧客流量的便利地點。尤其是我們的烘焙坊及餐廳均通常位於購物中心的出入口或扶手電梯旁或地鐵站閘外。此使我們擴展可接觸顧客層，並使我們的產品可方便地提供予各種潛在客戶，包括在上班途中買早餐的上班族、訂購外賣晚餐的家庭以及進出購物中心的人們。

我們相信，顧客流量及烘焙坊及餐廳的可見性為影響我們收入的關鍵因素。我們相信，我們的目標人群、門店表現及食品質量始終能夠滿足業主對租戶選擇的要求，我們已因而能夠於地鐵站及購物中心等人流量大的地點獲得續租及門店。我們於往績記錄期間成功為大多數烘焙坊及餐廳獲得具有高顧客流量的地點乃為明證。

我們定期製作新穎、創新及高品質的產品

我們為我們的所有產品建立內部食譜，以期為顧客提供多元化選擇。我們定期更新餐廳的菜單，以迎合不同顧客的口味並在具競爭力的飲食市場滿足彼等對新產品的需求。我們探索麵團及食材的不同組合，以創造各種類型的麵包、蛋糕及其他食品，吸引顧客。我們亦留意流行的健康及營養趨勢以及顧客不斷變化的口味，以提高顧客忠誠度及吸引新顧客。

我們在持續推出新產品方面擁有良好的往績記錄，包括為我們的烘焙坊推出在當地頗受歡迎的椰漿飯披薩、班蘭烏達麵包及娘惹饅頭咖喱雞，以及為「Yuba Hut」餐廳推出Champion Floss太卷、辛辣三文魚炙燒蓋飯及忌廉芝士明太子三文魚太卷。我們相信供應該等獨特的產品可讓我們區分我們與主要競爭對手。基於在新加坡顧客的新興健康意識，我們開設「Laura」餐廳，該餐廳提供蛋白碗及其他內部開發健康食品選擇。

於往績記錄期間，我們於我們的烘焙坊輪流供應超過170款不同類型的烘焙產品、於我們的「Laura」餐廳供應超過120款產品，及於我們的「Yuba Hut」餐廳供應約70款產品以供選擇。

業 務

此外，我們甄選供應商時嚴格遵守我們的質量控制標準，以維持我們食品的高標準。作為甄選過程一部分，我們檢查樣本的食物成分(倘適用)。有關質量控制程序的進一步詳情，請參閱下文「食品安全及質量控制」分節。

我們擁有資深管理團隊

在創辦人及執行董事 Aris Goh 先生及 Anita Chia 女士的領導下，本集團已從 2013 年開設的第一間「Proofer」烘焙坊迅速增加至於最後實際可行日期合共 26 間烘焙坊及餐廳。Aris Goh 先生及 Anita Chia 女士對業務及營運各個方面均擁有豐富知識，亦深入瞭解新加坡的飲食文化，非常合適作為我們的執行董事。我們的採購及營運經理楊淑媚女士負責監督採購流程及管理我們與供應商的關係。自我們早期成立起，楊淑媚女士已為本集團服務超過五年。有關董事及高級管理層履歷的詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

我們的中央廚房及標準化營運支持我們現時業務及未來增長

我們營運一個中央廚房，集中為我們銷售烘焙產品的所有烘焙坊及餐廳準備麵團及若干烘焙產品。由於基本麵團及若干烘焙產品均於同一地點製作，同時利用相同設備，因此使用中央廚房可確保我們整個零售網路的食品味道及品質一致。由於我們能夠中央化原材料採購及儲存、製作過程及配送選擇，我們的烘焙坊及餐廳員工可專注於精確及更佳客戶服務，故中央廚房提高我們的效率。因此，在不需於門店設立額外設施以生產麵團及若干烘焙產品的情況下，我們得益於節省生產、廚房員工及空間成本以及享受開設新烘焙坊的靈活性。此外，相較於為各烘焙坊或餐廳進行獨立採購，我們相信大批量採購安排有助節省食材成本。有關我們的中央廚房之更多詳情，請參閱下文分節。

此外，我們為烘焙坊及餐廳開發標準化食譜，以確保我們烘焙產品及其他食物的品質及味道一致。同樣地，以同一品牌營運的每間店舖共享統一概念，具有相似的內部裝潢主題，我們相信當顧客前來以相同品牌營運的任何一間烘焙坊及餐廳時，我們可為其提供與其他同品牌店相同的消費體驗。

業 務

[編纂]後，我們計劃購置機器及翻新我們的中央廚房，以支持我們的業務營運、加快及細化我們的生產程序以及於2021年1月31日前開設的新手工烘焙坊。有關進一步詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]—未來計劃—(iii)升級現有中央廚房及建立一間新蛋糕房以支持我們的現有營運及未來擴充」一節。董事有信心中央廚房的擬議升級將增加我們產能及有效支持我們的營運。

我們的業務策略

我們計劃執行以下策略以提升我們於餐飲業的市場地位，並成為新加坡領先的手工烘焙及休閒快餐廳連鎖店。

(i) 尋求發展新手工烘焙坊及休閒快餐廳

我們相信新加坡有很大的業務擴張機會，而我們相信我們高度可複製的商業模式及知名品牌為我們於中長期內的持續強勁增長奠定基礎。

於往績記錄期間，我們一直在營運「Proofer」及「300 BC」品牌旗下的烘焙坊，「Yuba Hut」品牌旗下的日式休閒快餐廳以及「Laura」及「Proofer」品牌旗下的西式休閒快餐廳。我們相信多品牌矩陣是我們成功的關鍵。

我們的收入取決於我們烘焙坊及餐廳基礎的規模。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們將烘焙坊的數量由十二間擴充至十九間以及將餐廳的數量由兩間擴充至七間，並於2019年財政年度錄得來自新烘焙坊及餐廳的收入的同比增加約4.6百萬新加坡元。於往績記錄期間，鑑於增加我們的市場佔有率，我們透過內部資源及銀行借款以為擴展我們烘焙店及餐廳網絡提供資金。有關我們食肆網絡變動的進一步詳情，請參閱下文「我們的業務—我們烘焙坊及休閒快餐廳的過往變動」分節。

根據歐睿報告，預計新加坡的手工烘焙連鎖店零售市場、日式休閒快餐市場及西式休閒快餐市場於2019年至2023年間的複合年增長率分別約為2.5%、3.0%及2.2%。於2018年末，就2018年的收益而言，我們佔上述市場的市場份額分別約2.1%、0.7%及0.17%。

業 務

為延續我們的業務增長並增加我們的市場份額，我們相信以現有的業務名稱在新加坡我們未曾踏足的新地點(包括購物中心及地鐵站)開設新手工烘焙坊及休閒快餐廳為尤其重要。(有關我們計劃開設新烘焙坊及餐廳之地點的詳情，請參閱本文件中「未來計劃及[編纂]—未來計劃—(i)通過開設新手工烘焙坊及休閒快餐廳擴充業務」一節。)根據我們過往的經驗，我們能夠有效複製我們的業務模式，包括選址、準備開業的招聘及訓練在地員工，並管理新選址的營運。我們計劃在2021年6月30日前以自有品牌開設合共九間新烘焙坊及八間餐廳，詳情概述於下表：

| 品牌 | 新手工 烘焙坊數量 | 新日式休閒 快餐廳數量 | 新西式休閒 快餐廳數量 |
|-----------------|--------------|----------------|-------------------|
| <i>Proofer</i> | 9 | — | 2 ^(附註) |
| <i>Yuba Hut</i> | — | 4 | — |
| <i>Laura</i> | — | — | 2 ^(附註) |
| 總計 | <u>9</u> | <u>4</u> | <u>4</u> |

附註：預期Clementi Mall以「Proofer」品牌經營的兩間西式快餐店及Change Alley Mall的「Laura」品牌將於2020年5月開業。相關的前期成本將由我們的內部資源撥支。

(ii) 擴充我們的人手

我們擬僱用更多的：

- 中央廚房員工，以支持根據我們的擴張計劃將予開設的新手工烘焙坊、我們的現有中央廚房及新蛋糕房；及
- 市場營銷及後勤人員，以支持我們的業務擴張。

(iii) 升級現有中央廚房及建立一間新蛋糕房以支持我們的現有營運及未來擴充

由於我們2019年財政年度及截至2019年10月31日止該四個的產量已分別達致中央廚房的最大產量之93.4%及93.3%，中央廚房的處理能力僅能滿足我們現有烘焙坊及餐廳的網絡之現行需求。因此，我們計劃升級並提升中央廚房的產能，並另外開設一間設備完善的新蛋糕房，該蛋糕房將鄰近我們的中央廚房，以支持[編纂]後我們烘焙坊及餐廳的未來擴展。此包括透過使用麵團切割機於中央廚房自動化部分麵團製作過程，並新增一個專門用來生產蛋糕的蛋糕房。我們相信，於實施該等計劃後，我們的產能

業 務

將大幅提升，而提升的自動化生產流程將可維持我們產品的質量。(有關我們的中央廚房升級後產能預期增加以及設立新蛋糕房的詳情，見本文件「未來計劃及[編纂]—未來計劃—(iii)升級現有中央廚房及建立一間新蛋糕房以支持我們的現有營運及未來擴充」一節。)

(iv) 購置貨車運送麵團及若干烘焙產品

由於我們在未來擴張，我們計劃購置一輛貨車以從中央廚房及新蛋糕房運送更大量的麵團及若干烘焙產品至我們未來經擴大的烘焙坊及餐廳基地。

(v) 加強市場營銷活動以提升品牌知名度

根據歐睿報告，我們為新加坡按收入計的第七大手工烘焙連鎖集團，截至2018年12月31日止年度擁有市場份額約2.1%。我們計劃推出會員計劃，並利用各種營銷及廣告渠道以建立品牌知名度、吸引新顧客、擴大我們的市場份額及支持作為我們擴充計劃一部分的新開設烘焙坊及餐廳。特別是，我們的休閒快餐業務處於早期發展階段，我們將專注於建立餐廳品牌，並透過各種社交媒體平台、網頁及餐廳廣告牌宣傳新增菜式。

(vi) 存貨管理、人力資源及會計系統自動化

我們現有的部分存貨及人力資源管理以及會計系統涉及人工過程。我們的策略是於[編纂]後自動化該等系統，並透過購買及施行合適的綜合軟件藉單界面管理我們的各方面業務。我們相信系統自動化將改善我們的營運效率及減低人為錯誤。

我們擬動用內部資源撥支上述營銷活動以及購買存貨管理、人力資源及會計系統所需資金，而動用[編纂]撥支我們的其餘業務策略。有關詳情見本文件「未來計劃及[編纂]」一節。

業 務

我們的營運

我們烘焙坊及休閒快餐廳的過往變動

烘焙坊

我們於下文載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們烘焙坊數目的變動情況：

| | 以「 <i>Proofer</i> 」 品牌營運的 手工烘焙坊數目 | 以「 <i>300 BC</i> 」 品牌營運的 烘焙坊數目 | 烘焙坊總數 |
|-------------------------------|---|--------------------------------------|-----------|
| 於2017年6月30日 | 12 | 0 | 12 |
| 於2018年財政年度增添的新烘焙坊 | 1 | 1 | 2 |
| 於2018年財政年度結業的烘焙坊 | (2) | (0) | (2) |
| 於2018年6月30日 | 11 | 1 | 12 |
| 於2019年財政年度增添的新烘焙坊 | 5 | 2 | 7 |
| 於2019年財政年度結業的烘焙坊 | (1) | (0) | (1) |
| 於2019年6月30日 | 15 | 3 | 18 |
| 截至2019年10月31日止該四個月 增添的新烘焙坊 | 0 | 0 | 0 |
| 截至2019年10月31日止該四個月 結業的烘焙坊 | 0 | 0 | 0 |
| 於2019年10月31日 | 15 | 3 | 18 |
| 於最後實際可行日期 | <u>16</u> | <u>3</u> | <u>19</u> |

業 務

休閒快餐廳

我們於下文載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們餐廳數目的變動情況：

| | 以「 <i>Yuba Hut</i> 」 品牌營運的 餐廳數目 | 以「 <i>Laura</i> 」 品牌營運的 餐廳數目 | 以「 <i>Proofer</i> 」 品牌營運的 餐廳數目 | 餐廳總數 |
|------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| 於2017年6月30日 | 2 | 0 | 0 | 2 |
| 於2018年財政年度 增添的新餐廳 | 2 | 1 | 0 | 3 |
| 於2018年財政年度 結業的餐廳 | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 於2018年6月30日 | 4 | 1 | 0 | 5 |
| 於2019年財政年度 增添的新餐廳 | 2 | 0 | 1 | 3 |
| 於2019年財政年度 結業的餐廳 | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 於2019年6月30日 | 6 | 1 | 1 | 8 |
| 截至2019年10月31日 止該四個月 期間增添的新餐廳 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 截至2019年10月31日 止該四個月 期間結業的餐廳 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 於2019年10月31日 | 6 | 1 | 1 | 8 |
| 於最後實際可行日期 | <u>5</u> | <u>1</u> | <u>1</u> | <u>7</u> |

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們關閉了三間「*Proofer*」手工烘焙坊及一間「*Yuba Hut*」休閒快餐廳。下表列示該等烘焙坊的位置、開業日期、結業日期、物業類型及其各自結業的原因：

| 品牌名稱 | 位置 | 開業日期 | 結業日期 | 物業類型 | 結業原因 |
|-----------------|-------------------|----------|----------|--------------|--------------------------|
| <i>Proofer</i> | Paya Lebar Square | 2014年12月 | 2017年12月 | 多功能零售店及辦公室大樓 | 本集團決定不續期租約，原因是烘焙坊的業績未如理想 |
| <i>Proofer</i> | Takashimaya百貨商店 | 2015年11月 | 2017年9月 | 百貨店 | |
| <i>Proofer</i> | Wisma Atria購物中心 | 2016年5月 | 2019年4月 | 購物中心 | |
| <i>Yuba Hut</i> | Hillion Mall | 2017年3月 | 2020年2月 | 購物中心 | 由於業主決定大幅加租，因此未予續租 |

儘管上述我們的烘焙坊結業，惟我們於往績記錄期間繼續通過開設合共九間新烘焙坊擴大我們的烘焙業務。我們烘焙坊的數量由2017年7月1日的十二間增加至2019年6月30日及2019年10月31日的十八間，其後於最後實際可行日期為十九間。

我們的收入取決於我們烘焙坊及餐廳的數量。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們將烘焙坊的數量由十二間擴充至十九間，以及將餐廳的數量由兩間擴充至七間，並於2019年財政年度錄得來自新烘焙坊及餐廳的收入同比增加約4.6百萬新加坡元。此外，根據歐睿報告，餐飲業在很大程度上由具有營運靈活性優勢的大型烘焙零售商主導。因此，董事相信，我們建議分配大部分[編纂]用於[編纂]後及2021年6月30日之前在新加坡建立九間新手工烘焙坊及六間新休閒快餐廳，對於提升我們的競爭力而言乃為在商業上屬明智的舉措。有關我們於[編纂]後擴張計劃的進一步詳情，見本文件「未來計劃及[編纂]」一節。

我們的烘焙坊及餐廳的營運表現

以下載列於2018年財政年度、截至2019年10月31日止該四個月我們新加坡烘焙坊及餐廳之若干關鍵營運資料。

| | 2018年財政年度 | | | | | | | | | | 2019年財政年度 | | | | | | | | | |
|--|-----------|------------------|--------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|------------------|--------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|-------------|---------------------------------|-------------------------------|--|--|--|
| | 開業日期 | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營利潤 ⁽³⁾ 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁴⁾ % | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營 利潤 ⁽³⁾ 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁴⁾ % | | | |
| [Proofer] 手工烘焙坊 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Proofer (Changi City Point) | 2013年11月 | 35,766 | 365 | 319,532 | 875 | 8.93 | 3.3 | 63,740 | 19.9 | 32,396 | 365 | 348,762 | 956 | 10.77 | 2.1 | 84,658 | 24.3 | | | |
| Proofer (Tampines 1) | 2014年9月 | 132,829 | 365 | 758,547 | 2,078 | 5.71 | 7.9 | 45,888 | 6.1 | 97,284 | 365 | 618,220 | 1,694 | 6.35 | 3.8 | 88,304 | 14.3 | | | |
| Proofer (Seletar Mall) | 2014年11月 | 101,557 | 365 | 408,427 | 1,119 | 4.02 | 4.3 | 14,194 | 3.5 | 86,558 | 365 | 416,424 | 1,141 | 4.81 | 2.6 | 45,653 | 11.0 | | | |
| Proofer (Paya Lebar Square) ⁽⁵⁾ | 2014年12月 | 23,828 | 162 | 115,452 | 713 | 4.85 | 1.2 | (38,699) | 不適用 | — | — | — | — | — | — | — | — | | | |
| Proofer (Sun Plaza) | 2014年12月 | 80,820 | 365 | 471,062 | 1,291 | 5.83 | 4.9 | 66,369 | 14.1 | 83,859 | 365 | 483,657 | 1,325 | 5.77 | 3.0 | 89,962 | 18.6 | | | |
| Proofer (Takashimaya) ⁽⁶⁾ | 2015年11月 | 2,869 | 88 | 18,611 | 211 | 6.49 | 0.2 | 989 | 5.3 | — | — | — | — | — | — | — | — | | | |
| Proofer (Chinatown Point) | 2016年2月 | 65,458 | 364 | 324,442 | 891 | 4.96 | 3.4 | 3,886 | 1.2 | 73,688 | 363 | 468,451 | 1,290 | 6.36 | 2.9 | 101,943 | 21.8 | | | |
| Proofer (Heartland Mall) | 2016年4月 | 201,619 | 365 | 1,071,221 | 2,935 | 5.31 | 11.2 | 155,364 | 14.5 | 165,196 | 365 | 980,916 | 2,687 | 5.94 | 6.0 | 217,300 | 22.2 | | | |
| Proofer (Wisma Atria) ⁽⁵⁾ | 2016年5月 | 132,642 | 365 | 569,575 | 1,560 | 4.29 | 5.9 | 5,239 | 0.9 | 82,894 | 297 | 550,578 | 1,854 | 6.64 | 3.4 | (4,208) | 不適用 | | | |
| Proofer (Compass One) | 2016年8月 | 204,900 | 365 | 1,051,356 | 2,880 | 5.13 | 11.0 | 130,220 | 12.4 | 193,075 | 365 | 1,091,076 | 2,989 | 5.65 | 6.7 | 154,273 | 14.1 | | | |
| Proofer (Tanjong Pagar Centre) | 2016年10月 | 330,191 | 363 | 1,073,839 | 2,958 | 3.25 | 11.2 | 234,985 | 21.9 | 346,742 | 363 | 1,146,206 | 3,158 | 3.31 | 7.0 | 274,331 | 23.9 | | | |
| Proofer (Hillion Mall) | 2017年2月 | 219,260 | 365 | 1,044,903 | 2,863 | 4.77 | 10.9 | 96,499 | 9.2 | 210,114 | 365 | 1,129,296 | 3,094 | 5.37 | 6.9 | 209,782 | 18.6 | | | |
| Proofer (Northpoint City) | 2017年12月 | 57,050 | 185 | 308,638 | 1,668 | 5.41 | 3.2 | 2,186 | 0.7 | 88,982 | 365 | 568,397 | 1,557 | 6.39 | 3.5 | (72,980) | 不適用 | | | |
| Proofer (Tampines Mall) ⁽⁷⁾ | 2018年7月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 99,042 | 348 | 549,414 | 1,579 | 5.55 | 3.4 | 3,091 | 0.6 | | | |
| Proofer (Oasis Terraces) ⁽⁸⁾ | 2018年10月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 55,607 | 265 | 400,236 | 1,510 | 7.20 | 2.5 | 29,366 | 7.3 | | | |
| Proofer (AMK Hub) ⁽⁹⁾ | 2018年11月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 65,269 | 234 | 384,609 | 1,644 | 5.89 | 2.4 | 87,859 | 22.8 | | | |
| Proofer (White Sands) ⁽⁹⁾ | 2019年1月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 30,003 | 162 | 155,048 | 957 | 5.17 | 1.0 | 6,948 | 4.5 | | | |
| Proofer (POIZ Centre) ⁽⁹⁾ | 2019年3月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 45,634 | 100 | 455,129 | 4,551 | 9.97 | 2.8 | 136,697 | 30.0 | | | |
| 小計(A) | | 1,588,789 | 4,082 | 7,535,605 | 1,846 | 4.74 | 78.6 | 780,861 | 10.4 | 1,756,323 | 5,052 | 9,746,421 | 1,929 | 5.55 | 59.7 | 1,452,979 | 14.9 | | | |

業 務

| | 2019年財政年度 | | | | | | | | | | 2018年財政年度 | | | | | | | | | |
|---|-----------|------------------|------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------------|------------------|--------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------|-------------------------|-------------------------------|--|--|--|
| | 開業日期 | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營利潤 (8)及(9) 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁹⁾ % | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營利潤 (8)及(9) 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁹⁾ % | | | |
| [300 BC] 烘焙坊 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 300 BC (Century Square) | 2018年6月 | 476 | 2 | 2,199 | 1,099 | 4.62 | 0.0 | (30,339) | 不適用 | 94,573 | 365 | 411,667 | 1,128 | 4.35 | 9,911 | 2.4 | | | | |
| 300 BC (Simei MRT) ⁽⁷⁾ | 2018年8月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 135,739 | 317 | 474,088 | 1,496 | 3.49 | 61,194 | 14.2 | | | | |
| 300 BC (Pioneer MRT) ⁽⁷⁾ | 2019年1月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 110,564 | 174 | 336,203 | 1,932 | 3.04 | 15,739 | 4.7 | | | | |
| 小計(B) | | 476 | 2 | 2,199 | 1,099 | 4.62 | 0.0 | (30,339) | 不適用 | 340,876 | 856 | 1,221,958 | 1,428 | 3.59 | 92,844 | 7.6 | | | | |
| 日式休閒快餐廳 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Yuba Hut (Hillion Mall) ⁽⁶⁾ | 2017年3月 | 16,368 | 365 | 687,768 | 1,884 | 42.02 | 7.2 | 20,336 | 3.0 | 17,371 | 365 | 738,130 | 2,022 | 42.49 | 132,236 | 17.9 | | | | |
| Yuba Hut (Heartland Mall) | 2017年6月 | 26,207 | 365 | 811,589 | 2,224 | 30.97 | 8.5 | 165,004 | 20.3 | 25,240 | 365 | 848,480 | 2,325 | 33.62 | 227,514 | 26.8 | | | | |
| Yuba Hut (Northpoint City) | 2017年12月 | 11,894 | 185 | 456,166 | 2,466 | 38.35 | 4.8 | 25,911 | 5.7 | 17,536 | 365 | 779,524 | 2,136 | 44.45 | 115,284 | 14.8 | | | | |
| Yuba Hut (Junction 8) | 2018年5月 | 1,571 | 38 | 20,960 | 552 | 13.34 | 0.2 | (1,192) | 不適用 | 14,358 | 365 | 259,703 | 712 | 18.09 | 20,239 | 7.8 | | | | |
| Yuba Hut (White Sands) ^{(7)及(8)} | 2018年12月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 12,286 | 181 | 664,195 | 3,670 | 54.06 | 131,806 | 19.8 | | | | |
| Yuba Hut (POIZ Centre) ⁽⁷⁾ | 2019年3月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 9,331 | 105 | 251,538 | 2,396 | 26.96 | 77,283 | 30.7 | | | | |
| 小計(C) | | 56,040 | 953 | 1,976,483 | 2,074 | 35.27 | 20.6 | 210,059 | 10.6 | 96,122 | 1,746 | 3,541,570 | 2,028 | 36.84 | 704,363 | 19.9 | | | | |
| 西式休閒快餐廳 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Laura (Century Square) | 2018年6月 | 7,259 | 18 | 77,016 | 4,279 | 10.61 | 0.8 | (46,974) | 不適用 | 72,079 | 365 | 902,068 | 2,471 | 12.51 | 317,777 | 35.2 | | | | |
| Proofer (United Square) ⁽⁷⁾ | 2018年7月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 140,435 | 348 | 907,350 | 2,607 | 6.46 | 368,624 | 40.6 | | | | |
| 小計(D) | | 7,259 | 18 | 77,016 | 4,279 | 10.61 | 0.8 | (46,974) | 不適用 | 212,514 | 713 | 1,809,418 | 2,538 | 8.51 | 686,401 | 37.9 | | | | |
| 未分配 | | | | | | | | (23,676) | | | | | | | (27,681) | | | | | |
| 總計(A)+(B)+(C)+(D) | | 1,652,564 | | 9,591,303 | | | 100.0 | 889,932 | 9.3 | 2,405,835 | | 16,319,367 | | | 2,908,906 | 17.8 | | | | |

業 務

| 開業日期 | 截至2018年10月31日止四個月 | | | | | | 截至2019年10月31日止四個月 | | | | | | | | | |
|--|-------------------|--------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|----------------|--------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 ⁽³⁾ % | 經營 利潤 ⁽⁸⁾ 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁹⁾ % | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 ⁽³⁾ % | 經營 利潤 ⁽⁸⁾ 新加坡元 | 經營 利潤率 ⁽⁹⁾ % |
| [Proofer] 手工烘焙坊 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Proofer (Changi City Point) | 11,530 | 123 | 93,524 | 760 | 8.11 | 2.3 | 10,924 | 11.7 | 11,084 | 123 | 88,988 | 723 | 8.03 | 1.7 | 12,441 | 14.0 |
| Proofer (Tampines 1) | 35,325 | 123 | 205,278 | 1,669 | 5.81 | 5.0 | 13,629 | 6.6 | 31,142 | 123 | 168,244 | 1,368 | 5.40 | 3.1 | 5,935 | 3.5 |
| Proofer (Seletar Mall) | 30,592 | 123 | 120,280 | 978 | 3.93 | 2.9 | 5,709 | 4.7 | 31,014 | 123 | 124,989 | 1,016 | 4.03 | 2.3 | 4,015 | 3.2 |
| Proofer (Paya Lebar Square) ⁽⁵⁾ | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| Proofer (Sun Plaza) | 28,283 | 123 | 150,383 | 1,223 | 5.32 | 3.6 | 16,208 | 10.8 | 27,627 | 123 | 148,980 | 1,211 | 5.39 | 2.8 | 18,590 | 12.5 |
| Proofer (Takashimaya) ⁽⁴⁾ | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| Proofer (Chinatown Point) | 24,022 | 123 | 116,250 | 945 | 4.84 | 2.8 | 7,389 | 6.4 | 25,374 | 123 | 124,086 | 1,009 | 4.89 | 2.3 | 13,310 | 10.7 |
| Proofer (Heartland Mall) | 59,451 | 123 | 323,012 | 2,626 | 5.43 | 7.8 | 35,640 | 11.0 | 58,757 | 123 | 312,146 | 2,538 | 5.31 | 5.8 | 30,341 | 9.7 |
| Proofer (Wisma Atria) ⁽⁵⁾ | 39,708 | 123 | 181,923 | 1,479 | 4.58 | 4.4 | (14,045) | 不適用 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| Proofer (Compass One) | 70,649 | 123 | 371,426 | 3,020 | 5.26 | 9.0 | 26,304 | 7.1 | 63,069 | 123 | 320,841 | 2,608 | 5.09 | 6.0 | 14,786 | 4.6 |
| Proofer (Tanjong Pagar Centre) | 119,283 | 123 | 375,984 | 3,057 | 3.15 | 9.1 | 73,124 | 19.4 | 120,752 | 123 | 374,905 | 3,048 | 3.10 | 7.0 | 48,125 | 12.8 |
| Proofer (Hillion Mall) | 75,197 | 123 | 356,924 | 2,902 | 4.75 | 8.6 | 22,661 | 6.3 | 72,511 | 123 | 352,148 | 2,863 | 4.86 | 6.5 | 28,020 | 8.0 |
| Proofer (Northpoint City) | 29,206 | 123 | 145,958 | 1,187 | 5.00 | 3.5 | (53,933) | 不適用 | 30,200 | 123 | 190,094 | 1,545 | 6.29 | 3.5 | 76 | 0.1 |
| Proofer (Tampines Mall) ⁽¹⁾ | 34,360 | 106 | 170,992 | 1,613 | 4.98 | 4.1 | 3,170 | 1.9 | 32,259 | 123 | 150,870 | 1,227 | 4.68 | 2.8 | 99 | 0.1 |
| Proofer (Oasis Terraces) ⁽¹⁾ | 6,571 | 29 | 37,663 | 1,299 | 5.73 | 0.9 | (38,815) | 不適用 | 20,934 | 123 | 121,377 | 987 | 5.80 | 2.3 | 3,185 | 2.6 |
| Proofer (AMK Hub) ⁽¹⁾ | — | — | — | — | — | — | — | — | 27,140 | 123 | 122,153 | 993 | 4.50 | 2.3 | 4,031 | 3.3 |
| Proofer (White Sands) ⁽¹⁾ | — | — | — | — | — | — | — | — | 17,293 | 123 | 91,576 | 745 | 5.30 | 1.7 | 115 | 0.1 |
| Proofer (POIZ Centre) ⁽¹⁾ | — | — | — | — | — | — | — | — | 41,043 | 123 | 327,453 | 2,662 | 7.98 | 6.1 | 30,762 | 9.4 |
| 小計(A) | 564,177 | 1,488 | 2,649,597 | 1,781 | 4.70 | 64.0 | 107,965 | 4.1 | 610,199 | 1,845 | 3,018,848 | 1,636 | 4.95 | 560 | 213,832 | 7.1 |

業 務

| 開業日期 | 截至2018年10月31日止四個月 | | | | | | 截至2019年10月31日止四個月 | | | | | | | | | |
|--------------------------|-------------------|------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------|-------------------------------------|----------------|------------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營 利潤率 ⁽⁸⁾ % | 經營 利潤 ^{(8)及(9)} 新加坡元 | 交易宗數 | 營運日數 | 總收入 新加坡元 | 平均每日 收入 ⁽¹⁾ 新加坡元 | 每宗交易 平均消費 ⁽²⁾ 新加坡元 | 佔總收入 百分比 | 經營 利潤率 ⁽⁸⁾ % | 經營 利潤 ^{(8)及(9)} 新加坡元 |
| [300 BC] 烘焙坊 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2018年6月 | 32,203 | 123 | 121,695 | 989 | 3.78 | 2.9 | 1,048 | 0.9 | 29,157 | 123 | 106,035 | 862 | 3.64 | 2.0 | 469 | 0.4 |
| 2018年8月 | 40,049 | 75 | 126,846 | 1,691 | 3.17 | 3.1 | 9,150 | 7.2 | 44,611 | 123 | 126,358 | 1,027 | 2.83 | 2.3 | 457 | 0.4 |
| 2019年1月 | — | — | — | — | — | — | (4,932) | 不適用 | 78,343 | 123 | 234,613 | 1,907 | 2.99 | 4.4 | 15,727 | 6.7 |
| 小計(B) | 72,252 | 198 | 248,541 | 1,255 | 3.44 | 6.0 | 5,266 | 2.1 | 152,111 | 369 | 467,006 | 1,266 | 3.07 | 8.7 | 16,653 | 3.6 |
| 日式休閒快餐廳 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2017年3月 | 5,203 | 123 | 207,090 | 1,684 | 39.80 | 5.0 | 4,031 | 1.9 | 5,831 | 123 | 229,557 | 1,866 | 39.37 | 4.3 | 20,854 | 9.1 |
| 2017年6月 | 7,934 | 123 | 239,398 | 1,946 | 30.17 | 5.8 | 11,752 | 4.9 | 8,232 | 123 | 280,190 | 2,278 | 34.04 | 5.2 | 40,453 | 14.4 |
| 2017年12月 | 5,386 | 123 | 208,631 | 1,696 | 38.74 | 5.0 | 3,410 | 1.6 | 6,334 | 123 | 245,793 | 1,998 | 38.81 | 4.6 | 11,670 | 4.7 |
| 2018年5月 | 5,238 | 123 | 79,930 | 650 | 15.26 | 1.9 | 960 | 1.2 | 4,378 | 123 | 66,738 | 543 | 15.24 | 1.2 | 676 | 1.0 |
| 2018年12月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 4,705 | 123 | 275,518 | 2,240 | 58.56 | 5.1 | 17,012 | 6.2 |
| 2019年3月 | — | — | — | — | — | — | — | — | 8,321 | 123 | 221,578 | 1,801 | 26.63 | 4.1 | 42,343 | 19.1 |
| 小計(C) | 23,761 | 492 | 735,049 | 1,494 | 30.94 | 17.8 | 20,154 | 2.7 | 37,801 | 738 | 1,319,374 | 1,788 | 34.90 | 24.5 | 133,009 | 10.1 |
| 西式休閒快餐廳 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2018年6月 | 27,343 | 123 | 245,016 | 1,992 | 8.96 | 5.9 | 7,561 | 3.1 | 25,676 | 123 | 287,695 | 2,339 | 11.20 | 5.3 | 30,279 | 10.5 |
| 2018年7月 | 43,963 | 106 | 258,954 | 2,443 | 5.89 | 6.3 | 47,974 | 18.5 | 54,786 | 123 | 295,641 | 2,404 | 5.40 | 5.5 | 73,548 | 24.9 |
| 小計(D) | 71,306 | 229 | 503,970 | 2,201 | 7.07 | 12.2 | 55,535 | 11.0 | 80,462 | 246 | 583,336 | 2,371 | 7.25 | 10.8 | 103,827 | 17.8 |
| 未分配 | | | | | | | | | | | | | | | | (21,340) |
| 總計(A)+(B)+(C)+(D) | 731,496 | | 4,137,157 | | | 100.0 | 168,083 | 4.1 | 880,573 | | 5,388,564 | | | 100.0 | 445,981 | 8.3 |

附註：

1. 平均每日收入乃以總收入除以相關烘焙坊或餐廳營運日數計算。
2. 每宗交易平均消費乃以總收入除以相關烘焙坊或餐廳的總交易宗數計算。
3. 我們位於Paya Lebar Square的烘焙坊已於2017年12月停止營業。
4. 我們位於Takashimaya的烘焙坊已於2017年9月停止營業。
5. 我們位於Wisma Atria的烘焙坊已於2019年4月停止營業。

業 務

6. 我們位於Hillion Mall的餐廳於2020年2月暫停營業。
7. 於2019年財政年度開始營運。
8. 我們的Yuba Hut (White Sands)使用迷你「高速列車」鐵路系統概念配送食品。
9. 我們的門店經營利潤／(虧損)是根據每個烘焙坊及餐館的總收入減去我們的主要經營成本計算得出，即原材料、消耗品、員工福利成本、短期租賃開支及可變租賃付款、使用權資產折舊、融資成本(不包括銀行貸款利息開支)及廠房和設備折舊。
10. 門店經營利潤／(虧損)並非國際財務報告準則項目／計量。我們呈列該等非國際財務報告準則財務資料，乃由於我們的董事認為該等補充計量將有助於**[編纂]**及其他利益相關人士評估我們業務經營的盈利能力。該等財務計量乃未經審核，亦非國際財務報告準則項下的表現計量。儘管部分該等財務計量與本文件附錄一會計師報告包含的財務資料內的項目一致，但該等計量不應被視為可與我們根據國際財務報告準則釐定的合併全面收益表內項目相若或可替代該等項目的計量。此外，該等計量或不可與其他公司採用的其他類似計量比較。由於該等非國際財務報告準則計量並不包括影響我們有關年度溢利的所有收入及成本，故採用該等計量存在重大限制，且不應替代我們根據國際財務報告準則呈列的財務業績分析。我們的經營利潤率是根據經營利潤除以總收入再乘以相關年度的100%計算得出。
11. 我們每個烘焙坊及餐廳的經營利潤／(虧損)乃基於我們附屬公司各比較財政年度／期間的未經審核管理賬目。

業 務

經營收支平衡期及投資回本期

董事認為，當烘焙坊或餐廳的每月收入至少等於其每月開支(計及相關月份產生的非現金項目，如折舊及攤銷開支)，該烘焙坊或餐廳即達到其收支平衡點。

董事認為，當相關烘焙坊或餐廳開業以來產生的營運現金流覆蓋開業及營運成本(包括已產生資本支出及持續現金營運開支)，該烘焙坊或餐廳即實現其投資回本。

下表列示我們於往績記錄期間開設烘焙坊及餐廳的概約歷史收支平衡點及投資回本期：

| | 開業日期 | 實現收支平衡 所需月數 | 實現投資回本 所需月數 |
|--|----------|----------------|----------------|
| A. 烘焙坊 | | | |
| 「Proofer」手工烘焙連鎖店 | | | |
| Proofer (Northpoint City) | 2017年12月 | 1 | 13 |
| Proofer (Tampines Mall) ^(附註1及2) | 2018年7月 | 1 | 不適用 |
| Proofer (Oasis Terraces) ^(附註3) | 2018年10月 | 1 | 3 |
| Proofer (AMK Hub) ^(附註4) | 2018年11月 | 1 | 2 |
| Proofer (White Sands) | 2019年1月 | 1 | 13 |
| Proofer (POIZ Centre) ^(附註5) | 2019年3月 | 1 | 3 |
| 「300 BC」烘焙坊 | | | |
| 300 BC (Century Square) ^(附註1及6) | 2018年6月 | 1 | 不適用 |
| 300 BC (Simei MRT) | 2018年8月 | 1 | 17 |
| 300 BC (Pioneer MRT) | 2019年1月 | 1 | 12 |
| B. 日式休閒快餐廳 | | | |
| Yuba Hut (Northpoint City) | 2017年12月 | 1 | 13 |
| Yuba Hut (Junction 8) | 2018年5月 | 2 | 14 |
| Yuba Hut (White Sands) | 2018年12月 | 1 | 7 |
| Yuba Hut (POIZ Centre) | 2019年3月 | 1 | 6 |
| C. 西式休閒快餐廳 | | | |
| Laura (Century Square) | 2018年6月 | 1 | 11 |
| Proofer (United Square) | 2018年7月 | 1 | 6 |

業 務

附註：

1. 該等烘焙坊於往績記錄期間至最後實際可行日期尚未實現投資回本。
2. Proofer (Tampines Mall)尚未實現投資回本，部分原因是附近的世紀廣場購物中心經過九個月裝修後，於2018年6月重新開業而致競爭加劇；部分原因是該烘焙坊進行額外電氣工程而致資本支出增加。
3. Proofer (Oasis Terrace)的投資回本期短，原因是與往績記錄期間開設的其他麵包店相比，其每平方呎租金較低。
4. Proofer (AMK Hub)的投資回本期短，原因是往績記錄期間開設的麵包店中，其資本支出最低。
5. Proofer (POIZ Centre)的投資回本期短，原因是：(a)與往績記錄期間開設的其他麵包店相比，它的每平方呎租金較低及(b)其位於一個客流量高的地鐵站外。
6. 300 BC (Century Square)尚未實現投資回本，原因是其目標客戶乃中低收入的個人和家庭(故與「Proofer」烘焙坊相比，其每宗交易的平均消費較低)。

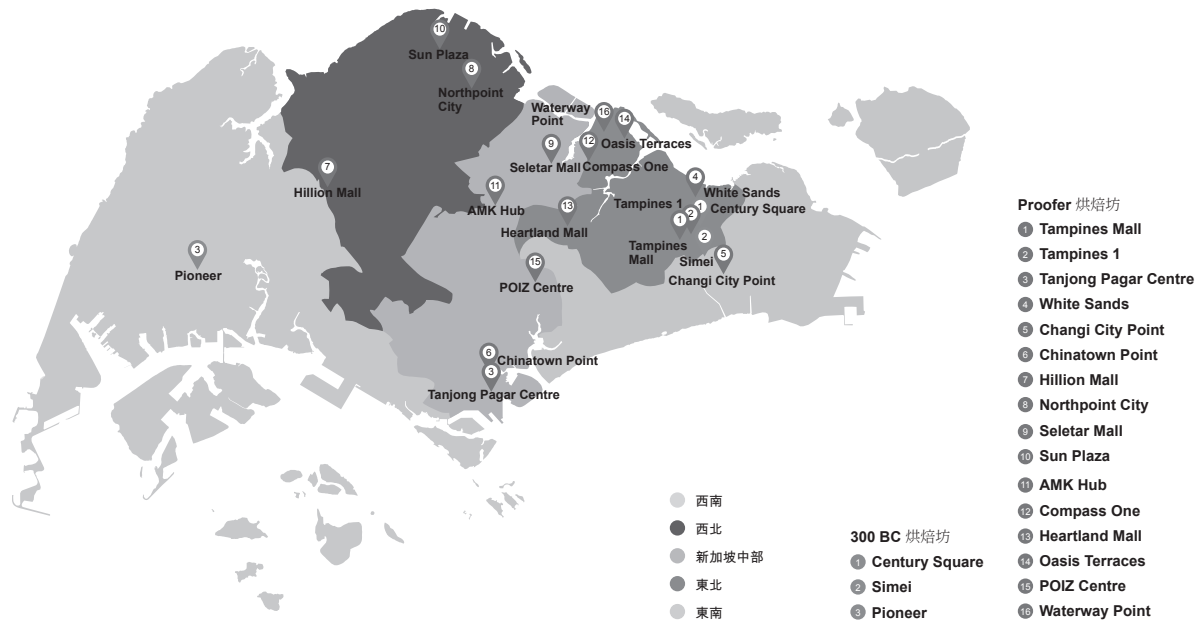
我們的網絡

我們所有的烘焙坊及餐廳均策略地位於新加坡的商業及住宅發展區。於我們二十六間食肆中，二十一間位於主要商業區及商場聚集區——新加坡中部以及新加坡

業 務

東北及東南區。我們於新加坡有二十四間烘焙店及餐廳位於鄰近住宅區。以下地圖列示於最後實際可行日期「Proofer」、「300 BC」、「Yuba Hut」及「Laura」各品牌下我們二十六間食肆在新加坡的位置(以地圖下方表格指示的相同編號表示)：

烘焙坊



休閒快餐廳



業 務

如上文所述，我們的選址集中於人流量大的零售區域及便利位置，如商場及地鐵站。下表載列於往績記錄期間我們在新加坡正在營運的烘焙坊及餐廳之開業及結業(如適用)年份、地點、物業類型、概約樓面面積及鄰近地鐵站：

| | 地址 | 概約樓面面積 (平方呎) | 開業 年份 | 結業 年份 | 我們烘焙坊 或餐廳經營 業務所在場 所的類型 | 鄰近地鐵站 |
|------------|---|-----------------|----------|----------|---------------------------------|------------|
| 烘焙坊 | | | | | | |
| 1 | Proofer (Seletar Mall) 33 Sengkang West Avenue #01-37/38, The Seletar Mall, Singapore 797653 | 506 | 2014年 | — | 商場 | Fernvale |
| 2 | Proofer (Sun Plaza) 30 Sembawang Drive #B1-30, Sun Plaza, Singapore 757713 | 323 | 2014年 | — | 商場 | Sembawang |
| 3 | Proofer (Tampines 1) 10 Tampines Central 1 #B1-30, Tampines 1, Singapore 529536 | 689 | 2014年 | — | 商場 | Tampines |
| 4 | Proofer (Paya Lebar Square) 60 Paya Lebar Road, Unit #B1-10, Paya Lebar Square, Singapore 409051 | 388 | 2014年 | 2017年 | 零售商店及辦公室綜合樓 | Paya Lebar |
| 5 | Proofer (Changi City Point) 5 Changi Business Park Central 1 #B1-39, Changi City Point, Singapore 486038 | 161 | 2013年 | — | 商場 | Expo |
| 6 | Proofer (Takashimaya) B2 Food Hall, Takashimaya Department Store, Area No. B2 08-4 | 120 | 2015年 | 2017年 | 百貨商店 | Somerset |
| 7 | Proofer (Compass One) 1 Seng Kang Square #01-04, Compass One, Singapore 545078 | 538 | 2016年 | — | 商場 | Sengkang |
| 8 | Proofer (Heartland Mall) 205 Hougang Street 21 #01-133/135, Heartland Mall — Kovan, Singapore 530205 | 420 | 2016年 | — | 商場 | Kovan |

業 務

| | | 地址 | 概約 樓面面積 (平方呎) | 開業 年份 | 結業 年份 | 我們烘焙坊 或餐廳經營 業務所在場 所的類型 | 鄰近地鐵站 |
|----|--------------------------------|---|---------------------|----------|----------|---------------------------------|--------------------------|
| 9 | Proofer (Tanjong Pagar Centre) | 7 Wallich Street #B2-02, Tanjong Pagar Centre, Singapore 078884 | 388 | 2016年 | — | 商場 | Tanjong Pagar |
| 10 | Proofer (Chinatown Point) | 133 New Bridge Road #B1-43, Chinatown Point, Singapore 059413 | 344 | 2016年 | — | 商場 | Chinatown |
| 11 | Proofer (Wisma Atria) | Wisma Atria #B1-47, 435 Orchard Road, Singapore 238877 | 323 | 2016年 | 2019年 | 商場 | Orchard |
| 12 | Proofer (Northpoint City) | 1 North Point Drive #B2-07/08, Northpoint City, Singapore 768019 | 474 | 2017年 | — | 商場 | Yishun |
| 13 | Proofer (Hillion Mall) | 17 Petir Road #B2-45/46, Hillion Mall, Singapore 678278 | 862 | 2017年 | — | 商場 | Bukit Panjang |
| 14 | Proofer (AMK Hub) | 53 Ang Mo Kio Avenue 3 #B2-44, AMK Hub, Singapore 569933 | 193 | 2018年 | — | 商場 | Ang Mo Kio |
| 15 | Proofer (Tampines Mall) | 4 Tampines Central 5 #B1-K7 Tampines Mall, Singapore 529510 | 560 | 2018年 | — | 商場 | Tampines |
| 16 | Proofer (Oasis Terraces) | 681 Punggol Drive #02-07/08, Singapore 820681 | 507 | 2018年 | — | 商場 | 地鐵站：Punggol 輕軌站：Oasis |
| 17 | 300 BC (Century Square) | 2 Tampines Central 5 #B1-22, Century Square, Singapore 529509 | 518 | 2018年 | — | 商場 | Tampines |
| 18 | 300 BC (Simei MRT) | 30 Simei Street 3 #01-03, Simei MRT Station, Singapore 529888 | 386 | 2018年 | — | 地鐵站 | Simei |
| 19 | Proofer (White Sands) | 1 Pasir Ris Central Street 3 #B1-12, Singapore 518457 | 313 | 2019年 | — | 商場 | Pasir Ris |
| 20 | Proofer (POIZ Centre) | 51 Upper Serangoon Road #01-03, The POIZ Centre, Singapore 347697 | 338 | 2019年 | — | 商場 | Potong Pasir |

業 務

| | | 地址 | 概約樓面面積 (平方呎) | 開業年份 | 結業年份 | 我們烘焙坊或餐廳經營業務所在場所的類型 | 鄰近地鐵站 |
|-------|----------------------------|--|--------------|-------|-------|---------------------|---------------|
| 21 | 300 BC (Pioneer MRT) | 31 Jurong West Street 63 #02-02, Pioneer MRT Station, Singapore 648310 | 436 | 2019年 | — | 地鐵站 | Pioneer |
| 休閒快餐廳 | | | | | | | |
| 22 | Yuba Hut (Heartland Mall) | 205 Hougang Street 21 #01-19/20, #01-25/26, Heartland Mall — Kovan, Singapore 530205 | 388 | 2017年 | — | 商場 | Kovan |
| 23 | Yuba Hut (Hillion Mall) | 17 Petir Road #01-05/06, Hillion Mall, Singapore 678278 | 700 | 2017年 | 2020年 | 商場 | Bukit Panjang |
| 24 | Yuba Hut (Northpoint City) | 1 Northpoint Drive #B1-186, Northpoint City, Singapore 768019 | 700 | 2017年 | — | 商場 | Yishun |
| 25 | Yuba Hut (Junction 8) | 9 Bishan Place #B1-K15, Junction 8 Shopping Centre, Singapore 579837 | 135 | 2018年 | — | 商場 | Bishan |
| 26 | Yuba Hut (White Sands) | 1 Pasir Ris Central Street 3 #01-26/27, Singapore 518457 | 840 | 2018年 | — | 商場 | Pasir Ris |
| 27 | Yuba Hut (POIZ Centre) | 51 Upper Serangoon Road #01-09, The POIZ Centre, Singapore 347697 | 549 | 2019年 | — | 商場 | Potong Pasir |
| 28 | Laura (Century Square) | 2 Tampines Central 5 #01-01/02, Century Square, Singapore 529509 | 1,008 | 2018年 | — | 商場 | Tampines |
| 29 | Proofer (United Square) | 101 Thomson Road #01-K8, United Square, Singapore 307591 | 576 | 2018年 | — | 商場 | Novena |

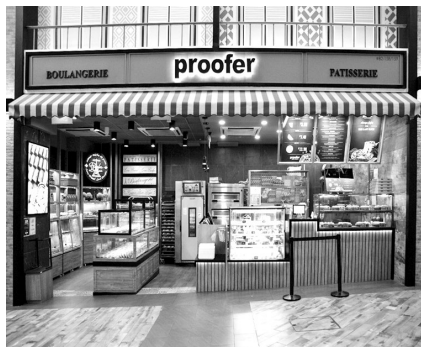
業 務

我們的烘焙坊

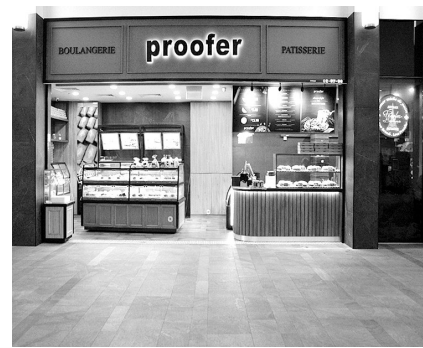
我們「Proofer」品牌旗下的手工烘焙坊及「300 BC」品牌旗下的烘焙坊提供種類齊全的烘焙產品。我們的首間「Proofer」烘焙坊於2013年在Changi City Point開業。於2018年，我們提出新概念並開設首間「300 BC」烘焙坊。我們以垂直整合的業務模式經營業務，我們所有的烘焙產品每天均由內部製作，並透過我們「Proofer」及「300 BC」品牌旗下的烘焙坊以及我們「Laura」及「Proofer」品牌旗下的餐廳出售。於我們中央廚房製作的新鮮麵團及若干烘焙產品每天運送到我們的烘焙坊。

於往績記錄期間，我們於烘焙坊輪流供應超過170款不同類型的烘焙產品可供選擇。我們「Proofer」及「300 BC」烘焙坊的目標顧客群各不相同，其產品價格亦有所差異。我們「Proofer」手工烘焙坊所售烘焙產品的價格範圍介乎1.5新加坡元至38.0新加坡元不等，而我們「300 BC」烘焙坊所售烘焙產品的價格範圍則介乎1.3新加坡元至26.0新加坡元之間。

以下圖片列示我們若干烘焙坊：



Proofer (Northpoint City)



Proofer (Oasis Terraces)



Proofer (Tampines Mall)



300 BC (Century Square)

業 務

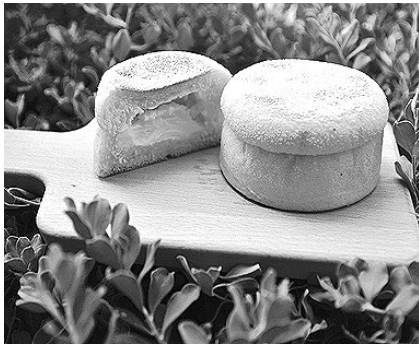
我們利用手工傳統及方法製作天然發酵的麵包及蛋糕，不時揉合新加坡及附近地區的本地及地道食品，如椰漿飯味道的麵包。以下圖片列示我們「Proofer」及「300 BC」烘焙坊出售的部分招牌麵包及蛋糕。



香蕉磅蛋糕



瑞士卷



芝士厚蛋撻



抹茶核桃包

業 務

我們的休閒快餐廳

日式休閒快餐廳

我們「Yuba Hut」品牌旗下的日式休閒快餐廳提供各類傳統及融合風格的太卷、蓋澆飯及刺身。我們第一間「Yuba Hut」餐廳於2017年3月開業。於最後實際可行日期，「Yuba Hut」品牌旗下共有五間餐廳營業。我們五間「Yuba Hut」餐廳所出售所有食品的價格均統一，介乎1.50新加坡元(即味噌湯)至17.90新加坡元(即鰻魚飯)不等。

於2018年，我們開設了「Yuba Hut」品牌旗下一間餐廳，並引進採用科技的新式微型「高速列車」鐵路系統送餐概念。此間新餐廳的顧客就座後便可利用置於每張桌子的電子平板電腦下單，開始其獨特用餐體驗，電子平板電腦為顧客提供我們的完整餐牌。按需訂單透過每張桌子旁邊的迷你「高速列車」鐵路系統直接由廚房送遞至客戶桌子。我們相信該迷你「高速列車」鐵路系統送餐體驗為我們的顧客提供與眾不同的用餐體驗。

以下圖片列示我們的部分「Yuba Hut」餐廳：



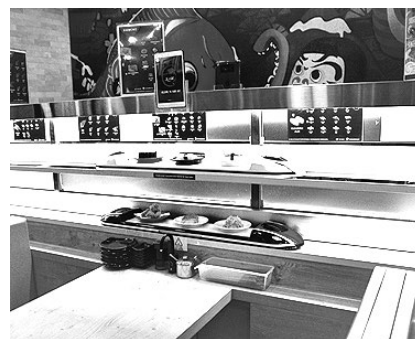
Yuba Hut (Northpoint City)



Yuba Hut (POIZ Centre)



Yuba Hut (White Sands)



具有迷你「高速列車」鐵路送餐系統的 Yuba Hut (White Sands)

業 務

以下圖片列示我們「Yuba Hut」餐廳供應的部分精選手工菜式及我們的菜單顯示的菜名。



Champion Floss 太卷



武士鰻魚炙燒太卷



三文魚炙燒蓋飯



三文魚刺身蓋飯

西式休閒快餐廳

我們的「*Laura*」餐廳為一個新概念，於2018年6月開業，為關注健康的顧客提供餐飲。其招牌產品為蛋白碗，顧客於基底、蛋白質、補充品、澆頭及醬料等方面均可挑選他們喜愛的材料。「*Laura*」餐廳提供的其他食品包括烘焙產品、三文治、意大利麵食及炒飯類。

我們的「*Proofer*」餐廳於2018年7月開業，位於United Square Shopping Mall。由於該商場為兒童學習商場，故「*Proofer*」餐廳的目標顧客為擁有幼童的家庭，而其餐牌包括烘焙產品(包括麵包、披薩及蛋糕)、意大利麵食及炸薯條。

我們「*Laura*」餐廳所售食品的價格範圍介乎1.5新加坡元(例如牛油軟麵包及豆沙軟麵包)至63.0新加坡元(例如整個黑巧克力蛋糕及整個草莓酸奶芝士蛋糕)之間。我們「*Proofer*」餐廳所售食品的價格範圍介乎1.4新加坡元(例如軟麵包及蒜蓉麵包片)至48.5新加坡元(例如整個黑巧克力榛子蛋糕及整個紐約芝士蛋糕)不等。

業 務

以下圖片列示我們「Laura」及「Proofer」品牌旗下的餐廳。



Proofer (United Square)



Laura (Century Square)

以下圖片列示我們「Laura」及「Proofer」品牌旗下的餐廳供應的部分菜式及我們的菜單顯示的菜名。



三文魚蓋飯



招牌披薩



芝士火腿意粉

業 務

顧客

因我們的業務性質，我們烘焙坊及餐廳的顧客均主要為大眾零售顧客。因此，董事認為，識別本集團於往績記錄期間的五大顧客並不可行，且於往績記錄期間我們並無依賴任何單一顧客。於往績記錄期間，我們並無與顧客訂立任何長期合約。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無與顧客產生重大糾紛。

我們旨在以合理價格為不同收入水平的顧客提供優質烘焙產品及各種美食。我們各烘焙坊及餐廳目標顧客的特徵及分佈如下。

| 品牌 | 目標顧客 |
|--------------------------|-----------------------------|
| 烘焙坊 | |
| 「Proofer」 | 中高等收入人士及彼等之家庭以及上班族 |
| 「300 BC」 | 中低等收入人士及彼等之家庭以及上班族 |
| 日式休閒快餐廳 | |
| 「Yuba Hut」 | 中等收入人士及彼等之家庭以及休閒食客 |
| 「Yuba Hut」(「高速列車」鐵路系統概念) | 中產人士及彼等之家庭以及尋求新穎用餐體驗的休閒食客 |
| 西式休閒快餐廳 | |
| 「Laura」 | 關注健康的中等收入人士及彼等之家庭、上班族以及休閒食客 |
| 「Proofer」 | 中高等收入人士及彼等之家庭、上班族以及休閒食客 |

顧客服務及顧客反饋或投訴

我們相信高標準的顧客服務乃留住我們烘焙坊及餐廳現有顧客及吸引新顧客的至關因素之一。我們烘焙坊或餐廳的店長通常涉及監察日常營運，以及監督烘焙師、廚師、樓面員工、前台員工及廚房幫工。管理團隊隨機抽查我們的烘焙坊及餐廳並密切監控

業 務

服務員工的表現，以確保所有的烘焙坊及餐廳均維持高標準的顧客服務。我們於新員工加入本集團時向彼等提供就標準業務程序的在職內部培訓，以使彼等理解我們的文化並遵守顧客服務規範。(有關我們為僱員所提供培訓的進一步詳情見下文「僱員—僱員培訓及發展」分節。)

我們直接自顧客收到的每份投訴將會作內部記錄。我們烘焙坊或餐廳的店長將盡可能當場解決顧客的投訴並採取任何補救措施(倘需要)。然而，如果提出投訴的客戶現場並不滿意，我們將向該客戶提供客戶服務郵件且我們的管理團隊將直接處理該投訴。有關匿名者於網絡上提出投訴或負面評價，管理團隊會審查該等投訴或反饋的內容並評估彼等真實性。彼等惡意提出且不具任何實質性告知的內容將不作處理。除此之外，管理團隊將跟進彼等投訴並於相關投訴解決後與店長探討改善措施。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無經歷任何重大與食品或服務質量相關的投訴、糾紛或索償(包括食物中毒事件)而對本集團業務或營運業績造成重大不利影響。(有關顧客投訴的進一步詳情，見本文件「風險因素—與我們業務有關的風險—對我們品牌的不良宣傳和損害可能會在相當程度上損害我們的業務及財務業績」一節。)

食品外送業務

我們大多數烘焙坊及餐廳已與第三方在線外送服務平台訂立外送協議，以拓寬我們的銷售渠道及接觸更多潛在顧客。於最後實際可行日期，我們已與三間新加坡知名外送服務平台合作。於往績記錄期間，外送銷售促進了我們烘焙坊及餐廳的收入增長，否則，我們的增長就被限制於即場顧客的數量、門店位置、店舖規模及／或桌子的數量。儘管需支付佣金給我們外送服務平台合作方(詳情見下文)，我們在顧客透過外送服務平台下在線外送訂單時並無收取顧客任何額外費用，董事認為計及外送銷售額及彼等對總收入及溢利的貢獻，該減少的溢利乃屬合理。

第三方在線外送服務平台收取我們約每單零售價格30%的佣金。外送服務平台亦定期寄給我們報表，其包含彼等已送達且應支付給我們淨額的訂單清單。外送服務平台通常將於兩週至一個月之間，將扣除佣金費用後的外送銷售淨額支付予我們烘焙坊及餐廳的指定銀行賬戶。

業 務

如本文件「行業概覽」一節所述，新加坡顧客選擇在線食物下單及外送的人數越來越多，手工烘焙連鎖零售商將需要調整營運以適應在線外送服務的增長趨勢，保持於目標市場的競爭力。我們亦預計在線食品外送服務將繼續於未來在餐飲業中扮演重要角色。董事致力於走在該發展趨勢的最前端，確保我們的烘焙產品及其他食品可通過在線技術及社交媒體平台獲得。

於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月，外送銷售分別佔我們收入約3.2%、3.2%、3.7%及3.2%，支付予我們第三方在線外送服務平台的總佣金分別約為100,837新加坡元、161,918新加坡元、49,127新加坡元及54,443新加坡元。

季節性

我們的銷售經歷季節性波動，於聖誕節與新年等節日及新加坡學校假期的銷售通常比同年的其餘月份要高。

定價政策

我們以多品牌業務模式營運我們的烘焙坊及餐廳。在釐定各菜單項目價格時，我們主要計及原材料及消耗品的成本以及目標溢利率。我們「Proofer」手工烘焙坊、「300 BC」烘焙坊及西式休閒快餐廳所供應烘焙產品的定價根據其各自的 brand 概念及目標顧客而有所不同。我們西式休閒快餐廳所供應的食品有別於我們的日式休閒快餐廳，因此其各自按不同的價格供應食品。

於2018年財政年度及2019年財政年度，所用原材料及消耗品的成本分別佔收入百分比約24.6%及20.1%。有關下降主要由於(i)大批量採購及生產所產生的規模經濟效益；及(ii)通過使用我們的中央廚房節省成本。

截至2018年及2019年10月31日止該四個月，所用原材料及消耗品的成本分別佔我們的總收入約23.2%及21.3%。有關下降主要由於大批購買及生產而節省成本。

我們的管理層定期審閱我們的菜單(包括食品及價格)。除審閱精選的菜單項目外，我們亦調整菜單價格，以對應原材料及消耗品成本、營運成本及一般市場趨勢的波動。

業 務

顧客結算及現金管理

我們通常收到以現金、信用卡方式作出的付款，以及其他通過第三方在線外送服務平台、移動支付及大型購物中心在促銷活動中發行的現金抵用券等方式作出的付款。我們大多數顧客以現金或信用卡結算賬單。下表載列於往績記錄期間我們的收入按結算方式劃分之明細：

| | 2018年財政年度 | | 2019年財政年度 | | 截至2018年10月31日 | | 截至2019年10月31日 | |
|--------------------|------------------|--------------|-------------------|--------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
| | 佔所產生的總收入 | | 佔所產生的總收入 | | 止四個月 | | 止四個月 | |
| | 收入 | 的百分比 | 收入 | 的百分比 | 收入 | 的百分比 | 收入 | 的百分比 |
| | 新加坡元 | % | 新加坡元 | % | 新加坡元 | % | 新加坡元 | % |
| 現金 | 8,232,506 | 85.8 | 14,053,706 | 86.1 | 3,623,199 | 87.6 | 4,571,862 | 84.9 |
| 信用卡 | 1,036,054 | 10.8 | 1,560,055 | 9.6 | 344,786 | 8.3 | 605,275 | 11.2 |
| 其他 ^(附註) | 322,743 | 3.4 | 705,606 | 4.3 | 169,172 | 4.1 | 211,427 | 3.9 |
| 總計 | 9,591,303 | 100.0 | 16,319,367 | 100.0 | 4,137,157 | 100.0 | 5,388,564 | 100.0 |

附註：其他包括通過第三方在線外送服務平台、移動支付及大型購物中心發行的現金抵用券方式作出的付款。

現金及現金管理

我們的烘焙坊及餐廳每日處理大量現金。於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月，現金結算分別佔我們的總收入約85.8%、86.1%、87.6%及84.9%。

由於我們每日處理大量現金，我們須確保現金銷售的準確性及降低盜竊及挪用的風險。我們已建立現金管理政策及程序，據此，我們於每日將各烘焙坊及餐廳每日收到的現金金額進行清點，並與PoS系統中的記錄進行對賬。於每日結束營業時，我們亦將通過PoS系統生成的銷售信息匯總與以現金、信用卡或其他付款方式收到的實際金額進行對賬。我們的採購及營運經理每天而財務部則每月對我們各烘焙坊及餐廳的現金銷售進行對賬。對賬後，自每日現金銷售額收取的現金將在見證下封存在一個防篡改存款袋裡，然後當晚將該存款袋保存在各烘焙坊及餐廳的保險箱。各烘焙坊及餐廳的店長負責(i)於該烘焙坊及餐廳營業開始及結束之時核實現金額；(ii)密封實物現金記

業 務

錄並保存於保險箱；(iii)日常報告管理；及(iv)在將所收取的現金存入我們的銀行賬戶前，將所收取的現金與各烘焙坊及餐廳的每日報告進行對賬。除我們烘焙坊或餐廳收到的待交付給銀行的現金外，我們亦保留小額備用現金以於有需要時進行零散物資採購。

作為防止現金挪用的措施，僅烘焙坊或餐廳的店長及其助理允許接觸各烘焙坊及餐廳的保險箱。此外，我們所有烘焙坊及餐廳均安裝閉路電視系統。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無任何由我們僱員、顧客及其他第三方挪用或盜取現金的重大事件發生。

我們已採取內部控制政策及措施，以防止發生欺詐、盜竊、賄賂、貪污及其他不當行為，包括從供應商收取非法回扣等。例如，我們的反欺詐政策規定，員工未經管理層批准嚴禁收受禮物。倘僱員知悉任何可疑事件，我們鼓勵彼等向高級管理層舉報以作進一步調查。

信用卡

我們的餐廳接受大部分主要信用卡發行人的信用卡進行賬單結算。用信用卡結算的支付，我們一般於信用卡交易獲批准後三個營業日內收到扣除約交易額2.3%服務費後的淨額。於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月，信用卡結算額分別佔總收入約10.8%、9.6%、8.3%及11.2%。

其他

無現金支付

我們大多數烘焙坊及餐廳接受無現金支付作為除現金及信用卡外的結算。於2018年財政年度、2019年財政年度，截至2018年及2019年10月31日止該四個月、無現金支付結算額分別佔我們的總收入約3.4%、4.3%、4.1%及3.9%。

業 務

現金抵用券

我們烘焙坊及餐廳所在的購物商場不時會開展市場營銷活動，藉此派發現金抵用券，顧客可於消費時在參與活動的商店兌換。為配合我們的市場營銷策略以提升我們的品牌知名度及吸引更多顧客，本集團經常參與該等市場營銷活動。於市場營銷活動有效期間，顧客於我們的烘焙坊及餐廳進行購買時可使用現金抵用券支付其部分或全部賬單。我們其後將我們已收到的現金抵用券記錄提交給購物商場的管理公司。有關業主將通過抵扣我們下一個月應付的租金費用或以等值支票付款方式就該等現金抵用券給予我們補償。

市場營銷

我們集中提高食品的吸引度及加強品牌意識。我們的市場營銷倡議包括推出新食品、季節性促銷，推行會員計劃及參與購物商場的市場營銷活動。

市場營銷政策主要由負責執行市場營銷政策的執行董事及市場營銷團隊制定，以提升我們的業務、品牌及聲譽。我們的管理團隊亦(i)定期審核市場營銷活動以評估其有效性；及(ii)定期檢討產品表現，以確定是否應引進、增加、減少或停止生產產品。於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月，我們營銷及廣告開支分別約為94,300新加坡元、97,150新加坡元、15,000新加坡元及21,198新加坡元。

[Proofer] 會員計劃

我們已推出會員計劃，旨在回饋經常光臨我們「Proofer」手工烘焙坊的顧客。所有顧客於我們任何一間「Proofer」手工烘焙坊一次性購買超過10新加坡元(披薩除外)便會獲得會員卡。顧客以後於任意一間「Proofer」手工烘焙坊進行購買時，可向我們門店員工出示會員卡，將享有烘焙產品原價10%的折扣。

目前，我們的會員卡並沒有編號且我們亦沒有收集任何收到及使用我們會員卡的顧客之個人或其他信息(如姓名、年齡、性別、地址、購買金額或產品)。

業 務

擴展計劃及選址

董事認為，我們為烘焙坊及餐廳物色合適選址的能力對於我們長遠成功至關重要。

新門店開設程序

新烘焙坊或餐廳開設需耗時約四至六個月不等。新烘焙坊或餐廳開設過程中的關鍵步驟載列如下：

步驟1：選址過程及租賃協議磋商

我們所有烘焙坊及餐廳皆開設於購物商場或地鐵站。將新烘焙坊及餐廳開設於我們目標顧客群於新加坡頻繁出入的地點乃我們的策略。(有關我們目標顧客的進一步詳情請，見上文「顧客」分節。)物色具有合適場地可供出租的購物商場或地鐵站乃選址重要因素之一。可供選擇的合適場地可來源於新開的購物中心、有新地鐵站的新住房開發或其他公司於現有購物中心搬遷其店舖。我們定期聯繫業主以保持知悉市場可供選擇的潛在合適場地。

一旦發現潛在場地，我們考慮下列額外因素：

- i. 可見性 — 該場地位置是否於購物中心或地鐵站內高度可見且擁有高客流量；
- ii. 競爭力 — 該場地鄰近地區是否有其他烘焙坊或餐廳供應與我們烘焙坊或餐廳相似的產品；
- iii. 自我競爭 — 該場地是否鄰近我們現有烘焙坊或餐廳並於日後對我們收入產生影響(如有)。我們考慮了目標位置與我們現有的烘焙坊和餐廳之間的距離，以避免出現內部銷售競爭，而我們亦沒有在同一個購物中心、地鐵站或其鄰近地方開設多於一間屬同一品牌的烘焙坊和餐廳，以免產生自我競爭的潛在不利影響；
- iv. 人口統計資料 — 社區裡居民的消費能力及用餐習慣、居民及商業人口密度；及
- v. 收支平衡及投資回本期 — 開設擬定烘焙坊或餐廳所需預期資本支出及預計時間以及達到收支平衡及投資回本所需時間。

業 務

我們對潛在場所的評估包括現場考察。如果董事認為一個潛在場地適合用於開設新烘焙坊或餐廳，我們將與業主就租賃協議展開磋商。我們烘焙坊及餐廳的租賃協議一般為期三年，有一個月的裝修期且可選擇續約三年。每月租金一般包括基本租金、每月總銷售（來自相關烘焙坊或餐廳）0.5%至1%的浮動總營業額租金、服務費加上廣告及推廣費用。租賃協議條款以執行董事最終審核及批准為準。

步驟2：裝修、發牌照、招募員工及採購

簽訂新烘焙坊或餐廳的租賃協議後，我們將籌備新店舖的開業。完成裝修工作及其他烘焙坊或餐廳開業的籌備工作通常耗時一到兩個月不等。所涉及的關鍵步驟載列如下：

- i. 我們獲得選定室內設計、建築公司、承包商及設備供應商就擬定裝修工程及新店裝修的報價。
- ii. 租賃協議通常要求，我們須委聘一名承包商編製我們新店的佈局及機電規劃並提交予業主且於裝修工程開始前獲得業主批准。
- iii. 我們申請相關牌照及許可證，包括食肆牌照。牌照申請從準備牌照申請文件到獲得所有相關牌照通常需耗時三到四個星期。（有關發牌照的規定詳情，見下文「牌照及批文」分節及本文件「監管概覽」一節。）
- iv. 我們向公用事業公司申請安裝新店舖的水電及煤氣供應。該過程通常需耗時約一個星期。
- v. 一旦我們的規劃獲得業主批准，我們將委聘室內設計師、建築公司及承包商開始新店舖的裝修工程及翻新。
- vi. 我們就新店舖所需設備、傢俱及裝飾獲取報價並下訂單。由於我們所有店舖均使用PoS系統，新店舖亦將裝設PoS終端。
- vii. 於新店開業之時將從其他烘焙坊或餐廳調配經驗豐富的員工到新店舖。新店舖亦將僱傭新員工，且經驗豐富的員工可就新店舖營運及程序等方面協助培訓新員工。

業 務

供應商及原材料

我們食品所使用的食材是就烘焙坊及餐廳而購買的主要原材料。我們的採購及營運經理負責監督存貨管理，並與我們中央廚房的生產主管、我們各烘焙坊及餐廳的廚師長、烘焙師主管及店長合作，以為我們的營運採購原材料及消耗品。於往績記錄期間，我們的供應商主要包括食材供應商。我們通過馬來西亞、澳大利亞、挪威、日本及韓國等各個原產國的當地分銷商獲取麵粉、雞蛋、大米、生魚片及肉等主要原始食材。

供應商

穩定的供應及優質的食材對於我們「*Proofer*」、「*Yuba Hut*」及「*Laura*」餐廳製作上乘烘焙產品、各式各樣的日料及西餐至關重要。

於最後實際可行日期，我們維持一份包含逾20名食材供應商的名單，該名單由管理層預先核准，以確保穩定供應優質的食材。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們通常通過個人訂單採購物資且並無與預先核准供應商訂立任何長期供應合約。通常，我們為各主要食材至少備有兩名預先核准供應商，以確保穩定的供應。於往績記錄期間，我們並無依賴任何單一供應商供應任何原材料、食材、飲料、廚房及餐廳用具。

我們根據若干既定標準甄選預先核准供應商，有關標準包括(i)彼等滿足我們需求的能力；(ii)供應商的聲譽；(iii)供應商所提供的食材、貨物或服務的類型、種類及質量；(iv)定價、支付條款、交付計劃及食材、貨物或服務的折扣；(v)往績記錄；及(vi)我們與供應商的關係。

我們的採購及營運經理負責與預先核准供應商磋商採購定價及其他條款。倘採購金額低於1,000新加坡元，我們的店長獲准為其門店進行採購，但就價值超過1,000新加坡元的採購則須事先取得採購及營運經理的批准。(有關進一步詳情，見下文「存貨管理」分節。)

據董事所深知，食材價格乃根據質量、市價、訂單數量、季節性因素及供應來源的可用性釐定。我們向預先核准供應商所下採購訂單所載的條款及條件可能有所不同。董事認為，本集團採購食材的價格與當時的現行市價一致並預期食材的該等採購價格將繼續遵循正常情況的市價。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，董事確認，我們概無經歷任何重大供應中斷或無法獲得足量的食材而對我們業務經營造成任何重大不利影響。我們與供應商維持穩定的合作關係。於往績記錄期間，我們與五大供應商的業務合作關係介乎一至五年不等。

於2018年財政年度、2019年財政年度及截至2019年10月31日止該四個月，我們向五大供應商的採購總額佔我們所用原材料及消耗品總額分別約65.5%、63.9%、60.4%，而我們向最大供應商的採購額則佔我們同期所用原材料及消耗品總額分別約22.0%、21.2%及22.0%。

下表載列於往績記錄期間我們五大供應商類別的概況(基於我們向彼等的採購總額)：

於2018年財政年度：

| 排名 | 供應商 | 所供應主要食材 | 開始業務 合作關係的年份 | 一般信貸期 | 付款方式 | 所用 原材料及 消耗品總額 新加坡元 | 佔我們所用 原材料及 消耗品 總額的 概約百分比 % |
|----|---------------------|---------------|-----------------|-------|------|-----------------------------|---|
| 1 | 供應商A ⁽¹⁾ | 乳製品、澆料 及其他 | 自2013年起 | 30天 | 以支票 | 519,112 | 22.0 |
| 2 | 供應商B ⁽²⁾ | 甜品糕點餡料 及其他 | 自2014年起 | 15天 | 以支票 | 401,058 | 17.0 |
| 3 | 供應商C ⁽³⁾ | 芝士 | 自2014年起 | 30天 | 以支票 | 256,708 | 10.9 |
| 4 | 供應商D ⁽⁴⁾ | 魚類及其他海鮮 | 自2017年起 | 30天 | 以支票 | 253,897 | 10.8 |
| 5 | 供應商E ⁽⁵⁾ | 蛋類 | 自2016年起 | 30天 | 以支票 | 115,131 | 4.8 |
| | | | | | 小計 | 1,545,906 | 65.5 |
| | 其他供應商 | | | | | 814,447 | 34.5 |
| | | | | | 總計 | 2,360,353 | 100.0 |

業 務

於2019年財政年度：

| 排名 | 供應商 | 所供應主要食材 | 開始業務 合作關係的年份 | 一般信貸期 | 付款方式 | 所用 原材料及 消耗品總額 新加坡元 | 佔我們所用 原材料及 消耗品 總額的 概約百分比 % |
|-------|---------------------|---------------|-----------------|-------|------|-----------------------------|---|
| 1 | 供應商A ⁽¹⁾ | 乳製品、澆料 及其他 | 自2013年起 | 30天 | 以支票 | 697,820 | 21.2 |
| 2 | 供應商B ⁽²⁾ | 甜品糕點餡料 及其他 | 自2014年起 | 15天 | 以支票 | 528,346 | 16.1 |
| 3 | 供應商F ⁽⁶⁾ | 麵粉及糖 | 自2018年起 | 30天 | 以支票 | 299,780 | 9.1 |
| 4 | 供應商D ⁽⁴⁾ | 魚類及其他海鮮 | 自2017年起 | 30天 | 以支票 | 294,150 | 9.0 |
| 5 | 供應商C ⁽³⁾ | 芝士 | 自2014年起 | 30天 | 以支票 | 278,137 | 8.5 |
| 小計 | | | | | | 2,098,233 | 63.9 |
| 其他供應商 | | | | | | 1,184,201 | 36.1 |
| 總計 | | | | | | 3,282,434 | 100.0 |

截至2019年10月31日止該四個月：

| 排名 | 供應商 | 所供應主要食材 | 開始業務 合作關係的年份 | 一般信貸期 | 付款方式 | 所用 原材料及 消耗品總額 新加坡元 | 佔我們所用 原材料及 消耗品 總額的 概約百分比 % |
|-------|---------------------|---------------|-----------------|-------|------|-----------------------------|---|
| 1 | 供應商A ⁽¹⁾ | 乳製品、澆料 及其他 | 自2013年起 | 30天 | 以支票 | 252,134 | 22.0 |
| 2 | 供應商B ⁽²⁾ | 甜品糕點餡料 及其他 | 自2014年起 | 15天 | 以支票 | 164,109 | 14.3 |
| 3 | 供應商C ⁽³⁾ | 芝士 | 自2014年起 | 30天 | 以支票 | 95,347 | 8.3 |
| 4 | 供應商F ⁽⁶⁾ | 麵粉及糖 | 自2018年起 | 30天 | 以支票 | 93,121 | 8.1 |
| 5 | 供應商D ⁽⁴⁾ | 魚類及其他海鮮 | 自2017年起 | 30天 | 以支票 | 88,486 | 7.7 |
| 小計 | | | | | | 693,197 | 60.4 |
| 其他供應商 | | | | | | 454,661 | 39.6 |
| 總計 | | | | | | 1,147,858 | 100.0 |

業 務

附註：

1. 供應商A為一間於新加坡註冊成立的私人公司，並從事糖果糕點及烘焙產品的零售。
2. 供應商B為一間於新加坡註冊成立的私人公司，並從事生產烘焙及非乳製產品。
3. 供應商C為一間於新加坡註冊成立的私人公司，並從事生產乳製品，並由一間於東京證券交易所上市的公司(於最後實際可行日期的市值約為315.5億日圓)全資擁有。
4. 供應商D為一間於新加坡註冊成立的私人公司，並從事肉類、家禽、蛋類及海鮮等新鮮及冷凍產品的批發貿易。
5. 供應商E為一間於新加坡註冊的合夥企業，並從事食品的批發貿易。
6. 供應商F為一間於新加坡註冊成立的私人公司，並從事食品總批發。

於往績記錄期間，就董事所深知，我們於往績記錄期間的所有五大供應商均為獨立第三方，且概無董事、彼等各自的緊密聯繫人及任何股東(據董事所知於最後實際可行日期擁有本公司已發行股本5%以上)於往績記錄期間在任何我們的五大供應商中擁有任何權益。

我們已實施適當的職責劃分，以防止與供應商發生任何賄賂或回扣安排。董事確認，據其所深知，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期概無發生任何董事或僱員牽涉與我們任何供應商達成的任何賄賂或回扣安排的事件。

信貸及付款期

於往績記錄期間，我們大多數從預先核准供應商的採購以新加坡元為主且一般以支票結算。我們的供應商通常向我們提供15至30天的貿易信貸期。(有關供應商所提供信貸及付款條款的詳情，見本文件「財務資料 — 經選定匯總財務狀況表項目的討論及分析 — 貿易及其他應付款項」一節。)

採購成本控制

我們不時批量採購包裝材料，以此享受批量採購的折扣優惠及確保供應穩定。我們亦採取其他措施(如篩選預先核准供應商名單以外的新供應商，該等供應商須能以更低價格提供同等質量的食材)以減少食材價格上漲的潛在不利影響。

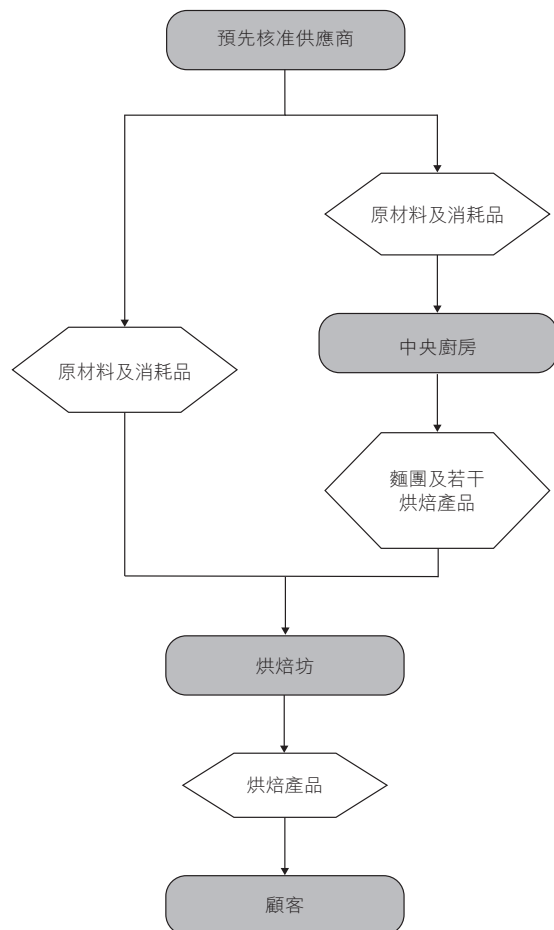
業 務

於2018年財政年度及2019年財政年度，我們所使用的原材料及消耗品分別約2.4百萬新加坡元及3.3百萬新加坡元，分別佔我們於該等期間的收入約24.6%及20.1%。截至2018年及2019年10月31日止該四個月，我們所用原材料及消耗品分別約1.0百萬新加坡元及1.1百萬新加坡元，分別佔我們於該等期間的收入約23.2%及21.3%。

於往績記錄期間，我們概無經歷任何重大價格波動而對所使用的原材料及消耗品(包括主要食材及包裝材料)的採購成本有重大不利影響。(有關往績記錄期間所使用的原材料及消耗品市場價格趨勢及我們的敏感性分析的詳情，分別見本文件「行業概覽」及「財務資料 — 影響財務狀況及經營業績的主要因素 — 特定風險 — (ii)所用原材料及消耗品」各節。)

我們烘焙坊的營運程序

下圖載列我們烘焙坊的標準營運程序工作流程：



1. 我們從預先核准供應商訂購供交付予我們中央廚房及各烘焙坊的原材料及消耗品。
2. 中央廚房根據烘焙師主管及管理層設計的主菜單準備麵團及若干烘焙產品(即蛋糕及大麵包)。
3. 麵團及若干烘焙產品由中央廚房交付給各烘焙坊。
4. 烘焙坊的烘焙師將根據管理層批准的每日菜單，使用來自中央廚房的麵團烘焙烘焙產品。
5. 根據店舖準備指引於各烘焙坊上架及陳列成品。
6. 銷售烘焙產品及蛋糕給我們的顧客。

業 務

採購原材料及消耗品

我們已就採購原材料及消耗品制定指引，以確保所有採購來自我們預先核准供應商名單及所有的採購及付款由合適的人員授權。烘焙產品的主要原材料包括麵粉、黃油、糖、牛奶及雞蛋。主要消耗品包括紙盒及塑膠袋。我們的中央廚房及烘焙坊的員工每日監控已有的庫存水平，確保原材料及消耗品準備充足，能滿足管理層制定的生產計劃。

倘採購金額低於1,000新加坡元，我們中央廚房的生產主管或我們各烘焙坊的烘焙師主管獲准從我們的預先核准供應商採購原材料。對於各項金額超過1,000新加坡元的採購，我們中央廚房的生產主管及我們各烘焙坊的烘焙師主管須事先向我們的採購及營運經理尋求批准。由於我們保持一份預先核准供應商名單且就我們中央廚房及零售烘焙坊所使用的主要原材料擁有可供選擇的替代品，我們面臨的核心原材料短缺風險不大。(有關我們採購的進一步詳情，見下文「存貨管理」分節。)

向我們的中央廚房及烘焙坊交付原材料及消耗品

原材料(用於製作麵團及若干焙產品)及消耗品採購訂單由預先核准供應商直接交付給中央廚房或烘焙坊。所有收到的貨物須經妥善檢查，而規格及數量須於驗收之前由我們中央廚房的生產主管或相關門店的烘焙師主管核對發票。經驗收的原材料及消耗品其後須根據存貨管理及監控政策進行記錄並存放於我們的中央廚房及／或烘焙坊。任何收到的次品將不會通過驗收並退回給預先核准供應商換貨。我們的中央廚房及烘焙坊員工將就所退回的貨物及退貨理由向採購及營運經理匯報。

我們的中央廚房製作麵團及若干烘焙產品的準備過程

我們的中央廚房應根據烘焙師主管及管理團隊設計的標準化食譜遵循標準操作流程準備麵團及若干烘焙產品(包括蛋糕及大麵包)。為確保原材料的新鮮度及於保質期內使用，我們採納先進先出的方法管理庫存。在準備麵團的過程中，先計量所需原材料，然後將其放在攪拌器攪拌成麵團。接著將麵團稱重並切成小塊放入金屬烤盤中，在交付予烘焙坊之前將其儲存於中央廚房的冷凍機。

業 務

我們的中央廚房亦生產蛋糕，包括整個蛋糕、切片蛋糕及瑞士卷。我們製作蛋糕首先根據標準化食譜計量所需原材料。然後將原材料放在攪拌器攪拌成蛋糕糊並將其倒入模具，隨後烘焙成蛋糕。蛋糕冷卻後，將其中一部分切開或切片，而整個蛋糕及瑞士卷則部分用果醬、水果及／或奶油裝飾。現成的烘焙蛋糕在交付給我們的烘焙坊前，會儲存於中央廚房的冷凍櫃內。

從我們的中央廚房交付麵團及若干烘焙產品

我們每天從車輛租賃公司僱用多輛卡車，將麵團及若干烘焙產品從中央廚房運送至我們指定的烘焙坊。司機每天早上及下午遵循預定路線及交付計劃。此舉令我們能夠控制運輸成本及交付情況。有關租用替換車輛的備用安排用於處理任何無法預測的物流問題。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們就烘焙坊的交付概無任何重大中斷。

我們烘焙坊的準備及烘焙過程

麵團於每天早上及下午交付給烘焙坊後，我們烘焙師將麵團搓成型並加入各種材料以生產各種優質麵包。然後將麵團放進發麵機，讓其在發酵過程中膨脹。發麵後(成型的麵包麵團在烘焙前最後一次膨脹)，將麵團放進預熱的烤箱裡烘焙。烘焙師嚴格遵循內部食譜列明的步驟並採用先進先出的方法管理食材庫存，確保產品的新鮮度。烘焙坊裡新鮮出爐的麵包直接準備出售。

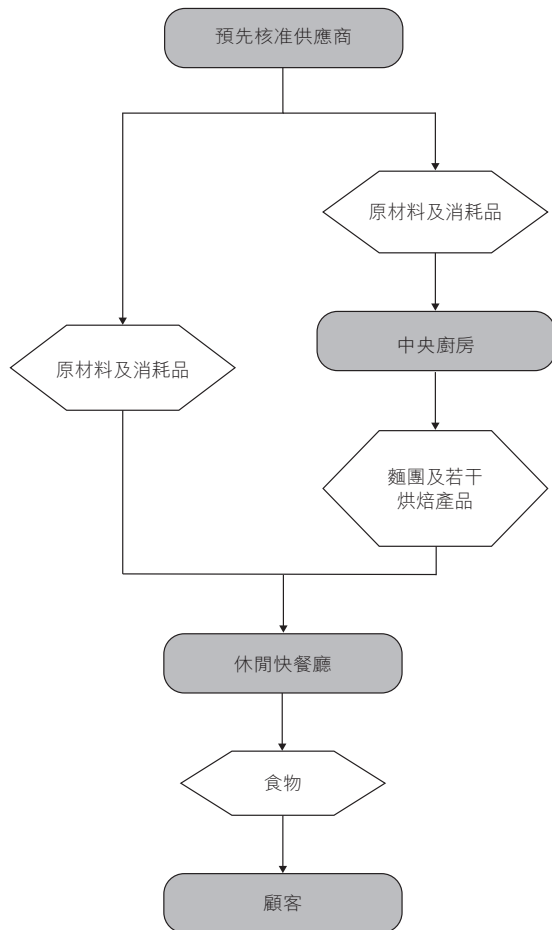
烘焙產品的陳列與銷售

我們就於烘焙坊包裝、陳列及銷售烘焙產品制定指引，確保烘焙坊的外觀及所有產品的陳列與品牌相符一致，吸引我們潛在的顧客。烘焙坊的烘焙師主管及店長全日監測各烘焙坊的存貨水平並調整產品陳列以吸引顧客。當銷售產品時，烘焙坊的收銀員及店長須遵守我們現金管理政策及程序。有關進一步詳情，請參閱上文「顧客結算及現金管理—現金及現金管理」分節。我們所有銷售均通過PoS系統實時記錄。

業 務

我們休閒快餐廳的營運程序

下圖列示我們餐廳的標準營運程序工作流程：



1. 我們從預先核准供應商下單採購交付予我們中央廚房及各餐廳的原材料及消耗品。
2. 中央廚房準備供交付給我們西式休閒快餐廳的麵團及若干烘焙產品。我們西式休閒快餐廳的烘焙師將使用麵團烘焙烘焙產品。成品於我們的西式休閒快餐廳中上架及陳列。
3. 當顧客光顧我們的餐廳時，可從我們的菜單下單及／或從貨架選擇烘焙產品，並在收銀台付款。
4. 當收到顧客訂單時，餐廳廚師及廚房助理根據我們廚師長設計並由管理層批准的食譜準備菜品。
5. 按照餐廳準備指引將食物裝盤並呈送給顧客。

採購原材料及消耗品

我們已制定有關採購原材料及消耗品的指引，以確保所有採購都來自我們預先核准供應商且所有採購及付款由合適人員授權。各餐廳每天監測其庫存以確保食材及原材料足以滿足管理層制定的生產計劃。餐廳廚師長獲准進行採購額低於1,000新加坡元的採購，而採購額超過1,000新加坡元則須於採購前尋求採購及營運經理的批准。（有關進一步詳情，見下文「存貨管理」分節。）

業 務

向我們的中央廚房及餐廳交付原材料及消耗品

原材料及消耗品採購訂單由預先核准供應商交付給我們的餐廳或中央廚房。所有收到的貨物的質量均須妥善檢查，而數量須於驗收之前由我們的廚師長與所下的相關訂單核對。經驗收的貨物其後須根據存貨管理及監控政策進行記錄並當場存放於我們的餐廳。任何收到的次品將不會通過驗收並退回給預先核准供應商換貨。我們的餐廳員工將就所退回的貨物及退貨理由向採購及營運經理匯報。

準備供其後交付給我們餐廳的麵團及若干烘焙產品

與我們的烘焙業務類似，我們的中央廚房亦向我們的西式休閒快餐廳提供麵團及若干烘焙產品。(有關準備並將麵團及若干烘焙產品交付給我們西式休閒快餐廳的詳情，見本節上文「我們烘焙坊的營運程序」及下文「中央廚房」各分節。)

處理及準備食物並供應予我們的餐廳顧客

通常，我們的顧客從我們的執行董事及廚師長設計的餐廳菜單中挑選食物。顧客其後下單，於食物送到其餐桌前在收銀台支付訂單，我們方才準備訂購的食物。於我們的西式休閒快餐廳，顧客可從貨架挑選烘焙產品，並在收銀台付款。作為休閒快餐廳，我們不提供全套餐桌服務。對於我們的Yuba Hut (White Sands)餐廳，我們採用以科技為依託的新型迷你「高速列車」鐵路系統送餐概念。顧客使用放置在每張桌子可供其瀏覽我們完整食物菜單的數字平板電腦訂購食物。一旦收到顧客訂單，餐廳廚師根據標準餐廳操作指引準備並烹飪食物，並按先入先出基準使用食材以確保準備食物的新鮮度。按需訂單其後通過每張桌子旁邊的迷你「高速列車」鐵路系統直接從我們的廚房送到顧客的桌子。我們的食物亦可以透過第三方在線外送服務平台進行外賣服務，該等第三方在線外送服務平台提供外送服務至通過其外送服務平台在線下單我們餐廳菜單食物的顧客指定的地址。

中央廚房

中央廚房是我們營運的核心，我們於中央廚房集中內部準備(i)供後續製作的麵團；及(ii)將於我們的烘焙坊、「Laura」餐廳及「Proofer」餐廳銷售的若干烘焙產品(包括待烘焙蛋糕及大麵包)。由於麵團使用相同設備於同一地點生產，故使用中央廚房可確保於我們整個零售網絡所出售的烘焙產品具有一致的口味及質量。中央廚房提升了我們的效率，原因是我們能夠集中進行生產流程及交付選擇，同時我們的烘焙師及餐廳員工

業 務

可專注於門店營運。此外，我們相信此項安排將有助於節省員工成本，原因是相較於各門店僱用烘焙師準備麵團，我們可集中於中央廚房進行生產流程，且由於我們可大批量採購原材料及消耗品並將未使用的原材料及消耗品存放於中央廚房，故此此項安排亦可減少我們原材料及消耗品的採購成本。

生產設施

我們的中央廚房位於新加坡東南區，佔地約2,250平方呎。

下表載列中央廚房於所示期間的年產能及利用率：

(數字已調整至最接近的千位數)

| 2018年財政年度 | | | 2019年財政年度 | | |
|---------------------|-------|--------------------|-----------|-------|----------------------|
| 估計產能 ⁽¹⁾ | 實際產能 | 利用率 ⁽²⁾ | 估計產能 | 實際產能 | 概約利用率 ⁽²⁾ |
| 千個 | 千個 | % | 千個 | 千個 | % |
| 4,000 | 3,510 | 87.8 | 8,088 | 7,553 | 93.4 |

| 截至2018年10月31日止四個月 | | | 截至2019年10月31日止四個月 | | |
|-------------------|-------|--------------------|-------------------|-------|----------------------|
| 估計產能 | 實際產能 | 利用率 ⁽²⁾ | 估計產能 | 實際產能 | 概約利用率 ⁽²⁾ |
| 千個 | 千個 | % | 千個 | 千個 | % |
| 1,348 | 1,201 | 89.1 | 2,726 | 2,544 | 93.3 |

附註：

1. 僅就說明用途而言，估計的產能乃按估計每小時生產的烘焙產品數量乘以最佳狀況下的估計工作時長(即中央廚房為每天8小時)及假設每年365個工作日計算得出。因此，上述計算僅說明我們生產設施於最佳狀況下營運的估計能力。
2. 利用率按一年的實際產能除以該年度/期間的估計產能計算。

我們的利用率可能會受到(i)對我們烘焙坊、「*Laura*」及「*Proofer*」餐廳所提供的食品需求變動；(ii)提升我們生產流程的效率；(iii)採購新設備；及(iv)生產流程的內部重新

業 務

分配所影響。我們中央廚房的利用率由2018年財政年度約87.8%上升至2019年財政年度的93.4%，以及由截至2018年10月31日止該四個月約89.1%增加至2019年同期的93.3%。該利用率增幅與收益增加及我們的烘焙坊和餐廳網絡於相關年度或期間擴張相符。

存貨管理

我們的採購及營運經理監督有關中央廚房、烘焙坊及餐廳營運的存貨管理。一般而言，我們的管理層與全體預先核准供應商協商採購的廣泛條款。中央廚房的生產主管、各烘焙坊及餐廳的廚師長、烘焙師主管及店長定期就各地點的食材及原材料的存貨水平與採購及營運經理溝通。倘採購金額低於1,000新加坡元，我們的上述員工獲准直接下單為我們的烘焙坊或餐廳進行採購，而就價值超過1,000新加坡元的採購則須事先取得採購及營運經理的批准。

如上所述，於烘焙坊、「*Laura*」及「*Proofer*」餐廳使用的麵團以及出售的若干烘焙產品在交付前先在我們的中央廚房進行處理。麵團通常於同日或翌日生產及食用，以確保其新鮮度。我們原材料的保質期為：易腐產品介乎兩日至一週，乾貨介乎兩週至六個月，烘焙產品可達四天。我們的烘焙坊員工會每日檢查烘焙產品的保質期，倘發現任何烘焙產品或原材料已過期，則需要移離貨架並丟棄。於往績記錄期間，我們並無就原材料，或烘焙產品作出任何撥備或撇銷。

其他原材料直接運送到我們的烘焙坊及餐廳作後續處理。我們相信該等安排可最大化成品食品質素及一致性，因我們可直接控制成品食品的質量，同時根據烘焙坊及餐廳的需求保持新鮮麵團及若干烘焙產品的穩定供應。

交付供應品後，各烘焙坊及餐廳的廚師長、烘焙師主管及店長，及中央廚房的生產主管檢查數量、包裝的完整度、冷凍產品及新鮮產品的狀況、原材料的外觀及氣味以及它們的有效期限後方會收貨。倘質量有任何差異，將不接受交貨，且將要求相關供應商在指定期限內重新交付更換的貨品。倘供應商未能如此行事，彼等將承擔自另一供應商處採購類似項目的費用。由於我們使用的材料及原材料為基本食品，因此我們能夠輕易尋找替代供應商，而不會對我們的供應鏈造成重大干擾。

業 務

食品安全及質量控制

食品安全及質量保證對我們的成功至關重要，我們在整個食品生產鏈中(從採購原材料以至交付予我們的客戶)建立食品安全及衛生程序。我們採取各種額外步驟降低以下描述更為詳細的食物質素及安全風險。我們的食品處理員(如廚師及烘焙師)根據新加坡食品局法規接受並完成由SSG認可的培訓提供機構組織之「基本食品衛生課程」培訓及評估。我們烘焙坊及餐廳負責處理及準備食物的所有員工均須根據新加坡食品局的規定參加並完成《基本食品衛生課程》。《基本食品衛生課程》認證的有效期為五年。其後重續認證的有效期為十年。(有關進一步詳情，見本文件「監管概覽 — 新加坡法律及法規概覽 — 與我們業務營運有關的法律及法規 — 新加坡共和國法令環境公共衛生法(第95章)」一節。)

食物準備

我們致力為顧客提供各種優質且新鮮準備的食品，並在我們的中央廚房以及烘焙坊及餐廳的廚房保持高標準的清潔及衛生。我們制定嚴格政策，並為我們的廚師、烘焙師、廚房助理及前廳工作人員提供培訓，以確保他們保持衛生及安全的工作環境，並遵守我們的菜單及標準食譜。

採購原材料

選擇供應商時，我們會考慮食品安全及質量保證。如上文「供應商及原材料 — 供應商」分節所討論，我們保持一個由管理層預先核准的超過20名食材供應商小組，以確保穩定且可靠供應優質食材，滿足我們的生產及銷售計劃需求，且所有採購及結算均由適當人員授權。我們烘焙坊及餐廳的烘焙師及廚師會就食材的選擇及我們預先核准供應商的表現，向管理層提供建議。

檢查採購的原材料及消耗品

採購的所有食材及原材料的質素在驗收前均由相關員工按訂單進行妥善檢查及核對。不合格貨品將退還予相關供應商以作替換，並相應通知我們的採購及營運經理。我們已就已配送原材料及消耗品的檢查、驗收及退貨程序制定採購及應付款項管理政

業 務

策，有關政策適用於我們的中央廚房、各烘焙坊及餐廳。(有關進一步詳情，見上文「我們烘焙坊的營運程序一向我們的中央廚房及烘焙坊交付原材料及消耗品」、「我們休閒快餐廳的營運程序一向我們的中央廚房及餐廳交付原材料及消耗品」及「存貨管理」各分節。)

食材儲存

我們的食材根據我們的存貨及管理政策恰當地記錄並儲存在我們的中央廚房、烘焙坊及餐廳。為盡量減低食物致病的風險，對於需要控制時間及溫度來保質的乳製品、生魚及其他食品，我們採取標準化品質控制流程進行管理，以確保食品安全及質量。譬如，牛奶、奶油、芝士及生魚均存放於冰箱內，而其他食品則存放於烘焙坊及餐廳的貨架上。我們要求員工按先進先出的原則在原材料到期日前使用，以確保其新鮮度。中央廚房、烘焙坊及餐廳會定期進行盤點，如發現任何已過期的材料，均會根據我們的存貨及管理政策棄置。質量控制及營運經理負責對我們的中央廚房、烘焙坊及餐廳進行定期衛生及安全檢查。

烘焙及煮食

我們定期檢討和更新製作麵團、烘焙產品及餐廳供應的菜式之標準化食譜，確保我們的食品符合顧客不斷改變的口味。烘焙師及餐廳廚師於準備、烘焙或煮食過程須嚴格遵守該等食譜，以確保成品的一致性。我們的烘焙師主管定期檢查中央廚房製作的麵團及若干烘焙產品以及烘焙坊供應的烘焙產品之品質，而我們的廚師長則定期檢查各廚房的菜式及環境。我們所有現職烘焙師、廚師及其他食品處理員工於受聘時均須按新加坡食品局法規接受及完成相關食品處理的訓練課程，方可正式入職。

餐廳的用餐環境

為維持餐廳的食品安全及衛生標準，我們擬訂了品質標準控制清單。於往績記錄期，我們部分餐廳均已獲得新加坡食品局頒發的A級證書，這是對我們出色的清潔及食物衛生水平的認可。新加坡食品局的評級計劃重點考核三個方面，即內務、食物衛生及個人衛生，另外還評估如食品質量、食品運輸及食品處理員工的培訓等其他因素。

內部檢查

我們的管理層會進行隨機抽查，檢查我們的中央廚房、烘焙坊及餐廳製作食物過程的每個步驟是否嚴格遵循食品安全和品質程序及標準。

業 務

僱員

於最後實際可行日期，本集團共有[165]名僱員。我們的所有僱員均駐紮在新加坡及其並未組成工會。下表載列截至2018年6月30日、2019年6月30日及最後實際可行日期我們按職能劃分的全職及兼職僱員明細：

| | 截至以下日期的僱員數量 | | | | | |
|-------------------------|-------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2018年6月30日 | | 2019年6月30日 | | 最後實際可行日期 | |
| | 全職 | 兼職 | 全職 | 兼職 | 全職 | 兼職 |
| 一般行政員工 | | | | | | |
| 董事及管理層 ^(附註1) | 4 | — | 5 | — | 5 | — |
| 會計、財務及行政 | 2 | — | 6 | — | 3 | 0 |
| 銷售及市場推廣 | — | — | 2 | — | 1 | 0 |
| 烘焙／餐飲業務員工 | | | | | | |
| 店長 | 5 | — | 5 | — | 5 | 0 |
| 生產主管、烘焙師 | | | | | | |
| 主管及廚師長 | 3 | — | 2 | — | 5 | 0 |
| 烘焙師及廚師 | 46 | — | 51 | — | 38 | 0 |
| 樓面員工、前枱團隊及其他助理 | 25 | 36 | 27 | 66 | 39 | 69 |
| 總計 | 85 | 36 | 98 | 66 | 96 | 69 |

附註：

1. 董事及管理層不包括獨立非執行董事。

客工比率頂限

誠如本文件「監管概覽—新加坡共和國法令外籍工人僱傭法(第91A章)」一節討論，人力部有關按當地工人與外籍工人比例實施的配額(或客工比率頂限)及適用稅率繳納稅款的政策適用於本集團。稅率乃分級計算，僱用人數接近上限者須繳納較高稅款。於最後實際可行日期，我們共有165名僱員，當中93名為新加坡公民或永久居民，而72名為外籍人士。

業 務

根據我們於最後實際可行日期的僱傭記錄，我們屬於如下文所示人力部所規定的適用外國工人配額範圍內：

| 實體名稱 | 現有全職 本地僱員數目 | 受僱工作 | | 獲批額外 | 人力部所 批准配額 使用率(%) |
|-------------------------|----------------|---------------|----------------|-------------------------|------------------------|
| | | 准證持有人 實際數目 | 許可證持有人 實際數目 | 工作許可證/ 工作准證 持有人數目 | |
| Anita Bakery | 5 | 1 | 2 | 0 | 100.0 |
| Aris Gourmet | 5 | 0 | 1 | 2 | 33.3 |
| Laura Baguette | 9 | 1 | 4 | 0 | 100.0 |
| Proofer Boulangerie | 13 | 2 | 5 | 0 | 100.0 |
| Proofer (Tanjong Pagar) | 0 | 0 | 0 | 0 | — |
| Yuba Hut | 10 | 2 | 4 | 0 | 100.0 |
| Yuba Hut (Hillion) | 10 | 2 | 4 | 0 | 100.0 |
| Yuba Hut (Northpoint) | 2 | 0 | 1 | 0 | 100.0 |
| Yuba Hut (POIZ) | 8 | 0 | 4 | 0 | 100.0 |
| 300 BC Bakery | 10 | 2 | 4 | 0 | 100.0 |
| Proofer Bakery (服務行業) | 28 | 5 | 12 | 0 | 100.0 |
| Proofer Bakery (製造行業) | 11 | 2 | 13 | 1 | 93.8 |
| Laura Cafe | 7 | 0 | 3 | 1 | 75.0 |

附註：本集團部分公司為若干本地僱員採用雙重僱用安排，旨在盡可能地符合人力部所規定客工比率頂限項下的配額。有關詳情，請參閱「監管概覽—新加坡共和國法令外籍工人僱傭法(第91A章)」一節。

有關我們的新加坡法律顧問就我們於新加坡的烘焙坊及餐廳僱用外籍工人所提供的意見，見本文件「監管概覽—新加坡共和國法令外籍工人僱傭法(第91A章)」一節。

業 務

僱員關係

董事相信，我們與僱員擁有良好的工作關係。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團概無經歷任何重大僱員流動，亦無任何嚴重影響我們業務的罷工、停工或重大勞資糾紛。

僱員培訓及發展

我們相信我們的僱員為最寶貴資產，他們為本集團的持續成功及發展作出貢獻。因此，我們十分重視培訓僱員，以使他們具備必要技能及知識，確保我們的服務及產品質素。全體新任員工須接受我們的內部培訓計劃，以熟悉我們的規則及法規以及政策及標準業務程序。我們於食品處理、安全及衛生程序方面實施嚴格政策，以確保在整個食品準備過程中每個步驟的食品質量及安全。

此外，我們根據僱員的營運職責為彼等提供涵蓋不同方面的在職培訓，包括現金管理政策及程序、用餐區域的清潔及衛生，並為我們的烘焙師及廚師提供標準化培訓，以確保我們所有餐廳所供應食品的風味、口味、質量及外觀均保持一致。我們烘焙坊及餐廳所有負責處理及準備食物的員工均須按照新加坡食品局的法規修讀並完成《基本食品衛生課程》。《基本食品衛生課程》認證的有效期為5年。其後重續認證的有效期為10年。(有關進一步詳情，見本文件「監管概覽—新加坡法律及法規概覽—與我們業務營運有關的法律及法規—新加坡共和國法令環境公共衛生法(第95章)」。)

招募

我們主要透過轉介、即席面試及在線就業網站招募員工。我們亦從馬來西亞、越南及中國招募外籍僱員。僱傭該等外籍僱員須確保其僱傭條款不超過新加坡相關法律及法規的許可限額。(有關於新加坡僱用外籍僱員適用的相關法律及法規，見本文件「監管概覽—與僱傭及勞動保護有關的法律及法規—新加坡共和國法令外籍工人僱傭法(第91A章)」一節。)

我們於總部的員工一般通過在線就業網站招募。候選人須通過我們管理層的面試。目前，我們各間烘焙坊及餐廳有特定的員工人數配額，因此在烘焙坊及餐廳員工人數

業 務

配額以內的新招募無須經過管理層的進一步同意。管理層職位的候選人須通過我們管理層的面試。管理級別以下的潛在候選人由烘焙坊及餐廳的相關店長面試及僱傭。然而，我們的管理層根據本集團制定的僱傭條款決定高級與初級員工的僱傭條款。

於聖誕節等節假日期間，我們烘焙坊及餐廳的客流量可能高於平常，因此我們可能會需要僱傭額外的兼職員工，以滿足增加的客流量，維持我們的服務標準。當員工生病時我們亦可能面臨員工短缺的問題。由於烘焙坊及餐廳所需的額外員工數量難以預測，本集團採納於有需要時僱傭兼職員工的方法。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於招募新僱員時概無經歷任何嚴重影響本集團正常業務的重大困難。

僱員留任、獎勵及鼓勵

新加坡飲食服務業的招募競爭十分激烈，尤其是廚師及烘焙師的相關職位。我們的業務以服務為導向，因此我們認為，我們的成功有一部分取決於我們吸引、激勵及挽留足夠人數的合資格僱員的能力。

人力部規定新加坡某些工人(即持S類別工作簽證)的最低工資。因此，我們根據(i)市場需求及勞工供應；(ii)僱員的技能組合、能力及競爭力；及(iii)相關法律及法規釐定並支付僱員的薪酬。

中央公積金供款

根據中央公積金法，我們每月須為每位僱員(新加坡公民或永久居民)向中央公積金供款，其供款比例按照中央公積金法所規定。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除下文「不合規事宜」分節所披露者外，我們概無任何重大違反中央公積金法項下供款規定的情況。

健康及工作安全

我們致力於為僱員打造並確保安全的工作環境。我們已為僱員實工作場所安全指引，該指引載列工作場所危害及彼等加強現場工作安全的預防措施。我們同時亦於各烘焙坊及餐廳張貼通告，提醒員工遵守內部工作安全程序及指引。

業 務

此外，根據新加坡工傷賠償法投購並已投購強制性保單以承擔僱員就有關於工作場所受傷及發生事故的索償之責任，我們為僱員投購有關工傷賠償的保險及為外籍僱員投購有關住院的保險。(有關進一步詳情，見上文「保險」一節。)

於往績記錄期間，我們概無面臨任何因與工作安全相關的個人受傷或其他重大事故而提出的重大索償。(有關工作場所健康與安全的新加坡法律法規，見本文件「監管概覽」一節。)

為了應對冠狀病毒疫情和恢復客戶信心，我們採取了以下的衛生安全措施：

- a. 我們為員工提供外科口罩及手套，而他們須一直在工作過程中穿戴它們；
- b. 我們為我們的所有烘焙坊及餐廳員工和顧客提供搓手液；
- c. 所有員工在進入我們的工作場所前，均需進行強制性體溫量度；及
- d. 我們對人流密度高的範圍(例如客戶服務枱面及公共空間)進行更頻密清潔。

環境事宜

業務遵守新加坡相關環境法律及法規。(進一步詳情見本文件「監管概覽」一節。)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無經歷任何重大違反一切適用的環境法律及法規問題。

知識產權

我們重視品牌建設並已註冊商標來保護我們的零售烘焙及餐廳業務。於最後實際可行日期，我們已為於新加坡註冊五個商標及於香港註冊五個商標。此外，我們於新加坡註冊有一個域名。(有關知識產權的詳情見本文件附錄四「法定及一般資料—有關我們業務的其他資料—2.本集團的知識產權」一節。)除上述者外，概無其他對我們的業務屬重大相關的商標或服務標志、專利、版權及其他知識產權。

業 務

於最後實際可行日期，我們概無知悉任何：

- i. 其侵犯第三方擁有的任何知識產權；
- ii. 任何第三方侵犯本集團擁有的任何知識產權；
- iii. 本集團就侵犯第三方任何知識產權之尚未了結或可能遭受的索償；及
- iv. 因其他烘焙坊及餐廳於往績記錄期間使用與本集團的烘焙坊及餐廳相同或類似的名稱冒充本集團旗下的烘焙坊及餐廳而造成的重大損失。

競爭

如歐睿報告所述，大規模烘焙零售商在營運靈活性方面具有優勢。由於顧客越來越注重食品的品質、新鮮度及創新性，而小規模烘焙零售商經常不具備滿足該等顧客需求的能力，因此，小規模烘焙零售商被擠壓出市場，與此同時，烘焙連鎖商家市場集中度增加。總體而言，新加坡手工烘焙連鎖市場已經整合，幾個規模較大的運營商佔據相當比例的市場。於2018年曆年，新加坡五大領先手工烘焙連鎖零售商的收入佔手工烘焙零售市場總收入約70.2%。

新加坡日式休閒快餐業較為分散，分佈著供應款式較少特色菜式及餐飲概念的眾多連鎖餐廳及新入行者。同樣，新加坡西式休閒快餐業已變得越來越分散且競爭日益激烈，分佈著大量通常專注於兩至三間門店的新入行參與者。2018年，五大(按收入計)西式休閒快餐營運商合共佔新加坡休閒快餐業總銷售額超過35%。

我們面臨來自新加坡各種當地烘焙連鎖店以及日式及西式休閒快餐廳的競爭。我們認為，我們主要透過產品質量、用餐體驗(例如在我們的日式餐廳推出迷你「高速列車」模型來服務顧客)、選址、便捷性、品牌及價格等方面進行競爭。隨著新加坡競爭者增加其產品供應以及新開烘焙坊及餐廳，我們的競爭可能會日趨激烈。(有關我們競爭優勢的詳情，見上文「我們的競爭優勢」分節，而有關我們營運所處行業的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。)

業 務

資訊科技

資訊科技系統在我們的營運中扮演著重要角色。我們於每個烘焙坊及餐廳採用PoS系統，用以記錄日常銷售，並將每日結算報告與烘焙坊及餐廳的手頭現金進行對賬。（有關PoS系統的詳情，見上文「顧客結算及現金管理—現金及現金管理」分節。）

獎項

以下表格載列本集團於往績記錄期間及直至最後實際可行日期所獲獎項：

| 獲獎年份 | 獎項 | 獲獎品牌 | 說明 | 頒獎機構 |
|-------|----------|--------------------|---|-----------------|
| 2019年 | 新加坡金字品牌獎 | 「Proofer」 (烘焙坊) | 新加坡金字品牌獎是一個於2002年設立的年度獎項，認可並授予通過各種品牌推廣手段而得到有效發展及管理的新加坡品牌，該獎項被視為有價值的品牌成功標誌，是衡量中小企業品牌資產的重要標準，以區分其與競爭對手品牌價值的差異 | 中小企業商會 及聯合早報 |

保險

於最後實際可行日期，我們投購我們認為在商業上屬合理且符合行業慣例的多項關鍵保單，足以涵蓋與我們業務營運相關的風險，包括：

- (i) 僱員及外籍僱員的醫療保險；
- (ii) 僱員工傷賠償；
- (iii) 公眾責任；及
- (iv) 所有風險；

業 務

據董事所深知及確信，該等保險足可保障該等損失及我們在所有重大方面的營運。(有關我們保單的風險因素詳情，見本文件「風險因素 — 與我們業務有關的風險 — 我們現有保單的保險範圍可能不足」一節。)

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無對任何投購的保單提出或收到任何重大索償。

牌照及批文

由於我們所有業務活動位於新加坡，我們須遵守新加坡適用的法律及法規。根據相關法律及法規，我們須為業務營運獲取各種牌照。如適用及當有必要時，我們會申請更新有關牌照。我們已任命行政部密切注意與我們營運有關的所有牌照的到期日，並適時進行更新。從準備文件至取得批文，續期申請通常需要三至四週。董事相信及如新加坡法律顧問告知，我們符合續期要求的資格，且我們現時預期我們於該等牌照、批文及／或許可證到期而進行續期時將不會遇到任何其他法律障礙。下表載列於最後實際可行日期我們所持有對我們新加坡烘焙坊及餐廳屬重大的牌照及證書的概要：

| 牌照類型 | 所涉烘焙坊/ 休閒快餐廳 | 牌照編號 | 簽發日期 | 持牌人 | 到期日 |
|------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------|-----------------------|----------------------------|
| 持牌食肆及食物 攤檔分級制 | Proofer (Changi City Point) | SE11A95P000 清潔 程度及食品衛生一 A級 | 2019年1月7日 | Anita Chia Hee Mei | 2019年12月16日 ⁽⁵⁾ |
| | Yuba Hut (Northpoint City) | NW17672N000 清潔 程度及食品衛生一 A級 | 2018年11月27日 | Yuba Hut | 2019年12月25日 ⁽⁵⁾ |
| | Proofer (Chinatown Point) | CE13526B000 清潔 程度及食品衛生一 A級 | 2018年11月28日 | Anita Bakery | 2020年2月10日 ⁽⁵⁾ |

業 務

| 牌照類型 | 所涉烘焙坊/ 休閒快餐廳 | 牌照編號 | 簽發日期 | 持牌人 | 到期日 |
|-----------------|-----------------------------------|-------------|--------------------|------------------------|-------------|
| 營運食肆(烘焙坊) 牌照 | Proofer (Seletar Mall) | CE14N66B000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Boulangerie | 2020年11月27日 |
| | Proofer (Northpoint City) | NW17671P000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Boulangerie | 2020年12月25日 |
| | 300 BC (Pioneer MRT) | SW09796X000 | 不適用 ⁽²⁾ | 300 BC Bakery | 2021年1月7日 |
| | Proofer (Sun Plaza) | NW14613P000 | 不適用 ⁽²⁾ | Anita Bakery | 2021年1月14日 |
| | Proofer (White Sands) | NE18A51C000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2021年1月19日 |
| | Proofer (POIZ Centre) | CE19356V000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Pizzeria | 2021年3月22日 |
| | 300 BC (Century Square) | NE18447K000 | 不適用 ⁽²⁾ | 300 BC Bakery | 2020年6月27日 |
| | Proofer (Tampines Mall) | S02097E000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年7月17日 |
| | Proofer (Compass One) | NE05097C000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年8月12日 |
| | 300 BC (Simei MRT) | SE06185A000 | 不適用 ⁽²⁾ | 300 BC Bakery | 2020年8月12日 |
| | Proofer (Heartland Mall) | NE16156V000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年8月20日 |
| | Proofer (Hillion Mall) | NW17039J000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年8月20日 |
| | Proofer (Tanjong Pagar Centre) | CE16H49B000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年8月20日 |
| | Proofer (Oasis Terraces) | NE18234K000 | 不適用 ⁽²⁾ | Aris Gourmet | 2020年9月26日 |
| | Proofer (Tampines 1) | NE14350N000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年10月10日 |
| | Proofer (AMK Hub) | CE18P70K000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年11月06日 |

業 務

| 牌照類型 | 所涉烘焙坊/ 休閒快餐廳 | 牌照編號 | 簽發日期 | 持牌人 | 到期日 |
|----------------|-----------------------------|-------------------|--------------------|-----------------------|-------------|
| 營運食肆(外賣) 牌照 | Proofer (Changi City Point) | SE11A95P000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年11月28日 |
| | Proofer (Chinatown Point) | CE13526B000 | 不適用 ⁽²⁾ | Anita Bakery | 2021年2月17日 |
| | Proofer (Waterway Point) | NE16031A000 | 不適用 ⁽²⁾ | Aris Gourmet | 2021年3月10日 |
| 營運食肆(餐廳) 牌照 | Yuba Hut (Junction 8) | CE15481A000 | 不適用 ⁽²⁾ | Yuba Hut (Hillion) | 2020年6月12日 |
| | Yuba Hut (White Sands) | NE15579L000 | 不適用 ⁽²⁾ | Yuba Hut (POIZ) | 2021年1月2日 |
| | Yuba Hut (Northpoint City) | NW17672N000 | 不適用 ⁽²⁾ | Yuba Hut | 2021年2月25日 |
| | Yuba Hut (POIZ Centre) | CE19358P000 | 不適用 ⁽²⁾ | Yuba Hut (POIZ) | 2021年3月17日 |
| | Yuba Hut (Heartland Mall) | NE17288L000 | 不適用 ⁽²⁾ | Yuba Hut (Northpoint) | 2020年6月12日 |
| | Laura (Century Square) | NE18267N000 | 不適用 ⁽²⁾ | Laura Baguette | 2020年6月12日 |
| | Proofer (United Square) | CE06B96L000 | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年7月15日 |
| 營運一間食肆 牌照 | 中央廚房 | PL18G0117 一級別D | 不適用 ⁽²⁾ | Proofer Bakery | 2020年7月31日 |

業 務

| 牌照類型 | 所涉烘焙坊/ 休閒快餐廳 | 核准計劃編號 ⁽¹⁾ / 小規模增建及 改建工程接受 通知書參考編號 | 簽發日期 | 持牌人 | 到期日 |
|--------|--------------------------------|--|-------------|------------------------|-----|
| 消防安全證書 | Laura (Century Square) | CBP/A05923/18 CFP/A05923/18 | 2018年7月24日 | Laura Baguette | 不適用 |
| | Proofer (Tampines Mall) | CFP/A07334/18 CBP/A07334/18 | 2018年8月31日 | Proofer Bakery | 不適用 |
| | 300 BC (Simei MRT) | CBP/A07443/18 | 2018年10月23日 | 300 BC Bakery | 不適用 |
| | Proofer (Oasis Terraces) | CFP/A09334/18 CBP/A09334/18 | 2018年10月29日 | Aris Gourmet | 不適用 |
| | Proofer (Northpoint City) | CFP/A00944/18 CBP/A00944/18 | 2018年12月10日 | Proofer Boulangerie | 不適用 |
| | Yuba Hut (Northpoint City) | CBP/A00895/18 CMV/A00895/18 CFP/A00895/1801 CFP/A00895/18 | 2018年12月14日 | Yuba Hut | 不適用 |
| | 300 BC (Pioneer MRT) | CFP/N12466/18 | 2019年1月13日 | 300 BC Bakery | 不適用 |
| | Yuba Hut (White Sands) | CFP/A00529/19 CBP/A00529/19 | 2019年1月30日 | Yuba Hut (POIZ) | 不適用 |
| | Proofer (POIZ Centre) | CBP/A03308/19 CFP/A03308/19 | 2019年5月8日 | Proofer Boulangerie | 不適用 |
| | 300 BC (Century Square) | MAA/A02476/19 | 2019年10月4日 | 300 BC Bakery | 不適用 |
| | Proofer (Hillion Mall) | CFP/A11020/19 | 2019年10月11日 | Proofer Bakery | 不適用 |
| | Proofer (White Sands) | CFP/A10488/19 | 2019年10月15日 | Proofer Bakery | 不適用 |
| | Proofer (Changi City Point) | CFP/A12411/19 | 2020年1月17日 | Proofer Bakery | 不適用 |
| | Proofer (United Square) | CFP/A12252/19 | 2020年1月13日 | Proofer Bakery | 不適用 |

業 務

附註：

1. 已批准計劃數僅適用於消防安全證書。
2. 國家環境局簽發的食肆牌照及分級證書並無簽發日期。
3. 消防安全證書並無屆滿日期。
4. 據我們新加坡法律顧問告知，我們的烘焙坊、餐廳及中央廚房無須獲得電力安裝證書及燃氣設備適裝證書。
5. 有關新加坡食品局監管的食肆評級制度，食肆零售門店的衛生標準評估在依循新加坡食品局定期檢查機制下獨立進行。對食肆零售門店進行的檢查乃按照新加坡食品局計劃方案進行，有關當局可酌情檢查。於最後實際可行日期，本集團並未獲悉新加坡食品局未來會對Proofer (Changi City Point)、Yuba Hut (Northpoint)及Proofer (Chinatown Point)麵包坊進行食肆評級制度下的任何檢查。

據董事在作出一切合理查詢後所悉，董事確認，除本文件「監管概覽」一節及下文「不合規事宜」分節所披露者外，本集團已遵守新加坡所有重要的適用法律及法規，包括於往績記錄期間及直至最後實際可行日期為我們的業務取得所有必要的牌照及證書。

我們的物業權益

自有物業

於往績記錄期間及於最後實際可行日期，我們概無擁有任何物業。

租賃物業

於最後實際可行日期，我們於新加坡從獨立第三方租賃合共二十八項物業，其中一項用作辦公室，七項用作餐廳，十九項用作烘焙坊及一項用作中央廚房。於2018年財政年度、2019年財政年度、截至2018年及2019年10月31日止該四個月的租用成本分別約為2.9百萬新加坡元、5.2百萬新加坡元、1.5百萬新加坡元及1.9百萬新加坡元，佔同期收入分別約30.2%、31.7%、36.2%及34.7%。

業 務

下表載列於最後實際可行日期本集團於新加坡租賃及佔用的物業詳情：

| 編號 | 物業用途 | 地址 | 面積 (平方呎) | 承租人 | 租賃屆滿日期 | 租賃 續期選擇 |
|----|---|---|-------------|---|---------------------------|--------------------|
| 1 | Proofer (Hillion Mall) ⁽¹⁾ | 17 Petir Road #B2-45/46, Hillion Mall, Singapore 678278 | 862 | Proofer Bakery (已於2019年2月1日 與Proofer Boulangerie 進行約務更替) | 2023年2月23日 ⁽²⁾ | 不適用 ⁽³⁾ |
| 2 | Proofer (Heartland Mall) ⁽¹⁾ | 205 Hougang Street 21 #01-133/135, Heartland Mall — Kovan, Singapore 530205 | 420 | Proofer Bakery (已於2016年11月14日 與Proofer (Tanjong Pagar) 進行約務更替) | 2022年3月28日 | 3年 |
| 3 | Proofer (Changi City Point) ⁽¹⁾ | 5 Changi Business Park Central 1 #B1-39, Changi City Point, Singapore 486038 | 161 | Proofer Bakery (已於2018年7月1日 與Proofer Bakery & Pizzeria 進行約務更替) | 2020年6月17日 | 3年 |
| 4 | Proofer (Tampines 1) | 10 Tampines Central 1 #B1-30, Tampines 1, Singapore 529536 | 689 | Proofer Bakery | 2020年8月28日 | 不適用 ⁽³⁾ |
| 5 | Proofer (Seletar Mall) | 33 Sengkang West Avenue #01-37/38, The Seletar Mall, Singapore 797653 | 506 | Proofer Boulangerie | 2020年11月30日 | 不適用 ⁽²⁾ |
| 6 | Proofer (Sun Plaza) | 30 Sembawang Drive #B1-30, Sun Plaza, Singapore 757713 | 323 | Anita Bakery | 2020年12月18日 | 3年 |
| 7 | Proofer (Oasis Terraces) | 681 Punggol Drive #02-07/08, Singapore 820681 | 507 | Aris Gourmet | 2021年3月31日 | 3年 |
| 8 | Proofer (Tampines Mall) | 4 Tampines Central 5 #B1-K7 Tampines Mall, Singapore 529510 | 560 | Proofer Bakery | 2021年7月17日 | 3年 |
| 9 | Proofer (AMK Hub) | 53 Ang Mo Kio Avenue 3 #B2-44, AMK Hub, Singapore 569933 | 193 | Proofer Bakery | 2021年11月5日 | 3年 |

業 務

| 編號 | 物業用途 | 地址 | 面積 (平方呎) | 承租人 | 租賃屆滿日期 | 租賃 續期選擇 |
|----|--|---|-------------|---|-------------|--------------------|
| 10 | Proofer (White Sands) | 1 Pasir Ris Central Street 3 #B1-12, Singapore 518457 | 313 | Proofer Bakery | 2022年1月19日 | 3年 |
| 11 | Proofer (Chinatown Point) | 133 New Bridge Road #B1-43, Chinatown Point, Singapore 059413 | 344 | Anita Bakery | 2022年1月27日 | 無 |
| 12 | Proofer (POIZ Centre) | 51 Upper Serangoon Road #01-03, The POIZ Centre, Singapore 347697 | 710 | Proofer Pizzeria | 2022年3月14日 | 3年 |
| 13 | Proofer (Compass One) ⁽¹⁾ | 1 Seng Kang Square #01-04, Compass One, Singapore 545078 | 538 | Proofer Bakery (已於2017年3月1日 與Proofer Boulangerie 進行約務更替) | 2022年8月31日 | 不適用 ⁽²⁾ |
| 14 | Proofer (Tanjong Pagar Centre) ⁽¹⁾ | 7 Wallich Street #B2-02, Tanjong Pagar Centre, Singapore 078884 | 388 | Proofer Bakery (已於2018年11月10日 與Proofer (Tanjong Pagar) 進行約務更替) | 2022年10月31日 | 3年 |
| 15 | Proofer (Northpoint City) | 1 Northpoint Drive #B2-07/08, Northpoint City, Singapore 768019 | 474 | Proofer Boulangerie | 2022年12月27日 | 3年 |
| 16 | Proofer (waterway Point) | 83 Punggol Central #B1-K13, Waterway Point, Singapore 828761 | 365 | Aris Gourmet | 2022年3月11日 | 2年 |
| 17 | 300 BC (Century Square) | 2 Tampines Central 5 #B1-22, Century Square Singapore 529509 | 518 | 300 BC Bakery | 2020年6月28日 | 2年 |
| 18 | 300 BC (Simei MRT) | 30 Simei Street 3 #01-03, Simei MRT Station, Singapore 529888 | 386 | 300 BC Bakery | 2021年8月12日 | 無 |
| 19 | 300 BC (Pioneer MRT) | 31 Jurong West Street 63 #02-02, Pioneer MRT Station, Singapore 648310 | 436 | 300 BC Bakery | 2021年11月06日 | 無 |

業 務

| 編號 | 物業用途 | 地址 | 面積 (平方呎) | 承租人 | 租賃屆滿日期 | 租賃 續期選擇 |
|----|-------------------------------|--|-------------|-----------------------|-------------|--------------------|
| 20 | Yuba Hut (Junction 8) | 9 Bishan Place #B1-K15, Junction 8 Shopping Centre, Singapore 579837 | 135 | Yuba Hut (Hillion) | 2021年5月21日 | 無 |
| 21 | Yuba Hut (Heartland Mall) | 205 Hougang Street 21 #01- 19/20, #01-25/26, Heartland Mall — Kovan, Singapore 530205 | 388 | Yuba Hut (Northpoint) | 2020年6月06日 | 3年 |
| 22 | Yuba Hut (Northpoint City) | 1 Northpoint Drive #B1-186, Northpoint City, Singapore 768019 | 700 | Yuba Hut | 2020年12月27日 | 3年 |
| 23 | Yuba Hut (White Sands) | 1 Pasir Ris Central Street 3 #01-26/27, Singapore 518457 | 840 | Yuba Hut (POIZ) | 2021年12月09日 | 3年 |
| 24 | Yuba Hut (POIZ Centre) | 51 Upper Serangoon Road #01-09, The POIZ Centre, Singapore 347697 | 549 | Yuba Hut (POIZ) | 2022年3月14日 | 3年 |
| 25 | Laura (Century Square) | 2 Tampines Central 5 #01- 01/02, Century Square, Singapore 529509 | 1,008 | Laura Baguette | 2021年6月05日 | 3年 |
| 26 | Proofer (United Square) | 101 Thomson Road #01-K8, United Square, Singapore 307591 | 576 | Proofer Bakery | 2021年7月19日 | 3年 |
| 27 | 中央廚房 | 171 Kampong Ampat #06-12 KA Foodlink, Singapore 368330 | 2,250 | Proofer Bakery | 2021年5月14日 | 3年 |
| 28 | 辦公室 | 120 Lower Delta Road #12-06, Cendex Centre S169208 | 1,098 | Proofer Bakery | 2020年10月31日 | 不適用 ⁽³⁾ |

業 務

附註：

1. 於往績記錄期間，我們於本集團旗下公司之間進行約務更替的烘焙坊涉及五份租賃協議。作為我們在2016年末的集團內部重組的一部分，我們將五間「Proofer」品牌烘焙坊(其過往的收益可觀)轉讓予Proofer Bakery，並由Proofer Bakery承接五份涉及該五間「Proofer」烘焙坊的租賃協議。各業主已給予同意，而有關安排亦已通過於本集團旗下公司之間對五份租賃協議的約務更替來加以實施。約務更替協議簽立後，轉讓人的權利與義務已轉移給作為受讓人的Proofer Bakery。由於相關約務更替協議的承讓人未能及時獲得新加坡食品局頒發的新食品店牌照，各轉讓人與承讓人訂立一項安排，據此，相關轉讓人與承讓人達成一致，同意自約務更替生效日期起由轉讓人繼續履行(其中包括)在該場所上繼續經營的責任，直至承讓人已獲得食品店牌照為止。董事確認，本集團一直按時向有關業主支付租金，並已作出所有合理查詢，確認我們並無收到相關業主對上述與本集團公司訂立的安排提出任何反對意見。我們的新加坡法律顧問告知，有關租賃的約務更替及上述安排屬有效並具有法律約束力，不違反任何新加坡適用法律。為加強內部控制程序，我們已明文制定新店開張的政策，在每個新店開業前，由採購及營運經理負責確保取得所有相關許可和牌照。

我們已於2019年11月27日接受業主的租賃要約，以將我們於Hillion Mall的租約延長三年。

3. 由於我們已行使續期相關烘焙坊或餐廳租約的選擇權，故根據當前租約概無可供行使的續期選擇權。

於往績記錄期間，我們就重續烘焙坊及餐廳的現有租約方面概無面臨重大困難。於最後實際可行日期，董事無意於近期終止任何現有租約。

我們相信我們佔用的大多數租賃物業可以(如有需要)由其他可資比較的替代場所代替，更換場所亦不會對我們的業務產生負面影響。

上述租賃物業乃用作GEM上市規則第8.01(2)條所界定的非物業活動。根據GEM上市規則第8.01A條，倘物業權益的賬面值少於我們總資產的15%，本文件可獲豁免遵守須載入非物業活動的物業權益估值的規定。香港法例第32L章公司(豁免公司及文件遵從條文)公告第6條的相似豁免亦適用於公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條及附表3第34(2)段項下的規定。於最後實際可行日期，我們並無非物業活動的單一物業權益賬面值佔我們的總資產15%或以上，因此我們毋須在本文件內載入任何物業估值報告。

業 務

法律訴訟及索償

於最後實際可行日期，本集團任何成員或任何董事概無被提出調查、訴訟或仲裁程序或重大待決索償或面臨威脅而可能對本集團財務狀況或營運業績造成重大不利影響。

不合規事宜

除下文所披露的不合規事件外，本集團於往績記錄期間及直至最後實際可行日期於新加坡遵守一切重大方面的適用法律及法規。

董事認為：(i)無須就下文載列的不合規事件作出撥備；及(ii)該等不合規事件(無論是個別還是共同)概無亦不會對本集團業務、營運業績及財務狀況造成重大不利影響。

(i) 關於商品及服務稅的事件

背景

我們兩間經營附屬公司(即Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar))在彼等各自於截至2017年3月31日止曆季度結束時12個月期間的烘焙產品零售額的應課稅服務金額已超過1百萬新加坡元的情況下並無通知新加坡國內稅務局(「新加坡國內稅務局」)彼等商品及服務稅登記責任(「商品及服務稅事件」)。該等不合規事件乃主要由於：(i)會計員工的無心之失，忽視新加坡相關法律及法規規定登記商品及服務稅的通知責任；(ii)Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)之前獲豁免編製財務報表，原因是兩間公司的收入並不符合審計規定；及(iii)當中一間附屬公司的收入幾乎未超過1百萬新加坡元的商品及服務稅登記門檻，因此登記商品及服務稅的要求並不明確。我們估算就Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)過去的零售額(由2017年6月1日至2019年6月30日期間)應支付合共未付的7%商品及服務稅將約為213,000新加坡元。因此，就Proofer Boulangerie與Proofer (Tanjong Pagar)在2018年財政年度及2019年財政年度之未繳納商品及服務稅應付款項和相關罰款所作的撥備，分別約為129,000新加坡元及91,000新加坡元。

相關法律及法規、潛在制裁、罰款及其他責任

商品及服務稅法第8(1)條規定，應課稅人士在其任何業務過程中於新加坡供應任何商品及服務，而其供應的商品及服務屬應課稅供應，須予徵稅。根據商品

業 務

及服務稅法附表一，倘於任何季度(其最後一日為2019年1月1日前的某日)結束時，作出應課稅供應但未登記的任何人士於該季度及緊接該季度前的三個季度在新加坡作出的所有應課稅供應已超過1百萬新加坡元，則其須進行登記。

在新加坡供應的商品及服務遵守商品及服務稅現行7%稅率標準，除非該供應有資格享有零稅率(即商品及服務稅為0%)或根據商品及服務稅法獲豁免繳稅。在新加坡供應的商品及服務銷售大部分為應課稅供應。

任何人士若在沒有任何合理理由或因疏忽的情況下提交不正確的報稅表或提供任何不正確的資料，則根據商品及服務稅法第59(2)條，該名人士即屬犯法，一經定罪須：(i)支付一筆因該不正確報稅表或資料導致少收取或假如該不正確報稅表或資料已被接受為正確的情況下而少收取稅款最高兩倍的罰款；及(ii)被處以不超過5,000新加坡元的罰款及／或不超過三年的監禁。

商品及服務稅法第61條進一步規定，任何不遵守須通知供應品性質登記或變更等責任(任何不獲豁免登記的人士均須履行該責任)的義務或未按照商品及服務稅法的規定申請登記的人士即屬犯法，一經定罪須：(i)支付一筆相等於就其須作出通知或申請登記(視乎情況而定)之日起計每年或不足一年應繳稅款10%的罰款；(ii)被處以不超過10,000新加坡元的罰款；及(iii)於定罪後違法行為仍持續的期間內每天須另繳50新加坡元的罰款。

商品及服務稅事件的整改措施

作為整改措施的一部分，本集團於2019年5月委聘新加坡商品及服務稅顧問，以審查本集團旗下實體是否符合新加坡商品及服務稅規則及法規。具體而言，我們已採取以下舉措：

- (i) 新加坡商品及服務稅顧問已對Proofer Bakery(其須申請商品及服務稅登記)以電子方式提交的商品及服務稅申報表進行審查。有關審查乃根據新加坡國內稅務局在其日期為2019年7月29日的商品及服務稅電子納稅指引：自我輔助配套(「自我輔助配套」)年度審查指南(第八版)中規定的方法在自我輔助配套下進行。自我輔助配套審查的主要目標是確保Proofer Bakery以電子方式提交的商品及服務稅申報表符合商品及服務稅規則及法規。於自我輔助配套審查過程中發現的問題已使用相關表格向新加坡國內稅務局披露。我們在2020年1月10日接獲新加坡國內稅務局的通知，他們已完成對提交的自我輔助配套的審視。Proofer Bakery應繳納的商品及服務稅總額估計約為84,000新加坡元(包括應繳商品及服務稅約81,000新加坡元及相關罰款約2,900新加坡元)。我們獲新加坡國內稅務局告知，上述金額將於2020年1月15日從Proofer Bakery的銀行賬戶中扣除，董事因此立即指示相關烘焙坊及餐廳的負責人適時存入每日現金銷售額，使Proofer Bakery能有足夠資金來扣減付款。然而，由於負責人的疏忽大意，以致造成延遲

業 務

而未能按時存入現金，結果是在2020年1月15日，Proofer Bakery的銀行賬戶現金結餘約為83,000新加坡元，以致在處理付款扣減時有約1,000新加坡元的差額。其後，根據新加坡國內稅務局於2020年1月22日發出的一封函件，Proofer Bakery須在2020年2月20日之前繳付約85,000新加坡元(包括應繳的商品及服務稅與一筆約1,000新加坡元的附加罰款)。我們於2020年1月31日致函新加坡國內稅務局，並在2020年2月3日收到新加坡國內稅務局的確認，同意批准Proofer Bakery依照一個從2020年3月開始的分期付款計劃，分12個月繳付其應納的商品及服務稅。2020年2月3日，由於我們已就支付商品及服務稅的約4,000新加坡元的罰款，同時向新加坡國內稅務局發出了一張支票，因此我們致函新加坡國內稅務局以修改該分期付款計劃下的應付金額。Proofer Bakery於2020年3月25日收到新加坡國內稅務局的修訂分期付款計劃。

- (ii) 新加坡商品及服務稅顧問亦已對本集團旗下的11間實體進行高級別審查，旨在確定有關實體是否存在任何商品及服務稅登記責任，從而評估該等實體有否遵守商品及服務稅規則及法規，當中涵蓋Anita Bakery、Aris Gourmet、Proofer Pizzeria、Proofer Bakery & Pizzeria、Yuba Hut (Hillion)、Yuba Hut (Northpoint)、Yuba Hut、Yuba Hut (POIZ)、Laura Baguette、300 BC Bakery及Laura Cafe。
- (iii) 於2019年7月23日，新加坡商品及服務稅顧問已就商品及服務稅事件致函新加坡國內稅務局，並採取以下糾正措施：
- 我們已根據新加坡國內稅務局自願披露計劃自願披露Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)延遲通知商品及服務稅登記責任；
 - 我們已為Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)申請商品及服務稅登記；及
 - 我們已尋求豁免因Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)延遲通知商品及服務稅登記責任而引致的處罰及／或罰款。

業 務

對不同實體採用不同審查範圍的原因如下：

(a) 由於Proofer Bakery在新加坡註冊了商品及服務稅，因此在協議的財政年度對Proofer Bakery的商品及服務稅申報進行自我輔助配套審查。自我輔助配套是一個自我評估方案，旨在促進商品及服務稅註冊業務的自願性遵守，而自我輔助配套審查使Proofer Bakery能夠對過往的商品及服務稅申報進行審查，以及早發現錯誤。自我輔助配套審查是根據新加坡國內稅務局方法進行，並分為以下五個步驟：

- 審查某個財政年度的商品及服務稅聲明；
- 選擇商品及服務稅申報表以供進行審核；
- 對選擇的商品及服務稅申報進行查核；
- 針對財務申報來審查及比較財務報表；及
- 將發現的錯誤量化，並將結果提交新加坡國內稅務局。

對Proofer Bakery進行自我輔助配套審查的另一個原因是，Proofer Bakery若就結束的財政年度之最近期商品及服務稅申報的法定存檔到期日之後的一年內進行自我輔助配套審查，從而自願性地披露過往的錯誤（「一年寬限期」），則新加坡國內稅務局將免除作出滯納處罰，或對在一年寬限期後自願披露的錯誤處以較輕處罰。

(b) 本集團內的11個實體接受了高層次審查，鑑於該等實體並未在新加坡進行商品及服務稅註冊，故未作出任何商品及服務稅聲明，因此不可能對該11個實體進行自我輔助配套審查。對於非商品及服務稅註冊業務，有關的商品及服務稅風險是該實體應否為商品及服務稅註冊承擔責任。據此，該11個實體的工作範圍因而是一項高層次審查，其中包括以下內容：

- 在協議期內審查本集團其餘11個實體的管理賬目，以識別可能構成商品及服務稅的應課稅品潛在項目；
- 通過詢問進行審查，以識別其餘11個實體是否須承擔商品及服務稅註冊責任；及
- 建議並確認其餘11個實體是否已遵守各自的商品及服務稅註冊責任（如適用）。

業 務

正如新加坡商品及服務稅顧問所確認的：(i)上述是他們評估某間公司是否須對商品及服務稅註冊負責的正常工作範圍，並就延遲通知商品及服務稅註冊責任，協助向新加坡國內稅務局作出自願性披露(如有)。因此，對上述工作範圍進行的高層次審查，足以識別任何不履行商品及服務稅規定的情況(尤其是針對該等實體的商品及服務稅註冊責任)；及(ii)進行審查後，鑑於該11個實體無需進行商品及服務稅註冊，因此本集團內的11個實體不須面對商品及服務稅風險，亦因此，我們並未在這方面對本集團內的該11個實體作出撥備。

Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)收到了新加坡國內稅務局日期為2019年7月24日的答覆，稱新加坡國內稅務局已同意上述要求，包括免除Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)因逾期通知有關商品及服務稅登記責任所招致的罰款。根據新加坡國內稅務局的上述答覆，新加坡的商品及服務稅顧問認為，因逾期通知商品及服務稅登記責任而招致罰款所獲的免除已告一段落。

在提交了追溯至申報日期的Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)的商品及服務稅申報表之後，新加坡的商品及服務稅顧問於2019年10月30日致函新加坡國內稅務局，要求允許Proofer Boulangerie及Proofer (Tanjong Pagar)按照一個分期付款計劃，每月支付根據該等商品及服務稅申報表應繳的合共約213,000新加坡元的商品及服務稅。2019年11月28日，新加坡國內稅務局書面同意按照一個分期付款計劃，由2019年12月開始，每月繳付Proofer Boulangerie應繳的合共約133,000新加坡元的商品及服務稅，及Proofer (Tanjong Pagar)應繳的合共約80,000新加坡元的商品及服務稅。

根據該為期12個月的分期付款計劃，Proofer (Tanjong Pagar)須每月支付約6,700新加坡元的分期付款，而該款項將於每月15日從其銀行賬戶中扣除。考慮到2020年1月的每月分期付款，我們的董事已提醒我們的會計、財務及行政人員確保Proofer (Tanjong Pagar)的銀行賬戶中有足夠用於扣減付款的資金。此外，按董事的指示，一筆為數5,000新加坡元的款項已於2020年1月6日存入Proofer (Tanjong Pagar)的銀行賬戶中，以作扣減付款之用。然而，由於我們的會計、財務及行政人員的疏忽大意，某些付款其後從Proofer (Tanjong Pagar)的銀行賬戶中支取，用作結清本集團某些貿易應付賬款及行政費用，結果是Proofer (Tanjong Pagar)的銀行賬戶於2020年1月15日餘下的現金結餘只約為6,500新加坡元，因此，在處理2020年1月的每月分期付款扣減時，有約200新加坡元的不足金額。其後，根據新加坡國內稅務局一封日期為2020年1月22日的函件，Proofer (Tanjong Pagar)須於2020年2月20日之前繳付約77,000新加坡元(包括應繳的商品及服務稅與一筆約3,700新加坡元的附加罰款)。2020年2月14日，我們繳付了Proofer (Tanjong Pagar)應繳的總額約為77,000新加坡元的商品及服務稅。

業 務

根據該為期12個月的分期付款計劃，Proofer Boulangerie每月須支付約11,000新加坡元的分期付款。Proofer Boulangerie現仍繼續按時每月支付該等分期付款。

加強內部控制措施以防止商品及服務稅事件再次發生

為確保我們於必要時將本集團旗下各實體的商品及服務稅登記責任知會新加坡國內稅務局，我們的財務總監將負責密切監控本集團旗下各實體於2019年曆年末及後續曆年的總收入；及在任何時候，倘本集團旗下任何實體能夠合理地預測其於未來12個月內的應課稅供應價值將超過1百萬新加坡元，則我們將相應地知會執行董事。我們的財務總監將其後按照新加坡國內稅務局網站所載的程序為相關實體進行商品及服務稅登記。展望未來，我們的商品及服務稅申報表將由我們的財務總監編製，並在提交給新加坡國內稅務局之前由我們的執行董事批准。

為了確保我們的門店負責人能夠適時將每日現金銷售額存入我們的銀行賬戶，我們採取了下列措施來強化我們的現金管理政策及程序：

- (i) 假如每日的對賬金額超過15,000新加坡元，我們的門店負責人會立即將有關現金存入我們的銀行賬戶(新加坡星期六、日或公眾假期除外)；
- (ii) 將銀行存款收據副本發送給我們的會計、財務及行政部門，以供進行核對和存檔；及
- (iii) 我們的採購及營運經理會密切聯繫我們每間烘焙坊及餐廳的負責人，以監控每日的現金銷售額存款狀況。

此外，我們的會計、財務及行政部門會負責維持我們每家營運附屬公司的銀行賬戶現金結餘，以充分履行其商品及服務稅支付義務。每當現金結餘低於所要求門檻時，我們的財務總監會通知我們的董事並建議應採取的適當行動。

董事確認，基於我們獨立內部監控顧問對我們內部控制系統的評估，本集團已就商品及服務稅登記維持適當的內部控制系統。董事亦認為上文所述措施能充分且有效地阻止商品及服務稅事件再次發生。

業 務

我們新加坡法律顧問的意見

我們的新加坡法律顧問認為，鑒於對商品及服務稅事件所採取的適當糾正措施，包括尋求豁免因延遲知會商品及服務稅事件而遭受的處罰及／或罰款，以及同意繳納過往商品及服務稅申報表到期的商品及服務稅，故商品及服務稅事件已經平息，新加坡國內稅務局不大可能將就商品及服務稅事件處以進一步處罰。

於最後實際可行日期，董事確認，我們並無從新加坡國內稅務局收到任何關於商品及服務稅事件的進一步回覆。

(ii) 關於中央公積金的事件

背景

於2019年5月前，本集團11間營運附屬公司未能及時繳納每月的中央公積金供款（「中央公積金事件」）。從2015年至2019年，每個曆年滯納的公積金供款額（包括公積金局徵收的滯納利息）分別約為28,000新加坡元、28,000新加坡元、38,000新加坡元、34,000新加坡元及14,000新加坡元。董事確認該疏忽並非有意造成，而是由於行政管理人員無意失察，且當時缺乏及時專業的意見。

相關法律及法規、潛在制裁、罰款及其他責任

《中央公積金法》第7(1)條規定，所有僱主須按指定比率為每名僱員向中央公積金繳納每月供款。《中央公積金管理條例》第2(1)條進一步規定，僱主根據《中央公積金法》第7(1)條須繳納的所有中央公積金供款須在有關供款應繳當月結束後不遲於14日內向中央公積金局繳清。

《中央公積金法》第58條規定，（其中包括）假如任何人士未能在指定時限內繳納僱員中央公積金，則構成違法。違法責任適用於自然人，亦適用於法團及其高級管理人員。根據《中央公積金法》第61(2)條，違法人士須承擔不低於1,000新加坡元但不高於5,000新加坡元的罰金及／或被判處監禁不超過6個月。重複再犯者須承擔不低於2,000新加坡元但不高於10,000新加坡元的罰金及／或被判處監禁不超過12個月。

根據中央公積金法第7(3)條，凡根據第7(2)條從僱員月薪中收回任何款項而未在規定的有關時間內向中央公積金繳納供款的任何僱主即屬犯法，一經定罪將被處以不超過10,000新加坡元的罰款或不超過七年的監禁，或兩者兼施。

業 務

根據中央公積金局的網站，中央公積金局通常會對違法者處以滯納金及延繳利息。中央公積金局的政策是通常僅在所追繳的中央公積金供款、延繳利息及滯納金未能在中央公積金局規定的時限內繳清的情況下，方會提起法律訴訟。

中央公積金事件的整改措施

關於中央公積金事件，執行董事確認，於最後實際可行日期，所有未繳的中央公積金供款(包括中央公積金局要求的滯納金及延繳利息)均已後續繳納及結清。於最後實際可行日期，本集團已在為僱員繳納中央公積金供款的所有重大方面遵守相關的中央公積金法規條文。誠如董事所確認，最後實際可行日期，本集團概無被中央公積金局起訴，亦無僱員就中央公積金事件對我們提出指控。

本集團所有中央公積金相關事宜將由我們的會計、財務及行政管理部門處理，並接受執行董事監督。此外，在外部法律顧問的支持和協助下，我們的會計、財務及行政管理部門將每年向執行董事報告中央公積金法律和管理條例的遵守情況。我們的會計師將負責所有中央公積金相關事宜以確保所有中央公積金供款恰當及時地根據《中央公積金法》作出，並不時與我們的中央公積金服務提供商聯繫，以獲取中央公積金計劃及相關管理條例的最新規則及規定。

我們新加坡法律顧問的意見

我們的新加坡法律顧問認為，本集團或其任何高級管理人員因中央公積金事件而被制裁的風險不大，乃經考慮以下因素(i)本集團已作出規定的中央公積金供款，並繳清中央公積金局要求的滯納金及延繳利息；及(ii)於最後實際可行日期，我們的附屬公司概無被列入中央公積金局發佈的違反《中央公積金法》的僱主名單內。

(iii) 與消防安全證書(「消防安全證書」)有關的事件

背景

根據消防法，業主及其從事消防安全工程的合資格人士(「合資格人士」)須於使用或佔用場所之前申請及取得消防安全證書。「消防安全工程」指(其中包括)：(i)改變場所的用途；(ii)改變工程的佈局，例如增加或拆除隔牆或牆壁；或(iii)變動或遷移噴灑滅火器。消防安全證書僅於項目的所有消防安全工程全部完成後方會簽發，消防安全證書一旦簽發將一直有效，直至後續的翻新工程需要申請新的消防安全證書為止。

業 務

另外，倘將於先前已取得臨時消防許可證或消防安全證書的場所進行小規模增建及改建工程（「小規模增建及改建工程」），則有關小規模增建及改建工程的翻新計劃可由合資格人士遞交予新加坡民防部隊（「新加坡民防部隊」）（「遞交小規模增建及改建工程」）。倘概不會對根據提交的翻修計劃所進行的實際翻新作出任何變動，則新加坡民防部隊其後將簽發接受通知書，而此後將不再需要就小規模增建及改建工程申請消防安全證書。

於往績記錄期間，我們未能為我們所佔用的合共14處場所申請消防安全證書或進行小規模增建及改建工程遞交，其中包括：(i)九間「Proofer」烘焙坊；(ii)三間「Yuba Hut」餐廳；(iii)一間「Proofer」餐廳；及(iv)我們的中央廚房。在該等14處場所中，於2013年11月27日至2019年3月23日期間，我們未能為11處場所申請消防安全證書，且未能為三處場所進行小規模增建及改建工程遞交。

董事確認，我們並非故意遺漏遵守消防安全證書或小規模增建及改建工程遞交的規定，有關遺漏乃由於(i)我們誤認為我們作為處所的租戶無需消防安全證書或小規模增建及改建工程遞交；及(ii)並無尋求專業的建議所致。董事確認，於最後實際可行日期，新加坡民防部隊並無就我們的遺漏而向我們提起訴訟。

相關法律及法規、可能的制裁、處罰及其他責任

根據消防安全法第29(12)條，任何未遵守消防安全證書（包括小規模增建及改建工程遞交）相關規定的人士一經定罪將被處以不超過10,000新加坡元的罰款，並於定罪後違法行為仍持續的期間內另處以每天不超過1,000新加坡元的罰款。根據我們所涉佔用處所的數量，新加坡法律顧問估計，倘於定罪後並無持續的違法行為，違反消防安全證書規定的總罰款將為140,000新加坡元。

有關消防安全證書事件的整改措施

於獲悉上述事件後，我們便聘請了一名合資格人士向新加坡民防部隊遞交相關的申請及翻新計劃。合資格人士已於2019年將上述十四個場所的所有必要消防安全證書申請和遞交小規模增建及改建工程提交給新加坡民防部隊。於最後實際可行日期，我們已取得(i)消防安全證書及／或批准通知；或(ii)所有該十四個場所的接納書。根據我們的新加坡法律顧問的意見，該等批准通知和接納書顯示我們的申請已符合新加坡民防部隊的相關規定。

展望未來，我們已指派採購及營運經理根據合資格人士的建議及協助下，妥善且及時地取得消防安全法項下的所有必要批准。

業 務

我們新加坡法律顧問的意見

考慮到我們的上述整改措施，我們的新加坡法律顧問認為，新加坡民防部隊因本集團違反消防安全證書規定而制裁本集團或其任何高級職員(包括董事)的風險極低。

(iv) 有關食肆牌照的事件

背景

根據環境公共健康法第32(1)條，任何人士不得在事先未從食品管理局局長取得食肆牌照的情況下經營或使用或故意許可經營食肆。於2019年6月前，我們共計六次並無於有關下列烘焙坊及餐廳的食肆牌照屆滿前續期有關食肆牌照：

- (i) Proofer (Sun Plaza)，由2018年12月30日至2019年1月15日；
- (ii) Proofer (Chinatown Point)，由2019年2月10日至2019年2月18日；
- (iii) Yuba Hut (Junction 8)，由2019年5月21日至2019年6月13日；
- (iv) Proofer (Changi City Point)，由2014年11月26日至2014年12月17日；
- (v) Yuba Hut (Northpoint City)，由2018年12月25日至2019年2月18日；及
- (vi) Yuba Hut (Heartland Mall)，由2019年6月5日至2019年6月13日。

董事確認，我們並非故意不於食肆牌照屆滿前進行續期，而是由於我們負責行政的員工對於規定期間內結清我們續期申請的未付款項疏忽監督所致。誠如董事所確認，於最後實際可行日期，我們並未因延遲續期食肆牌照而被新加坡食品局起訴或罰款。

相關法律及法規、可能的制裁、處罰及其他責任

一經根據環境公共健康法第32(1)條被定罪，食品管理局局長可通過以書面形式向被定罪人發出命令，要求發生違法行的地點或場所或其任何部分自食品管理局局長於命令中具體說明的有關日期起，不得再作為食肆營運或用作食肆。環境公共健康法第41A(1)(b)條進一步規定，任何人士違反環境公共健康法第32(1)條即屬犯法，一經定罪將被處以不超過10,000新加坡元的罰款，若該人士為重犯，一經定罪其將被處以不超過20,000新加坡元的罰款及／或不超過三個月的監禁。

業 務

有關食肆牌照事件的整改措施

我們其後已續期上述各烘焙坊及餐廳的食肆牌照。我們已指派採購及營運經理監控我們食肆牌照的屆滿情況，以確保及時取得或續期所需的食肆牌照。

我們新加坡法律顧問的意見

考慮到我們採取的上述整改措施，我們的新加坡法律顧問認為，新加坡食品局因本集團違反環境公共健康法項下的發牌規定而制裁本集團或其任何高級職員的風險極低。

控股股東給予的彌償

控股股東(共同作為彌償人)已於2020年4月24日訂立彌償契據，據此，控股股東已同意就於[編纂]或之前因上述不合規事件而產生的任何負債及罰款向本集團作出彌償。有關彌償契據的詳情，見本文件附錄四「法定及一般資料—其他資料—1. 稅項及其他彌償保證」一節。

內部監控及風險管理

鑒於於往績記錄期間發生上述不合規事件，為加強我們內部監控系統以維持業務、營運業績與聲譽以及有關[編纂]的整體性，我們實施內部監控以及風險管理政策及手冊，涵蓋收入及應收款項、現金及庫存管理、採購及應付款項以及存貨管理等多個主要監控領域。

在準備[編纂]及加強內部監控系統及風險管理的過程中，我們於2018年12月委聘一名獨立內部監控顧問(「內部監控顧問」)以協助本集團及獨家保薦人就加強及補救一些內部監控系統與風險管理中的弱項進行審查及提供建議，根據協議評估程序以防止未來不合規事件再次發生。

基於內部監控評估結果以及內部監控顧問的建議，我們採納措施及政策加強內部監控措施以防止未來不合規事件發生。內部監控顧問於2019年7月至9月進行後續評估，認為針對已發現的內部監控系統弱點的建議以及補救措施已得到全面實施。

業 務

我們的董事及獨家保薦人意見

董事認為於上文「不合規事件」分節所述的不合規事件不會影響：(a)執行董事於GEM[編纂]規則第5.01及第5.02條下的合適性；或(b)本公司於GEM上市規則第11.06條下的合適性，且本集團採納的各種內部監控措施已充分及有效考慮到：

- (i) 上述不合規事件並非有意而為之，不涉及可影響執行董事履行其信託責任的不誠實或欺詐行為，亦不會令彼等正直品質遭受質疑。董事認為，該等不合規事件不會對我們的業務或財務狀況產生重大不利影響；
- (ii) 董事已根據公司條例、證券及期貨條例以及GEM上市規則參加香港法律顧問進行的有關上市公司董事的持續義務、職責及責任的培訓，且董事完全知悉彼等作為香港[編纂]公司董事的職責及責任；
- (iii) 本集團在[編纂]前已採取措施加強其內部監控系統，該等措施包括委聘內部監控顧問對本集團的內部監控系統進行全面評估。董事認為，於[編纂]前採納內部監控顧問的建議及政策，可以預防上述不合規事件再次發生及確保以後遵守適用的法律及法規。自實行該等措施後，概無類似不合規事件再次發生；及
- (iv) 我們已根據GEM上市規則第6A.19條委任英高作為我們的合規顧問，以確保我們就遵守GEM上市規則得到適當指導及建議。

在考慮上文及內部監控顧問的意見後，獨家保薦人與董事一致認為(a)本集團採納的各種內部監控措施充分且有效，以避免日後再次發生不合規事件；及(b)上述不合規事件並不對董事於GEM[編纂]規則第5.01條及5.02條下的合適性及本公司上市於GEM上市規則第11.06條下的合適性造成重大影響。

展望未來，我們的董事確認他們將促使本集團遵守所採納的內部監控政策，以確保本集團將遵守相關法律法規，並確保其僅在已取得所有必需證照後，才開展對新烘焙坊及餐廳的營運。