

董事簡介

戎子江

執行董事兼董事會主席

52歲，戎先生於跨國企業及媒體公司擁有豐富經驗。於出任白馬戶外媒體主席前，戎先生為AC尼爾森國際媒介的總裁，之前則為該公司的北亞區董事長及亞太區業務發展主管。戎先生於加入AC尼爾森前，為亞洲最大零售商牛奶國際有限公司的董事，以及美國可口可樂公司的市務及市場推廣業務董事。

韓子勁

執行董事兼首席執行官

46歲，自一九九八年起一直服務本集團。韓先生於獲聘前為廣東白馬集團公司的總經理。該公司業務多元化，從物業到醫療設備均有涉足。彼亦曾擔任中國科學技術協會香港海外事務代表辦事處總代表。該組織為中國政府與國際科技界之間的橋樑。韓先生於華南師範大學取得學士學位及研究生班畢業。彼為韓紫錠先生的兄長。

張弘強

執行董事兼財務總監

37歲，張先生於加入本集團前，於新加坡及北京出任羅兵咸永道會計師事務所的高級經理。張先生畢業於新加坡國立大學，擁有新加坡執業會計師資格，但並無執業。

鄒南楓

執行董事兼業務發展副總經理

49歲，鄒先生自一九九九年出任白馬戶外媒體的副總經理，之前則為廣東白馬集團公司的副總經理。鄒先生畢業於廣東韶關教育學院。

Peter Cosgrove

非執行董事兼董事會副主席

48歲，彼於戶外廣告業務方面擁有逾20年經驗。Cosgrove先生除出任白馬戶外媒體副主席外，亦為APN New & Media Limited（澳洲及紐西蘭最大規模的戶外廣告公司）戶外廣告部及交通廣告專營（香港）有限公司的主席。過去十年，他曾出任愛爾蘭、南非及紐西蘭最大報業集團Independent的主要董事會的董事，更於一九八八年獲Australian Business Magazine評選為「澳洲本年傑出企業家」。

董事簡介

Mark Mays

非執行董事

38歲，Mays先生為Clear Channel的總裁兼首席運營官。該公司為全球戶外廣告業之翹楚，於全球63個國家透過電台及電視台、現場節目及戶外陳設，以進行戶外廣告工作。Mays先生除出任上述職務外，還積極出席專業及民間活動。他曾出任Greater San Antonio Chamber of Commerce及Junior Achievement San Antonio Chapter的領導層。在全國性機構方面，Mays先生曾擔任Radio Board of the National Association of Broadcasters的董事。Mays先生持有哥倫比亞大學的工商管理碩士學位及Vanderbilt University的經濟學及數學學士學位。

Roger Parry

非執行董事

48歲，Parry先生自一九九八年起，出任Clear Channel International的首席執行官，該公司負責Clear Channel Communications於歐洲、亞洲及非洲的業務。Parry先生肄業於牛津大學及Bristol University，於加入Clear Channel International前於McKinsey & Co擔任管理顧問。彼亦為Johnston Press Plc、iTouch Plc、Spark Plc、Jazz FM Plc、New Media及Future Network Plc的非執行董事，並為Shakespeare's Globe Trust的受託人。

Coline McConville

非執行董事

37歲，McConville女士自一九九八年起為Clear Channel International的首席運營官。McConville女士於加入該公司前，曾於德國擔任LEK的管理顧問，亦曾於澳洲及英國擔任McKinsey & Co的管理顧問。彼亦為Halifax Plc的非執行董事。彼畢業於新南威爾斯大學，修讀法律及法學，並於哈佛商學院取得工商管理碩士。

韓紫靛

非執行董事

38歲，韓先生為海南白馬集團於一九九八年四月收購的公共巴士候車亭廣告業務的創辦人之一，亦為中國首屈一指的國內廣告公司白馬廣告的總經理。彼於廣州美術學院的設計系畢業，並於該校任教。彼於廣告業擁有16年經驗，並獲News Weekly評為中國「一九七九至一九九九年十大廣告從業員」。韓先生為中國國際廣告協會的副主席。彼為韓子勁先生的弟弟。

董事簡介

文耀光

獨立非執行董事

48歲，文先生自一九九九年出任Starbucks Coffee Asia Pacific Limited的主席，負責監察Starbucks於區內的擴充事宜。彼亦曾出任Pillsbury Asia Pacific Limited的副主席達八年，管理Haägen-Dazs於東亞地區的業務。文先生持有英屬哥倫比亞Simon Fraser University的化學系理學士學位，以及University of British Columbia的工商管理碩士學位。

王受之

獨立非執行董事

55歲，彼鑽研設計史逾20年，自一九九八年起於美國加州帕薩迪納Art Center College of Design之Department of Liberal Arts & Sciences擔任教授。王先生曾擔任中國工業設計協會、中國廣告協會及中國平面設計協會的首席顧問。王先生於武漢大學研究院取得研究生學位。

業務回顧

行業概覽

中國為全球最大消費市場，並為全球第七大經濟體系，每年國民生產總值超過萬億美元。中國廣告業的增長速度為亞洲之首，複合增長率達12%，然而廣告開支僅佔國內生產總值相對較低的水平，祇佔0.4%，反映出中國於可見將來發展潛力強勁，而預期廣告開支將於二零零三年前飆升至65億美元。就廣告總收入而言，戶外廣告為增長最迅速的業務範疇，其收入可望於二零零三年前超逾10億美元。Zenith Media預期戶外廣告將於未來三年每年以11.6%的幅度增長。

戶外廣告市場的發展潛力優厚，然而業內競爭對手卻仍如恆河沙數，大有可能出現整固。現時中國戶外媒體業內有八萬多間公司，而白馬戶外媒體為業內發展最迅速的一環內的翹楚。憑著建基於穩固基礎及具實績的業務模式，白馬戶外媒體已連續四年錄得令人驕傲的盈利增長，獲取高增長及高回報。

戶外廣告的強勁增長歸根於幾個因素。廣播媒體日漸擴展及觀眾層面過於分散，要廣告商面對成本上升。戶外廣告則為客戶提供具成本效益的選擇，以千人成本(CPM)計算，戶外媒體的成本僅為電視及報章的5%至10%。中國迅速都市化以及戶外媒體「永遠亮著」的特點令戶外媒體業對廣告商及消費者均極吸引。在由全球最大的戶外媒體公司Clear Channel的支持下，本集團手握全球性的資源以及本地知識，為戶外媒體業開拓新局面。

戶外廣告業務概覽

在中國，戶外廣告只受廣告行業有關之法律及條例監管。此外，戶外廣告乃唯一容許外資擁有的媒體。戶外廣告分為下列四大範疇：

- 街道設施—此乃全球及國內增長最迅速的戶外廣告業務範疇，當中包括公共汽車候車亭及其他公共設施。當地政府已接納街道設施，原因為建造成本由經營權持有人全數支付，而政府可每年收取經營權的租金收入，公眾則從公共設施得到改善而獲益。
- 售點廣告—此乃最新發展的戶外廣告業務，經營商就安裝及維修廣告牌位與購物中心、超級市場及百貨公司訂立合約。此模式的其中一個優點乃適合不同的廣告預算成本，與現時的候車亭廣告相配合。
- 交通工具—公共汽車車身及內部、地下鐵及火車站、機場及其他公共交通工具的廣告。

管理層討論及分析

- 大型廣告牌—此業務於中國極度分散，將於適當時候進行整固。

白馬戶外媒體的主要業務—公共汽車候車亭廣告較其他模式的戶外媒體相比，擁有以下優勢：

- 我們的公共汽車候車亭服務大眾，遍佈全國市鎮中心黃金地點。
- 廣告商能透過遍佈全國二十九個主要城市的高效率標準化網絡接觸目標受眾。
- 公共汽車候車亭照明充足，乃「永遠亮著」的大眾媒體網絡的最佳選擇。
- 我們的標準化網絡遍佈全國，為客戶提供具成本效益的全國網絡覆蓋面，能接觸中國最富庶的消費者。

由於政府放寬更多行業的業務管制，中國廣告的預期增長速度將優於國內生產總值。戶外廣告較其他廣告業務範疇的發展更為蓬勃，原因乃媒體買家逐漸接受戶外廣告作為基本渠道，亦能有效補足其他發展成熟的主流媒體。白馬戶外媒體將緊握中國自由化及市場蓬勃發展所帶來的利潤。

公司策略

白馬戶外媒體為中國戶外媒體公司的翹楚，其統一的產品和服務網絡可接觸全國二十九個主要城市最富庶的消費者。憑藉本集團對中國戶外廣告市場的透徹認識，本集團已制定一系列短期及長期目標，以抓緊中國龐大的發展潛力。本集團的其中一項獨特優勢是擁有強大的股東背景，與全球最大戶外媒體公司Clear Channel及中國著名廣告公司白馬的密切合作。這為集團的未來發展奠下穩健的基石。我們更已開發一系列策略以發揮潛力。本集團的主要策略包括：

- 擴充公共汽車候車亭網絡—本集團計劃運用雙向策略，內部增長及積極收購擴充市場份額。當我們將現時的「展板密度」與其他國際城市比較，認為這項核心業務增長空間龐大。
- 提昇領導地位—在主要城市提升領導地位的同時，本集團計劃將業務擴展至中級城市、提高出租率和透過提高整個網絡收益增加集團收入。
- 開發新產品—本集團將繼續開發售點廣告業務，以迎合廣告商的需求。

中國加入世貿正面影響

本集團深信中國戶外廣告市場將繼續以優於國內經濟增長步伐的速度發展，加上中國加入世貿，其他類型的新廣告客戶例如電影娛樂及金融服務將紛紛湧現。

經營回顧

公共汽車候車亭

我們成功的公共汽車候車亭網絡為本集團奠下堅實基礎。此業務成績卓越，已連續四年錄得盈利增長，我們將透過內部增長及收購加速發展。去年，本集團的公共汽車候車亭網絡廣告牌位總數由11,107增加至15,443塊，而標準座廣告牌位則由8,196增加至11,698塊。廣告牌位增加來自集團興建的2,240塊新廣告牌位及於六個城市購入的1,262塊標準座廣告牌位，包括廣州、上海（浦東）及其他主要廣告市場，上述發展與本集團網絡擴充和整固策略脛合。就所擁有公共汽車候車亭廣告牌位數目而言，集團在29個有業務的城市中，於其中23個城市包括北京、上海、廣州和深圳居領導地位，毋庸置疑是國內公共汽車候車亭廣告的領導者。

售點廣告

售點廣告乃本集團新開發的業務，能針對不同的銷售開支，讓本集團在不影響現有業務下拓展產品組合。去年，為展開新的戶外廣告業務，本集團與北京、上海、廣州及深圳17個購物商場簽訂13份合約。此外，本集團亦與上海著名連鎖超級市場聯華超市200個門市安裝400個燈箱簽訂合約。本集團擁有超過3,400平方米的廣告範圍，並計劃在本年內繼續拓展此業務。

大型廣告牌

白馬戶外媒體於北京及上海及周邊地區擁有合共55個大型廣告牌，全部均位於或毗鄰主要公路。大型廣告牌廣告於中國十分分散，監管建設及經營的規例亦不一致。雖然白馬戶外媒體並無即時計劃擴展其大型廣告牌網絡，本集團相信，大型廣告牌業務擁有長遠發展潛能，因此本集團將密切注視於該市場湧現的商機。

財務回顧

營業額

本集團的全部營業額均來自中國，由於既有的公共汽車候車亭經營權帶來更高的收入，加上於二零零零年財政年度下半年開始了大型廣告牌的業務及於二零零一年第四季開始的售點廣告等業務所產生的收入帶動，令二零零一年財政年度之收入較二零零零年財政年度增加36.5%至355,000,000港元。標準座廣告牌位平均數目為9,144個，較二零零零年同期增加約22.3%，而截至二零零一年十二月三十一日止年度的出租率則維持穩定，約72%。

開支

銷售成本包括本集團經營權的經攤銷成本和直接經營成本。銷售成本於二零零一財政年度由143,800,000港元上升38.2%至198,700,000港元。由於大型廣告牌及售點廣告產生額外經營成本，營業額份銷售成本之比例由二零零零財政年度之55.3%上升至二零零一財政年度之56.0%。

由於本集團擴展之網絡，本集團於二零零一財政年度之經營權經攤銷成本為63,000,000港元，較二零零零年同期上升36.8%，然而佔營業額之百分比仍穩定維持於17.7%。

二零零一年的直接經營成本增加38.9%至135,600,000港元，約佔營業額38.2%，二零零零年則佔營業額37.6%。直接經營成本增加主要由於本集團於二零零一年財政年度擴展網絡及開展新業務，導致租金由44,100,000港元增加40%至61,800,000港元。除了新業務產生的額外租金以外，公共汽車候車亭租金維持穩定，約佔營業額14.8%。兩個財政年度維修及電力開支佔營業額的百分比亦維持穩定，分別約為8%及5%。維修開支由二零零零年財政年度的20,400,000港元增加至二零零一年財政年度的26,200,000港元，而電力開支則由二零零零年財政年度的13,300,000港元增加至二零零一年財政年度的17,400,000港元。銷售及文化稅按營業額徵收，金額亦隨營業額上升而按比例增加。

銷售開支由二零零零年的23,100,000港元增加7.2%至二零零一年的24,700,000港元，由二零零零年財政年度約佔營業額8.9%減少至二零零一年財政年度約佔營業額6.9%。員工成本大約持平，由二零零零年財政年度的10,400,000港元輕微下跌至二零零一年財政年度的10,000,000港元。差旅、租金、辦公室及其他開支因業務擴展由二零零零年財政年度12,700,000港元輕微上升至二零零一財政年度的14,700,000港元。

行政開支由二零零零年財政年度的32,200,000港元增加40.6%至二零零一年財政年度的45,300,000港元，二零零零年財政年度所佔營業額百分比為12.4%，二零零一年財政年度則佔營業額12.8%。二零零零年財政年度的員工成本由10,200,000港元增加至二零零一年財政年度的15,100,000港元，主要由於增加員工人數以應付業務擴展所需。二零零一年財政年度的差旅

管理層討論及分析

及應酬費用為7,400,000港元，較二零零零年財政年度的6,100,000港元增加21.3%，歸因於本集團擴展網絡及營運所致。辦公室租金及開支由二零零零年財政年度的2,600,000港元微升至2,900,000港元。行政開支增加則因本集團擴闊客戶基礎及自中小型客戶的應收款項賬齡有所變動，引致呆賬撥備由二零零零年財政年度4,300,000港元增加至二零零一年財政年度的6,900,000港元。本集團亦就擴展業務產生核數、法律及其他開支。

汽車、辦公室與電腦設備及其他資產折舊產生的固定資產折舊成本由二零零零年財政年度的3,500,000港元增加至二零零一年財政年度的4,200,000港元，增幅為19.3%。

溢利

截至二零零零年財政年度的EBITDA邊際率由佔營業額的42.5%改善至二零零一年財政年度之43.2%。

隨著本集團公共汽車候車亭網絡擴展，二零零一年財政年度的純利較二零零零年財政年度上升41.3%至58,900,000港元，純利邊際率較截至二零零零年十二月三十一日止年度的16%微升至二零零一年同期16.6%。

現金流量

於二零零一財政年度，本集團透過經營業務產生資金247,900,000港元，基於經營溢利增加、應收賬項的週期改善及押後向收款人付款，而較二零零零財政年度倍增。年內其他主要現金流入包括年內所籌集的額外資本及首次公開售股份所得淨額合共764,700,000港元及銀行融資淨額16,300,000港元，主要用於償還利息淨額16,600,000港元、派付股息22,600,000港元、繳付稅項1,600,000港元及資本開支246,100,000港元。年內產生的現金淨額742,000,000港元，加上承前現金及現金等值項目67,400,000港元，於二零零一年十二月三十一日的現金及銀行結餘達809,400,000港元。

應收賬項

本集團致力改善營運資金效率，二零零一年在降低應收賬項賬齡方面表現優良。於二零零一年十二月三十一日，獨立第三方客戶應收賬項的平均未償還期為147日，二零零一年十月為177日，而二零零零年則為140日。由廣東白馬廣告有限公司（一間本集團其中一位董事可直接或間接影響其管理層的公司）引起的應收賬項則由二零零零年之270日減少至二零零一年十月的170日及二零零一年十二月三十一日之138日。管理層致力改善應收賬項週期，包括將銷售佣金與收回債務掛鉤。本集團更成立信貸監控委員會處理有關收賬事宜，職責範圍包括每兩星期編製收款清單，方便銷售經理跟進，與高級管理人員審閱逾期應收賬項及採取法律或其他合適的措施收回未償還結餘。

管理層討論及分析

計息銀行貸款及其他借款

本集團之長期目標為維持穩定及健全的現金流量，目標負債權益比率為25%。於二零零一年十二月三十一日，本集團的負債權益比率（按計息借貸款淨額相對股東資金1,130,000,000港元計算）為22.6%。

於二零零一年十二月三十一日，本集團向銀行質押定期存款12,453,723美元（97,509,482港元）及78,000,000港元，作為短期銀行貸款人民幣180,100,000元的抵押。本集團所有短期銀行貸款乃按4.31厘至5.82厘計息。

外匯風險

本集團唯一一項投資乃集團的營運公司，海南白馬廣告媒體投資有限公司，而本集團所有營運工作均由該營運公司在中國進行。除了應付利息、償還就本集團營運公司的經營融資取得的外匯貸款，以及任何日後本集團營運公司將向其股東宣派的股息以外，本集團大部份收入、資本開支及開支均以人民幣結算。截至本日，本集團從未就取得政府批准，以於需要時進行外匯採購方面遇上任何困難，而本集團並無採用任何對沖金融工具。

資本開支

於二零零一年，271,300,000港元用作取得公共汽車候車亭經營權、5,500,000港元用作取得大型廣告牌經營權、15,600,000港元用作在商場及超級市場興建廣告展板及4,300,000港元投放在固定資產上。我們計劃平均每年投資240,000,000港元用作興建公共汽車候車亭展板以及在主要地點收購展板以擴展我們在中國的網絡。

首次公開售股所得款項用途

首次公開售股所得款項於扣除有關已付及應付開支後為648,000,000港元。於首次公開售股後，白馬戶外媒體已動用所得款項淨額中26,600,000港元，按招股書所載償還若干未償還短期銀行貸款及股東貸款。首次公開售股所得款項中尚未動用的部分以定期存款的方式存放於香港著名銀行。所得款項之應用與招股書所載者並無任何分歧，主要用於招股書中刊載透過有機增長和收購公共汽車候車亭數目和銷售點業務。

僱用、培訓及發展

於二零零一年十二月三十一日，白馬戶外媒體合共僱用196名僱員，比二零零零年十二月三十一日增加37名。本公司按僱員的表現、經驗及現行業內慣例釐定其待遇。除了基本薪酬以外，另向高級管理人員授出購股權。

公司管治

白馬戶外媒體致力推行公司管治，堅守高透明度、盡責及價值管理的方針及監控。白馬戶外媒體的董事會及高級管理層均致力堅守上述準則。董事之首要目標乃於妥善之架構內提升股東價值，該等架構有助保障股東權利及權益，確保白馬戶外媒體得到適當管理。管理層採納的委員會架構在提升公司管治上扮演舉足輕重的角色。本集團的審核及薪酬委員會由多名外界專才組成，確保所有業務決策均達致最高水準，符合股東利益。

薪酬委員會

本集團成立薪酬委員會，由Peter Cosgrove，王受之，Roger Parry和Coline McConville四位非執行董事組成，負責向本集團高級人員之薪酬架構向董事會提備意見，並代表董事會釐定各執行董事特定之薪酬組合及聘用條件。

審核委員會

本集團成立審核委員會，由兩位獨立非執行董事及一位非執行董事文耀光、王受之和Peter Cosgrove組成，負責審核及監察本集團的財務匯報過程及內部監察系統，並向董事會提供建議及意見。

投資者關係

白馬戶外媒體股份於二零零一年十二月十九日在聯合交易所上市。本集團約30%股本於聯交所公開買賣，大部分股權由世界各地的機構股東持有。

本集團致力提高透明度、並迅速作出公開披露，採取積極方針與股東、投資者及監管團體溝通。本集團定期透過推介會、與投資者會面、路演及電話會議貫徹其開放及全面披露政策，並定期安排參觀本集團於中國之業務，有助分析員及基金經理更深入瞭解白馬戶外媒體之運作及管理層。

有關白馬戶外媒體之進一步資料，可透過下列網站查閱：

<http://www.clear-media.net>