

行政總裁業務回顧



前言

縱然面對全球經濟不景氣，本地營商環境持續受到經濟通縮及消費意慾疲弱的影響，集團是年度營運利潤仍能連續第七年錄得雙位數字的增長，表現令人鼓舞。

香港經歷了前所未有的經濟困境，在企業裁員，失業率高企的陰影下，零售及餐飲市場出現嚴重的萎縮。隨著大量新經營者的湧入，食肆數目由一九九八年至二零零一年期間增加了2,233間，總數達到10,899間的新高峰，令業務競爭更趨白熱化。

透過貫徹執行有效的業務及營運策略，集團毅然面對各種挑戰，堅守既定的營商理念。憑藉以客為本之道、全面提升生產力及拓展新業務，帶領集團於窘迫之營商環境中，繼續保持理想的盈利表現，再取佳績。

香港快餐業務

年內，香港**大家樂**快餐業務仍然保持穩健的增長，而截至二零零二年三月三十一日，**大家樂**快餐共有117間分店。是年度，**大家樂**共增設8間新分店，分佈於尖沙咀、觀塘及北角等購物消費地點，以方便不同地區的顧客，自開業以來，已為集團帶來即時之盈利貢獻。



儘管其他經營者採取削價促銷的惡性競爭，**大家樂**繼續以顧客為本，推行各項顧客增值服務，以提升產品及服務質素，透過進取的市務推廣，提高惠顧人次，鞏固集團的品牌形象。包括在晚市時段推出多款嶄新超值的“推介”產品，重新包裝受歡迎的午市套餐，以答謝顧客長期的支持。

另一方面，集團積極與供應商及業主進行磋商，爭取合理貨價和租金，改善邊際利潤。年內，集團投

放了港幣一千八百萬元，全面提升及擴充中央食品產製中心的總生產力，進一步改善營運效率及降低生產成本。令集團有更大的空間，靈活調整售價，而無需承擔因減價競爭所帶來之惡性循環。

集團不斷提升店舖環境，投資超過港幣三千二百萬元，重新翻新15間分店，讓顧客於進餐時，可以享受更舒適的環境。此外，集團為前線員工提供在職培訓，全面提升員工之服務質素，務求達到"100分"的服務承諾。

在市務推廣方面，為加強**大家樂**品牌形象，集團推出一系列"大家樂見"的新廣告宣傳，以輕鬆的主題吸引目標客群，成功推動業務取得理想的表現。透過有效的市務策略及推廣宣傳，有助**大家樂**提高其競爭優勢，保持穩健的盈利收益，確立"最受歡迎品牌"的王者地位。

於年度內，**一粥麵**繼續為集團帶來預期的理想回報，並分別於**屯門**及**天水圍**兩個大型購物商場開設新分店，進一步強化其在大眾餐飲市場的滲透力。



憑藉累積的經驗，管理層深信此品牌將會吸納更多顧客惠顧，並於未來數年，發展為一具規模的連鎖餐廳。

機構飲食

於二零零二年三月三十一日，**泛亞飲食**於香港及華南地區的營運單位共有40間，當中包括21間醫院機構，7間學院機構及12間工商業機構。



行政總裁業務回顧



了改善現有3間食品加熱處理中心的生產設施外，並於觀塘及大圍增設2間食品加熱中心。管理層預期活力午餐可為集團日後帶來穩健的收益來源。

特式餐廳

縱然面對嚴峻的競爭環境，意粉屋業績持續表現理想。於是年度，意粉屋分別於銅鑼灣宏通中心及葵芳新都會廣場增設2間分店。

年內，泛亞飲食成功取得兩份學院機構之膳食服務合約，提供膳食服務予香港科技大學及聖士提反女子中學。在醫院機構方面，亦成功與律敦治醫院達成膳食服務合約。近期，更成功與香港公開大學、伊利沙伯醫院及香港科學園簽訂三份膳食服務合約。

中國機構飲食業務方面，目前，泛亞飲食於深圳及廣州的營運單位共有4間，為機構飲食業務在中國華南地區奠定良好的基礎。集團將努力開拓華南市場，以擴大其市場佔有率。

活力午餐學童膳食業務於年內表現理想，為配合未來發展需要，集團進行一系列的投資擴展計劃，除

意粉屋嶄新設計的店舖形象及全新的產品意念，深受顧客廣泛的支持，對提升惠顧人次及擴闊客源，均有裨益。此外，透過新一輪電視廣告宣傳攻勢，進一步強化意粉屋的時尚品牌形象。

根據香港理工大學於二零零一年進行的調查報告，意粉屋被評選為『三大最受歡迎食肆』之一。另意粉屋亦獲得《香港旅遊發展局》頒發『優質旅遊服務獎』，足証其服務優越。

與此同時，管理層繼續積極於東南亞地區及中國拓展意粉屋特許經營業務。由於專營店業績表現理

想，加強集團拓展特許經營業務的信心。繼印尼成功開設5間特許經營店外，集團近期更進駐國內市場。而第一間位於中國的意粉屋特許經營店將按計劃於年底在北京開業。

集團繼續重整阿二靚湯的業務發展，於年內結束1間表現未如理想的分店。目前阿二靚湯共有2間分店，分別位於尖沙咀及太古城。縱然本港中式餐飲業務仍然面對劇烈的競爭，阿二靚湯憑藉其一定的知名度，仍能吸引目標顧客，爭取旅客惠顧。

Bravo le Café自一九九七年開業以來，業務漸趨穩固，成功為中產階層人仕提供速食餐飲服務。現時**Bravo le Café**共有4間分店，主要為顧客提供多元化的中、西及日式食品。

集團另一嶄新概念之高格調餐廳**Bistro M**，已於二零零二年四月開業。此格調時尚的餐廳，坐落於葵芳新都會廣場，為商務洽談及知己相聚提供理想的進餐環境。因應香港本地市場對此類高檔餐廳有一定的需求，**Bistro M**自開業以來，深受顧客歡迎，取得良好的口碑。



北歐國際食品

於是年度，**北歐國際食品**業務表現穩健。自一九九七年收購以來，持續為集團帶來理想的盈利貢獻。除火腿生產外，**北歐國際食品**積極擴充其他生產線，包括生產煙肉及香腸等增值食品，並將分銷批發業務擴展至國內之大型超級市場，以擴大市場佔有率。

為配合未來業務發展，滿足內銷和外銷顧客的需求，**北歐國際食品**將於其東莞廠房毗鄰進行擴建工程。屆時香港食品製作中心部份的生產線，特別是勞工密集的生產工序，將會轉移由新廠房處理。

行政總裁業務回顧

中國及澳門大家樂

國內業務已正式走上軌道，於二零零二年三月三十一日，集團於華南地區及澳門分別經營了5間及1間分店。是年度，國內全線**大家樂**分店均錄得盈利收益，足証集團採取的市場定



位、產品售價及市務策略是正確的，而集團推行的管理本地化及採購本地化等措施亦取得一定的成效。年內，集團翻新了2間分店，讓顧客於進餐時享受更舒適的環境，此舉帶來正面的業務增長。

憑藉集團在中國累積的十年營商經驗，深信已掌握一套清晰及審慎的營運策略。對再度進駐國內市場，充滿信心。集團將積極於華南地區開設新分店。

MANCHU WOK 及 CHINA INN

在年度內，集團成功收購之**Manchu Wok**為集團帶來預期的現金收益，而未計利息、稅項、折舊及攤銷前之溢利約為港幣三千六百萬元。



為進一步拓展北美洲市場領域，集團近期聯同Manchu Wok Enterprises Inc. 的合作伙伴，按現有股權比例約百分之四十八股權，籌組合資

公司，收購擁有**China Inn**、**Oishii Kitchen**及**Dai Bai Dang**三個品牌合共20間分店之中式連鎖快餐集團。總收購價約為加幣二千零七十萬元，以內部資金及向銀行融資繳付。完成收購後，**大家樂集團**在北美洲擁有的餐廳數目已超過200間。

透過收購**China Inn**的商機，集團成功取得加州重要據點，分店主要位於洛杉磯、三藩市及薩克拉曼多等城市。鑑於**China Inn**及**Oishii Kitchen**的經營模式與**Manchu Wok**相近，稍後會將有關業務合併，以提高管理效率。另**Dai Bai Dang**餐廳是一所主題特式餐廳，在北美市場具有一定的發展潛質，為此，集團正計劃於二零零三年積極拓展此餐廳概念。現時，**Dai Bai Dang**於加州 佛雷斯諾經營1間分店，其業務始於一九九九年。

與此同時，**Manchu Wok**已計劃發展在購物商場以外的獨立店舖模式，而第一間分店將於二零零二年年末在安大略省開業。透過收購及發展新餐廳概念，**Manchu Wok**已逐步發展為極具規模及多元化的餐廳概念及品牌，為集團全球化拓展締造良好之商機及台階。

新作業流程

集團投資港幣六千五百萬元之作業流程改造計劃，現已進入最後階段，預期在未來數月，有關計劃會逐步全面落實推行，接連現行之營運系統，全面提升總生產力及強化資訊效率。

透過先進的寬頻網絡技術及通訊設備之鋪設，連同硬件及軟件的高科技配套，如數據庫伺服器、應用程式伺服器及手觸電腦收銀系統的添置，將集團全線分店與總寫字樓的通訊網絡緊密連結。

此嶄新、靈活及操作簡易的作業系統，將分店重要業務數據，包括銷售、市務推廣、存貨、會計、人力、餐牌、訂貨及送貨日程等資料，在保密和安全的環境下上傳，使全線分店與總寫字樓的管理人可以作出準確的分析，制訂適時的對策。



策略性物業投資

本年度，集團以港幣五千八百萬元購入夏慤道海富中心店舖。該物業鄰近地鐵站，位於商業中心及購物商場內，現由**大家樂**快餐廳租用。是項新購置物業，加強集團之物業投資組合，為集團之租金及營運收益合共帶來超過14%的可觀回報。購置此物業後，集團現擁有18個物業作旗下餐廳自用。

財務回顧

截至二零零二年三月三十一日止，集團總借貸為港幣二億三千萬元，負債比率（即總借貸佔股東權益之比率）維持於16%的穩健水平。還款期攤分三年，當中於一年內需償還之借貸金額為港幣一億五千萬元。



行政總裁業務回顧

於二零零二年三月三十一日，集團向財務機構擔保附屬公司及合營公司之貸款額約港幣八億六千一百萬元。

人力資源

於二零零二年三月三十一日，集團擁有7,500名員工。僱員薪酬一般參照市場情況及員工資歷而釐定。集團亦推行僱員特權認股計劃，並制訂一套與盈利掛鉤之花紅獎勵制度，讓員工分享集團之發展成果，多勞多得。

年內，集團推行多項在職培訓，全面提升前線員工之服務質素，確保集團的作業流程改造計劃得以順利及有效地推行。



總結

管理層對二零零二年的零售市場及營商環境前景未許樂觀。集團將繼續以創新及超值的產品，為顧客提供優質服務，鞏固市場的領導地位。秉承一貫的營商理念，集團將致力改善產品質素，以客為本，矢志為多年支持集團的顧客提供更優質的餐飲服務。此外，集團擁有穩健的財政基礎及充裕資金，集團將繼續開拓新業務領域，並積極於中國及北美洲尋求收購項目，開拓商機。憑藉明確的營運策略，多元化的業務發展，專業的服務質素，帶領集團業務不斷向前邁進，保持均衡及穩健的盈利收益。

羅開光

行政總裁

香港，二零零二年七月九日