

概覽

本集團是華南及西南富庶地區具領導地位的百貨連鎖店，於八個城市經營15家商店，包括八家茂業品牌店及七家成商品牌店，目標定於中高檔次的零售市場。本集團自1997年在深圳開設首家百貨店後，目前經營八家茂業品牌店，包括一家位於重慶的茂業品牌管理店以及一家在2007年10月開業位於無錫的茂業品牌管理店，此乃華東地區首家茂業品牌店。本集團所有商店設在中國兩個經濟特區深圳及珠海，及兩個新經濟改革試驗區重慶及成都的黃金購物地段。

本集團於華南及西南的領導地位，建基於其已建立的百貨連鎖店，根據董事所知，並參考其競爭對手所刊登的數據，以樓面面積、收入及利潤計算，於華南及西南地區分別開設了五家及九家商店的本集團已躋身區內龍頭之列。本集團經營的商店的總建築面積超過481,461平方米，當中六家商店的建築面積各自超過40,000平方米。本集團於2005年、2006年及2007年的總收入分別為人民幣918.1百萬元、人民幣1,352.6百萬元及人民幣1,567.3百萬元，而本集團於2005年、2006年及2007年的權益持有人應佔利潤則分別達人民幣136.8百萬元、人民幣217.1百萬元及人民幣417.0百萬元。

本集團百貨店主要以中國經濟特區及新經濟改革試驗區內較富裕的城市居民為對象，原因是該等城市的人均可支配收入較高且增長快速。本集團的定位乃針對國內中高檔次的零售市場，並提供時尚及多元化的商品組合，以滿足不同顧客的喜好。於2007年12月31日，本集團的百貨店出售超過2,800個品牌，提供的商品一應俱全，大致可分類為珠寶、鐘錶及化妝品；鞋履及皮革製品；女士服裝；男士服裝；休閒服裝；體育用品；兒童用品；家電；家居佈置及家庭用品；及超級市場。本集團的商店大多數設有配套零售及服務店，如餐廳、藥房、咖啡室，以及髮廊與美容院等，以增加本集團商店顧客人流並為顧客提供「一站式」的購物體驗。

本集團茂業及成商品牌百貨店的收入主要來自特許專櫃銷售佣金、商品直銷收入及商店租戶的租金收入。特許專櫃銷售，泛指本集團讓品牌貨品供應商（稱為特許經銷商）佔用本集團商店指定面積並銷售其商品的安排，而本集團則從特許專櫃銷售總額中，收取某百分比的佣金。至於商品直銷方面，本集團自行採購，並直接銷售所採購的商品。目前，本集團超市及家電部門的大部分商品以及廣為人知的品牌化妝品皆以直銷安排的形式出售。本集團亦將商店的特定面積租予其他業務營運商，如珠寶櫃台、餐廳、藥房以及美容院與髮廊等。

本集團為首家成功於中國收購一家上市百貨公司控制性權益的外資企業。於2005年6月，本集團收購上海證券交易所上市公司成商（股份編號：600828）的大部分股權，成商為四川省百貨連鎖店營運商。除本集團根據管理協議管理位於華東江蘇省新開設的茂業無錫店外，本集團所有商店均位於廣東及四川省以及重慶市。擴充計劃之目的乃決意鞏固集團於現時營運地區的領導地位，並考慮將業務擴充至消費力強並穩步提升的富裕城市，且本集團堅信能夠建立市場領導地位的新地區，方法是在本集團經營的各個城市設立最少兩至

三家商店。本集團計劃於三至五年內開設12家新店，包括以茂業品牌開設六家新店，分別為深圳兩家、華東江蘇省無錫及常州各一家以及東北遼寧省瀋陽兩家，並以成商品牌在重慶或四川省開設六家新店。

本集團通過收購成商，同時亦收購了本集團收購成商前其一直擁有且並非從事百貨店運營的業務，此等業務包括汽車銷售、酒店營運及廣告。汽車銷售業務包括新車銷售、供應汽車零件及汽車維修服務，此等業務由四川省成都的兩家汽車經銷商負責經營。於2007年，成商的汽車銷售業務合共出售了2,164輛汽車，產生的收入達人民幣311.5百萬元。

本集團的競爭優勢

本集團相信其本身具備以下主要競爭優勢：

於華南及西南地區富庶的經濟特區及綜合配套改革試驗區擁有市場領導地位

本集團是華南及西南富庶地區具領導地位的百貨連鎖店，於華南經營五家商店，並於西南經營九家商店，目標定於中高檔次的零售市場。根據董事所知，並參考其競爭對手所刊登的數據，憑藉本集團於華南及西南地區已開設其中最具規模的百貨連鎖店，本集團已於華南及西南地區繁盛的經濟特區建立市場的領導地位。本集團主要把焦點放於深圳、珠海、成都及重慶等個經濟特區或綜合配套改革試驗區，原因為此等特區屬於中國最富裕且繁榮的城市，無疑為中國開設百貨店最具吸引力的地區，此等城市亦受惠於有利的政府政策或靈活性較高的法規。根據中國國家統計局的數據，該四個經濟特區或綜合配套改革試驗區各自的本地生產總值已超過人民幣700億元，2004年至2006年間每年增長率逾11%，兩者均為中國城市之冠。深圳、珠海、重慶及成都亦屬消費力最高及增長最快的城市，2006年的年度人均城市消費開支分別為人民幣16,628元、人民幣14,426元、人民幣9,399元及人民幣10,302元，而全國的平均數則為人民幣8,697元。

本集團於其運營業務所處各城市均設立多家大型百貨店，雄踞該等城市的領導地位。董事相信，於其運營業務所處各城市設立多家大型百貨店，有助本集團建立其市場領導者的聲譽並招攬顧客。本集團為其中一家於中國擁有建築面積超過40,000平方米商店數目最多的百貨店。本集團相信其於經濟特區及新綜合配套改革試驗區穩佔領導地位，為集團奠下堅穩的基礎，隨中國經濟持續增長及城市消費額日益提升而受惠，以招攬更多顧客，藉此進一步擴寬其市場份額的領導地位，並使本集團吸引受大眾歡迎的特許經銷商及其他商品供應商，以及與該等供應商磋商有利的條款。譬如，本集團截至2007年12月31日止年度的平均特許專櫃費率為20.5%，躋身國內百貨連鎖店之首列。

成功的中國百貨業整合者

於2008年1月，本集團的零售網絡已擴充至15家百貨店。本集團於2005年收購成商大部分權益，其中涉及全面收購成商已發行股份，此乃首家外資實體收購中國上市百貨店的控股權益。此收購事項將本集團的百貨店網絡擴大一倍，並同時鞏固集團於華南及西南地區的市場領導地位。

此外，本集團成功將成商轉虧為盈，僅僅兩年的整合期，已將2005年上半年虧損淨額的劣勢扭轉，於2007年上半年成功錄得淨盈利。特別是本集團翻新成商店並協定以一次總付的形式向成商僱員支付補償，代替原有僱員的福利責任，使成商其後能精簡其人力架構、

與留守效力的僱員建立以市場主導的勞資關係，並提升往後的運營效率。另外，本集團於成商店引入運營茂業店所取得的知識及竅訣，藉此將成商商品及品牌組合的級別提升、為成商店引入更多流行時尚的商品及品牌，並為更多成商商品作特許專櫃安排。此外，成商成功實行股權分置改革，因此，成商股份可於適用的禁售期屆滿後於上海證券交易所自由買賣。自2005年收購成商以來，本集團於成商擁有的股權價值，已由收購價人民幣429百萬元，增至按最後實際可行日期收市價計算的人民幣3,220百萬元。巨額增值並於短時間內能夠從盡職審查、商議至完成收購，清楚顯示管理人員超卓的執行才能，尤其是董事長黃先生能夠洞悉且抓住具吸引力的契機，以及本集團超凡的管理及整合能力。

控股股東集團商業地產開發與百貨店發展成功結合商業模式

本集團所有商店均位於其所屬城市主要商業區的黃金購物位置，此等地段不但有助本集團商店吸納人流以及各類顧客，同時亦有助本集團鞏固其於中高檔次的市場定位及品牌的認可度。本集團所有商店均由集團擁有或以長期租約的形式租用，餘下租期大部份介乎10至22年。譬如說，本集團擁有茂業深圳東門店和成商成都鹽市口店所在的物業，兩家旗艦店的黃金位置便得以確保。為集團商店訂立長期租約，使集團能於業務所處地區抓緊增長機遇，以有限的現金開支迅速擴展，同時確保有權佔用優質物業以運營百貨店業務。

此外，本集團與致力於國內發展商業房地產的控股股東集團緊密合作，聯手進行初步設計及發展新店，包括於往績記錄期發展茂業深圳華強北店第二期及茂業無錫店。作為合作的一部分，本集團與控股股東集團共同評估及挑選店址，同時控股股東集團則按照集團的規格發展建構及設備，藉以迎合本集團的特定需要，例如商店面積、整體設計及商店佈局等，務求帶動最多顧客人流。就茂業無錫店而言，其設於控股股東集團發展的綜合商業中心，其中設有五星級酒店、甲級辦公室大樓及餐廳等配套設施。本集團相信，完善的整體設計能為集團商店帶來顧客流。此外，與控股股東集團合作，亦可縮短發展茂業無錫店所需的時間，由策劃至開張經營，需時不足一年。有關本集團與控股股東集團過往就擴充業務的合作安排詳情，請參閱「業務—拓展策略」。

創新及有效的營銷及推廣

本集團定期舉辦創新的促銷及推廣活動，以提升其作為時尚生活模式推動者的品牌及聲譽，為客戶帶來令人興奮且新鮮的購物體驗，鼓勵客戶經常光顧並刺激消費。例如，為鼓勵客戶消費，本集團於1997年開始按照客戶的消費模式發行現金券，當時乃深圳市創新的促銷技巧。此外，自1997年起，本集團每年11月初在其中一家旗艦店深圳茂業東門店舉辦名為「感恩購物盛典」的一年一度大型銷售及推廣活動，自2004年，商店於感恩購物盛典期間連續約68小時營業，活動引來全城轟動。本集團亦於全年根據季節性的消費者需求籌備活動，以推廣個別的商品種類，如「化妝品節」、「配飾節」、「女裝節」及「男裝節」，以及

於年內每週舉辦活動以推廣個別的品牌。本集團的促銷及推廣活動亦包括現金獎賞及獎品抽獎(禮物如汽車及公寓)。本集團顧客忠誠計劃於2007年12月31日已吸引逾79萬名活躍會員。本集團亦與中國建設銀行聯手發行聯名信用卡，於2007年12月31日已發行約25.4萬張。

富經驗且專注投入的管理團隊

本集團大部分高級管理人員效力本集團最少八年。本集團大部分高級管理人員於國內百貨店業的經驗超過十年，並深明中國顧客的喜好、具有強大的採購能力、與特許經銷商及其他商品供應商建立穩固的業務關係並就管理物流及規管挑戰具有豐富經驗。董事相信，富經驗兼專注投入的管理團隊對本集團業務的增長尤其重要。本集團過去十年間不斷擴充，目前擁有15家連鎖百貨店，兼且成功收購成商並將其轉虧為盈，也顯示本集團管理人員有效實現擴充策略的能力。

先進資訊科技系統

本集團已開發及實施一套一體化兼具靈活性的資訊科技系統，可支援其運營所有百貨店，以及應付百貨店運營及管理、銷售及促銷管理、顧客忠誠計劃、供應商管理、財務管理及行政管理。由於本集團管理層可即時存取百貨店層面財務及運營資料，故其資訊科技系統可協助管理策劃及監控，同時通過支援商店層面的推廣活動提升運營效率，使本集團能靈活地按客戶不斷改變的需求作出調整，並應付促銷及旺季期間交易額的增加。本集團擁有一支逾60名專業人員的團隊，以開發、維護及操作其資訊科技系統。

本集團的策略

本集團計劃通過以下策略，成為全中國具領導地位的百貨業龍頭公司，並繼續提升其盈利能力：

持續增強本集團現存百貨店的收入增長及盈利能力

本集團計劃通過下列途徑進一步增加其現有百貨店的銷售總額、收入及每平方米利潤：

- 持續將茂業店的管理專業技巧併入及應用於成商的運營之上，藉以進一步提升成商店的收入及利潤率的增長，包括進一步提高成商商品及品牌組合的級別並將成商店重新定位，建立更時尚及高格調的形象；
- 增加本集團貨品組合中高檔商品的比重，以提高本集團的利潤，同時迎合中國生活水平改善帶來不斷改變的消費者需求；
- 對特許經銷商實行與業績掛鈎的獎勵計劃以推動績效，據此，集團向符合並超逾集團設定銷售目標的特許經銷商及其銷售人員給予獎金。本集團相信該等計劃可促使其特許經銷商分配更多資源予本集團的百貨店(如增加存貨及提供推廣支援)，並鼓勵特許經銷商銷售員工於集團商店更專注提升銷售額；

- 持續強化本集團旗艦店，進一步鞏固本集團的市場領導地位，將經篩選的現有商店(如茂業重慶江北店)發展為旗艦店，並開設建築面積超過40,000平方米的全新旗艦店，目標是每家旗艦店的年度利潤淨額超過人民幣1億元；
- 尋求與目標客戶及市場定位相似且市場知名度高的機構發行聯名卡，招攬更多顧客加入顧客忠誠計劃。本集團亦將致力鼓勵大額消費的客戶消費(如以特定客戶群為對象的推廣計劃等)；
- 繼續加強並推廣本集團品牌及知名度(包括四川省的成商品牌)，並增加營銷活動，進一步提升本集團商店設計及營辦大型推廣活動以及為個別商店設計及營辦當地日常業務推廣活動的能力；及
- 擴充配套產品及服務(如餐廳、娛樂及影音店)的樓面面積，以進一步增加本集團百貨店的顧客人流並延長選購時間以增加消費。

加快開設新店的步伐及擴展至其他國內經濟發達城市

本集團計劃於三至五年內，在深圳、重慶及四川省增設八家新店，以加強及突顯其於現有地區的領導地位，因而充份利用本集團已建立的品牌知名度、商店網絡、資源及管理團隊，並鞏固市場份額。本集團相信，隨著市場領導地位提高，與特許經銷商及其他商品供應商的議價能力會有所提升，本集團將能因而受惠，盈利能力將有所增加。

此外，本集團亦計劃擴充至消費力強並穩步提升的新城市，且本集團相信其已準備就緒能於該新城市建立市場領導地位。本集團的目標是在每個擴充的新城市最終開設至少兩至三家百貨店。於釐定擴充的潛在地點時，本集團亦會考慮包括當地人口、人均可支配收入、城市的發展規劃、有否價格吸引的黃金商業地段及競爭等因素。除本集團於江蘇省無錫市新開設的茂業品牌店外，本集團亦計劃於三至五年內擴充至華東的江蘇省常州市及東北的遼寧省瀋陽市。

本集團計劃專注建立及經營具規模的百貨店，建築面積介乎40,000平方米至80,000平方米。具體而言，本集團計劃開設的大多數新店，建築面積皆介乎40,000平方米至80,000平方米。董事認為，大規模百貨店能陳列的商品繁多，有助招攬顧客流，使顧客花更多時間選購商品，最終提升顧客的整體消費額及有助加強集團的盈利能力。此外，此舉亦有助提升集團作為市場龍頭的公司形象及聲譽，吸納更多顧客。

在符合香港上市規則相關規定(包括關連交易規定)的情況下，本集團計劃持續與控股股東集團合作開發新店，加快開設專迎合集團需要的商店，尤其是專注發展建築面積超過40,000平方米的大型商店。與茂業無錫店一樣，本集團擬與控股股東集團合作，於綜合商業中心開設新店，該等綜合商業中心包括能為集團商店招攬顧客流的辦公室大樓及酒店等其他發展項目。另外，倘若董事在當時情況下認為向控股股東集團租賃或收購有關物業屬有利之舉，則亦可進行租賃或購買，惟本集團並無責任如此行事。

選擇性地收購具吸引力的百貨店及／或位於黃金地段的物業

本集團增長策略其中一部分，是運用收購成商的經驗進一步擴展其零售網絡，包括在具吸引力的機會出現時收購私人及上市公司及／或物業。雖然本集團目前並無任何將予收購的目標店或業務，本集團將考慮收購具市場領導地位及聲譽或於該等城市擁有黃金地段的商店，以建立及維持本集團的市場領導地位，加速其擴展並打入本集團目標市場，此舉一般較設立新店更具成本效益。倘若價格吸引，本集團在財政充裕的情況下會考慮於本集團擬建立及擴展百貨店運營的城市收購黃金地段的物業。

發掘創新及互補的商業模式

為擴充本集團的零售網絡，並利用管理層於零售運營的經驗，本集團計劃在考慮到地方政府開發計劃的支援、鄰近環境及交通配套後，於選定城市的新開發商業區開設及運營大型百貨店，其中樓面面積更大、配套設施更齊全、出售的商品更多元化並提供更多奢華品。本集團亦可能於購物中心內開設及運營基礎百貨店。

進一步改善本集團的資訊科技系統

本集團認為資訊科技系統為一項核心競爭優勢，並計劃進一步提升資訊科技系統，尤其本集團的銷售點(POS)、供應商管理及財務管理系統，以增加其運營效率。本集團亦將建立一套新的數據分析系統及顧客關係管理系統、加強系統維護、擴大本集團資訊科技系統的頻寬，以及加強其安全及提高運營效率。按照現時的資訊科技系統，本集團擬進一步設計及開發一套更先進的企業資源管理(ERP)系統，以及加強與僱員及商品供應商之間的資訊共享，銳意提升效率。

擔任國際領先奢華品牌的分銷商或銷售代理，進一步擴大高檔次商品的銷售

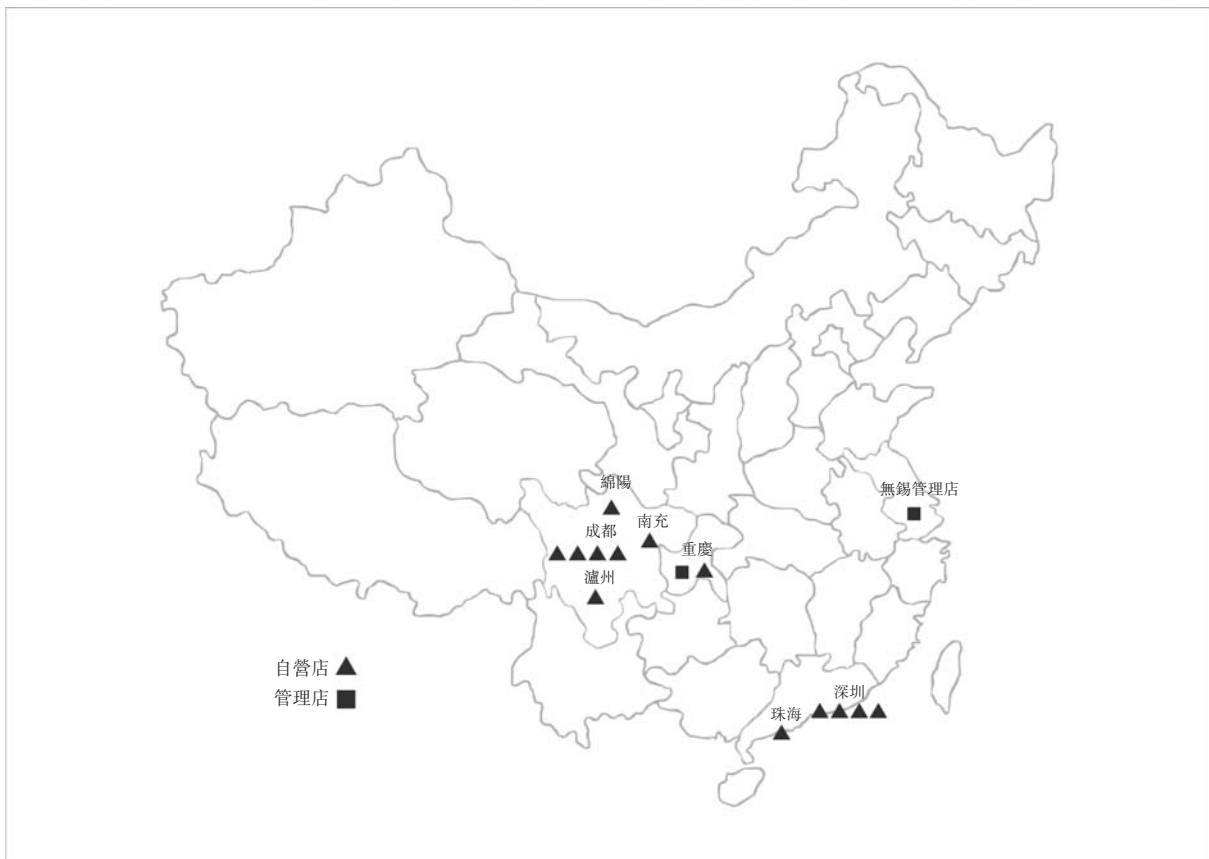
隨著本集團目標消費者的生活水平及購買力持續提升，銷售高檔次商品將對百貨店的成功擔當愈趨重要的角色。本集團憑藉其商店網絡及零售經驗，計劃為國際領先奢華品牌擔任分銷商或銷售代理。本集團相信，此方法將能擴大集團的收入及利潤來源，增強競爭力並進一步提升對高檔次客戶的吸引力。

本集團的百貨店網絡

目前，本集團在中國八個城市內，經營由15家百貨店組成的網絡，包括本集團根據管理協議管理於重慶的一家百貨店及於江蘇省無錫的一家百貨店。本集團相信，商店地點對於取得成功至為關鍵，該等百貨店每家均設於其經營所在城市一個主要商業區的一處黃金購物地段。

業 務

以下地圖顯示於最後實際可行日期本集團百貨店網絡所覆蓋的地區：



業 務

下表載列本集團所經營及管理的商店的地理位置、樓面面積、開業期以及有關百貨店物業是否為自有或租賃的資料。

商店	開業期	於2008年 2月29日的 建築面積 (平方米)	於2008年 2月29日的 運營樓面面積 (平方米)	城市	商店物業性質
(a) 自營店					
1. 茂業深圳東門店 (旗艦店)	1997年3月	47,436	35,936	廣東省深圳市	43,726平方米 屬自有，而3,710 平方米屬租賃， 租賃期至2018年
2. 茂業深圳 和平店*	1999年10月	25,048	21,430	廣東省深圳市	租賃期至 2018年
3. 茂業深圳 深南店*	2003年6月	10,507	8,886	廣東省深圳市	租賃期至 2018年
4. 茂業深圳 華強北店 (旗艦店) ^{1*}	2003年10月及 2005年9月	63,388	49,935	廣東省深圳市	租賃期至 2018年
5. 茂業珠海店*	2001年11月	25,293	23,912	廣東省珠海市	租賃期至 2018年
6. 茂業重慶 江北店*	2004年10月	52,215	43,463	重慶市	租賃期至 2018年
7. 成商成都 鹽市口店 (旗艦店) ²	1953年6月	53,873	41,400	四川省成都市	自有
8. 成商成都 北站店 ²	1987年5月	7,204	4,100	四川省成都市	自有
9. 成商成都 武侯店 ²	1996年10月	16,000	12,500	四川省成都市	租賃期至 2013年
10. 成商南充店 ²	2001年11月	25,994	19,530	四川省南充市	自有
11. 成商瀘州店 ²	2003年9月	12,000	11,000	四川省瀘州市	租賃期至 2013年
12. 成商成都 溫江店 ²	2005年1月	8,422	6,500	四川省成都市	租賃期至 2025年
13. 成商綿陽店 ²	2008年1月	21,731	13,780 ³	四川省綿陽市	自有
(b) 管理店					
14. 茂業重慶 解放碑店	2004年11月	42,000	12,600	重慶市	租賃期至 2023年 ⁴
15. 茂業無錫店	2007年10月	70,350	52,000	江蘇省無錫市	租賃期至 2018年

1 原華強北店於2003年開業，而增加的東方時代店則於2005年開業，儘管兩家商店分別由本集團兩家成員公司擁有，惟在結構上兩家商店合併成為一家百貨店。原華強北店及東方時代店亦分別指茂業深圳華強北店一期及二期。

2 由成商擁有及運營，而本集團持有成商69.23%股本權益。

3 於開業之時。

4 可就租金發生的爭議而有所變動。

* 租賃總協議所涵蓋的商店。

業 務

本集團根據一份管理協議管理茂業重慶解放碑店。本集團曾經擁有該店，直至本集團因預計進行全球發售及鑒於一些有關該店的尚未了結訴訟，而於2007年7月轉讓該店予控股股東集團成員茂業實業為止。見「歷史及架構—重組」。此外，本集團亦根據一份管理協議管理江蘇省無錫的茂業無錫店，此店於2007年10月開業。本集團提供管理服務予該兩家商店，並收取管理費(包括使用「茂業百貨店」品牌名稱的特許費)，而本集團擁有收購該等商店的選擇權。詳情見「與控股股東的關係及關連交易—關連交易—管理總協議」。

下表載列本集團茂業店(包括茂業重慶解放碑店)及成商店於截至2007年12月31日止三個年度的若干運營數據：

	截至12月31日止年度		
	2005年 ⁽²⁾	2006年	2007年
特許專櫃銷售總額佔銷售總額			
百分比(%)	85.0%	86.2%	87.4%
三家旗艦店佔銷售總額百分比(%) ⁽¹⁾	61.8%	60.9%	68.4%
銷售總額加租金收入			
(人民幣百萬元)	2,169.4	3,247.4	3,883.7
—茂業店(人民幣百萬元)	1,858.5	2,404.0	2,929.9
—成商店(人民幣百萬元)	310.9	843.4	953.8
特許專櫃銷售總額(人民幣百萬元)	1,796.0	2,733.9	3,318.1
—茂業店(人民幣百萬元)	1,615.6	2,122.0	2,642.5
—成商店(人民幣百萬元)	180.4	611.9	675.6
特許專櫃銷售佣金(人民幣百萬元)	373.5	557.9	680.5
—茂業店(人民幣百萬元)	331.6	450.8	556.3
—成商店(人民幣百萬元)	41.9	107.1	124.2
平均特許專櫃費率(%)	20.8%	20.4%	20.5%
—茂業店	20.5%	21.2%	21.1%
—成商店	23.2%	17.5%	18.4%
直銷收入(人民幣百萬元)	317.2	436.1	479.5
—茂業店(人民幣百萬元)	197.3	229.8	226.1
—成商店(人民幣百萬元)	119.9	206.3	253.4
直銷商品平均毛利率(%)	6.2%	6.7%	9.3%

截至2007年12月31日止年度

(不包括茂業重慶解放碑店)(平方米)	合併	茂業店	成商店
運營總樓面概約面積 ⁽³⁾	278,592	183,562	95,030
每平方米概約銷售總額			
另加租金收入(人民幣) ⁽⁴⁾	13,941 ⁽⁶⁾	15,961 ⁽⁶⁾	10,038
每平方米概約每日銷售總額			
另加租金收入(人民幣) ⁽⁵⁾	38.2 ⁽⁶⁾	43.7 ⁽⁶⁾	27.5

附註：

- (1) 本集團三家旗艦店為茂業深圳華強北店、茂業深圳東門店及成商成都鹽市口店。
- (2) 成商店於2005年的貢獻僅包括本集團自2005年6月收購成商後六個月期間的貢獻。
- (3) 本集團計算運營樓面面積時乃將建築面積扣減倉儲設施、洗手間、電梯、樓梯、貨運升降機、辦公室、在店儲貨面積及其他的樓面面積。運營樓面面積包括特許專櫃及直銷櫃檯所佔用的樓面面積、本集團租用或分租的運營樓面面積及通道。
- (4) 按銷售總額加租金收入除以年終總運營樓面面積計算。
- (5) 按每平方米銷售總額加租金收入除以365計算。
- (6) 銷售總額另加租金收入包括茂業重慶解放碑店於被轉讓至控股股東集團前於2007年首六個月的銷售總額另加租金收入人民幣2.6百萬元。

拓展策略

挑選拓展的城市時，本集團着眼於經濟強大且具增長潛力、本地生產總值、消費者零售消費總額及城市居民人均可支配收入處於相對較高水平、競爭較少以及本集團有機會穩佔市場領導地位的城市開設百貨店。本集團在所挑選城市的傳統中心商業區內，物色黃金地段開設商店；或倘地方政府開發計劃、毗鄰環境及交通方便程度等因素均屬良好，則會於新開發商業區開設商店。本集團在各目標城市中，計劃最終開設最少兩至三家百貨店，並建立領導地位。

本集團計劃於三至五年內開設12家新店，當中於深圳、重慶及四川省開設八家新店，及通過成商於四川省另開五家商店，包括在結構上連結現存成商成都鹽市口店的商店、於深圳開設兩家新店並於重慶開設一家新店。此外，本集團計劃額外開設四家商店，將百貨店網絡擴張至華東及東北區內多個主要城市，江蘇省無錫市及常州市各設一家，另外兩家則設於遼寧省瀋陽市。計劃開設的新店中，大多數的運營總面積將超過40,000平方米。本集團亦計劃憑藉成商在四川省的聲譽，在四川省較小但相對富裕的城市設立規模較小的百貨店，面積一般介乎20,000平方米至30,000平方米。

在實行拓展策略方面，本集團於往績記錄期一直向控股股東集團提供資金作為本集團與控股股東集團合作的一部分，並在很大程度上與從事商用房地產開發業務的控股股東集團成員合作。尤其是本集團與控股股東集團會協力挑選新店位置，而控股股東集團亦會購入土地，並按照本集團的規格為本集團旗下商店興建建築物及裝置，以及配套設施的建築物，如酒店、辦公室大廈、專賣店及餐廳等。物業落成後將出售予本集團或根據長期租約租賃予本集團，屆時本集團將開設及經營百貨店。本集團所有自營茂業店均以此模式開發。本集團現時向關連人士租賃五家百貨店的物業，並擁有一家百貨店的物業(該物業乃從控股股東集團購入)。透過在開發新店早期與控股股東集團合作，本集團能確保有關百貨店一概按指示進行建築、構建、設計及設施配置，切合本集團設於各地點百貨店的特定需要及周邊環境以及競爭態勢。在若干情況下，控股股東集團亦開發辦公室大樓及酒店等其他商業房地產，為集團的百貨店引入客戶人流。在未來開發新店時，本集團可能購買有關物業，並自行進行必需的建設，或考慮再與控股股東集團合作。日後與控股股東集團進行交易將需遵守香港上市規則。

本集團的商品

本集團百貨店的商品組合種類繁多，提供各式各樣國際及國內受歡迎的知名品牌，產品、價格及品牌組合包羅萬象，目標是滿足不同年齡、喜好及消費模式的客戶的需求。本集團百貨店出售的商品包括珠寶、鐘錶及化妝品；鞋履及皮革製品；女士服裝；男士服裝；休閒服裝；體育用品；兒童用品；家電；家居佈置及家庭用品。此外，本集團旗下的百貨店大多數亦設有超級市場及餐廳、咖啡室、藥房、髮廊及美容院，務求增加人流、增添及強化客戶整體的購物體驗。

本集團相信市場定位及形象是百貨店成功的關鍵因素。市場定位及形象的關鍵要素是挑選所提供的品牌及商品。在挑選品牌及產品時，本集團考慮其市場定位及與本集團形象

業 務

是否相配、商品供應商的財力及品牌產品過往的銷售業績。本集團側重中高檔次的時尚產品，此等產品不但配合本集團的品牌及形象，亦有助提升集團的品牌及形象。本集團相信其競爭優勢之一是有能力細選商品及樓面陳列，更能迎合顧客不同的需要和品味，並提供更便利的購物體驗。

於2007年12月31日，本集團提供超過2,800種品牌的商品。下表載列本集團部分商店提供的部分國際及國內品牌：

珠寶、鐘錶及化妝品

GUERLAIN	SWAROVSKI	Christian Dior	Estee Lauder	L'Oréal
ARTINI	Longines	周大福	周生生	金至尊

鞋履及皮革製品

Nine West	FED	Joy & Peace	STELLALUNA	BELLE
Le Saunda	Clarks	ecco	Samsonite	Dissona

女士服裝

ELAND	Esprit	CK Jeans	MAX STUDIO	Basic House
ELLASSAY	MORGAN	Wacoal	MNG	

男士服裝

Kaltendin	Versino	BONI	lerario	Callisto
Youngor	Louislong	Jevoni	KLUNDEAR	LAOSIDUN

休閒服裝

CHEVIGNON	G2000	Bossini	佐丹奴	SCOFIELD
MetersBowne	Mark Fair whale	Texwood	Cabbeen	

體育用品

Nike	Adidas	Kappa	李寧	Mizuno
Reebok	OSIM	Columbia	YONEX	Puma

兒童用品

PacLantic	Good baby	LEGO	Annil	Les Enphants
Marco mari	Qq-duck	Nike Kids	Adidas Kids	

家電

Philips	Panasonic	Braun	Sharp	Sanyo
Samsung	海爾			

家居佈置及家庭用品

Mendale	fuanna	jalice	luolai	Sinomax
TAYOHYA	LOCK & LOCK	Ladyshouse	Ideemonto	Airland

超級市場

Procter & Gamble	Lux	可口可樂	百事	雀巢
Gillette	Dove	康師傅	Johnson & Johnson	

業 務

下表載列本集團截至2007年12月31日止三個年度按商品類別劃分的銷售總額明細表：

類別	截至12月31日止年度		
	2005年 (人民幣百萬元)	2006年 (人民幣百萬元)	2007年 (人民幣百萬元)
珠寶、鐘錶及化妝品	234.0	452.6	541.6
鞋履及皮革製品	266.4	472.9	520.0
女士服裝	569.6	715.3	1,074.8
男士服裝	187.2	329.6	367.9
休閒服裝	181.1	195.8	236.9
體育用品	111.4	193.4	237.5
兒童用品	60.6	154.2	120.4
家電	206.3	170.7	305.0
家居佈置及家庭用品	81.4	127.2	83.2
超級市場	215.2	358.3	310.3
總計	2,113.2	3,170.0	3,797.6

為進一步迎合顧客個別的需求及喜好，本集團將商品類別進行細分。例如，除傳統的男裝、女裝及童裝外，本集團會針對不同年齡組別將女裝細分為少女裝、淑女裝及成熟女裝等次類別，而每一類別一般包含超過50個品牌，因此為顧客提供更多的選擇，更切合其個別的形象及需求，使顧客更能體驗購物的便利及樂趣。

一般而言，本集團的深圳總部就其商店內的品牌挑選與商品組合訂定指引。本集團在開設百貨店的城市設有當地管理辦事處，負責按本集團指引發展商品組合的計劃及百貨店的樓面佈局、挑選特許經銷商及其他商品供應商，並監督該等計劃在其相應城市的實施。本集團設立了中央資料庫，其中滙集具潛力加入及現有商品供應商的資料，本集團據此作出採購決定。本集團採購團隊經常物色及評定具潛力的新商品供應商，增加商品組合，讓顧客於本集團商店內享受到購物新體驗。就部署商品及品牌組合方面，本集團試圖從不同商品項目的毛利率與銷售額取得恰當的平衡。本集團會順應不斷轉變的市況，持續對品牌與商品組合作出調節，並每年對品牌組合作全面檢討。本集團亦會按照不同地區的消費者喜好及需求，在百貨店內提供恰當的商品種類及組合。鑒於本集團只要發出短時間的通知，便可與商品供應商終止協議，故集團能不斷靈活地調整本集團品牌及商品組合，以順應變化多端的顧客喜好、市況以及市場競爭，同時亦會增加引入高檔次的商品，抓住目標顧客生活水準及消費能力不斷提高所帶來的契機。本集團的政策為將銷售表現持續遜於同類的商品剔除，確保本集團所有商品均廣受市場歡迎。

此外，本集團注重與特許經銷商及其他商品供應商的緊密合作關係。截至2007年12月31日，本集團按銷售總額計的50大特許經銷商及按收入計的20大直銷供應商，與本集團最少維持了三年的業務關係。

業 務

銷售及供應安排 — 百貨店運營

本集團百貨店的收入來自特許專櫃銷售佣金、商品直銷收入及向商店租戶收取的租金收入。下表載列所示期間百貨店運營所得總收入。百貨店總收入包括茂業重慶解放碑店的收入（自本集團於2005年6月收購成商起至2007年7月將該百貨店轉讓予控股股東集團為止）。另外，百貨店總收入並不包括本集團百貨店運營的其他收入，如行政及管理費收入及推廣收入，亦不包括本集團其他業務的收入，如汽車銷售、酒店經營及廣告等。

	截至12月31日止年度					
	2005年		2006年		2007年	
	(人民幣 百萬元)	佔總額 百分比	(人民幣 百萬元)	佔總額 百分比	(人民幣 百萬元)	佔總額 百分比
特許專櫃銷售佣金	373.5	50.0	557.9	52.1	680.5	54.6
直銷收入	317.2	42.5	436.1	40.7	479.5	38.5
商店租賃租金收入	56.2	7.5	77.5	7.2	86.1	6.9
百貨店總收入	<u>746.9</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,071.5</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,246.1</u>	<u>100.0%</u>

本集團轉讓茂業重慶解放碑店予控股股東集團及開設茂業無錫店後，在該等商店按目前擬定計劃轉讓予本公司前，本集團收取管理該等商店的管理費。各商店管理費相等於(i)該商店銷售總額的1.8%；與(ii)該商店除稅前利潤的10%之總和。詳情見「與控股股東的關係及關連交易 — 關連交易 — 管理總協議」一節。

特許專櫃銷售

綜覽

根據特許專櫃安排，本集團准許特許經銷商佔用本集團商店的特定位置，以其本身的銷售人員自行設置銷售櫃檯及銷售自有品牌商品。本集團則向特許經銷商收取銷售佣金，通常以銷售總額的某百分比率計算。在大多數情況下，本集團為特許經銷商設定最低營業額目標，而不論達標與否，均須支付按最低營業額目標計算的最低佣金。在大多數情況下，本集團亦會收取特許專櫃行政及管理費，此等費用一般與特許專櫃銷售總額有關，該等費用一般擬償付本集團的公用事業開支、提供設施以及行政及支援服務的費用。本集團特許經銷商同時包括品牌擁有人及特許權經營商或持牌人。本集團特許專櫃大多數銷售女士服裝、兒童用品、鞋履及皮革製品、男士服裝、家居佈置及家庭用品。本集團所有特許經銷商均屬獨立第三方。

下表載列本集團百貨店於截至2007年12月31日止三個年度的特許專櫃銷售總額、特許專櫃銷售佣金及平均特許專櫃費率。

	截至12月31日止年度		
	2005年	2006年	2007年
特許專櫃銷售總額 (人民幣百萬元)	1,796.0	2,733.9	3,318.1
特許專櫃銷售佣金 (人民幣百萬元)	373.5	557.9	680.5
平均特許專櫃費率 (%) ⁽¹⁾	20.8%	20.4%	20.5%

附註：

(1) 按特許專櫃銷售佣金除以特許專櫃銷售總額計算。

於2005年、2006年及2007年，特許專櫃銷售佣金佔本集團百貨店總收入(百貨店總收入界定為特許專櫃銷售佣金、直銷收入及出租本集團百貨店商舖的租金收入之總和)分別約50.0%、52.1%及54.6%；而特許專櫃銷售總額則佔銷售總額(銷售總額界定為本集團百貨店特許專櫃銷售總額與直銷收入之總和)分別約85.0%、86.2%及87.4%。

截至2007年12月31日，本集團共訂有超過2,800項特許專櫃安排。於2005年、2006年及2007年，本集團五大特許專櫃的銷售總額，合共佔本集團各商店的銷售總額分別約7.9%、8.7%及10.6%。同期，單一最大特許專櫃佔本集團各商店銷售總額分別約2.7%、2.8%及2.7%。

本集團與特許經銷商維持良好及長期關係。於2007年12月31日，按銷售總額計本集團的50大特許經銷商均與本集團維持最少三年的業務關係。於截至2007年12月31日止三個年度，本集團並無與任何特許經銷商出現任何重大糾紛。

於整段往績記錄期，珠寶零售商周大福珠寶金行(深圳)有限公司、化妝品零售商深圳市金永勵實業發展有限公司、深圳市領跑體育用品有限公司及新百麗鞋業(深圳)有限公司一直屬本集團五大特許經銷商之列。深圳市盈南貿易發展有限公司(主要產品為體育用品、鞋履、成衣及配飾)為2005年及2006年五大特許經銷商之一。凌致時裝(天津)有限公司為2007年五大特許經銷商之一。

據董事所知、所悉及所信，彼等、其各自的聯繫人或任何股東於截至2005年、2006年及2007年12月31日止三個年度，概無擁有本集團五大特許經銷商任何權益。

採購

本集團商店根據特許專櫃安排出售的商品，一般包括服裝、鞋履及皮革製品、運動用品、兒童用品及一些化妝品品牌及珠寶。本集團相信，特許專櫃安排讓本集團能向客戶提供一應俱全的商品，且能免受存貨管理的風險及成本，包括陳舊商品風險。

本集團設置了一個有關現時未有於本集團商店經營的具潛力特許經銷商及集團現有特許經銷商的中央資料庫。本集團以多項因素為基礎挑選旗下商店的特許經銷商，包括品牌、歷史、設計風格、市場定位、在國內的發展程度、銷售途徑(例如製造商直銷或通過經銷商經銷)及交付時間。本集團會每年對特許專櫃安排、品牌及商品組合及百貨店的樓面佈局作重新評估。

本集團定期與特許經銷商溝通，向他們提供指引及建議，內容涵蓋其銷售表現、營銷及推廣策略、商品組合、質量、存貨管理以及其特定位置的視覺效果。如有任何特許專櫃未能符合本集團的經營要求，則本集團一般不會與其續訂協議。

主要合約條款

特許經銷商一般按本集團的標準格式訂立特許專營協議。如協議偏離本集團的標準格式，或茂業店使用特許經銷商提供的格式，均須經由本集團中央採購部、合約管理部及法律部審批，而成商就其商店則採納獨立但類似的中央審批程序。茂業及成商店的特許專營協議載列下列條款：

- 銷售的產品品牌及種類；
- 特許專櫃佔用的商鋪、樓面位置及樓面面積；
- 釐定向本集團付款的方法(例如佔銷售總額的百分比，以及任何最低銷售規定)；
- 有效期結束時的安排(如拆除佈置及裝修)；
- 與營運有關的條文，如營業時間、本集團進行檢驗的權利、保安及保險；
- 安排有效期，一般為12個月；及
- 在每種特殊情況下有關各方可能協定的其他條款。

特許經銷商設定其商品價格，有關價格不得高於該特許經銷商於本集團百貨店所處同一城市內的其他店鋪所售同一商品的價格。凡調整商品價格，一般須事先通知本集團，並在某些情況下諮詢本集團。本集團積極監察特許專櫃的商品質量及組合，其所提供的服務及銷售量。若某一特許經銷商的銷售表現在同類產品的經銷商中為最遜色，或連續三個月未能達到其先前協定的銷售目標，則本集團有權發出書面通知終止有關特許專營安排。

為保持集團商店內部設計的一致性並維持集團形象，本集團制定了指引，規管特許專櫃於指定範圍的設計、裝飾及裝潢。在大多數情況下，相關成本由特許經銷商自理。所有設計、裝飾及裝潢的工程必須經本集團審批。

在本集團准許的情況下，特許經銷商可於本集團商店內的櫃檯自行舉辦推廣活動。一般來說，本集團會要求特許經銷商於該特許專櫃的商品在本集團有關百貨店所處同一城市內的其他百貨店或專賣店舉辦推廣活動期間，同步進行推廣活動。此外，特許經銷商一般需承擔本集團所舉辦的推廣活動所產生的一部分成本，包括本集團的定期及特別推廣活動，以及本集團的客戶忠誠計劃。

本集團向特許專櫃提供(a)基本設施，包括空調及基本照明；及(b)其他服務，包括培訓、人事管理、採購管理、樓面管理、收銀服務、保安、維修、清潔及籌備推廣活動。本集團會就該等服務收取預先協定的費用。此外，本集團亦會向特許經銷商收取信用卡手續費，補償集團向信用卡公司支付的信用卡手續費。

特許經銷商自行調配僱員駐留銷售櫃位，而該等僱員須通過本集團的面試。本集團會向此等銷售職員提供培訓，要求他們遵守本集團的指引，且本集團有權管理該等職員，以及可要求特許經銷商解僱此等人員。

本集團的標準特許專營協議亦規定特許經銷商作出聲明，其產品符合一切法律，包括知識產權法及適用質量標準。如特許經銷商未能符合適當品質標準，可遭本集團處罰或終

止特許專營協議。此外，特許經銷商須悉數彌償本集團因其商品而招致的開支及損失，而部分特許經銷商須向本集團支付品質保證金，本集團可在特殊情況下從中扣款。本集團亦有權酌情處理任何客戶投訴，而特許經銷商須配合本集團就此採取的任何行動。

銷售額

本公司收取特許專櫃的商品銷售額。每日休業後，本集團的銷售人員與各特許專櫃清點及確認其該日的銷售額。本集團會在扣除應付集團之相關佣金、開支及費用後，於下一個月將其餘銷售額交予特許經銷商。

直銷

綜覽

根據直銷安排，本集團會向供應商採購商品，並在商店內轉售。目前，本集團的超市及家電部門的大多數商品，以及品牌知名度高的化妝品，均訂有直銷安排。本集團的直銷供應協議一般為期一年。本集團傾向挑選 Procter & Gamble、Sony 及 Chanel 等知名品牌的標準產品訂立直銷安排，原因是該等產品易於管理且對於本集團有規模經濟和增加客流量之效。於收取商品時或於相關貸款期到期後（一般是7至45日），本集團會向直銷供應商付款。

下表載列本集團百貨店業務於截至2007年12月31日止三個年度有關商品直銷的收入、購買存貨及存貨變動及毛利率。

	截至12月31日止年度		
	2005年	2006年	2007年
商品直銷收入 (人民幣百萬元) ⁽¹⁾	317.2	436.1	479.5
商品直銷的購買存貨及 存貨變動 (人民幣百萬元) ⁽¹⁾	297.7	406.8	435.0
商品直銷的毛利率(%) ⁽¹⁾⁽²⁾	6.2%	6.7%	9.3%

附註：

- (1) 不包括汽車銷售。
- (2) 按商品直銷毛利除以商品直銷收入計算。

於2005年、2006年及2007年，商品直銷佔本集團百貨店總收入分別約42.5%、40.7%及38.5%，以及佔本集團銷售總額分別約15.0%、13.8%及12.6%。於2007年12月31日，本集團訂有1,000項以上直銷安排。於2005年、2006年及2007年，五大直銷供應商所提供商品的銷售額，合共佔本集團商店的銷售總額分別約1.3%、1.9%及1.8%。同期，單一最大直銷供應商佔本集團商店銷售總額分別約0.4%、0.5%及0.5%。於2005年、2006年及2007年各年度，向本集團五大供應商採購的百份比共佔本集團購買總額的30%以下。

於2007年12月31日，本集團所有20大直銷供應商均與本集團維持最少三年的業務關係。截至2007年12月31日止三個年度，本集團與直銷供應商並無發生任何重大糾紛。

本集團亦為超市的小部分商品訂有寄賣安排；據此，本集團代表供應商銷售此等商品。本集團所賺取的收入相等於寄賣商品售價與有關供應商要求價格之間的差額。由於寄

賣安排下的商品的所有權並無轉移至本集團，故本集團不會將此等商品入賬列為存貨。截至2007年12月31日止三個年度，寄賣銷售分別佔本集團銷售總額的0.3%、0.2%及0.1%。

截至2007年12月31日止三個年度，本集團超市部門的直銷毛利率分別為6.3%、5.6%及9.0%。同期，本集團直銷安排下家電部門及化妝品的直銷毛利率則分別為2.1%、4.4%及4.3%以及10.3%、17.6%及22.2%。

採購及定價

本集團設有商店各城市的地方管理辦事處專責於各城市挑選百貨店的直銷品牌、產品及供應商，以及與此等供應商進行合約商議、向供應商採購、收貨及驗貨，以及付款。本集團會每年對直銷供應安排作出檢討。

本集團按照製造商制定的價格指引，釐定直銷安排下各商品的售價。本集團與供應商商議採購價時，會考慮供應商對商品所提供的標價或建議零售價及現時的零售市價。本集團一般要求供應商給予的價格，須優於所有同一商品買家所獲的價格，該等買家包括本集團商店經營所在城市內的其他百貨店。此外，若特定商品的銷量超逾雙方協定的金額，本集團通常得到主要以銷量、銷售額或相關銷售目標以及任何季節因素為基準的銷售獎金。本集團僅在達到指定累計採購水平的情況下，方才有權獲發銷售回扣獎金，而有關回扣則被確認為銷售成本的扣減。截至2005年、2006年及2007年12月31日止年度，本集團於其合併收益表內確認的銷售回扣獎金總額分別約為人民幣5.7百萬元、人民幣16.3百萬元及人民幣21.2百萬元。

主要合約條款

待本集團批准後，直銷供應商可於本集團的商店內舉辦活動推廣其商品。本集團通常會要求供應商參與本集團舉辦的推廣活動，並分擔有關活動的成本。舉例而言，本集團的直銷合約一般規定，於客戶忠誠計劃的會員以折扣價購買商品時，供應商須分擔部分成本。此外，本集團會向部分直銷供應商收取推廣月費，而且經常會要求供應商遣派其僱員來臨本集團的商店協助其商品的推廣及銷售，而成本由他們承擔。

本集團於貨品交付到旗下商店時，會檢驗狀況及品質。本集團有權向供應商退回任何(a)品質有問題或已過期；(b)有損壞；(c)經有關政府機關認為或宣佈有缺陷；或(d)侵犯第三方權益的貨品。本集團亦可向供應商退回於銷售時發現的有缺陷商品。此外，本集團可於屆滿期限(倘超過三個月)結束前45日或有關屆滿期限(倘不超過三個月)內退回商品。本集團於根據直銷安排所購入的商品通過其品質監控程序後，方會將該等商品入賬列為存貨。然而，本集團通常有權向供應商退回滯銷商品或換取較熱門的商品。

本集團的直銷供應商一般會對其商品品質提供保證，並同意對因有關商品的品質而招致的任何責任負責，包括承擔就解決客戶投訴及本集團商店因而可能蒙受的任何聲譽破壞而產生的一切開支。供應商亦會向本集團保證，其產品並無侵犯任何第三方的知識產權。

此外，供應商須負責提供其產品的適當售後客戶服務。本集團一般要求供應商支付保證金作進一步保障。另外，本集團可因品質問題或售後客戶服務欠佳，而酌情取消商品在店內售賣。

存貨管理

本集團按照最近數週的平均每週銷量，決定本集團直銷商品存貨的上限、下限及恰當的水平，並據此管理存貨。本集團每三個月進行一次盤點。截至2005年、2006年及2007年12月31日止三個年度，平均存貨周轉天數分別為70.0天、53.8天及56.7天。

商店租賃

本集團會將商店的特定位置，租予及分租予其相信有助於營造並形成店內購物體驗的業務營運商。此等業務在各商店內各有不同，視乎消費者需求及喜好而定，包括珠寶專櫃、餐廳、咖啡室、藥房、美容院及髮廊。此等租約一般為期一年，但餐廳、美容院及髮廊的租期則通常介乎三至五年。對於經常未能達致預先釐定的銷售目標或表現較同類公司遜色的租戶，本集團一般保留終止租約的權利。

於2007年12月31日，本集團向113名獨立租戶租出百貨店內約12,038平方米，佔百貨店總建築面積的3.5%。於2005年、2006年及2007年，租金收入佔本集團百貨店總收入分別約7.5%、7.2%及6.9%。

營銷及推廣

品牌建立

本集團的百貨店主要提供時尚商品，並針對中高檔次的零售市場。本集團通過電視、電台、報章、戶外海報及廣告牌推出廣告，推廣本集團品牌及名聲並提升客戶的忠誠度。此外，本集團參與慈善活動及其他社會活動以推廣集團品牌及市場知名度，如深圳、成都及其他本集團經營百貨店的城市的紅十字會組織、地方慈善機構、救災及救助中國農村貧困兒童的籌款活動。本集團亦會邀請巨星名人親臨本集團新店開業及主要推廣活動，或是與商品供應商合作，邀請產品設計師或擔任其產品代言人的巨星名人親臨本集團商店，藉以提高及維持本集團商店的市場知名度及形象。

推廣

本集團經常舉辦推廣活動，以刺激消費及增加收入。本集團的銷售推廣包括現金券、折扣銷售、贈品、抽獎，及客戶忠誠計劃的積分獎賞。

本集團會於所有茂業店及成商店定期舉行大型推廣活動，如季節性銷售、公司或商店周年銷售、假期銷售及節日銷售。此外，本集團全年均舉辦活動，按季節性的客戶需求推廣某類商品，如「化妝品節」、「配飾節」、「女裝節」及「男裝節」，並全年每星期舉辦不同品牌的推廣活動。本集團個別商店本身亦會不時舉行店舖層面的推廣活動以切合當地需求。本集團通常會與其特許經銷商及其他商品供應商聯合舉辦此等推廣活動，而他們會分擔與活動有關的成本及開支。

本集團相信，本集團為深圳設計及舉辦推廣活動的市場領導者。舉例而言，本集團自1997年開始，按客戶的消費額發行現金券，當時乃深圳市創新的促銷技巧。本集團其中一家旗艦店茂業深圳東門店，於每年11月初舉辦大型銷售及推廣活動「感恩購物盛典」，活動

期間，商店連續約68小時無休營業；期間，銷售總額一般高達相等於商店個半月的正常銷售額。憑藉本集團管理層的才能及資訊科技系統的能力，足以應付推廣活動期間的銷售、商店營業時間及人流大幅增加的情況。

本集團的網站為 www.maoye.cn，提供有關本公司及茂業店，以及當時與即將舉辦的推廣活動的資料。此外，成商的網站為 www.cpds.cn。

客戶忠誠計劃

早於1997年開設首家商店之時，本集團已設有客戶忠誠計劃。目前，本集團的「茂業」客戶忠誠計劃分兩層會員架構，分別為「白金卡」及「貴賓卡」兩類。至於成商，由於其為獨立上市公司，故本身設有客戶忠誠計劃。倘若有意參加客戶忠誠計劃，客戶一般需支付會費，或一日內於本集團單一商店消費指定最低數額，而本集團偶爾會舉辦推廣活動，供客戶以優惠的條款參與計劃。客戶忠誠卡持有人於本集團所有百貨店購買商品，均享有折扣優惠。客戶亦按購買的商品累積獎賞積分，並可以累積積分換取禮品或換領現金券。本集團定期刊製並向客戶忠誠卡持有人派發通訊。於2005年、2006年及2007年12月31日，本集團分別發行約29萬張、57萬張及79萬張有效的客戶忠誠卡。

此外，本集團亦與中國建設銀行訂有安排，共同發行聯名信用卡「茂業龍卡」，並已於2006年8月推出，是深圳市首家百貨店推出的聯名卡。截至2007年12月31日，本集團共發行約25.4萬張聯名卡，有關聯名卡提供的優惠與客戶忠誠卡相同。

截至2007年12月31日止三個年度，本集團客戶忠誠卡持有人(包括茂業龍卡持有人)的銷售額分別約佔本集團銷售總額的19.3%、15.4%及19.3%。

客戶服務

本集團相信，優質的客戶服務是贏得客戶忠誠及滿意的基本原則。本集團自1997年開設首家百貨店以來，一直貫徹「真誠服務每一天」的營商理念。本集團每家商店均設有客戶服務中心，而各店所提供的客戶服務各有不同，其中包括：

- 退貨政策；據此，客戶可於指定日數內退回貨品(視乎商品性質而定)；
- 免費運送家庭用品及其他大型貨物；
- 免費保養若干家電；
- 免費修改褲長；
- 借傘服務；
- 限定時段的免費泊車優惠(需於店內消費一定數額以上)；
- 免費簡單急救包及縫紉包；
- 免費提供商品知識、顏色配襯、美容及個人護理等課程；及
- 於若干櫃位或於若干推廣活動時，提供免費包裝。

此外，本集團計劃推出額外商務客戶服務或設施，如複印、傳真、付款電話、禮品包裝及貴賓室。

本集團的客戶服務曾榮獲多個獎項。其中，於2006年，本集團於深圳特區報社舉辦的「首屆深圳百強商業超級品牌」中躋身「十大年度超級品牌」，並獲深圳特區報社選為「深圳十大生活方式創造者」之一，以及於深圳特區報社舉辦的「Fashionable China, Charming Shenzhen – 2006 Fashion Media Awards」奪得「Special Contribution Grand Prize of the Year」的殊榮。於2004年，成商獲四川省工商行政管理局授予「省級守合同重信用企業」的榮銜。於2007年，成商獲四川省政府冠以「四川優秀零售企業」的稱號。

季節因素

本集團的銷售受到季節因素的影響。本集團於主要的節日及假期如農曆新年、5月初的勞動節假期、10月初的國慶假期及12月與1月的聖誕節及新年假期期間的銷售額，佔整體銷售額極高比重。此外，商品大致具有季節性，服裝的季節性尤其明顯。秋冬季商品的售價普遍高於春夏季商品。因此，10月至3月的銷售額，一般較4月至9月為高。以往，本集團亦能於傳統購物旺季期間調節存貨水平，以應付商品需求增加，因此未曾出現過商品供應短缺的情況。

顧客

本集團的業務主要針對零售市場。截至2007年12月31日止三個年度內，概無個別客戶佔本集團收入1%以上。於最後實際可行日期，董事或彼等各自的聯繫人(定義見香港上市規則)或就董事所知擁有本公司已發行股本5%或以上的任何股東，概無擁有本集團任何五大客戶的任何權益。

客戶蒞臨本集團百貨店購買商品，付款方法繁多，包括現金、銀行簽賬卡、信用卡、預付卡、公司支票或折扣優惠券，或扣減本集團所發出的客戶忠誠卡內累積的獎賞積分。本集團的百貨店不接受賒賬銷售，故並無任何壞賬。

管理及營運

中央管理系統

本集團已採納一套中央化的方式管理業務，即統一運營管理、統一商品採購、統一合同審批、統一配置資源及統一營銷推廣。本集團相信，中央化的管理模式將有助本集團充分利用資源，保持統一的市場形象，使旗下百貨店的業務慣例一致，以及有助管控法律及營運風險。本集團亦發現，此管理方式使本集團能充分發揮集團內的資源，招攬受客戶歡迎的特許經銷商及其他供應商，尤其是國際知名品牌及國內優質品牌的經銷商及供應商，並與彼等就特許專櫃費率、商品直銷成本及銷售與推廣支援商談對集團旗下商店有利的條款，以及促進內部分享最佳慣例。同時，本集團會按當地顧客的喜好及需求，靈活地於旗下商店引入當地所需的商品種類及組合，並設計切合當地需求的宣傳及推廣活動，將銷售活動的效力及影響增至最大。本集團相信，中央管理方式為其主要競爭優勢之一。由本集團管理的茂業重慶解放碑店及茂業無錫店的管理和營運與本集團的茂業店的管理和運營相同。由於成商為獨立上市公司，成商擁有類似但獨立的中央管理系統。

中央營運管理。在管理業務方面，本集團在深圳設有營運管理中心，負責制定年度業務目標及計劃、制定本集團的營運及行政管理規則、監督執行有關規則以及召開銷售例會。

本集團設有商店所在各城市的地方運營管理辦事處負責監督執行當地商店的財務目標及計劃，以及營運有關商店、制定地方行政管理及營運規則，以及監察店內的執行工作、舉辦地方促銷及推廣活動、採集市場訊息，以及監察與檢討自身商店表現。本集團百貨店轄下的營運部，負責商店各營運事宜，包括購物環境管理、品質控制、商店推廣及營銷活動、客戶服務及處理客戶投訴。

中央採購。本集團亦在深圳市設有一個中央採購部，負責制定本集團的整體採購策略，以及監督集團設有商店各城市所成立的地方採購中心。本集團的中央採購部負責開發品牌及商品組合策略，建立及管理與主要特許經銷商及其他商品供應商關係，設置並無在本集團商店售賣的品牌及供應商的中央資料庫，以及就挑選特許經銷商及其他商品供應商發出指引。此外，集團中央採購部門亦負責有關開設新店的各項事宜，例如商品及品牌組合策劃、樓面佈局、聯絡具潛力的特許經銷商及其他商品供應商並與其洽談合約。本集團地方採購中心則負責與各自城市的特許經銷商及其他商品供應商建立合作關係並同時加以維繫、與供應商洽談合約、調配資源以及尋求供應商支持地區性的促銷及推廣活動。此外，本集團的地方採購中心亦負責釐定並調整各自的城市的商店的商品組合、品牌組合及樓面佈局等。本集團商店的採購部門負責管理本集團商店的存貨、建立及維繫與特許經銷商及其他供應商的關係、舉辦店內的促銷及推廣活動，以及為商店進行特定市場研究。

中央合約管理。本集團於深圳的合約管理中心已制定有關特許經銷商及其他商品供應商的標準合約格式，要求旗下商店跟隨此等標準格式，以達到慣例一致的效果、管控法律風險及盡量減少行政開支。如有茂業店偏離本集團的標準格式，則須經由本集團的深圳中央採購部、合約管理中心及法律部審批。同樣，倘任何成商店偏離標準格式，亦須經由成商總部的相關部門批准。

商店

本集團各百貨店注重日常營運、地方營銷及推廣、客戶服務，以及維繫與供應商關係。本集團要求各商店遵守營運指引，有關指引涵蓋商店營運各個方面，包括現金管理、收貨、存貨管理、人員培訓及管理、客戶服務、營銷及推廣。本集團每家百貨店均須遵守本集團有關視覺效果的公司形象系統指引，包括標記及字體，以突顯公司形象及樹立本集團商店鮮明及一致的視覺形象。

百貨店的營業時間各異，視乎該區客戶的購物習慣而定，但一般為每週七天的上午9時30分至晚上10時30分。各商店的職員人數各有差別，介乎約120名至400名。本集團百貨店的職員，大多數為直銷櫃檯的銷售人員及支援與行政人員。每家百貨店由一名店長領導，主要負責百貨店的日常管理及營運事務。各商店的運營部及採購部須對其店長以及其所屬城市的地方管理辦事處的相關部門匯報。

本集團力求將每平方米運營樓面面積的收入擴至最大。本集團的商店佈局靈活可變，於整個年度內定期作出變動。在釐定百貨店的品牌與商品組合及樓面格局時，本集團會考

慮預期客流量、客戶購買習慣、對不同類型商品的需求及增長潛力、季節等因素，而且於適當時更會考慮本集團特許經銷商的特別要求（特許經銷商須就此支付額外費用）。

本集團各百貨店均設立存貨儲存室。本集團亦在深圳市、成都市及四川省南充市設有及運營物流中心，總樓面面積約達20,000平方米。物流中心用作倉儲用途並處理其各自覆蓋範圍商店的商品配送。為了盡量減低成本，本集團為個別茂業店統一購買設備及設施以及辦公文具，而採購金額超過人民幣30,000元時，通常會採用招標程序。成商就其百貨店採用相似的中央採購程序。

現金管理

由於本集團的所得款項大多數為現金，而且本集團的業務遍及中國七個城市，故本集團已制定一套系統，以嚴格控制現金流入及流出。本集團商店從銷售所收取的所有現金，均會於當日存入指定的銀行賬戶；本集團茂業店所收取的所有現金會存入總部管理的賬戶。成商作為一家獨立及上市公司，自行分開管理現金，而成商店所收取的所有現金，均存入成商所管理的賬戶。本集團每日將銷售資料與銷售所得現金和存貨額進行對賬。此外，本集團的資訊科技系統，使其可即時監察各店的營運現金狀況。

支出方面，本集團每年10月會為各百貨店制定下一年度預算。如茂業店的現金支出超出有關年度預算，須經由本集團深圳市的總部核准；倘成商店的現金支出超出其相關的年度預算，則必須經由成商管理層核准。

本集團每月進行現金流入及流出的內部審核，以更嚴謹監察本集團的現金管理。本集團已就盜竊或搶劫導致的現金損失投購保險，上限為人民幣10.5百萬元。迄今，本集團未曾因盜竊或搶劫而招致任何重大的現金損失。

品質保證

本集團相信，提供優質商品對於本集團的市場形象極為重要。本集團會對商店所銷售商品的品牌、標籤及有關證書進行檢驗，並拒收發現有缺陷的任何商品。本集團亦會將已過有效或到期日的任何商品退回。本集團商店內可供銷售的一切商品，包括特許專櫃及商店租戶所銷售的商品，均於收貨時由本集團進行品質檢驗與驗收，以及經由有關政府機構隨時檢驗。如新聞媒體發現或報導任何產品出現問題，本集團將即時將該等產品從貨架上搬走，以待問題解決。

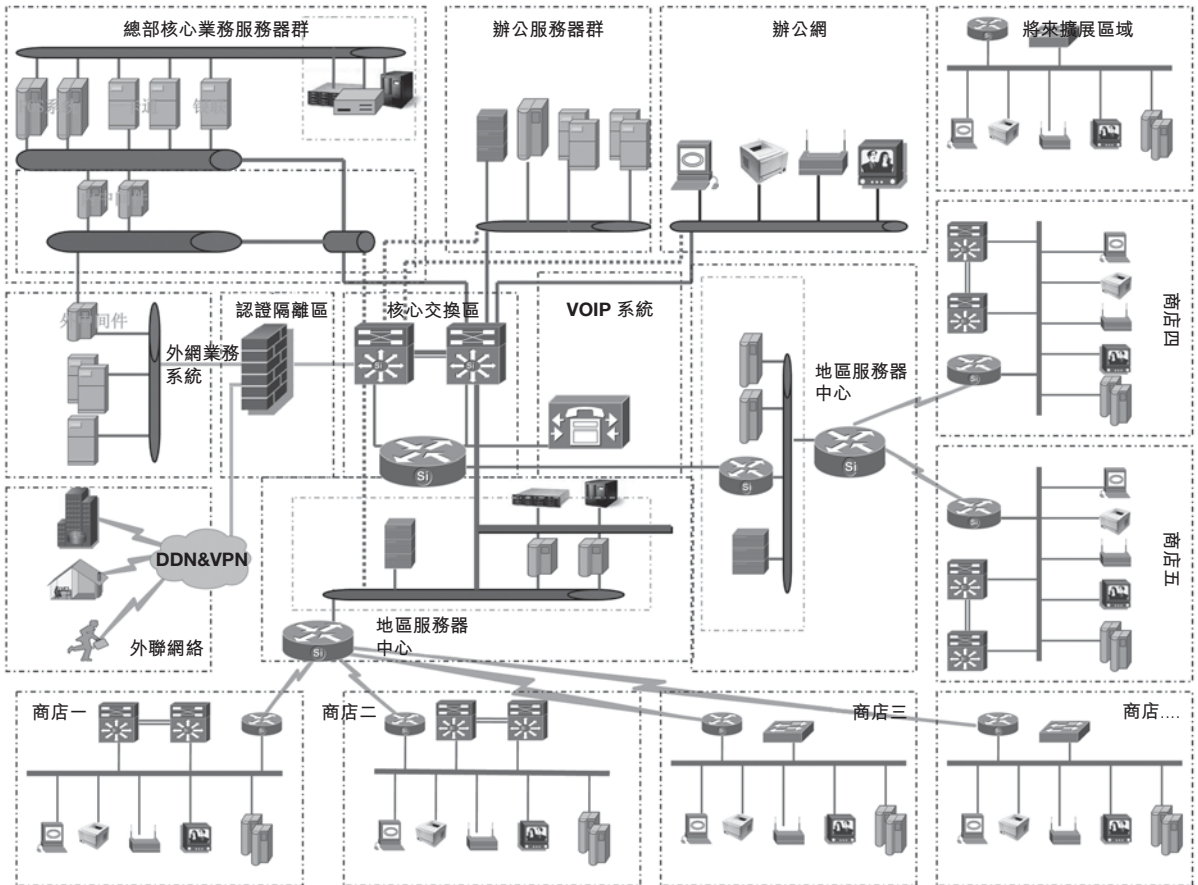
當本集團與特許經銷商及其他商品供應商商議協議時，本集團會要求他們就其商品作出保證，以及就本集團因其商品品質而招致的任何損失或開支向本集團提供彌償保證。

資訊管理系統

本集團認為，資訊科技系統確為本集團有效管理及營運業務的關鍵優勢。本集團已開發一套資訊科技系統，涵蓋本集團業務及營運的各個方面，包括本集團全部商店及商品種類。本集團的資訊管理系統運作過往不曾出現重大故障或中斷。

本集團各百貨店均有店內服務器，即時記錄其財務及營運資料。每日，各茂業店均會編製資料，並通過專線傳送到本集團深圳市及成都市的地區服務器，有關服務器每日再處

理資料，通過專線再傳送到本集團深圳市的中央服務器。此外，本集團的資訊科技系統使本集團總部及各地方管理辦事處可即時取得各商店的財務及運營資料，以及監察並分析有關表現。成商擁有類似及獨立的資訊科技系統，其中央服務器設於成都。下圖載列本集團的電腦網路。



本集團資訊科技系統的主要附屬系統包括：

- **商業管理。**本集團自行開發的商業管理系統，是管理本集團各商店運營的核心。此系統的前端部分包含銷售點(POS)系統，記錄商品銷售及印製發票。本集團的POS系統支援使用本集團的客戶忠誠卡及多類信用卡，可適時將本集團會計人員與銷售櫃檯的銷售數據進行對賬，並每日製作詳盡的銷售報告以供管理層審閱。商店管理系統後端的功能包括直銷採購管理、特許專櫃供應管理、存貨管理、客戶服務管理、付款管理及統計資料分析。
- **銷售及推廣管理。**此自行開發系統讓本集團可按商品或客戶忠誠計劃為基礎舉辦推廣活動。本集團的銷售及推廣管理系統與商店管理系統的POS系統全面一體化，使本集團得以採用創新的推廣策略，例如按購買金額派發現金券及折扣優惠券。此系統可即時監察銷售及推廣，以及適時進行分析及作出決策。

- **客戶忠誠計劃管理。**本集團自行開發的客戶忠誠計劃管理系統，讓本集團能記錄持卡人的交易或參與推廣活動的程度、計算獎賞積分、處理新卡發行及向持卡人發送手機文字訊息。該系統使本集團能就目標推廣活動，按年齡及性別等特點對持卡人進行分析。此外，該系統管理本集團與中國建設銀行聯合發行的聯名信用卡茂業龍卡的客戶忠誠功能。
- **供應商管理。**本集團的供應商管理系統支援本集團與特許經銷商及其他商品供應商的關係管理，他們可通過系統查閱及清償與本集團之間的賬目，以及向本集團查詢資料。本集團的供應商管理系統包含自行開發的網上付款系統，該系統使本集團可通過參與銀行在網上向供應商發出購貨訂單及支付款項，因此提升效率及減低成本。本集團亦使用系統搜集商品相關資料及物色受歡迎商品的供應商。另外，該系統亦可編製與商品供應商的標準合約，以及支援電腦化程式與有關人士商議及續訂合約及監察其表現。該系統亦可識別表現持續較其他供應商遜色的商品供應商，並可能終止向其採購。本集團的供應商管理系統已大大改善與商品供應商溝通方面的速度、透明度及效率，更大幅減低了交易成本。本集團亦設有支援其供應商管理系統的網站 www.moyscm.com。
- **網站。**本集團的網站為推廣其商店及商品以及與客戶溝通提供管道。請參閱「營銷及推廣 — 推廣」。本集團自行開發及運作網站，可登上 www.maoye.cn 瀏覽。成商自設的網站為 www.cpbs.cn。
- **財務管理。**本集團的財務管理系統，記錄及綜合本集團各商店的財務資料，可製作每日、每月及年度報告，其中包括收入、利潤、特許專櫃費率、毛利率及單位價。該系統亦可編製每個品牌或商品種類的財務資料，讓本集團能按個別品牌或商品種類進行商品管理。此外，本集團的財務管理系統包含預算管理系統，該系統協助實行及執行本集團的預算政策及程序，制定銷售、利潤及開支預算，製作每月及年度預算報告，以及進行預算調整及分析。
- **自動化辦公系統。**此系統為內部溝通、資訊分享及處理工作表及文件的統一電腦系統。本集團的自動化辦公系統包含一套人力資源管理系統以及一套自行開發的行政採購系統，該系統對辦公室供應品、設備及設施的採購進行管理。

本集團擁有其所有資訊管理系統的知識產權。

於2007年12月31日，本集團共有15名研發人員，另有55名人員負責維護本集團的資訊管理系統。本集團已就電腦病毒、網絡故障、應用故障、缺電及自然災害而引致的系統故障制定應急計劃。特別是本集團已採納雙服務器系統架構，避免出現系統故障，而本集團亦每日對全部資料進行備份儲存。迄今，本集團未曾發生任何嚴重的系統故障，因而致使出現服務廣泛及嚴重中斷或其他重大損害。

內部監控

本集團的內部審計部負責進行所有商店及業務部門持續的檢驗及審核、監督本集團內部監控程序的執行，以及評估整個集團的內部監控是否充分及有效。內部審計部特別負責每

月審核本集團旗下所有附屬公司、商店及業務部門的財務記錄，以及每季按商店、品牌、商品種類及商店樓面為基礎審查本集團的業務表現。本集團的內部審計部亦會審查資金的管理及使用，以及本集團的固定資產投資。

本集團的內部審計部主管直接向董事會匯報。成商作為一家獨立及上市公司，本身擁有內部審計部，該部門乃向其董事會匯報。

就確保內部監控系統得到維護所採取的行動

本集團將繼續加強內部監控制度，確保其覆蓋本集團業務的所有範疇，並將定期測試本集團內部監控系統的有效程度以及評估其成效，確保系統正常運作。其中將特別注意確保遵守法律，包括遵守適用勞工、社會安全、財務、稅務、環境、信息安全以及安全法律及法規。有關遵守法律的事宜將被視為本集團制定決策的正規程序。本集團亦將定期審核其是否有遵守法律，並修正任何已發現的問題，同時亦向本集團僱員提供有關法律法規的培訓，提高彼等對風險及內部監控的意識。凡對土地使用或樓宇結構作出任何改動，將須經由本集團工程部門、法律部門及內部審計部門評核，並必須經過由執行董事兼公司秘書魯化知先生監督的總辦事處批准，魯化知先生就法律合規事宜具有豐富的知識及經驗。此外，本集團亦會每月檢查防火設備，確保符合防火規定。

就確保合規及良好企業管治所採取的行動

本集團將為財政部門的員工作培訓安排，讓他們能了解相關的規管規定。本集團將組成專責小組，以便定期審閱集團內的資金運用並確保符合相關法律法規，而小組成員包括財政部門、內部審計部門及法律部門的員工。向集團成員公司提供任何貸款、墊款及擔保，將由財政部門、內部審計部門及法律部門審閱，並根據本集團企業管治及內部審核程序予以審批。貸款或墊款一經內部批准後，財政部門將向銀行提出申請，並安排由相關銀行批准的受託貸款。

投資及其他業務

本集團擁有成商(一家於上海證券交易所上市的公司)69.23%的權益。作為一家上市公司，成商的管理及運營由其股東及董事會決定。基於茂業商廈擁有成商69.23%的權益，茂業商廈能夠實際影響成商股東大會上的決議。此外，成商董事會大多數成員由茂業商廈提名。截至最後實際可行日期，成商董事會由黃先生、鄒明貴、王貴升、曹宏、王福琴、韓玉、傅代國、郭元晞及張劍淪組成。成商九名董事中，三名為本公司執行董事，而另外兩名則為本集團高級管理人員。因此，本集團能夠通過於成商的69.23%控股權益，於成商實行其管理及經營策略。

成商除了其百貨店業務外，亦從事多項其他業務，大部分是在本集團收購成商前一直擁有。成商擁有成都人民車業有限責任公司(「人民車業」)的93.75%權益並營運人民車業的業務，而人民車業在四川省成都市擁有並經營兩家汽車銷售公司，從事新車銷售及汽車零件

供應及提供維修服務。其中一家汽車公司銷售東風日產轎車，而另一家則銷售國產克萊斯勒汽車以及進口三菱汽車。該等汽車銷售公司並無擁有上述汽車的獨家經銷權。上述兩家汽車銷售公司均在四川省其他城市擁有經銷商。於2007年，人民車業共售出2,164輛汽車，並產生人民幣311.5百萬元收入。

成商亦擁有並運營一家位於成都市的商務酒店，並擁有一家位於四川省峨眉山的三星級酒店的80%權益及營運該酒店。兩家酒店分別設90及156間客房。峨眉山酒店的另一名股東為獨立第三方。於2007年，成商酒店業務的收入及虧損分別約人民幣6.1百萬元及人民幣1.1百萬元。

成商持有一家位於四川省宜賓的百貨店30%的股本權益，並持有重慶一家藥品銷售及分銷公司11.4%的權益，而控股股東集團亦持有當中22.8%權益。

成商持有四川新世紀有線電視網路建設有限責任公司（「新世紀網路」）的62.11%權益。新世紀網路為一家專業信息網路投資公司，擁有四川省雅安市、廣元市及樂山市、寧夏回族自治區銀川市及青海省西寧市五家地方有線電視網路公司介乎17%至49%的少數股東權益。上述城市的地方廣播電視局及國有資產管理局持有此等公司的控股權益。

成商計劃於全球發售完成後集中運營其核心業務；中長期而言，將在有利時機或價值上升時，出售上述非核心業務。事實上，成商已於2007年出售若干附屬公司，以終止運營其非核心業務。有關該等出售事項的詳情，見「附錄一—會計師報告」附註32(b)。

成商於成都市擁有一項總建築面積約30,000平方米的物業，當中14,526平方米乃供成都商廈太平洋百貨有限公司（由成商與香港太平洋百貨有限公司根據合作合營企業協議註冊成立的合作合營企業）使用，以運營百貨店。合營協議的年期為21年，由1994年1月1日開始，分為3段連續期間，分別為7年、10年及4年。倘訂約方未能於任何期間屆滿前一年內就重續條款達成協議，則合營企業將於該期間屆滿時終止。成都商廈太平洋百貨有限公司租用該物業中另外8,474平方米的面積，以供其根據合作合營協議運營百貨店之用。餘下物業租予第三方作辦公室之用。成商計劃於合作合營企業協議第二段期間結束後（即2010年12月31日）使用該項物業經營其本身的百貨店。該項物業於2006年的收入為人民幣28.6百萬元。其中一項物業毗鄰的酒店正在興建一幢建築物，在結構上使這家酒店與本集團的物業連結，費用由該酒店承擔。根據現時的安排，成商將擁有連結的建築物。

成商亦計劃使用其現存土地開發百貨店物業周圍的若干房地產項目。尤其在計劃擴充成商成都鹽市口店方面，成商將興建一幢綜合大樓，可用作酒店運營、商業寫字樓及住宅公寓。此外，成商計劃於另一幅其於成都九眼橋區擁有的土地上興建一家百貨店及一幢公寓。成商計劃自設及運營百貨店、酒店及商業寫字樓，並出售兩幢公寓。本集團已就該等建設工程申請有關政府批文。根據物業證書、選址批文及本集團已取得的其他相關文件，本集團獲中國法律顧問告知，待本集團的建設申請獲接納及按有關政府部門規定修訂及完成建設規劃及文件後，本集團向政府取得建設批文並無任何重大法律障礙。截至最後實際可行日期，本集團尚未就上述項目落實任何預算金額或時限，其中原因為此等項目進行與

業 務

否需視乎能否取得相關政府批文及有關批文的條款而定。成商相信，此等項目使成商將其目前擁有的土地值增至最大，以及為成商提供有利時機以於成都黃金地段擴展其現時百貨店網絡。成商計劃動用項目發展銀行貸款及其運營現金流量，撥支該等房地產開發項目。成商目前並未計劃以其他方式擴展其房地產開發業務。

本集團收購成商前，成商曾向第三方授出若干貸款並提供若干擔保。目前，本集團計劃於上市後不再向第三方授出任何貸款或擔保。

本集團於2007年5月收購了貴陽友誼集團5.87%的權益。控股股東集團亦於緊隨2007年5月本集團收購後收購了貴陽友誼集團18.93%的股本權益。貴陽友誼集團餘下股東均為獨立第三方。貴陽友誼集團主要於貴州省貴陽市運營兩家百貨店。該兩家商店並非由本集團或控股股東集團運營或管理。此外，貴陽友誼集團擁有兩幢租賃予第三方運營批發市場及家電店的樓宇。本集團與控股股東集團訂立一份協議，據此，本集團獲授認購期權，可收購控股股東集團於貴陽友誼集團的權益。見「與控股股東的關係及關連交易—控股股東集團保留的百貨店及競爭業務的安排」。

僱員及培訓

於2007年12月31日，本集團合共僱有3,516名僱員。下表載列於2007年12月31日本集團按職能劃分的僱員(包括成商僱員)總人數。

僱員類別	百貨店業務	其他業務	合計
管理.....	27	4	31
採購.....	199	20	219
行政、財務及人力資源.....	381	65	446
資訊科技 ⁽¹⁾	68	2	70
運營.....	2,292	315	2,607
其他支援.....	118	25	143
總計	3,085	431	3,516

(1) 包括15名研發人員。

於2007年12月31日，本集團29.1%僱員持有初級學院或更高等級學位。

於2007年12月31日，本集團的特許專櫃及商店租戶合共聘有約15,400名僱員，於本集團商店所設的銷售櫃檯服務。此等人員必須遵守本集團僱員手冊所載的指引。本集團會監督此等人員的表現，並有權要求他們更換違反指引的僱員。

本集團與其所有僱員訂有獨立的勞工合約。本集團僱員的薪酬包括底薪及季度及年度表現花紅。本集團對管理人員進行季度評估及對其他僱員進行每月評估。有關評估計劃直接與僱員的薪酬有關。如僱員的工作表現優秀，會獲選晉升擔任管理層職務。

根據中國適用法律法規及本集團商店所在地有關當局的強制規定，本集團須為其僱員向退休金供款計劃、醫療保險計劃、失業保險計劃、生育保險計劃及工傷保險計劃等社會保險計劃供款。所需供款佔僱員薪金的百分比於各地均有所不同，乃視乎有關薪金水平、營業地點及其他因素如僱員平均年齡等而定。誠如本集團的中國法律顧問告知，本集團於往績記錄期已遵守中國相關勞工及社會福利法律及法規。誠如相關勞工及社會福利機關確認，本集團於往績記錄期已遵守中國相關勞工及社會福利法律及法規。

本集團舉辦培訓課程，銳意支援及鼓勵管理層成員繼續提升其管理技巧，包括安排研討會及工作坊以及外界培訓機會。就其他僱員而言，本集團各部門亦舉辦培訓課程，包括為新聘僱員舉行迎新課程，以及為現有僱員提供持續培訓。至於銷售人員(包括本集團特許專櫃及商店租戶的銷售員)，本集團提供的培訓課程涵蓋儀態、服務禮儀、銷售技巧、客戶服務及安全資訊。

本集團的茂業店並無工會，而成商店則有組織工會。本集團相信其與僱員的關係良好。

物業

本集團擁有其茂業深圳東門店、成商成都鹽市口店、成商成都北站店、成商南充店及成商綿陽店所在的物業，並以長期形式租賃所有其他自營商店所在的物業。本集團所有商店均位於其各自城市商業區的黃金地段。於最後實際可行日期，本集團百貨店(包括管理店)的總建築面積約為481,461平方米。

自營茂業店物業

本集團擁有茂業深圳東門店的物業，該物業位於深圳市羅湖區東門中路2047號。該物業包括一幢11層高的零售大樓，總建築面積約47,436平方米。誠如本集團物業估值師世邦魏理仕有限公司告知，該物業於2008年2月29日的市價約為人民幣22億元。於2007年，本集團向控股股東集團租用毗鄰約3,710平方米的空間，租期為12年，年租約人民幣3,561,293元。

本集團租賃茂業深圳和平店的物業，該店位於深圳市羅湖區和平路3009號。該物業包括一幢五層高大樓，作零售用途，總建築面積約25,048平方米。於2007年1月，本集團訂立新租約，向控股股東集團租賃該物業，為期12年，年租為人民幣13,828,668元。本集團的中國法律顧問已告知該租約屬合法、有效及具法律約束力。

本集團租賃茂業深圳深南店的物業，該店位於深圳市福田區深南中路1018號。該物業包括一幢五層高大樓，作零售用途，總建築面積約10,507.16平方米。於2007年1月，本集團訂立新租約，向控股股東集團租賃該物業，為期12年，年租為人民幣6,304,296元。本集團的中國法律顧問已告知該租約屬合法、有效及具法律約束力。

本集團租賃茂業深圳華強北店的物業，該店位於深圳市福田區華強北路2005 – 2006號。該物業包括一幢九層高大樓，作零售用途，總建築面積約63,388平方米，當中華強北店一

期佔29,716平方米、該店二期佔30,072平方米及其地庫一層佔3,600平方米。華強北店一期於2003年開業，該店二期則於2005年開業，兩店結構上連結並形成一店。於2007年，本集團就華強北店一期物業訂立新租約，為期12年，年租為人民幣28,526,976元，而本集團亦就該店二期物業訂立新租約，為期12年，年租為人民幣28,868,813元，出租人均為控股股東集團。本集團的中國法律顧問已告知該等租約屬合法、有效及具法律約束力。

本集團租賃茂業珠海店的物業，該店位於珠海市香洲區紫荊路301號。該物業包括一幢六層高大樓，當中四層作零售用途，總建築面積約25,293平方米。於2007年，本集團訂立新租約，向控股股東集團成員中兆投資(集團)有限公司租賃該物業其中20,141.16平方米，為期12年，年租約為人民幣7,250,818元。據本集團中國法律顧問向集團提供的意見，(a)租約屬合法、有效且具法律約束力；(b)出租人中兆投資(集團)有限公司已取得民事法院的判決，表明相關物業自判決日期起撥歸其所有；(c)出租人應向地方行政機關完成辦理物業權登記及租賃登記；(d)儘管已有上文(c)項的規定，但根據地方行政機關發出的確認，由於並不存在有關物業登記的地方規定，而該地方行政機關並不接納有關登記，出租人毋須為該租賃進行登記。

本集團租賃茂業重慶江北店的物業，該店位於重慶市建新北路16號。該物業包括一幢37層高商業大樓的地庫第一層部分及第1至第7層全層，總建築面積約52,214.57平方米。於2007年，本集團訂立新租約，向控股股東集團租賃該物業，為期12年，年租約為人民幣18,797,245元。本集團的中國法律顧問已告知，該租約屬合法、有效及具法律約束力。

成商店

本集團擁有成商成都鹽市口店的物業，該物業位於成都市錦江區東御街19號。該物業包括一幢6層高的商業大樓，總建築面積約53,873平方米。

本集團擁有成商成都北站店的物業，該物業位於成都市金牛區公交路2號。該物業包括一幢3層高的零售大樓，總建築面積約7,204平方米。

本集團租賃成商成都溫江店的物業，該店位於成都市溫江區繁華時代商業廣場第4座。該物業包括一幢5層高商業大樓的地庫第一層部分及第1及第2層全層，總建築面積約8,422平方米。於2004年4月2日，本集團向一名獨立第三方四川國泰房地產開發有限公司租賃該物業，為期20年，月租為人民幣151,200元，該項租金將每三年上調5%。本集團的中國法律顧問已告知，該租約屬合法、有效及具法律約束力。

本集團租賃成商成都武侯店的物業，該店位於成都市武侯區一環路南四段34號。該物業包括於一項低層住宅發展項目的第1層及第2層商場主要部分，總建築面積約16,000平方米。於2003年1月，本集團向一名獨立第三方四川聚溢房地產開發有限公司租賃該物業，為期10年，年租為人民幣9百萬元。本集團的中國法律顧問已告知，該租約屬合法、有效及具法律約束力。

業 務

本集團擁有成商南充店的物業，該物業位於南充市順慶區人民中路1至15號。該物業包括於人民中路1至3號第1座地庫第1層全層、第1至9層全層、第2座第1至5層全層及人民中路7至15號第1層部分及第2至4層全層三組建築物，總建築面積約25,994平方米。

本集團租賃成商瀘州店的物業，該店位於瀘州市迎暉路2號。該物業包括一幢6層高商業大樓的地庫第1層部分及第1至3層全層，總建築面積約12,000平方米。於2003年，本集團向獨立第三方瀘州大世界商業管理有限公司租賃該物業，為期10年，年租為人民幣2.9百萬元。據本集團所悉，業主尚未取得有關物業的有效業權證。根據此租賃協議，業主須提供相關的業權證或其他可顯示其有權出租該物業的憑證；否則，倘此租約基於業權的任何缺陷而告無效，業主須就運營設備及裝置的投資等項目之損失，向本集團作出彌償。就涉及成商瀘州店業權缺陷的潛在影響之進一步詳情，見「一 不合規事宜」。

本集團擁有成商綿陽店的物業，該物業位於四川省綿陽市涪城區臨園路東段。該物業包括一幢10層高大樓的地庫第1層至第3層全層，及其前方作停車用途的空地，總建築面積約為21,731平方米。

其他

目前，本集團三間倉庫位於其擁有的物業，而兩間則位於其租賃的物業。本集團擁有的三間倉儲物業位於四川省成都市及南充市，建築面積分別約15,405平方米、6,217平方米及2,599平方米。兩間租賃的倉儲物業位於深圳市及成都市，建築面積分別約1,414平方米及4,947平方米。其中一項該等租賃物業向控股股東集團租賃。

本集團於深圳租賃面積約1,715平方米的辦公室，乃向控股股東集團租賃。該項租約的餘下年期直至2009年，年租為人民幣2,345,545元。

由成商擁有大部分股權的成都商務酒店及峨眉山三星級酒店均擁有其各自的物業。商務酒店及峨眉山三星級酒店物業的建築面積分別為7,733平方米及9,768平方米。

除以上討論由本集團用作百貨店、倉庫、辦公室及酒店的物業外，本集團擁有總樓面面積7,733平方米的其他物業，該等物業目前或計劃用作住宅公寓、飯堂、零售店、車間及學校。此外，成商於成都市錦江區擁有一項總建築面積約30,000平方米的物業，當中部分根據合作合營企業協議及為運營百貨店而訂立的租賃而向成都商廈太平洋百貨有限公司提供。請參閱「一 投資及其他業務」。此外，成商擁有多項物業，各項物業的建築面積少於8,200平方米，並已出租予第三方，主要作零售店舖之用。本集團尚未獲取若干物業的土地使用證。

於2008年3月14日，本公司就收購位於深圳市南山區一幅土地的土地使用權參與公開拍賣，並就此與深圳市國土資源和房產管理局簽訂一份協議，該幅土地佔地10,926.48平方米，總代價為人民幣650百萬元，本公司將以本身資源全數支付有關代價。本公司計劃將該幅土地發展為百貨店，而小部分土地則作為辦公室物業。

不合規事宜

就茂業深圳東門店而言，由於停車場使用率非常低，本集團自2003年5月起利用該物業地庫2層作零售用途（而此地庫由本集團擁有，並已被地方機關指定僅可作停車場之用）。

於2007年9月13日，深圳地方政府已正式通知本集團，要求本集團於六個月的限期內修正該樓層的用途。

就茂業深圳和平店而言，由於停車場使用率非常低，本集團自2003年3月起利用該物業地庫1層作零售用途(而此地庫乃向控股股東集團租用，並已被地方機關指定僅可作停車場之用)。於2007年9月13日，深圳地方政府已正式通知控股股東集團，要求於六個月的限期內修正該樓層的用途。

茂業深圳東門店及茂業深圳和平店地庫所得收入，分別佔本集團2007年總收入約1.29%及0.65%。據本集團中國法律顧問金杜律師事務所的意見，倘若本集團及控股股東集團(視情況而定)未能就上述更改地庫空間用途向相關政府機關取得批文，同時於深圳地方政府發出更正通知後六個月內，未有修正地庫空間的不當用途，相關政府機關可向集團或控股股東集團(視情況而定)施加行政處罰，包括徵收相等於有關地庫空間總建築成本5%至15%的罰款。本集團已於全球發售完成前，修正不當用途。儘管本集團中國法律顧問金杜律師事務所表示，倘該等樓層的使用於六個月內糾正，中國政府機關將不就過往不當使用該等樓層進一步徵收任何罰款，但控股股東已同意，就本集團任何成員因不當使用該等樓層招致的任何損失或負債(包括任何政府機關可能徵收的罰款)向本集團提供彌償保證。關於本集團為確保日後符合法律要求而採取的其他措施，請同時參閱「— 內部監控」。

於2007年10月3日，深圳消防部視察茂業深圳華強北店，並向其發出一份通知，要求其於2007年10月15日前修正以下各項：(i)多個煙霧探測器出現毛病；(ii)物業的兒童遊樂場並不符合相關防火法規；及(iii)物業十樓建有暫時未獲授權的建築物。由於電路連線故障，故煙霧探測器出現毛病。由於兒童遊樂場所在的樓層太高，故其並不符合規則。暫時未獲授權的建築物為一個屋頂，目的是為僱員提供一個有蓋的飯堂。本集團已於修正通知指定的時限內，修正相關的不合規情況，其對本集團的營運及財務狀況並無造成重大相關影響。

在租賃物業中，五幢大樓(包括茂業深圳華強北店二期全部物業、茂業珠海店全部物業、茂業深圳和平店地庫物業、成商瀘州店全部物業及四川省成都的倉儲物業)的有關業主尚未取得房屋所有權證。茂業深圳華強北店二期、茂業珠海店、茂業深圳和平店地庫及成商瀘州店用作本集團的百貨店業務。四川省成都的倉庫已分租予獨立第三方。倘因缺少該等租賃樓宇的房屋所有權證而出現任何糾紛，本集團未必能繼續佔用該等物業。該五幢大樓的總樓面面積約77,912平方米，佔本集團所佔用的總面積(包括全部百貨店、酒店、倉庫及租賃物業，但不包括管理店)約14.8%。本集團的中國法律顧問認為，茂業深圳華強北店二期的有關業主於取得房屋所有權證方面不會有任何法律障礙。倘不包括茂業深圳華強北店二期的樓面面積，則餘下四項物業佔本集團所佔用的總面積(包括所有自營百貨店、酒店、倉庫及租賃物業，但不包括管理店)約8.4%。

業 務

下表載列該五項租賃物業於截至2007年12月31日止三個年度的收入佔本集團總收入的百分比。

	截至12月31日止年度		
	2005年	2006年	2007年
整個茂業深圳華強北店二期收入.....	3.9%	11.6%	11.88%
茂業深圳和平店地庫收入.....	0.73%	0.67%	0.65%
整個茂業珠海店收入.....	2.76%	1.83%	2.38%
整個成商瀘州店收入.....	0.73%	0.74%	0.63%
成都倉庫物業之收入.....	0.02%	0.03%	0.07%

上述五項租賃物業於2007年12月31日的建築面積分別為33,672平方米、2,000平方米、25,293平方米、12,000平方米及4,947平方米，分別相當於本集團所有自營商店總建築面積不超過10%、1%、8%、4%及2%。

在該五項租賃物業中，茂業深圳華強北店二期、茂業珠海店及茂業深圳和平店地庫的物業由控股股東集團擁有，而控股股東集團正申請相關房屋所有權證。成商瀘州店及成都倉庫的物業由獨立第三方擁有。本集團已要求成商瀘州店及成都倉庫各自的業主申請相關房屋所有權證。董事預期，各出租人於上市前未能就上述五項租賃物業取得相關的房屋所有權證。

就茂業深圳華強北店二期而言，控股股東集團已訂下土地使用權合同，並取得該大樓的相關竣工證書。本集團的中國法律顧問金杜律師事務所告知，在消防部門發出檢查證明後，在取得有關房屋所有權證時不會面對法律障礙。消防部門預計於2008年6月或之前發出檢查證明。

茂業深圳和平店地庫的總樓面面積約2,000平方米，全店的建築面積則為25,048平方米，該地庫曾用作超級市場，僅佔本集團總樓面面積的極小部分。本集團已於全球發售完成前將該地庫的業務遷移至茂業深圳和平店內的其他地方，搬運成本約人民幣300,000元。因此，本集團認為缺少房屋所有權證將不會對本集團的業務及運營造成任何重大不利影響。

就茂業珠海店而言，控股股東集團根據一項法令收購該樓宇，並正將樓宇的業權轉讓至其名下。據本集團中國法律顧問金杜律師事務所向集團提供的意見，(a)租賃誠屬合法、有效且具法律約束力；(b)相關出租人中兆投資(集團)有限公司已取得民事法院的判決，表明相關物業自判決日期起撥歸其所有；(c)出租人應向地方行政機關完成辦理物業權登記及租賃登記；及(d)儘管已有上文(c)項的規定，但根據地方行政機關發出的確認，由於並不存在有關物業登記的地方規定，而該地方行政機關並不接納有關登記，故出租人毋須為該租賃進行登記。倘本集團須停止佔用該等物業，本集團預期可覓得替代物業並將業務遷移，當中原因為本集團持續物色可租用以作運營之用的潛在地點。

就成商瀘州店而言，其收入僅佔本集團2006年收入極小的部分。此外，倘本集團須停止佔用該等物業，本集團預期可覓得替代物業並將業務遷移，當中原因為本集團持續物色可租用以作運營之用的潛在地點。本集團估計搬運成本約人民幣2百萬元，需時約一個月。

就成都的租賃倉庫而言，本集團已分租該物業予獨立第三方。因此，倉庫對本集團運營並非至為關鍵，而本集團預期缺少房屋所有權證將不會對本集團的業務及運營造成任何重大不利影響。

此外，誠如下文「物業彌償保證」所述，控股股東集團已同意就因缺少物業業權而引致的一切損害、虧損、申索、費用、開支、利潤及業務損失向本集團作出彌償。因此，本集團預期缺少上述房屋所有權證將不會對本集團的財務狀況或營運業績造成任何重大不利影響。

此外，本集團與一名屬獨立第三方的出租人訂立一份租約，此租約未有向中國相關機關登記。此租約涵蓋六項成都物業，總面積為150平方米。本集團已將該六項物業分租予其他第三方。因此，董事認為，該租賃項下的物業對本集團業務而言並不重要，且倘未能就該六項物業的租約辦理登記，本集團的業務亦不會受到任何重大不利影響。本集團的中國法律顧問金杜律師事務所告知，根據中國法律，該租賃物業的有關租賃協議應當仍然有效。然而，根據若干地方法規，沒有登記的租賃對已登記租賃的承租人或租賃物業的承押人等第三方不具約束力。在此情況下，如因出租人違反租賃協議，本集團有權要求出租人賠償。然而，若已登記承租人反對，則本集團無權要求繼續執行租賃；若有關物業已作按揭，其後被承押人出售，本集團亦無權繼續執行租賃。

本集團的租賃樓宇目前概無附帶任何產權負擔，而該等樓宇的建設亦符合中國一切有關法律及法規。該等樓宇並無受限於任何司法或行政沒收令。因此，本集團相信，集團由於業主欠缺有關所有權文件及／或尚未登記租賃而被迫遷出這些物業的風險，實際上相當有限。假如本集團因為欠缺必要的所有權文件或登記而未能使用這些物業，本集團也可以物色其他物業替代。本集團至今從未被驅逐或遭罰款。根據本集團中國法律顧問金杜律師事務所給予的意見，即使由於產權負擔或未能登記租賃而產生任何爭議，導致本集團未能租賃該等物業，本集團仍然保留對租賃按金的追索權。

物業彌償保證

控股股東集團將就本集團任何物業欠缺任何正式業權或使用或佔用權利或登記文件或違反任何法律法規、違反有關任何物業的任何物業所有權證、土地使用權證或土地出讓合同項下契約或責任而招致的一切損害、虧損、索償、罰款、處罰、款項、費用、成本、利息、開支、法律行動、訴訟、資產折耗、利潤損失、業務流失、修正成本、遷移成本及物業復修成本，向本集團各成員公司提供彌償保證。有關彌償保證詳情，請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 其他資料 — 彌償保證契據 — 物業及法律程序彌償保證」。

保險

本集團投購了不同種類的保險，包括財產保險、公眾安全責任保險、設備損毀保險、汽車保險、盜竊及搶劫保險及現金存放保險。本集團的保單全面保障本集團在其百貨店內銷售商品的經濟損失或損害，以及因其百貨店內如升降機及空調等設備及設施而招致或與此有關的其他損失。於2007年12月31日，本集團所投購的保險金額約達人民幣2,254.9百萬元。

本集團並無購買任何產品責任保險，而本集團相信此乃中國百貨店的行業慣例。於截至2007年12月31日止三個年度，本集團就有問題貨品接獲的索償次數極少。此外，根據本集團與特許經銷商及其他商品供應商所訂立的合約條款，他們須承擔其向本集團供應或於本集團商店銷售的任何產品的一切產品責任。請參閱「風險因素 — 本集團可能因旗下百貨店所銷售的商品而面對產品責任索償」。

知識產權

商標及商號 — 中國

中國法律並不接受一般零售服務的商標註冊，但法律准許與零售業務有關的特定服務(如商業櫥窗佈置、廣告、商業諮詢及進出口代理)進行第35類商標註冊。本集團遵照行業慣例，已就若干商標進行第35類註冊，包括「茂業」、「茂業百貨」及「成商」。

「茂業」及「成商」兩個商號，已註冊為本集團部分中國附屬公司的企業名稱部分。本集團使用「Maoye」及「Chengshang」兩個商號，作為其部分附屬公司的英文名稱部分，但英文企業名稱未能向中國公司註冊處註冊。此外，本集團部分關連人士亦有使用「茂業」作為其商標及其業務的商號，如房地產發展。

另外，倘本集團的商標及／或商號被第三方不正當使用，本集團可根據《中華人民共和國反不正當競爭法》提出不正當競爭索償。根據此法律，使用他人的企業名稱引致消費者誤以為是他人的商品，即被視為不正當競爭行為，予以禁止。

商標 — 香港及其他地方

本集團已在香港、澳門、台灣及新加坡為「茂業」及「茂業百貨」取得商標註冊。有關詳情，請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 本集團業務的其他資料 — 知識產權」一節。

其他知識產權

本集團為域名 www.maoye.cn、www.moyscm.com 及 www.cpbs.cn 的註冊人。本集團亦已取得兩店吉祥物的設計專利。

有關詳情，請參閱「附錄六 — 法定及一般資料 — 本集團業務的其他資料 — 知識產權」一節。

侵權索償

本集團認同保障及執行知識產權的重要性。於往績記錄期內，本集團就湖南省耒陽市一家中國公司於其商號中使用「金珠茂業百貨」而對該公司提出訴訟。中國法院裁定，該公司須停止侵犯本集團商標權，包括刊登任何令公眾認為該公司與本集團有關的有何廣告，然而該公司可繼續於其商號中使用「金珠茂業百貨」。除上述訴訟外，本集團知悉於往績記錄期內並無任何知識產權遭嚴重侵犯。本集團相信已採取一切合理措施防止其知識產權遭

侵犯，以及避免因本集團的特許經銷商及其他商品供應商侵犯第三方知識產權而招致任何損失。於最後實際可行日期，本集團並不知悉本集團或其任何附屬公司有任何尚未了結或面臨有關侵犯任何第三方知識產權的索償。

競爭

中國的零售行業競爭激烈，經營百貨店的競爭尤甚。本集團面對的競爭來自本集團現時經營所在地區及擬進軍市場的百貨店、購物中心、便利店、專賣店、折扣店及在其他零售地點以其他零售業務形式經營的國內及國際營運商。本集團的主要競爭對手為本集團經營所在城市的外國及其他地方百貨店，他們提供的商品種類與本集團相類似，且價錢或目標客戶相若。競爭範疇一般為位置、購物環境及設施、傳銷及推廣活動、客戶服務及定價。

由於中國加入世貿，中國零售行業開放予外國企業，故中國零售行業中的外國投資一直增長。此等海外公司包括百貨店及專賣店的營運商，當中許多擁有較雄厚的資金，經營零售業務的經驗更豐富。此外，銷售國際知名品牌的專賣店進入本行業，亦使競爭加劇，原因是消費者有更多貨品可供選擇，而特許經銷商亦因此有其他管道銷售貨品。競爭加劇可對本集團的貨品及／或本集團的特許專櫃費率構成定價壓力，且對本集團的盈利能力構成不利影響。

本集團的策略視乎其能否於目標城市的黃金地段取得物業。然而，該等黃金地段非常有限，而本集團就該等物業面對其他百貨店、零售商及商業機構的激烈競爭。本集團或未能取得理想的物業以開設新店或維持繼續佔用本集團的現有商店，或本集團須為其現時商店的物業，支付較高的租金。

此外，本集團面臨其他中國百貨店營運商的潛在競爭。與本集團相比，此等商店有部分更具規模、國內覆蓋範圍更廣、品牌知名度更高或財力更雄厚。此外，本集團實行擴展計劃及進軍新地區時，或會面對現有百貨店所帶來的競爭，而此等百貨店在該等地區內具較高知名度且更瞭解消費者喜好。此等現有百貨店部分可能擁有穩固的客戶基礎並與區內的商品供應商建立業務關係，位置更優越，及／或能更有效通過地方法律及監管規定。

有關本集團競爭環境的其他論述，請參閱「風險因素 — 本集團所處行業競爭激烈」及「行業概覽 — 法規」等章節。

法律、遵例及訴訟

牌照及許可證

誠如本集團中國法律顧問告知，本集團已取得一切必要牌照及許可證以經營本集團業務。

稅項申報

除成都成商建築裝飾工程有限公司（「成商建築」）、成都市成商金地廣告有限責任公司（「成商金地」）、重慶成商百貨有限公司（「重慶成商百貨」）及13家於四川省南充市註冊成立

的公司的稅項申報外，本集團已作出所有必要的稅項申報並取得相關稅務機關的繳稅證明書。誠如國家相關稅務機關所確認，鑒於成商建築、成商金地及13家於南充市註冊成立的公司自其成立以來並無任何應繳稅項，故此並無向上述公司發出任何國家完稅證。此外，鑒於重慶成商百貨於2008年1月8日取消登記，故此其國家完稅證已遭撤回。據本集團中國法律顧問告知，即使上述公司未有取得彼等各自的國家完稅證，亦不會對本集團構成任何不利影響。

根據本集團控制的所有中國實體的驗資報告，除了成都人民商場連鎖有限公司及成都順和餐飲娛樂有限公司(該兩家公司正辦理清盤及終止其公司登記註冊手續，而該兩家公司的一切債項及負債，將於完成辦理有關清盤及終止登記註冊後清償)外，本集團已按中國相關法律法規所規定的時間及方式，繳足其控制的中國實體的註冊資本。

集團內公司間貸款

於2006年7月及2007年1月，茂業商廈與成商訂立數份協議，分別向成商墊支人民幣130百萬元及人民幣50百萬元的貸款。上述兩筆貸款為期一年，無需任何抵押品。該人民幣130百萬元的貸款於2007年7月到期，附有一項資金佔用費，每年金額相當於貸款額的2.25%，須每月繳付。該人民幣50百萬元的貸款則附有年利率6.84%的利息，須每月支付。鑒於茂業商廈已就上述兩筆貸款豁免資金佔用費及利息，故茂業商廈並無向成商收取任何資金佔用費或利息。據本集團中國法律顧問金杜律師事務所向集團提供的意見，上述貸款並不符合中國人民銀行頒佈的《貸款通則》的規定，而中國相關機關可能宣佈上述貸款無效。茂業商廈或須繳付罰款，金額相等於其就有關貸款所得收益的一至五倍。由於茂業商廈未有就貸款取得任何利息或費用，本集團中國法律顧問認為，茂業商廈並無於貸款協議中獲取任何非法收入，並毋須繳付任何罰款。由於成商為借貸人，根據中國相關法律法規，本集團相信不會對成商構成任何負面的法律後果。據本集團中國法律顧問向集團提供的意見，上述貸款並無違反上海證券交易所的規則。本集團向深圳一家銀行安排受託貸款，代替集團向成商提供的貸款。據本集團中國法律顧問的意見，受託貸款不會違反中國相關法律法規。於最後實際可行日期，按香港上市規則第14A.11(1)至(4)條所界定的本公司關連人士(其附屬公司的層面除外)無權行使或控制行使成商任何股東大會上的投票權10%或以上，根據香港上市規則第14A.11(5)及(6)條，成商並非一名關連人士，而向成商提供貸款並不構成香港上市規則第14A.63至14A.66條所述的財政資助。倘成商成為一名關連人士，向成商提供貸款將構成一項關連交易，而須受香港上市規則有關關連交易的條文所限。

並無重大罰款、懲罰或制裁

於往績記錄期內，本集團並無因違反中國法律法規而遭國家或地方機關處以重大罰款、懲罰或制裁。

針對人民百貨連鎖店提出的索償

於2006年12月4日，成商在成都市中級人民法院向成都人民百貨連鎖有限公司(「人民百貨連鎖店」)提出民事訴訟，要求收回人民百貨連鎖店結欠成商約人民幣12.8百萬元的未償

還款額，此筆款項乃成商代人民百貨連鎖店支付的若干款項。過往，成商曾經擁有人民百貨連鎖店（其為重慶解放碑茂業的中介控股公司）75%權益，而其餘25%由一名獨立第三方上海王德明投資公司（「上海王德明投資」）擁有。鑑於與上海王德明投資就人民百貨連鎖店的管理手法、運營策略及未來發展出現糾紛，成商向當時成商的附屬公司人民百貨連鎖店提出訴訟之目的乃保障其就該欠款擁有的權益。訴訟聆訊已於2007年4月進行。作為重組的一部分，本集團於人民百貨連鎖店的權益連同若干相關權利及責任已轉讓予控股股東集團，而本集團應收控股股東集團款項已全部清償。法院於2007年5月裁定成商得直。然而，由於成商於上述訴訟及裁決的權利及責任已根據重組轉讓予控股股東集團，故成商就有關訴訟或欠款不再擁有任何利益或承擔任何責任。

針對中發提出的索償

2004年12月至2007年1月之間，成商在成都市中級人民法院向成都中發黃河實業有限公司（「中發」）提出數項有關合同爭議的民事訴訟，要求收回總共約人民幣116百萬元。該等索償乃因成都人民商場黃河商業城有限責任公司（「成商黃河」）所借入的若干銀行貸款而引起，成商擁有成商黃河股本權益的30%，而四川黃河商業有限責任公司（「四川黃河」）則擁有成商黃河的控股權益。於往績記錄期，成商黃河以本集團聯營公司入賬。成商就成商黃河的銀行貸款提供擔保，而中發則以房地產抵押品形式提供反擔保。中發為成商黃河現時用作營運的物業的擁有人。中發及四川黃河均由廣東黃河實業集團有限公司（「廣東黃河」）控制。四川黃河、中發及廣東黃河均為獨立第三方。成商就向成商黃河提供的擔保支付合共人民幣116百萬元後，未有獲取任何款項。因此，成商根據反擔保向中發提出訴訟。法院於2005年6月至2007年5月已作出數項有利於成商的裁決，並已進一步扣押中發所提供的房地產抵押品作拍賣，以支付裁決所定的金額。據本集團所悉，中發對法院的判決並無提出任何反對。鑒於上述事宜的最終裁決將受多項因素影響，包括中國法院提出的法律行動（例如由獨立估值師進行估值、委聘拍賣人及公佈拍賣詳情）及中發可能提出的反對，本集團無法估計進行拍賣的時間，亦無法預測收回欠收款項的時間。本集團已向法院申請執行按揭物業，而法院亦已接納有關申請。由於中發提供的抵押品價值（按獨立估值師深圳市戴德梁行土地房地產評估有限公司於2007年12月進行的估值結果計算）高於要求賠償的金額，故本集團並無就向中發提出的索償款額作出任何撥備。根據該估值報告，中發提供的抵押品的價值約為人民幣264.2百萬元，報告使用收入法作為估值法，抵押品為一項位於四川省成都市金牛區永陵路19號1樓至3樓及5樓的房地產物業。

對所提供的擔保引起的爭議

於1997年12月30日，成都市財政局、成商黃河及成商訂立一份貸款協議，據此，成都市財政局於同日向成商黃河墊付人民幣20百萬元的三個月貸款，月利率為0.6%；而成商則根據該貸款協議就有關貸款作出擔保。鑒於成商黃河自其開業以來一直存有現金流困難，且作為國有企業其當時有需要穩定商品價格，故需要此筆貸款。成商黃河已於1998年年初的節日季動用該筆貸款，主要作採購商品以應付市場需求。根據貸款協議的條款，該筆貸款

須於1998年3月償還，倘成商黃河未能償還有關貸款，成商須於接獲通知日期起計一個月內償還貸款。成商黃河未有償還該筆貸款時，貸款人並無發出有關通知。根據最高人民法院關於中國證券法司法解釋第32條，倘擔保未有列明擔保期，則該項擔保的有效期限將於受保貸款的屆滿日期起計兩年後屆滿。根據代表成商的法律顧問的意見，貸款本金的擔保有效期應於2000年3月屆滿。然而，彼等仍就擔保有效期引起爭議。此外，根據代表成商行事的法律顧問就此提出的意見，成商黃河就2002年向成都市貿易與糧食局償還貸款遞交一份報告，其中成商黃河承諾於2002年償還人民幣5百萬元，餘額則於2003年年底償還；目前，成商是否有責任就有關承諾作出擔保仍存有爭議。

由於成商黃河未能償還該貸款，成都市商務局已於2007年5月向成商(作為擔保人)及成商黃河(作為借貸人)提出訴訟，要求償還貸款連累計利息人民幣5百萬元。儘管成都市財政局及成都市商務局均為成都市政府的部門，但彼等屬不同的法律實體。根據成商中國法律顧問就訴訟編撰的抗辯狀，成都市商務局是否合資格的訴訟原告人仍有爭議，理由是其並非涉及糾紛的貸款協議的實際貸款人。儘管如此，成都市中級人民法院已接納處理有關訴訟，而該訴訟正待審理。成都市商務局是否合資格展開訴訟，須待成都市中級人民法院決定。本集團並無就為數人民幣20百萬元的貸款之擔保作出任何潛在責任的撥備，原因是代表本集團就此法律程序行事的中國法律顧問認為，成商於擔保的有效期間內並無面對任何法律行動，成商根據貸款協議及擔保的責任已經屆滿。審訊已於2007年10月16日展開，而本集團迄今已招致約人民幣100,000元的法律費用。由於審訊所需時間仍有待確定，本集團無法估計審訊何時結束。鑒於迄今所招致法律費用的金額並不龐大，本集團未有就任何損失作出任何撥備。儘管有關訴訟最終結果需待最後裁決方能確定，但本集團將對訴訟進行奮力抗辯，並可能尋求與相關人士達致和解。

黃先生、MOY International 及 Maoye Investment 以本集團為受益人提供彌償保證

黃先生、MOY International 及 Maoye Investment 已就上述任何待決訴訟及不合規事宜招致的任何損失，共同及個別向本集團提供彌償保證。見「法定及一般資料 — 其他資料 — 彌償保證契據」。

除上文披露者外，據本集團所悉，本集團概無任何尚未了結或面臨任何重大訴訟、仲裁或行政程序，而可能會對本集團運營業績或財務狀況帶來重大不利影響。

無重大中斷

於往績記錄期內，本集團業務並無中斷而可能對其財務狀況產生重大影響。