

在閱讀本章內容時，建議閣下參閱本招股章程附錄一「會計師報告」中所載我們的經審計合併財務報表，包括其附註。我們的財務報表乃依據國際財務報告準則編製。下文討論包含涉及風險及不明朗因素的前瞻性聲明。個別事件的實際結果及時間可能與此等前瞻性聲明所預期者，因多項因素（包括「風險因素」及本招股章程其他章節所載者）而出現重大差異。

概覽

我們是中國領先的全套服務連鎖餐廳營運商，並專營特色蒙古式火鍋。我們的餐廳網絡包括自營餐廳及特許經營餐廳，而我們目前於中國全國、香港及澳門特別行政區及日本、美國、加拿大及印尼等海外地區經營業務。中國為我們的主要市場，二零零七年佔我們餐廳業務收益76.4%。我們目前主要從事自營餐廳的業務，以及向我們的被特許人及批發分銷商銷售食品取得收益，兩項業務於二零零七年分別佔我們的總收益的79.1%及18.0%。我們亦通過收取特許經營及品牌使用費，以及在少數情況下從我們的特許經營餐廳業務收取管理服務費取得收益。

於往績期，我們的業務迅速增長，主要因為我們的自營餐廳數目由於二零零五年十二月三十一日的39間大幅增加至於二零零六年十二月三十一日的62間及於二零零七年十二月三十一日的90間。我們的自營餐廳網絡包括於二零零五年、二零零六年及二零零七年分別收購的1間、17間及9間特許經營餐廳。於二零零五年、二零零六年及二零零七年，我們收購的特許經營餐廳於我們的收益中分別貢獻約1.0%、18.0%及23.1%，於我們的除稅前溢利中估計分別貢獻1.6%、28.0%及41.7%（其為對除稅前溢利的貢獻屬估計，且不反映其所佔由我們不同的業務營運分佔的若干開支）。過去數年來我們明顯改變了特許經營餐廳的管理方法。在二零零五年二月成立我們的加盟服務中心前，我們主要依賴第三方的特許經營代理來管理我們的特許經營餐廳，該等餐廳大部分均由與我們並無直接合約關係的分被特許人經營。為了改善我們的特許經營餐廳的業務表現，我們成立一個加盟服務中心，並停止與特許權已屆滿的代理續簽合約。於往績期，我們實現了對於當時大部分的特許經營及分特許經營餐廳營運者的直接控制和管理，同時結束大部分表現欠佳的餐廳的業務。我們現時於河北仍有一項仍然生效的特許經營代理協議，該協議將於二零一零年十二月屆滿。我們於二零零七年十二月三十一日共有257間特許經營餐廳。除另有指明外，於本招股章程對特許經營餐廳數目的提述，包括當時生效的任何特許代理下由分被特許人經營的特許經營餐廳。

我們來自食品銷售的收益包括來自向我們的被特許人銷售羊肉、湯底、調味料及其他產品，以及向批發分銷商銷售食品作零售分銷的收益。目前，我們的食品種類包括在我們的場所生產的羊肉及湯底產品，以及經嚴格挑選且須根據我們的質量監控規定經營的第三方賣方生產的羊肉、調味料及其他種類產品。

我們二零零七年的收益為人民幣9.492億元，較二零零六年的人民幣7.027億元增加35.1%，而二零零六年較二零零五年的人民幣5.131億元增加36.9%。我們二零零七年的股東應佔溢利為人民幣91,200,000元，較二零零六年的人民幣79,600,000元增加14.6%，而二零零六年較二零零五年的人民幣60,100,000元增加32.4%。

呈列基準

由於本公司及中國小肥羊於重組前後均受 Possible Way International Limited (或其當時的股東，其中張鋼先生、陳洪凱先生及李旭東先生分別直接持有30.52%、18.36%及14.40%股權(「前身」))共同控制，本公司收購中國小肥羊在本公司及其附屬公司的財務報表列作受共同控制的實體的合併。因此，本公司於呈列的期間(而非由收購中國小肥羊的日期起)被視為中國小肥羊及其附屬公司的控股公司。我們於截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止年度的合併經營業績包括本公司及其附屬公司於二零零五年一月一日以來的業績或自其各自註冊成立或成立日期或收購日期起(以較遲發生者為準)的業績。涉及受共同控制的實體的業務合併並不在國際財務報告準則第3號「業務合併」的範圍內，因此應用了合併會計法的原則。中國小肥羊於往績期被視為本公司的附屬公司，其業績被合併記入本公司及其附屬公司於有關期間的財務報表內。

就本招股章程而言，本公司及其附屬公司的財務報表乃為反映受共同控制的重組而編製的，而其中 Possible Way International Limited (或其前身)有集體權力於整個往績期管治本公司及中國小肥羊的財務及營運政策。本公司及其附屬公司的財務報表乃使用合併會計原則按合併基準予以編製。

故此，本集團的財務報表已按合併基準，根據目前本集團各成員公司的經審核財務報表及未經審核管理賬目予以編製，猶如現有集團架構於整個往績期或自其各自註冊成立或成立日期起(以較短者為準)一直存在。目前本集團各成員公司間的所有重大交易及結餘已於合併時抵銷。

本集團於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日的合併資產負債表，乃編製以呈列本集團於該等日期的資產與負債，猶如本集團目前的架構於該等日期或自其各自註冊成立或成立日期起一直存在(假如它們於該等日期或收購時並未存在)。

影響我們經營業績的因素

我們的經營業績及財務狀況已受及將受多項因素影響，包括以下載列的因素。

自營餐廳的數目

我們相信，我們的收益很大程度上受我們的網絡中自營餐廳的數目所影響。我們的收益來自自營餐廳的餐廳營運，而該等餐廳的銷售額直接為我們的經營業績帶來貢獻。相

財務資料

比之下，我們向被特許人收取固定的特許經營費及品牌使用費，且在若干情況下收取管理服務費，但並不分享彼等的收益。儘管我們已實行特許經營付款計劃，容許我們攤分被特許人收益的一定比例，我們仍預期收益增長主要由我們的網絡中自營餐廳數目所帶動。

自營餐廳數目增加，造成我們的溢利增長，是近年管理層決定集中擴充自營餐廳網絡的主要因素。下表載列於往績期自營餐廳數目的增長，包括二零零五年所收購的1間、二零零六年所收購的17間及二零零七年所收購的9間特許經營餐廳：

	於十二月三十一日的數目			截至十二月三十一日止年度					
				二零零六年	二零零七年	二零零六年	二零零七年	二零零六年	二零零七年
	二零零五年	二零零六年	二零零七年	年內開設數目	年內收購數目	年內收購數目	年內收購數目	年內關閉數目	年內關閉數目
華北.....	7	14	20	0	4	8	3	1	1
華東.....	17	24	32	2	5	5	3	—	—
華南.....	8	13	20	1	4	4	3	—	—
中國東北部.....	0	1	4	1	3	—	—	—	—
中國西北部.....	3	3	5	0	2	—	—	—	—
特別行政區.....	4	5	5	1	0	—	—	—	—
海外.....	0	2	4	2	2	—	—	—	—
總計.....	39	62	90	7	20	17	9	1	1

由於我們在中國開設11間新餐廳、收購3間特許經營餐廳及因商業因素而暫停經營1間餐廳，因此於二零零八年三月三十一日，我們的自營餐廳數目增加至103間。

我們有意使用部分全球發售的所得款項淨額開設額外的自營餐廳，有關詳情於「所得款項用途」一節詳述。我們計劃於二零零八年十二月三十一日前在全中國開設至少40間自營餐廳。我們開設額外自營餐廳的能力主要取決於我們識別及獲取合適地點的能力。挑選新餐廳地點時，我們評估多項因素，包括行人流量模式、地方人口資料、地方收入水平、交通及建議地點面積及其他因素。請參閱「業務 — 國內自營餐廳 — 規劃、選址及新餐廳開張 — 選址及進行投資前盡職審查」。

改善我們特許經營餐廳網絡的管理

我們致力於大幅提高監察及管理特許經營餐廳的力度，以改善我們的整體財務表現。我們於二零零五年二月成立自己的加盟服務中心前，主要依賴第三方的特許經營代理來管理我們的特許經營餐廳（大部份是由與我們並沒有直接合同關係的分被特許人經營）。此特許經營代理結構有別於我們目前的特許經營管理結構。根據此等安排，我們按預先協商的合約性條款向各特許經營代理收取固定前期付款。我們根據各特許經營協議有權收取的前

財務資料

期付款的金額並不受到由相關特許經營代理開業及經營的特許經營及分特許經營餐廳的數目影響。與之相比較，由於我們目前與特許經營餐廳經營商直接訂約及向彼等收取固定付款，故我們的特許經營收益將受到於任何指定財政期間開業的特許經營餐廳數目影響。

為了改善特許經營餐廳的經營表現，我們於特許經營代理合約到期後不再續約，並透過與當時的被特許人和分特許經營餐廳經營者訂立直接特許經營協議直接管理該等經營者。同時，我們結束大部分表現欠佳的特許經營餐廳的業務並提高收取特許經營及管理服務費的效率，從而令我們於往績期的特許經營收益增加。我們已開始實施特許經營付款計劃，要求被特許人按一定百分比向我們支付其年度收益。我們相信，我們加強監控及監察特許經營餐廳已提高我們的品牌價值，並讓我們日後通過增加特許經營收入從該等業務中賺取更多的收益。我們有意採納特許經營策略而於較小城市擴充業務，以避免過度使用我們的資本，並可獲得嚴格挑選的被特許人的地方專業知識及其他資源。

可資比較餐廳的銷售額

我們相信可資比較餐廳的收益增長為我們營運的重要基準，可資比較餐廳的定義為至少投入營運12個月的自營餐廳(包括已收購的特許經營餐廳)。新開業的餐廳一般於緊隨其開業後期間需承受不同的短期開業風險及挑戰。因此，我們相信，通過將該等已營運最少12個月的餐廳的營運及財務表現作比較，所得出的餐廳表現的逐期比較更有意義。某年的可資比較餐廳的銷售額指於該年內符合可資比較餐廳資格的所有自營餐廳(包括已收購的特許經營餐廳)的收益。下表顯示每間可資比較餐廳於往績期的日均收益數字：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零零五年			二零零六年		
	可資比較 餐廳數目	收益 (人民幣 千元)	每間 可資比較 餐廳的 日均收益 (人民幣)	收益 (人民幣 千元)	每間 可資比較 餐廳的 日均收益 (人民幣)	日均收益 增幅 百分比 (減幅)
於二零零四年十二月三十一日前開設的餐廳						
香港餐廳.....	3	116,604	106,488	100,719	91,981	(13.6)%
中國餐廳.....	26	246,565	25,982	240,244	25,315	(2.6)%
總計.....	29	363,169	34,310	340,963	32,212	(6.1)%

財 務 資 料

截至十二月三十一日止年度

於二零零五年十二月三十一日前開設的餐廳	二零零六年		二零零七年			
	可資比較 餐廳數目	收益 (人民幣千元)	每間 可資比較 餐廳的 日均收益	收益 (人民幣千元)	每間 可資比較 餐廳的 日均收益	日均收益 增幅 百分比 (減幅)
			(人民幣)		(人民幣)	
香港餐廳.....	4	123,332	84,474	125,927	86,251	2.1%
中國餐廳.....	41	357,269	23,874	370,364	24,749	3.7%
總計.....	45	480,601	29,260	496,291	30,216	3.3%

下表載列於往績期我們的可資比較餐廳的數目及收益貢獻(連同相關百分比)與我們所有的自營餐廳(包括非可資比較餐廳)的數目及表現(連同相關百分比)的比較分析：

截至十二月三十一日止年度

	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	可資比較 餐廳數目	佔總數的 百分比	可資比較 餐廳數目	佔總數的 百分比	可資比較 餐廳數目	佔總數的 百分比
可資比較餐廳.....	29	74.4%	45	72.6%	67	74.4%
非可資比較餐廳.....	10	25.6%	17	27.4%	23	25.6%
總計.....	39	100.0%	62	100.0%	90	100.0%

截至十二月三十一日止年度

	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	收益	收益百分比	收益	收益百分比	收益	收益百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
可資比較餐廳.....	363,169	90.0%	480,601	85.5%	683,776	91.1%
非可資比較餐廳.....	40,130	10.0%	81,658	14.5%	67,091	8.9%
總計.....	403,299	100.0%	562,259	100.0%	750,867	100.0%

有關我們的可資比較餐廳於往績期的銷售額的進一步討論，請參閱下文「— 以往經營業績回顧」分節。

我們非常著重透過不同渠道增加可資比較餐廳的銷售額，包括持續增加及更新食譜菜色以促使顧客再次光臨及吸引新顧客，謹慎選取高顧客流量的餐廳地點，以及市場推廣及其他推廣活動。近年我們透過不同渠道擴大全國範圍內的品牌推廣，包括增加電視、報紙及其他媒體的廣告活動，引進全國性的客戶忠誠計劃，透過我們的網站及全國客戶服務熱線收集顧客意見。我們亦與可口可樂及國美電器有限公司訂立聯合市場推廣計劃，以交叉推廣我們各自的產品及服務。此外，我們的餐廳會定期進行推廣，如抽獎及季節活動，以吸引顧客。我們相信該等措施對我們於往績期的收益有正面影響。

我們已實行或將於短期內實行其他措施，以推動日後可資比較餐廳的銷售額，包括推出午膳菜式以增加日間顧客流量及提升現有餐廳。我們亦將繼續推行過往成功的策略，包括繼續推出新菜式及拓展及加強我們的市場推廣及其他宣傳活動。

食品銷售業務增長

食品銷售於往績期出現重大增長，銷售額由二零零五年的人民幣98,600,000元增加至二零零六年的人人民幣1.279億元，增幅為29.7%，繼而進一步增加33.3%至二零零七年的人人民幣1.705億元。於二零零五年、二零零六年及二零零七年，食品銷售分別佔收益的19.2%、18.2%及18.0%。

我們要求我們的中國被特許人向我們購買羊肉、湯底及若干於彼等的小肥羊餐廳使用的其他食品。因此，特許經營餐廳的業績會影響彼等對我們的食品需求，以及影響營運業績。向特許經營餐廳進行的食品銷售由二零零五年的人人民幣77,800,000元減少至二零零六年的人人民幣71,300,000元，減幅為8.4%，食品銷售減少乃由於終止大量由分被特許人經營的業績欠佳餐廳，惟食品銷售於二零零七年增加38.9%至人民幣99,000,000元。

我們於二零零五年開始銷售食品予批發分銷商以作零售分銷，此業務自開始以來增長很快，銷售額從二零零五年的人人民幣20,900,000元上升至二零零六年的人人民幣56,600,000元，升幅為171.6%；二零零七年進一步上升至人民幣71,500,000元，升幅為26.2%。於二零零七年十二月三十一日，我們與約130名批發分銷商訂立銷售安排，以於中國超過100個城市的大型超級市場、超級市場及便利店(包括連鎖店如沃爾瑪、家樂福、麥德龍及易初蓮花)銷售我們的產品。

羊肉及羊肉副產品的銷售額分別佔二零零五年、二零零六年及二零零七年食品銷售的總收益約57.0%、57.8%及63.1%。

中國的食品及飲料成本

二零零五年、二零零六年及二零零七年，我們的存貨成本分別佔我們的收益40.0%、39.5%及39.7%。存貨成本主要包括我們餐廳業務所用的所有食物和飲品(包括羊肉和其他肉類的成本)的成本，以及我們餐廳業務所用的以及售予我們的被特許人和批發分銷商的湯底。與餐廳業務有關的存貨成本中最大的部分為羊肉成本、湯底成本及飲料成本，分別佔於二零零七年與餐廳業務有關的存貨成本總額的18.9%、16.9%及15.0%。與食品銷售有關的存貨成本中最大部分為羊肉及羊肉副產品，佔於二零零七年與食品銷售有關的存貨成本的70.7%。

我們的食品及飲料採購一般根據我們進行絕大部分採購的中國的現行市價釐定。中國的食品及其他消費品價格於二零零五年至二零零六年期間頗為穩定，但於二零零七年則大幅上升。根據中國家統計局的資料，中國的主要通脹指標中國消費物價指數於二零零七年出現年增長4.8%，為自一九九七年來最高，此項增長主要由食品價格上升所帶動。

作為對此等成本上升的回應，我們自二零零七年一月一日起普遍提高自營餐廳的收費及預先包裝食品的售價。我們亦引入利潤較高的食品菜式，致力集中供應採購及與賣方協商價格以管理成本。

租金開支

我們的餐廳租賃的期限一般為三至五年，租金根據餐廳地點及其面積而釐定。於二零零五年、二零零六年及二零零七年，租金開支佔我們收益分別約10.8%、11.0%及10.2%。於往績期，中國的物業租金已普遍上升，特別是我們大部份自營餐廳所在的較為發達的大城市。雖然我們預期在可見將來，租金開支佔收益的百分比將保持相對穩定，我們仍預期租金開支會於日後有所增加。二零零八年，我們約13項租約將會續約。

員工成本

餐廳營運為高度服務主導，因此，我們的成功部份有賴於我們吸引、激勵及慰留足夠數量的合資格僱員(包括餐廳經理、廚房員工及服務員)，所有該等員工對配合我們的擴充計劃及應付現有餐廳的需要均屬必需。中國餐飲業的僱員的薪金水平於近年持續上升。我們為餐廳僱員提供具競爭力的工資及其他福利，以控制僱員流失，飲食業的僱員流失一般較其他行業的僱員流失為高。我們每名僱員的平均月薪金由二零零五年的人民幣1,426元增加至二零零六年的人人民幣1,542元，繼而至二零零七年的人人民幣1,715元。就相應薪金水平上升而言，我們持續致力尋求達致更佳員工效率及管理整體勞工成本的方法。我們最近實行各項措施，包括改善員工作息制度以更彈性配合員工水平及顧客流量，並於餐廳高峰時間聘請大學生作為小時工。我們的員工成本於二零零五年、二零零六年及二零零七年分別佔收益的百分比為16.4%、17.0%及17.5%。我們預期，我們的員工成本將繼續因中國的通脹壓力推高工資，以及我們繼續增加自營餐廳的數目而繼續上升。我們預期員工成本於未來佔我們收益百分比相當穩定的比重。

季節性

火鍋在較寒冷的季節一般較受歡迎，因此，我們的餐廳銷售額在每年的九月到來年二月間往往會較暖和的月份為高。因此，我們於財政年度(於每年一月一日開始)首六個月的經營業績一般較之後的六個月的業績為低。除存在季節性波動因素影響外，我們的經營業績可能還會由於下列因素而發生階段性大幅波動：新店開業時間的安排以及相關的開店前成本和費用、由於新開餐廳而發生的更高餐廳經營成本、由於裝修而臨時停止營業所導致的收益減少和裝修費用、長期資產(包括商譽)的減值、由於餐廳關閉而發生的任何損失、食品 and 商品價格或者滙率的波動。

重要會計政策和估計

收益確認

在可能有經濟利益流入本集團並且能夠按照下列基礎對收益進行可靠計算的限度內，對收益予以確認：

餐廳經營和提供餐飲服務的收益

在有關服務已經提供給客戶時，方確認收益。

食品銷售

在將產品交付給客戶並被客戶接受，並且隨附貨物所有權的重大風險和報酬已經轉讓給買方時，方確認收益；此等確認的條件是，本集團屆時既不保持通常與所有權相關程度的管理參與，亦不保留對所出售貨物的實際控制權。

特許經營收入

特許經營收入按時間基準(如適用)而確認。

利息收入

利息收入在利息產生時採用實際利息法予以確認，即採用將金融資產預計存續期間的估算未來現金收入折現為該金融資產的賬面淨值的利率，對利息收入進行確認。

管理服務費收入

管理服務費收入在實際提供有關服務時方予以確認。

商譽

在業務併購時產生的商譽，最初按照業務併購成本超出收購方在併購中獲取的可識別資產的公平淨值中的權益再加上所承擔的負債和或有負債的部分計量。在最初確認後，商譽就按照減去累計減值虧損後的成本計量。商譽減值審核每年一次，但若發生顯示商譽的賬面值可能會發生減值的事件或情勢變遷，則相應增加審核商譽減值的頻率。

在進行減值測試時，在業務併購中收購的商譽自購置之日起就被分攤到據預期將會從併購帶來的協同效應中受益的本集團每一現金產生單位或現金產生單位組，而不考慮是否有本集團其他資產或負債被分配到這些單元或單元組。此等分配商譽的每一單元或單元組代表：

- 本集團為內部管理目的而對商譽進行監督的最低層面；及
- 不大於基於本集團的一級或二級報告格式(按照國際會計準則第14號分部報告確定的)的一個分部。

財務資料

減值是通過評估與商譽有關的現金產生單位(或此等單元組)的可回收數額的方式加以釐定的。當現金產生單位(或此等單元組)的可回收數額低於商譽的賬面值時則會確認減值虧損。若商譽構成某一現金產生單位(或此等單元組)的一部分，而且該單元(或此等單元組)內的部分業務屬已被處置，則在計算因處置該業務所產生的收益或虧損時，與被處置業務相關聯的商譽計入該業務的賬面值。此等情況下被處置的商譽，以被處置之業務的相對價值和所保留的現金產生單位為基礎計量。

就商譽所確認的減值虧損在下一個期間不予轉回。

若本集團在業務購併中獲取了可識別資產的公平淨值的權益，而由於業務併購所產生的負債和或然負債超過業務併購的成本，則本集團將重新評定已收購可識別資產、負債及或然負債的認定和計量，以及併購成本的計量，並且將評估之後剩餘的任何餘額立即在合併收益表中予以確認。

在收購少數股權中產生的商譽按照成本計量，此等成本即為交易費用超出在交易中所獲取的少數股權的賬面值的部分。商譽減值審核每年一次，但若發生顯示商譽的賬面值可能會發生減值的事件或情勢變遷，則增加審核商譽減值的頻率。

物業、廠房及設備

除了在建工程以外的物業、廠房及設備，按照減去累計折舊和減值虧損撥備之後的成本入賬。

某項物業、廠房及設備的成本包括其購置價以及為了使得該項物業、廠房及設備進入工作狀態並將其放置到其預定使用場地而發生的任何直接成本。在該項物業、廠房及設備投入使用後產生的開支，如修理和維護費用，通常計入該等費用產生之間的本集團合併收益表。在能夠清晰地顯示開支已經引致預期將從該項物業、廠房及設備的使用獲得的未來經濟利益發生增加的情況下，開支被資本化為該項物業、廠房及設備的附加成本。

物業、廠房及設備項目在其預計的使用壽命期間，在考慮到其預計的剩餘價值後，按照直線法按下列年限進行折舊：

樓宇.....	40年
租賃物改良.....	租期的剩餘期間
汽車.....	5至8年
設備和固定附著物.....	5至8年

在建工程代表在建中存儲設施，或施工中的餐廳修復，並且按照減去減值虧損後的成本入賬及不會折舊。在建工程的成本包括已發生的開發和施工開支，以及可直接歸因於開發的其他成本(扣除任何累計減值虧損)。在建工程完工時，將有關資產按照成本減去累計減值損失的金額轉為物業、廠房及設備。

財務資料

物業、廠房及設備在被處置後或據預計對其繼續使用將不會帶來任何未來經濟利益時，則對該項物業、廠房及設備終止確認。由於終止確認某項物業、廠房及設備而產生的任何收益或虧損（即：處置淨所得款項與該項資產的賬面值之間的差額），在該項資產被終止確認之年度計入合併收益表。

外匯

本公司的財務報表以本公司的列示貨幣人民幣呈列。本公司使用美元作為功能貨幣。本集團各下屬實體自行決定其自己的功能貨幣，並且每一下屬實體財務報表中包含的項目以該功能貨幣計量。使用外匯結算的交易最初按照在交易日有效的功能貨幣的匯率入賬。以外幣呈列的貨幣資產和負債按照結算日有效的功能貨幣的匯率折算。因折算發生的匯率差直接計入合併收益表。以外幣歷史成本計算的非貨幣項目採用在最初交易之日有效的匯率折算。以外幣公允價值計算的非貨幣項目採用在確定公允價值之日有效的匯率折算。

海外附屬公司採用的功能貨幣即為其各自所在地的通行貨幣。在結算日，此等海外附屬公司的資產和負債按照於結算日有效的匯率折算為本公司的功能貨幣，而此等海外附屬公司的收益表按照當年度的加權平均匯率折算。因折算發生的匯率差直接計入權益項下的滙兌準備金。在處置該海外實體時，在權益中確認的與該海外實體有關的遞延累計數在合併收益表中予以確認。

在編製合併現金流量表時，海外附屬公司的現金流按照在現金流發生之日的匯率折算為人民幣。海外附屬公司全年度的經常發生現金流按照當年度的加權平均匯率折算為人民幣。

判斷

除涉及估計者外，於應用本集團的會計政策時，管理層曾做出以下對財務報表所確認金額影響重大之判斷：

遞延稅項資產之確認

有關已結轉稅項虧損的遞延稅項資產，會運用於結算日已制定或實質上已制定的稅率，按照資產賬面值的預期變現或清償方式確認及計量。釐定遞延稅項資產的賬面值時，會對預期應課稅溢利做出估計，當中涉及多項有關本集團經營環境的假設，並要求本集團做出大量判斷。若此等假設及判斷發生任何變動，均會影響將予確認的遞延稅項資產的賬面值，從而影響未來年度的純利。

所得稅撥備

釐定所得稅準備涉及對某些交易未來稅務處理的判斷。我們慎重評估各項交易的稅務影響，並計提相應的稅項撥備。本集團定期評估這些交易的稅務處理，以反映稅務法規及慣例的所有修訂所造成的影響。

估計不明朗因素

涉及未來之主要假設及於結算日估計不明朗因素之其他主要來源(均為引致下個財政年度之資產及負債賬面值出現大幅調整之重大風險)討論如下：

存貨估值

存貨乃按成本及可變現淨值兩者中之較低者於結算日入賬，可變現淨值乃按估計出售價減去作出銷售所需的估計銷售開支而確定。本集團主要根據最近交易價與現行市況來估計存貨的可變現淨值。此外，本集團於每年年結日進行存貨檢討，並評估有否需要撇減存貨。

商譽

本集團至少每年一次確定商譽是否出現減值。這要求對獲分配商譽之現金產生單位之使用價值做出評估。估計使用價值要求本集團對現金產生單位之預期未來現金流量做出估計，亦要求我們選擇適合折現率以計算該等現金流量之現值。

折舊

經考慮物業、廠房及設備的估計剩餘價值後，物業、廠房及設備每項的折舊乃根據其估計可使用年期以直線法計算。經考慮物業、廠房及設備的估計剩餘價值後，本集團估計其物業、廠房及設備的可使用年期為5至40年。倘有關資產已到達預期於使用期終的年期及情況，則須對資產的剩餘價值及使用年期作估計。

財務資料

經營業績概述

下表摘自本招股章程附錄一「會計師報告」，列明往績期我們的合併收益表概要：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
	(人民幣千元)		
收益			
餐廳經營.....	403,299	562,259	750,867
食品銷售.....	98,642	127,897	170,479
特許經營收入.....	10,126	11,310	26,375
管理服務費收入.....	1,055	1,247	1,453
總計.....	513,122	702,713	949,174
其他收入.....	11,875	7,336	7,779
存貨成本.....	(205,355)	(277,426)	(377,073)
員工成本.....	(84,281)	(119,662)	(165,886)
折舊和攤銷.....	(23,299)	(29,612)	(32,096)
租金支出.....	(55,226)	(77,169)	(96,904)
燃氣及公用設施支出.....	(23,393)	(34,098)	(41,892)
其他經營支出.....	(47,401)	(59,515)	(94,895)
融資成本.....	(3,233)	(10,259)	(18,838)
除稅前溢利.....	82,809	102,308	129,369
稅項.....	(20,061)	(21,962)	(34,318)
年度溢利.....	62,748	80,346	95,051
可分配給：			
本公司股東.....	60,078	79,555	91,163
少數股東權益.....	2,670	791	3,888
	62,748	80,346	95,051
股息—宣佈末期金額.....	—	63,700	31,850
本公司股東應佔每股盈利			
—基本(人民幣) ⁽¹⁾	7.04分	9.33分	10.69分
—攤薄(人民幣) ⁽²⁾	不適用	不適用	10.68分

附註：

- (1) 每股基本盈利乃根據往績期各年本公司股東應佔溢利，及於本招股章程日期已發行的852,943,000股股份計算，及假設重組已於二零零五年一月一日完成。
- (2) 二零零七年的每股攤薄盈利乃根據本公司股東應佔年度溢利及853,313,007股股份(即用作計算每股基本盈利的852,943,000股股份及假設於視作行使首次公開發售前購股權計劃時不收代價發行的普通股加權平均數370,007股)而計算。

就計算每股攤薄盈利而言，已假設於視作行使該等購股權時發行的股份的公允價值釐定為本公司首次公開發售其股份的最高發行價每股3.68港元。已發行股份數目與將以公允價值發行的股份數目間的差額被視作不收代價發行股份。

收益表的主要組成部分

收益

我們的收益來自四個主要來源：(i)餐廳業務；(ii)食品銷售；(iii)特許經營收入；及(iv)管理服務費收入。往績期，二零零五年、二零零六年和二零零七年餐廳業務佔我們收益的絕大部分，分別為78.6%、80.0%和79.1%。

來自餐廳業務的收益

來自餐廳業務的收益代表來自自營餐廳內部的食物及飲料銷售的收益，並經扣除折扣入賬。我們於中國的自營餐廳實施國內忠誠顧客計劃，向合資格顧客提供高達15.0%的折扣。此外，我們亦提供其他各種折扣作為我們推廣活動的一部分(包括我們與可口可樂及國美電器有限公司訂立的聯合市場推廣計劃)。我們於在餐廳向顧客提供有關服務時確認來自餐廳業務的收益。

來自食品銷售的收益

我們來自食品銷售的收益包括來自向被特許人銷售羊肉、湯底、調味料及其他產品以及向批發分銷商銷售羊肉及羊肉副產品以及其他食品以供零售分銷(在各情況下均扣除退貨及折讓)的收益。我們根據批發分銷商的購貨量向其提供若干折扣。來自食品銷售的收益於產品付運及客戶接受產品時予以確認。二零零五年、二零零六年及二零零七年，銷售羊肉產品分別佔食品銷售的收益57.0%、57.8%及63.1%。我們銷售的羊肉產品包括我們自行生產以及由嚴格挑選的第三方賣方生產的羊肉產品。

特許經營收入

我們的特許經營收入包括特許經營費及品牌使用費，兩項費用一般均於簽立特許經營協議時預付。該兩項確認為特許經營權的費用於特許經營協議有效期使用。我們的特許經營協議的有效期一般為五年。我們目前主要根據特許經營餐廳的地點及面積決定收取被特許人的費用金額。我們於二零零八年已開始一項特許經營付款計劃，根據該計劃，我們的被特許人所支付的品牌使用費將按被特許人的年度收益的若干百分比計算。此外，我們向每名被特許人收取一項履約保證金，所收款項可於特許經營年期終止時悉數退還，惟被特許人不得觸犯特許經營協議。履約保證金不會確認為收益，而會紀錄為顧客按金、其他應付款項及應計費用。我們向被特許人收取的履約保證金金額因餐廳的位置及面積而異。

管理服務費收入

我們的管理服務費收入代表我們就向少數被特許人提供餐廳管理服務而每月收取的費用。我們於提供相關服務時確認有關費用為收益。根據該等協議，我們提供及管理僱員，及監督特許經營餐廳的經營，以及提供如選址、餐廳設計及裝飾、供應後勤及僱員培訓等其他服務。該等費用於二零零五年、二零零六年及二零零七年分別向11間、19間及22間我們的特許經營餐廳收取。

其他收入

其他收入由以下內容構成：來自非核心營運的收入，包括中國某些地區的當地政府為扶持新開的店面而給予的補貼、短期投資的已變現及未變現收益、租金收入及其他收入。我們的政府補貼來自內蒙古政府，當中包括農牧業產業化及品牌開發的補貼。該等補貼以

貸款利息補貼或免息補貼形式發放。我們獲得農業及遊牧工業化補貼乃因我們對當地的農業及游牧業發展作出貢獻。由於我們的商標於二零零四年被國家工商行政管理總局評為「中國馳名商標」，我們獲得補貼以支持我們的品牌市場推廣工作。該等政府補貼乃經過遴選符合其最低要求的合資格候選人後發放。該等補貼所附帶的唯一責任為僅可將其用於指定個別用途。該等補貼為一次性補貼，我們有機會於將來再獲得該等補貼。其他額外收入主要來自銷售低價值消耗品。

存貨成本

存貨成本主要為我們經營所用的食品及飲料成本，包括我們餐廳業務所用以及售予我們的被特許人和批發分銷商的羊肉及其他肉類和湯底調味料成本。成本根據「先進先出法」予以釐定，包括全部採購成本以及將存貨運輸至其目前地點和按目標條件保存而產生的其他成本，如租用貨車隊運輸我們的羊肉和包裝食品的成本。

員工成本

員工成本由以下各項構成：向本公司的自營餐廳、生產基地和辦公室的僱員支付的工資、薪金和獎金、退休金計劃成本、社會福利和其他成本(包括培訓項目和員工餐費)。我們向員工提供具有競爭性的薪酬和福利，包括醫療保險、工作餐以及某些地方的員工住宿。此外，我們還根據中國相關法規參加了市政府和省政府規定的各種法定僱員福利計劃，包括住房、退休金、醫療和失業福利計劃。我們按照適用當地政府的規定，根據僱員的薪酬、花紅及津貼的特定百分比向該等計劃作出供款。

折舊和攤銷

折舊指建築物、租賃物改良、家具、固定附著物和設備的折舊費用。攤銷指無形資產以及土地租賃預付款項攤銷費用。

租金支出

租金支出指我們根據簽訂的運營租約就租賃的場地(包括自營餐廳、中央存儲和物流基地以及位於包頭、北京、上海、深圳、濟南、西安和漯河的四個區域存儲基地)支付的租賃費用、我們的辦公室的租賃費用以及設備和店面裝飾的租金。

財務資料

燃氣及公用設施支出

燃氣及公用設施支出指我們的自營餐廳、生產基地、存儲和物流基地以及辦公室支付的燃氣費、電費、水費以及取暖費。

其他經營開支

其他經營開支指除了員工成本、折舊及攤銷、租金支出、燃氣及公用設施支出以外的其他全部經營開支。我們過去的其他經營支出的最大部份是一般營運開支，如開辦費及低價值消耗品、銷售及市場推廣開支、行政開支、儲存及運輸費用及其他開支。下表載列其他經營開支的主要項目的明細，並同時以於所示期間之金額及佔其他營運開支總額的百分比的形式呈列：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
銷售及市場推廣開支	9,914	20.9%	12,708	21.4%	20,695	21.8%
行政開支	7,480	15.8%	11,679	19.6%	17,804	18.8%
儲存及運輸費用	8,379	17.7%	9,958	16.7%	15,459	16.3%
開辦費及低價值消耗品	17,011	35.9%	21,295	35.8%	30,660	32.3%
其他開支	4,617	9.7%	3,875	6.5%	10,277	10.8%
	47,401	100.0%	59,515	100.0%	94,895	100.0%

融資成本

融資成本指銀行貸款的利息支出、我們於二零零六年六月三十日向 3i 和 PraxCapital 發行的認購價格分別為 20,000,000.0 美元和 5,000,000.0 美元、固定利率為 6.0 厘於二零一一年到期的可轉換債券的利息開支以及利息收入。下表載列於所示期間我們的淨融資成本的明細：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
	(人民幣千元)		
銀行貸款利息	3,787	2,570	1,751
可換股債券利息	—	8,465	18,859
利息收入	(554)	(776)	(1,772)
	3,233	10,259	18,838

除稅前溢利

除稅前溢利指扣除或計入以下各項後的收益：存貨成本、員工成本、核數師薪酬、折舊和攤銷、物業、廠房及設備處置所得淨收益或虧損、應收賬款減損撥備、存貨撥備撇減或存貨撥備撇減撥回、企業合併成本的超額部分、根據運營租約就建築物支付的最低租金、短期投資的未變現收益以及處置短期投資的收益。除若干於中國經營的附屬公司獲得稅

務優惠外，我們於中國的業務亦須按應課稅收入或按核定徵收法評估的推定溢利按33.0%的稅率繳付企業所得稅。截至二零零七年十二月三十一日止年度，我們有13間實體獲得15.0%的企業所得稅率優惠，並有4間實體獲豁免繳交中國企業所得稅。截至二零零六年十二月三十一日止年度，我們的實體中有12間獲得15.0%的企業所得稅率優惠，並有3間實體獲豁免繳交中國企業所得稅。截至二零零五年十二月三十一日止年度，我們有8間實體獲得15.0%的企業所得稅率優惠及有2間實體獲豁免繳交中國企業所得稅。截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，我們於香港的實體須就每年的估計應課稅溢利按17.5%的稅率繳稅。於往績期，我們已進行所有所需的報稅事宜，已向有關稅務機關清繳所有未繳納稅款，且與該等稅務機關並無任何糾紛或潛在糾紛。

於二零零七年三月十六日舉行的中國全國人民代表大會通過新企業所得稅法，統一內資及外商投資企業所得稅率為25.0%。新稅法及其實施條例已於二零零八年一月一日起生效。特別是目前按15.0%稅率繳稅的企業，於二零零八年、二零零九年、二零一零年、二零一一年及二零一二年的適用稅率分別為18.0%、20.0%、22%、24.0%及25.0%。另一方面，中國西部地區的外商投資企業可繼續享有稅務優惠待遇。我們預計我們的整體實際稅率可能因實施新企業所得稅法而上升。

此外，根據新中國企業所得稅法，倘我們被視為非中國居民企業，於中國並無設有辦事處或物業，除非我們取得稅項減免(包括稅務條約所給予的減免)，否則中國附屬公司向本公司派付的任何股息須按10%稅率繳納預扣稅。請參閱「風險因素—新制定的中國稅法可能影響我們及股東所收股息獲稅務豁免的現狀，亦可能增加我們的企業所得稅率」。

以往經營業績回顧

截至二零零七年十二月三十一日止年度與截至二零零六年十二月三十一日止年度相比

收益

本公司的收益由二零零六年的人民幣7.027億元增加至二零零七年的人民幣9.492億元，增加了人民幣2.465億元，或增長了35.1%，此增加主要由於年內來自餐廳業務的收益增加人民幣1.886億元，及於該年來自食品銷售的收益增加人民幣42,600,000元。

財務資料

下表載列我們於二零零六年及二零零七年的收益分析：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零零六年		二零零七年	
	收益	百分比	收益	百分比
	(人民幣 千元)		(人民幣 千元)	
餐廳營運.....	562,259	80.0%	750,867	79.1%
食品銷售.....	127,897	18.2%	170,479	18.0%
特許經營收入.....	11,310	1.6%	26,375	2.8%
管理服務費收入.....	1,247	0.2%	1,453	0.1%
	<u>702,713</u>	<u>100.0%</u>	<u>949,174</u>	<u>100.0%</u>

來自餐廳業務的收益

我們來自餐廳業務的收益由二零零六年的人民幣5.623億元增加至二零零七年的人民幣7.509億元，增加人民幣1.886億元，或增加33.5%，主要由於自營餐廳數目增加。

於二零零七年，我們開設20間餐廳、收購9間特許經營餐廳及結束1間自營餐廳的營運。我們的自營餐廳數目由二零零六年十二月三十一日的62間增加至二零零七年十二月三十一日的90間。

下表載列我們於二零零六年及二零零七年的可資比較餐廳的業績分析：

	於二零零五年 十二月 三十一日前 開設的自營 餐廳數目	截至十二月三十一日止年度				每日平均 收益百分比 增幅/(減幅)
		二零零六年		二零零七年		
		收益	每間 可資比較 餐廳每日 平均收益	收益	每間 可資比較 餐廳每日 平均收益	
		(人民幣 千元)	(人民幣)	(人民幣 千元)	(人民幣元)	
香港餐廳.....	4	123,332	84,474	125,927	86,251	2.1%
中國餐廳.....	41	357,269	23,874	370,364	24,749	3.7%
總計.....	45	<u>480,601</u>	<u>29,260</u>	<u>496,291</u>	<u>30,216</u>	<u>3.3%</u>

可資比較餐廳的銷售額於二零零六年至二零零七年期間增加了3.3%。年內中國的可資比較餐廳在人均顧客消費錄得升幅，該升幅由整體人流的輕微下跌所部份抵銷，人流下跌的原因是暫停多間自營餐廳的經營以進行樓面改善及翻新。我們相信人均顧客消費錄得升幅的原因是加強銷售及市場推廣工作以及更佳的營運管理，其中包括我們推出定價較高的新餐牌項目，以抵銷中國的通脹壓力。比較之下，香港的可資比較餐廳雖錄得人流上升，但卻因人均顧客消費下跌而被部份抵銷。我們在二零零七年於香港推出多項措施，以應付顧客不同的喜好，其中包括推出早餐及下午茶餐，以及價格較一般餐牌食品較低的套餐。這些措施降低人均顧客消費，但增加整體顧客人流，令香港可資比較餐廳銷售增加。

來自食品銷售的收益

我們的食品銷售額(主要為羊肉銷售)由二零零六年的人民幣1.279億元增加至二零零七年的人民幣1.705億元，增加人民幣42,600,000元，或33.3%。同期我們對特許經營餐廳的銷售額由二零零六年的人民幣71,300,000元增加至二零零七年的人民幣99,000,000元，增加了人民幣27,700,000元，或38.9%，而對批發分銷商的銷售額由二零零六年的人民幣56,600,000元增加至二零零七年的人民幣71,500,000元，增加了人民幣14,900,000元，或增加了26.2%。

來自特許經營收入的收益

我們來自特許經營收入的收益由二零零六年的人民幣11,300,000元增加至二零零七年的人民幣26,400,000元，增加人民幣15,100,000元或133.2%。此增加主要由於更多特許經營餐廳轉用我們目前的特許經營付款制度。此外，我們從多間過往獲豁免支付特許經營費及品牌使用費的特許經營餐廳重新取得該等款項，這亦使年內來自特許經營收入的收益增加。

來自管理服務費收入的收益

我們來自管理服務費收入的收益相對維持穩定，並由二零零六年的人民幣1,200,000元增加至二零零七年的人民幣1,500,000元。

其他收益

我們的其他收益由二零零六年的約人民幣7,300,000元增加至二零零七年的約人民幣7,800,000元，增加了人民幣400,000元，或6.0%。

存貨成本

我們的存貨成本由二零零六年的約人民幣2.774億元增加至二零零七年的約人民幣3.771億元，增加了人民幣99,700,000元或35.9%，其增加與收益的增長保持一致。

存貨成本增加，是因為與我們的餐廳業務有關的存貨成本增加人民幣60,900,000元或33.7%，由二零零六年的人民幣1.808億元增至二零零七年的人民幣2.417億元，以及與我們的食品銷售有關的存貨成本增加人民幣38,700,000元或40.1%，由二零零六年的人民幣96,600,000元增至二零零七年的人民幣1.353億元。與我們的餐廳業務有關的存貨成本佔餐廳業務收益的百分比相對維持穩定，二零零六年及二零零七年均為32.2%。與我們的食品銷售有關的存貨成本佔食品銷售收益的百分比由75.5%升至二零零七年的79.4%，此項升幅主要由於於二零零七年下半年的羊肉市價上調。羊肉成本佔我們的存貨成本最大部份，由二零零六年約人民幣94,600,000元增加人民幣46,800,000元或49.4%至二零零七年的人民幣1.414億元。羊肉成本佔我們的存貨成本總額的百分比由二零零六年的34.1%增加至二零零七年的37.5%。

儘管存貨成本增加，我們通過引進新產品、高價產品及調整菜單項目價格，令毛利率維持相對穩定的水平，於二零零六年及二零零七年的毛利率分別為60.5%及60.3%。

員工成本

我們的員工成本由二零零六年的人民幣1.197億元增加至二零零七年的人民幣1.659億元，增加了人民幣46,200,000元或38.6%，其增加與我們的收益的增長保持一致。員工成本增加的原因是年內開設及收購更多自營餐廳使到人手增加，以及(其次是)薪酬水平與其他僱員福利整體提升。員工成本佔收益的百分比由二零零六年的17.0%增加至二零零七年的17.5%。

折舊和攤銷

二零零七年的折舊和攤銷人民幣32,100,000元，與二零零六年相比增加了8.4%。此增加的主要原因是自營餐廳數目增加及若干現有的自營餐廳進行裝修，以及為二零零六年開設的羊肉加工設施購置若干設備及其他固定資產的相關折舊開支令折舊開支上升。

租金支出

租金支出由二零零六年的人民幣77,200,000元增加至二零零七年的人民幣96,900,000元，增加了人民幣19,700,000元或25.6%，主要原因是於二零零七年自營餐廳數目增加。租金支出佔收益的百分比由二零零六年的11.0%降至二零零七年的10.2%。

燃氣和公用設施支出

燃氣和公用設施支出由二零零六年的人民幣34,100,000元增加至二零零七年的人民幣41,900,000元，增加了人民幣7,800,000元或22.9%，主要原因是於二零零七年自營餐廳數目增加。燃氣和公用設施支出佔收益的百分比由二零零六年的4.9%降至二零零七年的4.4%。

其他經營支出

其他經營支出由二零零六年的人民幣59,500,000元增加至二零零七年的人民幣94,900,000元，增加了人民幣35,400,000元或59.4%，其他經營支出佔收益的百分比由二零零六年的8.5%增加至二零零七年的10.0%。該項增加主要由於我們的營運規模擴大，特別是我們的餐廳營運，導致一般經營支出如開辦費及消耗品支出、銷售及市場推廣支出、貯存及運輸支出、行政支出及其他支出增加。

融資成本

融資成本由二零零六年的人民幣10,300,000元增加至二零零七年的人民幣18,800,000元，增加了人民幣8,600,000元或83.6%，主要由就可換股債券支付的利息所致。我們於二零零六年的融資成本僅反映了我們的可換股債券的部份每年應付利息，原因是有關可換股債券是於二零零六年六月三十日發行。

財務資料

稅項

本公司的稅項支出由二零零六年的人民幣22,000,000元增加至二零零七年的人民幣34,300,000元，增加了人民幣12,400,000元或56.3%，此乃由於二零零七年應課稅溢利增加導致我們的所得稅增加。我們的整體實際稅率由二零零六年的21.5%上升至二零零七年的26.5%，主要因為按包頭市國稅局之決定，我們在二零零六年的應課稅收入因可換股債券所支付的交易成本而減少，以及本集團獲得錫盟市及固陽縣稅務局的一次性退稅，但於二零零七年卻無進行該交易。

少數股東權益應佔溢利

少數股東權益由二零零六年的人民幣800,000元增加至二零零七年的人民幣3,900,000元，增加了人民幣3,100,000元或391.5%，主要由於我們對日本的合營公司所產生的虧損高於其已繳足股本所採取的會計處理方式，以及擁有更高比例的少數股東權益的自營餐廳的盈利能力提高。

本公司權益持有人應佔溢利

本公司權益持有人應佔溢利由二零零六年的約人民幣79,600,000元增加至二零零七年的約人民幣91,200,000元，增加了人民幣11,600,000元或約14.6%，此乃由於前述原因所致。

年度溢利

我們的年度溢利由二零零六年的約人民幣80,300,000元增加至二零零七年的約人民幣95,100,000元，增加了約人民幣14,700,000元或約18.3%，此乃由於前述因素的累積影響所致。

截至二零零六年十二月三十一日止年度與截至二零零五年十二月三十一日止年度相比

收益

我們的收益由二零零五年的人民幣5.131億元增加至二零零六年的人民幣7.027億元，增加了人民幣1.896億元或36.9%。該增長主要由於年內餐廳營運收益增加人民幣1.59億元及食品銷售收益增加人民幣29,300,000元所致。

下表載列我們於二零零五年及二零零六年的收益分析：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零零五年		二零零六年	
	收益	佔收益 百分比	收益	佔收益 百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)	
餐廳業務.....	403,299	78.6%	562,259	80.0%
食品銷售.....	98,642	19.2%	127,897	18.2%
特許經營收入.....	10,126	2.0%	11,310	1.6%
管理服務費收入.....	1,055	0.2%	1,247	0.2%
	<u>513,122</u>	<u>100.0%</u>	<u>702,713</u>	<u>100.0%</u>

財務資料

來自餐廳業務的收益

來自餐廳業務的收益由二零零五年的人民幣4.033億元增加至二零零六年的人人民幣5.623億元，增加了人民幣1.59億元或39.4%，主要由於自營餐廳數目從二零零五年十二月三十一日的39間增加至二零零六年十二月三十一日的62間。於二零零六年，我們開設7間新自營餐廳，關閉1間餐廳及收購17間許特經營餐廳。

下表載列於二零零五年及二零零六年可資比較餐廳的業績分析：

	於二零零四年 十二月 三十一日前開 始的自營餐廳 數目	截至十二月三十一日止年度				每日平均收益 百分比 增幅/(減幅)
		二零零五年		二零零六年		
		收益	每間可資比較 餐廳的每日平 均收益	收益	每間可資比較 餐廳的每日平 均收益	
		(人民幣千元)	(人民幣)	(人民幣千元)	(人民幣)	
香港餐廳.....	3	116,604	106,488	100,719	91,981	(13.6)%
中國餐廳.....	26	246,565	25,982	240,244	25,315	(2.6)%
總計.....	29	363,169	34,310	340,963	32,212	(6.1)%

可資比較餐廳的銷售額於二零零五年至二零零六年期間減少6.1%。然而，顧客的人均消費於二零零六年則上升。中國的可資比較餐廳顧客人流雖然減少，但由年內顧客人均消費上升所抵銷。我們相信，出現上述轉變是因為我們推出較高價的新菜色以及向上調整目前菜色的價格。儘管該等措施令本期間顧客人均消費增加，但我們的人流因為市場對較高價格需要一段調整期而有所減少。此外，我們相信管理層部分的注意力被分散至擴充及發展國際市場及公司重組方面。相比之下，按相對銷售額及顧客人均消費計算，我們於香港的可資比較餐廳的每間可資比較餐廳每日平均銷售額亦出現下跌的情況。我們於二零零五年首度進軍香港市場時錄得較高的銷售額，而二零零六年的銷售額則開始轉趨正常化。

來自食品銷售的收益

我們的食品銷售額(主要為羊肉銷售)由二零零五年的人人民幣98,600,000元增加至二零零六年的人人民幣1.279億元，增加了人民幣29,300,000元或29.7%。同期向特許經營餐廳的銷售由二零零五年的人人民幣77,800,000元減至二零零六年的人人民幣71,300,000元，減少人民幣6,500,000元或8.4%，而向批發分銷商的銷售則由二零零五年的人人民幣20,900,000元增加至二零零六年的人人民幣56,600,000元，增加人民幣35,800,000元或171.6%。

來自特許經營收入的收益

我們來自特許經營收入的收益由二零零五年的人人民幣10,100,000元增加至二零零六年的人人民幣11,300,000元，增加了人民幣1,200,000元或11.7%。來自特許經營收入的收益增加主要由於特許經營付款計劃下的被特許人數目增加。

來自管理服務費收入的收益

我們來自管理服務費收入的收益相對維持穩定，二零零五年和二零零六年分別為人民幣1,100,000元和人民幣1,200,000元。

其他收益

我們的其他收益由二零零五年的人民幣11,900,000元減少至二零零六年的人人民幣7,300,000元，減少了人民幣4,500,000元或38.2%，該下降主要是由於二零零六年政府授予我們的補貼數目下降及人民幣1,000,000元的短期投資之未變現收益下降。政府授予我們的補貼乃獎勵我們對中國本土經濟的貢獻。該等政府補貼通常給予首年營業的新餐廳，而於次年有關補貼數目則會減少或不再補貼。

存貨成本

本公司的存貨成本由二零零五年的人人民幣2.054億元增至二零零六年的人人民幣2.774億元，增加了人民幣72,000,000元或35.1%，該增長與收益的增長保持一致。

存貨成本增加是因為與我們的餐廳業務有關的存貨成本由二零零五年的人人民幣1.285億元增加至二零零六年的人人民幣1.808億元，增加人民幣52,400,000元或40.8%，此項增加主要由於於二零零六年新開設及收購的餐廳帶來的額外銷售，以及與我們的食品銷售有關的存貨成本由二零零五年的人人民幣76,900,000元增至二零零六年的人人民幣96,600,000元，增加人民幣19,700,000元或25.6%，此項增加主要由於年內的羊肉及其他肉類食品銷量增加。羊肉成本由二零零五年約人民幣70,200,000元上升至二零零六年的人人民幣94,600,000元，增加人民幣24,400,000元或34.7%。羊肉成本佔我們的存貨成本總額的百分比相對維持穩定，二零零五年及二零零六年分別為34.2%及34.1%。羊肉成本的上升被火鍋調味料生產效率提高以致與火鍋調味料有關的成本下降所抵銷。

與我們的餐廳業務有關的存貨成本佔餐廳業務收益的百分比由31.9%升至二零零六年的32.2%。與我們的食品銷售有關的存貨成本佔食品銷售收益的百分比由78.0%降至二零零六年的75.5%。羊肉價格於二零零五年至二零零六年相對維持穩定。

我們維持相對穩定的毛利率，於二零零五年及二零零六年的毛利率分別為60.0%及60.5%。

員工成本

我們的員工成本由二零零五年的人人民幣84,300,000元增至二零零六年的人人民幣1.197億元，增加了人民幣35,400,000元，或增長了42.0%，該增長與收益增長保持一致。員工成本上升主要是由於年內開設及收購更多自營餐廳使得人手增加，以及(其次為)薪酬水平與其他僱員福利整體提升。員工成本約佔收益的百分比由二零零五年的16.4%增加至二零零六年的17.0%。

折舊和攤銷

二零零六年的折舊和攤銷為人民幣29,600,000元，與二零零五年相比增長了27.1%。折舊開支增長的主要原因是於二零零六年自營餐廳數目增加導致支出增加。

租金支出

租金支出由二零零五年的人民幣55,200,000元增至二零零六年的人民幣77,200,000元，增加了人民幣21,900,000元或39.7%，主要原因是於二零零六年自營餐廳數目增加以及辦公室租金增加。租金開支佔收益的百分比由二零零五年的10.8%增加至二零零六年的11.0%。

燃氣和公用設施支出

燃氣和公用設施支出由二零零五年的人民幣23,400,000元增至二零零六年的人民幣34,100,000元，增加了人民幣10,700,000元或45.8%，該增長主要是由於是二零零六年本公司自營餐廳數量增加所致。燃氣和公用設施支出佔收益的百分比由二零零五年的4.6%增加至二零零六年的4.9%。

其他經營支出

其他經營支出由二零零五年的人民幣47,400,000元增至二零零六年的人民幣59,500,000元，增加了人民幣12,100,000元或25.6%。其他經營支出佔收益的百分比由二零零五年的9.2%降至二零零六年的8.5%。經營支出增加主要由於我們的營運規模擴大，特別是我們的餐廳業務，導致一般經營支出如開辦費及消耗品支出、銷售及市場推廣支出、儲存及運輸支出、行政支出及其他支出增加。

融資成本

我們的融資成本由二零零五年的人民幣3,200,000元增至二零零六年的人民幣10,300,000元，增加了人民幣7,000,000元或217.3%，該增長主要是由於二零零六年發行的可換股債券的利息支出上升人民幣8,500,000元所致，有關增長乃由銀行貸款利息開支減少人民幣1,200,000元所抵銷。二零零六年的融資成本僅反映可換股債券的部份每年應付利息。

稅項

我們的稅項支出由二零零五年的人民幣20,100,000元增至二零零六年的人民幣22,000,000元，增長了9.5%，該增長是二零零六年應課稅溢利增加導致所得稅上升所致，部分所得稅已被二零零五年的超額累計所得稅抵銷。我們的整體實際稅率由二零零五年的24.2%下降至二零零六年的21.5%，主要由於按包頭市國稅局的決定，我們在二零零六年的應課稅收入因發行可換股債券所支付的交易成本而減少，以及本集團獲得錫盟市及固陽縣稅務局的一次性退稅。

少數股東權益應佔溢利

我們的少數股東權益應佔溢利由二零零五年的人民幣2,700,000元減至二零零六年的人民幣800,000元，減少了人民幣1,900,000元或70.4%，該下降主要是由於於二零零六年收購某些少數股東權益及於二零零六年有關於日本的合營公司產生的虧損所致。

財務資料

本公司權益持有人應佔溢利

本公司權益持有人應佔溢利由二零零五年的人民幣60,100,000元增至二零零六年的人
民幣79,600,000元，增加人民幣19,500,000元或32.4%，該增長是由於上述原因所致。

年度溢利

我們的年度溢利由二零零五年的人民幣62,700,000元增至二零零六年的人
民幣80,300,000元，增加了人民幣17,600,000元或28%，該增長是由於前述因素的累積影響所致。

收購股權及特許經營餐廳

於往績期，我們完成若干收購，其中包括收購27間餐廳的股權，其中13間是從關連方
購得，14間是從獨立第三方購得。我們於二零零五年並無作出任何重大收購。我們就二零零
六年及二零零七年作出的收購所支付的總代價分別為人民幣92,900,000元及人民幣61,000,000
元及我們就該等收購錄得的商譽分別約為人民幣81,300,000元和人民幣57,800,000元。

於往績期後，我們訂立多項購買協議，以收購3間位於北京、天津及廈門的特許經營
餐廳的業務及相關資產與負債，總現金代價為人民幣12,400,000元，自二零零八年一月一日
起生效。下表載列有關該3間餐廳的若干資料：

	地址	收購代價 (人民幣千元)	於二零零八年 一月一日的 資產淨值 (人民幣千元)	建築面積 (平方米)	二零零七年 已採購 羊肉總量 (噸)
北京雲景里分店	北京市通州區 雲景東路52號	3,602	1,104	670	19.3
天津南開分店	天津市南開區 芥園西道71號	3,422	187	1,800	43.0
廈門禾祥分店	廈門市思明區 禾祥西路80-82號	5,402	986	1,500	34.7

我們基於若干商業理由收購該3間特許經營餐廳，理由包括由於該等餐廳位於我們現
有業務的城市，可帶來提升業務規模的財務效益。董事相信，收購該3間特許經營餐廳的條
款屬公平合理，且符合股東整體利益。

於二零零七年，我們向該3間已收購餐廳收取特許經營費人民幣1,200,000元，佔特許
經營收入約4.6%。此外，我們就該3間餐廳收取管理服務費約人民幣14,000元，佔截至二零
零七年十二月三十一日止年度管理服務費收入約1%。

收購特許經營餐廳屬我們的一般業務。我們以往根據特許經營餐廳可識別資產公允
價值，以及其他非量化商業理由(如餐廳位置及顧客人流)進行收購。我們可根據被特許人
的食品採購記錄確定特許經營餐廳的估計營業額。我們亦會參考以同區建築面積相若的可

財務資料

資比較自營餐廳的運營及財務數據為基準的財務模型，以評估任何潛在收購目標的業務潛力。作為公眾上市公司，我們承諾日後將遵守及符合上市規則。

於二零零八年，我們開始在特許經營餐廳實施類似自營餐廳現行的管理信息系統，作為我們計劃日後收取特許經營餐廳年度收益若干百分比作為品牌使用費的基準。倘未來進行任何收購，被特許人必須透過有關系統向我們提供收益資料。我們亦將取得任何目標特許經營餐廳的收益表和資產負債表，以考慮可能進行收購。我們承諾將進行所有相關百分比率測試，並將審閱有關測試結果，以確保全面符合上市規則第14章的規定。如有必要，我們亦會外聘顧問以考慮任何可能收購機會並就此提供意見。

與關連方進行的幾宗重大收購項目包括：二零零六年一月一日向關連方及當時的獨立第三方以現金代價人民幣8,200,000元收購上海虹口小肥羊餐飲有限公司的全部股權，以及二零零六年十月十五日以現金代價人民幣10,200,000元向關連方收購上海南丹小肥羊餐飲連鎖有限公司99.01%的股權。

流動性和資金來源

過去，我們主要以經營業務的現金流入和短期銀行貸款撥付我們的流動資金和資本需求。於二零零六年六月三十日，我們發行本金額為25,000,000美元，於二零一一年到期的6.0厘固定利率可換股債券。可換股債券將於全球發售完成後按每股普通股7,375.00美元的初步推定認購價自動轉換為本公司普通股，惟須符合一般的反攤薄調整的規定。請參閱本招股章程附錄一「會計師報告」附註(jj)。

於二零零五年、二零零六年和二零零七年十二月三十一日，我們的現金和現金等值物分別為人民幣96,300,000元、人民幣1.687億元和人民幣2.041億元。我們絕大部分的現金和現金等值物均以人民幣持有。我們的現金狀況主要受到經營活動的現金流量及於二零零六年發行可換股債券的所得款項淨額的影響。

現金流量

下表所列的是從我們的合併現金流量表(載於本招股章程附錄一「會計師報告」)中摘選的相關期間的現金流量資料：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
		(人民幣千元)	
經營活動的現金流入淨額.....	77,487	136,848	99,777
投資活動的現金流出淨額.....	(46,618)	(133,947)	(120,530)
融資活動的現金流入／流出淨額.....	24,192	66,254	59,320
現金和現金等值物增加淨額.....	55,061	69,155	38,567
年初現金和現金等值物.....	41,183	96,251	168,720
滙率變動的影響，淨額.....	7	3,314	(3,161)
年終現金和現金等值物.....	96,251	168,720	204,126

經營活動

二零零七年經營活動的現金流入淨額為人民幣99,800,000元，主要來自(1)淨現金流入人民幣1.851億元，乃來自除稅前溢利，並主要就融資成本及若干折舊和攤銷開支作出調整(我們就二零零七年全年為我們的6厘固定利率可換股債券支付利息，導致融資成本較以往期間增加。二零零七年的折舊開支亦上升，因為我們繼續開設、收購及翻新更多的自營餐廳，以及為於二零零五年開設的羊肉加工設施購買若干設備及其他固定資產)；(2)按金、其他應付款項和應計費用增加人民幣16,600,000元，主要包括來自我們就我們的食品而向被特許人及批發分銷商收取的按金和墊款；及(3)應付附屬公司的少數權益持有人及股東款項增加人民幣10,100,000元。應付我們附屬公司的少數權益持有人和股東的款項增加，主要是因為日本合營公司的少數股東的股東借款增加所致。

二零零七年經營活動的現金流入淨額部份被以下因素抵銷：(1)存貨增加人民幣81,600,000元，因為增加羊肉供應的採購和其他食品採購，以支持二零零八年的餐廳業務和食品銷售現有擴充及擴充計劃，以及羊肉價格上升所致；(2)預付款項、按金和其他應收款項增加人民幣16,100,000元，主要包括為新增的餐廳處所支付的租金按金和預付款項、為我們於二零零六年開設的羊肉加工設施支付土地使用權款項，及(3)因更高溢利導致支付人民幣29,100,000元的所得稅。

二零零六年經營活動的現金流入淨額為人民幣1.368億元，主要來自(1)淨現金流入人民幣1.431億元，乃來自除稅前溢利，並已就融資成本及若干折舊和攤銷開支作出調整(二零零六年的融資成本包括就於二零零六年六月三十日發行的可換股債券已付的六個月利息。折舊開支較二零零五年上升主要由於開設、收購及翻新自營餐廳)；(2)應付附屬公司的少數權益持有人及股東款項增加人民幣22,600,000元，主要是由於我們在日本的合營公司所致；及(3)我們的存貨因物流管理改善而減少人民幣10,700,000元。二零零六年經營活動的現金流入淨額部份被預付款項、按金及其他應收款項(主要包括就餐廳處所支付的租金按金及預付款項)增加人民幣14,800,000元，以及因溢利增加的已付人民幣21,100,000元稅項所抵銷。

二零零五年經營活動的現金流入淨額為人民幣77,500,000元，主要來自(1)現金流入淨額人民幣1.073億元，乃來自除稅前溢利，並已就折舊和攤銷開支作出調整；(2)按金、其他應付款項和應計費用(主要包括於二零零五年開設的羊肉加工設施建築項目所產生的應付款項)增加人民幣16,000,000元；及(3)預付款項、按金及其他應收款項減少人民幣8,700,000元，是因為於二零零五年開設的羊肉加工設施的土地使用權預付款項確認為物業、廠房及設備項目。二零零五年經營活動產生的部份現金被存貨增加人民幣39,100,000元所抵銷。

投資活動

二零零七年投資活動的現金流出淨額為人民幣1.205億元，主要包括：(1)收購附屬

財務資料

公司(扣除所收購的現金)為人民幣57,500,000元；及(2)購置物業、廠房及設備項目人民幣50,700,000元，全數與開設和翻新自營餐廳有關。

二零零六年投資活動的現金流出淨額為人民幣1.340億元，主要包括：(1)收購附屬公司(扣除所收購的現金)為人民幣80,500,000元；及(2)購置物業、廠房及設備項目人民幣53,700,000元，主要與在二零零六年開始營運的羊肉加工設施有關及開設和翻新自營餐廳。

二零零五年投資活動的現金流出淨額為人民幣46,600,000元，主要包括購置物業、廠房及設備項目人民幣61,300,000元，主要有關開設和翻新自營餐廳以及為於二零零五年開始營運的羊肉加工設施購買設備。二零零五年投資活動的現金流出淨額部份被出售個別自營餐廳物業的人民幣20,200,000元所得款項所抵銷。

融資活動

二零零七年融資活動的現金流入淨額為人民幣59,300,000元，主要包括(1)新銀行貸款帶來的人民幣98,900,000元所得款項；及(2)擁有於二零零五年開業的羊肉加工設施的附屬公司的少數權益持有人的出資人民幣13,900,000元，現金流入部分被我們向股東派付人民幣43,200,000元股息抵銷。

二零零六年融資活動的現金流入淨額為人民幣66,300,000元，主要包括我們發行6厘固定利率可換股債券的所得款項淨額人民幣1.881億元，並由以下項目抵銷部份：(1)償還銀行貸款人民幣64,500,000元；及(2)派付股息人民幣54,800,000元。

二零零五年融資活動的現金流入淨額為人民幣24,200,000元，主要包括(1)新銀行貸款帶來的人民幣60,000,000元所得款項；及(2)我們控股公司的權益持有人的出資人民幣68,500,000元，由以下項目抵銷部份：(1)償還應付我們控股公司權益持有人人民幣55,300,000元；及(2)償還銀行貸款人民幣45,200,000元。

資產負債表外安排

在往績期以及直至最後實際可行日期止，我們並無任何資產負債表外交易。

運營資金

計及全球發售的所得款項淨額(請參閱「未來計劃及全球發售所得款項用途」一節)以及與我們計劃的資本開支有關的其他融資來源(包括經營活動產生的現金流量淨額)、手頭現金及現金等值物、可供動用銀行信貸以及未來業務所產生之現金，董事確認我們有足夠運營資金以應付目前所知由本招股章程日期起隨後至少12個月的需要。

財務資料

債務

銀行借款

我們的銀行借款為人民幣借款。下表列明我們於所示結算日的銀行借款：

	截至十二月三十一日止年度			截至三月三十一 日止三個月
	二零零五	二零零六 (以人民幣 千元計)	二零零七	二零零八年 (以人民幣 千元計)
銀行貸款：				
有擔保.....	34,542	—	21,070	21,070
無擔保.....	30,000	—	77,832	5,111
	<u>64,542</u>	<u>—</u>	<u>98,902</u>	<u>26,181</u>
應償還的銀行貸款：				
一年以內或即期...	60,545	—	97,992	25,271
第二年.....	545	—	—	—
第三年至第五年 (包括首尾兩年) .	3,452	—	910	910
銀行貸款總計	64,542	—	98,902	26,181
扣除：列為流動負債的 部分.....	(60,545)	—	(97,992)	(25,271)
長期部分.....	<u>3,997</u>	<u>—</u>	<u>910</u>	<u>910</u>

於往績期，我們在每個財政年度年結時的銀行借款一般處於較高水平，是因為我們取用短期銀行貸款以於每年的七月至九月購入絕大部份全年所需的羊肉。我們一般於下一年的首季利用我們經營活動的現金流入償還有關短期銀行借款。於二零零七年八月，我們其中一間附屬公司小肥羊肉業公司與一間中國商業銀行訂立一項貸款協議，向其借入人民幣20,000,000元，為期一年，用作購買我們的全年所需羊肉。該貸款由小肥羊中國擔保，並以我們在中國內蒙古錫林郭勒的羊肉加工設施的土地使用權及建築物作抵押。此外，小肥羊肉業公司於二零零七年九月與同一間中國商業銀行訂立另一項貸款協議，向其額外借入人民幣4,800,000元，用作購買我們的所需羊肉。此貸款由小肥羊中國擔保。於往績期，我們並無任何重大抵押或押記。

我們的計息銀行貸款全數以人民幣計值。除賬面值為人民幣28,900,000元的若干無抵押銀行貸款外，我們所有未償還銀行貸款按浮動利率計息。二零零五年內我們的未償還短期銀行貸款的年利率介乎5.6厘至8.4厘。二零零五年內我們的未償還長期銀行貸款的年利率為5.8厘。為控制我們的融資成本，我們已於二零零六年利用發行固定利率可換股債券的部份所得款項淨額償清所有未償還銀行借款。二零零七年內我們的未償還短期銀行貸款的年利率介乎2.4厘至6.7厘。二零零七年內我們的未償還長期銀行貸款的年利率為2.4厘。

於二零零七年十二月三十一日，我們的可用信貸額度總計人民幣2.50億元，其中人民幣1.511億元尚未動用。於二零零八年三月三十一日，(i)我們的可用信貸額度總計人民幣1.20億元，其中人民幣93,800,000元尚未動用；(ii)我們的銀行貸款總計達人民幣26,200,000元，其中人民幣21,100,000元為有抵押貸款；(iii)其他計息貸款人民幣24,800,000元；及(iv)可換股債

財務資料

券人民幣187,400,000元。董事已確認，自最後實際可行日期以來，本集團的債務或或然負債並無重大變動。

或然負債

請參閱本招股章程附錄一「會計師報告」附註(cc)。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，我們並無任何重大或然負債。

於二零零八年三月三十一日，我們並無任何重大或然負債。

經營租賃承諾

我們在二零零七年十二月三十一日根據不可撤銷的經營租約未來到期應付的最低租金如下：

	於二零零七年 十二月三十一日 (以人民幣 千元計)
一年內	82,370
第二年至第五年(包括首尾兩年)	153,830
五年後	19,923
	<u>256,123</u>

資本開支及資本承諾

截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度各年，我們的資本開支分別約為人民幣65,100,000元、人民幣54,000,000元及人民幣62,500,000元。該等期間的資本開支主要與開設及翻新自營餐廳以及分別於二零零五年及二零零六年開始營運的兩項羊肉生產設施有關。於二零零八年三月三十一日，我們並無任何重大已訂約資本承諾。我們在二零零八年的計劃資本開支約為人民幣2億元。

下表概述我們於往績期的資本開支分析：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年 (人民幣千元)	二零零七年
餐廳業務	23,583	32,436	47,622
食品	35,268	18,618	11,898
特許經營業務	5,613	2,769	2,564
其他	599	194	369
總計	<u>65,063</u>	<u>54,017</u>	<u>62,453</u>

財務資料

我們所示結算日的資本承諾如下：

	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年 (人民幣千元)	二零零七年
已訂約但未撥備：			
購買土地及樓宇	6,737	—	—
已授權但未訂約：			
收購附屬公司	—	—	12,420
購買廠房及機器	4,763	—	—
	4,763	—	12,420

流動資產淨值及流動負債分析

	於十二月三十一日			於三月 三十一日
	二零零五年	二零零六年 (人民幣 千元)	二零零七年	二零零八年 (人民幣 千元)
流動資產				
存貨	68,216	61,434	144,143	113,877
應收貿易賬款	5,471	5,226	5,373	5,178
短期投資	4,079	—	—	—
應收控股公司權益持有人／股東款項 ...	7,615	9,472	—	—
應收控股公司及一名股東款項	78	78	78	78
預付款項、按金及其他應收款項	29,128	43,961	55,208	44,521
應收一名關連方款項	300	—	—	—
現金及銀行結餘	96,251	168,720	204,126	177,363
	211,138	288,891	408,928	341,017
分類為持作出售的出售組合資產	3,000	—	—	—
	214,138	288,891	408,928	341,017
流動負債				
銀行貸款	60,545	—	97,992	25,271
應付貿易賬款	25,455	26,467	37,448	31,868
應付附屬公司少數權益持有人／股東 款項	5,091	19,180	28,685	30,275
按金、其他應付款項及應計費用	53,750	70,903	92,715	98,607
應付股息	—	9,555	—	—
應付稅項	10,523	11,845	16,947	12,606
	155,364	137,950	273,787	198,627
流動資產淨值	58,774	150,941	135,141	142,390

存貨分析

	於十二月三十一日			於三月 三十一日
	二零零五年	二零零六年 (人民幣 千元)	二零零七年	二零零八年 (人民幣 千元)
原料	1,135	2,425	7,513	2,700
消耗品	4,181	6,297	8,608	11,588
食品及飲品	62,900	52,712	128,022	99,589
	68,216	61,434	144,143	113,877

財務資料

食品及飲品的存貨主要包括加工食品、飲品及其他製成品(包括羊肉及其他肉產品)以及火鍋湯底的存貨。消耗品的存貨指紙巾、預先包裝食品業務的包裝、贈品及我們業務所使用的其他雜項產品的存貨。原料存貨主要包括調味品原料的存貨，包括用於生產我的火鍋湯底的香料。

與中國市場慣例一致，我們每年一次採購羊肉以及我們餐廳及食品銷售業務所需的若干其他類別食品，並於整年在我們的營運中使用該等羊肉及食品。食品及飲品的存貨於二零零七年十二月三十一日較二零零六年十二月三十一日大幅上升，原因是我們預期新餐廳開業以及收購，加上現有餐廳於二零零八年有更大的營運需求，故於二零零七年羊肉加工季節，購入以及生產更大量羊肉。二零零八年，我們計劃開設最少40間新自營餐廳。我們在二零零七購入和加工的羊肉數量增加，亦因為二零零七年的羊肉的市價較二零零六年上升，而我們的管理層亦預期羊肉於二零零八年的需求將增加。於二零零七年十二月三十一日的原料及消耗品的存貨，亦基於同一原因而較二零零六年十二月三十一日高。存貨水平於二零零五年至二零零六年間下降乃由於我們加強管理存貨量以及我們的物流能力有所改善。於二零零八年三月三十一日，我們的存貨為人民幣1,139億元。由於我們目前並不預期出現有關我們的存貨的滯銷或陳舊存貨事宜，我們相信毋須為我們的存貨作撥備。

二零零六年十二月三十一日及二零零五年十二月三十一日，存貨分別按可變現淨值人民幣1,000,000元及人民幣2,500,000元列示。

我們按先進先出法計算存貨平均成本。下表為於指定期間的平均存貨周轉日數概要：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
存貨周轉日數(日數)	86	85	99

存貨周轉日數由二零零六年的85日增加至二零零七年的99日，主要由於準備擴充導致於二零零七年的存貨增加。存貨周轉日數由二零零五年的86日減少至二零零六年的85日，主要由於物流程序得到改善。

應收貿易賬款分析

應收貿易賬款主要指應收特許經營費及向被特許人或與本集團有悠久交易歷史的獨立第三方分銷商銷售食品的應收賬款。倘應收貿易賬款被視為不可全數收回，則就應收貿易賬款作撥備。應收貿易賬款撥備主要由於往績期前所產生的未償還特許經營費收入組成。

財務資料

根據發票日期對於結算日的應收貿易賬款的分析如下：

	於十二月三十一日			於三月 三十一日
	二零零五年	二零零六年	二零零七年	二零零八年
	(人民幣 千元)			(人民幣 千元)
本集團				
食品銷售.....	5,380	3,118	3,809	3,706
特許經營費.....	4,237	6,705	7,236	7,144
	9,617	9,823	11,045	10,850
減：應收貿易賬款撥備.....	(4,146)	(4,597)	(5,672)	(5,672)
	<u>5,471</u>	<u>5,226</u>	<u>5,373</u>	<u>5,178</u>

我們大部份的餐廳顧客於光顧時以現金付款。貿易應收賬款對食品銷售業務相對較重要。

下表載列於所示結算日應收貿易賬款周轉日數，為按食品銷售額及特許經營費產生的營業額釐定：

	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
應收貿易賬款周轉日數(日數).....	20	14	10

應收貿易賬款的周轉日數由二零零五年的20日減少至二零零六年的14日，繼而減少至二零零七年的10日，主要由於收取特許經營費得到改善。

計入於二零零五年十二月三十一日應收貿易賬款結餘的款項為應收本集團一間共同控制實體的應收貿易賬款合共人民幣74,000.0元。本集團於二零零六年出售該共同控制實體的權益，請參閱本招股章程附錄一「會計師報告」附註(n)。

應收貿易賬款為免息，信貸期一般為三個月。該等應收貿易賬款一般以電匯或現金方式支付。

根據到期付款日期對於所示結算日應收貿易賬款的賬齡分析如下：

	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
	(人民幣千元)		
未到期或未減值.....	5,093	4,232	5,304
三個月內.....	293	525	54
超過三個月但六個月內.....	85	469	15
總計.....	<u>5,471</u>	<u>5,226</u>	<u>5,373</u>

短期投資

我們的短期投資代表於香港上市按市值計算的股票投資。所有分類為持作買賣的短期投資已於二零零六年出售。

財務資料

應收控股公司及一名股東款項

應收控股公司 Possible Way 及一名股東 Billion Year 的款項分別為人民幣64,000.0元及人民幣14,000.0元。有關款項為免息、無抵押及無固定還款期。

預付款項、按金及其他應收款項

預付款項、按金及其他應收款項主要代表租金按金及預付款項、支付供應商的按金、應收附屬公司少數權益持有人的款項以及其他預付款項及應收款項，例如公用設施按金、可收回增值稅、向特許經營餐廳墊支以及向第三方墊支。供應商按金指向供應商就購買營運所需的羊肉、蔬菜及其他食品而預付的款項。有關預付款項屬行業慣例，並一般需要先支付款項以確保供應商出售食品。此外，向特許經營餐廳的墊支代表於有關特許經營餐廳開業初期，用於墊支日常營運開支的應收各被特許人的款項，而向第三方墊支則指多間自營餐廳就分承包商進行的翻新工程而向分承包商支付的按金。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，預付款項、按金及其他應收款項分別為人民幣29,100,000元、人民幣44,000,000元及人民幣55,200,000元。於二零零六年十二月三十一日，預付款項、按金及其他應收款項較二零零五年十二月三十一日上升人民幣14,800,000元或50.9%，而於二零零七年十二月三十一日，則較二零零六年十二月三十一日上升人民幣11,200,000元或25.6%，主要因為自營餐廳數目增加以及我們拓展業務所致。於二零零八年三月三十一日，我們的預付款項、按金及其他應收款項為人民幣44,500,000元。

應付貿易賬款分析

下表為於所示結算日應付貿易賬款的賬齡分析(摘自刊載於本招股章程附錄一「會計師報告」經審核合併財務資料)：

	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
		(人民幣千元)	
三個月內.....	15,502	22,461	32,060
超過三個月.....	9,953	4,006	5,388
	<u>25,455</u>	<u>26,467</u>	<u>37,448</u>

應付貿易賬款及其他應付款項主要包括應付貿易賬款、購入土地使用權、物業、廠房及設備應付賬款、員工薪酬及福利應付款項及其他應課稅。我們一般獲供應商授予一至三個月的信貸期，而我們一般以現金支付該等應付貿易賬款。

下表為於所示結算日的應付貿易賬款周轉日數：

	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
應付貿易賬款周轉日數(日數).....	43	34	31

應付貿易賬款周轉日數由二零零五年的43日減少至二零零六年的34日，繼而減少至二零零七年的31日，主要由於羊肉供應商縮短應付賬款時限。由二零零五年至二零零七年縮短應付賬款時限主要由於豬肉價格上升，導致對羊肉的需求增加。有關的需求增加令羊肉供應緊張，我們的羊肉供應商因而要求縮短應付賬款時限。

應付附屬公司少數權益持有人／股東款項

除應付一間日本附屬公司少數股東款項人民幣23,076,000元(二零零六年：人民幣12,774,000元；二零零五年：零)按年利率1.4厘至2.8厘(二零零六年及二零零五年：零)計息、為無抵押及毋須於隨後十二個月內償還外，餘下應付附屬公司少數權益持有人／股東款項為無抵押、免息及無固定還款期。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，應付附屬公司少數權益持有人／股東款項分別為人民幣5,100,000元、人民幣19,200,000元及人民幣28,700,000元。應付附屬公司少數權益持有人／股東款項於二零零六年十二月三十一日較二零零五年十二月三十一日上升人民幣14,100,000元或276.7%，主要因為應收日本附屬公司少數股東的借款。應付附屬公司少數權益持有人／股東款項於二零零七年十二月三十一日較二零零六年十二月三十一日增加人民幣9,500,000元或49.6%，主要來自一間日本附屬公司少數股東借款。除其於我們的日本附屬公司的37.5%權益外，該等少數股東與我們、我們的董事、主要股東及首席執行官或任何我們或彼等各自的聯繫人士概無其他關係。當我們的日本附屬公司於二零零六年在日本開設其火鍋餐廳時，該等少數股東以股東貸款方式向我們的日本附屬公司提供財務資助，作為其經營業務的營運資金。於二零零八年三月三十一日，我們應付附屬公司少數權益持有人／股東款項為人民幣30,300,000元。

按金、其他應付款項及應計費用

按金、其他應付款項及應計費用指客戶的按金及墊款，即被特許人及批發分銷商的保證按金以及被特許人及批發分銷商就購買食品支付的預收款項、應付建築費、應計工資及薪酬以及其他應付款項及應計費用。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，按金、其他應付款項及應計費用分別為人民幣53,800,000元、人民幣70,900,000元及人民幣92,700,000元。於二零零六年十二月三十一日，按金、其他應付款項及應計費用較二零零五年十二月三十日上升人民幣17,200,000元或31.9%，而於二零零七年十二月三十一日則較二零零六年十二月三十一日上升人民幣21,800,000元或30.8%，主要因為我們的特許經營付款計劃下之特許經營餐廳數目增加、僱員人數、工資及薪金增加以及我們食品銷售業務拓展。於二零零八年三月三十一日，我們的按金、其他應付款項及應計費用為人民幣98,600,000元。

概無重大不利變動

董事確認，自二零零七年十二月三十一日(即我們最近期經審核財務報表日期)以來，我們的財務或貿易狀況或前景概無重大不利變動。

上市規則規定的披露

我們確認，於最後實際可行日期，並不存在任何根據上市規則第13.13至第13.19條所規定須作披露的情況。

未經審核備考經調整有形資產淨值

以下的本集團未經審核備考經調整有形資產淨值報表乃根據下列附註所載基準而編製，旨在說明全球發售的影響，猶如其已於二零零七年十二月三十一日發生。其編製僅供說明之用，且由於其假設性質，故不一定顯示本集團財務狀況的真實公允情況。

	於二零零七年 十二月 三十一日的		未經 審核備考 經調整有形 資產淨值 ⁽¹⁾	未經 審核備考 經調整 每股有形 資產淨值 ⁽³⁾	未經 審核備考 經調整 每股有形 資產淨值 ⁽⁴⁾
	經審核權益 持有人應佔 合併有形 資產淨值 ⁽¹⁾	全球發售的 估計所得 款項淨額 ⁽²⁾			
	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣)	(港元等值)
根據發售價 每股2.68港元計算.....	144,759	377,699	522,458	0.51	0.57
根據發售價每股3.68港元計算.....	144,759	546,269	691,028	0.67	0.75

附註：

(1) 於二零零七年十二月三十一日本公司權益持有人應佔經審核合併有形資產淨值乃按下列方式釐定：

如本招股章程附錄一所載的本集團經審核資產淨值.....	304,315
減：少數股東權益.....	(16,363)
本公司權益持有人應佔經審核資產淨值.....	287,952
減：無形資產.....	(143,193)
本集團應佔經審核有形資產淨值.....	<u>144,759</u>

(2) 全球發售估計所得款項淨額乃根據發售股份及發售價2.68港元及3.68港元（經扣除本公司應付的包銷費用及其他相關開支）計算，但不計入超額配股權或根據首次公開發售前購股權計劃或購股權計劃授出的購股權行使時可能發行的任何股份。全球發售估計所得款項淨額按人民幣1.00元兌1.1156港元的匯率由港元兌換為人民幣，此匯率乃以紐約聯邦儲備銀行就海關目的核准的二零零八年五月十三日港元及人民幣兌美元紐約市中午電匯買入價為基準。

(3) 未經審核備考經調整每股有形資產淨值乃並按緊隨全球發售完成後已發行1,027,642,870股股份為基準計算，但不計入超額配股權或根據首次公開發售前購股權計劃或購股權計劃授出的購股權行使時可能發行的任何股份。

(4) 未經審核備考經調整每股有形資產淨值乃按人民幣1.00元兌1.1156港元兌換為港元，此匯率乃以紐約聯邦儲備銀行就海關目的確定的二零零八年五月十三日港元及人民幣兌美元紐約市中午電匯買入價為基準。

(5) 經比較本招股章程附錄四所載本集團物業權益（包括樓宇及土地使用權）於二零零八年三月三十一日的估值人民幣111,600,000元，估值盈餘約為人民幣39,600,000元，並未計入上述本集團的有形資產淨值。本集團物業權益重估將不會計入本集團的財務報表。倘重估盈餘被計入本集團的財務報表，每年將須額外扣除約人民幣900,000元折舊開支。

截至二零零八年十二月三十一日止年度溢利預測

下表載列本公司截至二零零八年十二月三十一日止年度的若干預測數據，並應與本招股章程附錄二及三一併閱讀。

截至二零零八年十二月三十一日止年度 本公司權益持有人應佔預測合併溢利 ⁽¹⁾	不少於人民幣 125,000,000元 (約139,500,000港元)
未經審核備考預測每股盈利 ⁽²⁾	不少於人民幣 12.2分 (約13.6港仙)

附註：

- (1) 溢利預測乃根據本招股章程附錄三所載基準及假設而編製。
- (2) 未經審核備考預測每股盈利乃根據截至二零零八年十二月三十一日止年度本公司權益持有人應佔預測合併溢利，並假設全球發售及資本重整發行已於二零零八年一月一日完成，且全年已發行股份合共為1,027,692,820股而計算。該計算並無計及行使超額配股權而可能進一步發行的任何股份或根據首次公開發售前購股權計劃及購股權計劃授出的購股權的相關股份。

現不能確保有關估計將最終實現，或倘未能實現，未能實現有關業績將不會對財務狀況或我們的經營業績構成重大不利影響。

可分配準備金

在二零零七年十二月三十一日，不存在可用於分配給本公司股東的可分配準備金。

股息和股息政策

我們已於二零零六年宣派二零零六年前期間的累計股息人民幣63,700,000元。我們亦於二零零七年宣派截至二零零六年十二月三十一日止年度的股息人民幣31,900,000元，並經已支付。

全球發售完成後，股東只能在董事會宣派後方有權收取股息。股息的派付和金額由董事會決定，並取決於我們未來的經營和盈利、資本要求和盈餘、普遍的財務狀況、合同限制以及董事會認為相關的其他因素。鑒於該等因素，並且由於股息的派付由董事會決定，而董事會保留變更其股息派付計劃的權利，因此我們不能保證將會就截至二零零八年十二月三十一日止年度或將來任何其他期間派付任何特定金額的股息或會否派付任何股息。

按照上文所述的因素及限制，本公司目前預期，自二零零八年一月一日或之後開始的年度，其將把除稅後溢利淨額的約25%作股息分派。就截至二零零七年十二月三十一日止財政年度而言，我們的英屬處女群島附屬公司中國小肥羊於二零零八年四月宣派及於二零零八年五月派付人民幣6,200,000元中期股息，並於二零零八年五月進一步宣派及派付人民幣72,300,000元末期股息。就各情況而言，該等股息已向當時可獲該筆股息的股東派付。

本公司股份的現金股息(如有)將以港元支付。其他分配(如有)將以董事會認為合法、

財務資料

公平和可行的方式支付予股東。投資者應注意，過往的股息分配並不代表本公司未來的股息分配政策。

財務風險管理目標及政策

請參閱「附錄一 — 會計師報告 — 附註(hh)財務風險管理目標及政策」。