

## 業務

### 概覽

我們的附屬公司美高梅金殿乃大中華地區領先的娛樂場博彩渡假村開發商、擁有人及經營者之一，並持有六項於澳門的博彩批給／轉批給之一。根據博監局數據，於2010年12月，就收入而言，我們於澳門的33家娛樂場約佔11.4%的市場份額。目前，我們擁有及經營澳門美高梅（一座位於澳門半島上的豪華綜合娛樂場渡假村）。此外，我們亦於澳門其他娛樂場博彩業務發展主要區域路氹尋找增長機會。我們已於路氹物色一幅佔地約17.8英畝的土地，已經向澳門政府提交取得該幅土地租賃權的申請。我們正等待此項申請的批准。

我們受益於美高梅國際酒店集團及何超瓊女士的互補專業知識。[●]後，我們的控股股東將為美高梅國際酒店集團（擁有我們已發行股本51%的權益），而何超瓊及其受控公司將為我們的主要股東（擁有我們已發行股本29%的權益）。緊隨[●]及投票協議下適當安排完成後，鑒於就本公司而言美高梅國際酒店集團與何超瓊的關係，美高梅國際酒店集團及何超瓊將被視為與本公司相關的一致行動人士（定義載於《收購守則》）。有關本集團架構的進一步詳情，請參閱本文件「歷史及企業架構」一節。美高梅國際酒店集團是世界最大的博彩及酒店業公司之一，經營一系列豪華綜合渡假村，包括位於CityCenter的Aria、Bellagio、MGM Grand、曼德勒灣酒店及內華達州拉斯維加斯的The Mirage，以及於美國的若干其他娛樂場渡假村物業。美高梅國際酒店集團通過其酒店業管理附屬公司持有數目日漸增長的世界各地非博彩渡假村項目的開發及管理協議。美高梅國際酒店集團已授予我們於大中華地區使用其國際商標的權利，並將提供通往其國際市場推廣部門的渠道。

何超瓊為知名的企業領頭人，其對澳門及整個大中華地區的娛樂、休閒及政府部門擁有豐富經驗並熟悉其運作。她向我們提供亞洲特有的理解方法及觀點，以及其龐大的網絡及概念開發經驗。美高梅國際酒店集團及何超瓊將通過MGM Branding and Development Holdings向我們可能開發的新物業提供開發服務。我們相信，美高梅國際酒店集團與何超瓊的綜合優勢，加上我們對第一國際品牌「美高梅」及廣泛的全球市場推廣網絡的使用，與其他亞洲綜合渡假村經營者相比，我們擁有明顯優勢。

澳門美高梅是一家位於澳門半島（大中華地區的博彩活動中心）屢獲殊榮的五星級綜合娛樂場及豪華渡假酒店。娛樂場建築面積約為28,976平方米，擁有1,006部角子機、427張賭枱及多個貴賓及私人博彩區。酒店由一棟擁有587間豪華套房的35層大廈組成，包括468間標準客房、99間豪華套房、20棟私人豪華別墅、專用休閒區域及11家餐館及酒吧。我們的物業直接與壹號廣場相連，其擁有眾多世界領先的豪華零售商並包括文華東方酒店及酒店式公寓。

自開業以來，通過提供優質的服務以及重點發展貴賓業務及實施主場地客戶忠誠計劃，我們提高了娛樂場的收入及經調整EBITDA。截至2008年及2009年12月31日止年度，我們分別錄得的淨損失為2.967億港元及1.671億港元，而截至2010年12月31日止年度，我們錄得的淨利潤為15.660億港元。截至2009年12月31日止年度的娛樂場收入為74.559億港元，其中經調整EBITDA為11.793億港元，與2008年相比分別增長12.9%及25.3%。截至2010年12月31日止年度，我們的娛樂場收

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

入為 121.268 億港元，其中經調整 EBITDA 為 28.308 億港元，與 2009 年同期相比分別增長 62.7% 及 140.1%。

### 我們的競爭優勢

我們相信我們的競爭優勢主要在於我們提供的高端產品及服務，其可使我們成功佔有澳門不斷發展的博彩市場的可觀份額；我們利用何超瓊的當地知識及於各地區網絡的知名度連同美高梅國際酒店集團的經營專業知識及市場推廣效能，以刺激我們業務分部的不斷增長；以及我們能夠通過「金獅會」忠誠計劃及內部市場推廣團隊更加有效地對各客戶群進行分類及實行目標市場推廣，同時增加我們的娛樂場收入及經營毛利的能力。我們的目標為且將繼續為對該等優勢進行部署以於我們的目標市場—貴賓客戶及主場地客戶中尋求利潤最高的板塊。

### 澳門世界級博彩物業

澳門美高梅乃一家位於澳門(目前世界上最大且發展最快的博彩城市之一)黃金地段的綜合博彩及豪華度假酒店。我們努力以我們提供的博彩以及休閒產品及服務向我們的客戶提供一流體驗。我們相信我們的物業因其所展現的奢華及精妙而吸引我們的目標客戶。我們致力於向我們的客戶提供最優質的服務，以吸引及保留其忠誠度。我們的物業擁有一系列顯著特徵，包括有建築面積為 1,088 平方米令人驚嘆的天幕廣場，以及獲獎的 Six Senses Spa 水療中心。澳門美高梅亦擁有眾多重要藝術品。



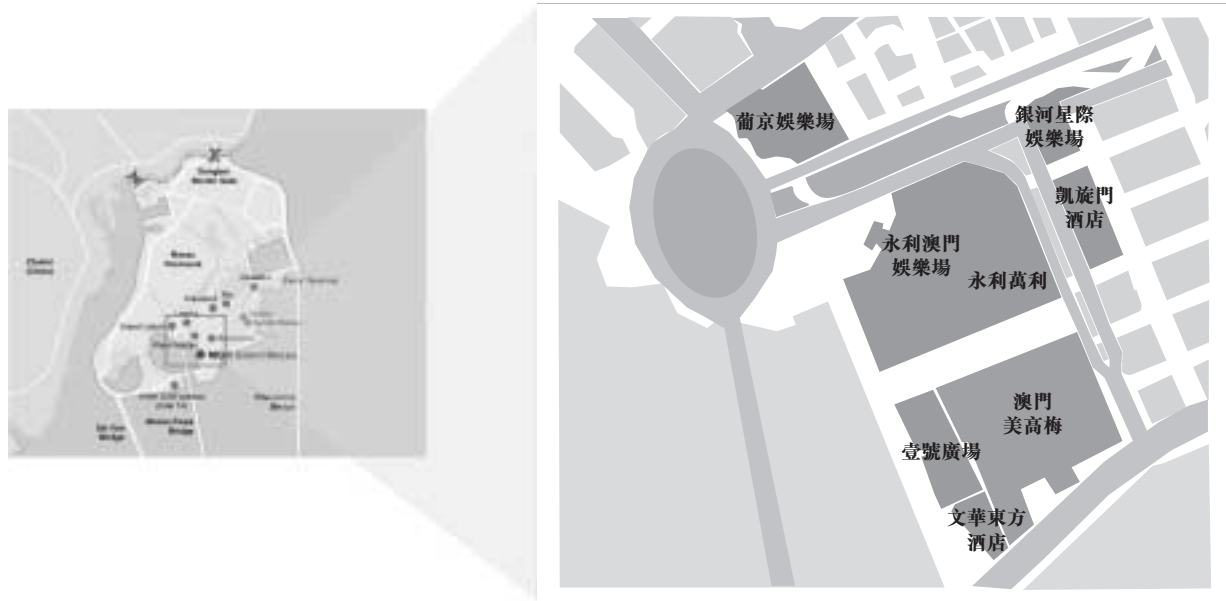
我們的物業乃基於靈活性設計，以視乎需求允許額外的博彩容量。大量的預留空間目前可供額外博彩及休閒活動使用。我們持續控制我們所提供的博彩產品及休閒相關設施，以確保我們能夠向我們的目標客戶群提供其所需產品及服務。

我們的物業將進一步得益於其位於澳門半島中心的戰略位置。該區域擁有澳門(亞洲最大的娛樂場集中地) 33 家娛樂場中的 23 家，包括擁有全澳門每張賭枱營業額最高的多家娛樂場。由於我們地處中心位置及我們臨近壹號廣場的建設竣工，我們相信我們的物業已大大受益於設施內及周圍的新

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

增人流。澳門美高梅對通過航空及海路前來澳門的遊客頗為知名，並且毗鄰澳門機場、渡輪碼頭及連通中國珠海的拱北邊境等遊客進入澳門的主要入口。由於澳門半島的土地供給有限，管理層並無預期於未來幾年內於該地進行任何重大全新博彩物業建設。



### 股東專業知識的互補結合強大的管理團隊

我們受益於美高梅國際酒店集團的國際聲譽及專業知識以及何超瓊對當地的了解及專業知識(其給予我們互補優勢)。鑒於美高梅國際酒店集團是一家擁有豐富經驗且非常成功的國際博彩公司(我們擁有其市場推廣及開發的專業知識)，何超瓊有助於我們於澳門、路氹及大中華地區推進戰略及確定發展機遇。美高梅國際酒店集團與何超瓊密切合作，且雙方均於我們的董事會中享有代表權。

我們已獲得美高梅國際酒店集團的全球專業知識、經營及市場推廣經驗以及其地區客戶資料庫。美高梅國際酒店集團已於該地區進行市場推廣多年，並於目前擁有到拉斯維加斯的亞洲博彩遊客相當大的市場份額。建基於該歷史，美高梅國際酒店集團最近致力於其於澳門（於我們的物業設立辦事處以為客戶網絡提供服務）的市場推廣工作。

負責共同執行我們戰略的管理團隊擁有幾十年博彩業經驗，包括於澳門及亞太地區著名博彩渡假村擁有豐富的管理經驗。本公司由簡博賢（首席執行官）、饒凌光（娛樂場經營執行副總裁）、Brian Fiddis（娛樂場市場推廣高級副總裁）、Janice Fitzpatrick（財務高級副總裁及首席財務官）及 Mark J. Whitmore（貴賓經營、博彩借據及收數高級副總裁）領導。

我們相信美高梅國際酒店集團與何超瓊及我們主要高級管理層的國際及地方專業知識的結合為我們提供於澳門競爭所必須的經營知識及戰略優勢。由於此原因，我們已為本公司吸引當地有才幹的員工並且我們相信在美高梅國際酒店集團的協助之下，我們不斷從事的培訓及發展已幫助我們保留及激勵了我們的荷官及酒店服務員工。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 利用及適應國際認可美高梅品牌的能力

「美高梅」是世界博彩行業最知名品牌之一。其文化跨越超過80年（從1920年代，Metro Goldwyn Mayer 作為於美國的電影工作室及製作公司，成立且30多年前該品牌的博彩根基早已形成）。我們相信我們與何超瓊的關係以及其對我們物業經營的密切參與有助於調整「美高梅」品牌更好地滿足大中華地區客戶的喜好。「澳門美高梅」品牌以金獅（在中國文化中象徵繁榮與力量）作為形象，並因其高品質及奢華於中國博彩客戶中獲得高度認可。

我們相信何超瓊對品牌及概念構思的經驗，加上其遠見及過去建立綜合品牌的成功經驗有助於將我們「美高梅」品牌市場化、將我們的物業以及我們的博彩及相關產品更有效地推廣到我們的目標客戶當中。我們亦相信其對我們業務的參與有助於我們預見我們核心博彩市場的新趨勢並迅速作出反應。

### 良好的客戶細分方法

我們相信我們全面細分客戶的方法有助於我們確認、吸引及保留我們的貴賓及主場地客戶市場中最具利潤的客戶。我們的市場推廣工作集中於我們的「金獅會」忠誠計劃，該計劃允許我們分析細分的客戶資料及個人玩家檔案。反過來，此措施提高我們市場推廣活動的有效性並促進額定玩家數量的顯著增加。該方案的四個級別使我們滿足從低消費休閒及娛樂的客戶至我們最高級貴賓現金玩家客戶的各種要求。基於會員價值及級別的結構性獎勵制度確保客戶能夠逐步獲得澳門美高梅所提供的全方位服務。該方案由於其獎勵的設計及透明度而令人嚮往，鼓勵客戶在入場人次及消費兩方面的增加。

我們已於我們的物業內開發博彩及非博彩區，以反映額定玩家的不同層次。除為我們主場地客戶提供博彩外，我們亦已建造並持續擴大若干豪華私人博彩廳向我們的博彩中介人及內部市場推廣團隊為我們物業帶來的貴賓客戶提供別具特色且高檔的環境。

我們因業務及效率的提高制定一系列激勵方案獎勵博彩中介人。我們密切監控我們博彩中介人的營業額及收入以確保我們能夠獲得貴賓市場更為有利可圖的板塊並增加我們於該高增長市場板塊的份額。我們相信我們分類方式固有的靈活性意味著我們能使其成功地適應我們未來博彩物業及市場。

### 盈利能力及資本優勢提升推動未來增長

由於上述核心優勢及我們不斷致力於吸引高端博彩客戶及有效管理我們的資本，我們已獲得可觀的投資資本回報並於我們收入及盈利能力方面產生巨大增長。與之前2008年相應期間相比，2009年及2010年，我們的收入分別增加11.7%及60.9%。與之前2008年相應期間相比，2009年及2010年，我們的經調整EBITDA亦分別增加25.3%及140.1%。我們的經調整EBITDA利潤從2008年的13.6%增加至2009年的15.3%，及增加至2010年的22.8%。

我們相信我們的巨大自由現金流量及我們強大的資產負債表有助於我們重新投資我們的物業並積極尋求額外的增長機會。



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 我們的策略

我們主要的業務策略是持續打造我們的核心優勢，通過優化我們的博彩產品及服務、擴大我們物業的主要博彩區、加強我們的品牌號召力及市場推廣範圍、優化我們的客戶細分方式以達到收入及利潤的最大化、推動我們物業的經營績效及尋求推動該地區增長的強大機遇。

### 優化博彩產品及服務

我們計劃持續開發以我們目標客戶市場為對象的全新博彩產品及服務，以確保我們客戶受惠於我們物業的頂級體驗。尤其是，我們將持續評估我們向特定客戶群提供的博彩產品及服務的類型及質量，以確保個人客戶從為其個人喜好而制定的博彩及休閒服務中獲益。

我們已着手重新改裝並升級我們的主場地博彩及休閒空間以滿足客戶對博彩產品及其他設施的不同喜好。此外，我們重要的儲備能力通過擴大我們貴賓客戶樓層空間為我們提供增長機會。我們將執行該等措施旨在持續獲得我們目標客戶市場的最大利益群並產生投資資本的期權回報。

### 加強品牌號召力

我們將澳門美高梅品牌作為帶有地方色彩的國際遺產的優質領導性品牌於大中華地區進行積極推廣。通過有針對性的廣告活動及採取量身定做的促銷及活動贊助活動，我們將持續打造我們的品牌。我們計劃將我們的品牌推廣活動集中於澳門、香港及大中華地區城市化發展較快的城市。

### 優化客戶細分及加強客戶基礎

我們將通過將先進的分析方法運用於我們的客戶資料庫進而持續優化我們的客戶細分。我們將致力於為我們的優質客戶制定一對一市場推廣方案、先進的保留及介紹方案、根據客戶的活動水平有針對性的促銷活動、不活動客戶的激活方案及更好地了解客戶喜好及消費方式的全面研究方案。

我們將監管並加強我們博彩中介人的網絡系統以增強與貴賓的關係。我們計劃有策略地管理我們與之共事的博彩中介人的數量及組合並確保高品質的玩家仍為我們業務的中心。我們亦將通過我們內部市場推廣團隊及美高梅國際酒店集團持續加強我們娛樂場貴賓計劃並積極追求與貴賓客戶的直接關係。經分配的貴賓賭枱的生產力亦為一重點且我們將為向我們的貴賓客戶提供理想的博彩區及設施持續投資所需資本。

我們將持續於我們博彩及非博彩經營的所有區域強調高品質的服務供應以維持我們的品牌號召力、保留我們現有高價值客戶的忠誠度並吸引新客戶(其渴望依據其自身喜好而制定的優質博彩體驗)的興趣。

### 推動經營績效

通過密切監控我們的主要性能指標及有效地為我們的博彩及酒店經營配備人員、管理相關人工成

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

本及利用美高梅國際酒店集團的全球平台以使我們的市場推廣及銷售策略合理化，我們將持續推動我們所有的經營績效。我們亦將開發通過降低我們商品及服務的成本而獲得規模經濟的領域。

我們仍致力於加強我們的人力資源能力以吸引並挽留我們認為具有市場競爭力的最優質員工。我們計劃通過培訓及發展方案增加我們的生產力並培養支持優質服務供應的積極主動的組織文化。

### 尋求未來增長機會

我們計劃從我們的自由現金流量及強大的資產負債表中為我們現有物業的增長提供資金。我們亦將積極於外部尋求呈現令人矚目增長前景的機會。我們相信我們的市場佔有率及信譽，連同我們強大的資產負債表，很好地幫助我們開發該等機遇（尤其是於路氹）。我們相信我們能於日後產生極具吸引力的增長並且我們審慎資產負債表的策略及現金流量管理將為追求潛在擴展提供所需的財務靈活性。

### 我們的物業及項目

#### 澳門美高梅渡假村及娛樂場概覽

我們 205,824 平方米的物業（總建築面積）主要位於澳門半島南灣中部娛樂區沿岸，佔地面積為 43,167 平方米，與永利澳門及永利澳門的萬利酒店、凱旋門酒店娛樂場、銀河星際娛樂場、新葡京娛樂場及葡京酒店毗鄰。澳門美高梅於 2007 年 12 月 18 日向公眾開放。

澳門美高梅由著名建築公司王董國際有限公司設計，融合東西方的設計靈感並尊重澳門的多面性歷史。除外牆獨特的「海浪」設計外，一座 63 噸重、10 米高的金獅（美高梅品牌的標誌及繁榮的象徵）坐落於外部並為我們的物業增添又一形象地標。澳門美高梅室內設計融合美高梅國際酒店集團採用的拉斯維加斯專業技術及我們通過對當地品味的理解營造一種澳門特有的具有廣泛吸引力的氣氛。

## 業務



我們的物業以由植皓禮裝飾的人工吹製的五彩玻璃而獨具特色，包括主大堂及入口處的聲勢浩大的「Fiori di Paradiso」枝形吊燈及 Dali 及其他藝術家設計的獨特雕塑。內室及餐廳亦以著名設計師(如 Super Potato 及 Wilson & Associates)的作品為特色。我們的套房及別墅可通過私人貴賓大堂進入，大堂內裝飾有 24 克拉金絲鑲嵌繪畫的兩層天花板、從地板到天花板的手工掛毯、大理石材質及天青色線條的地板、牆壁，並配備貴賓專屬電梯。澳門美高梅的中心裝飾品，佔地 1,088 平方米的天幕廣場。其特色是 25 米高的玻璃天花背景及歐式風格的外觀，包括其主要外觀是仿照里斯本中央火車站 Estação Rossio 而建造的。許多餐廳及高層博彩樓面都可以看見天幕廣場，該廣場經常舉辦各式各樣的專題展覽、演出、展示及作為特殊場合及活動的會場。

從天幕廣場看，客戶可通過主博彩樓面進入娛樂場。澳門美高梅亦於主場地設有可轉換的會議區，擁有 1,593 平方米的會議區及頂級水療中心、游泳池設施及 11 家酒吧及餐廳以迎合各種不同品味的需求。我們的物業亦於多個層面緊密地與壹號廣場相連，該廣場為 18,587 平方米的購物中心，擁有國際知名奢華品牌的零售商店以及酒店式公寓及一家文華東方酒店。澳門美高梅及其首次擴張的完成耗資約 12 億美元。我們物業特徵更詳細的描述見下文。

### **娛樂場及博彩產品**

#### **主博彩樓面**

澳門美高梅的娛樂場目前建築面積約為 28,976 平方米，提供 24 小時博彩遊戲及其他全方位遊戲。我們主博彩樓面的佈局是由我們目標所在的不同市場分部所組織的，即我們金獅會忠誠計劃的四個

## 業務

級別，作為放置賭枱及各種遊戲設施的基礎，以盡量提高其令人嚮往的吸引力。儘管大部分樓面的特點是一個敞開的樓面計劃，但設計因素的改變創造出一種於客戶從低到高上升的過程中不斷增加奢華度及專有權的印象。為增加該吸引力，我們亦於主場地為高端角子機設計了分開的區域，並設有更多專用的拉斯維加斯房間，其特色為於一個更隱私及更現代的拉斯維加斯風格的背景中，擁有其自己的酒吧、架空地板及高端桌面博彩。

我們於娛樂場主場地的最高博彩區為金獅會最高地位的貴賓客戶及其他受邀客戶提供服務。最高博彩區佔 1,785 平方米的廣闊空間，橫跨我們主場地大部分高端賭枱至臨近拉斯維加斯房間的區域。最高博彩區正由知名的酒店業設計公司 Hirsch Bedner Associates 設計，具備高架地板、專有設施及奢華設施以及兩個獨立的入口通道（一個來自主要博彩樓面，另一個更隱私的入口來自貴賓大廳）的特色。

### 二樓貴賓博彩區

我們現有的大部分貴賓博彩區位於二樓，可從我們貴賓大廳通過專屬電梯進入。我們的貴賓博彩區亦可通過連接娛樂場交叉入口（從大廳區方向看與我們物業相對的盡頭）的自動扶梯進入。二樓博彩廳由房間混合而成，一部分由我們內部貴賓團隊經營，其他則分配予我們的博彩中介人。我們的貴賓廳提供大量隱私空間，包括兩至三張賭枱（其本身的兌換籌碼處位於娛樂場樓面）、娛樂休閒區及進入各式各樣奢華設施及服務的通道。貴賓廳進一步提高包括架空地板、推拉牆／門的設施，使房間可展開或關閉從而獲得更多隱私（各房間有分開的入口）。

### 34 層／35 層私人貴賓博彩廳

我們酒店的 34 層為我們四間奢華私人貴賓博彩廳所在地。金色室內設計與外部窗戶的金色色調結合於通向四間貴賓博彩廳的走廊上營造出金色的氣氛。貴賓博彩廳以奢華的材料及設備裝飾，以可見海景全景、私人辦公室、浴室及餐廳設備為主要特色。該等私人博彩廳模板化的設計使房間的各個單元可關閉以形成一個可容納一至三張賭枱的私人空間。

我們酒店的 35 層亦擁有目前由我們博彩中介人推廣的私人貴賓博彩廳的額外貴賓博彩空間。該等貴賓博彩廳亦可見海景全景，並擁有廣泛齊備的私人設施。此外，35 層有一間設備齊全的廚房，可滿足貴賓層（包括我們所有的套房及別墅）對餐飲的需求。

### 博彩產品統計數據

於 2010 年 12 月 31 日，澳門美高梅包含：

- 約 427 張獲批准的賭枱，可用於所有主要類型的桌面博彩，例如：百家樂、21 點、克拉普斯、撲克、加勒比海撲克、輪盤及骰寶。根據每張賭枱產生的收入計算，百家樂是我們客戶間最受歡迎的遊戲。目前已獲批准的賭枱包括 236 張主場地（或中場）賭枱及 191 張貴賓賭枱。而目前的持牌賭枱包括 230 張中場賭枱及 172 張貴賓賭枱；及
- 合共 1,006 台角子機及其他電子博彩裝置，放置於整個娛樂場，並有為我們金獅會各層會員的目標玩家設計的賭注面額。



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

澳門美高梅根據多項因素分配賭枱及角子機，該等因素包括個別博彩遊戲的受歡迎程度、博彩中介人就客戶的喜好及博彩遊戲的統計結果提供的反饋及建議。

於下列所示期間，我們的貴賓賭枱總贏額、主場地（或中場）賭枱贏額及角子機總贏額如下：

|                   | 截至以下日期止六個月     |                 |                |                 |                |                 |
|-------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
|                   | 2008年<br>6月30日 | 2008年<br>12月31日 | 2009年<br>6月30日 | 2009年<br>12月31日 | 2010年<br>6月30日 | 2010年<br>12月31日 |
|                   | (未經審計)         | (未經審計)          | (未經審計)         | (未經審計)          | (未經審計)         | (未經審計)          |
|                   | (千港元)          |                 |                |                 |                |                 |
| 貴賓賭枱總贏額 . . . . . | 3,058,145      | 2,887,284       | 2,673,532      | 4,253,644       | 4,619,235      | 7,244,406       |
| 中場賭枱總贏額 . . . . . | 1,072,003      | 1,088,314       | 1,207,040      | 1,236,253       | 1,573,495      | 1,870,354       |
| 角子機總贏額 . . . . .  | 216,759        | 231,163         | 303,917        | 378,700         | 410,346        | 581,926         |

### 豪華酒店



澳門美高梅酒店共 35 層，高 154 米，擁有 587 間酒店客房（包括 468 間標準客房、99 間豪華套房及 20 座私人豪華別墅）。所有的客房均有無線網絡、視頻點播及酒店房間服務選擇的全方位補充。與該等房間相連的內外走廊與酒店外牆波浪狀相吻合。除內部走廊獨特的形狀外，由於燈光隨着走廊由電梯大廳延伸至酒店兩端，米黃色基調的內部走廊伴隨燈光微微變暗，與筆直且慣常的走廊相比，顯得更獨特及充滿歡迎氣氛。截至 2008 年、2009 年及 2010 年 12 月 31 日止年度，我們的入住

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

率分別為75.2%、87.5%及93.7%。我們於同期的平均日房價分別為1,528港元、1,426港元及1,658港元。同期每間可供入住客房的收入分別為1,264港元、1,373港元及1,709港元<sup>(1)</sup>。

我們客房的特點包括以下方面：

### 標準客房

我們總建築面積為48至63平方米的標準客房是澳門最大的，該等房間的設計及各式各樣的豪華設施，乃專為因為博彩客戶及地區休閒及商務旅行者的需要而挑選，著眼吸引及保留更多連續住宿的休閒或商務旅客到澳門的需求。每個房間裝配有設計者的裝潢及粉飾，包括大理石豪華地毯式地板及超大號浴缸，於此透過帶窗帘的玻璃浴室牆可看到窗外的景觀。我們的標準客房位於酒店的5至17層。

### 豪華套房

我們99間豪華套房位於酒店的20至28層，總建築面積為102至220平方米，共有九項不同豪華套房樓面規劃及兩個不同的色彩主題：「咖啡色」及「肉桂色」。所有一房式套房均配有一個半浴室，而兩房式套房配有兩個半浴室。除我們標準客房提供的所有設施外，我們豪華套房設有可走入的大壁櫥、一個擁有家庭影院系統的娛樂區、大理石浴室供暖地板、浴室設有超大號按摩浴缸及一個額外的隱藏於浴室鏡子後面的平板電視。所有套房均設有一個茶水間，設有一台標準雪櫃、微波爐及咖啡機。我們套房裡的可調節燈、窗帘、電視及家庭影院除標準牆壁及設備上所設的控制器之外均可由一個無線遙控控制器調節。

### 私人豪華別墅

我們的私人豪華別墅是為迎合我們眼光獨到的貴賓客戶而設計。我們20座別墅分別位於30至33層，總建築面積於219至380平方米之間。每一別墅擁有與三個主題（「金色」、「酒紅色」（位於30-32層）或「綠玉色」（33層））之一相應的大理石大門。我們所有別墅均使用現代設計家具、古董風格的鏡子，並配有全天候男管家及廚師服務，同時擁有私人茶水間、設備齊全的廚房、獨立走廊及娛樂區及聖路易枝形吊燈照亮用餐區。我們的套房及別墅均可通過獨立的貴賓大堂及其專有電梯進入。

---

#### 附註：

(1) 平均日房價及每間可供入住客房的收入計算包括推廣優惠／其他收入。

## 業務

### 餐廳及酒吧



澳門美高梅設有各式餐廳以滿足廣泛的國際品味。澳門美高梅的餐廳提供高質素的食物、服務及裝飾品，我們相信此為博彩客戶來訪並住宿於澳門美高梅的另外原因。澳門美高梅餐廳及酒吧包括：

- 寶雅座，法國 1930 年代的法式餐廳，位於天幕廣場，其以琳瑯滿目的酒單及獨有的酒窖著稱。寶雅座亦包括與：ABA Bar（專門從事香檳酒及節慶祭酒）；及魚子屋（設計為回憶沙俄的富足及專門從事高質量的伏特加及魚子醬配對）共用的大廳，該大廳由一盞定製的聖路易枝形吊燈照亮。
- 金殿堂，提供由知名大廚周中創造的傳統及現代粵菜。除了金殿堂出眾的東方設計思路及裝飾外，其烹飪亦將歷史悠久的中國傳統餐飲與現代中菜和諧融合。金殿堂位於我們貴賓大廳，擁有六間特色私人包廂。
- 金殿堂貴賓廳，毗鄰第二層貴賓娛樂場，詳述了大廚周中於金殿堂的菜單，向我們貴賓客戶及僅為追求特別美食的客戶提供更多品種的傳統及現代，具有地方特色的美食。金殿堂貴賓廳亦以其中式麵館為特色。
- 美高梅咖啡餅店，位於底層，該店的特色是資深餅師 Guenther Wolfsgruber 創造的各種繽紛糖果及糕點。美高梅咖啡餅店亦提供茶及咖啡，除餐後甜點外亦提供午餐及早點。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

- 盛世，澳門美高梅的標誌性餐廳，以 Estação Rossio，里斯本的中央火車站而命名。餐廳外的天幕廣場的外觀就是仿照里斯本中央火車站 Estação Rossio 而建造的。盛世的內部設計是由世界聞名的日本設計公司 Super Potato 負責，其開放式的廚房準備多種多樣的中西方菜餚以滿足菜單外的訂單，並提供廣泛的國際自助餐。
- 食•八方，現代而簡約的餐廳，其特色是提供來自全世界的佳餚名菜，每天 24 小時營業。
- 金獅吧，澳門流行的夜總會，位於主娛樂場中心位置，其特色是來自世界的現場音樂表演。

其他餐飲場所包括兩家酒吧及娛樂室，即凱歌吧及泳池吧。

### **Six Senses Spa 水療中心**

世界聞名的水療提供商 Six Senses Spa 水療中心，於我們酒店經營 2,311 平方米的水療中心，是大中華地區第一家 Six Sense Spa 水療中心。該水療中心的特色是全方位豪華溫泉水療，並擁有其自己的活水池、浮力鹽池及雪房。

### **藝術收藏**

珍貴的藝術品可於澳門美高梅及澳門植皓禮藝術館(知名藝術家植皓禮於亞洲設立的首個藝術館)找到，位於酒店大堂。客戶可在樓層的各個地方找到植皓禮的其他作品，包括專為澳門美高梅設計的巨大「Fiori di Paradiso」枝形吊燈。



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 大型會議、會議及接待設施



澳門美高梅的大型會議、會議及接待場地約達 1,593 平方米，包括一個豪華大禮堂、三家美髮中心及 Vista（私人聚會及集結區）。所有區域擁有先進的視聽影音及互聯網能力，而 Vista 可遠看游泳池，亦可從其落地玻璃窗對中國南海一覽無遺。

### 美髮中心、健身房及游泳池

澳門美高梅亦經營一家美髮中心及匯聚健身器材、品牌護膚產品、身體護理產品及衣服、配件及運動服的健身綜合樓。澳門美高梅的健身房配備現代健身及有氧訓練器材，連同露天游泳池，供酒店客人免費使用。

### 土地批給

澳門政府擁有澳門的大部分土地，而在多數情況下，位處澳門的房地產私人權益是通過政府授出的長期有條件土地批給及其他土地使用權取得，而該等合同於澳門政府公報公佈。當該等合同中的條款及條件得到履行時，澳門土地批給將成為無條件。政府租賃的要求及程序是根據《土地法》（第 6/80/M 號刊發的法律，經多次修正且目前正在修訂中）訂立。澳門的土地批給年期通常為 25 年。於首次期滿前六個月內，任何權益方均可向公共工程部門支付展期固定保費並遞交申請租賃續期 10

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

年。根據條例第 219/93/M 號，展期固定保費相當於 10 年的最新租金。基於土地使用情況而計算的普通稅率，一般用來釐定該等土地批給的費用。請參閱本文件「監管－監管澳門娛樂場運作的法例及行政法規－澳門土地使用及業權程序法律」一節。

2006 年 3 月 29 日，美高梅金殿與澳門政府訂立一份土地批給合同，向澳門政府租賃位於澳門半島上一幅約 43,167 平方米的土地。在技術上而言，我們並未擁有該土地，土地批給授予我們專有使用該土地的權利，自 2006 年 4 月 6 日起，年期為 25 年，可根據澳門法例續期。按照土地批給的具體規定，美高梅金殿須支付土地出讓金共 2.990 億澳門元（約 2.900 億港元）。美高梅金殿通過完成土地批給規定的通過完成填海工程以實物形式支付 180 萬澳門元，於 2006 年 2 月 24 日，以現金形式支付 1.00 億澳門元，及合共 1.975 億澳門元（1.916 億港元）通過半年分期付款形式支付，最後一筆已於 2007 年 11 月 7 日全部繳清。此外須每年支付該土地批給合同的年租金約 290 萬澳門元（約 280 萬港元），該租金每五年審查一次。

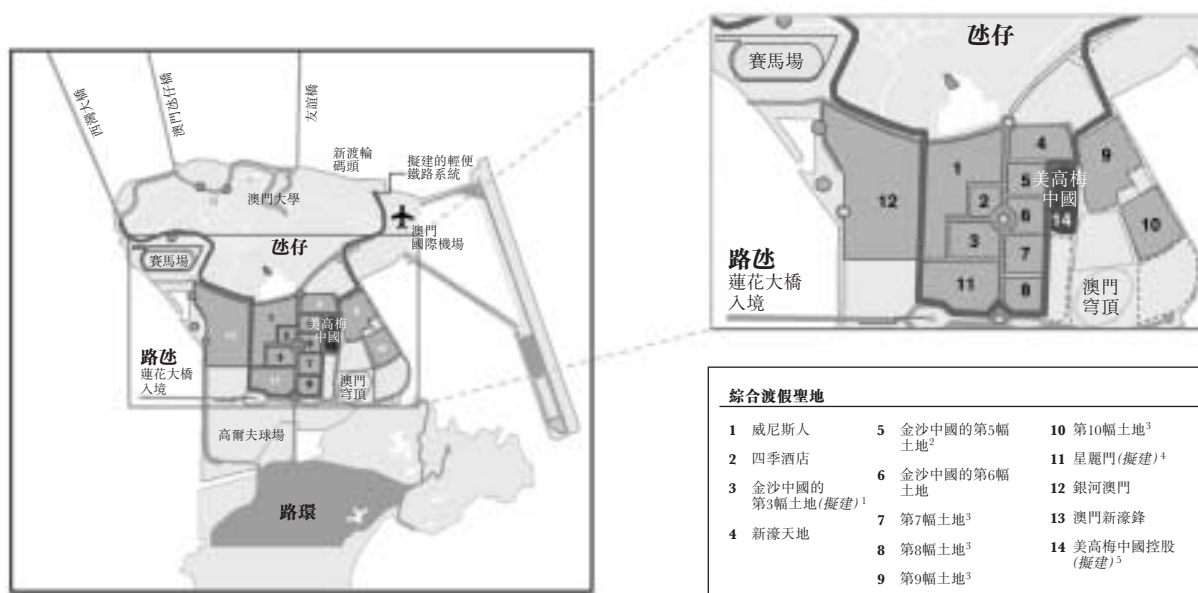
### 路氹及其他機會

路氹因其四周均為島嶼而得名，包括位於氹仔與路環的島嶼之間約 250 英畝的新填土地。發展該地區乃為提供額外的博彩及旅遊空間。預期路氹將會成為大型開發地點，將建有多座渡假村，及匯聚不少現代購物中心、展覽廳及水療中心，還包括其他娛樂設施及娛樂場。

我們已於路氹物色一幅佔地約 17.8 英畝的土地，並已向澳門政府提交取得該幅土地租賃權的申請。我們於遞交申請時未有向澳門政府支付任何付款或按金。我們現正等待此項申請的最終批准。提交予澳門政府的申請並不載有與潛在綜合渡假村項目相關的任何具約束力的承諾或條件。然而，澳門政府就申請擬備的草擬土地批給協議預期載有有關澳門任何土地批給的數項承諾及條件，包括必須於某段時間內開發土地的責任（在此情況下，即開發及興建達到某種規模的綜合娛樂場及酒店綜合項目），由於有關建議尚未與澳門政府落實，而且並不具約束力，因此任何潛在的路氹項目的特定參數均可能改變，包括該項目會否興建。我們認為我們的管理層的經驗、嚴謹的發展方法及審慎的資金管理，將令我們在評估澳門演變中的博彩市場中處於有利位置，且可選擇性地利用路氹及澳門其他地區的機會。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務



1. 該建設依賴第五幅及第六幅土地的完工、澳門政府的批准、獲得額外融資以及未來需求。
2. 終止與 Shangri-La 的酒店管理合同，並尋求新的酒店管理合同且預期於 2011 年年底開始生效。
3. 澳門政府並無批准向承批公司／獲轉批給人撥贈任何土地。
4. 該建設依賴合營企業各方間簽訂的協議。
5. 該建設依賴目前考慮中的政府土地審批。

## 廣告宣傳及市場推廣

我們通過多種媒體宣傳，亦進行不同的市場推廣活動，以推廣我們的經營。該等活動集中宣傳我們的知名美高梅品牌、我們的產品系列以及我們與旅遊服務供應商的關係網絡。我們擬通過下列市場推廣活動與計劃以吸引客戶：

- **廣告宣傳。**我們設立了一支內部廣告宣傳團隊，負責向區內潛在客戶推廣我們的物業，以及推銷精選產品及服務。宣傳渠道包括報章、雜誌、廣告板(在澳門法律及其他適用法律許可的範圍內)及有助於提高我們物業及品牌市場知名度的印刷宣傳品。
- **娛樂場市場推廣。**我們在遵守澳門法律及其他適用法律規定的前提下，向玩家作出全面的市場推廣。我們已建立博彩客戶資料庫，以吸引新的高端客戶及去而復返的高端客戶，同時也制訂了爭取中場客戶的市場推廣戰略。只要情況許可，我們均會針對特定的市場分部，積極進行直接市場推廣及電話市場推廣。此外，我們亦進行資料庫市場推廣，主要針對泥碼分部的高端客戶。
- **媒體與公共關係。**我們善用本地、地區及國際媒體，作為向遍及多個市場分部的大量人士推廣我們物業的工具。該等宣傳包括新聞稿或新聞發佈會議，旨在介紹我們開業前的項目與營運或持續的日常經營。我們設立了專責公共關係團隊，負責發展及維持媒體關係並確保就對我們的品牌形象尤為重要的事宜向公眾發出準確和及時的信息。
- **銷售網絡。**我們有 13 名銷售員工，遍及澳門及亞洲其他地區。我們的銷售員工與運營、信息科技及其他部門員工合作，為我們的目標市場分部設計銷售信息及邀請函件。我們的銷售

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

人員薪酬採納獎勵制，按來自其客戶的收入計算。我們目前正著力開發區域銷售團隊，該團隊主要致力於為澳門美高梅帶來優惠客戶（貴賓客戶）業務。

- **特備節目。**我們亦主辦不同類型的文娛活動及專享活動，以吸引客戶蒞臨我們的物業，包括在繁忙時間或特殊節日期間舉行派對。我們針對不同的客戶市場分部，舉辦特殊活動，以迎合客戶的需求與期望，目的是希望吸引客戶去而復返，及建立長久客戶關係。我們通過直接郵件及電郵發出邀請，此外亦會作出電話邀請及登門拜訪，以選擇客戶。

### 客戶保留及市場推廣計劃－金獅會

我們通過運用我們客戶忠誠計劃直接向我們的博彩客戶推廣澳門美高梅。金獅會（我們的四個等級保留卡計劃）於2009年7月於澳門美高梅開始經營。該保留卡基於客戶的價值或等級，提供膳宿、食物、船票（香港及中國）、車票（中國）以及直升機票（香港及中國）的獎勵機制結構。此外，該方案還擁有每兩個月輪流一次群眾簽名推銷的活動計劃。該等促銷被視為物業性的促銷，其允許我們於澳門、香港及向從中國邊境抵達的客戶作對外宣傳。與該等簽名促銷活動相聯繫的是從屬或商業促銷（以前三等為直接目標）以及特定遊戲促銷（如錦標賽）。

我們相信我們的保留及營銷計劃使我們能有效確認及以不同類型的博彩客戶（尤其是中高端客戶）作為目標，並且其是我們持續改善我們市場細分及提高我們利潤戰略的重要部分。

### 博彩客戶

我們的博彩客戶包括貴賓客戶、中場客戶及幫助我們尋找貴賓客戶的博彩中介人。

### 主場地客戶

主場地客戶包括我們計劃以各種理由（包括我們的中心位置、直接促銷工作、認可品牌、我們中場博彩樓面的質量及舒適度以及我們非博彩區的供應）吸引光臨我們物業的中高端客戶。貴賓玩家可能由博彩中介人或通過我們娛樂場本身的努力等其他方式帶至澳門美高梅，與貴賓客戶不同的是，我們無需對我們的主場地客戶（包括中高端客戶）支付佣金成本。該等玩家亦佔我們利潤總額的很大部分。

### 貴賓客戶

蒞臨我們物業的貴賓客戶均為參與我們娛樂場貴賓計劃或我們博彩中介人貴賓計劃的客戶。我們的貴賓客戶通常皆為富裕人士，他們大多數於我們的專用貴賓廳或指定博彩區進行博彩。我們五大客戶共同產生的經營收入基本少於我們總經營收入的10%。

我們的娛樂場貴賓計劃為一項內部計劃，據此，我們直接向博彩客戶（包括高端客戶或優惠客戶，或由美高梅國際酒店集團或何超瓊轉介的客戶）推廣我們的業務。博彩客戶基於其投注額水平通常



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

符合資格參與貴賓計劃。該等客戶有權參與各項博彩相關回饋，據此，其可賺取現金佣金及房間、餐飲及其他贈送產品或服務。博彩在現金基礎上進行。我們按我們對其的認識、其財政背景及其付款記錄，通常以不可轉讓籌碼的方式提供信貸。

此外，我們的貴賓客戶可能根據我們博彩中介人計劃而產生。博彩中介人為獲澳門政府發牌及註冊的人士及公司，透過安排若干服務（包括提供信貸及撥備、交通、住宿、膳食及娛樂）向客戶推廣博彩遊戲，博彩中介人的活動受博彩中介人條例所規管。為換取博彩中介人的服務，我們通過按照營業額計算的佣金或收入分享安排而向他們支付款項。有關我們博彩中介人及我們與其之間安排的詳細說明，請參閱本文件「－博彩客戶－博彩中介人」一節。

博彩是在現金的基礎上展開，並且我們一般僅在非常有限的基礎上為我們的博彩客戶（例如經選擇的貴賓客戶）提供信貸。有關我們向博彩客戶提供信貸的討論，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務有關的風險－與博彩中介人及客戶有關的風險－我們向客戶及博彩中介人提供信貸，面對信貸風險」一節以及本文件「－博彩經營－信貸管理」一節。

### 博彩中介人

博彩中介人於澳門的博彩市場一直扮演著關鍵的角色並對我們業務及經營極其重要。澳門美高梅於2007年12月開業後，我們已與五位博彩中介人簽訂了合同。於最後可行日期，我們現有聘用八名主要的博彩中介人。其均為博監局發牌作為博彩中介人的獨立第三方。博監局概無對我們獲准聘用的博彩中介人數目作出限制。我們的博彩中介人主要的業務活動包括提供一些服務，包括引導客戶進入澳門美高梅以及盡最大努力以積極向指定地理區域的現有及潛在的客戶推廣澳門美高梅的設施。我們很多的博彩中介人在澳門擁有與澳門其他娛樂場經營者共事的聯繫公司。我們計劃持續評估並有選擇地增加未來博彩中介人。

根據我們的合規委員會政策，我們已建立一套程序以在聘用前審查可能的博彩中介人，並採取已設計好的定期檢查以確保與我們相聯繫的博彩中介人滿足適用標準。我們對博彩中介人或他們的董事及主要員工所執行的背景調查限於我們根據各相關司法權區的適用法律及程序（其中個別較其他的更為全面）所能獲得的信息。對於我們無法從相關政府機構獲得關於任何個人無刑事記錄的認證記錄的司法權區而言，我們依賴於博監局的嚴格的發牌程序及相關個人證明的個人說明（適用範圍內）以及其他通過數據庫檢索可得的公開信息。

我們不對部分博彩中介人於我們娛樂場或博彩區外的任何不當行為負責或共同負責。於往績期間，本集團並未由於我們的博彩中介人違反澳門博彩法例遭受任何重大調查、制裁、罰款或處罰。

博彩中介人向澳門美高梅引進一些貴賓客戶並特別協助了那些需要安排行程及娛樂的客戶。此外，博彩中介人常常向他們的客戶提供信貸。該提供信貸是博彩中介人的其中一個關鍵功能。有關更多

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

關於博彩中介人向客戶提供信貸作用的詳細討論，請參閱「－博彩經營－信貸管理」一節。我們相信我們已與澳門一些頂級的博彩中介人形成穩固的關係並且建立了一套選定博彩中介人的關係網，他們幫助我們推廣我們的物業並於我們的物業搜索及幫助管理他們的貴賓客戶。

為換取他們的服務，我們通過基於營業額的佣金或收入分享付款予我們的博彩中介人。於最後可行日期，我們大部分的博彩中介人通過收入分享方案（根據他們為澳門美高梅帶來的貴賓客戶的贏率給予博彩中介人）獲得報酬。通過將我們博彩中介人的報酬與收入掛鉤，我們限制我們博彩中介人表現的波動風險同時提供激勵措施讓其執行。我們收入分享方案的博彩中介人亦就由於他們業務所產生對我們造成任何的損失負責。我們享有佣金方案的博彩中介人通過泥碼營業額的按一固定百分比獲得報酬（法定最高為1.25%）。請參閱本文件「－博彩客戶－博彩中介人條例」一節。除該佣金外，我們經委託的博彩中介人亦獲得由他們客戶的房間、餐飲及其他開支產生的總營業額按一百分比計算的每月津貼。對於該等支付或任何其他事項，我們未與我們博彩中介人產生任何重大的分歧。

在不時及逐案基礎上，我們根據博彩中介人三個月的滾動營業額提供無息信貸。我們向我們的博彩中介人及貴賓客戶授出的博彩借據信貸期限一般為14日至30日。該等信貸數額根據具體情況確定。截至2008年、2009年及2010年12月31日止年度，向博彩中介人支付的應計佣金總額為2,930萬港元、1,680萬港元及4,960萬港元。截至2008年、2009年及2010年12月31日止年度，於往績期間來自博彩中介人的應收貿易款項分別為6,500萬港元、6.817億港元及13.862億港元。該信貸一般是在發出之日起30天內處理，並通常由博彩中介人於適用月份所賺取的佣金或有時由博彩中介人未證明的個人支票所擔保。如出現任何的差額，博彩中介人有法律責任對我們償還預付金額。我們大部分的博彩中介人合同規定我們可選擇向碼仔索取按金。於往績期間，我們的博彩中介人並未拖欠未償還信貸結餘還款。更多有關對我們博彩中介人提供信貸的討論，請參閱「－博彩經營－信貸管理」一節。

### 博彩中介人條例

2009年7月，所有承批公司及獲轉批給人均訂立協議，就博彩中介人佣金設定上限。根據該協議，不論採納哪種佣金結構，給予博彩中介人的佣金付款均不得超過泥碼下注額的1.25%。澳門政府經濟財政司現在有權發出批示，執行所有承批公司及獲轉批給人議定的博彩中介人佣金1.25%的上限，已於2009年12月1日生效。該項修訂對博彩中介人佣金作出界定，表明給予博彩中介人的所有種類的付款，不論貨幣或實物，譬如餐飲服務、酒店相關服務及津貼，皆屬於佣金。該項修訂又規定，博彩中介人、承批公司及獲轉批給人有義務向博監局定期申報，若不遵守佣金上限或每月申報支付博彩中介人佣金金額詳情的義務，將處以罰款或其他禁制處分。為對佣金上限的實施作好準備，我們已開始實施必要的內部監控制度，確保遵守額外申報義務及適用規則。

## 業務

我們與博彩中介人訂立的合同的年期為一年，與博監局向博彩中介人授出的牌照的期限相符。我們亦相信一年的期限讓我們可最低限度每年按照市況或我們的政策，對博彩中介人安排的商業及法律條款提出修訂建議。我們的八份博彩中介人協議均可因相關博彩中介人牌照被終止、吊銷或嚴重限制而自動無效。我們亦可單方面終止與各博彩中介人訂立的相關博彩中介人協議，方法是：(i)向受影響的博彩中介人發出30日的事先書面通知；及(ii)若博彩中介人重大違反相關協議的任何條款或我們認為繼續該協議或會對我們與我們的任何股東或其各自的聯繫人士或任何政府機構的關係造成重大不利影響，則立即終止。儘管我們的博彩中介人協議無規定排他性的條款，我們的各博彩中介人必須向我們披露其與我們的任何競爭對手的關係。所有博彩中介人協議連同有關協議的任何修訂均須向博監局備案。

我們的所有博彩中介人均通過博監局的周密的發牌及篩選程序。博監局審查經營及控制博彩中介人的各方，包括其公司實體及最終擁有人，以及博彩中介人的員工及業務聯繫人。博監局監察每名博彩中介人、其員工及與博彩中介人建立業務關係的任何一方，並要求每季獲提供博彩中介人人員的最新資料。每名博彩中介人均受澳門法例及博監局的不同條例所約束，並且必須在所有時間完全按照法例經營其業務，及遵守所有澳門的反洗黑錢法律法規。博監局每年重續博彩中介人牌照，並定期對博彩中介人、其員工及業務聯繫人進行誠信審查。

根據我們的批給協議條款及澳門博彩法，我們對在我們的娛樂場經營的博彩中介人所作出的違反博彩法的行為共同負責。因此，除博監局的審核外，我們所有的博彩中介人均須經過徹底的內部審核程序。我們對各博彩中介人、其員工及業務聯繫人進行廣泛的背景調查及持續的監察。我們亦對各博彩中介人、其員工、股東、聯繫人士、合夥人及合作人的活動進行定期審查，以檢查是否存在可能不遵守澳門法例及規管規定的行為。該等審查包括調查遵守適用的反洗黑錢法律法規以及預扣稅規定的情況。作為該定期審查程序的一部分，我們規定所有博彩中介人須遵守所有我們提供資料的要求。我們並無處於任何調查、制裁、罰款及處罰，且不認為我們已因在往績期間我們的博彩中介人的任何指稱違反澳門博彩法的行為遭受任何名譽上的損害，以及我們並無在其他方面知悉我們的博彩中介人有任何指稱違反澳門博彩法。

有關我們與博彩中介人的關係所涉及的其他詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務有關的風險－與博彩中介人及客戶有關的風險－我們的大部分澳門娛樂場收入乃依賴博彩中介人」一節。

### 博彩經營

轉批給合同規定我們的娛樂場及博彩區必須每周開放七天，全年每天開放。澳門美高梅每天24小時經營。澳門美高梅的博彩活動乃通過多個博彩經營部門進行，包括博彩樓面、兌換籌碼處、司庫處及保安和監察部。在本文件所指的澳門美高梅的博彩經營包括所有貴賓客戶及主場地客戶可進入的所有區域（包括博彩區）的經營。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 博彩樓面的營運

澳門美高梅的博彩樓面分為多個博彩區，每個博彩區包括多張賭枱。在每個博彩區內設有撲克牌、骰子、賭枱的博彩籌碼及博彩監工使用的電腦終端機。於2010年12月31日，我們的博彩部共僱用2,974名員工，其中1,313名為荷官、約825名為博彩營運經理(包括監工、博彩區經理及值班經理)，其餘的員工為技工及其他行政員工。

澳門美高梅的荷官負責進行及協助不同的桌面博彩(例如百家樂、21點及輪盤)、處理賭枱的籌碼交換及協助點算籌碼。儘管大部分賭枱在營業時間只有一名荷官，但部分桌面博彩，例如花旗骰及百家樂需要由一名以上的荷官運作。我們的所有娛樂場員工均曾接受訓練，能辨識在賭枱發生的大額交易及可疑交易，並且必須向其監工報告任何有關交易，以便採取即時及合適的行動。

博彩營運經理主要負責監督澳門美高梅的博彩營運，特別是博彩監工的表現，以確保所有博彩樓面的營運均妥為進行，並且遵守澳門美高梅的內部規則及條例，以及澳門政府施加的適用法律法規。澳門美高梅的博彩監工及營運經理亦通過澳門美高梅的電子監察系統或直接在現場監督，以監察客戶的博彩活動，從而確保並無任何非法或欺詐活動在我們的娛樂場或博彩區進行。

澳門美高梅的博彩營運經理定期點算籌碼，及核證每張賭枱的籌碼盤內的所有籌碼的金額及價值。該程序由澳門美高梅的錄影監視系統攝錄，並於荷官及監工見證下完成。

在賭枱的籌碼盤中的籌碼代表每張賭枱的每天初始資金。在關閉賭枱時，監工將在博監局的監督下點算及核證該賭枱的籌碼盤中的所有籌碼的金額及價值。該等銀箱將會收集作中央處理，而賭枱總贏額將由博監局列表顯示及核證。

### 信貸管理

在2004年，澳門修訂法例，容許娛樂場經營者向博彩客戶及博彩中介人授出信貸。我們向個別內部貴賓博彩客戶提供信貸。目前，澳門的博彩稅按博彩收入總額的百分比計算，而澳門的收入計算方法並不容許扣除壞賬。

我們向任何博彩客戶或博彩中介人授出信貸之前，必定儘可能蒐集其個人、業務及博彩信息，以便作出評估。不論信貸申請人來自何地，我們均會進行背景審查及資料搜尋，譬如參與博彩活動的記錄及銀行信息(須遵守其國家法律)。我們亦會在相關司法權區資料庫、網站及公眾記錄中進行搜尋。此外，我們通常要求每一位信貸客戶提供個人支票作為預付款項的本票。該政策相當有效，可作為追收款項的工具，以及博彩客戶無意拖欠博彩債務的證明。

根據與我們的博彩中介人訂立的協議，博彩中介人獲准向其客戶授出信貸，以供客戶在澳門美高梅博彩時使用。我們並不涉及此等博彩中介人與其客戶之間的信貸安排，並且不會就該等信貸的授出承受信用風險。博彩中介人向客戶授出信貸，是博彩中介人的一項重要職能，因為這有助我們減



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

低因缺乏可靠的信貸資料庫以進行準確的客戶信貸審查或資產核實而引致的信用風險。在該方面使用博彩中介人亦有助減低與居住於博彩相關債項無法合法強制執行，或強制執行有關債務顯得艱難的司法權區的客戶相關的信用風險。

我們的娛樂場應收賬款的呆賬儲備乃根據我們對可以收回的金額的估算釐定，並取決於我們的員工就可變現性及我們的信貸政策所作出的風險評估及判斷。由於我們的客戶付款情況不斷演變，故我們將繼續改善我們的壞賬的估計儲備。因此，呆賬開支的相關撥備可能波動，特別是若澳門美高梅的娛樂場營運擴展及尚未償還的已授出信貸的賬齡老化。鑒於個別客戶的賬戶結餘可能巨大，故此當我們知悉有關一名客戶的額外信息及其財務信息時，有關儲備及撥備可能顯著變動。我們根據對客戶的賬目及其博彩活動、財務狀況和過往付款記錄的詳細審查，及於娛樂場行業的收賬趨勢的經驗，以及對當前經濟和營商環境的看法，定期評估我們的壞賬儲備。有關呆賬準備的詳情，請參閱本文件「財務信息－管理層對財務狀況及經營業績的討論及分析－重要會計政策及估計－呆賬準備」一節。

### 兌換籌碼處、審計及司庫處

澳門美高梅的兌換籌碼處、審計及司庫處的營運團隊主要職責包括：

- 核實及核對結果；
- 計算、核實及記錄每張賭枱的贏額；
- 在博監局的監督下收集角子機及賭枱的現金及擬備現金收款記錄；
- 管理及監督銀行戶口；及
- 審計及確保大額交易及可疑交易遵守反洗黑錢法例。

### 保安及監察

對我們來說，澳門美高梅博彩營運的保安及我們的客戶和員工的安全至關重要。澳門美高梅僱用一隊保安隊伍，其主要職責是確保娛樂場及渡假村的員工及客戶的安全，以及娛樂場及博彩區，特別是博彩樓面及兌換籌碼處的安全。此外，澳門美高梅的保安隊伍負責駐守及保護澳門美高梅的處所及物業，以防止偷竊、惡意破壞及其他刑事和違法活動，以及負責在娛樂場及博彩區內運送現金及籌碼。澳門美高梅保安隊伍的所有成員均經過仔細篩選及挑選，並已在執法、危機管理、通訊及客戶服務方面接受妥當及廣泛的培訓。

澳門美高梅的娛樂場及博彩區分為不同的保安巡邏區。每個巡邏區包括博彩樓面的個別地區，並一般包括數張賭枱、現金櫃檯及角子機。我們一般在每個現金櫃檯及私人娛樂場貴賓房派駐最少一名保安人員，並一般在博彩樓面的主要範圍，例如娛樂場及博彩區的入口及出口，以及接近娛樂場的兌換籌碼處派駐數名保安人員。

## 業務

澳門美高梅使用尖端閉路電視(CCTV)監察系統，該系統包括固定及可移動的攝錄機，該攝錄機隨意轉動，以監察及記錄娛樂場及博彩區以及我們物業的其他地方的所有活動。澳門美高梅的監察系統旨在協助我們的保安隊伍在娛樂場及博彩區維持最高的客戶及員工保安水平。我們的監察部會對博彩營運部或保安部報告的大額下注或不尋常活動，特別多加注意。所有於受監察區域的活動均被安置於娛樂場及相關博彩區的閉路電視攝錄機網絡所覆蓋並以數碼形式記錄。監察部使用閉路電視系統現場及／或記錄圖像或錄像以監察及審查桌面博彩的大額損失，以判定是否存在作弊或違法活動，其中包括對博彩設備（撲克牌）、客戶及員工活動的檢查。所錄得的博彩活動高清視像一般至少保存七日。兌換籌碼處等較敏感的區域，圖像會保存更長時間。於往績期間，我們並無遭遇有關我們的保安及監察系統的任何問題或發現任何缺陷。

### 質量保障、內部監控及政府監督

澳門美高梅實施內部監控及程序，以幫助確保澳門美高梅的博彩及其他經營以專業方式進行，以及符合博監局頒佈的有關反洗黑錢的條文所載列的內部監控規定、任何澳門適用的法律法規，以及轉批給合同所載列的規定。此外，正如所有澳門娛樂場一樣，澳門美高梅受博監局及澳門司法警察部的現場政府監督。有關澳門美高梅在澳門必須遵守的規例的詳情，請參閱本文件「監管」一節。

### 博彩營運的內部監控

澳門美高梅的博彩營運涉及風險，包括可能因員工或客戶不誠實，或博彩中介人的欺詐活動而招致損失的風險。為減低有關風險，我們必須制定程序，以控制博彩籌碼、現金及博彩設備的核准、問責性及保管。我們已執行一套能夠偵測賭枱及角子機博彩的作弊及詐騙行為的系統，包括一套全面監察系統，以及富有經驗的監察及保安執行團隊。在我們的娛樂場及博彩區預防及調查詐騙及作弊行為的工作，主要由博彩營運部在財務部、保安部及監察部給予合作下負責進行。我們的監察部的運作獨立於所有其他營運部門，以確保業務營運保持誠信，符合營運政策與程序。

此外，我們的博彩設施採用以防止及偵測潛在詐騙、作弊或偽冒的先進科技與技術，包括內嵌核證設計的撲克牌及籌碼，譬如現金籌碼內置激光標記、撲克牌內置條碼、紅外線閱覽器、紙幣掃描器、電子撲克牌閱覽器及24小時閉路電視系統等。所有博彩設備存貨、撲克牌分類儲存，均有24小時閉路電視監察。撲克牌大部分於出廠前由生產商預先洗牌，安全放置在我們的撲克牌博彩廳中，並且我們使用撲克牌管理系統以維持對庫存的總體監控。此外，所有賭枱均設有派牌盒，有助於防止作弊。我們採用擁有專有撲克牌密碼的系統，其乃專門為我們的娛樂場設計。派牌盒擁有內置裝置以讀取每張派牌盒所派發的撲克牌的密碼，以偵測任何外來撲克牌。另外，該系統保留每張由牌盒派發的撲克牌的記錄，以減低玩家交換其所得撲克牌時的欺詐風險。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

我們的娛樂場員工及監察部均曾接受博彩保安技巧訓練。我們的監察部對博彩設備進行獨立於我們的桌面博彩組的審查及檢查，幫助確保博彩活動的誠信程度不受損害，防止串謀詐騙。

我們的荷官、博彩監工、其他高級博彩營運經理、出納員、現金及籌碼的點算人以及保安、點算及監察人員，均實行隨機輪班制，以減低串謀違規的風險。

點算房、電子儲物室、出納處及會計辦事處等所有敏感地方的出入均會使用實設人流出入管制，包括擁有射頻識別芯片的員工識別卡、指紋掃描儀、密碼、鑰匙、夾層門及護衛。博彩系統亦實施進入管制，只准獲授權的隊伍人員進入，執行日常職務。任何客戶墊支賬戶的存款及其後墊支金額的提取由(i)兌換籌碼處的出納員／高級出納員處理及簽署，及(ii)由兌換籌碼處監工見證及簽署。所有賭枱銀箱每日由我們的保安人員或其他人員護送到我們的點算房，過程由我們的監察部獨立監察。

我們亦與澳門司法警察部人員密切合作，我們的渡假村及博彩區每周七日，每日 24 小時均有警察駐守。若我們的員工發現可能構成犯罪的可疑活動，我們的保安部都必須向駐守高級人員報告，以便警員進一步調查。此外，我們的保安部每天均駐守於博彩樓面，以確保娛樂場內並無任何列入澳門政府黑名單人士、洗黑錢不法分子、扒手、妓女及其他犯罪分子。此外另有便衣警察團隊對博彩樓面實施監控，以進一步確保我們博彩營運的安全性。

### 與籌碼及撲克牌相關的內部監控措施

澳門美高梅桌面博彩的所有博彩活動均僅通過使用博彩籌碼進行。所有玩家在進行博彩前，必須購買博彩籌碼，而所購買的籌碼的總額由澳門美高梅的內部會計保安及監察程序監察及記錄。所有於博彩區及兌換籌碼處進行的交易均根據桌面博彩部門的標準操作程序進行，記錄的閉路電視監控錄像至少保留七天並且隨後由娛樂場會計審計。

澳門美高梅使用由塑膠化合物製造的優質注模籌碼。不同籌碼系列的鑒別標誌的位置和類型各異。每個系列的籌碼的面額均不同，每種面額的外觀亦不同。該等籌碼利於澳門美高梅維護博彩誠信及監察入箱數目及營業額。澳門美高梅亦已實施不同的措施，以防止偽造籌碼的使用，包括：

- 由桌面博彩部根據部門標準操作程序進行的籌碼掃描及存貨核査。
- 在安全地點存放不使用的籌碼。

澳門美高梅就增設、發出及贖回兌換籌碼實施嚴謹的內部監控措施，包括以下措施：

- 博監局規管新籌碼的發出。於發出任何新籌碼前，澳門美高梅必須向博監局提交將予使用的新籌碼的樣本和其他詳情，包括新籌碼的擬定使用地點及在該(等)地點將予發出的新籌碼數量以作記錄用途；

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

- 尚未流通的籌碼保管在一個安全地點；及
- 在所有敏感的現金及籌碼處理地點安裝電子保安系統及監察攝錄機。

澳門美高梅已就存貨及流通的籌碼設立精密的記錄及控制系統。澳門美高梅存置博彩籌碼的存貨賬目，並通知博監局澳門美高梅的籌碼存貨。澳門美高梅定期檢查其籌碼，並棄用殘舊或已損毀的籌碼。澳門美高梅在毀壞已發出的籌碼或永久剔除流通籌碼前將通知博監局。

澳門美高梅採用特殊技術，以防止及偵測娛樂場及博彩區的潛在欺詐及作假活動。該等方法包括使用電子設備、紅外線閱讀機、紙幣掃描器及閉路電視監察系統。所有博彩設備存貨亦都有 24 小時閉路電視監察。澳門美高梅亦在點算房及主要兌換籌碼處的點鈔機安裝掃描技術，以方便偵測偽鈔。

### 整體內部合規監控

於最後可行日期，未檢測出任何偽造或經改變的籌碼，亦未有任何違法或重大欺詐活動的事件上報予政府部門（澳門司法警察部及／或博監局）。我們已從美高梅國際酒店集團於開發、測試及執行我們內部監控措施的援助及經驗中獲益。

於往績期間或自往績期間起，澳門美高梅並無識別其反詐騙及反偽監察系統的任何重大故障。若我們識別任何故障，將致力於辨識系統發生故障的地方，盡快進行維修及撤銷有關故障所產生的任何損失。

作為獲轉批給人及澳門美高梅的擁有人和經營商，我們與澳門各承批公司及其他獲轉批給人保持定期接觸，以緊貼有關娛樂場保安範圍及潛在欺詐活動的最新情況。

### 有關洗黑錢的內部監控

根據轉批給合同的相關法律法規及所有有關反洗黑錢的相關法律法規的要求，我們已遵守我們的所有重大義務。我們已成功通過若干博監局的例行審計，而且我們的反洗黑錢程序已證實遵守各該場合的適用條例。我們已於 2011 年 3 月 18 日獲博監局頒發合規證明，合規證明說明自我們的物業開業以來，我們均遵守轉批給、適用博彩法律及反洗黑錢項下的所有義務。有關適用於我們的澳門反洗黑錢措施規管制度，請參閱本文件「監管－監管澳門娛樂場運作的法例及行政法規－反洗黑錢及反恐怖主義籌資條例」一節。

我們已為我們的反洗黑錢及報告程序制定全面的反洗黑錢政策及相關程序。該等程序涵蓋賬目編製、記錄、對賬及報告的程序，並由審計總監監督。

任何會或可能會接觸現金或現金等價物交易的新博彩員工在入職時均獲提供反洗黑錢培訓。現任的博彩員工將每年獲提供後續反洗黑錢培訓。反洗黑錢合規委員會每月舉行會議，以討論反洗黑錢



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

相關的問題。此外，反洗黑錢內部審計程序均每季進行，以確定本公司遵守適用的澳門法律法規以及本公司已確立的反洗黑錢內部監控是否足夠及有效。

每當反洗黑錢法律法規有所變動時，我們將更新我們的內部政策及合規程序。任何新的法例及規例變動將由（其中包括）博監局通知我們，在接獲通知後，我們將修訂我們的政策及程序。任何不清楚的問題將與博監局或其他適用機關討論，以便對適用監管規定達成一致的了解及詮釋。原則上，博監局就我們的反洗黑錢政策及程序給予的批准屬一次性，意味着每年向政府傳送任何輕微的修訂以作參閱及紀錄用途經已足夠。然而，若相關法律法規有任何重大變動，我們必須大幅修訂我們的反洗黑錢政策及程序，以及向博監局提交經修訂的版本以待批准。

我們利用我們已建立的反洗黑錢追蹤及報告程序追蹤大額交易及可疑交易，並在發現任何可疑交易或大額交易時擬備報告。在接獲大額交易或可疑交易的報告後，我們會審查個案的詳情，並決定應採取的行動。我們已成功地通過若干博監局的例行審計，而且我們的反洗黑錢程序並無遭受其他澳門監管機構的質疑。按監管規定，所有可疑交易及大額交易報告均須予以編製，及在規定的情況下提交予金融情報辦公室（如適用）。我們的出納員及博彩員工均接受培訓以識別大額交易及可疑交易並遵循與該等交易相關的正確程序。此外，我們的所有員工均收到員工手冊，所有選定的三級及以上的員工均收到我們的操守準則，及一批員工接受反洗黑錢培訓。我們亦向博彩中介人收取及監察有關博彩中介人就其與客戶的交易而發出的重大交易報告。此外，我們亦備存及可提供有關我們博彩中介人的相關信息，包括如負責人、佣金計劃及牌照號碼等事宜。

### 政府監督

我們的活動及營運由博監局緊密監察。按照澳門所有娛樂場的慣例，博監局於澳門美高梅設有一個辦事處，其官員每周七天，每天 24 小時駐守於該辦事處。我們的管理層就遵從我們的博彩轉批給及所有適用的澳門法例，與博監局保持密切聯繫。博監局的審查員每天參與審查及監察主要的程序，例如發出籌碼、賭枱賠賺、收集銀箱及點算現金和籌碼。角子機的每周收入及桌面博彩的每天收入均由博監局核實。

每月及每季的財務報告由我們的會計部擬備，並由我們的管理層審閱。澳門美高梅亦必須向博監局提交定期報告，有關報告包括但不限於：

- 季度試算表；
- 季度現金點算報告；
- 季度銀行戶口對賬；
- 固定資產清單的年度報告；
- 經審計年度合併及未合併財務報表；及
- 博彩稅繳納時間表的每月報告。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

博監局亦會定期進行實地審核，並取得有關我們的第三方確認，包括我們的銀行的確認。此外，澳門司法警察部亦在澳門美高梅內設有辦事處。

### 知識產權

我們的知識產權，尤其是我們使用「美高梅」標識版本的權利，是我們最具價值的資產之一。我們已分授使用該等標識及若干其他與「美高梅」相關的商標及MGM Branding and Development Holdings（已獲美高梅國際酒店集團相同商標的許可）的服務商標的權利。我們已註冊或申請註冊大量與我們物業、設施及發展項目相關的商標。2010年3月，我們推出我們新的標識以提高我們品牌的能見度及知名度。美高梅是與包括娛樂及期望等一些概念相關的一個已確立的品牌。我們的品牌在其內部及外部的首創中扮演着關鍵的角色，該等首創包括市場推廣、銷售、促銷、產品發展及員工方案。我們認為我們的品牌名稱對我們的業務有着舉足輕重的作用，我們亦相信我們所開發的該品牌的認可、信譽及形象吸引客戶蒞臨我們的娛樂場。我們致力於追求及維護我們與MGM Branding and Development Holdings的商標註冊及我們的商標協議，以貫徹我們的品牌發展及識別目標。據我們所知，於往績期間，我們的知識產權並未受第三方侵犯。有關我們的知識產權許可證安排的進一步信息，請參閱本文件「關連交易－持續關連交易－非豁免持續關連交易－根據《上市規則》第14A.33條，持續關連交易須遵守申報、年度審查、公告及獨立股東批准的規定」一節。

### 信息科技

我們操作先進的信息科技系統。我們的信息科技隊伍負責確保所有系統及應用程式均以最佳方式運行。我們的信息科技隊伍與管理層密切合作以了解業務需要並快速作出回應。我們的信息科技隊伍由多個部門組成，包括安全性及合規性以及基建等方面，並備有一套高度整合的可靠解決方案，以應付我們綜合渡假村及博彩區的日常運營工作。我們的信息科技基建包括防火牆、病毒防護、入侵防護及監察，此等基建與為所有主要應用程式而設的備用伺服器共同運作。為貫徹我們提高其運作成本效益的策略性目標，我們有意繼續發展此等系統，以進一步提高營運效率。我們亦將著重升級我們的合規系統及基建，以實現滿足國際信息科技合規標準維護系統的目標。我們亦以提供一個穩定可靠的平台為目標，此平台將使員工及賓客均能更快速地了解我們綜合渡假村所提供的博彩及休閒選擇。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 員工

於2010年12月31日，我們聘用了約5,539名員工，其中，53.7%為博彩員工，其餘主要是酒店及餐飲員工。下表載列了於2010年12月31日我們按職能劃分的員工概約數目：

|             |              |
|-------------|--------------|
| 娛樂場         | 2,974        |
| — 荷官        | 1,434        |
| — 博彩營運經理    | 825          |
| — 管理人員及行政人員 | 92           |
| — 市場部       | 151          |
| — 物業營運      | 386          |
| — 博彩營運技術人員  | 86           |
| 酒店          | 292          |
| 餐飲          | 1,057        |
| 其他          | 1,216        |
| <b>總計</b>   | <b>5,539</b> |

我們大部分的勞動力均從澳門招聘，但我們亦聘請從澳門以外地區招聘經驗豐富的管理層。澳門政府批准我們在受某限額的規限下僱用外地工人。我們相信我們將可吸引及保留足夠數目的合資格人員經營酒店及娛樂場，然而我們不能保證情況將會如此。

澳門美高梅致力保證保留員工，並注重澳門勞工市場的獨特性。我們人力資源部對員工培訓、認可及實施其他措施來增加員工滿意度及技能水平。我們的員工並非任何工會的會員，而我們並無與員工訂立任何集體勞資談判或相似協議。我們認為我們與員工的關係良好。請參閱本文件「風險因素—與我們的業務有關的風險—與我們的業務及經營有關的風險—我們的業務有賴我們能否吸引及挽留足夠的合資格員工參與經營。合資格的管理人員或勞工短缺可能令人工成本增加」一節。

於最後可行日期，本集團已遵守一切目前適用的勞動及僱傭條例。我們已制訂並將繼續維持內部監控制度及風險管理程序，藉以監察有關勞動、僱傭及其他適用條例的遵守情況。

### 供應商

我們依賴我們的供應商向我們提供產品及服務，例如角子機、保安及監察系統、零售商品、博彩設備及配件、及建築和其他行政服務。

於2009年及2010年，我們五大與娛樂場相關產品的供應商分別約佔我們總採購的1.7%及0.6%。於2009年及2010年，我們的最大單一與娛樂場相關產品的供應商分別約佔我們總採購的0.8%及0.3%。於2010年，我們五大與娛樂場相關產品的供應商分別為 Angel Playing Cards Co., Ltd. (約佔總採購的0.3%)；Aristocrat (Macau) Pty. Limited (約佔總採購的0.2%)；IGT Asia Macau LDA (約佔總採購的0.1%)；Gaming Partners International, SAS (約佔總採購的0.04%)及TCS John Huxley Asia Limited (約佔總採購的0.02%)。

於2009年及2010年，我們五大服務供應商，包括電力、保險、項目及建設管理及旅行服務方面，分別約佔我們總採購的12.1%及1.8%。於2009年及2010年，我們的最大單一服務供應商分別約佔我們總採購的7.1%及0.6%。於2010年，我們五大服務供應商為CEM (約佔總採購的0.6%)、信

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

德中旅船務管理有限公司（約佔總採購的 0.4%）、Angel Playing Cards Co., Ltd.（約佔總採購的 0.3%）、American International Assurance Company (Bermuda) Limited（約佔總採購的 0.3%）及 Pat Davie (Macau) Limited（約佔總採購的 0.3%）。

除何超瓊於信德中旅船務管理有限公司擁有權益外，概無我們的董事、其各自的聯繫人或我們的任何股東於往績期間於任何我們的五大供應商或單一最大供應商中擁有任何權益。

## 競爭

我們在競爭劇烈的行業中經營。在 2002 年之前，澳門的博彩行業中僅有一家承批公司獲得政府批准的壟斷批給。然而，在澳門行政長官及Tender Commission of Macau 的授權下，澳門政府在 2002 年開放博彩業，向三家承批公司發出經營娛樂場的批給，而這些承批公司在澳門政府的批准下，可各自向其他博彩經營者授出一個轉批給。我們的附屬公司，美高梅金殿是三個獲轉批給人之一。在澳門政府的批准下，每一承批公司及獲轉批給人均可經營多間娛樂場。

現時澳門的博彩經營者包括六個承批公司或獲轉批給人。截至 2010 年 12 月 31 日：

- 美高梅金殿，我們的附屬公司，經營澳門美高梅。
- 澳博，於澳門經營 20 個娛樂場，包括葡京酒店及新葡京。於 2010 年 10 月及 12 月，澳博的凱旋門及海立方分別開業。澳博的其他娛樂場包括十六浦、巴比倫、皇家金堡、鑽石、英皇宮殿、財神、金龍、集美、金碧匯彩、澳門蘭桂坊、澳門賽馬會(君怡)、新世紀酒店及勵駿會娛樂場。此外，澳博還經營角子機，包括澳門賽馬會、老虎角子機、逸園一聚寶殿角子機及逸園賽狗場角子機。
- 澳門威尼斯人，銀河的獲轉批給人，於澳門經營三個娛樂場，即澳門金沙、澳門威尼斯人及澳門百利宮。
- 銀河經營五個娛樂場，即星際及 CityClub 娛樂場，包括華都、利澳、總統及金都。
- 新濠博亞，澳門永利的獲轉批給人，經營三個娛樂場，即新濠鋒、新濠天地、摩卡角子機娛樂場。
- 永利澳門經營一個娛樂場，即永利澳門及其毗鄰物業澳門萬利。



本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

我們物業及博彩營運規模與其他相關營運商的規模如下表所示（由於競爭對手之間的貴賓賭枱及中場賭枱數目明細並未持續披露，因此不能可靠地計算）：

|                            | 截至 2010 年 12 月 31 日 |       |        |
|----------------------------|---------------------|-------|--------|
|                            | 娛樂場數目               | 賭枱    | 角子機    |
| 澳門美高梅 <sup>(1)</sup> ..... | 1                   | 402   | 1,006  |
| 其他 .....                   | 32                  | 4,389 | 13,044 |
| 總計 <sup>(2)</sup> .....    | 33                  | 4,791 | 14,050 |

來源：

(1) 本公司數據

(2) 博監局

|                            | 截至                     |        | 截至                     |        | 截至                     |        |
|----------------------------|------------------------|--------|------------------------|--------|------------------------|--------|
|                            | 2008 年<br>12 月 31 日止年度 |        | 2009 年<br>12 月 31 日止年度 |        | 2010 年<br>12 月 31 日止年度 |        |
|                            | 娛樂場<br>收入總額            | %      | 娛樂場<br>收入總額            | %      | 娛樂場<br>收入總額            | %      |
| (百萬港元)                     |                        |        |                        |        |                        |        |
| 澳門美高梅 <sup>(1)</sup> ..... | 8,539                  | 8.1%   | 10,042                 | 8.7%   | 16,314                 | 8.9%   |
| 其他 .....                   | 97,065                 | 91.9%  | 105,850                | 91.3%  | 166,543                | 91.1%  |
| 總計 <sup>(2)</sup> .....    | 105,604                | 100.0% | 115,892                | 100.0% | 182,857                | 100.0% |

來源：

(1) 本公司數據

(2) 博監局

於 2010 年 12 月 31 日，澳門共有約 33 家營運中的娛樂場。2009 年澳門娛樂場容量已增加，當時幾家娛樂場開業及／或擴張，包括新濠天地、澳門凱旋門娛樂場、澳門蘭桂坊娛樂場、海立方娛樂場及集美娛樂場，給博彩市場新進了約 2,500 台角子機、220 張貴賓賭枱及 730 張主場地賭枱。我們認為就爭取尋求澳門美高梅所提供的豪華設施的貴賓客戶或尊貴客戶來說，較新的娛樂場是最主要的競爭來源。

2008 年 4 月，澳門政府宣佈其將就博彩市場進行一連串改革。雖然該等改革並未導致透過行政長官批示頒布新的條例或法令，惟澳門政府正透過博監局發掘多項措施，包括維持現有數目的博彩批給及轉批給，以及限制整體市場上的賭枱數目。澳門政府根據其與銀河、澳博及永利澳門的批給合同訂立的協議規定於 2009 年 4 月 1 日屆滿時並無授予任何其他博彩批給。

此外，2009 年 9 月，澳門政府對支付予碼仔的佣金上限設為 1.25%。澳門政府亦表明不會再為發展娛樂場而劃撥額外土地，以及不會許可建設更多娛樂場。其後，澳門政府的高級官員就潛在的政策變動及新條例公開發表進一步的評論。在有關措施具法律效力及可供審議之前，我們難以估計這些措施對博彩市場及澳門美高梅構成的影響。如澳門政府決定發出額外批給或額外的轉批給，則我們將面對澳門娛樂場經營者之間更進一步的競爭。

我們於澳門的主要競爭對手包括其他五家承批公司或獲轉批給人，包括澳博、銀河、永利澳門、威尼斯人及新濠博亞。美高梅金殿是六大博彩承批公司當中最後一個開物業的承批公司。因此，澳門美高梅比許多其他主要競爭對手較遲開展營運。其亦於 2009 年 7 月開展其品牌忠誠計劃。自此，由於額定玩家數量增加，美高梅金殿的營運業績穩步提升。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面「警告」一節一併閱讀。

## 業務

### 其他地區市場

我們亦面對亞洲其他地區及全球其他主要博彩中心，包括新加坡、馬來西亞、澳大利亞及拉斯維加斯，及亞洲提供博彩的郵輪及來自該地區無持牌博彩營運的競爭。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務有關的風險－與我們的業務及經營有關的風險－我們於澳門及亞洲其他地方面對激烈競爭」及「我們的行業－亞洲博彩市場概覽－其他亞洲博彩市場」一節。

### 保險

我們的信貸協議、轉批給合同及其他重大協議，均要求我們購買並維持某一最低水平的保險，而且其中一部分按要求須向澳門保險公司購買。我們使用香港主要及國際保險公司及再保險公司所支持的澳門當地保險公司。我們目前維持的保險項目包括但不限於財產及業務中斷保險、恐怖襲擊保險、公共及產品責任保險、犯罪保險、員工賠償保險、機動車保險、董事及高級人員保險及若干其他保險，以應對本公司已識別的風險。

我們認為我們的受保範圍與業界及區內慣例一致，對我們目前的業務而言屬足夠及合適，而且我們預期將於日後隨已識別風險的變動而調整我們的受保範圍。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務有關的風險－與我們的業務及經營有關的風險－我們的保額未必足以涵蓋我們可能蒙受的一切潛在損失，且我們的保險成本可能增加」一節。

### 環境事宜

我們就對我們業務所受的環境影響持有一份污染保單。在往績期間並無任何重大環境事件，且已取得所有就建築工程而言必需的許可及環境批准，且本集團並無因違反環境規則及條例，而曾遭判處任何行政處罰。我們的澳門法律顧問認為，基於並無任何另有所指的投訴，本集團已符合現行的澳門條例及環境規則及條例。

### 合規性及法律程序

本集團已獲在澳門開展業務營運所需的所有必要批准、牌照及許可證。我們可能不時涉及在日常業務過程中產生的不同法律或行政程序。於最後可行日期，本集團概無成員陷於任何重大法律、仲裁或行政訴訟中，且我們亦不知悉我們面臨的懸而未決的或可能威脅我們的任何重大法律、仲裁或行政訴訟。

2011年初，何超瓊涉及與其父親何鴻燊及其他何鴻燊家族成員與其所控制的公司的爭議，部分原因是有關Lanceford發行的股份及所有權，Lanceford當時持有澳娛（澳博的控股股東）31.7%的股份。就該項爭議，代表何鴻燊的法律程序已於2011年1月27日在香港的法院展開，該等法律程序於2011年1月29日撤銷／中止。進一步的法律程序於2011年2月17日開始。於2011年3月，何鴻燊及其家族成員（包括何超瓊）簽訂一項和解協議以解決該爭議。何鴻燊中止所有法律程序，作為和解的一部分。本公司認為，該項爭議及和解均未有或將會對其管理或業務造成重大影響。