

我們的業務

概覽

根據ACMR報告，按門店數目及品牌覆蓋範圍計，我們是中國專營豪華及超豪華品牌乘用車的領先經銷集團。截至最後實際可行日期，我們在全國經營25間門店並持有另外兩間門店的少數股權，根據ACMR報告，我們在中國專營豪華及超豪華品牌乘用車的經銷商中屬第二多。根據ACMR報告，於最後實際可行日期，我們的運營中門店涵蓋十個豪華及超豪華品牌（即寶馬、雷克薩斯、勞斯萊斯、MINI、路虎、捷豹、阿斯頓•馬丁、奧迪、法拉利及瑪莎拉蒂），為在中國專營最多豪華及超豪華品牌的經銷集團。此外，我們獲授權、初步批文或意向函設立20間新門店，其中14間門店已進入建設階段。此外，根據ACMR報告，按銷量計，2012年我們在華中地區豪華及超豪華乘用車市場的市場佔有率為9.7%，居該地區之首。根據同一報告，按收入計，2012年我們為中國專營豪華及超豪華品牌乘用車的第二大經銷商。我們專注於經銷豪華及超豪華品牌汽車，為客戶提供優質服務及購車體驗。我們認為，由於經濟增長及個人財富不斷累積，此戰略重心側重已令我們自近年來中國奢侈品市場需求的迅猛增長中受惠，並與汽車製造商的策略性擴張計劃相符。我們的大部份經銷門店均策略性地位於當地經濟快速發展、人口稠密且富庶的國內城市。

根據ACMR報告，自2005年開展業務以來，我們已在中國河南省確立了市場主導地位，而河南省是中國人口最多及乘用車區域市場發展最快的省份之一。我們於2005年在河南省開設首間寶馬4S店，且於2011年之前為河南省的唯一一家寶馬經銷商。根據ACMR報告，按銷量計，我們自2005年起已成為河南省最大的寶馬經銷集團，及於2010年、2011年及2012年，我們售出的寶馬乘用車佔河南省售出的寶馬乘用車的90%以上。自2010年起，我們在中國其他主要城市快速擴張。我們在北京的寶馬4S店是國內最大且配置最精良的寶馬4S店之一。我們在上海及廣州經營的寶馬5S店是以一種新穎且經改良的方式升級的4S店，而到目前為止獲授權在中國興建的寶馬5S店寥寥無幾。此外，我們已獲授權、初步批文及意向函在中國其他選定的省會城市及富庶城市開設多間豪華及超豪華品牌4S店。

憑借我們於河南省的領導地位及我們累積的營運經驗和專業知識，我們已與國際領先的豪華及超豪華汽車製造商建立了穩固及長期的合作關係。此外，專營豪華及超豪華品牌乘用車令我們與該等汽車製造商的業務利益及策略保持同步，而該等製造商的銷售及推廣策略通常針對高端客戶定製而成。由於我們的表現甚佳，現有及新的汽車製造商持續授權我們就彼等的品牌開設新門店。我們已贏得汽車製造商頒發的多個獎項，包括寶馬及雷克薩斯頒發的優秀門店營運獎以及寶馬頒發的4S店快速建設獎。

於2010年、2011年及2012年，我們的收入及溢利大幅增加。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們的收入分別為人民幣18.0億元、人民幣30.3億元及人民幣56.6億元，2010年至2012年的複合年增長率為77.3%。新乘用車銷售是我們的主要收入來源，截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，該項收入分別佔總收入的89.7%、90.8%及92.7%。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，新乘用車銷售的毛利率分別為

我們的業務

9.8%、11.4%及9.2%。售後服務可貢獻穩定的經常性收入，且毛利率較銷售新乘用車為高。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，售後服務的毛利率分別為39.6%、37.6%及44.0%。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，售後服務所產生的毛利分別佔總毛利的31.5%、25.1%及27.4%。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們的純利分別為人民幣112,700,000元、人民幣220,500,000元及人民幣350,700,000元，於2010年至2012年的複合年增長率為76.4%。

我們的競爭優勢

我們的成功有賴下列競爭優勢。我們相信，此等優勢將有助我們繼續在中國快速增長的豪華及超豪華乘用車市場上競爭及擴張：

我們是在中國專營豪華及超豪華乘用車的領先經銷集團

自2005年開始營業以來，我們一直致力於成為在中國專營豪華及超豪華乘用車的最大經銷集團之一。截至最後實際可行日期，我們經營25間經銷門店並持有其他兩間經銷門店的少數股權，涵蓋十個豪華及超豪華品牌（包括寶馬、雷克薩斯、勞斯萊斯、MINI、路虎、捷豹、阿斯頓•馬丁、瑪莎拉蒂、法拉利及奧迪）。根據ACMR報告，在中國專營豪華及超豪華品牌的經銷商當中，我們的十大豪華及超豪華品牌組合覆蓋的品牌範圍最為廣泛。根據同一報告，近年來，豪華及超豪華乘用車市場保持強勁增長，而中低檔乘用車市場的增長則已放緩或出現萎縮。我們專營豪華及超豪華品牌的策略與該市場趨勢一致，並為近年來我們的穩健發展作出貢獻。

我們一直專注於在國內極具知名度的品牌，並已奠定自身作為國內眾多暢銷豪華及超豪華品牌汽車經銷商的市場翹楚地位。根據ACMR報告，按門店數目計，我們是中國最大的寶馬及勞斯萊斯經銷集團之一。此外，我們一直積極尋求將頂級的國際豪華及超豪華品牌引入新地區市場。例如，我們是中國首家將阿斯頓•馬丁引入一線城市以外的中國地區市場的經銷集團。截至最後實際可行日期，我們經營兩間阿斯頓•馬丁4S門店。

我們的業務規模在我們的多個經營方面為我們提供了競爭優勢，包括：

- **標準化經營：**我們已在中國經營門店方面積累豐富經驗，並透過進行定期培訓，將該等經驗轉化為我們銷售網絡的標準經營程序；
- **與汽車製造商的策略關係：**我們已通過我們的強勁銷售業績及龐大的銷售網絡覆蓋範圍，鞏固與汽車製造商的策略關係；
- **成本節約：**我們已實現規模經濟，並透過對我們銷售網絡的集中管理不斷提高我們的經營效率；
- **人力資源：**我們的龐大銷售網絡及多層次管理職位為我們的僱員提供了漸進的晉升機會及發展潛力；及

我們的業務

- **融資來源：**我們的業務規模及於往績記錄期間的強勁財務表現令我們有能力從當地商業銀行的分行獲得融資。

於中國的銷售網絡龐大且具策略性佈局，在河南省佔據主導地位

我們已在中國建立龐大的豪華及超豪華乘用車銷售網絡，在河南省佔據主導地位及在一線城市有不少門店。截至最後實際可行日期，我們全資或合資擁有在建或計劃興建的合共47間門店，根據ACMR報告，我們在中國專營豪華及超豪華品牌乘用車的經銷商當中擁有最多門店。尤其是，我們在14個城市經營25間門店，在河南持有其他兩間門店的少數股權，並獲授權、初步批文或意向函在11個城市設立20間新門店，其中五個城市為我們尚未擁有門店的城市。此外，我們正申請獲授權經銷保時捷、英菲尼迪及沃爾沃等新豪華及超豪華品牌乘用車。

在河南省佔據主導地位，令定價權提升

自2005年開展業務以來，我們已快速建立並穩定維持於河南省的主導地位，利用鄭州的樞紐位置，擴大我們的銷售網絡至省內的其他主要城市，包括洛陽、開封、新鄉、南陽及安陽。我們成為河南省市場翹楚的成長過程乃與該地區豪華及超豪華乘用車市場（為中國增長最快的地區市場之一）的增長同步，並為其增長作出貢獻。根據ACMR報告，自2006年至2012年，河南省新登記豪華及超豪華乘用車數量以45.9%的複合年增長率增長，高於40.3%的全國平均值。截至最後實際可行日期，我們擁有河南省共13間寶馬門店中的11間及三間雷克薩斯門店中的兩間。因此，根據ACMR報告，於2010年、2011年及2012年，我們所銷售的寶馬分別佔河南省的寶馬及雷克薩斯乘用車總銷量的逾[90]%及逾[80]%。此外，我們在河南省經營唯一一間勞斯萊斯4S店。我們在成長初期專注於河南省，因該省是中國人口最多及名義國內生產總值增長最快的省份之一。此外，由於中國中央政府把發展「華中地區經濟」作為十二五計劃的核心任務之一，河南省亦成為中國經濟發展的重點省份之一。我們認為我們可充分利用在河南省乘用車市場的主導地位，充分受益於該地區未來經濟的進一步發展，並可隨著市場的不斷增長而繼續在業務規模及收入方面取得增長。

我們在河南省的市場主導地位為我們在新乘用車（尤其是寶馬、勞斯萊斯及雷克薩斯等品牌的新乘用車）銷售方面提供更大的定價權。由於對我們的客戶而言購車體驗通常較具競爭力的定價更具吸引力，因此我們優先考慮在河南省設立高市場標準並以優質服務滿足客戶。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，新乘用車銷售的毛利率分別為9.8%、11.4%及9.2%。

我們的業務

在乘用車市場發展成熟的一線城市佔據優越的門店位置

借助我們於河南省的經營經驗及領先地位，自2011年底以來，我們快速擴張進入乘用車市場比較成熟的一線城市，因我們相信進軍一線城市將能夠增加我們的市場知名度及完成我們於中國銷售網絡的戰略佈局，並有助推進我們改善售後服務的計劃。在北京、上海及廣州等4S門店較多且覆蓋眾多汽車品牌的一級城市，我們認為，知名度及地段是構成4S門店競爭能力的兩個最關鍵因素，因為豪華及超豪華乘用車的潛在買家及現有車主傾向於光顧交通便捷的高檔4S門店購車或接受相關售後服務。我們位於北京、上海及廣州的4S及5S門店均地處易於接駁交通干道的中央商務區。憑借我們優越的門店位置，我們認為我們有能力參與競爭並增加我們在該等一線城市的市場份額。

鑑於我們於北京的4S店華德寶在競爭激烈的市場中經營業務，其受益於規模優勢及所處位置交通便利。於其首個營運年度，華德寶在新乘用車銷售及售後服務方面均達到或超過寶馬中國所設定的全部銷售配額以及其他營運及財務指標。寶馬中國授予華德寶多個獎項以表彰其首個營運年度佳績。

於其他省會及富裕城市的策略佈局

此外，我們亦已有選擇地擴大我們的網絡至其他策略性地區市場。我們已獲授權、初步批文及意向函在其他省會及富裕城市（包括瀋陽及武漢）經營4S門店。我們對銷售網絡的策略性佈局使我們（其中包括）能夠提高經營效率，因為此舉使我們能更有效協調門店的乘用車及配件的存貨管理。經考慮諸多因素（如當地居民的收入水平及消費習慣、當地及附近地區政府分區及經濟發展規劃以及我們能否獲得當地政府補貼及支持）後，我們方會選定於該等城市開設門店的位置。

對資本開支持審慎態度，在門店建設中投入較低相對較少的初期資本，並確保長期穩定性

豪華及超豪華乘用車經銷業務屬資本密集型業務，故資本開支及融資成本對盈利能力構成主要影響。乘用車經銷業務的主要資本開支用於收購門店的土地使用權。我們的大部份門店位於主要城市的黃金地段，該等地段的土地使用權比較昂貴。在並無收購將予興建門店的土地使用權的情況下，我們通常能夠獲取年期為10年或以上的長期租約。在選擇門店位置時，我們亦會考慮當地政府的市政規劃，以確保在租期內不會出現重大市政規劃變動。該等措施極大削減了我們於開設新門店時所需的初期資本開支以及融資金額。降低門店的初期資本投資能夠令我們將更多資金用於門店發展，例如購買新乘用車及用於該等門店的其他營運資金需求。

我們的業務

已與豪華及超豪華汽車製造商建立穩固關係

我們近年來取得大幅增長部份歸功於我們能夠與所選定國際一流豪華及超豪華汽車製造商建立及維持穩固關係。該等豪華及超豪華汽車製造商通常要求經銷商具備強大的管理技能及較高的運營能力。於2010年、2011年及2012年，我們一直能達到甚至超過該等製造商的年度銷售指標及各類其他規定，如4S門店規模、服務質量及管理資質。

作為中國最大的豪華及超豪華乘用車經銷集團之一，我們已成為汽車製造商的重要業務夥伴。尤其是，我們在河南省的主導市場地位為我們在省內的豪華及超豪華品牌（例如寶馬、雷克薩斯及勞斯萊斯）的增長作出了巨大貢獻。於2010年、2011年及2012年，我們已贏得製造商頒發的多個獎項。例如，中德寶於2010年贏得寶馬傑出經銷商管理獎及豫德寶於2011年及2012年均贏得寶馬傑出經銷商獎。於2012年，中德寶及豫德寶分別贏得寶馬頒發的優秀銷售表現獎及優秀服務獎。於其首個營運年度，北京華德寶贏得2012年寶馬傑出公共關係獎及2012年寶馬北方地區售後新經銷商大獎。於其首個營運年度，我們位於鄭州及西安的勞斯萊斯展廳分別榮獲2012年度中國最佳服務設施及2012年度中國最佳表現新經銷商殊榮。我們於2009年及2010年亦分別贏得雷克薩斯全國傑出經銷商獎。此外，寶馬初步批准我們在遼寧省瀋陽（其於中國的最大生產基地）成立一間4S店。

此外，我們已積累並維持主要由富裕人士組成的客戶基礎，我們認為對彼等而言優質服務及購車體驗較具競爭力的定價更具吸引力，而我們同時認為該客戶基礎對欲抓住近年來豪華及超豪華乘用車市場增長帶來的契機的汽車製造商而言十分重要。

因此，自2009年以來我們已成功獲得設立新門店的43項授權、初步批文或意向函並將品牌覆蓋數目由2009年1月1日的兩個增至最後實際可行日期的十個。我們認為，該等授權對我們近期內的策略性擴張計劃至關重要，因為大部份豪華及超豪華品牌正在完成在中國的銷售網絡佈局，因此日後獲得額外授權開設門店將困難重重。此外，寶馬中國於2012年11月初步批准我們在三間門店（即中德寶、上德寶駿及廣德寶）分銷其新型電動乘用車（即寶馬i）。

高級及中級管理層團隊經驗豐富，僱員穩定率較高

我們的高級管理層團隊具備成功實施我們的策略及實現業務近期快速增長的往績記錄。尤其是我們的創辦人兼主席馮先生以及我們的行政總裁喻峰先生，二人均是在乘用車經銷業務領域具備逾七年經驗的資深行家，彼等自我們開展業務以來一直參與我們的運營。其他主要管理人員（如我們的營運總裁及副總裁楊磊先生）亦自我們開展業務以來一直於本公司工作。

我們認為僱員為我們的業務的主要資產。透過定期提供各資歷及職務方面的多種培訓項目，我們給予僱員廣闊的職業發展機會。對於取得進步的僱員，我們會晉升彼等至不同的管理崗位。我們為其新僱員設計一套三至五年的職業生涯規劃，使得僱員有機會選擇豐富多樣的職業培

我們的業務

訓。該等培訓計劃為僱員提供了多重職業方向。倘僱員在規定期末符合相關的資格要求，我們會給與僱員機會進一步晉升至管理或運營職位。此外，我們向僱員提供和諧向上的工作環境，因我們認為以「簡單、透明、無私、和諧與團結」為特點的公司文化乃人力資源管理的關鍵。

於2010年、2011年及2012年，我們成功挽留門店經理及以上的全部管理人員，僱員人力穩定。此外，截至最後實際可行日期，我們的門店經理及以上的管理層基本上均透過內部提拔予以委任。我們的高級及中級層面的管理團隊的穩定性是我們的業務的重要資產，這亦有助於我們與汽車製造商建立穩固及長期的關係。

我們的策略

我們的目標是鞏固我們的市場地位及成為中國領先的豪華及超豪華汽車經銷集團，並通過遵循以下策略進一步把握龐大且快速增長的豪華及超豪華乘用車市場中的機遇：

繼續分別在中國中西部城市及富庶城市擴大我們的豪華品牌及超豪華品牌乘用車銷售網絡和品牌覆蓋範圍

我們計劃通過繼續分別在中國中西部城市及富庶城市實施我們有關豪華品牌及超豪華品牌乘用車的戰略擴張和拓展我們的地域及品牌覆蓋面來鞏固我們在中國豪華及超豪華乘用車經銷市場的領先地位。根據ACMR報告，鑑於中國中西部地區的經濟發展，近年來該等地區對豪華乘用車的需求快速增長。我們計劃憑借在中國中部地區的市場主導地位進一步擴大在中國中西部地區的市場份額，從而把握豪華乘用車市場增長帶來的機遇。根據同一報告，按2012年新登記的超豪華乘用車數目計算，北京、上海及廣州名列四大城市之中。於2012年12月，我們在江蘇省蘇州市開設我們的首家瑪莎拉蒂及法拉利門店。我們計劃通過擴大在一線城市及江蘇省的經選擇城市以及其他富庶城市的市場份額來鞏固我們的領先市場地位。儘管我們亦會以選擇性和審慎的態度積極評估收購機會，尤其是在具有成熟乘用車市場的城市，我們仍期望主要通過不久將來的有機增長繼續我們的戰略擴張。

此外，我們將繼續擴大我們的品牌覆蓋範圍以鞏固我們作為專營豪華及超豪華品牌汽車經銷集團的領先地位。例如，自2012年8月以來，我們已獲授權、初步批文或意向函經營法拉利及瑪莎拉蒂等多個新超豪華品牌的4S店。此外，我們現正在申請獲授權經營保時捷、英菲尼迪及沃爾沃等新品牌門店。

進一步拓寬收入來源

我們計劃通過進一步拓寬收入來源繼續提高我們的收入組合及溢利率。我們計劃進一步加強售後服務以提升溢利率。我們現正在鄭州增設兩家寶馬服務中心，並計劃申請獲准設立其他品牌的大型全方位服務中心。該等服務中心將顯著提升我們的售後服務能力及成本效率，並將作為我們在相關地區經營的4S店的服務中樞，這將會產生經營協同效應。此外，我們擬進一步加強我們在一線城市新開設門店的售後服務，因為我們認為，我們在該等城市的門店所具有的聲譽及

我們的業務

便捷性將有助招徠售後服務客戶。此外，根據ACMR報告，中國一線城市豪華及超豪華乘用車數量遠高於其他城市，故我們認為相較中國中西部地區的城市，一線城市對售後服務的市場需求更為旺盛。加強售後服務將有助我們在該等成熟市場中展開競爭及提升我們的整體毛利率。

我們計劃進一步開發自銷售配件以及與新乘用車銷售有關的保險及金融顧問服務產生收入的能力。我們亦計劃擴大寶馬VIP俱樂部的覆蓋範圍至其他地區市場，並向其他品牌客戶提供類似會員服務。

此外，我們現有的二手乘用車交易業務是我們的新乘用車銷售的補充。該項業務目前規模尚小，我們計劃利用我們在銷售和服務方面的專業知識，在銷量和品牌方面擴大我們的二手乘用車交易業務。

進一步加強我們與汽車製造商的戰略關係

我們認為，特別是在競爭激烈的豪華及超豪華乘用車經銷市場中，維護和改善我們與汽車製造商的關係對我們的業務至關重要。我們計劃採取一系列措施保持我們達到並超過製造商年度銷售配額及其他要求的良好往績記錄。該等措施包括繼續擴大我們的經營規模，加強我們的銷售及營銷活動，進一步使我們的各項運作程序與製造商的標準一致以及改進我們的信息技術系統和內部控制。

此外，我們正在尋求其他創新舉措，以加強與製造商的關係。例如，我們獲得寶馬中國批准資助河南交通運輸研究所一項名為「寶馬班」的計劃。此計劃將採用多門有關寶馬乘用車的課程，其優秀畢業生將獲得在我們各地寶馬門店的就業機會。我們正在尋求與我們所服務的其他品牌開展同類及其他形式的合作。

繼續注重人員招聘、培訓及挽留

員工培訓是一個持續不斷的過程。隨著我們持續擴大銷售網絡，我們需要保持並擴大我們的員工隊伍。此外，我們預計，隨著競爭加劇，挽留員工將變得愈發重要。為滿足我們擴張計劃的需求，我們計劃繼續完善我們的新員工職業規劃，為彼等提供切實培訓及重要職業選擇，這需要我們隨著市場變化不斷作出調整。我們亦向經甄選的國內外高學歷人才提供具競爭力的薪酬待遇，吸引彼等加入我們的管理團隊。同樣重要的是保持高比例的通過汽車製造商所設定的資格認證的員工。我們將繼續就員工培訓與汽車製造商保持積極溝通，讓彼等獲得定期更新和信息反饋。此外，隨著我們進入新的地區市場，我們將在以具有競爭力的激勵機制積極吸引當地管理人才的同時，繼續我們安排內部員工晉升管理職位的傳統。

我們的業務

我們的經銷業務

概覽

我們是中國專營豪華及超豪華乘用車銷售及售後服務的領先經銷集團。我們為客戶提供的服務包括：

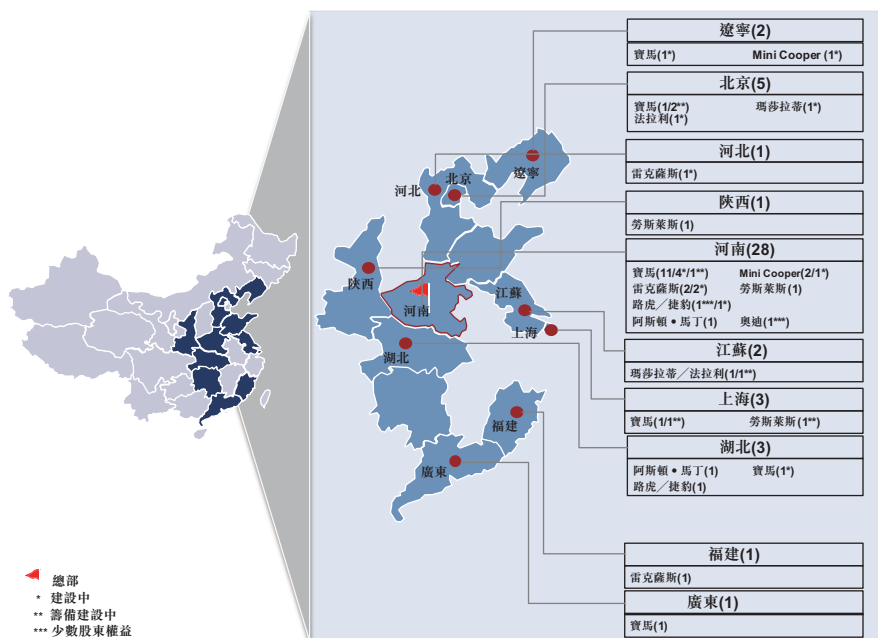
- 銷售全新豪華及超豪華品牌乘用車；
- 維修及保養、零配件銷售及美容服務等售後服務；
- 新乘用車銷售的融資和保險諮詢服務；及
- 銷售二手乘用車，這是對我們新乘用車銷售業務的補充。

我們通過製造商授權的經銷門店銷售網絡開展業務，其中包括4S店及5S店、展廳及服務中心。截至最後實際可行日期，我們在中國14個城市經營25間門店。下表載列於所示日期我們在中國經營的按品牌劃分的門店：

	於12月31日			於最後實際 可行日期
	2010年	2011年	2012年	
寶馬.....	4	7	13	14
勞斯萊斯.....	無	無	2	2
雷克薩斯.....	1	1	2	3
MINI.....	1	1	1	2
阿斯頓•馬丁.....	無	無	2	2
路虎及捷豹.....	無	無	1	1
瑪莎拉蒂及法拉利.....	無	無	1	1
合計.....	6	9	22	25

我們的業務

我們的大部份門店位於中國人口眾多且較富裕的城市，戰略重點放在河南省及一線城市。下圖展示截至最後實際可行日期我們在中國的銷售網絡的地域覆蓋範圍，包括運營中、建設中及籌備建設中的門店：



4S/5S經銷店

我們的大部份門店為4S經銷店。截至最後實際可行日期，我們在12個城市經營16間4S及5S店，在鄭州持有其他兩間4S店的少數股權，並已獲得授權、初步批文或意向函在11個城市設立14間新4S店，其中五個城市為我們尚未擁有門店的的城市。每間4S店均獲得一家汽車製造商的授權，專營該品牌乘用車的經銷及服務。4S店提供全面及綜合的乘用車相關服務，其中4個「S」代表：

- 整車銷售，指授權品牌的新乘用車銷售；
- 零配件，指授權品牌的零配件銷售；
- 售後服務，指為授權品牌乘用車提供的各種服務，包括保養、維修及美容服務；及
- 信息反饋，指收集客戶信息及反饋意見，供製造商作市場調研之用。

於最後實際可行日期，我們分別在上海及廣州經營一間5S店。5S店相對於4S店增加了一項「可持續性」，並配有一定的回收能力及按照授權製造商設定的生態保護程序進行運作。

我們的業務

其他門店

除4S及5S店外，截至最後實際可行日期，我們經營有八間展廳並已獲得授權、初步批文或意向函設立〔三間〕新展廳。不同於亦提供售後及其他相關服務的4S或5S店，展廳獲製造商授權，用作展示該製造商的乘用車，通常為最新或最流行的車型，以吸引潛在客戶並促進新型乘用車的銷售。我們的四間正在運營的展廳獲得寶馬授權，兩間展廳獲得勞斯萊斯授權，其他兩間展廳則獲得MINI和雷克薩斯授權。此外，於最後實際可行日期，我們亦在河南省新鄉經營一間服務中心並已獲得在河南省設立另外兩間服務中心的授權、初步批文或意向函。於最後實際可行日期，我們亦初步獲准與寶馬合作在北京設立我們的首家寶馬品牌門店。品牌門店為展示汽車製造商的最新款乘用車樣車的旗艦店。

品牌覆蓋

根據ACMR報告，截至最後實際可行日期，我們在中國專營豪華及超豪華乘用車的經銷集團中擁最廣泛的品牌覆蓋。截至最後實際可行日期，我們全資或共同擁有的門店涵蓋十個豪華及超豪華品牌，即寶馬、雷克薩斯、勞斯萊斯、阿斯頓•馬丁、路虎、捷豹、MINI、瑪莎拉蒂、法拉利及奧迪。此外，我們現正向包括保時捷、英菲尼迪及沃爾沃等新品牌申請設立門店的授權。

銷售網絡

河南省

自2005年7月我們開設首間4S店以來，我們已在河南省鄭州、洛陽、開封、南陽、新鄉、安陽等主要城市確立主導地位。河南省是中國名義國內生產總值增長最快的省份之一，同時又是「十二五」規劃提出的中國經濟發展重心之一。截至最後實際可行日期，我們在河南省經營17間門店，其中11間門店位於鄭州。於2010年、2011年及2012年，我們分別佔河南省寶馬、雷克薩斯及勞斯萊斯乘用車總銷量的逾90%、80%及[100]%。我們擬繼續擴大我們在河南省及華中地區其他主要城市的銷售網絡及品牌覆蓋。我們已與當地商業銀行及4S店建築承包商建立長期合作關係，這有利於我們獲得河南省新授權門店的融資和建設。我們相信我們將能夠於近期內維持在河南省的主導地位。

網絡擴張

自2010年起，我們一直有選擇性地擴張我們在河南省外的銷售網絡。根據ACMR報告，中國的豪華及超豪華乘用車市場已發展約10年，眾多製造商現已在全國範圍內完成自身銷售網絡的佈局。因此，我們相信，於近期內在中國主要地區的乘用車市場建立營業據點對我們的長期發展至關重要。於2011年7月，我們的北京寶馬4S店開工建設，並已於2011年11月開業。這是我們在河南省外的首間4S店。自此，我們一直按計劃專注於在擁有成熟區域乘用車市場的一線城市（如北京、上海及廣州）以及省會城市及富裕城市（包括武漢、瀋陽、西安、廈門及宜昌）拓展業務。

我們的業務

我們就每間新門店進行可行性研究，以確定（其中包括）新門店的估計資本開支金額以及是否有足夠的財政及人力資源支持該新門店開業以及有關品牌的當地市場需求及現存經銷門店。該等可行性研究通常提交至汽車製造商作為申請開設新門店的部份過程。汽車製造商審核新門店申請的一個批准條件為評估（其中包括）申請人的財務狀況、相關營運經驗及管理人員。我們一直能夠成功獲得多家汽車製造商對新門店的授權、初步批文或意向函，這說明汽車製造商信納我們擁有足夠財政資源可供設立新門店。

我們於2010年、2011年及2012年已證明擁有開設及營運新門店的財務能力及其他能力。董事相信，我們對於可預見將來的擴張計劃合理可行，原因如下：

可行性研究：我們在向汽車製造商提交開店申請之前會對每間新門店進行詳細的可行性評估。汽車製造商批准申請也表明，我們規劃中的新門店符合彼等在中國的擴張戰略。

財政資源：我們為新門店在黃金地段租賃土地而非購買土地使用權的戰略及能力使我們能夠以相對較低的初始資本開支開設新門店。歷史上，我們採用內部經營現金流及銀行借貸兩種方式為開設新門店提供資金。對於現有的20間經授權新門店，我們已經獲得足夠的建設和初期運作資金。

人力資源：對於每間新門店，我們遵照一般慣例，從我們現有的管理團隊選出門店經理，及當地招聘營運人員。截至最後實際可行日期，我們的門店經理及以上級別的絕大部分管理人員均通過內部晉升委任。自2005年開展業務以來，我們已經主要通過系統培訓及內部晉升建立一支堅實穩定的中層管理團隊。董事相信，於可預見將來我們擁有足夠的後備經理擔任新門店領導。

我們的業務

現有門店

下表載列截至最後實際可行日期我們的25間營運門店的詳情：

門店名稱	類型	所在地	開始營運日期	經銷授權 協議屆滿日期
寶馬				
河南中德寶	4S店	河南鄭州	2005年7月15日	2013年12月31日
新鄉新德寶	服務中心	河南新鄉	2009年7月27日	2013年12月31日
洛陽豫德寶	4S店	河南洛陽	2009年10月21日	2013年12月31日
鄭州鄭德寶	4S店	河南鄭州	2010年10月29日	2013年12月31日
南陽宛德寶	4S店	河南南陽	2011年9月14日	2014年12月31日
北京華德寶	4S店	北京	2011年11月14日	2014年12月31日
鄭州悅德寶	展廳	河南鄭州	2011年12月27日	2013年12月31日
鄭州成德寶	展廳	河南鄭州	2012年2月27日	2013年12月31日
安陽安德寶	4S店	河南安陽	2012年6月21日	2015年12月31日
開封汴德寶	4S店	河南開封	2012年7月25日	2015年12月31日
洛陽洛德寶	展廳	河南洛陽	2012年7月27日	2013年12月31日
鄭州恒德寶	展廳	河南鄭州	2012年9月20日	2013年12月31日
上海上德寶駿	5S店	上海	2012年9月22日	(1)
廣州廣德寶	5S店	廣東廣州	2013年3月26日	2016年12月31日
路虎和捷豹				
宜昌路順	4S店	湖北宜昌	2012年9月27日	(1)
雷克薩斯				
鄭州遠達雷克薩斯	4S店	河南鄭州	2007年1月16日	2013年12月31日
鄭州遠達雷克薩斯	展廳	河南鄭州	2012年2月28日	2013年12月31日
廈門遠達雷克薩斯	4S店	福建廈門	2013年3月28日	(1)
勞斯萊斯				
鄭州華誠汽車	展廳	河南鄭州	2012年2月7日	(1)
西安華都	展廳	陝西西安	2012年5月9日	無屆滿日期 (2)
阿斯頓·馬丁				
鄭州華鼎	4S店	河南鄭州	2012年7月13日	(1)
武漢華鄭	4S店	湖北武漢	2012年7月13日	(1)
MINI				
河南中德寶	展廳	河南鄭州	2010年9月29日	2013年12月31日
河南英之翼	4S店	河南鄭州	2013年4月9日	(1)
瑪莎拉蒂及法拉利				
蘇州瑪莎拉蒂／法拉利	4S店	江蘇蘇州	2012年12月17日	無屆滿日期 (3)

(1) 獲汽車製造商授權正式開始營運。於落實經銷授權協議過程中。

(2) 一直有效，直至汽車製造商因故終止或任一方發出24個月通知予以終止。

(3) 一直有效，直至若干條文遭違反或任一方發出不少於180日的事先通知。

我們的業務

此外，下表載列截至最後實際可行日期我們持有少數股權的兩間經銷門店詳情：

門店名稱	類型	所在地	擁有權百分比	收購股權日期
奧迪				
新鄉東新.....	4S店	河南新鄉	40%	2012年9月29日
路虎和捷豹				
鄭州永達和諧.....	4S店	河南鄭州	30%	2011年12月26日

在選擇進駐城市時，我們所考慮的因素包括：

- 區域乘用車市場的狀況；
- 授權製造商的擴展計劃；
- 城市的物流及交通；
- 居民的購買習慣；
- 現有4S店經銷商及其經營規模和競爭力；及
- 城市或地區的經濟規模、規劃及增長潛力。

此外，我們的網絡擴張戰略的一個重要方面為通過在鄰近地段開設門店達致銷售效率，此乃由於門店集群經營可通過有針對性的當地市場推廣和更好地協調不同門店間的存貨管理來實現銷售效率。

新門店建設

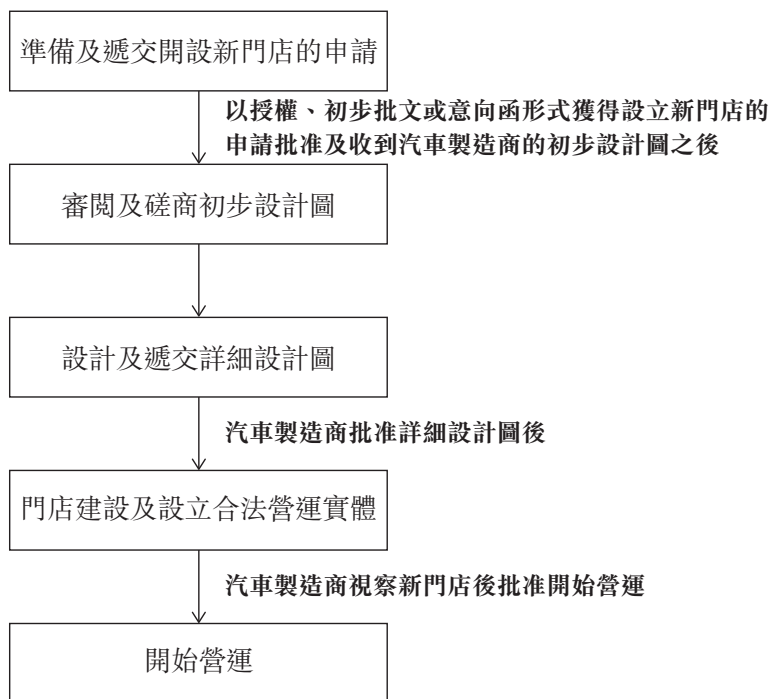
設立新門店的典型步驟

就我們計劃開設的每間新店而言，我們會首先向汽車製造商提交一份載有（其中包括）可行性研究及計劃店址的申請。汽車製造商將審閱有關申請，並以授權、初步批文或意向函（視特定汽車製造商的慣例而定）方式向我們寄發有關新門店建設的批文。有關授權、初步批文及意向函通常訂明一間新門店的最低股本額及有關建設的若干重要日期，如動工或完工日期、成立法律實體的日期或取得土地使用權或訂立租賃協議的日期等。據我們的中國法律顧問告知，有關建設的該等授權、初步批文及意向函對各訂約方均無法律約束力。然而，於2010年、2011年及2012年直至最後實際可行日期，我們就已取得授權、初步批文及意向函的新建門店與汽車製造商訂立最終經銷授權協議時並無遇到任何困難。汽車製造商決定新門店的總面積及機械配置等基本問題，且通常會於向我們發出授權、初步確認或意向函後數月為我們提供新門店的初步設計圖。我

我們的業務

們可就初步設計圖提出修改意見，甚至要求重新設計有關設計圖。一旦與汽車製造商就初步設計圖達成一致，我們將使用初步設計圖設計詳細設計圖，當中將（其中包括）載列新門店的樓面佈局及裝潢。我們會將詳細設計圖發予汽車製造商報批，一經批准，我們即可開始施工。施工期間，我們定期向汽車製造商提供最新施工情況。於新門店建設完成後，汽車製造商將視察門店，倘視察結果令人滿意，則將與我們訂立最終經銷授權協議。上述申請及批覆並不涉及任何投標程序，故此我們毋須就有關申請向汽車製造商支付任何費用。

下圖說明設立新門店的一般步驟：



經授權新門店現況

設立新門店的要求視乎汽車製造商而定。截至最後實際可行日期，我們已符合所有相關要求，惟有關設立鄭州華德寶的合法經營實體的要求除外，因該門店仍在建設中。我們已將鄭州華德寶的狀況告知寶馬中國，並已獲寶馬中國告知可延期設立有關經營實體。此外，我們仍在等待寶馬中國批准北京和上海展廳的新選址。我們定期向相關汽車製造商提供有關20間新門店的籌備或建設新情況，並預期設立該等門店不會有任何重大障礙，而汽車製造商亦不會提出額外要求。

20間新門店所需的全部資本開支將通過內部經營現金流與銀行借貸併舉的方式提供資金。通常情況下，由於需建造售後服務所需的4S門店內的機械站，4S門店的資本開支遠遠高於展廳。個別4S門店的資本開支通常視乎該門店的機械站數量而定，而後者則由有關汽車製造商決定。譬如，廣州廣德寶及武漢漢德寶將擁有14,119平方米的總建築面積及50個機械站，數量之多居中國所有寶馬4S門店之首。因此，這兩間門店的估計資本開支將超過人民幣1.20億元。

我們的業務

相比而言，我們目前營運的最大及第二大展廳鄭州恒德寶及鄭州悅德寶的總建築面積分別約為1,200平方米及650平方米，資本開支分別為人民幣310萬元及人民幣130萬元。我們估計20間新門店的預期總資本開支約為人民幣6.09億元，截至最後實際可行日期，我們已產生資本開支人民幣1.18億元，主要用於已經開工建設的14間門店。我們預期於2013年第二或三季度開始興建另外六間門店。於2013年4月30日，我們擁有未動用銀行授信約人民幣35億元，及可即時動用開設新門店的銀行授信超逾人民幣13億元。此外，截至2012年12月31日，我們的現金結餘總額約為人民幣3.427億元。董事認為，我們可供動用的資源將足以應付開設20家新門店所需的資本開支總額，而不會嚴重影響我們的流動資金狀況。

下表載列截至最後實際可行日期20間經授權新門店的詳情：

門店名稱	類型	所在地	預期峻工時間	截至	估計資本開支 總額
				最後實際 可行日期 已發生的 資本開支 ^(*)	
寶馬					
瀋陽瀋德寶 ⁽¹⁾⁽³⁾	4S店	遼寧瀋陽	2013年10月	5,000	45,500
武漢漢德寶 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	4S店	湖北武漢	2013年8月	49,430	122,900
鄭州華德寶 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	4S店	河南鄭州	2013年8月	無	40,000
河南和德寶 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	服務中心	河南鄭州	2013年7月	1,520	40,000
鄭州鄭德寶 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	服務中心	河南鄭州	2013年7月	2,000	5,000
北京展廳 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	展廳	北京	2013年9月	無	10,000
北京寶馬品牌門店 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	品牌門店	北京	2013年10月	無	60,000
上海展廳 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	展廳	上海	2013年9月	無	10,000
漯河漯德寶 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	4S店	河南漯河	2013年8月	2,470	24,000
新鄉和德寶 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	4S店	河南新鄉	2013年8月	2,900	24,000

我們的業務

門店名稱	類型	所在地	預期峻工時間	截至	估計資本開支
				最後實際 可行日期 已發生的 資本開支 ^(*) (人民幣千元)	總額 (人民幣千元)
MINI					
瀋陽瀋之翼 ⁽¹⁾⁽³⁾	4S店	遼寧瀋陽	2013年10月	5,000	22,400
洛陽豫德寶 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	展廳	河南洛陽	2013年8月	1,300	3,100
雷克薩斯					
焦作遠達雷克薩斯 ⁽²⁾⁽⁵⁾	4S店	河南焦作	2013年5月	1,700	5,000
洛陽遠達雷克薩斯 ⁽²⁾⁽⁵⁾	4S店	河南洛陽	2013年10月	1,000	40,000
邯鄲遠達雷克薩斯 ⁽²⁾⁽⁵⁾	4S店	河北邯鄲	2013年10月	1,000	40,000
路虎和捷豹					
洛陽路和 ⁽²⁾⁽⁵⁾	4S店	河南洛陽	2013年10月	30,800	55,640 ⁽⁶⁾
瑪莎拉蒂／法拉利					
無錫					
瑪莎拉蒂／法拉利 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	4S店	江蘇無錫	2013年8月	5,000	15,400
北京瑪莎拉蒂 ⁽²⁾⁽⁵⁾	4S店	北京	2013年8月	6,500	15,400
北京法拉利 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	4S店	北京	2013年8月	2,500	15,400
勞斯萊斯					
上海 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	4S店	上海	2013年8月	無	15,000
合計				118,120	608,740

附註：

(*) 最後實際可行日期並無產生資本開支，表示該門店仍在設計階段，並無動工。

- (1) 我們已接獲該門店的初步批文。
- (2) 我們已與汽車製造商訂立該門店的正式意向函。
- (3) 我們已與有關政府部門訂立框架協議，現正在取得該門店的土地使用權。
- (4) 我們尚未開始建造該門店。
- (5) 我們已就該門店所在物業訂立租賃協議並支付租金預付款。
- (6) 我們的營運資金不得少於人民幣90,000,000元。

我們的業務

我們已經在4S及5S店建設和營運方面累積成功的經驗，這對我們的擴張計劃非常重要，這些經驗可應用於我們建立新門店的每一個環節，包括選址、融資及建設。

選址

我們相信，選址對於一間門店的成功至關重要。在選擇門店地址時，我們會考慮的因素包括：

- 當地政府對鄰近地區的區域劃分和城市規劃；
- 便利的交通，臨近主干道；
- 所在地區的現有門店分布；
- 附近居民的收入水平及消費習慣；及
- 所在地的商業物業租價。

我們在北京、上海及廣州的寶馬4S店及5S店均位於主要的中央商務區，可經由主干道方便抵達。

門店建設融資

有關開設新門店的資本開支主要與購買或租賃土地使用權、建設成本及購置設備有關。我們主要通過銀行貸款及營運現金流為開設4S店提供資金。我們已與多家全國性商業銀行（包括中信銀行、中國民生銀行及東亞銀行）建立合作關係，我們通常就門店從建設向該等銀行的地區分行申請融資。詳情請參閱「財務資料－資本開支」。

門店建設

在汽車製造商接納新門店建設建議後，我們通常須在議定時間內完成新門店建設。在新門店建設中，我們採納「和諧體驗、和諧速度」的標準。「和諧體驗」指令我們已標準化及精簡我們的新店建設流程，從而能夠縮短以獲得授權至門店開始營運所需的時長。我們要求於五個月內完成新4S店建設，我們稱之為「和諧速度」，而該時限一般短於新4S店的授權、初步批文或意向函所規定的時限。因此，我們往往於授權汽車製造商所規定的日期前完成門店建設。我們的標準化建設程序亦有助我們確保穩定的建設工程質量。

我們在總部擁有由27名僱員組成的團隊，專門負責新店建設，每位員工均可負責建設過程的某個具體方面。此外，按照我們的政策，於門店的施工階段需要委任一名門店經理，參與施工過程。我們為不同建設階段設定期限，以監察施工進度。

我們的業務

我們的服務

新乘用車銷售

於2010年、2011年及2012年，我們的絕大部份收入來自新乘用車銷售。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，從新乘用車銷售所得的收入分別為人民幣16.2億元、人民幣27.5億元及人民幣52.4億元，分別佔同年度內總收入的89.7%、90.8%及92.7%。

下表載列所示年度內我們各品牌新乘用車的銷售及總收入貢獻明細：

	截至12月31日止年度								
	2010年			2011年			2012年		
	銷量	收入 (人民幣千元)	%	銷量	收入 (人民幣千元)	%	銷量	收入 (人民幣千元)	%
寶馬.....	2,199	1,183,857	65.7	3,985	2,180,202	71.9	9,340	4,343,837	76.7
雷克薩斯.....	768	418,622	23.2	873	506,484	16.7	1,120	547,297	9.7
MINI.....	59	14,202	0.8	228	66,086	2.2	338	90,694	1.6
勞斯萊斯.....	-	-	-	-	-	-	32	190,490	3.4
阿斯頓•馬丁.....	-	-	-	-	-	-	10*	40,315	0.7
路虎及捷豹.....	-	-	-	-	-	-	28	20,459	0.4
法拉利.....	-	-	-	-	-	-	2	5,367	0.1
瑪莎拉蒂.....	-	-	-	-	-	-	3	5,990	0.1
合計.....	3,026	1,616,681	89.7	5,086	2,752,772	90.8	10,873	5,244,449	92.7

* 該等超豪華乘用車汽車製造商於我們取得經銷4S門店的授權後但在有關門店正式開業之前會向我們出售若干輛該等乘用車。我們在車展及其他推廣活動上以及透過與潛在客戶直接聯絡售出該等乘用車。

新乘用車銷售受多項因素影響，包括與我們的業務有關的因素（如我們的銷售網絡及定價）以及若干我們無法控制的因素（如市場需求、法規變動及宏觀經濟狀況）。詳情請參閱「財務資料－影響經營業績的因素」。董事預期，隨著我們的業務的擴張，新乘用車銷量及銷售收入在可預見將來會繼續增長。尤其應注意的是，董事預期若干一線城市實施防治交通擁堵措施不會對我們新乘用車銷售有重大不利影響。在其於北京營運的第一年，華德寶已完成甚至超過寶馬中國所設定的寶馬新乘用車的所有銷售配額，部份得益於其規模及地段優勢。董事預期我們於上海及廣州的5S門店具有相似競爭能力。對於我們在一線城市的4S/5S門店，我們強調透過售後服務提高整體盈利能力。倘於可預見未來中國乘用車市場出現潛在放緩情況，董事計劃通過以下途徑維持增長：(i) 利用我們在河南省的市場主導地位（本公司董事預計河南省的經濟增長將受益於「十二五計劃」）；及(ii) 在超豪華乘用車市場的門店數目及品牌覆蓋方面加強擴張計劃，因本公司董事預計超豪華品牌與豪華品牌相比較尚未飽和。此外，董事預期最近中日兩國之間的釣魚島爭端或歐洲乘用車市場的惡化以及向中國轉售未售出的乘用車不會對我們的新乘用車銷售產生任何重大不利影響。詳情請參閱「行業概覽－中國豪華及超豪華乘用車市場－中國豪華及超豪華乘用車市場的快速增長」。

我們的業務

於2012年之前，我們銷售新乘用車的所有收入源自三大豪華品牌，即寶馬、雷克薩斯和MINI，我們於2012年之前並無銷售超豪華品牌的往績記錄。2012來自六個新品牌（其中大部分為超豪華品牌）的收入佔銷售新乘用車所產生總收入的5.0%。據若干媒體近期報導，購買零售價超過人民幣1,700,000元的乘用車可能會被有關政府部門徵收20%的奢侈品稅。徵收該項購置稅可能會對我們的超豪華乘用車市場的擴張計劃和新超豪華乘用車的銷售造成不利影響。然而，董事預期該項購置稅並不會在不久將來對我們的整體經營業績產生重大不利影響。

我們的門店同時銷售進口乘用車及國產乘用車。我們所售乘用車的製造商所在地點取決於具體車型。與我們交易的每個廠家對於在中國供應的特定車型是否採用國產或進口產品均有彼等各自的政策。例如，一些製造商（寶馬等）對若干車型銷售進口產品，而對於另一些車型則銷售國產產品。截至最後實際可行日期，另外一些製造商（如雷克薩斯、勞斯萊斯、路虎、捷豹、阿斯頓•馬丁、法拉利及瑪莎拉蒂）在中國銷售的產品均為進口產品。我們已獲授權分銷的所有乘用車品牌的同一車型的國產產品與進口產品之間一般不存在重疊情況，因此，我們通常會採購該等品牌的多種車型以滿足不同客戶的需求。國產乘用車價格通常比進口乘用車低，而汽車製造商對於進口及國產乘用車的保修條款一般不會有差異。我們所出售的所有乘用車（不論是進口車或國產車）均在中國購買，因此進口乘用車與國產乘用車的採購過程在本質上是相同的。請參閱「- 供應商及採購」。

銷售交易

我們會就所售出的每輛乘用車與客戶訂立銷售合約。有關銷售合約訂明（其中包括）價格及交貨日期。我們一般會要求買方於簽訂銷售合約當日支付相當於全部價款10%的訂金；此後倘買方於交貨日期或之前付清全額價款，我們將向買方交付乘用車。倘買方未能於交付日期作出全額付款，則我們有權每天收取銷售價0.05%的滯納金，及其最高金額相等於訂金。同樣，倘我們未能根據銷售合約於交付日期交付乘用車，則自交付日期起計最多90天內，我們將須每天向買方支付相當約售價0.05%的滯納金。

我們亦提供與新乘用車銷售相關的融資及保險服務。我們可為買方在製造商融資機構或第三方商業銀行安排購車貸款，並就此向買方收取服務費。同樣，我們會應買方請求為新乘用車購買汽車保險，並就此向買方收取服務費。

製造商返利

作為普遍的市場慣例，倘我們的全年表現達到某一標準（如銷量、客戶滿意度及服務質量標準等），製造商通常會向我們提供返利。有關標準乃由製造商按其內部政策或銷售策略制定，因而不受我們控制。此外，製造商有時會就其推廣活動或季度銷售配額向我們提供特別返利。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們從銷貨成本中分別扣除人民幣

我們的業務

92,200,000元、人民幣124,600,000元及人民幣317,700,000元。製造商向我們支付的返利的形式通常為現金付款或扣減我們應付製造商的採購價款。

銷售人員

我們每家豪華品牌的4S店的銷售部門一般配有15至20名僱員，其中包括

- 一名銷售經理，負責監管銷售交易及表現；
- 數名銷售代理，負責進行銷售；
- 一名存貨經理，負責管理存貨及監管交付新乘用車；
- 一名內部培訓師，負責開展定期內部培訓及聯絡製造商以協調彼等對我們銷售人員進行培訓及資質審核；及
- 一名行政專員。

相比而言，我們超豪華品牌的門店一般配有三至五名專業銷售代表，彼等會各自與其現有或潛在客戶保持個人聯繫。

委聘經銷商

過去，我們不時委聘河南省的若干經銷商在原無設有寶馬經銷門店的地區物色寶馬乘用車客戶。經銷商將在該等地區為我們物色客戶以滿足當地需求，而我們將向該等經銷商支付若干轉介費。根據ACMR報告，委聘經銷商乃中國汽車經銷行業的一般市場慣例。我們直接向該等經銷商物色的相關客戶銷售寶馬乘用車，並就銷售交易直接向該等客戶開具發票並負責該等乘用車於任何保修期內的保養或維修。該等保修期內的維修費用由寶馬中國支付予我們，與我們向客戶銷售其他寶馬乘用車的方式相同。經銷商在與我們合作之初須支付表現按金。為符合寶馬中國與我們訂立的經銷授權協議下的限制，我們要求該等經銷商在進行業務操作時遵守若干限制。例如，該等經銷商須限制彼等在寶馬中國規定的區域（即我們的銷售網絡所覆蓋區域）內的客戶轉介業務。倘該等經銷商未能遵守該等限制，我們可在不退還表現按金的情況下終止與彼等之間的合作。過去，我們並未發現我們所委聘的經銷商出現違反我們所規定的區域限制的情況。

根據未經審核財務資料，於2010年、2011年及2012年，該等業務操作產生的收入分別約佔我們收入的2.0%、2.2%及2.1%，及該等業務操作產生的毛利分別約佔同年度總毛利的0.2%、1.2%及1.2%。

我們的業務

於2010年、2011年及2012年，寶馬中國知悉我們透過委聘經銷商物色客戶的業務操作方式，此乃因為我們會定期在有關寶馬區域經理例行拜訪我們門店時向彼等口頭彙報我們的業務經營情況。於2013年3月，我們再次以書面形式正式向寶馬中國彙報該等過往業務操作方式。寶馬中國已發函對此作出回應，函件載列了對於2010年、2011年及2012年及截至2013年3月26日的該等過往業務操作方式的警告。寶馬中國於函件中進一步指出，儘管其發出相關警告，但寶馬中國並未將該等過往業務操作方式(i)作為註銷、廢除或終止我們現有經銷授權協議的理由；(ii)作為對我們提出任何損害賠償或處罰的理由；及(iii)對寶馬中國日後授予我們經銷授權構成負面影響。

誠如我們的內部書面政策中所訂明者，董事日後將不會進行類似業務操作，即不會在未獲得相關汽車製造商的事前批准前委聘經銷商物色客戶。截至2013年3月1日，我們已就委聘經銷商實施內部控制程序，其中包括：

- 要求每名門店經理作出書面報告，並取得營運總裁對其委聘經銷商的計劃作出書面批准；
- 要求營運總裁在能夠以書面形式批准門店經理開始有關委聘之前取得相關汽車製造商對其委聘經銷商的計劃的預先書面批准；
- 在我們的合同中與各經銷商約定，合同須待我們收到相關汽車製造商對有關委聘的批准後方可生效，及在取得有關批准之前我們不會接受任何客戶轉介；
- 規定各門店每個季度就該業務操作產生的銷量向營運總裁彙報，而營運總裁則匯總資料然後以書面形式向相關汽車製造商彙報；
- 要求內部營運稽核人員對遵守該種慣例相關要求之情況進行季度檢查，並將其檢查結果向審核委員會及董事會彙報；
- 委派高級財務經理通過ERP系統監控所有銷售活動並向營運總裁彙報任何對非個人進行的銷售活動；
- 規定財務部門密切關注存貨流出情況並不時進行存貨盤點；及
- 要求審核委員會及董事會每半年對委聘經銷商的慣例及相關內部政策（包括報告和內部審批機制）的有效性進行一次評估，並了解這種慣例的市場趨勢以及相關汽車製造商的區域擴張和分銷計劃的最新情況。

我們將通過該等內部控制措施保持對該等業務操作的監控力度，從而確保該等業務操作獲相關汽車製造商事先批准，並將於汽車製造商要求時有效地即時終止。截至最後實際可行日期，我們已就所有經銷商的現有委聘獲得相關汽車製造商的事先同意。聯席保薦人認為，執行上述內

我們的業務

部控制措施將會有效地確保本公司獲得相關汽車製造商對聘請經銷商物色客戶的必要預先批准。有關詳情請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－倘我們委聘經銷商在原無設立經銷門店的地區為某個品牌物色客戶，可能會被視為違反相關經銷授權協議下的相關規定」。

售後服務

售後服務是我們收入的重要來源之一。我們所提供的售後服務包括維修及保養、零配件銷售、美容服務及其他相關服務。售後服務所產生的收入包括按小時計費的人工服務費及零配件銷售額。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，提供售後服務所產生的總收入分別為人民幣184,700,000元、人民幣279,100,000元及人民幣412,300,000元，分別佔同期我們總收入的10.3%、9.2%及7.3%。我們售後服務的客戶包括先前在我們的4S店購買乘用車的客戶以及並未向我們購買其品牌乘用車的車主。由於售後服務會從老客戶處產生經常的穩定收入，因此我們致力提供優質、快捷的售後服務以吸引新客戶及提升客戶的忠誠度。此外，我們認為，我們設於主要城市的大部份4S店所處地段交通便利，將有助因售後服務而帶來新客戶。

維修及保養服務

我們的4S店提供全系列的維修及保養服務。我們的保養服務主要包括更換機油、火花塞、空氣過濾器或剎車片、輪胎換位及其他例行檢查。我們為乘用車提供定期計劃保養服務。大多數製造商會建議其乘用車車主每行使5,000至10,000公里或每三至六個月進行一次保養檢查。我們會為我們的保養服務客戶存置一個數據庫，並在其計劃保養檢查到來之際發送信息提醒。

我們所提供的維修服務包括維修零件、傳動裝置及碰撞後車身修復。我們的保養及維修服務一般按所使用零配件（如有）價格及技師每小時費率收取。我們提供保修期內維修服務及〔保修期後〕乘用車維修服務。新乘用車的產品保修期一般為兩年，且通常限於產品缺陷問題。我們在保修期內向客戶提供維修服務所產生的零部件及人工成本將獲汽車製造商補償。我們所收取的費用一般較我們所產生的成本高。因此，我們可從差價中賺取毛利潤。由於與保修期內的維修相關的成本一般較為穩定，故毛利率主要取決於汽車製造商決定向我們支付的服務費。對於保修期外的維修，我們從向客戶收取的費用與所發生的成本之間的差額中賺取毛利潤。

根據適用的中國法律及法規，我們須就我們所提供的維修服務作出服務保證。於2010年、2011年及2012年，就我們的售後服務提出的保證索賠金額甚微，因而我們並無就保證索賠作出任何撥備。

零配件銷售

我們的4S店會就保養及維修服務銷售車用潤滑油及潤滑油添加劑等零件及乘用車配件。此外，我們亦在4S店為製造商銷售若干相關品牌商品，如自行車、服裝及配件等。

我們的業務

售後服務人員

我們的4S店一般配有以下一線售後人員：

- 一名售後服務經理，負責監管售後服務及表現；
- 數名售後服務顧問，負責就售後服務事宜直接聯絡客戶；
- 數名存貨經理，負責管理零配件存貨；及
- 數名客服人員，負責處理客戶索賠事宜。

我們每間4S店均配有兩類工程師小組，分別專門負責機械維修及噴漆工作。機械維修組一般由一名組長、一名總工程師、一名助理工程師及兩名實習生組成。噴漆組一般由四名工程師組成。4S店中該類小組的具體數量則視該4S店中的機械站數目而定。

二手乘用車銷售

我們在客戶採用以舊換新的形式購買新乘用車時折價買入客戶的二手乘用車，同時發展二手乘用車銷售業務，以此作為我們的新乘用車銷售業務的補充業務。二手乘用車銷售方式與新乘用車銷售方式相若，我們銷售二手乘用車一般會先訂立書面合同，然後要求客戶支付定金或首期款。

乘用車召回

我們的4S店或須協助製造商處理乘用車召回事宜。根據中國法律法規，我們不負責與車輛召回有關的任何成本，且製造商通常會在兩至三個月內就我們所提供的支持作出補償。每個製造商均有其自身的召回程序，且通常會在發佈召回公告之前告知我們詳細的程序說明。我們會根據製造商的說明聯絡受影響的乘用車車主，並安排彼等的車輛在我們的4S店接受檢測及維修。於2010年、2011年及2012年，我們並未因車輛召回而遭受會對我們的業務及營運造成重大不利影響的任何客戶投訴，亦未因任何車輛召回事宜而卷入任何法律、法規或行政訴訟。

下表載列於2010年、2011年及2012年我們所售乘用車的重大召回情況：

品牌	車型	召回日期	受影響組件
寶馬.....	F20 F30 F35	2012年12月	重造前座
寶馬.....	F02 N54 E84 F20 F30 F35	2012年11月	DME (冷開機), LEW, FEM, NBT/HU-NBT-HU變數CIC軟件
寶馬.....	F35	2012年10月	更換PSC模塊
寶馬.....	E70 E71	2012年9月	轉向箱，加寬第三排座位

我們的業務

品牌	車型	召回日期	受影響組件
寶馬.....	E70 E71 E9x F07 F10 F18 N55 E84 F18 E84 (中國)	2012年8月	VANOS系統上的螺母、後窗。更換引擎編號標籤、增加車輛指令
寶馬.....	E8x E9x	2012年7月	EPS轉向箱
寶馬.....	E88	2012年4月	添加「EMOA」
寶馬.....	E60 E61 E63 E64 F20 E84 F18	2012年3月	電池電線塑料蓋板，右前方車窗玻璃升降機、IHKA控制單元，更換引擎標籤
寶馬.....	E84 E89 F10 F11 F25 F30 N20	2012年2月	鏈條上緊裝置的密封圈
寶馬.....	F12 F13 F02 F07 F10 F11	2011年12月	螺母，DVD播放器
寶馬.....	E7x F0x F1x E70 E71 N55 F02 F04	2011年11月	廢氣驅動增壓機，發動機倉擋泥板。更換引擎編號標籤，增加車輛指令、後窗及後儀錶接觸點
寶馬.....	E84	2011年10月	座椅布
寶馬.....	E83 N52K 2.5L (中國)	2011年9月	DME控制單元
寶馬.....	F04	2011年8月	DME控制單元、特殊功能
寶馬.....	F10 (中國)	2011年7月	更換車輛指令、尾氣催化轉化器
寶馬.....	E60 E71 E82 E88 E9x F0x N54 F04	2011年5月	燃油噴嘴及EME控制單元
寶馬.....	E60 E71 E82 E88 E89 E9x F0x N54	2011年3月	燃油高壓泵
寶馬.....	E70 E71 F2x	2011年2月	更換兩個喇叭
寶馬.....	E71 E8x E9x F0x N54	2011年1月	DME控制單元
寶馬.....	E72 F04 E70 N52K (中國)	2010年11月	高壓電池、油箱中的燃油泵
寶馬.....	E6x E65 E66 E67 N62 N62T N73 (中國) F01 F02 F03 F04	2010年10月	真空泵及兩個信號燈
寶馬.....	F07 E71 E89 E90 F02 N54 E8x E9x E6x	2010年7月	油箱傳感器、計劃控制單元、DME控制單元及燃油高壓泵
寶馬.....	F07 N55 E6x E7x E8x E9x Fxx N53 N54	2010年6月	DME控制單元及PDM
寶馬.....	F02 F07	2010年2月	DME控制單元
寶馬.....	F02	2009年7月	油箱
寶馬.....	E70 N52K	2009年6月	冷卻液管密封塞

我們的業務

品牌	車型	召回日期	受影響組件
寶馬.....	E70 N62T	2013年3月	真空管
MINI.....	R5x R60	2012年3月	收音機
MINI.....	R55 R56 R57 R60 N14 N18	2012年1月	電子泵
MINI.....	R5x R60	2011年7月	更換車輛任務
雷克薩斯....	RX300	2011年12月	曲軸皮帶輪
雷克薩斯....	GS300/RX300	2010年11月	剎車泵密封件
雷克薩斯....	LX470	2010年8月	中間軸總成
雷克薩斯....	LS460/460L/600HL	2010年7月	氣門彈簧
雷克薩斯....	LS460/600HL	2010年6月	氣門正時(VVT-i)系統VGRS ECU
雷克薩斯....	ES350/RX350	2010年4月	可變氣門機油管
雷克薩斯....	RX300/350	2011年3月	司機側地毯

調查

客戶調查為製造商及我們提供寶貴資料及指引。我們進行客戶調查以收集有關我們客戶服務的反饋意見及市場資料。製造商亦會不時向我們提供問卷調查表，供客戶填寫。客戶對我們服務的反饋意見有助於我們提升服務質量，而客戶對乘用車若干車型或組件的反饋意見則有助於製造商了解市場對彼等品牌及產品的興趣。門店管理人員將審閱調查結果並在合適時轉發予其他部門作進一步處理。製造商指定的調查結果乃儲存於製造商有權使用的數據庫中。

經銷授權協議的主要條款

我們門店的經營主要受我們與汽車製造商訂立的非獨家經銷授權協議所規管。該等協議一般為期一至三年，可由汽車製造商續簽。根據該等協議，我們須（其中包括）：

- 遵守製造商制定的4S店設計及經營標準；
- 僅在指定地域的特定4S店備貨及銷售經授權品牌乘用車；
- 向客戶提供包括售後服務及零部件銷售等一系列其他規定服務；
- 遵守由製造商制定的新乘用車銷售及售後服務的價格指引；
- 避免向我們所知悉或應當知悉有意向境外轉售或出口乘用車的客戶銷售乘用車；
- 促使我們的僱員參與由製造商組織的相關培訓及資質審核；
- 令4S店可供製造商現場視察及作年度零售標準檢查，未能達標的個別門店將會被削減返利；及

我們的業務

- 定期向製造商提供報告，包括財務、銷售、市場研究及客戶資料。

經銷授權協議並不載有各車型的價格範圍或門店的最低採購額或銷量規定。然而，每年汽車製造商一般會設定每間門店的最低存貨及銷量目標，未完成目標的門店的返利將被調低。有關我們定價政策的詳情請參閱「財務資料－影響經營業績的因素－定價」。就每間新門店而言，汽車製造商於視察及批准各間新門店後，一般會訂立明確的授權經銷協議。有關新門店申請及批准流程的詳情請參閱「－銷售網絡－網絡擴張」。

汽車製造商有權在發出書面通知後終止經銷授權協議，終止原因包括（其中包括）違反合約、未經審批與其他製造商建立業務關係及不符合4S店的經營標準。自我們開展業務以來，我們並無任何4S店終止經營，在屆滿後續簽經銷授權協議亦無經歷任何困難。續簽的經銷授權協議的主要條款並無任何改變。此外，自我們開展業務以來及截至最後實際可行日期，我們並無收到任何汽車製造商發出的任何有關違反經銷授權協議的投訴。因此，我們預期，能夠繼續獲得我們門店的經銷授權協議續期。

供應商及採購

我們自汽車製造商及其他獨立供應商採購零部件、汽車配件及其他汽車相關產品。我們的主要供應商是指向我們提供新乘用車、零備件及其他品牌商品的汽車製造商。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們向五大供應商作出的採購額分別約佔我們採購總額的99.7%、99.8%及97.9%。於最後實際可行日期，據董事所悉，擁有我們的任何已發行股份5%或以上的董事、或彼等各自的聯繫人或本公司的任何股東概無於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。對我們最大供應商的採購額分別佔我們截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度總採購額的72.7%、80.9%及87.0%。

我們通常於交貨前向汽車製造商支付全部採購價款。根據我們的經銷授權協議，汽車製造商承擔進口及國產新乘用車運至本公司過程中的運輸成本。汽車製造商亦承擔運至物流公司的過程中產生的損壞及損失風險，但該等風險於相關產品交付予相關物流公司後將轉由我們承擔。汽車製造商通常購置運輸保險並承擔此項保險費用。我們有權將有製造缺陷的乘用車及備件退還予供應商。我們的所有乘用車及備件（無論在國內或國外製造）均採購自中國。因此，我們毋須就相關採購支付任何進口關稅。

我們的業務

由於我們嚴重依賴作為我們主要供應商的汽車製造商，對汽車製造商有不利影響的因素一般亦會對我們的業務及財務狀況產生不利影響。這些因素包括經濟增長乏力、個人可支配收入減少、競爭激烈或政府出台限制購買新乘用車的規則或法規。尤其是，由於寶馬及雷克薩斯乘用車銷售佔2010年、2011年及2012年新乘用車銷售的大部份，故影響寶馬或雷克薩斯的事件可能亦會對我們構成重大影響：

寶馬：諸如罷工、火災及其他事故等意外事件將會迫使寶馬停產並導致乘用車產量下降，從而將導致寶馬乘用車的供應減少。此外，由於國產寶馬車的國產化率相對較低（於2012年9月，約為60%），中國的寶馬工廠仍須進口主要零部件及配件。因此，生產相關主要零部件及配件的海外工廠發生意外事件亦將對寶馬乘用車的供應構成影響。預期寶馬於中國的產能不足將導致其市場份額縮減。儘管寶馬於2012年5月藉在中國開設第二間工廠完成規模擴張，與其主要競爭對手奧迪相比，寶馬仍面臨短期內中國產能不足的問題。這會導致其於快速增長的中國豪華車市場的市場佔有率減少。

雷克薩斯：對雷克薩斯構成影響的一項主要因素是中日關係。例如，由於2012年9月或其前後爆發的釣魚島爭端，消費者開始抵制日本乘用車（包括雷克薩斯）。2012年9月、10月、11月及12月，我們的雷克薩斯乘用車銷量分別為67輛、58輛、75輛及79輛，截至2013年3月31日止三個月平均為每月63輛，而2012年7月及8月分別為78輛及92輛，而截至2012年6月30日六個月平均為每月111輛。意外事件亦將對雷克薩斯構成不利影響。2011年3月發生日本東北大地震導致雷克薩斯乘用車的產量下降，進而導致對中國市場的供應減少。此外，由於雷克薩斯的母公司豐田汽車頻繁召回汽車亦對雷克薩斯的品牌形象構成潛在不利影響。頻繁召回汽車已引起公眾對豐田汽車進而對雷克薩斯汽車的質量及安全性的關注。於2009年至2011年，豐田汽車於全球範圍內共召回逾10,000,000輛汽車。於2012年10月，豐田汽車宣佈於全球範圍內再次召回743萬輛汽車。

存貨管理

我們積極監察各門店以及總部的存貨情況，並努力保持最佳的新乘用車及備件存貨水平。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們的平均存貨週轉天數分別為29天、34天及38天。

各門店均配備有自身的存貨車庫以及從事新乘用車及備件存貨管理的員工。存貨經理通常每月下達一次訂單。我們向存貨經理提供標準存貨管理電子表格以監控各門店的存貨情況。該電子表格所包含的參數包括當前存貨、門店經理對當月作出的銷量估計以及製造商所訂定的年度銷售目標。各門店每月向總部提交一份包含（其中包括）有關每月銷量及存貨水平的資料的報告。總部的管理層會審閱相關報告並於必要時協調不同門店之間的存貨，因為製造商通常准許我們在同一區域市場的門店之間調換新乘用車。同一地區的門店亦相互聯繫以協調存貨需求。

我們的業務

我們主要以現金及銀行承兌票據相結合的形式向汽車製造商支付新乘用車及零部件的採購價款，而銀行承兌票據一般以我們的銀行存款及存貨作抵押。我們會將向客戶收取的新乘用車及零部件購車現金用於償還銀行承兌票據，屆時相關已抵押存款將獲解除。

定價

汽車製造商一般向我們提供其特定車型的乘用車的最低零售價。我們於釐定所售新乘用車的實際零售價時保留一定彈性。實際零售價受多種因素影響，包括品牌及車型、市場需求、存貨供應及競爭性經銷商的情況，我們會根據市場環境定期調整定價策略。有關影響定價的因素的詳情請參閱「財務資料－影響經營業績的因素－定價」。

我們已制訂定價政策，以定期監控我們門店的零售價。根據有關政策，門店經理每季須就各自門店的各車型乘用車向總部提交建議零售價範圍供審核。總部副總裁將根據上述因素、前幾個季度的業績及分配予個別門店的年銷售配額以及本集團的整體銷售表現批准或調整建議零售價範圍。門店經理而後可於銷售時在批准範圍內確定具體零售價。

銷售及市場推廣

我們實施的市場推廣以門店為導向，屬地區性質，以便拓寬我們門店在該地區對客戶的覆蓋面。我們維持有潛在客戶數據庫，並會向為我們門店引介新客戶的現有客戶派發轉介獎金。我們在雜誌及當地廣播媒體上刊播有關我們門店的廣告。我們亦參加製造商的市場推廣及促銷活動，例如新車型的首發等。若干製造商會規定銷售額及我們須就若干新車型花費的市場推廣費用，通常佔每輛車售價的較小百分比。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們產生的廣告及市場推廣費用分別為人民幣15,500,000元、人民幣24,000,000元及人民幣52,000,000元。

客戶

由於我們是專營豪華及超豪華品牌乘用車的經銷集團，我們的客戶主要是富豪。由於我們的業務屬零售性質，故於2010年、2011年及2012年，我們並無佔我們總收入超過1%的單一主要客戶，而我們的五大客戶合共佔我們總收入的比例亦少於1%。

由於我們認為客戶對我們的服務質量的期望值特別高，故在業務營運過程中我們優先考慮客戶滿意度。我們定期向管理人員及銷售代表提供客服相關主題的培訓，且我們將客戶反饋作為我們進行表現評估的重要指標。我們指派個別銷售代理與每位超豪華品牌乘用車買方及潛在買方保持關係。我們向位於河南省的寶馬乘用車客戶提供成為寶馬VIP俱樂部的付費年度會員的機會。我們向俱樂部會員提供的服務包括優先安排維修及維護，在4S店內為會員預留特別休息區及機場免費接送等服務。我們正將會員制擴展至購買其他品牌乘用車的客戶。

我們的業務

僱員

於最後實際可行日期，我們共有1,982名全職僱員。下表載列於最後實際可行日期我們按職能劃分的僱員情況：

職能	僱員人數
售後業務	852
銷售及市場推廣	754
行政	222
財務及會計	121
管理	33
總計	1,982

我們認為，擁有穩定及經驗豐富的僱員團隊對我們的業務營運至關重要。鑑於我們的業務規模，我們能夠向僱員提供充足的職業選擇及晉升機會。我們為每位新入職的僱員制訂三至五年的職業規劃，並向彼等提供可供選擇的廣泛職業培訓。僱員可根據該等規劃選擇自身的職業方向。我們以職業認證及內部晉升資質等形式向僱員提供多種激勵措施，使彼等參與及完成相關培訓計劃。於計劃結束時，倘相關僱員符合一定的資格，我們會向彼提供選擇進一步發展成為管理人員或營運人員的機會。我們亦會根據銷售及售後服務團隊僱員的表現（包括以內部審查及客戶反饋方式評估彼等的銷售目標及服務品質）向彼等提供各種獎勵。

按照中國法律法規的規定，我們須向多個政府管理的僱員福利計劃（包括住房、退休金、工傷福利、生育保險、醫療及失業福利計劃）供款，供款金額按僱員薪金、花紅及部份津貼的預定百分比計算，以我們經營業務所在地政府不時訂明的最高金額為限。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們並未作出該等全額供款，不足金額分別為人民幣3,800,000元、人民幣6,000,000元及人民幣12,500,000元。供款不足乃由於中國不同地區的僱員福利發展水平參差不齊，而我們經營所處部份司法權區的當地政策不如規管中國僱員福利的中國法律法規所規定般嚴格。據我們的中國法律顧問告知，有關中國僱員福利的中國法律及法規適用於本公司，我們倘少繳可能被視為不完全遵守有關的中國法律及法規。因此，我們要求並已自相關政府部門取得確認函，當中載明，我們已遵守有關僱員福利供款的法律法規或並無尚未繳付的僱員福利供款。我們的中國法律顧問已向政府部門核查有關僱員福利供款必要登記的現狀，並協助我們向當地有關政府部門取得書面合規確認。有關政府部門已在該書面確認中確認，我們已支付當地政府部門規定的僱員福利供款。

我們的業務

據我們的中國法律顧問告知，發出合規確認的當地政府部門均為合規確認中所提述事宜的權威監管部門，該等當地政府部門均有權發出有關合規確認，當中確認支付金額不足不會招致法律處罰或須支付欠繳供款。根據上文所述，我們認為，我們因僱員福利供款不足而受有關政府部門處罰的可能性不大。

我們已於銷售及分銷成本以及行政開支中就不足金額作出撥備。此外，控股股東已承諾就有關僱員福利供款不足產生的任何成本、開支及虧損向我們作出彌償。同時，我們已執行內部程序，當中載明（其中包括）我們須遵守的規則及法規並以表格形式列出我們須作出的各項僱員福利供款的百分比金額，以確保嚴格遵守有關僱員福利供款的規定。我們已指定一名內部審核經理宋英芳女士監察遵守有關僱員福利供款之法律及法規的情況。宋女士在審核和財務報告方面擁有15年經驗。宋女士於1999年畢業於河南財經政法大學，獲得會計學學士學位。宋女士於2012年2月加入本集團擔任本公司審核部經理。

於2010年、2011年及2012年，我們一直挽留著所有門店經理及以上職位的管理人才。於2010年、2011年及2012年及最後實際可行日期，我們並無牽涉任何重大勞資糾紛中。

競爭

中國的乘用車經銷市場競爭十分激烈。我們主要與在中國專注或專營豪華及超豪華品牌乘用車的其他經銷集團競爭。我們與該等經銷集團在製造商授權、門店位置、客源、融資渠道及僱員方面展開競爭。根據ACMR報告，由於進入豪華及超豪華品牌市場的門檻較高，故豪華及超豪華品牌經銷商之間的競爭不如中檔品牌般激烈。我們的競爭力取決於我們在以下方面的能力（其中包括）：

- 與製造商之間保持穩固的關係；
- 預測及迎合客戶購買意慾，同時促進新乘用車的銷售；
- 向客戶提供優質的售後服務；
- 管理新乘用車及備件的存貨，保持最佳存貨水平；及
- 培訓及挽留現有僱員及吸納新人才。

此外，我們的業務亦受我們無法控制的因素所影響，如乘用車市場及中國經濟增長、我們主要競爭對手的競爭力以及製造商的業務計劃及營運狀況等。

我們的業務

按我們的門店數目及品牌覆蓋範圍計，我們在河南省佔主導地位。截至最後實際可行日期，河南省擁有13間寶馬經銷門店，其中11間由我們經營。與此類似，我們經營3間雷克薩斯經銷門店中的2間，以及河南省唯一的勞斯萊斯經銷門店。我們計劃通過在所選定的城市開設新門店，尤其是開設針對豪華品牌的門店以及進一步提升對現有及新客戶的售後服務等措施來鞏固我們的主導市場份額，從而與河南省的經銷商展開競爭。詳情請參閱「我們的策略」。

我們面臨來自買賣競爭品牌的經銷商的競爭。截至2012年12月31日，河南省擁有54間經銷門店，覆蓋16個豪華及超豪華品牌。我們經營上述54間門店中的19家或持有其少數股東權益，覆蓋7個豪華及超豪華品牌。我們在河南省的主要競爭對手包括Best Character Auto Group（其經營6間經銷門店）、河南威佳汽車集團（其經營6間經銷門店）以及利星行有限公司（其於河南經營3間經銷門店）。

我們在河南省以外的主要競爭對手包括利星行有限公司、中國永達汽車服務控股有限公司、中國正通汽車服務控股有限公司及寶信汽車集團有限公司。我們計劃通過著重開設超豪華品牌門店及提升售後服務與河南省外的經銷商展開競爭，因為我們在河南省外的大部份新門店均位於一線富裕城市，該等城市的客戶通常更看重服務質量，而非具競爭力的定價。詳情請參閱「我們的策略」。

我們基本上不與河南省或中國任何乘用車平行進口商進行競爭。中國並無大型經銷集團專門從事乘用車的平行進口。現有的平行進口商一般規模較小，每次僅能進口數量非常有限的乘用車，因為彼等並非獲授權的經銷商，故採購汽車的渠道有限。根據ACMR報告，按2011年及2012年的銷量計，中國的平行進口商所佔市場份額合共少於1%。因此，河南省及中國平行進口商的競爭層次整體上相對較低。

物業

我們於中國佔用若干物業以經營業務。該等物業均用於非物業業務（定義見上市規則第5.01(2)條），主要包括我們的辦公室物業、門店及倉庫。截至2012年12月31日，我們於中國共擁有2處物業，租用24處物業。

根據公司條例（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第6(2)條，鑑於截至2012年6月30日，我們並無持有或租賃賬面值等於或高於我們綜合總資產的15%的物業，因此，本文件獲豁免遵守公司條例第342(1)(b)條有關公司條例附表三第34(2)段的規定，即就本集團於土地或樓宇的所有權益編製估值報告。

自有物業

截至最後實際可行日期，我們擁有兩處物業，總建築面積約為13,163.91平方米。我們擁有的該兩處物業的合法及有效的所有權權益，而據我們的中國法律顧問確認，我們合法擁有所有該等樓宇。

我們的業務

下表載列我們所擁有的全部物業的概況。

地址及位置概況	業主	物業用途	建築面積 (平方米)	使用限制	土地 使用權期限
河南 鄭州市 鄭東新區 商都路3號	鄭州中德寶	業務及服務	3,936.01	於2010年4月6日至 2013年4月6日期間 抵押予上海浦東發 展銀行鄭州分行。	40年
河南鄭州市 鄭東新區 商都路3號	遠達雷克薩斯	業務及服務	9,227.90	於2009年12月31日 至2012年12月31日 期間抵押予上海浦 東發展銀行鄭州分 行。	40年

租賃物業

我們已在中國租用若干物業用於門店經營。於2012年12月31日，我們共租用24項物業，樓宇部份的總建築面積約為15,255平方米，地盤部份的總地盤面積約為114,261平方米，其中：

- 三項物業（總建築面積為約3,189平方米，佔我們租賃樓宇總建築面積的20.9%，總地盤面積為約20,487平方米，佔我們租賃土地總地盤面積的17.9%）的業主尚未取得相關權屬證書。其中一項物業位於河南省鄭州市。其他兩項分別位於河南省安陽市及湖北省武漢市。
- 一項物業（總地盤面積為約8,671平方米，佔我們租賃土地總地盤面積的7.6%），截至最後實際可行日期，我們在其中經營一間4S經銷門店，與其指定用途不符。該物業位於河南省南陽市。
- 八項物業總建築面積為約1,177平方米，佔我們租賃樓宇總建築面積的7.7%，總地盤面積為約67,457平方米，佔我們租賃土地總地盤面積的59.0%，建於集體所有的土地上，根據中國適用法律、規則及條例，禁止出租他人作農業或商業之外的用途。其中一項物業位於廣東省廣州市，一項物業位於北京市，另外六項物業位於河南省。

我們的業務

於2012年12月31日，我們於該租賃物業中的12項的租賃權益存在若干缺陷。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，我們於該等存在缺陷的12項租賃物業上的經營收入分別為人民幣284,400,000元、人民幣1,140,000,000元及人民幣3,080,000,000元，分別佔本集團總收入的15.8%、37.6%及54.5%。

截至最後實際可行日期，我們並無因我們於任何租賃物業的租賃權益存在任何缺陷而受到任何重大申索。此外，本公司於2010年、2011年及2012年無關閉任何經銷門店。

本公司董事認為，我們所租賃物業的該等缺陷對我們的業務及營運將不會有任何重大不利影響，因為(i)我們可以在必要時找到類似物業搬遷有關門店；(ii)我們預期搬遷有關門店不會有任何重大困難；及(iii)根據當前掌握的資料，搬遷業權存在缺陷的物業上的業務的估計總成本和費用預計不會超過人民幣55,000,000元。此外，因為我們在簽訂任何經銷協議之前需要向汽車製造商提供我們擁有或租賃門店物業的有關文件，包括相關的業權文件，汽車製造商在與我們訂立經銷協議之前均已知悉該12項租賃物業的業權缺陷。因此，我們相信，我們的中國法律顧問北京市京銳律師事務所已告知，該12項租賃物業的現有業權缺陷不會構成對有關經銷協議的重大違反或引致汽車製造商作出任何終止行為。

馮先生及Eagle Seeker已共同及個別同意就我們租賃及使用任何該等物業經營業務的權利發生糾紛而遭受的任何成本、費用及損失向我們作出彌償。有關彌償保證契據的詳情請參閱「附錄四－法定及一般資料－E.其他資料－遺產稅及彌償保證契據」。我們已實施內部控制措施，據此，我們的法律顧問將會檢討我們的租賃協議，並告知我們與我們的租賃物業有關的風險，以確保我們在我們租賃物業出現任何缺陷情況下有足夠的權利向有關業主提出申索。

我們的業務

下表載列我們所租賃物業的概況，該等物業均用作我們的門店及倉庫，因此屬重要物業。

地址及位置概況	物業用途	面積 (平方米)	使用 限制	租約或土地 使用權期限	屆滿日期
河南鄭州市金水區柳林鎮杓袁村 鄭德寶	建設用地	15,507.75	無	30年	2040年 9月1日
河南新鄉市新飛大道南段1018號 新德寶	工業用地	1,006	無	2年	2014年 3月31日
河南洛陽市龍門大道西側趙村 豫德寶	建設用地	1,020	無	15年	2024年 3月31日
河南南陽市迎賓大道北側 宛德寶	綜合用地	8,671	無	20年	2031年 5月1日
北京市朝陽區高碑店鄉八里莊村 華德寶	集體所有土 地	9,267	無	50年	2059年 10月31日

在建物業

截至最後實際可行日期，我們擁有14項在建物業。預計20間新門店的總建築成本約為人民幣609,000,000元，其中已動用約人民幣118,000,000元。我們主要透過經營活動產生的現金流量及本地商業銀行貸款為建設工程提供資金。

我們的業務

保險

我們就有關風險（如我們經銷門店的固定資產及存貨等財產的損失、失竊及損壞及因火災、水災及其他自然災害造成的損失）投購保險。我們並無就日常業務過程中可能產生的所有潛在責任投購責任險，而且由於在中國業務中斷險的理賠範圍有限，我們亦無投購任何業務中斷險。我們認為，我們的投保範圍充足且符合中國的行業慣例。然而，倘我們的任何財產、存貨或其他資產受到嚴重未投保損害（不論因火災或其他原因所引致者），則可能對我們的經營業績造成重大不利影響。請參閱本文件「風險因素－我們的投保範圍可能不足以保障我們免受一切潛在損失」一節。

法律合規及訴訟

於2010年、2011年及2012年及截至最後實際可行日期，我們並未卷入任何法律、仲裁或行政訴訟中，亦不知悉針對我們或任何董事的可能對我們的營運或財務狀況造成重大不利影響的任何未決或構成威脅的法律、仲裁或行政訴訟。然而，在日常業務過程中，我們可能不時卷入各種法律、仲裁或行政訴訟。

我們的中國法律顧問北京市京銳律師事務所認為，於2010年、2011年及2012年及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面已遵守中國相關法律、法規及規例，於本文件內包括（但不限於）環境及安全生產法律法規。除本文件內「風險因素－我們可能會因影響我們租賃權益的業權缺陷而無法使用若干物業」一節所披露者外，我們及我們的所有附屬公司已從有關監管部門取得對我們在中國經營業務而言屬意義重大的所有執照、批文及許可證。