

業 務

概覽

我們是一家知名的超市連鎖店運營商，地理覆蓋重點放在中國廣東省，且佛山（該地區最富有的城市之一）的網絡尤為龐大。我們的經營範圍橫跨零售及批發分銷渠道。我們於二零一三年被中國連鎖經營協會評為中國快速消費品連鎖零售百強之一。截至二零一四年十二月三十一日，我們經營85間零售店，其中包括位於廣東省佛山、肇慶、珠海及廣州以及澳門的71間超市及14間大賣場。憑藉我們超市經營的專業知識和經驗，我們一直並將繼續專注於超市業務。根據歐睿報告，在二零一三年廣東省超市零售分類中，我們的超市零售業務按零售銷售額計排名第五，市場份額為0.2%，及按門店數目計排名第三，市場份額為0.4%。

我們以知名「順客隆」品牌經營零售業務，提供種類繁多的消費品，包括主要供零售店銷售的自有品牌消費品。我們為客戶提供綜合一站式購物體驗，我們相信我們可有效迎合零售客戶的需求。我們透過在廣東省及澳門開設新零售店不斷拓展我們的零售網絡。我們亦通過將零售店的若干區域出租予租戶賺取租金收入。我們剛剛推出O2O電子商務平台，整合客戶的線上購物與線下配送體驗。

我們的批發分銷業務向子分銷商及零售店經營商分銷若干消費者品牌的副食產品及向加盟商供應快速消費品。於二零一四年十二月三十一日，我們已取得14種消費者品牌的唯一及獨家分銷權，可在指定區域進行分銷。我們已設立可供有興趣人士公開申請以「樂的」品牌經營彼等加盟零售店的加盟計劃。截至二零一四年十二月三十一日，我們擁有26家加盟店。

我們就零售業務及批發業務分別營運四家及六家分銷中心。該等集中式及現代化分銷中心被連接至我們先進的信息技術系統（包含ERP系統），以提供實時存貨信息及讓我們有效管理存貨以及使我們向供應商下訂單更為方便，並以高效及有效的方式向我們的零售及批發業務分銷產品。我們的信息管理系統提供實時信息並向我們的零售店分銷產品。

我們已在三四線城市建立扎實穩固的市場地位，這迎合了我們在廣東省郊區及農村地區不斷擴張的需要。我們的現行策略為持續將業務範圍從佛山擴展至珠江三角洲地區的三四線城市以利用其高經濟增長潛力及與高度發達地區相比相對較小的競爭壓力。我們認為，由於該地區的生活質量及條件有所改善，故我們正處於可獲得較高利潤增長潛力的有利地位。

業 務

截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們的收益分別為人民幣674.3百萬元、人民幣869.1百萬元及人民幣1,053.4百萬元，二零一二年至二零一四年的複合年增長率為25.0%。於相同期間，我們的純利分別為人民幣16.1百萬元、人民幣27.1百萬元及人民幣31.0百萬元，複合年增長率約為38.8%。

我們的競爭優勢

我們相信，以下競爭優勢使我們自競爭對手中脫穎而出，並使我們的能力得以提升，表現良好及與競爭對手展開有力的競爭：

零售店的綜合性區域網絡及零售店的戰略性位置

於二零一四年十二月三十一日，我們經營有85家零售店，其中大多數位於廣東省珠江三角洲。根據歐睿報告，按二零一三年廣東省的經營門店數目計，我們排名第三。按二零一三年廣東省超市零售分類的零售銷售額計，我們亦排名第五。我們相信，我們在廣東省珠江三角洲的完善網絡是我們增長及成功的一項關鍵因素。

我們一直主要在中國廣東省經營業務，佛山及其周邊地區的網絡尤為穩固。根據《中國統計年鑒》，按支出計，廣東省是二零一三年中國地區生產總值最高的省份，總額為人民幣62,164億元。根據《廣東統計年鑒》，二零一三年廣東省城鎮居民的人均可支配收入為人民幣33,090.1元及農村居民的人均純收入為人民幣11,669.3元，分別高出二零一三年中國全國水平約22.8%及31.2%。我們的業務發跡於佛山，憑藉我們在佛山的經驗及成功，我們能夠將零售店擴展至廣東省其他經濟快速增長的城市（即肇慶、珠海、雲浮及廣州），並進一步擴展我們的零售網絡至澳門，從而形成綜合性區域網絡並有助我們把握該地區的快速經濟增長及消費開支。

我們策略性地專注於廣東省珠江三角洲內的三四線城市，以發揮其經濟增長潛力高及競爭程度較高度發達地區相對較低的優勢。董事認為，通過在該等快速發展且具備穩固消費者基礎的城市設立門店，我們的門店享受相對較一二線城市為低的經營成本，因此，我們能夠捕捉該等地區人口增長及生活質量標準提高所提供的機遇。我們預期我們的業務將受惠於與該地區人口增長相關的消費者支出及消費增加。

我們認為，我們經營所在區域市場的經濟增長將繼續促進及支持我們的業務擴展。憑藉我們在此地區的經營歷史及經驗，我們相信，我們在當地建立了牢固的根基，並準備就緒以擴展至該地區其他快速發展的城市。

業 務

廣為人知的品牌

本集團以知名品牌「順客隆」經營，在超市零售行業及日常消費品分銷行業擁有逾12年經驗。我們的「順客隆」品牌已獲評為「廣東省著名商標」，並獲認可為「佛山市民最喜愛的品牌」。本集團於二零一三年獲評為「中國快速消費品連鎖百強」及「廣東省連鎖五十強企業」。「順客隆」品牌在廣東省獲消費者充分認可，使我們在廣東省超市零售行業取得領先地位。通過我們在廣東省的眾多便捷零售店，我們已能夠建立品牌忠誠度及鞏固與客戶的關係。本集團亦榮獲「農副產品平價商店」及「萬村千鄉市場工程連鎖店」稱號，彰顯出本集團門店在農村地區佔據的優勢地位。我們相信，這種品牌知名度能夠使我們從競爭對手中脫穎而出並吸引更多客戶。該品牌亦充當我們進一步擴展至廣東省其他三四線城市的堅實平台。

集中的分銷中心及先進的信息技術系統

為盡量提高我們零售及批發業務的效率及降低經營成本，我們經營四個零售業務分銷中心及六個批發業務分銷中心。該等集中式及現代化分銷中心被連接至我們先進的信息技術系統(包含ERP系統)，以提供實時存貨信息及讓我們有效管理存貨以及使我們向供應商下訂單更為方便，並以高效及有效的方式向我們的零售及批發業務分銷產品。我們的信息管理系統提供實時信息並以高效及有效的方式向我們的零售店分銷產品。憑藉該等分銷中心，我們能夠批量購買暢銷產品並於分銷中心儲存以供其後分銷至我們的零售店及批發分銷客戶。因此，我們能夠就批量購買暢銷產品取得折扣，盡量減低存貨管理成本及提升利潤率。受惠於暢銷產品穩定而充足的存貨水平，我們亦能夠及時為我們的零售店補充暢銷產品的供應，這將有助我們業務在廣東省新市場的拓展。

我們亦調配先進的信息技術系統(包括ERP系統及POS系統)以支持我們產品的採購、存貨、銷售及物流。我們的信息技術系統讓我們可收集及監察實時銷售信息，有助於存貨分析及採購決策。擁有由我們的ERP系統處理及集中的實時銷售信息，我們的管理層能夠對銷售數據作出及時回應，調整銷售策略及相應向零售店或為批發分銷補充及安排交付產品。受惠於ERP及POS系統，我們認為我們能夠將零售店的庫存維持在較低但充足的水平，並滿足不斷演變的消費者偏好及當前的市場趨勢。

業 務

我們亦將在線超市與我們的實體零售店連接，並通過將手機應用程式微信與我們的在線購物渠道連接、通過電腦訪問我們的線上網頁或在手機上安裝網上超市手機應用軟件（「顧客隆App」），我們的顧客可通過微信、電腦及智能手機向我們直接下單。然後，我們將安排向顧客送貨，這將為顧客帶來簡便的購物體驗。通過使用該等在線銷售渠道，我們亦會收集到與顧客的購物及購買喜好有關的不同數據。利用我們所獲得的實時數據，我們將不時進行分析以識別顧客的購物行為、喜好及需求。我們認為，利用在線銷售渠道不僅有助於我們為顧客帶來方便愉悅的購物體驗，還有助於我們因應現行市場趨勢進行有針對性的營銷，從而提升我們的業務及盈利能力。

經驗豐富及穩定的管理層團隊以及以客戶為中心的企業文化

我們的高級管理層團隊經驗豐富且盡職專注，在地方零售及批發行業具有廣泛的經營專長及深厚知識。我們的高級管理層團隊在地方市場平均擁有10年以上的行業經驗。我們相信，我們迄今的成功歸因於彼等在地方市場的真知灼見及廣博知識、彼等為我們的業務增長制定適當的模式及策略、物色最佳的產品組合及為我們的零售店及分銷中心取得策略性位置，以及有效及成功執行我們的業務計劃。

我們的高級管理層團隊自我們業務創建以來及於整個往績記錄期內一直保持穩定。我們認為我們高級管理層的穩定性及忠誠度彰顯了彼等對本集團業務的信心。彼等一直持續支持我們並我們的業務經營及策略作出貢獻。

我們亦培育起專業的企業文化並強調團隊合作精神、清晰的職責劃分及高效協作。立足於企業文化，我們的高級管理層團隊及一線員工已採納以客戶為中心的方法，為所有消費者提供既良好且有效的客戶服務。我們認為我們已為客戶提供良好的購物體驗而我們所營造的友好購物環境亦為我們業務的成功及提升長期競爭力方面擔當重要角色。

嚴格的質量控制

我們的超市業務於二零零六年首次獲北京世標認證中心有限公司就我們所提供的超市管理及商品零售服務授出的ISO 9001:2000認證證書。我們相信，該認證體現我們有能力滿足消費者對產品質量及食品安全的期許。我們為零售店的經營制訂綜合性指引，而我們將定期進行門店檢查及評估。我們相信，我們有能力維持高標準的產品質量及服務這使我們能夠滿足不斷演進的市場及業務環境的需要。

業 務

我們認為，供應商在供應鏈中起著根本性作用，因此我們實施嚴格的供應商挑選政策。我們對供應商進行定期審查，以確保向其採購的產品符合我們要求的標準。生鮮食品產品方面，我們直接從與我們有長遠業務關係的精挑細選生產基地採購食品產品，以保持有關食品產品的食品安全及新鮮度。在產品交付我們時，我們就不同種類的產品制訂詳細檢查指引，以確保我們出售的該等產品符合標準並具有良好質量。

由於我們認為食品安全仍然是我們客戶首要關注的問題，我們運用一體化食品追溯系統，記錄新鮮食品各種參數，擁有我們所售食品的綜合數據庫，我們能夠以高效而及時的方式監察、回應及處理任何食品安全問題。

我們的業務策略

我們的目標是，成為廣東省三四線城市最大的超市營運商之一，並通過不斷擴張成為中國最大的知名超市營運商之一。我們計劃通過實施以下策略達成上述目標：

通過擴大市場據點及零售店數目，進一步提高我們的市場地位

我們旨在通過擴大我們在廣東省現有市場附近城市的零售網絡，繼續提高我們在廣東省尤其是珠江三角洲地區的市場地位。憑藉我們對當地客戶偏好及其消費習慣的深入了解，我們將繼續擴大主要在廣東省珠江三角洲地區三、四線城市的零售網絡，我們相信該地區具有良好增長前景和發展潛力，且來自主要國際及全國性超市運營商的競爭相對較小。我們將繼續積極開發新市場，當發現合適的位置和機會時，開設更多門店。在決定是否進入新市場時，我們會考慮多種因素，如當地人口構成、消費及支出類型、潛在門店附近的人流量及附近是否存在任何市場競爭對手。

我們承諾向消費者供應優質產品（包括日常新鮮食品，如蔬菜、水果及肉類）。為吸引更多消費者到訪我們的零售店，我們計劃開設銷售面積約400平方米至3,000平方米的新零售店，並提供多種產品（例如副食品及家庭用品）。擁有方便消費者的一站式購物體驗，我們認為這將讓我們可按照消費者的購物習慣照顧其需要，透過銷售利潤率較高的產品（例如副食品）提高我們的盈利能力，並有助我們將我們的零售業務拓展至廣東省新市場。

我們計劃增加零售店數目，以幫助我們擴大在廣東省尤其是在珠江三角洲地區的網絡覆蓋。有關擴張計劃的詳情，請參閱本節「零售店經營及銷售－待開設的零售店」一段。

業 務

深化我們於廣東省三四線城市的市場滲透

我們的業務一直集中於在佛山、肇慶、珠海及雲浮，並會繼續將我們的業務重點放於增長潛力高及消費能力強勁的廣東省三四線城市。

利用我們所累積的地方市場知識及地方消費者的消費模式，我們其中一項策略為在三四線城市以網狀模式設立新零售店，零售店與零售店之間距離接近。我們相信該策略不僅讓我們在地方消費者之間樹立我們的企業形象及品牌聲譽，亦因零售店距離接近而降低我們產品的分銷及運輸成本。屆時我們將因我們的經拓展零售網絡吸引更多消費者向我們購物及增加我們在地方的市場份額。

由於三四線城市的競爭者相對較少及受惠於該等農村地區及較落後城市的快速發展潛力，我們認為我們具有優勢利用我們的知識使我們的業務增長及進而將我們的零售網絡拓展至區內其他城市。有關擴張計劃的詳情，請參閱本節「我們的業務策略－通過擴大市場據點及零售店數目，進一步提高我們的市場地位」一段。

拓展O2O電子商務平台，建立簡化、增強的在線銷售渠道

我們認為，零售業的實體零售基礎設施及分銷系統在中國三、四線城市仍很落後。因此，領先的國際及國內超市連鎖運營商在該等地區僅維持有限度的市場份額。儘管我們並無實體基礎設施可能為我們帶來業務挑戰，但由於我們並無大型超市競爭對手，這將為我們帶來重大機遇將我們的業務據點擴展至中國三、四線城市。我們擬透過利用網上購物進行定位並根據市場趨勢作出調整，以克服因在三、四線城市缺乏實體基礎設施而造成的障礙，並透過網上購物提供的便利讓我們獲取最大利益。我們已開始為客戶提供網上購物服務，我們將繼續擴展我們的信息技術基礎設施及部署更多人力及資源，以進一步改善我們的網上銷售渠道，包括網上超市及O2O電子商務平台。有關網上超市的更多資料，請參閱本節「營銷及推廣－電子商務」一段。

我們相信，我們的網上超市為客戶提供節省交通時間及成本及可全年晝夜不停透過網絡購買我們產品的便利。此外，我們已通過設立O2O電子商務平台將網上超市與實體零售店連接。通過將廣受歡迎的手機應用軟件微信與我們的網上購物渠道連接、通過電腦訪問我們的線上網頁或在顧客的智能手機上安裝順客隆App，我們的顧客可收到實時產品信息及通過微信、電腦及智能手機向我們直接下單。我們的顧客能夠通過微信、支付寶及網上銀行結算款項。這讓他們在實體零售店內感受到無縫購物體驗及透過我們的交付服務(我們的物流團隊會將其產品遞送至其居所或指定地點)節省結賬及運輸時間的便利。通過利用我們

業 務

的網上超市及O2O平台，我們能夠取得各種與顧客購物及購買偏好有關的數據信息，憑藉該等數據所帶來的優勢，我們將分析其購物行為並開展定向營銷，這將使我們的顧客能夠享受更好的購物體驗，及更加便利及愉悅地購物。此外，我們可能透過我們的網上超市提供我們若干產品的特價促銷，這將讓我們能有效管理不那麼熱銷的產品類別。憑藉產生高效企業對客戶分銷渠道的網上超市、O2O電子商務及集中物流網絡的好處，我們相信，此項新的銷售渠道將增加購物交易量及客戶採購金額。我們計劃將進一步擴大及增強我們的O2O電子商務平台及部署線上銷售渠道，以使商機及本集團的盈利水平最大化。

繼續透過以客戶為中心的方針並調整產品組合著重提高客戶滿意度

我們已採取以客戶為中心的做法，旨在維持卓越的客戶服務，並為客戶提供種類齊全的物有所值產品。我們一直專注並將繼續專注我們的客戶並根據其需求優先考慮我們的產品組合並作出調整。

為更深入了解我們的客戶，我們積通過店內客戶服務櫃檯、客戶服務熱線及在線系統(包括電子郵件和即時通訊系統)等不同方式積極取得市場信息及徵求客戶的反饋意見，讓客戶就我們的產品及服務提出查詢及作出投訴。

透過了解我們的客戶及其喜好，我們將根據現行的市場需求優先考慮並調整我們的產品組合。我們將繼續調整產品組合以迎合客戶的需要及喜好，並藉此管理成本及利潤率。除我們的家居產品及副食品產品外，我們已將產品範圍擴大至包括新鮮食品產品以吸引更多客戶光顧我們的零售店。而且，我們已在我們的零售門店推出自有品牌產品，以加入範圍更廣的產品迎合客戶的不同需求及喜好。我們相信，我們的廣泛產品類別為客戶提供更多購買選擇，從而使我們從我們經營所在市場的當地競爭對手中脫穎而出。我們亦選擇我們的租戶和特許專櫃(其產品或服務對我們零售店提供的購物環境及服務相輔相成)。為保持並提高我們的競爭力，我們亦將設計並提供增值服務，包括將產品交付到我們客戶的倉庫或指定地點、網上超市或O2O平台，從而讓我們的客戶透過互聯網更方便地購買產品。我們相信，我們以客戶為中心的做法將提升客戶的購物體驗，令我們能夠吸引更多客戶，並保持彼等對我們的忠誠度。

業 務

我們的業務模式

我們的業務及營運遍及以下兩大業務分部：

1. 零售店經營及銷售：我們經營零售店並向終端客戶銷售採購自我們供應商的各類日用消費品，該等消費品大致可分類為新鮮食品、副食品及日用品。按採購量分，我們零售店的客戶可分為一般銷售客戶及大宗銷售客戶。除我們零售店的零售分銷業務外，我們亦透過出租零售店若干空間予租戶收取租金收入及專櫃銷售佣金收入。
2. 批發分銷：我們的批發業務專注於副食品，我們經營兩類批發業務，即一般批發（向二級分銷商及零售店運營商銷售貨物）及向特許經營商銷售貨物。

下表載列於往績記錄期我們不同業務分部的收益：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零一二年		二零一三年		二零一四年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
零售店經營及銷售	616,378	91.4	658,782	75.8	799,808	75.9
批發分銷	57,897	8.6	210,305	24.2	253,551	24.1
	<u>674,275</u>	<u>100.0</u>	<u>869,087</u>	<u>100.0</u>	<u>1,053,359</u>	<u>100.0</u>

我們的總方向及業務策略乃由董事及總部的高級管理人員釐定。總部的高級管理人員負責我們的財務政策、預算執行、資本支出計劃、業務擴張策略、風險管理措施及本集團的整體表現。彼等與區域高級管理人員就我們的整體管理及營運密切協作。

零售店經營及銷售

我們以「順客隆」這一名稱經營零售店。我們提供廣泛的消費品（包括我們的零售商自營品牌產品）以供在零售店銷售予終端消費者，以及批量銷售予大量採購我們商品的客戶。此外，我們亦通過向其他服務或產品供應商分租我們零售店的部分空間收取租金收入以及收取專櫃銷售佣金收入。於往績記錄期，零售店經營及銷售分部所得收益於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度分別為人民幣616.4百萬元、人民幣658.8百萬元及人民幣799.8百萬元，佔同期總營業額的91.4%、75.8%及75.9%。

業 務

下表載列於往績記錄期內零售店經營及銷售不同業務分部的收益明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零一二年		二零一三年		二零一四年	
	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	%
一般銷售	524,750	85.1	544,844	82.7	615,872	77.0
大宗銷售	66,785	10.9	84,054	12.8	146,392	18.3
租賃門店的租金收入	23,729	3.8	29,107	4.4	35,237	4.4
特許專櫃銷售						
佣金收入	1,114	0.2	777	0.1	2,307	0.3
	<u>616,378</u>	<u>100.0</u>	<u>658,782</u>	<u>100.0</u>	<u>799,808</u>	<u>100.0</u>

於二零一四年十二月三十一日，我們擁有85家零售店，包括71家超市及14家大賣場，按門店數目及收益計，我們的零售店營運以超市業務為主。我們將利用我們在超市營運的專長和經驗，繼續專注於超市業務。

下表載列於所示期間按地理位置劃分的零售店經營及銷售分部收益明細及零售店數目。

	截至十二月三十一日止年度						於二零一四年 十二月 三十一日 的零售店 數目
	二零一二年		二零一三年		二零一四年		
	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	%	
佛山 ⁽¹⁾	505,439	82.0	526,590	79.9	603,645	75.5	57
肇慶	79,904	13.0	88,122	13.4	101,763	12.7	12
珠海	15,060	2.4	28,480	4.3	45,839	5.7	9
其他地區 ⁽²⁾	15,975	2.6	15,195	2.3	28,958	3.6	3
中國	<u>616,378</u>	<u>100.0</u>	<u>658,387</u>	<u>99.9</u>	<u>780,205</u>	<u>97.5</u>	<u>81</u>
澳門	-	-	395	0.1	19,603	2.5	4
總計	<u>616,378</u>	<u>100.0</u>	<u>658,782</u>	<u>100.0</u>	<u>799,808</u>	<u>100.0</u>	<u>85</u>

附註：

- 截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，由總辦事處指派的銷售團隊處理的佛山大宗銷售所產生的收益分別為人民幣1.6百萬元、人民幣11.7百萬元及人民幣54.1百萬元。

業 務

2. 其他地區包括廣州及江門。

自二零一三年十月起，我們通過收購澳門順客隆及美適連鎖超級市場，將我們的零售業務進一步擴張至澳門，隨即令我們在澳門新添四家零售店。

下表載列往績記錄期內零售店數目的變動：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零一二年	二零一三年	二零一四年
於年初	70	67	71
增加零售店	10	8	17
關閉零售店	13	(4)	(3)
零售店增加(減少)淨值	(3)	4	14
於年末	<u>67</u>	<u>71</u>	<u>85</u>

於往績記錄期，我們的零售店關店的主要原因是相關零售店表現不佳以及我們的管理層在本集團的表現接受定期業務審核後作出上述關店決定。零售店數量於往績記錄期增加的原因是我們執行擴大我們在廣東省的零售網絡據點的策略。

零售業務的有效管理是我們持續成功的關鍵因素。我們佛山總部負責制訂整體銷售策略及定價政策、籌劃及監察我們的銷售營運、協調不同地區的銷售工作以及監督零售店的整體管理。我們的地方門店經理和員工則負責零售店的日常營運，彼等會監督及監察各零售店產品的質量控制及檢驗，以及組織促銷活動及銷售。

我們的總部與地方門店團隊就零售業務分工明確。我們亦制訂我們認為能夠加強總部與地方門店團隊工作交流及整合的安排。我們的總部專門設有一支中央監察小組，會定期檢查及監督我們的零售店，確保其管理及營運與本集團的策略一致。零售店的門店經理將向中央監察小組提交反饋信息，並定期向總部提交報告，闡述各門店表現並提出建議。總部將考慮該等反饋信息及建議，以及針對我們業務的任何必要後續行動及改進措施。我們相信，有關溝通及整合將提升我們零售業務的整體管理及表現。

業 務

以下地圖顯示我們的零售店於二零一四年十二月三十一日的概約位置：



將予開設的零售店

我們擬自最後實際可行日期起至二零一八年年末在廣東省開設合共48家至67家零售店，計劃資本開支合共約人民幣157.2百萬元，以內部產生的資金、銀行貸款及[編纂]所得款項提供資金。我們擬為我們的新零售店租賃(而非購買)有關場所。擴展計劃的進一步詳情載列如下：

1. 我們計劃於二零一八年上半年前在廣東省開設38家至55家零售店。我們三家至五家零售店的計劃資本開支約人民幣11.6百萬元，其將以內部產生的資金及／或銀行貸款提供資金。就我們計劃開設另外35家至50家零售店而言，我們擬使用[編纂]所得款項約人民幣[編纂]元(或[編纂]港元)。於最後實際可行日期，我們已在佛山找到兩個位置開設零售店，但尚未產生任何資本開支。

業 務

2. 我們計劃使用內部產生的資金及／或銀行貸款金額約人民幣28.6百萬元作為資本開支於二零一八年下半年前開設另外10至12家零售店。

根據我們的經驗，所涉及的開支將約為人民幣1,200元／平方米，我們預期每間新開設零售店的平均建築面積為2,000平方米，資本開支將約為人民幣2.4百萬元。視其規模及位置而定，我們預期將承諾提供即時可用資金約人民幣0.1百萬元至人民幣0.7百萬元作為我們每月經營的可變成本，以為每間零售店的開設提供資金。

收支平衡期是零售店首次產生的營業額等於經營成本所需的期間。我們預期我們計劃開設的新零售店的收支平衡期約為兩個月，假設未來營業額增長率及毛利率與二零一四年開設者類似。投資回收期是零售店首次產生純利等於其初始啓動成本所需的時間。我們預期我們計劃開設的零售店擁有約三十個月的投資回收期，假設未來營業額將因整體業務增長而增加，市場需求並無重大變動及採購產品成本及勞動力成本並無重大增加。

我們亦計劃於二零一五年六月在佛山開設名為「澳中城」的O2O旗艦店，建築面積約4,300平方米。該旗艦店將供應與其他零售店供發售的類似產品，但我們擬在「澳中城」推出及供應更多自有品牌產品。我們將按照倉庫貨架的形式設計「澳中城」的內部佈局，向客戶批量供應產品，主要面向佛山的企業客戶，如公司、政府實體及醫院，而該等客戶在該旗艦店購物前須註冊成為我們的會員。除可在我們的在線超市獲得該等產品信息外，我們還會將「澳中城」銷售的大部分產品的信息數字化，如使用「快速響應碼」，而親自來到「澳中城」的顧客可使用順客隆APP掃描響應碼，進行在線支付，以節省其付款及結賬時間。董事相信，「澳中城」將使顧客獲得更好、便利及愉悅的購物體驗，從而提升我們的業務及盈利能力。

以下載列我們位於佛山的零售店店面外觀的部分示例：



業 務

選址

我們相信零售店選址對我們零售經營及業務的成功至關重要。以下為我們在店舖選址過程中通常會考慮的主要因素：

- 門店大小及位置對目標及潛在客戶而言是否交通便利；
- 人流、車流及當地人口密度；
- 本地社區人口的增長潛力；
- 相關門店的擴展及發展潛力以及監管有關擴張及發展的監管限制；
- 本地社區的預期支出及消費能力；
- 零售店的開辦成本、盈利能力及回本期；及
- 附近是否有我們的現有零售店或有類似的競爭對手。

我們的發展及營銷部負責零售店的選址，且其將就董事會的選址視察該地點，進行考察、完成評估及作出推薦意見。整體而言，我們將採納審慎及嚴謹的方法選址，並將試圖在預期資本開支與估計投資回報之間取得平衡。

憑藉我們於超市零售行業12年可靠的經驗及經營，我們已對佛山及更廣泛的廣東省的目標客戶群體及其喜好有深入的了解。憑藉有關知識及專業知識，我們的董事將能夠戰略性地選擇零售店的最佳地點，以從競爭對手轉入及吸引客戶，並加深市場滲透，因此為本集團帶來最大利益及溢利。

倘我們於相同地區或地點開設超過一家零售店，我們計劃對零售店從店舖規模及產品組合等方面進行不同定位。我們將試圖為客戶提供與眾不同的購物體驗，以針對不同類型的客戶或市場分部設立零售店。

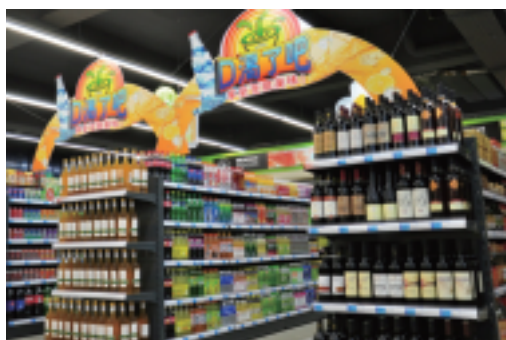
從簽署相關租賃協議後交付物業至開設零售店在中國經營業務的前置時間一般約為三個月，包括取得有關牌照所需的時間。

業 務

店舖設計、陳列及貨架

我們零售店的設計、佈置及佈局將按照我們總部制訂的標準指引，以展示一套統一的店面、貨架及背景。店舖經理將根據指引設立零售店，而總部將指派員工進行例行檢查，以確保我們零售店的貨架及產品按照我們的指引進行陳列。我們相信，零售店呈現一致的視覺形象將推廣我們品牌、公司形象及客戶購物體驗。

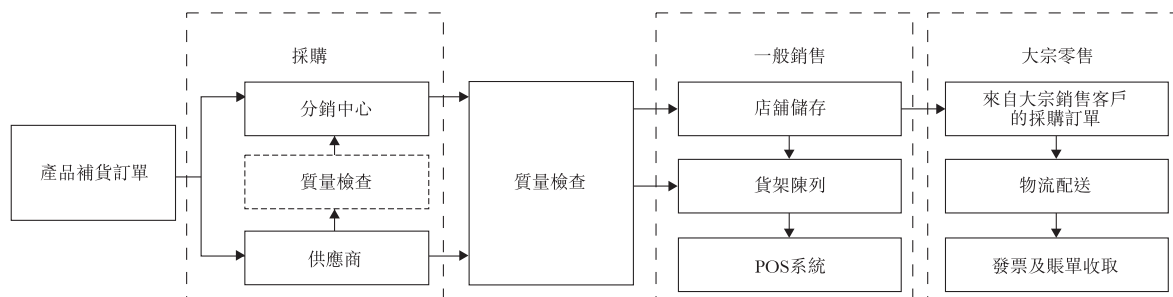
以下為我們店面、貨架及背景設計及安排的部分影像及圖片：



業 務

一般銷售及大宗銷售(零售)

下文載列顯示我們零售經營過程的流程圖：



1. 採購：零售店的店舖經理將定期監控店舖的存貨水平，並向供應商或分銷中心下達補貨訂單，以維持零售店充足的存貨。
2. 質量檢查：我們將安排我們指派的員工到零售店檢查產品，而有關產品陳列在零售店貨架上或已儲存供未來銷售。
3. 一般銷售：我們的一般銷售客戶在我們的零售店購買產品並在POS付款。
4. 大宗銷售：我們的大宗銷售客戶會向我們的零售店或總部指定的銷售團隊下達訂單，我們然後安排將產品交付至其指定交付地點，客戶在交付時或根據協定的信用期作出付款。

就我們零售店經營及銷售分部的收益而言，其中分別96.0%、95.5%及95.3%來自截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度的一般銷售及大宗銷售。

一般銷售是指向通常為當地居民的客戶銷售產品，該等客戶親身前往我們的零售店進行購物及購買。我們於產品售予客戶時確認一般銷售的營業額。

大宗銷售是指向大量購買我們產品的客戶銷售產品。該等客戶包括公司或政府實體，他們會向我們的零售店或我們總部指定的銷售團隊下發訂單。大宗銷售客戶在交付時或根據協定的信用期作出付款，我們在收到付款時確認營業額。就批量購買而言，我們可能給予大宗銷售客戶產品預設售價2%至10%的折扣。有關客戶簡介詳情，請參閱本節「我們的客戶」一段。

出租門店予租戶的租金收入

我們會將零售店的若干區域租賃予我們認為與我們提供的購物環境及服務相得益彰的業務的運營商。截至二零一四年十二月三十一日，我們有209名租戶，彼等佔據我們零售店29,468.6平方米的總建築面積。我們零售店的租戶包括藥房、手機店及本土品牌服裝零售

業 務

商。我們根據客戶偏好及其產品或服務的市場趨勢選擇有關租戶。其產品及服務的互補性質可以為客戶提供種類更多的產品選擇並為客戶提供便利的一站式購物體驗。我們認為所創造的協同效應能夠吸引更多客戶光臨我們的零售店購物並擴大我們的客戶基礎。

我們一般根據標準合約與租戶訂立為期一至三年的租賃協議。我們的租賃協議包含關於指定區域、租戶將從事的業務類別、租金、結算安排、有關所租賃區域的裝修、維護及擴建的安排以及承擔附帶成本等條款。我們一般向租戶提供基礎設施，包括基本照明及供水，而租戶負責其自身經營，如僱傭自身員工、獲取執照及許可證以及其銷售的產品或提供的服務的質量，他們有自身的收銀台以收取自身費用及收益。

截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，租賃零售店所得租金收入分別為人民幣23.7百萬元、人民幣29.1百萬元及人民幣35.2百萬元，佔同期零售店經營及銷售分部的總收益3.8%、4.4%及4.4%。

特許專櫃銷售佣金收入

我們亦在零售店內安排特許專櫃銷售化妝品及寢具等產品。特許專櫃負責其自身設立專櫃及聘請員工的成本，但是我們會要求他們根據我們的指示遵守標準的門店佈局及員工儀容。我們亦強制要求特許專櫃使用我們的收銀台用於產品付款及結賬。我們一般與特許專櫃訂立特許專櫃協議的期限介乎一至四年，我們按其收益的協定比率收取佣金。於二零一四年十二月三十一日，我們擁有11個特許專櫃。於往績記錄期，來自該等特許專櫃的收益分別為人民幣1.1百萬元、人民幣0.8百萬元及人民幣2.3百萬元，分別佔有關期間內零售店經營及銷售分部所得收益的0.2%、0.1%及0.3%。

定價政策

就一般零售銷售及大宗銷售而言，我們相信，以具競爭力的價格持續穩定供應優質日用品對本集團的持續成功而言至關重要。我們採納「成本加成」定價政策，我們據此為產品設定擁有不同利潤率的目標價格，並考慮我們的銷貨成本及相關營運成本。與我們的競爭對手提供的同類型產品的價格相比，我們相信我們於往績記錄期內為產品制訂的價格充分體現物超所值，且相比競爭對手制訂的價格而言極具競爭力，同時仍能夠達成我們的目標利潤率。為保持競爭力，我們亦會定期檢查競爭對手的定價（基準點）。除對競爭對手的價

業 務

格作基準調查外，我們會且繼續會根據當時的市場趨勢、採購價、季節性及管理層制訂的定價策略釐定並調整我們產品的零售價。我們的採購部就零售產品制訂的零售價將輸入並記錄於ERP系統中。

我們的零售店在設定銷售產品的零售價時，須遵循預設零售價，同時我們的店舖經理獲授權可酌情分別就一般銷售及大宗銷售產品的預設零售價設定不超過3%以及2%至10%的折讓。就獲認可為農副產品平價商店的零售店而言，出於穩定物價目的，若干食品產品的零售價乃根據政府的指導價制訂（通常較市場價格有所折讓，有關價格不得低於我們產品的採購成本），我們將於獲得認可後取得政府補貼。

就應向我們租用零售店若干區域的租戶收取的租金而言，我們根據租戶的業務性質、租賃區域所在地以及競爭對手的市價設定租金。就來自我們的特許經營商收取的佣金收入而言，我們主要根據業務性質及現行市價釐定佣金率。

退貨政策

我們授予一般銷售及大宗銷售客戶退貨權，可於購買後30日內退換貨，條件是(i)產品尚未被打開包裝使用，可上架再售或；(ii)產品被發現存在瑕疵。然而，出於衛生考慮或安全原因，新鮮食品、酒水飲料及容易腐蝕的貨品等產品概不得退貨。我們的門店經理或值班經理已獲授權根據我們的內部指引處理退貨事宜。我們有權根據供應商協議將任何瑕疵產品退還予供應商更換或退款，因而得以轉嫁相關風險及損失。

我們相信，我們的退貨政策可吸引客戶到我們店舖消費，原因是有關政策使我們有別於一般不允許退貨或退款的小型個人店舖給予顧客信心保證。截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們零售業務客戶的退貨額分別為人民幣1.0百萬元、人民幣1.2百萬元及人民幣6.5百萬元，分別佔同期我們總收益的0.1%、0.1%及0.6%。

批發分銷

我們的批發分銷業務服務兩類型客戶，即(1)我們的一般批發客戶（包括二級分銷商及零售店運營商），及(2)我們的加盟商。截至二零一四年十二月三十一日，我們已取得14家消費者品牌（副食品）在佛山、肇慶及江門等市區的唯一及獨家經銷權。

業 務

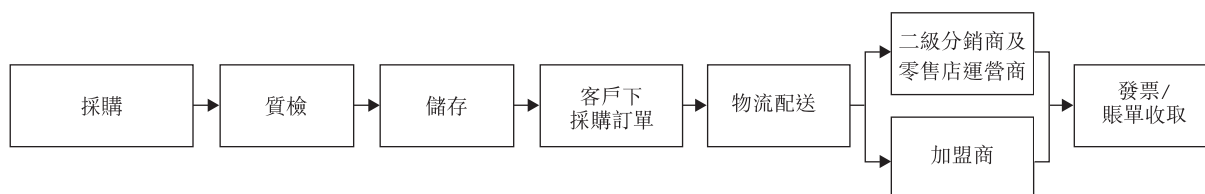
我們與批發分銷客戶建立有賣方／買方關係。我們於產品交付至批發客戶的倉庫或指定地點且由其收貨後確認營業額。我們將不會對任何未售存貨負責，不允許就向批發分銷客戶出售的產品進行任何退款或退貨，除非根據我們與批發分銷客戶訂立的協議條款，有瑕疵產品方可退貨。

於往績記錄期，批發分銷業務產生的收益於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度分別為人民幣57.9百萬元、人民幣210.3百萬元及人民幣253.6百萬元，佔同期總營業額的8.6%、24.2%及24.1%。下表載列所示期間按批發分銷客戶類型劃分的批發分銷收益明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零一二年		二零一三年		二零一四年	
	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	% 人民幣千元	人民幣千元	%
一般批發	44,741	77.3	177,454	84.4	236,503	93.3
加盟商	13,156	22.7	32,851	15.6	17,048	6.7
	<u>57,897</u>	<u>100.0</u>	<u>210,305</u>	<u>100.0</u>	<u>253,551</u>	<u>100.0</u>

批發分銷經營過程

下表載列顯示我們批發分銷業務的一般操作流程的流程图：



1. 採購：我們根據我們的經營經驗及市場資訊從製造商及商業供應商採購產品以維持合理的存貨水平，滿足批發業務需要。
2. 質檢及儲存：我們將安排指定員工到達分銷中心檢驗產品，相關產品將妥善保存以備未來分銷。我們的分銷中心旨在為滿足部分供應商的特定儲存要求而安排及設計。例如，根據若干獨家分銷協議，我們的分銷中心須符合適當佈局、達到一定的溫度、濕度及儲存安全等要求。
3. 客戶下採購訂單：我們的批發分銷客戶會向我們的銷售人員下達訂單。

業 務

4. 物流配送：我們安排自有物流團隊將產品運送至倉庫或批發分銷客戶指定的地點，或客戶亦可選擇自行提取訂購的產品。
5. 發票及賬單收取：我們的批發分銷客戶會貨到付款或按照批發分銷客戶與我們協定的信用期付款。

我們認為我們的批發分銷模式在批發行業實屬常見，並符合行業慣例。董事認為，該模式可透過發現批發分銷客戶的目標客戶群及其銷售網絡使我們以相對較低成本壯大批發業務並擴寬我們的終端消費者基礎。

一般批發

對於我們的一般批發分銷業務，我們已取得若干品牌的唯一獨家分銷權。我們分銷相關產品的權利只限於批發分銷合約所規定的區域。我們通常於供應商向我們交付產品時以現金或銀行轉賬方式付款。於往績記錄期，我們自一般批發分銷業務所得收益於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度分別為人民幣44.7百萬元、人民幣177.5百萬元及人民幣236.5百萬元，佔同期批發分銷分部總收益的77.3%、84.4%及93.3%。

下表載列下文所示期間一般批發客戶的數目變動：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零一二年	二零一三年	二零一四年
於年初	24	25	1,206
年內增加	1	1,198	983
年內減少	—	17	603
增加淨值	1	1,181	380
於年末	<u>25</u>	<u>1,206</u>	<u>1,586</u>

於往績記錄期我們一般批發客戶數目增加的原因主要是(1)我們一般批發分銷業務的產品組合多樣化；(2)我們一般批發分銷業務的地域覆蓋範圍擴大；及(3)得益於逐漸樹立的聲譽，當地社區認可我們的一般批發分銷業務。一般批發客戶數目於二零一四年有所減少乃主要由於相關一般批發客戶停業所致。

我們根據銷售能力、財務穩健性及存貨處理能力甄選批發客戶。此外，為確保其銷售網絡與我們的營運需求及擴展策略相匹配，我們亦會考慮其地理位置、分銷渠道(如銷售點)。

業 務

我們就一般批發客戶的產品設定最低售價，批發客戶在轉售或分銷時不得偏離及低於我們設定的價格。我們亦要求批發分銷客戶在指定地域內銷售我們的產品，否則我們有權終止分銷協議。我們會依據批發零售客戶的業務規模及性質制訂不同的最低售價，以避免不同層級的一般批發客戶之間產生競爭。我們的員工會定期同一般批發客戶見面並對其進行核查及檢驗，以監管我們的產品的定價及存貨水平，從而確保其符合我們的規定。

我們與子分銷商的客戶並無直接合約關係。我們倚賴子分銷商管理其客戶，如下游子分銷商的客戶，以確保其遵守我們的政策。我們相信，此策略符合行業慣例，並有助於我們僅僅透過專注於我們本身的子分銷商便可有效管理我們的批發分銷業務。

與一般批發客戶的分銷協議

我們於往績記錄期並無與我們一般批發客戶訂立長期分銷協議。我們已經並將繼續與一般批發客戶訂立具法律約束力的批發分銷協議，以下載列我們一般批發分銷協議的主要條款：

- 期限—我們的大部分一般批發分銷協議設定一年的固定期限。
- 產品—協議規定分銷權項下的產品品牌及類別。
- 地域—協議將一般批發客戶的分銷及／或零售活動限制在指定區域或地區，禁止向任何其他地區或區域分銷或銷售。
- 最低購買金額—我們一般批發客戶每年向我們的購買須達到最低購買金額，如始終未達到，我們有權終止分銷協議。
- 銷售目標及銷售回扣—我們不會就一般批發客戶設定任何銷售目標或採用任何回扣制度。
- 定價—採購價由訂約方在協議內約定。
- 付款及信用期—我們一般按貨到付現的基準從一般批發客戶收取貨款，惟我們與一般批發客戶協定按月支付及結算的若干產品，或授予信用期的若干產品除外。我們授予的信用期通常介乎0至270天。

業 務

- 退換貨—經我們總辦事處認可後，我們同意一般批發客戶於配送後的60天內僅可以向我們退換瑕疵產品（非一般批發客戶造成）。詳情請參閱本節「批發分銷—退貨政策」一段。
- 本集團的其他權利及義務—我們一般負責安排將我們的產品運送至一般批發客戶的倉庫或指定地點。
- 一般批發客戶的其他權利及義務—一般批發客戶不得銷售其他訂約方供應的與自本集團採購產品同類或類似性質的產品。
- 報告—一般批發客戶須按月向我們報告銷售及存貨數據。
- 續約及終止—須訂約方之間進一步磋商及獲本集團確認後方可續期。我們有權在一般批發客戶慣常未能達到最低採購額要求時終止協議。
- 反賄賂規定—我們已載入協議條款，明確禁止一般批發客戶向我們的僱員提供任何形式的利益。

加盟經營

憑藉我們經營超市業務的悠久歷史及有關「順客隆」品牌的品牌創立的經驗，我們亦設立可供利益相關方公開申請以加盟「樂的」品牌零售店的加盟計劃。根據加盟安排，我們的加盟商除了向我們支付年度加盟費外，還須每年自我們的批發營運購買最低數額的產品。

於往績記錄期，我們向加盟商銷售所得收益於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度分別為人民幣13.2百萬元、人民幣32.9百萬元及人民幣17.0百萬元，佔同期批發分銷分部收益的22.7%、15.6%及6.7%。本集團於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度收取的加盟費分別為人民幣0.3百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.3百萬元。我們的年度加盟費介於人民幣4,000元至人民幣20,000元，視乎加盟商的經營規模而定。加盟商負責加盟店的經營，包括固定資產及經營開支。

我們將進行面談並根據多項因素（如彼等是否根據適用法律及法規擁有有效的營業執照或相關監管機構發出的其他運營批文、彼等的業務模式及計劃、零售經驗、彼等的營運及

業 務

財務表現以及彼等遵從及遵守我們營運政策(如門店管理、店舖佈局及員工制服)的意願及承諾)選擇我們的加盟商，且我們在選擇潛在合作夥伴作為我們加盟商的過程中亦將考慮其零售店舖的位置。

我們相信，加盟商已透過我們所在市場上樹立的良好聲譽了解我們的業務及品牌。大部分加盟商位於佛山，我們相信，對「樂的」品牌採取加盟方式，是拓展我們範圍的有效方式，而無需調配大量人力物力。我們相信，我們的加盟業務模式獲中國超市零售業普遍採納。

為避免加盟店與零售店之間產生競爭，我們已制訂內部政策及指引，規定潛在加盟店不得坐落在距零售店2,000米以內的範圍內，因此，我們在選取加盟商的過程中會考慮有關零售店的地址及位置，以避免加盟店與零售店的銷售網絡發生重疊，以及盡量減少及避免加盟店與零售店產生競爭。

下表載列於二零一二年、二零一三年及二零一四年我們加盟店的數目變動：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零一二年	二零一三年	二零一四年
於年初	38	34	30
增加加盟店	11	8	4
關閉加盟店	15	12	8
加盟店增加(減少)淨值	(4)	(4)	(4)
於年末	<u>34</u>	<u>30</u>	<u>26</u>

二零一二年至二零一四年加盟店數目呈下降趨勢是關閉有關店舖的結果，這主要由於以下原因：(1)我們持續關注零售店業務而非加盟計劃擴展；(2)有關加盟商的加盟協議到期；及(3)本集團收購有關加盟店。於最後實際可行日期，本集團仍然開放考慮申請加盟計劃的適合候選人，但本集團並無積極計劃或政策尋求擴展加盟計劃或在佛山或廣東省大量增加加盟店的數量。

就我們與該等加盟商之間的安排，我們一般向其提供有關門店管理、店舖佈局及員工儀表方面的指導。

我們就所供應產品向加盟商提供零售價清單(包括最低零售價)，並要求加盟商採納我們的定價。為確保加盟商遵守我們的營運政策及規定，我們會每月定期視察加盟店。

業 務

與加盟商的加盟協議

我們已經並將與加盟商訂立具法律約束力的加盟協議及加盟協議的重要條款載列如下：

- 期限—我們的大部分加盟協議設定兩年的固定期限。
- 加盟店位置—加盟店的地址及規模載於協議中。
- 加盟費—加盟費乃按年收取，加盟商於簽署加盟協議後須向我們支付固定金額的按金作為保證金。保證金被用於確保加盟商遵守加盟協議，我們可因加盟商一方出現任何違約行為而扣除全部或部分保證金，加盟協議屆滿後，須向加盟商退回餘額。
- 最低購買金額—加盟商每年向我們的購買須達到最低購買金額，如始終未達到，我們有權終止加盟協議並沒收保證金。
- 銷售目標及銷售回扣—我們一般會為加盟商制定銷售目標，達成銷售目標的加盟商會獲得產品回扣獎勵（該情況下的產品價值通常為其購買總額的某一百分比）。
- 定價—採購價將由訂約方於訂單日期按市場價格協定。
- 付款及信用期—我們的加盟商一般按貨到付現的基準向我們結算價格，惟我們與加盟商協定按月支付結算的若干產品除外。
- 退換貨—在獲總辦事處認可的情況下，我們同意加盟商向我們退換有瑕疵產品（瑕疵並非加盟商造成）。
- 報告及檢查—加盟商須按月向我們報告銷售、存貨及經營數據。我們有權隨時檢查加盟店的賬目與記錄。
- 本集團的其他權利及義務—(i)我們就店舖裝修及佈局方面向加盟商給予指示；(ii)我們提供必要的產品說明及推廣材料；及(iii)我們會應加盟商的要求向其員工提供店舖經營方面的培訓。

業 務

- 加盟商的其他權利及義務—(i)加盟商可使用加盟協議中指定的商標且僅可在特定加盟店內使用；(ii)加盟商在加盟店開業前須取得經營所需的全部牌照及許可證；及(iii)加盟商經營加盟店時須嚴格遵守本集團所作指引。
- 續期及終止—加盟協議將在期滿後終止。不存在自動續約條款，故協議須經訂約方另行磋商續訂。倘加盟商始終未達到最低購買金額要求，我們將有權終止協議。

定價政策

就我們的批發分銷業務而言，我們按「成本加成」法並參考我們供應商在供應商協議中列載的指示性價格清單以及我們的供應商不時發出的通知釐定批發價，而我們確認此乃批發業務的市場慣例。

一般而言，除非我們的供應商就特別促銷活動另有允許及指示外，否則我們不得將批發價折讓至低於供應商協議中所載的規定現價。我們的批發價一般較我們從供應商取得的採購價高2%至10%，而其範圍差異視乎產品類別以及有關產品有否進行任何宣傳折讓而定。

退貨政策

待獲總部批准後，我們一般會授予批發分銷客戶於交付後六十天內向我們退回有瑕疵產品（並非由我們的批發分銷客戶造成）進行更換的權利。根據供應商協議的規定，我們有權將瑕疵產品返還予供應商，進行更換或獲得賠償。因此，我們能夠將與瑕疵產品有關的風險及損失轉嫁予我們的供應商。一般而言，我們不允許任何退款，且產品退換的所有運輸成本及開支應由相關批發分銷客戶承擔。

截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，來自我們批發分銷客戶的產品退貨金額分別為人民幣2.7百萬元、人民幣0.7百萬元及人民幣1.8百萬元，分別佔同期我們總收益的0.4%、0.1%及0.2%。

業 務

產品組合

通過我們的零售店銷售及批發分銷經營，我們為終端消費者提供日常消費品等種類齊全的優質產品。我們亦向子分銷商及零售店舖經營者提供多種產品。於往績記錄期內，並無任何產品對我們收益的貢獻比例超過5%。

下表載列我們零售業務產品的主要種類、各種類的主要產品、一般價格範圍及價格波動主要原因：

種類	產品	一般價格範圍	價格波動 主要原因
新鮮食品	蔬菜、水果、肉類及家禽類等	人民幣5.0-29.6元	天氣及季節性
副食品	食油、大米、乾製食品、佐料、餅乾、調味醬、調味品、罐頭食品及酒水飲料等	人民幣4.3-45.0元	季節性及／或商品成本波動
日用品	家用清潔劑、洗衣用品、紙品、包裝及箔紙、洗發水及護發素、肥皂、護膚品、焗油膏、文具、電池、毛巾、衣服、電器等	人民幣8.5-49.0元	商品成本波動

下表載列我們批發業務產品的主要種類、有關種類的主要產品、一般價格範圍及價格波動主要原因：

種類	產品	一般價格範圍	價格波動 主要原因
副食品	方便麵、調味醬及調味品、酒水飲料等	人民幣2.0-81.0元	季節性及／或商品成本波動

於往績記錄期，我們並無經歷任何重大價格波動，且我們預計我們的產品價格短期內不會出現任何重大波動。

業 務

季節性

我們零售店經營及銷售分部以及我們的批發分銷分部的表現一般受季節性的影響，如銷售旺季通常出現在長公眾假期（如中國的春節）期間。我們已經並預期將繼續受到季節性以及中國常見的相關假日購物習慣及模式的影響。鑒於季節性因素，我們通常提前檢討及調整我們的存貨水平，以應對我們產品需求的預期增長，從而避免出現供應短缺及溢利損失。

發展自有品牌

除向第三方供應商採購產品外，自二零一二年起，我們已開發出主要以「家樂園」為名的自有品牌日常消費品，如洗滌劑、一次性紙杯、塑料袋、紙巾。我們的自有品牌產品主要供我們的零售店銷售及一小部分產品亦透過批發分銷渠道售予我們的加盟商。我們經考慮所涉及的相關成本、我們競爭對手所售類似或可資比較產品的價格及我們有關自有品牌產品的營銷策略，設定我們自有品牌產品的零售價或為我們的加盟商設定建議零售價。截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們自有品牌產品僅分別為人民幣5.3百萬元、人民幣4.2百萬元及人民幣4.1百萬元，分別佔同期我們總收益的0.8%、0.5%及0.4%。

我們的自有品牌產品直接自OEM採購，因此並無涉及中介機構加價或營銷成本。因此，我們能夠以更具競爭力的價格供應該等產品，且其利潤率高出自第三方供應商採購產品的利潤率。我們相信，我們推出自有品牌可為客戶提供更廣泛的產品選擇，有助於在客戶及當地社區中推廣我們的品牌並提高利潤率。

終止銷售煙草產品以及轉讓及回購食油、大米及糖製品

我們的主要營運附屬公司順客隆（由樂從供銷集團全資擁有）於重組前為一家中國內資企業。於二零一四年十一月三日重組完成前，順客隆在中國經營的超市業務包括煙草、食用油、大米及糖製品的銷售。預計重組（其可能使順客隆由一家由中國內資企業控制的中國內資企業改制為由外資企業控制的中國內資企業）完成後，根據中國適用法律法規（即《外商投資產業指導目錄》（「目錄」）對外資企業施加的限制所規限，順客隆可能被禁止從事煙草、食用油、大米及糖製品的銷售。由於有關潛在禁止，本集團已進行受限制業務轉讓。有關重組的更多詳情，請參閱本文件「歷史、發展及重組－重組」一節。

業 務

於二零一四年十月二十九日，本集團與獨立第三方佛山深特訂立資產及業務轉讓協議（「**煙草轉讓協議**」），據此，本集團以代價人民幣9.8百萬元將其與煙草產品有關的資產進行轉讓，有關代價乃根據相關資產於估值日期二零一四年十月二十九日的賬面值釐定（「**煙草業務轉讓**」）。煙草業務轉讓已於二零一四年十月三十日完成。於二零一四年及二零一五年期間，本集團亦與佛山深特（作為承租人）訂立租賃協議及補充租賃協議（「**租賃協議**」），據此，本集團同意於二零一四年十月三十日至二零一五年十二月三十一日期間將我們零售商的若干區域租予佛山深特以銷售煙草產品。董事確認，自二零一四年十月三十日起，本集團並無進行任何煙草產品銷售業務。

於二零一四年十二月十日，本集團與佛山深特訂立一份單獨的資產及業務轉讓協議（「**其他產品轉讓協議**」），該協議為於二零一四年十一月三日達成的口頭協議所有重要條款的書面記錄（「**口頭協議**」），據此，本集團以代價人民幣16.4百萬元（代價乃根據有關資產於估值日期二零一四年十一月三日的賬面值釐定）將其與食用油、大米及糖製品（統稱「**其他轉讓產品**」）相關的資產進行轉讓（「**其他業務轉讓**」）。其他業務轉讓已於二零一四年十一月四日完成。根據本集團與佛山深特（作為特許經營）訂立日期為二零一四年十月二十九日的特許經營銷售協議（「**特許經營銷售協議**」），本集團於二零一四年十一月四日至二零一五年十二月三十一日期間按協定的每月佣金將我們零售店內的專櫃租予佛山深特供其銷售其他轉讓產品。

根據二零一五年三月十日公佈並將於二零一五年四月十日生效的經修訂目錄，銷售食用油、大米及糖製品不再列入經修訂的目錄內，故過往對外商投資企業銷售該等產品的限制已放寬且該等限制不再適用於外商投資企業。因此，於二零一五年四月九日，本集團於佛山深特訂立一份資產及業務轉讓協議（「**其他產品購回協議**」），據此，本集團購回先前銷售予佛山深特與其他轉讓產品相關的資產，代價為人民幣8.5百萬元，乃按有關資產於估值日期二零一五年四月十日的賬面值釐定，並終止特許經營銷售協議。本集團購回其他轉讓產品已於二零一五年四月十日完成。董事確認，自二零一四年十一月四日起直至二零一五年四月九日，本集團並無涉及任何其他轉讓產品的銷售。

據我們的中國法律顧問告知，煙草轉讓協議、口頭協議、其他產品轉讓協議及其他產品購回協議均屬有效、合法及具約束力。

於二零一四年十月三十日至二零一五年三月三十一日，佛山深特向我們支付的租金為人民幣2.2百萬元，而於二零一四年十一月四日至二零一五年三月三十一日，佛山深特向我們支付的佣金收入為人民幣3.0百萬元。

業 務

下表載列往績記錄期內受限制業務轉讓日期前銷售煙草產品及其他轉讓產品產生的收益、銷售成本、毛利及毛利率：

	截至		
	十月二十九日		
	止期間		
	截至十二月三十一日止年度		
	二零一二年	二零一三年	二零一四年
煙草			
收益 (人民幣百萬元)	66.8	67.4	65.8
銷售成本 (人民幣百萬元)	60.6	61.3	59.0
毛利 (人民幣百萬元)	6.2	6.1	6.8
毛利率	9.3%	9.1%	10.3%
	截至		
	十一月三日		
	止期間		
	截至十二月三十一日止年度		
	二零一二年	二零一三年	二零一四年
大米			
收益 (人民幣百萬元)	30.5	32.9	47.9
銷售成本 (人民幣百萬元)	28.2	30.6	44.0
毛利 (人民幣百萬元)	2.3	2.3	3.9
毛利率	7.5%	7.0%	8.1%
食油			
收益 (人民幣百萬元)	44.4	43.5	39.9
銷售成本 (人民幣百萬元)	41.9	40.6	36.5
毛利 (人民幣百萬元)	2.5	2.9	3.4
毛利率	5.6%	6.7%	8.5%
糖製品			
收益 (人民幣百萬元)	4.0	3.8	2.3
銷售成本 (人民幣百萬元)	3.4	3.1	1.9
毛利 (人民幣百萬元)	0.6	0.7	0.4
毛利率	15.0%	18.4%	17.4%

我們的顧客

我們的零售店經營及銷售的客戶主要包括一般銷售客戶和大宗銷售客戶。一般銷售客戶主要為住在我們零售店周邊社區及地區的居民，該等客戶購物時通常以現金或信用卡支付款項。大宗銷售客戶則包括公司及政府實體。於往績記錄期，大宗銷售客戶購物時通常以現金或銀行轉賬方式支付款項，而我們一般向大宗銷售客戶提供介乎0至270天的信用期。

業 務

我們的批發客戶為中國的分銷商、零售店運營商及我們的加盟商，而彼等將我們的產品銷售予其他消費者及目標客戶群。於往績記錄期，我們的批發分銷客戶一般於貨品交付予其倉庫及指定地點時以現金或銀行轉賬結算付款，於往績記錄期，我們向部分批發分銷客戶提供介於0至270天的信用期。

概無個別顧客佔截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止三個年度各年的收益逾5%，而於截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止三個年度各年，我們五大顧客的貢獻合共低於收益的30%。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們與顧客並無任何重大糾紛。我們有關零售店售出的瑕疵產品的申索有限，且於往績記錄期內，有關申索個別或共同而言並不會對本集團產生任何重大不利影響。

我們的供應商

我們的供應商可大致分為製造商、分銷商及我們自有品牌產品的OEM製造商。我們的採購部有一套挑選供應商的內部質量評估標準，將供應商的聲譽、所提供商品及產品的質素及價格考慮在內。我們僅挑選能夠達到我們的標準及滿足挑選標準的供應商。我們的各供應商須接受對彼等向我們所提供產品的質素及價格的年度考核及評估。我們已與大部分主要供應商(均為中國國內供應商)建立4至12年的業務關係，該等供應商均為中國的國內供應商。我們的採購一般會獲供應商授予0至360天的信用期。我們通常透過銀行轉賬向供應商付款。我們的大部分供應商是位於中國佛山、肇慶及珠海的製造商或分銷商。

業 務

下表載列於往績記錄期我們獲授的信用期及與五大供應商的業務關係年期：

截至二零一二年十二月三十一日止年度，

供應商	背景	信用期	業務關係年期
A	主要從事瓶裝飲料及方便麵的製造及批發	提前付款	5年
B	主要從事預先包裝食品批發及零售	30天	12年
C	主要從事水產品養殖及銷售	360天	4年
D	主要從事煙草產品批發	貨到付款	4年
E	主要從事預先包裝食品產品及飲料的批發	120天	4年

截至二零一三年十二月三十一日止年度，

供應商	背景	信用期	業務關係年期
A	主要從事瓶裝飲料及方便麵的製造及批發	提前付款	5年
樂從供銷集團	主要從事消耗品供應及營銷	30天	5年
H	主要從事日用消費品銷售及預先包裝食品批發	60天	12年
D	主要從事煙草產品批發	貨到付款	4年
E	主要從事預先包裝食品產品及飲料的批發	提前付款	4年

業 務

截至二零一四年十二月三十一日止年度，

供應商	背景	信用期	業務關係年期
A	主要從事瓶裝飲料及方便麵製造及批發	提前付款	5年
樂從供銷集團	主要從事消耗品供應及營銷	30天	5年
E	主要從事預先包裝食品產品及飲料的批發	提前付款	4年
I	主要從事醬料及調味品批發	提前付款	9年
H	主要從事日用消費品銷售及預先包裝食品批發	60天	12年

截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們向五大供應商的總採購額分別約為人民幣179.6百萬元、人民幣204.3百萬元及人民幣256.6百萬元，分別約佔同期我們已售存貨成本總額的32.1%、28.3%及29.5%。同期，我們向最大供應商的採購額分別約為人民幣76.8百萬元、人民幣89.0百萬元及人民幣123.0百萬元，分別約佔同期我們已售存貨成本總額的13.7%、12.3%及14.1%。我們認為，我們大部分產品的替代供應商即時可得及損失任何單一供應商將不會對我們的業務產生任何重大影響。我們一般擁有類似產品供應的替代來源及我們預計獲得替代來源不會遇到重大困難。我們認為，我們已與供應商維持良好關係，而我們將能夠按合理的商業條款以可靠的方式採購產品。於往績記錄期，我們並無經歷供應商的任何重大供應中斷、短缺或延遲情況。

樂從供銷集團及其附屬公司(統稱「樂從集團」)為我們的主要供應商之一，而截至二零一三年及二零一四年十二月三十一日止兩個年度均名列第二。截至二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，樂從集團在其日常業務過程中主要向我們供應鮮肉及農產品，而我們自樂從集團的採購分別佔我們已售存貨成本總額的約6.1%及7.0%。於往績記錄期，樂從供銷集團(我們的關連人士)在其日常業務過程中亦向我們的零售店購買多種日常消費品。截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們向樂從供銷

業 務

集團作出的銷售分別佔總收益的2.0%、0.7%及1.2%。於往績記錄期，與向樂從供銷集團供應的貨品有關的成本分別佔已售存貨成本總額的2.1%、0.7%及1.2%，而有關毛利則分別佔同期總毛利的1.6%、0.8%及1.2%。董事確認我們向樂從供銷集團供應的產品及我們自樂從集團購買的產品不同。根據[編纂]第14A條，預期上述交易將於[編纂]後繼續進行並構成本公司的持續關連交易。有關進一步詳情，請參閱本文件「關連交易」一節。董事確認，我們與樂從集團或樂從供銷集團訂立的所有銷售及採購協議均經公平磋商後按正常商業條款訂立。

除樂從集團外，我們五大供應商中的其餘供應商均是獨立第三方。於往績記錄期，我們的董事、彼等的聯繫人或據董事所知擁有本公司或我們的任何附屬公司已發行股本5%以上的任何人士概無於五大供應商中的其餘供應商擁有任何權益。

我們於往績記錄期未曾經歷過任何供應商產品供應嚴重短缺的情況，且產品的採購價相對穩定。倘我們產品的採購價大幅上漲，我們會與供應商及分銷商就價格進行磋商以維持我們的利潤率。我們通常能夠將產品成本的漲幅轉嫁予客戶。

我們的採購部負責根據營運部提供的每月預測數據採購我們的產品，將會安排採購和供應產品以維持合理的產品存貨水平。

我們已就零售店經營及銷售業務分部與供應商訂立及將訂立具有法律約束力的採購協議，及以下為我們採購協議的主要條款：

業 務

- 期限－協議的期限一般為一年。我們於往績記錄期並無與供應商訂立長期協議。
- 產品－協議中訂明了向我們供應的產品的品牌和類型。
- 最低購買承諾－我們一般不會根據協議訂約承諾任何最低購買量。
- 定價政策－產品的採購價由訂約方根據訂單日期的市場價格協定。
- 付款及信用期－我們一般獲提供0至360天的信用期，且我們通過銀行轉賬的方式結清付款。
- 物流－一般情況下，供應商負責安排將產品運至我們指定的地點。貨物的所有權於我們收貨時即轉予我們。
- 退貨及退換－有瑕疵產品一般可於收貨後90天內退換。
- 續約及終止條款－協議可於屆滿時由雙方協定續訂。

我們已與批發供應商所訂立及將訂立具有法律約束力的分銷協議，及以下為我們分銷協議的主要條款：

- 期限－協議的期限一般為一年。我們於往績記錄期並無與供應商訂立長期協議。
- 產品－協議中訂明了向我們供應的產品的品牌和類型。
- 地理區域－我們被限制在指定的區域或地點內進行再分銷及／或零售且不得在任何其他地方或地區分銷。
- 最低購買承諾－對於若干主要分銷協議，我們每年的購買須達到最低的購買金額，否則供應商可終止協議或對我們已獲分銷權的地理區域及產品類型範圍加以限制。
- 定價政策－產品的採購價由訂約方根據訂單日期的市場價格調整及協定。
- 付款及信用期－我們獲提供0至120天的信用期，且我們一般通過銀行轉賬的方式結清付款。

業 務

- 保證金及付款—對於若干主要供應商，我們須存放按照最低購買金額百分比計算的固定金額作為保證金。
- 基礎設施—對於若干主要供應商，我們須遵從儲存的需求和規定，以達到特定的儲存安全、佈局、溫度及濕度的水平。
- 物流—一般情況下，供應商負責安排將產品運至我們指定的地點。貨物的所有權於我們收貨時即轉予我們。
- 退貨及退換—有瑕疵產品一般可於收貨後若干期限內退換或退款。
- 續約及終止條款—不存在自動續約和終止條款，須由訂約方另行磋商進一步續訂協議。倘我們違反協議的條款，則協議可能會被終止。

OEM

我們的自有品牌產品由中國的OEM製造和生產。我們根據聲譽、產能、經驗和品質甄選OEM，彼等與我們的業務關係介乎一至三年不等。根據我們與OEM簽署的合約，彼等不得在未獲我們事先同意的情況下複製我們的自有品牌產品、使用我們的標誌或商標。截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們向OEM製造商採購自有品牌產品的採購總額分別約為人民幣4.5百萬元、人民幣3.5百萬元及人民幣3.3百萬元，分別佔同期我們存貨成本總額的約0.8%、0.5%及0.4%。

我們已按個別交易基準與OEM訂立及將訂立具法律約束力的OEM協議，及以下為我們OEM協議的主要條款：

- 期限—我們通常視乎我們自有品牌產品的類型與OEM設定二至十二個月的固定期限。
- 產品及質量—OEM須按照我們的規格及規定製造我們的自有品牌產品。
- 定價及信用期—產品的採購價將由訂約方按訂單日期或協議日期的市場價格協定，其經訂約方互相協定後可予調整。

業 務

- 最低購買承諾－我們並無在協議中訂約承諾任何最低採購量。
- 保證金－我們要求OEM向我們存放一筆固定金額作為保證金，以確保OEM製造和生產的我們自有品牌產品達到我們規定的標準和質量，如OEM一方出現任何違約行為，我們則可扣減全部或部分保證金，而於OEM協議屆滿後須向OEM退回餘額。
- 付款及信用期－我們的OEM通常會向我們授出自交付日期起15至30天的信用期，惟季節性產品(信用期較短)除外，我們一般以銀行轉賬的方式結算款項。
- 交付－OEM須交付和運送自有品牌產品至我們指定的地點。
- 產品退換－OEM須更換任何有瑕疵產品(瑕疵並非我們造成)，且我們的OEM須對因我們自有品牌產品的質量而造成的所有問題和損失負責。
- 續約及終止條款－協議中並無自動續約條款。協議將於期限屆滿時終止。

存貨管理

根據過往銷售記錄、現有存貨及銷售計劃作出採購決定以確保我們維持合理的存貨水平。

零售店經營及銷售

就零售店的存貨管理而言，我們通常會考慮不同因素，如平衡存貨持有成本的需求及提供大量多種產品供客戶選擇以保持及增強其購物體驗的需求。我們亦會監察及評估零售店的銷售表現，以發現及通過特價或打折銷售清除陳舊存貨或不流行產品。

為有效監察及管理我們的存貨水平，我們已實施先進的信息技術系統。我們的先進信息技術系統能夠有效支持我們的採購、銷售、存貨及物流，讓我們可收集及監察實時銷售資料以便於我們作出分析及決策。憑藉該等在我們的信息技術系統集中處理的實時銷售信息，我們的管理層能夠有效地對我們的銷售策略作出及時反應及調整、補充及交付產品予我們的零售店。我們已策劃及部署ERP系統，其與我們的POS系統的銷售數據同步並記錄我們的產品詳情及產品的成本、零售價及數量等資料，處理及生成零售店的存貨水平。受惠於ERP系統，我們能夠根據產品的過往銷售表現、有關產品的預計銷售表現及有關產品的短期或長期銷售計劃來監察、維持及控制我們零售店及分銷中心的存貨水平。倘產品的存貨

業 務

水平低於現值，ERP系統將發出警告，告知及通知門店或值班經理，待其確認及背書後，方會進行進一步採購。因此，ERP系統使我們能夠監察及管理存貨水平，避免出現任何產品短缺或陳舊情況。總之，我們將維持足夠的產品存貨水平以供零售店未來銷售7至25天，視乎供出售的產品類型而定。

我們亦採納不同的產品儲存方法，如室溫儲存、冷藏及冷凍儲存（視乎有關產品的類型及性質而定），以保持及維持有關產品的新鮮度或儲存需求。

批發分銷

我們批發分銷業務的分銷中心同時亦部署ERP系統記錄及將商品存貨保持在部分主要供應商（特別是授予我們唯一及獨家分銷權的供應商）指明的水平。總之，我們將視可供銷售產品的類型而定，維持足以供未來15至60天預期銷售的存貨水平。

存貨撥備

對於臨近保質期的過時存貨或產品，我們將不時進行促銷及提供產品折扣。有關根據我們的退貨政策客戶所退換及其狀況為可接受以作轉售的產品，在通常情況下，我們能按通常售價將已換貨產品轉售予其他客戶。對於因產品瑕疵問題被客戶退回的產品，我們通常能將該等瑕疵產品退予供應商進行更換。因此，董事認為，存貨（包括須換貨的產品）減值的風險微乎其微。因此，我們於往績記錄期內及其後並無計提任何存貨撥備。

營銷及推廣

推廣活動

於往績記錄期，我們不時組織不同類型的促銷或其他活動，以激發及保持客戶對我們產品的興趣及對品牌的忠誠度。有關活動包括若干季節性或節日銷售，如我們部分零售店於春節期間主辦的有關銷售等。在有關銷售或促銷活動中我們可能向客戶提供折扣或贈品，我們亦會與供應商或加盟店磋商，邀請彼等同我們一起參與並分攤部分促銷開支或折扣價。截至二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們分別支出人民幣1.8百萬元、人民幣1.8百萬元及人民幣2.5百萬元用作宣傳及推廣開支。

業 務

客戶會員計劃

我們保持一項客戶會員計劃，據此，我們向零售店或網上超市客戶發放客戶會員卡。客戶一經加入我們的客戶會員計劃，則將收到一張會員卡並基於購買積累積分。積分可在零售店兌換不同項目，如在售產品（每個季度兌換一次）。會員卡的保持一般無最低積分要求。於二零一四年十二月三十一日，我們已發行超過350,000張客戶會員卡。客戶會員計劃並不適用於我們的批發分銷業務。

網站

我們設有網站 www.skl.com.cn，作為展示店舖資料、陳列產品、宣佈推廣活動，以及與顧客溝通的線上界面。我們設有線上顧客服務助理，且所獲取資料可讓我們改善顧客服務、產品組合、營銷戰略及定價政策。

電子商務

除上述推廣網站外，我們於二零一五年四月十一日在 www.shunkelong.com 上正式推出在線銷售平台，即網上超市。網上超市為客戶提供另一購物渠道，對我們的零售店經營及銷售形成一種補充。我們的網上超市通過全年全天候的互聯網形式，能夠為客戶提供節省交通時間及成本及隨時購買我們產品的便利。有意從我們網上超市購買的客戶須首先登記為我們的網上會員。登記之後，客戶可下單購買網上供應的產品並以其方便的付款方式，如網上電子資金轉賬、銀行轉賬或貨到付現等支付。

此外，我們已通過開發供智能手機使用的移動應用程式建立O2O電子商務平台，將我們的網上超市與實體零售店有機相連。通過將廣受歡迎的手機應用軟件微信與我們的網上購物渠道連接、通過電腦訪問我們的線上網頁或在顧客的智能手機上安裝順客隆App，我們的顧客可收到實時產品信息及通過微信、電腦及手機向我們直接下單。我們的顧客能夠通過微信、支付寶及網上銀行結算款項。倘客戶靠近我們的零售店或分銷中心，我們會安排自身物流及運輸團隊送貨，或倘親自送貨對我們而言不具成本效益，如客戶位於離我們門店很遠的地區，則安排第三方物流提供商送貨。此外，客戶亦可選擇自提所購產品。

業 務

我們經營網上超市須遵守中國有關法律法規。根據中國法律顧問的意見，我們的電子商務經營在所有重大方面均符合適用的中國法律法規。

隨著消費者網上購物及O2O購物體驗的需求日益增加，董事認為電子商務(包括網上超市及O2O業務平台)將是我們日後發展業務的戰略重點之一。

獎項及認證

我們就業務發展在中國獲得多項獎勵及認可。下表載列本集團的部份主要獎勵及認證：

獎項或認證	獎項或認證 獲得年份	發行機構
廣東省服務業企業百強企業	二零一四年	廣東省企業聯合會、 廣東省企業家協會
中國快速消費品連鎖百強	二零一三年	中國連鎖經營協會
廣東連鎖五十強企業	二零一三年	廣東省連鎖經營協會
農副產品平價商店	二零一一年至 二零一四年	佛山市順德區發展規劃和統計局； 高要市發展規劃和統計局
廣東省著名商標	二零一一年	廣東省工商行政管理局
最佳成長性企業	二零一零年	廣東省連鎖經營協會
「萬村千鄉市場工程」連鎖店	二零零九年、 二零一一年 、二零一三年	廣東省經濟貿易委員會
佛山市民最喜愛的品牌	二零零七年	佛山日報／佛山市工商聯

業 務

此外，本集團採納的質量保證架構及質量控制措施已顯示，本集團致力達到國際認可的質素管理系統標準。我們超市業務提供的超市管理及商品零售服務於二零零六年首次獲World Standards Certification Center Inc.頒授ISO9001:2000認證。

物流

我們設有獨立的分銷中心及物流團隊負責我們的零售店經營及銷售以及批發分銷。

於最後實際可行日期，我們為位於佛山、肇慶及珠海的零售店經營及銷售租賃四個分銷中心。我們的大部分產品存置於零售店，而我們的分銷中心存放較大一部分採購自供應商的暢銷產品，並安排將產品分銷至零售店及大宗銷售客戶。我們自身設有物流團隊負責產品運送。我們零售店經營及銷售的物流團隊主要設在佛山，該團隊於最後實際可行日期擁有117名人員。

於最後實際可行日期，我們亦為批發分銷業務租用六個分銷中心，其中四個位於佛山，一個位於肇慶及一個位於江門。於最後實際可行日期，批發分銷業務的物流團隊擁有33名人員。

我們擁有及經營52及25輛運輸車，分別用於向零售店業務和批發分銷業務的客戶運送貨品。如我們自有運送團隊在節假日旺季運力不足，我們或會聘請第三方物流供應商，以確保及時向客戶運送產品。第三方物流供應商自行承擔運送過程中的損失或損害風險。

質量控制

我們已對其營運實施嚴格的質量控制程序，並已在管理及門店層面指派人員負責監控產品質量。於二零一四年十二月三十一日，我們總部的質量控制團隊包括8名人員，彼等於中國超市及採購方面擁有平均8年相關經驗，而該團隊由採購部副總經理何愛瓊女士領導，彼於超市管理行業擁有逾18年相關經驗。有關何女士的經驗及資質之詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層－高級管理層」一節。

業 務

我們考慮供應商的法律及業務能力、產品質量、價格、可信度及我們與其過往業務往來經歷對其進行仔細挑選。除審慎挑選供應商外，我們亦制定並遵守標準化質量控制指引，並在產品送達我們零售店及分銷中心時進行質量檢查。截至最後實際可行日期，我們有逾63名質量控制高級職員駐於零售店及分銷中心，負責進行現場質量檢查。由於我們注重產品安全及質量，我們針對不同類別產品的檢查項目列表有所不同。我們的質量控制人員將每日於產品交付予零售店及分銷中心時對食品進行質量控制，包括檢查及檢驗食品的外觀、包裝、產品名稱及信息、條形碼、生產日期及／或到期日、數量及質量。就易腐壞的食品而言，我們亦會優先檢查及檢驗，以確保其質量符合協定及監管標準，以確保客戶獲取可接受的新鮮產品。我們亦制定一套門店管理指引，確保環境衛生有利於儲存產品。

就服務而言，我們的零售店設有營運手冊，當中施加零售店的標準化內部佈局及裝飾以及員工統一著裝等規定，以為客戶創建一個和諧、舒適及愉快的購物環境。

我們亦極為注重客戶服務，並已制定指引，規定員工及時處理及回應所有客戶投訴及查詢。因此，我們擁有成熟的客戶服務熱線、電子郵件及即時通訊系統等網上系統，供客戶就我們的產品及服務提出查詢及作出投訴。

於往績記錄期，我們並無收到任何對我們的經營或財務狀況產生重大不利影響的重大客戶投訴、產品召回或產品責任申索（不論獨立或綜合考慮）。此外，我們與供應商的供應合約通常規定，我們獲提供的任何產品的一切產品缺陷或產品責任將由供應商承擔責任。

信息技術

我們認識到信息技術的重要性，堅信信息技術是支持我們業務增長及內部控制的關鍵要素。我們先進的信息技術系統有效支持我們的採購、存貨、銷售及物流，讓我們可收集及監察實時銷售資料以便於我們作出存貨分析及採購決策。根據我們ERP系統集中處理的實時銷售信息，我們的管理層能夠有效地對銷售策略作出及時反應及調整，補充及安排交付產品予我們的零售店。

我們的信息技術系統包括與ERP系統相連接的POS系統。我們的所有零售店均使用POS系統處理銷售。該系統可追蹤各產品的銷售情況，令我們可監控我們的銷售及存貨水平。

業 務

獲取零售店的實時存貨及銷售數據可令我們的管理層監控零售店銷售表現，並因應客戶需求作出適當的產品調整。倘我們產品的存貨水平低於現值，我們的ERP系統將發出警報，以知會及通知我們的門店或值班經理，取得彼等確認及同意自分銷中心進行進一步採購或補貨。我們每日通過中央ERP系統收集及監察各零售店的銷售。

我們所有的零售店及分銷中心須將產品採購信息等資料錄入我們的ERP系統，同時借助我們的POS系統，信息技術系統將自動計算並生成最新庫存及銷售數據，以供管理層分析並了解零售店及分銷中心的銷售表現及產生的收益。我們其後將因應市場需求作出及時回應及調整產品組合以及制定我們的銷售策略及預測。

我們已於二零一四年七月及九月升級ERP系統，並將不時升級信息技術系統，以及時準確地追蹤及反應我們的銷售及存貨數據。經升級的ERP系統令我們擁有實時產品數據，在一個綜合系統下及時有效管理採購、倉儲、營銷及推廣、銷售及物流。憑藉我們經升級的信息技術系統，我們已改善採購、營運及物流部門之間的溝通，加強與供應商的採購關係，通過密切監控及促銷過時存貨縮短產品的上貨時間。信息技術系統生成的實時存貨及銷售數據亦使我們分析市場趨勢及支持我們的決策過程。

市場及競爭

我們在廣東省經營並專注於超市零售業務，而我們的部分收益由批發分銷分部貢獻。根據歐睿報告的資料，廣東省的超市零售行業相當分散。我們的主要直接競爭對手包括國內及國際零售連鎖店運營商以及地區及地方超市運營商。該等連鎖店運營商均已在該地區建立市場地位，並可能在我們已開設或擬建立零售店的同一城市擴展市場範圍。有關相關市場的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽－廣東省超市零售業」一節。

於二零一三年，按零售銷售額及門店數目計，五大領先超市運營商合共佔廣東省超市零售業的約5%，而廣東省超市零售市場的零售銷售總額為人民幣1,853億元。根據歐睿報告的資料，在二零一三年廣東省超市零售分類中，我們按零售銷售額計排名第五，按門店數目計排名第三，分別佔市場份額約0.2%及0.4%。

根據歐睿報告的資料，廣東省超市零售業的格局於不久的將來仍將保持分散，惟存在細微地區差異。於廣東省的一線城市及某些二線城市，超市零售業相對成熟，按零售門店

業 務

數目計具有較高普及率。據觀察，大量獨立及特許經營超市位於廣東省二線及以下城市，具有相對穩定的門店數目及市場份額，集中於當地區域，並擴大其於周邊三線及以下城市的佔有率。另一方面，領先超市運營商將於擁有穩定人口基數的二線或以下城市普及，在廣東省範圍內擴大門店覆蓋率。

根據歐睿報告的資料，由於門店建設及發展、產品採購、人員招聘、培訓及管理、倉儲需求及物流安排需要巨額資金投入，故超市零售業的准入門檻將保持較高。然而，由於領先超市運營商的成熟品牌具有較佳供應鏈管理及在協商位置及租金方面具備較強的議價能力，因而能克服上述障礙。然而，我們認為自身對地方市場的深入了解、經驗豐富的管理團隊、經營規模、運營效率、品種齊全且物超所值的產品以及我們向客戶提供便利、全面及舒適購物體驗的能力令我們從競爭對手中脫穎而出。

僱員

員工

我們已與僱員訂立書面僱傭協議。根據相關勞動法律及法規，僱傭協議一般會載明僱員的職位、職責、薪酬及解僱理由。於最後實際可行日期，我們共有1,320名僱員，按職能劃分的明細如下：

職能	中國	澳門
行政支持及人力資源	57	1
運營	1,020	16
信息技術	9	1
開發及營銷	9	—
採購	19	1
財務	33	4
物流及倉庫管理	150	—
總計	<u>1,297</u>	<u>23</u>

業 務

薪酬及福利

我們在招聘期間並無委聘任何招聘代理，我們根據多項因素招聘僱員，如其相關工作經驗、教育背景及語言能力。整體而言，我們每半年評估僱員的表現，並根據評估結果作出該僱員的半年度薪金評估及晉升考核。我們的薪酬待遇包括基本薪金和津貼，我們相信自身的薪酬系統具有競爭力，可向表現突出的僱員提供豐厚獎勵，並激勵僱員再創佳績。我們的政策靈活，允許僱員根據自身優勢及能力在本集團內申請調換部門，我們的政策是為表現突出的僱員提供更多的空間和機會向高級職位晉升。

於往績記錄期，我們對若干僱員並無完全遵守與住房公積金及社會保險供款有關的相關中國法律法規。有關進一步詳情，請參閱本節「法律及合規」分節。

培訓

我們的人力資源部將向新員工介紹我們的準則及文化，並為彼等準備一系列強制培訓，以使彼等專注於公司介紹及工程流程等硬技術。我們的門店經理亦將培訓新入職員工，以迎合我們現有零售門店或新開設零售門店的需求。

我們向管理層及前線人員提供定期專門培訓，以識別出適合並有希望於日後提升為門店經理的候選人。我們相信我們的內部培訓計劃有助於促進內部人員向上流動，此舉不僅能提高僱員留用率，亦能培養我們業務擴充所需的高質素管理人員。

我們並無任何工會。董事確認，於往績記錄期，我們並無經歷任何罷工或重大勞資糾紛，在招聘或挽留合格員工方面亦無遭遇任何重大困難。

保險

我們認為，我們資產及業務的現有投保範圍符合行業規範且屬足夠。

業 務

我們已投購多種保險以為本集團業務提供保障，包括綜合財產保險、公眾安全責任保險、僱主責任保險及僱員意外醫療保險。然而，本集團並無投購足以涵蓋全部與我們業務相連風險的保險，涉及多種不同的原因，例如：部分風險一般不會獲得保險公司在標準保單內涵蓋，但所造成的影響極微或考慮到保金金額在商業上並不合理。我們並無投購產品責任保險以涵蓋連帶風險，且我們認為此乃符合零售行業慣例。

為減低我們遭受終端消費者提出產品質量申索的風險，我們已應用一套嚴格的標準挑選供應商並於採購的供應商產品送達時進行檢查，以確保我們獲供應的產品符合高質量及高標準。我們亦要求供應商就提供予我們的有瑕疵產品所造成的任何損失向我們作出補償。

研發

我們目前並無進行任何研發活動，董事確認，這符合日常消費品零售連鎖超市運營商及分銷商的行業規範。

健康、工作安全、社會及環境措施

健康及工作安全

我們將職業健康及安全視為重要社會責任。我們致力為僱員提供安全的工作環境。我們已實施內部政策及規則以維持零售店、分銷中心及辦公室等其他經營場所有效的健康及工作安全控制，包括以下各項：

- 職業安全措施—僱員須遵守及遵從工作場所的安全規則、配合適的防護裝備及遵照操作機械(如分銷中心的鏟車)的說明書；我們亦存置工作安全清單，作為相關事故的預防措施；
- 消防及管理規則—我們已刊發處理火災事故的指引及策劃疏散方案；僱員須參加消防演習及了解如何使用滅火器；
- 緊急管理規則—我們已向僱員介紹緊急事故發生時的規則及指引；及
- 事故報告規則—我們設有處理及匯報事故的政策。




業 務

董事確認，於往績記錄期，本集團營業過程中並無任何重大事故涉及人員損傷或財產損失或向僱員支付賠償。

環境

我們並無擁有或運營任何生產設施。董事確認於往績記錄期遵守適用環保法規及規例的年度成本已降至最低及未來合規的預期成本將達到最低。於往績記錄期，我們並無自中國政府或任何第三方接獲任何涉及環境或安全事宜的負債的重大申索。

我們的知識產權

我們相信商標對我們的業務而言至關重要，因為商標可令客戶將我們的業務與競爭對手的業務區分開來。於最後實際可行日期，我們於中國、澳門及香港擁有25項註冊商標及48項待註冊商標。我們的零售店主要以「 順客隆」及「 順客隆」商標經營，我們的加盟店則以「 順客隆」品牌經營。我們亦擁有九個域名，包括（其中包括）www.skl.com.cn及www.shunkelong.com。有關我們主要知識產權的詳情載於本文件附錄五「法定及一般資料－本集團的知識產權」。

我們知悉，於往績記錄期並無任何他人對我們提起或我們提起有關侵犯知識產權的重大索賠或訴訟事件。

我們的物業

我們的總辦事處（包括行政、發展及營銷部）設在我們位於中國廣東省佛山的總部。於最後實際可行日期，我們的所有自有及租賃物業均位於中國及澳門。有關我們物業權益的詳細資料，請參閱本文件附錄三所載物業估值報告。

自有物業

於最後實際可行日期，我們於中國佛山及肇慶擁有65項物業（「自有物業」）（總建築面積約15,813.9平方米）。自有物業主要用作（其中包括）我們零售店的辦公室、業務經營場所及倉庫。我們的中國法律顧問已確認，我們就我們的所有自有物業持有有效的業權證書。

業 務

租賃物業

承租人

於最後實際可行日期，我們已與出租人訂立租賃協議，據此在中國租賃126項物業（總建築面積約147,681.3平方米）及在澳門租有3項物業（總建築面積約1,559.2平方米），包括就我們零售店租賃的辦公及業務經營場所及分銷中心。我們租賃物業的一般租賃年期約為1至15年，租賃協議的屆滿日期介乎二零一五年十二月至二零二九年十二月。於二零一二年、二零一三年及二零一四年十二月三十一日止年度，我們租賃物業的租金及管理開支分別約為人民幣15.5百萬元、人民幣25.6百萬元及人民幣36.5百萬元。我們於往績記錄期內在及時重續租賃協議方面並無重大困難。我們認為，我們的現有物業足以應付我們現時業務的需求，而倘我們進行業務擴張或未重續現有租賃協議，我們能夠按商業上屬合理的條款租得額外物業。

於最後實際可行日期，我們的租賃物業包括：

- 總建築面積約90,950.3平方米（佔我們租賃的所有物業總建築面積的約61.6%）的76處物業，其出租人可提供表明該等物業有效所有權或租賃權的相關房屋所有權證（「有效業權物業」）。我們將該等租賃物業用作零售店。
- 總建築面積約50,055.6平方米（佔我們租賃的所有物業總建築面積的約33.9%）的41處物業，其出租人無法提供或告訴我們該等物業並無相關房屋所有權證（「問題業權物業I」）。我們將該等物業用作零售店及分銷中心。
- 總建築面積約6,675.4平方米（佔我們租賃的所有物業總建築面積的約4.5%）的9處物業。該等物業建於集體所有土地之上（「問題業權物業II」），連同問題業權物業I統稱為「問題業權物業」。我們將該等物業用作零售店及分銷中心。

業 務

出租人

截至最後實際可行日期，我們已與承租人訂立286份租賃協議，對應總建築面積約為47,466.4平方米的以下單位（「租賃單位」）：

- 總建築面積約為4,116.6平方米（約佔我們出租予承租人全部單位總建築面積的8.7%）的98個租賃單位。該等單位按我們持有有效業權證書的自有物業租賃。
- 總建築面積約為31,864.1平方米（約佔我們出租予承租人全部單位總建築面積的67.1%）的138個租賃單位。該等單位按有效業權物業租賃。
- 總建築面積約為11,310.7平方米（約佔我們出租予承租人全部單位總建築面積的23.8%）的42個租賃單位。該等單位按第一批問題業權物業租賃（「第一批問題業權租賃單位」）。
- 總建築面積約為175.0平方米（約佔我們出租予承租人全部單位總建築面積的0.4%）的8個租賃單位。該等單位按第二批問題業權物業租賃（「第二批問題業權租賃單位」），連同第一批問題業權租賃單位於下文統稱為「問題業權租賃單位」。

中國法律顧問的意見

我們已獲中國法律顧問告知，倘第三方或監管機構對問題業權物業提出質疑，出租人與我們就租賃問題業權物業訂立的相關租賃協議可能面臨被宣佈無效的風險。我們可能因此遷出問題業權物業。董事確認，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，概無第三方或監管機構作出相關租賃協議無效的指稱或申索。

據中國法律顧問告知，倘第三方或監管機構對問題業權分租單位提出質疑，我們的承租人與我們就租賃問題業權租賃單位訂立的相關租賃協議可能面臨被宣佈無效的風險。我們可能因此遷出問題業權租賃單位。董事確認，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，概無第三方或監管機構作出相關租賃協議無效的指稱或申索。

業 務

對本集團的影響

據董事深知，截至最後實際可行日期並無就問題業權物業及問題業權租賃單位收到相關監管部門的處罰、沒收、拆除或遷離通知。截至最後實際可行日期，董事並不知悉在租賃物業並無任何問題業權的情況下將會導致問題業權物業的租金付款或問題業權租賃單位的租金收入出現重大差異的任何因素。此外，董事確認彼等並不知悉問題業權物業或問題業權租賃單位的安全存在任何潛在風險，問題業權物業或問題業權租賃單位的安全狀況並無由於問題業權受到不利影響。

於往績記錄期，問題業權物業產生的收益(包括出租租賃單位產生的租金收入)如下：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零一二年		二零一三年		二零一四年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
收益	150,618	22.3%	176,648	20.3%	220,703	21.0%

補救行動

就問題業權物業而言，我們的租賃協議載有彌償保證條文或本集團已簽訂補充協議，使出租人有責任就我們因問題業權產生的損失向我們作出彌償。問題業權物業的租賃協議(經相關補充協議修訂)一般規定，倘若我們由於問題業權而遷離問題業權物業或遭受損失，(i)出租人應彌償我們的[所有]損失及損害；(ii)出租人應向我們彌償相等於相關物業兩個月租金費率的已償付款項；或(iii)出租人應向我們彌償相等於相關物業三個月租金費率的已償付款項。於最後實際可行日期，問題業權物業的租賃協議已經相關補充協議修訂，受到上述任何其中一項彌償保證條文所保障，中國法律顧問認為，我們將有權根據彌償保證條款就其損失向出租人索償。

就問題業權租賃單位而言，我們的租賃協議載有限制條款或我們已與所有承租人簽立補充協議，限制我們在被迫騰出有關單位的情況下向承租人作出補償的責任。問題業權租賃單位的租賃協議(經相關補充協議修訂)一般規定，倘若承租人被迫遷離我們的單位，我們對承租人的責任僅限於一個月的租金費率。

業 務

控股股東亦將以本集團為受益人簽訂彌償保證契據，據此，彼等將就本集團因租賃物業及問題業權租賃單位的問題業權產生或與其有關者所引致或蒙受的任何損失、責任或損害，從而導致我們相關資產的價值損耗、損失或減值或債務增加，向本集團及本集團各成員公司作出彌償保證，並使本集團成員公司免受損害。

應急計劃

截至最後實際可行日期，我們已就每個問題業權物業制訂搬遷計劃以防我們由於業權缺陷被迫遷離該等租賃物業，我們認為我們的租賃物業易於用可比較物業代替。我們估計，搬遷問題業權物業上的零售店及分銷中心的成本合共將約為人民幣6.7百萬元。我們相信，我們一般需要兩至三個月方可將零售店或分銷中心搬遷至新地點。鑒於截至二零一四年十二月三十一日止年度來自所有問題業權物業的每月平均收益約為人民幣18.4百萬元，我們估計該兩至三個月的損失收益將約為人民幣36.8百萬元至人民幣55.2百萬元。我們與出租人訂立的租賃協議亦通常規定，提前終止協議須有三個月的通知期，據此，董事認為我們可在該通知期完成搬遷零售店或分銷中心至新地點的過程。因此，董事認為，倘若我們由於業權缺陷被迫遷離該等租賃物業，我們能夠將我們的零售店或分銷中心搬遷至新地點並重新營業，不會令我們的整體業務出現嚴重中斷並且不會對我們的財務狀況造成重大不利影響。

董事意見

董事相信問題業權物業不會個別或共同對我們的整體業務造成重大不利影響，原因是(i)我們擁有使用問題業權物業的合約權利；(ii)我們並無收到任何搬遷通知，亦不知悉任何問題業權物業被列入任何拆遷計劃，我們須遷離該等租賃物業的風險幾乎不可預見；(iii)倘我們須提前搬遷，根據我們與出租人訂立的租賃協議我們一般擁有三個月的通知期，我們相信我們能即時找到可資比較替代物業，在該通知期內將我們的業務搬遷至新地點；(iv)租賃協議載列的彌償保證條文(經我們與出租人訂立的補充協議修訂)可降低問題業權導致損失的風險(例如倘我們被迫遷離，我們能夠要求出租人向我們作出彌償)，這將降低我們的損失以及應向我們的承租人支付的賠償；(v)我們已在租賃協議內載入限制條款(經我們與承租人訂立的補充協議修訂)，限制在被迫遷離情況下我們於問題業權租賃單位的責任；及(vi)我們將獲得控股股東提供的彌償保證契據。

業 務

加強內部控制措施

我們已採取下列加強內部控制政策，以防範有關我們續期現有及／或未來租賃物業的類似業權問題再次發生：

- 就本集團日後將訂立的租賃協議而言，我們的發展及營銷部將負責通過進行盡職審查活動審查業權證書及確定批准使用相關物業的情況，以避免我們日後租賃的物業存在業權瑕疵。
- 我們將要求在日後的租賃協議或經續期租賃協議內加入擔保及彌償保證條款，規定相關業主提供有效的業權證書並就因問題業權產生的任何損失及損害向我們作出彌償。
- 我們的發展及營銷部已編製我們所租賃物業中存在業權瑕疵的物業清單，並將繼續定期審查及評估業權瑕疵所引起的風險及審查搬遷計劃。
- 就我們與承租人日後的租賃協議或經續期租賃協議而言，我們會在租賃協議內載入最大責任條款，規定倘我們因業權瑕疵而須遷離物業或提前終止協議，承租人僅有權向我們提出的最高金額索償為一個月租金付款。

未登記租賃協議

根據適用中國法律及法規，租賃協議必須向中國住房和城鄉建設部的地方分支機構進行登記。於最後實際可行日期，我們並無就307份租約（包括57份租賃物業租約及250份租賃單位租約）向有關機構作出登記。未登記該等租賃協議的原因主要為相關物業為問題業權物業或問題業權租賃單位以及我們無法向有關部門登記該等租約。

中國法律顧問的意見

倘租賃協議未於簽署後30天內予以登記，有關機構可要求租賃協議的訂約方限期糾正。倘訂約方於該期間內仍未按規定登記租賃協議，則可能因尚未登記的租賃協議被處以介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。

業 務

據我們的中國法律顧問告知，如僅未能登記租賃協議將不會影響租賃協議的合法性、有效性及可強制執行性。

我們的中國法律顧問已於二零一五年三月二十三日與高要市住房和城鄉規劃建設局進行會談，並於二零一五年四月二十日及二零一五年四月二十二日與佛山市住房和城鄉規劃建設局進行會談，我們獲悉，(i)肇慶(包括高要)的相關機構並無就未登記租賃協議採取執法行動及施加處罰，相關部門將不會對本集團施加處罰；(ii)在佛山，於二零一四年十一月三日頒佈一套新法規前當地尚無制定有關未登記租賃協議的處罰政策，僅有於二零一四年十一月三日以後簽訂的而並未在規定期限內進行登記的租賃協議方會受到相關法規的處罰。

根據上述會談，我們的中國法律顧問已確認(i)高要市住房和城鄉規劃建設局及佛山市住房和城鄉規劃建設局為我們相關附屬公司進行租賃登記的主管部門，及(ii)本集團就上述未登記租賃協議而被處罰的風險很低。

對本集團的影響

倘有關部門將針對我們的未登記租賃協議採取行動，本集團可能就未登記租賃協議(不論其簽署日期)被處以的最高罰款估計約為人民幣3.1百萬元。於最後實際可行日期，我們並無因未登記租賃協議而遭受任何處罰或有關機構採取任何行政措施。

補救措施

儘管我們有意向並決定在切實可行情況下向中國住房和城鄉建設部的地方分支機構登記租賃協議，由於我們部分租賃物業並無相關業權證書，我們認為不可能就該等租約進行登記。

除了與相關地方住房和城鄉建設部進行會談以識別未登記租賃協議涉及的風險，控股股東亦將以本集團為受益人簽訂彌償保證契據，據此，彼等將就本集團因未登記租賃協議產生或與其有關者所引致或蒙受的任何損失、責任或損害，從而導致我們相關資產的價值損耗、損失或減值或債務增加，向本集團及本集團各成員公司作出彌償保證，並使本集團成員公司免受損害。

業 務

董事意見

董事相信未登記租賃協議不會個別或共同對我們的整體業務造成任何重大不利影響，原因是(i)如我們的中國法律顧問所告知，如僅未登記租賃協議不會影響租賃協議的有效性、合法性及可強制執行性；(ii)我們位於部分地區的商業物業的租賃協議毋須辦理登記；(iii)如我們的中國法律顧問所告知，本集團因該等不合規情況而被處罰的風險很低；及(iv)我們將自控股股東取得彌償保證契據。

加強內部控制措施

我們已採納以下強化內部控制政策以防止再次發生未登記租賃協議的情況：

- 我們將通過要求我們的開發及營銷部門根據相關條例及法規在規定時限內對所有新訂租賃協議進行登記，加強有關租賃物業的管理程序。我們的發展及營銷部將保存主文件以記錄租賃協議的簽署及登記情況，每月編製報告供董事會審閱。倘未能登記租賃協議的原因是物業擁有人的業權缺陷，我們將要求我們的出租人在租賃協議內加入彌償保證條文，使出租人有責任為我們因有關業權缺陷所產生的全部損失及責任作出彌償。
- 我們已安排內部法律顧問為我們的發展及營銷部的員工提供有關中國法律法規的培訓。
- 我們於必要時會諮詢獨立非執行董事關仕平先生有關登記租賃協議規定的建議，並邀請其為我們的高級管理層及員工提供有關中國法律法規的培訓。其履歷的進一步詳情載於本文件「董事及高級管理層」一節。

業 務

牌照及許可證

中國及澳門零售及批發行業的監管及法律架構載於本文件「法規」一節。

監管合規

我們的中國及澳門附屬公司須取得及保存銷售及分銷活動所需的牌照及許可證。除營業執照外，以下為根據中國及澳門法律及法規適用於本集團的主要牌照及許可證（視乎所提供產品而定）：

	牌照／許可證	用途	授出日期	屆滿日期
中國	食品流通許可證	銷售食品	二零一零年三月至二零一五年五月	二零一五年七月至二零一八年五月
	食鹽零售許可證	銷售食鹽	二零一二年一月至二零一五年五月	二零一七年一月至二零二零年五月
	出版物經營許可證	銷售書籍及報紙	二零一二年一月至二零一四年五月	二零一六年一月至二零二一年三月
	道路運輸經營許可證	貨物運輸	二零一一年七月至二零一四年三月	二零一五年九月至二零一八年三月
	牌照／許可證	用途	生效日期	屆滿日期
澳門	零售漁獲場所準照	零售漁獲	二零一五年一月一日	二零一五年十二月三十一日
	零售蔬菜場所準照	零售蔬菜	二零一五年一月一日	二零一五年十二月三十一日
	零售新鮮、冰鮮或急凍肉類場所準照	零售鮮肉、冷鮮肉或冷凍肉產品	二零一五年一月一日	二零一五年十二月三十一日

業 務

董事、中國法律顧問及澳門法律顧問已確認，本集團已在所有重大方面取得業務營運所需的所有必要牌照、許可證、批文及證書，有關牌照、許可證、批文及證書確實存在並有效，本集團於往績記錄期已在所有重大方面遵守所有適用法律及法規。於往績記錄期，我們在重續營業執照、業務經營的許可證及證書方面並無遇到重大困難。根據中國法律顧問及澳門法律顧問的意見，重續所需的到期牌照及許可證並無法律障礙。

法律及合規

法律程序

我們的日常業務過程中已涉及並於日後可能偶爾涉及法律及／或監管法律程序或糾紛。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，就我們或任何董事所知，我們並無涉及任何未決重大訴訟、仲裁、破產、被接管或行政程序、申索或糾紛而可能對我們的業務、財務狀況、經營業績或前景造成重大不利影響。

業 務

不合規事件

於往續記錄期，本集團未能遵守中國若干適用法律法規，有關不合規事件的概要及我們的補救措施載列以下：

不合規事件的概要及原因	有關法律法規、不合規的法律後果及中國有關機關可能實施的潛在最高罰款／處罰	糾正措施及對本集團的影響	已採取防範任何未來違規及確保合規的措施
未繳足社保供款 事件：於往續記錄期，我們的部分附屬公司並無繳納若干僱員的相關社保供款或我們並無根據相關法律及法規（如《中華人民共和國社會保險法》）為若干僱員繳納足夠的社保供款。 我們估計，於往續記錄期的未繳社保供款為數約人民幣5.5百萬元。 理由：於有關期間，部分僱員不願按規定數額作出社保供款，且我們處理社會保險的人力資源部僱員對有關社保供款的法律規定並無全面的了解。	根據《中華人民共和國社會保險法》我們須參與相關地方政府部門組織的社會保險供款計劃。我們須就我們僱員的社會保險費作出全額供款，包括養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保险（如適用）。就未繳社保供款而言，相關政府機關或會要求本公司補繳供款加上指定期限到期日起未繳供款每日0.05%的額外滯納金，本公司仍未繳納的，或會被處以未繳供款總額一至三倍的罰款。	我們於二零一五年二月六日收到高要市人力資源和社會保障局的書面確認，當中指明(i)高要樂通及高要順客隆於往續記錄期就社保符合相關地方法規、(ii)高要樂通及高要順客隆就社保並無任何未付款項或糾紛；及(iii)高要樂通及高要順客隆並無就社保供款被處以任何行政罰款。	我們已實施一系列風險管理政策以避免日後發生任何類似不合規情況。進一步詳情，請參閱本節「風險管理政策及內部控制－已發現風險－未繳納足額社保供款及住房公積金供款」一段。

業 務

已採取防範任何
未來違規及確保合規的措施

糾正措施及
對本集團的影響

有關法律法規、不合規的法律
後果及中國有關機關可能
實施的潛在最高罰款／處罰

不合規事件的概要及原因

於最後實際可行日期，我們大部分分員已簽署確證書，承諾彼等將不會要求本公司支付未繳供款。

於最後實際可行日期，相關政府部門並無要求我們支付任何未付社保款或任何罰款，我們亦不知悉有關任何僱員支付未付社保供款的投訴或要求。為謹慎起見，於二零一四年十二月三十一日，我們已就未繳供款計提撥備人民幣2.9百萬元。

我們已與相關部門聯絡，旨在通過於日後向僱員作出足額社保供款糾正有關不合規事件；然而，我們獲相關部門告知，社保供款的月付款額僅可於其年度調整行使期間於二零一五年七月調整。董事確認及承諾，於調整後自二零一五年七月起向所有僱員的社保供款作出悉數及足額付款。

除上文所述者外，控股股東將以本集團為受益人簽訂彌償保證契據，據此，彼等將就本集團因未繳足社保供款或與其有關者所引致或蒙受的任何損失、責任或損害，從而導致我們相關資產的價值損耗、損失或減值或債務增加，向本集團及本集團各成員公司作出彌償保證，並使本集團成員公司免受損害，惟於往績記錄期已就有關社保供款作出的撥備除外。

業 務

不合規事件的概要及原因	有關法律法規、不合規的法律後果及中國有關機關可能實施的潛在最高罰款／處罰	糾正措施及對本集團的影響	已採取防範任何未來違規及確保合規的措施
		<p>根據上述確認及面談，我們的中國法律顧問已確認(i)高要市人力資源和社會保障局為發出確認書的主管部門；(ii)珠海市斗門區人力資源和社會保障勞動局及佛山市順德區社會保險基金管理局為向彼等提供資料的主管部門；及(iii)我們因過往不合規行為受到處罰的風險較低。</p> <p>基於前述，我們認為上文披露的不合規事件並非重大不合規情況，不會對本集團的經營及財務狀況造成任何重大影響。</p>	

業 務

不合規事件的概要及原因	有關法律法規、不合規的法律後果及中國有關機關可能實施的潛在最高罰款／處罰	糾正措施及對本集團的影響	已採取防範任何未來違規及確保合規的措施
		<p>董事確認及承諾，將自二零一五年五月起為所有僱員足額並充分繳納住房公积金供款。我們將於五月份結束前繳納有關的每月住房公积金供款。</p> <p>除上文所述者外，控股東將以本集團為受益人簽訂彌償保證契據，據此，彼等將就本集團因未繳足住房公积金或與其有關者所引致或蒙受的任何損失、責任或損害，從而導致我們相關資產的價值損耗、損失或減值或債務增加，向本集團及本集團各成員公司作出彌償保證，並使本集團成員公司免受損害，惟於往續記錄期就有關住房公积金供款作出的撥備除外。</p>	<p>根據上述面談，我們的中國法律顧問已確認(i)佛山市住房公积金管理中心及肇慶市住房公积金管理中心高要管理部為向彼等提供資料的主管部門；及(ii)我們因過往不合規行為受到處罰的風險較低。</p> <p>基於前述，我們認為上文披露的不合規事件並非重大不合規情況，不會對本集團的經營及財務狀況造成任何重大影響。</p>

附註：於最後實際可行日期，我們有307份租賃協議未向相關機關登記。有關該不合規事件的進一步詳情，請參閱本節「我們的物業－租賃物業－未登記租賃協議」一段。

業 務

防範不合規事件再次發生的措施

我們的董事會負責建立我們的內部控制系統並檢討其成效。根據適用法律及法規，我們已建立發展及維護內部控制系統的程序。有關系統涵蓋企業管治、經營、管理、法務、財務及審計，順應本集團需求。

為加強內部控制，除針對本節上文「法律及合規－不合規事件」項下各段所載特定不合規事項的補救措施外，我們擬採納或已採納下列措施：

1. 我們已委聘一名獨立內部控制審核人員（「獨立審核人員」）對我們的內部控制系統進行審核，並已落實獨立審核人員提出的相關建議。隨著我們的業務持續擴張，我們將改進及加強我們的內部控制系統，以順應我們經擴大的業務經營不斷變化的需求。我們將繼續檢討我們的內部控制系統，確保遵從適用法律及監管規定；
2. 我們的公司秘書將充當本集團成員公司與本公司之間有關本集團法律、監管及財務申報合規事項的主要溝通渠道，以及全面監管內部控制程序的總協調人。一旦接獲任何有關法律、監管及財務申報合規事項的查詢或報告，我們的公司秘書將對有關事項進行調查，並在認為適當的情況下尋求專業顧問的意見、指導及建議，及向本集團的相關成員公司及／或我們的董事會匯報；
3. 我們於[編纂]時委聘創陞融資有限公司為我們的合規顧問，根據[編纂]的規定就合規事項向本集團提供意見；
4. 我們已委聘內部法律顧問負責本集團的內部法律及合規事宜，我們將委聘一間合資格中國律師行作為我們的外部中國法律顧問，於日後就中國法律及合規事宜向我們提供協助；
5. 我們將不時就適用於本集團業務經營的法律及監管規定，向我們的董事、高級管理層及僱員提供培訓、發展計劃及／或更新資料；及
6. 我們將委任一名外部香港法律顧問，就遵守[編纂]及適用香港法律及法規的事宜向我們提供意見。

業 務

董事及獨家保薦人的意見

我們的董事認為，不合規事件性質並不嚴重且均為獨立事件，主要是因我們在中國的辦事人員不熟悉相關法律規定所致。

我們的董事確認，基於獨立審核人員提出的建議，我們已採取合理步驟改善內部控制系統及程序。我們的董事認為且獨家保薦人贊同其意見，認為我們所採納的加強內部控制措施可充分有效地大幅降低日後不遵循相關法律及監管規定的風險。此外，獨家保薦人經考慮上文所述後贊同董事的意見，認為我們的董事具備[編纂]第3.08及3.09條規定董事須具備的品格、經驗、誠信及技能水平，且本公司及其業務根據[編纂]第8.04條適合上市。

稅項

董事確認，於往績記錄期，我們的各附屬公司已繳足適用稅務法律及法規規定的所有稅項且毋須遭受任何行政處罰。

風險管理政策及內部控制

我們已採納書面風險管理政策及指引以管理我們的營運風險，作為我們內部控制措施的一部分。我們已按不等級別、性質、報告機制及報告時間對可能的營運情景及風險進行分類。我們風險管理政策的目標是精簡風險控制程序、讓高級管理層了解可能導致潛在不利狀況的實際情況並迅速採取審慎行動以及確保符合相關法律及法規。我們的風險管理政策旨在涵蓋多個重要方面，即市場風險、財務風險、營運風險及業務風險。為管理該等風險，我們的政策包括我們風險管理程序中的下列主要步驟：

- 資料收集；
- 風險評估；
- 制定風險管理策略；
- 實施風險管理措施；及
- 檢討及改進風險管理措施。

業 務

我們認為通過採納標準風險管理政策及程序，我們將能充分及有效地發現、評估及減輕風險。根據我們的風險管理政策，營運部副總經理練從鋒先生負責制訂主要風險管理策略，並交由董事會審批。有關練先生的經驗及資質之詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層－高級管理層」一節。

董事會負責監督及實施我們的風險管理政策，彼等將定期開會評估我們所承受的風險並制訂措施管理有關風險。截至最後實際可行日期，我們在若干不合規事件中發現有涉及我們業務的風險。下表載列我們所發現涉及我們業務的風險以及我們的風險管理措施：

已發現風險

持續風險管理措施及程序

未繳納足額社保供款及
住房公積金供款

我們已進一步尋求我們中國法律顧問的法律意見，
並將不時諮詢彼等的意見。

我們將改進我們的人力資源政策，要求人力資源部不時更新我們的僱員登記冊，跟進社保供款計劃。我們的人力資源部將(i)在作出供款之前，根據我們人力資源團隊存置的最新僱員登記情況，檢查繳納社保及住房公積金供款的僱員人數；及(ii)每月定期檢討社保及住房公積金供款。

我們已安排內部法律顧問為我們人力資源部的員工提供培訓。

如有必要，我們會就社保及住房公積金供款事宜諮詢本公司獨立非執行董事關仕平先生的意見，並邀請關先生就相關中國法律及法規向我們的高級管理人員及僱員提供培訓。有關關先生的經驗及資格詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

業 務

已發現風險

持續風險管理措施及程序

未登記租賃協議

有關進一步詳情，請參閱本節「我們的物業－租賃物業－未登記租賃協議－加強內部控制措施」一段。

有關不合規事件詳情的更多資料，請參閱本節「法律及合規－不合規事件」一段。

內部控制審核

為管理內外風險及確保業務平穩營運，我們於二零一四年九月委聘獨立審核人員協助本集團及獨家保薦人審核內部控制系統，及就改善內部控制系統提供建議。獨立審核人員在提供內部控制諮詢服務與獨立審閱內部控制及風險管理系統方面有豐富的經驗，提供全面的專業服務，包括企業管治評估及設計、企業風險評估、內部審計及合規諮詢以及顧問服務。獨立審核人員從收益、採購、存貨管理、人力資源、財務申報程序及信息技術等若干紀律方面對我們的內部控制系統執行若干審閱程序。

於內部控制審核過程中，獨立審核人員已提供建議，供管理層考慮改善及糾正在內部控制系統發現的不足之處，其中包括有關本節所披露的過往不合規的若干補救措施。我們已在政策及程序中落實經獨立審核員確認的補救措施，獨立審核人員已通過審核經修訂政策及程序來審核本集團被選中實體發現的內部控制不足之處的改正情況。

現金管理

現金佔我們銷售所得款項的絕大部份。我們的客戶在零售店支付的款項均由結賬櫃檯的收銀員處理。我們有全面的現金管理政策，就(i)處理收銀機的程序；(ii)處理ERP系統價格與貨架價格之間不一致的問題；(iii)驗鈔程序等提供指引。我們亦就零售店發生的偷盜或搶劫損失投購保險。於往績記錄期，我們逾78.0%項銷售乃以現金交易形式進行。我們的零售店與我們的ERP系統掛鉤，因此，我們的管理層可每天監控銷售。我們每天將銷售所得現金存入我們的銀行賬戶，並按我們的管理指引所指定在每間零售店保留指定額度的手頭現金。各零售店經理負責該零售店的現金盤點、對賬及存儲。其他現金管理程序包括銷售與實際現金收款的每日對賬。我們零售店的報告乃於每日營業結束時通過中央會計系統發送

業 務

至管理層作對賬，而我們的管理層利用該資料並透過檢查銀行賬戶監控現金存款的情況。如現金遲延存儲或漏存，我們的管理層將通知零售店經理，後者將跟進聯絡相關店舖解決該問題。

就我們的大宗銷售客戶及批發分銷客戶而言，倘為貨到付款，物流人員或銷售人員將就已交付產品向客戶收取銷售所得款項，並立即將所收現金交給我們的收銀員或會計人員，彼等於每日對賬後將現金存入我們的銀行賬戶。就獲提供信用期的客戶而言，該客戶將於收到貨物時在提貨單上簽名，一式兩份，提貨單其後在分類賬中保存，當中記錄交付日期、客戶名稱、發票號及金額，用於進一步對賬或結算付款。

於往績記錄期，我們不曾發生任何僱員挪用現金情況，且現金管理系統亦不曾出現任何錯誤而對我們的業務及經營業績產生重大不利影響。

貸款或墊款政策

我們已制定識別、批准、申報、監察及披露公司間貸款的內部控制政策。我們已向相關部門及高級管理層成員通報有關政策，通知彼等公司間貸款將不會獲批(惟具一般貿易性質的墊款除外)，並建議對違反有關政策的行為作出紀律處分。

如我們的附屬公司出於業務需要而打算向其他附屬公司或關聯公司提供墊款，或接受其他附屬公司或關聯公司提供的貸款或墊款，其須向財務部提交申請。所提交申請須先由財務部副總經理審閱、然後由財務總監提出建議。

反賄賂政策

我們亦已實施一系列行政措施(如反賄賂措施)，包括但不限於以下各項：

- 在供應商及分銷商協議中載列反賄賂條款。我們與供應商及次級分銷商客戶的合約範本已包括標準的反賄賂條款。該等條款禁止接受賄賂以及相關主任及我們的僱員的其他有關行為失當。供應商及客戶被禁止向我們的僱員給予禮物、現金或任何其他非金錢利益。我們的供應商及分銷商客戶須向我們舉報任何我們僱員觸犯或看來已觸犯的任何行為失當。一旦有任何違反反賄賂條款的情況，我們有權即時終止與相關訂約方的相關合約；

業 務

- 執行僱員問責制度及對接受賄賂的僱員進行嚴格處罰；
- 定期向僱員提供有關內部規則、反賄賂法律及法規的教育及培訓；及
- 加強對不同部門權力行使的控制及監督；為了將行為失當的風險降至最低，我們已制定標準的運作程序，要求超過一定限額的合約金額須得到批准及認可授權。執行董事王艷芬女士負責監督上述採購及營運合約管理。有關王女士的資質詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層－董事」一節。相關合約於簽署前亦會經過我們的法律部門審批及複批。

企業管治

本集團致力維持高水平的企業管治常規及商業道德標準，並堅信此對於維持及提高投資者的信心和增加股東的回報至關重要。我們認為良好的企業管治至關重要，並已採取下列措施保護股東的利益：

- 細則規定，除極少數情況外，董事不得就任何批准合約或安排或任何其他提案（而相關董事或其任何緊密聯繫人於其中擁有重大權益）的決議案投票，且有關董事亦不得計入出席會議的法定人數之內；
- 我們的董事會由均衡的執行董事及獨立非執行董事組成。我們相信獨立非執行董事經驗豐富，亦並無任何業務或其他關係可能會干擾彼等作出獨立判斷，且彼等能夠提供公平的意見以保護股東利益；
- 我們已於二零一五年[●]成立審核委員會，以審閱及監督本集團的財務及會計政策，審閱及批准本集團的內部控制計劃，審閱及採納風險管理政策並評估及監督本集團的內部控制措施。審核委員會由三名成員組成，即冼易先生、關仕平先生及勞偉萍女士。有關上述委員會成員的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節；

業 務

- 我們已於二零一五年[●]成立薪酬委員會，由三名成員組成，即關仕平先生、孫洪先生及陳義建先生。薪酬委員會負責就本公司全體董事及高級管理層人員的薪酬政策及結構，以及為薪酬政策的發展制訂正式及透明的程序，提供意見以供董事會批准；
- 我們將確保我們與關連人士之間擬訂立的每項交易均符合[編纂]第十四A章的規定，包括(倘適用)公告、申報及獨立股東批准規定；
- 我們已根據[編纂]第3A.19條委聘創陞融資有限公司為我們的合規顧問，以就[編纂]向董事及管理層團隊提供意見。有關進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節；
- 根據我們審核委員會的推薦建議，我們將委聘外界內部控制顧問定期檢查我們的內部控制系統，以評估其有效性及為改進我們的內部控制政策及程序制定計劃及提出推薦建議；
- 各董事已參加我們香港法律顧問舉辦的關於董事責任及職責的培訓課程；及
- 我們已實施內部控制措施以預防出現賄賂或回扣活動。有關詳情請參閱本節「反賄賂政策」一段。