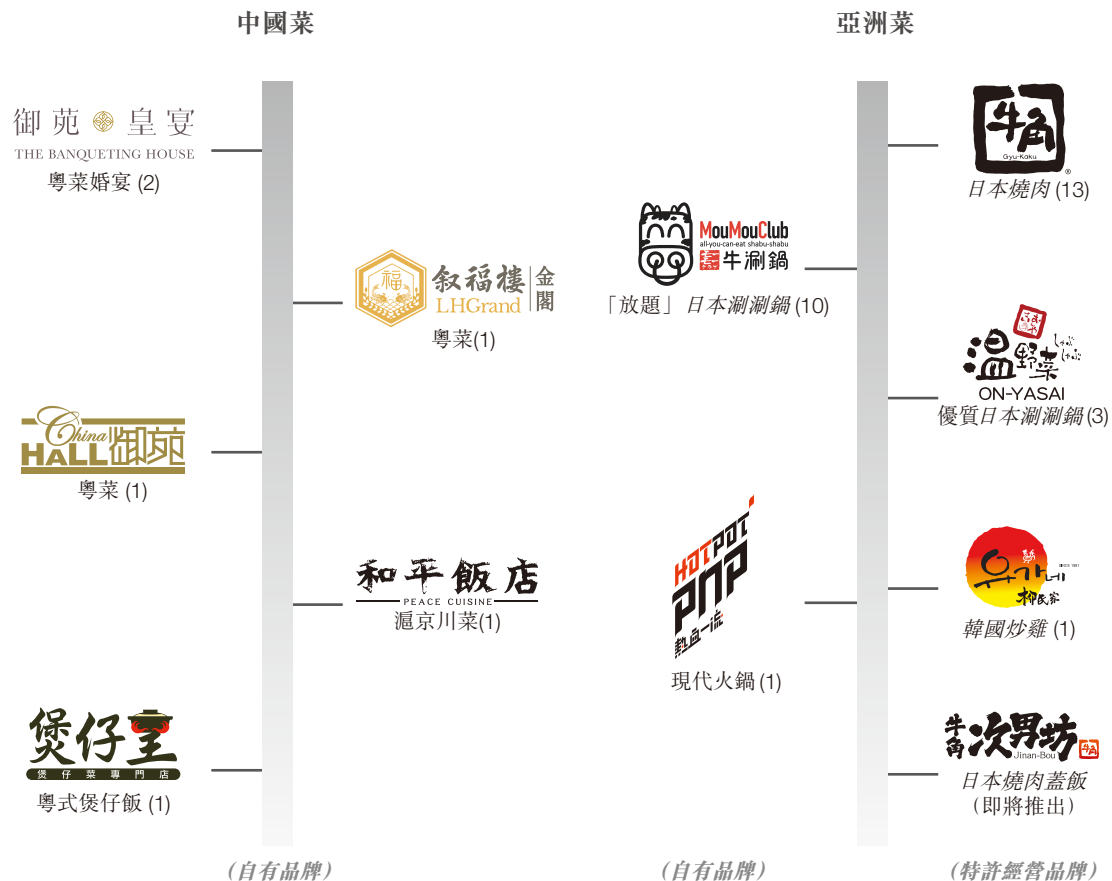


業 務

概覽

我們是一家頂級的全服務、多品牌餐廳集團，於香港有34間餐廳專注供應中國菜及亞洲菜(特別是日本料理)。於最後實際可行日期，我們經營6間中國菜餐廳及28間亞洲菜餐廳，向追求豐富美食體驗的多樣化顧客群供應優質、物有所值的佳餚。

我們經營一個包含10個品牌的多樣化且有吸引力的組合，並正發展一個新品牌，均為自有或特許經營品牌。下圖列示我們於最後實際可行日期各品牌旗下的品牌組合、餐廳數目及供應菜式：



有關我們成功打造的品牌詳情，請見本節「我們的餐廳網絡及營運概覽」我們的品牌及餐廳組合」。

自二十世紀八十年代起我們開設第一間中國菜餐廳以來，通過30多年的傳承，我們鞏固了於香港全服務餐廳市場的地位並發展成為當地規模較大的餐廳營運商。香港的全服務餐廳市場規模很大，二零一六年約為428億港元，二零一二年至二零一六年的複合年增長率為3.9%，其中我們佔有1.7%的市場份額，為第六大營運商。我們實力尤其體現在日本料理，及二零一六年我們以7.6%的市場份額在該市場排名第三，主要得益於我們「牛涮鍋」及「牛角」餐廳的廣受歡迎。

業 務

我們以我們品牌組合的廣泛市場覆蓋面而倍感自豪，此令我們能夠接觸到中高端市場（主要為該市場分部的較低端部分）至大眾市場的不同飲食偏好的客戶群。就中國菜而言，我們的「御苑皇宴」、「御苑」及「叙福樓金閣」餐廳通常店面較大，專注粵菜及中式宴會服務，而我們的「煲仔王」及「和平飯店」餐廳分別專注供應煲仔飯及滬京川菜。就亞洲菜而言，我們認為我們的「牛涮鍋」及「牛角」品牌為香港日本料理日本涮涮鍋及日本燒肉的先鋒者，充分利用近年來餐飲界日益增長的多文化品味。「溫野菜」（優質日本涮涮鍋）、「柳氏家」（韓國炒雞）及「熱血一流」（現代火鍋）的加入進一步鞏固了亞洲菜系列。我們認為，我們的自有品牌與特許經營品牌之間保持平衡。

於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，我們的收入分別為771.2百萬港元、743.0百萬港元及829.2百萬港元，而我們同期的溢利及全面收入總額分別為46.7百萬港元、40.6百萬港元及24.0百萬港元。下表列示於所示年度我們的收入明細：

	二零一五財年		二零一六財年		二零一七財年	
	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比
	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)	(千港元)	(%)
中國菜餐廳						
—自有品牌	349,699	45.4	292,971	39.4	290,234	35.0
亞洲菜餐廳 ⁽¹⁾						
—自有品牌	199,963	25.9	178,622	24.1	198,969	24.0
—特許經營品牌	199,639	25.9	250,672	33.7	319,694	38.6
亞洲菜餐廳小計：	399,602	51.8	429,294	57.8	518,663	62.6
食材銷售 ⁽²⁾	21,867	2.8	20,781	2.8	20,255	2.4
總計：	771,168	100.0	743,046	100.0	829,152	100.0

附註：

(1) 亞洲菜包括日本及韓國料理。

(2) 由於我們為餐廳批量採購各種食材，我們可能應個別客戶或其他餐廳營運商之要求及在評估我們的存貨充足性及經營需求後，按成本加成基準向彼等供應若干過剩食材。

基於我們迄今取得的成功，我們計劃擴大我們在香港的餐廳網絡及進一步豐富我們的品牌組合。於二零一七年七月，我們取得「牛角次男坊」的特許經營權，該品牌自於二零一六年三月在日本成立以來一直為「牛角」的知名子品牌，在日本及台灣（包括台北的地標台北101大廈）設有多間餐廳。我們計劃於二零一八年年末在香港開設我們的第一間「牛角次男坊」餐廳，專供正宗的日本燒肉蓋飯（將燒肉盛置米飯上的日本蓋飯），瞄準大眾市場。於二零一八年二月，我們與獨立第三方容大訂立許可協議，據此，我們已獲授於華南地區經營「牛角」品牌餐廳的獨家分許可權（惟次級許可人仍可於華南地區經營上述品牌餐廳）。有關我們擴張計劃的詳情，請參閱本節「我們的業務策略」。

業 務

憑藉我們的多品牌策略、高效且專業的管理團隊以及利用我們完善的資本和公司資源及[編纂]後的高端形象，我們致力於進一步鞏固我們作為香港頂級全服務、多品牌餐飲集團的市場地位。

我們的競爭優勢

我們認為，下列競爭優勢令我們從競爭對手中脫穎而出：

標誌性的品牌組合為我們奠定商業成功的堅實基礎

我們將我們的成功歸因於標誌性的品牌組合，其提升了我們餐廳網絡的市場知名度及客戶忠誠度，進而產生穩定、持續的客戶流。我們在香港發展受歡迎的自有品牌及引入成功的海外特許經營品牌方面取得驕人往績。

我們已將自有品牌發展成為香港供應優質、物有所值的佳餚的品牌標識。我們旨在供應創意、頂級中國菜的中國菜餐廳贏得了許多讚譽。二零零九年至二零一五年，「御苑皇宴」每年獲生活易評為「優質婚禮商戶」及我們的粵菜自二零一一年以來每年贏得多組別「美食之最大賞」（如點心組、叉燒組及海鮮組），於二零一二年贏得牛肉組及蝦組一至高榮譽金獎。於二零一四年贏得蔬菜—瓜類組—至高榮譽金獎及於二零一六年贏得蟹組—至高榮譽金獎。就亞洲菜而言，「牛涮鍋」自二零一零年推出以來一直是受歡迎的「放題」日本涮涮鍋品牌，及於二零一七財年錄得約1.2百萬顧客到店數，於二零一六年獲香港中小型企业聯合會授予「香港星級品牌企業獎」。

我們向香港推出了一系列流行的特許經營品牌。預見到千禧年代末日本特色烹飪會日益受歡迎，我們推出了「牛角」（領先的日本燒肉餐廳連鎖），該品牌截至二零一七年十二月三十一日於日本有逾620間餐廳及於其他國家有逾110間餐廳。自二零一一年以來，我們的「牛角」品牌已多次榮獲新假期周刊的「最佳餐廳獎」。於二零一五年，我們引入了「溫野菜」（供應日本涮涮鍋的領先品牌），該品牌截至二零一七年十二月三十一日已建立一個於日本有逾370間餐廳及於其他國家有逾20間餐廳的網絡。於二零一七年，我們引入了「柳氏家」（最大的韓國炒雞餐廳連鎖），該品牌截至二零一七年十二月三十一日已建立一個於韓國有近140間餐廳及於其他國家有近15間餐廳的網絡。我們亦已取得「牛角次男坊」（「牛角」旗下供應日本燒肉蓋飯的知名子品牌）的特許經營權。

我們品牌組合的受歡迎度使我們得以實現競爭市場地位：

	排名	市場份額
整體—香港的全服務餐飲集團	第六	1.7%
亞洲菜—香港的全服務餐飲集團	第三	3.2%
日本料理—香港的全服務餐飲集團	第三	7.6%

附註：行業排名及市場份額數據乃由弗若斯特沙利文根據二零一六年的收入編製。

業 務

通過多品牌策略實現多樣化及廣泛的顧客群

我們的多品牌策略令我們能夠瞄準具不同消費能力及飲食偏好的多樣化顧客群。

消費能力。我們的餐廳網絡能夠接觸到中高端至大眾市場中不同消費能力的廣泛顧客群。就我們的亞洲菜餐廳而言，「牛瀾鍋」、「牛角」、「溫野菜」及「柳氏家」瞄準中高端市場（主要為該市場分部的較低端部分），而「熱血一流」、「壽司大」（即將重新推出）及「牛角次男坊」（預計於二零一八年年底開設第一間餐廳）服務大眾市場。我們的中國菜餐廳亦迎合中高端（我們的「御苑皇宴」、「御苑」及「叙福樓金閣」品牌）及大眾市場（我們的「煲仔王」及「和平飯店」品牌）。我們的餐飲顧客人均消費（不包括婚宴服務）介於約60港元至300港元不等，在香港全服務餐廳市場佔有廣泛的顧客基礎。

飲食偏好。我們多樣化的美食供應迎合飲食偏好各異的顧客。我們的部分餐廳品牌專注粵菜（「御苑」及「叙福樓金閣」）及婚宴服務（「御苑皇宴」），而其他餐廳品牌則供應特色美食，如日本涮涮鍋（「牛瀾鍋」及「溫野菜」）、壽司（「壽司大」）、日本燒肉（「牛角」）、韓國炒雞（「柳氏家」）、滬京川菜（「和平飯店」）、煲仔飯（「煲仔王」）及現代火鍋（「熱血一流」）。我們多樣化的美食供應使我們能夠迎合顧客迅速變化的偏好及覆蓋廣泛的顧客群，根據弗若斯特沙利文的資料，年長顧客一般偏好傳統的中式美食，而年輕一代則更偏愛特色美食。

為區別我們品牌的形象，我們為餐廳採用不同的裝飾、照明、餐具及識別標識，打造全新的就餐體驗，特別是為光顧本集團旗下不同餐廳的顧客。我們的多品牌策略為我們提供廣泛顧客群、分散我們的商業風險並提升我們的市場滲透率。

餐廳業務的標準化及集中化管理提升我們的營運效率

我們對30多間餐廳進行標準化及集中化管理，以實現規模經濟及營運效率。

採購。我們的食材均從我們的核准供應商採購，採購款進行集中結算，令我們享有批量採購折扣及擁有更好的現金管理並確保我們的食材質素始終如一。

食品加工及製備。我們於油塘營運一個中央加工和物流中心，該中心(i)使我們能夠在受控環境下儲存保質期較長的食材，使我們能靈活應對食材價格的波動，及(ii)具有輔助食品加工及製備功能，有助我們縮短食品製備時間及減少餐廳的所需儲存空間。

業 務

餐廳處所。作為香港頂級的全服務餐廳集團，我們與主要、人口密集的「群聚」區域的大型購物中心及商業大廈的業主保持友好、策略的關係，讓我們能夠佔據客流量大且具吸引力的餐廳處所。

積極、多面的營銷活動提升我們的品牌形象及知名度

我們的營銷團隊充滿熱情、經驗豐富且能很好地迎合客戶口味。特別是我們的亞洲菜品牌倍受年輕一代青睞，我們的營銷努力與主流消費趨勢相匹配，以將我們的品牌定位成流行的餐飲概念。

為鼓勵顧客，我們施行會員計劃，即「添啲卡」(針對我們的中國菜餐廳)及「Kabu Pass」(針對我們的亞洲菜餐廳)，我們餐廳通用的積分計劃，此旨在鼓勵多次光顧的顧客。於二零一七年十二月三十一日，我們會員計劃下有67,000名會員。我們亦與商業銀行合作，為若干信用卡持卡人提供折扣或優惠。

為提升顧客體驗，截至二零一七年十二月三十一日，我們的智能電話應用程式「Kabu App」已累計下載超過135,000次，縮短了一些配備電子排位系統的亞洲菜餐廳的等待時間。其與我們的「Kabu Pass」會員計劃相結合，讓顧客享受促銷活動。

鑒於專注日本料理，我們經常發起跨界活動，提供印有流行卡通人物的限量版周邊贈品，只要達到一定消費限額即可兌換，吸引年輕一代。於二零一六年，我們在「湍野菜」開業時邀請來自日本熊本縣的人氣卡通人物為顧客提供服務並與顧客互動，及我們通過自行開發的卡通人物為我們的「牛涮鍋」品牌做推廣，通過在社交媒體網頁發佈喜劇故事推薦我們的招牌菜。

二零一七年五月發生的一次事件證明了我們積極反應的營銷方式，當時兩名顧客因分擔賬單而發生口角，我們的營銷團隊迅速採取應對措施，在社交媒體網頁澄清事件，並推出一款主題促銷套餐(「AA祭二人餐」)，為願意平分賬單的顧客提供折扣。該事件已成為全港熱點新聞，吸引了大批媒體正面報導並激發了年輕一代的興趣。

我們積極多面的營銷活動有助於將我們的品牌發展成為廣受認可的美食標誌。我們認為，我們的營銷努力乃我們的寶貴資產，使我們從競爭對手脫穎而出。有關詳情，請見本節「一 營銷及推廣」。

正面的企業文化及聲譽，注重社會責任和環境保護

我們致力於回饋香港社群。我們特別注重企業的社會責任及打造健康的工作文化，我們鞏固了我們作為餐飲集團及僱主的企業形象，此亦有利於我們的管理和業務營運。

業 務

我們一直參與各類慈善及社會服務活動，幫助年輕人及貧困人士。例如，(i)我們自二零一五年以來一直支持扶貧委員會發起的「明日之星」計劃，向貧窮年輕人提供工作機會和培訓，豐富他們的工作經驗及提升他們實現向上社會流動的能力，同時吸引新生力量加入本集團，且我們向「上游獎學金」捐款，以鼓勵頑強抗逆及對生活和學習保持積極態度的清貧學生；(ii)我們與救世軍合作，向有需要的兒童提供免費功課輔導，(iii)我們與其他組織合作支持慈善計劃，二零一三年十二月至二零一六年一月期間，我們的中國菜餐廳向有需要人士分發逾92,000份待用飯，及於二零一七年端午節期間分發逾1,600隻待用粽；及(iv)我們與兒童之家合作組織活動，藉此來自兒童之家的兒童可打保齡球並在「牛角」餐廳免費就餐。

我們已採納多項環保舉措，包括減少使用公共設施的激勵計劃，逐步引入LED燈實現能源效率，乃至使用與香港的能源供應商共同開發的節能烹飪設備。我們亦向顧客宣傳我們的環保理念。例如，我們的「牛涮鍋」餐廳向完成食品下單的顧客發放禮券，旨在減少食物浪費，及邀請多間非政府組織(如「惜食堂」及「膳心連」)為有需要的人士收集未吃完的食物。我們的婚宴服務亦提供環保海鮮菜單以響應世界自然基金會香港分會的「向魚翅說不」政策。我們的社會及環境努力取得了廣泛認可，從我們榮獲的環境獎項可得到證實，包括二零一二年及二零一六年的香港環境卓越大獎，為我們贏得了聲譽。

我們亦致力創造鼓舞人心、健康的工作文化。我們已引入一系列的僱員關懷措施，包括為員工及其家屬提供就餐折扣、五天侍產假、為員工子女提供免費功課輔導和助學金以及為員工提供進修及興趣補貼。我們的支持性工作文化有助於激勵忠誠僱員及吸引新人才。我們榮獲了多個僱主相關獎項，如二零一三年至二零一七年的「二零一三／一四年家庭友善僱主」、「二零一五／一六年家庭友善僱主 — 特別嘉許獎」、「友商有良嘉許」及二零一零年至二零一一年的「中國餐飲業最佳僱主獎」。

有關我們社會、僱員關懷及環保措施的詳情，請見本節「— 企業社會責任」、「— 我們的僱員」及「— 環境事宜」，及有關我們榮獲的僱主相關獎項的詳情，請見本節「— 我們的認證、獎項及認可 — 獎項」。

經驗豐富的管理團隊及有效的管理架構

我們的管理團隊經驗豐富，齊聚對香港餐飲業有深入了解的專業人士。執行董事黃傑龍先生太平紳士為我們主要的領導人物，彼專注服務本集團超過十年。黃傑龍先生獲選為

業 務

二零一一年香港十大傑出青年並為稻苗學會(香港餐飲業主要商會之一)會長和香港日本食品及料理業協會(由香港的日本餐廳營運商及日本食品進口商設立的協會)主席。黃傑龍先生於二零一七年二月獲委任為名譽唎酒師酒匠(為數不多的非日籍人士之一)，以表彰彼在發展及推廣清酒及日本文化中所作的貢獻。黃先生亦為方便營商諮詢委員會下食物及相關服務業工作小組的召集人。憑藉其領導及管理洞察力，除香港的中國菜式市場外，我們已將業務範圍擴展至日益增長的日本及亞洲菜式市場並形成達34間餐廳的業務規模。高秀芝女士(我們的另一名執行董事)亦是一位經驗豐富的餐廳經營者，於本集團有逾22年的工作及管理經驗。在彼領導下，我們實施了標準化、電子採購系統並在該方面取得ISO：9001及ISO：22000認證。

我們高級管理層的多數成員均長期供職，擁有逾20年的豐富行業經驗，及發展了有洞察力的管理理念及與主要業務夥伴的廣泛聯繫。多年來，我們的高級管理層作為一個團隊高效合作，實行我們的業務計劃。有關詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」。

再者，我們已制定有效的管理架構，輔以強大的企業管治及營運效率。我們的中國菜品牌及亞洲菜品牌由專注各自餐飲及顧客分部的兩支經驗豐富團隊管理，向各自的目標顧客群提供適合的美食體驗。

我們現時亦正於整個餐廳網絡安裝商業智能系統(「**商業智能系統**」)，該系統允許我們的管理團隊以電子方式存取我們餐廳的實時營運數據，如顧客消費及數目、採購及營銷，從而令我們管理層能夠及時將業務營運調整到最佳水平。

我們認為，我們經驗豐富的管理團隊及有效的管理架構和系統令我們在業務經營及未來擴充方面具備競爭優勢。

我們的業務策略

我們擬繼續鞏固我們作為香港頂級的多品牌全服務餐飲集團的市場地位及提升向不同顧客群的市場滲透力。憑藉我們於香港取得的商業成功，我們的另一目標是將業務覆蓋面擴展至中國及其他亞太國家。我們實現增長的業務策略包括以下方面：

擴展我們的餐廳網絡及提高我們在香港的市場滲透率

我們擬繼續於香港擴展我們的餐廳網絡及提高我們的市場滲透率。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，為追求有機增長，我們努力實現自有品牌與特許經營品牌

業 務

之間的平衡，側重我們的亞洲菜供應業務，同時保持中國菜業務的穩定增長。我們擬於本期間開設以下數量的餐廳：

- 「御苑皇宴」或其他粵菜品牌：1
- 「和平飯店」：3
- 「牛涮鍋」：4
- 「熱血一流」：1
- 「牛角」：7
- 「溫野菜」：5
- 「柳氏家」：2
- 「牛角次男坊」：5

詳情請參閱本節「我們的擴張計劃、選址及發展」。我們於香港的擴張計劃受益於有利的宏觀經濟環境及香港全服務餐飲市場狀況，根據弗若斯特沙利文的預測，二零一六年至二零二一年的複合年增長率為4.7%，達到1,350億港元。隨著我們在該不斷增長的市場開設新餐廳擴大我們的市場份額，我們相信，我們能夠進一步提升我們的表現。

加強我們的多品牌業務模式，豐富我們的品牌組合

我們在香港發展受歡迎的自有品牌及引入成功的海外特許經營品牌。通過擴大我們的品牌組合，我們旨在進一步強化我們的顧客基礎、市場滲透率及我們的多品牌業務模式。

我們發展及推廣我們的自有品牌時一般會考慮當前市場趨勢及顧客的飲食偏好，充分利用我們董事及高級管理層的商業頭腦及市場洞察力以及我們積極、多面的營銷能力。於二零一七年九月，我們已推出新的自有品牌「熱血一流」，一次對現代火鍋富有洞察力的獨特嘗試，其湯底靈感來自東南亞、日本、韓國及西方菜式等國際美食元素的融合。我們將不斷開發新的自有品牌。

我們的特許經營品牌是根據我們在亞洲餐飲市場中的經驗及市場洞悉而審慎挑選。我們一般就領先成功的連鎖經營海外品牌(供應亞洲特色美食)取得特許經營權。憑藉深受歡迎的供應日本燒肉的「牛角」餐廳，我們計劃於二零一八年年底推出另一個新的特許經營品牌「牛角次男坊」。

打入中國及其他亞太國家

憑藉我們於香港取得的成功及利用我們[編纂]後的高端形象，我們擬探索向中國、新加坡及馬來西亞等香港以外市場擴展的機會。

業 務

我們的中國及海外擴張或會以下列形式進行：(i)開設我們的自有品牌或特許經營品牌旗下餐廳，及／或(ii)向獨立第三方授予我們的自有品牌的特許經營權，此取決於潛在特許經營商的獲授權可能性、經驗、信譽、財務狀況及業務往績。我們將不時與業主、管理人員、市場研究員及潛在特許經營商等主要利益相關方探討海外擴張機遇。於擴張至海外市場前，我們亦將進行市場調研以了解有關業務、財務及法律方面的情況。

中國餐飲市場存在巨大商機，根據弗若斯特沙利文的資料，中國餐飲市場的銷售產值預計將快速增長，於二零二一年達到人民幣55,803億元。鑒於中國市場的潛力，於二零一八年二月，我們與獨立第三方容大訂立許可協議，據此，我們已獲授於華南地區經營「牛角」品牌餐廳的獨家分許可權（惟次級許可人仍可於華南地區經營上述品牌餐廳）。詳情請參閱本節「我們的特許經營品牌、特許經營及許可安排—許可安排」。由於我們並無承諾根據許可協議開設最低數目餐廳或進行任何注資，我們計劃於進軍中國市場前作充分準備。我們將首先成立相關團隊對於中國的擴張進行市場調研及可行性研究。根據有關市場調研及可行性研究的結果，我們將考慮是否繼續進行中國擴張計劃及執行相關時間表。於最後實際可行日期，我們尚無於中國開設任何餐廳的具體時間計劃。

於最後實際可行日期，除上述許可安排外，我們尚未發現任何合適的機會，亦無任何具體的海外擴張計劃或時間表。

提高營運效率及節約成本

為配合我們的擴張計劃，我們旨在通過實施以下舉措進一步改進我們的營運過程，以提高效率及節約成本：

- **新的中央加工及物流中心**。隨著我們的餐廳網絡擴充，我們擬於二零一九年租賃及建設一個總建築面積約5,000至8,000平方英尺的新中央加工及物流中心，有能力履行更多的食品製備及加工職能以滿足我們的擴張計劃，提升食品加工及切分以及為食材和食品儲存提供更多的空間。截至最後實際可行日期，我們尚未物色到任何合適的中央加工及物流中心。
- **商業智能系統**。除收集更多餐廳營運數據外，我們計劃將商業智能系統的覆蓋面擴展至採購及預算，以便我們管理層及時調整我們的管理和營運策略。我們預期於二零一九年底前在所有業務職能全面實行商業智能系統。

業 務

- **會計系統**。我們擬升級我們的會計系統，以提升我們的財務報告職能，從而更好地完善自身遵守作為**[編纂]**公司的財務報告責任。
- **服務及配送效率**。我們計劃通過以下方式提升我們顧客的體驗，實現成本節約及簡化我們的餐廳服務：(i)增加電子菜單及訂餐系統(目前應用於部分「牛涮鍋」及「牛角」餐廳)的應用，(ii)於我們「熱血一流」餐廳使用高速配送系統上菜及收餐，且允許顧客通過手機下單並在緊接下單後支持透過各類移動支付及電子錢包服務平台進行付款(此可減少所需的員工數量)，及(iii)在我們的餐廳網絡實行能源使用監測及控制系統。

新中央加工及物流中心、商業智能系統及會計系統的預計資本開支分別約為6.0百萬港

業 務

元、1.8百萬港元及5.0百萬港元，相關款項將於接下來的兩年產生並由內部資源撥資。每間新餐廳的資本開支將慮及提高服務及配送效率的相關資本開支。






我們預計，以上策略將推動我們成為香港管理及經營最完善的餐飲集團之一，並進一步鞏固我們的地位。有關動用[編纂][編纂]實施及實現以上部分策略的詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]用途」。其他策略將由我們的經營及內生增長產生的內部資源提供資金。

業 務

我們的餐廳網絡及營運概覽

我們的品牌及餐廳組合

我們採納多品牌業務模式，此乃我們取得商業成功之關鍵，其中包含10個經營中品牌及一個發展中品牌，該等品牌均為以下所載的自有或特許經營品牌：

中國菜	菜式	於最後實際 可行日期之 餐廳數目	(i)二零一五財年 (ii)二零一六財年 (iii)二零一七財年 概約顧客到店數	品牌摘要及詳情
自有品牌				
 <p>御苑皇宴 御苑 皇宴 THE BANQUETING HOUSE</p>	粵菜 (專注提供婚 宴服務)	2	(i) 766,600 (ii) 736,000 (iii) 701,300	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 我們的頂級中國菜品牌 • 裝飾吊燈、營造酒店式氛圍，配備視聽設備和激光照明舞台，為舉辦婚宴提供舒適環境 • 二零零七年六月開設第一間餐廳
 <p>御苑</p>	粵菜	1	(i) 254,000 (ii) 324,300 (iii) 357,600	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 強調品質和新鮮度，供應各種新鮮海鮮及時令菜 • 二零一五年一月開設第一間餐廳
 <p>叙福樓金閣 叙福樓 金閣 LHGrand</p>	粵菜 (傳統點心及 美食)	1	(i)、(ii)不適用 (於二零一七年 七月開業) (iii) 322,900	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 二零一七年七月開設第一間餐廳
 <p>煲仔王 煲仔王</p>	粵菜 (專注煲仔系 列)	1	(i) 624,900 (ii) 701,900 (iii) 623,700	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準大眾市場 • 煲仔系列專家 — 以雞煲出名 • 二零一一年四月開設第一間餐廳
 <p>和平飯店 和平飯店 PEACE CUISINE</p>	滬京川菜	1	(i) 163,300 (ii) 165,900 (iii) 147,600	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準大眾市場 • 區域性中國菜專家 — 供應滬京川菜 • 為商務會議及家庭聚會提供私人就餐包間 • 二零一二年十月開設第一間餐廳

附註：上表「概約顧客到店數」指於相關年度各年相關品牌旗下經營餐廳的顧客到店數。

業 務

以下為我們的中國菜餐廳及招牌菜的部分圖片：



業 務




業 務



業 務

亞洲菜	菜式	於最後實際 可行日期之 餐廳數目	(i)二零一五財年 (ii)二零一六財年 (iii)二零一七財年 概約顧客到店數	品牌摘要及詳情
自有品牌				
牛涮鍋 	「放題」日本 涮涮鍋	10	(i) 1,153,600 (ii) 1,093,900 (iii) 1,158,300	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場的較低端市場 • 我們的頂級自有亞洲菜品牌 • 供應「放題」日本涮涮鍋，有日本和牛、澳洲和牛及美國上級牛肉，且無限量供應丹麥豚肉，自助餐區亦提供蔬菜、水果、烏冬面及甜點 • 通過自創卡通人物Mou Mou Kun (品牌形象大使)、Dan Dan王子 (丹麥卡通人物，聯繫我們所採用豚肉的原產地丹麥)、Ron、Nana和Dodo進行推廣 • 二零一零年二月開設第一間餐廳
熱血一流 	現代火鍋	1	(i)、(ii)不適用(於二零一七年九月開業) (iii) 23,300	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準大眾市場 • 自有品牌，風味獨特的現代火鍋 • 供應靈感來自國際美食的湯底，包括韓式人參雞湯及來自泰式冬蔭功湯 • 「PNP」意指「Pull No Punches」主打運動主題，利用日益提升的健康及健身意識 • 即利用高速配送系統，將食物從廚房傳送至餐桌
特許經營品牌				
牛角 	日本燒肉	13	(i) 1,126,800 (ii) 1,213,000 (iii) 1,354,100	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 我們的頂級特許經營品牌 • 一個成功的日本燒肉連鎖品牌，截至二零一七年十二月三十一日在日本有逾620間餐廳及於全球其他地區有逾110間餐廳，其品牌口號為「感動創造」 • 供應多款來自美國和日本的牛肉，包括優質卡羅比牛肉、佐賀A5黑毛和牛肉眼、丹麥豚肉、丹麥雞肉、牛舌、海鮮和蔬菜等，從日本進口各種調味醬料 • 每台餐桌安裝燒架 • 二零一零年十一月開設第一間餐廳
溫野菜 	優質日本 涮涮鍋	3	(i) 4,500 (ii) 141,700 (iii) 168,400	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 優質日本涮涮鍋品牌 — 知名品牌，於二零一七年十二月三十一日在日本有逾370間餐廳及在全球其他各地有逾20間餐廳 • 二零一五年十二月開設第一間餐廳

業 務

亞洲菜	菜式	於最後實際 可行日期之 餐廳數目	(i)二零一五財年 (ii)二零一六財年 (iii)二零一七財年 概約顧客到店數	品牌摘要及詳情
柳氏家 	韓國炒雞	1	(i)、(ii)不適用(於二零一七年五月開業) (iii) 104,800	<ul style="list-style-type: none"> • 瞄準中高端市場 • 我們首個韓國菜品牌 — 供應韓國炒雞，醬料和調味料與頂級新鮮食材的獨特融合 • 知名品牌，於二零一七年十二月三十一日在韓國有近140間餐廳，在全球其他各地有近15間餐廳 • 二零一七年五月開設第一間餐廳

附註：上表「概約顧客到店數」指於相關年度各年相關品牌旗下經營餐廳的顧客到店數。

業 務

以下為亞洲菜餐廳(包括我們二零一八年年底即將推出的新品牌)及招牌菜的部分圖片：



業 務



業 務

牛角
Gyu-Kaku®
日本焼肉專門店

燃點愛情的火
網燒真恋人
AA祭二人餐
\$498 (AA祭每位 \$248)

AA 原裝介紹
網燒真恋人 二人餐 \$228
【\$228 原裝原裝】



業 務



業 務



業 務

即將重新推出／ 推出	菜式	於最後實際 可行日期之 餐廳數目	品牌摘要及詳情
自有品牌 壽司大 	日本壽司	即將重新推出	<ul style="list-style-type: none">• 瞄準大眾市場• 手卷壽司專門店，按實惠的價格供應生魚片、燒鳥、天婦羅及其他傳統日本料理• 二零一一年四月開設第一間餐廳及於二零一七年十月關閉最後一間餐廳；於管理層認為適當時尋覓合適的餐廳地址重新推出
特許經營品牌 牛角次男坊 	日本燒肉蓋飯	將於二零一八年 年底開設第一間 店	<ul style="list-style-type: none">• 瞄準大眾市場• 於二零一六年三月推出「牛角」的子品牌，在日本及台灣分別設有2間及5間餐廳，市場反響良好• 憑藉「牛角」的廣受歡迎，供應日本燒肉蓋飯創新菜餚

我們的中國菜品牌及亞洲菜品牌乃由各自專門團隊管理，該等團隊具備所從事菜式及客戶板塊的經驗及專業知識，可令彼等向目標客戶提供合適的美食體驗。我們的管理團隊同心協力，為客戶提供物有所值的消費，實現品質、正宗菜餚與優惠價格之間的平衡。我們的每個品牌具有獨特的風格、裝修、菜單設計、燈光、餐具及員工制服，為光顧本集團旗下不同餐廳的顧客打造全新的吸引力。

業 務

餐廳數目

下表概述於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們經營的餐廳數目之變動：

	中國菜餐廳	亞洲菜餐廳		總計
	以自有品牌 經營的餐廳 數目	以自有品牌 經營的餐廳 數目	以特許經營 品牌經營的 餐廳數目	
於二零一五年一月一日	7	13	10	30
年內開始營運 ⁽¹⁾	1	1	2	4
年內關閉餐廳 ⁽²⁾	—	(3)	—	(3)
於二零一五年十二月三十一日	8	11	12	31
年內開始營運 ⁽³⁾	—	1	2	3
年內關閉餐廳 ⁽⁴⁾	(2)	—	—	(2)
於二零一六年十二月三十一日	6	12	14	32
年內開始經營 ⁽⁵⁾	1	2	4	7
年內關閉餐廳 ⁽⁶⁾	—	(4)	(1)	(5)
於二零一七年十二月三十一日	7	10	17	34
期內開始經營 ⁽⁷⁾	—	1	—	1
期內關閉餐廳 ⁽⁸⁾	(1)	—	—	(1)
於最後實際可行日期	6	11	17	34

附註：

- (1) 於二零一五財年，我們的自有品牌餐廳御苑(葵芳新都會廣場)及牛瀾鍋(粉嶺帝庭軒購物商場)分別於二零一五年一月及二零一五年十二月開始營運。於相同財年，我們的特許經營品牌餐廳牛角(香港仔香港仔中心)及溫野菜(尖沙咀海港城)分別於二零一五年六月及二零一五年十二月開始營運。
- (2) 於二零一五財年，我們的自有品牌餐廳牛瀾鍋(旺角家樂坊)、牛瀾鍋(尖沙咀海港城)及叻沙味道分別於二零一五年五月、二零一五年十月及二零一五年十一月停業。

業 務

- (3) 於二零一六財年，我們的自有品牌餐廳牛瀾鍋(旺角新世紀廣場)於二零一六年九月開始營運，而我們的特許經營品牌餐廳牛角(大埔大埔超級城)及溫野菜(銅鑼灣2000年廣場)分別於二零一六年三月及二零一六年四月開始營運。
- (4) 於二零一六財年，我們的自有品牌餐廳叙福樓海鮮酒家及南京東路分別於二零一六年二月及二零一六年三月停業。
- (5) 於二零一七財年，我們的自有品牌餐廳叙福樓金閣及牛瀾鍋(天水圍T Town北翼)及新自有品牌餐廳熱血一流(旺角The Forest)分別於二零一七年七月及二零一七年九月開業。此外，我們的特許經營品牌餐廳，包括(i)柳氏家(沙田新城市廣場)；(ii)牛角(將軍澳東港城)；及(iii)牛角及溫野菜(九龍塘又一城)分別於二零一七年五月、二零一七年七月及二零一七年十一月開業。
- (6) 於二零一七財年，我們的自有品牌旗下幾間餐廳停業。該等餐廳包括(i)一間魂餐廳(佐敦中港薈)於二零一七年七月停業；(ii)兩間牛瀾鍋餐廳(葵芳新都會廣場；樂富樂富廣場)分別於二零一七年九月及二零一七年十月停業；及(iii)一間壽司大餐廳(樂富樂富廣場)於二零一七年十月停業。此外，一間特許經營品牌餐廳牛角(葵芳新都會廣場)於二零一七年九月停業。
- (7) 自二零一七年十二月三十一日起至最後實際可行日期，我們的自有品牌旗下餐廳牛瀾鍋(馬鞍山馬鞍山廣場)於二零一八年二月開始營運。
- (8) 自二零一七年十二月三十一日起至最後實際可行日期，我們的自有品牌旗下餐廳御苑皇宴(尖沙咀金巴利道26號)於二零一八年二月停業。

業 務

我們的餐廳網絡及位置

我們的所有餐廳均策略性地位於香港主要、人口稠密的「群聚」住宅區及商業區的主要購物商場及商業綜合體內。我們所有的餐廳物業均屬租賃物業。下圖為於最後實際可行日期我們餐廳的位置：



業 務

下表載列我們餐廳的詳情：

品牌	位置(香港)	概約 總建築面積 (平方英尺)	於最後實際 可行日期之 概約座位數	盈虧平衡期 (月數) ⁽¹⁾	投資 回收期 (月數) ⁽²⁾	
御苑皇宴	尖沙咀帝國中心	22,388	547	17	41	
	九龍灣Megabox	19,720	620	17	57	
御苑	葵芳新都會廣場	11,812	344	14	不適用 ⁽³⁾⁽⁴⁾	
和平飯店	油塘大本型	3,897	172	2	23	
煲仔王	天水圍天恩邨天恩商場	8,643	330	3	5	
叙福樓金閣	天水圍T Town北翼	13,314 ⁽⁵⁾	376	不適用 ⁽⁶⁾	不適用 ⁽³⁾⁽⁶⁾	
牛瀨鍋	天水圍T Town北翼	13,314 ⁽⁵⁾	168	3	不適用 ⁽³⁾⁽⁷⁾	
	西九龍奧海城第2期	5,453 ⁽⁸⁾	117	5	34	
	紅磡黃埔新天地	5,772 ⁽⁹⁾	94	3	33	
	小西灣藍灣廣場	5,141	114	3	不適用 ⁽³⁾⁽¹⁰⁾	
	旺角MOKO	3,743	130	3	不適用 ⁽³⁾⁽¹¹⁾	
	粉嶺帝庭軒購物商場	3,668	80	2	不適用 ⁽³⁾⁽¹²⁾	
	九龍灣淘大商場	3,000	104	3	33	
	銅鑼灣世貿中心	2,572	76	3	14	
	荃灣荃灣廣場	1,935	76	3	7 ⁽¹³⁾	
	馬鞍山馬鞍山廣場	3,202	114	不適用 ⁽¹⁴⁾	不適用 ⁽¹⁴⁾	
	牛角	旺角瓊華中心	6,043	154	7	20
		荃灣荃新天地第2期	5,942	128	3	47
		紅磡黃埔新天地	5,772 ⁽⁹⁾	92	3	33
		銅鑼灣皇室堡	5,477 ⁽¹⁵⁾	100	2	13
西九龍奧海城第2期		5,453 ⁽⁸⁾	92	5	34	
尖沙咀海運大廈LCX		3,650 ⁽¹⁶⁾	70	3	9	
香港仔香港仔中心		2,862	60	3	不適用 ⁽³⁾⁽¹⁷⁾	
九龍灣德福廣場第2期		2,600	118	3	11	
元朗元朗廣場		2,400	66	4	35	
屯門V City		2,050	68	2	11	
將軍澳東港城		1,782	58	3	不適用 ⁽³⁾⁽¹⁸⁾	
大埔大埔超級城		1,500	44	3	不適用 ⁽³⁾⁽¹⁹⁾	
九龍塘又一城		6,493 ⁽²⁰⁾	80	不適用 ⁽²¹⁾	不適用 ⁽³⁾⁽²¹⁾	
溫野菜		尖沙咀海運大廈LCX	3,650 ⁽¹⁶⁾	72	3	14
	銅鑼灣2000年廣場	3,263	64	20	不適用 ⁽³⁾⁽²²⁾	
	九龍塘又一城	6,493 ⁽²⁰⁾	86	不適用 ⁽²¹⁾	不適用 ⁽³⁾⁽²¹⁾	
柳氏家	沙田新城市廣場1期	2,746	100	4	不適用 ⁽³⁾⁽²³⁾	
熱血一流	旺角The Forest	2,778	65	不適用 ⁽²⁴⁾	不適用 ⁽²⁴⁾	

附註：

(1) 盈虧平衡期指餐廳連續兩個月實現盈虧平衡點(即餐廳的每月收入至少等於每月支出(包括營運成本、折舊

業 務

- 費用及其他經營開支))所需的時間。營運成本包括食品及飲料成本、員工成本、租金開支、特許經營費及特許權使用費(倘適用)。
- (2) 投資回收期指餐廳所得累計營運現金流量(包括相關特許經營費及特許權使用費(倘適用))等於餐廳初始開設成本所需要的時間，此乃基於相關餐廳自開業至二零一七年十二月三十一日之財務資料計算。
 - (3) 於二零一七年十二月三十一日，該等餐廳並未實現投資回報，原因乃該等餐廳尚未產生足夠累計營運現金流量以實現投資回報。
 - (4) 位於葵芳新都會廣場的御苑餐廳因客流量受新都會廣場於二零一七年二月至二零一七年十一月中旬期間的翻新影響而未實現投資回報。

業 務

- (5) 由於位於天水圍T Town北翼的叙福樓金閣餐廳及牛瀾綳餐廳共用相同物業，故總建築面積按合併基準呈列。
- (6) 位於天水圍T Town北翼的叙福樓金閣餐廳於二零一七年七月開業。因此，其並未達致盈虧平衡及獲得投資回報。
- (7) 位於天水圍T Town北翼的牛瀾綳餐廳於二零一七年七月開業。因此，其並未獲得投資回報。
- (8) 由於位於大角咀奧海城第2期的牛瀾綳餐廳及牛角餐廳共用相同物業，故總建築面積及投資回收期乃按合併基準呈列。
- (9) 由於位於紅磡黃埔新天地的牛瀾綳餐廳及牛角餐廳共用相同物業，故總建築面積及投資回收期乃按合併基準呈列。餐廳於二零一七年六月因裝修暫時停業並於二零一七年七月重新開業。
- (10) 位於小西灣藍灣廣場的牛瀾綳餐廳因相關區域客戶的消費能力低於預期而未獲得投資回報。
- (11) 由於位於旺角MOKO的牛瀾綳餐廳於二零一六年九月開業，故其尚未獲得投資回報。
- (12) 位於粉嶺帝庭軒購物商場的牛瀾綳餐廳因客流量及消費能力低於預期而未獲得投資回報。
- (13) 快速的投資回收乃主要由於我們可利用先前承租人的設施節約裝修成本。
- (14) 位於馬鞍山馬鞍山廣場的牛瀾綳餐廳於二零一八年二月開業。因此，有關盈虧平衡期及投資回收期的計量並不適用。
- (15) 位於銅鑼灣皇室堡的牛角餐廳於二零一七年十月中旬因裝修暫停營業，並於二零一七年十二月重新開業。
- (16) 由於位於尖沙咀海運大廈LCX的牛角餐廳及溫野菜餐廳共用相同物業，故總建築面積按合併基準呈列。
- (17) 位於香港仔香港仔中心的牛角餐廳因客流量低於預期而未獲得投資回報。
- (18) 由於位於將軍澳東港城的牛角餐廳於二零一七年七月開業，故其尚未獲得投資回報。
- (19) 由於位於大埔大埔超級城的牛角餐廳於二零一六年三月開業，故其尚未獲得投資回報。
- (20) 由於位於九龍塘又一城的牛角餐廳及溫野菜餐廳共用相同物業，故總建築面積乃按合併基準呈列。
- (21) 位於九龍塘又一城的牛角餐廳及溫野菜餐廳於二零一七年十一月開業。因此，有關盈虧平衡期及投資回收期的計量並不適用。
- (22) 位於銅鑼灣2000年廣場的溫野菜餐廳經二十個月達致盈虧平衡且其未實現投資回收點，原因是(i)由於其位於商業大樓內，客流量低於預期；及(ii)客戶主要是成雙結伴而來，而餐廳內大部分餐桌為四人座，從而導致翻枱率較低。。
- (23) 位於沙田新城市廣場1期的柳氏家餐廳於二零一七年五月開業。因此，其尚未獲得投資回報。
- (24) 位於旺角The Forest的熱血一流餐廳於二零一七年九月開業。因此，其尚未獲得盈虧平衡及投資回報。

業 務

已結業餐廳

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們基於下述理由結業11間餐廳。有關我們已結業餐廳的詳情載列如下：

品牌	位置(香港)	菜式	停業時間
壽司大	樂富樂富廣場 ⁽¹⁾⁽⁶⁾	日本料理	二零一七年十月
叻沙味道	黃大仙黃大仙中心 ⁽²⁾	新加坡菜	二零一五年十一月
叙福樓海鮮酒家	天水圍頌富廣場 ⁽¹⁾	粵菜	二零一六年二月
南京東路	銅鑼灣皇室堡 ⁽²⁾	滬京川菜	二零一六年三月
魂	佐敦中港薈 ⁽³⁾	日本料理	二零一七年七月
牛瀾鍋	旺角家樂坊 ⁽⁴⁾	日本料理	二零一五年五月
	尖沙咀海港城海運大廈 LCX ⁽⁵⁾	日本料理	二零一五年十月
	葵芳新都會廣場 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	日本料理	二零一七年九月
	樂富樂富廣場 ⁽¹⁾⁽⁶⁾	日本料理	二零一七年十月
牛角	葵芳新都會廣場 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	日本料理	二零一七年九月
御苑皇宴	尖沙咀金巴利道26號 ⁽¹⁾	粵菜	二零一八年二月

附註：

- (1) 於有關租賃協議屆滿後，我們並未與相關業主達成協議以續訂租約。
- (2) 由於顧客光顧次數及收入均不盡人意，故我們決定於相關租約屆滿後即不再延長租約。
- (3) 由於廣深港高速鐵路建設延期，「魂」餐廳周邊人流量及車流量未能達到預期水平，導致客流量不理想。因此，我們於二零一七年七月關閉「魂」。

業 務

- (4) 業主擬對商場進行裝修，並於租約屆滿前，通過發出六個月之書面終止通知，行使租賃協議項下的權利終止租約。
- (5) 於二零一五年自REINS取得「溫野菜」品牌的特許經營權後，我們以第一間「溫野菜」餐廳取代尖沙咀海運大廈LCX原有的「牛涮鍋」餐廳，該餐廳於客流量有保障的地段提供優質日本涮涮鍋菜單，顧客人均消費預期將高於「牛涮鍋」，旨在成功推出我們當時的新特許經營品牌。
- (6) 位於樂富樂富廣場的牛涮鍋餐廳及壽司大餐廳於停業前共用相同經營場所。我們正為開設該等品牌旗下的餐廳物色合適的替代場所。
- (7) 位於葵芳新都會廣場的牛涮鍋餐廳及牛角餐廳於停業前共用相同經營場所。我們正為開設該等品牌旗下的餐廳物色合適的替代場所。

業 務

我們餐廳的經營數據

下表載列我們的餐廳於各所示期間的若干重要經營資料：

	二零一五財年					二零一六財年					二零一七財年				
	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)
中國菜—自有品牌	123	121	2.28	77.7	32.8	140	124	2.31	78.6	31.4	135	123	2.46	77.3	24.2
御苑皇家	234	164	1.78	78.8	36.7	226	151	1.66	79.4	32.8	224	144	1.59	77.9	29.6
• 九龍灣Megabox	203	175	1.39	78.9	36.4	185	156	1.36	80.3	31.8	187	152	1.31	78.5	29.2
• 尖沙咀金巴利道26號	194	99	2.63	78.9	28.8	191	87	2.33	78.8	22.3	186	80	2.22	77.9	18.0
• 尖沙咀帝國中心	300	217	1.32	78.6	40.5	297	211	1.30	78.9	37.9	294	199	1.24	77.6	34.6
御苑⁽⁶⁾	168	124	2.15	76.8	24.7	154	137	2.58	76.2	27.9	136	133	2.85	75.7	24.1
叙爾樓海鮮酒家 ⁽⁷⁾	68	178	4.21	74.4	27.0	81	189	3.74	76.4	1.4	—	—	—	—	—
南京東路 ⁽⁸⁾	132	27	2.31	84.4	23.0	133	24	2.05	84.1	1.3	—	—	—	—	—
和平飯店	110	49	2.60	83.6	37.8	109	50	2.64	82.8	36.9	123	50	2.35	85.1	37.6
臻仔王	56	96	5.19	75.1	34.6	62	119	5.81	76.5	34.8	64	110	5.18	76.2	28.6
叙爾樓金閣 ⁽⁸⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	83	163	5.24	73.1	9.7
亞洲菜—自有品牌	138	45	3.49	66.6	31.0	146	43	3.63	67.4	31.3	156	50	3.42	66.2	31.7
牛欄粥	154	53	3.67	66.5	32.3	150	50	3.48	67.6	31.9	160	52	3.26	66.0	32.5
• 銅鑼灣世貿中心 ⁽¹⁰⁾	161	58	4.72	66.5	33.7	159	56	4.65	67.5	22.3	170	64	4.93	64.5	31.7
• 西九龍奧海城第2期	150	60	3.40	65.4	32.5	148	62	3.58	66.0	34.2	159	62	3.33	65.1	31.0
• 尖沙咀海港城 ⁽¹¹⁾	167	60	4.75	66.4	29.5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
• 葵芳新都會廣場 ⁽¹²⁾	153	54	4.11	66.4	28.5	151	56	4.27	68.3	32.1	155	53	4.00	68.7	34.4
• 旺角榮業坊 ⁽⁵⁾	165	68	3.38	70.3	34.3	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
• 旺角MOKO ⁽¹⁴⁾	—	—	—	—	—	158	66	3.20	68.0	22.0	162	71	3.37	65.4	33.5
• 樂富廣場 ⁽⁵⁾	135	39	2.75	65.8	33.9	141	38	2.75	69.0	35.7	151	38	2.35	69.2	33.1
• 九龍灣淘大商場	145	52	3.43	63.5	30.5	141	52	3.54	66.4	33.1	155	53	3.29	66.0	32.2
• 粉嶺帝庭軒購物商場 ⁽¹⁶⁾	174	46	3.35	68.0	5.1	158	34	2.66	66.5	30.9	160	32	2.48	66.0	30.2
• 紅磡黃埔新天地	156	45	3.09	69.1	36.9	154	45	3.21	70.8	38.7	161	52	3.52	66.9	33.2
• 全灣全灣廣場	156	58	4.80	66.9	30.8	154	54	4.47	67.9	29.4	157	49	4.04	64.4	32.0
• 小西灣藍灣廣場	154	45	2.56	66.4	34.8	148	42	2.49	66.6	34.8	153	42	2.40	64.7	31.9
• 天水圍T-Town北翼 ⁽¹⁷⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	170	63	2.22	69.8	36.5

業 務

	二零一五財年				二零一六財年				二零一七財年						
	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)	顧客人均消費 (附註1) (港元) (約)	每日 平均收入 (附註2) (千港 元)(約)	翻枱率 (附註3) (倍數) (約)	毛利率 (附註4) (%) (約)	經營 溢利率 (附註5) (%) (約)
壽司大 ⁽¹⁸⁾	103	25	4.13	65.3	26.2	106	31	5.08	64.0	25.4	106	30	4.89	64.0	23.6
燒 ⁽¹⁹⁾	189	1	0.19	48.1	-49.5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
叻沙咪嚕 ⁽²⁰⁾	62	40	4.21	70.2	20.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
熱血一瀉 ⁽²¹⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
亞洲菜一特許經營品牌															
牛角	176	52	3.40	75.9	30.2	182	51	3.45	74.4	29.5	195	59	3.81	75.2	33.9
• 朗元朗廣場	176	52	3.37	75.9	30.6	175	51	3.50	75.3	30.3	187	58	3.88	75.3	35.0
• 大埔大埔超級城 ⁽²²⁾	169	40	3.61	76.0	35.5	171	35	3.09	74.8	32.8	174	37	3.24	76.4	33.0
• 西九龍奧海城第2期	—	—	—	—	—	168	39	5.30	75.4	29.9	178	36	4.59	77.0	34.9
• 尖沙咀海港城 ⁽²³⁾	198	75	5.42	76.9	26.9	209	81	5.55	77.3	34.6	198	64	3.52	68.6	29.2
• 屯門V City	186	54	4.30	77.1	34.0	171	52	4.48	76.5	32.0	173	55	4.65	77.4	45.6
• 九龍灣德福廣場第2期 ⁽²⁴⁾	177	67	3.19	76.4	29.2	172	67	3.28	77.1	25.7	177	69	3.30	78.0	36.8
• 葵芳新都會廣場 ⁽²⁵⁾	159	47	3.67	75.0	24.8	155	48	3.85	75.1	26.4	158	47	3.71	76.7	29.6
• 旺角瓊華中心	191	62	2.10	75.1	34.5	198	69	2.26	71.7	32.1	219	90	2.67	69.2	34.2
• 銅鑼灣皇宮 ⁽²⁶⁾	184	67	3.62	76.2	33.3	184	67	3.80	76.3	33.2	187	71	3.80	77.6	38.1
• 紅磡新新天地	168	34	2.17	75.4	31.2	174	37	2.24	75.5	31.6	181	45	2.62	76.7	32.2
• 荃灣新天地第2期	166	49	2.29	76.0	32.0	163	48	2.29	75.9	29.6	177	56	2.45	76.7	32.7
• 香港仔香港仔中心商場 ⁽²⁷⁾	153	37	4.02	75.5	26.4	152	30	3.30	74.5	27.8	182	42	3.81	71.4	32.7
• 將軍澳東港城 ⁽²⁸⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	170	52	5.32	77.6	34.1
• 九龍塘又一城 ⁽²⁹⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	192	78	5.06	76.3	5.3
溫野菜	229	61	3.69	66.7	-51.7	240	55	3.13	68.3	24.2	272	59	3.22	75.7	30.8
• 尖沙咀海港城 ⁽³⁰⁾	229	61	3.69	66.7	-51.7	236	67	3.94	68.4	28.8	263	73	3.88	77.8	36.8
• 銅鑼灣2000年廣場 ⁽³¹⁾	—	—	—	—	—	253	38	2.33	68.1	12.5	292	43	2.28	71.6	26.5
• 九龍塘又一城 ⁽³²⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	265	80	3.51	77.9	7.5
柳氏家 ⁽³³⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	163	75	4.62	73.0	26.2

附註：

- (1) 顧客人均消費按有關餐廳的總收入(不包括會員資格銷售)除以概約就餐人數。
- (2) 每日平均收入按有關餐廳的收入(不包括會員資格銷售)除以概約營業總日數計算。
- (3) 翻枱率按每個營業日的概約就餐人數除以有關餐廳的座位數計算。
- (4) 毛利率按年度毛利除以年度收入計算，毛利分別按相關餐廳應佔收入扣除食品及飲料成本、員工成本、租賃開支及特許經營費和特許權使用費(倘適用)計算。
- (5) 經營溢利率按年內經營溢利除以年內收入計算。經營溢利按各餐廳收入扣除營運成本(即食品及飲料成本、員工成本、租賃開支及特許經營費和特許權使用費(倘適用))計算。

業 務

- (6) 御苑於二零一五年一月開業。
- (7) 叙福樓海鮮酒家於二零一六年二月停止經營。
- (8) 南京東路於二零一六年三月停止經營。
- (9) 叙福樓金閣於二零一七年七月開業。
- (10) 牛涮鍋(銅鑼灣世貿中心)於二零一六年十月暫時關閉翻新，並於二零一六年十二月重新營業。
- (11) 牛涮鍋(尖沙咀海港城)於二零一五年十月停止經營。
- (12) 牛涮鍋(葵芳新都會廣場)於二零一七年九月停止經營。
- (13) 牛涮鍋(旺角家樂坊)於二零一五年五月停止經營。
- (14) 牛涮鍋(旺角MOKO)於二零一六年九月開業。
- (15) 牛涮鍋(樂富樂富廣場)於二零一七年十月停止經營。
- (16) 牛涮鍋(粉嶺帝庭軒購物商場)於二零一五年十二月開業。
- (17) 牛涮鍋(天水圍T Town北翼)於二零一七年七月開業。
- (18) 寿司大於二零一七年十月停止經營。我們正為開設「寿司大」品牌旗下的餐廳物色合適的替代場所。
- (19) 由於廣深港高速鐵路建設延期，「魂」餐廳周邊人流量及車流量未能達到預期水平，因此於二零一五財年該餐廳的客流量不理想及錄得負經營溢利率。因此，我們於二零一七年七月關閉該餐廳。
- (20) 叻沙味道於二零一五年十一月停止經營。
- (21) 熱血一流於二零一七年九月開始營業。
- (22) 牛角(大埔大埔超級城)於二零一六年三月開業。
- (23) 牛角(尖沙咀海港城)於二零一五年十月暫時關閉翻新，並於二零一五年十二月重新營業。
- (24) 牛角(九龍灣德福廣場第2期)於二零一六年九月暫時關閉翻新，並於二零一六年十二月重新營業。
- (25) 牛角(葵芳新都會廣場)於二零一七年九月停止經營。
- (26) 牛角(銅鑼灣皇室堡)於二零一七年十月中旬暫時關閉，並於二零一七年十二月重新營業。
- (27) 牛角(香港仔香港仔中心商場)於二零一五年六月開業。
- (28) 牛角(將軍澳東港城)於二零一七年七月開業。
- (29) 牛角(九龍塘又一城)於二零一七年十一月開業。
- (30) 溫野菜(尖沙咀海港城)於二零一五年十二月開業。因此，其於二零一五財年錄得負經營溢利率。
- (31) 溫野菜(銅鑼灣2000年廣場)於二零一六年四月開業。
- (32) 溫野菜(九龍塘又一城)於二零一七年十一月開業。
- (33) 柳氏家於二零一七年五月開業。

我們的特許經營品牌、特許經營及許可安排

特許經營安排

於最後實際可行日期，我們已與兩名獨立第三方(即REINS及BAFG)就於香港及／或澳門經營「牛角」(「牛角特許經營協議」)、「溫野菜」(「溫野菜特許經營協議」)、「牛角次男坊」

業 務

(「牛角次男坊特許經營協議」)及「柳氏家」(「柳氏家特許經營協議」)旗下餐廳的獨家權利訂立四份特許經營協議。特許經營協議包含以下主要條款：

業 務

	(1)牛角、(2)溫野菜 及(3)牛角次男坊特許經營協議	柳氏家特許經營協議
日期	(1)二零一零年九月十六日(補充協議：二零一三年七月一日及二零一六年六月十七日) (2)二零一五年三月九日 (3)二零一七年七月二十五日	二零一五年四月二十七日
特許經營授權商	REINS	BAFG
特許經營商	(1)日本燒烤(香港) (2)涮涮鍋(香港) (3)日本燒烤(香港)	韓國餐飲(香港)
相關區域	(1)香港及澳門 (2)香港 (3)香港及澳門	香港
期限	(1)自二零一零年九月十六日協議簽訂日期起為期十年，已延長至不少於自最後實際可行日期起計十年屆滿當日。 (2)及(3)自協議簽訂日期起為期十年。	自開設香港第一間餐廳之日期起為期十年。
特許經營權	於相關區域內開設及管理相關餐廳的獨家權利(包括使用相關商標的獨家權利)。	於香港開設及管理餐廳的獨家權利(包括使用相關餐廳商標的獨家權利)。
即將開設的餐廳最低數目	(1)根據日期為二零一零年九月十六日的協議規定，須於二零二零年九月前開設合共10間餐廳，及根據日期為二零一六年六月十七日的協議規定，於日期為二零一六年六月十七日的補充協議屆滿前管理合共15間餐廳。 (2)須自協議日期起10年內開設合共五間餐廳。 (3)須自協議日期起36個月內開設合共三間餐廳。各方應就此後開設的餐廳數量達成一致意見。	自於香港開設第一間相關餐廳之日起的三年及十年內須分別開設至少兩間及五間餐廳。
未能開設最低數目餐廳	(1)及(2)相關特許經營授權商可以書面通知的形式終止協議 (3)相關特許經營授權商可取消相關特許經營商於相關區域內開設及管理相關餐廳的獨家權利。	特許經營授權商可通過向特許經營商發出書面通知的形式終止協議。
特許經營商應付的特許經營費及其他費用	一次性支付特許經營費(不適用於(3))、開設各相關餐廳的固定開業費及相當於各相關餐廳的季度銷售總額之若干固定比例的特許權使用費。	一次性支付特許經營費、相當於次級特許經營商就轉授開設各相關餐廳之特許經營權所支付費用之若干固定比例的開業費及相當於香港所有相關餐廳的月銷售總額之若干固定比例的特許權使用費。

業 務

	(1)牛角、(2)溫野菜 及(3)牛角次男坊特許經營協議	柳氏家特許經營協議
特許經營商的經營角色 及／或責任	<ul style="list-style-type: none">於相關區域經營、管理及推廣相關餐廳；及向特許經營授權商報告及提交關於相關品牌旗下相關餐廳營運的資料，包括(其中包括)有關銷售、顧客數量及勞工成本的每日資料。	<ul style="list-style-type: none">按照特許經營授權商的內部手冊及程序於香港經營及管理相關餐廳；及向特許經營授權商提供關於香港所有相關餐廳的財務資料。
特許經營授權商的角色 及責任	<ul style="list-style-type: none">向有關特許經營商提供關於開設及經營相關餐廳的培訓；及編製文件(比如手冊、菜單、食譜及其他材料，該等文件為於相關區域經營相關餐廳的基準)及必要時協助有關特許經營商自行負責編製該等文件。	<ul style="list-style-type: none">向特許經營商提供開設及經營相關餐廳所必需的資料及協助特許經營商管理相關餐廳；及就香港相關餐廳的開設、經營及管理進行評估並提供指引和培訓。

業 務

	(1)牛角、(2)溫野菜 及(3)牛角次男坊特許經營協議	柳氏家特許經營協議
擔保	株式會社(香港)及叙福樓集團(管理)有限公司作為擔保方，擔保有關特許經營商按共同及個別基準履行相關協議項下的責任，惟最高合計法律責任受一定限制。	不適用
競業禁止	有關特許經營商、擔保方及任何次級特許經營商於相關協議期內及於終止後指定期間內不得開展提供相關特許經營品牌所供應菜式的餐飲業務，惟牛涮鍋根據溫野菜特許經營協議獲准提供日本涮涮鍋除外。	未經特許經營授權商事先批准，特許經營商於協議期內不得直接或間接經營其他與「柳氏家」品牌旗下業務相同或類似的業務。
協議終止	特許經營授權商可在協議被違反等情況下通過書面通知終止協議。有關特許經營商可通過書面通知並支付固定違約金而自願終止協議。	倘另一方違約或未能履行協議項下的任何主要條款或責任，特許經營授權商或特許經營商可以書面通知方式終止協議。

附註：「相關餐廳」指我們在各相關特許經營品牌旗下經營或即將經營的餐廳。

我們的執行董事負責監督遵守特許經營協議的情況。就董事所知，於往績記錄期間並無使特許經營協議無效或可宣佈無效的嚴重違反特許經營協議的情況。就即將開設的餐廳最低數目的要求而言，截至最後實際可行日期：(i)我們已符合牛角特許經營協議的要求；及(ii)我們按照溫野菜特許經營協議及柳氏家特許經營協議的要求如期進行，及預期將開設更多該兩個品牌的餐廳，以符合相關要求。

於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，上述特許經營協議產生的費用總額分別為6.3百萬港元、7.9百萬港元及10.2百萬港元。

許可安排

於二零一八年二月，我們與一名獨立第三方容大訂立許可協議，據此，我們已獲授在華南地區開設及經營「牛角」品牌旗下餐廳的獨家分許可權。許可協議載有以下重要條款：

日期 二零一八年二月六日

次級許可人 容大，REINS的受讓人且為獨立第三方，有權於中國開設及管理「牛角」品牌旗下餐廳。

業 務

次級受讓人	株式會社(香港)
相關區域	華南地區，包括中國河南省、湖南省、湖北省、廣西省、廣東省及海南省
期限	自協議日期起為期九年
許可權利	於相關區域內開設及管理相關餐廳的獨家分許可權(包括使用相關商標的獨家分許可權)(惟次級許可人仍可於相關區域經營的許可品牌旗下餐廳者除外)。受讓人不得進一步分授獨家分許可權。
即將開設的餐廳最低數目	概無即將開設的相關餐廳最低數目要求
次級受讓人應付許可證及其他費用	開設各個相關餐廳應繳納固定營業費，及相當於次級受讓人開設及管理的相關餐廳總銷售額若干固定百分比的次級許可證費用。
次級受讓人的職責及責任	<ul style="list-style-type: none">於相關區域內經營、管理及推廣相關餐廳；及向次級許可人呈報及提交有關經營相關餐廳的資料(包括(其中包括)銷售、客戶數量及成本的日常資料)。
次級許可人的職責及責任	<ul style="list-style-type: none">向次級受讓人提供有關開設及經營相關餐廳的必要培訓及資料；及不時對次級受讓人開設及管理的相關餐廳進行檢查及評估。
擔保	次級受讓人應向次級許可人支付一次性擔保(不計利息)，以保證其會履行協議項下的義務。

業 務

不合規

- 於相關協議期限內及終止協議後特定期間內，次級受讓人不得以自身名義或通過任何實體或第三方開設或管理相關餐廳。此項限制概不會限制次級受讓人及／或次級受讓人的其他集團公司根據有關訂約方與REINS訂立的任何協議開設及管理相關餐廳的權利。

終止協議

次級許可人可於次級受讓人違反協議或延期付款的情況下以書面通知的形式終止協議。次級受讓人可以書面通知的形式終止協議並支付罰款。

附註：「相關餐廳」指由我們根據「牛角」品牌經營或營運的餐廳。

我們的擴張計劃、選址及發展

於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，我們分別開設4間、3間及7間餐廳。展望未來，我們擬主要透過於香港開發新的自有品牌或與專門經營正宗特色美食的知名海外品牌獲取特許經營權，開設我們現有品牌的新餐廳及擴大我們的品牌組合以提高當地市場滲透率。我們亦將透過(i)開設我們的自有或特許經營品牌餐廳及／或(ii)根據潛在特許經營商的可用性、經驗、信譽、財務狀況及業務往績記錄向獨立第三方授權特許經營我們的自有品牌(例如向亞太國家的獨立第三方授權特許經營我們的牛瀾鍋品牌)，探索進軍中國或亞太地區其他國家的機會。於最後實際可行日期，除於二零一八年二月就於華南地區經營「牛角」品牌旗下餐廳的獨家分許可權與一名獨立第三方容大於中國經營「牛角」品牌之許可人訂立的許可協議外，我們仍在尋找合適的海外擴張機會，惟此並無具體計劃或時間表。有關上述許可協議的詳情，請參閱本節「我們的特許經營品牌、特許經營及許可安排」許可安排」。

我們已就我們的擴張計劃進行了可行性調查，其中慮及(i)地理位置及市場因素，包括餐廳選址的適宜性、估計顧客數目、目標顧客群及其消費能力以及周邊地區的競爭情況；(ii)財務因素，包括估計收益、食物飲品成本、員工成本、租金及其他經營開支、投資成本及資本開支、盈虧平衡及投資回收期以及對本集團整體現金流的影響；(iii)其他經營事項，包括我們餐廳的人員配備要求及取得相關執照的適宜性。

業 務

於香港的擴張計劃

透過於香港逐漸開設下列我們現有品牌的新餐廳，我們旨在擴大餐廳網絡及尋求市場份額的增長。

	二零一八財年	二零一九財年	二零二零財年	總計
自有品牌				
「御苑皇宴」或 其他粵菜品牌	—	—	1	1
「和平飯店」	1	1	1	3
「牛瀾鍋」	2 ^(附註)	1	1	4
「熱血一流」	—	—	1	1
特許經營品牌				
「牛角」	3	2	2	7
「溫野菜」	2	2	1	5
「柳氏家」	—	1	1	2
「牛角次男坊」	1	2	2	5
總計：	9	9	10	28

附註：我們計劃於二零一八財年開設的一間牛瀾鍋餐廳已於二零一八年二月於馬鞍山馬鞍山廣場開業。

儘管自二零一六年至二零二一年，香港全服務餐飲市場預期僅按4.5%的複合年增長率增長，且於最後實際可行日期，我們僅經營34間餐廳，我們的董事認為，憑藉本節「我們的競爭優勢」分節所載之競爭優勢，我們將能夠超越我們的競爭對手，增加我們的市場份額。我們的管理層在制定擴張計劃時會審慎考慮所選擇品牌、將開設的餐廳數目、現有及新開業餐廳的位置、同行競爭影響及其他多項因素，所慮及因素包括以下各項：

- 根據弗若斯特沙利文報告，以收入計，於二零一六年亞洲菜佔31.6%的市場份額，在所有分部中增長最快，預計該市場自二零一六年至二零二一年將以5.7%的複合年增長率增長。尤其是，日本料理佔13.3%（即亞洲菜整體市場的最大份額），預計自二零一六年至二零二一年將以8.4%的複合年增長率增長。因此，我們將擴張計劃的重心放在日本料理餐廳；
- 我們側重選擇往績記錄期間經營溢利整體較高且經營及財務業績較平穩的餐廳品牌；
- 我們側重擴大規模較小的新餐廳，該等餐廳盈虧平衡期及投資回收期較短且估計資本開支較低。因此，我們僅計劃開設一間「御苑皇宴」餐廳或相對於我們其他餐廳規模較大的其他粵菜品牌；而我們計劃開設的一間餐廳規模亦小於我們現有粵菜餐廳；

業 務

- 我們的目標是在「和平飯店」品牌旗下開設更多的餐廳，該品牌餐廳於往績記錄期間在我們所有中國菜餐廳品牌中的經營溢利率最高。鑒於我們於最後實際可行日期僅擁有一間「和平飯店」餐廳且其規模小於其他粵菜餐廳，我們認為在其他地區建立餐廳網絡對我們有利；
- 由於「牛角」為本集團的最受歡迎品牌且經營及財務業績較平穩，故我們計劃於三年內開設七間「牛角」餐廳；
- 由於隨着我們經營「湍野菜」品牌餐廳經驗的積累令財務業績趨於平穩，故我們計劃在三年內增設五間「湍野菜」餐廳。
- 「柳氏家」為我們於最後實際可行日期新的韓國品牌，其在大多數地區並無業務覆蓋。由於其在香港為一個相對較新的品牌且打造品牌須投入時間及資源，我們計劃在三年內僅開設兩間「柳氏家」餐廳，以實現穩健的品牌發展；
- 「熱血一流」為一個新品牌，截至最後實際可行日期僅有一間餐廳，且打造品牌需要時間和資源。此外，「熱血一流」是一個充分體現我們自動化餐廳服務之願景的品牌。儘管目前只在我們現有的「熱血一流」餐廳安裝了高速配送系統上菜，我們擬在我們未來的「熱血一流」餐廳進一步推廣該項技術應用，以提升我們顧客的就餐體驗、簡化我們的餐廳服務及減少所需的員工數及實現成本節約，如推廣使用高速配送系統來收餐，及允許顧客通過手機下單並在緊接下單後支持透過各類移動支付及電子錢包服務平台進行付款。我們計劃投入時間和資源在我們的第一間「熱血一流」餐廳實現技術升級及自動化餐廳服務，之後方會將營運管理複製到相同品牌旗下的其他餐廳。因此，我們計劃在三年內僅開設一間「熱血一流」餐廳。
- 「牛角次男坊」為一個新品牌，在香港並無業務覆蓋，且「牛角次男坊」規模較小，預計座位數量為40至60（大約為其他現有亞洲菜餐廳的一半），資本開支及經營成本均較低；我們計劃在三年內開設五間「牛角次男坊」餐廳；及
- 為避免同行競爭，我們通常不會在鄰近區域開設同一品牌餐廳。區域指參照（其中包括）相同區域內的人口密度、估計客流量、可及性及市場競爭強度在民政事務總署指定的香港18個區中劃分的生活和商業區。例如，我們把油尖旺區分為八個區

業 務

域，其中包括旺角、太子道、佐敦及柯士甸。我們通常不會在相同地區開設相同品牌餐廳且相同品牌餐廳通常相距不少於約0.5千米，且我們僅允許在相同地區開設我們不同品牌旗下顧客群定位不同的餐廳。

業 務

我們擴張計劃下的新餐廳的品牌、位置、預計開業時間、預計座位數量、估計顧客人均消費、估計平均計劃資本開支、估計每月經營成本、估計盈虧平衡期及估計投資回收期載列如下：

自有品牌

品牌	地區	預計開業時間	各餐廳預計座位數量(約)	估計顧客人均消費(約)(港元)	各餐廳估計平均計劃資本開支(百萬港元)	各餐廳估計每月經營成本(百萬港元)	估計盈虧平衡期(月)	估計投資回收期(月)
「御苑皇宴」或其他專業品牌	新界東區	二零二零年第一季度	360	170至210	16.0	5.3至6.0	17	65
「和平飯店」	新界西區(港島) 新界西區(荃灣區) 新界西區(荃灣區)	二零一八年第四季度 二零一九年第三季度 二零二零年第一季度	120至180	110至140	6.0至8.0	0.8至1.4	4至8	35至40
「牛潮鍋」	新界東區 九龍西區 九龍東區 (黃大仙區樂富) 九龍東區 (黃大仙區鑽石山)	二零一八年第一季度 二零一八年第四季度 二零一九年第一季 二零二零年第二季度	100至114	140至180	6.0至6.8	1.1至1.5	4至8	23至34
「熱血一流」	新界東區	二零二零年第二季度	115	160至190	6.0	1.6至1.8	5	34

附註：我們計劃於二零一八年第一季度開設的牛潮鍋餐廳已於二零一八年二月於馬鞍山馬鞍山廣場開業。

特許經營品牌

品牌	地區	預計開業時間	各餐廳預計座位數量(約)	估計顧客人均消費(約)(港元)	各餐廳估計平均計劃資本開支(百萬港元)	各餐廳估計每月經營成本(百萬港元)	估計盈虧平衡期(月)	估計投資回收期(月)
「牛角」	九龍西區 (旺角油尖旺區) 新界西區(屯門區) 九龍西區 (南昌油尖旺區) 港島(東區) 港島(灣仔區)	二零一八年第二季度 二零一八年第二季度 二零一八年第四季度 二零一九年第二季度 二零一九年第四季度	94至170	170至200	6.0至12.2	1.4至2.9	4至5	19至30

業 務

品牌	地區	預計開業時間	各餐廳預計 座位數量 (約)	估計顧客 人均消費 (約) (港元)	各餐廳 估計平均 計劃資本 開支 (百萬港元)	各餐廳 估計每月 經營成本 (百萬港元)	估計盈虧 平衡期 (月)	估計投資 回收期 (月)
	新界西區(葵青區)	二零二零年第二季度						
	新界東區	二零二零年第四季度						
「湍野菜」	港島(太古城東區)	二零一八年第三季度	80至100	260至320	5.4至6.0	1.6至2.7	4	15至24
	港島(北角東區)	二零一八年第三季度						
	港島(中環中西區)	二零一九年第二季度						
	新界東區	二零一九年第四季度						
	港島(金鐘中西區)	二零二零年第二季度						
「柳氏家」	九龍東區(黃大仙區)	二零一九年第一季度	100	150至180	6.0至6.2	1.7至2.1	4至5	22至34
	新界東區	二零二零年第二季度						
「牛角次男坊」	港島(灣仔區)	二零一八年第四季度	50至60	90至110	3.0	0.9至1.2	4	10至20
	新界西區(屯門區)	二零一九年第三季度						
	新界東區	二零一九年第四季度						
	新界西區(離島區)	二零二零年第二季度						
	新界西區(葵青區)	二零二零年第四季度						

業 務

附註：

- (1) 就上述表格而言，估計每月經營成本(即估計食品及飲料成本、員工成本、租賃開支及特許經營費及特許權使用費(倘適用))。
- (2) 估計盈虧平衡期指餐廳連續兩個月實現盈虧平衡點(即該餐廳的每月收入至少等於估計每月支出(包括經營成本、折舊費用及其他經營成本))所需的時間。
- (3) 估計投資回收期指預期餐廳產生的累計營運現金流量等於該餐廳初始開設成本(包括相關特許經營費及特許權使用費(倘適用))所需要的時間，其經參考往績記錄期間類似規模的相同品牌產品及預計顧客人均消費及目標翻枱率後計算得出。
- (4) 上述擴張計劃的估計盈虧平衡期及估計投資回收期乃經參考往績記錄期間該等相同品牌餐廳的投資回收期、顧客人均消費及翻枱率、人口、客流量及本集團計劃開設相關餐廳的區域消費能力、估計每月支出及通貨膨脹因素，或倘屬新品牌，則我們主要參考相似區域餐廳供應相似菜餚的營運數據及上述因素後計算得出。上述表格所載的估計盈虧平衡期與估計投資回收期可能存在區別，並受多種因素影響，(其中包括)
(i)市況；(ii)新餐廳的確切位置及規模；及(iii)我們營銷策略的開支及效用。

業 務

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們擴張的計劃資本開支總額（主要包括裝修施工成本）預期分別為58.7百萬港元、51.0百萬港元及69.9百萬港元，有關資本開支將由[編纂][編纂]及我們的內部資源撥付。於最後實際可行日期，我們就香港的擴張計劃已引致及承諾將引致約5.8百萬港元的費用。除計劃資本開支外，我們亦須動用[編纂]為我們新訂立的租約的租金按金付款撥資。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，預期租金按金付款總額分別為11.5百萬港元、14.7百萬港元及22.9百萬港元。

開設及經營新餐廳預計所需的牌照及許可證與現有餐廳的牌照及許可證類似，我們的董事預計於獲取相關牌照及許可證時概不存在任何法律障礙。

可變性、資本開支及益處

我們計劃不斷開設新餐廳。考慮到我們的現金流量，我們的董事認為，我們將擁有足夠的資金用於我們於二零一八財年的現行擴張計劃。我們預期，我們的新餐廳達到盈虧平衡及投資回收的平均時間將與往績記錄期間內開設的餐廳相似。有關詳情，請參閱本節「我們的餐廳網絡及位置 — 我們餐廳的經營數據」。新餐廳開設的實際時間、數目、品牌及地理位置將有所不同，取決於（其中包括）競爭格局、顧客的飲食偏好及宏觀經濟因素，待業主將租賃處所轉讓予我們的具體時間且受到可能導致擴張計劃調整的不確定性的規限。我們的董事認為，我們擴張計劃的成功實施將令我們於以下幾個方面獲益：(i)擴大我們的顧客基礎及增加市場滲透率；(ii)增加銷售額及品牌知名度；及(iii)透過加強我們對供應商及潛在業主的議價能力及進一步擴大我們的規模經濟而提高成本效益。

選址流程

我們認為，餐廳位置對餐廳能否取得成功而言至關重要。我們的大部分現有餐廳戰略性地位於人口密集的住宅區及商業區。我們會於審慎辨識潛在新地址時考慮（其中包括）(i)客戶需求、消費能力及人口統計數據；(ii)位置可達性；(iii)與區內餐廳的競爭；及(iv)有關物業的相關租賃條款及監管或其他限制。我們進行實地考察以評估上文的相關因素，且通常會在相同地理區域內開設不同品牌的餐廳，以吸引不同的客戶群體及盡量減少我們自身餐廳之間的客流量稀釋。

業 務

新餐廳的開設流程

我們的餐廳開設流程(從選址到餐廳開設)一般需要六個月，主要包括(i)任何一名執行董事有關餐廳選址的批覆、租賃協商及任何一名執行董事的批文；(ii)由我們的工程團隊與外部承包商一起根據任何一名執行董事批准的規劃設計進行裝修(通常需45天至60天)；及(iii)取得一切所需的執照及許可證、將管理層及其他員工遷往新址、培訓新員工及其他營業籌備。

管理新餐廳的措施

我們的新餐廳將採納與我們現有的餐廳相同的管理架構及質量控制政策。有關詳情，請參閱下文「—我們餐廳的經營及管理—管理和營運體系」及「—質量控制」。

我們餐廳的經營及管理

我們已實施標準化的餐廳營運及管理程序，有關程序為我們提供規模經濟效應及控制我們的經營成本。

管理和營運體系

我們的餐廳由兩支分別專注於中國菜及亞洲菜的專職及專門團隊管理及經營，該等團隊於相關菜系及客戶分部擁有專業知識。我們的管理層架構旨在提升監督、指導及支持餐廳營運的效率，如下所示：

- **總部管理層**：我們的總部負責餐廳的整體管理及監督、財務規劃及分析、戰略舉措、營銷及品牌建設、人力資源及監督以下部門：
 - **營運部**：管理我們中國菜及亞洲菜餐廳的專門團隊。
 - **採購部**：監督採購及控制我們的採購成本。
 - **質量及安全部**：監督食品的質量及安全。
 - **會計部**：監督我們的會計體系、財務及會計相關事宜。
 - **公關及市務部**：啟動及實施中國菜及亞洲菜餐廳的營銷策略以及處理客戶關係事宜的專門團隊。
 - **人力資源部**：監督人力資源行政及管理。
- **區域管理層**：為便於管理，我們亞洲菜品牌的餐廳細分為各個行政區域，分別由區域經理負責管理。

業 務

- **餐廳管理層**：餐廳經理領導的餐廳管理團隊確保高效的餐廳營運及監控我們總部設定的銷售目標。

宴會預定協議

我們的「御苑皇宴」餐廳、「御苑」餐廳及「叙福樓金閣」餐廳通常會與我們的宴會客戶訂立宴會預定協議，當中載有桌數、付款條款及取消條件等條款。我們一般要求為預定宴會場地而支付不可退還的預定金，且需要就變更宴會場地或日期支付總宴會費用一定比例的行政費。倘實際桌數少於原先協定的桌數，則仍需支付協定的最低費用。

發牌

我們須就香港的餐廳營運取得若干牌照。有關詳情請參閱本文件「監管概覽」。除本節「—法律訴訟及合規」所披露者外，誠如我們的法律顧問所告知，我們已取得對我們香港的業務營運至關重要的所有相關牌照及許可證。下表載列於最後實際可行日期我們經營餐廳的牌照餘下的有效期：

牌照類別	餘下有效期	
	一年內(數目)	超過一年(數目)
食肆牌照	27 ⁽¹⁾	3
食物製造廠牌照	1 ⁽²⁾	—
受限制食物售賣許可證	28 ⁽³⁾	—
酒牌	18	12
水污染管制牌照	—	28

附註：

1. 於最後實際可行日期，各經營餐廳已取得一張食肆牌照，惟(i)位於九龍灣MegaBox的「御苑皇宴」已取得兩張食肆牌照，及(ii)公用經營場所的五對餐廳僅取得各共用經營場所的一張牌照除外。有關共用經營場所的餐廳的詳情，請參閱本節「—物業—租賃物業」。
2. 我們位於油塘的中央加工及物流中心已取得食物製造廠牌照。
3. 於最後實際可行日期，28間餐廳擁有允許在其經營場所內銷售受限制食品(比如生魚片、壽司及燒味)的受限制食物售賣許可證。

我們的行政部跟蹤相關牌照的屆滿日期並及時申請續期。我們的餐廳僅於取得或重續相關牌照及／或許可證後，方開始營業。

業 務

我們的新菜單開發

我們瞄準大眾市場到中高端市場的廣泛顧客群，包括家庭及商務客戶。我們對菜單進行更新，以應對不斷變化的顧客飲食口味及營養趨勢、季節性因素及我們顧客的反饋。我們會持續改善餐廳的招牌菜且於部分餐廳提供新菜單或季節性菜單。我們的菜單及菜式開

業 務

發流程通常包括菜單或菜式提議、測試、管理層(及特許經營授權商(如必要))的審批、備製菜單及在推出菜式時進行審查。

我們的定價策略

定價

在確定我們的價格時，我們一般會考慮(i)餐廳的製備、加工及其他成本以及目標毛利率；(ii)特定餐廳的位置(僅適用於我們的中國菜餐廳)；(iii)品牌的市場地位；(iv)提供的服務；(v)預期的市場趨勢及目標客戶的消費習慣；及(vi)競爭對手設定的價格。

我們相同品牌的餐廳須使用採納相似定價的標準菜單。我們定期審核我們的菜單及定價。我們的部分餐廳亦推出季節性的菜單，並針對聖誕節、新年及情人節等若干節日提供特別菜單。我們目前向顧客收取10%的服務費。

於往績記錄期間，我們的價格相對穩定。有關可比餐廳於往績記錄期間的估計顧客人均消費的概況，請參閱「財務資料 — 影響我們經營業績及財務狀況的主要因素 — 客流量及顧客人均消費」。我們的董事預期，如我們的成本無任何重大變動，我們定價將保持相對穩定。

季節性

由於農曆新年、冬至等節日及年尾舉辦的宴會增加，我們的中國菜餐廳一般於十一月至次年二月的銷售額較高，而四月至七月餐廳業務較為清淡，因按照中國傳統該期間為舉辦宴會的淡季。我們的亞洲菜餐廳所受季節性影響相對較小，但一般在聖誕節及新年等節日期間實現較高銷售額。

結算及現金管理

我們一般接受現金及信用卡付款，包括透過Apple Pay及Android Pay付款，此因餐廳而異。我們的絕大多數顧客以現金或信用卡結算付款。

為確保各間餐廳的發票及現金記錄的準確性，我們(i)已安裝電腦銷售點系統，記錄點菜及賬單；(ii)已制定現金處理程序，包括職責區分及每天將POS系統記錄的現金收入與保管的現金對賬；(iii)已指定受過培訓的員工進入及操作POS系統；及(iv)於一天中的各服務環節結束之後進行現金盤點。我們認為，以上措施可有效幫助阻止過失及緩解相關風險。

業 務

為防止挪用及現金丟失，我們的餐廳實施現金管理政策：(i) 向顧客收取待存於銀行的現金及服務小費保管於單獨的保險箱中；(ii) 餐廳經理在盤點現金金額並與銷售記錄進行對賬後，每周在銀行或每日通過自動櫃員機存儲現金；(iii) 收銀主任負責現金管理；(iv) 存放的閒錢保管於保險箱，用於供應品的零星採購或兼職僱員的薪資支付。收銀主任將進行現金盤點，以確保任何不足之數均可與採購記錄進行對賬；及(v) 已就保管的現金及餐廳經理運往銀行途中的現金投購保險。

於往績記錄期間，我們並無出現對我們業務及經營業績造成重大不利影響的僱員挪用現金之任何情況，惟下文所披露事件除外。

於二零一六年十月底，一名餐廳經理從我們兩間亞洲菜餐廳挪用現金，故意將相關餐廳收入扣留約兩周，此舉違反我們將收入存入銀行之內部現金管理政策。被挪用現金合計約為320,000港元。經發現後，該餐廳經理辭職，該案情已呈報警方，而被挪用款項於二零一六年十二月已獲悉數歸還。因此，就前段所述反映於我們當前現金管理實踐的內部控制及現金管理程序而言，我們的首席財務官及財務經理負責監察每日將各間餐廳的資金存入銀行之進度。此後及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何現金挪用事件。

我們的客戶

我們的客戶基礎龐大且多樣化，消費能力介乎中高端市場（主要為該市場分部的較低端部分）客戶至大眾市場客戶。就此而言，我們的董事認為，確定我們於往績記錄期間的五大顧客乃屬不可行。於整個往績記錄期間，概無客戶佔我們總收入的5%或以上。於往績記錄期間，我們並無與客戶訂立任何長期合約。我們的董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與我們的客戶並無重大糾紛。於往績記錄期間，由於我們的大部分顧客以現金或信用卡結算其賬單，故我們的貿易應收款項主要指應收信用卡發行人款項。

客戶服務

我們採取各種措施以提升我們的客戶服務，包括以下各項：

- (i) 為餐廳服務員提供入職培訓及持續在職培訓。有關詳情，請參閱本節「— 我們的僱員 — 僱員培訓」；
- (ii) 密切監控社交媒體有關我們的新聞及評論，以便及時解決任何問題；

業 務

(iii) 委聘獨立顧問公司對餐廳進行抽樣檢查。有關詳情，請參閱本節「— 質量控制 — 餐廳質量控制」；及

(iv) 於各間餐廳安裝閉路電視，確保我們的服務質量以及充分應對任何特殊事件。

客戶反饋

我們或會偶爾面臨我們的顧客在現場、通過熱線及電郵向我們、消費者委員會或食環署作出的有關我們的食物及服務的投訴。我們歡迎透過社交媒體提出建議及點評。現場投訴一般由我們的餐廳經理處理。透過熱線及電郵提出的投訴將轉交予我們的指定工作人員進行書面跟進。就消費者委員會轉交予我們的投訴而言，我們會調查相關事件並向相關客戶及／或消費者委員會（視何者適用而定）作出回應。食環署或會前來我們餐廳取樣調查以回應關於食品質量或衛生相關事宜的投訴，我們亦會全力配合。

於往績記錄期間，我們已收到或面臨的(i)直接來自客戶，(ii)透過消費者委員會及(iii)透過食環署提交的投訴總數分別為3份、27份及56份。該等投訴主要與我們的服務、排隊及座位安排、會員安排、食物或衛生以及餐廳環境相關。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間，透過消費者委員會所收到的投訴詳情以及盡量減少有關投訴的有關措施：

<u>投訴日期</u>	<u>投訴詳情</u>	<u>盡量減少有關投訴的措施</u>
二零一五年十二月二日	投訴人要求退還為預定宴會而支付的預定金。鑒於缺乏取消預定的正當理由，我們並無接受相關要求。	<ul style="list-style-type: none">我們為每位顧客量身定制宴會預定協議並向彼等解釋條款，當中載有(其中包括)，我們的服務範圍以及退還預定金及取消宴會的條件，以盡量減少潛在爭議的可能性。
二零一六年十二月七日	投訴人要求作為我們其中一間亞洲菜餐廳的「Kabu Pass」會員享受折扣，但其無法出示會員卡亦或登陸「Kabu App」以驗證其會員資格。該投訴人投訴其未獲允許享受任何會員折扣。	<ul style="list-style-type: none">我們於招募會員時，向顧客提供「Kabu Pass」的條款及條件，以確保彼等了解「Kabu Pass」會員的福利以及彼等可享受該等福利的條件。

消費者委員會將上述投訴轉交予我們以供我們參考，並無作出調查。我們已回應消費者委員會解釋有關情況。儘管我們不能保證不再有投訴，但我們已採取上述措施旨在盡量減少有關投訴且不時改善我們的服務。

於往績記錄期間，食環署並無發現任何違規行為且食物樣品檢測結果於隨後跟進進展中令食環署滿意，惟食環署於二零一六年四月及七月我們兩間餐廳的食品檢測出外來雜質並向我們發出兩封警告信事件除外。

業 務

有關我們通過食環署收到且食環署已發出警告信的投訴以及防止再次出現類似投訴的有關內部控制措施的詳情載列如下：

投訴日期	投訴詳情	食環署所採取的後續行動	內部控制措施
二零一六年 四月八日	食物中存 在外來雜 質	<ul style="list-style-type: none">並無抽取食物樣品檢測。投訴因舉證不足而遭擱置。食環署已發出一封警告信。	<ul style="list-style-type: none">我們已實施並嚴格遵守「質量控制」一節所載的食品質量控制措施，以確保食品安全。
二零一六年 七月二十二日	食物中存 在外來雜 質	<ul style="list-style-type: none">食物樣品已送交政府化驗所檢測，顯示外來雜質為兩片白色不規則形狀的陶瓷碎片。食環署已發出一封警告信。	<ul style="list-style-type: none">我們已加強兩間涉事餐廳的清潔及員工培訓。

於二零一七年十二月，食環署及本集團接到一宗有關我們一間餐廳發生疑似食物中毒事件的投訴。食物樣品已送交政府化驗所檢測，顯示理想結果且截至最後實際可行日期，本集團並無收到警告信。為應對該事件，我們改善相關餐廳的(i)衛生審核清單及(ii)清潔度及員工培訓。

於最後實際可行日期，食環署並無根據違例記分制對相關餐廳進行違例記分且除上述特定情況外，概無任何政府機構進行其他有關食物衛生的調查。

我們並未就相關事件遭受處罰。據董事所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉存在提出索償之任何重大投訴事件，而可能對我們的業務、經營業績或財務狀況造成重大不利影響。

營銷及推廣

我們以不同的方式推銷我們的品牌以提升品牌知名度及形象、吸引客戶及推廣新餐廳。

業 務

媒體推廣活動

我們已經為每個品牌建立網站及／或Facebook專頁，提供品牌理念、位置、菜單、照片、招牌菜以及推廣計劃等資料。我們不時對之更新有關新餐廳、新菜式、推廣活動及折扣。我們的網站及Facebook專頁備受歡迎；於二零一七年十二月三十一日，「牛涮鍋」及「牛角」的Facebook專頁分別有超過15,000名及27,000名粉絲。

業 務

就我們的「牛瀾鍋」、「牛角」、「溫野菜」、「柳氏家」及「熱血一流」等亞洲菜品牌而言，我們已創建一個智能手機應用程序，即「Kabu App」。Kabu App可提供該等餐廳的最新資料。「Kabu App」亦提供電子排隊系統「i-Queue系統」，透過該系統，顧客可於該等餐廳排隊取號。「Kabu App」亦包含二維碼系統，透過該系統，會員可享有各種好處（包括折扣、累積積分、積分兌換及電子折價券），毋須出示其會員卡。於二零一七年十二月三十一日，Kabu App的下載次數已達135,000多次。

我們定期邀請部分香港「關鍵意見領袖」來我們的餐廳品嘗菜餚，彼等會在多家媒體上發表書面評論，我們亦會在雜誌、巴士、地鐵站及購物中心投放廣告。

會員計劃

為挽留及吸引客戶，我們已為中國及亞洲菜品牌制定會員計劃。就我們中國菜餐廳的會員計劃而言，繳納特定金額入會費的新會員可獲得「添响卡」，會員資格不可續期。我們專為亞洲菜餐廳制定的「Kabu Pass」會員計劃允許繳納特定金額入會費的會員加入，可予以每年續期。於會員年度已積累若干消費水平的會員將升級為銀會員及金會員，可在我們的亞洲菜餐廳分別享受10%及15%的折扣。兩項計劃的積分機制在我們的餐廳獲得認可。「添响卡」積分可用於結賬或兌換菜餚或禮品，而「Kabu Pass」積分可用作兌換菜餚及禮品。於二零一七年十二月三十一日，我們有67,000多名顧客參與了我們的會員計劃。

信用卡合作

我們與多間信用卡公司建立穩固的業務關係，藉以通過折扣促銷活動利用彼等的會員網絡，以具成本效益的方式鎖定潛在的目標客戶群。

業 務

創造卡通人物

我們已創造對年輕一代有吸引力的具備獨特個性的卡通人物，作為推廣我們的「牛涮鍋」餐廳的大使，如下所示：



優質產品或禮品

為鼓勵顧客(尤其是年輕顧客)再次光顧，我們經常向積累一定消費金額的客戶提供印有著名跨界動漫角色及我們自行開發的卡通人物的限量版產品。例如，我們的「牛涮鍋」餐廳提供印有我們的卡通人物的傘、自拍桿及疊疊樂。我們亦向在我們「御苑皇宴」餐廳舉辦婚宴的顧客提供禮品及免費服務，包括甜品台、留影區、氣球、公證人、化妝及攝影服務。

烹飪比賽

我們鼓勵廚師自創新菜並參與烹飪比賽，以提升其烹飪技能並作為一項營銷策略。例如，我們的中國菜餐廳自二零一一年起每年獲得「美食之最大賞」多項獎項。有關詳情，請參閱本節「我們的認證、獎項及認可」。

特別推廣活動

我們不時組織特別的推廣活動。例如，第一間「柳氏家」餐廳於二零一七年五月開業，我們設有餐車並聘用一支由年輕人組成的團隊派發印有品牌名稱的免費飲料、紙扇及紋身

業 務

貼紙。我們亦邀請來自日本熊本縣的人氣卡通人物參加尖沙咀「湍野菜」餐廳的開業典禮，在此接待顧客並與之暢懷互動。

我們的供應品及食材

我們供應優質菜餚及服務的能力取決於採購優質食材能力。我們已根據ISO:9001及ISO:22000採納程序並維持集中採購管理系統，以確保我們的食材符合我們的標準。於往績記錄期間，我們的供應商主要包括食材及飲料供應商。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與供應商（不包括兩名飲料供應商（均屬獨立第三方，其中一名供應商負責按預先協定的一定折扣率（倘每季度相關購買量超過一定限度，則須進一步折扣以計入我們的賬戶）供應各種混合包裝飲料，而另一名供應商負責按預先協定的折扣價向我們株式會社（香港）旗下經營的餐廳供應啤酒））訂立任何長期合約。兩份協議的期限均為兩年，分別於二零一八年九月三十日及二零一九年四月三十日屆滿。然而，我們一直與我們的主要供應商維持長期穩定的業務關係。

於往績記錄期間，我們並無經歷對我們的業務經營造成重大不利影響的任何供應中斷。為防止與供應商的任何賄賂或回扣活動，我們已實施若干政策，例如向我們的核准供應商採購、將採購職能與生產職能分離、由總部結算採購費及在僱員手冊中制定有關防止賄賂及腐敗的政策。就董事所知，於往績記錄期間，我們並無遭遇任何董事或僱員牽涉與供應商的任何賄賂或回扣安排的任何事件。

供應商的甄選及管理

我們持有一份核准供應商名單，於二零一七年十二月三十一日由超過300家供應商組成，並於往績記錄期間與頭五大供應商建立平均超過十年的業務關係。我們考慮一套甄選標準甄選核准供應商，如(i)供應商的產能、聲譽及往績記錄；(ii)供應商提供的供應品的類型及品質；(iii)定價；(iv)供應條款，如付款、交付時間表及折扣；及(v)供應商自有認證及提供供應品品質認證的能力。我們的採購部每年對核准供應商名單進行一次審核並評估彼等的表現。其亦根據上文所載的因素不時物色新的潛在供應商。倘潛在的新供應商的供應品在試用期間符合我們的質量要求，則我們會將該供應商納入我們的核准供應商名單。我們就每種供應品至少維持三家核准供應商（倘可能）。

頭五大供應商

就二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年而言，我們自最大供應商的採購分別佔我們材料成本總額的7.0%、8.0%及10.6%，而我們自五大供應商的採購分別佔我們採購總額的28.5%、32.6%及39.5%。於往績記錄期間，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或擁有本

業 務

公司已發行股本5%以上的任何股東於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。該等五大供應商均為獨立第三方。下表載列所指期間內我們五大供應商的資料：

供應商	主要業務	食材／ 供應品	自供應商 採購 千港元	佔我們 採購總額 的百分比
二零一五財年				
供應商A	一間香港公司，在香港及華南地區進口及分銷冷藏及冷凍食品	肉類	15,030	7.0
供應商B	一間香港公司，進口及分銷冷凍肉、家禽製品、海鮮、加工食品、乳製品及飲料	肉類	13,416	6.3
供應商C	一間香港上市公司的附屬公司，提供蔬菜及水果	蔬菜	11,651	5.4
供應商D	一間香港公司，進口及批發來自日本的食材	肉類	11,050	5.2
供應商E	一間香港公司，進口及批發冷凍食品及乳製品	食品及飲料及醬料	9,848	4.6
合計			60,995	28.5
二零一六財年				
供應商B	見上文	肉類	16,874	8.0
供應商D	見上文	肉類	15,841	7.5
供應商E	見上文	食品及飲料及醬料	13,523	6.4
供應商A	見上文	肉類	12,200	5.8
供應商C	見上文	蔬菜	10,426	4.9
合計			68,864	32.6
二零一七財年				
供應商B	見上文	肉類	25,943	10.6
供應商D	見上文	肉類	25,237	10.3
供應商E	見上文	食品及飲料及醬料	16,936	6.9
供應商A	見上文	肉類	16,833	6.9
供應商F	一間香港公司，專門批發海鮮	龍蝦、鮑魚、蛤蜊、螃蟹、象拔蚌	11,648	4.8
合計			96,597	39.5

業 務

採購程序

我們採納集中採購政策。我們的採購部負責挑選核准供應商、就採購價進行磋商、釐定付款條款、下單、安排付款及交付。各間餐廳會向採購部提交供應品訂單，再由採購部安排自我們的中央加工及物流中心或供應商運送至餐廳。為確保靈活性及效率，我們允許我們的餐廳按照我們同意的價格直接向我們的核准供應商下達諸如鮮肉、魚及蔬菜等部分供給品的訂單。應付款項均由我們的採購部集中結算及核對。自核准供應商集中採購及結算使我們能夠實現品質的一致性、供應品的新鮮度及安全性、享受批量購買折扣及在物流方面實現成本節約。

付款及信用條款

於往績記錄期間，我們的供應商一般向我們提供30至60天的信用期限。一般情況下，我們的付款以港元按支票或銀行轉賬方式結算。

存貨管理

大部分食材及飲料運送至並儲存於我們位於油塘的中央加工及物流中心。我們於一九九五年建立該中心，旨在(i)降低我們面臨的價格波動風險及確保食材及飲料的穩定供應；(ii)保持品質的一致性；(iii)透過整合存貨的儲存、監控及物流職能減少存貨管理支出；及(iv)提升各餐廳的空間效率從而減少租金支出。該中心亦進行若干食品製備程序，例如凍肉切割、食材醃製及湯底製備，從而縮短各餐廳的食品製備時間。

不同食材的保質期各不相同。例如，我們的董事評估，新鮮的海鮮、冷凍肉及罐裝食品的保質期範圍一般分別為一天至一周、一至六個月以及一至兩年。我們保持每一批食材的交貨日期及到期日記錄，每月進行存貨盤點並每天對存貨保質期進行監控以防止庫存過期。我們亦制定有關各種食材儲存溫度的內部指引。於往績記錄期間，我們食品存貨通常在其保質期內予以使用。我們的餐廳亦亦監控其自身的存貨以減少浪費及倉儲成本，有關廚房主管或庫管能評估供應品的使用情況並每天對存貨保質期進行監控。我們通常在每間餐廳預留一天的食材存貨。

質量控制

我們已建立質量控制體系，以確保食物的品質及安全，體系涵蓋整個營運流程。我們的質量安全部負責(其中包括)(i)處理及解決食品質量及安全問題；(ii)制定及審閱食品安全政策及指引；(iii)管理我們的中央加工及物流中心以確保符合ISO:9001及ISO:22000認證標準；

業 務

及(iv)為僱員提供食品安全培訓。我們的營運總監(中國菜食品生產)蕭永權先生及我們的副總經理(亞洲菜食品系統)袁家駿先生分別負責確保我們中國菜及亞洲菜餐廳的食品安全及衛生。有關蕭先生及袁先生行業經驗之詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層 — 高級管理層」。

供應鏈質量控制

我們持有一份核准供應商名單。有關詳情，請參閱本節「— 我們的供應品及食材 — 供應商的甄選及管理」。此外，為確保我們供應品的質量，我們每年對我們的主要供應商進行實地檢查並要求彼等提供文件核實供應品的來源，如原產地證書。於接納供應品交付之前，我們根據不同食材的標準進行質量檢驗。倘存在任何不符，我們會將供應品退還予供應商，並要求重新交貨，倘若沒有，我們將進一步採取恰當行動。

儲存質量控制

有關詳情，請見本節「— 我們的供應品及食材 — 存貨管理」。

物流質量控制

我們用自己的運輸車將食材自我們的中央加工及物流中心送往餐廳，每天至少發貨一次，以確保新鮮。我們已就冷藏車的衛生及溫度制定規定。在我們的餐廳中，食材會在適當的條件下存儲。

餐廳質量控制

我們已制定規管食品製備流程的操作程序及標準，以確保食物安全及質量的一致性，包括以下方面：

- **食品安全及衛生。**我們指派專人監控遵守餐廳衛生標準的情況。我們餐廳的僱員亦獲提供有關食品處理、衛生、食品安全及質量控制的手冊。
- **在餐廳進行檢測及清潔。**我們已就餐廳委聘獨立化驗所(i)對食材、設備及餐具以及餐廳員工進行每月一次的病毒及細菌檢測，(ii)公佈各間餐廳的月度報告；及(iii)進行後續審查，以確保問題(倘發現任何問題)得到整改。就提供新鮮海鮮的餐廳而言，我們已委聘獨立第三方檢測公司對水質進行檢測。我們一般每天對餐廳進行一次清潔及每天對餐廳廚房進行兩次清潔。

業 務

- **餐廳衛生審核。**我們的質量安全部每月對餐廳進行衛生審核，包括(其中包括)食材儲存、餐廳清潔度、設備使用情況及員工個人衛生。倘結果不理想，則相關餐廳須採取糾正措施。

業 務

- **食譜及烹飪方法**。我們已制定各種菜式的標準食譜及烹飪程序。各間餐廳的主廚將向其他廚師提供有關製備菜式的指導。
- **培訓、監控及評估**。我們(i)不時向我們的餐廳員工提供培訓計劃，(ii)就周邊環境、服務、食品質量及管理對我們的餐廳進行抽查，及(iii)就食品及服務質量召開評估會議。
- **秘密顧客計劃**。我們已委聘獨立顧問公司派出秘密顧客，以評估我們餐廳的周邊環境、服務、食品質量及管理。

資訊科技

我們所有的餐廳均使用電腦銷售點系統(「**POS系統**」)以收集營運及財務數據(如銷售收入、客流量及顧客人均消費)。我們已開始於二零一八年在業務職能中全面實施商業智能系統(「**商業智能系統**」)，該系統將採集及分析經營、採購及營銷數據，並可令我們的管理層通過便攜式設備實時查閱有關數據，進一步提高我們的效率，使我們的管理層能夠密切監控我們的表現並及時調整我們的策略。預期該系統將於二零一九年末全面實施。

我們已於各間餐廳安裝(i)面部辨識系統，鼓勵員工按時出勤及(ii)閉路電視，確保我們的服務質量。為提升客戶體驗，我們的「**Kabu App**」智能手機应用程序配備電子排隊系統，以電子方式存儲我們會員的數據，具有營銷功能。有關詳情請參閱本節「— 營銷及推廣 — 媒體推廣活動」。

競爭

根據弗若斯特沙利文的資料，香港全服務餐廳市場的競爭相對激烈且分散。二零一六年錄得總收入約428億港元，當中前十大全服務餐廳營運商約佔33.8%，我們作為第六大營運商，所佔市場份額為1.7%。我們的優勢主要在於日本料理，於二零一六年，我們位列第三名，所佔市場份額為7.6%，此乃主要得益於「**牛涮鍋**」及「**牛角**」餐廳的人氣。根據弗若斯特沙利文報告，該市場的准入門檻包括大量的初始資金投資；廚師的招募及挽留；及尋覓合適的經營場所的困難度。有關詳情，請參閱本文件「行業概覽」。我們認為，我們在該市場中處於有利地位，優勢載列於本節「— 我們的競爭優勢」。

業 務

僱員

於二零一五年、二零一六年及二零一七年十二月三十一日，我們分別擁有1,096、935及1,052名僱員(包括全職僱員及兼職僱員)。下表載列於最後實際可行日期按業務職能劃分的僱員數目：

董事、高級管理層及各部門主管	24
會計及財務	13
經營、質量及安全	39
採購	9
物流	21
營銷	10
人力資源及行政管理以及資訊科技	22
租賃及工程	7
主廚	52
餐廳僱員	554
廚房僱員	257
總計	1,008

我們不時僱用兼職僱員以增補我們的正規勞動力，兼職僱員通常按固定或臨時排班表在特定餐廳工作。

我們致力於提高僱員福利及保持本集團內的和諧關係，並提供以下措施及福利，包括：(i)為員工及其家庭成員提供餐飲折扣；(ii)進修及興趣補貼；(iii)為員工子女提供助學金；(iv)給予男性僱員五天侍產假；及(v)僱員生日禮物。我們已榮獲多項行業嘉獎，例如，二零一四年至二零一七年的「開心企業」、二零一三年至二零一七年的「二零一三／一四年度家庭友善僱主」、「二零一五／一六年度家庭友善僱主—特別嘉許獎」、「友商有良嘉許」及二零一零年至二零一一年的「中國餐飲業最佳僱主」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與僱員的任何重大衝突或由於勞資糾紛或罷工而導致營運中斷，亦沒有為僱員建立工會。

招聘

我們透過提供具有競爭力的工資及福利、績效獎金、內部晉升機會及持續培訓以吸引人才，並已採取多種舉措招聘僱員，包括推薦獎金計劃、在我們的餐廳組織月度招聘日；及通過非政府組織(如基督教女青年會)及網絡論壇或智能手機應用程序推廣就業機會。

僱員培訓

我們的人力資源部為我們不同業務職能部門的員工設計及安排入職培訓及持續發展培訓。特別是，我們會向所有新到職的前線員工提供(i)有關我們價值觀、工作安全及服務質

業 務

量的入職培訓及(ii)有關我們操作流程的在職培訓及有關工作安全的發展培訓。此外，我們亦為僱員參加團隊建設或特殊商業用途的海外培訓提供補貼。

工作安全

我們致力於為僱員提供安全的工作環境。我們的餐廳網絡及中央食品加工及物流中心採用的內部安全政策及程序已妥為傳達予我們的工作人員。我們通過向各無工傷分店的工作人員提供月度獎金激勵我們的僱員注意工作安全。我們已制定工傷報告程序，並採取適當的跟進行動。於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，儘管我們錄得根據僱員補償條例(香港法例第282章)條向保險公司及香港勞工處處長分別報告記錄的49次、26次及45次事故，我們並無遭遇任何重大工傷。於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，就該等事故支付的補償總額分別約為620,000港元、120,000港元及390,000港元。

工傷主要由機械或設備切割、灼熱液體燙傷、因姿勢有誤導致的肌肉扭傷或勞損、地面濕滑導致滑倒及跌到以及與餐廳內的物體發生碰撞等意外因素引起。

為防止再次發生類似工傷，除上述措施外，我們已加強以下內部控制措施：

- **員工培訓**：我們會不時培訓僱員以提高彼等的安全意識及增加彼等的工作安全知識。
- **餐廳經理監督**：我們的餐廳經理負責對各個餐廳是否嚴格遵守內部安全政策及程序進行監督。發現的任何問題須知會管理層，並立即採取糾正措施。
- **對工商繼續呈報及備案**：所有工傷一經發生須立即向我們的質量和安全經理彙報。我們的行政人員應妥善記錄工傷日期、時間、事故、傷害及相關後續行動等詳情。

業 務

我們的認證、獎項及認可

我們的成就證明為我們榮獲的以下認證及獎項：

認證

認證	當前版本	頒發組織	首次獲獎年份	當前證書的到期日
ISO9001	ISO9001:2008	國際認可認證有限公司	二零零七年	二零一八年九月十五日
ISO22000	ISO22000:2005	國際認可認證有限公司	二零一四年	二零二零年一月十一日
HACCP	不適用	國際認可認證有限公司	二零一四年	二零二零年一月十一日

獎項

獎項	獎項頒發機構	進一步詳情	年份
叙福樓集團 商界展關懷	香港社會服務聯會	—	二零一三年至二零一七年
家庭友善僱主	家庭議會	二零一五至二零一六年度 特別嘉許獎	二零一三年至二零一六年
開心工作間推廣計劃 — 開心企業	香港生產力促進局	—	二零一四年至二零一七年
友商有良嘉許	香港中小型企業 總商會	—	二零一三年至二零一七年
御苑皇宴 我最喜愛食肆選舉	U周刊	我最喜愛的宴會廳	二零一三年至二零一七年
環保宴會頒獎禮	Green Monday	場地夥伴銅獎	二零一七年
美食之最大賞	香港旅遊發展局	蟹組 — 至高榮譽金獎 點心：腸粉組 — 銀獎 蔬菜 — 瓜類組 — 至高榮譽金獎 點心 — 燒賣及流沙包組 — 金獎 主食 — 粉、麵、飯組 — 銀獎 招牌燒味 — 叉燒組 — 金獎 牛肉組 — 至高榮譽金獎 龍蝦組 — 至高榮譽金獎 豆腐組 — 至高榮譽金獎 老菜新吃組 — 至高榮譽 銀獎	二零一六年 二零一六年 二零一四年 二零一四年 二零一一年、二零一四年 二零一三年 二零一二年 二零一二年 二零一二年 二零一二年

業 務

獎項	獎項頒發機構	進一步詳情	年份
必吃食店大獎	新假期周刊	最回味食府金獎	二零一五年至二零一六年
咪嚟嘢食店	惜食香港	金級	二零一五年
優質婚禮商戶計劃	新婚生活易	—	二零零九年至二零一五年
香港服務名牌選舉	香港品牌發展局 及香港中華廠商 聯合會	香港服務名牌	二零一四年
滙豐營商新動力獎勵計劃	香港上海滙豐 銀行有限公司	綠色成就獎—銀獎	二零一四年
香港環境卓越大獎	環境運動委員會	金獎	二零一二年、二零一六年
中國飯店業金馬獎	中國飯店業組委會	中國餐飲業 最佳僱主	二零一零年至二零一一年
御苑			
我最喜愛食肆選舉	U周刊	我最喜愛的宴會廳	二零一五年至二零一七年
美食之最大賞	香港旅遊發展局	蛋組—銀獎 豬肉組—銀獎 肉餅組—銀獎	二零一六年 二零一六年 二零一五年
優質婚禮商戶計劃	新婚生活易	—	二零一六年
叙福樓海鮮酒家			
美食之最大賞	香港旅遊發展局	海鮮—蝦組—至高榮譽 金獎	二零一四年
牛角			
我最喜愛食肆選舉	U周刊	我最喜愛的日本料理 我最喜愛的其他日本餐廳 我最喜愛的新食力	二零一三年至二零一七年 二零一二年 二零一一年
必吃食店大獎	新假期周刊	我最喜愛的日本料理 我最喜歡的新食力	二零一一年、二零一三年 至二零一六年 二零一一年
牛涮鍋			
我最喜愛食肆選舉	U周刊	我最喜愛的日本料理 我最喜愛的其他日本餐廳 我最喜愛的新食力	二零一三年至二零一七年 二零一二年 二零一一年
香港星級品牌企業獎	香港中小型企業 聯合會	—	二零一六年
必吃食店大獎	新假期周刊	必吃火鍋票王	二零一零年、二零一三年 至二零一六年
香港環境卓越大獎	環境運動委員會	餐飲業(銅獎) 餐飲業(優異獎)	二零一五年 二零一四年
香港服務名牌選舉	香港品牌發展局	—	二零一五年
傑出綠色貢獻大獎	U周刊	傑出環保運動獎	二零一五年

業 務

獎項	獎項頒發機構	進一步詳情	年份
香港新星服務品牌選舉	香港中華廠商聯合會； 香港品牌發展局	—	二零一四年

我們的知識產權

於最後實際可行日期，我們已於香港就所有自有品牌餐廳的營運註冊若干商標。我們亦於可能海外擴張時在中國及澳門註冊或申請註冊若干商標。詳情見「附錄四 — 法定及一般資料 — B.有關我們業務的資料 — 2.本集團的知識產權」。我們已獲許可使用特許經營品牌商標於香港經營餐廳。

於最後實際可行日期，我們並不知悉以下任何侵權行為：(i)本集團侵犯任何第三方擁有的任何知識產權；或(ii)任何第三方侵犯我們擁有的任何知識產權。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，在侵犯我們或第三方擁有的知識產權方面，概無任何對我們提起的未決或威脅性的重大申索，我們亦無對第三方提起任何重大申索。

物業

我們於香港佔用若干物業。該等物業乃用作我們的餐廳、中央食品加工及物流中心、倉庫及辦公室。

所有物業

截至最後實際可行日期，我們擁有以下物業：

- (i) 九龍四山街4號華輝工業大廈(a)3樓及屋頂平台車間E單元、(b)3樓車間F單元、(c)地下車間第2部分A單元，總建築面積約為14,000平方英尺，用作我們的中央加工及物流中心及辦公室；及
- (ii) 新界青衣牙鷹洲街8號灝景灣5座36樓H室（總建築面積約1,000平方英尺），用作員工宿舍。

我們的自有物業概無持作物業業務（定義見上市規則第5.01(2)條）。

根據公司（豁免公司及[編纂]遵從條文）公告第6(2)條，本文件獲豁免遵從公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)(b)條的規定（與公司（清盤及雜項條文）條例附表三第34(2)段有關），該

業 務

條款要求有關於我們持有土地或樓宇的所有權益的估值報告，因為截至二零一七年十二月三十一日，(i)我們持作物業業務的物業權益之賬面值低於我們總資產的1%；及(ii)我們持作非物業業務的物業權益之賬面值低於15%。

租賃物業

於最後實際可行日期，我們的所有餐廳均位於租賃物業。於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，我們的物業租金及相關開支分別為130.2百萬港元、130.6百萬港元及152.5百萬港元。我們的租約一般期限為三年至六年。於往績記錄期間，我們並無在及時續期租約方面遭遇任何重大困難。於最後實際可行日期，我們於香港租賃38項物業，其中33項已用作或將用作餐廳場地，其餘用作我們的總辦事處及倉庫。下表載列該等用作我們餐廳的租賃物業(下文附註說明者除外)的概要：

地點(香港)	品牌／附屬公司	租金 ⁽¹⁾	到期日
尖沙咀麼地道68號帝國中心1樓	御苑皇宴	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年四月三十日
九龍灣宏照道38號企業廣場5期 Megabox13樓2及3號舖	御苑皇宴	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年三月三十一日
葵芳興芳路223號新都會廣場 6樓601-610號舖	御苑	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年十一月二十日
油塘高超道38號大本型2樓237號舖	和平飯店	固定或或有 ⁽²⁾	二零一八年八月十九日
天水圍天恩商場108號舖	煲仔王	固定	二零二零年三月十四日
天水圍天華路33號T Town北翼N105、 N106、N107、N108及N109號舖 ⁽³⁾	叙福樓金閣及牛 涮鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零二三年三月三十一日
九龍灣牛頭角道77號淘大花園1期 淘大商場地下G131-136號舖	牛涮鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年十月二日
小西灣小西灣道28號藍灣廣場地下高層 8B及10號舖	牛涮鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年十月三十一日
荃灣大壩街4-30號荃灣廣場3樓315室	牛涮鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零二一年七月三十一日

業 務

地點(香港)	品牌／附屬公司	租金 ⁽¹⁾	到期日
銅鑼灣告士打道280號世貿中心 3樓309-310號舖	牛瀾鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年五月二日
粉嶺聯和墟和滿街8號帝庭軒購物商場 地下2、3、5C、6A及6B號舖	牛瀾鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年十一月十五日
旺角太子道西193號新世紀廣場4樓423號舖	牛瀾鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年六月十五日
紅磡黃埔新天地享膳坊4期G1、G2-2A號舖 ⁽⁴⁾	牛瀾鍋及牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年五月三十一日
西九龍海庭道18號奧海城2期1樓128A號舖 ⁽⁵⁾	牛瀾鍋及牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年八月十五日
馬鞍山馬鞍山廣場3樓364A號舖	牛瀾鍋	固定或或有 ⁽²⁾	二零二一年十二月 二十六日
九龍塘又一城LG層LG1-29號舖 ⁽⁶⁾	溫野菜及牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二二年八月二十四日
尖沙咀海港城海運大廈LCX 3樓37A-37B號舖	溫野菜及牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年十一月十八日
香港仔南寧街4號香港仔中心第4期1樓45號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一八年四月七日
銅鑼灣告士打道311號皇室堡1樓112-115號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年九月十一日
九龍灣偉業街33號德福廣場二期4樓425號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年十月三十一日
旺角彌敦道628號瓊華中心6樓	牛角	固定	二零一八年六月十日
荃灣楊屋道18號荃新天地2期地下69號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一八年十月三十一日
屯門屯門鄉事會路83號V City 1樓L1-18號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年七月三十一日
元朗青山公路249-251號元朗廣場 3樓322-323號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年九月十日
大埔大埔超級城C區1樓521-526號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年一月五日
將軍澳重華路8號東港城1樓183號舖	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年五月十日
旺角彌敦道625及639號雅蘭中心2樓 209-213號舖 ⁽⁸⁾	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二三年三月三十一日
西南九龍深旺道28號匯璽 商業區2樓L2-26號舖 ⁽⁷⁾	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	待定 ⁽⁷⁾

業 務

地點(香港)	品牌／附屬公司	租金 ⁽¹⁾	到期日
屯門屯盛街1號屯門市廣場 1期02樓2173-2182號舖 ⁽⁸⁾	牛角	固定或或有 ⁽²⁾	二零二三年四月二日
銅鑼灣堅拿道東6、7、8、9號 羅素街2及4號2000年廣場4樓	溫野菜	固定或或有 ⁽²⁾	二零一九年二月二十八日
太古城太古城中心3樓309號舖 ⁽⁹⁾	溫野菜	固定或或有 ⁽²⁾	二零二三年四月二十二日
沙田沙田正街18號新城市廣場7樓709號舖	柳氏家	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年二月二十九日
旺角奶路臣街17號The Forest地下G12號舖	熱血一流	固定或或有 ⁽²⁾	二零二零年七月十一日

業 務

地點(香港)	品牌／附屬公司	租金 ⁽¹⁾	到期日
九龍灣宏照道38號企業廣場5期MegaBox 1座22樓2202室 ⁽¹⁰⁾	叙福樓餐飲有限公司	固定	二零二二年一月一日
九龍灣宏照道38號企業廣場5期MegaBox 1座22樓2203-2207室 ⁽¹⁰⁾	叙福樓餐飲有限公司	固定	二零二二年一月一日
油塘高輝道17號油塘工業城A座4樓A12室 ⁽¹¹⁾	叙福樓餐飲有限公司	固定	二零一九年九月十五日
九龍四山街4號華輝工業大廈3樓及 屋頂平台車間B單元 ⁽¹¹⁾	三旺發展有限公司	固定	二零一九年九月三十日
大角咀大全新街53-55號大同新村大豐樓及 大滿樓1樓 ⁽¹²⁾	不適用	固定	二零一八年六月三十日

附註：

- (1) 於最後實際可行日期，我們餐廳的平均月租／建築面積(基於相關的普通食肆牌照所示經營場所的規模進行計算)為約52.5港元／平方米。
- (2) 每月固定租金及／或按預先協定公式計算的租金(倘營業額的特定百分比超過特定金額)。
- (3) 位於天水圍T Town北翼的叙福樓金閣餐廳及牛瀾鋼餐廳共用相同經營場所。
- (4) 位於紅磡黃埔新天地的牛瀾鋼餐廳及牛角餐廳共用相同經營場所。
- (5) 位於西九龍奧海城第2期的牛瀾鋼餐廳及牛角餐廳共用相同經營場所。
- (6) 位於九龍塘又一城的滷野菜及牛角餐廳共用相同經營場所。
- (7) 位於西南九龍匯豐商業區的牛角餐廳預期將於二零一八年年底之前開業，惟須待取得佔用許可證及業主將餐廳處所轉讓予我們後，方可開業。根據本集團及相關業主簽署的租賃要約，租賃期限應自業主向本集團發出之書面通知中所指定的日期起計三年。
- (8) 位於旺角雅蘭中心及屯門屯門市廣場1期的牛角餐廳預期將於二零一八年第二季度之前開業。
- (9) 位於太古城太古城中心的滷野菜餐廳預期將於二零一八年第三季度之前開業。
- (10) 用作辦公室。
- (11) 用作倉庫。
- (12) 轉租予一名獨立第三方。

我們擬租賃及建造一個總建築面積約5,000至8,000平方英尺的新食品加工及物流中心。詳情請參閱本節「我們的業務策略—提高營運效率及節約成本」。

業 務

保險

我們為每間餐廳的經營場所及辦公室投購保險，保險涵蓋(i)公共責任保險，(ii)我們營業場所資產損失及損害的財產保險，(iii)因營業財產、設備及存貨的損失或損壞導致任何業務中斷的保險，(iv)僱員賠償保險，及(v)損失運輸中或存放於餐廳營運場所的資金的在途現金保險。我們的董事認為，我們的保險範圍對我們業務規模及類型而言屬常見且充分，且符合香港的標準行業慣例。於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，我們的保險

業 務

費用分別約為2.4百萬港元、1.9百萬港元及1.8百萬港元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的董事確認，本集團並無作出或遭致任何重大申索。

企業社會責任

我們注重對社會負責公司的企業形象並認為我們的企業價值並非僅為賺取溢利。就此而言，我們致力於開展多項義務工作及社會服務活動以及與非政府機構（「非政府機構」）合作以幫助年輕及弱勢群體。

我們的社會責任活動概要包括：

- 支持扶貧委員會自二零一五年以來推出的「明日之星」計劃，向弱勢青年提供就業機會及培訓，及就在逆境中堅韌不拔並對生活及學習持樂觀態度的弱勢學生向「上游獎學金」作出供款
- 我們自二零一三年十二月至二零一六年一月與其他組織合作在我們位於天水圍的餐廳推出待用飯餐券計劃及直至二零一六年一月三十一日已向弱勢群體分派逾92,000份待用飯
- 於二零一七年端午節推廣待用粽子，其間透過教會關懷貧窮網絡及生命熱線向有需要人士分派逾1,600個粽子
- 與救世軍合作向有需要的兒童提供免費功課輔導
- 與兒童之家合作，我們的同事帶領兒童之家的孩子們參與保齡球活動及享用「牛角」餐廳的免費餐點

環境事宜

我們致力於環境保護與保育，且已進行此方面的各種計劃，包括：

- 「牛涮鍋」餐廳與「世界綠色組織」及「綠領行動」合作，向享用完全部所定食物的客戶提供優惠券。於每次贖回優惠券時，我們會向相關機構捐贈若干金額以支持環境保護
- 與多個非政府機構（如「惜食堂」及「膳心連」）合作收集未食用食物
- 委聘一名合資格獨立第三方回收餐廳廢油，以減少餐廚垃圾
- 「御苑皇宴」餐廳於二零一零年五月推出環保海鮮菜單（使用海洋有善及無魚翅），以響應世界自然基金會香港分會的「向魚翅說不」政策
- 參與Green Monday組織的「無綠不歡飲宴聯盟」計劃，根據該計劃，我們的「御苑皇宴」餐廳分別推出素食宴菜單及「向魚翅說不」菜單

業 務

- 為減少食物浪費，「御苑皇宴」餐廳與同營膳合作推出由六道菜組成的婚宴菜單
- 自二零一零年以來，與能源供應商合作開發高效能的烹飪設備並使用該等設備，包括「高效能煤氣蒸爐」及「高效能煤氣蒸櫃」，藉此可減少用電量約20%
- 自二零一零年以來，我們的餐廳已逐步安裝LED燈，以憑藉LED燈的壽命更長提高用電效率
- 制定激勵計劃，鼓勵我們中國菜餐廳的僱員節約用水、用電及燃氣

儘管我們的目標並非透過進行環境保護而進行業務推廣，但我們認為對環境保護的投入已提升我們的企業形象、吸引環保的顧客及增加我們不同利益相關者及僱員的支持，我們相信這一切構成我們的長期業務增長及可持續發展的基礎。

我們的業務亦須遵守香港若干與環境保護有關的法律及規例。進一步詳情請參閱本文件「監管概覽」。於二零一五財年、二零一六財年及二零一七財年，我們分別產生與環境法律法規有關的合規成本0.8百萬港元、0.9百萬港元及0.9百萬港元，包括為我們的餐廳申請水污染控制牌照及清洗我們若干餐廳安裝的設備以避免排放空氣污染物。我們估計，我們日後的年度合規成本將會隨著我們的餐廳數目增加而增加。

法律訴訟及合規

我們於往績記錄期間曾面臨多項申索及起訴，包括安全及發牌相關的違規。亦可能不時與我們的供應商或服務提供商有輕微的人身傷害申索、僱員補償、勞動糾紛、客戶投訴、合約糾紛，我們的董事認為，有關事件在餐飲業並非不常見。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及我們認為其結果可能對我們的業務、經營或財務狀況造成重大不利影響的任何未決訴訟、程序或申索。

業 務

下文概述我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期的幾件導致對我們提起訴訟的違規事件以及我們已就該等事項採取的糾正行動及預防措施。有關違規事件並無對我們的業務、經營或財務狀況造成任何重大影響。

違規詳情	違規原因	法律後果及最大潛在責任	所採取的糾正行動及狀況	內部控制措施
<p>1. 普通食肆牌照</p> <p>於往績記錄期間，本集團的以下公司於暫准食肆牌照屆滿且並未自食環署取得普通食肆牌照時開始營業，此導致未遵守香港法例第132X章食物業規例（「食物業規例」）及我們可能面臨起訴：</p> <ul style="list-style-type: none">牛瀾鍋（粉嶺）有限公司（暫准食肆牌照已於二零一六年七月五日屆滿）日本燒烤（香港仔）有限公司（暫准食肆牌照已於二零一六年三月一日屆滿）	<p>於往績記錄期間，作為餐飲業的慣例，牛瀾鍋（粉嶺）有限公司及日本燒烤（香港仔）有限公司依賴外部顧問協助諮詢及申請（其中包括）食環署頒發的食肆牌照。於申請普通食肆牌照的過程中，食環署已告知我們，由於疏忽錯誤，外部顧問編製及遞交的結構藍圖（構成申請材料的一部分）需於進行申請前作進一步修訂，其已令申請過程變得複雜並延遲。</p> <p>此外，由於負責我們申請的前職員已於申請期間提出辭職，因此部分相關機關在處理食肆牌照的申請時有所延遲。同時，外部顧問未能及時統一回復相關機關提出的申請文件的意見。由於上述原因，普通牌照僅會於暫准食肆牌照屆滿當日獲批准。</p> <p>由於餐廳經理相信外部顧問可及時糾正該問題，故餐廳經理並未通</p>	<p>根據食物業規例第35條，最大處罰為罰款50,000港元、六個月監禁及每天900港元（就持續拖欠而言）。</p>	<p>該違反引致四次傳喚，相關附屬公司被判處罰款合共65,690港元。所有罰款均已繳清。</p> <p>牛瀾鍋（粉嶺）有限公司及日本燒烤（香港仔）有限公司各自分別於二零一六年十二月二十八日及二零一六年十一月二十八日取得普通食肆牌照。</p> <p>我們的法律顧問認為，鑒於已支付罰款及違反已獲處理，將無進一步責任及其他法律後果。</p>	<p>我們已制定及實施政策及程序以監察申請及重續牌照。我們的行政經理存置一份住牌照總清單。我們的行政經理將負責透過監察相關牌照及許可證的屆滿日期，及協調和時編製與提交相關牌照申請，監督取得及續期所有規定牌照及許可證。</p>

業 務

違規詳情	違規原因	法律後果及最大潛在責任	所採取的糾正行動及狀況	內部控制措施
	知高級管理層外部顧問延遲取得普通牌照，令相關餐廳於暫准牌照屆滿後繼續營業。			
<p>2. 消防出口事件</p> <p>於往績記錄期間，本集團的若干公司未維持狀況良好且不存在阻礙的空間，以在出現火災的情況下提供從工廠逃生的通道：</p> <ul style="list-style-type: none"> 福豪(香港)有限公司 多福居酒家有限公司 牛涮鍋(九號店)有限公司 <p>因此，本集團的上述公司未遵守香港法例第59V章工廠及工業經營(應呈報工場的防火設備)規例。</p>	儘管我們已明確要求餐廳經理檢查在出現火災的情況下提供從工廠逃生通道的狀況及空間，惟彼等未完全遵從檢查程序及未完全達到檢查要求的頻次。因此，僱員因疏忽及遺漏而未完全遵守適用法律及規例。	根據工廠及工業經營(應呈報工場的防火設備)規例第14(5)條，每次犯罪的最高處罰為罰款200,000港元及監禁六個月。	<p>我們相關餐廳的員工已清理被阻礙的空間。該違反引致六次傳喚，相關附屬公司被判處罰款合共76,000港元。所有罰款均已繳清。</p> <p>我們的法律顧問認為，鑒於已支付罰款及違反已獲處理，將無進一步責任及其他法律後果。</p>	<p>已於餐廳內張貼通知提醒員工不要將物品放置於可能阻礙消防出口的位置。</p> <p>採用熒光貼提示消防出口不可阻塞。</p> <p>餐廳經理負責不時檢查消防出口，填寫餐廳檢查表，並經由區域經理或其他指定人員核查。</p>

內部控制及風險管理

我們董事負責制定及監督持續實施我們的內部控制措施以及我們風險管理系統及質量管理系統的效用，旨在為實現與經營、申報及合規有關的目標提供合理保證。

就一般內部控制及企業管治措施而言，

- 我們的審核委員會(由三名獨立非執行董事熊璐珊女士、洪為民先生及單日堅先生組成)將透過提供有關我們財務申報程序、內部控制及風險管理系統效用的獨立意見協助董事會監控審核程序、制定及檢討我們的政策以及履行董事會指派予我們的其他職責及責任。有關彼等的履歷見「董事及高級管理層」；
- 我們已委聘中國光大融資有限公司為我們的合規顧問，自[編纂]日期起生效，以就持續遵守上市規則事宜及香港其他適用證券法律及規例向我們提供意見；

業 務

- 我們的董事及高級管理層接受我們香港法律顧問有關香港[編纂]公司的持續責任及董事職責及責任的培訓，及將於[編纂]後獲得相關培訓或更新及出席定期研討會；及
- 我們將委聘外部法律顧問不時就特定事宜向我們提供意見(如需要)。

為籌備[編纂]，本集團已於二零一七年六月委聘一家獨立第三方專業內部控制顧問(「**內部控制顧問**」)對我們內部控制的所有選定領域進行檢討，涉及公司級控制及業務流程級控制，包括銷售、應收款項及收款、採購、應付款項及付款、存貨管理，涵蓋物流、人力資源及工資、固定資產、現金及庫務管理、保險、財務申報及披露控制、稅務、知識產權及資訊技術一般控制(「**內部控制檢討**」)。

鑒於往績記錄期間及直至最後實際可行日期產生的過往違規事件，本集團已採取補救行動，並改善內部控制措施以防止再度發生違規事件。內部控制顧問已檢討(i)「法律訴訟及合規」分節所述處理不合規事項之內部控制措施；(ii)「客戶反饋」分節所述處理向食環署提出的顧客投訴之內部控制措施；及(iii)「工作安全」分節所述有關工作安全之內部控制措施，但並無提出進一步建議。內部控制檢討乃基於本公司所提供的資料進行，內部控制顧問並無就內部控制作出任何保證或發表任何意見。

我們董事認為及獨家保薦人同意，經計及(i)違規乃屬無意及並未顯示我們董事及高級管理層有意以違規方式營業；(ii)違規事件並無涉及我們董事的任何有意不當行為、欺詐、不誠實或貪污；及(iii)我們董事及我們已採取補救行動，上述違規事件(包括未能於我們兩間餐廳的暫准食肆牌照屆滿日期時取得普通食肆牌照及消防通道事件)將不會對上市規則第3.08及3.09條項下我們執行董事的適宜性構成影響。