
業 務

概覽

我們為一間扎根於馬來西亞的公司，主要從事(i)分銷動物飼料添加劑及較少的人類食品配料；及(ii)生產動物飼料添加劑預混料。於往績記錄期間，我們自超過70家不同品牌的供應商採購300種以上品牌產品，以於馬來西亞推廣及分銷其產品。我們亦生產了超過150種自有品牌動物飼料添加劑預混料，可在馬來西亞及海外銷售。本集團於1982年作為動物飼料添加劑分銷商起家，其後於2007年從BASF收購製造工廠後開始涉足生產動物飼料添加劑預混料。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的多元化產品組合包含超過450種產品，其中約67%為供應商供貨的品牌產品，而餘下33%包括自有品牌產品。我們專注服務馬來西亞農業逾37年。

就我們的分銷業務而言，我們提供各種各樣的動物飼料添加劑，包括由一些國際知名大型化工及飼料成分企業生產的氨基酸、維生素、礦物質、酶及植物成分等。自2004年以來，本集團的產品組合進一步多元化，納入小蘇打、礦物質、凝膠、乳化劑及維生素補充品等人類食品配料。於最後實際可行日期，我們的產品組合有超過300種品牌產品，採購自歐洲、美國及中國超過70家供應商，其中16家已於最後實際可行日期與我們訂立分銷協議。截至2019年12月31日止三個年度各年，分銷自上述16家供應商採購的品牌產品所得收益分別為約29.6百萬令吉、33.6百萬令吉及33.2百萬令吉，相當於我們各年度收益總額的約27.4%、26.1%及26.4%。於往績記錄期間，本集團主要透過我們的專有銷售渠道，專注於識別、採購及分銷來自知名國際化工及飼料成分企業的優質產品，客戶包括馬來西亞的飼料廠、整合商、家庭混合農場及分銷商。

就我們的生產業務而言，我們擁有裝有七層自動攪拌機的生產廠房，根據不同的配方訂單篩選、稱重及拌勻我們自有品牌動物飼料添加劑預混料。我們以特定劑量及原料組合制定預混料來為客戶提供定制服務，滿足客戶的不同需求，(其中包括)提高家禽的繁殖力和存活率，加強蛋殼及蛋黃光澤以及提高牲畜的飼料轉化率。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們生產150多種自有品牌動物飼料添加劑預混料。

業 務

下表載列於往績記錄期間按業務分部劃分的本集團收益明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	千令吉	%	千令吉	%	千令吉	%
分銷	75,543	69.9	82,656	64.3	78,571	62.3
生產	32,519	30.1	45,944	35.7	47,482	37.7
總計	108,062	100.0	128,600	100.0	126,053	100.0

於往績記錄期間，截至2019年12月31日止三個年度各年，我們總收益的69.9%、64.3%及62.3%來自供應商品牌產品的分銷業務，而總收益的30.1%、35.7%及37.7%來自我們生產工廠生產的自有品牌產品。於往績記錄期間，我們總收益的約86.1%、87.9%及85.7%來自銷售動物飼料添加劑，而餘下13.9%、12.1%及14.3%來自各相關年內銷售人類食品配料。

董事認為，我們不斷取得成功在於(其中包括)(i)我們與供應商及客戶培養業務關係，建立密切往來的能力；及(ii)由我們經驗豐富的銷售和技術團隊提供的優質服務和產品解決方案。我們已建立起堅實的客戶基礎，於往績記錄期間直至最後實際可行日期擁有超過700名客戶。董事相信，該等堅實的客戶基礎能為本集團與一些知名國際化工及飼料成分企業建立合夥關係提供優勢，以於馬來西亞分銷其產品。

於往績記錄期間，自供應商的採購一般通過個別採購訂單交易基準落實。為鞏固與供應商的合作關係，我們亦已就於馬來西亞銷售動物飼料添加劑及人類食品配料與彼等簽訂分銷協議。董事認為，於最後實際可行日期與我們供應商訂立的16份分銷協議顯示出我們與相關供應商的穩固關係。董事認為我們與供應商的穩固合作關係可使我們能夠獲得穩定及充足的產品供應以滿足客戶需求，進而鞏固我們在行業中的市場地位。有關與供應商的分銷協議詳情，請參閱本節下文「我們的供應商—與供應商的分銷協議」一段。

我們亦向客戶提供若干自有品牌產品，如LUTAMIX、POWERMIN及GRAINPHOS。我們在諮詢和了解客戶在養殖實踐中的特殊需求和要求後為彼等提供定制的動物飼料添加劑預混料。我們亦生產標準的產品，以於馬來西亞和海外銷售。於最後實際可行日

業 務

期，我們已與負責在菲律賓及印度金奈推廣及銷售自有品牌產品的客戶I及印度一名客戶訂立一份分銷協議。有關詳情，請參閱本節下文「我們的客戶—與分銷商的分銷協議」一段。

有關我們產品組合的詳情，請參閱本節下文「我們的產品組合」一段。

截至2019年12月31日止年度的財務表現

毛利大幅下降

毛利由截至2018年12月31日止年度的約36.4百萬令吉大幅減少約7.2百萬令吉或19.7%至截至2019年12月31日止年度的約29.3百萬令吉，乃主要由於毛利率減少。毛利率由28.3%減至有關年度的23.2%，乃主要歸因於BASF的生產廠房發生火災，導致維生素A及維生素E失去一次性效果，因此分銷業務及生產業務的毛利率均下降，且一定程度上歸因於非洲豬瘟。

BASF的生產廠房恢復營運

追溯至2017年10月前後，BASF(為全球維生素A及維生素E的最大供應商之一及本集團的最大供應商之一)的生產廠房於往績記錄期間發生火災。火災導致BASF的生產設施暫時停產，並致使維生素A及維生素E配料的市場短缺約8個月，促使單價提高。由於本集團於市場短缺時期備有充足配料，故我們能夠於BASF廠房關閉時向我們的客戶維持穩定的供應。此一次性火災以及維生素A及維生素E的全球市價增加，導致本集團截至2018年12月31日止年度的毛利劇增。BASF的生產設施於2018年7月恢復營運及維生素A及維生素E的市價正常化後，本集團錄得截至2019年12月31日止年度的毛利較上一年大幅下降，主要歸因於維生素類產品平均售價下降。在上述BASF火災並未對維生素A及維生素E造成一次性影響的情況下，本集團仍設法通過我們持續不懈的銷售努力，提高我們自有品牌預混料產品的銷量，特別是維生素預混料及綜合預混料。有關進一步詳情，請參閱本文件「財務資料—經營業績之比較」章節。

非洲豬瘟的爆發

我們的董事認為，2018年年底中國爆發非洲豬瘟，隨後擴散至其他亞洲國家，導致截至2019年12月31日止年度我們的競爭對手將部分維生素類產品的出口銷售轉變為本地銷售，令馬來西亞的市場環境更具競爭力。儘管非洲豬瘟爆發使市場環境更具競爭力，對我們的業務營運及財務表現造成了壓力，尤其是部分維生素類產品的售價降低及利潤率下降，董事認為，對本集團造成的負面影響是暫時的、不直接且不重大，乃由於(i)向

業 務

客戶作出的銷售（涉及養豬價值鏈）僅佔我們截至2019年12月31日止三個年度總收益小部分，分別約為3.5%、3.3%及3.3%；及(ii)根據聯合國糧食及農業組織發佈的最新非洲豬瘟情況更新資料，馬來西亞並未受到影響。此外，經參考中國日報於2019年12月31日刊發的新文章「當局努力增加豬肉供應」，中華人民共和國農業農村部報道，「11月生豬存量較上月增長2%，而每月種豬存量環比增加4%，生豬及種豬存量均自去年4月以來首次增加」。董事相信，中國生豬生產逐步恢復將恢復豬飼料添加劑的出口需求，緩解馬來西亞動物飼料添加劑行業激烈的市場競爭壓力。

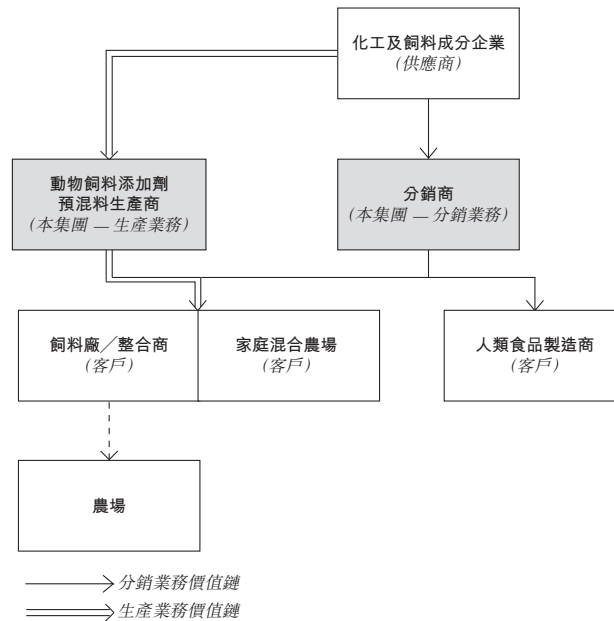
提高盈利能力的措施

展望未來，我們將繼續提高盈利能力並促進分銷業務及生產業務的發展。董事認為，生產業務獲得的利潤率普遍高於分銷業務，乃主要由於(i)預混料產品中在單一產品提供多種營養的定制內容通常收取額外費用；及(ii)我們製造廠房在生產符合客戶要求的特定用量及成分組合的預混料增加的價值。因此，我們決定依賴於往績記錄期間生產業務的快速增長，並通過建立新的生產廠房及於我們自有品牌預料中投入銷售及營銷努力擴張此業務分部。就分銷業務而言，我們將通過探索新的產品來源及從多個國際品牌獲得新產品線的分銷權繼續提升產品組合的多樣性。有關進一步詳情，請參閱本文件「業務—業務策略」章節。

業 務

我們的業務模式

下圖載列本集團的業務模式以及在價值鏈中的地位：



於往績記錄期間，我們的分銷業務基本為買賣雙方直接交易業務，據此，我們自供應商採購品牌產品，並獨立出售給我們的客戶。我們將就應用不同種類產品提出建議及透過探討客戶的需求及目標為彼等提供技術支持，以及提供售後服務，從而記錄家禽及牲畜產品的效用。我們在上游生產商與馬來西亞當地客戶之間架起市場橋樑。根據Ipsos報告，由於動物飼料添加劑市場的國際供應商難以在馬來西亞以具成本效益的方式建立自己的分銷渠道向客戶發送產品，故彼等通常依賴一名／數名當地分銷商在馬來西亞各地分銷其產品。就與我們有長期合作關係及訂立分銷協議的供應商，本集團通常獲提供營銷材料、培訓及技術支持，以便對產品及其應用有透徹的了解，進而向客戶開展任何營銷及推廣活動。

業 務

我們的生產業務涉及從供應商採購原材料，以生產自有品牌動物飼料添加劑預混料。董事認為，部分客戶購買我們自有品牌產品的主要原因在於(i)彼等需要市場上未必銷售的定制產品；及／或(ii)我們的銷售和技術團隊能夠為彼等提供優質的產品解決方案和技術支援。我們一般會就首選原料首先諮詢客戶，然後獸醫或營養師制定合適的飼料配方，以使牲畜達到期望的績效結果，例如提高產奶量、減少背膘以獲得瘦肉及增加產蛋量。自化工及飼料企業採購的原材料根據不同的配方在我們的製造工廠進行混合及包裝。

有關我們分銷業務及生產業務操作流程的詳情，請參閱本節下文「操作流程」一段。

於往績記錄期間，我們的客戶主要為飼料廠、整合商及家庭混合農場。下表載列於往績記錄期間按客戶類型劃分的本集團收益明細：

	截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比
飼料廠	43	35,776	33.1	50	39,445	30.7	46	45,783	36.3
整合商	6	22,422	20.8	5	29,747	23.1	4	19,641	15.6
家庭混合農場	133	18,534	17.2	142	17,990	14.0	137	19,415	15.4
人類食品製造商	158	15,071	13.9	179	15,442	12.0	174	17,652	14.0
分銷商	33	7,778	7.2	32	15,974	12.4	29	12,490	9.9
其他*	375	8,481	7.8	372	10,002	7.8	392	11,072	8.8
總計	748	108,062	100.0	780	128,600	100.0	782	126,053	100.0

* 其他包括寵物店及獸醫診所

就董事所知，飼料廠將自本集團採購的動物飼料添加劑與穀物、黃豆粉和玉米等其他原料混合生產配合飼料售給農場飼養家禽及牲畜。家庭混合農場為本身配有飼料廠的大型農場，其可能自本集團購買產品生產配合飼料自用。整合商為從事動物飼料貿易、養殖、飼料加工等多項業務及／或其他農業經營的大型企業。

於往績記錄期間，我們亦向獨立於本集團的分銷商銷售產品。客戶H及印度一名客戶為兩名分銷商，其中本集團已基於合約條款與其訂立分銷協議，以於菲律賓及印度金奈推廣及銷售我們的自有品牌產品。我們與全部分銷商(包括客戶H及印度客戶)的關係為賣方一買方關係，即通過公平磋商後按一般商業條款銷售予分銷商。董事相信，該等

業 務

分銷商可能會在本集團沒有覆蓋的市場轉售我們的產品。於往績記錄期間，並無出現分銷商退回大量貨品的情況。有關與客戶H及印度客戶的分銷協議的詳情，請參閱本節下文「我們的客戶—與分銷商的分銷協議」一段。

雖然本集團專注於銷售動物飼料添加劑，於截至2019年12月31日止三個年度，我們總收益約13.9%、12.1%及14.3%來自銷售人類食品配料。本集團已實施內部程序以確保本集團分銷的所有清真食品均附有認可清真機構頒發的有效清真證書。人類食品成分（如吸收氣味的親水膠體）將儲存在帶有氣密門的獨立壓力控制空間中，以避免遭受外部大氣污染。

下表載列於往績記錄期間按地理位置劃分的本集團收益明細：

	截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比	客戶 數量	千令吉	佔總收益 百分比
馬來西亞	741	99,392	92.0	770	112,011	87.1	773	109,981	87.2
海外(附註)	7	8,670	8.0	10	16,589	12.9	9	16,072	12.8
總計	748	108,062	100.0	780	128,600	100.0	782	126,053	100.0

附註： 海外包括菲律賓、孟加拉國及印度。

競爭優勢

董事相信，以下競爭優勢是我們成功的關鍵，將有助於本集團的未來發展：

我們擁有強大的採購能力，提供廣泛的產品組合，以滿足客戶的多樣化需求

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們提供各種動物飼料添加劑及人類食品配料，該等產品採購自歐洲、美國及中國的不同國際品牌的逾70名供應商。憑藉於動物飼料添加劑行業超過37年的良好往績，我們與供應商建立了穩定關係，使我們能夠於往績記錄期間直至最後實際可行日期採購超過300種品牌產品，以滿足馬來西亞及海外客戶的多樣化需求。部分供應商為全球頂級化工及飼料公司。董事認為，我們與供應商的在廣泛採購網絡中建立的穩固合作關係對我們的業務發展

業 務

至關重要，乃由於(i)其確保穩定可靠的優質產品供應；及(ii)其被視為對我們於該行業的採購能力及聲譽的認可。於最後實際可行日期，我們與五大供應商建立了5年以上至33年以上的關係。

我們在馬來西亞建立穩固的客戶基礎，並與主要客戶建立長期客戶關係

在營銷動物飼料添加劑產品過程中，我們將就不同類型產品的應用提供建議，並通過與客戶討論彼等的需求和牲畜及家禽的目標績效結果為客戶提供技術支持。本集團亦將提供售後服務，以追蹤產品對家禽及牲畜的影響。憑藉我們多元化的產品組合，本集團能夠為使用各種動物飼料添加劑提供全面的技術支持，以改善客戶的養殖績效。董事認為，我們透過與客戶的定期聯繫，在馬來西亞建立起穩定的客戶基礎。於最後實際可行日期，我們擁有逾700名客戶。於往績記錄期間，於截至2019年12月31日止三個年度各年，我們的經常性客戶產生的收益分別約為106.0百萬令吉、107.4百萬令吉及122.3百萬令吉，分別佔本集團總收益約98.1%、83.5%及97.0%。良好往績反映了我們與客戶培養關係，保持密切交往的能力，這歸功於我們所提供的各種優質產品以及我們的技術支持。由於我們的經常性客戶及堅實的客戶基礎貢獻超過80%收益，董事認為我們已與主要客戶建立穩定的長期業務關係並從中受益。

我們擁有經驗豐富的銷售及技術團隊，為客戶提供專業建議及技術支持

本集團擁有強勁的內部銷售及技術團隊，其中包括四名獸醫、一名營養師、一名生物化學家及其他具有扎實理科背景的銷售人員，能夠就不同動物飼料添加劑的應用及對牲畜的影響向客戶提供建議，能夠配製合適的飼料配方以達到理想的養殖績效。根據Ipsos報告，客戶的目標是在各方面提高養殖績效，例如提高動物的消化吸收率，提高牲畜食慾，延長飼料的貯存期及防止變質，改善飼料的物理特性以及改善飼料口味等。我們的銷售及技術團隊將與客戶合作，識別彼等養殖實踐中的潛在問題以及待改進方面，從而根據彼等的個人需求和具體要求向彼等提出合適的解決方案並且提供技術支持。我們以專業銷售及技術團隊的兩個特質為榮，(i)彼等深明牲畜及家禽的營養需求；及(ii)具備可用飼料營養組成的豐富知識。憑藉我們與部分國際供應商的密切往來，本集團亦獲提供營銷材料、培訓及技術支持，以便對

業 務

產品及其應用有透徹的了解，進而向客戶開展任何營銷及推廣活動。董事認為，我們技術銷售團隊提供的技術知識及建議得到客戶的充分認可，使我們能夠在市場上保持競爭力。

我們的製造工廠使我們能夠生產自有品牌產品，進而提高我們的品牌知名度

本集團為馬來西亞動物飼料添加劑預混料的既定製造商。除分銷供應商提供的品牌產品外，我們根據不同的配方生產自有品牌產品，提供定制服務。截至2019年12月31日止三個年度各年，我們約30.1%、35.7%及37.7%的總收益來自製造工廠生產的自有品牌產品。客戶可能選擇購買我們標準的動物飼料添加劑預混料或定制產品滿足其特定需求，以提高養殖績效。董事認為，部分客戶購買我們自有品牌產品的主要原因在於(i)彼等需要市場上未必銷售的定制產品；及／或(ii)我們的銷售和技術團隊能夠為客戶提供優質的產品解決方案和技術支援。我們的預混合能力以及技術知識可使本集團按定制劑量和原料組合按配方生產產品，以滿足客戶需求。董事相信，交付自有品牌產品的能力可使本集團脫穎而出，在馬來西亞及海外市場提高我們的品牌知名度。

我們由熟練且經驗豐富的管理層團隊領導，彼等擁有豐富的行業經驗

本集團有一支經驗豐富及穩定的管理層團隊，於整個往績記錄期間，彼等推動業務，並令本集團銷售收益提高。管理層團隊由我們的控股股東、執行董事、主席兼首席執行官拿督斯里Howard Lee領導，彼於馬來西亞的動物飼料添加劑行業擁有超過20年經驗。管理層團隊協力管理及領導本集團，透過提供合適的產品，以營銷產品並擴大供應商及客戶基礎，令銷售營業額不斷上升。

我們的管理層亦對市場需求反映靈敏。我們的管理層強調產品多樣性及產品組合的靈活性。彼等會提供及生產於任何一時間點市場需求旺盛且增長潛力巨大的產品，隨著市場需求變動，我們的產品組合也相應作出調整。董事認為，卓越管理層團隊的淵博知識及豐富經驗，加上富有經驗的銷售及技術團隊，成為本集團在動物飼料成分行業內的重大競爭優勢。

業 務

業務策略

我們擬實行以下策略以鞏固我們的市場地位及增加市場份額：

建立新製造工廠提高產能及進一步開發生產業務

於往績記錄期間，截至2019年12月31日止三個年度各年，生產業務產生的收益分別佔總收益的約30.1%、35.7%及37.7%。於有關年度，自動攪拌機的利用率約為70.3%、82.2%及85.7%。鑒於生產業務的增長推動自動攪拌機的利用率越來越高，我們計劃建立新製造工廠(安裝自動攪拌機)來增加產能，從而擴大生產業務。新自動攪拌機亦將具備更為先進的噴塗製造功能，使我們能夠以更高效的方式生產酸化劑及／或含有酸化劑的產品。

於往績記錄期間，抗生素產品銷售額約為1.6百萬令吉、1.1百萬令吉及1.2百萬令吉，分別佔本集團截至2019年12月31日止三個年度總收益的約1.4%、0.8%及1.0%。董事認為，於馬來西亞禁止使用抗生素黏菌素(多黏菌素E)作為動物飼料添加劑不會對本集團的運營及業務造成任何重大不利影響。相反，由於禁止使用抗生素產品及動物飼料添加劑市場的健康意識越來越強，抗生素替代品(包括酸化劑)之需求不斷增長於未來幾年將會為本集團開拓商機。於往績記錄期間，抗生素替代品銷售額約為6.4百萬令吉、7.5百萬令吉及5.2百萬令吉，分別佔本集團截至2019年12月31日止三個年度總收益的約5.9%、5.9%及4.1%。

透過戰略性合併、收購及業務協同提升產品組合的多樣性

董事認為，擴大產品組合對我們於馬來西亞發展業務而言至關重要。因此，本集團不時力爭擴大及補充不同國際品牌的動物飼料添加劑產品的範圍及種類，亦從供應商獲得新產品線的分銷權。根據Ipsos報告，國際供應商一般依靠一名／幾名本地分銷商於馬來西亞分銷其產品。就已與馬來西亞本地分銷商合作的部分著名國際品牌而言，本集團可能難以競爭分銷權，尤其是當本地分銷商已與國際品牌建立穩定關係時。因此，董事認為，與單獨探索新的產品來源及逐步擴大建立產品組合相

業 務

比，戰略性地與出售可補充我們現有產品組合的產品的公司（分銷商）進行併購及業務合作為於短期內擴大產品供應的有效可行方法。於確定未來的潛在目標後，除了對現有產品組合的補充作用外，董事將考慮幾個主要因素，以確定是否進行建議收購事項，包括(i)目標業務是否盈利及可持續；(ii)其業務計劃是否符合本集團業務戰略；及(iii)該目標是否符合其自身財務、法律及監管規定。於最後實際可行日期，本公司並未確定任何具體的併購目標。

建立內部實驗，為客戶提供測試服務

董事認為，向客戶提供補充服務的能力對我們跟上馬來西亞競爭對手的質量標準及保持市場競爭力至關重要。我們計劃建立一個新測試實驗室提供診斷服務，尤其是對客戶的飼料進行細菌毒素及霉菌毒素的測試及分析。該測試服務可協助我們的客戶識別飼料中的質量問題，從而我們可相應提出合適的動物飼料添加劑及產品解決方案。

安裝我們營運所需的ERP系統及支持軟件

董事認為，信息系統在支持我們的業務擴張及內部控制方面發揮重要作用。隨著業務擴張，存貨及交易的預期增加，我們計劃安裝一個集中ERP系統來支持我們的營運，以更好的銷售、生產及進行存貨管理。ERP系統可令我們高效地評估有關存貨水平及庫存變動的日常數據，並向我們提供優化存貨、銷售規劃及管理產品組合所需的庫存變動資料。我們亦會更新一般辦公軟件，從而令我們的營運更有序及高效。

加強銷售及營銷工作以應對未來發展

於往績記錄期間，我們的客戶基礎相對穩定，截至2019年12月31日止三個年度各年，我們的經常性客戶產生的收益分別佔我們總收益的約98.1%、83.5%及97.0%。我們計劃透過積極參加國內外貿易展覽會及展銷會及其他市場營銷活動，擴大我們的客戶基礎，從而推動我們未來業務的發展。

業 務

擴大我們的勞動力及車隊以支持業務擴張

我們相信，擁有豐富行業知識及經驗的強大員工隊伍有助本集團不斷取得成功。我們計劃為銷售及技術團隊、新製造工廠及新測試實驗室招募更多員工，以配合我們的產品組合。我們亦計劃為財務行政部及倉儲部招聘其他後勤人員並收購其他卡車及汽車來支持我們的業務擴張。

我們的產品組合

我們為一間扎根於馬來西亞的公司，主要從事(i)分銷動物飼料添加劑及較少的人類食品配料；及(ii)生產動物飼料添加劑預混料。於往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們的多元化產品組合包含超過450種產品，其中約67%為供應商供貨的品牌產品，而餘下33%為自有品牌產品。我們的動物飼料添加劑產品可大致分為氨基酸、添加劑、維生素、礦物質及酶，而我們的人類食品配料產品範圍包括小蘇打、礦物質、親水膠體、乳化劑及維生素。

下表載列於往績記錄期間本集團的動物飼料添加劑及人類食品配料所得收益明細：

	截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	產品數量	千令吉	佔總收益 百分比	產品數量	千令吉	佔總收益 百分比	產品數量	千令吉	佔總收益 百分比
動物飼料添加劑	431	92,991	86.1	426	113,061	87.9	390	108,042	85.7
人類食品配料	71	15,071	13.9	71	15,539	12.1	82	18,011	14.3
總計	502	108,062	100.0	497	128,600	100.0	472	126,053	100.0

業 務

下表載列往績記錄期間本集團按產品類型劃分的收益明細：

供應商提供的品牌產品主要類別(分銷業務)

	截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比
氨基酸	12	18,797	24.9	11	19,783	23.9	10	22,041	28.1
人類食品配料	71	15,071	20.0	71	15,539	18.8	82	18,011	22.9
添加劑	32	10,269	13.6	33	7,888	9.6	39	7,920	10.1
維生素	67	15,148	20.0	74	22,015	26.6	69	10,816	13.8
礦物質	25	8,031	10.6	26	8,474	10.3	26	9,477	12.1
其他	121	8,227	10.9	114	8,957	10.8	89	10,306	13.0
總計	328	75,543	100.0	329	82,656	100.0	315	78,571	100.0

自有品牌產品的主要類別(生產業務)

	截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比	產品數量	千令吉	估分部收 益百分比
維生素預混料	62	15,483	47.6	67	24,598	53.5	59	28,460	59.9
綜合混料(附註)	37	9,446	29.1	34	12,876	28.1	27	10,674	22.5
礦物質預混料	63	6,212	19.1	58	6,847	14.9	61	6,438	13.6
酶預混料	12	1,378	4.2	9	1,623	3.5	10	1,910	4.0
總計	174	32,519	100.0	168	45,944	100.0	157	47,482	100.0

附註：綜合混料指不同類型物質(如維生素、礦物質混料及綜合預混料等)的混合物。

產品某些選定類別簡述如下：

A. LUTAMIX產品系列(自有品牌產品)

使用噴霧乾燥及塗層維生素均勻混合的維生素，以促進家畜的生長、提高免疫力和生育力。

B. POWERMIN產品系列(自有品牌產品)

與氨基酸以1:1的分子比例整合的有機微量元素及礦物質系列。用於動物飼料，可以促進動物各種機能的快速生長。

業 務

C. GRAINPHOS 產品系列 (自有品牌產品)

從3種麴黴菌的重組中提取的6-植酸酶粒狀粉，能夠最大化動物飼料中磷釋放。

D. 氨基酸系列

動物飼料添加劑必需的氨基酸系列包括蛋氨酸、賴氨酸、蘇氨酸、色氨酸、纈氨酸、異亮氨酸。

E. 食品磷酸鹽系列

食品磷酸鹽的各種鈉及鉀鹽，於各種食品生產應用中作為調節劑及穩定劑或pH調節劑。

F. 親水膠體

天然衍生的食品及飲品穩定劑，於各種食品生產中應用。

業 務

下表載列於截至2019年12月31日止三個年度各年我們的暢銷產品：

截至2017年12月31日止年度

產品描述	產品類別	供應來源	收益 千令吉	佔總收益 概約百分比 %
1. 飼料中用於補充蛋氨酸的產品	氨基酸	供應商A	10,359	9.6
2. 飼料中用於補充賴氨酸的產品	氨基酸	供應商B	5,118	4.7
3. 緩衝及乳化鹽	人類食品配料	中國供應商	2,959	2.7
4. 乳製品中的強化鈣產品	礦物質	德國供應商	2,524	2.3
5. 食品飲料乳化劑／穩定劑	親水膠體	供應商B	2,318	2.1

截至2018年12月31日止年度

產品描述	產品類別	供應來源	收益 千令吉	佔總收益 概約百分比 %
1. 飼料中用於補充蛋氨酸的產品	氨基酸	供應商A	10,453	8.1
2. 維生素B2	維生素	BASF	7,561	5.9
3. 飼料中用於補充賴氨酸的產品	氨基酸	供應商B	5,517	4.3
4. 多種維生素產品	維生素預混料	自有品牌	3,082	2.4
5. 多種維生素產品	維生素預混料	自有品牌	3,072	2.4

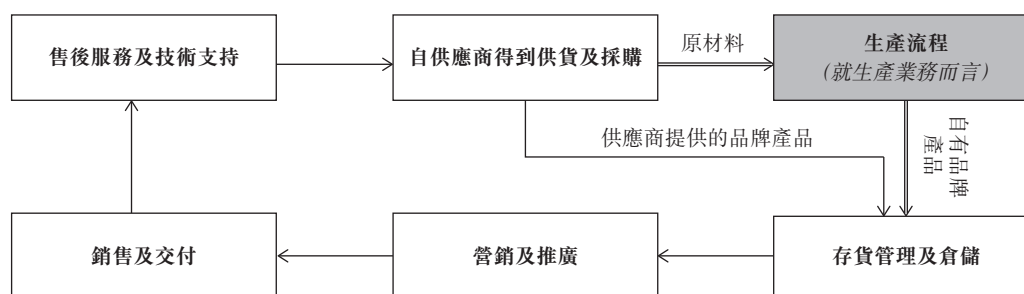
業 務

截至2019年12月31日止年度

產品描述	產品類別	供應來源	收益 千令吉	佔總收益 概約百分比 %
1. 飼料中用於補充 蛋氨酸的產品	氨基酸	供應商A	11,260	8.9
2. 飼料中用於補充 多種維生素的產品	維生素預混料	自有品牌	4,250	3.4
3. 食品飲料 乳化劑／穩定劑	親水膠體	供應商B	3,928	3.1
4. 飼料中用於補充 蘇氨酸的產品	氨基酸	供應商E	3,800	3.0
5. 食品飲料PH調節	礦物質	德國供應商	3,182	2.5

操作流程

下圖說明本集團的一般操作流程：



1. 自供應商得到供貨及採購

我們與歐洲、美國及中國等國家的供應商建立起廣泛的採購網絡。於最後實際可行日期，我們的供應商包括部分大型國際品牌化工及飼料企業且基本上為(i)動物飼料添加劑生產商；及(ii)人類食品配料生產商。於往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們已自超過70名供應商採購產品及原材料。

業 務

於評估潛在供應商及彼等之品牌產品時，我們通常考慮的因素包括(i)產品創新；(ii)供應商專業知識及支持；(iii)產品持續性；(iv)定價；(v)產品知名度；(vi)供應可靠性；(vii)供應商對訂單的回應性；(viii)所提供信貸期的競爭力；及(ix)交貨時間。我們亦會要求潛在供應商提供產品樣本，供我們檢查及測試。管理層將決定哪個供應商會被納入我們的採購網絡以及哪些產品會被納入我們的產品組合。我們積極管理供應商名單及產品組合，以適應最新市場發展。有關我們多元化產品組合的詳情，請參閱本節下文「業務—我們的產品組合」一段。

產品組合接納新產品或新的原材料應用於生產動物飼料添加劑預混料後，我們的質量保證及控制部門負責就供應商的產品取得包括(i)原產地證書；(ii)分析證明書；(iii)生產聲明；(iv)包裝聲明；(v)標籤聲明；及(vi)註冊聲明並將該等證書及聲明提交馬來西亞飼料委員會(Feed Board of Malaysia)批准，確保所有進口產品都已妥為註冊並納入我們的進口許可證中。我們亦就我們所分銷所有清真人類食品配料自供應商獲得清真證書。除我們的進口許可證外，其他對我們業務有重大影響的許可證列於本節下文「牌照、證書及登記」一段。有關動物飼料添加劑及補充品生產及貿易的法律法規詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。

於往績記錄期間，自供應商的採購一般通過個別採購訂單按交易基準落實。我們亦已就於馬來西亞銷售動物飼料添加劑及人類食品配料與供應商簽訂分銷協議。於最後實際可行日期，我們已與供應商訂立16份分銷協議。有關與供應商的分銷協議的詳情，請參閱下文「我們的供應商—與供應商的分銷協議」一段。

於截至2019年12月31日止三個年度各年，我們採購總額中分別約95.4%、90.2%及85.2%來自海外供應商，而其餘4.6%、9.8%及14.8%則來自馬來西亞本地供應商。根據產品的供貨情況，在我們的供應商接納採購訂單後，於往績記錄期間的交貨時間介乎約9至120天不等。入境物流安排基本上由本集團與相關供應商按交易基準共同協定，供應商可安排直接運送至我們的倉庫或要求本集團在碼頭接收。在

業 務

某些情況下，我們會定期收到供應商提供的不同產品供貨情況的最新信息，此舉可以促進我們的採購流程。為監控來自不同國家的貨物，我們的運輸團隊將監控裝運時間表，其中載列產品裝運預計到達的日期及時間。

自供應商採購的原材料根據預定生產計劃用於我們的自有品牌動物飼料添加劑預混料的生產。有關生產流程的詳情，請參閱本節下文「操作流程—生產流程」段落。

2. 庫存管理及倉儲

在收到供應商的產品及原材料後，我們的倉庫人員將進行庫存計數和目視檢查。我們將基本檢查是否有任何污染跡象，並檢查裝箱單、原產地證書及分析證書中的規格是否符合我們的採購訂單。可直接影響自有品牌產品質量的原材料將送至第三方實驗室，進行含量和活性樣品檢測。存貨將存放在馬來西亞生產工廠附近的倉庫。人類食品配料（如吸收氣味的親水膠體）將儲存在帶有氣密門的獨立壓力控制空間中，以避免遭受外部大氣污染。根據相關客戶的外向交貨時間表及地點，本集團可安排在靠近客戶且由第三方航班貨運代理運營的倉庫中臨時存放存貨，以便及時交付產品。

我們持續從供應商處採購產品，以維持最佳庫存水平。我們通過不時與客戶頻繁聯繫，檢討歷史銷售趨勢及交換市場信息，來管理庫存水平及採購額。我們大部分產品的保質期為一至五年。截至2019年12月31日止三個年度各年，我們的存貨週轉天數分別為91天、85天及86天。我們通常會提前檢討並調整庫存水平，以適應產品需求及需要的預期增長，避免供應短缺及銷售損失。在考慮供應商所供應產品從訂貨至實際交貨的交付週期後，我們亦按持續基準每次進行大量採購。董事認為，基於我們的歷史銷售及管理層團隊的評估，我們已按照合理水平管理庫存，從而最大限度地降低運營成本及提升營運資金效率，這對我們的營運至關重要。

業 務

3. 營銷及推廣

於最後實際可行日期，我們的專業銷售及技術團隊由13名成員（包括4名獸醫、2名營養師、一名生物化學家及其他具有扎實理科背景的銷售人員）組成，彼等於動物飼料添加劑市場擁有2至36年經驗。我們的銷售及技術團隊由我們的控股股東、執行董事、主席兼首席執行官拿督斯里Howard Lee先生領導，開發馬來西亞及海外的業務市場。

一般而言，我們的銷售及技術團隊會定期拜訪我們的客戶，以評估我們當前產品的效果，推廣新產品。於每次拜訪時，尤其是針對銷售動物飼料添加劑產品，我們通常會(i)與客戶討論彼等的養殖績效以及彼等養殖實踐中的潛在問題；(ii)交換市場資料，例如競爭對手產品的效果及馬來西亞家禽及牲畜的供求狀況，以及時了解客戶偏好和最新市場發展；及(iii)向客戶提供現有產品的最新報價和新產品信息。我們的銷售及技術團隊配有獸醫，具備營養知識，以(i)識別客戶養殖實踐中的待改進方面；(ii)與客戶聯絡，了解彼等的具體需求；及(iii)建議應用不同類型的產品。根據各客戶之特定需求及情況，包括(i)其運營規模；(ii)其業務性質（即是否為飼養場或農場）；(iii)定制化產品或標準產品的要求；及(iv)期望農場業績，我們將建議使用供應商供貨的品牌產品或自有品牌產品的用途（如適合）。

為提升產品的適銷性，本集團參與在馬來西亞及海外舉辦的展覽會、貿易展覽及研討會。我們將邀請一些知名國際供應商的產品及行業專家與我們合作，舉辦技術研討會及會議。董事認為，該等會議為我們提供平台接觸潛在客戶及供應商，且我們能夠宣傳我們的品牌。此外，我們亦為我們的客戶提供內部技術培訓以鞏固我們與客戶之間的業務關係。

我們不時收到現有客戶的業務轉介。董事相信，我們通過與客戶頻繁聯繫建立的密切關係使本集團處於有利地位以獲得業務轉介。

業 務

4. 銷售及交付

銷售通常按各項交易的銷售訂單進行。我們的銷售人員會向客戶提供最新報價，在同意數量及價格後，我們的客戶會向我們下訂單。於往績記錄期間，部分客戶邀請本集團參加3至6個月產品供貨私人競標。該等私人競標基本通過電郵聯絡，且我們回復所需產品的報價。截至2019年12月31日止三個年度各年，我們的投標成功率分別為95.8%、68.4%及78.6%，投標成功所得相應收益分別為5.6百萬令吉、8.4百萬令吉及8.3百萬令吉。銷售訂單經管理層審閱及批准，銷售協調人員根據客戶要求安排交付。我們會根據地理位置，安排自有卡車及貨車或者委派第三方物流服務提供商進行交付。

5. 售後服務及技術支持

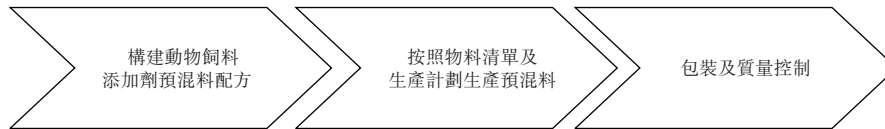
本集團提供售後服務及技術支持，以追蹤產品對客戶家禽及牲畜的影響。我們銷售及技術團隊將拜訪客戶，跟進其養殖績效。我們可(i)就家禽及牲畜表現不佳的原因向客戶提供建議；(ii)調整若干動物飼料添加劑成分的劑量；及(iii)推薦新產品。憑藉我們多元化的產品組合，本集團能夠為使用各種動物飼料添加劑提供全面的技術支持，以改善養殖績效。

生產流程

於往績記錄期間，生產業務為我們的核心業務分部之一。自供應商購買的原料乃供位於Premier Industrial Park, Shah Alam, Malaysia的製造工廠使用，該工廠安裝有七層自動攪拌機，可按照不同的配方過濾、稱重及拌勻我們的自有品牌動物飼料添加劑預混料。自2011年11月9日起，我們的製造工廠有關預混維生素、礦物質、酶和有機酸方面已經獲CI International of Malaysia認證為GMP合規。我們的現有GMP證書有效期為三年，直至2020年11月8日止。我們嚴格按照GMP的規定實施各種控制程序。尤其是，我們的業務須獨立認證機構進行年度檢查。我們亦不時進行自我檢討以監督控制程序的有效性。同時亦為僱員提供有關GMP設立的指南、程序及規定的培訓。

業 務

於最後實際可行日期，我們的製造工廠由生產操作員、技工及生產經理運營及管理。各生產週期通常需50分鐘完成，主要製造過程載列如下：



1. 動物飼料添加劑預混料配方

我們每個自有品牌的預混料產品均含有獨特配方，即特定劑量的配方和不同動物飼料添加劑混合物的組合配方。我們生產符合我們的客戶需求的標準產品和定制產品，其中包括提高家禽的生育力和存活率，加強蛋殼和蛋黃的著色性能，及提高牲畜的飼料轉化率。如先前營銷及推廣活動中所討論，我們的銷售及技術團隊將定期拜訪客戶，了解其需求並定制合適的飼料配方，以實現彼等對牲畜的預期績效產出。

當我們設計及生產定制化產品時，我們的銷售及技術團隊將第一時間自客戶獲得若干資料，其中包括(i)客戶所需的預混料類別；(ii)牲畜及家禽的詳細情況；及(iii)期望的績效結果。我們主要提供四類自有品牌產品，即(i)維生素預混料；(ii)礦物質預混料；(iii)酶預混料；及(iv)綜合混料，由此客戶可選擇加入其動物飼料的動物飼料添加劑類別。我們的銷售及技術團隊將定制建議營養水平的定制化動物飼料添加劑預混料，營養水平取決於牲畜及家禽的(i)種類；(ii)品種；(iii)年齡；及(iv)養殖目的等多項因素。我們將進一步調整定制化動物飼料添加劑預混料產品的劑量及配方組合以達至客戶期望的績效結果。

一旦我們自客戶獲得所有所需資料，我們將向客戶提供定制化動物飼料添加劑預混料產品的初步規格的解決方案及報價。與客戶確認規格及收到銷售訂單後，我們的生產團隊將開始為客戶就彼等計及之因素生產定制化動物飼料添加劑預混料。我們的銷售及技術團隊將定期訪問我們的客戶以跟進彼等養殖績效，從而確定彼等是否滿意我們的定制化產品。

業 務

2. 生產預混料

獸醫和營養師構建的動物飼料添加劑配方轉化為物料清單（「物料清單」），供生產操作員進一步處理。所有必需的原材料均按照物料清單供應至七層自動攪拌機的筒倉。在生產過程中進行的主要工作步驟如下：

淨化

集塵器和壓縮機首先將所有異物從自動攪拌機中去除，以避免在製造過程中原料和雜質間發生不良反應。

輸入配方

生產操作員將工單號輸入系統並從系統服務器檢索相應的配方。按照配方中規定的磅秤，自動攪拌機將稱量所需的原料並通過拖鏈將它們轉移至雙圓槳式攪拌機。

拌勻

雙圓槳式攪拌機是我們的自動攪拌機的核心部件，主要用於以預定時間和攪拌速度對粉末原料進行擴散、剪切和拌勻。在此過程中，生產操作員可手動添加液體原料。

3. 包裝及質量控制

生產過程完成後，預混料將轉移至包裝線上。已包裝的預混料貼上標籤，以展示品牌名稱、品名、內容及產品所用的成分列表。每批預混料均配有唯一的PIN碼，用於防偽目的。我們的質量控制人員收集樣品，以進行(i)產品測試；及(ii)包裝檢查。完成包裝及質量控制程序後，待售預混料將轉移至我們製造工廠附近的倉庫中儲存。

業 務

關鍵機器及設備

本集團使用的關鍵機器及設備如下：

機器／設備類型	件數	功能及用法	概約年期 (年)	餘下使用壽命 (年)	置換成本 百萬令吉
自動攪拌器	1	均勻攪拌預混料	10	無	6.2

我們的自動攪拌器獲悉數折舊，在賬簿中會計使用壽命為零。然而，鑒於自動攪拌器在適當維修及最佳運作時間下狀態良好，我們目前並無制定任何更換自動攪拌器的計劃。我們將密切監察機器的狀態及性能，避免因機器故障造成業務運營惡性中斷。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無遭遇因自動攪拌機故障造成的重大生產中斷。

利用率

根據內部記錄，我們自動攪拌器的平均利用率按每年的實際生產量除以按最大工作小時數的最大生產量計算得出（假設每個工作日12小時為一班，截至2019年12月31日止三個年度各年的工作日為283天），詳情載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2017年 %	2018年 %	2019年 %
自動攪拌器	70.3	82.2	85.7

質量控制政策

本集團已採取一系列質量控制措施，確保我們的產品達到標準。

我們會不時評估新的以及現有供應商，依據(i)產品創新；(ii)供應商專業知識及支持；(iii)產品持續性；(iv)定價；(v)產品知名度；(vi)供應可靠性；(vii)供應商對訂單的回應性；(viii)所提供信貸期的競爭力；及(ix)交貨時間。為維持馬來西亞飼料委員會的許可證，以進口、生產及分銷我們產品組合中的動物保健營養品，我們必須遵守本文件「監管概覽」一節所載有關生產及買賣飼料添加劑及補充品的法律法規。特別是，我們

業 務

向馬來西亞飼料委員會提供產品規格，包括(i)原產地證書；(ii)分析證明書；(iii)生產聲明；(iv)包裝聲明；(v)標籤聲明；及(vi)註冊聲明，以供其批准。我們將確保在我們的產品組合中引入新產品時從供應商處妥善獲取相關文件。

本集團將進行目視檢查和檢查產品規格以發現任何產品污染及不合規情況。原料會直接影響我們自有品牌產品的質量，故可能以抽樣方式寄送至第三方實驗室，以測試含量和活性。於往績記錄期間，產品測試的開支於截至2019年12月31日止三個年度各年分別約為42,000令吉、41,000令吉及204,000令吉。倘客戶投訴我們的產品質量，本集團將進行調查，以找出根本原因並採取後續行動(倘需要)。

自供應商採購的全部產品將以分析證書作為憑證，而我們的自有品牌產品將以擔保分析證書作為憑證，該證書列有產品的內容、劑量和成分，便於尋找及控制質量。於往績記錄期間，我們與客戶之間概無重大退貨、賠償糾紛或申索或訴訟記錄。董事認為本集團的質量控制措施已有效落實。

我們的客戶

本集團客戶的特點

於往績記錄期間，本集團為馬來西亞逾700名客戶提供服務，其規模、經營模式及主營業務各有不同。

主要客戶

截至2019年12月31日止三個年度各年，我們最大客戶應佔收益分別佔本集團總收益的約5.0%、6.1%及6.2%，而我們五大客戶應佔收益分別佔本集團總收益的約21.6%、25.6%及26.4%。

業 務

下文載列於往績記錄期間本集團五大客戶應佔本集團收益明細：

截至2017年12月31日止年度

	分銷業務 的收益 (A)	生產業務 的收益 (B)	收益概約金額 (A)+(B)	佔本集團總收 益概約百分比
	千令吉	千令吉	千令吉	%
客戶B	4,312	1,121	5,433	5.0
客戶A	—	4,945	4,945	4.6
客戶C	1,942	2,583	4,525	4.2
客戶E	3,495	796	4,291	4.0
客戶D	4,066	—	4,066	3.8
五大客戶總計			23,260	21.6
所有其他客戶			84,802	78.4
總收益			<u>108,062</u>	<u>100.0</u>

截至2018年12月31日止年度

	分銷業務 的收益	生產業務 的收益	收益概約金額	佔本集團總收 益概約百分比
	千令吉	千令吉	千令吉	%
客戶F	348	7,444	7,792	6.1
客戶G	1,632	5,770	7,402	5.8
客戶B	4,471	2,178	6,649	5.2
客戶H	—	5,861	5,861	4.6
客戶C	2,238	2,810	5,048	3.9
五大客戶總計			32,752	25.6
所有其他客戶			95,848	74.4
總收益			<u>128,600</u>	<u>100.0</u>

業 務

截至2019年12月31日止年度

	分銷業務 的 收益	生產業務 的 收益	收益概約金額	佔本集團總收 益概約百分比
	千令吉	千令吉	千令吉	%
客戶C	2,338	5,458	7,796	6.2
客戶A	—	7,287	7,287	5.8
客戶H	282	6,916	7,198	5.7
客戶F	217	6,075	6,292	5.0
[客戶I]	1,430	3,225	<u>4,655</u>	<u>3.7</u>
五大客戶總計			33,228	26.4
所有其他客戶			<u>92,825</u>	<u>73.6</u>
總收益			<u><u>126,053</u></u>	<u><u>100.0</u></u>

下表載列於往績記錄期間本集團五大客戶的背景資料：

客戶	自本集團採購的產品	業務關係年期	一般信貸期及 付款方式
客戶A	動物飼料添加劑產品	超過7年	見票即付信用證
客戶B	動物飼料添加劑產品	超過16年	90天，銀行同業GIRO／支票
客戶C	動物飼料添加劑產品	超過12年	30-60天，銀行同業GIRO／支票
客戶D	動物飼料添加劑產品	超過16年	30-75天，銀行同業GIRO／支票
客戶E	動物飼料添加劑產品及 人類食品配料產品	超過14年	30-90天，銀行同業GIRO／支票
客戶F	動物飼料添加劑產品	超過17年	60天，銀行同業GIRO／支票
客戶G	動物飼料添加劑產品	超過16年	60天，銀行同業GIRO／支票
客戶H	動物飼料添加劑產品	超過10年	見票即付信用證
客戶I	動物飼料添加劑產品	超過20年	30天，銀行同業GIRO／支票

業 務

大客戶簡介

客戶A為家禽、魚類、蝦及牲畜飼料生產商及分銷商。

客戶B為馬來西亞飼料產品生產商。

客戶C主要於馬來西亞從事動物飼料添加劑產品生產。客戶C由一間菲律賓證券交易所上市公司所擁有的附屬公司集團組成，於最後實際可行日期，市值超過3,150億比索。

客戶D主要於馬來西亞從事穀物買賣、麵粉加工及飼料加工。客戶D為馬來西亞證券交易所主板市場上市公司擁有80%股權的附屬公司，於最後實際可行日期市值超過240億令吉。

客戶E主要從事麵粉及穀物買賣以及家禽整合。客戶E為於馬來西亞證券交易所主板市場上市公司，於最後實際可行日期市值超過340百萬令吉。

客戶F主要從事整合畜牧業以及加工及零售業務。客戶F為於馬來西亞證券交易所主板市場上市之公司，於最後實際可行日期市值超過270百萬令吉。

客戶G為馬來西亞的家禽養殖公司。

客戶H為菲律賓的動物保健營養品分銷商。於最後實際可行日期，本集團與客戶H訂立分銷協議，以於菲律賓推廣及銷售我們的自有品牌產品。有關詳情，請參閱本節下文「客戶一與分銷商的分銷協議」段落。

客戶I資源多元化，以農業為依託，從事三項核心主要業務，即(i)家禽整合；(ii)海產品製造；及(iii)棕櫚油等業務活動。客戶I為馬來西亞證券交易所主板市場上市公司，於最後實際可行日期市值超過130億令吉。

於往績記錄期間，本集團的所有五大客戶均為獨立第三方。據董事所知，於最後實際可行日期，我們的董事、其緊密聯繫人或擁有本公司已發行股本超過5%的任何股東概無於任何本集團五大客戶中擁有任何權益(直接或間接)。

業 務

信貸政策

我們一般提供最多90天信貸期的賒銷。我們客戶的付款通常以現金、支票或銀行轉賬結算。我們的高級管理層密切監控逾期結餘，並根據具體情況進行評估，以便採取適當的後續行動。

截至2019年12月31日止三個年度各年，貿易應收款項的平均週轉天數分別約為97天、77天及88天。

與分銷商的分銷協議

於最後實際可行日期，我們已與客戶I及印度一名客戶訂立分銷協議，以於菲律賓及印度金奈推廣及銷售我們的自有品牌產品。主要條款如下：

- | | | |
|--------|---|---|
| 合約期限 | : | — 並無固定期限，並每年自動續約，除非另有說明，則向另一方發出120天事先書面通知終止 |
| 地理範圍 | : | 菲律賓／印度金奈 |
| 業務關係 | : | — 本集團(作為賣方)及分銷商(作為買方) |
| 分銷商的責任 | : | — 分銷商承諾既不直接亦不間接向本集團以外的供應商銷售可能與本集團自有品牌競爭的產品
— 委聘子分銷商須經本集團批准
— 分銷商保持良好聲譽，並持有所有必要執照、許可證及批准 |
| 產品 | : | 我們的自有品牌產品 |
| 最低購貨承諾 | : | 將由訂約方根據過往銷售業績及未來市場發展協定 |

業 務

- 終止
- ：
- 任何一方向另一方發出書面通知後可立即終止協議，倘
 - 另一方嚴重違反該協議，且該違約於向違約方發出書面通知30天內未得到補救；
 - 另一方陷入破產或因清盤或解散或停止經營業務遭受訴訟或於債務到期時無力償還；
 - 對任何一方擁有權力的任何政府機構要求對該協議的任何條款予以修訂，以致對有關方造成重大不利影響；或
 - 另一方於有關金額到期付款14天內未能根據協議支付到期款項

董事確認，於最後實際可行日期，本集團與分銷商並無重大違反分銷協議之條款。

於往績記錄期間，我們與全部分銷商（包括客戶I及印度客戶）的關係乃賣方一買方關係，據此，我們經公平磋商後並按正常商業條款向分銷商作出銷售，且分銷商並無大量貨品退貨。於往績記錄期間，分銷商作為代理並無產生收益。因此，董事認為，向分銷商作出的銷售與向本集團其他客戶作出的銷售相同。

我們的供應商

本集團供應商的特點

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團從超過70名供應商採購產品及／或原材料，包括(i)動物飼料添加劑產品生產商；及(ii)人類食品配料生產商，主要位於歐洲、美國及中國。

主要供應商

截至2019年12月31日止三個年度各年，本集團最大供應商應佔採購額分別佔本集團總採購額的約11.5%、11.5%及11.3%，而本集團五大供應商應佔採購額合計分別佔本集團總採購額的約45.5%、41.3%及38.0%。

業 務

下文載列於往績記錄期間本集團五大供應商應佔本集團採購額明細：

截至2017年12月31日止年度

	採購概約金額 千令吉	佔本集團總採購 額概約百分比 %
供應商A	10,904	11.5
BASF	10,622	11.2
浙江化工	9,806	10.4
供應商B	7,396	7.8
天富	4,371	4.6
五大供應商總計	43,099	45.5
所有其他供應商	51,470	54.5
總採購額	94,569	100.0

截至2018年12月31日止年度

	採購概約金額 千令吉	佔本集團總採購 額概約百分比 %
BASF	10,530	11.5
供應商A	9,489	10.3
供應商B	8,315	9.0
浙江化工	5,519	6.0
供應商C	4,164	4.5
五大供應商總計	38,017	41.3
所有其他供應商	53,931	58.7
總採購額	91,948	100.0

業 務

截至2019年12月31日止年度

	採購概約金額	佔本集團總採購 額概約百分比
	千令吉	%
BASF	11,648	11.3
供應商A	10,421	10.1
供應商B	6,544	6.4
供應商D	5,391	5.2
浙江化工	<u>5,100</u>	<u>5.0</u>
五大供應商總計	39,104	38.0
所有其他供應商	<u>63,862</u>	<u>62.0</u>
總採購額	<u>102,966</u>	<u>100.0</u>

下表載列於往績記錄期間本集團五大供應商的背景資料：

供應商	本集團採購的產品及／ 或原材料	業務關係年期	一般信貸期及付款方式
供應商A	動物飼料添加劑產品	超過33年	提單日期後60天，海外電匯
BASF	動物飼料添加劑產品	超過15年	發票日期後60天，海外電匯／ 銀行同業GIRO
供應商B	動物飼料添加劑產品及 人類食品配料	超過21年	提單日期後60天，海外電匯
天富	人類食品配料	超過14年	提單日期後30天，海外電匯
浙江化工	動物飼料添加劑產品及 人類食品配料	超過11年	提單日期後30天，海外電匯
供應商C	動物飼料添加劑產品	超過22年	發票日期後90天，海外電匯
供應商D	動物飼料添加劑產品	超過5年	墊付款，海外電匯

業 務

大供應商簡介

供應商A為總部位於德國的全球化工企業的附屬公司，該化工企業的股份在法蘭克福證券交易所上市，於最後實際可行日期市值超過110億歐元。

BASF為BASF SE的附屬公司，總部位於德國的全球化工企業，該化工企業的股份在法蘭克福證券交易所、倫敦證券交易所及蘇黎世證券交易所上市。於2007年，BASF向我們出售其馬來西亞預混料業務。有關詳情，請參閱本文件「業務—我們的供應商—與BASF的關係」一節。

供應商B是一家全球農業食品加工商和食品添加劑供應商，總部位於美國，其股份在紐約證券交易所上市，於最後實際可行日期市值超過220億美元。

天富是一家中國公司，主要從事食品級磷酸鹽和其他特種磷酸鹽的生產。

浙江化工是一家中國公司，主要從事藥品、農用化學品、食品／飼料添加劑以及維生素進出口業務。浙江化工的產品銷往美國、歐洲及東南亞等80多個國家。

供應商C為主要從事生產氯化膽鹼的中國公司。供應商C為於紐約證券交易所上市的化工公司之間接全資附屬公司，於最後實際可行日期市值超過100億美元。

供應商D為一家氨基酸及黃原膠生廠商的間接全資附屬公司，該生廠商總部位於中國，其股份於主板上市，於最後實際可行日期，其市場總值超過100億港元。

於往績記錄期間，所有五大供應商均為獨立第三方。據董事所知，於最後實際可行日期，我們的董事、其緊密聯繫人或擁有本公司已發行股本超過5%的任何股東概無於任何本集團五大供應商中擁有任何權益(直接或間接)。

業 務

與BASF的關係

我們與BASF已建立長達約15年的長期業務關係，於馬來西亞推廣及分銷其產品。回顧2007年，BASF實施了策略舉措，在全球重組計劃中剝離預混合業務，以優化其投資組合。當時，董事認為此乃透過自供BASF收購馬來西亞預混合業務進軍動物飼料添加劑預混料生產業務的機遇。同時，我們亦已與BASF訂立(i)分銷協議；(ii)委託生產協議；及(iii)原材料供應協議，以加強我們的業務合作。與BASF及其他供應商之分銷協議的主要條款概述於本節下文「與供應商的分銷協議」一段，而與BASF訂立之委託生產協議及原材料供應協議的主要條款如下：

委託生產協議

- 合約期限 : 自動續約，除非任何一方於各合約期限結束前向另一方發出三個月之書面通知予以終止
- 業務關係 : 本集團作為服務供應商，BASF作為客戶
- 服務 : 稀釋顆粒酶
- 本集團的責任 :
 - 使用BASF及／或BASF批准的其他供應商提供的材料提供稀釋服務
 - 遵照特定的包裝、標籤及儲存要求
 - 遵照供BASF使用的生產、取樣方法及分析程序
 - BASF提供的材料的所有權、成品及專有技術將歸屬於BASF
- 委託費 : 將由訂約方每年就各項成本協定，包括生產成本、電氣成本、包裝及標籤成本，加5%的成本加成
- 終止 : 任何一方向另一方發出書面通知後可終止協議，倘：
 - 另一方終止業務或宣告破產，或提交破產或重組的自願呈請；或
 - 另一方作出任何違約行為，該違約行為於另一方發出有關通知後30天內仍未得到補救。

業 務

董事確認，於最後實際可行日期，委托生產協議有效，概無重大違反本集團與BASF訂立的委托生產協議條款。於往績記錄期間，我們提供稀釋服務，並自BASF收取委託費。有關詳情，請參閱本節下文「主要客戶與供應商身份重疊—BASF」一段。

原材料供應協議

- 合約期限 : 初步直至2027年及此後可每年自動續期，除非一方於初步期限結束前向另一方發出三個月書面通知予以終止為止
- 業務關係 : 本集團作為客戶，BASF作為供應商
- 產品 : 本集團生產業務所用的原材料
- 最低購貨承諾 : 將由訂約方根據過往購貨量及市況協定
- 價格 : 將由訂約方根據馬來西亞市價協定
- 終止 : 一方可於協議屆滿前向另一方發出書面通知終止協議，倘：
— 另一方嚴重違反該協議，且該違約於向違約方發出書面通知60天內未得到補救；或
— 另一方陷入破產、清盤或解散或停止經營業務訴訟；或
— 對任何一方擁有權力的任何政府機構要求對該協議的任何條款予以修訂，以致對有關方造成重大不利影響；或
— 另一方未能支付於有關到期付款金額14天內到期的任何金額。

董事確認，於最後實際可行日期，並無重大違反本集團與BASF訂立的原材料供應協議之條款。

業 務

與供應商的分銷協議

主要條款如下：

- 合約期限 : 該等協議通常為固定期限協議，可自動續期，除非一方於後續期限開始前協定期限內予以終止
- 地理範圍 : 馬來西亞
- 業務關係 : 本集團可作為委託人，以我們自有賬戶(分銷業務)購買產品及／或作為代理為供應商(代理業務)招攬訂單
- 本集團的義務 :
- 我們既不直接亦不間接銷售可能與自各供應商採購的產品構成競爭或具有類似功能的產品
 - 未經有關供應商書面同意，我們不得委聘經銷商推廣自各供應商採購的產品
 - 我們須一直遵守所有適用法律、法規及馬來西亞政府頒佈的任何法令並持有所需的牌照、許可證或批文
- 最低購貨承諾 : 將由訂約方根據過往銷售業績及未來市場發展協定
- 價格 : 購買價將由訂約雙方不時釐定。本集團(作為獨立分銷商)可自由設定產品的轉售價

業 務

- 終止 : 任何一方向另一方發出書面通知後可立即終止該協議，倘：
- 另一方違反任何重大義務，且未能在發出書面通知及補救要求後的特定時間內糾正違約行為
 - 另一方暫停業務、無力償付或破產
 - 擁有權或控制權變動可能對另一方的權利或權益造成不利影響

於往績記錄期間，本集團主要作為委託人自供應商購買產品並其後以我們自有賬戶獨立出售予馬來西亞當地客戶。截至2019年12月31日止三個年度，以代理身份進行的銷售佔我們業務的一小部分，由此而產生的佣金總額分別達約88,000令吉、1,000令吉及117,000令吉。董事確認，於最後實際可行日期，分銷協議屬有效且並無重大違反本集團與各供應商訂立的分銷協議條款。

主要客戶與供應商身份重疊

BASF

於往績記錄期間，BASF為向我們供應原材料及動物飼料添加劑產品的五大供應商之一。BASF亦聘請我們根據上述委託生產協議提供稀釋服務。於往績記錄期間，為BASF提供稀釋服務產生的收益及成本百分比以及毛利載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2017年	2018年	2019年
來自BASF採購額佔總採購額的百分比(%)	11.2	11.5	11.3
BASF產生的委託費佔總收益的百分比(%)	0.03	零	零
毛利(千令吉)	26.6	零	零
毛利率(%)	96.1	零	零

業 務

客戶E

客戶E為經營麵粉加工及生產動物飼料業務的整合商。於往績記錄期間，客戶E為自本集團購買動物飼料添加劑的五大客戶之一。我們亦向客戶E購買粗麵粉，客戶E為經BASF批准的供應商，根據上述委託生產協議為我們提供材料以提供稀釋服務。於往績記錄期間，客戶E產生的收益及成本百分比以及毛利載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2017年	2018年	2019年
來自客戶E採購額佔總採購額的百分比(%)	0.01	零	零
客戶E產生的收益佔總收益的百分比(%)	4.0	2.0	0.9
毛利(千令吉)	401.9	329.2	37.5
毛利率(%)	9.4	12.9	3.1

銷售及推廣

與客戶的銷售訂單的主要條款

銷售乃一般按交易基準透過銷售訂單進行。下文載列銷售訂單中包含的主要條款：

- 基本資料 ： 產品名稱、單價、數量及包裝
- 付款及信貸期 ： 交貨後或一般信貸期90天內，使用現金、支票或銀行轉賬全額付款或出具即期信用證。
- 交貨 ： 於指定日期或之前交付產品，無有害物質，且附有分析證明書。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並未遭客戶取消訂單。

業 務

定價政策

本集團對我們的產品採用成本加成定價策略。當我們為客戶準備報價時，我們將考慮以下因素，包括(i)我們的生產成本或自供應商採購產品的成本；(ii)運輸成本；(iii)我們管理層設定的預想毛利金額；(iv)與客戶的歷史銷售記錄；及(v)競爭對手產品的價格。根據具體情況，我們還可能會考慮客戶的具體要求以及我們需要提供的增值服務。

董事認為，我們一般可根據定價政策將我們的採購成本及生產成本的增加部分轉嫁至客戶。不時對競爭對手供應的類似產品的定價進行比較後，我們認為，我們於往績記錄期間的產品定價物有所值，較競爭對手的定價具有競爭力，且維持實現合理的利潤率。

季節性

董事認為，本集團的業務營運並無任何重大季節性因素。

競爭

根據Ipsos報告，馬來西亞整個動物飼料添加劑市場於2013年估值為約723.5百萬令吉，並於2018年年底增至約884.7百萬令吉，複合年增長率約為4.10%。本集團於2018年佔馬來西亞動物飼料添加劑市場的市場份額約12.78%。新市場參與者在馬來西亞的動物飼料添加劑行業建立業務存在各種進入壁壘，包括(i)與客戶的良好往績記錄及關係；及(ii)監管架構。有關馬來西亞動物保健營養行業的競爭格局的更多資料，請參閱本文件「行業概覽」一節。

職業健康與安全

為防止工傷，打造安全的工作環境，我們制定有安全規則及措施來管理工作場所安全。我們有定期的維護計劃，以保持我們的生產機器及設備處於良好狀態，以滿足其預期用途。我們還提供員工培訓，以確保僱員接受適當培訓並受到充分監督。我們自2011年11月9日獲得CI International of Malaysia頒發的GMP認證並已於2017年11月9日續新，目前的GMP認證有效期至2020年11月8日。於往績記錄期間，沒有發生重大事故或意外，亦無因不遵守適用法律、法規及規定而遭任何處罰或罰款。

業 務

環境合規

本集團從事(i)分銷動物飼料添加劑及人類食品配料；及(ii)生產動物飼料添加劑預混料，一般不會產生重大環境影響。由於我們的業務性質，我們的生產業務並無產生任何形式的廢物，並受限於馬來西亞環境規例。因此，於往績記錄期間，本集團並無直接產生環境合規重大成本。儘管如此，我們提出一系列生產指南並將採取預防措施(如需要)，以確保遵守相關環保法規(如有)，符合生產標準。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無排放任何可能被馬來西亞環境保護法律法規視為污染源的廢物、水及廢棄物，因此並未受到任何涉及不遵守任何環保法律法規的重大罰款或法律訴訟。於最後實際可行日期，我們並未發現可能對我們的業務營運造成不利影響的任何潛在環境責任。

保險

於最後實際可行日期，我們實施以下保險政策：

- 公共責任險
- 設備險
- 火險
- 團體住院及手術保險
- 僱主責任險
- 間接損失保險
- 海上運輸保險
- 盜竊保險
- 全險
- 產品責任保險

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無作出或受限於任何重大保險索償。截至2019年12月31日止三個年度各年，本集團分別產生約351,000令吉、345,000令吉及307,000令吉的保險開支。董事認為，考慮到我們目前的營運及現行行業慣例，現有保險範圍足以應付我們目前的營運，符合行業慣例。有關詳情，請參閱本文件「風險因素—我們的投保範圍可能不足以覆蓋所有損失或客戶的潛在索賠，這可能影響我們的業務、財務狀況及經營業績」一節。

牌照、證書及登記

下表載列於最後實際可行日期，我們的主要牌照、證書及登記詳情：

牌照、證書及登記	發出／認證機構	屆滿日期
飼料或飼料添加劑賣方登記證書	農業部 (Ministry of Agriculture)	2021年1月16日
飼料或飼料添加劑生產商登記證書	農業部 (Ministry of Agriculture)	2021年1月16日
進口牌照(飼料及飼料添加劑)	農業部 (Ministry of Agriculture)	2020年12月31日
進口牌照(藥物及化妝品)	衛生部 (Ministry of Health)	2020年12月31日
漁業牌照	馬來西亞漁業開發局 (Fisheries Development Authority of Malaysia)	2020年3月31日 (附註1)
藥劑師的毒藥許可證	衛生部 (Ministry of Health)	2020年12月31日
操作許可證	陸路公共交通委員會 (Land Public Transport Commission)	2023年5月28日
GMP證書MS 1514:2009	CI International Certification Sdn. Bhd.	2020年11月8日

業 務

牌照、證書及登記	發出／認證機構	屆滿日期
ISO 9001:2015分銷飼料、動物保健品及藥品	英國標準協會	2021年9月2日
ISO 9001:2015生產飼料及動物保健品	英國標準協會	2021年9月2日

附註：

1. 該證書／牌照的有效期限為一年，每年可續新。

我們的董事確認，於最後實際可行日期，本集團已遵守相關法律及法規就於馬來西亞的業務經營取得所有必要牌照、證書及登記。我們的董事確認，本集團於取得及／或重續有關牌照、證書及登記方面並無遭遇任何重大困難。此外，我們的董事並不知悉有任何情況及我們有關馬來西亞法律的法律顧問未預見任何法律障礙將會嚴重妨礙或延遲於屆滿後重續有關牌照、證書及登記。因此，我們的董事預期在遵守有關登記方面不會遭遇任何重大困難以致對本集團的營運及業務造成重大影響。

僱員

按職能劃分的僱員人數

於2017年、2018年及2019年12月31日以及最後實際可行日期，本集團分別共有57、55及56名僱員。本集團的所有僱員均駐紮在馬來西亞。下文載列於所示日期按職能劃分的僱員人數：

	於12月31日			於最後實際 可行日期
	2017年	2018年	2019年	
管理層	4	4	4	4
銷售及技術	14	15	13	13
倉庫管理	10	9	8	8
財務及行政	14	16	17	17
生產	10	10	10	11
質量保證及控制	5	3	3	3
總計	57	55	56	56

業 務

與僱員的關係

董事認為本集團與其僱員保持良好關係。董事確認，本集團已遵守馬來西亞所有適用勞工法律及法規。

董事確認，於往績記錄期間，本集團與僱員之間並無發生任何重大問題，並無因勞工糾紛而對營運構成干擾，本集團亦並無在挽留資深員工或技術人員方面遇上任何困難。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的僱員不是任何工會的成員。

培訓及招聘政策

本集團擬盡最大努力吸引及挽留適當及合適人員為本集團服務。本集團持續評估可用人力資源，並會決定是否需要額外人員以應對本集團的業務發展。本集團向新僱員提供員工手冊，以解釋本集團的內部規則。

薪酬政策

本集團根據馬來西亞的適用僱傭法例與各名僱員訂立單獨僱傭合約。本集團向其僱員提供薪酬待遇，薪酬待遇包括工資、獎金及其他現金津貼或補貼。一般而言，我們根據每位僱員的資格、職位及資歷確定僱員工資。本集團已設計年度檢討制度，以評估每名僱員的表現，這構成本集團決定加薪、獎金及晉升的基礎。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的馬來西亞法律顧問認為，本集團已遵守馬來西亞有關僱主公積金及社會保障的所有相關法律及法規。

業 務

物業

自有物業

於最後實際可行日期，本集團擁有以下自有物業：

地址	總建築面積 (概約平方米)	用途
No. 1, Jalan Sapir 33/7, Seksyen 33, Shah Alam Premier Industrial Park, 40350 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	工廠：4,339 土地：6,868	擁有倉庫的生產工廠

租賃物業

下表載列於最後實際可行日期，我們租賃物業的概要：

承租人	業主	地址	用途	總建築面積 (概約平方米)	屆滿日期
Gladron Chemicals	Lee & Seetho Holding Sdn Bhd (附註)	No. 7, Jalan TP 7, UEP Industrial Park, 40400 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	辦公室及倉庫	4,535	2020年12月31日
Gladron Chemicals	獨立第三方	Lot 704, Block 233 Kuching North Land District	辦公室	125	2021年10月31日
Kevon	Lee & Seetho Holding Sdn Bhd (附註)	No. 7, Jalan TP 7, UEP Industrial Park, 40400 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	辦公室及倉庫	269	2021年12月31日

附註：Lee & Seetho Holding Sdn Bhd為本集團的關連人士擁有。有關詳情，請參閱本文件「與控股股東的關係—[編纂]前進行且將構成關連交易的交易」一節。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無就重續租約遭遇任何困難。

業 務

知識產權

商標

於最後實際可行日期，我們在馬來西亞註冊有17項商標，在海外註冊有20項商標。在菲律賓有1項商標續新申請，有待監管機構續新。有關我們商標的詳情，請參閱本文件附錄五中的「法定及一般資料—B.有關本集團業務的其他資料—2.知識產權—(a)商標」一節。

域名

於最後實際可行日期，我們註冊有五個域名(www.gladron.com、www.ritamix.com、www.lutamix.com、www.kevonfoods.com及www.ritamix-global.com)。有關該域名的詳情載於本文件附錄五中的「法定及一般資料—B.有關本集團業務的其他資料—2.知識產權—(b)域名」一節。

董事確認我們已遵守所有適用的知識產權法律法規，於往績記錄期間沒有任何與侵犯知識產權有關的重大爭議或法律程序。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發現我們侵犯第三方擁有的任何知識產權，或任何第三方侵犯我們擁有或正在申請的任何知識產權的任何行為。

研發

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並未從事任何重大研發活動。

訴訟及申索

控股股東已訂立彌償保證契據，據此控股股東同意在彌償保證契據條款及條件的規限下，就[編纂]成為無條件當日或之前因本集團的任何工傷、未決訴訟及申索以及不合規事項可能引致的任何責任向本集團提供彌償。有關彌償保證契據的進一步詳情載列於本文件附錄五中的「法定及一般資料—E.其他資料—1.稅項及其他彌償保證」一節。

業 務

法律訴訟

於最後實際可行日期，本公司或其任何附屬公司概無牽涉任何重大訴訟或仲裁，且據董事所知，本公司或其任何附屬公司亦無可能對本集團的經營業績或財務狀況產生重大不利影響的尚未了結或可能面臨的重大訴訟或申索。

不合規事宜

董事確認，於最後實際可行日期，概無於往績記錄期間嚴重違反適用法律法規進而對本集團造成重大經營或財務影響的情況。

我們的馬來西亞法律顧問認為，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期在所有重大方面均遵守相關法律法規。

內部監控及風險管理

對沖

於往績記錄期間，我們的銷售主要以令吉收款，而採購主要以美元計值。因此，我們面臨外匯風險。雖然我們目前並無任何對沖政策以減輕我們的外匯風險，但我們已採取以下措施務求減輕此類風險：

- 我們一般能夠藉採取成本加成定價模式，將匯率波動所產生的成本轉嫁予我們的客戶；
- 我們的財務行政部門會密切監察有關匯率的變動；及
- 倘若相關匯率出現波動較大的情況，我們的財務行政部門會向我們的董事報告，以及時採取適當行動緩解任何外匯風險，例如，我們將於執行董事批准後，在有需要時考慮訂立外匯對沖交易。管理層必要時將會尋求外部財務顧問的建議。於釐定各對沖交易的金額及期限時，我們通常考慮若干因素，包括(i)市場可動用之不同衍生工具；(ii)風險水平及潛在虧損；(iii)與進行對沖交易有關的成本；及(iv)本集團整體現金流狀況。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未進行任何外匯對沖交易。管理層將密切監察面臨的外匯風險，如有需要則考慮對沖重大外匯風險。

投資風險管理

我們以手頭盈餘現金投資。我們的主要投資目標為保本投資。我們的財務及行政部門受我們的執行董事及／或財務總監監督，負責管理我們的投資活動。於作出投資方案投資金融產品前，我們的財務及行政部門須對我們的現金流量及經營需求以及資本開支進行評估。

我們根據規管我們投資風險管理之庫務政策運營。我們應僅投資於經批准證券及庫務政策許可的資產類別，包括隔夜貨幣市場產品、銀行定期存款及其他投資產品，在需要時有充足水平的流動資金提供現金流量。

我們的投資決定乃按個例基準作出並經考慮多項因素，如投資性質、資本損失或貶值風險、資本升值潛力、建議投資的期限及建議投資的市場性。我們的執行董事及／或財務總監須定期審閱庫務報告以確保遵守有關政策、程序及風險限額。

我們認為我們的內部庫務政策及相關風險管理機制乃屬充足。我們在諮詢及獲董事會批准(我們認為[編纂]後如此行事乃為審慎之舉)後可作出符合上述標準之投資。

內部監控審核

本集團已委聘一名獨立內部監控顧問，對我們內部監控制度的充足性及有效性進行詳細評估，包括財務、營運、合規及風險管理，旨在(其中包括)改善我們的企業管治。

業 務

我們的風險管理及內部監控制度及程序旨在滿足我們特定的業務需求，盡量降低所面臨的風險。我們已採納多種內部指引，連同書面政策及程序來監察及減少與我們業務相關的風險產生的影響，控制我們的日常業務營運，改善企業管治及確保符合適用法律法規。董事及高級管理層負責識別及分析與我們營運有關的風險，編製風險消滅計劃，評估及呈報其有效性。為確保風險管理及內部監控政策的妥善執行，我們亦已採納各類措施，包括以下措施：

- 我們已透過採納一套涵蓋企業管治、風險管理、營運及法律事宜的內部監控手冊及政策完善現有內部監控框架；
- 大有融資[已獲委任]為本公司合規顧問，有關進一步資料載於本文件「董事及高級管理層—合規顧問」章節；
- 董事已接受由本公司於香港法例方面的法律顧問就[編纂]公司董事根據香港適用法律的持續義務、職責及責任進行的培訓；
- 我們將定期評估及監察內部監控手冊及政策的實施；及
- 我們將就內部監控及企業管治程序向員工提供必要培訓。

於2018年11月，獨立內部監控顧問進行後續審核，並得出意見，本集團內部監控設計並無任何重大缺陷。