

---

## 業 務

---

### 概覽

根據弗若斯特沙利文報告，以截至2019年12月31日止年度產生的收益計算，我們是京津冀地區第二大超豪華品牌汽車經銷集團。此外，根據弗若斯特沙利文報告，按截至2019年12月31日止年度產生的收益計量，我們在中國所有超豪華品牌汽車經銷服務供應商中排名第六。根據弗若斯特沙利文報告，按截至2019年12月31日止年度的平均單店收益計算，我們與在中國主要從事超豪華品牌4S經銷店業務的十大企業集團相比排名第一。截至最後實際可行日期，我們在中國六個省市（即北京、天津、山東、四川、浙江及廣東）為保時捷、奧迪、梅賽德斯－奔馳、賓利、沃爾沃及捷豹－路虎品牌經營12家4S經銷店。根據弗若斯特沙利文報告，以2019年高淨值人士數目計算，這六個省市均位列中國十大省級區，展現出強大的購買力及對豪華及超豪華汽車的強勁需求。

我們提供全方位汽車相關產品及服務，包括(i)汽車銷售；及(ii)售後服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。我們亦為客戶提供其他與汽車相關的增值服務，例如汽車融資及二手車經紀服務。我們相信，我們提供各色服務使我們能夠與客戶建立及維持長期關係，並建立各種收益來源。我們不斷提高客戶滿意度，旨在成為向客戶提供汽車產品及服務的一站式供應商。

於2000年，我們在北京開設首家奧迪經銷店，成為奧迪於中國的首批經銷商之一。於2003年，我們在北京開設首家保時捷經銷店，亦為中國首家保時捷3S經銷店。我們在豪華及超豪華品牌汽車經銷領域取得成功，有賴我們深入了解豪華及超豪華品牌汽車買家需求、針對這群客戶的高效營銷方針，以及提供優質服務。我們已在總部及4S經銷店建立先進信息技術系統，作為整合客戶及汽車品牌數據與信息的統一數字平台。於2016年，我們推出ERP系統，該系統維持一個不同業務功能所需信息的數據庫，例如存貨、財務及人力資源管理。除了協助客戶挑選喜愛的汽車型號之外，我們會跟進每位客戶的情況，在整個汽車使用週期為客戶提供其他售後及增值服務，包括維修及保養、保險及二手車買賣，從而維持客戶關係，開拓更多商機。

## 業 務

我們的收益由截至2018年12月31日止年度的人民幣8,409.2百萬元減少至截至2019年12月31日止年度的人民幣8,178.8百萬元，主要由於汽車銷售所得收益由截至2018年12月31日止年度的人民幣7,346.8百萬元減少至截至2019年12月31日止年度的人民幣7,069.3百萬元。我們的收益由截至2019年9月30日止九個月的人民幣5,902.5百萬元輕微減少至截至2020年9月30日止九個月的人民幣5,788.6百萬元。汽車銷售所得收益由截至2019年9月30日止九個月的人民幣5,089.7百萬元減少至截至2020年9月30日止九個月的人民幣5,042.7百萬元。我們的淨溢利由截至2018年12月31日止年度的人民幣270.2百萬元減少至截至2019年12月31日止年度的人民幣224.9百萬元。我們的淨溢利由截至2019年9月30日止九個月的人民幣217.1百萬元輕微上升至截至2020年9月30日止九個月的人民幣217.7百萬元。我們的經調整淨溢利由截至2018年12月31日止年度的人民幣218.3百萬元增加3.3%至截至2019年12月31日止年度的人民幣225.5百萬元。我們的經調整淨溢利由截至2019年9月30日止九個月的人民幣217.7百萬元增加2.2%至截至2020年9月30日止九個月的人民幣222.4百萬元。

### 我們的競爭優勢

我們相信，以下競爭優勢造就我們取得的成功，並將繼續使我們日後能夠在競爭對手中脫穎而出：

#### 我們是京津冀地區超豪華品牌汽車市場的頂尖汽車經銷服務供應商

根據弗若斯特沙利文報告，按截至2019年12月31日止年度產生的收益計，我們是京津冀地區第二大超豪華品牌汽車經銷服務供應商。此外，根據弗若斯特沙利文報告，按截至2019年12月31日止年度產生的收益計算，我們在中國所有超豪華品牌汽車經銷服務供應商中排名第六。根據弗若斯特沙利文報告，按截至2019年12月31日止年度的平均單店收益計算，我們與在中國主要從事超豪華品牌4S經銷店業務的十大企業集團相比排名第一。我們所有門店均戰略性地設於中國經濟發達地區富裕城市（包括北京、天津、杭州、成都、青島及佛山）商業區附近，而我們相信，以服務品質而言，我們的品牌已成為這些市場的行業標準。根據弗若斯特沙利文報告，在所有超豪華汽車品牌中，按2019年新車銷量計，保時捷的市場份額約為87.1%，相當於2019年中國超豪華汽車市場最大的市場份額。按2019年銷售保時捷汽車所產生的收益計，我們在北京、天津及成都取得領先市場地位。我們的運作標準化，並且具備了解豪華及超豪華品牌汽車買家需要的專業知識，使我們得以向高淨值客戶進行有效營銷，並向其提供預期中的優質服務，因此在超豪華品牌汽車領域有所成就。我們相信我們的營運能力及專業知識有助汽車製造商在中國取得市場份額並獲得忠誠客戶，從而與汽車製造商維持長期關係。

---

## 業 務

---

豪華及超豪華品牌汽車製造商挑選經銷商時，通常採納嚴格的甄選標準。作為領先市場的汽車經銷服務供應商，我們擁有良好往績記錄，在豪華及超豪華品牌汽車經銷市場擁有強大營運能力，我們相信我們正處於有利位置，可從現有豪華及超豪華品牌取得更多授權，擴大經銷網絡，並與新豪華及超豪華汽車品牌建立業務關係，擴大品牌組合。由於豪華及超豪華汽車市場的進入門檻相對較高，我們相信我們領先的市場地位及標準化運作模式，將會繼續使我們較新參與者擁有競爭優勢，並使我們在拓展網絡至其他中國一線及二線城市時能抓住未來機遇。

### 我們的標準中央管理讓我們能高效經營及拓展業務

我們已就橫跨中國不同地區的龐大4S經銷店網絡實行標準中央管理。在集團層面，我們就4S經銷店實行標準管理，包括投資新店、定價、採購、存貨管理、財務管理及預算制定。這些標準管理程序形成可即時複製至日後在新地區開設的4S經銷店的高效經營模式。

此外，我們在集團層面集中管理所有4S經銷店的員工、人力資源、預算制定及營運資金，以改善資源分配。有賴我們的綜合數據庫，我們能夠高效評估及分析每家4S經銷店的表現，並調整管理戰略以取得佳績。我們亦協調並整合4S經銷店網絡的新車、零件、汽車配件及其他汽車相關產品訂單，這有助我們提升每家4S經銷店的汽車及汽車相關產品組合，從而達至迅速存貨流轉、提高每次汽車銷售整體毛利率及擴大售後服務。我們已在總部及4S經銷店建立先進信息技術系統，作為整合客戶、汽車品牌、零售店、第三方服務供應商及戰略夥伴數據與信息的統一數字平台。於2016年，我們推出ERP系統，該系統維持不同業務功能所需信息的數據庫，例如存貨、財務及人力資源管理。我們利用信息技術系統識別暢銷及滯銷汽車型號或零件、配件或其他汽車相關產品、根據過往購買訂單及銷量分析不同地區各類產品的銷售趨勢，以及調整各4S經銷店所提供的產品組合及服務。此外，我們定期舉辦各種車主活動，例如新型號發佈活動、自駕遊、高爾夫球比賽及小型賽車活動等以吸引客戶。我們的數碼營

---

## 業 務

---

運系統使我們可以應付客戶各種需求及消費習慣，因此有助提高客戶忠誠度。另外，我們的數字操作系統精簡僱員工作流程，有助降低員工成本，並能讓我們依賴機構知識而非僱員個人知識，從而減低僱員流失風險。

我們相信，我們能夠在不同層面達到規模經濟，包括採購、財務管理及人力資源管理。鑑於我們從不同4S經銷店匯集的龐大汽車、零件及配件購買訂單，比起其他規模較小的競爭對手，我們能夠從供應商得到更有利條款。我們相信，使用最新科技的信息技術系統將繼續促進總部與4S經銷店網絡之間的信息交換，讓我們能夠支持業務與經營戰略的制定及執行。我們相信，我們在營運4S經銷店方面的專業知識、我們與汽車製造商維持的長期關係，以及管理團隊累積的豐富經驗將繼續有利日後業務擴展，令我們能從競爭對手中脫穎而出。

### **我們的戰略性4S經銷店網絡覆蓋中國在豪華及超豪華品牌汽車領域具有強勁增長潛力的富裕市場及發展迅速地區**

我們戰略性在中國富裕地區主要汽車市場以及其他具高增長潛力地區建立4S經銷店網絡。特別是，我們業務遍及中國六個省市，包括北京、天津、山東、四川、浙江及廣東。根據弗若斯特沙利文報告，以2019年高淨值人士數目計算，這六個省市均位列中國十大省級行政區，展現出強大的購買力及對豪華及超豪華乘用車的強勁需求。截至最後實際可行日期，12家4S經銷店當中六家4S經銷店及我們的公司總部均位於北京。從北京基地開始，我們一直能夠發展業務、改善業務模式及建立管理專業知識，以支援業務拓展至其他市場，包括天津、山東、浙江、四川及廣東省。舉例而言，我們位於北京亦莊經濟技術開發區的保時捷中心是中國首家保時捷3S經銷店。根據弗若斯特沙利文報告，以截至2019年12月31日止年度保時捷品牌汽車銷售所得收益計算，我們在北京、天津及成都排名第一。在四川及重慶，我們的兩家成都保時捷中心於2018年至2020年連續三年為交付汽車數目最高的兩家經銷店。經過多年成功營運後，我們成為保時捷在中國的核心商業夥伴之一。此外，作為對我們的銷售表現的認可，我們位於北京亦莊經濟技術開發區的奧迪經銷店（為我們首家奧迪經銷店）於2019年獲製造商頒發「一汽大眾奧迪北部區最佳銷售業績獎」，而我們位於浙江省杭州的捷豹－路虎經銷店（為我們首家捷豹－路虎經銷店）於2020年獲頒發「捷豹路虎東區優秀銷量貢獻獎」。

---

## 業 務

---

我們相信，我們的戰略性4S經銷店網絡讓我們能夠更輕易拓展至鄰近地區。我們預計大部份業務擴展將繼續於中國一二線城市進行，這些地區有大量高淨值人士，展示出強大的購買力及對豪華及超豪華乘用車的強勁需求。

### 我們的客戶為本營商理念及全面服務組合讓我們能夠建立忠誠長遠客戶群

我們相信，我們的全面服務組合對我們的成功至關重要，尤其是在豪華及超豪華汽車市場，客戶通常對價格敏感度較低且更着重全面優質服務。我們相信，優質服務對建立長遠客戶關係以及吸引新客戶來講相當關鍵。我們的售後服務不僅包含汽車維修及保養以及銷售汽車配件及其他汽車相關產品等傳統服務，亦包括汽車保險代理服務及車牌登記等服務，而我們相信這些服務具龐大增長前景。

自成立以來，我們一直致力建立自家公司品牌。我們的「百得利」品牌乃為致力鼓勵人們追求更好的生活而設計。我們堅守「待客以恒」的以客為本理念，致力提供定制化服務以滿足每位客戶的特定需求。我們已設立「管家式服務」，為每位客戶在購買新車過程中提供詳細服務，包括介紹汽車品牌及性能、挑選汽車型號、安排試駕及取得相關融資及保險產品以及車牌登記服務。此外，我們致力為客戶提供全面售後服務，包括於彼等汽車使用週期期間提供維修、保養及延伸質保服務。這種服務模式使我們能夠增加與客戶互動的頻率，在整個經銷店網絡內維持統一服務質量及獲得忠誠客戶。

此外，在評估每家4S經銷店管理情況時，我們相信客戶保留率為重要標準。我們要求銷售人員及售後人員利用信息技術系統靈活、積極地為每位客戶提供服務，以提升客戶在4S經銷店的體驗。我們亦鼓勵客戶進行有關銷售人員及售後人員的線上服務檢討，這能讓我們及時收集反饋及評估服務品質。我們的高效信息技術系統及數字平台有助精簡及大大加強下訂單流程、存貨及物流管理以及財務及現金管理，進而能夠保留存貨成本降至最低，提升整體銷售表現及客戶對我們服務的滿意度。

---

## 業 務

---

憑藉我們與歐洲汽車製造商的牢固穩健關係，我們建立均衡品牌組合，令我們能把握豪華及超豪華汽車市場的增長機遇

我們與多家歐洲汽車製造商及其中國合資企業建立牢固長遠關係。我們於1999年開始與奧迪建立業務關係，是獲奧迪授出經銷權的首批中國汽車經銷集團之一。於2002年，我們獲授權開設首家保時捷經銷店。我們的北京亦莊保時捷中心亦為中國首家保時捷3S經銷店。我們現時位於北京的保時捷經銷店擁有良好往績記錄，並贏得製造商頒發的多個獎項，包括於2020年贏得「保時捷中國第三季度北區市場競賽組別第一名」及於2019年贏得「2019上半年保時捷中國零售競賽北區第一名」。根據弗若斯特沙利文報告，以2019年在北京、天津及成都產生的收益計算，我們在該等地區經營保時捷品牌的所有4S經銷集團中排名第一。

我們的強勁銷售表現及與奧迪和保時捷的長遠關係協助我們取得眾多其他豪華汽車品牌的經銷授權，包括取得賓利和梅賽德斯－奔馳分別於青島及北京的經銷權。於2018年，我們與沃爾沃訂立經銷協議，並於同年開設首家沃爾沃4S經銷店。為了進一步擴大我們在豪華及超豪華品牌汽車經銷市場的業務，我們於2019年在浙江省杭州開設了首家捷豹－路虎經銷店。此店亦是首家捷豹－路虎SPACE體驗中心，配備各種數字設備，讓客戶能夠使用手機獲取新車報價，體驗一站式無紙化汽車購買過程。於2020年，此門店獲製造商頒發「捷豹路虎東區經銷商新秀獎」以表彰其業務表現。在與製造商建立及維持關係時，我們致力減少依賴特定或若干品牌，提高我們於每家製造商中國總銷量的佔比並遵守其商業政策，例如營銷策略、銷售及／或採購計劃以及出席製造商提供的培訓，以得到製造商的支持進行長遠網絡擴充。我們相信，我們與頂尖汽車製造商的良好往績記錄令我們具備信譽吸引新製造商，並取得這些新製造商授權開設更多4S經銷店。

---

## 業 務

---

### 我們的經銷店擁有由經驗豐富行政人員組成的老練高級管理團隊

我們擁有在中國汽車經銷業經驗豐富的老練、穩定高級管理團隊。我們在中國汽車經銷業的高級管理層平均已在本集團任職14年。

我們的董事長、執行董事兼首席執行官周小波先生於汽車業累積逾20年的經驗。此外，周先生在中國汽車經銷行業相關協會已擔任各種職務。彼於2010年獲委任為中國汽車流通協會副會長，任期五年，自2014年至2016年擔任中國汽車流通協會保時捷經銷商聯會會長，於2017年擔任中國汽車流通協會奧迪經銷商聯會副會長。

此外，我們在經營所在地區的4S經銷層面擁有大量經驗豐富的行政人員。我們致力於培育本地人才。大部份4S經銷店的總經理乃通過內部評核晉升，他們在管理4S經銷店方面擁有豐富經驗，且對我們的忠誠度甚高。我們各家4S經銷店的總經理平均在本集團任職12年。我們致力物色並提拔能幹的僱員，為他們提供清晰事業方向。我們主要通過內部提升填補管理空缺，我們因此能夠維持並促進貫徹如一的企業文化，激勵僱員改進表現並減少管理層變動。

我們定期為員工及管理團隊組織實際職場培訓及會議，涵蓋管理4S經銷店各個範疇，包括(其中包括)銷售及售後服務業務發展、存貨管理、客戶滿意度管理、智能管理及其他業務營運。

---

## 業 務

---

### 我們的戰略

我們的目標是通過實施以下戰略來提升我們作為中國頂尖豪華及超豪華汽車經銷服務供應商的市場地位，以及把握汽車市場不斷湧現的機遇：

#### 通過內部增長及選擇性收購進一步擴大我們的汽車經銷網絡及品牌組合

我們計劃專注於能夠與地區網絡及品牌組合互補的豪華及超豪華品牌業務。根據弗若斯特沙利文報告，儘管預期中國新乘用車的銷量將由2019年的34.0百萬輛減少約3.1%至2020年的31.1百萬輛，董事認為，我們拓展經銷店網絡的需求充足，因為中國高淨值人士數目由2014年的1.0百萬人迅速增長至2019年的2.2百萬人，且預計2019年至2024年將按複合年增長率9.3%持續增長。根據弗若斯特沙利文報告，中國高淨值人士數目增加將刺激對豪華及超豪華汽車的需求，且預計2019年至2024年豪華及超豪華汽車的銷量將分別按複合年增長率6.5%及2.6%增長。我們計劃通過結合內部增長及特選收購，於未來數年繼續擴大我們在中國一線及二線城市的汽車經銷網絡。

#### 內部增長

我們計劃透過為目前經營的品牌開設新經銷店以拓展網絡。就地點而言，我們將考慮中國一線及二線城市，該等城市與我們現有4S經銷店所在的城市相距較近。建議經銷店的確實位置取決於我們對多項因素的評估。有關開設新經銷店的詳細程序，請參閱本節「我們的業務－開設新4S經銷店」。各家新經銷店的規模可能因不同品牌而異。基於我們現有經銷店的規模，我們預計每家新4S經銷店的總建築面積介乎約1,000平方米至13,000平方米。假設總建築面積約為7,000平方米（即新經銷店總建築面積預期範圍的中位數），我們預期各家新4S經銷店的初始開支將約為人民幣86.0百萬元，其中(i)約人民幣56.0百萬元將用於室內裝修；(ii)約人民幣10.0百萬元將用於購買及安裝設施或其他設備；及(iii)約人民幣20.0百萬元將用於採購初始存貨。我們預期將[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]用於開設新經銷店。請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。

---

## 業 務

---

截至最後實際可行日期，我們尚未就開設新經銷店與汽車製造商簽訂任何意向書，亦未就建議新經銷店產生任何開支。

### 選擇性收購

我們亦計劃收購其他經營豪華及超豪華品牌的4S經銷店，包括（其中包括）保時捷、梅賽德斯－奔馳、寶馬、奧迪、沃爾沃、捷豹－路虎、賓利及勞斯萊斯。我們將特別注重於中國一線及二級城市的擴張，因為該等地區擁有大量高淨值人士，在豪華及超豪華汽車需求方面顯示出巨大增長潛力。根據弗若斯特沙利文報告，於2019年，中國一線及二線城市共有約2,500家經營豪華及超豪華品牌的經銷店，其可能是我們的收購目標。

我們於2020年12月收購來富汽車，而來富汽車已取得授權在廣東省佛山市經營捷豹－路虎4S經銷店。該經銷店總地盤面積約為5,700平方米。憑藉現有客戶基礎及現有經銷店的過往營運經驗，我們預期該經銷店於投入營運後的第二個完整年度起每年將產生不少於人民幣400.0百萬元的收益。

未來各個收購目標的大小及規模可能因情況而異。我們預期將[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]用作撥付未來收購計劃所需資金。請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何明確的收購目標或確認將予收購的經銷店數量或所涉時限。我們尚未就收購其他經銷店訂立任何具法律約束力協議。

新開設或新收購經銷店的收支平衡期一般預計約為一年，而投資回報期一般預計為由開始營運之日起計五年內。預計收支平衡期及投資回報期乃根據董事的最佳估計並經考慮(i)參照我們現有經銷店的往績表現的汽車銷售及售後服務的預期收益及增長；(ii)市況及前景；及(iii)參照我們現有經銷店的估計經營開支。

---

## 業 務

---

### 繼續維護及升級我們的信息技術系統，以增強我們的營運能力、加強客戶體驗及提升同店銷售增長

我們將繼續尋求增強營運能力的方法，藉以提升同店銷售增長及改善盈利能力。以數字化作為提升價值的資源，我們在未來數年將會繼續升級中央ERP系統以進一步提升其功能及改善營運效率。我們計劃收集僱員的反饋意見，進行分析以識別系統任何不足之處，並作出改善以提升多個領域的系統表現及用戶體驗，包括採購、存貨管理、銷售及融資。我們亦計劃投入資源升級用於維修服務優惠券管理及內部費用報銷的系統。我們計劃動用[編纂][編纂]的約[編纂]或[編纂]，用於升級我們的信息技術系統。請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。特別是，我們計劃加強不同門店之間的存貨管理及資源分配，預期將有助我們降低存貨週轉日數及相關開支。我們將繼續加強集團內資金中央管理，以提升資本資源的使用及控制定價。

### 加強售後服務及汽車相關增值服務以達致高速業務增長

我們計劃利用我們的強勁營運能力、領先市場地位以及多元銷售及營銷渠道加強售後服務，包括維修及保養、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。我們亦計劃擴展汽車相關增值服務，例如二手車經紀服務及汽車融資服務。於往績記錄期，我們的售後服務及汽車相關增值服務帶來經常性收益，並錄得相對較高利潤率。通過提供不同售後服務及全面汽車相關增值服務，我們尋求賺取車主在汽車使用週期帶來的各種經常性收益。

通過銷售新車，我們建立擴大售後及其他汽車相關增值服務客戶群的自然客戶管線。我們計劃維護並翻新我們現有的4S經銷店，包括陳列室以及維修及保養服務車間，以優化我們的日常營運、改善客戶於4S經銷店的體驗，並提高我們售後服務的質量。特別是在未來兩年，我們計劃翻新(i)北京亦莊保時捷中心、成都機場保時捷中心及北京海淀梅賽德斯－奔馳的陳列室；及(ii)成都機場保時捷中心的維修及保養服務車間。我們計劃動用[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]作為裝修資金。請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。

---

## 業 務

---

我們將與客戶保持密切溝通，在整個汽車使用週期跟進每位客戶的情況，藉以擴大商機。我們亦計劃投放資源持續改善服務品質。我們將繼續為售後人員及客戶關係人員提供職場培訓，以提升他們的能力及我們的服務品質，令客戶滿意度增至最高。我們相信，這些舉措將令使我們從銷售新車得到更多客戶，並鼓勵汽車保險公司轉介其客戶前往我們的門店進行維修。我們亦計劃實施員工表現評估及獎勵計劃，以推高售後服務及汽車相關增值服務增長及盈利。

截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，售後服務毛利率分別為48.2%、46.8%及45.8%，相比汽車銷售同期毛利率則分別為4.3%、3.7%及4.6%。我們相信，這些業務分部具備龐大增長潛力以及強勁可持續性和穩定性，預期將繼續為日後業務發展焦點所在。

### **繼續著重招聘、培訓及挽留僱員以支持日後增長和擴充**

我們相信，穩定、忠誠及訓練有素的工作團隊對我們的長遠成功至關重要。我們計劃繼續著重建立團隊，提供具吸引力的薪酬組合以吸引及挽留人才。我們計劃繼續著重招聘、培訓及挽留具備所需資格及行業專業知識的管理團隊、銷售專家及技術人員。為應付擴充計劃的需求，我們致力投放更多資源在校園招聘上，以尋找、委聘及招聘更多主修汽車機械、營銷、金融或人力資源的年輕人加入本集團。我們亦計劃投資在僱員內部培訓計劃之上，為僱員提供全面培訓。

此外，我們將繼續改善人力資源管理，確保4S經銷店的員工表現將會定期、適當進行評估，並為他們提供在本集團內明確的晉升路徑。我們亦計劃繼續評估勞績獎賞制度，以確保獎勵與僱員表現掛鈎。

## 業 務

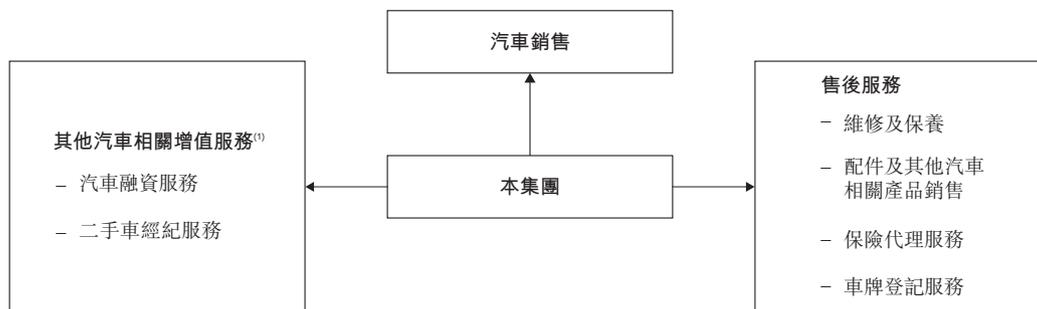
### 我們的業務

根據弗若斯特沙利文報告，以2019年產生的收益計算，我們是京津冀地區第二大超豪華品牌汽車經銷集團。此外，根據弗若斯特沙利文報告，以2019年產生的收益計算，我們在中國所有超豪華品牌汽車經銷服務供應商中排名第六。截至最後實際可行日期，我們經營(i)兩個超豪華品牌(即保時捷及賓利)；及(ii)四個豪華品牌(包括梅賽德斯－奔馳、奧迪、沃爾沃及捷豹－路虎)的12家4S經銷店。於往績記錄期，我們亦經營一個中端品牌(即大眾)及一個入門級品牌(即江淮大眾－思皓)的4S經銷店。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們提供的服務主要包括：

- 汽車銷售；及
- 售後服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。

除上述售後服務外，我們亦為客戶提供其他汽車相關增值服務，包括汽車融資及二手車經紀服務。

下圖載列我們業務的營運模式：



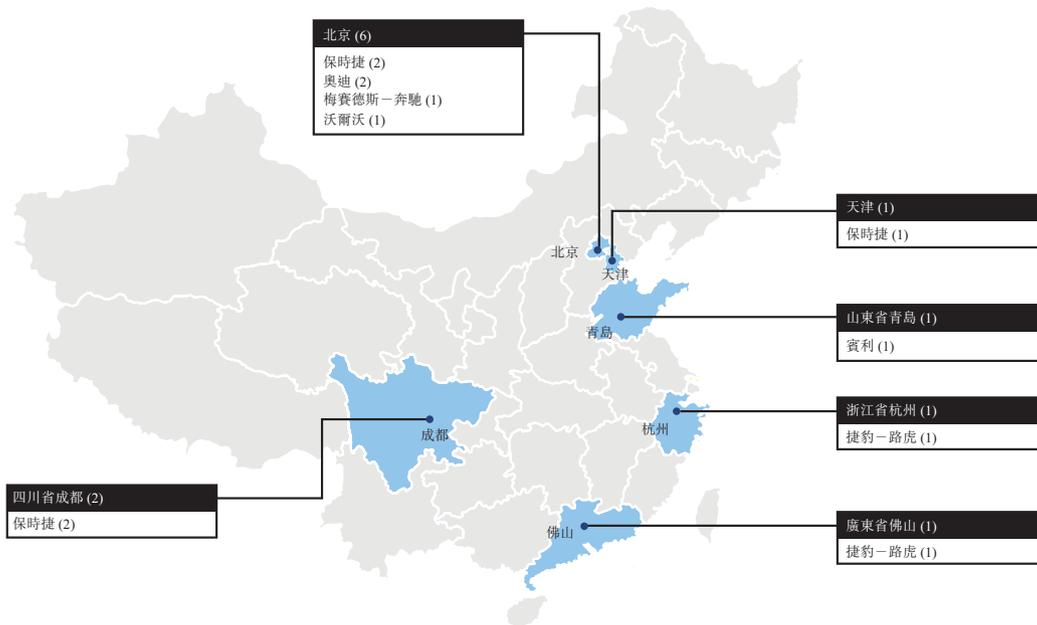
附註：

- (1) 於往績記錄期，我們自汽車融資及二手車經紀服務產生佣金收入，其於我們的合併損益表確認為其他收入。

## 業 務

我們通過製造商授權經銷店網絡進行業務。截至最後實際可行日期，我們在中國六個省市經營12家4S經銷店，即北京、天津、山東、四川、浙江及廣東。

以下地圖顯示截至最後實際可行日期我們現有4S經銷店網絡地理覆蓋範圍：



## 業 務

下表載列所示期間按業務分部劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2018年		2019年		2019年		2020年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元 (未經審核)	%	人民幣千元 (未經審核)	%
<b>汽車銷售</b>								
— 超豪華品牌 <sup>(1)</sup> .....	4,103,418	48.8	4,128,997	50.5	3,001,300	50.8	2,819,181	48.7
— 豪華品牌 <sup>(2)</sup> .....	2,947,240	35.0	2,730,181	33.4	1,913,361	32.4	2,133,609	36.9
— 中端及入門級品牌 <sup>(3)</sup> .....	296,092	3.5	210,164	2.6	175,004	3.0	89,860	1.6
<b>小計</b> .....	<b>7,346,750</b>	<b>87.4</b>	<b>7,069,342</b>	<b>86.4</b>	<b>5,089,665</b>	<b>86.2</b>	<b>5,042,650</b>	<b>87.1</b>
<b>售後服務</b>								
— 維修及保養 .....	799,526	9.5	876,195	10.7	651,676	11.0	569,768	9.8
— 配件及其他汽車相關 產品銷售 .....	192,417	2.3	191,701	2.3	135,381	2.3	144,081	2.5
— 保險代理服務 .....	50,213	0.6	23,357	0.3	12,107	0.2	19,463	0.3
— 車牌登記服務 .....	20,272	0.2	18,186	0.2	13,672	0.2	12,645	0.2
<b>小計</b> .....	<b>1,062,428</b>	<b>12.6</b>	<b>1,109,439</b>	<b>13.6</b>	<b>812,836</b>	<b>13.8</b>	<b>745,957</b>	<b>12.9</b>
<b>總計</b> .....	<b>8,409,178</b>	<b>100.0</b>	<b>8,178,781</b>	<b>100.0</b>	<b>5,902,501</b>	<b>100.0</b>	<b>5,788,607</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 超豪華品牌包括保時捷及賓利。
- (2) 豪華品牌包括梅賽德斯－奔馳、奧迪、沃爾沃及捷豹－路虎。
- (3) 於往績記錄期，我們經營進口大眾（中端品牌）及江淮大眾－思皓（入門級品牌）新能源汽車的4S經銷店。由於我們的戰略為聚焦豪華及超豪華品牌，我們於2020年12月出售進口大眾經銷店。由於業務變動，我們與江淮大眾－思皓製造商同意終止經銷協議並於2020年9月關閉該品牌的4S經銷店。

## 業 務

下表載列所示期間按業務分部劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2018年		2019年		2019年		2020年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元 (未經審核)	%	人民幣千元 (未經審核)	%
汽車銷售.....	312,948	4.3	262,638	3.7	224,401	4.4	232,639	4.6
售後服務								
維修及保養.....	350,963	43.9	392,506	44.8	302,195	46.4	265,097	46.5
配件及其他汽車相關								
產品銷售.....	102,743	53.4	101,899	53.2	73,131	54.0	63,447	44.0
保險代理服務.....	42,700	85.0	10,743	46.0	7,377	60.9	3,507	18.0
車牌登記服務.....	15,842	78.1	14,412	79.2	10,962	80.2	9,351	74.0
小計.....	<u>512,248</u>	<u>48.2</u>	<u>519,560</u>	<u>46.8</u>	<u>393,665</u>	<u>48.4</u>	<u>341,402</u>	<u>45.8</u>
總計.....	<u>825,196</u>	<u>9.8</u>	<u>782,198</u>	<u>9.6</u>	<u>618,066</u>	<u>10.5</u>	<u>574,041</u>	<u>9.9</u>

下表載列所示期間按地區劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2018年		2019年		2019年		2020年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元 (未經審核)	%	人民幣千元 (未經審核)	%
北京.....	5,552,647	66.0	5,213,699	63.7	3,696,347	62.6	3,495,968	60.4
天津.....	648,265	7.7	578,849	7.1	419,364	7.1	399,569	6.9
成都.....	1,793,561	21.3	2,055,740	25.1	1,541,490	26.1	1,476,903	25.5
青島.....	204,347	2.4	170,596	2.1	109,294	1.9	117,960	2.0
濰坊.....	45,763	0.5	47,109	0.6	34,257	0.6	37,095	0.6
杭州.....	164,596	2.0	112,788	1.4	101,749	1.7	261,112	4.5
總計.....	<u>8,409,178</u>	<u>100.0</u>	<u>8,178,781</u>	<u>100.0</u>	<u>5,902,501</u>	<u>100.0</u>	<u>5,788,607</u>	<u>100.0</u>

## 業 務

### 我們的網絡

自我們於2000年開設首家經銷店以來，我們在中國汽車經銷業務（尤其是保時捷及其他主要歐洲汽車品牌）建立龍頭地位。

下表載列截至最後實際可行日期我們營運的4S經銷店詳情：

店名	地點	總建築面積 (平方米)	開業日 <sup>(1)</sup>	最新經銷協議 屆滿日 <sup>(2)</sup>	物業權益性質 (租賃協議屆滿日)
<i>保時捷</i>					
1. 北京亦莊保時捷中心	北京市經濟技術 開發區東 環北路1號	2,330.8	2003年 11月5日	2023年 12月31日	自有物業
2. 北京海淀保時捷中心	北京市海淀區 八里莊街道 五孔橋35號 61號平房	6,365.7	2009年 6月18日	2023年 12月31日	租賃物業 (2023年11月30日)
3. 天津空港保時捷中心	天津自貿試驗區 (空港經濟區) 汽車園中路59號	10,500.1	2007年 1月26日	2023年 12月31日	租賃物業 (2025年10月31日)
4. 成都金牛保時捷中心	四川省成都市金牛區 蜀西路173號	9,910.0	2014年 6月10日	2023年 12月31日	租賃物業 (2029年3月31日)
5. 成都機場保時捷中心	四川省成都市高新區 新園南三路86號	9,722.0	2014年 9月4日	2023年 12月31日	租賃物業 (2028年2月26日)

## 業 務

店名	地點	總建築面積 (平方米)	開業日 <sup>(1)</sup>	最新經銷協議 屆滿日 <sup>(2)</sup>	物業權益性質 (租賃協議屆滿日)
<b>奧迪</b>					
6. 北京亦莊奧迪	北京市經濟技術 開發區東環北路 1號，甲1號樓	6,309.3	2000年 9月1日	2023年 9月15日	租賃物業 (2023年12月31日)
7. 北京海淀奧迪	北京市海淀區 八里莊街道 五孔橋35號 68號樓一層	11,125.7	2014年 6月12日	2023年 9月15日	租賃物業 (2023年12月31日)
<b>梅賽德斯－奔馳</b>					
8. 北京海淀 梅賽德斯－奔馳	北京市海淀區八里莊 街道五孔橋35號院 29號樓	11,113.5	2009年 12月26日	2023年 12月31日	租賃物業 (2023年11月30日)
<b>賓利</b>					
9. 青島賓利	山東省青島市城陽區 黑龍江中路177號	880.0	2016年 8月6日	2023年 12月31日	租賃物業 (2025年12月31日)
<b>沃爾沃</b>					
10. 北京海淀沃爾沃	北京市海淀區八里莊 街道五孔橋35號院 27號樓二201	2,422.5	2018年 12月13日	2023年 12月30日	租賃物業 (2023年12月31日)

## 業 務

店名	地點	總建築面積 (平方米)	開業日 <sup>(1)</sup>	最新經銷協議 屆滿日 <sup>(2)</sup>	物業權益性質 (租賃協議屆滿日)
<i>捷豹－路虎</i>					
11. 杭州捷豹－路虎	浙江省杭州市濱江區 江陵路1780號 1幢一層	6,994.4	2019年 12月13日	2024年 11月27日	租賃物業 (2023年12月31日)
12. 佛山捷豹－路虎 <sup>(3)</sup>	佛山市順德區 倫教街道辦事處 荔村村委會 廣珠路 荔村路段東側	5,700	2021年 1月7日	2021年 3月31日	租賃物業 (2028年8月8日)

*附註：*

- (1) 開業日是我們首次向客戶開出發票的日期或我們首次與客戶簽訂銷售合同的日期，以較早者為準。
- (2) 我們與保時捷、奧迪、賓利、沃爾沃及捷豹－路虎的製造商訂立的經銷協議通常可以經雙方協定後續訂。至於我們與梅賽德斯－奔馳訂立的經銷協議，除非一方在經銷協議生效日起第二個歷年年底之前至少六個月通知另一方不打算續訂協議，否則經銷協議應自1月1日起自動續訂三年。
- (3) 我們於2020年12月收購來富汽車，而來富汽車已取得授權在廣東省佛山市經營捷豹－路虎4S經銷店。該經銷店於2021年1月起開始營業。

## 業 務

下表載列我們的4S經銷店於往績記錄期的數量變動詳情：

	截至2018年12月31日止年度的變動			截至2019年12月31日止年度的變動			截至2020年9月30日止九個月的變動			截至 2020年 9月30日 止九個月 的 經銷店 數量		
	截至 2018年 1月1日 的經銷 店數量	截至 2018年 12月31日 的 經銷店 數量	截至 2019年 1月1日 的 經銷店 數量	截至 2019年 12月31日 的 經銷店 數量	截至 2020年 1月1日 的 經銷店 數量	截至 2020年 9月30日 的 經銷店 數量	截至 2020年 9月30日 的 經銷店 數量	截至 2020年 9月30日 的 經銷店 數量	截至 2020年 9月30日 的 經銷店 數量			
保時捷 .....	5	-	-	5	5	-	-	5	5	-	-	5
奧迪 .....	2	-	-	2	2	-	-	2	2	-	-	2
梅賽德斯－奔馳..	1	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1
進口大眾 <sup>(2)</sup> .....	3	-	-	3	3	-	1 <sup>(1)</sup>	2	2	-	-	2
賓利 .....	1	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1
沃爾沃 .....	-	1	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1
捷豹－路虎 <sup>(3)</sup> .....	-	-	-	-	-	1 <sup>(1)</sup>	-	1	1	-	-	1
江淮大眾 －思皓 <sup>(4)</sup> .....	-	-	-	-	-	2	-	2	2	-	2	-
<b>總計 .....</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>13</b>

附註：

- (1) 我們在杭州經營的進口大眾4S經銷店場所於2019年改為經營捷豹－路虎。
- (2) 為了將我們的4S經銷店業務集中於豪華及超豪華品牌，我們於2020年12月出售位於青島及濰坊的兩間進口大眾4S經銷店。截至最後實際可行日期，我們總共經營12家經銷店。
- (3) 於2020年12月，我們通過收購來富汽車擴展我們位於廣東省的網絡，來富汽車已獲得授權在佛山市經營一家捷豹－路虎4S經銷店。
- (4) 江淮大眾－思皓製造商於2019年9月授權我們在北京及青島開設及經營兩家4S經銷店。由於業務變動，我們與製造商同意終止經銷協議並於2020年9月關閉江淮大眾－思皓的經銷店。

## 業 務

下表載列我們各門店於往績記錄期產生的收益及同店增長率（按收益計）的明細：

店名	收益				同店增長／下跌率	
	截至12月31日止年度		截至9月30日止九個月		截至2019年 9月30日止九個月與 截至2020年 9月30日止九個月 比較	
	2018年	2019年	2019年	2020年	2018年與 2019年比較	2019年與 2020年比較
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (未經審核)	人民幣千元 (未經審核)	%	%
<b>保時捷</b>						
北京亦莊保時捷中心 <sup>(1)</sup> .....	1,009,538	985,018	713,747	650,317	(2.4)	(8.9)
北京海淀保時捷中心 <sup>(1)</sup> .....	1,089,309	981,349	692,644	633,916	(9.9)	(8.5)
天津空港保時捷中心 <sup>(1)</sup> .....	639,599	571,572	413,648	368,828	(10.6)	(10.8)
成都金牛保時捷中心 <sup>(1)</sup> .....	905,967	1,036,232	776,490	751,816	14.4	(3.2)
成都機場保時捷中心 <sup>(1)</sup> .....	887,593	1,019,508	765,000	725,087	14.9	(5.2)
<b>奧迪</b>						
北京亦莊奧迪 <sup>(1)</sup> .....	944,127	814,368	575,081	462,063	(13.7)	(19.7)
北京海淀奧迪 <sup>(1)</sup> .....	554,164	457,994	300,454	290,539	(17.4)	(3.3)
<b>梅賽德斯－奔馳</b>						
北京海淀梅賽德斯－奔馳 <sup>(1)</sup> .....	1,910,050	1,816,112	1,337,575	1,246,577	(4.9)	(6.8)
<b>進口大眾</b>						
青島進口大眾 <sup>(2)</sup> .....	141,503	103,947	76,199	68,385	(26.5)	(10.3)
濰坊進口大眾 <sup>(2)</sup> .....	45,763	47,109	34,257	37,095	2.9	8.3
杭州進口大眾 <sup>(2)</sup> .....	164,596	105,170	101,749	-	(36.1)	(100.0)
<b>賓利</b>						
青島賓利.....	62,844	66,649	33,095	49,415	6.1	49.3
<b>沃爾沃</b>						
北京海淀沃爾沃.....	509	125,743	64,894	219,590	24,603.9	238.4
<b>捷豹－路虎</b>						
杭州捷豹－路虎.....	-	7,618	-	261,112	-	-
<b>江淮大眾－思皓</b>						
北京亦莊江淮大眾－思皓 <sup>(3)</sup> .....	-	1,734	515	310	-	(39.8)
青島江淮大眾－思皓.....	-	-	-	160	-	-
小計.....	8,355,562	8,140,123	5,885,348	5,765,210	(2.6)	(2.0)
其他 <sup>(4)</sup> .....	53,616	38,658	17,153	23,397	(27.9)	36.4
總計.....	<u>8,409,178</u>	<u>8,178,781</u>	<u>5,902,501</u>	<u>5,788,607</u>	<u>(2.7)</u>	<u>(1.9)</u>

## 業 務

附註：

- (1) 於2018年至2019年，我們在北京及天津的各保時捷、奧迪及梅賽德斯－奔馳4S經銷店產生的收益有所減少，主要由於銷量下降，此乃由於為遵守分別自2019年7月及2020年1月起在天津及北京實施的《輕型汽車污染物排放限值及測量方法（中國第六階段）》新規定而轉換汽車型號所致。型號轉換於2019年對北京及天津的經銷店汽車銷售表現產生重大不利影響，因為消費者傾向於推遲購買決定，直至轉換已經完成。我們於2019年購買存貨時採取保守政策，因為我們必須在新規定生效前全部售出按舊排放要求製造的汽車。該等舊型號汽車因限期轉換而往往以低價出售。由於製造商亦是剛轉換至符合新排放要求的新型號汽車，故我們於2019年的一段時間內可獲得的該等新型號汽車供應有限。此外，根據弗若斯特沙利文報告，由於《輕型汽車污染物排放限值及測量方法（中國第六階段）》與歐盟設定的排放標準不同，若干不符合中國排放標準的進口汽車型號產品未獲准進入中國市場，導致2019年中國汽車進口量下降。同時，汽車製造商相對更願意向實施新排放標準地區的經銷商供應符合中國排放標準的新汽車。該等因素均導致我們的2019年銷售量較2018年降低。截至2020年9月30日止九個月，我們在北京、天津及成都的各保時捷、奧迪及梅賽德斯－奔馳4S經銷店產生的收益與截至2019年9月30日止九個月該等經銷店產生的收益相比有所減少，主要由於於2020年1月底的春節假期期間爆發COVID-19後，政府將公眾假期延長，期間企業保持關閉狀態。於2020年2月及3月的餘下期間，我們施行彈性輪班制，在工作時間內僅有部份員工值班。與此同時，中國的居民因擔心COVID-19而減少非必要活動，並推遲試駕或汽車購買。
- (2) 於2018年至2019年，我們在青島及濰坊的進口大眾4S經銷店產生的收益有所減少，主要由於山東省自2019年7月開始實施《輕型汽車污染物排放限值及測量方法（中國第六階段）》，導致汽車銷量減少。除途銳滿足此排放標準外，所有其他進口大眾汽車型號僅符合第五階段國家車輛排放標準，因此不符合銷售條件。2019年杭州進口大眾產生的收益有所減少，主要由於此門店處所於2019年改為經營捷豹－路虎。由於我們的戰略為專注於豪華及超豪華品牌業務，我們於2020年底出售所有進口大眾的經銷店。
- (3) 由於業務變動，我們與製造商同意終止經銷協議，因此我們於2020年9月關閉北京及青島的江淮大眾－思皓經銷店。
- (4) 其他主要指我們若干中國附屬公司（不包括我們經銷店的經營實體）從保險代理服務及配件及其他汽車相關產品銷售產生的收益。

## 網絡拓展

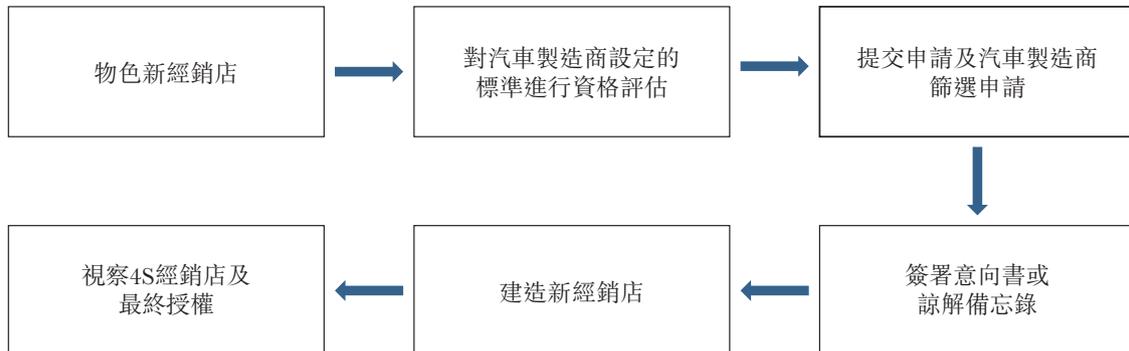
自2007年起，我們一直選擇性地拓展我們在北京以外的網絡。根據弗若斯特沙利文報告，中國的豪華及超豪華汽車市場於過去五年經歷急速發展。眾多汽車經銷集團正在完善其全國銷售網絡的佈局。我們相信，在中國主要地區的汽車市場建立營業據點對我們的長期增長至關重要。於2012年及2014年，我們擴展至山東市場，並在青島及濰坊開設進口大眾4S經銷店。於2016年，我們收購成都新保及成都金保的股權，並開始在成都經營兩家保時捷4S經銷店。我們一直按計劃專注於在擁有成熟區域汽車市場的省會城市以及其他一線及二線城市拓展業務。此外，我們致力擴大品牌覆蓋範圍。於2018年，我們獲製造商授權並開設了首家沃爾沃經銷店。為了進一步擴大我們在豪華及超豪華汽車經銷市場的業務，我們於2019年在浙江省杭州開設了首家捷豹－路虎經銷店。此店亦是首家捷豹－路虎SPACE體驗中心，配備了各種數字設備，讓客

## 業 務

戶能夠使用手機獲取新車報價，體驗一站式無紙化汽車購買過程。我們於2020年12月收購來富汽車，而來富汽車已取得授權在廣東省佛山市經營捷豹－路虎4S經銷店。

### 開設新4S經銷店

我們開設新4S經銷店時採用標準化程序。以下流程圖說明我們基於汽車製造商網站上提供的資料申請開設新經銷店的典型流程：



- **物色新經銷店** – 汽車製造商一般在其官方網站上發佈其開設新經銷店及招募新汽車經銷商的意向。
- **對汽車製造商設定的標準進行資格評估** – 汽車製造商一般會於其官方網站上提供申請表、經銷商選擇標準、可於中國開設經銷店網絡的地理區域以及新經銷店的規模及佈局要求。我們一般根據汽車製造商發佈的標準評估我們是否有資格開設新經銷店。我們擬將業務重點放在豪華及超豪華汽車品牌上，並計劃為我們當前營運的品牌開設新4S經銷店。
- **提交申請及汽車製造商篩選申請** – 我們一般經汽車製造商的網站或汽車製造商規定的其他渠道提交經銷商申請。對於我們計劃開設的每個新經銷店，我們首先向汽車製造商提交一份申請，其中包括可行性研究、計劃位置及建造計劃。新經銷店位置取決於汽車製造商的擴張計劃，有關計劃確定新店的目標市場以及其他因素，其中包括當地人均可支配收入、消費模式及汽車擁有率。於城市選擇新門店地點時，我們會考慮多項因素，其中包括進出方便容易、交通流量、停車位、靠近富裕地區、與其他汽車經銷店的距離以及該選址的大小及總建築面積。汽車製造商會審查收到的每份申請，並可能對建議新經銷店的地點進行實地考察。我們可能會根據需要進一步補充我們的申請材料，並在相關的汽車製造商面前介紹我們的建議。



## 業 務

### 定價

一般而言，某特定汽車的價格取決於多項因素，包括汽車製造商建議的市場指導價、特定型號的市場需求、同型號汽車的存貨數量、該型號汽車屬於進口車或是由汽車製造商及／或其中國合資公司在國內生產。雖然汽車製造商會建議市場指導價，我們通常可以根據市場環境靈活調整售價。另外，我們銷售大部份新車時亦會銷售及裝配可選擇配件，以迎合客戶對汽車的個人喜好。

下表載列我們經營的每個品牌於往績記錄期的新車零售價範圍：

	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
	2018年	2019年	2020年
	每輛零售價 <sup>(1)</sup>	每輛零售價 <sup>(1)</sup>	每輛零售價 <sup>(1)</sup>
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<b>超豪華品牌</b>			
– 保時捷 .....	514至5,036	496至4,320	484至3,143
– 賓利 .....	2,227至5,080	2,200至5,950	2,760至4,654
<b>豪華品牌</b>			
– 梅賽德斯－奔馳 .....	174至4,239	176至3,939	169至3,729
– 奧迪 .....	129至2,206	124至1,488	138至975
– 沃爾沃 .....	283至305	179至727	180至708
– 捷豹－路虎 .....	–	225至1,370	215至1,460
<b>中端品牌</b>			
– 進口大眾 .....	148至831	147至837	463至765
<b>入門級品牌</b>			
– 江淮大眾－思皓 .....	–	104至128	83至108

附註：

- (1) 每輛零售價指我們出售的每輛汽車的交易價值。每個品牌的汽車價格均受多項因素影響，其中包括（國內製造或進口的）汽車型號、車輛配置以及客戶為其汽車購買的定制內飾及外飾等。

### 與客戶的安排

我們須與客戶就汽車銷售訂立書面協議。訂立合同後，客戶通常須繳付固定按金，其一般根據客戶所購買的汽車特定車型或品牌的售價而釐定。就有存貨的車型而言，我們通常在收取全部付款後一星期內交付汽車。至於通過我們安排從金融機構獲

---

## 業 務

---

取貸款以購買汽車的客戶，我們通常在取得有關金融機構批出貸款的確認後交付汽車。於往績記錄期內，我們沒有為提供予客戶購買汽車的貸款向任何銀行或金融機構提供擔保。

我們容許客戶在有限情況下向我們退回有缺陷產品。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，除汽車製造商不時進行召回以糾正若干汽車型號的問題（詳情載於本節「— 汽車召回」）外，我們並無客戶向我們退回有缺陷汽車的重大事件。

### *來自汽車製造商的返利*

根據行業慣例，汽車製造商向我們提供一般根據若干因素釐定的返利，該等因素包括購買量、銷量、客戶滿意度及有關汽車製造商根據自身政策設立的其他經銷店水平績效指標。不同汽車製造商訂立截然不同的返利標準。

一般而言，汽車製造商會每季度、每半年或每年向我們提供有關其返利政策的具體詳情。於各期初，汽車製造商會制定各經銷店的具體業務計劃，以此為參考計算各經銷店的返利。汽車製造商提供的業務計劃不時有變，但大多數乃參考銷量計算。整體而言，銷量是影響我們所收到返利金額的主要績效指標，而購買量則是影響我們所收到返利金額的另一常見績效指標。

汽車製造商亦提供不純粹基於銷量或購買量的若干類型的返利。例如，製造商亦可能會為特定汽車型號提供特別返利，個中原因眾多，包括推動製造商推出型號的戰略、回應市場狀況及促進已屆產品壽命週期之末的特定汽車型號存貨減少。製造商亦可能根據衡量經銷店服務質量的廣泛指標提供返利。該等指標包括（其中包括）市場營銷表現、培訓評估、客戶滿意及客戶保留水平。我們能夠收取的返利金額因製造商評估我們特定期間內的表現結果而異。

該等返利定期結算，一般為每月或每季度支付，形式為現金或未來購買汽車、零件或配件時扣減應付價款。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年

---

## 業 務

---

9月30日止九個月，我們錄得向製造商收取的返利分別為人民幣392.3百萬元、人民幣351.4百萬元及人民幣317.7百萬元，分別佔我們同期汽車銷售收益的5.3%、5.0%及6.3%。

### 向汽車製造商付款及融資來源

於往績記錄期，除梅賽德斯－奔馳製造商授予我們約15天的信貸期以結算汽車購買款項外，我們的汽車供應商要求我們在交付前為就購買汽車下達的每筆訂單支付全額購買價格。截至最後實際可行日期，我們已與兩家製造商指定的融資公司訂立融資安排，以獲取用於採購奧迪及梅賽德斯－奔馳新車的資金。該兩家融資公司主要在中國從事提供汽車融資服務，並為獨立第三方。我們與該等融資公司所訂立用於採購汽車的循環信貸協議主要條款如下：

- 根據循環信貸協議提取的貸款應專門用於採購汽車；
- 融資公司應代表本集團並以本集團名義直接向製造商付款，或轉賬至我們的指定賬戶，作為我們就已採購或將採購的汽車向相關汽車製造商付款；
- 作為獲授貸款的條件，我們須向汽車融資公司提供若干按金、按揭及／或擔保作為保證金；
- 融資協議項下的貸款利率一般為年利率7.6%或參考中國一年期貸款基礎利率釐定者；及
- 貸款應在提取當日起不遲於180天至270天內償還，不同汽車融資公司的到期期限可能有所不同。

除了從汽車融資公司獲得融資服務外，我們亦使用銀行借款為日常運營提供資金。有關銀行及其他借款的詳情，請參閱「財務資料－債務」。

---

## 業 務

---

### 售後服務

除汽車銷售外，我們各家4S經銷店均提供全面的售後服務，包括維修及保養服務、配件及其他汽車相關產品銷售、保險代理服務及車牌登記服務。售後服務的利潤通常比汽車銷售更高，因此提供穩定毛利來源。我們通過計算吸收率來衡量經銷店的營運，吸收率等於售後服務的毛利除以銷售及分銷費用以及行政費用之和。吸收率代表經銷店僅通過售後服務獲得的營運成本回收率。倘吸收率為100%或接近100%，則表明經銷商的營運成本基本上可由售後服務支撐。根據弗若斯特沙利文報告，汽車經銷行業一般採用吸收率以評估經銷店的營運表現。截至2018年及2019年12月31日止年度，我們的售後服務毛利率分別為48.2%及46.8%，保持相對穩定，吸收率從95.7%增加至100.1%，我們相信代表中國汽車經銷市場的吸收率甚高。我們的售後服務毛利率由截至2019年9月30日止九個月的48.4%減少至截至2020年9月30日止九個月的45.8%，吸收率由截至2019年9月30日止九個月的110.4%減少至截至2020年9月30日止九個月的96.4%。

### 維修及保養

我們的每家4S經銷店均為客戶提供廣泛的維修及保養服務，主要包括保養服務、質保期內維修服務、延伸質保服務、質保期外維修服務及承保維修服務。維修及保養服務的主要客戶是曾經在我們的4S經銷店購買汽車的客戶。我們的維修及保養服務由我們的汽車工程師及技術人員提供，他們通過培訓可以保養及維修我們通過4S經銷店出售的汽車品牌。我們相信，我們專注於提供高質量的保養及維修服務以實現較高的客戶滿意度，不僅保留了現有客戶以進行重複購買，更通過推介吸引新客戶。作為維修及保養服務的一部份，我們的經銷店亦可協助汽車製造商協調汽車召回事宜。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們的維修及保養服務收益分別為人民幣799.5百萬元、人民幣876.2百萬元及人民幣569.8百萬元，分別佔同期總收益的9.5%、10.7%及9.8%。

---

## 業 務

---

### 保養服務

保養服務是我們經銷店服務組合中不可或缺的一部份。我們的保養服務通常按所用零件及配件(如有)的價格以及技術人員的每小時工資收費，兩者均按製造商的定價準則釐定。保養服務包括更換機油、火花塞、空調過濾器和輪胎以及日常檢查。每項工作會視乎其特定工作性質及複雜程度，指派不同數量、組成方法、擁有不同專業知識及經驗的工作人員。我們定期向客戶發送有關即將進行的定期保養的提醒。我們一般要求客戶領回汽車前悉數結付保養服務的服務費。

### 質保期內維修服務

我們在汽車製造商提供的新車質保期內，提供維修服務。不同汽車製造商設有不同的質保條款。例如(i)我們獲授權銷售的梅賽德斯－奔馳及賓利新車的質保期為三年，並無里程限制，而(ii)我們獲授權銷售的保時捷新車的質保期為三年或汽車行駛公里數達100,000公里兩者中較先達到者及；(iii)於2013年9月2日後出售的奧迪新車的質保期為三年或汽車行駛公里達100,000公里兩者中先到達者；及(iv)2013年9月1日後銷售的沃爾沃新車的質保期為三年。不同品牌有不同的質保期開始日期，通常自我們向客戶出具發票之日或汽車交付予客戶或於地方政府機關登記之日開始。

我們的汽車工程師及技術人員需要了解相關汽車製造商的質保範圍。我們的合資格人員會逐一檢查送往4S經銷店進行維修的汽車，以評估及確定問題是否屬於產品質保範圍。汽車製造商向我們支付質保期內的維修服務費用。汽車製造商通常在開具發票後約兩個月內就質保期內的維修服務向我們付款。

除了標準質保期外，我們與汽車製造商及第三方公司合作，向客戶提供延保產品。根據該等政策，質保期可延長一年至三年。就大多數品牌而言，我們通常於經銷店售出有關產品時會從汽車製造商收到佣金。

根據三包規定，我們作為家用汽車產品的賣方，在「三項保證服務」有效期間承擔家用汽車產品修理、更換及退貨的責任。根據三包規定，倘責任歸屬於製造商，我們有權就履行的維修服務向製造商尋求補償。三項保證服務期應為兩年或直至汽車已累積50,000公里里程(以先達到者為準)。詳情請參閱本文件「監管概覽－有關家用汽車產品質量保證的法規」。

---

## 業 務

---

### 質保期外維修服務

在「三項保證服務」期或質保期屆滿後，我們的客戶可帶同汽車前往我們的4S經銷店要求維修服務。根據所用零件價格及技術人員每小時工資（通常介乎人民幣550.0元至人民幣936.0元，視乎汽車品牌而定），我們向客戶收取已履行維修服務的費用。提供此類服務時，我們通常要求客戶取車前付清服務費。

### 承保維修服務

我們一直與第三方保險公司合作，根據保險公司保單的投保範圍向我們銷售的汽車品牌提供維修服務。如有汽車意外或汽車相撞，損毀的汽車將交付我們的4S經銷店維修。於若干情況下，我們的經銷店亦會安排拖車服務，並協助客戶將其損毀汽車交付我們的店舖維修。我們負責保險索賠的員工會先核查相關文件，以確保客戶的汽車已投保。相關保險公司隨後指派人員對汽車進行檢查並確認損壞情況。保險公司確認損壞情況後，我們方開始維修服務。保險公司負責根據索賠簽發定損單並根據具體保單條款支付維修服務費。保險公司通常於我們出具發票後約七天內結付款項。倘維修不受保險保障，則維修費將由車主支付。

### 配件及其他汽車相關產品銷售

我們的汽車經銷店提供零件作為我們維修及保養服務的一部份。我們亦銷售GPS導航設備、車用音響系統、汽車腳墊、座套等配件，以及汽車相關產品，其大多為正牌商品，例如鑰匙扣及服裝。我們絕大部份零配件均購自汽車製造商或其授權供應商，而其他汽車相關產品乃購自汽車製造商及第三方供應商。

### 保險代理服務

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們亦為中國的保險公司提供保險代理服務，以推廣及處理汽車保險，包括強制性第三者責任汽車保險及商用汽車保險。

我們與中國龍頭保險公司訂立保險代理協議，主要通過我們的4S經銷網絡推廣和銷售其保險產品，並從相關保險公司收取佣金。我們通常協助客戶選擇及購買汽車

---

## 業 務

---

保險產品，並為保險公司收取保險費。我們的佣金通常按保險公司通過我們銷售相關產品的保險費而釐定。於往績記錄期，本集團收取的保險產品佣金率一般介乎4.0%至55.0%，視乎不同保險產品類型及各保險公司的政策而定。

根據中國保險監督管理委員會發佈並於2012年2月23日生效的《關於加強機動車輛商業保險條款費率管理的通知》，保險公司制定的商業汽車保險條款和保險費率，應當報監管部門批准。商業汽車保險費率包括（其中包括）預期賠付支出、營業稅及附加費用、佣金及手續費、經營管理費用、利潤及額外風險開支。於2018年6月29日，中國銀行保險監督管理委員會（「中國銀保監會」）發佈《中國銀保監會辦公廳關於商業車險費率監管有關要求的通知（銀保監辦發[2018]57號）》（「57號通知」），據此各保險公司須向中國銀保監會呈報收取佣金及手續費的範圍及政策，包括全部手續費、服務費、促銷費、薪酬、激勵金、獎金及佣金，且不同保險公司之間不得存在任何不公平競爭。於2018年6月，中國多間主要保險公司建議實施車險佣金率上限，列明二手車保險佣金率不得超過20.0%，而新車保險佣金率不得超過25.0%。2018年6月發出上述通知後，中國商業車險產品的平均市場佣金率下跌。於2020年9月，中國銀保監會發佈《關於印發示範型商車險精算規定的通知（銀保監發[2020]42號）》，取代57號通知，其規定保險公司須設立合理定價系統，包括保險費率、手續費及根據主體風險及營運成本收取的附加費用。

### 車牌登記

我們亦提供服務協助客戶完成新車登記並支付相關稅費。我們收取的登記服務費通常介乎每輛汽車人民幣1,000元至人民幣5,000元。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，汽車登記服務所產生的收益分別為人民幣20.3百萬元、人民幣18.2百萬元及人民幣12.6百萬元。

---

## 業 務

---

### 其他汽車相關服務

#### 汽車融資

在汽車融資服務方面，我們將客戶轉介予融資公司及商業銀行，而後者則向我們的客戶提供融資產品。我們的客戶將另外與金融機構訂立汽車融資協議。我們概不為客戶的貸款提供任何反擔保。我們通常會向該等金融機構收取佣金，金額取決於我們所轉介貸款的金額及期限。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們的汽車融資佣金收入分別為人民幣67.2百萬元、人民幣66.6百萬元及人民幣48.7百萬元。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們亦轉介客戶使用易匯資本的汽車融資服務。有關詳情，請參閱本文件「關連交易－非豁免持續關連交易－(4)B.與易匯資本合作」。

#### 二手車經紀服務

我們聯手一家主要從事二手車評估及交易業務的獨立第三方公司，為客戶提供二手車經紀服務。如客戶有意出售二手車或以舊換新，我們將其轉介予第三方公司，該公司提供及維護二手車管理系統。第三方公司指定人員，透過其在我們經銷店安置的系統對二手車進行檢驗及估值。該系統會為每輛二手車產生報價。倘客戶同意出售二手車或以舊換新，我們會協助客戶與第三方公司簽署合約，而第三方公司會隨後與客戶結算付款。此後，二手車一般置放於第三方公司的系統，以供出售或拍賣。根據具體二手車的交易價值，我們有權從中抽取某個百分比作為服務費。

我們亦與獨立第三方公司合作提供二手車寄售服務，第三方公司負責為二手車估值。我們同意將二手車置放於我們的經銷店以供銷售。該獨立第三方評估二手車的價值，並須經雙方協定。二手車售出後，我們有權收取某個百分比作為服務費，金額乃基於每筆交易產生的淨溢利。

服務費一般每月結算。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們來自二手車服務的收入分別為人民幣7.3百萬元、人民幣13.5百萬元及人民幣10.6百萬元。

## 業 務

### 汽車召回

我們的經銷店亦可協助召回汽車事宜，汽車製造商可能不時召回汽車，以糾正一個或多個汽車型號的問題。鑑於汽車製造商召回程序各異，我們通常於召回開始前接獲汽車製造商通知，並獲提供有關召回的詳情，如維修或其他解決問題的指示以及對客戶預期查詢的回應。當獲悉召回後，我們會聯絡可能受影響的客戶，並要求他們將汽車送回我們的經銷店並按照汽車製造商的指示解決問題。不論是否購買自我們的經銷店，我們為受影響的汽車提供服務。另外，我們將會維修我們存貨中受召回影響的汽車，然後才會銷售這些汽車。我們自與召回汽車產生的有關成本由相關汽車製造商予以報銷，製造商通常會在我們出具發票後三個月內進行報銷。據中國法律顧問告知，按中國法律法規，我們無須承擔消除汽車缺陷所產生的成本或運輸缺陷汽車產品所產生的必要費用。有關更多資料，請參閱本文件「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的業務及經營業績可能受產品缺陷、汽車召回及保修申索影響」及「監管概覽－與汽車召回有關的法規」。

下表載列於往績記錄期我們所銷售受重大召回影響的汽車：

品牌	型號	受影響部件	召回日期
保時捷	2018 Cayenne (9YA)	後排中央安全帶扣	2018年8月29日
保時捷	2019 Cayenne (9YA)	右後座安全帶扣	2018年10月22日
保時捷	2018 Panamera E-Hybrid (971)	剎車系統組件	2019年3月22日
保時捷	2017-2019 Panamera (971)	電動助力轉向控制 單元	2019年2月1日
保時捷	2018 911 (991)及 718 (982)系列型號	側面安全氣囊傳感器	2019年3月26日
保時捷	2009-2010 Cayenne (9PA)及 2010-2016 Panamera (970)	變速箱換檔連桿軸襯	2019年8月26日
保時捷	2011-2016 Panamera (970)	空調鼓風機控制單元	2019年10月7日

## 業 務

品牌	型號	受影響部件	召回日期
保時捷	Cayenne (9YA)	重新編程儀表盤及 各類其他控制單元	2020年2月15日
保時捷	Panamera S E-Hybrid (970)	重新編程空調及 高壓電池控制單元	2020年3月20日
保時捷	2019 Cayenne Turbo	發動機艙燃油供應管	2020年8月17日
保時捷	2017-2018 Cayenne (92A)	脈衝傳感器	2020年7月8日
保時捷	Tayan (Y1A)	更新各類控制單元軟件	2020年7月23日
梅賽德斯－奔馳	C及E級	右前座安全帶	2018年8月31日
梅賽德斯－奔馳	G級	剎車真空管	2018年6月28日
梅賽德斯－奔馳	C、E、GLC SUV	轉向機	2019年1月25日
梅賽德斯－奔馳	C及GLC SUV	膝蓋氣囊	2019年5月31日
梅賽德斯－奔馳	A及GLC SUV	駕駛員側安全氣囊	2019年11月27日
梅賽德斯－奔馳	C、E、GLC SUV、GLS、 G及AMG GT級	前排安全帶	2020年3月30日
梅賽德斯－奔馳	C級四輪驅動、 E級四輪驅動、 GLC SUV	轉向器	2020年3月31日
梅賽德斯－奔馳	S、G及AMG GT	渦輪供油管	2020年5月15日
梅賽德斯－奔馳	S級	油塞	2020年8月14日
奧迪	國產Q3	前排乘客前安全氣囊	2018年1月31日
奧迪	A4、 A5、A5 Cabrio、 Q5及A6	輔助冷卻液泵	2018年6月6日
奧迪	進口A3	前排乘客安全氣囊	2018年6月15日
奧迪	A4 Allroad及A5	右前排乘客安全氣囊 螺栓	2019年2月1日
奧迪	A6 Hybrid	輔助加熱器插頭	2019年2月16日
奧迪	A5、A5 Cabrio、S5、 A6、A6 Allroad、 A7、A8L、Q7及 A6L	V6型號的低壓燃油 導軌	2019年4月4日

## 業 務

品牌	型號	受影響部件	召回日期
奧迪	引進Q7	轉向軸	2020年3月27日
奧迪	TT	油箱隔熱板	2020年4月10日
奧迪	引進A1及A3	變速機電單元	2020年4月24日
奧迪	A4 Aant、A4L、A5、 A6L、Q5L	發電機	2020年6月5日
奧迪	引進Q8及A8L	變速箱油管	2020年7月1日
進口大眾	Touareg	進氣口	2018年4月30日
進口大眾	Beetle	儀表板	2019年3月12日
進口大眾	Golf、Beetle、 Caravelle及Multivan	報廢車輛	2019年12月19日
進口大眾	2019-2020 Touareg	轉向器螺栓	2020年3月27日
進口大眾	Beetle、Scirocco及 Golf	變速機電單元	2020年9月1日
進口大眾	2020 Touareg	變速箱冷卻器油管	2020年7月1日
賓利	Mulsanne	後排座安全帶固定板	2019年3月7日
賓利	Bentayga	簾式安全氣囊	2020年4月20日
賓利	Bentayga	發動機控制模塊 及燃料軟管	2020年8月17日
沃爾沃	2018-2019 XC60及S90	座椅導軌法蘭螺母	2019年3月20日
沃爾沃	2016 XC90	排氣軟管	2019年6月19日
沃爾沃	2019-2020 V90、S90L、 S90、XC90、V90CC、 XC40、V60CC、 XC60、S60及V60	安全氣囊系統 診斷模塊	2020年3月27日
沃爾沃	XC 60	前雨刮器螺母	2020年9月4日
捷豹－路虎	2016-2017 XE、XF及 F-PACE、2017XFL	安全氣囊模塊	2020年3月31日
捷豹－路虎	Land Rover Discovery	更換第二排座椅骨架	2020年3月31日

## 業 務

品牌	型號	受影響部件	召回日期
捷豹－路虎	XJ	升級引擎軟件動力總成控制模塊	2020年10月10日

### 經銷安排

經銷店的營運受我們與汽車製造商訂立的經銷協議所約束。截至最後實際可行日期，我們已與奧迪、保時捷、梅賽德斯－奔馳、賓利、沃爾沃及捷豹－路虎的製造商訂立經銷協議。

### 我們的汽車經銷協議主要條款

以下條款為我們大多數現有經銷協議中經雙方同意的典型條款，其載列我們的一般權利及義務。

- 於經銷授權期間，我們原則上僅零售經授權的品牌汽車，但製造商明確同意的除外；
- 我們通常遵循各汽車製造商對經銷店所規定或推薦的設計及營運的標準或原則；
- 我們根據汽車製造商授權的方式使用商號、商標及其他形式的品牌資源；
- 我們獲授權於約定區域內開展有關銷售汽車、零件及配件的市場營銷活動；
- 我們獲授權於經銷店提供的服務主要包括汽車銷售、零配件銷售及售後服務；
- 製造商通常會聘請物流服務供應商將待銷售汽車運送至雙方協定指定地點，並承擔該運輸過程產生的運輸費用及保險費；
- 製造商一般有权實地考察我們的經銷店，以視察經銷店的表現以及確認是否符合相關協議；

---

## 業 務

---

- 製造商通常有權要求我們在符合適用法律法規的前提下向其提供有關財務、銷售、市場研究及客戶數據的報告；及
- 我們通常須遵循與製造商預先協商並同意的年度商業計劃。

我們的經銷協議屬非獨家性質，通常最初授予期為三至五年。汽車製造商可因多個原因中止該等協議，包括我們未能遵守協議、未能改善表現不足之處，在未事先取得製造商同意的情況下所有權或管理層結構發生會影響我們履行合同義務的能力的變化，以及經銷店無力償債。終止經銷協議所需的通知期由終止通知即時生效到六個月不等。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，並無現有汽車製造商拒絕與我們續訂與其訂立的任何經銷協議，而我們的經銷協議的條款亦無發生任何重大不利變化。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何汽車製造商就我們違反經銷協議而提出任何申索。

當經銷協議即將到期時，我們一般會在有關協議到期前與汽車製造商討論續訂有關協議。我們能夠續訂於往績記錄期內到期的所有現有經銷協議。我們預期將能在所有現有協議到期前進行續訂。

### 存貨管理

我們積極監察各經銷店的新車、零件、配件及其他汽車相關產品的存貨，確保成本效益、質量控制和及時配送。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們的平均存貨週轉日數分別約為37.6日、36.9日及28.9日。

我們的4S經銷店有指定專員記錄及管理存貨。我們的政策是定期進行存貨檢查及編製存貨報告，以密切監察各家經銷店的存貨水平及週轉。我們致力於為滿足客戶需求維持最優存貨水平，同時有效管理我們的營運資金以為我們的存貨提供資金。

---

## 業 務

---

### 客戶及客戶服務

#### 我們的客戶

由於我們是一個專注於豪華及超豪華品牌的汽車經銷集團，我們的客戶主要是高淨值人士。我們將汽車交付予客戶前，每名客戶均須以現金或經批准的汽車融資貸款支付購買價格。我們的客戶就維修及質保期外維修服務向我們支付費用，我們會根據所需零件及人力收費。對於超出保險範圍或質保期外的維修或保養服務，我們不會提供任何信貸期。倘客戶的維修費用在質保範圍內或由有效的保險單支付，我們通常會直接向相關汽車製造商或保險公司尋求報銷。因此，保險公司及汽車製造商亦被視作我們的客戶。於往績記錄期，我們將汽車出售予易匯資本，其向最終汽車買家提供融資租賃服務。我們亦向易匯資本出售若干汽車並租回該等汽車作試駕用途。易匯資本由執行董事兼控股股東周先生最終控制。有關與易匯資本的安排的詳情，請參閱本文件「關連交易－持續關連交易－非豁免持續關連交易」。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，來自易匯資本的收益分別為人民幣54.3百萬元、人民幣52.5百萬元及人民幣34.1百萬元，分別佔同期總收益的0.6%、0.6%及0.6%。於往績記錄期，除易匯資本外，我們五大客戶均為獨立第三方。除易匯資本外，概無董事、其聯繫人或據董事所知擁有我們5%以上股本的現有股東在五大客戶中擁有任何須根據上市規則予以披露的權益。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們五大客戶產生的收益分別佔總收益的3.5%、4.3%及4.2%。鑑於我們業務的性質，於往績記錄期，我們五大客戶合共佔總收益不足5.0%。

#### 我們的客戶關係管理

我們建立了客戶關係管理專責部門，主要負責與客戶互動以及維持及保留客戶。我們一般禮節性致電客戶或發送短信，以提醒其進行定期汽車保養、於汽車保險到期時續保。逢雨雪天氣，我們短信提醒客戶安全駕駛。此外，倘相關汽車製造商召回客戶購買的汽車型號，我們將及時提醒客戶。倘客戶發生交通事故，我們亦會為其提供24小時路邊救援服務。

---

## 業 務

---

為了提高我們的服務質量並提供更好的客戶服務，我們一般會在客戶首次從我們的經銷店購買汽車後以及每次進行汽車維修及保養後，通過親身面談、禮節性電話或微信調查客戶的滿意度。我們將與經銷店的相關部門分享客戶對我們服務的反饋，並根據客戶的意見及建議改進我們的服務。此外，根據我們的數據庫，我們邀請客戶參加我們的定期市場營銷活動，如新型號發佈活動、自駕遊及其他為客戶偏好及需求量身訂製的活動。

### 重迭客戶及供應商

於往績記錄期，我們的主要汽車供應商亦為客戶，主要由於我們向汽車供應商提供質保期內維修服務，而該等供應商則就我們提供的質保期內維修服務以及我們使用的相關零件的成本向我們發放補貼。就此而言，我們的汽車供應商亦視作我們的客戶。

截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，質保期內維修服務所產生並由汽車製造商支付的收益分別為人民幣68.0百萬元、人民幣82.4百萬元及人民幣87.3百萬元，分別佔我們同期總收益的0.8%、1.0%及1.5%。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，來自該等主要汽車供應商有關質保期內服務的毛利分別為人民幣18.6百萬元、人民幣25.6百萬元及人民幣28.3百萬元，分別佔我們總毛利的2.2%、3.3%及4.9%。

### 銷售及營銷

我們利用多種方法推廣我們的品牌形象、4S經銷店及我們提供的相關產品和服務。我們的銷售平台包括多個銷售渠道。我們使用門店等傳統銷售渠道接觸客戶。我們亦參加由製造商組織的汽車營銷活動，例如汽車展覽、新型號發佈、車主俱樂部活動及其他促銷活動。我們一般於重大假期和節日前提供更多促銷及營銷活動，例如春節假期、五一勞動節假期及中國國慶十一假期。

我們每家4S經銷店均設有銷售及營銷部門，其通常通過戶外廣告、電台廣告、在4S經銷店內派發營銷材料及互聯網廣告進行營銷活動。我們的4S經銷店亦組織多個線下活動以吸引潛在客戶，例如試駕及車型鑑賞活動。

---

## 業 務

---

此外，我們積極利用社交媒體工具，例如在微信建立官方賬戶，以增加我們與客戶的互動並擴大廣告渠道。與傳統營銷渠道相比，使用社交媒體及其他線上廣告平台產生的廣告及營銷費用相對較低，這有助於提高我們的盈利能力。我們亦致力通過增強客戶關係管理和提高服務品質來贏得現有服務客戶的推介。我們已設立「管家式服務」，為每位客戶在購買新車過程中提供詳細服務，包括介紹汽車品牌及性能、挑選汽車型號、安排試駕及取得相關融資及保險產品以及車牌登記服務。此外，我們致力為客戶提供全面售後服務，包括於彼等的汽車使用週期期間提供維修、保養及延伸質保服務。這種服務模式使我們能夠增加與客戶互動的頻率，在整個經銷店網絡內維持統一服務質量及獲得忠誠客戶。

我們的銷售活動通常包括禮品及其他配套服務方案，例如保養服務。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們分別錄得銷售及營銷開支人民幣344.3百萬元、人民幣365.6百萬元及人民幣240.0百萬元。

### 供應商與採購

我們自汽車製造商及其授權供應商購買所有新車以及絕大部份零件及配件，並自汽車製造商及第三方購買其他汽車相關產品。我們的五大供應商為向我們供應新車及零件的汽車製造商。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們向五大供應商的採購額分別為人民幣77億元、人民幣70億元及人民幣46億元，分別佔總採購額的96.4%、91.6%及86.8%，而截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們向最大供應商的採購額分別為人民幣40億元、人民幣41億元及人民幣27億元，分別佔總採購額的49.6%、53.4%及49.8%。我們的五大供應商均為獨立第三方。概無董事、其聯繫人或據董事所知擁有我們5%以上股本的現有股東在五大供應商中擁有任何須根據上市規則予以披露的權益。

## 業 務

下表載列往績記錄期我們五大供應商應佔的採購額明細：

截至2018年12月31日止年度

排名	供應商	供應商提供的 產品／服務	背景	地點	與我們 建立業務關係 之年份	一般信貸期 及支付方式	採購金額	佔總採購額 的百分比
							人民幣千元	%
1	供應商A	汽車及零件	汽車供應商	中國	2003年	汽車通過銀行轉賬預付，而零件於收到供應商出具的發票起21天內通過銀行轉賬付款	3,958,556	49.6
2	供應商B	汽車	汽車供應商	中國	2000年	汽車通過銀行轉賬預付	1,586,841	19.9
3	供應商C	汽車及零件	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達訂單後15天內通過銀行轉賬付款，零件於下達訂單後三個月內通過銀行轉賬付款	1,063,632	13.3
4	供應商D	汽車	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達訂單後15天內通過銀行轉賬付款	731,274	9.2
5	供應商E	汽車	汽車供應商	中國	2011年	汽車通過銀行轉賬預付	358,349	4.5
總計							<b>7,698,652</b>	<b>96.4</b>

## 業 務

截至2019年12月31日止年度

排名	供應商	供應商提供的 產品／服務	背景	地點	與我們 建立業務關係 之年份	一般信貸期 及支付方式	採購金額	佔總採購額 的百分比
							人民幣千元	%
1	供應商A	汽車及零件	汽車供應商	中國	2003年	汽車通過銀行 轉賬預付， 而零件於收 到供應商出 具的發票起 21天內通過 銀行轉賬 付款	4,074,576	53.4
2	供應商B	汽車	汽車供應商	中國	2000年	汽車通過 銀行轉賬 預付	1,150,917	15.1
3	供應商C	汽車及零件	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達訂 單後15天內 通過銀行轉 賬付款，零 件於下達訂 單後三個月 內通過銀行 轉賬付款	903,555	11.8
4	供應商D	汽車	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達 訂單後15天 內通過銀行 轉賬付款	691,505	9.1
5	供應商E	汽車	汽車供應商	中國	2011年	汽車通過 銀行轉賬 預付	166,775	2.2
總計							<u>6,987,328</u>	<u>91.6</u>

## 業 務

截至2020年9月30日止九個月

排名	供應商	供應商提供的 產品／服務	背景	地點	與我們 建立業務關係 之年份	一般信貸期 及支付方式	採購金額  人民幣千元	佔總採購額 的百分比  %
1	供應商A	汽車及零件	汽車供應商	中國	2003年	汽車通過銀行 轉賬預付， 而零件於收 到供應商出 具的發票起 21天內通過 銀行轉賬 付款	2,661,681	49.8
2	供應商B	汽車	汽車供應商	中國	2000年	汽車通過 銀行轉賬 預付	675,893	12.6
3	供應商C	汽車及零件	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達訂 單後15天內 通過銀行轉 賬付款，零 件於下達訂 單後三個月 內通過銀行 轉賬付款	620,127	11.6
4	供應商D	汽車	汽車供應商	中國	2009年	汽車於下達訂 單後15天內 通過銀行轉 賬付款	487,159	9.1
5	供應商F	汽車	汽車供應商	中國	2018年	汽車通過 銀行轉賬 預付	193,943	3.6
總計							<u>4,638,803</u>	<u>86.8</u>

### 採購汽車

我們自汽車製造商採購新車。新車根據我們每家經銷店下達的訂單而交付予我們。與我們認為的行業慣例一致，除了梅賽德斯－奔馳製造商向我們授出交付後15天的信貸期外，汽車製造商通常要求我們在向我們交付新車前全額支付購買價。保時捷的汽車製造商亦要求我們在為訂單付款時支付通常為製造商建議市場指導價4.5%的按金。按金基於製造商對銷售業績的評估一般於付款後八個月內予以退還。

## 業 務

### 採購零件、配件及其他汽車相關產品

我們自獨立第三方汽車製造商及供應商採購零件、汽車配件及其他汽車相關產品。

我們有權將有製造缺陷的汽車及零件退還予供應商。倘缺陷乃於運輸過程中引起，我們通常會向物流及運輸公司申索。於往績記錄期，我們概無就汽車或零件遭遇重大採購退貨。

### 獎項與成就

我們的4S經銷店榮獲多個獎項，備受汽車製造商認可。下表載列於往績記錄期我們的4S經銷店贏得以汽車製造商頒發的主要獎項：

獎項	獲獎門店	年份
優秀市場營銷項目獎	北京亦莊奧迪	2018年
2018下半年保時捷中國銷售卓越獎 北區第二名	北京亦莊保時捷中心	2018年
至臻客戶體驗獎之最佳案例獎	成都機場保時捷中心	2018年
保時捷南區市場營銷卓越獎	成都機場保時捷中心	2018年
2018上半年保時捷金融服務卓越經銷商	成都金牛保時捷中心	2018年
梅賽德斯奔馳中國北區營銷團隊爭先賽 突出進步售後經理	北京海淀梅賽德斯－奔馳	2018年

## 業 務

獎項	獲獎門店	年份
奧迪之星競賽半決賽優秀大客戶經理獎	北京海淀奧迪	2018年
2019年上半年保時捷中國零售競賽 北區第一名	北京亦莊保時捷中心	2019年
2019年上半年保時捷中國北區Macan II 市場競賽第三名	北京海淀保時捷中心	2019年
保時捷中國南區線上市場營銷競賽 第一名	成都機場保時捷中心	2019年
2019年上半年保時捷中國零售 競賽南區第六名	成都機場保時捷中心	2019年
2019-2020財務管理標杆經銷商	成都金牛保時捷中心	2019年
一汽大眾奧迪北部區最佳銷售業績獎	北京亦莊奧迪	2019年
北區最佳業務經銷商獎－售後	北京海淀梅賽德斯－奔馳	2019年
客戶體驗傑出表現獎	北京海淀梅賽德斯－奔馳	2019年
2019年下半年沃爾沃汽車客戶服務 優秀經銷商獎	北京海淀沃爾沃	2019年

## 業 務

獎項	獲獎門店	年份
保時捷中國第三季度北區 市場競賽組別 – 第一名	北京海淀保時捷中心	2020年
保時捷卓越服務項目績效表現 模塊全國第四	天津空港保時捷中心	2020年
2020第二季度優秀聯合營銷獎	杭州捷豹 – 路虎	2020年
捷豹路虎東區優秀銷量貢獻獎	杭州捷豹 – 路虎	2020年
捷豹路虎東區優秀銷售達成獎	杭州捷豹 – 路虎	2020年
捷豹路虎東區經銷商新秀獎	杭州捷豹 – 路虎	2020年
捷豹路虎東區金融最佳表現獎	杭州捷豹 – 路虎	2020年

## 信息技術

我們已在所有經銷店實施ERP系統。我們的ERP系統旨在監察我們的採購、銷售及存貨水平以及財務管理，提高營運效率。我們亦須使用汽車製造商指定的若干信息技術系統，該等系統允許其收集及找到與每家經銷店銷售、售後服務、存貨及採購有關的數據。我們定期升級信息技術系統的其他硬體及軟體組件，以迎合業務需要。我們預期信息技術系統能承擔更多管理功能，並提升我們日後的生產力及表現。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們與控股股東周先生最終控制的公司北京小波科技有限公司已訂立信息技術支援服務協議，由該公司向我們提供信息技術支援服務，包括但不限於整體信息技術系統維護及辦公室自動化系統維護服務。詳情見本文件「關連交易 – 持續關連交易 – 非豁免持續關連交易 – (2)信息技術支援服務」。

---

## 業 務

---

### 數據安全與隱私

我們密切注意與信息技術系統相關的風險管理，因為儲存及保護客戶數據及其他相關信息對我們至關重要。我們已採取一系列安全保護措施以保護我們所積累和儲存的數據，包括但不限於數據傳輸及儲存加密技術、進行數據分類管理以及應用嚴格的用戶數據讀取及使用管理政策。

我們採用嚴格的加密算法來儲存數據，並嚴格執行數據讀取及傳輸政策，以確保電子數據的保密性。我們亦開發了嚴格的內部控制及數據讀取機制，以及有關數據收集及處理的詳細批准及操作程序。在此等機制及程序下，任何違反信息安全法規的操作將會導致內部紀律處分。我們的員工應接受定期數據保護培訓。我們亦擁有全方位數據備份系統，可在不同位置的服務器上加密和儲存數據，以最大程度地減少遺失數據的風險。

此外，我們的指定專員負責檢查及報告任何可疑的數據導出及傳輸活動，並根據法律法規和技術發展的變化來提升我們的數據保護系統。同時，我們已指定專員負責審查、討論及改進我們在管理信息安全及內部控制系統方面的技術，以確保為數據庫提供足夠保護。

### 競爭

中國汽車經銷業競爭激烈且極度分散。我們與其他經銷集團（包括銷售與我們銷售相同品牌汽車的集團）在經銷商授權、優質門店地段、用以資助擴充的資本及存貨、客戶及熟練員工方面競爭。在售後服務方面，我們亦與獨立維修店及零件零售中心競爭。此外，我們的經銷業務受汽車製造商及其品牌於質量、設計及價格方面的競爭所影響。我們相信，我們於業界取得成功的關鍵因素包括網絡覆蓋及協同效應、與汽車製造商的關係、品牌知名度、客戶服務、營運管理、成本控制、銷售專業知識、吸引及挽留人才以及定價戰略。我們的經銷業務主要集中於豪華及超豪華品牌。根據弗若斯特沙利文報告，截至2019年12月31日，中國有大約30,000家汽車經銷公司，而中國五大汽車經銷集團於2019年產生的總收益約佔中國所有汽車經銷集團總收益的14.1%。作為擁有強勁經營表現往績的中國頂尖豪華及超豪華汽車經銷集團，我們相信，我們處於有利位置把握中國日益增長的豪華及超豪華汽車業的機遇。

---

## 業 務

---

### 知識產權

根據一般經銷商協議，汽車製造商授權我們在促銷活動中使用其商號、商標以及其他品牌材料，惟該等活動須符合其所制訂的標準。截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊52個商標及在香港註冊三個商標。截至最後實際可行日期，我們已註冊11個域名。有關我們的重要知識產權的更多詳情，請參閱本文件「附錄四—C.有關業務的進一步資料—2.本集團知識產權」。

董事確認，於往績記錄期，我們並無在知情的情況下侵犯任何其他第三方的知識產權，而會對我們的業務營運及財務狀況造成重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並無接獲針對我們或任何附屬公司因第三方所擁有的任何知識產權遭侵犯而作出的任何待決的申索或聲言會作出的申索。

### 保險

我們所投購保險承保的風險包括財產（例如店舖固定資產及存貨）損失及損壞，以及因火災、水災、地震及多種其他自然災害造成的損失。此外，我們為經銷店的機器及設備投購機器損壞保險。我們亦投購公共責任保險，就業務營運過程中與第三方身體傷害或財產損失有關的申索或責任為我們提供保障。然而，我們並無就業務中斷投購保險。我們認為，我們的保險保障範圍充足且符合中國行業慣例。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無提出任何重大保險申索。然而，若我們任何物業、存貨或其他資產或負債出現任何並無承保的重大損壞或我們面臨責任申索時，我們的業務、財務狀況及經營業績或會受到不利影響。詳情請參閱本文件「風險因素—我們的保險可能不足以保障我們免受所有潛在的損失」。

### 員工

員工為我們取得成功的關鍵所在。我們認為，我們與員工的關係良好。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無面臨任何罷工、停工或重大勞工糾紛，且在招聘或挽留合資格員工方面亦無面臨任何重大障礙。

## 業 務

截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年9月30日止九個月，我們共有1,454名、1,468名及1,271名全職員工。截至最後實際可行日期，我們共有1,369名全職員工。我們所有員工均位於中國。下表載列截至最後實際可行日期按職能劃分的員工總數。

	員工人數	佔總數的百分比
高級管理層及經銷店經理.....	20	1.5%
行政、戰略發展及人力資源.....	92	6.7%
市場營銷及客戶服務.....	114	8.3%
財務及會計.....	117	8.5%
銷售.....	401	29.3%
售後服務.....	625	45.7%
<b>總計</b> .....	<b>1,369</b>	<b>100%</b>

根據相關中國法律及法規，我們須向強制性社保基金繳納供款，包括養老金、職工傷亡保險、生育保險、醫療保險及失業保險。此外，根據相關中國法律及法規，我們須向相關部門登記，並於指定銀行開設相關戶口，藉此為員工繳納住房公積金供款。

我們在人員招聘、晉升及培訓方面投放龐大資源。我們通過各種渠道招聘員工，包括(其中包括)內部引薦、招聘機構及在線招聘網站。

我們提供具吸引力的薪酬待遇，包括具競爭力的固定薪金加績效獎金。我們會根據員工的工作表現、技術技能、客戶滿意度及按其工作性質進行的其他評估，為這些員工提供績效獎金。有關績效獎金一般按月計算。我們的員工會接受定期工作審查，從而釐定其晉升前景及薪酬。我們非常重視內部晉升，以便為員工提供長遠事業發展及表現獎勵。我們通過綜合評估來識別及擢升優秀員工，包括銷售表現、培訓及測驗成績、業務及技術技能以及客戶滿意度。

---

## 業 務

---

我們的員工定期參加由我們及汽車製造商提供的培訓課程，以提升其技能，並掌握行業最新動態。汽車製造商通常會向我們的管理層及其他人員（包括（其中包括）銷售、售後服務、營銷、客戶服務、保險服務、技術及財務人員）提供各種培訓。

### 產品責任及客戶投訴

當汽車、零件、配件及其他汽車相關產品運送至我們的4S經銷店時，我們負責對其進行檢查。我們的經銷協議訂明，經汽車製造商同意，我們有權在交付期間對汽車進行檢查後，更換有瑕疵的汽車。

我們大部份經銷協議並未明確規定汽車製造商是在我們驗收汽車後承擔產品責任的一方。據中國法律顧問告知，中國出售的汽車產品責任受中國法律法規的強制性條文規管，包括產品質量法及三包規定。根據有關法律及法規，任何購得有瑕疵產品的消費者可向製造商或零售商申索。若瑕疵乃歸咎於製造商，則零售商可向製造商索回款項，惟如製造商與零售商之間另有協議者則除外。有關更多詳情，請參閱本文件「監管概覽－有關產品質量的法規」。

我們大部份經銷協議並無載有關於產品責任申索所引起的責任分擔的明文條款。儘管如此，我們預期將可就大部份因三包規定引起的客戶對汽車產品提出的維修、替換及退貨申索，向汽車製造商要求及獲得退款。

客戶服務員負責處理客戶關係。我們已採用客戶投訴政策，以管理本集團或我們的汽車製造商收到的投訴。客戶服務員應進行客戶滿意度審查，以獲取客戶的反饋。倘客戶不滿意我們的服務，我們會邀請有關客戶填寫客戶投訴表，客戶服務部將在收到投訴表後立即跟進此類客戶投訴。

於往績記錄期，我們並未收到客戶的任何重大投訴。

---

## 業 務

---

### 健康、安全生產、社會及環境事宜

我們受與我們於中國業務有關的若干環境法律法規所規限。更多詳情請參閱本文件「監管概覽」。我們認為保護環境尤為重要，我們的業務營運已實行環保措施和政策。我們的營運須遵守當地環境及安全生產部門的法規並接受該等部門的定期檢查。於往績記錄期，我們就未能遵守中國適用環境法律法規而受到當地環保部門的行政處罰。

於2018年1月，北京4S經銷店出售的兩款汽車型號未列入北京市環境保護局發佈的符合環境排放標準的汽車車型目錄中，而我們因此受到北京市環境保護局的行政處罰。根據《北京市大氣污染防治條例》，銷售機動車的企業倘未列入上述環保目錄，將被市環保行政部門責令停止非法活動、沒收其非法收入，並可能處以不超過受影響貨品價值一倍的罰款。相關政府部門責令我們（作為賣方）停止銷售該兩種型號汽車、沒收所得收入人民幣557,994.6元，並處以行政罰款人民幣557,994.6元。截至最後實際可行日期，我們已悉數支付行政罰款。為防止此類不合規事件再次發生，我們已採取以下內部控制措施：(i)在經銷店展示或出售任何新汽車型號前，我們將主動進行自我審查，以確保各汽車型號均已納入有關環境保護相關目錄；(ii)倘我們日後發現任何形式的不合規事件，我們將及時與相關製造商合作完成所需程序；及(iii)我們已指派員工監察持續合規情況，並確保我們在營運的重大方面遵守監管要求。董事認為，過往的不合規及行政處罰對我們4S經銷店的日常營運概無重大影響。

此外，我們亦已實施業務營運（尤其是維修服務）過程中的事故記錄及處理系統。我們要求員工於事故發生時及時向其上司報告，其上司其後將向經銷店及人力資源部門的經理報告。我們將記錄這些事故。於往績記錄期，我們並未錄得任何營運過程中的重大事故，亦未曾收到員工有關人身或財產損失的重大申索。

---

## 業 務

---

我們致力推動合規文化，將會採納各種合規事宜的政策及程序，包括聯交所的企業管治及環境、社會及管治事宜（「環境、社會及管治」）的規定。董事會將共同對業務管理及營運負責，包括設立該等環境、社會及管治機制。董事將參與制定該等機制及相關政策。

截至最後實際可行日期，我們並未發現任何實質環境風險對本集團業務、策略和財務表現有不利影響。就董事所知及所信，並無嚴重不遵守或違反現有或存續的環境保護法律法規的情況，從而對我們的業務營運及財務狀況產生嚴重不利影響。此外，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，董事並未發現任何可能對本集團的業務、策略及財務業務有不利影響的實質環境風險。

### COVID-19 疫情的影響

#### COVID-19 爆發及對我們業務營運的影響

自2019年12月底以來，COVID-19爆發對全球經濟造成重大不利影響。COVID-19爆發期間，中國政府採取嚴格措施以控制境內疫情爆發，包括停課及停工、出行禁令及關閉工作場所。於2020年1月底的春節假期期間爆發COVID-19後，政府將公眾假期延長，期間企業保持關閉狀態。於2020年2月及3月的餘下期間，我們施行彈性輪班制，在工作時間內僅有部份員工值班。與此同時，北京及中國其他大部份地區的居民因擔心COVID-19情況而減少非必要活動，並推遲試駕或汽車購買。自2020年4月以來，我們已恢復一般業務營運。COVID-19爆發亦影響我們進口汽車的供應。除於少數城市出現零星新病例外，中國已大體控制COVID-19疫情，且據管理層所知，所有汽車供應商／製造商均於2020年5月底恢復營運。COVID-19爆發期間，消費人流下降嚴重影響對乘用車的需求。因此，我們於2020年第一季收到的客戶訂單較少。我們的汽車總銷量由截至2019年3月31日止三個月的2,822輛下降約32.9%至截至2020年3月31日止三個月的1,893輛。然而，隨著中國全國復工，乘用車（特別是豪華及超豪華品牌）的銷量已於2020年底逐步回升。於2020年4月1日至2020年9月30日，我們的汽車銷量為7,202輛，高於2019年同期汽車銷量6,689輛。

---

## 業 務

---

於2020年底，北京一間從事汽車零件銷售的第三方公司報告出現COVID-19確診個案後，我們北京梅賽德斯－奔馳經銷店的部份汽車零件包裝樣品對COVID-19測試呈陽性反應。我們位於北京市海澱區同一汽車園的梅賽德斯－奔馳、保時捷、奧迪及沃爾沃經銷店的所有員工已於2021年新年假期前進行了核酸測試。該等員工均無對COVID-19測試呈陽性反應。為更好地保護員工及客戶的安全和健康，(i)該等經銷店從2020年12月30日至2021年1月12日暫時關閉，其所有員工均必須在家中隔離14天；及(ii)在關閉期間，我們對該等經銷店進行數次徹底消毒。該等經銷店已自2021年1月13日起恢復正常業務營運。

據董事所知，截至最後實際可行日期，概無董事、高級管理人員及員工確診COVID-19。

投資者謹請注意，COVID-19爆發引起的實際影響將取決於其後續發展。因此，倘中國爆發另一波感染浪潮或疫情惡化，對本集團的影響可能超出董事的控制範圍，並且超出我們的估計及評估範圍。有關與COVID-19疫情相關的風險，請參閱本文件「風險因素－與我們業務有關的風險－COVID-19爆發可能對我們的業務表現、財務狀況及經營業績造成不利影響」。

### 我們的應變計劃及對COVID-19疫情的應對

COVID-19疫情擴散對我們營運所在城市的經濟環境及商業活動造成嚴重不利影響。根據中國政府的指導方針，我們採取加強衛生及預防措施，以維持衛生的工作環境。該等措施包括：(i)成立應變小組執行各種詳細的衛生及預防措施；(ii)在我們的經銷店施行彈性輪班制；(iii)通過測量員工及辦公室訪客體溫以監察員工及辦公室訪客的COVID-19潛在症狀；(iv)定期清潔及消毒辦公室及經銷店的公共區域；及(v)為員工提供洗手液、口罩及消毒劑，並追蹤員工於假期期間的出行記錄。

為應對COVID-19疫情，我們的4S經銷店推出各種在線服務，包括在線預約汽車保養、非接觸式接收及交付汽車以及遠程下單。截至最後實際可行日期，我們於經營過程中並未遇到且預期不會出現任何障礙，該等障礙涉及(i)採購汽車、零件、配件及其他汽車相關產品；或(ii)因COVID-19疫情引起的嚴重延遲交付或未能實現銷售目標。

## 業 務

此外，COVID-19爆發並未對我們的業務戰略造成任何重大不利影響，且我們相信其並無亦將不會對我們日後業務計劃造成重大不利影響。詳情請參閱本文件「我們的戰略」及「未來計劃及[編纂]」。

### 牌照、許可及批准

據中國法律顧問告知，截至最後實際可行日期，我們已就我們於中國的業務營運於所有重大方面取得所有必要牌照、許可及批准，並已完成於有關政府機關進行必要備案。截至最後實際可行日期，該等牌照、許可及批准並未撤回、註銷或另行到期，而我們未曾因違反法律法規而受到中國有關部門的重大處罰。

下表載列我們就中國業務取得的重要牌照、許可及批准：

許可證／許可／批准	持有人	發出機構	到期日／備案狀態
道路運輸經營許可證	1. 北京百得利汽車貿易	1至3：北京市交通委員會運輸 管理局	1. 2024年5月9日
	2. 北京百得利汽車		2. 2021年9月9日
	3. 北京百得利之星		3. 2021年8月26日
	4. 杭州百得利	4. 杭州市機動車服務管理局	4. 2023年11月7日
	5. 濰坊百得利	5. 濰坊市坊子區汽車維修行業 管理所	5. 2023年12月23日

## 業 務

許可證／許可／批准	持有人	發出機構	到期日／備案狀態
機動車維修經營許可證／ 機動車維修經營備案	1. 青島百得利服務 2. 青島百得利貿易 3. 青島百得利汽車 4. 北京百得利體驗 5. 成都新保 6. 北京百得利集團 7. 百得利天津	1. 青島市城陽區機動車維修行 業管理所 2及3.青島市城陽區交通運輸局 4. 北京市交通委員會海澱運輸 管理分局 5. 成都市高新技術產業開發區 交通運輸管理所 6. 北京市交通委員會朝陽運輸 管理分局 7. 天津空港經濟區交通區運輸 管理局	1. 2022年3月20日 2至7： 完成備案

## 業 務

許可證／許可／批准	持有人	發出機構	到期日／備案狀態
一類汽車維修企業 (小型車維修)	北京百得利國際	北京市交通委員會 海淀運輸管理分局	完成備案
二類汽車維修企業 (小型車維修)	成都金保	成都市金牛區住房和建設和 交通運輸局	完成備案
一類機動車維修企業 經營備案	來富汽車	佛山市順德區倫敦街道綜合行政 執法辦公室	完成備案
二手車經銷企業	來富汽車	佛山市商務局	完成備案
保險兼業代理業務許可證	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 北京百得利集團</li> <li>2. 北京百得利之星</li> <li>3. 杭州百得利</li> <li>4. 天津百得利汽車</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1及2：中國保險監督管理委員會 北京監管局</li> <li>3. 中國保險監督管理委員會浙 江監管局</li> <li>4. 中國銀行保險監督管理委員 會天津監管局</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2021年3月5日</li> <li>2. 2021年3月5日</li> <li>3. 2023年10月25日</li> <li>4. 2023年1月3日</li> </ol>

## 業 務

許可證／許可／批准	持有人	發出機構	到期日／備案狀態
對外貿易經營者備案	北京百得利集團	北京市商務局	完成備案
海關報關單位註冊登記證	北京百得利集團	北京海關	完成備案
自理報檢單位備案登記	北京百得利集團	北京出入境檢驗檢疫局	完成備案
排污許可證	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 北京百得利貿易</li> <li>2. 成都金保</li> <li>3. 成都新保</li> <li>4. 杭州百得利</li> <li>5. 北京百得利汽車</li> <li>6. 北京百得利之星</li> <li>7. 北京百得利國際</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 北京經濟技術開發區行政審批局</li> <li>2. 成都市生態環境局</li> <li>3. 成都市高新技術產業開發區環境保護與城市綜合管理執法局</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2022年12月23日</li> <li>2. 2023年7月14日</li> <li>3. 2023年7月23日</li> <li>4. 2023年6月17日</li> <li>5. 2025年10月20日</li> <li>6. 2023年7月26日</li> <li>7. 2023年7月22日</li> </ol>

## 業 務

許可證／許可／批准	持有人	發出機構	到期日／備案狀態
		4. 杭州市生態環境局濱江分局	
		5至7：北京市海澱區生態環境局	
固定污染源排污登記證	來富汽車	不適用	2025年10月27日
順德區建設項目環境 影響報告批准證	來富汽車	佛山市生態環境局順德分局倫教 監督管理所	永久

## 物業

截至最後實際可行日期，我們於中國佔用四幅土地，總地盤面積為104,986.6平方米，以及五幢中國樓宇，總建築面積為30,199.0平方米。截至最後實際可行日期，我們亦租用27項物業，總建築面積為90,245.0平方米。上述所有物業均用作上市規則第5.01(2)條所界定的非物業活動。

## 業 務

### 自有物業

#### 土地

截至最後實際可行日期，我們佔用四幅土地，總地盤面積為104,986.6平方米。位於北京及青島的土地主要用作我們的4S經銷店處所。截至最後實際可行日期，我們將濰坊土地上的物業租賃予獨立第三方以經營其4S經銷店。我們已就該四幅土地取得所有土地使用權證。

下表載列截至最後實際可行日期我們的土地使用權概要：

編號	土地使用權擁有人	地點	地盤面積 (平方米)	獲批用途
1.	北京百得利集團	北京經濟 技術開發區W1-1	15,462.6	工業用途
2.	青島百得利服務	青島市308國道城陽段 177號	17,988.0	工業用途
3.	青島百得利服務	青島市城陽區黑龍江 中路877號	32,089.0	工業用途
4.	濰坊百得利	濰坊市坊子區濰州路 以西、八馬路以南	39,447.0	商業服務 用途
		總計	<u>104,986.6</u>	

---

## 業 務

---

截至最後實際可行日期，我們於北京及青島佔用三幅土地主要用作經營4S經銷店，而該三幅土地的土地使用權證所載的獲批用途為工業用途。據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國土地管理法》及其他相關法規，倘國有土地未用於批准用途，縣級或以上政府土地行政主管部門將責令交還土地並處以罰款。此外，根據《青島市成效規劃條例》，倘建築單位或個人未經授權更改物業用途的性質，其將被責令於一定時限內整改，並將根據物業總建築面積被處以每平方米介乎人民幣100元至人民幣500元之間的罰款。倘建築單位或個人未於規定時限內做出整改，其將每天被額外徵收3.0%的罰款。

於2020年10月，我們就位於北京的地塊訪問北京經濟技術開發區綜合執法部門，確認(i)其並無就非按獲批用途使用土地對我們處以任何行政處罰；及(ii)在現行生效監管規定並無重大變動的情況下，我們可繼續在該地塊上進行業務營運，且將不會因土地及相關樓宇用途受當局處罰。於2020年11月，我們就位於青島的兩幅地塊訪問青島市城陽區自然資源管理部門。部門確認(i)青島百得利服務為合法土地使用權持有人，有權獨家使用該地塊；(ii)其未曾因土地及相關樓宇用途對我們處以任何行政處罰；及(iii)我們可繼續在該地塊上營運4S經銷店，且將不會受當局任何處罰。

我們的中國法律顧問確認，北京經濟技術開發區綜合執法部門及青島市城陽區自然資源管理部門均為提供確認函的中國主管機關，而根據其確認函，我們的中國法律顧問認為北京百得利集團及青島百得利服務因使用工業用地營運4S經銷店而受相關政府機關處罰的風險相對較低。

### 樓宇

截至最後實際可行日期，我們擁有及佔用位於中國的五幢樓宇，總建築面積為30,199.0平方米。除濰坊百得利擁有的物業租賃予一名獨立第三方以經營其4S經銷店外，我們擁有的所有物業主要用作營運4S經銷店。截至最後實際可行日期，我們已就所有該等物業取得房屋所有權證。

---

## 業 務

---

下表載列截至最後實際可行日期我們所擁有及使用的樓宇詳情：

編號	擁有人	地址	總建築面積 (平方米)
1.	北京百得利集團	北京經濟技術開發區東環北路1號	5,445.2
2.	北京百得利集團	北京經濟技術開發區東環北路1號	864.1
3.	北京百得利集團	北京經濟技術開發區東環北路1號	2,330.8
4.	青島百得利服務	城陽區黑龍江中路877號	16,673.5
5.	濰坊百得利	濰坊市坊子區 樂山街6422號1號展廳	4,885.4
		<b>總計</b>	<b><u>30,199.0</u></b>

## 業 務

### 租賃物業

截至最後實際可行日期，我們租賃27項物業，總建築面積為90,245.0平方米。

下表載列截至最後實際可行日期我們的租賃物業詳情：

編號	承租人	出租人	地址	用途	總建築面積 (平方米)	租期
1.	百得利天津	天津國貿	天津自貿試驗區 (空港經濟區) 汽車園中路59號	陳列室以及維修 及保養服務 車間	9,336.1	2020年11月1日至 2025年10月31日
2.	百得利天津	天津國貿	天津自貿試驗區 (空港經濟區) 環河北路66號	陳列室以及維修 及保養服務 車間	1,164.0	2020年11月1日至 2025年10月31日
3.	來富汽車	獨立第三方	佛山市順德區 倫教街道辦事處 荔村村委會 廣珠路 荔村路段東側	4S經銷店	5,700.0	2020年10月1日至 2028年8月8日
4.	杭州百得利	歐樂(杭州)汽車 科技有限公司， 本公司的 關連人士	杭州市濱江區 江陵路1780號 1幢1層 (包括內2層)	4S經銷店	6,994.4	2021年1月1日至 2023年12月31日

## 業 務

編號	承租人	出租人	地址	用途	總建築面積 (平方米)	租期
5.	北京百得利集團	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	辦公室	2,460.0	2020年7月1日至 2023年12月31日
6.	北京百得利之星	百得利天津 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	汽車銷售及維修	2,919.5	2021年1月1日至 2023年11月30日
7.	北京百得利之星	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	車間	994.9	2021年1月1日至 2023年12月31日
8.	北京百得利之星	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	維修車間	1,793.3	2021年1月1日至 2023年12月31日
9.	北京百得利之星	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	員工宿舍	356.0	2021年1月1日至 2023年12月31日
10.	北京百得利之星	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	汽車車間	1,544.6	2021年1月1日至 2023年12月31日
11.	北京百得利之星	北京百得利集團 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	梅賽德斯－ 奔馳陳列室及 車間(擴建範圍)	5,654.4	2021年1月1日至 2023年11月30日
12.	北京百得利之星	北京百得利集團 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	辦公室	2,864.0	2021年1月1日至 2023年11月30日
13.	北京百得利汽車	天津百得利 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	汽車銷售及維修	1,201.9	2021年1月1日至 2023年11月30日
14.	北京百得利汽車	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	員工宿舍	167.0	2021年1月1日至 2023年12月31日

## 業 務

編號	承租人	出租人	地址	用途	總建築面積 (平方米)	租期
15.	北京百得利汽車	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	保時捷汽車 噴油車間	2,066.2	2021年1月1日至 2023年12月31日
16.	北京百得利汽車	北京百得利集團 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	保時捷陳列室 (擴建範圍)	3,097.7	2021年1月1日至 2023年11月30日
17.	北京百得利國際	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	汽車銷售及維修	11,125.7	2021年1月1日至 2023年12月31日
18.	北京百得利國際	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	員工宿舍	112.0	2021年1月1日至 2023年12月31日
19.	北京百得利體驗	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	汽車銷售	1,430.5	2021年1月1日至 2023年12月31日
20.	北京百得利體驗	北京周氏 <sup>(1)</sup>	北京市海淀區 五孔橋35號院	維修及保養服務 車間、招待室 及辦公室	1,484.0	2021年1月1日至 2023年12月31日
21.	一葦文化	北京周氏	北京市海淀區 五孔橋35號院 24號樓3M車間 二層4間庫房	倉庫	130.0	2021年1月1日至 2023年12月31日
22.	成都新保	成都日月產業發展 股份有限公司 <sup>(2)</sup>	成都高新區 光華工業園	車間及辦公室	9,722.0	2014年4月1日至 2028年2月26日

## 業 務

編號	承租人	出租人	地址	用途	總建築面積 (平方米)	租期
23.	成都金保	四川省川物 汽車進出口 貿易總公司 (「川物貿易」)， 本公司的關連 人士	成都市金牛區 蜀西路173號	汽車銷售及 服務中心	9,910.0	自2014年4月1日 起計15年
24.	北京百得利集團	北京周氏興業國際 貿易有限公司， 本公司的關連 人士	北京市朝陽區 觀唐東路1號院 2-807幢	公寓及辦公室	468.4	2020年1月1日至 2024年12月31日
25.	北京百得利集團	北京周氏	北京市朝陽區 辛店路1號 靜風園8棟-1 至3層8-2	公寓及辦公室	359.1	2020年1月1日至 2024年12月31日
26.	北京百得利汽車 貿易	北京百得利集團	北京經濟技術開發 區東環北路1號1 幢和2幢	4S經銷店	6,309.3	2021年1月1日至 2023年12月31日
27.	青島百得利汽車	青島百得利服務	青島市城陽區黑龍 江中路877號園區 1號樓一層南側	4S經銷店	880.0	2021年1月1日至 2025年12月31日
<b>總計</b>					<b>90,245.0</b>	

## 業 務

附註：

- (1) 該等物業位於北京海淀區一幅地塊，而北京周氏為土地使用權持有人。北京周氏擁有該等物業的擁有權。於2020年1月1日，北京周氏、百得利天津及北京百得利集團與北京百得利之星、北京百得利汽車、北京百得利國際及北京百得利體驗訂立框架協議，據此，(i)於2023年11月30日前，天津百得利有權租賃物業，並就我們位於北京海淀區的梅賽德斯－奔馳及保時捷經銷店佔用的物業向承租人收取租金；(ii)自2023年12月1日起，該等物業的擁有人北京周氏將會直接向承租人收取租金；(iii)若干物業的面積因北京百得利集團資助北京周氏進行重建及擴建而增加。因此，北京百得利集團有權於2023年11月30日之前就重建及擴建範圍進行租賃及收取租金；及(iv)自2023年12月1日起，該等擴建範圍擁有人北京周氏將直接向承租人收取租金。
- (2) 截至最後實際可行日期，天津國貿及川物貿易分別持有一家公司約45%及約34%股權。截至最後實際可行日期，其餘股東為17名個人，均為獨立第三方。

### 租賃物業的實際用途與獲批用途不符

截至最後實際可行日期，(i)杭州百得利租賃的物業；(ii)北京百得利集團、北京百得利之星、北京百得利汽車、北京百得利國際、北京百得利體驗及一葦文化向北京周氏租賃的物業；及(iii)成都新保租賃的物業，用作營運我們的4S經銷店，而物業的獲批用途為工業或非住宅用途。

我們的中國法律顧問告知我們，根據《中華人民共和國土地管理法》及其他相關法規，倘國有土地未用於批准用途，縣級或以上政府土地行政主管部門將責令交還土地並處以罰款。我們的中國法律顧問亦告知我們，根據《杭州市城鄉規劃條例》，若物業擁有人未經批准下更改物業用途，相關政府機關將會(i)責令物業擁有人於限時內作出修正；(ii)充公非法所得收入；及(iii)對個人施加不少於人民幣2,000元但不多於人民幣20,000元的罰款，或對單位施加介乎人民幣10,000元至人民幣100,000元的罰款。此外，根據《北京市城鄉規劃條例》，建設項目規劃及獲批用途不得在未經批准下更改。倘物業建設單位或擁有人在物業投入使用後未經授權更改用途，相關政府機關將會根據實際用途類型責令各方於限時內作出修正，並施加獲取土地使用權價格兩倍的罰款；若情況嚴重者，土地使用權將不作補償收回。

我們的中國法律顧問亦告知我們，我們作為物業承租人無須承擔上述責任。然而，倘相關政府機關責令業主交還土地或物業，則我們面對無法繼續使用土地及租賃物業進行業務的風險。

---

## 業 務

---

我們於2020年11月取得杭州市濱江區規劃與自然資源管理部門的確認函，確認其並無發現自我們2018年1月1日起使用物業的任何違法事件，而我們並未遭受部門施加任何行政處分。

我們亦分別於2020年12月及11月訪問北京市海淀區規劃和自然資源管理部門及成都高新區城市建設及土地資源管理部門，確認其並無就有關非工業物業用途對我們施加任何行政處分；及(ii)在現行生效監管規定並無重大變動的情況下，當局認可該等物業現有用途，而我們可繼續在該等土地上進行業務營運，我們將不會因土地及相關樓宇用途受其懲處。

我們的中國法律顧問認為(i)杭州市濱江區規劃與自然資源管理部門、北京市海淀區規劃和自然資源管理部門及成都高新區城市建設及土地資源管理部門為提供該等確認函的主管機關；及(ii)根據確認函，我們能夠繼續將該等物業用於我們的業務營運，且我們遭受相關政府機關懲處或要求交還土地及修正物業用途的風險相對較低。

### ***我們若干租賃物業佔用的實際地盤面積超出土地使用權證的獲批面積***

截至最後實際可行日期，北京百得利之星、北京百得利汽車、北京百得利國際及北京百得利體驗向北京周氏租賃的物業超出土地使用權證的地盤面積。

據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國土地管理法》，倘未經批准佔用土地，縣級及以上土地行政主管部門將會責令交還非法佔用土地。非法佔用土地單位負責人及直接負責人士將會遭受行政處分，若個案涉及犯罪，刑責將會確認。就佔用超出獲批面積的土地，超出面積應被視為非法佔用土地。因此，我們作為該等物業承租人面對無法繼續使用土地及物業進行業務營運的風險。

我們於2020年12月訪問北京市海淀區規劃和自然資源管理部門，確認其並無就有關物業用途對我們施加任何行政處分；及(ii)在現行生效監管規定並無重大變動的情

---

## 業 務

---

況下，部門認可該等物業現有用途，我們可繼續在該幅土地上進行業務營運，而不會因該幅土地及相關樓宇用途受部門任何懲處。

我們的中國法律顧問認為，(i)北京市海淀區規劃和自然資源管理部門為提供該等確認函的主管機關；及(ii)根據確認函，我們能夠繼續將該等物業用於我們的業務營運，且我們遭受相關政府機關懲處或要求交還土地及修正物業用途的風險相對較低。

### **若干租賃物業缺乏所需許可及證書**

截至最後實際可行日期，(i)就現時我們位於北京海淀區的4S經銷店所佔用擴建範圍，北京周氏並未取得建設工程規劃許可證及其他必要證書，包括建設工程施工許可證、環評批復及消防設計審核。該等擴建範圍並未完成規定的環保驗收、消防驗收及竣工驗收（統稱「相關證書」）；(ii)成都新保所租賃物業的業主尚未就該等物業取得必要的建設工程規劃許可證及其他相關證書；及(iii)就成都金保向川物貿易租賃的物業，業主並未取得土地使用權證及就該幅土地上的建築物取得所有必要建設工程規劃許可證及其他相關證書。

據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國城鄉規劃法》，倘未能取得建設工程規劃許可證或在未遵守建設工程規劃許可證下施工，(i)相關縣級或以上政府機關將責令停止施工；(ii)倘能夠採取修正措施消除實施計劃的影響，則修正行動須於限時內作出，並施加佔建設成本不少於5.0%但不多於10.0%的罰款；及(iii)倘無法採取修正措施消除影響，則建設須於限時內拆除。倘建設無法拆除，則違法所得收入將會沒收，並可能施加佔建設成本不多於10.0%的罰款。根據上述法律條文，我們的中國法律顧問告知我們相關責任由建設單位承擔，而我們作為物業承租人無須承擔法律後果。然而，我們面對無法繼續使用土地及相關物業進行業務營運的風險。

---

## 業 務

---

此外，根據《中華人民共和國土地管理法》，倘未經批准佔用土地，縣級及以上土地行政主管部門將會責令交還非法佔用土地。非法佔用土地單位負責人及直接負責人士將被處以行政處罰，若個案涉及犯罪，刑責將會確認。就佔用超出獲批面積的土地，超出面積應被視為非法佔用土地。因此，我們作為該等物業承租人面對無法繼續使用土地及物業進行業務營運的風險。

此外，據我們的中國法律顧問告知，根據《最高人民法院關於審理城鎮房屋租賃合同糾紛案件具體應用法律若干問題的解釋》，未取得必要的建設工程規劃許可證或者未按照建設工程規劃許可證的規定建設的物業，或者為未經批准而建設的臨時建築，該等物業的有關租賃協議可能被視為無效。因此，我們若干中國附屬公司就北京海淀區一塊土地上的擴建工程訂立的租賃協議以及就成都新保及成都金保訂立的租賃協議存在可能被視為無效或部份無效的潛在風險。根據適用的中國法律及法規，我們的中國法律顧問進一步告知我們，倘與上述未取得建設工程規劃許可證的物業有關的租賃協議被視為無效或部份無效，我們可能無法繼續使用相關租賃物業，但我們有權要求出租人作出賠償。

於2020年12月，我們訪問北京市海淀區人民政府機關，確認(i)辦事處並未就有關物業建設對我們施加任何行政處分；及(ii)在現行監管規定並無任何重大變動的情況下，辦事處將不會採取措施拆除上述擴建面積，而我們可繼續在處所開展業務。

至於成都新保租賃的物業，我們於2020年11月訪問成都高新區改革和規劃行政部門，確認(i)其未向我們施加任何處罰；(ii)業主正在申請必要許可證及證書，並正在完成必要的物業評估及檢查程序。倘申請材料完整，則其在取得必要許可證及證書方面概無任何可預見法律障礙；及(iii)在現行監管規定並無重大變動的情況下，部門將不會主動拆除該等物業或施加任何罰款。

---

## 業 務

---

至於成都金保租賃的物業，我們於2020年11月訪問成都市金牛區人民政府機關及成都市金牛區規劃和自然資源部門，確認成都金保現時佔用的土地先前用作成都國際品牌汽車園管理委員會辦事處，其乃由成都市金牛區人民政府機關前身成立。該幅土地於2006年10月出租予川物貿易。川物貿易須在土地上興建樓宇，並使用物業經營汽車銷售及服務中心。根據企業自主經營的原則，該地塊擁有權屬於該等物業的建築商川物貿易，故有權向成都金保租賃該等物業。成都市金牛區人民政府機關亦確認，其已認可該等物業的當前用途，且該等物業可繼續用於4S經銷店的業務營運。

關於川物貿易未經取得必要建設工程規劃許可證即開工的情況，我們亦於2020年11月訪問成都市金牛區綜合行政執法部門，其確認(i)部門並未收到有關川物貿易的任何舉報或投訴；(ii)其於過去三年內並無記錄任何應向川物貿易施加處罰的非法活動，且川物貿易可繼續使用該土地及有關物業；(iii)在申請必要施工許可證的過程中，川物貿易及其授權的任何第三方均可繼續使用該等物業，而不會受到部門的任何處罰；及(iv)部門將不會要求拆除該等物業。

我們的中國法律顧問認為，北京市海淀區人民政府機關、成都高新區改革和規劃行政部門、成都市金牛區人民政府機關、成都市金牛區規劃和自然資源部門及成都市金牛區綜合行政執法部門為提供確認函的主管政府機關，而根據確認函，(i)我們能夠繼續將該等物業用於我們的業務營運，且我們遭受相關政府機關懲處或要求交還土地及修正物業用途的風險相對較低；及(ii)政府機關拆除上述物業的風險相對較低。

---

## 業 務

---

### 未有登記租賃協議

我們與業主訂立的所有租賃協議均未向相關中國政府機關登記，主要由於我們相關部門負責處理人員對相關監管規定不熟悉而有所疏忽所致。我們的中國法律顧問告知我們，根據適用中國法律法規，相關中國機關可能要求我們（作為承租人）於限時內登記相關租賃協議。若我們未能做到，我們可能須就每份未有登記租約支付人民幣1,000元至人民幣10,000元不等的罰款。然而，截至最後實際可行日期，相關中國機關並未就該等未有登記租賃協議對我們施加罰款，而我們的中國法律顧問告知我們，未有登記該等租賃協議將不會影響其有效性。

有關租賃物業相關風險的進一步詳情，請參閱「風險因素－由於租賃權益欠妥，我們或未能使用我們租賃的若干物業」。

### 我們致力確保日後合規情況

為確保我們日後全面遵從中國物業相關法律法規，我們已加強內部控制措施，包括為物業制定內部合規指引，以及制定載列在樓宇開展任何建設工程或營運前須完成及／或達成的詳盡程序及先決條件的全面合規清單。該等程序乃為確保我們將會按法律法規的規定取得相關牌照及許可證（包括土地使用權證及房屋所有權證），並跟從與樓宇施工及竣工所需程序。租賃物業方面，在訂立任何新租約前，我們將進行經加強的盡職調查，以確保不存在任何所有權問題或法律問題。具體措施包括（其中包括）(i) 檢查相關土地使用權證及物業的房屋所有權證；(ii) 向有關土地及樓宇行政主管部門核實有關證書，並確認所有權；(iii) 向樓宇行政主管部門核實以確定是否有附屬於該物業的按揭或其他抵押；(iv) 進行實地考察；及(v) 必要時，就與遵守物業法律法規有關的問題尋求外部法律顧問意見。我們亦為董事、高級管理層及涉及物業相關事務的僱員提供持續培訓課程，以及相關中國法律法規定期更新，並提高彼等的警覺性。

---

## 業 務

---

### 法律訴訟及監管合規

我們不時面臨與我們經營業務有關的訴訟、調查及申索。截至最後實際可行日期，我們有一項涉及金額超逾人民幣1.0百萬元法律程序正在進行中。該訴訟的有關詳情載列如下：

- 於2019年，一名屬獨立第三方的個人在北京對我們提出訴訟，索取逾人民幣1.0百萬元的損害賠償，原因是彼於本集團購買的汽車在駕駛過程中起火。法院認為(i)不能排除火災是由汽車電氣系統故障引起；(ii)因汽車對人身及財產構成不合理的危險，故存在產品質量缺陷；及(iii)作為汽車經銷商，我們因汽車缺陷而須承擔對原告方的損害賠償。我們已提出上訴，上訴結果尚未敲定。

除上文所述者外，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並不知悉任何針對我們或任何董事，且董事認為可能對我們的整體業務營運或財務狀況構成重大不利影響的任何待決或聲言會作出的重大法律、仲裁或行政訴訟。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並未發生違反法律或法規，且董事認為整體上很可能對我們的業務營運或財務狀況產生重大不利影響的任何重大或系統性不合規事件。同期，我們亦無發生違反法律或法規，且董事認為整體上在任何重大方面負面地反映我們、董事或高級管理層以合規方式經營的能力及傾向的任何重大不合規事件。我們的中國法律顧問認為，除於本文件「風險因素」、「業務」及「財務資料」各節披露者外，我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期已在所有重大方面遵守全部相關中國法律及法規。

---

## 業 務

---

### 風險管理及內部控制

#### 內部控制

我們已於2020年1月委聘獨立顧問公司（「內控顧問」），以對涉及（其中包括）收益及收款、購買及支付、固定資產管理、人力資源、財務管理、財務申報、稅項及保險的關鍵內部控制措施及流程進行獨立檢討。內控顧問就上述主要業務程序向管理層提供加強內部控制措施的推薦建議，以供管理層考慮。我們已採納推薦建議並實施相關措施。內控顧問已於2020年12月對改正後控制進行跟進檢討。經考慮內控顧問編製的報告，董事確認內控顧問提供的所有主要推薦建議均已獲採納，且我們已作出相應改正行為，以解決我們內部控制的缺陷及不足。

我們計劃定期向董事、高級管理層及僱員提供相關中國法律及法規的持續培訓課程，以積極識別任何涉及潛在不合規事項的任何隱患及問題。我們指派人員以負責確保我們持續遵守規管我們業務營運的相關中國法律及法規，並監督任何必要措施的實施。

經考慮我們針對本節「－物業－我們致力確保日後合規情況」一段披露的物業採取的內部控制措施，且董事會在專業外部顧問的協助下（倘需要）進行持續監察及監督，董事認為(i)我們經加強的內部控制措施屬充足有效；(ii)董事的合適性符合上市規則第3.08及3.09條；及(iii)根據上市規則第8.04條，本公司適合[編纂]。基於獨家保薦人對國際控制顧問編製的報告及其他盡職調查文件的審閱、與董事、內控顧問及中國法律顧問進行的探討，以及董事的確認，獨家保薦人同意董事的觀點。

---

## 業 務

---

### 風險管理

管理層已設計及實施風險管理政策以解決我們識別各種與營運相關的潛在風險，包括戰略風險、經營風險、財務風險及法律風險。有關管理層識別的主要風險，請參閱本文件「風險因素」。我們的風險管理政策制定識別、分析、分類、降低及監控各種風險的程序。董事會負責監督整體風險管理以及適時評估及批准我們的風險管理政策。我們的風險管理政策亦制定在營運中識別的風險匯報層級。

為監督我們[編纂]後持續實施風險管理政策及企業管治措施的情況，我們已採納或將會採納（其中包括）以下風險管理及內部控制措施：

- 建立審核委員會，負責監管我們的財務記錄、內部控制程序及風險管理系統。有關該等委員會成員的資歷及經驗，以及審核委員會職責的詳細描述，請參閱本文件「董事及高級管理層－董事會委員會－審核委員會」；
- 委任邁時資本有限公司擔任我們的合規顧問（自[編纂]日期起生效），以就上市規則及香港其他適用證券法律法規之持續合規情況提供建議；
- 委聘外部法律顧問以就遵守上市規則的情況向我們提供意見，並確保我們遵守相關監管規定及適用法律（如有必要）。

此外，我們已採取若干打擊貪腐及欺詐活動的內部規定，包括防止收取賄賂及回扣以及濫用公司資產的措施。實施該等規定的主要方法及流程包括：

- 授權我們的審計部門負責日常執行我們的反貪腐、反賄賂、反洗錢及反欺詐措施，包括處理投訴及進行內部調查；
- 定期向高級管理層及僱員進行反貪腐合規培訓，增強其有關適用法律及法規的知識，提高其合規能力，並將相關政策及明確禁止的違規事項載入僱員手冊；及

---

## 業 務

---

- 針對任何已識別貪腐或欺詐活動採取整改措施，評估已識別貪腐或欺詐活動，並提出及建立預防措施以避免未來違規事項。

董事認為，該等控制及措施屬充足有效，能夠避免發生貪腐、賄賂或其他僱員不當行為。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們概無因與金錢或非金錢賄賂活動有關的申索或指控而受到任何政府調查或訴訟。