

業 務

概覽

我們為獲認可國際及國內第三方品牌及自有品牌食品與飲料及其他產品的知名分銷商，業務於馬來西亞半島頗具規模。我們於馬來西亞為大量零售連鎖店及渠道提供服務，擁有逾11,000名活躍客戶，涵蓋大型超市及超市、糧食店、便利店及小食店、酒店、餐廳、咖啡室、酒吧、學校食堂、烘焙原料店、食品與飲料經銷商及商家等。我們為客戶提供包括食品與飲料及其他產品的多樣化產品組合，涉及逾4,000個庫存單位，涵蓋九個核心類別，包括乳製品、冷凍食品、包裝食品及原料產品、醬料、油及佐料、飲料、特色產品、個人和嬰兒護理產品、寵物護理產品、清潔及廚房消耗品，涵蓋逾200個知名國際及國內第三方品牌及自有品牌。除提供多樣化的產品種類外，我們亦為客戶提供倉儲、物流、銷售及營銷支持以及其他增值服務，使其自我們於採購、購買、實物分銷、倉儲、物流、其他供應鏈解決方案及服務方面的豐富行業知識及專業知識獲益。

我們自逾200個來自不同國家（例如英國、新西蘭、美國、馬來西亞、日本及中國等）的國際及國內第三方品牌採購及購買各種各樣的食物與飲料及其他產品。我們於往績記錄期間分銷及銷售的獲認可的第三方品牌包括奧利奧 、吉百利 、味之素 、一個英國的國際冰淇淋冷凍甜點品牌及一個新西蘭的國際乳製品品牌。憑藉多年以來經營及與獲認可的國際食品與飲料品牌合作所積累的大量經驗，我們已就蜂蜜、糖、食鹽、冷凍海鮮、冷凍肉類及寵物護理產品等挖掘我們的主要專屬自有品牌（主要包括CED 、Mega Fresh 、Mega Food 、Sayangku  及 Snowcat ）產品銷售渠道，而該等品牌於馬來西亞半島各地的超市、大型超市以及便利店及小食店均有售。

憑藉在馬來西亞食品與飲料分銷市場積累的豐富經驗，我們的董事相信，業務的核心價值為提供倉儲及物流管理服務，可為我們的供應商及客戶創造更多價值，並確保整個分銷流程能夠經濟高效地進行。為此，我們的倉儲能力及物流業務對我們倉儲及物流管理業務的成功起著舉足輕重的作用。於2022年4月30日，我們經營12個倉庫，總指定儲存容量約為25,600立方米，指定冷凍存儲容量約為4,550立方米，其中八個為自有倉庫（均配有冷藏設施），四個為租賃倉庫（僅有一個用於冷藏）。我們戰略性地將倉庫設在輻射所有主要銷售地區的客戶周邊，該等地區位於馬來西亞半島東部（包括關丹、文德甲、瓜拉登嘉樓及哥打巴魯）、馬來西亞半島西部（包括蒲種及芙蓉）、馬來西亞半島南部（包括新山）及馬來西亞半島北部（包括北賴及亞羅士打），覆蓋馬來西亞半島的主要州

業 務

及聯邦直轄區。於往績記錄期間，我們對倉儲能力的需求不斷攀升，且我們自營倉庫的加權平均利用率分別約為86.4%、87.1%、79.5%及85.6%，該等倉庫已接近飽和。由於利用率上升，我們於2019財年添置一個先前由我們租賃的倉庫，並額外租賃兩個倉庫，該等倉庫於2020財年已投入運營。為向我們的分銷網絡提供強大的支持，於2022年4月30日，我們擁有一支逾140輛自營物流車輛的車隊，包括冷藏車及非冷藏車。在該等車輛中，約100輛車裝有可將儲存溫度維持在低至約-22°C的冷藏或冷凍存儲設備。隨著我們的倉庫已遍及馬來西亞半島大部分地區，加上我們的綜合性物流車隊，我們能夠提供穩定的倉儲及物流管理服務並可在短短的24個小時交貨期內及時向客戶交貨。

於往績記錄期間，我們於(i)馬來西亞半島東部的收益分別佔我們分銷及銷售業務總收益的67.9%、64.5%、61.0%及62.6%；(ii)馬來西亞半島北部的收益分別佔我們分銷及銷售業務總收益的15.1%、16.4%、18.3%及18.3%；(iii)馬來西亞半島西部的收益分別佔我們分銷及銷售業務總收益的14.1%、15.4%、16.8%及15.1%；及(iv)馬來西亞半島南部及馬來西亞其他地區的收益分別佔我們分銷及銷售業務總收益的2.9%、3.7%、3.9%及4.0%。

下圖顯示於2022年4月30日我們在馬來西亞半島的現有及未來分銷平台的大致位置：



業 務

	倉庫數目	總指定 存儲容量 立方米	冷凍存儲		一般存儲		加工設施
			設施數目	概約 指定容量 立方米	設施數目	概約 指定容量 立方米	設施數目
							
關丹東部總部	1	6,890	1	3,020	1	3,870	1
主要銷售區域 <small>(附註1)</small>							
東部	5	5,810	3	750	5	5,060	-
北部	2	10,190	1	210	2	9,980	-
西部	3	2,130	3	500	2	1,630	1
南部	1	580	1	70	1	510	-
小計	12	25,600	9	4,550	11	21,050	2
將予收購的新倉庫 <small>(附註2)</small>							
東部	1	5,140	1	540	1	4,600	-
擬建的新倉庫							
西部	1	5,400	1	2,700	1	2,700	-
總計 <small>(附註3)</small>	13	35,380	11	7,790	12	27,590	2

附註：

- 我們於東馬來西亞並無任何倉庫。
- 此倉庫為瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫，其指定存儲容量根據我們的預期使用計劃進行估計，可能會發生變化及作出調整。有關倉庫的進一步詳情，請參閱本節「我們的倉庫－近期收購」各段。
- 上述地圖包括自有及租賃倉庫。於瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫成功建立後，我們擬終止租賃瓜拉登嘉樓2號倉庫。

我們的業務模式

於開展第三方品牌產品的分銷及銷售業務時，我們(i)根據我們與國際或國內知名食品與飲料產品品牌所有者或其分銷商訂立的分銷協議進行分銷，而根據該等協議，我們通常被授予主要以非獨家基準於指定區域內分銷及出售規定的品牌產品類別的權利，並提供營銷及其他銷售支持服務；或(ii)自上游供應商按托盤及批量採購及購買食品與飲料產品，並以較小的數目轉售予我們的客戶，而客戶將產品出售予終端消費者。我們的主要業務為向上游供應商採購及購買食品與飲料產品，以隨後進行分銷，這使零售商及其他客戶能夠獲得來自多個供應商的商品，而零售商及其他客戶以市價將該等產品轉售予終端消費者。我們以下列分部進行運營，使我們能夠利用主要客戶所從事的馬來西亞食品零售行業的新興機會。因此，我們的分銷及銷售業務主要包括：(i)第三方品牌分銷；(ii)自有產品銷售(包括自有品牌銷售及無牌銷售)。

業 務

下圖載列我們的業務模式：



第三方品牌分銷

根據我們與供應商就第三方品牌產品的分銷協議，我們購買品牌產品，並自行將該等產品單獨出售予客戶。根據弗若斯特沙利文報告，由於食品與飲料品牌所有者難以在馬來西亞建立自己的分銷渠道及按具有成本效益的方式向客戶交付產品，食品與飲料品牌所有者通常依靠他們指定的一個或多個當地分銷商在馬來西亞分銷其產品。我們亦向並未與我們訂立分銷協議的供應商批量購買產品，其後以較小數目（視乎個別銷售訂單規模而定）向客戶出售，從而從規模經濟中受益，而這方面的客戶主要是零售商，彼等將我們的產品轉售予終端消費者。

自有產品銷售

- **自有品牌銷售**：經過多年的營運，通過利用客戶對消費者偏好的深入了解的優勢，我們就特色產品、食鹽、冷凍海鮮、冷凍肉類及寵物護理產品等，建立我們的專屬自有品牌，即 **CED**、**Mega Fresh**、**Mega Food** 及 **Sayangku** 及 **Snowcat**，從而創造交叉銷售機會。我們自有品牌產品的毛利通常高於類似第三方品牌產品的毛利。
- **無牌銷售**：近年來，我們發現市場再次出現傳統零售商開發的無牌及自有品牌，其設法將其產品組合與其他市場參與者區分開，從而提高盈利能力。根據弗若斯特沙利文報告，無牌產品的採購價普遍低於自有品牌產品及第三方品牌產品，原因為其缺乏品牌價值及額外加工要求，如標籤。通過提供無牌產品，我們擴大了產品售價範圍，擴增了產品組合，並使我們的目標客戶及市場多樣化。我們繼續

業 務

尋求以我們的自有品牌提高銷售額，有鑒於此，我們推出無牌冷凍海鮮及冷凍肉類，特別是針對正在尋求低成本、大規模的可靠供應商以支持其無牌及自有品牌計劃要求的大型超市、超市及零售商。

我們亦向我們的原材料供應商及／或OEM供應商採購自有產品。就我們的自有品牌產品而言，我們委聘OEM供應商為我們製造產品、包裝產品及為產品貼標籤，該等產品包括寵物護理及冷凍產品，或自我們的原材料供應商採購原材料（例如蜂蜜及食鹽）以在我們位於關丹倉庫（總部）及蒲種1號倉庫的加工設施進行裝瓶、貼標籤及灌裝等加工。對於無牌產品，原材料亦將在我們的加工設施進行加工。

我們相信，與其他市場參與者相比，我們業務模式的以下主要特點使本集團更具競爭力，並降低每單位的平均銷售成本：

- (i) **批量採購**：由於我們的業務模式及於業界的良好聲譽，我們已與許多客戶建立業務關係，彼等均為馬來西亞知名的國際及當地零售連鎖店，本質上習慣於經常向我們大批量採購產品。作為彼等的上游供應商，我們亦批量採購產品以滿足客戶的需求，這使我們能夠與供應商協商更多的批量採購折扣，從而降低我們每單位的平均銷售成本。此舉有助於我們實現規模經濟，且亦可將批量採購獲得的部分折扣提供予客戶。
- (ii) **實現銷售目標**：如果我們達成預先商定的銷售目標，我們的供應商通常會給我們回扣。由於我們向許多供應商作出了大批量採購，我們通常能夠更好地協商並獲得更優惠的條款，包括與上述回扣有關的條款，這可能會降低我們的銷售成本，從而實現比一般市場同行更高的毛利率。
- (iii) **運營效率**：我們的業務運營規模亦使我們能夠在倉儲及物流方面實現更高的運營效率。由於我們的客戶通常需要大量的產品，交貨頻繁且交貨期短，我們配備了必要的分銷基礎設施，以支持我們的大規模業務運營。我們遍佈馬來西亞半島的倉儲及物流業務的廣泛地理覆蓋範圍，不僅使我們能夠滿足客戶的需求，提高客戶忠誠度，而且使我們能夠廣泛而有效地分銷我們的產品。例如，我們的物流車隊所支持的倉庫遍佈馬來西亞半島各

業 務

地，因此我們可以通過縮短交貨距離，以具有成本效益的方式為更多的客戶提供服務。因此，通過我們戰略性地建立分銷基礎設施，我們的銷售成本可以進一步降低，毛利率可以提高。

- (iv) *我們自有產品的銷售業務*：由於我們自有產品的銷售涉及供應鏈中較少的中間商（例如第三方品牌所有者、批發商及分銷商），且本集團亦承擔若干自有產品的加工，加上我們在自有產品定價方面有更大的靈活性及自主性，因此我們自有產品的毛利率通常高於第三方品牌產品的毛利率。隨著我們越來越重視發展我們的自有產品銷售業務，我們自有產品的銷售在降低我們的平均銷售成本方面亦發揮了重要作用。

鑒於我們繼續拓展業務及加強優勢的業務策略，特別是通過本節下文「業務策略」各段所載之擬定業務計劃（如進一步加強我們的倉儲及物流基礎設施以及開發我們的自有產品），董事相信，我們日後將能夠繼續保持我們的競爭優勢。

競爭優勢

董事認為以下競爭優勢有利於我們的成功：

我們為馬來西亞把握業務增長機遇的知名食品與飲料分銷商

憑藉在馬來西亞食品與飲料分銷行業多年的經驗及深耕，本集團已成為馬來西亞規模龐大的知名食品與飲料（包括逾200個國際及國內食品與飲料品牌）分銷商。於往績記錄期間，我們分銷的第三方品牌包括奧利奧 、吉百利 、味之素 、一個英國的國際冰淇淋冷凍甜點品牌及一個新西蘭的國際乳製品品牌。我們亦服務於眾多知名國際零售連鎖店及國內大型零售連鎖店（如Nirwana、TF Value-Mart、BS Group及Sabasun）。董事相信，我們的成功主要歸因於(i)我們有能力持續向供應商作出批量採購；(ii)我們致力於支持我們的供應商進行品牌定位、營銷其品牌產品、銷售及分銷其產品；(iii)我們在冷鏈管理及物流方面支持我們的倉庫，我們的冷藏設施能夠提供最佳的儲存條件及溫度，以保持產品質量並延長產品保存期；(iv)我們的全方位服務，包括採購、購買、實物分銷、倉儲、物流、其他供應鏈解決方案及服務；(v)我們擁有各種車型的物流車隊（包括用於儲存冷凍食品及乳製品的冷藏車），可滿足客戶在

業 務

產品運送方面的不同需求，並使我們能夠縮短運送時間，保持食品與飲料產品的新鮮度和安全性；及(vi)我們向供應商及客戶提供的增值銷售支持及售後服務，如庫存安排及冰箱清潔等。為樹立我們的聲譽並增強我們的市場滲透率，我們致力於向我們的客戶提供各種各樣的不同品牌的產品並及時送達其指定地點。我們亦獲得馬來西亞協會頒發的獎項和認可（例如超級品牌地位及星洲企業楷模獎），以表彰我們的卓越產品和服務。

根據弗若斯特沙利文報告，鑒於馬來西亞的經濟發展及人均國內生產總值不斷增長，消費者已開始彰顯對知名品牌項下優質產品的偏愛。持續城市化進程進一步推動馬來西亞公民追求更高的生活水平，故馬來西亞的食品與飲料市場預計將繼續擴大並於2026年達至769億令吉，複合年增長率約為5.2%。憑藉我們於第三方品牌產品分銷及銷售業務的成功以及我們具有深度市場洞察力的豐富產品知識，我們進一步深入自有產品銷售業務，這對我們來說是產生收益的機遇，因為零售商正在物色供應商為彼等的自有品牌項目提供支持。作為馬來西亞食品與飲料分銷行業知名食品與飲料分銷商，我們董事會認為我們充分利用市場潛力的優勢，有望繼續我們的業務增長。

我們擁有強大的採購及購買能力，並與眾多及多樣化的國際及國內知名品牌所有者及其他食品與飲料供應商維繫長期業務關係

於往績記錄期間，我們分銷並積極管理我們多樣化的食品與飲料品牌組合，其中包括多種優質食品與飲料產品，可分為九個不同的核心類別。我們亦作為分銷商，於馬來西亞半島分銷及銷售知名國際及國內品牌（如奧利奧 、Cadbury 、味之素 、一個英國冰淇淋品牌及一個新西蘭乳製品品牌，庫存單位逾4,000個，覆蓋各種價格範圍，採購自國際及國內品牌）。我們於2007年開始開發若干自有品牌產品，自有品牌種類逐漸擴大，涵蓋主要自有品牌（例如CED 、Mega Fresh 、Mega Food 、Sayanku  及Snowcat ）的特色產品、食鹽、冷凍海鮮、冷凍肉類及寵物護理產品等，以進一步擴大我們的品牌及產品組合和消費群。此外，我們亦銷售無牌產品，例如經我們的加工設施加工後的冷凍海鮮和冷凍肉類。

得益於我們與供應商穩固的關係，於往績記錄期間，我們能夠作出穩定的產品供應，並可提供逾200個第三方品牌的不同食品與飲料產品供客戶選擇，包括約140個國際品牌、約80個國內品牌及五個主要自有品牌產品，涵蓋各種產品種類及價格區間。於2022年4月30日，於往績記錄期間的五大供應商已與本集團建立介乎約5年至26年的

業 務

長期業務關係。我們亦能自OEM供應商及原材料供應商採購優質產品，這使得我們能夠提供一系列自有產品。我們的董事認為，在多年的合作期間，第三方品牌產品以及我們自有產品的供應商已與本集團建立了相互信任及信心，使本集團能夠確保產品穩定供應。我們將繼續探索我們認為具有增長潛力的新品牌和產品，並使我們的產品組合多樣化。

我們擁有龐大而多樣化的客戶基礎，重點專注於大型零售連鎖店及渠道

本集團專注於成熟的零售連鎖店，多年來已建立並維持龐大的客戶基礎，擁有逾11,000名活躍客戶。於最後實際可行日期，我們的許多客戶均為國際知名的零售連鎖店及當地的零售連鎖店，彼等通常會頻繁地進行大批量採購。由於我們致力於實現多樣化客戶組合，我們亦為食品與飲料經銷商及商家、學校食堂、餐飲業及其他客戶提供服務。於2022年4月30日，我們於往績記錄期間已與五大客戶建立介乎約11年至26年的長期業務關係。鑒於回頭客賬目所得收益佔我們2019財年、2020財年及2021財年總收益的逾90%，我們的客戶留存率為高。

我們的董事認為，憑藉上述龐大而多樣化的客戶群，客戶業務營運規模擴大及複雜性加深已推動對我們向供應商所採購食品與飲料產品的需求，從而增加我們的採購及其他業務活動的規模，進而增加我們的收益。我們亦受益於規模經濟並優化成本結構，進而提升我們的盈利能力。

我們戰略性部署並配備溫控設施的龐大分銷網絡

董事認為，我們的分銷網絡構成我們倉儲及物流管理服務的基石，能夠有效地促進食品與飲料分銷供應鏈的發展。於2022年4月30日，我們於馬來西亞半島主要銷售地區（即馬來西亞半島東部（包括關丹、文德甲、瓜拉登嘉樓及哥打巴魯）、馬來西亞半島西部（包括蒲種及芙蓉）、馬來西亞半島南部（包括新山）及馬來西亞半島北部（包括北賴及亞羅士打））戰略性地經營指定存儲容量約為25,600立方米的12間倉庫（其中九個倉庫配備冷藏設施，存儲容量合計約4,550立方米，主要用於儲存冷凍食品及乳製品），該等倉庫由訓練有素的員工管理，作為我們的分銷中心向該等地區附近的客戶供應產品，以滿足2022年4月30日對該等產品類別不斷增加的需求。

業 務

於2022年4月30日，我們亦運營一支由140多輛自營物流車（其中約100輛為冷藏卡車）組成的車隊，這有利於倉儲及物流管理運營的有效及高效流動。

歸功於我們的倉儲及物流運營，我們能夠實現供應商產品在馬來西亞不同地區的分銷，實現更高的運營效率及具有成本效益的交付，在我們的倉庫中保持大量庫存，以滿足客戶的各種需求，並可在短短的24個小時交貨期內及時向更多客戶交貨。

我們擁有一支經驗豐富且敬業的高級管理團隊以及一支穩定且敬業的員工隊伍

我們擁有一支由執行董事Soon氏兄弟所領導且經驗豐富、敬業及能幹的管理團隊。Soon氏兄弟在帶動本集團發展方面發揮重要作用以及在馬來西亞食品與飲料產品分銷業務方面擁有逾30年經驗。彼等負責本集團的整體業務策略、規劃、營運及銷售管理和發展。多年來，彼等執行完善的業務策略以指導我們擴張，並建立及維持我們與國際及國內客戶及供應商的長期穩定關係。

此外，我們有一支忠誠、經驗豐富及能幹的高級管理團隊，具備廣泛的營運專業知識並深入了解馬來西亞食品與飲料分銷行業。當我們物色新品牌並制定業務策略時，我們的高級管理團隊成員能夠確定客戶及終端消費者的喜好以及馬來西亞食品與飲料產品的近期市場趨勢。在我們的董事及高級管理團隊其他成員的領導下，我們已經發展成為馬來西亞一家知名食品與飲料分銷商，具有高度產品差異性及廣泛的品牌組合。

我們亦有員工團隊投入不同營運崗位的工作。由於我們相信僱員是我們業務的關鍵資產，我們旨在為僱員提供充足的職業發展機會及培訓支援，且我們已經建立相對穩定及敬業的員工隊伍。

歸功於我們管理團隊的專業深入知識以及我們有一支穩定而敬業的員工隊伍，我們相信我們處於有利地位，可以實現進一步增長並受惠於未來的各種市場機遇。有關我們的董事及管理團隊的更多資料，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

鑒於我們為繼續擴大業務及發展上文所述之優勢而作出的努力，加之本節下文「業務策略」一段所載之擬定業務計劃，董事認為我們將能夠繼續維持我們的競爭優

業 務

勢。我們的擬定未來計劃旨在(其中包括)補充並進一步增強我們的優勢。例如，我們建立新倉儲設施的計劃將有助於進一步加強我們龐大的分銷網絡。

業務策略

為維持我們的增長和競爭力，我們旨在實施戰略及擴張計劃，該等戰略及計劃注重收益增長及通過以下方式提高我們的運營效率：(a)通過(i)設立一個配備冷藏設施的新倉庫；(ii)購置及升級冷凍及普通物流設施及(iii)改進冷鏈及一般管理與信息系統提升我們的分銷及銷售能力；(b)透過開展營銷及促銷活動以及購置新加工機器，開發我們的自有產品；(c)通過推出一款移動应用程序發展電子商務業務；及(d)進行供應價值鏈上的戰略收購及投資。於實施策略及擴張計劃後，我們力求在考慮(其中包括)以下因素後實現收益增量增長：—

- (i) *馬來西亞食品與飲料市場的預期增長*。根據弗若斯特沙利文報告，在經濟及購買力不斷增長的推動下，食品與飲料市場的市場規模預計將保持穩定增長，將由2022年的627億令吉增至2026年的769億令吉，複合年增長率約為5.2%。董事相信，通過實施擴張計劃提升我們的倉儲能力及物流營運，我們的競爭優勢可進一步增強，以從馬來西亞食品與飲料市場的增長中抓住更多的商機。
- (ii) *馬來西亞冷鏈市場的預期增長*。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞冷鏈市場於過去五年顯著增長。與食品與飲料市場整體上升趨勢相一致的是，根據弗若斯特沙利文報告，預期冷凍食品及乳製品等冷鏈產品的市場亦將呈上升趨勢。因此，我們的董事認為，對我們冷凍食品及乳製品的需求將相應增加，這亦需要加強冷鏈基礎設施建設，如冷藏設施及冷藏車。
- (iii) *馬來西亞零售市場的預期增長*。根據弗若斯特沙利文報告，在上述馬來西亞食品與飲料市場預期增長的推動下，馬來西亞零售市場(其主要市場參與者為我們的主要客戶)預期亦將穩定增長，從而刺激對食品與飲料分銷商所提供的食品與飲料產品的需求。

業 務

- (iv) 對無牌及自有品牌產品需求的上升趨勢。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞的食品與飲料市場的無牌及自有品牌數量激增，且傳統零售商，如大型超市及超市，正在尋找能夠提供無牌及自有品牌產品的供應商，以區分該等零售商的產品並提高其盈利能力，原因為與知名第三方品牌產品相比，無牌及自有品牌產品的利潤率普遍較高。我們的董事認為，此趨勢有利於我們營運自有產品業務。
- (v) 我們已用盡或幾乎用盡的倉庫空間及物流車輛對本集團於往績記錄期間進一步增長的能力造成限制。考慮到較高的倉儲能力（按存儲容量及條件計）以及物流運營（按我們物流車輛的數目及功能計）對於我們的成功至關重要，我們的董事認為擴大倉庫空間及物流營運將改善我們的分銷及銷售網絡、擴大存儲空間、更好地維持食品與飲料產品的質量；並縮短產品的交貨期。此外，我們還將倉庫升級為具有先進功能的倉庫，並升級我們的ERP系統以及購置新的加工機器來加工我們的自有產品，此舉不僅可提高我們的運營效率，亦可促進我們自有產品的開發及銷售；及
- (vi) 銷售我們的自有產品的利潤率相對較高。我們的自有品牌產品及無牌產品通常擁有較高的毛利率，主要因為我們自有產品的銷售涉及供應鏈中較少的中間商，且本集團亦承擔若干自有產品的加工，以及我們在自有產品定價方面有更大的靈活性及自主性。於往績記錄期間，銷售自有品牌產品的毛利率分別約為23.2%、25.7%、27.3%及28.0%，而分銷及銷售第三方品牌產品的毛利率分別約為11.0%、11.2%、10.9%及11.4%。

我們相信，本節「競爭優勢」各段所載的競爭優勢，輔以實施下列關鍵策略，本集團將能緊抓馬來西亞日益增長的食品與飲料產品需求商機並提升市場份額，在瞬息萬變的馬來西亞食品與飲料行業中，實現業務現代化並提高效率。

I. 通過投資冷鏈及其他基礎設施進一步提高我們的分銷及銷售能力

於往績記錄期間，我們的冷凍食品及乳製品收益佔總收益的約50%。冷凍食品及乳製品由我們以第三方品牌、我們的自有品牌及以無牌方式出售，所產生的利潤率通常高於分銷及銷售第三方品牌產品產生的利潤率。因此，需要冷藏的該等產品將繼續

業 務

為我們業務的重點之一，我們的主要業務戰略應圍繞提高我們的冷鏈倉儲及物流能力及管理。就此而言，我們計劃(i)設立一個配備冷藏設施的新倉庫，並將自有倉庫升級為具有先進功能的倉庫；(ii)購置及升級冷凍及其他物流車輛；(iii)改進冷鏈及其他管理與信息系統。

(i) 設立一個配備冷藏設施的新倉庫並將自有倉庫升級為具有先進功能的倉庫

設立一個新倉庫

鑒於我們預期的業務增長及存貨流量的增加，我們預期對倉儲空間的需求將不斷增加。由於我們冷凍食品及大部分乳製品（我們的擴張計劃將側重於該等產品）需要冷藏，以維持食品質量及安全，冷藏設施將成為我們新倉庫的主要標準。鑒於安裝冷藏設施將耗費大量初始準備成本，我們認為，從長期來看，相較於租用倉庫，設立配備冷藏設施的自有倉庫在商業上更明智。倉庫佈局亦可定制，而不受房東或復原成本負擔的限制。除冷藏設施外，指定普通存儲容量預期增加亦將促進我們儲存空間的優化，提高我們儲存在普通條件下的產品的銷售效率，並改善我們的經營業績。

於往績記錄期間，本集團亦按需向倉儲及物流服務供應商租賃存儲空間，以儲存我們的存貨並將其交付予客戶。由於該等外部服務供應商需要滿足馬來西亞食品與飲料分銷行業的其他市場參與者的需求，因此需要與其他用戶共享公用設施，例如用於裝卸產品的裝卸碼頭。因此，我們須遵守外部服務供應商的裝卸安排，這可能不符合我們自己接收及交付產品的安排。此外，我們亦不時受該等倉儲及物流服務供應商的可用存儲空間所限。我們的交付時間表可能亦取決於彼等運輸車輛的可用性。因此，我們的交付安排及營運可能會受到影響。鑒於以上所述，董事認為建立一個我們自己的新倉庫可以提高我們的運營效率及靈活性。

另一方面，儘管本集團並未擁有第三方品牌的獨家分銷權，但我們確實需要擴大倉庫，因為據董事所知及根據董事的經驗，由於品牌產品的專有權與對我們產品的需求水平並無直接關係，這將不是評估我們需要建立新倉庫的一項重要因素。在向我們的部分第三方品牌產品供應商進行詢問，並經弗若斯特沙利文報

業 務

告進一步證明後，董事注意到，馬來西亞知名的國際及國內第三方品牌，包括本集團的部分供應商，一般情況下，並未因對其產品的巨大需求、其龐大的經營規模及其政策而向任何分銷商授予其食品與飲料產品的獨家分銷權，以避免依賴任何特定分銷商。因此，品牌產品在消費者及普通消費者中的受歡迎程度及消費者接受度是對產品產生巨大需求的關鍵因素，這反過來導致對用於存儲該等產品的倉儲空間的需求不斷增加，並成為我們擴大倉儲空間需求的更重要的驅動力。

於往績記錄期間，我們自營倉庫的加權平均利用率分別約為86.4%、87.1%、79.5%及85.6%，該等倉庫已接近用盡。因此，為利用市場增長及深化我們的市場滲透，董事認為我們必須持續提升倉儲能力。就此而言，我們針對兩個地區，即馬來西亞半島東部和西部，實施我們的倉儲容量擴張計劃。我們首先通過計劃於馬來西亞半島東部購買一個新倉庫（直接購買，而非購買持有該倉庫的公司），即瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫，以實施有關戰略舉措，於往績記錄期間，我們在此地區產生的收益分別佔分銷及銷售總收益的約67.9%、64.5%、61.0%及62.6%。目前，我們於貢巴達克經營一個倉庫（即瓜拉登嘉樓2號倉庫），該場所為自獨立第三方租賃所得，指定普通存儲容量約760立方米。我們計劃將其中的業務遷至將收購及設立的瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫，因為(i)租期通常不確定續期或延期；(ii)瓜拉登嘉樓2號倉庫的容量已達飽和水平，且在相關政府部門之前批准的樓宇結構及佈局條件下並無進一步的擴展空間，而我們未經業主申請相關政府部門的預先書面批准而增加額外結構或擴建樓宇屬於違法行為；及(iii)於往績記錄期間，由於上述原因，我們的租賃協議一般明確限制我們改變其現有樓宇結構。有關我們在馬來西亞半島東部擴張的更多詳情，請參閱本節「我們的倉庫－近期收購」各段。

此外，為推動拓展戰略，我們亦計劃於馬來西亞半島西部雪蘭莪州巴生設立一個配備冷藏設施的新倉庫（「新巴生倉庫」）。新巴生倉庫擬通過增加約5,400立方米的指定容量來作為運營的補充，其中一半將用於冷藏。

業 務

董事認為，考慮到以下因素，該等增長乃屬合理：

(A) 我們現有的自有及租賃倉庫的存儲容量嚴重不足

自2019財年至2021財年，馬來西亞半島西部的分銷及銷售業務所產生的收益分別約為68.0百萬令吉、85.1百萬令吉、110.5百萬令吉及39.7百萬令吉，按約27.5%的複合年增長率增長。由於收益增長，我們在馬來西亞半島西部的兩個自有倉庫（即蒲種1號倉庫及芙蓉1號倉庫）的總指定存儲容量約為2,060立方米（1,630立方米用於一般存儲以及430立方米用於冷凍存儲），自2019財年至2022年四個月被高度利用，同期整體利用率約為89.5%。我們亦租賃一個額外倉庫專用於冷凍存儲（即芙蓉2號倉庫），其自2013年1月起指定冷凍存儲容量約為70立方米，屬短期租賃，並已續約多年，以及目前租賃將於2024年1月到期。於往績記錄期間，該租賃冷藏倉庫的整體平均利用率已上升至約90.5%。於2022年四個月，我們位於馬來西亞半島西部自有及租賃倉庫的一般存儲及冷凍存儲利用率分別約為99.1%及99.9%。

於往績記錄期間，鑒於馬來西亞半島西部的歷史銷售增長，由於我們自有及租賃倉庫的利用率較高（如上所述），我們亦在馬來西亞半島西部聘請兩名獨立第三方倉儲及物流服務供應商根據需要提供額外的存儲空間（「獨立第三方存儲空間」）。於往績記錄期間，獨立第三方存儲空間的每月實際平均使用量分別約為1,027立方米、1,562立方米、2,307立方米及2,101立方米，自2019財年至2021財年的複合年增長率約為49.9%。

於往績記錄期間，上述獨立第三方存儲空間使用量的增加主要是由於專門用於存儲我們在馬來西亞半島西部的冷凍產品的獨立第三方存儲空間的每月實際平均使用量增加，其分別為約691立方米、845立方米、1,239立方米及1,159立方米，自2019財年至2021財年的複合年增長率約為33.9%。於往績記錄期間，我們在馬來西亞半島西部的冷凍產品總數中約有58.5%至99.9%儲存於獨立第三方存儲空間。就一般存儲而言，我們於2019財年使用的每月實際平均獨立第三方存儲空間約為336立方米，佔我們在馬來西亞半島西部的一般存儲使用總量的約20%。隨著自2019財年以來銷售額的增

業 務

長，我們用於一般存儲的每月實際平均獨立第三方存儲空間增加一倍，並於2020財年增至約717立方米、於2021財年增至1,068立方米及於2022年四個月增至942立方米。

董事認為，獨立第三方存儲空間使用率高不僅使我們在確保獨立第三方存儲空間滿足我們的訂單對存儲及維護食品與飲料產品質量的要求方面會面臨額外的業務風險以及不確定性，而且通過從現有或新供應商處採購新產品或庫存單位，阻礙我們從客戶處獲得更多業務的能力。為最大限度地降低因獨立第三方存儲空間使用率高而產生的潛在業務運營風險，並提高我們的運營效率及靈活性，董事認為，在馬來西亞半島西部建立我們自己的存儲設施替代獨立第三方存儲空間，是一個徹底而明確的解決方案。鑒於以上所述，成功設立新巴生倉庫後，我們擬分階段逐步減少我們在馬來西亞半島西部的獨立第三方存儲空間的使用，以期最終終止所有此類使用。

我們已於建立我們的自有倉庫時採取審慎的方法。儘管我們於往績記錄期間在馬來西亞半島西部的收益持續增長，但我們自往績記錄期間開始起在該地區設有三個恆定存儲容量約為2,130立方米的現有自有及租賃倉庫，並根據需要利用獨立第三方存儲空間，以滿足歷史銷售增長導致的存儲空間日益增長的需求。因此，設立新巴生倉庫使存儲空間增加約5,400立方米，較我們於馬來西亞半島西部的歷史總存儲空間約4,437立方米（2021財年我們自有及租賃倉庫的總指定存儲容量以及本集團於馬來西亞半島西部獨立第三方存儲空間的每月實際平均使用面積）增加約121.7%。我們的董事認為，有關增加將能夠滿足我們於新巴生倉庫於2023財年開始運營後約三至五年內的長期業務發展帶來的對存儲空間的需求。

(B) 馬來西亞半島西部食品與飲料分銷整體市場的預期增長

我們的董事認為，馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場的需求充足。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞人口最多的區域位於馬來西亞半島西部及馬來西亞半島南部沿岸。吉隆坡為馬來西亞的首都，位於馬來西亞半島西部，是馬來西亞最大及發展最快的城市，約有近8

業 務

百萬名居民居住於都會區，且為馬來西亞的經濟、金融及文化中心。吉隆坡聯邦直轄區為人口最多的雪蘭莪州所環繞。

根據馬來西亞統計局公佈的數據，2016年至2020年馬來西亞半島西部名義國內生產總值按約4.2%的複合年增長率增長，高於整個馬來西亞半島的複合年增長率（約3.8%）及其他主要地區的複合年增長率（南部：約3.1%；北部：約3.7%；東部：約3.9%）。此外，根據馬來西亞統計局公佈的家庭開支調查報告，2016年至2019年馬來西亞半島西部食品與飲料開支按約5.5%的複合年增長率增長，高於整個馬來西亞半島的複合年增長率（約4.8%），且亦為其主要地區中複合年增長率最高者（南部：約5.4%；北部：約3.5%；東部：約3.9%）。

此外，根據弗若斯特沙利文報告，在馬來西亞半島西部經濟快速發展及城市化進程加快的推動下，馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場在馬來西亞扮演著越來越重要的角色。尤其是，根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場的市場規模由2017年的約68億令吉增加至2021年的約88億令吉，複合年增長率約為6.5%，且同期馬來西亞半島西部食品與飲料分銷行業產生的收益佔整個馬來西亞半島收益的百分比亦由約43.0%增加至約43.6%。展望未來，馬來西亞半島西部食品與飲料市場預計將繼續發展，經濟增長勢頭強勁，且收支水平不斷提升，尤其是作為馬來西亞經濟、金融及文化中心的吉隆坡。在此背景下，馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場的市場規模估計將由2022年的約94億令吉穩步增長至2026年的約124億令吉，複合年增長率約為7.0%。

特別是，根據弗若斯特沙利文報告，新巴生倉庫所在的雪蘭莪州的冷鏈市場預計在未來幾年內將出現快速增長，這可從雪蘭莪州的冷凍食品及乳製品年家庭支出的增加中得以證明，其由2015年的約1,508.0百萬令吉增至2019年的約1,952.2百萬令吉，複合年增長率約為6.7%，預期將由2020年的約2,030.3百萬令吉進一步增至2024年的

業 務

約2,537.9百萬令吉，複合年增長率約為5.7%。董事認為，這將為我們的冷凍食品及乳製品帶來巨大的業務潛力及需求，這證明我們有必要大幅增加我們的指定冷凍存儲容量。

誠如本文件「行業概覽－競爭格局分析」一段所述，馬來西亞食品與飲料分銷市場的競爭格局性質上分散，並且混合著全球及本地參與者，競爭極為激烈。該市場仍由擁有小型車隊及存儲空間的中小型本地參與者提供服務。馬來西亞食品與飲料分銷市場相當分散，擁有逾200名參與者，且前五名參與者的收益佔總收益份額的22.6%。A公司收益於2021年位列第一，市場份額為9.5%，其後依次為B公司(5.0%)、C公司(3.4%)。本集團於2021年來自食品與飲料產品分銷及銷售業務的收益約為592.9百萬令吉，位列第四，佔市場總規模的約2.5%。根據弗若斯特沙利文報告，全球參與者正投資該市場及收購本地公司以擴大其於該地區的影響力。為與全球參與者競爭，本地企業亦正投資冷鏈基礎設施以滿足相關標準。擁有各種資質及安全的食品與飲料產品、龐大的分銷網絡以及完善的物流（例如冷鏈基礎設施）的公司將獲得更多競爭優勢。

董事認為，儘管馬來西亞食品與飲料分銷市場分散，但經慮及以下各項，尤其是(i)我們於馬來西亞半島西部的增長潛力（考慮到我們於2019財年至2021財年約27.5%的歷史複合年增長率）；(ii)我們客戶需求的潛在增長（考慮到我們於馬來西亞半島西部的活躍客戶數目由2019財年的約2,940名增加至2022年四個月的約3,100名，且彼等於馬來西亞半島西部的銷售點由2019財年的約4,350個增加至2022年四個月的約4,310個的過往增長）；(iii)我們於馬來西亞半島主要銷售地區的自營倉庫及物流運營以及其他地區外部倉儲及物流服務供應商所支持的廣泛的地理覆蓋範圍及銷售網絡；(iv)我們自有物流車隊（以冷藏車為主）所支持的大量的物流基礎設施及運營；(v)我們獲得分銷權並與國際及國內知名食品與飲料品牌所有者保持長期業務關係的能力；(vi)我們多樣化的客戶基礎，專注於有能力向我們進行大批量及頻繁採購的成熟零售連鎖店；及(vii)我們於往績記錄期間涉及逾4,000個庫存單位、覆蓋各種價格範圍、涵蓋九個核心類別（包括乳製品及冷

業 務

凍食品)的廣泛的品牌及產品組合，使我們能夠為客戶提供一站式購買體驗，本集團將能夠把握並利用馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場整體市場的預期增長及由此產生的商機。我們的董事認為，於我們的業務策略(包括設立新巴生倉庫)實施後，我們將處於更有利的地位，以超越我們的市場競爭對手，其中大多數市場競爭對手如上文所述為擁有小型物流車隊及存儲空間且可能並無支持大量冷鏈食品與飲料分銷業務所必須的設施的中小型本地參與者。儘管馬來西亞半島東部一直是我們於往績記錄期間產生最多收益的地區，但董事認為，我們於馬來西亞半島西部的預期業務擴張及設立新倉庫屬合理，且得到以下各項的支持(i)我們於馬來西亞半島西部擁有大量且不斷增長的業務運營的事實，促使收益增加，分別佔我們於往績記錄期間總收益的約13.7%、15.1%、16.5%及14.9%；(ii)我們計劃主動聯繫現有及／或新供應商以獲得其產品於馬來西亞半島西部的分銷權，由於有關自有存儲容量的限制，我們並未嘗試獲得或未能獲得該等分銷權(例如下文(D)段所述，未能成功獲得供應商B的分銷權)；及(iii)下文(D)段及(E)段詳述的有關馬來西亞半島西部對額外存儲容量的實質性需求及使用的其他因素。

(C) 我們於馬來西亞半島西部的歷史銷售增長擁有良好的往績記錄

馬來西亞半島西部對食品與飲料產品的需求增加及我們把握需求增加的能力亦可由我們於該地區的業務增長所體現。我們於馬來西亞半島西部的分銷及銷售業務所產生的收益呈穩步增長趨勢，由2019財年的約68.0百萬令吉增加至2021財年的約110.5百萬令吉，複合年增長率約為27.5%，並由2021年四個月的約35.2百萬令吉增加至2022年四個月的約39.7百萬令吉，增長約12.8%。

董事認為，我們的業務增長亦得到我們客戶對我們馬來西亞半島西部產品的需求日益增長的鼎力支持，這進一步證明設立新巴生倉庫乃屬合理。考慮到(其中包括)(i)自2019財年至2021財年，我們馬來西亞半島西部分銷及銷售業務的現有產品組合及／或品牌的歷史收益增長的複合年增長率約為27.5%；(ii)自2019財年至2021財年，我們馬來西亞分銷及銷售業務的歷史收益增長的複合年增長率約為15.8%；

業 務

(iii)根據弗若斯特沙利文報告，自2022年至2026年，馬來西亞半島西部食品與飲料分銷市場的市場規模（按收益計）將按約7.0%的複合年增長率增長，這表明其市場需求預期會增加；及(iv)如上所述，我們於馬來西亞半島西部的活躍客戶數目及彼等於馬來西亞半島西部的銷售點增加，馬來西亞半島西部客戶需求總體呈上升趨勢。此外，於2019財年、2020財年及2021財年，回頭客賬目產生的收益佔我們總收益逾90%，該事實表明我們錄得高客戶留存率。我們於馬來西亞半島西部的歷史實際存儲使用面積相應穩步增加，於往績記錄期間分別為每月平均約2,939立方米、3,347立方米、4,107立方米及4,216立方米，於2019財年至2021財年的複合年增長率約為18.2%，其於2022年四個月進一步增長約2.6%。

根據上述收益增長的良好往績記錄，我們的董事預計，隨著我們擬定業務策略的實施，我們於馬來西亞半島西部的業務日後將隨著整個馬來西亞食品與飲料分銷市場繼續發展。

(D) 新業務產生的估計及指示性需求

作為本集團不懈努力爭取新分銷權及促使現有客戶向我們購買額外產品的一部分，我們已自或預期將自以下潛在供應商及現有客戶獲得新業務：

- (i) 我們目前正與一家潛在供應商就其產品（主要包括食用油及人造黃油）之潛在分銷作最後階段磋商，其母公司於馬來西亞證券交易所（「馬來西亞交易所」）上市；
- (ii) 於2022年4月30日，我們已與Mynews Holdings Berhad（一家於馬來西亞交易所上市的現有客戶）達成協議，其為一間大型便利零售連鎖店運營商，於馬來西亞擁有約500個零售點。自2022年1月以來，除了我們向該客戶供應的產品外，我們還額外向該客戶於馬來半島西部的約280個零售點提供我們的冷藏產品；及

業 務

(iii) 於2022年4月30日，我們已與客戶B（馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾2,000個銷售點）達成協議。根據該協議，自2021年5月起，除了我們先前向該客戶供應的產品外，我們已開始提供主要包括花生醬及有機糖在內的其他產品。

此外，我們於馬來西亞半島西部的一些主要客戶，即客戶D（馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾30個銷售點）及客戶E（馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾15個銷售點）已表明意向繼續擴大其銷售網絡，並計劃於未來兩至三年內於馬來西亞半島西部開設新的零售點，董事認為這將導致上述客戶對我們產品的需求增加。

此外，董事認為新的自營倉庫的建立將有助於我們日後獲得更多分銷權。於2020財年，我們曾尋求獲得供應商B（於往績記錄期間，供應商B是本集團五大供應商之一，有關供應商B的更多詳情，請參閱本節下文「主要供應商」的段落）所提供的產品於馬來西亞半島西部的分銷權，以擴大我們分銷權的指定地理覆蓋範圍。我們認為我們為具有競爭力的候選人，乃由於我們(i)與供應商B建立了長期的業務關係以於馬來西亞半島東部分銷其產品；(ii)10多年來，始終能夠在馬來西亞半島東部部署設有冷藏設施的自有倉庫，以便及時交付產品，而不存在重大食品安全及衛生問題；及(iii)能夠滿足彼等於馬來西亞半島西部分銷的關鍵要求，例如地理覆蓋範圍、財務狀況及其他基礎設施。然而，因在馬來西亞半島西部相關地區並無足夠的自有存儲容量，我們最終遭供應商B拒絕。據董事所深知及確信，這通常乃由於品牌所有者更傾向於可以部署擁有足夠存儲空間（每年至少約720立方米的最低容量）的自有倉庫來分銷產品的分銷商，主要由於分銷商在物流、食品安全、質量保證等方面對自有倉庫擁有更大的控制權和靈活性。我們現有的馬來西亞半島西部自有倉庫（即蒲種1號倉庫及芙蓉1號倉庫）的指定存儲容量僅分別為約1,710立方米及350立方米，2020財年平均利用率分別為約84.8%及93.6%，接近於充分利用，而據我們董事於作出合理盡職審查查詢後所確信、深知、盡悉及

業 務

估計，在選擇馬來西亞半島西部乳製品分銷商方面，這對供應商B並無吸引力。有鑒於此，我們相信，新巴生倉庫可幫助我們獲得未來的商業機會。馬來西亞半島西部自有指定存儲容量預期於新巴生倉庫設立後增加。由於供應商普遍偏向於選擇擁有自有倉庫的分銷商（如上所述），我們預期這有利於我們獲得分銷權。據此，我們的董事預期，於新巴生倉庫於2023財年開始運營時，我們將能夠從其他供應商獲得更多分銷權，這將進一步證明設立該倉庫的合理性；

董事認為，與上述馬來西亞半島西部的潛在分銷權及客戶有關的商機一旦落實，將帶來可觀的客戶需求。由於我們現有倉庫的高利用率，因此，為把握有關機遇，新巴生倉庫的建立對於滿足我們對存儲空間的更加強烈的需求至關重要。

(E) 新巴生倉庫的其他用途

新巴生倉庫亦有望促進我們的冷凍魚及海鮮產品的銷售並擴大其客戶群。

如下文「業務策略－II.發展我們的自有產品業務－(i)購置新加工機器」各段所述，我們擬購置一台新急速冷凍機，預計將使我們從新的客戶類別（如超市及餐飲業）承接更多訂單。我們計劃冷凍魚產品在關丹倉庫（總部）加工後，新巴生倉庫將成為接收產品進行冷藏並隨後銷售予馬來西亞半島西部客戶的倉庫之一。鑒於購置新急速冷凍機帶來的巨大商機，董事認為大幅增加指定冷凍存儲容量屬合理。

除上述者外，新巴生倉庫亦擬用於接收及儲存自巴生航運港交付予我們的進口冷凍海鮮，以便將其分銷予巴生、吉隆坡及其他鄰近地區的客戶。目前，關丹倉庫（總部）為接收及儲存此類進口冷凍海鮮的指定倉庫。由於新巴生倉庫較關丹倉庫（總部）更為接近巴生航運港及馬來西亞半島西部購買冷凍海鮮的客戶，董事認為新巴生倉庫可以提高運營效率，縮短交貨期，並降低馬來西亞半島西部冷凍海鮮銷售的運輸成本。

業 務

新巴生倉庫預期將於2023年前將我們的指定普通存儲容量增加約2,700立方米，並將指定冷凍存儲容量增加2,700立方米。根據弗若斯特沙利文報告，基於(i)我們的現有指定存儲容量及存儲利用率；(ii)我們業務的預期未來增長（經參考我們於往績記錄期間的過往增長得出）；及(iii)馬來西亞食品與飲料分銷行業的增長，我們的董事認為，一旦新巴生倉庫於2023年投入運營，我們將有足夠的倉儲空間。

新自有倉庫的收支平衡及回收期

我們預期使用約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉）設立新自有倉庫，其中約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉）將從[編纂][編纂]中撥資，包括(i)建造倉庫及裝配冷藏設施的估計費用約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉）（主要參考本集團獲得的報價計算）；(ii)購買新倉庫新設備及機械的估計費用約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉）（參考本集團獲得的報價及相關項目歷史購置成本計算）及(iii)從我們的供應商處購買更多存貨的估計成本約[編纂]港元（相當於約[編纂]令吉）（參考預期的客戶訂單計算）。土地購置成本及每年經常性費用預期使用銀行借款、內部資源及／或經營所得現金淨額進行支付，這大體上符合我們於往績記錄期間收購倉庫的做法。基於我們董事根據現時市況作出的最佳估計，新巴生倉庫的回收期估計不超過約五年，於其開始運營後可於三個月內實現收支平衡。對新自有倉庫收支平衡及回收期的估計已考慮若干因素，其中包括：(i)設立新倉庫的估計初始費用約為[編纂]令吉；(ii)根據馬來西亞半島西部歷史年增長率，新倉庫將產生的估計經濟效益；(iii)新倉庫估計年度運營成本約為[編纂]令吉，主要按以下各項計算：(a)為新倉庫招聘額外僱員而產生的估計年度員工成本；(b)根據建造倉庫場所、購買倉儲設備及機械的估計資本開支計算的估計年度折舊費用；及(c)參考往績記錄期間產生的歷史費用計算的估計維護費用及其他運營費用；(iv)根據我們於往績記錄期間已開始營運的現有倉庫的歷史統計數據計算的估計產能爬坡率；(v)根據上述關鍵假設可能實現的假定節省費用及其他經濟利

業 務

益。據我們的董事估計，考慮到當局申請及批准建設計劃所需的預期時間、建造過程及當局對已建造倉庫的驗收，自建造新倉庫到其開始運營將大約需要一年至一年半時間。然而，有關部門授予上述批准所需要的時間超出了我們的控制。就新倉庫將產生的經濟利益而言，董事預期新巴生倉庫的設立將使我們能夠產生更多收益。由於於往績記錄期間我們在馬來西亞半島西部的自有及租賃倉庫的高利用率限制了我們的增長，我們認為新巴生倉庫的額外存儲容量將使本集團抓住更多商機並產生額外收益，尤其是考慮到上文(D)段及(E)段詳述的馬來西亞半島西部對額外存儲容量的實質性需求及使用。此外，我們會密切監控我們的現金流量狀況，以確保我們擁有足夠的營運資金，以滿足新倉庫的營運需要。

假設成本及效益分析

我們的董事認為，使用[編纂][編纂]設立新倉庫而非租賃倉庫，符合我們的利益。新倉庫租賃及購買的假設成本和效益分析概要如下：

		租賃倉庫 千令吉 概約	購買倉庫 千令吉 概約
前期成本 <small>(附註1)</small>	<i>a</i>	6,848	13,520
經常性費用總額 <small>(附註2)</small>	<i>b</i>	26,700	7,005
節稅總額 <small>(附註3)</small>	<i>c</i>	(6,408)	(1,681)
20年內的成本總額	<i>d = a + b + c</i>	27,140⁽ⁱ⁾	18,844⁽ⁱⁱ⁾
假定節省額	<i>e = (i) - (ii)</i>		8,296

附註：

1. 「前期成本」指設立新倉庫的估計建造及／或翻新成本。
2. 「經常性費用總額」指租賃倉庫的估計費用，按大小及位置相似的倉庫的現行市場租金計算，或按購買倉庫的估計年利息（按現行市場利率計算）計算。
3. 「節稅總額」等於「經常性費用總額」乘以馬來西亞現行標準公司稅率。

業 務

上述分析僅為基於估計現金支出和節省額作出的假設分析，並未計及折舊等非現金項目，供說明之用，當中假設市場隨時存在適合我們經營的租賃倉庫。由於我們冷凍食品及大部分乳製品（我們的擴張計劃將側重於該等產品）需要冷藏，以維持食品質量及安全，冷藏設施將成為我們新倉庫的主要標準。然而，據我們董事所深知、盡悉及確信且根據弗若斯特沙利文報告，難以在市場上物色擁有足夠存儲容量且配備冷藏設施的合適租賃倉庫，主要由於市場上用於租賃的倉庫主要僅供一般倉儲用途，且出租人可能限制倉庫佈局變更，而安裝冷藏設施可能需要變更倉庫佈局。這與我們大部分租賃倉庫並無配備大型冷藏設施的事實一致。

此外，上述分析未考慮我們認為有利於購買倉庫的若干因素，尤其是租賃成本波動及無法續租的影響。倘我們租賃倉庫，每次續簽租賃協議時，租賃成本均會發生變化，費率不確定。此外，倘我們因任何原因未能續租，(i)倉儲及物流運營可能會因搬遷而中斷；(ii)我們將損失租賃倉庫翻修投資；及(iii)我們搬遷至新倉庫時將需要產生額外的翻修費用。相比之下，購買倉庫(i)將最大程度地降低倉庫營運的重大中斷風險；(ii)避免產生額外搬遷費用，包括於不續租的情況下恢復租賃場所及在新場所重新安裝必要設備及設施的費用；及(iii)使我們免受續租後租賃成本突然增加的損害。

將自有倉庫升級為具有先進功能的倉庫

鑒於我們的預期業務增長及將新增一個倉庫，我們預期存貨水平將顯著增加，這會增加倉儲活動以及耗電量，尤其是冷藏設施的耗電量。鑒於此，我們計劃將自有倉庫升級為具有先進功能的倉庫，計劃如下：

- (i) **購買掌上電腦**：我們計劃購買約60台智能掌上電腦，在倉庫中使用該等設備，以改善庫存管理，並簡化我們的盤點流程，該等設備具有以下功能：

業 務

- 收集產品數量、位置及狀態等數據，使我們的倉儲人員能夠獲取各種產品資料，如圖像、說明及重量，從而減少查找及檢索物品的時間，並有助於在最合適的區域及貨架單位高效儲存物品；
 - 整合我們的倉庫數據，並整合我們的ERP系統，為我們提供與存貨狀況有關的即時數據及統計數據，供我們進行採購及存貨規劃；及
- (ii) **安裝太陽能電池板**：考慮到冷藏設施耗電，於最後實際可行日期，我們已在關丹倉庫（總部）、蒲種1號倉庫及哥打巴魯倉庫（均配備冷藏設施）安裝太陽能電池板，以節能省電。我們擬於文德甲倉庫、芙蓉1號倉庫、亞羅士打倉庫、瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫及新巴生倉庫安裝太陽能電池板，其後我們於2022年4月30日大部分配備冷藏設施的自有倉庫將由太陽能提供部分電能。我們預期(a)產生的太陽能將每年合共節省電力成本約0.8百萬港元^(附註)；(b)太陽能電池板可以提供替代電源，並於發生停電和電力中斷後，作為臨時備用電源，尤其是作為冷藏設施的備用電源；(c)我們將能夠使用可再生能源，部分地支持我們的倉庫運營，從而減少環境污染。

附註：每年節省的總電力成本乃我們擬安裝太陽能電池板的每個倉庫每年節省的估計成本之和，由以下各項得出的每日節省的電力成本計算得出：(i)上述各倉庫的估計每小時太陽能發電量（以千瓦時計）（考慮到其各自的佈局，根據可安裝在該倉庫的太陽能電池板的數量而有所不同）乘以(ii)3.5小時（即一天中有足夠的陽光以使太陽能電池板產生最大容量的太陽能的估計時間），再乘以(iii)以其他方式產生的每千瓦時的電價。然後，可通過每日節省的電力成本推測出每年的金額，即每年節省的電力成本。

(ii) 購置及升級我們的冷藏及其他物流車輛

由於乳製品及冷凍食品對溫度敏感，我們必須儘快將他們交付至客戶，以保持產品安全及質量。因此，我們的董事從整體上考慮物流運營及倉庫對業務的綜合貢獻，並認為我們的業務能否成功在很大程度上取決於我們能否隨時調動龐大的物流車隊（以冷藏車為主），以及時交付產品，這對於保持食品（尤其是乳製品及冷凍食品）安全及質量保證、提高顧客滿意度及保持我們未來的增長而言至關重要。

業 務

於2022年4月30日，我們的物流車隊包括合共逾140輛物流車輛，其中約100輛為冷藏車。於往績記錄期間，我們物流車隊的利用率分別約為81.1%、83.1%、78.5%及82.0%，接近充分利用，而車隊的利用率會直接影響我們承接訂單以及及時交貨的能力。因此，我們擬購買13輛新車（包括六輛新冷藏車）及更換10輛已使用不少於15年的現有車輛（包括五輛冷藏車）。

該策略乃適用於我們依賴自營物流車隊的現行商業模式。我們估計，與委聘外部運輸服務供應商相比，購買上述車輛每年可節省約0.7百萬令吉（相等於約1.3百萬港元），此乃主要基於(i)委聘外部運輸服務供應商的估計年度單位成本超出每輛運輸車輛平均年度單位營運成本的部分，(ii)乘以擬購買的額外車輛數量估計得出。

(iii) 改進我們的冷鏈及其他管理與信息系統

我們的董事認為，先進、有效及定制的信息技術系統可提高我們的運營效率，控制和降低運營成本以及實現更高的盈利能力。為支持業務擴張，我們計劃聘請第三方服務供應商定製並安裝升級後的ERP系統，該系統將具有以下重要功能：

- (i) 通過部署物聯網系統兼容並連接我們具有先進功能的倉庫及訂購應用程序，以將我們的數據與具有先進功能的倉庫及訂購應用程序同步；
- (ii) 中央數據及即時分析，以生成業務分析報告，以供我們評估業務策略及規劃；及
- (iii) 為我們的管理層進行財務分析及生成預測報告。

實施計劃

我們預期使用約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉），約佔[編纂][編纂]的[編纂]%，用於投資冷鏈及其他基礎設施，進一步提升我們的分銷及銷售能力。

業 務

實施上述策略的成本的詳細明細，及特定期間將產生的金額如下：

實施活動	2022財年	2023財年	2024財年	總計
	概約	概約	概約	概約
	千港元	千港元	千港元	千港元
(i) 設立及升級倉庫				
— 設立新巴生倉庫	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
— 升級倉庫	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
小計	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
(ii) 購買及更換車輛	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
(iii) 改進我們的冷鏈及其他管理與 信息系統	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
總計	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

II. 發展我們的自有產品業務

我們計劃通過(i)購置新的加工機器加工我們的自有品牌產品及無牌產品及(ii)就我們的自有品牌產品開展營銷及促銷活動來發展我們的自有產品業務。

(i) 購置新加工機器

於往績記錄期間，我們將關丹倉庫（總部）及蒲種1號倉庫的兩個加工設施主要用於加工活動，例如我們自有產品的冷凍、灌裝、裝瓶及貼標籤。我們的加工機器及設備主要用於加工冷凍食品，食鹽、蜂蜜、糖、豆類、燕麥等。自2019財年至2021財年，自有產品收益由2019財年的約92.5百萬令吉增至2021財年的125.5百萬令吉，並由2021年四個月的約42.9百萬令吉增至2022年四個月的約51.9百萬令吉，複合年增長率約為16.5%，表明對自有產品的需求穩步增長。

於往績記錄期間，(i)我們蜂蜜加工的利用率（在使用蜂蜜裝瓶機及蜂蜜貼標機的裝瓶及貼標過程中遇到瓶頸）分別約為75.9%、85.7%、110.1%及122.6%；(ii)我們食鹽加工的利用率（在使用食鹽灌裝機的灌裝過程中遇到瓶頸）分別約為82.4%、91.9%、129.4%及80.6%（較2021財年有所減少，原因為我們的供應商最近延遲了食鹽產品原材料的到貨）；及(iii)我們乾糧加工的利用率（在多台單獨機器及設備的輔助下進行手工勞動的包裝過程中遇到瓶頸）分別約為94.5%、

業 務

94.5%、124.4%及126.0%，均接近充分利用^(附註)。有鑒於此，我們計劃增購8台加工機器，包括1台處理冷凍魚的急速冷凍機、1台處理食鹽的灌裝機、1台處理蜂蜜的裝瓶機和1台處理蜂蜜的貼標機，以及一條包裝生產線的4台處理糖、豆類、燕麥等乾貨的機器。於正常使用及合理耗損的情況下，將要購買的新加工機器的預期平均壽命約為十年。

附註：上述每個使用率按相關機器於相關年度的實際加工總量除以其相關年度／期間的年指定加工能力計算，而該相關年度／期間的年指定加工能力的計算方式為(i)根據估計的每分鐘加工產品單位數目，得出估計每小時的加工量，(ii)將估計每小時的加工量乘以相關機器每天運行小時數，得出每日指定加工能力，(iii)每日指定加工能力乘以相關年度／期間的工作日數，得出年指定加工能力。

我們預計新加工機器將使我們能夠(其中包括)承接更多訂單、節省勞力成本及提高加工效率，詳情如下：

- (a) **承接更多訂單**：急速冷凍機專門用於處理魚產品，魚產品於到達我們的加工廠後須立即進行處理，以保持食品衛生。我們現有的急速冷凍機需要十多個小時方能完成魚產品的冷凍過程，且加工能力有限。因此，於往績記錄期間，我們只能主要從學校食堂承接數量有限的訂單，而不得不拒絕來自超市及餐飲業等各種其他客戶類別的數量更大的訂單。於購買新的急速冷凍機後，預計其僅需要大約一小時的處理時間，並且具有更高的處理能力，故我們預計能夠承接更多訂單，並擴大我們冷凍魚產品的客戶群。
- (b) **節省勞力成本**：就乾糧包裝機而言，於往績記錄期間，我們的加工人員主要有多台單獨機器及設備的協助下手動包裝乾糧。於購買新機器以集中乾糧的稱重、填充及密封並減少勞工投入程度之後，乾糧包裝過程的自動化水平得以提高。假設包裝生產線的設計加工能力將獲充分利用，通過比較預期為擬議新機器配備的人員數目與目前人工操作現有機器的人員數目，每年可節省約0.3百萬令吉^(附註)。按照目前業

業 務

務規模，包裝過程中所需的勞動力數目預期立即從目前的6人減少約66.7%至購買後的2人。

- (c) *提高加工效率*：憑藉所購買的新加工機器，我們相關加工活動的整體生產及運營效率將得到改善。由於我們將在現有蜂蜜及鹽加工機器基礎上增加一條生產線並將新增一條生產線（如上所述）以取代現有的乾貨加工機器，我們預計，於2023年購買所有加工機器後，食鹽、蜂蜜、糖、豆類及燕麥片等的最大產能將平均提高約100%。

附註：於購買新乾糧包裝機後，我們僅需要兩名加工人員即可操作，且預計新機器的年設計加工能力為我們現有加工能力的約2.1倍。倘使用我們現有主要靠人工操作的機器，要達到這種增加的加工能力，則需要約13名加工人員。因此，使用新機器操作可節省11名加工人員（於新乾糧包裝機投入使用時，一名加工人員的估計平均年薪約為24,000令吉，包括酌情花紅和僱員公積金供款），預計每年就此可節省的勞工成本約為0.3百萬令吉。

除我們的自有品牌產品外，將購置的新加工機器將用於加工我們的無牌產品。根據弗若斯特沙利文的資料，馬來西亞食品與飲料行業及食品與飲料分銷行業出現無牌產品的趨勢，且傳統零售商，如大型超市及超市，正在尋找能夠提供無牌產品的供應商，以將其產品區分開並提高盈利能力，原因為與知名第三方品牌產品相比，無牌的利潤率普遍較高。此外，於往績記錄期間，我們作為客戶的OEM供應商向彼等提供了我們的無牌蜂蜜產品，而彼等將產品作為其自身的品牌產品銷售。據董事所理解及確信，我們認為，考慮到與市場上的第三方品牌產品相比，無牌產品的成本普遍較低，客戶在該OEM安排項下的銷售可能仍是其收益來源，且其利潤率通常高於其第三方產品的銷售，因此，未來持續會有客戶需要該等OEM安排。

(ii) 為我們自有品牌產品開展營銷及促銷活動

我們的自有品牌銷售業務多年來一直穩定增長。自2019財年至2021財年，我們自有品牌產品銷售產生的收益已由2019財年的約51.6百萬令吉逐漸增至2021財年的約86.3百萬令吉，複合年增長率約為29.3%。此外，2020財年及2021財年自有品牌產品銷售產生的收益增長（分別與2019財年及2020財年相比）分別佔我們收益增長總額的約25.1%及17.1%。我們自有品牌產品產生的毛利亦於往績記

業 務

錄期間錄得穩定增長，分別約為12.0百萬令吉、17.6百萬令吉、23.5百萬令吉及8.9百萬令吉。此外，根據弗若斯特沙利文報告，(i)若干食品與飲料分銷商開始開發自己的自有品牌產品，馬來西亞的自有品牌產品行業呈現上升趨勢；(ii)按食品與飲料分銷行業的收益計，馬來西亞自有品牌產品領域的市場規模由2017年的約15億令吉增至2021年的約21億令吉，複合年增長率約為8.1%；(iii)預期該市場規模將於2026年達到約31億令吉，自2022年起的複合年增長率約為8.4%；及(iv)自有品牌產品在馬來西亞整體食品與飲料分銷市場中的份額可能於2026年達到約9.3%。鑒於以上所述，董事認為，我們自有品牌產品將有足夠的需求及增長潛力。

於往績記錄期間，我們所產生的營銷及廣告費用以及相關員工成本分別約為16.5百萬令吉、21.3百萬令吉、24.4百萬令吉及8.1百萬令吉。為接觸更多客戶並加強自有品牌產品的品牌知名度，我們擬在馬來西亞進一步開展多種營銷活動，如：

- (a) **媒體營銷**：在店內促銷、戶外及公共交通廣告以及廣告牌等傳統媒體上投放廣告；在社交媒體平台上投放廣告以及委託關鍵意見領袖推廣我們的產品；及
- (b) **輔助銷售材料（「輔助銷售材料」）及促銷活動**：在客戶場所放置吸人眼球的廣告材料和展示（如堆積陳列、貨架端展示、海報、懸掛廣告、堆頭、廣告旗及裝飾等），以宣傳產品資料；在購買金額超過一定金額時贈送廚房用具等免費禮品，鼓勵終端消費者購買我們自有品牌產品；為購買我們自有品牌產品的終端消費者舉辦可贏取不同獎品的促銷活動（如幸運抽獎或類似競賽）。

我們擬開展上述營銷活動，主要用於推廣我們CED[™]及Sayangku[™]項下的自有品牌產品。於往績記錄期間，(i) CED[™]產生的收益約為14.6百萬令吉、20.9百萬令吉、32.9百萬令吉及11.9百萬令吉，複合年增長率約為50.1%，而2022年四個月較2021年四個月增長17.7%，分別約佔我們自有品牌產品銷售所產生總收益的28.4%、30.5%、38.1%及37.4%；及(ii) Sayangku[™]產生的收益約為2.4百萬令吉、4.7百萬令吉、6.6百萬令吉及3.1百萬令吉，分別佔我們自有品牌產品銷售所產生總收益的約4.7%、6.9%、7.6%及9.8%。我們打算繼續分配更多資源開發CED[™]，其乃我們於整個往績記錄期間的主要品牌之一，產生

業 務

大量收益，且增長可觀。同時，我們亦認為推廣我們的自有品牌**Sayangku** (提供寵物護理產品) 對我們有利。根據弗若斯特沙利文報告，按收益計，馬來西亞寵物護理產品分銷市場的市場規模以約8.0%的複合年增長率由2017年的約283.2百萬令吉增至2021年的約385.9百萬令吉，並預期由2022年的約420.6百萬令吉增至2026年的約576.0百萬令吉，複合年增長率約為8.2%。為開發更多購買**Sayangku** 品牌產品的客戶，我們將考慮(i)指定一個**Sayangku** 推廣團隊，專門負責執行上述與**Sayangku** 相關的營銷活動，並與我們的銷售團隊協調，以接洽現有客戶及新客戶；及(ii)通過在我們擬議訂購應用程序(定義見下文)上將**Sayangku** 作為推薦產品，推廣**Sayangku**。基於(i) **Sayangku** 自2019財年至2021財年收益的複合年增長率約為65.8%；(ii)馬來西亞寵物護理產品分銷市場預期增長；(iii)擬為**Sayangku** 開展的營銷活動；及(iv)為**Sayangku** 識別及開發客戶的上述措施，我們認為**Sayangku** 將具有很大的增長潛力。

實施計劃

估計的投資費用總額為(i)約[編纂]港元(相等於約[編纂]令吉)，約佔[編纂][編纂]的[編纂]%，用於購置新加工機器；及(ii)約[編纂]港元(相當於約[編纂]令吉)，約佔[編纂][編纂]的[編纂]%，用於開展營銷及促銷活動，詳情如下：

實施活動	數目	2022財年	2023財年	2024財年	總計
		概約 千港元	概約 千港元	概約 千港元	概約 千港元
購置機器及設備	8	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
營銷及促銷活動					
— 媒體營銷		[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
— 輔助銷售材料及 促銷活動		[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
小計		[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
總計		[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

III. 發展電子商務業務，推出一款移動應用程序

我們相信，隨著技術的普及，電子商務將不再僅面向零售客戶，而亦應迎合企業客戶，且我們企業客戶對更高效訂購平台的需求與日俱增。由於我們擁有超過11,000

業 務

名活躍客戶的龐大而多樣化的客戶群，我們每天均會收到並處理大量來自各種類型客戶的訂單。此外，由於我們於往績記錄期間的歷史業務增長，尤其是於COVID-19疫情爆發期間，我們通常需就4,000多個庫存單位的多種產品頻繁及時地處理及管理來自馬來西亞半島大量客戶的大量訂單及補貨請求。目前，我們的客戶通常向我們的銷售團隊下達訂單，這可能導致溝通失誤、需要投入更多人力及效率通常較低。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞食品與飲料分銷行業的領先市場參與者（其中一家為馬來西亞上市公司，專門從事消費品以及醫療保健及功能性產品的分銷）引入企業對企業移動應用的趨勢不斷上升，企業客戶可通過該程序下單並付款，從而提高運營效率及客戶體驗。為簡化訂購流程並順應市場趨勢，我們計劃通過聘請第三方服務供應商為我們設計及定制移動應用程序（「**訂購應用程序**」），發展電子商務業務。董事亦認為，訂購應用程序將能夠為客戶提供一種更方便及愉悅的購買體驗，使客戶能夠於營業時間前下單，該訂購應用程序具有以下主要功能：

- (i) *中央數據庫及同步系統*：訂購應用程序使用後端系統將所有採購資料、訂購歷史記錄及客戶產品偏好整合至中央數據庫，並生成報告，供管理層及供應商參考；該數據庫將與我們的ERP系統同步及兼容，以便我們的相關人員及時準備及交付；
- (ii) *在線支付*：訂購應用程序能夠在線支付並自動生成發票及收據，以幫助簡化支付流程，從而減少逾期付款、壞賬及現金流量錯配；及
- (iii) *線上營銷*：我們可通過在主頁上推薦特定產品在訂購應用程序上促銷該等產品。

由於訂購應用程序預期將與我們的ERP系統同步及兼容，經考慮以下因素，我們的董事認為，訂購應用程序將提高我們整體營運效率：

- (i) *及時的訂購指示*。目前，我們通過傳統方式收到客戶訂單時，我們的人員將把訂單資料輸入ERP系統，其後我們的倉庫員工可以檢索資料並準備交貨。這種做法容易產生誤解並導致延誤。憑藉訂購應用程序，我們的相關部門將立即收到通知及最新採購訂單記錄，以及時處理及交付，從而最大限度地減少內部溝通不暢及縮短交貨期。這使我們的倉庫人員能夠處理採

業 務

購訂單，物流團隊能夠作出回應及交貨安排，採購團隊將收到庫存量減少的通知，銷售及營銷團隊能夠更高效地跟蹤客戶偏好及趨勢。

- (ii) *更新存貨及交貨狀態*。一旦可使用訂購應用程序獲取ERP系統上的資料，我們將能夠隨時向客戶提供最新庫存及交貨狀態。由於在訂購狀態發生變化（如訂單確認、產品發貨及到達）時將發送通知，客戶將不再受限於使用傳統方法（如電話或短信）聯繫我們的員工以了解交貨進度。我們預期這可有效地節省我們用於回答客戶有關該等資料的常規詢問的時間及資源。
- (iii) *加強溝通*。由於ERP系統與訂購應用程序之間資料共享並在我們與客戶之間運行，於兩個系統同步後，我們的客戶將更容易獲得有關採購訂單及服務安排的資料，而該等系統又使我們能夠了解任何服務問題，從而使我們能夠於爭議升級之前解決誤解，提高整體運營效率，改善我們與客戶的業務關係。

根據弗若斯特沙利文報告，大型超市及超市等零售商越來越依賴企業對企業的移動訂購應用程序購買產品，而非依靠銷售人員協助其進行採購。因此，我們的董事認為，倘我們不開發及推出訂購應用程序，我們將違反上述與領先市場參與者使用移動訂購應用程序有關的市場趨勢，這可能會降低我們的市場競爭力，尤其是在客戶選擇食品與飲料產品供應商時逐漸注重訂購便捷性的情況下。

該訂購應用程序預計將於2023財年第四季度啟動並投入使用。

根據我們獲得的初步報價，聘請第三方服務供應商來開發訂購應用程序的成本約為[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉），我們預計將約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉），佔[編纂][編纂]的約[編纂]%，用於該策略。上述成本的剩餘金額及系統的年度維護成本預計將由我們的內部資源提供資金。

業 務

IV. 供應價值鏈上的戰略收購及投資

鑒於馬來西亞食品與飲料分銷行業的預期增長，我們計劃通過收購地方公司或收購企業在食品與飲料供應價值鏈（包括橫向及縱向收購及投資）的大部分或全部股權或投資繼續擴展我們的業務並探索潛在商機。根據我們的行業經驗，我們將審慎考慮及評估每個潛在目標，主要考慮戰略契合、整合難易程度及財務目標。尤其是，我們尋求潛在收購或投資機會，並根據多個選擇標準，選擇潛在目標，例如：

- (i) **業務重點**：對於橫向收購及投資，我們主要物色分銷商，使我們有機會承接彼等已獲得的新食品與飲料分銷權，以豐富我們品牌及／或產品組合。對於縱向收購及投資，我們主要物色食品與飲料供應價值鏈中的公司或企業（包括製造商、品牌所有者、批發商等，即本集團的上下游運營商），尤其是可能納入我們自有產品銷售業務的品牌所有者及OEM供應商；
- (ii) **現有客戶群及供應商群**：我們將擁有成熟客戶群及供應商群的公司或企業（通過與供應商及客戶達成長期協議及／或業務關係證明）作為目標公司或企業。對於橫向收購及投資，我們擬物色目標公司，尤其是擁有知名供應商及客戶（如國際品牌所有者及大型零售連鎖店）的目標公司。對於縱向收購及投資，我們擬物色目標公司，主要為品牌所有者及OEM供應商，彼等提供熱門產品及／或擁有多種產品類型或新產品。我們預期，於成功收購或投資後，符合該標準的公司或企業可立即開始或繼續經營業務。我們認為這符合成本效益；
- (iii) **目標規模及業務規模**：我們主要物色經營歷史約五年或五年以上的知名中型公司或企業，該等公司或企業具有未來增長潛力，預期年收益約為21百萬令吉（相等於約40百萬港元）或以上，純利率超過3%；
- (iv) **聲譽良好**：為評估目標公司的聲譽，我們擬於盡職調查過程中進行一系列背景調查，例如信用核查、訴訟查冊及媒體搜索。倘適用，我們亦將對目標公司高級管理層成員及股東採用上述行動。此外，在可行的情況下，我們計劃於盡職調查期間與目標公司的供應商及客戶面談，以評估其業務關

業 務

係。通過這種措施，我們會特別注意防止該等供應商及客戶投訴或與該等供應商及客戶發生糾紛，避免影響目標公司與彼等的業務合作連續性；

- (v) *目標地理位置*：對於橫向收購及投資，我們計劃主要在馬來西亞半島西部及東部地區物色目標公司。倘我們在上述地區開發擁有現有客戶群的分銷商，我們可以擴大分銷渠道，在馬來西亞半島構建更完整的業務佈局；及
- (vi) *跨業務機會*：於開發具有現有客戶群及供應商群的目標公司或企業後，我們亦將考慮對該等目標公司的收購或投資是否可以產生跨業務機會，(i) (對於橫向收購及投資) 以將我們的產品出售予其客戶，反之亦然，並亦可就其供應商在目標公司或企業原分銷區域之外提供的產品獲得分銷權，及(ii) (對於縱向收購及投資) 以向目標公司的客戶出售我們的產品 (包括我們的自有產品)，並從其供應商獲得原材料。

我們預期我們的戰略收購及投資將對我們財務業績產生有利影響。憑藉我們深厚的市場洞察力以及多年來在馬來西亞食品與飲料分銷行業 (涵蓋國際及國內品牌所有者、零售連鎖店、食品與飲料客戶及供應商的大型廣泛市場從業人員網絡) 積累的經驗，我們相信，我們能物色到能夠為我們的業務、財務狀況及經營業績作出積極貢獻的目標公司。

我們注意到，考慮到以下因素，於現階段，市場上符合上述選擇標準的合適目標公司數目尚不明確：(i) 於與目標公司協商期間，於盡職調查之前，我們無法獲得該公司的保密資料 (如客戶及供應商的數目)；及(ii) 我們擬採用整體選擇方法，據此，倘一間公司未達到一個標準但以令我們滿意的方式符合其他標準，該公司仍將被視為合適的目標公司。然而，根據弗若斯特沙利文報告，2020年馬來西亞半島西部及東部食品與飲料分銷商約為85至170家，大體上表明市場潛在目標公司數目狀況。

我們認為，本集團將能夠在市場上物色合適的目標公司。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞食品與飲料分銷行業預期於未來加快併購速度，並將於未來若干年內進入整合期。許多馬來西亞領先的食品與飲料分銷商已經與上下游公司進行若干併購活動。因此，我們認為收購及投資的做法在馬來西亞市場上並不少見，我們預期在物色潛在目標公司方面不會遇到任何重大困難。為促進目標公司的物色，(i) 我們擬指定一

業 務

個由高級管理層成員組成的團隊作為特別小組，以監督收購及投資計劃的執行情況；(ii)我們的人員（尤其是掌握市場參與者第一手資料並更熟悉市場參與者的人員）將獲指示物色可能符合我們選擇標準的市場潛在目標公司；及(iii)我們的執行董事亦可憑藉其個人關係及行業經驗物色潛在目標公司，並將作為一個小組，在開始協商之前評審目標公司是否合適。

我們預期於2023年第一季度開始確定收購或投資目標流程，並與彼等進行磋商，隨後待物色到合適目標後進行一系列可行性研究及盡職調查。倘我們信納評估結果，主要考慮到我們的財務目標及馬來西亞著名及其他可比收購的預期市場估值，我們的目標為收購或投資最多兩家目標公司或企業，每家目標公司的指示性平均投資規模約為8百萬港元至16百萬港元。請參閱本文件「行業概覽－馬來西亞食品與飲料分銷行業概覽－馬來西亞食品與飲料分銷行業的發展趨勢－iii)加強行業整合」段落中的若干重要交易實例。於最後實際可行日期，我們尚未確認任何潛在目標公司。

由於我們無法控制的多項不確定因素，故概無法保證我們可收購或投資任何該等潛在目標。我們的管理層亦可能認為於日後為應對任何經濟、政治、監管、市場或其他商業上屬重大的因素而調整我們的策略、計劃或目標乃屬明智之舉。

為推行此策略，我們預期將動用約[編纂]港元（相等於約[編纂]令吉），佔[編纂][編纂]約[編纂]%。如果我們建議收購或投資的成本超過我們擬動用的[編纂]，則我們擬用其他資金來源（如我們的內部資源及／或銀行借款）結算該成本的剩餘金額。

我們的產品

我們一貫熱衷於通過精心選擇來建立多元化的產品組合。董事認為，我們提供不同類型、質量及價格產品的能力以及定期推出符合不斷變化的市場趨勢及消費者喜好的新產品的策略，對我們在食品與飲料分銷行業的成功至關重要。

於往績記錄期間，本集團出售的產品超過4,000個庫存單位，可大致分為(i)乳製品、(ii)冷凍食品、(iii)包裝食品及原料產品、(iv)醬料、油及佐料、(v)飲料及(vi)特色產品，並輔以其他非食品與飲料產品（包括(i)個人和嬰兒護理產品、(ii)寵物護理產品及(iii)清潔及廚房消耗品）。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們主要產品類別的收益明細：

	2019財年		2020財年		2021財年		2021年四個月		2022年四個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	千令吉 概約	佔總收益 百分比(%)								
食品與飲料										
乳製品 ⁽¹⁾	151,575	30.5	170,472	30.2	188,894	28.2	60,114	27.7	67,442	25.3
冷凍食品 ⁽²⁾	126,720	25.5	132,074	23.4	147,969	22.1	52,332	24.1	63,840	23.9
包裝食品及										
原料產品 ⁽³⁾	62,250	12.5	71,529	12.7	87,387	13.1	26,845	12.4	34,036	12.8
醬料、油及佐料 ⁽⁴⁾	55,792	11.2	60,149	10.6	70,660	10.5	23,400	10.8	33,758	12.7
飲料 ⁽⁵⁾	39,918	8.0	42,277	7.5	64,822	9.7	19,812	9.1	27,598	10.3
特色產品 ⁽⁶⁾	14,896	3.0	21,251	3.8	33,156	5.0	10,212	4.7	12,035	4.5
食品與飲料產品小計	451,151	90.7	497,752	88.2	592,888	88.6	192,715	88.8	238,709	89.5
非食品與飲料										
個人和嬰兒護理										
產品 ⁽⁷⁾	22,866	4.6	26,399	4.7	30,023	4.5	9,873	4.5	12,458	4.7
寵物護理	3,461	0.7	5,943	1.0	7,765	1.2	2,491	1.2	3,737	1.4
清潔及廚房消耗品 ⁽⁸⁾	13,770	2.8	23,285	4.1	27,488	4.1	8,911	4.1	8,819	3.3
非食品與飲料產品										
小計	40,097	8.1	55,627	9.8	65,276	9.8	21,275	9.8	25,014	9.4
小計	491,248	98.8	553,379	98.0	658,164	98.4	213,990	98.6	263,723	98.9
物流及其他服務	6,187	1.2	11,253	2.0	10,574	1.6	3,065	1.4	2,929	1.1
總計／總體	497,435	100.0	564,632	100.0	668,738	100.0	217,055	100.0	266,652	100.0

業 務

附註：

1. 我們出售的乳製品包括冰淇淋、牛奶及奶酪。
2. 我們出售的冷凍食品包括冷凍海鮮、冷凍肉類及冷凍薯條。
3. 我們出售的包裝食品及原料產品包括大米及穀物、罐頭食品及零食。
4. 我們出售的醬料、油及佐料包括烹飪配料、烘焙及甜點配料以及蜂蜜。
5. 我們出售的飲料包括各種味道的碳酸飲品、瓶裝礦泉水及果汁。
6. 我們銷售的特色產品包括我們自有品牌的有機大豆、有機糖、天然食鹽及純蜂蜜。
7. 我們出售的個人和嬰兒護理產品包括各種護膚、護髮及口腔護理產品。
8. 清潔及廚房消耗品包括家用漂白劑及洗碗巾等非食品與飲料產品。
9. 其餘收益指物流及其他服務。

於往績記錄期間，我們的品牌組合有約140個國際品牌、約80個國內品牌及五個主要自有品牌。於往績記錄期間，我們所有的第三方品牌產品、自有品牌產品及無牌產品均由我們僅於馬來西亞分銷及出售。

第三方品牌產品及我們的自有產品的庫存單位數目

於往績記錄期間，我們的第三方品牌產品、自有品牌產品及無牌產品各自的庫存單位數目如下：

產品類別	庫存單位數目			2022年 四個月
	(高於概約)			
活躍庫存單位	2019財年	2020財年	2021財年	
第三方品牌產品	3,900	4,300	5,100	4,300
自有品牌產品	180	180	190	170
無牌產品	240	260	250	200

業 務

頂級品牌及主要產品

下表載列我們分銷的若干主要品牌產品的詳情：

主要產品類別	庫存單位數目 ^(附註)	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 ^(附註)
	概約	概約	概約	令吉

(i) 食品與飲料產品

(a) 乳製品	390	35個品牌包括： - 34個第三方品牌 - 1個自有品牌	最多24個月	3.7
---------	-----	------------------------------------	--------	-----

- 冰淇淋
- 奶粉
- 奶酪

主要品牌

第三方品牌

一個塗抹醬及人造黃油品牌。

英國冰淇淋及
冷凍甜點品牌

新西蘭品牌，主要提供
營養乳製品。

自有品牌

Mega Food

提供乳製品



樣品產品



(b) 冷凍食品	970	33個品牌包括： - 32個第三方品牌 - 1個自有品牌	最多36個月	6.7
----------	-----	------------------------------------	--------	-----

- 冷凍肉類
- 冷凍雞塊
- 冷凍春捲

主要品牌

第三方品牌

自有品牌

Mega Fresh 提供冷凍
食品

業 務

主要產品類別	庫存單位數目 <small>(附註)</small>	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 <small>(附註)</small>
	概約	概約	概約	令吉
印度品牌，主要提供冷凍肉類、咖啡、香料及穀物。	馬來西亞冷凍及速食品牌，主要提供漢堡、雞塊、香腸及炸薯條。	馬來西亞品牌，主要提供冷凍糕點皮。		 我們的自有品牌提供冷凍食品及蔬菜

樣品產品



(c) 包裝食品及原料產品 1,020 75個第三方品牌 最多24個月 2.1

- 餅乾
- 薯片
- 糖果
- 巧克力
- 罐頭食品 (如罐頭魚、蔬菜、肉和水果)

主要品牌

第三方品牌

Cadbury :

英國糖果品牌，主要提供巧克力棒。

Chipsmore :

馬來西亞品牌，主要提供巧克力片曲奇。

Jacob's :

美國品牌，主要提供餅乾。

奧利奧 :

美國品牌，提供夾心餅乾。

Toblerone :

瑞士品牌，主要提供巧克力棒。

樣品產品



業 務

主要產品類別	庫存單位數目 <small>(附註)</small>	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 <small>(附註)</small>
	概約	概約	概約	令吉
(d) 醬料、佐料及食用油 <ul style="list-style-type: none"> • 蜂蜜 • 調味醬 • 沙拉醬 • 多種食品調味料 • 食用油 • 人造黃油 	600	70個第三方品牌	最多36個月	5.7

主要品牌

第三方品牌

味之素：

日本品牌，主要提供調味料、食用油、冷凍食品、飲料及甜味劑。

AB Mauri：

美國品牌，主要提供酵母及烘焙原料產品。

馬來西亞品牌，主要提供各種烹飪原料及椰子產品。 醬油及醬料品牌

樣品產品



業 務

主要產品類別	庫存單位數目 <small>(附註)</small>	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 <small>(附註)</small>
	概約	概約	概約	令吉
(e) 飲料	520	50個第三方品牌	最多24個月	2.1

- 多種味道的碳酸飲料
- 巧克力飲料
- 瓶裝礦泉水
- 果汁

主要品牌

第三方品牌

澳大利亞品牌，主要提供手工釀造的軟飲料。

新加坡品牌，提供多種飲料與食品產品。

美國品牌，主要提供水果飲料。

日本品牌，主要提供罐裝咖啡。

英國品牌，主要提供黑加侖軟飲料及濃縮水果飲料。

樣品產品



(f) 特色產品

90



兩個自有品牌
CED提供蜂蜜、燕麥片、食鹽、豆類、糖及花生醬等特色產品。

最多24個月

5.3

- 蜂蜜
- 食鹽
- 糖
- 花生醬

樣品產品



業 務

主要產品類別	庫存單位數目 <small>(附註)</small>	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 <small>(附註)</small>
	概約	概約	概約	令吉

(ii) 非食品與飲料產品

(a) 個人和嬰兒護理產品	1,340	23個第三方品牌	最多36個月	10.4
---------------	-------	----------	--------	------

- 各種護膚品、護髮及口腔護理產品
- 一次性尿布
- 嬰兒油、護膚液和爽身粉

主要品牌

第三方品牌

L'Oreal :

法國品牌，主要提供個人護理產品。

Garnier :

法國品牌，主要提供護髮及護膚產品。

一次性尿布及嬰兒濕巾的美國品牌。

美國品牌，主要提供經期衛生用品。

樣品產品



(b) 寵物護理產品	10	3個品牌包括：	最多24個月	6.5
------------	----	---------	--------	-----

- 貓糧和其他寵物護理產品

主要品牌

自有品牌



Sayangku 提供貓糧。



SNOWCAT

Snowcat 提供貓糧。



業 務

主要產品類別	庫存單位數目 <small>(附註)</small>	品牌數目	保存期 月數	概約平均售價 <small>(附註)</small>
	概約	概約	概約	令吉

(c) 其他

<ul style="list-style-type: none"> • 清潔及廚房消耗品，例如 – 除蟲產品 – 清潔劑 – 空氣清新劑 	620	32個第三方品牌	最多36個月	7.5
---	-----	----------	--------	-----

主要品牌

第三方品牌

美國品牌，主要提供清潔及廚房消耗品。

美國品牌，主要提供洗碗巾。

美國品牌，主要提供殺蟲劑產品。

美國空氣清新劑品牌

樣品產品



附註：庫存單位數目反映各主要產品類別於2021財年的庫存單位數目。平均售價反映相關產品類別於2021財年的平均售價。

於往績記錄期間，我們的其中四名客戶聘請我們作為其OEM供應商，以在馬來西亞各地以其品牌銷售我們的有機蜂蜜。該等客戶主要經營超市業務。於向OEM供應商採購蜂蜜後，我們不僅以我們自有品牌之一CED[®]對相關產品進行加工、包裝及貼標籤，亦以客戶（主要為知名零售連鎖店）的商標及品牌名稱進行加工、包裝及貼標籤。由於我們的客戶正以我們自有品牌及其自有品牌購買蜂蜜，該等OEM安排會增加我們的蜂蜜銷售額。我們對該等產品採取並實施與我們自有品牌相同的食品安全及質量保證措施。於往績記錄期間，我們作為OEM供應商向該等客戶的銷售額分別佔我們總收益的約0.2%、0.2%、0.1%及0.1%。

業 務

價格管制

在馬來西亞，若干產品受價格管制，詳情載於本文件「監管概覽－與消費者保障有關的法律及法規」各段。然而，由於本集團基於供應商所建議價格範圍作為分銷商銷售食用油，因此本集團食用油的銷售價格不受價格管制，乃由於根據2021年價格管制及反暴利（確定最高價格）（第6號）令對純棕櫚食用油的價格管制乃針對零售價。於往績記錄期間，我們銷售食用油產品產生的收益分別為約0.3百萬令吉、0.3百萬令吉、0.5百萬令吉及0.1百萬令吉，僅佔同期總收益的約0.06%、0.05%、0.07%及0.05%。因此，董事認為有關食用油產品的價格管制法律及法規對本集團的營運或財務表現並無任何重大直接影響。

避免過度競爭及同類相食的措施

為增加我們品牌的多樣性及為我們的客戶提供更多選擇，於往績記錄期間，我們採取多品牌策略，提供多樣化的產品組合。因此，我們的部分產品乃以我們品牌組合的不同品牌供應。

於往績記錄期間，就自有產品及第三方品牌下的類似食品與飲料產品而言，(i)我們作為自有產品提供的產品的收益約為32.1百萬令吉、41.3百萬令吉、48.0百萬令吉及17.3百萬令吉，分別佔我們總收益的6.5%、7.3%、7.2%及6.5%；及(ii)第三方品牌下的產品的收益約為6.4百萬令吉、6.6百萬令吉、7.3百萬令吉及2.6百萬令吉，分別佔我們總收益的1.3%、1.2%、1.1%及1.0%。於往績記錄期間，就自有產品及第三方品牌下的類似非食品與飲料產品而言，(i)我們作為自有產品提供的產品的收益約為1.0百萬令吉、1.8百萬令吉、2.6百萬令吉及1.2百萬令吉，分別佔我們總收益的0.2%、0.3%、0.4%及0.4%；及(ii)第三方品牌下的產品的收益分別約為16,000令吉、12,000令吉、零及零，佔我們總收益很小一部分。

董事意識到產品重疊或會導致品牌之間過度競爭及潛在同類相食的固有風險。儘管如此，我們認為基於以下原因，有關風險並不重大：

- (i) 食品與飲料產品具有充足的市場需求。董事認為，由於食品與飲料行業性質及業務模式，不同品牌提供的產品重疊情況不可避免且可由巨大的市場需求所補償。根據弗若斯特沙利文報告，馬來西亞食品與飲料市場的市場

業 務

規模(以收益計)從2017年的約494億令吉增加至2021年的約594億令吉，複合年增長率約為4.7%，預期將從2022年的627億令吉穩步增長至2026年的769億令吉，複合年增長率約為5.2%。鑒於預期的市場增長，我們的董事認為，即使存在有限的產品重疊情形，不同品牌下的相同產品的市場需求亦將充足。

- (ii) *馬來西亞食品與飲料分銷商在提供自有品牌產品方面的行業趨勢。*我們的若干產品乃同時以第三方品牌及我們自有品牌供應。根據弗若斯特沙利文報告，除提供第三方品牌產品外，在馬來西亞食品與飲料分銷行業中，越來越多食品與飲料分銷商亦以自有品牌提供產品，以從競爭對手中脫穎而出，並鞏固其品牌聲譽。根據弗若斯特沙利文報告，按食品與飲料分銷行業收益計，自有品牌產品行業的市場規模從2017年的約15億令吉增長至2021年的約21億令吉，複合年增長率為8.1%，而預期於2026年，該市場規模將達到約31億令吉，2022年至2026年的複合年增長率將達到約8.4%。鑒於上述情況，我們的董事認為，除第三方品牌產品外，食品與飲料分銷商通常會開發及出售彼等自有品牌產品。
- (iii) *不同的目標消費者及定位。*董事認為，即使不同的品牌(包括不同的第三方品牌及我們的自有品牌)可能提供相同的產品，但其可能在定價、口味、配方、營養、包裝、大小及份量以及其他特殊功能(有機、天然、純淨等)等各個方面有所不同，因此具有不同的目標消費者及市場定位。我們認為，消費者在同一時間或不同場合購買同一產品類型但不同品牌的產品並不少見。因此，由於我們擴大品牌及產品組合以包括更多品牌及產品，不同品牌下存在類似的產品類型不一定會導致過度競爭，而實際上可能使我們能夠擴大我們的市場份額及滲透率。
- (iv) *對第三方品牌及我們的自有品牌不同產品的財務業績沒有明顯的不利影響。*於往績記錄期間，我們並不知悉第三方品牌及我們的自有品牌之間的任何產品重疊導致的過度競爭及同類相食的任何重大事件。事實上，我們的第三方品牌分銷業務及自有產品銷售業務自2019財年至2021財年的收益均錄得大幅穩定增長，複合年增長率分別約為15.6%及16.5%。

業 務

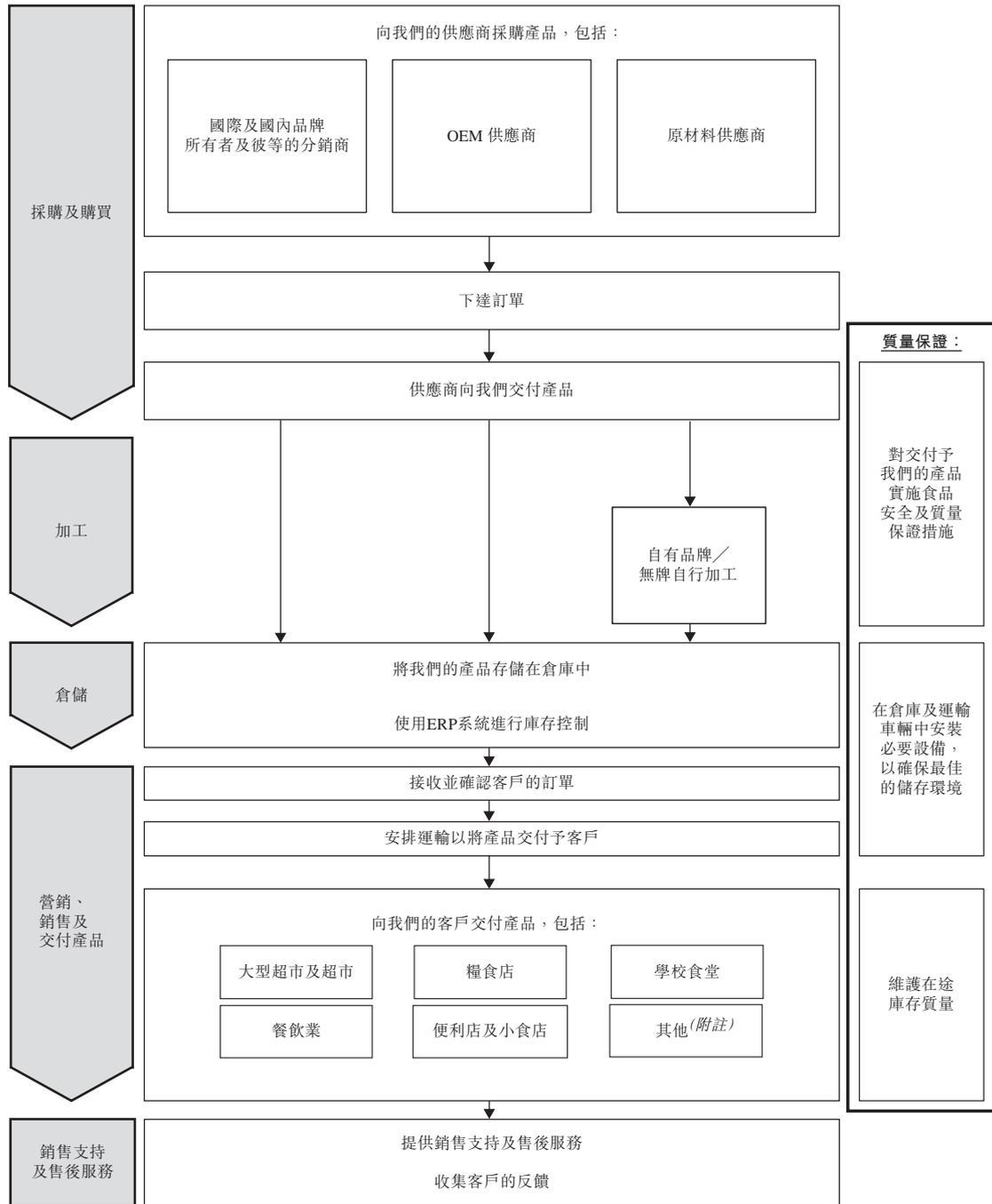
儘管如此，我們仍將採取以下措施，以盡量減少不同品牌之間過度競爭及潛在同類相食的風險：

- (i) *持續監控我們的庫存*。我們持續監控產品的銷售表現及存貨水平，以跟蹤該等產品之間任何潛在同類相食或過度競爭情況。任何重大波動將於定期內部會議上與我們的管理團隊討論及審查，以考慮任何行動方案。發現相關風險後，我們將進行相關分析並調整策略，以降低風險。
- (ii) *選擇產品時格外小心*。我們在選擇產品時將會非常謹慎，並會物色在性質及價格範圍方面有別於我們當時現有產品的新產品，以避免過度競爭。
- (iii) *與供應商保持密切聯繫*。我們將與我們的供應商就其所供應產品的銷售表現及其是否對其產品與我們產品組合中的其他產品之間的潛在競爭及同類相食有任何觀察或擔憂保持定期及密切聯繫。

鑒於上述措施，董事相信過度競爭或潛在同類相食的風險已適度減輕，故風險極小。於往績記錄期間，我們的供應商概無因競爭或違反任何供應協議而對本集團提出投訴、法律訴訟或已蒙受威脅的法律訴訟。

業 務

下圖載列本集團的運營流程：



附註：其他客戶包括藥局、書店及寵物商店。

業 務

我們的客戶

於往績記錄期間，我們為逾13,000名客戶提供服務，其中為馬來西亞於往績記錄期間的各年度已向我們下達訂單的11,000名活躍客戶，該等客戶在規模、業務性質及模式方面各異，且專注於成熟的零售連鎖店，包括：(i)大型超市及超市（包括Nirwana、TF Value-Mart、BS Group及Sabasun）；(ii)糧食店；及(iii)便利店及小食店。此外，我們亦向其他客戶提供產品，即(i)食品與飲料經銷商及商家；(ii)學校食堂；(iii)從事餐飲服務業的餐飲業；及(iv)其他。回頭客賬目所得收益貢獻超過我們於2019財年、2020財年及2021財年總收益的90%，表明我們的客戶留存率高。

下表載列於往績記錄期間我們按主要客戶類型劃分的業務收益（包括來自物流及其他的收益）明細：

客戶類型	2019財年		2020財年		2021財年		2021年四個月		2022年四個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	千令吉 (概約)	%								
零售連鎖店及渠道										
大型超市及超市	258,853	52.0	292,537	51.8	347,157	51.9	114,706	52.8	140,936	52.9
糧食店 ^(附註1)	85,000	17.1	106,352	18.9	136,570	20.4	41,253	19.0	49,739	18.6
便利店及小食店	33,601	6.8	34,736	6.2	35,856	5.4	11,409	5.3	13,323	5.0
小計	377,454	75.9	433,625	76.9	519,583	77.7	167,368	77.1	203,998	76.5
食品與飲料經銷商										
及商家	64,610	13.0	78,550	13.9	89,995	13.5	31,312	14.4	37,521	14.1
餐飲業	13,996	2.8	10,399	1.8	12,132	1.8	3,825	1.8	6,754	2.5
學校食堂	15,367	3.1	9,284	1.6	5,314	0.8	2,305	1.1	3,222	1.2
其他 ^(附註2)	19,821	4.0	21,521	3.8	31,140	4.6	9,180	4.2	12,228	4.6
小計	491,248	98.8	553,379	98.0	658,164	98.4	213,990	98.6	263,723	98.9
物流及其他服務	6,187	1.2	11,253	2.0	10,574	1.6	3,065	1.4	2,929	1.1
總計	497,435	100.0	564,632	100.0	668,738	100.0	217,055	100.0	266,652	100.0

業 務

附註：

1. 糧食店為銷售與超市類似的各種食品與飲料及其他產品的雜貨店，但通常業務營運規模較小。
2. 其他客戶包括藥局、書店、烘焙原料店及寵物商店。

下表載列於往績記錄期間我們按地理位置（按產品交付目的地）劃分的分銷及銷售業務收益（不包括來自物流及其他的收益）明細：

地理位置	2019財年		2020財年		2021財年		2021年四個月		2022年四個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	千令吉	%								
<i>馬來西亞半島：</i>										
東部	333,967	67.2	357,014	63.2	401,575	60.1	134,198	61.8	165,095	61.9
北部	74,703	15.0	90,958	16.1	120,525	18.0	35,248	16.3	48,335	18.1
西部	68,028	13.7	85,069	15.1	110,453	16.5	35,196	16.2	39,715	14.9
其他	14,550	2.9	20,338	3.6	25,611	3.8	9,348	4.3	10,578	4.0
總計	491,248	98.8	553,379	98.0	658,164	98.4	213,990	98.6	263,723	98.9

於往績記錄期間，我們產生的全部收益均來自馬來西亞，其中馬來西亞半島東部貢獻總分銷及銷售收益的約67.9%、64.5%、61.0%及62.6%。通過努力擴大其他地區的分銷及銷售業務，馬來西亞半島北部及西部總體快速增長，於2020財年及2021財年，其收益分別較前一年度增加約33.3百萬令吉及55.0百萬令吉，或增加約23.3%及31.2%。與2021年四個月相比，這兩個地區於2022年四個月獲得了約25.0%的增長。

主要客戶

於往績記錄期間，我們五大客戶所產生的收益合共分別佔我們總收益的約27.6%、26.8%、27.9%及28.0%，而我們的單一最大客戶所產生的收益分別佔我們總收益的7.8%、8.7%、9.1%及9.0%。於往績記錄期間，我們的五大客戶在馬來西亞開展業務，主要經營大型超市及超市，其採購本集團提供的食品與飲料產品及非食品與飲料產品。於2022年4月30日，我們已與往績記錄期間的五大客戶建立介乎約11至26年的長期業務關係。

業 務

下表載列於往績記錄期間來自我們五大客戶根據其對本集團的收益貢獻計排名的收益：

2022年四個月

排名	客戶	客戶背景	信貸期 天	付款方式	我們業務 關係的 開始年份	交易金額 千令吉 概約	佔總收益 的百分比 %
1	客戶A	馬來西亞半島的一間零售連鎖超市，擁有逾60個銷售點，經營逾20年。	15-60	銀行轉賬、支票	1995年	23,968	9.0
2	Billion Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾45個銷售點。	30-60	銀行轉賬、支票	2008年	18,525	6.9
3	Nirwana Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾15個銷售點。	15-60	銀行轉賬、支票	1995年	13,549	5.1
4	TF Value-Mart	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾35個銷售點。	30-60	銀行轉賬、支票	1998年	10,393	3.9
5	客戶B	馬來西亞半島的一間連鎖便利店，擁有逾2,000個銷售點，經營逾20年。	30	銀行轉賬、支票、現金	2004年	8,297	3.1
總計						74,732	28.0

業 務

2021財年

排名	客戶	客戶背景	信貸期 天	付款方式	我們業務 關係的 開始年份	交易金額 千令吉 概約	佔總收益 的百分比 %
1	客戶A	馬來西亞半島的一間零售連鎖超市，擁有逾60個銷售點，經營逾20年。	15-60	銀行轉賬、支票	1995年	60,829	9.1
2	Billion Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾45個銷售點。	30-60	銀行轉賬、支票	2008年	36,883	5.5
3	Nirwana Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾15個銷售點。	15-60	銀行轉賬、支票	1995年	31,818	4.8
4	客戶B	馬來西亞半島的一間連鎖便利店，擁有逾2,000個銷售點，經營逾20年。	30	銀行轉賬、支票、現金	2004年	28,605	4.3
5	TF Value-Mart	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾35個銷售點。	30-60	銀行轉賬、支票	1998年	27,912	4.2
總計						186,047	27.9

業 務

2020財年

排名	客戶	客戶背景	信貸期 天	付款方式	我們業務 關係的 開始年份	交易金額	佔總收益 的百分比
						千令吉 概約	%
1	客戶A	馬來西亞半島的一間零售連鎖超市，擁有逾60個銷售點，經營逾20年。	15-60	銀行轉賬、 支票	1995年	48,990	8.7
2	Nirwana Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾15個銷售點。	15-60	銀行轉賬、 支票	1995年	32,325	5.7
3	Billion Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾45個零售點。	30-60	銀行轉賬、 支票	2008年	28,581	5.1
4	TF Value-Mart	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾35個零售點。	30-60	銀行轉賬、 支票	1998年	27,048	4.8
5	客戶B	馬來西亞半島的一間零售連鎖便利店，擁有逾2,000個銷售點，經營逾20年。	30	銀行轉賬、 支票、現金	2004年	14,078	2.5
總計						151,022	26.8

業 務

2019財年

排名	客戶	客戶背景	信貸期 天	付款方式	我們業務 關係的 開始年份	交易金額	佔總收益 的百分比
						千令吉 概約	%
1	客戶A	馬來西亞半島的一間零售連鎖超市，擁有逾60個銷售點，經營逾20年。	15-60	銀行轉賬、 支票	1995年	38,738	7.8
2	Nirwana Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾15個銷售點。	15-60	銀行轉賬、 支票	1995年	32,940	6.6
3	TF Value-Mart	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾35個零售點。	30-60	銀行轉賬、 支票	1998年	28,665	5.8
4	Billion Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾45個零售點。	30-60	銀行轉賬、 支票	2008年	24,416	4.9
5	BS Group	馬來西亞半島的一間零售連鎖店，擁有逾10個零售點。	15-60	銀行轉賬、 支票	2010年	12,678	2.5
總計						137,437	27.6

業 務

於往績記錄期間，我們全部五大客戶自其開始向我們採購起均與我們有持續的業務關係。

據董事所深知及確信，緊隨資本化發行及[編纂]完成後擁有本公司5%以上股本的董事或股東或其各自的任何聯繫人，概無於往績記錄期間的每個財政年度在本集團任何五大客戶中擁有權益。於往績記錄期間，我們的部分收益來自向屬於本集團關連人士的客戶進行的銷售。更多詳情請參閱本文件「關連交易」一節。

我們客戶所下達訂單的主要條款

我們的客戶通常向我們的銷售團隊下達訂單。作為跟進，我們會向客戶開具發票。我們客戶通常按以下概要條款發出訂單：

- 產品說明 ： 列出訂購產品的產品代碼、所需數量及單價。

- 付款及信貸期 ： 通常最多90天的信貸期內以銀行轉賬、支票或現金悉數付款。

- 回扣 ： 我們通常提供無條件及有條件的銷售回扣，以激勵客戶。

- 交付地點 ： 產品會按客戶指定方式交付至馬來西亞的某一場所。

- 交付時間 ： 一般不超過四天。

就通常為大型零售連鎖店的客戶，我們可與之訂立貿易條款協議，有關協議通常具為一年有效期，可自動續約，並提供銷售回扣及一般最多90天的信貸期。

於往績記錄期間，有條件的銷售回扣（由我們提供予客戶（主要為大型超市及超市），主要基於其滿足我們就其購買金額設定的若干目標的能力）及無條件的回扣（由我們無條件提供予客戶（通常為大型超市及超市））合共約2.1百萬令吉、7.9百萬令吉、5.5百萬令吉及2.2百萬令吉。一般而言，鑒於相較於其他客戶，大型超市及超市通常更多更頻繁地向我們採購，我們主要向其提供無條件的回扣。就與我們有較長期業務關

業 務

係的客戶或有能力向我們作出大量採購的客戶而言，我們通常會根據其完成若干採購目標的情況提供有條件的回扣。無條件及有條件的回扣並不相互排斥。

食品與飲料經銷商及商家

於往績記錄期間，我們將產品分別銷售予逾約790家、830家、900家及810家食品與飲料經銷商及商家。我們的董事認為，倘食品與飲料分銷行業於若干地區的市場規模不足以支撐在當地設立倉儲及物流業務的所需開支，則將我們的產品推銷及銷售予當地經銷商及商家會更具成本效益。我們與當地食品與飲料經銷商及商家建立業務關係，可使我們於我們的倉庫在馬來西亞難以覆蓋的區域（如霹靂及東馬來西亞）建立業務。依照食品與飲料經銷商及商家的規模及能力以及分銷物流的複雜性，我們或會於一個特定地區委聘多家食品與飲料經銷商及商家，其然後將產品銷售予當地零售商或直接銷售予特定地區的終端消費者。

多數食品與飲料經銷商及商家僅通過向我們的銷售團隊下單而作為我們的客戶按訂單與本集團開展業務，惟其中一家食品與飲料經銷商（其業務位於東馬來西亞）已於2019財年與本集團簽署三份非獨家供應協議除外，該等協議均於2022年4月30日生效。

於往績記錄期間，與我們訂立供應協議的食品與飲料經銷商及商家的數量變動並無重大變化。於往績記錄期間，概無非經常性歷史銷售。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們食品與飲料經銷商及商家數目變動情況以及週轉率：

		2019財年 概約	2020財年 概約	2021財年 概約	2022年四個月 概約
經常性客戶	<i>a</i>	549	799	835	910
新客戶 <small>(附註1)</small>	<i>b</i>	287	130	162	48
不活躍客戶 <small>(附註2)</small>	<i>c</i>	(37)	(94)	(87)	(147)
年內淨變動	<i>d = b + c</i>	250	36	75	(99)
總計	<i>e = a + d</i>	799	835	910	811
淨變動佔總額的百分比	<i>f = d/e</i>	31.3%	4.3%	8.2%	(12.2)%

附註：

- 「新客戶」指我們於特定財政年度擁有的新客戶，該等客戶於前一年度或以前年度並無向我們下達採購訂單，但該年度向我們下達至少一個採購訂單。
- 「不活躍客戶」指我們在特定財政年度的不活躍客戶，該等客戶於該年度未向我們下達任何採購訂單。

與上一年度相比，2020財年及2021財年的食品與飲料經銷商及商家數目保持相對穩定。2022年四個月的食品與飲料經銷商及商家數目減少以及非活躍客戶數量增加的部分原因在於彼等向我們下達訂單的時間。由於該期間僅涵蓋一年中的四個月，我們認為2021財年的若干食品與飲料經銷商及商家尚未於2022年向我們下達採購訂單。

業 務

根據行業慣例，我們與食品與飲料經銷商及商家乃賣方與買方的關係，我們將產品批量出售予彼等，彼等其後再將產品出售予（其中包括）當地零售商或直接出售予普通消費者。我們不保留已售予食品與飲料經銷商及商家的產品所有權，且所有與產品相關的重大風險及回報於交付且其接收時則轉移至彼等。為遵守與供應商達成的分銷協議項下的營銷責任條款，我們通常向食品與飲料經銷商及商家提供產品的營銷及促銷材料，並要求其遵守本集團發出的合理指導及指示。我們與食品與飲料經銷商及商家之間訂立的三份供應協議主要包含以下條款概要：

合約期	:	初始期限通常於我們的財政年結日止，此後每年自動續期一年，直至任何一方終止。
地理區域	:	食品與飲料經銷商獲授權僅於東馬來西亞的指定地區銷售、分銷、廣告及推廣產品銷售。
獨家性	:	非獨家性
產品退貨	:	我們不接受食品與飲料經銷商退貨，但損壞或過期的貨物除外。此外，我們與食品與飲料經銷商並無達成任何陳舊存貨安排（即已陳舊產品的產品退貨安排，如因產品包裝或配方的變化而無法再出售的舊產品，或已經停產的庫存單位）。 我們的董事認為，我們的產品退貨政策符合行業慣例，不會削弱本公司的競爭力。
定價政策	:	我們向食品與飲料經銷商提供一份建議轉售價格表，以供其參考。
銷售目標	:	我們並不要求食品與飲料經銷商達到特定的銷售量或達到銷售目標。
最低採購金額	:	我們並無對食品與飲料經銷商施加任何最低採購承諾。
信貸期	:	我們通常提供最多90天的信貸期。

業 務

Nirwana。於往績記錄期間，我們向我們的客戶（亦為我們的供應商）的採購額分別約為1.1百萬令吉、0.6百萬令吉、63,000令吉及24,000令吉，我們認為其微不足道。

亦為我們客戶的供應商

由於我們的業務的性質，我們的若干供應商亦為我們的客戶，我們已向其提供物流服務以及營銷及銷售支持服務，並銷售我們的產品。

就向我們的供應商提供的物流服務而言，當我們的部分物流車輛未滿載而進行特定的運送時，我們可能會向彼等提供運送服務，這使我們能夠利用我們的物流車輛的剩餘能力為供應商向其客戶運送產品。董事相信，該等做法可優化我們物流車輛的裝載能力。

應若干供應商的要求，我們亦可能向其提供特定的營銷及銷售支持服務。例如，我們協助供應商發起的促銷活動，並向其收取費用。倘我們的銷售代表以我們的物流車輛運送冰淇淋產品，定期訪問我們客戶的零售場所以向我們的客戶進行現場銷售，我們就向冰淇淋供應商提供的銷售支持服務收取服務費。我們的銷售代表亦可能負責其他銷售支持服務，例如設置促銷展示、庫存安排、冰箱清潔及新產品推廣。

我們的若干供應商可能向我們採購其產品中沒有的各種產品。例如，彼等向我們供應本地冷凍海鮮時，亦可能向我們採購進口冷凍海鮮以轉售予其客戶。由於我們的產品與彼等不同，相互購買可以增加我們雙方的產品組合。

於往績記錄期間，(i)我們向其提供上述服務及產品的供應商貢獻的收益約為6.7百萬令吉、8.2百萬令吉、8.7百萬令吉及3.4百萬令吉，分別佔我們總收益的約1.4%、1.4%、1.3%及1.3%；該等供應商貢獻的毛利約為2.7百萬令吉、5.3百萬令吉、6.0百萬令吉及2.3百萬令吉，分別佔我們毛利總額的約4.1%、6.6%、6.4%及6.0%；及(iii)該等供應商貢獻的毛利率分別約為40.3%、64.6%、69.2%及68.7%。於往績記錄期間，我們的主要供應商亦為我們的客戶，包括供應商A、供應商B、*Mondelez*及*Etika*。於往績記錄期間，我們向該等主要供應商提供上述服務及產品所產生的收益分別約為3.0百萬令吉、5.1百萬令吉、5.4百萬令吉及1.7百萬令吉，及由此產生的毛利分別約為1.7百萬令吉、3.7百萬令吉、4.0百萬令吉及1.3百萬令吉。

業 務

定價政策

本集團採取「成本加成」定價政策，根據該政策，我們為我們所分銷的產品設定具有不同利潤率的目標價格。

我們提供予客戶的產品目標價格因每份購買訂單而異。本集團管理層曾經考慮(其中包括)採購成本及其他成本、產品類型、訂單量、供應商所建議價格、客戶的主要業務活動、當前市場狀況、競爭對手的定價以及本集團管理層釐定的定價策略後審閱及修訂每天的產品價單。尤其是，就我們的自有產品而言，本集團於主要基於當前市場狀況、投入成本、及競爭方面釐定其銷售價格時擁有完全的自主權。而就第三方品牌產品而言，通常基於第三方品牌產品的品牌所有者根據相關分銷協議的條款所建議價格定價。

董事相信，我們能夠根據我們的定價政策把部分增加的採購成本轉嫁予客戶。經不時比較我們的競爭對手所提供類似產品的價格後，我們相信於往績記錄期間我們為我們產品所定價格屬物有所值並仍具競爭力，同時仍然能夠保持合理的利潤率。

信貸政策及付款方式

在接受新客戶訂單前，我們通常會獲取其信貸報告並評估其信譽。我們基於多項因素授予客戶信貸期，該等因素包括客戶的信貸記錄、財務狀況、經營規模、與其業務關係的時間長度及通常購買金額等。我們亦會不斷監察客戶的付款及信貸記錄，並在必要時調整其信貸期。對於與我們保持穩定業務關係的主要客戶，我們通常提供最多60天的信貸期。管理層密切監控客戶的信貸風險敞口及還款情況。倘管理層相信任何客戶正處於或可能處於財務困境而無法償付其長期未償還貿易款項，我們會作出撥備。有關我們的信貸政策的更多詳情，請參閱本文件「財務資料－主要財務狀況項目－貿易及其他應收款項」各段。

我們客戶的付款通常以銀行轉賬、支票或現金結算。於往績記錄期間，銀行轉賬及支票結算分別佔我們總收益的約90.8%、92.5%、95.1%及93.0%，而現金結算分別佔我們總收益的約9.2%、7.5%、4.9%及7.0%。

業 務

產品退貨政策

我們通常接受以下產品的退貨：(i)我們所出售而在運輸及交付過程中損壞的任何缺陷產品；(ii)經我們的管理層檢查及批准後，與產品規格不符的產品；或(iii)任何交付時已過期或即將過期的產品。本集團特別鼓勵客戶盡快通知有關情況並提出退貨要求。任何未能在一個營業日內通知我們的情況，均視為客戶已接受貨品。

退貨的程序及成本通常由本集團承擔，而相關產品會被識別、隔離、收集並運回本集團的倉庫。另外，我們的客戶與我們商議之後亦可能自行銷毀產品。對於任何可能的產品退貨，我們會對有缺陷或損壞的產品進行適當檢查及測試。退回的產品或會進一步退回我們的供應商或由我們銷毀。作為跟進措施，將發出退貨憑證。

於往績記錄期間，客戶向我們退回的產品分別約為16.7百萬令吉、16.0百萬令吉、22.9百萬令吉及7.1百萬令吉，佔我們同期總收益的約3.4%、2.9%、3.4%及2.7%。直至最後實際可行日期，我們並無因產品質量缺陷或損壞而經歷任何重大的產品退貨，亦無收到有關情況的任何責任索償。

我們的供應商

於往績記錄期間，我們從逾170家供應商處採購產品，主要為(i)馬來西亞及源自多個國家(如英國、新西蘭、美國及日本)的國際及國內品牌所有者、逾200個國際品牌及國內品牌的批發商及分銷商；及(ii)原材料供應商及OEM供應商。我們通常通過電子郵件向供應商下達訂單，其後供應商向我們開具相關發票，發票載明(其中包括)所訂購的產品的說明、數量及單價以及交貨地點。

選擇供應商

本集團認為，採購及供應各種優質產品的能力，能彰顯我們的可靠性並加強客戶的信心。本集團自成立及從事食品與飲料行業的業務以來，我們已通過與知名供應商建立新業務關係來持續擴大我們的運營規模。

業 務

我們主要透過(i)我們的現有供應商或新供應商介紹；(ii)參加交易會及展覽會；及(iii)互聯網搜尋來開拓新品牌及新產品。在選擇和評估潛在供應商時，我們通常會考慮(i)其能夠提供的產品組合；(ii)其產品的質量及定價；(iii)品牌來源及(iv)其產品的市場需求及喜好。於作出採購之前，我們要求OEM供應商及原材料供應商就有關產品提供衛生證書、檢驗報告及相關資質。有關證書及報告須由相關政府部門或認可部門或機構發出，以證明其產品已通過所有必要的測試，可供人類安全食用或使用，並已遵守馬來西亞的相關食品衛生法規。有關其他詳情，請參閱本節下文「食品安全及質量保證－購買及採購」各段。

我們亦可能要求潛在供應商提供少量樣品產品進行檢查及評估。在大量採購之前，我們將研究第三方品牌產品的歷史銷售數據，並評估其市場規模。一旦我們已確定並選擇潛在品牌所有者或分銷商及其產品，我們會就產品在馬來西亞的分銷權與供應商進行磋商，並在彼等同意情況下與供應商訂立分銷協議，以分銷其產品。然而，並非所有品牌所有者或分銷商均傾向於與我們訂立分銷協議。於此情況下，我們必須根據個別購貨訂單的條款向該等供應商批量購買產品，然後再將產品銷售予我們的客戶。

主要供應商

於往績記錄期間，我們的五大供應商合共分別佔我們總採購額約51.0%、47.1%、43.5%及39.8%，而我們的最大供應商分別佔我們總採購額約17.1%、15.2%、14.8%及12.8%。於2022年4月30日，我們已於往績記錄期間與五大供應商建立介乎約5年至26年的長期業務關係。

業 務

下表載列按本集團於往績記錄期間的採購成本排列的本集團五大供應商若干資料：

2022年四個月

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的		業務 關係的 開始年份	佔總採購額		
			主要產品	信貸期 天		付款方式	交易金額 千令吉 概約	的百分比 %
1	供應商A	在倫敦證券交易所及阿姆斯特丹泛歐交易所上市的英國跨國消費品公司(從事3個分部：(i)美容及個人護理；(ii)食品茶點；及(iii)居家護理，市值約為950億英鎊 ^(附註1))的馬來西亞附屬公司。	冰淇淋	30	銀行轉賬	2003年	29,567	12.8
2	供應商B	在新西蘭證券交易所上市的全球乳製品營養公司(向亞太、非洲、中東、歐洲、北亞、美洲供應產品，市值約為44億新西蘭元 ^(附註1))的馬來西亞附屬公司。	奶粉、牛奶、 奶酪及其他 乳製品	7	銀行轉賬	1996年	21,281	9.2
3	Mondelez	在納斯達克股票市場上市的美國跨國食品與飲料公司(市值約為892億美元 ^(附註1))的馬來西亞附屬公司。	巧克力棒、巧 克力片曲奇及 餅乾	3	銀行轉賬	2017年	18,276	7.9

業 務

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的		付款方式	業務 關係的		佔總採購額 的百分比
			主要產品	信貸期 天		開始年份	交易金額 千令吉 概約	
4	<i>Etika</i>	馬來西亞的快消品公司，主要在東南亞若干市場從事製造、分銷及營銷飲料及乳製品，客戶已逾40,000名。	軟飲料、罐裝咖啡、牛奶及其他飲料產品	40	銀行轉賬	2005年	12,345	5.3
5	Ajinomoto (Malaysia) Berhad	在東京證券交易所上市的全球食品及生物技術公司(主要從事(其中包括)調味品、夾層絕緣材料、食用油及氨基酸的生產，市值約為18,159億日圓(附註1)在馬來西亞的上市附屬公司。	醬料及佐料	7	銀行轉賬	2010年	10,683	4.6
總計							92,152	39.8

附註：市值已於2022年4月30日更新。

業 務

2021 財年

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的 主要產品	信貸期 天	付款方式	業務 關係的 開始年份	交易金額	佔總採購額 的百分比
							千令吉 概約	%
1	供應商A	在倫敦證券交易所及阿姆斯特丹泛歐交易所上市的英國跨國消費品公司(從事3個分部:(i)美容及個人護理;(ii)食品茶點;及(iii)居家護理,市值約為950億英鎊(附註1))的馬來西亞附屬公司。	冰淇淋	30	銀行轉賬	2003年	85,065	14.8
2	供應商B	在新西蘭證券交易所上市的全球乳製品營養公司(向亞太、非洲、中東、歐洲、北亞、美洲供應產品,市值約為44億新西蘭元(附註1))的馬來西亞附屬公司。	奶粉、牛奶、 奶酪及其他 乳製品	7	銀行轉賬	1996年	58,140	10.1
3	Mondelez	在納斯達克股票市場上市的美國跨國食品與飲料公司(市值約為892億美元(附註1))的馬來西亞附屬公司。	巧克力棒、巧 克力片曲奇及 餅乾	3	銀行轉賬	2017年	49,005	8.5

業 務

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的		付款方式	業務 關係的		佔總採購額 的百分比
			主要產品	信貸期 天		開始年份	交易金額 千令吉 概約	
4	<i>Etika</i>	馬來西亞的快消品公司，主要在東南亞若干市場從事製造、分銷及營銷飲料及乳製品，客戶已逾40,000名。	軟飲料、罐裝咖啡、牛奶及其他飲料產品	40	銀行轉賬	2005年	32,649	5.7
5	Ajinomoto (Malaysia) Berhad	在東京證券交易所上市的全 球食品及生物技術公司(主要從事(其中包括)調味品、夾層絕緣材料、食用油及氨基酸的生產，市值約為18,159億日圓(附註))在馬來西亞的上市附屬公司。	醬料及佐料	7	銀行轉賬	2010年	25,038	4.4
總計							249,897	43.5

附註：市值已於2022年4月30日更新。

業 務

2020 財年

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的 主要產品	信貸期 天	付款方式	業務 關係的 開始年份	交易金額	佔總採購額 的百分比
							千令吉 概約	%
1	供應商A	在倫敦證券交易所及阿姆斯特丹泛歐交易所上市的英國跨國消費品公司(從事3個分部:(i)美容及個人護理;(ii)食品茶點;及(iii)居家護理,市值約為950億英鎊(附註))的馬來西亞附屬公司。	冰淇淋	30	銀行轉賬	2003年	72,349	15.2
2	供應商B	在新西蘭證券交易所上市的全球乳製品營養公司(向亞太、非洲、中東、歐洲、北亞、美洲供應產品,市值約為44億新西蘭元(附註))的馬來西亞附屬公司。	奶粉、牛奶、 奶酪及其他 乳製品	7	銀行轉賬	1996年	54,569	11.5
3	Mondelez	在納斯達克股票市場上市的美國跨國食品與飲料公司(市值約為892億美元(附註))的馬來西亞附屬公司。	巧克力棒、巧 克力片曲奇及 餅乾	3	銀行轉賬	2017年	47,928	10.1

業 務

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的 主要產品	信貸期 天	付款方式	業務 關係的 開始年份	交易金額	佔總採購額 的百分比
							千令吉 概約	%
4	<i>Etika</i>	馬來西亞的快消品公司，主要在東南亞若干市場從事製造、分銷及營銷飲料及乳製品，客戶已逾40,000名。	軟飲料、罐裝咖啡、牛奶及其他飲料產品	40	銀行轉賬	2005年	28,255	5.9
5	Ajinomoto (Malaysia) Berhad	在東京證券交易所上市的全 球食品及生物技術公司(主要從事(其中包括)調味品、夾層絕緣材料、食用油及氨基酸的生產，市值約為18,159億日圓(附註))在馬來西亞的上市附屬公司。	醬料及佐料	7	銀行轉賬	2010年	21,110	4.4
總計							224,211	47.1

附註：市值已於2022年4月30日更新。

業 務

2019財年

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的		付款方式	業務 關係的		佔總採購額 的百分比 %
			主要產品	信貸期 天		開始年份	交易金額 千令吉 概約	
1	供應商A	在倫敦證券交易所及阿姆斯特丹泛歐交易所上市的英國跨國消費品公司（從事3個分部：(i)美容及個人護理；(ii)食品茶點；及(iii)居家護理，市值約為950億英鎊 ^(附註1) ）的馬來西亞附屬公司。	冰淇淋	30	銀行轉賬	2003年	73,012	17.1
2	供應商B	在新西蘭證券交易所上市的全球乳製品營養公司（向亞太、非洲、中東、歐洲、北亞、美洲供應產品，市值約為44億新西蘭元 ^(附註1) ）的馬來西亞附屬公司。	奶粉、牛奶、 奶酪及其他乳 製品	7	銀行轉賬	1996年	53,195	12.4
3	Mondelez	在納斯達克股票市場上市的美國跨國食品與飲料公司（市值約為892億美元 ^(附註1) ）的馬來西亞聯屬公司。	巧克力棒、巧 克力片曲奇及 餅乾	3	銀行轉賬	2017年	42,233	9.9

業 務

排名	供應商	供應商背景	向本集團 供應的		付款方式	業務 關係的		佔總採購額 的百分比
			主要產品	信貸期 天		開始年份	交易金額 千令吉 概約	
4	<i>Etika</i>	馬來西亞的快消品公司，主要在東南亞若干市場從事製造、分銷及營銷飲料及乳製品，客戶已逾40,000名。	軟飲料、罐裝咖啡、牛奶及其他飲料產品	40	銀行轉賬	2005年	30,599	7.2
5	Ajinomoto (Malaysia) Berhad	在東京證券交易所上市的全球食品及生物技術公司(主要從事(其中包括)調味品、夾層絕緣材料、食用油及氨基酸的生產，市值約為18,159億日圓 ^(附註)) 在馬來西亞的上市附屬公司。	醬料及佐料	7	銀行轉賬	2010年	18,778	4.4
總計							217,817	51.0

附註：市值已於2022年4月30日更新。

業 務

據董事所知及所信，於往績記錄期間，我們的董事或於緊隨[編纂]及資本化發行完成後擁有本公司5%以上股本的股東，或彼等各自的任何聯繫人，概無於本集團的五大供應商中擁有任何權益。

分銷協議的主要條款

董事相信，與供應商訂立具法律約束力的分銷協議有利於本集團鞏固市場地位，主要是因為該等安排鞏固本集團與供應商之間的業務關係、信心及相互合作，從而使本集團能以具競爭力的價格獲得穩定及充足的熱銷產品供應，並維持多元化的產品組合。

於2022年4月30日，我們已與涉及逾100個第三方品牌的逾30家供應商訂立有效分銷協議。我們與第三方品牌產品供應商的協議通常包含的條款概要如下：

- | | | |
|----------|---|---------------------------------------|
| 合約期 | : | 協議通常具有約束力及有效期介乎一年至三年不等，可自動續約或選擇續約。 |
| 產品說明 | : | 列明將予分銷的產品連同其說明及規格。 |
| 分銷區域 | : | 每項協議中均載明於馬來西亞的分銷區域。分銷屬非獨家性。 |
| 價格付款及信貸期 | : | 在通常最多60天的信貸期內以現金、支票或銀行轉賬方式付款。 |
| 最低採購承諾 | : | 我們可能須就供應商的產品下達訂單，總金額在特定期間內不低於一定的購買金額。 |
| 業績目標 | : | 我們可能會受若干業績目標所規限，例如分銷協議所規定的銷售目標。 |
| 回扣 | : | 我們通常會提供回扣，以鼓勵達致分銷協議所規定的若干銷售目標。 |

業 務

- 指定次級分銷商 : 我們通常會限制指定次級分銷商，除非獲得彼等同意。
- 轉售價格 : 轉售價格主要由我們的供應商建議或由我們與供應商討論後釐定。
- 我們的義務 : 我們應協助促進和最大限度地擴大產品的銷售，並確保產品保存完好及處於良好狀態以供銷售。
- 交付費用和安排 : 產品需送達我們指定的倉庫，費用由供應商承擔。
- 所有權及虧損風險 : 當我們接收交付的產品時，產品的所有權和法律風險即轉移至我方。
- 產品退貨 : 我們可退回有缺陷或損壞的產品，前提是該等缺陷或損壞並非源於我們的疏忽。該標準符合行業慣例。
- 終止 : 任何一方均可根據協議提前書面通知另一方而終止協議。

董事確認，於最後實際可行日期，並未出現任何嚴重違反本集團與各供應商訂立的分銷協議條款的情況。

於往績記錄期間，我們在分銷協議項下的各年內／期內最低採購承諾總額分別為不低於9.7百萬令吉、11.4百萬令吉、11.5百萬令吉及5.1百萬令吉。未能履行上述最低採購承諾通常構成違反分銷協議的事項，如屬重大，供應商可能有權終止協議。於往績記錄期間，由於當時的市場需求無法保證我們採購所需的數量，我們有時無法履行兩份分銷協議項下的最低採購承諾。

就最低採購承諾約為7.2百萬令吉（2019財年、2020財年及2021財年的年度承諾）及3.6百萬令吉（於2022年四個月）的第一份分銷協議而言，我們於往績記錄期間各年內／期內的採購差額分別約為3.8百萬令吉、3.3百萬令吉、3.4百萬令吉及1.5百萬令吉。由於該協議為我們與供應商於2018年就相關產品的分銷達成的第一份協議，產品的確切市場需求並不明確。

業 務

就最低採購承諾約為2.5百萬令吉（自協議於2019年6月生效後七個月內）、4.2百萬令吉（2020財年的年度承諾）、4.2百萬令吉（2021財年的年度承諾）及1.4百萬令吉（於2022年四個月）的第二份分銷協議而言，相關總額並無出現差額。根據協議，上述承諾以每週最低訂單量表示，而我們於若干週內未能實現該等承諾，因此本集團未能履行承諾。然而，我們於2019財年、2020財年、2021財年及2022年四個月的總採購額超過協議項下的最低採購承諾總額。

鑒於以上情況，我們已就我們履行上述承諾的困難與上述兩份分銷協議的供應商進行認真溝通，並未因此產生任何後果，供應商繼續向我們供應產品。

就業績目標而言，我們通常會受各種銷售目標所規限，而該等目標的實現可能使我們有權獲得一定數額的回扣。於往績記錄期間，我們所收取的回扣分別約為3.1百萬令吉、3.9百萬令吉、5.7百萬令吉及2.7百萬令吉。未能達到我們供應商規定的業績目標的後果包括，如供應商向我們發出警告信，為其產品在同一分銷區域內委任額外分銷商，以及終止與彼等的分銷協議，這可能因我們與供應商簽訂的每份分銷協議而異。於往績記錄期間，本集團並無經歷任何上述事件或後果。實際上，由於我們的供應商考慮到當前市場狀況以及我們在整個分銷下對其他義務的履行（例如營銷及銷售價格調整），彼等通常會採取靈活的方式以實現該等目標。我們通常與我們的供應商進行密切溝通，並在必要時表達我們在實現銷售目標方面的困難，彼等通常會向我們提供各種支持方式。例如，彼等可能(i)加強產品促銷的營銷策略，並為我們提供更大的定價靈活性以刺激其產品的銷售，及(ii)鑒於當時的經濟、市場需求及行業趨勢調整我們的業績目標，使其更易達致及實行。

於往績記錄期間，我們亦為我們的自有產品委聘原材料供應商及OEM供應商。我們向我們的OEM供應商發出我們自有品牌產品的規格、我們的商標以及包裝及貼牌要求。於我們確認樣品後，彼等方會開始量產。我們的原材料供應商同時為我們的自有品牌產品及無牌產品提供材料。我們的原材料供應商向我們供應原材料以供我們在我們的加工設施進行加工（包括冷凍、包裝及貼標籤），我們或會將加工產品作為無牌產品售予客戶，或以自家品牌標記該等產品以便出售。為符合清真標準，我們的清真產品與非清真材料分開加工，以避免污染。我們通常與若干OEM供應商訂立固定期限的OEM協議，介乎一至兩年。與我們的OEM供應商訂立的協議通常載有產品詳情、生

業 務

產要求、產品驗收標準、協定價格等條款以及付款及交付條款。於往績記錄期間，我們一般不會與原材料供應商訂立任何長期協議，且我們通常按逐個訂單基準向彼等採購原材料。

我們採購時的貨幣兌換及匯率風險

我們面臨貨幣兌換及匯率風險，其詳情載於本文件「風險因素－與我們在馬來西亞營運有關的風險－我們面臨貨幣兌換及匯率風險。」段落。於往績記錄期間各年內／期內，我們因以外幣進行而面臨貨幣兌換及匯率風險的採購分別佔我們同期總採購額的約8.8%、9.9%、10.7%及10.2%。

營銷及其他支持服務

於2022年4月30日，我們的指定銷售團隊由330名人員組成，其負責為我們的供應商提供優質的銷售支持服務，例如設置促銷展示、庫存安排及新產品營銷。作為馬來西亞若干國際品牌產品的分銷商之一，我們會協助品牌所有者或分銷商不時發起的促銷活動。

我們的銷售代表及客戶服務人員亦會處理一般查詢、產品退貨及投訴。該等人員須以電話或電子郵件方式快速應對，以確保所有客戶的問題獲適當收悉及跟進。對於大量產品退貨等嚴重投訴，我們的客服人員會把有關事件報告銷售團隊主管以便調查及解決，且如有需要，銷售團隊主管或會把有關事件進一步報告執行董事。

於2022年4月30日，我們擁有3名指定的營銷人員負責推廣自有品牌產品、制定營銷策略以及了解馬來西亞食品與飲料市場。根據弗若斯特沙利文報告，於2021年，食品與飲料分銷行業自有品牌業務的市場規模（按收益計）約為21億令吉，佔食品與飲料分銷市場總量的約8.5%。我們自有品牌產品的銷售逐步增加，分別佔我們於往績記錄期間總收益的約10.4%、12.1%、12.9%及12.0%。為提高我們自有品牌產品的曝光率及適銷性，我們通過積極的社交媒體營銷、線上媒體、電子商務平台、舉辦路演、設置促銷展示位以及直接向客戶促銷來進行宣傳。

業 務

為加強我們的營銷活動，我們的管理層及銷售團隊會不時拜訪主要客戶以收集其反饋，了解其需要及期望，並獲取有助我們對市場趨勢及業務計劃進行分析的有用資料。管理層亦可詢問及探究彼等將會開發或推出的新產品。

於往績記錄期間，我們銷售及營銷團隊的員工成本以及所產生的其他相關開支分別約為13.9百萬令吉、17.8百萬令吉、18.6百萬令吉及6.2百萬令吉。

我們的倉庫

為滿足我們在馬來西亞半島各個地區客戶的需求，我們倉庫（亦為我們的配送中心）的戰略佈局覆蓋馬來西亞半島東部（包括關丹、文德甲、瓜拉登嘉樓及哥打巴魯）、馬來西亞半島西部（包括蒲種及芙蓉）、馬來西亞半島南部（包括新山）及馬來西亞半島北部（包括北賴及亞羅士打），涵蓋馬來西亞半島的大部分州及地區。

下表載列我們於2022年4月30日現有及未來倉庫的詳情：

馬來西亞半島自營倉庫	性質	場所 建築面積 概約 平方米	指定存儲 容量 ^(附註1) 概約 立方米	利用率 ^(附註2)			
				2019財年 概約 %	2020財年 概約 %	2021財年 概約 %	2022年四個月 概約 %
東部							
1. 關丹倉庫(總部)	自有	6,630					
一般存儲			3,870	89.0	86.7	80.8	104.3
冷藏			3,020	95.5	98.9	100.0	92.7
2. 哥打巴魯倉庫	自有	2,900					
一般存儲			1,930 ^(附註10)	78.8	80.7	74.3	86.8
冷藏			470	82.6	78.1	101.1	99.4
3. 瓜拉登嘉樓1(A)號倉庫	自有	1,130					
一般存儲			450	103.0	84.2	80.6	97.5
冷藏			220	80.8	77.7	80.6	78.8
4. 文德甲倉庫	自有	1,730					
一般存儲			680	91.3	78.1	83.7	96.9
冷藏			60	69.8	75.2	98.0	90.4
5. 關丹倉庫	租賃 ^(附註4)	1,470					
一般存儲			1,240	不適用	81.7	82.3	95.5
冷藏			-	不適用	不適用	不適用	不適用
6. 瓜拉登嘉樓2號倉庫	租賃 ^(附註5)	800					
一般存儲			760	95.7	95.0	99.7	97.8
冷藏			-	不適用	不適用	不適用	不適用

業 務

馬來西亞半島自營倉庫	性質	場所 建築面積 概約 平方米	指定存儲 容量 ^(附註1) 概約 立方米	利用率 ^(附註2)			
				2019財年 概約 %	2020財年 概約 %	2021財年 概約 %	2022年四個月 概約 %
小計^(附註3)		14,660					
	一般存儲		8,930	88.9	85.4	81.4	97.8
	冷藏		3,770	92.6	94.7	99.0	92.7
北部							
7.亞羅士打倉庫	自有 ^(附註6)	2,510					
	一般存儲		5,010 ^(附註11)	80.2	86.1	69.8	73.9
	冷藏		210 ^(附註11)	74.4	87.1	50.9	69.8
8.北賴倉庫	租賃 ^(附註7)	1,570					
	一般存儲		4,970 ^(附註12)	不適用	61.0	64.6	65.9
	冷藏		-	不適用	不適用	不適用	不適用
小計^(附註3)		4,080					
	一般存儲		9,980	80.2	83.3	67.2	69.9
	冷藏		210	74.4	87.1	50.9	69.8
西部							
9.蒲種1號倉庫	自有	3,480					
	一般存儲		1,490	88.9	82.9	79.0	99.2
	冷藏		220	96.4	86.6	96.6	99.7
10.芙蓉1號倉庫	自有	1,390					
	一般存儲		140	68.5	98.8	95.6	97.2
	冷藏		210	102.5	88.4	102.4	98.7
11.芙蓉2號倉庫	租賃 ^(附註8)	290					
	一般存儲		-	不適用	不適用	不適用	不適用
	冷藏		70	87.7	83.3	87.3	103.7
小計^(附註3)		5,160					
	一般存儲		1,630	87.2	84.3	80.4	99.1
	冷藏		500	97.7	86.9	97.8	99.9
南部							
12.新山倉庫	自有	830					
	一般存儲		510 ^(附註13)	77.6	91.2	76.7	75.1
	冷藏		70 ^(附註13)	不適用	不適用	30.6	64.9
小計^(附註3)		830					
	一般存儲		510	77.6	91.2	76.7	75.1
	冷藏		70	不適用	不適用	30.6	64.9
自營倉庫總數目：12							
總計^(附註3)		24,730					
	一般存儲		21,050	84.1	84.8	75.2	84.2
	冷藏		4,550	92.7	93.7	97.6	92.0

業 務

馬來西亞半島自營倉庫	性質	場所 建築面積 概約 平方米	指定存儲 容量 ^(附註1) 概約 立方米	利用率 ^(附註2)			
				2019財年 概約 %	2020財年 概約 %	2021財年 概約 %	2022年四個月 概約 %
將收購的新自有倉庫							
13. 瓜拉登嘉樓1(B)號 倉庫 ^(附註14)	自有	7,800					
一般存儲			4,600				
冷藏			540				
將設立的新自有倉庫							
14. 新巴生倉庫	自有	7,080					
一般存儲			2,700				
冷藏			2,700				
成功設立新倉庫後的 自營倉庫總數：13^(附註9)							
總計							
— 自有			21,380				
一般存儲			7,720				
冷藏							
— 租賃							
一般存儲			6,210				
冷藏			70				
總計		38,810					
一般存儲			27,590				
冷藏			7,790				

附註：

- 按立方米計算的指定存儲容量乃根據下列各項計算：(i)於往績記錄期間每個倉儲區通常用於儲存的實際面積；及(ii)在計及倉庫中必要的通道、貨架與托盤區域之間的距離（以確保安全性及便於裝卸產品）情況下，每個倉庫處所可堆放產品的最高高度。
- 特定期間的倉庫利用率為該期間總月數的月利用率。月倉庫利用率以該月選定日期的庫存計算。日倉庫利用率為特定日期存儲在倉庫中的庫存總立方米數與指定存儲容量的比率。
- 一個地區的總倉儲利用率為該地區內所有倉庫於該期間的加權平均總利用率。
- 關丹倉庫的租賃期自2020年10月1日起至2023年9月30日止。
- 瓜拉登嘉樓2號倉庫的租賃期自2020年3月1日起至2023年2月28日止。租賃倉庫預計將被瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫替代。
- 我們起初租賃亞羅士打倉庫，但於2019財年收購該倉庫。
- 北賴倉庫的租賃期自2020年11月1日起至2023年10月31日止。
- 芙蓉2號倉庫的租賃期自2022年1月1日起至2024年1月1日止。

業 務

9. 於瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫成功建立後，我們擬終止租賃我們的租賃倉庫之一。
10. 於2019財年及2020財年，指定存儲容量約為1,350立方米，並於2021財年增至約1,930立方米。
11. 於2019財年及2020財年，指定一般存儲容量約為2,880立方米，並於2021財年增至約5,010立方米。於2019財年及2020財年，指定冷凍存儲容量約為60立方米，並於2021財年增至約210立方米。
12. 於2020財年，指定存儲容量約為2,210立方米，並於2021財年增至約4,970立方米。
13. 於2019財年及2020財年，指定一般存儲容量約為180立方米，並於2021財年增至約510立方米。於2019財年及2020財年，指定冷凍存儲容量約為零，並於2021財年增至約70立方米。
14. 其指定存儲容量根據我們的預期使用計劃進行估計，可能會發生變化及作出調整。有關倉庫的進一步詳情，請參閱本節下文「近期收購」分節。

倉儲及物流服務供應商

除我們的自營倉庫外，我們已聘請獨立第三方倉儲及物流服務供應商提供倉儲區域，作為我們分銷網絡的支持性延伸。於2022年4月30日，該等倉儲及物流服務供應商的倉庫包括蒲種2號倉庫、霹靂倉庫及莎阿南倉庫。於往績記錄期間，我們已聘請約三家獨立倉儲及物流服務供應商，我們的倉儲及物流服務費用分別約為1.9百萬令吉、2.3百萬令吉、2.1百萬令吉及0.7百萬令吉。於往績記錄期間，存儲於我們倉儲及物流服務供應商的產品的價值（按採購成本計）分別佔我們所有產品總價值（按採購成本計）的約13.1%、13.2%、17.1%及16.6%。

我們的倉儲及物流服務供應商主要負責接收、儲存、搬運及交付我們的產品。我們的倉儲及物流服務供應商亦負責根據我們的存儲要求管理存貨。作為食品安全及質量保證政策的一部分，我們非常重視對倉儲及物流服務供應商的謹慎甄選。我們亦審查服務供應商倉庫的內部政策，尤其在(i)維護及衛生；(ii)儲存環境；(iii)勞動力；(iv)保護產品免受污染的措施；及(v)應急措施方面。

冷藏設施

於往績記錄期間，我們從事分銷及銷售冷凍產品，如海鮮及肉類以及乳製品。董事相信，分銷冷凍產品的其中一項主要挑戰是在最佳溫度及條件下妥善地儲存該等產品，以保持其安全性、新鮮度及質量。於2022年4月30日，我們12個自營倉庫中，九個倉庫配備有冷藏設施。於2022年4月30日，冷藏設施總指定存儲容量合共約為4,550立方米。

業 務

我們的冷藏設施是配備製冷機的獨立儲藏室，輔以溫度調節機制，專門設計用於存儲一系列溫度敏感類產品，例如乳製品、冷凍肉類及海鮮。這使我們在存儲不同溫度敏感類產品方面有更大的靈活性。

我們的冷藏設施不受風雨侵蝕且隔熱。為在裝卸活動中保持低溫，我們的倉庫入口處裝有封閉式的乙烯門簾。倉庫內安裝有記錄儀，可持續記錄溫度及濕度水平等，並裝有實時監控和警報系統。當儲存溫度超過預先設定的溫度閾值從而導致本公司的冷凍產品不適合人類食用時，將會觸發警報。冷藏設施的地面、牆壁和天花板必須保持衛生，並無油漆剝落、銹蝕和可能成為污染源的物理損壞。

此外，我們已制定嚴格的指南，涵蓋倉儲操作和維護的各個方面，目的是防止我們的產品遭污染、腐爛或有害健康。我們指定的倉儲人員密切監控並確保倉儲環境的可控性。下表載列於我們倉庫實施的倉儲條件及庫存控制措施：

	倉庫	冷藏		
存儲溫度	正常條件	冷凍產品： -18°C ± 2°C	冰淇淋： -22°C ± 2°C	乳製品： -10°C ± 2°C
濕度	60%至75%	60%至75%		60%至75%
庫存控制	先進先出	先進先出		先進先出

我們聘請第三方服務供應商為我們的冷藏設施提供維護及維修服務。如遇停電，我們可聯繫第三方電力供應商，迅速為我們提供後備電力供應。此外，我們的冷藏設施旨在保溫，即使停電亦能在一段時間內將其溫度維持在安全範圍內。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無遇到任何重大故障或電力供應不足。鑒於上述應變措施，我們相信，停電對我們的冷凍產品以及我們的業務所造成的風險及影響均屬輕微。

近期收購

於往績記錄期間，我們在馬來西亞半島東部的分銷及銷售業務佔我們的收入比例最大，而我們由此產生的收益分別佔我們分銷及銷售總收益的約67.9%、64.5%、61.0%及62.6%。就我們的倉庫而言，由於本分節上表中瓜拉登嘉樓1(A)號倉庫及瓜拉登嘉樓2號倉庫（特別是一般存儲用途）的利用率較高，我們在馬來西亞半島東部（尤其

業 務

是瓜拉登嘉樓)的進一步增長及擴張一直受到限制。有鑒於此，我們於2022年3月簽訂買賣協議，以約10.5百萬令吉(其中10%已於最後實際可行日期以按金方式支付)的代價收購瓜拉登嘉樓1(A)號倉庫附近的一個新倉庫(即瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫)(直接收購，而非購買持有倉庫的公司)，擬由銀行借款及我們的內部資源撥付。瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫的建築面積估計約為7,800平方米，主要用作普通儲存用途。

我們對瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫的收購預計將於獲得州政府同意之日起或大約三個月內完成。開始運營後瓜拉登嘉樓1(B)號倉庫預計將逐步取代瓜拉登嘉樓2號倉庫。

我們的物流業務

我們的運輸團隊及車輛

於2022年4月30日，我們擁有一支強大的由我們的物流人員及逾140輛物流車輛組成的運輸團隊，其詳情載列如下：

	所擁有的車輛			
	於2019年 12月31日	於2020年 12月31日	於2021年 12月31日	於2022年 4月30日
冷藏				
卡車(超過3,500千克)				
— 冰淇淋	50	56	58	58
— 冷凍食品	39	39	42	40
小計	89	95	100	98
非冷藏				
卡車(超過3,500千克)	32	35	42	46
小貨車(至多3,500千克)	2	2	1	1
小計	34	37	43	47
總計	123	132	143	145

於往績記錄期間，我們的物流車輛接近充分利用，利用率較高，分別約為81.1%、83.1%、78.5%及82.0%，該等利用率按相關年度／期間車輛的實際利用天數除以相關年度／期間的工作日總數。於2021財年，我們物流車輛的利用率較2019財年及2020財年的利用率低。相較於2020財年，於2021財年，我們自零售連鎖店及渠道

業 務

(尤其是大型超市及超市) 錄得的收益有所增加，而我們於2021財年自學校食堂錄得的收益相較於2020財年則有所減少。此乃主要歸因於行管令下的各種保持社會距離和封鎖措施，由此產生的結果是，大型超市及超市繼續營業，採購量增加，而多家學校食堂仍然停業。因此，我們可在我們的物流車輛上裝載更多的待交付產品，應對大型超市及超市增加的訂單量，同時我們的物流車輛需要前往的配送點(學校食堂)則有所減少。故而，我們的交付責任透過較少頻次的車輛部署即可滿足，導致2021財年的利用率下降。

於2022年4月30日，我們的物流車輛數量增至逾140輛。考慮到在正常使用情況及合理耗損下我們車輛的可使用年期約為10年，該等物流車輛中約53.1%的剩餘可使用年期為最多三年，4.1%的剩餘可使用年期為超過三年但最多六年，及42.8%的剩餘可使用年期為超過六年(即我們42.8%、4.1%及53.1%的自營車輛的已使用年期分別為最多四年、超過四年但最多七年以及超過七年)。

物流安排

在收到我們的訂單後，我們的國內供應商會自費將產品運送到我們的指定倉庫。國內供應商通常需要二至五天方可將我們的訂單交付到我們的指定倉庫。

我們的海外供應商會安排將產品交付給馬來西亞航運港，通常需要一至三個月。我們的貨運管理人員密切跟蹤不同國家供應商的各種貨運並安排接收。

直到產品到達並且我們的倉庫(對於國內供應商)接收到產品或直到產品裝載上船(對於海外供應商)，所訂購產品的責任、風險及所有權由供應商承擔。有關針對若干風險(例如我們產品的火災及水漬損害)的保單的詳情，請參閱本節下文「保險」各段。

我們通常會部署自有物流車輛來將產品交付予客戶。我們的客戶通常指示我們將訂購的產品交付到多個及特定目的地，並且可能需要當天或緊急交付服務。為確保訂購的產品在規定的時間範圍內送至我們的客戶，我們的物流及倉庫管理團隊會嚴格執行物流安排並為產品交付作出運輸安排。

業 務

當我們的部分物流車輛未滿載而進行特定的運送時，我們可能會向供應商提供運送服務，利用我們的物流車輛的備用容量為客戶運送產品。一般而言，我們與供應商就其產品的分銷訂立的分銷協議分別規定我們的送貨服務。根據我們送貨服務的一般安排，我們的義務為將產品遞送至供應商指定的場所。倘供應商需要我們的服務，彼等可能會向我們下達送貨訂單，指定要遞送的物品、數量、送貨地址、送貨日期等。我們將向供應商發出貸項通知單，每次向供應商提供服務時均收取送貨費。我們相關服務收益於履行義務後（即完成供應商的上述送貨訂單時）隨時間推移而確認。

此外，於往績記錄期間，儘管我們就產品供應直接與第三方品牌所有者進行交易，當我們的車輛利用率幾乎飽和及／或就地理位置而言，所要求的送貨目的地不在我們的日常送貨區域，我們亦單獨聘請獨立服務供應商進行若干物流安排，例如(i)海外貨物清關及從港口運輸至倉庫（於2019財年、2020財年、2021財年及2022年四個月的開支分別約為1.3百萬令吉、2.1百萬令吉、2.6百萬令吉及0.9百萬令吉）及(ii)從倉庫交付至客戶（於2019財年、2020財年、2021財年及2022年四個月的開支分別約為1.5百萬令吉、1.9百萬令吉、2.4百萬令吉及1.1百萬令吉）。

為確保我們的產品在適宜的條件下運輸，我們通常會在運輸我們產品的物流車輛離開我們倉庫之前對其進行檢查，並要求運輸服務供應商遵循適當的存儲及運輸程序。

我們的加工設施

就我們的部分自有產品（如冷凍食品、蜂蜜、糖及食鹽）而言，我們會在我們的加工廠裏加工（包括冷凍、包裝及貼標籤）批量採購的原材料。於2022年4月30日，我們在關丹倉庫（總部）及蒲種1號倉庫經營總面積約為1,000平方米的加工設施。

我們的加工機器及設備

我們的加工機器及設備主要包括急速冷凍機、裝瓶機及貼標機、灌裝機及其他加工機器，該等機器主要用於處理冷凍食品、食鹽、蜂蜜、糖、豆類及燕麥片。我們的加工機器及設備擁有完善的維修保養程序，包括定期檢查及清洗，以確保加工線正

業 務

常運行。在正常使用及正常磨損的情況下，我們的機器及設備的平均使用壽命約為十年。於往績記錄期間，我們並未遭遇任何因設備或機器故障而導致加工線嚴重或長期中斷的情況。

食品安全及質量保證

我們致力於維護食品安全，並為我們的客戶及終端消費者提供高質量的產品。我們已就倉庫及加工設施的產品質量及安全控制系統取得所有相關及必須的牌照、證書及許可。於2022年4月30日，我們擁有29名指定的食品安全員工，以執行我們自己的食品安全及質量保證程序，並確保供應商的質量標準。經馬來西亞法律顧問確認，與食品安全相關的責任，包括第三方品牌的責任，可由任何準備、銷售、包裝、貼標籤或宣傳食品的人員（其中包括零售商、分銷商、製造商或供應商）承擔，視乎與食物安全有關的罪行類型而定。經董事及馬來西亞法律顧問確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無經歷任何有關食物安全及食源性疾病的重大不利宣傳，亦未受到任何有關產品衛生的調查。因此，董事相信，我們擁有嚴格而有效的食品安全及質量控制系統。

我們已在整個分銷鏈中實施以下食品安全和質量保證政策和程序：

- (i) **購買及採購：**我們的採購團隊會對潛在供應商進行評估，並計及其行業經驗及聲譽等因素，並要求其提供衛生證書、檢驗報告及相關政府部門或獲認可的部門或機構就其產品簽發的相關資格證書，然後方可向其作出任何採購。已與本集團訂立供應協議的供應商承諾／有義務遵守其當地法律、法規及規章，特別是當地的健康及安全標準。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無因供應商提供不安全產品而引起的任何有關產品安全及責任的重大問題或爭議。
- (ii) **存貨及存儲管理：**
 - (a) 產品抵達倉庫後，我們會檢查產品的有效期、數量及外觀，以確保符合我們的要求，並確保產品妥為包裝且狀態良好以供銷售。

業 務

- (b) 關於存儲管理，我們根據產品的存儲要求（例如建議存儲溫度）對產品進行分類，並將其存儲在我們倉庫的指定存儲區域。我們將密切監視其中的溫度，以確保溫度不會高於產品的最佳存儲溫度。
- (c) 為降低機器及設備故障的風險，我們定期安排對冷藏設施進行外部檢查及保養，並於倉庫中定期採取害蟲防治措施。
- (d) 我們在庫存管理中使用ERP系統並實施先進先出政策，以最大程度地減少不必要的產品撤銷。為將存貨過時的風險降至最低，當某特定自有品牌產品即將過期時，我們可能會向客戶提供銷售折扣或其他優惠條件。對於第三方品牌產品，我們亦可能在與供應商商議後提供類似銷售折扣及條件。對於未售出、退貨或過期的任何損壞產品，我們將處置此類產品或將其退還予相關供應商，以確保不會向我們的客戶提供不合格的產品。
- (e) 我們密切監控及監督我們倉儲及物流服務供應商的表現，以確保我們的產品在適宜的條件下妥為存儲、管理及交付。

(iii) 我們的加工設施

我們所有的業務均符合有關食品及產品安全的適用馬來西亞法律及法規的要求。我們在加工設施中採取嚴格而全面的措施，以增強設施的環境清潔及衛生狀況，例如要求員工統一著裝、定期檢查我們的加工設備的功能及衛生水平以及在必要時進行維護及清潔。

(iv) 物流

我們配備冷藏物流車輛的車隊將食品的溫度保持在所要求的範圍內，並定期清潔以保持高標準的食品衛生。我們所有的冷藏物流車輛均需定期維護及保養。

我們的存貨管理

存貨政策

我們的存貨主要包括我們自國際及國內品牌所有者或分銷商採購的第三方品牌產品、我們自我們的OEM供應商採購的自有品牌產品及我們的無牌產品（如售前作深加

業 務

工的冷凍海鮮、肉類、蜂蜜及食鹽等原材料)及相關包裝材料。於2022年4月30日，我們的業務模式為在馬來西亞各個地區的12個倉庫大量存儲及囤積各種各樣有明確保存期限的產品及原材料。因此，有效且完善的存貨管理對避免庫存陳舊或積壓，保持產品品種及質量至關重要。我們的董事認為，成功的存貨管理通常需要(i)持續監控存貨水平；(ii)適當的冷藏倉儲；及(iii)有關我們產品的嚴格的食物安全及質量保證體系。

為及時自供應商處採購產品，本集團不斷檢討我們的存貨水平，以根據以下數據釐定每種產品在各倉庫的特定存貨水平及識別熱門產品及陳舊或滯銷產品：(i)客戶的歷史訂單記錄；及(ii)來自我們客戶偏好及市場趨勢的銷售預測。

為保持準確的存貨記錄，我們每月會對流動較快的庫存項目進行盤點，且我們的核數師會對所有庫存項目進行年度盤點，以確保實際的存貨水平與ERP系統中存儲的資料相匹配。經董事確認，於往績記錄期間，月度及年度盤點與我們的ERP系統保存的存貨記錄之間並無任何重大差異。

若有足夠庫存可供運用，我們的採購及倉庫管理團隊會從我們的倉庫中收取產品、進行質量檢查並安排在下一個營業日內或客戶指定的其他日期交付予我們的客戶。憑藉我們的ERP系統，我們的倉庫通常具有足夠庫存，以滿足客戶的訂單。倘庫存水平因需求量大而無法滿足該等訂單，則我們的採購團隊或會向我們的供應商採購及購買所需產品。

此外，本集團採用先進先出法處理我們的庫存。較早交付至我們倉庫的產品將首先出售給客戶。此方法將產品變質及過期的概率降至最低。我們的採購及倉庫管理團隊亦每月進行手動抽樣檢查，以確保我們的消耗品庫存在我們分發給客戶之前有足夠的保質期。我們可能會為即將到期的產品提供降價。我們亦會處理未售出、被退回或已過期的損壞產品。

我們通常預先檢查及調整存貨水平，以適應對我們產品預期需求的增加或減少，避免供應短缺或積壓或過期。考慮到供應商訂購到實際交付產品之間的備貨時間，我們亦自始至終進行大批量採購。通過大批量採購，我們可以減少行政及物流成本等間接費用。

業 務

董事相信，於整個往績記錄期間，我們已根據過往的銷售量及管理團隊的評估，將我們的存貨控制在合理水平，從而最大程度地減少倉儲空間及搬運成本，提高營運資金效率並降低產品在存儲時變質的風險，這對於我們的食品安全及質量保證政策尤為重要。

COVID-19對我們的業務及運營的影響

馬來西亞首例確診的COVID-19病例出現於2020年1月底。為控制COVID-19疫情，自2020年3月以來，馬來西亞政府不時在全國範圍內推行若干措施，包括「行動管制令」(「行管令」)及「有條件行動管制令」(「有條件行管令」)。根據行管令，大部分幼兒園、學校及大學以及大部分政府及私人場所(基本服務除外)須進行不同程度的關閉；公眾不得參加群眾集會或大型活動，且須留在家中。政府亦採取其他措施，如旅行限制及對來自受影響地區的旅客或歸國人員(無論是否受到感染)採取14天的隔離措施。

有關馬來西亞COVID-19情況的進一步詳細資料，請參閱「監管概覽－8. COVID-19相關披露」一段。

馬來西亞政府進一步修訂了馬來西亞的標準運作程序，實施了更多放寬措施並於2022年5月1日生效。特別是，所有業務均獲准自2022年5月15日起開始運作。

根據弗若斯特沙利文報告，2020年爆發的COVID-19已對馬來西亞的整體宏觀經濟造成顯而易見的影響。隨著疫情的逐步控制及經濟復甦，名義國內生產總值及人均名義國內生產總值預計均將有所增長。然而，COVID-19的不確定性及為抑制COVID-19採取的各種遏制措施，如再次封城、旅遊及交通限制可能進一步妨礙經濟的穩定復甦。

儘管在疫情大流行的情況下，我們的若干僱員，尤其是辦公室職員被要求不時在家辦公，彼等仍可透過電子方式向其他部門提供必需的支持，且我們並未遭遇任何與由此而產生的工作安排有關的任何重大困難。我們的僱員亦可如往常一般履行彼等的職責。我們的行政、管理及業務營運並無重大中斷。

此外，根據弗若斯特沙利文報告，由於COVID-19疫情，馬來西亞食品與飲料市場的許多零售商及其他市場參與者對供應商設施(尤其是冷鏈設施(如冷藏設施及冷藏車)以及加工設施(涉及冷凍肉和冷凍海鮮等溫度敏感產品以及其他食品與飲料產品的

業 務

儲存和加工)提出更高的衛生標準。因此，供應商的冷鏈設施是否符合相關的衛生及安全標準以及要求，已成為食品與飲料市場參與者在選擇供應商過程中考慮的關鍵因素之一。

儘管存在上述不利影響，我們的董事仍認為，馬來西亞食品與飲料市場受COVID-19大流行的影響較小，此乃由於上述行管令或有條件行管令以及據此實施的社交距離措施，令更多人員在家就餐及減少社交活動。因此，在COVID-19大流行持續的情況下，我們的財務表現在2020財年及2021財年得以保持穩定增長。於2020財年(指包括受COVID-19疫情影響的十個月期間在內的期間)，我們的收益較2019財年增長約13.5%，且我們於2021財年的收益較2020財年進一步增長約18.4%。因此，我們的董事預期COVID-19大流行不會對本集團的財務表現造成任何嚴重不利影響。

本集團業務經營的可持續性

儘管(i)馬來西亞的整體經濟；及(ii)食品與飲料分銷市場因COVID-19大流行持續及在當地復發而受到不利影響，但基於以下原因，我們的董事相信本集團的業務營運將得以持續：

- (i) *我們的產品銷售未出現嚴重中斷。*自COVID-19大流行爆發以來及於最後實際可行日期，就我們所有的產品而言，我們未遇到客戶大量取消訂單的情況。由於社交活動(尤其是社交晚宴)減少以及學校臨時關閉，我們於2020財年向餐飲業及學校食堂銷售產品的銷售額較2019財年合計減少約9.7百萬令吉。然而，我們向零售連鎖店及渠道(包括大型超市及超市、糧食店、便利店及小食店)銷售產品的銷售額較2019財年大幅提升，合計增加約56.2百萬令吉。總體而言，我們的食品與飲料產品的銷售額自2019財年的約451.2百萬令吉增至2020財年的約497.8百萬令吉，並進一步增至2021財年的約592.9百萬令吉，以及自2021年四個月的約192.7百萬令吉增至2022年四個月的約238.7百萬令吉。因此，董事認為，COVID-19疫情並未對我們的產品銷售造成重大不利影響。

- (ii) *產品分銷並無發生重大中斷。*於最後實際可行日期，本集團分銷來自不同國家(例如英國、新西蘭、美國及日本，該等國家亦受COVID-19疫情的影響)的約140個國際品牌產品。據董事與相關供應商討論後所深知及盡悉，由於該等主要屬日常必需品的食品與飲料產品通常被允許繼續生產，因此其生產並未受到COVID-19疫情的重大影響。自COVID-19疫情爆發以來及

業 務

直至最後實際可行日期，本集團在向供應商發出訂單方面並無遇到任何困難，亦無因供應商業務暫停或運輸限制而導致向供應商訂購的產品的供應出現重大延誤或中斷。自COVID-19疫情爆發以來及直至最後實際可行日期，主要供應商表示並未因COVID-19疫情爆發而在滿足本集團的採購需求或交貨期方面出現任何重大困難。然而，我們將定期與供應商保持溝通，以了解其最新經營狀況。憑藉我們提供的豐富的產品組合，倘供應商的某些產品供應暫時中斷，我們將相應地調整業務和營銷策略，並考慮重新分配資源以推廣其他產品，以減少對我們業務經營的相關影響。

- (iii) *終端消費者的購買方式變化*。為降低於COVID-19疫情期間外出購買雜貨的頻率，終端消費者傾向於購買保質期較長的冷凍食品等食品與飲料產品，且購買量通常較大。由於終端消費者的購買方式於COVID-19期間發生變化，轉而購買我們分銷的冷凍食品等主要產品類型，故該等產品的銷售額有所增加，我們的董事認為COVID-19疫情並未對我們的經營業績產生重大不利影響。
- (iv) *本集團一直保持足夠的存貨水平*。我們的董事確認，在COVID-19大流行持續的情況下，本集團將延續根據未來三個月的預計銷量保持約一個月存貨的政策，以降低全球供應鏈及其業務營運可能出現中斷的風險，自COVID-19疫情爆發以來及直至最後實際可行日期，本集團並無出現對其經營業績造成任何重大不利影響的嚴重存貨短缺或淘汰情況。董事將密切關注本集團產品的存貨水平，並相應調整採購計劃。
- (v) *本集團獲准在行管令、有條件行管令及復原行管令生效後繼續運營*。在行管令、有條件行管令或復原行管令自2020年3月起不時生效時，由於各種社交距離措施及封鎖措施，馬來西亞的若干行業不得不暫停運營。然而，由於我們的業務性質為進行食品與飲料產品的分銷以及倉儲及物流管理，我們獲准繼續經營業務。此外，我們從事自有產品的加工（包括冷凍、灌裝、裝瓶及貼標籤）。在COVID-19大流行持續的情況下，我們的員工能夠重返工作崗位，因此我們的經營未受到馬來西亞行管令或其他嚴格措施的影響。此外，隨著從「恢復階段」過渡至「地方性流行病階段」及自2022年4

業 務

月1日起馬來西亞重開邊境，所有馬來西亞的經濟活動均獲准開放，並不限制公眾集會的人數。此外，無論個人是否接種疫苗均可進入場所，然而，倘其為COVID-19陽性，或處於居家隔離指令下，其將被禁止進入該等場所。

(vi) 本集團向客戶交付產品的過程未出現嚴重中斷。我們會優先考慮以裝運及貨運方式將食品與飲料產品運至馬來西亞。因此，將產品運輸至倉庫及隨後向客戶交付食品與飲料產品並未受到行管令及出口國及馬來西亞政府實施的封鎖措施的重大不利影響。於2019財年、2020財年及2021財年，我們的平均存貨週轉天數保持相對穩定，呈逐漸下降的趨勢。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團透過其不同銷售渠道向客戶交付產品時並無遇到重大物流困難。

(vii) 健康及安全措施已得到落實。自COVID-19大流行爆發以來及直至最後實際可行日期，我們的倉庫（亦為我們的分銷中心）並無因COVID-19大流行持續及在馬來西亞復發而被暫時關閉或出現人手短缺的情況。於最後實際可行日期，本集團已採取以下預防措施，以保障本集團僱員的健康及安全：

(a) 要求所有員工在工作時一直佩戴外科口罩；

(b) 盡量減少倉庫之間銷售人員的調動；及

(c) 在本集團的辦公室、倉庫和加工設施提供防護口罩和消毒產品。

由於我們的大部分預防措施均於COVID-19疫情爆發前作為我們的一般政策獲實施，用於保障僱員健康及安全以及我們產品的食品安全，因此我們僅產生約60,000令吉的額外費用，用於(i)為我們的倉庫、加工設施和辦公室僱用額外的清潔服務，及(ii)批量購買防護口罩、洗手液、數字溫度計及清潔用品，此等物品均為達致更好的衛生及消毒清潔目的。

(viii) 擴張計劃。COVID-19疫情可能會對我們的擴張計劃產生負面影響。由於行管令及其他強制檢疫措施以及國際航班的減少，我們取消或暫停訪問潛在

業 務

客戶的商務旅行。此外，由於旅行限制的加強，海外出差可能會產生額外的成本及耗時較長。因此，我們的地域擴張會受到輕微影響。

根據以上討論，董事認為，截至本文件日期，COVID-19疫情並未對我們的業務營運及財務狀況造成任何重大不利影響。有關詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務營運可能會受到COVID-19疫情的影響」一段。

我們的業務應急計劃

本集團已實施若干業務應急計劃，確保產品供應鏈不會因COVID-19疫情而中斷。我們與我們的主要供應商保持頻繁的溝通，以確保彼等的運營不受影響。為確保我們與供應商之間的有效溝通，本集團與供應商之間的現場會議將由數字化會議取代。此外，我們將更加關注應收款項的收回情況及應付款項的支付情況，並積極尋找外部融資機會，以管理我們的流動資金狀況。

我們計劃進一步加強我們自有產品的銷售。根據弗若斯特沙利文報告，COVID-19大流行的爆發導致客戶或終端消費者更加傾向於從本地市場採購建議零售價較低且更易獲得的食品與飲料產品，且進口產品的運輸時間因出口國及馬來西亞實施邊境管制、嚴格的檢查措施及隔離措施而更長。董事相信，這一現象繼而將有助於增加對我們自有產品的需求。為此，我們計劃向本地供應商採購更多的自有品牌產品或無牌產品原材料，進一步開發自有產品，同時提高我們的倉儲能力，增加加工設施，尤其是冷凍海鮮及肉類等產品的冷藏能力，以應付日後對我們自有產品需求增加的情況。

競爭

新市場參與者進入馬來西亞食品與飲料分銷行業存在各種進入壁壘。根據弗若斯特沙利文報告，該等壁壘包括需獲得大量特定牌照、為建立全面的物流網絡而進行大量資本投資以及需與客戶及供應商建立長期緊密關係。

有關馬來西亞食品與飲料分銷行業競爭格局的更多資料，請參閱本文件「行業概覽」一節。

業 務

僱傭

於2019年、2020年、2021年12月31日及2022年4月30日，本集團共有656名、699名、761名及743名擔任各種職務的全職僱員。下表載列於指定日期按職能劃分之僱員數目明細：

職能	僱員數目 <small>(附註)</small>			
	2019年	於2022年 於12月31日 2020年	2021年	於2022年 4月30日
董事及管理層	7	7	7	6
財務	43	45	40	39
採購	109	110	98	104
加工	13	11	12	10
倉儲及物流管理	197	222	255	244
銷售	279	293	338	330
營銷	1	3	3	3
人力資源	4	5	6	5
信息技術	3	3	2	2
總計	656	699	761	743

附註：於2019年、2020年、2021年12月31日及2022年4月30日，本集團於馬來西亞分別僱用本地員工608名、657名、733名及729名以及外籍員工48名、42名、28名及26名。

人才招募

除於我們網站邀請求職者之外，我們通常會通過投放招聘廣告並在當地報紙或就業網站上發佈職位列表的方式從公開市場招募員工。本集團重視人力資源並持續評估可用的人力資源，以確定是否需要額外人員應對我們的業務營運及發展。新聘員工須經過試用期，倘我們對其在試用期內的表現感到滿意，則此後其將成為我們的全職僱員。

於往績記錄期間，本集團在招募僱員方面並無遇到任何重大困難。

業 務

員工薪酬及福利

招聘及留住經驗豐富及技術熟練的員工對我們的業務發展及增長至關重要。為此，我們為員工提供具有競爭力的薪酬待遇，包括基本薪金、津貼、退休福利計劃供款及酌情花紅。我們員工的基本薪金一般根據員工的資歷、職位、資質、工作經驗及表現釐定。酌情花紅可按年度支付，取決於個別員工的服務年限及業績以及本集團上一年度的財務表現。我們亦設有獎勵及佣金計劃，主要用於激勵我們的銷售團隊，使員工的個人目標與本集團的整體業務目標一致，從而提升員工的表現及責任心。我們每年評估我們的薪酬待遇，以決定是否應作出任何調整。於往績記錄期間，我們的員工成本分別約為24.8百萬令吉、32.2百萬令吉、34.0百萬令吉及11.9百萬令吉。有關更多詳情，請參閱本文件「財務資料」一節。

董事確認，本集團與員工的關係總體上令人滿意。我們董事相信，該等管理政策、工作環境、職業前景及給予員工的福利均有助於建立及鞏固良好的員工關係及忠誠度。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無發生任何重大勞資糾紛，且我們的僱員並無成立工會。

培訓

新聘員工必須接受入職培訓、現場生產建議及在職輔導，以便彼等掌握正確的技能，以履行相關的工作職責及義務。為確保本集團的政策及標準與最新的行業慣例及發展同步，我們亦積極鼓勵不同崗位的員工進行持續的學習及培訓。例如，我們為員工提供有關產品及服務質量保證、倉庫及衛生控制入職培訓、風險分析以及內部、外部及管理控制等課程。我們會每年評估員工參加的培訓課程，以確定該等課程是否符合行業標準。作為公司治理機制的一部分，我們亦監督組織行為及工作文化，以保持健康、友好及高效的工作環境。

業 務

保險

由於我們的業務模式涉及將數量可觀的產品大量儲存及積存在我們的倉庫中，因此該等產品存在意外損失及損壞的固有風險。為降低該等風險對我們的影響，我們已為我們的產品投購保險。我們的保險範圍包括火災損失保險、盜竊保險、在運貨物保險、存貨變質保險、災後損失保險、錢財保險、採購信貸保險、機動車保險、機器故障保險、電子設備保險、辦公室保險及公眾責任保險。於往績記錄期間，我們產生的保險開支分別約為0.8百萬令吉、1.2百萬令吉、1.1百萬令吉及0.4百萬令吉。

董事相信，我們的保險範圍與食品與飲料分銷行業的一般範圍一致，足以應付我們的業務營運。然而，隨著我們業務不斷擴展，我們將繼續不時檢討我們的保險單，以確定其保障範圍是否足夠。於最後實際可行日期，我們並無作出任何重大保險索償或成為任何重大保險索償的對象。然而，我們的業務營運易受各種業務中斷所造成的潛在損失影響，而根據我們現時的保險範圍，我們未必能就我們的損失獲得全數賠償。有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋我們客戶的所有損失或潛在索賠，這將會影響我們的業務、財務狀況及經營業績」一節。

健康與職業安全

本集團致力為員工創造及維持一個健康及安全的工作環境。我們不時向員工提供有關工作安全法律及法規的指導及培訓，以確保我們的員工熟悉我們的安全程序及政策。特別是，我們實施內部培訓計劃及工作場所健康及安全備忘錄，通過有關計劃及備忘錄，本集團教育及提醒我們的員工工作場所健康及安全的重要性及正確操作。此外，我們已實施一系列內部工作安全要求。例如，在冷藏設施方面，我們為員工提供適當的工作服及設備，如分層服裝、帶抓膠的手套及防滑鞋底的鋼趾靴。本集團相信，該等方面的高標準要求不僅可以保護我們的員工免受傷害，亦可減輕本集團的損失風險，並提高我們的競爭力及員工的忠誠度及責任心。

我們的行政及人力資源部門已指定專人負責記錄及跟進我們員工在工作期間發生的任何工傷事故，以確保有效地進行保險索償及治療，從而保護我們的員工及本集團。於往績記錄期間，並無發生任何會對本集團的業務、營運或財務表現造成重大不利影響的僱員重大損傷。

業 務

環境問題

由於我們的業務性質，本集團的經營活動不會直接產生工業污染物，因此，本集團於往績記錄期間毋須為遵守適用環境保護法律及條例而產生任何直接成本。於最後實際可行日期，本集團並無發生有關任何適用環境保護法律及條例的重大違規問題。因此，董事預期，本集團日後毋須為遵守適用環境保護法律及條例而產生任何直接重大成本。

物業

於最後實際可行日期，本集團在馬來西亞的10宗土地上擁有八個倉庫，並在五宗土地上擁有兩項空置物業及租賃四個倉庫。我們已於2022年3月11日簽訂買賣協議，以收購位於PN 8750 No. Lot 4841 Mukim Cenering, Daerah Kuala Terengganu, Negeri Terengganu的所有土地，郵政地址為MBKT – PT 2980 (4841), Kawasan Perindustrian Chendering, Chendering, 21080 Kuala Terengganu, Terengganu，估計建築面積約為7,800平方米，將用作倉庫及辦公室。上述買賣預計將於獲得州政府同意之日起或大約三個月內完成。有關進一步資料，請參閱本節「我們的倉庫 – 近期收購」各段。

自有物業

下表概述於最後實際可行日期有關我們在馬來西亞擁有的用作倉庫、加工設施及／或辦公室或用於未來業務發展的物業的資料：

	地址	倉庫	物業用途	建築面積 概約 平方米
1.	Lot 147A, Kawasan Perindustrian Semambu, 25300 Kuantan, Pahang Darul Makmur, Malaysia	關丹倉庫(總部)	倉庫、加工設施及辦公室	6,630
2.	PT 2986, Kawasan Miel Chendering, Jalan Permint Jaya, 21080 Kuala Terengganu, Terengganu Darul Iman, Malaysia	瓜拉登嘉樓1(A)號倉庫	倉庫及辦公室	1,130
3.	S/44, PT 2458, No. 4941, Jalan Padang Tembak, 16100 Kota Bharu, Kelantan Darul Naim, Malaysia	哥打巴魯倉庫	倉庫及辦公室	2,900

業 務

地址	倉庫	物業用途	建築面積 概約 平方米
4. No. 11, Jalan Lombong Emas 13, Kawasan Perusahaan Ringan, Jalan Tun Dr Ismail, 70200 Seremban, Negeri Sembilan Darul Khusus, Malaysia No. 13, Jalan Lombong Emas 13, Kawasan Perusahaan Ringan, Jalan Tun Dr Ismail, 70200 Seremban, Negeri Sembilan Darul Khusus, Malaysia	芙蓉1號倉庫	倉庫及辦公室	1,390
5. No. 6, Jalan TPP 5/8, Taman Perindustrian Puchong Batu 12, 47130 Puchong, Selangor Darul Ehsan, Malaysia No. 8, Jalan TPP 5/8, Taman Perindustrian Puchong Batu 12, 47130 Puchong, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	蒲種1號倉庫	倉庫、加工設施 及辦公室	3,480
6. No. 7, Jalan Ekoperniagaan 1/9, Taman Ekoperniagaan, 81100 Johor Bahru, Johor Darul Takzim, Malaysia	新山倉庫	倉庫及辦公室	830
7. Lot 19384, Jalan Dagang 2, Taman Perindustrian Temerloh, 28400 Mentakab, Pahang Darul Makmur, Malaysia	文德甲倉庫	倉庫及辦公室	1,730
8. No. 812-D, Jalan Perusahaan 10, Taman Bandar Baru, 05150 Alor Setar, Kedah Darul Aman, Malaysia	亞羅士打倉庫	倉庫及辦公室	2,520
9. Lot 57883, Gong Badak Industrial Estate, 21300 Kuala Terengganu, Terengganu Darul Iman, Malaysia	–	空置(預計用於未 來業務發展)	(附註1)
10. H.S.(D) 19178, PT No. 19377, Mukim Mentakab, District Temerloh, Pahang Darul Makmur, Malaysia	用於未來發展	空置(主要作為馬 來西亞半島東 部辦公室及倉 庫，用於未來 業務發展)	(附註2)

附註：

1. 土地面積為6,443平方米。
2. 該土地的建築面積待釐定。土地面積為3,201平方米。

業 務

租賃物業

下表概述於最後實際可行日期有關我們在馬來西亞租賃的物業的資料：

地址	倉庫	功能	物業 建築 面積 概約 平方米	租賃期
1. Lot 24670, Kawasan Perindustrian Gong Badak, Jalan Gong Badak, 21300 Kuala Nerus, Terengganu, Darul Iman, Malaysia	瓜拉登嘉樓 2號倉庫	倉庫及辦公室	800	2020年3月1日至 2023年2月28日
Lot 24671, Kawasan Perindustrian Gong Badak, Jalan Gong Badak, 21300 Kuala Nerus, Terengganu Darul Iman, Malaysia				
2. No. 25, Jalan Lombong Emas 13, Kawasan Industri Ringan, Jalan Tun Dr. Ismail, 70200 Seremban, Negeri Sembilan Darul Khusus, Malaysia	芙蓉2號倉庫	倉庫及辦公室	290	2022年1月1日至 2024年1月1日
3. 1169, Lorong Perindustrian Bukit Minyak 17, Taman Perindustrian Bukit Minyak, 14100 Simpang Ampat, Seberang Perai Tengah, Pulau Pinang, Malaysia	北賴倉庫	倉庫及辦公室	1,570	2020年11月1日至 2023年10月31日
4. Lot PT 122352 (HSD 44589) Lot Baru 153226, Jalan Industri Semambu 10/5, 25300 Kuantan, Pahang Darul Makmur, Malaysia	關丹2號倉庫	倉庫及辦公室	1,470	2020年10月1日至 2023年9月30日

董事預期在有關租約屆滿後續約時不會出現任何重大困難或障礙。有關進一步詳情，請參閱本節上文「我們的倉庫」一段。

知識產權

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無以原告或被告身份牽涉任何有關侵犯知識產權的法律程序，亦未曾收到任何有關可能發生或尚未解決的知識產權侵權行為的索賠通知。

有關我們知識產權組合的詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－B.有關本集團業務的進一步資料－2.本公司的知識產權」一段。

業 務

研發

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無從事任何研發活動，而董事於可預見將來亦無從事任何研發活動的擬定計劃。

牌照、證書及許可

誠如我們的馬來西亞法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團已就我們於馬來西亞的業務及營運取得及持有所有必要批准、許可、同意、牌照及所需登記，且其全部仍然有效（除目前正在續期的若干牌照外）。下表載列於最後實際可行日期我們營運所需的主要牌照、證書及登記的詳情：

根據1971年馬來西亞漁業發展局法及2010年魚類統營條例授予

牌照／許可／批准	持有實體	簽發機構	開始日期	屆滿日期
進口牌照－加工魚類	Soon See Beng及 SCCM Pahang	馬來西亞漁業 發展局	2021年8月	2022年11月
批發牌照	Soon See Long及 SCC Seafood	馬來西亞漁業 發展局	2021年8月	2022年9月

根據1961年供應品管制法及1974年供應控制條例授予

牌照／許可／批准	持有實體	簽發機構	開始日期	屆滿日期
零售牌照－糖、 食用油及麵粉	SCC Seafood	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2018年 6月27日	2023年 6月26日
批發牌照－食用油	SCCM	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2022年 1月25日	2025年 1月24日
批發牌照－食用油	SCCM	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2021年 12月23日	2022年 12月22日
批發牌照－食用油	CCH	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2018年 5月5日	2023年 5月4日

業 務

牌照／許可／批准	持有實體	簽發機構	開始日期	屆滿日期
零售牌照－糖、 食用油及麵粉	CCH	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2021年 7月27日	2024年 7月26日
批發牌照－食用油	SCC Seafood	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2022年 1月20日	2023年 1月19日
批發牌照－食用油	SCC Seafood	國內貿易及消費 人事務部 (馬來西亞)	2022年 1月15日	2025年 1月14日

根據2009年飼料法令及2012年飼料(飼料或飼料添加劑進口牌照)條例授予

牌照／許可／批准	持有實體	簽發機構	開始日期	屆滿日期
進口牌照	SCCM	農業及農基工業部	2022年1月1日	2022年12月31日

根據2012年飼料(生產及銷售飼料或飼料添加劑)條例授予

牌照／許可／批准	持有實體	簽發機構	開始日期	屆滿日期
飼料或飼料添加劑 賣方登記證書	SCCM	農業及農基工業部	2021年12月6日	2022年12月6日

根據1983年食品法及1985年食品規例授予

牌照／許可／ 批准	持有實體	營業地址	簽發機構	業務類型	開始日期	屆滿日期
食物業處所註冊證	Chop Chin Huat	亞羅士打倉庫	衛生部	P3－食品準備、加 工、儲存及銷售 的場所	2022年1月29日	2025年1月29日

業 務

牌照／許可／

批准	持有實體	營業地址	簽發機構	業務類型	開始日期	屆滿日期
食物業處所註冊證	Chop Chin Huat	北賴倉庫	衛生部	P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2021年11月24日	2024年11月24日
食物業處所註冊證	SCCM	蒲種1號倉庫	衛生部	P1－食品生產場所 P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2021年11月30日 2021年11月29日	2024年11月30日 2024年11月29日
食物業處所註冊證	SCCM	芙蓉1號倉庫	衛生部	P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2021年11月29日	2024年11月29日
食物業處所註冊證	SCCM	新山倉庫	衛生部	P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2022年1月29日	2025年1月29日
食物業處所註冊證	SCCM Pahang	文德甲倉庫	衛生部	P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2022年1月29日	2025年1月29日
食物業處所註冊證	SCCSB	瓜拉登嘉樓 1(A)號倉庫	衛生部	P3－食品準備、加工、儲存及銷售的場所	2019年8月13日	2022年8月12日
食物業處所註冊證	SCCSB	關丹1號倉庫 (總部)	衛生部	P1－食品生產場所	2021年12月20日	2024年12月20日
食物業處所註冊證	SCC Seafood	哥打巴魯倉庫	衛生部	P1－食品生產場所	2022年1月17日	2025年1月17日

業 務

在馬來西亞，馬來西亞伊斯蘭教發展署及各州的伊斯蘭宗教理事會為根據2011年商品說明（清真認證及標示）法令認證任何食品、貨品及服務為清真的主管機構。根據2011年商品說明（清真定義）法令，任何製造、銷售或將被消費的食品須遵守伊斯蘭法律，以獲認證為清真食品。因此，本集團的自有產品已獲得清真認證證書，詳請載列如下：

持有人	牌照詳情	開始日期	屆滿日期
SCC Seafood	分銷鵝肉（冷凍和新鮮）	2020年12月1日	2022年11月30日
SCC Marketing	分銷牛肉丸	2021年12月1日	2023年11月30日
SCC Marketing	分銷有機大豆（少甜及無糖）	2019年2月1日	2023年1月31日
SCC Marketing	分銷雞肉香腸	2020年5月16日	2022年5月15日 （正在辦理續期申請手續）
SCC Marketing	分銷炸雞漢堡；炸牛肉漢堡；雞肉香腸；天婦羅雞塊	2022年6月1日	2024年5月31日
SCC Marketing	分銷雞塊	2021年12月1日	2023年11月30日
SCC Marketing	分銷天然喜馬拉雅白鹽	2020年8月1日	2022年7月31日
SCC Marketing	分銷黑加侖果醬；黑加侖澆汁；藍莓果醬；藍莓澆汁；卡布奇諾醬；腰果醬；巧克力醬；榴槤咖啡；青蘋果果醬；青蘋果澆汁	2020年3月1日	2022年2月28日 <i>附註</i>
SCC Marketing	分銷喜馬拉雅鹽；蜂蜜；天然喜馬拉雅粉紅岩鹽；有機甘蔗糖；有機即食燕麥；有機燕麥片；純蜂蜜及生蜂蜜；純蜂蜜	2021年6月16日	2023年6月15日
SCC Marketing	分銷龍眼蜜；有機糖蜜；洋車前草殼；野花蜜	2020年6月1日	2022年5月31日 （目前正在續期）

附註：於最後實際可行日期，清真認證證書已於2022年2月28日到期，而SCC Marketing已在到期前於2021年12月7日提交續期申請。馬來西亞伊斯蘭教發展署已於2022年2月17日進行檢查。根據馬來西亞法律顧問意見，此為相關續期申請的標準操作程序及時間表，且只要SCC Marketing並無重大違規行為，董事預期上述清真認證證書續期並無任何法律障礙。

業 務

董事確認，本集團在取得及／或重續該等牌照、證書及許可方面並無任何重大困難。此外，董事並不知悉有任何情況將會嚴重妨礙或延遲於屆滿後重續有關牌照、證書及許可。因此，董事預期在遵守有關登記方面不會遭遇任何將對本集團的營運及業務造成重大影響的重大困難。

獎項及認可

自本集團成立以來，我們已在業務管理、生產實踐及食品安全管理體系方面獲得多個獎項及認可。下文載列我們近年獲得的部分主要獎項及證書：

獎項或認可	授獎機構	頒發年份
2020年星洲企業楷模獎	星洲媒體集團有限公司	2020年
超級品牌地位(CED)	馬來西亞超級品牌委員會	2019年
認證	簽發機構	屆滿日期
MS 1514:2009－食品良好生產規範(良好生產規範)(第一次修訂)	SIRIM QAS International Sdn. Bhd.	2023年10月9日
MS 1480:2019－根據危害分析與關鍵控制點(HACCP)系統的食品安全(第二次修訂)	SIRIM QAS International Sdn. Bhd.	2023年10月9日
ISO 22000:2018－食品安全管理體系－對食物鏈中任何組織的要求	SIRIM QAS International Sdn. Bhd.	2023年10月9日

法律程序及合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無任何重大或系統性違規行為，亦無任何針對本集團的待決或存在威脅的訴訟、仲裁或重大索償，而該等訴訟、仲裁或索償會對我們的經營業績或財務狀況造成重大或不利影響。

內部控制及風險管理措施

董事會負責制定我們的內部控制制度並檢討其有效性。我們已委聘內部控制顧問審閱我們的內部控制制度並已實施(或將於[編纂]前實施)內部控制顧問提出的相關建議。根據其審閱，於2020年10月至11月，內部控制顧問進行內部控制審閱，並就審

業 務

閱過程中發現的弱項或缺陷給出補救措施建議，而管理層根據內部控制顧問的意見實施一系列補救控制措施。內部控制顧問於2021年1月至5月進行跟進審閱，並確認該等整頓措施到位。由於我們的業務繼續擴張，我們將繼續完善及提高我們的內部控制制度，以適應我們不斷發展的業務運營要求。我們將繼續檢討我們的內部控制制度，以確保妥為遵守適用法律及法規。

我們已決定採納以下措施，以確保持續遵守適用法律及法規並於[編纂]後加強我們的內部控制：

- (i) 董事會將持續監控、評估及檢討我們的內部控制制度，以確保符合適用法律及監管規定，並將適當調整、完善及提升我們的內部控制制度；
- (ii) 董事會包括五名獨立非執行董事，以確管理透明，業務決策及運營公平。獨立非執行董事憑藉彼等豐富的行政管理經驗及專業知識提供意見及見解，從而為提升企業價值作出貢獻；
- (iii) 已就企業管治、財務及審核建立內部控制政策及程序，設定內部審批及檢討程序，據此，我們不同部門的僱員均應遵守，且董事會應定期審閱及批准該等政策及程序；
- (iv) 由獨立非執行董事組成的審核委員會將就財務報告程序的有效性提供獨立意見，監察本集團的內部控制及風險管理系統並就其提供指引，以及監察審核程序等；
- (v) 人力資源部將定期審查外籍員工的最高許可人數，並確保遵守馬來西亞有關外籍勞工的相關法律法規，包括外籍員工的入境許可證、配額、徵稅及來源國；
- (vi) 將聘用外部專業顧問（包括自[編纂]起的合規顧問），為本集團提供專業意見及指引，確保遵守上市規則以及適用法律及法規；及

業 務

- (vii) 如需要，我們或會考慮委聘香港法例／馬來西亞法例外部法律顧問，就有關遵守上市規則及適用香港法律及法規的事宜向我們提供意見。

基於上文所述，董事認為本集團已採取合理步驟建立內部控制制度及程序，以加強工作及管理層面的控制環境，而內部控制措施就我們的業務營運而言屬足夠且有效。

流動資金管理措施

本集團高度重視通過獲取可隨時動用的現金、融資活動及資本管理履行財務義務的能力。於往績記錄期間，我們主要使用運營及銀行借款在內部產生的現金，為運營提供資金。我們的現金需求主要與我們的運營及資本開支有關。我們的現金及現金等價物包括銀行存款及手頭現金。於往績記錄期間，我們能夠在銀行借款到期時償還其項下的債務。我們預期，本集團的現金來源及用途於完成[編纂]後及將來不會發生任何重大變化，除非我們將自[編纂][編纂]中獲得額外資金用於實施本文件「未來計劃及[編纂]」所詳述的未來計劃。

我們的流動資金管理著重於確保營運資金的充足性及流動性。我們的財務部門每年使用標準化假設編製財務預算及現金流量預測，以估計及預測財政年度所需的營運資金。編製月度差異分析旨在分析實際數字與預測之間的差異，以及在本集團整體業務範圍內的重大差異，該分析由我們的財務總監評估，並向我們的首席執行官報告，彼等負責持續監測及管理流動資金風險。我們亦制定流動資金應急計劃，通過上至最低現金及流動資金餘額下至可動用營運資金及運營成本削減策略等各種流動資金情況指導我們的管理層。該計劃有助於我們董事迅速確定關鍵的流動資金風險閾值，並預測正常及非常時期的預期結果。此外，本集團可能會不時考慮與我們的多個供應商磋商，以延長信貸期，從而改善我們的營運資金狀況。對於與新客戶訂立的合約，我們一般將磋商一個較短的信貸期以進一步改善營運資金狀況。

隨著流動資金管理措施及解決方案的實施，董事相信，我們可以加強我們的現金狀況，改善我們的營運資金分配，提供經營透明度及有效控制我們的流動資金風險。