

## 業 務

### 概 覽

根據北京華通人報告顯示，以二零一二年營業額計，我們是第五大以廣東省為總部的民營汽車經銷集團。據北京華通人報告顯示，綜觀全中國市場而言，按二零一二年營業額計算，我們為中國第78大汽車經銷集團，於中國所佔市場份額約為0.1%。截至最後可行日期，我們經營13家經銷店，並且我們聯同我們的合營企業夥伴透過合營企業經營第14家經銷店。該等經銷店遍佈中國五個省級地域的十個城市。其中六家經銷店位於廣東省境內。六家經銷店之中五家位於東莞市，即我們的集團總部所在。於二零一三年六月三十日，我們已取得初步授權(包括初步通知、無約束力批文或意向書)開設七家新經銷店，包括兩家保時捷經銷店、三家寶馬經銷店、一家雷克薩斯經銷店及一家豐田經銷店，全部預計於二零一五年第一季末之前投入營運。

我們自二零零四年起開始在廣東省東莞市經營4S經銷業務。至二零零八年三月，我們及我們的合營企業已開設五家經銷店，全部位於東莞市。據北京華通人報告顯示，按新車銷售及汽車擁有數量計算，東莞市是一線城市以外最大的城市級汽車市場。儘管東莞市競爭趨向激烈，但我們一直不斷提升在東莞市的營運效益，確立在東莞市以至廣東全省的領先經銷店經營商地位。請參閱「行業概覽—中國乘用車市場的零售平台」。據北京華通人報告顯示，按營業額計算，我們於二零一二年位列以廣東省為總部計五大民營汽車經銷集團。

我們拓展經銷店取得初步成效，對於4S經銷店業務累積了核心的知識，建立了卓有成效的執行與營運程序，在各經銷店實施我們的業務策略。我們特別注重有關銷售與存貨管理、提升單位銷售的盈利能力、改進售後服務、以及對幹練的零售經理作有系統培訓與發展。我們於二零一零年、二零一一年及二零一二年的平均存貨周轉日數(有關定義和進一步闡釋，請參閱「財務資料—存貨分析」一節)分別為28.2日、33.6日及37.8日，截至二零一三年六月三十日止六個月則為44.2日，相信屬●上市中國最佳4S經銷集團之列。截至二零一二年十二月三十一日止年度，●上市的其他中國4S經銷店集團之平均存貨周轉日數概無較本集團更低者。在截至二零一一年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月各期間，只有一間●上市的其他中國4S經銷集團之平均存貨周轉日數較本集團更低。

我們專注於從三大方面提升經銷店層面的營運：實現快速存貨周轉率、提升每輛汽車銷售毛利率及拓展售後服務。請參閱「—我們的競爭優勢」一節。

我們依賴幹練的零售經理，在經銷店層面執行以上策略重點。為向各經銷店提供經理人選，我們重視通過內部升遷委任管理層人員，相信可藉此機制鼓舞僱員，從而減低管理層流轉比率，使經營運作保持一致，同時促進企業文化。為此，我們物色和

## 業 務

維持僱員人才庫，尤其是於將來我們的經銷店網絡拓展時，我們認為有潛質成為經銷店經理的人選。我們建立並維繫了有效的管理體系及雄厚的管理人才儲備，相信必能在新市場複製成功之道。

基於我們經營東莞市基地所累積的經驗，加上我們在經銷店門店層面經營的成功經驗，以及我們內部培養幹練零售經理的舉措，我們得以拓展業務，精細業務模式，培訓管理專才，以支持我們將業務拓展到其他地區，尤其是廣東省內其他地區及福建和湖南等鄰近省份。我們亦在中國東南部省份以外其他地域內的一些地點發掘了較具吸引力的商機，包括北京及甘肅省，並已在這些地點擴充業務。我們專注於位處在我們目前業務營運所在地區或鄰近地區而我們相信屬有待開發及／或擁有龐大增長潛力的中小型城市發掘機遇。於二零一三年六月三十日，由我們經營的14家4S經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)之中，有13家位於二、三、四線城市。基於我們的紮實經驗，我們十分熟悉這類市場獨有的營運挑戰和消費者需求和行為模式，因此能夠較好地服務及回應這些客戶的要求，從而擴大我們的市場佔有率。我們在這些城市特別是三、四線城市拓展業務，可享市場先入者的優勢，在不斷增長的市場中奠定領先4S經銷店的主導地位。

此外，我們也依賴營運數據的收集與分析，以改進經銷店層面的運作。我們已根據我們所收集、紀錄和分析的一系列廣泛數據，發展及改善管理文化、決策流程及信息科技系統。我們通過培訓和人力資源管理，形成以數據為本的管理文化。在定制化信息科技系統的協助下，我們以各種日報、周報和月報形式，收集、處理與分發有關數據，進行持續分析，以供決策之用。舉例而言，經銷店經理根據市場最新趨勢，作出採購、定價及減價優惠等決定時，可參考我們收集的數據，譬如歷史銷售及存貨數據等，以儘量提升經銷店的業務績效。我們通過培訓課程，幫助員工認識我們的企業文化和最佳實踐與程序，包括以數據為本的決策流程等，然後在各經銷店實施。這種以數據為本的舉措與流程，也有助於對各經銷店進行有效的總部監管。

我們成功的營運歷史及企業文化，有助於我們與領先國際汽車生產商及其中國合資公司，建立穩固的業務關係。這些業務關係對我們今後的增長非常重要。截至二零一三年六月三十日為止，我們現有的經銷業務保持均衡的品牌組合，包括豐田、現代、寶馬及雷克薩斯等中高端和豪華品牌，而我們已向製造商取得初步授權開設七家新的經銷店，包括兩家保時捷經銷店、三家寶馬經銷店、一家雷克薩斯經銷店及一家豐田經銷店，全部預計於二零一五年第一季末前投入營運。這些新經銷店分別位於中國五個省級地區的七個城市。保時捷是我們新增的超豪華車品牌。我們擬於順德及汕頭市成立兩家保時捷經銷店。據董事所知、所悉及所信，於最後可行日期該兩個城市並無保時捷經銷店。

## 業 務

今後，我們有意繼續在我們認為屬有待開發及我們具有競爭優勢的地區，開設新的中高端4S經銷店。我們相信，完成●後，我們的資金將更加充裕，加上我們與汽車生產商夥伴合作時所建立的良好營運往績紀錄，我們將能取得新的授權，加快網絡拓展步伐。除自然增長之外，我們也將積極尋求收購我們相信屬於管理不善或潛能尚未完全開發的中小型經銷店集團。我們將特別注重在廣東、湖南、福建及毗鄰省份等中國東南地區，收購中高端品牌及豪華車品牌板塊的經銷業務。

我們為客戶提供各式各樣的汽車相關產品與服務，包括乘用車的新車及二手車銷售，提供售後維修保養服務、零件與配件銷售、以及提供其他增值服務，譬如收購與出售二手汽車，以及延保期服務及汽車保險分銷等。我們相信，齊備的產品及服務系列有助於我們為客戶提供一站式服務，並在客戶身上開發多元化的盈利來源。

往績紀錄期內，我們的業務持續增長。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，我們的營業額分別約為人民幣2,279.6百萬元、人民幣2,824.1百萬元及人民幣2,949.5百萬元，二零一零年至二零一二年的複合年增長率為13.7%。截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月，營業額分別為人民幣1,476.5百萬元及人民幣1,514.5百萬元。我們的營業額大部分來自乘用車銷售，截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止各年度，乘用車銷售分別佔總營業額約94.3%、92.8%及90.3%，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別佔總營業額約91.0%及89.1%，餘下營業額來自售後服務。

### 我們的競爭優勢

我們相信，以下的競爭優勢造就了我們的成功，並將有助於我們今後駕馭汽車市場的趨勢，繼續取得成功與增長：

#### 擅長經銷店營運，經營模式行之有效，相信有助於實現存貨快速周轉，提升毛利率及拓展售後服務

我們相信，我們經營獨立經銷店的經驗與專業能力，是本集團成功營運獲利的主要因素。我們曾經成功開設和經營多家經銷店，俱有往績紀錄可考。我們建立了以效率為先的經銷店業務流程與營運程序，在全集團範圍內統一推行，並且持續精進改善，使得我們的業務拓展能夠系統、有效率地進行。我們於二零零四年開始在東莞經營首兩家經銷店。至二零零六年，該兩家經銷店已錄得年度盈利。至二零零八年底，我們已開設另外三家經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)。

## 業 務

我們相信，我們的專業能力，以及營運程序的有效實施，使我們取得突出的績效。具體而言，我們的經銷店經營尤其重視三大要訣：快速存貨周轉，提升每輛汽車銷售整體毛利率及拓展售後服務。

### 加快存貨周轉

二零一二年，我們相信我們的存貨周轉率在於往績紀錄期間在 ● 上市的中國4S經銷集團中屬最快之列。截至二零一二年十二月三十一日止年度，本集團平均存貨周轉日數(定義見「財務資料—存貨分析」)為37.8日。其他現時在 ● 上市的中國4S經銷店，同期平均存貨周轉日數均未有低於此水平。截至二零一一年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月各期間，我們在本集團間分別錄得平均存貨周轉日數33.6日44.2日。期間，僅有另一間在 ● 上市的中國4S經銷集團平均存貨周轉日數為之更短。快速存貨周轉對於汽車零售行業非常重要，因為如此我們方能有效利用營運資金，提高資金回報。較快的存貨周轉速度，亦提高了我們快速應對市場價格趨勢變化的靈活性，使我們長遠得以實現較高平均定價，將陳舊存貨水平降至最低，銷售款式最新、需求最殷的乘用車。

存貨的快速周轉亦使我們在任何時期都能運用有限的資金銷售更多乘用車，因此得以用更快的速度增加銷售量。舉例而言：

- 開業短短兩年，我們東莞東部一汽豐田經銷店在汽車銷售、售後服務及客戶滿意度的整體表現於二零零六年躍居全國前10名。
- 我們於二零零九年收購位於北京的一汽豐田4S經銷店北京中業。管理層成功在收購北京中業後九個月內，將該經銷店改頭換面，使其在北京22家一汽豐田經銷店之中的銷售量排名，由二零零九年第20位躍升至二零一零年第二位。
- 湖南省株洲市寶馬經銷店於二零一零年十一月開業後，銷售高速增長。二零一二年，株洲市經銷店的乘用車銷售較二零一一年增長約64%。二零一三年上半年，我們的株洲寶馬經銷店的整體表現於全中國所有寶馬經銷店中排行第七。

### 提升每輛汽車銷售整體毛利率

每輛汽車銷售整體毛利率取決於品牌、市場狀況、存貨周轉、銷售管理效益及銷售時與汽車一同提供的配套用品與服務等因素結合的成果。銷售某一品牌汽車的個別經銷店，並不能控制市場狀況或即時選擇其他品牌，但經銷店經理確能對經銷店的存貨周轉率，銷售管理成效及與汽車一同銷售的用品數目與類別，發揮重大影響力。此外，我們於銷售汽車時提供更多配套用品，也有助於提升每輛汽車銷售毛利率。配套用品包括全球定位衛星系統、有色車窗玻璃及內部裝飾等。相對於乘用車，配套用品的銷售受價格波動影響較小，溢利率相對較高較穩定。截至二零一零年、二零一一年及二

## 業 務

零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月，我們銷售配套用品的毛利率分別約為38.9%、38.8%、40.7%、37.0%及53.8%，遠較截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月單獨銷售乘用車的毛利率分別4.0%、4.4%、1.9%、2.9%及0.6%為高，而且更加穩定。我們一直穩步提升配套用品的銷售，此對於每輛汽車銷售的毛利率、提高該等毛利率，或於乘用車市場放緩的期間協助抵銷該等毛利率的下跌等方面，均帶來正面影響。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，我們銷售配套用品的營業額分別約為人民幣59.9百萬元、人民幣76.3百萬元及人民幣90.1百萬元，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別為人民幣40.9百萬元及人民幣59.3百萬元。我們預期將繼續著重銷售更多配套用品，以提高我們的毛利率。

### 拓展售後服務

拓展售後服務是我們經營經銷店的另一要訣。售後服務溢利率一般較乘用車銷售更高，因此能提供來源穩定的毛利。我們透過計算「吸收率」計量經銷店服務業務的效益，「吸收率」的計算方式如下：

$$\text{吸收率} = \frac{\text{售後服務毛利}}{\text{分銷成本} + \text{行政開支}}$$

吸收率指經銷店僅從售後服務中收回營運成本的比率。經銷店吸收率為100%或接近100%的，表示該經銷店的營運成本基本上可靠售後服務獨力支撐。截至二零一零年至二零一二年十二月三十一日止各年度，我們的售後服務毛利由人民幣44.8百萬元穩步上揚至人民幣139.4百萬元，複合年增長率達76.4%，吸收率由50.3%提高至94.2%，為二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月，我們的售後服務毛利由人民幣62.3百萬元增至人民幣90.1百萬元，吸收率由89.2%增至118.3%，相信在二零一三年上半年屬在●公開上市的中國4S經銷集團中最高的吸收率。請參閱「行業概覽—中國4S經銷店部份—中國4S經銷店的營業額結構」一節。截至二零一三年六月三十日為止，我們較成熟的經銷店(開業兩年或以上的經銷店)平均吸收率為150.2%。

我們曾獲多家汽車生產商和媒體機構頒發獎項，表揚我們在經銷店銷售、售後服務及其他方面的經營與專業能力。二零一二年，我們其中一家東莞市經銷店的全國雷克薩斯品牌新車銷量排行第五。我們因經銷店績效表現突出，曾於二零一一年榮膺一汽豐田「十大戰略夥伴」。請參閱下文「—獎項」一節。

## 業 務

### 集團全面提供優質客戶服務

我們的營運專業能力也體現於優質客戶服務。我們的業務模式依賴與客戶發展長久的關係，由此獲取更多的售後服務及銷售零件及配件營業額。我們設有專責的客戶關係部門，積極與客戶聯繫，收集客戶回饋意見，向特定對象寄發通訊與推廣信息，鼓勵客戶去而復返，光顧維修服務及選購新車。

我們於二零一一年開始著手成立直接呼叫中心，目前每一家4S經銷店均有設置。各4S經銷店的直接呼叫中心，一般設有三至七人的全職專責團隊，負責處理准客戶的查詢、主動接觸現有客戶、追蹤新客轉介等，希望通過直接呼叫中心的工作，吸引客戶親臨經銷店選購，最後完成銷售。對於本集團提升經銷店造訪人次和提升訪客落實消費比率的目標，這些工作起著支持作用。直接呼叫中心的團隊積極利用我們的客戶管理系統，提升接觸客戶的效率，而他們的工作全部紀錄在系統之內，為前線僱員提供更多客戶信息。

**我們的流程、體系及培訓計劃，結合強大的企業文化，有助於複製經銷店業務的專業能力與成功經驗，應用於現有經銷店及新經銷店**

利用4S經銷店管理專業和複製經銷店成功經驗的其中一項關鍵因素，在於掌握適當時機向適當人員提供適當營運數據。我們對收集、紀錄所得的廣泛數據進行分析，據此開發與精細業務流程。我們以定制化的信息科技系統，輔助數據收集工作。請參閱下文「一 資訊科技」一節。通過這些數據的收集與分析，我們得以找出影響表現的主要因素，開發可複製的有效流程，用以提升現有經銷店業績，同時在新經銷店中實施。我們相信，我們所開發的體系與流程，改進了我們的營運效益，對於提升毛利率發揮了重大作用。

各經銷店向我們提交數據，我們根據這些數據編製每日、每周及每月報告，所有報告均發給經銷店及集團層面的管理層參考。這些數據及報告有助我們識別個別經銷店及整個集團的趨勢，適時將各款汽車的銷售與定價目標調至最佳水平，從而增加存貨周轉。這些報告撮錄一些關鍵營運數據，包括顧客人流、客戶汽車訂單數量、存貨水平、客戶訂購汽車的送遞時間、每輛售出汽車毛利率、接受服務的汽車數量、維修服務完成率、客戶滿意評分及關鍵績效指標的完成進度等。我們的客戶管理系統，紀錄了每一位客戶的聯絡信息，以及銷售人員、售後人員及客戶服務人員對此客戶的行動紀錄。我們通過ERP系統，向前線直接與客戶接洽的人員提供客戶過往資料的清晰概覽(例如消費模式及喜好)，並提供行動相關數據，以提升客戶服務水平和增加客戶營業額。我們收集所得的營運數據，將在部門、經銷店和集團層面加以分析。分析結

## 業 務

果通過每日電郵，電話會議，短訊及親身造訪等方式傳達。我們的企業總部人員，大部分擁有豐富經銷店經驗，對相關的營運舉措訓練有素，擔當傳訊中樞角色，對於促進各經銷店之間的傳訊，發揮重要作用。

本集團經銷店保持突出績效表現的另一關鍵因素，是我們致力於通過各種人力資源舉措，從內部培訓幹練的零售經理。人力資源工作的首要任務，乃是從主要初級人員中，發掘有潛質成為未來經理的人選，而發掘的方式，是對僱員在關鍵績效指標等領域的定量化表現，以及領導能力、團隊精神和企業文化融入程度等領域的定質化表現，進行審議。人力資源團隊需要發掘表現突出的僱員，將他們歸入經理人才預備團隊，為他們提供定期培訓。預備團隊相當流動，僱員獲撥入團隊後，必須持續保持與展示其資質，才能繼續留在預備團隊之內。我們現有及未來的晉升管理層人選，大多來自預備團隊，且未來預計會繼續。通過對經理人才預備團隊個別成員及管理層的定期培訓，我們得以在全集團範圍內，保持經營理念與實踐貫徹始終。

我們致力於推行行之有效的標準化業務舉措，加強經銷店層面的管理，以致設立經銷店網絡新門店時，能夠複製成功模式。不論是上文所述向其他擁有人收購的經銷店，譬如北京中業經銷店，或是通過自然增長而開設的新經銷店，譬如株洲美寶行經銷店，均循此模式處理。基於我們已開發穩健的數據為本管理體系及人力資源舉措，並且持續作出改進，我們相信，我們在經銷店層面所取得的成功，能在集團其他領域及今後增長中重複施行。

**我們與多家汽車生產商夥伴建立了穩固關係，夥伴數目不斷增加，有利於開拓與發展均衡的品牌組合**

我們已和若干領先的國際汽車生產商及其中國合資企業，建立穩固業務關係。我們在促成銷售、有效提供客戶服務、以及為我們合作的汽車生產商夥伴開拓新市場等方面的能力，一向有目共睹，有助於鞏固我們與現有生產商夥伴的關係，同時也提高了我們的信譽，有利於吸引新的製造商及申請經銷其品牌，與我們進行具有戰略利益的拓展。我們的首家經銷店專門銷售豐田及北京現代汽車，屬中高端品牌，經累積成功的往績紀錄後，我們於二零零八年開設了首家豪華品牌經銷店，經銷雷克薩斯，繼而於二零一零年開設寶馬經銷店。我們目前已取得初步授權開設兩家超豪華品牌經銷店，經銷保時捷汽車，預計將分別於二零一四年第三季及二零一五年第一季末開業。首先，我們的品牌組合由中高端韓國及日本品牌，發展至豪華日本及歐洲品牌，再發展至首屈一指的超豪華歐洲品牌，都是通過自然增長而實現的，而非依靠收購現有經銷店取得新品牌。我們相信，在汽車生產商在中國挑選新經銷店的準則日趨嚴格的情況下，我們有能力獲得現有汽車生產商夥伴以至新夥伴簽訂新經銷協議，足以證明我們與生產商建立了良好的關係，以及反映我們今後繼續獲得新經銷協議及新品牌的潛力。

## 業 務

我們相信，我們所銷售的汽車品牌，在中國消費者群中廣受歡迎，享有較高聲譽，市場需求較大，特別是在我們經營所在地區。舉例而言，據北京華通人報告顯示，廣東省是豐田及雷克薩斯在中國最大的地區市場，而截至二零一三年六月三十日為止，我們14家現有經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)及十家現有豐田及雷克薩斯經銷店，其中六家現有經銷店及四家現有豐田及雷克薩斯經銷店位於廣東省內。我們相信，我們的中高端韓國及日本品牌汽車，在產品質量及燃料效益方面具備良好價值，對於追求實用中國中產消費者別具吸引力；另一方面，我們相信，我們日本及歐洲豪華車品牌以及首屈一指超豪華歐洲車品牌，對市場內較富裕的中國客戶較有吸引力，同時隨著客戶愈見富裕，產生換車需求，對超豪華汽車的需求也會增加。其中，保時捷會將我們業務的足跡傳至超豪華車板塊，而據北京華通人報告顯示，往績紀錄期內，保時捷是中國最暢銷的超豪華汽車品牌。據北京華通人報告顯示，二零零六年至二零一二年期間，保時捷汽車每年佔中國超豪華乘用車板塊全年銷售超過約80%。我們坐擁多元品牌組合，以不同種類汽車進軍不同的市場板塊，拉動了高利潤售後服務及零件與配件業務的增長。再者，多元化的品牌組合使我們得以在各種車款面市周期內的不同時點銷售不同車款，從而減低任何個別車款銷售量在面市周期內的正常波動對我們的影響，並且讓我們保持集團層面合計銷售量的穩定增長，減少對任何單一品牌或原產地的依賴。基於客戶品味喜好及其他影響品牌選擇的因素隨時有變，多元化組合顯得尤其重要。請參閱本文件「風險因素 — 與我們的業務有關的風險」及「風險因素 — 與在中國經營業務有關的風險」兩節，包括有關中日政治關係、零售消費波動的風險，以及「行業概覽 — 主要汽車品牌在中國的發展與前景」一節所披露的內容。

### 我們對於在中小型人口城市建立和拓展品牌市場，具備較豐富經驗

截至最後可行日期，我們14家4S經銷店(包括一家由合營企業經營)中，有13家4S經銷店位於高速增長的二、三及四線城市(包括一間由我們的合營企業經營的經銷店)。再者，我們於二零一三年六月三十日已取得初步授權開設的七家新經銷店中，有六家均位於二、三、四線城市。據北京華通人報告顯示，二零零六年至二零一二年期間，中國二、三及四線城市新車登記快速增長，複合年增長率分別為16.6%、19.5%及20.2%，對比一線城市同期複合年增長率7.0%，全部超出一倍以上。根據北京華通人報告，二零零七年至二零一二年期間，中國二、三及四線城市在各個市場板塊的平均年增長率，均超出一線城市的年增長率。

我們相信，在小規模市場成功經營所需要的管理技巧，有別於經營大市場的管理技巧。小市場經營的其中一項主要優勢在於競爭較少。在小市場經營銷售與售後服務業務的毛利率均比大市場優勝。再者，我們能在小市場與客戶建立更緊密的關係，進佔未涉足的市場。誠然，小市場經營亦有其挑戰。其中一項挑戰在於客戶群較小，銷售與售後服務業務的營業額增長和規模效益增長速度也必然較慢。第二項挑戰是人才



## 業 務

庫較小，難以物色到足夠數量的幹練經理與人員。成功的小市場經營者如本集團，都是經過一定的經驗累積，才能有效處理和克服這些挑戰。我們相信，我們已展示這方面的能力。舉例而言，我們的株洲門店及泉州門店均於二零一零年第四季度投入營運，毛利率分別由二零一一年（即該兩間經銷店營運的首個完整年份）的約為人民幣20.1百萬元及人民幣8.0百萬元，增至二零一二年的人民幣27.5百萬元及人民幣10.7百萬元。此外，株洲門店的高速增長，也進一步顯示我們在小市場經營的能力。據北京華通人報告顯示，至二零一二年為止，我們在株洲經銷店售出的寶馬汽車數目，已超過二零一零年我們的經銷店開業之前整個株洲市場的豪華汽車全年登記量。

基於我們所累積的經驗，我們十分熟悉這些市場獨有的經營挑戰、需求及顧客行為模式，相信能夠較好地滿足這些客戶的需求，從而擴大市場佔有率。我們對這些城市（特別是我們發現品牌銷售增長速度高於平均的地區）的戰略擴張，為我們締造機遇，在經營所在地區及經營的品牌奠定領先4S經銷商的主導地位，繼續深挖此成長市場的潛力。

**我們已在中國東南省份建立經銷店網絡，熟悉地區市場，在扎實的根基上繼續在區內穩定增長，同時對其他中國地區實行戰略擴張**

我們已在中國富裕地區及其他具備高增長潛力地區的主要汽車市場，建立戰略經銷店網絡，其中尤其注重在中國東南省份富裕地區的經營，特別是廣東省東莞市。據北京華通人報告顯示，按新乘用車銷售及乘用車擁有數量計算，東莞市是中國一線城市以外最大的城市級汽車市場。截至最後可行日期，我們經營14家經銷店（包括一家由我們的合營企業經營）之中，五家位於東莞市，即我們的集團總部所在。我們以東莞市為基地，成功拓展業務，精細業務模式，培訓管理專才，以支持我們將業務拓展到其他地區，尤其是廣東省內其他地區及湖南和福建等鄰近省份。總括而言，我們14家經銷店（包括一家由我們的合營企業經營）之中，有12家位於廣東、湖南及福建等東南部省份內，這些都是我們的經銷品牌錄得高速增長的地區市場。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們的營業額中分別約有81.9%、84.7%、84.2%及84.4%來自此地區的經銷店。據北京華通人報告顯示，二零零六年至二零一二年期間，我們經銷的汽車品牌在湖南省及福建省的新車登記，各品牌的平均年增長率差不多全部超越全國平均年增長率。我們相信，我們擁有鞏固、集中的業務基地，使我們可以更容易地拓展到鄰近地區。我們預計，我們的業務拓展，大多將繼續環繞現有的經銷店進行，特別是中國東南地區和華中地區的經銷店，因為我們經銷的品牌旗下門店在當地的銷售量高速增長，而我們也能夠得助於對湖南、福建及廣東省新城市等地方的認識。請參閱下文「我們的策略」一節。

## 業 務

### 經驗豐富的高級管理層，配合穩定熟練的僱員團隊，支撐業務增長

我們擁有幹練的管理團隊，具備廣泛的行業經驗及雄厚的專業背景。我們的執行管理團隊包括主席兼執行董事葉帆先生，以及執行董事兼行政總裁葉濤先生。葉帆先生在中國從事汽車行業超過14年，歷任4S經銷店的銷售、服務及一般管理工作，對策略制訂和門店經營均累積了大量經驗。葉濤先生曾在亞洲地區和美國工作，擁有廣泛的國際業務經驗，曾任奧博杰天(北京)軟件公司行政總裁及Document Sciences Corporation亞洲營運部總經理。葉濤先生先後取得北京大學力學學士學位，以及麻省理工學院機械工程理學碩士及管理科學理學碩士學位。

我們的高級管理層成員，大部分已於本集團任職超過四年。我們相信，企業文化在我們邁向成功的道路上擔當舉足輕重的角色，而我們的管理團隊長期留效，印證了這種企業文化的一貫性。我們也相信，管理層從經營本集團累積的經驗，孕育了對業務和客戶的深刻認識，是我們取得成功的重要關鍵。作為零售業務，僱員素質是成功經營的重要因素。

往績紀錄期內，我們僱用的員工人數穩步增加，以應付持續增長的經銷店網絡及業務經營所需。多位僱員曾獲汽車生產商頒發特別獎項。我們的經銷店網絡正在擴充之中，開設新經銷店時，不時會出現管理職位空缺。我們的政策是盡量通過內部升遷，填補管理層空缺，如此有助於我們維繫和促進貫徹的企業文化，並能藉著清晰的事業前景，鼓勵員工提升工作表現，以及減低管理層流轉比率。我們專注於有系統地物色及培養僱員人才，為內部人才儲備注入新血，提供穩定來源的人才供應，適時晉升管理層以填補空缺。基於以上所述，我們擁有龐大和持續增長的熟練僱員儲備，支持網絡與業務拓展。

### 我們的策略

本集團的策略是通過提升運營效率達致內部增長，以網絡擴充取得對外增長。此外，我們的目標是採納下列策略，鞏固我們作為中高端、豪華及超豪華汽車4S經銷集團的領先市場地位，進軍中國東南部多個省份的超豪華汽車市場，在中國汽車市場爭取增長契機：

#### 通過自然增長及收購進一步拓展4S經銷店網絡，專注發展我們策略基地中增長迅速的地區

我們計劃進一步拓展於廣東省、福建省及湖南省的經銷店網絡，鞏固區內的市場地位，擴大市場份額。我們亦會在中國具高增長潛力的其他地區尋找擴展機會，包括

## 業 務

中小型城市、北京及其周邊地區。每當開設新經銷店以擴大網絡，我們會沿用我們經銷層面的核心實力以及專業知識。

### 自然增長

我們預期未來的業務拓展絕大部分來自我們自主開設的新經銷店，包括我們擬定於二零一五年第一季末前開設的七家經銷店。我們的經銷店大多設於中國東南部富裕的省份，我們相信該等省份仍將為我們提供相當的增長契機。舉例來說，我們相信區內越見富裕，汽車使用量不斷上升，再加上車齡續增將增加我們賺取客戶溢利的機會，在汽車的生命週期中，我們可提供售後服務、銷售配件、因客戶換車升級而增加銷售汽車以及收購二手汽車存貨作轉售用途。我們擬利用其對營運所處地區之知識、關係及地位，拓展及挖掘在毗鄰和周邊地區以及具龐大增長機會的中國東南及北部其他地區的業務覆蓋。尤其是，我們將專注發展我們現時業務所處地區周邊的二線、三線及四線城市，而我們銷售的汽車品牌在當地的經銷店不足，且預期當地對乘用車的需求有龐大的增長潛力，此舉將可提升我們的市場份額。我們預計，此等地區的競爭往往會較溫和。此外，我們認為，專注發展二線、三線及四線城市會讓我們可控制開設新經銷店所需的資本，因為經常開支會較低，而與我們合夥的品牌針對較小型的城市亦會設定合理的銷售目標，這樣，我們可更有把握在不同的市況下取得較穩定可靠的增長及回報。我們相信其與汽車生產商夥伴的固有關係以及往績紀錄，將有助我們獲得該等製造商開設新經銷店的其他授權。

### 收購

收購現有經銷店亦為我們的增長策略之重要部分。即使我們過往主要一直依賴自然增長拓展本集團，但我們相信，如上文所述，成功收購北京中業的經驗令我們學懂迅速將收購的經銷店併入本集團之技巧，並壯大我們的信心。收購北京中業前，該經銷店錄得經年虧損，於二零零九年在北京22間一汽豐田經銷店中排行第20。我們早早洞悉機會並部署解決方案，在短時間內將經銷店的表現扭轉過來。於收購後早期，我們著手將北京中業經銷店的管理、員工及文化全面融入本集團常規，並開始實踐本集團的經營步驟，包括由重要績效指標推動以數據為本的管理系統。我們可以將有關已經識別的潛在顧客的數據成功收集及分析，此能力有助我們在收購後增加我們的銷量，並提升我們將有關潛在顧客吸引至我們店舖下的成功率。北京中業經銷店仍然錄得利潤，為本集團表現出眾的經銷店。

## 業 務

我們積極尋找機會收購符合我們品牌策略及業務集中地區的其他4S經銷店，擴大我們的經銷集團。我們相信，中國的市場狀況，包括4S經銷行業的分散特性，將會為我們提供收購機會。按照北京華通人報告所示，現時中國4S經銷行業主要由中小型經銷集團組成，他們在運營、財政及競爭方面面對的挑戰越來越大，所以需提升本身的表現，或與具備專業知識規模較大的集團結盟以提供協助。汽車業相當受周期影響，有助具管理實力及財力的集團在恰當的經濟周期進行收購。另外，根據北京華通人報告，隨著行業日漸成熟，特定經銷店及經銷集團能否在挑戰重重的環境中提升銷售及盈利能力，將依重其強大的管理能力，於其未涉足的新市場吸納客戶，增加管理能力較弱的經銷店擁有人尋求出售其股權的機會，從而成為收購目標。此尤其適用於很多經銷店擁有人的核心業務與4S經銷業務無關的經銷店。

我們尋找並商議具潛力的收購目標，前提是我們相信收購一事將符合我們的品牌策略及業務集中的地區，策略性地加快我們的增長。具體而言，我們預期收購目標主要側重位處我們業務所在地區或周邊地區、銷售我們現有汽車生產商夥伴製造的乘用車品牌且具高增長潛力的中小型經銷集團。我們將特別尋求經銷店營運欠佳的集團，並利用我們的管理人才及核心能力，以扭轉此等經銷店的營運為目標。

**專注及豐富售後服務及產品，並銷售其他配套用品及服務，盡可能提高每名顧客的溢利，並補足我們現有業務**

我們通過銷售新汽車時與之配套的配件和服務和提供售後服務，可獲取較高的毛利率。(請參閱「我們的競爭優勢」一節。)我們的售後服務及產品包括維修、保養及銷售零件，而我們的配套用品及服務包括延長保修、提供汽車登記服務和汽車貸款申請服務以及買賣二手汽車。我們提供各種售後服務時，旨在向車主於其汽車的生命周期中提供服務，爭取經常性收益。我們銷售新汽車時，售後服務業務引入源源不絕的客源，從而擴大售後服務的客戶層。

我們會繼續投放資源改善我們現時提供的服務，致力豐富我們的售後服務及產品。例如我們打算提升服務能力以增加我們可服務的車輛數量，並持續培訓售後服務人員及客戶關係人員，以提高效率，改善客戶滿意程度。隨著售後服務質量的提升，我們亦較容易游說汽車保險供應商轉介其客戶到我們的店舖進行保險維修。我們將業務拓展至毗鄰現有業務所在的新地區，亦有助我們擴大潛在售後服務的客戶層。另外，我們亦分銷由汽車保險公司提供的延長保修產品，此舉額外獲取較高毛利率的機會，同時延長與客戶之間的關係。

## 業 務

### 拓展二手汽車銷售業務

此外，我們將致力發展其他汽車相關產品及服務，以延長客戶生命週期，藉以開關收益來源。舉例來說，我們於二零一二年年底開設位於東莞的二手汽車店，著手涉足二手汽車銷售。儘管二手汽車的銷售現時的佔比較小，但我們相信二手汽車的銷售可逐步成為中國汽車銷售整體市場的重要一環。此外，向我們現有客戶及新客戶收購二手汽車有助我們與客戶建立並且保持關係，有機會向他們進行額外銷售並獲取營業額。我們相信，我們將可向現有客戶層獲得豐富的二手汽車供應，將此一項新業務併入本集團整體業務不但引入額外且越發增長的收益來源，亦為業務締造協同效益。

具體而言，我們預期會擴展二手車業務，方法為(i)拓展我們在東莞的二手車門店的容量，以提升二手車的銷量，(ii)在其他城市開設更多二手車門店，(iii)與汽車生產商或第三方供應商合作，為我們所售的二手車提供服務保修期，以增加客戶對我們的二手車的信心，及(iv)改善我們吸引前來換車的客戶的手法，令我們可從其購入二手車之餘又可向彼等推售新車。

### 加快我們於資訊科技系統的投資，繼續提升運營效率

我們將繼續專注提升業務各領域的運營效率，包括銷售、售後維修及銷售成交率。我們利用其信息技術系統，持續收集及分析各種數據，包括有關我們旗下服務的數據及分析、營銷渠道、陳列室所達成的銷售及新車銷售溢利率，以判別出效率不足之處，並對運營程序及策略以及決策支持實施改善措施。我們計劃對資訊科技系統作進一步的投資，主要目的是為前線僱員及管理人員提供更便於使用的系統。具體而言，我們計劃專注於將我們數據搜集及分析工具的若干方面自動化，將之化為一個統一的ERP系統及資訊科技平台，令數據搜集、訓練、分析及決策過程更流暢。

我們會有系統地審議關鍵的表現指標，識別出必要的改動及最佳實務並在我們整個經銷店網絡推行(如適用)。我們不斷改進及精良運營工序，擬發展可重複應用於新經銷店的經改善運營模式，並縮短新經銷店獲得盈利所需的時間。

### 堅持著重僱員的招聘、培訓、延挽及晉升機會，以支持我們持續的增長

基於我們從事零售業務，延挽人才為我們成功的關鍵。我們計劃繼續在僱員培訓、招聘及晉升方面投放龐大資源。我們擬繼續投資其內部培訓計劃，並持續與汽車生產商合作提供其他的培訓機會。我們擬繼續著眼於內部晉升，為員工提供晉升管理階層的機會，同時為僱員鋪設明確的職途。我們會繼續定期評核僱員的表現，確保保持任

## 業 務

人唯才的文化，對業務成功作貢獻且有出色表現者予以嘉許。我們會繼續發展人才，改善我們現有經銷店的表現，並按拓展計劃派駐員工發展新經銷店。為進一步激勵主要僱員，並將其利益與本集團的利益掛鉤，本公司有條件地採納了購股權計劃。購股權計劃主要條款的概要載於本文件附錄五「購股權計劃」一段。

### 我們的業務

我們是穩健的汽車4S經銷商，業務集中中國東南部多個省份。我們的4S業務模式集四個汽車相關業務於一身，即銷售、零件、服務及調查。我們另有提供其他汽車相關服務，包括分銷延長產品保修期、汽車保險及二手汽車買賣業務。我們的豪華與中高端汽車品牌組合的比重恰當，包括寶馬、雷克薩斯、豐田及現代。截至最後可行日期，我們的銷售網絡合共有14家經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)，遍及中國五個省區十個城市。另外，我們設有一所設於廈門的獨立汽車展銷廳，由我們其中一名汽車生產商授權展出其最新的汽車款式，吸引潛在客戶，促成新汽車的銷售。

截至二零一三年六月三十日為止，我們獲汽車生產商發出初步授權(包括初步通知、無約束力批文或意向書)，有權於中國五個省區七個城市開設合共七家額外的經銷店，包括兩家保時捷、三家寶馬、一家雷克薩斯及一家豐田經銷店。現時，我們預期於二零一五年第一季末前全部七家新經銷店將會開業。

### 我們的經銷店網絡

#### 地理位置

我們的策略乃將我們的經銷店主要密集分佈於廣東、湖南及福建省的二線、三線及四線城市。我們亦將偶爾於其他地點開設經銷店，例如於我們已熟悉及相信具有客戶消費力急升潛力之中小型城市或其他地區，如北京周邊地區。我們已發展完備內部程序作選址之用。於開設新經銷店前，我們將進行地點合適度的分析，其中包括下列考慮因素：

- 經濟因素如國內生產總值、人口、私有汽車程度及汽車銷售趨勢；
- 市場競爭程度及市場吸納額外經銷店的能力；
- 是否備有現成合適地點，如該地點是否交通方便或該地點是否位於汽車銷售樞紐；

## 業 務

- 各汽車生產商於該特定地區進行的擴張及發展策略；
- 毗鄰我們現有成功的經銷店及我們對該地區之認識程度；
- 內部管理人員之可用性。

當我們發現有潛力的新經銷店地點時，我們的[新業務拓展部]將進行實地考察，主要目的是為經銷店取得具潛力的地段。物色地段後，新業務拓展部會編製申請資料投交予我們擬出售其品牌汽車的有關汽車生產商。汽車生產商規定的申請資料一般包括地段詳情、當地汽車市場分析及本集團簡介。一旦汽車生產商接納我們的建議，我們可能須向汽車生產商繳納押金。再者，我們將按照該汽車生產商的標準及要求開始計劃興建。我們一般須於議定期間內完成經銷店興建。倘我們未能完成，則我們的初步通知、無約束力批文或意向書可能被撤回，以及該汽車生產商可能拒絕與我們訂立授權經銷協議。以我們的經驗，汽車生產商撤回初步通知、無約束力批文或意向書的情況相當罕見。於往績紀錄期間直至最後可行日期，概無汽車生產商撤回已向我們發出的初步通知、無約束力批准或意向書。

我們動用內部營運現金以及銀行及汽車生產商專屬財務公司的借貸，作為開設新經銷店的資金。我們集中管理營運資金，以支持新經銷店開張。我們的財務部會根據目前的擴張計劃及預期時間表，作出每月、每季及每年的營運資金需要預測。財務部隨後會作出儲備，按照其預測管理因應各間新經銷店的各種營運資金需要而撥出的資金。

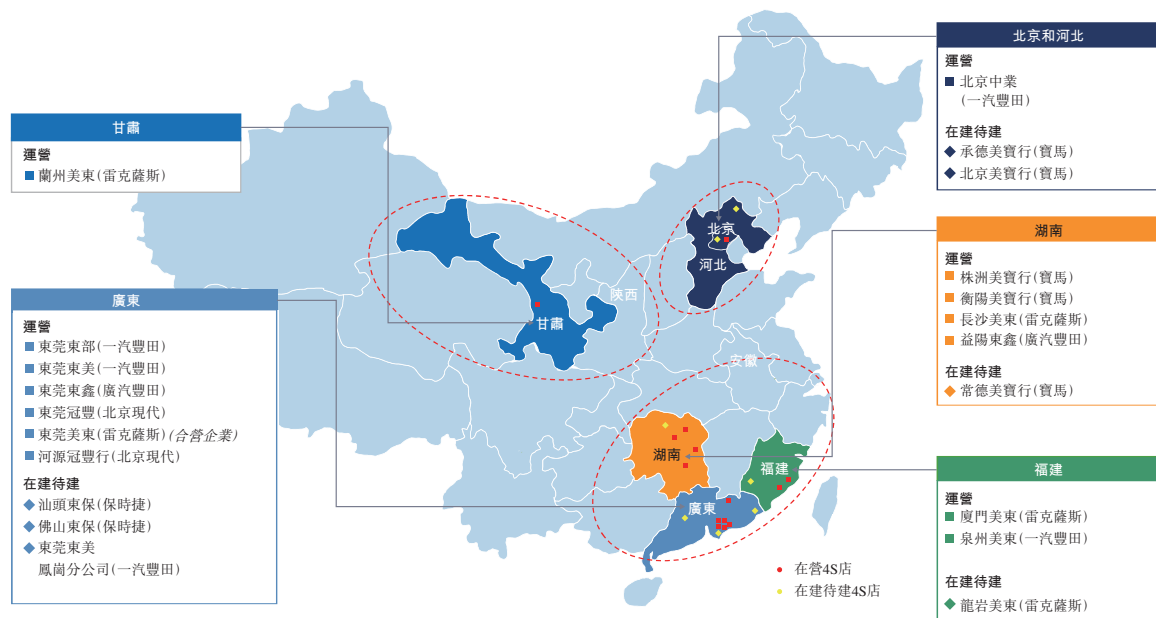
為管理我們不斷拓展的經銷店網絡，我們倚重我們動用適當管理資源的能力，以引導新經銷店發展取得佳績。汽車生產商一旦接納我們的新經銷店計劃書，本集團會指派一名店長到新經銷店，與我們的項目部聯手開展新經銷店開張的策劃及籌備工作。本集團已備有營運手冊，為新經銷店開張及營運時的標準經營程序列出周全及詳細的準則，包括有關建設、人手分配及招聘、培訓、營銷及銷售管理的時間表及期限。我們各間4S經銷店的管理層在各經銷店的日常營運中將營運手冊用作參考。我們相信營運手冊會幫助我們將本集團的標準營運程序及政策快速貫徹地在新經銷店間重複使用。我們一方面向公司人才儲備進行內部招聘，另一方面在新經銷店範圍內從外部招募當地人手，以解決新經銷店的人手需要。新經銷店的管理團隊，包括店長及副店長(包括財政、行政及人力資源、市場推廣、銷售及客戶服務經理)一般由內部調任或擢升填補

## 業 務

空缺。此舉有助確保新經銷店具備富經驗的管理層以加快經銷店發展、將之併入我們的網絡，以及執行存貨管理及服務質量管理的標準操作程序。所有新經銷店的店長會在彼等到新經銷店報到前接受多種培訓。總部會監察新經銷店的建設及發展，並透過審閱經銷店店長所遞交的每周報告，按需要改良資源分配。

因應汽車市況艱困，於二零一二年，我們減慢拓展計劃。在二零一二年，在我們於該期擬開展建設的九間新經銷店中，只有兩間有開展建設工程。該九間新經銷店原先預期全部會於二零一二年及二零一三年開業，惟已推遲至二零一三年及二零一四年的較後日期。此外，我們原定在二零一二年開始建設的一間雷克薩斯及兩間豐田經銷店，現已決定不開展建設並終止初步授權。然而，我們已建議進行擴張活動，現擬於二零一五年第一季末前額外開設七家新經銷店，並將在日後通過收購現有經銷店以及開發新經銷店開設更多經銷店。

下列地圖說明截至二零一三年六月三十日於我們經銷店網絡內運營中或在建或待建的經銷店地理分佈：



二零零四年，我們於廣東省東莞市開始我們的4S經銷店業務。自此以後，我們已逐漸將地理網絡擴展至中國其他地方，但我們已把東莞保留作我們的企業總部，並於中國東南部各省保持穩固市場地位。截至最後可行日期，我們已於廣東省經營六家經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)，包括五家銷售中高端汽車品牌(豐田及現代)的經銷店以及一家銷售豪華汽車品牌(雷克薩斯)的經銷店。除了廣東省外，我們已成功將網絡擴展至中國東南部其他部分，包括湖南及福建省。截至最後可行日期，我們於中國東南部省份經營12家經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)，其中七家經銷店銷售中高端品牌汽車(豐田及現代)，五家則銷售豪華品牌汽車(雷克薩斯及寶馬)。



## 業 務

截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們的營業額中分別約有81.9%、84.7%、84.2%及84.4%來自此地區的經銷店。除中國東南部外，我們亦已於中國其他地方設立經銷店網絡。截至最後可行日期，我們於中國東南部以外地域經營兩家經銷店：一家於北京銷售中高端汽車品牌(豐田)的經銷店，以及一家於甘肅省銷售豪華汽車品牌(雷克薩斯)的經銷店。

下表載列於各所示日期由我們及我們的合營企業經營並按地域劃分的經銷店明細及年內變動：

	於二零一零年 一月一日的 經銷店數目	截至二零一零年 十二月三十一日 止年度期間變動		於二零一零年 十二月 三十一日的 經銷店數目	截至 二零一一年十二月三十一日 止年度期間變動		於二零一一年 十二月 三十一日的 經銷店數目	截至 二零一二年十二月三十一日 止年度期間變動	
		新開張	已關閉		新開張	已關閉		新開張	已關閉
中國東南部省份									
廣東.....	5 <sup>(1)</sup>	0	0	5 <sup>(1)</sup>	1	0	6 <sup>(1)</sup>	0	0
湖南.....	0	1	0	1	1	0	2	0	0
福建.....	1	1	0	2	0	0	2	0	0
小計.....	6	2	0	8	2	0	10	0	0
中國北部及西北部的 省份和省級城市									
北京.....	1	0	0	1	0	0	1	0	0
甘肅.....	0	0	0	0	1	0	1	0	0
小計.....	1	0	0	1	1	0	2	0	0
總計.....	7	2	0	9	3	0	12	0	0

	於二零一二年 十二月三十一日 的經銷店數目	截至二零一三年六月三十日 止六個月期間變動		於二零一三年 六月三十日 的經銷店數目	二零一三年六月三十日 至最後可行日期期間變動		於最後可行日期 的經銷店數目
		新開張	已關閉		新開張	已關閉	
中國東南部省份							
廣東.....	6 <sup>(1)</sup>	0	0	6 <sup>(1)</sup>	0	0	6 <sup>(1)</sup>
湖南.....	2	2	0	4	0	0	4
福建.....	2	0	0	2	0	0	2
小計.....	10	2	0	12	0	0	12
中國北部及西北部的省份 和省級城市							
北京.....	1	0	0	1	0	0	1
甘肅.....	1	0	0	1	0	0	1
小計.....	2	0	0	2	0	0	2
總計.....	12	2	0	14	0	0	14

附註：

- (1) 現有經銷店數目包括我們擁有49%股權並與我們的合營企業夥伴共同經營的一家經銷店(東莞美東)。該經銷店的收益及銷售額並不計入我們的合併財務業績。有關我們持有該實體權益的資料載於本文件附錄一會計師報告B節附註14。

## 業 務

### 我們的品牌組合

我們中高端及豪華汽車品牌的組合，包括寶馬、雷克薩斯、豐田及現代。截至最後可行日期，在我們14家現有經銷店(包括一家由我們的合營企業經營)之中，八家屬於中高端汽車品牌分部，包括六家豐田及兩家北京現代經銷店；而其餘的經銷店則屬於豪華汽車品牌分部，包括四家雷克薩斯(包括一家由我們的合營企業經營)及兩家寶馬經銷店。我們各經銷店均獲授權銷售單一汽車品牌的產品。

下表載列於各所示日期由我們及我們的合營企業經營並按汽車品牌劃分的經銷店明細及年內變動：

	截至二零一零年 十二月三十一日			截至二零一一年 十二月三十一日			截至二零一二年 十二月三十一日		
	於二零一零年 一月一日的 經銷店數目	止年度期間變動		於二零一零年 十二月三十一日 的經銷店數目	止年度期間變動		於二零一一年 十二月三十一日 的經銷店數目	止年度日期間變動	
		新開張	已關閉		新開張	已關閉		新開張	已關閉
<b>豪華品牌</b>									
寶馬.....	0	1	0	1	0	0	1	0	0
雷克薩斯.....	2 <sup>(1)</sup>	0	0	2 <sup>(1)</sup>	1	0	3 <sup>(1)</sup>	0	0
小計.....	2	1	0	3	1	0	4	0	0
<b>中高端品牌</b>									
豐田 <sup>(2)</sup> .....	4	1	0	5	1	0	6	0	0
北京現代.....	1	0	0	1	1	0	2	0	0
小計.....	5	1	0	6	2	0	8	0	0
總計.....	7	2	0	9	3	0	12	0	0

	於二零一二年 十二月三十一日			截至二零一三年六月三十日 止六個月期間變動			於二零一三年 六月三十日			二零一三年六月三十日 至最後可行日期間變動			於最後可行日期 的經銷店數目
	的經銷店數目	新開張	已關閉	的經銷店數目	新開張	已關閉	的經銷店數目	新開張	已關閉	的經銷店數目			
<b>豪華品牌</b>													
寶馬.....	1	1	0	2	0	0	2	0	0	2			
雷克薩斯.....	3 <sup>(1)</sup>	1	0	4 <sup>(1)</sup>	0	0	4 <sup>(1)</sup>	0	0	4 <sup>(1)</sup>			
小計.....	4	2	0	6	0	0	6	0	0	6			
<b>中高端品牌</b>													
豐田 <sup>(2)</sup> .....	6	0	0	6	0	0	6	0	0	6			
北京現代.....	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2			
小計.....	8	0	0	8	0	0	8	0	0	8			
總計.....	12	2	0	14	0	0	14	0	0	14			

#### 附註：

- 現有經銷店數目包括我們擁有49%股權並與我們的合營企業夥伴共同經營的一家經銷店(東莞美東)。該經銷店的收益及銷售額並不計入我們的合併財務業績。有關我們持有該實體權益的資料載於本文件附錄一會計師報告B節附註14。
- 除非另有指明，否則有關「豐田」的提述包括一汽豐田、廣汽豐田及豐田(中國)向我們供應的汽車。

## 業 務

### 我們的現有經銷店

我們現有14家經銷店，除東莞美東由我們的合營企業營運外，全部均由我們的附屬公司營運。我們持有東莞美東49%的股權，彼等的收益及銷量並不計入我們的合併營業額及銷量。有關我們持有該實體權益的資料載於本文件附錄一會計師報告B節附註14。

下表載列由我們及我們的合營企業經營而截至最後可行日期為止仍營運中的4S經銷店詳情：

經銷店	地點	開始 經營年份	國產汽車的 經銷協議 之屆滿日期	國產汽車 經銷協議 上次重續日期	進口汽車的 經銷協議 的屆滿日期	進口汽車 經銷協議 上次重續日期	物業權益性質 (租約到期日)
<b>豪華品牌</b>							
<b>寶馬</b>							
株洲美實行.....	湖南株洲	二零一零年	二零一三年十二月 <sup>(1)</sup>	不適用 <sup>(2)</sup>	二零一三年十二月 <sup>(1)</sup>	不適用 <sup>(2)</sup>	自有物業
衡陽美實行.....	湖南衡陽	二零一三年	二零一六年十二月 <sup>(1)</sup>	不適用 <sup>(2)</sup>	二零一六年十二月 <sup>(1)</sup>	不適用 <sup>(2)</sup>	自有物業
<b>雷克薩斯</b>							
東莞美東 <sup>(4)</sup> .....	廣東東莞	二零零八年	不適用	不適用	二零一四年一月	二零一一年一月	自有物業 <sup>(5)</sup>
廈門美東.....	福建廈門	二零零八年	不適用	不適用	二零一五年四月	二零一二年五月	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二七年九月八日)
蘭州美東.....	甘肅蘭州	二零一一年	不適用	不適用	二零一四年十二月	不適用 <sup>(2)</sup>	自有物業 <sup>(5)</sup>
長沙美東.....	湖南長沙	二零一三年	不適用	不適用	二零一六年五月	不適用 <sup>(2)</sup>	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二六年十二月三十一日)
<b>中高端品牌</b>							
<b>一汽豐田</b>							
東莞東部.....	廣東東莞	二零零四年	二零一四年三月	二零一二年四月	二零一三年十二月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	自有物業
東莞東美.....	廣東東莞	二零零八年	二零一四年三月	二零一二年四月	二零一三年十二月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二六年十月十五日)
北京中業.....	北京	二零零九年 <sup>(6)</sup>	二零一四年三月	二零一二年四月	二零一三年十二月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二二年八月) <sup>(7)</sup>
泉州美東.....	福建泉州	二零一零年	二零一四年三月	二零一二年四月	二零一三年十一月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二九年七月二十九日)
<b>廣汽豐田</b>							
東莞東鑫.....	廣東東莞	二零零七年	二零一五年十月	二零一三年十月	二零一四年八月 <sup>(5)</sup>	二零一三年八月	租賃物業 <sup>(5)</sup> (二零二六年十月十五日)
益陽東鑫.....	湖南益陽	二零一一年	二零一五年六月	二零一三年六月	二零一四年七月 <sup>(5)</sup>	二零一三年七月	自有物業

## 業 務

經銷店	地點	開始 經營年份	國產汽車的 經銷協議 之屆滿日期	國產汽車 經銷協議 上次重續日期	進口汽車的 經銷協議 的屆滿日期	進口汽車 經銷協議 上次重續日期	物業權益性質 (租約到期日)
北京現代 東莞冠豐.....	廣東東莞	二零零四年	二零一三年十二月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	不適用	不適用	租賃物業 <sup>(1)</sup> (二零一八年五月三十一日)
河源冠豐行.....	廣東河源	二零一一年	二零一三年十二月 <sup>(6)</sup>	二零一二年十二月	不適用	不適用	租賃物業 (二零二五年十二月二十七日)

### 附註：

- (1) 倘各汽車生產商於屆滿前最少九十日遞交表明其續約意向之書面通知，該協議將獲重續一年。
- (2) 此經銷店乃於往績紀錄期間開展營運，現於經銷協議的首次年期。
- (3) 此4S經銷店所處的物業於最後可行日期存有業權缺憾。
- (4) 東莞美東為合營企業。我們擁有此4S經銷店49%股權，而其營業額及銷量並不計入我們的合併營業額及銷量。
- (5) 除非任何一方於屆滿日期前最少三個月交付書面通知以終止協議，否則該協議將自動重續一年。
- (6) 即大東集團於二零零九年收購北京中業的日期。
- (7) 此4S經銷店所處的物業有三項租約，其中一項將於二零二二年八月十三日屆滿，而另外兩項則於二零二二年八月十四日屆滿。
- (8) 除非任何一方於屆滿日期前交付書面通知以終止協議，否則該協議將自動重續一年。

### 我們的擴張計劃

我們的策略乃持續擴張經銷店網絡，專注於我們相信為我們所熟悉及投資回報可觀的地區。於二零一三年六月三十日，我們已獲得製造商初步授權，可開設額外七間4S經銷店，其中六間經營超豪華及豪華品牌，一間將會經營中高端品牌。於此等經銷店中，五間計劃設於中國東南部省份，其餘兩間計劃設於中國其他地區。

## 業 務

下表載列於二零一三年六月三十日我們已獲得初步授權開設的新4S經銷店明細：

經銷店	地點	開始施工日期	開始運作的預計日期	物業性質 (租約到期日)
<b>超豪華及豪華品牌</b>				
<b>保時捷</b>				
佛山東保.....	廣東佛山	是	二零一四年第三季	租賃物業 <sup>(1)</sup> (二零三一年六月三十日)
汕頭東保.....	廣東汕頭	否	二零一五年第一季	租賃物業 <sup>(1)</sup> (二零二六年十二月三十一日)
<b>寶馬</b>				
承德美寶行.....	河北承德	是	二零一四年第一季	自有物業
常德美寶行.....	湖南常德	否	二零一四年第一季	自有物業
北京美寶行.....	北京	否	二零一五年第一季	租賃物業 (二零三二年五月二十三日)
<b>雷克薩斯</b>				
龍岩美東.....	福建龍岩	否	二零一四年第二季	自有物業
<b>中高端品牌</b>				
<b>一汽豐田</b>				
東莞東美鳳崗分公司..	廣東鳳崗	否	二零一四年第一季	租賃物業 <sup>(1)</sup> (二零三二年六月二十六日)

附註：

(1) 此4S經銷店所處的物業存有業權缺憾。更多詳情請參閱「一物業」一節。

上文所載每家新經銷店的標準估計資本開支約為(i)人民幣20百萬至30百萬元(中高端品牌分部的經銷店)；(ii)人民幣40百萬至120百萬元(豪華品牌分部的經銷店)；(iii)人民幣140百萬至160百萬元(超豪華品牌分部的經銷店)。

我們擬透過開設新的保時捷經銷店，將經銷佔網絡拓展至超豪華分部。我們相信，我們具備拓展經銷佔網絡至超豪華分部所需的相關專業知識及資源，原因為：

- (i) 經營及管理中高端及豪華品牌經銷店所需的專業知識及資源與經營超豪華品經銷店所需的類近；
- (ii) 一如我們成功從經銷豐田及北京現代拓展至經銷雷克薩斯及寶馬一例所展示的實力，我們的往績紀錄顯示我們有能力從中高端分部拓展至豪華分部；及

## 業 務

- (iii) 我們已取得初步授權開設兩家保時捷經銷店，明確顯示我們很可能達到保時捷的初步要求，且保時捷相信我們具備涉足超豪華分部所需的專業知識及資源。

於最後可行日期，我們已為上述所有新經銷店取得土地及／或物業。另外，我們已正式為所有七間新經銷店註冊成立法人團體。我們涉及該等新4S經銷店的談判及規劃正處於各個階段。我們預期待我們與汽車生產商達成談判結果後，將與汽車生產商訂立具法律效力的經銷協議。董事預期有關經銷協議將於上表所載4S經銷店開業時間或前後達成。根據初步授權及有關安排，我們一般須就發展新4S經銷店向汽車生產商繳納押金。有關押金的金額在不同品牌間均有不同，亦按新成立4S經銷店的預期規模而有別，就我們14間經銷店(包括一間由我們的合營企業經營)而言，可介乎約人民幣500,000元至人民幣10百萬元以下不等。

根據中國相關法律法規，從事汽車品牌經銷商業務的公司須於國家工商管理總局登記為汽車品牌經銷商，而從事車輛保養及維修業務的公司則須向地方道路運輸部門取得道路運輸經營許可證。進一步詳情請參閱「法規—適用中國法律及法規—中國汽車業」。在我們七家新經銷店之中，截至二零一三年六月三十日，其中三家已向國家工商管理總局登記成為汽車品牌經銷商，另外四家則正在向國家工商管理總局登記成為汽車品牌經銷商。就此四間新經銷店而言，我們預期可於各自預期開業日期一個月前完成國家工商管理總局的登記。在各種情況下，我們皆不會在未完成國家工商管理總局登記時，開展任何該四間經銷店的營運。我們尚未就我們七家新經銷店展開道路運輸經營許可證的申請。我們擬於該七間新經銷店預期開業日期將近之時提出道路運輸經營許可證申請。根據中華人民共和國道路運輸條例及機動車維修管理規定，申請道路運輸經營許可證的人士及機構應向當地縣級道路運輸部門提出申請，並應按照法律法規規定呈交相關申請資料。資料一經呈交及接納，縣級道路運輸部門應在15日內完成審核申請資料及向申請人交回接納或否決道路運輸經營許可證的書面通知。據中國法律顧問所告知，我們在為七家新經銷店取得道路運輸經營許可證時將不會有法律障礙。據中國法律顧問所告知，我們往績紀錄期間開張的各間4S經銷店在開始營運前已完成相關國家工商管理總局登記及獲發相關道路運輸經營許可證。於往績紀錄期間直至最後可行日期，概無汽車生產商撤回已向我們發出的初步授權。

## 業 務

成立上述七間經銷店(以及衡陽美寶行及長沙美東，其已於二零一三年較早開幕)的預算總資本開支約為人民幣561.5百萬元，其中約人民幣131.9百萬元已於二零一三年六月三十日使用，另從餘額中撥人民幣144.5百萬元作為二零一三年的預算、二零一四年的預算為人民幣246.0百萬元，二零一五年的預算為39.1百萬元。二零一三年六月三十日之前使用的預算金額，包括就該九家4S經銷店(包括衡陽美寶行及長沙美東)分別收購土地權益或租賃地方的成本。餘下的預算金額預期將用於建設該等4S經銷店。此估計乃基於多項因素，包括選址、經銷店規模及汽車生產商的要求等。餘額預期將透過經營活動所產生的現金、銀行貸款及其他借款的所得款項補足。於二零一三年九月三十日，我們有尚未動用銀行融資人民幣315.5百萬元，概不載有任何用途限制。再者，我們已從一家中國銀行取得確認，保證在有需要時，我們在二零一三年十月一日至二零一五年九月三十日期間會有人民幣850百萬元的銀行融資可以動用，作營運資金及建設新門店之用。我們估計，就該九間4S經銷店各自而言，投資可收回資本開支的回報期會介乎在新經銷店開業後三至五年不等。以往，4S經銷店的投資回本期平均為48.6個月，介乎經銷店開業日後約二至五年，惟我們最早期的一間4S經銷店則除外，該間經銷店的投資回本期約為八年半。我們預期未來我們各間4S經銷店的投資回本期會縮短至介乎經銷店開業日後二至四年，原因為我們在提升新開經銷店的銷量方面更有經驗，且因為我們預期整體毛利率會上升，符合我們來自售後服務的毛利率持續增長，我們相信可使我們更快收回投資金額。然而，概不保證對我們盈利能力的有利影響不會延長投資回本期。參見「風險因素—與我們的業務有關的風險—倘我們的溢利率下跌，我們於4S經銷店的投資回報期可能會增加」。

### 銷售及服務

我們提供全面的汽車相關銷售及服務，包括(1)銷售新乘用車(進口及國產)；(2)銷售零件及相關組件；(3)提供維修及保養服務；(4)進行客戶調查。我們更提供其他汽車

## 業 務

相關服務，如收購及銷售二手汽車及推銷延長產品保修期。下表載列於往績紀錄期我們按銷售及服務種類劃分的營業額明細：

	截至十二月三十一日止年度						截至六月三十日止六個月			
	二零一零年		二零一一年		二零一二年		二零一二年		二零一三年	
	佔總營業額		佔總營業額		佔總營業額		佔總營業額		佔總營業額	
	營業額	百分比	營業額	百分比	營業額	百分比	營業額	百分比	營業額	百分比
人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	
	(未經審核)									
<b>銷售乘用車</b>										
乘用車										
(不包括配套用品).....	2,089,132	91.7	2,544,220	90.1	2,572,323	87.2	1,302,811	88.2	1,290,757	85.2
配套用品.....	59,851	2.6	76,255	2.7	90,094	3.1	40,933	2.8	59,300	3.9
小計.....	2,148,983	94.3	2,620,475	92.8	2,662,417	90.3	1,343,744	91.0	1,350,057	89.1
售後服務.....	130,614	5.7	203,583	7.2	287,080	9.7	132,729	9.0	164,469	10.9
總營業額 <sup>(1)</sup> .....	2,279,597	100.0	2,824,058	100.0	2,949,497	100.0	1,476,473	100.0	1,514,526	100.0

附註：

- (1) 除以上載列的的營業額外，我們亦產生其他收入及淨收益，主要包括分銷汽車保險產品的佣金收入，釐定基準為我們透過經銷店分銷的汽車保險產品數量及與相關保險公司協定的佣金比率，以及銀行存款的利息收入及出售物業、廠房及設備的收益淨額。

### 銷售新乘用車

我們的營業額主要由銷售新乘用車所產生。來自新乘用車銷售的營業額亦包括於新乘用車銷售中的配套用品銷售。下表載列於往績紀錄期按我們銷售的新乘用車品牌劃分的銷量及營業額明細：

	截至十二月三十一日止年度								
	二零一零年			二零一一年			二零一二年		
	營業額			營業額			營業額		
	銷量	金額	佔總額百分比	銷量	金額	佔總額百分比	銷量	金額	佔總額百分比
數量	人民幣千元	%	數量	人民幣千元	%	數量	人民幣千元	%	
<b>豪華品牌</b>									
寶馬.....	29	16,609	0.8	467	248,324	9.5	942	421,944	15.8
雷克薩斯.....	857	425,785	19.8	988	493,311	18.8	1,200	532,056	20.0
小計.....	886	442,394	20.6	1,455	741,635	28.3	2,142	954,000	35.8
<b>中高端品牌</b>									
豐田 <sup>(1)</sup> .....	8,475	1,534,603	71.4	9,863	1,702,025	65.0	9,304	1,501,153	56.4
現代.....	1,736	171,986	8.0	1,627	176,815	6.7	2,124	207,264	7.8
小計.....	10,211	1,706,589	79.4	11,490	1,878,840	71.7	11,428	1,708,417	64.2
總計.....	11,097	2,148,983	100.0	12,945	2,620,475	100.0	13,570	2,662,417	100.0



## 業 務

截至六月三十日止六個月

	二零一二年		二零一三年			
	營業額		營業額			
	銷量	金額	佔總額百分比	銷量	金額	佔總額百分比
	數量	人民幣千元	%	數量	人民幣千元	%
	(未經審核)					
<b>豪華品牌</b>						
寶馬 .....	387	186,134	13.9	533	219,059	16.2
雷克薩斯 .....	630	288,855	21.4	579	239,495	17.8
小計 .....	1,017	474,989	35.3	1,112	458,554	34.0
<b>中高端品牌</b>						
豐田 <sup>(1)</sup> .....	4,670	789,843	58.8	5,291	759,987	56.3
現代 .....	779	78,912	5.9	1,119	131,516	9.7
小計 .....	5,449	868,755	64.7	6,410	891,503	66.0
總計 .....	6,466	1,343,744	100.0	7,522	1,350,057	100.0

附註：

(1) 除非另有指明，否則有關「豐田」的提述包括一汽豐田、廣汽豐田及豐田(中國)向我們供應的汽車。

我們過往營業額的重大部份一直倚重豐田品牌乘用車的銷售(較少部份來自雷克薩斯品牌乘用車)。尤其是截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，我們來自銷售豐田品牌乘用車的營業額分別佔我們來自新乘用車銷售的營業額71.4%、65.0%及56.4%，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別佔我們來自新乘用車銷售的營業額58.8%及56.3%。故此，豐田品牌汽車的需求如出現任何下降，或豐田與我們終止任何經銷協議，均會對我們業務、財務狀況、經營業績及增長前景構成重大不利影響。然而，自我們開業以來，概無任何汽車生產商終止我們任何授權經銷協議，亦無任何汽車生產商拒絕與我們重續任何經銷協議。董事認為由於二零一二年九月中日釣魚島領土糾紛所引發的騷亂，令包括豐田及雷克薩斯在內的日本品牌汽車銷量在二零一二年下半年短暫受挫，影響我們豐田及雷克薩斯經銷店的銷情。我們正積極擴闊品牌組合，以減少我們對任何個別品牌乘用車的銷售表現的依賴。在我們擬於二零一五年第一季末開設的七家新增的4S經銷店中，將會有五家4S經銷店售賣德國品牌汽車(寶馬及保時捷)。在我們目前擬開設的新增門店中，兩間將會銷售日本品牌的汽車(豐田及雷克薩斯)。

### 銷售二手汽車

我們於二零一二年下半年開始進行二手汽車零售。截至二零一二年十二月三十一日止年度，銷售二手汽車的營業額約為人民幣0.5百萬元，佔我們此期間總營業額約0.02%。於二零一三年首六個月，銷售二手汽車的營業額約為人民幣0.3百萬元，繼續佔我們此期間總營業額約0.02%。

## 業 務

### 定價政策

一般而言，我們特定汽車的零售價乃參考汽車生產商的建議零售價而釐定。惟我們可在某程度上靈活地釐定汽車零售價，此讓我們可因應市場環境及我們汽車庫存數量而調整我們的定價策略。除此之外，我們銷售與配件配套售出的車輛時，有能力決定配套，為配件定價時控制權亦相當大，令我們定價時更為靈活。我們可不時提供購買折扣、贈送汽車配件、協助取得汽車融資貸款及延長產品質保期以吸引客戶。

### 我們與客戶的安排

我們就新汽車的銷售與客戶訂立書面合約。與我們簽訂銷售合約後，我們的客戶一般須支付墊款，其金額乃取決於品牌及型號。我們一般會在收取銷售價餘額的全額現金付款後向客戶交付乘用車。就透過由我們與汽車生產商的專屬財務公司安排的貸款融資購買汽車的客戶而言，我們會在該等專屬財務公司確認批出貸款後交付汽車。於往績紀錄期間，我們並無就我們的客戶購買汽車而獲授之貸款向任何銀行或其他金融機構提供擔保。

### 汽車生產商的激勵性返利

按汽車經銷店行業的市場慣例，汽車生產商通常會向我們提供激勵性返利，一般乃經參考有關汽車生產商設定的購買量、銷量、客戶滿意度及其他經銷店層面的業績指標(視乎彼等的政策)而釐定。於截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，收取汽車生產商的激勵性返利使得我們的銷售成本分別減少約人民幣54.9百萬元、人民幣73.6百萬元及人民幣116.0百萬元，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別減少人民幣42.1百萬元及人民幣77.4百萬元。不同汽車生產商所提供的激勵性返利比率大有不同。於截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們於各報告期間從各汽車生產商應收的有關激勵性返利總金額佔我們於同期向該等汽車生產商採購乘用車的總成本介乎0.6%至10.1%不等。

一般而言，汽車生產商每月、每季及每年向我們提供有關其激勵性返利政策的特定詳情。於各期間開始時，汽車生產商會設定特定的目標，而返利會參照該目標按每間經銷店計算。參見「我們的業務—經銷協議的重要條款—銷售目標」。汽車生產商所設定的特定目標會不時改變，但大部份目標均按銷量計算。一般例子包括根據特定汽車型號／規格的銷量、向特定類型的顧客售出的銷量，及按銷量以及市場份額排行的經銷店排名所計算的目標。一般而言，銷量為影響我們收取返利金額的主要績效指標，

## 業 務

而購貨量亦是影響我們收取返利金額的另一常見績效指標。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止三年各年，與銷量及購貨量目標有關的激勵性返利佔我們從汽車生產商手上所得的激勵性返利總額至少90%。

汽車生產商亦提供若干不單單按銷量計算的激勵性返利種類。例如，生產商會為特定汽車型號提供特別返利，箇中原因眾多，包括推動生產商推出型號的策略、回應市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。生產商亦會根據量度經銷店質量的準則提供返利。質量準則包羅萬有，而不同生產商可側重不同的準則。部份質量準則的例子包括我們在生產商評核客戶關顧及服務過程的表現、我們在生產商進行的「神秘顧客」計劃中的得分，當中涉及透過未有事先指明的評估員所作的突擊探訪中對經銷店的評價，以及我們在客戶滿意程度調查的得分。

就我們大部份汽車生產商而言，其他績效指標在釐定我們所收取的返利時相對較為次要。然而，就我們其中一個品牌的汽車生產商而言，與其他質量準則績效指標有關的返利可介乎該品牌的汽車生產商所提供的激勵性返利的10%至25%不等。於二零一二年，我們兩間新成立且仍於營運起步階段的經銷店並未有達至各自汽車生產商所訂的銷售目標。我們估計若該兩間經銷店達成銷售目標，根據目標年度銷量目標及實際上該兩間經銷店各自的新車銷量之間的差額乘以二零一二年兩間經銷店各自於二零一二年的平均每輛車的激勵性返利計算，我們會於截至二零一二年十二月三十一日止年度收到額外約人民幣3.2百萬元的激勵性返利。

每月末時，我們按各生產商宣佈於該月生效的激勵性返利政策確認激勵性返利的應計金額。返利金額每期繳清，一般按月計算(亦有部份按季或年結算)，以現金支付或從我們在往後下達的乘用車訂單中的應付總購買價金額中扣除。每月末任何應計但未繳清的返利金額會記賬為應收返利。

### 向4S經銷店及分銷商銷售

於往績紀錄期間，本集團向其他4S經銷店出售乘用車，令集團營運更添靈活。當其他經銷店沒有特定型號、種類或顏色的汽車存貨時，我們會向該4S經銷店出售汽車。此舉可讓經銷店更快地滿足客戶的特定訂單要求以及更靈活地管理存貨，從而提升客戶滿意程度。汽車生產商的系統或報告程序使存貨的轉讓更方便容易。據我們的中國法律顧問所告知，由於本集團已聯絡相關汽車生產商或者存貨轉讓乃經汽車生產商的系統協助下進行，讓汽車生產商了解該等存貨轉讓，故該等活動並不構成違反相關經銷協議。

## 業 務

於往績紀錄期間，本集團亦有向4S經銷店以外的分銷商出售旗下各品牌的乘用車。從有關銷售所得營業額在往績紀錄期各期間佔總營業額不足5%。據北京華通人報告顯示，且按照任何董事對此的了解，向分銷商進行銷售屬業內慣例。除此之外，據董事的了解，汽車生產商清楚此情況，在以往亦無因向分銷商進行銷售而對本集團施以罰款。此外，董事相信汽車生產商不會處以任何懲罰，但汽車生產商對此等銷售給予正式同意的機會亦甚低，因為一般而言，彼等會保留有關權利，待有關銷售達到一定水平，令某一汽車生產商認為對其品牌在特定當地市場造成干擾，即可行使權利對經銷店施以合同責任以杜絕向分銷商進行銷售。據我們的中國法律顧問所告知，根據相關經銷協議，向分銷商進行銷售嚴格而言屬違約，但此並不構成重大違反經銷協議，且不會引起汽車生產商即時終止經銷協議的權利。然而，我們與其中一間汽車生產商的經銷協議明文訂明，若經銷店在汽車生產商對違規一事向經銷店發出書面警告後仍繼續向其他分銷商銷售，汽車生產商可終止該特定經銷店的經銷協議。截至最後可行日期，我們並無因向4S經銷店及其他分銷商進行銷售而收到任何通知或投訴或警告，亦無打算就此等銷售徵求汽車生產商正式同意。然而，倘汽車生產商要求本集團的經銷店糾正該等行為，本集團應在規定期限內糾正該等行為。

### 市況疲弱及釣魚島事件影響

中國乘用車市場受中國市況轉差以及中日雙方在二零一二年下半年有關釣魚島的領土糾紛的影響。往績紀錄期間，我們在中高端乘用車及豪華乘用車的平均售價均有所下滑。乘用車所有市場區塊的平均售價於截至二零一二年十二月三十一日止年度一致下滑的原因主要為中國市況普遍疲弱。釣魚島事件對我們的日本品牌乘用車豐田及雷克薩斯的需求造成另一重打擊。有關詳情，請參閱「財務資料 — 經營業績主要項目闡述 — 營業額」及「財務資料 — 影響我們財務狀況及經營業績的因素 — 中國對乘用車的需求」。

我們的乘用車銷量由截至二零一零年十二月三十一日止年度的11,097輛上升1,848輛(或約16.7%)，至截至二零一一年十二月三十一日止年度的12,945輛。乘用車銷量此後增長放慢，由截至二零一一年十二月三十一日止年度的12,945輛增加625輛(或約4.8%)至截至二零一二年十二月三十一日止年度的13,570輛。本公司相信，截至二零一二年十二月三十一日止年度的銷量增幅放緩，主要乃因為市況疲弱及釣魚島事件，令豐田

## 業 務

乘用車銷量下降以及雷克薩斯車輛的銷量的增長較預期慢，抵銷於二零一一年第四季度開幕的蘭州美東雷克薩斯經銷店帶來的全年經營業績的正面效應。我們的乘用車銷量由截至二零一二年六月三十日止六個月的6,466輛上升1,056輛(或約16.3%)，至截至二零一三年六月三十日止六個月的7,522輛，主要由於引進新推出的現代型號令現代汽車銷量上升，以及我們旗下若干豐田經銷店表現轉好令豐田汽車銷量上升。

往績紀錄期間，我們的營業額由截至二零一零年十二月三十一日止年度的約人民幣2,279.6百萬元上升至截至二零一一年十二月三十一日止年度的約人民幣2,824.1百萬元，營業額按年升幅為23.9%，且於截至二零一二年十二月三十一日止年度進一步升至約人民幣2,949.5百萬元，營業額按年升幅為4.4%，並由截至二零一二年六月三十日止六個月的人民幣1,476.5百萬元，上升至截至二零一三年六月三十日止六個月的人民幣1,514.5百萬元，按期升幅為2.6%。此整體增長主要為銷售乘用車上升，原因是我們於往績紀錄期間將附屬公司經銷店(不包括合營企業)數目由八間增至13間，且部份亦受惠於因客戶群增長所帶來的售後服務增加，然而，至於二零一二年營業額增長放緩的原因，本公司認為主要乃受釣魚島事件影響，令二零一二年的營業額倒退。

往績紀錄期間，我們的毛利有所波動。我們的整體毛利由截至二零一零年十二月三十一日止年度約人民幣151.0百萬元增加約人民幣78.7百萬元(或52.1%)至截至二零一一年十二月三十一日止年度約人民幣229.7百萬元，此乃由於乘用車銷售及售後服務的毛利增加所致。我們的整體毛利由截至二零一一年十二月三十一日止年度約人民幣229.7百萬元下降約人民幣4.9百萬元(或2.1%)至截至二零一二年十二月三十一日止年度約人民幣224.8百萬元，主要由於我們中高端及豪華乘用車銷售的平均售價減少所致，而究其原因，本公司相信乃受市況疲弱及釣魚島事件所累。我們的整體毛利由截至二零一二年六月三十日止六個月的約人民幣114.6百萬元上升約人民幣15.3百萬元(或13.4%)，至截至二零一三年六月三十日止六個月的約人民幣129.9百萬元，主要由於售後服務所帶來的毛利上升所致，部份由我們的乘用車銷量所得毛利下降所拖累。

往績紀錄期間，我們的純利有所波動。我們的整體純利由截至二零一零年十二月三十一日止年度的約人民幣50.3百萬元上升約人民幣27.8百萬元(或55.3%)至截至二零一一年十二月三十一日止年度的約人民幣78.1百萬元。我們的整體純利由截至二零一一年十二月三十一日止年度的約人民幣78.1百萬元下跌約人民幣30.3百萬元(或38.8%)至截至二零一二年十二月三十一日止年度的約人民幣47.8百萬元，主要由於上文所述的毛利下跌及財務成本、分銷成本及行政開支上升。我們的整體純利由截至二零一二年六月三十日止六個月的約人民幣27.9百萬元上升約人民幣17.9百萬元(或64.2%)，至截至二零一三年六月三十日止六個月的約人民幣45.8百萬元，主要由於毛利率上升、其他收益及淨收入上升及融資成本下降所致。參見「財務資料—同期比較—截至二零一三年六月三十日止六個月與截至二零一二年六月三十日止六個月比較」。

我們於二零一二年放慢擴張計劃，以回應汽車業的嚴峻市況。舉例而言，在二零一二年，在我們於該期擬開展建設的九間新經銷店中，只有兩間有開展建設工程。該九間新經銷店原先預期全部會於二零一二年及二零一三年開業，現已推遲至二零一三

## 業 務

年、二零一四年及二零一五年的較後日期。此外，我們原定在二零一二年開始建設的一間雷克薩斯及兩間豐田經銷店，現已決定不開展建設並終止初步授權。然而，我們預期會收購已有經銷店及發展新經銷店，包括於二零一五年第一季末前開設七間新經銷店，加快增長。

### 售後服務

我們認為，售後服務屬於我們業務的重要部分，因為我們相信此分部的毛利率相對較高，需求亦較穩定。售後服務的營業額主要由銷售零件以及提供維修保養服務組成，較少部分來自提供若干其他汽車有關服務，如汽車登記服務收費及按揭貸款申請服務的佣金收入。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，毛利率分別約為34.3%、43.5%及48.6%，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別為46.9%及54.8%。

我們履行保修期內維修服務及保修期外維修服務，服務種類繁多，由簡單的機油更換至複雜的引擎替換一應俱全。保修期內維修指當客戶購買新汽車時，汽車生產商會代為支付若干種類的維修，如因零件缺憾或工序紕漏引致的損害而進行的維修。保修期外維修主要指替換耗損零件或維修因碰撞或其他意外而導致的損害，一般非由汽車生產商負責。每張服務訂單我們皆致力全速完成、一次辦妥。我們務求在可行情況下於同日完成汽車維修並交付予我們的客戶，以使服務訂單流轉快速。

各汽車品牌的保修期各有不同，並由相關汽車生產商預先釐定。各汽車的保修期一般於購買汽車的稅單開出當日起計，而維修一般僅限於材料或製造工藝的缺憾。

除了汽車生產商提供的標準保修期之外，我們亦與中國主要保險供應商合作，向客戶提供延長產品質保期。按照此配套，質保期可延長一年至兩年。我們於經銷店售出有關產品時會從保險公司收到佣金。

根據我們與生產商夥伴的協議規定，我們各經銷店同意為該經銷店所售汽車生產商之所有汽車提供維修服務，無論該汽車原來是否購自我們的4S經銷店或與本集團無關的經銷店。由於汽車生產商提供的保修期僅限於小部分缺憾，故我們各4S經銷店均有技術人員，彼等接受汽車生產商的培訓以評估瑕疵成因是否屬於保修範圍。當具有

## 業 務

潛在缺憾的汽車到達我們的經銷店時，我們的技術人員會於開始維修前，對其進行仔細檢查，以確定故障的原因及隱藏的缺憾。然而，倘缺憾屬於汽車生產商的保修範圍，我們的技術人員將即時開始保修期內維修工作。倘若該缺憾屬於汽車生產商提供的保修期外範圍，我們的服務中心經紀，將首先通知客戶有關開始保修期外維修服務以徵求彼等同意。我們所提供的保修範圍維修通常會於提交索賠表格後一個月內由汽車生產商予以報銷。在往績紀錄期間，本公司已從汽車生產商全數收回已進行的保修期內維修服務成本。保修期外的服務付款通常緊接完成服務後及在修妥汽車送遞客戶前向客戶收取。

我們會基於使用零件的價格(如有)及我們的技術人員的時薪收取維修保養費。我們技術人員的時薪乃參考我們汽車生產商的定價指引而釐定。

根據三包規定，我們毋須就任何汽車(家用汽車除外)向客戶提供任何保修期。根據三包規定，家用汽車的定義為消費者因生活及消費需要而購入並使用的乘用車。請參閱「法規—適用中國法律及法規—中國汽車業—家用汽車保證」一節。家用汽車產品的保修期應為三年或通車里程60,000公里所需時間(以較早者為準)，而家用汽車三項保證(保證維修、退換及退回家用汽車產品的責任)的有效期應為兩年或通車里程50,000公里所需時間(以較早者為準)。家用汽車產品的三項保證之保修期及有效期由發出買單當日起計。根據適用中國法律法規，我們須為我們履行的維修服務提供服務保修期，服務保修期由汽車離開經銷店當日起計。根據《機動車維修管理規定》，汽車維修分為若干種類，而各個維修的強制保修期各有不同，介乎10日或2,000公里較少者(若為基本維修)至100日或20,000公里較少者(若為主要維修)不等。因此，本集團須向顧客提供家用汽車保修服務，但根據經銷協議及汽車生產商的保修政策，有關保修服務的成本須由汽車生產商承擔。

### 意見調查

為獲取客戶對服務的意見及收集有關客戶喜好的市場資訊，我們隨機抽取光臨4S經銷店的顧客及售後服務顧客進行客戶意見調查。客戶意見調查結果會經過處理及分析，以收集市場情報及客戶反應，並向有關部門反映以供跟進。

## 業 務

### 經銷協議的重要條款

我們為每間現有4S經銷店與汽車生產商訂立具法律約束力的經銷協議。我們各間4S經銷店的營運均由其各自的經銷協議規管。各經銷協議的特定條款因應各家汽車生產商而有所不同，而中高端品牌及豪華品牌的經銷協議之間則無特別明顯可分辨的差異。

我們部份經銷店會同時售賣國產及進口汽車，例如寶馬及豐田，此種經銷店會各自訂立兩份經銷協議，一份經銷協議為國產汽車而設，另一份則為進口汽車而設。

我們的經銷協議並非獨家，一般授予的初步年期為一至三年。部分經銷協議除非任何一方送交書面通知予以終止，否則會自動續期。我們部份其他經銷協議並不會自動重續，而會由汽車生產商以書面通知重續，或待初步年期屆滿時由雙方訂立新經銷協議重續。更多詳情請參閱「—我們的經銷店網絡—我們的現有經銷店」。就會自動重續的經銷協議而言，我們一般毋須就重續事宜與相關汽車生產商進行磋商。至於不會自動重續的經銷協議，我們則一般會於經銷協議的屆滿日期前一個月左右與汽車生產商商討重續經銷協議或訂立新經銷協議。於最後可行日期，我們並無接獲任何有關汽車生產商通知終止在二零一三年屆滿的任何經銷協議。至於與華晨寶馬及寶馬(中國)訂立的株州美寶行經銷協議，兩份協議將於二零一三年十二月底屆滿並不會自動重續，我們於最後可行日期尚未接獲亦不預期會接獲正式重續通知。然而我們預期會在預定協議屆滿日之前的適當時候接獲正式重續通知。此外，株洲美寶行接獲華晨寶馬代表自身及寶馬(中國)洽詢，華晨寶馬及寶馬(中國)現正編製株洲美寶行經銷協議的重續通知。董事預期上述株洲美寶行的經銷協議會在適當時間及時得以重續。



## 業 務

我們的經銷店限於向指定區域的顧客提供服務。一般而言，我們4S經銷店的指定區域會包括有關經銷店所在的整個城市。汽車生產商可容許第三者在與我們經銷店所在的同一指定區域內經營另一家同一品牌的經銷店。董事了解到，一般而言，若於指定區域內汽車品牌的需求及市場潛力上升，汽車生產商會考慮在我們經銷店經營的區域內設立新經銷店。根據北京華通人報告，汽車生產商通常會規定新開經銷店的成立地點須與現有經銷店保持一定距離，並對新經銷店施以標準經銷協議條款。下表載列據董事所知、所悉及所信，於最後可行日期本公司現正營業的各個指定區域中，出售同一品牌的經銷店數目(包括本集團旗下經銷店)：

品牌	指定區域	我們旗下同一 品牌的經銷店 數目	同一品牌 經銷店總數 <sup>(1)</sup>
豐田	湖南株洲	1	1
	湖南衡陽	1	1
雷克薩斯	廣東東莞	1 <sup>(2)</sup>	3
	福建廈門	1	2
	甘肅蘭州	1	1
	湖南長沙	1	3
一汽豐田	北京	1	24
	廣東東莞	2	11
	福建泉州	1	3
廣汽豐田	廣東東莞	1	6
	湖南益陽	1	1
北京現代	廣東東莞	1	6
	廣東河源	1	1

附註：

(1) 經銷店總數乃按於最後可行日期各汽車生產商官方網站內所列的公開可知經銷店清單而得出，並包括本集團的經銷店。

(2) 東莞美東為合營企業。我們於此4S經銷店有49%權益。

若汽車生產商容許另一家同一品牌的4S經銷店於我們任何一間4S經銷店所在的指定區域內成立，我們的營業額可能因競爭加劇而受到影響。本集團將透過增加我們經銷店的營銷力度、與我們現有客戶群建立長遠關係及進一步改善我們的服務質素，應對有關競爭。我們致力透過提供售後服務，包括保修期內及保修期外的維修及保養服務、銷售零件及銷售延修期，在客戶汽車的整段壽命期間與客戶建立並維持長遠關係。

## 業 務

提供該等服務令我們有機會與客戶作定期、持續的聯繫，在我們最初向客戶銷售乘用車後仍可延續。請參見「我們的業務—售後服務」。

另一方面，根據我們部份經銷協議，汽車生產商有權重新界定及調整經銷協議所指定區域的覆蓋範圍。倘若修改指定區域，我們4S經銷店的目標市場可能受限，而我們的營業額亦會受到影響。董事相信，因指定區域改動或在指定區域內開設另一家經銷店而要求我們搬遷經銷店的可能極低。往績紀錄期間，我們並無遇到任何經銷協議的指定區域改動的情況。

下文列出大部份經銷協議中共有的重大條款。

**目標市場。**經銷協議對經銷店的目標市場設有若干限制。我們的經銷店一般僅限於為最終客戶服務，除汽車生產商同意者外，不得從事乘用車分銷商。

**品牌識認。**我們不可於任何一間4S經銷店內進行多於一品牌新車的零售。此外，我們獲授權使用汽車生產商指定的商號、商標及其他品牌識認。

**銷售及存貨。**根據經銷協議，我們須將有關汽車生產商及／或其各自合營企業的汽車作陳列及銷售。根據若干經銷協議，我們亦須在存貨中將若干車輛維持於合理適當的數量，且一般該等協議並不載有任何指定存貨水平或指引。然而，實際上，當我們下達訂單訂購新乘用車時，相關汽車生產商一般會規定我們調整訂單上的數量及汽車型號，以待彼等批核最後訂單。有關調整會考慮生產商所欲經銷店擁有的存貨水平，以及其他諸如經銷店最近及預計的銷售表現及預期需求等因素。此外，其中一家汽車生產商的經銷協議明文規定我們必須將存貨維持於此生產商所不時指定的恰當特定水平。我們所售汽車的零售價乃參生產商的建議零售價及定價指引制定。根據經銷協議，汽車生產商可制定生產商的建議零售價。然而，我們保有釐定實際零售價的空間，而經銷協議並無在生產商的建議零售價之上施加特定的價格調整幅度。

**服務及零件。**我們須向所有由有關汽車生產商(或在部份情況下，其合營企業)所生產的所有車輛提供售後服務。零件須向相關汽車生產商或經其授權的供應商購買。

## 業 務

**調查及營銷。**我們須進行客戶調查，並向有關汽車生產商定期提供銷量、存貨及其他相關資料。此外，我們須舉辦銷售及營銷活動，並協助相關汽車生產商安排的銷售及營銷活動。

**信貸期。**我們的經銷協議通常並不列明信貸期或付款期限的詳情。反而我們大部份經銷協議會規定購買價須按汽車生產商所給予的指示於發出訂單時，或按照相關時候有效的政策付清。實際上，我們一般須於汽車生產商交貨前以現金或票據付清購買價。票據所授予我們的信貸期一般為一至六個月。參見「財務資料—貿易及其他應付款項」。

**銷售目標。**我們的經銷協議一般並不載有各間經銷店的指定最低購買或銷售規定。然而，相關汽車生產商通常會制定銷售目標或要求我們協定各間經銷店的銷售目標。偶爾，汽車生產商會因應不尋常的市況而調低某特定期間內指定的銷售目標。一般而言，若未能達至銷售目標，可導致汽車生產商提供較少激勵性返利。在某些情況下，我們可能須提供書面解釋，向汽車生產商陳述未能達成銷售目標的原因。汽車生產商可能要求我們採取若干步驟以改善銷情。

**終止。**若經銷店在重大方面無法遵守經銷協議的條款，汽車生產商可透過書面通知終止我們的協議，包括但不限於未能修正不足之處、與其他汽車生產商涉及未經授權業務往來、對經營有關4S經銷店所需的場地及設施喪失控制權、未經授權擅自更改擁有權或管理層架構，或經銷店周轉不靈。就進口汽車及國產汽車分開經銷協議的經銷店而言，部份協議當中明確訂明其中一份協議終止會導致同一經銷店另一份協議自動終止。至於其他協議的條款並無明文規定其中一份協議終止會自動影響另一份協議。然而，據董事所了解，一般而言，不論有否在經銷協議中明確訂明，國產汽車的經銷協議一旦終止，會導致相應的進口汽車經銷協議終止，反之亦然。

於往績紀錄期間，我們大部份經銷店均達成汽車生產商所制訂的年度銷售目標。於二零一二年，我們有兩間新成立的經銷店在開業後的起步階段未有達到各自的銷售目標。我們所有其他經銷店在往績紀錄期間均達成各自的銷售目標。我們未有因未能達至銷售目標的經銷店而接獲任何汽車生產商的警告或要求修正，然而有關經銷店的激勵性返利遭到調低。參見「—我們的業務—銷售及服務—汽車生產商的激勵性返利」。

## 業 務

於往績紀錄期間直至最後可行日期，並無任何汽車生產商終止我們的授權經銷協議，亦無任何汽車生產商拒絕與我們重續任何經銷協議，且並無接獲任何書面通知終止我們任何經銷協議。於往績紀錄期間直至最後可行日期，我們的經銷協議條款並無重大不利改動。此外，於往績紀錄期間直至最後可行日期，我們並無接獲任何汽車生產商通知或投訴我們有違反或不合乎經銷協議下的責任。因此，基於上述理由，董事相信我們在協議屆滿時將可重續所有經銷協議或達成新經銷協議。

### 獎項

我們的4S經銷店榮獲多項獎項，備受汽車生產商、業界組織及傳媒認可，往績紀錄期間獲得的獎項包括：

- 東莞東美於二零一二年榮獲豐田頒授「經銷商金獎」
- 東莞美東於二零一二年的中國雷克薩斯品牌新車銷量排行第五
- 東莞美東榮獲雷克薩斯頒發「二零一一年傑出經銷商獎」
- 北京中業榮獲一汽豐田頒發華北地區「二零一零年銷售特別進步獎」

### 車輛召回

我們或須應汽車生產商要求協助處理車輛召回。車輛召回可能由汽車生產商不時進行，以修正一款或多款汽車型號的問題。雖然進行召回程序在各汽車生產商間均有不同，我們一般會在召回開始前接獲汽車生產商通知，並獲提供召回有關詳情，包括維修或其他解決問題的指示，以及預期中顧客查詢的回應。獲告知召回後，我們一般會向可能受影響的客戶發出通知或作其他聯絡，並請客戶將其汽車帶回我們的經銷店以根據汽車生產商的指示解決問題。我們所提供與召回有關的服務由汽車生產商予以報銷。除為由我們經手購入的受影響汽車提供服務外，我們亦會為購自其他經銷集團的受影響汽車提供服務。此外，我們會維修我們的存貨中受召回影響的未售汽車。

據我們的中國法律顧問競天公誠告知，按中國法律及法規，我們毋需負擔一般車輛召回相關的任何成本。於往績紀錄期間直至最後可行日期，我們協助的車輛召回當中，並無涉及由受影響顧客退回任何車輛、需要我們退回購買價、或受影響顧客向我

## 業 務

們就個人傷亡作出申索。此外，於往績紀錄期間直至最後可行日期，我們並無接獲任何顧客投訴有關車輛召回事宜，當中與可能對我們的業務及營運帶來重大不利影響的問題有關，而我們亦未因任何車輛召回而捲入任何法律、監管或行政程序之內。

下表載列於往績紀錄期間，我們截至最後可行日期接獲相關汽車生產商通知涉及我們所售新車輛型號的主要召回：

品牌	型號	受影響零件	召回日期
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零九年三月十九日至 二零一零年一月二十五日 生產的RAV 4(國產)	加速器踏板	二零一零年二月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年二月二十一日至 二零零六年二月二十八日 生產的皇冠(國產)	後煞車卡鉗/ 煞車總泵	二零一零年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年二月二十一日至 二零零六年二月二十八日 生產的銳志	後煞車卡鉗/ 煞車總泵	二零一零年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零一零年九月十三日至 二零一零年十二月八日 生產的Corolla	無段自動變速箱	二零一二年五月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年三月三十一日至 二零零七年十二月十四日 的HIACE (TRH213)	傳動軸固定夾	二零一二年七月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年五月六日至 二零一零年六月九日生產 的HIACE (TRH223)	傳動軸固定夾	二零一二年七月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零九年二月六日至 二零一零年十月三十一日 生產的RAV 4(國產)	後懸掛臂調節杆	二零一二年九月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零六年六月十二日至 二零零八年十一月二十八日 生產的RAV 4(進口)	後懸掛臂調節杆	二零一二年九月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零一二年十月三十日至 二零一二年十一月二十日 生產的Corolla	車尾燈置放孔	二零一二年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年七月二十一日至 二零零八年十一月二十八日 生產的RAV 4(進口)	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零八年二月十八日至 二零一零年五月三十一日 生產的威馳	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零七年四月四日至 二零一零年五月三十一日 生產的Corolla	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零九年二月六日至 二零一零年五月三十一日 生產的RAV 4	車窗總開關	二零一二年十一月

## 業 務

品牌	型號	受影響零件	召回日期
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零一零年二月一日至 二零一二年八月二十二日 生產的Coaster	方向盤軸	二零一二年十二月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零五年十一月十七日至 二零零九年四月二十二日 生產的Prius	混能電水泵及 轉向連接軸	二零一二年十二月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零一二年十月三十日至 二零一三年一月十五日 生產的Corolla	滑動車篷的前右方 排水孔	二零一三年一月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零一年十月五日至 二零零三年二月二十三日 生產的Corolla(進口)	乘客氣袋	二零一三年五月
豐田 (由一汽豐田生產).....	二零零二年十月二十三日至 二零零三年四月十五日 生產的威馳(進口)	乘客氣袋	二零一三年五月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零零八年五月十五日至 二零一零年四月三十日 生產的Camry	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零一零年三月八日至 二零一零年四月三十日 生產的Camry HV	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零零八年五月十五日至 二零一零年四月三十日 生產的Yaris	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零零八年五月十五日至 二零一零年四月三十日 生產的Highlander(進口)	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零零九年五月二十六日至 二零一零年四月三十日 生產的Highlander(國產)	車窗總開關	二零一二年十一月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零零七年九月十四日至 二零一三年二月二十五日 生產的FJ Cruisier	鞏固安全帶	二零一三年四月
豐田 (由廣汽豐田生產).....	二零一二年六月二十日至 二零一三年五月十五日 生產的Venza	空調冷凝器外機殼體	二零一三年十一月
雷克薩斯.....	二零零六年九月至 二零零八年七月生產 的LS460	壓縮彈簧及 氣閥間隙調整	二零一零年七月
雷克薩斯.....	二零零六年九月至 二零零八年八月生產 的LS460L	壓縮彈簧及 氣閥間隙調整	二零一零年七月
雷克薩斯.....	二零零七年七月至 二零零八年八月生產 的LS600HL	壓縮彈簧及 氣閥間隙調整	二零一零年七月
雷克薩斯.....	二零零五年七月至 二零零七年八月生產 的LX470	轉向連接軸 組裝配套	二零一零年八月
雷克薩斯.....	二零零四年十二月至 二零零五年十二月生產 的GS300	煞車總泵油封	二零一零年十一月

## 業 務

品牌	型號	受影響零件	召回日期
雷克薩斯.....	二零零三年五月至 二零零五年十一月生產 的RX300	煞車總泵油封	二零一零年十一月
雷克薩斯.....	二零零三年二月至 二零零三年九月生產 的RX300	駕駛座旁的 地毯壓板	二零一一年八月
雷克薩斯.....	二零零五年九月至 二零零六年七月生產 的RX350	駕駛座旁的 地毯壓板	二零一一年八月
雷克薩斯.....	二零零四年六月至 二零零五年三月 生產的RX300	機軸齒輪、張緊 器齒輪、時規 帶及時規帶蓋、 三角皮帶	二零一一年十二月
雷克薩斯.....	二零零九年八月二十六日至 二零一二年六月六日生產 的ES240	車門門鎖釋 放杆	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零一二年六月二十二日至 二零一二年十月三日生產 的ES250	車門門鎖釋 放杆	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零零五年五月三十一日至 二零一二年九月二十七日 生產的ES350	車門門鎖釋 放杆	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零一二年二月二十四日至 二零一二年十一月二十九日 生產的ES300h	車門門鎖釋 放杆	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零一零年四月十二日至 二零一一年七月六日生產 的IS250	前車窗水 撥搖臂螺母	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零一零年四月二十八日至 二零一一年九月二十九日 生產的IS250C	前車窗水 撥搖臂螺母	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零零六年一月二十六日至 二零一零年八月二日生產 的IS300	前車窗水 撥搖臂螺母	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零零九年三月五日至 二零一零年八月二日生產 的IS300C	前車窗水 撥搖臂螺母	二零一二年二月
雷克薩斯.....	二零一零年四月至 二零一一年七月生產的IS250	車窗水撥車軸齒 及撥臂	二零一三年二月
雷克薩斯.....	二零一零年四月至 二零一一年九月生產的IS250C	車窗水撥車軸齒 及撥臂	二零一三年二月
雷克薩斯.....	二零零六年一月至 二零一零年八月生產的IS300	車窗水撥車軸齒 及撥臂	二零一三年二月
雷克薩斯.....	二零零九年三月至 二零一零年八月生產的IS300C	車窗水撥車軸齒 及撥臂	二零一三年二月
雷克薩斯.....	二零一零年十月後生產的IS F	車窗水撥車軸齒 及撥臂	二零一三年二月
雷克薩斯.....	二零零六年四月三日至 二零零八年十二月一日 生產的RX400h	混合動能系統的 轉換器總成	二零一三年九月

## 業 務

品牌	型號	受影響零件	召回日期
寶馬	所有E60、E61、E63及E64型號	電池電線的防護膠蓋	二零一二年六月
寶馬	所有E7x、F0x及F1x型號及裝有N63、S63或N74引擎的型號	廢氣渦輪增壓器的冷卻劑泵	二零一二年六月
寶馬	所有E7x及F0x型號及裝有N63、S63或N74引擎的型號	廢氣渦輪增壓器的冷卻劑泵	二零一二年六月
寶馬	所有E84、E89、E90、E92及E93型號	電子轉向機	二零一二年七月
寶馬	二零零六年五月至二零一零年三月生產並裝有N62T引擎的E70型號	煞車真空管及煞車助力器	二零一三年二月
寶馬	部分E46型號	前座乘客氣袋	二零一三年八月
寶馬	部分F18型號	EPS電線插頭	二零一三年八月
寶馬	二零一三年起生產的E60型號	車尾燈總成	二零一三年十一月
北京現代	部分二零一零年八月一日至二零一零年十月三十一日生產的Monica	引擎冷卻器的溫度感應器	二零一一年六月
北京現代	部分二零零八年三月十六日至二零一零年一月二十五日生產的Elantra	氣袋控制模組軟件	二零一二年七月
北京現代	部分二零一零年四月九日至二零一三年三月八日生產的IX35	煞車踏板開關總成	二零一三年五月
北京現代	部分二零一零年十一月十九日至二零一三年三月八日生產的Santa Fe	右前軸總成	二零一三年九月

## 宣傳與營銷

我們各間4S經銷店均有銷售員駐場，該等銷售員已經獲得培訓，以辨認有意購車的顧客的喜好及需要，推薦顧客可能感興趣的汽車型號，並介紹經銷店內推售的各個汽車型號特性。為使服務更符合顧客需要及更方便，我們一般會為每名顧客指派一名服務專員，其會擔任客戶的主要聯絡點，全面照顧該名客戶所需的所有服務種類。我們亦保存潛在及現有客戶資料庫，當中包括電話通話紀錄及內容、光臨我們旗下經銷店及出席我們的宣傳活動的紀錄，我們可運用有關資料幫助發掘銷售潛力。

為提升品牌在我們的經銷店營運的地區中的認受性，並銷售在我們的經銷店有售的汽車型號，我們委託經紀在廣告看板、報紙、汽車網上平台或透過短訊服務展示我



## 業 務

們的廣告。我們亦舉辦宣傳及營銷活動，包括幸運抽獎、服務優惠券及免費贈品。除我們的宣傳與營銷活動外，我們有若干授權經銷協議規定我們須與有關汽車生產商協調，並參與由汽車生產商舉辦的宣傳及營銷活動。

為積極吸引客戶光臨我們的4S經銷店，我們在二零一一年開始在各間經銷店設立直接呼叫中心(「直接呼叫中心」)。我們的直接呼叫中心主要負責處理潛在客戶的查詢、鼓勵潛在客戶親臨經銷店，及尋求客戶轉介。我們的直接呼叫中心亦主動與曾光臨我們的4S經銷店但未有再次蒞臨或聯絡的潛在客戶溝通。

截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度，我們的分銷成本分別約為人民幣50.0百萬元、人民幣71.0百萬元及人民幣89.4百萬元，而截至二零一二年及二零一三年六月三十日止六個月則分別為人民幣42.8百萬元及人民幣41.9百萬元。

### 客戶服務

因我們堅信優質客戶服務及支援對維繫長遠的客戶關係及招徠新顧客至關重要，我們已在各大4S經銷店設有客戶關係部。我們各間經銷店的客戶關係部直接向我們總部的客戶關係經理匯報，各個有關部門負責在客戶首次購買車輛或維修保養服務後透過電話進行客戶滿意度調查，確保我們的銷售人員依循汽車生產商規定的銷售指引以及我們的內部準則，以及提示客戶進行定期保養、保險屆滿及重續，及汽車安全檢查。客戶關係職員亦負責管理客戶投訴，並確保最終得以圓滿解決。我們的銷售人員每日均從客戶關係職員獲得客戶回響，以提升客戶滿意度及改善銷售技巧。

### 我們的客戶

我們的客戶主要包括個人汽車買家以及一定數量的企業。於往績紀錄期間我們的首五大客戶為獨立第三方，截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度各年及截至二零一三年六月三十日止六個月佔我們總營業額不足1%。

我們的新車輛銷售客戶一般須於與我們簽訂新汽車銷售合約時支付按金或墊款，金額根據品牌及型號釐定。大多數情況下，在客戶可取得汽車或汽車交付予客戶前，到期結餘務須以現金、銀行轉賬或信用卡付清或由認可汽車融資貸款抵押。

### 供應商與採購

#### 我們的供應商

本集團的供應商主要為汽車生產商及其授權的零件供應商。我們與大部份供應商保持長期的合作關係。我們與三名主要供應商豐田(中國)、一汽豐田及北京現代合作超過八年。我們的五大供應商全部均為獨立第三方。截至二零一零年、二零一一年及

## 業 務

二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，本集團五大供應商共佔我們購買總額分別約92.1%、89.7%、87.0%及85.4%。本集團的最大供應商於同期分別佔我們購買總額47.3%、43.2%、37.9%及40.0%。概無董事、其聯繫人或任何據我們董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的股東於往績紀錄期於任何五大供應商中擁有任何權益。

### 與汽車生產商合作

我們與各汽車生產供應商緊密合作，以助其實行多項經銷店層面策略。例如，根據北京華通人報告顯示，中國為我們的汽車生產供應商的戰略市場，彼等各自均力求擴展在中國的經銷店網絡。參見「行業概覽 — 中國主要汽車品牌的發展及前景」。我們相信，目前趨勢為汽車生產商會繼續開發中國二、三及四線城市的零售渠道，該等城市在新乘用車登記及乘用車滲透率方面正經歷強勁增長，具備豐厚增長潛力，並且經銷店網絡尚未發展完善。參見「行業概覽 — 二、三及四線城市的迅速增長」。此點與我們專注在此等區域上拓展的策略不謀而合。此外，各間汽車生產商會不時運用不同方法以鼓勵經銷店推銷若干型號，以符合生產商推出新型號及淘汰處於產品週期之末的陳舊型號的策略。有關方法包括向經銷店就若干型號提供激勵性返利及舉辦銷售及營銷活動供經銷店參與。此外，我們相信目前趨勢為推動高溢利率的售後服務及其他增值服務進一步發展，例如維修服務及提供汽車貸款。我們一般在生產商或其授權的供應商手上採購零件用於維修服務，及向客戶提供由汽車生產商專屬財務公司提供的汽車按揭貸款。

我們與汽車生產商以不同方法保持緊密溝通，以與彼等合作執行策略、釐定目標銷量及定價政策。部份溝通包括以下各項：

- 我們會出席由各汽車生產商定期舉辦的不同區域及國家會議，商討有關經銷店的事宜，包括但不限於策略、新款型號、銷售目標(或調整銷售目標)、特殊返利、產品質量及服務、客戶滿意程度等。
- 誠如下文所述，各經銷店與各自品牌的生產商進行年度商討，以設定年度目標。一旦初步目標獲得生產商的中央批准及得本集團許可，即獲確認。此等目標其後會定期檢討，且可能按季或月根據市況調整，取決於汽車生產商及本集團雙方能否認同。

## 業 務

- 於經銷店水平，管理團隊保持與汽車生產商的區域銷售、營銷及其他人員就各種經營事宜定期溝通，包括銷售進度、定價浮動、客戶服務等。
- 汽車生產商設定供應予我們的汽車的批發定價。汽車生產商亦提供其汽車的建議零售價。然而，我們有在零售層面為汽車定價的最終決定權。誠如下文所進一步闡述，我們會以高於及低於生產商建議零售價的不同售價銷售汽車。

### 新車採購

我們的新車主要通過汽車生產商的採購系統直接從汽車生產商採購所得。我們在中國購貨，不論車輛屬國產或進口。由於我們並不從中國境外進口車輛，我們的中國法律顧問競天公誠確認，我們並不需要就我們的車輛繳納任何進口關稅或海關關稅。此外，我們在中國並不進行任何汽車平行進口。

我們各大4S經銷店負責購買本店的車輛。我們一般會每月向汽車生產商下達訂單訂購新乘用車。汽車生產商一般會為各間4S經銷店出售的車輛設定年度銷售目標。年度銷售目標乃根據不同因素於經銷店層面設定，通常包括經銷店服務覆蓋範圍的市場大小、實際銷售表現以及整體市場增長預測。一般而言，無法達至銷售目標不會帶來任何罰則，但可能會減少汽車生產商所提供的激勵性返利。

我們經銷店並無限定汽車採購的數量，不論進口或國產汽車。然而，我們的新乘用車訂單受汽車生產商的產能及物流容量所限。因此，汽車生產商或未能全面滿足我們的訂單，並會根據其內部政策將汽車分配予我們。

有售國產及進口汽車的汽車生產商，例如寶馬及豐田，一般會有自身的政策，規定到底應否將國產或進口產品的特定型號供應往中國，而一般國產及進口的同一型號及規格汽車不會重疊。故此，我們決定採購國產抑或進口汽車時，主要取決於可得的特定汽車型號及各型號的市場需求。國產及進口汽車的定價及盈利能力按特定汽車型號及其各自的市場供需而各有不同。於往績紀錄期間，我們進口汽車的售價介乎人民幣200,000元至人民幣2.5百萬元不等，而國產汽車的售價則由人民幣70,000元至人民幣800,000元不等。此外，於往績紀錄期間，我們所售的進口汽車，售價範圍為較相關生產商的建議零售價低出36%至高出28%，而國產汽車售價範圍則為較相關生產商的建議零售價低出38%至高出44%。

## 業 務

一般而言，汽車生產商會承擔運輸成本。再者，汽車生產商通常會在汽車在指定倉庫或協定交付地點轉交我們前承擔損害及損失的風險，但汽車一旦在指定倉庫或協定交付地點交收後，風險隨之而轉移至我們身上。總體而言，新車輛送遞至我們的經銷店所需的前導時間由一至兩個月不等，視乎生產商位置及物流而定。一旦車輛運送至我們的經銷店，除非缺憾由生產商引起，否則不可退回汽車生產商。若運送過程導致任何缺憾，我們可會向物流公司申索損失。

### 採購零件

根據與汽車生產商簽訂的授權經銷協議，我們須直接向生產商或經其授權的供應商採購零件。我們的零件採購以經銷店層面採購。

### 存貨管理

我們積極監察經銷店內車輛及零件的存貨水平。我們的政策為經銷店內儘可能保持最少而又按若干經銷協議規定合理適當的存貨，足以滿足客戶一般所需。參見「我們的業務—經銷協議的重要條款—銷售及存貨」。於二零一零年、二零一一年及二零一二年，我們的平均存貨周轉日數(定義及更進一步探討請參見「財務資料—存貨分析」一節)分別為28.2日、33.6日及37.8日，截至二零一三年六月三十日止六個月則為44.2日。我們的平均存貨周轉日數於往績紀錄期間增加，主要乃因為我們於截至二零一一年十二月三十一日止年度新開設三間經銷店、截至二零一二年十二月三十一日止年度市場對乘用車需求減少，以及因為我們預期二零一三年下半年需求會有所增加，包括由於我們有兩間新經銷店(一間寶馬及一間雷克薩斯)開幕，就此我們於截至二零一三年六月三十日止六個月提升存貨結餘以應付預期中新乘用車銷售增長。請參見「財務資料—存貨分析」。因應存貨周轉日數增加，我們會鼓勵各經銷店密切監察我們的存貨水平。受市況轉趨疲弱及釣魚島事件影響，我們會鼓勵各經銷店多加留意最新時事及市況，並按此修改採購及銷售政策。

我們的銷售計劃乃按每間經銷店的存貨水平制訂。我們的經銷店店長負責每日監察各個汽車型號的存貨水平，亦須向我們的總部遞交每週銷售報告，並且由店長與員工開會商討各款有售的車輛型號的銷售表現。經銷店店長根據經銷店所提供的資料每週評估及計劃採購及銷售，並提出措施，針對各間經銷店以提高存貨周轉速度。例如，推銷活動以及提供予我們的銷售人員的獎勵種類及水平乃根據各款型號的存貨水平釐定。

於二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日及二零一三年六月三十日，我們的存貨結餘分別佔流動資產總值30.2%、28.7%、27.6%及45.3%。

## 業 務

### 資訊科技

我們相信我們的資訊科技系統於我們的營運中的角色舉足輕重。我們所有4S經銷店均裝有店內有售汽車的相關生產商提供的指定資訊科技系統。此系統主要用作採購車輛。

我們亦自家開發ERP系統，並安裝於所有4S經銷店內。在ERP系統的協助下，各間經銷店向我們提交數據供我們編製每日、每週及每月報告，所有報告均發給經銷店及集團級數的管理人員參考。這些數據及報告有助我們識別出個別經銷店及整個集團內的趨勢，適時調整各款汽車的銷售及定價目標至理想水平，從而改善存貨周轉。有關報告撮錄各式各樣重要營運數據，包括顧客人流、客戶汽車訂單數量、存貨水平、客戶訂購汽車的送遞時間、每輛售出汽車毛利率、接受服務的汽車數量、維修服務完成率、客戶滿意評分及關鍵績效指標的完成進度等。我們的客戶管理系統，紀錄每位客戶的聯絡信息，以及我們的銷售、售後服務及客戶服務人員的行動紀錄。我們透過我們的ERP系統，向前線直接與顧客接洽的人員提供客戶過往資料的清晰概覽(例如消費模式及喜好)，並提供行動數據以改善客戶服務及增加客戶營業額。我們收集所得的經營數據按部門、經銷店及公司層面分析。分析結果會透過日常電郵、會議通話、即時短訊及實地查訪傳遞。

### 僱員

我們深信，我們的員工乃我們一直以來的成功之中相當重要的一環。我們致力招募、培訓及擢升在我們架構內所有階層的熟手員工。

## 業 務

下表載列最後可行日期的全職員工數目，並按職能區分：

職能	僱員數目
高級管理人員 .....	6
經銷店經理.....	18
銷售 .....	360
售後工作.....	737
直接呼叫中心 .....	67
營銷.....	68
客戶服務.....	74
財務及會計.....	114
行政及人力資源 .....	200
<b>總計 .....</b>	<b>1,644</b>

我們按照中國勞工法與員工訂立個別僱傭合約。於往績紀錄期內，我們並無因違反任何中國勞工法及法規而招致任何罰款。

根據相關中國法律及法規，我們須向社保機構繳納社會保險，包括養老保險、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。

我們定期審閱我們提供予員工的薪金及福利配套，以確保配套具競爭力並有助我們招募及挽留人才。僱員表現會定期評估，而有關評估結果會用作決定薪酬及擢升之用。我們亦會提供獎金以激勵銷售及營銷人員以及維修及保養人員。有關獎金一般會按照銷售表現及特定型號的存貨水平管理或帶進經銷店作維修保養服務的汽車周轉速度而釐定。

我們給予員工的培訓涵蓋多項內容，所有新加入的員工均需辦理入職手續，屆時會向新員工介紹我們的企業文化、基本政策及有關該員工職位的技能。我們亦會向經銷店店長提供內部培訓課程，該等店長對我們的4S經銷店成功有不可或缺的作用。每年我們會為各經銷店店長舉行至少四次聯合管理人員會議，以提供培訓及進行表現評估。此外，員工可能須出席主題與其職位有關的外部培訓計劃，舉辦單位可能為我們的汽車生產商夥伴或其他第三方。

我們重視內部擢升。我們會物色並保持員工人才庫，當中的員工均為我們認為有潛質成為經銷店店長的人員。當有經銷店出現店長空缺，我們一般會優先提攜人才庫內的員工，而非從外部聘請。

## 業 務

我們相信我們與員工的關係良好，亦有能力在優質人力資源競爭激烈的情況下達至相當高的員工留任率。於往績紀錄期，我們並無遇上任何罷工、停工或重大勞資糾紛，在招聘及挽留優秀員工方面亦未嘗有任何重大困難。我們相信我們亦已擁有穩定的工作團隊和高忠誠度的員工。

### 競爭

汽車經銷業在中國競爭激烈，相當分散。根據北京華通人報告顯示，中國於二零一二年十二月三十一日有約26,000間授權汽車經銷商，而中國首五大授權經銷集團合共僅分別佔二零一二年全部中國授權汽車經銷商總收益及總銷量11.5%及9.6%。我們與其他經銷商集團在取得經銷權、優質經銷店地段、用以資助擴充的資本、特定品牌車輛的客戶及售後服務的客戶，以及人力資源方面均存在競爭。我們亦與其他出售零件或提供維修保養服務的獨立公司競爭。我們的業務亦受汽車生產商間在質素、設計及價格方面的競爭所影響。

### 知識產權

根據我們的經銷協議，我們一般有權使用商號、商標以及其他品牌識認材料，使用時須符合汽車生產商所制訂的標準，以推廣我們在經銷店內所售的汽車。

董事確認於往績紀錄期內，我們並無在知情的情況下的侵犯任何其他第三方的知識產權，而會對我們的營運及財務狀況有重大不利影響。於最後可行日期，我們並無接獲針對我們或旗下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有待聆訊的申索或聲言會作出的申索。

### 物業

我們在中國佔用若干物業以經營業務。該等物業均用於非物業業務，主要作汽車銷售及服務、辦公室以及輔助用途。於最後可行日期，我們擁有八項物業及租用18項物業；而我們的合營企業東莞美東則擁有一項物業，總地盤面積(附註1)合共約為196,911.25平方米，總樓面面積(「樓面面積」)約為78,848.31平方米，全部位於中國。

附註1：並不包括我們用作辦公室或陳列室的租賃物業各自的地盤面積。

## 業 務

### 我們自有的物業

於最後可行日期，我們擁有八項物業，總地盤面積合共約為90,902.48平方米，總樓面面積約為30,399.26平方米。

下表載列於最後可行日期本集團自有的各項物業之若干背景資料：

編號	附屬公司	目前用途	指定用途
1.	東莞東部	4S經銷店	商業
2.	蘭州美東	4S經銷店	工廠、倉庫、住宅
3.	株洲美寶行	4S經銷店	商業
4.	益陽東鑫	4S經銷店	商業及金融
5.	衡陽美寶行	4S經銷店	商業服務
6.	常德美寶行	計劃用作成立4S 經銷店的空置土地	商業
7.	龍岩美東	計劃用作成立4S 經銷店的空置土地	商業服務
8.	承德美寶行	在建中4S經銷店	商業服務

其中，我們已取得其中七項物業的土地使用權證，並正在爭取一幅由常德美寶行所擁有、地盤面積為10,101.87平方米的空置土地（「常德美寶行土地」）的土地使用權證。我們已就常德美寶行土地與常德市國土資源局訂立國有土地使用權出讓合同，董事確認，本集團已支付所有該幅土地的土地補價。據我們的中國法律顧問告知，本集團領取必要的土地使用權證之過程大致上已完成，而我們在取得該幅土地的土地使用權證上並無任何法律障礙。

於最後可行日期，在我們的自有物業中，只有由蘭州美東所佔用的一項物業有業權缺憾。此物業樓面面積約為8,484.24平方米，佔我們自有物業總樓面面積27.9%，並未取得房屋所有權證，且其用途與其指定用途不符。該物業位於指定區域，且獲蘭州九州經濟開發區管理委員會（「該蘭州市部門」）確認為其招商引資計劃的一部份。該蘭州市部門同時為三方土地使用權轉讓合同的其中一個簽約方。董事相信，購得物業的指定用途與其買方擬定用途有別（「用途差別」）並不罕見，而且有規定要求我們須申請更改用途差別，以確保物業的指定用途符合擬定用途。我們在收購土地時已得悉用途差別，並從該蘭州市部門了解到，該部門會協助我們更改用途差別。蘭州市部門已代我們向蘭州市城關區人民政府遞交申請，後者再將申請轉交予蘭州市人民政府，以修正



## 業 務

用途差別。在等候蘭州市人民政府的決定期間，我們會向蘭州市城鄉規劃局遞交申請，以修正用途差別。據中國法律顧問告知，蘭州市國土資源局有酌情權決定有關更改用途差別應付的相關費用(如有)。現時，我們未能確定本集團就申請更改用途差別所產生的相關開支金額(如有)。本集團尚未開展有關房產所有權證的申請手續，因為申請修正用途差別的過程仍正進行中。一旦蘭州市城鄉規劃局對本集團修正用途差別的申請予以批准，本集團會馬上申請房產所有權證。據中國法律顧問告知，我們修正用途差別以及按相關法律法規完成申請的申報及檢驗程序後，取得房屋所有權證將無法律障礙。

就上述自有物業而言，我們已從相關部門(包括地方土地部門、建設部門，及／或規劃部門(統稱「用途確認函部門」))取得所有確認函(「用途確認函」)，據此，本集團可繼續使用該等物業作4S經銷店，用途確認函部門不會因本集團使用有關物業作4S經銷店而向本集團施以任何處罰。用途確認函部門之個別名稱載於本文件第155頁。

截至二零一零年十二月三十一日止年度，上述物業並無產生收益。截至二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們從上述自有物業上經營所得收益分別約為人民幣6.1百萬元、人民幣126.1百萬元及人民幣71.1百萬元，分別佔我們總收益約0.2%、4.3%及4.7%。

## 業 務

下表撮要蘭州美東所佔用物業於最後可行日期的若干資料：

附屬公司	目前用途	指定用途	業權缺憾性質及原因	最新情況	董事高級管理層 身份及職位 <sup>(1)</sup>	申請修正日期	用途確認函發出日期 <sup>(2)</sup>	最高罰款 <sup>(3)</sup> (人民幣)	預計完成修正 過程時間 <sup>(4)</sup>	繳還預期折舊 成本及時間 <sup>(5)</sup> (人民幣)
蘭州美東 ...	4S經銷店	工廠、倉庫、住宅	目前用途不合乎指定用途。 我們從該蘭州市部門(為三方土地使用者權轉讓合 同的其中一方)了解到，對方會協助我們使用途 差別變更得以生效。	我們尚未開始房屋所有權證申請程序， 因為申請修正用途差別的過程仍正進 行。 用途差別變更一經批准，我們即時會 申請房屋所有權證。	Liu Jing及陳賽金	二零一一年一月	蘭州市城關區住房和城鄉建設局： 二零一三年五月二十四日 蘭州市城鄉規劃局：二零一三年 五月二十四日	2,245,728	二零一四年 十二月 <sup>(6)</sup>	6,300,000 三個月

附註：

- (1) Liu Jing為我們的前任項目經理，由往績紀錄期間開始時至二零一三年五月期間負責有關物業的不合規事宜，而陳賽金為我們的採購及項目副總裁(高級管理層成員之一)，由二零一三年五月起接手負責此等不合規事宜。
- (2) 我們已向用途確認部門取得用途確認函，據此，本集團可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。
- (3) 據中國法律顧問告知，本公司不會因有關業權缺憾而遭到罰款。
- (4) 完成修正過程的預計時間乃依據本公司經與相關政府部門洽商後所作的最佳估計而定。
- (5) 預期蘭州美東的修正過程完成時間，乃包括更正用途差別及獲發房屋所有權證預期所需的時間。
- (6) 據中國法律顧問告知，根據用途確認函，本集團不會被迫將營運遷離上述物業。

## 業 務

本集團有四項自有物業在以往曾有若干業權缺憾，分別由東莞東部、株洲美寶行、益陽東鑫及衡陽美寶行佔用。本集團已經修正有關不合規之處。

- 就東莞東部所佔用的物業而言，本集團在一幅指定作商業用途的土地上經營4S經銷店。由於申報及檢驗程序未臻完善，東莞東部在營運前未有領取房屋所有權證。由於根據與管理部門(定義見下文)之間的合同，東莞東部須在相當短時間內完成4S經銷店建設，所以儘管建設前的申報程序仍正進行，我們仍然展開建設工程。本集團其後於二零零九年九月開始申請修正不合規之處。於二零一三年五月十三日及二零一三年五月十六日，我們分別獲東莞市住房和城鄉建設局及東莞市城鄉規劃局發出用途確認函，據此，東莞東部可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。於二零一三年八月十五日，東莞東部獲發房屋所有權證。
- 就株洲美寶行所佔用的物業而言，本集團在一幅指定作商業用途的土地上經營4S經銷店。由於申報及檢驗程序未臻完善，株洲美寶行在營運前未有領取房屋所有權證。由於根據與管理部門之間的合同，株洲美寶行須在相當短時間內完成4S經銷店建設，同時亦因為有關地方部門通過接納我們的申請，向本集團給予寬限期改正違規之處，並向我們確認會協助我們領取所需證明，所以儘管建設前的申報程序仍正進行，我們仍然展開建設工程。本集團其後於二零一一年六月開始申請修正不合規之處。於二零一三年四月二十九日及二零一三年五月二十三日，我們分別獲株洲市住房和城鄉建設局及株洲市城鄉規劃局發出用途確認函，據此，株洲美寶行可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。於二零一三年九月二十四日，株洲美寶行獲發房屋所有權證。
- 就益陽東鑫所佔用的物業而言，本集團在一幅指定作商業及金融用途的土地上經營4S經銷店。由於申報及檢驗程序未臻完善，益陽東鑫在營運前未有領取房屋所有權證。由於根據與管理部門之間的合同，益陽東鑫須在相當短時間內完成4S經銷店建設，同時亦因為我們明白到相關部門已獲知會及同意該4S經銷店的建設計劃，所以儘管建設前的申報程序仍正進行，我們仍然展開建設工程。本集團其後於二零一三年五月開始申請修正不合規之處。於二零一三年五月二十四日及二零一三年五月二十三日，我們分別獲益陽市住房和城鄉建設局及益陽市城鄉規劃局發出用途確認函，據此，益陽東鑫可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。於二零一三年十月十四日，益陽東鑫獲發房屋所有權證。

## 業 務

- 就由衡陽美寶行所佔用的物業而言，本集團於一幅指定作商業服務用途的土地上經營4S經銷店。由於申報及檢驗步驟未臻完善，衡陽美寶行營業前未有領取房屋所有權證。由於根據衡陽美寶行與管理部門之間訂立的合同，其須在相當短時間內完成4S經銷店建設，亦因為相關地方部門通過接納我們的申請，向本集團給予寬限期改正違規之處，並向我們確認會協助我們取得相關證書，儘管建設前的申報程序仍正進行，我們已開展建設工程。本集團其後於二零一三年八月開始申請修正不合規之處。於二零一三年四月三十日及二零一三年四月二十八日，我們分別從衡陽市住房和城建設局及衡陽市城鄉規劃局取得用途確認函，據此，衡陽美寶行可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。於二零一三年十月十一日，衡陽美寶行取得房屋所有權證。

Liu Jing為我們的前任項目經理，由往績紀錄期間開始時至二零一三年五月期間負責有關物業的不合規事宜。陳賽金為我們的採購及項目副總裁(高級管理層成員之一)，由二零一三年五月起接手負責此等不合規事宜。

### 我們租賃的物業

於最後可行日期，我們租用18項物業，樓宇部份的總樓面面積約為42,379.65平方米，地盤部份的總地盤面積(附註1)約為98,199.80平方米。除大東集團(有關本集團與大東集團所訂租賃協議的詳情，請參閱「關連交易 — 獲豁免持續關連交易」一節)外，我們所有業主均為獨立第三方。

附註1：並不包括我們用作辦公室或陳列室的租賃物業各自的地盤面積。

下表載列於最後可行日期租賃物業的若干資料：

編號	附屬公司	目前用途	指定用途	業權缺憾性質及原因 <sup>(1)</sup>	董事高級管理層身份及職位 <sup>(2)</sup>	用途確認函發出部門及日期 <sup>(3)</sup>	預計搬遷已屬營運中的4S經銷店所需成本及時間(人民幣)	預計完成修訂過程的時間 <sup>(4)</sup>
1.	東莞美信	辦公室	商業	無業權缺憾 <sup>(6)</sup>	不適用	不適用	不適用	不適用
2.	東莞東美	4S經銷店	工業	目前用途不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	東莞市國土資源局：二零一三年五月十五日 東莞市城鄉規劃局：二零一三年五月十七日	2,500,000三個月	二零一四年十二月
3.	東莞東美 (鳳崗分公司)	計劃用作成立4S經銷店的空置土地	集體擁有土地	物業位於僅可用作農業用途的集體擁有土地，相關業權證亦未獲取。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	東莞市國土資源局：二零一三年四月三十日 東莞市城鄉規劃局：二零一三年五月二十二日	不適用 <sup>(4)</sup>	不適用
4.	東莞東鑫	4S經銷店	工業	目前用途不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	東莞市住房城鄉規劃局：二零一三年五月十四日 東莞市國土資源局：二零一三年五月十一日	2,400,000三個月	二零一四年十二月
5.	東莞冠豐	4S經銷店	集體擁有土地	相關業權證尚未獲取。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	東莞市住房城鄉規劃局：二零一三年四月二十四日 東莞市國土資源局：二零一三年五月十四日	1,800,000三個月	二零一四年十二月
6.	泉州美東	4S經銷店	工業	目前用途不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	東莞市住房城鄉規劃局：二零一三年四月二十五日 東莞市國土資源局：二零一三年五月二十三日	3,500,000三個月	二零一四年十二月
7.	廈門美東	4S經銷店	倉庫	目前用途不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	泉州城市建設局：二零一三年四月二十三日 廈門市國土資源局：二零一三年五月十六日	5,100,000三個月	二零一四年十二月
8.	廈門美東	陳列室	商業	無業權缺憾 <sup>(6)</sup>	不適用	不適用	不適用	不適用
9.	北京中業	4S經銷店	工業	物業位於國有外租土地，目前用途亦不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	廈門市國土資源局：二零一三年五月十六日 廈門市規劃局：二零一三年四月二十八日	4,000,000三個月	二零一四年十二月
10.	河源冠豐行	4S經銷店	商業及住宅	無業權缺憾 <sup>(6)</sup>	不適用	不適用	不適用	不適用
11.	北京美寶行	計劃用作成立4S經銷店的空置土地	綠化帶	無業權缺憾 <sup>(6)</sup>	不適用	毋須用途確認函	不適用	不適用

## 業 務

編號	附屬公司	目前用途	指定用途	業權缺憾性質及原因 <sup>(1)</sup>	董事名稱管理層身份及職位 <sup>(2)</sup>	用途確認函發出部門及日期 <sup>(3)</sup>	預計搬遷已屬營運中的4S經銷店所需成本及時間(人民幣)	預計完成修訂過程的時間 <sup>(4)</sup>
12.	長沙東保	4S經銷店	集體擁有土地	物業位於僅可用作農業用途的集體擁有土地，相關業權證亦未獲取。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	長沙市國土資源局岳麓區分局；二零一三年五月十五日 長沙市城鄉規劃局岳麓區分局；二零一三年五月二十日 長沙市岳麓區住房和城鄉規劃局；二零一三年五月十七日	7,000,000三個月； 不適用 <sup>(4)</sup>	二零一四年十二月 不適用
13.	佛山東保	4S經銷店	商業	無業權缺憾	不適用	不適用	不適用 <sup>(4)</sup>	不適用
14.	佛山東保	在建中4S經銷店	商業	物業位於僅可用作農業用途的集體擁有土地，相關業權證亦未獲取。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	佛山市順德區國土城建和水利局；二零一三年五月十六日	不適用 <sup>(4)</sup>	二零一四年十二月
15.	汕頭東保	計劃用作成立4S經銷店的空置土地	交通	物業位於國有分區土地，目前用途亦不合乎指定用途。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	汕頭市國土資源局；二零一三年五月十四日	不適用 <sup>(4)</sup>	不適用
16.	龍岩美東	辦公室	辦公室物業	無業權缺憾	不適用	汕頭市城鄉規劃局；二零一三年五月十三日	不適用	不適用
17.	東莞東粵	二手車門店	倉庫	目前用途不合乎指定用途，相關業權證亦未獲取。 業主未能及時修正業權缺憾。	Liu Jing及陳寶金	毋須用途確認函	20,000一個月	二零一四年十二月
18.	承德美寶行	辦公室	商業及住宅	無業權缺憾	不適用	不適用	不適用	不適用
總計：							26.3百萬	

### 附註：

- 據中國法律顧問告知，根據相關法律法規，我們(作為承租人)將不會因在租賃物業上的營運而承受任何罰則。
- Liu Jing為我們的前任項目經理，由往績紀錄期間開始時至二零一三年五月期間負責有關物業的不合規事宜。陳寶金為我們的採購及項目副總裁(高級管理層成員之一)，由二零一三年五月起接手負責此等不合規事宜。
- 我們已向用途確認部門取得用途確認函，據此，本集團可繼續使用相關物業作4S經銷店之用。
- 因相關物業為空置土地/在建中，故不適用。
- 指各業主完成修正過程的目標預定期間。
- 據中國法律顧問所告知，相關租約屬合法、有效及對訂約各方有約束力，而本集團有權佔用相關物業。

## 業 務

於最後可行日期，在此等租賃物業中，下列物業有若干業權缺憾：

- 一項由東莞冠豐佔用物業的業主(即大東集團)未有取得土地使用權證及房屋所有權證。該物業為4S經銷店，總樓面面積約為3,386.00平方米，佔我們租賃樓宇的總樓面面積約7.9%。根據我們與大東集團洽談所知，彼已開展取得相關所有權證的申請，並會盡一切所能，於二零一四年十二月前完成修正有關土地使用權證及房屋所有權證的過程。據中國法律顧問告知，大東集團若能完成東莞市國土資源局、東莞市城鄉規劃局、東莞市住房和城鄉建設局及東莞市房產管理局按相關法律法規所規定的適用程序，其在取得土地使用權證及房屋所有權證方面將無法律障礙。
- 三項物業的業主未有取得相關所有權證，而物業由集體擁有，不能租予另一方作任何非農業用途，其中：(i)東莞東美鳳崗分公司佔用一幅空置土地；(ii)佛山東保佔用一幅在建土地，兩者皆計劃用作經營4S經銷店，總地盤面積約為29,291.00平方米，佔我們租賃土地的總樓面面積約29.8%；及(iii)長沙美東所佔用的一間4S經銷店，總樓面面積約為8,840.67平方米，佔我們租賃樓宇的總樓面面積約20.9%。
- 兩項物業建於國有分配土地上，其中有關部門尚未批出租約，而其用途與其指定用途不符，其中：(i)一幅空置土地由汕頭東保佔用，計劃用作經營4S經銷店，地盤面積約為7,686.39平方米，佔我們的租賃土地總地盤面積約7.8%；及(ii)一間4S經銷店由北京中業佔用，總樓面面積約為3,001.80平方米，佔我們的租賃樓宇總樓面面積約7.1%。
- 四項物業的用途並不符合其指定用途。全部均用作4S經銷店，並分別由東莞東美、東莞東鑫、泉州美東及廈門美東佔用，總樓面面積約為21,063.00平方米，佔我們租賃樓宇的總樓面面積約49.7%。
- 一項物業的業主未有取得相關所有權證，而其用途並不符合指定用途。該物業由東莞東粵所佔用，用作二手車門店，總樓面面積約為970.00平方米，佔我們租賃樓宇的總樓面面積約2.3%。

## 業 務

所有物業(除東莞東美鳳崗分公司所佔用的空置土地外)均位於指定區域(定義見下文)。我們在首次租用物業時已得悉其業權缺憾或不合規的事宜。訂立租約協議前，本集團已知會相關業主物業的擬定用途，而相關租約協議已訂明有關用途。董事確認在訂立租約協議時或前後，本集團已與相關業主接洽，促請業主修正不合規之處。就各宗交易，董事曾向公司聘請的外部法律顧問——中國合資格律師行廣東金唐律師事務所(「特別顧問」)尋求意見，為(其中包括)租約以及在不合規的情況下使用有關物業的風險提供建議。根據其網頁，特別顧問專門從事就建設及物業發展事宜提供法律意見等法律服務。據我們的中國法律顧問告知，此等租賃物業的業主方為有關證明及批文的適當申請人，而本集團(作為承租人)並不需為任何有關業權缺憾負責。據相關租約協議，業主已保證有關租賃物業可用作4S經銷店經營，我們無理由懷疑相關業主不會進入申請程序以確保我們使用物業作4S經銷店之用一事不會受到質疑。於往績紀錄期間直至最後可行日期，本集團未嘗遭任何方面質疑在相關業權有缺憾的租賃物業上經營4S業務是否合法，或者因我們的營運或業權缺憾而遭到罰款。行業常規的進一步資料請參見「—其他背景資料」。

就上述11項租賃物業(下文所列之例外除外)而言，我們已取得用途確認函，據此，本集團可繼續使用相關物業作4S經銷店，用途確認函部門不會因我們使用有關物業作4S經銷店之用而向本集團施以任何處罰。用途確認函部門的個別名稱載於本文件第158及159頁。

截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們從上述已取得用途確認函的租賃物業所得經營收益分別約為人民幣1,271.8百萬元、人民幣1,471.3百萬元、人民幣1,404.4百萬元及人民幣747.3百萬元，分別佔我們總收益約55.8%、52.1%、47.6%及49.3%。

### 例外

本集團未有向相關部門就分別由東莞東粵(用作二手車門店)及北京中業(用作4S經銷店)所佔用的物業申請與上文所述類似的確認。據我們的中國法律顧問告知，倘任何有關物業因上述缺憾而遭到質疑，則就該等物業簽訂的租賃協議可能失效，因此我們可能在繼續租用該等物業方面會遇到困難。截至二零一零年、二零一一年及二零一二年十二月三十一日止年度及截至二零一三年六月三十日止六個月，我們從北京中業及東莞東粵所得經營收入分別約為人民幣412.4百萬元、人民幣427.2百萬元、人民幣324.8百萬元及人民幣135.2百萬元，分別佔我們總收入約18.1%、15.1%、11.0%及8.9%。



## 業 務

我們並無申請相關確認，因為：(1)董事認為東莞東粵毋須取得確認，因為目前的門店規模相對較小，本集團現正積極尋求具備更多在目前物業上不能進行的功能的新物業，且預計會於二零一四年七月前遷往新物業；及(2)北京中業的業主認為其向我們提供的彌償已足以保障我們的利益，不願與我們合作取得相關確認。

此外，控股股東所提供的彌償已涵蓋本公司可能因北京中業及東莞東粵的業權缺憾而引起的成本、開支及損失。更多有關控股股東所提供的彌償契據詳情，請參閱「附錄五—法定及一般資料—E.遺產稅、稅項及其他彌償保證」。

### 我們合營企業擁有的物業

於最後可行日期，我們的合營企業東莞美東擁有一項地盤面積約為7,808.97平方米的物業，佔用一幢樓面面積約為6,069.40平方米的建成樓宇。東莞美東尚未就該物業取得所有權證。此物業位於指定區域。一如本集團的自有物業，東莞美東曾向該交易中委聘的特別顧問尋求意見，為(其中包括)取得此物業的相關所有權證時所需的適當步驟提供建議。東莞美東已開展向有關當局申請發出所有權證的程序。東莞美東已取得用途確認函，據此，東莞美東可繼續使用該項物業作4S經銷店，用途確認函部門不會因東莞美東使用有關物業作4S經銷店而向東莞美東施以任何處罰。

### 其他背景資料

根據北京華通人報告，中國地方政府在發展地方汽車工業園或汽車經銷城市方面角色舉足輕重，包括發展土地用途計劃及分配土地作成立汽車經銷城市之用。一般相信此等汽車經銷城市可刺激地方經濟增長、推動城市持續發展，及創造就業機會。為吸引經銷店搬進該等汽車經銷城市，地方政府有時會同意協助經營商取得物業所有權證。然而，取得相關所有權證的過程一般費時甚長。故此，根據北京華通人報告，從業員往往會在業權存在缺憾的物業上營運，例如有關物業所有權證尚未獲發的物業。

## 業 務

在選擇合適的地點供計劃中的4S經銷店之用時，我們集中挑選的物業一般會位於獲地方部門推動及／或指定的汽車經銷城市，或得到地方部門的招商引資計劃確立的重點發展區域（「指定區域」）。指定區域獲選的理由一般為下列一項或以上原因：

- 有關指定區域的開展一般獲地方部門支持，而我們了解到，我們會從(i)相關地方部門或由該等部門控制及／或認可的組織，或(ii)汽車經銷城市或重點開發地區的管理部門（「管理部門」）處得到協助，以取得所需的批文及證明（包括與物業有關的批文及證明）供成立及／或經營4S經銷店；
- 地方部門已經將指定區域列入及／或確認為作經營汽車經銷店之用，此點令董事可較確切相信該區的規劃不會改變，以致其不適合經營汽車經銷店；或
- 指定區域一般具備各種周邊基礎設施及設施，對汽車經銷店的營運有所裨益；因此，指定區域往往能吸引不少經銷店進駐。

地區一經選定，我們會採取必要的步驟，以確保盡快取得我們屬下物業的業權。我們亦有發生在建設前的申報程序仍有待完成時於有關自有物業中開始建設及／或經營4S經銷店的情況，因為：

- 根據本集團與相關地方部門或管理部門訂立的相關合約，我們須在相當短的時間內完成建設有關4S經銷店；或相關部門已獲知會，並同意／並無反對本集團的建設計劃及擬申請必要的施工許可證或房屋所有權證的打算；及
- 相關地方部門接納我們的申請，向本集團給予寬限期改正不合規之處，而且該等部門亦會協助我們取得必要的證明，或董事獲口頭知會在取得所需證明的過程中不會有障礙。

因顧及工地位於指定區域，而且由於我們誤以為得到地方部門許可已足以構成開展建設及／或營運的法律基礎，我們誤信可以在以後再另行進行遵守相關法律及法規的申請程序。我們在開展及經營經銷店後已積極進取，致力即時更正不合規之處，當中包括向有關部門遞交申請發出房屋所有權證，並正通過不同興建工程的落成檢查（包括取得相關建設工程規劃許可證及建設工程施工許可證）。

## 業 務

就我們租賃的物業而言，據相關租約協議，業主已保證有關租賃物業可用作4S經銷店經營，而我們亦無理由懷疑相關業主不會進入適用程序以確保我們使用物業作4S經銷店之用一事不會受到質疑。在往績紀錄期間直至最後可行日期，本集團未嘗遭任何方面質疑在相關業權有缺憾租賃物業上的4S營運是否合法，或者因我們的營運或業權缺憾而遭到處罰。本集團在達成租賃協議前已與有關業主取得聯繫，並(如有需要)會在達成租賃協議後繼續不時與之聯絡，促請彼等按適用者改正不合規的情況，包括取得相關業權證明。由於一直以來均有保持聯絡，佛山東保、廈門美東及泉州美東各自的相關業主已經開展及部份完成申報及檢驗程序，獲發相關建設工程規劃許可證及建設工程施工許可證。

誠如上文所述，我們後來獲發用途確認函，確認可在相關物業上繼續經營4S經銷店，而有關部門將不會因我們在有關物業上經營4S經銷店而向本集團施以任何處罰。董事相信，從我們獲發用途確認函一點上，足見有關當局對我們的4S經營的默許，並加上下文所載的原因，包括：

- 發展指定區域一般備受地方部門支持，而該等地區已獲得地方部門識別為及／或承認為供汽車經銷經營之用；
- 本集團已從該等部門就我們自有物業取得保證(包括了解到相關部門已獲知會並同意及／或並不反對我們的建設計劃；而有關部門亦給予本集團寬限期以在日後改正不合規之處)；
- 依據由相關業主所發出的保證，租賃物業可用作4S經銷店營運用途；
- 據中國法律顧問告知，我們可依賴用途確認函。中國法律顧問就用途確認函所給予的法律意見，請參閱下文「最新情況及影響」；及
- 據董事所確知，及根據上文所述的北京華通人報告，在業權有缺憾的物業上營運乃業界常見做法，符合行內常規；

董事認為，在有關物業上成立及經營4S經銷店具有充份理由。

## 業 務

### 最新情況及影響

於最後可行日期，本集團與我們的合營企業並無因我們於任何上述物業的權益存在任何缺憾而受到任何索償、罰款、處罰或行政訴訟。此外，本集團於往績紀錄期間並無關閉任何經銷店。

董事認為，該等缺憾(個別及集體)將不會對我們的業務及營運造成任何重大不利影響，原因為：

- (i) 據中國法律顧問所指，(1)各用途確認函部門獲有關中國法律法規授權管理土地、規劃及建設相關物業，故各部門均有權發出相關用途確認函；(2)由於各用途確認函部門乃按法律及法規所賦予的權力發出相關用途確認函，目前並無跡象顯示任何用途確認函會遭更高級部門質疑或撤回；(3)根據用途確認函，(x)以本集團或旗下合營企業自有的物業而言，本集團或旗下合營企業可繼續使用有關物業作4S經銷店用途；(y)本集團或旗下合營企業毋須就有關物業的任何不合規情況負上責任，且並不會因有關業權缺憾遭追溯任何罰則；(z)本集團或旗下合營企業遭政府機關指令或指引強制要求遷出或拆除業權有缺憾的樓宇的機會亦甚微，及(4)相關物業所產生的溢利並不會遭到充公。於最後可行日期，據董事所知，並無更高級部門質疑或撤回用途確認函；
- (ii) 本集團無權享有上述物業對擁有人有利的收購價或租金，而董事認為若相關補救行動在往績紀錄期間得以採取，此點對本集團造成重大財務影響的機會甚微；
- (iii) 倘若機會甚微的情況發生，我們須搬遷相關經銷店，本集團仍有可用的同等物業，而且租金相約；而我們並不預期若有此情況發生，搬遷相關經銷店會有任何重大實際困難。由於有同等物業可用而且搬遷成本及最高潛在罰款預期並不重大，董事並不認為業權有缺憾的物業(不論屬租賃或自有)就個別或整體而言對本集團業務有重大影響；
- (iv) 據中國法律顧問指出，根據相關法律法規，本公司因上述由蘭州美東佔用物業的業權缺憾而可能須繳付的罰款金額最高總額約為人民幣2.2百萬元。然而，按照用途確認函，據中國法律顧問所指，本集團不會因業權缺憾而遭追溯罰款。

## 業 務

- (v) 搬遷對本集團造成重大財務影響的機會甚微，因為我們所有業權有缺憾的租賃物業(東莞東粵用作二手汽車店的租賃物業除外)的業主已同意，且我們每名控股股東已共同及個別同意，就我們租賃及／或使用任何該等物業經營業務的權利出現糾紛而可能蒙受的任何成本、費用及損失(包括任何搬遷成本、經營損失、罰款以及新租約與現有租約之間的租金差異)向我們作出彌償，更多有關控股股東所給予的彌償契據，請參見「附錄五—法定及一般資料—E.遺產稅、稅項及其他彌償保證」；及
- (vi) 我們已在簽立任何經銷協議前向汽車生產商遞交有關我們經銷店物業的擁有權或租約的文件(包括業權文件)。我們相信，汽車生產商在訂立有關經銷協議前已知悉上述的業權缺憾。據中國法律顧問所指，(1)除我們與一家汽車生產商的經銷協議外，現有業權缺憾不會對相關經銷協議構成任何重大違反；(2)就業權缺憾可構成違反的經銷協議而言，由於相關汽車生產商在與我們達成經銷協議前已得悉業權缺憾，(x)我們在此等物業上營運不會構成可引起相關汽車生產商終止任何經銷協議的重大違反；及(y)雖然根據經銷協議條款，本集團可能須向汽車生產商賠償損害，以彌補任何由業權缺憾引起的損失，真正執行有關條款的機會甚微；及(3)根據經銷協議，本集團如須搬遷，須向汽車生產商徵得同意。故此，中國法律顧問指出，即使經銷店可能需要搬遷，亦不會構成違反有關經銷協議條款，因為本集團會向有關汽車生產商徵得同意，且會與相關方面訂立補充協議。

於往績紀錄期及截至最後可行日期，我們概無因上述物業業權有缺憾而遭任何汽車生產商終止任何經銷協議。

董事認為北京中業及東莞東粵的租約(我們尚未為其取得用途確認函)因業權遭質疑而終止的機會甚微。若終止的情況當真發生，預計搬遷成本及時間請參閱第158及159頁的表格。

### 我們與物業有關的內部監控政策

#### *往績紀錄期間就收購及租賃土地及／或物業所採用的特定內部監控措施*

我們已就收購及租賃以供業務營運之用的土地及／或物業採用內部監控措施，有關措施乃用作我們由往績紀錄期開始起的標準常規。

## 業 務

### 為精進及提升有關日後收購及租賃土地及／或物業的內部監控政策所採用的政策

為保障我們未來的物業權益，我們已制訂合適的政策及程序以處理收購及／或租賃物業的事宜，包括(i)陳賽金女士(本公司高級管理人員，其專業資格及相關經驗載於下段)及項目部將根據我們的標準常規繼續監督收購及／或租賃物業的過程，確保有最高水平的中央監督；(ii)我們將根據我們的標準常規繼續有系統地審閱經銷店的地點，作為新經銷店開幕計劃的其中一環；及(iii)我們會根據我們的標準常規繼續尋求專業法律意見，以審查潛在賣家或業主所持有的土地使用權是否存在任何缺憾或第三方權利，並在知情的情況下作出決定。

董事認為，陳賽金女士具有必要的經驗及專業資格，足以管理本公司的合規事宜，原因為：

- (a) 陳女士於財務、審核及內部監控有超過13年的工作經驗。彼加盟本集團約9年，負責財務及內部監控事宜。由二零零九年五月起，彼一直任職管理層級別，目前為本集團採購及項目副總裁。陳小姐熟悉本集團的財務、內部監控、營運、發展、架構及文化；
- (b) 陳女士專責查核及監察物業管理政策及其他內部監控措施的實施情況(包括有關土地及物業的內部監控措施)；
- (c) 陳女士負責監察項目部，該部門的主要職責包括監管土地上的整個建設項目，申請相關業權文件，及跟進相關申請的進展；
- (d) 就履行其內部審核及內部監控職責而言，陳女士定期參與有關(其中包括)挑選場地及建設新項目的內部會議，及監察財務及內部監控方面的合規事宜。
- (e) 陳女士已參與本集團內部監控報告及政策的制訂過程，並提供其意見及評價；及
- (f) 陳女士已出席有關(其中包括)內部監控及企業管治的訓練。

有關陳賽金女士的專業資格及經驗，請參見本文件「董事及高級管理層」一章「高級管理層」一節。

此外，我們已制訂政策，旨在精進及提升有關日後收購及租賃土地及／或物業的內部監控政策。本公司委聘的內部監控顧問已審核本集團就評估、減低及監管重點風險(包括有關由往績紀錄期起收購及租賃土地使用權及／或物業的有關風險(「風險管

## 業 務

理常規」)所採用的內部監控措施以及風險管理常規是否充份，並對我們提出意見及推薦，而我們已據此改良我們的風險管理常規。有關(i)現有物業上的營運及(ii)日後收購及租賃土地及物業之經改良內部監控常規現載如下：

### 現有物業

為進一步保障股東的持續利益，免受在上述業權有缺憾的租賃物業上經營的風險影響(包括四項租賃物業，計劃用作設立佛山東保、汕頭東保、東莞東美鳳崗分公司及北京美寶行)，我們會盡一切努力採取一切合理步驟要求及協助業主安排修正業權，以免需要搬遷。由於業權修正或未能於指定時間內完成，我們已與其他利益或權益相關方(包括但不限於管理部門/地方政府、業主及汽車生產商)展開商討，徵求其同意我們將位於業權有缺憾的租賃物業上的經銷店搬遷。若相關業主未能在指定時間內完成業權修正，而我們又取得權益相關方同意，我們會展開搬遷。董事認為若我們能確定取得新地點，可減低對業務及人手的影響，以及保障權益相關方的權益，董事預期得到所需同意方面不會有任何重大法律或商業障礙。

就我們在自有物業上的三間我們已取得初步成立授權的4S經銷店(即承德美寶行、常德美寶行及龍岩美東下即將營運的門店)，我們承諾僅會在獲發相關有效業權證後方開始營運。

就蘭州美東而言，若相關業權缺憾不能在二零一四年十二月三十一日前修正，我們會將上述物業售出，再另覓業權完整的場地，在徵得相關汽車生產商及地方政府同意後搬走我們位於該處的經銷店。

### 日後物業

日後收購及租賃物業時，我們承諾只會選擇收購或租賃指定作商業用途或認為可轉換為商業用途的土地；而我們只會在我們或相關業主(按情況而定)取得相關業權證後方開展營運。

此系列手冊及政策經已全面制訂好及獲得採用，以確保合規情況得以保持及預防不合規情況再重演。

## 業 務

考慮到我們的經改進內部監控措施及風險管理常規後，董事認為有關措施已足夠有效避免及／或減低本集團未來在業權有缺憾的土地及物業上營運所帶來的風險。此外，董事相信有關措施能夠確保我們僅於我們或相關業主(視乎情況而定)取得相關業權證後方開展營運。

### 重要物業

在我們自有及租賃的物業中，我們認為有兩項物業作汽車銷售及服務用途，於往績紀錄期內佔營業額重要部分，本集團因此按●第5.10條視之為重要物業。該等物業的進一步詳情載列如下：

附屬公司	位置	權益	物業	概述及土地使用權	用途	物業產權負擔、 留置權、抵押及按揭
東莞東部...	東莞／廣東	自有土地	中國廣東省東莞市寮步鎮東莞國際汽車城A-02-01號	地盤面積約12,535.57平方米的一處地塊，已讓予東莞東部作商業用途，於二零四四年八月十二日屆滿，以及建於其上的樓宇，其樓面面積約為5,985.94平方米。	4S經銷店	該物業已抵押予中國工商銀行有限公司東莞寮步分行，抵押期至二零一七年三月三十一日。
株洲美寶行...	株洲／湖南	自有土地	中國湖南省株洲市天元區栗雨工業園株洲大道688號	地盤面積約16,376.98平方米的一處地塊，已讓予株洲美寶行作商業用途，於二零一五年五月二十五日屆滿，以及建於其上的樓宇，其樓面面積約為5,121.02平方米。	4S經銷店	該物業已抵押予廣發銀行株洲分行，抵押期至二零一五年九月二十一日。



## 業 務

### 保險

我們有投保由中國國營保險公司●的保險，當中保障我們的固定資產及存貨，免受由火災及爆炸以及諸如風暴、龍捲風及洪水的惡劣天氣導致的損失。我們未有為我們所有4S經銷店投保一般產品責任保險或第三者責任保險，而我們的中國法律顧問競天公誠亦告知我們毋須就此投保。我們相信購有此等有關保險並非中國行業常規。我們相信，我們的保險保障事項符合行業常規。董事確認於往績紀錄期間並截至最後可行日期，我們並未有作出或收到任何重大保險申索。再者，董事確認於往績紀錄期間並截至最後可行日期，我們並未有受任何產品責任訴訟影響。我們的確不時接獲產品投訴，而我們會將有關投訴轉介往有關汽車生產商作進一步跟進。董事確認於往績紀錄期間並截至最後可行日期，我們並未需要負責就有關投訴支付任何賠償金。

### 產品責任

我們負責於經銷店收貨時檢視車輛、零件及配件。我們的授權經銷協議規定汽車生產商須為汽車設計或生產的缺憾負責，而我們則須在車輛送遞予我們並經檢查後短時間內通知有關汽車生產商。我們大部份經銷協議並無載明時間表，規定我們如在汽車交收及檢收後發現有缺憾，須與汽車生產商聯絡的時限。然而，根據我們與其中一間汽車生產商，我們必須於完成檢收後三個營業日內通知汽車生產商任何有關缺憾。部分授權經銷協議則訂明車輛一旦由我們管有後，我們須為任何汽車生產商斷定由我們造成的缺憾負責。

我們的中國法律顧問確認，中國出售的車輛產品責任由中國法律法規的強制規定規管，亦即《產品質量法》及三包規定。根據有關法律及規定，任何購得有瑕疵產品的消費者可向生產商或零售商索償。若瑕疵可歸咎於生產商，則零售商可向生產商索回款項，惟如生產商與零售商之間另有協議者則除外。參見「法規 — 適用中國法律及法規 — 產品質量」及「法規 — 適用中國法律及法規 — 中國汽車業 — 家用汽車保證」。我們大部份經銷協議並無載有有關產品責任申索所引起的責任分擔的明文條款。然而，我

## 業 務

們與其中一間汽車生產商的經銷協議訂明，我們若未能以汽車生產商所指定的方法進行汽車檢收，我們須就客戶承受的損失負責。本集團不時接獲產品責任申索，情況在業內皆屬常見，且符合我們所提供的售後服務。就二零一三年十月一日生效的三包規定而言，我們已在除汽車生產商外的供應商合約及客戶銷售合約中作出修改，以符合或處理由三包規定引起的事項。例如，在我們的客戶銷售合約中，我們已加入規定釐清我們對消費者在三包規定的若干章節下的責任範圍，並描述三包規定特別指明我們獲●於其規定的情況。此外，在我們與汽車生產商以外的供應商之間的供應商合約中，我們已添加規定以釐清按照三包規定有關我們將發現有生產瑕疵的產品退回予供應商的程序。我們預期汽車生產商亦會嘗試調整經銷協議的條款以符合或處理由三包規定引起的事項。董事認為，三包規定對我們的經營業績有重大不利影響的機會甚微，因為我們為於往績紀錄期間所提供的汽車之汽車生產商保修期條款一般符合或超出三包規定的要求，而且根據我們在處理客戶保修申索方面的經驗，我們不預期由三包規定帶來的維修、替換及退貨申索在數量及性質上會有重大改變。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，向汽車生產商要求及獲得退款。

### 法律程序及監管合規

我們的中國法律顧問認為，於最後可行日期，本集團於所有重大方面已遵守所有相關中國法律及法規，包括(但不限於)環境、勞工及安全法律及法規，且我們已領有所有我們於中國營運必需的相關批文及證書。

於最後可行日期，我們未有涉及份屬重大的任何訴訟、仲裁或申訴，據董事所知亦無待聆訊或聲言會針對我們發出的任何訴訟、仲裁或申訴，可能對我們的經營業績或財務狀況有重大不利影響。

### 健康、職工安全、社會及環境事宜

我們已領取進行業務所需的所有環境及職工安全許可證。於往績紀錄期間，我們於所重大方面均有遵守(而且現時仍然遵守)所有適用環境及職工安全法律及法規。我們的營運受地方環境及職工安全部門的守則及定期巡查規管。倘若我們未能遵守現有或日後的法律及法規，我們會遭處以罰款或勒令停止營業。於往績紀錄期間，我們並無因違反安全法律或法規而遭處以行政罰則或罰款。我們並無承擔亦不預期會承擔與安全法律及法規有關的重大成本。