

## 概覽

我們為專注於澳門市場的一家發展商及資產擁有者，並透過其附屬公司新濠博亞博彩經營娛樂場博彩及娛樂渡假村業務。我們的附屬公司新濠博亞博彩是六家獲得特許經營權或次特許經營權可在澳門經營娛樂場的公司之一。

我們是新濠與PBL於二零零四年註冊成立的合營公司，而PBL的博彩業務及投資於二零零七年分拆媒體與博彩業務時已由 Crown 收購。我們現時經營兩個大型娛樂場業務(即新濠天地及澳門新濠鋒)，亦以非賭場模式營運摩卡娛樂場業務。我們的業務迎合各式賭客，包括高注碼泥碼賭客以至尋求更廣泛娛樂體驗的賭客。我們的目標客人來自整個亞洲，並以大中華地區為主。

我們主要經營澳門博彩市場，亦相信澳門會是持續全球最大的博彩中心之一。根據博監局的統計，二零零八年、二零零九年及二零一零年，澳門的博彩收益分別約為136億美元、149億美元及235億美元，而根據內華達州博彩管理局的資料，同期拉斯維加斯金光大道之博彩收益(已扣除體育及賽馬方面的投注收益)分別為60億美元、55億美元及57億美元。澳門的優勢在於鄰近全球最大的現有及潛在賭客來源，目前更是大中華地區唯一的博彩市場，即使在亞洲區亦是少數合法經營娛樂場博彩業的地方之一。

我們現有的主要業務及發展項目包括：

**新濠天地。**新濠天地是澳門路氹內的綜合渡假村發展項目，於二零零九年六月開幕，現有的娛樂場面積約420,000平方呎，內有約400張賭桌，另有約1,300台博彩機。該渡假村有三間豪華酒店，合共提供約1,400間客房，並設有一系列零售品牌，更設有一個水上匯演劇院和其他娛樂場所。

我們現正重新衡量新濠天地下一階段發展計劃，計劃包括興建一間五星級住宅式酒店或傳統的酒店，並且打算獨立於新濠天地另行籌措融資。

**澳門新濠鋒。**澳門新濠鋒(前稱澳門皇冠)於二零零七年五月開幕，現有的娛樂場面積約173,000平方呎，共有賭桌約200張及約200間酒店客房。

**摩卡娛樂場。**首家摩卡娛樂場於二零零三年九月開幕，現時我們營運九間摩卡娛樂場，共有超過1,800台博彩機，是澳門最大的非賭場模式營運的電子博彩機業務。

**Studio City 項目。**我們就 Studio City 項目(我們持有60%股權)的設計規劃正進入最後階段，與此同時亦與澳門政府緊密合作以完成必要審批程序。除動用內部現金流外，我們亦正評估有關 Studio City 項目的融資方案，包括一筆銀行貸款及其他債務融資。目前，我

們將 Studio City 項目規劃為位於路氹的娛樂、購物及博彩渡假村綜合項目(包括博彩區、四星級及／或五星級酒店以及各種娛樂項目、商舖及食肆)以吸引廣泛客戶(尤其專注於來自亞洲(特別是中華地區)的中場賭客)。本文件所述 Studio City 項目所有事宜或會變更。

截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度，我們的淨收益分別為1,416.1百萬美元、1,332.9百萬美元及2,642.0百萬美元，而淨虧損則分別為2.5百萬美元、308.5百萬美元及10.5百萬美元。同期，娛樂場收益分別佔我們的淨收益總額99.3%、97.9%及96.5%。截至二零一零年及二零一一年六月三十日止六個月，我們的淨收益分別為1,141.2百萬美元及1,766.5百萬美元。截至二零一零年六月三十日止六個月，我們錄得淨虧損42.6百萬美元，而截至二零一一年六月三十日止六個月，我們錄得淨收入73.8百萬美元。同期娛樂場收益分別佔我們的淨收益總額96.8%及95.8%。

### 我們的競爭優勢

我們相信我們有多項主要競爭實力，包括：

#### 各種不同的高級設施迎合各式客戶

我們有各式各樣的高級設施，相信可以吸引不同類別的客戶，包括泥碼賭客、高注碼中場賭客及消閒客戶。以收益計算，泥碼分部佔澳門博彩市場最大的比例，歷史上一向是市場發展的主要動力。由於佣金較低，故中場分部的經營利潤率通常較泥碼分部高。除一般中場賭客外，中場分部亦包括高注碼中場賭客，彼等下注額高並且追求在豪華的環境享受專人的服務，另外亦有消閒客戶，追求在有別於傳統娛樂場的環境享受非博彩娛樂或者間中下注怡情。相信我們能夠吸引各種客戶之能力，可以降低當我們新設施落成時分薄現有客戶的風險。

#### **新濠天地 — 綜合豪華娛樂場及娛樂渡假村，專門招待高注碼中場賭客及泥碼賭客。**

新濠天地是綜合豪華渡假村，提供博彩、娛樂、餐飲、購物及其他消閒設施，專門招待亞洲各區域市場的高注碼中場及泥碼賭客。該渡假村優勝在其博彩設施、酒店，還有二零一零年九月開始在水上滙演劇院公演由 Franco Dragone 監製的「水舞間」，以及二零零九年獲得 Themed Entertainment Association (TEA) 的「卓越成就」獎的天幕「龍騰」表演，及二零一一年四月開業的「嬌比」夜總會。

新濠天地以獨特的創意及傑出的消閒建設，於二零一零年的 International Property Awards 獲得「亞太區最佳消閒發展項目 (Best Leisure Development in Asia Pacific)」獎，另外娛樂場的優秀設計亦於二零一一年的 International Gaming Awards 奪得「最佳娛樂場貴賓廳 (Best Casino VIP Room)」及「最佳娛樂場室內設計 (Best Casino Interior Design)」獎。

### **澳門新濠鋒 — 專注泥碼分部業務的豪華娛樂場及酒店。**

澳門新濠鋒(前稱澳門皇冠)有多層娛樂場、五星級酒店、各式餐廳(包括米芝蓮星級意大利餐廳奧羅拉)及其他非博彩娛樂設施，提供豪華住宿及其他設施，招待來自亞洲的泥碼賭客。

澳門新濠鋒先後於二零一零年及二零一一年福布斯旅遊指南(前稱 Mobil Travel Guide)的住宿及水療組別分別獲得「Forbes Five Star」評級。澳門新濠鋒亦獲得二零一零年 TTG China 旅遊大獎的「澳門最佳豪華酒店 (Best Luxury Hotel in Macau)」獎，二零零九年獲TTG China 旅遊大獎的「澳門最佳商務酒店(Best Business Hotel in Macau)」獎，及二零零八年 International Gaming Awards 的「娛樂場室內設計獎 (Casino Interior Design Award)」。

### **摩卡娛樂場 — 以有別於傳統娛樂場格局，吸引電子博彩的消閒中場賭客。**

摩卡娛樂場的電子博彩設施吸引消閒中場賭客，包括一日遊的賭客，追求有別於傳統娛樂場的博彩體驗。摩卡娛樂場設於人流暢旺的地區，一般設在三星級酒店。我們相信我們的摩卡娛樂場提供最嶄新的博彩機。

### **發掘和掌握創新發展機會的能力**

我們能夠物色和掌握創新的發展機會，相信將來可以不斷發展。我們早在二零零五年投資新濠天地，在路氹的發展早著先機。路氹其後成為澳門其他賭業經營者的發展重點地區。新濠天地自二零零九年六月開幕起業務蒸蒸日上，其優越的地理位置為我們提供建立了一個迅速發展澳門博彩市場的增長平台。新濠天地與澳門國際機場及臨時碼頭旁邊的氹仔客運碼頭相距不足五分鐘車程，而氹仔客運碼頭預期將於二零一二年啟用。此外，新濠天地亦是位於澳門輕軌(預計於二零一五年第四季啟用)氹仔客運碼頭站的第一個娛樂場。

## 業 務

我們收購Studio City項目的發展商60%權益，再次顯示我們能夠掌握有強大發展潛力的機會。Studio City項目是少數路氹獲批地的綜合渡假村發展項目，計劃設有各式各樣的博彩與非博彩的消閒設施。該項目位於連接澳門與中國橫琴島的蓮花大橋旁，計劃興建的澳門輕軌預期會在當地設有車站。



### 開發及推出創新產品及服務概念的能力

我們在新濠天地推出創新的非博彩節目「水舞間」及「龍騰」，相信已為澳門現有的娛樂節目開創更多選擇，亦加強我們在澳門作為最有創意綜合渡假村營運商之一的地位。「水舞間」在特別興建的劇院演出，以儲水量達到370萬加侖的水池作為舞臺，是全球最大型的永久性水舞台表演節目之一。「水舞間」由何猷龍先生構思，由著名表演製作人 Franco Dragone 先生策劃及監製，有約80名來自全球不同地區的藝術家參與演出，以華麗舞衣和特別效果見稱。「水舞間」鞏固新濠天地作為亞洲高級消閒娛樂渡假村之一的地位，自二零一零年九月首演以來，平均每周吸引約19,000名訪客，劇院每場表演的平均入座率約為90%。

「龍騰」於新濠天地設有眾多特別效果的圓頂形綜合劇院天幕上演，於二零零九年獲得 Themed Entertainment Association (TEA) 的 Thea Award 的「卓越成就」獎。該表演全長十

分鐘，視聽製作結合多媒體視覺感觀效果，高清數碼內容，獨特樂章以及運用超過20,000枚劇院式LED燈，締造極盡視聽娛樂享受。「龍騰」是澳門最創新及受歡迎的表演之一，每天吸引超過4,000名觀眾。

### 控股股東與資深管理層經驗豐富

我們相信我們的資深管理層將仍然是我們業務長期成功的關鍵，彼等有數十年博彩業經驗，熟悉中國市場及娛樂行業。二零一零年第三季，我們改組營運架構，建立基於職能和責任的聯席營運總監職位，我們相信這次重組可簡化組織架構，加快決策過程和提高管理效率，保持未來發展的實力。

我們相信我們的其中一項強項，在於可以揉合控股股東新濠與 Crown 的專長，而該兩名股東均有代表加入我們的董事會。新濠有相當的知名度，在澳門、香港以及大中華各地均有廣泛的業務網絡，亦是首批開拓澳門快速發展的消閒、博彩及娛樂市場的公司之一。Crown 是澳洲最大的娛樂集團之一，有豐富的博彩業務經驗。我們的董事會可以汲取聯席主席兼行政總裁何猷龍先生及聯席主席 James Douglas Packer 先生在博彩業累積的豐富經驗。

### 客戶網絡龐大並且推出長期會籍及客戶忠誠計劃促進業務

我們相信在亞洲各地廣泛的銷售網絡(逾1百萬名客戶的龐大客戶基礎)，加上完善且受歡迎的長期會籍及客戶忠誠計劃，是吸引客人並加強客戶忠誠度的重要因素，亦是我們收益增長的主要原因。

我們在所有主要目標市場均有營業代表，能使我們招攬及維持高注碼泥碼賭客及高注碼中場賭客，推廣我們的中場博彩及非博彩業務。

我們仔細分析賭客資料，有效識別不同的客戶然後提供特別的優惠，吸引客戶再訪和消費。我們有長期會籍及客戶忠誠計劃，是市場推廣策略的重要措施。我們尊貴的VIP會籍及四級中場會籍，基於客戶的價值提供獎勵。我們特設的會籍計劃為我們尊貴的客戶提供個人化服務。

### 開發及建設經驗

我們本身有經驗豐富的開發及建設小組，包羅商業、建築及創意人才，是開發和建設新濠天地不可或缺的團隊，預料亦會主打Studio City項目的開發和建設工作。

## 營運業績驕人，可提供資金支持潛在發展機會

截至二零一零年十二月三十一日止年度，我們的淨收益為2,642.0百萬美元，而經調整物業 EBITDA 為489.8百萬美元，分別較截至二零零九年十二月三十一日止年度增長98.2%及411.4%。經調整物業 EBITDA 即扣除利息、稅項、折舊、攤銷、開業前成本、開發成本、以股份支付的薪酬、物業開支及其他、企業及其他開支以及其他非營運收支前的盈利。截至二零一零年十二月三十一日止年度，我們的淨虧損為10.5百萬美元，而截至二零零九年十二月三十一日止年度的淨虧損為308.5百萬美元。我們在二零一零年獲得破紀錄的收益及經調整物業 EBITDA，是由於二零零九年六月新濠天地順利開幕，加上澳門新濠鋒的泥碼下注額回升，令娛樂場收益逐年大幅上升。截至二零一一年六月三十日止六個月，我們的淨收益為1,766.5百萬美元，而經調整物業 EBITDA 為372.9百萬美元，分別較二零一零年同期增長54.8%及100.6%。截至二零一一年六月三十日止六個月，我們錄得淨收入73.8百萬美元，而二零一零年同期則產生淨虧損42.6百萬美元。

我們相信憑藉強勁的營運業績，我們有充足資金以投資潛在發展的機會。

## 我們的策略

我們借助澳門未來的預期發展機會，爭取成為領先的博彩、消閒及娛樂服務公司。為達成目標，我們已制訂以下主要業務策略：

### 為廣泛客戶群以其公認的品牌經驗開發周全的產品組合

我們提供的產品組合能兼顧泥碼及中場賭客。我們相信就不同的市場範疇採取專門的策略，有助適應澳門快速增長且不斷變化的博彩市場，亦可確保收入並不偏重個別來源且日後可以維持增長。

我們相信打造強大知名品牌的體驗是我們成功的關鍵，尤其是在注重品牌的亞洲市場。我們計劃建立及維持高水準的設施，在亞洲一眾競爭對手中脫穎而出，並且針對亞洲客戶的文化偏好和要求制定服務標準，以建立及加強我們的品牌。

我們的設施均配合特定的客戶而專門設計。我們採用專注不同客戶類別的策略，相信可為澳門不同範疇的博彩市場提供最佳的服務。

### 運用新濠博亞博彩的次特許經營權以提高我們的業務及收益潛力

我們計劃發揮作為次特許經營公司的獨立、靈活和經濟效益，把握澳門博彩市場的潛在發展機會。儘管澳門政府宣佈二零一三年第一季度結束前，澳門經營的賭桌不得超過5,500張，且之後十年內授權賭桌總數的年增長率將限制在3%以內，但現有特許經營權制度並未

限制各特許經營權或次特許經營權經營的娛樂場或博彩區數目。此外，該等限制並非法律規定，且澳門相關政府部門或會隨時採納與該等限制不同的政策，包括賭桌數目年增長率的有關政策。作為次特許經營公司，如獲政府批准，我們可開發及經營新項目而毋需與其他特許經營公司或次特許經營公司合作。當有機會時，我們會考慮以次特許經營權經營新收購、新開發或現有的設施。

此外，我們或會考慮憑藉特許經營公司的身份，與並無持有特許經營權或次特許經營權的發展商及酒店經營公司訂立租約或服務安排，在該等公司的物業經營博彩業務，分享一定比例的收益。然而，因澳門政府於二零零八年宣佈不會批授新博彩服務協議，故我們目前不能實行上述策略，但暫停批授新博彩服務協議現時並不影響新濠博亞博彩、新路氹娛樂(澳門)有限公司及 New Cotai Entertainment, LLC 之間有關Studio City 項目的服務協議，原因在於該協議於禁令公告前已於二零零七年訂立。當有關禁令取消後，如獲得相關批准，我們會考慮與發展商及酒店經營公司訂立其他同類安排。

### 設立全面的市場推廣及客戶忠誠計劃

我們會繼續借助本身的品牌及市場推廣資源為我們的物業招攬客戶。我們綜合本身的品牌知名度及客戶管理技巧及計劃，建立回頭客數據庫和吸納忠誠會員。我們以摩卡娛樂場爭取澳門電子博彩市場，亦建立客戶數據庫及客戶忠誠計劃，相信已成功吸引客戶重複光顧及加強摩卡品牌地位。

我們會以下列銷售及市場推廣工作致力不斷發展及維持客戶基礎：

- 設立綜合銷售及市場推廣部門，按照相關法例，向整個亞洲的潛在客戶推廣我們所有品牌；
- 利用特別的產品優惠、特別節目、比賽及宣傳活動，以建立及維持與客戶的關係，爭取客人再次到訪，提高淡季的客人數目；及
- 對個別中介人推行獎勵計劃及佣金計劃以吸引高投注額的客戶。

### 提供一流的服務

我們相信優良的服務和難忘的體驗，日後仍將是從澳門諸多經營者中脫穎而出的重要因素。我們的產品種類及質素不斷發展，加上推出更佳的物業設施及體驗，相信特設的服務會提高我們的競爭優勢。因此，我們的重點仍然在於迎合不同的客戶品味和要求，營造良好的服務體驗。

## 業 務

我們相信不斷發展人才及配套資源是我們成功的關鍵。我們會通過分享經驗和提供相關培訓，投資人才的長遠發展。

### 維持穩健的資產負債表及保守的資本架構，降低槓桿比例並且留意潛在發展的機會

我們相信穩健的資產負債表是未來發展策略的核心基礎。我們會繼續監察和有效管理流動資金需求，當市場狀況有利時籌集發展所需的資金。除考慮發展需要及潛在發展機會之外，我們亦會優先將經營所得盈餘的現金用於降低槓桿比例。

### 主要的現有業務

#### 新濠天地

新濠天地是澳門路氹的綜合渡假村發展項目，於二零零九年六月開幕，以亞洲各區域市場的高注碼中場及泥碼賭客為目標。現有的娛樂場面積約420,000平方呎，共有約400張賭桌及約1,300台博彩機。

該渡假村網羅不同的品牌，為亞洲區各地訪客提供不同體驗。我們已訂立一份酒店管理協議，由 Hyatt of Macau Ltd. 管理澳門君悅酒店，並在扣除管理及獎勵費後向我們支付營運溢利總額。我們已就皇冠渡假酒店及 Hard Rock Hotel 訂立許可協議，我們獲授若干權利使用許可人的若干知識產權。使用 Crown 標誌毋須付費，而使用 Hard Rock 標誌須支付若干費用。請參閱「— 知識產權」。皇冠渡假酒店及 Hard Rock Hotel 各有約300間客房，而澳門君悅酒店約有800間客房。新濠天地設有20多間餐廳及酒吧、69間商店，亦有視聽多媒體的消閒娛樂設施，包括健身室、三個泳池、水療及美容室、宴會與會議設施。二零一一年四月在新濠天地開幕的「嬌比」夜總會有大約26,210平方呎的現場表演場地。

水舞間劇院於二零一零年九月開幕，約有2,000個座位，公演由 Franco Dragone 監製的「水舞間」。「水舞間」是新濠天地所有消閒娛樂節目的最精采現場表演，我們相信該節目可以突顯新濠天地作為創新娛樂中心的地位，亦足以提高澳門的多元化內容，可吸引遊客逗留數天，成為亞洲一流的消閒娛樂勝地之一。「水舞間」製作以華麗舞衣，配合特別的視聽效果，由來自全球不同地方的演出者滙演。

「龍騰」於新濠天地的天幕演出，並於二零零九年獲得 Themed Entertainment Association (TEA) 的 Thea Award 的「卓越成就」獎。新濠天地的消閒設施由於極具創意且非常成功，亦於二零一零年度的 International Property Awards 中奪得「亞太區最佳消閒發展項目 (Best Leisure

Development in Asia Pacific)] 獎，另外娛樂場的優秀設計亦於二零一一年度的 International Gaming Awards 獲得「最佳娛樂場貴賓廳 (Best Casino VIP Room)」及「最佳娛樂場室內設計 (Best Casino Interior Design)」獎。

我們發展新濠天地(包括娛樂場、三間酒店、水上滙演劇院與所有商場及餐廳)的項目總成本約為24億美元，主要為建築裝修、設計及顧問費，不包括地價、資本化利息和開業前費用。

我們正持續評估新濠天地下一個階段的發展計劃，現時，我們打算興建一間五星級住宅式酒店或傳統的酒店，並且計劃另行籌措融資。在落實發展計劃之前，我們正衡量酒店客房的需求、政府政策及整體市場狀況。是否發展酒店會視乎有否額外資金及能否獲得澳門政府批准，亦可能需要我們現有及未來債務融資提供者的批准。

於最後可行日期，新濠天地下一個階段的發展處於初期階段，並未有任何有關設計、資本承擔、土地收購、建設進度或預算的具體計劃。

### 澳門新濠鋒

澳門新濠鋒(前稱澳門皇冠)於二零零七年五月開幕，設有娛樂場及酒店，專門招待主要由博彩中介人介紹的亞洲泥碼賭客。

澳門新濠鋒現有娛樂場面積約173,000平方呎，共有約200張賭桌。娛樂場分為多層，包括泥碼賭客的賭廳及私人賭廳，另有不同下注限額的中場大賭廳，招待各類中場賭客。多層設計可以靈活改變娛樂場格局以配合賭客不斷轉變的需求和吸引特定客戶類別。

我們認為位於38層高的澳門新濠鋒之中的新濠鋒酒店是澳門最頂尖的酒店之一。酒店大堂及接待處位於頂層，住客可以俯瞰四周風景。酒店設有約200間客房，包括套房及渡假套間，房內有各種娛樂及通訊設施。澳門新濠鋒有多間餐廳，包括米芝蓮星級意大利餐廳奧羅拉、多間中菜廳及國際餐廳，餐廳設在娛樂場周圍，另有若干酒吧。澳門新濠鋒酒店亦有非博彩娛樂設施，例如水療、健身室、室外花園及空中走廊。

澳門新濠鋒提供豪華住宿設施，先後於二零一零年及二零一一年福布斯旅遊指南(前稱 Mobil Travel Guide)的住宿及水療組別分別獲得「Forbes Five Star」評級。澳門新濠鋒亦獲得二零一零年 TTG China 旅遊大獎的「澳門最佳豪華酒店 (Best Luxury Hotel in Macau)」獎，二零零九年 TTG China 旅遊大獎的「澳門最佳商務酒店 (Best Business Hotel in Macau)」獎，及二零零八年 International Gaming Awards 的「娛樂場室內設計獎 (Casino Interior Design Award)」。

## 業 務

我們於二零零八年招聘當地經驗豐富的管理人員以加深我們對泥碼賭客的了解。二零零九年底，澳門新濠鋒由博彩中介人協調人模式(即我們與中介人的代理訂約，由代理管理所安排的合作方並且負責提供信貸)轉為傳統的博彩中介人模式，直接與全部博彩中介人簽約。

新濠鋒品牌於二零零九年四月推出，以亞洲泥碼市場為目標。將澳門皇冠品牌轉為澳門新濠鋒品牌符合物業的市場定位，主要招待亞洲的泥碼賭客，同時 Crown 的物業品牌則僅在新濠天地使用。

### 摩卡娛樂場

首家摩卡娛樂場於二零零三年九月開幕，現已擴展至九間，面積約介乎3,000平方呎至22,000平方呎，其他詳情請參閱「一物業一摩卡娛樂場」。於二零一零年十二月三十一日，摩卡娛樂場有1,576台博彩機運行，根據博監局的資料，佔整個博彩機市場11%。摩卡娛樂場以非傳統賭場的一般中場賭客為目標，包括一日遊的旅客。除位於澳門新濠鋒的摩卡新濠鋒外，我們亦於租賃或分租的物業或根據使用權協議經營摩卡娛樂場。摩卡娛樂場是澳門最大的非賭場電子博彩機業務，設於人流密集的地區，一般設在三星級酒店。除角子機外，各娛樂場亦提供不設荷官的電子賭桌。我們相信摩卡娛樂場提供的博彩設施技術最為先進，有累積大獎等的各種單人博彩機，亦有與娛樂場對賭的多人博彩機，有輪盤、百家樂及骰寶(傳統中國骰子遊戲)等遊戲。

設於摩卡廣場的摩卡娛樂場自二零零七年底起暫停開放重新裝修，已於二零零九年二月恢復經營。我們於二零零九年一月將澳門駿景酒店地下及一樓的摩卡娛樂場重新裝修，方便客人進出。

二零一一年九月，我們的第九間摩卡娛樂場於澳門旅遊塔地下及二樓開幕，佔地約21,500平方呎，配備260台角子機及電子賭桌。

### 我們的發展項目

我們不斷發掘機會在澳門經營更多的博彩或相關業務，亦會繼續致力開發在澳門的籌備項目，擴大新濠博亞博彩所投資的次特許經營權的業務和潛在收益。決定未來發展項目的時機、形式和架構時，我們主要基於以下原則：(i)動工前安排項目的融資計劃；(ii)詳細了解我們的物業及服務所面對的市場如何不斷轉變及分化，以確保我們的現有物業可以受惠於新發展；及(iii)配合市場需求增加供應。

## Studio City 項目

我們於二零零七年五月與新路氹娛樂(澳門)有限公司及 New Cotai Entertainment LLC (我們於二零一一年七月收購並控制60%股份的公司)訂立了服務協議，我們將經營籌建中的Studio City項目的博彩區域。Studio City項目是擬於澳門路氹開發的大型娛樂、購物及博彩渡假村綜合項目。該服務協議規定，新濠博亞博彩將保留Studio City項目娛樂場業務的部分博彩收益總額。

我們於二零一一年七月二十七日，向豐德麗控股有限公司的聯屬公司收購 Studio City 項目發展商 Cyber One 的60%股權。根據該買賣協議及相關交易文件，我們向豐德麗控股有限公司的聯屬公司支付260百萬美元，收購該公司所擁有 Cyber One 全部60%股權，以及 Cyber One 於二零零六年所獲60百萬美元股東貸款的權利。對價乃計及土地位置及日後產生現金流的潛力後經公平協商按一般商業條款釐定。

收購我們於Studio City項目的權益時，有關Studio City項目與Cyber One前股東以及相關各方的訴訟已解決。因此，我們並不受任何該訴訟引致的風險或責任所影響。上述股東貸款60百萬美元已被註銷並以股份溢價的形式轉為股東權益。我們並向 New Cotai Holdings 支付了50百萬美元，另外將於二零一一年七月起的兩年內，每年支付25百萬美元，作為將擁有Studio City項目娛樂場開發權的其他公司股份轉讓予 Cyber One 的對價。由美國基金 Silver Point Capital, L.P. 及 Oaktree Capital Management, L.P. 控制的 New Cotai Holdings 保留 Cyber One 餘下40%股權。我們向獨立第三方支付一次過佣金15百萬美元，以換取彼等協助我們收購 Cyber One 權益所有權。Cyber One 的董事會不得超過五名成員，倘我們持有40%以上股權同時持股百分比高於其他股東，我們有權委任三名董事成為 Cyber One 董事會成員(包括主席)。Cyber One 董事會負責 Cyber One 及其附屬公司的整體管理，亦可授權予其管理層或董事委員會處理 Cyber One 部分或全部日常事宜。

關於收購 Cyber One，我們已與 Cyber One 訂立股東協議，當中載有規範我們與New Cotai(作為 Cyber One股東)關係的多項規定，包括但不限於董事會組成、關連方交易、企業管治、Studio City 項目的開發及營運、未來注資、轉讓 Cyber One 股份的限制及其他有關事宜。根據股東協議，倘任何 Cyber One 的股東未能根據股本繳催通知認購其須認購的證券，該股東再無後續權利認購該等證券，而Cyber One須向其他股東授出權利以購買該等證券或向Cyber One 發放股東貸款。該等情況將攤薄未能認購Cyber One證券的股東之持股比例。New Cotai亦與 Cyber One訂立註冊權協議，New Cotai可在達成若干條件的情況下，促使 Cyber One或其承繼人於Studio City項目開幕時或之後申請於國際認可證券交易所進行首次公開發售及在其他方面向 New Cotai 提供常用註冊權。

## 業 務

我們就Studio City項目(我們持有60%股權)的設計規劃正進入最後階段，與此同時亦與澳門政府緊密合作以完成必要審批程序。除動用內部現金流外，我們亦正評估有關Studio City的融資方案，包括一筆銀行貸款及其他債務融資。目前，我們將Studio City項目規劃為位於路氹集娛樂、購物及博彩渡假村為一體的綜合項目(包括博彩區、四星級及／或五星級酒店以及各種娛樂項目、商舖及食肆)以吸引廣泛客戶(尤其專注於來自亞洲(特別是大中華地區)的中場賭客)。本文件有關Studio City項目所有事宜或會有所變更。

Studio City項目的地盤平整工作已經完成，由動工起計建築期估計需時36個月，現時預期於二零一二年上半年動工，惟同時亦須取得所有政府批准及獲得融資後方可作實。

目前初步估計Studio City項目的建築成本約為19億美元。然而，初步成本估計或會視乎各種變數(包括獲得所有必要政府批文、最終設計及發展計劃、集資成本、能否以我們能接受的條款獲得融資及當時市場情況)而再作出修訂。

### 物業

我們根據博彩次特許經營權的條款及條件經營博彩業務。此外，我們的營運及發展項目亦須遵守土地使用權的條款與條件，而租賃物業方面則要遵守租約的條款及條件。

### 新濠天地

新濠天地位於澳門路氹的兩幅相鄰土地，合共面積113,325平方米(約1.2百萬平方呎)。澳門政府於二零零八年八月十三日將新濠天地為期25年的土地特許權正式批予新濠博亞(新濠天地)發展，期滿後，如獲澳門政府批准，每次可續期10年。地價約為842.1百萬澳門幣(105.1百萬美元)。截至二零一一年六月三十日我們已支付其中約586.3百萬澳門幣(73.2百萬美元)。其餘地價約255.8百萬澳門幣(31.9百萬美元)則按年利率5%計息，分四期每兩年支付一期利息。我們亦基於每年應付政府土地使用費提供約3.4百萬澳門幣(424,000美元)(或須調整)的保證金。上述土地使用權允許新濠博亞(新濠天地)發展興建總建築面積為515,156平方米(約5.5百萬平方呎)的五星級酒店、四星級酒店、住宅式酒店及停車場。我們已申請修改土地特許權，容許增加可建樓面面積，且於二零零九年十月十六日接獲澳門政府的地契初步修訂條款，我們可以將可建樓面面積增加約1.7百萬平方呎。二零一零年三月，我們的附屬公司新濠博亞(新濠天地)發展及新濠博亞博彩接納地契的最終修訂條款，並且已向

## 業 務

澳門政府全數支付額外地價257.4百萬澳門幣(32.1百萬美元)。更改批地程序已於二零一零年九月十五日完成。根據經修訂的土地特許權，可建樓面面積為668,574平方米(約7.2百萬平方呎)。

根據新濠天地的土地出讓，新濠博亞(新濠天地)發展有權在新濠天地再建一間四星級公寓式酒店。儘管我們獲得開發四星級公寓式酒店或五星級酒店的相關批文及同意並無法律障礙，但如果我們決定選擇建設五星級酒店，則必須尋求修訂新濠天地土地出讓。在該情況下，我們或須支付額外土地出讓金，而現階段未必可估計有關金額。

於建設期間，我們每年向澳門政府支付土地使用權費用每平方米30.0澳門幣(3.74美元)，即每年總額約3.4百萬澳門幣(424,000美元)。根據經修訂的土地使用權條款，每年應付政府土地使用費約9.5百萬澳門幣(1.2百萬美元)。政府土地使用費數額可每五年調整一次。

新濠天地的娛樂場與酒店所使用的設備由我們擁有，保留在新濠天地使用，包括主要的博彩設備及賭桌與博彩機使用的軟件、兌換籌碼處設備、保安及監察設備、娛樂場及酒店傢俱、裝置及設備。

### 澳門新濠鋒

澳門新濠鋒的物業及設備位於約5,230平方米(56,295平方呎)的土地，澳門政府批出為期25年的地契，如獲澳門政府批准該土地可再續期，每次續期最多十年。我們的全資附屬公司新濠鋒發展於二零零六年三月訂立的地契條款及條件規定須支付約149.7百萬澳門幣(18.7百萬美元)的地價。首期地價50.0百萬澳門幣(6.2百萬美元)已於二零零五年十一月達成地契條款及條件時支付。其餘地價則分四期，按年利率5%計息每半年支付。我們已於二零零六年七月支付所欠餘額。訂立地契時亦已支付保證金約157,000澳門幣(20,000美元)，或會基於每年應付政府土地使用費而調整。我們每年支付的澳門政府土地使用費約為1.4百萬澳門幣(171,000美元)，金額每五年或會由澳門政府與我們按當時市場水平調整。

澳門政府批准澳門新濠鋒發展的總建築面積約為95,000平方米(1,022,600平方呎)。

澳門新濠鋒的娛樂場與酒店所使用的設備，包括主要的博彩設備及賭桌與博彩機使用的軟件、兌換籌碼處設備、保安及監察設備、娛樂場及酒店傢俱、裝置及設備由我們擁有及保留在澳門新濠鋒使用。

## 業 務

### 摩卡娛樂場

摩卡娛樂場的樓面總面積約74,000平方呎，位於以下地點：

摩卡娛樂場	開幕日期	地點	娛樂場面積 (平方呎)
摩卡新濠鋒.....	二零零八年十二月	澳門新濠鋒酒店一樓	2,950
摩卡廣場.....	二零零七年十月	摩卡廣場一、二及三樓	3,400
海冠中心.....	二零零六年十二月	海冠中心一樓及二樓	10,800
格蘭酒店.....	二零零六年一月	格蘭酒店地下	6,000
新麗華.....	二零零五年十一月	新麗華酒店地下及一樓	5,000
駿景.....	二零零五年一月	駿景酒店地下、一樓及二樓	9,200
蘭桂芳.....	二零零四年四月	蘭桂芳酒店(前稱金域酒店) 地下	6,700
皇都.....	二零零三年九月	皇都酒店地下及一樓	8,450
澳門旅遊塔.....	二零一一年九月	澳門旅遊塔地下及二樓	21,500
<b>合計</b>			<b>74,000</b>

在租賃或分租物業經營的地點租期或分租期根據租約而定，屆滿日期各不相同，最遲於二零二二年六月屆滿，到期前根據我們的通知可以續期，但月租或會上調。

除摩卡娛樂場的租賃物業裝修工程外，其上使用的設備由我們擁有，用於博彩機業務。

### Studio City 項目

Studio City項目是目前於路氹開發且擁有土地授出特許權的少數綜合渡假村發展項目之一。Studio City項目通過租賃一幅面積為140,789平方米(約1.5百萬平方呎)的土地獲授土地特許權，自二零零一年十月十七日起計為期25年，可續期連續10年至二零四九年十二月十九日。根據土地特許權條款，MSC Desenvolvimentos 已支付約23.3百萬澳門幣(2.9百萬美元)，提供保證金約845,000澳門幣(105,000美元)，並每年支付土地使用費約845,000澳門幣(105,000美元)。二零零八年九月二十六日，澳門政府頒佈有關Studio City項目土地特許權的正式修訂草案，MSC Desenvolvimentos 於二零零八年十月十四日接納該修訂。根據該修訂，可發展地盤面積約為130,789平方米(約1.4百萬平方呎)，總建築面積約為707,078平方米(約7.6百萬平方呎)。此外，MSC Desenvolvimentos 須支付額外地價約14億澳門幣(175.0百萬美元)，其中約188.8百萬澳門幣(23.6百萬美元)已支付，約283.0百萬澳門幣(35.3百萬美元)將於最終接納修訂條款時支付，其餘約930.2百萬澳門幣(116.1百萬美元)將按年利率5%分五期按季償還。然而，該等修訂條款並非最終條款，而

於MSC Desenvolvidimentos 正式接納修訂條款前，澳門政府或會變更修訂條款，包括MSC Desenvolvidimentos 須支付的額外地價金額。請參閱「風險因素 — 有關我們澳門業務及營運的風險 — 我們正計劃於一幅土地上發展Studio City項目。該項目發展期已過，而我們尚未以可接受條款獲澳門政府最終批准修訂土地特許權證。倘我們未能以可接受條款取得延長發展期及修訂土地特許權證的批文，則我們或會損失於Studio City項目的全部或部分投資，更無法按計劃開發及經營該設施。」

### 其他物業

駿景娛樂場(包括其裝置及博彩有關的設備)位於駿景酒店地下及一樓，樓面總面積約1,760平方米(18,950平方呎)。我們根據與物業業主訂立的使用權協議經營駿景娛樂場。

除澳門新濠鋒及新濠天地的地盤外，我們在澳門及香港有若干辦事處及倉庫。所有辦事處及倉庫均屬租用，惟金龍中心(前稱珠光大廈)的五個單位業權屬於我們所有。該五個單位總面積為839平方米(約9,029平方呎)，我們在該等單位經營一個招聘中心。該五個單位由我們的間接全資附屬公司新濠博亞物業(澳門)有限公司於二零零八年八月十五日以大約79.7百萬港元(10.2百萬美元)購入。金龍中心所在地的地契將於二零一五年七月二十七日期滿，但地契可再續期，每次續期最多十年。

### 宣傳及市場推廣

我們採取多種宣傳及市場推廣活動及計劃，吸引客戶到我們的物業及擴大客戶基礎。我們在當地及區內的傳媒宣傳我們的項目及業務。我們有公關及宣傳小組與傳媒建立關係、推廣我們的品牌，亦與亞洲目標市場的客戶直接聯絡，爭取在各市場的媒體曝光。宣傳運用多種媒體平台，包括數碼媒介、印刷媒介、電視、網上、戶外、物業(澳門、中國及其他地區法例容許者)、附寄及直寄宣傳郵件。為提高於澳門博彩市場的競爭力，我們舉辦各種宣傳及特別活動，推行客戶忠誠計劃，建立博彩客戶的資料庫，並且為博彩中介人及相關個人制定一系列的佣金及其他獎勵計劃。

我們就若干物業設有不同的忠誠計劃，以鼓勵角子機及賭桌賭客再次惠顧。會員因博彩活動而贏得賞分，而該等賞分可換成免費博彩及其他免費貨品及服務。

我們有長期會籍及客戶忠誠計劃，是市場推廣策略的重要措施。我們尊貴的VIP會籍及中場會籍，基於客戶的價值提供特別的獎賞及獎勵。中場會籍按客戶價值分為四級：新濠卡、黃金卡、紅璽卡及玉璽卡。會員賺取博彩消費賞分，可換成一系列零售禮品及可在我

們的餐廳、酒吧、劇院、酒店及博彩區使用的贈券。會員亦獲折扣、享受泊車服務及獲邀參與專享推廣活動等其他優惠。最高兩級紅璽卡及玉璽卡的會員亦專享進入中場分部的專屬豪華室及VIP客戶服務(包括登記入住酒店專享貴賓禮遇、專享餐飲服務、專享獨家零售禮品賞分換領、表演節目門票優先訂座、專享豪華轎車接送服務、獲邀參與會員專屬活動及推廣活動以及專享託管服務)。

我們利用各種策略擴大長期會籍規模、挽留會員及提高會員到訪我們物業的頻率。該等策略包括進行市場推廣及宣傳鼓勵新會員註冊、定期進行推廣活動鼓勵再訪及透過精湛分析技術以劃分客戶數據庫進行針對客戶的獨特直接市場推廣。

### 競爭

我們相信澳門的博彩市場現時及日後均會存在激烈競爭。我們在澳門及亞洲其他地區的競爭對手包括現有的特許經營權及次特許經營權持有人，以及全球多家最大的博彩、住宿、消閒及物業發展公司。部分競爭對手規模比我們更大，有更為長久經營酒店娛樂場及渡假村的經驗。

澳門博彩業由三間經政府認可而授予特許經營權的特許經營公司——澳博、永利澳門及銀河管理，澳博為聯交所上市公司，本公司聯席主席兼行政總裁何猷龍先生及其家族成員擁有其股權；永利澳門為 Wynn Resorts Ltd. 的附屬公司；及銀河則由港澳商人合組的財團擁有。澳博已向美高梅金殿授出次特許經營權，美高梅金殿原為MGM-Mirage 與何猷龍先生之姊何超瓊女士成立的合資公司。銀河已向威尼斯人授出次特許經營權，而威尼斯人為澳門金沙及澳門威尼斯人的發展商美國Las Vegas Sands Corporation 的附屬公司。新濠博亞博彩根據永利澳門的特許經營權獲得次特許經營權。

澳博在澳門歷史悠久及擁有豐富的市場營運經驗，現時在澳門各地經營多間娛樂場，且澳博宣佈有意在路氹興建新娛樂場。

永利澳門於二零零六年九月在澳門半島開幕，再於二零一零年在永利澳門加建萬利樓。永利澳門亦有意在路氹興建新娛樂場。

銀河現時在澳門經營多間娛樂場，包括星際酒店，是澳門商業旅遊中心區的酒店加娛樂場的渡假村。澳門銀河酒店已於二零一一年五月在路氹開幕。

威尼斯人根據銀河的特許經營權獲得次特許經營權，經營澳門金沙，亦經營路氹的澳門威尼斯人及位於澳門四季酒店的百利沙娛樂場。威尼斯人亦已宣佈計劃在路氹再進行大型發展項目，我們相信會在二零一二年開幕。

美高梅金殿根據澳博的特許經營權獲得次特許經營權，於二零零七年十二月在澳門半島的永利澳門旁開設澳門美高梅酒店。美高梅金殿已宣佈有意在路氹興建新娛樂場。

## 業 務

我們的物業及博彩業務與其他經營商的規模比較列示於下表(競爭對手泥碼與非泥碼桌數的差別並無貫徹披露，因此無法準確計算)：

	本公司	行業
截至二零一一年六月三十日止十二個月的		
博彩收益總額(百萬美元) .....	4,214 <sup>(1)</sup>	28,280 <sup>(2)</sup>
截至二零一零年十二月三十一日止年度的		
博彩收益總額(百萬美元) .....	3,403 <sup>(1)</sup>	23,504 <sup>(2)</sup>
賭桌數目 <sup>(4)</sup> .....	約600	5,237
角子機數目 <sup>(4)</sup> .....	約3,000 <sup>(3)</sup>	15,098
酒店數目 <sup>(4)</sup> .....	4	63
酒店客房數目 <sup>(4)</sup> .....	約1,600	21,106

資料來源：本公司數據、博監局、統查局

附註：

- (1) 博彩收益總額界定為娛樂場或博彩區的所有博彩收益(未扣除任何折扣、佣金及客戶忠誠計劃賺取的賞分)。
- (2) 不包括賽馬、賽狗、中式彩票、即發彩票及體育彩票等非賭場相關活動的收益。
- (3) 截至二零一一年九月，我們在澳門旅遊塔開設第九間摩卡娛樂場，設有260台角子機。
- (4) 於二零一一年六月三十日。

現有的特許經營權及次特許經營權並無限制經營博彩設施的數目。除面對現有的特許經營公司及次特許經營公司競爭之外，當該等公司在澳門興建新娛樂場或重新裝修現有娛樂場，或與酒店擁有人、發展商或其他方訂立租賃、服務或其他安排而在新建或重新裝修的物業經營娛樂場及博彩活動(如澳博及銀河)，我們會面對更大的競爭。澳門政府已公開聲明各特許經營公司只可授出一個次特許經營權。此外，澳門政府宣佈，直至完成進一步評估澳門經濟狀況之前，不會增加特許經營權及次特許經營權的數目。澳門政府更宣佈，截至二零一三年第一季完結時在澳門的賭桌數目不應超過5,500張，且之後十年內授權賭桌總數的年增長率將限制在3%以內。然而，該等限制並非法律規定，而澳門相關政府部門或會隨時採納有關賭桌數目年增長率等的不同政策。根據博監局的資料，二零一一年六月三十日在澳門的賭桌數目為5,237張。澳門政府重申無意授權經營之前未經批准的新娛樂場。然而，澳門政府的政策及法例或會改變，容許澳門政府授出更多博彩的特許經營權及次特許經營權。政策的轉變亦可能更改政府將會批准經營的賭桌及娛樂場的數目。

### 其他地區市場

我們亦可能面對亞洲其他地方及郵輪的娛樂場及博彩渡假村的競爭。賭場及綜合博彩渡假村日益風靡亞洲，為行業參與者帶來更多機遇的同時，亦導致區內競爭加劇。澳洲的

## 業 務

墨爾本、柏斯、悉尼及黃金海岸亦有大型博彩設施。雲頂高原是馬來西亞的著名國際博彩渡假勝地，距吉隆坡約一小時車程。南韓已開放賭禁一段時間，但主要限於外國遊客。菲律賓、越南及柬埔寨亦有娛樂場，只是規模較澳門娛樂場小。

新加坡於二零零六年將娛樂場博彩合法化。Genting Singapore PLC 於二零一零年二月在新加坡聖淘沙的渡假村開幕，另外 Las Vegas Sands Corporation 於二零一零年四月在新加坡濱海灣的娛樂場開幕。即使有上述的娛樂場開幕，澳門仍然穩健發展。此外，若干其他亞洲國家亦正考慮或正在將博彩合法化，並且正考慮興建以娛樂場為主的娛樂綜合設施。

### 賭客

我們的賭客包括泥碼賭客及中場賭客。下表載列所示期間按市場類型劃分的娛樂場收益分析：

	截至十二月三十一日止年度			截至六月三十日止六個月	
	二零零八年	二零零九年	二零一零年	二零一零年	二零一一年
			(以千美元計)		
泥碼賭桌.....	1,239,394	957,079	1,805,068	762,913	1,175,896
中場賭桌.....	62,196	213,715	530,893	240,349	384,282
中場博彩機.....	104,342	133,840	214,581	101,577	132,183
娛樂場總收益.....	<u>1,405,932</u>	<u>1,304,634</u>	<u>2,550,542</u>	<u>1,104,839</u>	<u>1,692,361</u>

### 中場賭客

中場賭客並非泥碼賭客，基於多種不同的原因到訪我們的場所，該等原因包括我們直接推銷、品牌知名度、我們舒適及優質的娛樂場中場大廳及卓越的其他非博彩服務。中場賭客再分為一般中場賭客及高注碼中場賭客。

### 泥碼賭客

泥碼賭客參加我們本身的泥碼計劃或博彩中介人的泥碼計劃，大部分在我們指定的貴賓房或指定的博彩區下注。

我們本身的泥碼計劃由我們以直接推銷的努力及所建立的關係而引入的泥碼賭客組成，他們均為高注碼泥碼賭客。截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度以及截至二零一零年及二零一一年六月三十日止六個月，我們的五大高注碼泥碼賭客合共所佔同期我們娛樂場收益遠低於10%。高注碼泥碼賭客可以享有多種與博彩有關的回贈，例如現金、客房、飲食與其他贈品或服務。提供予高注碼泥碼賭客的回贈視乎每名到訪客戶的過往及現有注碼數量、競爭環境及賭客輸贏程度而不同。高注碼泥碼賭客一般

須繳納至少200,000港元的定金，並須達致一定交易額方可獲得有關回贈。我們亦會向個別的高注碼泥碼賭客提供免息信貸，一般為不可兌現籌碼。高注碼泥碼賭客的信貸風險一般較高，原因在於信貸乃授予個人，而非經營涉及多名賭客的博彩中介業務之博彩中介人，彼等因面對任何單一賭客的輸贏風險不重大，故可分散信貸風險。截至二零一零年十二月三十一日及二零一一年六月三十日應收高注碼泥碼賭客結餘所佔我們的娛樂場收益百分比分別為5.1%及6.9%。我們有既定的內部控制措施與信貸政策及程序以管理信貸風險。其他詳情請參閱「— 博彩經營 — 信貸管理」及「財務資料 — 管理層對財務狀況及營運業績的討論與分析 — 市場風險的量化及質化披露 — 信貸風險」。

不少泥碼賭客由博彩中介人介紹，博彩中介人亦稱作賭團運營商。由博彩中介人介紹的泥碼賭客不會獲得我們的直接博彩回贈，唯我們向博彩中介人支付佣金及提供其他免費服務。其他詳情請參閱「— 博彩中介人」。

### 博彩中介人

我們聘請博彩中介人宣傳貴賓博彩廳，主要是由於泥碼分部於整個澳門博彩市場中的重要性，加上博彩中介人熟悉和了解澳門博彩市場，尤其是擅長招攬泥碼賭客並且安排交通與住宿，博彩中介人亦有廣大的泥碼賭客網絡。根據澳門的標準安排，博彩中介人可以獨家或自由進出我們一間或多間貴賓博彩廳，亦會獲得我們僱員的協助，而博彩中介人為我們的娛樂場或博彩區招攬泥碼賭客，每月應有最低數額的泥碼下注額。

我們娛樂場收益相當比例來自博彩中介人。截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度以及截至二零一零年及二零一一年六月三十日止六個月，娛樂場收益分別約85.2%、71.8%、62.3%、61.0%及61.6%來自博彩中介人介紹的客戶。截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度以及截至二零一零年及二零一一年六月三十日止六個月，我們五大客戶均為博彩中介人，分別佔我們娛樂場收益約83.8%、55.3%、25.4%、30.0%及26.3%，我們的單一最大客戶分別佔我們娛樂場總收益約73.9%、40.7%、6.8%、8.8%及7.5%。

博彩中介人為獨立第三方，有個人亦有公司，均在澳門獲得博監局正式發牌。我們相信我們與澳門若干頂尖的博彩中介人有良好關係，有相當穩固的博彩中介人網絡，協助推廣我們的物業，招攬泥碼賭客及在我們的場所協助管理泥碼賭客。博監局並不限制我們聘請的博彩中介人數目。我們日後應會繼續評審及選擇性地增加更多博彩中介人。

## 業 務

下表載列於所示期間，我們與博彩中介人訂立的協議數目。

	截至十二月三十一日止年度			截至
	二零零八年	二零零九年	二零一零年	二零一一年
	二零零八年	二零零九年	二零一零年	六月三十日 止六個月
期初博彩中介人數目 .....	21	24	55	70
博彩中介人新增 .....	15	38	22	15
博彩中介人減少 .....	(12)	(7)	(7)	(6)
期末博彩中介人數目 .....	24	55	70	79
增減百分比 .....	14.3%	129.2%	27.3%	12.9%

我們聘用的博彩中介人須先行通過特定甄選程序，並且該程序會定期複核，以確保有關博彩中介人符合要求。對於博彩中介人或其董事與主要僱員的背景審查，僅限於根據各有關司法權區的相關法例及程序可取得的資料，個別司法權區取得的資料會較其他司法權區更為詳盡。對於我們不能取得個人無犯罪記錄證明書的地區，我們信賴博監局的嚴格發牌程序及有關個人自行確認的聲明(如適用)，亦信賴通過搜尋數據庫取得的其他公開資料。

我們須與博彩中介人、其董事及夥伴共同承擔他們於我們娛樂場的活動之責任。營業紀錄期間，我們並無因為博彩中介人違反澳門博彩法而遭重大調查、禁制、罰款或處分。

我們一般訂立為期一年的博彩中介人協議，如無終止，可自動續期，上限一年。博彩中介人協議可以下述情況下終止：(i)任何一方無需提供理由事先15天提出書面通知終止；(ii)獲得博監局或其他博彩監管機構通知，要求不再與該博彩中介人交易或博監局撤銷或不予續期博彩中介人的牌照；(iii)博彩中介人未達與我們協定的最低泥碼下注額；(iv)博彩中介人自行或遭接管或臨時清盤或清盤、有關於博彩中介人解散的申請被啟動、博彩中介人並無償債能力或向債權人轉讓資產，或產權承押人接管博彩中介人的資產；或(v)協議任何一方嚴重違反協議條款，且未在協議規定限期內糾正。雖然我們的若干博彩中介人協議並無獨家服務的條文，倘我們的博彩中介人未事先通知我們則不得擔任澳門其他娛樂場或博彩經營者的博彩中介人，且有合約責任須向我們披露與澳門其他娛樂場或博彩經營者訂立的協議或商業安排。所有博彩中介人協議及協議的修改均須遞交博監局存檔。

我們的博彩中介人可以獲得佣金作為報酬，而佣金按月或按團計算。我們的佣金一般以分享收益或每月泥碼下注額的方式計算。根據收益分享安排，博彩中介人分享或分擔我們從有關博彩中介人所介紹的泥碼賭客所得的博彩利潤或損失。利潤或損失的分享與分

擔比例在各博彩中介人協議訂明，且不時基於當時的市場因素而修改。根據每月泥碼下注額計算的安排，佣金比率並不固定，但根據澳門有關博彩中介人佣金的法例規定不得超過1.25%。為鼓勵博彩中介人使用我們的貴賓博彩廳招待泥碼賭客，我們的博彩中介人可以獲得飲食、酒店住宿及交通的額外津貼。根據第29/2009號行政法規，上述津貼必須計入博彩中介人佣金1.25%的法定上限。

在博彩中介人協議之外，我們亦與博彩中介人訂立信貸協議。根據信貸協議，我們向大部分博彩中介人提供短期、循環免息信貸。信貸額一般每月檢討及結算。我們可通過該等程序計算應付博彩中介人的佣金，並釐定博彩中介人欠付我們的信貸結餘以及其他我們所持博彩中介人的其他有價物品抵銷的金額。我們基於博彩中介人與(如適用)博彩中介人的擔保人的工作表現和財務背景而向博彩中介人授出信貸。倘我們認為博彩中介人的信貸紀錄良好且業務數量龐大，則可授出金額超過應付一個月佣金的信貸。信貸一般並無抵押。雖然信貸額可能超過應付佣金及我們所持有博彩中介人的其他有價物品，但我們一般會要求擔保人提供個人支票及本票或其他形式的抵押品。截至二零一零年十二月三十一日及二零一一年六月三十日應收博彩中介人結餘所佔我們的娛樂場收益百分比分別為6.3%及10.6%。我們有既定的內部控制與信貸政策及程序以管理信貸風險。更多詳情請參閱「— 博彩經營 — 信貸管理」及「財務資料 — 管理層對財務狀況及營運業績的討論與分析 — 市場風險的量化及質化披露 — 信貸風險」。

### 有關博彩中介人的法例

二零零九年八月，澳門政府修改有關博彩中介人活動的法例(第6/2002號行政法規)，容許對特許經營公司及次特許經營公司應付博彩中介人的佣金比例規定上限。二零零九年九月，經濟財政司司長發出通知，自二零零九年九月二十二日起將佣金上限定為泥碼下注額的1.25%，其後於二零零九年十二月一日實行。根據經修訂的法例及通知，特許經營公司或次級特許經營公司或其所屬集團任何公司在澳門境內外直接或間接向任何博彩中介人提供獎金、禮物、服務或其他有金錢價值的利益均視為佣金。佣金上限的法例亦規定，倘若特許經營公司及次特許經營公司違反上限的規定，會被罰款100,000澳門幣至500,000澳門幣，而倘若特許經營公司及次特許經營公司未有履行申報支付佣金的規定，則另外會被罰款50,000澳門幣至250,000澳門幣。倘若違反上述規定，有關佣金上限的法例有處分的規定，相關政府部門可公告政府決定對特許經營公司及次特許經營公司徵收罰款，將有關決定在博監局網站及澳門兩份報章(中文及葡文各一份)公告。我們相信我們一直執行應有的內部控制措施，確保根據相關的規則及條例遵守佣金上限的規定及履行申報責任。

博彩中介人須獲得博監局發牌並且通過博監局的資格審查。博監局會審查博彩中介人及其股東、其申報的僱員及合作夥伴的資格。博彩中介人牌照須於每年十二月續期。博監局監察各博彩中介人及其僱員與合作夥伴，並要求每季提供有關博彩中介人僱員的最新資料。此外，我們於委聘博彩中介人前亦會進行內部盡職審查及評核程序。各博彩中介人均須遵守澳門法律及條例及博監局的相關指示，包括有關反洗黑錢及恐怖主義組織融資的指示。

根據我們的次特許經營權合約條款與澳門的博彩法例，在我們的娛樂場經營的博彩中介人若違反博彩法例，我們須共同承擔責任。因此，除博監局審查外，我們所有博彩中介人均須通過內部的審查程序。我們進行廣泛的背景調查，亦定期檢討各博彩中介人、其僱員及合作夥伴的活動，以偵查有否違反澳門的法律及監管規定。檢討內容包括有否遵守相關的洗黑錢法例及法規與預扣稅規定。在營業紀錄期間，我們從未由於博彩中介人遭指稱違反澳門博彩法而遭調查、制裁、罰款、處分，相信聲譽亦未有因此受損，此外我們獲悉亦無博彩中介人遭指稱在我們的設施違反澳門博彩法。

有關我們與博彩中介人關係的風險之更多資料，請參閱本文件「風險因素 — 有關澳門博彩業的風險」一節。

### 博彩經營

次特許經營權合同規定我們的娛樂場及博彩區必須每周開放七天，全年每天開放。我們的娛樂場每天24小時經營。我們的博彩活動乃通過多個博彩經營部門進行，包括博彩樓面、兌換籌碼處、司庫處及保安和監察部。本文件所指的博彩經營包括泥碼賭客及中場賭客可進入的所有區域(包括博彩區)的經營。

### 博彩樓面的營運

我們的博彩樓面分為多個博彩區，每個博彩區包括多張賭桌。在每個博彩區內設有撲克牌、骰子、賭桌的博彩籌碼及博彩監工使用的電腦終端機。於二零一一年六月三十日，我們的博彩部共僱用3,575名員工，其中1,810名為荷官、1,592名為博彩營運經理(包括監工、博彩區經理及值班經理)，其餘的員工為技工及其他行政員工。

我們的荷官負責進行及協助不同的賭桌博彩(例如百家樂、21點及輪盤)、處理賭桌的籌碼兌換及協助點算籌碼。儘管大部分賭桌在營業時間只有一名荷官，但部分賭桌博彩(如花旗骰及百家樂)需要由一名以上的荷官運作。我們的所有娛樂場員工均曾接受訓練，能辨識在賭桌發生的大額交易及可疑交易，並且必須向其監工報告任何有關交易，以便即時採取合適的行動。

## 業 務

博彩營運經理主要負責監督我們的博彩營運，特別是博彩監工的表現，以確保所有博彩樓面的營運均妥為進行，並且遵守我們的內部規則及條例，以及澳門政府實施的適用法律法規。我們的博彩監工及營運經理亦通過我們的電子監察系統或直接現場監督，監察客戶的博彩活動，以確保並無任何非法或欺詐活動在我們的娛樂場或博彩區進行。

我們的博彩營運經理定期點算籌碼，並核證每張賭桌的籌碼盤內所有籌碼的金額及價值。該程序由我們的錄影監視系統攝錄，並於荷官及監工見證下完成。

在賭桌籌碼盤中的籌碼代表每張賭桌的每天初始資金。在關閉賭桌時，負責賭桌的監工將在博監局的監督下點算及核證該賭桌籌碼盤中所有籌碼的金額及價值。該等銀箱將會收集作中央處理，而賭桌贏款總額將由博監局列表顯示及核證。

### 信貸管理

我們採用並實施企業信貸政策以監管我們的博彩信貸活動，並提供有效管理信貸風險的基準及使風險與業務增長保持一致。我們的企業信貸政策載列信貸限額、信貸活動授權、評估及監督信貸的程序、獲得抵押品的規定及／或加強信貸收回力度的其他政策以及適當管理及提升充足呆賬撥備。

我們逐個向博彩中介人及高注碼泥碼賭客授出信貸，一般無抵押。我們通常授予授權博彩中介人自發出博彩借據之日起計為期30日的信貸期。我們亦可向若干博彩中介人循環授出信貸。所有博彩中介人的信貸須每月審查並進行結算，包括我們信貸委員會的審查及兌換籌碼處、點算及信貸部門的其他核查，以評估該博彩中介人的現有流動資金及財政健康狀況。高注碼泥碼賭客的信貸期經信譽調查後，自發出博彩借據之日起通常為期14至28天，對有大額博彩損失及良好信貸記錄的高注碼泥碼賭客，還款期通常可延期至最多90天。釐定債務賬齡時已協定延長還款期的債務之原有到期日保持不變，債務償還前，不會再向該高注碼泥碼賭客再次提供信貸。

截至二零一一年十月三十一日，我們的娛樂場客戶已結算截至二零一一年六月三十日尚未償還娛樂場的應收款項298.7百萬美元中的193.9百萬美元(即約64.9%)。

我們向任何賭客或博彩中介人授出信貸之前，必定盡可能搜集其個人、業務及博彩資料，以便作出評估。我們亦會在相關司法權區資料庫、網站及公開紀錄中進行搜尋。此外，我們通常要求每一位信貸賭客提供個人本票及／或個人支票作為預付款項的本票。該政策相當有效，可作為追收款項的工具，以及賭客無意拖欠博彩債務的證明。

## 業 務

根據我們與博彩中介人訂立的協議，博彩中介人獲准向其客戶授出信貸，以供客戶在我們的娛樂場博彩時使用。我們並不涉及此等博彩中介人與其客戶之間的信貸安排，並且不會就該等信貸的授出承受直接信貸風險。博彩中介人向賭客授出信貸，是博彩中介人的一項重要職能，因為這有助我們減低直接信貸風險。

我們的信貸委員會(成員包括來自財務、兌換籌碼處、點算及信貸、內部審計、法律、博彩業務及國際市場推廣部門的高級管理層代表)根據董事會批准的信貸政策制訂及監督信貸政策及程序。我們的信貸委員會每月均會舉行會議以監督及管理尚未償還的信貸，確保有效遵循信貸政策及程序，並採取任何必要措施以收回逾期債務，並盡量減低信貸風險。信貸委員會於各結算日根據管理層對娛樂場行業的收賬趨勢及當時經濟及業務狀況的評估，對博彩中介人及高注碼泥碼賭客的各個信貸賬戶結餘之可收回款項進行特別審查，確保對該等發現有收回問題的賬目作出充分呆賬撥備。鑑於我們對客戶付款之經驗累積，故我們會不斷改進估計呆賬撥備。

於二零一零年十二月三十一日及二零一一年六月三十日，我們的娛樂場應收賬款分別為294.0百萬美元及298.7百萬美元，而娛樂場應收賬款呆賬撥備所佔娛樂場應收賬款的百分比分別約為14.1%及21.3%。由於個別重大客戶收回情況之改變會導致我們的撥備重大改變，故倘擁有該等客戶重大賬款結餘，則或會導致我們的呆賬撥備不同期間有大幅波動。

有關呆賬撥備的詳情，請參閱「財務資料 — 管理層對財務狀況及營運業績的討論與分析 — 重要會計政策及估計 — 應收賬款及信貸風險」一節。

### 兌換籌碼處、審計及司庫處

我們的兌換籌碼處、審計及司庫處的營運團隊主要職責包括：

- 核實及核對結果；
- 計算、核實及記錄每張賭桌的贏額；
- 在博監局的監督下收集角子機及賭桌的現金及擬備現金收款報告；
- 管理及監督銀行戶口；及
- 審計及確保遵守有關大額交易及可疑交易反洗黑錢法例。

### 保安及監察

我們的娛樂場及博彩區分為不同的保安巡邏區。每個巡邏區包括特定博彩樓面地區，並一般包括數張賭桌、現金櫃檯及角子機。我們在現金櫃檯及私人娛樂場貴賓房周圍派駐

保安人員，一般在博彩樓面的主要範圍，例如娛樂場及博彩區的入口及出口，以及接近娛樂場的兌換籌碼處派駐數名保安人員。

我們利用尖端閉路電視監察系統，包括固定及可移動的攝錄機，確保我們的監察員工可透過該系統監察及記錄娛樂場及博彩區以及我們物業其他地方的所有活動。我們的監察系統旨在協助我們的保安隊伍在娛樂場及博彩區維持最高的客戶及員工保安水平。我們的監察部會對博彩營運部、保安部或任何其他部門報告的大額下注、大幅偏差損失結果或任何不尋常活動進行監察。監察區域的所有活動均被安置於娛樂場及相關博彩區的閉路電視攝錄機網絡所覆蓋並以數碼形式記錄。監察部使用閉路電視系統現場及／或記錄圖像及錄像以監察及審查賭桌博彩的大額損失，以判定是否存在作弊或違法活動，其中包括遵照澳門資料保護法例對博彩設備(撲克牌)、賭客及員工舉動的檢查。於營業紀錄期間，我們並無發現有關我們的保安及監察系統的任何漏洞。

### 質量保障、內部監控及政府監察

我們實施內部監控及程序，以幫助確保我們的博彩及其他經營以專業方式進行，並符合博監局頒佈的有關反洗黑錢的指示所載列的內部監控規定、任何澳門適用的法律法規，以及次特許經營權合同所載列的規定。此外，正如所有澳門娛樂場一樣，我們的娛樂場受博監局及澳門司法警察部的現場政府監察。有關我們在澳門必須遵守的規例的詳情，請參閱本文件「監管」一節。

### 博彩營運的內部監控

我們的博彩營運有因員工或賭客不誠實，或博彩中介人的欺詐活動而招致損失的風險。為減低有關風險，我們必須制定程序，控制博彩籌碼、現金及博彩設備的核准、問責性及保管。我們已執行一套能夠偵測賭桌及角子機博彩的作弊及詐騙行為的系統，包括一套全面監察系統，以及富有經驗的監察及保安執行團隊。在我們的娛樂場及博彩區預防及調查詐騙及作弊行為的工作，主要由保安、監察及調查部在財務部及博彩營運部的合作下進行。我們的監察部的運作獨立於所有其他營運部門，以確保業務營運保持誠信，符合營運政策與程序。

此外，我們的博彩設施採用以先進科技與技術以防止及偵測潛在詐騙、作弊或偽冒活動。此等措施包括內嵌核證設計的撲克牌及籌碼(如內置激光標記的現金籌碼、內置條碼的撲克牌)、紅外線閱讀機、紙幣掃描器、電子撲克牌閱讀機及24小時閉路電視系統等。所有博彩設備存貨及撲克牌分類儲存，均有24小時閉路電視監察。撲克牌大部分於出廠前由生產商預先洗牌，妥善放置在我們的撲克牌室中，並且我們使用撲克牌管理系統以維持對庫

存的總體監控。此外，所有賭桌均設有派牌盒，有助於防止作弊。我們採用擁有專有撲克牌密碼的系統，其乃專門為我們的娛樂場設計。派牌盒的內置裝置可讀取每張派牌盒所派發的撲克牌的密碼，以偵測任何外來撲克牌。另外，該系統保留每張由派牌盒派發的撲克牌的紀錄，可減低賭客替換所得撲克牌的欺詐風險。

我們的娛樂場員工及監察部均曾接受博彩保安技巧訓練。我們的監察部對博彩設備進行獨立於我們的賭桌博彩組的審查及檢查，以確保博彩活動的誠信程度不受損害，防止串謀詐騙。

我們的荷官、博彩監工、其他高級博彩營運經理、出納員、現金及籌碼的點算人、保安、點算及監察人員均實行隨機輪班制，以減低串謀違規的風險。

我們亦與澳門司法警察部人員密切合作。其每周七日，每日24小時駐守於我們的渡假村及博彩區。若我們的員工發現可疑犯罪活動，我們的保安部會向駐守人員報告，以便進一步調查。此外，我們的保安部每天均駐守於博彩樓面，確保娛樂場內並無任何列入澳門政府黑名單的人士、洗黑錢不法分子、扒手、妓女及其他犯罪分子。此外，亦有便衣警察對博彩樓面實施監控，以進一步確保我們博彩營運的安全性。

### **與籌碼及撲克牌相關的內部監控措施**

我們採用特殊技術，防止及偵測娛樂場及博彩區的潛在欺詐及作弊活動。該等方法包括使用電子設備、紅外線閱讀機、紙幣掃描器及閉路電視監察系統。所有博彩設備存貨均有24小時閉路電視監察。我們的點算房及主要兌換籌碼處的點鈔機可掃描偵測偽鈔。

我們賭桌的所有博彩活動均僅使用博彩籌碼進行。所有玩家在進行博彩前，必須購買博彩籌碼，而所購買的籌碼的總額由我們內部會計保安及監察程序監察及記錄。所有於賭桌及兌換籌碼處進行的交易均根據賭桌部門的標準操作程序進行，閉路電視監控錄像至少保留七天並且隨後由娛樂場會計審計。

我們使用由塑膠化合物製造的優質注模籌碼。不同系列籌碼的鑑別標誌的位置和類型各異。每個系列的籌碼的面額均不同，不同面額的籌碼外觀亦不同。使用該等籌碼讓我們可維護博彩誠信以及監察入箱數目及營業額。我們亦已實施不同的措施，防止使用偽冒籌碼，包括：

- 由賭桌部根據部門標準操作程序進行的籌碼掃描及存貨核查；及
- 在安全地點存放未使用的籌碼。

我們就增設、發出及贖回籌碼實施嚴謹的內部監控措施，包括以下措施：

- 博監局規管新籌碼的發出。發出任何新籌碼前，我們必須向博監局提交將使用的新籌碼樣品及其他詳情(包括新籌碼的擬定使用地點及在有關地點將發出的新籌碼數量)以作記錄；
- 在安全地點存放尚未流通的籌碼；及
- 在所有敏感的現金及籌碼處理地點安裝電子保安系統及監察攝錄機。

我們已就保存及流通的籌碼設立記錄及監控系統。我們存置博彩籌碼的存貨賬目，並知會博監局有關籌碼存貨。我們定期檢查籌碼，棄用殘舊或已損毀的籌碼。我們在銷毀已發出泥碼或永久剔除流通籌碼前會知會博監局。

### **整體內部合規監控**

於最後可行日期，已向有關機構(澳門司法警察局及／或博監局)呈報任何已偵測出的非法或重大欺詐活動。

於營業紀錄期間或自營業紀錄期間以來，我們並無發現反詐騙及反偽冒監察系統出現任何重大故障的情況。若我們發現任何故障，我們會致力識別系統發生故障的原因，盡快維修並將有關故障所導致的任何損失撇賬。

作為次特許經營公司及我們娛樂場擁有人兼經營者，我們與澳門特許經營公司及其他次特許經營公司定期接觸，以了解有關娛樂場保安及潛在欺詐活動的最新情況。

我們的信貸委員會包括財務總監 Geoffrey Stuart Davis 先生、法律總監兼公司秘書張月娟女士以及內部審計總監 Nigel Alan Dean 先生，其各自的履歷載於本文件「董事及高級管理層」一節，加上另外八名委員，合共有逾130年博彩業經驗。

我們的內部審計部主管為內部審計總監 Nigel Alan Dean 先生管轄。內部審計部共有十二名成員，大部分為合資格會計師或即將完成專業會計學課程。

### **有關洗黑錢的內部監控**

我們已按次特許經營權合同規定在所有重大方面遵守相關法律及法規並遵守所有有關反洗黑錢的法律及法規。博監局已對我們的營運進行多項例行審計，而我們的反洗黑錢程序在每次審計中證實符合相關法律及法規。有關適用於我們的澳門反洗黑錢措施監管機制，請參閱本文件「澳門反洗黑錢法」一節。

我們已制訂完善的反洗黑錢政策及有關反洗黑錢責任的相關程序，由我們的娛樂場監控及合規總監監督。上述政策及相關程序會因應反洗黑錢法律及法規改變而檢討及更新。我們向博監局或其他相關機構提出任何監管的不明朗因素並作出討論，以達致對相關監管規定達成一致的理解。負責檢討信貸及反洗黑錢相關事宜的信貸委員會每月舉行會議。內部審計部分亦會定期進行審計程序，確定我們有否遵守有關澳門法律及法規以及我們所訂立的反洗黑錢內部監控措施是否足夠及有效。

我們提供有效的培訓計劃，確保所有相關僱員了解反洗黑錢規例及其職位相關的反洗黑錢責任。任何執行或可能會牽涉現金或現金等價物交易的新聘博彩僱員在任職時均獲提供反洗黑錢培訓，包括識別大額交易及可疑交易的培訓。現任博彩員會每年獲提供後續反洗黑錢培訓。此外，所有僱員均獲發經參考反洗黑錢合規規定編製的僱員手冊及行為守則。

我們利用我們已建立的反洗黑錢追蹤程序追蹤及報告大額交易及可疑交易。我們的收銀員及博彩員獲提供有關識別及妥善處理大額交易及可疑交易的培訓。我們會審查大額及可疑交易報告的個案詳情，決定應採取的行動，包括向金融情報辦公室(如需要)提交報告。我們亦向我們的博彩中介人收取及監察有關與其客戶的重大交易報告。此外，我們亦備存及可提供有關我們博彩中介人的資料，包括負責人、佣金計劃及牌照號碼等事宜。我們已通過博監局的多次例行審計，與我們的反洗黑錢程序有關的其他澳門監管機構亦無發現我們有任何重大問題。

### 政府監察

我們的活動及營運由博監局嚴密監察。按照澳門所有娛樂場的慣例，博監局在我們的娛樂場內設有辦事處，其官員每周七天、每日24小時駐守辦事處。我們的管理層就我們遵守博彩次特許經營權及所有相關澳門法律一直與博監局密切聯繫。博監局的審查員負責每日檢查及監察主要程序，如發出籌碼、賭桌賠賺、收集銀箱以及點算現金及籌碼。角子機的每周收益及賭桌每日收益均由博監局核實。

我們的會計部編製每月及每季財務報告，並經我們的管理層審閱。我們亦須定期向博監局提交報告，包括但不限於：

- 季度試算表；
- 季度現金點算報告；
- 季度銀行戶口對賬；
- 固定資產清單年度報告；
- 經審計年度綜合及未經綜合財務報表；及
- 博彩稅繳納時間表的每月報告。

## 業 務

博監局亦定期進行實地審計。此外，澳門司法警察局亦在我們的娛樂場內設有辦事處。

### 資訊科技

我們擁有先進資訊科技系統。我們的資訊科技團隊負責確保所有系統及應用程式以最佳水平運作，並與營運團隊緊密合作，以了解營運需要及作出相應配合。我們的資訊科技團隊由多個部門組成，如服務管理、項目管理、系統與基礎建設(包括保安及合規工作以及為我們的渡假村及博彩區域的日常運作而設的一套經測試及整合的解決方案)以及程式管理。我們的資訊科技基礎建設包括防火牆、防毒保護、防入侵保護及監察各主要應用程式的過剩伺服器。為配合我們改善營運成本效益的策略目標，我們繼續開發該等系統以提高營運效率。我們繼續提升監控系統及基礎設施，以使系統持續符合國際資訊科技合規標準。我們的目標是提供穩定可靠的平台，方便僱員及訪客使用我們的綜合渡假村服務，選擇其博彩及消閒活動。

### 僱員

於二零一一年六月三十日，我們有10,572名僱員。下表載列二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日以及二零一一年六月三十日按營運地區劃分的僱員數目及僱員分配百分比。

	於十二月三十一日						於二零一一年六月三十日	
	二零零八年		二零零九年		二零一零年		僱員數目	佔總數百分比
	僱員數目	佔總數百分比	僱員數目	佔總數百分比	僱員數目	佔總數百分比		
摩卡娛樂場.....	615	12.8%	757	7.2%	777	7.1%	740	7.0%
澳門新濠鋒.....	3,540	73.9%	2,753	26.3%	2,609	23.9%	2,282	21.6%
新濠天地.....	317	6.6%	6,569	62.7%	6,941	63.6%	7,150	67.6%
企業及中央服務.....	320	6.7%	403	3.8%	586	5.4%	400	3.8%
總計.....	4,792	100.0%	10,482	100.0%	10,913	100.0%	10,572	100.0%

我們並未與僱員訂立任何集體勞資談判或同類協議。我們認為我們與僱員的關係良好。

近年，我們已為僱員及其家人的福利採取多項人力資源措施，包括特設內部專科學院、在職高中文憑課程、獎學金以及與澳門科技大學持續教育學院及 Macao Technology Committee 合作推出加快晉升的培訓課程。

### 知識產權

我們已於澳門註冊「新濠鋒」、「摩卡娛樂場」及「新濠天地」的商標，亦在澳門註冊我們的澳門酒店娛樂場項目業務所用的若干其他商標及服務標誌。我們與 Crown Melbourne Limited

## 業 務

訂立特許權協議在澳門使用 Crown 品牌的獨家不可轉讓特許權。根據我們與澳門君悅酒店訂立的酒店管理協議，我們有權按非獨家不可轉讓的形式使用君悅商標。根據我們與 Hard Rock Holdings Limited 訂立的商標特許權協議，我們有權在澳門新濠天地使用 Hard Rock 品牌。根據該等協議，我們擁有於新濠天地的酒店及娛樂場設施獨家使用 Hard Rock 品牌的權利，為期十年，須按每張賭桌及每台博彩機的基準以及按該物業所獲收益百分比向 Hard Rock Holdings Limited 支付特許權費用。為使用若干商標，我們亦已購買賭桌與博彩機並訂立特許權協議，並已就博彩機相關軟件的使用權訂立特許權協議。上述特許權包括使用博彩機累積獎金系統的特許權。

### 供應商

我們依賴我們的供應商提供產品及服務，如「水舞間」製作、穿梭巴士服務、撲克牌、市場推廣及建築工程。截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度以及截至二零一一年六月三十日止六個月，我們的五大供應商分別佔我們產品及服務採購總額約43.4%、33.9%、19.5%及21.1%。截至二零零八年、二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度以及截至二零一一年六月三十日止六個月，我們的單一最大供應商分別佔我們產品及服務採購總額約25.6%、16.0%、9.8%及8.0%。截至二零一一年六月三十日止六個月，我們五大供應商為Dragone Macau Limitada (佔採購總額約8.0%)、中澳直通巴士服務有限公司(佔採購總額約4.5%)、Angel Playing Cards Co., Ltd.(佔採購總額約3.9%)、DFS Cotai Limitada (佔採購總額約2.4%)及PHD Limited (佔採購總額約2.3%)。一般而言，供應商給予我們的信貸期介乎15至60天。

於營業紀錄期間，概無我們的董事或其聯繫人或我們的任何股東擁有我們五大供應商的任何權益。

### 保險

我們目前購買的保險涵蓋(但不限於)財產及業務中斷、恐怖襲擊、公眾及產品責任、犯罪、僱員賠償、汽車、董事及主管保險，亦有多項其他保險以降低本公司已識別的風險。

我們認為我們的保險範圍與業界及區內慣例一致，對我們目前的業務而言足夠及合適，而且我們預期將於日後因應識別出的風險變動而調整我們的保險範圍。請參閱本文件「風險因素—有關我們澳門業務及營運的風險—我們的保險未必足以涵蓋營運可能蒙受的所有虧損。此外，我們的保險成本日後或會增加或我們未必能購買相若金額的保險」一節。

### 環保事宜

我們的保險涵蓋財產遭有形損壞或突發非蓄意或意外事故所引致的污染。營業紀錄期

間並無重大環境事故，工程建設的一切所需許可證及環保批文亦已取得，且本集團並無因違反環保規則或規章而遭行政處罰。

營業紀錄期間，我們主動採取多項環保措施，該等措施總費用約為12,635,000澳門幣，其中約10.7百萬澳門幣與替換中場博彩區、貴賓博彩區及酒店的LED筒燈有關。我們預計於二零一二年及二零一三年遵守相關規則及法規的費用約為3百萬澳門幣，而主動環保措施費用約為7.7百萬澳門幣，包括預計進一步替換LED燈飾的費用7百萬澳門幣。

### 法律訴訟

二零一零年三月二十三日，新濠博亞博彩展開待執行訴訟，向 Ama International Limited (「Ama」)及 Ama 的個人擔保人 Mei Huan Chen 女士(「個人擔保人」)索償澳門新濠鋒前博彩中介人 Ama 欠負的未償還博彩債項。考慮到個人擔保人可能在司法扣押令取得前分散其資產的風險，新濠博亞博彩亦於二零一零年三月二十五日提交禁止令，據此獲得個人擔保人多項資產的抵押，而該等資產之後被扣押。其他訴訟包括 Ama 及個人擔保人在上述待執行訴訟期間提起的訴訟，包括反對待執行訴訟及扣押令。新濠博亞博彩及個人擔保人亦曾提起有關因法院裁決及法院臨時命令而產生的特定程序問題的上訴等若干其他程序。

二零一一年一月二十五日，新濠博亞博彩被Ama入稟民事起訟，指稱新濠博亞博彩違反其於二零一零年六月終止的博彩中介協議及指稱澳門新濠鋒造成不公平競爭，並就引致的損失索償622.8百萬澳門幣(77.7百萬美元)。

關於與Ama及個人擔保人的糾紛，新濠博亞博彩、Ama與個人擔保人於二零一一年七月二十九日訂立和解協議。根據和解協議，Ama及個人擔保人同意分期支付未償還款項約249.2百萬港元(32.0百萬美元)。首四期每期6.0百萬港元(771,000美元)，已分別於二零一一年八月五日、二零一一年八月三十日、二零一一年九月三十日及二零一一年十月三十日支付，之後18期每期10.0百萬港元(1.3百萬美元)將自二零一一年十一月三十日起每月支付，最後一期1.1百萬港元(141,000美元)於二零一三年五月三十日支付。另外一期44.1百萬港元(5.7百萬美元)於截至二零一二年一月十五日付清。個人擔保人按揭及質押若干資產作為未償還款項的抵押。根據上述和解協議，Ama於二零一一年九月一日提交終止向新濠博亞博彩提出民事訴訟的請求，且Ama及個人擔保人已提交終止所有針對新濠博亞博彩之附帶程序的相關請求。該等請求已被法院批准。新濠博亞博彩同意暫停針對Ama及個人擔保人的待執行訴訟，惟其須遵守上述和解協議的條款。新濠博亞博彩已於二零一一年九月二十二

## 業 務

日向法院提交訂有若干上述付款條款的分期付款協議及暫停待執行訴訟的請求。新濠博亞博彩提出請求後，法院於二零一一年九月二十八日頒令將法院託管金額用於支付法庭費用及和解協議規定應付新濠博亞博彩的金額。新濠博亞博彩亦於二零一一年九月二十二日提交有關新濠博亞博彩向Ama及個人擔保人所提起附帶程序法院訴訟的終止請求，並獲法院批准。

根據和解協議，有關法院訴訟的應付訴訟費用由Ama及個人擔保人(作為一方)與另一方新濠博亞博彩平等承擔，且該等費用須於法律規定期限內支付。訴訟費用將於各方接獲法院通知時即時支付。各方負擔各自的律師費。除該等和解協議外，我們目前與Ama無任何關係。

我們涉及若干有關我們日常業務所引起事宜的法律訴訟。我們相信，我們並不涉及倘裁決不利我們時可能個別及共同對我們的業務、財務狀況或營運業績有重大不利影響的任何法律、仲裁或行政訴訟，且就我們所知，並無尚未了結或由我們提出或針對我們且倘裁決不利我們時可能個別及共同對我們的業務、財務狀況或營運業績有重大不利影響的任何法律、仲裁或行政訴訟。

我們所獲發特許權的多個「Crown」商標的擁有人 Crown Melbourne Limited 不時牽涉在澳門使用「Crown」商標的法律訴訟。我們了解，Crown Melbourne Limited 會繼續積極採取措施保護其商標。我們相信，根據與 Crown Melbourne Limited 訂立的商標特許權協議，我們獲得有效的權利在我們的澳門酒店娛樂場使用 Crown 商標。