

業務回顧

概述

二零零三年仍然是經營困難較多的一年。鮮活商品代理業務受國家放開塘魚配額管理及開放冰鮮雞市場、受禽流感、非典型肺炎疫情的影響，營業額繼續下跌；飼料生產、牲畜飼養業務受原材料價格上漲的影響，經營較為困難；馬口鐵業務受進口冷軋薄板緊缺且價格上漲的影響，致使產銷量及毛利較二零零二年回落。面對困難的經營環境，本集團採取了一系列措施，包括：在馬口鐵原材料緊缺、產品銷售供需矛盾突出的情況下，在生產上側重生產毛利率較高的鍍鉻鐵優勢產品，在銷售上實行「五優先」的營銷策略，即在本公司印鐵廠加工塗印鐵的客戶優先、廣東省內客戶優先、鍍鉻鐵訂單優先、現金或現匯付款優先、高於公司控制價格的訂單優先的銷售策略，爭取有限資源的效益最大化；制訂鮮活商品自營業務激勵機制，擴大名優、土種活雞的自營業務；壓縮毛虧飼料產品生產，嚴格控制賒銷；逐步退出牲畜飼料業務，加快東莞廣南、東莞金皇、高要廣南畜牧發展有限公司（「高要廣南」）3個豬場的處理；加大應收賬款的追收力度；加強對聯營企業的管理監控，等等。通過調整經營思路和經營策略，採取一系列行之有效的經營措施，有效地控制了經營風險，使二零零三年稅前利潤較二零零二年沒有大的滑落。

管理層認為，儘管二零零三年生產經營受外部環境的制約，稅前利潤較二零零二年略為遜色，但經營運作較為平穩。主產品馬口鐵、鍍鉻鐵保持良好的銷售勢頭，其毛利率仍然維持在15%的較高水平；鮮活業務營業額下跌23.1%，經營溢利較二零零二年減少港幣3,333,000元，跌幅23.1%；聯營公司取得較好的經營業績，本集團應佔聯營公司稅前溢利較二零零二年增長港幣8,800,000元，增長83.2%。本集團資產狀況良好，財務資源充裕，經營運作穩健，經營效益尚好。

馬口鐵業務

二零零三年，本集團附屬公司中粵馬口鐵生產馬口鐵94,392噸，銷售94,073噸，分別比二零零二年下跌14.8%和15.4%；營業額港幣538,765,000元，比二零零二年，下降4.8%；經營溢利較

6 管理層討論及分析

二零零二年減少港幣33,384,000元，下降36.9%。減少主要是由於原板緊缺，原板、原油價格大幅上漲，成本上升幅度比銷售價格增幅為高。

二零零三年，中粵馬口鐵鍍鉻鐵新產品被評為「廣東省名牌產品」，其生產工藝經國家專利局核准為發明專利。管理層認為，馬口鐵業務是本集團盈利貢獻最大，且最具發展潛質的核心業務，是本集團未來發展的重點。經市場調研和可行性論證，管理層決定在二零零四年新建一條鍍鉻鐵的專用生產線。該項目現已正式啟動，預計在二零零五年上半年建成投產後，馬口鐵系列產品的年生產能力將由現在的120,000噸提升到200,000噸，產能將居國內馬口鐵同行業的第三位。本集團期望，通過培育和發展廣南的優勢業務，把馬口鐵業務做強做大，為把本集團建設成為生產和銷售馬口鐵系列產品的專業化公司奠定基礎。與此同時，本集團將致力於發展與馬口鐵業務相關的業務，正積極探討在中山市高新技術開發區建設「中國金屬容器包裝印刷基地」的可能性。

物業租賃業務

本集團之租賃物業包括山海實業的工業廠房及員工宿舍、中粵馬口鐵的印鐵廠房及設備及香港的寫字樓物業。二零零三年，本集團之物業租賃業務錄得總收入為港幣37,059,000元，收入較二零零二年增加30.6%，物業租賃業務實現經營溢利港幣26,491,000元，較二零零二年增加38.0%。

鮮活商品業務

二零零三年，鮮活商品業務錄得營業額港幣751,901,000元，與二零零二年比較減少港幣225,741,000元，下降23.1%；實現經營溢利港幣11,100,000元，比二零零二年減少港幣3,333,000元，下降23.1%。

管理層認為，鮮活商品業務作為本集團的傳統業務，是過往本集團的核心業務之一，為本集團的發展作出過重大的貢獻。中國加入世界經濟貿易組織後，國家將逐步放開鮮活商品的配額管理，市場競爭將更為激烈。鑒於本集團鮮活商品業務主要是國家政策指定代理內地鮮活商品的分銷業務，為此，管理層決定對鮮活商品業務不再作更大的資本性投入，按目前的經營方式積極維持經營。

作為鮮活商品的代理及為確保代理合同的一致性，本集團於二零零四年與所有鮮活商品供應商簽訂新協議。在新協議之下，本集團的代理角色仍維持不變，但不再承擔貨品買賣的風險，因此從二零零四年一月起，損益表的表述將按會計政策作出修改，營業額由以往的鮮活商品銷售金額改為佣金收入，即約為銷售金額與有關的成本及費用的淨差異，使其更能反映交易的法律含意。

飼料生產業務

二零零三年，飼料生產業務營業額為港幣115,403,000元，較二零零二年增長26.4%，但因糧食漲價帶動飼料原材料價格全面暴漲、提取壞賬損失及固定資產減值準備合共港幣35,991,000元，錄得除稅前虧損港幣36,388,000元，企業由盈變虧。

管理層認為，飼料生產行業是以原材料加工為主且毛利極微的行業，原材料成本佔產品成本的90%以上，銷售市場多為農戶。由於飼料行業技術含量較低，生產能力過剩，市場競爭十分激烈，同行業普遍採用賒銷產品作為促銷手段，鋪墊市場的資金頗大，面對千家萬戶農戶，應收貨款風險很大。鑒於本集團已確立專業發展馬口鐵業務的發展思路，為規避潛在的經營風險，管理層將逐步退出飼料生產業務，在維持保本經營的情況下，積極尋找買家，將廣南(湛江)家豐飼料有限公司整體轉讓出售。

食品貿易業務

二零零三年，本集團食品貿易業務完成營業額港幣52,190,000元，較二零零二年下跌25.0%；實現經營溢利港幣646,000元，較二零零二年下跌45.7%。

管理層認為，食品貿易業務是本集團非核心、非優勢業務，盈利貢獻較小。受本集團退出超市業務後的市場資源限制，食品貿易業務缺乏發展空間，管理層將逐步退出食品貿易業務。

8 管理層討論及分析

牲畜飼養業務

二零零三年，本集團亦啟動了逐步退出牲畜飼養業務的方案。分別於二零零三年五月對東莞金皇食品豬場流動資產和部分固定資產一次性轉讓出售後，對該豬場場地、設備實行出租經營；於二零零三年八月以人民幣5,000,000元，將本集團擁有的東莞廣南的51%權益轉讓出售，為本集團帶來港幣9,097,000元的利潤。管理層將出售高要廣南。

財務狀況

於二零零三年十二月三十一日，本集團總資產為港幣955,975,000元，而總負債為港幣333,342,000元，分別較去年底減少港幣7,078,000元及港幣114,724,000元。流動資產淨值由去年年底的港幣73,049,000增加至港幣126,507,000元，而流動比率(流動資產除以流動負債)較去年年底的1.21上升至1.39。集團財務狀況已較二零零二年年底得到進一步強化，顯示本集團業績逐步改善，為未來業務發展奠定了基礎。

流動資金及財務資源

於二零零三年十二月三十一日，集團現金結餘為港幣254,457,000元，較去年年底現金結餘增加4.7%。二零零三年主要的現金流出是提早贖回港幣80,000,000元的計息可換股票據。

集團之計息借款是按要求還款及按年息率5.3厘至7.5厘計算。於二零零三年十二月三十一日，集團計息借款為港幣57,700,000元。因此本集團的負債比率(即集團計息借款除以股東資金)由去年底的28.1%大幅減少至9.6%。

於二零零三年十二月三十一日，本集團的信貸總額為港幣269,459,000元，並已動用其中港幣104,829,000元。尚未動用的銀行信貸額為港幣164,630,000元。以手持的現金及營運產生的現金流，本集團相信有足夠資金滿足現時業務及於可預見將來進一步發展業務的需要。

集團資產抵押

於二零零三年十二月三十一日，本集團若干賬面值為港幣2,814,000元的固定資產已抵押予銀行，作為本集團取得為數港幣9,004,000元的一般銀行信貸額。

此外，於二零零三年十二月三十一日，本集團若干的應收票據(金額約為港幣40,000,000元)已抵押予一中國境內之認可銀行，以獲取該銀行為本集團向東莞市中級人民法院發出一份擔保書，作為本集團向一附屬公司的前少數股東追討等同金額欠款的法律訴訟保全的擔保。

可換股票據

本集團於二零零一年十二月三日發行可換股票據共港幣185,000,000元予本公司一間同母系附屬公司 Richway Resources Limited，作為收購中粵材料有限公司的部份代價。該等票據按固定年息率4.5釐計息，可轉換為本公司普通股，初步換股價為每股港幣0.155元。為減少可換股票據的利息支出，年內集團分別於二零零三年十二月六日及十九日贖回可換股票據共港幣80,000,000元。於二零零三年十二月三十一日，本集團已贖回所有可換股票據。

滙率風險

本集團之資產、負債及交易基本以港幣、美元或人民幣計算，由於港幣、美元或人民幣的滙率於期內相對穩定，本集團並未面對重大的外滙風險。

員工及薪酬政策

於二零零三年十二月三十一日，本集團全職僱員人數共544名，比二零零二年同期減少264名。其中29名在香港及515名在中國內地。員工薪酬依據崗位責任大小、工作負荷輕重、勞動技能高低、勞動強度強弱、勞動環境優劣及個人業績表現，按行業的一般市場慣例釐定。二零零三年，本集團對附屬各公司繼續實行定員、定編和工資總額控制管理，對管理層繼續實行效益工資激勵機制，通過對各附屬公司經營業績的考核，以經營淨現金流入及稅後利潤為依據，按不同檔次的比例計提效益工資，按個人業績考核獎勵發放給管理層、業務骨幹和業績優秀員工，有效地調動了廣大員工的工作積極性。

前景展望

展望二零零四年，經營環境仍極具挑戰性。馬口鐵原板緊缺、價格上升，將成為今年馬口鐵生產銷售的「瓶頸」；春節後爆發的禽流感疫情將對今年鮮活商品業務造成嚴重影響；隨著業務結構的整合，逐步退出牲畜飼養、飼料生產和食品貿易等業務後，將對今年營業額有較大

影響。為了化解二零零四年生產經營的不利因素，變被動為主動，並推動公司未來發展，本集團決定採取如下幾項主要措施：(一)改革現有的管理模式，變控股管理為直接經營，對內部管理架構進行改革和調整，減少管理層次，縮短管理鏈條，實行「扁平化」管理。(二)改革薪酬分配制度，在重點企業中山中粵馬口鐵工業有限公司實行噸產量、噸銷量、萬度發電量、萬元物業收入工資含量為主要內容的經營目標考核責任制，調動員工積極性。(三)努力解決馬口鐵原材料緊缺的「瓶頸」問題，拓展進口採購渠道和材料品種，探討原材料國產化的可能性，挖掘產銷潛能，努力實現既定的效益目標。(四)抓緊鍍鉻鐵專用生產線的建設，確保生產、建設兩不誤，爭取早日建成投產發揮效益。(五)制訂並組織實施好本集團未來五年企業發展戰略規劃，積極開發馬口鐵新產品和與本集團馬口鐵核心業務相關的有市場發展前景的業務。本集團堅信，憑藉馬口鐵產品二零零三年被評為廣東省名牌產品的優勢、國內獨家生產鍍鉻鐵產品的競爭力、以及本集團充裕的財務資源及穩健的管理團隊，在可預見的幾年內，本集團將堅定地向建設專業化集團的目標邁進。