

### 香港會計師公會

### 會計及商業管理

### 個案比賽

**2022-23**

**(第二級別)**

個案背景

嘉里物流聯網有限公司（KLN）連同其附屬公司（下稱「集團」）是亞洲領先的物流服務供應商，其主要業務有 (i) 綜合物流（IL）服務，包括儲存及增值服務、卡車運輸和配送、退貨管理以及各種輔助服務，其服務區域以亞洲為主； (ii) 國際貨運（IFF）服務，利用空運、海運和跨境公路貨運代理服務，於亞洲地區以及來往亞洲與歐洲之間運輸貨物。 集團業務遍及全球 59 個國家和地區，為香港聯合交易所有限公司（股票代碼 0636.HK）主板上市的最大國際物流公司。

疫情肆虐令市場供求不匹配，貨運瓶頸、港口擁堵、勞動力短缺、邊境關閉和封鎖並均大大影響了全球供應鏈。具體而言，集團的綜合物流業務於2021年出現萎縮，主要是因亞洲市場表現乏力，多地關口長期封鎖，及其他因疫情實施的措施影響下，令製造業及消費活動中斷。 舉例而言，香港因應疫情肆虐而實施的社會隔離措施，導致不少個別零售活動表現陷入衰退，並令集團的綜合物流業務收縮。

另一邊廂，憑藉集團對行業深厚的認識、與多地廣泛業務的聯繫以及業務遍佈全球的佈局，尤其是從亞洲出口到北美和歐洲等地網絡，均令集團的國際貨運業務顯著擴大，客戶數量亦有所增加。集團期內需應對緊急訂單和更為複雜的市場需求，以克服供應鏈中涉及的障礙。

截至 2021 年 12 月 31 日止年度，本集團的持續經營收入為 789.547 億港元，較截至 2020 年 12 月 31 日止年度增加 59.1%（2020 年：496.172 億港元，重列）。集團來自持續經營業務的溢利由 2020 年的 15.078 億港元，按年增加 182.9%至 2021 年的 42.651 億港元。

集團與順豐控股於2021年底達成戰略合作夥伴關係，通過雙方合作，為集團進一步提升整體競爭力，並成為其國際業務平台和快遞服務的貨運代理。此戰略合作夥伴關係令KLN躋身成為亞洲最大的第三方物流供應商，並擁有難以取代的優勢，以應對未來不確定的市場挑戰。

**作業要求**

疫情肆虐令大眾出遊受限制，同時亦凸顯物流的重要性：交通及運送原材料、半成品（WIP） 和製成品。嘉里物流聯網有限公司（KLN）正面臨產能瓶頸，不過同時亦受惠於市場對增值服務需求的增加。

KLN在追求最大利潤的同時，亦應實踐可持續發展。負責任的企業應致力為其持份者，如環境、員工、商業夥伴及社區等創造長期價值。

嘉里物流聯網邀請你作為管理顧問撰寫一份業務報告：

|  |  |
| --- | --- |
| 第一部分 | 回顧**集團**於截至2020年及2021年12月31日止兩個年度的整體財務表現； |
| 第二部分 | 根據集團於物流業的競爭地位，制訂強弱危機（SWOT )分析；及 |
|  |  |
| 第三部分 | 檢視及評論集團可持續發展的方法。 |

業務報告的內容應包括下列各項：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | | |  | | --- | | 業務摘要   1. 分別概述嘉里物流聯網集團兩大業務板塊：綜合物流及國際貨運代理；及 | | 1. 簡要討論疫情如何影響集團各業務板塊。 | |
|  | |  |
|  | (8分 – 約一頁)) | |
| 2. | | 第一部分 – 就**集團**分別截至2020年及2021年12月31日止兩個年度的財務業績作綜合分析，並加上適當解釋：  指示：   * 請參考2021年度報告當中合併收益表列出2020年及2021年度內「持續經營業務」。2020年的相關資料已重列並展示在2021年度的報告中。 * 請參考2021年度報告合併財務狀況表中，截止2021年12月31日及2020年  12月31日的資料。 * 所有比率的答案，請列出運算步驟及計算至小數點後兩位。以比率值詮釋財務表現。  1. 按以下比率分析盈利能力： 2. 毛利率； 3. 淨利率； 4. 平均資產回報率；及 5. 按以下比率分析管理效能： 6. 平均總資產周轉率；及 7. 按以下比率分析短期變現能力： 8. 流動比率； 9. 現金比率；及 10. 按以下比率分析長期償債能力： 11. 利息保障倍數； 12. 債務與資本比率；及 13. 按以下比率分析投資回報率： 14. 每股盈利（EPS）; 15. 市盈比率 (P/E) ratio ( 嘉里物流聯網於2021年12月31日股價: $19.06； 截至2020年12月31日股價：＄17.00） |
|  | | （35分 – 約五頁） |
| 3. | | 第二部分 – 根據集團物流業務的各種有利/不利與外部/內部等非財務因素，制訂強弱危機（SWOT ) 分析。  ( 16分 – 約三頁） |
| 4. | | 第三部分 – 評估嘉里物流聯網集團的可持續性實踐。  指示:   * 請參考***2021年度報告***及***2021年可持續發展報告****。* * 根據所得資料，述明你的意見*。*   *提示:* ***嘉里物流聯網集團****於****2021年度報告****及****2021年可持續發展報告****中，共確立了 六位持份者。*  *舉例而言，僱員:*   * *需要一個安全和有利健康的工作場所，以保障他們的身心健康。* * *獲發消毒工具，受預防措施保障以免受疫情感染。* * *於香港總部可享用殘疾人士專用洗手間和祈禱室，方便不同背景及傷殘人士。* * *為提供卓越服務的關鍵。*   (i) 列出三位嘉里物流聯網集團的主要持份者，並說明集團的營運如何影響每位  持分者。  ( 9分 - 約一頁 )  (ii) 根據你於(i)部列出的三位持分者，討論嘉里物流聯網集團採用的策略，  並說明集團可從中獲得的回報。  ( 15 分 – 約兩頁半 )  (iii) 為集團提供兩項建議（並不限於你於(i)及(ii)部提及內容）以供其考慮。  請提供實行細節，以支持你的建議方案。 |
|  | | ( 10分 – 約一頁 ) |
| 5. | | 結論 ( 5分 – 約半頁） |
| 6. | | 附錄 |
|  | | 參考資料、詞彙表、市場研究資料（如有） ( 2分） |
|  | | **（總計：100分）** |

**備註**

1. 進行分析時，你應參考:
2. **集團**2020年及2021年年報，網址為<https://www.kln.com/en/investors/financial-reports-presentations/> 。
3. 集團2021年可持續發展報告，網址為 <https://www.kln.com/en/group/sustainability/sustainability-report/>
4. 你須為截至2020年及2021年12月31日止年度**過去兩年**作出詳盡的財務分析，並確定所有答案均按附載之合適公式計算**（附件1）**，並計算至小數點後兩位。
5. 編寫商業企劃書時，你必須：
   * + 確保你所有的意見及建議符合集團的願景及策略方向；
     + 引述年報內的參考資料並註明頁數；
     + 在附錄部分說明所有相關資料，例如學術刊物、媒體報導、調查結果和問卷副本等（如有）；及
     + 清楚說明任何支持你的分析及建議的有關假設。

**參考資料**

|  |
| --- |
| 1. **HKICPA會計及商業管理個案比賽網頁** |
| <https://www.hkicpa.org.hk/amcc> |
| 1. **嘉里物流聯網有限公司網頁** <https://www.kln.com/tc/> |
|  |

**附件1**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 公式 | | | 年報參考頁數 | |
| 2021 | |
| **(a) 盈利能力** | | | | | |
| 毛利率 | 毛利/收入 | x 100% | | p. 96 | |
| 淨利率 | 除稅前溢利/收入 | x 100% | | p. 96 | |
| 平均資產回報率 | 來自持續經營業務之年度溢利  平均總資產 | x 100% | | p. 96, p. 98 | |
| *提示：*  2021年的平均資產 = 1/2 x（2021年1月1日及2021年12月31日的資產）； 2020年的平均資產 = 1/2 x（2020年1月1日及2020年12月31日的資產）  截止2019年12月31日資料，請參考2020年度報告合併財務狀況表 (p.128) 。 |  | |  | |
| **(b) 管理效能** | | | | | |
| 平均總資產周轉率 | 收入/ 平均總資產 | | | p. 96, p. 98 | |
| *提示：*  2021年的平均資產 = 1/2 x（2021年1月1日及2021年12月31日的資產）； 2020年的平均資產 = 1/2 x（2020年1月1日及2020年12月31日的資產）  截止2019年12月31日資料，請參考2020年度報告合併財務狀況表 (p.128)。 | | |  | |
| **(c) 短期變現能力** | | | | | |
| 流動比率 | 流動資產 / 流動負債 | | | p. 98 | |
| 現金比率 | 現金及銀行存款 / 流動負債 | | | p. 98 | |
| **(d)長期償債能力** | | | | | |
| 利息保障倍數 | 除稅前溢利+融資費用  融資費用 | |  | p. 96 | |
| 債務與資本比率 | 總負債 / 股東權益 | | x 100% | p. 98, p. 99 | |
| **(e) 投資回報率** | | | | | |
| 每股盈利 (EPS) | 本公司股東應佔來自持續經營業務的年度溢利  普通股加權平均數 | | | p. 96, p. 145 | |
| 市盈比率 (P/E ratio) | 當前每股價格/每股盈利(EPS) | | | | p. 96, p. 145 |

企劃書格式及規則

1. 每隊參賽隊伍須提交一份以英文或中文撰寫的商業企劃書。所採用之語言按報名時的

選擇為準。

1. 封面頁\* *(這頁不計入限制頁數內)*
2. 目錄
3. 內容
4. 附錄/ 圖表/ 參考資料
5. 問卷列印本和問卷調查結果# (如有) *(不計入限制頁數內)*

**頁數限制**

英文企劃書 – 十至十七頁A4紙

中文企劃書 – 八至十四頁A4紙

\*每隊參賽隊伍須使用HKICPA的封面頁模板作其報告的封面頁，以提供參賽隊員姓名、就讀學校、隊長的聯絡電話及電郵等資料。封面頁模板附於比賽題目最後位置。

# 請把問卷和調查結果(如有)放置在報告末，以方便計算頁數。

2. 字體及大小：英文企劃書 – Arial (12點) /中文企劃書 – 新細明體 (11點)。

1.5行間距，邊界闊度：每邊各一吋。

3. 企劃書內頁不能註明參賽隊員姓名及學校名稱。

2. 字體及大小：英文企劃書 – Arial (12點) /中文企劃書 – 新細明體 (11點)。

1.5行間距，邊界闊度：每邊各一吋。

3. 企劃書內頁**不能**註明參賽隊員姓名及就讀學校名稱。

4. 每隊參賽隊伍須以PDF格式遞交以下文件的**電子版**：

* + - * 書面企劃書；及
      * HKICPA封面頁模板。

5. 以下列的檔案格式將企劃書及封面頁儲存為**兩個**獨立的檔案：

* "隊長全名\_隊長手提電話號碼\_企劃書" (例子：Chan Tai Man\_98765432\_Business Proposal)
* "隊長全名\_隊長手提電話號碼\_封面頁" (例子：Chan Tai Man\_98765432\_Cover Sheet)

6. 每隊隊伍須將兩個PDF檔案以**一封**電郵發送至amcc@hkicpa.org.hk，電郵主題為  
 " Level 2\_隊長全名"。(例子：Level 2\_Chan Tai Man) **重覆遞交會被取消參賽資格**。

7. 遞交比賽企劃書的截止日期：**2023年2月17日23:59以前**，以公會接收電郵的時間作準。

8. 如發現參賽者或隊伍違反比賽規則，香港會計師公會有權取消他們的參賽資格。

9. 請掃描右側的二維碼以填寫比賽的問卷調查。

**The HKICPA Accounting and Business Management Case Competition 2022-23**

**(Level 2)**

**Cover Sheet**

Please attach this cover sheet to your business proposal

(Please complete in BLOCK LETTERS)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **School name** |  | |
|  |  |  |
| **Participants information:** | | |
| *\* Please use BLOCK LETTER to fill in below information. The names provided below should be identical to the name of participants’ identity card, which will be used for printing certificate.*   |  |  | | --- | --- | | Name of Team leader |  | | Email address |  | | Contact number |  |   Team members   |  |  | | --- | --- | | Name of Team Member 1 |  | | Name of Team Member 2 |  | | Name of Team Member 3  (if any) |  | | Name of Team Member 4  (if any) |  | | | |
|  |  | |

**Document checklist:**

|  |  |
| --- | --- |
| 🗆 | Email this cover sheet 🗆 An business proposal in PDF format |
| ^*Any missing documents or incomplete analysis may result in the disqualification of your participation.* | | | |

***For official use:***

|  |  |
| --- | --- |
| Report received on |  |
| Assigned Team no. |  |
| Total marks |  |
| Handled by |  |