

首席执行官 业务报告

亲爱的股东和利益相关者们:

截至2023年9月30日的财政年度 (2023财年) 是值得庆祝的一年。在同欢共庆星狮集团成立140周年的当儿, 本集团也庆祝了“一个团队”成员间的融和, 包括集团近期对“可口食品 (Cocoaland)和“Sri Nona”的收购。也许更重要的是, 我们庆祝了集团的基本面实力, 这使集团有能力度过又一个充满挑战的一年, 并且表现甚至比2019财年新冠疫情爆发前还要好。

由于出口等所有市场的复苏、持续的营销和促销活动以及有针对性的价格管理策略, 星狮控股的收益同比增长11.9%。泰国疫情后国际游客和户外消费的回归是我们的另一个优势。

虽然某些大宗商品价格在年内趋于稳定, 但马口铁/罐头和棕榈油等其他大宗商品价格在2023年仍保持高位。与此同时, 食糖价格上涨。为了支撑集团的盈利, 我们继续控制成本, 并很欣然获得太阳能装置所带来的能源效率回报。集团还看到泰国和大马仓库的自动化程度进一步获得提高, 从而节省了运营成本。在出口方面, 集团受益于运输成本的稳定。

从战略上讲, 本集团不仅是庆祝过去140年的成功, 还继续致力于提高“食品和饮料 (Food & Beverage, F&B)”业务的稳定性和可持续性, 并为更大的社群和环境福祉做出贡献。



林友和
首席执行官

首席执行官业务报告

140年的成功故事



本集团的140周年庆典是一个团结和感恩的机遇，特别是因为它恰逢令人振奋的一年。本集团在半岛和东马举办了一系列员工晚宴，从2023年8月在亚庇和古晋开始，最终于11月18日在吉隆坡举行“压轴戏”。后者确实意义重大，因为这是集团第一次聚集3,000名员工，其中包括来自大马半岛各地的移民工人，以及50位来自泰国的同事。为了实践集团关心利益相关者和先行贡献者的企业价值观，集团还邀请了数十位退休董事会成员、高管以及星狮“前同僚俱乐部”代表参加集团的庆典活动。

对外方面，我们以“不朽传奇”为主题，在全国各地开展活动和路演来纪念集团的周年纪念日。为了感谢客户和消费者多年来历久弥坚的支持，本集团组织了各种活动，其中提供了有吸引力的奖项，例如限量版Vespa Scooter。

新发展

我们的信念乃始终作为一个团结的组织进行运营，意识到集团业务部门之间的协同作用使我们处于更有利的地位，得以克服挑战并推动一日千里的增长。

在2023年6月的“首席执行官会议”上，本人重申了为什么星狮控股致力于“聚力同行，无往不利”这一倡议。在集团打造清真食品这第四个支柱时，最大限度地发挥“可口食品”和“Sri Nona”之间以及两家企业与集团之间的协同效应至关重要。“可口食品”作为糖果制造商的实力与“Sri Nona”的清真食品相得益彰，并且有潜力利用其四个生产基地来扩大“Sri Nona”的产品系列。不仅在本地以至国际间，这两个新业务部门的品牌可以同步善加利利用集团完善化的市场营销路线。此二业务部门已经开始为集团的收益做出贡献，我们预计未来几年此业务支柱将出现有意义的增长。



与此同时，我们正在建立乳制品的垂直市场，努力成为大马领先的鲜奶生产商。继2022年10月收购“Ladang Permai Damai”后，集团于2023年6月15日在森美兰州金马士举行了奶牛场奠基仪式。农场第一期工程全面竣工后，集团将每年生产1亿升鲜奶。最终，此农场的产量将翻倍至2亿升，以满足国内和国际市场的需求。集团的农场进展顺利，在获得环境影响评估批准后已完成场地整理工作。



新创意

近年来，我们开展了各种“资本支出（Capital Expenditure, CAPEX）”项目，旨在扩大集团的制造和仓储能力并提高这些设施的效率。回顾财年内，我们取得了重大进展并完成了多项举措，有助于提高运营效率和节能，减轻投入成本上升以及能源支出上升所带来的部分冲击。

在大马半岛，集团完成了之前莎阿南综合仓库遭受洪水影响的所有修复工作。我们还在万挠为“NONA”的一条自动化马来粽生产线展开商业化业务。在东马，我们在“亚庇工业园(Kota Kinabalu Industrial Park, KKIP)”运营了一条全新的饮用水生产线，并在马当运营了一条新的矿泉水生产线。

在泰国，位于“Wang Muang”、价值1.28亿令吉的液态奶和植物饮料工厂在万众期待中于2022年10月开始运营，标志着我们向液态奶领域的战略转变，由于集团根据市场的趋势和偏好减少了对炼奶的依赖。

首席执行官业务报告

贴近我们的消费者

在发展业务的同时，星狮控股一如既往地贴近消费者。事实上，集团的发展是为了满足消费者不断变化的需求而予以客制化。

随着越来越多的大马人过上积极的生活方式，集团通过推出“100PLUS PRO High Protein”将业务扩展到运动营养领域。这种无气泡“等渗饮料”富含电解质、维生素B、蛋白质和支链氨基酸(branched-chain amino acids, BCAA)，旨在在剧烈运动期间提供能量并促进训练后的肌肉恢复。本人很自豪地与大家分享，在杭州举行的“第19届亚运会”和“第4届亚洲残疾人运动会”上，大马精英运动员是首批享用本集团“设计师运动饮料”和“100PLUS ACTIVE等渗粉剂”的幸运儿。

随着炎热天气越来越频繁，集团与“ASTRO电台”和“OMNIA Radio Cruiser电台”合作，为全国公众提供大马领先的等渗饮料“100PLUS”来缓解炎热。集团进一步强调了在“世界补水日2.0”期间保持水分的重要性，让参与者可以享受各种活动并有机会赢得独家奖品，包括羽毛球偶像拿督威拉李宗伟亲笔签名的球衣。

多年来，本集团致力于拉近“100PLUS”品牌与消费者的距离，使其荣获“2022年布特拉品牌评选”中的“非酒精饮料类别白金奖”，以及“凯度年度品牌足迹评选”中的“2022年最佳增长饮料品牌奖”。



在泰国，本集团所推出的1升包装“TEAPOT淡奶精超高温灭菌牛奶”所向披靡。此产品乃专门针对餐饮店等重量级用户而开发，由于使用方便且价格更经济实惠，推出后销售额增长了五倍以上。

作为集团不断致力于在泰国扩大牛奶裨益的一部分，“F&N Magnolia”品牌通过多方位的方式，结合线下和线上渠道，推出了“美味滋补”活动，推广牛奶的纯净品质，造福泰国人民全家人的健康。本集团在教育机构和企业办公室开展了各种抽样活动，以鼓励试用集团富含必需营养素的超高温灭菌牛奶。



开发集团的业务伙伴

到2022财年末，本集团设立了星狮“业务合作伙伴奖励计划”，以帮助我们的供应商提高服务质量并与星狮一起在区域内发展。38家供应商参加了今年的计划，并于2023年10月7日在曼谷举行的颁奖典礼上颁发了“金奖”予实至名归的得主。

在泰国，本集团继续栽培2,000多名农民的能力，他们通过“卓越农业系统”为集团的乳制品业务提供服务。这一年，我们开展了为期四个月关于良好农业和耕作方法的综合计划。我们还在气团所属的制造厂建立了一个学习中心，以提高人们对可持续制造实践的认识。



“”
在泰国，本集团继续栽培2,000多名农民的能力，他们通过“卓越农业系统”为集团的乳制品业务提供服务。

为能更好地与农民互动，本集团采纳专用的移动器材应用程序来评估“良好制造规范(Good Manufacturing Practice, GMP)”的合规情况以及原奶的物理特性，并监控“泰国星狮乳制品(F&N Dairies Thailand, F&NDT)”的等待和交付时间。这有助于将牛奶的交付时间缩短达70%。

为了进一步缩短交付时间，本集团提供了110万泰铢的援助，用于为呵叻府“Khao Yai牛奶合作社”开发“牛奶收集中心(Milk Collection Centre, MCC)”。MCC于2023年8月投入运营。

与此同时，为了加强北标府奶农的用水安全，集团还提供了太阳能水泵，使农民能够自己栽种养牛饲料农作物，同时促进其经营的可持续性。值得注意的是，太阳能电池水泵帮助农民减少了开支，为他们的经济福祉做出了贡献。

首席执行官业务报告

增强我们的社会影响力

除了为消费者提供价值以及建立牢固的合作伙伴关系之外，本集团还通过旨在提高社区和员工福祉的举措，为建设更美好的社会而献出一己之力。

今年，本集团很高兴能全面恢复节日期间的社区外展活动。我们引以为荣能触及500多名受益人的生活，其中包括来自贫困家庭的学生、孤儿、残疾人和老年人。这是通过捐款以及集团热心志愿者奉献宝贵时间和努力下才得以实现。

十多载来，本集团通过“年度全国学校回收计划”向学生灌输环保意识。在这方面，集团与“GRAB Malaysia”、“KLEAN”和“MRANTI”建立了战略合作，在巴生谷的主要地点引入18台尖端的“人工智能逆向自动售货机”。我们坚信，整个社区将成为变革的推动者，致力于建设一个更加绿色的国家。



秉承着为更健康的社会做出贡献这一使命，集团继续扩大更健康的产品选项，到年底共有65种产品获得“更健康选择标志(Healthier Choice Logo, HCL)”，占集团在大马或泰国“即饮(Ready-to-drink, RTD)饮料”和“乳制品产品组合”的64%。我们正在稳步迈向集团的目标：即到2025年让更健康的选择占到集团整个即饮产品组合的三分之二。值得注意的是，集团还推出了新的1.75升包装尺寸“无糖100PLUS ZERO”，以满足怀有价值意识的消费者。

同时，通过“100PLUS”，集团作为“大马足协(Football Association Malaysia, FAM)”、“大马羽协(Badminton Association Malaysia, BAM)”、“大马曲棍球联合会”和“国家体育理事会”的水合伙伴，继续以推动国内体育发展为己任。“100PLUS”也是柔佛州和雪兰莪“足球球会”的官方饮料合作伙伴。



与社区一样，我们深感欣慰能够在新冠疫情后完全恢复集团的员工参与平台。与此同时，集团继续高度重视员工的安全和健康，为他们提供流感疫苗接种并组织各种健康和计划。这包括集团驻大马和泰国办公室和工厂所开展的“安全、健康和环境(Safety, Health and Environment, S.H.E.)计划”，以提高员工们对工作场所安全、健康和环境重要性的认识。在回答程度上归功于集团上下齐心推行强调员工安全行为的文化，集团在2023财年实现了因工事故运作时间零损失的记录。

幸福感的核心是免受各种形式骚扰的安全感。今年，集团还在大马的所有办事处推出了强化版的“禁止性骚扰政策”。

为了保持高水平的积极性并促进员工的专业发展，集团还加强了各种培训相关举措。其中，集团推出了全面的星狮“发挥领导力和管理潜力(F&N Leadership and Management Potential Unleashed, LAMPU)计划”，此计划由批判性思维、沟通技巧、个人发展和领导风格模块组成。通过此计划，集团力求发挥人才的领导潜力。



可持续发展为集团业务核心

作为一家负责任的制造商，我们认识到集团有责任最大限度地减少排放，并在向净零过渡方面发挥本集团的作用。近年来用太阳能替代化石燃料的投资表明了集团在这方面的承诺。除了在大马运营最大的太阳能光伏屋顶系统之一外，本集团还在泰国的工厂实施了类似的系统。集团正在计划将太阳能屋顶系统扩展到更多设施，包括我们在万挠的工厂，同时集团也在探索其他途径以进一步推进我们的低碳之旅。

认识到投资者和利益相关者对集团缓解气候变化和管理相关风险的努力越来越感兴趣，集团正在逐步建立“气候相关财务披露工作组(Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD)”。集团的目标是在“大马证券交易所”规定的2025年截止日期之前完全遵守此框架。

为了维持对环境负责的供应链，集团始终意识到使用可持续生产的棕榈油。在这方面，本人很自豪地告诉大家，我们是大马第一家以“可持续棕榈油圆桌会议(Roundtable on Sustainable Palm Oil, RSPO)积分”支持其在产品中使用100%棕榈油的集团公司。集团的目标是于2025年过渡到100%“RSPO经物理认证棕榈油”。2023年，集团使用了60%“经认证可持续棕榈油”，其余40%通过“RSPO积分”使用。

在集团的综合农场，我们通过在奶牛场附近整合奶牛饲料种植和牛奶加工设施，开创了全面的“农场到瓶装”概念。这种创新方法将使集团不仅能够生产最新鲜的牛奶，而且还能以最可持续的方式完成之。我们还将有能力通过减少进口牛奶的需求来减少集团的总体碳足迹。

看到集团的可持续发展努力继续得到认可，确实令人感到温馨。今年取得的显著成就包括在“2022年标普全球企业可持续发展评估”中，从全球101家饮料公司之中跻身前六名。此外，本集团不仅继续被纳入“富时马交所社会责任指数(FTSE4Good Bursa Malaysia Index, F4GBM)指数”和“富时马交所符合伊斯兰教义(FTSE4Good Bursa Malaysia Syariah Index, F4GBMS)指数”，而且在最近的“富时社会责任环境、社会和治理(ESG)”评级中，我们也升至集团超级行业的前1%。



首席执行官业务报告



业绩审视

由于受到新冠疫情的影响，三年来集团业绩表现积极但疲软，但值得庆祝的是，除了“可口食品”的贡献之外，集团的数字超过了疫情前的收益和盈利。这是集团所有业务部门做出贡献的结果，在充满挑战的岁月中，这些业务部门正在从运营效率的稳步增强中收复失地。

鉴于大宗商品价格高企的环境，我们重新审视了集团的销售和营销策略，并回归基础以及专注于集团的核心品牌。除了通过周年纪念活动展示集团提供“尽情享受、美好益处”的承诺外，我们还通过品牌投资活动加强了消费者参与度，重点关注“F&N碳酸软饮料”、“F&N Magnolia”、“F&N SEASONS”、“100PLUS”、“F&N拉茶”和“NONA马来粽”等其他产品。

借力于游客的回归和户外的消费，我们的泰国团队专注于推动分销和卓越的店内执行，以及品牌建设和消费者参与，并且还通过忠诚度计划和各种品牌参与活动与小贩建立了牢固的关系以促进销售，其中包括“TEAPOT用彩色丰富您的人生”活动。此活动还为其引入了最新的品牌大使：即魅力十足的泰星塔纳波·里拉塔纳卡邹，藉以提高品牌知名度。

今年集团产品组合中的新产品包括“100PLUS PRO High Protein”、“NONA班兰香味马来粽”、“LOT 100 枣果软糖”以及新包装的“大马1升TEAPOT淡奶精超高温灭菌牛奶”。在泰国，集团推出了最新的“TEAPOT管式Nom Yen口味甜炼奶(Sweetened Condensed Milk, SCM)”，其灵感来自时下盛行的泰国粉红牛奶。

为集团客户和消费者创造价值的共同努力，有助于星狮控股保持集团在核心类别的市场占有领先地位。“100PLUS”仍然是大马无可争议的等渗饮料第一名，集团也是即饮茶、甜炼奶和淡奶类别的佼佼者。在泰国，集团在全甜奶和淡奶类别中独占鳌头，而在柬埔寨和老挝，“TEAPOT”是首屈一指的炼奶品牌。



集团业绩

在本财年，随着销量因市场复苏而回升，集团的收益从2022财年的44.7亿令吉增长11.9%至50亿令吉。收益增长还反映出去年成功实施的价格管理策略、“可口食品”的贡献以及对非洲、东盟和大中华区的出口实现反弹。

出口收益在2023财年增长22%，达到10亿令吉，占集团总收益的21%，高于2022财年的19%。集团目前出口至93个国家，主要产品为甜炼奶和淡奶。

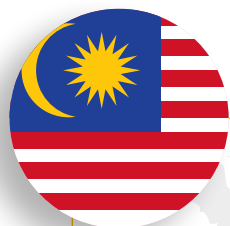
在收益增加的背景下，集团的“税前盈利（PBT）”从2022财年的4.541亿令吉增长37.6%至6.247亿令吉。不包括一次性非经营项目（主要来自私有化行动前“可口食品”股权重估的公允价值收益）在内，集团的“税前盈利”升幅达21.3%，从4.729亿令吉增至5.739亿令吉。

此一战果还归功于对盈余提高、卓越运营、供应链管理和可持续发展举措的一致关注，这有助于减轻投入成本上升和能源支出上升的影响。因此，调整后的集团当年税后盈利从2022财年的3.999亿令吉增长22.4%至4.897亿令吉，尽管为最近战略收购提供资金的利息成本增加了2,990万令吉。

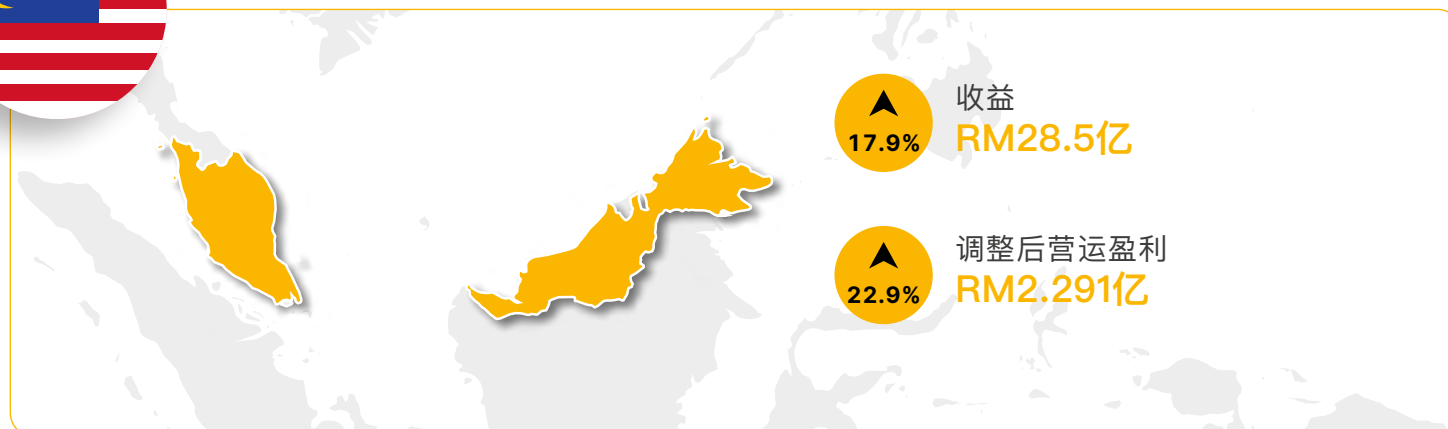
收益
RM50.0
亿
2022财年: RM44.7亿

税前盈利
RM6.247
亿
2022财年: RM4.541亿

首席执行官业务报告



大马星狮食品与饮料业务部

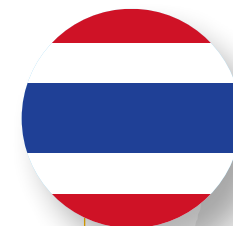


出门在外消费的复苏以及节日期间销售额的增加，导致大马星狮食品与饮料业务部的收益增长17.9%至28.5亿令吉。由于“可口食品”的贡献以及某些地区出口的强劲复苏，加上企业对企业(business-to-business, B2B)渠道的扩张，收益进一步增长。

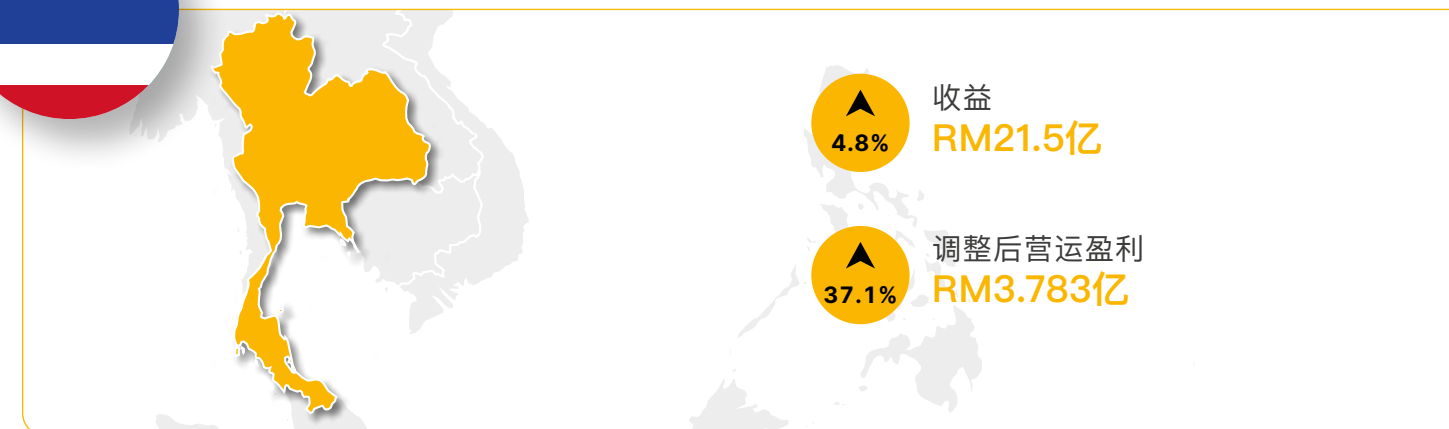
“亚庇工业园(KKIP)”的新饮用水导管有助于提高矿泉水销量（冰山和婆罗洲品牌）。与此同时，至于“F&N SEASONS”和碳酸软饮料等常年受欢迎的产品，今年的销量也出现增长。



在收益增加的支撑下，大马星狮食品与饮料业务部的营业利润（不包括一次性非营业项目）增长22.9%至2.291亿令吉，而2022财年为1.864亿令吉，部分受到广告和促销支出以及商品成本增加所抵消。



泰国星狮食品与饮料业务部



专注于高效的市场路径和店内执行，以及品牌建设和消费者参与的一致性，2022财年泰国星狮食品与饮料业务部在年底的收益增长了4.8%（以泰铢计算为1.7%），从20.5亿令吉增至21.5亿令吉。在旅游业和出门在外消费复苏的支持下，这一成果还得益于泰铢兑马币的有利兑汇率。

价格管理的战略措施、更好的折扣管理以及甜炼奶和淡奶类别的强大市场领先地位，有助于缓解投入和包装成本的增加以及更高的广告和促销支出。同样的定价和折扣规则也延伸到了柬埔寨和老挝，集团也观察到这些国家的盈利率显着提高。印度支那盈利率的提高有助于缓解国际出口大客户订单的减少。

在运营效率和更佳盈利管理的推动下，泰国星狮食品与饮料业务部从第二季度开始实现了稳健的盈利复苏，不包括一次性非运营项目的运营在内，与2022财年相比的盈利增长了37.1%（以泰铢计算为33.0%）至3.783亿令吉。

大马出口

集团的出口团队熟练地善加利用集团的商业智能工具来应对商品价格和竞争成本增加所带来的不利因素。再加上集团对关键客户管理的强化，使集团得以进军非洲、东盟和中国等正在复苏的市场。

聚焦于产品应用，本集团在企业对企业渠道实现稳健增长，同时扩大自有品牌产品在中东和北非(Middle East and North Africa, MENA)地区以及中国的分销。除了“可口食品”的贡献外，出口业务还受益于战术定价和战略投资组合。

首席执行官业务报告

展望与前进

由于持续存在的地缘政治问题以及大宗商品和其他商品和服务的价格居高不下，即将到来的财政年度可能会继续波动。然而，我们相信集团已经奠定了坚实的基础来应对未来的不确定性。

我们成功维持现有食品及饮料业务的增长，同时整合新业务并建立农业支柱。这证明了集团员工的适应能力以及集团作为一个商业组织的韧性。

凭藉集团位于金马士的奶牛场，我们已做好充分准备，支持大马政府实现粮食安全的雄心。我们还制定了发展清真食品支柱的宏伟计划，借助力于“可口食品”的优势以及“NONA”和集团的协同效应。



与2023财年一样，集团2024财年的重点将是加强集团现有的品牌。集团对“BORNEO Springs”矿泉水的推出感到非常兴奋。为能彰显来自拥有1亿3千万年历史的森林原始水，集团设计了最佳的环保包装，并采用经过“森林管理委员会(Forest Stewardship Council, FSC™)”认证的纸张以及由甘蔗制成的瓶盖。集团深信“BORNEO Springs”矿泉水有潜力跃升为未来的旗舰产品。



在东马，集团也期待旅游业的复苏以及对此地区增加投资。

在泰国，集团将借力于旅游业的复苏，同时继续通过精心策划的产品来满足客户和消费者的需求。集团还希望提高对更多农村零售商的渗透率，以便受益于泰国新政府提出的数字钱包计划：即所有16岁及以上的泰国人都可以获得10,000泰铢的自动进帐。

本人在撰写本文的当儿，集团正如火如荼筹备着从2023年10月开始在泰国、柬埔寨和老挝庆祝“TEAPOT”的15周年。



鉴于疫情后全球经济逐步重新开放，集团对维持出口势头也持乐观态度。东盟和中国的增长将为星狮控股带来特别积极的契机，因为这些区域代表了集团的主要市场。

我们将继续控制成本，重点关注数字化，以减少体力劳动和自然资源的消耗，同时提高生产力。我们将继续同步加强集团的可持续发展平台。迄今为止的投资确保我们将环境和社会原则融入集团的运营中，以获得最佳的长期成果。这是集团致力于为星狮生态系统中的广大利益相关者创造真正价值这一承诺的关键部分。

致谢

能够在对星狮控股而言非常积极的一年里庆祝集团成立140周年，确实是意义非凡。为此，本人要向一众利益相关方致以万二分的谢意。

一如既往，本人要感谢集团的股东对集团交付能力的信任；我们的业务合作伙伴和供应商共享集团的愿景和价值观，并与集团一起成长；集团的客户多年来一贯的支持；当然，还有集团的消费者，他们在集团所做的一切事务中均处于首位。集团的成功取决于不断向您兑现“尽情享受、美好益处”的承诺。

本人还要衷心感谢整个星狮控股大家庭。正是由于你们对集团的坚定承诺，集团才能够取得今天的斐然成就。感激各位董事对团队的坚定指导和信心。最重要的是：本人谨以“terima kasih”以及“kop khun krub”向全体员工对集团持续发展的决心和奉献致谢。在您的持续支持下，集团将达到更备受敬仰的高度，共同迈向振奋人心的未来。



林友和
首席执行官