

## 業務目標及策略

### 業務目標

本集團立足香港客戶聯絡服務市場約20載，並於香港經營三個客戶聯絡服務中心（一個位於九龍灣，兩個位於觀塘）。於最後實際可行日期，設有合共約850個服務座席及僱用逾1,000名客戶服務員。本集團向各行業（包括電訊業、銀行及金融服務業、保險業及公共部門）的企業客戶提供全方位多媒體客戶聯絡服務。本集團提供外判呼入客戶聯絡服務、外判呼出客戶聯絡服務、客戶服務員派遣服務及客戶聯絡服務中心設備管理服務。於本集團的客戶聯絡服務中心提供的所有客戶聯絡服務均通過偉思系統操作。偉思系統乃一站式多媒體客戶聯絡中心系統，最初版本由本集團於二零零零年設計及開發。本集團提供全方位的客戶聯絡中心系統功能，以支援日常營運及管理客戶聯絡服務與客戶服務員。

透過提供客戶聯絡服務，本集團可與客戶維持長期業務關係，其中大部份客戶與本集團的業務往來平均超過七年。本集團致力進一步提升市場地位，成為助客戶業務增值的領先專業多媒體客戶聯絡服務合作夥伴。本集團計劃透過以下方式利用現有設備並提升競爭力：(a)設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求；(b)擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件；及(c)增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能。

### 業務策略

為達致本集團的業務目標，本集團董事已採用以下業務策略：

#### 1. 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求

本集團目前於香港經營三個客戶聯絡服務中心（一個位於九龍灣，兩個位於九龍觀塘）。於最後實際可行日期，三個客戶聯絡服務中心的總營運面積約為43,236平方呎，設有約850個服務座席及僱用逾1,000名客戶服務員。所有服務座席主要透過租賃被佔用作提供本集團的外判呼入及呼出客戶聯絡服務以及客戶聯絡服務中心設備管理服務。

於一九九九年對九龍九龍灣的首個客戶聯絡服務中心進行一系列擴張，設立約320個服務座席後，於二零零六年底，本集團已擴展成可容納約640個服務座席的客戶聯絡服務中心。

## 業務目標及策略

於二零零八年初，本集團於九龍觀塘開源道建立可容納約360個服務座席的新客戶聯絡服務中心以取代鰂魚涌客戶聯絡服務中心。因此，本集團自二零零六年底至二零零八年初兩年時間內已增加約530個服務座席並於二零零八年初前已實現三個客戶聯絡服務中心可容納合共約850個服務座席。

考慮到本集團的客戶聯絡服務中心截至二零零九年及二零一零年十二月三十一日止年度及截至二零一一年六月三十日止六個月分別約84%、83%及91%的高利用率及客戶服務需求日益增加的趨勢，本集團計劃於二零一二年年底前在香港設立兩個新客戶聯絡服務中心，藉此配合本集團的業務增長。第一個中心將可容納250至300個服務座席，而第二個聯絡服務中心將可容納100至140個服務座席，旨在迎合更高安全及其他標準的客戶需求。設立兩個新客戶聯絡服務中心的詳情載於本節「實施計劃」分節。

通過設立兩個新增客戶聯絡服務中心，本集團的服務座席容納量可增至超過1,200個。本集團預計籌備及設立一個新客戶聯絡服務中心需時六個月，包括選擇位置及營業場所、樓面規劃設計、場地裝修及安裝偉思系統、網絡及其他電腦設備。為擴大招募員工的地理覆蓋面，以吸納更多人力，於選擇新客戶聯絡服務中心場所時本集團亦將考慮東九龍以外的位置。

兩個新客戶聯絡服務中心全部將配備偉思系統以支援外判客戶聯絡服務及客戶聯絡服務中心設備管理服務的營運。可容納250至300個服務座席的第一個客戶聯絡服務中心將設有與九龍灣及觀塘現有三個客戶聯絡服務中心類似的基建、設備及設置模式，以滿足現有及新行業領域的現有及新客戶的其他客戶聯絡服務需求。

本集團亦計劃開設可容納100至140個服務座席並配置更先進及更高標準設備與設施的客戶聯絡服務中心，從而支援本集團新業務領域的擴張及應付客戶更嚴格的服務要求。該客戶聯絡服務中心預期將配備更高標準的實體保安、網絡安全、硬件設備、系統軟件及更嚴格的行政管理監控。

規劃容納250至300個服務座席的首個新客戶聯絡服務中心預期將於二零一二年六月前投入營運。本集團已開始收集現有客戶服務需求的意見及向新客戶推介各類潛在客戶聯絡服務。基於現有客戶的初步反饋，本集團預計約70%服務座席可自首個

## 業務目標及策略

新客戶聯絡服務中心開業起計九至十二個月內投入使用，當中來自銀行及金融服務業、保險、電訊及其他新行業領域的客戶分別佔約45%、30%、15%及10%。餘下服務座席的容量預期將於日後六個月時間前後逐漸供現有及新客戶使用。

規劃容納100至140個服務座席並配置先進及高標準設備與設施的第二個新客戶聯絡服務中心預期將於二零一二年十二月前投入營運。本集團計劃利用該新客戶聯絡服務中心挖掘新商機及進軍其他行業領域，提供安全或系統要求更高的服務。本集團初步確定強積金服務業及業務延續或災難復原備份站服務業為未來發展的兩個潛在領域。鑑於新強積金政策「僱員自選安排」（「僱員自選安排」）預期將於二零一二年推行，該政策容許約2,500,000名香港強積金計劃成員於每個曆年一次將其於現職工作期間內作出的強制性供款所產生的累算權益，從僱主所選計劃項下的供款賬戶轉移至自選的強積金計劃。本集團認為，強積金受託人於推行僱員自選安排後將面臨激烈競爭，因此就徵求賬戶轉移或合併、查詢熱線以及相關行政管理支援而言，外判呼入及呼出客戶聯絡服務均將迸發巨大潛力。本集團預期將於二零一二年初開始提供強積金相關的客戶聯絡服務，本集團的經驗及借鑒以及新客戶聯絡服務中心將令本集團將強積金客戶聯絡服務擴展至本集團參與強積金業務的現有以及任何新客戶。

目前，本集團作為業務延續客戶聯絡服務中心，為兩名客戶提供服務，憑藉新客戶聯絡服務中心容量提高且配備高標準設備及設施，可進一步向本集團其他客戶推薦上述安排。憑藉日後計劃於香港配備逾1,200個服務座席、合共五個客戶聯絡服務中心的營運優勢，本集團有意向現有及新客戶開拓及發展業務延續支援服務。本集團計劃於客戶聯絡服務中心預留備用容納量或服務座席，以便為本集團的客戶聯絡服務及客戶的業務延續或災難復原備份站服務。鑑於企業日益意識到業務延續及災難復原計劃對自身客戶聯絡服務中心的重要性，本集團認為有關應急支援的需求存在巨大潛力。憑藉本集團為不同客戶安裝定制系統的經驗，且本集團內部資訊科技團隊全天24小時工作，本集團認為其能夠利用自身的客戶聯絡服務中心因應客戶要求提供冷站、暖站及熱站的備份支援。此外，本集團認為，配置高標準實體保安、網絡安全、硬件設備、系統軟件及嚴格的行政管理監控等設備完善的新客戶聯絡服務中心將可滿足向客戶提供備份站支援的任何嚴格服務要求。

## 業務目標及策略

預計一半服務座席容量將分配用於強積金相關服務或要求更嚴格的服務，而餘下一半將於第二個計劃成立的客戶聯絡服務中心營運首年內用於業務延續或災難復原備份服務以及其他外判呼出客戶聯絡服務。

### 2. 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件

於本集團的客戶聯絡服務中心提供的所有外判呼入及呼出客戶聯絡服務及客戶聯絡服務中心設備管理服務均通過偉思系統操作。偉思系統乃本集團於二零零零年設計及開發的一站式多媒體客戶聯絡中心系統。

本集團深諳緊貼最新通訊技術發展、維持偉思系統以及依託偉思系統平台的客戶聯絡服務的競爭力至關重要；且本集團計劃通過增強現有功能並添加新客戶聯絡服務中心相關的應用軟件進一步投資偉思系統的研發。

本集團計劃研發的項目包括：

- (a) 升級偉思VoIP解決方案以提供互動語音及視訊應答以及視訊客戶聯絡中心功能，除聆聽傳統的語音信息外，容許3G移動電話用戶透過互動語音及視訊應答流於合適地點觀看視訊，有助提升客戶體驗；
- (b) 開發偉思排班管理系統，主要功能包括：(1)客戶服務員網上訪問，可供其查閱及修改自身的工作時間表；(2)客戶服務員實時狀態，容許主管實時對該客戶服務員的時間表與實際工作狀況作比較而生成客戶服務員的履職報告；(3)自動／分佈式排班管理，根據聯絡服務的種類、可提供服務的客戶服務員數目、工作規則、技巧集錦、假期、休息及服務水平自動生成客戶服務員的值勤表；(4)客戶服務員通知，於客戶服務員登錄後或應需要自動彈出畫面向客戶服務員發佈日常時間表、時間表變動及履職資訊；(5)網絡報告，容許獲授權員工透過互聯網於任何地方在線瀏覽客戶聯絡服務的表現資訊；
- (c) 開發新客戶聯絡中心解決方案以支援另一種操作系統，該系統為自一九九一年起開發的免費軟件授權及開源式操作系統。其提供良好的系統安全性、穩定性及硬件兼容性以及較低的授權費及維護費，從而有助經偉思系統支援擴大市場及提升偉思系統的價格競爭力；

## 業務目標及策略

- (d) 提供偉思系統界面以連接廣受歡迎的社交網站作為通訊的額外渠道並可全觀與客戶的所有互動情況；
- (e) 開發客戶關係管理(CRM)解決方案，有助增強客戶聯絡服務操作以更好地管理客戶互動，從而向客戶提供更多定制聯絡服務。
- (f) 開發新客戶聯絡服務中心分析工具，有助更深刻瞭解客戶聯絡服務特點，如對話分析，研究和分析現場客戶語音交互的內容，識別有助從現場互動中引申更多資訊的任何範例或關鍵詞；運用統算法對不同方面的聯絡資料(如話務員的效率、客戶服務員表現打分、呼叫等候時間等)進行數據分析，從而獲得有關操作的新訊息並加深瞭解。

本集團認為，透過研發上述全新增強型功能，偉思系統能夠於市場上類似的客戶聯絡服務中心產品競爭中脫穎而出，並提供富有增值性產能，長期有力地支援本集團的客戶聯絡服務業務。

### 3. 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能

為維護公司形象及保持營運效率，本集團計劃對營運超過四至五年的客戶聯絡服務中心的環境狀況、設備升級及系統增強進行一系列改善工程。

整改的目標之一乃改善客戶聯絡服務中心的環境狀況，確保專業工作環境適宜內部使用並吸引及挽留設備管理租賃客戶。提升客戶聯絡服務中心的環境狀況的改善工程預期將涵蓋服務座席隔板、地毯、牆紙、耳機、家具等項目。為維持因長時間運作而自然損耗的客戶聯絡服務中心設備的安全及功能，本集團亦計劃更新及修復客戶聯絡服務中心的若干設備(包括空調系統、照明系統、電源線)，以確保所有支援設備運作良好，妥善支援其業務營運。

本集團亦計劃將客戶聯絡中心系統升級至VoIP平台，以達致更高效、靈活地支援任何新業務計劃、持續經營業務變動及多站點管理等，從而進一步維持本集團外判及設備管理業務的領先優勢。為支援升級至VoIP平台，眾多相關電腦系統及設備亦須升級至更高或更強大的配置以滿足VoIP平台更嚴格的要求。此外，本集團亦擬增

## 業務目標及策略

強客戶聯絡服務中心的整體網絡配置，就安全監控及網絡功能而言，加強其網絡性能，令其能夠配合客戶愈加嚴格的網絡安全措施。

根據目標實施時間表，整改工程及系統升級將逐個於客戶聯絡服務中心逐次進行。為避免營運及業務的任何中斷，本集團將事先制定詳細計劃，並將於客戶聯絡服務中心分期開展工作。可能中斷營運服務的整改工程將儘量安排在非營業時間內，如晚上、週末及公眾假期。備用服務座席及系統亦將於客戶聯絡服務中心的服務座席設備搬遷過程中投入使用。

### 實施計劃

為實施上述業務目標及策略，下文載述本集團直至二零一三年十二月三十一日止各六個月期間的實施計劃。謹請注意，本集團的實施計劃乃根據下文「基準及假設」分節內各段所提述基準及假設制訂。該等基準及假設受限於諸多不確定及不可預測因素，尤其是本文件「風險因素」一節載述的風險因素。

#### 最後實際可行日期至二零一一年十二月三十一日

- |                                 |                                     |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求 | • 籌備設立可容納250至300個服務座席的首個新增客戶聯絡服務中心。 |
| 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件            | • 繼續維護現有軟件。                         |
| 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能               | • 對九龍灣客戶聯絡服務中心進行首期改造工程。             |

#### 截至二零一二年六月三十日止六個月

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求 | • 完成設立可容納250至300個服務座席的首個新增客戶聯絡服務中心。       |
|                                 | • 籌備設立可容納100至140個服務座席、設備完善的第二個新增客戶聯絡服務中心。 |
|                                 | • 開始收集及研究潛在客戶服務需求。                        |

## 業務目標及策略

- 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件
- 著手互動語音及視訊應答(IVVR)以及視訊聯絡中心功能
  - 著手排班管理開發
  - 著手開發新客戶聯絡服務中心解決方案以支援另一種操作系統

- 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能
- 完成九龍灣客戶聯絡服務中心的首期改造工程。

### 截至二零一二年十二月三十一日止六個月

- 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求
- 完成設立可容納100至140個服務座席的第二個新增客戶聯絡服務中心

- 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件
- 完成互動語音及視訊應答(IVVR)以及視訊聯絡中心功能
  - 完成排班管理開發
  - 開發新客戶聯絡服務中心解決方案以支援另一種操作系統
  - 開始開發偉思系統的社交媒體功能
  - 發展客戶關係管理

- 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能
- 完成九龍灣客戶聯絡服務中心的第二期改造工程

### 截至二零一三年六月三十日止六個月

- 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求
- 繼續運營兩個新增客戶聯絡服務中心

- 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件
- 完成開發新客戶聯絡服務中心解決方案以支援另一種操作系統
  - 於偉思系統發展社交媒體功能
  - 發展客戶關係管理
  - 開發其他客戶聯絡服務中心分析工具

## 業務目標及策略

- 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能
- 完成觀塘客戶聯絡服務中心的首期改造工程。

### 截至二零一三年十二月三十一日止六個月

- 設立新客戶聯絡服務中心，以迎合不同市場分類及更多行業領域的需求
- 繼續運營兩個新增客戶聯絡服務中心
- 擴展及增強本集團的客戶聯絡中心系統及軟件
- 完成開發偉思系統的社交媒體功能
  - 完成客戶關係管理
  - 完成開發其他客戶聯絡服務中心分析工具
- 增強現有客戶聯絡服務中心設備的性能
- 完成觀塘客戶聯絡服務中心的第二期改造工程。

## 基準及假設

截至二零一三年十二月三十一日，董事於籌備實施計劃中採納以下主要假設。

- (a) 香港及本集團任何成員公司進行或將進行業務及提供或將提供客戶聯絡服務的任何其他地方的現時政治、法律、財政或經濟狀況將不會有重大變動；
- (b) 香港或本集團任何成員公司經營或將經營業務或註冊成立的其他地方的稅基或稅率將不會有重大變動；
- (c) 本集團能夠維繫與客戶的業務關係；
- (d) 本集團將能挽留管理層及重要營運部門的主要員工；
- (e) 本集團不會因本文件「風險因素」一節所載任何風險因素受到重大影響；及
- (f) 本集團可按與往績記錄期間大致相同的方式繼續經營業務，亦可在無損營運或業務目標的情況下以任何方式執行發展計劃。