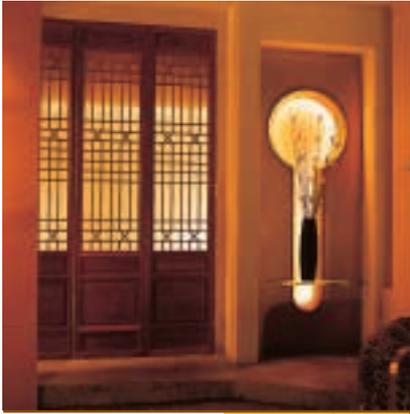


## 管理層討論及分析



### 地區市場

#### (i) 外銷市場

##### 北美洲市場

儘管北美市場競爭激烈，整體消費市場表現疲弱，產品價格面對下調壓力，集團仍能在此市場維持約19%之營業額增幅，成績令人鼓舞。

## 管理層討論及分析

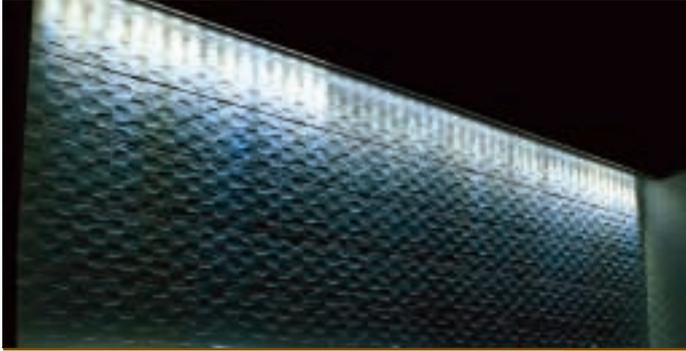
### 家居照明市場

本年度內，來自集團主要家居照明產品的客戶訂單錄得約17%增長。由於客戶減價促銷及集團擴大市場佔有率之策略，再加上原料價格上漲沖擊，集團毛利率無可避免受到一定程度的影響。集團預期家居照明市場的競爭持續激烈。集團在面對小規模生產商之競爭時，集團的策略將專注於研發具有節能及環保之照明產品。雖然集團毛利率受原材料價格上升的影響，但集團深信本身的研發優勢將有助長遠提高集團的毛利。集團將不斷加強本身之生產效率，縮短生產週期，藉以淘汰較小型及欠缺競爭力的生產商。長遠而言，有助提升集團的市場佔有率及利潤率。

集團深諳並了解市場趨勢，致力提升研發部門的實力，不斷將生產成本降低。同時，集團將開發更多有附加價值的新產品，加強推廣照明在室內及戶外建築物上應用概念之重要性，藉以提高利潤，協助集團發展潛力龐大的目標市場。而產品設計及研發部門將與銷售團隊更緊密合作，以確保集團產品迎合市場不斷變化之需求。集團希望藉著推行上述各項措施以擴大產品於市場的佔有率及接受率，提升集團的邊際利潤。

開拓業務商機是集團主要發展重點之一。集團已和一家進口及物流管理公司達成協議，該公司將集中處理中、小型五金店舖及DIY店舖之訂單，並利用其物流及運輸網絡如期送遞貨物。採購與交貨結合的營運方式將成為未來幾年的主要發展趨勢。此經營模式將有助集團的產品有效地滲透至整個美國市場。

## 管理層討論及分析



### 商業照明市場

集團於本年度內取得理想的進展，為集團未來發展奠下長遠而穩固的基礎。為加快拓展商業照明業務，使產品組合更多元化，集團於2003年中收購一家美國公司。該公司於商業照明方面擁有豐富的經驗、完善的銷售網絡，並在墨西哥設有組裝廠，利用當地較廉宜之勞工成本及稅項優惠，產品組裝後運回美國銷售，加強競爭力。集團相信是次收購活動將加快集團開拓美國商業照明市場的步伐，助集團邁向業務新高峰。

此外，集團於年初成功與一家著名大型設計公司建立夥伴關係。該公司專門從事美國酒店設計及裝飾業務，並以美國連鎖酒店集團為目標客戶群。該公司已同意集團成為其照明產品的唯一供應商。目前，此項目進展情況令人滿意，集團相信與該公司的合作關係將有助集團把業務拓展至美國市場，並在美国酒店業建立良好商譽，為集團帶來龐大商機。按照集團現時於商業照

## 管理層討論及分析

明市場的發展情況，集團有信心於未來取得理想業績。集團將致力擴大於商業照明市場的份額，積極抓緊發展機遇，進一步加強集團的競爭優勢。

### 加拿大市場

於本年度內，集團於加拿大市場的業績理想。營業額較去年上升約21.5%。憑藉集團產品推廣策略，集團預期加拿大市場的業務未來增長穩定。

### 歐洲市場

本年度內，集團下半年於歐洲市場的業務成績斐然。由2003年上半年錄得跌幅約1.2%至全年錄得增幅約達17%，足見集團下半年於歐洲市場業務進展可觀。集團經已與一家以德國為基地的DIY商店達成合作協議。該項日期內進展情況令人滿意，標誌著集團於該市場的拓展進程邁向成功。我們預期該客戶之DIY商店在未來將為集團帶來業績增長。

### 亞洲市場

於本年度內，集團在亞洲市場的業務表現較為反覆。台灣市場業務增長令人滿意，升幅約為92%；而日本市場營業額下降約19.2%。

台灣市場方面，集團成功與英國DIY連鎖店合作，該公司同意於台灣的14間分店銷售集團之產品。雙方合作關係良好，進展情況理想。集團預計未來於台灣的強勁業務發展趨勢將持續。

日本市場方面，由於日本經濟仍然疲弱，集團產品於日本市場的銷售表現未如理想。於本年度內，集團接獲日本主要客戶之一項商業照明工程訂單，成功打入日本商業照明市場。憑藉集團創新的設計、完善的生產設備、優質的產品、穩定而較低之成本及一站式的購買服務，集團將繼續保持競爭優勢，致力成為領導市場的照明產品製造商。

## 管理層討論及分析

### (ii) 內銷市場

#### 中國市場

##### 家居照明部

二零零三年上半年非典型肺炎爆發導致一些推廣計劃及項目延期，嚴重影響了集團於中國國內市場的拓展。集團於疫症爆發期間僅與客戶維持些微業務聯絡。此外，中國經濟受非典疫情影响，市場氣氛低迷，集團開拓中國市場的計劃亦因此延緩，未達預期般理想。

然而二零零三年下半年，非典疫情過後，各區經濟出現強勁反彈，致使集團於中國市場錄得可觀增幅約達43%。截至二零零三年十二月三十一日止，特許經營店舖總數達到92家，而去年則為50家。店舖均分佈於中國消費能力較高之一級至二級城市內具優勢之策略性地區，服務範圍覆蓋北京、上海、瀋陽、大連、天津、武漢、杭州、寧波及廣州。集團的未來目標是在二零零五年年底開設約230家連鎖加盟店。透過設立特許經營加盟店，我們相信集團能有效擴大於中國市場之佔有率。同時，集團亦已開始積極推行一項市場營銷及推廣計劃，藉以加強集團在中國市場的品牌形象。

目前，集團在東莞、上海、北京和成都四個城市設有配送中心，為全國地區之客戶提供完善的配送供應服務。各配送中心主要服務範圍如下：

- 東莞配送中心 : 供應華南和華中地區的所有客戶
- 上海配送中心 : 供應華東地區的所有客戶
- 北京配送中心 : 供應華北和東北地區的所有客戶
- 成都配送中心 : 供應西南地區的所有客戶

集團將會按未來之發展情況，不斷調整配送中心的存貨量及配送能力，以滿足客戶不同的需要。隨著中國經濟快速增長及平均收入不斷提升，國內消費者對生活水平、燈飾產品的款式設計及功能之要求日益增加，令較高檔次之產品之需求上升。憑藉集團優秀的產品設計及卓越的照明功能，集團的競爭優勢盡顯，並緊貼市場脈搏，進一步深化集團在國內市場的滲透率。

## 管理層討論及分析

### 照明工程部

集團照明工程部專門承接酒店、豪華住宅、超級市場連鎖店、購物中心項目以及其他基礎建設項目，如飛機場、隧道、公路等等。集團於此方面之業務取得滿意成績，並於本年度內總共完成了15個工程項目。

於本年度內，集團已準備就緒，積極開拓照明工程的龐大市場，並經已建立了六個銷售代表辦事處，經營範圍覆蓋達40個城市，建立了一個廣泛的銷售網絡，為集團發展照明工程提供了鞏固的平台。

奧運會及世博會將於二零零八及二零一零年舉行。近年國內經濟迅速增長、城市化發展越趨普及，這些利好因素為集團業務帶來新的發展空間，促進集團利潤增長。集團將加強開拓重點工程項目市場，如酒店、大賣場、公寓大樓、道路、機場及隧道等。集團預期未來此業務能帶來可觀收入。

### 商業照明部

於本年度內，集團拓展本身之商業照明產品品牌「登輝照明」跨進了一大步，於商業照明業務錄得增長達58%。「登輝照明」之發展目標分為三方面，包括為不同層面的客戶提供物美價廉的產品、推銷有創造性及具附加值的產品與及為他們度身訂做全面的專業照明燈飾解決方案，令客戶更稱心滿意。

集團將於各地區建立主力經銷商網絡，計劃於二零零四年上半年開設「登輝照明」旗艦店。此外，集團將在大賣場及燈具城等零售渠道加強商照消費類產品的推廣，強化集團銷售渠道，擴大集團收入來源。

集團亦專注於市場推廣活動，並以目前商照產品業務為基礎，訂立一系列有效的推廣策略。隨著上海總部大樓快將落成，集團將積極進行品牌推廣，令大樓成為上海的新地標，進一步強化「登輝照明」的品牌力度，從而建立龐大的宣傳效應。

## 管理層討論及分析



### 生產設施及產品創新

集團已設立六條生產線於仍在興建中的商照廠，預計年產力約為300萬件。該商照廠已安裝了新進高精密機器，長遠而言，有助集團發展及生產高檔及更先進、耐用的商業照明產品，創造較高利潤。另外，為應付商業照明產品推出，集團將按計劃興建商照廠第三期綜合廠房。截至二零零三年十二月三十一日止，集團共開發約678種不同類型的新產品，而集團二零零四年的目標為開發800種不同類型的新產品。

## 管理層討論及分析

### 展望

市場競爭日趨激烈，集團相信產品價格將繼續受壓、原材料價格短期內仍然持續高企。集團將採取更進取的措施以消除任何影響集團利潤率的負面因素。至於產品策略方面，集團將投放更多資源，開發及生產高附加值產品。憑藉產品的優良品質及卓越表現，集團產品一定更受客戶歡迎。

成本控制方面，集團將透過市場研究預計市場需求，嚴密監控存貨及原材料採購以達至合理的水平，減省不必要開支，加強成本效益。此外，在生產過程方面，集團將致力提升生產線的產能，充分發揮垂直生產所帶來的效益。另外，集團亦將利用規模效益的優勢，增加集團的議價能力。現時，我們正考慮給與部份廠商以現金採購原材料，以爭取更大的折扣優惠。

在市場推廣方面，年內參加了世界各地不同的燈飾展覽會，例如：美國達拉斯燈飾展、德國法蘭克福燈飾展、香港國際燈飾展覽、台北及深圳燈飾展，集團將加大力度推廣自己品牌，特別是隨著上海總部的落成及將會成立登輝燈飾照明的旗艦店，進一步提升集團的品牌形象，提高集團在國內的知名度。

展望未來，集團仍以開拓中國市場為發展重心，並將推出當地適用的產品向客戶提供一站式及360°度全方位服務，銳意成為中國照明產品主要供應商。由於中國經濟增長迅速和消費需求保持強勢以及全球經濟逐步復甦，集團對未來前景非常樂觀，有信心於行內獨佔鰲頭、抓緊市場龐大的商機，進一步鞏固集團於各個市場的領導地位。

展望二零零四年，本集團已計劃一系列核心業務之發展策略，以提升集團的盈利表現。

集團將加大力度精簡架構，並提升生產設施如商照廠的效率與產能，以充分發揮垂直生產線所帶來的效益，目的進一步減省營運成本。此外，集團將利用市場調查更準確預計市場需求，嚴密監控存貨及原材料採購，減少不必要的浪費。

## 管理層討論及分析

在採購原材料方面，集團將繼續利用規模經濟所帶來的效益，增加集團的議價能力。另外，集團在資金充裕之情況下，正審慎考慮某一些原材料供應商，給予現金支付方式，以爭取更多折扣的優惠，由於國內經濟高速增長，導致原材料短缺及價格高企，因此，集團從鄰近地區如台灣採購原材料，從而進一步減低成本。

集團將重點投放於具潛力的市場，進一步使產品的類型與規格多樣化，特別要開發特殊產品及高附加值產品，例如具有節能及環保照明產品等，加強推廣照明在建築物上之應用概念及重要性，以提升集團產品的利潤。此外，為配合集團發展計劃，集團亦聘請了一名美國傑出的設計師。集團深信此舉將能強化集團的產品設計與照明應用，使其更能貼近當地市場的需要，提升集團的產品中選率，直接提升銷售額。

### 流動資產及財務資源

本集團一般以內部衍生之現金流量撥付營運所需。於二零零三年十二月三十一日，本集團之現金金額及銀行結餘合共約達90,000,000港元，流動資產淨額為111,000,000港元，而本集團並無任何長期或短期負債。於本年度，亦無壞賬撥備。整體而言，本集團的財務狀況相當穩健，有助本集團未來在業務上的發展。

### 或然負債

於二零零三年十二月三十一日，本集團並無重大或然負債。

### 物業抵押

於二零零三年十二月三十一日，本集團將定期存款8,219,000港元作出抵押，以作為本集團獲取若干銀行信貸之擔保。除上述外，本集團並無任何物業抵押以作任何信貸之擔保。

### 外匯及對沖風險

本集團應收賬款和應付賬款大部分均以美元結算，由於港元和美元之間存在聯繫匯率，因此，本集團貨幣對換風險是非常低。於本年度內，本集團並無任何對沖投資之活動。

## 管理層討論及分析

### 僱員薪酬政策

於二零零三年十二月三十一日，本集團旗下員工共約2,100人(二零零二年：約1,800人)。員工薪酬福利乃按彼等工作表現和市況而制定，並獲董事會定期作出評估。另外，亦會透過表現評估酌情對員工發放年終獎金及購股權，以獎勵及推動個人工作表現。截至目前為止，本集團並沒有授出購股權予其員工。

### 在聯交所網址刊載有關資料

上市規則附錄16第45(1)至45(3)段(首尾兩段包括在內)所規定之資料，將於適當時候在聯交所網址(<http://www.hkex.com.hk>)刊載。

### 委任獨立非執行董事及非執行董事之離任

董事會欣然公佈，於二零零四年三月二十五日起，蕭弘清先生已獲委任為本公司之獨立非執行董事。蕭弘清先生之個人履歷資料將載於本公司截至二零零三年十二月三十一日止年度的年報內。

另外，董事會亦公佈，於二零零四年三月二十五日起，張偉雄先生已離任為本公司之非執行董事，以處理其個人事務。藉此機會，本公司董事會謹就張偉雄先生對本集團之貢獻及服務表示感謝。

承董事會命

**徐振森**

主席

二零零四年三月二十五日