



董事總經理 樊卓雄先生

致各股東：

誠如主席所述，二零零三／零四財政年度對新昌管理而言極具意義。新昌管理為新昌集團旗下物業管理公司，最初成立時主要是協助集團其他成員公司管理發展之物業。經過逾25年來不斷茁壯成長，我們已發展成為香港最大規模之獨立物業及設施管理公司之一，穩佔市場領導地位。截至二零零四年三月三十一日止，我們聘用超過4,100名員工，管理214項物業及設施項目。我們憑着鍥而不捨地追求卓越的精神，打破固有模式，開創先河。能與各位股東分享新昌管理於二零零三／零四財政年度之驕人成就，以及我們對二零零四／零五財政年度（「二零零四／零五財政年度」）及往後年度的展望，本人感到萬分欣喜。

業務及營運

儘管於二零零三／零四財政年度經濟環境充滿挑戰，新昌管理之營業額及溢利仍能錄得顯著增長。二零零三／零四財政年度之營業額較截至二零零三年三月三十一日止年度（「二零零二／零三財政年度」）約港幣239,600,000元增加61.9%至約港幣388,000,000元，其中逾90%營業額源自物業及設施管理業務；而股東應佔溢利則約港幣31,600,000元，較二零零二／零三財政年度約港幣22,700,000元增加39.4%。

物業及設施管理

香港的物業管理市場雖已相當成熟，新昌管理仍能不斷擴充旗下管理組合，二零零三／零四財政年度對比二零零二／零三財政年度，新昌管理所管理的項目由170項增至199項，增幅達17.1%；香港住宅單位數目則由124,230戶增至140,026戶，增幅達12.7%；非住宅組合面積由1,330,000平方米增至1,340,000平方米，增幅達0.75%。倘計及房委會暫時「撤回」之兩項到期「物業服務合約」（詳情見下文），則此升幅更形顯著。



另外值得注意的是，上述數字並未計及於中國內地管理之項目。倘計及該等管理物業之項目數量及面積，截至二零零四年三月三十一日止，管理項目數目及非住宅組合之總建築面積將分別增至214個及1,800,000平方米。此等業務增長帶動收益穩步上升，不單對我們的財務表現貢獻良

多，更有助促進我們在管理及資訊技術基礎設施方面的策略性投資，以及帶動我們在中國內地業務及設施管理業務方面之發展。

香港住宅市場方面，按照香港特別行政區政府轄下房委會及差餉物業估價署所發表截至二零零三年十二月三十一日止現有房屋單位總數（最新發表數字）之基準，新昌管理旗下管理的單位數量約佔香港現有房屋單位約6.3%，換言之，香港每16家住戶中便有1戶由新昌管理提供管理服務。

新昌管理於二零零三／零四財政年度之營業額增長動力主要來自：(i)我們成功取得房委會「第七批」招標全數四項物業服務合約，包括11個公共屋邨之管理，當中包括合共31,094個住宅單位，總建築面積達3,831平方米之商業用地；及(ii)與業主立案法團續訂合約時，將若干屋邨的合約條款由「經理人酬金合約」轉為「全包賬式合約」。該四項「第七批」合約年期由二零零三年四月至二零零六年三月，為期三年，合約總值約港幣361,000,000元。有關以上事項將於財務回顧一節內詳細闡釋。

另一方面，由於兩項物業服務合約（編號52及55）分別於二零零三年十一月及二零零四年一月到期，營業額因而受到負面影響。有關合約涵蓋四個公共屋邨，當中包括合共25,800個住宅單位、總建築面積達41,853平方米的商業用地。由於房委會正檢討其本身內部資源以及有關新外判合約



非技術人員最低工資之招標規定，故自其外判計劃暫時「撤回」該四個屋邨。儘管房委會外判政策出現短期調整，然而，由於房委會於其二零零二／零三年年報內明確表示，其「將繼續善用私人資源，為住戶及商業租戶提供高質素的屋邨維修及管理服務……」，故此我們相信，房委會推行之長期外判策略將維持不變。



於二零零三／零四財政年度，新昌管理秉承其一向卓越質素，竭誠為客戶服務，因此香港的合約續約率達91.5%，即在47項合約中有43項獲得續約。誠如上文所述，房委會自其現有外判計劃中「撤回」兩項物業服務合約覆蓋之四個屋邨。此外，為貫徹服務質素，新昌管理不會純粹為爭取續約而降低投標金額。另一方面，本屬「撤回」物業

服務合約原先所包括項目之一的良景邨於二零零三年四月成立業主立案法團時，集團成功取得該屋邨管理合約。此外，由於我們的僱員都能做到以客為尊，且能滿足客戶獨特的需要，因此，新昌管理的主要客戶之一，政府產業署委託我們管理的項目，已由五幢政府大樓增至七幢政府大樓及特別用途物業，而政府宿舍之數目亦由19幢增至20幢。我們相信，取得此等成績的主要原因是新昌管理於每年之客戶滿意程度調查、每月場地視察報告及用戶回應上得分甚高，充份向政府產業署顯示其卓越管理的能力。

營運力臻完美

隨著新昌管理擴充業務，並不斷突破物業及設施管理行業一貫的經營模式，我們認為必須善用科技來為客戶提供服務及解決方案。有見及此，於二零零三年，新昌管理將首次公開招股籌集所得之大部分款項（約港幣30,000,000元）撥作增加先進之資訊技術基礎設施，其中包括結合財務、採購及人力資源資料之企業資源管理系統，而此方面的發展亦將於未來數年繼續進行。儘管此項投資將於短期內令「銷售、一般及行政」開支增加，然而，我們相信透過加快提供最新之管理及營運數據分析，整體效率將可從新昌管理長遠表現中反映出來。



資訊技術基礎其中一項主要的設施為新昌客戶服務中心（「中心」）。該中心已於二零零四年三月開始一年365日、每日24小時不停運作，該中心配備了電腦化維修管理系統，可以按客戶之要求加以分類，並能追查所提供服務是否符合與客戶協定之服務水平，亦可提供客觀數據以分析客戶資產運作的情況。換言之，我們能提供高增值服務，有效回應客戶需要，絕非單純提供小型維修保養或按指令執行工作的傳統式運作所能比擬。

我們一直認為，企業學習乃鞏固領導地位，以及有效地培訓各級員工之關鍵。於二零零三年，本集團推出卓越管理中心，為員工提供典範學習及經驗分享的平台。我們亦會透過網站將我們認為屬業界新基準的最佳業務實踐與公眾分享，以便他們瞭解新昌管理如何實踐其遠景與使命及達致核心價值。為印證我們為客戶帶來創新、務實的解決方案之承諾，新昌管理於二零零三年十月與香港食物環境衛生署及衛生署攜手推出新昌環

境衛生管理系統，並率先在業界推行。此系統一改只專注於基本清潔的傳統做法，著重提升全面環境衛生管理的方案。

中國內地



憑藉於香港累積逾二十五年豐富經驗及成就的優勢，新昌管理積極進軍中國內地市場，包括北京、上海、廣州及深圳等主要城市，並與合作夥伴及客戶發展策略性夥伴關係，他們不單止深明及重視新昌管理之經驗及專業知識，亦認同新昌管理的管理理念及營運系統。

繼二零零二／零三財政年度先後進駐北京、廣州及深圳，新昌管理於二零零三年十二月與瑞安集團有限公司（「瑞安」）之一間附屬公司成立各佔50%權益的合資企業，專為瑞安於上海發展之物業提供物業及設施管理服務。自二零零四年一月起，新昌管理已承接之管理項目總建築面積約達528,000平方米，包括瑞安位於太平橋的重點商業發展項目企業天地及豪華住宅發展項目翠湖天地。優秀卓越的營運表現，加上適當的管理系統，並向中國內地員工灌輸新昌管理之核心價值，我們相信可提升我們在當地市場成功的機會。



二零零四年展望

於二零零三年，本集團推出「Synergis」品牌，向利益相關者說明本集團與眾不同之處。它亦包含新昌管理「無限思維、深遠成果」之管理理念，而二零零三／零四財政年度之成就及財務業績正好體現此理念。

展望二零零四／零五財政年度，儘管香港經濟已自去年之歷史低位回升，然而，本集團相信，由於物業管理業發展已相當成熟，故競爭將持續激烈。另一方面，公營及私營機構繼續受到削減成本及集中資源於核心業務的壓力，故此外判將仍然是最佳途徑以達致此目的，這正好為新昌管理提供更多發展的機會。

此外，政府現正建議或修訂多項條例，表面上或會對物業管理行業構成障礙，但本集團相信，憑藉新昌管理之管理知識及良好聲譽，此等變改對新昌管理來說反而締造更多機會。



首先，香港政府建議修訂建築物管理條例，以助私人樓宇業主就其物業進行管理及維修工作行使其表決權。雖然有關修訂並無立法時間表，但本集團相信，有關修訂大有可能於二零零四／零五財政年度通過。倘建議獲通過，將可令優質及獨立的物業管理公司從中受惠。

其次，於二零零三年爆發嚴重急性呼吸系統綜合症（「非典型肺炎」），令公眾意識到樓宇未有妥善保養可能會帶來嚴重後果。於二零零四年四月，房屋及規劃地政局發出樓宇管理及維修諮詢文件，就未有業主立案法團及專業管理服務樓宇之妥善維修及有效管理政策諮詢公眾意見。根據該份諮詢文件，估計該類樓宇數目達11,000幢。政府將為業主提供融資安排，並擬積極教育公眾有關業主責任。本集團相信，倘推行有關建議，將可為專業的物業管理公司於物業管理及大廈維修兩個服務範疇提供發展機會。



再者，正如傳媒於最近數個月的報道，政府特別是房委會正檢討保障清潔工人及保安員等非技術工人權益之方法。於二零零四年五月十日，房屋署宣佈將會實施多項規定，包括在日後服務合約投標書中訂明有關工資、合約及覆核之要求。本集團歡迎實施該等規定，因可助提升業界水平，並淘汰操守欠佳之服務供應商。

中國內地方面，本集團將於來年專注於所有合營企業施行管理系統及程序，以提升優質營運。由於物業及設施管理是以人為本之行業，因此我們高度重視聘請、培訓及培育僱員，令他們更瞭解新昌管理系統及文化，而中國內地業務的管理層能夠有效地掌握、建立及發展分判商名冊亦是同樣重要，可使新昌管理與供應商及分判商之間合作無間，共同努力向客戶提供一致的優質及貼身服務。本集團相信只要紮穩根基，當業務擴展至一定規模，新昌管理於中國內地之業務在長遠發展而言將會超越香港。



致謝

最後，本人謹聯同主席向客戶、業務夥伴及股東一直以來的支持致以衷心謝意。此外，本人亦謹此向新昌管理之同僚，特別是前線員工之努力及熱誠致謝。新昌管理今日之領導地位，實有賴他們熱誠的客戶服務。憑藉他們之努力，新昌管理變得更強大、定位更清晰，更有能力及競爭力。展望將來，於二零零四年及未來日子，本人深信新昌管理已準備就緒，在香港及中國內地4,100名員工群策群力下，抓緊市場機會，實現長遠發展策略計劃。

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Fung Tak-hing'.

董事總經理

樊卓雄