



管理層討論及分析



管理層討論及分析

國際彩電業務整合工作。此等過程令集團的營運受壓，同時亦大大影響整體的盈利能力。

重建盈利能力是集團的首要目標。集團已實施一系列的策略以應付市場變化及強化集團的國際性競爭力，然而，管理層對歐洲市場的營運虧損增加感到失望。

另一方面，集團持續整合其核心業務—全球化彩電業務的營運及資源。因此，集團於二零零六年八月向其母公司TCL集團公司出售電腦業務。此外，集團於二零零六年十月開展全面的重組計劃，務求有效解決歐洲業務持續虧損的情況，並就有關重組及結束歐洲業務產生及預提了6.95億港元的成本淨額。由於歐洲市場的營運虧損及重組支出抵銷了集團從其他市場獲取之盈利，導致集團截至二零零六年十二月三十一日止年度虧損25億港元。

營運回顧

以銷售量而言，集團是全球領先的彩電製造商。根據iSuppli於二零零六年十二月的資料顯示，集團在全球彩電市場名列前三位。

回顧年內，彩電銷售收入下跌12%至263.68億港元。集團合共出售約2,200萬台彩電，較去年下跌4%，其中，高端電視型號，包括光顯背投

(「DLP」)、平板液晶彩電及等離子電視佔集團彩電收入的36%，去年則佔30%。於二零零六年，高端電視的銷售增長遠超整體銷售表現，增幅達27%。

業務回顧

本年度對於本集團以至全球彩電業也是充滿挑戰的一年。從CRT過渡至平板電視，及模擬電視過渡至數碼電視的急速轉變考驗了所有彩電製造商。回顧年內，集團制定了合適的策略以掌握市場變化，並完成於二零零四年向Thomson收購的



管理層討論及分析

| 彩電銷量 | 二零零六年 (千台) | 二零零五年 (千台) | 轉變 |
|---------------|---------------|---------------|-------|
| 中國 | 7,976 | 9,236 | (14)% |
| 歐洲及北美市場 | 4,775 | 6,129 | (22)% |
| 新興市場及策略性OEM業務 | 9,409 | 7,639 | 23% |
| 總銷量 | 22,160 | 23,004 | (4)% |

有見平板彩電市場的龐大潛力，集團非常重視並投放大量資源於產品設計及研發、供應鏈管理、銷售及市場推廣等，以抓緊此高增長市場所帶來的商機。年內，集團推出超過174款不同型號的新彩電產品，當中84款是高端彩電型號。隨著延伸產品種類的供應，集團於平板彩電市場的份額穩步上揚。

中國市場

中國市場的競爭持續激烈，國內外的彩電製造商紛紛湧現，不但加速新產品的推出周期，亦令價格競爭日趨熾熱，導致所有產品類別的價格急速下滑，其中以液晶彩電的情況特別顯著。因此，部份客戶拖延採購，以冀價格進一步下降。

根據中怡康報告顯示，中國彩電市場總銷量下跌7%，主要由於CRT彩電市場呈現萎縮，而且其下降幅度遠超於液晶彩電需求的增長。

縱然面對激烈的競爭，集團於二零零六年仍然保持領先的市場地位。中國市場的銷售收入達104.59億港元，下跌5%，佔總彩電收入40%。集團在中

國共銷售797.6萬台彩電，儘管集團的總彩電銷售量較二零零五年下降了14%，但與市場整體趨勢相若，因此集團仍穩居中國市場之首，市場份額達18%（資料來源：信息產業部，二零零六年一月至十二月）。

按整體產品組合而言，集團的銷售表現理想，高端彩電佔集團總彩電銷售量的35%，二零零五年則佔19%。以銷售額計算，集團於液晶彩電產品銷售錄得174%的強勁增長。根據中怡康於二零零六年十一月之報告，集團於中國液晶彩電市場之佔有率達10%。

雖然高端彩電銷售增加有助提升產品的平均售價達10%，但中國市場的整體利潤率卻錄得下降。這主要由於高端彩電如液晶彩電產品之毛利率仍較CRT彩電為低。

由於消費者的需求由CRT彩電迅速轉變為平板彩電，集團因此投入更多資源發展高端彩電業務，並推出更多高端彩電產品，包括47"大型液晶彩電型號，以緊握此日漸增長之龐大市場商機。

歐洲及北美市場

歐洲及北美市場繼續為集團帶來挑戰。雖然北美營運表現符合預期，然而，歐洲市場表現卻仍舊遠遜於管理層的預期，因此集團錄得顯著的營運虧損及業務重組撥備。

這兩個市場的銷售收入合共104.21億港元，較去年下跌28%，佔集團總彩電收入39%，去年則佔48%。年內，彩電銷售量合共為477.5萬台。

歐洲市場

歐洲市場是全球其中一個變化最為迅速的市場，消費者正以前所未有的速度投向平板液晶彩電。面對競爭達到白熱化的營商環境，集團經歷了極度困難的一年。集團賴以成為全球CRT市場領導者之成本競爭優勢，並未能為集團於高端平板彩電市場建立同等的領導地位。

由於上半年度出現嚴重虧損，因此集團決定進行全面的重組計劃，結束部份虧損業務，並重新推行一個全新、規模較小及較精簡的營運模式。集團計劃將僅與現時的主要客戶及具

管理層討論及分析

龐大潛力的市場繼續合作，並對產品系列及供應鏈進行整合。整個重組計劃已於二零零六年十月開展，並預期於二零零七年上半年度完成。

北美市場

在北美市場方面，價格壓力於多個成熟市場如CRT彩電、以CRT為基礎之平板TV（「PTV」）彩電等仍然普遍。於DLP彩電市場，雖然產品價格仍然是首要的考慮因素，但品牌形象已成為另一個重要的競爭因素。在平板彩電業務方面，產品價格及品牌認受性同樣重要。

隨著過去一年的重組工作及二零零五年的努力，集團在二零零六年全年的銷售及營運表現均符合管理層預期。這足以證明集團能夠同時具效率地進行產品研發、銷售及推廣，以及有效的成本控制。

北美市場的銷售量及銷售額均遠高於集團目標，而液晶彩電及以CRT為基礎之PTV彩電的增長最為強勁。Synovate於二零零六年十月對消費者購買彩電之市場研究資料顯示，RCA品牌在美國市場排名第三位，市場份額達9%。

集團繼續增加其於北美市場供應的液晶彩電產品型號，並於二零零六年推出首個等離子彩電型號。年內共推出49款新型號產品，當中21款是高端彩電型號。高端彩電佔彩電銷售58%，二零零五年則佔47%。

回顧年內，集團集中發展廣為市場接受的重點產品，並專注

為帶來較高利潤的主要客戶提供服務。同時，集團透過不同的市場推廣活動，持續宣傳及強化其「符合預算兼價格相宜數碼彩電」的產品定位，務求讓消費者以合理的價格取得畫面優質之產品。

再者，集團非常重視盈利能力的提升，並積極推行有效的成本控制措施，包括減少庫存，加強供應鏈管理及強化產品組合。年內，集團整體的研發費用下降，並取得更佳的人力及資源分配。

新興市場及策略性OEM業務

回顧年內，新興市場及策略性OEM業務均錄得穩定及理想的銷售量增長，達到集團預期的目標。此兩項業務的彩電銷量達940.9萬台，較去年上升23%，銷售收入上升24%至54.88億港元，佔集團彩電總銷售額的21%。在回顧年內，由於新興市場業務於部份地區包括俄羅斯、印度、泰國及印尼等進行營運重組，因此錄得1.32億港元之壞賬及資產撥備，導致兩項業務錄得經營虧損達7,000萬港元。

愈來愈多新的國際市場參與者加入新興市場，因此競爭較前激烈。雖然高價的液晶彩電於總銷售中取得一個百分點之增長，但由於CRT彩電及平板彩電價格同樣下跌，導致整體平均售價下調。

緊貼市場的發展趨勢，集團重點發開發如印度、俄羅斯及巴西等主要市場，並在越南、菲律賓及澳洲擠身頂級製造商之列。

年內，集團在策略OEM業務方面錄得持續增長。集團擴寬與國際客戶之服務範圍，以TCL設計的底架為基礎，提供一個融合ODM及OEM之業務策略，並於拉丁美洲及東南亞國家取得強勁的銷售增長。集團繼續與現有客戶維持良好的策略性合作關係。同時，集團亦將抓緊機會建立新的客戶，並積極開拓與國際知名客戶合作生產具主題特式的彩電以擴闊產品類別。

電腦業務

為配合集中發展核心彩電業務，集團於二零零六年九月初向TCL集團出售電腦業務及其他非核心業務。因此，於集團二零零六年全年業績內只包含此項業務八個月之業績。電腦銷售收入達15.68億港元，佔集團二零零六年度的總營業額5%。

展望

儘管家電行業競爭將會持續激烈，集團對二零零七年的前景是樂觀的。除歐洲市場外，預計大部份市場將錄得盈利。重組後，全新的歐洲業務虧損將大幅削減，並且逐步強化，預算在幾年內獲得利潤。

管理層討論及分析

為抓緊由平板彩電及數碼彩電所帶來的新業務商機，集團將進一步在這兩項業務投放資源，特別是液晶彩電產品。集團致力改善其產品開發能力，並積極發展成為具競爭力之ODM企業。集團成立創新中心以推動產品開發是其中一個舉措，以證明其在此方面之承諾。

在成功劃分中高端產品之性能特色及設計的同時，集團亦正朝著另一個目標進發，在小型產品（26"或以下之產品）方面建立全球性的成本優勢。集團透過統一部件及軟件，成功降低生產成本，並致力改善整體產品及供應鏈質素。集團亦推行多項計劃以提升供應鏈的靈活性及效率。部份重點項目包括改善銷售至原材料庫存的信息流，從而增加企業透明度，加上重新調配生產工序，提升各廠房的可靠性及縮短整體產品的生產周期。

雖然中國市場於二零零六年面臨需求減弱，但目前跡象顯示市場將會回復增長局面，預期隨著二零零八年奧運會臨近，消費者無論是購買CRT或是平板彩電等高質彩電之需求將上升。預期此項盛事將帶來正面的消費慾望，並將大大抵銷目前疲弱消費的影響。

歐洲業務重組後，二零零七年的銷售量及銷售收入將會減少。儘管如此，在業務重組後，由於營運成本顯著下降，因此預期新業務模式將能大幅收窄虧損。與二零零七年比較，集團預期歐洲市場之銷售於二零零八年將顯著增長，並開始錄得利潤。基於其OEM業

務之卓越往績，集團對此項業務之前景充滿信心。

集團預期北美業務將持續改善，二零零七年之目標為達到全年收支平衡，而二零零八年則為錄得合理的盈利水平。現時，投射彩電（包括MD RPTVs及以CRT為基礎之彩電）佔市場銷售組合很大的比例，液晶彩電銷售仍屬起步階段。集團將於未來數年配合更多的市場推廣活動，並進一步優化成本結構，以改善其於液晶彩電業務之市場地位。

儘管預期新興市場及策略性OEM業務將以相對較慢的步伐增長，但仍具有廣闊的增長空間。由於競爭仍以價格為主，於二零零七年的毛利率將會進一步收窄。然而，銷售量提升及收入增加將帶動未來數年的盈利上揚。

雖然CRT彩電市場呈現萎縮，但預期每年市場需求將維持1.22億台，因此CRT彩電仍然是一個銷量龐大的業務。目前，全球的大型彩電製造商均趨向減少或停止生產CRT彩電。而此項業務一直為集團帶來穩定的收入及盈利來源，加上CRT彩電需求市場仍然龐大，集團將致力於全球性的OEM業務獲取更可觀的增長。集團最大型的生產設施位於中國，為完整的CRT製造業生產鏈所在地，包括主要原材料、部件及彩電產品等一應俱全。

憑藉具競爭力之成本優勢，強大的研發能力、有效的銷售及市場推廣策略，以及穩固的品牌地位，再配合適當的營運策略，集團將盡佔有利位置，以

重上盈利軌道，並保持全球市場份額及提高競爭力。

財務回顧

本集團於截至二零零六年十二月三十一日止年度錄得持續經營業務合併營業額共291.87億港元，較上年度下跌10%。毛利下跌18%至44.96億萬港元，整體毛利率由二零零五年的17%下降至本年度的15%。營業額及毛利的下跌主要是由於自二零零六年十月落實結束的本集團舊歐洲業務。雖然本集團能夠於其他主要市場獲得滿意表現，但該盈利不足以抵銷歐洲業務的重大經營虧損及因其重組而產生的費用及減值撥備，因而導致本年度歸屬於母公司股東虧損達24.97億港元。

主要投資及出售

年內之主要投資及出售概述如下：

- (1) 於二零零六年三月九日，本公司之間接全資附屬公司TCL王牌電器（呼和浩特）有限公司（「TCL呼和浩特王牌」）與TCL集團公司就成立一中國境內之財務公司—TCL財務訂立一份投資協議（「投資協議」）。根據該投資協議，TCL呼和浩特王牌已投入人民幣7千萬作為TCL財務之資本，佔TCL財務之註冊資本14%。TCL財務已於二零零六年十月十七日成立，有關詳情請參閱本公司於二零零六年三月九日及二零零六年十月二十七日發出之公告。

管理層討論及分析

(2) 於二零零五年七月四日，本公司及其直接全資附屬公司TCL國際電子(BVI)有限公司(「TCLIE」)與TCL集團公司訂立有條件買賣協議，以6,500,000歐元(相當於約63,000,000港元)代價收購TCL集團公司擁有的惠州TCL電器銷售有限公司(「銷售公司」)的49%股本權益。是項收購已於二零零六年五月十日完成，銷售公司成為本集團的全資附屬公司。是項收購的進一步詳情載於本公司日期為二零零五年七月五日之公告內。

(3) 於二零零六年六月二十一日，本公司與其控股股東T.C.L.實業控股(香港)有限公司(「T.C.L.實業」)訂立買賣協議，據此，本公司同意出售並促使其有關附屬公司出售，而T.C.L.實業同意以3.74億港元購入(i) TCL Computer Technology (BVI) Co., Ltd.全部已發行股本、(ii)TCL教育網有限公司全部已發行股本及(iii)深圳TCL工業研究院有限公司65%股權。該出售事項之決議案已於二零零六年八月七日舉行之股東特別大會上正式通過批准。此出售事項於二零零六年九月八日完成。出售事項的其他詳情載於本公司於二零零六年六月二十三日及於二零零六年十一月九日發出之公告。

流動資金及財務資源

本集團之主要財務工具包括銀行貸款、保理、現金和短期存款。使用這些財務工具之主要目的，是減低融資成本以維持本集團資金之延續性和靈活性。

年末，本集團之現金及銀行結存共19.05億港元，其中20%為美元、59%為人民幣、11%為歐元，而10%其他貨幣為海外業務所用。

可用信貸情況與截至二零零五年十二月三十一日止年度比較並無重大變化，於年末亦概無任何根據融資租約持有之資產。

年末，本集團按10.38億港元貸款淨額(按附息貸款總額減現金及銀行結存計算)及16.01億萬港元之股東權益計算之資本負債比率為64.83%。

資產抵押

於二零零六年十二月三十一日，本集團以賬面淨值共約9,300萬港元之樓宇，5,300萬港元之存貨及共約1,000萬港元之定期存款作為一般銀行額度之抵押。

資本承擔及或然負債

於二零零六年十二月三十一日，本集團已訂約但未撥備及已批准但未訂約的資本承擔分別約20萬港元及250萬港元。就代替公用設施及租金按金而給予之擔保為約150萬港元。

外幣匯兌風險

本集團的業務及營運面向國際市場，因此亦需承受外匯交易及貨幣轉換的風險。

本集團的策略是中央處理外匯管理事宜，以監控公司所承受的總外匯風險，同時與銀行集中進行對沖交易。本集團強調以功能性貨幣進行貿易、投資及借貸的重要性，達致自然對沖效果。

僱員及酬金政策

本集團共有25,146名僱員，皆為幹勁十足之優秀人才。本集團僱員對工作充滿熱誠，致力確保產品及服務質優可靠。本集團已經參照現行法例、市況以及僱員及公司之表現，定期檢討酬金政策。為了令僱員與股東之利益一致，本公司根據購股權計劃向僱員授出購股權。已授出而於期末尚未行使之購股權合共135,420,000股。