

業 務

概 覽

根據行業研究報告，就2015年收入而言，我們是馬來西亞領先的呼出客戶聯絡服務供應商之一。我們主要為客戶提供金融產品的電話營銷服務，包括保險、信用卡、個人貸款及結餘轉賬。我們目前的客戶主要為銀行及保險公司。我們經營的五個客戶聯絡中心位處馬來西亞吉隆坡的中央商務區內，並於最後實際可行日期聘用1,412名員工，其中約963名為受過專業培訓的電話營銷銷售代表。

憑藉我們在電話營銷行業及金融行業的經驗，我們了解到需要呼出客戶聯絡服務的潛在客戶與擁有寶貴客戶聯絡資料的數據庫擁有人之間出現潛在資料差距。因此，與其採納傳統的業務模式(即呼出客戶聯絡服務供應商等待及競投潛在客戶提供的項目)，我們專注於通過與不同數據庫擁有人合作開拓商機。我們積極物色潛在數據庫擁有人(包括銀行、電信公司及積分卡公司)，藉著向彼等[編纂]針對其產品的電話營銷方案及將彼等推薦予我們的潛在客戶，繼而在本集團提供的電話營銷項目中使用其數據庫，協助彼等實現所擁有數據庫的價值。我們的董事相信，將數據庫擁有人與潛在客戶聯繫起來的這種做法是我們的競爭優勢之一，不僅為我們創造商機，亦協助客戶及數據庫擁有人覓得新的業務夥伴，並促成客戶與我們合作的數據庫擁有人之間的交叉銷售。

於業績記錄期間，我們與17名數據庫擁有人合作，其中10名亦為我們的客戶。與我們合作的部分數據庫擁有人為金融機構，在外包呼出客戶聯絡服務及使用其數據庫方面受到BNM及其他政府機構的嚴格管制。我們與數據庫擁有人緊密合作以制定不同運作模式，據此，我們可使用客戶提供的數據庫為彼等提供外包客戶聯絡服務，同時滿足其受到規限的特定監管要求。於業績記錄期間，就提供客戶聯絡中心設施及員工管理方面，我們採納與數據庫擁有人訂立的三種不同運作模式。

我們自主研發CRM系統，即電話應答解決方案系統。電話應答解決方案系統包括一套建基於我們的電話通訊系統並與其整合的軟件模組，其配備全面的數碼電話通訊功能，用於客戶聯絡中心的營運及管理並與我們的客戶及數據庫擁有人進行溝通。該系統可針對客戶需要定制而毋須依賴外部供應商，從而盡量提高成本效益。我們因本集團在電話應答解決方案系統的研發及商業化而獲授MSC地位，該獎項是由馬來西亞數位經濟機構(Malaysia Digital Economy Corporation)就各公司在資訊科技方面的傑出成就所頒授。

我們在呼出客戶聯絡服務的質量及創意備受認可，贏得馬來西亞客戶關係管理與客戶聯絡中心協會(Customer Relationship Management & Contact Centre Association of Malaysia)多項殊榮，其中包括2014年最具創意客戶聯絡中心第二名(公開組)及2013年最佳外包呼出客戶聯絡中心第一名(100座席以上組別)。

業 務

競爭優勢

我們相信以下競爭優勢有助我們過往的成功及未來增長潛力：

經驗豐富且穩定的管理團隊

我們在馬來西亞呼出客戶聯絡服務行業擁有約九年經驗。我們相信，我們穩定且經驗豐富的高級管理團隊一直監督我們的業務及營運，並根據健全的行業知識、有效管理及操作系統領導我們發展。我們的高級管理人員擁有逾15年的相關工作經驗，並在本集團任職平均逾四年。我們大部分的高級管理團隊人員在保險公司累積經驗。

我們的行政總裁Lee Koon Yew先生在保險行業擁有逾25年經驗，曾任馬來西亞多間大型保險公司的高級管理人員。彼亦由2008年至2009年任馬來西亞產險協會(General Insurance Association of Malaysia)(PIAM)主席及由2005年至2009年任馬來西亞保險服務機構(Insurance Services Malaysia)主席。作為本公司的行政總裁，彼引領我們成為馬來西亞站呼出客戶聯絡服務行業的頂尖公司之一，在規模方面可媲美其他更完善的客戶聯絡中心。我們的執行董事Ng Chee Wai先生在保險行業及電話營銷行業擁有逾17年經驗。我們相信，彼對地方保險行業潛力及發展我們獨特業務模式的遠見有助本集團在作為眾多市場領導者中脫穎而出。我們的執行董事Kwan Kah Yew先生在保險行業及電話營銷行業擁有逾17年經驗，專長在於財務管理。我們相信，彼在保險行業及財務管理方面的經驗有助本集團的業務發展和擴展規劃。

我們的董事相信，我們管理團隊的穩定性、行業經驗及知識使本集團能夠物色潛在客戶、就業務擴充創造機遇，並提供創新而靈活的解決方案以滿足客戶需求。

創新而靈活的呼出電話營銷解決方案

根據行業研究報告，傳統上，擬外判其電話營銷職能的金融產品擁有人或保險公司將於物色合適外包呼出客戶聯絡服務供應商以執行其電話營銷項目之前獲得相關數據庫擁有人的數據庫。在這種傳統方法下，呼出客戶聯絡服務供應商通常被動地等待及競投潛在客戶提供的項目，並對產品及項目管理指示的參與度極少或甚至不會參與。

本集團的主要優勢及創新源自我們的三邊業務策略，與其僅與客戶(即產品擁有人)合作，我們專注於與數據庫擁有人合作，協助彼等物色潛在產品擁有人並與其合作。我們為數據庫擁有人[編纂]數據細分分析及關於潛在使用其數據庫的方案，並將其引薦予潛在客戶(即產品擁有人)，包括保險公司及銀行。一般而言，我們與數據庫擁有人合作，而彼等委派我們為呼出客戶聯絡中心。我們的董事相信，相比我們需要等待

業 務

客戶提供項目的傳統業務模式，透過把握來自期望使用與我們合作的數據庫擁有人的數據庫的潛在客戶的電話營銷機遇，與數據庫擁有人密切合作可創造穩定的商機來源。

我們相信，這種三邊業務模式(i)為本集團創造商機；(ii)藉著向數據庫擁有人[編纂]針對其產品的電話營銷方案及將彼等推薦予我們的潛在客戶，繼而在本集團提供的電話營銷項目中使用其數據庫，協助彼等實現所擁有數據庫的價值；(iii)協助我們的潛在客戶(即產品擁有人)有機會使用不同客戶群的數據庫及電話營銷選項，從而有可能將其產品拓展至新的客戶群。

為了創造更多商機並為我們的客戶創造價值，我們亦向潛在保險公司引薦再保險公司以共享前期電話營銷成本。我們的董事相信，這種聯繫能吸引在電話營銷渠道並無太多經驗及專業知識的潛在保險公司客戶，並減低其前期電話營銷成本。

作為馬來西亞領先的外包呼出客戶聯絡服務供應商之一，並在提供各式各樣金融產品的呼出客戶聯絡服務方面具豐富經驗

我們是馬來西亞領先的外包呼出客戶聯絡服務供應商之一，在提供各式各樣金融產品(包括保險產品及銀行產品)的呼出客戶聯絡服務方面經驗豐富。

我們在管理傳統及回教保險產品的電話營銷項目方面擁有豐富經驗。於業績記錄期間，我們超過80%收入來自保險界客戶。至於我們的保險公司的客戶，彼等各自的行業協會(即馬來西亞產險協會(General Insurance Association of Malaysia)、馬來西亞壽險協會(Life Insurance Association of Malaysia)及馬來西亞回教保險協會(Malaysia Takaful Association)要求彼等確保其呼出客戶聯絡中心符合一套標準。該等標準包括符合最低實收資本、達到若干組長對電話銷售營銷代表的比例、組長及電話銷售營銷代表達致若干培訓要求並提供若干公司文件。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們董事確認，本集團就向保險公司客戶提供呼出客戶聯絡服務遵守馬來西亞產險協會(General Insurance Association of Malaysia)、馬來西亞壽險協會(Life Insurance Association of Malaysia)及馬來西亞回教保險協會(Malaysia Takaful Association)列明的全部標準並無面對任何困難。

除了推銷保險產品外，於業績記錄期間，我們亦協助客戶推銷其他銀行產品，其中包括個人貸款、信用卡、結餘轉賬、積分兌換計劃、慈善機構的捐款計劃、捆綁式計劃，如推廣附帶保險計劃的信用卡及促使會員登記附帶保險計劃的積分卡計劃。我們在提供各式各樣金融產品的電話營銷服務方面的能力，讓我們能吸引金融界不同背景的客戶，並使客戶組合更多元化。此外，憑藉金融界不同背景的客戶，我們與金融行業營運者(如銀行及保險公司)連繫並為彼等[編纂]如合辦營銷項目及在客戶當中進行產品交叉銷售等方案，藉此為我們創造呼出客戶聯絡服務的機遇。

業 務

自主研發的可定制CRM系統

本集團能夠自主研發CRM系統，即電話應答解決方案系統，而我們的董事相信，這能夠提供具成本效益的呼出客戶聯絡服務。電話應答解決方案系統是一套與我們的電話通訊系統及客戶聯絡中心完全整合的軟件，而其軟件模組使我們能夠進行可定制及具成本效益的項目管理。我們的董事相信，其有助提升本集團在迅速滿足客戶具體要求而毋須依賴外部供應商進行定制方面的競爭力。本集團就提升及定制CRM系統和相關應用軟件進行開發工作，務求迎合及滿足客戶瞬息萬變的服務需求。我們預計電話應答解決方案系統的持續發展是我們的競爭優勢之一。

就我們電話應答解決方案系統的研發及商業化而言，我們由2010年2月10日至2020年2月9日期間獲授MSC地位，而MSC地位是馬來西亞政府透過馬來西亞數位經濟機構(Malaysia Digital Economy Corporation)向開發及使用多媒體技術以生產及提升其產品和服務的信息通信技術(ICT)及ICT促進企業頒授的認可。

行之有效的人力資源管理及培訓

根據行業研究報告，員工招聘及挽留是呼出客戶聯絡服務行業的一大挑戰，當中呼出客戶聯絡服務供應商往往需要於短期內滿足客戶預訂的所需服務座席。本集團設有行之有效的招聘制度，據此，我們依賴超過1,000名員工的內部引薦網絡。我們的員工可就引薦獲得獎金。本集團能夠於一個月內招聘約200名員工，以滿足客戶的人力需求。除內部引薦招聘外，我們亦利用廣告及招聘活動等其他傳統招聘方式。於業績記錄期間，我們一直能夠滿足客戶的人力需求。

我們認為員工培訓及發展是我們業務不可或缺的部分。新聘員工的入職培訓專注教授新員工有關客戶聯絡服務行業、產品處理、軟性技巧及彼等作為電話營銷銷售代表所需的相關資料。指導活動是我們培訓工作的另一個重要分支，當中我們的電話營銷銷售代表會接受在職培訓，以提升表現質素及工作士氣。除了培訓新聘員工外，本集團藉著內部晉升營運層面各職級的員工發掘新的領導者。有關晉升主管職務附設合適的培訓及指導以打造領導者人材，確保我們的主管級員工裝備充足以管理人力資源。我們的董事認為，由於優質員工將帶來更佳績效，持續人力資源發展為至關重要。

全面質量保證

通過監控員工所提供的服務，並進行全面培訓以裝備、增強及提升其技能和知識，我們致力為客戶提供優質服務。我們的電話應答解決方案系統讓我們能夠監控所有通話(不論是實時或通過語音記錄)。至於我們提供的外包呼出客戶聯絡服務，我們的服務績效通常以向接電人通話期間達成的成功銷售率衡量。我們的質量保證部為本集團

業 務

內的一個獨立部門，負責控制銷售質量。達成銷售的所有通話會被審查，以確保其符合我們的內部標準以及客戶要求。我們相信，我們的優質服務是使我們得以在行內維持競爭力的關鍵，並確保我們能夠挽留客戶。

強大的數據安全及嚴格數據控制

由於我們在日常業務過程中處理數據庫擁有人提供的大量數據，我們非常重視數據安全。該等數據通常包含接電人的個人資料，包括其姓名及電話號碼。我們與數據庫擁有人及客戶密切合作，就每個項目制定數據安全措施。我們亦與數據庫擁有人及客戶合作，協助彼等應付其數據安全要求。

本集團採用信息安全管理系統以管理其信息資產的風險，通過嚴格按須知基準限制查閱。我們的電話應答解決方案系統讓我們能夠按須知基準限制接觸各個營運層面的數據。舉例而言，鑑於電話撥號已設於系統內及個人資料被隱藏，我們的電話營銷銷售代表無法獲得接電人的個人資料。

我們每個營運流程的電子文檔(包括獲取、傳送、存儲及清除數據)均備受保護，乃通過加密、密碼保護、實際周邊控制、使用權控制及向所有相關員工作出教育。本集團亦採取措施以支援及維護我們的防毒軟件、防火牆裝置、安全文檔傳送軟件及加密軟件。

我們的馬來西亞法律顧問認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團一直遵守個人資料保護法。

業務策略

以下構成我們目前的業務策略：

透過擴大能力進一步鞏固我們作為馬來西亞領先外包客戶聯絡服務供應商之一的市場地位

根據行業研究報告，就2015年收入而言，我們是馬來西亞第三大呼出客戶聯絡服務供應商。截至2016年12月31日止年度，我們有五個客戶聯絡中心合共1,147個服務座席，而每月預訂的服務座席平均數量為1,022個。截至2014年、2015年及2016年12月31日止三個年度，我們客戶聯絡中心的使用率達到分別約82.5%、86.5%及86.1%。根據行業研究報告，馬來西亞外包呼出客戶聯絡服務的總市場規模由2010年約4,700個服務座席增加至2015年約8,900個服務座席，複合年增長率為13.6%，而市場規模預期按複合年增長率約8.4%增長及於2020年增加至約13,300個服務座席。我們預期外包呼出客戶聯絡服務的需求將因以下理由繼續增加：(i)家庭開支預期增加，帶動馬來西亞的消費市場；(ii)馬來西亞家庭收入預期增長，帶來近年家庭開支急速增加；(iii)馬來西亞的金融及其

業 務

他業務服務的市場表現預期穩定發展；及(iv)對下游消費者大數據分析的系統技術不斷改善及市場需求預期持續增加。因此，擴大產能以於外包呼出客戶聯絡服務行業抓緊該等該等市場機會對我們為之重要。有關市場驅動因素的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽—馬來西亞外包呼出客戶聯絡服務行業的增長驅動因素」一節。

除一般行業增長趨勢外，拓展至汽車保險的電話營銷是我們發展呼出客戶聯絡服務業務的重大措施之一。於2016年3月23日，BNM公佈逐步開放馬來西亞汽車保險關稅的計劃，自2016年7月1日起生效(2015年金融穩定及付款系統報告)。主要影響是汽車保險的保費不再按固定價格徵收，相反為根據風險因素而定，並容許行業按市價[編纂]產品及附加的保障範圍。我們的董事了解電話營銷及保險行業的董事將與我們合作的數據庫擁有人及客戶合作，積極探討汽車保險產品的電話營銷機遇。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，來自保險界客戶的收入佔總收入分別約91.2%、84.8%及80.7%，主要指傳統及回教保險產品的電話營銷。透過擴展至汽車保險的電話營銷，我們可提升收入，同時給予我們機會以電話營銷進行捆綁式銷售或不同保險產品的交叉銷售。

除了我們擬進軍汽車保險電話營銷的計劃外，根據我們與客戶建立的關係及我們了解客戶的業務概況和產品線，我們的董事預測到多個呼出客戶聯絡服務領域的發展潛力，包括信用卡的銷售及啟動、結餘轉賬及捐款計劃。我們與現有客戶積極探討該等呼出客戶聯絡服務的商機，並預期該等呼出客戶聯絡服務領域將提升我們的收入及增強我們的市場份額。

我們一直與保險業內若干客戶就我們的未來呼出客戶聯絡服務(尤其是電話營銷汽車保險產品及其他上述新計劃)預訂的服務座席而磋商。基於與該等現有客戶的現時磋商狀況及董事鑒於目前市場狀況作出的最佳估計，截至2017年及2018年12月31日止年度，每月就我們的呼出客戶聯絡服務預訂額外服務座席將約為170個及200個。然而，客戶將預訂的實際額外服務座席視乎我們與客戶磋商的最終結果。

為(i)從外包呼出客戶聯絡服務行業預期一般市場增長趨勢中獲利；及(ii)維持足夠能力以應付對我們呼出客戶聯絡服務持續增加的需求，尤其是汽車保險產品電話營銷及其他新計劃，我們計劃在馬來西亞吉隆坡成立兩個提供呼出客戶聯絡服務的客戶聯絡中心估計總共490個服務座席。據估計，每個規劃客戶聯絡中心將容納245個服務座席。根據我們的董事按目前市況作出的最佳估計，設立每個客戶聯絡中心的估計資本開支約為[編纂]百萬令吉，其中包括硬件(包括伺服器、網絡及存儲設備、電源及網絡佈線、

業 務

PABX及耳機、電腦)、軟件及客戶聯絡中心裝修、傢俱、裝置及辦公室設備的估計成本。此外，設立另外兩個客戶聯絡中心的估計資本開支總額約為[編纂]百萬令吉(相等於約[編纂]百萬港元)。除了涉及設立呼出客戶聯絡中心的資本開支外，根據我們的董事按目前市況作出的最佳估計，就該等客戶聯絡中心各自的首個營運年度而言，預計將產生約[編纂]百萬令吉作為員工成本，並預計將產生約[編纂]百萬令吉作為租金、水電費及通訊費用。因此，就額外兩個客戶聯絡中心的首個營運年度招聘員工、支付租金及其他相關開支的估計開支總額將約為[編纂]百萬令吉(相等於約[編纂]百萬港元)。

按照目前市況，我們的董事預期首個額外呼出客戶聯絡中心將於2017年下半年開始營運並於2018年下半年設立第二個額外呼出客戶聯絡中心。我們擬就這個擴展計劃動用[編纂][編纂]約[編纂]%或約[編纂]百萬港元，以及我們的經營現金流量。

設立一個派遣客戶聯絡中心，藉此善用派遣客戶聯絡服務的潛力

根據行業研究報告，外包派遣客戶聯絡服務指外判予第三方客戶聯絡服務供應商的電話客戶服務，如處理客戶查詢、售後服務電話、產品及服務查詢。與一般外包通話由外包呼出客戶聯絡服務供應商的客戶聯絡中心打出的呼出客戶聯絡服務相反，派遣通話由外包派遣客戶聯絡服務供應商的電話中心接電。外包派遣客戶聯絡服務供應商代表產品或服務供應商擔任接收客戶查詢來電的中介角色，以[編纂]客戶關係維護服務，例如提供解決方案或接收客戶對產品或服務的意見或投訴。

董事注意到，隨著呼出客戶聯絡服務客戶透過更多營銷及銷售增長業務，彼等需要擴充其派遣客戶聯絡服務能力以應付其新及潛在客戶持續增長的需要及需求。作為具成功效益的管理派遣客戶查詢方式，外包派遣客戶聯絡服務相比設立內部派遣客戶聯絡中心愈來愈受歡迎。根據行業研究報告，馬來西亞外包派遣客戶聯絡服務行業的總收入由2010年約885.3百萬令吉增加至2015年約1,728.5百萬令吉，複合年增長率為14.3%；而市場規模預期按複合年增長率約10.7%增長及於2020年增加至約2,877.7百萬令吉，主要歸因於馬來西亞經濟及家庭收入的健康增長，以及較高生活水準帶來更多客戶服務機會。外包派遣客戶聯絡服務市場相對集中，五大外包派遣客戶聯絡服務供應商於2015年在收入上佔市場份額約43.8%。有關馬來西亞外包派遣客戶聯絡服務行業的競爭格局、未來機會及市場趨勢之進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽—馬來西亞的外包派遣客戶聯絡服務行業」一節。

業 務

根據行業研究報告，馬來西亞外包呼出客戶聯絡服務行業的市場規模於2020年將約為13,300個服務座席，自2015年起複合年增長率為8.4%。相反，馬來西亞外包派遣客戶聯絡服務行業的市場規模預測將增至約37,900個服務座席，同期複合年增長率為12%，約為呼出客戶聯絡服務市場規模的三倍。因此，本集團計劃利用其作為呼出客戶聯絡服務的市場領導者地位及與現有客戶的關係，將業務拓展至向客戶提供派遣客戶服務解決方案的業務。根據行業研究報告，於2015年外包呼出客戶聯絡服務行業所有其他五大服務供應商亦為就2015年收入而言馬來西亞派遣客戶聯絡服務行業的五大服務供應商。因此，董事相信我們外包呼出客戶聯絡服務行業的計劃發展是本集團業務的自然擴展，符合市場趨勢。我們預計這項服務將包括外判現有客戶基礎的一般查詢、推廣、客戶服務及支援熱線。

我們的業務策略為初步自現有呼出客戶聯絡服務客戶尋覓外包派遣客戶聯絡服務客戶。我們呼出客戶聯絡服務的大部分現有客戶為於馬來西亞的金融機構，即保險公司及銀行。我們在服務該等金融機構及管理彼等金融產品的電話營銷項目方面具豐富經驗。我們打算針對該等金融機構(即我們呼出客戶聯絡服務的主要客戶)打入派遣客戶聯絡服務。根據行業研究報告，馬來西亞派遣客戶聯絡服務行業的五大服務供應商向多個行業(包括政府、電訊、銀行、金融、保險、醫療及教育)的客戶提供服務，而該等服務供應商並無主要集中服務金融行業的客戶。我們的董事認為，我們在向於馬來西亞的金融機構(特別是我們呼出客戶聯絡服務的現有客戶)提供派遣客戶聯絡服務方面較我們的競爭對手更具優勢，因(i)通過向該等金融機構提供呼出客戶聯絡服務，我們已與彼等建立業務關係；(ii)在我們現有客戶中建立了服務質量聲譽；(iii)我們對我們計劃向其提供服務的金融機構的業務及其金融產品有深入了解；及(iv)我們於呼出客戶聯絡服務方面的經驗使我們能夠向該等客戶作出建議，於提供派遣客戶聯絡服務的過程中在接聽同一來電時交叉銷售客戶的產品。於最後實際可行日期，我們一直與若干現有客戶就建議向我們提供的外包派遣客戶聯絡服務進行磋商。我們預期向我們提供的外包派遣客戶聯絡服務將包括(i)處理派遣客戶查詢；(ii)處理派遣客戶查詢及其後交叉銷售客戶產品；及(iii)處理派遣營銷項目，我們就此處理有意客戶對我們客戶的服務或產品之詢問。

我們預測派遣客戶聯絡服務可配合我們的現有呼出客戶聯絡服務。我們可從我們的派遣客戶聯絡服務營運所產生數據進行分析，包括對來電性質及頻密次數的分析。倘個人資料於有關分析過程中進行處理，我們將確保根據有關個人資料保護的相關法律及法規取得來電者的所須同意。我們可能其後向我們的派遣客戶聯絡服務客戶提供該等分析資料，讓該等客戶洞察其客戶的普遍行為。有關分析資料亦可協助有關客戶就更有效的電話營銷策略進行數據庫資料探勘及分析。董事相信，該電話營銷策略可補足我們向該客戶提供的呼出客戶聯絡服務。我們的馬來西亞法律顧問認為，(i)有關

業 務

我們派遣客戶聯絡服務經營數據的建議分析；及(ii)將我們派遣客戶聯絡服務客戶對由其數據庫進行的有關資料探勘及分析旨在為其客戶進行目標營銷及推廣，將遵守馬來西亞有關個人資料保護的相關法律及法規。我們亦可能於我們提供派遣客戶聯絡服務所收到的同一查詢通話中建議交叉銷售客戶產品，並可能協助客戶就不同來電設計交叉銷售策略。再者，處理派遣客戶查詢及其後交叉銷售客戶產品；及處理派遣營銷項目(我們就此處理有意客戶對我們客戶的服務或產品之詢問)兩個模式均使用我們於電話營銷的多年經驗。此外，隨著派遣客戶聯絡服務業務發展，董事相信，我們在調配能力不同的員工上可更具成本效益。善於客戶支援的員工可調配至呼出客戶聯絡服務業務，從而達至員工使用效益。因此，我們的董事相信，提供派遣客戶聯絡服務給予我們優勢，為客戶提供全面的客戶聯絡中心解決方案並[編纂]業務協同效應。

根據行業研究報告，與呼出客戶聯絡服務相比，派遣客戶聯絡服務採用一套不同的績效指標(通常為客戶滿意度)，而派遣客戶聯絡服務的需求及定價一般並非與績效掛鉤且更為穩定。因此，我們預計提供派遣客戶聯絡服務可給予我們經常性及穩定的收入，藉此擴大我們的收入來源及使之多元化。此外，我們亦預計透過提供派遣客戶聯絡服務，我們可擴大與現有客戶的目前服務範圍並吸引新客戶。

憑藉我們於呼出客戶聯絡服務行業累積的經驗、專業知識及業務聯繫，董事相信，鑒於以下理由，本集團有能力及資源開展提供外包派遣客戶聯絡服務的該新業務計劃：(i)派遣客戶聯絡中心管理與呼出客戶聯絡中心管理的基本特徵相似；(ii)本集團一直緊貼客戶聯絡服務行的技術發展；及(iii)本集團與現有客戶及數據庫擁有人的業務聯繫，作為我們外包派遣客戶聯絡服務的客戶潛在來源。

*相似管理架構。*我們相信，派遣客戶聯絡中心管理與呼出客戶聯絡中心管理的基本特徵相似，包括人力資源要求、員工培訓、設立客戶聯絡中心及數據安全。根據行業研究報告，遣及呼出客戶聯絡服務行業均屬勞動密集性質，而持續可取得人力資源及員工培訓為最重要。本集團的招聘系統有效及具效益，我們依賴我們超過1,000名員工的內部轉介網絡。我們預期依靠我們在招聘員工上的專業知識及經驗以達至提供外包派遣客戶聯絡服務的預期人力資源要求。我們亦於為員工提供充足及全面培訓以及發展機會上富有經驗。我們向員工提供的眾多目前培訓(包括領導及組織、軟技能、質

業 務

量及通話監控、銷售技巧及產品培訓)亦可應用於提供外包派遣客戶聯絡服務。我們預期聘用外部教練提供對外包派遣客戶聯絡服務行業特定的培訓，可能包括客戶體驗及滿意以及管理困難客戶。根據行業研究報告，派遣及呼出客戶聯絡服務行業兩者的客戶聯絡中心設立及數據安全要求相似。因此，我們於設立及安排客戶聯絡中心以及數據安全措施的經驗可用於提供外包派遣客戶聯絡服務。此外，鑒於我們於外包呼出客戶聯絡服務行業及新業務計劃之間眾多現有資源基本特徵相似及的職能相同，董事相信，本集團有管理能力擴充其業務至該新業務計劃。

技術要求。本集團的資訊科技部一直緊貼資訊科技基建、資訊通訊技術網絡、電腦系統、資訊保安及電信設施的技術更新。我們亦有意委聘外部顧問就派遣客戶聯絡中心的建議技術要求提供建議。基於我們對派遣客戶聯絡中心技術要求及所須資本要求的初步研究，我們相信，我們有充足財務資源及專業知識以收購足夠資訊科技設施。

集團的業務聯繫。根據行業研究報告，金融業企業為呼出客戶聯絡服務行業及派遣客戶聯絡服務行業兩者的主要需求來源。鑒於我們於業績記錄期間的大部份收入來自保險、銀行及金融業客戶，董事相信，我們能夠透過與現有客戶及數據庫擁有人的聯繫為新業務取得客戶。

為了實施這項策略，我們擬在馬來西亞吉隆坡成立一個提供派遣客戶聯絡服務的客戶聯絡中心估計總共210個服務座席。根據我們的董事按目前市況作出的最佳估計，設立每個客戶聯絡中心的估計資本開支約為[編纂]百萬令吉(相等於約[編纂]百萬港元)，其中包括硬件(包括伺服器、網絡及存儲設備、電源及網絡佈線、耳機、電腦)、軟件及客戶聯絡中心裝修、傢俱、裝置及辦公室設備的估計成本。除了涉及設立派遣客戶聯絡中心的資本開支外，根據我們的董事按目前市況作出的最佳估計，預計自客戶聯絡中心啟用預期日期起直至2018年末將就招聘(i)客戶服務代理、在客戶聯絡中心接聽派遣電話的人員；及(ii)支援人員(包括在派遣客戶聯絡服務具豐富經驗的主管員工、培訓員及項目經理)產生約[編纂]百萬令吉(相等於約[編纂]百萬港元)。

董事預期將根據當時的市場需求和條件分階段設立派遣客戶聯絡中心及招聘相關員工。根據董事會的最佳估計，我們將成立大約80個工作站，並於2017年下半年提供派遣客戶聯絡服務。我們擬就這個擴展計劃動用[編纂][編纂]約[編纂]%或約[編纂]百萬港元，以及我們的經營現金流量。相關估計投資回報期預計為設立派遣客戶聯絡中心後約5年，乃考慮到多項因素，包括：(i)預測盈利能力；(ii)員工成本及其他相關開支，如租金、公用事業及電信費用；及(iii)就設立該客戶聯絡中心的額外物業、廠房及設備折舊。

業 務

升級及提升現有資訊科技系統；並開發一個結算與對賬服務的綜合系統

我們自主研發的CRM系統(即電話應答解決方案系統)對我們提供具成本效益的呼出客戶聯絡服務至關重要。我們計劃進一步升級及提升電話應答解決方案系統以迎合我們的增長和擴展。此外，我們擬不斷改善本集團的資訊科技基礎設施、信息通信技術網絡、電腦系統、信息安全及電信設施，務求緊貼最新技術。

除了升級我們的現有資訊科技系統外，憑藉我們對客戶業務及行業的了解，我們擬開發一個為客戶進行結算及對賬服務的綜合系統，該等客戶並無有效的每月結算系統，以每月而非每年處理其產品的付款或保費。我們計劃開發一個新的軟件系統，協助客戶重組其後端結算流程，以符合產品銷售的每月性質，從而提高其對賬效率及結算持續性。我們的董事相信，該軟件系統可增強客戶的收款能力，從而提高保留客戶的能力並使我們在市場上更具競爭力。我們將就每次結算收取最低服務費，而我們預期這可作為一種新的經常性收入來源。此外，我們擬就這個結算與對賬服務的新系統申請MSC地位，而我們預期這個新系統將合資格取得MSC地位，因此獲馬來西亞投資發展局(Malaysian Investment Development Authority)頒授先導者地位而享有免稅。

我們擬就此擴充計劃動用[編纂][編纂]約[編纂]%或約[編纂]百萬港元以及經營現金流量。

我們的業務模式

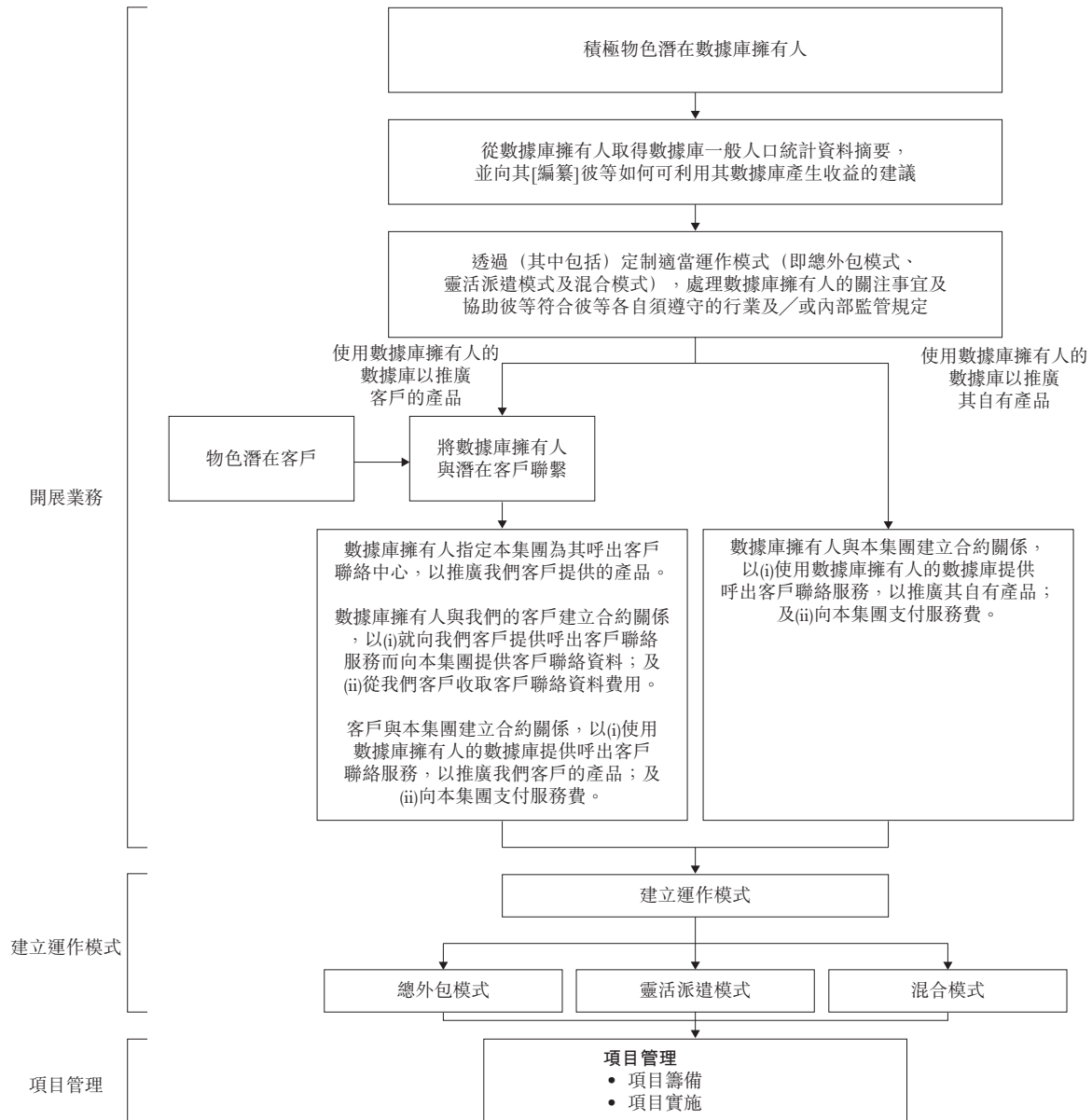
我們使用由與我們合作的數據庫擁有人向我們提供的客戶聯絡資料，以提供客戶外包予我們的呼出客戶聯絡服務。於業績記錄期間，我們提供多種呼出客戶聯絡服務，包括保險產品(包括傳統及回教保險產品)的電話營銷服務、推廣信用卡、處理會員卡的兌換計劃、捐贈計劃、進行客戶資料更新計劃、交叉銷售及追加銷售產品。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，來自保險業客戶的收入佔我們收益分別約91.2%、84.8%及80.7%。

根據行業研究報告，呼出聯絡服務供應商的客戶(其有意外包其電話營銷職能)習慣上於委聘合適外包呼出聯絡服務供應商執行其電話營銷項目前從相關數據庫擁有人購入數據庫。根據該常規方法，呼出聯絡服務供應商通常被動等待及投標潛在客戶提供的項目，且對產品及項目管理規格的投入少或無。根據行業研究報告，馬來西亞大部份呼出聯絡服務供應商採納該常規業務模式。

業 務

憑藉我們對電話營銷行業及金融行業的透徹瞭解，我們了解到需要呼出客戶聯絡服務的潛在客戶與擁有寶貴客戶聯絡資料的數據庫擁有人之間出現潛在資料差距。因此，與其採納傳統的業務模式(即呼出客戶聯絡服務供應商等待及競投潛在客戶提供的項目)，我們專注於通過與數據庫擁有人合作及將需要呼出客戶聯絡服務的潛在客戶與彼等聯繫，以共創商機。

以下流程圖為我們業務模式的一般概覽：



業 務

開展業務

我們透過(i)來自我們過往及現有客戶及數據庫擁有人的轉介；及(ii)我們管理團隊的業務網絡(該團隊於保險業及電話營銷行業具經驗)，積極物色可與我們合作的潛在數據庫擁有人。我們接觸潛在數據庫擁有人及從數據庫擁有人取得數據庫一般人口統計資料摘要，例如數據庫擁有人客戶的年齡範圍，並向其[編纂]彼等如何可利用其客戶聯絡資料數據庫的建議。我們的馬來西亞法律顧問建議，由於本集團並無獲提供任何與有能力直接或間接識別特定潛在客戶的數據庫擁有人任何特定客戶的事務或帳戶有關的文件或資料，本集團或數據庫擁有人在過程中均未違反個人資料保護法，2013年金融服務法及2013年伊斯蘭金融服務法或其他適用法律和法規。

我們與之合作的部分數據庫擁有人為大型金融機構，受到其本身的內部指引及地方行業標準和法規所規管，包括BNM頒佈的該等規定。有關與我們合作的數據庫擁有人須遵守之內部指引及地方行業標準和法規的進一步詳情，請參閱下文「與數據庫擁有人建立運作模式」一段。本集團協助數據庫擁有人遵守其內部規定和其他特定監管規定，彼等各自須遵守的保障措施的條件，以及在進行電話銷售流程中減輕向本集團披露的資料的安全風險，其中包括(i)在提供客戶聯絡中心設施和員工管理方面定制和實施不同的經營模式；(ii)設有這些具體數據的保安措施；及(iii)協助他們回答BNM就外包安排可能提出的查詢。

我們亦將看與數據庫擁有人討論如何變現其所擁有數據庫的價值。我們將建議數據庫擁有人考慮使用其數據庫以：

- (i) 推廣第三方產品。我們將識別具需要電話營銷服務的產品之潛在客戶，並介紹彼等予與我們合作的數據庫擁有人，以利用數據庫擁有人擁有的數據庫；及／或
- (ii) 倘數據庫擁有人有合適產品，則推廣其自有產品。

使用數據庫以推廣客戶的產品

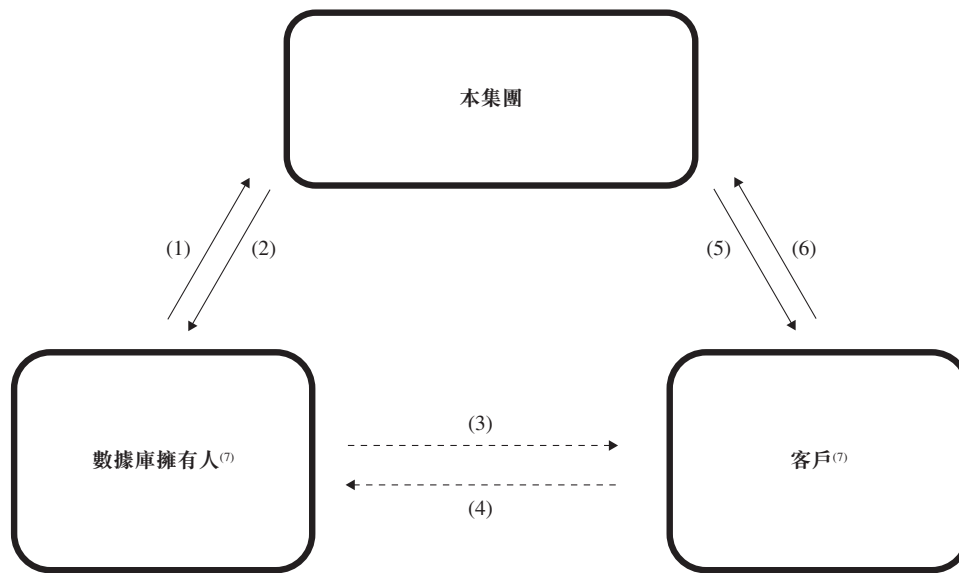
業務發展部負責透過查詢、引薦及主動招攬開拓來自潛在客戶的新業務。其收集客戶對我們呼出客戶聯絡服務的規定，包括將予營銷的產品、首選通話清單規模、預期成功銷售率及首選外包安排。在若干情況下，為創造更多商機及為客戶創造價值，我們亦向潛在保險公司客戶推介再保險公司，以分佔其電話營銷的前期成本，董事相信，該聯繫吸引電話營銷渠道經驗及專業知識不足的潛在保險公司客戶，並將降低其前期電話營銷成本。

業 務

我們將介紹需要呼出客戶聯絡服務以利用數據庫擁有人擁有的數據庫之潛在客戶。數據庫擁有人可透過[編纂]數據庫使用權予我們向其介紹的潛在客戶，從而變現其所擁有數據庫的價值。作為數據庫供應商，數據庫擁有人能夠自提供數據庫使用以推廣客戶產品，從而產生收入。倘數據庫擁有人接納我們與潛在客戶的建議安排，有關數據庫擁有人將指定本集團為其呼出客戶聯絡中心，以推廣我們客戶提供的產品。

考慮到人力資源、服務座席、電信設施及系統定制方面的資源可用性後，業務發展部將編製相應服務報價或方案供客戶考慮。一旦客戶接納我們的報價或與我們向其介紹的數據庫擁有人之安排方案後，有關客戶其後將委聘我們使用我們所介紹數據庫擁有人之數據庫提供呼出客戶聯絡服務，而我們向客戶收取服務費作為回報。同時，有關客戶將與我們合作的數據庫擁有人建立合約關係，(i)使數據庫擁有人就向我們客戶提供呼出客戶聯絡服務而向本集團提供客戶聯絡資料；及(ii)以就所使用客戶聯絡資料向數據庫擁有人支付費用。

下圖顯示我們與客戶及與我們合作的數據庫擁有人的關係：



附註：

- (1) • 指派本集團擔任其呼出客戶聯絡中心，以推廣客戶提供的產品
- 就特定項目將客戶聯絡資料傳送至本集團，並協助數據庫細分
- (2) • 將數據庫擁有人與潛在客戶聯繫起來

業 務

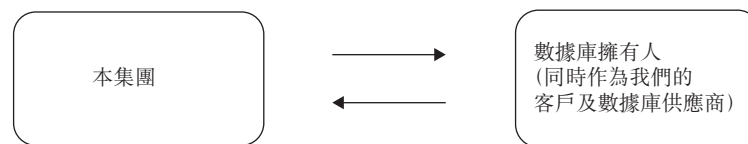
- 協助及與數據庫擁有人合作建立運作模式，乃符合其行業或內部監管規定
- (3) 就向客戶提供呼出客戶聯絡服務而向本集團提供客戶聯絡資料
 - (4) 支付客戶聯絡資料費
 - (5) 提供呼出客戶聯絡服務
 - (6)
 - 委任本集團擔任其外包呼出客戶聯絡服務供應商
 - 支付呼出客戶聯絡服務費

我們的董事相信，將數據庫擁有人與潛在客戶聯繫起來這種三管齊下的做法是我們的競爭優勢之一，不僅為我們創造商機，亦協助客戶及數據庫擁有人覓得新的業務夥伴；繼而讓數據庫擁有人能夠實現其所擁有客戶聯絡資料的商業價值，並使客戶將業務拓展至新的客戶群。這種方法亦可能促成交叉銷售，例如，我們在向接電人的同一個呼出電話營銷通話中一直進行信用卡及保險產品的電話營銷。

使用數據庫以推廣數據庫擁有人的自有產品

除使用數據庫以推廣第三方產品外，我們將與數據庫擁有人探索彼等可透過我們提供的呼出客戶聯絡服務使用其數據庫以推廣其自有產品之方式。有關數據庫擁有人（同時作為我們的客戶及數據庫供應商）將委聘我們使用其數據庫提供呼出客戶聯絡服務。作為回報，我們就我們所提供服務從有關數據庫擁有人收取服務費。

下圖說明我們與有關數據庫擁有人的關係：



附註：

- (1)
 - 提供呼出客戶聯絡服務
 - 協助及與數據庫擁有人合作建立運作模式，乃符合其行業或內部監管規定
- (2)
 - 委任本集團擔任其外包呼出客戶聯絡服務供應商
 - 提供客戶聯絡資料
 - 支付呼出客戶聯絡服務費

業 務

於業績記錄期間，我們與17名數據庫擁有人合作，其中10名亦為我們的客戶，我們向其提供呼出客戶聯絡服務以推廣其自有產品。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，產生自亦為與我們合作的數據庫擁有人之收入分別約為11.5百萬令吉、9.2百萬令吉及9.8百萬令吉，分別佔相關年內總收入約19.8%、13.3%及13.4%。於業績記錄期間，於與我們合作且亦為我們客戶的10名數據庫擁有人當中，五名採納總外包模式、三名採納靈活派遣模式及兩名採納混合模式。

與數據庫擁有人建立運作模式

於業績記錄期間，我們與之合作的數據庫擁有人為銀行、電信公司及積分卡公司。我們與之合作的部分數據庫擁有人為大型金融機構，受到其本身的內部指引及地方行業標準和法規所規管，包括BNM頒佈的該等規定。

內部限制

於業績記錄期間，與本集團合作的數據庫擁有人包括其中大部分為大型公司，彼等外包予呼出客戶聯絡中心需要通過一系列內部程序，並獲得各內部部門及／或董事會的內部批准。我們協助該等數據庫擁有人取得其內部批准，其中包括(i)向他們提供有關本集團的資料，例如背景資料、電話銷售經驗、法定文件及賬目副本；(ii)協助他們定期檢查本集團的內部程序；(iii)回答他們的查詢並建立適當的操作模式以解答他們的疑慮，包括數據安全，風險管理及聯絡中心及員工管理；及(iv)向他們提供項目管理建議。

當地行業標準及法規

與本集團合作的數據庫擁有人有義務遵守個人資料保護法。根據個人資料保護法的相關規定，誠如馬來西亞法律顧問建議，數據庫擁有人須採取實際步驟遵守施加於彼等(作為數據庫擁有人)的責任，包括保護個人資料免受意外查閱或披露。

此外，作為馬來西亞金融機構(「**金融機構**」)的這類數據庫擁有人還須遵守：(i) 2013年金融服務法或2013年伊斯蘭金融服務法(「**金融服務保密法**」)的規定，條文規定，金融機構不得向他人透露與其任何客戶的事務或帳戶有關的任何文件或資料；及(ii) BNM的監管及BNM向其提出的監管規定、條件、指引或標準(統稱為「**金融保密法例及規例**」)。有關金融保密法例及規例的詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。有關數據庫擁有人(為金融機構)為達到金融保密法例及規例之相關風險管理規定而須於內部採取的風險緩解措施各不相同。有關數據庫擁有人會按彼等自行進行之風險評估採取適當措施，有關措施會轉化為轉移至其物業外的地方及／或由並非其僱員的人員進行的內部限制。

業 務

誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，金融保密法例及規例並無規定數據庫擁有人(為金融機構)就其於馬來西亞境內進行的外判電話營銷活動取得BNM批准。然而，誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，有關數據庫擁有人須於與外判電話營銷服務供應商訂立任何協議至少兩星期前向BNM發出通知，內容包括外判電話營銷服務供應商以及外判電話營銷服務的詳情。據董事向數據庫擁有人瞭解，對於本集團與有關數據庫擁有人訂立之外判協議，BNM並無提出異議或不給予批准。

為協助數據庫擁有人符合彼等各自須遵守的相關行業及內部監管規定，於業績記錄期間，就提供客戶聯絡中心設施及員工管理方面，我們在提供呼出客戶聯絡服務方面與數據庫擁有人定制及建立三種不同運作模式(即總外包模式、靈活派遣模式及混合模式)，以迎合不同規定。

下表載列於業績記錄期間本集團的收入、已預訂服務座席的平均數量以及我們根據運作模式與之合作的數據庫擁有人數目的概要。

本文件為草擬本，所載資料並不完整，並可能會作出修訂。閱覽資料時須一併細閱本文件封面「警告」一節。

業 務

	2014年			截至12月31日止年度 2015年			2016年					
	平均每月 預訂的 服務 座席數目	數據庫 擁有人數目	收益 千令吉	佔總收益 百分比	平均每月 預訂的 服務 座席數目	數據庫 擁有人數目	收益 千令吉	佔總收益 百分比	平均每月 預訂的 服務 座席數目	數據庫 擁有人數目	收益 千令吉	佔總收益 百分比
總分包模式												
— 透過我們的客戶 聯絡中心及員工提供 呼出客戶聯絡服務	526	11	41,211	59.7	572	8	33,865	46.3	463	8	463	46.3
靈活派遣模式												
— 透過派遣我們的 員工在數據庫擁有人 的客戶聯絡中心工作 提供呼出客戶聯絡服務	60	2	7,634	11.1	115	3	11,754	16.1	199	3	11,754	16.1
混合模式												
— 透過我們轉租予 數據庫擁有人聯絡 中心提供呼出客戶 聯絡服務	207	2	20,160	29.2	252	2	27,542	37.6	360	2	27,542	37.6
合計	<u>793</u>	<u>15</u>	<u>69,005</u>	<u>100</u>	<u>939</u>	<u>13</u>	<u>73,161</u>	<u>100</u>	<u>1,022</u>	<u>13</u>	<u>73,161</u>	<u>100</u>

業 務

總外包模式 — 透過我們的客戶聯絡中心及員工提供呼出客戶聯絡服務

受最少監管或內部限制的數據庫擁有人將選擇此運作模式，據此，數據庫擁有人的數據庫會傳送到我們的客戶聯絡中心，並由我們的電話營銷銷售代表用作為客戶提供呼出客戶聯絡服務。我們透過配備定制CRM系統的客戶聯絡中心設施及電話營銷銷售代表利用該等數據庫擁有人提供的數據庫為客戶提供呼出客戶聯絡服務。與其他運作模式相比，採用此運作模式的數據庫擁有人將產生最少資本支出及投入最低管理力度。

於2016年12月31日，我們有八名數據庫擁有人採用此項安排。我們根據此經營模式有每月平均預訂463個服務座席，佔截至2016年12月31日止年度每月平均預約服務座席總數約45.3%。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們來自根據此運作模式採用與我們合作的該等數據庫擁有人提供的數據庫為客戶提供呼出客戶聯絡服務的收入分別約為38.4百萬令吉、41.2百萬令吉及33.9百萬令吉。

靈活派遣模式 — 透過派遣我們的員工在數據庫擁有人的客戶聯絡中心工作提供呼出客戶聯絡服務

儘管數據庫擁有人被監管或內部控制措施限制將其擁有的數據庫轉移至其物業外的外部客戶聯絡中心，數據庫擁有人可選擇此運作模式，據此，數據庫擁有人的數據庫乃用於受其控制的內部客戶聯絡中心，但呼出客戶聯絡服務將由我們派遣到其內部客戶聯絡中心的電話營銷銷售代表提供。因此，概無在其物業以外傳送或使用數據庫擁有人的數據庫。

根據運作模式，我們負責向數據庫擁有人的內部客戶聯絡中心派遣電話營銷銷售代表，為客戶提供呼出客戶聯絡服務。我們負責人派遣員工的整個招聘流程，包括招聘廣告、面試及評核；僱傭合約維護；持續日常工資管理；及其他行政支援。我們亦負責為任職於數據庫擁有人的客戶聯絡中心的員工提供持續培訓和管理。在若干情況下，我們負責數據庫擁有人的客戶聯絡中心的若干職業費及水電費。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們分別根據此運作模式向數據庫擁有人支付327,000令吉、419,000令吉及554,000令吉作為職業費及水電費。我們的馬來西亞法律顧問認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，將我們的員工派遣到數據庫擁有人場所的有關安排一直符合馬來西亞的相關僱傭法律及法規。

與其他運作模式相比，採用此運作模式的數據庫擁有人在提供及維護客戶聯絡中心基礎設施和設置服務座席時產生更高資本支出；同時對系統使用、數據安全及數據控制擁有全面控制權以確保其合規性。

於最後實際可行日期，我們分別內包員工至位於三名數據庫擁有人處所的三間客戶聯絡中心。該三間客戶聯絡中心位於馬來西亞吉隆坡的核心商業區。

業 務

於2016年12月31日，我們有三名數據庫擁有人採用此項安排。我們根據此經營模式有每月預訂199個服務座席，佔截至2016年9月30日止九個月每月平均預訂服務座席總數約19.5%。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們來自根據此運作模式採用與我們合作的該等數據庫擁有人提供的數據庫為客戶提供呼出客戶聯絡服務的收入分別約為4.2百萬令吉、7.6百萬令吉及11.8百萬令吉。

混合模式 — 透過我們轉租予數據庫擁有人的聯絡中心由我們的員工或數據庫擁有人的員工提供呼出客戶聯絡服務

被監管或內部控制措施限制將其擁有的數據庫轉移至其物業外的外部客戶聯絡中心的數據庫擁有人缺乏成立內部客戶聯絡中心所需的時間、資金或經驗，數據庫擁有人可選擇此運作模式。根據這個營運模式，數據庫擁有人的數據庫乃用於我們成立並轉租予彼等的客戶聯絡中心，而呼出客戶聯絡服務將由我們的員工或數據庫擁有人的員工提供。因此，概無在其租賃物業以外傳送或使用數據庫擁有人的數據庫。

在呼出客戶聯絡服務將由我們的員工或數據庫擁有人的員工提供的任何一種情況下，根據這個運作模式，我們負責任職於該等客戶聯絡中心的員工的持續培訓及管理。倘呼出客戶聯絡服務將由數據庫擁有人的員工提供，數據庫擁有人負責其員工的基本薪金，而我們則負責其獎勵掛鈎佣金。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們向數據庫擁有人的員工支付獎勵掛鈎佣金分別約1.3百萬令吉、2.0百萬令吉及2.0百萬令吉。我們的馬來西亞法律顧問認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，與數據庫擁有人的轉租安排並無違反我們與業主訂立的任何租賃協議。

我們就轉租客戶聯絡中心予數據庫擁有人收取租金。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們向數據庫擁有人收取分別約389,000令吉、440,000令吉及601,000令吉作為客戶聯絡中心的租金費用。

與其他運作模式相比，採用此運作模式的數據庫擁有人在提供及維護客戶聯絡中心基礎設施和透過轉租予數據庫擁有人設置服務座席時將較靈活派遣模式產生更少資本支出且並無資本折舊；同時對系統使用、數據安全及數據控制擁有全面控制權以確保其合規性。

於2016年12月31日，我們有兩名數據庫擁有人採用此項安排。我們根據此經營模式有每月平均預訂360個服務座席，佔截至2016年12月31日止年度每月平均預約服務座席總數約35.2%。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們來自根據此運作模式採用與我們合作的該等數據庫擁有人提供的數據庫為客戶提供呼出客戶聯絡服務的收入分別約為15.3百萬令吉、20.2百萬令吉及27.5百萬令吉。

業 務

下表載列我們與於業績記錄期間合作的數據庫擁有人的三個運作模式的主要差異概要。

經營安排		費用安排		
<p>總外包模式</p>	<p>客戶聯絡中心設施——客戶聯絡中心基礎的提供及維護以及服務座席設置</p> <p>本集團</p>	<p>電話營銷代表調配——提供勞動力</p> <p>本集團</p>	<p>電話營銷代表提供培訓</p> <p>本集團</p>	<p>數據庫擁有人的角色</p> <p>提供數據庫使用權</p> <p>使用數據庫擁有人的數據庫之地點</p> <p>於我們的自有客戶聯絡中心</p> <p>來自我們的客戶服務費</p> <p>本集團收取的費用來自數據庫擁有人</p> <p>向我們的客戶</p> <p>零</p> <p>向數據庫擁有人</p> <p>零</p> <p>本集團支付的費用</p> <p>向其他方</p> <p>租金；員工薪金及佣金；客戶聯絡中心的電話及互聯網收費及其他間接費用。</p> <p>本集團一般經計及多個因素後按「成本加成」基準為服務定價。</p>
<p>靈活派遣模式</p>	<p>數據庫擁有人</p> <p>本集團</p>	<p>提供數據庫使用權；客戶聯絡中心基礎的提供及維護以及服務座席設置</p> <p>本集團</p>	<p>服務費</p> <p>零</p> <p>職業費(如適用)；及客戶聯絡中心的電話及互聯網收費(如適用)</p> <p>本集團一般經計及多個因素後按「成本加成」基準為服務定價。</p>	
<p>混合模式</p>	<p>本集團負責：客戶聯絡中心基礎的提供及維護以及服務座席設置；分租已成立客戶聯絡中心</p> <p>本集團；或數據庫擁有人</p> <p>本集團</p>	<p>提供數據庫使用權；向本集團就呼出客戶聯絡中心租賃客戶聯絡中心；及(如適用)聘用電話營銷代表以提供呼出客戶聯絡服務。</p> <p>於數據庫租賃的物業以外並無數據庫傳輸或使用)</p> <p>於我們成立及分租予數據庫擁有人的數據庫中心</p> <p>服務費</p> <p>分租我們的客戶聯絡中心予數據庫擁有人之租金</p> <p>零</p> <p>或</p> <p>員工薪金(倘電話營銷代表為數據庫擁有人的員工，只有佣金)；及客戶聯絡中心的電話及互聯網收費及其他間接費用。</p> <p>本集團一般經計及多個因素後按「成本加成」基準為服務定價。</p>		

業 務

與數據庫擁有人的運作模式合規事宜

我們的馬來西亞法律顧問認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團根據與數據庫擁有人的三個運作模式經營業務一直符合馬來西亞的相關法律及法規，而本集團的業務模式不會受到任何主管機構的任何質疑。

遵守個人資料保護法

誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，根據個人資料保護法，(不論運作模式)數據庫擁有人代表數據庫擁有人或我們的客戶向本集團提供境外電話營銷服務及處理傳送至本集團的個人資料時，本集團即為「數據處理人」。根據個人資料保護法，當數據庫擁有人仍為對數據庫擁有控制權或授權處理數據庫的一方，數據庫擁有人為「數據用戶」。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，個人資料保護法的保障資料原則僅施加於「數據用戶」，而非「數據處理者」。因此，我們的馬來西亞法律顧問告知，根據個人資料保護法，本集團在所有運作模式概無任何與保障資料原則有關的法定責任。

根據個人資料保護法，數據庫擁有人須履行法定責任，遵守對數據用戶施加的保障資料原則。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，個人資料保護法規定，除非經同意，否則數據用戶不得處理及／或披露所持的個人資料以作並非披露個人資料時擬作之用途或並非與最初目的有關之用途，或向資料當事人發出的通知中並無指明的任何人士披露個人資料。

基於我們的馬來西亞法律顧問進行的法律盡職審查審閱，包括公開搜索、與個人資料保護專員進行訪談及向數據庫擁有人確認，我們的馬來西亞法律顧問認為，本集團及數據庫擁有人根據三種運作模式進行的業務營運符合個人資料保護法。

有關個人資料保護法及於我們的業務模式應用個人資料保護法的更多詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。

遵守金融服務保密法例及法規

數據庫擁有人(即金融機構)須遵守金融服務保密法例及法規。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，根據金融服務安全法，可取得有關金融機構任何客戶的事務或賬戶之任何文件或資料的人士不得向他人披露有關金融機構任何客戶的事務或賬戶之任何文件或資料，惟向獲委聘以進行該金融機構的有關外包職能之第三方除外。有關金融服務法令及伊斯蘭金融服務法令的進一步詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。因此，金融機構(不論運作模式)就為金融機構承擔外包職能目的向本集團的披露獲豁免遵守金融服務保密法項下的銀行保密條款。

業 務

此外，根據我們的馬來西亞法律顧問，屬金融機構的數據庫擁有人亦須遵守有關外包呼出客戶聯絡服務及使用其數據庫的BNM嚴格規定。BNM強制要求金融機構須於其營運框架採納最低要求及程序，旨在(其中包括)提升銀行保密及個人資料保障合規事宜。該等金融機構法定須遵守BNM制訂的有關要求及程序。

基於我們的馬來西亞法律顧問進行的法律盡職審查審閱，包括公開搜索、與個人資料保護法專員進行訪談及向數據庫擁有人確認，我們的馬來西亞法律顧問認為，本集團及數據庫擁有人根據三種運作模式進行的業務營運符合金融服務保密法例及法規。

本集團的合約責任

儘管(i)根據個人資料保護法，本集團為「數據處理人」且於所有運作模式並無個人資料保護法所規定與遵守保障資料原則有關的任何法定責任，及(ii)本集團並非金融機構，無須遵守金融服務保密法例及法規，但本集團合作的數據庫擁有人與本集團訂立協議時一般而言會規定，本集團須設有的數據控制及安全水平，致使該等數據庫擁有人令人滿意地符合對彼等施加的監管規定及／或內部政策規定。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，本集團對該等數據庫擁有人有合約責任按本集團與該等數據庫擁有人合約協定的有關方式管理數據庫。

基於我們的馬來西亞法律顧問進行的法律盡職審查審閱，我們的馬來西亞法律顧問認為本集團遵守我們與數據庫擁有人的協議項下合約責任，且概無發生我們與數據庫擁有人的任何協議被任何數據庫擁有人終止的情況，亦無來自彼等任何一方未能根據該等協議履行其各自責任的訂約方違約申索。

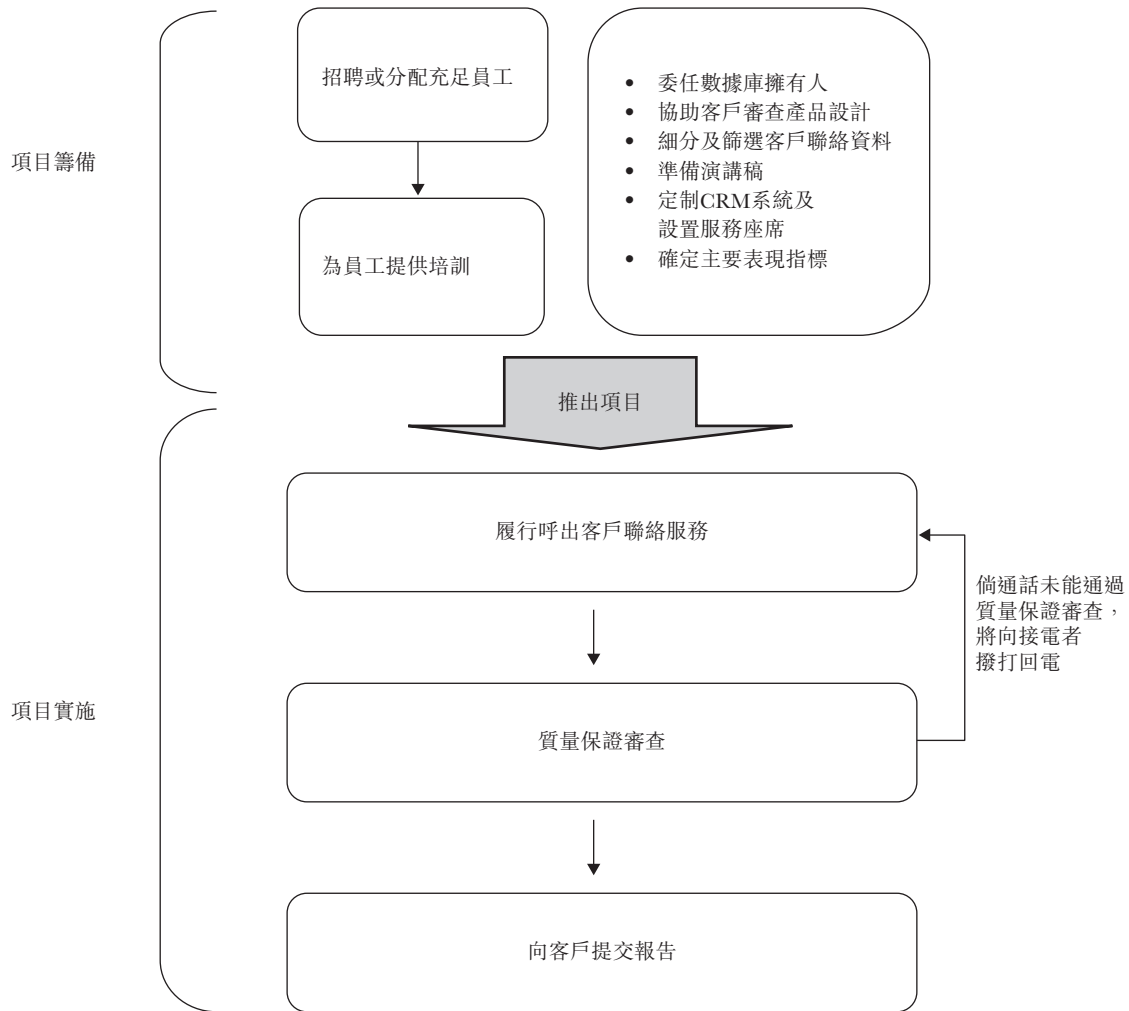
為遵守與數據庫擁有人的合約責任，本集團已設有內部控制措施以保障數據安全。有關本集團內部控制措施的詳情，請參閱本節「風險管理及內部控制 — 數據安全及資訊科技系統」一段。

項目管理

我們所有呼出客戶聯絡服務項目的項目管理包括兩個階段，即項目籌備階段及項目實施階段。

業 務

以下流程圖為涉及我們各呼出客戶聯絡服務項目的主要步驟概述。



項目籌備

視乎項目的規模及複雜性，項目籌備階段一般於項目開展前約二至八星期。在項目籌備階段，我們的業務發展部連同客戶主任、資訊科技部主管及質量保證部主管，將與客戶就落實外包安排及設定項目的重大時間表和KPI進行商討。

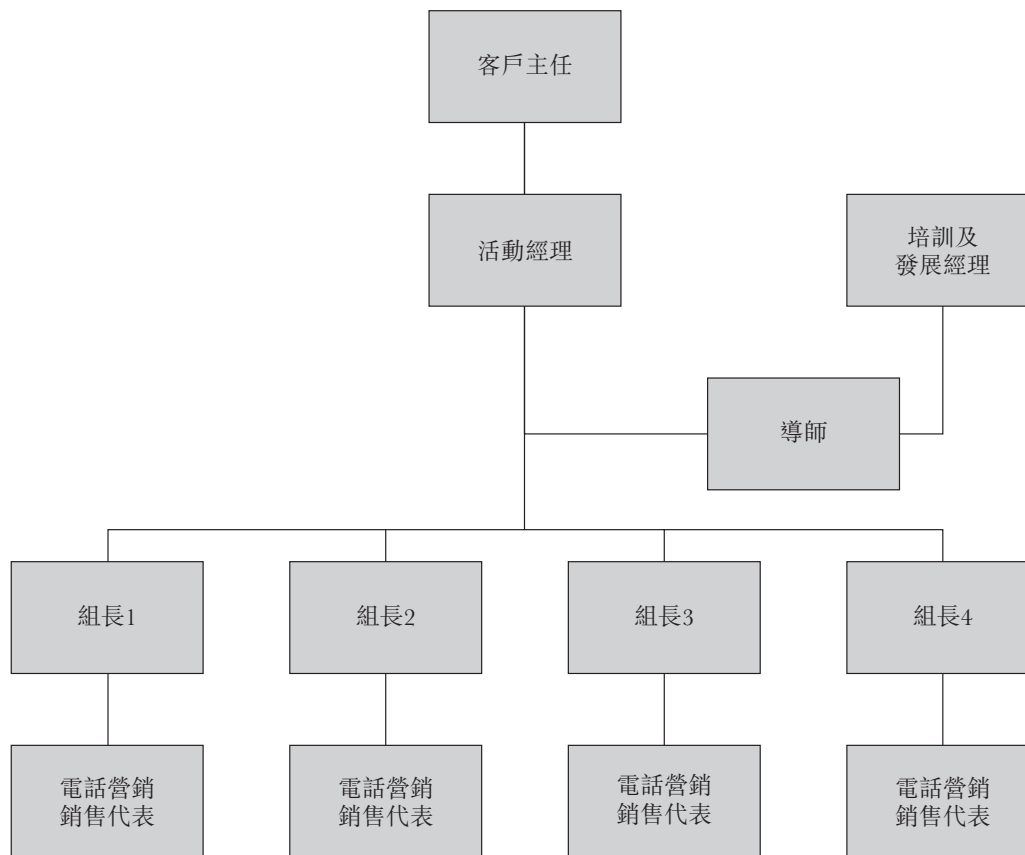
我們的業務開發部其後將與客戶及數據庫擁有人就產品的暢銷度方面對產品設計進行商討。我們會考慮產品及協助客戶識別出目標接電者的特點，並就細分及篩選客戶聯絡資料提供建議。至於保險產品，我們一般會考慮其保障範圍、受惠程度及保費。我們亦討論並協助客戶獲得產品的相關監管批准。此外，我們亦協助客戶準備及落實所用的演講稿。

業 務

同時，我們的資訊科技部負責就服務運作定制及設置服務座席和電信設施。其亦將定制我們的CRM系統，以滿足客戶的特定需求。一旦完成設置及定制後，我們的資訊科技部將進行測試，以確保系統正常運而令客戶及數據庫擁有人滿意。

同時，我們的人力資源及招聘部負責招聘及分配充足且數量合適的員工以滿足客戶要求。我們的活動管理部成員負責實施該項目，並提供呼出客戶聯絡服務。在一般情況下，每個項目由一名活動經理領導，而該名活動經理則直接向客戶主任負責。一般而言，每十個電話營銷銷售代表由一名組長監督，而該名組長則向活動經理匯報。視乎項目的規模及複雜程度而定，每個項目團隊由至少一名培訓及發展部導師支援。

下圖顯示我們項目團隊的組織架構：



視乎客戶要求而定，我們將安排操不同語言(如英語、馬來語及普通話)的電話營銷銷售代表。

我們採用「導師培訓」法，即我們培訓及發展部的導師將接受客戶有關產品規格的培訓。隨後，我們的導師將向負責項目的電話營銷銷售代表提供相關培訓。培訓會以課堂培訓及角色扮演的形式進行。在培訓結束後，學員將進行評估以確保彼等配備履

業 務

行職責所需的技能及知識。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，根據馬來西亞法律，我們的電話營銷銷售代表毋須獲得任何牌照或許可證以開展保險產品的電話營銷活動。誠如我們的馬來西亞法律顧問所進一步告知，根據馬來西亞法律，我們的電話營銷銷售代表毋須獲得任何牌照或許可證以在馬來西亞開展其他金融產品的電話營銷活動。

項目實施

電話營銷銷售代表根據客戶或數據庫擁有人提供的通話名單透過採用預覽或預測撥號模式的電話應答解決方案系統撥打呼出電話。

預覽撥號模式允許電話營銷銷售代表僅需點擊其終端機的一個按鈕即可撥出電話號碼，而毋須輸入電話號碼。電話營銷銷售代表通常使用該功能，以於撥號前瀏覽接電者檔案的重要資料及準備相應的電話營銷策略。預測撥號由一種智能預測演算法構成，該演算法根據過往通過統計數字釐定或預測電話營銷銷售代表的佔用情況，從而可預先同時呼出多個電話。預測撥號有助有效簡化撥號程序、節省電話營銷銷售代表撥號、等待接通、撥打無效電話號碼的時間，從而提高營運效率。

我們的電話營銷銷售代表於若干小時內撥打電話，並使用客戶指定的語言。彼等根據客戶及數據庫擁有人協定的演講稿進行推銷，並嘗試在通話期間與接電者達成銷售。電話營銷銷售代表需要透過選擇CRM系統中的適當部署代碼記錄其所撥打每個電話的績效。該等部署代碼可根據客戶要求進行調整。至於並無達成銷售的電話，電話營銷銷售代表須在CRM系統中輸入原因，其中一般包括未能聯絡到接電者或其他特殊原因。經通過質量保證審查後，達成銷售的電話將交予我們的客戶。活動管理部的主管人員(其中包括組長及活動經理)通過為電話營銷銷售代表設定每日業績目標提高生產力，有時更連帶績效掛鈎的獎勵。

我們的質量保證部主要負責審查已達成銷售的電話，以確保通話通過客戶預定的質量水平。由電話營銷銷售代表撥打的所有銷售電話均根據客戶協定的標準進行審查。未達標的銷售電話將發送至各組長作跟進行動。至於輕微偏差，組長將指導及密切監控電話營銷銷售代表，務求改善其表現。至於重大偏差，我們的電話營銷銷售代表須回電接電者糾正錯誤以作出補救。我們將就所有回電進行第二次質量保證審查，而倘

業 務

回電再次未能達到質量水平，則有關銷售會被取消。一般而言，我們委派一名質量保證人員負責審查十名電話營銷銷售代表的銷售質量。質量保證審查通常為期兩個工作天。

為反映我們服務的績效及協助客戶了解項目的進展，我們可編製系統報告及編製績效報告，並每日、每月及按要求提交予客戶。我們編製的不同類型報告及資料包括：

- 服務報告，顯示有關撥打電話數目、可聯絡客戶數目、成功銷售數目的統計資料；
- 成功銷售報告，顯示每個成功訂單的詳細資料；及
- 績效報告，顯示每個項目及每名電話營銷銷售代表的生產力(就撥打電話數目、交談時間、閒置時間、完成通話數目及成功銷售數目方面)。

在整個服務過程中，所有通話乃以數碼方式存檔、加密並存作電話監控及調查之用。憑藉我們CRM系統的實力，特定接電者的語音記錄可被分類及可易於提取。

質量控制

我們的董事認為，提供優質服務對本集團業務及不斷發展至為重要。我們的質量保證部為一個獨立部門，負責透過對以電話營銷過程達成銷售的所有通話進行質量保證審查及處理投訴確保服務質量。於最後實際可行日期，我們的質量保證部共有133名成員。

呼出客戶聯絡業務的服務對象通常設定為成功交易率對接電者總人數或已聯絡接電者基礎。至於我們推廣的保險產品，成功銷售通常指接電者在通話中同意購買保險產品並針對一系列標準[編纂]問題提供明確肯定的答案。我們電話營銷銷售代表達成銷售的所有通話須在被視為成功銷售並提交予客戶之前通過質量保證審查。涉及成功交易的通話標準乃由客戶在推出項目前釐定。

成功銷售後，本集團於電話營銷過程為及代表我們的客戶收集其與其顧客簽約所需的個人資料(如姓名、聯絡資料、身份證號碼、地址及各客戶要求的其他資料)將傳送至我們的客戶。有關就上文遵守相關法律的進一步詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。

業 務

至於並無達成銷售的電話，電話營銷銷售代表須在CRM系統中輸入適當部署代碼，其中一般包括聯絡號碼無效、未能聯絡到接電者、接電者對產品無興趣或客戶事先釐定的其他特殊原因。就聯絡號碼無效及未能聯絡到接電者的該等通話而言，電話營銷銷售代表可嘗試在有限次數內再致電接電者。就無法於一次通話內完成的該等通話而言，電話營銷銷售代表可於第二次通話跟進上述接電者。已記錄及收集有關不成功通話的該等資料亦將提供予客戶及作為客戶日後營銷計劃的寶貴資料。

視乎項目及／或所推廣產品的性質，平均成功銷售率各異。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，平均成功銷售率(按成功完成銷售的通話除以完成通話總數計算)分別約為3.4%、3.2%及4.8%。為增加日後成功銷售率，我們設有以下措施：

持續績效監控及培訓

電話營銷服務的績效乃通過活動管理部主管人員(其中包括組長及活動經理)進行通話監控行動而受監控。電話營銷銷售代表與接電者之間的對話可以無聲監控進行實時監控，或可在對話結束後監控語音記錄。在任何一種情況下，電話營銷銷售代表的表現可以其聲線、產品知識及相關銷售技巧進行評估。透過持續監控及分析通話(包括並無帶來銷售的通話)，於項目內，個別電話營銷銷售代表或整個項目的錯誤及改善空間得以識別，並將向電話營銷銷售代表提供額外任職輔導以改善日後成功銷售率。我們可採取適當糾正措施以及再培訓進一步提高電話營銷銷售代表提供的服務質量。我們的質量保證部成員亦將匯報電話營銷銷售代表常犯的錯誤，並將按需要為電話營銷銷售代表安排特殊指導課以提高表現質量。

本集團的CRM系統(即電話應答解決方案系統)讓我們的高級管理人員及活動管理部主管人員可通過網上實時資料密切監控項目績效。顯示項目績效及進展的報告可由我們提供予客戶作審閱之用。有關報告類型及相關資料的詳情，請參閱本節「我們的服務—項目實施」一段。

獎勵掛鈎佣金

為推動日後成功銷售率，我們基於事先釐定的銷售目標向電話營銷銷售代表給予獎勵掛鈎佣金。實施項目期間亦有臨時銷售挑戰，透過向達至若干銷售目標的電話營銷銷售代表給予現金獎勵以推動成功銷售。

業 務

儘管馬來西亞並無規管電話營銷銷售代表語音記錄的規則及法規，本集團的標準操作程序是除非客戶另有規定，否則會保存電話營銷銷售代表的所有語音記錄達三個月，以及保存達成銷售的通話達七年。由於客戶一般信納語音記錄的保存期，我們認為該等保存期屬合理及符合行業慣例。

我們的質量保證部亦處理投訴。當我們收到投訴時，我們將通過提取及收聽投訴個案的語音記錄開展調查。隨後，我們將自收到客戶投訴起兩個工作天內發出審查結果報告(及如需要)連同建議糾正及預防措施。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們分別錄得68宗、75宗及123宗有效投訴。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無為解決投訴而作出重大賠償，而有關投訴並無導致及從未導致我們的業務或財務狀況造成任何重大不利影響。

生產力

下表顯示於業績記錄期間我們營運的五個客戶聯絡中心的使用率：

	截至12月31日止年度		
	2014年	2015年	2016年
服務座席總數(「A」) ⁽¹⁾	1,066	1,142	1,147
每月預訂的服務座席平均數量(「B」) ⁽²⁾	793	939	1,022
使用率 ⁽³⁾ (%)	82.5	86.5	86.1
每月預訂的每個服務座席產生的 平均收入(令吉)	6,088	6,127	5,967

附註：

- (1) 於我們經營的五個客戶聯絡中心可用的服務座席總數。有關該五個客戶聯絡中心的進一步詳情，請參閱本節「物業」一段。
- (2) 有關數字指年內我們的客戶每月預訂的服務座席平均數量。
- (3) 我們經營的五個客戶聯絡中心使用率計算如下：

$$\text{使用率} = \frac{(\text{B}-\text{透過靈活派遣模式每月預訂的服務座席平均數量})}{(\text{A}-\text{為監管及質量保證人員保留的服務座席數量})} \times 100\%$$

於業績記錄期間，我們將五個客戶聯絡中心維持在佔相同樓面面積的同一相關用地。於整個業績記錄期間，由於我們重新排列服務座席以容納設置更多的服務座席，可使用的服務座席數量稍為增加。使用率於業績記錄期間增加的一般趨勢普遍與客戶每月預訂的服務座席平均數量增加一致。

業 務

我們的營運架構

本集團的營運分為八個部門，即：

- (i) 業務發展部；
- (ii) 活動管理部；
- (iii) 質量保證部；
- (iv) 資訊科技部；
- (v) 培訓及發展部；
- (vi) 人力資源及招聘部；
- (vii) 財務部；及
- (viii) 營運及生產力部門。

業務發展部

我們業務發展部的成員包括我們在電話營銷行業及金融行業擁有經驗的高級管理人員。彼等積極物色潛在數據庫擁有人，並探討機會利用彼等的數據庫。彼等亦積極物色能夠使用該等客戶聯絡資料數據庫將其產品進行營銷的潛在客戶，並將彼等與數據庫擁有人聯繫起來以為我們創造新商機。我們的董事相信，將數據庫擁有人、潛在客戶與本集團的呼出客戶聯絡服務三方面共同連接構成了我們的主要業務策略。

在操作層面，該部門的職責包括維持及管理持續客戶關係、為客戶籌備及發佈解決方案、協商服務條款及落實交易，並與其他內部部門進行溝通，以確保能有效適時地滿足客戶需要。

活動管理部

我們的活動管理部負責提供呼出客戶聯絡服務。這包括我們所有電話營銷銷售代表、組長、活動經理及客戶主任。

我們的電話營銷銷售代表致電我們的客戶。組長確保電話營銷銷售代表在生產力、技能及聯絡技巧方面均達到預定的主要表現指標。活動經理進行實時監控項目及制定獎勵計劃以激勵電話營銷銷售代表，藉此監察提供呼出客戶聯絡服務的過程，同時與客戶主任緊密合作，以確保滿足到客戶需求。客戶主任負責根據客戶需要向活動經理提供指導。客戶主任將與我們的客戶及數據庫擁有人就項目計劃進行溝通，並收集彼等對項目績效的反饋意見。

業 務

質量保證部

我們的質量保證部為一個獨立部門，負責成功銷售通話的質量，以確保撥打的所有成功銷售通話均符合客戶要求及內部標準。該部門制定內部標準以審查每個項目所撥打的成功通話，從而(i)確保滿足客戶需求及我們的內部標準；及(ii)就發現到的任何偏差向活動管理部提供糾正措施建議，以提高電話營銷項目的績效及生產力。

我們的質量保證部亦透過製備及檢閱相關通話的對答謄本審查接電人向我們發出的投訴。其隨後將編製審查結果報告並送交我們的客戶。

資訊科技部

我們的資訊科技部負責設計、開發、維護及升級本集團自行研發的CRM系統，即內部針對適合客戶聯絡中心管理而設的電話應答解決方案系統。我們的資訊科技部亦舉行內部研發培訓課程，以向我們的員工介紹CRM系統的新進展及功能。

我們的資訊科技部監察全公司的資訊通訊科技網絡、電腦系統、信息安全及通信設施，並持續為我們業務所用系統及應用軟件的開發、維護和升級提供支援。其亦承擔本集團的數據備份、災難恢復計劃及本集團使用以進行核心業務活動的數據庫安全的責任。該部門亦根據目前及預期營運需求採購本集團的硬件及軟件設施。

培訓及發展部

我們的培訓及發展部負責設計、實施及更新為電話營銷銷售代表和主管人員而設的培訓計劃。該部門為新入職員工安排入職培訓，並不斷指導電話營銷銷售代表以改善個人技能及銷售知識。

人力資源及招聘部

我們的人力資源及招聘部由兩個團隊組成，分別為人力資源團隊及招聘團隊，旨在為本集團進行適時招聘及挽留優質員工。

人力資源團隊負責編製及審閱員工政策，以確保該等政策傳達本集團的價值觀、存置員工薪金及員工記錄、分攤花紅、佣金及處理員工福利。招聘團隊負責聘請本集團各級及各部門的合適員工。

業 務

財務部

我們的財務部負責本集團的財務申報、庫務及稅務以及流動資金管理。該部門的核心策略性目標是物色通過成本控制、資產管理、風險管理及合規監控(包括審計合規及稅務合規)增加盈利能力的機遇。

營運及生產力部門

我們營運及生產力部門負責審查及精簡項目的各個層面以提高生產力。其分析項目數據及趨勢，並就如何精簡營運及盡量提高成本效益編製報告並向活動經理和董事提供建議，以協助彼等有關裁減冗工及精簡業務各個層面的決策。

此外，我們的營運及生產力部門亦負責確保所有客戶聯絡中心設施得到妥善保養以支援本集團的行政職能。

風險管理及內部控制

我們認為，風險管理對馬來西亞所有呼出客戶聯絡服務供應商是成功的關鍵。我們的內部控制系統及程序旨在滿足我們的具體業務需求，以盡量減少風險。我們已於[編纂]前採取不同的內部指引，連同書面政策及程序，務求監控及減低與我們業務有關的風險影響並控制我們的日常運作。我們委聘內部控制顧問(「內部控制顧問」)根據美國反舞弊性財務報告委員會推薦的內部監控框架而審閱本集團的管理及會計程序以及內部監控環境。於審閱期間，內部控制顧問識別若干，其中沒有主要數據。我們已對內部控制顧問的結論和建議採取了糾正措施。內部控制顧問已對其結論和建議進行跟進審閱。於本文件日期，並無存在與本集團內部控制有關的尚未解決重大問題。

業 務

以下載列本集團面臨的主要營運風險及我們就所識別風險採取的風險管理程序：

人力資源的可用性及挽留

我們的人力資源及招聘部不斷評估人力資源的可用性，並決定是否須招聘以應付目前業務營運及未來業務發展。我們一般每周兩次聘用新的電話營銷銷售代表。本集團利用不同的招聘渠道擴闊我們的招聘網絡，包括由現有僱員內部引薦(據此我們[編纂]獎金)及刊登招聘網站。除了積極聘用新僱員，我們亦重視透過提供全面培訓及晉升機會挽留現有僱員。有關我們員工招聘、培訓及挽留的詳情，請參閱本節「人力資源」一段。

客戶聯絡中心的持續性

我們的業務策略是與業主訂立為期不少於兩年的租約，並於租期屆滿前至少三個月與業主續約，以確保獲得我們客戶聯絡中心的鋪位。有關我們租賃物業的詳情，請參閱本節「物業」一段。

員工的表現質量

我們的董事認為，提供優質服務對本集團業務及不斷發展至為重要。我們的質量保證部為一個獨立部門，負責透過對以電話營銷過程達成銷售的所有通話進行質量保證審查及處理投訴確保服務質量。有關我們質量控制程序的詳情，請參閱本節「質量控制」一段。

我們向客戶提供客戶聯絡服務時，或須因濫用或未經授權使用個人資料、發放相關資料或訊息予該等客戶的被聯絡方時的失實陳述或疏忽承擔法律責任。為確保概無濫用或未經授權使用自數據庫擁有人取得的個人資料，本集團僅根據相關合約的條款使用自數據庫擁有人取得的個人資料。本集團亦嚴格保密處理自數據庫擁有人取得的個人資料。有關數據安全程序的進一步詳情，請參閱本節「業務 — 風險管理及內部控制 — 數據安全及資訊科技系統」一段。為確保我們電話營銷服務代表發放資料的完整度及準確度，我們(i)於電話營銷服務代表開始工作前向其提供相關呼出聯絡服務技能及操守的五日培訓；(ii)透過無聲監控實時監控電話營銷服務代表與被聯絡方之間的對話，或可在對話結束後監控語音記錄；及(iii)小心控制電話營銷服務代表使用的演講稿內容。有關演講稿乃客戶與相關數據庫擁有人合作編製，演講稿最終版本於投入使用前必須取得客戶及相關數據庫擁有人事前同意。演講稿通常包括一套常問問題及回答，以為電話營銷服務代表回應被聯絡方的問題。倘被聯絡方有其他問題，電話營銷服務代表亦被要求轉介被聯絡方予另一客戶聯絡。

業 務

數據安全及資訊科技系統

數據安全

本集團處理大量敏感個人資料，包括接電人的姓名及電話號碼，因此我們非常重視數據安全。為了迎合數據安全規定，我們恒常與數據庫擁有人及客戶緊密合作，就每個項目制定數據安全措施。

我們嚴格按須知基準限制查閱資料及數據庫，使我們能夠確保風險管理的合理水平及維持資料和數據庫的保密性。目前，我們實行以下主要數據安全措施：

實際環境：我們已實施安全措施以確保實際數據安全。該等措施包括：

- 將客戶聯絡中心劃分為不同工作區域。每個區域自行設有出入卡系統，因此獲授權員工方可進入每個區域；
- 在每個客戶聯絡中心、工作區域及伺服器室安裝閉路電視；
- 保安人員駐守大樓的主要入口處作監視用途；
- 要求所有電話營銷銷售代表將其私人物品存放在提供的儲物櫃內。服務座席不得擺放錄音裝置，包括手機及筆；
- 所有客戶聯絡中心的員工電腦的可移除存儲設備端口均不能使用；
- 網絡列印、影印機及傳真機受密碼監控且僅限於主管人員使用；及
- 電話營銷銷售代表不能連接到互聯網或電郵，而彼等僅獲提供通話文稿等所需材料。

系統安全：我們已實施安全措施以確保每個操作程序(包括獲取、傳送、存儲及清理數據)的安全性。該等措施包括：

- 要求獲授權員工透過其指定用戶賬號及密碼獲取保密數據；
- 要求我們的客戶傳送通話數據的加密或密碼保護電子文件，而我們資訊科技部的獲授權及指定人員方可下載及上傳通話數據；
- 與客戶或數據庫擁有人的網絡連接及數據交換受防火牆保護，且我們的資訊科技部員工會定期監控；

業 務

- 客戶聯絡中心員工在CRM系統上查看的資料可予配置。員工一般僅可查閱接電者的姓名，而電話號碼則被隱藏；
- 客戶聯絡中心員工不得更改數據；
- 待完成提供服務或於協定時限後，數據將被刪除並從我們的數據庫中清除，而有關動作可按要求由客戶或數據庫擁有人目擊進行；及
- 備份數據會被加密。

本集團採取措施防止黑客攻擊系統，包括在伺服器及服務座席安裝防毒軟件、應用安全性更新及操作系統升級、使用防火牆保護與客戶的網絡連接，以及禁用不必要的伺服器服務及防火牆端口。於業績記錄期間，本集團的系統並無遭受任何黑客攻擊。

我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團於提供服務時並無發生未獲授權使用個人資料、疏忽及失實陳述或洩漏任何個人資料的情況。我們的馬來西亞法律顧問認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團一直遵守個人資料保護法和有關數據私隱的所有相關法律及法規。

系統維護及備份

為確保本集團客戶聯絡服務的運作效率，本集團定期進行系統維修及維護，以確保可持續提供呼出客戶聯絡服務。於最後實際可行日期，我們由13名成員組成的資訊科技部負責維修及維護本集團的運作職能。

本集團利用自主研发的CRM系統(即電話應答解決方案系統)以支援客戶聯絡中心的運作。憑藉我們擁有的CRM系統，我們能夠根據利用本身的技術專長根據客戶的要求定制該系統，而毋須依賴外聘技術人員。有關電話應答解決方案系統的詳情，請參閱本節「研發」一段。我們的資訊科技部負責維護及監控所有電腦系統，包括伺服器、電話通訊、網絡及保安設備和個人電腦系統。這包括如系統操作狀況檢查及數據備份等日常工作。我們常備重要組件的備件存貨，以確保所有系統及設施持續運作。

我們的資訊科技部根據我們的備份程序及與個別客戶協定的指示每日及每月進行現場數據備份。如此，我們可確保在任何情況下能隨時恢復服務及客戶數據，從而保證可持續提供服務。該等文檔包括數據庫圖像、語音記錄及用戶文檔。備份資料被儲存於磁性LTO(開放線性磁帶)及NAS(網路儲存伺服器)，並存儲在現場或總部的一個防火保險箱內。

業 務

我們向兩名電信營運商採購我們的電話線、數據線及寬頻服務。我們亦按使用基準與第三間電信營運商電話線、數據線及寬頻業務訂立服務供應協議作為後備計劃。廣泛使用不同電信營運商的電信設施，可盡量降低任何單一營運商出現故障及服務受到嚴重中斷的機會。

業務持續性計劃

我們會每年檢討及測試業務持續性計劃。我們每個客戶聯絡中心均自行專設配備伺服器的伺服器室及電話通訊系統，並在任何其他客戶聯絡中心業務被中斷時各自個別地作為互相備份的恢復站。我們業務連續性計劃的目標是繼續盡力在已預訂服務座席總數的10%提供服務。於業績記錄期間，本集團一直能夠維持操作系統運作穩定暢順，且並無出現重大系統及設備中斷、失靈、故障或未經授權使用。

此外，我們亦面臨各種金融風險。特別是，我們在日常業務過程中面臨信貸風險、流動資金風險、利率風險及外幣風險。有關詳情，請參閱本文件「財務資料 — 有關市場風險的定量及定性披露」一節。

我們的業務及行業亦有其他各種風險。有關詳情，請參閱本文件「風險因素」一節。我們將繼續監控及改善我們的風險管理措施，以確保該等措施有效運作。

銷售及營銷

於最後實際可行日期，本集團的業務發展部有三名成員，負責透過主動招攬、來電查詢及引薦開拓新業務。本集團亦不時從客戶或前客戶的員工獲得客戶引薦，並相應由業務發展部處理。

我們業務發展部的全部三名成員均在保險行業及電話營銷行業擁有豐富經驗。憑藉豐富的行業知識，我們的業務發展部了解潛在客戶的具體需要和要求以及其限制，因而能夠為客戶[編纂]靈活而創新的業務解決方案。我們的業務發展部經常透過向潛在客戶[編纂]新的業務發展解決方案，協助客戶物色新的業務夥伴及拓展其現有業務，藉此開拓新商機。舉例而言，我們可能將數據庫擁有人與客戶聯繫起來，並通過電話營銷建議適合市場的新產品。

營銷策略

我們的營銷策略乃基於：

- 我們能夠為客戶[編纂]新的業務發展理念，協助彼等物色新的業務夥伴及拓展其業務；

業 務

- 我們能夠提供創新而靈活的業務解決方案，協助客戶符合監管要求；
- 我們靈活且有效地就人力資源、設置電話中心及系統定制提供呼出客戶聯絡服務；
- 我們能夠不斷提供可靠的呼出客戶聯絡服務，滿足客戶的期望；及
- 本集團的聲譽。

我們通過電郵、電話、定期會議或實地視察(不論是我們的客戶聯絡中心或客戶物業)與現有客戶保持密切聯繫。透過不同的溝通、解決、討論及、優先考慮方式並探討方法以解決問題(不論是透過推出新服務、產品或其發展動態)，因而隨時間建立互信關係。本集團認為，與客戶維持互信合作關係的策略是我們成功的關鍵因素之一。

本集團的服務定價

一般情況下，除非客戶與本集團另行相互協定外，所有費用乃事先與客戶協定，並於相關項目期內維持不變。一般而言，我們向客戶提供的呼出客戶聯絡服務設有兩個不同的定價方案，一種是固定收費，另一種是因應績效而定。

就固定費用定價模式而言，我們就每月預訂的每個服務座席收取統一比率，加上相關電話服務供應商費用。就我們績效驅動的定價模式而言，我們一開始收取最低費用，繼而根據於推出項目前共同協定的KPI水平逐層遞升。倘我們達到客戶指定的KPI水平，本集團會收取更高費用。就我們推銷的保險而言，該等主要表現指標通常根據淨回應率釐定，即達成的銷售對完成通話次數的比率。此外，我們亦就我們CRM系統的複雜定制向客戶收費。

業 務

下表展示截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度各年就各定價模式的收入、平均每月預訂的服務座席及每個服務座席每月產生的平均服務費。

	截至12月31日止年度					
	2014年		2015年		2016年	
固定費用定價模式產生的 收入(千令吉)	20,610	35.6%	18,959	27.5%	12,981	17.7%
績效驅動定價模式產生的 收入(千令吉)	<u>37,330</u>	<u>64.4%</u>	<u>50,047</u>	<u>72.5%</u>	<u>60,180</u>	<u>82.3%</u>
總收入(千令吉)	<u><u>57,939</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>	<u><u>69,005</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>	<u><u>73,161</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>
固定費用定價模式中平均 每月預訂的服務座席	263	33.2%	259	27.6%	162	15.9%
績效驅動定價模式中平均 每月預訂的服務座席	<u>530</u>	<u>66.8%</u>	<u>680</u>	<u>72.4%</u>	<u>860</u>	<u>84.1%</u>
平均每月預訂的總服務座席	<u><u>793</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>	<u><u>939</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>	<u><u>1,022</u></u>	<u><u>100.0%</u></u>
固定費用定價模式中每個服務座 席產生的平均每月服務費(令吉)	6,519		6,104		6,675	
績效驅動定價模式中每個服務座 席產生的平均每月服務費(令吉)	5,874		6,135		5,834	
每個服務座席產生的平均每月 服務費(令吉)	6,088		6,127		5,967	

定價模式乃於與客戶磋商後釐定，於業績記錄期間，績效驅動定價模式的所產生收入及平均每月預訂的服務座席呈現上升趨勢。

下表載列截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度各年就每月預訂的每個服務座席收取的每月服務費範圍。

	截至12月31日止年度		
	2014年	2015年	2016年
就每月預訂的每個服務座席 收取的服務費範圍(令吉)	3,400至 9,100	3,400至 8,800	3,400至 8,800

業 務

我們收取的每月服務費因不同情況而異，而考慮到多個因素，包括推銷產品的性質、項目規模、產品的複雜程度、項日期、系統設置、定制要求及一般市況後，我們通常按「成本加成法」為服務定價。

我們的財務部負責確保賬單的準確性，包括按照合約及其他相關報告核實賬單的計算方法，並與相關團隊確認賬單數額。我們通常每月就前一個月所提供服務向客戶出具發票。我們將全面調整有關發票金額的任何爭議。待調查完結後，我們將向客戶提交調查結果及結論。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無就收費與客戶發生任何重大爭議。

客戶

截至2014年、2015年及2016年12月31日止三個年度，本集團分別合共有20名、17名及22名客戶，其中8名、8名及7名亦為我們與之合作的數據庫擁有人。

於業績記錄期間，我們曾與17名數據庫擁有人合作，其中10名亦為我們的客戶。與該10名亦為我們客戶的數據庫擁有人的平均業務關係年期約為4年。

截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，本集團向五大客戶作出的銷售合計佔我們的總收入分別約74.6%、67.4%及62.7%，而來自我們最大客戶的收入則佔本集團同年總收入分別約18.6%、20.0%及20.4%。

業 務

以下載列於業績記錄期間按本集團五大客戶劃分的本集團收入明細：

截至2014年12月31日止年度：

客戶	主要業務	開展業務 關係年份	收入概約 百分比	本集團提供的服務	
1	客戶A ⁽¹⁾	提供保險產品	2009年	18.6	保險產品的呼出電話營銷
2	客戶B ⁽²⁾	提供保險產品	2012年	17.6	保險產品的呼出電話營銷
3	客戶C ⁽³⁾	就投資銀行業務、 個人銀行業務、 資產管理、私人 銀行及財富管理 提供金融解決方案	2008年	14.4	回教保險產品的呼出 電話營銷
4	客戶D ⁽⁴⁾	提供常規及回教 保險產品	2008年	12.2	常規及回教保險產品的呼出 電話營銷
5	客戶E ⁽⁵⁾	提供保險產品	2013年	11.8	保險產品的呼出電話營銷
我們五大客戶應佔總收入的 概約百分比				74.6	

截至2015年12月31日止年度：

客戶	主要業務	開展業務 關係年份	收入概約 百分比	本集團提供的服務	
1	客戶F ⁽⁶⁾	提供常規及回教 保險產品	2008年	20.0	常規及回教保險產品的 呼出電話營銷
2	客戶E ⁽⁵⁾	提供保險產品	2013年	16.5	保險產品的呼出電話營銷
3	客戶A ⁽¹⁾	提供保險產品	2009年	14.5	保險產品的呼出電話營銷
4	客戶G ⁽⁷⁾	提供保險產品	2009年	9.1	保險產品的呼出電話營銷
5	客戶D ⁽⁴⁾	提供常規及回教 保險產品	2008年	7.3	常規及回教保險產品的 呼出電話營銷
我們五大客戶應佔總收入的 概約百分比				67.4	

業 務

截至2016年12月31日止九個月：

客戶	主要業務	開展業務 關係年份	收入概約 百分比	本集團提供的服務
1	客戶F ⁽⁶⁾ 提供常規及回教保險產品	2008年	20.4	常規及回教保險產品的呼出電話營銷
2	客戶A ⁽¹⁾ 提供保險產品	2009年	14.1	保險產品的呼出電話營銷
3	客戶E ⁽⁵⁾ 提供保險產品	2013年	11.7	保險產品的呼出電話營銷
4	客戶H ⁽⁸⁾ 提供保險產品	2014年	8.3	保險產品的呼出電話營銷
5	客戶I ⁽⁹⁾ 提供投資銀行業務、個人銀行業務及資產管理服務	2015年	8.2	保險產品的呼出電話營銷
我們五大客戶應佔總收入的概約百分比			62.7	

附註：

- (1) 客戶A為於馬來西亞成立的一組公司及於聯交所主板[編纂]的國際保險公司之附屬公司。該等公司的主要業務為於馬來西亞提供常規及回教保險產品。
- (2) 客戶B為一間於馬來西亞成立的公司及一間於紐約及東京證券交易所[編纂]的國際保險公司之附屬公司。客戶B的主要業務為於馬來西亞提供保險產品。
- (3) 客戶C為一間於馬來西亞成立的公司及一間於德國證券交易所[編纂]的國際保險公司之附屬公司。客戶C的主要業務為於馬來西亞提供健康及人壽保險及投資掛鈎產品。
- (4) 客戶D為一間於馬來西亞成立的公司及一間於倫敦、香港、新加坡及紐約證券交易所[編纂]的國際保險公司之附屬公司。客戶D的主要業務為於馬來西亞提供保險產品。
- (5) 客戶E為於馬來西亞成立的一組公司及於多倫多、紐約及菲律賓證券交易所[編纂]的國際保險公司之附屬公司。該等公司的主要業務為於馬來西亞提供常規及回教保險產品。
- (6) 客戶F為一間於馬來西亞成立的公司及於馬來西亞證券交易所[編纂]的銀行集團之附屬公司。客戶F的主要業務為提供就投資銀行業務、個人銀行業務、資產管理、私人銀行及財富管理提供符合伊斯蘭教原則的金融解決方案。客戶F一直為我們於業績記錄期間合作的數據庫擁有人之一。
- (7) 客戶G為一間於馬來西亞成立的公司及一間於紐約證券交易所[編纂]的國際保險公司之附屬公司。客戶G的主要業務為於馬來西亞提供保險產品。
- (8) 客戶H為一間於馬來西亞成立的公司及一間保險公司與馬來西亞國家銀行的合資企業。客戶I的主要業務為於馬來西亞提供保險產品。
- (9) 客戶I為一間於馬來西亞成立的公司及一間於馬來西亞證券交易所[編纂]的銀行集團之附屬公司。客戶I的主要業務為於馬來西亞提供投資銀行業務、個人銀行業務及資產管理服務。客戶I一直為我們於業績記錄期間合作的數據庫擁有人之一。

業 務

於業績記錄期間，本集團全部五大客戶均為國際保險公司或銀行集團的保險聯營公司，而該等公司需要推銷其傳統或回教保險產品的客戶聯絡中心服務。

於業績記錄期間及於最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的聯繫人及擁有本集團已發行股本5%以上的股東於本集團任何五大客戶中擁有任何權益。

我們的業務不受任何季節性波動所影響。

與客戶的服務協議

我們通常與協議訂立服務協議，其主要條款載列如下：

所需服務	服務協議一般列明我們所提供服務的範疇、要求及銷售程序。
合約期	服務協議的期限一般介乎一年至四年，並就每個項目訂立詳細規格。
終止條款	一般而言，各方可在發生若干事件後事先發出30天通知終止相關服務協議。
重續條款	服務協議一般規定重續條款，其中服務協議將(i)待各方提前終止而自動重續；或(ii)經雙方同意重續。
付款期	發票一般在每個項目完成後或每月發出。付款信貸期通常為收到相關發票後30天。
審計	我們一般須就我們的服務績效存置一套完整而準確的記錄。該等記錄可供客戶審計及查核。

供應商

本集團的主要業務為提供呼出客戶聯絡服務。本集團向供應商租用辦公室及專用電話線。我們亦根據混合運作模式向數據庫擁有人支付數據庫擁有人員工的獎勵掛鈎佣金，據此呼出客戶聯絡服務乃由數據庫擁有人的員工提供。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，本集團來自五大供應商的開支合共佔其他經營開支總額分別約72.5%、77.6%及52.4%。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們的向最大供應商支付的總開支分別佔約24.3%、22.9%及15.8%。

業 務

以下載列於業績記錄期間按本集團五大供應商劃分的本集團開支(以其他經營開支計)明細：

截至2014年12月31日止年度：

供應商	主要業務	開展業務 關係年份	其他經營 開支概約 百分比	向本集團供應的服務／產品
3 供應商A	就寬頻、數據及固定 線路提供全方位 通信服務和解決 方案	2007年	24.3	固定線路通訊服務
1 供應商B	提供固定線路電信 及寬頻服務	2007年	20.9	固定線路通訊服務
2 供應商C	提供貸款、墊款及 融資，包括伊斯蘭 銀行業務及儲蓄 銀行服務	2010年	15.8	勞工服務，我們根據混合運 作模式與其合作的數據庫 擁有人之一
4 供應商D	包銷人壽保障	2013年	6.6	辦公室場所
5 供應商E	透過管理成員存款 [編纂]退休福利	2012年	4.9	辦公室場所
我們五大供應商應佔其他經營 開支的概約百分比			72.5	

截至2015年12月31日止年度：

供應商	主要業務	開展業務 關係年份	其他經營 開支概約 百分比	向本集團供應的服務／產品
1 供應商B	提供固定線路電信 及寬頻服務	2007年	22.9	固定線路通訊服務
2 供應商C	提供貸款、墊款及 融資，包括伊斯蘭 銀行業務及儲蓄 銀行服務	2010年	22.8	勞工服務，我們根據混合運 作模式與其合作的數據庫擁 有人之一
3 供應商A	就寬頻、數據及固定 線路提供全方位 通信服務和解決 方案	2007年	20.9	固定線路通訊服務
4 供應商D	包銷人壽保障	2013年	6.2	辦公室場所
5 供應商E	透過管理成員存款 [編纂]退休福利	2012年	4.8	辦公室場所
我們五大供應商應佔 其他經營開支的 概約百分比			77.6	

業 務

截至2016年12月31日止年度：

	供應商	主要業務	開展業務 關係年份	其他經營 開支概 約百分比	向本集團供應的服務／產品
1	供應商A	提供固定線路電信 及寬頻服務	2007年	15.8	固定線路通訊服務
3	供應商C	提供貸款、墊款及 融資，包括伊斯蘭 銀行業務及儲蓄 銀行服務	2010年	14.9	勞工服務，我們根據混合運 作模式與其合作的數據庫 擁有人之一
2	供應商B	就寬頻、數據及固定 線路提供全方位 通信服務和解決 方案	2007年	14.2	固定線路通訊服務
4	供應商D	包銷人壽保障	2013年	4.2	辦公室場所
5	供應商E	透過管理成員存款 [編纂]退休福利	2012年	3.3	辦公室場所
我們五大供應商應佔其他經營 開支的概約百分比				52.4	

我們於業績記錄期間的五大供應商包括與我們合作的其中一名數據庫擁有人、電信營運商及我們客戶聯絡中心的業主。根據我們與數據庫擁有人的混合運作模式，據此呼出客戶聯絡服務乃由數據庫擁有人的員工提供，數據庫擁有人負責其員工的基本薪金，而我們則負責員工的獎勵掛鈎佣金。於業績記錄期間，我們僅向一名數據庫擁有人員工支付有關獎勵掛鈎佣金。獎勵掛鈎佣金一般基於月內達至的銷售數目及金額而支付予數據庫擁有人的電話營銷服務代表。於業績記錄期間，就達至事前釐定KPI的銷售而言，支付予各電話營銷服務代表的每月獎勵掛鈎佣金範圍介乎約5令吉至7,100令吉。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們向數據庫擁有人的員工分別支付1.3百萬令吉、2.0百萬令吉及2.0百萬令吉作為獎勵掛鈎佣金。

本集團主要向兩間電信營運商租用電話線、數據線及寬頻業務。於業績記錄期間，作為後備計劃，我們亦就第三間電信營運商的電話線、數據線及寬頻業務訂立服務供應協議，收費按使用情況作出。

除了我們與業主訂立租賃協議外，我們並無與任何供應商訂立任何長期協議。有關租約的詳情，請參閱本節「物業」一段。

於業績記錄期間及於最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的聯繫人及擁有本集團已發行股本5%以上的股東於本集團任何五大供應商中擁有任何權益。除供應商C(為

業 務

我們根據混合運作模式與之合作的數據庫擁有人及我們呼出客戶聯絡服務的客戶)外，於業績記錄期間概無五大供應商為我們的客戶。

本集團通常向配備最先進合適的技術、優惠定價、付款期及服務、交付質量及時間的供應商進行採購。我們亦設有在選擇供應商時遵循的內部指引，乃一般要求我們在選擇進行每項購買之前考慮不同供應商。一般而言，我們的供應商[編纂]我們最多30天的信貸期，隨後會以網上付款、支票或電匯方式償付。於業績記錄期間，我們的董事並不知悉本集團在採購我們營運所需電腦、電話線或其他設備方面遇到任何困難。

人力資源

客戶聯絡服務行業屬勞動密集型行業，因此，我們的董事認為人力資源管理是成功關鍵。我們的人力資源及招聘部負責招聘和管理本集團的僱員。

於最後實際可行日期我們按職能劃分的僱員明細載列如下：

職能	僱員人數
業務發展	3
活動管理	1,199
質量保證	133
資訊科技	13
培訓及發展	22
人力資源及招聘	23
財務	15
營運及生產力	4
僱員總人數	1,412

至於我們派遣到與我們合作的數據庫擁有人的員工，我們確保員工堅守行為操守及內部準則。

電話營銷銷售代表組成我們的人力資源團隊核心，於最後實際可行日期，我們聘用了963名電話營銷銷售代表，佔我們的僱員總人數約68.2%。為了維持我們在呼出客戶聯絡服務行業的競爭力，本集團非常重視招聘及培訓電話營銷銷售代表。

在一般情況下，我們所聘用電話營銷銷售代表、其組長及我們的質量保證員工的合約期為期一年，並有機會晉升為簽訂正式僱傭合約的主管職務。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，我們每月平均所聘用約81%、82%及77%的員工的合約期

業 務

為期一年。本集團為我們的正式員工投購個人意外、醫療保險及人壽保險，而本集團僅為合約期為期一年的員工投購個人意外保險。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的馬來西亞法律顧問認為，本集團一直遵守有關僱員公積金及社會保障的所有馬來西亞相關法律及法規。

根據行業研究報告，呼出客戶聯絡服務行業是一個勞動密集型行業，需要恒常實現銷售目標的電話營銷銷售代表的流失率高，且面對動盪的就業市場。有關詳情，請參閱本文件「風險因素 — 客戶聯絡服務行業是一個勞動密集型行業。任何員工短缺或員工成本增加可能會對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響」一節。

招聘及挽留

本集團利用不同招聘渠道以擴大我們的招聘網絡，包括：

- 由本集團現有員工引薦；
- 廣告；
- 刊登於招聘網站；
- 透過互聯網社交網絡或短信刊載和宣傳；
- 參加招聘展覽及活動；及
- 委聘外部招聘代理。

我們的董事相信，挽留能幹員工與招聘新員工同樣重要。我們重視內部研發及推廣，並從眾多電話銷售代表中物色組長，且為彼等提供人力資源管理及活動管理培訓。本集團亦不時舉辦年度晚宴、體育賽事及公司旅行等文化與社會活動，以增強員工之間的溝通和凝聚力。

我們的人力資源及招聘部不斷評估人力資源的可用性，以決定是否為應付業務營運和發展而增聘僱員。

本集團通常支付固定薪金及績效掛鉤佣金予電話營銷銷售代表及其組長和經理，如勤到佣金並及就達致每日或每月銷售目標所給予的佣金；而本集團通常支付固定薪金及酌情花紅予其他員工。截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，本集團的員工成本(包括董事酬金)分別約為33.5百萬令吉、40.3百萬令吉及44.8百萬令吉。

業 務

培訓

本集團認為員工的培訓及發展對本集團能否持續提供優質服務而言至關重要。我們的培訓及發展部負責僱員以及我們數據庫擁有人的僱員的培訓及發展，據此我們負責招聘、管理及培訓。於最後實際可行日期，我們的培訓及發展部有22名培訓員，彼等擁有平均約2.4年的相關工作經驗。

新入職的電話營銷銷售代表必須參加由我們培訓及發展部舉行為期5天的課堂培訓。培訓課程通常涵蓋有關本集團、我們的客戶、相關呼出客戶聯絡服務技巧的資料以及一般產品知識。電話營銷銷售代表在培訓結束時會被評估，以確保彼等具有履行職務的能力。至於任何新產品或產品功能的任何重大變更，電話營銷銷售代表必須參加為期一至三天的課堂培訓，並須於推出項目之前通過產品評估測試，乃通常以角色扮演的形式進行。

我們培訓及發展部的導師亦在客戶聯絡中心提供在職培訓。這涉及導師在同儕計劃中從旁指導我們的電話營銷銷售代表，而導師將聽取其通話並引導彼等達成銷售和改善通話質量。我們的導師亦進行課堂教學，以改善我們電話營銷銷售代表的技能水平及積極性，亦負責按個別項目提供產品特定培訓。

此外，組長須每年參加至少30小時的持續專業發展，以保持其技能可活學活用。該等培訓包括有關技術和產品知識的培訓，以及誘導性、領導能力及銷售技巧。

我們定期舉辦各種課程，旨在提高員工的積極性及技能，如壓力管理及銷售技巧。

此外，本集團亦就不同業務及管理領域為特選主管及管理員工安排外部培訓課程，包括內部控制、營銷、會計及財務分析和策略性管理。

僱員關係

我們的董事相信，我們與僱員維持良好關係。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與僱員發生任何重大爭議或與僱員有任何重大問題或因勞資糾紛導致營運中斷，亦無在招聘或挽留經驗豐富的員工方面遇到任何重大困難。我們的員工並非任何工會的成員。

業 務

健康及工作安全

我們須遵守馬來西亞的健康及安全規定，包括但不限於1994年職業安全與健康法案。我們訂有內部政策及制度以確保符合該等規定。我們相信，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們為及一直大體上遵守該等規定。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無就員工安全遇到任何重大事故或意外或違反與工作安全和健康問題有關的適用法律及法規。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無因違反安全法例及規例而向我們判處任何罰款或懲罰。

環境事宜

基於我們的業務性質，在我們提供呼出客戶聯絡服務的過程中並無產生、排出或排放污染物。因此及如我們的馬來西亞法律顧問所告知，我們毋須遵守與環保事宜有關的任何具體規則及規例。我們目前並無任何環境責任，且不預期會產生任何環境責任而可能對我們日後的財務狀況或業務營運造成任何重大影響。

研發

我們的董事認為，堅持研發對我們在呼出客戶聯絡服務行業中維持市場地位及成功競爭而言不可或缺。我們的資訊科技部負責本集團的研發。

於最後實際可行日期，我們的資訊科技部由13名成員組成，其中大部分具備大專學歷及擁有逾五年的相關經驗。於最後實際可行日期，我們三名資訊科技部人員專注於系統開發，而彼等的工作地點位於我們在馬來西亞莎阿南i-City的代表處，而i-City是一個供獲授MSC地位的公司利用馬來西亞政府所提供激勵措施的數碼中心。於業績記錄期間，截至2014年、2015年及2016年12月31日止年度，本集團的研發開支分別約為110,000令吉、121,000令吉及146,000令吉。

由2010年2月10日至2020年2月9日期間，我們因自主研發的CRM系統(即電話應答解決方案系統)的研發及商業化而獲授MSC地位。MSC地位是馬來西亞政府透過馬來西亞數位經濟機構(Malaysia Digital Economy Corporation)向開發及使用多媒體技術以生產及提升其產品和服務的信息通信技術(ICT)及ICT促進企業頒授的認可。作為本集團的附屬公司，TRSB於2010年就電話應答解決方案系統的MSC地位獲馬來西亞投資發展局(Malaysian Investment Development Authority)頒發先導者證書。因此，TRSB由2010年2月10日至2015年2月9日獲豁免就法定收入繳稅，為期五年。有關免稅已於2015年重續，而TRSB可由2015年2月10日至2020年2月9日進一步免稅，為期五年。有關免稅的詳情，請參閱本文件「風險因素—在目前所享有的免稅到期後，我們未必可享有所得稅豁免，

業 務

因而可能對我們的財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響」及「財務資料 — 綜合損益及其他全面收入表若干主要項目的說明 — 所得稅開支」等節。

電話應答解決方案系統

電話應答解決方案系統由我們的資訊科技部開發，是一個多功能的客戶聯絡中心。CRM系統是一套建基於我們的電話通訊系統並與其整合的軟件模組，其配備全面的數碼電話通訊功能，用於客戶聯絡中心的營運及管理並與我們的客戶及數據庫擁有人進行溝通。電話應答解決方案系統利用Microsoft.NET平台開發。電話應答解決方案系統利用Microsoft.NET平台開發，據此我們的資訊科技部不斷維護、升級及開發電話應答解決方案。其設計及界面乃根據我們客戶及數據庫擁有人的終端處理器定制，使我們能夠因應其獨特要求及規格定制軟件功能，從而提升我們的效率及競爭力。

我們的董事認為，電話應答解決方案系統為獨特的系統，滿足了對新穎創意的要求及切合專利註冊申請的實際用途，故有關當局將接納電話應答解決方案系統的專利申請。然而，本集團過往並無申請電話應答解決方案系統的專利，乃考慮到披露電話應答解決方案系統被視為本集團商業秘密的技術細節及規格的風險。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，於馬來西亞申請註冊專利途中，電話應答解決方案系統的技術細節及規格將可公開搜索。此外，本集團無意在未來申請專利。

電話應答解決方案結合我們的電話通訊系統透過其九個運作模組支援我們客戶聯絡中心的運作。九個運作模組各自附設一個重要功能，從管理電話營銷銷售代表的撥號方式、通過及成功銷售記錄、存檔、分組及檢索、監控銷售合法性、電話銷售代表的表現及傳達網上付款指示以致付款途徑。

活動管理模組

活動管理模組旨在讓主管人員設定電話營銷項目的各個組件，並根據一個標準樣板建構電話營銷項目內容。其容許活動經理建立、編輯和刪除組長及電話營銷銷售代表的用戶ID、強制用戶登出、解除已鎖定的用戶賬戶、設立電話營銷銷售代表的每日主要表現指標，以及登記銷售額。

牽頭管理模組

我們的牽頭管理模組管理我們從數據庫擁有人獲得的客戶聯絡資料，並將該等資料分派予特定電話營銷銷售代表。這個模組授權主管根據其技能將客戶聯絡資料分派

業 務

予電話營銷銷售代表，以授予及拒絕給予電話營銷銷售代表對獲分派客戶聯絡資料的使用權並將客戶聯絡資料由一名電話營銷銷售代表轉移至另一名電話營銷銷售代表。客戶聯絡資料以電子方式處理，其個人資料對主管或電話營銷銷售代表將會隱藏。

執行銷售及管理模組

執行銷售及管理模組讓電話營銷銷售代表能夠有效地記錄及輸出成功銷售。

報告模組

報告模組提供標準或定制的實時或過往數據報告，以反映每個電話營銷項目及其指定電話營銷銷售代表的整體表現。報告類型包括顯示每個電話營銷項目所涉及客戶及數據庫擁有人概要的數據庫狀態報告、按日期顯示項目績效及電話營銷銷售代表的銷售表現報告，以及顯示電話營銷銷售代表通話所用時間的通話時間報告。該等報告讓我們可管理每個電話營銷項目的績效並為客戶編製進展報告。

質量保證系統模組

質量保證系統模組容許我們的質量保證部查閱及審查所有銷售電話。

數據採集模組

數據採集模組是一個分析工具，當應用於我們營運產生的數據時，可預測未來行為並啟動積極而數據驅動的決策。藉著透過分析每個通話、過往數據及電話營銷銷售代表所產生的分析，這個模組可產生可聯絡號碼、銷售模式以及潛在接電人的相關人口統計資料。這種分析用於釐定產品的適用性及暢銷度，並就未來產品或交叉銷售開拓潛在可再用的客戶聯絡中心。

數據安全模組

數據安全模組通過對電話營銷銷售代表隱藏接電人的電話號碼有助我們維持數據安全。藉著將任何PABX與API支援及通訊連結的端點程式整合，電話營銷銷售代表可在不查看聯絡號碼的情況下撥打呼出電話。

業 務

主要表現指標模組

主要表現指標模組是一個全面的統計數據及分析工具，讓主管人員透過方便用戶及用戶自行定義的圖像設計介面實時監控客戶聯絡中心的績效，包括電話營銷銷售代表的表現(如撥打通話數量、成功銷售數量及總通話時間)。這個模組亦容許用戶可微調多個系統參數以進一步提升操作性能。

網上付款模組

網上付款模組允許與付款途徑整合，使我們的客戶能夠在接電人確認購買產品後收取初步保費，從而協助客戶收取付款及保費。

保險

至於我們向獨立第三方租賃作為我們客戶聯絡中心及辦公室的所有物業，我們投購了火險、間接損失及盜竊保險。我們亦就運送中金錢、公眾責任、僱員對我們全體正式員工及合約僱員的責任、文件遺失、誹謗及詆毀和不誠實的忠誠保證和專業彌償投購保險。我們的董事確認，本集團已就業務營運投購充足保險，並符合行業標準，因此認為概無存在與上述保險不保障的業務有關的重大風險。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無提出或成為重大保險索償的對象。

知識產權

於最後實際可行日期，本集團已於香港註冊一個商標、已註冊一個域名 www.unitedteleservice.com 並在馬來西亞提交了一個商標申請，乃對我們的業務而言屬重大。有關我們知識產權的詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — 有關本集團業務的其他資料 — 知識產權」一節。

於最後實際可行日期，我們並不知悉(i)我們有侵犯第三方擁有的任何知識產權；或(ii)有任何第三方侵犯我們擁有或正在申請的任何知識產權。

業 務

獎項及認可

自本集團成立以來直至最後實際可行日期，我們已獲馬來西亞客戶關係管理與客戶聯絡中心協會 (Customer Relationship Management & Contact Centre Association of Malaysia) 頒授以下獎項，以表揚我們的服務：

年份	獎項
2014年	<ul style="list-style-type: none">• 最具創意客戶聯絡中心第二名(公開組)• 最佳外包呼出客戶聯絡中心第三名(100座席以上組別)• 最佳外包呼出客戶聯絡中心第三名(100座席以下組別)
2013年	<ul style="list-style-type: none">• 最佳外包呼出客戶聯絡中心第一名(100座席以上組別)• 最具創意客戶聯絡中心第三名(公開組)
2012年	<ul style="list-style-type: none">• 最佳外包呼出客戶聯絡中心第二名(100座席以上組別)
2011年	<ul style="list-style-type: none">• 最佳外包呼出客戶聯絡中心金獎(100座席以上組別)• 最具創意客戶聯絡中心服務銅獎

競爭

根據行業研究報告，於2015年外包呼出客戶聯絡中心服務行業約有200間服務供應商。外包呼出客戶聯絡中心服務行業相對集中於五大營運者，以2015年收入計合共佔市場份額約70.4%。就2015年收入而言，本集團為第三大服務供應商，佔市場份額約16.0%。外包呼出客戶聯絡中心服務供應商就服務質量、實施合適客戶聯絡中心系統及大數據分析以及與上游產品及服務供應商建立穩定夥伴關係互相競爭。有關我們行業環境的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

業 務

物業

於最後實際可行日期，我們並無擁有任何不動產，並向獨立第三方租賃全部位處馬來西亞吉隆坡中央商務區內的五個物業作為我們的客戶聯絡中心。此外，我們亦為我們的研發人員向獨立第三方租賃莎阿南i-City的辦公室，而i-City是一個為獲授MSC地位公司而設的數碼中心。我們於最後實際可行日期租賃的六個物業詳情如下：

編號	地址	概約建築面積 (平方呎)	服務座席數量	租金 (每月令吉)	租期	用途
1.	No. 10.01 Level 10, Bangunan KWSP, No. 3, Changkat Raja Chulan, 50200, Kuala Lumpur	9,649	262	36,666	由2015年12月1日至2018年11月30日	客戶聯絡中心及總部
2.	Suites 801-806, 8th Floor, Plaza See Hoy Chan, Jalan Raja Chulan, 50200 Kuala Lumpur <i>(附註)</i>	10,043	267	31,637	由2016年9月15日至2019年9月14日	客戶聯絡中心及辦公室
3.	Level 25, Menara Weld, No. 76, Jalan Raja Chulan, 50200 Kuala Lumpur	10,386	293	46,737	由2016年5月1日至2019年4月30日 (可於屆滿時選擇延長租期三年)	客戶聯絡中心及辦公室
4.	3rd Floor, Bangunan Ming Annexe, No. 9 Jalan Ampang, 50450 Kuala Lumpur <i>(附註)</i>	6,191	221	23,972	由2016年6月1日至2018年5月31日 (可於屆滿時選擇按現行市場比率延長租期兩年)	客戶聯絡中心
5.	Unit No. M-3A, M-5 & M-6, Mezzanine Floor Wisma UOA II, No. 21, Jalan Pinang, 50450 Kuala Lumpur <i>(附註)</i>	2,852	104	12,263	由2017年3月1日至2019年2月28日	客戶聯絡中心
6.	No. E-34-2 Jalan Multimedia 7/AG, City Park, i-City, 40000 Shah Alam, Selangor, Darul Ehsan	1,558	—	3,895	由2015年9月1日至2017年8月31日	研發團隊的辦公室

業 務

附註：根據與數據庫擁有人的混合運作模式，我們將該等物業部分或全部轉租予數據庫擁有人，以協助彼等滿足其監管或內部控制措施。

租用物業的租金主要根據樓面面積計算。於業績記錄期間，我們就在營運重續租約或按我們可接受的商業條款租賃合適地點的新物業方面並無遇到任何困難。然而，概不保證我們將能夠按可接受的商業條款獲得客戶聯絡中心的鋪位或重續現有租約。有關詳情，請參閱本文件「風險因素 — 與我們業務有關的風險 — 倘我們無法按可接受的商業條款獲得客戶聯絡中心的鋪位或重續現有租約，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響」一節。

我們的業務策略是與業主訂立為期不少於兩年的租賃協議，並於租約期滿前至少三個月就續約與業主進行磋商，以確保提高我們客戶聯絡中心鋪位的穩定性。憑藉我們在成立新客戶聯絡中心的經驗，我們的董事認為，由現有物業搬遷至其他物業的成本和時間可有效地控制，並盡量減少對業務的干擾。

於最後實際可行日期，我們的董事(i)並不知悉有任何調查、通知、未決訴訟、違法或業權缺陷；及(ii)就本集團租賃物業的建設、裝修、改良、發展或更改用途並無任何計劃。

法律訴訟及合規

牌照、許可證及批文

誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的馬來西亞附屬公司已獲得在馬來西亞經營業務的所有重大牌照、許可證及批文。

根據2016年貿易、商業及工業發牌地方法(吉隆坡聯邦直轄區)的發牌規定，吉隆坡市政廳對所有位於吉隆坡用於業務用途作為管理辦公室的場所實施商業場所牌照規定，自2016年9月1日起生效。因此，我們就所有五個位於吉隆坡的商業場所向吉隆坡市政廳提交商業場所牌照申請，而我們已於2016年10月就所有五個位於吉隆坡的商業場所取得商業場所牌照。有關商業場所牌照的詳情，請參閱本文件「監管概覽 — 商業場所牌照」一節。

業 務

以下為是我們就業務營運獲得的牌照：

集團成員	牌照／許可證／批文	發出機構	屆滿日期	說明
TRSB	辦公室廣告牌照 (批文編號： MBSA/LSP/1.6/T/176)	莎阿南市政廳	2018年1月31日	位於No. E-34-2, Jalan Multimedia 7/AG, City Park i-City, 40000 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan的商業場所
UTSM	商業場所牌照 (檔案編號：DBKL.JPPP/ PR01/1483/10/2016)	吉隆坡市政廳	2017年10月18日	位於Lot 10.01, Tingkat 10, Bangunan KWSP, No. 3, Changkat Raja Chulan, 50200 Kuala Lumpur的商業場所
UTSM	商業場所牌照 (檔案編號：DBKL.JPPP/ PR01/1594/10/2016)	吉隆坡市政廳	2017年10月19日	位於Tingkat 3, Bangunan Ming Annexe, No. 9, Jalan Ampang, 50450 Kuala Lumpur的商業場所
UTSM	商業場所牌照 (檔案編號：DBKL.JPPP/ PR01/1592/10/2016)	吉隆坡市政廳	2017年10月19日	位於Suite 801-806, Tingkat 8, Plaza See Hoy Chan, Jalan Raja Chulan, 50200 Kuala Lumpur的商業場所
UTSM	商業場所牌照 (檔案編號：DBKL.JPPP/ PR01/0344/10/2016)	吉隆坡市政廳	2017年10月7日	位於M-3A, M-05, & M-06, Jalan Pinang, Wisma UOA P2, Bukit Bintang-KLCC, 50450 Kuala Lumpur的商業場所
UTSM	商業場所牌照 (檔案編號：DBKL.JPPP/ PR01/1486/10/2016)	吉隆坡市政廳	2017年10月18日	位於Tingkat 25, Menara Weld, No. 76, Jalan Raja Chulan, 50200 Kuala Lumpur的商業場所

根據馬來西亞相關法律及法規，我們須於其相關牌照各自屆滿前提交續牌申請。誠如我們的馬來西亞法律顧問所告知，在重續相關牌照方面並無法律障礙。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無遇到我們獲授出的重大牌照、許可證及批文被暫時吊銷或撤銷的任何情況。

法律訴訟

我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無牽涉已經或預期會對我們的業務、經營業績及聲譽造成重大不利影響的任何實際或構成威脅的訴訟、仲裁或行政程序。

業 務

合規性

我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無任何不合規事件性質上屬於具重大影響的不合規事件或系統性不合規事件；且本集團在一切重大方面已遵守我們從事業務所在司法權區的所有適用法律及法規。