

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

我們旨在追求進一步增強我們於香港裝修行業的市場地位的策略包括：(i)增強我們的財務狀況及擴張我們的勞動力以通過承接更多大型裝修項目擴大我們的市場份額；(ii)繼續重視及維持項目規劃、管理及實施的高標準；及(iii)維持審慎的財務管理以確保可持續增長及資金充足。有關我們業務策略的詳情，請參閱本文件「業務－業務策略及未來計劃」一節。

### [編纂]理由

根據Ipsos報告，由於住宅及商業裝修行業的預期增長，預計裝修行業總產值將由2018年的約313億港元增加至2022年的約392億港元，複合年增長率為5.8%。尤其是住宅裝修工程產生的總產值預計將從2018年的約101億港元增加至2022年的約126億港元，複合年增長率為5.7%。此外，由於較高端大型物業單位，小型住宅單位的價格稍微便宜，近年來微型住宅單位的需求及供應一直在增加。根據Ipsos報告，該趨勢創造了更多已開發建築面積相同的住宅單位，進而導致對裝修工程的需求增加。於往績記錄期，為住宅物業提供裝修服務分別佔我們於2015／16財年、2016／17財年、2017／18財年及截至2018年7月31日止四個月收益總額的93.3%、98.8%、94.7%及97.8%。在預期裝修服務需求增加及裝修行業增長的推動下，董事預期我們的業務將穩步向前發展。

憑藉裝修行業的預測增長，我們計劃透過下列方式進一步加強香港裝修行業在香港的市場地位(i)通過承接更多大型裝修項目擴大我們的市場份額；(ii)繼續強調及維持項目計劃、管理及實施的高標準；及(iii)遵循審慎的財務管理，以確保可持續增長及資本充足性。尤其是，我們擬將[編纂][編纂]用於增強我們的財務狀況及擴張我們的勞動力。詳情請參閱本節「[編纂]」一段。

董事相信，股份於聯交所[編纂]將有助實施我們的策略，並將進一步加強我們在香港裝修行業的市場地位及市場份額，原因如下。

### 提升我們於業務持份者中的企業形象、品牌意識及競爭力

董事相信，[編纂]將提升我們在業務持份者(如客戶、承建商、項目擁有人及政府機構)中的企業形象及品牌意識。我們相信，[編纂]將加強我們的內部控制及企業管治實踐，從而加強我們的客戶及供應商對我們的信心，並吸引潛在的新客戶以及優質供應商及分包商。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

董事認為，[編纂]增強了我們在競爭對手中的競爭力。我們在香港裝修行業的若干主要競爭對手在聯交所上市。客戶傾向於優先選擇具有良好信譽、透明的財務披露及監管規管的公開上市的承建商。尤其是，根據Ipsos報告，我們部分主要客戶的各控股公司為上市公司，且根據彼等於2017年來自物業開發之收益，為香港十大物業開發商之一。彼等更傾向於聘任上市裝修承建商。董事相信，我們將能夠保持我們在市場領導者中的競爭力，並在投標過程中與其他競爭對手(私營公司)區分開來，從而提高我們獲得大型項目的中標率。

### 提高工作士氣，培養綜合勞動力

為有效實施我們的業務戰略，董事相信，[編纂]地位使我們能夠在運營及行政管理層面更有效地保留現有員工。我們相信，與[編纂]集團相比，我們的員工對彼等於公司之工作感到更加穩定及有保障，從而加強彼等之工作士氣。作為回報，一個綜合勞動力將改善我們的服務質量，並優化我們的日常運營，以利於我們的長期發展。

### 為擴大我們的業務，我們擁有實際資金需求

#### *我們的現金及銀行結餘僅夠維持我們的現有業務運營*

於2016年、2017年及2018年3月31日、2018年7月31日以及於2018年10月31日，我們的現金及銀行結餘分別約為11.7百萬港元、30.2百萬港元、26.8百萬港元、30.5百萬港元及32.0百萬港元。然而，我們的董事認為上文所載我們於每個月末日期之現金及銀行結餘並不表示我們於往績記錄期之可用現金水平。於往績記錄期，我們的主要客戶(包括客戶A及客戶B)通常於日歷月末前後結算付款。因此，我們於上述日期的現金及銀行結餘僅為我們可用現金因特定月份我們的部分主要客戶結算付款導致的即時狀況。大部分該等款項一般立即用於於下個月初結算我們進行中項目之供應商及我們分包商之款項。例如，於上述結算後，我們於2016年、2017年及2018年4月10日、2018年8月10日以及2018年10月10日的現金及銀行結餘分別約為6.9百萬港元、11.4百萬港元、7.9百萬港元、12.5百萬港元及7.3百萬港元。此外，根據我們於2015/16財年、2016/17財年、2017/18財年及截至2018年7月31日止四個月的直接成本總額，我們於往績記錄期所需的項目平均每月營運成本分別約為18.0百萬港元、25.3百萬港元、41.6百萬港元及46.3百萬港元(主要包括分包開支、直接材料成本及員工成本)。鑒於我們於2017/18財年的業務擴張，2017/18

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

財年我們項目的平均每月營運成本(即41.6百萬港元)大幅超過我們於2017年3月31日的現金及銀行結餘(即26.8百萬港元)。因此於往績記錄期，我們可用現金僅足以維持我們現有業務運營但不允許進一步業務擴張空間，如承接各項目合約金額介乎100百萬港元至150百萬港元的更多大型項目，此不可避免將需更多可用現金以用於前期項目成本及一般營運資金。此外，於2016年、2017年及2018年3月31日以及2018年7月31日，我們積壓估計合約總額分別約為819.1百萬港元、1,146.0百萬港元、1,112.3百萬港元及1,311.1百萬港元。於所示日期，我們現金及銀行結餘僅佔於同日我們積壓裝修項目估計合約總額的3%以下。有關我們積壓裝修項目之詳情，請參閱本文件「業務—我們於往績記錄期開展的項目—積壓」一節。

於最後實際可行日期，我們已獲得兩個原合約金額分別約為15.8百萬港元及10.3百萬港元之合約(即載於本文件「業務—我們於往績記錄期開展的項目—手頭項目」一節手頭項目表下之項目25及項目47)，因此我們須按合約自銀行獲取履約保證金以保證我們能及時妥為履約。履約保證金將根據客戶的進一步指示予以取消。能獲取到的履約保證金金額為原合約金額的10%。我們須向銀行質押與履約保證金金額相同之按金，為項目獲取履約保證金。

儘管我們董事認為我們的流動現金及銀行結餘可能仍能支持我們現有運營，彼等無法為我們提供任何資金緩衝以應對任何重大及意外困難，如可能經濟下行、裝修行業中的重大不利變動或重大災害，彼等亦無法通過業務擴張支持我們增長。我們預計隨著我們擴張計劃的實施，我們所承接的大型項目數量將增加，我們的業務運營現金流出將相應地進一步增加。倘[編纂]無法提供額外資金，且我們財務狀況出現任何不利變動，我們的現金結餘可能不足以維持我們業務，我們亦無法通過承接更多大型裝修項目擴大我們的市場份額從而進一步增強我們於香港裝修行業之市場地位。

### **我們須為我們項目維持一定的營運資金水平**

根據Ipsos報告，裝修項目中通常涉及大額前期成本款項，其須巨額營運資金及良好的現金流量。因此，無充足資金之新進入者可能面臨延遲執行項目之後果並最後失去彼等之聲譽。我們的董事認為，客戶通常於投標／報價評估過程中評估承建商的財務資源是否足以承接新項目及管理其他手頭項目，包括是否有足夠財務資源以獲得所需履約保證金並承擔前期成本(如分包開支及材料成本付款)。根據董事在整個營運歷史中的經驗，於通過招標或報價程序向潛在承建商授予項目之前，客戶通常會詢問承建商的財務狀況，特別是彼等以前未曾聘用的新承建商。通常通過獲取潛在承建商的財務報表及工作參考來查詢潛在承建商的財務狀況。雖然私營部門的客戶通常不會於合約中規定最低營運資金要求，但根據我們董事的經驗，客戶於將項目授予潛在承建商

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

之前已經考慮潛在承建商的財務狀況及營運資金水平。公營部門亦會出現評估承建商承接項目之營運資金水平的情況。使用於公營部門承接項目之承建商作為對比，承建商須滿足適用於彼等適當類別及組別之若干財務標準以進入及保留於DEVB維持之公共工程之批准承建商名單中，從而獲得公共工程合約。例如，為執行若干公共工程，公共工程承建商可能須維持最低營運資金(i)倘概無任何尚未完成合約，則為8.6百萬港元，或(ii)8,6百萬港元或公營及私營部門尚未完成合約內未完成工程合併年度價值的10%之較高者。雖然政府由於如訂約雙方可自由訂立合約等原因並未通過立法或政府政策對私營部門之合約施加類似營運資金要求，我們的董事相信施加該要求之原因為確保承建商之財務資源足以承擔潛在項目並管理其其他手頭項目，其類似於私營部門之承建商之評估標準。因此，董事認為健康的營運資金水平乃為從潛在客戶獲得項目的決定性因素之一。考慮到公營部門項目的若干營運資金需求作為參考，董事認為我們應就我們的業務運營擁有相當(倘不是更多)的營運資金水平，以維持我們於私營部門的業務並擴大我們的業務。

### **債務融資不能以合理成本提供足夠資金**

由於我們的業務於往績記錄期持續增長，我們越來越依賴銀行借款，由於載於本節下文「[編纂]理由一便於在資本市場籌集資金用於未來業務發展」一段所述原因，與股權融資相比，其並非進一步支持我們業務運營的理想方式。

於2016年3月31日、2017年3月31日、2018年3月31日、2018年7月31日及2018年10月31日，我們的銀行借款分別約為15.2百萬港元、30.4百萬港元、33.6百萬港元、45.3百萬港元及33.4百萬港元，佔各日期可用銀行融資信貸額度約60.8%、95.9%、77.8%、99.3%及98.0%。於往績記錄期，由於我們僅能夠依賴債務融資進行業務營運擴張，我們的銀行借款穩步增長。於2018年10月31日，我們僅有約9.0百萬港元的未動用銀行融資，且除非能夠提供額外抵押，現有融資將不會有進一步增長。於2017/18財年，鑒於我們進行業務營運擴張的資金需求，董事亦有考慮自其他銀行獲取更多貸款。然而，由於(i)本集團缺乏可提供的更多抵押；及(ii)我們控股股東的個人擔

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

保已被用於獲得現有銀行融資，我們僅自其他銀行獲授合共3.0百萬港元之進一步貸款。此外，根據香港金融管理局刊發的2017年年報，美國聯邦儲備局自2015年12月起已將其利率提升六次。根據該報告，由於港元利率與美元利率之間的利差不斷擴大，資金從港元流入美元的動力更大，且資本流出將導致港元利率逐步上升。香港特別行政區財政司司長陳茂波先生於2018年1月的立法會財務小組會議期間亦表明彼認為由於港元與美元掛鈎，香港今年將不可避免地效仿增加利率。在此基礎上，我們的董事相信雖然香港目前的利率環境可能尚未密切跟隨美國聯邦儲備局提升利率，但預計港元最優惠利率和香港銀行同業拆息將很快加快步伐並於近期激增。因此，如果我們繼續嚴重依賴債務融資，我們的業務運營可能會變得更加困難。

鑒於(i)續新現有循環貸款或獲取額外銀行借款以資助我們的擴展計劃的可行性；及(ii)預期的利率激增，董事認為我們確實需要進行股權融資，以全面實施我們的擴張計劃及業務策略，同時維持我們日常運營的現金結餘充足水平以及為應對緊急情況或潛在商業機會的合理緩衝。

### 便於在資本市場籌集資金用於未來業務發展

儘管本集團於往績記錄期能夠使用內部產生的資金及銀行借款維持我們的業務及能夠於過往到期時償還銀行貸款，但由於以下原因，我們計劃尋求股權融資，較來自銀行或金融機構的債務融資，這將緩解我們的現金流量：

- (a) 銀行或金融機構的債務融資通常要求抵押品，例如現金存款、物業及／或本集團及／或我們的控股股東的個人擔保作為銀行借貸抵押，這將增加我們對控股股東的依賴及負面影響我們的流動性。另一方面，我們的董事認為，由於私營公司集團通常並無大量固定資產作為抵押品，本集團若不具備[編纂]地位將難以在並無控股股東提供擔保的情況下按具競爭性的利率獲得銀行借款。經考慮(i)於各項目初期階段本集團的現金流出風險；及(ii)有必要保持嚴謹的財務策略，以令本集團不會過度舉債，從而達至長遠的可持續增長，鑒于利息開支將為本集團增加額外現金流量負擔，與債務融資相反，董事認為，[編纂][編纂]對實施我們的未來業務計劃而言必不可少；及

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

- (b) 嚴重依賴債務融資將使本集團面臨更高利率及財務成本的內在風險。倘我們進行債務融資以為我們的業務擴張提供資金，本集團的財務表現及流動性可能會因本金及利息付款而受到負面影響。

[編纂]使我們能夠進入資本市場籌集資金，將有助於我們未來的業務發展及提升競爭力。我們將能夠在[編纂]後利用二級市場的集資用於未來擴張計劃，並在必要時通過發行股本及／或債務證券集資。儘管[編纂]後，除股權融資外，我們將繼續獲得一定數額的銀行融資，但我們的董事相信，倘我們是擁有經擴大資本結構的上市公司，我們將更有能力與銀行及金融機構進行談判。通過集資提升財務狀況，與供應商及分包商磋商條款時，我們亦將有更大的議價能力。因此，我們的董事認為，使用股權融資將避免與債務融資(其使我們面臨未來增加財務成本的風險)普遍相關的高利率風險。

### 股東基礎多元化

我們的董事相信，與[編纂]前私人持有股份的有限流動性相比，[編纂]將提升將於聯交所自由買賣的股份的流動性。因此，我們的董事認為，[編纂]將擴大及多元化股東基礎，並可能引發股份買賣的更具流動性市場。

### [編纂]

我們估計我們將收取的[編纂][編纂](假設[編纂]為[編纂]港元(即[編纂]範圍中位數))經扣除我們應付的[編纂]及與[編纂]有關的估計開支後，將為約[編纂]百萬港元。

假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元(即[編纂]範圍的中位數)，我們擬將[編纂][編纂]約[編纂]百萬港元用於以下用途：

#### 支付前期成本

約[編纂]%的[編纂](約[編纂]百萬港元)用於支付新項目的前期成本(如分包開支及材料成本付款)。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

### 申請[編纂]以招標更多大型項目

由於我們須承擔前期開支，因而於項目早期階段我們可能產生現金流出淨額。我們的客戶根據我們的工程進度向我們作出進度付款，且於我們向彼等發出發票之前，該付款須經我們的客戶認證。此外，倘我們的合約訂明我們的客戶有權享有保留金，則保留金的50%將於項目竣工後發放及剩餘保留金將於缺陷責任期屆滿後發放。據此，我們的現金流量通常由項目早期階段的流出淨額隨著項目進展逐漸變為累計流入淨額。我們的項目前期成本通常包括分包開支及材料成本。我們計劃承接與新客戶的更多大型項目，各項目合約金額介於約100百萬港元至150百萬港元之間。該等大型項目通常需要現金流量。基於我們於往績記錄期的經營歷史，於約3至4個月期間後我們收到來自客戶的該等成本前，與新客戶的合約總額介於100百萬港元至150百萬港元之間的大型項目通常要求我們支付合約總額約10%的前期成本。其導致現金流量缺口。儘管根據合約條款，我們的某些客戶於本文件「業務－我們的客戶－裝修服務合約－合約金額」一節討論確認授予項目後向我們支付合約總額的5%作為預付款，僅來自客戶A(為於往績記錄期我們的五大客戶之一)的合約。來自其他客戶之預付款未經合約約定，因此需要根據實際情況進行協商且無法保證獲得。基於本集團過往經驗，鑒於與新客戶先前並無建立業務關係，新客戶通常並不支付預付款。倘我們擬向新客戶投標更多就合約金額而言屬大型的項目，我們將因其前期成本及營運資金需求而有資金需求。於往績記錄期，我們收到23份合約金額為100百萬港元或以上的项目的招標／報價邀請，而我們拒絕8份該等招標／報價邀請，其預計合約總金額將超過1,625百萬港元，乃由於財力及／或人力不足所致。我們的董事相信，於往績記錄期，我們的聲譽及彪炳的往績記錄有利於客戶向我們發出該等大型項目的邀請。大型項目邀請進一步證明我們的客戶相信我們有承擔及管理大型項目並使得彼等滿意的能力。儘管如此，於往績記錄期，受限於我們的可用資源，包括財力及人力，我們未能就更多合約金額介於100百萬港元至150百萬港元的大型項目進行投標。

### 我們的預期合約金額將超過10.0百萬港元的潛在項目

於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，本集團獲授3份原合約金額合計約為119.8百萬港元的新合約。於最後實際可行日期，我們合計擁有31個手頭項目(包括已動工但未完成項目及已獲授但未動工項目)，其中4個項目的各合約總額均超過100百萬港元。該等

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

合約總額均超過100百萬港元之4個項目的各合約總額合共超過600百萬港元。該等項目或我們的其他潛在項目將需要更強勁的收益來源，但同時，亦需要大量前期成本，其可能限制我們於合約期限內的資源及因此影響我們的流動資金。

下表載列緊隨往績記錄期及直至最後實際可行日期我們的預期合約金額將超過10.0百萬港元的潛在項目之明細(按合約金額降序排列)：

項目	客戶	位置	項目類別	預期項目期間	預期 合約金額 千港元	履約保證金 金額(如有) 千港元	投標狀況	預期公佈投標 結果日期
項目30	客戶B	大圍	住宅開發項目 裝修服務	2019年3月至 2020年6月	180,399	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目51	新客戶 <sup>(附註1)</sup>	啟德/ 將軍澳/ 觀塘	住宅開發項目 裝修服務	2019年6月至 2023年3月	166,848	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目31	新客戶 <sup>(附註2)</sup>	半山區	學校樓宇 裝修服務	2019年6月至 2021年12月	140,869	14,087	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目32	新客戶 <sup>(附註2)</sup>	屯門	住宅開發項目 裝修服務	2018年12月至 2019年12月	127,519	12,752	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目33	客戶B	大圍	住宅開發項目 裝修服務	2019年3月至 2020年6月	103,450	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目57	客戶A	北角	住宅開發項目 裝修服務	2019年1月至 2019年12月	94,199	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月
項目34	客戶B	大圍	住宅樓宇 裝修服務	2019年3月至 2020年12月	78,890	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

項目	客戶	位置	項目類別	預期項目期間	預期 合約金額 千港元	履約保證金 金額(如有) 千港元	投標狀況	預期公佈投標 結果日期
項目52	客戶A	屯門	住宅開發項目 裝修服務	2018年12月至 2020年4月	78,875	-	成功	不適用
項目35	客戶B	大圍	住宅開發項目 裝修服務	2019年6月至 2020年6月	69,834	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目36	客戶B	大圍	住宅樓宇 裝修服務	2019年3月至 2020年6月	64,910	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目58	客戶B	土瓜灣	住宅開發項目 裝修服務	2019年1月至 2021年4月	45,576	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月
項目53	客戶B	大圍	住宅開發項目 裝修服務	2020年6月至 2021年6月	41,175	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目37	客戶A	馬頭角	住宅樓宇 裝修服務	2018年12月至 2019年11月	30,615	-	成功	不適用
項目38	客戶B	粉嶺	住宅樓宇 裝修服務	2019年1月至 2019年4月	29,636	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目39	客戶B	北角	商業樓宇 裝修服務	不適用	26,704	-	未成功	不適用
項目40	新客戶	屯門	商業樓宇 裝修服務	2018年12月至 2020年6月	22,130	2,213	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目59	客戶A	荃灣	住宅開發項目 裝修服務	2019年1月至 2020年12月	21,046	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月
項目54	新客戶	啟德	住宅開發項目 裝修服務	2020年6月至 2021年12月	20,686	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年3月

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

項目	客戶	位置	項目類別	預期項目期間	預期 合約金額 千港元	履約保證金 金額(如有) 千港元	投標狀況	預期公佈投標 結果日期
項目41	新客戶	油塘	住宅開發項目 裝修服務	不適用	20,525	2,052	未成功	不適用
項目42	新客戶	何文田	住宅開發項目 裝修服務	2019年12月至 2020年6月	20,496	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月
項目43	新客戶	油塘	住宅開發項目 裝修服務	不適用	17,874	-	未成功	不適用
項目44	新客戶	屯門	住宅開發項目 裝修服務	不適用	15,960	1,596	未成功	不適用
項目45	客戶C	慈雲山	住宅樓宇 裝修服務	2020年5月至 2021年5月	15,573	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目46	新客戶	屯門	住宅開發項目 裝修服務	2018年12月至 2019年12月	14,907	1,491	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目55	客戶A	觀塘	住宅開發項目 裝修服務	2020年6月至 2021年3月	14,829	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年3月
項目48	客戶B	啟德	住宅樓宇 裝修服務	2019年1月至 2019年4月	13,270	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目56	客戶A	觀塘	商業開發項目 裝修服務	2020年1月至 2021年9月	13,198	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月
項目60	客戶C	銅鑼灣	住宅開發項目 裝修服務	2019年1月至 2020年8月	11,117	-	已提交標書； 等待投標結果	2019年1月

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

項目	客戶	位置	項目類別	預期項目期間	預期 合約金額 千港元	履約保證金 金額(如有) 千港元	投標狀況	預期公佈投標 結果日期
項目49	客戶C	慈雲山	住宅樓宇 裝修服務	2020年5月至 2021年5月	10,741	-	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目50	新客戶	屯門	住宅開發項目 裝修服務	2018年12月至 2019年12月	10,384	1,038	已提交標書； 等待投標結果	2018年12月
項目47	新客戶	西灣	住宅樓宇 裝修服務	2018年12月至 2019年11月	10,288	1,029	成功	不適用

附註：

1. 該潛在大型項目的新客戶為香港十大物業開發商之一。
2. 該等兩個潛在大型項目的兩名新客戶並非香港十大物業開發商。

### 獲得履約保證金

約[編纂]%的[編纂](約[編纂]百萬港元)用於獲得履約保證金。

於最後實際可行日期，我們已提交一項與新客戶(即一間於聯交所上市的物業開發及投資集團的附屬公司)的住宅開發裝修項目的標書，預期合約金額為約127.5百萬港元(即本節上文「[編纂]」一段所載的最後實際可行日期的潛在項目表下之項目32)。倘我們投標成功，則我們將需要取得約12.8百萬港元的履約保證金，佔預期合約金額的約10%。

如本節「[編纂]理由一為擴大我們的業務，我們擁有實際資金需求」一段所討論，受我們可用財務資源及現金水平所限，我們於過去難以承接來自新客戶的項目，乃由於根據我們的董事的經驗，客戶傾向於要求彼等先前並未建立業務關係的承建商提供履約保證金以確保彼等於合約下的表現及責任。由於履約保證金要求，作為我們的審慎財務管理以確保可持續增長及資金充足性的一部分，自我們所提交的有限投標數目中可以看出，我們的董事過往於就與新客戶的大型項目投標時十分謹慎。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已拒絕新客戶發出的6份招標邀請，由於我們將需要提供該等潛在項目的履約保證

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

金，該等經拒絕項目之預期合約金額合共超過675.6百萬港元。另一方面，於同期，我們亦已提交16份預期合約總金額逾575.7百萬港元的項目標書，該等項目要求我們提供現有及新客戶的履約保證金。其中10份標書未能獲得成功。我們的董事相信該等投標未獲成功乃主要由於我們於我們提交的標書中未能提供具有競爭力的價格，其乃由於我們於同時提供履約保證金及承擔該項目的前期成本的財務資源受限。因而我們於往績記錄期的收益集中於我們的五大客戶，此乃由於我們董事認為，我們能夠為投標提供更具競爭力的價格，乃由於我們與該等客戶的建立長期業務關係，我們無需根據我們與該等客戶的合約獲得履約保證金。

儘管如此，我們的董事認為客戶多元化對形成可持續業務而言不可或缺。儘管如本文件「業務－我們的客戶－客戶集中」一節討論，我們已努力減少我們對五大客戶的依賴，我們的董事仍認為理想方式為儲備現金用於需要履約保證金的當前及未來項目及繼續增強我們的可用財務資源及提升我們的流動資金狀況，從而進一步使我們的客戶基礎多元化。

上述潛在項目預期於2018年12月動工並預期於2019年12月竣工。因此，我們擬將[編纂]用於獲得上述潛在項目項下的履約保證金，以確保我們妥善及時履約。倘[編纂]未能獲得成功，誠如本節「[編纂]理由－為擴大我們的業務，我們擁有實際資金需求－債務融資不能以合理成本提供足夠資金」一段所載，我們的董事相信，由於因缺乏本集團所能提供的進一步抵押品及我們控股股東的個人擔保已用於獲取現有銀行融資導致我們可能無法於傳統銀行以合理的利率獲取進一步貸款，我們僅能通過從非傳統金融機構尋求相對較高的計息貸款獲得財務資源來為該項目融資。由於提取非傳統金融機構的高額計息貸款將招致更高的財務成本並將從長遠看來令本集團的利潤率惡化，誠如本節下文「[編纂]理由－便於在資本市場籌集資金用於未來業務發展」一段所載，鑒於股權融資優於債務融資，我們的董事因此相信，[編纂]的約[編纂]百萬港元用於為該潛在項目提供資金將為本集團整體帶來利益。

倘我們就此潛在項目的投標未能成功，我們擬將分配一部分[編纂]用於獲得其他即將進行的潛在大型項目的履約保證金，該等潛在大型項目預期合約金額介乎100百萬港元至

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

150百萬港元，或將[編纂]的一部分分配為本節上文「[編纂]」一段所載潛在項目表下其他潛在大型項目的前期成本。

### 償還銀行借款

約[編纂]%的[編纂](約[編纂]百萬港元)用於償還我們的銀行借款。

### 償還銀行借款可減少未來財務成本

於2018年10月31日，我們的銀行借款為[編纂]百萬港元，銀行借款實際年利率介乎港元最優惠利率減0.5%至港元最優惠利率加0.5%，及統一利率4.2%及統一利率4.8%。該等銀行借款自往績記錄期初以來持續更新及取出以作營運資金用途，並具有介乎自須按要求償還至一年的到期期限。我們的董事認為，鑒於我們的擴張計劃及於往績記錄期依賴銀行借款的歷史增長以及未來利率預期增長，經考慮如本節上文「[編纂]理由一便於在資本市場籌集資金用於未來業務發展」一段所述之股權融資優於債務融資，償還銀行借款較為理想。尤其是鑒於利率的預期增長，我們的董事預計銀行借款產生的利息將持續以相同的資產負債水平增加，因此我們將受益於通過償還我們現有銀行借款最大限度地降低未來的財務成本。

此外，如本文件「業務－業務策略及未來計劃－通過承接更多大型裝修項目擴大我們的市場份額」一節所述，為承接更多大型裝修項目，維持良好穩健的財務狀況對我們而言至關重要。我們相信，達到該目標的一種方法是通過償還我們的銀行借款，從而降低我們的資產負債比率，以便我們能儲備現有銀行融資以應對任何重大或無法預見的不利情況(如可能的經濟下滑、裝修行業重大不利變動或重大災害)。預期我們的財務狀況將通過維持較低資產負債水平而改善至更穩健狀況，且不幹擾我們承接更多大型裝修項目的擴張計劃。我們的董事認為，較低的資產負債水平對我們而言較為理想，因為穩健的財務狀況是客戶在評估是否將特定項目授予潛在承建商時所考慮的關鍵因素之一。當該承建商已為該單一客戶(如客戶A，於往績記錄期為我們的五大客戶之一)承接幾個大型項目時尤其如此，因為客戶必須確保潛在承建商有足夠的財政資源來履行合同項下的責任。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

### 擴招勞動力

約[編纂]%的[編纂](約[編纂]百萬港元)用於僱傭總計44名額外員工來擴張我們的勞動力。

### 部署自有直接勞動力資源

儘管我們戰略性地將現場勞動密集型工程分包予我們的分包商以優化我們業務運營，我們董事認為，日後，進行勞動密集型工程時使用我們自有的直接勞力資源而非進行分包可能對我們有利，此乃由於如下文載列之成本節省分析所示，與採用分包商相比，由於我們對溢利加成以及勞力資源可用性及彼等之表現擁有更多控制權，因而使用我們的自有勞力資源通常將為本集團創造更高的利潤率。從節省成本的角度來看，我們的董事認為，憑藉[編纂][編纂]，通過於適當項目中使用我們自有的直接勞力資源，我們將能夠實現更高的利潤率。鑒於成本節約的好處以及選擇部署我們自有直接勞力資源或在適當情況下對外分包的靈活性，根據香港裝修行業的預測增長，實施招聘額外直接工人的計劃與我們加強市場地位的整體業務戰略一致。我們的董事認為，我們過往主要向分包商外包現場勞動密集型工程的方法是在本集團過往財務及人力資源限制下採用優化工作流程的結果。鑒於[編纂]將減輕我們的現金限制，因此有充分的理由抓住該機會以在適當情況下實現較高利潤率。無論如何，憑借經擴張的勞動力，我們的董事可自由決定是否在我們的項目下部署直接勞力資源或對外分包。倘我們的董事認為某個潛在項目可能無法通過部署自有直接勞力資源來實現最佳成本節約，我們的董事可隨時選擇將若干工程分包予分包商。該未來計劃為我們的董事提供優化人力資源分配、業務營運及盈利能力的一個工具。

### 招募更多項目管理層及辦公室員工

此外，我們亦可能須招募更多項目管理層及辦公室員工以應對我們擴張計劃。於最後實際可行日期，我們現有內部團隊已全部動用。於最後實際可行日期，我們預期將預計項目完成日期為2018年的8個主要進行中項目的人力重新分配至其他預計完成日期為2019年的正在進行中項目。例如，於2018年12月，項目8將勻出15名我們項目部門中負責項目8的僱員。其中13人將被重新分配至項目13，項目13的預計項目完成日期為2019年9月。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

餘下兩名僱員將重新分配至項目10及項目20，彼等預計項目完成日期分別為2019年3月及2019年6月。因此，我們的董事認為，我們目前的項目管理人員數量僅能滿足我們手頭項目的要求。鑒於我們獲取香港裝修行業更高市場份額的業務擴張計劃，我們現有人力不足以滿足項目數量及規模之預計增長。於往績記錄期，我們由於財力及／或人力不足已拒絕及因而並無就52份投標／報價邀請招標，按預期合約金額計，該等已拒絕招標／報價價值約為2,719.4百萬港元。

### **我們受益於經擴張的勞動力**

我們以我們的項目管理之能力為豪，特別是(i)從我們的供應商採購優質裝修材料及聘請合適的分包商；(ii)監管每個項目的工程質量；及(iii)按時高效完成項目。我們董事相信我們收益及盈利能力能進一步通過承接更多合約金額介乎約100百萬港元至150百萬港元的大型裝修項目擴大我們的市場份額而提升。憑藉擴大的內部團隊(包括後勤人員、項目管理人員及直接工人)，我們相信我們將會更好地實施高效的人力資源管理。我們承接重大合約金額之大型項目之經驗表明該等項目將於較長的期間內佔用我們的人力，乃由於其涉及大量項目管理工作。

憑藉經擴大的團隊，我們將能夠提升我們對分包商的質量控制並進一步改善項目現場的項目管理工作及我們分包商進行的裝修工程的質量，從而使得我們現有的客戶將繼續於日後項目中對我們進行委聘，並且建立我們於香港裝修行業內的聲譽，以便我們吸引新客戶。此外，加上我們增強財務狀況的計劃，經擴大的內部團隊亦將使我們能夠承接更多大型項目，從而進一步提升我們的收益及盈利能力。由於我們於未來的項目中將能夠視乎我們可用的資源選擇依賴我們現有分包商或直接使用我們的直接工人進行項目工程，故我們招聘直接工人而非依賴分包進行裝修工程的計劃將進一步提升我們於項目管理中的靈活性。

我們董事認為倘我們僱傭額外直接勞力而非委聘分包商執行未來項目，我們將節約大筆成本。所節約成本相應使我們能夠採用更積極的定價策略，並提供比市場競爭對手更具競爭力的投標／報價，從而提高我們獲得項目的機會。有關我們定價策略的進一步詳情，請參閱本文件「業務－我們的客戶－定價策略」一節。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

於通常項目中，直接勞力成本及分包開支通常呈反相關，因為我們可能利用我們自有的直接勞力資源或委聘分包商實施現場工程。當出現進一步擴張機會時，我們董事計劃在不大量使用分包商的情況下通過我們自有的直接勞力資源承接未來的額外項目，因為誠如下文成本溢利分析所述，此舉通常將為本集團帶來更高的利潤率。

我們擬聘用44名額外員工，其中的27名額外員工或約61.4%為直接員工，包括1名領班及26名技術工人，其中技術工人預期將專門從事天花板工程。我們計劃招募專門從事天花板工程的直接工人，原因為(i)除項目11外，就收益貢獻而言，我們於往績記錄期開展的五大裝修項目均包括天花板工程(進一步詳情請參閱本文件「業務－我們於往績記錄期開展的項目－主要項目」一節)；(ii)於最後實際可行日期，我們的大部分主要手頭項目之合約總額均超過10.0百萬港元者包括天花板工程(進一步詳情請參閱本文件「業務－我們於往績記錄期開展的項目－手頭項目」一節)；及(iii)於往績記錄期產生的分包開支大部分金額歸屬於天花板工程，特別是自分包商A產生的分包開支，分包商A為我們的五大分包商之一，於往績記錄期為我們提供天花板及油漆工程，其間產生分包開支34.4百萬港元、35.1百萬港元、60.2百萬港元及18.1百萬港元，分別佔2015／16財年、2016／17財年、2017／18財年及截至2018年7月31日止四個月我們分包開支總額的16.7%、12.2%、12.7%及10.4%。因此，董事認為倘我們招募專門從事天花板工程的直接工人，則將節約大筆成本。

根據過往記錄，我們的董事估計，26名額外技術工人即表明擁有充足的裝修項目(包括合約金額合共約為40.0百萬港元的天花板工程)所需的專業天花板工人及髹漆工，而毋須大量使用分包商進行天花板工程。基於將招聘的26名額外技術工人將全部部署於承接裝修項目(包括合約金額合共約為40.0百萬港元的天花板工程)，我們的董事估計，由於使用我們自有的直接勞力而非委聘分包商將節約約13%的成本，故我們於該等項目的毛利率將上升約10.5個百分點。無論如何，我們的董事於單一項目中部署我們所有的直接工人將不會受到限制。憑藉由我們自有的直接工人組成的的經擴張的常駐勞動力，董事在決定是否部署我們直接的勞力資源或分包我們裝修項目下的天花板工程，以及經計及不時(i)獲授的合約金額；(ii)我們及我們分包商可用的人力；(iii)分包成本；(iv)客戶需求；及(v)涉及的天花板工程量，就單一或多個項目部署直接工人的人數時，保有靈活性。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

為進一步加快市場份額之擴張及通過額外項目管理員工最大化所得收益及工作效率，我們的董事擬於日後使用[編纂]所得額外資金投標更多的大型裝修項目(合約金額介乎約100百萬港元至150百萬港元)。於往績記錄期，我們收到23份合約金額為100百萬港元或以上的各項目招標／報價邀請，但由於財力及／或人力不足，我們已拒絕8份該等招標／報價邀請，預期合約總額超過1,625百萬港元。於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們已收到5份項目招標邀請，合約總額超過100百萬港元，並且我們已就該等5份招標邀請提交標書，相關投標結果待定。鑒於我們於往績記錄期後及直至最後實際可行日期已對每一份合約金額為100百萬港元或以上之招標邀請作出回應，我們的董事預期招聘該等額外項目管理人員能使本集團於日後承接更多上述大型項目。於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，本集團已獲得3份原合約金額合共約為119.8百萬港元之新合約。有關我們於往績記錄期後及直至最後實際可行日期已就預期合約金額超過10.0百萬港元之潛在項目提交之投標之詳情，請參閱本節「[編纂]—支付前期成本—我們的預期合約金額將超過10.0百萬港元的潛在項目」一段。

### 擴招勞動力之商業理由

上述用於擴招勞動力的[編纂]分配預計用於支付額外員工最多約24個月的基本工資，經考慮由於擴招勞動力及其相關不確定性產生的額外收入及現金流入的預期時間，我們的董事認為該分配在商業上屬審慎且合理。我們的董事認為，本集團應獲得資金以支付此類額外員工一段期間的基本工資，該期間為自預期委聘時直至額外員工將能夠為我們產生足夠的額外收入及現金流入以支付增加的員工成本時。實現該目標所需之時長或會受一系列因素的影響。董事認為，分配[編纂][編纂]用於支付額外員工最多約24個月的基本工資及我們的勞動力擴張計劃，屬財務審慎且商業合理，原因如下：

#### **一系列因素會影響我們的額外員工何時能夠產生足夠的現金流入以支付我們增加的員工成本**

我們能否及何時將能產生足夠的現金流入以支付我們增加的員工成本受到一系列因素的影響，包括(i)合適的投標機會的可得性，其將影響我們能夠獲授的項目的數量及規模；(ii)項目授予我們之前的投標過程所需時間，通常介乎約1至5個月；(iii)自項目開始產生現金流入淨額所需的時間，包括工程執行、申請付款、進度核證及於作出付款前的信貸期所需的時間(其可因項目而異)；(iv)完成我們項目所需的時

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

間，自我們獲授項目起通常介乎20至36個月，在此期間，我們收到的進度款項需要時間才能達至能夠產生充足定期的現金流入淨額以支付我們增加的員工成本的水平；(v)市場中與我們競爭同一項目的競爭對手數量，其將影響我們獲得項目的機會；(vi)我們主要客戶的財務狀況及商業成功，其將影響我們收回重大數額的貿易應收款項的能力、我們的現金流量及財務狀況；(vii)我們面臨與承接合約工程時所需的營運資金有關的流動資金風險，導致我們於承接項目過程中出現現金流量缺口；(viii)完成項目所產生的時間及成本可能超出我們的估計，導致延誤工程竣工及／或成本超支；(ix)我們的分包商表現不佳或不可用，導致我們的預定完工時間出現意外延誤，甚至無法完成我們的項目；(x)我們的客戶是否會保持償付能力或將按時支付我們的進度款項或釋放保留金，或我們將來能否全部收回合約資產或根本不能收回。鑒於該等一系列因素會影響我們能產生充足收入以支付員工成本所需的時間，董事認為有必要撥出足夠的[編纂]來維持我們額外的勞動力，以應對該等不確性。

### **我們何時能收回增加的員工成本的不確定性**

我們並未與客戶訂立任何長期協議，因為合約乃通過招標程序或報價邀請按項目基準授予我們。而我們的董事經常在市場尋求商機，我們的收益來自非經常性質的項目及項目的數量及規模以及我們能夠從中獲得的收益金額在不同期間或會大相徑庭。董事認為，招標並致力於更多大型裝修項目而不是我們的員工能夠在任何指定時間解決問題是不可行的。基於董事的行業經驗，尤其是新客戶在決定是否向該潛在服務供應商（於建立最初業務關係時）授予項目時，會考慮投標人的人力資源。於過往，我們並無擁有龐大的勞動力隊伍，但基於我們與主要物業開發商客戶的長期業務關係，我們於往績記錄期能夠自彼等獲得項目。儘管如此，憑藉我們的業務擴張及多樣化客戶基礎計劃（請參閱「業務－我們的客戶－客戶集中－我們計劃多樣化我們的客戶基礎」一節），我們預期自現有客戶及新客戶開展更多大型裝修項目。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

因此，當我們的現有客戶正在進行持續評估及我們的潛在新客戶正在對我們承接彼等之項目的能力進行初步評估時（正如客戶對我們的資源及工作參考進行資格預審評估所證明），我們向現有客戶及潛在新客戶展示能夠處理較多大型裝修項目的資源（包括我們的人力資源）非常重要。倘我們發現自己無法在項目授予我們之後為我們的項目投入足夠的人力，我們的聲譽及服務品質亦會受到威脅。

於最後實際可行日期，鑒於我們現有的內部團隊已得到充分利用，而我們目前的項目管理層員工數量僅足以應付我們於本節「[編纂]—擴招勞動力」一段所討論之手頭項目，董事認為在我們根據業務擴張計劃充分利用裝修行業的預期增長之前，我們有必要逐步擴張我們的勞動力。

### **我們的額外員工將按月獲取報酬**

我們所有的額外員工（包括將聘用的直接員工）將按月獲取報酬。由於我們自有直接工人由穩定及經擴張的勞動力構成，我們預期受益於以下方面：(i)我們能確保出現商機時（例如當我們獲授予若干大型裝修項目並且該等工程預計大約於同一時間開始時），可獲得足夠的人力，特別是直接工人；(ii)我們的額外員工（特別是我們的直接工人）將受益於更大的責任感及工作安全感，其轉化為更大的工作滿足感，從而提高工作質量及生產力；(iii)我們可通過堅強的團隊精神及協作培養長期及穩定勞動力，並熟悉我們自身及客戶的要求，從而提高工作質量、客戶滿意度及我們的聲譽；(iv)長期勞動力在安排我們的項目時提供更大的靈活性，確保我們能夠應對客戶的突然變動並遵守項目時間表；及(v)與我們的分包商提供的工人相比，可以有效控制及監督長期勞動力的工作質量。

因此，董事認為我們有必要逐步擴張我們的勞動力，並將[編纂]用於資助維持經擴張勞動力的額外成本。正如本節「[編纂]理由—為擴大我們的業務，我們擁有實際資金需求」一段所述，倘我們擁有實際資金需求，[編纂][編纂]乃利用裝修行業預期增長的一項重要資金來源。進一步依賴我們現有的經營現金流量及預計收益增長來維持我們經擴張勞動力將削弱我們的財務狀況。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

### 我們現有的財務狀況不足以維持經擴張的勞動力

正如本節上文「[編纂]理由—為擴大我們的業務，我們擁有實際資金需求—我們的現金及銀行結餘僅夠維持我們的現有業務運營」一段所示，倘[編纂]無法提供額外資金，且我們財務狀況出現任何重大不利變動，我們的現金結餘可能不足以維持我們業務，我們亦無法進一步增強我們於香港裝修行業之市場地位。因此，進一步依賴我們現有營運現金流量以維持我們經擴張的勞動力為不可行。

### 我們擬聘用的額外員工的詳情

有關我們實施計劃的詳情，請參閱本節「實施計劃」一段。下表載列我們擬聘用的額外員工的詳情，以及44名額外員工的概約預計年薪範圍：

職務	職位	經驗及資格	擬招聘 員工人數	概約月薪 港元
會計及財務	高級會計師	具有至少8年相關經驗的會計學位或以上學歷	1	25,000
	會計師	具有至少3年相關經驗的會計學位或以上學歷	1	18,000
行政及人力資源	行政主管	具有至少5年相關經驗的人力資源管理學位或以上學歷	1	22,000
	行政助理	具有至少3年相關經驗的人力資源管理學位或以上學歷	1	16,000

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

職務	職位	經驗及資格	擬招聘 員工人數	概約月薪 港元
工料測量	高級工料測量師	具有至少8年相關經驗的 建築或工料測量學位或 以上學歷	1	45,000
	工料測量員	具有至少3年相關經驗的 建築或工料測量文憑或 以上學歷	1	28,000
繪圖	繪圖員	具有至少3年相關經驗的 學位持有人	1	30,000
項目管理	高級項目經理	具有至少10年相關經驗的 建築學位或以上學歷	1	60,000
	項目經理	具有至少8年相關經驗的 建築文憑或以上學歷	2	45,000
	項目協調員	具有至少3年相關經驗的 建築文憑或以上學歷	2	25,000
	現場主管	具有至少3年相關經驗的 建築證書或以上	3	28,000
安全及職業健康	安全主任	勞工部註冊安全主任	1	45,000
	安全主管	持有安全及健康主管(建 築)課程證書	1	16,000
直接工人	領班	持有高級工人註冊	1	35,000
	工人	註冊技術工人	26	32,500

### 一般營運資金

約[編纂]%的[編纂](約[編纂]百萬港元)用於本集團的一般營運資金。

倘[編纂]定為[編纂]範圍的上限或下限，而非中位數，則上述[編纂]之分配將按比例調整。倘[編纂][編纂]並未立即用作上述用途，則其將作為短期計息存款或財資產品存入認可金融機構。

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

### 實施計劃

下表載列我們實施計劃之概要：

	[編纂]至 2019年3月31日 千港元	2019年 4月1日至 2020年 3月31日 千港元	2020年 4月1日至 2021年 3月31日 千港元	[編纂] 千港元	[編纂] 之百分比 %
支付新項目的					
前期成本	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
獲得履約保證金	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
償還銀行借款	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
擴招我們的勞動力	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
一般營運資金	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
			總計	[編纂]	100.0

自[編纂]至2019年3月31日

業務策略	執行計劃	[編纂] 千港元
加強我們的財務狀況	• 支付新項目的前期成本	[編纂]
加強我們的財務狀況	• 獲得履約保證金	[編纂]
加強我們的財務狀況	• 償還銀行借款	[編纂]
擴招我們的勞動力	• 僱傭1名額外會計及財務人員	[編纂]
	• 僱傭1名行政及人力資源人員	[編纂]
	• 僱傭2名項目管理人員	[編纂]
	• 僱傭1名安全及職業健康人員	[編纂]
	• 僱傭12名額外直接工人	[編纂]

---

## 未來計劃及 [ 編纂 ]

---

自2019年4月1日至2020年3月31日

業務策略	執行計劃	[編纂] 千港元
擴招我們的勞動力	<ul style="list-style-type: none"><li>保留額外員工的額外員工成本</li><li>僱傭1名額外會計及財務人員</li><li>僱傭1名額外行政及人力資源人員</li><li>僱傭2名額外工料測量人員</li><li>僱傭1名繪圖員</li><li>僱傭6名額外項目管理人員</li><li>僱傭1名安全及職業健康人員</li><li>僱傭10名額外直接工人</li></ul>	[編纂] [編纂] [編纂] [編纂] [編纂] [編纂] [編纂] [編纂]

自2020年4月1日至2021年3月31日

業務策略	執行計劃	[編纂] 千港元
擴招我們的勞動力	<ul style="list-style-type: none"><li>保留額外員工的額外員工成本</li><li>僱傭5名額外直接工人</li></ul>	[編纂] [編纂]