

未來計劃及[編纂]

業務策略及未來計劃

我們的主要業務目標乃鞏固我們於土木工程公用事業工程分部內的市場地位。有關我們的業務策略及未來計劃的詳情，請參閱本文件「業務—業務策略」一節。

[編纂]

假設[編纂]為[編纂]港元(即指示性[編纂]的中位數)及經扣除相關[編纂]費用及與[編纂]相關的估計開支且[編纂]未獲行使，本集團估計本公司自[編纂]收取的[編纂]合共將約為[編纂]百萬港元。董事目前擬按如下方式應用該等[編纂]：

	總計	佔[編纂] 淨額 概約百分比
	百萬港元	%
鞏固我們的財務狀況	[編纂]	[編纂]
招聘員工	[編纂]	[編纂]
總計：	[編纂]	100.0

鞏固我們的財務狀況

約[編纂]港元，相當於[編纂]的約[編纂]%將用於鞏固財務狀況，以支付三個專項項目的前期成本。

為開展新項目，我們通常須於初期投入大量前期成本，之後方能從客戶收回相關費用。過往，對於合約金額約5.0百萬新元的項目，我們平均於約12個月後方能產生累計正現金流。我們項目的前期成本一般包括原材料成本、分包費用、員工成本及其他項目相關費用。根據我們於業績紀錄期的營運歷史，我們項目的前期成本一般佔總合約金額約9.7%。

未來計劃及[編纂]

專項項目

董事已指定三個項目，我們擬將[編纂]用於撥付部分相關的前期成本。其餘部分將以我們的內部資源及可用的銀行融資提供資金。下表按總合約金額依降序載列三個專項項目的詳情：

項目代碼	客戶	項目類型	我們的角色	報價或投標日期	狀態	獲授日期	預期項目工期 (附註)	總合約金額 千港元	估計前期成本金額 千港元
第28號項目	客戶C	合約工程—電力電纜	總承建商	2019年4月	已收取中標函	2019年10月	2020年1月至2022年9月	777,248	75,732
第29號項目	客戶F	合約工程—電力電纜	分包商	2019年5月	已收取中標函	2019年11月	2019年11月至2022年10月	227,950	22,210
第30號項目	LS Cable & System Ltd 新加坡分公司	合約工程—電力電纜	分包商	2019年5月	已簽署分包協議	2019年12月	2019年12月至2022年10月	107,495	10,474
								1,112,693	108,416

附註：預計項目日期指我們的工程期限，乃經參考我們的客戶或其授權人士發出的建築師指示或截至最後可行日期的實際工程時間表所載相關項目的開始日期；及根據我們管理層按中標函或相關合約所指定的預計完成日期(如有)、客戶授予的延長期(如有)及直至最後可行日期的實際工程時間表最佳估計的未來完成日期而釐定。

第28號項目乃一項為期三年的合約，內容有關新加坡整個西部地區及裕廊島的66千伏電力電纜、輔助電纜及配件的安裝，且預計電力電纜及配件量最多為150公里，而於先前相似性質的項目中，我們負責為一條或多條路線安裝電力電纜，而每條路線的預計量為若干公里。根據Ipsos報告，第28號項目規模擴大及合約金額增加與客戶招標策略由過往特定路線的多次招標轉向定期合約(以固定區域內發出之工程訂單為基準)一致。

根據於投標流程所編製的成本預估，董事認為除任何不可預見情況外，於業績紀錄期上述項目的毛利率與我們現有項目的毛利率相當。於最後可行日期，上述項目總合約金額及估計前期成本分別約為1,112.7百萬港元及108.4百萬港元。該等項目仍處於初期階段，董事預期直至2020年4月或前後，我們不會就該等項目產生重大前期成本。

專項項目與我們於業績紀錄期所承接項目之間的比較

各專項項目的估計總合約金額遠高於我們於業績紀錄期所承接項目的估計總合約金額。根據Ipsos報告，據觀察土木工程公用事業工程分部的主要私營客戶的招標策略

未來計劃及[編纂]

略有變化。過往，私營客戶採用慣例以分解較大的項目並接受多次招標，從而導致其與多個承建商合作。然而，據觀察該等私營客戶此後改變招標策略，因為當前的工程範圍是基於定期合約期限內在固定區域內發佈的工程訂單。因此，較早的工程範圍是由路線界定，各路線均有明確的完成日期，而當前的工程範圍是根據定期合約期限內在固定區域內發佈的工程訂單確定，導致主要私營客戶發佈的工程範圍大幅擴大，而承建商招標合約的規模更大及合約金額更高。因此，董事認為我們的招標策略符合土木工程公用事業工程分部的最新行業趨勢。

專項項目與電力電纜安裝工程有關。與業績紀錄期我們過往所承接的類似項目相比，該等項目的估計總合約金額較高反映我們的工程量增加及對我們的額外要求。以下是專項項目的主要額外要求及差異(其中包括)：

- 更多安全要求：引入項目安全審查，要求我們(其中包括)在整個項目週期中提交風險評估報告。
- 更多監管要求：我們須部署閉路電視(CCTV)系統，並聘請指揮中心監理對工地進行遠程監控，並提供監理人員、電纜探測工人、測量師、工作場所安全與健康人員、勞工及設備，以使工程令人滿意地執行及完成。
- 額外保險成本：根據合約，我們須承擔購買網絡保險的額外成本，以保護我們免受互聯網相關風險。
- 工程完成日期的不確定性：工程的完成日期取決於客戶在指定期間內發佈工程訂單的日期，而類似項目的先前大多數合約均明確規定完成日期。

對於安全及監管要求，我們已自2016年起建立內部24小時綜合運營中心，負責監督我們所有項目的日常運營。於業績紀錄期，我們亦已就若干項目部署閉路電視(CCTV)系統以對工地進行遠程監控。於最後可行日期，我們已僱傭兩名工作場所安全與健康專員以評估、開發、推動及支持我們安全、健康及環境管理系統的建立及維護，以及協助我們管理層識別及評估工程活動產生的任何可預見危害。此外，我們擬於2020財年前以[編纂]就額外工作團隊招聘兩名工作場所安全與健康專員及四名工作場所安全與健康[編纂]。因此，董事認為我們能夠滿足專項項目的額外安全及監管要求。

未來計劃及[編纂]

對於額外保險成本及工程完成日期的不確定性，董事認為我們可能需就獲授項目承擔更多前期成本及投入更多人力資源。因此，我們擬將[編纂]的[編纂]用於(i)鞏固我們的財務狀況，以支付前期成本；及(ii)通過招聘額外僱員增加我們的員工總數以增強我們的能力。

除工程量增加及上述額外要求外，上述項目的其他技術要求、技術規格、測試要求以及對相關主要人員的資格／經驗要求一般與我們於業績紀錄期所承接的過往項目具有類似的條款。鑒於上述額外要求並非過於嚴格或技術性，且我們將通過使用[編纂]招聘額外僱員以提高能力，董事認為我們將有足夠的能力及經驗處理專項項目。此外，客戶C(新加坡政府間接全資擁有的一間附屬公司，且我們於業績紀錄期的主要客戶之一，自2004年起已與我們建立業務關係)近期授予我們電力電纜安裝工程項目，即第28號項目，總合約金額約為777.2百萬港元。董事認為，獲我們長期主要客戶授予大型項目亦證明客戶對我們有足夠的能力及經驗處理規模顯著更大的項目充滿信心。

對我們服務的需求充足以支持我們的業務擴展

在2016年至2018年期間，即使新加坡土木工程公用事業工程分部在同期出現萎縮，我們於收益及毛利方面亦超越行業趨勢並實現可觀的業務增長，根據Ipsos報告，核證付款價值由2016年約1,733.01百萬新元下降至2018年約1,126.63百萬新元。董事相信，本公司憑藉所完成建築工程在竣工工程質量符合必要標準方面贏得良好聲譽。我們亦認為自身經驗有助於我們準確評估及管理各項目的規格、資源需求及難度水平，以便我們及時可靠完成項目。例如，我們在客戶C的年度承建商評估中獲評為五大承建商之一。因此，董事相信，本公司的長期業務經營及我們在業界所發揮積極作用令客戶對我們在新加坡提供優質服務的能力及實力滿懷信心，這使我們在競標時處於有利位置，從而使我們能夠較其他競爭者增加市場份額。2016財年、2017財年及2018財年，我們錄得收益分別為約53.1百萬新元、72.8百萬新元及64.7百萬新元，而我們錄得毛利分別為約12.7百萬新元、12.1百萬新元及18.0百萬新元。有關財務表現波動理由的詳情，請參閱本文件「財務資料—各期間的經營業績比較」一節。

根據Ipsos報告，預計土木工程公用事業工程分部將實現強勁增長，與新加坡政府計劃到2030年將總人口增至6.5至6.9百萬人範圍並優化土地利用之後土木工程分部的預期增長保持一致。此外，新鄉鎮的公佈及基礎設施項目(例如南北走廊)的發展預計將進一步推動對土木工程的需求。因此，預計土木工程公用事業工程分部將以複合年增長率約4.08%增長，到2023年達至1,813.18百萬新元。特別是，新加坡政府已經啟動涉及地下工程的各種項目，以整理由電纜及管道等基礎設施佔用的地上空間，以確保有足夠的空間容納不斷增長的人口及基礎設施。政府已規劃截至2030年的多個即將動工

未來計劃及[編纂]

的地下發展項目，以進一步實現優化土地使用的目標，包括地鐵湯申—東海岸線、深層隧道排污系統2期、樟宜四合一車場、南北走廊及跨島線。預期該等地下工程項目的進度將與建築工程行業的預計整體發展一致，尤其是與私營、公營、商業及工業樓宇的發展一致，而這將需要電力及水等適當的基礎設施以滿足社會需求。有關詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

考慮到本文件「業務—競爭優勢」一節中提到的我們的競爭優勢，以及新加坡土木工程公用事業工程分部核實付款價值的預期增長，董事認為，倘我們通過採取以下策略繼續進一步鞏固我們在新加坡土木工程公用事業工程分部的市場地位，我們可在目前經營規模基礎上擴大業務：(i)通過承接更大規模的項目以擴大我們的市場份額；(ii)繼續重視並保持高水平的項目計劃、管理及實施；及(iii)堅持審慎的財務管理，以確保可持續增長及資本充足。有關我們業務策略的詳情，請參閱本文件「業務—業務策略」一節。

鑒於土木工程公用事業工程分部的預期增長，我們計劃通過承接更多規模更大的項目積極開拓新的商機。根據Ipsos報告，土木工程公用事業工程分部主要私營客戶的招標策略略有變化。因此，目前的工程範圍大幅擴大，且承建商招標合約的規模更大及合約金額更高。董事認為，我們將有大量商機及增長動力以提高我們的市場份額並滿足對我們服務的需求。客戶C向我們授出一項總合約金額約777.2百萬港元的大型電力電纜安裝工程項目(第28號項目)，此乃我們如何從客戶招標策略轉變受益的一個範例。

再者，董事認為我們業務正持續增長，原因是於最後可行日期我們現有28個項目(包括23個進行中項目及5個我們已獲授但尚未開始現場施工的項目)，未完成合約金額約為271.6百萬新元，此大幅高於2016年12月31日、2017年12月31日及2018年12月31日的相應價值。此外，於2016財年、2017財年、2018財年各年度及截至2019年8月31日止八個月，我們的報價及投標成功率分別約為59.0%、33.3%、32.1%及37.7%。因此，董事認為我們於業績紀錄期的整體投標表現維持在令人滿意的水平。倘我們能夠獲得已遞交報價及投標的項目或任何其他新項目，我們甚至可以實現業務的進一步增長。

未來計劃及[編纂]

考慮到(i)根據Ipsos報告，新加坡的土木工程公用事業工程分部有望實現更強勁的增長；(ii)於業績紀錄期，我們的業務在收益、毛利及現有項目方面均取得可觀的增長；(iii)客戶C、客戶F及LS Cable & System Ltd新加坡分公司分別向我們授出三個大型電力電纜安裝工程項目(第28號項目、第29號項目及第30號項目)，總合約金額約為1,112.7百萬港元；及(iv)鑒於我們過往報價及投標成功率，我們將繼續積極遞交新項目報價及投標，董事認為我們將有充足服務需求以支持我們的額外工程團隊，且我們迫切及真正需要使用[編纂]為項目的前期成本提供資金。

概無法確保我們能準確估計公佈我們已或將遞交的報價及投標結果的時間，或我們須就獲授的項目承擔前期成本的確切時間。該等時間將視乎(其中包括)以下各項而定：(i)我們於遞交報價及投標前未必能獲得潛在項目的時間表；(ii)個別客戶的內部安排或會受市況進一步影響，未必與原項目時間表一致；(iii)項目工程範疇進而可能影響我們是否須向供應商作出付款及付款的時間；及(iv)我們與客戶的磋商進而可能影響項目的付款條款。

過往，當我們於項目動工日期並無充足資源承擔相關前期成本時，我們借助股東貸款撥付有關成本。

由於預期上述專項項目將於2020財年第一季度前動工，我們擬將[編纂]用於撥付前期成本，我們將視乎處理中的項目定期檢討就前期成本分配的[編纂]。倘[編纂]未成功或延遲，董事認為我們僅可通過向非傳統金融機構尋求相對較高的計息貸款而獲得財務資源，因為由於本集團無法提供更多證券且我們控股股東提供的個人擔保已用於獲得上文所載現有銀行融資，因此本集團不大可能以合理的利率從傳統銀行獲得額外的銀行融資。由於從非傳統金融機構提取高利息貸款會產生更高的融資成本，長遠而言將有損本集團的利潤率，因此鑒於上文所載股權融資相對債務融資的優勢，董事認為動用[編纂]中約[編纂]百萬港元為上述項目提供資金對本集團整體有利。

員工招聘

約[編纂]百萬港元，相當於[編纂]的約[編纂]%將用於透過增聘員工以擴大我們的員工隊伍。

未來計劃及 [編纂]

為了保持靈活性及敏捷性，我們計劃於2020財年前招募大量員工，組成兩個可於工地之間移動的工作團隊。項目經理將根據項目的複雜性及要求，為每個項目組成一個由不同人員及技能水平組成的團隊。下表載列我們計劃使用[編纂]僱用的額外員工的首選資格、經驗及薪酬：

職務	截至 2020財年 將招聘的 員工數目	首選資格及經驗	每名員工年度 概約直接 薪金成本 百萬港元	分配的概約 [編纂] 百萬港元
<i>項目管理</i>				
項目經理	2	<ul style="list-style-type: none"> • 土木工程或項目管理學位持有人 • 持有項目經理施工安全課程證書 • 至少八年相關行業工作經驗 	0.6	[編纂]
項目工程師	4	<ul style="list-style-type: none"> • 土木工程或項目管理學位(首選新加坡專業工程師委員會所列學位)持有人 • 至少兩年相關行業工作經驗 	0.2	[編纂]
<i>安全管理</i>				
工作場所安全與健康專員	2	<ul style="list-style-type: none"> • 工作場所安全與健康方面的專業文憑持有人或健康、安全與環境方面的學位持有人 • 持有人力部頒發的工作場所安全與健康專員證書 • 至少四年相關行業工作經驗 	0.3	[編纂]
工作場所安全與健康統籌員	4	<ul style="list-style-type: none"> • 參加建築施工安全監理課程 • 至少兩年相關行業工作經驗 	0.2	[編纂]
<i>工地管理</i>				
工地經理	4	<ul style="list-style-type: none"> • 持有建築施工監理相關證書 • 至少四年相關行業工作經驗 	0.5	[編纂]
工地監理	12	<ul style="list-style-type: none"> • 持有建築施工監理相關證書 • 至少四年相關行業工作經驗 	0.3	[編纂]

未來計劃及 [編纂]

職務	截至 2020財年 將招聘的 員工數目	首選資格及經驗	每名員工年度 概約直接 薪金成本 百萬港元	分配的概約 [編纂] 百萬港元
工地員工				
熟練及一般工地工人	60	<ul style="list-style-type: none"> • 參加施工安全培訓課程(CSOC) • 對於高技能熟練工地工人而言，至少四年相關行業的工作經驗 	0.1	[編纂]
			總計	[編纂]

將招聘之項目、安全與工地管理人員之職務及職責

(a) 項目經理

我們的項目經理負責與項目團隊的其他成員就我們的項目狀態、進度報告審查及工程師編製的現場日誌進行聯絡，並負責管理項目現金流量計劃及預測，以及與分包商就其開展的工程進行溝通。我們的項目經理將直接向我們的執行董事匯報項目事宜及現狀。項目經理須安排並參加進度會議，以告知客戶項目狀態。

(b) 項目工程師

我們的項目工程師負責工地規劃並妥善編製現場日誌，其中包括(i)工人數量；及(ii)說明我們的工人或分包商進行的工程。我們的工程師將現場日誌發送予項目經理進行審閱，並將其保存於現場辦公室，供我們的執行董事進行抽查。

(c) 工作場所安全與健康專員

根據工作場所安全與健康(工作場所安全與健康專員)規例，我們須就每個工地合約金額超過10.0百萬新元的建築工程委任一名工作場所安全與健康專員。我們的工作場所安全與健康專員負責評估、開發、推動及支持建立及維護我們的安全、健康及環境管理系統，以及協助我們的管理層識別及評估工程活動產生的任何可預見危害，建議採取合理的切實可行措施以消除可預見危害並將風險降至最低達到安全工作水平。我們的工作場所安全與健康專員亦將確定安全、健康及環境培訓需求，並確保為所有人員提供適當及充分的培訓。我們的工作場所安全與健康專員亦負責向我們的工作場所安全與健康統籌員安排及分配任務。

未來計劃及[編纂]

(d) 工作場所安全與健康統籌員

根據2007年工作場所安全與健康(建築)規例，我們須就每個工地合約金額少於10.0百萬新元的建築工程委任一名工作場所安全與健康統籌員。我們的工作場所安全與健康統籌員負責進行定期的現場檢查及糾正措施，以及執行及監控現場的安全行為。我們的工作場所安全與健康統籌員將始終與項目團隊密切聯繫，就任何工作場所的安全及健康事宜提供協助，並協助工作場所安全與健康專員在工地實行安全措施。

(e) 工地經理

我們的工地經理負責管理並監督項目的整體日常施工管理，並及時向項目經理匯報項目詳情，包括進度、風險及機會。此外，我們的工地經理亦將審查完成項目的所需工時及工期預測，監控施工效率及進度表現，並調查表現欠佳的原因。

(f) 工地監理

我們的工地監理負責檢查現場工作，包括監控工程進度，並與我們的工頭溝通每個項目的實際操作細節。

我們並無充足人力承接更大規模的項目

於最後可行日期，我們現有28個項目，總合約金額約為344.8百萬新元，預期其中約271.6百萬新元尚未確認及將於最後可行日期後確認為期內收益。因此，基於上述所有情況，鑒於除我們目前業務規模外預計有新項目，董事認為由於同時需要大量人手，我們現有的人力將無法滿足預期增加的項目數量及規模，因此由於額外工程我們無法保證現有項目能按時完成，故此相關人手可能無法按期釋放。因此，為符合我們的過往策略及應對同時承接現有項目及潛在項目引致的擴張，鑒於除我們目前業務規模外預計有額外新項目，我們擬於2020財年前分別再招聘最多6名、6名及16名項目、安全及工地管理人員，以及最多60名額外熟練及一般工地工人。

在我們擬動用[編纂]撥付前期成本的三個專項項目中，所有該等項目均於最後可行日期授予我們，總合約金額約為1,112.7百萬港元(即第28號、29號及30號項目)。該三個專項項目的總合約金額遠高於2019年8月31日現有項目的未完成合約金額。有關我們專項項目及我們服務進一步需求的詳情，請參閱本節「[編纂]—鞏固我們的財務狀況」一段。此外，我們目前的人員已悉數調配，而於最後可行日期，15個合約金額超過5百萬新元的項目中僅有3個項目將於2020年上半年之前竣工。相關勞動力直至2020財年上半年方會釋放，且或會由於任何意外情況而延遲。就管理人員而言，我們於最後可行日期分別擁有66名、19名及117名項目、安全及工地管理人員。鑒於就彼等負責的項目數量及項目總合約金額而言，彼等工作量越來越大且若干人士於業績紀錄期通常需同時負責若干項目，故董事認為我們目前的管理人員已悉數部署。對於最後可行日期的28個現有項目，各項目分別平均獲分配兩名項目管理人員、一名安全管理人員及四

未來計劃及[編纂]

名工地管理人員。考慮到我們近期自客戶C獲得總合約金額約777.2百萬港元的大型電力電纜安裝工程項目(第28號項目)，且我們擬對其他潛在項目進行投標，其中若干項目將可能於2020財年上半年之前動工，現有管理人員將不足以應對即將到來的工作量。因此，我們切實需要為預期的額外工作量設立兩個額外的團隊，有關工作量來自新獲授的項目以及近期將授予我們的其他潛在項目，對安全性及監管要求更加嚴格。加上我們亦計劃部署更多自身員工，從而減少對分包商的依賴，我們認為額外招聘的人數乃根據我們的需求制定。我們擬將[編纂]用於在最後可行日期我們現有員工總數約334名工地工人的基礎上再招聘多達60名額外工地工人，此與我們2016財年至2018財年約20%的收益增長相符。

部署我們自身直接勞動力資源帶來的定性及定量益處

儘管我們將項目中的若干活動分包予分包商以優化我們的業務運營，但董事認為，展望未來，使用我們自身直接勞動力資源而非分包進行工程可能對我們有利，原因是與採用分包商相比，使用我們自身勞動力資源通常會使本集團的利潤率更高，且我們對利潤增加有更多的控制權，對勞動力資源的可用性及其表現亦有更多的控制權。

隨著我們管理人員及工地工人隊伍的穩定及擴大，我們預期自以下定性角度受益：

- (i) 當出現商機時，例如當一系列大型項目授予我們並且預期工程大約同時動工時，我們可確保有足夠的人力，尤其是我們的直接工人；
- (ii) 我們更多的員工，特別是我們的直接工人將受益於更高的責任感及工作安全感，此轉化為更高的工作滿意度，因此提高工作質量及效率；
- (iii) 我們可通過強大的團隊合作及協作培養長期且穩定的員工隊伍，並且熟悉我們自身及客戶的要求，進而提高工作質量、客戶滿意度及我們的聲譽；
- (iv) 長期且穩定的員工隊伍可為我們的項目安排提供更大的靈活性，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) 與我們分包商提供的工人相比，可有效控制及監察長期且穩定的員工隊伍的工作質量。

未來計劃及[編纂]

從定量角度看，董事認為利用[編纂]，我們將能在適當情況下通過在項目中使用自身直接勞動力資源而實現更高的利潤率。鑒於每名熟練及普通分包工人的月分包費用及每名自身工地工人的平均月薪於2020財年將分別達到約2,730新元及1,680新元，因此每名人員將節省成本約1,050新元。根據按我們的擴張計劃招募額外員工，估計2020財年我們可因新增60名技能嫻熟及普通的直接工人而節省成本總額約535,500新元，與自分包商聘請相同數目技能嫻熟及普通工人的成本相比，節省成本約16%，故董事認為本集團將能夠通過減少對分包商的依賴而實現更高的利潤率。上文所載成本節省分析乃基於以下基準及主要假設：

- 假定所承接項目將於合約規定的期間內進行，且該等項目將如期完成；
- 材料成本及員工成本不會與目前現行的材料成本及員工成本存在重大不利變動；
- 本集團的經營不會受到勞動力短缺及糾紛、勞工成本意外大幅增加或本集團管理層無法控制的任何其他因素的不利影響。此外，本集團將能夠招募足夠的員工及工人，並聘請人力建設供應商以滿足其運營要求；
- 本集團與現有業務合作夥伴、主要客戶及供應商的業務關係不會發生重大變化；
- 本集團將能夠以與我們過去經營基本相同的方式繼續經營，而本集團亦將能夠於無中斷的情況下執行我們的業務計劃。有關我們業務策略的詳情，請參閱文件「業務—業務策略」一節；
- 新加坡或其他地方的法律或法規不會發生會對本集團開展業務產生重大影響的任何重大變動；及
- 本集團的營運不會受本文件「風險因素」一節所披露的任何風險因素的重大不利影響。

鑒於上述節省成本的裨益以及下文提及的其他量化益處，加上新加坡土木工程公用事業工程分部的預測增長，實施增聘直接工人的計劃與我們鞏固市場地位的整體業務策略相符。

隨著員工隊伍的擴大，董事可自由決定是否部署直接勞動力資源或分包我們的項目。倘董事認為若干潛在項目可能無法通過部署我們自身直接勞動力資源而實現最佳

未來計劃及[編纂]

成本節省，則董事始終可選擇將若干任務分包予分包商。有關未來計劃為董事提供優化人力資源分配、業務運營及盈利能力並具有以下額外量化益處的工具：

- (i) 董事認為，通過承接更多規模顯著更大的項目擴大市場份額，可進一步提高我們的收益及盈利能力。隨著由項目、安全及工地管理人員以及工地工人組成的內部員工隊伍的不斷壯大，我們相信我們將更有能力實施有效的人力資源管理；
- (ii) 我們認為，承接合約金額偏大的大型項目表明，由於涉及大量的項目管理工作，該等項目將長期佔用我們的人力。隨著內部員工隊伍的擴大，我們將能夠加強質量控制，並進一步改善項目現場的項目管理工作以及我們所完成工程的質量，進而鼓勵我們現有客戶繼續委聘我們處理未來項目，並進一步在新加坡的土木工程公用事業工程分部樹立我們的聲譽，以吸引新客戶；及
- (iii) 加上我們計劃鞏固財務狀況以支付上述前期成本，內部員工隊伍的擴大亦將使我們能夠承接更多大型項目，從而進一步提高我們的收益及盈利能力。我們計劃建立額外工作團隊而非倚賴分包履行工程，此將進一步提高我們在項目管理中的靈活性，原因是在未來項目中我們將能夠選擇依賴現有分包商或視乎我們可用資源而定由內部員工隊伍直接履行項目工程。董事認為，倘我們僱用額外直接勞動力執行未來的項目而非聘請分包商，則可節省成本。節省成本進而可使我們採取更激進的定價策略，及提供較市場上競爭對手更具競爭力的投標／報價，因而提高我們獲得項目的幾率。有關我們定價策略的進一步詳情，請參閱本文件「業務—銷售及營銷—定價策略」一節。

未來計劃及[編纂]

實施計劃

下表載列我們實施計劃的概要：

	自[編纂] 起至2020年 12月31日 百萬港元	自2021年 1月1日 起至2021年 12月31日 百萬港元	總計 百萬港元	佔[編纂] 淨額的 概約百分比 %
鞏固我們的財務狀況	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
招聘員工	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
總計	[編纂]	[編纂]	[編纂]	100.0

倘[編纂]定於指示性[編纂]的上限(即每股[編纂]港元)，及假設[編纂]未獲行使，我們自[編纂]收取的[編纂]將增加約[編纂]港元。我們擬按比例將額外[編纂]用作上述用途。倘[編纂]定於指示性[編纂]的下限(即每股[編纂])，及假設[編纂]未獲行使，我們自[編纂]收取的[編纂]將減少約[編纂]港元。我們擬按比例調減作上述用途的[編纂]。

倘[編纂]獲悉數行使，我們估計我們將收取[編纂]約[編纂]港元(假設[編纂]為每股[編纂]港元，即本文件所述指示性[編纂]的中位數)。倘[編纂]定於指示性[編纂]的上限，於[編纂]獲悉數行使後的估計[編纂]將增加約[編纂]港元。倘[編纂]定於指示性[編纂]的下限，於[編纂]獲悉數行使後的估計[編纂]將減少約[編纂]港元。倘[編纂]獲悉數行使，我們擬按比例將實際[編纂]用作上述用途。

倘[編纂]並未即時用作上述用途，在適用法律及規例許可的情況下，我們擬將[編纂]作為短期活期存款存入新加坡或香港的認可金融機構及/或持牌銀行。

倘上文所載股份發售[編纂]有任何重大變動，我們將刊發公告。

我們將承擔我們就有關發行[編纂]而應付的[編纂]、證監會交易徵費及聯交所交易費以及有關[編纂]的任何適用費用。

未來計劃及[編纂]

基準及假設

我們的董事於制定上述實施計劃時採用了以下主要假設：

- (i) [編纂]將根據及按本文件「[編纂]的架構及條件」一節所述者完成；
- (ii) 本集團將能夠繼續以與我們於業績紀錄期大致相同的經營方式營運，我們亦將能夠在對我們的經營並無不利影響的情況下執行實施計劃；
- (iii) 本集團不會受本文件「風險因素」一節所載任何風險因素的重大影響；
- (iv) 本集團能夠留住我們的客戶及供應商；
- (v) 本集團將能夠挽留主要員工；及

新加坡及香港以及本集團任何成員公司開展或將要開展業務的任何其他地區的現有政治、法律、財政或經濟狀況及稅基或稅率並無發生重大變動。

[編纂]理由

我們旨在通過以下方式進一步提升我們的市場地位：(i) 透過承接規模更大的項目擴大市場份額；(ii) 持續重視及維持高標準的項目規劃、管理及實施；及(iii) 秉承謹慎的財務管理以確保可持續增長及資本充足。

我們擬透過(i)鞏固財務狀況；及(ii)增聘人手以承接規模更大的項目，擴大我們的市場份額。有關我們擬如何實施有關策略的詳情，請參閱本節「[編纂]」一段。

滿足我們真正迫切的資金需求，以擴展我們的業務

為開展新項目，我們通常須於初期投入大量前期成本，之後方能從客戶收回相關費用。過往，對於合約金額約5.0百萬新元的項目，單個項目通常需約12個月方可產生累計正現金流。我們項目的前期成本一般包括原材料成本、分包費用、員工成本及其他項目相關費用。根據我們於業績紀錄期的營運歷史，我們項目的前期成本一般佔總合約金額約9.7%。於業績紀錄期，我們一直於項目初期階段遭遇較大的項目層面營運資金壓力，尤其是對於完成一個里程碑後有進度要求的大型項目。

我們的項目、安全及工地管理人員在我們的項目表現中發揮至關重要的作用，因此我們重點確保我們的項目、安全及工地管理團隊配備充足擁有適當技能及經驗的人員，以密切監管我們的項目。根據Ipsos報告，新加坡建築行業由於建築工人短缺而面臨招工難題，樓宇及建築項目經理的月薪總額中位數由2013年的5,100新元增加至2018

未來計劃及[編纂]

年的6,391新元，複合年增長率約為4.62%。此主要是由於建築行業整體面臨與勞工相關的挑戰，例如勞動力供應老齡化以及新加坡年輕人進入該行業的比例下降。董事認為，為投標及競爭更多新的大型項目，我們人力資源的可用性特別是項目、安全及工地管理團隊的規模將成為我們若干關鍵評估標準。

於最後可行日期，我們有202名項目、安全及工地管理人員。基於(i)於業績紀錄期，我們的項目、安全及工地管理人員在項目數量或其負責的項目合約總額方面工作量增加；(ii)於業績紀錄期我們的項目、安全及工地管理人員一般須同時處理多個項目；及(iii)如本文件「業務—我們的僱員」一節所示，我們項目管理團隊的僱員人數減少，董事認為我們現有的勞動力已全面調配。因此，倘我們不得不僅以現有人力資源同時承接多個大型項目，我們項目管理團隊的工作量會更大，因此彼等可能無法妥善監督及管理我們及分包商承接的工程。

此外，由於我們未來項目的規模預期將超過我們於業績紀錄期的項目，且大型項目通常持續較長時間且涉及工程的不同方面，董事預期該等項目將佔用的員工數目相對較多且由於可能涉及大量的項目管理工作而需長期調用人手。

基於上述所有情況，董事認為我們現有的人手將無法滿足項目數量及規模的預期增長，因為同時需要大量人力，遑論於業績紀錄期額外工程在我們的項目中並不少見，由於額外工程而無法保證我們的現有項目可按時完成，因此或無法如期釋放相關人力資源。此外，我們的董事認為，倘於同一時間範圍內實施大量建築項目，概無法保證我們能夠從我們的分包商處以可接受的成本及條款獲得優質分包服務且可遵守我們的工作進度表。

鑒於我們的業務規模不斷擴大及需要同時處理多個項目，我們的董事認為我們須擴大我們熟練及一般工地工人的人才庫，以盡量減少任何可能無法進行分包服務造成的潛在業務中斷風險。因此，根據我們過往的策略，為應對同時承接現有項目及潛在額外項目引致的擴張，我們擬於2020財年前進一步招聘最多達28名項目、安全及工地管理人員以及60名熟練及一般工地工人。

如上所述，根據我們的擴張計劃，我們目前擬(i)鞏固財務狀況以支付前期成本；及(ii)通過招聘更多員工來增加勞動力以擴大我們的能力。董事認為，我們擴張計劃中的上述每項目標均相互補充，乃加強我們服務能力的不可或缺的舉措，從而把握新加

未來計劃及[編纂]

坡土木工程公用事業工程需求的預測增長，因為我們僅可以足夠的資金及人力承接獲授及潛在項目。

誠如本節「[編纂]」一段所述，全面實施擴張計劃將需要總額約[編纂]港元。我們的董事認為，如下文所示，在並無對我們的財務狀況及流動資金造成不利影響的情況下，我們不能僅依賴內部資源為我們的擴張計劃提供資金，特別是當我們的內部資源需要滿足我們的營運需要及營運資金水平時。

考慮到上述專項項目將不遲於2020財年第一季度動工，並且需要在相關期間增加財務資源及人手，我們的董事認為迫切需要以協調及時的方式共同執行該等目標。以往，當我們在項目開工日期並無足夠的資源來支持相關的前期成本及履約保證金時，我們不得不依賴股東貸款。因此，董事認為本集團有必要籌集外部融資以確保我們擴張計劃下的各項目標能夠協調及時地共同執行。

我們可用的現金資源及營運資金水平僅足夠維持我們現有進行中項目的業務營運

於2019年12月31日，我們有現金及現金等價物約3.4百萬新元。另一方面，於2019年12月31日，我們有流動負債約40.5百萬新元，主要包括貿易應付款項、應計費用、其他應付款項及撥備以及銀行及其他借款。概無法確保我們將於我們須結算供應商發票及其他流動負債前收到客戶付款，因此，董事認為本集團維持充裕的即時可用現金及銀行結餘(在任何時間點與我們的流動負債大致相同或超過流動負債)屬財務審慎。

此外，於我們的日常業務經營過程中，我們產生成本及須定期及經常履行付款責任，惟我們難以控制自客戶收款的時間。董事認為，為滿足營運需求，經考慮下列因素，如(i)工程完工至客戶付款期限較長且無法確保客戶將按合約所訂明者及時向我們付款；(ii)若干營運成本(如員工成本及物業租金)獨立於工程時間表並定期產生；及(iii)我們須根據分包付款條款而不論客戶付款時間向分包商付款，我們偏向維持等同於至少一個月的月均營運成本的營運資金結餘。於業績紀錄期，基於同期的銷售成本及行政開支總額，我們營運所需的月均營運成本約為4.6百萬新元。

為滿足營運需求，董事認為鑒於現有營運規模，我們於業績紀錄期須維持等同於至少一個月的月均營運成本的營運資金結餘(即營運資金結餘至少約4.6百萬新元)。因

未來計劃及[編纂]

此，董事認為我們可用現金及銀行結餘僅足以應付進行中項目的現有營運，而無法增加營運成本及營運資金結餘以配合業務擴張(如下文所討論)。

雖然董事認為我們現有現金及銀行結餘勉強足夠支持現有營運，但無法為我們提供任何資金緩沖以度過任何重大及意料之外的困境，譬如可能的經濟低迷、土木工程公用事業工程分部重大不利變動或重大災難，亦無法支持我們透過業務擴張保持增長。因此，我們牢記其中一項業務策略即奉行審慎財務管理以確保可持續增長及資金充裕，董事認為我們可用現金僅足以維持當前業務營運，而無法為業務擴張計劃撥資。

董事亦認為，於投標評估過程中，我們的財務狀況(尤其是營運資金水平)乃客戶的重大考量因素，原因是於業績紀錄期若干客戶要求我們提交最近財務資料以供評估。尤其是，董事認為客戶於投標評估過程中通常評估承建商的財務資源是否足以承接新項目及管理現有其他項目，其中包括是否有充裕財務資源以承擔前期成本。因此，董事認為就業務營運而言，我們須有強勁的營運資金水平以維持及拓展業務。

此外，董事認為上文列示的營運成本及最低營運資金結餘將與我們的營運規模相關，於我們採納進行中的擴張計劃後將相應增加。因此，董事認為，我們現有現金及銀行結餘僅足夠維持當前業務營運，而不足以支持業務擴張計劃。

債務融資單獨無法以合理成本提供充足資金

於2019年12月31日，我們未動用銀行融資(不包括項目融資)約為5.8百萬新元。董事認為，僅未動用銀行融資不足以支持我們的擴張計劃。此外，董事認為，本集團不大可能獲得額外銀行融資，原因是本集團並無足夠財產或其他資產作為擔保抵押品。另一方面，[編纂]可向我們提供必需的額外財務資源，而不會令我們面臨較高的資本負債率，而此可能導致過度的流動資金壓力及風險、降低盈利能力並可能阻礙本集團擴張計劃的實施。

此外，董事認為，倘突然產生市場不明朗因素，則我們的財務表現及流動性可能受到不利影響。譬如，美國加息或新加坡現行市況突然意外轉差可能導致向我們施加額外規定而要求定期償還利息及本金，而不論我們業務的表現。此外，倘我們透過債務融資籌集額外資金，則我們可能須受相關債務工具項下各項契諾所規限，或會(其中

未來計劃及[編纂]

包括)限制我們的業務營運或獲得額外融資的能力。股本融資可為我們提供額外裨益，如(i)挽留及激勵我們的員工；及(ii)提高我們的知名度及可信度。有關詳情列示如下。

[編纂]的[編纂]

基於上文所述，董事認為，(i)我們擴張計劃中的各項目標乃增強我們服務實力的不可或缺舉措，鑒於已獲授項目及潛在項目的時間表，我們有即時資金需求以按協調及時方式共同執行各項目標；(ii)我們於2019年12月31日的現金及現金等價物約3.4百萬新元僅足以維持現時進行中項目的業務營運，因此並不足以支持我們的業務規劃；(iii)我們不可依賴經營活動的未來現金流量為擴張計劃提供資金，原因為經營活動的未來現金流量未必悉數且即時可用，亦無法確保我們可於每個月份或期間產生正營運現金流量；(iv)我們現時可用銀行融資不足以支持我們的業務計劃及我們不大可能獲得額外銀行融資，而巨額的銀行借款可能導致我們面臨高資本負債比率，進而使我們面臨較高的利率及融資成本的內在風險。因此，鑒於我們的擴張計劃於2020財年及2021財年將需約[編纂]新元，董事認為我們迫切需要籌集額外資金以便成功實施業務策略，尋求[編纂]符合本集團的利益。董事現擬將本公司將收取的[編纂](基於每股[編纂]港元的[編纂](即指示性[編纂]的中位數)估計約為[編纂]港元(相當於約[編纂]新元))用於實施業務策略及我們的擴張計劃，有關詳情載於本節上文「[編纂]」一段。

留聘及激勵我們的員工

董事認為，為投標並競爭新項目，有經適當培訓及熟練的人力資源乃關鍵評估標準之一。董事進一步認為我們現有的人手已全部調動。因此，倘我們承接更多項目或規模更大的項目，我們將須擴大我們的員工隊伍。

此外，[編纂]地位亦可使我們吸引及留住人才。我們的董事相信，[編纂]後，與私人集團相比，我們的員工對其工作更有安全感，因此工作中的士氣更高。此外，本集團將設立購股權計劃，我們的僱員有權在[編纂]後享有本集團的購股權。董事認為，該計劃將激勵員工留任本集團，並致力於為本集團的整體表現而努力，符合潛在股東的整體利益。

提高我們的知名度及可信度

[編纂]後，作為[編纂]，我們將遵守披露規定及更加嚴格遵守公司管治標準。董事相信，[編纂]將有利於提高我們的信譽，一方面改善我們的財務狀況，另一方面提升客戶的信賴度。此外，[編纂]將提升本集團於新加坡及其他地區的知名度及公眾形象，

未來計劃及[編纂]

從而使潛在新客戶及業務夥伴知悉本集團的服務範圍，並為本集團帶來增加市場份額及行業影響力的潛力。

我們的董事亦認為，鑒於上市公司的聲譽、[編纂]地位、公開財務披露、透明度及加強內部監控及企業管治，我們的客戶(公用事業公司，本身為[編纂]公司)及供應商可能更願意與[編纂]進行業務往來。因此，[編纂]的公開地位將令本集團受惠，董事相信[編纂]地位將提升我們的企業形象及知名度，並有助於我們鞏固企業形象。我們相信[編纂]地位將有助於我們物色其他客戶，並通過合作或戰略合作夥伴關係吸引商機。

[編纂]

我們的董事已對包括新加坡在內的多個[編纂]地進行評估並認為香港股市乃本集團的最適合[編纂]地，所考慮因素如下：

- (i) 隨著在香港[編纂]的新加坡公司持續增多，董事認為於香港[編纂]可獲得現有及潛在客戶認可本公司已達到一定水準的企業管治及財務實力；及
- (ii) 鑒於聯交所的股票成交量，[編纂]後將有持續的投資者興趣，易於獲得資本市場資金。我們認為資本市場融資乃債務融資的合適替代，且可能進行二級融資。

由於香港[編纂]的[編纂]較新加坡[編纂]為高，因此於聯交所[編纂]將會促進本集團業務的發展。