

未來發展計劃和募集資金用途

未來發展計劃

有關我們未來發展計劃的詳情，請參閱本文件「業務－我們的戰略」章節。

募集資金用途

我們將收取的全球發售募集資金淨額（經扣除倘超額配股權未獲行使，我們將就全球發售已付及應付的承銷佣金及其他估計開支）將為：

募集資金淨額（倘超額配股權未獲行使）：

| | 募集資金淨額（百萬港元） | |
|--|----------------------|-----------------------|
| | (a) 假設發售量 調整權未獲行使 | (b) 假設發售量 調整權獲悉數行使 |
| 假設發售價為每股H股52.00港元（即最低發售價）..... | 25,289 | 29,096 |
| 假設發售價為每股H股53.40港元 （即發售價範圍的中位數）..... | 25,972 | 29,882 |
| 假設發售價為每股H股54.80港元（即最高發售價）..... | 26,656 | 30,701 |

倘超額配股權獲悉數行使，經扣除相關承銷佣金後，我們將從行使超額配股權獲得的額外募集資金淨額將為：

超額配股權的額外募集資金淨額（倘悉數行使）：

| | 悉數行使超額配股權的 額外募集資金淨額（百萬港元）： | |
|--|-------------------------------|-----------------------|
| | (a) 假設發售量 調整權未獲行使 | (b) 假設發售量 調整權獲悉數行使 |
| 假設發售價為每股H股52.00港元（即最低發售價）..... | 3,808 | 4,379 |
| 假設發售價為每股H股53.40港元 （即發售價範圍的中位數）..... | 3,910 | 4,497 |
| 假設發售價為每股H股54.80港元（即最高發售價）..... | 4,013 | 4,582 |

未來發展計劃和募集資金用途

假設發售價為每股H股53.40港元（即發售價範圍每股H股52.00港元至54.80港元的中位數）及發售量調整權及超額配股權未獲行使，基於我們的發展策略，我們計劃的全球發售募集資金用途及金額具體如下：

| | 最後實際 可行日期 至2024年 12月31日 止期間 | 2025年 1月1日 至2025年 12月31日 止期間 | 2026年 1月1日 至2026年 12月31日 止期間 | 2027年 1月1日 之後 | 總計 (百萬港元) | 佔總額 的概約 百分比 |
|--|---|--|--|---------------------|---------------|-------------------|
| 全球研發投入..... | 30% | 30% | 40% | - | 5,194 | 20% |
| 智能製造體系及供應鏈 管理的升級..... | 25% | 20% | 25% | 30% | 9,090 | 35% |
| 完善全球分銷渠道和 銷售網絡，以及提高 自有品牌的海外 銷售..... | 23% | 30% | 30% | 17% | 9,090 | 35% |
| 運營資金及一般公司 用途..... | 20% | 25% | 25% | 30% | 2,597 | 10% |
| 總計..... | <u>25%</u> | <u>26%</u> | <u>30%</u> | <u>19%</u> | <u>25,972</u> | <u>100%</u> |

- 募集資金淨額的約20%，或約5,194百萬港元，預期在未來一至三年將用於我們的全球科技研發，包括(i)專注於長期基礎技術研究的「研究一代」；(ii)專注於產品平台創新項目的「儲備一代」，以支持下一代產品開發；及(iii)專注於具有明確市場需求產品開發項目的「開發一代」。我們將擴大全球研發團隊的規模，透過提供具備競爭力的薪資，吸引和挽留擁有高學歷及深厚行業經驗的研發人才。我們計劃在全球招募1,000至1,500名研發人才，預計其中900至1,350名人員將擁有具有碩士或以上學位及／或資格，150至225名人員將在海外招募。該等人才踏足的主要相關研究領域包括流體及固體力學、熱力學、材料技術、醫療保健、噪聲技術及電磁技術等。我們

也將進一步擴展全球研發中心的佈局，以強化產品本土化開發的能力。具體而言，我們主要將研發資金用於以下領域：

- 募集資金淨額的約10%，或約2,597百萬港元，預期用於新產品的研發及已有產品的升級換代：
 - 智能家居業務的研發投入主要用於開發更智能、高端和綠色環保的產品，包括但不限於以下方面：(i)提升不同品類家電產品的環境感知(包括視覺、聲音、溫度、力度等不同方面)和分析能力，使電器能夠更智能自動和高效地執行其功能(例如溫度調節、清潔、烹飪等)；(ii)持續完善專有的智能家居核心控制終端，旨在加深各類家用電器的融合；(iii)提升基於AI賦能的用戶交互技術，以優化智能家居業務的用戶體驗；及(iv)改善節能減排和採用環保物料，以達至低碳的整體目標。上述技術的研發有助於我們提供更智能化、一體化以及節能的家電，從而提升我們的產品競爭力和實現產品結構的持續高端化。這一切將能進一步提高我們的市場份額和收入。
 - 在商業及工業解決方案領域，我們將持續加大對核心前沿技術的研發，完善產品矩陣，並通過不斷升級硬件和軟件控制系統，提升產品性能：
 - 我們將升級硬件性能，例如在智能建築科技領域，我們將持續開發能源效益更高、性能更優、可靠性更強的中央空調、電梯和能源管理系統等產品，以進一步拓寬我們的產品供應和確保我們產品的功能和質量能達到國際領先水平。我們還將繼續順應「碳中和」等重要行業趨勢，從而贏得大量工業和商業客戶的認可，以進一步增加市場份額和收入。

- 我們將持續完善我們的數字軟件平台，例如繼續升級iBUILDING數字化平台，使其能廣泛的接通不同器械設備，加強其對建築的整體控制，提供更完善的一體化建築管理解決方案。我們亦將持續升級我們的「美擎」工業互聯網平台，借助其提供整合庫卡集團、智能建築科技、工業技術等諸多業務板塊的綜合性解決方案，賦能工業客戶的全鏈路數字化轉型。上述軟件和平台的研發將有助於提高我們產品的相關附加價值，提升利潤率。同一數字平台上可以連接不同業務板塊也為我們提供交叉銷售的機會，加快收入增長。
- 募集資金淨額的約10%，或約2,597百萬港元，預期將用於中長期研發，包括(i)如聲學、材料技術、熱力學、流體力學及固體力學等領域的基礎性研究；及(ii)如下一代儲能技術、機器人與相關核心零部件、先進的醫療診斷和影像技術及智能生產技術等前沿科技，旨在為未來潛在的革命性創新產品做好長期技術儲備，確保我們的領先地位。
- 募集資金淨額的約35%，或約9,090百萬港元，預期在未來一至四年將用於智能製造體系及供應鏈管理升級的持續投入：
 - 募集資金淨額的約20%，或約5,194百萬港元，預期將用於拓展海外產能：
 - 具體而言，我們將結合自主資本開支、合資企業投資和收購等方式，在大型家電市場或歐洲、拉美、非洲、印度及東南亞等極具增長潛力的市場擴大產能，提升海外生產規模及質量，以滿足當地客戶對於我們智能家居業務和商業及工業解決方案的需求。

未來發展計劃和募集資金用途

- 下表為我們的主要規劃生產基地非詳盡的清單：

| 投入商業生產的預期時間 | 地理位置 | 主要產品 |
|------------------|-------|--------|
| 智能家居業務 | | |
| 2024年 | 印度 | 廚房電器 |
| 2024年 | 印度尼西亞 | 家用空調 |
| 2024年 | 巴西 | 冰箱、洗衣機 |
| 2025年 | 印度尼西亞 | 冰箱、洗衣機 |
| 2025年 | 泰國 | 冰箱 |
| 2026年 | 埃及 | 洗衣機 |
| 商業及工業解決方案 | | |
| 2024年 | 意大利 | 熱泵 |
| 2025年 | 泰國 | 商用空調 |

- 智能家居業務和商業及工業解決方案的生產基地在產能全面提升時，預計年產值合共約為人民幣120億元。
- 隨著生產產品的產能擴大，我們亦會擴建零部件製造中心、原材料採購中心等，從而提高海外市場的本地化供應比例，進而提升供應鏈的穩定性和效率。
- 募集資金淨額的約15%，或約3,896百萬港元，預期將用於提升我們的製造基礎設施及供應鏈的數智化水平：
 - 募集資金淨額的約10%，或約2,597百萬港元，將用於提升製造基礎設施水平。我們最終目標是要實現工業設計、製造和質量檢測的全面自動化、數字化和智能化。為此，我們將持續推動更多製造流程的數字化，實現線上的實時監控及分析。我們通過數據洞察，持續優化製造模式及流程，從而提高效率。此

外，為維持長期高水平的生產力及盈利能力，我們計劃提高生產線的自動化率。整體而言，我們將以「燈塔工廠」為基準，不斷升級集團內不同的廠房。我們將投資提升靈活、精益製造系統，以快速靈活地應對日新月異的客戶需求。

- 募集資金淨額的約5%，或約1,299百萬港元，將用於提升供應鏈管理的數智化水平。我們將不斷向更多供應商推廣我們的集成供應鏈(ISC)管理體系，並豐富集中採購的原材料類別，以進一步提升供應效率、降低採購成本。
- 募集資金淨額的約35%，或約9,090百萬港元，預期在未來一至五年將用於完善全球分銷渠道和銷售網絡，以及提高自有品牌的海外銷售：
 - 募集資金淨額的約20%，或約5,194百萬港元，預期將用於在海外市場建立及增強我們的品牌及產品組合：
 - 募集資金淨額的約8%，或約2,078百萬港元，將用於加大自有品牌及產品在社交媒體上的推廣及營銷力度，並與國際知名關鍵意見領袖(KOL)進行更廣泛的合作。
 - 募集資金淨額的約12%，或約3,117百萬港元，將用於投資或收購與我們智能家居業務和商業及工業解決方案相關的目標(如有)。該等目標應具有(i)深厚的品牌價值，例如尤其是歐美的若干海外中高端家電及商用空調品牌；(ii)與我們的產品組合形成互補，如與智能家居業務相關的西式廚電及與商業及工業解決方案相關的客梯及熱泵等；及(iii)海外市場龐大的銷售渠道和優質客戶群。關於潛在目標的規模，我們將考慮年收入超過一億美元的收購目標。同時，潛在目標預期具備扎實的營運和財務紀錄，具有優秀的內控體系及合規履歷，且超過5年的運營歷史。根據弗若斯特沙利文報告，2023年，全球有超過500個符合要求的潛在目標。我們將繼續物色符合我們標準的潛在收購目標。

未來發展計劃和募集資金用途

- 募集資金淨額的約15%，或約3,896百萬港元，預期將用於擴大及升級全球銷售網絡：
 - 募集資金淨額的約5%，或約1,299百萬港元，預期將用於持續升級我們的「美雲銷」平台，以準確有效地追蹤我們經銷商和零售商的銷售情況。我們也將為經銷商和零售商提供更先進的數字工具，賦能他們提高門店的運營效率及營銷效率。
 - 募集資金淨額的約10%，或約2,597百萬港元，預期將用於持續擴展和升級海外市場的銷售網絡。具體的措施包括建立更大的海外銷售團隊，拓展高端品牌的專屬銷售和分銷渠道，在海外市場建立更多體驗門店，搭建和完善自營電商平台等。
- 募集資金淨額的約10%，或約2,597百萬港元，預期將用於運營資金及一般公司用途。

倘發售價定為指示發售價範圍的最高發售價或最低發售價，則全球發售募集資金淨額將分別增加或減少約683百萬港元。倘我們上調或下調發售價以將最終發售價定為高於或低於發售價範圍的中位數，我們將按比例增加或減少分配作上述用途的募集資金淨額。

倘發售量調整權及超額配股權完全獲行使，我們將獲得額外募集資金淨額(i)8,627百萬港元(假設發售價為每股H股54.80港元，即最高發售價)，(ii)8,407百萬港元(假設發售價為每股H股53.40港元，即發售價範圍的中位數)及(iii)8,186百萬港元(假設發售價為每股H股52.00港元，即最低發售價)。

倘全球發售募集資金淨額(包括發售量調整權及超額配股權獲行使募集資金淨額)高於或低於預期，我們將按比例分配作上述用途的募集資金淨額。

我們只會在被認為符合本公司最佳利益的前提下，才會將毋須立即用作上述用途的全球發售募集資金淨額存入持牌商業銀行及／或授權金融機構(定義見《證券及期貨條例》或其他司法轄區的適用法律及法規)的短期計息賬戶。在此情況下，我們將會遵守上市規則的適當披露規定。