

目標集團的業務

概覽

目標集團主要從事製造及銷售多種標準及定製環保預製混凝土牆板系統以及銷售相關配件及建築材料，其總部設於新加坡，而生產廠房則設於馬來西亞新山。根據弗若斯特沙利文報告，於二零一九年，目標集團按收入計為新加坡領先的預製空心混凝土牆板供應商，佔新加坡約50.0%的市場份額（按國內及出口銷售產生的收入計）。

預製混凝土牆板被視為其中一種綠色建築的建築材料。綠色建築材料一般由可再生、可持續及循環再造材料組成。目標集團的環保輕質預製混凝土牆板主要由再生材料（包括再生混凝土骨料及採石場石屑）及產生極少廢棄物的其他材料（包括水泥及砂石）製成，故此已成為綠色建築中不可或缺的建築材料。除牆板系統外，目標集團亦出售牆板相關配件，於安裝及應用目標集團預製牆板系統時一同使用。目標集團亦會向其客戶出售由供應商製造的輕質膨脹黏土骨料。

於最後實際可行日期，目標集團於馬來西亞新山的生產廠房設有3條自動化生產線及3個手工製作場，連同其於新加坡的總部，目標集團擁有111名員工及工人。

目標集團的環保預製混凝土牆板獲SGBC（支持建設局綠色建築標誌計劃的新加坡綠色建築相關產品及服務認證機構）認證為新加坡綠色標章產品，並獲優秀評級（3分），而且自二零一四年起獲新加坡綠色標章計劃秘書處頒授新加坡綠色標章－「環保建築材料」。此外，目標集團已自二零一四年獲納入建屋發展局的供料商名冊內。目標集團的生產流程獲頒授ISO 9001:2008、ISO 14001:2004及OHSAS 18001:2007認證。

為以具成本效益的方式擴展目標集團產品的地域覆蓋範圍，目標集團於二零一七年十一月一日開展其於印尼的首項特許經營安排，並與特許經營商A（一名獨立第三方，並為目標集團截至二零一七年及二零一八年十二月三十一日止年度的最大單一客戶）訂立首項特許經營安排。首項特許經營安排為期兩年，可由相關訂約方予以重續。鑒於特許經營商A延遲於印尼建立JOE Green生產廠房，訂約各方同意於二零一八年十月二十五日至二零一九年六月三十日暫停首份特許經營協議的獨家權利，以便目標集團能直接承接印尼客戶訂單。其後，首項特許經營安排於二零一九年六月三十日終止。於二零一九年十月十五日，目標集團與特許經營商B（一名獨立第三方，並為目標集團截至二零一九年十二月三十一日止年度的最大單一客戶）訂立第二項特許經營安排，據此，目標集團授予特許經營商B獨家權利，以於印尼雅加達發展目標集團的業務。根據第二項特許經營安排，特許經營商B有權設立其自有的生產廠房，以採用目標

目標集團的業務

集團的營運方法、專業知識、註冊專利及「J&E」商標製造及銷售標準及定製環保預製混凝土牆板系統以及銷售相關配件。此外，於二零一九年八月一日，目標集團與建議特許經營商C訂立諒解備忘錄（第三項特許經營），據此，訂約各方(a)表明其有意探索可能的未來合作模式，促進目標集團產品於印尼的使用及銷售；及(b)同意就建議特許經營安排的條款及條件秉誠磋商。目前預期建議特許經營安排將於二零二一年第一季度開始。

於營業紀錄期間，目標集團的收入主要來自製造及銷售環保預製混凝土牆板系統及相關配件及建築材料。自二零一七年起，目標集團已開始擴展其地域覆蓋範圍至新加坡及馬來西亞以外的市場。為向新市場的新客戶引進目標集團的產品及其應用，目標集團應客戶要求為彼等提供繪製施工圖及／或設計服務，以展示混凝土預製牆板的安裝過程，並確認設計費用。總設計費用分別佔目標集團截至二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度約0.8%、1.0%及2.6%。此外，目標集團自二零一九年十月起自其特許經營安排產生收入，截至二零一九年十二月三十一日止年度的已確認特許經營相關收入約為4.3百萬坡元。目標集團亦於二零一九年十二月就向特許經營商B轉介一項於印尼的住宅物業項目而確認轉介收入2.4百萬坡元。

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團總收入分別約97.4%、87.1%、60.6%及58.6%源自新加坡，而分別約2.6%、2.6%、8.5%及11.1%則源自馬來西亞。此外，截至二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團總收入分別約10.3%、25.6%及30.3%源自印尼，而截至二零一八年十二月三十一日止年度，目標集團總收入約5.3%則源自柬埔寨。

目標集團於截至二零一九年十二月三十一日止四個年度的總收入分別約為24.8百萬坡元、19.6百萬坡元、21.5百萬坡元及24.3百萬坡元，而目標集團於截至二零一九年十二月三十一日止四個年度的純利分別約為6.8百萬坡元、2.3百萬坡元、3.2百萬坡元及3.4百萬坡元。另一方面，截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團分別錄得[編纂]開支約[編纂]坡元、[編纂]坡元、[編纂]坡元及[編纂]坡元，有關開支與收購事項及[編纂]有關，且基本上屬非經常性性質。在不計及[編纂]的情況下，截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團將分別錄得年內溢利約8.1百萬坡元、4.3百萬坡元、4.1百萬坡元及5.7百萬坡元。進一步詳情請參閱本文件「目標集團的財務資料－經營業績－非國際財務報告準則計量」一節。

目標集團的業務

為改善目標集團未來的財務表現，目標集團將繼續(a)透過吸引潛在客戶使用目標集團的預製牆板系統而非加氣混凝土板，以鞏固其於新加坡市場的領先地位；(b)進軍馬來西亞及東南亞市場，預期隨著綠色建築建設呈增加趨勢，當地將採用更多預製牆板，對預製牆板的市場需求將因而增加；(c)於二零二一年第一季度前完成擴展計劃後將其銷售網絡擴展至新市場；及(d)採用審慎的財務管理政策控制其營運成本。此外，於二零二零年四月二十二日，目標集團與特許經營商B訂立為期一年的總轉介協議，據此，特許經營商B同意按目標集團向特許經營商B轉介的有關項目合約金額的10%至20%向目標集團支付轉介費。進一步詳情請參閱下文「業務目標、策略及未來計劃」一段。

於二零一四年一月一日，目標集團錄得累計虧損，乃主要由於目標集團於二零一二年將製造業務由新加坡遷至馬來西亞前所產生的虧損所致。

於搬遷前，目標集團的財務表現受其當時於新加坡的現有營運規模影響（及限制），就擬任董事所知，最高年產能僅約為624,000平方米，而截至二零一一年十二月三十一日止年度的實際產量為500,000平方米。由於當時的營運規模有限，目標集團無法產生足夠的銷售額以支付其當時的營運成本，並因此自營運錄得虧損。

在意識到與生產規模不足相關的限制後，投資者於二零一二年決定將目標集團的製造業務遷至馬來西亞，而搬遷後需要持續投資／開支以調整及擴充當時位於馬來西亞的新生產廠房，目標集團於二零一三年的財務表現因而受到影響。

儘管初期產生虧損，然而，隨著完成安裝額外生產線，目標集團搬遷後的營運規模得以擴大。目標集團的年產能由二零一四年約0.9百萬平方米增加至二零一八年約1.7百萬平方米。此外，隨著目標集團持續作出資金投資，其首條自動化生產線於二零一三年九月開始投產，而三個手工製作場則於二零一四年開始投產，其後再有兩條自動化生產線分別於二零一六年及二零一七年開始投產，令其產能及營運效益有所改善。故此，目標集團的實際產量亦由二零一四年約0.7百萬平方米分別增加至二零一五年、二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年約1.1百萬平方米、1.2百萬平方米、1.0百萬平方米、1.1百萬平方米及1.1百萬平方米。

目標集團的業務

提高產能及營運效益使目標集團能夠借助其不斷增長的往績記錄承接更多項目及更大規模的訂單；加上目標集團於營業紀錄期間獲頒更多資質及認證，例如於二零一四年七月獲頒發供料商（獲建屋發展局審批）資質及於二零一六年三月獲頒發預製優秀評級（3分）認證，使目標集團的銷售額自二零一四年起大幅增長，並令目標集團最終成為新加坡領先的預製空心混凝土牆板供應商（按收入計）。

該等收入增長，加上每月勞工成本由二零一一年約1,000坡元（未經審核）減少至二零一八年約761坡元並於二零一九年減少至約834坡元，亦使目標集團的財務表現較二零一四年一月一日前有所提升。

競爭優勢

擬任董事相信，下文所載的目標集團競爭優勢已帶動其業務及財務表現增長。

為新加坡領先的環保預製空心混凝土牆板系統供應商，具有卓越的往績記錄

根據弗若斯特沙利文報告，於二零一九年，目標集團按收入計為新加坡領先的預製空心混凝土牆板供應商，於二零一九年佔新加坡約50.0%的市場份額（按國內及出口銷售產生的收入計）。

於營業紀錄期間，目標集團已就超過650個於新加坡、馬來西亞及印尼等竣工的商業、工業、住宅及機構樓宇建築項目向多名主承包商及分包商供應其預製混凝土牆板系統。於最後實際可行日期，目標集團的預製混凝土牆板系統在175個正在進行中的樓宇建築項目中獲採用。

目標集團的認證及獎項（載於下文「資質、牌照及證書」一段）亦反映其在行業技術領導地位及專業知識方面的往績記錄。目標集團的環保預製混凝土牆板為唯一獲SGBC認證為新加坡綠色標章產品的空心輕質混凝土牆板產品，並獲優秀評級（3分），已通過SGBC就（其中包括）產品質量、強度、成分及碳足跡進行的全面評估，並能夠證明其往績記錄及生產流程在產量、廢料、環境管理及質量控制等方面均符合規定標準。於二零一八年四月，目標集團獲SGBC認證，取得輕質混凝土特優評級（4分）。目標集團的預製混凝土牆板系統亦自二零一四年起獲新加坡綠色標章計劃秘書處頒授新

目標集團的業務

加坡綠色標章－「環保建築材料」。目標集團亦獲納入建屋發展局的供料商名冊，即目標集團的牆板系統符合建屋發展局的規定及可用於建屋發展局承接的項目。目標集團的生產流程獲頒授ISO 9001:2008、ISO 14001:2004及OHSAS 18001:2007認證，肯定了目標集團對可持續發展及環境保護的貢獻。

處於把握新加坡及馬來西亞綠色建築的發展機遇的有利位置

目標集團從事製造環保預製混凝土牆板，其為一種以再生廢棄物及可持續材料製成的混凝土，亦為綠色建築中不可或缺的建築材料之一。綠色建築是建築過程符合資源效益及具有環保特點的樓宇。目標集團的歷史可追溯至二零零六年，在新加坡政府於二零零五年首度推行其綠色建築運動後，目標集團可以說是市場的先行者。於截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團分別約97.4%、87.1%、60.6%及58.6%的收入來自新加坡市場。

新加坡政府致力制訂一套全面的環保措施及政策，當中以發展綠色建築為其中一項首要議題。自二零零五年起，新加坡政府已展開綠色建築運動，並分別於二零零五年、二零零九年及二零一四年推出三項綠色建築總體規劃，旨在於二零三零年前將新加坡至少80%的樓宇變為綠色建築。

根據建設局於二零一四年發佈的第三項綠色建築總體規劃，新加坡政府有意理順及收緊標準，以就建造項目採用環保材料規定一項結構性方法。建設局已採納建設局綠色建築標誌計劃，其為一個評估樓宇的環境影響及性能的綠色建築評級制度。與使用傳統建築材料（如磚塊及砌塊）相比，物業發展商的建築項目可透過使用目標集團的環保預製混凝土牆板系統在建設局建造能力評分及建設局綠色建築標誌評審制度中獲取較高的分數。根據建設局，綠色標誌建築項目數量由二零一零年約732個大幅增加至二零一八年超過3,400個，總建築面積逾110百萬平方米。根據弗若斯特沙利文，截至二零一九年年底，新加坡建築項目中逾40%的建築面積符合綠色建築標準。

根據弗若斯特沙利文報告，隨著新加坡政府推行環保政策及日益重視可持續發展，愈來愈多物業發展商、顧問及建築公司以可持續發展、環保及安全與健康為概念設計及興建其樓宇。此舉鼓勵綠色建築材料的使用及推動其銷售，亦鼓勵製造商研製更環保的建築材料。此外，近年新加坡已大幅增加對預製混凝土面板的應用。

目標集團的業務

另一方面，於馬來西亞公營及私營領域採用工業化建築系統的比例亦有所上升。根據MIDA，於二零一八年十月，70%價值為10百萬零吉或以上的目標公營項目的工業化建築系統分數達到70分，而只有15%的目標私營項目的工業化建築系統分數為50分。國家建築工業發展局主要透過培訓及獎勵計劃，致力推動於樓宇建築中應用工業化建築系統，導致預製物料（包括預製混凝土牆板）的使用率上升。同時亦已制定綠色建築指標（用於評估馬來西亞樓宇的環保設計及性能的評級制度），以於馬來西亞推廣綠色建築。LHDN及中小企業銀行（SME Bank）亦分別提供加速資本補貼（ACA）及工業化建築系統推廣基金，為購買固定資產（包括生產工業化建築系統的設備）提供支持。此舉鼓勵綠色建築材料的使用，以提升能源效益。

擬任董事相信，由於目標集團的環保預製混凝土牆板系統為可持續的環保建築材料，只需極少或完全毋需保養，並可於使用完後循環再用，故此目標集團的業務模式與政府政策完全一致，因而使目標集團處於有利位置，可把握新加坡及馬來西亞綠色建築市場的發展機遇。因此，目標集團將可受惠於政府鼎力支持有關新加坡及馬來西亞綠色建築運動所帶來的龐大商機。

受惠於新加坡／馬來西亞的跨境優勢及便利的交通網絡

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團分別約97.4%、87.1%、60.6%及58.6%的收入來自新加坡市場，而目標集團的生產廠房位於馬來西亞新山，該廠房與馬來西亞及新加坡邊境相距僅30公里。目標集團的客戶及供應商均可沿公路輕易抵達其生產廠房。

下圖說明新加坡的概約位置，新加坡是目標集團的總部所在地，亦是目標集團產生大部分收入的地方，而目標集團的生產廠房則位於馬來西亞新山。



目標集團的業務

新山為馬來西亞與新加坡之間的主要門戶。新山的交通網絡在過去數年獲進一步拓展，其中Iskandar Coastal Highway、Eastern Dispersal Link及Senai-Pasir Gudang-Desaru Highway大幅減少來往新山及新加坡的時間。目標集團於二零一二年已將其製造業務由新加坡轉移至馬來西亞。目標集團充分利用馬來西亞相對較低的勞工、公共設施成本及地價所帶來的優勢，亦令其自身可輕易進入新加坡市場，目標集團的牆板一般可以較高的價格在該市場出售，從而獲取較高的利潤率。

此外，目標集團有權享有新加坡及馬來西亞的各項稅務減免及優惠，包括但不限於營業紀錄期間的新加坡生產力及創新優惠計劃以及馬來西亞MIDA所提供的優惠，有關詳情載於本文件「目標集團的財務資料－經營業績的主要組成部份－所得稅」一節。

與客戶、供應商及機關建立良好的長期關係

通過提供一貫優質的產品及售後服務，目標集團於營業紀錄期間已建立強大及多元化的客戶群，擁有逾300名客戶，並已成為其若干客戶主要的預製混凝土牆板供應商之一，而許多客戶均為回頭客。作為預製空心混凝土牆板行業的市場領導者，目標集團廣為建築業市場參與者（包括新加坡的物業發展商、建築師及顧問、主承包商及分包商）熟知，而目標集團與若干建築業市場參與者已建立長達10年的業務關係。憑藉其在行業中的經驗及與供應商建立的長期業務關係，目標集團已建立龐大的採購網絡。目標集團與其關鍵的主要原材料供應商合作超過三年。此外，目標集團與新加坡及馬來西亞機關一直緊密合作。新加坡方面，目標集團獲SGBC邀請參與多項不同的行業品牌及市場推廣活動以及顧問計劃，並獲邀向多家機關（包括建設局）展示其產品。馬來西亞方面，目標集團獲國家建築工業發展局邀請參與出版有關安裝工業化建築系統及制定相關國家職業技術標準的手冊及組織多個相關培訓課程及工作坊。

定製產品以符合客戶特定需要及要求的能力

目標集團能夠從其競爭對手中脫穎而出，是因為其不僅能提供具單一標準尺寸的混凝土牆板，還能提供符合不同規格的定製預製混凝土牆板，有關規格包括但不限於空心的長度、數量及直徑以及應付其客戶特定需要及要求的技術解決方案。據擬任董事所知，目標集團為新加坡唯一一家能夠定製長達6.5米的預製混凝土牆板的環保預製混凝土牆板供應商。根據顧問的設計，定製牆板可預先形成牆身，從而節省客戶用於

目標集團的業務

建築地盤的時間及勞力並提高安裝及運作效率。商業及工業樓宇的天花板及高度一般設計得比較高，故需要使用更長的定製牆板作為垂直牆。

擬任董事相信，目標集團定製產品的能力將為建築工程設計提供更大靈活度及能提高建築效率，有關能力亦有助提高目標集團的聲譽及往績。

技術創新及研發能力

目標集團自註冊成立起，一直致力投入研發樓宇及建築物的環保及再生材料。目標集團非常重視研發，以追隨建造及建築材料業的技術發展步伐及維持其競爭能力。目標集團的混凝土牆板含有最少30%再生材料，獲SGBC認證為新加坡綠色標章產品，並獲得預製優秀評級（3分）及輕質混凝土特優評級（4分），因此屬「環保建築材料」，並獲評為新加坡綠色標章產品。

目標集團已建立其研發團隊，以提升其提供創新及高效解決方案的能力，以符合瞬息萬變的市場需求。於最後實際可行日期，目標集團的研發部門分別由6名及2名駐馬來西亞及新加坡的技術人員組成。其中4名技術人員專注於研發項目，彼等大部分具有大學專科或以上學歷。於最後實際可行日期，透過不斷在研發方面投入努力，目標集團於新加坡擁有2個註冊設計及正於新加坡、馬來西亞、印尼、中國及美國申請註冊2項專利。目標集團亦正在與一家歐洲機構合作，以開發其用於生產的輕質骨料及開發全新的潛在混凝土牆產品。為實現上述目標，截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團分別產生約137,000坡元、184,000坡元、142,000坡元及166,000坡元。預期目標集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度將會分配不少於175,000坡元。

目標集團的環保預製混凝土牆板系統獲證實與傳統建築材料相比重量更輕、產生更少廢物及能更有效地安裝，同時其強度及堅固程度與傳統建築材料相比更佳或相若。目標集團預製混凝土牆板的勞動力節約指數（乃根據建設局頒佈的易建指數實務守則(Code of Practice on Buildability)計算牆壁系統易建設計評分的組成部份）為0.85，而磚牆的勞動力節約指數則低至零，導致在計算牆壁系統整體易建設計評分時被扣

目標集團的業務

分。擬任董事認為，就產品性能、運作及成本效益方面而言，目標集團擁有的技術讓其產品自眾多競爭對手的產品中脫穎而出，因此能在市場上領先其競爭對手。

設計良好的加工流程，配以經驗豐富及具成本效益的工作團隊

目標集團一直致力持續優化其3條自動化生產線及3個手工製作場，並不斷改善其生產廠房的製造及加工流程，以盡量提升機器及工人的使用率及效益。目標集團的貢獻與熱忱最終獲得成果，其生產廠房的製造效率以及其混凝土牆板的品質及安全有所改善，使其獲得ISO 9001:2008認證。

目標集團亦深信投資於其員工的重要性。除努力吸引及挽留人才（特別是熟悉生產流程且經驗豐富的技術員）外，目標集團亦已制定全面的培訓計劃，使其工作團隊獲得適當技能。

盡責且經驗豐富的管理團隊

目標集團的高級管理層團隊在物業發展、建設及建築材料業務方面具備豐富的管理及營運經驗。目標集團經驗豐富的管理團隊由其創辦人兼擬任執行董事Widjaja先生領導，在Widjaja先生的領導下，目標集團自於二零零六年成立起已經歷急速增長及擴張。Widjaja先生在與東南亞公司進行分銷及國際貿易方面擁有超過20年經驗，並在製造、分銷及建築發展等領域成立多間公司。Lim女士及Limarto女士（均為擬任執行董事）已分別加入目標集團超過10年及6年。擬任執行董事兼技術總監Ng Eng Hong先生在建築業擁有超過20年經驗，並曾與新加坡的地區物業發展商合作。擬任風險總監黃騰先生擁有約19年銀行業經驗，專注於風險管理及控制。有關目標集團董事及高級管理層團隊的詳情，請參閱本文件「經擴大集團的董事及高級管理人員」一節。

目標集團的業務

業務目標、策略及未來計劃

目標集團擬憑藉其在馬來西亞經優化的生產設施，以及透過實施以下策略以拓展馬來西亞及東南亞其他國家的業務，持續鞏固其在新加坡的市場領導地位：

提升現有新加坡市場的領導地位並進軍馬來西亞及東南亞市場

作為在新加坡擁有龐大市場份額的空心混凝土牆板行業市場領導者，目標集團可利用其地位及經驗，把握發展區內綠色建築所帶來的無限商機。由於政府推行新措施及政策，推動及加快發展綠色城市的步伐，區內綠色建築及建築材料業的前景維持強勁。

目標集團將利用其於新加坡的成功經驗，並計劃擴充其業務至東南亞其他地區市場（例如印尼），尤其是提高其於馬來西亞的市場份額，並將主要集中擴充新山、吉隆坡及印尼市場。

根據弗若斯特沙利文報告，二零一四年至二零一九年期間，馬來西亞的人均國內生產總值一直穩定增長。馬來西亞的名義國內生產總值由二零一四年的11,222億零吉增至二零一九年的15,267億零吉，複合年增長率為6.4%。馬來西亞的人口由二零一四年的30.7百萬人穩定增長至二零一九年的32.8百萬人，預計人口將會持續增長，推動當地多個行業的需求增加。馬來西亞已落成的建築工程總值於二零一四年至二零一九年期間錄得大幅增長，複合年增長率為7.4%，而已完成的土木工程建築工程的增長率最高，顯示馬來西亞對預製混凝土板的強大需求。

同樣地，根據弗若斯特沙利文報告，自印尼綠色建築委員會以及Greenship評級制度創立以來，印尼的綠色建築工程呈增加趨勢。若干稅項津貼及獎勵已提供予發展綠色施工及對環境保護作出貢獻的業務地區。印尼的預製混凝土牆板市場按價值計由二零一四年的52,699億印尼盧比大幅增長至二零一九年的87,493億印尼盧比，複合年增長率為10.7%。弗若斯特沙利文預測印尼市場將按10.4%的複合年增長率增長，將於二零二四年達到145,818億印尼盧比。

擬任董事預期未來12個月將於馬來西亞及印尼市場等東南亞其他地區市場（新加坡除外）開展更多業務。

目標集團的業務

目標集團將會逐步提高產能、鞏固其銷售網絡及在日後提高其於馬來西亞的市場份額，以滿足馬來西亞及印尼市場增長所帶動的需求。此外，目標集團將會持續重點製造及銷售優質產品，迎合客戶的特殊要求及需求，以讓其在競爭對手中脫穎而出，同時致力提升其預售服務、物流及售後服務。

擴充產能以應付馬來西亞及其他東南亞市場的增長

截至二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團生產廠房的年產能約為1.7百萬平方米，而其於營業紀錄期間的平均使用率介乎約61.8%至87.6%。為滿足現有及新市場日益增長的需求，尤其是馬來西亞及其他東南亞市場於未來12個月所產生收入的預期增長，目標集團將設法提高其產能。目標集團已於二零一七年二月收購一幅鄰近其現有馬來西亞新山生產廠房的土地，據此，目標集團擬透過將再生混凝土骨料粉碎設備及機器搬遷至新土地以整合至現有生產廠房，並擬於現有生產廠房增設2個具備新機器及設備的新生產工場，以將年產能上限增加至約1.8百萬平方米。預期擴充計劃將於二零二一年第一季度前完成，估計預算為15百萬零吉（按1坡元：3.04零吉的匯率換算，相等於約4.9百萬坡元），將以目標集團的內部資金、銀行借貸及（如需要）日後潛在的集資活動撥資。為提供資金予擴展計劃，目標集團向一間新加坡銀行取得一筆為期15年的定期貸款5.7百萬坡元，年利率高於借款銀行一個月利息期的資金成本1.1%。於最後實際可行日期，已提取定期貸款的約2.4百萬坡元。

透過特許經營安排及轉介安排擴展地域覆蓋範圍

於二零一七年，目標集團透過就一名客戶其中一個位於印尼的項目向其銷售標準及定製預製牆板以及牆板系統配件，擴展地域覆蓋範圍至印尼。截至二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，印尼市場產生的收入分別佔目標集團總收入約10.3%、25.6%及30.3%。

目標集團的業務

為擴展目標集團產品的地域覆蓋範圍，目標集團於二零一七年十一月一日開展其於印尼的特許經營安排。擬任董事認為，透過特許經營安排，目標集團將可從特許經營商於當地的知識及經驗、網絡及財務資源中獲益，讓目標集團可以具成本效益的方式擴展其地域覆蓋範圍。尤其是，目標集團的策略之一為擴展至印尼及東南亞市場。鑒於(i)印尼的地理覆蓋範圍廣闊，總土地面積約1,905,000平方公里，橫貫東西約5,120公里，縱貫南北約1,760公里；及(ii)各生產廠房的地理覆蓋範圍有限，一般預期為其近鄰（半徑100公里以內）區域提供服務，惟生產廠房位於已開發港口附近則除外，故不但目標集團不可能為遠離現有生產廠房的客戶提供服務，而且倘目標集團僅依賴其自身的資源和努力在地理覆蓋範圍廣闊的市場中推廣其品牌及為新客戶提供服務，其發展步伐亦將受到嚴重限制。因此，目標集團認為透過特許經營安排擴展至新市場將令目標集團迅速擴大其市場佔有率，而毋須過度利用其資本建立新生產廠房及投資新設備。首項特許經營安排於二零一七年十一月一日訂立，為期兩年，可由相關訂約方予以重續。鑒於特許經營商A延遲於印尼建立JOE Green生產廠房，訂約各方同意於二零一八年十月二十五日至二零一九年六月三十日暫停首份特許經營協議的獨家權利，以便目標集團能直接承接印尼客戶訂單。其後，首項特許經營安排於二零一九年六月三十日終止。

於二零一九年十月十五日，目標集團與特許經營商B（一名獨立第三方，並為目標集團截至二零一九年十二月三十一日止年度的最大單一客戶）訂立第二項特許經營安排，據此，目標集團授予特許經營商B獨家權利，以於印尼雅加達發展目標集團的業務。

第二項特許經營安排初步為期兩年，可由相關訂約方再重續兩年。根據第二項特許經營安排，目標集團授予特許經營商B獨家權利，以於印尼雅加達發展目標集團的業務。根據第二項特許經營安排，特許經營商B有權設立其自有的生產廠房，以採用目標集團的營運方法、專業知識、註冊專利及「JOE」商標製造及銷售標準及定製環保預製混凝土牆板系統以及銷售相關配件。

根據第二項特許經營安排，目標集團亦擬向特許經營商B收取以下費用：(i)自簽立特許經營協議（以獲得於指定地區內發展及營運目標集團業務的獨家權利）後的下一個曆月首日起計等分為12期按月支付的不可退還授權費600,000坡元加增值稅；(ii)須於目標集團於特許經營商確認收取廠房設計圖後向其特許經營商開出發票當日起計90日內支付的設計費用，按JOE Green生產廠房營運的製作場數目計算；(iii)自目標集團發出培訓證書後的下一個曆月首日起計分為12期按月支付的初步培訓及開設費用700,000坡元加增值稅；(iv)自調試檢查後（於目標集團交付相關營運證書予特許經營商前）的

目標集團的業務

下一個曆月首日起計等分為12期按月支付的發展費用1坡元加增值稅；(v)每月服務費，其金額相等於特許經營商經營JOE Green業務之每月總營業額的2%加增值稅；及(vi)若干其他雜費及成本。

特許經營商B已於二零一九年十一月根據第二項特許經營安排投產。

此外，於二零一九年八月一日，目標集團與建議特許經營商C訂立諒解備忘錄（第三項特許經營），據此，訂約各方(a)表明其有意探索可能的未來合作模式，促進目標集團產品於印尼的使用及銷售；及(b)同意就建議特許經營安排的條款及條件秉誠磋商。目前預期建議特許經營安排將於二零二一年第一季度開始。目前預計，除指定地區及尚未釐定的業績目標外，建議特許經營安排的條款及條件將與第二項特許經營安排大致相同。

於二零一九年十二月，目標集團與特許經營商B訂立轉介協議，據此，目標集團按代價2.4百萬坡元將一個位於印尼的住宅物業項目轉介予特許經營商B。有關該轉介背景的進一步詳情，請參閱本節「業務模式」一段。為使轉介業務恢復正常運作以擴大目標集團的收入來源，目標集團與特許經營商B訂立為期一年的總轉介協議，據此，特許經營商B同意按目標集團向特許經營商B轉介的有關項目合約金額的10%至20%向目標集團支付轉介費。

持續加強銷售及市場策略以及使客戶群更趨多元化

誠如上文所述，繼於新加坡取得的成功經驗後，目標集團旨在擴展其業務及版圖至其他地區市場。

目標集團擬透過與物業發展商、顧問及其現有主要客戶（包括於新加坡及馬來西亞具有市場份額的主承包商及分包商）建立更緊密的關係，加上擴展及開發地區市場（尤其是主要專注於新山及吉隆坡市場）的新客戶基礎來鞏固其銷售網絡。就此，目標集團與國家建築工業發展局及其他市場參與者合作，舉辦各種有關安裝工業化建築系統的培訓課程及工作坊，並參與制定相關的國家職業技術標準及編製相關手冊。擬任董事認為，上述與國家建築工業發展局及地區內其他市場參與者的合作將會大大提高目標集團於馬來西亞的市場份額。

此外，目標集團亦非常著重銷售及市場推廣策略，例如公司網站、產品資料手冊及行業博覽會研討會及市場推廣活動等。目標集團將繼續投資於其內部市場推廣團隊，招聘更多將駐於新山的銷售人員，為目標集團客戶或潛在客戶提供專業培訓課程。

目標集團亦將考慮與區內的物業發展商組成戰略聯盟，為其產品開發新市場，並與建造業的政府機關、組織、顧問、學者及代表緊密合作，旨在促進區內的綠色及可持續建築。

目標集團的業務

為客戶提供更多種類的牆板相關配件而進行產品創新及改良

目標集團預測其客戶需求，並已於最近推出全新的牆板相關配件，包括 Acryshield、Crackshield及Flexshield。目標集團亦正在發掘機會與海外機構合作，以進一步提升目標集團的牆板系統以及開發全新的牆板相關配件、材料及設備。目標集團將致力於其產品組合中涵蓋更多牆板相關配件（包括可提高牆板系統性能或可提高牆板安裝效率的新工具、添加劑及化學物），以把握更多商機。

目標集團正在研究使用新原材料或新配方的可能性，例如在其配方中使用輕質再生骨料及減低水泥含量，以使其產品重量更輕及更環保，藉此減低生產成本及運輸成本。目標集團將會專注於選擇性增添新產品，從而進一步擴闊目標集團的產品種類，為更多類型的客戶提供服務。就此而言，截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團分別已產生約137,000坡元、184,000坡元、142,000坡元及166,000坡元，並預期將於截至二零二零年十二月三十一日止年度分配不少於175,000坡元作為開支，包括但不限於相關員工成本、專業費用、相關測試實驗室費用及對實驗室設備的投資。

進一步提高營運效率及降低生產成本

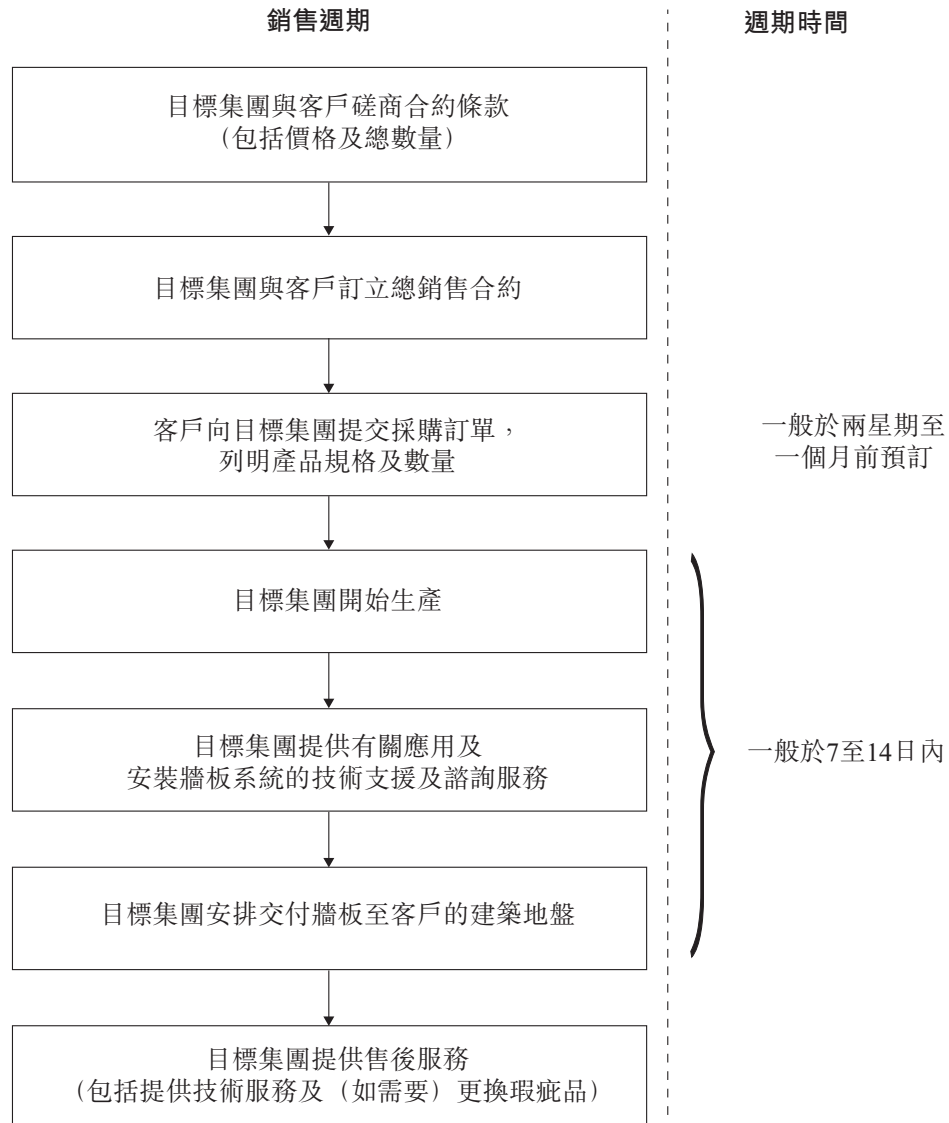
為確保長遠競爭力，目標集團已實施多項可提高其營運效率及成本控制的措施，例如投資研發以優化生產流程、將機器及設備升級以及增加目標集團生產流程中的自動化生產，務求降低生產成本及提高產品質量。

管理團隊持續與銷售及市場推廣部、技術部、生產部及研發部緊密合作，以提高生產效率及產品質量。其中，彼等將會在整個生產流程的各個階段進行監督及測試，以識別有可能作出改進及改善的地方。此外，目標集團將透過定期向生產員工提供培訓，繼續提高其營運效率及改善生產流程，並制訂削減成本的新措施。例如，目標集團的銷售及生產控制及管理系統近期採用了企業資源規劃軟件系統，其他措施則包括實施倉庫管理系統，使用二維碼／條碼及掃描系統進行自動更新，以協助管理存貨及物流。目標集團亦已委任一名顧問，負責評估(i)將部分生產流程自動化的技術可行性；(ii)開發及調配自動化所需硬件及軟件的成本；及(iii)生產自動化所帶來之潛在成本下降。顧問的初步觀察為前景樂觀，而目標集團預期，透過將其生產自動化，將可減低生產所需的勞動力，從而提高毛利率。

目標集團的業務

業務模式

下圖說明目標集團的業務模式、銷售週期及時間表：



目標集團的業務

製造及銷售環保預製混凝土牆板系統及銷售牆板系統配件為目標集團於整個營業紀錄期間的主要收入來源。目標集團自二零一七年起已開始擴展其地域覆蓋範圍至新加坡及馬來西亞以外的市場並分別自二零一七年及二零一八年起於印尼及柬埔寨市場產生收入。為向新市場的新客戶引進目標集團的產品及其應用，目標集團應客戶要求為其客戶提供繪製施工圖及／或設計服務，以展示混凝土預製牆板的安裝過程，並確認設計費用。為進一步擴展其地域覆蓋範圍，目標集團已分別於二零一七年十一月一日及二零一九年十月十五日在印尼與特許經營商A訂立首項特許經營安排及與特許經營商B訂立第二項特許經營安排。有關進一步詳情，請參閱本節「特許經營安排」一段。

於二零一九年，一項於印尼的住宅物業項目的項目擁有人擬於其物業發展項目中使用目標集團的產品。隨著特許經營商B的JOE Green生產廠房於二零一九年十一月開始營運，為滿足來自此印尼住宅物業項目的需求，比起目標集團在馬來西亞新山的生產廠房，使用特許經營商B的印尼JOE Green生產廠房所生產的目標集團產品更具成本效益。因此，於二零一九年十二月，目標集團與特許經營商B訂立轉介協議，據此，目標集團按代價2.4百萬坡元將上述於印尼的住宅物業項目轉介予特許經營商B。於二零二零年四月二十日，目標集團與特許經營商B訂立為期一年的總轉介協議，藉以使轉介業務恢復正常運作以擴大目標集團的收入來源。根據總轉介協議，特許經營商B同意按目標集團向特許經營商B轉介的有關項目合約金額的10%至20%向目標集團支付轉介費。特許經營商B須於其就有關新項目獲委聘的60天內向目標集團支付轉介費。

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團的總收入分別約為24.8百萬坡元、19.6百萬坡元、21.5百萬坡元及24.3百萬坡元。

目 標 集 團 的 業 務

產品及品牌

目標集團的主要產品為供樓宇建築項目使用並以「JOE Green」品牌出售的環保輕質預製混凝土牆板系統。目標集團的預製混凝土牆板為耐用、輕質的環保及可持續建築材料，只需極少或完全毋需保養，並可於使用完後循環再用，且已獲認證為新加坡綠色標章產品，並獲頒授新加坡綠色標章－「環保建築材料」。發展商的建設項目可透過使用目標集團的牆板系統（而非傳統建築材料）在新加坡建設局易建指數及建設局綠色建築標誌評審制度中獲取較高的評分。

目標集團的主要產品載列如下：

A. 環保預製混凝土牆板系統：

- 標準預製混凝土牆板
- 定製預製混凝土牆板
- L形接頭及T形接頭

B. 牆板系統配件及建築材料：

- 接頭黏合劑
- 聚氨酯泡沫黏合劑
- Flexshield
- AcryShield
- Crackshield
- L型支架、拉爆螺絲及帽塞
- 輕質膨脹黏土骨料

目標集團的業務

A. 環保預製混凝土牆板系統

目標集團的預製混凝土牆板為輕質混凝土產品，主要以再生材料（包括(i)透過內部壓碎回收自拆除舊樓、建築廢棄混凝土材料及建築材料製造商所產生的廢棄物的碎石廢料及目標集團自生產過程中所回收的廢料製成的再生混凝土骨料；及(ii)採石場石屑；及其他材料（包括水泥及砂石））製造而成。由於目標集團的預製混凝土牆板以30%以上的再生材料製成，加上其為預製面板，故此與傳統建築材料（如磚塊及砌塊）相比，所需的安裝及應用程序較少，令目標集團的預製混凝土牆板得以減低在建築過程中的二氧化碳排放量。

目標集團的預製混凝土牆板系統可用於水平及垂直內牆、外牆及矮牆。目標集團的預製混凝土牆板同時可提供架構、隔熱和隔音以及防火和抗衝擊功能。由於吸水能力低，故此目標集團的預製混凝土牆板系統亦可在水中使用，而牆板系統則可直接貼磚。

目標集團根據客戶的特定需要和功能要求，製造具備不同規格及功能的標準及定製預製混凝土牆板系統。例如，目標集團可按照其客戶的要求調整預製混凝土牆板的長度、透過鋼絲鞏固加強牆板以及調整牆板空心孔洞的直徑和數量。

目標集團的預製混凝土牆板系統可為其客戶提供符合成本效益的解決方案。與傳統建築材料相比，鑒於其輕質、空心及預製的性質，目標集團的預製混凝土牆板可為其客戶節省運輸成本、節省於建築地盤所投入的時間及勞動力，並提升安裝及營運效率。此外，由於目標集團可定製其預製混凝土牆板的長度至最多6.5米，故此可進一步減少於建築地盤所投入的時間及勞動力，同時允許建築師及工程師在設計時擁有更大的靈活性。根據建設局的強制性易建框架，目標集團的預製混凝土牆板的勞動力節約指數為0.85，而磚牆的勞動力節約指數則低至零。

標準預製混凝土牆板

目標集團的標準預製混凝土牆板的標準寬度為600毫米，設有不同厚度（介乎70毫米至200毫米），不含鋼絲，長3米或3.3米。

目標集團的業務

下列為目標集團的標準預製混凝土牆板：



標準預製混凝土牆板的板身設有七個垂直的空心孔洞，主要目的為減低重量和面板內的材料，但同時保持強度。空心孔洞亦可在需要安裝電線、鋼絲、管樁和管道時提供空間，而毋須切斷或影響面板的結構完整性，繼而可為建築師或工程師的機電設計及安裝提供更大的靈活性。

每塊標準預製混凝土牆板的每一端均設有榫槽接頭（可與旁邊的面板互相緊扣）或L型接頭或T型接頭（在夾縫填滿目標集團的接頭黏合劑後）。每塊面板末端的榫槽接頭均設有6毫米深的凹槽，專為與目標集團的Crackshield及水泥一同加固而設，藉以進一步加強面板的強度，並可避免牆板之間出現裂縫。



目標集團牆板的榫槽設計

目標集團的業務

定製預製混凝土牆板

目標集團按客戶特定需要及功能要求為其客戶提供定製預製混凝土牆板。目標集團的牆板可定製為最長6.5米，可用於工業及商業樓宇中常見的高牆。使用一塊長面板而非接合兩塊較短的面板可盡量減少廢棄物及於地盤上進行切割，這將減少楣樑和硬化結構等材料的使用，從而可節省勞動力和時間及可提高生產力。此外，除定製空心的長度、直徑及數量外，目標集團的牆板亦可使用高拉力鋼絲鞏固加強，在用於高牆或外牆時可提供額外的抗彎強度和安全性。

下列為目標集團的定製預製混凝土牆板式樣：



目標集團可就預製混凝土牆板的規格作出以下方面的改動，包括：(a)長度；(b)標準牆板的形狀（L形及T形）；(c)附有／並無拉力鋼絲；(d)附有／並無（穿過空心孔洞的）鋼筋；(e)附有／並無防水特性；及(f)空心孔洞的直徑及數量，從而滿足客戶對以下方面的特定需要及功能要求：

- 防火程度；
- 導熱性及耐熱性；
- 隔熱／隔音；
- 抗壓強度；
- 抗衝擊程度；

目標集團的業務

- 吸水程度；
- 乾燥收縮；及
- 抗彎強度。

L形接頭及T形接頭

L形接頭及T形接頭可用於連接一組牆板的垂直端及水平端，對目標集團的牆板系統而言至關重要。接頭的規格一般可根據相應的牆板規格進行定製。縫隙位置會塗上目標集團的接頭黏合劑，而凹槽則會塗上目標集團的Crackshield及水泥，以連接接頭及面板。

下列為目標集團的L形接頭及T形接頭：



B. 牆板系統配件及建築材料

目標集團的牆板系統配件（包括為提高目標集團牆板系統性能而於安裝及應用目標集團預製牆板系統時一同使用的工具、化學物及材料）均以「JOE Green」品牌發售，並發售予購買或安裝目標集團牆板系統的目標集團客戶。目標集團在收集其客戶及終端用戶就牆板系統提供的反饋意見後推出牆板系統配件。目標集團已研究其客戶在安裝目標集團牆板系統方面的需要及體驗，並在識別、篩選及微調即將推出的牆板系統配件時應用其自身的行業及技術專業知識。

目標集團並無製造牆板系統配件，而是向來自馬來西亞及中國的獨立製造商採購配件。目標集團與製造商訂立協議及採購訂單，以委聘該等製造商為目標集團生產牆板系統配件。該等製造商負責設計及生產牆板系統配件。目標集團授權其製造商僅在向目標集團供應的牆板系統配件上使用「JOE Green」品牌，製造商不得向任何其他第三方出售該等印有「JOE Green」品牌的產品。為確保牆板系統配件的質量，目標集團審慎挑選其供應商，而其質量控制部門將配件推出市場銷售前，會以抽樣形式進行各種常規測試。

目標集團的業務

此外，自二零一八年起，目標集團亦向其於印尼的客戶出售由供應商製造的輕質膨脹黏土骨料。該輕質膨脹黏土骨料普遍用作生產輕質混凝土的建築材料。

以下為目標集團牆板系統配件及建築材料的例子：

接頭黏合劑



接頭黏合劑為以水泥為基底的黏合劑，用於面板的榫槽接頭，以填滿面板與面板之間的縫隙。接頭黏合劑為水泥、特別尺寸的非活性骨料及聚合物添加劑的預混合物，乃專門為配合目標集團的牆板物理性質而調製。

由於接頭黏合劑可鞏固面板之間的接頭連接並有助減少裂縫，故此對於目標集團牆板系統的妥善黏合及性能而言非常重要。

聚氨酯泡沫黏合劑



聚氨酯泡沫黏合劑為自行膨脹式黏合劑，用於封堵目標集團牆板的頂端，以支撐結構及接頭。聚氨酯泡沫黏合劑專為應付樓宇晃動、偏斜及減低震盪或溫度變化對牆體造成的影響而設，可減低壓力所帶來的影響以及盡量減低損傷及裂縫，同時亦具備阻燃等級。

聚氨酯泡沫黏合劑亦可用作填滿其他結構的縫隙，例如門、窗框及其他機電安裝組件的開孔。

Flexshield



Flexshield為具黏合力的即用聚合物打底劑，可用於塗蓋、修補、填平及修飾目標集團牆板的表面。Flexshield為水溶性，可快速凝固，形成平滑持久的塗層，作為上漆前的底層，適用於內牆及外牆。

目標集團的業務

Acryshield



Acryshield為防塌縫隙密封劑，可用作修補裂縫及充當縫隙填料。Acryshield為環保密封劑，使用時會形成富彈性和持久的填料，且使用後可在表面上漆。

Crackshield



Crackshield為專為與接頭黏合劑一同使用而設的牆板接頭膠帶，以鞏固目標集團牆板的接頭及牆角。Crackshield亦可用於柱、橫樑及天花之間的內角、外角及結構性接頭位置的接頭處理，其可抵受破裂及拉扯，用於外牆接頭時更可增強防水能力。

L型支架、拉爆螺絲及帽塞



L型支架



拉爆螺絲



帽塞

L型支架、拉爆螺絲及帽塞乃專為與目標集團的牆板系統一同使用而設，以提升整體強度及穩定性。

輕質膨脹黏土骨料

輕質膨脹黏土骨料為一種於迴轉窯加熱黏土而製成的輕質骨料。其普遍用作生產輕質混凝土的建築材料。

目標集團的業務

客戶

目標集團擁有涵蓋各類客戶的穩定客戶群，包括主承包商及分包商，彼等多數與目標集團建立了2年至10年的業務關係。

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團源自新加坡的總收入分別為約97.4%、87.1%、60.6%及58.6%，而源自馬來西亞的總收入則分別為約2.6%、2.6%及8.5%及11.1%。

誠如本文件「行業概覽」一節所詳述，印尼提供多項優惠以鼓勵投資開發綠色建築。根據弗若斯特沙利文，印尼預製混凝土牆板的市場規模按價值計由二零一四年的52,699億印尼盧比大幅增長至二零一九年的87,493億印尼盧比，複合年增長率為10.7%。由於目前的預製混凝土牆板採用率估計為約20%及以下，弗若斯特沙利文預期印尼的採用率於未來存在巨大增長潛力。弗若斯特沙利文亦預期預製混凝土牆板的市場規模將按10.4%的複合年增長率急劇增長，將於二零二四年達到145,818億印尼盧比。印尼預製混凝土牆板市場需求增加為當地及鄰近海外預製混凝土牆板製造商提供商機。由於印尼為島國，地域廣闊且頗為分散，部份島嶼遠離印尼主要工業區爪哇島。因此，根據弗若斯特沙利文，該等島嶼的建築材料供應依賴鄰近國家（例如新加坡及馬來西亞）進口，而印尼巴淡島距離新加坡裕廊港僅30公里或距離馬來西亞柔佛碼頭僅50公里，經海運運送產品至印尼一般需時一天。此外，根據弗若斯特沙利文，空心面板的整體產能未能滿足國內需求，因此，中國、馬來西亞及新加坡為印尼空心面板的三大進口國，而工業標準（包括新加坡的樓宇及綠色建築標準）亦獲印尼等鄰近國家廣泛接受，這為目標集團提供機會拓展業務至印尼市場。

此外，目標集團於印尼出售的定製預製牆板具防水功能，且部分牆板以輕質膨脹黏土骨料製成。由於目標集團定製預製牆板的吸水能力低，位於潮濕及地震地區（如印尼）的客戶可能傾向使用目標集團的產品，而非多孔且吸水能力高的傳統加氣混凝土砌塊。此外，目標集團的定製預製混凝土牆板可垂直安裝，加上目標集團供應的牆板系統配件（如接頭黏合劑、聚氨酯泡沫黏合劑、Crackshield等），目標集團的產品能夠於地震情況下將出現破裂的風險減至最低。因此，目標集團擬任董事認為印尼對目標集團產品存在需求。於營業紀錄期間，目標集團於印尼有四名客戶，包括印尼建築材料貿易商及分銷商（即客戶L）、印尼主承包商／建築材料分銷商（即特許經營商B）

目標集團的業務

以及兩間印尼承包商。客戶L為目標集團於二零一七年及二零一八年的最大單一客戶，而特許經營商B為目標集團於二零一九年的最大單一客戶。除與四名印尼客戶的業務交易外，該四名客戶與目標集團、其董事及股東，以及任何彼等各自的聯繫人於過往及目前概無關係。

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，來自印尼的收入分別佔目標集團收入的約零、10.3%、25.6%及30.3%。

於營業紀錄期間，目標集團於柬埔寨擁有一名客戶（即客戶N），為於柬埔寨負責主結構、裝潢及佈置的主承包商。客戶N為一間中國國有企業的附屬公司，並為目標集團於二零一八年的第三大客戶。除與柬埔寨客戶的業務交易外，該客戶與目標集團、其董事及股東，以及任何彼等各自的聯繫人於過往及目前概無關係。根據弗若斯特沙利文報告，由於柬埔寨依賴從鄰近東南亞國家進口，故柬埔寨並無充足產能生產建築材料維持其國內基礎設施建設需求。就柬埔寨西哈努克（即目標集團客戶的所在地）的建築項目而言，該等項目依賴自新加坡、中國、馬來西亞及泰國等其他亞洲國家進口的預製空心混凝土面板。由於目標集團的產品及服務質素理想，目標集團開始向一間柬埔寨公司（為目標集團其中一名新加坡客戶的聯屬公司）出售其產品，此乃由於目標集團的產品獲授實驗室測試證書認證，並符合該柬埔寨客戶的特定需要及功能要求。目標集團截至二零一八年十二月三十一日止年度的總收入約5.3%乃源自該柬埔寨客戶。

目標集團與其客戶按個別項目基準訂立合約，並無長期合約的情況乃屬行業慣例。這是因為主承包商和分包商一般不會與其各自的供應商維持長期合約，而是依據單個項目的要求及規格按個別項目基準訂立採購協議或下單。因此，目標集團憑藉其主要優勢及良好的品牌知名度獲得追加訂單。擬任董事認為，目標集團領先的市場地位、堅實的客戶關係、良好的品質及出色的產品乃其成功的關鍵。根據所涉樓宇的性質，項目期限通常介乎12至36個月。

目標集團的業務

截至二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團進行鑄造服務及示範服務的註冊外籍工人供應商MTM亦為目標集團產品的客戶。MTM於二零零九年在馬來西亞註冊成立為私人公司，主要從事（其中包括）人力資源供應及管理諮詢服務。自二零一七年七月一日起，目標集團已委聘MTM提供分包服務，據此MTM將派遣其持有效工作許可證的註冊外籍工人進行鑄造服務；及(ii)在目標集團的馬來西亞客戶或潛在客戶的場地安裝目標集團的示範牆板，以進行示範和培訓。有關MTM向目標集團提供服務的進一步詳情，請參閱本節「原材料及能源供應－於營業紀錄期間之分包安排」一段。MTM於二零一八年二月在國家建築工業發展局註冊為承包商，並自此已擴展其業務以向馬來西亞主要承包商提供安裝預製牆板服務。因此，自二零一八年起，MTM亦自目標集團購買預製牆板系統及委聘目標集團為其安裝業務提供設計服務。截至二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團向MTM支付的分包費用分別佔目標集團的銷售成本約2.3%、7.7%及9.4%。截至二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團對MTM的銷售分別佔目標集團該年收入約0.9%及5.3%。於截至二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團對MTM的銷售應佔毛利及毛利率分別為約0.1百萬坡元及63.9%以及0.8百萬坡元及59.0%。相比截至二零一九年十二月三十一日止年度，截至二零一八年十二月三十一日止年度MTM的銷售產生較高毛利率，乃由於目標集團除於二零一八年銷售預製混凝土牆板系統外，亦向MTM提供帶有較高毛利率的設計服務。除MTM外，目標集團概無客戶亦為其供應商。

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團五大客戶的收入分別約為5.8百萬坡元、6.6百萬坡元、9.1百萬坡元及12.2百萬坡元，佔目標集團收入約23.4%、33.6%、42.2%及50.3%。同期，目標集團最大客戶的收入分別約為2.1百萬坡元、1.9百萬坡元、4.8百萬坡元及7.3百萬坡元，佔目標集團收入約8.6%、9.9%、22.4%及30.0%。目標集團於二零一七年及二零一八年的最大單一客戶為客戶L（一名位於印尼的客戶）於二零一七年及二零一八年，目標集團就(a)於二零一七年十月至二零一八年十二月期間在印尼的一個合約總金額約2.2百萬坡元的商業建築項目；及(b)於二零一八年九月至二零一八年十二月期間在印尼的一個合約總金額約4.6百萬坡元的商業／住宅項目，向客戶L出售定製預製牆板系統。目標集團於二零一九年的最大單一客戶為特許經營商B，其(a)主要就正在印尼進行的一個合約總金額約3.8百萬坡元的建築項目（於二零一九年八月動工）購買目標集團的產品；及(b)有義務向目標集團支付因於二零一九年開展第二項特許經營安排導致的若干特許經營相關費用。擬任董事認為，於營業紀錄期間，目標集團並無依賴任何特定客戶。

目標集團的業務

下表分別載列目標集團於截至二零一九年十二月三十一日止四個年度的五大客戶：

截至二零一六年十二月三十一日止年度

客戶	概約關係 年度	客戶類型	支付方式	收入 千坡元	佔目標集團 於有關期間的 總收入百分比	信貸期
客戶C	8年	主承包商／開發商， 為建設局註冊 承包商（一般建築 A1級及土木工程 A1級）及建設局 持牌建築商	支票	2,138	8.6	30天／ 40天
客戶G	7年	主承包商，為建設局 註冊承包商 （包括但不限於 一般建築A1級及 土木工程A1級）、 建設局持牌建築商 及新加坡最悠久 的綜合建築 服務公司之一	支票	1,067	4.3	30天
客戶D	8年	主承包商，為建設局 註冊承包商 （一般建築A1級）及 建設局持牌建築商	支票	970	3.9	30天
客戶I	7年	主承包商，為建設局 註冊承包商 （一般建築A2級）及 建設局持牌建築商	支票	921	3.7	30天
客戶J	10年	主承包商，為建設局 註冊承包商 （包括但不限於 一般建築A2級及 土木工程C3級）及 建設局持牌建築商	支票	713	2.9	30天

目標集團的業務

截至二零一七年十二月三十一日止年度

客戶	概約關係 年度	客戶類型	支付方式	收入 千坡元	佔目標集團 於有關期間的 總收入百分比	信貸期
客戶L	3年	印尼建築材料貿易商 及分銷商	支票	1,933	9.9	60天
客戶K	5年	主承包商，為建設局 註冊承包商 (一般建築A1級) 及 建設局持牌建築商	支票	1,366	7.0	30天
客戶C	8年	主承包商／開發商， 為建設局註冊承包商 (一般建築A1級及 土木工程A1級) 及建設局持牌建築商	支票	1,365	7.0	30天／ 40天
客戶M	7年	主承包商／開發商， 為建設局註冊承包商 (一般建築A1級及 土木工程A2級)、 建設局持牌建築商及 於新加坡及澳洲經營 業務的上市公司的 附屬公司	支票	1,204	6.2	30天
客戶B	8年	主承包商，為建設局 註冊承包商 (一般建築A1級及 土木工程A1級)、 建設局持牌建築商及 於新加坡及馬來西亞 經營業務的上市公司	支票	696	3.5	60天

目標集團的業務

截至二零一八年十二月三十一日止年度

客戶	概約關係		支付方式	收入 千坡元	估目標集團	信貸期
	年度	客戶類型			於有關期間的 總收入百分比	
客戶L	3年	印尼建築材料貿易商及分銷商	支票	4,827	22.4	60天
客戶Q	7年	主承包商，為建設局註冊承包商（一般建築A1級及土木工程A2級）及建設局持牌建築商	支票	1,483	6.9	30天
客戶N	3年	於柬埔寨負責主結構、裝潢及佈置的主承包商及中國國有企業的附屬公司	電匯	1,145	5.3	60天
客戶O	6年	主承包商，為建設局註冊承包商（一般建築C1級）及建設局持牌建築商	支票	827	3.8	30天
客戶P	8年	主承包商，為建設局註冊承包商（一般建築A1級及土木工程B1級）、建設局持牌建築商及主要於新加坡營運的上市公司的附屬公司	支票	805	3.7	貨到付款 ／30或 35天

目 標 集 團 的 業 務

截至二零一九年十二月三十一日止年度

客戶	概約關係 年度	客戶類型	支付方式	收入 千坡元	佔目標集團 於有關期間的 總收入百分比	信貸期
特許經營商B	1年	印尼主承包商／ 建築材料分銷商	電匯	7,307 ^(附註1)	30.0	30天 ^(附註2)
客戶M	7年	主承包商／開發商， 為建設局註冊承包商 (一般建築A1級及土木工程A2級)、建設局持牌 建築商及於新加坡及 澳洲經營業務的上市 公司的附屬公司	支票	1,981	8.2	30天
MTM	3年	主要於馬來西亞營運的 主承包商、分包商及 人力供應商	支票／ 銀行轉賬	1,291	5.4	60天
客戶AG	2年	建築材料貿易商及主要於 馬來西亞經營業務的 上市公司的附屬公司	支票	1,057	4.3	60天－ 月底
客戶B	8年	主承包商，為建設局註冊 承包商(一般建築A1級 及土木工程A1級)、 建設局持牌建築商及於 新加坡及馬來西亞經營 業務的上市公司	支票	595	2.4	60天

附註：

- (1) 該金額指截至二零一九年十二月三十一日止年度(a)目標集團從向特許經營商B銷售產品產生的收入；(b)特許經營相關收入約4.3百萬坡元；及(c)轉介收入2.4百萬坡元。
- (2) 該信貸期僅與目標集團向特許經營商B銷售產品相關。轉介收入將由特許經營商B與目標集團於二零二零年九月三十日之前進行結算。有關銷售機器的應收款項的信貸期為交付有關機器後60天。有關其他特許經營相關收入的付款時間表，請參閱本節「特許經營安排－特許經營安排的主要條款」一段。

目標集團的業務

經作出審慎查詢後，據本公司及擬任董事所知，於最後實際可行日期，目標集團所有五大客戶均為獨立第三方。於最後實際可行日期，據臨時清盤人所知，本公司、擬任董事及彼等各自的聯繫人概無於營業紀錄期間持有目標集團任何五大客戶的任何股權。於營業紀錄期間，目標集團與其任何客戶並無任何重大爭議或糾紛。

於營業紀錄期間，目標集團項目的合約價值介乎約950坡元至4.6百萬坡元不等，平均合約規模為約146,000坡元。下表載列目標集團於營業紀錄期間的十大項目（按所貢獻的收入計）：

截至二零一六年十二月三十一日止年度

項目	客戶	概約關係		施工日期	竣工日期	合約金額 千坡元	年內已確認 收入 千坡元	佔目標集團 於相關期間 的總收入 百分比
		年度	地區					
項目A	客戶I	7年	新加坡	二零一五年七月	二零一六年十二月	1,109	921	3.7
項目B	客戶C	8年	新加坡	二零一五年三月	二零一七年六月	1,040	915	3.7
項目C	客戶D	8年	新加坡	二零一六年六月	二零一八年六月	1,484	900	3.6
項目D	客戶U	7年	新加坡	二零一六年二月	二零一八年三月	769	670	2.7
項目E	客戶B	8年	新加坡	二零一六年五月	二零一八年五月	1,324	628	2.5
項目F	客戶K	5年	新加坡	二零一六年十月	二零一八年十二月	1,955	590	2.4
項目G	客戶C	8年	新加坡	二零一五年十二月	二零一七年八月	638	583	2.3
項目H	客戶G	7年	新加坡	二零一四年八月	二零一六年八月	680	448	1.8
項目I	客戶G	7年	新加坡	二零一四年十一月	二零一六年十月	437	437	1.8
項目J	客戶R	6年	新加坡	二零一四年十月	二零一六年十二月	892	410	1.7

截至二零一七年十二月三十一日止年度

項目	客戶	概約關係		施工日期	竣工日期	合約金額 千坡元	年內已確認 收入 千坡元	佔目標集團 於相關期間 的總收入 百分比
		年度	地區					
項目K	客戶L	3年	印尼	二零一七年十月	二零一八年十二月	2,196	1,933	9.9
項目F	客戶K	5年	新加坡	二零一六年十月	二零一八年十二月	1,955	1,366	7.0
項目L	客戶M	7年	新加坡	二零一七年一月	二零一八年二月	1,212	1,202	6.1
項目E	客戶B	8年	新加坡	二零一六年五月	二零一八年五月	1,324	696	3.6
項目M	客戶C	8年	新加坡	二零一六年十一月	二零一八年三月	1,013	632	3.2
項目N	客戶F	7年	新加坡	二零一五年十月	二零一八年三月	927	585	3.0
項目C	客戶D	8年	新加坡	二零一六年六月	二零一八年六月	1,484	583	3.0
項目O	客戶C	8年	新加坡	二零一六年四月	二零一七年七月	574	515	2.6
項目P	客戶R	6年	新加坡	二零一六年十月	二零一七年十二月	514	359	1.8
項目Q	客戶T	7年	新加坡	二零一七年六月	二零一八年六月	507	324	1.7

目標集團的業務

截至二零一八年十二月三十一日止年度

項目	客戶	概約關係		施工日期	竣工日期	合約金額 千坡元	年內已確認	佔目標集團 於相關期間 的總收入
		年度	地區				收入 千坡元	百分比
項目Z	客戶L	3年	印尼	二零一八年九月	二零一八年十二月	4,564	4,564	21.2
項目R	客戶N	3年	柬埔寨	二零一七年十二月	二零一八年十二月	1,145	1,145	5.3
項目S	客戶Q	7年	新加坡	二零一七年十月	二零一八年十一月	920	904	4.2
項目T	客戶V	2年	印尼	二零一八年十月	二零一八年十二月	682	682	3.2
項目U	客戶W	3年	馬來西亞	二零一八年四月	二零一九年一月	516	484	2.2
項目V	客戶O	6年	新加坡	二零一七年十月	二零一八年八月	591	483	2.2
項目W	客戶X	5年	新加坡	二零一七年十二月	二零一九年五月	821	471	2.2
項目X	客戶K	5年	新加坡	二零一七年十一月	二零一九年二月	550	436	2.0
項目M	客戶C	8年	新加坡	二零一六年十一月	二零一八年三月	1,013	382	1.8
項目Y	客戶Y	9年	新加坡	二零一七年六月	二零一九年六月	759	371	1.7

截至二零一九年十二月三十一日止年度

項目	客戶	概約關係		施工日期	竣工日期	合約金額 千坡元	年內已確認	佔目標集團 於相關期間 的總收入
		年度	地區				收入 千坡元	百分比
項目AB	客戶M	7年	新加坡	二零一八年十月	二零二零年一月	1,995	1,930	7.9
項目AA	MTM	3年	馬來西亞	二零一八年五月	二零二零年五月	2,033	906	3.7
項目BD	客戶AG	2年	馬來西亞	二零一八年十二月	二零一九年十一月	756	692	2.8
項目AR	特許經營商B	1年	印尼	二零一九年八月	二零一九年十二月	624	624	2.6
項目AU	客戶AG	2年	馬來西亞	二零一九年八月	二零二零年三月	660	366	1.5
項目AS	客戶B	8年	新加坡	二零一八年六月	二零一九年九月	446	340	1.4
項目AL	客戶P	8年	新加坡	二零一八年十二月	二零一九年八月	367	307	1.3
項目BB	客戶AO	6年	新加坡	二零一九年四月	二零二零年二月	304	304	1.3
項目BC	客戶O	7年	新加坡	二零一九年八月	二零一九年十二月	270	256	1.1
項目AM	客戶B	8年	新加坡	二零一八年十二月	二零一九年十二月	290	253	1.0

目標集團的業務

下表載列於最後實際可行日期目標集團十大正在進行中的項目（按尚未確認的收入金額計）：

項目	客戶	概約關係		施工日期	預期竣工日期	合約金額 千坡元	於營業紀錄 期間及直至 最後實際 可行日期 尚未確認的 收入	
							已確認收入 千坡元	於最後實際 可行日期 尚未確認的 收入 (附註) 千坡元
項目BD	客戶Q	7年	新加坡	二零二零年四月	二零二三年一月	2,222	–	2,222
項目BE	客戶AP	少於1年	新加坡	二零二零年一月	二零二一年五月	1,800	6	1,794
項目AT	客戶Q	7年	新加坡	二零二零年二月	二零二三年六月	797	2	795
項目AA	MTM	3年	馬來西亞	二零一八年五月	二零二零年十月	2,033	1,308	725
項目BF	客戶AQ	少於1年	新加坡	二零二零年二月	二零二一年八月	636	6	630
項目BG	客戶F	7年	新加坡	二零一九年八月	二零二一年十月	633	7	626
項目AD	客戶AB	7年	新加坡	二零二零年一月	二零二一年六月	616	6	610
項目BH	客戶AK	3年	新加坡	二零二零年一月	二零二一年四月	556	–	556
項目AK	客戶AM	3年	新加坡	二零一九年六月	二零二二年八月	593	42	551
項目AW	客戶D	7年	新加坡	二零二零年二月	二零二一年十二月	527	–	527

附註：尚未確認的收入乃按從合約金額扣除直至最後實際可行日期的已確認收入金額計算。其僅為估計數字，並不保證有關收入將於未來全數確認。

回頭客

於營業紀錄期間，目標集團於截至二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度分別擁有104名、111名、80名及93名回頭客（彼等已連續兩年或以上重複向目標集團進行採購）。截至二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，自回頭客產生的收入分別約為18.6百萬坡元、13.7百萬坡元、13.7百萬坡元及13.2百萬坡元，佔目標集團有關期間總收入約75%、70%、64%及54%。

目標集團的業務

建築項目

於營業紀錄期間，超過650個於新加坡、馬來西亞及印尼等竣工的商業、工業、住宅及機構樓宇建築項目採用目標集團的預製混凝土牆板系統。於最後實際可行日期，目標集團的預製混凝土牆板系統在175個正在進行的樓宇建築項目中獲採用。以下載列截至二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度分別使用目標集團的預製混凝土牆板系統的已竣工樓宇建築項目之類別明細：

建築物類別	截至十二月三十一日止年度							
	二零一六年		二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	項目 數量	概約 百分比	項目 數量	概約 百分比	項目 數量	概約 百分比	項目 數量	概約 百分比
工業	53	40.2	58	27.6	56	27.0	41	29.5
商業	28	21.2	44	21.0	46	22.2	31	22.3
住宅	32	24.2	51	24.3	68	32.9	33	23.7
機構	19	14.4	57	27.1	37	17.9	34	24.5
總計	132	100.0	210	100.0	207	100.0	139	100.0

附註：工業樓宇主要包括工廠和倉庫；商業樓宇主要包括辦公樓、購物中心大樓；住宅樓宇主要包括共管公寓、建屋發展局公寓和房屋；機構樓宇涉及公共服務部門，主要包括學校、大學、醫院、社區中心、機場及其他公共設施。

下文載列目標集團按項目類別劃分的收入明細：

建築物類別	截至十二月三十一日止年度							
	二零一六年		二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比
工業	7,668	30.9	5,432	27.8	3,431	15.9	5,434	22.3
商業	2,090	8.4	6,912	35.3	7,744	36.0	4,697	19.3
住宅	10,376	41.7	4,099	21.0	7,833	36.4	5,924	24.4
機構	4,713	19.0	3,109	15.9	2,521	11.7	1,587	6.5
	24,847	100.0	19,552	100.0	21,529	100.0	17,642	72.5
特許經營相關收入 (附註1)	-	-	-	-	-	-	4,283	17.6
轉介費收入 (附註2)	-	-	-	-	-	-	2,400	9.9
總計	24,847	100.0	19,552	100.0	21,529	100.0	24,325	100.0

附註：

- 特許經營相關收入包括(i)就特許經營商B於印尼的JOE Green生產廠房的營運向其銷售機器產生的收入約1.2百萬坡元；(ii)設計費約2.3百萬坡元；(iii)授權費用約63,000坡元；及(iv)初步培訓及開設費用700,000坡元。
- 轉介費收入與目標集團於二零一九年十二月就向特許經營商B轉介一項於印尼的住宅物業項目而確認的收入有關。

目標集團的業務

下文載列採用目標集團預製混凝土牆板系統的私營及公營項目所產生的收入明細：

項目類別	截至十二月三十一日止年度							
	二零一六年		二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比	收入 千坡元	概約 百分比
私營項目	17,957	72.3	13,818	70.7	16,710	77.6	13,717	56.4
公營項目	6,890	27.7	5,734	29.3	4,819	22.4	3,925	16.1
	24,847	100.0	19,552	100.0	21,529	100.0	17,642	72.5
特許經營相關收入	—	—	—	—	—	—	4,283	17.6
轉介費收入	—	—	—	—	—	—	2,400	9.9
總計	24,847	100.0	19,552	100.0	21,529	100.0	24,325	100.0

誠如擬任執行董事所確認，除相關政府為應對COVID-19的爆發而實施的封鎖措施導致的項目延誤外，於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，目標集團並未遇到任何重大項目延誤及／或造成虧損的項目。

目標集團的未完成項目變動

下表載列目標集團於所示期間的未完成項目（即於特定日期根據未完成合約的條款有待完成並假設將按照合約條款履約的工程估計合約總值）變動：

	截至十二月三十一日止年度				自二零二零年 一月一日起 直至最後 實際可行 日期止期間
	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年	
	千坡元	千坡元	千坡元	千坡元	千坡元
於相關期間開始時					
未完成項目的期初價值	18,561	17,188	15,634	15,025	24,282
新合約價值 (附註1)	23,474	17,998	20,920	26,899	6,706
已確認收入 (附註2)	24,847	19,552	21,529	17,642	5,732
於相關期間結束時					
未完成項目的期末價值	17,188	15,634	15,025	24,282	25,256

目標集團的業務

	於十二月三十一日				於最後實際
	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年	可行日期
未完成項目數目	88	150	80	149	175

附註：

1. 新合約價值指目標集團獲授的新項目於有關期間結束時的合約總金額以及因於有關期間修訂現有合約的合約金額而導致的項目增值。
2. 已確認收入指於有關期間內確認為收入的合約工程價值。

自二零二零年一月一日起及直至最後實際可行日期，目標集團已取得36份新合約，合約總金額約6.7百萬坡元，而直至最後實際可行日期，其中約0.4百萬坡元已確認為收入。根據目標集團管理層的估計，並考慮到項目各自的進度，預期上述合約金額中約4.2百萬坡元將於最後實際可行日期至二零二零年十二月三十一日期間確認為收入。於最後實際可行日期，目標集團擁有175個正在進行中的項目。

直至最後實際可行日期，目標集團的未完成合約總金額約為25.3百萬坡元。根據目標集團管理層的估計，並經計及相關的現有時間表，預期上述估計未完成合約總金額中約17.4百萬坡元（包括來自上述自二零二零年一月一日起及直至最後實際可行日期取得的新合約的約4.2百萬坡元）將於最後實際可行日期至二零二零年十二月三十一日期間確認為收入。

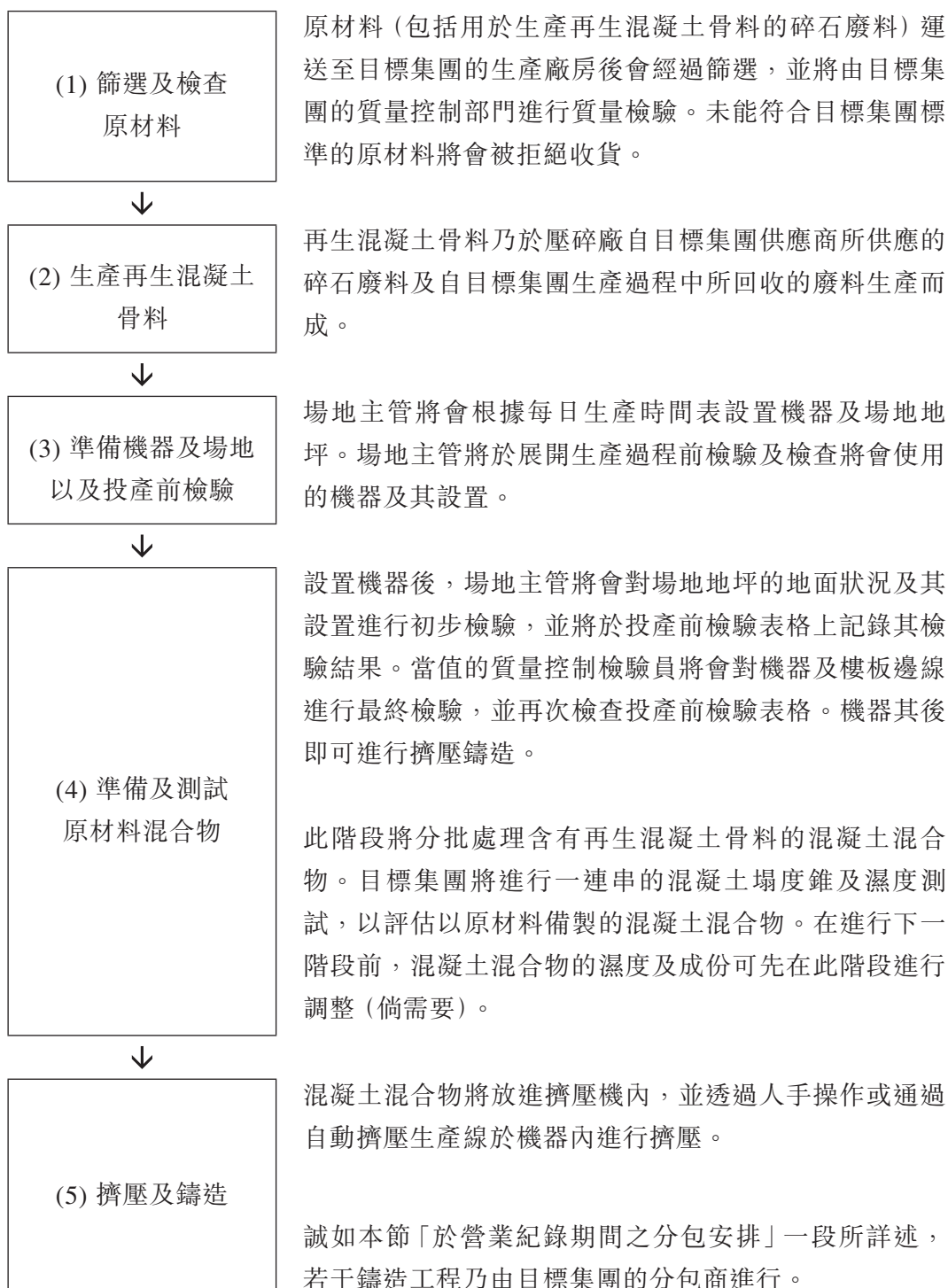
預製混凝土牆板的生產過程

目標集團的預製混凝土牆板乃主要由再生材料（包括再生混凝土骨料及採石場石屑）以及其他材料（包括水泥及砂石）製成。預製混凝土牆板可手工或自動生產。製成品隨後會交付至客戶的建築地盤以供安裝。

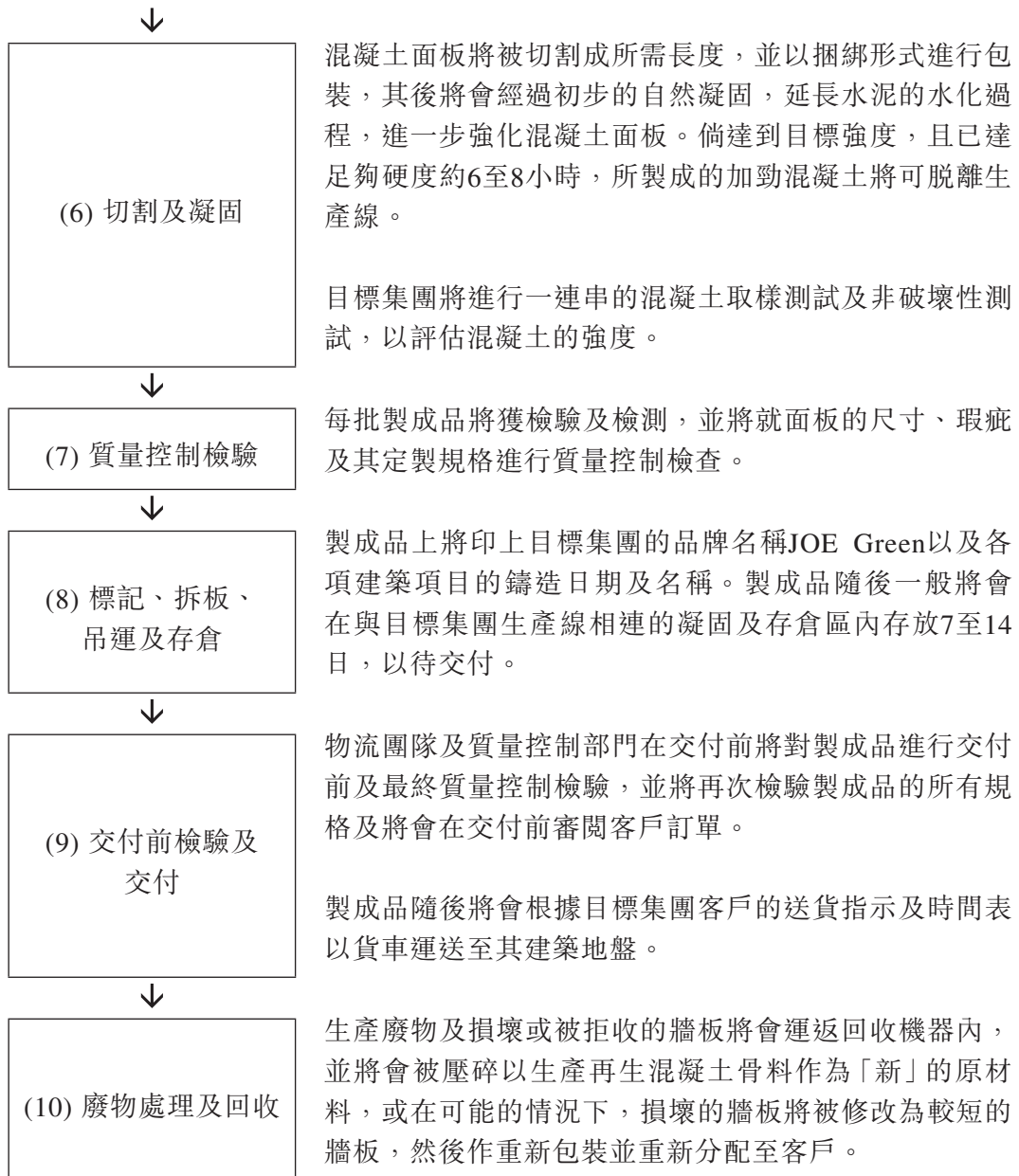
目標集團的業務

生產過程

生產目標集團的預製混凝土牆板須經過10個主要階段。以下流程圖概述目標集團生產過程的主要階段：



目標集團的業務



目標集團的業務

交付、安裝及現場檢查

目標集團一般負責將其產品交付至客戶的地盤，並依賴其分包商以整車貨運的方式進行交付。儘管在某些情況下，例如倘客戶更熟悉鄰近地區及清關程序，客戶可能傾向自行處理運輸事宜。因此，於二零一七年，於目標集團首次向印尼進行銷售時，有關銷售乃按出庫基準進行。目標集團從新加坡或馬來西亞運送其產品至其於印尼巴淡島（距離新加坡裕廊港約30公里或距離馬來西亞柔佛碼頭約50公里）的客戶；並直接從位於馬來西亞的生產廠房（距離馬來西亞柔佛碼頭約100公里）運送產品至其於柬埔寨西哈努克（距離馬來西亞柔佛碼頭約1,300公里）的客戶。經海運運送目標集團的預製牆板到印尼及柬埔寨一般分別需時1天及11至14天。運送至印尼及柬埔寨的運輸成本一般分別為約每平方米2.19坡元至3.36坡元及每平方米4.05坡元，視乎整體貨物體積及可用預定船隻而定。除按出庫基準的兩個印尼項目外，目標集團進行的所有其他銷售已包含運輸成本。於二零一七年，銷售至印尼的運輸成本由客戶自行承擔，而於二零一八年，目標集團因運送產品至印尼及柬埔寨所產生的運輸成本分別為約344,000坡元及323,000坡元。於二零一九年，目標集團因運送產品至印尼所產生的運輸成本為約48,000坡元。

於營業紀錄期間，多家運輸公司由目標集團委聘。有關分包商負責馬來西亞及新加坡關口的相關過關手續。

目標集團並不負責其牆板系統的現場組裝及安裝，但如需要及應客戶要求，可安排技術人員於客戶地點進行查驗及提供指引。

原材料及能源供應

目標集團的混凝土牆板生產過程中所使用的主要原材料包括(i)再生混凝土骨料（透過內部壓碎(a)回收自拆除舊樓、建築廢棄混凝土材料及建築材料製造商所產生的廢棄物的碎石廢料；及(b)目標集團自生產過程中所回收的廢料生產而成）、(ii)採石場石屑、(iii)水泥及(iv)凝固砂、拉力鋼絲及其他添加劑，其中，再生混凝土骨料、採石場石屑及水泥為主要原材料。目標集團的混凝土牆板成分含有最少30%的再生材料。

目標集團的採購部門負責目標集團原材料的採購。碎石廢料運送至目標集團的生產廠房後將會加以篩選，其質量將由目標集團的質量控制部門進行檢查，以確保其符合生產要求。目標集團的質量控制部門亦會定期抽檢其他原材料。

目 標 集 團 的 業 務

目標集團一直維持穩定及可靠的原材料來源，並已與其大部份主要供應商建立至少五年的業務關係。於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，擬任董事並不知悉任何因目標集團的原材料出現短缺而造成的重大影響。

目標集團的生產廠房以電力作為其主電源。

下表載列目標集團於營業紀錄期間內所消耗原材料的明細：

	截至十二月三十一日止年度							
	二零一六年		二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	概約		概約		概約		概約	
	千坡元	百分比	千坡元	百分比	千坡元	百分比	千坡元	百分比
碎石廢料及相關								
運輸成本 (附註1)	3	0.1	40	0.8	51	1.1	29	0.7
採石場石屑	242	4.5	168	3.5	89	1.9	–	–
水泥	3,329	62.5	2,086	43.6	1,821	39.1	2,122	51.2
凝固砂	595	11.2	419	8.7	600	12.9	645	15.5
拉力鋼絲	277	5.2	324	6.8	359	7.7	290	7.0
其他 (附註2)	882	16.5	1,750	36.6	1,737	37.3	1,062	25.6
總計	<u>5,328</u>	<u>100.0</u>	<u>4,787</u>	<u>100.0</u>	<u>4,657</u>	<u>100.0</u>	<u>4,148</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 由於目標集團毋須就用作生產再生混凝土骨料的碎石廢料付款，因此僅計算與目標集團採購的碎石廢料有關的相關運輸成本。
- (2) 包括但不限於碎石及其他添加劑。

目標集團的業務

下表載列於營業紀錄期間內所採購／生產及所消耗碎石廢料／再生混凝土骨料、採石場石屑及機製砂的數量明細：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年
碎石廢料／再生				
混凝土骨料				
期初存貨 (千公斤)	16,568	7,265	1,679	311
添置 (千公斤)				
— 採購量	2,612	22,855	29,856	17,000
— 生產量	12,659	18,270	19,964	21,081
所採購／生產廢料				
總量 (千公斤)	15,271	41,125	49,820	38,081
消耗量 (千公斤)	(24,574)	(46,711)	(51,188)	(37,072)
期末存貨 (千公斤)	7,265	1,679	311	1,320
佔牆板總質量／成分的 概約百分比(%) (附註)	17.2	37.3	34.4	19.5
採石場石屑				
期初存貨 (千公斤)	430	289	277	—
採購量 (千公斤)	38,024	26,707	12,703	—
消耗量 (千公斤)	(38,165)	(26,719)	(12,980)	—
期末存貨 (千公斤)	289	277	—	—
佔牆板總質量／成分的 概約百分比(%) (附註)	26.8	21.3	8.7	—
機製砂				
期初存貨 (千公斤)	—	—	—	2,108
採購量 (千公斤)	—	—	87,718	107,558
消耗量 (千公斤)	—	—	(85,610)	(108,519)
期末存貨 (千公斤)	—	—	2,108	1,147
佔牆板總質量／成分的概約 百分比(%) (附註)	—	—	35.7	57.2

附註：目標集團的混凝土牆板在其總質量／成分中含有最少30%再生材料（再生混凝土骨料、採石場石屑及機製砂）。

目標集團的業務

目標集團於營業紀錄期間所消耗的原材料包括碎石廢料／再生混凝土骨料、採石場石屑、水泥、凝固砂、拉力鋼絲及其他，其中部分原材料（如砂石及採石場石屑）的大小及質量有所不同。經考慮目標集團所採購各類原材料的質量及購買價後，目標集團須不時就生產混凝土牆板調整其配方（即混合不同類型的原材料（包括碎石廢料／再生混凝土骨料、採石場石屑及凝固砂）的比例），以確保能夠以具成本效益的方式生產高強度及具良好加工表面的混凝土牆板，並同時能夠符合其總質量／成分中最少含有30%再生材料（碎石廢料／再生混凝土骨料及採石場石屑）的規定。

自二零一七年以來，由於目標集團調整其配方，以增加其混凝土牆板中再生材料的百分比，因此，所採購的碎石廢料及相關運輸成本大幅上漲。為改善目標集團混凝土牆板的質量及達致成本效益，目標集團已增加細砂的使用率以取代採石場石屑，此導致二零一七年採石場石屑採購量及消耗量有所下跌。

由於機製砂較細砂便宜，且顆粒尺寸較採石場石屑更幼細及一致，目標集團於二零一八年及二零一九年透過進一步增加凝固砂／機製砂的使用率以取代採石場石屑，進一步調整其配方。因此，目標集團於二零一八年增加採購凝固砂，並減少採購採石場石屑，而於二零一九年甚至並無採購採石場石屑。

目標集團根據其每月生產計劃以及可用的儲存空間訂購原材料。目標集團的物流團隊（倉庫）監察目標集團每日的生產及原材料存貨水平。目標集團一般將原材料（如水泥、採石場石屑、碎石廢料或再生混凝土骨料、凝固砂及拉力鋼絲）存貨維持於可供約兩至三天生產之用的水平。目標集團將於需要時向位於馬來西亞的相關供應商下達訂單以補充存貨。已訂購的原材料一般需時約一至兩天才會送抵目標集團的生產廠房。

碎石廢料

目標集團採購主要回收自拆除樓宇、建築廢棄混凝土材料及建築材料製造商所產生的廢棄物的碎石廢料。於營業紀錄期間內，目標集團的碎石廢料採購自三名供應商，包括Tong Seng Fabricators Sdn Bhd.（「**Tong Seng**」，為一名獨立第三方及一家於二零零九年在馬來西亞註冊成立及位於新山的私人公司，其為目標集團碎石廢料的主要供應商。Tong Seng及／或其聯屬人士使用貨車按照目標集團的交貨時間表運送碎石廢料至目標集團的生產廠房。Tong Seng及其聯屬人士主要從事承接建築及土木工程及提供製造及工程服務。就擬任董事所知，Tong Seng及／或其聯屬人士從馬來西亞多個渠道收集碎石廢料作循環再用，包括兩名位於目標集團生產廠房60公里內的陶瓷生產商。擬任董事相信，由於目標集團於營業紀錄期間不曾經歷任何碎石廢料供應短缺，故該等生產商的廢料輸出量足以應付目標集團的消耗量。

目標集團的業務

根據整個營業紀錄期間的安排，目標集團毋須就碎石廢料支付任何費用，惟只須支付相關的運輸成本（乃按所運送的碎石廢料的重量而釐定）。運輸成本經不時磋商及協定，並於整個營業紀錄期間維持約每噸5至6零吉（相等於約1.6坡元至1.9坡元）不變。目標集團與Tong Seng之間並無訂立長期協議，而目標集團每月償付有關運輸成本。目標集團自二零一二年起已實施上述安排，並一直維持穩定及可靠的碎石廢料來源。就擬任董事所知，據了解，Tong Seng並無向目標集團以外的其他製造商供應碎石廢料。於營業紀錄期間，目標集團並無遭遇任何碎石廢料短缺。

鑒於碎石廢料乃拆除舊樓的廢棄物或建築副產品，除轉換成再生混凝土骨料外，便無更大的再生價值，故擬任董事相信，碎石廢料的來源可於各地區輕易獲得，且並無限制，因此碎石廢料供應短缺的可能性極低。據擬任董事所知，目標集團有足夠的碎石廢料來源，而目標集團目前的供應商亦會自區內多個來源收集碎石廢料。目標集團在與目前的供應商合作前，亦向另一名供應商採購碎石廢料。於最後實際可行日期，除Tong Seng外，目標集團亦向其他兩名供應商採購碎石廢料。目標集團將繼續與其他潛在供應商磋商，以確保於必要時碎石廢料供應穩定。因此，倘目標集團於終止關係前能夠委聘其他供應商，則任何供應商的流失將不會對目標集團的業務及營運造成重大不利影響。

水泥、採石場石屑、凝固砂、拉力鋼絲及其他添加劑

目標集團的水泥、拉力鋼絲、凝固砂及採石場石屑及其他添加劑乃採購自馬來西亞新山或吉隆坡的多名不同供應商。目標集團並無與該等原材料供應商訂立長期供應合約。目標集團通常與該等原材料供應商訂立一次性合約或採購訂單，並通常列明交貨安排、數量及質量規格、支付及定價條款。目標集團通常須於原材料交貨後或其供應商開出有關發票後30至60日內支付全款。目標集團通常以支票或銀行轉賬方式向其供應商繳清付款。

由於目標集團向多名供應商採購上述各種原材料，且當中大部份原材料可輕易在市場上取得，故擬任董事相信，該等原材料可於市場上輕易地找到充足的其他貨源，而目標集團並無依賴目前的供應商，且預期在短期內於取得任何該等原材料以應付目標集團的生產需求方面將不會遇到任何困難。

目標集團的業務

電力

目標集團的電力來自電網發電。於營業紀錄期間，截至二零一九年十二月三十一日止四個年度的平均每千瓦時上網電價分別約為0.18坡元、0.19坡元、0.18坡元及0.18坡元，電費總額分別約為130,000坡元、162,500坡元、199,800坡元及194,100坡元。截至最後實際可行日期，目標集團按標準費率繳交電費。於營業紀錄期間，購電成本分別佔目標集團總銷售成本約1.5%、2.0%、2.2%及2.0%。

於營業紀錄期間直至最後實際可行日期，擬任董事並不知悉電力短缺（如有）對目標集團有任何重大影響。

於營業紀錄期間之分包安排

於二零一六年一月一日至二零一七年六月三十日期間，目標集團已與Amazon Capital訂立可每年重續的分包協議。於營業紀錄期間及最後實際可行日期，Amazon Capital分別由Widjaja先生及Lim女士擁有50%及50%權益。根據分包安排，目標集團同意委聘Amazon Capital為分包商，以(i)進行鑄造工程（「鑄造服務」）；及(ii)在目標集團的馬來西亞客戶或潛在客戶的場地安裝目標集團的示範牆板，以進行示範和培訓（「示範服務」）。於二零一六年十二月三十一日及二零一七年六月三十日，Amazon Capital分別有103名及94名工人參與。於二零一七年七月一日，目標集團與Amazon Capital之間的有關分包安排已告終止，原因為目標集團已委聘MTM（為一名獨立第三方，其將派遣持有有效工作許可證的註冊外籍工人進行鑄造服務及示範服務）。

分包費乃根據工人的工資並參照Amazon Capital的每單位成本以及預計的工程量經公平磋商後釐定。就鑄造服務按每10平方米牆板對目標集團收取30零吉到36零吉不等的分包費用，就示範服務按每10平方米牆板收取20零吉的費用。

目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問已確認，基於(i)分包安排為兩名訂約方之間為履行合約工程而以法律認可的形式進行的合約交易，據此，Amazon Capital會就所進行的工程向目標集團出具發票，而目標集團則會就所提供的服務向Amazon Capital支付分包費用；(ii)目標集團並無僱用任何外籍工人進行有關的分包工程；及(iii)目標集團已採取步驟，確保該等外籍工人持有於馬來西亞工作的有效工作許可證，

目標集團的業務

上述目標集團與Amazon Capital之間的分包安排以及由Amazon Capital提供的鑄造服務及示範服務，根據相關的馬來西亞法律和法規（包括關於外籍工人配額的法例及法規）均為合法及有效。此外，目標集團已持有所有其營運（包括鑄造服務及示範服務）所必要的執照、許可證及批文。

根據馬來西亞相關稅務法例，即《一九七六年消費稅法》、《一九七二年銷售稅法》、《二零一六年商品及服務稅法》、《一九六七年所得稅法》、《一九七六年房地產利得稅法》及《一九八六年投資獎勵法》（詳情請參閱本文件附錄五「監管概覽」一節），由於Amazon Capital及JOE Green Precast在重組之前擁有共同股東，故JOE Green Precast需要按公平價格向Amazon Capital購買或供應貨物及服務。倘若馬來西亞相關稅務機關有理由相信任何產品、服務及房地產的購買或供應價格低於或高於其預期售出的價格（如交易的訂約方為進行公平買賣的獨立人士），則其可在確定相關法律項下允許的稅項或扣減連同對所支付稅項的任何差額的金額徵收罰款時，以公平價格取代該交易價格。

擬任董事已確認，於營業紀錄期間應付Amazon Capital並與鑄造服務及示範服務相關的費用乃經過公平磋商後釐定。擬任董事經考慮目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問的法律意見後亦已確認，直至最後實際可行日期，對於上述目標集團與Amazon Capital之間的分包安排，並未存在來自馬來西亞相關稅務機關的任何索償、訴訟或查詢。

於二零一七年七月一日，目標集團與MTM訂立分包協議，為期一年，並可每年重續。MTM於二零零九年在馬來西亞註冊成立為私人公司，主要從事（其中包括）人力資源供應及管理諮詢服務，並僅自二零一七年起方從事上述分包服務。目標集團支付MTM的分包費用與Amazon Capital所收取的分包費用相若。截至二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團向MTM支付的分包費用分別佔目標集團的銷售成本約2.3%、7.7%及9.4%。於二零一九年十二月三十一日，分包安排涉及73名MTM工人。

於二零一八年及二零一九年，目標集團亦分別就人力資源供應委聘另外三間及一間分包商（各自均為獨立第三方）。截至二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團分別就非MTM分包商提供服務所產生的總分包費用佔目標集團的銷售成本約1.2%及1.0%。於最後實際可行日期，目標集團擁有兩間分包商（包括MTM）。

目標集團的業務

下文載列現行分包安排的主要條款概要：

- 分包商將予提供的服務： 分包商須向目標集團提供工人以進行鑄造服務及示範服務
- 年期： 3個月至一年
- 釐定分包費用的基準： 就與MTM的分包安排而言：
 - 鑄造服務每平方米3.60零吉
 - 示範服務每平方米2.00零吉就與其他分包商的分包安排而言：
 - 於休息日或公眾假期提供服務時，每日合約費用為每名工人約85零吉或每名工人170零吉。或會產生額外超時費用每小時18零吉
- 終止： 就與MTM的分包安排而言：
 - 目標集團或MTM可透過發出2個月的事先通知終止分包安排就與其他分包商的分包安排而言：
 - 目標集團或該分包商可於三個月後終止分包安排

目標集團的業務

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團應付的分包費用分別約為0.8百萬坡元、0.6百萬坡元、0.8百萬坡元及1.0百萬坡元，分別約佔目標集團於相關期間的銷售成本的9.2%、7.5%、8.9%及10.4%。

於最後實際可行日期，目標集團有約72.1%的勞工為外籍勞工（主要來自印尼）。於最後實際可行日期，目標集團已使用其所有外籍員工的配額。因此，通過作出上述分包安排，目標集團能於生產高峰期按客戶需求而增加其人力以及在必需時提升在分配其人力時的彈性。

下文載列營業紀錄期間與目標集團生產廠房工人（每名）有關的平均成本：

	人均成本 坡元
截至二零一六年十二月三十一日止年度	7,613
截至二零一七年十二月三十一日止年度	7,213
截至二零一八年十二月三十一日止年度	9,131
截至二零一九年十二月三十一日止年度	10,011

附註： 與工人相關的平均成本乃按總勞工成本（即直接勞工成本與分包費用之總和）除以工人平均人數（即分包安排項下的工人與目標集團自有工人的總和）計算。總勞工成本指相關期間內總勞工成本。

截至二零一七年十二月三十一日止年度與工人（每名）相關的平均成本較二零一六年同期下跌，跌至每名約7,213坡元。此乃由於二零一四年後加入目標集團的新員工初期技術水平較低且忠誠度明顯較低，隨後經充分培訓能更高效地處理任務，導致二零一七年所涉的Amazana Capital工人數目較二零一六年減少所致。此亦得益於零吉對坡元的匯率下降。截至二零一八年十二月三十一日止年度，由於目標集團若干直接勞工於年內辭任，故目標集團向其餘加班工人支付額外薪金。因此，截至二零一八年十二月三十一日止年度，與工人（每名）相關的平均成本增加至每名約9,131坡元。截至二零一九年十二月三十一日止年度，與工人（每名）相關的平均成本增加至每名約10,011坡元，乃主要由於目標集團聘請的平均工人數目由二零一八年的199名減至二零一九年的179名，導致就其分包商提供的工人支付更多加班費用所致。

目標集團的業務

生產廠房

目標集團的生產廠房位於馬來西亞新山，佔地面積約34,400平方米。目標集團的生產廠房距離馬來西亞－新加坡邊境30公里。生產廠房為目標集團所擁有。

於最後實際可行日期，目標集團於其生產廠房內擁有3條自動化生產線及3個手工製作場（合共最高年產能約為1.7百萬平方米混凝土牆板）及一間再生骨料粉碎廠。目標集團的自動化生產線指定用於生產標準牆板，但亦可經編程後批量生產定製長度短於3.3米的牆板。

如上文「預製混凝土牆板的生產過程－生產過程」一段所詳述，於生產過程中，目標集團的生產線可同時進行第二階段至第六階段生產。目標集團的平均生產週期長度約為七個小時，不計及凝固過程所需時間（一般最少為七天）。

據目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問告知，目標集團的生產廠房及其位於馬來西亞新山的生產廠房的營運已取得必要許可及批文。有關目標集團馬來西亞業務的適用法律及法規的進一步詳情，請參閱本文件附錄五「監管概覽」一節。

於營業紀錄期間直至最後實際可行日期，目標集團的任何生產設備並無發生任何對其正常營運及生產造成重大影響的重大故障。

下表載列於營業紀錄期間的產能、實際產量及利用率：

	年產能 (平方米)	實際產量 (平方米)	利用率 (%)
截至二零一六年十二月三十一日止年度	1,412,580	1,237,395	87.6
截至二零一七年十二月三十一日止年度	1,581,060	977,730	61.8
截至二零一八年十二月三十一日止年度	1,665,300	1,135,834	68.2
截至二零一九年十二月三十一日止年度	1,719,300	1,134,754	66.0

附註：按假設生產廠房每天運作15小時（即1.5班）及每年運作312天（相等於每月26天）計算，計算所得結果為目標集團生產廠房的設計年產能。

目標集團的業務

於營業紀錄期間，目標集團生產廠房的利用率介乎約61.8%至87.6%。目標集團生產廠房的設計可每年超過312天每天15小時不間斷運作（不包括年度檢查、檢測及維修）。由於目標集團的定製牆板全部均按訂單數製造，且目標集團不會保留其定製牆板的存貨，故目標集團的實際生產量與其銷量密切相關。於營業紀錄期間，由於目標集團於其現有生產廠房的儲存空間有限及為客戶可能下達的緊急訂單保留緩衝空間，故目標集團並未充分利用其產能。利用率由截至二零一六年十二月三十一日止年度的約87.6%跌至截至二零一七年十二月三十一日止年度的約61.8%，與定製預製混凝土牆板系統及接頭黏合劑銷量分別由二零一六年的947,312平方米及197,293包下跌至二零一七年的737,428平方米及194,582包一致，此乃由於延遲執行新加坡項目所致，導致二零一七年的工程進度款及獲授的建築項目價值錄得跌幅。利用率由截至二零一七年十二月三十一日止年度的約61.8%增加至截至二零一八年十二月三十一日止年度的約68.2%乃主要由於向柬埔寨作出的海外銷售增加所致。利用率由截至二零一八年十二月三十一日止年度的約68.2%減少至截至二零一九年十二月三十一日止年度的約66.0%乃主要由於目標集團於二零一九年上半年於印尼的客戶潛在項目施工延期及目標集團於二零一九年在柬埔寨並無獲得任何新項目，導致目標集團於二零一九年的定製預製混凝土牆板系統及接頭黏合劑銷量較二零一八年同期有所下跌所致。

擴充計劃

由於目標集團的定製牆板全部均按訂單數製造，而目標集團不會保留其定製牆板的存貨，故目標集團的實際產量與其銷量密切相關。因此，於二零一七年及二零一八年，目標集團的生產廠房使用率分別僅為約61.8%及68.2%，主要由於二零一七年及二零一八年新加坡建築業及預製混凝土牆板行業的不利發展所致。截至二零一九年十二月三十一日止年度，目標集團的生產廠房使用率下跌至約66.0%，乃主要由於目標集團於印尼的客戶潛在項目施工延期及目標集團於二零一九年在柬埔寨並無獲得任何新項目，導致目標集團於二零一九年的定製預製混凝土牆板系統及接頭黏合劑銷量較二零一八年同期有所下跌所致。然而，根據弗若斯特沙利文（經考慮於建築業的投資及於新加坡採購建築材料的開支（有關開支與建築項目工程進度款相關）後），按銷售價值計算的新加坡預製混凝土牆板市場規模將自二零二零年約49.5百萬坡元增加至二零二四年約55.2百萬坡元，複合年增長率約為2.8%。加上目標集團進軍其他市場（例如馬來

目標集團的業務

西亞及印尼，弗若斯特沙利文預期預製混凝土牆板的相應市場規模於二零二零年至二零二四年將分別以複合年增長率4.1%及10.4%增長），目標集團預期其產品需求未來將會增長，而目標集團擴充其產能屬必要。根據目標集團於最後實際可行日期取得的銷售合約及採購訂單，目標集團預期於截至二零二零年十二月三十一日止年度將生產約1,096,055平方米的預製混凝土牆板，相當於約58.3%的目標集團生產廠房使用率。儘管預期目標集團之廠房於截至二零二零年十二月三十一日止年度僅能達致中等程度之使用率（此乃主要由於新加坡及馬來西亞各自的政府因應COVID-19爆發而實施多項封鎖措施，導致目標集團的業務營運暫時中斷所致），惟目標集團仍致力繼續進行擴充計劃以提高產能。目標集團預期，於相關政府實施的封鎖措施放寬後，其業務營運將能於二零二零年第三季度恢復正常。於最後實際可行日期，經考慮目標集團取得的銷售合約及採購訂單、目標集團將獲授的潛在銷售合約及有關銷售合約的建築項目時間表後，目標集團預期其生產廠房於截至二零二一年十二月三十一日止年度的使用率將超過100%（按目標集團截至二零一九年十二月三十一日止年度的年產能（即1,719,300平方米）計算）。因此，目標集團繼續擴充其產能屬必要。

目標集團已於二零一七年二月收購一幅鄰近其現有馬來西亞新山生產廠房的土地，據此，目標集團擬透過將再生混凝土骨料粉碎設備及機器搬遷至新土地，使其與現有生產廠房相結合，並擬於現有生產廠房增設2個具備新機器及設備的新生產工場，以將年產能上限增加至約1.8百萬平方米。

預期擴充計劃將於二零二一年第一季度前完成，估計預算為15百萬零吉（按匯率1坡元兌3.04零吉換算，相等於約4.9百萬坡元），將以目標集團的內部資金、銀行借貸及（如需要）日後潛在的集資活動撥資。為提供資金予擴展計劃，目標集團向一間新加坡銀行取得一筆為期15年的定期貸款5.7百萬坡元，年利率高於借款銀行一個月利息期的資金成本1.1%。於最後實際可行日期，已提取定期貸款約2.4百萬坡元。

目標集團目前預期新生產廠房將由17名駐馬來西亞的工人管理及營運。該等工人將主要為來自印尼的外籍勞工，由目標集團透過申請並使用其外籍員工的配額直接聘用或目標集團將與分包商就提供人力資源訂立分包安排。於最後實際可行日期，目標集團已使用其全部外籍員工的配額。儘管如此，目標集團正申請額外配額，並預期有關申請將於新生產廠房開始營運前獲有關當局批准。有關分包安排的進一步詳情請參閱本節「於營業紀錄期間之分包安排」一段。

於二零一九年六月，目標集團就建設生產廠房向一名承包商發出中標函，預期生產廠房的工程將於二零二一年第一季度前完成。

目標集團的業務

質量控制

於目標集團的生產流程中，其環境管理系統已獲ISO 14001:2004認證，其質量管理系統已獲ISO 9001:2008認證，及其職業健康與安全管理系統已獲OHSAS 18001:2007認證。

目標集團十分注重質量管理，確保產品質量符合新加坡及馬來西亞的相關規例、ISO規定，以及維護目標集團聲譽和市場地位。目標集團透過其質量管理系統保證產品質量和信賴度。該系統涵蓋目標集團的整個生產流程，從原材料採購到生產過程，直至其向客戶交付製成品為止。目標集團對原材料、半製成品、生產流程及製成品進行質量控制和檢測，確保全部符合目標集團的質量要求及行業標準。

目標集團的質量控制部門在質量控制經理的領導下，負責整個質量控制過程。目標集團整個質量控制過程受質量控制經理監督，並由其團隊成員落實執行。於整個生產過程中，目標集團的質量控制員工乃至場地主管均參與質量控制過程，倘於生產過程中發現任何問題，彼等有權勒令停產。

目標集團於下列階段進行質檢：

- (i) 生產前階段－(a)檢查到貨原材料（包括但不限於碎石廢料、採石場石屑、水泥、沙及拉力鋼絲）質量；及(b)檢查原材料混凝土混合料的混合比及含水量；
- (ii) 生產中－於壓制、凝固、切割及抬運預製牆板時進行質量檢查，檢查半製成預製牆板的成分、規格、濕度及強度，以及檢查是否存在裂縫或瑕疵；及
- (iii) 生產後－於抬運階段後及交貨前檢查製成預製牆板的尺寸、表面平整度、耐性、豎直對齊、表面拋光、包裝及抗壓強度。

目標集團實驗室於目標集團生產設施內配有各種檢測設備，以便其質量控制部門進行質量檢測及維持質量控制。

目標集團的業務

任何不符合目標集團要求的原材料將於檢驗後拒絕交付。目標集團的所有不合格產品將重新加工及／或回收利用。目標集團的製成品於交貨前會運用新加坡、英國及歐洲等多項國家標準加以檢查和測試，包括但不限於與抗壓強度、混凝土性能及勻質性有關的SS492:2001、BS476及BS EN772標準。

存貨控制

目標集團一般會提前兩星期至一個月接收其客戶訂單，編製其每日及每週生產計劃，並相應規劃其生產及管理存貨水平。

目標集團並不就定製牆板儲備存貨，此乃由於所有定製牆板均按訂單數製造。目標集團一般維持下列存貨水平：(i)標準牆板14至21天；(ii)接頭黏合劑14至21天；及(iii)其他牆板系統配件3至12個月。目標集團的物流團隊（倉庫）密切監督其日常生產，避免原材料及製成品存貨積壓。

下表載列於二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日的存貨明細：

	於十二月三十一日							
	二零一六年		二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	概約		概約		概約		概約	
	千坡元	百分比	千坡元	百分比	千坡元	百分比	千坡元	百分比
原材料	76	6.0	170	16.0	144	12.9	187	9.9
後備零件	443	35.1	374	35.2	563	50.6	727	38.4
製成品	744	58.9	519	48.8	406	36.5	980	51.7
總計	<u>1,263</u>	<u>100.0</u>	<u>1,063</u>	<u>100.0</u>	<u>1,113</u>	<u>100.0</u>	<u>1,894</u>	<u>100.0</u>

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，目標集團的存貨周轉天數分別約為35天、52天、43天及57天。

目標集團的業務

供應商

目標集團根據其每月生產計劃訂購原材料。目標集團通常須於原材料交貨後30至60日內或供應商開出有關發票後支付全款，視乎與供應商達成的協議條款而定。

目標集團一直維持穩定及可靠的原材料來源。目標集團與其大部份主要供應商建立至少五年的業務關係。於營業紀錄期間，目標集團製造牆板所需的大部份原材料乃購自馬來西亞，而該等採購額均以馬來西亞零吉支付。如上文「原材料及能源供應」一段所披露，目標集團並無與其供應商訂立長期協議，以便維持靈活性，這亦符合行業慣例。

下表載列目標集團分別於截至二零一九年十二月三十一日止四個年度的五大供應商：

截至二零一六年十二月三十一日止年度

供應商	概約關係		支付方式	採購額 千坡元	佔目標集團 於有關期間 的總銷售 成本百分比
	年度	供應商類型			
供應商C	7年	水泥供應商	銀行轉賬	2,885	33.0
供應商E	7年	砂石供應商	銀行轉賬	629	7.2
供應商D	8年	黏合劑供應商	銀行轉賬	472	5.4
供應商A	6年	水泥供應商	銀行轉賬	433	5.0
供應商F	6年	黏合劑供應商	銀行轉賬	393	4.5

目 標 集 團 的 業 務

截至二零一七年十二月三十一日止年度

供應商	概約關係 年度	供應商類型	支付方式	佔目標集團 於有關期間 的總銷售	
				採購額 千坡元	成本百分比
供應商C	7年	水泥供應商	銀行轉賬	1,764	21.5
供應商G	6年	黏合劑供應商	銀行轉賬	626	7.6
供應商E	7年	砂石供應商	銀行轉賬	420	5.1
供應商I	7年	鋼絲供應商	銀行轉賬	312	3.8
供應商A	6年	水泥供應商	銀行轉賬	292	3.6

截至二零一八年十二月三十一日止年度

供應商	概約關係 年度	供應商類型	支付方式	佔目標集團 於有關期間 的總銷售	
				採購額 千坡元	成本百分比
供應商C	7年	水泥供應商	銀行轉賬	1,783	19.3
供應商D	8年	黏合劑供應商	銀行轉賬	677	7.3
供應商I	7年	鋼絲供應商	銀行轉賬	366	4.0
供應商J	2年	砂石供應商	支票	353	3.8
供應商F	6年	黏合劑供應商	銀行轉賬	279	3.0

截至二零一九年十二月三十一日止年度

供應商	概約關係 年度	供應商類型	支付方式	佔目標集團 於有關期間 的總銷售	
				採購額 千坡元	成本百分比
供應商M	少於1年	水泥供應商	支票	1,204	12.6
供應商C	7年	水泥供應商	支票	901	9.3
供應商D	8年	黏合劑供應商	支票	622	6.4
供應商J	2年	砂石供應商	支票	573	5.9
供應商N	少於1年	機器供應商	電匯	519	5.4

目標集團的業務

截至二零一九年十二月三十一日止四個年度，來自目標集團五大供應商的採購額分別約為4.8百萬坡元、3.4百萬坡元、3.5百萬坡元及3.8百萬坡元，分別約佔目標集團總銷售成本的55.1%、41.6%、37.5%及39.6%。同期，來自目標集團最大供應商的採購額分別約為2.9百萬坡元、1.8百萬坡元、1.8百萬坡元及1.2百萬坡元，分別約佔33.0%、21.5%、19.3%及12.5%。

經作出審慎查詢後，據本公司及擬任董事所知，於最後實際可行日期，目標集團所有五大供應商均為獨立第三方。於最後實際可行日期，據臨時清盤人所知，本公司、擬任董事及彼等各自的聯繫人概無於營業紀錄期間持有目標集團任何五大供應商的任何股權。

與客戶訂立的主要合約條款

目標集團與其客戶按個別項目基準訂立合約。通常，與目標集團客戶訂立的合約包含有關目標集團牆板系統的合約價格、總數量、規格、支付方式的條款及信貸條款、物流要求、保險要求及變更與終止條款。目標集團的客戶會根據其建築項目進度發出採購訂單，當中列明每個訂單的交貨計劃及將交付的數量。

目標集團與其客戶的合約通常載有下列重要條款：

定價條款

目標集團產品的最終單價乃於直接磋商階段釐定。有關目標集團定價政策的進一步詳情，請參閱本節下文「定價政策」一段。

支付方式及信貸條款

目標集團通常授予其客戶30日至60日的信貸期，視乎磋商而定。

目標集團客戶主要以支票或電匯形式付款。於新加坡的銷售以新加坡元計值和結算，而於馬來西亞的銷售以零吉計值和結算。向印尼及柬埔寨作出的海外銷售分別以新加坡元及美元計值和結算。有關目標集團貿易應收款項的進一步詳情，請參閱本文件「目標集團的財務資料－資產負債表的選定項目討論－貿易及其他應收款項」一節。

目標集團的業務

保證／保養期

目標集團若干合約內訂明的保證／保養期為12至18個月。有關詳情請參閱本節「產品退換及保證」一段。

交貨及運輸

目標集團一般須根據雙方協定的交付時間表將產品交付至其客戶地點，以便現場安裝及組裝。各項運輸成本通常由客戶直接承擔，並計入單價。如需貨車吊機，則將另行收取運輸費用。除兩個按出庫基準進行的印尼項目外，目標集團作出的全部其他銷售均包括運輸成本。

在某些情況下，倘客戶更熟悉鄰近地區及清關程序，客戶可能傾向自行處理運輸事宜。因此，於二零一七年，於目標集團首次向印尼進行銷售時，有關銷售乃按出庫基準進行。目標集團從新加坡或馬來西亞運送其產品至其於印尼巴淡島（距離新加坡裕廊港約30公里或距離馬來西亞柔佛碼頭約50公里）的客戶。經海運運送目標集團的預製牆板到印尼一般需時一天。運送至印尼的運輸成本一般為約每平方米2.19坡元至3.36坡元，視乎整體貨物體積及可用預定船隻而定。於二零一七年，運輸成本由客戶自行承擔，而於二零一八年及二零一九年，目標集團因運送產品至印尼而產生的運輸成本分別為約344,000坡元及48,000坡元。

就向柬埔寨作出的銷售而言，目標集團直接從其位於馬來西亞的生產廠房（距離馬來西亞柔佛碼頭約100公里）運送產品至其於柬埔寨西哈努克（距離馬來西亞柔佛碼頭約1,300公里）的客戶。經海運運送目標集團的預製牆板到柬埔寨一般需時11至14天。運送至柬埔寨的運輸成本一般為約每平方米4.05坡元。向柬埔寨作出的銷售根據CIF條款運送至目的地港口，而目標集團於二零一八年因其向柬埔寨作出的銷售而產生的運輸成本為約323,000坡元。

定價政策

於釐定產品售價時，目標集團會採用成本加成法，亦會考慮一系列因素，有關因素主要以其產品的市場接納度及市值評估為依據。目標集團亦會考慮(i)原材料成本、勞工及運輸成本；(ii)定製牆板規格及訂單量；(iii)項目類型及客戶信譽；及(iv)其他建築材料（包括其競爭對手的類似產品）售價等因素。儘管目標集團已就其產品列明售價範圍，目標集團銷售團隊可視情況在可行範圍內，於訂立銷售合約前的磋商階段向其客戶提供一定折扣。

目標集團的業務

由於目標集團按個別項目基準與其客戶訂立銷售合約，故目標集團所獲銷售合約的金額不會受任何季節性波動所影響。

據弗若斯特沙利文指出，新加坡於二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年按銷售價值劃分的預製混凝土牆板市場規模分別為約56.3百萬坡元、48.7百萬坡元、49.2百萬坡元及51.4百萬坡元。目標集團於營業紀錄期間的產品平均售價下跌乃主要由於(i)為目標集團產生大部分收入的新加坡市場的市場規模整體減少；(ii)其於印尼的客戶潛在項目施工延期導致於二零一九年上半年並無自於印尼市場銷售預製混凝土牆板系統產生任何收入，而先前銷售至印尼的產品因具有不同規格及定製功能（如防水功能），故銷售至印尼的產品平均售價較高；及(iii)目標集團於二零一九年上半年就標準預製混凝土牆板向其客戶提供具競爭力的售價所致。此外，目標集團的標準牆板及定製牆板價格波動乃主要由於規格及定製特性不同（例如空心的數量及直徑以及是否附有拉力鋼絲及是否附有防水特性）所致。

銷量、售價範圍及平均售價

於營業紀錄期間，目標集團牆板系統及接頭黏合劑的銷量、售價範圍及平均售價如下：

	截至十二月三十一日止年度											
	二零一六年			二零一七年			二零一八年			二零一九年		
	售價範圍	平均售價		售價範圍	平均售價		售價範圍	平均售價		售價範圍	平均售價	
	坡元/ 平方米或 銷量	坡元/ 平方米或 坡元/包		坡元/ 平方米或 銷量	坡元/ 平方米或 坡元/包		坡元/ 平方米或 銷量	坡元/ 平方米或 坡元/包		坡元/ 平方米或 銷量	坡元/ 平方米或 坡元/包	
標準預製混凝土 牆板系統	190,283 平方米	9.00 – 37.00	17.08	202,995 平方米	9.60 – 37.00	15.47	216,253 平方米	8.50 – 34.00	14.38	254,481 平方米	8.20 – 41.00	13.07
定製預製混凝土 牆板系統	947,312 平方米	9.00 – 56.67	19.96	737,428 平方米	9.50 – 53.33	18.00	859,088 平方米	8.50 – 58.00	17.32	742,943 平方米	7.55 – 46.00	14.50
接頭黏合劑	197,293 包	3.90 – 14.10	12.39	194,582 包	8.00 – 13.90	11.33	200,476 包	7.00 – 10.50	9.93	198,872 包	7.00 – 16.22	9.38

目標集團產品廣泛的售價範圍主要由於目標集團的售價乃經參考（其中包括）牆板規格、訂單數量、項目類型等因素後釐定。進一步詳情請參閱本節「定價政策」一段。

目標集團的業務

敏感度分析

僅供說明之用，下表載列敏感度分析，說明目標集團牆板系統平均售價（即截至二零一六年、二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日止年度分別約19.5坡元、17.5坡元、16.7坡元及14.1坡元）於營業紀錄期間的假設性波動對目標集團收入及毛利的影響。經考慮於營業紀錄期間的平均售價的平均波幅，擬任董事認為，就本敏感度分析而言，採納6%及12%為假設性波幅誠屬合理：

平均售價的假設性波動	6%的增幅／ 減幅 千坡元	12%的增幅／ 減幅 千坡元
於下列日期之收入變動		
截至二零一六年十二月三十一日止年度	26,338/(23,356)	27,829/(21,865)
截至二零一七年十二月三十一日止年度	20,716/(18,388)	21,879/(17,225)
截至二零一八年十二月三十一日止年度	22,807/(20,250)	24,805/(18,972)
截至二零一九年十二月三十一日止年度	18,044/(16,002)	19,066/(14,980)
於下列日期之毛利變動		
截至二零一六年十二月三十一日止年度	17,058/(15,126)	18,023/(14,161)
截至二零一七年十二月三十一日止年度	12,027/(10,682)	12,700/(10,010)
截至二零一八年十二月三十一日止年度	13,242/(11,765)	13,981/(11,026)
截至二零一九年十二月三十一日止年度	15,561/(13,799)	16,442/(12,918)

銷售及市場推廣

於早些年，目標集團客戶一般通過口口相傳認識目標集團，或者為邀請目標集團就其新建築項目進行報價的老客戶。自二零零六年以來，隨著目標集團參與研討會、路演、積極促銷及發放公司銷售手冊，其得以維持大量新老客戶，於營業紀錄期間已完成逾650個項目。

目標集團並無透過參與投標或公開招標取得銷售合約，此乃由於在新加坡，一般只有主承包商方會參與建築項目的投標或公開招標，而目標集團只向主承包商及分包商供應牆板及配件。一旦該等主承包商及分包商獲授合約，彼等便會邀請其供應商（例如目標集團）就不同所需材料的供應合約提交報價。

目標集團的業務

目標集團直接向其客戶出售產品。目標集團的市場推廣策略為在採購過程中與所有重要決策者進行接洽。目標集團的目標客戶為於目標集團各終端市場提供服務的地區建造商、承包商、項目顧問及開發商。目標集團的市場推廣團隊及銷售人員負責緊密監督市場及新加坡建築行業參與者的業務發展與市場推廣活動。目標集團的銷售團隊及市場推廣人員亦負責制定及執行銷售及市場推廣策略以及從事銷售，包括編製市場推廣材料、開展市場推廣活動、提出售價建議以及協調和監督目標集團與客戶、有關政府部門及媒體的關係。彼等亦負責聯絡客戶，收取客戶反饋。於最後實際可行日期，目標集團擁有4名員工（馬來西亞2名、新加坡2名）負責其市場推廣活動。目標集團於新加坡及馬來西亞的銷售團隊亦協助進行印尼及柬埔寨市場的銷售及市場推廣活動。

此外，目標集團的市場推廣及銷售人員亦會拜訪潛在新客戶，以開發新商機。目標集團會編製大量產品資料，包括有關產品規格及用途的手冊及技術指南，客戶及終端用戶可獲取有關書面材料或透過網站瀏覽。目標集團亦會應潛在新客戶要求為其提供產品樣品送檢及比較。

產品退換及保證

倘於使用過程中發現有任何瑕疵、缺陷或質量問題而導致目標集團產品無法正常使用，目標集團通常會負責更換問題產品。如需要及應客戶要求，目標集團將安排技術人員至客戶地點進行查驗及測試程序以查明有關瑕疵，並盡可能提供即時技術解決方案糾正瑕疵，最後再安排換貨。除本節「法律訴訟及違規事宜」一段所披露者外，於營業紀錄期間，目標集團並無遇到因使用目標集團產品而產生的任何重大財產受損或人身傷害事件。擬任董事認為，目標集團的質量控制系統能有效防止日後此類事件的發生。

目標集團若干合約內訂明的保證／保養期為12至18個月（倘目標集團客戶於磋商階段要求相同期限），通常按照發展商的要求釐定，或基於項目規模而定。倘於保證期間，目標集團產品因目標集團的過失而出現任何質量問題，目標集團將須免費更換瑕疵品或修補瑕疵。在若干情況下，經與目標集團客戶磋商，客戶可於直至目標集團客戶的項目竣工為止留存採購總額的2.5%作為保證金。於營業紀錄期間直至最後實際可

目標集團的業務

行日期，據擬任董事所知，就其質量而言，產品本身並無任何重大瑕疵，而問題僅於安裝或運輸時產生，例如沒有足夠灌漿及／或受外部影響（例如機電或連續工程活動引起的震動及干擾）。擬任董事確認，於營業紀錄期間直至最後實際可行日期，目標集團概無因客戶就產品質量問題而向其發起的實際或潛在投訴及索賠而蒙受任何重大損失或產生任何成本。

目標集團並無於營業紀錄期間直至最後實際可行日期遇到客戶因質量問題而拒收產品的重大情況，亦無於營業紀錄期間直至最後實際可行日期遭受任何產品責任索賠或產品召回的重大情況。

特許經營安排

為以具成本效益的方式擴展目標集團產品的地域覆蓋範圍，目標集團透過與特許經營商A訂立首份特許經營協議，於二零一七年十一月一日開展其於印尼的特許經營安排。擬任董事認為，透過特許經營安排，目標集團將可從特許經營商於當地的知識及經驗、網絡及財務資源中獲益，讓目標集團可以具成本效益的方式擴展其地域覆蓋範圍。目標集團根據若干準則甄選其特許經營商，有關準則包括（其中包括）其於當地對行業的知識及經驗、網絡、財務資源、聲譽及所在地。於截至二零一七年及二零一八年十二月三十一日止年度，特許經營商A為目標集團的最大單一客戶。有關進一步詳情，請參閱本節「客戶」一段。

首份特許經營協議乃於二零一七年十一月一日訂立，為期兩年，可由相關訂約方予以重續。鑒於特許經營商A延遲於印尼建立JOE Green生產廠房，於二零一八年十月二十五日，訂約各方同意於二零一八年十月二十五日至二零一九年六月三十日暫停首項特許經營安排的獨家權利，以便目標集團能直接承接印尼客戶訂單。其後，首項特許經營安排於二零一九年六月三十日終止。

於二零一九年十月十五日，目標集團與特許經營商B（一名獨立第三方，並為目標集團截至二零一九年十二月三十一日止年度的最大單一客戶）訂立第二項特許經營安排，據此，目標集團授予特許經營商B獨家權利，以於印尼雅加達發展目標集團的業務。第二項特許經營安排初步為期兩年，可由相關訂約方再續期兩年。特許經營商B已於二零一九年十一月根據第二項特許經營安排投產。

目標集團的業務

此外，於二零一九年八月一日，目標集團與建議特許經營商C訂立諒解備忘錄（第三項特許經營），據此，訂約各方(a)表明其有意探索可能的未來合作模式，促進目標集團產品於印尼的使用及銷售；及(b)同意就建議特許經營安排的條款及條件秉誠磋商。目前預期建議特許經營安排將於二零二一年第一季度開始。目前預計，除指定地區及尚未釐定的業績目標外，建議特許經營安排的條款及條件將與第二項特許經營安排大致相同。

特許經營安排的主要條款

第二項特許經營安排的主要條款及條件載列如下。

根據第二項特許經營安排，目標集團授予特許經營商於印尼雅加達內發展目標集團業務的獨家權利。特許經營商有權設立其本身的生產廠房，以使用目標集團的營運方法、專業知識、註冊專利及「」商標製造及銷售標準及定製環保預製混凝土牆板系統及銷售相關配件。

特許經營商須於目標集團事先批准的地點設立其本身的JOE Green生產廠房，成本由其自行承擔。JOE Green生產廠房落成後，目標集團或會視察生產廠房，以確保生產廠房乃根據目標集團事先批准的計劃及規格興建。JOE Green生產廠房展開營運前，目標集團及特許經營商必須簽立營運證書。

營運證書發出後，特許經營商將根據目標集團制定的政策、指引及手冊，於指定地區內以「」商標營運目標集團的業務。

根據特許經營安排，目標集團將向特許經營商提供多項協助及建議，從設立JOE Green生產廠房以至營運JOE Green業務，當中包括持續員工培訓、初步生產線管理、宣傳及市場推廣等。目標集團將指派指定員工，擔任目標集團與特許經營商的主要聯絡人。

目標集團的業務

目標集團將向其特許經營商收取以下費用：(i)自簽立特許經營協議（以獲得於指定地區內發展及營運目標集團業務的獨家權利）後的下一個曆月首日起計等分為12期按月支付的不可退還授權費600,000坡元加增值稅；(ii)須於目標集團於特許經營商確認收取廠房設計圖後向其特許經營商開出發票當日起計90日內支付的設計費用，按JOE Green生產廠房營運的製作場數目計算；(iii)自目標集團發出培訓證書後的下一個曆月首日起計分為12期按月支付的初步培訓及開設費用700,000坡元加增值稅；(iv)自調試檢查後（於目標集團交付相關營運證書予特許經營商前）的下一個曆月首日起計等分為12期按月支付的發展費用1坡元加增值稅；(v)相等於特許經營商營運JOE Green業務的每月總營業額2%的每月服務費另加增值稅；及(vi)若干其他雜費及成本。根據第二份特許經營協議，訂約各方同意特許經營商B就目標集團於二零一九年十二月轉介的住宅物業項目所賺取的所有收入均不納入用以計算每月服務費的每月總營業額的計算過程。

根據國際財務報告準則，不可退還授權費於特許經營商開始使用並從該授權中受益起直至特許經營期結束時以直線法確認。在特許經營商根據相關特許經營安排開設的JOE Green生產廠房開始營運後，鑒於特許經營商須承擔營運成本，目標集團的成本架構並無重大變動。另一方面，目標集團確認下列費用：(i)當特許經營商可開始使用特許經營權並從中獲利時，授權費用按相關特許經營協議條款以直線法確認；(ii)當目標集團已提供相關服務時，確認設計費用、初步培訓及開設費用；及(iii)每月服務費，惟視乎特許經營商的業務表現而定（相等於特許經營商經營JOE Green業務之每月總營業額的2%加增值稅）。

目標集團將須就授權費用、設計費用、發展費用、初步培訓及開設費用以及每月服務費繳納20%的預扣稅。根據新加坡與印尼現時有效的稅收協議，目標集團可申請稅務寬減，並可就授權費用、設計費用、發展費用、初步培訓及開設費用以及每月服務費按較低的15%預扣稅稅率繳稅。

特許經營商的管理

目標集團擬透過特許經營協議管理特許經營商的活動及監察其表現，有關協議包括以下主要條款：

- 地區範圍：特許經營商的業務會獲指定於一個特定地區進行，並獲授權於有關地區內營運JOE Green生產廠房。特許經營商將不得主動於其指定地區以外的任何地方找尋客戶。

目標集團的業務

- 排他性及不競爭：於特許經營協議年期內，目標集團將同意，只要有關特許經營商維持其獨家權利，目標集團將不會授權任何第三方於指定地區內發展目標集團業務。特許經營協議將禁止該等特許經營商以「JOE」商標以外的名稱營運其業務。此外，特許經營商將不得(a)於指定地區或世界上其他地方直接或間接從事或涉及與目標集團業務類似或構成競爭的業務或於當中擁有權益（包括於有關業務的財務權益，其可能使特許經營商、其董事、其發展商的負責人及／或任何特許經營商的聯屬人士（視情況而定）得以影響其經濟行為（但不包括所有其他財務權益））；(b)從事除特許經營業務以外的任何業務及(c)於特許經營協議年期內直接或間接從事或涉及與目標集團業務類似或構成競爭的業務或於當中擁有權益（包括於有關業務的財務權益，其可能使特許經營商得以影響其經濟行為（但不包括所有其他財務權益））。

此外，特許經營商將不得於特許經營協議終止或屆滿後的一年內，在指定地區內從事與目標集團業務相類似或構成競爭的任何業務或於當中擁有權益。

向特許經營商授出獨家權利將無損目標集團以及其聯屬人士、其他發展商及特許經營商於有關年期內在指定地區進行目標集團業務的權利。然而，特許經營協議內將明確指出，該特許經營商或目標集團的其他發展商及特許經營商並未開發的所有地區將會保留予目標集團。

- 知識產權：特許經營商將會獲授於指定地區內使用「JOE」商標的授權，並須在特許經營協議年期內遵守有關特許經營商將獲准使用的目標集團商標及註冊專利的所有義務。

目標集團的業務

- 採購產品、材料及設備：特許經營商僅可向目標集團或目標集團指定的有關授權供應商採購對其營運而言屬必要的有關產品、材料及設備。特許經營商將有責任維修及保養所有設備，成本由其自行承擔。
- 定價：目標集團可就售價提供推薦建議。然而，每名特許經營商均將獲准釐定其本身的售價。
- 信貸年期：未經目標集團同意，特許經營商將不得向任何客戶授出信貸。
- 表現目標：特許經營商營運的每個JOE Green生產廠房均將須達到特許經營協議內所述的最低年度總營業額（「**年度最低營業額**」）。倘於相關年度並無達到年度最低營業額，則特許經營商將須按照營業額表現向目標集團支付一筆款項，該款項最少為倘有關特許經營商達到有關目標，目標集團原應自其所收取款項的75%。於二零二零年、二零二一年、二零二二年及二零二三年，第二項特許經營安排項下的年度最低營業額分別為15百萬坡元、20百萬坡元、20百萬坡元及20百萬坡元。

倘所有或任何JOE Green生產廠房於兩個財政年度未能達到年度最低營業額，則目標集團將有權(a)要求有關特許經營商提交恢復計劃，以供目標集團審批；(b)派遣一名經理營運表現未如理想的JOE Green生產廠房，而特許經營商須向目標集團支付管理費用；或(c)撤回營運證書。
- 培訓及研討會：特許經營商須確保其所有僱員已根據目標集團提供的手冊接受充足培訓。特許經營商亦將須出席由目標集團舉行的所有特許經營商研討會。
- 市場推廣及宣傳：特許經營商須至少每六個月向目標集團提交其市場推廣計劃一次，以供審批。特許經營商將須宣傳及推廣其特許經營業務，開支由其自行承擔。

目標集團的業務

- 終止：倘（其中包括）特許經營商未能展開特許經營業務的營運、特許經營商被清盤或無力償債或特許經營商持續違反特許經營協議等，則目標集團可終止特許經營協議。

於終止後，特許經營商將須即時終止其JOE Green業務的營運及停止其JOE Green生產廠房的運作。其亦須歸還或銷毀所有印有目標集團「JOE」商標的手冊及材料，並採取有關步驟以使其與目標集團可被有效區分。

誠如目標集團有關印尼法律的法律顧問所告知，目標集團根據第二項特許經營安排進行的業務活動已遵守適用的相關印尼法律。

研發

目標集團非常重視其研發能力，擬任董事認為研發能力對保持目標集團領先競爭對手至關重要。於最後實際可行日期，目標集團聘有4名負責進行研發項目的技術人員。彼等大部分持有大學或以上學歷。於最後實際可行日期，目標集團於新加坡擁有2項註冊設計，並正在新加坡、馬來西亞、印尼、中國及美利堅合眾國申請註冊2項專利。目標集團亦正與歐洲機構合作，以開發用於其生產的輕質骨料及開發全新的潛在混凝土牆產品。

資質、牌照及證書

資質及牌照

目標集團為經營其業務已取得一切必要許可證、證書及批文。目標集團為於建設局註冊的預製混凝土工程專業建造商，獲許可於新加坡進行預製混凝土工程專業建造商的業務。目標集團亦於國家建築工業發展局註冊為預製混凝土空心面板的工業化建築系統製造商，獲許可於馬來西亞製造環保預製牆板。

目標集團的業務

下表載列目標集團的主要資質及牌照概要：

頒發機構／國家	資質	授出日期	屆滿日期
建設局／新加坡	註冊專業建造商 (預製混凝土工程)	二零一六年五月	二零二二年五月
建設局／新加坡	註冊承包商 (其他基本建築材料) －評級L1	二零一七年三月	二零二三年二月
建設局／新加坡	註冊承包商 (其他基本建築材料) －評級L6	二零一九年八月	二零二二年九月
新加坡建築 學會／新加坡	會員	二零一二年一月	不適用
建屋發展局／新加坡	供料商 (獲建屋發展局審批)	二零一四年七月	介乎二零一九年 十月至二零 二一年六月 (附註1)
國家建築工業 發展局／馬來西亞	馬來西亞註冊預製 製造商	二零一三年六月	二零二零年三月 (附註2)
MIDA／馬來西亞	製造牌照	二零一二年二月	不適用

附註：

- (1) 目標集團擁有數款被列入建屋發展局材料清單的產品，而各產品的批文均有其各自的屆滿日期。目標集團將會採取必要措施，以於其各自的屆滿日期前重續有關批文。
- (2) 目標集團已於二零二零年三月遞交重續資質之申請。

目標集團有關新加坡法律及馬來西亞法律的法律顧問確認，於最後實際可行日期，目標集團已分別取得於新加坡及馬來西亞進行業務營運所需的一切必要牌照。有關相關牌照規定的詳情，請參閱本文件附錄五「監管概覽」一節。

證書

目標集團的產品及生產流程因其環保性質及品質受到廣泛讚譽。目標集團分別自二零一八年及二零一六年起獲SGBC認證以及獲特優評級(4分)及優秀評級(3分)，並自二零一四年起因其預製牆板獲新加坡綠色標章計劃秘書處頒授新加坡綠色標章－「環保建築材料」。目標集團的生產流程獲頒授ISO 9001:2008、ISO 14001:2004及OHSAS 18001:2007認證。

目標集團的業務

下表載列目標集團取得的主要證書：

頒發機構／國家	資質	授出日期	屆滿日期
EQAIMS／新加坡	ISO 9001認證	二零一七年十一月	二零二零年十一月 (附註1)
EQAIMS／新加坡	ISO 14001認證	二零一七年十一月	二零二零年十一月 (附註1)
EQAIMS／新加坡	OHSAS 18001認證	二零一七年十一月	二零二零年十一月 (附註1)
SGBC／新加坡	輕質混凝土特優評級(4分) 認證	二零一八年四月	二零二零年四月 (附註2及3)
新加坡品牌企業家 聯盟／新加坡	新加坡品牌大獎	二零一二年	不適用
TÜV SÜD PSB Pte Ltd／新加坡	合格證書(產品：牆壁／ 天花板建築材料)	二零一五年一月	二零二三年一月
SGBC／新加坡	SGBC成員	二零一零年四月	二零二一年十二月
工作場所安全及 健康委員會／新加坡	bizSAFE Star認證	二零一五年四月	二零二零年十一月
馬來西亞綠色建築 聯合會／馬來西亞	工業總會合夥人	二零一五年四月	不適用
新加坡環境委員會	新加坡綠色標章 (環保建築材料)	二零一六年九月	二零二零年九月
國家建築工業發展局／ 馬來西亞	工業化建築系統－ 持牌狀態	二零一六年六月	二零二零年三月 (附註4)

附註：

- (1) 目標集團自二零零九年十一月、二零一一年十一月及二零一一年十一月起分別獲授由Q.A. International Certification Limited發出的ISO 9001認證、ISO 14001認證及OHSAS 18001認證。
- (2) 二零一六年三月至二零一八年三月期間，目標集團的混凝土牆板獲SGBC認證為新加坡綠色標章產品，並獲預製優秀評級(3分)。其後於二零一八年四月，目標集團的混凝土牆板獲輕質混凝土特優評級(4分)。
- (3) 目標集團已於二零二零年三月遞交重續資質之申請。
- (4) 目標集團已於二零二零年三月遞交重續資質之申請。

部份上述認證須定期重續。除上文所披露者外，於最後實際可行日期，目標集團已成功重續有關認證。

目標集團的業務

工作場所安全、健康政策及環境影響

倘目標集團的作業涉及（其中包括）排放廢氣、對土地、地表水及次表層水的排放以及產生、管理、儲存、運輸、處理及處置廢棄物與其他物料，則其須遵守相關環境法律及法規，以及就其生產廠房及業務導致的環境污染接受整治。

目標集團的經營受馬來西亞自然資源與環境部的環境部門以及人力資源部的職業安全與健康部門規管及定期監督。倘目標集團未能遵守現有或未來的法律及法規，其可被判處罰款、停產或停業。

目標集團已根據OHSAS 18001:2007標準制定並嚴格遵守其健康安全管理程序。於營業紀錄期間，據擬任董事確認，於目標集團營業期間並無報告任何重大事故，亦無針對目標集團的人身傷害或財產損失索賠。

目標集團已根據ISO 14001:2004標準制定並嚴格遵守其環境管理程序。

誠如目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問所告知，於營業紀錄期間，目標集團已取得與環保有關的一切所需許可及批准，並已遵守所有與環保有關的馬來西亞適用法律、法規及規定，且並無違反任何馬來西亞環保法律或法規。

保險

目標集團為其預製混凝土牆板系統及主要配件投購全球（不包括美國及加拿大）產品責任險及公眾責任險，以在指定限額內保障由目標集團已出售或供應的產品所引致的人身傷害及財產損失。目標集團為其生產廠房投保，有關保單保障因火災、爆炸、其他各種天災及其馬來西亞業務出現業務中斷而產生的損失。

於最後實際可行日期，除本節「法律訴訟及違規事宜」一段所披露者外，目標集團概無自其客戶或任何其他第三方接獲任何重大產品責任或第三方責任索賠。

就目標集團的僱員而言，目標集團為其新加坡及馬來西亞僱員投購工傷保單。目標集團每月須向下列各項作出供款：(i)馬來西亞社會保障組織及馬來西亞人力資源部

目標集團的業務

旗下成立的組織，以為其所有馬來西亞僱員及外籍工人提供社保保障；及(ii)有關新加坡公民或新加坡永久居民僱員的中央公積金。

擬任董事認為，就業內規模相似的公司的投保種類及範圍而言，目標集團現有的承保範圍合乎標準及行業規範。

物業權益

於最後實際可行日期，目標集團擁有(i)一項目前用作其總部的辦公室物業及作投資用途的租賃單位；(ii)一幅工廠用地及樓宇；及(iii)一幅用於未來擴展的土地，有關詳情載列如下：

地點／地址	概況／面積	年期
50 MacPherson Road, Singapore 348471	用作目標集團的總部及作 投資物業的租賃單位／ 約3,373.42平方米（樓面面積）	永久業權
GM293, Lot 514 Mukim Senai Industrial Park, Taman Desa Idaman, Senai 81400, Johor-Malaysia	用作目標集團的生產廠房／ 約34,402平方米	永久業權
HS(M) 3432 PTD 103041, Mukim Senai, Kulaijaya, Johor-Malaysia (附註)	用於未來擴展的新收購土地／ 約15,590平方米	永久業權

附註：目標集團於二零一七年二月落實完成此項物業的收購。

知識產權

目標集團的產品均採用「JOE」商標（目標集團於新加坡註冊的商標）出售。註冊商標詳情載於本文件附錄七「法定及一般資料－B. 關於經擴大集團的其他資料－6. 經擴大集團的知識產權」一節。此外，於最後實際可行日期，目標集團於新加坡擁有2個註冊設計及5個註冊商標以及正於新加坡、馬來西亞、印尼、中國及美國申請註冊2項專利。

目標集團的業務

根據特許經營安排，特許經營商將會獲許可於指定地區內使用「JOE」商標，並將在相關特許經營協議年期內遵守有關特許經營商將獲准使用的目標集團商標及註冊專利的所有義務。於營業紀錄期間及於最後實際可行日期，目標集團並無知悉任何其特許經營商侵犯目標集團知識產權的情況。

於營業紀錄期間，目標集團並未發現任何未經授權使用其商標的假冒偽劣產品。於最後實際可行日期，目標集團並無面臨任何有關侵犯知識產權的訴訟，亦無就此向任何第三方提起任何訴訟。有關目標集團知識產權的詳情，請參閱本文件附錄七「法定及一般資料－B.關於經擴大集團的其他資料－6. 經擴大集團的知識產權」一節。

僱員及工人

於最後實際可行日期，目標集團共有112名全職員工及工人（包括擬任執行董事）。除留駐香港的風險總監外，目標集團分別於馬來西亞及新加坡擁有82名及29名員工及工人。在馬來西亞及新加坡的員工及工人當中，約27.9%為新加坡和馬來西亞的本地人及永久居民，約0.9%為僑民及約71.2%為外籍工人。以下載列目標集團於馬來西亞及新加坡按職能劃分的員工及工人明細：

職能	僱員數目	
	馬來西亞	新加坡
管理	4	5
營運／生產	62	7
銷售及市場推廣	2	2
質量控制	1	1
研發／技術	6	2
財務及會計	2	5
人力資源、信息技術及行政	5	7
總計	<u>82</u>	<u>29</u>

競爭

根據弗若斯特沙利文報告，截至二零一九年，目標集團按收入計為新加坡領先的預製空心混凝土牆板供應商，佔市場份額約50.0%（按國內及出口銷售產生的收入計），而其他三名最大市場參與者合共佔新加坡市場份額總額少於30.0%。詳情請參閱本文件「行業概覽」一節。

目標集團的業務

法律訴訟及違規事宜

於二零一三年，目標集團牽涉一宗民事法律程序。馬來西亞一名承包商就興建目標集團生產廠房的糾紛向JOE Green Precast提出索償。該宗法律程序於二零一五年以和解判決收場，而目標集團已向原告支付500,000零吉的款項，達成全面及最終和解。

於二零一九年第一季度，目標集團接獲由參與樓宇建築工程的總承包商以及目標集團其中一個項目的總承包商及佔用人（「**申索人**」）提請的一宗民事索償（「**該索償**」）。據指控，於二零一七年一月，在一名工人（「**該名工人**」）於申索人的工地安裝由目標集團提供的預製混凝土牆板時，該牆板爆裂並從該名工人上方掉落，致該名工人受傷。該名工人向申索人提起法律訴訟，而鑒於目標集團未能確保(i)其預製混凝土牆板的質量令人滿意及合理地適用於其用途；及／或(ii)其預製混凝土牆板可安全安裝及使用，申索人其後就該名工人對申索人提出的索償及／或賠償，及／或待評估的損害向目標集團提起第三方法律訴訟（即該索償）。申索人其後於二零二零年五月八日終止／撤回該索償。

為避免日後發生任何類似潛在索償，目標集團將繼續(a)為其客戶提供有關其產品規格及用途的說明書及技術指南；(b)就應用及安裝牆板系統向其客戶提供必要的技術支援及諮詢服務；及(c)安排技術人員應要求在客戶的工地進行檢測及提供指引的做法，其亦將提升其售後服務，及密切跟進其客戶任何有關安裝的問題，並在需要時提供協助。

除上文所披露者外，目標集團概無涉及任何重大訴訟、仲裁或索償，而據擬任董事所知，目標集團亦無任何將對目標集團的經營業績或財務狀況造成重大不利影響而尚未了結或面臨的重大訴訟、仲裁或索償。

目標集團的業務

過往違規事宜

以下載列目標集團於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期違反《一九七四年馬來西亞街道、渠務及建築物法》(「**街道、渠務及建築物法**」) 的詳情：

相關法律及法規	違規事宜細節	違規理由	已採取補救行動	估計／實際罰款／罰金
街道、渠務及建築物法第80條	於營業紀錄期間，目標集團生產廠房的若干臨時樓宇建築物並未取得竣工及合規證書。	目標集團認為，有關樓宇建築物乃臨時建築物，故此毋須竣工及合規證書。	於二零一七年三月，JOE Green集團就該等臨時樓宇建築物自Majlis Perbandaran Kulai (古來市議會) 取得臨時許可的批文。該臨時許可須每年重續，並已於二零一八年三月重續。此外，擬任董事Ng Eng Hong先生已獲委派監察有關該臨時許可的合規情況。	最高罰金為罰款1,000零吉。

除上文所披露者外，目標集團認為，於營業紀錄期間及直至最後實際可行日期，其經營活動並無在任何重大方面涉及任何其他重大違規事宜。

有關街道、渠務及建築物法的不合規事件的影響

至於上述街道、渠務及建築物法的違規事宜，目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問已確認，目標集團已就該等臨時樓宇建築物的臨時許可取得相關政府機關的批文，惟須待其中所載的條件獲達成後方可作實，而有關許可須每年重續。擬任董事確認，目標集團在遵守有關條件及每年重續臨時許可方面並無遇上困難。由於目標集團已取得臨時許可，故此，有關違規事宜的最高風險為潛在罰款1,000零吉。

目標集團的業務

已採取的內部控制措施以及擬任董事及獨家保薦人的意見

目標集團已按照目標集團內部控制顧問的建議進一步加強內部控制措施，以確保日後全面遵守有關法律及法規，具體而言，其已委任一名擬任董事監察每年重續臨時許可的合規情況。

擬任董事認為，由於違規事宜從未亦將不會對目標集團造成重大財務影響，故其不構成重大違規事宜，且目標集團已對違規事宜採取補救行動並採取措施落實內部控制政策，防止違規事宜再次發生並確保未來的合規性。

經考慮以下各項後，獨家保薦人同意擬任董事的意見，且獨家保薦人並無注意到任何事宜，致使其相信目標集團的內部控制就上市規則而言不足以防範日後再次發生上述不合規事件：

- 已考慮本節上文所載違規事宜的原因、所採取的補救行動及已加強的內部控制措施；
- (i)已考慮目標集團已委任一名擬任董事監察遵守每年重續臨時許可規定的情況；及(ii)已審閱目標集團有關馬來西亞法律的法律顧問提供的意見及其有關不合規事件的意見基準；
- 已與目標集團高級管理層討論目標集團內部控制顧問就內部控制系統提出的調查結果及推薦建議；及
- 已考慮(i)目標集團已根據目標集團內部控制顧問的推薦建議制定內部控制政策；(ii)在審查範圍內並無進一步發現任何重大缺陷；(iii)目標集團擬委任黃騰先生為風險總監以監察目標集團的內部控制及風險管理程序的實施情況；及(iv)目標集團認為其現時實施的內部控制措施屬足夠及有效。

此外，控股股東已與本公司訂立以本公司（為其本身及作為經擴大集團各附屬公司的受託人）為受益人的彌償契據，以就（其中包括）於香港、新加坡及／或馬來西亞因於[編纂]或之前進行經擴大集團營運及／或業務及／或在進行過程中或與其有關而可能產生或將引致的任何稅項、稅金、消費稅或關稅有關的所有或任何負債作出彌償保證。有關彌償契據的詳細事項，請參閱本文件附錄七「法定及一般資料－K. 彌償契據」一節。

目標集團的業務

內部控制及風險管理

目標集團已實施一系列措施以管理與其營運相關的風險。目標集團的內部控制顧問已完成對目標集團內部控制的檢討，而目標集團已按照內部控制顧問的建議進一步加強內部控制措施。目標集團已實施各種政策和程序，確保其營運、生產、財務報告及記錄各個方面的風險管理有效，以及遵守新加坡和馬來西亞的適用法律及法規。目標集團將繼續為僱員提供培訓，以提高彼等對內部控制、企業管治和法律合規重要性的認識，如有必要，目標集團將聘請外部法律顧問處理有關其營運的各項法律及法規事宜。

目標集團擬任董事及高級管理人員負責全面監督目標集團內部控制和風險管理程序的實施工作。經擴大集團將於完成後設立審核委員會（根據上市規則附錄十四，其具有書面職權範圍）以檢討內部控制及風險管理制度及程序，以繼續遵守上市規則的規定。詳情請參閱本文件「經擴大集團的董事及高級管理人員－董事委員會－審核委員會」分節。經擴大集團已根據上市規則第3A.23條委任滙富融資有限公司擔任其合規顧問，以就上市規則事宜向擬任董事及管理團隊提出建議。

經擴大集團將另外委聘一名獨立內部控制顧問，以就截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內部控制系統是否足夠及有效進行年度審查，範圍包括財務、營運、合規及風險管理等。倘認為屬必要及恰當，經擴大集團將就有關經擴大集團的內部控制及法律合規事宜尋求獨立稅務顧問、獨立內部控制顧問、外部法律顧問及／或其他合適的獨立專業顧問之專業意見及協助。

近期爆發的COVID-19

於二零一九年十二月下旬爆發的COVID-19已於二零二零年初成為蔓延全球各地的流行病，新加坡、馬來西亞及印尼政府已就進一步減低COVID-19本地傳播的風險宣佈多項措施。

遏制COVID-19之政府政策

新加坡

於二零二零年二月七日，新加坡政府將風險評估級別由DORSCON黃色調高至DORSCON橙色，而於二零二零年四月三日，新加坡政府宣佈自二零二零年四月七日起至二零二零年五月四日止（包括首尾兩日）期間暫停所有商業、社交或其他無法於家

目標集團的業務

中遠程進行的活動。上述暫停令其後延長至二零二零年六月一日。隨著新加坡的封鎖措施於二零二零年六月一日結束，新加坡政府於該日起分三階段安全恢復經濟活動。由二零二零年六月二日起，新加坡逐步重啟病毒傳播風險較低的經濟活動，而可遠程工作或居家工作的僱員須繼續有關安排。倘於隨後兩星期內社區感染率偏低且維持穩定，預期第二階段將可於六月底前展開，屆時將幾乎全面重啟新加坡的經濟活動（視乎所制定的安全管理措施而定）。

馬來西亞

於二零二零年三月十六日，馬來西亞總理實施限制活動令，自二零二零年三月十八日起關閉所有政府及私人場所，惟涉及重要服務的場所除外（「行動管制令」）。馬來西亞政府其後收緊措施，要求所有業務自二零二零年三月二十七日起停業14天。其後，馬來西亞政府延長行動管制令至二零二零年六月九日。

印尼

於二零二零年四月十日，雅加達市長於印尼雅加達實施大規模社交距離措施，當中包括禁止超過五人聚集、有限度的公共交通服務及強制性的居家工作安排，該等措施於二零二零年四月十日至二零二零年四月二十二日期間生效，其後進一步延長至二零二零年六月四日。上述行動限制自二零二零年六月五日起逐步解除，其中非重要辦公室獲准重開，惟同一時間只可有50%僱員在辦公室工作。

對目標集團營運的暫時性影響

新加坡

新加坡的封鎖措施導致目標集團位於新加坡的客戶大部分正在進行中的樓宇建築項目已自二零二零年四月七日起停工（獲分類為重要服務的項目除外）。

為遵守阻斷措施，根據新加坡政府指令，目標集團已於二零二零年四月七日至二零二零年六月一日（包括首尾兩日）暫時關閉其位於新加坡之總部。於此暫時關閉期間，目標集團所有員工均居家工作，並透過電話／視像會議溝通。隨著封鎖措施獲逐步解除，目標集團位於新加坡之總部已自二零二零年六月二日起恢復正常營運，僅部分技術支援員工繼續居家工作。

馬來西亞

由於實施行動管制令，大部分目標集團客戶在馬來西亞正在進行中之樓宇建築項目自二零二零年三月十八日起已停工或出現延誤。

目標集團的業務

目標集團位於馬來西亞的生產廠房亦已於二零二零年三月十八日至二零二零年四月二十二日期間暫停營運，而馬來西亞國際貿易及工業部已同意准許目標集團的馬來西亞生產廠房恢復營運，惟須達成若干條件，例如減少僱員人數及為並不涉及關鍵業務的僱員建立居家工作系統。自此之後，目標集團已於其生產設施進行檢查及維護工作，以準備於馬來西亞及新加坡政府解除封鎖措施後全面恢復營運。儘管行動管制令已延長至二零二零年六月九日，目標集團於馬來西亞的生產廠房自二零二零年六月起已逐步恢復生產。由於暫停營運，目標集團的每月產量由二零二零年二月約110,863.21平方米分別跌至二零二零年三月約73,296.22平方米、二零二零年四月的零及二零二零年五月的零。預期目標集團於馬來西亞的生產廠房將於目標集團客戶於新加坡的項目恢復營運時恢復正常營運。

印尼

隨著於印尼展開第二項特許經營安排及於二零一九年第四季度向特許經營商B轉介一項於印尼的住宅物業項目，目標集團於印尼並無任何正在進行中的項目，而目標集團僅透過第二項特許經營安排於印尼產生收益。

於最後實際可行日期，目標集團25項已獲得項目的動工日期或竣工日期出現延誤。上述封鎖措施導致每月銷量由二零二零年二月約123,230.01平方米分別跌至二零二零年三月約83,191.57平方米、二零二零年四月約2,602.80平方米及二零二零年五月約2,838.27平方米。

倘COVID-19的負面影響持續出現，則目標集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的財務業績將受到不利影響。有關詳情，請參閱本文件「風險因素－與目標集團營運所在的國家有關的風險－目標集團的營運及業務前景可能因近期爆發的COVID-19而受到不利影響」一節。

目標集團有關COVID-19疫情持續的應急計劃及預防措施

經加強的健康及安全措施

為盡量減低受感染的風險及保障目標集團僱員的健康及安全，目標集團已制定下列衛生及安全相關措施，以保障其僱員的健康及安全：

- 於二零二零年四月七日至二零二零年六月一日期間暫停於新加坡工作場所之所有非必要活動；
- 新加坡建築業的外籍工人及其受養人須於二零二零年四月二十日至二零二零年五月十八日期間按通知進行家居隔離；

目標集團的業務

- 強烈建議新加坡外籍工人於休假期間採取保持安全社交距離的措施；
- 要求馬來西亞生產廠房所有本地僱員居家工作，而所有工作准證持有人及外籍僱員須入住工廠宿舍；
- 為其員工提供外科口罩，員工工作時必須全程配戴口罩；
- 為目標集團辦公室及生產廠房的所有員工提供酒精搓手液；
- 所有員工進入目標集團物業前必須進行強制性體溫檢查；及
- 更頻繁地清潔較多人群接觸的區域，例如目標集團物業內的洗手間及公共空間。

成本控制措施

目標集團已採納下列成本控制措施：

- 目標集團已與其貸款方達成協議，將其17.2百萬坡元的貸款融資的年利率由3.98%降低至1.73%，自二零二零年四月二十一日起生效；
- 採納更嚴格的員工補償政策，降低員工可申請報銷的支出金額上限；及
- 減少非必要開支的預算，例如差旅、娛樂及辦公開支。

此外，由於目標集團的生產廠房暫時停止營運，目標集團的員工成本及分包商費用有所減少，原因為目標集團部分員工及分包商費用乃按日計算。

現金管理

現金管理方面，於二零二零年五月，目標集團與現有貸款方達成協議，將上述為數17.2百萬坡元的定期貸款的本金及利息還款延至二零二零年十二月。此外，目標集團就另一筆17.5百萬零吉的銀行貸款獲自動延長分期付款六個月，自二零二零年四月起生效。

目標集團的業務

政府激勵

新加坡

另外，目標集團亦有權享有下列由新加坡政府為支援本地業務而推行的措施：

- **自動延遲企業所得稅付款：**所有公司將獲退回25%的企業所得稅，二零二零年課稅年度的上限為15,000坡元。所有須於二零二零年四月、五月及六月支付企業所得稅的公司，該等款項均將獲自動延遲三個月支付。該等自二零二零年四月、五月及六月延遲支付的款項將分別於二零二零年七月、八月及九月收取。
- **物業稅措施：**非住宅物業將獲退回二零二零年一月一日至二零二零年十二月三十一日期間的物業稅。受COVID-19嚴重影響的商業物業將獲100%退稅。其他非住宅物業（例如辦公室）將獲退回30%的應付物業稅。
- **加強版僱傭補貼計劃（「僱傭補貼計劃」）：**政府推出僱傭補貼計劃協助企業於這段充滿不確定性的期間挽留其本地僱員。根據僱傭補貼計劃，每名本地僱員（僅限新加坡公民及永久居民）獲支付的每月總薪金的首4,600坡元將由新加坡政府以現金補貼的方式提供25%資助，為期九個月。因此，目標集團將於二零二零年四月、七月及十月獲得三筆僱傭補貼計劃巨額補貼，另於二零二零年五月獲得一筆額外補貼。再者，適用於目標集團的二零二零年四月及五月的月薪補貼將提高至每名本地僱員獲支付的每月總薪金的首4,600坡元的75%。
- **外籍勞工稅：**於二零二零年四月六日，新加坡政府宣佈豁免二零二零年四月應付的外籍勞工稅（「外籍勞工稅」），以協助企業減省成本及改善現金流。僱主亦將根據早前支付的二零二零年稅項，就每一名工作准證或S準證持有人獲得一次性的750坡元外籍勞工稅退稅，令僱主可挽留人手，以於加強的安全距離措施獲撤銷後隨即恢復營運。
- **臨時過渡性貸款計劃（「臨時過渡性貸款計劃」）：**誠如二零二零年同舟共濟預算案所宣佈，合資格企業可根據臨時過渡性貸款計劃借入最多5百萬坡元，而參與金融機構所收取的年利率上限為5%。於二零二零年四月八日至二零二一年三月三十一日期間，新加坡政府將為新申請的貸款分擔90%的風險。於最後實際可行日期，目標集團已透過其兩間附屬公司申請一筆3百萬坡元臨時過渡性貸款（按年利率3.0%計息）及兩筆2百萬坡元臨時過渡性貸款（每筆按年利率2.25%計息）。全部三筆臨時過渡性貸款的期限均為5年。

目標集團的業務

馬來西亞

於馬來西亞，根據馬來西亞政府推出的工資補貼，於二零二零年四月及五月，目標集團有權就每名月薪少於4,000零吉的留任工人（「合資格留任工人」）獲得每月800零吉的補貼，而於二零二零六月、七月及八月則可就每名合資格留任工人獲得每月600零吉的補貼。

未來前景

目標集團預期相關政府所實施的封鎖措施均屬暫時性，並預期目標集團將能夠於相關政府解除封鎖措施後迅速恢復正常業務營運。根據弗若斯特沙利文，新加坡按銷售價值劃分的預製混凝土牆板市場規模預期於二零二零年輕微減少，乃由於二零二零年初的COVID-19帶來的影響所致。然而，隨著建屋發展局自二零一四年中以來開放市場，允許公司供應預製混凝土空心牆板，同時叫停於未來建屋發展局項目中使用鐵礦岩，加上建築項目數目不斷增加及建築行業復甦，弗若斯特沙利文預期新加坡的預製混凝土牆板市場將於二零二零年至二零二四年以約2.8%的複合年增長率持續增長，並於二零二四年前達致約55.2百萬坡元，而預製空心牆板的份額則預期於二零二四年前達致約69.4%。同樣地，弗若斯特沙利文亦預期馬來西亞及印尼按價值劃分的預製混凝土牆板市場規模將於二零二零年至二零二四年間分別以約4.1%及10.4%的複合年增長率增長。因此，目標集團認為COVID-19帶來的影響僅屬暫時性。目標集團將繼續密切監察COVID-19的發展，並將於有需要時調整其業務應變計劃，以盡量減低COVID-19帶來的潛在影響。

假設COVID-19疫情持續爆發、目標集團大部分項目繼續停工，而目標集團將可自上述政府措施受惠，根據目標集團可用的財務資源，預期目標集團的現金儲備將足以應付其自本文件日期起超過12個月期間的營運開支。

然而，概不保證COVID-19的爆發將不會進一步升級或對目標集團的經營業績造成重大不利影響。有關進一步詳情請參閱本文件「風險因素－與目標集團營運所在的國家有關的風險－近期爆發的COVID-19可能對目標集團的營運及業務前景造成不利影響」一節。