

# 管理層討論與分析

## 財務回顧

### 財務業績

#### 業績分析

本集團於本年度之營業額為3,900,000,000美元，較二零一一年的3,700,000,000美元上升5.1%。本公司股東應佔溢利為201,000,000美元，二零一一年是152,000,000美元。每股基本盈利從二零一一年的9.47美仙上升至本年度的11.42美仙。

除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利為389,000,000美元，較二零一一年的339,000,000美元增加14.8%。

除利息及稅項前盈利為260,000,000美元，較二零一一年的219,000,000美元增加18.6%。

#### 毛利率

毛利率上升至33.5%，去年度則為32.6%。推出高盈利率的嶄新產品及擴展產品類別，提升中國新工業園生產效益，有效的供應鏈管理及我們的規模經濟，均是毛利率上升的原因。

#### 經營費用

年內總營運開支為1,033,000,000美元，而二零一一年則為983,000,000美元，佔營業額26.8%（二零一一年：26.8%）。

產品設計及開發的投資為80,000,000美元，佔營業額2.1%（二零一一年：1.9%），反映我們在富挑戰的經濟環境下仍然持續投資於研發工作。我們的創科中心將於二零一三年全面投入服務，預期研發效率和成本效益將會獲得進一步提升。

年內淨利息開支為37,000,000美元，而二零一一年為58,000,000美元。利息支出倍數（即除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利對利息總額之倍數）為8.7倍（二零一一年：5.5倍）。

實際稅率（本年度除稅前利潤對稅項支出）為10.0%。本集團將繼續利用其全球營運，藉以進一步改善整體稅務效益。

### 流動資金及財政資源

#### 股東資金

股東資金總額為1,500,000,000美元，二零一一年則為1,200,000,000美元。每股資產淨值為0.85美元，去年則為0.78美元，增加了9.0%。

#### 財政狀況

本集團持續維持強勁的財務狀況。於二零一二年十二月三十一日，本集團擁有現金及現金等額共618,000,000美元，其中美元佔42.5%、人民幣佔31.9%、港元佔10.3%、澳元佔7.0%、歐元佔5.9%及其他貨幣佔2.4%。

本集團的淨負債比率（即淨借貸總額（不包括不具追索權之讓售應收賬的銀行墊款）佔本公司股東應佔權益之百分比）改善至25.8%，去年則為59.3%。負債比率改善乃由於期內業務增長及所有可換股債券已轉換為股份所致。本集團有信心在完成主要計劃及進行集中而嚴謹之營運資金管理後，負債比率將會進一步改善。

#### 銀行借貸

長期借貸佔債務總額34.3%（二零一一年十二月三十一日為33.1%）。

本集團的主要借貸以美元及港元計算。借貸主要按倫敦銀行同業拆息或香港最優惠貸款利率計算。由於本集團的業務收入主要以美元計算，因而發揮自然對沖作用，故貨幣風險低。本集團的庫務部將繼續密切監察及管理貨幣和利率風險，以及現金管理功能。

年內，本集團已償還30,000,000美元的定息票據，是運用利率較低之其他銀行信貸額再融資。該項再融資安排將可降低未來利息支出。

### 營運資金

總存貨由二零一一年的704,000,000美元減少至二零一二年的689,000,000美元。存貨周轉日由70日改善至65日。本集團將持續管理存貨水平及改善存貨周轉期。

應收賬款周轉日為61日，而去年則為60日。若撇除不具追索權的讓售應收賬，應收賬款周轉日為54日，而去年則為53日。本集團對應收賬款的質素感到滿意，並將持續地審慎管理信貸風險。

應付賬款周轉日由二零一一年的62日延長5日至二零一二年的67日。

本集團的流動比率從二零一一年的1.23倍上升至1.37倍，速動比率亦從二零一一年的0.79倍上升至0.93倍。

營運資金佔銷售額的百份比為16.2%，而去年則為18.9%。

### 資本開支

年內資本開支總額為103,000,000美元(二零一一年：95,000,000美元)。

### 資本承擔及或然負債

於二零一二年十二月三十一日之資本承擔總額為18,000,000美元(二零一一年：16,000,000美元)，並且無重大或然負債，亦無資產負債表外之承擔。

### 抵押

本集團之資產概無用作抵押或附有任何產權負擔。

### 主要客戶及供應商

截至二零一二年十二月三十一日止年度

- (i) 本集團的最大客戶及五大客戶的營業額分別佔本集團的總營業額約37.9%及52.8%；及
- (ii) 本集團的最大供應商及五大供應商的採購額分別佔本集團的總採購額約3.6%及14.2%(不包括購買資本性質之項目)。

據董事所知，概無任何董事、彼等之關聯人士或任何擁有創科實業股本5%以上之股東，於本集團之五大客戶或供應商中擁有任何權益。

### 人力資源

本集團於二零一二年十二月三十一日在香港及海外共聘用18,068名僱員(二零一一年十二月三十一日：17,818名僱員)。回顧年度內，員工成本總額為538,000,000美元(二零一一年：493,000,000美元)。

本集團認為人才對本集團之持續發展及盈利能力極為重要，並一直致力提升所有員工之質素、工作能力及技術水平。各員工在本集團內獲提供與工作相關之培訓及領導發展計劃。本集團持續提供理想薪酬，並根據本集團業績與個別員工之表現，向合資格員工酌情授予認股權及發放花紅。

### 企業策略及業務模式

創科實業乃是領導全球的電動工具、戶外電動園藝工具及地板護理產品的設計、製造及營銷企業，專為消費者、專業人士及工業用家提供家居裝修、基礎建設及建造業產品。我們致力實施長期策略計劃，專注於強勁品牌、創新產品、卓越營運及優秀人才的策略。

我們繼續利用專注營銷方法以鞏固強勁品牌的組合。為品牌引進新產品類別及將品牌引進乏人問津的市場，使本集團的業務有顯著增長。拓展地域市場將為創科實業的未來重點發展，我們的長期策略將會積極在美國以外地區建立業務，並竭力在世界各地具有高發展潛力的市場拓展或建立我們的業務。

開拓嶄新產品是我們長期策略的重心。我們持續投資於建立快速的產品開發程序，務求能更快回應客戶的要求及掌握新興的商業契機，並使我們享有強大的競爭優勢。

我們將秉承卓越營運的策略，並將進一步全面提升製造業務之效益，藉以更進一步改善利潤率。

我們會繼續通過創科的領袖培訓計劃，培育下一代領導層，該計劃成功為本公司培育人才以擔當各部門的重要職位。

## 業務回顧

### 電動工具

電動工具業務涵蓋電動工具、手動工具、戶外園藝工具及配件。在各地市場業務均見增長以及MILWAUKEE®品牌全球業務強勁增長的支持下，帶動電動工具業務二零一二年的銷售額上升7.6%至2,900,000,000美元。MILWAUKEE® REDLITHIUM™ 充電式平台增長動力強勁，而手動工具及電動工具配件亦有進一步增長。RYOBI® 充電式鋰離子電動工具以及戶外園藝工具的顧客數量增長可觀，令人欣喜。年內電動工具業務佔本集團營業額74.4%，對比二零一一年則為72.6%。約三份之一銷售額來自嶄新產品，與計劃相符。

### 工業電動工具

MILWAUKEE® 品牌於年內推出多款具創新新產品，在目標市場落實新意念及持續提升市場滲透率，成功取得強勁表現，全球銷售額達雙位數字增長。在M12®及M18®鋰離子系統持續推出新產品的策略下，MILWAUKEE® 充電式電動工具增長動力持續，市場佔有率大幅上升。M18® FUEL® 充電式系列自面世以來，進一步鞏固MILWAUKEE® 在全球電動工具先進技術的領先地位。FUEL® 鋰離子系統結合了耐用時間無可比擬的電池、最先進的電子線路以及無碳刷馬達，將性能、動力、壽命及靈巧性推到最高境界，切合重型工具用家之需要。針對不同行業而研發的創新解決方案如M12® 600 MCM 電纜剪以及M12® 與M18® Force Logic™ 機械式壓鉗系統，亦突顯了我們為要求高科技的行業提供具生產力的充電式解決方案之專長。手動工具方面，專為核心專業行業而推出的革命性剪刀和鉗具的解決方案推動業務錄得快速增長，而使用Shockwave™ 特許權開發的電動工具配件系列令用家有更多選擇。此外，隨着進軍熱造影儀器系列及推出全球首個熒光燈測試儀，測試及測量工具之銷售額較前倍增。

### 消費者及專業電動工具

儘管二零一二年北美經濟持續受壓，惟消費者電動工具業務在家居裝修市場仍錄得強勁增長。RYOBI® 及 OEM 品牌業務的增長大部份來自充電式產品可觀的銷售額、新產品應市以及龐大的宣傳攻勢。在我們與零售夥伴攜手策劃的大型宣傳活動下，以及隨着下半年推出新一代鋰離子電池，領先業界的RYOBI® ONE+® 18 伏特充電式系統電動工具業績錄得可觀的增長。強化版鋰離子電池包括Lithium+™ 高效能4 Ah 電池，使用時間不單較上一代鋰離子電池長四倍，且體積更輕巧及可以在極端天氣下維持高性能表現。顧客亦可單獨購買電池組用於任何一款RYOBI® ONE+ System® 工具上以提升性能。RYOBI® 鋰離子電池已取得「ECO-Options」環保認證標籤，較傳統電池化學使用的鎳鎘成分更環保。上述這些計劃均有助進一步鞏固RYOBI® 在消費者電動工具市場的領導地位。

整個歐洲消費市場仍處於艱難的經營環境，不少零售商均錄得較預期差的銷售額。以鮮綠顏色為標記的RYOBI® 鋰離子電動工具及其他新產品大大提高我們的利潤率。澳紐兩地則受惠於RYOBI® ONE+ System® 產品的滲透率進一步提升及新一代工具的推出，銷售額錄得雙位數字的理想增長。由於成功向主要零售客戶爭取到更多零售面積，電動工具配件獲得不俗的銷售表現。RYOBI® 憑藉不斷推出令客戶喜出望外的嶄新產品，加上成功的市場推廣策略而大幅拋離對手，穩佔市場的領先地位。

## 戶外園藝工具

戶外園藝工具業務年內表現理想。盈利能力得以提高，乃受惠於RYOBI®擴展了鋰離子充電式產品系列，其使用時間長久兼且容易發動，而配件的銷售額以及發電機之銷售額也錄得可觀升幅。

RYOBI® 18伏特ONE+ System®的成功，由電動工具延展至戶外園藝工具，而我們持續受惠於市場上有大量使用RYOBI® ONE+ System®產品的客戶所帶來的優勢。年內我們推出全新的40伏特鋰離子產品系列，計有修剪機、鼓風機、鏈鋸、剪草機及籬笆修剪機，大受終端用戶歡迎。此一系列出色的產品由於擁有無可比擬的超長使用時間及可靠性，再加上符合人體工學的流程型設計，廣為用家稱許。為使用戶更加認識到RYOBI® 18伏特ONE+ System®的優點，我們大力投放在宣傳上，同時我們亦加大RYOBI®及HOMELITE®的網上營銷力度，令銷售額上升。

歐洲的戶外園藝工具因新推出36伏特鋰離子產品及進一步開拓主要客戶，銷售額得以上升。然而，由於天氣欠佳及消費者開支疲弱，歐洲市場整體增長緩慢。澳紐方面，戶外園藝工具的零售業績錄得增長，新推出的36伏特系列產品及RYOBI® ONE+ System®大受市場歡迎，乃是年內主要的銷售增長動力。

## 地板護理及器具

與二零一一年相比，地板護理及器具的利潤率大幅改善，銷售額微降1.6%至1,000,000,000美元，原因乃年內推行業務整頓，重整北美洲一些表現欠佳的業務以削減部分開支。我們在全球推行的產品研發程序及中央採購策略持續發揮效用，主要得益見諸歐洲方面，營業額取得雙位數字增長，而全球新產品銷售額維持佔總營業額三份之一。此項業務佔本集團年內營業額25.6%，對比二零一一年則為27.4%。

北美洲方面，我們的盈利得以改善。當地產品系列正在進行進一步整頓計劃，把資源投放於開發由消費者驅動的創新產品上，並同時簡化營運以降低成本，我們亦將更多注意力放在HOOVER®及DIRT DEVIL®品牌的銷售及市場推廣上。年內HOOVER®繼續擴展深受歡迎的MaxExtract®深層清潔地毯清洗機系列，該清洗機系列使用獨家技術專為顧客提供更多的清潔解決方案。此品牌的直立式吸塵機系列不斷推出嶄新產品，如最新的WindTunnel® Air3®無袋直立式吸塵機利用了裝有多旋風過濾系統的地板護理技術，空氣經過機內過濾器變得乾淨並確保吸力無損，達到最佳的潔淨效果。MaxExtract®及WindTunnel® Air3®均使用電視廣告進行推廣，提升產品的市場知名度。

VAX®及DIRT DEVIL®在歐洲、中東及非洲的銷售額穩定增長。VAX®在英國的業務表現更為強勁，乃憑藉其蒸氣清潔的市場領導地位，並推出Air3®直立式吸塵機以及大量投放資源於產品宣傳，令VAX®的業務達到雙位數字增長。受惠於相繼推出嶄新產品及增加分銷網，我們在德國及法國這兩個主要市場的滲透率得以提升。澳洲的地板護理及器具業務因推出嶄新蒸氣產品以及消費者對新款無袋式吸塵機的殷切需求而有不俗的增長。這些因素再加上持續的宣傳計劃，整體上有助VAX®成為此產品類別中表現最突出者，並在零售環境仍充滿挑戰下提升其市場佔有率。

## 購買、出售或贖回股份

在本年度內，本公司於介乎每股 7.93 港元至 14.68 港元之間回購合共 5,630,000 股每股面值 0.10 港元的普通股。於該等已回購的股份中，4,330,000 股於二零一二年結算及註銷，1,300,000 股於二零一三年一月結算及註銷。本公司就該等於二零一二年註銷的股份回購支出共 5,653,000 美元已計入保留盈利。

回購的股份已註銷，而本公司的已發行股本及資本贖回儲備已分別按回購股份的面值削減及增加。

本公司於本年度回購股份，是董事根據股東於上屆股東週年大會上的授權而進行，旨在提高本公司每股資產淨值及每股盈利，使全體股東受惠。

除上文所披露者外，本公司或其任何附屬公司於本年度內並無購買、贖回或出售本公司的任何已上市證券。

## 審閱財務資料

審核委員會已與本集團高級管理層連同德勤•關黃陳方會計師行審閱本集團所採納之會計原則及常規，以及討論內部監控及財務申報事宜，包括審閱本集團截至二零一二年十二月三十一日止年度之綜合財務報表。董事會確認其編製本集團賬目之責任。

## 股息

董事會建議向於二零一三年五月三十一日名列本公司股東名冊之本公司股東派發截至二零一二年十二月三十一日止年度之末期股息每股 10.75 港仙(約 1.38 美仙)(二零一一年：

7.75 港仙(約 1.00 美仙))，惟須待股東於本公司應屆股東週年大會上批准方可作實。預期建議末期股息將約於二零一三年六月二十八日派發。連同已於二零一二年九月二十八日派發之中期股息每股 6.75 港仙(約 0.87 美仙)(二零一一年：5.00 港仙(約 0.64 美仙))，二零一二年全年合計派息總額為每股 17.50 港仙(約 2.25 美仙)(二零一一年：12.75 港仙(約 1.64 美仙))。

## 暫停辦理股份過戶登記手續

本公司將於下列期間暫停辦理股份過戶登記手續：

為確定有資格出席並於二零一三年股東週年大會上投票的股東，本公司將於二零一三年五月二十三日至二零一三年五月二十四日(包括首尾兩天在內)暫停辦理股份過戶登記手續，期間任何股份過戶概不生效。為符合出席並於二零一三年股東週年大會上投票之資格，所有過戶文件連同有關股票須最遲於二零一三年五月二十二日下午四時正前送交本公司之股份過戶登記處卓佳秘書商務有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東 28 號金鐘匯中心 26 樓。

為確定有資格獲派發末期股息的股東，本公司將於二零一三年五月三十日至二零一三年五月三十一日(包括首尾兩天在內)暫停辦理股份過戶登記手續，期間任何股份過戶概不生效。為符合獲派發末期股息之資格，所有過戶文件連同有關股票須最遲於二零一三年五月二十九日下午四時正前送交本公司之股份過戶登記處卓佳秘書商務有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東 28 號金鐘匯中心 26 樓。