

業 務

概覽

我們是綜合住宅及商業物業發展商，專注在中國經挑選城市發展大型中高檔物業。我們目前專注於環渤海、蘇南及成渝三大區域，並在五個我們相信具龐大經濟增長潛力的策略性目標城市經營業務，分別為天津、北京、重慶、無錫及蘇州。自二零零三年於天津開業以來，我們成功在天津奠定穩固的市場地位，並一直積極擴展我們的業務至其他目標城市。近年，我們因在全國或區域性房地產行業的顯著成就而獲得多項殊榮，包括：

- 於二零零九年，我們連續三年獲中國房地產Top 10研究組頒發「中國華北房地產公司品牌價值Top 10」及「中國房地產都市綜合體專業領先品牌」獎項，中國房地產Top 10研究組是由國務院發展研究中心企業研究所、清華大學房地產研究所及中國指數研究院共同成立的組織；
- 於二零零八年，我們在由《中國房地產報》與新浪網聯合主辦的2007-2008中國房地產年會上獲選為「中國房地產20年20強企業」；
- 於二零零七年，我們獲中國30多家主要新聞媒體組成的非營利組織中國主流媒體房地產宣傳聯盟頒發「中國最值得尊敬的房地產品牌企業」獎項；及
- 於二零零六年，我們獲中國房地產Top 10研究組頒發「2006中國房地產品牌價值成長速度Top 10」及「中國華北房地產Top 10中國金房獎」獎項，並獲中華全國工商業聯合會房地產商會評選為「中國房地產最具競爭力企業」。

我們集中發展大型綜合住宅及商業物業。我們開發多種供出售的住宅物業，包括高層公寓、多層公寓、聯排別墅及獨棟別墅。我們也開發各種主要供出售同時也供出租的商業物業，包括零售店舖、寫字樓及酒店式公寓。我們的眾多住宅項目為大型綜合住宅物業，擁有如會所、零售店舖、泊車位及學校等增值輔助設施作配套。我們的商業物業一般為大型綜合商業項目，集零售空間、寫字樓、泊車設施及酒店式公寓（在若干項目中）為一體。於往績記錄期間，我們的絕大部分收益乃來自銷售住宅及商業物業。

業 務

我們已進行合共13個物業發展項目。截至二零一零年六月三十日，此等項目包括已竣工物業、發展中物業及持作未來發展物業，總地盤面積約為4,869,788平方米，總建築面積約9,030,297平方米。截至二零一零年六月三十日，我們已售出及交付總建築面積約3,128,169平方米及持有土地儲備約5,902,128平方米，其中包括(i)已竣工總建築面積約439,472平方米為持作出售或持作投資，(ii)規劃總建築面積約1,530,926平方米為發展中及(iii)規劃總建築面積約3,931,730平方米作未來發展（包括於最後實際可行日期我們已與有關土地機關訂立土地出讓合同惟未取得土地使用證的規劃總建築面積約293,968平方米）。

我們與一級土地開發商合作從事一級土地開發項目，作為一項策略性附屬業務，以助增加我們收購對物業發展具有良好潛力的土地的機會。一級土地開發項目一般涉及根據政府合同於政府可能批出土地作物業發展或其他用途前，在國有土地上進行的若干土地清理及地盤籌備活動。我們透過參與一級土地開發項目，期望從中獲得有關潛在土地收購機會的重要見解，以及使我們作出更佳定位，從而在其後的公開招標、拍賣或掛牌出讓程序中成功購得合適土地。

截至二零零七年、二零零八年及二零零九年十二月三十一日止年度，以及截至二零一零年三月三十一日止三個月，我們的收益分別為人民幣3,011,500,000元、人民幣3,449,500,000元、人民幣4,795,200,000元及人民幣245,600,000元，而本公司權益持有人應佔溢利分別為人民幣174,400,000元、人民幣495,600,000元、人民幣825,100,000元及人民幣44,600,000元。

競爭優勢

我們相信，本公司的以下優勢將令我們有效地在中國的房地產市場競爭：

在具有高增長潛力的策略性目標城市發展我們的業務的能力

自二零零三年開業以來，我們在多個具有高增長潛力的策略性目標城市發展我們的業務。我們透過考慮多項因素，包括城市的地方生產總值及平均收入水平展望、城市基礎建設發展、房地產市場的供求走勢及吸引市外買家的能力，以評估城市的增長潛力。為分散市場集中風險，我們在中國各地選擇具有增長互補作用且處於不同經濟發展階段的目標城市。我們具備在五個策略目標城市發展業務的能力，此等目標城市是維持我們業務增長的重要平台：

- **天津：**天津是一個直轄市，位於環渤海區域的中心。天津濱海新區的發展已納入中國二零零六年至二零一零年第十一個五年計劃。於二零零八年，國務院批准濱海新區綜合配套改革方案，旨在將天津濱海新區打造成中國的主要發展區域之

業 務

一。我們預期天津將繼續受惠於長期的地區增長，並預期殷切的物業需求將繼續推動房地產市場發展。

- *北京*：北京是中國的政治及經濟中心。雖然北京的房地產市場發展已相對飽和，但結構性及投資性的房地產需求仍然持續穩定增長。北京的物業成交量及房價亦是二零零八年全國房地產市場調整後恢復得最快的城市。基於我們在北京擁有優質而成本低廉的土地儲備，我們相信我們已作好充分準備，務求自北京房地產市場的預期持續增長趨勢中受益，並把握我們認為具高利潤潛在機會。
- *重慶*：重慶是中國第四個直轄市（緊隨北京、天津及上海之後）。重慶是中國長期經濟發展的重點，並獲得中央政府的「西部大開發」計劃支持。經定位為「西部大開發」計劃的經濟、金融及物流樞紐，重慶不斷受惠於中央政府推出的多項政策鼓勵措施，包括優惠稅率。此外，中央政府亦積極推動重慶市的城市及基礎設施發展。中國政府已批准在重慶設立全國兩個「全國統籌城鄉綜合配套改革實驗區」之一，預期將為重慶創造龐大的商機。於二零零九年十二月，重慶人口約28,600,000人，城市化速度加快。物業市場近年開始快速發展，而基於重慶的房價相較其他城市為低，我們相信重慶物業市場的未來發展空間巨大。
- *無錫*：無錫為長三角城市群中經濟最活躍和最富裕的城市之一。無錫房價比其他經濟發展相當的主要城市相對較低。我們相信無錫是一個處於穩定發展期而潛力龐大的市場。
- *蘇州*：蘇州吸引財富五百強企業中多家企業的龐大投資。蘇州高新產業、五個國家級開發區及十個省級開發區的發展帶動蘇州房地產市場快速發展。我們相信蘇州房地產市場在可見的未來將展現其高增長潛力。

透過成功專注於該等策略性目標城市，我們相信已作好準備在可接受的風險水平下，利用龐大發展機會，取得高投資回報。

業 務

發展大型綜合物業項目的豐富經驗及執行能力

我們通過專注發展大型綜合住宅及商業物業，務求能在競爭對手中脫穎而出。例如，我們在天津的一個旗艦項目時代奧城的規劃總建築面積約1,243,929平方米，而重慶奧林匹克花園的規劃總建築面積則約為2,473,589平方米。此外，我們的大部分項目為大型綜合住宅物業，擁有如會所、零售店舖、泊車位及學校等增值輔助設施作配套。我們的商業物業一般亦為大型綜合商業項目，集零售空間、寫字樓、泊車設施及酒店式公寓（在若干項目中）為一體。我們在成功開發及管理大型綜合物業項目方面積累豐富經驗及鍛煉執行能力。此外，我們已與有能力承擔此類項目的承建商及設計公司建立良好長期關係，並已積累與易買得超市（E-MART）、蘇寧電器及金逸影城等我們的主要商業租戶合作以達致協同效應的豐富經驗。我們相信，我們已落成的大型綜合物業發展項目有助我們的目標城市建立新城市或地區中心，並因此為及將繼續為我們帶來重大利益，其中包括：

- 創造更大及可持續的規模經濟；
- 提高我們的物業產品尤其是項目後期發展階段產品的長遠增值；
- 提高我們在當地及地區的品牌知名度及品牌價值；
- 有助於我們能在土地收購及項目發展過程中獲得地方政府的支持；
- 提高我們迎合目標城市客戶不同及瞬息萬變的喜好及需求的能力；及
- 鞏固我們作為多元化的物業發展商的地位，以隨時把握增長機會，應付規管環境及市場環境變化所帶來的挑戰。

以相對較低成本維持面積可觀的優質土地儲備的強大能力

我們於目標城市擁有面積可觀且成本相對較低的優質土地儲備。我們的各地塊具有以下部分或全部地理優勢：

- *優越的地理位置*，例如中央商務區及政府認定的重點開發區；
- *自然風景*，包括天津梅江公園的景觀、環繞重慶奧林匹克花園的山谷、無錫太湖及蘇州春申湖；

業 務

- 毗鄰文化、休閒及商業設施，例如天津的奧林匹克體育中心、水上公園、南翠屏公園及重慶國際會議展覽中心；
- 毗鄰重點教育機構，例如天津的天津大學及南開大學；及
- 便捷的公共交通，例如地鐵、輕軌列車及公共汽車。

我們相信憑藉我們的經驗及對收購土地機會的時機及潛力判斷，我們在相對較早階段物色及以相對較低成本收購具長期增值潛力的地塊方面一直保持良好往績記錄。例如，於二零零八年十二月，我們盡展我們獨到的眼光，把握中國因經濟低迷所帶來土地市場調整的機遇，以低成本補充我們的土地儲備，我們的聯營項目公司首鋼融創以總土地成本人民幣2,147,100,000元或規劃地上建築面積每平方米人民幣7,747元購買西山一號院項目地塊。根據獨立物業估值師戴德梁行的估值，此地塊的市值截至二零一零年六月三十日已上升至人民幣4,988,000,000元或規劃地上建築面積每平方米人民幣17,998元。此外，我們得以按相對第三方於有關期間在相同地區所購土地較低的價格購得我們大部分土地：

項目	所在地區	土地收購日期	土地收購渠道	總土地成本 (人民幣千元)	規畫地上建築面積的 每平方米平均土地成本 ⁽¹⁾	
					我們項目 (人民幣元)	第三方於 有關期間在 相同地區 所購土地 (人民幣元)
時代奧城	天津南開區	二零零三年八月	公開投標	1,775,003	1,775	1,960-2,041
海逸長洲	天津河西區	二零零三年七月	政府批授	842,177	1,277	1,720-3,468
融創·星美御	天津和平區	二零零三年十二月	自第三方轉讓	127,958	2,563	3,523-6,485
上谷商業中心	天津南開區	二零零三年八月	政府批授	136,708	3,187	4,368-7,378
興業里項目	天津南開區	二零一零年三月	掛牌出讓	1,780,000	10,409	7,252
禧福匯	北京朝陽區	二零零六年十一月	合營	492,786	3,667	2,937-11,379
西山一號院	北京海淀區	二零零九年三月	掛牌出讓	2,147,122	7,747	13,669-15,216
重慶奧林匹克花園	重慶渝北區	二零零三年八月 至二零零六年六月	土地拍賣	1,047,779	514	524-883

業 務

項目	所在地區	土地收購日期	土地收購渠道	總土地成本 (人民幣千元)	規畫地上建築面積的 每平方米平均土地成本 ⁽¹⁾	
					我們項目 (人民幣元)	第三方於 有關期間在 相同地區 所購土地 (人民幣元)
亞太商谷	重慶南岸區	二零零五年十二月	掛牌出讓	662,005	1,018	1,600
天鵝湖花園	無錫濱湖區	二零零四年三月	收購擁有土地 權益的公司	1,436,361	1,305	1,446-1,500
理想城市	無錫惠山區	二零零五年四月	收購擁有土地 權益的公司	865,375	1,012	1,446
宜興項目	無錫宜興	二零一零年一月	掛牌出讓	1,560,000	4,462	4,483
81棟	蘇州相城區	二零零五年三月	收購擁有土地 權益的公司	152,860	1,432	1,301-1,534

資料來源：天津、北京、重慶、無錫及蘇州各國土資源（和房屋管理）局（就有關第三方所購土地的平均土地成本數據）

附註：(1) 由於不同城市釐定土地出讓交易採納的土地售價慣例不同，所以有關第三方收購的項目及土地的上述平均土地成本數據包括(i)於北京及天津的土地出讓金及就若干輔助性基建及公用事業網絡建設應付的款項；及(ii)僅重慶、無錫及蘇州的土地出讓金。

於二零一零年六月三十日，我們持有約5,902,128平方米的土地儲備。為減低營運風險，我們並無依賴任何單一的土地收購渠道，而是採納多元化策略透過多種渠道建立我們的土地儲備，包括公開招標、拍賣、掛牌出讓、向現有土地權益持有人購買及積極投資於擁有土地權益的項目公司。我們相信憑藉我們透過多種渠道收購土地權益的能力，我們將能繼續以合理成本維持面積可觀的土地儲備，以支持我們於未來四至五年的業務增長。

幹練、資深及具凝聚力的管理團隊

我們擁有一支幹練、資深及具凝聚力的管理團隊。我們的高級管理團隊每名成員平均擁有約七年有關中國房地產開發的經驗，團隊成員合共曾管理中國八個城市的14個房地產項目。我們的管理團隊由本公司主席兼行政總裁孫先生領導。孫先生對中國物業業務環境及市場動態有深入了解。彼自一九九四年在中國從事房地產相關業務，擁有豐富的管理及領導經驗，包括彼之前創建順馳物業發展業務的豐富經驗。請參閱「董事、高級管理層及僱員」。我們相信一個強大且具凝聚力的管理團隊的集體經驗為我們過往成功表現的基本因素，並將繼續成為未來競爭優勢的關鍵。即使面對重重挑戰，

業 務

包括中國政府之前採取的宏觀經濟調控措施以及近期的全球金融危機及物業市場不景所帶來的挑戰，我們的管理團隊仍成功擴展我們的業務。管理團隊取得房地產開發重要範疇的豐富執行經驗及專業知識，包括土地收購、設計、質量控制、成本控制，以及銷售及市場推廣。此外，我們亦受惠於我們具備豐富專業知識及實際經驗的項目管理人員。我們相信我們優秀的員工可持續改善我們的營運效率、產品質素及滿足客戶需求的能力。另外，我們亦積極並嚴謹地招聘新的專業人才。我們全部高級管理人員持有大專或以上的教育或專業資質。我們認為發展專業的執行隊伍是我們業務策略的關鍵元素，並投資制定及維持我們的銷售隊伍、項目管理人員及其他僱員的培訓及管理計劃。

與多家資深金融投資者的緊密合作

於二零零七年，我們引入三家私人投資機構（即Lehman、CDH及Lead Hill，彼等分別為Lehman Brothers Holdings Inc.、CDH China Fund III, L.P.及New Horizon Capital, L.P.的聯屬公司）作為我們的金融投資者。於二零零九年九月，Bain Capital亦成為本公司的投資者。請參閱「歷史、重組及集團架構－重組」。我們相信，在金融投資者的幫助和貢獻下，我們將能進一步強化公司管治及執行能力。我們的金融投資者為我們提供，並預期其將繼續提供有關若干重要業務決策（包括公司財務政策、土地及項目收購等），以及重要發展決策（如產品定位及市場推廣策略等）的補充意見及其他寶貴意見。此外，憑藉我們的金融投資者在財務及管理控制方面的經驗和專業知識，我們相信我們將能進一步改善管理制度和內部控制程序。伴隨我們的業務進一步發展及增長，與這些資深投資者建立穩定、長期的合作關係將令我們的長遠前景更加亮麗。

優質產品及卓越的品牌知名度

我們相信我們項目得以成功全賴我們洞悉及有效回應客戶需求及喜好的能力。我們致力建立卓越的品牌知名度，不斷提升我們房地產項目的質素，尤其關注空間效益、建築創新、環境和諧及美觀。我們致力發展擁有優秀設計及建築質量並具備為我們的客戶帶來理想投資回報潛力的物業。為此，我們聘用國際知名設計公司（包括AECOM（艾奕康環境規劃有限公司）、D.P.及Peddle Thorp（柏濤）），以及中國知名設計公司（例如北京市建築設計研究院、中國中建設計集團有限公司、重慶市設計院及機械工業第三設計研究院）設計項目。我們亦透過公開招標選擇傑出及信譽卓著的承建商興建項目。此外，我們亦實施一系列嚴謹的管理及內部審批程序協助我們監察及控制整體開發過程，以確保設計及建築質量保持高水準。我們的項目獲得多項知名的全國及地

業 務

區性獎項，是對我們的房地產開發項目質量的認可，包括我們的時代奧城項目於二零零六年獲評為「亞洲最佳魅力樓盤」、我們的亞太商谷項目於二零零七年獲頒發「重慶城市人居建設傑出貢獻項目」獎項、我們的理想城市項目於二零零八年榮獲「中國特色地產新趨勢代表」，以及我們的重慶奧林匹克花園項目獲得「2010全國詹天佑大獎重慶優秀住宅小區金獎」。有關我們項目的獎項詳情，請參閱「物業發展－我們的物業發展項目概述」。

我們相信，正是因為我們良好的產品質素和全力為客戶帶來高價值，使我們迅速提升品牌知名度和品牌價值。我們相信我們卓越的品牌知名度及強大執行能力，將繼續增強我們在地區尤其在我們現有目標城市的競爭優勢，並使我們有效在業內擴大我們的業務，同時使我們日後的房地產項目取得最佳定價。

業務策略

我們致力成為中國領先的房地產發展公司，為中高收入目標客戶提供高品質產品及服務。我們以理想的溢利及投資回報為目標，追求穩定可持續的發展。

中國房地產市場經過多年的高速增長及發展，漸趨成熟。隨著物業供應及購買者的要求一直提高，我們相信獲取優質土地資源及利用資源進一步為項目設計、建造及售後服務增值，對我們此等中國房地產發展商極為重要。

我們有意實施以下業務策略以達成我們的業務增長目標：

鞏固並加強我們在環渤海、蘇南及成渝三大區域的地位

我們將繼續專注於環渤海、蘇南及成渝三大區域，進一步提高在天津、北京、重慶、無錫及蘇州的地位優勢。以上三大區域均為中國經濟發達地區，區內有大中型城市和具購買力強的中高收入目標客戶。經過多年來在目標城市發展物業業務，我們在此三大區域的有關城市已具備一定競爭優勢。我們致力成為各個目標城市的領先房地產發展商，藉此把握我們所預期各城市的強勁需求，提高投資回報。我們擬繼續採取集中及審慎的方法，在我們現有的目標城市擴展業務，我們將：

- 優先發展我們的現有項目，我們相信此等項目極具潛力取得優越定價及理想投資回報。我們相信，憑藉我們從該等項目的前期發展工作中取得的經驗和客戶基礎，我們在日後將能以更具效率及更有效的方式實行我們的項目發展計劃，並因而有助大幅增加我們從現有項目取得的盈利及投資回報；

業 務

- 憑藉我們對我們現有目標城市的經驗及了解及與當地政府及各業務夥伴的緊密關係，獲取位於該等城市的新地塊以開發新項目；及
- 在鞏固及加強我們現有目標城市的市場地位的同時，我們擬繼續把握中國其他城市的潛在機會，拓寬我們的地域覆蓋及收益基礎。在挑選及進軍新城市時，我們會集中拓展三大區域內城市，充分發揮我們的管理經驗及在區內既有的優勢。此外，我們也會審慎考慮其他具有極大發展潛力的城市。

在選擇市場的過程中，我們會考慮當地的增長潛力及經濟發展階段、所涉及特定項目的資本需求及預期盈利能力、目標客戶分佈、我們對當地市場及監管環境的了解，以及能否在當地聘請管理銷售人才。

透過多種渠道審慎維持優質土地儲備

基於我們高級管理層深厚的行業經驗及對經營地區市場動態的把握，我們相信我們將能繼續以相對合理成本擴大土地儲備。我們將通過多種渠道獲取購買土地商機的資訊，並詳細分析地塊資訊。在評估特定土地時，我們特別考慮以投資回報和戰略定位雙重評估的模式，獲取最切合發展需求並具龐大投資回報的土地資源。

我們相信，維持面積可觀且成本合理的優質土地儲備將有助我們在繼續擴充業務時，可謹慎地管理現金流量及業務營運。在面對政府政策、法律及法規調整和行業或市場趨勢的重大轉變時，以上策略尤為重要。具體而言，我們的土地儲備策略包括：

- 收購相關城市中心地區及鄰近區內地標的優越地段，充分考慮今後的地段發展前景，中高收入客戶是否集中和項目開發定位。我們相信，挑選地段在各類市況下均為取得最佳定價的重要因素，並可能於物業市場疲弱之時有助令影響減至最低；
- 收購適量的土地，已按滾動基準保持土地儲備足以供未來四至五年發展之用，我們相信合適作中長期規劃而不會影響我們營運的靈活性；及

業 務

- 利用各種渠道憑藉我們的經驗、對市場的了解及行業的認識，以合理成本收購土地，舉例而言，包括：(i)透過公開招標、拍賣及掛牌出讓向政府機構獲取土地權益；(ii)根據土地轉讓協議向現有非政府土地權益持有者購買；(iii)與已收購或準備收購土地權益的公司合作；及(iv)有選擇性地從地方政府獲取一級土地開發機會，我們相信可藉此加深了解地塊及相關政府的發展規劃，從而有利於日後透過公開招標、拍賣或掛牌出讓程序成功獲取土地，請參閱「一 一級土地開發」。

我們相信以上策略將能使我們在適當時機進軍新市場，並以相對合理成本取得黃金地段具極大發展潛力的土地資源。

專注於向中高收入客戶提供高品質的產品及服務

我們集房地產規劃設計、開發建設、市場行銷和物業管理於一體，參與每一個環節，確保我們產品及服務的品質。在發展我們的物業時，集團本部統一協調規劃並實施標準化管理，而我們的營運附屬公司及聯營項目公司根據當地市場及客戶特點，優化和改進具體項目方案。

我們的產品策略概括而言就是向中高收入的目標客戶提供他們所需的高品質產品，包括：

- 基於我們對中高收入目標客戶需求的了解，結合至我們項目的規劃，確定社區風格、社區配套、戶型結構、產品推廣和服務標準；
- 著重設計，設計為產品質素的核心，我們藉此能提供優質產品；
- 嚴謹監控施工及產品標準，讓客戶直接體會，不但要符合項目現時定位的要求，更要超水準以突出產品；及
- 「細節是魔鬼」，仔細處理每個細節是達致高品質產品的關鍵。

業 務

透過推行此產品策略及發揮我們優質土地儲備的優勢，我們擬進一步提升我們的產品及增加以優越價格出售我們所選項目的物業數目。為實現以上產品策略，我們擬進一步加強我們在物業發展業務各方面的核心能力。在設計上，內外結合，在提高設計研發能力的同時，亦與設計公司和建築師建立長期戰略夥伴關係。至於研發的重點部分，實行由集團本部的專組負責，藉以累積知識與技術。在建造方面，擬平衡對總包與專門分包的需求，繼續選擇長期的供應商合作，在控制總體品質與成本的同時，亦確保我們項目的園景、內部裝潢及其他環節的品質。此外，我們擬提供具特色的物業管理服務，作為我們產品策略的重要環節，我們亦擬根據客戶需求於我們部分物業提供其他特色服務和活動。

進一步提高我們的品牌在中高收入目標客戶中的知名度及品牌影響力

我們相信強大的品牌乃我們成功的關鍵。我們有意通過產品品質及創新，提供卓越的售後服務及物業管理服務，以及開展市場推廣活動（如廣告投放）繼續推廣我們的品牌。我們有意繼續提升「融創」企業品牌在現有和潛在客戶中的知名度及忠誠度，以「至臻，致遠」為我們的品牌定位，體現品牌的價值和內涵。我們於所有項目均採用「融創」品牌，並將通過於目標城市建造標杆項目提升品牌定位和形象。

我們相信擁有強大品牌將有助我們更快以最佳價格出售或出租物業，從而大幅提升我們的投資回報。為爭取最佳定價，我們擬繼續提供優質產品及服務，進一步提升客戶滿意度。具體而言，我們擬繼續：

- 進行市場研究及發揮我們的經驗，以滿足目標客戶的需求及喜好；
- 利用我們的過往經驗及研究指導及協助我們近日購買的物業管理公司及相關第三方物業管理公司，以向我們的買家及租戶提供優質售後服務；及
- 透過選用電視、報章及廣告板等各種媒體廣告進行市場推廣，宣傳各項目的品牌及我們的「融創」公司品牌。

業 務

繼續強化企業管治、內部控制、現金流量管理及人力資源慣例

我們有意繼續為企業管治及內部控制採用最佳慣例及行業標準，善用高級管理層的專長和經驗，推動我們的營運。我們已聘請上海甫瀚投資管理諮詢有限公司（專門提供風險管理諮詢及內部控制相關服務的第三方內部控制顧問），並計劃在〔●〕後至少18個月聘請其繼續檢討及加強我們的內部控制系統。我們擬進一步強化內部管理，清晰界定各營運單位的職責及許可權範圍，以確保高效有序的營運以及對市場狀況的快速反應。我們正在企業管理軟件的基礎上，實施整體ERP系統，加強有效而標準化的營運管理系統，使我們的業務拓展過程中得到有力支援。我們銳意在加強整體財務及成本控制的同時，維持項目運作的靈活度及效率。此外，我們計劃改善我們的現金流狀況，透過審慎地選擇是否進入新城市、進入哪個新城市、土地收購規模、如何收購特定地塊、何時進行預售及執行銷售及就我們的應付款項協議何種付款條款，審慎地作出經營及投資決策。我們亦擬審慎管理財務狀況及預售所得款項，以維持充裕的流動資金水準，並尋找多種融資途徑以保證獲得低成本資金。此外，我們擬進一步優化內部評估及獎勵制度，以激勵僱員的專業態度、創新及團隊精神。我們亦擬繼續積極增聘人才，加強我們的人力資源，提高員工隊伍的生產力及競爭力。

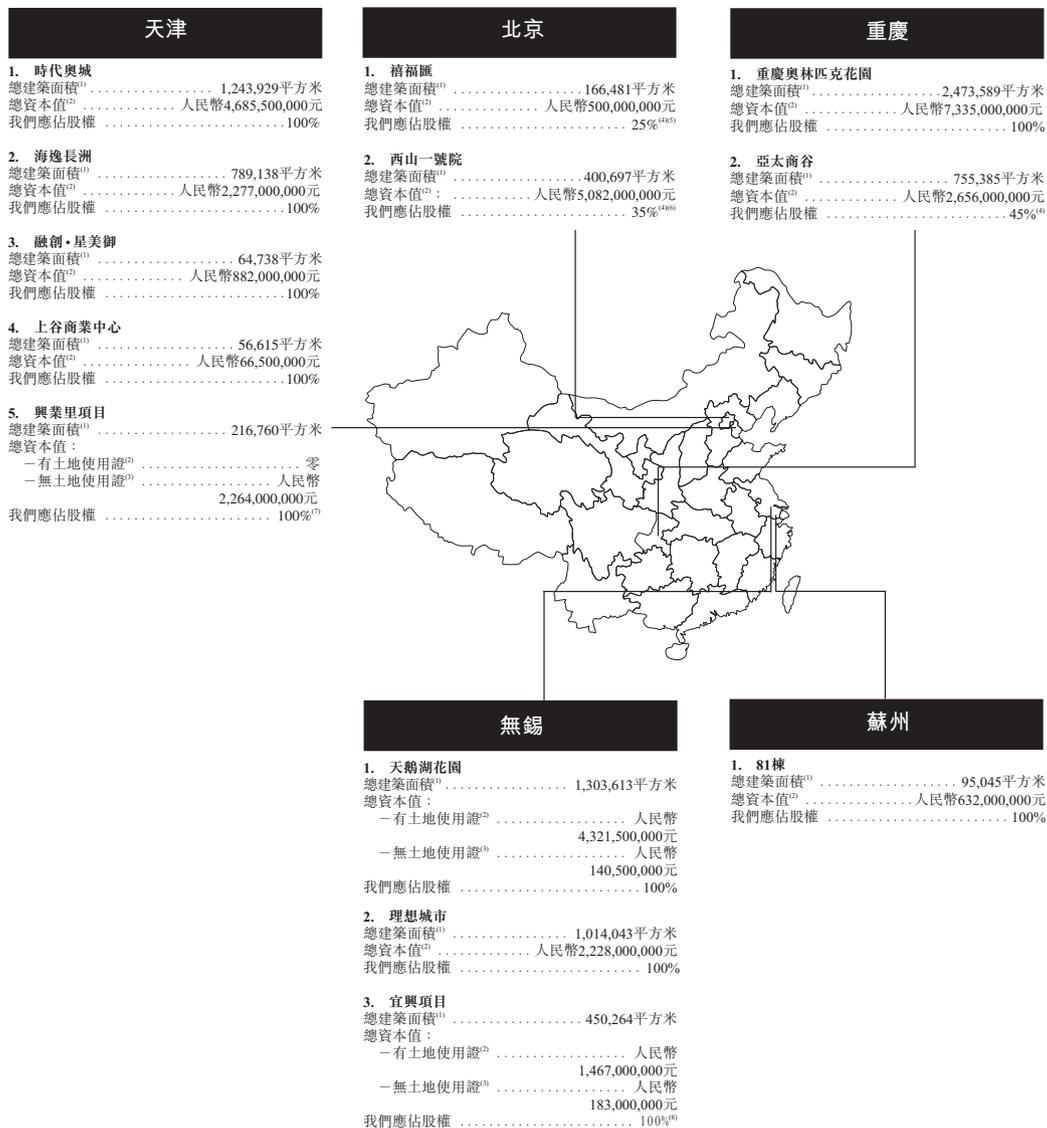
物業發展

我們的物業發展業務概覽

我們的業務主要集中於發展大型綜合住宅及商業物業，提供包括高層公寓、多層公寓、聯排別墅、獨棟別墅、商舖物業、寫字樓、酒店式公寓及泊車位在內的多種類別產品。迄今，我們於中國經挑選城市已進行合共13個物業發展項目。我們大部分的項目位於由中國中央政府直接管轄的四個直轄市中的其中三個，其中五個項目位於天津、兩個項目位於北京及兩個項目位於重慶。餘下四個項目位於江蘇省，其中包括三

業 務

個位於無錫及一個位於蘇州的項目。以下地圖顯示（除另有所述者外）於二零一零年六月三十日我們每個項目的地理位置、若干建築面積及物業估值資料，以及於本文件日期，本公司於每個項目應佔的權益。



業 務

附註：

- (1) 一個項目的「總建築面積」指整個項目所有已售或未售物業（包括我們並未取得土地使用證而持作未來發展的任何物業）的總建築面積。此等數額並不反映按我們於該項目所佔股權少於100%而應佔的總建築面積數額。
- (2) 「總資本值」或「有土地使用證的總資本值」指於二零一零年六月三十日，項目整體所有未售已竣工物業（持作出售或投資）、發展中物業，以及我們於最後實際可行日期已取得土地使用證而持作未來發展的物業的總資本值。該數值並不反映按我們於該項目所佔股權少於100%而應佔的資本值。
- (3) 「無土地使用證的總資本值」指於二零一零年六月三十日，就項目整體我們於最後實際可行日期並未取得土地使用證而持作日後發展的有關物業的總資本值。該數值取自「附錄四－物業估值」所載戴德梁行的物業估值，惟戴德梁行並無就我們未取得土地使用證的宜興項目的若干地塊部分賦予任何數值。上文所示有關地塊部分的數值僅指戴德梁行假設我們取得有關地塊部分的土地使用證而得出的資本值。
- (4) 我們並無擁有分別從事發展禧福匯、西山一號院及亞太商谷項目的首馳煜達、首鋼融創及重慶渝能的控股權益。因此，於往績記錄期間，我們並未將此等聯營項目公司的財務業績與我們的財務業績綜合入賬。

我們現建議購買重慶渝能額外40%股權，故我們可能成為其控股股東，因而自該建議交易完成日期起將其財務業績與我們的財務業績綜合入賬。有關詳情，請參閱「財務資料－近期發展－建議收購重慶渝能及重慶亞太商谷物業管理及建議出售重慶上善」。

- (5) 我們間接持有參與禧福匯項目的項目公司的50%股權。就於二零零七年向我們轉讓該權益而言，我們已同意在我們應佔禧福匯項目的可分派股息中，50%將支付予轉讓人，作為我們於項目50%股權的代價。因此，經扣除應付轉讓人的款項後，我們實際僅有權享有禧福匯項目可分派股息的25%。請參閱下文「我們的物業發展項目概述－北京－禧福匯」。
- (6) 融創置地（於從事西山一號院項目的項目公司中持有50%股權）與其他股東訂立溢利分享安排，據此，融創置地僅負責提供該項目所需的額外投資的20%，作為回報，融創置地有權享有西山一號院項目可產生純利的35%。請參閱下文「我們的物業發展項目概述－北京－西山一號院」。
- (7) 中國投資擔保有限公司持有從事興業里項目的項目公司的1%股權，但並無權就該等權益享有任何股息。
- (8) 融德持有從事宜興項目的項目公司的10%股權，但並無權就該等權益享有任何股息。

業 務

我們於本文件加入我們已採用或有意就進行房地產市場推廣而採用的項目名稱。下表載列我們的項目的若干詳細資料，該等資料乃基於實際數據或我們於二零一零年六月三十日的估計。

項目	位置	物業產品類別	總地盤面積 ⁽¹⁾ (平方米)	總建築面積 ⁽¹⁾ (平方米)	可銷售/ 可出租 建築面積 ⁽¹⁾ (平方米)	項目 完成日期	我們 應佔的權益 (%)
時代奧城	天津	高層公寓、商舖物業、 寫字樓、酒店式公寓 及泊車位	460,840	1,243,929	1,182,297	二零一四年 十月	100
海逸長洲	天津	高層公寓、獨棟別墅、 商舖物業及泊車位	497,501	789,138	751,522	二零一三年 十二月	100
融創·星美御	天津	高層公寓、聯排別墅、 商舖物業及泊車位	14,608	64,738	62,817	二零一二年 七月	100
上谷商業中心	天津	商舖物業	25,234	56,615	55,960	二零零六年 六月	100
興業里項目	天津	高層公寓、商舖物業 及泊車位	70,633	216,760	216,760	二零一四年 八月	100 ⁽²⁾
禧福匯	北京	高層公寓、商舖物業 及泊車位	54,502	166,481	144,178	二零一零年 十一月	25 ⁽³⁾⁽⁴⁾
西山一號院	北京	多層公寓、 商舖物業及泊車位	190,665	400,697	335,679	二零一四年 十月	35 ⁽³⁾⁽⁵⁾
重慶奧林匹克 花園	重慶	高層及多層公寓、 聯排別墅、獨棟別墅、 商舖物業及泊車位	1,727,668	2,473,589	2,027,845	二零一五年 十月	100
亞太商谷	重慶	高層公寓、商舖物業 及泊車位	121,688	755,385	606,479	二零一四年 三月	45 ⁽³⁾
天鵝湖花園	無錫	高層及多層公寓、 聯排別墅、商舖物業 及泊車位	733,889	1,303,613	1,216,975	二零一四年 十二月	100
理想城市	無錫	高層及多層公寓、 聯排別墅、商舖物業 及泊車位	570,182	1,014,043	927,119	二零一三年 十二月	100
宜興項目	無錫	高層公寓、聯排別墅、 獨棟別墅、 商舖物業及泊車位	268,945	450,264	403,882	二零一四年 十一月	100 ⁽⁶⁾
81棟	蘇州	聯排別墅、 獨棟別墅及 商舖物業	133,434	95,045	77,870	二零一二年 六月	100
合計			<u>4,869,788</u>	<u>9,030,297</u>	<u>8,009,383</u>		

業 務

附註：

- (1) 項目的「總地盤面積」、「總建築面積」及「可出售／可出租建築面積」指整個項目整體各自地盤面積及建築面積數據（已售或未售），包括此等我們並未取得土地使用證的相關若干地塊。此等數額並不反映按我們於該項目所佔股權少於100%而應佔的總建築面積數額。
- (2) 中國投資擔保有限公司持有從事興業里項目的項目公司的1%股權，但並無權就該等權益享有任何股息。
- (3) 我們並無擁有分別從事發展禧福匯、西山一號院及亞太商谷項目的首馳煜達、首鋼融創及重慶渝能的控股權益。因此，於往績記錄期間，我們並未將此等聯營項目公司的財務業績與我們的財務業績綜合入賬。

我們現建議購買重慶渝能額外40%股權，故我們可能成為其控股股東，因而自該建議交易完成日期起將其財務業績與我們的財務業績綜合入賬。有關詳情，請參閱「財務資料－近期發展－建議收購重慶渝能及重慶亞太商谷物業管理及建議出售重慶上善」。

- (4) 我們間接持有參與禧福匯項目的項目公司的50%股權。就於二零零七年轉讓該權予我們而言，我們已同意出自我們應佔來自禧福匯項目的可分派股息，50%將支付予轉讓人，作為我們於項目中50%股權的代價。因此，經扣除應付轉讓人的款項後，我們實際僅有權享有禧福匯項目可分派股息的25%。請參閱下文「－我們的物業發展項目概述－北京－禧福匯」。
- (5) 融創置地（於從事西山一號院項目的項目公司中持有50%股權）與其他股東訂立溢利分享安排，據此，融創置地僅負責提供該項目所需的額外投資的20%，作為回報，融創置地有權享有西山一號院項目可產生純利的35%。請參閱下文「－我們的物業發展項目概述－北京－西山一號院項目」。
- (6) 融德持有從事宜興項目的項目公司的10%股權，但並無權就該等權益享有任何股息。

於二零一零年六月三十日，我們項目的規劃總建築面積約為9,030,297平方米，其中亦包括我們未取得土地使用證的若干地塊。就本文件而言，總建築面積包括可銷售／可出租建築面積及不可銷售／不可出租建築面積。可銷售／可出租建築面積指物業中我們有意出售或出租，且並未超過地盤面積乘以相關土地出讓合同或當地政府就有關項目發出的其他批准文件所訂明容積率上限的限制的建築面積。不可銷售／不可出租建築面積指物業中並非供出售或出租的建築面積，當中大部分為學校等社區設施。

我們的業務集中於發展大型綜合物業。我們發展一系列的物業產品以供出售及出租。我們的住宅物業產品包括可供出售的高層公寓、多層公寓、聯排別墅及獨棟別墅。我們亦提供可供出售及出租的商舖物業、寫字樓、酒店式公寓、泊車位及其他物業。下表載列我們各種物業產品的可銷售／可出租建築面積數據，其中包括處於不同發展階段的物業及包括此等我們並未取得土地使用證的物業，該等數據乃基於實際數據或我們於二零一零年六月三十日的估計。

業 務

物業類別	可銷售／可出租 建築面積 (平方米)
住宅物業	6,198,272
高層公寓	4,761,621
多層公寓	802,593
聯排別墅	393,313
獨棟別墅	240,745
商舖物業	571,263
寫字樓	97,918
酒店式公寓	223,810
泊車位	918,120
合計	<u>8,009,383</u>

土地使用證為中國擁有使用土地權利的法律證明，以及取得土地物業權益的有效所有權的所需證明。一般而言，在向有關土地機關支付土地出讓金後，在中國的住宅物業、商業物業及綜合用途物業會就有關地塊獲授有效期為七十年、四十年及五十年的土地使用權。截至最後實際可行日期，除三個項目中若干持作未來發展的地塊（我們已與有關土地機關訂立土地出讓合同惟未取得土地使用證）外，我們已獲得所有持作出售或持作投資的已竣工物業、所有發展中物業及所有持作未來發展物業的土地使用證。除另有指明外，下表所載乃該等地塊於最後實際可行日期的若干資料：

項目	地點	地盤面積 (平方米)	規劃 總建築面積 (平方米)	未支付 土地出讓金 (人民幣百萬元)	預期取得土地 使用證的日期	我們應佔 的權益 (%)	於 二零一零年 六月三十日 我們應佔的 資本值 (人民幣百萬元)
興業里項目	天津	70,633	216,760	0	二零一零年十二月	100	2,264.0
天鵝湖花園	無錫	15,351	27,268	0	二零一零年十二月	100	140.5
宜興項目	無錫	29,829	49,940	390.0	二零一一年四月	100	183.0 ⁽¹⁾
合計		<u>115,813</u>	<u>293,968</u>	<u>390.0</u>			<u>2,587.5</u>

業 務

附註：

- (1) 「附錄四－物業估值」中，戴德梁行並無對有關宜興項目的部分地塊賦予任何價值。上述價值僅為戴德梁行假設倘我們取得該部分地塊的土地使用證而我們在該地塊部分中應佔權益的資本值。有關詳情請參閱「附錄四－物業估值」內第35號物業的估值證書及其附註。

就興業里項目及天鵝湖花園項目而言，我們已根據有關土地出讓合同或補充協議悉數支付所需的土地出讓金。基於我們根據該等項目的土地出讓合同或補充協議準時悉數支付所欠的土地出讓金，我們的中國法律顧問認為，在法律上，我們取得該等項目有關地塊的土地使用證方面並無重大阻礙。

就宜興項目而言，截至最後實際可行日期，我們已根據於二零一零年一月訂立的土地出讓合同支付總土地出讓金人民幣1,560,000,000元中的人民幣1,170,000,000元。基於我們將根據土地出讓合同準時悉數支付所欠的土地出讓金，我們的中國法律顧問認為，在法律上，我們取得宜興項目有關地塊的土地使用證方面並無重大阻礙。

我們的中國法律顧問認為，假定我們已如上述及時支付所有適用的費用及完成適當手續，我們不大可能因於有關期間就上述地塊缺少土地使用證產生財務或其他負債。然而，概不保證我們不會就此等地塊產生任何負債，亦不保證我們能及時獲得有關地塊的土地使用證，或此兩種情況。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們可能未能取得若干持作未來發展地塊的土地使用證，以及我們日後收購土地的土地使用權因中國頒佈任何額外嚴厲法規而須遵守更嚴厲的付款條款」。然而，我們的控股股東已同意就我們將於未來負責的此等地塊土地使用證的狀態可能產生的任何負債向我們作出彌償保證。

我們的項目狀況

我們根據物業的發展階段將物業分為三個類別：

- **竣工物業。**我們就物業發展從相關地方政府機關取得驗收合格證後，物業發展視為已竣工；
- **發展中物業。**我們就物業發展從相關地方政府機關取得施工許可證後但於發出驗收合格證前，有關物業視為發展中物業；及
- **持作未來發展物業。**我們取得並持有與物業發展有關的土地的權益（不論是否已取得有關土地使用證）後但於發出施工許可證前，有關物業視為持作未來發展物

業 務

業。因此，我們的持作未來發展物業通常包括我們不時獲得土地使用證的土地，及我們已訂立土地出讓合同惟未獲得土地使用證的土地。

就一個項目的各類別物業而言，我們經常提述以下重要時間：

- 動工時間，即我們開始或計劃開始建築該類別的任何物業的最早時間；
- 預售時間，即我們開始或計劃開始銷售該類別的任何未竣工物業的最早時間；及
- 竣工時間，即我們於該類別的最後物業竣工後已取得或計劃取得驗收合格證的最遲時間。

一般而言，一個項目會由按序發展的多期物業發展項目組成，及各期包括多幢或幾種物業。因此，一個項目或一期可能同時包括超過一個以上所述的三個類別的物業。

當物業交付而確認出售或預售物業的收益時，該物業視為經已出售。已簽訂預售合同但尚未取得驗收合格證的物業視為預售物業。待達成以下各項後，物業可交付予客戶，其中包括(i)客戶全數支付款項；及(ii)物業已竣工、接受檢查並確認合格且已取得驗收合格證。本文件所載已竣工建築面積的數字乃基於相關政府文件所列的數字。本文件以下所載資料乃基於我們的內部記錄及估計：有關在建的規劃建築面積、持作未來發展的規劃建築面積、已售建築面積、預售建築面積、可出售建築面積及非出售建築面積的數字，以及有關總開發成本（包括土地成本、建築成本及資本化融資成本）及估計日後發展成本（包括土地成本、建築成本及資本化融資成本）、規劃建設期及單位數目的資料。日後的實際數據及工程進度可能有別於我們目前的估計。本文件有關分期完成項目建設期的資料乃基於相關政府文件或我們的內部記錄。

除三個項目中若干持作未來發展的地塊（我們已與有關土地機關訂立土地出讓合同惟未取得土地使用證）外，於最後實際可行日期，我們已就全部持作出售或持作投資竣工物業及所有發展中物業及持作未來發展物業取得土地使用證。更多有關並無土地使用證的有關地塊的資料，請參閱第158及159頁的圖表及隨附文字。以下載列我們已竣工物業、發展中物業及持作未來發展物業（包括此等我們並未取得土地使用證的物業）的若干資料，該等資料乃基於實際數據或我們於二零一零年六月三十日的估計。數據包括我們並未取得土地使用證的地塊。各項目的建築面積數據指該項目的整體相關數據，並不反映我們於該項目所佔權益（少於100%）而應佔的建築面積數額。

業 務

由於我們的業務集中於發展大型綜合物業，我們發展一系列處於不同發展階段的物業產品。以下載列已竣工、發展中及持作未來發展物業（包括此等我們並未取得土地使用證的物業）的各類別物業的規劃可銷售／可出租建築面積數據，該等數據乃基於實際數據或我們於二零一零年六月三十日的估計。

物業產品類別	已竣工	發展中	未來發展	合計
	可銷售／ 可出租 建築面積	可銷售／ 可出租 建築面積	可銷售／ 可出租 建築面積	可銷售／ 可出租 建築面積
	(平方米)			
住宅物業	2,421,189	1,134,477	2,642,605	6,198,272
高層公寓	1,924,516	842,616	1,994,489	4,761,621
多層公寓	391,799	100,830	309,964	802,593
聯排別墅	85,638	109,312	198,363	393,313
獨棟別墅	19,236	81,720	139,789	240,745
商舖物業	321,961	47,779	201,523	571,263
寫字樓	54,253	–	43,664	97,918
酒店式公寓	85,984	23,759	114,068	223,810
泊車位	316,650	147,691	453,778	918,120
合計	<u>3,200,037</u>	<u>1,353,707</u>	<u>3,455,639</u>	<u>8,009,383</u>

業 務

我們的物業發展項目概述

天津

時代奧城



時代奧城為位於天津南開區的物業發展項目，南開區為繁榮熱鬧的市中心區，商業、文化、教育及科技發展蓬勃。此項目座落於天津黃金地段之一。我們於二零零三年八月以人民幣1,751,500,000元的價格以公開投標方式成功購入土地權益。時代奧城緊鄰多個景點（例如水上公園、天塔風景區及南翠屏公園）、教育機構（例如天津大學及南開大學）以及大型市政及文化設施（例如天津奧林匹克體育中心、天津賓館、天津圖書館及周恩來鄧穎超紀念館）。隨着區內天津奧林匹克體育中心竣工，南開區吸引大量物業投資。周邊金融商業商務的發展，促進天津新城市中心區的形成。



業 務

時代奧城為現代化綜合發展項目，並於二零零四年至二零零六年間贏得超過二十個行業獎項，其中包括於二零零七年獲中國主流媒體房地產宣傳聯盟選為「中國值得尊敬的房地產品牌企業」及於二零零六年獲亞洲房地產峰會組織委員會選為「亞洲最佳魅力樓盤」。

該項目包括高層公寓、商舖物業、寫字樓、酒店式公寓及泊車位，地盤面積約為460,840平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為1,243,929平方米。按照規劃，該項目將分八期發展。建築工程已於二零零四年三月展開，並預期於二零一四年十月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		已售百分比	可銷售／可出租		預售百分比	可出租建築面積	可出租建築面積
	建築面積 (平方米)	單位數目		建築面積 (平方米)	單位數目			
住宅物業	464,195	2,984	100%	27,284	249	53%	44,574	536,054
高層公寓	464,195	2,984	100%	27,284	249	53%	44,574	536,054
商舖物業	156,535	不適用	34%	-	-	-	12,051	168,586
寫字樓	54,253	436	90%	-	-	-	43,664	97,918
酒店式公寓	85,984	1,492	95%	23,759	607	28%	114,068	223,810
泊車位	112,074	2,960	29%	10,745	318	39%	33,110	155,929
合計	<u>873,041</u>			<u>61,788</u>			<u>247,467</u>	<u>1,182,297</u>

於二零一零年六月三十日，時代奧城的已竣工物業的可銷售／可出租建築面積合共為873,041平方米。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為464,195平方米、156,535平方米、54,253平方米、85,984平方米及112,074平方米的住宅物業、商舖物業、寫字樓、酒店式公寓及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業、寫字樓、酒店式公寓及泊車位中分別約100%、34%、90%、95%及29%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約61,788平方米正發展當中。建築工程預期於二零一一年五月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為27,284平方米、23,759平方米及10,745平方米的住宅物業、酒店式公寓及泊車位。預售已於二零零八年八月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業、酒店式公寓及泊車位約53%、28%及39%的可銷售／可出租建築面積已經預售。

業 務

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約247,467平方米已持作未來發展。建築工程預期於二零一零年七月展開，並預期於二零一四年十月竣工。該等未來發展項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為44,574平方米、12,051平方米、43,664平方米、114,068平方米及33,110平方米的住宅物業、商舖物業、寫字樓、酒店式公寓及泊車位。預售預期將於二零一零年九月展開。

於二零一零年三月三十一日，就時代奧城產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣5,538,300,000元。我們估計將需要額外人民幣1,654,600,000元以完成該項目發展。

時代奧城由融創奧城發展，融創奧城乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司。有關我們在往績記錄期間於融創奧城的股權詳情，請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－融創奧城」。

海逸長洲



業 務

海逸長洲位於天津河西區大梅江板塊，是城市規劃的高端風景住宅區，毗鄰佔地2,600,000平方米的梅江公園，園內綠水環繞，景色秀麗。我們相信海逸長洲處在板塊內最為優越的地理位置，其投資增值的潛力無限。



海逸長洲的目標客戶為高收入人士，我們將海逸長洲發展及定位為天津高檔綜合住宅區之一，我們擬將其打造成市中心區的國際花園、湖區及綠化社區。

自二零零四年以來，海逸長洲屢奪殊榮，例如於二零零六年，該項目由聯合國環境規劃署主辦的「全球最適宜居住社區國際大獎」頒發「中國國際花園社區大獎」。

海逸長洲項目包括高層公寓、獨棟別墅、商舖物業及泊車位，地盤面積約為497,501平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為789,138平方米。項目計劃將分為六期發展。建築工程已於二零零四年七月展開，並預期於二零一三年十二月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	已售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	預售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)
	住宅物業	465,678	2,892	98%	141,110	838	44%	28,643
高層公寓	450,147	2,867	99%	141,110	838	44%	—	591,257
獨棟別墅	15,532	25	92%	—	—	—	28,643	44,175
商舖物業	19,620	不適用	87%	—	—	—	3,163	22,783
泊車位	69,348	2,011	47%	23,960	763	14%	—	93,308
合計	554,646			165,070			31,806	751,522

業 務

於二零一零年六月三十日，海逸長洲的已竣工物業的可銷售／可出租建築面積合共約為554,646平方米。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為465,678平方米、19,620平方米及69,348平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位中分別為98%、87%及47%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約165,070平方米在發展中。建築工程預期於二零一一年十二月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為141,110平方米及23,960平方米的住宅物業及泊車位。預售已於二零零八年十月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業及泊車位中分別約44%及14%的可銷售／可出租建築面積已經預售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約31,806平方米已持作未來發展。建築工程預期於二零一零年八月展開，並預期於二零一三年十二月竣工。該等未來發展項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為28,643平方米及3,163平方米的住宅物業及商舖物業。預售計劃於二零一一年四月展開。

於二零一零年三月三十一日，就海逸長洲產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣2,985,800,000元。我們估計將需要額外人民幣820,000,000元以完成該項目發展。

海逸長洲由融創置地發展，融創置地乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司。

融創·星美御



業 務

融創·星美御現正於天津和平區發展，該區是天津市成熟的商業、金融及政治中心，區內匯集了天津大量的商貿資源以及政府寫字樓。區內大中小學名校匯聚，配備多項商舖物業、寫字樓、娛樂及社區設施。



我們擬將融創·星美御發展成為高檔綜合住宅項目，包括高層公寓、聯排別墅、商舖物業及泊車位。該項目規模較小，地盤面積約為14,608平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為64,738平方米。項目並無分期發展。建築工程已於二零零九年七月展開，預期將於二零一二年七月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工		發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		可銷售／可出租		預售	可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	-	-	45,573	464	3.3%	-	45,573
高層公寓	-	-	42,426	452	3.5%	-	42,426
聯排別墅	-	-	3,147	12	-	-	3,147
商舖物業	-	-	4,846	不適用	-	-	4,846
泊車位	-	-	12,398	333	2.7%	-	12,398
合計	-	-	62,817			-	62,817

於二零一零年六月三十日，整個項目尚在發展中，在總規劃可銷售／可出租建築面積中，約45,573平方米、4,846平方米及12,398平方米分別計劃發展成為住宅物業、商舖物業及泊車位。截至二零一零年六月三十日，已預售發展中住宅物業及泊車位的可銷售／可出租建築面積約3.3%及2.7%。

於二零一零年三月三十一日，就融創·星美御產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣163,200,000元。我們估計將需要額外人民幣393,100,000元以完成該項目發展。

業 務

融創•星美御由天津翔馳發展，天津翔馳乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司。

上谷商業中心



上谷商業中心為與時代奧城相似的項目，同樣位於天津南開區，毗鄰衛津南路一二零零八年北京奧運會天津賽區「迎賓主幹道」。上谷商業中心處在天津兩個景點水上公園及天津廣播電視塔交叉點位置上。



我們將上谷商業中心設計為一站式餐飲、零售和娛樂休閒中心，可為消費者提供與眾不同的環境及體驗。上谷商業中心已於二零零六年六月竣工，成為天津的餐飲、零售及娛樂熱點。上谷商業中心贏得多個行業獎項，其中包括於二零零四年獲中國住交會頒發「中國優秀商業地產項目」，並於二零零四年獲中國商業地產聯盟頒發「商業地產十大主流項目」。

業 務

上谷商業中心僅包括可供出售及出租的商舖物業，地盤面積約為25,234平方米及總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為56,615平方米。建築工程已於二零零四年七月展開，而整個項目已於二零零六年六月完成。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工	發展中	未來發展	整個項目
	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)
商舖物業	55,960	–	–	55,960
空置以供銷售／出租	1,437	–	–	1,437
已出租	12,541	–	–	12,541
已出售	41,982	–	–	41,982
合計	<u>55,960</u>	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>55,960</u>

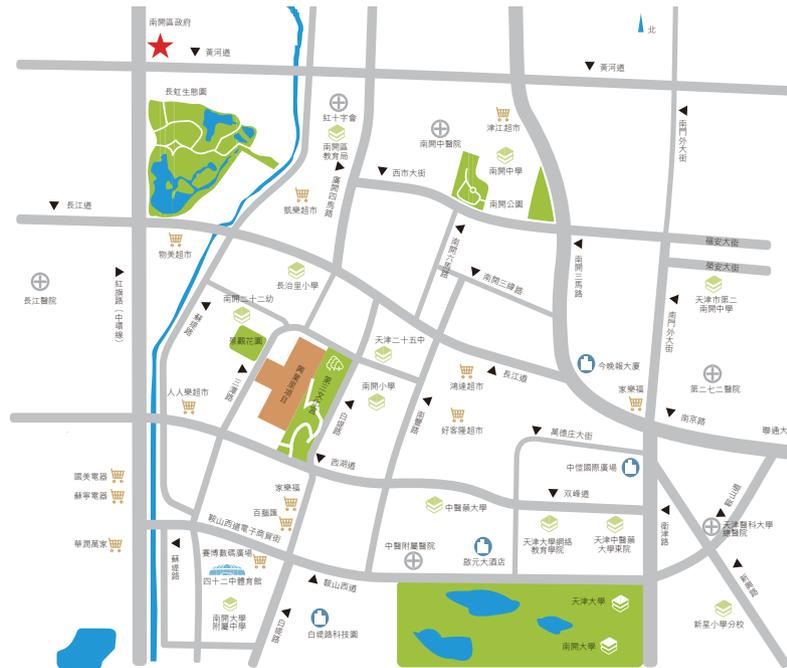
於二零一零年六月三十日，我們已完成合共可銷售／可出租建築面積為約55,960平方米的整個項目。於二零一零年六月三十日，我們已出售約41,982平方米及出租約12,541平方米的可銷售／可出租建築面積。我們持有餘下可銷售／可出租建築面積約為1,437平方米的物業以供出售或出租。

於二零一零年三月三十一日，我們就上谷商業中心產生及支付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣384,200,000元。我們需支付額外人民幣2,600,000元，用於建設該項目若干設施的改良工程。

上谷商業中心由融創置地發展，融創置地乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司。

業 務

興業里項目



興業里項目位於天津市南開區核心區域。該區域發展良好，交通便利。項目亦緊鄰享譽盛名的南開大學及天津大學、醫院及大型超市。我們於二零一零年三月透過融創置地，以掛牌出讓程序以人民幣1,780,000,000元收購該土地。



業 務

我們計劃將興業里項目開發成高檔物業項目，主要由高層公寓、商舖物業及泊車位組成。該項目的地盤面積約為70,633平方米及規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為216,760平方米。項目計劃分三期發展。建築工程預期於二零一一年三月展開，將於二零一四年八月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工		發展中		未來發展	整個項目
	可銷售/ 可出租		可銷售/ 可出租		可銷售/ 可出租	可銷售/ 可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	-	-	-	-	143,000	143,000
高層公寓	-	-	-	-	143,000	143,000
商舖物業	-	-	-	-	28,000	28,000
泊車位	-	-	-	-	45,760	45,760
合計	-	-	-	-	216,760	216,760

截至二零一零年六月三十日，該項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為143,000平方米、28,000平方米及45,760平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期於二零一一年七月開始。

截至二零一零年三月三十一日，就興業里項目產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣400,000,000元。我們估計將需要額外人民幣3,346,100,000元以完成項目發展。

興業里項目現由融創名翔發展，融創名翔乃本公司於中國註冊成立並擁有99%權益的附屬公司。由於持有融創名翔剩餘1%股權的少數股東無權就其權益享有任何股息權利，故我們有權享有興業里項目的100%經濟權益。

業 務

北京

禧福匯



禧福匯位於北京朝陽區，屬於北京商務中心區。商務中心區成為集辦公、會議展覽、酒店、住宅及文化娛樂於一體的國際商業都會。隨着不斷增加的辦公大樓（包括中國中央電視台大樓）、酒店及購物中心，商務中心區已吸引大量消費人群及業務流入。二零零八年北京奧運會亦帶動北京的市政基礎建設發展的增長。該項目地點的公共交通便利，鄰近大望路附近的地鐵站。



業 務

禧福匯的設計以優雅、現代簡約及傳統中國建築為主題，我們計劃將禧福匯發展為配備完善商業及社區設施的國際化現代園林式住宅區。該項目於二零零七年獲北京大學城市與環境學院、北京大學房地產校友會、北京大學人居環境中心及《北京樓市》雜誌選為『改變城市•影響中國』十大國際化高尚社區，並於二零零七年獲《新京報》頒發「京城標桿樓盤」獎項、於二零零八年及二零零九年獲新浪網評為「年度最具影響力樓盤」，以及於第九屆中國商業地產行業年會上獲頒「2009年中國最具人氣樓盤」。

該項目包括高層公寓、商舖物業及泊車位，地盤面積約為54,502平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為166,481平方米。該發展項目並無分期發展。建築工程已於二零零七年四月展開，並預期於二零一零年十一月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		已售	可銷售／可出租		預售	可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	111,065	967	98%	17,225	135	96%	-	128,290
高層公寓	111,065	967	98%	17,225	135	96%	-	128,290
商舖物業	7,757	不適用	81%	1,430	不適用	0%	-	9,187
泊車位	6,701	245	72%	-	-	-	-	6,701
合計	125,523			18,655			-	144,178

於二零一零年六月三十日，禧福匯已竣工物業合共有可銷售／可出租建築面積125,523平方米，全部於二零一零年二月竣工。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為111,065平方米、7,757平方米及6,701平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位約98%、81%或72%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

業 務

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約18,655平方米正發展當中。建築工程預期於二零一零年十一月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為17,225平方米及1,430平方米的住宅物業及商舖物業。預售已於二零零九年七月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業約96%的可銷售／可出租建築面積已經預售。

於二零一零年三月三十一日，就禧福匯產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣1,247,500,000元。我們估計將需要額外人民幣120,300,000元以完成該項目發展。

禧福匯由首馳昱達發展，首馳昱達乃於中國註冊成立的公司，由我們持有50%權益的首鋼融創全資擁有。我們於二零零七年八月向順馳置地（現由路勁基建有限公司擁有）收購首鋼融創50%股權。由於我們持有首鋼融創50%股權，故應佔禧福匯項目所產生的任何收購後溢利或虧損的50%。就有關順馳置地將其於首鋼融創的50%權益轉讓予我們，我們已訂立一份日期為二零零七年五月三十一日的協議，據此，我們已同意將其有權於整個項目所享有的可供分派股息的50%支付予順馳置地，作為首鋼融創50%股權的代價。該款項將於派息起計七個營業日內向轉讓人支付，惟在任何情況下均不得遲於禧福匯項目竣工及驗收後三個月。協議亦規定，倘於二零一零年六月三十日前並無派付股息，順馳置地可要求融創置地想順馳置地預付人民幣25,000,000元，該筆金額將自其後分派股息時順馳置地有權獲取的金額中扣除。經扣除應付順馳置地的款項後，我們實際僅有權享有禧福匯項目可分派股息的25%。

截至最後實際可行日期，並無分派應佔禧福匯項目的股息。儘管我們於最後實際可行日期並無接獲順馳置地的要求預付人民幣25,000,000元，惟我們牽涉在若干宗因轉讓首鋼融創股權而與順馳置地發生的爭議。有關詳情，參閱下文「法律訴訟」。

由於我們並無控制首馳昱達，其財務業績並無與我們的財務業績綜合入賬，只有我們分佔首馳昱達的50%溢利或虧損於我們的綜合收益表中確認。

業 務

西山一號院項目



西山一號院位於北京海淀區西北旺鎮。海淀區乃全國知名的資訊科技行業重要基地，擁有多家高等學院及旅遊景點。項目所處地段乃鄰近我們認為市場對住宅物業需求甚殷而供應有限的地段。西山一號院由我們成立的合資公司首鋼融創及我們的共同投資者北京首鋼開發。此項目公司於二零零八年十二月在掛牌出讓中以人民幣2,010,000,000元購入土地。



業 務

我們擬將西山一號院打造成高尚住宅，主要包括低密度的多層公寓及輔助設施。該項目由多層公寓、商舖物業及泊車位組成，地盤面積約為190,665平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為400,697平方米。項目計劃分三期發展。建築工程已於二零一零年四月展開，預期將於二零一四年十月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工		發展中		未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		可銷售／可出租		可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	-	-	87,762	363	191,290	279,052
多層公寓	-	-	87,762	363	191,290	279,052
商舖物業	-	-	1,761	不適用	10,486	12,247
泊車位	-	-	21,400	550	22,980	44,380
合計	-	-	110,923		224,756	335,679

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約110,923平方米正在發展當中。建築工程預期於二零一一年十二月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為87,762平方米、1,761平方米及21,400平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期將於二零一一年四月開始。

截至二零一零年六月三十日，合共約224,756平方米的規劃可銷售／可出租建築面積乃持作未來發展之用。日後發展項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為191,290平方米、10,486平方米及22,980平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期於二零一二年四月開始。

截至二零一零年三月三十一日，就西山一號院項目產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣2,168,400,000元。我們估計將需要額外人民幣3,214,900,000元以完成該項目發展。

西山一號院由一家於中國註冊成立的聯營項目公司首鋼融創（我們持有其50%股權）發展。於二零零八年十二月，融創置地與首鋼融創另一股東北京首鋼訂立一項溢利分享安排，據此，融創置地負責提供項目所需額外投資資金的僅20%，作為回報，其將有權享有整個項目所產生純利的僅35%。由於我們並無控制該首鋼融創，故其財務業績並無於我們的財務業績綜合入賬，僅我們分佔首鋼融創的35%溢利或虧損於我們的綜合收益表中確認。

業 務

重慶

重慶奧林匹克花園



重慶奧林匹克花園位於重慶渝北區北部新區。自二零零一年起，北部新區正大力開發，重慶市政府計劃將該區發展成為經濟高增長的區域。多家知名跨國企業已於該區設立營業地點。根據重慶市建設委員會，計劃將興建輕軌，日後將貫通該區。政府表示將持續大力發展區域經濟，引進大型企業，加大區域基礎建設的建設力度。北部新區被譽為「重慶的浦東」，並正成為重慶的重要新區，經濟發展潛力巨大。



業 務

時至今日，重慶奧林匹克花園為重慶最大型住宅物業發展項目之一。我們計劃將其發展為重慶的新中心，高質素住宅區內配備各項零售、娛樂、體育、休閒及教育設施。該項目自二零零四年起贏得逾四十項殊榮，包括獲「2004年度中國住交會中國名盤」，於二零零五年獲聯合國國際交流合作與協調委員會頒發「全球人居環境社區獎」，獲「2008詹天佑大獎優秀住宅小區重慶優秀規劃設計獎」，以及於二零一零年獲「2010全國詹天佑大獎重慶優秀住宅小區金獎」。

項目包括高層公寓、多層公寓、聯排別墅、獨棟別墅、商舖物業及泊車位，總地盤面積約為1,727,668平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租總建築面積）約為2,473,589平方米。項目計劃將分為十五期發展。建築工程已於二零零四年七月展開，並預期於二零一五年十月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		已售百分比	可銷售／可出租		預售百分比	可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目		建築面積 (平方米)	單位數目		建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	707,988	6,995	99%	313,595	2,979	63%	750,088	1,771,672
高層公寓	397,972	4,742	100%	217,492	2,639	74%	540,202	1,155,666
多層公寓	233,316	1,879	99%	-	-	-	-	233,316
聯排別墅	72,996	364	98%	52,051	238	72%	130,766	255,813
獨棟別墅	3,704	10	100%	44,053	102	-	79,120	126,877
商舖物業	33,447	不適用	70%	8,861	不適用	22%	73,079	115,387
泊車位	58,097	1,835	20%	19,853	679	-	62,837	140,787
合計	<u>799,532</u>			<u>342,309</u>			<u>886,004</u>	<u>2,027,845</u>

於二零一零年六月三十日，重慶奧林匹克花園已竣工物業的可銷售／可出租建築面積合共約為799,532平方米，全部於二零一零年六月竣工。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為707,988平方米、33,447平方米及58,097平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位中分別約99%、70%及20%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約342,309平方米正在發展中。建築工程預期於二零一二年十一月竣工。該等發展中物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為313,595平方米、8,861平方米及19,853平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售已於二零零九年一月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業及商舖物業中約63%的及22%可銷售／可出租建築面積已經預售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約886,004平方米已持作未來發展。建築工程於二零一零年七月展開，並預期於二零一五年十月竣工。該等

業 務

未來發展項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為750,088平方米、73,079平方米及62,837平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期將於二零一零年八月展開。

於二零一零年三月三十一日，就重慶奧林匹克花園產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣3,321,500,000元。我們估計將需要額外人民幣4,672,000,000元以完成該項目發展。

重慶奧林匹克花園由重慶奧林匹克花園置業發展，重慶奧林匹克花園置業乃本公司於中國註冊成立的全資附屬公司。有關我們在往績記錄期間於重慶奧林匹克花園置業的股權詳情，請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－重慶奧林匹克花園置業」。

於最後實際可行日期，根據重慶奧林匹克花園置業已取得的相關施工許可證所述的已授權開發總建築面積，重慶奧林匹克花園置業已取得但尚未開發的重慶奧林匹克花園項目總建築面積超過約250,000平方米。於最後實際可行日期，重慶奧林匹克花園置業尚未取得開發建築面積約250,000平方米或以上發展項目所需的一級資質證書。申請該資質證書須經各政府機關審閱及批准，一般需時甚長。重慶奧林匹克花園置業現正申請一級資質證書，且目前預期於二零一一年六月前取得該資質證書。鑒於重慶奧林匹克花園置業已就其申請獲重慶市城市建設管理辦公室確認，我們的中國法律顧問認為獲得該資質證書將不會有任何重大法律障礙，惟無法保證其最終能獲得一級資質證書。倘重慶奧林匹克花園置業未能取得一級資質證書或未能適時或根本未能調整其發展中物業總建築面積，其可能被禁止繼續營業。誠如我們的中國法律顧問告知，存在的風險是重慶奧林匹克花園置業的現有資質證書及營業執照可能因其未能取得一級資質證書或調整其發展中總建築面積而被有關中國政府機構吊銷；然而，基於(i)重慶奧林匹克花園置業已為其項目發展取得相關施工證書及執照；(ii)重慶奧林匹克花園置業並無因該違規行為而遭到任何政府機構的調查或處罰；(iii)迄今，並無有關政府機構要求重慶奧林匹克花園置業於規定期間內糾正違規行為；及(iv)重慶奧林匹克花園置業已向有關政府機構申請一級資質證書，因此有關資質證書及營業執照將被吊銷或有關政府將實際施加任何其他處罰的風險微乎其微。此外，我們的控股股東已同意就我們日後因該等資質規定所引起而我們須承擔的任何負債作出彌償。

業 務

亞太商谷



亞太商谷座落於重慶南岸區重慶經濟開發區，與重慶國際會議展覽中心毗鄰。該區作為重慶的城市副中心，已發展為現代商業、娛樂及旅遊區，設有大量商業、會議及娛樂設施，以及高質素住宅區。重慶國際會議展覽中心為中國西南部最先進的大型綜合會議展覽場所，每年舉辦大量的國際性、區域性或全國性的會議及展覽。亞太商谷地理位置優越，我們預期可為我們的買家帶來可觀的投資回報。



業 務

我們計劃將該項目發展為匯聚綜合商業、展覽及社區設施的現代化住宅區。亞太商谷榮獲多項殊榮，包括由《重慶時報》及京津滬渝直轄媒體聯盟聯合贊助的「2007重慶最具升值潛力樓盤」，以及由重慶市房地產業協會、重慶城市建設綜合開發協會、重慶市規劃協會、重慶市風景園林學會、重慶市建築業協會及《重慶時報》聯合贊助的「2007重慶城市人居建設傑出貢獻項目」。

該項目包括高層公寓、商舖物業、寫字樓及泊車位，地盤面積約為121,688平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為755,385平方米。項目計劃將分為六期發展。建築工程已於二零零七年三月展開，並預期於二零一四年三月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		已售	可銷售／可出租		預售	可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	131,778	3,609	99%	141,933	2,991	68%	169,187	442,898
高層公寓	131,778	3,609	99%	141,933	2,991	68%	169,187	442,898
商舖物業	16,319	不適用	77%	15,859	不適用	-	31,943	64,120
泊車位	8,245	239	58%	32,032	940	-	59,004	99,461
合計	<u>156,521</u>			<u>189,824</u>			<u>260,133</u>	<u>606,479</u>

於二零一零年六月三十日，亞太商谷已竣工物業合共有可銷售／可出租建築面積約156,521平方米，已於二零一零年一月竣工。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為131,778平方米、16,319平方米及8,245平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位中約99%、77%及58%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

業 務

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約189,842平方米正在發展中。建築工程預期於二零一一年十二月竣工。該等發展中物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為141,933平方米、15,859平方米及32,032平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售已於二零零九年三月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業中約68%的可銷售／可出租建築面積已經預售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約260,133平方米已持作未來發展。建築工程預期將於二零一一年四月展開，並預期於二零一四年三月竣工。該等未來發展項目計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為169,187平方米、31,943平方米及59,004平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期將於二零一一年九月展開。

於二零一零年三月三十一日，就亞太商谷產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣1,324,000,000元。我們估計將需要額外人民幣1,552,600,000元以完成該項目發展。

亞太商谷由重慶渝能發展，重慶渝能乃我們於中國註冊成立的聯營項目公司，而我們持有其45%股權。由於我們並無控制該聯營項目公司，其於往績記錄期間財務業績並無與我們的財務業績綜合入賬，只有我們分佔重慶渝能的45%溢利或虧損於我們的收益表中確認。於建議購買重慶渝能額外40%股權完成後，我們將成為其控股股東，因而自有關交易完成日期起將其財務業績於我們的財務業績綜合入賬。有關詳情，請參閱「財務資料－近期發展－建議收購重慶渝能及重慶亞太商谷物業管理及建議出售重慶上善」。

在我們購得重慶渝能的股權前，重慶渝能並未支付有關亞太商谷項目的規定土地出讓金人民幣298,200,000元。重慶有關政府部門已對重慶渝能處以人民幣22,000,000元的罰款，該罰款於二零零八年九月二十七日悉數支付。我們不能向閣下保證在日後將不會發生類似違規事件。有關詳情參閱「風險因素－與中國物業發展有關的風險－中國政府可能要求我們支付罰款或沒收任何我們的項目中並非或並未遵守土地出讓合同條款發展的土地」。

業 務

無錫

天鵝湖花園



天鵝湖花園位於江蘇省無錫濱湖區太湖新城區域。該區域乃無錫市政府計劃於二零一零年將市政府遷移的所在地，將打造成新行政金融中心。一條貫穿太湖新城的地下鐵路經已動工，工程預期於二零一四年竣工。該項目毗鄰太湖風景區、新政府中心及未來的地鐵站，計劃發展為高標準居住社區。



該項目屢獲殊榮，包括於二零零六年獲無錫市建設協會頒發「無錫市級優質結構工程」的獎項，並於二零零八年獲《無錫日報》選為「無錫市十大名盤」。

該項目包括高層及多層公寓、聯排別墅、商舖物業及泊車位，地盤面積合共約為733,889平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為1,303,613平方米。項目計劃將分為十期發展。建築工程已於二零零四年六

業 務

月展開，並預期於二零一四年十二月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	已售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	預售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)
住宅物業	370,605	2,986	99%	116,308	1,068	70%	544,270	1,031,183
高層公寓	276,936	2,255	99%	116,308	1,068	70%	484,270	877,514
多層公寓	81,027	667	100%	-	-	-	60,000	141,027
聯排別墅	12,642	64	99%	-	-	-	-	12,642
商舖物業	24,004	不適用	62%	2,924	不適用	-	12,800	39,728
泊車位	49,107	1,437	16%	14,382	525	-	82,575	146,064
合計	<u>443,716</u>			<u>133,614</u>			<u>639,645</u>	<u>1,216,975</u>

於二零一零年六月三十日，天鵝湖花園已竣工物業合共有可銷售／可出租建築面積約443,716平方米。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別約為370,605平方米、24,004平方米及49,107平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位中約99%、62%及16%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約133,614平方米正發展當中。建築工程預期於二零一零年十二月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為116,308平方米、2,924平方米及14,382平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售已於二零零九年七月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業約70%的可銷售建築面積已經預售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約639,645平方米已作未來發展。建築工程其後於二零一零年八月初展開，並預期於二零一四年十二月竣工。該等未來發展項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為544,270平方米、12,800平方米及82,575平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期於二零一零年八月展開。

於二零一零年三月三十一日，就天鵝湖花園產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣2,434,300,000元。我們估計將需要額外人民幣2,099,500,000元以完成該項目發展。

天鵝湖花園由無錫融創地產發展，無錫融創地產乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司，有關我們在往績記錄期間於無錫融創地產的股權詳情，請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－無錫融創地產、無錫融創城市及春申湖置業」。

業 務

理想城市



理想城市位於江蘇省無錫惠山區。該項目位處惠山新城區域，計劃發展為區內政治、經濟、文化、教育及休閒中心。由於惠山區房地產價格處於較低水平，普遍認為該區極具投資及發展潛力。根據無錫搜房網所搜集及編纂的物業銷售數據，該區的已出售建築面積於二零零八年下半年為無錫所有區中最高。惠山新城為區內開發最早，配套基礎建設及設施完善的城市新區。該項目自二零零八年以來屢獲殊榮，包括「中國特色地產新趨勢代表」及於二零零八年十一月因其慈善籌款而獲頒「慈善明星」。



業 務

理想城市由各種物業產品組成，包括高層及多層公寓、聯排別墅、商舖物業及泊車位。理想城市配備零售店舖及學校等多項輔助設施，為區內領先大型物業發展項目。我們將項目定位成為居民提供理想一站式便利生活環境。該項目的地盤面積約為570,182平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為1,014,043平方米。項目計劃將分為十期發展。建築工程已於二零零五年七月展開，並預期於二零一三年十二月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工			發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	已售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	單位數目	預售 百分比	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)	可銷售／ 可出租 建築面積 (平方米)
住宅物業	169,880	1,506	100%	167,145	1,832	70%	439,925	776,950
高層公寓	92,424	876	100%	138,838	1,710	84%	364,564	595,826
多層公寓	77,456	630	100%	13,068	66	-	58,674	149,198
聯排別墅	-	-	-	15,239	56	-	16,687	31,926
商舖物業	8,319	不適用	23%	10,771	不適用	24%	12,002	31,092
泊車位	12,898	450	4%	12,921	504	10%	93,258	119,077
合計	<u>191,097</u>			<u>190,837</u>			<u>545,185</u>	<u>927,119</u>

於二零一零年六月三十日，理想城市已竣工物業合共有可銷售／可出租建築面積約191,097平方米。該等物業包括可銷售／可出租建築面積分別為169,880平方米、8,319平方米及12,898平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。於二零一零年六月三十日，已竣工住宅物業、商舖物業及泊車位中約100%、23%及4%的可銷售／可出租建築面積已經出售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約190,837平方米正發展當中。建築工程預期於二零一二年六月竣工。該等物業計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為167,145平方米、10,771平方米及12,921平方米的住宅物業、商舖物業及停車位。預售已於二零零九年六月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業、商舖物業及泊車位中約70%、24%及10%的可銷售建築面積已經預售。

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約545,185平方米已持作未來發展。建築工程預期將於二零一零年八月展開，並預期於二零一三年十二月竣工。該等未來發展項目將包括可銷售／可出租建築面積分別約為439,925平方米、12,002平方米及93,258平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期將於二零一零年九月展開。

於二零一零年三月三十一日，就理想城市產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣1,047,600,000元。我們估計將需要額外人民幣2,116,300,000元以完成該項目發展。

業 務

理想城市由無錫融創城市發展，無錫融創城市乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司，我們於無錫融創城市的股權乃由無錫融創地產直接持有。有關我們在往績記錄期間於無錫融創城市的股權詳情，請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－無錫融創地產、無錫融創城市及春申湖置業」。

宜興項目



宜興項目位於無錫宜興區東沭新城。宜興區經濟繁華，根據全國縣域經濟研究機構，宜興區就整體經濟競爭能力而言於二零零九年在全國百強縣高踞第六位。按照宜興區的整體城市規劃，東沭新城定位為建築項目的重點地區。宜興項目位處宜興區中心商業區以南2公里。我們於二零一零年一月透過無錫融創地產，以掛牌出讓程序以人民幣1,560,000,000元購買土地。現有一家廠房位於地盤，根據宜興市國土資源局，該廠房將於二零一零年九月由政府拆毀。



業 務

我們計劃將宜興項目發展為高檔項目，主要由獨棟別墅、高層公寓、聯排別墅、商舖物業及泊車位組成，項目亦計劃設有幼兒園，現有的河道將予保留並橫跨地盤。項目的地盤面積約為268,945平方米及規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為450,264平方米。項目計劃分四期發展。建築工程預期於二零一零年九月展開，將於二零一四年十一月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工		發展中		未來發展	整個項目
	可銷售／ 可出租		可銷售／ 可出租		可銷售／ 可出租	可銷售／ 可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	-	-	-	-	331,628	331,628
高層公寓	-	-	-	-	248,692	248,692
聯排別墅	-	-	-	-	50,910	50,910
獨棟別墅	-	-	-	-	32,026	32,026
商舖物業	-	-	-	-	18,000	18,000
泊車位	-	-	-	-	54,254	54,254
合計	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>403,882</u>	<u>403,882</u>

截至二零一零年六月三十日，該項目計劃包括可銷售／可出租建築面積分別約為331,628平方米、18,000平方米及54,254平方米的住宅物業、商舖物業及泊車位。預售預期於二零一一年五月開始。

截至二零一零年三月三十一日，就宜興項目產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣780,000,000元。我們估計將需要額外人民幣2,975,300,000元以完成該項目發展。

宜興項目由宜興融創東沅發展，宜興融創東沅乃本公司於中國註冊成立擁有90%權益的附屬公司。由於持有宜興融創東沅剩餘10%股權的少數股東無權就其權益享有任何股息權利，故我們有權享有宜興項目的100%經濟權益。

業 務

蘇州

81棟



81棟位於江蘇省蘇州相城區。該項目毗鄰春申湖及五星級酒店等高尚設施。竣工後，我們預計該項目將成為相對低密度的住宅區。



業 務

該項目包括聯排別墅、獨棟別墅及商舖物業，地盤面積約為133,434平方米，規劃總建築面積（包括可銷售／可出租及不可銷售／不可出租建築面積）約為95,045平方米。項目將分四期發展。建築工程已於二零零八年五月展開，並預期於二零一二年六月竣工。下表載列於二零一零年六月三十日該項目發展狀況的若干資料：

物業類別	已竣工		發展中			未來發展	整個項目
	可銷售／可出租		可銷售／可出租		預售	可銷售／可出租	可銷售／可出租
	建築面積 (平方米)	單位數目	建築面積 (平方米)	單位數目	百分比	建築面積 (平方米)	建築面積 (平方米)
住宅物業	-	-	76,542	305	22%	-	76,542
聯排別墅	-	-	38,875	193	41%	-	38,875
獨棟別墅	-	-	37,667	112	3%	-	37,667
商舖物業	-	-	1,328	不適用	-	-	1,328
合計	-		77,870			-	77,870

於二零一零年六月三十日，規劃可銷售／可出租建築面積合共約77,870平方米處於發展中。建築工程已於二零零八年五月展開，並預期於二零一二年六月竣工。該等未來發展項目計劃將包括可銷售／可出租建築面積分別約為76,542平方米及1,328平方米的住宅物業及商舖物業。預售已於二零零九年九月展開，而於二零一零年六月三十日，發展中住宅物業約22%的可銷售建築面積已經出售。

於二零一零年三月三十一日，就81棟產生及已付的發展成本總額（包括土地收購成本、建築成本及資本化融資成本）為人民幣220,500,000元。我們估計將需要額外人民幣290,500,000元以完成該項目發展。

81棟由春申湖置業發展，春申湖置業乃本公司於中國註冊成立的全資擁有附屬公司。我們於春申湖置業的股權乃由無錫融創地產直接持有。有關我們在往績記錄期間於春申湖置業的股權詳情，請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－無錫融創地產、無錫融創城市及春申湖置業」。

業 務

項目管理

我們主要透過營運附屬公司及若干聯營項目公司開展項目發展業務。集團旗下公司負責日常項目營運，而集團本部則一般監督及支援該等公司，並參與項目的重大決策。我們建立此種管理結構主要由於當地市況及中國物業發展行業其他當地因素的重要性。我們相信，此種管理結構是內部監控的重心，有助提高我們的工作效率。

我們已在本部成立若干部門，包括品質管理部、研發中心、銷售管理部、財務管理部及綜合管理部，以監察、支援及協助我們營運附屬公司及聯營項目公司於各個領域的營運，包括項目投標、項目定位、設計、成本計劃、公開競投、合同編製、建設、推廣及銷售、物業管理及其他售後服務及支援、財務、法律事務、人力資源及其他日常營運。

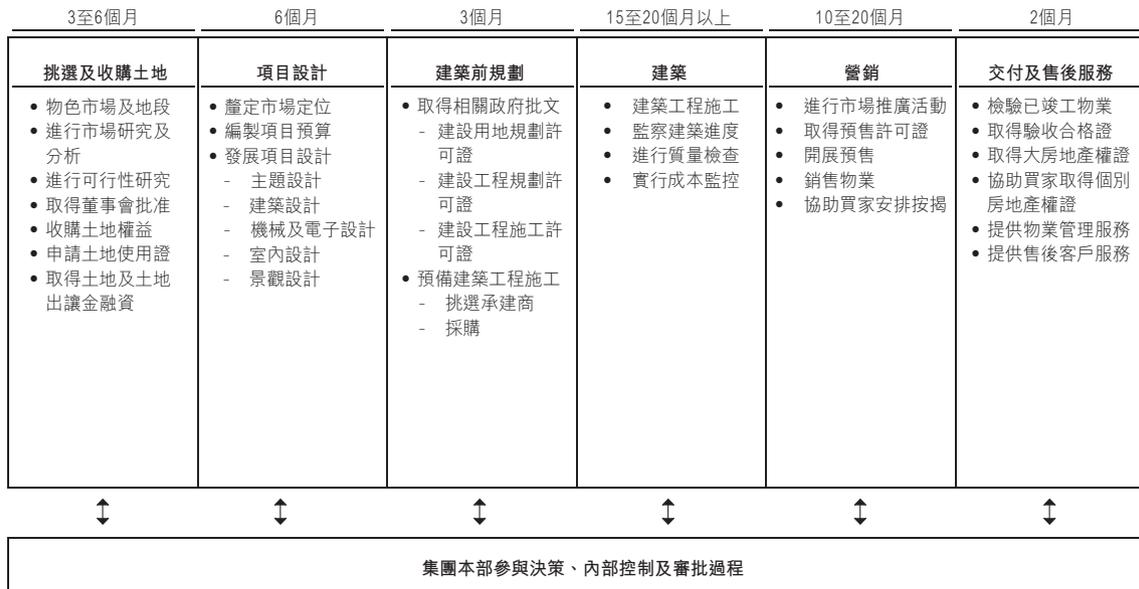
我們在業務過程中對可嚴重影響我們經營業績的若干決策或行動特別審慎。這些主要決策或行動與土地獲取、項目定位、經營指標、方案設計、推廣策略、定價管理、目標成本管理、工程總包選擇、品質監控、配套設施規劃、入住前驗收及物業管理有關。集團本部的高級管理層及我們營運附屬公司及聯營項目公司的高級管理層透過舉行討論及會議，檢討及決定有關主要決策或行動。對於我們的聯營項目公司，若干重要決策須由其董事會批准。我們亦透過監督及審核，加強集團旗下公司的日常管理，提高本集團的營運管理效率。此外，集團本部在我們的營運附屬公司直接委任財務副總及經理，並釐定該等管理人員的薪酬，以便對我們的營運附屬公司的財務團隊實行垂直管理。我們相信，這會促進我們項目的財務管理及日常營運的內部監控。

於當地項目層面，我們營運附屬公司及聯營項目公司負責日常項目發展業務。此等公司一般會成立發展部、規劃設計部、銷售部、項目開發部、工程部、成本計劃部、售後服務部、財務部及綜合管理部。集團本部的相應部門支援這些部門，這些部門向相應部門匯報。

業 務

項目發展

於發展項目時，我們以系統化的規劃及執行情序行事，務求保持高度靈活性，以適應中國房地產市場瞬息萬變業務及規管環境的新發展。儘管各項目發展均為獨一無二且為迎合特定目標市場的喜好而設，下圖概述發展一項供出售物業所涉及的主要階段。



挑選及收購土地

選址

項目選址是房地產開發過程中最為重要的基本步驟之一。我們擁有經驗豐富的團隊，由孫先生以及集團本部的研發中心及銷售管理部代表和旗下當地公司的總經理和發展部其他代表組成，專責為公司在重點區域物色房地產開發用地。我們在收購土地時一般會考慮以下標準：

- 項目所在城市的宏觀經濟狀況及政府政策；
- 項目所在地區的房地產市場的潛力；
- 項目的地理位置、項目規模、交通的便利程度、環境及各種配套基礎建設及公共設施；
- 項目周邊的市場狀況，供求及關係；及
- 項目的預測現金流量安排、成本、定價及投資回報。

業 務

多個其他部門亦參與選址。一般而言，我們的有關附屬公司的發展部、銷售部及規劃設計部將透過了解市場狀況，分析和判斷未來的市場潛力，完成市場定位報告，以協助選址過程。倘我們考慮進軍新城市，集團本部的銷售管理部及研發中心將參與其中。我們的附屬公司的規劃設計部將按照市場定位報告制訂規劃設計方案，並將方案提交予我們選定的設計公司。成本計劃部測算成本，而財務部評估現金流量和盈利，然後由發展部形成初步可行性報告，並向總裁辦公會報告初步研究成果，倘有關研究獲得好評，我們的總裁辦公會會更積極地參與該地塊收購的考察和評估。行政總裁將向董事會呈報收購及發展有關土地的最終方案，並尋求其批准。

收購土地

我們利用及計劃利用多樣化的方式取得土地權益，包括：

- 透過參與土地公開招標、拍賣及掛牌出讓向政府收購；
- 根據土地轉讓協議向現有非政府土地權益持有者購買；
- 與已取得或有較大機會取得土地使用權的公司成立合營企業；
- 投資於或收購已取得土地權益但價值被低估的公司；及
- 有選擇性地從地方政府獲取一級土地開發機會，我們相信可以藉此加深了解地塊及相關政府的發展規劃，從而有利於日後透過公開招標、拍賣或掛牌出讓成功獲取土地。

除上述渠道外，我們於過往亦通過根據直接與有關政府機構訂立的協議授出土地而獲得土地權益。於二零零三年七月及八月，我們的附屬公司融創置地根據直接與天津市規劃和國土資源局訂立的土地出讓合同分別購得有關海逸長洲及上谷商業中心項目的土地權益。於二零零四年三月三十一日，中國國土資源部和中國監察部發佈《關於繼續開展經營性土地使用權招標拍賣掛牌出讓情況執法監察工作的通知》，該通知要求自二零零四年八月三十一日起，指定作商業用途的土地必須通過招標、拍賣或掛牌出讓方式出讓，而不得因任何過往原因而根據直接與地方政府訂立的協議出讓。我們因而不再將與政府訂立土地出讓合同作為土地獲得渠道之一加以依賴。我們的中國法律顧

業 務

問認為，由於有關海逸長洲及上谷商業中心項目的土地出讓合同乃於二零零四年八月三十一日前訂立，我們有關該等項目的土地收購乃根據規管土地可予授出方式的有關中國監管規定進行。

於向中國政府收購土地權益時，中國的房地產發展商須向有關政府部門支付土地出讓金及申請相關土地權益的土地使用證。有關若干幅我們仍未取得土地使用證的地塊的資料，請參閱「我們的物業發展業務概覽」一節。

我們收購土地以供發展的能力視乎中國中央及地方政府發出的各項規例而定。國土資源部於二零零七年九月二十八日修訂《招標拍賣掛牌出讓國有建設用地使用權規定》，規定自二零零七年十一月一日起，房地產發展商須於取得土地使用證及／或開展土地發展之前，悉數支付土地出讓合同項下的整幅土地的土地出讓金。因此，房地產發展商不得在競投大幅土地並支付部分土地出讓金後，即可就相關土地部分申請土地使用證及於其上開始發展。實行該規例將要求房地產發展商將營運資金維持於較高水平。由於我們於有關規例生效日期前已取得土地權益，故有關規例對我們的現有土地組合並無影響，惟我們未能向閣下保證我們的現金流狀況、財務狀況或業務計劃日後將不會因實行該規例而受到重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們可能未能取得若干持作未來發展地塊的土地使用證，以及我們日後收購土地的土地使用權因中國頒佈任何額外嚴厲法規而須遵守更嚴厲的付款條款」。

項目融資

我們的融資方法因項目而異。根據於二零零四年八月三十日發佈的《商業銀行房地產貸款風險管理指引》，申請房地產發展貸款的房地產發展商須擁有至少35%的資金（作為其營運資金）以作項目發展用途。因此，我們須以內部資源撥付至少35%的房地產發展資金。我們一般使用內部資金支付土地收購成本，並使用內部資金及來自中國銀行的項目貸款撥付房地產發展的初步建築成本。因此，銀行融資為我們的房地產發展項目的重要資金來源。於二零一零年七月三十一日，我們的尚未償還予銀行及其他金融機構的借貸為人民幣5,798,400,000元。於物業符合適用中國規例項下的預售規定後，我們的業務已經及預期能透過預售自我們的發展項目產生額外現金。來自預售的所得款項連同銀行借貸構成我們的房地產發展建築工程的主要資金來源。然而，我們未能向閣下保證我們日後將有能力繼續取得足夠的銀行貸款額度或支付貸款利息水平，或以此方式為我們的業務提供資金。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風

業 務

險－我們維持相當高的債務水平以為我們的資本密集型業務提供資金，而我們可能未能擁有充裕的現金流量以為我們的營運提供資金或履行我們的財務責任」。

於二零零三年六月五日，中國人民銀行發出《中國人民銀行關於進一步加強房地產信貸業務管理的通知》，禁止商業銀行提供貸款支付土地出讓金。因此，我們僅可使用本身的資金支付土地出讓金。在國務院於二零零六年五月二十四日頒佈《關於調整住房供應結構穩定住房價格的意見》後，房地產發展的信貸條件受到限制，以防止房地產發展企業使用銀行貸款屯積土地。根據此等規定，中國的商業銀行不得向未能符合貸款條件（例如擁有少於35%的項目資金以作發展用途）的房地產發展企業提供貸款。商業銀行於授出貸款前，要求房地產發展商取得土地使用證及擁有至少35%的項目資金以作發展用途。於二零零九年五月，國務院頒發《關於調整固定資產投資項目資本金比例的通知》，通知規定調低商業及高尚住宅物業項目的最低資本金比例，由35%調低至20%。於最後實際可行日期，我們的項目公司於申請貸款時已符合上述規定，並已通過相關按揭銀行的審批過程。此外，我們以來自銷售物業而非來自任何尚未償還銀行借貸的所得款項支付土地出讓金。我們計劃繼續使用來自銷售及預售物業的所得款項及我們的其他內部資金為日後土地出讓金付款提供資金。

項目設計

項目設計為項目發展過程中的重要一環，並一般需時約六個月用於市場定位及項目設計。首先，集團旗下公司的銷售部及規劃設計部負責調查我們的目標客戶的需求，釐定各項目的市場定位。此舉不僅可吸引我們的目標客戶，並能實際迎合目標客戶的需求，在完成具競爭力的設計方面尤為重要。各集團旗下公司的規劃設計部需制定詳細的設計進度計劃、釐定設計費用預算及制定設計單位選取計劃，並於其後將全部該等計劃上報集團本部的研發中心審核。研發中心負責組織項目定位、項目規劃及設計等過程中的研討和審批會議。

集團旗下公司的規劃設計部將領導及管理整體設計工作。一般而言，有關集團公司或項目公司會將設計工作外判予著名的國際設計公司（例如EDAW、D.P.及Peddle Thorp（柏濤））及中國設計公司（例如北京市建築設計研究院、China Beijing Architectural Design and Research Institute Ltd.（中國建築北京設計研究院）、重慶市設計院及機械工業第三設計研究院），該等設計公司一般為獨立於我們的第三方。於設計過程中，規劃設計部將與該等外聘公司緊密合作，並監察其工作以

業 務

確保項目設計符合我們的要求及反映我們的產品所預設的市場定位。在施工階段，我們的規劃設計部的專業工程師亦將密切監控審核物業產品的質量，以確保妥善執行設計方案。

建築前規劃

監管審批

根據中國規例，當我們取得土地權益以供項目發展後，我們必須取得多項政府批文以開展物業規劃及建築。具體而言，我們須於開展建築工程前申請及取得以下許可證：

- 建設用地規劃許可證批准發展商就一幅土地進行調查、規劃及設計；
- 建設工程規劃許可證批准發展商進行項目整體規劃及設計以及申請施工許可證；
及
- 建築工程施工前須取得施工許可證。

採購

我們以集中採購的方式，大批量採購所有項目的若干供應品，主要包括空調機組、電梯及塗料。集團本部的項目管理部負責透過公開招標集中採購該等供應品。其一般自最少三家符合資格的供應商取得報價，並經多輪討論及調整報價後，篩選符合公司要求的供應商，其後將根據招標文件所載評選準則挑選中標供應商。項目管理部亦將與中標供應商確定價格、付款條款、付運安排及其他條款。我們相信，集中採購程序讓我們受惠於規模經濟以及具備更好的議價能力，從而降低成本及為客戶帶來更高價值。

我們的建築承建商一般負責採購建築材料，例如鋼鐵、水泥及沙石。

建築

當我們取得項目的施工許可證後，方可開展項目發展建築工程。建築工程一般為項目發展過程中需時最長的一環，視乎所發展物業類型而需時15至20個月甚至更長。一般而言，我們外派全部建築工程予獨立第三方。於截至二零零七年、二零零八年及二零零九年十二月三十一日止年度，以及截至二零一零年三月三十一日止三個月，我們的五大建築承建商應佔總採購額分別約19.7%、13.8%、24.4%及7.9%而我們的最大建築承建商應佔總採購額分別約6.4%、4.2%、6.9%及2.7%。

業 務

集團旗下公司的工程部及成本計劃部共同審批建設投標及挑選各項目中標的承建商，並上報集團本部審批通過。於各項目建築工程施工之後，相關公司的工程部將負責管理承建商的日常營運、監管工程進度及進行質量監控。工程部將持續監察建築工程的進度及質量，以進行質量監控及有效落實建築計劃。成本計劃部亦會監察建築活動，以有效控制成本。

質量控制

我們十分重視質量控制，以確保為客戶提供優質物業及服務。例如，我們就項目監督及質量控制兩方面制定詳細的管理政策，所有集團本部的有關部門及集團旗下公司必須嚴格遵守。我們的建築承建商亦須遵守我們的質量控制程序。

為確保質量標準，我們一般要求我們的材料及設備供應商須擁有若干資質證書或取得若干認證，並在彼等使用及安裝前通過我們的檢驗。此外，集團旗下公司工程部的工程師一般每天巡視所管現場。對於質量控制點，均要求項目監理負責檢查。一旦發現問題，工程師須提出有關解決問題的建議，並跟進落實。

為確保我們的竣工物業符合有關質量標準，集團本部及集團旗下公司在物業交付予我們的客戶前會進行定期檢驗。

銷售及市場推廣

各集團旗下公司的銷售部負責制定相關項目與營銷有關的各項工作流程，並負責實施。各公司制定物業的售價、銷售及市場推廣成本計劃以及市場推廣策略後報集團本部的銷售管理部審核批核。銷售及市場推廣成本的計劃及控制，以及定價管理是集團本部其中負責管理的主要工作。銷售管理部負責組織會議審批項目。集團本部的主要管理層僱員，例如行政總裁、總裁及主要副總裁需參與該審批過程。

各集團旗下公司負責釐定物業產品價格及執行有關項目的各項營銷活動。一般而言，集團旗下公司將根據競爭狀況及其他相關市場因素釐定價格，旨在維持現金流狀況平衡的前提下達致我們的利潤目標。項目公司亦會在每個項目預售之前，就立足於樹立項目和企業強大的品牌影響力。我們相信我們的時代奧城、海逸長洲、重慶奧林匹克花園及天鵝湖花園等項目，均在當地獲得並保持很高的知名度、美譽度及客戶忠誠

業 務

度。我們借助對目標客戶的了解，透過多種渠道舉辦各項活動以維持我們與老客戶的關係及接觸潛在買家。我們會組合有效的媒體渠道，包括於報章及雜誌、互聯網、廣告牌及其他戶外媒體等媒體刊登廣告。

我們重視我們能幹熱誠及具責任感的銷售團隊。於二零一零年八月三十一日，我們的銷售人員為146名。我們並無委聘任何第三方銷售代理為我們銷售物業。我們旗下公司的銷售及市場推廣部負責管理其本身的銷售團隊。我們經常為我們的員工提供各種培訓課程，包括市場形勢、銷售技巧、房地產市場專業知識等方面的培訓，並於每個項目開始預售前就項目進行特別培訓。我們為銷售團隊提供與表現掛鈎的薪酬組合，以推動其達到銷售目標。

預售

我們一般於一個項目或項目分期竣工前進行物業預售，惟須受達成監管物業預售的法律及法規載列的若干規定所限。根據《中華人民共和國城市房地產管理法》及《城市商品房預售管理辦法》(經二零零七年及二零零四年修訂)，我們於開始預售有關物業發展項目前必須符合以下條件：

- 悉數支付土地出讓金及已取得相關土地使用證；
- 已取得規劃及建築物業所需的相關許可證；
- 發展項目所投入的資金須達該項目將予投資總額25%或以上；
- 已確定建築工程預期竣工日期及交付日期；及
- 必須取得相關地方政府機關發出的預售許可證。

除上述條件外，於取得預售許可證前，我們須符合現有組合中的目標城市的各項地方法規規定的其他條件。請參閱本文件附錄五「主要法律及規管條文概要－房地產發展－商品房銷售－商品房預售」。

於最後實際可行日期，我們於所有重大方面已遵守中國預售物業適用的相關法律及法規。

業 務

付款安排

我們的物業買家（包括購買預售物業的買家）可安排銀行按揭貸款。我們的買家普遍需要使用按揭服務，過往佔銷售收益約50至60%。基於所涉及的財務風險，我們並無直接提供貸款。然而，根據行業慣例，我們就授予買家的指定分期按揭貸款向銀行提供短期擔保。按照行業慣例，我們並無對買家作出獨立信用審查，惟依賴由按揭銀行所進行的信用審查。於二零零七年、二零零八年及二零零九年十二月三十一日及二零一零年三月三十一日，我們就買家的按揭貸款作出的未動用擔保分別為人民幣1,081,700,000元、人民幣1,500,800,000元、人民幣1,459,700,000元及人民幣1,058,500,000元。於二零一零年三月三十一日，並無出現任何由我們擔保的買家嚴重拖欠按揭貸款的情況，惟概不保證我們日後將不會因任何拖欠還款而產生虧損。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們為買家所獲按揭貸款提供擔保，倘買家拖欠償還按揭貸款，我們則須對按揭銀行負責」。

銷售及預售物業的付款條款大致相同。於訂立正式購買協議之前，我們通常要求買家支付不可退還按金，金額一般介乎人民幣5,000元至人民幣50,000元。於簽立購買協議後，選擇一次性付款的買家一般須悉數支付物業的總購買價。倘買家選擇以銀行提供的按揭貸款支付，根據現行的中國法律及法規，彼等可獲得中國法律允許的最高按揭貸款額，還款期最長達30年。該等買家必須於按揭銀行支付按揭貸款前支付不在按揭貸款範圍內的購買價餘額部分。

交付及售後服務

我們各從事物業發展的附屬公司或聯營項目公司的客戶服務部負責管理交付物業及提供物業售後客戶服務。

交付

我們致力適時交付產品予我們的客戶。我們密切監察物業項目的建築工程進度，並進行物業交付前的查驗，致力確保適時交付物業。與我們的預售物業買家訂立的購買協議中訂明交付物業的時間表。當我們已進行多項查驗及取得驗收合格證後，我們將知會買家有關交付事宜。購買協議一般載有訂明有關集團公司或項目公司一般就每日延誤而應付損害金額的算定損害賠償條款。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們可能無法按時完成或根本不能完成我們的物業發展項目」及「財務資料－綜合經營業績」。

業 務

我們通常須就各項已竣工項目取得大房地產權證，並一般協助客戶取得其房地產權證。我們可能面臨涉及取得房地產權證的風險。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－倘我們不能及時協助我們的客戶取得個別房地產權證，我們可能須對客戶的損失負責」。

物業管理

我們的住宅及商業物業由融創物業管理或我們於二零一零年三月購買的其附屬公司或第三方物業管理公司管理。我們支援及監督此等物業管理公司為我們的買家、租戶及零售客戶提供服務、處理投訴及組織特別活動。有關我們物業管理營運的詳情。請參閱下文「業務－物業管理」。就我們的商業物業而言，我們的項目公司亦有員工專責招商及管理和審核租金付款事宜。

一級土地開發

我們與一級土地開發商合作從事一級土地開發項目，作為一項策略性附屬業務，以助增加我們收購對物業發展具有良好潛力的土地的機會。一級土地開發項目一般涉及根據政府合同於政府可能批出土地作物業發展或其他用途前，在國有土地上進行的若干土地清理及地盤籌備活動。例如，此等活動包括重新安置受影響地區的居民、拆卸現有樓宇及建築物、建設公共設施及建造基礎設施及公用管道以至其他網絡。我們通常透過對當地市場趨勢及條件進行綜合研究並分析（其中包括）未來土地使用的政府規劃（倘有）及投資於一級土地開發運作的估計回報來確定及評估一級土地開發機會。鑒於地方政府普遍計劃聘用在一級土地開發方面具備強大實力的企業，我們相信我們在當地市場物業開發方面的廣博經驗及強大實力、充裕的資金資源及對我們業務長期良好的認可將有助於我們獲取對我們的土地收購能力具有策略價值的一級土地開發機會。

重慶北碚

透過我們的聯營項目公司重慶上善，我們已根據若干份於二零零七年及二零零八年訂立的協議與重慶北碚區政府協定參與一幅地盤面積約1,380,000平方米的土地的一級土地開發。重慶上善主要負責提供最多約人民幣580,000,000元的融資支持該運作及加速一級土地開發過程，而北碚區政府承擔安置及補償居民、清空該土地及建設公共設施、基礎設施及公用事業網絡。而重慶上善在根據協議注資時又遭遇延期，迄今為止僅提供資金人民幣75,000,000元，我們擬根據正與北碚區政府討論的經修訂融資計劃

業 務

以重慶渝能（其直接擁有重慶上善的99%股權）的收益及本集團的其他流動資金向所需的餘下款項提供資金。北碚區政府已同意支付重慶上善相當於其總出資額的款額及收取其應得土地出讓所得款項十日內按每年12-14%計息而產生的回報。此外，北碚區政府亦同意在其收到其應得土地出讓所得款項十日內，支付重慶上善其所得的超出土地掛牌價或拍賣底價的土地出讓所得款項（如有）的50%。倘重慶上善單方面終止協議，重慶上善支付予北碚區政府人民幣50,000,000元的履約保證金將被沒收。倘北碚區政府單方面終止協議，北碚區政府將須向重慶上善支付雙倍的出資額。於完成一級土地開發工程後，政府將使該土地可供根據公開招標、拍賣或掛牌出讓過程出讓。儘管我們並無擁有有關我們已成功獲得的任何土地從事一級土地開發的任何過往經驗，但我們相信我們的一級土地開發業務能在總體上幫助我們獲得地關的重要見解及相關政府開發規劃，從而使我們在後續的公開招標、拍賣或掛牌出讓過程中更準確定位以成功獲得土地。我們的中國法律顧問認為，我們不需要擁有從事與北碚區政府一級土地開發合作的任何專門資格及為幫助增強我們的土地收購能力我們參與一級土地開發不會與中國法律及法規衝突。

誠如我們的中國法律顧問所確認，對於中國一級土地開發方面並無完善或統一的規範。然而，部分地方政府採納不同的規例監管不同範疇的一級土地開發。例如，在重慶，市政府頒佈若干項行政措施規管（其中包括）可進行一級土地開發的土地類型、批准程序、所涉及的工程範疇（如重新安置、拆遷及基礎設施建設）、資金管理及規定，以及若干法定責任。由於北碚區政府在我們於重慶的一級土地開發項目方面擔當重要角色，故我們與政府在一級土地開發營運的策劃及執行方面緊密合作，以遵守相關地方法規。

我們擬繼續選擇性尋求一級土地開發機會，以增加我們收購土地的機會，同時根據日期為二零一零年八月十八日的協商備忘錄，我們正尋求進行若干建議交易，包括我們建議購買於重慶渝能的40%股權（其現時直接擁有重慶上善99%股權），連同建議重慶渝能出售其於重慶上善99%股權。協商備忘錄項下擬進行交易已由備忘錄各方建議及協商，重慶渝能產業及北京國信擬及建議購買重慶上善分別85%股權及14%股權。有關詳情，請參閱「財務資料－近期發展－建議收購重慶渝能及重慶亞太商谷物業管理及建議出售重慶上善」。

天津團泊新城

透過我們的全資附屬公司融創奧城，我們與濱海團泊新城（天津）控股有限公司（「濱海團泊」）就於天津團泊新城的一個一級土地開發機會訂立一份日期為二零一零年二月六日的協議。獨立第三方濱海團泊為天津的一級土地開發商，與天津靜海縣政府訂立協議，以進行有關項目的一級土地開發活動。項目土地位於天津團泊新城，團泊新城是天津市政府第十一個五年計劃（涵蓋二零零六年至二零一零年期間）中計劃在該期

業 務

間發展的主要新城市之一。其位於距天津廣播電視大廈及天津奧林匹克體育中心約14公里處。該土地的地盤面積為約1,091,424平方米及規劃總建築面積為約625,210平方米。靜海縣政府並未授出任何該土地。我們預期將於二零一零年底至二零一二年期間分三期批授，總價不少於人民幣940,700,000元。

根據我們與濱海團泊訂立的協議，濱海團泊負責一級土地開發業務，我們則負責不同的輔助工作，以加快一級土地開發進度，例如協助濱海團泊向政府機構取得相關批文及籌劃一級土地開發計劃，我們亦已向項目注資人民幣50,000,000元。濱海團泊同意(i)在我們透過公開招標、拍賣或掛牌出讓成功獲取土地（我們預期於二零一零年九月開始）時，償還我們人民幣50,000,000元，或(ii)在我們未能成功取得土地時，支付我們一筆相等於我們在團泊新城總投資額的金額及一筆按人民銀行公佈的基準借貸利率計算的回報。我們相信，此一級土地開發項目將有助我們對地塊有更深認知，並使我們在日後的公開招標、拍賣或掛牌出讓中佔據有優勢以成功取得地塊。我們的中國法律顧問已建議我們，我們與濱海團泊合作的一級土地開發無需任何特定資質，且我們參與一級土地開發與中國法律法規或天津市政府頒佈有關一級土地開發的任何法規並無衝突。

租賃

根據收益來源多元化及調整銷售物業供應的策略性方針，於二零一零年三月三十一日，我們於時代奧城及上谷商業中心共持有約90,711平方米的可出租建築面積以供出租予商業租戶。舉例而言，我們於時代奧城出租可出租建築面積約為34,234平方米的三個大型商舖物業予超級市場、電影院及家電零售商，租期為10至20年。我們亦持有位於上谷商業中心的若干物業，其總可出租建築面積約為13,751平方米，並出租予多家商業租戶，包括娛樂場所及餐廳，為期8至20年。此外，截至二零一零年三月三十一日，我們於時代奧城持有地下泊車位作租賃用途，其總可出租建築面積約為14,075平方米。有關我們的租賃業務風險的資料，請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們依賴持有出租物業的少數商業租戶，而我們可能未能準時收取或根本無法收取租金」。

為促進商業租戶的業務及提升我們物業的價值，我們與眾多公司及專業商業管理機構合作。透過與該等業務夥伴合作，我們成功吸引穩健的商家租賃於時代奧城及上谷商業中心的商業物業。該等商家包括中國大型連鎖超級市場易買得超市（E-MART）、廣州知名的連鎖影城金逸影城以及中國家電業兩大零售巨頭之一的蘇寧電器。

業 務

物業管理

我們過往曾委聘第三方物業管理公司管理我們所有已竣工物業發展項目。於二零一零年三月，我們開始透過我們的全資附屬公司融創物業管理或其附屬公司向我們若干已竣工住宅及商業物業（如時代奧城（僅為住宅物業）、海逸長洲、禧福匯、重慶奧林匹克花園及81棟）提供物業管理服務。於二零一零年三月二十日，我們透過融創置地收購融創物業管理的全部股權，從而開展物業管理業務。有關詳情請參閱「歷史、重組及集團架構－歷史－融創物業管理」一節。我們的物業管理服務一般包括保安、公共設備維護、園林及美化服務。我們的集團本部就融創物業管理及其附屬公司為相關物業提供物業管理服務提供支援及監督。我們所管理物業的業主有權與我們對服務進行定期集體檢討，並決定是否續聘或終止與該等物業管理公司的服務合同。除管理我們的若干物業外，融創物業管理亦為天津的若干公共設施提供物業管理服務。

我們若干已竣工物業目前由獨立第三方管理，其中包括（例如）時代奧城及上谷商業中心的商舖及寫字樓空間。亦請參閱下文「-知識產權」。日後，我們亦或會為此等物業提供物業管理服務。

我們在亞太商谷的已竣工物業目前由重慶亞太商谷物業管理（一家由盈鑫信恒、重慶渝能產業及北京國信分別擁有45%、40%及15%股權的物業管理公司）所管理。我們現建議向重慶渝能產業購買重慶亞太商谷物業管理的40%股權。我們在二零一零年三月完成收購融創物業管理後開始考慮該建議購買。我們隨後於二零一零年八月十八日訂立一項協商備忘錄，內容有關該建議購買及若干其他建議交易。建議購買重慶亞太商谷物業管理的40%股權須待若干條件及該購買建議成功完成後方可作實，我們或會考慮購買重慶亞太商谷物業管理的額外股權，以購入該公司的控股權益。我們已獲得有關買賣由盈鑫信恒持有的重慶亞太商谷物業管理45%股權的優先購買權，惟須遵守中國法律。

客戶

我們的客戶主要為中國個別買家，我們的五大客戶所佔往績記錄期間的我們的收益少於30%。對於我們的住宅物業，我們集中發展中高檔物業，以中高收入群體為目標客戶群。當地居民為我們的項目的核心客戶群。此外，基於我們卓越的品牌知名度及品牌影響力，我們帶動各項目鄰近地區居民以及境外高收入居民的需求。

競爭

中國房地產行業競爭激烈。我們基於若干因素與其他房地產發展商競爭，有關因素包括產品質量、服務質素、價格、財務資源、品牌知名度、獲得合適土地儲備的能力及其他因素。我們現有及潛在競爭對手包括中國主要境內房地產發展商，而我們在不同的城市有不同的競爭對手。部分競爭對手擁有的財務、市場推廣、土地及其他資源或較我們豐富，並在若干市場擁有更顯著的規模經濟、更廣泛的品牌知名度、更悠久的往績以及更穩固的關係。有關競爭的詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－中國尤其天津、北京、重慶、無錫及蘇州的競爭加劇對我們的業務及財務狀況可能造成不利影響」一節。

業 務

知識產權

於最後實際可行日期，融創置地在中國共有174項註冊商標，包括「**SUNAC**」及「**融創**」分別歸屬包括樓宇建築及房地產事務在內的多個類別。我們已在中國及香港申請註冊更多商標，其中包括本文件封面所載本公司的標誌。

我們已授權兩家商業物業管理公司，分別為天津融創商業管理有限公司及天津融創上谷商業管理服務有限公司，許可彼等使用我們絕大部分的已註冊商標或仍在中國申請的商標（誠如於二零一零年四月與該兩家公司各自訂立的有關許可協議所載）。此兩家商業物業管理公司均由獨立第三方萬方物業管理全資擁有，我們於二零一零年三月向萬方物業管理收購融創物業管理。此兩家公司一直為時代奧城及上谷商業中心的商舖及寫字樓提供商業物業管理服務。根據上述許可協議，此兩家公司於二零一一年二月前可僅就時代奧城及上谷商業中心項目的商舖及寫字樓空間於彼等的公司名稱及彼等的日常業務過程中使用有關許可註冊商標。此外，彼等不得向任何第三方轉讓該等權利或授權任何第三方在未獲我們的事先同意下使用該等許可註冊商標。我們獲我們的中國法律顧問告知，倘發現侵犯我們知識產權的事件，我們可提出訴訟以維護我們的合同權利及知識產權，或我們可向中國工商行政管理局尋求補救，例如針對商標侵權的禁令、沒收侵權商品及追加罰款。

我們為網站域名「sunac.com.cn」及「sunac.cn」的擁有人。我們亦擁有我們若干項目的域名，如「shidaiaocheng.com」。

有關我們知識產權的詳情，請參閱「附錄七－法定及一般資料－B. 有關我們業務的其他資料－2. 本集團的知識產權」。

保險

一般而言，我們的承建商及我們的物業管理公司及有關第三方物業管理公司須為我們的物業投購若干保險。我們的承建商一般就發展中物業投購全險及第三方保險，而我們的物業管理公司及有關第三方物業管理公司一般就我們的商業物業的公共區域及設施投購財產全險、設備受損保險及公眾責任保險。我們遵守我們相信為中國物業發展行業的慣例，並無為有關物業發展項目（不論物業為發展中或於交付前已竣工）的損毀或損害投保。我們亦未為可能於建築我們的物業發展項目時或於我們的已竣工物業發展項目的公共區域發生的人身傷亡或其他責任投保，並存在我們可能產生尚未投保的虧損、損害或責任的風險。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們並無為所有潛在損失及索償投保」。

業 務

我們為僱員投購社會保障保險，有關詳情請參閱「董事、高級管理層及僱員－僱員－其他僱員福利」。

合規

我們的附屬公司及聯營項目公司於過去涉及數項違規事件，包括若干重大違規事件，概述如下：

實體名稱	詳情及違規性質	法律涵義／財務影響		
		往績記錄期間	潛在後果	補救措施
融創置地及重慶奧林匹克花園置業	融創置地及重慶奧林匹克花園置業均未獲得一級資質證書，而此乃開發建築面積逾250,000平方米的項目所需	-	<ul style="list-style-type: none"> 被處以人民幣50,000元至人民幣100,000元的罰款 要求於補救期內糾正該等違規行為 倘未能於補救期內糾正該等違規行為，將撤銷資質證書及營業執照及調整在建之總建築面積 	<ul style="list-style-type: none"> 融創置地已於二零一零年六月九日獲得一級資質證書 重慶奧林匹克花園置業正申請一級資質證書，所需文件已於有關機構備案
重慶奧林匹克花園置業及春申湖置業	本集團向第三方轉讓(為國有公司)分別收購重慶奧林匹克花園置業及春申湖置業5.9%及22%股權，但該第三方轉讓人並無按中國規管國有資產轉讓的適用法律及法規規定備案資產評估報告或進行掛牌出讓程序	-	<ul style="list-style-type: none"> 導致我們於重慶奧林匹克花園置業及春申湖置業的股權分別下降至94.1%及78.0%的轉讓無效 導致該等股權應佔的溢利及現金流量(如有)虧損 	<ul style="list-style-type: none"> 我們的控股股東已同意賠償我們可能因該轉讓無效引致的所有損失 轉讓人已同意毋須額外代價向我們重新轉讓任何被廢除股權
重慶渝能	在我們購得重慶渝能的股權前，有關亞太商谷項目的土地出讓金人民幣298,200,000元尚未支付	<ul style="list-style-type: none"> 罰款人民幣22,000,000元，已悉數支付 	-	<ul style="list-style-type: none"> 重慶渝能悉數支付亞太商谷項目的全部土地出讓金並已獲得土地使用證

業 務

此外，我們曾涉及數項違規事件，我們相信該等事件大部分已獲糾正，或如我們的中國法律顧問所確認乃承受相對較低的重大不利法律或監管後果的風險。該等事件包括：

- 延遲履行外商獨資企業I增資登記手續。此事件違反國家工商行政管理總局、商務部及若干其他政府機構聯合發佈的《關於外商投資的公司審批登記管理法律適用若干問題的執行意見》，該意見規定外商獨資企業增資登記須於取得有關政府批文後30日內完成。該項違規可能導致增資行為無效。我們已獲中國法律顧問告知，由於增資登記其後已於二零零七年十二月十七日完成，及外商獨資企業I已通過二零零七年、二零零八年及二零零九年年檢，本公司面臨該項不利後果的風險不大；
- 延遲就時代奧城及重慶奧林匹克花園項目支付土地出讓金以及延遲為融創置地出資，違反有關土地出讓合同及有關註冊公司資本的適用法規。其後已完成有關付款及出資；
- 輕微違反有關亞太商谷項目的土地出讓合同，我們已獲得土地使用證的地盤面積超過所出讓的地盤面積約1,438平方米。對於該項多出的地盤面積，重慶渝能可能須支付額外地價。我們獲中國法律顧問告知，由於土地出讓合同規定有關土地使用權所涉土地面積應以最終釐定的實際授出面積為準，及重慶有關土地管理機關確認重慶渝能已履行支付全部土地出讓金的責任，故徵收額外地價的風險不大；
- 81棟及西山一號院項目分別因為政府延遲完成若干地面清理工程及為獲得有關規劃許可證尋求政府批准的過程較預期更長而未能趕上工程動工的規定期限。該等事項違反有關國有土地出讓合同及／或未遵守國務院發佈的《關於促進節約集約用地的通知》，此類違規的最高處罰為沒收相關地塊。就81棟項目而言，我們獲中國法律顧問告知，鑒於(i)蘇州市土地管理機關已確認延遲動工乃由於當地政府未能移除土地之上的電纜所致；(ii)有關土地管理機關及地方政府亦確認彼等將不會要求春申湖置業對此項延誤負責；及(iii)該項目建設已隨後於二零零八年六月一日開始，故此，沒收土地或處以其他處罰的風險非常低。至於西山一號院項目，我們獲中國法律顧問告知，鑒於(i)有關地方土地管理局已於會面上口頭通

業 務

知我們的中國法律顧問及〔●〕的中國法律顧問，由於我們一直積極尋求開發項目，其無意尋求就該延遲將首鋼融創判為有罪；(ii)我們預期項目將按原訂計劃在土地出讓合同規定的竣工期限前竣工；及(iii)西山一號院項目的建設工程已於二零一零年四月動工，故此，沒收土地或處以其他懲罰的風險非常低；

- 延遲支付外商獨資企業IV的註冊資本，惟當地對外貿易及經濟部門已批准延期。此事項違反中國公司法，外商獨資企業IV可能面臨撤銷營業執照的處罰及／或最高達未支付資本15%的罰款。基於外商獨資企業IV在二零零八年年初有足夠資金完成境內重組，故對外商獨資企業IV註冊資本中的未繳足款額約人民幣35,000,000元不再追究，該款額終未繳足。於二零一零年九月六日，我們完成所需政府註冊程序，以削減外商獨資企業IV的註冊資本，因此其註冊資本中不再存在未繳足款額。我們的中國法律顧問告知我們，基於有關當局已批准削減資本，故因未有繳付註冊資本款項而遭吊銷營業牌照或施以罰款的可能性甚微；
- 第三方賣方未能完全完成融創置地及無錫融創城市的資產評估及股本轉讓的相關程序，該等轉讓並未遵守《企業國有產權轉讓管理暫行辦法》及《企業國有資產評估管理暫行辦法》，因此，該等轉讓可被認定為無效。有關融創置地，我們已獲中國法律顧問告知，資產評估及公開掛牌出讓的程序已妥為完成，僅存檔程序未有徹底遵從，因為資產評估於二零零五年僅於天津市市政工程局存檔，而天津市市政工程局並非接納有關存檔的正式指定機構。然而，天津市國有資產監督管理委員會（「天津國資委」，負責國有資產轉讓的有關機構）於會面中已向我們、我們的中國法律顧問及〔●〕的中國法律顧問口頭確認，其承認天津市市政工程局接納由其於二零零七年四月四日前監管的國有企業所作出的該等存檔，當地實施有關負責正式管理國有資產轉讓的政府機關法規在當時生效。此外，據我們所知，該等存檔程序並無受到質疑。因此，我們的中國法律顧問認為，轉讓被認定為無效的風險不大。有關無錫融創城市，我們的中國法律顧問亦認為，上海綠地集團常熟置業有限公司（「上海綠地」，一家國有企業並為獨立第三方）向無錫融創地產轉讓20%股權被認定為無效的風險不大，此乃由於(i)我們、我們的中國法律顧問及〔●〕的中國法律顧問與轉讓人上海綠地的母公司Shanghai Greenland Group Co., Ltd.會面時獲口頭確認，上海綠地持有無錫融創城市相關股權的原有股權乃僅作為保障上海綠地於其與兩名第三方共同發展的另一項物業發展項目

業 務

的經濟權益，而非由上海綠地持有作常規投資，且Shanghai Greenland Group Co., Ltd.已同意，根據在二零零五年訂立的合作框架協議，將促使於自該兩名第三方取得替代抵押品後向彼等轉讓股權，且亦將於其持有該等股權的期間豁免任何股東權力，因此，股權轉讓在本質上為終止抵押安排（而不是股權投資中的權益轉讓）；(ii)上海市政府授權Shanghai Land (Group)完成有關上海綠地資產轉讓的評估及存檔程序，Shanghai Land (Group)已經向我們、我們的中國法律顧問及〔●〕的中國法律顧問口頭確認，其將不會就上海綠地未能完成所需評估及存檔程序而尋求任何法律行動：

- 融創置地未能就股東注資的增加及減少（該變動其後彼此抵銷）完成資產評估及相關程序。此事項違反財政部發佈的《國有資產評估管理若干問題的規定》，我們可能會受到有關國有資產管理部門發出的公開批評；
- 根據若干借款、債務轉讓及其他協議安排企業之間直接股東貸款。該等貸款違反中國人民銀行頒佈的《中華人民共和國貸款條例》，該條例規定任何非金融機構或其他組織之間的貸款須透過中國的商業銀行以委託貸款方式作出。我們已獲中國法律顧問告知，此項違規的相關處罰為有關股東貸款可能被認定為無效，應計利息可能被沒收，借方可能會面臨金額相等於以適用銀行利率計息的應計利息的罰款，而貸方則可能會面臨其所收到的該等股東貸款利息一至五倍的罰款。有關我們合資夥伴向我們提供若干聯營項目公司的未償還股東貸款，我們的聯營項目公司作為借方可能會面臨一筆罰款，根據截至二零一零年三月三十一日以適用銀行利率計息的應計利息，我們於這筆潛在虧損中分佔人民幣91,100,000元。然而，由於我們相信我們的合資夥伴及聯營項目公司均不會將該等貸款問題訴諸法律，我們的中國法律顧問認為（僅在由該等貸款引發的任何爭議被訴諸法律的情況下）我們的聯營項目公司面臨法庭追加罰款的風險較低。有關融創置地（作為貸方）向我們提供若干聯營項目公司（作為借方）的股東貸款，鑒於該等貸款既未被清償，亦未被轉化為委託貸款，且我們相信融創置地及我們的聯營項目公司均不會將該等貸款問題訴諸法律，我們的中國法律顧問認為融創置地或我們的聯營項目公司各自面臨罰款的風險均較低；及
- 我們租用作行政運營的若干物業的第三方出租人缺少必需的有效業權文件。根據前建設部頒佈的《城市房屋租賃管理辦法》，倘第三方對有效產權提出質疑，則

業 務

該等租約可能被認定為無效。然而，預期該等租約的無效性對我們的業務並無重大影響，因為該等租約物業對本公司而言並不重要。

董事認為，除本文件另有載列外，我們在所有重大方面均符合與中國物業領域有關的所有適用中國法律規定。根據於二零零六年六月一日起生效的「70/90政策」的規定，所有新建商品住宅物業發展項目均須保證其至少70%的總建築面積由單位面積低於90平方米的物業單位構成。經我們法律顧問確認，中國中央政府尚未頒佈有關此規定的任何詳細指引或實施細則。因此，「70/90政策」受不同城市的政府部門的不同詮釋所限。然而，我們於中國從事物業開發的各附屬公司及聯營項目公司最近已獲得相關地方政府機關發出的合規確認函件，當中認可其已遵守與物業開發規劃相關的中國法律及法規。我們的任何附屬公司或聯營項目公司概無遭受過任何政府部門就「70/90政策」實施的任何調查或處罰，亦未受該規則重大不利影響。

此外，為籌備〔●〕，我們已聘用一名第三方內部控制顧問上海甫瀚投資管理諮詢有限公司（「甫瀚」）協助我們評估及改善我們的內部控制系統。甫瀚為一家全球商業諮詢及內部審核公司，專門提供風險顧問及內部控制相關服務。甫瀚於二零零八年二月開始進行一系列評估，集中在多個方面，包括我們的內部控制環境、風險評估框架、法律審核程序、財務控制、運營流程及程序、資訊及科技及我們在遵守〔●〕方面的準備狀況。根據其綜合評估，甫瀚確定了幾項缺陷及不足，主要包括缺少審核委員會及薪酬委員會、董事會缺少獨立非執行董事、董事的責任缺乏溝通、處理買賣協議時不相容職責分隔不足及來自我們的內部核數師的報告渠道不夠充分。根據甫瀚的推薦意見及確認，我們已採取多項措施解決此類缺陷及不足，包括成立審核委員會及薪酬委員會、委任獨立非執行董事、建立董事培訓計劃以確保全體董事了解彼等責任、設置處理買賣協議時責任的適當區分以及獨立審閱機製，及在我們的內部核數師與審核委員會之間設立直接報告渠道。此外，我們已通過更新內部控制及包括規管我們業務眾多方面（包括項目管理、財務管理及招標及銷售管理）的規定的合規手冊進一步改善我們的內部控制及法律及合規監管程序。汪孟德先生（我們的執行董事兼財務總監）及劉淑青女士（執業內部核數師兼我們的內部審核董事）主要負責監控我們的內部控制政策及程序。有關汪孟德先生的經驗及資格的資料，請參閱「董事、高級管理層及僱員－董

業 務

事一執行董事」。此外，我們總部的若干法律專業職員負責設計、實施及監控我們的法律及法規合規程序並向我們的僱員提供相關培訓。為進一步加強我們的內部控制，我們計劃在〔●〕後最少18個月聘請甫瀚繼續檢討我們的內部控制系統。

勞動及安全

就勞動及安全方面而言，適用的相關法律及法規主要包括《中華人民共和國勞動法》、最近通過的《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國勞動爭議調解仲裁法》、《關於貫徹執行〈中華人民共和國勞動法〉若干問題的意見》、《實施〈勞動法〉中有關勞動合同問題的解答》、《最低工資規定》、《集體合同規定》、《企業職工生育保險試行辦法》、《國務院關於建立城鎮職工基本醫療保險制度的決定》、《社會保險費徵繳暫行條例》、《工傷保險條例》、《失業保險條例》、《國務院關於建立統一的企業職工基本養老保險制度的決定》及《住房公積金管理條例》。上述法律及法規載有勞動合同、集體合同、工時、休息及假期、工資、健康及安全、婦女及青少年僱員的特別保障、社會保險及本集團僱員福利的相關條文。我們相信，於往績記錄期間，我們已遵守所有適用中國勞動及安全規例。

環境事宜

我們須遵守中國環境法律法規及地方政府頒佈的環境法規。由於中國法律法規所規定，由物業發展商開發的各個項目均須在動工前進行環境影響評估，而環境影響評估報告須呈交予有關政府機關以取得批准。倘項目的施工地點、規模或性質出現任何重大變動，必須呈交一份新的環境影響評估報告。在施工期間，物業發展商必須採取措施防止污染空氣、發出噪音及排放污水及廢物。此外，由於我們將工程分包予獨立第三方，且根據建築合同的條款，承建商及分包商須遵守環境影響評估及有關政府機關其後授出的批准的條件。在施工期間，我們的項目管理團隊將監督環境保護措施的執行情況。

此外，中國環境法律法規規定，倘一項建築項目包括環境設施（包括安裝及配備工程項目、設備、監管儀器及其他設施，以防止污染及保護環境），該等設施將須通過環境

業 務

機關的審查，且環境設施在開始運作前必須取得批准。倘建築項目並無涉及任何環境設施，則無須取得該等批准。我們的業務屬於無須安裝環境設施的類別，故無須向環境機關取得環境設施的批准。

所有相關地方環保局已向我們確認，在往績記錄期間，我們的業務經營在各重大方面均符合現時適用的國家及地方環境法律法規。

法律訴訟

於二零一零年一月十九日，順馳置地（現為路勁基建有限公司的附屬公司）針對融創置地向中國國際經濟貿易仲裁委員會（「經貿仲裁委員會」）提出若干仲裁申索。該等申索與二零零七年將於首鋼融創的50%股權從順馳置地轉讓至融創置地有關。就該項轉讓，融創置地同意向順馳置地支付其應佔禧福匯項目的應分派股息的50%，作為該項轉讓的代價。我們於首鋼融創的股本中並無大多數權益，對首鋼融創的管理或其股息分派亦無控制權。截至最後實際可行日期，首鋼融創並無分派應佔禧福匯項目的股息，因此，我們並無就該項轉讓支付順馳置地任何金額。於二零一零年三月三十一日，我們估計禧福匯項目竣工時自整個項目可分派予順馳置地的股息金額約為人民幣135,000,000元。我們於二零一零年三月三十一日於我們的綜合資產負債表錄得長期應付款項人民幣109,400,000元，即我們對該估計未來應付款項現值的估計。在仲裁申索中，順馳置地索取超過我們估計的更大金額，其中包括(i)順馳置地估計其應佔項目溢利的金額約人民幣161,200,000元、(ii)根據首鋼融創經審核業績計算欠負順馳置地的任何額外金額，及(iii)其他成本、費用及損害賠償金。我們正積極尋求與順馳置地解決爭議。於二零一零年九月十三日，順馳置地完成撤銷仲裁申索，且融創置地及順馳置地現正尋求由天津市一個工作小組調停化解有關爭議。我們的控股股東已同意就超出融創置地收取應佔禧福匯項目溢利50%的任何我們已付或應付金額作出彌償保證。

此外，我們於日常業務過程中不時涉及法律訴訟或其他糾紛，主要為與我們的客戶出現的爭議，而就我們的整體經營業績而言，我們並無產生重大法律成本及開支。截至最後實際可行日期，除上文披露者外，我們概不知悉目前存在或即將面臨任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的重大法律訴訟、申索、糾紛、處罰或責任。

孫先生連同其聯屬公司先前在香港涉及若干民事訴訟程序（「路勁訴訟」），該等訴訟由路勁基建有限公司的一家附屬公司及另一名原告人提出。然而，概無本集團旗下公司為路勁訴訟的其中一方，且原告於路勁訴訟中針對被告的索償及購股權協議主要事項並不涉及本集團任何資產或其成員公司。於二零一零年八月十八日，所有路勁訴訟的

業 務

申索均已撤銷，路勁訴訟經已撤回。有關該宗涉及孫先生的法律訴訟的詳情，請參閱「董事、高級管理層及僱員－董事－執行董事－孫宏斌先生」及「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們的控股股東孫先生可對我們的公司政策行使重大影響力及主導公司行動結果；我們或會因孫先生涉及法律訴訟而受不利影響」。