

## 業 務

### 概 覽

我們是一間於中國的物業管理公司。我們透過我們的附屬公司及於聯營公司的投資，為中國不同種類的物業提供多種物業管理服務及增值服務，而當中大部分為位於上海的公眾物業。我們在管的若干物業位於安徽、浙江、江蘇及湖南省。於業績記錄期間，我們收益的約88.7%、91.0%、93.4%及89.9%乃產生自向非住宅物業提供物業管理服務，而餘下11.3%、9.0%、6.6%及10.1%乃來自住宅物業及提供其他增值服務。因此，我們的物業管理服務一直並將繼續戰略性地專注於中國非住宅物業。根據中國指數研究院：

- (1) 綜合優勢：就物業管理規模、業務表現、服務質量、發展潛力及社會責任方面，我們於2016中國物業服務百強企業名單中排名第30；
- (2) 公眾物業：我們就物業管理規模(即公眾物業的在管總建築面積)而言，在2015年所有私營獨立物業管理公司之中在公眾物業管理分部排名第二；
- (3) 公共交通物業：就於2016年的經營規模而言，我們於中國的公共物業管理行業的公共交通物業管理分部排名第三。就於2016年的公共交通物業管理而言，本公司擁有綜合服務類型及大量管理項目。
- (4) 公眾場館物業：就我們於2016年中國的管理規模而言，我們在所有私人獨立物業管理公司中於公共物業管理行業的公眾場館物業分部中排行第一。於2016年，我們的平均物業管理費是屬該分部中的最高。

我們的董事認為，憑藉我們的戰略佈局及專業管理願景，我們的「浦江」名牌成為信譽良好的行業品牌，於上海物業管理行業的往績悠久。秉承我們「跨越式、超常規、專業化」的企業文化及管理策略，我們一直發揮「規模化、信息化、多元化」的企業精神。同時，憑藉多年來穩固的實務及品牌，我們已致力提供物業管理成熟專業化的服務及

附註：在2016年中國指數研究院百強報告中，排名相同的物業服務企業可多於一間，以致物業服務企業總數由過往年度刊發的報告中的100家，增加至210家。

## 業 務

增值服務予客戶，並獲得以下認證：GB/T19001-2008/ISO9001:2008（質量管理系統標準）；GB/T24001-2004/ISO14001:2004（環境管理標準）；GB/T28001-2011/OHSAS18001:2007（國際職業健康及安全管理體系規格）。

*我們管理的物業：*我們為多個物業（主要位於上海）提供多種物業管理服務及增值服務。我們的服務亦擴展至其他地區，包括安徽省、浙江省、江蘇省及湖南省。該等物業在其各自用途上可分為六個類別，即(i)公眾場館物業（包括文化場所、體育館、展覽廳及公共交通物業）；(ii)辦公大樓及酒店；(iii)商業綜合體（包括購物商場、商業及娛樂綜合體）；(iv)政府物業；(v)住宅物業；及(vi)其他（包括學校、地塊、工業區域及在建物業）。

*我們的物業管理服務：*我們提供的物業管理服務可按性質大致分為兩個範疇：

- 標準物業管理服務包括工程、維修及保養服務、客戶服務、保安服務、清潔及園藝服務；及
- 為滿足每名客戶需求而定制的增值服務及各種有關或配套物業管理的諮詢服務。

於各截至2014年、2015年、2016年12月31日止年度及截至2017年6月30日止六個月，我們連同我們的聯營企業分別訂立198項、236項、278項及284項物業管理協議，以就中國物業提供各類物業管理協議。

於業績記錄期間，我們的在管物業總建築面積（即計算收益建築面積及不計算收益建築面積總值）分別約為6.8百萬平方米、6.6百萬平方米、8.2百萬平方米及8.7百萬平方米。同時，除我們業務的內部增長外，我們亦透過戰略性地投資物業管理公司而擴展業務。於業績記錄期間，由我們合營企業公司及聯營企業管理的物業總建築面積分別約為5.1百萬平方米、6.2百萬平方米、9.0百萬平方米及9.0百萬平方米。本集團及我們聯營企業所管理的大部分物業主要屬非住宅性質，根據中國指數研究院，其提供較住宅物業更高的利潤潛力。我們作為獨立物業管理公司，通過提供優質服務以在服務質素上競爭，例如透過於我們提供物業管理服務的大型物業及公眾物業委聘「管業」。

*我們的業務模式：*為符合現行合市場慣例，我們與各客戶訂立一項或超過一項物業管理協議，其中載列我們的服務範圍及管理費。

## 業 務

與行業常規一致，我們將大部分勞工密集的工作(如清潔及園藝工作、保安巡邏及若干專門工程、維修及保養服務)分包予經我們監督進行分包工作的認可分包商。我們的董事認為有關分包安排將有助盡量提高我們的營運效率及成本效益。我們借助直接員工維持物業管理服務(包括有關工程、客戶服務及服務質量控制的整體運行及管理)不可或缺的部分。

**我們的收益模式：**我們主要按包幹制向客戶收取月費，據此，我們的客戶就我們的物業管理服務向我們支付一筆服務費，同時我們須承擔物業管理所涉及的一切有關成本及開支。在少數情況下，我們按酬金制收取費用，據此，我們的客戶將向我們支付固定管理費，同時彼等須承擔物業管理所涉及的一切有關成本及開支。下表載列於所示年度／期間按收益模式劃分我們來自提供物業管理服務的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2014年		2015年		2016年		2016年		2017年	
	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元) (未經 審核)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比
物業管理服務										
收入：										
包幹制	293,971	98.8%	286,333	97.7%	303,863	98.2%	143,828	98.1%	173,172	98.7%
酬金制	2,959	1.0%	5,331	1.8%	5,160	1.7%	2,512	1.7%	2,347	1.3%
其他(附註)	453	0.2%	1,365	0.5%	245	0.1%	240	0.2%	—	—
總計	<u>297,383</u>	<u>100.0%</u>	<u>293,029</u>	<u>100.0%</u>	<u>309,268</u>	<u>100.0%</u>	<u>146,580</u>	<u>100%</u>	<u>175,519</u>	<u>100.0%</u>

附註：指產生自向客戶提供與物業管理服務無關的服務(例如物業經紀服務)之收益。

**我們的客戶：**我們的客戶主要為業主及業主委員會、物業發展商及租戶。

**我們的增長：**我們的收益由截至2014年12月31日止年度的人民幣297.4百萬元輕微減少僅約1.5%至截至2015年12月31日止年度的人民幣293.0百萬元，並於截至2016年12月31日止年度錄得全年增幅約5.6%至人民幣309.3百萬元。我們的收益由截至2016年6月30日止六個月的人民幣146.6百萬元增加19.7%至截至2017年6月30日止六個月的人民幣175.5百萬元。

**展望未來：**我們的目標是繼續在上海提供對準客戶商業利益的優質物業管理服務及增值服務，並將服務擴展至其他地區(例如長三角地區及華中地區)。憑藉我們對中

## 業 務

國物業管理市場的全面知識，加上我們的資源網絡，我們會繼續提供綜合業務平台結合本地智慧及專業知識，為客戶達致可衡量的結果。

### 我們的優勢

我們相信，我們的成功主要歸因於以下競爭優勢。

**我們是中國物業行業中領先的非住宅物業管理公司之一，由客戶委聘作為提供專業、獨立及優質物業管理服務的獨立物業管理公司**

*我們的品牌：*我們專門為主要位處上海的廣泛非住宅物業(包括歷史建築項目、大型商場、高端辦公大樓、商業綜合體、各個地標、公共交通車站及樞紐以及展覽場館)提供物業管理服務，因而從中國其他領先物業管理公司中脫穎而出。我們的董事認為我們的「浦江」品牌是上海高端非住宅物業管理服務行業中的領先品牌。

*我們的獨立性：*有別於分拆自大型物業發展商(包括國有和非國有企業)或由其開設以為其自家中國物業提供管理服務的部分其他領先物業服務供應商，我們獲客戶委聘作為向彼等在中國的物業提供專業及優質物業管理服務的獨立物業管理公司。在缺乏與物業發展商緊密聯繫的情況下，我們於業務發展及營運上有完整的管理自主權而毋須遵循物業發展商的整體業務發展策略。我們亦依賴我們的聲譽及市場能力，以吸引新客戶及挽留我們的現有客戶、擴大我們的市場份額。根據中國指數研究院，獨立物業管理公司在應對每名個人客戶的請求及不斷變化的市場趨勢方面表現得更為創新及靈活。

*我們的資質：*我們的經營附屬公司具備一級、二級或三級物業服務企業資質。具備一級資質的物業管理企業可以承接任何規模的物業管理項目；具備二級資質的物業管理企業僅可以承接300,000平方米以下的住宅項目和80,000平方米以下的非住宅項目；及具備三級資質的物業管理企業僅可以承接200,000平方米以下住宅項目和50,000平方米以下的非住宅項目。憑藉這些資質等級，本集團有資格提交投標，競投不同規模及不同類型物業的物業管理項目，包括高端非住宅物業及政府項目。我們的董事相信，因我們致力提供高質服務，本集團已在物業管理行業的公眾物業分部中建立良好聲譽。

## 業 務

*我們的專長*：我們在為公眾物業提供物業管理服務方面已取得領先地位，公眾物業特色是對公眾開放。公眾物業的管理一般在物業管理服務上要求物業管理服務供應商(例如本集團)較高標準的保安及設施管理服務專業知識。根據中國指數研究院，我們就物業管理規模(即公眾物業的在管總建築面積)而言，在2015年所有私營獨立物業管理公司之中在物業管理行業的公眾物業分部排名第二。

有賴我們在為多種非住宅物業、地標及公共交通物業提供優質管理服務的領先地位，我們已實現以下各項：

*我們物業管理協議的續約率高*：本集團與客戶訂立的物業管理協議的期限通常介乎一至兩年。於業績記錄期間，該等物業管理協議的續約率(乃根據某年獲續約物業管理協議數目除以同年到期物業管理協議數目計算)分別約為86.7%、71.3%、75.8%及76.8%。因此，我們為到擁有相對較高水平的物業管理協議續約率(反映客戶滿意程度高及客戶挽留率高)倍感自豪，特別是考慮到我們的客戶主要為中國有關建築的物業發展商或業主，而彼等在為其物業篩選物業管理公司方面採用嚴格規定。

*在上海以外擴充我們的業務*：經我們在上海建立強大根據地後，我們已將業務拓展至中國其他高人口的地區，如安徽省、浙江省、江蘇省及湖南省。

*我們擁有提供歷史建築物物業管理服務及為文物保育的經驗*：除了高端辦公大樓外，我們亦為上海外灘區部分最著名歷史建築提供物業管理服務，即外灘6號、外灘18號、外灘220號(小匯豐)、外灘261號(聯合大樓)及天津銀行上海市分行，彼等全部具有重大的歷史價值，對為業主和租戶進行此類物業管理須有特殊技能、技術、看顧要求，從而配合文物保育政策。從我們為客戶提供一系列專業服務(即禮賓服務，並向訪客介紹樓宇的歷史及歷史價值、提供茶點服務、理髮服務及建築導賞服務)中，可見我們願意定制物業管理服務。由於該等歷史建築相互鄰近，我們可有效地共享資源，達至規模經濟以有效減少物業管理人力、管理成本及開支。

## 業 務

我們於管理公眾物業的專業知識：本集團在公眾物業的物業管理方面有龐大的市場份額。我們管理的許多公眾物業為交通流量高的大型樓宇。例如，我們為虹橋機場東交通中心(公交站區)、上海虹橋綜合交通樞紐磁浮大樓、國家會展中心(上海)和世博展覽館提供物業管理。我們亦從事公共建築的管理包括上海一間國際主題公園外的污水泵房、運輸站、道路及停車場。董事認為，由於私營公司甚少涉足公眾物業的管理，我們在公眾物業方面的份額顯示我們在物業管理行業中超群的能力。

### 我們就在物業管理費與客戶磋商上有彈性，並有實現更高盈利的潛力

憑藉我們的行業領先品牌，我們相信我們位列目標市場內的頂尖物業管理公司，能夠吸引願意以相對較高成本委聘優質物業管理服務公司的客戶。於業績記錄期間，非住宅物業管理公司的每建築面積(平方米)平均每月費用介乎每平方米人民幣2.9元至每平方米人民幣9.6元。

我們的董事會認為，我們能夠提供增值服務以迎合不同客戶的整體需求和個性化要求、我們提供廣泛的物業管理服務、我們的營運網絡連同有效資源分配不僅促進我們就較佳管理費與客戶進行公平磋商，亦盡量提高我們業務的規模經濟。我們就在物業管理費上升及重續已到期物業管理協議磋商上有較大彈性，乃由於我們專注於非住宅物業，以在儘管任何成本增加下同時維持我們物業管理服務的質素及範圍。與住宅物業的物業管理公司不同，尤其是經濟適用房及初步物業(其管理費可能受限於中國政府頒佈的價格控制或指引政策及／或個別物業的業主立案法團的不時決定)，考慮到現行市況、我們的目標利潤率、業主資料及競爭對手於相關時間收取的費用後，我們自行設定定價標準。當我們就非住宅物業的新物業管理協議或續約與客戶進行磋商時，我們建議的管理費不受任何價格管制或指引政策所規限。

## 業 務

根據中國指數研究院，管理公眾物業及其他非住宅物業的物業管理公司的潛在利潤明顯高於中國其他物業管理公司，有兩個原因：

- (i) 公眾物業的管理收費一般高於物業管理行業的其他物業分部。2016中國物業服務百強企業所收取的整體月均管理費為每平方米人民幣4.25元。公眾物業及其他物業<sup>(附註1)</sup>的細分市場平均數字則高得多，分別為每平方米人民幣3.76元及人民幣5.99元，而住宅物業的數字則較低，為每平方米人民幣2.31元。
- (ii) 公眾物業由擁有更多財政能力的國家或地方政府或國有企業擁有，財務較為穩健，因此可提供穩定及不斷增長的收入來源。

因此，憑藉在公眾物業及其他非住宅物業方面的戰略重點，本集團擁有潛力令利潤及利潤率高於中國其他物業管理公司。

**我們透過標準化設備管理方法及先進資訊科技以物聯網和建築資訊模型的方式為客戶提供貫徹一致且具成本效益的物業管理服務**

物業管理服務通常被視為勞工密集。我們已著重以先進自動化及標準化設備管理方法精簡及標準化我們的物業管理服務，從而減少依賴密集勞工及工業意外或減低職業工傷造成的責任風險，以及提高我們的營運效率、服務質量及增強我們的競爭力(不論服務是否由我們的僱員或分包商的僱員所提供)。

為精簡及標準化我們的物業管理服務，我們已制定多種營運手冊(涵蓋由我們提供的多種物業管理服務)，列明其在我們管理的全部物業中履行物業管理服務方面的政策、標準化程式及規程。我們為我們的員工及分包商的員工提供培訓，以確保彼等任何時間均遵循我們的服務標準及程式。該等精簡及標準化措施不但使我們能夠更有效地將業務複製到新管理項目，以提供服務予新客戶。該等措施有助確保我們在所管理的全部物業中均提供貫徹一致及優質服務，繼而提升客戶對我們服務的滿意度及信心。

我們亦於總部集中處理若干標準化服務，而總部可直接指揮及監督駐場服務團隊所提供的服務。標準服務亦令我們能接獲客戶的直接反饋意見及監控後續補救措施。

附註1：除住宅物業、商業物業、辦公樓、學校、醫院及公共場館以外的物業。

## 業 務

我們亦致力於發展強大的設備管理能力。我們的設施管理方法包括我們自行開發的PPM(預防性維修、計劃性維修及預測性維修)及5S(含五個元素的工作場所管理法)。有關進一步詳情，請參閱本節「質量控制—設備管理方法」一段。本集團訓練及委派我們的員工成為我們所提供各種物業管理服務的主要物業的「管業」。此等管業具備其各自在管物業及本集團所提供服務種類的全面知識。我們的董事相信，於主要在管物業調配管業可以提高我們的成本效益，並使人力分配更加靈活，以簡化工作流程，從而確保服務質量一致。

就自動化而言，我們內部資訊科技團隊已持續開發資訊系統，使我們能夠(i)追蹤保安人員的位置、所有保安站的記錄及我們所管理物業的實時情況；(ii)免除有關記錄及存儲記錄的許多費時筆錄程式，從而減低我們的經營成本；(iii)迎合客戶的要求及收集所有相關數據，如訪客於特定期間到訪某物業的次數、某物業電梯的使用頻次等。該資訊系統有利客戶優化其物業的資源及空間使用。

透過我們的精簡、標準化及自動化策略，通過將部分物業管理服務(包括保安護衛、清潔及園藝服務)外判予有能力服務公共部門高端辦公大樓及物業的合資格第三方分包商，我們得以有效地動用員工團隊。

我們相信，我們實施標準化、集約化及自動化策略有助紓緩物業管理服務成本不斷上漲的影響，並改善我們的利潤率。此外，由於我們就物業管理服務及／或增值服務主要以包幹制支付，我們節省成本的能力有助增加利潤率。

### 我們的強大管理層團隊往績彪炳，且團隊擁有豐富的行業知識及經驗

我們的管理層團隊由學識淵博及具豐富經驗的專業人士組成，彼等在物業管理行業往績彪炳，對我們在中國物業管理行業的業務發展非常寶貴。肖先生以及傅先生在物業管理及其他相關行業擁有平均約20年經驗。此外，自本集團創立以來，我們大部分高級管理層成員一直任職本集團，而彼等各自在物業管理業務的多個範圍擁有豐富經驗。

肖予喬先生在物業管理行業擁有超過十年的經驗，於2016年7月獲《中國物業管理》雜誌社授予傑出人物獎(15週年)。我們的副總裁朱女士從事物業管理業務超過20年。



## 業 務

彼於2012年1月獲上海物業管理行業協會評為上海市物業服務企業資深職業經理人並於2015年1月獲上海物業管理行業協會評為傑出人物獎。

另一方面，我們能夠自其他大型組織吸引及挽留人才。我們的副總裁白先生於加入我們前於物業管理行業有近10年的相關工作經驗。我們另一名副總裁賈先生於加入本集團前擁有逾20年國有企業及大型私人企業管理經驗。徐先生(我們的副總裁兼浦江控股的首席技術官，負責管理本集團工程設施)於加入本集團前於多間國際公司的物業管理部門任職。

我們管理層團隊的貢獻及執行能力對我們的業務營運及未來發展計劃而各至關重要。此外，彼等於中國物業管理行業的豐富經驗及深入知識對我們發展業務有中樞作用，而我們相信這令我們可從競爭對手中脫穎而出，並為我們帶來快速增長。有關詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。我們相信，我們的管理層團隊將繼續為我們未來業務發展的一個關鍵因素。

除了我們強大的管理層團隊外，我們有自家直接員工獲指派到各個營運層面工作，涵蓋特定物業或建築的經理至不同服務分部的管業及一般勞工。雖然我們將大部分勞工密集的工作外判予合格分包商並將專門工程服務外判予合格分包商，我們密切監察彼等分包商及認可分包商的表現，並維持業務經營中最不可或缺的一部分，舉例而言，監督我們或分包商聘用的保安員、提供土木工程以及各物業或建築物保安及安全系統的保養及維修。

憑藉我們的物業管理經驗、強大的執行能力及直接勞動力，我們相信，我們正處於有利位置實現進一步增長，並於日後充分利用各種市場機遇。

### 我們的業務策略

我們計劃繼續專注於為中國市場的非住宅物業提供優質專業的物業管理服務，並透過提供各種增值服務縱向擴展我們的業務，及憑藉我們的經驗、專業知識及強大的

## 業 務

品牌知名度橫向地擴展我們的業務，並擴大我們的服務地區覆蓋範圍。我們擬通過實施以下策略實現我們的目標：

### 不斷通過併購、投資、合營企業及業務合作以水平及戰略性地發展業務

鑑於中國經濟及城市化持續增長，以及中國非住宅物業的預期增長，除了透過內生增長舉措提升業務，我們已經擴大並計劃繼續透過以下途徑擴展業務：(i) 併購(收購物業管理公司的多數股權)；(ii) 投資(收購物業管理公司的少數股權)；及(iii) 成立合營企業公司，務求與物業管理公司展開業務合作。於業績記錄期間，我們按與淨資產賬面值或目標公司的註冊資本的有關部分同比例的價格，收購一間營運物業管理公司的少數股權。我們的董事認為，投資新商機具成本效益，並具有高增長潛力。我們附屬公司之一的蚌埠置信在2004年成立的中外合資企業，正值開始階段。憑藉我們的行業經驗及知識，我們成功幫助該公司獲得一級物業管理資質。

根據我們為水平擴展業務的計劃，我們會繼續將我們的物業管理服務滲透至中國其他城市和地區。因此，我們於未來會尋找收購機遇。

我們尋求潛在的收購機會，並根據我們的行業經驗和以下選擇標準選擇潛在目標：

**目標地理位置：**我們計劃主要在上海或省會及安徽、浙江、江蘇、江西、湖南及湖北省的主要城市尋找收購目標，與我們提供物業管理服務予大型購物商場、高端辦公大樓及綜合大樓的優勢一致。我們亦會考慮中國其他區域的省會。進入該等目標市場時，我們計劃選擇性評估商業中心城市中的業務機會，如省會、一線及二線城市。我們相信，該等潛在收購將提供進軍新地理市場的有效途徑，並為我們擴大經營的策略提供支援。

**管理團隊：**我們計劃繼續物色具有相關經驗及有意發展物業管理業務的年輕管理團隊的潛在收購目標。我們亦尋找具有地區專業知識及營銷網絡的管理團隊，以協助我們擴張至新的地理位置。

**業務重點：**我們的目標為以向非住宅物業提供物業管理服務為業務重點且擁有良好聲譽的物業管理公司。

## 業 務

**目標規模及經營規模：**憑藉我們的標準化設施管理方法及自動化資訊科技及其他資源，我們主要物色具有未來增長潛力的中型物業管理公司。我們相信，與較大型公司及該等具有一級物業管理資質的公司相比，這樣會更加容易就該等公司獲得有利的收購條款，且與較小型公司相比，這樣會將更快實現合併所帶來的利益。我們亦將考慮增加我們於部分現有聯營企業或合營企業中的投資及股權。此外，我們的目標為與大型及國有物業發展商合作以成立合營企業公司。

**財務狀況及盈利能力：**我們將考慮潛在目標的財務狀況及盈利能力，並調查於過往三年的財務業績是否有上升趨勢。我們計劃物色年度收益超過人民幣20百萬元、純利率高於5%及資產負債率低於60%的收購目標。

### 時間表

於2018年上半年，我們計劃在上海或省會及安徽、浙江、江蘇、江西、湖南及湖北省的主要城市推廣我們的品牌及收集物業管理公司的資料。我們計劃於2018年下半年開始與收購目標進行磋商及進行可行性研究。自2019年起，我們的目標為收購一間或超過一間符合我們選擇標準的物業管理公司。

在策略性方面，一旦我們識別收購目標，我們開始收購該目標公司的一部分但並非全部股東權益或與其形成業務合作，以瞭解其運作，並確定其管理團隊及營運模式是否可於我們利用我們的品牌資產及服務質素之前整合至我們的管理團隊及業務模式。與該等投資公司合作一段時間後，我們或會考慮增加我們於該等公司的投資或收購大多數權益。

收購及／或投資或與潛在目標形成商業合作關係所需資金將很大程度上取決於收購目標或被投資公司的規模。此外，我們將在所收購業務上採用我們的營運標準及流程，此將使我們能夠有效地管理越來越複雜、拓展中的業務，並節省成本。我們的董事相信，通過規模經濟節省成本及提高效率，將有助我們騰出財務資源及管理團隊的時間，以內部擴展業務或尋求各種收購機遇。

## 業 務

為促進初步聯絡及與數間潛在目標尋求業務商機，我們於最後實際可行日期與若干潛在目標簽署若干指示性及無法律約束力的「合作意向書」，以探討合作的可能性。該等意向書的主要條款一般包括下列條款：

可能合作方式	形成商業合作關係、交換資訊和技術支持、投資及收購。 合作的詳盡方式將於正式協議確定。
年期	一般為兩年，可經共識可延長至進一步期限。
保密	訂約方不得向任何第三方披露與意向書有關所取得的資料
其他	意向書對訂約方並無約束力，惟保密條款除外。訂約雙方可自由與其他公司進行業務合作。

該等潛在目標在區域內的業務營運符合本集團的擴展計劃。於最後實際可行日期，我們並無就與該等潛在目標的合作形式形成任何具體計劃或進行正式談判，或與該等潛在目標訂明任何明確和最終的諒解、承諾或協議。由於我們與潛在目標開始就合作形式等方面的任何正式談判的能力受限於若干我們無法掌控的不確定因素，我們無法保證我們能實現我們的計劃、收購、投資或與該等潛在目標形成商業合作關係。我們管理層或會考慮建議我們根據任何經濟、政治、監管、市場或其他重要商業因素，以調整我們的商業策略及營運計劃。

我們擬運用[編纂]所得款項約[編纂]港元作有關策略性收購及／或於物業管理公司進行投資，從而發展我們的物業管理組合、所提供服務，並將業務擴展至中國其他城市。

### 在物業管理行業的產業鏈及供應鏈中垂直擴展我們的業務

#### 物業管理價值鏈

根據中國指數研究院，中國物業管理行業的近期趨勢是物業管理公司會提升其競爭力、達致較大經營規模並提高其客戶滿意度。就此方面，我們擬透過與物業發展商及業主等合作或與其組成戰略聯盟在供應鏈內垂直擴展我們的業務，及透過投資物業管理行業內各類分包服務分包商或與其組成戰略聯盟在供應鏈內垂直擴展我們的業務，使我們可向物業發展商、業主及物業用家提供一站式物業管理服務及增值服務。

## 業 務

### 產業鏈擴展

由於我們大部分客戶包括物業發展商及業主，為增強我們的地位，展示我們的服務及擴大我們服務的客戶群，我們計劃通過利用我們的物業管理專才，向該等物業發展商、業主、物業管理公司及設計公司提供範圍更廣的物業顧問服務及數據收集整合服務。

### 顧問服務

至於向物業發展商提供的顧問服務，則包括在彼等物業正在建設時，提供有關展示單位管理服務(即設立展示攤位，向潛在買家展示物業)和建築地盤保安服務(即在建築物部署巡邏保安)的顧問服務。我們亦計劃通過利用我們從與業主和住戶日常互動中所獲得的物業管理有關知識及經驗，向該等客戶提供各種管理諮詢服務，例如從項目設計開發階段至物業完工及交付，提供物業的整體規劃及市場定位、優化物業空間及物業的設計和佈局計劃等的諮詢服務。物業建成後，我們可向彼等提供有關其物業營銷策略的營銷管理諮詢服務。

至於向業主提供的顧問服務，我們可設立一個平台或提供有關租賃或出售物業的顧問服務，以及向彼等提供有關彼等物業營銷戰略的營銷管理顧問服務。

### 數據收集整合服務

我們亦計劃向客戶提供相關數據及資料支援及分析。通過在物業管理行業的產業鏈中擴展，我們預期會增加新的收入來源，提高我們管理方法的標準化，並與客戶建立長期戰略聯盟及合作。

### 擴展我們的現有增值服務

憑藉本集團的停車場管理經驗，我們計劃透過升級停車場的營運系統及設施，擴展我們的停車場管理服務。我們相信，非住宅物業的高人口密度及高能源用量催化對更佳節能策略的需求。我們計劃加強我們在提供物業管理服務的過程中於環境及節能相關顧問服務的專業知識。此外，我們計劃加強向客戶提供行政服務(包括餐飲、接駁、採購及接待服務)的能力。

## 業 務

### 詳細實施計劃

就與我們現有物業管理業務更為相關的服務而言，我們計劃藉我們的自家團隊實行介乎業務規劃、以至銷售及營銷等工作。就擴展至我們現時並無有關專業知識的有關服務而言，我們計劃與目標服務供應商合作，以在共同平台上共享我們各自的資源。我們的目標為於2017年建立我們的內部資源及物色潛在合作目標，並於2018年完成與專業服務供應商的合作。

### 供應鏈擴展

我們計劃進行戰略合作或投資提供各種優質分包服務(如清潔、園藝及工程服務)供應商的股權。我們藉此能夠(i)減輕我們對分包商的依賴，降低我們承受的分包安排內在風險，例如有關彼等服務的質量及穩定供應；(ii)維持穩定勞動力，因為眾所周知，物業管理是勞動密集型；及(iii)增加我們的管理技術及方法的標準化以控制服務質量。此外，通過持有此等分包服務公司的若干股權，我們可對彼等的服務質量、挑選合適勞動力及執行我們的標準化技術及方面方面施加直接控制，以確保我們的服務質量能夠符合客戶的期望及要求。為此供應鏈擴張挑選合適收購目標時，我們將利用我們在物業管理行業的經驗及專業知識。

至於我們對清潔服務、保安服務及工程服務供應商的預期投資，我們計劃收購其少數股權，以了解這些分包服務供應商的營運情況，並確定彼等的服務是否能夠符合我們的標準，方才增加於該等分包服務供應商的投資。

**選擇標準及基準：**我們計劃從我們的現有分包商及其他大型分包服務供應商中選擇合適目標。我們就管理團隊、地理位置及財務狀況縱向擴展的選擇標準與我們橫向擴展的選擇標準相若。我們在上海或省會及安徽、浙江、江蘇、江西、湖南及湖北省的主要城市物色潛在公司，該等公司由年輕及進取的管理團隊管理，並於過往三年的財務業績有上升趨勢。

### 時間表

於2018年上半年，我們計劃收集經選定收購目標的資料，包括彼等的股權架構、財務狀況、業務及就業詳情。我們計劃於2018年下半年開始與收購目標進行磋商及進行可行性研究。自2019年下半年起，我們的目標為完成一次或超過一次收購。

我們擬動用[編纂]所得款項約[編纂]港元進行物業管理服務供應鏈內產業鏈及供應鏈擴展。

## 業 務

### 繼續開發資訊科技系統，並提升向在管物業客戶及用戶的服務質量

我們計劃繼續於數據庫水平及應用水平開發資訊科技系統。

#### 數據庫水平

我們的內部資訊科技系統「動態物業模型」(「**DBM**」)，集中於(其中包括)收集數據以於其他系統應用。於該水平收集的數據包括環境數據(如照明、溫度及濕度)；建築數據(如建築的平面圖及實際環境)；設施數據(如升降機、防火系統及污水系統)；及人類數據(如租戶、客戶及員工)。透過將該四個範疇的數據變得具體，便可建成三維樓宇模型。就此而言，我們委聘一間樓宇資料模型服務供應商以於2016年9月開發外灘6號的三維模型。

#### 總部應用水平

我們於2014年開始使用由業務軟件服務供應商提供的辦公室自動化(「**辦公室自動化**」)系統。為提升供應鏈的整合以及人力資源及財務系統，我們自2015年起開發我們的內部企業資源計劃(「**企業資源計劃**」)系統。我們計劃於2018年進一步整合辦公室自動化及企業資源計劃系統。

我們的總部和我們在管物業的地盤辦事處同時使用辦公室自動化系統和企業資源計劃系統，以便我們在地盤辦事處工作的員工能夠及時向我們總部報告與在管物業有關的事項。

我們開發「追蹤者」系統的試用版，並於國家會展中心(上海)測試。

我們的客戶可憑藉「追蹤者」取得物業管理系統的數據。我們的管理服務亦可通過互聯網、智能手機技術、手提電腦、無線網絡技術及所有資訊科技的其他最新發展在一個多媒體平台上提供，此將及時提供本集團內部及客戶與我們之間的綜合信息流。

我們聘用第三方物聯網服務供應商、三維程式服務供應商及其他相關專業人士，以開發及提升我們的樓宇資訊模型(「**樓宇資訊模型**」)。就我們實際向客戶交付的物業管理服而言，我們可借助資訊系統(尤其「樓宇資訊模型」系統)實現以下各項(其中包括)：

- 遙距監控我們所管理各項物業的24小時監控系統，據此我們的指定保安團隊可透過其智能手機及其他電子設備登入24小時監控系統；

## 業 務

- 使用保安員攜帶的智能手機(與我們的保安巡邏系統整合)，使我們能夠實時追蹤保安員的位置，並在保安員通過檢查站時將每個巡邏檢查站的巡邏記錄數碼化。該等自動化記錄可取代傳統筆錄；
- 通過網絡工具以監察物業建設服務系統的運作；
- 產生準確及適時的財務數據，有助預測管理某物業開支的經營成本及編製投標文件。除了財務方面外，我們亦可根據數據所得資料分析客戶喜好；
- 使客戶服務部與操作人員之間維持有效及高效資訊交流，從而達致良好的投訴恢復系統。

就數據收集及集成而言，我們的資訊系統可實現以下各項：

- 此將有助按客戶要求收集數據，如物業訪客人數、每日高峰時段及設施停運或不合格記錄、服務失效及事故報告。系統亦將為客戶提供穩健的統計法，倘客戶需要該等數據作分析及規劃以盡量利用其物業，此將對其尤其有效；及
- 此將有助收集我們自行經營個別物業的數據，如在指定巡邏站進行的巡邏次數。

我們的董事認為，各式各樣的資訊科技系統將建立競爭優勢。我們的網絡數據庫包含最新的物業、設施管理以及市場資訊，包括現址資訊、最新的市場趨勢、定價數據及其他市場情報。本集團可借助分析該等數據為項目投標制定合適策略及定制服務計劃。此外，我們可透過網絡數據庫為不同類型的物業及設施準備市場推廣工具及材料，如銷售配套及管理建議書樣板，有助本集團獲得物業管理協議。於最後實際可行日期，我們已於外灘六號的管理方面應用上述資訊科技系統及樓宇資訊模型系統。

我們在加強資訊科技系統的估計資本開支約為[編纂]港元，部分將以[編纂]所得款項，部分則以本身資源撥付資金。



## 業 務

### 繼續招聘更多人才，同時為現有員工提供培訓以應付我們的業務拓展

我們的成功很大程度上取決於我們的僱員及分包商的僱員能否繼續提供優質服務，以及我們能否維持一支敬業樂業的專業管理層及僱員團隊(其於過去15年堅守我們的企業精神以致為發展立功)。此外，為了支持我們上文所載的業務拓展，我們極需發展及吸引更多人才擔任本集團多個職位。就此而言，我們擬採取以下措施：

- **為僱員提供定期培訓：**我們的培訓計劃是我們為僱員提供的福利的一部分。我們的僱員培訓計劃主要包括入職培訓及在職培訓。尤其是，我們確保在所有僱員初次入職、升職、或調任至新職位時獲提供適當培訓。例如，培訓成為我們於主要在管物業的管業，以及提供培訓後評估。我們將繼續為僱員提供職業發展機會及進行內部晉升，有助挽留重要僱員及未來領袖人選。該培訓是由我們的內部僱員或外部機構或專業人士進行。
- **加強內部晉升。**我們在市場上招聘相似職位，亦計劃盡量晉升我們的內部員工至管理層職位。除了我們相信如此將提升僱員的士氣，並激勵彼等繼續為本集團效勞。
- **招聘更多人才：**我們計劃進行進一步收購時，亦將選擇性地在被收購公司的員工中挽留合適人才。我們相信，擁有充足人才為我們的計劃業務增長及維持服務質量給予關鍵支持。

我們擬將[編纂]所得款項約[編纂]百萬港元用於實行培訓及招聘計劃。

### 繼續精簡及標準化我們的物業管理服務，以提升我們的服務質量及一致性，並優化我們的成本效益

我們提供廣泛的物業管理服務，涵蓋典型的保安及安全服務、清潔及園藝服務、維修及保養服務，以至為配合個別客戶需求而設的各種增值服務及定制服務，如物業管理開支預算、提供禮賓服務、理髮服務、茶點服務。不同客戶需要我們提供不同種類的物業管理服務，以滿足彼等的需求。因此，不同物業管理協議的服務範圍因客戶而異。我們亦委聘分包商進行(i)勞動密集型工作，例如保安巡邏、清潔及園藝工作；及(ii)專業工程維修及保養工作。

## 業 務

為確保我們服務質量的一致性、優化我們的成本效率、改善我們的服務質量及整體客戶滿意度，我們必須精簡及標準化我們自身或分包商提供的多種物業管理服務，同時維持靈活度以回應個別客戶的要求。有鑒於此，我們必須定期檢討及改善我們的服務，以進一步標準化服務及在我們所有在管物業普遍實施這一標準。為此，我們計劃(i)升級我們保管服務記錄的數據庫；(ii)升級及修訂我們現有的員工手冊、營運手冊及維護指引、安全操作程序；及(iii)升級提供多種物業管理服務的必要標準。我們亦必須購買新辦公設備及工作台，以配合我們有關精簡及標準化我們的物業管理服務的擴張。

### 我們的在管物業

我們透過我們的附屬公司及於聯營企業的投資，為多項物業提供廣泛的物業管理服務及增值服務，有關物業大部分位於上海，數個位於安徽、浙江、江蘇及湖南省。下表載列我們在管物業的建築面積以及在上海、安徽及其他地理位置提供物業管理服務及其他服務產生的收益明細。

	於12月31日						於6月30日	
	2014年		2015年		2016年		2017年	
	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比
上海	4,049	59.5%	4,130	62.9%	5,794	70.5%	6,174	71.3%
安徽	2,620	38.5%	1,971	30.0%	2,409	29.3%	2,429	28.1%
其他地方	140	2.0%	469	7.1%	16	0.2%	53	0.6%
總計	<u>6,809</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,570</u>	<u>100.0%</u>	<u>8,219</u>	<u>100.0%</u>	<u>8,656</u>	<u>100.0%</u>

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月	
	2014年		2015年		2016年		2017年	
	收益 (人民幣千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣千元)	佔總額 百分比
上海	258,097	86.8%	252,508	86.1%	280,314	90.6%	157,800	89.9%
安徽	27,686	9.3%	28,902	9.9%	26,685	8.7%	15,402	8.8%
其他地方	11,600	3.9%	11,619	4.0%	2,269	0.7%	2,317	1.3%
總計	<u>297,383</u>	<u>100.0%</u>	<u>293,029</u>	<u>100.0%</u>	<u>309,268</u>	<u>100.0%</u>	<u>175,519</u>	<u>100.0%</u>

附註：其他地方主要包括浙江、江蘇及湖南省。

## 業 務

### 我們的在管物業建築面積

我們一般就我們的物業管理服務向客戶收取物業管理費(主要按個別在管物業的建築面積計算，一般指計算收益建築面積的有關費用)。另一方面，我們亦就特定單一類別物業管理服務或其他增值服務向客戶收費(按固定協定價格，不計及在管物業的建築面積，一般指不計算收益建築面積的有關費用)。就此方面，我們的在管物業建築面積可大致分為計算收益建築面積及不計算收益建築面積。下表載列於所示年/期末我們在管物業的建築面積明細。

	於12月31日						於6月30日	
	2014年		2015年		2016年		2017年	
	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比	建築面積 (千平方米)	佔總額 百分比
計算收益建築面積	5,546	81.4%	5,319	81.0%	4,473	54.4%	4,904	56.7%
不計算收益建築面積	1,263	18.6%	1,251	19.0%	3,746 <sup>(附註)</sup>	45.6%	3,752	43.3%
總計	<u>6,809</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,570</u>	<u>100.0%</u>	<u>8,219</u>	<u>100.0%</u>	<u>8,656</u>	<u>100.0%</u>

附註：於2016年12月31日的不計算收益建築面積的大幅增加乃主要由於在2016年2月開展一項新協議，即國家會展中心(上海)場館設備運行管理服務合同。由於我們僅按訂約方事先釐定的合同金額提供單一類別物業管理服務(即工程、維修及保養服務)，該協議分類為不計算收益建築面積。由於工程、維修及保養服務為我們的核心服務之一，加入該項目符合我們現時的業務重點。該協議於2016年的毛利率為20.1%，符合同年本集團的整體毛利率。此外，儘管於2016年12月31日有關在管建築面積佔本集團總在管建築面積的17.9%，該協議物業管理費僅佔我們於2016年的總收益5.0%。鑑於上述說明，由於其定價會反映所提供服務的範圍及類別，我們認為2016年不計算收益建築面積的大幅增加不會影響我們未來的整體毛利率及盈利能力，而我們將繼續不時在物業管理行業尋求不同的業務機會。

## 業 務

我們提供綜合物業管理服務時，我們已開發向客戶提供工程服務的專業知識，而此項能力對於向非住宅物業提供物業管理服務極為重要。我們在該區域的利基有助取得非住宅物業管理協議。下表載列於所示年度／期間我們為住宅及非住宅物業提供物業管理服務及其他服務產生的收益明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2014年		2015年		2016年		2016年		2017年	
	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元) (未經 審核)	佔總額 百分比	收益 (人民幣 千元)	佔總額 百分比
非住宅	263,686	88.7%	266,635	91.0%	288,796	93.4%	137,227	93.6%	157,795	89.9%
住宅	33,244	11.1%	25,029	8.5%	20,227	6.5%	9,113	6.2%	17,724	10.1%
其他(附註)	453	0.2%	1,365	0.5%	245	0.1%	240	0.2%	—	—
總計	<u>297,383</u>	<u>100.0%</u>	<u>293,029</u>	<u>100.0%</u>	<u>309,268</u>	<u>100.0%</u>	<u>146,580</u>	<u>100.0%</u>	<u>175,519</u>	<u>100.0%</u>

附註：此項指向客戶提供與物業管理服務無關的服務所得收益，例如業績記錄期間由上海福克瑞德提供的物業經紀服務。

根據我們在管物業的性質及用途，該等物業大致可分為六個類別，即(i)公眾物業(包括文化場所、體育館、展覽廳及公共交通物業)；(ii)辦公大樓及酒店；(iii)商業綜合體(包括購物商場、商業及娛樂綜合體)；(iv)政府物業；(v)住宅物業；及(vi)其他(包括學校、地塊、工業區域及在建物業)。

我們的物業管理費主要按包幹制向我們支付，小部分則按酬金制支付。有關詳情，請參閱本節「收益模式」分節。

## 業 務

下表載列按所示年度／期間收益模式及在管物業用途劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2014年		2015年		2016年		2016年		2017年	
	收益	佔總額 百分比	收益	佔總額 百分比	收益	佔總額 百分比	收益	佔總額 百分比	收益	佔總額 百分比
	人民幣 千元		人民幣 千元		人民幣 千元		人民幣 千元 (未經審核)		人民幣 千元	
<b>包幹制：</b>										
公眾物業	84,710	28.5%	79,442	27.1%	79,136	25.5%	37,917	25.9%	39,974	22.8%
辦公大樓及酒店	105,107	35.3%	110,968	37.9%	115,216	37.3%	53,420	36.4%	69,289	39.5%
商業綜合體	27,038	9.1%	20,828	7.1%	20,369	6.6%	8,553	5.8%	10,431	5.9%
政府物業	6,980	2.3%	10,030	3.4%	11,144	3.6%	5,808	4.0%	5,831	3.3%
住宅物業	32,607	11.0%	24,417	8.3%	19,847	6.4%	8,819	6.0%	17,374	9.9%
計算收益建築 面積 相關之費用	256,442	86.2%	245,685	83.8%	245,712	79.4%	114,517	78.1%	142,899	81.4%
不計算收益 建築面積 相關之費用	37,529	12.6%	40,648	13.9%	58,151	18.8%	29,311	20.0%	30,273	17.3%
<b>包幹制總額</b>	<b>293,971</b>	<b>98.8%</b>	<b>286,333</b>	<b>97.7%</b>	<b>303,863</b>	<b>98.2%</b>	<b>143,828</b>	<b>98.1%</b>	<b>173,172</b>	<b>98.7%</b>
<b>酬金制</b>	<b>2,959</b>	<b>1.0%</b>	<b>5,331</b>	<b>1.8%</b>	<b>5,160</b>	<b>1.7%</b>	<b>2,512</b>	<b>1.7%</b>	<b>2,347</b>	<b>1.3%</b>
<b>其他(附註)</b>	<b>453</b>	<b>0.2%</b>	<b>1,365</b>	<b>0.5%</b>	<b>245</b>	<b>0.1%</b>	<b>240</b>	<b>0.2%</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>總計</b>	<b>297,383</b>	<b>100.0%</b>	<b>293,029</b>	<b>100.0%</b>	<b>309,268</b>	<b>100.0%</b>	<b>146,580</b>	<b>100.0%</b>	<b>175,519</b>	<b>100.0%</b>

附註：此項指向客戶提供其他與物業管理服務無關的服務所得收益，例如上海福克瑞德提供的物業經紀服務。

## 業 務

由於向我們支付的包幹制物業管理費主要按個別在管物業的計算收益建築面積計算，在與客戶就物業管理費磋商時，我們將計及(其中包括)我們將予提供的物業管理服務類別及組合以及將予提供服務的相關成本。因此，將由我們提供的不同物業管理服務類別的混合組合將影響每平方米的管理費，乃由於將由我們提供的物業管理服務種類愈多，我們將收取管理費愈高。下表載列於所示年度／期間按物業類型劃分本集團管理的計算收益建築面積每平方米的管理費明細：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2014年	2015年	2016年	2016年	2017年
	人民幣元	人民幣元	人民幣元	人民幣元	人民幣元
	每建築面積(平方米)平均月費				
公眾物業	4.6	4.1	4.6	4.5	4.6
辦公大樓及酒店	7.1	8.7	6.5	6.9	7.7
商業綜合體	3.8	2.9	3.2	2.5	3.5
政府物業	6.9	8.3	9.2	9.7	9.6
住宅物業	1.3	1.0	1.7	1.9	2.1

附註：計算每建築面積平均月費時並不包括酬金制收益。根據酬金制，我們的客戶會承擔物業管理所涉及的全部成本及開支。因此，酬金制協議僅會確認收益(扣除所提供服務成本)。

如上文數據所示，辦公大樓及酒店、政府物業及公眾物業的每建築面積平均月費相對較高。因此，倘我們向辦公大樓及酒店、政府物業及公眾物業提供的物業管理服務增加，我們的每建築面積平均月費將相應增加。截至2016年12月31日止年度，住宅物業的每建築面積平均月費增加，但該等住宅物業的相應計算收益建築面積減少，乃由於我們為了將資源集中在該等高端住宅物業、公眾物業及政府物業以及其他物業管理服務，並無續簽部分每建築面積平均月費較低的住宅物業的物業管理協議。辦公大樓及酒店的每建築面積平均月費由2015年的每平方米人民幣8.7元減至2016年的每平方米人民幣6.5元，主要是由於新增一份辦公大樓物業管理臨時協議。董事確認，由於大部分辦公單位尚未入伙，故該項目所需人力較少。因此，考慮到預期成本，該臨時協議的每月管理費較低。

## 業 務

下表載列按所示年度／期間物業類型分本集團在管計算收益建築面積的明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2014年		2015年		2016年		2016年		2017年	
	建築面積	佔總額 百分比	建築面積	佔總額 百分比	建築面積	佔總額 百分比	建築面積	佔總額 百分比	建築面積	佔總額 百分比
	(千平方米)		(千平方米)	(千平方米)		(千平方米)		(千平方米)		
公眾物業	1,531	27.6%	1,604	30.1%	1,419	31.7%	1,419	33.9%	1,437	29.3%
辦公大樓及酒店	1,237	22.3%	1,067	20.1%	1,471	32.9%	1,292	30.9%	1,500	30.6%
商業綜合體	598	10.8%	593	11.2%	524	11.7%	576	13.8%	493	10.0%
政府物業	85	1.5%	101	1.9%	101	2.3%	100	2.4%	101	2.1%
住宅物業	2,095	37.8%	1,954	36.7%	958	21.4%	793	19.0%	1,373	28.0%
總計	<u>5,546</u>	<u>100.0%</u>	<u>5,319</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,473</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,180</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,904</u>	<u>100.0%</u>

### 1. 公眾物業

根據中國指數研究院，公共部門物業可分為兩個分類別，即公共場館(包括文化場所、體育館及展覽廳)及公共交通物業(包括巴士站、火車站、碼頭及機場)。

#### 公共場館

本集團在管理物業圖片：



世博展覽館



國家會展中心(上海)

我們為國家會展中心(上海)提供物業管理服務，包括設施管理、維修及接待服務。我們亦提供清潔、滅蟲、園藝、消防、組織活動及連接辦公樓和會議室進行會議服務。

我們亦為上海城市最佳實踐區提供多種物業管理服務。其為中國及北美以外的第一個領先能源與環境設計(LEED)社區發展白金項目；並為中國政府廣泛的推行的海綿城市試點計劃的其中一個物業。我們就其室外區域提供多種物業管理服

## 業 務

務。值得注意的是，我們受委託通過水循環活動(例如，一旦收集到雨水，雨水將被淨化，隨後用於上海城市最佳實踐區的植物灌溉)維持其水過濾及保護水平以及保養其他設施。除向上海城市最佳實踐區的戶外區域提供物業管理服務外，我們亦與上海城市最佳實踐區內六棟樓宇的租戶訂立獨立的物業管理協議，以提供物業管理服務。

### 公共交通物業

本集團在管物業圖片：



虹橋機場東交通中心  
(公交站區)



上海鐵路南站  
城市動力廣場



磁浮浦東機場站

我們予以提供物業管理服務的公共交通樞紐包括虹橋機場東交通中心(公交站區)、上海虹橋綜合交通樞紐磁浮大樓、上海鐵路南站城市動力廣場、磁懸浮浦東機場站、十六舖及成山路停車場，成山路停車場為亞洲其中一個最大的多層公共交通停車場。

在我們履行相關物業管理協議的責任時，我們須確保悉心照顧到旅客安全。例如，在旅遊高峰期，我們在管理人流高的公共交通樞紐(如上海鐵路南站城市動力廣場)時會與公安局合作，並協助執行安全管制及巡邏職務。



## 業 務

### 2. 辦公大樓及酒店



久事大廈

我們予以提供物業及設施管理服務的辦公大樓主要為上海高端辦公大樓，包括世紀商貿廣場、光大銀行上海分行、久事大廈、東方國際金融廣場。除此以外，我們亦就位於上海的一間酒店提供物業管理服務。

### 3. 商業綜合體

本集團在管物業圖片：



金虹橋國際中心



羅斯福大廈

我們予以提供物業管理服務的著名及大型商場包括金虹橋國際中心、羅斯福大廈及外灘十八號。

### 4. 政府物業

我們提供物業管理服務予政府物業(如政府辦公大樓及公共事務中心)。除標準物業管理服務外，我們可能需要按客戶要求分配額外人力資源至大樓外附近舉辦的活動。

## 業 務

### 5. 住宅物業



久事西郊名墅

除上述以外，我們亦為上海及安徽的不同住宅物業提供管理服務。久事西郊名墅是我們為其提供廣泛物業管理服務的高端住宅物業。我們為項目的公眾範圍、銷售辦事處及樣板房提供保安服務、清潔及園藝服務以及保養服務。

### 我們的業務模式

我們為客戶提供標準物業管理服務及增值服務。以下為兩個業務分部的概述。

### 我們的物業管理服務

我們的標準物業管理協議通常包括四項核心服務包括(i)工程、維修及保養服務；(ii)客戶服務；(iii)保安服務；及(iv)清潔及園藝服務。倘在管物業設有車位及在客戶要求時，我們亦為客戶提供停車場管理服務。我們亦按個別客戶要求提供增值服務。

核心服務				配套服務
工程、維修及保養服務	客戶服務	保安服務	清潔及園藝服務	增值服務
向多個建築物設施及設備提供工程及管理服務以及有關定期維修及維護	禮賓服務、文件存檔及儲存、接待服務、節慶裝飾及宣傳活動、編製物業指南及方向圖	24小時監視、巡邏、守衛、評估控制、人群控制、訪客處理、緊急處理及停車場管理服務	清潔共用區域、配合客戶需要的專門清潔、廢物管理、滅蟲、園藝及園景保養服務	物業管理相關增值服務及物業諮詢服務

## 業 務

### (i) 工程、維修及保養服務

**服務範圍：**我們在此方面的服務分為兩類，一是向樓宇設施和設備提供日常檢驗及營運，另一類是其正常磨損的維修及保養。我們的工程、維修及保養服務通常涵蓋我們在管物業的公共區域、外牆及／或公共區域設備及設施以及不同樓宇設施，主要包括(i)公共區域設施，例如升降機、扶手電梯、中央冷氣系統及通風系統；(ii)消防及安全設施及服務系統，例如滅火器及火災警報系統；(iii)保安設施，例如入口閘門控制及監控攝錄機；及(iv)公用設施，例如水管、渠務系統、電力系統、照明系統及／或公共廣播系統。

為提升質量控制，我們一般不會外判樓宇設施和設備的日常檢驗及營運。我們的工程部門由徐先生領導。徐先生於上海交通大學取得機電工程碩士學位，擁有超過30年工程管理經驗。我們外判需要由合格分包商進行維修及維護(如消防系統、空調系統及升降機系統的維修及維護)的若干設施及設備，有關維修及維護受中國法例規管，須由專門分包商進行。

由於來自私營及政府部門的客戶持續面臨如何提高成本效率，及提升其樓宇設施投資價值的壓力，我們已採納嚴格方針，以控制成本及確保我們在管物業的設施及設備可有效、可靠及合乎經濟原則地營運，從而提升在管物業的長期資本價值。根據我們部分涉及設施管理工作的物業管理協議，本集團一般有權與客戶共用我們提供服務所產生的任何節約成本效益。

我們亦為我們為其提供整體工程、維修及保養服務的在管物業制定全年保養管理計劃，旨在(i)維持在管物業的樓宇設施及設備，使之能夠在最理想狀況下運作及(ii)盡量減少發生故障或損壞的機會。本集團一般就物業管理協議指定的定期物業或設施管理服務範圍以外的大型臨時維修及保養工程及特別清潔任務另行收費。

**我們的目標：**我們旨在透過按以下方式向客戶提供優質工程、維修及保養服務，協助改善其客戶的營運效率及成本效益。

- 設施運作 — 本集團的工程團隊駐守在指定在管物業，負責監督設施及系統，以確保設施及系統正常運行。

## 業 務

- 設施保養 — 本集團的駐場技術團隊進行所需小型維修工程，如木工、渠管、小型電力工程及建築結構工程。此外，當相關中國法律及法規規定維修及保養工程須由符合資格的分包商定期進行，本集團的工程團隊亦負責聘請專業分包商為若干設施進行保養；以及監督及檢驗有關工程，有關維修及保養工程需由合格分包商進行。彼等將就在管物業設施的狀況及保養情況為業主編製保養報告。
- 資訊平台 — 我們設立一個資訊平台，管理層可藉此監察物業的設施及設備維護狀況。

標準指引：為了達致優質的工程、維修及保養服務，我們制定以下文件及內部控制程序及文件：

- 就需要進行整體工程、維修及保養服務的在管物業制定全年設施保養管理計劃，旨在保養設施及設備，以致其能夠在最理想狀況下運作並盡量減少發生故障或停機的機會；
- 按個別客戶的要求，我們的內部工程團隊亦負責規劃設備保養及設施維護評估報告，以確保在管物業的設備在服務範圍內正常運作。

### (ii) 客戶服務

我們應個別客戶的要求及需求，提供全面及以客戶為本的服務，而且我們亦為客戶提供多種為彼等定制、與物業管理相關的增值服務，如：

- 禮賓服務 — 一項由我們的員工操作的電腦化客戶服務系統，負責記錄、組織及監察客戶就我們的物業管理服務所提出的要求。我們亦為客戶提供針對在管物業訪客的禮賓服務、解答查詢及收取郵件等。
- 文件存檔及存儲 — 因應客戶要求，本集團將提供與我們在管物業及／或租約所載有關的文件存檔、存儲及分組服務。
- 接待服務 — 因應客戶要求，我們安排接待員駐守在管物業大堂，以接待物業訪客。

## 業 務

- **節慶裝飾及宣傳活動** — 此等活動經常在本集團管理的商場進行，以吸引訪客、增加人流及營造節日氣氛。
- **編製物業指南及方向圖** — 因應客戶要求，我們將編製張貼於在管物業顯眼處的物業指南及方向圖，使其用戶及訪客妥為使用物業內的設施。
- **會議室及健身室管理** — 我們部分在管物業設有會議室及／或健身室供租戶使用。因應客戶要求，我們負責該等會議室及健身室的管理。
- **其他服務** — 本集團專注於客戶的需求並提供廣泛的定制服務，如工作場所支援服務，包括郵件室的運作、郵寄服務、茶點服務、洗衣、客戶服務系統管理、室內植物、理髮服務、司機服務、信差服務、公用事業管理、傢具管理及送貨服務等。

### **(iii) 保安服務**

**服務範圍：**我們提供的標準保安服務主要包括24小時監控、巡邏、護衛、進出控制、人流管控、訪客處理及緊急情況處理。在部分物業管理協議中，我們的客戶要求我們專為防火提供24小時防火巡邏服務，並定期安排防火演習。於業績記錄期間，我們將大部分保安服務外判予分包商，同時維持自有僱員作為特定在管物業的「管業」負責監察該等保安服務。有關更多詳情，請參閱本節「供應商及分包商」分節。

除日常保安管理服務外，我們亦提供定制保安諮詢服務。我們與客戶密切合作以識別出策略性保安的需求，並按我們的客戶需求及需要制定有效的保安解決方案。我們透過檢討人力資源規劃、在用保安流程及系統(如防盜系統、錄像監控系統、出入口閉路電視及對講機系統)，採用全面的諮詢法。

我們亦視乎物業管理協議的範圍及條款及按我們客戶的要求，提供停車場管理服務，就此我們向停車場提供保安服務及就提升安全措施(例如停車場的照明、路緣切割及標誌)、交通流量、使用停車空間及到達停車場的道路向客戶提供建議。

## 業 務

*我們的目標*：我們提供保安服務的主要目標是確保在管物業及其租戶和用戶受到保障。為確保客戶可享有優質保安服務，我們旨在通過嚴格高水準的員工甄選過程及高水準的甄選標準提升保安員的質素。此外，為了向客戶提供專業優質的服務，本集團及分包商聘用的所有保安員將定期接受有關緊急情況處理、人群管制、防止罪行及防火安全的培訓。

*標準指引*：我們制定保安運作程式及駐場候命指引，為我們及分包商的保安員提供處理各個在管物業的日常運作事宜及緊急情況的清晰指引和流程。

### **(iv) 清潔及園藝服務**

*服務範圍*：我們的清潔及園藝服務一般包括為客戶清潔在管物業的公共區域及為配合我們客戶的需要進行洗手間專業清潔、廢物管理、滅蟲、園藝及園景保養服務。

我們繼續擁有一批具穩健往績記錄的認可第三方分包商，負責提供清潔及園藝服務。我們全面的衛生管理系統，確保服務表現達到我們所需的標準並滿足客戶需要及期望。我們根據ISO 14001:2004環境管理體系的系統指引制定衛生管理系統。

在提供園景保養服務方面，我們委聘第三方專業園景分包商以進行園藝工程。本集團與該等園景分包商密切合作為個別在管物業制訂全年計劃。該等年度計劃涵蓋澆水、清除雜草、施肥、整理草地、通風、護根覆蓋、剪草、修剪樹枝、滅蟲及防護欄的維修保養。

*我們的目標*：我們提供清潔及園藝服務的主要目標是確保我們的在管物業符合衛生情況並支持環保。就此，我們旨在通過嚴格的甄選過程及高水準的甄選標準提升清潔及園藝分包商的質素。另一方面，我們鼓勵分包商在提供清潔及園藝服務時實施節能政策，原因為如果我們達致客戶的節能目標時，部分客戶會給予我們獎勵；而且我們節能的能力亦是客戶評估我們服務質量的其中一種標準。

*標準指引*：我們制定清潔及園藝運作程式及現場標準指引，為分包商的員工提供處理日常清潔及園藝工程的清晰指引和流程。

## 業 務

### 增值服務

我們提供以下附屬於我們核心物業管理服務的增值服務：

#### 物業管理相關增值服務

我們提供多種物業管理相關增值服務予我們在管物業的業主、租戶及其他用家，該等相關服務附屬於我們的典型物業管理服務，配合業主、租戶及其他用家的需要及要求、優化使用在管物業及維持我們在管物業的質素及形象。因此，我們於客戶要求時向其提供各種物業管理相關增值服務，可大致分類如下：

- **工作場所解決方案及設施設計服務** — 本集團協助客戶管理其工作環境，涵蓋空間規劃、工作場所及設施設計以至主要設施(如伺服器室、數據中心、洗手間及清洗房)的管理本集團會處理我們客戶的具體需要，以協助改善營運效率，同時提高僱員對工作環境的滿意度。
- **財務管理** — 為了確保物業根據預算開支妥為管理，本集團將須負責因應客戶要求就物業的管理開支編製年度預算以供客戶批准。本集團的財務團隊可能負責每月監察有關管理物業的收入及開支。
- **提供相關數據及資訊** — 我們的資訊系統能夠因應我們客戶的要求為客戶產生相關資訊及數據，如設施故障或不合規、使用電梯及其他設施的頻次等，此將有利我們的客戶規劃其在管物業的運作的。
- **能源管理諮詢服務** — 本集團將協助客戶委聘外部專業人士提供綜合審計過程，以物色節能機會，並其後制定實施計劃以取得可量度的節能成果。從更換簡單的照明系統到使用替代燃料的更先進解決方案，我們採用了策略以達致節能效果。

該等服務加強我們向客戶的價值，並提升其對我們物業管理服務的滿意及忠誠。

## 業 務

### 物業諮詢服務

憑藉我們於中國物業管理行業的物業管理專業知識及信譽，我們亦向業主或發展商提供諮詢服務，例如就物業管理成本及開支預測、人力資源事宜及向其員工提供的培訓、於物業各規劃及建設階段銷售其物業的合適建築物設施及市場推廣策略提供建議。

### 管業

我們設立了「管業」職位，透過調配管業至我們若干經挑選在管物業及公眾物業，從其他物業管理公司脫穎而出，該等經挑選在管物業在我們管理其的設施及建築面積上屬相對大型的項目。截至2016年12月31日，我們有47名管業為我們的直接僱員。管業為客戶服務及保安主任的雜合職位。其主要職能包括(i)處理物業租戶及用戶的任何特別要求和投訴，致力通過經常溝通與彼等建立互信關係；(ii)確保就物業實施足夠的保安措施，以維持物業安全及秩序；及(iii)監察由我們的員工及分包商員工為委派予管業負責的特定物業所提供物業管理服務的質量。管業的配套職能包括進行例行巡邏及檢查物業狀況，包括其清潔程度及整體環境以及物業設施的狀況。該等管業亦作為聯絡我們在管相關物業的主要人員，乃由於該等物業的所有物業管理相關問題均會向管業匯報，並由管業分配就地資源以解決問題。

我們篩選及僱用高素質的僱員擔任管業。管業對我們成功實施標準化設施管理方法及自動化資訊科技至關重要、提高了客戶對我們服務的滿意度，繼而帶動我們的盈利能力。我們會定期為管業提供物業管理服務不同方面的培訓。我們亦定期評估彼等的表現及能力以及保存在其個人檔案內的成績，作為釐定彼等是否適合晉升的基準。

管業專長為客戶服務、保安服務及初步應急管理。彼等負責設施及環境維護。憑藉彼等具備多個範疇的豐富專業知識，管業的職能不僅降低提供物業管理服務的勞工成本，亦確保可適時解決問題，以改善服務質素、效率及因而增加客戶滿意程度。董事相信，我們的管業所提供的服務有助我們從競爭對手脫穎而出。



## 業 務

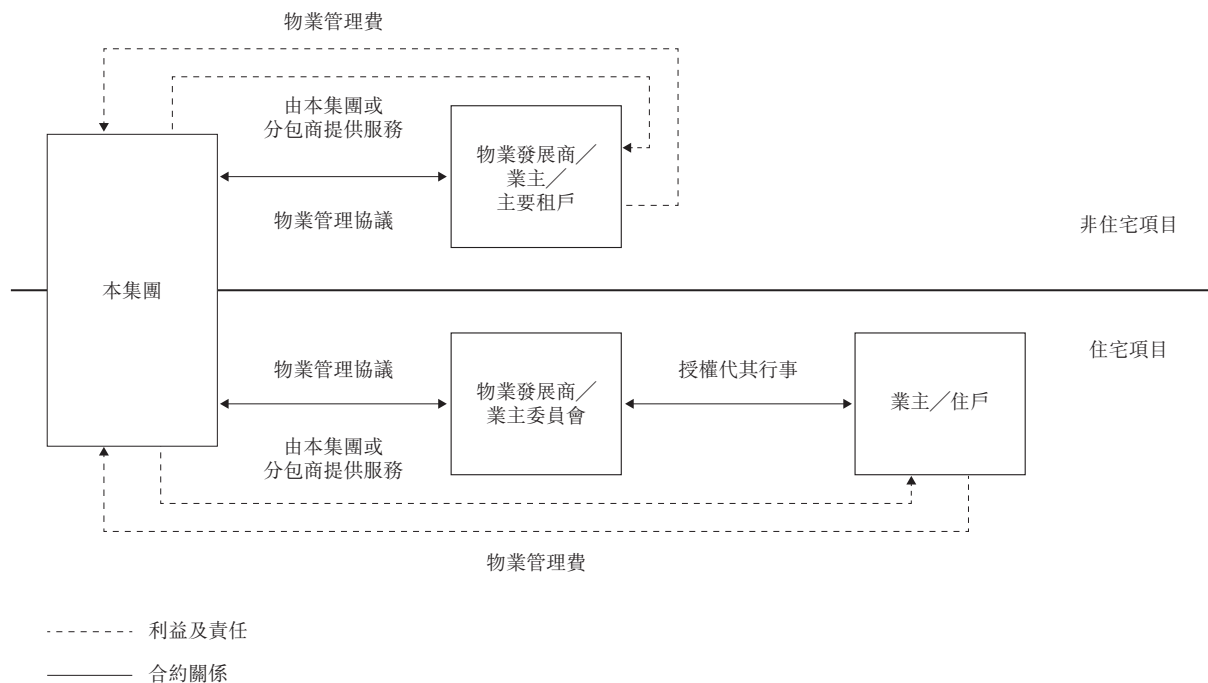
### 物業管理協議

於2017年6月30日及最後實際可行日期，本集團連同我們聯營企業已分別根據284項及300項建築面積合共約17.6百萬平方米及18.0百萬平方米的物業管理協議提供廣泛的物業管理服務。

本集團通過(i)招標(包括公開招標及邀標)；(ii)向潛在客戶報價；及(iii)與物業發展商的物業管理附屬公司合作，以獲得新物業管理協議。下表載列於業績記錄期間投標物業管理協議的數量、成功中標合約的數量及我們的成功率。

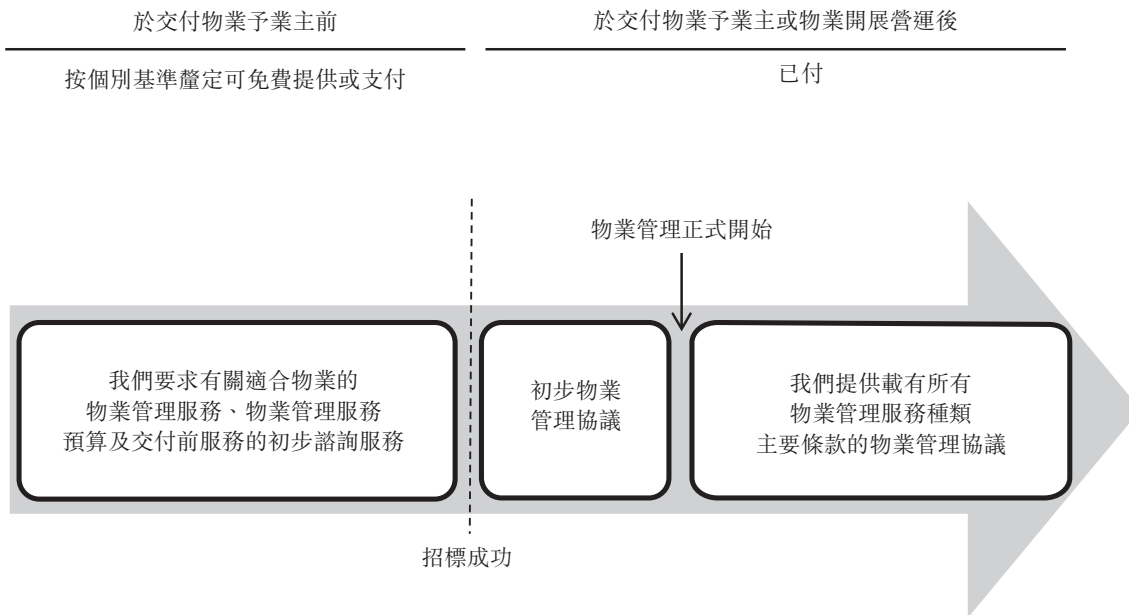
	於12月31日			於6月30日
	2014年	2015年	2016年	2017年
投標數量	32	58	90	19
中標數量	14	30	44	9
成功率(%)	43.8%	51.7%	48.9%	47.4%

下圖說明我們為非住宅項目及住宅項目提供物業管理服務時與各方的關係：



## 業 務

我們有時於物業發展階段在物業開始營運前提供諮詢服務予物業發展商。下圖說明與我們的客戶訂立物業管理協議的時間線。



### 我們的物業管理協議的主要條款

各份物業管理協議的條款各有不同，但是我們部分客戶選擇與我們訂立列明由我們所提供全部服務的主物業管理協議，而其他客戶則選擇就我們所提供的不同服務與我們訂立一份個別協議。我們提供全方位物業管理服務的大樓及綜合大樓包括金虹橋國際中心及久事大廈。

我們已概述及歸納以下常見主要條款：

**年期** 年期介乎一至兩年，並可經雙方同意續約。部分協議規定可通過正式續約或自動續期延長期限。

我們通常於物業管理協議到期前平均三個月內開始與客戶進行磋商，或開始準備競標，此為若干項目的強制程序。

**終止** 倘不獲續約，該協議將於到期時自動終止。

## 業 務

另一方面，倘有關單方面終止有法律或訂約理據(如任何一方違反其重大責任)，我們的客戶及本集團均有權於協議到期前單方面終止而毋須作出賠償。此外，雙方可共同同意提前終止協議。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，雖然我們於到期日之前並無單方面終止任何物業管理協議，倘我們日後決定如此行，我們擬與對手方進行磋商，致使協議可於雙方同意下終止以盡量減低法律風險。

### 我們的責任

我們通常負責向客戶提供協議所指定範圍及標準內的保安服務、清潔及園藝服務、工程、維修及保養服務以及客戶服務(即我們提供的標準物業管理服務)。在部分物業管理協議中，我們須提供協議具體提及的其他增值服務。在部分物業管理協議，我們須提供一類或兩類標準物業管理服務，例如，工程、維修及保養服務。因此，每份物業管理協議所載的物業管理服務範圍乃視乎我們的客戶要求而定。我們在此方面可靈活地配合客戶的需求及要求。

倘表現未能達標，我們須於若干期間內採取必要的糾正措施。倘我們不能加以糾正，我們的客戶有權單方面向我們終止協議。我們亦須負責提供服務的員工及分包商員工的一切行為。

### 我們所管理的區域 及設施

物業管理協議將列明總建築面積及我們所管理的服務區域主要為物業的共用區域，(包括屋頂、走廊及地庫、大堂、洗手間、停車場及私人道路等)及設施(一般包括物業的水管、升降機、扶手電梯、水管道系統、照明、電力系統、空調系統及消防系統等)。

## 業 務

**編製物業管理開支預算** 在部分物業管理協議中，我們須因應客戶要求編製在管物業的每月、季度、半年度或年度管理開支預算。倘預算獲客戶批准，我們的客戶將事先將所需款項存入指定銀行賬戶，而我們的財務團隊須監察與物業管理相關的每月開支。

**表現指標** 部分物業管理協議載列我們將遵循及達致的若干表現指標和目標。我們的客戶亦將根據《辦公樓物業管理服務規範》及《全國物業管理示範大廈標準及評分細則》評估我們的表現。

在部分物業管理協議中，我們的客戶有權檢查我們的所需內部質量控制文件，如由ISO頒布的GB/T19001-2008/ISO 9001:2008。

另有條款規定，倘本集團未能滿足某物業管理協議所載的服務水準要求，則可扣除應付本集團費用的10%至100%。誠如我們的董事確認，此扣減安排在中國物業管理行業中屬常見做法。

我們的董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無作出重大扣減安排。

**我們的費用** 我們的客戶可以下列任何方式向我們付款：

- 包幹制，據此客戶向我們支付固定金額的管理費，而我們須承擔涉及管理物業或設施的一切成本，因此，我們須支付所產生的任何額外管理開支。另一方面，在扣除所有一切成本及稅款後(如有)，我們可享有來自包幹款項的盈餘；或

## 業 務

- 一 酬金制，據此我們的客戶須承擔涉及管理物業或設施的一切成本，並須支付所產生的任何額外管理開支。

部分物業管理協議規定，我們須就我們或分包商所提供的服務質量對在管物業的租戶及其他用戶進行調查，並根據該等調查結果要求調整管理費。

### 風險分配

如因我們在提供已訂約物業管理服務期間失誤而對在管物業或人身造成任何損害，我們須承擔責任。我們須向客戶彌償任何導致在管物業、業主及／或其租戶的損失。

### 分包

我們獲准將全部或部分物業管理服務外判予分包商，但我們須就分包商的表現全權負責，並承擔分包商引致的一切損失及損害。

### 預付款項或按金

本公司就酬金制及包幹制物業管理協議向物業住戶收取預付款項或按金，以代表居民付款，如償付水電費或保養及維修費用。該等應付預付款項及已收按金於2014年、2015年、2016年12月31日及2017年6月30日的金額分別約為人民幣38.1百萬元、人民幣38.0百萬元、人民幣33.5百萬元及人民幣26.9百萬元。

根據不同物業管理協議的多項條款，我們須將收取自客戶的若干預付款項或已收按金存入指定銀行賬戶，而其他則存放於我們的一般銀行賬戶。若干指定銀行賬戶須本集團及客戶代表的授權簽署以作出付款；而其他則僅需要本集團代表簽署作支付授權。僅有存放於該等須本集團及客戶代表授權簽署以作出付款的銀行賬戶中的現金及銀行結餘被分類為受限制銀行結餘。就此，於2014年、2015年、2016年12月31日及2017年6月30日的受限制銀行存款分別為人民幣7.4百萬元、人民幣8.2百萬元、人民幣11.4百萬元及人民幣7.8百萬元，低於相關代表居民收款。

## 業 務

於業績記錄期間，本集團與我們聯營企業訂立的物業管理協議總數由2014年1月1日的175項穩定增加至2017年6月30日的284項。

本集團的管理組合持續增長使本集團能夠擴大經常性收入基礎。

下表顯示於業績記錄期間與本集團及我們聯營企業的在管物業有關的物業管理協議總數變動：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2014年	2015年	2016年	2017年
	協議數目	協議數目	協議數目	協議數目
截至期初	175	198	236	278
新委聘	40	69	63	20
終止	(17)	(31)	(21)	(14)
截至期末	198	236	278	284

### 物業管理協議的到期時間表

下表載列於2017年6月30日與本集團及我們聯營企業的在管物業有關的物業管理協議的到期時間表：

	與本集團 在管物業 有關的物業 管理協議數量	與我們的 聯營企業 在管物業 有關的物業 管理協議數量	合計
我們於協議到期後提供服務的物業 (附註1)	5	40	45
於截至2017年12月31日止年度到期的協議	64	47	111
於截至2018年12月31日止年度到期的協議	51	38	89
於截至2019年12月31日止年度及 之後到期的協議	13	7	20
未訂明到期日(附註2)	11	8	19
合計	144	140	284

## 業 務

附註：

1. 指關於公眾物業及政府物業的物業管理協議，有關協議已逾期，但仍有待簽訂正式的物業管理協議。
2. 指主要關於住宅物業的物業管理協議(有關協議沒有明確的到期日期，但將在業主委員會成立前到期)及可由雙方協議終止的若干協議。

下表載列按本集團物業管理協議於2017年6月30日到期情況劃分的未付合約金額及建築面積：

	與本集團的 在管物業 有關的物業 管理協議數量	我們的 在管物業的 建築面積 (千平方米)	未付 合約金額 (人民幣千元) (概約)
我們於協議到期後提供服務的物業(附註1)	5	1,372	不適用
於截至2017年12月31日止年度到期的協議	64	3,392	52,368
於截至2018年12月31日止年度到期的協議	51	2,339	116,224
於截至2019年12月31日止年度及之後到期的協議	13	1,191	184,849
未訂明到期日(附註2)	11	362	不適用
合計	<u>144</u>	<u>8,656</u>	<u>353,441</u>

附註：

1. 指關於公眾物業及政府物業的物業管理協議，有關協議已逾期，但仍有待簽訂正式的物業管理協議。
2. 指主要關於住宅物業的物業管理協議(有關協議沒有明確的到期日期，但將在業主委員會成立前到期)及可由雙方協議終止的若干協議。

於業績記錄期間，本集團物業管理協議的續約率分別約為86.7%、71.3%、75.8%及76.8%。本集團的續約率於2015年經歷下降，乃由於本集團不會僅為重續協議而降價競投以致犧牲服務質量的策略性決定。

## 業 務

### 我們於協議逾滿後繼續提供服務的物業

於業績記錄期間，我們的董事確認，我們來自物業管理服務(並無在適當位置備有仍生效的物業管理協議)的收入約為人民幣21.0百萬元、人民幣7.5百萬元、人民幣32.7百萬元及人民幣8.8百萬元。平均而言，於業績記錄期間，本集團大約需要等待6.0個月、4.6個月、3.3個月及2.2個月續訂此等物業管理協議。

根據董事在物業管理業逾20年的經驗，我們的觀察是：物業管理服務是一種將不斷提供的服務。此行業的慣常做法是，儘管物業管理協議已逾滿，在客戶沒有通知終止協議的意向的情況下，如本集團的物業管理公司將繼續向該等物業提供物業管理服務。而且，在前述協議逾滿至簽訂新協議的過渡期間，協議方將商討新協議條款，並通過批准新協議的內部審批手續。本集團一般根據已逾滿的協議的條款和條件提供物業管理服務。

在所有我們於相關協議逾滿後繼續提供服務的物業中，我們隨後於截至2014年、2015年、2016年12月31日止年度及截至2017年6月30日止六個月各自無法續訂零份、八份、一份及三份物業管理協議。協議終止後，我們向客戶發出通告，就我們提供的管理服務索取未償還的管理費用。我們的董事確認，儘管沒有簽訂書面協議，但是在此等已終止的協議，我們能夠收到所有未償還的管理費，而且協議終止的原因一般是未能取得有關招標。另一方面，我們的董事已進一步確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，於協議逾滿後，無發生與提供物業管理服務相關的重大爭議。

### 收益模式

我們主要按包幹制收費，據此，我們的客戶就我們的物業管理服務每月、每季或每年向我們支付一筆包幹費用，同時我們承擔產生的所有成本及開支。另一方面，我們於部分物業管理協議的應付費用乃按酬金制收取，據此，我們的客戶除產生的所有成本及開支外，須向我們支付固定管理費。儘管如此，部分包幹制物業管理協議可能含有若干我們按固定金額收費的特別項目，除向我們支付的包幹費用外。採用特定收益模式乃視乎個別物業及設施管理工種的性質及要求而定。我們一般根據客戶於協商過程提出或於招標文件規定的要求及提供其所需而決定採用哪種收益模式。採用特定收益模式乃視乎各個別物業的性質及要求而定。我們一般根據客戶於協商過程提出或於招標文件規定的要求及提供其所需而決定採用哪種收益模式。



## 業 務

我們的董事相信，在本集團的風險及回報狀況轉變的同時，合約組合顯示了本集團應付市場環境不斷變化的能力，以及在包幹制收益模式下成功地利用其規模經濟及成本效益進行競爭。

**包幹制：**客戶就所有單位每月、每季或每年一般向我們支付事先釐定金額的每建築面積物業管理費，相當於我們及分包商提供的所有物業管理服務之「全包」費。因此，我們須承擔涉及物業或設施的日常管理的一切成本(包括(其中包括)員工、保安、清潔、垃圾處置、園藝及園林綠化、工程、維修及維護以及涵蓋物業的一般物業)及所產生的任何額外開支，我們一般無權要求客戶向我們支付差額。因此，根據包幹制，我們在提供物業管理服務的過程中節省成本的能力與我們的盈利能力直接相關。有關更多資料，請參閱本文件「風險因素 — 我們未能增加收益或控制與物業管理服務的表現相關的經營成本，我們可能會蒙受損失，或我們的利潤率可能會降低」一節及「風險管理」一段。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無於包幹制下經歷任何重大虧損協議。我們已經制定了各種內部措施，以避免虧損。在訂立新的包幹制物業管理協議前，我們通常會分析潛在項目的風險和成本，以磋商適當的物業管理費。倘我們的董事預計預期盈利能力降至低於我們的最低要求，我們不會進行包幹制物業管理協議。在我們簽訂包幹制物業管理協議後，我們將建立財政預算，並每月審查各項目的收益及成本。我們將積極實施節約措施。此外，當項目管理的成本增加或重續協議時，我們會與客戶磋商增加物業管理費。

然而，從好的一面看，在扣除一切成本及稅款後，我們可享有來自有關包幹款項的盈餘(如有)。從客戶的角度看來，該等包幹制將減少管理開支波動的風險。我們在控制成本及增加勞工動用效率上採取嚴格方針，以增加我們的利潤率。倘我們能夠成功進行成本節省政策及措施以降低銷售及服務成本，我們將能夠在包幹制下達至較大溢利。此外，在按包幹制付款的協議下，我們獲授權負責物業管理，使我們獲得全面實施我們管理系統、標準化設施管理技術及分法的彈性，並向我們提供激勵以提供優質服務。有關措施讓我們可達至高客戶滿意程度，將讓我們可於日後爭取較高物業管理費及新項目。

## 業 務

按包幹制向我們付款時，我們確認我們向客戶收取的物業管理費全數金額，並確認我們就提供物業管理服務產生的直接經營成本為我們的所提供服務成本。

**酬金制：**就我們按酬金制支付的物業管理費而言，據此我們獲支付物業管理費的固定金額，而我們的客戶須承擔涉及管理物業或設施的一切成本(包括與現場員工及分包商相關的成本)，並須支付所產生的任何額外管理開支。倘我們按酬金制獲付款，我們並不會產生任何直接經營成本，因此我們物業管理費的毛利率為100%。由於我們根據該業務模式基本上擔任客戶的代理以管理其物業，我們無權收取租戶、業主及物業發展商支付的管理費(經扣除我們作為物業經理應收的費用)超過用於有關向物業提供管理服務成本之任何餘額。另一方面，在向我們支付費用及扣除其成本及稅款後，我們的客戶將可享有來自管理費的所有盈餘。

下表載列於所示年度／期間按收益模式類型劃分我們來自提供物業管理服務的收益明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2014年		2015年		2016年		2016年		2017年	
	人民幣 千元	佔總額 百分比	人民幣 千元	佔總額 百分比	人民幣 千元	佔總額 百分比	人民幣 千元 (未經 審核)	佔總額 百分比	人民幣 千元	佔總額 百分比
物業管理										
服務收入：										
包幹制	293,971	98.8%	286,333	97.7%	303,863	98.2%	143,828	98.1%	173,172	98.7%
酬金制	2,959	1.0%	5,331	1.8%	5,160	1.7%	2,512	1.7%	2,347	1.3%
其他(附註)	453	0.2%	1,365	0.5%	245	0.1%	240	0.2%	—	—
總計	<u>297,383</u>	<u>100.0%</u>	<u>293,029</u>	<u>100.0%</u>	<u>309,268</u>	<u>100.0%</u>	<u>146,580</u>	<u>100.0%</u>	<u>175,519</u>	<u>100.0%</u>

附註：此項指向客戶提供其他與物業管理服務無關的服務所得收益，如上海福克瑞德提供的物業經紀服務。

截至2014年、2015年及2016年12月31日止三個年度各年以及截至2017年6月30日止六個月，按酬金制計算及支付費用的毛利率為100%。

同期，按包幹制計算及支付費用的毛利率分別為17.2%、17.6%、18.4%及17.9%。有關更多詳情，請參閱本文件「財務資料」一節。

## 業 務

比較兩種收益模式，酬金制的收益模式是一種低風險的收益模式，且不容易受到超出成本風險影響，乃由於本集團將根據固定費用或費率收取報酬，而不論項目涉及成本的變動(由客戶承擔並根據條款直接於客戶的賬目中扣除)。

相反，根據按包幹制計算及支付費用的協議，涉及日常管理物業或設施的成本將在收取覆蓋相關開支的款項後由本集團承擔，而項目所得的毛利率將因而取決於我們控制成本的能力，並將確認為所提供服務成本，且透過本集團賬戶予以支付。

### 我們的定價政策

當我們競投新的物業管理協議或與客戶就現有協議進行續約磋商時，我們一般根據多項因素進行服務定價，包括：(i)我們的開支預測，包括分包費用及勞工成本；(ii)物業管理協議的建議年期；(iii)客戶要求的物業管理服務範圍；(iv)物業的類別及位置；(v)當時現行市況及對競爭對手定價的估算；及(vi)如適用，本地政府對物業管理費的指引價格。此外，就按包幹制計算及支付費用的協議而言，我們將考慮我們可通過規模經濟、自動化及設備升級服務節約潛在成本，此有助我們降低就競投提出的物業管理費。

儘管我們在服務定價時考慮到上述因素，物業管理公司就物業管理服務可能收取的費用受到中國相關部門嚴格管制及監督。自2014年12月起，《國家發展改革委關於放開部分服務價格意見的通知》(改發價格[2014]2755號)規定省級價格行政機關廢除住宅物業的所有價格控制或指引政策，惟經濟適用房及初步物業管理協議除外。有關詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。

付款條款：我們通常每月至每季收費。我們涉及物業管理及設施管理工種的全部物業管理協議通常以人民幣結算。

## 業 務

### 供應商及分包商

於業績記錄期間，我們的五大供應商為我們物業管理服務的分包商或派遣代理機構。此外，本集團亦向第三方供應商採購在提供服務時使用的物料，如垃圾袋、垃圾筒的車輪配件及燈泡。

下表載列於業績記錄期間我們五大供應商的詳情：

截至2014年12月31日止年度：

供應商名稱	供應商 業務性質	產生 費用  (約人民幣 千元)	佔本集團該 年度／期間 所提供服務 成本的概約 百分比  (%)	主要 提供 服務	供應商 首次 與本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海潤達勞務 派遣有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	43,414	17.8%	勞工外包	2010年	8日
上海盧灣人力 資源有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	23,420	9.6%	勞工外包	2010年	5日
上海滬杰保安 服務有限公司	提供保安服務	8,953	3.7%	保安服務	2013年	10日
安徽恒安保安 服務有限公司	提供保安服務	6,751	2.8%	保安服務	2011年	90日
上海福絡特保安 服務有限公司	提供保安服務	5,181	2.1%	保安服務	2011年	18日
	總計	<u>87,719</u>	<u>36.0%</u>			

## 業 務

截至2015年12月31日止年度：

供應商名稱	供應商 業務性質	產生 費用 <small>(約人民幣 千元)</small>	佔本集團該 年度／期間 所提供服務 成本的概約 百分比 <small>(%)</small>	主要 提供 服務	供應商 首次與 本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海潤達勞務 派遣有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	46,117	19.5%	勞工外包	2010年	8日
上海盧灣人力 資源有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	24,465	10.4%	勞工外包	2010年	5日
上海滙杰保安 服務有限公司	提供保安服務	11,034	4.7%	保安服務	2013年	10日
安徽恒安保安 服務有限公司	提供保安服務	5,138	2.2%	保安服務	2011年	90日
上海享大清洗 保潔有限公司	提供清潔服務	4,356	1.8%	清潔服務	2004年	30日
	總計	<u>91,110</u>	<u>38.6%</u>			

## 業 務

截至2016年12月31日止年度：

供應商名稱	供應商 業務性質	產生 費用 <small>(約人民幣 千元)</small>	佔本集團該 年度／期間 所提供服務 成本的概約 百分比 <small>(%)</small>	主要 提供 服務	供應商 首次與 本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海潤達勞務 派遣有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	43,315	17.4%	勞工外包	2010年	8日
上海盧灣人力 資源有限公司	提供勞務 派遣服務 及人力資源服務	23,218	9.3%	勞工外包	2010年	5日
上海滙杰保安 服務有限公司	提供保安服務	10,262	4.1%	保安服務	2013年	30至90日
上海暢銘保安 服務有限公司	提供保安服務	5,676	2.3%	保安服務	2016年	30至90日
上海錦煒保安 服務有限公司	提供保安服務	5,290	2.1%	保安服務	2016年	30日
	總計	<u>87,761</u>	<u>35.2%</u>			

## 業 務

截至2017年6月30日止六個月：

供應商名稱	供應商 業務性質	產生 費用 (約人民幣 千元)	佔本集團該 年度／期間 所提供服務 成本的概約 百分比 (%)	主要 提供 服務	供應商 首次與 本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海潤達勞務 派遣有限公司	提供勞務派遣 服務及人力 資源服務	16,152	11.4%	勞工外包	2010年	8日
上海暢銘保安 服務有限公司	提供保安服務	9,481	6.6%	保安服務	2016年	30至90日
上海盧灣人力 資源有限公司	提供勞務派遣 服務及人力 資源服務	5,805	4.1%	勞工外包	2010年	5日
上海滙杰保安 服務有限公司	提供保安服務	5,088	3.6%	保安服務	2013年	30至90日
上海錦煒保安 服務有限公司	提供保安服務	4,561	3.2%	保安服務	2016年	30日
	總計	<u>41,087</u>	<u>28.9%</u>			

我們的五大供應商為派遣員工代理機構或為在管物業提供清潔、保養或保安服務的分包商。於業績記錄期間，我們的所提供服務成本分別約為人民幣243.5百萬元、人民幣236.2百萬元、人民幣248.6百萬元及人民幣142.1百萬元。本集團的其他所提供服務成本包括折舊、租金及利率。除所提供服務成本外，一般及行政開支佔本集團的大部分經營開支結餘。

## 業 務

向我們五大供應商作出的採購分別合共約為人民幣87.7百萬元、人民幣91.1百萬元、人民幣87.8百萬元及人民幣41.1百萬元，佔我們的所提供服務成本總額分別約36.0%、38.6%、35.2%及28.9%，而於業績記錄間向我們最大供應商作出的採購合共約為人民幣43.4百萬元、人民幣46.1百萬元、人民幣43.3百萬元及人民幣16.2百萬元，佔我們相應年度所提供服務成本分別約17.8%、19.5%、17.4%及11.4%。於業績記錄期間，我們已與五名供應商維持平均約六年的業務關係。我們通常不會與五大供應商訂立任何長期協議。

本集團與我們的第三方分包商合作為客戶提供全面的物業管理服務。我們一直及預期將繼續外判若干勞工密集型服務主要為保安、清潔、園藝、專業或技術性服務及維修及保養服務予分包商。誠如中國相關法律及法規所規定，我們就維修及保養工程須由符合資格的分包商進行保養的若干設備聘用專門分包商。誠如我們的董事所確認，此分包安排符合行業慣例。

另一方面，本集團承擔監察、評估及管理分包商，以及協調及管理不同分包商就不同服務及專業合約表現的職務。我們的外判商專門於其提供的服務，因此能有效地運作。我們相信，該等分包安排將使我們能夠利用人力資源及分包商的技術性專業知識、減低員工成本，以及提升我們業務經營的整體盈利能力。我們亦投放更多資源以改善服務質量。

於業績記錄期間，分包費用(包括我們就外判予分包商服務所支付的費用，如公共區域清潔、園景、公共設施保養及保安服務)分別約為人民幣63.7百萬元、人民幣61.3百萬元、人民幣76.8百萬元及人民幣70.7百萬元，佔我們的所提供服務成本總額分別約26.1%、25.9%、30.9%及49.8%。本集團備存一份認可第三方分包商的名單，且在物色合適第三方分包商以為本集團提供分包服務方面並無遇到任何困難。由於物料在市場上一應俱全，本集團於業績記錄期間在委聘分包商或向分包商採購物料供應方面亦無任何困難。

於最後實際可行日期，據董事所深知及確信，概無董事、彼等的緊密聯繫人或擁有我們5%以上股本的任何股東在我們任何五大供應商中擁有任何權益。



## 業 務

### 派遣員工代理機構

於業績記錄期間，若干附屬公司使用及聘用派遣員工。鑒於物業管理行業的保安及保潔員的流動率較高，我們認為就臨時性、輔助性及可替代性崗位聘用派遣員工可提升效率及靈活性以應對近年來業務的快速擴張。於業績記錄期間，我們聘用派遣員工的附屬公司為浦江物業、上海外灘、上海外灘綠化及上海虹吉。

根據《勞務派遣暫行規定》(自2014年3月1日起施行)，「用工單位在本規定施行前使用被派遣勞動者數量超過其用工總量10%的，應當制定調整用工方案，於本規定施行之日起兩年內降至規定比例。」於業績記錄期間，我們的附屬公司聘用的派遣員工人數超過監管門檻(各自工人總數的10%)。下表載列我們附屬公司於2014年、2015年、2016年12月31日及2017年6月30日委聘的派遣員工數目。

附屬公司名稱 (附註1)	於2014年		於2015年		於2016年		於2017年	
	12月31日	佔其各自	12月31日	佔其各自	12月31日	佔其各自	6月30日	佔其各自
	委聘的派遣 員工數目	工人總數 百分比	委聘的派遣 員工數目	工人總數 百分比	委聘的派遣 員工數目	工人總數 百分比	委聘的派遣 員工數目	工人總數 百分比
浦江物業	848	59.0%	741	47.8%	5	0.6%	5	0.5%
上海外灘	383	75.8%	351	73.9%	14	6.1%	3	1.5%
上海外灘綠化	3	100%	1	100%	0	不適用	0	不適用
上海瑞正(附註2)	30	93.8%	0	不適用	0	不適用	0	不適用

附註：

1. 上海虹吉於2016年3月18日註冊成立。其於2016年委聘派遣員工，但於2016年12月31日不再委聘任何派遣員工。
2. 於《勞務派遣暫行規定》生效日期兩年內，上海瑞正降低派遣員工比例員工總數至10%以下。因此，我們的中國法律顧問認為，上海瑞正並無違反《勞務派遣暫行規定》。

為糾正狀況，上述附屬公司均與派遣員工訂立僱傭合約或聘用更多分包員工以取代派遣員工，而從事該等附屬公司的派遣員工數目已於截至2016年10月31日下跌至低於監管門檻。有關詳情，請參閱「業務—訴訟及不合規—不合規事件」一節。

## 業 務

基於勞動市場上派遣員工代理機構及分包商的數目眾多及我們的需求量高，我們相信我們將能夠容易覓得另外一間派遣員工代理機構或分包商，及因此，與派遣員工代理機構或分包商終止關係將不會對我們的營運造成重大影響。因此，在將已付派遣員工成本與我們內部員工及分包員工進行工作的相關費用抵銷後，我們的董事指出，倘超過10%監管門檻的派遣員工的工作由我們內部員工及分包員工進行，本集團不會產生任何重大的員工成本，因此，本集團按照法律營運後，其對本集團整體成本架構及盈利能力的影響屬微不足道。

我們的董事相信，我們的整體勞工成本可以通過改善分包員工市場的條件，為現有員工和分包員工提供在職培訓以提高其服務質量而穩定下來，正如上文所述聘用分包員工的成本效益，聘用分包員工代替部分派遣員工將有助於降低本集團的長期勞工成本。

### 分包商的管理

我們根據分包商的專業資格、行業聲譽及資歷、財力、過往表現、服務質量及價格競爭力等多項因素對其進行評估，以備存一份合格分包商名單。我們為名單上的每名分包商編製檔案記錄，以追蹤其背景、資格及過往向我們提供分包服務的表現(如適用)。我們會定期審閱合資格分包商名單。

我們通常透過競標過程委聘分包商，有關過程由管理層成員、財務人員、質量控制人員及技術人員組成的內部篩選委員會管理。內部篩選委員會會評估所提交的標書，並在挑選中標人時考慮多項因素，如投標公司的專業資格、行業聲譽及資歷、財力及價格競爭力。選出的標書會提交總部進行最終審閱及批准。

一旦獲選定分包商開始提供分包服務，我們會定期監察及評估其表現。分包商的記錄亦會不時按照有關評估而不時更新。倘分包商屢次表現欠佳，將會終止相關分包商的服務。

本集團利用高效率及綜合性的專利電腦系統管理分包商就分包商篩選進行數據分析、報價單評估、招標及評審過程。有關詳情，請參閱「業務 — 質量控制 — 對我們分包商提供的服務的質量控制」一節。

## 業 務

### 分包協議的主要條款

我們按正常商業條款與獨立分包商訂立分包協議。我們的一般分包協議的主要條款包括以下各項：

- |        |  |
|--------|--|
| 年期     | 一般的分包協議為期介乎一至三年，並可經雙方同意續約。倘相應業主不與我們重續相關物業管理協議，該協議將自動終止。一旦終止，我們根據所提供的實際服務向分勾商支付服務費。   |
| 我們的責任  | 我們通常負責為分包商派遣的駐場員工提供必要工作工具，如制服、儲物櫃及工具。  |
| 分包商的責任 | 分包商負責根據提供分包協議所指定範圍及標準內的服務，並遵守所有適用法律及法規。倘分包商表現欠佳，分包商須於我們要求的期間內採取必要的糾正措施。倘彼等不能加以糾正，我們有權單方面終止分包協議。分包商須自行管理其提供合約服務的員工，而本集團與分包商員工之間並不存在僱傭關係。        |
| 風險分配   | 如因分包商在提供分包服務期間失誤而對財產或人身造成任何損害，分包商須承擔責任。分包商亦須根據中國法律為其員工支付所有社會保險和住房公積金供款，並承擔其因違反任何中國適用法律或行業標準而產生的法律責任。我們一般要求分包商向我們彌償任何其導致在管物業及該等物業租戶及用戶以及本集團的損失。 |
| 採購原材料  | 視乎分包協議的條款而定，原材料可由分包商自行採購或由我們提供。倘分包商負責採購原材料，採購成本通常會附加在分包費用之上。   |

## 業 務

---

分包費用	分包費用一般參照採購原材料所產生的成本、勞工成本以及分包商所招致的其他雜項成本而釐定。我們亦可能有權就分包商所提供的服務質量對在管物業的客戶、租戶及其他戶進行年度調查，並根據該等調查結果要求分包費用。
工人及管理人員評估	協議可能規定定期對工人及管理人員進行評估，以確保服務質素一致及有關人員於新安裝機械及設備的知識。
不得轉讓	在未經我們事先同意下，分包商不得把其責任轉讓或分包予任何第三方。

## 業 務

### 客戶

我們擁有一個龐大、不斷增長且忠實的客戶群。我們的客戶主要為業主及業主委員會、物業發展商及租戶。

下表載列於業績記錄期間我們五大分包商的收益：

截至2014年12月31日止年度：

客戶	客戶的業務性質	收益 (約人民幣千元)	佔本集團該期間收益概約百分比 (%)	本集團向客戶提供之服務	客戶首次與本集團建立業務關係的曆年	信貸期
上海久事(集團)有限公司	經營城市交通及房地產開發	27,078	9.1%	標準物業管理服務	2004年	30日
上海申江資產經營管理有限公司	物業管理及停車場營運管理	19,695	6.6%	標準物業管理服務	2009年	15日
上海虹橋樞紐交通中心建設發展有限公司	城市基礎設施建設、投資及管理	15,938	5.4%	標準物業管理服務	2010年	90日
上海機場(集團)有限公司	機場建設、營運管理及地勤服務	14,719	4.9%	標準物業管理服務	2007年	所須預付款項一般臨時信貸期為10至70日
上海金虹橋國際置業有限公司	房地產開發及經營	11,855	4.0%	標準物業管理服務	2012年	10日
	總計	<u>89,285</u>	<u>30.0%</u>			

## 業 務

截至2015年12月31日止年度：

客戶	客戶的 業務性質	收益  (約人民幣 千元)	佔本集團 該期間 收益概約 百分比  (%)	本集團 向客戶 提供之服務	客戶首次 與本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海久事(集團) 有限公司	經營城市交通 及房地產開發	26,403	9.0%	標準物業 管理服務	2004年	30日
上海申江資產 經營管理有限 公司	物業管理及 停車場 營運管理	18,047	6.2%	標準物業 管理服務	2009年	15日
上海磁浮交通 發展有限公司	上海磁浮 交通項目 投資、經營及 管理	11,338	3.9%	標準物業 管理服務	2004年	10至70日
上海新源廣場 物業管理 有限公司	物業管理及 商業諮詢	10,923	3.7%	標準物業 管理服務	2006年	15日
上海虹橋樞紐 交通中心建設 發展有限公司	城市基礎設施 建設、投資 及管理	10,697	3.7%	標準物業 管理服務	2010年	90日
	總計	<u>77,408</u>	<u>26.5%</u>			

## 業 務

截至2016年12月31日止年度：

客戶	客戶的 業務性質	收益 <small>(約人民幣千元)</small>	佔本集團 該期間 收益概約 百分比 <small>(%)</small>	本集團 向客戶 提供之服務	客戶首次 與本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海久事(集團)有限公司	經營城市交通及房地產開發	29,934	9.7%	標準物業管理服務	2004年	30日
上海申江資產經營管理有限公司	物業管理及停車場營運管理	13,483	4.3%	標準物業管理服務	2009年	所須預付款項一般臨時信貸期為30日
國家會展中心(上海)有限責任公司	展覽館投資及建設	13,024	4.2%	標準物業管理服務	2014年	60日
上海虹橋樞紐交通中心建設發展有限公司	城市基礎設施建設、投資及管理	12,039	3.9%	標準物業管理服務	2010年	90日
上海磁浮交通發展有限公司	上海磁浮交通項目投資、經營及管理	11,947	3.9%	標準物業管理服務	2004年	10至70日
	總計	<u>80,427</u>	<u>26.0%</u>			

## 業 務

截至2017年6月30日止六個月：

客戶	客戶的 業務性質	收益 (約人民幣 千元)	佔本集團 該期間 收益概約 百分比 (%)	本集團 向客戶 提供之服務	客戶首次 與本集團 建立業務 關係的 曆年	信貸期
上海久事(集團)有限公司	經營城市交通及房地產開發	16,520	9.4%	標準物業管理服務	2004年	30日
國家會展中心(上海)有限責任公司	展覽館投資及建設	8,470	4.8%	標準物業管理服務	2014年	60日
上海磁浮交通發展有限公司	上海磁浮交通項目投資、經營及管理	6,911	3.9%	標準物業管理服務	2004年	10至70日
上海申江資產經營管理有限公司	物業管理及停車場營運管理	6,299	3.6%	標準物業管理服務	2009年	30日
上海新源廣場物業管理有限公司	城市基礎設施、建設、投資及管理	6,125	3.5%	標準物業管理服務	2006年	15日
	總計	<u>44,325</u>	<u>25.2%</u>			

於業績記錄期間，來自我們五大客戶的收益分別合共約為人民幣89.3百萬元、人民幣77.4百萬元、人民幣80.4百萬元及人民幣44.3百萬元，佔我們於相應期間的總收益分別約30.0%、26.5%、26.1%及25.2%。於業績記錄期間，來自上海久事(集團)有限公司(即我們的最大客戶)的收益分別約為人民幣27.1百萬元、人民幣26.4百萬元、人民幣29.9百萬元及人民幣16.5百萬元，佔我們於相應期間的總收益分別約9.1%、9.0%、9.7%及9.4%。直至最後實際可行日期，我們已與五大客戶維持平均約9年的業務關係。



## 業 務

據所深知及確信，概無任何於最後實際可行日期擁有我們5%以上已發行股本總額的董事、彼等的緊密聯繫人或任何股東於業績記錄期間擁有我們任何五大客戶當中的任何權益。

### 銷售及市場推廣

本集團為市場推廣、廣告及贊助活動準備了年度預算，以支持業務發展及提升公司整體形象。

我們的銷售及市場推廣團隊由5名銷售人員組成，主要負責規劃及發展本集團的整體市場推廣策略、進行市場調查、統籌銷售及市場推廣活動，藉以接觸新客戶及維持和鞏固與我們當時現有客戶的關係。我們的總部負責管理我們的整體銷售及市場推廣策略，如向公共部門高端辦公大樓及物業的業主推廣我們的品牌及服務實力。

我們指派到我們管理的主要物業的現場員工負責向我們的客戶推廣我們的業務模式，並與彼等保持關係。我們相信，我們的營銷努力成功增加客戶對我們的品牌及服務能力的熟悉程度。由於我們正致力加強我們目前在上海的經營市場的市場份額及進入新市場，我們計劃擴大我們的市場推廣團隊，照顧我們不同市場的客戶的業務需求，提供不同種類的物業管理服務。

我們已採取以下銷售及市場推廣措施：

- *開展市場推廣活動*：主要的相關活動包括在報紙及行業雜誌上刊登廣告、在報紙及雜誌上發行廣告特刊、在貿易展覽會上設立展覽攤位以及贊助研討會及各種活動。鑑於物業管理業務的性質及實際情況，在眾多市場推廣措施中只有本集團的年度主題廣告宣傳是預先計劃，其他活動較多是根據需要而作安排。例如，倘我們任何附屬公司在行內贏得獎項，便會刊登廣告宣傳。在時機湧現時，我們亦會參加年會、研討會及贊助活動。
- *目標觀眾*：除了市場推廣及廣告外，本集團管理層會定期透過媒體專訪、新聞發佈會及經驗交流會向目標觀眾推廣我們的質量管理實務及業務發展。
- *由我們的現有客戶轉介*：我們擬繼續改善物業管理服務質量，以獲得現有客戶的更多推薦及轉介，而我們相信此舉是有效及符合成本效益的業務宣傳方

## 業 務

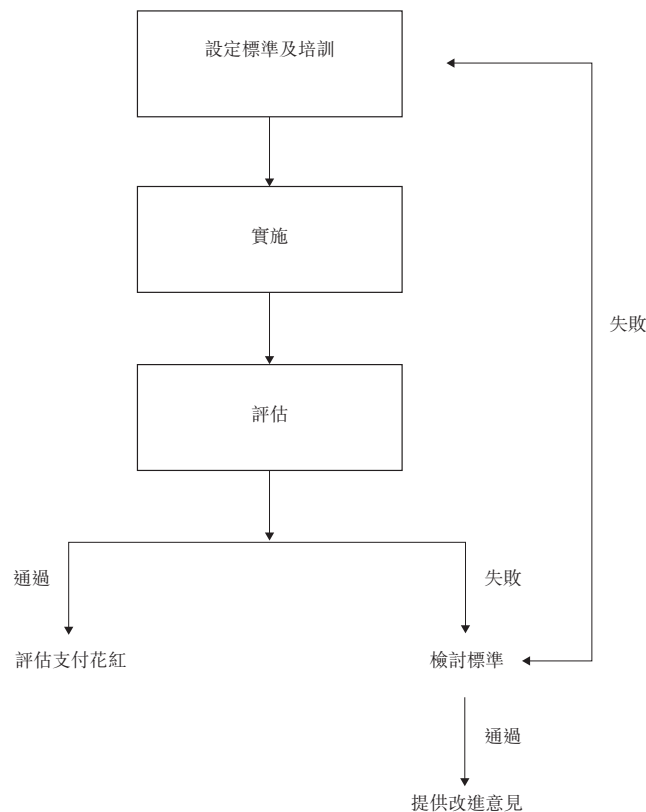
式。我們相信，我們的增值服務亦讓我們在管物業的業主、租戶及其他用戶受惠於廣泛服務，滿足彼等的生活品質及需要，從而有助我們取得新的物業管理服務的委聘工作。

- **服務熱線：**為了提高我們的客戶服務，我們因應客戶要求為若干在管物業的客戶及租戶提供24小時服務熱線。通過熱線，我們能夠有效地處理彼等的要求及投訴。

### 質量控制

作為一間優質物業管理公司，我們相信質量控制對維持我們的服務質量是至關重要，並將引領我們取得長遠的成功。因此，我們在提供物業管理及其他相關服務方面視質量至上。截至2017年6月30日，我們擁有一支由六人組成的專門質量控制團隊，其主要專注於維持及提升服務標準、標準化服務程式及確保公司層面和分包商層面的服務質量。我們的質量控制團隊由擁有超過10年的相關行業經驗的部門經理領導，全部成員均持有大學資歷及學士學位。

下圖載列我們的質量控制程序



## 業 務

### 設定標準及培訓

我們為不同質量管理水平設計不同指示手冊：(i)高級管理層就資源管理、客戶服務及採購的政策派發本集團的一般管理政策；(ii)部門經理載列評估標準及評核準則；及(iii)各物業管理項目主管載列個別項目的特定標準及管理標準。

受委托編製指示手冊的員工將負責培訓其下屬員工或其部門或團隊內員工。該等培訓材料亦分派予主要人員及第三方分包商，以確保標準化工作流程得以嚴格遵守。

### 評估

我們於在管物業即場評核我們僱員及分包人員的服務質素水平。定期評估包括物業管理項目主管每月進行評估以及部門經理於在管物業每日或每月進行評估。特別評估於節日、特別天氣、大型活動或回應客戶反饋進行。

### 反饋及上訴

反饋於進行評估後不久給予個別僱員或指定團隊或部門，照片或影視證據可作記錄以供認證。被評核僱員獲安排面對面會談以討論其表現的改善計劃。倘我們的僱員不同意其評估結果，可提出上訴。

### 評估標準

我們持續檢討我們的服務標準以確保本集團與最新市場慣例一致。於我們的公司架構及／或法律及行業規定出現變動時，我們的一般管理政策、評估標準及評核準則可能會調整。此外，於物業管理協議出現變動時，例如於協議獲重續時，該特定項目的特定標準及管理標準可能會修改。

### 評估花紅及提供改進意見

我們僱員於評估中的表現反映於其年末花紅。因此，僱員可能獲發不同花紅金額。

我們亦向相關僱員提供建議，改善彼等的服務及整體表現。

## 業 務

### 對我們分包商提供的服務的質量控制

我們從四個方面管理我們的分包商，包括服務採購、合約磋商、合約實施及控制。

就服務採購而言，我們備有一份合資格分包商名單，我們從中選擇適當的分包商進行相關的分包工作。我們亦會不時檢討及更新名單。只有當名單上合資格分包商不能進行工作時，我們方會考慮聘請其他分包商。

在與分包商洽談時，我們會考慮在管物業的價格、服務質素以及業主的表現要求。分包合約須經我們嚴格審查和批准。通過與分包商協商，我們努力確保向分包商清楚明白服務要求，而分包商能夠履行合約規定的義務。

至於服務監管方面，我們為分包商訂立詳細時間表、工作流程圖及各項分包服務的質素標準，例如分包予分包商的清潔及園藝服務、工程、維修及保養服務。例如，就清潔及園藝服務而言，我們的時間表載列特定的服務執行時間、清潔位置及須履行的工作。根據我們的清潔工作流程圖，分包員工必須在指定的地點和時間履行分包工程。清潔工作必須根據我們的質量標準進行。此外，我們的現場員工會檢查工地現場，以確保分包商進行的清潔工作的質量。我們對現場分包員工進行安全培訓，以告知彼等在管物業及項目的相關監管要求。如果我們的分包商的表現不能滿足我們的服務標準，我們將扣除合約費用。

我們亦會根據多項因素，例如其工作表現、質素、守時，以及我們接獲的投訴數目等進行定期的分包商審查，並根據審查結果對分包商進行分類。**A**級是指我們將加強合作的優秀分包商；**B**級指我們維持現有合作規模和關係的分包商；如果分包商屬於**C**級，我們將終止合作，並選擇其他優秀供應商，以確保我們的服務標準。

## 業 務

### 質量認可

我們已取得以下認證，作為對我們服務質量的肯定：

頒獎年份	認證／認可	詳情
2004年至 2009年	GB/T19001–2000/ISO 9001:2000	涉及系列質量管理體系標準，包括系列標準所建基於的八項管理原則。其旨在協助企業確保其滿足客戶及利益相關者的需求，同時符合與產品有關的法定及法規要求。
自2009年起	GB/T19001–2008/ISO 9001:2008	涉及系列質量管理體系標準，包括系列標準所建基於的八項管理原則。其旨在協助企業確保其滿足客戶及利益相關者的需求，同時符合與產品有關的法定及法規要求。
自2012年起	GB/T24001–2004/ ISO14001:2004	涉及環境管理的系列標準，旨在協助企業(a)盡量減低其業務(流程等)對環境所構成的負面影響(即對空氣、水或土地造成不利變動)；(b)遵守適用法律、法規及其他以環境為本的規定；及(c)持續改善上述項目。
自2012年起	GB/T28001–2011/ OHSAS 18001:2007	其為國際職業健康及安全管理體系驗證。為確保服務的一致性及高質量，我們標準化所有在管物業的物業管理服務。

標準化：為確保服務的一致性，我們已標準化進行巡邏服務、清潔及園藝服務以及防火演習等的物業程式與規程。我們已標準化針對不同類型樓宇設施及設備而設的檢驗清單，該等清單適用於為所有在管物業提供工程、維修及保養服務。

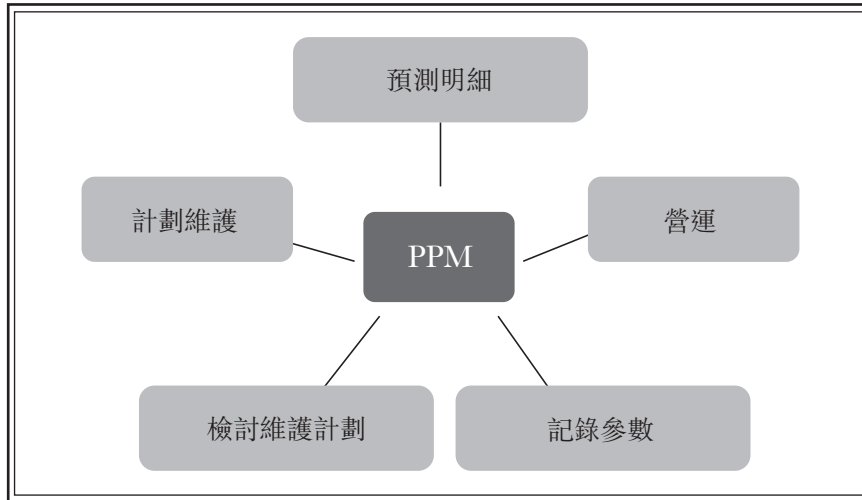
我們亦為員工及分包商員工制定了多本手冊及指引，以供彼等遵循。舉例而言，我們已制定專為前線員工而設的手冊，提供有關電話禮儀及如何招待訪客的指引。

## 業 務

### 設備管理方法

我們的核心設備管理方法名為「PPM」及「5S」。我們已於若干主要項目實施有關方法。

PPM為預防性維修、規劃維修及預測維修的組合。我們的董事相信，一個平衡的PPM系統將為組織帶來整體維護成本較低水平。我們設有年度維護計劃，載列計劃清潔及維護的頻密程度。下圖說明我們PPM系統的主要元素。



5S為一個工作場所組織方法，包括五個元素，即整理、整頓、清掃、標準化及自律。下表載列該等元素的目的。

元素	目的
整理	清除非必要項目，使工作更容易
整頓	安排必要項目，使工作流程順暢及容易
清掃	保持工作場所整潔
標準化	於工作場所保持上述慣例
自律	保持遵從5S系統的習慣

我們亦採用由內部監察及外部反饋意見組成的評估系統，使我們能夠有效地管理服務質量及增強客戶體驗。

在我們的日常業務過程中，我們不時收到我們所管理樓宇或設施的業主、租戶及其他用戶對我們服務提出的反饋意見及建議。我們已設立內部程式以記錄、處理及回

## 業 務

應反饋意見和建議，包括投訴並就回應結果進行跟進審查。於業績記錄期間，我們並無收到任何客戶有關我們服務的投訴，而會我們的營運或財務業績產生重大不利影響。

此外，我們的董事認為，GB/T19001–2008/ISO9001:2008（質量管理體系）、GB/T24001–2004/ISO14001:2004（環境管理體系）及GB/T28001–2011/OHSAS18001:2007（國際職業健康及安全管理體系）認證表明本集團的願景是在物業管理行業樹立榜樣，而本集團的重點不僅是成為客戶的服務供應商，亦作為彼等的長期合作夥伴。本集團致力提供優質物業管理服務，涵蓋策略性規劃、業務發展、服務管理及提供以及控制系統。

我們的董事相信，採用GB/T24001–2004/ISO14001:2004環境管理體系表明本集團致力承擔環保的社會責任。為達致僱員安全的高質量標準，我們設計安全管理系統，並於我們部分項目中實行。

### 競爭／競爭優勢

根據中國指數研究院，中國的物業管理市場競爭激烈。本集團與其他物業管理公司就私營市場及公營及非住宅市場投標項目競爭。然而，由於領先的物業發展商均讓其物業管理附屬公司獲得其或當時現有物業管公司發展的物業管理專營權，因此私營住宅市場較難進入。儘管市場競爭激烈，本集團一直能夠透過以公營及非住宅市場為重點擴大市場份額，藉以擴充其管理組合及提升其市場地位。

我們的董事相信，我們的管理組合的增長反映了本集團的競爭能力，而我們的高續約率反映了本集團擁有以下競爭優勢：

### 優質及信譽良好的市場領導者

我們的董事相信，本集團致力於提供優質服務，並為市場上的物業及設施管理樹立了榜樣。我們位列中國物業管理協會及中國指數研究院發出2016年「中國物業服務百強企業」的第30位。本集團於過去多年獲得了多個獎項。有關詳情，請參閱本節「榮譽及獎項」分節。

## 業 務

### 戰略性地專注於非住宅物業管理

本集團所管理的物業大部分屬非住宅性質。根據中國指數研究院，公共及非住宅物業的物業管理服務的利潤潛力較高，乃由於其管理費一般高於其他類型物業。公眾物業通常由擁有更多財政能力的國家政府或政府機構擁有，因此為本集團提供穩定及不斷增長的收入來源。

### 行之有效的業務流程及管理模式

我們已獲得ISO 9001:2008質量管理體系及ISO 14001:2004環境管理體系認證。本集團行之有效的管理模式涵蓋策略性規劃、業務發展、控制系統以及服務管理及提供。本集團已按照ISO的要求根據我們的優質保證管理系統開發業務流程網絡。我們的員工可透過使用業務流程網絡快速、有系統及便利地查閱日常運作流程。本集團亦設有標準化運作流程的綜合性數據庫，並不斷改進業務流程及進行業務流程重整計劃，以提高營運效率及提升客戶滿意度。

在中國，身業市場與基本經濟同步發展，繼而引發對物業管理服務的顯著需求，以致湧現了大批物業管理公司。鑑於環境競爭激烈，本集團已制定專門向企業客戶提供優質服務的策略。本集團亦已與本地管理公司結成聯盟，務求透過其廣泛的地方網絡進軍該等市場。

中國指數研究院預計物業管理服務將有可持續需求。除上述競爭優勢外，我們的董事相信，憑藉在中國非住宅物業管理市場上穩固的市場地位、彪炳的往績記錄及穩健的經常性收入基礎，本集團處於有利位置拓展至中國物業及設施管理市場。

### 研發

我們的研發員工與管理團隊共同負責規劃研發活動、監督第三方服務供應商所提供的研發服務，並向彼等提供反饋意見。

於業績記錄期間，我們以物業管理費支付系統及企業資源規劃系統協助我們更有效地管理及提高服務的效率及一致性。我們日後將研究投放更多資源開發客戶關係管理系統及遙距監控系統，以進一步精簡我們的標準化、集約化及自動化業務模式。我們將大量研發工作外包予外部資訊科技公司。有關我們資訊科技開發及應用的更多詳



## 業 務

情，請參閱本節「我們的業務策略 — 繼續開發資訊科技系統，並提升向在管物業客戶及用戶的服務質量」分節。

### 物業

我們就業務營運而在中國佔用若干物業。該等物業並非用作上市規則第5.01(2)條所界定的物業活動。

#### 自有物業

於最後實際可行日期，我們於中國擁有一項樓面面積119.25平方米的物業，我們已取得該物業的房屋所有權證。有關該自有物業的詳情如下：

地址	概約樓面面積 (平方米)	註冊日期
全椒縣經濟開發區滁全路皖投水岸星城 16幢3單元606室	119.25	2013年12月12日

我們的中國法律顧問認為，我們對上述物業具法律擁有權，及因此根據適用中國法律及法規有權佔用、使用、轉讓、出租、抵押或以其他方式出售該物業。

#### 租賃物業

於最後實際可行日期，我們向獨立第三方租賃17項物業，作為我們在上海、南京、長沙及安徽的辦公室。有關該等租賃物業的詳情如下(附註1)：

地址	概約樓面面積 (平方米)	租期
1. 中國上海市黃浦區中山南路 28號久事大廈14樓B座	212	2017年8月1日至 2019年12月31日
2. 中國上海市黃浦區中山南路 28號久事大廈14樓C-D座	383	2017年8月1日至 2019年12月31日

## 業 務

	地址	概約樓面 面積 (平方米)	租期
3.	中國上海市黃浦區中山南路 28號久事大廈3樓A號	275	2016年4月1日至 2019年3月31日
4.	中國上海市黃浦區中山東二路 501號	35,504	2017年4月1日至 2019年3月31日
5.	中國江蘇省南京市秦淮區 翁家營村湯家壩218號	30	2016年10月16日至 2019年10月15日
6.	中國安徽省蚌埠市塗山路1757號 投資大廈15層16號	50	2017年2月1日至 2019年1月31日
7.	中國上海市南匯區康橋鎮康士路 17號179室	180	2007年6月1日至 2027年5月31日
8.	中國上海市黃浦區工業園 郊一工業區7號 3幢1層J區147室	20	2014年6月10日至 2024年6月9日
9.	中國上海市閔行區滬青平公路 277號5樓H6室	9	2016年3月1日至 2025年2月28日
10.	中國安徽省安慶市桐城市文昌 街道石河村村上和家園小區門面房 26棟101室	100	2015年5月26日至 2018年10月30日
11.	中國安徽省合肥市望江東路46號 號安徽投資大廈物業用房	100	2015年1月1日至 2020年12月31日

## 業 務

地址	概約樓面 面積 (平方米)	租期
12. 中國上海市盧灣區馬當路 349號C6座204室	5	2017年7月31日至 2018年7月30日
13. 蕪湖市鏡湖區左岸生活 D區5幢3號門面	40	自2017年6月21日起 (附註2)
14. 上海市黃陂南路700號 卓維7002幢D709室	70	2016年4月20日至 2018年4月19日
15. 亳州市譙城區花戲樓街道桑園社區 西外環路藥王大道66號	—	自2017年5月8日起 (附註2)
16. 安徽省蚌埠市禹會區迎賓大道 蚌埠國際汽車城B01商舖	188	2017年1月5日至 2020年1月4日
17. 中國湖南省長沙市 御林馨香雅苑2棟407房	93	2012年10月18日至 2017年10月17日

*附註1：*

該等租賃物業的租賃協議並未向相關中國政府部門註冊。倘有關部門要求我們糾正該等缺陷而我們未能於特定限制時間內糾正，我們或會就該等租賃協議遭人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款或其他罰款。然而我們的中國法律顧問認為其並未影響該等租賃協議的效力或時期無效。我們的中國法律顧問認為上述缺陷將不會對本集團的營運造成重大不利影響或風險。

*附註2：*

該等租賃物業的租賃協議並無訂明租期的屆滿日期。


就上述租賃物業而言，上述編號1至15物業的業主已取得相關房屋所有權證或其他文件證明處置該等租賃樓宇的權利，該等租賃樓宇的樓面面積約為36,978平方米，佔我們所租賃物業的總樓面面積99.25%。我們的中國法律顧問認為，該等租賃協議乃按照相關中國法律及法規作出，且具法律效力及有效。就第16及17號物業(其總樓面面積281平方米佔我們所租物業的總樓面面積0.75%)而言，業主無法出示相關物業所

## 業 務

有權證、物業購買協議或其他文件已證明其擁有物業。根據我們的中國法律顧問，倘業主無權向本集團出租物業，則相關租賃協議將由被視為無效的風險。然而，倘其被視為無效，其將不會影響本集團物色其他物業的權利，且不會對本集團的營運造成任何重大不利影響。倘我們須遷離該處所，鑒於該等租賃物業主要用作辦公室，我們的董事及中國法律顧問認為我們有能力在鄰近位置物色到其他物業，而不會對我們營運造成任何重大干擾。

基於上述理由，我們的中國法律顧問認為，上述缺失不會對本集團的營運構成重大不利影響或風險。

### 知識產權

知識產權乃我們強大品牌認受性的關鍵要素，亦為我們業務不可或缺的一部分。我們為「浦江」商標「」的註冊擁有人，目前正在香港及中國註冊其他商標。此外，我們視我們的網站 [www.riverinepm.com](http://www.riverinepm.com) 為我們服務平台的額外管道。有關我們知識產權的詳情載於本文件附錄四「法定及一般資料 — 5.有關我們業務的其他資料 — B.我們的知識產權」一節。

於最後實際可行日期，我們概不知悉任何有關以下各項的重大侵權事件：(i) 我們侵害第三方擁有的任何知識產權；或 (ii) 任何第三方侵害我們擁有的任何知識產權。

### 保險

為保障我們所管理物業及設施中出現的風險，本集團已投購若干保險，包括：

- 社區服務保險，其承保範圍覆蓋因本集團、我們的僱員及代我們行事的第三方分包商的任何疏忽或遺漏而引致某項目客戶遭受任何損失或損害下的責任；
- 物業管理責任保險，其承保範圍覆蓋因本集團、其僱員或代其行事的第三方分包商於提供服務過程中因任何疏忽或遺漏而引致的任何人身傷害或財產損害索償下的責任；及
- 僱主賠償保險，其承保範圍是按照中國相關僱傭法律及法規，本集團因僱員死亡、工傷或傷殘而需支付的任何費用的責任。

## 業 務

本集團亦規定分包商就可能來自分包協議的本集團責任安排及投購所須保險，以防止我們聘用的第三方分包商於履行分包協議出現問題時導致本集團須承擔賠償責任。此外，本集團投購財產綜合險、團體醫療保險、團體人身保險、汽車風險及人身意外保險，以涵蓋我們所管理物業及設施的一切風險。

我們相信，我們的投保範圍符合中國的行業慣例，而我們於業績記錄期間並無面對任何重大保險索償。然而，我們的投保範圍可能不足以保障我們免受若干營運風險及其他災害，而可能會對我們的業務造成不利影響。請參閱本文件「風險因素 — 我們保險的保障範圍或不足以涵蓋或完全無法涵蓋我們可能遭受的虧損及負債」一節。

### 社會、健康及安全問題

由於我們均在中國提供所有物業管理服務，我們須遵守中國有關勞工、健康、安全、保險及意外事故的多項法律及法規，包括《勞動法》、《勞動合同法》、《勞動合同法實施條例》、《社會保險費徵繳暫行條例》、《工傷保險條例》、《失業保險條例》、《企業職工生育保險試行辦法》、《中華人民共和國社會保險法》(主席令[2010]第35號)、《住房公積金管理條例》及其他由相關政府機關不時頒佈的相關法律、法規、規則及條文。有關詳情，請參閱本文件「監管概覽」一節。

我們遵照相關法律及法規，為僱員福利參與多項社會福利計劃。我們的人力資源部人員負責處理社會、健康及安全事宜。彼等管理僱傭及其他相關事項，並瞭解該範疇最新法律發展及我們遵照相關規定的情況。此外，我們已制定內部政策，旨在透過如進行安全培訓等措施推廣工作安全，並設定安全目標，以推廣安全工作環境及盡量減低工傷。

誠如我們的董事所確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無導致我們任何當值僱員身故或承受嚴重人身傷害的意外報告。

## 業 務

### 僱員

截至2017年6月30日，我們聘用1,301名僱員及派遣員工。我們亦分包部分勞動密集型工作，例如安保、清潔及園藝服務以及若干專門工程維修及保養工程予分包商。截至2017年6月30日按職能劃分的僱員明細載列如下：

職能	本集團僱員 及派遣員工
<b>前線</b>	
工程、維修及維護	430
客戶服務	199
保安	267
清潔及園藝	56
管理	186
管業	40
其他(附註1)	49
小計	1,227
<b>支援</b>	
高級管理層	8
財務	16
銷售及市場推廣	5
質量控制	6
研發	1
行政及一般管理	38
小計	74
總計	<u>1,301</u>

附註：

(1) 79名僱員包括其他前線人員及工人(例如廚師、美髮師、司機、洗碗員及雜工等)。

我們與僱員訂立個人僱傭合約，涵蓋工作地點、工作範圍、工時、工資、僱員福利、工作場所的安全及衛生狀況、保密責任及終止理由等事宜。該等僱傭合約無固定期限，或倘有固定期限，則一般為期不多於三年，而我們其後會根據表現考核評估是否續約。

## 業 務

我們所有全職僱員均獲發固定薪金，並可能會按其職位而獲授其他津貼。此外，僱員亦可能按僱員表現獲授酌情花紅。我們定期進行表現考核，確保僱員就彼等的表現獲得反饋意見。

我們與若干專業學院(包括上海商貿旅遊職業技能培訓中心)合作為我們的僱員籌辦培訓課程。我們一直與僱員保持良好的工作關係。我們的僱員並無通過任何工會或以任何集體談判協議方式磋商僱傭條款。於業績記錄期間，概無發生已經或有可能對我們業務造成不利影響的重大勞資糾紛。

### 風險管理

我們的管理層制定及實施風險管理政策，以處理就業務經營識別出的各種潛在風險，包括財務、營運及我們與客戶訂立的物業管理協議固有風險及策略性風險。我們的風險管理政策載列程式以識別、分析、歸類、減輕及監控各種風險。

我們的董事會負責每季監督整個風險管理系統，並評估及(如需要)更新我們的風險管理政策。我們的風險管理政策亦載列在營運中識別出的風險匯報層級架構。

至於財務風險，我們採取了以下措施來管理風險：

- (i) 由財務策劃經理監察的財務策劃部將密切監控應收款項的賬齡及結算；
- (ii) 我們維持銀行融資，以於流動資金水平低時可供動用；
- (iii) 我們管理員工成本(包括保安及巡邏服務、清潔及園藝服務的分包商之成本)的年度預算及監察其付款安排，並協助我們的人力資源部處理員工成本分析以及員工保險、工資及年終花紅的年度審核；
- (iv) 為管理我們的營運風險，我們的業務發展部及物業管理部評估及監察客戶的狀況及狀態。我們的財務策劃部負責釐定與客戶重續合約是否在經濟上可行；
- (v) 在我們財務策劃部中央管理下與我們結算銀行賬戶進行的交易，包括存款、提款及轉賬。貸款及網上銀行的銀行卡及認證文件由財務部內指定員工保管；及

## 業 務

- (vi) 我們要求年度預算報告獲財務策劃部批准時由其他部門草擬，並要求就開支超出預算的情況申請特別審核程序，藉此管理我們的成本。此外，我們的財務部須發出每月、季度、半年度及年度財務分析報告以及進行季度、半年度及年度財務會議。

至於與勞工成本及其他經營開支增加相關的營運風險，我們採取了以下措施來管理風險：

- (i) 我們的人力資源部負責控制員工成本。就其他部門的其他成本而言，工程、保安及清潔等服務的分包費用須由財務策劃部於年度預算報告批准，並於總經理及副總經理共同批准後支付。
- (ii) 我們的財務部調查及分析物業管理成本的任何波動，並制定控制有關成本的計劃。
- (iii) 加快實施精簡及標準化我們的運作流程及資訊科技系統，務求提高我們的營運自動化，從而盡量減低我們對密集勞工的依賴；
- (iv) 我們的人力資源部負責監察我們僱員的內部規則及手冊合規事宜，有關內部規則及手冊用於確保本集團的服務質素、效率及形象；
- (v) 我們已採納嚴格質量控制及監督措施及程序以預防風險。有關更多詳情，請參閱本節「質量控制」分節；
- (vi) 我們已採納必要的健康及安全措施，以將職業工傷降至最低，而我們已投購第三方責任保險以降低有關風險。有關更多詳情，請參閱本節「社會、健康及安全問題」分節；及
- (vii) 我們投購若干保單以控制營運風險。

就我們與個別客戶訂立包幹制協議的固有風險而言，我們已建立以下內部措施以預防或消除客戶向我們支付的包幹付款與提供物業管理服務產生的實際成本之間的潛在差額：

- (i) 於訂立按包幹制計算費用的新物業管理協議前，我們將參觀現場以確認物業狀況、其用戶及客戶預期，並對潛在項目的預期盈利能力進行可行性分析。



## 業 務

我們於簽訂按包幹制計算費用的新協議後，我們將每年編製物業的財務預算，當中計及其預期管理費及收入，並定期對照財務預算檢討相關物業的進度；

- (ii) 如有需要，我們將就增加物業管理費以涵蓋差額及於我們認為合適或於重續包幹制協議時尋求與客戶磋商；及
- (iii) 尋求自往後期間產生的過剩營運資金填充差額，我們的目標為透過在物業水平提升收取物業管理費及降低成本實現填充差額；
- (iv) 實施標準化、中央化及自動化措施以降低成本；及
- (v) 透過以下措施改善向相關在管物業的業主或租戶收取物業管理費：**(a)** 每月審閱應收物業管理費的賬齡分析；**(b)** 倘一般收款方法（例如寄發提醒通知及付款通知予欠租租戶）無效，對租戶採取法律行動以收回未償付物業管理費。我們將檢討管理費收取方法的有效性，而我們的會計部將定期與現場員工討論任何額外措施以進一步改善收款率。

就按酬金制計算費用的物業管理協議的固有風險而言，我們已建立以下內部措施以確保就按佣金基準管理的物業代表業主付款的高收回率：

- (i) 透過迅速收取物業管理費及每月與業主結算應收款項，提升在管物業的流動資金狀況，以致我們不須支付已收取的管理費及我們的實際開支之間的差額，儘管差額可隨後由我們的客戶償還予我們，且為臨時性質；
- (ii) 實施標準化、中央化及自動化措施以提升效率；
- (iii) 每月審閱應收物業管理費的賬齡分析，及倘一般收款方法（例如寄發提醒通知及付款通知予欠租租戶）無效，對租戶採取法律行動以收回未償付物業管理費。

## 業 務

至於處理向我們按酬金制收取物業管理費的在管物業居民和租戶收取的預付款項或按金的固有風險，我們已建立以下有關水電費支付、收款、對賬及記錄的內部程序。

- (i) 我們根據公用事業公司發出的票據繳付公用事業費用，並在有疑問時與公用事業核對。
- (ii) 如適用，我們會根據公用事業公司提供的記錄，計算每個住宅單位須支付的公用事業費用金額。
- (iii) 我們財務部門的員工須在製備管理賬目前對記錄在內部現金收入記錄中的現金收據與客戶收據、以現金支付的管理費的銀行收據以及銀行轉帳支付的管理費的銀行賬單進行對賬。

至於與我們收購與合併相關的策略性風險，我們已實施以下措施以管理風險：

- (i) 基於我們的行業經驗及多項篩選準則尋求潛在收購機會及投資對象；
- (ii) 我們的策略為透過收購目標公司的少數股權開始，以理解目標公司的營運，並於我們將我們的品牌股權及服務質素撥付資本前，確保其管理團隊及經營模式是否可整合至我們的管理團隊及業務模式；
- (iii) 委聘專業人士(如核數師及律師)進行盡職審查，以防止忽視潛在責任；及
- (iv) 已與目標公司恆常進行溝通，以確保市場推廣及銷售營運一政，同時盡量保留目標公司的核心競爭力。

## 業 務

### 訴訟及不合規

#### 訴訟

我們可能不時涉及在日常業務過程中引起的不同法律、仲裁或行政法律程序。我們或我們的任何董事目前並未涉及任何重大法律、仲裁或行政程序，據我們所知，我們並無遭要脅提出任何我們認為可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的索償或法律、仲裁或行政程序。

#### 不合規事件

下文載列我們於業績記錄期間系統性不遵守適用法規的事件的概要。基於我們中國法律顧問的意見，我們的董事及獨家保薦人認為以下所述的法律及合規事宜均不會對我們的經營造成任何重大經營或財務影響。經考慮本節所披露的導致不合規事件的事實及情況、我們董事的誠信、本集團防止不合規事件再次發生的內部控制措施以及下文所述的預防措施後，我們的董事及獨家保薦人認為，我們根據上市規則的規定具備充足有效的內部監控程序，而過去的不合規事件將不會影響董事根據上市規則第3.08條、3.09條及8.15條作為上市發行人的董事的適當性以及根據上市規則第8.04條本公司上市的適當性。除下文所披露者外，我們已取得且目前備存對我們的業務營運而言屬重大的全部必要許可證及牌照，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守有關我們的業務營運的適用中國法律及法規。

## 業 務

不合規事件及原因	法律後果、潛在最高懲罰及對我們的經營及財務狀況造成的其他潛在未來影響	補救行動及於最後實際可行日期的狀況	防止不合規事件再次發生的加強內部控制措施
<p>於業績記錄期間，若干附屬公司使用及聘用派遣員工。鑒於物業管理行業的保安及保潔員的流動率較高，我們認為就臨時性、輔助性及可替代性崗位聘用派遣員工可提升效率及靈活性以應對近年來業務的快速擴張。於業績記錄期間，我們聘用派遣員工的附屬公司為浦江物業、上海外灘物業、上海外灘綠化及上海虹吉。</p> <p>根據《勞務派遣暫行規定》（自2014年3月1日起施行），「用工單位在本規定施行前使用被派遣勞動者數量超過其用工總量10%的，應當制定調整用工方案，於本規定施行之日起2年內降至規定比例。」於業績記錄期間，我們的附屬公司聘用的派遣員工人數超過監管門檻（各自工人總數的10%）。</p>	<p>誠如我們中國法律顧問告知，勞動部門可對違反修訂且在勞動部門勒令糾正違反後拒絕糾正的每名人士處以人民幣5,000元至人民幣10,000元的罰款。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的附屬公司（即浦江物業、上海外灘、上海外灘綠化及上海虹吉）概無被處罰款。</p> <p>根據上海黃浦區勞動和社會保障局（「該局」）出具的《證明》，自浦江物業、上海外灘及上海外灘綠化成立起直至2016年12月19日，該局未曾責令該等附屬公司就勞務派遣問題採取整改行動，因此未曾就勞務派遣問題對該等附屬公司作出任何行政處罰。經計及浦江物業、上海外灘及上海外灘綠化已就有關不合規事宜採取所有整改行動，我們的中國法律顧問認為，浦江物業、上海外灘及上海外灘綠化不存在因業績記錄期間彼等各自的派遣員工數量超過用工總量的10%而受到勞動行政部門罰款的風險。</p> <p>於最後實際可行日期，虹吉物業未收到任何勞動行政部門責令改正的通知，且上海虹吉已取得相關勞動主管部門出具的證書，證明於業績記錄期間上海虹吉未曾因違反勞動法律法規而遭到處罰。考慮到上海虹吉已採取整改行動並待相關勞動行政部門驗收，我們的中國法律顧問認為上海虹吉並無面臨受到勞動行政部門罰款的風險。</p>	<p>為糾正狀況，我們直接與勞務派遣員工訂立僱傭合約或聘用分包員工以取代勞務派遣員工。該等附屬公司聘用的勞務派遣員工數目自2016年10月31日起已下跌至低於監管門檻。</p>	<p>本集團已採納內部策略以要求我們的人力資源部每月計算派遣員工佔工人總數比例以及我們獲准委聘的派遣員工數目。</p> <p>人力資源部主管應審閱有關比例以確保符合中國有關派遣員工的監管要求。</p>
	<p>我們的控股股東肖先生已承諾，就因派遣員工的不合規事宜導致的任何損失向本集團提供彌償。</p>		

## 業 務

### 持續合規措施

為了防止發生任何違規事件，並持續改善本集團未來企業管治以及其他相關法律法規的合規情況，本集團已採取或將採取內部控制顧問建議的以下措施：

1. 我們已委聘且將繼續委聘外聘核數師，以評核報稅有否按照相關會計政策及稅務規則及規例作出或委聘內部監控顧問以檢討報稅程序，如發現不足之處，向審核委員會匯報。
2. 我們已就本集團委聘分包商及派遣代理(如有)設立監察系統，包括篩選標準及檢討制度，以處理有關分包商及派遣代理(如有，及其人員)的任何投訴/疏忽。
3. 我們的董事參加了我們的香港法律顧問就其股份在聯交所上市的公司的董事的持續責任及職責舉辦的培訓課程。
4. 我們提供並計劃繼續為高級管理層和法律人員提供不時適用於我們業務的法律和監管要求的培訓。
5. 我們聘請中國法律顧問就遵守中國法律及法規提供法律意見，並為我們的高級管理層和法律人員提供培訓。
6. 我們已聘請興證國際融資有限公司作為[編纂]的合規顧問，就遵守上市規則的監管規定向我們提供意見。
7. 如有需要，我們將聘用外部專業人士，包括核數師、內部控制顧問、外部法律顧問及其他顧問，就遵守不時適用於本集團的其他法定和監管要求以及與內部控制有關的事項提供專業意見。
8. 本集團委任蔡叔文先生作為公司秘書，負責處理本集團的秘書事務及日常合規事務。彼亦負責召開股東週年大會的時間表和程序，包括發出會議通知和編制財務報表。
9. 在2017年●，我們成立審核委員會，由審核委員會執行正式及透明之安排以於會計及財務事宜應用財務申報及內部監控原則，確保遵守上市規則及所有

## 業 務

相關法律法規，包括及時編製及呈交賬目，亦將於[編纂]後根據香港法律定期檢討我們的合規情況。我們的審核委員會將通過下列方式進行監督：

- (i) 檢討我們的內部控制及法律合規；
- (ii) 與本集團管理層討論內部控制系統以確保管理層已履行其職責以實行有效之內部控制系統；及
- (iii) 考慮董事會指派或其主動對內部監控事宜之主要調查結果及管理層對調查結果之反應。

### 內部控制

董事會負責確保我們維持有效的內部控制政策，藉以時刻保障股東的投資及本集團的資產。為籌備[編纂]，我們已委聘一間外聘內部控制諮詢公司，以(i)審查我們的財政程序、系統和控制(包括會計及管理系統)；及(ii)向本公司呈報事實調查，並就增強上述層面的內部控制提出推薦建議。經外聘內部控制諮詢公司建議，我們已採納一系列為合理確保達致有效及高效的營運、可靠的財務報告及符合所有適用法律等目標而設計的內部監控政策、程式及計劃。

此外，為了不斷改善我們的企業管治及增強內部控制，我們擬採取或採取了以下措施：

- 我們已成立由兩名獨立非執行董事及一名非執行董事組成的審核委員會，作為改善風險管理及企業管治的部分措施。審核委員會的主要職責是就本集團的財務申報程式、內部控制及風險管理系統的有效性，為董事提供一個獨立的審查，並監督審核過程及進行由董事分配的其他職責；及
- 我們就本公司委聘的分包商設置了一個挑選及監察政策，包括處理關於分包商的任何投訴／疏忽的挑選標準及審查制度。

## 業 務

### 榮譽及獎項

我們在中國獲得了多項榮譽及獎項，以肯定我們的優良服務質量及整體聲譽。下表載列我們的主要獎項。

獲獎公司	資格	頒發機構	有效期／獎項 頒發日期
浦江物業／ 上海外灘	質量管理體系認證證書 GB/T 19001-2008/ ISO 9001:2008	上海質量體系 審核中心	2015年6月5日至 2018年6月4日
浦江物業	環境管理體系認證證書 GB/T 24001-2004/ ISO 14001:2004	上海質量體系 審核中心	2015年6月5日至 2018年6月4日
浦江物業	職業健康及安全管理 體系認證證書GB/T 28001-2011/OHSAS 18001:2007	上海質量體系 審核中心	2015年6月5日至 2018年6月4日
合肥政文	中華人民共和國物業 服務企業資質證書： 一級	中華人民共和國 住房和城鄉 建設部	2013年5月3日
安徽浦邦物業 管理有限公司	中華人民共和國物業 服務企業資質證書： 三級	花山區住房和 城鄉建設 委員會	2016年5月6日至 2018年5月6日
寧波城市廣場	質量管理體系認證證書 ISO 9001:2008	Intertek天祥集團	2014年3月27日至 2017年3月28日
寧波城市廣場	環境管理體系認證證書 GB/T 24001-2004/ ISO 14001:2004	北京中經科環 質量認證 有限公司	2014年9月15日至 2017年9月14日

## 業 務

獲獎公司	資格	頒發機構	有效期／獎項 頒發日期
寧波城市廣場	職業健康及安全管理體系認證證書GB/T 28001-2011/OHSAS 18001:2007	北京中經科環質量認證有限公司	2014年9月15日至 2017年9月14日
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀園區」—上海城市最佳實踐區	上海市物業管理行業協會	2014年12月
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀大廈」—中國工商銀行上海分行營業部	上海市物業管理行業協會	2014年12月
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀大廈」—虹橋樞紐申虹國際大廈	上海市物業管理行業協會	2014年12月
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀工業園區」—上海南站城市動力廣場	上海市物業管理行業協會	2014年12月
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀大廈」—中山東一路12號大樓	上海市物業管理行業協會	2014年12月



## 業 務

獲獎公司	資格	頒發機構	有效期／獎項 頒發日期
浦江物業	2014年度「上海物業管理優秀園區」—磁浮浦東機場站	上海市物業管理行業協會	2014年12月
浦江物業	2015物業服務特色企業(公眾物業)	中國物業管理協會	2015年9月24日
浦江物業	2015物業管理綜合實力百強物業管理企業	中國物業管理協會	2015年9月24日
合肥政文	2015年度安徽物業管理企業30強	安徽省房地產研究會	2015年