

業 務

概覽

我們是中國領先的住宅物業管理服務商，根據中國指數研究院的資料，在2017年中國物業服務百強企業綜合實力排名第三。我們的物業管理組合龐大，遍佈全國28個省、市及自治區的240多個城市，截至2017年12月31日合同管理總面積約達329.5百萬平方米。截至2017年12月31日，我們於中國管理440項物業項目及向約100萬戶業主提供物業管理服務，收費管理總面積約為122.8百萬平方米。根據中國指數研究院的資料，截至2016年12月31日，我們「碧桂園物業管理」品牌的價值為人民幣38.5億元。

除物業管理服務外，我們亦於業績記錄期向我們在管物業的業主及住戶提供各種社區增值服務。於業績記錄期，我們亦提供非業主增值服務，如向物業開發商及其他物業管理公司提供諮詢服務。

我們有三條主要業務線，即(i)物業管理服務，(ii)社區增值服務，及(iii)非業主增值服務，其構成我們向客戶提供的綜合服務並覆蓋整個物業管理價值鏈。

- **物業管理服務。**我們為業主、住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，主要包括保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務，重點服務於住宅社區。我們的物業管理組合亦涵蓋商業物業、寫字樓、多功能綜合樓、政府及其他公共設施、產業園、高速公路服務站、公園及學校等非住宅物業。我們主要按照包乾制收取物業管理服務的物業管理費用，小部分按照酬金制收取物業管理費用。
- **社區增值服務。**我們向我們在管物業的業主及住戶提供廣泛的社區增值服務，主要包括：(i)家居生活服務，例如購物協助、家政、綠化、園藝、拎包入住及其他定制服務，(ii)房地產經紀服務，及(iii)公共區域增值服務。
- **非業主增值服務。**我們(i)向物業開發商提供有關其售前業務管理的諮詢服務，以及向其他物業管理公司所管理的物業提供諮詢服務，及(ii)在交付前階段向物業開發商提供開荒清潔、綠化及維修保養服務。

我們認為，我們物業管理服務業務是我們創造收入及擴大我們業務規模的基礎，並為我們向業主和住戶提供社區增值服務帶來不斷增長的客戶基礎。我們的非業主增值服務有助於我們儘早接觸物業開發項目以及與物業開發商建立和培養業務關係，使得我們在爭取物業管理服務協議中處於更有利的地位。我們的社區增值服務業務通過向業主及住戶提供全面的多元化和定制服務，幫助提高我們與客戶的互動程度及提升彼等的滿意度和忠誠度。我們業務的協同作用不僅使我們的品牌和服務獲得更高的市場認可度，而且為我們帶來更多商機，以實現收入來源多樣化，提升我們於物業開發及管理價值鏈上服務的廣度及深度。

業 務

下表載列於所示年度我們按業務線劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2015年		2016年		2017年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業管理服務.....	1,433,525	85.7	1,956,706	83.0	2,544,665	81.5
社區增值服務.....	122,322	7.3	194,312	8.2	241,818	7.7
非業主增值服務.....	109,517	6.5	199,708	8.5	328,016	10.5
其他服務 ⁽¹⁾	7,100	0.5	7,723	0.3	7,353	0.3
總收入.....	1,672,464	100.0	2,358,449	100.0	3,121,852	100.0

附註：

(1) 其他服務主要包括配套服務，例如向在管物業的業主及住戶提供物業准入IC卡。

於業績記錄期，我們錄得顯著增長。我們的收入由2015年的人民幣17億元增至2016年的人民幣24億元，並進一步增至2017年的人民幣31億元，2015年至2017年的年複合增長率為36.6%。

我們的總部位於廣東省順德。我們通過我們的「總部 — 區域 — 項目公司」三層架構開展我們的業務及管理我們的內部資源。截至2017年12月31日，我們在中國28個省、市及自治區擁有44個區域辦事處及超過550間項目公司（包括附屬公司及分公司）。我們認為，該架構有助於我們的地域擴張，確保我們不同地區及不同在管物業之間的服務品質的一致性，使我們能夠更好地利用規模經濟進行未來擴張。

競爭優勢

我們認為，我們的成功主要可歸功於以下競爭優勢：

中國領先的住宅物業管理服務商，具有強大品牌優勢及物業管理規模

我們為中國領先的住宅物業管理服務商，多年來一直保持強勁的市場地位。於2017年，我們獲中國指數研究院評定為中國百強物業管理公司綜合實力排名第三。根據中國指數研究院的資料，我們自2016年以來在中國百強物業管理公司中綜合實力排名保持前五。

我們於中國提供物業管理服務超過25年。於2005年，我們獲得中國一級物業管理資質。根據中國指數研究院的資料，我們是中國首批將酒店業的「五星級酒店服務」標準及理念引進物業管理行業的物業管理服務商之一，為此我們深感自豪。由於我們多年來致力於提供行業領先的優質服務，我們的「碧桂園物業管理」品牌及服務口號「碧桂園，給您一個五星級的家」已在客戶中贏得廣泛的市場認可及行業認可。根據中國指數研究院的資料，截至2016年12月31日，我們「碧桂園物業管理」品牌的價值約為人民幣38.5億元。多年來，我們已獲得

業 務

認可我們行業領先品牌及競爭力的各種獎項及榮譽。詳情請參閱「—獎項及認可」。我們認為，我們的品牌號召力有助於且將繼續有助於我們維持較高的物業管理服務合同續期率，帶來新的客戶互動機會和更多有行業參與者參與的商機。

在物業管理組合規模及地域覆蓋範圍方面，我們亦為中國領先的物業管理服務商。根據中國指數研究院的資料，2017年我們在中國百強物業管理公司中物業管理規模排名第四，而就截至2016年12月31日有合同管理總面積涵蓋的中國城市數目而言，在中國百強物業管理公司中排名第二。截至2017年12月31日，我們的合同管理總面積達到約329.5百萬平方米，覆蓋中國28個省、直轄市及自治區的240多個城市。尤其是，截至2017年12月31日，我們向420個住宅社區及20個非住宅物業提供物業管理服務，並管理中國26個省、直轄市及自治區的170多個城市約100萬戶業主的收費管理總面積。我們的收費管理面積自2014年12月31日至2016年12月31日按33.3%的年複合增長率增加。根據中國指數研究院的資料，此增長率高於百強物業管理公司的行業平均水平。截至2017年12月31日，我們的收費管理總面積為122.8百萬平方米。我們認為，我們廣泛的物業管理業務覆蓋範圍已經作為且將繼續作為鞏固我們現有的行業地位並針對任何整體性或區域性的市場波動的穩固基礎。此亦將為我們的社區增值服務提供大規模的客戶基礎，以便實現更好的業務協同效應。

憑藉碧桂園集團的大型項目組合及土地儲備，帶來顯而易見的增長機會

我們與中國領先的物業開發商碧桂園集團的良好業務合作往績記錄，有助於鞏固我們作為聲譽卓著且經驗豐富的物業管理服務商的地位。根據中國指數研究院的資料，按合同銷售額（約為人民幣5,508億元）計算，於2017年碧桂園集團為中國最大的物業開發商。截至2017年6月30日，碧桂園集團（包括其合營企業及聯營公司）在中國的土地儲備約為209.8百萬平方米，在中國物業開發商中排名第二。根據中國指數研究院的資料，就於2017年通過招標、拍賣或掛牌方式新收購的土地儲備而言，碧桂園集團名列中國物業開發商首位。截至2017年12月31日，碧桂園集團在中國30個省、直轄市及自治區擁有1,400多個物業開發項目。

於業績記錄期，碧桂園集團所開發的大部分住宅社區物業乃由我們進行管理。此外，我們於業績記錄期亦向碧桂園提供非業主增值服務，如售前諮詢服務及交付前清潔服務。於業績記錄期，碧桂園集團就住宅物業開發項目向我們取得大部分非業主增值服務。我們認為，我們與碧桂園集團長期穩定的業務關係將有助於我們繼續獲益於其廣泛及大型的項目儲備，為我們物業管理組合的持續增長及有關非業主增值服務業務的進一步發展提供明確的推動力。

我們多樣化的物業管理組合及服務類型帶來廣泛的收入來源

過往，憑藉與碧桂園集團的業務關係，我們專注於向中國的住宅社區提供物業管理服務。近年來，我們已成功發掘市場機遇，使我們的物業管理組合及服務類型多樣化，以產生更廣泛的收入來源：

- **來自獨立第三方物業開發商的項目快速增加。**於業績記錄期我們在來自中國的獨立第三方物業開發商的物業管理項目方面已取得顯著增長，主要得益於我們品牌

業 務

及服務的競爭力，以及我們現有在管物業在取得鄰近社區業務管理項目方面所發揮的示範效果。我們向獨立第三方物業開發商提供物業管理服務的合同管理總面積自2015年12月31日的7.7百萬平方米增加至2017年12月31日的46.8百萬平方米，年複合增長率為147.4%。獨立第三方物業開發商的合同管理面積佔我們合同管理總面積的比例自2015年12月31日的約4.7%增至2017年12月31日的約14.2%。尤其是，2017年來自獨立第三方物業開發商獲取的新增合同管理面積約佔我們2017年新增合同管理面積的21.6%。

- **多樣化的管理物業類型。**除住宅社區以外，我們已透過將服務延伸至日益多樣化的非住宅物業(包括商業物業、寫字樓、多功能綜合樓、政府大樓、公共設施、產業園、高速公路服務站、公園及學校)，努力使我們的物業管理組合多樣化。我們非住宅物業的物業管理合同管理總面積自2015年12月31日的0.3百萬平方米增加至2017年12月31日的10.3百萬平方米，我們非住宅物業的物業管理收費管理面積自2015年12月31日的0.06百萬平方米增加至2017年12月31日的5.7百萬平方米，我們管理物業類型的多樣化豐富了我們的服務維度及經營收入來源，並有利於獲取來自新市場的商機。
- **豐富的服務類型。**除傳統的物業管理服務以外，我們已發展及建立其他服務類型，即向業主及住戶提供的社區增值服務及向非業主(如物業開發商及其他物業管理公司)提供的增值服務。於業績記錄期，來自社區增值服務及非業主增值服務的總收入貢獻佔總收入的比例自2015年的13.8%增加至2017年的18.2%，且該等業務相比於我們的物業管理服務一般毛利率較高。此外，根據中國指數研究院的數據，按增值服務收入計，我們在中國百強物業管理公司中排第七位。

遍佈各線城市的地段組合及重點關注中國的大盤物業，創造行業領先的盈利能力

我們維持較高的物業管理服務盈利水平，根據中國指數研究院的資料，於2016年實現的每平方米收費管理面積淨利潤總額在中國百強物業管理公司前十名當中排名居首。

我們的高盈利能力部分由於我們管理的物業在中國不同等級城市的均衡地理佈局。一方面，我們能夠就位於一二線城市的物業收取相對較高的物業管理費(考慮到一二線城市較高的人口密度及人均可支配收入水平)。另一方面，我們在中國其他城市廣泛佈局，令我們獲益於相對低於中國一二線城市管理物業所需的經營成本。

我們於中國大盤物業管理領域的市場領先地位亦為我們帶來較高的盈利能力。截至2017年12月31日，我們管理47個單個收費管理面積介乎500,000至1,000,000平方米之間的物業及24個單個收費管理面積超過1,000,000平方米的物業。截至2017年12月31日，按收費管理面積計算，該等物業合共佔我們物業管理組合的約53.9%。根據中國指數研究院的資料，截至2016年12月31日，按收費管理面積超過500,000平方米的物業的收費管理總面積計，我們在百強

業 務

物業管理公司中排名第三。根據中國指數研究院的資料，截至2016年12月31日，我們每項管理物業的平均收費管理面積約為320,600平方米，遠高於中國百強物業管理公司的行業平均水平的僅164,300平方米。由於我們於大盤物業管理領域的市場領先地位，我們認為，透過優化成本結構及利用豐富的客戶資源，我們將很可能繼續獲益於大盤物業創造的規模經濟效應，從而實現我們社區增值服務的協同效應。

通過為業主及住戶提供五星級生活體驗，體現強大的社區環境服務平台營運及創收能力

為提升客戶居家體驗、滿意度及忠誠度，我們致力於通過一站式綜合專業服務為客戶打造專屬的社區環境以體現我們的服務平台營運及創收能力，相關服務包括(i)「鳳凰管家」服務模式，(ii)信息及智能化管理系統升級，及(iii)多樣化服務及社區活動。

截至2017年12月31日，我們已於絕大部分在管住宅社區採用共1,500名以上接受過專業培訓的「鳳凰管家」的管家式服務模式。作為與業主及住戶溝通的主要節點，我們的管家可為客戶提供及時、個性化、專業及有效的解決方案。我們相信，憑藉管家式服務模式與客戶建立的融洽關係，我們的業主及住戶將日益習慣及倚賴求助於我們的管家解決彼等的日常需要及要求。

我們透過升級我們的信息化及智能化管理系統以開發智能住宅社區，藉此提高業主及住戶的生活體驗。我們與領先的數據管理及雲計算服務供應商合作，實施我們的CRM及ERP系統，為更加個性化、及時的服務管理客戶檔案及數據，以及對我們在管物業的整體運營狀況進行大數據分析，以發現客戶需求和行為模式，更好地制定我們的日後服務程序及業務策略。另外，我們已為我們在管社區設備及設施的智能化管理自主開發IRBA系統，包括對我們自2017年開始實施的智能化停車場管理系統的升級。上述措施將為我們的客戶提供便捷智能的服務網點，方便我們提供物業管理服務及提升客戶的滿意度。截至2017年12月31日，我們在中國註冊35項軟件版權及兩項專利，和擁有的五項高科技產品，均主要與我們於開發智能住宅社區之努力密不可分。進一步詳情，見「一 標準化、自動化、智能化管理及信息系統升級」。

我們可憑藉多種溝通渠道根據實際需要向我們的業主及住戶提供多樣化服務。除了標準化物業管理服務外，我們透過我們的自有資源及與碧桂園集團和業內知名的第三方商家的合作，在房地產經紀、零售及車輛共享等領域提供一系列社區增值服務，彰顯我們在服務創新與價值創新及新業務模式探索方面的能力。此外，我們還通過定期組織多元化的社區文化活動，體育和攝影比賽以及節日活動來增強與客戶的關係，並在我們所管理的社區之間營造了一種健康和諧的氛圍，努力建設緊密團結的社區文化。

通過我們為業主及住戶提供五星級生活體驗的不懈努力，我們開發完成相關個性化社區環境，當中涵蓋我們所管理住宅區的生活、娛樂及其他需求的基本需求。根據中國指數

業 務

研究院的資料，於2017年，我們在服務品質和滿意度率方面均位列中國物業管理百強公司，此乃我們在最大化提升客戶滿意度及專注提高服務品質方面所作不懈努力的明證。

經驗豐富的專業管理團隊，輔以高效的人力資源體系

我們專業的管理團隊和員工乃我們成功的關鍵。我們的執行董事及高級管理團隊平均有逾十年的物業管理及相關服務行業經驗。我們的執行董事兼總經理李長江先生於中國的物業管理行業擁有逾二十年的經驗。此外，我們附屬公司及分公司的總經理平均有逾15年的物業管理行業經驗並有約八年與我們共事的經驗。

我們已採用一套人力資源體系，該體系設有針對初級員工至高級管理層不同職務所需的技巧及職業規劃的差異化僱員培養、業績評估及激勵計劃。我們會類比即時服務場景，以更好培訓我們的現場工作人員。我們已制定有競爭力的薪酬方案、績效考核及內部評級制度，以激勵我們的員工及提高工作效率。我們為足夠專業資格及優質工作表現的合資格僱員制定人才培養計劃，以期於三到五年內使其迅速晉升到區域或項目經理。我們會根據個人能力及意願為合資格管家提供管理職務或高級管家晉升的個性化職業發展道路。我們相信，我們績效導向及價值共用的文化以及完善的人才選拔、培養和考核制度使我們能夠識別與我們有共同基本價值觀的員工以及積極向上為我們客戶提供專業、敬業和傑出服務的員工，從而使我們從眾多的競爭對手中脫穎而出。

業務策略

透過多渠道進一步擴大我們的物業管理業務規模

我們計劃透過擴大合同及收費管理總面積以及物業管理數目擴大我們的業務規模及增加我們於業內的市場份額。我們力求憑藉我們與碧桂園集團的現有業務關係及覆蓋範圍以及積極善用我們的品牌價值自獨立第三方物業開發商獲得新業務並自向非業主提供的預交付服務中獲得商機，實現有機增長，進而實現業務擴張。為增加我們的市場份額，我們擬有選擇性地評估我們現已有業務的位置周邊地區的機會，以最大限度地發揮我們的規模效應及維持我們物業管理服務的地理覆蓋範圍及盈利水平的合理平衡。為實現物業管理組合及收入來源的多元化，我們亦計劃透過加強與各業務夥伴的戰略合作為日漸增多的非住宅物業(如商業物業、產業園、科技園、教育機構、高速公路服務站、特色小鎮、長租公寓以及政府及公共設施)提供全面物業管理服務。

倘出現適當機遇，我們或會選擇性投資、聯盟或收購其他物業管理公司。我們會重點選擇與我們的品牌形象及市場定位一致以及擁有能夠增加我們服務內容及管理物業組合的深度及廣度的互補業務組合及專有技術的公司(如具備綜合設施管理能力的公司)。此外，我們計劃透過接入碧桂園集團主要位於東南亞的項目覆蓋範圍打入海外市場。

業 務

通過專業化精益管理下的服務標準化及差異化實現最佳營運效率及客戶滿意度

為提升客戶體驗和業務可複製性，我們計劃根據我們在管業務的位置、收費管理總面積、物業管理費水平及業主和住戶的客戶概況等因素，圍繞客戶接觸點，將我們的在管業務分類為不同級別，以實現業務標準化，並在作出必要調整之情況下，在我們全部管業務範圍內部分或全面複製該舉措。我們亦計劃通過針對客戶的多樣化需求設計差異化服務套餐，藉此改善營運效率和提高我們的品牌形象。我們相信該等專業化措施將有助於通過漸進式變化和重複，系統地改善我們的服務效率及質量。

繼續提供多樣化、差異化增值服務，發展個性化社區環境，及提升客戶體驗和我們的價值創造能力

我們計劃繼續發展我們的增值服務業務，改善客戶生活體驗及滿意度，以及提升我們在營造個性化社區環境方面的服務創新與價值創造能力。

就此而言，我們計劃迎合業主及住戶需求，並強化我們提供高度專業化社區增值服務（如房地產經紀及汽車保險代理服務）的能力。我們尋求與行業內領先的第三方商家維持及探索更多合作機會，以向我們的業主及住戶提供精選產品及服務，以及將一個社區的任何成功合作模式複製到另一個社區。我們亦努力加強與管家式服務及社區增值服務的整合，以改善用戶體驗。

我們計劃利用我們現有的經驗，進一步擴展我們向非業主提供的增值服務，以更好地滿足彼等於整個物業發展價值鏈的需求。例如，憑藉社區增值服務的廣泛客戶群及於業績記錄期我們於二手物業銷售方面的房地產經紀服務經驗，我們旨在透過就一手的物業銷售尋求潛在物業購置方向業務開發商銷售協助服務。此外，我們亦可能利用我們於自動化、智能管理和信息技術方面的專業知識及經驗，向其他物業管理公司提供相關諮詢服務，促進其信息技術基礎設施發展，協助彼等提升業務規模。

通過先進信息技術及智能化管理方法，進一步加強我們的標準化及自動化操作，實現最優成本效益及提高服務標準

我們旨在通過我們的標準化、自動化、智能化管理及先進的信息化系統持續向我們的客戶提供優質服務，令我們在提高營運效率的同時有效控制成本。比如，我們擬於未來幾年內，進一步擴大所管理的住宅社區的各項自動化及智能化管理措施的覆蓋範圍。相關措施包括升級智能訪客准入面部識別系統及停車場管理系統等負責管理設備設施的IRBA系統。我們亦計劃升級物業管理的內部信息化系統，如升級ERP系統以便進行大資料分析及升級CRM系統以便進行客戶關係管理，令相關系統具備更標準的模組化管理功能，以涵蓋全面的客戶服務聯絡點，進而協助我們的日常營運活動，並確保總部與各個管理物業都能更加集中於品質控制及無障礙內部管理。我們將設計出先進的物業管理系統協助收集整理管理物業的第一手客戶資料及服務記錄，以便我們在制定以客戶為導向的業務程序及策略時分析客戶需求及行為模式。

業 務

進一步完善我們的人力資源培訓及激勵體系，以支持我們業務的可持續發展

我們將進一步投入資源招攬、培育及挽留不同職務及職能的人才。我們將通過為不同級別的僱員(涵蓋現場員工至中層管理層成員)提供定期講座、宣講會及課程，並通過引入、推介及轉調新職位等方式，以進一步完善我們的綜合內部及外部員工培訓體系。我們亦將增強與專業機構及職業學校合作，以培養及招募合資格畢業生。我們預期將持續通過內部轉調的方式培訓及挽留主要僱員，為彼等提供廣泛長期的職業發展機會並創造晉升機會。我們計劃進一步實施多項僱員激勵計劃，並確保獎勵與表現掛鉤，以激勵僱員並優化僱員薪酬。

物業管理服務

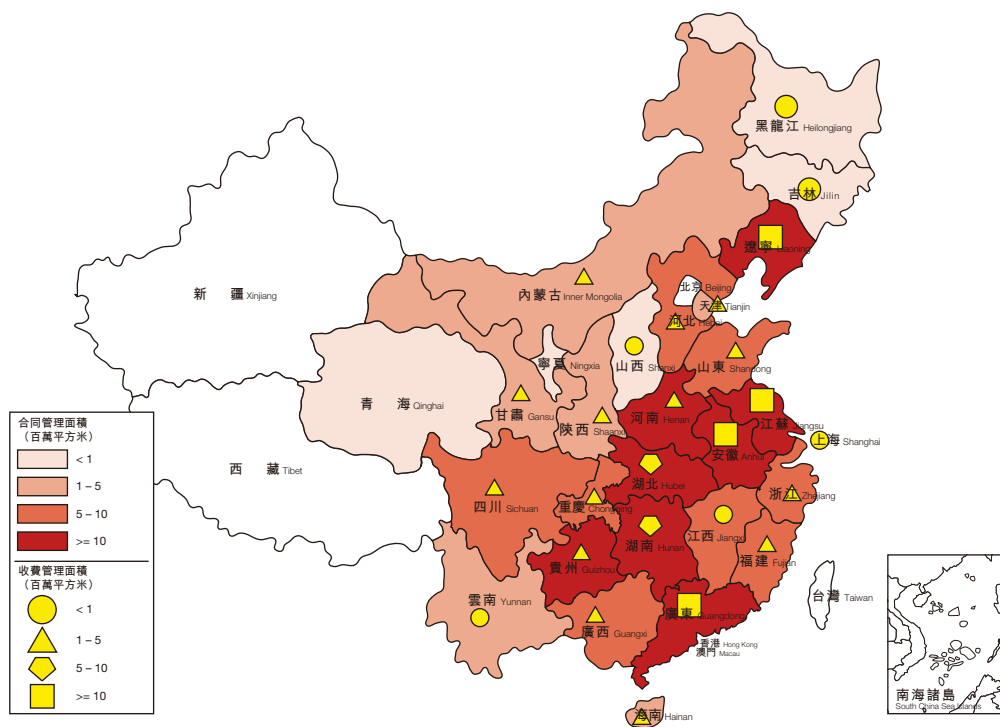
我們的歷史可追溯至1992年，當時碧桂園集團的前身公司開始在中國提供物業管理服務。多年來，我們不斷拓展業務，截至2017年12月31日合同管理面積覆蓋中國28個省、市及自治區的240多個城市。特別是，截至2017年12月31日，我們管理中國26個省、市及自治區的170多個城市的420個住宅社區及20個非住宅物業的約100萬戶業主，收費管理總面積約為122.8百萬平方米。下表載列於所示日期(i)合同管理面積，(ii)收費管理面積，及(iii)設有收費管理面積的在管物業數目：

	截至12月31日		
	2015年	2016年	2017年
	面積	面積	面積
	(千平方米)	(千平方米)	(千平方米)
合同管理面積	161,685	207,132	329,465
收費管理面積	69,799	91,064	122,758
	數目	數目	數目
收費管理的物業數目	194	284	440

業 務

地理覆蓋範圍

下列地圖列示我們截至2017年12月31日分別按(i)合同管理面積及(ii)收費管理面積劃分的在管物業地理覆蓋範圍：



下表載列截至2017年12月31日，按合同管理面積計算，各分佈區域排名前五大城市的情況：

華南⁽¹⁾

- 佛山
- 廣州
- 惠州
- 東莞
- 韶關

華東⁽²⁾

- 鎮江
- 滁州
- 蘇州
- 靖江
- 蕪湖

華中⁽³⁾

- 長沙
- 鄭州
- 武漢
- 衡陽
- 咸寧

東北地區⁽⁴⁾

- 沈陽
- 大連
- 海城
- 綏化
- 哈爾濱

華北地區⁽⁵⁾

- 邯鄲
- 天津
- 韓城
- 唐山
- 烏蘭浩特

其他地區⁽⁶⁾

- 遵義
- 重慶
- 銅仁
- 瀘州
- 南充

業 務

下表載列於所示年度或日期我們按地理區域劃分的(i)物業管理服務收入及(ii)收費管理面積明細：

	截至12月31日止年度／截至12月31日											
	2015年				2016年				2017年			
	收入		收費管理面積		收入		收費管理面積		收入		收費管理面積	
	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)
華南地區 ⁽¹⁾	970,429	67.7	41,190	59.0	1,148,822	58.7	48,045	52.8	1,373,791	54.0	57,721	47.0
華東地區 ⁽²⁾	193,480	13.5	12,729	11.4	354,282	18.1	20,520	22.5	485,224	19.1	28,702	23.4
華中地區 ⁽³⁾	145,344	10.1	7,961	18.2	210,817	10.8	10,434	11.5	284,866	11.2	13,927	11.4
東北地區 ⁽⁴⁾	69,833	4.9	4,296	6.2	118,988	6.1	5,531	6.1	145,533	5.7	6,157	5.0
華北地區 ⁽⁵⁾	32,060	2.2	1,894	2.7	54,424	2.8	2,841	3.1	102,428	4.0	6,019	4.9
其他地區 ⁽⁶⁾	22,379	1.6	1,729	2.5	69,373	3.5	3,693	4.0	152,823	6.0	10,232	8.3
總計	1,433,525	100.0	69,799	100.0	1,956,706	100.0	91,064	100.0	2,544,665	100.0	122,758	100.0

附註：

- (1) 「華南地區」指廣東省、福建省、海南省及廣西壯族自治區。
- (2) 「華東地區」指江蘇省、上海、浙江省、山東省、安徽省及江西省。
- (3) 「華中地區」指湖北省、湖南省及河南省。
- (4) 「東北地區」指遼寧省、黑龍江省及吉林省。
- (5) 「華北地區」指北京、天津、河北省、山西省、陝西省及內蒙古自治區。
- (6) 「其他地區」指我們收費管理面積涵蓋的中國其他所有省、市及自治區。

管理物業的類型

我們管理多元化的物業組合，包括(i)住宅社區，及(ii)非住宅物業，包括商業物業、寫字樓、多功能綜合樓、政府及其他公共設施、產業園、高速公路服務站、公園及學校。

下表載列於所示年度或日期我們按物業類型劃分的(i)物業管理服務收入及(ii)收費管理面積明細：

	截至12月31日止年度／截至12月31日											
	2015年				2016年				2017年			
	收入		收費管理面積		收入		收費管理面積		收入		收費管理面積	
	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)
住宅社區	1,433,211	99.98	69,737	99.9	1,949,015	99.6	90,912	99.8	2,512,568	98.7	117,098	95.4
非住宅物業	314	0.02	62	0.1	7,691	0.4	152	0.2	32,097	1.3	5,660	4.6
總計	1,433,525	100.0	69,799	100.0	1,956,706	100.0	91,064	100.0	2,544,665	100.0	122,758	100.0

業 務

物業開發商的性質

於業績記錄期，我們在管物業主要由碧桂園集團開發，其餘部分由獨立第三方物業開發商開發。有關碧桂園集團與我們之間業務劃分的資料，請參閱「與控股股東的關係 — 業務劃分」。下表載列於所示日期我們按物業開發性質劃分的收費管理面積明細：

	截至12月31日止年度／截至12月31日					
	2015年		2016年		2017年	
	收費管理面積		收費管理面積		收費管理面積	
	(千平方米)	(%)	(千平方米)	(%)	(千平方米)	(%)
由碧桂園集團參與開發的物業 ⁽¹⁾	67,651	96.9	87,344	95.9	109,427	89.1
由獨立第三方物業開發商開發的物業...	2,147	3.1	3,720	4.1	13,331	10.9
總計	69,799	100.0	91,064	100.0	122,758	100.0

附註：

- (1) 「由碧桂園集團參與開發的物業」指由碧桂園的附屬公司、合營企業或聯營公司獨立開發或與其他第三方共同開發的物業。

物業管理服務的一般範疇

我們提供的物業管理服務可以分為以下類別：

- **保安服務**。我們所提供的保安服務主要包括巡邏、電子門控、保安亭、視頻監控、停車場保安、訪客管理和應急回應。我們一般為保安服務配備自己的僱員。我們尋求通過設備升級來提高我們的保安服務品質。
- **清潔、綠化及園藝服務**。我們主要通過自有團隊及外包商提供一般清潔、滅蟲、綠化及園藝服務。
- **維修保養服務**。我們物業維修保養服務的範疇通常涵蓋(i)公共區域設備及設施，如電梯、自動扶梯及中央空調系統，(ii)消防安全設施，如滅火器及火警警報系統；(iii) IRBA系統，(iv)水電暖，如供配電系統及給排水系統，及(v)其他樓宇以及配套設施和設備。我們幾乎將所有專門物業維修保養服務外包予外包商。有關詳情，請參閱「我們的供應商 — 外包」。我們的內部技術人員對若干系統及設備進行日常管理及檢查，彼等亦負責規劃設備維護及維護登記以確保服務區內設備的正常運行。

物業管理服務的收入模式

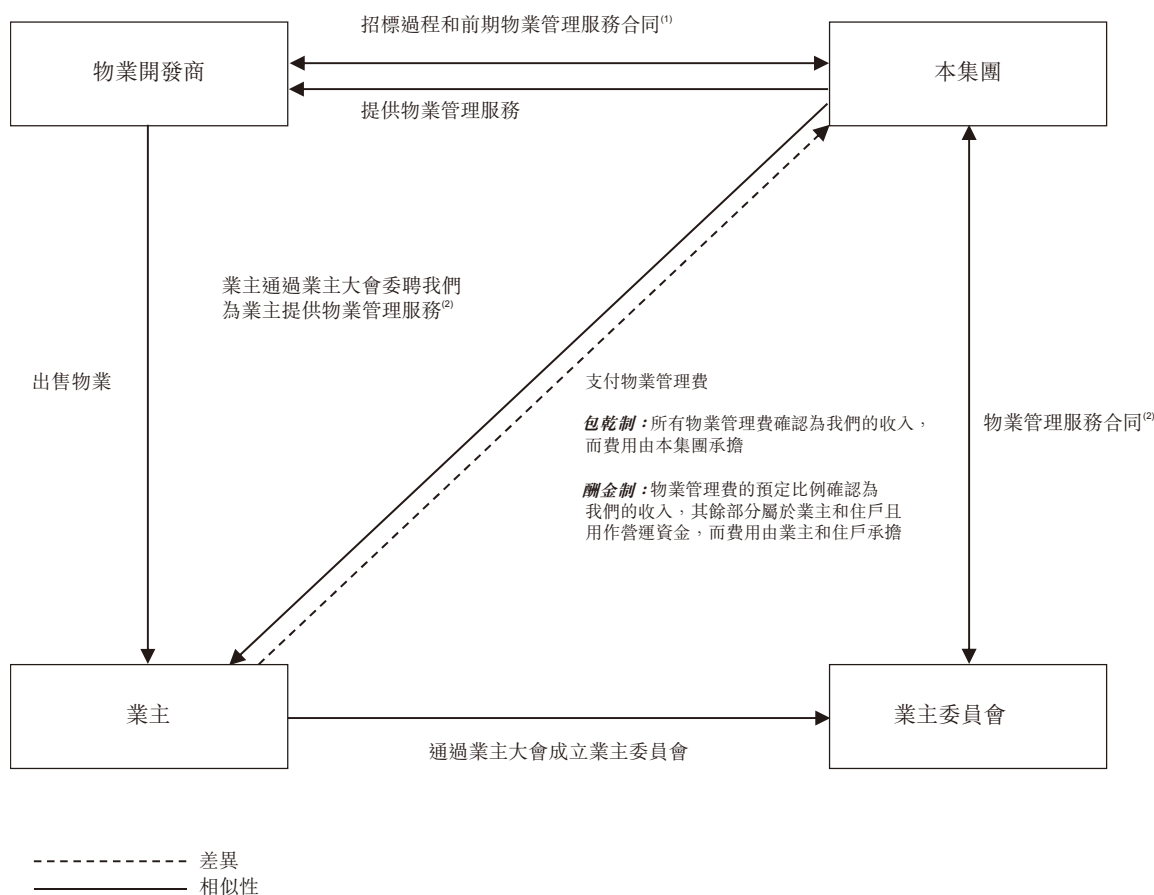
於業績記錄期，我們主要按包乾制收取物業管理費，有少量物業管理服務的收入按酬金制收取。截至2015年、2016年、2017年12月31日止年度，我們按包乾制收費的服務所產生

業 務

的物業管理收入分別約佔我們物業管理服務總收入的100.0%、99.98%及99.98%。下表載列於所示年度或日期我們按收入模式劃分的(i)物業管理服務收入及(ii)收費管理面積明細：

	截至12月31日止年度／截至12月31日											
	2015年				2016年				2017年			
	收入		收費管理面積		收入		收費管理面積		收入		收費管理面積	
	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)
包乾制.....	1,433,525	100.0	69,799	100.0	1,956,220	99.98	91,027	99.96	2,544,159	99.98	122,373	99.69
酬金制.....	—	—	—	—	486	0.02	37	0.04	506	0.02	385	0.31
總計.....	<u>1,433,525</u>	<u>100.0</u>	<u>69,799</u>	<u>100.0</u>	<u>1,956,706</u>	<u>100.0</u>	<u>91,064</u>	<u>100.0</u>	<u>2,544,665</u>	<u>100.0</u>	<u>122,758</u>	<u>100.0</u>

下圖說明兩種收入模式下管理物業之間的主要差異：



附註：

- (1) 物業開發商可與我們訂立前期物業管理服務合同，該合同對業主具有法律約束力。
- (2) 業主可選擇通過業主大會委聘我們提供服務。一旦我們被選，業主可通過業主大會授權業主委員會與我們訂立物業管理服務合同，該合同對全體業主具有法律約束力。

業 務

包乾制與酬金制之間的差異詳細闡釋如下：

- **按包乾制收取的物業管理費**

根據包乾制，我們通常按預先釐定的每平方收費管理面積的單價，按月收取物業管理費，該管理費指我們所提供全部物業管理服務的「全包」費用。我們有權保留向業主、住戶及物業開發商收取的全額物業管理費。

根據包乾制，我們承擔管理物業的成本，並確認該成本為我們的總服務成本（包括提供物業管理服務直接相關的員工成本開支以及我們聘請第三方服務的外包成本）。因此，降低向物業提供管理服務產生的成本對我們的盈利能力有直接影響。倘我們在合同期間收取的物業管理費金額不足以涵蓋產生的所有開支，我們無權要求業主及住戶或物業開發商向我們支付差額。詳情請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們未能控制一次性物業管理總服務成本，則我們或會遭致損失且利潤率或會有所下降」。

- **按酬金制收取的物業管理費**

於業績記錄期，截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們按佣金方式自少數物業管理服務合同產生的收入金額分別為零、人民幣0.5百萬元及人民幣0.5百萬元。根據酬金制，我們按約定的物業管理佣金費確認為收入，佣金費一般是按業主及住戶和物業開發商應付物業管理費的固定比例計算的費用，而該等管理費的剩餘部分則作營運或就提供此類服務產生的費用資金用途，以彌補我們產生的物業管理開支。

當我們訂約按酬金制管理社區時，我們主要擔當業主代理的角色，即與該等社區管理處有關的交易通過我們的司庫職能部門結算。根據酬金制，我們無權獲得業主及住戶和物業開發商已付物業管理費（經扣除我們作為物業經理的應收費用後）超出與提供物業服務相關的成本及費用的任何部分。因此，我們通常不就物業管理服務合同確認按酬金制收取的任何直接成本。該等費用由業主及住戶和物業開發商（視情況而定）承擔。

物業管理費

物業管理費的定價

我們一般根據若干因素對物業管理服務定價，該等因素包括(i)物業類型及位置，(ii)建議服務的範疇及品質，(iii)我們的預算開支，(iv)我們的目標利潤率，(v)業主及住戶概況，(vi)當地政府對物業管理費的指導價格（如適用），及(vii)可比物業的定價。此外，我們考慮通過自動化及其他設備升級實現潛在的成本節約，從而使我們能降低我們擬向客戶收取的物業管理費。

於中國，物業管理公司就住宅社區等物業管理服務收取的費用由中國有關部門監管及監督。國務院相關物價管理部門和建設管理部門共同負責監督及管理前期物業管理服務合

業 務

同中物業管理服務的相關收費，該等費用需遵循政府的指導價格。請參閱「監管概覽 — 物業管理企業收取的費用」。

根據我們的物業管理服務合同，我們可與業主及住戶磋商，於合同續期後或根據當地法規獲得必要數量的業主批准後，提高物業管理費。然而，概無法保證，我們日後能成功提高物業管理費價格。有關更多詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們未能就履行包乾制物業管理服務控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」。

收取及支付物業管理費

已達到交付階段的已接管物業，我們開始向已售物業單位的業主收取物業管理費，該管理費一般按照單位大小計算。

我們一般按月收取物業管理費。物業管理費將於交款通知書發出後向業主及住戶收取。就收取相關月份的物業管理費而言，我們一般會在當月或下一個月內向業主或住戶發出交款通知書。有關我們貿易應收款項之更多詳情，請參閱「財務資料 — 貿易應收款項」。

我們一般在交付物業時與業主及相關銀行訂立付費安排，據此，物業管理費將按月通過業主指定的銀行轉帳支付予我們。此外，物業管理費可通過現金、信用卡、POS機等方式支付。

於業績記錄期，我們亦就未售出的物業單位及已售出但尚未到的物業單位向物業發展商收取物業管理費。於業績記錄期，我們就該等物業單位的若干物業單位根據市場慣例按折扣價就其於相關物業買賣協議中協定的交付日期前的期間收取物業管理費。我們於2018年停止向物業開發商提供有關折扣。於2015年、2016年及2017年，我們自上述物業單位的物業管理服務產生的收入分別為人民幣92.9百萬元、人民幣218.5百萬元及人民幣237.6百萬元，佔各自年度總收入的5.6%、9.3%及7.6%。

我們已採取多種措施以加強收取物業管理費的及時性。物業管理費出現逾期之時，我們將通過電話或短訊向業主或住戶發送逾期付款通知或向相關住戶親自派發或電郵發出逾期付款通知，並跟進頻繁催款。倘經反覆嘗試仍收取失敗後發生重大付款延誤，我們或會提起法律訴訟以收取費用。

於2015年、2016年及2017年，業主和住戶物業管理費的收繳率(按截至相關年度結束日前累計收到的物業管理費佔同年應收相應物業管理費總額的比例計算)分別為95.6%、95.1%及94.5%。除按前述收繳率收取給定年度的費用外，我們亦試圖積極收取之前年度應收物業管理費。因此，我們的董事認為，我們於業績記錄期保持良好的物業管理收費水平。

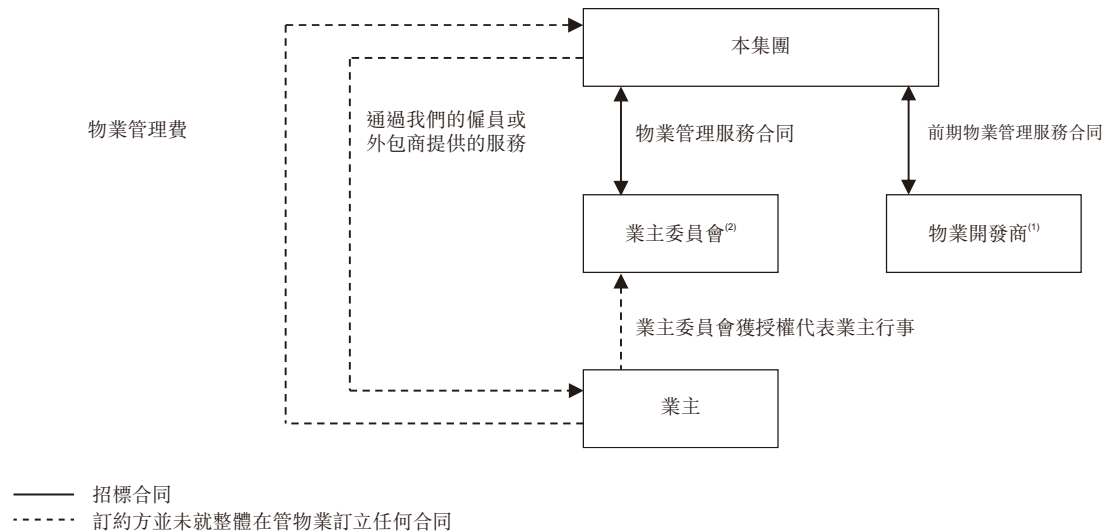
業 務

於業績記錄期，部分物業管理費，由物業開發商代表業主支付，該筆款項屬業主購買物業後享有的銷售優惠。我們與相關物業開發商訂有框架協議，當中載有相關付款安排。於業績記錄期，與我們簽訂此等框架協議的物業開發商主要為碧桂園集團。

物業管理服務合同

就我們所提供的物業管理服務而言，我們通常會與(i)物業開發商訂立前期物業管理服務合同或(ii)業主委員會(代表業主)訂立物業管理服務合同。於業績記錄期，我們幾乎所有的物業管理服務收入自與物業開發商所訂前期物業管理服務合同產生。

就物業管理服務合同而言，我們與各訂約方的關係如下圖所示：



附註：

- (1) 物業開發商與我們訂立的前期物業管理服務合同。根據中國法律，該等合同未來對相關業主亦具有法律約束力。
- (2) 由業主委員會代表業主與我們訂立的物業管理服務合同，根據中國法律，該等合同未來對全體業主亦具有法律約束力。

物業開發商通常於向業主出售新近開發的物業前委聘物業管理服務商，且能夠直接與之訂立合同。待物業開發商完成相關委聘事項後，物業管理公司通常須到當地中國機關登記前期物業管理服務合同(連同建議物業管理費)。當地中國機關要求的相關備案通常須在物業開發商的物業預售許可證獲當地中國機關批准前完成。

我們的中國法律顧問告知，儘管業主委員會及業主均不屬前期物業管理服務合同的訂約方，但根據中國法律，該等合同對未來業主有法律約束力，因為業主與物業開發商訂立的物業買賣協議須載有前期物業管理服務合同的內容。因此，根據該等合同的規定，業主

業 務

須承擔直接向我們支付物業管理費的責任。根據中國法律，業主可透過業主大會委聘物業管理公司。一般而言，成立業主委員會乃旨在代表業主處理與物業管理公司的溝通事宜。業主委員會須獲業主授權方可代表業主訂立物業管理服務合同。

前期物業管理服務合同及物業管理服務合同的主要條款及安排大致相同，通常包括以下各項：

- **服務範圍。**我們負責提供標準物業管理服務，包括公共區域及相關設備設施的安保、清潔、綠化、園藝及維修保養。我們亦負責代表業主及住戶收取公共區域水電費及提供其他輔助物業管理服務。
- **服務標準。**合同載有提供物業管理服務的相關品質標準，及對公共區域的設備設施進行定期檢查及保養的要求。
- **物業開發商的責任。**物業開發商主要負責(其中包括)(i)自物業購置方取得承諾書，當中表明其將遵守物業買賣協議隨附前期物業管理服務合同的規定，(ii)為我們提供現成辦公室，供我們用作現場物業管理辦公室，(iii)確保物業配套公共區域設備設施的品質，及(iv)向我們提供藍圖及其他施工設計檔以及驗收檔。
- **物業管理費。**合同載有按每平方米收取的物業管理費率，該管理費率通常於所購置物業交付完成後開始累計。物業開發商通常負責於交付日期之前就未售出的物業單位及已售出物業單位支付相關物業買賣協議中協定之物業管理費。
- **外包。**我們可將物業管理服務的各個分部外包予專業第三方外包商。例如，我們或會選擇將安保、清潔、園藝及維修保養服務外包予第三方承包商並僅自行進行整體協調及規劃。有關與我們第三方外包商訂立的安排，請參閱「一 外包」。
- **服務期限。**我們與物業開發商訂立的前期物業管理服務合同大部分並無固定期限，且在業主通過業主大會選擇另一物業管理服務商及業主委員會簽訂有關替代的物業管理服務合同生效時失效。業主委員會通常由業主授權以代表業主與我們訂立物業管理服務合同，該等合同通常訂有介乎一至五年的固定期限。

截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們的物業管理服務合同續約率(即於相關年末有效的物業管理服務合同數目除以同年任何期間存續的物業管理服務合同數目)分別為99.0%、97.9%及99.3%。根據中國法律，住宅區業主大會有權根據若干程序變更物業

業 務

管理公司。倘物業管理服務合同遭終止或無法續約，則我們或會受到不利影響。請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 大量物業的物業管理服務合同終止或不獲重續可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

我們物業管理服務組合的增長

於業績記錄期，我們通過物業開發商或業主委員會取得新的服務合同的方式不斷拓展物業管理服務業務。我們亦計劃於將來通過收購更多從事互補業務及具備行業經驗的區域物業管理公司的方式擴大我們的覆蓋範圍。詳情請參閱「— 業務策略 — 透過多渠道進一步擴大我們的物業管理業務規模」。下表列示於業績記錄期我們(i)合同管理面積及(ii)收費管理面積的變動情況：

	截至12月31日					
	2015年		2016年		2017年	
	合同管理 面積	收費管理 面積	合同管理 面積	收費管理 面積	合同管理 面積	收費管理 面積
	(千平方米)	(千平方米)	(千平方米)	(千平方米)	(千平方米)	(千平方米)
期初.....	138,591	51,249	161,685	69,798	207,131	91,064
新合同 ⁽¹⁾	23,405	18,791	45,991	21,808	120,297	29,949
收購 ⁽²⁾	—	—	—	—	2,183	1,862
終止 ⁽³⁾	(311)	(242)	(544)	(542)	(146)	(117)
期末.....	161,685	69,798	207,132	91,064	329,465	122,758

附註：

- (1) 就我們所管理的住宅區而言，新合同主要包括物業開發商進行新物業開發所需的服務合同及在少數情況下為住宅區替換先前物業管理公司的服務合同。
- (2) 指業績記錄期我們通過收購若干區域物業管理公司取得的新合同。
- (3) 終止主要包括我們因將資源重新分配至盈利性更高的合同以優化我們的物業管理組合而自願不續訂的若干物業管理服務合同。

市場開發部負責行使市場調研及業務開發職能。就有機增長而言，我們乃根據物業組合、背景及發展時間表篩選目標物業。我們訂立新合同之前進行可行性分析及財務預測，其中會考慮物業情況和規模、管理物業的估計成本、過往物業管理費收回率、預計盈利能力、當地市場的競爭格局、任何適用的監管規定及與我們其他業務(如增值服務)的潛在協同效應等多項因素。

根據中國法律，物業開發商通常會通過招投標程序選擇物業管理服務商，並訂立住宅物業的前期物業管理服務合同。倘投標人不夠或所管理物業規模較小，則中國法律允許物業開發商在不進行任何招投標程序的情況下選擇物業管理服務商，惟須經中國主管物業行政部門批准。

業 務

一般招投標過程主要包括以下階段：

- **邀約**。物業開發商可發佈公告，邀請潛在投標人或向發出私下邀請給至少三名合資格投標人，公告及私人邀請內容須列明招標物業管理項目的規格及要求。有關物業項目的招標文件及政府批文須事先提交予中國的當地房地產行政主管部門並進行備案。
- **投標**。投標人向物業開發商提交投標文件(通常包含物業管理提呈定價、建議及計劃以及招標邀請函中規定的其他資料)。於提交正式投標檔之前，投標人或須提供資格預審檔以供審核。
- **評估**。物業開發商將成立評標委員會，已對所提交的招標書進行審核及評級。招標審核委員會的評標過程及組成須遵守有關中國法律法規的要求。評標委員會於評估提呈資料時一般會考慮證書、服務質素、可用資金及建議收費水準等因素。
- **甄選**。根據評估情況，評標委員會向物業開發商推薦並列出前三名投標人。物業開發商一般會確認第一名投標人為中標人及繼續安排必要通知。
- **中標及簽立合同**。物業開發商須於中標確認後15日內在當地有關部門備案招標結果。授予中標人的物業管理合同預計於中標通知發出後30日內簽立。

根據中國法律法規，中國政府、事業單位和團體組織使用公共財政資金為物業(如政府大樓及公共設施)委聘物業管理服務供應商可能需要進行公開招標程序。

於業績記錄期，我們截至2017年12月31日的物業管理服務合同主要(i)根據適用中國法律的規定透過標準招投標程序從物業開發商取得，或(ii)根據相關地方機構的批文或相關地方機構其他非強制規定進行商業磋商取得。除以上所述者外，截至2017年12月31日我們有一小部分前期物業管理服務合同(「**有關物業管理項目**」)乃自未按照中國法律法規及相關地方機構的強制規定進行招投標程序的物業開發商取得。有關物業管理項目分別佔我們於2017年12月31日的合同管理總面積4%以下及我們於截至2017年12月31日止年度的總收入的5%以下。

我們的董事所告知確認，在未進行招投標程序之情況下為有關物業管理項目挑選物業管理服務商乃並非由我們引起，而由於有關物業開發商所致。我們的中國法律顧問告知，中國並無具體法律及法規訂明，物業管理公司未經招投標程序而簽訂前期物業管理服務合同會遭受行政處罰。誠如我們的中國法律顧問進一步告知，在未進行招投標程序的情況下訂立有關物業管理項目的前期物業管理服務合同應不會影響中國合同法規定的此等合同之

業 務

有效性。董事亦確認，基於我們中國法律顧問給出的意見及有關項目合同管理面積及收入貢獻偏低，有關物業管理項目未進行規定的招投標程序不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。見「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的物業管理合同可能未經規定招投標程序而獲得」。

於最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管機構就我們的前期物業管理服務合同所需的任何招投標程序而對相關物業開發商實施的任何行政處罰或發出的潛在行政處罰的任何通知。

管家式服務

我們採用管家式服務模式，據此，除我們所提供的標準物業管理服務外，我們亦將僱員調派至所管理的住宅社區中，以「鳳凰管家」的身份為業主及住戶提供全面、個性化及優質的物業服務。截至2017年12月31日，我們已於絕大部分所管理的住宅社區調派逾1,500名管家。

我們的「鳳凰管家」通過社交媒體、電郵、電話及上門拜訪與業主及住戶保持頻密溝通，以收集基本的客戶背景資料，傾聽及瞭解彼等面臨的問題及需求，以便更好地預測並及時回應彼等的不時要求，從而建立客戶互信親切關係。業主及住戶可隨時尋求管家幫助，並可於我們所管理的住宅社區中向管家呈報所有與物業管理有關的事宜，管家將依次評估相關情況，分配及協調合適的現場資源回應客戶要求並解決問題。作為我們各管理物業項目經理的助理，我們的管家亦負責監督由其他僱員及第三方服務商所提供物業管理服務的品質。彼等在促進及推動社區增值服務方面亦發揮了重要作用。

我們盡可能聘用及挽留高素質僱員提供管家服務，此舉乃我們成功實施策略的關鍵，且對提高客戶滿意度而言亦相當重要，此舉亦有助於推動我們的盈利能力。我們定期為管家開設涉及管家服務各方面的培訓課程，隨後對彼等進行與薪酬待遇相關的能力評估。我們向有表現突出的合格管家提供晉升管理職位的機會。對於有意留守一線職務的優秀管家，我們將提供相若的獎勵及薪酬，以激勵彼等的積極性及提高工作能力。我們相信，該等舉措有助於我們聘用及挽留具有專業技能的合資格管家，並致力於實現我們以客戶為導向的企業價值，進而促進業務發展。

標準化、自動化、智能化管理及信息化升級

為增強我們的競爭力及減少對體力勞工的依賴，我們側重於實現業務標準化、自動化、智能化管理及信息化升級。我們將評估我們的物業管理服務並制定程序以優質及減少不斷增加的人工成本壓力的方式提供相關服務。

- 標準化

我們對物業管理服務進行了簡化及標準化處理，主要乃側重於根據ISO9001、ISO14001

業 務

及BS-OHSAS18001標準對涉及重大客戶互動的服務(如環境管理、職業健康及安全管理、品質管制及其他服務)要素進行標準化處理。

- **制定標準。**我們訂有內部服務指導及政策，並制定一系列規定為提供全方位物業類別的星級物業管理服務的主要標準及程序提供詳細指導。我們的品質控制員工亦訂有書面操作手冊，以便執行相關服務標準。我們的總部亦會通過制定日常營運使用的範本標準化若干商業檔(如招標邀請函、合同及協議)。
- **實施。**我們會為物業管理員工及外包商提供系統培訓，以說明彼等瞭解並遵守我們的服務標準及程序。有關我們培訓系統的詳情，請參閱「一僱員」。

我們會於總部規劃、指揮、監督及評估服務程序及品質，並可通過標準化程序進行集中管理。標準化有助於我們通過一貫的確保服務流程及品質提高我們的品牌及聲譽以及最大限度減少人為錯誤。

- **自動化及智能化管理**

我們設有自用IRBA系統，該智能系統主要負責設備設施管理，當中包括停車場管理系統、入口可視對講系統、智能訪客准入面部識別系統、景觀維護管理系統及視頻監控攝像頭等設備以及機械化清潔及巡查設備，以期減少體力勞工的依賴並降低營運成本。例如，我們的停車場管理系統乃應用於我們管理愈來愈多的住宅社區，並通過雲計算系統進行統一控制。另外，通過對電梯、公共區域電燈及水泵的智能改造，我們即可降低能耗、延長設備使用壽命及為業主及住戶提供更多的節能、環保及安全服務。我們通過制定多項自動化及智能化管理措施(如升級IRBA系統及強化面部識別系統)不斷提高公共區域的管理水準。

- **信息化系統升級**

我們會持續開發及升級本集團內部用於業務管理的執行信息化系統。我們與領先的雲計算服務商開發設有一套CRM系統，用於根據中國物業管理行業的特點管理客戶關係。通過我們的CRM系統，我們可及時向客戶提供更加客制化的服務。我們與領先的中國數據及雲計算服務商開發設有一套ERP物業管理系統，以實現對每個物業管理項目的遠端監控及檢查、定期獲得及總結我們所管理全部物業的即時整體營運狀態及為後續管理提供指導或作出適當決議。我們會持續升級物業管理系統，以實現業務統一監管及標準化管理，及利用資訊平台所收集的資料進行大資料分析，從而確定業主或住戶的需求，此舉將便於我們提供物業管理服務及提高客戶滿意度。我們亦對社區所用信息技術進行升級，如推廣使用社區Wi-Fi系統、雲計算系統、智能訪客系統及智能節能系統等，以提高業主及住戶的生活體驗。

我們認為，上述措施令我們能夠在不影響我們服務品質的情況下有效擴大規模並持續複製我們的業務。彼等亦利用我們的總部資源為我們的現場團隊提供技術及其他支持，以

業 務

令我們的總部能夠密切監控及追蹤工作狀態，並進行相關評估，我們認為此舉能夠進一步提高我們的營運效率並確保按期交付及高品質服務。截至2017年12月31日，我們在中國註冊了35項軟件著作權、2項發明專利及擁有5款高科技產品，該等知識產權、發明專利及產品均與我們的自動化、智能化管理及信息化系統升級的發展及應用有關。

社區增值服務

作為物業管理服務業務的延伸，我們向所管理物業的業主及住戶提供社區增值服務，主要解決彼等有關生活方式及日常生活的需求，提升客戶體驗、滿意度及忠誠度，為業主及住戶創造更加健康便利的生活社區。我們乃主要通過提供傳統物業管理服務過程中與客戶的日常聯繫及互動。

我們的社區增值服務主要包括：(i)家居生活服務，如購物協助、家政、綠化、園藝、拎包入住及其他定制服務，(ii)房地產經紀服務及(iii)公共區域增值服務，如公共區域租賃事宜。

截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們自社區增值服務所產生的收入分別為人民幣122.3百萬元、人民幣194.3百萬元及人民幣241.8百萬元，佔同年總收入的7.3%、8.2%及7.7%。

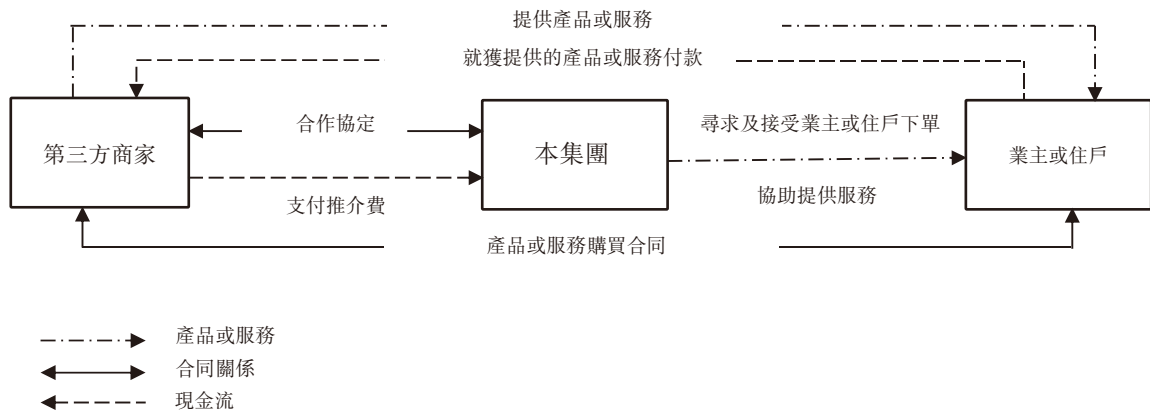
家居生活服務

憑藉我們物業管理服務的長期經驗及專業團隊，我們可為業主及住戶的物業提供家居生活服務，如(i)家政及清潔服務，(ii)綠化及園藝服務，及(iii)家用電器、電器設備及永久性固定裝置的維修保養服務。我們自行或通過從事物業管理服務活動的合資格第三方外包商提供上述服務。我們會就每筆交易按預先協商的固定金額收取服務費用。

業 務

我們亦與第三方商家合作，為業主及住戶提供其他家居生活服務，包括：(i)協助購買貨品及季節性產品，(ii)協助團購家用電器及傢俱，(iii)裝修、拎包入住、車輛共享以及其他定制服務。我們與第三方商家訂立合作協定，並通過在提供物業管理服務的日常互動中向業主及住戶提供相關產品或服務資料。住戶可通過我們的物業管理辦事處下單。商家將根據我們自住戶接收的訂單向住戶交付貨品或提供服務。產品或服務付款通常於商家與住戶相互交付完成後結算。我們或會就商家送抵社區的產品為住戶物業提供送貨服務。根據合作協定，我們可自商家收取固定費用或按銷售價格百分比收取推介費用。我們與提供家居服務有關各方(與第三方商家合作)的關係如下圖所示：

與第三方商家合作提供的家居生活服務



我們根據價格競爭力、產品或服務品質及對客戶需求的回應等一系列因素篩選及選擇合適商家。我們或會於慮及商家的相關產品或服務性質以及營運規模及能力後，選擇一家第三方商家為同一地區的全部管理社區提供部分產品或服務，以滿足相關社區住戶的不同需求及偏好。我們通常會與商家訂立書面合作協定，當中載有(其中包括)推介費率、結算機制以及交付產品及提供服務的物流資料。倘第三方商家的表現不如人意，則我們或會更換該等第三方商家。

房地產經紀服務

我們就物業轉售或租賃交易向業主及住戶提供房地產經紀服務。我們乃通過位於我們在管物業的社區服務中心提供房地產經紀服務，該等服務主要包括我們在管物業的物業登記、物業登記廣告以及協助租賃及銷售協議談判及備案。待轉售事項完成後，我們即會收取相當於購買價預定百分比的佣金，該筆佣金通常由買賣雙方承擔。待租賃交易完成後，我們通常即會向業主或租戶收取金額相當於月租100%的佣金。截止2017年12月31日，我們完成了有關當地機關的房地產經紀資格登記，並通過全國48個社區服務中心提供房地產經

業 務

紀服務，當中的大部分社區服務中心租自獨立第三方，而其餘部分則租自碧桂園集團。詳情請參閱「關連交易—2.物業租賃總協議」及「一物業」。

公共區域增值服務

公共區域屬全體業主共有。一般而言，我們乃由物業管理服務合同授權或根據中國法律規定取得相當人數的業主同意以代表業主出租公共區域。例如，我們會向業主提供租賃協助以出租公共區域的廣告位並就此收取佣金。我們亦會利用所管理社區的戶外休憩區域組織社區活動並收取贊助費。我們自相關服務所產生的收入將按照物業管理服務合同的協定比例或業主同意的其他比例與業主分享。我們相信，相關服務可提高我們與住戶的互動水準，同時擴大居民的消費活動範圍。

非業主增值服務

憑藉我們的物業管理專長及充分利用我們的品牌價值，我們向物業開發商及其他物業管理公司等非業主提供增值服務，以解決物業開發和管理各個階段的各種需求，包括：

- **諮詢服務。**於業績記錄期，我們通過派駐現場顧問至物業開發商的展廳及物業銷售處向物業開發商提供諮詢服務以協助其開展預售活動。我們會協助物業開發商於展廳及物業銷售處成立售前客戶服務團隊，並在訪客接待、客戶諮詢、餐飲、物流調度、清潔及維修保養等服務以及物業管理禮儀及法律法規知識等方面向彼等提供培訓。我們將開設為期一個月的訓練營，以對該等僱員進行專業針對性培訓。我們的現場顧問亦會就相關預售活動的整體規劃及協調向物業開發商提供建議，包括制定管理制度、營運程序及輪值計劃，並於展廳及物業銷售處向物業開發商的售前客戶服務團隊提供現場指示；

於業績記錄期，我們已選擇性地訂立諮詢服務合同，以利用我們的經驗和平台為主要由其他物業管理公司管理的物業提供諮詢和意見，以提高運營標準及控制運營成本。

- **交付前開荒清潔及其他服務。**我們會安排現場員工或外包商為將予交付的物業單元提供清潔、綠化及維修保養服務。

我們於2014年開始向非業主提供增值服務。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們自非業主增值服務產生的收入分別為人民幣109.5百萬元、人民幣199.7百萬元及人民幣328.0百萬元，佔各個年度總收入的6.5%、8.5%及10.5%。

我們按每筆交易就向非業主提供的增值服務收取預定費用。我們一般會在考慮我們需安排的員工人數及職務情況以及我們客戶所開發的物業的規模、位置及定位後根據提供服務時預期產生的估計開支確定收費金額。我們的非業主增值服務合同期限通常在物業開發

業 務

商根據彼等的物業開發項目進度告知我們無需繼續提供服務時到期。我們通常會就非業主增值服務授予客戶不超過60天的信貸期。

於業績記錄期，我們自碧桂園集團產生絕大部分非業主增值服務收入，表明我們的業務與碧桂園集團物業開發業務之間的協同效應增強。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們自碧桂園集團產生的非業主增值服務收入分別為人民幣104.5百萬元、人民幣162.0百萬元及人民幣228.1百萬元，佔各個年度我們總收入的6.3%、6.9%及7.3%。

鑒於我們多年以來不斷提升我們的品牌及行業知名度，力求多元化相關業務的客戶群，我們亦於業績記錄期開始為更多的獨立第三方物業開發商提供非業主增值服務。我們認為，向獨立第三方物業開發商提供該等服務可於物業開發初期培養與該等客戶的關係，從而使我們後續能夠從彼等取得物業管理合同。

我們的供應商

於業績記錄期，我們的供應商主要包括(i)提供清潔、維修保養、綠化及園藝服務的外包商，(ii)我們日常營運所需材料的賣方，及(iii)水電暖供應商。

於業績記錄期，我們自碧桂園集團及其他關聯方採購若干服務，該等服務主要包括社區穿梭巴士服務、供水服務、維修保養、綠化及酒店服務。詳情請參閱「財務資料 — 關聯方交易及結餘」及「關連交易」。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除本上市文件另有披露者外，我們供應商全部為獨立第三方，且我們並未遭致與我們的供應商有關的任何重大延誤、供應短缺或營運中斷，或因供應商導致的任何重大產品索賠。

我們的供應商通常會授予我們不超過90天的信貸期，我們一般會以銀行轉賬的方式向供應商作出付款。

供應商選擇

為確保提供予客戶的整體服務品質，我們設有合資格供應商名單，該等合資格供應商乃主要根據產品或服務品質、必要的行業及監管許可證以及專業資格、過往業績及客戶回饋以及價格競爭力進行選擇。我們將會定期審核合資格供應商名單，以確保為我們的客戶提供始終如一的高品質服務。

我們通常通過競爭性招標選擇供應商，該等競爭性招標由相關業務部及採購部成員組成的內部委員會以及品質控制及財務人員負責管理。我們首先自合資格供應商名單中選擇部分合適供應商(通常會選擇三家外包商)，並告知彼等提交費用報價及其他投標文件。內部委員會隨後會對所提交的投標進行評估，於選擇中標結果時考慮投標人的價格競爭力、產品或服務品質、專業資格、行業聲譽及財務狀況等系列因素。我們亦可通過向中標賣方詢盤費用報價及商業協定的方式採購較少材料。

業 務

我們將於獲選供應商開始提供產品或服務後根據所訂立的合同定期監控及評估相關狀況。評估通常側重於供應商的產品或服務品質、與我們的員工合作情況、問題糾正結果及客戶投訴處理結果。倘出現重複不達標情況或其他事故，則我們將終止供應商的資格並將其自供應商名單中除名。

外包

為了更有效地利用我們自有的勞力資源，我們會將一部分服務委派予合格外包商，主要包括(i)勞動密集型服務，如清潔，及(ii)專門服務，如綠化服務、電梯維護及消防系統。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們的外包成本分別為人民幣128.2百萬元、人民幣240.9百萬元及人民幣342.6百萬元，分別佔我們總服務成本的11.0%、15.5%及16.4%。於業績記錄期，我們所有的外包商均位於中國。

我們相信，該等外包安排能夠使我們利用外包商的人力資源及技術專長，降低我們的營運成本、提高服務品質、配置更多的資源到我們的核心業務及提高我們業務的整體盈利能力。為確保外包商能符合我們的要求和服務標準，我們實行計分制，不時監控及評估其表現。我們旨在創建及維持一個品質導向、有效且全面的外包商管理系統。基於我們在中國物業管理行業的經驗，我們相信，必要時我們可隨時找到替代外包商取代我們現有的任何外包商。因此，我們認為，我們的業務營運不會依賴任何外包商提供的服務。

外包協議的主要條款

我們按正常商業條款與外包商訂立外包協議。我們一般外包協議的主要條款載列如下：

- **服務年期。**我們外包協定的年期通常介於一至三年，經雙方同意後可續期。
- **我們的責任。**我們通常負責為現場外包商提供必要的工作場所、設施及水電暖。
- **外包商的責任。**外包商負責按照外包協議規定的範圍和標準提供服務並遵守所有適用的法律法規。倘表現未達標，外包商須在我們要求的期限內採取必要整改措施。如未採取措施，我們有權單方面終止外包協議。
- **風險分擔。**外包商須負責就其在提供外包服務過程中的過失或重大過失所引致的財產或人身傷害對我們作出彌償。
- **外包費用。**外包費用通常每月或每季度進行支付，且一般參照外包商就管理、勞動成本、採購原材料及其他雜項費用而引致的相關成本而確定。我們可能每月對外包商提供的服務品質進行評估並根據評估結果調整外包費用。

業 務

- 不得轉授。未經我們事先同意，外包商不得將其於外包協議項下的責任轉授或外包予任何其他方。

採購材料及水電暖

於業績記錄期，我們主要向中國的供應商採購材料，主要包括員工食堂的食材以及提供維修和保養服務的工具和材料。於業績記錄期，我們亦為我們在管物業的共同區域向中國的供應商採購水電暖。我們通常就採購材料訂立附帶各種條款的供應合同，有關合同期滿後可重續。供應合同通常規定材料的單價，但一般對供應數量不會設定任何要求或有約束力的承諾。

主要供應商

於業績記錄期，我們的五大供應商多數為我們物業管理服務業務的外包商。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，業績記錄期自我們最大供應商（碧桂園的附屬公司，2015年及2016年社區班車服務及2017年獨立的第三方清潔及園藝服務商）的採購額分別為人民幣28.7百萬元、人民幣29.4百萬元及人民幣34.2百萬元，分別佔我們總服務成本的2.5%、1.9%及1.6%。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，於業績記錄期我們向五大供應商的採購額分別為人民幣57.1百萬元、人民幣77.9百萬元及人民幣104.2百萬元，分別佔我們總服務成本的4.9%、5.0%及5.0%。除以上所述業績記錄期的單一最大供應商外，我們五大供應商中的其中一家（廣東省的一家供水企業）屬一名關聯方。於業績記錄期，我們已與我們的五大供應商維持業務關係平均約達四年。於業績記錄期，我們一般與我們的五大供應商訂立供應協議，協議期限一般為一至兩年不等。

於最後實際可行日期，我們概不知悉有任何情況或安排將會導致我們於業績記錄期中斷或終止與我們任何五大供應商的關係。於最後實際可行日期，就我們的董事所知，除本上市文件所披露外，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或持有本公司已發行股數5%以上的股東於業績記錄期與我們任何五大供應商中擁有任何權益。

我們的客戶

我們擁有龐大、不斷增長且忠誠的客戶群，主要包括(i)需要我們物業管理服務和社區增值服務的業主及住戶，及(ii)需要我們物業管理服務及非業主增值服務的房地產開發商。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，除碧桂園集團及若干其他關聯方外，我們的所有客戶均為獨立第三方。有關詳情，請見「財務資料 — 關聯方交易及結餘」及「關連交易」。

主要客戶

於業績記錄期，我們的單一最大客戶為碧桂園集團。我們於業績記錄期向碧桂園集團提供非業主增值服務以及物業管理服務。詳情請參閱「關連交易 — 1.物業管理服務總協議」及「關連交易 — 諮詢及其他服務總協議」。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，來自我們的單一最大客戶的收入分別為人民幣195.8百萬元、人民幣363.3百萬元及人民幣439.6

業 務

百萬元，分別佔我們總收入的11.7%、15.4%及14.1%。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，來自我們的五大客戶(物業開發商為主)的收入分別為人民幣198.2百萬元、人民幣375.2百萬元及人民幣490.7百萬元，分別佔我們總收入的11.9%、15.9%及15.7%。於業績記錄期，我們的五大客戶除碧桂園集團外，兩家物業開發商為碧桂園的合營企業，而另外一家物業開發商為關聯方。於業績記錄期，我們已與我們的五大客戶維持持續的業務合作關係平均三年以上。我們與我們部分五大物業開發商客戶訂立了物業管理服務合同，合同的一般條款載於「物業管理服務合同」。於業績記錄期，我們亦與我們的五大客戶訂立了服務合同，該等客戶主要為合同期限通常為三年的非住宅物業管理的政府實體。

截至最後實際可行日期，我們概不知悉有任何情況或安排將會導致我們於業績記錄期中斷或終止與我們任何五大客戶的關係。截至最後實際可行日期，除本上市文件中所披露者外，於業績記錄期，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或持有本公司已發行股數5%以上的股東於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

客戶關係管理

我們的客戶關係管理旨在通過專注提供優越的客戶價值和滿意度而建立及維持持續的客戶關係，我們認為此對我們業務的長期成功至關重要。我們已採取廣泛的措施，積極與客戶建立長期的關係，該等措施主要包括：

- **營造社區文化。**我們致力透過推廣「5H」服務理念營造有凝聚力的社區文化，即「Health」身體健康，打造社區宜居環境；「Heart」心靈滋養，開展社區文化活動；「High Technology」智能科技，現代先進技術融入社區生活；「Hope」創造希望，引領業主參與公益；及「Home」家與親情，倡導和諧睦鄰關係。為推行我們的服務理念，我們定期組織社區文化活動、公益活動、運動和攝影比賽及節日慶典，以增強我們與客戶的關係並在我們管理的社區中營造健康及和諧的氛圍。
- **提升客戶滿意度和溝通。**我們定期在我們在管物業的業主和住戶中進行滿意度調查，通過電話查詢積極發現問題。我們會編製年度和季度物業管理工作報告，供我們管理的社區的所有業主查閱。我們已開通多個客戶溝通渠道，以更好地瞭解和應對客戶的需求和要求並最大化提升客戶體驗和忠誠度，包括我們的「鳳凰管家」，其他信息服務平台以及24小時為業主和住戶提供服務的免費客服熱線。

市場開發

我們的管理層負責(其中包括)規劃和制定我們的整體市場擴張計劃、營銷策略及協調我們的市場開發活動，以開發新客戶並保持和加強與現有客戶的關係，從而探索及開發更多的商機。我們已針對各類客戶及業務夥伴的特點量身定制各種行銷措施。

業 務

除與碧桂園集團保持長期穩定的業務合作關係外，我們將致力透過提供客制化、多元化及高質量的服務擴大與獨立第三方物業開發商的合作。我們已實施各種激勵措施，鼓勵我們的員工通過對房地產行業目標客戶的調查分析和溝通以及利用我們的資源（包括我們的品牌、資金及專長）獲取第三方開發商開發的物業管理合同。此外，我們利用我們的多個客戶溝通渠道（如我們的「鳳凰管家」）及服務熱線從客戶取得反饋和建議，藉此更好地瞭解客戶需求及開拓更多的商機，從而提供更廣泛的社區增值服務。我們亦不斷從第三方商家尋求商業合作機會，以提升我們社區增值服務的廣度和深度。

競爭

中國的物業管理行業競爭激烈，市場參與者眾多。作為一個聲譽良好且擁有龐大而廣泛的物業管理投資組合，我們的物業管理服務主要與中國的大型國有及區域物業管理公司競爭。我們的增值服務與提供類似服務的其他物業管理公司和相關行業參與者競爭。例如，我們向業主和住戶提供的社區增值服務可能與提供類似產品和服務的供應商及電子商務公司存在競爭，而我們的非業主增值服務（如房地產經紀服務）可能與提供銷售和租賃服務的房地產代理存在競爭。2017年，根據中國指數研究院的資料，我們就綜合實力和物業管理規模而言分別於中國物業服務百強企業中排名第三及第四。我們認為，我們的主要競爭因素包括經營規模、服務價格和質量、品牌知名度及財務資源。有關我們經營業務所在行業和市場的更多詳情，請見「行業概覽」。

品質管控

我們在優先考慮品質服務的方面取得了卓越往績，且我們相信，品質管控對我們業務的長期成功而言至關重要。截至2017年12月31日，我們有一個由141名成員組成的專門品質管控團隊，主要專注於（其中包括）在公司層面保持服務標準、標準化服務程序、參與供應商挑選及監督我們和供應商服務的品質。

物業管理服務的品質管控

我們已取得英國標準協會ISO9001證書，作為對我們服務品質的認可。我們採納嚴格的品質監控措施，以確保達致我們的品質標準。我們已在總部、區域辦事處及現場物業管理處三個層面設立多級監控制度。為實施我們的品質管控標準及具體的運作程序，我們總部的品質管控人員會對我們管理的所有物業進行不定時的檢查。定期在總部及區域辦事處層面對主要項目進行內部品質檢查，隨時對其他項目進行抽查。我們的在管物業的管理處每日、每週及每月進行自我檢查。

我們要求我們的員工和供應商嚴格遵守我們的品質標準。我們重視並積極主動解決客戶有關服務品質的投訴。我們的現場員工，特別是我們的「鳳凰管家」，積極徵求業主和住戶的反饋並在我們的在管物業進行徹底檢查，以發現潛在的問題。我們時常召開會議針對發現的任何問題組織和實施整改措施。我們定期開展調查（如透過「神秘客戶」計劃）以評估客戶需求和滿意度。

業 務

鑒於我們業務的性質，我們在日常業務過程中不時收到客戶的建議、評價及投訴。我們通過在內部系統上創建日誌來記錄、分析及評估此類客戶回饋，而我們各級管理層會跟蹤解決相關客戶投訴和問題的過程。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無自客戶收到任何可能對我們的營運或商業信譽造成重大不利影響的投訴。

第三方外包商的品質管控

我們通常會在與外包商簽訂的協定中規定所提供服務的詳細品質標準。我們定期監控及評估外包商的表現，並可能在外包商的服務未達到協定標準時要求彼等採取必要的整改措施。我們亦會針對我們外包商提供的服務品質在業主和住戶中進行調查。我們有合同權利按照我們的評估結果調整分包費用及終止協議。若外包商未達到我們的標準或業主的滿意度，或未達到我們進行的年度績效考核，則彼等將會自我們選定的合格外包商清單中除名。

員工

截至2017年12月31日，我們僱有23,961名全職員工。下表載列截至2017年12月31日按部門劃分的我們員工明細：

部門	員工數目
物業管理服務	20,230
管理	882
人力資源及行政	684
財務及審計	662
增值服務	632
品質管控	141
運營管理	94
信息化及智能化管理	18
銷售及市場推廣	14
其他 ⁽¹⁾	604
總計	23,961

附註：

(1) 其他主要包括餐飲服務員工及存貨管理員工

我們致力通過提供有競爭力的工資和福利、系統的培訓機會及內部晉升機制在市場上聘請最優秀的員工。我們已制定一系列的政策和措施，為公司爭取合適的人才。

我們與所有全職員工簽訂個人勞動合同。我們將會根據員工的年度績效考核重續勞動合同。我們的所有員工享有固定薪資，也會按照職位給予其他津貼。此外，我們亦會按照年度績效考核向我們員工提供對應匹配的獎金。

我們一直與員工保持良好的工作關係。於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們的員工並無通過任何工會或透過集體談判方式協商僱用條款，且未出現任何重大勞工糾紛或短缺，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

業 務

我們定期為員工舉辦全面的內部員工培訓計劃，以提升和完善彼等的技術和服務技能，並向彼等提供行業品質標準和工作場所安全標準相關的知識。我們會為新員工提供入職培訓、向彼等介紹公司文化、幫助彼等適應團隊合作並讓他們觀看視頻以直觀地展示我們的服務標準和流程。我們還指派經驗豐富的經理擔任新入職的應屆畢業生的導師。導師為應屆畢業生量身提供培訓和指導。我們為員工提供網上培訓課程和定期研討會，以瞭解我們業務營運的各個方面，如品質管控和客戶關係管理。

社會保險和住房公積金供款

根據適用的中國法律法規，僱主及員工須對一些社會保險基金(包括養老基金、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險)及住房公積金進行供款。有關詳情，請見「監管概覽—5.有關中國勞動保障的法律及法規」。

於業績記錄期，我們並無為若干員工登記及／或全數繳足社會保險和住房公積金供款，主要涉及(i)我們重新僱傭的退休員工，(ii)已繳納農村社會保險的農村家庭員工，(iii)在以往受僱中已繳納相關供款的員工，及(iv)當地部門對中國社會保險和住房公積金的適用繳費基數方面的相關規定的實施和解釋存在不一致。由於我們的董事認為截至2017年12月31日產生的該等供款總額不大，我們於業績記錄期直至最後實際可行日期並無計提有關撥備。

誠如我們的中國法律顧問所告知，中國有關部門可能責令我們在規定期限內繳付未繳足的社會保險供款，每逾期一天我們須按未繳款額的0.05%支付滯納金；若我們未能作出付款，我們可能遭致未繳款額一至三倍的罰款。我們的中國法律顧問亦告知我們，根據有關中國法律法規，我們可能被責令在指定期限內繳付未繳足的住房公積金供款，而倘我們未能作出該等付款，可能會向中國的人民法院申請強制執行。於2015年，我們已根據當地機關法令悉數償還欠付當時一名僱員的逾期住房公積金供款款項人民幣5,715元。於2017年，另一名僱員就我們欠付住房公積金向當地機關投訴，惟該項欠付供款於截至最後實際可行日期尚待我們與該僱員確定。除上文披露者外，我們並無收到任何員工有關我們未繳足任何社保或住房公積金供款的投訴，亦未收到任何監管部門的責令或通知要求我們繳付任何社保或住房公積金供款。

於最後實際可行日期，我們的絕大多數相關中國項目公司已取得當地社保和住房公積金主管部門的書面確認，或已向彼等查詢，表示我們將不會遭致處罰、罰款及／或頒令以強制要求為相關僱員繳納社保及住房公積金供款的未繳款項，除非彼等接到相關僱員涉及我們任何未補足供款的經核實投訴，或彼等根據所進行的查證發現我們嚴重違反相關法律。此外，我們已實施相關內部控制以確保我們對社保和住房公積金作出全額供款，包括定期審閱所有合資格員工的社保和住房公積金的計算結果並積極與當地人力資源、社保局及住房公積金管理中心溝通，以確保我們獲取相關法律法規的最新資料。再者，我們的控股股東

業 務

楊惠妍女士已同意於上市完成後對我們所有相關責任、損失及負債作出彌償保證，倘若我們被要求繳付任何上述未付供款，或被相關監管部門處以任何滯納金或罰款。鑒於以上所述，我們的中國法律顧問認為，我們未能登記及／或為員工全數繳足社會保險和住房公積金供款並不構成嚴重違反中國法律法規，從而可能對我們的業務營運造成重大不利影響，且該等事件亦不會對分拆及上市構成重大的法律障礙。詳情請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們可能須因未能代表我們的部分僱員對社會保險及住房公積金進行登記及／或供款而須繳納罰款」。

知識產權

我們的知識產權是我們強大品牌知名度不可或缺的一部分，也是我們業務至關重要的組成部分。截至2017年12月31日，我們在中國註冊了26項商標、2項專利及35項軟件著作權。我們獲順碧物業授權使用其若干商標及根據商標許可協議開展我們的業務，據此我們有權在協定規定的有效期內使用該等商標，無需支付商標使用費。有關更多詳情，請見「關連交易 — 1.商標許可協議」。

截至最後實際可行日期，我們並無知悉有任何以下情況：(i)我們嚴重侵犯第三方擁有的任何知識產權，或(ii)任何第三方嚴重侵犯我們擁有的任何知識產權。有關我們知識產權的進一步詳情，請見「法定及一般資料 — B.關於本公司業務的進一步資料 — 2.本集團知識產權」。

獎項及認可

多年以來，我們在中國從許多機構收到各種獎項，作為對(其中包括)我們在中國物業管理行業的整體實力及聲譽、業務規模、服務質量及客戶滿意度的認可。下表載列我們於業績記錄期及直至最後實際可行日期的主要行業和業務獎項和認可：

年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2017	中國物業服務百強企業綜合實力 — 排名第三	中國指數研究院
2017	中國物業服務百強企業服務規模 — 排名第四	中國指數研究院
2017	中國物業服務百強服務質量領先企業	中國指數研究院
2017	中國物業服務百強滿意度領先企業	中國指數研究院
2016	廣東省物業管理行業2014年-2016年誠信標杆企業	廣東省物業管理行業協會

業 務

年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2016	中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中國指數研究院
2016	中國物業服務百強企業綜合實力 — 排名第5	中國指數研究院
2016	中國物業服務百強企業服務規模 — 排名第4	中國指數研究院
2016	中國物業服務百強滿意度領先企業	中國指數研究院
2015	綜合實力TOP100企業	中國物業管理行業協會
2015	中國物業服務百強企業	中國指數研究院

保險

我們投購若干保單，主要包括賠償第三方因我們的業務營運所受損害的公共責任保險、我們部分員工的個人意外險及汽車保險。我們要求我們的外包商為向本集團提供服務的員工投購意外險，及按照我們與外包商之間的協議，外包商須對員工的所有工傷事故負責，惟因我們直接造成的傷害除外。我們認為就中國類似的物業管理公司而言我們的保險範圍符合行業慣例。然而，我們的保險範圍未必能充分保護我們免受若干經營風險及其他危害，此可能對我們的業務造成不利影響。有關更多詳情，請見「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的保險未必能充分承保或根本無法承保我們可能遭到的損失及負債」。

社會健康、安全及環境事宜

我們須遵守有關勞動、安全及環保事宜的中國法律法規。此外，我們已建立職業安全和衛生系統，實施獲英國標準協會認證的ISO14001及BS-OHSAS18001標準及定期向員工提供工作場所安全培訓，以提高彼等的工作安全意識。

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守工作場所安全的相關中國法律且並無發生任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的事件。

我們認為環保至關重要，且已於業務營運中實施多項舉措以確保遵守所有適用的規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們不會受重大環保責任風險或合規成本的影響。

於業績記錄期，碧桂園物業服務及其中一家分公司因我們管理的住宅社區會所及其他物業排放生活污水超過允許量而遭致行政罰款約人民幣210,000元。除以上所披露者外，於

業 務

業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並未因違反中國環保法律而遭致罰款或處罰。我們的中國法律顧問認為，我們不會因違反中國環保法律而遭致任何重大的行政處罰。

牌照、許可及證書

我們的許多公司已在中國當地部門對房地產經紀資格進行相關登記，以開展我們的房地產經紀服務。於2016年，我們亦自中國保險監督管理委員會廣東監管局取得了有關汽車保險、財產保險、短期人身意外傷害保險代理服務的中國保險監督管理委員會廣東監管局的保險兼業代理執照。

我們的中國法律顧問已確認，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已就我們截至2017年12月31日在中國的業務營運從相關中國政府部門取得所有重要的牌照、批文及許可，及所有該等牌照、批文及許可均屬有效且具效力。

物業

截至最後實際可行日期，我們並無持有任何物業。

截至2017年12月31日，我們就400多處住宅社區佔用總建築面積約230,000平方米的物業管理處。根據中國法律法規，物業開發商須規劃和提供物業管理辦公場所，供物業管理公司免費使用。截至2017年12月31日，我們並無佔用需要由物業開發商就該等約一半住宅社區提供的物業管理處。此主要由於(i)原規劃和配置的物業管理處距離我們的在管物業太遠，此為我們提供服務造成了不便，及(ii)物業開發商並未配置物業管理處供我們使用。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們面臨相關業主或當地機關要求我們遷移物業管理辦事處的風險，我們的董事認為，上述事宜概不會對我們的整體業務或財務狀況造成重大不利影響，原因乃：(i)遷移辦事處的可能性不大，且於業績記錄期直至最後實際可行日期，相關業主或當地機關並未要求我們遷移相關管理辦事處，及(ii)我們可於周邊區域隨時物色到遷入物業。惟於任何情況下，倘相關業主或與上述事宜相關的當地部門要求我們搬遷，我們的控股股東楊惠妍女士已同意承諾於上市後對我們因以上所遭受的全部經濟損失進行彌償。此外，我們的中國法律顧問已知會我們，儘管我們在有關業主或當地部門要求下可能面臨搬遷物業管理處的風險，但該風險將不會構成嚴重違反中國法律而可能對我們的業務營運造成重大不利影響，其亦不會對分拆和上市構成重大的法律障礙。

截至2017年12月31日，我們已於中國租賃總建築面積約47,000平方米的201處物業，主要用作員工宿舍、房地產經紀服務的社區服務中心及辦公室。概無任何物業個別而言對我們的業務營運屬重大。

截至2017年12月31日，中國約81處租賃物業(總建築面積約25,000平方米)的出租人尚未取得或向我們提供相關房屋所有權證。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們無法確定出

業 務

租人是否有合法權利或必要授權向我們出租該等物業，也無法確定該等物業是否受限於抵押或第三方權利或該等租賃是否會遭到第三方質疑。我們的董事認為，由於無房屋所有權證的租賃物業乃主要用作我們提供房地產經紀服務的社區服務中心、辦事處及員工宿舍且可隨時找到替代物業，故該等缺陷將不會對我們的整體業務或財務狀況造成重大不利影響。

截至2017年12月31日，我們並未按照中國法律的規定對我們146處租賃物業的租賃協議進行備案，主要因相關業主的不合作及無房屋所有權證導致。我們的中國法律顧問已知會我們，我們可能被主管部門責令糾正此未備案行為，倘若我們於限期內未整改，則我們可能因該未備案行為而遭致每份協議罰款人民幣1,000元至人民幣10,000元。我們因未備案該等租賃協議而產生的估計罰款總額約為人民幣146,000元至人民幣1,460,000元。截至最後實際可行日期，我們尚未收到任何監管部門關於因上述我們未備案該等租賃協議而採取潛在行政處罰或執法行動的通知。我們的中國法律顧問亦已知會我們，未對租賃協議進行備案將不會影響該等租賃協議的有效性，而該等未備案行為也不會對我們的業務營運造成重大不利影響且不會對分拆和上市構成重大的法律障礙。

詳情請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們在中國使用的若干物業管理用房並非開發商根據中國法律應向我們提供的物業管理用房，部分出租方可能並未向我們提供與我們位於中國的部分租賃物業有關的相關業權證書或我們的部分租賃協議並未在相關政府機構辦理登記」。

根據香港法例第32L章《公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》第6(2)條，本上市文件乃豁免遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》第342(1)(b)條關於《公司(清盤及雜項條文)條例》附表三第34(2)段要求就本集團於土地或樓宇的所有權益編製物業報告的規定，原因是，截至2017年12月31日，概無任何物業權益的賬面值超過我們總資產的15%或以上。根據上市規則第5章，本上市文件無需載入我們的物業估值。

內部控制及風險管理

為籌備上市，我們已於2018年1月委任獨立內部控制顧問按協議範圍對我們的內部控制系統履行內部控制詳細報告審閱(「**內部控制審閱**」)。於內部控制審閱過程中，內部控制顧問確定了有關我們內部控制政策及程序的一些發現，據此我們已採納內部控制顧問推薦的內部控制改進措施。內部控制顧問對我們為回應內部控制顧問的調查結果及改進建議所採取的改進措施進行了跟進檢討。經考慮改進措施的實施及該檢討的跟進結果後，我們董事信納我們的內部控制系統就我們當前的營運環境而言乃屬充分有效。

我們已實施各項風險管理政策及措施以識別、評估及管理我們業務營運產生的風險。有關我們管理層已識別的風險類別、內外部報告機制、補救措施及或然事件管理的詳情已編入我們的政策。有關我們管理層所識別的主要風險的詳情，請見「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險」。此外，我們面臨各類財務風險，包括我們一般業務過程中產生的信貸和流動資金風險。有關該等財務風險的討論，請見「財務資料 — 有關市場風險的定量及定性分析」。

業 務

為監控分拆及上市後持續實施我們的風險管理政策及企業管治措施，我們已採納或將採納包括以下風險管理及內部控制措施：

- 成立審核委員會負責監督我們的財務記錄、內部控制程序及風險管理系統。有關該等委員會成員的資格和經驗以及我們審核委員會的職責詳情，請見「董事及高級管理層 — 董事委員會 — 審核委員會」；
- 委任黃鵬先生為我們的首席財務官及聯席公司秘書，且梁創順先生為我們的另一名聯席公司秘書以確保我們的業務營運遵守有關法律法規。有關彼等的履歷詳情，請見「董事及高級管理層」；
- 委任Somerville Capital Limited為我們上市後的合規顧問，以就上市規則合規向我們提供意見；及
- 委任外部法律顧問就上市規則合規向我們提供意見並確保我們遵守相關監管要求及適用法律（如必要）。

法律訴訟及合規

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已就我們截至2017年12月31日的業務營運從相關政府部門取得所有重要的批文、許可、牌照及證書，且所有該等批文、許可、牌照及證書當前均屬有效，我們已於所有重大方面遵守適用的中國法律法規。

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並未就我們業務遭致涉及違反任何中國法律法規的重大罰款或法律行動。

我們可能不時於日常業務過程中牽涉法律訴訟或爭議，如與我們客戶及供應商的合同爭議。截至最後實際可行日期，並無針對我們或我們任何董事的未決或威脅提出的訴訟、仲裁程序或行政訴訟，而可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。