

## 業 務

閣下決定投資[編纂]前應閱讀整份本文件，而非僅依賴主要或概要資料。本節所載財務資料乃摘錄自「附錄一—會計師報告」，未經重大調整。除另有註明外，本文件引用的所有市場統計數字乃源自中指院發出的行業報告。有關中指院的資質以及行業報告的詳情，見本文件「行業概覽」。

### 概覽

我們為一家於中國享有良好聲譽並快速成長的物業管理服務商。我們有能力使我們管理下的客戶物業保值和增值。根據中指院的資料，我們為物業服務百強企業中增長最快的物業管理公司之一，自2015年至2017年，在管建築面積、收益及純利之複合年增長率分別為64.6%、47.4%及121.3%，在物業服務百強企業中分別排名第7位、第11位及第5位，並在物業服務二十強企業中分別排名第5位、第6位及第1位。

憑藉在中國提供物業管理服務逾15年的經驗，通過提供優質服務我們已建立良好的聲譽及值得信賴的品牌形象。根據中指院於2018年6月發佈的數據，我們在綜合實力方面於物業服務百強企業中排名第20位。我們於2017年9月收到上海市合同信用促進會授予的2015年至2016年AAA合同信用等級認定證書。我們獲中指院認可為「2017中國物業服務市場化運營領先品牌企業」。截至2018年3月31日，我們為中國34座城市提供物業管理服務及增值服務，在管總建築面積約為30.5百萬平方米，為逾169,000名住戶提供服務。

我們的業務涉及多種物業，包括住宅物業及非住宅物業（如辦公大樓、商場、學校及政府樓宇），並為客戶提供優質的專項服務。於提供物業管理服務時，我們秉承「用心構築美好生活」的理念，致力於為廣大客戶提供全面周到的專業物業管理服務。於2017年8月，我們在億翰智庫2017中國社區服務商Top100中排名第19位並評我們為「中國社區服務商•創新性五強」及「中國社區服務商•專業特色五強」。

我們提供全面服務組合，其可大致分為三大類，即物業管理服務、對非業主的增值服務及社區增值服務，為客戶提供優質的專項服務及卓越體驗：

- **物業管理服務。**我們為物業開發商、業主及住戶提供各種不同的物業管理服務，其中包括：清潔、安保、園藝、維修及保養以及客戶及行政配套服務。我們的在管物業組合包含(i)住宅物業及(ii)非住宅物業（主要包括辦公大樓、商場、會展中心、工業園、醫院及學校）。截至2018年3月31日，我

---

## 業 務

---

們87.6%的在管建築面積按照包乾制收取物業管理費，剩餘在管建築面積按酬金制收取。

- 對非業主的增值服務。我們為非業主（主要為物業開發商）提供全面的增值服務，包括(i)協銷服務，(ii)針對各個非業主之所需提供的專項服務，(iii)房修服務，(iv)交付前檢驗服務及(v)前期規劃及設計諮詢服務。
- 社區增值服務。我們為業主及住戶提供社區增值服務以提升客戶居住體驗同時為客戶資產保值和增值。該等服務主要包括(i)家居生活服務；(ii)車位管理、租賃及銷售服務；(iii)物業經紀服務；及(iv)公用區域增值服務。

於往績記錄期，我們的收益及純利快速增長。我們的收益由2015年的人民幣334.0百萬元增至2016年的人民幣480.0百萬元，並進一步增至2017年的人民幣725.3百萬元，複合年增長率為47.4%，而中指院發佈的物業服務百強企業的平均複合年增長率為17.2%。我們的收益由截至2017年3月31日止三個月的人民幣134.5百萬元增加了47.4%至截至2018年3月31日止三個月的人民幣198.3百萬元。我們的純利由2015年的人民幣15.6百萬元增至2016年的人民幣33.6百萬元，並進一步增至2017年的人民幣76.4百萬元，複合年增長率為121.3%，而中指院發佈的物業服務百強企業的平均複合年增長率為21.0%。我們的純利由截至2017年3月31日止三個月的人民幣11.2百萬元增加了20.5%至截至截至2018年3月31日止三個月的人民幣13.5百萬元。

### 競爭優勢

我們相信，以下競爭優勢使我們能夠於中國物業管理行業中取得競爭地位，並將我們與競爭對手區分開來：

#### 一家於中國物業管理行業具有市場競爭地位及快速成長的企業

自我們於2003年進入中國物業管理市場以來，我們通過為客戶提供價值來強化我們的優質品牌形象。通過豐富的行業經驗及對目標客戶的深入瞭解，以我們「用心構築美好生活」的通用品牌理念為基礎，我們不斷努力創造及提供各種優質產品及服務以滿足客戶的需求及需要。

憑藉逾15年經營並致力於為我們的客戶建立及促進更好的生活體驗，我們已成為一家於中國物業管理行業久負盛名的參與者。於2018年6月，根據中指院的確認，我們的綜合實力在物業服務百強企業中排名第20位。於2017年8月，我們在由億翰智庫2017中國社區服務商Top100中排名第19位。我們進一步獲中指院認可為「2018中國辦公物業管理領先企業」。截至2018年3月31日，我們於中國34個城市的

---

## 業 務

---

在管總建築面積約30.5百萬平方米，並為逾169,000名住戶提供服務。於2012年，我們獲得了中國物業管理行業的最高級別資質—物業管理資質證書(一級)。我們廣闊的地域覆蓋及強大的全國競爭力主要由於我們於若干核心城市(如上海及蘇州)建立的良好聲譽。除我們的業務規模外，我們亦重視服務品質。多年來，我們及我們在管若干物業獲得了眾多獎項以表彰我們的服務品質。我們自2014年至2017年連續四年被中國物業管理協會評為「中國物業服務百強企業」。截至最後實際可行日期，我們管理的若干處物業獲得了各個機構和政府機構對我們服務品質的多項獎勵和認可。例如，於2016年，我們在管的商業物業旭輝虹橋國際廣場被上海物業管理行業協會授予「上海市物業管理優秀示範項目」。於2018年，我們在管的住宅物業美瀾花園及香瀾雅苑被江蘇省住房和城鄉建設部授予「2017年度江蘇省省級示範物業管理項目」。

我們承諾並不斷努力為客戶提供優質服務及產品，為我們贏得了良好的市場認可，並促成我們快速增長的往績記錄。我們在管物業總建築面積由截至2015年12月31日的9.8百萬平方米增長211.7%至截至2018年3月31日的30.5百萬平方米。我們的收益由2015年的人民幣334.0百萬元增至2016年的人民幣480.0百萬元，並進一步增至2017年的人民幣725.3百萬元，複合年增長率為47.4%。我們的收益由截至2017年3月31日止三個月的人民幣134.5百萬元增加了47.4%至截至2018年3月31日止三個月的人民幣198.3百萬元。我們的純利由2015年的人民幣15.6百萬元增至2016年的人民幣33.6百萬元，並進一步增至2017年的人民幣76.4百萬元，複合年增長率為121.3%。我們的純利由截至2017年3月31日止三個月的人民幣11.2百萬元增加了20.5%至截至2018年3月31日止三個月的人民幣13.5百萬元。自成立以來，我們於截至2018年3月31日擴張至34個城市。我們的快速擴張及增長已獲機構及行業協會的認可。根據中指院的資料顯示，2015年至2017年我們的在管建築面積、收益及純利的複合年增長率於物業服務百強企業中分別排名第7位、第11位及第5位，並於物業服務二十強企業中分別排名第5位、第6位及第1位。我們亦在短時間內成功擴大由第三方物業開發商開發的管理物業組合。由第三方開發商開發並由我們管理的物業總建築面積由截至2015年12月31日的1.0百萬平方米增加至截至2018年3月31日的17.2百萬平方米及我們自該等物業的物業管理服務收益由2015年的人民幣7.8百萬元增至2017年的人民幣135.0百萬元，複合年增長率為316.0%。於2017年，我們獲中指院授予「2017中國物業服務市場化運營領先品牌企業」的稱號。

我們相信，於中國成功的往績記錄將繼續為我們未來的成功鋪平道路，並將使我們能夠繼續將業務擴張至中國其他地區。

---

## 業 務

---

**富有遠見且經驗豐富的高級管理團隊、具有良好執行能力及凝聚力的運營團隊和強大的人力資源管理系統可支持我們的可持續成長**

我們相信我們的成功及未來前景依賴於我們僱員的品質。我們的核心管理團隊於類似行業的中大型企業及公司中擁有豐富的經驗。我們的董事會主席林中先生在物業開發行業擁有逾20年的經驗，指導我們的戰略方向並指導我們的整體發展。我們的總裁兼執行董事周洪斌先生於物業開發及物業管理行業擁有約20年經驗並於企業管理、業務經營及互聯網行業擁有豐富的經驗。周先生自2015年起為中國物業管理協會副會長。我們的高級管理層成員已在物業管理行業平均十年。我們所有高級管理層成員擁有學士或更高的學位。我們相信我們富有經驗的管理團隊為我們的成功做出了貢獻並將進一步提升我們總部與區域公司層面的執行能力。

我們已形成被廣泛認同並執行的企業文化。肩負「用心構築美好生活」的理念及為客戶創造價值的使命，我們致力於營造簡單真誠的工作氛圍以及有創業家精神，重視結果加潛力的績效文化。我們亦追求管治精簡及激勵高效敬業的員工提供滿意的服務。

我們相信人才是我們持續增長的核心競爭力並建立了一個有效的人力資源管理系統以吸引、培養及留住人才。我們於人力資源管理中採納「人才優先」策略。截至最後實際可行日期，我們擁有5,533名僱員，其中逾11.9%持有學士學位或以上學歷，高於2017年物業服務百強企業的平均數9.85%。我們致力於通過吸引高品質僱員來增加我們的人才儲備。我們自其他知名物業管理公司及頂尖企業招聘行業領導者及經驗豐富的專業人士。我們亦通過我們的校園招聘程序「永動力校招生」將優秀應屆畢業生作為招聘目標，促進我們的新僱員的內部發展及向彼等提供技術或管理職業的快速提升渠道。截至2018年3月31日我們已識別擁有巨大潛力超150名我們相信擁有潛力的人員並納入內部人才儲備庫，彼等直接由我們的總部管理，且每人均擁有長期發展計劃。

我們認為我們的員工是我們服務品質和客戶體驗的關鍵。為留住及激勵我們的僱員，我們向僱員提供適應崗位要求的職業發展前景及專業技能發展培訓。我們亦使用具競爭力薪酬計劃、績效花紅及其他獎勵及職業發展機會激勵員工。我們結合物業管理行業各關鍵崗位的特點和我們的內部標準，建立了核心崗位的能力素質模型，以指導我們的人才選拔和留任，以及對高潛力員工的識別。我們通過團隊戰略評估體系和個人績效評估體系來評估員工的績效。

---

## 業 務

---

我們相信我們的強大人力資源管理系統將不僅確保我們擁有足夠的優質員工以持續服務客戶，亦使我們能夠維持我們的競爭優勢。

### **透過系統標準化及質量優化贏得的良好聲譽**

我們認為服務品質是成功的關鍵。我們已從國際標準化組織獲得認證，即ISO9001質量管理體系認證、ISO14001環境管理體系認證及OHSAS18001職業健康及安全管理體系認證。該等認證為我們的服務品質及程序符合國際標準的鑒證。

我們努力不斷透過制定及實施嚴格質量標準以優化我們的服務品質。除質量控制系統外，我們亦已實施一項客戶反饋管理系統以處理來自客戶的意見及投訴、一項業務開發標準系統以指引我們的業務開發及市場活動、一項人力資源管理系統以管理及培養人才及一項服務多樣化系統以支持發展增值服務。我們不同內部標準及系統的協同效應確保了我們服務的一致性及高質量。我們的內部服務標準適用於地產開發價值鏈整體及全週期，包括前期規劃、建設及開發、檢測、其後的市場營銷、維修及保養以及來自物業交付後的不同需求。

我們獲中指院認可為2017中國物業服務市場化運管領先品牌企業。亦根據中指院的資料，截至2017年12月31日，我們的品牌價值約為人民幣786.0百萬元。

我們相信良好的聲譽為我們帶來市場機遇。系統標準化有助於鞏固我們的快速增長並使我們的服務具體化。專業的質量管理能在客戶中建立信譽並增強客戶支付較高價格的自願度。我們相信我們已為未來可持續擴張奠定基礎。

### **多樣化的在管物業組合及服務及強大的服務創新能力**

我們一直致力於鞏固我們在住宅物業（包括高層和低層公寓樓、低層花園公寓、聯排別墅和豪華獨立式住宅）管理方面的競爭力。此外，我們作出努力以進一步實現非住宅物業之物業管理組合的多樣化，其目前包括商場、辦公大樓、展覽中心、政府機關及學校。於2015年、2016年、2017年及截至2017年及2018年3月31日止三個月，管理非住宅物業的收益分別為人民幣61.9百萬元、人民幣82.8百萬元、人民幣126.1百萬元、人民幣22.7百萬元及人民幣35.8百萬元。

為確保我們的產品及服務的穩定質量，我們已為我們的多種產品線建立若干品牌和服務系統制定了一系列標準，其亦提升了我們客戶的高滿意度、強大的客戶忠誠度及品牌溢價。例如，我們就高端住宅物業推行了「鉑悅管家」品牌、就商業物業及辦公大樓推行了「悅澤商辦」、就非住宅物業（如政府樓宇及學校）推行了「悅澤公眾」、就家庭住宅社區推行了「37度社區」、就社區增值服務推行了「UP增值服務體系」、就社區及客戶關照以及向物業開發商提供的前期服務及展示單位管理服務推行了「園區關照系統」。我們相信社區增值服務於可預測之未來為一股強勁增長動力。為抓住市場機會，我們向業主及住戶提供一系列社區增值服務，如家居生活服

---

## 業 務

---

務(包括清潔及保養及維修)、拎包入住、團購及物業經紀服務，涵蓋從購房、交房、房屋檢查到交房的所有房屋擁有權關鍵階段。於2017年8月，我們為「中國社區服務商•創新性五強」及「中國社區服務商•專業特色五強」。*[於2017年8月，億翰智庫亦將我們在2017中國社區服務商Top100中排名為第19位。]*

為解決我們的客戶的相關需求，我們在服務升級、多樣化及創新上作出不懈努力。其對業主居家生活經歷及需求做深入研究。我們開發及提供以需求為啟發的、定制的及菜單式的服務，以迎合不同群體的業主，且考慮彼等不同年齡段、不同的家庭結構及不同的職業。例如，我們實施「永升全能客服方案」計劃、整合三大業務線中的各類服務，為客戶提供一站式服務接口。我們推出「彩虹教室」為在家的幼兒(彼等之父母為全職工作)提供學習空間及活動，我們推出漂流書亭給我們的業主及住戶建立了讀書和分享書籍的機制，我們推出溫度工坊來滿足全職媽媽的日常需求並為有興趣的人組織烘焙工作坊、我們推出長者學堂為老齡人提供興趣班供彼等退休時學習，我們推出植物學院以傳授孩子有關植物相關知識並培養彼等的環境意識。我們亦成立管家微信公眾號／社交網絡賬號，作為業主及住戶與管家之間的互動渠道，我們相信其能增強客戶的體驗。

我們相信多樣化及創新服務將提升客戶的滿意度及忠誠度、提高我們的盈利能力、多元化收益來源以及發掘新的收益增長點。於2015年、2016年、2017年及截至2017年及2018年3月31日止三個月，我們增值服務的收益總額(包括對非業主提供的增值服務及社區增值服務)分別為人民幣125.1百萬元、人民幣183.8百萬元、人民幣253.0百萬元、人民幣45.1百萬元及人民幣58.9百萬元，分別佔我們總收益的37.4%、38.3%、34.9%、33.6%及29.7%。

### **旭輝集團的支持及強大的業務發展能力**

我們與旭輝集團(中國領先的物業開發商)的良好業務合作往績記錄有助於鞏固我們作為一名有競爭力且經驗豐富的物業管理服務商的市場地位。根據中指院的資料，旭輝集團於「2018中國物業開發商TOP100」中排名第15位。於2017年，旭輝集團的合約銷售額約為人民幣1,040億元。截至2017年12月31日，旭輝集團土地儲備總面

## 業 務

積為31.0百萬平方米。截至2017年12月31日，旭輝集團於中國28個城市擁有120個不同發展階段的物業開發項目。於往績記錄期，旭輝集團獨家開發的全部住宅社區均由我們管理。我們亦在業績記錄期向旭輝集團提供增值服務，包括協銷服務及前期規劃及設計諮詢服務。此外，旭輝集團與其他物業開發商的合作亦為我們帶來並將繼續為我們帶來業務機會，使我們能進入新市場並擴張我們的業務。我們相信我們與旭輝集團長期穩定的業務關係將使我們能夠繼續受益於其廣闊龐大的項目儲備、品牌影響力及信譽背書，為我們物業管理組合的持續增長提供強勁動力。

此外，歸功於我們建立的市場聲譽、品牌知名度、服務品質及專業的業務發展團隊帶來的強大的業務發展能力，自我們2013年開始探索市場機會以管理由第三方開發商開發的物業以來，我們能夠處於有競爭力的競標位置。我們已經建立了一支具有良好業務發展能力的主管營銷團隊，截至2018年3月31日，該團隊由44名成員組成。於往績記錄期我們已取得快速發展。截至2015年、2016年及2017年12月31日以及2018年3月31日，由第三方開發商開發的在管物業建築面積分別為1.0百萬平方米、4.6百萬平方米、13.3百萬平方米及17.2百萬平方米。於2015年、2016年及2017年，我們向第三方開發商開發物業提供的物業管理服務產生的收益分別為人民幣7.8百萬元、人民幣30.9百萬元及人民幣135.0百萬元，複合年增長率為316.0%。

此外，我們一直在尋求與第三方地產開發商的合作機會，以更好地推進我們的市場擴張。截至最後實際可行日期，我們已與三家第三方開發商訂立戰略合作安排，據此，此類開發商為其開發項目選擇物業管理服務商時，在相關法律法規的允許下，將被優先考慮。我們亦已與若干第三方物業開發商建立了合資企業，管理由該等開發商開發的物業。我們相信該等戰略合作將進一步擴大我們的業務規模、改善我們的市場覆蓋面、豐富我們的產品組合並擴大我們的客戶群。

### 審慎的財務政策及有效的成本控制

我們能夠通過審慎的財務管理維持並提高我們的財務表現。我們已建立全面有效的預算系統。我們為項目制定收入預算、開支預算、整改計劃及固定資產計劃（經不時修訂），並利用該預算管理數據確定管理目標及工作計劃。通過預算編製、目標細化、實施控制和評估等一系列措施，我們將戰略目標轉化為運營單位。我們相信，我們的綜合預算系統提高了我們的組織優化和效率。

我們已建立有效的成本管理系統。首先，由於我們於勞動密集型行業經營，我們致力於通過高效的人力資源管理措施，如優化輪班以避免人力成本過剩，並引入能夠提供多種類型服務的「全能管家」的概念，而該管家能夠提供多種服務如客戶服務、清潔、園藝、安保及簡單的維護服務以控制成本。其次，根據物業的特點及需求，我們部署自動化設備及技術，如自動清掃車、除雪車、車牌號碼識別器、入口控制系統及攝像頭監控系統，以取代人工操作。操作自動化不僅能幫助我們建立統一的物業服務標準，以確保一致的高服務品質，亦能減少人為錯誤，降低人工成本

---

## 業 務

---

並提高服務效率。再次，我們將若干服務（如清潔、園藝及工程項目）分包給外包方，以提高運營效率並控制我們的人工成本。由於我們實施成本管理措施，我們的銷售成本佔總收益的百分比由2015年的83.9%下降至2016年的78.2%，至2017年的74.8%，並進一步下降至截至2018年3月31日止三個月的73.0%。

我們集中採購流程並在總部層面製定採購計劃及決策以充分利用採購資源。我們收集採購信息、甄選供應商、確定採購價格、監督採購實施流程，及在總部集中進行供應商評估，以經濟地採購高質量的材料及服務。

我們通過全面預算管理構建覆蓋全員、全過程、全方位的財務管控體系，為公司各項經營活動提供計劃、控制、績效評估方法和手段。此外，建立了精細化、標準化項目管理方案以提高我們的成本控制。因此，我們已成功實現了節能降耗、優化組織結構及提高公司管理效率。

我們相信我們的多重財務管理及成本控制措施能夠於我們的目標市場中進一步擴張，為我們提供更靈活的資本管理並有助於我們實現長期可持續性增長。

### 業務策略

我們計劃通過實施以下策略增強我們於中國物業管理行業的地位：

#### 進一步擴大我們的業務規模及市場份額

我們計劃通過內生增長及戰略收購以及投資來提高我們於中國物業管理行業的市場地位。

我們計劃增加在管物業的數量及建築面積。我們將進一步擴大及優化專業營銷團隊以戰略合作及參與運營、通過競標賽獲取更多的物業管理委任並實現品質提升。我們擬在人口密度及消費能力較高的戰略地點加強業務。為充分利用我們已建立的市場地位，我們旨在鞏固我們的市場地位，並進一步擴大我們在城市的市場份額。除繼續鞏固我們在現有市場的地位外，我們將尋求旭輝集團擴大業務覆蓋範圍帶來的新商機。我們亦將通過與物業開發商建立戰略聯盟，力求滲透到具有增長潛

---

## 業 務

---

力的新市場。我們將利用我們的品牌形象與房地產開發公司廣泛戰略合作，為彼等之項目提供物業管理服務。此外，我們的目標是通過管理更多的其他非住宅物業，如醫院、展覽中心及工業園區，抓住服務社會化的順風機遇，使在管物業組合多樣化。通過該等戰略，我們旨在未來五年將我們的地理覆蓋範圍擴展到至少100個城市。

我們計劃收購及投資其他物業管理公司，該等公司除住宅物業外，亦為非住宅物業如醫院、學校及商業及辦公大樓提供服務。我們亦針對物業管理公司提供補充我們自己的社區產品及服務，其中包括社區教育(如學前教育)、社區零售業務、社區老年人護理(如日常護理及醫療保健)、市政衛生及市政秩序及安全維護。我們亦將與業務合作夥伴共同投資物業管理產業基金，我們相信這將有助於我們迅速擴大業務規模及服務供應。

我們計劃投資[編纂]所得款項淨額的約[編纂]於策略性收購及投資。有關更多資料，見本文件「未來計劃及所得款項用途」一節。截至最後實際可行日期，我們並無確認任何收購事項或投資目標。

### **持續多樣化我們的服務**

我們計劃通過增強我們的規劃及設計服務、項目質量監督、房屋檢查、協銷服務及房修服務的能力進一步多樣化我們對非業主的增值服務。我們將加強對物業開發、銷售及管理的全部產業鏈的覆蓋，實現垂直行業拓展，並獲得更多機會以獲得物業管理項目，同時為物業開發商提供增值服務。我們亦計劃為本地物業管理公司提供諮詢服務，以擴大我們的業務，並提升我們的品牌知名度。

我們計劃繼續為業主及住戶發展增值服務。為滿足日益多樣化的服務需求，我們將增加我們增值服務的規模及類型及增強業主及住戶與整體社區體歷。例如，我們計劃提供老人護理、社區融資、社區教育及停車場管理服務。我們計劃開發新服務，如工業化家居裝飾並進一步改進目前已提供的物業經紀服務和拎包入住服務。我們亦將收購或投資提供更優服務的供應商來增強我們的增值服務。通過該等措施，我們旨在成為一家具有物業價值管理和提升能力的綜合物業管理公司。

我們將發展我們的「悅生活」線上服務平臺。憑藉於我們與住戶互動時收集的一手資料，我們將通過提供我們「悅生活」的線上服務平臺的定制增值服務零售、旅遊、健康及教育方面的服務，以及維修及保養及協租，從而更好的滿足彼等之需求。我們旨在創建一個能與居民互動的線上社區。此外，我們就將於「悅生活」的線上服務平臺中引進業務合作商(主要為能夠提供我們服務範圍以外的服務的供貨商)，為我們客戶帶來便利。

---

## 業 務

---

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的[編纂]投資於收購物業管理服務商，以提供與我們自身相輔相成的社區產品及服務，並且，[編纂]所得款項淨額約[編纂]用於開發一站式服務社區平臺及我們的「悅生活」線上服務平臺。

### 持續增強品牌知名度

我們將我們的品牌視為我們的重要資產。由於我們的業務及服務與我們客戶的日常生活相關，故我們服務之質量及信任至關重要。因此，我們品牌形象及對我們品牌不斷傾注的信賴度於客戶滿意度及客戶決策中起著重要的作用。客戶的品牌認可帶來潛在業務機遇。根據中指院的資料，截至2017年12月31日，我們品牌價值約為人民幣786百萬元。

我們計劃通過增強我們代表性服務品牌繼續增強我們品牌知名度。例如，憑藉我們從上海及蘇州「鉑悅管家」品牌獲得的市場認可，我們計劃將其引入其他城市及區域，如杭州、合肥、重慶及南京。我們相信我們的品牌形象根植於我們在管物業。因此，我們將致力於提升我們於各個城市的服務品質及客戶滿意度並為我們各種在管物業建立標桿項目。此外，我們計劃通過組織新聞發佈會及行業活動等線下品牌活動以及宣傳品牌故事提升品牌知名度。

我們相信一個值得信賴的品牌會讓客戶願意支付更高的物業管理費，其將進一步提高我們的財務表現及整體競爭力。

### 進一步投資技術及智慧運營

我們將進一步投資技術及智慧運營以提升我們的質量及運營效率。

我們計劃進一步投資升級內部管理系統。我們擬優化內部企業資源規劃資訊系統、辦公室自動化辦公系統、財務系統、人力資源系統及合約管理系統。我們將建立大數據資訊共享平臺，包括客戶關係管理雲、物業管理雲、賬單管理雲及停車場雲等管理工具，以展開業主、僱員及業務夥伴間的資訊互聯。我們計劃建立集中指揮中心以遠程監控運營、開展數據分析、減少中間物流及提升管理精確度及效率。我們將繼續提升我們標準、集中化、數字化及自動化水平以確保始終如一地交付優質服務，並減少人為錯誤及控制運營成本。

我們致力於為業主及住戶提供更加便捷可靠的服務。我們將使用「物聯網」及互聯網技術、人臉識別技術、車牌識別技術、遠程監控設備、智能運程樓宇自動化系統及FM設備管理系統。我們計劃優化「UP增值服務體系」平臺以加強業主與僱員之間的互動，整合優質資源以更好地服務業主及提升溢利增長。

---

## 業 務

---

我們計劃將我們[編纂]所得款項淨額的約[編纂]投資於購買新技術及設施以增強我們的服務。有關更多資料，見本文件「未來計劃及所得款項用途」。

### 持續吸引、栽培及保留人才

我們計劃堅持我們人力資源管理的「人才至上」之理念並將繼續積極招募人才、優化我們的人力資源管理及提升生產能力及我們僱員的競爭力。我們將繼續通過永動力校招生及升力軍校招生招募新人才。

我們將致力進一步提升我們全面內部及外部員工培訓系統。我們計劃建立我們的企業培訓平臺永升學院，以加強我們的整體人才發展和員工成長。我們將進一步提升我們專業、內容豐富且易於操作的電子學習線上培訓平臺。我們亦將為我們的員工提供外部培訓和繼續教育機會。

此外，我們預計將繼續優化我們的薪酬激勵機制，並進一步提升各業務線具有競爭性的薪酬激勵方案。我們亦計劃通過內部轉職創造晉升機會，從而栽培及保留主要僱員。我們計劃進一步實施各種僱員認可計劃及確保獎勵與表現掛鉤，從而激勵僱員並優化僱員薪酬。此外，我們將通過營造簡單真誠的工作環境及推廣我們「用心構築美好生活」的理念繼續增強我們企業文化。我們有信心上述措施將使我們能吸引、保留、激勵及培養技術精湛的人才並使我們僱員的利益與我們投資者的利益保持一致。

## 業 務

### 我們的業務模式

於往績記錄期，我們的收益主要來源於三大業務線。

#### 物業管理服務

我們為物業開發商、業主及住戶提供廣泛的物業管理服務，其主要包括清潔、安保、園藝、維修及保養服務。我們管理的物業組合包含住宅及非住宅物業。我們的非住宅物業為非住宅目的使用之物業，如（其中包括）辦公大樓、商場、工業園區、醫院及學校。

#### 對非業主的增值服務

我們為非業主（其大部分為物業開發商）提供多樣全面的增值服務。該類增值服務主要包括(i)協銷服務；(ii)專項服務；(iii)房修服務；(iv)交付前檢查服務；及(v)前期規劃及設計諮詢服務，其涉及進入並檢驗每個單位，以從終端用戶角度給出有關充分性的建議。

#### 社區增值服務

我們為業主及住戶提供的社區增值服務旨在提升其體驗，並維持和增加彼等生活資產的價值。該等服務主要包括(i)家居生活服務；(ii)車位管理、租賃及銷售服務；(iii)物業經紀服務；及(iv)公用區域增值服務。

下表載列所示期間按業務線劃分的總收益明細：

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月			
	2015年		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣 千元	%								
物業管理服務 . . . . .	208,948	62.6	296,133	61.7	472,268	65.1	89,342	66.4	139,331	70.3
對非業主的增值服務 . . . . .	100,745	30.1	132,055	27.5	142,985	19.7	29,001	21.6	37,743	19.0
社區增值服務 . . . . .	24,309	7.3	51,775	10.8	110,064	15.2	16,133	12.0	21,179	10.7
總計 . . . . .	<u>334,002</u>	<u>100.0</u>	<u>479,963</u>	<u>100.0</u>	<u>725,317</u>	<u>100.0</u>	<u>134,476</u>	<u>100.0</u>	<u>198,253</u>	<u>100.0</u>



## 業 務

我們成功將由第三方物業開發商開發物業的在管建築面積總百分比由截至2015年12月31日的10.7%增至截至2018年3月31日的56.6%。由第三方物業開發商開發的物業產生的收益由2015年的人民幣7.8百萬元增加至2017年的人民幣135.0百萬元，其複合年增長率為316.0%，而由第三方物業開發商管理物業產生的收益由截至2017年3月31日止三個月的人民幣15.5百萬元增長189.0%至截至2018年3月31日止三個月的人民幣44.8百萬元。在管建築面積及收益的該增長乃主要由於我們持續努力擴張物業管理服務以亦涵蓋由獨立第三方物業開發商開發的物業。我們一直在探索與第三方物業開發商及業主合作的機會以刺激我們的市場擴張。截至最後實際可行日期，我們與第三方物業開發商及業主訂立三份戰略合作協議，據此，在相關中國法律法規允許的範圍內，在選擇物業管理服務商時，將儘量優先考慮我們。我們相信，建立戰略合作關係的該等努力將進一步擴大我們的業務規模、改善我們的市場覆蓋範圍、豐富我們的產品組合並擴大我們的客戶群。

下表載列截至所示日期的在管總建築面積，以及所示期間按地理區域劃分產生自物業管理服務的總收益明細：

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至3月31日或截至3月31日止三個月					
	2015年			2016年			2017年			2017年			2018年		
	建築面積	收益		建築面積	收益		建築面積	收益		建築面積	收益		建築面積	收益	
千平方米	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 (未經 審核)	人民幣 千元	%	千平方米	人民幣 千元	%	
東部地區 <sup>(1)</sup> . . . . .	5,616	127,115	60.9	9,594	181,919	61.4	18,649	307,286	65.1	11,677	53,167	59.5	22,431	91,675	65.8
北部地區 <sup>(2)</sup> . . . . .	2,456	54,813	26.2	2,545	72,441	24.4	3,236	87,847	18.6	2,655	21,353	23.9	3,265	23,904	17.2
中南地區 <sup>(3)</sup> . . . . .	672	12,382	5.9	2,343	19,127	6.5	2,403	45,426	9.6	2,343	7,921	8.9	2,582	13,706	9.8
西部地區 <sup>(4)</sup> . . . . .	837	14,480	6.9	1,384	21,237	7.2	1,934	28,671	6.1	2,033	6,367	7.1	1,934	8,808	6.3
東北地區 <sup>(5)</sup> . . . . .	195	157	0.1	257	1,409	0.5	257	3,038	0.6	257	534	0.6	257	1,238	0.9
總計 . . . . .	9,776	208,947	100.0	16,122	296,133	100.0	26,479	472,268	100.0	18,964	89,342	100.0	30,469	139,331	100.0

附註：

- (1) 我們在東部地區擁有物業管理項目的城市包括上海、蘇州、德州、鎮江、徐州、南京、杭州、嘉興、湖州、寧波、福州、廈門、滁州、蕪湖、合肥及亳州。
- (2) 我們在北部地區擁有物業管理項目的城市包括北京、天津及廊坊。
- (3) 我們在中南地區擁有物業管理項目的城市包括武漢、長沙及桂林。
- (4) 我們在西南地區擁有物業管理項目的城市包括重慶。
- (5) 我們在東北地區擁有物業管理項目的城市包括沈陽。

截至2018年3月31日，我們未交付的建築面積為7.2百萬平方米。

## 業 務

下表載列截至2018年3月31日，我們在管物業的物業管理服務合同之屆滿時間表：

	在管建築 面積	物業管理服務 合同數目
	(以千平方米計)	
無固定年期的物業管理服務合同 <sup>(1)</sup> . . .	15,089.6	98
具有固定年期及於以下日期屆滿的物業 管理服務合同		
截至2018年12月31日止年度 . . . . .	4,940.8	35
截至2019年12月31日止年度 . . . . .	6,714.5	36
截至2020年12月31日止年度 . . . . .	2,696.9	20
截至2021年12月31日止年度及以後 . . .	<u>1,026.9</u>	<u>7</u>
小計 . . . . .	<u>15,379.1</u>	<u>98</u>
總計 . . . . .	<u><u>30,468.7</u></u>	<u><u>196</u></u>

附註：

- (1) 通常與物業開發商簽訂前期管理合同為無固定條款的物業管理服務合同。彼等將於業主委員會成立之時及新物業管理服務合同簽訂後自動終止。

當我們直接與客戶談判續簽現有合同時，我們不需要接受招標程序。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們的物業管理服務合同續約率分別為100%、99.3%、96.6%及99.6%。

### 我們的地理分佈

自成立以來，截至2018年3月31日，我們的地理版圖已從上海擴展至中國34個城市。截至2018年3月31日，我們共有196項在管物業以及45項訂約管理物業（未交付以供物業管理）。

## 業 務

下圖說明截至2018年3月31日我們的地理分佈：



### 服務範圍

我們提供以下主要類別的一般物業管理服務：

- **清潔。** 我們透過分包商向住宅及非住宅物業的公用區域提供一般清潔衛生維護服務。該等公用區域可能包括(其中包括)，樓梯、欄杆、走廊、地下室及花園。
- **安保服務。** 我們力求確保我們所管物業安全並有序。我們提供的日常安保服務包括(其中包括)，交通管理、停車管理、巡邏、視頻監控、停車場安保、應急響應、進入控制及消防安全。我們主要透過分包商及技術性的解決方案(如監控視頻)提供安保服務。
- **園藝。** 我們的園藝服務包括修剪、施肥及病蟲害防治，並主要通過分包商提供。我們力求維護我們管理的物業內的綠色植物的生長及美觀。

## 業 務

- **維修及保養服務。** 我們通常負責確保電梯系統、供配電系統、供水及排水系統、滅火系統及位於公用區域的其他配套設施及設備處於良好的工作狀態。我們通常通過我們的僱員提供維修及保養服務，就電梯及消防系統而言，我們透過分包商提供維修及保養服務。

於提供物業管理服務的同時，我們保留並更新有關業主及住戶的記錄，並對我們的服務進行回應、記錄投訴及反饋。有關更多資料，見下文「質量控制—反饋及投訴管理」。我們亦不時組織社會活動，為業主及住戶帶來利益。截至2018年3月31日，我們聘請超過100家分包商提供物業管理服務。

### 在管物業組合

我們管理住宅及非住宅物業。我們的在管非住宅物業包括(其中包括)辦公大樓、商場、工業園區、醫院及學校等。雖然住宅物業收入已佔並將繼續佔據我們收入較大部分，但我們正努力使我們的服務多樣化，以涵蓋其他類型的物業。

下表載列我們截至所示日期的在管總建築面積，以及所示期間按物業類型劃分的所開發物業產生的物業管理收入明細：

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至3月31日或截至3月31日止年度					
	2015年			2016年			2017年			2017年			2018年		
	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益
	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%
住宅物業 . . . . .	8,502	147,085	70.4	12,960	213,294	72.0	22,308	346,120	73.3	14,728	66,619	74.6	25,204	103,494	74.3
非住宅物業 . . . . .	1,274	61,862	29.6	3,162	82,839	28.0	4,171	126,148	26.7	4,236	22,723	25.4	5,265	35,837	25.7
總計 . . . . .	9,776	208,947	100.0	16,122	296,133	100.0	26,479	472,268	100.0	18,964	89,342	100.0	30,469	139,331	100.0

(未經審核)

於往績記錄期，我們絕大部分收入來自住宅物業管理。我們的合約總建築面積從截至2015年12月31日的15.2百萬平方米增至截至2018年3月31日的37.7百萬平方米。為測試我們服務的品質，我們於2018年6月在由中指院舉辦的「物業服務百強企業」中排名第20位。

當繼續專注住宅物業的物業管理時，我們亦力求豐富我們管理的在管物業組合多樣化以涵蓋廣泛的非住宅物業。我們已簽約管理工業園區、醫院、工廠、展覽中心、體育場館、公園及教育機構。於2015年10月、2017年12月及2018年2月，我們分別簽約管理蘇州創業園、德州市第二人民醫院及中國電信集團廈門分公司。我們

## 業 務

相信，憑藉我們在提供優質物業管理務時積累的經驗及聲譽，我們將能繼續增加在管物業組合。

### 我們物業管理服務組合增加

於往績記錄期，我們主要通過獲取新物業管理服務合同擴大我們的物業管理服務業務線。展望未來，我們擬將通過內增長及通過追求策略收購及投資機會擴大我們的業務規模及市場份額。有關更多資料，見本文件「一業務策略—進一步擴大我們的業務規模及市場份額」。下表表明於往績記錄期我們的合約建築面積及在管建築面積之變動：

	截至12月31日止年度						截至3月31日止 三個月	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積
	(以千平方米計)							
於期初 . . . . .	11,612	6,938	15,246	9,776	22,644	16,122	33,367	26,479
新訂約 <sup>(1)</sup> . . . . .	3,634	2,838	7,415	6,363	8,298	7,932	4,459	4,162
收購 <sup>(2)</sup> . . . . .	—	—	—	—	4,261	4,261	—	—
終止 <sup>(3)</sup> . . . . .	—	—	(17)	(17)	(1,836)	(1,836)	(172)	(172)
於期末 . . . . .	<u>15,246</u>	<u>9,776</u>	<u>22,644</u>	<u>16,122</u>	<u>33,367</u>	<u>26,479</u>	<u>37,654</u>	<u>30,469</u>

附註：

- (1) 有關我們管理的住宅社區，新訂約主要包括由物業開發商開發之新物業的前期管理合同及代替彼等前物業管理服務商的住宅社區物業管理服務合同。
- (2) 該等指於2017年通過我們寧波永達收購獲取的訂約。
- (3) 該等終止包括我們的若干自願不續約物業管理服務合同，其乃由於我們重新分配我們的資源至更有利可圖的訂約，以優化我們的物業管理組合。

### 物業管理費

於往績記錄期，我們絕大部分物業管理費按包乾制收取，而剩餘的按酬金制收取。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，分別有99.7%、98.2%、99.2%及99.2%的收益採用包乾制，而於該等同期分別有0.3%、1.8%、0.8%及0.8%的收益採用酬金制。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們的在管總建築面積的96.7%、97.6%、97.2%及87.6%分別按包乾制管理，而我們在管總建築面積的3.3%、2.4%、2.8%及12.4%分別按酬金制管理。

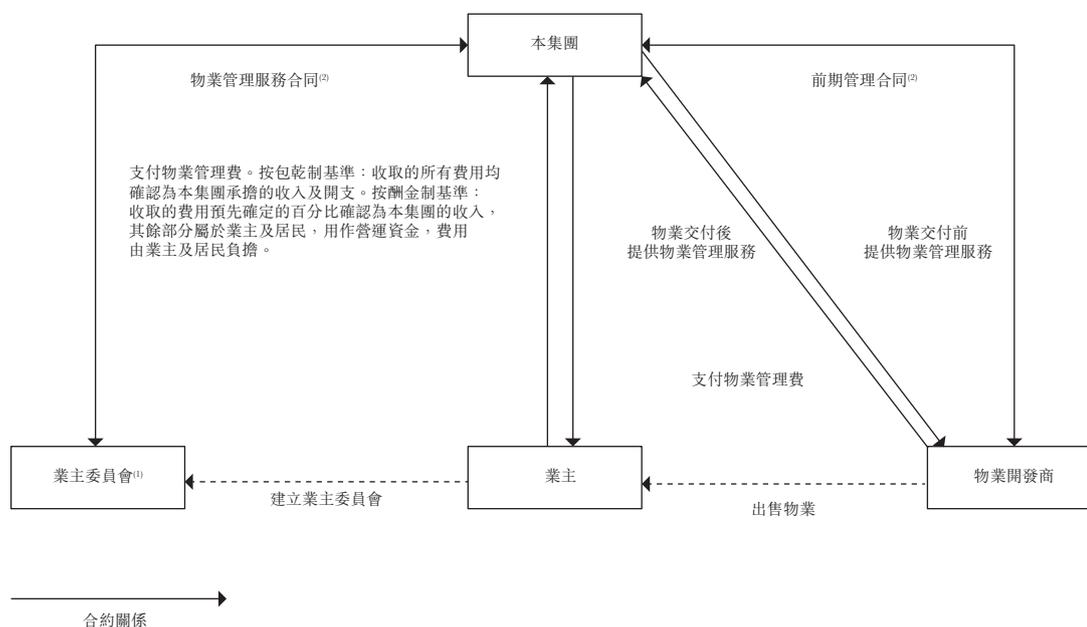
## 業 務

下表載列截至所示日期我們的在管總建築面積，以及於所示期間按收入模式劃分的產生自物業管理服務的收益明細：

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至3月31日或截至3月31日止年度					
	2015年			2016年			2017年			2017年			2018年		
	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益	建築面積		收益
	人民幣			人民幣			人民幣			人民幣			人民幣		
千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	千平方米	千元	%	
	(未經審核)														
包乾制 . . . . .	9,450	208,390	99.7	15,739	290,817	98.2	25,746	468,439	99.2	18,581	88,890	99.5	26,697	138,273	99.2
酬金制 . . . . .	326	558	0.3	383	5,316	1.8	733	3,829	0.8	383	452	0.5	3,772	1,058	0.8
總計 . . . . .	9,776	208,948	100.0	16,122	296,133	100.0	26,479	472,268	100.0	18,964	89,342	100.0	30,469	139,331	100.0

我們於決定按包乾制或酬金制收取費用時，會按基準考慮多項因素，包括(其中包括)地方性法規、物業開發商或業主委員會的個性化要求、當地市況及個別物業的性質及特徵。評估潛在客戶時，我們會評估諸如物業管理涉及的預期成本、歷史收費比率、預計盈利能力及該物業此前為按包乾制或酬金制管理等關鍵因素。

下圖說明我們與物業管理服務合同各方的關係及包乾制與酬金制的主要差異。



附註：

(1) 業主委員會依照中國法律獲授權代表業主行事。

---

## 業 務

---

- (2) 我們的客戶根據前期管理合同及物業管理服務合同聘用我們。前期管理合同為一種我們在交付物業前與物業發展商訂立之物業管理服務合同，並對所有未來業主具有法律約束力。根據中國法律，業主協會與我們之間訂立的物業管理服務合同對所有業主具有法律約束力。有關兩類協議的區別的更多信息，見下文「物業管理服務—物業管理服務合同—處理物業開發商的重要條款」。

### 按包乾制收取的物業管理費

根據包乾制收入模式，我們就透過我們員工及分包商提供的物業管理服務收取固定全包費用，並根據我們物業管理服務合同之條款，按年度、季度或月份支付。我們有權保留向物業開發商、業主及住戶收取的全額物業管理費為收益並承擔提供我們物業管理服務所產生的成本。根據中指院，包乾制收入模式為中國收取物業管理費的主要方式，尤其是與住宅物業有關方面。有關更多詳情，見本文件「行業概覽—中國物業管理行業—概覽」。

於協商及訂立我們的物業管理服務合同前，我們力求盡可能準確地形成對我們銷售成本的估計。我們的銷售成本主要包括(其中包括)與人工及委外費用、採購用品及設備、公用區域維修及保養、辦公室設施管理及營運、清潔及垃圾處理以及安保相關的開支。由於我們自己承擔該等費用，我們的利潤率受到我們降低銷售成本能力的影響。倘我們的銷售成本高於預期，我們將無法從客戶處收取額外的金額來維持我們的利潤率。有關更多資料，見本文件「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們通常按包乾制收取物業管理費，但可能無法有效地預測或控制我們提供物業管理服務的成本」。我們已實施各種技術倡議、內部控制政策及標準程序以減少成本及預防或減少該等差額。有關更多資料，見下文「我們的技術倡議及自動努力」。

於往績記錄期，我們並無任何按包乾制管理導致重大虧損的項目。倘我們的銷售成本意外增加，我們可能會建議在與業主協會商討更新物業管理服務合同時提高物業管理費。例如，我們建議將我們一個物業管理項目的物業管理費自2016年的每月每平方米人民幣3.0元增加至2017年的每月每平方米人民幣4.0元。業主協會就該建議組織投票且92.5%參與投票的業主及住戶批准。我們相信，投票結果證實了我們的服務品質。

---

## 業 務

---

### 按酬金制收取的物業管理費

根據酬金制收入模式，我們每月按客戶所付的物業管理費總額的預先釐定比例收取費用，該比例通常介於3%–10%之間。我們將佣金的費用確認為收入，而剩餘部分用作營運資金以彌補我們在提供物業管理服務時產生的成本。實際上，該等成本由支付我們物業管理費的客戶承擔。

當我們訂約按酬金制管理住宅社區時，我們主要擔當業主代理的角色。就該等住宅社區而言，管理處並無獨立銀行賬戶，且透過我們的司庫結算交易。截至報告期末，倘管理處透過司庫累計的營運資金不足以彌補管理處在安排物業管理服務時產生的開支，我們將該等差額確認為長期應收款項且需作出減值。有關更多資料，見本文件「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們或未能代表以酬金制管理物業的業主及住戶收回全部付款」。

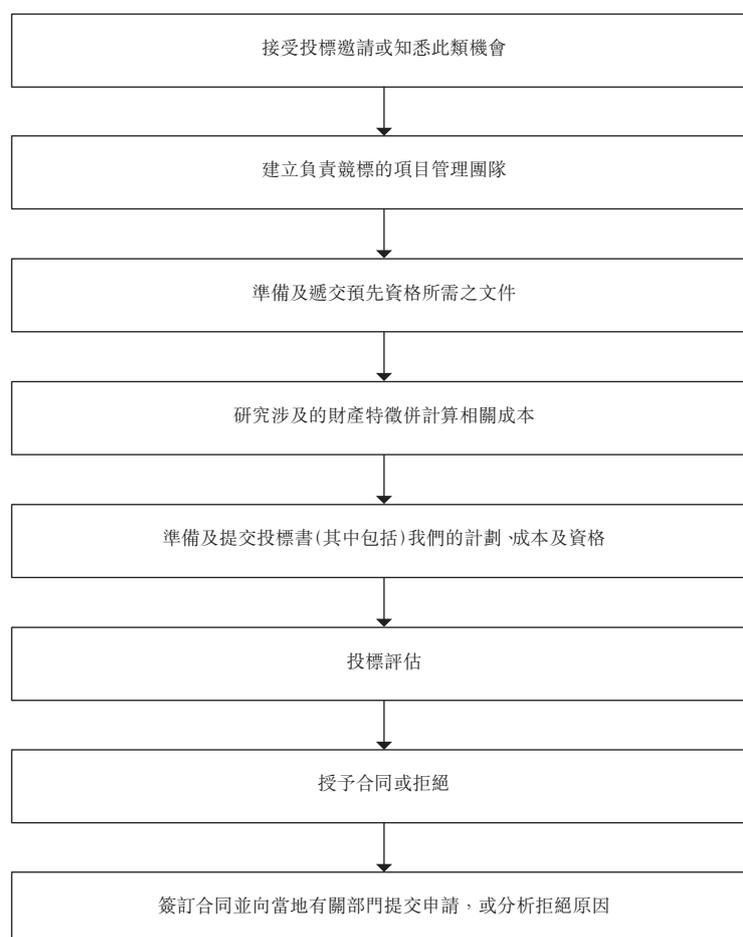
根據該種收入模式，我們無權收取任何物業管理費在彌補提供物業管理服務時產生的成本後的盈餘。因此，我們通常不確認任何就物業管理服務合同按一般酬金制收取的直接成本。該等成本由物業開發商、業主及住戶承擔（如適用）。

### 招標程序

我們通常獲取物業管理服務合同的方式為參與投標程序，而物業開發商或業主委員會據此評估並從多家物業管理服務商作出選擇。通常而言，物業開發商在物業開發階段或住宅社區業主委員會有意替換其現有物業管理服務商時發出投標邀請。根據中國法律及法規，我們需要通過參與招標程序獲得前期住宅物業管理合同。有關招標程序之更多信息，見本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監督—物業管理公司的委任」。

## 業 務

下圖說明我們獲取物業管理服務合同標準招標程序的各個階段：



對旭輝集團開發的物業而言，我們亦於獲授物業管理服務合同前參與招標程序。於往績記錄期，我們於旭輝集團開發的物業中投標成功率為100.0%。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們對第三方物業開發商開發的物業進行投標的成功率分別為28.6%、36.0%、40.0%及45.1%。

### 物業管理服務合同

我們通常會與物業開發商訂立前期管理合同。前期管理合同為我們於物業開發項目建造及交付前階段訂立的一類物業管理服務合同。

就已交付的住宅物業而言，我們通常與代表業主的業主協會訂立物業管理服務合同。就非住宅物業而言，我們通常與業主訂立物業管理服務合同。於往績記錄期，我們來自物業管理服務的大部份收益產生自與物業開發商簽訂之前期管理合同。

---

## 業 務

---

### 與物業開發商交易的主要條款

我們與物業開發商簽訂之前期管理服務合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。** 通常而言，我們同意向公用區域和設施提供物業管理服務，包括清潔、安保、園藝及維修及保養。我們亦可能同意提供與使用停車位有關的服務。
- **服務內容及標準。** 前期管理合同載列我們提供物業管理服務的範圍及預期標準。物業開發商將載列服務相關區域，以及提供服務（如清潔公用區域及設備（如供配電系統、供水及排水以及滅火系統）檢查的頻次。
- **物業管理費。** 前期管理合同將載列按包乾制或酬金制應支付的物業管理費金額。物業開發商負責支付仍未售出單位的物業管理費。物業開發商須按欠繳數額的一定百分比就逾期物業管理費支付相當於每日附加費的罰款。倘我們同意管理停車位，前期管理合同亦將特別說明該等服務的應付款項。
- **物業開發商的義務。** 物業開發商主要負責（其中包括）確保買方理解並承諾履行與支付物業管理費有關的義務，為我們提供履行合同義務所需的辦公設施及其他支持，並審查我們可能就我們的服務擬定的計劃及預算。
- **服務條款。** 我們的前期管理合同通常具有至少兩年的固定期限，但將澄清當業主委員會成立並訂立新物業管理服務合同時，其自動終止。該等前期管理合同亦將指明其是否到期及業主協會是否已成立，此後，我們可能與物業開發商協商訂立補充前期管理合同。無固定期限的前期管理合同將在成立業主委員會並訂立新的物業管理服務合同後普通到期。
- **爭議解決。** 訂約雙方通常須於訴訟或仲裁前首先通過磋商解決任何合約糾紛。

在物業開發商向業主交付物業後，業主可成立並運營業主委員會以管理該等物業。根據《中國物權法》、《物業管理條例》及《業主大會和業主委員會指導規則》的規定，倘擁有社區已交付建築面積一半的業主於業主大會上的投票數目達半數以上，則可以成立業主委員會。倘我們已簽署並無固定期限前期管理合同且於物業交付後

---

## 業 務

---

並未成立業主協會，則業主及住戶有法律義務就我們繼續提供的服務直接向我們支付物業管理費。

截至2018年3月31日，我們管理的44個住宅社區已成立業主委員會，佔我們所管理住宅社區總數的31.9%。業主委員會獨立於我們。為取得及持續取得物業管理服務合同，我們須始終以有競爭力的價格提供優質服務。根據《物業管理條例》，業主大會可通過擁有小區過半數已交付物業總建築面積的過半數業主於業主大會投票同意聘任或解僱物業管理服務商。業主委員會可以通過競標程序或按照特定標準（如服務條款及條件、質量及價格）選聘新的物業管理服務商。更多詳情，見本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監督—物業管理公司的委任」。

### 與業主交易的主要條款

我們與業主委員及業主簽訂的合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。** 通常而言，我們同意提供一般物業管理服務，包括清潔、安保、園藝及維修及保養，而不包括業主或住戶需與我們簽署單獨服務協議的增值服務。我們亦可能同意提供與使用停車場有關的服務。
- **服務內容及標準。** 物業管理服務合同載列我們提供物業管理服務的範圍及預期標準，包括與我們的服務相關區域，以及提供服務（如清潔公用區域及設備（如供配電系統、供水及排水以及消防設施系統）檢查的頻次。
- **物業管理費。** 業主及住戶可按照包乾制方式或酬金制支付物業管理費。當我們的物業管理費須按包乾制方式支付時，通常按建築面積收費。我們也指定了我們將收取的有關管理及租賃停車場的費用。對於逾期的物業管理費來說，業主及住戶按逾期金額的一定百分比繳納相當於每日附加費的罰款。如果我們同意管理及租賃停車場，物業管理服務合同也將詳細說明這些服務的應付費用。
- **業主及住戶的權利與義務。** 業主委員會主要負責（其中包括）確保業主和住戶理解並承諾履行與支付物業管理費相關的義務，為我們提供履行合約義務所需的辦公設施及其他支持，並審查我們關於服務擬定的計劃和預算。

## 業 務

- **服務條款。**該等合約一般為期一至三年。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們及任何業主委員會均無法在合約到期日前單方面終止任何物業管理合約。
- **爭議解決。**訂約雙方通常須於訴諸於訴訟仲裁前首先通過磋商解決任何合約糾紛。

根據中國法律，業主委員會代表業主於物業管理相關事宜中的權益。業主委員會的決定對全體業主均有約束力。業主委員會與物業管理服務商訂立的合約對各業主委員會所代表的業主有效及具有法律約束力，無論業主是否為該等合約的訂立方。因此，我們擁有就未付的物業管理費針對業主之法律申索權。業主及住戶通常有權獲知及監督公共維修基金的使用，並審閱我們就補充公共基金或我們物業管理服務編製的年度預算及任何計劃。根據中國法律，在出售物業前，業主須向我們結清所有未付物業管理費。業主與其物業住戶共同承擔支付物業管理費的責任。

### 我們的定價政策

我們於定價我們的服務時通常會考慮多種因素，如住宅社區特徵和位置、我們的預算、目標利潤率、業主及住戶狀況及我們服務的範圍和質量。我們定期評估我們的財務信息，以評估我們是否收集足夠的物業管理費以維持我們的利潤率。我們在物業管理服務合同續約磋商時可能上調物業管理費，作為持續提供服務的先決條件。

國務院物價管理部門和建設管理部門共同負責監督及經營物業管理及相關服務的收費，該等費用需參考中國政府的指導價格且我們亦須遵守中國政府頒佈的定價控制。於2014年12月，國家發改委頒佈了國家發展改革委關於放開部分服務價格意見的通知（「通知」），其要求省級定價管理部門廢除所有價格控制或有關住宅物業的指引政策，惟存在若干例外情況。有關更多資料，見本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監督—物業管理公司收取之費用」。由於有關地方部門通過法規以貫徹該通知，我們預期住宅物業的定價控制將隨時間而放鬆。有關更多資料，見本文件「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們通常按包乾制收取物業管理費，但可能無法有效地預測或控制我們提供物業管理服務的成本」。

### 付款及信貸條款

根據我們的物業管理服務合同的條款，我們可能按年度、季度或月份收取物業管理費。我們會在每個季度的第一個月的第五天或每個月的第25日之前向逾期未繳交物業管理費的租戶發出繳款通知書。有關貿易應收款項的更多資料，見本文件

---

## 業 務

---

「財務資料—選定財務狀況報表條款—應收賬款」。在中國法律法規允許的範圍內，除協定的物業管理費外，我們還向業主及住戶就彼等所佔在管總建築面積按比例收取公用區域所耗水電的公用設施費。

我們主要通過線上轉賬、自動轉賬、信用卡或第三方支付平臺(如微信及支付寶)收取物業管理費。為改善物業管理費及其他付款的及時收取，我們通過各種渠道(如電話、短信及親自通知)定期提醒物業開發商、業主及住戶(1)每季度第二個月的第15天和第25天前至少一次，或(2)每月第5天或第15天前至少一次。就收取未償付物業管理費而言，我們將以書面形式每月至少提醒客戶兩次未付款項。對於六個月後物業管理費仍然未付的客戶，我們會增加催款提醒次數。一年之後，我們可以通過律師以掛號郵件發出一封繳款通知書，並可以提起訴訟申索未付金額。我們將每年發出一封繳款通知書，以確保我們符合中國法律規定的時效要求，其規定了兩年的時間範圍，我們可以在該時限內起訴未付物業管理費。

### 對非業主的增值服務

我們向非業主提供以下增值服務，其大部分為物業開發商：

#### 協銷服務

物業開發商可能聘請我們以提供與其銷售及租賃辦公室有關的協銷服務。我們的協銷服務包括清潔、安保、園藝、維護展示單元及訪客管理。我們通過於我們的成本上收取溢利加價以釐定這些服務的費用。根據我們的協銷服務安排，我們有義務遵守我們客戶指定的服務標準，而我們的客戶有義務向我們提供我們的服務所需的設施及設備。我們通過僱員及我們的分包商提供協銷服務。

#### 專項服務

我們可能會根據彼等特定需求向非業主提供額外服務。我們的專項服務可能包括(其中包括)會議及行政支助服務以及特定物業區域及設施的管理與維護。例如，對於水上遊樂園，我們可能會管理並維護客戶更衣室；對於辦公樓，我們可能會管理並維護員工食堂。我們主要通過我們的員工，在分包商的協助下(如必要)提供專項服務。我們可能同意在物業管理服務合同或在單獨簽署的協議中提供該等專項服務；在這兩種情況下，我們通過收取高於成本的溢利加價收取專項服務的費用。

---

## 業 務

---

### **房修服務**

我們為新建住宅及非住宅物業提供房修服務。交付後，業主或住戶可能會發現新建物業的質量問題，如滲漏及牆壁破裂。物業開發商彼時將與我們聯繫以解決該等質量問題。我們通過我們的自有員工提供該等服務並通過在我們的成本之上收取利潤加價來收取費用。

### **交付前檢查服務**

我們提供的交付前檢查服務涉及進入及檢驗物業的各個單元，站在終端用戶的角度就其充足性提供建議。該等服務於施工之後交房之前予以履行。我們的檢驗集中於功能性、質量及設計問題。我們在現場檢查期間進行多項測試及調查以檢測潛在不良之處。我們通常按建築面積收取交收前檢查服務費用。

### **前期規劃及設計諮詢服務**

我們向物業開發商提供前期規劃及設計諮詢服務，彼等透過利用我們的經驗提高自身的表現。我們的前期規劃及設計諮詢服務涉及施工期間的現場諮詢，便於理解物業終端用戶的需求，以便物業開發商可設計盡可能符合該等標準的樓宇。我們將參與製定及審查藍圖和其他施工規劃文件。評估範圍涵蓋個別單元、公用區域、地下室、景觀及供排水系統及滅火系統等主要系統。在施工期間，我們會不時進行現場檢查，並跟進我們從物業管理服務商的角度發現的任何質量問題。

我們可能會同意就與物業開發商訂立的物業管理合約提供前期規劃及設計諮詢服務。物業管理服務合同可能會詳細說明服務範圍及預期標準，或者我們可能會就此目的訂立單獨的協議。我們通常會按建築面積收取前期規劃及設計諮詢服務費用，並同意與物業開發商訂立的單獨協議中的費用。

### **社區增值服務**

我們向業主及住戶提供以下社區增值服務：

#### **停車位管理、租賃及銷售服務**

我們管理、租賃及銷售車位。我們就我們管理服務收取管理費用及租賃車位收取租賃費用。我們按一次性或每月收取管理及租賃費用。我們車位相關的管理服務包括，如入口控制、監視及收取停車費用。該等費用通過分包商提供。

---

## 業 務

---

### 家居生活服務

我們的家居生活服務包括廢物清潔服務、團體採購服務、拎包入住服務、上門維修服務及能源費用代收服務。

### 廢物清潔服務

除為我們業主及居民移除及處理垃圾外，我們的廢物清潔服務包括於施工及裝潢時產生的廢物。我們亦提供天然氣管道維護服務。該等服務通過我們的分包商提供。我們通常按建築面積收取廢物清潔服務。

### 團體採購服務

根據業主或住戶的要求，我們團體採購的產品包括生活用品及旅行套裝等。通過組織批量採購，我們正在積極主動地將住宅社區的居住福利增加到最大限度，乃由於通常而言作為集體的一部分協商及採購時獲得更佳折扣的可能性更大。有時，當我們組織採購團體旅遊套餐時，我們可能會讓我們的業主及住戶自行參觀。有關更多資料，見下文「我們的品牌—「UP 增值服務體會」」。我們通過向供應商收取購買產品的佣金費用或通過向業主及住戶收取我們購買產品成本的溢利加價從我們的團購服務中獲利。

### 拎包入住服務

提供拎包入住服務旨在令業主或住戶可隨時入住現成單元。業主及住戶可選擇由我們根據其特定要求及預算為其寓所購買及調整成套傢俱、家電及配件。因所購買的傢俱、家電及配件數量不同以及質量各異，各成套設計可能存在差異。而所收取的費用亦因最終選擇的拎包入住成套設計類型而各不相同，我們參考將予採購的傢俱、家用電器及配件以及我們的自有服務成本而釐定我們的費用。我們就拎包入住與業主及住戶訂立的協議將規定應付費用及締約方之權利及義務。例如，我們於若干階段中提供拎包入住服務，且在合約中與業主或住戶協定完成各階段的具體日期。

### 房修服務

業主及住戶可能不時會要求提供雜項服務，如入住前清潔公寓、將露天陽臺改建為陽光房及鋪設瓷磚以及家用電器及固定裝置之維修、維護及安裝。該等服務通過我們的分包商及根據計費標準提供。我們的業主及住戶可能在入住或搬出彼等公寓單位前要求公寓清潔服務。有關該等服務，我們已制訂清潔程序、質量標準及禮儀指南相關內部政策。

---

## 業 務

---

### 能源費用代收服務

我們在若干住宅社區代表業主及居民支付水費、電費及取暖費。當區域集中供暖成為國家基礎設施一部分後，位於華北地區的住宅社區產生的取暖費與年內較冷的季節的電費不同。通過收取每千瓦所用電、用過的每升水及每平方米供暖住宅區域的少量費用，我們從能源費用代收服務中獲利。

### 公用區域增值服務

我們協助業主租賃公共領域，例如電梯廣告空間、地下室及其他牆面廣告空間。我們亦可能出租空置空間予小企業用作商鋪。我們通過按照約定百分比收取部分租金費用，從我們的公用區域增值服務中獲利。

### 物業經紀服務

我們向業主提供公寓及車位相關的物業經紀服務，其涉及協助搜索租戶或買家、營銷工作及協調訪客管理。我們維護物業組合，而業主承擔維護有關物業的成本。我們透過位於中國各地管理的物業的物業管理辦事處網絡向潛在的租戶及物業買家伸出援助之手。通過利用我們與業主及住戶的關係，我們能夠獲得具有成熟消費能力的潛在租戶及物業買家。

對於物業經紀服務，我們收取按銷售價或租金收入百分比計算的固定利率佣金。該等佣金或銷售的數額將於完善銷售或租賃交易的合約中訂明，且將由買家或租戶支付。根據該等合約，我們有責任利用我們的專業知識及提供專業諮詢服務並更新市場資料。我們亦於完成銷售或租賃交易的必要步驟中引導業主及買家或租戶。

### 我們的品牌

我們以多個品牌的名義開展營銷以及提供服務。我們力求通過各項活動喚起我們服務的若干主題或印象。我們的品牌亦根據工程的預期標準指導僱員及分包商。彼等作為服務商實現我們的使命及價值觀，從而為我們的企業文化作出貢獻。

### 「悦享生活」

以「悦享生活」的品牌名義，我們致力於在業主及住戶中建立歸屬感，從而提升彼等的生活體驗。該目標指引著我們進行關於總體物業管理服務的所有工作並延伸至其他無形的方方面面。例如，我們培訓員工體貼業主及住戶以及鼓勵員工與業主及住戶建立友好的關係。我們亦鼓勵員工體察業主及住戶有關物業管理問題的需要並設法回覆。簡而言之，我們率先建立了友愛互動的生活環境。

---

## 業 務

---

「悦享生活」之下的子品牌包括「社區關照體系」及「37°C社區」。每個子品牌都符合我們在提供物業管理服務時遵守的若干概念或原則。例如，「社區關照體系」承諾在提供物業管理服務的同時，致力於照顧改善業主及住戶生活經驗的六個方面。「生活關照」、「秩序關照」、「環境關照」、「修護關照」、「問詢關照」及「智能關照」六個方面。「智能關照」與我們探索及採用技術解決方案以實現關鍵業務運營自動化以及我們投資技術及智能運營的業務策略的總體努力相關。對於「37°C社區」子品牌，我們致力於通過組織兒童活動、全職媽媽活動及老年活動在住宅社區內營造溫馨和諧的氛圍。我們關注這些群體，因為我們相信他們將從住宅社區中獲益最多，並且最有可能利用社交機會。我們為業主及居民提供八個主要類別的活動及每個活動的指定標籤，其中包括以下內容：

- 彩虹教室。我們為在家的幼兒（彼等之父母為全職工作）提供學習空間及活動。我們組織的活動可能會根據兒童的偏好而有所不同，並且可能包括（其中包括）講故事及做遊戲。
- 童畫藝廊。我們為兒童組織藝術相關的活動，並在公用區域展示他們的作品。
- 漂流書亭。我們在住宅社區附近設立小型圖書館，鼓勵將閱讀作為我們業主及住戶的健康及豐富自身的習慣。該等迷你圖書館將修建於模仿倫敦風格電話亭的結構中。
- 七彩攝影。我們建立攝影社團並鼓勵住宅社區中攝影愛好者之間的社交活動。我們亦組織由我們的業主或住戶創作的攝影作品展示。
- 陽光步道。我們組織健身協會，通過該等協會志願者定期組織徒步旅行及其他體育活動。
- 長者學堂。我們為住宅社區的老年人組織工作坊，以迎合一系列興趣愛好，如歌舞。由於彼等提供了社交機會，我們相信該等課程能夠滿足我們老年業主及住戶的生活。
- 植物學院。我們組織工作坊教授兒童不同植物的知識，培養他們的環保意識。
- 溫度工坊。我們組織烘焙工作坊，其通常由住宅社區的家庭主婦及烘焙愛好者參加。

---

## 業 務

---

### 「鉞悅管家」

我們以「鉞悅管家」品牌的名義為高端住宅社區提供服務。根據「鉞悅管家」，我們力求建立聲望，並相應提高我們總體物業管理服務的品質。例如，我們設計了「四項零干擾」服務模式，據此，我們盡量在業主及住戶離家上班或學習的白天時間於公用區域進行清潔、園藝及維修及保養服務。我們這樣做旨在儘量減少業主及住戶在家時對彼等的任何干擾。此外，我們利用無人機及巡邏犬進行我們安保服務的監控部分；在此過程中，我們希望增強業主及住戶的尊貴感及特權感，其對於我們建立品牌價值的努力至關重要。我們的接待人員每天24小時提供服務，業主及住戶可請求協助。

我們亦以「鉞悅管家」品牌的名義設計廣泛的配套服務，尤其是為在該等高端住宅社區生活的客戶提供私人定制服務。例如，我們為高端住宅社區的業主及住戶提供喚醒服務並組織書法課程、徒步旅行、小型音樂劇表演、品酒及高爾夫錦標賽。通過提供該等服務，我們致力於徹底改變高端住宅社區的物業管理，並為我們的業主及住戶提供奢華的生活方式。我們相信，雖然物業管理服務供應商通常專注於物業本身，但我們會盡力優先考慮客戶的需求來使自己與競爭對手區別開來。

### 「悅澤商辦」及「悅澤公眾」

我們以「悅澤商辦」及「悅澤公眾」的名義為商業及其他類型的非住宅物業提供服務。類似於「鉞悅管家」，我們力求建立該等品牌的聲望及知名度，並相應提高我們總體物業管理服務的品質。我們根據「悅澤商辦」及「悅澤公眾」可能提供包括（其中包括）設施管理、行政總裁及貴賓關懷、內部便利店運營及與未出租單元有關的物業經紀服務。我們根據該等品牌提供服務的目標是促進非住宅物業的順利運營及確保開展業務或其他事務時，彼等最終用戶能獲得舒適及便利。

### 「UP增值服務體系」

我們以「UP增值服務體系」品牌的名義提供社區增值服務。我們致力於在緊跟現代趨勢及生活方式的同時盡最大化提高客戶的舒適度及便利程度。

「UP增值服務體系」旗下的子品牌包括「旭惠團」、「鄰聚游」、「旭惠美家」及「租售中心」。各個子品牌對應某一社區增值服務。例如，「旭惠團」對應我們的團購服務。通過組織團購，如物資及其他供應品，我們提倡使住宅社區的客戶最大程度地

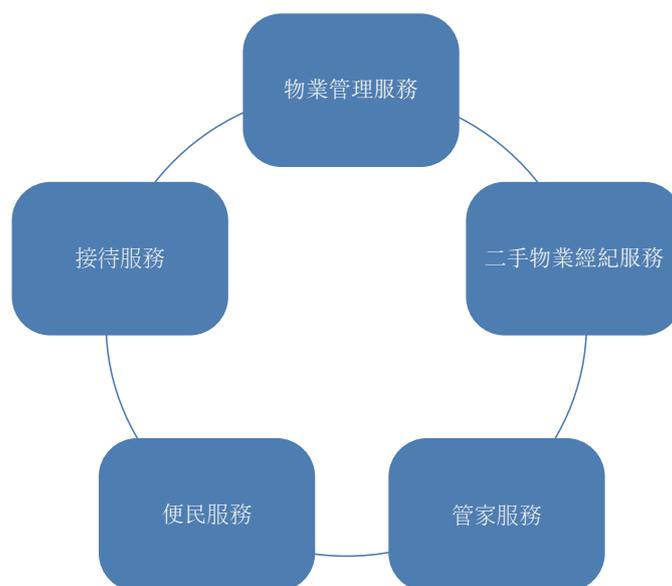
## 業 務

受惠，乃由於作為團體在議價及購買時通常可獲得更優惠的折扣。有時，我們亦可能會組織業主及住戶團購子品牌「鄰聚游」之旅行包。由於我們組織該兩個子品牌的團購，因此，「鄰聚游」與「旭惠團」緊密相關。

「旭惠美家」及「租售中心」分別對應我們的拎包入住服務及物業經紀服務。兩個子品牌的使命為向業主及住戶提供幫助，協助完成有關家具及物業出租或出售的工作。倘沒有協助，客戶將耗費大量的時間及資源。

### 永升全能客服服務模式

於往績記錄期，我們開發「永升全能客服服務模式」以尋求綜合三大業務線的各種服務，包括為客戶提供的物業管理服務、物業經紀服務、管家服務、便民服務及一般接待服務，以便我們的客戶可光顧接待區便可使用。於客戶而言，其意味著彼等無需光顧多個服務提供商或與住宅社區內不同分部的僱員訂立合約，彼等將可通過一站式服務平臺獲得我們提供的多種服務。下列圖表說明了此概念：



我們已於我們管理的兩個住宅社區旭輝朗香郡及武漢旭輝御府測試「永升全能客服服務模式」。在此過程中，我們力求對每一方面的接待服務進行升級，包括設施及設備以及勞動力。如旭輝朗香郡，我們修復了該接待區域的健身設備並將其轉變為一站式服務平臺。我們將其擴大為供兒童玩耍的多功能室內玩樂區、小型電影院、小酒吧甚至擁有廚房。我們希望業主及住戶可自如使用接待區域作娛樂休閒用途。

## 業 務

我們升級接待服務的主要努力之一為培養及發展在接待區域工作的僱員的技術知識，因此，彼等能提供多樣化的全方位服務。除一般接待服務（例如接收郵件及包裹以及進入管控）之外，我們的僱員亦需掌握管家服務所需的禮儀差別、物業管理服務所需的記錄及組織技能以及物業經紀服務所需的基本銷售技巧。我們通過各種培訓計劃能夠幫助僱員發展彼等的技術知識。更多詳情，見下文「一僱員一培訓與發展」。日後，我們將繼續提升「永升全能客服服務模式」所需的能力，以最大程度的提升業主及住戶的舒適度及便利程度。我們最終將尋求納入「永升全能客服服務模式」之方案，為其他住宅社區提供服務。

### 我們的技術倡議及自動化努力

為降低我們對人工的依賴並提升我們的整體競爭力，我們致力於使用技術解決方案及使我們的主要業務營運實現自動化。例如，我們可編程及設計一個自動噴泉，於白天的特定時間自動打開。該等技術解決方案令我們使人為錯誤最小化並且遵照我們的程序及質量標準行事。就另一項物業管理項目而言，我們將地下停車場24小時照明的燈具全部重新安裝為在檢測到人員存在時自動點亮的LED燈具。由於原有燈具須人為開關，且每一燈泡平均使用期限為三個月，我們能夠通過實施該項單一變動節省能源、人工及供應成本。其他我們可能使用的技術解決方案包括停車場管理系統、清潔車輛、自平衡電動踏板車及無人機。無人機使我們能夠使用攝像技術擴展我們對物業的視察，同時自平衡電動踏板車使我們的安保人員能夠快速移動。結合使用這兩種技術將有助於我們更有效地檢測及解決我們管理的物業問題。我們亦已於停車場安裝電子支付系統及於接待及進入控制服務安裝面部識別技術。

除我們的技術倡議及自動化努力外，我們定期評估財務資料以平衡不斷上升的人工及委外費用之壓力，從而提供優質及有效服務。該等服務包括為每個項目制定詳盡的成本控制計劃，優化員工結構及計劃以確保可能的最高效率，盡量批量購買供應品及設備以減少成本以及採用節能措施。我們亦不斷尋求可按具有競爭力價格提供優質服務的分包商。有關我們分包商之更多資料，見下文「一供應商」。

### 程序標準化

我們已根據我們的ISO 9001：2008認證規定，對我們操作程序進行了標準化。我們不僅規範了維修及保養、安保、客戶管理及清潔等服務程序，而且制定了與我們業務運營方面相關的標準化程序，如現金管理、分包商選擇及反饋及投訴管理。我們所有的標準化程序均在內部指導原則及書面操作手冊列出。我們的總部還通過

---

## 業 務

---

制定我們日常運營使用的模板來標準化若干商業文件，如招標邀請函、合約及協議。我們將服務標準和程序納入我們的培訓課程，以確保我們員工及分包商理解並將盡最大努力實施該等標準。有關更多資料，見下文「一員工—培訓與發展」。

此外，我們已設立集中管理系統以監控我們遵守標準化操作程序的情況。該集中化管理系統位於我們的總部且我們一周七天及每天24小時運營。其使我們能夠從集中位置查看在我們的物業管理項目中收集的所有數據。此乃包括通過監控攝像鏡頭拍攝的我們物業管理項目公用區域的實際狀況，以及通過各種傳感器及設備收集的耗能、濕度及電梯狀況的數據。我們的集中管理系統協助我們盡可能確保我們的僱員及分包商準守我們標準化經營程序。我們相信，這對於保持服務的一致性、質量以及長期提升我們的品牌價值及認可度至關重要。

於往績記錄期，規範我們的程序使我們能夠於總部集中管理。我們的總部有一客觀基礎以監督和評估我們服務的質量。此外，我們相信標準化有助於我們最大限度地減少人為錯誤並維持整個集團服務品質的一致性，從而加強我們的品牌價值及聲譽並為我們於往績記錄期的快速增長及未來的可持續發展打堅實的基礎。

### 銷售及市場營銷

我們的投資管理及發展部門主要負責發展我們的整體營銷策略、管理我們作為集團在投標及協商物業管理服務合同方面所做的努力、實施兼併及其他形式的投資、品牌發展及廣告、協調我們的銷售及營銷活動、管理及維護客戶關係並開展業務。他們將批准或拒絕由我們的附屬公司或分支機構提交以供審查的新物業管理服務合同、銷售及營銷計劃以及預算提議。我們總部的投資管理及發展部門對我們的附屬公司及分支機構有監督及支持作用。

我們的附屬公司及分支機構通常負責實施由我們的投資管理及發展部門設計的銷售及營銷策略。他們亦預計在各自的地點探索和建立信息渠道以進行商業發展和市場研究。該等信息渠道可能包括例如物業開發商或業主委員會公佈投標機會的網站或其他平臺，通過推薦或頻繁與客戶及其他行業參與者溝通的方式揭示商機並組織宣傳活動以展示我們的服務產品。

我們積極地爭取與潛在客戶（特別是物業開發商）形成新的業務關係並保持現有的業務關係。例如，我們的各附屬公司及分支機構都會為其各自區域的市場編製客戶註冊表，並每年將其提交給我們總部進行備案。他們還須記錄其通過發佈小冊

## 業 務

子、打電話或面對面會議與潛在及重要客戶接觸的頻率及方式。我們也不時會在假期或其他我們認為合適的時機舉辦活動以宣傳或展示我們的服務項目。

### 品牌發展及廣告努力

在我們致力於為客戶創造最佳生活體驗的同時，我們秉承「用心構築美好生活」的理念。我們相信我們的品牌價值及認可度在業務增長中發揮著關鍵作用。我們力求培養品牌價值，使得我們的客戶及業內參與者將其與優質服務聯繫在一起。作為一大廣告措施，我們在我們的僱員及分包商的制服以及營銷小冊子上印有我們的徽標，並在我們的網站上突出顯示我們的徽標。我們亦頻繁使用我們的官方微信及微博社交媒體賬號，以為我們的服務作廣告、與我們的客戶交流及發佈與我們業務有關的新聞稿。

## 客戶

### 概覽

我們的客戶群主要包括物業開發商、業主及住戶。下表載列我們三條業務線各自的主要客戶的主要類型：

業務線	主要客戶
物業管理服務	物業開發商、業主及住戶
對非業主的增值服務	非業主(大多數為物業開發商)
社區增值服務	業主及住戶

於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們的前五大客戶所產生的銷售收益分別為人民幣129.4百萬元、人民幣148.9百萬元、人民幣147.2百萬元及人民幣35.2百萬元，分別佔我們總收益的38.7%、31.0%、20.3%及17.7%。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，來自我們最大客戶旭輝集團的收益分別為人民幣120.5百萬元、人民幣128.8百萬元、人民幣122.9百萬元及人民幣27.4百萬元，分別佔我們總收益的36.1%、26.8%、16.9%及13.8%。與旭輝集團及其聯營公司之交易構成關連交易。於往績記錄期，除旭輝集團及其聯營公司外，我們的客戶為獨立第三方。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，除下文所披露者外，概無董事、股東、高級管理層成員、上述之緊密關連人士或本集團擁有超過5%已發行股本之任何其他成員，於任何前五大客戶中持有任何權益。

## 業 務

有關更多資料，見本文件「關連交易」、「與控股股東的關係」及「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們的大部分收益產生自我們就有關旭輝集團物業開發項目提供的物業管理服務」。

### 我們的前五大客戶

下表載列於2015年我們前五大客戶之詳情：

等級	客戶	提供的 主要服務	業務關係 開始	信貸期	付款方式	收益貢獻 (人民幣 千元)	佔總收益 百分比 (%)
1	旭輝集團	物業管理服務 及協銷服務	自2003年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	120,462	36.1
2	客戶A <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2013年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	2,460	0.7
3	客戶B <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2014年3月起	按月或按季度	銀行轉賬	2,445	0.7
4	客戶C <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2014年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	2,418	0.6
5	客戶D <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2014年7月起	按月或按季度	銀行轉賬	1,886	0.6

附註：

- (1) 旭輝集團於客戶A、客戶B、客戶C及客戶D各持有50%的權益。客戶B於2018年2月1日成為旭輝集團的附屬公司。

## 業 務

下表載列於2016年我們前五大客戶之詳情：

等級	客戶	主要業務活動	業務關係 開始	信貸期	付款方式	收益貢獻 (人民幣 千元)	佔總收益 百分比 (%)
1	旭輝集團	物業管理服務 及協銷服務	自2003年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	128,793	26.8
2	客戶E	物業管理服務 及協銷服務	自2016年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	6,449	1.3
3	客戶C <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2014年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,662	1.0
4	蘇州 創業園	物業管理服務 及協銷服務	自2015年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,558	0.9
5	客戶A <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2013年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,505	1.0

附註：

- (1) 旭輝集團於客戶C及客戶A各持有50%的權益。

## 業 務

下表載列於2017年我們前五大客戶之詳情：

等級	客戶	主要業務活動	業務關係 開始	信貸期	付款方式	收益貢獻 (人民幣 千元)	佔總收益 百分比 (%)
1	旭輝集團	物業管理服務 及協銷服務	自2003年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	122,868	16.9
2	客戶E	物業管理服務 及協銷服務	自2016年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	10,594	1.5
3	客戶F <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2015年9月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,633	0.7
4	客戶G <sup>2</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2016年5月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,600	0.6
5	蘇州 創業園	物業管理服務 及協銷服務	自2015年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	4,491	0.6

附註：

- (1) 旭輝集團於客戶F持有40%的權益。
- (2) 旭輝集團於客戶G間接持有40%的權益。

## 業 務

下表載列於截至2018年3月31日止三個月我們前五大客戶之詳情：

等級	客戶	主要業務活動	業務關係 開始	信貸期	付款方式	收益貢獻 (人民幣 千元)	佔總收益 百分比 (%)
1	旭輝集團	物業管理服務 及協銷服務	自2003年8月起	按月或按季度	銀行轉賬	27,399	13.8
2	客戶E	物業管理服務 及協銷服務	自2016年10月起	按月或按季度	銀行轉賬	2,894	1.5
3	客戶G <sup>1</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2016年5月起	按月或按季度	銀行轉賬	2,105	1.1
4	客戶H <sup>3</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2016年4月起	按月或按季度	銀行轉賬	1,419	0.7
5	客戶I <sup>2</sup>	物業管理服務 及協銷服務	自2016年1月起	按月或按季度	銀行轉賬	1,351	0.6

附註：

- (1) 旭輝集團於客戶G持有40%的權益。
- (2) 旭輝集團於客戶I持有50%的權益。
- (3) 旭輝集團於客戶H持有10%的權益。

## 供應商

### 概覽

就三大業務線整體而言，我們的供應商主要包括在中國提供清潔、安保、園藝及若干維修及保養服務的分包商。我們分包該等服務旨在降低我們的銷售成本并提升我們的服務品質。我們的分包商專注於彼等提供的服務及以高效的方式運營。我們相信，該等分包協議可使我們利用分包商的人力資源及技術專業人才、減少人工成本及提升我們的整體盈利能力。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們的委外費用分別為人民幣56.1百萬元、人民幣91.0百萬元、人民幣154.7百萬元及人民幣42.5百萬元，分別佔我們銷售成本總額的20.0%、24.2%、28.5%及29.3%。

於往績記錄期，我們的全部前五大供應商均為獨立第三方的分包商。截至最後實際可行日期，概無董事、股東、高級管理層成員、上述人士的緊密聯繫人或擁有我們5%以上已發行股本的任何其他本集團成員在我們的五大供應商中享有任何權益。於2015年、2016年、2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們五大供應商

## 業 務

所得採購額分別為人民幣14.5百萬元、人民幣19.9百萬元、人民幣25.4百萬元及人民幣8.2百萬元，分別佔我們採購總額的5.2%、5.3%、4.7%及5.7%。

### 我們的前五大分包商

下表載列於2015年我們前五大分包商之詳情：

等級	分包商	購買的主要服務	業務關係開始	信貸期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔總採購額百分比 (%)
1	供應商A	安保服務	自2014年8月起	按月	銀行轉賬	3,923	7.0
2	供應商B	清潔服務	自2014年3月起	按月	銀行轉賬	2,958	5.3
3	供應商C	清潔服務	自2014年4月起	按月	銀行轉賬	2,775	5.0
4	供應商D	清潔服務	自2012年12月起	按月	銀行轉賬	2,514	4.5
5	供應商E	清潔服務	自2014年4月起	按月	銀行轉賬	2,348	4.1

下表載列於2016年我們前五大分包商之詳情：

等級	分包商	購買的主要服務	業務關係開始	信貸期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔總採購額百分比 (%)
1	供應商A	安保服務	自2014年8月起	按月	銀行轉賬	5,931	6.5
2	供應商E	清潔服務	自2014年4月起	按月	銀行轉賬	4,168	4.6
3	供應商F	清潔服務	自2014年5月起	按月	銀行轉賬	4,058	4.5
4	供應商B	清潔服務	自2014年3月起	按月	銀行轉賬	2,976	3.3
5	供應商G	清潔服務	自2015年5月起	按月	銀行轉賬	2,754	3.0

下表載列於2017年我們前五大分包商之詳情：

等級	分包商	購買的主要服務	業務關係開始	信貸期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔總採購額百分比 (%)
1	供應商A	安保服務	自2014年8月起	按月	銀行轉賬	8,188	5.3
2	供應商F	清潔服務	自2014年5月起	按月	銀行轉賬	5,692	3.7
3	供應商E	清潔服務	自2014年4月起	按月	銀行轉賬	4,151	2.7
4	供應商H	安保服務	自2016年11月起	按月	銀行轉賬	3,839	2.5
5	供應商I	安保服務	自2016年10月起	按月	銀行轉賬	3,541	2.2

## 業 務

下表載列於截至2018年3月31日止三個月我們前五大分包商之詳情：

等級	分包商	購買的主要服務	業務關係開始	信貸期	付款方式	採購金額 (人民幣千元)	佔總採購額百分比 (%)
1	供應商A	安保服務	自2014年8月起	按月	銀行轉賬	2,605	6.1
2	供應商F	清潔服務	自2014年5月起	按月	銀行轉賬	1,673	3.9
3	供應商E	清潔服務	自2014年4月起	按月	銀行轉賬	1,381	3.3
4	供應商J	安保服務	自2017年9月起	按月	銀行轉賬	1,306	3.1
5	供應商K	清潔服務	自2014年5月起	按月	銀行轉賬	1,267	3.0

### 分包商的選擇及管理

總的來說，我們的總部負責監督及審查我們分包商的選擇，管理及評估，並在我們業務運營的這一方面做出相關政策決定。我們的附屬公司及分支機構為我們總部提供監督、審查及決策流程方面的支持及幫助。

### 分包商的選擇

我們每年保持並更新我們主要基於合作歷史的預先批准的分包商列表。我們的附屬公司及分支機構須從此列表中聘用。

我們主要通過徵求我們附屬公司及分支機構建議來將各物業管理項目分包商添加至列表中。我們的附屬公司及分支機構將完成「分包商推薦表」，列出其建議分包商的資格及理由。我們根據下列標準評估分包商(i)彼等必須持有至少兩年的運營執照；(ii)彼等必須獲得必要的專業資格，以便按照所有適用的法律及法規提供服務至少一年；(iii)彼等必須向我們行業內的其他公司提供服務至少兩年；及(iv)彼等已經通過了質量控制方面的ISO9001:2000認證。我們的附屬公司及分支機構需要獲取與上述標準相關的書面證據。然後，「分包商推薦表」將現時提呈於我們總部審批。通過此批准程序的分包商將獲列入我們預先批准的分包商名單。

在僱用分包商時，我們附屬公司及分支機構可於預先批准的名單上向分包商發出招標邀請，並根據服務品質、行業聲譽、價格、過往表現及合作等標準評估彼等招標申請。

---

## 業 務

---

### 分包商的管理

我們定期監控及評估我們的分包商。預計每個物業管理專案的管理人員將每天檢查分包商的工作，並記錄他們檢測到的任何問題。我們亦已制定內部政策及程序以管理所收到有關分包商提供服務的投訴。

我們每月及每年正式審查及評估我們的分包商。我們附屬公司及分支機構將為每個分包商完成每月及每年的評估報告。當每年更新預先批准的分包商名單時，我們的附屬公司及分支機構將根據其評估報告提出建議。倘我們發現某些分包商持續交付不合標準的服務，我們將終止分包協議。我們亦將其從我們預先批准的清單中刪除，倘我們發現彼等有(i)超過兩年未向本集團任何成員提供物業管理服務；(ii)沒有回應評估及秘密審查的結果，並相應地提高其服務品質；(iii)不按照誠實及正直的共同標準行事；(iv)發佈有關我們或我們服務的誹謗言論；及／或(v)通過彼等行為對我們的客戶、我們的聲譽或品牌價值造成重大不利影響。

### 分包協議的主要條款

我們的分包協議主要包括下列主要條款：

- **期限。** 該等協議的期限通常為一年，可經雙方同意予以續期。我們將考慮根據彼等的服務品質再次聘用分包商。
- **服務內容及標準。** 分包協議將規定分包商服務的範圍及預期標準，包括分包服務所涉及的領域。對於與電梯維修及滅火系統維修及保養服務有關的分包協議，我們可能會針對彼等的條件及我們要求的檢查類型指定我們的預期標準。我們亦要求我們的分包商遵守我們的內部政策，例如與質量標準、安全、報告時間、制服及禮儀指南相關的政策。
- **我們的權利與義務。** 一般來說，我們有權力及義務監督及評估我們的分包商。我們還負責為他們提供完成服務的必要支持，其中可能包括，例如，免費使用辦公設施。我們通常按月或季度支付分包費，具體取決於合同中約定的內容。倘我們的分包商未能遵守我們的服務內容及標準，我們有權收取罰款或扣除委外費用。
- **分包商的權利及義務。** 我們的分包商有責任根據適用的法律及法規獲得開展業務運營所需的營業執照、許可證及證書。他們亦承擔根據相關分包協議規定的質量範圍、頻率及標準提供服務。

---

## 業 務

---

- **風險分擔。** 我們的外包商管理其僱員，我們與其僱員沒有僱傭關係。我們的外包商負責賠償在提供合約服務過程中遭受人身傷害或財產損失的自己僱員。彼亦負責其僱員在提供合約服務過程中所導致的任何財產受損或人身傷害。
- **採購原材料。** 我們的外包商通常將採購自己的工具及其他提供合約服務所需的原材料。倘我們的外包商需要為我們採購若干原材料，如滅火系統及電梯的零件，彼等將預先獲得我們的准許。我們亦可能以協議同意彼等將為我們採購，除去額外開支，零件成本將低於特定價格。
- **終止及續簽。** 我們定期監督及評估外包商的表現，通常我們有權終止分包協議倘我們的外包商未能遵守其權力與義務，重複犯錯或者我們收到客戶有關其服務的多重投訴。一般在合同到期前30天書面提出續簽合同的建議。

### 質量控制

我們優先考慮服務的質量，並認為質量控制是業務長期致勝的關鍵。我們的技術實施部主要負責監管在質量控制下進行業務運營，其專注於維持質量標準、使內部政策及程序標準化以及監督該等標準的遵循情況。

#### 我們服務的質量控制

我們乃根據ISO9001：2008證書所呈列的標準進行營運，我們於2013年8月26日從長城質量保證中心首次獲得該證書。我們的現行證書有效期為2018年5月8日至2019年8月11日。我們已建立一個體系，以監控我們服務品質，其中包括多套標準化的內部政策及程序。例如，我們要求我們的僱員及外包商在每輪計劃檢查後完成檢查清單，記錄他們對該物業狀況的觀察及更新。我們亦有關於如何開展業務運營若干方面的指導性小冊子，如怎樣組織社交活動使其作為我們社區增值服務的一部分、怎樣清理辦公室、浴室、電梯及地毯等區域以及怎樣維護並運營電梯系統及滅火設備等技術設施。

#### 分包商的質量控制

我們通常會在分包協議中納入預期質量標準。我們定期評估外包商的表現，並在未能達到標準時要求彼等採取恰當及必要的整改措施。倘我們的外包商未能按照我們的質量標準執行，我們有權收取罰款、扣除分包費、甚至終止合同，並根據我

---

## 業 務

---

們的評估結果決定是否續簽分包合同。有關更多資料，見本文件「一供應商一分包商的選擇及管理」及「一供應商—我們的分包協議的關鍵條款」。

### 反饋及投訴管理

在日常業務營運工程中，我們會不時尋求及收到客戶對我們的服務提出的反饋及投訴。客戶可能通過撥打我們的全國服務熱線或與我們物業管理項目的僱員進行交流向我們提供反饋及投訴。例如，客戶反饋及投訴可能與由我們的分包商提供的不合標準服務以及財產損失或損壞有關。

我們已建立內部政策及程序來應對及記錄客戶反饋及投訴，並回訪客戶對我們回覆的看法。這些內部政策及程序適用於所有物業管理項目。我們要求僱員於收到後五分鐘內將所有客戶反饋及投訴錄進我們的客戶服務集中管理系統並且還需要獲得客戶的聯繫信息並在同一天內跟進案件。所有與客戶聯繫的情況都必須以書面及照片的形式進行記錄及存檔。對案件負責的僱員必須每五天與客戶進行建設性的接觸，直至解決問題。

在案件結束後一天，我們的總部將跟進我們的客戶對我們的回應的評論。倘我們的客戶對他們的反饋或投訴的處理方式表示不滿，那麼我們的總部會要求我們的僱員重新審理此案。在設計這種反饋及投訴管理系統時，我們力求保持客戶的信任及信心。

### 知識產權

我們相信知識產權乃我們持續取得成功的關鍵。截至最後實際可行日期，我們擁有吉祥物「永小樂」的版權，並注冊了一個域名，申請注冊我們認為對我的業務有重大影響的16個商標。截至最後實際可行日期，我們並無知悉我們嚴重侵犯由第三方持有之任何知識產權，亦無知悉任何第三方嚴重侵犯我們的知識產權。

此外，截至最後實際可行日期，旭輝集團授權我們相信對我們的業務屬重要的六個商標。更多關於已註冊知識產權及知識產權申請的資料，見本文件「附錄四—法定及一般資料—B.有關我們業務的資料—2.本集團的知識產權」。

## 業 務

### 獎項及認證

下表載列我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期獲得的一系列重要獎項及認證：

獎項或 認證日期	獎項或認證名稱	頒發機構
2018年6月	2018中國辦公物業管理領先企業	中指院
2018年6月	2018中國物業服務百強企業第20位	中指院
2018年5月	2017年度江蘇省省級示範物業管理 項目名單—美瀾花園及香瀾雅苑	江蘇省住房和城鄉建設廳
2017年9月	2015/2016年度合同信用等級認定證書	上海市合同信用促進會
2017年9月	2017中國物業服務市場化運營領先 品牌企業	中指院
2017年8月	2017中國社區服務商Top100第19位	億翰智庫
2017年8月	中國社區服務商•專業特色五強	億翰智庫
2017年8月	中國社區服務商•創新性五強	億翰智庫
2017年6月	2017中國物業服務百強企業第23位	中指院
2016年6月	2016中國物業服務百強企業第31位	中國物業管理協會及 中指院
2015年12月	上海市物業管理行業誠信承諾 AAA級企業	上海市物業管理行業協會
2015年6月	2015中國物業服務百強企業第52位	中指院

## 業 務

### 競爭

根據中指院的資料，中國物業管理行業的增長歸因供應及需求上升以及政府政策利好等主要動力。中國近年來經濟發展迅速已導致城市化加速、中到高收入階層的消費者形成以及城市人口人均可支配收入持續增長。我們預計，上述中到高收入階層的消費者將更願意為質量支付保費，並增加其基本必需品以外的商品及服務的可自由支配支出。例如，對更好的生活條件的需求可能會增加，因此對更高質量的物業管理服務也有相應的需求。中國的快速城市化增加了我們可能提供物業管理服務並滿足相應需求的商品房供應。

為與該等趨勢保持一致，物業服務百強企業在管建築面積以及管理的物業數量都有所增加。因此，物業服務百強企業平均收入由2013年的人民幣293.9百萬元增至2017年的人民幣742.1百萬元，相當於26.1%的複合年增長率。我們主要與物業服務百強企業競爭，特別是中國知名物業開發商的聯屬公司。據中指院稱，旭輝集團發展成為一家有聲譽的物業開發商，為我們自身的發展提供了堅實的基礎。然而，近年來，我們在旭輝集團物業開發項目中的合約建築面積比例有所下降，而我們在第三方物業開發項目中合約規定的物業開發項目總建築面積的比例有所增加。這表明，我們能夠在享受聯屬公司的支持時，亦能夠獨立地尋找及利用市場機會。根據中指院的數據，我們在2018年的物業管理公司中排名第20位，從2017年的第23位躍進了三位，並首次將我們置於物業服務二十強企業。於2017年，我們就在管建築面積之條款於物業服務百強企業的市場份額為0.4%。

我們相信，由於我們的競爭優勢，我們能夠繼續與其他行業參與者競爭。此外，新的市場進入者面臨入行門檻、例如品牌價值、資金需求及管理質量以及人才與技術專長的可用性，我們相信我們已經並將繼續克服這些問題。有關我們運營的行業及市場的更多資料，見本文件「行業概覽」及「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們或會面臨激烈競爭且無法進行有效競爭」。

### 職業健康及安全

我們遵守有關職業健康及安全的中國法律。於往績記錄期，我們根據GB/T 28001-2011/OHSAS 18001:2007認證標準進行營運，我們於2013年8月26日首次取得長城質量保證中心的該項認證，我們目前的認證有效期為2018年5月8日至2019年8月11日。我們為僱員提供有關如何應對所選擇的的緊急狀況之培訓。更多資料，見下文「一僱員」。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們概無經歷任何

---

## 業 務

---

涉及人身傷害或財產受損的重大事故。我們的中國法律顧問確認，除本文件所披露者外，我們已於所有重大方面遵守適用勞動法律及法規，且董事確認於往績記錄期並無重大勞務糾紛或針對我們的勞務相關法律程序。

根據相關中國法律及法規，物業管理服務商有義務維持在管物業的若干設施，如滅火系統。於往績記錄期，有實例存在，如若干滅火設備運作不正常的情況及若干消防服務控制室未經常對我們在管若干物業進行24小時監控。有關當局已就此類案例行政罰款共計人民幣73,000元。在確定該等情況後，我們已盡快根據相關監管機構的要求實施補救活動。例如，我們已指定相關項目經理，通過以下措施加強對系統的維護，如(i)日常巡邏以預先識別缺陷(如有)；(ii)每週由相關分包商巡邏，以預先識別缺陷(如有)；及(iii)滅火系統的季度測試，以確保彼等運作正常。我們已在內部政策及程序中指明，消防控制室內一天24小時應有值班人員，在換班時，直到下一位值班人員到達前我們員工不應離開消防控制室。我們的內部控制顧問已審閱該等先進的內部控制程序及截至最後實際可行日期並無提出任何額外建議。經計及上述事項，董事認為先進的內部控制措施屬充足且有效，且相關案例對我們的業務運營及財務狀況並無重大不利影響。

### 環境保護

我們致力推行環保，並已採納及實施一系列措施確保我們符合ISO14001:2004認證的標準，我們於2013年8月26日首次取得長城質量保證中心的該項認證。我們目前的認證有效期為2018年5月8日至2019年8月11日。

鑒於我們營運的性質，我們相信，我們不會受限於有關環境問題的重大風險或合規成本。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們概無因不遵循中華人民共和國環境保護法而繳納任何罰金或罰款，亦無因違反中華人民共和國環境保護法而受到任何重大行政罰款。

## 業 務

### 僱員

我們相信我們僱員的專業知識、經驗及職業發展有助於我們的增長。我們的人力資源部負責管理、培訓及招聘僱員。

截至最後實際可行日期，我們於中國共有5,533名全職僱員。下表載列按職能劃分的全職僱員之人數及明細：

	僱員數目	佔總數的百分比(%)
董事會辦事處 . . . . .	3	0.1
人力資源及行政事務部 . . . . .	137	2.5
財務部 . . . . .	126	2.3
信息技術部 . . . . .	13	0.2
總裁及地區經理辦公室 . . . . .	31	0.6
投資發展部 . . . . .	68	1.2
社區增值服務經營中心 . . . . .	95	1.7
住宅物業業務部 . . . . .	3,253	58.8
高端物業業務部 . . . . .	1,059	19.1
非住宅物業業務部 . . . . .	746	13.5
風險管理部 . . . . .	2	0.0
<b>總計 . . . . .</b>	<b>5,533</b>	<b>100.0</b>

下表載列截至最後實際可行日期按地理位置劃分的全職僱員之明細：

	僱員數目	佔總數的百分比(%)
東部地區 . . . . .	3,839	69.4
北部地區 . . . . .	500	9.0
南部地區 . . . . .	565	10.2
西部地區 . . . . .	495	8.9
東北部地區 . . . . .	134	2.4
<b>總計 . . . . .</b>	<b>5,533</b>	<b>100.0</b>

截至最後實際可行日期，我們的僱員並無形成任何工會。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們與僱員並無經歷任何重大罷工及勞務糾紛，亦並無收到相關政府機構及第三方的任何投訴信、通知或命令。

## 業 務

### 社會保險及住房公積金供款

於往績記錄期，我們並未為若干僱員就社會保險及住房公積金登記及/或作出全數供款，主要由於我們的部分員工拒絕自願繳納社會保險及住房公積金。

根據住房公積金管理條例，(i)就我們未能於規定之截止日期完成的住房公積金登記註冊而言，我們可能就各非投訴附屬公司及分公司處以介乎人民幣10,000元至人民幣50,000港元的罰款及(ii)就我們未能於規定截至日期支付之住房公積金供款而言，我們可能會收到相關人民法院的命令從而作出該等未付。根據中華人民共和國社會保險法，就未能在規定期限內悉數支付未償還社會保險基金供款，中國有關當局可要求我們在規定的期限內支付未償還的社會保險捐款，我們可能需要支付相當於每天延遲之未償還捐款金額0.05%的滯納金；如果我們未能支付這筆款項，我們可能會被處以為償還捐款金額的一至三倍的罰款。

於2015年、2016年及2017年及截至2018年3月31日止三個月，我們就我們若干中國附屬公司及分公司之相關潛在負債分別撥備人民幣0.2百萬元、人民幣0.3百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.2百萬元。就餘下中國附屬公司及分公司而言，我們已從當地社會保險及住房公積金機構獲書面及/或口頭確認，其各自表明：(i)社會保險及住房公積金供款由相關附屬公司分公司根據各自法律及法規作出；及(ii)概無施加行政處罰。我們的中國法律顧問認為相關書面及/或口頭確認由其他有關部門處理。

我們的董事認為概無須就餘下中國附屬公司及分公司作出任何撥備，乃基於(i)書面及/或口頭確認皆來自上述當地社會保險及住房公積金機構；(ii)彼等對各種因素的評估，該等因素包括不合規之性質及數量；(iii)我們最終控股股東就本集團於各不合規方面做出之賠償；及(iv)截至最後實際可行日期，我們並未從相關中國當局獲取任何通知，指稱我們並未於規定日期前悉數支付社會保險溢價及住房公積金及要求支付相等款項。我們亦不知悉任何僱員之投訴或要求支付社會保險溢價及住房公積金供款，亦未從勞動仲裁法院或中國法院收到就此方面之相關糾紛之任何法律文件。鑒於以上所述，我們的中國法律顧問認為我們因上述未能為我們僱員登記及/或作出社會保險及住房公積金全數供款而受到處罰的風險較小。我們的董事認為，其並不會對我們的業務經營因造成任何重大不利影響，該等事件亦不構成[編纂]之重大法律障礙。

此外，截至最後可行日期，我們已建立各種內部政策及程序以確保我們作出有關社會保險及住房公積金的全數供款。該等內部政策及程序包括(i)與政府機構的定期溝通以確保我們的計算及支付方法符合相關法律及法規；(ii)定期諮詢外部顧問，

---

## 業 務

---

了解我們是否有違反相關法律及法規的風險；(iii)定期編製由董事會審閱的有關供款金額的報告；及(iv)為董事、高級管理層成員及若干僱員進行相關法律及法規的內部培訓。

### 招聘

我們採用「人才優先」的方式進行人力資源管理，意味著我們致力於為我們的人才庫吸引最優秀及最聰明的人才。除經驗豐富的專業人員外，我們從「永動力校招生」及「升力軍校招生」招聘應屆畢業生。有關更多資料，見下文「我們的校園招聘計劃」。

作為我們聘用業內最優秀的人才工作的一部份，我們已建立詳細的內部政策及程序以指導工作的各個階段。例如，我們有關於誰是適合的特定職位面試官，如何進行我們的電話面試，標準化面試程序及面試問題的指導方針。

我們亦定期評估我們的招聘程序及職位描述。雖然我們確定了各管理層及職位的理想候選人所需的資格及特點，但我們亦努力招聘與我們職業道德及企業文化方面匹配的候選人。我們的招聘流程主要包括以下階段：

- **發佈招聘啟示。** 空缺職位部門將為其空缺職位作出招聘申請，我們在人力資源部門的招聘人員將現時在各種內部及外部平臺上發布招聘啟示，並說明我們的資格要求。該等平臺可能包括線上及線下渠道，例如我們自己的網站、我們的官方微信賬號、海報及線上線上求職網站。我們亦有一個獎勵成功將候選人引薦給我們的僱員項目。
- **審閱簡歷。** 我們的人力資源部及空缺職位部門將參考我們的內部指導方針審閱申請及簡歷。
- **面試。** 我們將於諸多簡歷中篩選申請人進行面試。首輪面試通過電話進行，而進入第二輪的候選人將再次進行面對面面試。我們在完成面試後五天內向我們的候選人提供反饋。
- **內部評估。** 一旦我們選定候選人，我們會根據我們的預算及其個人資質為其設定薪資。我們招聘新僱員的相關管理層亦將開始內部審閱及審批程序。我們將對競爭管理層或更高職位的候選人進行背景調查。
- **聘用。** 我們將發出要約函並以必要書面資料及入職迎新幫助候選人。

## 業 務

### 我們的校園招聘計劃

我們的「永動力校招生」及「升力軍校招生」分別瞄準本科大學生畢業生及專科學校之畢業生。我們促進內部發展，並為通過該等校園招聘計劃聘用的畢業生提供技術或管理職業方面的確定的成長途徑。通過「永動力」招聘的畢業生嚮往獲得中高級管理職位，而我們通過「升力軍」將專科學校的畢業生培養至能獲得彼等專業技能領域之管理職位。

為了這兩個項目，我們於全國範圍內進行招募活動。該招募活動可能包括參觀大學及中國各地的專業學校並舉辦比賽活動及進行演說、招聘展覽會、進行採訪及製作海報、傳單及小冊子，並透過線下及線上渠道分發。我們的工作旨在推廣關於本集團的知識並增強本集團的趣味性，包括我們能夠提供的服務及機遇。

接受我們要約的畢業生將被安排進入一個結構化的培訓體系內。校園招聘計劃涉及以下因素：

- 獲得實踐經驗。參與校園招聘計劃的畢業生訓練及發展之約70%涉及獲得實踐經驗，該等經驗可能能夠在工作中及透過我們組織的比賽活動所設置的任務中獲得。我們要求我們的畢業生在前一至三個月與我們一起擔任客戶服務之職務。第四個月至第六個月，彼等能夠在彼等感興趣的領域內擔任職務。
- 向別人學習。我們舉辦使畢業生能夠學習并聽取校友代表團及其他更多高級僱員的經驗的分享會、聯誼活動及其他機會。該因素構成了校園招聘計劃參考者的培訓與發展之20%。
- 自學。我們所有的畢業生均有權使用我們的內部培訓材料、培訓課程及線上電子學習平臺。有關更多資料，見本文件「一培訓與發展—我們的五級培訓項目」及「一培訓與發展—我們的網上電子學習平臺」。該因素構成了校園招聘計劃參加者的培訓與發展之10%。

透過「永動力校招生」，我們力求將初級人員培養為我們的高級管理層團隊的成員，使彼等於未來十年內能夠負責制訂決策及戰略。理論上，「永動力校招生」之參與者將透過各職務及管理層級於下列時間內取得進步：



---

## 業 務

---

「永動力校招生」參與者將直接由高級管理人員監管。「升力軍校招生」之參與者將由於彼等專業知識領域內具有經驗之高級人員監管。倘根據「升力軍」僱傭之僱員於至少兩年時間內表現勤奮並且水平卓越，則彼等可能透過利用彼等專業知識領域內的知識被提拔為部門中層管理人員。我們將監控畢業生的表現，並不時地透過親身採訪跟進彼等的進步。

### 培訓與發展

我們認為我們的員工乃我們服務品質及客戶體驗之關鍵。作為我們保留和激勵人才長期努力之一部分，我們為員工提供職業發展前景及業務所需之專業技能培訓。

此外，我們定期為各管理層提供培訓項目，根據我們的業務需求及長期戰略為彼等設計。我們每年為僱員制定涵蓋業務營運中關鍵領域的課程，其中包括但不限於我們的企業文化及政策、為特定職位需要的技術知識、領導技能及關於我們服務性質的常規知識。我們利用我們的行業專業知識，為我們的員工開發了直至70個課程，這些課程通過線上及線下平臺提供。我們的課程由120多名講師授課，講師由我們職員中的管理人員及其他行業專家組成。我們亦不時聘用第三方講師以完善我們的培訓項目。

### 我們的五級培訓項目

我們針對不同層次的職位制定了五級培訓計劃，具體內容如下

- 「雛鷹」。 我們針對入門級員工的「雛鷹」培訓計劃，其中許多人通過我們的校園招聘計劃受僱。我們提供入門課程涵蓋有關物業管理行業之一般知識、客戶服務之細微差別及我們服務之性質。
- 「成鷹」。 我們將我們的「成鷹」培訓計劃瞄准我們的主管管理職位的員工。我們提供作為「成鷹」一部分之某些課題涵蓋「雛鷹」中引進的課題，如如何提升客戶服務、增強客戶交流及處理客戶投訴及反饋。於「成鷹」培訓計劃中，該等問題將進行更深層次的討論。我們亦提供專門協助崗位變動及勝任崗位之課程。此包括如何創建清晰有效的演示文稿、執行戰略及提高物業管理費收取率等課程。
- 「飛鷹」。 我們將我們的「飛鷹」培訓項目瞄准我們的項目經理。根據「飛鷹」，我們提供額外課程，旨在發展我們僱員中更高層技能，如物業管理行

---

## 業 務

---

業適用法律之基本知識，如何閱讀財務報表及管理及領導技能。我們相信，提供管理及領導技能課程將增強僱員之間的團隊建立及有效交流。

- 「精鷹」。我們將我們的「精鷹」培訓計劃瞄準各個城市總經理。提供作為「精鷹」之一部分的課程包括問題解決及分析、財務管理及人力資源管理。
- 「雄鷹」。我們將針對各區域事業部總經理的「雄鷹」培訓計劃作為目標。此級所提供的課程集中于如何建立一個溫暖但可交流將提升整體產能的企業文化。

我們編入我們的培訓項目為我們的員工提供指導、考核、反饋及評估程序，以促進員工的成長及發展。我們相信，我們的五級培訓計劃與在職學習相結合，將有助於我們的員工進步。當我們的新員工加入我們兩年多的時候，我們希望培養他們成為能夠成功參加「成鷹」課程的獨立領導者。

### 我們的線上電子學習平臺

作為我們繼續吸引、培養及保留人才努力的一部分，我們為員工創建了一個名為「學升薈」的線上電子學習平臺。我們開發了盡可能全面的平臺，以便我們的員工可以吸收單獨及分組學習的好處。除了線上課程之外，「學升薈」包括學習地圖、移動考試、案例分享、讀書幫及同事圈等特點。

我們聘請了專業[智能手機應用]開發人員來幫助構建我們的線上電子學習平臺，並在2017年5月推出。在設計「學升薈」平臺時，我們融合了以下五個概念：

- 大平臺。 通過打造人才供應鏈，我們能夠促進我們長期戰略的成功實施。
- 碎片化。 通過將我們的課程材料分解並將其配發至線上電子學習平臺，我們的員工可以按照自己的休閒及節奏學習，修改及評估自己。
- 翻轉化。 通過創建線上電子學習平臺，我們希望通過我們的線下課程來補充及加強我們的員工所學到的知識。
- 學習地圖。 通過建立一條追求知識及學習的附加途徑，我們力求促進員工的進步。
- 大數據。 通過利用人工智能的能力，我們能夠提供針對個人員工定制的課程。

---

## 業 務

---

「學升薈」提供了學習優勢，倘我們只提供線下課程，這些學習優勢將不能得到。例如，它通過評估僱員優勢及劣勢來編製課程選擇及測試問題給個別僱員。我們還能夠將僱員的學習體驗擴展到課堂的實際範圍之外。我們相信，通過方便地隨時隨地訪問課程資料及評估工具，學習將變得更加高效。此外，我們遍佈中國34座城市的僱員將能夠利用我們的學習資源。因此，我們將能夠以具有成本效益及高效率的行業知識及專業知識與他們取得聯繫。同時，我們希望通智能手機應用程序的特點來鼓勵社交及團隊精神，以促進小組互動。

### 我們的現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，以管理我們的現金收支，這適用於我們全部的附屬公司及分支機構於其日常業務過程中的現金收支情況。通常，我們鼓勵附屬公司及分支機構以銀行轉賬的方式進行交易結算，以降低與現金管理有關的風險。我們的明確禁止僱員為了私人的或與公司日常業務不一致的其他目的挪動及／或用我們的現金。

---

#### 現金流量交易

---

#### 現金處理政策及內部控制措施

---

與來自客戶支付的物業管理費、存款、租金或服務費有關的現金流入

我們有專門負責現金收款的收銀員或客戶服務人員。他們會在發出收據之前確認收取的現金是否正確。我們要求在兩天內記錄所有現金收款。

有關向我們的客戶退還押金或服務費的現金流出

我們向有權退款的客戶簽發退款賬單。這些客戶將向我們的收銀員或客戶服務人員出示退款賬單，他們將在退款前核實其真實性。失去退款賬單的客戶可以通過填寫表格並進行身份驗證程序來填報損失。

我們允許客戶授權代表在他們無法親自辦理時為其收取退款。授權代表必須經過身份驗證程序。在處理任何退款賬單之前，我們的收銀員及客服人員必須簽字並確認，並記錄退款的所有理由。

## 業 務

### 現金流量交易

### 現金處理政策及內部控制措施

#### 現金存貨及存款

我們的附屬公司及分支機構不得手持超過人民幣20,000元現金。我們要求超額金額在收到之日起存入我們附屬公司及分支機構的銀行賬戶。我們的員工需要每天檢查庫存中的現金餘額，並且我們會指派會計人員在意外時刻不時檢查現金餘額及相關記錄。我們的會計人員將報告，分析及解決他們發現的差異或其他問題，並記錄他們發現的結果。

#### 將現金轉賬至我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶

我們通過支票、信用卡或借記卡支付或銀行轉賬等方式收取現金。我們的員工必須核實主要付款及收到的支票的其他細節是否正確。他們還需要及時提交所有付款證明。在退款支票、信用卡及借記卡支付失敗以及銀行轉賬失敗等情況下，我們的員工必須立即採取後續行動並採取措施解決此類問題。

#### 將現金從我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶轉出

我們通常通過銀行轉賬或發行支票進行現金支付。我們指定特定人員為我們的業務留下空白支票簿及發行支票。他們必須盡快向我們的銀行報告任何缺失的支票簿或單一支票，並且保存已發行支票的詳細記錄，包括發行時間、支票號碼、金額及付款原因等細節。我們的政策亦為保存未發行支票的記錄，包括我們的人員出現文書錯誤的支票。

#### 附屬公司及分支機構銀行開戶及管理

我們的附屬公司及分支機構必須遵守有關銀行開戶的內部政策及程序，彼等需要在開立任何銀行賬戶前填寫申請表。我們的附屬公司及分支機構需要每月核對及檢查銀行結餘。

## 保險

於往績記錄期，我們為全部僱員購買僱員意外保險及第三方僱主責任險，我們明確要求分包商於僱員之間形成僱傭關係且我們的分包商負責賠償其自身員工於提供服務期間人身或財產方面遭受的傷害。

## 業 務

我們亦維護第三方因為或關於我們的業務營運而遭受的財產損害或人身損害而購有責任保險，本公司並無投保停業保險或責任保險，此舉符合中國慣例。董事相信現有保險範圍符合行業慣例，可為現有營運提供足夠保障。然而，概不保證本公司的保險範圍足夠保障所有營運風險。有關更多資料，見本文件「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—我們的保險範圍可能不足以就我們的業務所涉及的風險提供保障」。

### 證書、牌照及許可證

我們須就業務營運取得並持有各類證書、牌照及許可證。誠如我們的中國顧問所建議，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已就我們的業務經營獲得相關必要監管機構授出的全部重要證書、牌照及許可證，且我們的證書、牌照及許可證均有效。我們須不時續領該等證書、牌照及許可證。據我們的中國法律顧問告知，我們預期在續領該等證書、牌照及許可證時並不會遇到任何困難，惟我們滿足相關政府機構設置的適用要求和條件且遵守相關法律及法規中載列的程序。

### 物業

截至最後實際可行日期，我們已在中國不同的地方擁有797個停車位、15個地下儲存室及兩項物業，總建築面積為約17,392平方米。於往績記錄期，我們的持有停車場及地下室作租賃及出售用途，而將我們的物業用作出售及租賃辦公室。截至最後實際可行日期，我們已經獲得我們自己物業的所有產權證書。

截至2018年3月31日（即我們財務報表的最後日期），本公司物業權益（定義見上市規則第5.01(3)條）的賬面值為人民幣57.4百萬元，約佔總資產的7.8%。因此，本文件並無載入物業估值報告。

截至最後實際可行日期，我們在中國各地共租賃44處物業作為辦公物業及員工宿舍，總建築面積為9,471.0平方米。截至2018年3月31日，我們未向當地房屋管理部門根據中國法律的規定登記所有處租賃物業的租賃協議，主要由於(i)我們的業主於登記相關租賃協議時缺乏合作及(ii)我們的業主沒有為我們的四個租賃物業獲得所有權證書及所有權證明。(i)及(ii)都超出了我們的控制範圍。我們的中國法律顧問已告知我們可能會被要求由主管當局糾正這一失誤，且倘我們未能在規定的時間內糾正，可能會因此而對每份協議處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。預計未提交註冊我們的租賃協議的潛在罰款總額約人民幣44,000元至人民幣440,000元。截至最後實際可行日期，我們並未因上述未提交該等租賃協議而收到監管機構關於可能的行政處罰及執法行動的任何通知。我們的中國法律顧問亦已告知我們，未提交註冊租賃協議將不會影響租賃協議的有效性，我們的董事認為未註冊亦不會對我們

---

## 業 務

---

的業務經營產生重大不利影響或構成[編纂]的重大法律障礙。有關與我們未提交申請相關的風險更多資料，見本文件「風險因素—與我們的業務及所處行業有關的風險—由於我們未能向房屋管理部門登記所有租賃協議，我們可能會面臨行政處罰」。

有關我們的業主並無獲得所有權證書及所有權證明的四處租賃物業，我們已獲中國法律顧問所告知，我們不能確定我們的業主是否有合法權利或必要授權向我們出租該等物業亦無法確定該等物業是否受限於抵押或第三方權利或該等物業是否會遭到第三方質疑。倘我們須自該等四處租賃物業處遷移，鑒於我們的經營性質，我們相信該搬遷不會對我們的業務造成重大中斷。此外，無所有權證書及所有權證明之用於員工之宿舍及辦公室物業的租賃物業之更換場所隨時可用。儘管我們可能會導致額外的搬遷成本，我們董事認為這不會對我們的業務、財務狀況及運營業績產生任何重大影響。

### 法律程序及合規事宜

#### 法律程序

本公司或會不時於日常業務過程中涉及法律、仲裁或行政程序。截至最後實際可行日期，並無尚未了結或針對本公司或任何董事的法律、仲裁或行政程序，而或會對本公司的財務狀況或經營業績構成重大不利影響。

#### 合規事宜

誠如我們的中國法律顧問所告知，於往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。

### 風險管理及內部控制

本公司於營運過程中承擔各種風險。有關更多資料，見本文件「風險因素」。我們已為業務營運設立本公司認為充分的風險管理系統，連同相關政策及程序。我們的風險管理關鍵目標包括：(i)識別與我們營運有關的不同風險；(ii)評估及優化所識別的風險；(iii)針對不同風險制定恰當的風險管理策略；(iv)監控及管理風險以及我們的風險承受水平；及(v)執行應對該等風險的措施。

董事會監督及管理與本公司業務相關的風險。我們已設立審核委員會，以檢討及監察財務報告程序及內部監控系統。審核委員會由三名成員組成，即張偉聰先生（擔任委員會主席）、林峰先生及馬永義先生。有關該等委員會成員的資質及經歷的更多資料，見本文件「董事及高級管理層」。

---

## 業 務

---

為改善企業管治，本公司已採納，或預定於[編纂]前採納，一系列內部監控政策、程序及計劃，該等政策、程序及計劃乃為合理確保達致目標（例如具效率及效益的營運、可靠的財務報告及遵循適用法律及法規）而設。本公司內部監控系統的摘要如下：

- 董事及高級管理層於2018年7月25日參與有關上市規則相關規定及香港上市公司董事職務的培訓；
- 我們已委任劉暢先生為我們首席財務官及楊靜文女士作為本公司秘書，以確保我們遵守相關法律法規。有關彼等履歷之詳情，見本文件「董事及高級管理層」；
- 我們已委任第一上海金融資有限公司為我們的合規顧問，就遵守上市規則向我們提供建議；及
- 我們已採納不同政策，確保遵循上市規則，包括有關風險管理、持續關連交易及資料披露的規則；

為籌備[編纂]，我們已委聘獨立內部監控顧問審閱我們內部控制系統，基於既定範圍，涵蓋以下各方面之控制及程序：我們提供服務、管理分包商、現金及庫務管理、薪酬款項、財務及會計、稅務款項、管理我們內部信息技術系統、購買保險政策、職業健康及安全、知識產權保護及其他一般控制措施。我們內部控制顧問根據其調查結果作出各種整改及改善措施建議。因此，本公司已實施所有主要補救及改善措施以應對有關調查結果及推薦建議；內部監控顧問亦已完成跟進本公司就內部監控系統採取的行動及於最後實際可行日期，我們並無收到內部控制顧問提出的任何額外推薦建議。經計及上述因素，我們的董事及獨家保薦人認為我們經增強之內部控制措施及對我們目前之業務環境足夠有效。