

## 業 務

### 概覽

我們是中國知名的專注高端住宅物業的物業管理服務提供商。通過我們自1995年成立以來所積累的行業經驗，我們已從一家浙江省杭州本地住宅物業管理服務提供商逐漸成長為長江三角洲領先的優質物業管理服務提供商。根據中指院的資料，按2017年高端物業的在管建築面積計，我們在杭州排名第二，在浙江省排名第五及在長江三角洲排名第十。

截至2018年8月31日，我們在中國浙江省的15個城市及上海設立了35間附屬公司及分支機構，向約48,000個物業單位提供物業管理服務。截至2018年8月31日，我們的在管總建築面積為10.8百萬平方米，共有68個在管物業，包括51個住宅物業及17個非住宅物業。截至2018年8月31日，我們的合同管理面積(不包括在管建築面積)為7.1百萬平方米。我們榮獲中指院授予2018中國物業服務專業化運營領先品牌企業及中國物業管理品牌證書(品牌價值達人民幣18.86億元)，佐證了我們既有的行業口碑及專業服務質素。根據中國房地產Top 10研究組及中指院的資料，於2018年，我們在中國百強物業管理公司中排名第32。

我們的多樣化及綜合服務包括以下方面：

- **物業管理服務。**我們向住宅及非住宅物業(包括商業物業、寫字樓、公司總部大樓、公共設施及工業園)的公共區域提供物業管理服務，包括安保、保潔、園藝、維修、維護及配套服務。
- **非業主增值服務。**我們向非業主(主要為物業開發商)提供增值服務。該等服務指交付前服務、諮詢服務及社區空間服務。交付前服務包括在物業銷售的交付前階段向物業開發商提供已竣工物業、示範單位的保潔、驗收協助及安保服務，以及提供售樓處管理服務。諮詢服務包括在早期及建設階段向物業開發商提供項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議，以提升功能性、舒適性及便利性。社區空間服務包括(i)協助廣告公司於我們在管物業的社區空間投放廣告，及(ii)管理我們在管物業的社區場地。
- **業主增值服務。**我們亦向業主提供增值服務。該等服務包括社區增值服務、定製室內裝飾服務及物業代理服務。就社區增值服務而言，鑒於住宅及非住宅物業的功能有所不同，我們提供其他量身打造服務以滿足客戶的需求。就住宅物業而言，

## 業 務

我們在我們的俱樂部提供私人培訓。就非住宅物業(包括商業物業、寫字樓、公司總部大樓、公共設施及工業園)而言，我們提供商務中心及／或停車位管理服務。此外，考慮到高端定製室內裝飾服務市場的增長潛力，我們計劃進一步利用我們的服務理念「生活家」為客戶提供格調高雅的、現代化及時尚的定製室內裝飾服務。

下表概述客戶需就我們各業務分部支付服務費的時間。

分部	支付時間
物業管理服務	一般而言，客戶須於相關物業移交予客戶之前支付未來12個月的物業管理費(「繳費期間」)。其後款項須在下一個繳費期間開始之前支付。
非業主增值服務	<ul style="list-style-type: none"><li>就交付前服務而言，客戶通常須在訂立合同或在我們交付服務前支付六個月的費用。就售樓處勞務費而言，客戶通常須每月作出付款。</li><li>就諮詢服務而言，客戶通常須每年在指定日期前作出付款。</li><li>就社區空間服務而言，客戶通常要求於訂立服務合同後一個月內提前預付下一年度的服務費。</li></ul>
業主增值服務	<ul style="list-style-type: none"><li>就社區增值服務而言，客戶通常須於獲提供服務後及時付款。</li><li>就定製室內裝飾服務而言，客戶須提前付款。</li><li>就物業代理服務而言，客戶須於獲提供服務時作出付款。</li></ul>

## 業 務

下表載列於往績記錄期間各業務分部的收入貢獻及毛利率：

	截至12月31日止年度									截至8月31日止八個月					
	2015年			2016年			2017年			2017年			2018年		
	收入	毛利率*		收入	毛利率*		收入	毛利率*		收入	毛利率*		收入	毛利率*	
人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	%	人民幣千元	%	%	
	(未經審核)														
物業管理服務.....	102,351	64.4	9.3	151,154	66.9	9.8	218,246	62.5	15.5	138,251	64.6	17.6	199,357	64.9	15.8
非業主增值服務.....	43,991	27.7	20.6	56,550	25.0	27.7	100,744	28.8	42.1	55,590	26.0	47.2	84,443	27.5	48.6
業主增值服務.....	12,524	7.9	60.5	18,220	8.1	63.1	30,274	8.7	46.1	20,029	9.4	45.3	23,344	7.6	57.9
總收入.....	<u>158,866</u>	<u>100.0</u>	<u>16.5</u>	<u>225,924</u>	<u>100.0</u>	<u>18.6</u>	<u>349,264</u>	<u>100.0</u>	<u>25.8</u>	<u>213,870</u>	<u>100.0</u>	<u>27.9</u>	<u>307,144</u>	<u>100.0</u>	<u>28.0</u>

\* 各業務分部毛利率乃按所示財政年度／期間的各業務分部毛利除以各業務分部相應的收入計算。

有關更多詳情，見「財務資料 — 我們綜合損益及其他全面收益表內選定項目的描述」。

我們的物業管理服務分部是我們的主要業務，使我們能夠獲得客戶及擴大我們其他業務分部的業務規模。我們的非業主增值服務亦可令我們提早獲得物業開發項目，與物業開發商建立及培養業務關係，有助於我們在獲取物業服務委聘時佔據更有利的地位。我們的業主增值服務增加我們與客戶的接觸，拓寬我們的收入來源及增強未來增長潛力。通過我們的多樣化及綜合服務組合，我們能夠滿足客戶需求，擴大收入基礎，完善市場定位，並打造一個閉環價值鏈。

就年度／期間收入及利潤而言，我們於往績記錄期間錄得大幅增長。我們的收入由2015年的人民幣158.9百萬元增至2016年的人民幣225.9百萬元，並進一步增至2017年的人民幣349.3百萬元，2015年至2017年的複合年增長率為48.3%。我們的收入由截至2017年8月31日止八個月的人民幣213.9百萬元增加至截至2018年8月31日止八個月的人民幣307.1百萬元。我們的年度利潤由2015年的人民幣11.5百萬元增至2016年的人民幣22.1百萬元，並進一步增至2017年的人民幣57.6百萬元，2015年至2017年的複合年增長率為123.8%。我們的期間利潤由截至2017年8月31日止八個月的人民幣39.5百萬元增至截至2018年8月31日止八個月的人民幣50.7百萬元。

## 業 務

### 我們的優勢

我們相信，我們迄今所取得的成功乃得益於下列競爭優勢。

#### 我們是長江三角洲領先的高端物業管理服務提供商之一

根據中指院的資料，我們是長江三角洲擁有穩固市場地位的領先區域高端物業管理服務提供商之一，而長江三角洲是中國經濟最繁榮的地區之一，城市化率及人均年可支配收入較高。我們逾14年的物業管理服務經驗追溯至2004年的杭州。根據中指院的資料，2017年我們位居杭州前三大高端物業管理服務提供商之一。其後，我們於2008年將業務範圍擴大至紹興市，自此我們已在長江三角洲建立廣闊的地理覆蓋面及卓越的品牌認可度。根據中指院的資料，2017年我們在浙江省排名第五及在長江三角洲排名第十。

截至2018年8月31日，我們在中國浙江省的15個城市及上海設立了35間分支機構及附屬公司，向約48,000個物業單位提供物業管理服務。我們的在管總建築面積由截至2015年12月31日的5.5百萬平方米增加至截至2016年12月31日的6.9百萬平方米及截至2017年12月31日的8.6百萬平方米，並進一步增加至截至2018年8月31日的10.8百萬平方米。截至2018年8月31日，我們的合同管理面積（不包括在管建築面積）為7.1百萬平方米。我們的在管物業數目由截至2015年12月31日的31個物業增加至截至2016年12月31日的41個物業及截至2017年12月31日的51個物業，並進一步增加至截至2018年8月31日的68個物業。截至2017年12月31日，我們在管住宅物業的約66.1%為高端物業。

由於我們優質的服務獲認可，因此我們能夠就我們的住宅物業（佔我們在管物業的大部分）收取較高的平均物業管理費。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣3.39元、每月每平方米人民幣3.80元、每月每平方米人民幣3.88元及每月每平方米人民幣3.98元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們於杭州的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣3.65元、每月每平方米人民幣4.21元、每月每平方米人民幣4.40元及每月每平方米人民幣4.44元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們於浙江省（不包括杭州）的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣2.62元、每月每平方米人民幣2.84元、每月每平方米人民幣2.77元及每月每平方米人民幣2.86元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們住宅物業的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣3.35元、每月每平方米人民幣3.78元、每月每平方米人民幣3.77元及每月每平方米人民幣3.83元，根據中指院的資料，其均高於各相應期間中國的行業平均值。根據中指院的資料，於2015年、2016年及2017年，中國物業服務百強企業的住宅物業平均物業管理費分別為每月每平方米人民幣2.24元、每月每平方米人民幣2.31元及每月每平方米人民幣2.30元。尤

## 業 務

其是，於2015年、2016年及2017年，杭州住宅物業的平均物業管理費分別為每月每平方米人民幣2.11元、每月每平方米人民幣2.24元及每月每平方米人民幣2.29元。我們榮獲了眾多榮譽和獎項，如2017年獲杭州市物業管理協會頒授的杭州地產行業貢獻獎、2015年至2018年連續獲杭州市物業管理協會頒授杭州市優秀地產管理住宅物業、中指院頒授的2018中國物業服務專業化運營領先品牌企業及中國物業管理品牌證書(品牌價值達人民幣18.86億元)。有關詳情，見「一 獎項及認可」。此外，根據中指院及中國房地產Top 10研究組的資料，按2018年綜合實力計，我們在中國百強物業管理公司中排名第32，比2017年排名提升八位。我們的品牌實力一直是且將繼續是我們鞏固現有市場地位、維持高續約率及從客戶獲得新訂約機會及有行業參與者參與的更多商機的堅實基礎。

### 我們的多樣化物業管理組合及服務供應已產生廣闊的收入來源

基於我們豐富的行業經驗及致力於推廣品牌知名度，我們通過將服務擴展至包括商業物業、寫字樓、公司總部大樓、公共設施及工業園的非住宅物業使我們的物業管理組合多元化。截至2018年8月31日，我們管理17個非住宅物業，包括濱江集團獨立或共同開發的5個及其他獨立第三方物業開發商開發的12個，在管總建築面積為1.3百萬平方米。我們的非住宅物業項目包括當地地標性項目，如一站式生活文化休閒城市綜合樓義烏之心。我們亦將服務擴展到九堡文體中心等公共設施。我們與地標性物業項目合作彰顯了我們為高端物業提供更先進、更優質服務的能力，並使我們能夠充分把握更多非住宅項目帶來的未來商機。我們向非住宅物業提供物業管理服務錄得的收入實現大幅增長，於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，分別為人民幣3.2百萬元、人民幣3.2百萬元、人民幣19.4百萬元及人民幣28.3百萬元。來自非住宅物業的收入貢獻比例(按年度/期間來自非住宅物業的收入貢獻除以相應的總收入計算)從2015年的3.1%增至截至2018年8月31日止八個月的14.2%。

為維持我們在高端物業市場的整體競爭力，我們致力於提升我們在管物業的業主及居民的體驗和滿意度。除傳統的物業管理服務外，我們提供廣泛的社區增值服務，如維修、維護及房屋清潔以及物業代理服務。我們不斷物色高質量的服務提供商，以滿足客戶的精緻生活標準。例如，為了滿足客戶的需求，我們提供定製室內裝飾服務。透過「互聯網+社區」在線平台，我們能在線提供物業管理服務，並能夠為客戶提供綜合服務。我們亦通過此在線平台提供社區資訊及增值服務，如日用品購買和課外服務，此可利用我們在管物業中的現有大客戶群，藉以為我們的業務增加新的收入來源。我們相信，我們不斷努力提升我

## 業 務

們在管物業的業主及居民的體驗將極大地促進我們的品牌價值及客戶粘性。我們的業主增值服務收入從2015年的人民幣12.5百萬元增至2017年的人民幣30.3百萬元(複合年增長率為55.7%)，並從截至2017年8月31日止八個月的人民幣20.0百萬元增加16.5%至截至2018年8月31日止八個月的人民幣23.3百萬元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的業主增值服務收入分別佔我們總收入的約7.9%、8.1%、8.7%及7.6%。

我們亦在交付前階段向物業開發商提供諮詢服務及銷售協助服務，此使我們能夠儘早接觸物業開發，並與物業開發商建立和培養業務關係，使我們在確保能獲取物業管理服務合約中處於更有利的地位。我們不僅與濱江集團保持業務關係，亦與獨立第三方開發商探索更多的合作機會。截至2018年8月31日，我們有40個非業主增值服務項目，包括來自獨立第三方開發商的16個項目。我們的非業主增值服務收入從2015年的人民幣44.0百萬元增至2017年的人民幣100.7百萬元(複合年增長率為51.3%)，以及從截至2017年8月31日止八個月的人民幣55.6百萬元增加51.8%至截至2018年8月31日止八個月的人民幣84.4百萬元。此外，憑藉我們的品牌知名度及高質素服務標準，我們能夠將我們的諮詢服務擴大至其他物業管理服務供應商。我們以「濱江之家」品牌分享我們的成功經驗，為彼等提供指導並提高彼等的服務質量。例如，於2016年7月，東菱物業管理有限公司與我們訂立一份兩年期合約，以協助其物業管理服務項目並提升彼等的服務標準。於2018年7月，鑒於我們良好的合作關係，東菱物業管理有限公司將其與我們的合約延長一年。

### 我們的服務質量有助於獲取客戶的廣泛認可及提高我們的品牌價值

我們通過發揮自身專長及對地方市場的深入了解，以及通過提供專門為我們客戶量身打造的優質物業管理服務，已於物業管理服務行業建立強勢品牌。我們基於我們的專門知識實施管理系統及標準，我們認為此有益於我們的品牌名稱和我們的服務質量在管理高端物業方面獲得認可。

我們相信，我們建立已久的市場領先地位及我們的豐富經驗，讓我們能夠於中國蓬勃發展的物業管理服務行業獲得更大的市場份額。根據中指院的資料，我們的年度客戶滿意率高於行業平均水平。根據中指院的資料，從杭州的客戶滿意率來看，我們自2012年至2016年排名第一，於2017年排名第二。於往績記錄期間，我們有關物業管理服務合同的續期率(按某一個特定期間續期物業管理服務合同數目除以同期到期物業管理服務合同數目計算得出)達到100.0%。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們物業管理費的收繳率(按我們實際收到的物業管理費除以同期應付我們的物業管理費總額計算得出)分別約為82.3%、96.4%、98.8%及84.1%。根據中指院的資料，我們的續訂率及收繳率

## 業 務

均高於行業平均水平。受益於我們卓越的服務質素，於往績記錄期間，我們亦能夠提高我們管理的選定物業的物業管理費。於2015年，2016年及2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們上調物業管理費的次數分別為五次、三次、三次及五次。在該等物業中，我們連續就三個住宅物業進一步提高物業管理費。

儘管物業管理服務行業競爭激烈，我們相信，我們對高端的專注、高品牌價值、優質服務及高客戶滿意率使我們能夠爭取許多大型、知名的物業項目(包括濱江集團獨立開發的物業以及濱江集團及其他獨立第三方物業開發商合作開發的物業)。於往績記錄期間，我們有關濱江集團獨立開發的物業的中標率達到100.0%。於往績記錄期間，我們有關濱江集團及其他獨立第三方物業開發商共同開發物業的中標率亦為100.0%。我們共同開發的在管物業數目由截至2015年12月31日的七處物業增加至截至2016年及2017年12月31日的八處物業，並進一步增加至截至2018年8月31日的14處物業。

此外，我們優秀的品牌認可度有助於我們自獨立第三方物業開發商獲取的物業管理委聘工作於往績記錄期間實現大幅增長。截至2015年12月31日，我們來自獨立第三方物業開發商的在管物業數目為1處物業，截至2016年12月31日為6處物業，截至2017年12月31日為12處物業及截至2018年8月31日為23處物業，分別佔截至同日我們在管總建築面積的4.8%、10.3%、20.1%及27.7%。

### 受益於與濱江集團的穩定及長期業務合作

我們與濱江集團(中國的領先物業開發商)的長期業務合作已經及將會繼續使我們受益於濱江集團龐大的項目儲備。根據中指院的資料，濱江集團自2007年起每年被國務院發展研究中心企業研究所、清華大學房地產研究所及中指院聯合授予中國房地產開發企業100強，及於2017年排名第25位。其2017年的合同銷售額達約人民幣615億元，較2016年增加67.7%。其2017年已交付的建築面積達2.0百萬平方米，較2016年增加75.2%。濱江集團主要專注於高端物業，為我們的焦點市場提供豐富的項目資源。自2017年至最後實際可行日期，濱江集團開發了或計劃開發43個項目，土地儲備總面積約為6.2百萬平方米，其中包括在建土地4.5百萬平方米及持作未來發展的地塊1.7百萬平方米。

截至2018年8月31日，我們管理濱江集團獨立或共同開發的物業的97.8%。自2018年8月31日至最後實際可行日期期間，我們從濱江集團獲得9個項目，合同管理面積達約1.8百萬平方米。展望未來，基於濱江集團開發計劃的公開可獲得資料、我們與濱江集團的關係及我們的能力，我們預期將就濱江集團單獨或共同開發且從2021年起交付的物業(於2019年的合同管理面積達2.6百萬平方米)訂立多達14個新物業管理服務合同。考慮到我們與濱江集團的

## 業 務

密切業務關係，我們相信，[編纂]後濱江集團不授予我們物業管理合約的風險很低。此外，我們於往績記錄期間向濱江集團提供非業主增值服務，如交付前服務、諮詢服務及社區空間服務。濱江集團於往績記錄期間就其住宅物業自我們獲得該等所有非業主增值服務，截至2015年、2016年及2017年12月31日以及2018年8月31日，該等住宅物業開發項目的面積分別為5.3百萬平方米、6.2百萬平方米、6.8百萬平方米及7.8百萬平方米。我們相信，我們與濱江集團的長期及穩定業務關係將讓我們得以繼續受惠於其廣泛而龐大的項目儲備，尤其是擴大我們在高端物業市場中的市場份額，為我們的物業管理組合的不斷增長及我們非業主增值服務的進一步發展提供顯而易見的推動力。

### 經驗豐富的專業管理團隊及專門培養優秀僱員的人力資源政策

我們的專業管理團隊及全面的人力資源政策是我們取得成就的關鍵所在。我們的管理團隊擁有物業管理及增值服務行業的豐富行業經驗。例如，我們的主席朱先生於房地產行業擁有逾15年經驗並獲認可為杭州市物業管理招投標專家及中國優秀職業經理人。憑藉其豐富的經驗及深入的知識，彼負責制定我們的業務策略、設定我們的營運目標及管理我們的資源以實現該等目標。我們的執行董事及關鍵的高級管理層成員於物業管理平均擁有逾十年經驗，且對我們業務的成功及增長至關重要。

為保持我們的增長，我們建立覆蓋內部培訓及外部招募的人才發展體系。我們的內部培訓具有差異化僱員培養、績效評估及激勵計劃的特點，旨在滿足初級員工乃至能力組合和職業追求不同的高級管理層對不同職位的需要。我們亦專注外部招募，以於日後擴大我們的人才庫和培養管理層。我們有系統性招募計劃，以物色合適應聘人員並為他們提供全面培訓。通過定期的績效審查、薪俸及花紅，我們通過確保酬金與績效掛鉤激勵僱員及優化僱員薪酬，從而激勵我們的僱員及促進生產力。我們的人力資源政策有助於建立一個具有凝聚力的公司文化，不僅會吸引多樣化人才，亦有助於留住我們業務擴張所需的關鍵僱員。

### 業務策略

我們有意進一步加強及將我們自身定位為中國領先的綜合性物業管理服務提供商。特別是，我們計劃實施以下策略以實現我們的目標：

#### 繼續通過多種渠道擴大我們於高端市場的業務規模

根據中指院的資料，中國目前的物業管理服務行業高度分散。我們有意利用我們於長江三角洲高端市場的成功經驗，並善用我們既有的服務管理系統和標準，以擴大我們於現

## 業 務

有市場的市場份額及進一步深入新市場。我們計劃選擇性評估杭州地區周邊幾個主要衛星城市的機會，即人口密集且人均可支配收入較高的寧波、溫州、湖州及台州。我們一旦在新的區域市場建立業務勢力範圍，我們計劃提高我們的市場佔有率，以提升我們的規模經濟。例如，於往績記錄期間，我們在金華—義烏地區及紹興—上虞地區的管理物業數目均已由5處物業增加至11處物業。

我們力求通過多種渠道增加我們的物業管理組合。我們將繼續善用我們與濱江集團的現有業務關係，以推動我們的自然增長。此外，通過利用我們聲譽良好的品牌、多元化物業組合、優質服務及穩固的客戶關係，我們將積極從獨立第三方物業開發商獲取新業務。我們將鞏固與該等獨立的第三方物業開發商新建立的關係，並逐步擴大與彼等的合作。此外，我們將繼續擴大我們的物業組合，以吸引更多潛在的業務。目前，我們計劃專注於新的住宅物業、商業綜合體、酒店、服務式公寓、寫字樓及文體中心，此等均需高質量的服務並與我們的品牌定位相匹配。除通過自然增長舉措增長我們的業務外，我們有意尋求選擇性戰略投資、收購及合營機會。根據中指院的資料，中國物業管理服務行業目前的市場集中率較低，大量競爭對手提供類似服務。因此，我們的董事認為業內不難發現合適的收購目標。憑藉我們於浙江省的豐富成功經驗，我們擬收購位於長江三角洲的主要城市以及深圳等新城市的物業管理公司，以分別進一步增加我們於現有市場的市場份額及擴大我們的地域覆蓋面。尤其是，我們計劃收購(i)具良好市場知名度、聲譽及發展潛力的其他物業管理公司。我們將主要瞄準專注於公共設施及寫字樓的物業管理公司；及(ii)從事安保、保潔、園藝及維護服務等物業管理相關業務的公司。我們相信，收購物業管理公司將提升我們的品牌及市場影響力、經濟規模及我們在管物業的多元化程度。此外，收購物業管理相關業務將提升我們在相關領域的管理、降低成本及多元化我們的收入來源。我們亦將積極尋求與當地政府合作的機會，以獲得寫字樓、政府設施或工業園等非住宅物業的物業管理授權。有關詳情，見「未來計劃及所得款項用途」。我們相信，該等合作及收購能夠增加我們的業務規模，提升資源分配及擴大我們地理覆蓋面。

### 繼續提供按客戶需求量身打造的多樣化及差異化增值服務

我們有意繼續發展我們的增值服務以改善客戶的人居體驗和滿意度，並提升我們在營造個性化社區生態環境方面的服務創新和價值創造能力。

## 業 務

為改善我們的服務，我們將進一步對我們的服務流程實施標準化，並尋求量身定製。我們將迎合業主及住戶的需求，並以我們的服務理念「生活家」（專注於提供定製設計）提供專業化增值服務，如家政、定製旅遊代理及定製家庭宴會服務。我們將繼續利用我們的健身俱樂部提供私人健身課程。尤其是，看到我們在管物業對高端定製室內裝飾服務的需求日益增長，我們已建立兩家以我們的服務理念「生活家」從事定製室內裝飾服務的附屬公司，並與一家設計公司設立一家合營企業以向我們的客戶提供定製裝修升級和格調高雅、現代時尚的室內裝飾。我們將升級我們的服務理念「生活家」，以提供裝修更換及維護、花園打理及家政服務。我們旨在維持及探索與行業知名商家的更多合作機會，並將一個住宅物業的任何成功合作模式複製到另一個住宅物業。

為提升我們的服務質量及增加我們與客戶的接觸點，我們計劃通過與精英互聯網公司的合作推出並推廣「智慧人居社區」。除於「互聯網+社區」綜合服務平台上提供智能門禁、在線支付及維修和配送服務外，我們將利用該平台提供更多的增值服務，如社區零售、社交廣告及課外服務。我們在管物業的現有龐大客戶基礎可為我們的增值服務提供許多商機，從而為我們的業務增加新的收入來源。

此外，憑藉我們於物業管理及經營方面的經驗，我們將積極發展酒店式公寓租賃服務及產業園物業管理服務，以培育新的業務和增長動力。我們將選擇性地專注地處長江三角洲大部分物業所在地區及城市的經常性現金流量充裕的優質物業，並為該等優質物業提供量身打造的管理及經營服務，以最大程度提高回報及對資產進行保值。我們計劃建立一個資產管理平台，以從事運營工業園，其中亦包括長期酒店式公寓等配套設施。根據中指院的資料，中國的工業園管理服務及長期酒店式公寓市場的市場集中度相對較低，目前尚處於市場參與者競相爭奪市場份額的階段。目前，工業園管理服務市場中的大多數市場參與者為綜合性物業管理公司，該等公司將工業園物業管理作為多元化及補充其他業務的一種方式途徑。其餘市場參與者為只專注於工業園物業管理的公司，通常為尋求拓展服務鏈及確保工業園穩定營運的房地產開發商的附屬公司；該等市場參與者通常僅向其母公司提供服務，並不積極尋求獲取市場份額。

我們將成立附屬公司或成立合營企業，以監管著重工業園管理的資產管理平台的運營。我們將負責工業園的項目規劃、設計、更新、業務開發及客戶管理。一旦我們確認合適的項目，我們將需要大概10天的時間評估該項目，此後我們將需要大概45天的時間進行項目

## 業 務

計劃及設計。未來三年內，我們計劃透過資產交易市場中的公開投標及透過與業主及物業開發商的協商，利用我們的附屬公司或合營企業租賃不少於30,000平方米的舊倉庫及寫字樓。我們將倚賴於我們的服務品質及物業管理能力，與其他公司競爭及獲得租賃合同（合同的年期預期將介乎15至20年）。與業主及物業開發商訂立租賃合同後，我們計劃將舊倉庫及寫字樓翻新為集商業、住宅及休閒為一體的綜合性多功能工業園。工業園區的約10%將用於長期酒店式公寓。此外，我們的附屬公司或合營企業將與一家物業管理服務供應商訂立物業管理服務合同，合同的年期預期將為兩至三年。同時，我們的附屬公司或合營企業將開始招攬租戶，可能包括（例如）中小型企業。我們的附屬公司或合營企業與租戶之間的租賃合同的期限預期將介乎1至5年。我們的中國法律顧問已告知我們，經營綜合性多功能工業園無需取得任何牌照，但如我們提供餐飲及游泳池服務等增值服務，則可能需要取得相關牌照。此外，長期酒店式公寓可能被視為酒店，於此情況下經營該等酒店式公寓可能需要取得特別許可證。就項目而言，我們預期將在改造方面投入約人民幣40.0百萬元，及在辦公設備及設施方面投入約人民幣5.0百萬元。未來三年，我們亦預期投入約人民幣10.0百萬元，以改善及增加我們在長期酒店式公寓中提供的服務類型。我們的目標客戶將為從事電子商務、文化創新、科技創新及互聯網服務的中小企業。我們將致力於滿足他們對商業及生活服務的需求以形成一個完整的社區，從而提高客戶粘性並確保高入住率。我們並不計劃從業主招攬潛在租戶，或轉租從業主租賃的物業。有關詳情，見「未來計劃及所得款項用途」。

我們估計，建立資產管理平台的投資回報率將約為30%，而所涉及的主要風險包括較高的空置率及利潤率下降。此外，經營工業園的收入來源主要包括租金、物業管理服務費及增值服務費（長期酒店式公寓的租金通常比一般公寓的市場價格高15%至20%，及服務費通常佔租金的10%）。我們亦預期將自履行公司於工業園外包的行政職能賺取收入。我們估計人民幣55.0百萬元投資的回收期將介乎3至4年。有關估計主要乃基於(i)我們預期工業園項目的估計入住率、物業管理費及租金收入，(ii)我們預期工業園項目的估計租金成本、翻新成本及營運成本，(iii)我們預期工業園項目的估計規模，及(iv)我們通過提供物業管理服務所獲得的經驗。我們將繼續尋求具有增長潛力及對我們的目前業務具有補充作用的各種可能性，從而豐富我們的服務供應及獲得多樣化及穩定的收入來源。

### 繼續優化管理集中化及標準化，並採用先進技術提高我們的經營效率及確保服務質量

為提高我們的經營效率及服務質量，我們將在我們的業務經營中實施管理集中化、標準化及數字化。我們計劃建立集中管理及監控中心，以提高管理效率及成效，並降低經營

## 業 務

成本。此外，我們將繼續透過我們的星級服務標準及程序繼續在我們的管理體系及標準中實施標準化。我們將設立更多有詳細標準及程序的市場細分，以滿足我們高端客戶的不同及日益變化的需求。

我們計劃在行政管理、社區服務及物業管理方面增強及採用先進技術。首先，為提高我們行政管理的運營效率及降低我們的管理成本，我們計劃更新我們的企業資源規劃管理系統並建立一個數據庫以收集及分析信息(如物業管理費收取及客戶信息)。我們亦將僱用諮詢公司以幫助我們進行風險管理、工藝設計、系統實施及個人培訓。我們這方面的增強計劃將自2019年至2021年實行，預計於2019年、2020年及2021年分別花費約人民幣3.8百萬元、人民幣3.8百萬元及人民幣3.3百萬元。

其次，為提升我們的社區服務，我們計劃升級由精英互聯網公司開發的面向客戶的移動終端的在線功能。目前，我們的業主及住戶可通過其自身物業的微信公眾號使用有關移動終端的功能。就首次使用的用戶而言，彼等需要註冊並獲得批准方可使用其個人賬戶。該面向客戶的移動終端為業主和住戶提供一個一站式平台，可追蹤物業管理相關信息、接收與最新的社區活動有關的新聞及購買增值服務。未來，我們計劃於移動終端上推出更多功能以向我們的業主及住戶提供便利。誠如我們的中國法律顧問所告知，在微信上運營有關移動終端並不需要額外的特定許可證(如增值通信業務營運許可證)。我們這方面的增強計劃將自2019年至2021年實行，預計於2019年、2020年及2021年分別花費約人民幣3.5百萬元、人民幣3.0百萬元及人民幣3.5百萬元。

第三，為降低運營成本及提高我們物業管理的效率，我們計劃在其後兩年內搭建互聯網、物聯網的雲共享平台。我們這方面的增強計劃將自2019年至2021年實行，預計於2019年、2020年及2021年分別花費約人民幣5.0百萬元、人民幣5.0百萬元及人民幣10.0百萬元。雲共享平台將使我們能夠實現我們物業管理的實時監控並在我們在管物業之間共享信息。例如，我們計劃於我們所有的在管物業安裝遠程監控系統，利用互聯網向我們的雲共享平台上傳數據，監控我們設施的水電供應等運作情況，以實現實時監控及降低人工和能源成本。此外，我們計劃與軟件平台合作，讓我們的僱員通過智能手機追蹤我們在管物業的實時數據，此可以提升我們的服務表現和整體經營效率。此外，為促進上述強化，我們計劃升級我們的硬件設施，並自2019年至2021年建立內聯網。預計此項開支於2019年、2020年和2021年分別約為人民幣3.5百萬元、人民幣1.3百萬元及人民幣2.2百萬元。我們計劃使用[編纂]所得款項及我們的內部營運現金流及財務資源為上述措施提供資金。詳情請見「未來計劃及所得款項用途」。上述強化預計將為我們節省成本約人民幣25.0百萬元，主要由於預期人工成本降低及經營效率提高。

## 業 務

由於我們僅自提供服務產生收入（與提供付費互聯網資訊服務相反），我們的中國法律顧問已告知我們，由於我們開展的業務被視為「非商業性互聯網資訊服務」，因此該等技術的實施無需任何增值電訊業務營運牌照。

### 繼續吸引、培養及挽留人才以支持業務增長

為促進我們的增長，我們將繼續實行人力資源策略以吸引、培養及挽留人才，執行我們的業務擴張。我們將透過內部晉升有組織地選擇我們的管理人員，亦在外部招聘物業管理服務行業的人才，以貫徹我們的發展策略及企業文化。

我們將為各個層次的管理人員（從初級員工到高級管理人員）定製培訓計劃，以滿足彼等對不同技能組合的需求。為補充我們的招聘及培訓工作，我們將繼續發展與專業機構及行業組織的長期關係，以便進行戰略規劃及建立各種訓練營，幫助僱員的職業發展。我們計劃推出在線培訓課程以便為我們的僱員提供及時及有吸引力的學習機會。此外，我們已實施且將繼續實施各種員工認可計劃及獎勵，以進一步提升其服務質量的表現及工作經驗。我們亦將繼續設計及優化有競爭力的薪酬方案及績效考核制度，從而提升僱員的歸屬感。

## 我們的服務

### 物業管理服務

自2004年以來，我們於中國提供物業管理服務逾14年，此後於長江三角洲建立穩固的地位。截至2018年8月31日，我們已設立35家附屬公司及分支機構，覆蓋中國浙江省的15個城市及上海，為約48,000個物業單位提供物業管理服務。截至2018年8月31日，我們在管總建築面積為10.8百萬平方米，共有68個在管物業，包括51個住宅物業及17個非住宅物業。

下表載列我們截至所示日期的(i)合同管理面積、(ii)在管建築面積及(iii)在管物業數目：

	截至12月31日			截至
	2015年	2016年	2017年	8月31日
合同管理面積(千平方米) .....	8,470	10,198	13,675	17,925
在管建築面積(千平方米) .....	5,531	6,892	8,604	10,818
在管物業數目 .....	31	41	51	68

## 業 務

### 地理覆蓋範圍

以下地圖顯示截至2018年8月31日我們在管物業的地理覆蓋範圍。



下表載列截至所示日期我們按地理區域劃分的(i)在管總建築面積及(ii)在管物業數目的明細：

	截至12月31日						截至8月31日	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目
杭州	3,935	24	5,057	33	5,994	40	7,563	51
浙江省(不包括杭州)	1,596	7	1,835	8	2,610	11	3,255	17
總計	<b>5,531</b>	<b>31</b>	<b>6,892</b>	<b>41</b>	<b>8,604</b>	<b>51</b>	<b>10,818</b>	<b>68</b>

## 業 務

下表載列於所示期間我們按地理區域劃分的物業管理服務收入明細：

	截至12月31日止年度						截至8月31日止八個月			
	2015年		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%								
	(未經審核)									
杭州 .....	82,838	80.9	118,125	78.1	170,658	78.2	109,020	78.9	158,775	79.6
浙江省(不包括杭州) .....	19,513	19.1	33,029	21.9	47,588	21.8	29,231	21.1	40,582	20.4
總計 .....	<b>102,351</b>	<b>100.0</b>	<b>151,154</b>	<b>100.0</b>	<b>218,246</b>	<b>100.0</b>	<b>138,251</b>	<b>100.0</b>	<b>199,357</b>	<b>100.0</b>

於往績記錄期間內，我們所有的物業管理服務收入乃產生自位於長江三角洲(尤其是杭州)的物業。該經濟區的人口密度及人均可支配收入高於中國的其他大部分地區。我們預期，於不久的將來我們位於長江三角洲的物業將繼續佔據我們業務的大部分。截至最後實際可行日期，我們已於中國各地成立41間分支機構及附屬公司，以擴大我們業務的地理範圍，同時保持服務質量以及盡量減少及控制我們管理的不同區域及不同物業在服務標準方面的差異。我們認為，有關分支機構的成立有助於我們為業務的進一步擴張作準備並使我們能夠更好地利用規模經濟效應。

### 在管物業的類型

我們管理多樣化的物業組合，涵蓋高端住宅物業。我們將物業管理服務自住宅物業延伸至非住宅物業，包括商業物業、寫字樓、公司總部大樓、公共設施及工業園。

下表載列截至所示日期我們按物業類型劃分的(i)在管總建築面積及(ii)在管物業數目明細：

	截至12月31日						截至8月31日	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目
住宅物業 .....	5,217	27	6,401	34	7,593	40	9,491	51
非住宅物業 .....	314	4	491	7	1,011	11	1,327	17
總計 .....	<b>5,531</b>	<b>31</b>	<b>6,892</b>	<b>41</b>	<b>8,604</b>	<b>51</b>	<b>10,818</b>	<b>68</b>

## 業 務

下表載列於所示期間我們按物業類型劃分的物業管理服務收入明細：

	截至12月31日止年度						截至8月31日止八個月			
	2015年		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%								
	(未經審核)									
住宅物業.....	99,193	96.9	147,960	97.9	198,846	91.1	127,258	92.0	171,089	85.8
非住宅物業.....	3,158	3.1	3,194	2.1	19,400	8.9	10,993	8.0	28,268	14.2
總計.....	<b>102,351</b>	<b>100.0</b>	<b>151,154</b>	<b>100.0</b>	<b>218,246</b>	<b>100.0</b>	<b>138,251</b>	<b>100.0</b>	<b>199,357</b>	<b>100.0</b>

### 物業開發商的性質

於往績記錄期間內，我們的在管物業主要由濱江集團獨立或共同開發，而餘下的物業由獨立第三方物業開發商開發。同期，我們就所競標的僅由濱江集團開發的項目贏得全部公開招標。於往績記錄期間，我們有關濱江集團及其他獨立第三方共同開發物業的中標率（按某一期間我們就該等共同開發物業而中標的公開招標數目除以同期我們參與的共同開發物業的公開招標總數計算得出）為100.0%。有關我們與濱江集團的業務的資料，見「與控股股東的關係 — 我們的控股股東」。

我們亦正積極發掘與獨立第三方物業開發商的新委聘機會。我們於2015年開始從獨立第三方物業開發商取得物業管理服務合同。於2015年、2016年、2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們已分別向獨立第三方物業開發商提交1、8、10及9份標書。於2015年、2016年、2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們就獨立第三方物業開發商獨立開發的物業的中標率（按某一期間我們就獨立第三方物業開發商開發的物業而中標的公開競標數目除以同期我們參與的獨立第三方物業開發商開發的物業的公開競標總數計算得出）分別約為100.0%、50.0%、80.0%及100.0%。

## 業 務

下表載列於所示期間我們按開發商類型劃分的中標率明細：

	截至12月31日止年度						截至 8月31日止八個月	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	公開招標 數目	中標數目	公開招標 數目	中標數目	公開招標 數目	中標數目	公開招標 數目	中標數目
濱江集團單獨開發的物業.....	1	1	0	0	0	0	3	3
濱江集團共同開發的物業.....	5	5	5	5	5	5	5	5
獨立第三方物業開發商開發的物業.....	1	1	8	4	10	8	9	9
總計.....	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>13</u>	<u>9</u>	<u>15</u>	<u>13</u>	<u>17</u>	<u>17</u>

下表載列截至所示日期我們按開發商類型劃分的處於不同階段的(i)在管總建築面積及(ii)在管物業數目的明細：

	截至12月31日						截至8月31日	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目
濱江集團開發的物業 <sup>(1)</sup> .....	<b>5,264</b>	<b>30</b>	<b>6,183</b>	<b>35</b>	<b>6,807</b>	<b>39</b>	<b>7,826</b>	<b>45</b>
— 前期階段.....	4,069	21	4,599	24	5,027	27	5,372	30
— 業委會階段.....	1,195	9	1,584	11	1,780	12	2,454	15
獨立第三方物業開發商開發的物業.....	<b>267</b>	<b>1</b>	<b>709</b>	<b>6</b>	<b>1,797</b>	<b>12</b>	<b>2,992</b>	<b>23</b>
— 前期階段.....	267	1	561	5	1,515	10	2,518	20
— 業委會階段.....	—	—	148	1	282	2	474	3
總計.....	<u>5,531</u>	<u>31</u>	<u>6,892</u>	<u>41</u>	<u>8,604</u>	<u>51</u>	<u>10,818</u>	<u>68</u>

附註：

(1) 指濱江集團的附屬公司或合營企業單獨或與其他各方共同開發的物業。

## 業 務

下表載列於所示期間我們按開發商類型劃分的處於不同階段的物業管理服務收入明細：

	截至12月31日止年度						截至8月31日止八個月			
	2015年		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%								
	(未經審核)									
濱江集團開發的物業 <sup>(1)</sup> .....	100,738	98.4	138,960	91.9	179,186	82.1	114,210	82.6	150,823	75.7
— 前期階段.....	90,616	88.5	116,914	77.3	146,036	66.9	92,355	66.8	105,590	53.0
— 業委會階段.....	10,122	9.9	22,046	14.6	33,150	15.2	21,855	15.8	45,233	22.7
獨立第三方物業開發商開發的物業.....	1,613	1.6	12,194	8.1	39,060	17.9	24,041	17.4	48,534	24.3
— 前期階段.....	1,613	1.6	8,044	5.3	28,693	13.1	17,281	12.5	36,488	18.3
— 業委會階段.....	—	—	4,150	2.8	10,367	4.8	6,760	4.9	12,046	6.0
總計.....	<u>102,351</u>	<u>100.0</u>	<u>151,154</u>	<u>100.0</u>	<u>218,246</u>	<u>100.0</u>	<u>138,251</u>	<u>100.0</u>	<u>199,357</u>	<u>100.0</u>

附註：

(1) 指濱江集團的附屬公司或合營企業單獨或與其他各方共同開發的物業。

### 我們物業管理服務的範圍

我們的物業管理服務一般包括：

- **安保服務。**我們提供的安保服務主要包括巡邏、門禁控制、安保員駐守崗、訪客處理及緊急情況處理。我們一般通過我們的自有僱員或通過分包提供安保服務。有關詳情，請見「我們的供應商—分包」。
- **保潔及園藝服務。**我們提供一般保潔、園藝、滅蟲及景觀服務，其中一些通過分包商提供。
- **維修及保養服務。**我們的維修及保養服務範圍一般涵蓋(i)公共區域設備及設施，如升降機、電扶梯、中央空調系統及電力分配系統，(ii)消防及安全設施，如滅火器及消防警報系統，(iii)安保設施，如入口監控攝影機，及(iv)公用設施，如電力分配系統、水泵及水箱。我們把電梯及消防服務外包予分包商。有關詳情見「我們的供應商—分包」。我們的內部技術人員負責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保養及保管每日記錄，確保服務區域的設備運作正常。

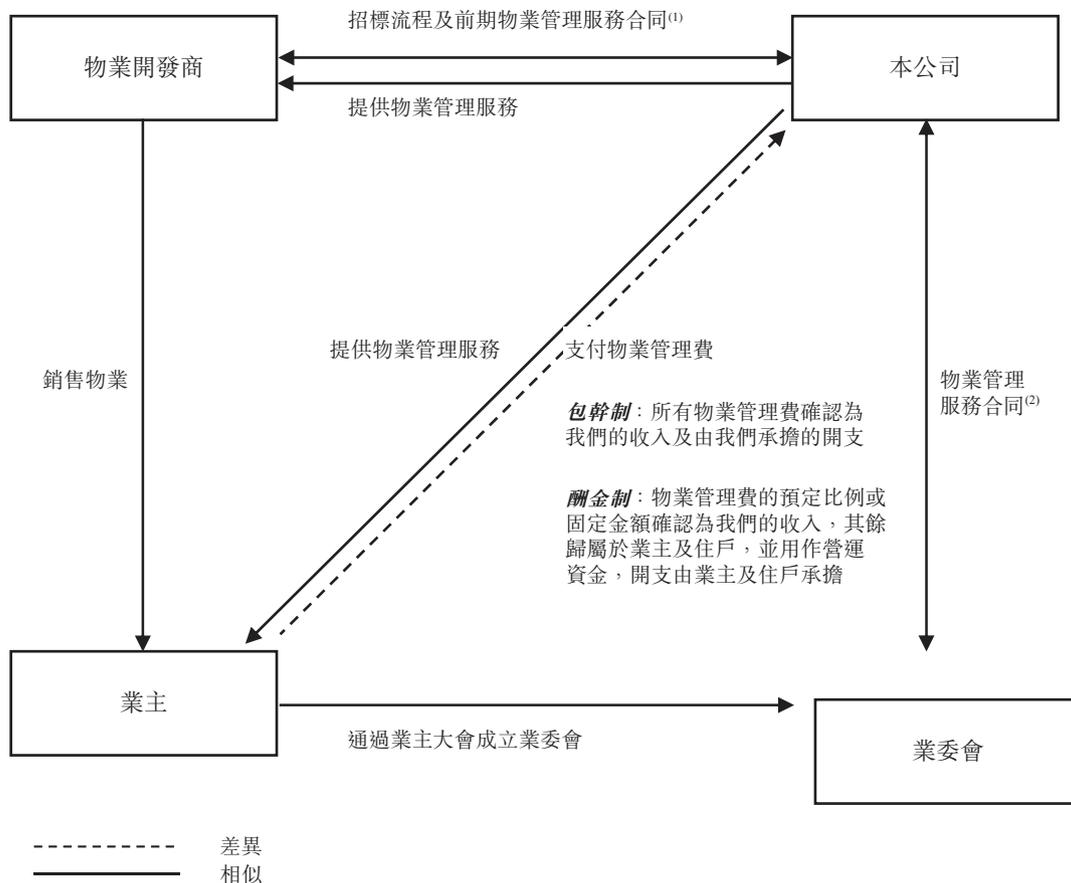
## 業 務

- **配套服務。**我們的配套服務包括(i)協助業主及住戶的日常服務，如訪客接待、裝修管理、泊車及搬入搬出，(ii)處理客戶投訴、建議，及跟蹤進度和反饋，(iii)禮賓服務，(iv)接收維護請求，並跟蹤進度和反饋，(v)收取物業管理費，(vi)收集及分類業主及住戶資料，及(vii)與業主及住戶建立和維持關係。

### 物業管理服務收入模式

我們按包幹制或酬金制收取物業管理費。物業開發商一般會根據當地法規就彼等傾向物業按包幹制或酬金制管理提出建議。根據建議書，我們其後透過評估預測物業管理成本、費用收款率、預估盈利能力等主要因素，以及於重續合同時，確定物業之前是否按包幹制或酬金制管理，以進行財務評估。評估結果有助我們釐定是否接納建議書及接受委聘。

下圖說明按兩種收入模式管理物業的主要差異：



## 業 務

附註：

- (1) 成立業委會之前，物業開發商可與我們(代表業主)訂立前期物業管理服務合同，該合同對業主具法律約束力。
- (2) 業主可選擇通過業主大會委聘我們。一旦我們獲選，業主大會可授權業委會與我們(代表業主)訂立物業管理服務合同，該合同對業主具法律約束力。

包幹制與酬金制的差異詳述如下：

- *按包幹制收取的物業管理費*

按照包幹制，我們將物業管理費總額確認為收入。收取物業管理費後，我們支付管理物業所產生的開支，將其確認為我們的銷售成本及直接經營開支。於物業管理服務合同之年期內，倘我們所收取的物業管理費金額不足以補足所產生的所有開支，我們無權要求業主及住戶或物業開發商向我們支付缺額。倘若我們所產生的成本高於預期，我們將會考慮調整盈虧平衡的價格。例如，根據《杭州市物業管理條例》的規定，對於採取包幹制的項目，價格應與所提供的服務水平相匹配，且可能視乎服務成本進行調整。

- *按酬金制收取的物業管理費*

按照酬金制，我們保留(i)物業管理費總額的預先約定比例或(ii)固定金額(視乎我們對物業管理費可收回性的評估而定)作為我們的收入。扣除我們酬金後，物業管理費餘額用作營運資金，用於補足物業管理所產生的開支。

倘扣除相關物業管理開支後營運資金出現盈餘，盈餘一般會計入下個年度期間。另一方面，倘營運資金暫不足以支付相關物業管理開支，我們的中國法律顧問已確認，按照酬金制，我們擁有法定權利要求業主及住戶補足缺額，並根據《物業服務收費管理辦法》(發改價格[2003] 1864號)收回相關缺額。有關詳情，見「監管概覽—物業管理服務收費」。

按照酬金制，我們本質上擔當業主及住戶的代理。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。業主、住戶及物業開發商(視情況而定)經審核同意後將向我們報銷相關費用。

## 業 務

下表載列截至所示日期我們按收入模式劃分的(i)在管總建築面積及(ii)在管物業數目的明細：

	截至12月31日						截至8月31日	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目
包幹制.....	4,656	23	5,902	31	7,686	43	10,071	59
酬金制.....	875	8	990	10	918	8	747	9
<b>總計.....</b>	<b>5,531</b>	<b>31</b>	<b>6,892</b>	<b>41</b>	<b>8,604</b>	<b>51</b>	<b>10,818</b>	<b>68</b>

下表載列於所示期間我們按收入模式劃分的物業管理服務收入的明細：

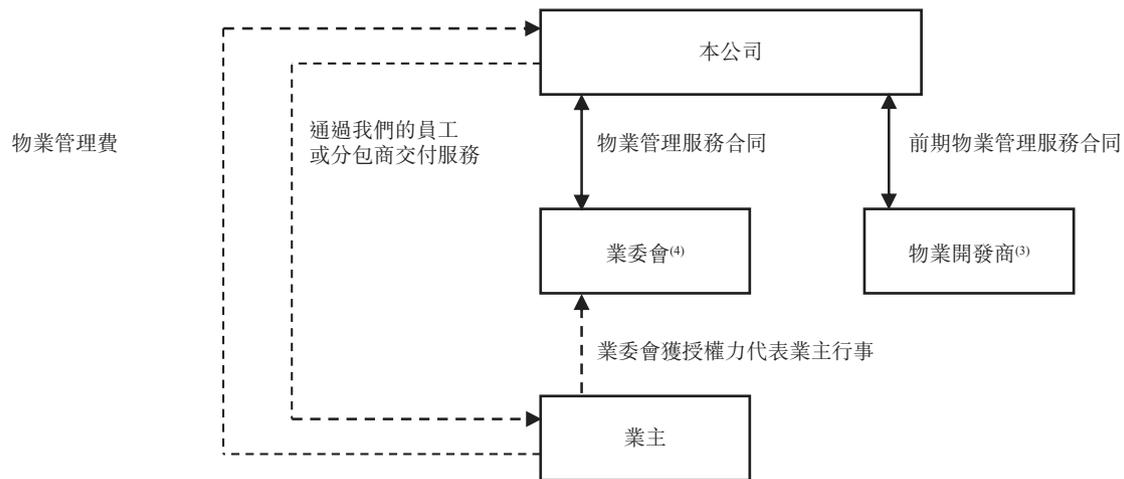
	截至12月31日止年度						截至8月31日止八個月			
	2015年		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%								
	(未經審核)									
包幹制.....	100,101	97.8	148,573	98.3	215,570	98.8	136,207	98.5	197,277	99.0
酬金制.....	2,250	2.2	2,581	1.7	2,676	1.2	2,044	1.5	2,080	1.0
<b>總計.....</b>	<b>102,351</b>	<b>100.0</b>	<b>151,154</b>	<b>100.0</b>	<b>218,246</b>	<b>100.0</b>	<b>138,251</b>	<b>100.0</b>	<b>199,357</b>	<b>100.0</b>

### 物業管理服務合同

我們提供物業管理服務受以下合同規管：(i)在新開發物業交付予業主之前由物業開發商與我們所訂立的前期物業管理服務合同，或(ii)在已開發物業交付予業主且根據中國法律成立業委會之後由業委會與我們所訂立的物業管理服務合同。

## 業 務

下圖闡釋我們物業管理服務合同項下我們與各訂約方之間的關係。



附註：

- (1) 實線表示各方已訂立有約束力的合同。
- (2) 虛線表示各方未訂立任何合同。
- (3) 物業開發商與我們訂立前期物業管理服務合同。根據中國法律，有關合同對未來業主具有法律約束力。
- (4) 業委會代表業主與我們訂立物業管理服務合同。根據中國法律，有關合同對全體業主均具有法律約束力。

於往績記錄期間，我們訂立的新聘約大部分是針對尚未成立業委會的新開發物業。我們一般傾向為新開發的物業提供管理服務，因為該等物業的物業管理費較高且基礎設施較新，有助於我們為客戶提供更優質的服務。

為確保在業委會成立前的前期階段的服務質素，物業開發商一般會在新開發物業出售予業主前透過招標程序委聘物業管理服務供應商，以確保能夠提供物業管理服務。於確定物業管理服務提供商後，物業開發商將需按照當地法規在中國地方當局辦理投標材料登記。

我們的中國法律顧問告知我們，儘管業委會及業主均非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具有法律約束力，而業主有義務根據該等合同直接向我們支付物業管理費。當物業開發商與業主訂立物業買賣合同時，我們會採取下列

## 業 務

的預防措施，提醒業主遵守前期物業管理服務合同的法律義務：我們一般會在物業買賣合同之後隨附前期物業管理服務合同，以確保業主知悉並承諾遵守。根據中國法律，業委會在業主大會的指示下可代表業主委聘物業管理公司，並訂立對全體業主均具有法律約束力的物業管理服務合同。

我們的前期物業管理服務合同及物業管理服務合同的主要條款大致相同，一般包括下列各項：

- **服務範圍。**我們提供一般的物業管理服務，包括公共區域及公共區域設備和設施的安保、保潔、園藝、維修及保養。我們負責制定在管物業的年度預算、服務計劃及最終會計報告。合同亦載列提供物業管理服務所需的質量標準。
- **物業開發商的義務。**物業開發商主要負責(其中包括)(i)向每名物業買方取得遵守前期物業管理服務合同的承諾，(ii)提供足夠的辦公空間以供我們用作現場物業服務辦事處，(iii)對公共區域、設備及設施之交付進行驗收，及(iv)向我們提供藍圖及其他建築設計文件和竣工驗收文件。物業開發商亦根據中國適用法律，通過滿足物業驗收及交付標準負責物業工程質量工作，並在規定保證期內履行物業的維護義務。
- **物業管理費。**合同載列將予收取的每平方米物業管理費，及(倘適用)對該費用收取的佣金率(通常自交付所購置的物業後產生)。物業開發商負責就仍未售出的單位支付物業管理費。我們也可就逾期未繳納的物業管理費徵收滯納金，並有權對業主或物業開發商提起法律訴訟，以收回費用。
- **外包。**我們獲准將個別部分的物業管理服務外包予第三方專業承包商。例如，我們可選擇將安保及保潔服務外包予第三方承包商，並僅自行進行整體的統籌和規劃工作。然而，我們不得把所有物業管理服務以批發形式外包。有關與第三方承包商的安排，見「我們的供應商—分包」。
- **年期。**我們的大部分前期物業管理服務合同並無任何固定年期，直至相關業委

## 業 務

會成立及訂立物業管理服務合同以取代前期物業管理服務合同時屆滿。

我們現有的前期物業管理服務合同通常有三至五年的固定年期。倘具有固定年期的前期物業管理服務合同在根據適用的中國法律舉行業主大會以成立業委會前屆滿，且未達成重續協議，則前期物業管理服務合同將於當前年期結束後屆滿。然而，倘並未選擇新的物業管理公司，而我們在獲得業主及住戶接納後繼續提供服務，中國法庭通常會視為存在事實上默認的合同，我們可基於前期物業管理服務合同中協定的費率收取物業管理費。倘業委會已與我們或其他物業管理公司訂立物業管理服務合同，則即便當前年期尚未屆滿，我們的前期物業管理服務合同亦將自動終止。

物業管理服務合同一般具有三至五年的固定年期。倘我們向對手方支付補償，我們一般有選擇權在合同屆滿前單方面終止物業管理服務合同，並不再提供服務。倘單方面終止乃基於法律或合約理由，如對手方不履行其重大責任，則我們亦可在毋須支付補償的情況下在合同屆滿前單方面終止合同，並不再提供服務。

下表載列截至2018年8月31日具有固定期限的相關物業管理服務合同的屆滿時間表。

	合同數目	百分比
<b>濱江集團開發的物業<sup>(1)</sup></b>		
一年或以下.....	6	13.3%
超過一年至兩年.....	6	13.3%
超過兩年至三年.....	8	17.8%
超過三年.....	1	2.2%
無固定期限.....	24	53.3%
<b>總計.....</b>	<b>45</b>	<b>100.0%</b>
<b>獨立第三方物業開發商開發的物業</b>		
一年或以下.....	8	34.8%
超過一年至兩年.....	4	17.4%
超過兩年至三年.....	2	8.7%
超過三年.....	1	4.3%
無固定期限.....	8	34.8%
<b>總計.....</b>	<b>23</b>	<b>100.0%</b>

附註：

(1) 指濱江集團的附屬公司或合營企業單獨開發或與其他方共同開發的物業。

## 業 務

於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們已成立業委會的在管物業數目分別為9、12、14及18個，分別佔我們在管物業總數的約29.0%、29.3%、27.5%及26.5%。

於往績記錄期間，我們物業管理服務合同的續約率(即某期間續約的物業管理服務合同的數目除以同期屆滿的物業管理服務合同的數目)全部達到100.0%。根據中國法律，一定規模住宅社區的業主大會有權按照若干程序變更物業管理公司。更多資料，見「監管概覽 — 物業管理服務 — 物業服務企業的委任」。倘物業管理服務合同被終止或未續約，我們可能受到不利影響。見「風險因素 — 有關我們業務及行業的風險 — 我們的前期物業管理服務合同或物業管理服務合同可能不獲重續或遭終止，此可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

### 物業管理費

#### 物業管理費的定價

我們一般透過投標程序獲委任為物業管理服務供應商。當我們競標新委聘時，我們一般基於多項因素對服務進行定價，包括(i)待售物業的規模、位置及定位、(ii)預算的營運費用(包括但不限於人工、物料及行政費用)、(iii)建議服務的範圍及品質、(iv)收益產生模式及目標利潤率、(v)地方政府對物業管理費的定價指引／法規(倘適用)、(vi)可資比較物業的定價及(vii)對競爭對手定價的評估。

於中國，物業管理公司可能就物業管理服務收取的費用受到相關的中國主管部門監管及監督。國務院的相關價格管理部門及建設管理部門共同負責監督及管理物業管理費。請見「監管概覽 — 物業管理服務 — 物業管理服務收費」。政府對費用施加的限制在一定程度上影響我們於往績記錄期間內的經營業績，因為我們可能無法一直有調整定價的靈活性以應對日益上升的營運成本。因此，我們已採取其他措施(比如成本控制及透過我們的其他業務(如業主增值服務)實現收入來源多樣化)以保持我們的盈利能力。請見「風險因素 — 有關我們業務及行業的風險 — 我們對前期物業管理服務合同項下的物業管理費及保障性住房的定價受到中國法律法規的規限」。

當住宅物業已達到交付階段時，我們向已售出物業單位的業主收取物業管理費，物業管理費一般按照單位的大小及社區區域的性質(比如住宅區、零售區及停車場)計算。就住宅區而言，我們根據物業性質(比如高層公寓或聯排房屋)進一步區分收費標準。

## 業 務

憑藉我們的品牌及行業影響力，我們能夠收取反映我們的物業管理服務質量的較高物業管理費。於往績記錄期間，我們能夠提高我們所管理的選定物業的物業管理費。於2015年、2016年及2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們上調物業管理費的次數分別為五次、三次、三次及五次。在該等物業中，我們連續就三個住宅物業進一步提高物業管理費。於往績記錄期間，我們總共成功上調九份物業管理服務合同的物業管理費。除非執行中的物業管理服務合同已就上調物業管理費達成協議，否則為上調我們物業的物業管理費，我們須與業委會簽訂一份新物業管理服務合同或補充物業管理服務合同，訂明經上調的費率。在簽訂新物業管理服務合同或補充物業管理服務合同前，業委會須獲得業主大會的批准，即獲得該物業專有部分佔建築物總面積過半數的業主且佔總人數過半數的業主同意。就尚未設立業委會的物業而言，中國法律並無提高物業管理費的特定程序。於往績記錄期間，我們已就如上文所述的成功提高物業管理費的所有物業設立業委會。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣3.39元、每月每平方米人民幣3.80元、每月每平方米人民幣3.88元及每月每平方米人民幣3.98元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們住宅物業的平均物業管理費分別約為每月每平方米人民幣3.35元、每月每平方米人民幣3.78元、每月每平方米人民幣3.77元及每月每平方米人民幣3.83元。然而，無法保證我們日後將成功維持我們的物業管理費。有關進一步的詳情，見「風險因素 — 有關我們業務及行業的風險 — 我們按包幹制提供物業管理服務可能使我們蒙受損失」。

### 物業管理費的收取及支付

我們一般按年收取物業管理費。按包幹制及酬金制管理的物業的業主一般獲提供類似的付款條款且有類似的信用風險狀況，因為我們在兩種情況下均向業主收取費用。物業管理費應於發出繳費通知後由業主支付。我們一般要求每年預付物業管理費。儘管我們的前期物業管理服務合同及物業管理服務合同要求客戶在計費週期開始時提前支付管理費，但我們時常允許客戶在計費週期內按約定時間支付費用。我們可能會按日就逾期費用收取滯納金，一般按我們的部分物業管理服務合同規定的費率0.2%（因地而異）收取。

我們已採取各種措施以及時收取物業管理費及其他款項。當物業管理費逾期時，我們將會於第一個月通過電話或短信息發送催款短信。當物業管理費用逾期一個月，我們將會通過郵件發送催款通知。當物業管理費逾期六個月以上，我們的外部法律顧問將發出催繳信。倘自到期日起12個月後仍未支付物業管理費，我們或會提起訴訟。

## 業 務

除透過現金或銀行卡於我們的現場管理處作出付款以外，我們已向業主及住戶提供網上付款的渠道。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的物業管理費收款率(以我們實際收取的物業管理費除以同期應向我們支付的物業管理費總額計算)分別約為82.3%、96.4%、98.8%及84.1%。

### 我們的物業管理服務組合的增長

於往績記錄期間內，我們主要透過向物業開發商或業委會獲取新的服務委聘，擴大我們的物業管理服務業務。日後，我們亦計劃發掘精挑細選的戰略投資、收購及合營機會。我們認為，該等合作及收購可擴大我們的業務規模、提升資源配置及擴大我們的地理覆蓋範圍。有關詳情，見「一 業務策略 — 繼續通過多種渠道擴大我們於高端市場的業務規模」。

下表列示我們於往績記錄期間內的(i)在管總建築面積及(ii)在管物業數目的變動。

	截至12月31日						截至8月31日	
	2015年		2016年		2017年		2018年	
	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目	建築面積 (千平方米)	數目
截至期初.....	4,574	27	5,531	31	6,892	41	8,604	51
新委聘 <sup>(1)</sup> .....	957	4	1,560	11	1,712	10	2,214	17
終止.....	—	—	(199)	(1)	—	—	—	—
截至期末.....	<b>5,531</b>	<b>31</b>	<b>6,892</b>	<b>41</b>	<b>8,604</b>	<b>51</b>	<b>10,818</b>	<b>68</b>

附註：

- (1) 就我們管理的住宅物業而言，新委聘主要包括物業開發商建造的新物業開發項目的服務委聘，其次包括更換其前物業管理公司的住宅物業的服務委聘，或我們之前已訂立但未於該期間交付服務的服務委聘。

截至最後實際可行日期，我們訂立合共8.8百萬平方米的物業管理服務合同，即將於三年內交付50個項目。

### 競標程序

我們根據客戶的物業組合、目標物業的背景及開發時間表選擇客戶。我們於承接新委聘之前會進行可行性分析及財務預測，其中會考慮各種因素，如項目的預期回報率、特點及規模、員工管理及目標客戶。

## 業 務

根據中國法律，物業開發商一般需要透過競標程序為其住宅項目甄選物業管理服務供應商。在並無足夠的競標人或住宅物業的規模較小的情況下，允許物業開發商可挑選物業管理服務供應商，而毋須進行任何競標程序，惟須經主管的中國物業行政部門批准方可作實。為中國政府或政府控制的實體擁有的非住宅物業（比如公立學校、機場及工業園）委聘物業管理服務供應商亦需要公開競標程序。競標程序一般與就住宅物業訂立前期物業管理服務合同的程序相似。

典型的競標程序主要涉及以下階段：

- **邀請。**物業開發商應向地方主管部門提交投標邀請。然後，物業開發商可發佈公告以邀請潛在競標人或向至少3家合資格競標人發出私下邀請，列出投標的物業管理項目的規格及要求。
- **資格預審。**物業開發商可根據邀請文件的規定對競標人的競標資格進行預審。
- **投標申請書。**競標人向物業開發商提交投標文件，該等文件一般載有物業管理的建議定價、提案及計劃以及投標邀請規定的其他資料。競標人可能需要提供資格預審文件，以便於提交正式投標文件之前進行審核。
- **審核。**物業開發商將建立評標委員會以審核提交的投標書並進行排名。評標委員會審核提案時會考慮多種因素，比如資質、服務質量、資金的可用性及建議的費用水平。
- **甄選。**評標委員會根據其審閱結果，向物業開發商推薦不多於三家候選公司。物業開發商其後將委聘獲評定為首選的物業管理公司。
- **中標及合同簽署。**中標人因此獲授的物業管理服務合同預期將於中標之後30日內簽署，且物業開發商須在投標結果出來之後15日內向主管的中國物業行政部門備案。

就濱江集團或獨立第三方物業開發商開發的項目而言，公開競標程序及評審標準之間並無區別。

我們較高的客戶滿意度、信譽良好的資質、資金來源、多元化的在管物業組合、行業排名及品牌知名度、廣泛的服務供應及長期的關係有助於我們獲得由濱江集團開發的項目。於往績記錄期間內，我們就所競標的由濱江集團開發的項目贏得全部公開招標。

## 業 務

我們亦積極發掘與獨立第三方物業開發商的新委聘機會。於2015年、2016年、2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們分別向獨立第三方物業開發商提交1、8、10及9份標書。於2015年、2016年、2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們就獨立第三方物業開發商開發的物業的中標率(按某一期間我們就獨立第三方物業開發商開發的物業而中標的公開競標數目除以同期我們參與的獨立第三方物業開發商開發的物業的公開競標總數計算得出)分別約為100.0%、50.0%、80.0%及100.0%。

### 標準化及數字化

為增強我們的競爭力及減少我們對勞動力的依賴，我們專注於實施服務的標準化、自動化及數字化。我們會評估物業管理服務並制定流程，以某種方式提供有關服務，該方式擬展示始終如一的優質並減輕日益增加的勞動力成本的壓力。

#### 標準化

我們已制定星級服務標準及程序，對提供涵蓋全面的物業類型的物業管理服務的關鍵標準及程序制定詳細的指導。我們已編製書面工作手冊以促進有關服務標準的實施。我們的總部亦透過制定日常使用的模板使若干商業或技術文件標準化。此外，我們向物業管理人員及分包商提供系統培訓，以幫助彼等理解及遵循我們的服務標準及程序。

憑藉我們的標準化程序，我們可在總部實現集中管理，在總部我們會對服務流程及質量進行計劃、控制、監督及評估。標準化可幫助我們透過確保服務流程及質量的一致性及盡量減少人為錯誤，加強我們的品牌及聲譽。

#### 數字化

憑藉我們專業的物業管理軟件的支持，我們可為管理層提供多層面、完善的管理資訊，以幫助彼等制定決策。日後，我們計劃進一步利用雲技術及大數據分析，以實現各種平台之間的數據交換。信息數字化使我們能夠實時監控我們的操作並提升我們的經營效率。

日後，我們計劃建立數據庫以存儲及分析信息(比如物業管理費的收取以及業主及住戶信息)，以提升我們的經營效率及向客戶提供更多定製的增值服務。我們亦計劃利用互聯網及物聯網以構建一個雲共享平台，實現物業管理的實時監控及在管物業之間的信息共享以降低營運成本及提升效率。

## 業 務

### 非業主增值服務

憑藉我們的物業管理專長，我們提供非業主增值服務(包括交付前服務、諮詢服務及社區空間服務)以解決物業開發項目各主要階段產生的問題。交付前服務包括在物業銷售的交付前階段向物業開發商提供已竣工物業、示範單位的保潔、驗收協助及安保服務，以及售樓處管理服務。諮詢服務包括在早期及建設階段向物業開發商提供項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議，以提升功能性、舒適性及便利性。社區空間服務包括(i)協助廣告公司於我們在管物業的社區空間投放廣告，及(ii)管理我們在管物業的社區場地。

我們非業主增值服務項目的數量自2015年的26個增至2016年的34個，並進一步增至2017年的41個。我們非業主增值服務項目的數量自截至2017年8月31日止八個月的36個增至截至2018年8月31日止八個月的48個。非業主增值服務所得收入自2015年的人民幣44.0百萬元增加至2016年的人民幣56.6百萬元，進一步增加至2017年的人民幣100.7百萬元，複合年增長率為51.3%。非業主增值服務所得收入自截至2017年8月31日止八個月的人民幣55.6百萬元增加51.9%至截至2018年8月31日止八個月的人民幣84.4百萬元。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的非業主增值服務所得收入分別佔總收入的約27.7%、25.0%、28.8%及27.5%。

於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們自濱江集團產生的非業主增值服務的收入分別約為人民幣27.2百萬元、人民幣30.7百萬元、人民幣46.5百萬元及人民幣29.7百萬元，約佔同期我們非業主增值服務總收入的61.8%、54.2%、46.2%及35.2%。

由於我們多年來進一步推廣我們的品牌及行業影響力，旨在使客戶群多樣化，我們來自獨立第三方的非業主增值服務項目數目自2015年的7個增加至2016年的14個，並進一步增加至2017年的18個。我們來自獨立第三方的非業主增值服務項目的數目自截至2017年8月31日止八個月的15個增加至截至2018年8月31日止八個月的21個。

### 服務類型

#### 交付前服務

我們的交付前服務主要包括：

- **交付前管理服務。**我們提供已竣工物業的保潔、驗收協助及安保服務。我們收取固定費用(應由物業開發商於服務合約期間分期支付)。我們的合約期一般持續兩至五個月；及

## 業 務

- **示範單位及物業銷售場所管理服務。**我們在現場部署人員以協助物業開發商開展物業營銷及銷售活動。當物業開發商推廣其物業開發項目時，彼等一般會設立示範單位以向潛在買家展示其物業。考慮到示範單位的較高客流量以及保護、管理及維護示範單位的需要，物業開發商通常會委聘物業管理服務供應商提供該等專業服務。我們亦協助物業開發商回覆一般詢問並在物業銷售場所維持秩序。我們收取固定的服務費。我們的服務期一般持續兩至三年或於項目交付後終止。

### 諮詢服務

諮詢服務為一種合作模式，我們以該模式協助物業開發商及物業管理公司，透過複製我們的管理理念及成功的經營模式以及於彼等業務中實施我們的標準化流程，實現增長及贏取信任。根據有關安排，我們能夠將業務擴大至新市場，向更廣泛的受眾展示我們的服務質量及能力，於初期與物業開發商建立緊密的業務關係並擴大我們增值服務的客戶群。

我們的諮詢服務主要包括：

- **項目規劃諮詢服務。**我們就物業開發商擬開發項目的整體規劃及市場定位向彼等提供建議，比如開發策略及設計理念。
- **設計諮詢服務。**我們向物業開發商提供優化佈局及設計方案的諮詢服務，包括建築設計、景觀設計以及排水系統及社區監控系統等公共區域設備及設施的設計。
- **建築管理諮詢服務。**我們在建築施工期間定期檢查施工工地，並就採用適當施工技術來減低對公共區域設備設施可能造成的損害等問題持續提供建議或意見，從而為物業開發商提供建築管理諮詢服務。
- **營銷及人事諮詢服務。**我們通過分析開發項目及目標客戶的概況和當地市場的競爭格局，為物業開發商提供營銷及人事諮詢服務。我們亦在營銷策略、服務程序及標準、員工管理及採購方面協助物業開發商培訓銷售團隊。
- **一般物業管理諮詢服務。**作為知名的物業管理服務供應商，我們向中小型區域性物業管理公司提供日常的物業管理諮詢服務。

## 業 務

### 社區空間服務

社區空間服務包括(i)協助廣告公司於我們在管物業的社區空間投放廣告，及(ii)管理我們在管物業的社區場地。

### 服務協議

以下概要載列我們的典型服務協議的主要條款：

- **工作範圍。**我們的服務一般包括綜合管理、環境管理、安全、設備維修及維護以及日常營運管理，比如接待服務、保潔服務、對示範單位及單位內設備的預防性及糾正性維護、現場監控、停車及實地參觀。我們通常會簽訂交付前服務協議連同物業買賣協議，列出我們提供服務時遵循的詳細標準及程序、人員配置要求及其他要求，並在交付物業時附上服務手冊。我們的客戶可參照服務提案所載列的要求對我們的服務進行審核及評估。
- **客戶的責任。**客戶負責向工作人員提供辦公空間、辦公用品、保潔設備、住房及伙食。
- **管理費。**我們通常會收取固定金額的費用，該費用須於協議期內分期支付。我們根據履行服務協議規定的服務時將產生開支的估算釐定我們收取的費用金額。倘客戶要求我們提供超出範圍的服務，我們亦有權收取額外的服務費。
- **彌償。**雙方均有權因另一方違約所產生的損失及損害而獲得彌償。
- **年期。**我們服務協議的典型年期介乎一至三年，經訂約方互相同意可不時予以續期。

### 服務費

我們在釐定服務費率時一般會考慮(其中包括)：(i)我們的預算開支，如我們部署的人員的人數和職位，(ii)物業的類型及位置，及(iii)在管物業建築面積。於第一次對新的物業開發商進行競標時，我們可能下調服務費以與其他服務供應商競爭。我們非業主增值服務的服務費在交易前進行協商及為固定。在我們的非業主增值服務中，(i)就交付前服務而言，客戶通常須在訂立合同或在我們交付服務前支付六個月的費用；就售樓處勞務費而言，客

## 業 務

戶通常須每月作出付款；(ii)就諮詢服務而言，客戶通常須每年在指定日期前作出付款；及(iii)就社區空間服務而言，客戶通常要求於訂立服務合同後一個月內提前預付下一年度的服務費。

### 業主增值服務

作為物業管理服務的延伸，我們的業主增值服務旨在滿足業主及住戶在生活方式及日用品方面的需求，有廣泛的產品及服務可提高服務質量、提升客戶體驗及滿意度以及為我們的業主及住戶提供更健康及更方便的生活。我們的業主增值服務包括社區增值服務，比如維修、維護及房屋保潔、定製室內裝飾服務及物業代理服務，使我們的收入來源多樣化及抓住未來的增長機會。

於2015年、2016年、2017年及截至2018年8月31日止八個月，我們的業主增值服務產生的收入分別為人民幣12.5百萬元、人民幣18.2百萬元、人民幣30.3百萬元及人民幣23.3百萬元，分別佔同期總收入的7.9%、8.1%、8.7%及7.6%。

### 服務類型

#### 社區增值服務

我們就預先篩選的第三方商家提供的各種產品及服務向住戶提供購物協助，包括雜貨、日用品、其他商品及家庭生活服務，比如房屋保潔、洗衣、保養及個人培訓。我們根據所提供服務的數量、複雜性及時間收取我們的服務費。

#### 定製室內裝飾服務

為把握我們在管物業的高端定製室內裝飾服務的增長潛力並滿足對高端定製室內裝飾服務的需求，我們已建立兩家以我們的服務理念「生活家」(專注於提供定製設計)從事定製室內裝飾服務的附屬公司，並與一家設計公司設立合營企業以向客戶提供格調高雅、現代時尚的室內裝修。我們將繼續專注於發展我們的定製室內裝飾服務，以進一步鞏固我們較高的品牌價值並使收入來源多樣化。

#### 物業代理服務

當業主(作為房東)向我們尋求租賃援助時，我們將向合適的租戶轉發信息。除物業租賃援助以外，我們亦幫助業主出售其單位。就各項成功的案例而言，我們有權基於租金或售價收取佣金。

## 業 務

### 甄選第三方商家

為確保商家提供的產品及服務的質量以及我們的業主增值服務的可持續性，我們會根據各種因素(包括價格的競爭力、產品或服務的質量、對客戶需求的回應能力及長期的可持續性)篩選及選擇合適的商家。關於主要針對鄰里市場的本地商家，我們社區層面的工作人員將選擇各社區的本地商家以滿足有關社區住戶的不同需求及偏好。

我們一般會與商家訂立書面協議，載列(其中包括)產品及服務的費用安排、結算機制、配送物流。商家亦須就由於其缺陷產品或不合格的服務所產生的損失而向我們提供賠償。倘表現未達標準，我們可更換第三方商家。有關我們對商家的質量控制的更多詳情，見「質量控制」。

### 我們的供應商

我們的主要供應商主要為(i)我們物業管理服務的分包商，主要提供安保及保潔服務，及(ii)在中國為我們的業主增值服務提供選定產品及服務的商家。我們的供應商通常向我們授出介乎3至10天的信用期限(視乎協定的付款條款而定)。於往績記錄期間內及直至最後實際可行日期，我們的所有供應商均為獨立第三方，且我們的營運並無經歷與供應商有關的任何重大延遲、供應短缺或中斷或可歸因於我們供應商的任何重大產品申索。

### 主要供應商

於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，向我們的單一最大供應商進行的採購為人民幣1.0百萬元、人民幣1.5百萬元、人民幣3.3百萬元及人民幣29.2百萬元，分別佔我們總銷售成本的0.7%、0.8%、1.3%及13.2%。同期，向我們的五大供應商進行的採購為人民幣3.9百萬元、人民幣6.0百萬元、人民幣12.5百萬元及人民幣45.7百萬元，分別佔我們總銷售成本的2.9%、3.3%、4.8%及20.7%。於往績記錄期間，我們的五大供應商一般授予我們介於三個工作日至六個月不等的付款期。於往績記錄期間，我們與五大供應商平均維持五年的業務關係。我們與五大供應商並無任何獨家協議。於往績記錄期間，我們一般與大部分五大供應商訂立年期為一至三年不等的協議並按年審核其表現，並會就若干服務進行月度檢討。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何可能導致我們與任何五大供應商的關係停止或終止的信息或安排。除濱江集團(於2017年及截至2018年8月31日止八個月為我們的五大供應商之一)外，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的董事、彼等各自的緊密聯繫人或據我們董事所深知截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本總額超過5%的任何股東，概無擁有我們任何五大供應商的任何權益。

## 業 務

### 分包

為更高效地利用我們自身的勞動力，我們向合資格第三方分包商委派部分勞動密集型服務，比如安保及保潔服務。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們的分包成本為人民幣6.0百萬元、人民幣8.7百萬元、人民幣16.1百萬元及人民幣57.6百萬元，分別佔我們的銷售成本總額的約4.5%、4.7%、6.2%及26.1%。

我們認為，有關分包安排使我們能夠利用分包商的人力資源及技術專長，減少我們的營運成本，提高服務質量，為我們的核心業務貢獻更多資源及提升我們業務的整體盈利能力。為確保分包商滿足我們的服務要求及標準且能夠服務於我們的客戶，我們會監控及評估分包商的表現。我們旨在創建及維持以質量為導向、有效及全面的分包商管理體系。我們已與我們的主要分包商建立平均一年的業務關係。基於我們於中國物業管理服務行業的經驗，我們認為有現成的替代分包商可在必要時取代我們現有的任何分包商。因此，我們認為我們的業務營運並無倚賴於任何分包商提供的服務。

### 分包協議的主要條款

我們與獨立分包商按一般商業條款訂立分包協議。我們典型分包協議的主要條款如下：

- **年期。**分包協議一般為期一年，並可於雙方同意下續期。倘相關業委會在成立後不委聘我們為物業管理服務供應商，協議便會自動終止。於終止後，我們基於實際提供的服務向分包商結付服務費。
- **我們的責任。**我們一般負責提供必要的工作設施，如辦公室或儲物櫃。
- **分包商的責任。**分包商負責遵照分包協議訂明的範圍和標準以及所有適用法律及法規提供服務。若分包商表現欠佳，分包商須於我們要求的期間內採取必要的糾正措施。分包商須自行管理其提供合同服務的員工，我們與分包商指派的員工之間並不存在僱傭關係。
- **風險分配。**如因分包商在提供合同服務期間對財產或人身造成任何損害，分包商須承擔責任。分包商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

## 業 務

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責任。分包商如對物業、住戶及我們造成任何損害，我們一般要求彼等作出彌償。

- **分包費用。** 分包費用一般參照分包商產生的勞工成本及其他雜項成本相關的成本而釐定。
- **不得轉讓。** 未經我們事先同意，分包商不得把其責任轉讓或分包予任何其他第三方。

### 我們的客戶

我們在中國擁有一個龐大、不斷增長且忠實的客戶群，主要包括位於中國的(i)我們在管物業的業主和住戶、(ii)物業開發商及(iii)物業管理公司。下表載列三個板塊各自的主要客戶：

板塊	主要客戶
物業管理服務	物業開發商、業主及住戶
非業主增值服務	物業開發商、物業管理公司及廣告公司
業主增值服務	業主及住戶

下表載列於往績記錄期間我們的前五大客戶及彼等的相關信息：

客戶	收入	佔總收入 的百分比	主營業務	業務關係 起始年份
	人民幣千元			
<b>2015年</b>				
1. 濱江集團	46,063	29.0	物業開發	2004年
2. B	4,095	3.0	物業開發、租賃服務、 銷售相關協助管理	2014年
3. C	2,382	1.0	物業開發	2012年
4. D	2,381	1.0	物業開發、銷售協助、 租賃服務、房地產經紀 服務、室內設計、園藝	2014年
5. E	1,815	1.0	物業開發	2014年
<b>2016年</b>				
1. 濱江集團	50,366	22.0	物業開發	2004年
2. B	4,183	2.0	物業開發、租賃服務、 銷售相關協助、物業管 理	2014年
3. F	3,050	1.0	物業開發、銷售協助、 租賃服務、房地產經紀 服務、室內設計、園藝	2014年
4. G	3,037	1.0	物業開發	2014年
5. C	2,532	1.0	物業開發	2012年

## 業 務

客戶	收入	佔總收入	主營業務	業務關係
	人民幣千元	的百分比		起始年份
<b>2017年</b>				
1. 濱江集團 .....	65,074	19.0	物業開發	2004年
2. H .....	6,015	2.0	物業開發	2017年
3. B .....	5,140	1.0	物業開發、租賃服務、 銷售相關協助、物業管理	2014年
4. I .....	5,106	1.0	物業開發、租賃服務	2017年
5. J .....	4,249	1.0	物業開發	2017年
<b>截至2018年8月31日止八個月</b>				
1. 濱江集團 .....	37,567	12.0	物業開發	2004年
2. J .....	4,416	1.0	物業開發	2017年
3. F .....	4,300	1.0	物業開發、銷售協助、 租賃服務、房地產經紀 服務、室內設計、園藝	2014年
4. I .....	3,884	1.0	物業開發、租賃服務	2017年
5. H .....	3,718	1.0	物業開發	2017年

於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，來自我們最大客戶濱江集團的收入分別為人民幣46.1百萬元、人民幣50.4百萬元、人民幣65.1百萬元及人民幣37.6百萬元，分別佔我們總收入的29.0%、22.3%、18.6%及12.2%。於往績記錄期間，濱江集團所開發物業為我們物業管理服務分部的主要來源。截至2015年、2016年及2017年12月31日以及截至2018年8月31日止八個月，我們由濱江集團獨立或共同開發的物業的在管建築面積分別佔我們在管總建築面積的95.2%、89.7%、79.1%及72.3%。於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們來自濱江集團單獨或共同開發物業的物業管理服務收入分別為人民幣100.7百萬元、人民幣139.0百萬元、人民幣179.2百萬元及人民幣150.8百萬元，分別佔我們物業管理服務總收入的98.4%、91.9%、82.1%及75.7%。自2018年8月31日至最後實際可行日期期間，我們從濱江集團獲得9個項目，合同管理面積達約1.8百萬平方米。展望未來，基於濱江集團開發計劃的公開可獲得資料、我們與濱江集團的關係及我們的能力，我們預期將就濱江集團單獨或共同開發且從2021年起交付的物業（於2019年的合同管理面積達2.6百萬平方米）訂立多達14個新物業管理服務合同。

於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，來自我們五大客戶的收入分別為人民幣56.7百萬元、人民幣63.2百萬元、人民幣85.6百萬元及人民幣53.9百萬元，分別佔我們總收入的35.7%、28.0%、24.5%及17.5%。我們於往績記錄期間的五大客戶一般從事物業開發。我們向五大客戶提供交付前服務及諮詢服務並在彼等開發的物業提供物業管理服務。我們通常按照合約條款向彼等收款。就我們的物業管理服務而言，客戶通常須於物業移交予客戶之前支付未來12個月的物業管理費（「繳費期間」）。其後款項須在下一個繳費期間開始之前支付。就交付前服務而言，客戶通常須在訂立合同或在我們交付服務前支付六個月的費用。就售樓處勞務費而言，客戶通常須每月作出付款。就諮詢服務而言，客戶

## 業 務

通常須每年在指定日期前作出付款。於往績記錄期間內，我們與五大客戶的持續業務關係平均約為四年。截至最後實際可行日期，我們並不知悉將導致我們與任何五大客戶的關係停止或終止的任何信息或安排。除濱江集團（我們於往績記錄期間的最大客戶）外，於往績記錄期間內及截至最後實際可行日期，我們的董事、彼等各自的緊密聯繫人或據我們董事所深知於截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本總額超過5%的任何股東，概無擁有我們其他前五大客戶的任何權益。

於往績記錄期間，我們的主要客戶與供應商之間並無重疊。我們向濱江集團提供物業管理、交付前及諮詢服務。另一方面，濱江集團向我們提供物業租賃服務。在我們向由濱江集團開發的物業提供物業管理服務的同時，我們亦租賃該等在管物業的空間作為我們的辦公室，並從濱江集團租賃停車位，再將其轉租予業主及住戶以更好地服務他們，就該安排而言，此舉屬於行業常規做法。

下表載列於往績記錄期間有關濱江集團的收入及銷售成本：

	截至12月31日止年度			截至
	2015年	2016年	2017年	8月31日 止八個月 2018年
來自濱江集團的收入				
（人民幣千元）.....	46,063	50,366	65,074	37,567
佔總收入的百分比.....	29.0%	22.3%	18.6%	12.2%
來自濱江集團購買				
（人民幣千元）.....	379	445	2,841	1,870
佔總銷售成本的百分比.....	0.3%	0.2%	1.1%	0.8%

我們與濱江集團的服務買賣條款各自按個別基準磋商，且各個服務買賣之間概互不關聯，亦不會互為條件。我們董事確認，於往績記錄期間，我們自濱江集團獲得的服務並無提供予濱江集團。董事亦確認，與濱江集團的交易的條款及定價政策均符合正常商業條款且與我們與其他客戶及供應商之間的交易類似。

### 客戶關係管理

我們的客戶關係管理過程旨在通過為客戶創造價值並提供令其滿意的服務，從而建立及維持可持續的客戶關係。我們認為這對我們業務取得長期的成功至為關鍵。我們已採取各種措施積極與客戶建立長期關係，主要包括：

- **加強客戶聯繫。**我們透過各種舉措努力提供專業、禮貌及高標準的客戶服務，有關舉措包括與客戶面談，獲得彼等反饋，從而提高服務。

## 業 務

- **管理客戶滿意度及溝通。**我們定期對在管物業的業主和住戶進行滿意度調查，主動發現問題。為提供更好的客戶體驗及提升客戶服務，我們為名下管理的住宅物業的住戶提供客戶服務熱線、微信官方賬號及微信群。透過熱線及微信平台，彼等可向我們提供其投訴、反饋及建議並要求提供家庭維修服務。我們努力聆聽客戶的聲音並盡快解決彼等的問題及擔憂。
- **輔助服務。**我們免費舉辦社區文化活動並提供免費社區增值服務，如為業主及住戶組織娛樂活動，在公共區域舉辦節日慶祝活動以及為業主及住戶提供免費的手推車和行李車。這些服務通常由我們的現場物業管理人員提供。另外，我們不時舉辦社區節慶活動及體育活動，如中秋節盛宴。我們相信提供這些免費服務能夠以最低成本增加我們與業主及住戶的互動，突出我們在他們日常所需中作為單一聯繫點的地位，及提升他們的滿意度。

### 銷售、營銷及品牌推廣

我們的營銷團隊主要負責我們的營銷策略、進行市場調研以及統籌銷售、營銷及品牌推廣活動，藉以物色新客戶以及維持和鞏固我們與現有客戶的關係。我們的總部負責管理我們的整體營銷策略，而地區辦事處則負責監督其各自地區內的銷售、營銷及品牌推廣活動的實施情況。

我們已採納迎合以下類別客戶特點的銷售、營銷及品牌推廣措施：

- **業主和住戶。**我們計劃繼續提升物業管理服務質量，以獲得現有業主和住戶更多的推薦和轉介，這是有效又符合成本效益的業務宣傳方式。我們的業主增值服務讓我們在管物業的業主和住戶享受各式各樣的產品及服務，滿足他們的生活品質及日常需要，從而亦有助於我們取得新的物業管理服務的委聘工作。
- **物業開發商。**除與濱江集團維持長期穩定的業務關係以外，我們將透過提供定製、多樣化及優質的服務，努力擴大我們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，鼓勵我們的僱員透過對房地產行業目標客戶的調查及分析以及與彼等的溝通並利用我們的資源(包括我們的品牌、資金及專長)獲得獨立第三方物業開發商開發的物業管理服務合同。

## 業 務

### 競爭

中國的物業管理服務行業競爭激烈，市場參與者眾多，高度分散。根據中指院的資料，作為高端物業管理服務行業的領先企業之一，我們的物業管理服務主要與全國性的、地區性的及地方的大型物業管理公司競爭。根據中指院的資料，截至2017年12月31日，中國有超過10萬間物業管理公司一般向住宅及商業物業提供物業管理服務。我們認為，主要競爭因素包括(其中包括)經營規模、服務的價格及質量、品牌知名度及財務資源。

我們的非業主增值服務主要與提供類似服務的其他物業管理公司及諮詢公司競爭。我們的業主增值服務主要與提供類似服務的各種公司及個人競爭，比如提供定製室內裝飾服務及物業代理服務的公司及個人。

有關我們經營所在行業及市場的更多詳情，見「行業概覽」。

### 質量控制

我們始終堅持服務質量優先，我們相信，質量控制對我們的業務取得長遠的成功是至關重要的。截至2018年8月31日，我們擁有一支由21名成員組成的專門的質量控制團隊，彼等主要專注於(其中包括)維持服務標準、規範服務程序以及在公司層面監督服務質量等。我們的質量控制團隊每天監測及檢查我們的消防安全、電力及設備狀況。彼等亦將對我們在管物業的安保和門禁控制每月進行檢查。我們的質量控制團隊平均擁有超過14年相關行業經驗，及主要成員全部持有大學文憑。

我們已取得ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001認證，這是對我們服務質量的肯定。ISO 9000系列標準的質量管理系統旨在幫助組織確保他們達致客戶和其他持份者的需求，同時符合法律及法規對產品的要求。ISO 9001涉及希望達到標準的組織必須滿足的要求。ISO 14001為與環境管理有關的系列標準，旨在幫助組織(i)將其運營對環境的負面影響減至最低；(ii)符合適用法律、法規及其他環境規定；及(iii)持續改善以上各項。OHSAS 18001為國際性職業健康與安全管理系統驗證。

## 業 務

### 僱員

截至2018年8月31日，我們總計有3,199名僱員。下表載列我們截至2018年8月31日按職能劃分的僱員明細。

保潔及園藝.....	940
配套服務.....	830
安保.....	729
工程.....	393
一般管理及行政.....	219
其他.....	88
<b>總計.....</b>	<b>3,199</b>

下表載列截至2018年8月31日按地域劃分的僱員明細。

杭州.....	2,339
浙江省(不包括杭州).....	838
其他.....	22
<b>總計.....</b>	<b>3,199</b>

我們過去一直並預期將繼續把部分勞動密集的服務工作和專業技術服務工作外包予分包商，主要包括安保及保潔服務。有關分包安排使我們能夠利用分包商的人力資源和技術專長，減低我們對勞工的依賴，提升業務的整體盈利能力。

我們的僱員已成立工會以幫助保護其權利及利益。我們認為，我們與僱員保持良好的工作關係，且我們於往績記錄期間內並無經歷任何重大勞資糾紛或勞動力短缺。根據適用的中國法律，除「一法律程序及合規」所披露的情況以外，我們已為僱員作出社會保障基金(包括退休金計劃、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險)及住房公積金供款。於往績記錄期間內及直至最後實際可行日期，我們並無經歷對我們的業務有重大不利影響的任何重大勞資糾紛。

### 招聘

我們通過提供具競爭力的工資及福利、系統化的培訓機會和內部晉升，力求於市場招募合適的員工。我們透過本地招聘中心、獵頭公司、職業學校、在線廣告及僱員介紹等各種渠道物色候選人。我們審核及篩選候選人時，會考慮申請人的年齡、學歷、工作經驗、專業資格、品格及潛力等各種因素。

### 培訓

我們為僱員提供系統化及範圍廣泛的培訓計劃。我們為新聘員工提供入職培訓並為新聘的管理級人員安排經驗豐富的經理作為導師。我們亦為僱員提供在線及專業培訓。截至

## 業 務

2018年8月31日，我們有13名僱員已取得中國住房和城鄉建設部頒發的物業管理師證書。此外，為進一步實現我們的品質承諾，我們已設立輪崗計劃，據此，所有候選僱員在晉升至我們在管物業的經理前，必須輪任質量控制組數個月。

### 保留

我們為僱員提供有吸引力的薪酬方案，並會根據其工作表現及因應本地勞動市場狀況加以調整。我們為僱員提供福利，如體檢及贊助選定僱員接受繼續教育。我們會組織定期的團隊建設活動以向僱員灌輸我們的企業文化及提高與僱員的互動水平。此外，我們透過為僱員提供職業發展機會以促進內部晉升機會，幫助提升其管理及專業技巧，令彼等的事業發展更上一層樓。

### 知識產權

我們將商標、域名、商業機密及其他知識產權視為我們品牌資產的重要組成部分及業務運營不可分割的一部分。截至最後實際可行日期，我們為中國的5個商標及香港的2個商標的登記擁有人，我們認為該等商標對我們的業務很重要。我們獲濱江集團授權使用其於中國的10個商標，且我們已於中國及香港分別遞交5個及2個商標的註冊申請。有關更多詳情，見「附錄五—法定及一般資料—B.有關我們業務的進一步資料—2.本集團的知識產權」。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉(i)我們侵犯任何第三方的任何知識產權，或任何第三方侵犯我們的任何知識產權，而可能對我們的業務運營產生重大不利影響，或(ii)與第三方發生有關知識產權的任何爭議。

### 獎項及認可

下表載列直至最後實際可行日期我們的主要工商業獎項及認可：

年份	榮譽／獎項	授予單位
2018年	杭州市物業管理協會副會長單位	杭州市物業管理協會
2017年	2017中國物業服務百強企業	中指院
2017年	杭州市物業行業貢獻獎	杭州市物業管理協會

## 業 務

年份	榮譽／獎項	授予單位
2007年、2009年、 2011年至2012年、 2015年至2018年.....	杭州物業管理優秀住宅小區	杭州市物業管理協會、杭州市不動產管理局、杭州住房保障和房產管理局
2015年、2017年.....	市級物業服務示範住宅小區	衢州市住房和城鄉建設局
2015年.....	2015物業管理綜合實力百強企業	中國物業管理協會
2015年.....	物業管理最佳顧問諮詢企業	中國物業管理協會
2014年.....	全省物業管理示範住宅小區	浙江省住房和城鄉建設廳
2012年至2013年.....	全國物業管理示範大廈	國家住房和城鄉建設部
2011年.....	全國物業管理示範住宅小區	國家住房和城鄉建設部
2010年.....	打造國內最清潔城市示範點稱號	杭州市政府
2008年.....	杭州市物業管理協會理事單位	杭州市物業管理協會
2008年.....	杭州市十佳物業服務企業	杭州市不動產管理局

### 保險

我們相信，我們的保險保障符合中國的行業慣例。我們已就業務運營中產生的主要風險和責任投購保險保單，主要包括(i)物業管理責任保險，涵蓋我們業務管理中心在我們業務運營中造成損害而須承擔的責任，(ii)公眾責任保險，涵蓋我們因業務營運產生的意外對

## 業 務

第三方造成人身傷害或財產損害而須承擔的責任，(iii)財產險，涵蓋業主家庭動產及不動產的相關損害，及(iv)僱主責任保險，涵蓋與員工意外傷害以及員工對第三方造成傷害相關的責任。見「風險因素—有關我們業務及行業的風險—我們面臨有關工作安全的風險及發生任何重大意外，可能對我們的聲譽、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

### 健康、安全及環保事宜

我們須遵守中國有關勞工、安全和環保事宜的法律。我們已建立職業安全衛生系統，實行全國性職業安全衛生規則及標準，以及定期為僱員提供工作間安全培訓，以提高他們的工作安全意識。於往績記錄期間，我們曾因違反消防安全相關規定遭罰款15次，累計罰款約人民幣56,000元。我們認為，此等處罰並不重大且不會對本集團整體產生重大影響。據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們不會因違反有關工作場所安全的中國相關法律而遭致任何重大行政處罰。鑒於我們的業務性質，我們相信我們不會承受重大環境責任風險或合規成本。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無就違反中國環保法律而遭受過任何罰款或處罰。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受到任何重大行政處罰。

### 執照、許可及證書

我們的中國法律顧問確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已自中國有關部門取得我們在中國運營業務的所有重要執照、批文和許可，且所有執照、批文和許可均為有效及具有效力。

我們的部分重要許可和執照的有效期有限。我們會監察許可和執照的效力，並及時於到期日前申請續領相關許可和執照。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得或續領業務運營所需的許可和執照方面並無遇上任何重大困難。目前，我們亦正申請或重續若干執照。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們日後於到期時重續該等重要許可和執照或申請該等執照方面不會有任何重大法律障礙。

### 物業

我們就業務運營於中國佔用若干物業。該等物業主要用作我們運營的辦公室及員工宿舍。於往績記錄期間，我們並無任何自有物業。

## 業 務

### 租賃物業

截至最後實際可行日期，我們已租賃78處物業作為辦公室及員工宿舍，總建築面積約為7,859平方米。該等物業中概無個別物業對我們的業務營運而言屬重大。

截至最後實際可行日期，總建築面積約3,313平方米的32處物業乃租自己提供充足有效所有權證明或其他所有權文件的出租人，且該等租賃物業佔我們租賃物業的建築面積的約42.2%。我們的中國法律顧問已告知我們，我們於中國租賃的有所有權證書或其他所有權文件的物業的該等租賃協議乃屬有效及可強制執行，根據租賃協議的條款，我們依法有權佔用及使用該等租賃樓宇。其餘總建築面積約4,546平方米的46處物業乃租自無法提供有效所有權證明或其他充足的所有權文件的出租人，且該等租賃物業佔我們租賃物業的總建築面積的約57.8%。我們的中國法律顧問已告知我們，任何與我們所佔用物業業權有關的爭議或索賠(包括任何涉及非法或未經授權使用該等物業的指控的訴訟)，可能會影響我們根據租賃協議的條款佔用及使用租賃樓宇的權利。

根據適用的中國法律及法規，租賃須向房地產管理部門登記。截至最後實際可行日期，我們(作為承租人)並未登記我們辦公室及員工宿舍的69項租約。有關進一步的詳情，見「法律程序及合規」。

中國法律顧問告知我們，我們未登記租賃協議將不會影響租賃協議的效力。我們並無因未將租賃協議備案而收到任何監管部門的任何通知或處罰。因此，我們的中國法律顧問認為，並無備案將不會對我們的業務營運造成重大不利影響。我們的控股股東已承諾向我們彌償未有登記租賃協議招致的任何處罰或其他金錢損失。

### 內部監控及風險管理

董事會負責監督並確保我們維持穩健有效的內部監控及風險管理制度，藉以時刻保障股東的投資和我們的資產。為籌備[編纂]，我們已僱用一間外聘內部控制諮詢公司，審視我們的內部控制，其中包括(i)於財政賬目點算及報告、銷售、採購、庫務及一般信息科技控制的實體層面控制及業務流程控制；及(ii)向我們呈報事實調查，及就上述過程及程序的內部控制建議改善方法。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運營、可靠的財務報告及符合適用法律等目標而設計的內部監控政策、程序及計劃。

---

## 業 務

---

我們保持一系列風險管理政策及措施，識別、評估及管理運營所產生的風險。我們的風險管理政策的主要特徵包括下列各項：

- 我們採取嚴格的質量控制、監管措施及程序以規避風險。有關更多詳情，見「質量控制」；
- 我們的人力資源部門負責監控僱員對內部規則及手冊的遵守情況，確保我們遵守相關監管要求及適用法例，減少法律風險；
- 我們已設立內部程序，處理顧客提出的投訴；及
- 我們已就我們所僱用的分包商設立甄選及監督政策，包括處理關於分包商的任何投訴或疏忽的挑選標準及審查制度。

此外，我們已成立由全體獨立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。有關專業資格及行業經驗的詳情，見「董事、高級管理層及僱員 — 高級管理層」。審核委員會的主要職責是就我們的財務申報程序、內部控制及風險管理系統的成效向董事提供獨立的檢討，監督審核過程及履行董事委派的其他職責。

### 法律程序及合規

我們可能不時成為在我們的日常業務過程中產生的各項法律、仲裁或行政程序的當事人。我們及我們的任何董事目前並非任何重大法律、仲裁或行政程序的當事人。我們並不知悉任何威脅提出任何索償或法律、仲裁或行政程序，而據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。

## 業 務

下表載列我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期於相關中國法律法規下的不合規事件及我們為應對該等事件而採取的糾正措施：

不合規事件	發生不合規事件的原因	法律後果及潛在最高處罰	所採取的補救及糾正措施
我們未按中國政府的規定為我們的部分僱員作出社會保險及住房公積金全額供款。	發生該等不合規事件乃主要由於我們的部分員工選擇不參加社保基金及／或住房公積金，因為彼等不願承擔自身部分的供款。此外，由於我們員工的流動率高，有時我們未能及時作出供款。	我們的中國法律顧問已告知我們，表示根據中國法律法規，我們可能須就沒有及時全額作出社會保險供款而繳納滯納金及罰款。如任何主管政府機關認為我們為僱員作出的社會保險付款不符合相關中國法律法規的規定，我們可能會被責令在一定時間內補交未付金額及繳納金額等於每日未付總額0.05%的滯納金。倘我們未繳付未付金額或滯納金，我們可能會被處以介乎社會保險基金供款未付總額一至三倍的罰款。	本公司及我們的中國附屬公司及分公司已取得地方社會保障及住房公積金管理局的書面確認，均表示：不會處以行政處罰或相關附屬公司／分公司遵守各項法律法規。我們獲我們的中國法律顧問所告知，相關書面確認乃由直接監管我們附屬公司的主管部門出具或作出。鑒於我們已於往績記錄期間就此項不合規事項作出撥備，我們的中國法律顧問認為，我們被要求補足的超逾撥備之差額或處罰的風險極低。
	於往績記錄期間，我們了解到，我們並未為所有僱員作出足夠的供款，但我們已遵循行業慣例釐定我們的供款比例及基數，通過社保年檢且未收到任何罰款。	我們的中國法律顧問亦告知我們，表示我們如未能在規定時間內進行住房公積金登記，則將被處以人民幣10,000	

## 業 務

不合規事件

發生不合規事件的原因

法律後果及潛在最高處罰

所採取的補救及糾正措施

元至人民幣50,000元不等的罰款。倘我們沒有全額支付住房公積金，則住房公積金管理中心會責令我們在規定期限內支付有關金額；如我們在上述期限屆滿後仍未支付，則會向人民法院進一步申請強制執行。

有關該不合規事件相關風險的更多資料，請參閱「風險因素—有關我們業務及行業的風險—我們可能須根據中國法律及法規作出額外社會保障基金及／或住房公積金供款」。

我們的控股股東已承諾向我們彌償因我們未能向社會保障及住房公積金作出全額供款而引致的任何未付金額、處罰及其他金錢損害賠償。

儘管如此，於2015年、2016年及2017年以及截至2018年8月31日止八個月，我們在我們財務報表中就該等潛在責任已計提撥備總額分別為人民幣0.8百萬元、人民幣0.9百萬元、人民幣5.0百萬元及人民幣0.1百萬元，即分別為相應期間的供款缺額。

我們已制訂內部控制政策，該政策要求完全遵守有關社會保障基金及住房公積金方面的相關法律法規及指派我們的法律部門強制執行有關政策及避免

## 業 務

不合規事件

發生不合規事件的原因

法律後果及潛在最高處罰

所採取的補救及糾正措施

日後發生不合規事件。截至本文件日期，根據相關法律法規我們正為所有的僱員繳納社保及住房公積金供款。

我們的董事認為，該事件將不會對我們的業務或經營業績造成重大不利影響，原因如下：(i)如上文所述，從相關地方主管部門取得書面確認；(ii)我們就相關期間的該不合規計提撥備；(iii)我們已制訂內部控制政策以確保一直遵守有關社會保障基金及住房公積金供款方面的相關法律法規。截至本文件日期，根據相關法律法規我們正為所有的僱員繳納社保及住房公積金供款；(iv)中國法律顧問認為，我們被要求補足超逾撥備之差額或處罰的

## 業 務

不合規事件	發生不合規事件的原因	法律後果及潛在最高處罰	所採取的補救及糾正措施
截至最後實際可行日期，我們並未按照中國法律要求就三處租賃辦公室及66處員工宿舍向中國房屋管理機構登記租約。	該等不合規事件主要由於業主於登記租賃協議時不配合導致，此並非我們所能控制。租賃協議的登記要求業主合作，包括向有關當局提交身份證明文件及房產證。	我們的中國法律顧問告知我們，我們可能會被主管當局責令糾正有關不規行為，及倘我們不能在一定期限內採取糾正措施，我們可能因未登記而就每份協議被處罰人民幣1,000元至人民幣10,000元。	風險極低；及(v)我們的控股股東已承諾支付因未能全額向社保及住房公積金供款而產生的任何未付金額、罰款及其他金錢損失。
		我們未能登記辦公室及員工宿舍的租約所涉及的估計罰款總額約為人民幣69,000元至人民幣690,000元。	倘主管當局要求我們糾正有關租賃登記規定的不規行為，而我們的業主拒不合作，我們擬在不造成重大干擾的情況下就近尋找替代地點並重新安置。鑒於我們業務的性質，我們認為任何該等辦公室和員工宿舍的搬遷不會對我們的業務運營造成任何重大中斷。雖然我們可能產生額外的搬遷成本，但

## 業 務

不合規事件	發生不合規事件的原因	法律後果及潛在最高處罰	所採取的補救及糾正措施
	<p>我們並未因未能登記上述租約而收到任何監管機構相關潛在行政處罰或強制執行的任何通知。我們的中國法律顧問已告知我們，未能登記租賃協議將不會影響租賃協議的有效性。</p>	<p>我們的控股股東已承諾對我們因未能登記租賃協議而導致的任何搬遷成本、處罰或其他金錢損失向我們作出彌償。</p>	<p>我們董事認為將不會對我們的業務、營運或財務狀況造成任何重大影響。</p>
	<p>有關該不合規事件所涉及風險的更多資料，請參閱「風險因素—有關我們的業務及行業的風險—我們使用我們的租賃物業的權利或會受到第三方質疑，或我們或會因所有權瑕疵被迫搬遷或我們或須就未能登記租賃協議負責，這或會導致我們的營運中斷並使我們面臨罰款。」</p>	<p>我們的董事認為，無需就有關租賃登記規定的不合規事件作出撥備，原因是：(i)我們認為我們因未能登記租約而遭受處罰的風險極低；及(ii)主管當局在作出處罰之前首先會要求進行糾正。此外，由於大多數非註冊租賃協議的期限相對較短(一年)，我們可逐步糾正此類不合規行為或必要時在租約屆滿前終止租賃協議。</p>	

## 業 務

不合規事件

發生不合規事件的原因

法律後果及潛在最高處罰

所採取的補救及糾正措施

我們已採取以下措施：(i)我們將向相關租賃物業的業主發出提醒通知，要求彼等完成備案和登記程序，倘若彼等不配合，我們將不會與彼等續簽租賃協議；(ii)對於新租約，我們會事先與潛在的業主溝通，並選擇願意配合的業主；(iii)由於大部分相關租賃物業用作員工宿舍，我們計劃直接向僱員發放住房補貼，而非為彼等租賃員工宿舍；及(iv)我們已提供並計劃繼續為高級管理層及法律人員提供有關不時適用於我們營運的法律及監管規定的培訓。

---

## 業 務

---

### 我們董事的意見

經考慮上文發現的過往不合規事件的性質及原因以及我們中國法律顧問的建議、本公司所採取的糾正行動及所採納的內部控制措施，我們董事認為：(i)本集團的內部控制措施足以並可有效避免日後再次發生不合規事件；(ii)本集團制定了上市規則第3A.15(5)條所指的充足及有效的內部控制程序；及(iii)過往不合規事件不影響上市規則第3.08條及3.09條下有關我們董事擔任[編纂]發行人董事的合適性或上市規則第8.04條項下有關本公司[編纂]的合適性，且獨家保薦人與我們董事持一致意見。

經我們的中國法律顧問告知，我們董事確認截至最後實際可行日期，除上表所披露者外，我們已於所有重大方面遵守中國相關法律。