

業 務

概覽

我們是中國物業管理行業的知名市場參與者，在中國提供物業管理服務、社區相關服務及物業開發商相關服務逾16年。根據中國指數研究院的資料，按2019年中國物業管理綜合實力計，我們在「2019中國物業服務百強企業」中排名第44位。基於物業管理規模、業務表現、服務質量、發展潛力及社會責任等若干主要因素，按物業管理的綜合實力計，我們於2017年至2019年被視為快速發展的中國物業服務百強企業之一。於2018年12月31日，我們在中國的11個城市管理34個物業管理項目，總訂約建築面積為8.2百萬平方米及總收費管理建築面積為6.3百萬平方米。

下表載列於所示期間我們按業務分部劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2016年		2017年		2018年	
	收入	佔總收入 百分比	收入	佔總收入 百分比	收入	佔總收入 百分比
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
物業管理服務 ⁽¹⁾	115,927	68.6	136,340	69.6	155,327	69.2
社區相關服務 ⁽²⁾	40,903	24.2	51,438	26.2	55,252	24.6
物業開發商相關服務 ⁽³⁾	12,197	7.2	8,249	4.2	13,871	6.2
總計	169,027	100.0	196,027	100.0	224,450	100.0

附註：

(1) 截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們就和泓置地集團所開發物業產生的物業管理服務收益分別為人民幣112.8百萬元、人民幣131.4百萬元及人民幣148.9百萬元，分別佔物業管理服務產生收益的97.3%、96.3%及95.9%。同期，我們自獨立物業開發商所開發物業的物業管理服務產生的收益分別為人民幣3.1百萬元、人民幣5.0百萬元及人民幣6.4百萬元，分別佔物業管理服務產生收益的2.7%、3.7%及4.1%。

* 中指院每年發佈中國物業服務百強企業，根據上一年度的管理規模、經營業績、服務質量、發展潛力及社會責任等主要因素，對物業管理公司進行綜合實力排名。進一步詳情請參閱本文件「行業概覽－研究背景及方法」一節。

業 務

- (2) 截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們就和泓置地集團所開發物業自社區相關服務產生的收益分別為人民幣40.9百萬元、人民幣51.3百萬元及人民幣55.0百萬元，分別佔自社區相關服務產生收益的99.9%、99.7%及99.4%。同期，我們就獨立物業開發商所開發物業自社區相關服務產生的收益分別為約人民幣50,300元、人民幣0.2百萬元及人民幣0.3百萬元，分別佔自社區相關服務產生收益的0.1%、0.3%及0.6%。
- (3) 截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們就和泓置地集團所開發物業產生的物業開發商相關服務收益分別為人民幣12.2百萬元、人民幣8.2百萬元及人民幣13.9百萬元，佔開發商相關服務產生收益的100.0%、100.0%及100.0%。於往績記錄期間，我們的所有銷售協助服務協議均與和泓置地集團所開發的物業有關。

我們致力於透過可讓我們提高經營效率及有效控制成本的標準化及智能管理程序，為客戶提供優質服務。透過提供物業管理服務，我們已實現收益增長、擴展業務及建立忠誠的客戶基礎，從而為提供及進一步發展增值業務打下堅實基礎。作為物業管理服務的補充，我們的社區相關服務增加了業主及住戶的滿意度及忠誠度。我們於物業開發及銷售階段向物業開發商提供銷售協助服務等物業開發商相關服務，以補充物業管理服務。我們在此過程中獲得的技能及知識有助於管理層了解對物業管理服務供應商不斷變化的要求。我們相信我們的雄厚實力能夠提供可滿足客戶需求的服務，實現收益基礎多元化及提高市場地位。

就收入而言，我們於往績記錄期間錄得持續增長。我們的收入自截至2016年12月31日止年度的人民幣169.0百萬元增加16.0%至截至2017年12月31日止年度的人民幣196.0百萬元。此外，我們的收入自截至2017年12月31日止年度的人民幣196.0百萬元增加14.5%至截至2018年12月31日止年度的人民幣224.5百萬元。

競爭優勢

我們認為以下競爭優勢有助於我們於中國物業管理行業取得成功並令我們自競爭對手中脫穎而出：

我們乃中國物業管理行業知名參與者，市場地位日益提升

本集團於2002年成立，於中國物業管理服務行業擁有逾16年經驗。我們乃中國物業管理行業知名參與者，數年來於業內的市場地位不斷提高。根據中國指數研究院的資料，以中國物業管理綜合實力計，於2017年、2018年及2019年，我們分別名列中國物業服務百強企業第58位、48位及44位，及基於物業管理規模、業務表現、服務質量、發展潛力及社會責任，按物業管理的綜合實力計，我們於2017年至2019年間被

業 務

視為快速發展的中國物業服務百強企業之一。於2018年，我們的人均收入達致人民幣230,900元，較物業服務百強企業平均水平高52.4%。此外，我們是較早一批於2009年獲中國一級物業管理資質的物業管理服務供應商之一，藉此我們可於中國境內承接物業管理項目，不論物業規模、業務規模及地點。

我們與和泓置地集團之間牢固而長久的關係為我們帶來顯而易見的成長機會，藉此我們成長為中國的知名物業管理服務供應商。我們通過與和泓置地集團之間長久而持續的合作獲得多個優質的項目，有助我們積累於物業管理服務行業的豐富經驗、地方知識及營運專長。我們相信我們能夠始終如一地提供高品質服務並自物業管理項目取得具吸引力的投資回報，從而使我們能夠建立彪炳的收益增長往績記錄及增強競爭優勢。我們進一步相信，我們與和泓置地集團之間穩定關係是我們物業管理組合繼續發展及增值服務進一步發展的強大推動力。

憑借雄厚的物業管理服務實力，我們已成功開發物業管理組合並於目標城市複製我們的業務模式

憑借我們所累積逾16年的行業經驗及營運專業知識，我們已開發出整合行業價值鏈中所有物業管理服務的業務模式，並成功擴大於中國的地域覆蓋範圍。我們於2002年開始在北京提供物業管理服務，現已成功複製業務模式並將服務範圍擴展至對我們於中國四個不同區域（包括北部地區、西南地區、東北地區及南部地區）11個城市發展及擴張而言戰略上至關重要的城市。我們的訂約總建築面積由2016年12月31日的6.8百萬平方米增長5.8%至2017年12月31日的7.2百萬平方米，並進一步增長13.3%至2018年12月31日的8.2百萬平方米，於往績記錄期間的增長率為19.8%。我們的業務擴展及收益有所增長，證明我們長期致力於為物業管理項目的業主及住戶提供優質服務。我們認為我們的優質服務在且將繼續在幫助我們維持物業管理服務協議的高續期率、創造新的受客戶委聘機會及與行業參與者發掘有前途的協同商機中發揮重要作用。

我們應用業務模式管理住宅物業及非住宅物業。於往績記錄期間，我們的業務主要專注於住宅物業管理。於最後實際可行日期，我們總共管理34個物業管理項目，包括住宅社區（如北京彩虹城、重慶和泓四季、重慶和泓南山道、貴州黔靈半山及成都和泓半山）。此外，儘管我們已與和泓置地集團建立持續性業務關係，我們仍不斷探尋

業 務

有關第三方開發商或機構所開發物業的外部商機。於往績記錄期間，我們透過於公開投標中取得三項就第三方開發商或機構所開發物業之物業管理服務協議成功擴充物業管理組合。我們認為，不斷增長的物業管理組合及不斷擴大的地理覆蓋範圍證明我們以優質服務管理多元化物業組合的雄厚實力，令我們的盈利能力進一步增強。

我們所提供的綜合社區相關服務及物業開發商相關服務，使我們能夠多元化我們所提供的服務及提升我們業務的客戶忠誠度

中國的持續城市化進程為我們創造大量業務擴張機遇。憑借於物業管理的地方網絡及服務實力以及對業主及住戶需求的了解，我們具備雄厚實力，可整合及管理提供符合客戶各項需求之綜合服務的專業地方服務供應商。隨著中國經濟的持續發展及國內生活水平的不斷提高，除基本生活條件外，人們對醫療保健、教育、社會發展及更好的生活環境有進一步需求。受益於中國的城市化，我們開發綜合服務組合，實現收益增長。我們致力於進一步為物業管理項目的業主及住戶創造滿足其各類社交及其他需求的全能生活環境。

我們向業主、住戶及物業開發商提供傳統物業管理服務、社區相關服務及物業開發商相關服務。我們認為，有關增值服務可優化客戶居住體驗、提高彼等對我們所管住宅社區的滿意度及忠誠度，帶來穩定的未來收益來源。我們提供的上述多元化服務涵蓋我們物業管理項目的以下方面：

- **物業管理服務。**我們透過物業管理系統實施社區管理、客戶服務管理、設施管理及住戶管理綜合措施。我們亦已優化物業管理服務，提供包括報修、事故報告及刊發告示在內等各項服務。
- **社區相關服務。**我們應業主需求提供家居服務，如物業維修保養服務、清潔、室內裝潢、收取電費、購置協助服務以及酒店及餐飲服務。我們亦將公共區域（如游泳池、停車位及廣告位）租賃予第三方承包商以產生穩定的

業 務

業務收益流。我們致力於培養和諧緊密的社區文化。我們定期組織各式各樣的社區文化活動，包括為物業管理項目住戶舉辦社區運動會、社區嘉年華、老年護理及社區節慶活動。

- **物業開發商相關服務。**我們致力於擴大物業開發商相關服務範圍及實現收益來源多元化。就服務於物業開發商而言，我們提供綜合支持服務，如物業開發項目的銷售協助服務。

我們認為，提供社區相關服務有助於我們在物業管理項目中培養和諧緊密的社區文化、滿足業主及住戶的需求並進一步提升客戶對我們業務的忠誠度。我們相信提供物業開發商相關服務有助於我們實現業務分部多元化，了解物業開發商的需求並增進物業管理的各方面知識。

透過實施標準化、智能化管理服務流程，我們可始終提供高品質服務及產生可持續溢利

我們專注於實施標準化、智能化管理服務流程，以優化客戶體驗。我們已對物業管理服務流程進行系統性標準化並在管理的所有住宅社區進行複製，從而減少與工傷事故及職業傷害有關的責任風險及提高我們的營運效率、服務質量及行業競爭力。為標準化及簡化物業管理服務，我們已設計載有我們有關不同類型物業管理服務的政策、標準化程序及規程的服務經營手冊。我們已編製「職業安全健康手冊」及「物業應急預防方案」，並採取相關措施以確保住戶及服務僱員的人身安全。我們為本集團員工及分包商提供培訓，以確保於提供服務時嚴格遵守服務標準及程序。該等簡化及標準措施使我們能夠在新項目中複製服務營運模式及提高新客戶服務效率。該等措施亦有助於我們確保為所有物業管理項目的客戶提供始終如一的高品質服務，進而提高客戶滿意度及對我們業務的忠誠度。

我們已在北京總部統一制定提供若干類標準化服務的規程，如(i)客戶管理；(ii)維修保養管理；(iii)社區安全監督；及(iv)環境管理。我們可直接監督及監控不同地區現場服務團隊所提供的服務。我們的維修保養服務部門、設施管理及維護服務部門及

業 務

客戶服務部門負責服務運營的不同環節，且我們的總部垂直管理物業管理項目標準化服務的規劃、實施及進一步優化。透過標準化服務，我們亦能夠直接接收客戶反饋及監控整改措施（如必要）。我們亦已實施嚴格的質量控制程序，以確保我們的服務符合高品質標準，此證諸於我們的ISO9001質量管理體系認證、ISO14001環境管理體系認證及OHSAS18001職業健康安全管理体系認證。我們亦已就甄選第三方服務供應商制定嚴格的標準化程序，以確保始終提供高品質服務。此外，我們認為標準化服務流程有助於降低物業管理服務成本上漲的影響及提高我們的盈利能力。

就智能化管理而言，我們不斷升級信息系統，以(i)追蹤安保人員行跡，記錄物業管理項目的所有安保點及實時狀況；(ii)減少記錄及記錄保存耗時及紙質程序，從而削減經營成本；及(iii)滿足客戶要求及收集相關數據，如特定時間內特定物業的訪客人數。此外，根據相關物業的特徵及客戶的個性化需求，我們配置保潔及安保設備代替人工操作。服務營運智能化管理不僅有助於我們建立一套統一物業服務標準，以確保物業管理項目服務的統一性及質量標準，亦可減少員工成本，提高服務效率。

我們擁有經驗豐富的專業管理團隊及高效人力資源系統

我們的管理團隊年輕且經驗豐富，對物業管理行業有深刻了解且經驗豐富。管理團隊大多數成員於相關行業擁有逾10年經驗。在管理層的策略性領導下，我們已取得重大發展並建立較高的市場地位。我們的管理團隊採取審慎的業務擴展及財務管理措施，力求於業務增長及財務穩定之間取得平衡。我們認為，我們已準備就緒把握未來發展機遇，同時有效管理流動資金風險及其他業務風險。有關董事及高級管理層的進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

我們相信堅持我們核心價值的僱員能夠促進我們的發展。傑出僱員對提供超出客戶期望的服務至關重要，從而提高客戶對我們業務的滿意度及忠誠度，並最終提高我們的盈利能力。我們相信，僱員的專業性及執行能力為我們成功及未來發展的關鍵。

業 務

我們已實施綜合人力資源策略，旨在招募、培養及挽留可支撐我們長期發展的合資格人士。為支持業務發展及擴張，我們將繼續吸引及招聘一批年輕、充滿活力且具有凝聚力的僱員，彼等於物業管理、項目規劃、融資及市場營銷方面擁有豐富專業知識。為使僱員的利益與我們的長期利益相一致以及激勵僱員及提高彼等的產能，我們為彼等提供公平透明的薪酬條件及內部晉升機會。我們透過績效評估提升僱員的工作主動性，以確保可持續發展。我們進一步相信，透過加強僱員間的溝通及合作，我們能夠提高其工作效率、忠誠度及工作滿意度，以實現進一步業務增長。此外，我們認為，我們的績效導向及價值共享文化以及完善的人才甄選、發展及晉升制度，使我們能夠識別基本價值觀與我們一致且積極向上，以專業及貢獻精神為客戶服務的僱員。我們為不同層次的僱員提供培訓課程，如管理課程及技術專員培訓課程，以提高彼等的經營專業技能及豐富彼等的行業知識。我們相信，我們注重為僱員提供事業發展機遇及晉升機遇，不僅可吸引管理層人員亦可挽留業務擴張所需關鍵僱員。

業務策略

我們力求成為中國領先的物業管理服務供應商之一。我們為物業管理項目的業主及住戶提供高品質物業服務，致力於實現僱員及本集團的雙重發展，與社會進步保持一致。我們擬透過實施以下策略實現目標：

進一步擴大物業管理業務規模及提高經營效率

我們相信，由於中國物業管理行業競爭激烈，進軍具發展潛力的新市場及進一步擴大經營規模對我們的長期發展而言至關重要。我們計劃於未來通過以下方式擴張業務：(i)通過公開投標程序取得新物業管理項目；或(ii)以合理代價收購物業管理組合可觀的地區物業管理公司。進一步詳情請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。我們計劃繼續專注於人口密度及購買能力相對較高的地域市場，並擬採取下列措施擴大業務規模及增加收益：

- *提高於現有地域市場的市場滲透率。*我們已進駐四大地理區域（包括北部地區、西南地區、東北地區及南部地區）11個城市（我們的物業管理項目所在城市）的地方市場。我們計劃增加於該等地方市場的訂約建築面積及物業管理項目數量以及提高市場滲透率。

業 務

- **策略性進軍新市場。**為擴大於上述城市的市場份額及進一步提高競爭力以最終實現全國覆蓋，我們計劃選擇性評估彼等周邊城市及地區的市場發展潛力，重點關注人口密度相對較高及購買力相對較強的物業管理市場。
- **提高物業管理服務收費率。**我們嚴格實施服務規程及政策，不斷優化客服部的組織架構，以提高客服代表的專業水平及服務水平。我們計劃進一步提高物業管理服務費率，從而獲得長期盈利。

我們致力於憑藉與和泓置地集團的現有業務關係進一步擴張業務。未來三年內，我們預期將自和泓置地集團承接新高端住宅社區項目，讓我們可進一步加強在已開展物業管理業務的城市的市場影響力。此外，於往績記錄期間，我們已通過為第三方開發商或機構所開發的物業取得三項物業管理合約，成功擴大物業管理組合並將繼續努力實現物業管理組合多元化。憑藉我們的品牌知名度及服務能力，我們將繼續通過向在公開投標中取得新的擁有具吸引力投資回報的第三方開發商或機構所開發物業管理委聘以多元化物業管理組合。我們相信該策略將長期增加我們物業管理項目數目。此外，我們將進一步調整物業管理業務架構，以進一步多樣化我們的非住宅物業的物業管理組合，如辦公室、零售業務及其他公共設施，以進一步提高我們的盈利能力。

繼續為客戶提供綜合服務，優化客戶體驗及創造額外業務價值

鑒於中國市場對服務種類日益增長的需求，我們計劃繼續發展新型服務，以提高客戶的整體體驗及加強我們於發展在管全能住宅社區時創造額外價值的能力：

- **加強服務種類。**我們計劃進一步加強現有綜合服務，以解決不同物業發展階段可能出現的問題。我們擬繼續優化住宅服務、社區酒店及其他服務、停車位及公共設施租賃，並將專注於提升酒店服務在來賓接待、客房服務、餐飲服務及客房管理及清潔服務各方面的服務標準，作為我們的主要發展驅動力。我們亦計劃增加社區相關服務的範圍，如為我們管理的物業管理項目購買額外停車位或會所以供不時的租賃或經營。

業 務

- *與服務供應商合作，提供更多多元化服務。*我們計劃投入更多資源，為物業管理項目業主及住戶提供更多專業的服務供應商。我們將聘請當地銷售商並與全國服務供應商進一步合作，直接向我們的客戶提供產品及服務（包括家居裝修及傢俬採購服務以及度假屋管理服務）。我們亦將與線上銷售商訂立戰略合作協議，彼等將擔任我們的產品及服務供應商。我們亦計劃與服務分包商聯手提供新增值服務，包括無人超市、兒童護理及社區集體採購服務。
- *改善社區相關服務的服務質量。*不同城市的本集團各營運附屬公司將建立其各自的社區服務運營部門以加強改善社區相關服務。除現有服務組合外，我們亦將尋求提供新類型服務以多元化收益來源。此外，我們還計劃利用所收集數據進行大數據分析，識別客戶需求以進一步擴大服務種類。
- *升級信息技術系統。*我們計劃升級在管住宅社區信息系統。我們預期將為客戶提供更為便捷的服務，並提高綜合管理系統效率，以優化業主及住戶的居住體驗。

透過併購實現業務的不斷發展

鑒於中國經濟及城市化的不斷發展，除透過內生增長舉措發展業務外，我們計劃透過併購（收購物業管理公司的大部分股權）擴展服務種類及物業組合的規模與內容。我們相信，投資新商機具成本效益且發展潛力巨大。根據中指院的資料，中國物業管理行業高度分散而競爭激烈。大型物業管理公司透過內生增長及併購中小規模的物業管理公司積極加速擴張，以擴充物業管理項目規模，從而實現規模經濟效益及加強資源有效配置。因此，我們計劃繼續透過策略投資及收購能與我們的業務協同的其他物業管理公司積極擴張。通過擴大物業組合，我們能夠在組合內不同物業間更好地進行市場資源分配、利用及分享，以及提高於相關當地市場的市場佔有率及品牌知名度。此外，由於當地文化及市場狀況的差異，於有機擴張至新市場時，我們可能面臨更高風險及成本。此外，透過公開招標或直接磋商取得的新第三方物業管理項目進行內生增長的機會將視乎包括(i)第三方物業開發商的新物業開發項目的供應、(ii)第三方物業開發商與彼等物業管理聯屬公司的業務關係、(iii)於相關時間要求更換物業管理服務供應商的現有物業管理項目的供應以及(iv)當前物業市場情況等外部因素而定。倘我們僅以內生增長的方式擴展業務，我們可能錯失獲取並非處於更換物業管理服務供應商

業 務

階段的現有物業管理項目的機會且未必能夠控制我們業務增長的速度。因此，除內生增長外，策略投資及併購可能成為我們發展的另一種有效方式：(i)通過投資或收購其現有項目並無要求更換物業管理服務供應商的物業管理公司獲取無法透過內生增長取得的擴張機會；(ii)節省內生增長產生的時間及成本；(iii)透過收購取得其他物業管理公司的現有客戶基礎及資源；及(iv)能夠通過優化收購時機更好地控制業務擴張速度、收購目標的規模及收購涉及的成本，從而更好地確定收購目標的經營及財務表現。同時，我們認為，透過策略投資及收購進行擴張與內生增長並不互相排斥，反而是我們靈活高效擴展業務的另一種方式。通過同時實行策略投資及收購與內生增長，我們認為，我們能夠盡量提高我們把握所有擴張機會（如要求提供新服務供應商的新／現有物業管理項目及現有穩定物業管理項目）的能力，並可優化資源以於日後實現可持續業務增長。有關我們物色潛在收購目標標準的進一步詳情，請參閱本節「物業管理服務－我們的物業管理服務組合的增長－收購第三方物業管理公司」一段。

收購及／或投資或與潛在目標建立業務合作所需資本在很大程度上一般視乎收購目標或所投資公司的規模而定。此外，我們將經營標準及流程用於收購業務，使我們能夠有效及以節省成本的方式管理日益複雜的業務擴張。透過規模經濟經營實現降本增效將進一步有利於為我們更有效地運用管理團隊的財務資源及時間。

於最後實際可行日期，我們並未就與該等潛在目標的合作制定任何具體計劃，亦無與該等潛在目標進行正式磋商或與彼等簽立任何決定性及最終諒解、承擔或協議。由於我們就合作與潛在目標進行正式磋商能力受限於多項非我們所能控制的不明朗因素，概不保證我們可達成計劃以收購、投資該等潛在目標或與彼等進行業務合作。管理層或認為根據經濟、政治、監管、市場或其他重大商業因素調整業務策略或營運計劃屬可取。

業 務

未來一至三年內，我們擬將[編纂][編纂]中[編纂]或[編纂]用於策略性收購及／或投資物業管理公司，以多元化物業管理組合及將我們的業務拓展至中國其他城市。進一步詳情請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。

在服務過程中進一步加強我們的標準化及智能管理水平，以增強運營效率及提高客戶滿意度

我們計劃通過服務過程中的標準化及智能管理繼續為客戶提供高質量服務，從而增強我們的運營效率及有效控制成本。為增強成本效率及提高服務質量，我們計劃將我們及分包商提供的綜合及多樣化的物業管理服務進一步合理化及規範化，同時保持靈活性以應對客戶的特殊要求及市場變化。有鑒於此，我們計劃通過進一步規範及實施所有物業管理項目的經改進標準，以定期改善流程。

我們的現有信息技術系統主要用於管理關鍵運營功能，如處理財務數據、促進溝通、管理客戶資料及付款記錄以實施內部審批程序。我們的智能管理系統目前包括智能停車系統、智能巡邏系統及視頻監控等。我們計劃通過升級信息技術及智能管理系統進一步加強我們運營規範化，進一步減少我們的服務成本及提高服務標準。有關我們計劃於現有信息技術及智能管理系統加入增強功能的進一步披露，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]—[編纂]」一節。我們擬於未來三年內將各種智能管理措施的範圍擴大至在管住宅社區。通過使用互聯網及智能設備，我們將能夠更好地管理住宅社區，並逐漸實現安全智能管理。為提高客戶滿意度，我們致力於為全體客戶、住戶與控制中心提供24小時、點到點的直接聯繫服務。我們計劃通過根據位置、總收費管理建築面積、物業管理費水平及客戶情況等因素，將我們的物業管理項目分類為不同級別，從而規範我們的服務流程，於所有物業管理項目中複製部分或全部有關服務流程，並作出必要調整。

我們正在增強管理信息系統及增加集中管理住宅社區的覆蓋範圍。透過升級管理信息系統，我們預期將加強總部監督及監控所有物業管理項目的能力，實時更新營運狀態，及提供後續管理指引。我們計劃於未來三年內將逐步增加遠程管理住宅社區比例。有關提高標準化及智能管理水平的未來投資的進一步詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]—[編纂]」一節。

業 務

提高利潤及減少服務成本的具體措施如下：

- **提高客戶滿意度。**我們將透過強化質量檢查及內部政策提高客戶滿意度。我們將開展第三方滿意度調查及多媒體廣告宣傳活動以提升企業形象，及開展新型社區活動，改善社區環境，如家居裝修及傢俬採購服務、度假屋管理服務、兒童護理、無人超市及社區團購服務。
- **提高管理費的收繳率。**我們將建立物業管理項目的業主及住戶個人信息數據庫及構建完善收取逾期物業管理費流程的操作系統。我們亦將採取措施，鼓勵客戶及時繳納物業管理費及完善受理客戶投訴的程序。有關我們加強客戶及時繳納物業管理費措施的進一步披露，請參閱本節「物業管理服務－物業管理費－收取及支付物業管理費」一段。
- **減少營運成本。**我們將記錄專門用於維修保養服務資金的賬款。我們將採購智能管理設備以減少用電及排放。我們將採取措施，鼓勵節約用電及減少排放，如緊密監察空調系統的使用情況，盡可能減少照明裝置的使用，對植物實行綠色灌溉系統及定期檢查用電及排放量。我們亦將優化對大宗採購的供應商管理標準及內部政策。

我們預期該等措施將通過提高客戶滿意度增強我們的競爭力及能夠於日後增加管理費，且將提高我們的效率及盈利能力。

不斷激勵、挽留及招募人才，以優化人力資源管理

我們認為，秉承我們核心價值的僱員有助於我們的發展。為支持業務發展及擴張，以我們的內部資源提供資金，我們擬吸引及招募具豐富物業管理、項目規劃、財務及營銷專業知識的僱員。為使僱員的長遠利益與我們的長遠利益保持一致，我們將通過提供具競爭力的薪酬待遇及加強內部晉升機會，不斷招募、培養及挽留人才。此外，我們將繼續培養創業工作氛圍，以加強僱員責任及提升企業文化。我們認為，透過加強僱員之間的交流及合作，我們可提高彼等的工作效率、忠誠度、工作滿意度，從而優化整體業務營運。

業 務

業務模式

我們為物業管理項目的業主、住戶及物業開發商提供各類物業管理服務及增值服務。我們於往績記錄期間所提供的物業管理服務及增值服務不受季節因素影響。於往績記錄期間，我們的業務側重點並無任何變動。下列三大業務分部構成覆蓋物業管理行業價值鏈的綜合性服務範疇。

- *物業管理服務*。我們為業主、住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，包括（其中包括）安保、保潔、綠化、園藝服務以及維修保養服務，重點服務於住宅社區。我們的物業管理組合亦涉及其他類型的物業，如商業物業。
- *社區相關服務*。我們向業主及住戶提供家居服務，如物業維修保養服務、購物協助、酒店及餐飲服務以及社區活動及管理服務。我們亦出租或外包公共區域（如游泳池、停車場及廣告位）予第三方承包商以產生穩定收益流。
- *物業開發商相關服務*。我們為物業開發商和物業管理公司提供銷售協助及諮詢服務，以解決彼等在物業管理方面的各項需要。例如，我們於物業管理項目的銷售及營銷階段向物業開發商提供示範單位管理服務及訪客接待服務，以促進開發項目的銷售。

業 務

物業管理服務

我們的歷史可追溯至2002年，當時北京和泓的前身公司東和田園開始在中國提供物業管理服務。多年來，我們不斷拓展業務。於2018年12月31日，我們管理34個總收費管理建築面積為6.3百萬平方米的物業管理項目。下表載列於所示日期的(i)訂約建築面積，(ii)收費管理建築面積，及(iii)按收費管理建築面積計的物業管理項目數目：

	於12月31日		
	2016年 (千平方米)	2017年 (千平方米)	2018年 (千平方米)
訂約建築面積 ⁽¹⁾	6,812	7,204	8,160
收費管理建築面積	5,440	5,908	6,347
按收費管理建築面積計的 物業管理項目數目 ⁽⁴⁾	30	30 ⁽²⁾	34 ⁽³⁾

附註：

- (1) 訂約建築面積指本集團管理／將管理的總建築面積，包括（其中包括）本集團所管理並由我們自客戶收取物業管理費的總建築面積的收費管理建築面積。
- (2) 截至2017年12月31日止年度，儘管我們取得一個新物業管理項目，但一個現有物業管理項目已終止。該已終止物業管理項目與一個軍事機構有關。由於2017年有關政策變動，禁止私人管理公司為軍事機構提供物業管理服務，該物業管理服務協議予以終止。
- (3) 截至2018年12月31日止年度，本集團獲委聘管理四個新物業管理項目。有關進一步詳情，請參閱本文件「業務－物業管理服務－我們的物業管理服務組合的增長」一節。此外，在所有提供收費管理建築面積的物業管理項目中，於2016年、2017年及2018年12月31日我們分別管理由獨立第三方開發的四個、三個及六個物業。
- (4) 我們的物業管理項目可分為多個開發階段並分階段完成。因此，儘管於不同開發階段完成後，於往績記錄期間物業管理項目數目保持相對穩定，我們的訂約建築面積及收費管理建築面積仍有所增加。

本集團於2018年12月31日擁有34個收費管理建築面積的物業管理項目，並就若干該等項目簽訂多項物業管理服務協議。就該等項目而言，本集團乃就不同的開發階段簽訂單獨的協議，或就其後成立業主委員會的區域簽訂額外協議。因此，於2018年12月31日，本集團合共簽訂了42項物業管理服務協議，其中38項就34個收費管理建築面積的物業管理項目而簽訂，及4項就尚未開始產生收益的有關物業管理項目而簽訂。

業 務

地域覆蓋範圍

下表載列於所示期間或日期按我們的物業管理業務所在地理區域劃分的(i)物業管理服務收入及(ii)收費管理建築面積明細：

	截至12月31日止年度											
	2016年				2017年				2018年			
	收入		收費管理 建築面積		收入		收費管理 建築面積		收入		收費管理 建築面積	
(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)	
華北地區 ⁽¹⁾	52,827	45.6	2,707	49.8	60,085	44.0	2,744	46.4	64,769	41.7	2,876	45.3
東北地區 ⁽²⁾	7,558	6.5	402	7.4	9,714	7.1	464	7.9	12,491	8.0	477	7.5
西南地區 ⁽³⁾	41,395	35.7	1,829	33.6	50,727	37.2	2,062	34.9	56,003	36.1	2,218	34.9
華南地區 ⁽⁴⁾	14,147	12.2	502	9.2	15,814	11.7	638	10.8	22,064	14.2	776	12.2
總計	<u>115,927</u>	<u>100.0</u>	<u>5,440</u>	<u>100.0</u>	<u>136,340</u>	<u>100.0</u>	<u>5,908</u>	<u>100.0</u>	<u>155,327</u>	<u>100.0</u>	<u>6,347</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 「華北地區」包括北京、天津及唐山。
- (2) 「東北地區」包括丹東、哈爾濱及瀋陽。
- (3) 「西南地區」包括重慶、貴陽及成都。
- (4) 「華南地區」包括三亞及長沙。

物業類型

我們所管理物業組合多樣化，主要包括住宅物業及少部分為非住宅物業。非住宅物業包括商業物業及其他類型公共設施。於往績記錄期間，我們的大部分物業管理服務收入主要來自住宅物業管理，且住宅物業管理於不久將來仍將佔收益流的一大部分。下表載列於所示期間或日期(i)按物業類型劃分的物業管理服務收入；及(ii)按物業類型劃分的總收費管理建築面積明細。

截至12月31日止年度

	2016年				2017年				2018年			
	物業管理 服務收入		收費管理 建築面積		物業管理 服務收入		收費管理 建築面積		物業管理 服務收入		收費管理 建築面積	
	(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千 平方米)	(%)
住宅物業	106,366	91.8	5,147	94.6	124,997	91.7	5,568	94.2	141,816	91.3	6,014	94.8
非住宅物業	9,561	8.2	293	5.4	11,343	8.3	340	5.8	13,511	8.7	333	5.2
總計	115,927	100.0	5,440	100.0	136,340	100.0	5,908	100.0	155,327	100.0	6,347	100.0

業 務

我們的物業管理服務範圍

我們提供的物業管理服務可分為以下類別：

安保服務

我們致力透過提供安保服務確保物業管理項目的業主及住戶的安全。我們尋求透過設備升級及智能化管理措施（如遠程監控系統、樓宇門禁系統、電子巡邏系統、電子門控及停車安全系統）以及員工培訓（如消防演習及自然災害疏散操練）提高安保服務質量。我們提供的日常安保服務包括全天候巡邏、門禁控制、訪客管理及登記以及應急事件響應等。

維修保養服務

我們的管理辦公室設有現場團隊，其就我們管理的設備及財產的日常損耗提供維修保養服務。我們亦會於向業主交房前對各單位進行驗收。具體而言，我們負責(i)公共區域設施（如電梯、自動扶梯及中央空調設施）；(ii)消防及安全設施（如滅火器及火警警報系統）；(iii)安保設施（如門控及監控攝像頭）；及(iv)公用設施（如發電機、水泵及水箱）的保養。我們設有定期設備保養計劃並使用信息平台，令管理層可據此監控各在管物業設備的保養狀況及服務，如外包予專業分包商的電梯的維修保養以及消防安全設施的保養。分包的進一步詳情請參閱本節「— 我們的供應商 — 分包」一段。

保潔及園林景觀維護服務

我們為物業管理項目提供一般保潔、除蟲及園林景觀維護服務。我們將綠化及保潔服務委派予第三方分包商。更多有關分包的詳情，請參閱本節「— 我們的供應商 — 分包」一段。

物業開發商類型

於往績記錄期間，我們的在管物業主要由和泓置地集團開發，其餘則由獨立第三方物業開發商開發。於往績記錄期間，我們自和泓置地集團取得大部分物業管理項目。有關和泓置地集團與我們之間業務劃分的資料，請參閱本文件「與控股股東的關係 — 控股股東 — 業務區分」一節。於往績記錄期間，我們已就獨立第三方開發商或機構開發的物業提交五份標書並贏得三項公開招標。

業 務

下表載列於所示日期或期間按不同階段開發商類型劃分的(i)管理物業管理項目產生的收入；(ii)收費管理建築面積；及(iii)物業管理項目數目明細：

	截至12月31日止年度/ 於12月31日											
	2016年				2017年				2018年			
	物業管理 服務收入	收費管理 建築面積	物業管理 項目數目	每收費管理 平均物業 管理費 ¹	物業管理 服務收入	收費管理 建築面積	物業管理 項目數目	每收費管理 平均物業 管理費 ¹	物業管理 服務收入	收費管理 建築面積	物業管理 項目數目	每收費管理 平均物業 管理費 ¹
	(人民幣 千元)	(千平 方米)		(人民幣每 平方米)	(人民幣 千元)	(千平 方米)		(人民幣每 平方米)	(人民幣 千元)	(千平 方米)		(人民幣每 平方米)
由和泓置地集團開發的												
物業管理項目	112,806	5,115	26	22.1	131,356	5,593	27	23.5	148,942	5,877	28	25.4
—前期	104,429	4,513	25	23.1	122,631	4,991	26	24.6	138,295	5,275	27	26.2
—業主委員會階段	8,377	602	1	13.9	8,725	602	1	14.5	10,647	602	1	17.7
由獨立第三方物業 開發商開發的												
物業管理項目	3,121	325	4	9.6	4,984	315	3	15.8	6,385	470	6	13.6
—前期	1,395	176	2	7.9	3,081	166	1	18.6	3,256	172	2	19.0
—業主委員會階段	1,726	149	2	11.6	1,903	149	2	12.8	3,129	298	4	10.5
總計	115,927	5,440	30	21.3	136,340	5,908	30	23.1	155,327	6,347	34	24.5

附註：

(1) 平均物業管理費率按有關期間收益除以期末收費管理建築面積計算。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們自和泓置地集團獲得有關該等物業的收益分別為人民幣13.4百萬元、人民幣16.9百萬元及人民幣13.6百萬元，而同期我們自業主及住戶獲得有關該等物業的收益分別為人民幣99.4百萬元、人民幣114.5百萬元及人民幣135.3百萬元。於2016年、2017年及2018年12月31日，我們分別管理由獨立第三方開發的四個、三個及六個物業，並計劃繼續將物業管理服務擴展至獨立第三方開發的物業。

就和泓置地集團所開發的物業管理項目而言，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，本集團就業主委員會階段項目收取的每收費管理建築面積平均物業管理費分別為每平方米人民幣13.9元、每平方米人民幣14.5元及每平方米人民幣17.7元，而

業 務

同期就前期物業管理項目收取的費用為每平方米人民幣23.1元、每平方米人民幣24.6元及每平方米人民幣26.2元。本集團就和泓置地集團所開發達致業主委員會階段的唯一物業管理項目收取的每收費管理建築面積物業管理費低於就和泓置地集團所開發的前期物業管理項目收取的費用。此乃主要由於特定物業管理項目屬於經濟適用房類型，就該項目收取的物業管理費受相關當地法律及機構監管。

就獨立第三方開發商所開發的物業管理項目而言，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，本集團就業主委員會階段項目收取的每收費管理建築面積平均物業管理費分別為每平方米人民幣11.6元、每平方米人民幣12.8元及每平方米人民幣10.5元，同期就前期的該等項目收取的費用為每平方米人民幣7.9元、每平方米人民幣18.6元及每平方米人民幣19.0元。截至2017年及2018年12月31日止年度，本集團就業主委員會階段項目收取的每收費管理建築面積平均物業管理費低於就前期物業管理項目收取的費用。此乃由於：

- (i) 兩個物業管理項目北城栖院及德馨苑分別於2018年7月及9月自獨立第三方物業開發商業主委員會取得，因此，截至2018年12月31日止年度，該等物業管理項目僅貢獻數月收益；及
- (ii) 我們自獨立第三方開發商業主委員會取得的西現代城項目按酬金制管理，其收益按佔總物業管理費的某一百分比（即介乎1.5%至15%）計算，作為酬金。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，業主按酬金制就西現代城支付的服務費分別為約人民幣3.2百萬元、人民幣7.1百萬元及人民幣8.8百萬元，而我們確認酬金人民幣0.1百萬元、人民幣0.2百萬元及人民幣0.5百萬元為收益。

於往績記錄期間，和泓置地集團所開發物業的每收費管理建築面積的物業管理費介乎每平方米人民幣22.0元至每平方米人民幣25.4元。同期，獨立第三方開發商所開發物業的每收費管理建築面積的物業管理費介乎每平方米人民幣9.6元至每平方米人民

業 務

幣15.8元。本集團根據物業單位的尺寸和空間的性質（如住宅區、零售區及停車場）收取物業管理費。對於住宅區，我們進一步區分基於房產性質（如高層公寓或聯排別墅）的收費標準。和泓置地集團所開發物業的每收費管理建築面積物業管理費較其他開發商所開發物業者更高，乃主要由於由和泓置地集團開發並由我們管理的物業管理項目包含更多高端住宅社區，包括但不限於(i)和泓半山，位於成都的別墅住宅社區，截至2018年12月31日止年度收費管理建築面積約138,000平方米，平均物業管理費為每平方米人民幣41.3元；(ii)江山國際，位於重慶的高層公寓住宅社區，截至2018年12月31日止年度收費管理建築面積約214,000平方米，平均物業管理費為每平方米人民幣39.4元；及(iii)和泓東28，位於成都的高層公寓住宅社區，截至2018年12月31日止年度收費管理建築面積約125,000平方米，平均物業管理費為每平方米人民幣35.0元。此外，獨立第三方開發商所開發物業管理項目的每收費管理建築面積物業管理費較低乃由於下列原因的綜合影響：(i)於往績記錄期間，收費管理建築面積約119,000平方米的西現代城項目按酬金制收取物業管理費，據此確認的收益僅包括所收取的酬金，致使每收費管理建築面積物業管理費較按包干制收費項目更低，收益於扣除所有相關成本前確認（尤其是，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，該物業管理項目的業主、住戶及物業開發商支付的服務費分別為約人民幣3.2百萬元、人民幣7.1百萬元及人民幣8.8百萬元，而我們僅分別確認人民幣0.1百萬元、人民幣0.2百萬元及人民幣0.5百萬元為收益）；及(ii)六個物業管理項目中，有四個包干制物業管理項目及一個酬金制物業管理項目於年中由本集團獲得，因此，該等物業管理項目於相關年度僅貢獻數月收益（就說明目的，(a)倘就於2016年獲得的收費管理建築面積約286,000平方米的兩個項目（即金和溫州城及西現代城）按全年基準收取物業管理費，將確認收益人民幣2.4百萬元，而截至2016年12月31日止年度確認的實際收益為人民幣0.8百萬元；及(b)倘就於2018年獲得的收費管理建築面積約153,000平方米的三個項目（即德馨苑、張氏帥府博物館及北城栖院）按全年基準收取物業管理費，將確認收益人民幣3.0百萬元，而截至2018年12月31日止年度確認的實際收益為人民幣1.1百萬元）。

於往績記錄期間，我們擴張第三方物業開發商開發的物業管理項目組合。第三方物業開發商開發的在管物業總建築面積由2016年12月31日的0.3百萬平方米增至2017年12月31日的0.4百萬平方米，再增至2018年12月31日的0.5百萬平方米，該等物業的物業管理服務收益由截至2016年12月31日止年度的人民幣3.1百萬元增至截至2017年12月31

業 務

日止年度的人民幣5.0百萬元，增至截至2018年12月31日止年度的人民幣6.4百萬元。在管建築面積及收益的增加乃主要由於我們持續擴充物業管理服務，以涵蓋第三方物業開發商開發的物業。我們探求機會與第三方物業開發商、業主及業主委員會訂立物業管理服務協議以刺激我們的市場擴張。

收入模式類型

於往績記錄期間，我們主要按包干制收取物業管理費，有少量物業管理服務的收入按酬金制收取。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們按包干制收費的物業管理服務收入分別佔物業管理服務總收益99.9%、99.8%及99.7%。同期，按酬金制收費服務產生的物業管理服務收益佔物業管理服務總收益0.1%、0.2%及0.3%。下表載列於所示日期或期間我們按收入模式劃分的(i)物業管理服務收入，及(ii)收費管理建築面積明細：

	截至12月31日止年度											
	2016年				2017年				2018年			
	物業管理 服務收入		收費管理 建築面積		物業管理 服務收入		收費管理 建築面積		物業管理 服務收入		收費管理 建築面積	
(人民幣 千元)	(%)	(千平 方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千平 方米)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(千平 方米)	(%)	
包干制	115,814	99.9	5,321	97.8	136,093	99.8	5,789	98.0	154,807	99.7	6,228	98.1
酬金制	113	0.1	119	2.2	247	0.2	119	2.0	520	0.3	119	1.9
總計	<u>115,927</u>	<u>100.0</u>	<u>5,440</u>	<u>100.0</u>	<u>136,340</u>	<u>100.0</u>	<u>5,908</u>	<u>100.0</u>	<u>155,327</u>	<u>100.0</u>	<u>6,347</u>	<u>100.0</u>

按包干制收取的物業管理費

於往績記錄期間，我們物業管理業務的收入主要來源於按包干制收費的物業管理服務，這在中國是一種普遍的模式。根據包干制，我們按預先釐定的每平方米收費管理建築面積的單價，按月收取物業管理費，該管理費指我們及分包商按各物業管理服務協議協定的所提供全部物業管理服務的「全包」費用。我們有權保留向業主、住戶及物業開發商收取的全額物業管理費。

根據包干制，我們將向客戶收取的物業管理費悉數確認為收入。我們承擔管理物業的成本，並確認該成本為我們的銷售成本（包括與直接提供物業管理服務的員工相

業 務

關的開支以及第三方服務的分包成本)。因此，降低向物業提供管理服務產生的成本對我們的盈利能力有直接影響。倘我們在協議期限內收取的物業管理費金額不足以支付產生的所有開支，我們無權要求業主、住戶或物業開發商向我們支付差額。詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能因以包干制提供物業管理服務而蒙受虧損」一節。

我們已採取多項內部措施以防產生虧損。於訂立新包干制物業管理服務協議前，我們通常對潛在項目進行風險及成本分析以協定適當的物業管理費。倘我們預期預計盈利低於我們的最低盈利規定，我們將不會訂立包干制物業管理服務協議。與客戶簽訂包干制物業管理服務協議後，我們將編製財務預算並按月檢討各項目的收入及產生的成本。我們亦積極實施成本節約措施以控制我們物業管理項目的成本，包括(i)分包若干物業管理工作予外部承包商；(ii)向僱員提供培訓及招聘擅長不同物業管理服務領域的人才；(iii)提高服務流程的標準化及智能化管理水平；及(iv)擴大業務規模以改善經營效率，乃由於一旦業務規模擴大，每收費管理建築面積的若干物業管理服務成本(如設施管理、保養、安保及清潔成本)將可減少。此外，當有關項目管理服務的成本因公用設施維修產生開支或於重續相關協議時增加，我們可能與客戶協商以增加物業管理費。經董事確認，於往績記錄期間，本集團整體上並無任何重大虧損物業管理項目。

按酬金制收取的物業管理費

於往績記錄期間，我們按酬金制自一份物業管理服務協議產生收入。根據酬金制，我們按預先釐定的物業管理佣金費(指業主、住戶及物業開發商應付物業管理費的固定百分比)確認收入，或確認就提供物業管理服務產生的開支。我們的服務費佔物業業主、住戶及物業開發商應付物業管理費的1.5%至15%，而該等應付管理費的剩餘部分則用於支付與提供物業管理服務有關的成本及開支。

當我們按酬金制訂約管理物業管理項目時，我們主要擔當業主、住戶及物業開發商代理的角色。根據酬金制，我們無權獲得業主、住戶和物業開發商已付物業管理費(經扣除我們作為物業管理人的應收費用後)超出與提供服務相關的成本及費用的任何

業 務

部分。因此，我們一般不確認按酬金制收費的物業管理服務協議的任何直接成本。該等費用由業主、住戶和物業開發商（視情況而定）承擔，因此，我們按酬金制收取費用的物業管理服務營運始終有利可圖。有關行業的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽－中國物業管理行業」一節。

採用特定收入模式視乎各獨立物業管理項目的性質及規定所限。我們盡力於協商過程接受客戶的請求及於釐定將採用的收入模式時滿足其需求或招標文件規定者。物業開發商或業主委員會決定是否採用包干制或酬金制收費，我們以個案基準按收入模式類型評估項目時考慮多項因素。我們亦透過評估如管理相關物業的估計開支、過往收繳率、預期毛利率及物業此前是否按包干制管理等關鍵因素對潛在客戶進行評估。

物業管理服務協議

非住宅物業

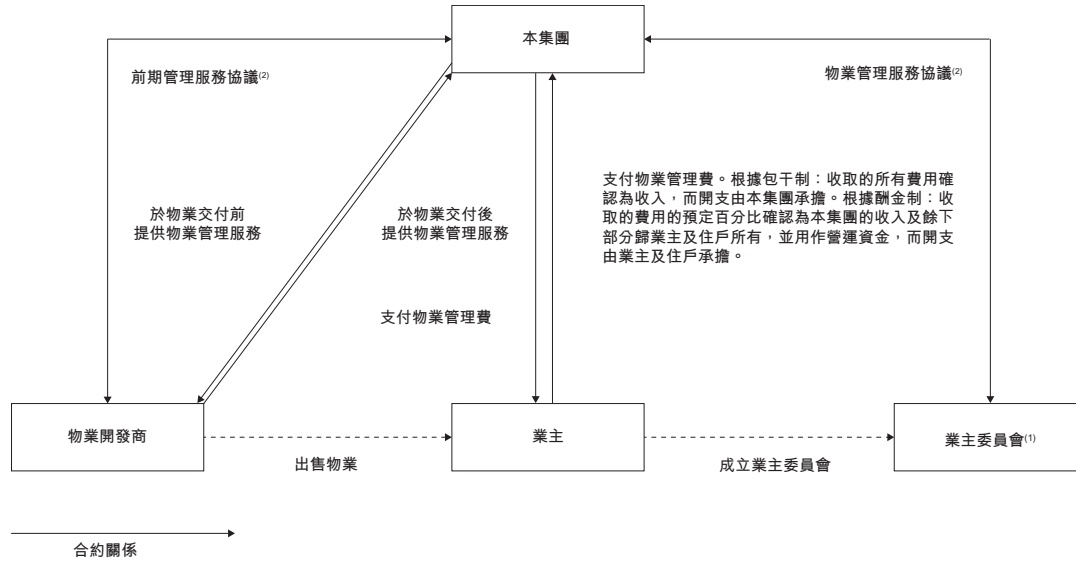
我們於已開發物業交付後根據業主或物業開發商與我們訂立的物業管理服務協議為非住宅物業提供物業管理服務。詳情請參閱本節「－物業管理服務－我們的物業管理服務組合的增長－通過新委聘獲得內生增長」一段。

住宅物業

我們根據(i)物業開發商與我們於新開發物業交付予業主前訂立的前期物業管理服務協議；或(ii)業主委員會與我們於新開發物業已交付予業主及已根據中國法律成立業主委員會後訂立的物業管理服務協議提供物業管理服務。

於物業開發早期，我們亦向物業開發商提供物業管理服務範圍之外的銷售協助服務。詳情請參閱本節「－物業開發商相關服務」一段。下圖闡明物業管理服務協議各訂約方的關係。

業 務



附註：

- (1) 根據中國法律，業主委員會獲授權代業主行事。
- (2) 我們的客戶根據前期管理協議及物業管理服務協議委聘我們。前期管理服務協議為我們於物業交付前與物業開發商簽訂的物業管理服務協議，對所有未來業主具有法律約束力。

物業開發商與我們訂立前期物業管理服務協議。物業開發商一般會在新開發物業出售予業主前委聘物業管理服務供應商，以確保在業主委員會成立並能夠與物業管理服務供應商直接訂約前已經能夠提供物業管理服務。獲物業開發商委聘後，我們作為物業管理公司，應根據相關法規向中國地方機構登記前期物業管理服務協議，連同有關擬定物業管理費的資料。根據中國法律，該協議對未來業主具法律約束力。於業主委員會成立後，業主委員會代業主及住戶與我們訂立物業管理服務協議。根據中國法律，該等協議對全體業主及住戶具法律約束力。

於往績記錄期間，我們訂立的大部分新委聘工作對象為尚未成立業主委員會的新開發物業。我們的中國法律顧問告知，儘管業主委員會及業主均不屬前期物業管理服務協議的訂約方，但根據中國法律，該等協議對未來業主具有法律約束力。當物業開發商與業主訂立物業買賣協議時，我們會採取下列預防措施，提醒業主須遵守前期物業管理服務協議的法律義務，方式為我們一般要求物業開發商將有關協議的主要條款納入其與業主訂立的物業買賣協議。根據中國法律，業主委員會可代表業主委聘物業管理公司及訂立對所有業主具法律約束力的物業管理服務協議。

業 務

前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的主要條款

前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的主要條款及安排大致相同，通常包括以下各項：

主要條款	概要
服務範圍	我們負責提供物業管理服務，包括安保、保潔、園林景觀維護及公共區域及相關設備設施的維修保養。我們亦負責代表業主及住戶收取公共區域水電費。
我們管理的面積及設施	物業管理服務協議列明總建築面積及我們所管理的服務區域，主要為物業的共用區域（包括屋頂、走廊及地庫、大堂、洗手間、停車場及私人道路）及設施（一般包括物業的水管、升降機、扶手電梯、水管道系統、照明、電力系統、空調系統及消防系統）。
表現標準	協議載有提供物業管理服務所需的質量標準，及對公共區域的設備設施進行定期檢查及保養的要求。
物業管理費	協議載有按每平方米收取的物業管理費率，該管理費率於所購置物業交付完成後開始累計。物業開發商負責於交付日期之前就未售出的物業單位及已售出物業單位支付相關物業買賣協議中協定之物業管理費。我們亦可就逾期未繳納的物業服務費徵收滯納金。
分包	我們可將物業管理服務的各個分部外包予專業第三方分包商。例如，我們或會選擇將安保、保潔、園林景觀維護及維修保養服務外包予第三方分包商並僅自行進行整體協調及規劃。我們不得將物業管理服務全部批量外包。有關與我們第三方分包商訂立的安排的詳情，請參閱本節「我們的供應商－分包」一段。

業 務

前期物業管理服務協議的具體條款

主要條款	概要
物業開發商的責任	物業開發商主要負責（其中包括）(i)自物業購置方取得承諾書，當中表明其將遵守物業買賣協議一般隨附的前期物業管理服務協議的規定，(ii)為我們提供現成辦公室，供我們用作現場物業管理辦公室，及(iii)確保物業配套公共區域設備設施的質量。物業開發商亦負責滿足適用中國法律的物業驗收及交付標準，以確保物業施工質量，並於規定的保證期內承擔物業的保養責任。
期限及終止	業主委員會（倘於成立後適用）訂立新物業管理服務協議時，前期物業管理服務協議將自動終止。

物業管理服務協議的具體條款

主要條款	概要
更換物業管理公司的權利	住宅物業的業主委員會有權更換物業管理服務供應商。有關相關法規的詳情，請參閱本文件「監管概覽－有關物業管理服務及其他相關服務的法規－有關委任物業管理企業的法規」一節。
期限及終止	該等協議的期限通常為2至5年，並可通過發出通知期最長為三個月的通知予以終止。於接近屆滿時，該等協議可由各方於屆滿前協商延期或重續。

業 務

主要條款	概要
風險分配	如因我們在提供物業管理服務過程中失誤而對在管物業或人身造成任何損害，我們須承擔責任。我們須向客戶彌償任何導致物業管理項目、業主及／或其租戶的損失。
預付款項或按金	我們可就固定酬金制或包干制物業管理服務協議向物業住戶收取預付款項或按金，以代表住戶付款，如償付水電費或保養及維修費用。

前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的到期時間表

下表列示於2018年12月31日的前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的到期時間表：

	訂約建築面積		協議數目 ⁽³⁾	
	(千平方米)	(%)		(%)
無固定年期的物業管理服務協議 ⁽¹⁾	6,242	76.5	29	69.0
我們於到期後據此提供服務的物業管理服務協議 ⁽²⁾	653	8.0	2	4.8
具有固定年期及於以下日期到期的物業管理服務協議				
截至2019年12月31日止年度	561	6.9	4	9.5
截至2020年12月31日止年度及以後	704	8.6	7	16.7
小計	1,265	15.5	11	26.2
總計	8,160	100.0	42	100.0

業 務

附註：

- (1) 無固定年期的物業管理服務協議指於業主委員會成立後將被物業管理服務協議取代的前期物業管理服務協議。
- (2) 儘管該等物業管理服務協議的條款已於2018年12月31日到期，我們將繼續根據該等協議提供服務。此乃主要由於有關該等物業的業主大會尚未召開，以重續物業管理服務協議或尚未選擇替代物業管理服務供應商。經中國法律顧問告知，根據中國法律，倘一方已履行合約項下的大部分責任且對方亦已接受該履約方式，儘管該合約並未以書面形式協定，以書面形式訂立或同意訂立的合約須被視為訂立。於最後實際可行日期，我們仍根據該等物業管理服務協議提供服務及交易對手因此已支付服務費。經中國法律顧問告知，物業管理服務協議仍可強制執行且我們仍有權於該等物業管理服務協議到期後就繼續提供的服務收取物業管理費。
- (3) 儘管本集團於2018年12月31日擁有34個收費管理建築面積的物業管理項目，但僅就若干該等項目簽訂多項物業管理服務協議。該等項目乃就不同的開發階段簽訂單獨的協議，或就其後成立業主委員會的區域簽訂額外協議。因此，於2018年12月31日，本集團合共簽訂了42項物業管理服務協議，其中38項就34個收費管理建築面積的物業管理項目而簽訂，及4項就尚未開始產生收益的有關物業管理項目而簽訂。

於業主委員會成立後，所有前期物業管理服務協議均仍然生效並將被物業管理服務協議取代。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們的物業管理服務協議重續率（按特定年度重續的物業管理服務協議數目除以同年屆滿的物業管理服務協議數目計算）分別為100.0%、97.0%及100.0%。

我們主要通過向擁有具吸引力的投資回報的物業開發商或業主委員會取得新的物業管理項目，以擴大物業管理組合。

物業管理費

物業管理費的定價

我們根據若干因素對物業管理服務定價，該等因素包括(i)物業類型及位置，(ii)建議服務的範疇及質量，(iii)我們的預算開支，(iv)我們的目標利潤率，(v)業主及住戶概況，(vi)當地政府對物業管理費的指導價格（如適用），及(vii)可比物業的定價。此外，我們考慮通過智能化管理及其他設備升級能夠實現的潛在成本節約，此舉讓我們能降低我們擬向客戶收取的物業管理費。

業 務

於中國，若干地方或地區的物業管理公司就住宅社區等物業的物業管理服務可能收取的費用由中國有關部門監管及監督。國務院相關物價管理部門和建設管理部門共同負責監督及管理前期物業管理服務協議中物業管理服務的相關收費，該等費用可能須遵循中國政府的指導價格。詳情請參閱本文件「監管概覽－有關物業管理服務及其他相關服務的法規－有關物業管理企業收費的法規」一節。誠如我們的中國法律顧問告知，就須遵循中國政府指導價的地區及城市而言，本集團收取的物業管理費，符合中國法律及法規規定的政府指導價。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們經參考收費管理建築面積就物業管理項目收取的平均物業管理費率分別為每平方米／月人民幣1.78元、每平方米／月人民幣1.92元及每平方米／月人民幣2.04元。

一旦住宅物業達到交付階段，我們一般開始收取業主的物業管理費，有關費用一般是根據物業單位的尺寸和空間的性質計算，如住宅區、零售區及停車場。對於住宅區，我們進一步區分基於物業類型的收費標準，如高層公寓或聯排別墅。

根據我們的物業管理服務協議，合約續新後或根據適用的中國法律法規取得必需數目業主的批准後，我們可與業主及住戶磋商提高物業管理費。經中國法律顧問所告知，除非有關物業管理服務協議已載明提高物業管理費的機制，否則我們必須與業主委員會簽訂新的物業管理服務協議或補充物業管理服務協議，其中訂明經業主委員會於業主大會上就建議提高費率取得批准後（通常為其專屬區域所有權佔樓宇總面積一半以上的過半數業主）增加的費率。對於尚未成立業主委員會的物業，中國法律並無有關提高物業管理費的具體批准程序。實際上，由於與業主溝通及協定費用增幅需要時間，故我們會單獨評估相關情況，且會於我們認為有必要開展業務（如業主及住戶要求擴大服務範圍或我們須提高任何存在潛在虧損的在管物業的盈利能力）時建議調整物業管理費，且我們無法向閣下保證，我們日後在需要時能成功提高物業管理費。於往績記錄期間，我們並未提高任何現有管理項目的物業管理費。有關更多詳

業 務

情，請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能因以包干制提供物業管理服務而蒙受虧損」一節。鑒於上述程序及現有物業管理項目費用調整的不確定性，董事認為，透過收購及招標新項目擴大業務規模以及透過擴展我們的增值服務和投資先進技術及智能管理增加服務種類，以實現服務流程的長期成本節約至關重要。

經計及我們收取的物業管理費以及不時調整有關收費所需的時間及程序，我們已採取多項內部措施以降低成本及維持物業管理服務的盈利能力。例如，為降低我們的營運成本，我們已實施標準化及智能化管理措施以減少我們對人工的依賴。有關詳情，請參閱本節「－物業管理服務－服務流程的標準化及智能化管理」一段。

收取及支付物業管理費

我們定期收取物業管理費。就按包干制收取的物業管理費而言，業主及住戶按固定費用向我們付款，且我們享有盈餘及承擔損失。

來自中國的物業管理服務收入乃根據相關物業管理服務協議的條款收取。業主及住戶應在我們發出繳款通知書後支付到期的物業管理服務收入。根據物業管理服務協議，我們通常於下列期間透過向業主及住戶發出繳款通知書收繳每月、季度或年度物業管理服務費用：(i)提前；或(ii)於接近物業管理服務協議所規定有關期間末，根據公開可獲得之資料，董事認為該期限與我們於中國提供物業管理服務的主要競爭對手所提供者一致。

業主及住戶可以現金、透過線上或線下轉賬、自動付款或第三方移動支付平台（如支付寶或微信支付）向我們支付應付款項。物業管理服務協議通常不會規定我們可尋求收取逾期費用的方式。我們已採取多種措施以加強收取物業管理費的及時性。物業管理費出現逾期時，我們將通過電話或訊息向業主或住戶發送逾期付款通知或派專人向相關住戶送達或寄送有關通知的郵件，並跟進頻繁催款。倘經反覆嘗試仍收取失敗後發生重大付款持久延誤，我們或會提起法律訴訟以收取費用。

業 務

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，業主和住戶物業管理費的整體收繳率（按截至相關年度結束日前累計收到的物業管理費佔同年應收相應物業管理費總額的比例計算）分別為60.0%、65.6%及79.8%。同期，業主和住戶物業管理費的收繳率（不包括和泓置地集團）分別為83.0%、85.4%及88.4%。之前拖欠的所有應收和泓置地集團的物業管理費於2019年2月前已悉數結清，於[編纂]後有關款項將定期支付。除按前述收繳率收取指定年度的費用外，我們亦透過以下方式積極嘗試收取之前年度應收物業管理費：(i)在本集團年度財務計劃中設定未繳物業管理費徵收目標；(ii)以電話或訊息發送逾期付款通知，或派專人向相關住戶送達或寄送有關通知的郵箱，及透過發出頻繁的催款單進行跟進；(iii)給予特別獎勵及獎金以鼓勵積極徵收未繳物業管理費的僱員及(iv)對於反覆嘗試收取但未支付物業管理費的業主及住戶，我們已根據法律程序提起法律追索徵收未繳物業管理費。

我們的物業管理服務組合的增長

下表列示於所示年度物業管理服務協議及前期物業管理服務協議項下總訂約建築面積的變動情況。

	截至12月31日止年度		
	2016年 (千平方米)	2017年 (千平方米)	2018年 (千平方米)
於年初	5,914	6,812	7,204
新委聘	898	428	956
終止 ⁽¹⁾	—	(36)	—
淨增加	898	392	956
於年末	6,812	7,204	8,160

附註：

- (1) 一份物業管理服務協議於2017年終止。該終止物業管理服務協議與一個軍事機構有關。由於2017年政策變動，禁止私營物業管理公司向軍事機構提供物業管理服務，物業管理服務協議其後終止。

業 務

下表列示於往績記錄期間按物業開發商類型劃分的(i)總收費管理建築面積；及(ii)物業管理服務協議／前期物業管理協議數目的變動。

	於12月31日					
	2016年		2017年		2018年	
	收費管理 建築面積 <i>(千平方米)</i>	物業管理 服務協議數目	收費管理 建築面積 <i>(千平方米)</i>	物業管理 服務協議數目	收費管理 建築面積 <i>(千平方米)</i>	物業管理 服務協議數目
就和泓置地集團所開發物業						
訂立的物業管理服務協議						
期初	602	1	602	1	602	1
添置 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	2 ⁽³⁾
新委聘	-	-	-	-	-	-
終止	-	-	-	-	-	-
就獨立第三方所開發物業						
訂立的物業管理服務協議						
期初	29	1	149	2	149	2
添置 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-
新委聘	119	1	-	-	149	2
終止	-	-	-	-	-	-
就和泓置地集團所開發物業訂立						
的前期物業管理服務協議						
期初	3,096	24	4,513	27	4,991	29
添置 ⁽¹⁾	1,232	-	264	-	284	-
新委聘	185	3	214	1	-	-
終止	-	-	-	-	-	-
就獨立第三方所開發物業訂立						
的前期物業管理服務協議						
期初	36	2	176	2	166	1
添置 ⁽¹⁾	140	-	26	-	-	-
新委聘	-	-	-	-	6	1
終止 ⁽²⁾	-	-	(36)	(1)	-	-
年末總額	5,440	32	5,908	32	6,347	38

業 務

附註：

- (1) 添置指現有前期物業管理服務協議或物業管理服務協議項下物業單位增加的收費管理建築面積，該等面積已完工及／或交付予業主，並於年內開始產生收益。
- (2) 一份物業管理服務協議於2017年終止。該物業管理服務協議與一個軍事機構有關。由於2017年政策變動，禁止私營物業管理公司向軍事機構提供物業管理服務，物業管理服務協議其後終止。
- (3) 由於有關物業管理項目的若干區域其後已成立業主委員會，因此已與有關業主委員會訂立兩項單獨的物業管理協議。

展望未來，基於有關和泓置地集團發展計劃的可得資料及總建築面積逾3.5百萬平方米的現有土地儲備，假設發展項目按計劃進行，我們預計本集團將於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度自和泓置地集團開發的一個、四個及三個物業管理項目產生收益，新增收費管理建築面積不少於0.2百萬平方米、0.8百萬平方米及1.1百萬平方米。新增收費管理建築面積乃基於和泓置地集團開發中的現有物業管理項目的所有新增收費管理建築面積估計，且預期將分別於2019年、2020年及2021年可供銷售及交付。這將使我們能夠進一步加強我們在本集團已經擁有物業管理業務的城市中的市場地位。進一步詳情請參閱本節「－業務策略－進一步擴大物業管理業務規模及提高經營效率」一段。

通過新委聘獲得內生增長

我們已通過向潛在客戶投標（包括公開投標及邀標）而獲得新物業管理服務協議。招標一般來自(i)在建住宅社區的物業開發商；(ii)非住宅物業管理項目的業主；或(iii)有意更換現有住宅物業管理公司的已竣工住宅社區的業主委員會。

我們積極在我們所管物業管理項目的地理位置尋找新物業管理委聘機會。此外，如本節「－業務策略－進一步擴大物業管理業務規模及提高經營效率」一段所述，我們計劃選擇性評估彼等周邊城市及地區的市場發展潛力，重點關注人口密度相對較高及購買力相對較強的物業管理市場。我們相信，由於我們已具有營運該等市場的必備管理技巧及經驗，該策略會有助我們獲得更多物業管理服務協議。我們亦相信，該策略將長期增加我們的物業管理項目數目。

業 務

我們在接受新委聘前會進行可行性分析和財務預測，考慮預期回報率、項目概況及規模以及地方市場的競爭格局等各項因素。

公開競標

根據中國法律，物業開發商一般要求通過競標程序甄選物業管理服務供應商。然而，如競標人數目不足或住宅社區規模小，中國法律允許物業開發商自行挑選物業管理服務供應商，而毋須進行任何競標程序，惟須經主管中國物業行政部門批准方可作實。

一般公開競標程序主要涉及以下階段：

- **邀請。**物業開發商可刊發公告邀請潛在競標人，或向至少三名合資格的競標人發出私人邀請書。
- **審閱。**物業開發商成立評標委員會，以審閱所提交的投標文件並進行排名。評標委員會在審閱建議書時，會考慮投標人的資格證書、服務質量、資本及人力資源供應和建議收費水平等因素。
- **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。

於往績記錄期間，本集團就和泓置地集團所開發物業獲得前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的中標率為100.0%。於2016年、2017年及2018年，就獨立第三方開發商或機構所開發的物業而言，本集團獲得前期物業管理服務協議的中標率分別為零、零及100.0%，而同年獲得物業管理服務協議的中標率分別為零、零及100.0%。

收購第三方物業管理公司

我們願以合理代價選擇性收購擁有具吸引力物業管理組合的地方物業管理公司。我們認為收購乃擴充物業管理組合的有效方式，尤其是就新地區市場而言。我們可能透過收購目標實體的控股權以取得其他物業管理公司的控制權。

業 務

物色及評估潛在收購目標

於評估潛在收購目標時，我們根據盡職審查結果考慮及衡量各項考慮因素，主要包括：

- **目標的地理位置。**我們計劃主要在已開展物業管理業務的城市物色收購目標，從而進一步鞏固我們在該等地區的市場地位。根據橫向業務擴張計劃，我們將繼續將物業管理服務優先滲透至京津地區（我們已進入的市場）。我們優先選擇京津地區，原因如下：(i)京津地區的住宅物業供需呈上升態勢。根據中指院的資料，北京及天津的商業物業（即開發供銷售的住宅物業）土地供應的總建築面積已分別由2018年第一季度的2.4百萬平方米及1.2百萬平方米上升至2019年第一季度的3.1百萬平方米及2.3百萬平方米，增幅分別約為32.0%及91.0%。北京及天津的商業物業土地成交量亦已分別由2018年第一季度的2.3百萬平方米及1.6百萬平方米上升至2019年第一季度的2.8百萬平方米及2.2百萬平方米，增幅分別約為26.0%及41.0%；(ii)根據中指院的資料，於2019年第一季度，北京70%以上物業交易包括平均售價超過每平方米人民幣60,000元的高端住宅物業。北京追求更好生活條件及優質物業管理服務的需求不斷上升，將進一步推動北京物業管理行業的發展；(iii)京津地區的物業管理公司規模相對較小且分散。根據中指院的資料，物業服務百強企業中僅25%的公司總部位於中國北部地區；及(iv)我們的業務起源於北京，且我們在京津地區的物業管理市場積累了經驗及知識。此為我們提供透過於京津地區進行收購以擴展物業管理服務的機會。根據中指院的資料，進入該等目標市場時，我們計劃經參考人口水平、購買力及商業發展選擇性評估該等城市的商機，如省會、一線及二線城市。我們相信，該等潛在收購將為我們提供進入新地區市場的有效渠道，並支持我們的業務擴張策略。
- **管理團隊。**我們計劃繼續物色管理團隊年輕化且具備相關經驗及決心發展物業管理業務的潛在收購目標。我們亦物色具備地域專業知識及營銷網絡的管理團隊，以協助我們擴展至新地區並最終實現業務擴展到全國範圍。
- **業務重點。**我們的目標為以向住宅物業提供物業管理服務為業務重點的物業管理公司。

業 務

- *目標規模及經營規模*。憑借我們豐富的物業管理經驗，我們主要物色收費管理建築面積介乎1.0百萬平方米至4.0百萬平方米以及具備未來增長潛力的任何中型物業管理公司。我們認為，較大型公司而言，我們與該等公司更易達成有利收購條款，且與大型公司相比，併購小型公司可更快實現效益。
- *財務狀況及盈利能力*。我們將考慮潛在目標的財務狀況及盈利能力，並評估於過往三年的財務業績是否有上升趨勢。我們計劃物色年度收入超過人民幣35.0百萬元或年度純利超過人民幣2.4百萬元的收購目標。

我們計劃於未來一至三年內使用[編纂][編纂]約[編纂]或[編纂]撥付收購第三方物業管理公司。進一步披露請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。董事亦認為，透過收購，得益於規模經濟效益，我們將可擴大業務規模、加強資源分配及利用、擴大地理覆蓋範圍及降低採購成本。

服務流程的標準化及智能化管理

為增強我們的競爭力、減少對人力的依賴以及降低營運成本，我們專注於服務流程的流程標準化及智能化管理及信息技術系統升級。我們評估我們的物業管理服務並制定程序，擬通過改善經營效率、確保服務質量始終如一、幫助開發可擴展的業務模式及緩解人工成本增加的壓力提供該等服務。

- *流程標準化*。我們已將我們的物業管理服務流程化和標準化，尤其注重將我們的主要服務要素標準化，比如環境管理、職業健康和安全管理及質量管理。我們根據我們物業管理項目的位置、總建築面積和物業管理費金額等因素將其分成不同的類別。我們為各個類別的物業管理項目制定服務流程標準，並將有關標準部分或全部複製到我們服務的所有物業。在我們業務的若干方面，比如環境保護和安全，我們對我們的物業管理項目採用一套符合行業慣例或較之更為嚴格的標準，以實現更好及一致的品質管控。該等措施使服務標準化，通過確保服務一致性以鞏固我們的品牌和聲譽。

業 務

- *服務流程的智能化管理*。我們致力於通過停車場管理系統及智能系統等設備實現營運自動化，以減少人為錯誤以及就各物業管理項目採用一致的服務流程和標準。通過降低對人力（如保安及清潔人員）的依賴，服務流程的智能化管理亦在提高服務質量及節省成本方面發揮着至關重要的作用。
- *信息技術系統升級*。我們致力於在本集團內實現智能化管理。通過我們總部的數字化信息平台，我們實時獲取物業管理項目的最新數據，監控物業的總體運作狀態，並根據我們對數據的分析做出適當的決策。具體而言，(i)我們的數據監控屏顯示我們物業管理項目的基本信息、人事動態、質量指標及設施設備的維護狀況；(ii)我們的遠程監控屏顯示我們物業管理項目的主要場景，包括公共區域及主要設施；及(iii)我們的停車場監控屏顯示我們物業管理項目的所有停車場。通過分析所收集及顯示的信息，我們制定戰略及政策解決所發現的問題，並提高客戶滿意度。此外，我們正在建立中央指揮中心，通過中央指揮中心，我們將實行集中管理，從而提高我們的營運及服務質量及效率。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們在標準化、智能化管理及信息技術系統升級方面的開支分別為人民幣0.7百萬元、人民幣0.6百萬元及人民幣1.4百萬元，主要用於購買設施及設備。

社區相關服務

作為我們物業管理服務業務的延伸，我們向物業管理項目的業主及住戶提供社區相關服務，解決彼等有關生活方式及日常生活的需求，提升客戶體驗、滿意度及忠誠度，以及為業主及住戶創造更加健康便利的居住社區。我們主要提供三個類型的社區相關服務，即(i)家居及其他服務，(ii)停車位租賃，及(iii)公共設施租賃。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們自社區相關服務所產生的收入分別為人民幣40.9百萬元、人民幣51.4百萬元及人民幣55.3百萬元，佔同期總收入的24.2%、26.2%及24.6%。下表載列於所示期間按子類別劃分的社區相關服務收入明細：

業 務

	截至12月31日止年度					
	2016年		2017年		2018年	
	收入		收入		收入	
	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%
家居服務	17,386	42.5	23,877	46.4	21,776	39.4
停車位租賃	15,348	37.5	19,453	37.8	21,094	38.2
公共設施租賃	8,169	20.0	8,108	15.8	12,382	22.4
總計	40,903	100.0	51,438	100.0	55,252	100.0

家居服務

我們通過在提供傳統物業管理服務過程中與業主及住戶進行日常交流及互動提供家居服務，該等服務可概述為以下類別：

住戶服務

我們為業主及住戶提供住戶服務，專注於滿足彼等的日常需求。我們所提供的住戶服務主要包括：

- **物業維修及保養。**我們應客戶要求提供物業維修及保養服務。例如，我們提供家電、窗戶及屋頂維修及保養服務。物業維修及保養服務由我們所委聘的第三方分包商提供。業主或住戶可向現場物業管理人員下達服務訂單。我們視乎所提供服務的類別按任務或小時向住戶收費。
- **裝修及拎包入住服務。**我們提供拎包入住成套設計及採購服務，以打造即時入住住宅。通過整合供應商資源，我們協助物業管理項目的業主及住戶進行物業單位的裝修及提供拎包入住服務以及採購家具、家電及配件，為彼等節省時間及精力。我們就裝修及拎包入住服務收取事先商定的費用。
- **家政及清潔服務。**我們自行或通過第三方服務供應商提供家政及清潔服務。我們已實施家庭清潔程序，該程序載明服務標準、清潔程序及職業禮儀。

業 務

- **電費收繳以及其他服務。**我們於若干物業管理項目中代商用物業業主支付電費。我們就每千瓦用電量提供的電費收繳服務賺取溢利。此外，我們透過提供其他專門服務（如更換及製作門禁卡及進入許可證以及包裹收寄等）產生額外收益。

社區酒店及其他服務

我們透過購物協助、酒店及餐飲服務、經營社區會所及利用物業管理項目公共區域舉辦的其他活動，為業主及住戶提供社區酒店及其他服務。

- **購物協助：**我們就由商戶出售的各類產品及服務主要透過社區半徑物業管理軟件提供購物協助。我們通過物業管理服務與業主及住戶的積極互動與往來有助於我們更好地了解其需求並作出應對。業主及住戶亦可在我們的物業管理辦事處或通過服務熱線下單；我們通過物業管理服務與業主及住戶積極互動及聯繫，有助於我們了解及回應彼等的需求。
- **酒店及餐飲服務。**我們在海南省三亞的酒店服務包括接待客人、客房服務及餐飲服務。我們的餐飲店定位於提供不同餐飲風格，滿足不同客戶需求，致力於在食品、服務及用餐氣氛等各方面，提供與別不同的餐飲體驗。
- **社區活動及營運。**我們利用在管住宅社區的公共區域提供各式各樣的活動。我們致力培育和諧緊密的社區文化。我們定期舉辦社區文化活動，包括運動會、社區嘉年華、老年護理及社區春節慶祝活動。我們會於在管住宅社區的戶外開放空間舉辦社區活動。我們經營社區會所，為住戶提供便利的社交和休閒設施，並從提供各項設施中獲取收入。我們相信，該等服務可以增加我們與住戶的互動，同時可提供更多機會，讓我們了解住戶的消費活動。

業 務

停車位租賃

於往績記錄期間，我們向其他第三方（即業主及住戶）出租多個停車位（即固定停車位及附屬區域）並取得租金收入。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，本集團自出租停車位產生的收益分別為人民幣15.3百萬元、人民幣19.5百萬元及人民幣21.1百萬元（包括我們的投資物業以及其他停車位及附屬區域），其中包括(i)來自租賃相關業主擁有的停車位（固定停車位及附屬區域）的收益，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度分別為人民幣14.5百萬元、人民幣18.7百萬元及人民幣20.3百萬元及(ii)來自租賃投資物業停車位的收益，同期分別為人民幣0.8百萬元、人民幣0.8百萬元及人民幣0.8百萬元。同期，投資物業停車位的租金收益率分別為約2.1%、2.8%及2.8%。於往績記錄期間，(i)就固定停車位而言，停車位（該等時租及臨時停車位除外）的佔用率分別約為53.8%、58.9%及62.7%；及(ii)投資物業停車位的佔用率分別約為97.4%、97.1%及98.0%。有關投資物業的狀況及詳情，請參閱本節「物業－合約物業權益」一段。

就租賃已成立業主委員會的物業管理項目所處的若干停車位而言，已透過業主委員會向業主支付佣金費用的若干金額，原因為分類為物業項目公共區域的該等停車位以及若干其他公共區域屬業主集體所有。個人業主於購買物業時不會獲分配任何特定部分停車位且無權佔用、租賃或出售該等停車位，因此，將須支付租賃費以使用停車位。於成立任何業主委員會之前，我們須提供管理服務並有權就物業開發商與我們訂立的前期物業管理服務協議（包括合約期限屆滿者）下的該等停車位收取租賃收入。儘管該等物業管理服務協議的期限已於2018年12月31日屆滿，我們繼續根據該等協議提供服務。此乃主要由於有關該等物業的業主大會尚未召開，以重續物業管理服務協議或尚未選擇替代物業管理服務供應商。經中國法律顧問告知，根據中國法律，倘一方已履行合約項下的大部分責任且對方亦已接受該履約方式，儘管該合約並未同意以書面形式協定，以書面形式訂立或同意訂立的合約須被視為訂立。於最後實際可行日期，我們仍提供服務及交易對手因此已根據相關協議支付費用。經中國法律顧問告知，該等物業管理服務協議仍可強制執行且我們仍有權就期限屆滿的協議繼續提供的服務獲取收入。

業 務

於就若干項目成立業主委員會後及根據業主委員會與我們訂立的物業管理服務協議，雙方同意我們有權收取租賃該等停車位產生的收益，繼而向業主委員會退回佣金。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，本集團向業主委員會支付的相關金額分別為約人民幣0.5百萬元、人民幣0.5百萬元及人民幣0.9百萬元，其中，人民幣0.4百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.9百萬元來自停車位。

根據中指院的資料及據董事所深知，擁有停車位以供租賃予業主及住戶符合行業慣例。本集團確認來自租賃大量屬於業主的停車位產生的收益總額，乃由於本集團履行租賃合約的主要責任、承擔租賃該等相關停車位的經營風險並可酌情釐定租賃價格。由於提供停車位租賃服務構成我們根據社區相關服務為業主及住戶提供的服務的一部分，故我們認為，不將有關收入分類為商業物業租賃業務模式下的投資物業租金更為恰當，亦符合行業慣例。據董事所深知，停車位租賃收入的有關分類與其他上市中國物業管理公司的分類一致。

我們已與第三方分包商訂立協議，於往績記錄期間後，透過將於我們其中一個物業管理項目中停車位的管理經營權外包以收取合約費用。根據停車位管理協議，分包商須提供服裝及設備，並負責招聘員工及投購公眾責任保險及人身傷害保險。分包商亦須就管理停車場的權利向我們支付合約費，作為交換，分包商獲得向客戶出租停車位及收取停車費的權利。本集團將來自第三方分包商的合約費用確認為本集團於往績記錄期間之後的收益。

公共設施租賃

由於我們為住宅物業管理項目的物業管理公司，我們擁有管理屬於業主或物業開發商的若干公共區域（如游泳池、廣告位及其他公共設施）的管理經營權。我們將管理經營權外包予多個外部分包商以幫助我們管理該等公共區域。我們亦就使用會所設施直接向住戶收取服務費。

根據典型的運營管理服務協議，分包商一般負責公共區域的管理及維護。就廣告位的運營管理服務協議而言，分包商須負責在廣告位安裝電視及框架，並負責該等廣

業 務

告位顯示的內容。部分廣告分包商或須向購買廣告位的客戶提供廣告設計、製作及刊發服務，且將向住宅社區的業主及住戶展示該等廣告。

分包商亦負責推廣及收取使用該等公共區域的費用，如終端客戶的游泳池入場費。為交換管理權及享有該等公共設施所產生的所得款項的權利，分包商須向我們支付合約費。

就已成立業主委員會的物業管理項目所處的若干公共區域而言，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，已向業主委員會分別支付約人民幣0.1百萬元、人民幣0.1百萬元及人民幣0.1百萬元的佣金費用。就公共區域向業主委員會支付佣金費用的安排與停車位租賃相若。有關向業主委員會付款的安排詳情，請參閱本節「一 社區相關服務－停車位租賃」一段。此外，於往績記錄期間，我們就經營及管理會所向和泓置地集團支付年租金人民幣150,000元。詳情請參閱本文件「關連交易－有關交大嘉園的租賃協議」一節。

誠如我們的中國法律顧問所告知，根據適用中國法律，概無強制條文規管業主如何自物業管理公司收取物業管理項目（包括(i)前期物業管理服務協議項下的項目，及(ii)有關前期物業管理服務協議已屆滿但我們繼續提供服務以及尚未成立業主委員會的項目）公共區域產生的收入的機制。根據《中華人民共和國物業管理條例》，有關收入須主要用於相關物業管理項目公共區域及設施的維護及升級。本集團認為，有關收入已經並將用於相關物業管理項目公共區域及設施的維護及升級，符合《中華人民共和國物業管理條例》的規定。誠如我們的中國法律顧問所告知，只要有關收入正用於公共區域及設施的維護及升級，任何有關收入均不大可能分派予個人業主。

物業開發商相關服務

我們提供各項物業開發商相關服務，從而解決物業發展項目各主要階段所產生的問題。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們分別有10份、16份及27份

業 務

經營銷售協助服務協議。我們自提供物業開發商相關服務中產生的收入分別為人民幣12.2百萬元、人民幣8.3百萬元及人民幣13.9百萬元，分別佔同期總收入7.2%、4.2%及6.2%。往績記錄期間我們所有銷售協助服務協議均與和泓置地集團開發的物業相關。

銷售協助服務

物業開發商在營銷其物業開發項目時，一般會設立示範單位，以向潛在買方展示其物業。鑑於示範單位的人流量高，物業開發商一般需要現場團隊，負責提供保潔、安保及保養服務。我們安排員工前往示範單位及為物業開發商提供示範單位管理服務以滿足這一需求，並收取定額服務費作為回報。銷售協助服務協議的主要條款一般包括：

主要條款	概要
服務範圍	我們的服務通常包括接待服務、示範單位及其設備的保潔及維護、場地監察、停車服務及場地導覽。我們一般在服務協議附加服務計劃，詳列我們提供服務所遵照的標準及程序、員工要求及其他要求。
我們客戶的責任	物業開發商客戶通常負責為我們員工提供辦公空間、保潔設備、食宿以及為示範單位投購保險。
管理費	我們通常會收取定額費用，有關費用須於協議期內分期支付。我們收取的費用金額是依據我們履行銷售協助服務協議項下的服務時可能產生的開支估計釐定。我們亦訂立若干協議，根據該等協議有關費用乃按我們所產生總成本的固定百分比採用酬金制收取。

業 務

主要條款

概要

年期

銷售協助服務協議通常為固定期限或可由客戶提前發出通知。

除向物業開發商提供示範單位管理、清潔及安保服務外，我們亦可能不時向物業開發商提供與人力資源、技術支持及管理制事宜相關的其他諮詢服務。

我們的客戶

我們擁有忠誠的客戶群，主要包括(i)身為我們物業管理和社區相關服務客戶的業主及住戶，及(ii)身為我們物業管理服務及物業開發商相關服務客戶的物業開發商及業主。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除和泓置地集團及若干其他關聯方外，我們的所有客戶均為獨立第三方。有關詳情，請參閱本文件「財務資料－關聯方交易及結餘」及「關連交易」章節。

主要客戶

於往績記錄期間，我們的單一最大客戶為和泓置地集團。於往績記錄期間，我們向和泓置地集團提供物業管理服務及物業開發商相關服務。進一步詳情，請參閱本節「－物業管理服務－物業開發商類型」一段。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，來自和泓置地集團（亦為我們最大的客戶）的收入分別為人民幣27.7百萬元、人民幣26.2百萬元及人民幣29.1百萬元，分別佔我們同期總收入的16.4%、13.4%及13.0%。另一方面，由於我們需要租賃有關設施以提供熱能及設備，故和泓置地集團亦為租賃會所及鍋爐房的供應商之一。我們已向和泓置地支付(i)人民幣150,000元（會所）及(ii)人民幣1.5百萬元（2016年7月1日前）及人民幣500,000元（2016年7月1日後）（鍋爐房）的年租金。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們向和泓置地支付的租金總額分別為人民幣1.2百萬元、人民幣0.6百萬元及人民幣0.6百萬元。進一步詳情請參閱「關連交易－(A)全面獲豁免遵守申報、年度審核、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易－有關交大嘉園的租賃協議」一節。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，來自我們的五大客戶的收入分別為人民幣30.7百萬元、人民幣29.3百萬元及人民幣34.9百萬元，分別佔我們總收入的18.2%、14.9%及15.6%。

業 務

下表載列截至2016年12月31日止年度我們五大客戶的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行 日期的業務關係年限	所購買的 產品／服務	估總收益的 收益 百分比	信貸條款／ 支付方式
<i>(人民幣千元)</i>				
和泓置地集團，為一個物業開發商， 主要從事(i)物業開發；(ii)物業 投資；及(iii)建造、土木工程、 設計及其他相關服務	16年	物業管理、保養、 安保、清潔服務及 其他輔助服務	27,745 16.4%	按月及銀行轉賬
客戶A，為一間廣告及媒體公司， 從事設計、生產、廣告發行及 媒體展示相關諮詢服務。 其為一間深圳證券交易所上市 公司的全資附屬公司	2年	廣告位租賃	1,230 0.7%	提前支付及 銀行轉賬
客戶B，為一間快餐連鎖公司， 提供飲食及餐飲服務	3年	商業物業租賃	832 0.5%	提前支付及 銀行轉賬
客戶C，為一間政府機構， 提供物業租賃服務	3年	物業管理、保養、 安保及清潔服務	465 0.3%	提前支付及 銀行轉賬
客戶F，為一間物業管理公司， 提供物業管理服務及增值服務	3年	物業管理、保養、 安保及清潔服務	432 0.3%	提前支付及 銀行轉賬

業 務

下表載列截至2017年12月31日止年度我們五大客戶的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行	所購買的 產品／服務	估總收益的 收益	估總收益的 百分比	信貸條款／ 支付方式
	日期的業務 關係年限				
(人民幣千元)					
和泓置地集團，為一個物業開發商， 主要從事(i)物業開發；(ii)物業 投資；及(iii)建造、土木工程、 設計及其他相關服務	16年	物業管理、保養、 安保、清潔服務及 其他輔助服務	26,208	13.4%	按月及銀行轉賬
客戶A，為一間廣告及媒體公司， 從事設計、生產、廣告發行及 媒體展示相關諮詢服務。 其為一間深圳證券交易所上市 公司的全資附屬公司	2年	廣告位租賃	1,170	0.6%	提前支付及 銀行轉賬
客戶B，為一間快餐連鎖公司， 提供飲食及餐飲服務	3年	商用物業租賃	805	0.4%	提前支付及 銀行轉賬
客戶D，為一間銷售免稅商品及 提供維修及保養服務的公司。 其為一間上海證券交易所上市 公司的全資附屬公司	2年	物業管理、保養、 安保及清潔服務	636	0.3%	提前支付及 銀行轉賬
客戶C，為一間政府機構， 提供物業租賃服務	3年	物業管理、保養、 安保及清潔服務	455	0.2%	提前支付及 銀行轉賬

業 務

下表載列截至2018年12月31日止年度我們五大客戶的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行 日期的業務 關係年限	所購買的 產品／服務	總收益的 收益	佔總收益的 百分比	信貸條款／ 支付方式
(人民幣千元)					
和泓置地集團，為一個物業開發商， 主要從事(i)物業開發；(ii)物業 投資；及(iii)建造、土木工程、 設計及其他相關服務	16年	物業管理、保養、 安保、清潔服務及 其他輔助服務	29,094	13.0%	按月及銀行轉賬
客戶A，為一間廣告及媒體公司， 從事設計、生產、廣告發行及 媒體展示相關諮詢服務。 其為一間深圳證券交易所上市 公司的全資附屬公司	2年	廣告位租賃	3,263	1.5%	提前支付及 銀行轉賬
客戶E，為一間廣告及媒體公司， 主要從事廣告代理業務	1年	廣告位租賃	1,168	0.5%	提前支付及 銀行轉賬
客戶B，為一間快餐連鎖公司， 提供餐飲服務	3年	商業物業租賃	805	0.4%	提前支付及 銀行轉賬
客戶D，為一間銷售免稅商品及 提供維修及保養服務的公司。 其為一間上海證券交易所上市 公司的全資附屬公司	2年	物業管理、保養、 安保及清潔服務	600	0.3%	提前支付及 銀行轉賬

業 務

於往績記錄期間，我們已與我們的五大客戶建立持續的業務合作關係1至16年。

截至最後實際可行日期，我們概不知悉有任何情況或安排將會導致我們於往績記錄期間中斷或終止與我們任何五大客戶的關係。截至最後實際可行日期，除和泓置地集團外，於往績記錄期間，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或持有本公司已發行股份數目5%以上的股東於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

市場開發

我們的銷售及營銷人員主要負責規劃及制定整體市場營銷策略、進行市場調研、協調我們的銷售及市場營銷活動以開發新客戶以及維持和加強與現有客戶的關係。我們的總部負責管理我們的整體銷售及營銷策略，而地區附屬公司和分公司則負責監督其各自地區內的銷售及營銷活動的實施情況。我們已針對下列類別客戶量身定制各種銷售及營銷措施：

物業開發商

- *和泓置地集團*。於往績記錄期間，我們的物業管理服務收入大部分來自和泓置地集團開發的物業。我們預期由和泓置地集團開發的物業將會成為我們不久將來收入的穩定來源。我們將持續與和泓置地集團保持長期的合作關係。
- *第三方開發商*。我們將繼續致力於通過提供定制化、多元化及優質的服務擴展我們與獨立物業開發商的合作。此外，我們實行各種激勵措施鼓勵員工通過房地產行業目標客戶調研分析、接洽，運用自身品牌、資本及諮詢安排等資源獲得第三方開發商開發的物業管理服務協議。

業 務

業主及住戶

我們為不同地區各年齡段的業主及住戶提供服務。因此，我們客戶的習慣、需求及偏好各異。我們針對不同的業主及住戶群按需實施不同的營銷措施。例如，我們向海南三亞客戶提供住宿服務，從而為當地業主及住戶帶來便利。

品質管控

我們會定期進行內部及外部檢查以保持服務標準。於2018年12月31日，我們的品質管理部由11名員工組成，專注於（其中包括）設定品質標準、工作流程及檢測頻率、進行品質檢查及控制、監督及審查表現。品質管理部由副總經理直接領導。

工作管理手冊

我們已制定並悉數實行一套工作管理手冊，具體乃根據本集團內各類主要職位的職責編製。工作管理手冊通過設定每日、每月、每季度及每半年須完成的任務，指引我們的僱員於一定時間範圍內完成高質量的工作。工作管理手冊亦通過為各類僱員設定統一標準提升品質管控系統。

物業管理服務的品質管控

我們要求僱員及委聘的第三方分包商嚴格遵守品質標準。我們已就物業管理服務的品質獲ISO 9001認證。我們的總部設有服務熱線及微信平台以解答住戶的關切問題及投訴事宜，該等事宜其後透過我們的集中報告及品質管控系統處理。我們重視並積極尋求住戶對服務作出的反饋及評估。我們的現場員工積極徵求住戶的反饋意見並例行檢修住宅物業的樓房結構及硬件設施以識別潛在問題。

第三方分包商的品質管控

我們按國際標準化組織頒佈的若干品質標準（如ISO 9001），對第三方分包商執行品質管控程序。分包乃根據既有競標指引及程序透過競標程序授出。

於我們委聘相關分包商後，我們就各類主要服務（如清潔及園藝）制定詳盡日程表、工作流程圖及品質標準以供彼等遵循。例如，就清潔服務而言，我們的日程表會

業 務

列明具體服務進行時間、將予清潔的地點及將予進行的工作。我們會與第三方分包商負責人進行多層面視察，包括每日、每周及每月視察，以確保第三方分包商所進行清潔工作的品質。根據我們的清潔工作流程圖，訂約工人須於指定的時間出現在指定地點，且清潔工作須按我們的品質標準進行。

我們定期按多項因素為第三方分包商評級，如彼等的工作表現、品質、准時情況及我們接獲的投訴次數。鑑於我們的許多服務乃由第三方分包商進行，而彼等的品質對我們的客戶滿意度而言至關重要，故我們對分包商施加一系列責任及標準。倘分包商執行的工作標準並未達致我們的標準，我們可向分包商發出通知令其修正缺陷，而倘分包商拒絕或未能作出修正，則我們有權終止協議。透過該合約安排，我們可確保第三方分包商的品質。進一步詳情請參閱本節「－我們的供應商－分包」一段。

有關投訴管理的內部條例

於我們的日常業務過程中，我們不時收到物業管理項目住戶的投訴。我們已制定詳盡的投訴管理指引以及時處理所有投訴。於收到投訴時，我們的僱員須接洽投訴人以了解情況並解決問題。於必要時，相關僱員會到達涉事現場並解決問題。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到物業管理項目住戶的任何可能對我們的營運造成重大不利影響的投訴。進一步詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能因營運不時牽涉法律及其他糾紛以及申索」一節。

業 務

我們的供應商

主要供應商

於往績記錄期間，我們的五大供應商多數為我們的物業管理服務業務的分包商。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，於往績記錄期間自我們最大供應商的採購額分別為人民幣8.0百萬元、人民幣10.1百萬元及人民幣10.8百萬元，分別佔同期我們總採購額的11.6%、12.7%及12.3%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，於往績記錄期間我們向五大供應商的採購額合共分別為人民幣26.5百萬元、人民幣28.2百萬元及人民幣31.6百萬元，分別佔我們總採購額⁽¹⁾的38.3%、35.3%及35.9%。下表載列截至2016年12月31日止年度我們五大供應商的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行 日期的業務關係年限	所提供的 產品／服務	估總採購額		信用條款／支付方式
			採購金額	的百分比 ⁽¹⁾	
<i>(人民幣千元)</i>					
供應商A，為一間工程服務公司 ⁽²⁾	4年	分包維修及 保養服務	8,003	11.6%	根據雙方同意的完成狀態 進行支付及銀行轉賬
供應商B，為一間保潔服務公司	13年	分包保潔服務	5,500	8.0%	按月或按季支付及銀行轉 賬
供應商C，為一間供應天然氣的 中國國有企業	7年	供應天然氣	5,460	7.9%	提前支付及按實際消耗情 況扣除
供應商D，為一間國有供電公司	15年	供電	4,295	6.2%	根據實際耗電量按月支付 及以支票付款
供應商E，為一間安保服務公司	7年	分包安保服務	3,193	4.6%	按月支付及銀行轉賬

業 務

下表載列截至2017年12月31日止年度我們五大供應商的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行 日期的業務關係年限	所提供的 產品／服務	佔總採購額		信用條款／支付方式
			採購金額	的百分比 ⁽¹⁾	
<i>(人民幣千元)</i>					
供應商A，為一間工程服務公司 ⁽²⁾	4年	分包維修及 保養服務	10,126	12.7%	根據雙方同意的完成狀態 進行支付及銀行轉賬
供應商B，為一間保潔服務公司	13年	分包保潔服務	5,934	7.4%	按月或按季支付及銀行轉 賬
供應商D，為一間國有供電公司	15年	供電	4,530	5.7%	根據實際耗電量按月支付 及以支票支付
供應商C，為一間供應天然氣的 中國國有企業	7年	供應天然氣	3,900	4.9%	提前支付及按實際消耗情 況扣除
供應商E，為一間安保服務公司	7年	分包安保服務	3,759	4.7%	按月支付及銀行轉賬

業 務

下表載列截至2018年12月31日止年度我們五大供應商的詳情：

背景及業務概況	於最後實際可行 日期的業務關係年限	所提供的 產品／服務	佔總採購額		信用條款／支付方式
			採購金額	的百分比 ⁽¹⁾	
(人民幣千元)					
供應商A，為一間工程服務公司 ⁽²⁾	4年	分包維修及 保養服務	10,816	12.3%	根據雙方同意的完成狀 態進行支付及銀行轉 賬
供應商C，為一間供應 天然氣的中國國有企業	7年	供應天然氣	5,565	6.3%	提前支付及按實際消耗 情況扣除
供應商B，為一間清潔服務公司	13年	分包清潔服務	5,525	6.3%	按月或按季支付及銀行 轉賬
供應商E，為一間安保服務公司	7年	分包安保服務	4,920	5.6%	按月支付及銀行轉賬
供應商F，為一間安保服務公司	12年	分包安保服務	4,753	5.4%	按月支付及銀行轉賬

附註：

- (1) 總採購額指不計及員工成本、折舊及銷售稅的總銷售成本。
- (2) 有關該分包協議之詳細條款，請參閱「業務－我們的供應商－分包－長期協議及／或分包協議的主要條款」一節。

業 務

於往績記錄期間，我們已與我們的五大供應商維持業務關係3至15年。於往績記錄期間，我們一般與我們的五大供應商訂立供應協議，協議期限通常介乎一至五年。

於最後實際可行日期，我們概不知悉有任何情況或安排將會導致我們於往績記錄期間中斷或終止與任何五大供應商的關係。於最後實際可行日期，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或任何股東擁有本公司已發行股份數目5%以上或於往績記錄期間於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。

供應商選擇

為確保提供予客戶的整體服務品質，我們已制定甄選供應商的內部指引並保有一份獲批准供應商名單，而我們主要根據產品或服務品質、必要的行業及監管許可證以及專業資格（如必要）、過往業績及客戶反饋以及價格競爭力選擇供應商。我們會定期審核獲批准供應商名單，以確保為我們的客戶提供始終如一的高品質服務。

我們通常通過招標委聘供應商，該等招標由業務部及項目採購部員工以及品質控制及財務人員負責管理。我們首先自獲批准供應商名單中選擇部分合適供應商，並邀請彼等提交費用報價及其他投標文件。相關部門隨後會對所提交的投標進行評估，於選擇中標人時考慮投標人的價格競爭力、產品或服務品質、專業資格、行業聲譽及財務實力等一系列因素。我們亦可能通過向候選供應商索取報價及進行商業談判的方式而採購數量相對較少的材料。

由於我們僅於物業管理項目公共區域需要保養或客戶需要社區相關服務的物業維修及保養服務時訂購材料及部件，如開關、LED燈及防滑材料，故我們維持最低存貨。於2016年、2017年及2018年12月31日，存貨分別為人民幣17,000元、人民幣24,000元及人民幣68,000元。我們於往績記錄期間的所有五大供應商均位於中國。

一旦選定的供應商開始提供產品或服務，我們會按照簽訂的協議定期監控及評估其表現。評估側重於供應商的產品或服務品質、與我們的員工合作情況、問題糾正結果及客戶投訴處理結果。倘一再出現表現欠佳及其他不達標情況，則我們可能會終止供應商的資格並將其自合資格供應商名單中除名。

業 務

於往績記錄期間，我們並無出現因服務短缺或延時交付而對我們的物業管理服務造成重大不利影響的情況。於往績記錄期間，我們與供應商並無任何重大糾紛。

分包

為了更有效地利用我們自有的勞動力，我們將一部分服務委派予分包商，包括勞動密集型服務，如公共設施的清潔、安保及綠化服務。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們的分包成本分別為人民幣36.9百萬元、人民幣46.0百萬元及人民幣52.5百萬元，分別佔同期我們總銷售成本的31.2%、35.4%及36.5%。於往績記錄期間，我們所有的主要分包商均位於中國。

我們相信，該等分包安排能夠使我們利用分包商的人力資源及技術專長，降低我們的營運成本，提高服務品質，配置更多的資源到我們的核心業務及提高我們業務的整體盈利能力。有關篩選分包商的基準，請參閱本節「— 我們的供應商 — 供應商選擇」一段。基於我們在中國物業管理行業的經驗，我們相信，必要時我們可隨時找到替代分包商取代我們現有的任何分包商。因此，我們認為，我們的業務營運不會依賴任何分包商提供的服務。

為確保工程的整體質量，我們設有內部挑選政策並保有第三方分包商經認可名單。挑選乃根據多項因素進行，包括必要的牌照、過往工作證明、業內聲譽、往績記錄、價格競爭力以及現場考察的評估結果。進一步詳情請參閱本節「— 品質管控 — 第三方分包商的品質管控」一段。

於往績記錄期間，分包成本及水電費成本的波動並無對我們的業務有任何重大影響。於往績記錄期間，我們於維持分包商的優質服務的可靠供應方面並無遭遇重大困難。我們通常可將分包價格上漲的波動轉嫁予客戶。

有關員工成本及分包成本的假設性波動對我們年內純利之影響的敏感度分析，請參閱本文件「財務資料 — 影響我們經營業績的因素 — 員工成本及分包成本」一節。

業 務

長期協議及／或分包協議的主要條款

我們按正常商業條款與分包商訂立分包協議。我們一般分包協議的主要條款載列如下：

主要條款	概要
服務年期	<p>我們分包協議的年期通常視乎服務的不同類型介乎一至三年，且經雙方同意後可續期。我們已就工程服務與一名分包商訂立一項為期五年的分包協議。</p> <p>我們將根據服務質量考慮是否再次委聘該分包商。</p>
我們的責任	<p>我們通常負責為現場分包商工人提供必要的工作場所、設施及公共事業設備。</p>
分包商的責任	<p>分包商負責按照分包協議規定的範圍和標準提供服務並遵守所有適用的法律法規。倘表現未達標，分包商須在我們要求的期限內採取必要整改措施。如未採取措施，我們有權單方面終止分包協議。</p> <p>對於有關工程服務的長期合約，分包商負責檢查及維護公共設施（包括走廊、地下室及設施、磚塊及綠化區域）及機房，以及按要求對該等設施進行緊急維修。</p> <p>對於有關工程服務的長期合約，分包商亦可應業主或住戶要求進入住宅單位及進行物業維修及維護服務。分包商須於接獲要求後在指定時間內到達住宅單位。維修成本按我們釐定的費率收取而分包商不得按不同費率向客戶收取費用。</p>

業 務

主要條款	概要
風險分擔	分包商管理其自有僱員，而我們與該等僱員並無僱傭關係。分包商須負責就其在提供分包服務過程中的過失或重大過失所引致的財產或人身傷害對我們作出彌償。
分包費用	分包費用通常每月或每季度進行支付，且一般參照分包商就管理、員工成本、採購材料及其他雜項費用而引致的相關成本而確定。
價格調整	對於與工程服務有關的長期合約，分包費用每年按預先釐定的固定百分比增加。
不得轉授	未經我們事先同意，分包商不得將其於分包協議項下的責任轉授或分包予任何其他方。
終止及續期	<p>倘任一方未能履行其於該協議下的責任，分包協議可予終止。於若干協議中，協議可透過不少於一個月的通知期予以終止。倘於重新磋商後達成重續意向，須至少於屆滿前一個月發出類似通知。</p> <p>對於與工程服務有關的長期合約，協議於屆滿時終止，倘擬續期（須經重新協商方可作實），則須至少於屆滿前一個月向另一方發出通知。</p>

於往績記錄期間，我們並不知悉任何重大違反分包協議條款的情況。

於最後實際可行日期，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等的聯繫人或任何股東持有本公司股本5%以上或於我們的任何五大分包商中擁有任何權益。我們的大部分主要分包商已與我們擁有不少於三年的業務關係。

業 務

競爭

中國物業管理行業分散且競爭激烈。我們的主要競爭對手包括大型國家級、地區及地方住宅物業管理公司，部分公司可能較我們擁有更長的往績記錄及更雄厚的財務及其他資源、更廣泛的品牌知名度及更強大的規模經濟效益。我們與主要競爭對手的競爭牽涉多項因素，主要包括規模、品牌認知度、財務資源、價格及服務質量。進一步詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們營運所在行業競爭激烈，競爭對手眾多，且我們未必能成功與競爭對手競爭」及「行業概覽－競爭－競爭格局」章節。

僱員

於最後實際可行日期，我們僱用950名全職僱員。下表載列按職能劃分的僱員明細：

職能	僱員人數
設施管理及維護服務	335
客戶服務	306
維修及工程服務	114
人力資源及行政管理	76
財務	63
審計、法律及內部控制	5
總計	950

下表載列按地理位置劃分的僱員明細：

地理位置	僱員人數
華北地區	319
西南地區	267
東北地區	140
華南地區	224
總計	950

我們現在且預期將繼續外包若干勞動密集型服務工作及特定技術服務任務（主要包括安保、保潔、園藝及維修保養服務）予分包商。有關分包安排令我們可利用分包商的人力資源及技術專業知識，減少對人力的依賴，從而提升我們業務的整體盈利能力。

業 務

招聘及培訓

我們利用本地招聘中心、勞工機構、職業學校、在線廣告和僱員推介等多種途徑物色候選人。例如，我們的僱員推介計劃旨在鼓勵現有僱員從其社交網絡中搜羅及招募合適的人才，以按符合成本效益的方式擴大可供選擇的候選人人才庫。我們的審查及甄選程序主要包括：(i) 審閱和審查履歷表、(ii) 面試、(iii) 職業偏好測試及(iv) 背景查核。我們審閱和審查候選人的履歷表時，會考慮申請人的年齡、學歷、工作經驗、專業資格、品格和潛力等各種因素。

我們為員工舉辦全面的內部員工培訓計劃，以提升及完善彼等的技術和服務技能，並向彼等提供行業品質標準和工作場所安全標準相關的知識。我們會為新員工提供入職培訓，並向彼等介紹公司文化以了解我們的服務標準及流程。我們為員工提供培訓課程及定期研討會，內容涉及我們業務營運的各個方面，如品質管控及客戶關係管理。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的部分僱員已加入本集團工會，但概無僱員通過任何工會或透過集體談判方式協商僱用條款。我們認為我們與僱員保持良好的合作關係且我們未出現任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的重大勞工糾紛或短缺。根據適用中國法律，我們為僱員的社會保險基金（包括退休金計劃、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險）及住房公積金作出供款。進一步披露亦請參閱本節「— 過往不合規事件 — I. 社會保險及住房公積金供款」一段。

保險

我們投購若干保單，主要包括賠償第三方因我們的業務營運所受損害的公共責任保險。我們要求我們的分包商為向本集團提供服務的員工投購意外險，及按照我們與分包商之間的協議，分包商須對員工的所有工傷事故負責，惟因我們直接造成的傷害除外。我們認為我們的保險範圍與中國類似物業管理公司的行業慣例一致。然而，我們的保險範圍未必能充分保護我們免受若干經營風險及其他危害，此可能對我們的業務造成不利影響。進一步詳情請參閱本文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的保險未必能充分涵蓋或根本無法涵蓋我們可能遭致的損失及負債」一節。

業 務

社會健康、安全及環境事宜

我們須遵守有關勞動、安全及環保事宜的中國法律。此外，我們已建立職業安全系統，實施國家職業安全規則及準則（例如ISO14001及OHSAS18001標準），並定期向員工提供工作場所安全培訓，以提高彼等的工作安全意識。誠如我們的中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的事件。

我們認為環保至關重要，且已於業務營運中實施多項舉措以確保遵守所有適用的規定。鑑於我們營運的性質，我們認為我們不會面臨重大環保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，我們並未因違反中國環保法律而遭致罰款或處罰。我們的中國法律顧問認為，我們不會因違反中國環保法律而遭致任何重大行政處罰。

物業

於最後實際可行日期，我們並無擁有任何物業。

租賃／佔用物業

於最後實際可行日期，我們就總建築面積8,820.6平方米的37個住宅區佔用物業管理辦事處。該等辦事處由物業開發商提供，原因為根據中國法律及法規，物業開發商須為物業管理公司規劃及提供物業管理辦事處，供其免費使用。

除所佔用的物業管理辦事處外，於最後實際可行日期，我們租賃總建築面積3,284.7平方米的21個物業作為我們在中國的註冊辦事處及辦公室處所。除下文所詳述位於交大嘉園的俱樂部為自和泓置地集團租賃（租期為自2018年12月1日至2021年11月30日）外，所有其他辦公室物業及註冊辦事處乃租自獨立第三方。詳情請參閱本文件「關連交易－(A)全面獲豁免遵守申報、年度審核、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易－有關交大嘉園的租賃協議」一節。

於最後實際可行日期，我們未向當地房屋管理部門根據中國法律的規定登記我們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)缺乏業權證書。(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由主管當局責令糾正我們未能登記的情況，且倘我們未能在規定期間內糾正，可能會因此而對我們強制處以每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。我們未能登記租賃協議的潛在罰款總額估計為人民幣21,000元至人民幣210,000元。於最後實際可行日期，我們並無因未登記上述租賃協議而收到任何監管機構關有關此舉可能導致

業 務

的行政處罰及執法行動的任何通知。誠如我們的中國法律顧問所告知，未登記租賃協議將不會對該等租賃協議的有效性或使用租賃物業產生影響，我們的董事認為未登記該等協議之舉亦不會對我們的業務運營產生重大不利影響或構成[編纂]的重大法律障礙。

就我們的業主未取得業權證及所有權證明的租賃物業而言，我們的中國法律顧問已告知，無論該等物業是否獲抵押或受第三方權利的約束或無論該等租賃是否受到第三方的質疑，我們無法確定我們的業主是否擁有將該等物業租賃予我們的合法權利或必要權力。倘我們被要求自該等租賃物業搬遷，鑑於我們的運營性質，我們認為搬遷不會導致我們業務發生重大中斷。此外，租賃物業的替代場所並不具備業權證及所有權證明，我們將其用作辦公場所，並可供隨時使用。雖然我們可能產生額外搬遷成本，我們的董事仍認為其不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大影響。

合約物業權益

於最後實際可行日期，我們持有投資物業（定義見下文）的實益權益，此乃根據與多個物業開發商訂立的若干安排，即(i)就位於北京大興區及豐台區總建築面積為5,436.0平方米的若干停車位與福發房地產及和泓置地訂立的若干安排；及(ii)就位於北京石景山區總建築面積為3,475.9平方米的若干商舖（連同停車位統稱「投資物業」）與東和偉業（福發房地產、東和偉業及和泓置地各為一名「投資物業擁有人」，統稱「投資物業擁有人」）訂立的若干安排。儘管我們已悉數繳付擁有投資物業的實益權益代價，但由於當地政策限制，有關投資物業的法定業權仍屬投資物業擁有人。誠如中國法律顧問所告知，倘住戶及業主已購買該投資物業，則投資物業作為住宅物業的配套設施，其法定業權僅允許由該等住宅物業的個人擁有人持有，且行政登記系統無法為試圖將法定業權轉讓予住宅物業擁有人之外的任何人士辦理登記手續，只要該等投資物業尚未出售予住宅物業擁有人，則其法定業權由投資物業擁有人持有。因此，我們無法於當地機構為將有關投資物業的法定業權轉讓予相關住宅物業擁有人以外的任何人士辦理登記手續。該等投資物業的法定業權仍歸投資物業擁有人所有。我們於往績記錄期間之前與投資物業擁有人訂立協議以試圖收購該等投資物業時，並不知悉該等地方政策限制。於結清相關代價後方獲悉該等政策限制，我們已與投資物業擁有人磋商就投資物業訂立現有安排。根據現有合約安排，我們（其中包括）有權（由本集團全

業 務

權酌情決定) 決定出售或以其他方式處理投資物業。因此，僅當我們指示投資物業擁有人處置或以其他方式出售投資物業予住宅物業的個人業主時，其法定業權方可轉讓予相關業主，否則，投資物業的法定業權將仍屬投資物業擁有人所有並須受現有合約安排所限。

與投資物業擁有人的有關合約安排包括：

- 本集團有權(i)獨家佔用、使用相關投資物業及收取其收益；及(ii)全權酌情決定出售或以其他方式處置相關投資物業。為免生疑問，相關投資物業擁有人不得享有該等權利；
- 為確保根據上文所述向本集團授出權利，投資物業擁有人已同意將相關投資物業抵押予本集團，相關抵押將僅於該等物業出售及轉讓予本集團決定的第三方買家或適用當地規則及法規經修改，以使向本集團轉讓法定業權成為可能(以較早者為準)後方可解除；及
- 倘本集團決定向第三方出售任何投資物業，相關投資物業擁有人須協助本集團完成有關交易且本集團有權獲得自第三方買家收取銷售所得款項。

根據上文所列合約安排，大部分投資物業已由相關投資物業擁有人抵押予本集團，以擔保本集團的權益。根據中國法律法規，於轉讓抵押投資物業時須取得我們事先同意，未經我們同意，不得於有關機構登記轉讓抵押投資物業的法定業權。此外，本集團擁有投資物業的實體所有權證書，以使相關投資物業擁有人未經我們同意無法重新抵押投資物業。為進一步保護本集團避免投資物業擁有人違反合約安排的風險，控股股東劉先生及投資物業擁有人的最終控股股東已同意彌償有關本集團因投資物業擁有人違反與投資物業有關的合約安排而產生或遭受的任何損失、負債、損害、成本、收費、費用、開支及罰款。

於往績記錄期間，本集團透過出租及管理投資物業產生穩定收入。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度就出租投資物業產生的租金收入為人民幣0.8百萬元。

根據上文所述及據我們中國法律顧問告知，董事認為儘管尚不具備相關投資物業的法定業權，我們有權享有該等物業隨附的一切權利，猶如我們為法定所有人，除物業擁有人獲指定授予者外，例如，為滿足有效物業轉讓的所有法律及程序規定而向第三方出讓及轉讓該等物業須投資物業擁有人介入。此外，我們透過上述並非旨在獲得

業 務

相關投資物業法定業權的商業合約安排管理相關投資物業及向住戶提供服務。因此，根據中國法律顧問意見，該等合約安排不視為規避或違反上述當地政策（即北京物業管理辦法第32條），鑒於相關投資物業的法定業權並未轉讓，且相關當地政策並未施加任何罰款或行政處罰，本集團並未遭受任何處罰、罰款、後果或法律責任。經中國法律顧問所告知，根據《中華人民共和國合同法》，此類合約安排可依法執行，且符合適用的中國法律法規。基於上文所述，儘管就董事所知，該等安排並無任何先例，但董事認為(i)與投資物業有關的合約安排並非就規避中國法律法規而訂立，為符合中國法律法規的商業安排，屬公平合理，且符合本集團的最佳利益，允許我們向住戶提供服務，並自投資物業產生收入，及(ii)有充足風險管理措施以保護本集團利益。

知識產權

於最後實際可行日期，我們已於中國註冊一個域名。此外，我們正於中國註冊四個商標及於香港註冊一個商標。於最後實際可行日期，我們並無知悉有任何以下重大侵權情況：(i)我們嚴重侵犯第三方擁有的任何知識產權，或(ii)任何第三方嚴重侵犯我們擁有的任何知識產權。

我們於2018年11月30日與和泓投資訂立過渡商標許可協議（定義見本文件「關連交易」一節），據此，和泓投資同意授予本集團許可自過渡商標許可協議日期直至完成註冊北京泓升為商標註冊擁有人止期間，使用和泓投資在中國註冊的若干商標，代價為零。有關過渡商標許可協議的進一步詳情，請參閱本文件「關連交易－(A)全面獲豁免遵守申報、年度審核、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易－過渡商標許可協議」及「法定及一般資料－B.有關本公司業務的進一步資料－2.我們的重大知識產權」章節。

法律訴訟

誠如我們的中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未就我們業務遭致涉及違反任何中國法律法規的重大罰款或法律行動。我們可能不時於日常業務過程中牽涉法律訴訟或爭議，如與我們客戶及供應商的合同爭議。於最後實際可行日期，並無針對我們或我們任何董事的未決或威脅提出的重大訴訟、仲裁程序或行政訴訟，從而可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

業 務

過往不合規事件

我們於下文載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期與我們有關的不合規事件：

I. 社會保險及住房公積金供款

不合規事件	法律後果和可能的最高處罰	採取的補救和糾正措施
我們未能按照中國法律法規規定為部分僱員的社會保險及住房公積金進行登記及全額供款。該等不合規事件發生主要由於(i)我們有部分僱員選擇不登記社會保險基金及／或住房公積金，乃由於彼等不願意承擔其本身負責繳付的該部分供款；及／或(ii)我們對中國法律法規的要求認識不足。	中國法律顧問告知我們，根據中國法律及法規，倘任何主管政府機關認為我們為員工作出的社會保險付款不符合中國相關法律及法規的規定，我們可被要求在指定期間內支付未付金額及按總未付金額計每天0.05%的遲繳費用。倘我們在一段時限內未有支付未付款項或遲繳費用，我們或須承擔社會保險基金供款總未付金額一至三倍的罰款。	我們已自若干城市及縣取得中國主管政府機關的書面及／或口頭確認，有關機關表示(i)社會保險及住房公積金供款已由相關附屬公司及分公司根據相關法律法規及／或地方政策及常規作出；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／口頭確認乃由主管機關作出。此外，於最後實際可行日期，我們未有作出全數供款的所有員工已承諾彼等將不會向我們索償其部分的社會保險及住房公積金並放棄任何針對我們的權利。
	中國法律顧問亦告知我們，倘我們未能於規定時間內為僱員登記住房公積金，我們將被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元罰款。倘任何主管政府機關認為我們作出的住房公積金供款不符合中國法律及法規的規定，當局可勒令我們在一段時限內向相關地方機關支付未付款項。倘我們未能據此行事，當局或會向中國人民法院提出強制執行的申請。	自2019年1月起，我們已根據當地慣例及政策開始安排繳納僱員的社會保險及住房公積金供款。 於截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們已就我們未自中國主管機關取得確認的若干中國附屬公司及分公司的有關社會保險及住房公積金的未付金額分別計提撥備人民幣4.5百萬元、人民幣4.3百萬元及人民幣4.7百萬元。
		控股股東同意就所有不合規事件、與繳納社保及住房公積金有關的觸犯或違規向本集團提供彌償保證。

業 務

不合規事件	法律後果和 可能的最高處罰	採取的補救和糾正措施
		<p>董事認為，無須作出進一步撥備，乃基於(i)上文所述地方社會保險及住房公積金機關的確認；(ii) 對包括不合規事件的性質及數目在內的各项因素的評估；(iii) 控股股東就不合規事件以本集團為受益人作出的彌償保證；及(iv) 於最後實際可行日期，我們並未收到相關中國機關的任何通知，指稱我們並未於規定日期前悉數支付社會保險費及住房公積金並要求我們支付該等款項。我們亦不知悉任何僱員之投訴或要求支付社會保險費及住房公積金供款，亦未從勞動仲裁法院或中國法院收到就此方面的相關糾紛的任何法律文件。</p> <p>綜上所述，我們的中國法律顧問認為，我們因未能完成上述為僱員註冊社會保險及住房公積金及／或為彼等繳納全額供款而受處罰的風險極小。董事認為，其並不會對我們的業務運營造成任何重大不利影響，亦不構成[編纂]之重大法律障礙。</p>

業 務

II. 關聯方交易披露

不合規事件	法律後果和可能的最高處罰	採取的補救和糾正措施
<p>我們於2016財政年度（「2016財政年度」）未能及時就與和泓置地集團訂立的若干非經常性關聯方交易作出披露，有關交易包括(i)2016財政年度的總額約為人民幣9.5百萬元（包括眾多數額較小的交易）的關聯方資金所得（主要為向關聯方作出的墊款及代表關聯方在日常業務過程中作出的付款）；及(ii)若干為擴張業務而進行的建議關聯方收購（我們已訂立意向函／買賣協議並支付可退還按金／代價），有關交易因實施困難及／或進行可行性研究及與關聯方賣方進行進一步協商後雙方的最終意向並無於其後完成／落實。所有上述關聯方交易已於相關時間獲管理層（包括新三板上市集團的董事會）授權及批准並妥為存置於本集團的會計賬冊及記錄。</p> <p>發生有關不合規事件乃主要由於我們並不完全知悉所有相關的新三板披露規定，並且非故意地認為(i) 2016財政年度的所有關聯方資金所得都應通過根據與2015財政年度的關聯方交易（於新三板上市前發生，按共同基準考慮頻繁披露分散交易的可行性）之相同方式作出其後披露的方式處置；及(ii) 建議關聯方收購（於有關時間仍未完成）應於完成交易後的之後階段披露。我們並不知悉，有關2016財政年度的關聯方交易於新三板上市後須(i) 根據地方法律及法規經董事會會議及股東大會批准，並根據全國中小企業股份轉讓系統掛牌公司信息披露細則（試行）第35條規定於公告中披露其性質為「非經常性關聯方交易」；及(ii)</p>	<p>經中國法律顧問告知，根據非上市公眾公司監督管理辦法（2013年版），倘公司及其他信息披露義務人未按照規定披露信息，或披露的信息含有虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏，彼等會被責令整改，給予警告，及另外被處以人民幣300,000元以上人民幣600,000元以下的罰款。對此直接負責的主管人員及其他直接責任人員將被給予警告，且另外各自被處以人民幣30,000元以上人民幣300,000元以下的罰款。</p> <p>根據全國中小企業股份轉讓系統自律監管措施和紀律處分實施辦法（試行），倘全國中小企業股份轉讓系統有限責任公司（「新三板公司」）認為我們違反全國中小企業股份轉讓系統業務規則（試行）的規定，新三板公司可要求我們解釋、說明及披露相關事宜，聘請中介機構核查查有關事宜並發表意見，開展監督談話，提交書面接納，發出警示函，責令改正，停止對控股股東暫停股票銷售的救濟，向中國證監會報告違法行為，根據有關情況通報批評或公開譴責並記入信用檔案。</p>	<p>因上述關聯方資金所得及建議關聯方收購的按金產生的所有應收和泓置地集團的尚未償還結餘已於2017年1月前悉數結清。</p> <p>我們隨後於2017年5月31日之前刊發公告以披露2016財政年度的關聯方交易，其後重新刊發2016年年報及2017年6月15日之相應調整披露。</p> <p>本集團已制定有關關連交易及須予公佈交易的政策及手冊，將於本集團[編纂]後生效。該等政策包括(i) 關連人士及關連交易的定義及分類；(ii) 關連交易識別（公司秘書將負責收集經簽署獨立聲明及關連交易資料）；(iii) 批准新關連交易的程序；(iv) 管理關連交易信息披露的程序；(v) 負責監控及披露須予公佈交易人士的職責；(vi) 須予公佈交易分類及公佈方式；及(vii) 公布須予披露交易的程序（包括申報程序、發佈公告及通函以及暫停交易安排的程序等）。</p> <p>尤其是，我們已設立內部控制及合規部門，由李立強先生（亦為我們的公司秘書）擔任主管。我們的財務部須向內部控制及合規部門呈列所有與關聯方訂立的潛在交易及其他重大交易以供審閱。內部控制及合規部門須根據上市規則評估該等潛在交易是否將構成任何披露及批准規定，及遞交董事會批准前是否須由李立強先生審閱。</p>
		<p>李立強先生將全職負責處理本集團的秘書事宜及日常合規事宜，包括內部控制合規及遵守上市規則（包括相關披露及批准規定）。有關李立強先生的背景及資格詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。</p>

業 務

不合規事件	法律後果和可能的最高處罰	採取的補救和糾正措施
<p>根據全國中小企業股份轉讓系統掛牌公司信息披露細則（試行）第46條規定，須於其性質被披露為「關聯方資金交易」後兩個交易日內於公告中披露。因此，我們非故意未及時披露2016財政年度的建議關聯方交易而違反全國中小企業股份轉讓系統掛牌公司信息披露細則（試行）、全國中小企業股份轉讓系統業務規則（試行）及非上市公眾公司監督管理辦法（2013年版）。</p> <p>由於不合規事件，中國證券監督管理委員會於2017年8月1日向我們發出警示函及全國中小企業股份轉讓系統有限公司於2018年1月23日向我們發出自律監管措施決定書（統稱「警示函」），其中載明我們及我們的員工須加強企業管治及避免再次發生該等事件。</p> <p>於最後實際可行日期，我們並不知悉任何進行中的調查或於接獲警示函後遭受相關監管機關的任何罰款或處罰。</p>		<p>為加強我們的企業管治，董事會包括4名獨立非執行董事（董事會成員合共8名）。於獨立非執行董事中，范智超先生於企業融資及香港上市公司方面擁有多多年經驗，可進一步加強我們的內部控制措施及企業管治，以確保本集團遵守上市規則的相關規定。</p> <p>除上述提升我們管理團隊的措施及內部控制政策外，我們亦已(i)委聘有關香港法例的外部法律顧問就香港法律合規事宜向我們提供建議；及(ii)委聘一名合規顧問於[編纂]後就上市規則向我們提供建議。</p> <p>控股股東同意根據彌償契據共同及個別就所有不合規事件、與關連方交易披露有關的觸犯或違規向本集團提供彌償保證。</p> <p>經計及(i)我們並未受過相關監管機構的任何處罰或懲戒（警示函除外），(ii)除控股股東外，在新三板上市的相關時間內並無其他公眾股東，及(iii)我們已於新三板退市，董事認為，且我們的中國法律顧問進一步確認，由於上述不合規事件，我們將不承擔任何進一步法律後果。</p>

為持續提升我們的企業管治及內部控制以及防止不合規事件將來再次發生，我們已採取以下措施：

- 我們已就管理僱員的社會保險及住房公積金，及時披露關聯方交易實施政策；
- 如上文所述，我們已制定有關關連交易及須予公佈交易的政策及手冊，以及就內部控制職能及遵守上市規則制定內部控制手冊；
- 我們已不時提供及計劃持續提供有關我們業務適用的法律及法規規定的培訓予高級管理層及法律部員工；
- 我們已委聘中國法律顧問就遵守中國法律及法規提供法律意見及向高級管理層及法律部員工提供培訓；

業 務

- 我們已安排董事及高級管理層於[編纂]前出席由有關香港法例的法律顧問提供的適用法律及法規（包括上市規則）培訓課程。我們將繼續安排由我們委聘的中國法律顧問及／或任何合適認證機構提供的多項培訓課程，以向董事、高級管理層及有關僱員提供相關法律及法規的最新資料；
- 我們已委聘西證（香港）融資有限公司作為我們的合規顧問，為董事及管理層提供上市規則事宜的意見，年期由[編纂]開始，至派發本公司有關[編纂]後第一個完整財政年度財務業績的年報日期完結；
- 董事會已成立審核委員會，以監察內部控制情況，包括（其中包括）審視本集團內部控制的政策及慣例並向董事會提供建議、審閱及監察本集團有關遵守董事會可能指定、載於任何本集團憲章文件或上市規則以及其他適用法律、法規、規則及守則施加的規定、指引及法規的政策及慣例，以及確保有合適的監察系統以確保符合相關內部控制系統、程序及政策，以及監察本集團保持符合內部風險管理標準的計劃是否有所實施；
- 我們已委聘獨立的外部顧問公司作為我們獨立內部控制顧問，以根據事先同意的範圍及方式，審閱我們有關個別實體若干範圍的內部控制情況，並已執行獨立內部控制顧問的建議；
- 我們採用一套內部控制手冊及政策，包括企業管治手冊，內容涵蓋企業管治、風險管理、營運、法律事務、財務及審計；
- 我們已就合規事宜加強僱員培訓，以建立企業文化並提高僱員的合規意識及責任；
- 我們已委任李立強先生為本公司秘書及內部控制及合規部門主管，負責處理本集團的秘書事宜及日常合規事宜，包括內部控制合規及遵守上市規則（包括相關披露及批准規定）。彼亦負責召開股東週年大會的時間表及程序，包括發出會議通知及提交各財務報表；
- 我們已委任胡洪芳女士為財務總監，以確保我們的運營符合有關法律法規。有關其履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層－董事－執行董事」一節；

業 務

- 我們將委聘繆氏律師事務所（與漢坤律師事務所聯營）作為我們有關香港法例的法律顧問，以於[編纂]後繼續就香港[編纂]及法律合規事宜向我們提供建議；及
- 倘必要，我們將聘請外部專業人士，包括核數師、內部控制顧問及其他顧問，以就遵守不時適用於本集團的其他法定及監管要求以及與內部控制有關的事項提供專業建議。

董事及獨家保荐人的意見

經考慮上述已識別過往不合規事件的性質及原因、中國法律顧問意見以及本公司採取的糾正行動及內部控制措施後，董事認為及獨家保荐人同意(i)本集團有充足的內部控制措施可有效防止日後不合規事件再次發生；(ii)本集團就上市規則第3A.15(5)條而言有充足及有效內部控制程序；及(iii)過往不合規事件並不影響董事擔任上市規則第3.08及3.09條項下的上市發行人的董事的合適性，亦不影響本公司根據上市規則第8.04條[編纂]的合適性。

內部控制及風險管理

為籌備[編纂]，我們已委任獨立外部諮詢公司（「內部控制顧問」）按協議範圍對我們的內部控制系統履行內部控制覆核（「內部控制覆核」）。於2018年8月至9月，內部控制顧問開展工作，識別若干主要調查結果及相關建議，包括需要開發及／或加強以下各項：(i)處理及監控[編纂]需求的正式機制及政策，如利益衝突、行為準則、內幕消息及信息披露流程；(ii)與運營程序有關的政策及程序，包括但不限於現金及財務管理、人力資源及薪資管理以及信息安全管理；及(iii)有關為監控及報告關聯方及關連交易的財務申報的政策及程序。因此，我們於[編纂]前已或將實施一系列整改措施，以應對該等主要調查結果及推薦意見，包括但不限於(i)就處理上市規則規定制定政策及程序（如要求僱員申報現有或潛在利益衝突、監控行為守則的遵守情況及定期更新及公佈關連人士名單及須予披露交易）；(ii)規範反腐反欺詐活動的政策及程序（如投訴處置、確保保護舉報人及進行內部調查）；(iii)制定風險評估及管理機制（如就本集團委聘的分包商制定及實行挑選及監控政策、客戶投訴處置、以及監控及檢查僱員遵

業 務

守內部規則及手冊的情況)；(iv)保留審批記錄。內部控制顧問於2018年11月進行跟進覆核，以對我們就主要調查結果及相關建議所採取的補救措施的實施狀況進行覆核，且於跟進覆核中並無任何進一步建議。經考慮加強措施的實施以及該跟進覆核的結果後，董事信納我們的內部控制系統就當前運營環境而言屬充分有效。

我們已實施各項風險管理政策及措施以識別、評估及管理我們業務營運產生的風險。有關我們管理層已識別的風險類別、內外部報告機制、補救措施及或然事件管理的詳情已編入我們的政策。有關我們管理層所識別的主要風險的詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險」一節。此外，我們面臨各種財務風險，包括我們日常業務過程中產生的信貸和流動資金風險。有關該等財務風險的詳情，請參閱本文件「財務資料－有關市場風險的定量及定性披露」一節。

為監控[編纂]後持續實施我們的風險管理政策及企業管治措施，我們已採納或將採納（其中包括）以下風險管理及內部控制措施：

- 我們採取嚴格的品質管控、監管措施及程序以規避風險。詳情請參閱本節「品質管控」一段；
- 我們的人力資源部門負責監控及檢查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；
- 我們設置內部程序，處理顧客提出的投訴；
- 我們亦已成立由三名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。審核委員會的主要職責是就本集團的財務申報程序、內部控制及風險管理系統的有效性，為董事提供一個獨立審查，監督審核過程及履行由董事分配的其他職責；及
- 我們就本公司所僱用的分包商，設置了一個挑選及監察政策，包括處理關於分包商的任何投訴／疏忽的挑選標準及審查制度。

業 務

此外，我們已採納或將於[編纂]前採納多項反貪腐及反欺詐活動的內部規例，包括針對收取賄賂及回扣以及不當使用公司資產的措施。實施有關規例的主要措施及程序包括：

- 授權財務及審計部承擔日常執行反貪腐及反欺詐措施的責任，包括處理投訴、確保舉報人受到保護及進行內部調查；
- 定期向高級管理層及僱員提供反腐敗合規培訓，以加強彼等對適用法律及法規的認知及遵守，並在員工手冊中加入禁止違規的相關政策及明確禁止；及
- 就任何已確定的貪腐或欺詐行動採取整治措施，對已確定的貪腐或欺詐行動作出評估，並提出及實施預防措施，以避免日後出現違規情況。

我們的現金管理政策

我們自業主及住戶收取物業管理費以支付予附屬公司及分支機構。我們設有銀行賬戶及現金管理系統，以管理附屬公司及分支機構的現金收支情況。我們對附屬公司及分支機構的工作流程進行監控，並於北京總部對其銀行賬戶開戶及現金付款進行審批。此外，我們對附屬公司及分支機構的手頭現金設定上限，要求彼等於日常業務過程中保持其手頭現金不超過人民幣20,000元。附屬公司及分支機構每日須將收取的現金存放於保險箱及每周至少一次須將收取的所有現金於當日中午前存入其銀行賬戶。我們每日對銀行賬戶進行盤點及檢查現金結餘，並執行賬戶月結以降低與現金管理有關的風險。此外，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，以提高資金管理的安全性。

業 務

獎項及認可

多年以來，我們在中國從許多機構收到各種獎項，作為對（其中包括）我們在中國物業管理行業的整體實力及聲譽、業務規模、服務質量及客戶滿意度的認可。下表載列我們自2009年起直至最後實際可行日期的主要行業和業務獎項和認可：

授獎年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2019年	中國物業服務百強企業第44位	中國指數研究院
2018年	中國物業服務百強企業第48位	中國指數研究院
2017年	中國物業服務百強企業第58位	中國指數研究院
2016年	中國物業服務百強企業第68位	中國指數研究院
2015年	中國物業管理綜合實力百強企業	中國物業管理協會
2015年	北京市四星級物業管理示範項目	北京市住房和城鄉 建設委員會
2012年	物業管理示範住宅社區	北京市住房和城鄉 建設委員會
2012年	首都綠化美化花園式單位	北京市人民政府 首都綠化委員會
2011年	消防安全管理先進單位	北京市海淀區防火 安全委員會
2009年	優秀物業服務企業	北京市住房和城鄉 建設委員會

業 務

牌照及許可

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，我們已就我們的業務營運從相關政府部門取得所有重要的批文、許可、牌照及證書（全部當前均屬有效），且我們已於所有重大方面遵守適用的中國法律法規，惟本節「過往不合規事件」一段所披露者除外。