

業 務

概覽

我們是中國西南地區及四川省的領先物業管理服務供應商，在往績記錄期間錄得迅猛增長。根據中指院的資料，截至2018年12月31日，我們於中國西南地區及四川省的在管總建築面積分別約為41.6百萬平方米及33.4百萬平方米，這使我們於截至該日期於兩個地區的在管建築面積在2019中國物業服務百強企業中分別名列第四位及第一位。根據中指院的資料，就綜合實力而言，我們於2019物業服務百強企業中分別名列四川省第一位及全國第11位*。通過自然增長及併購，我們在往績記錄期間的業務實現快速擴張。我們的在管建築面積自截至2016年12月31日的約24.2百萬平方米增加至截至2018年12月31日的約60.6百萬平方米，複合年增長率為58.2%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為16.7%），並進一步增加至截至2019年6月30日的約63.3百萬平方米。

我們的三條業務線，即物業管理服務、諮詢服務及社區增值服務，形成了涵蓋物業管理全產業鏈的一體化服務範疇。

- **物業管理服務**—我們向物業開發商、業主及住戶提供廣泛的物業管理服務，包括（其中包括）秩序維護、保潔、綠化及園藝、維修及維護服務。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業及(ii)非住宅物業（包括購物中心、辦公樓宇、產業園區及酒店）。我們就該等服務收取物業管理費。於往績記錄期間，我們的絕大部分物業管理費乃按包乾制收取，僅有極少部分採用酬金制收取。
- **諮詢服務**—我們亦向物業開發商、業主及其他物業管理公司提供諮詢服務，包括(i)物業開發項目的前期規劃及設計諮詢服務，(ii)協銷服務，(iii)物業承接查驗服務，及(iv)向選定的當地物業管理公司提供現場諮詢及意見，使彼等能夠向其客戶提供更好的服務。我們就該等服務收取諮詢費。
- **社區增值服務**—我們的社區增值服務旨在通過多種渠道向業主及住戶提供一系列產品和服務，以為其帶來更多便利及提高其生活體驗。

* 中指院每年根據上一年的管理規模、經營表現、服務質量、增長潛力及社會責任等關鍵因素的數據就綜合實力發佈物業服務百強企業（中國物業管理公司排名）。更多資料，請參閱本文件「行業概覽—中指院及其研究方法」。

業 務

我們認為我們的物業管理業務不僅為我們帶來了可觀的收入，亦為我們的社區增值服務帶來了客戶群。我們的諮詢業務幫助我們在物業開發項目的早期階段與物業開發商建立及培養業務關係，令我們在爭取潛在物業管理服務委聘中具有競爭優勢。我們的社區增值服務業務，通過提供多元化產品，提升客戶滿意度及忠誠度，並增強我們品牌及服務的市場認可度。我們三條業務線的協同效應實現多元化的收入源流及捕捉新市場機會。

此外，為整合我們的三條業務線、擴大我們線下服務的覆蓋面及提升客戶體驗，我們開發了一站式服務平台，其中包括「嘉寶生活家」移動應用。請參閱本節「一我們的一站式服務平台及「嘉寶生活家」移動應用」分節。為增強我們的競爭力及降低成本，我們專注於在日常運營中實現標準化、數字化及自動化。請參閱本節「一標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化」分節。

我們的領先品牌及競爭力獲得行業認可並因此贏得了多項榮譽及獎項。我們獲中指院認定為「2018中國物業服務專業化運營領先品牌企業」，品牌價值約為人民幣32億元。於2019年，我們獲頒「中國特色物業服務領先企業」獎項，作為對我們的優質社區生活服務及商業資產運營的認可。請參閱本節「一獎項及殊榮」分節。此外，我們自2010年6月起擔任中國物業管理協會副會長。

由於三條業務線之間的協同效應及多元化在管物業組合，我們的業務於往績記錄期間快速增長。我們的收入自2016年的約人民幣658.2百萬元增加至2018年的約人民幣1,464.5百萬元，複合年增長率為49.2%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為18.8%），並自2018年上半年的約人民幣587.7百萬元進一步增加58.8%至2019年上半年的約人民幣933.3百萬元；我們的淨利潤自2016年的約人民幣101.4百萬元增加至2018年的約人民幣296.9百萬元，複合年增長率為71.1%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為25.6%），並自2018年上半年的約人民幣89.8百萬元進一步增加108.0%至2019年上半年的約人民幣186.8百萬元。

為規範我們的管理，提高我們股票的流動性及提升企業形象，我們的股份於2015年12月在全國中小企業股份轉讓系統上市。隨著我們的業務於過去幾年迅速增長，我們計劃進一步加強企業管治，提升我們品牌的知名度以及拓寬我們在資本市場的融資渠道，以支持我們因進一步擴張而不斷增長的融資需求並幫助我們成為現代化社區生活服務供應商。鑒於(i)對聯交所上市公司企業管治的高標準要求及嚴格監管及(ii)聯交所在國際資本市場的知名度及影響力，我們的股份於2018年7月在全國中小企業股份轉讓系統退市，並決定將我們[編纂]項下已發行的H股於聯交所[編纂]。[編纂]構成自藍光發展（其為我們控股股東之一及在上海證券交易所上市的股份公司）的分拆上市，並將為本集團物業管理業務的開發提供更好的平台，而非對藍光發展核心業務（即物業開發）的補充，並進一步為股東最大化股票價值。

業 務

競爭優勢

我們相信以下競爭優勢使得我們在中國物業管理行業佔據穩固地位，並從競爭對手中脫穎而出：

我們是中國西南地區物業管理行業的領先參與者，在往績記錄期間錄得迅猛增長

自我們於2000年在成都成立以來，經過近20年的經營，我們在中國西南地區物業管理行業取得領先市場地位。根據中指院的資料，就綜合實力而言，我們於2019四川省物業服務百強企業中名列第一位*。根據中指院的資料，截至2018年12月31日，我們於中國西南地區和四川省的在管總建築面積分別約為41.6百萬平方米及33.4百萬平方米，這使我們的在管建築面積於2019中國物業服務百強企業中分別名列中國西南地區和四川省第四位和第一位。根據中指院的資料，在2019中國西南地區物業服務百強企業之中，我們的收入及淨利潤均排在第三位。根據中指院的資料，就綜合實力而言，我們於2019中國物業服務百強企業中名列第11位*。

我們豐富的行業經驗和為擴大我們的業務規模及豐富我們的服務範圍而作出的持續努力促進了我們快速擴張。於往績記錄期間，我們通過自然增長及併購實現業務快速擴張。我們的在管建築面積自截至2016年12月31日的約24.2百萬平方米增加至截至2018年12月31日的約60.6百萬平方米，複合年增長率為58.2%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為16.7%），並進一步增加至截至2019年6月30日的約63.3百萬平方米；我們的收入自2016年的約人民幣658.2百萬元增加至2018年的約人民幣1,464.5百萬元，複合年增長率為49.2%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為18.8%），並自2018年上半年的約人民幣587.7百萬元進一步增加58.8%至2019年上半年的約人民幣933.3百萬元；我們的淨利潤自2016年的約人民幣101.4百萬元增加至2018年的約人民幣296.9百萬元，複合年增長率為71.1%（而同期物業服務百強企業的平均複合年增長率為25.6%），並自2018年上半年的約人民幣89.8百萬元進一步增加108.0%至2019年上半年的約人民幣186.8百萬元。

我們的領先品牌及競爭力獲得行業認可並因此贏得了多項榮譽及獎項。我們自2010年6月起至今連年榮任中國物業管理協會副會長職位。於2019年，我們獲頒「中國特色物業服務領先企業」獎項，作為對我們的優質社區生活服務及商業資產運營的認可。於2018年，我們獲中指院認定為「2018中國物業服務專業化運營領先品牌企業」，品牌價值約為人民幣32億元。進一步詳情請參閱本節「一獎項及殊榮」分節。

我們相信，我們可憑借我們在中國西南地區的領先市場地位及品牌知名度以及豐富的行業經驗和專業知識繼續抓住中國物業管理行業的機遇並實現長期可持續增長。

* 中指院每年根據上一年的管理規模、經營表現、服務質量、增長潛力及社會責任等關鍵因素的數據就綜合實力發佈物業服務百強企業（中國物業管理公司排名）。更多資料，請參閱本文件「行業概覽—中指院及其研究方法」。

業 務

具備先進信息技術的標準化運營以實現成本效益、擴展及盈利

為提供始終如一的優質物業管理服務及進一步增強競爭力，我們已針對業務運營建立一套標準化運營體系，並制定了一系列的流程和服務標準。我們認為標準化運營不僅提高我們的效率和服務，同時令我們能夠向客戶交付優質、標準化的服務。於2012年，我們獲得了中國質量認證中心（「CQC」）頒發的質量管理體系GB/T19001-2008/ISO9001:2008認證、環境管理體系GB/T24001-2004/ISO14001:2004認證和職業健康安全體系GB/T28001-2001認證。針對不同類型的在管物業，我們也就環境及秩序維護、設備設施的維修及維護、客戶服務等多方面制定了一系列的作業指導書，以規定物業管理各環節的要求及標準。此外，為滿足不同客戶群的需求及偏好，我們將我們的物業管理服務分為四類，即「優質服務」、「酒店服務」、「管家服務」及「金管家服務」，並制定了各類服務的標準。有關該四類服務的詳情，請參閱本節「物業管理服務—我們物業管理服務的一般範圍」分節。截至2019年6月30日，我們針對管理、運營及提供服務已制定686項標準／制度。

此外，我們相信在經營過程中數字化及自動化的運用對於我們的業務發展及競爭力具有至關重要的意義。我們打造了「管理駕駛艙」、「ECM系統」、「單兵系統」及「智慧巡檢系統」等，以構建全國遠程數據及視頻監控指揮中心，極大地提升了管理效能。考慮到傳統物業管理模式「多項目、跨區域、多業務」的特點，我們自主研發了管理駕駛艙（一套集物業管理、項目運營、財務、人力資源管理、客戶關係管理等職能於一體的「物業管理核心業務系統」）。該系統可實時採集業務管理數據，並基於數據的管理分析模型進行智能分析。截至2019年6月30日，管理駕駛艙覆蓋了我們的全部在管項目。我們自主研發的ECM系統主要通過數據接口和各種傳感器採集配電、供水等設備運行狀態信息並通過網絡設備把數據傳送到雲平台進行處理和顯示。該ECM系統通過數據處理和分析來指導業務開展，讓管理人員能第一時間發現設備異常並及時處理，有效提升了設備使用壽命。此外，我們針對各在管物業採用機械化、自動化管控，在所管理的項目內逐步推廣安全平衡巡邏車、電動掃地車、無人巡邏機等機械設備的使用以改善服務供應及減少對人工的依賴。

由於我們作出的該等努力及措施，我們已成功提升整體運營效率、改善組織架構及節省經營成本。2018年，我們的運營成本率（即銷售成本除以總收入）約為66.8%，根據中指院的資料，這低於同年中國物業服務百強企業76.4%的平均運營成本率。

業 務

以綜合一站式服務平台提高客戶的生活體驗

依託近20年來於住宅物業及社區商業物業管理方面的經驗，我們從提升用戶體驗、促進消費升級出發，於2015年，開發及構建線上線下服務相結合的互聯網「生活家服務體系」。我們已推出一站式服務平台—「嘉寶生活家」雲平台，以及兩大終端服務產品—「嘉寶生活家」和「員工生活家」移動應用，以積極探索和發展產業互聯網經營模式。

「嘉寶生活家」雲平台是一個收集、整理及反饋物業管理及社區增值服務中客戶需求、服務提供與管理以及經營決策的信息及數據的運營平台。從業務運營管理方面來說，智能化管理可以大幅降低我們的運營成本。例如，通過車牌自動識別、掃碼收費、遠程監控管理，我們的智能停車系統不僅有助於提高了停車場的通行效率、方便了客戶的通行，同時有助於減少人工成本及增加利潤。我們已自2016年12月起升級我們管理的停車場，截至2019年6月30日，我們共完成了70個停車場的升級。

從物業服務方面來講，「嘉寶生活家」移動應用為業主及住戶提供更加便捷、高效的社區生活體驗。我們的「嘉寶生活家」移動應用在物業管理服務方面集成十大功能模塊（即一鍵開門、在線繳費、在線報修、小區公告、專屬管家、我的郵包、投訴表揚、訪客邀請、居家安防及鄰裏社交），以整合在管社區線上線下物業管理服務。例如，透過「嘉寶生活家」移動應用的報修功能，用戶可通過用戶賬號將照片上傳至移動應用進行報修，維修部門的員工可以通過員工賬號在線搶單，隨後用戶可以線上預約上門服務時間，維修人員將到達後簽到，維修服務完成後用戶可以在線上對有關服務給出評價。一方面，客戶可以通過我們服務人員的內部競爭得到及時及更加優質的服務。另一方面，透過數據平台的統計，員工的表現可以直接掛鉤其薪資及獎金。此外，在社區增值服務功能方面，「嘉寶生活家」移動應用構建了基於在管社區需求的生態糧油、送水上門、旅遊出行、家政服務、快遞收寄等服務資源，同時我們與各類大型供應商合作，滿足業主日益增長的服務需求，包括社區零售、拎包入住、住宅房屋經紀、居家安防服務，為業主帶來更便捷的生活體驗，利用服務升級帶動消費升級，為我們的合作夥伴創造了更多的商機，實現共贏。此外，我們還於2015年11月於成都設立了首家線下生活家體驗中心—藍光·御府花都體驗中心。社區商城的體驗中心不僅提供產品的線下購物體驗，亦通過掃描二維碼及「嘉寶生活家」移動應用提供在線購物體驗。截至2019年6月30日，「嘉寶生活家」移動應用已吸引

業 務

註冊用戶總數超過71.4萬人，累計安裝及使用移動應用已覆蓋全國超過400個項目，體驗中心已開業126家。「嘉寶生活家」移動應用上的交易額由2017年的約人民幣251.8百萬元增加至2018年的約人民幣506.9百萬元。於2019年上半年，「嘉寶生活家」移動應用上的交易額達到約人民幣335.5百萬元。

三條業務線之間的協同效應及多元化在管物業組合，帶來多元化的經營收入及發展機遇

除提供傳統物業管理服務外，我們亦發展了與其相關的兩大業務，即諮詢服務和社區增值服務。我們的諮詢服務業務有助於我們與物業開發商在物業開發項目前期建立業務合作關係，令我們在爭取潛在物業管理服務委聘中具有競爭優勢。得益於我們在傳統物業管理服務業務中所建立的廣泛客戶群，我們的社區增值服務得到發展。同時，我們的社區增值服務所提供的各種產品及服務可提升客戶對我們整體物業管理服務（包括傳統服務）的滿意度和忠誠度，且我們認為其有助於進一步提高市場對我們重續若干物業管理協議時收取的較高物業服務費的接受度。我們多樣化的業務產生多元化的收入來源。

此外，我們認為下列各項亦使我們進行有效競爭：

- **多樣化的在管物業類型。**除住宅物業外，我們一直力圖使我們的物業管理項目多樣化，以涵蓋商業物業、辦公樓宇及產業園區。作為商業物業管理的先行者，自2002年起，我們便開始為專業市場、街區商業及多用途綜合體等多種商業物業提供專業服務，並打造了包括金荷花、玉林生活廣場、藍色加勒比廣場及昆侖中心等多個商業物業管理地標。歷時17載磨礪和沉澱，我們在商業物業管理服務的產品定位、商業規劃、招商銷售、資產管理及商業運營等方面積累了豐富的經驗及獲得廣泛的市場認可。我們亦向不斷增加的各種非住宅物業（如辦公樓宇及產業園區）提供物業管理服務。截至2019年6月30日，我們在管的非住宅物業項目62個，總建築面積約為3.3百萬平方米。非住宅物業的在管建築面積自2016年12月31日至2018年12月31日以17.2%的複合年增長率增長，並進一步增加7.9%至截至2019年6月30日的約3.3百萬平方米。
- **強大的業務開發能力。**我們與控股股東藍光集團業務合作的良好往績令我們受益於藍光集團廣泛及大型項目儲備。同時，我們一直致力開拓與第三方物業開發商的合作機會，以提升我們的競爭力。我們積極與物業開發商開展合作，以為產業鏈創造價值，並獲得產品、銷售及品牌價值溢價。截至2019年6月30日，我們已與110多家物業開發商建立合作。在該等物業開發商中，37家第三方物業開發商已經與我們建立戰略合作關係，預計這將使我們於未來3年自該等開發商逾38.3百萬平方米的項目資源中獲益。我們強大的業務開發能力亦可由往績記錄期間我們業務規模擴大及收入增加加以證明。截至2018年12月31日，由第三方物業開

業 務

發商開發並由我們管理的項目數量達264個，自截至2016年12月31日以來的複合年增長率為182.8%，並進一步增加至截至2019年6月30日的274個。由第三方物業開發商開發並由我們管理的物業建築面積由截至2016年12月31日的約5.4百萬平方米以147.4%的複合年增長率快速增加至截至2018年12月31日的約33.8百萬平方米，並進一步增加至截至2019年6月30日的約36.1百萬平方米。截至2019年6月30日，第三方物業開發商開發並由我們管理的總建築面積佔我們在管總建築面積的57.1%。截至2019年6月30日止六個月，我們自第三方物業開發商所開發的物業中獲得的總收入佔我們同期總收入的37.3%。

我們相信多條業務線、多元化的物業管理組合將給我們帶來廣泛而穩定的收入來源，有助於我們根據市場需求迅速調整我們的業務並及時抓住新的市場機遇。

經驗豐富的管理團隊以及有效的員工培養及激勵機制

我們專業的管理團隊及技術人才是我們成功的關鍵。通過多年的員工培養與選拔，我們已建立一支經驗豐富的管理團隊。我們的高級管理層對物業管理行業認知深刻且專業能力出眾，於物業管理行業平均擁有20年以上的經驗和十年以上的管理經驗。我們的董事長姚敏先生是中國物業管理協會副會長、中國物業管理行業發展研究中心研究員、中國物業管理協會標準化工作委員會副主任，擁有超過20年的物業管理行業經驗。自2005年加入我們以來，其先後擔任藍光大廈有限公司副總經理及常務副總經理，及本公司的總裁助理、副總裁、常務副總裁、總裁及董事長。

我們專注人才培養，已開設了藍光嘉寶培訓學院。我們通過藍光嘉寶培訓學院，按員工業務技能、職位及組織的分類構建了分層培養體系，培育造就「管理精細、專業精通」的行業英才，從而為我們的戰略轉型和戰略目標提供強大的人才和組織支撐。我們每年針對不同崗位及層級的員工，通過內部培訓、外派學習、在職學歷提升、輪崗、指派、企業高端論壇、標槓企業考察等方式進行系統性的人才培養，所有新員工均須參加崗前培訓。此外，我們搭建了線上學習平台，並錄在線視頻課程百門，以為僱員提供進一步培訓。

業 務

我們還建立了有競爭力、多層次、高覆蓋的激勵體系，包括股權激勵（例如，授予高級管理層的限制性股份）、激勵性薪酬（例如，基於超出原有目標的利潤而授予我們區域公司管理團隊的額外獎金）、合夥人機制（例如，授予項目公司管理團隊的額外分紅及獎勵，彼等於日常運營中擁有更多自主權，且其利益與項目公司的財務業績密切相關）、聯合投資被收購公司機制（例如，本集團高級管理層於被收購公司中持有的股權）。透過該機制，我們將員工薪酬與其業績捆綁以激勵員工，激發彼等的積極性、創造性，並激勵僱員以業績為導向，進一步推動實現我們的目標，為我們與股東創造價值。

業務戰略

我們力圖成為中國領先的社區生活服務供應商及商業物業服務供應商。為實現該目標，我們擬實施以下戰略：

進一步擴大業務規模及提高市場份額

我們計劃依託我們的品牌知名度、市場地位、全面的服務體系、優質的服務及其他優勢，進一步拓展我們的業務規模及市場份額，以鞏固並不斷提升我們的競爭力及市場地位。

除利用我們與藍光集團的現有業務關係、我們現有業務覆蓋範圍以及品牌價值外，我們力求自第三方物業開發商獲得新業務，實現自然增長及業務擴張。我們亦計劃積極探索和尋求機會，以通過對其他物業管理服務供應商進行戰略投資、合作及／或收購拓展我們的業務規模、鞏固我們在中國西南地區的市場地位、增強我們在中國的地理分佈及提高我們在華東及華南、環渤海經濟圈以及粵港澳大灣區的市場份額。我們擬收購企業信用良好、年收入超過人民幣50.0百萬元或在管建築面積超過了3.0百萬平方米，且管理項目以住宅及／或公共建設項目為主的物業管理公司。為實現我們物業管理組合及收入來源的多元化，我們亦計劃繼續尋求機會，向日漸增多的非住宅物業如商業物業、產業園區、辦公樓宇及院校提供全面的物業管理服務。此外，我們計劃進一步完善我們現有的社區增值服務並不斷開發新的增值服務。

繼續開發高科技智慧化物業管理服務，加強智能化管理與數字化，升級「生活家服務體系」並進一步降低運營成本以及提升盈利能力

根據中指院的資料，2018年中國社區增值服務市場規模約達人民幣9,221億元。預計到2025年，中國社區增值服務業務的市場規模將約達人民幣1.8萬億元。我們計劃繼續投入更多研發資源，對我們現有產品和技術進行優化，並加強新產品與新技術的研發，進一步提高數據收集、整理和分析的能力，升級「生活家服務體系」。

業 務

此外，我們會致力於通過智能化在運營管理、服務提供過程中的全面運用，優化信息的溝通和資源的配置，進一步降低運營成本、提升盈利能力。具體來說，我們計劃進一步開發信息體系，完善前中後台系統，通過構建大數據庫，實現人、財、物全面信息化貫通，推動以IOT及AI為基礎的系統升級。

深化打造「生活家聯盟生態圈」，引入戰略夥伴，促進合作，從而實現共贏

在「共創聯盟，共享平台，共贏未來」的理念的指導下，在大數據、「生活家雲平台」及「生活家服務體系」的支持下，我們計劃在我們的服務網絡範圍內與企業、供應商及客戶密切高效合作。我們計劃通過包括股權投資在內的多種合作方式，與戰略聯盟、企業聯盟及商家聯盟夥伴形成緊密合作，並進一步整合行業資源以構建「生活家聯盟生態圈」的大平台發展模式。我們認為該等發展模式可以讓平台所有聯盟成員共享平台、共創價值並實現共贏。

自2015年以來，我們已構建戰略夥伴聯盟網絡，包括（其中包括）平台服務供應商，以及知名物業管理企業的企業聯盟網絡。此外，我們發展了數百家供應商聯盟夥伴。我們計劃持續向「生活家聯盟生態圈」引入合作夥伴並強化平台資源整合能力，進一步促進所有參與者合作共贏。

進一步完善優化人力資源培訓及激勵機制

我們高度重視「人才領先」戰略。一方面，我們將繼續積極招募符合我們內部要求的人才，以組織一支年輕化、專業化、知識化、全面化的人才團隊。另一方面，我們將打造獨具特色的「有層次、有重點、全覆蓋、高效能、成本領先」的培訓體系，按照我們的需要培養專用的人才並支持我們業務的發展。我們將專注於對我們運營和發展中的主要人員、崗位和能力的培訓。此外，我們計劃通過加強購股權計劃、合夥人機制及投資機制持續優化及完善激勵機制，對現有模式進一步升級，以推行資本回報及僱員持股計劃，從而制定獎勵全體僱員的激勵計劃，以達成公司目標並促進我們的增長。

業 務

我們的業務模式

於往績記錄期間，我們主要從三條業務線產生收入。

- 物業管理服務** 我們向物業開發商、業主及住戶提供一系列物業管理服務，包括（其中包括）秩序維護、保潔、綠化及園藝、維修及維護服務。我們的在管物業組合包括：(i)住宅物業及(ii)非住宅物業（包括購物中心、辦公樓宇、產業園區及酒店）。我們就該等服務收取物業管理費。於往績記錄期間，我們的絕大部分物業管理費乃按包乾制收取，僅有極少部分按酬金制收取。
- 諮詢服務** 我們亦向物業開發商、業主及其他物業管理公司提供諮詢服務，包括(i)物業開發項目的前期規劃及設計諮詢服務；(ii)協銷服務，即協助物業開發商展示及推廣其物業、展示單位保潔、秩序維護與保養、訪客管理，以及工程委託維修；(iii)我們在完工及將物業交付給業主後向物業開發商和業主提供物業承接查驗服務；及(iv)利用我們業界公認的專業知識和聲譽向選定的當地物業管理公司提供現場諮詢及意見，使彼等能夠向其客戶提供更好的服務。我們就有關服務收取諮詢費。
- 社區增值服務** 我們的社區增值服務旨在通過多種渠道（包括我們的一站式服務平台）向業主及住戶提供一系列產品和服務，從而實現提高其生活質量及其物業保值增值的目標。我們將該等服務分為四類：(i)以業主及住戶日常需求為核心，於提供基本物業管理服務過程中提供或通過一站式服務平台提供的生活服務，如物業維護及維修、家政及保潔、裝修、拎包入住服務、代理服務、居家安防服務及公共資源管理服務；(ii)住宅房屋經紀服務；(iii)商業物業管理及經營服務；及(iv)廣告。

業 務

我們認為我們的物業管理業務是我們收入的基礎，並為我們的社區增值服務帶來了不斷增長的客戶群。我們的諮詢業務幫助我們在物業開發項目的早期階段與物業開發商建立及培養業務關係，令我們在潛在物業管理服務委聘的競爭中更具競爭優勢。我們的社區增值服務業務，通過提供多元化產品，提升客戶滿意度及忠誠度，並增強我們品牌及服務的市場認可度。我們三條業務線的協同效應幫助我們實現多元化的收入來源及捕捉新商機。

為整合我們三條業務線、擴大我們的線下服務覆蓋面及提升客戶體驗，我們開發了一站式服務平台。請參閱本節「—我們的一站式服務平台及『嘉寶生活家』移動應用」分節。

下表載列我們於所示期間按各業務線劃分的總收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2016年		2017年		2018年		2018年		2019年	
	(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.....	381,815	58.0	579,015	62.7	899,818	61.4	398,476	67.8	548,833	58.8
諮詢服務.....	149,340	22.7	162,355	17.6	231,447	15.8	64,219	10.9	190,996	20.5
社區增值服務.....	127,067	19.3	181,928	19.7	333,193	22.8	125,005	21.3	193,434	20.7
總計.....	<u>658,222</u>	<u>100.0</u>	<u>923,298</u>	<u>100.0</u>	<u>1,464,458</u>	<u>100.0</u>	<u>587,700</u>	<u>100.0</u>	<u>933,263</u>	<u>100.0</u>

物業管理服務

概覽

自2000年起，我們一直在中國提供物業管理服務。截至2016年、2017年、2018年12月31日以及2019年6月30日，我們的在管總建築面積分別約為24.2百萬平方米、44.0百萬平方米、60.6百萬平方米及63.3百萬平方米。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，物業管理服務所產生的收入分別約為人民幣381.8百萬元、人民幣579.0百萬元、人民幣899.8百萬元及人民幣548.8百萬元，分別約佔我們同期總收入的58.0%、62.7%、61.4%及58.8%。

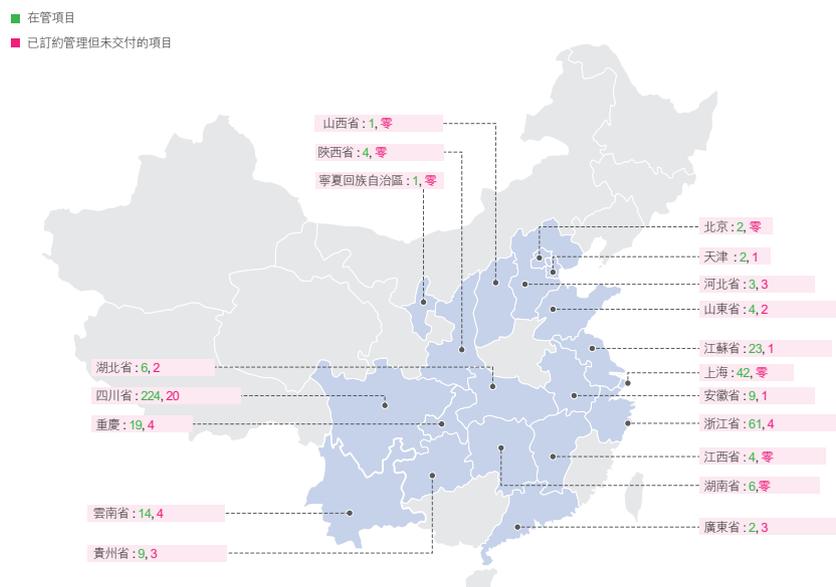
業 務

根據本公司自藍光發展獲得的確認函，藍光發展委聘本集團為其於往績記錄期間開發及交付的全部物業提供物業管理服務。根據我們的內部記錄，於2016年、2017年及2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們因藍光集團通過藍光發展開發及交付的物業而訂立的新服務合約分別獲得在管建築面積約1.5百萬平方米、5.2百萬平方米、2.8百萬平方米及0.4百萬平方米。

地理覆蓋範圍

自2000年於成都開展業務以來，截至2019年6月30日，我們的地理版圖已擴展至中國的69個城市。截至2019年6月30日，我們共擁有436個在管項目及48個已訂約管理但未交付的項目。

下圖說明截至2019年6月30日在管項目以及已訂約管理但未交付的項目的所在城市及於各城市的項目數目。



業 務

下表載列我們截至所示日期按地理區域劃分的在管總建築面積，以及於所示年度按地理區域劃分的物業管理服務所得收入及有關收入各自佔所示期間物業管理服務所得總收入的百分比明細。

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至2019年6月30日或 截至2019年6月30日止六個月		
	2016年			2017年			2018年			建築面積 (平方米)	收入	
	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)		建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)
	(以千計，百分比除外)											
四川省	18,384	314,652	82.4	24,069	418,973	72.4	33,368	535,826	59.5	34,188	328,205	59.8
華東及華南 ⁽¹⁾ . . .	1,276	8,952	2.4	13,465	67,099	11.6	15,720	198,625	22.1	17,231	110,486	20.1
中國西南部 (不包 括四川省) ⁽²⁾ . . .	3,840	51,956	13.6	4,713	73,693	12.7	8,214	120,711	13.4	8,421	73,440	13.4
華中及華北 ⁽³⁾ . . .	684	6,255	1.6	1,740	19,250	3.3	2,723	44,631	5.0	2,881	35,765	6.5
其他 ⁽⁴⁾	—	—	—	—	—	—	601	25	0.0	600	937	0.2
總計	24,184	381,815	100.0	43,987	579,015	100.0	60,626	899,818	100.0	63,312	548,833	100.0

附註：

- (1) 華東及華南主要包括浙江省、江蘇省、上海、廣東省、安徽省及山東省。
- (2) 中國西南部主要包括雲南省、貴州省、四川省及重慶。
- (3) 華中及華北主要包括北京、天津、河北省、湖北省、江西省、湖南省及山西省。
- (4) 其他包括寧夏回族自治區及陝西省。

截至2016年、2017年及2018年12月31日以及2019年6月30日，我們與相關物業開發商訂立前期物業管理協議的未交付物業合約建築面積分別約為5.7百萬平方米、7.2百萬平方米、6.8百萬平方米及9.3百萬平方米。

下表載列截至2019年6月30日我們物業管理協議的屆滿時間表。

	合約建築面積	協議數目
	(以千平方米計)	
無固定年期的物業管理協議 ⁽¹⁾	57,405	331
具有固定年期及於以下日期已屆滿/ 屆滿的物業管理協議		
2019年6月30日	881	6
截至2019年12月31日止六個月	4,072	34
截至2020年12月31日止年度	6,288	54
截至2021年12月31日止年度及以後	10,045	59
小計	21,286	153
總計	78,691	484

業 務

附註：

- (1) 一般而言，無固定年期的協議將於業主委員會成立及業主委員會與物業管理公司之間的新物業管理服務協議生效後終止。此外，於往績記錄期間，根據若干具有固定年期的協議，在年期屆滿後，本集團仍繼續向物業開發商、業主及住戶提供服務。據我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，該等協議於屆滿時將成為無固定年期的協議，並可由(i)我們，(ii)業主委員會，或(iii)大多數業主終止，惟彼等於任何時間均擁有相關爭議社區50%以上的總建築面積。

於截至2019年12月31日止六個月以及截至2020年及2021年12月31日止年度，根據截至2019年6月30日的所有物業管理協議（不包括無固定期限的協議）預計將收取的物業管理費將分別約為人民幣237.6百萬元、人民幣339.1百萬元及人民幣200.7百萬元*。

根據藍光發展的2018年年報，藍光發展預期於2019年竣工4.0百萬平方米。我們正計劃參與所有該等物業的物業管理服務競標，並預期將保持100%的歷史中標率記錄。假設(i)同年，所有該等竣工建築面積的交付進程均勻，且由我們為之提供物業管理服務，及(ii)對藍光集團交付的物業收取的平均物業管理費與2018年相等，則於2019年預期為藍光集團通過藍光發展交付的物業提供物業管理服務而收取的管理費將約為人民幣62.4百萬元。該估計乃基於諸多假設而作出，因此存在不確定性並可能發生變化。

下表載列截至2019年6月30日，由藍光集團開發的物業的物業管理協議屆滿時間表。

	合約建築面積 (以千平方米計)	協議數目
無固定年期的物業管理協議 ⁽¹⁾	28,656	158
具有固定年期及於以下日期已屆滿/ 屆滿的 物業管理協議		
2019年6月30日	359	2
截至2019年12月31日止六個月	272	2
截至2020年12月31日止年度	1,018	5
截至2021年12月31日止年度及以後	1,336	6
小計	2,985	15
總計	31,641	173

附註：

- (1) 一般而言，無固定年期的協議將於業主委員會成立及業主委員會與物業管理公司之間的新物業管理服務協議生效後終止。此外，於往績記錄期間，根據若干具有固定年期的協議，在年期屆滿後，本集團仍繼續向物業開發商、業主及住戶提供服務。據我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，該等協議於屆滿時將成

* 截至2019年12月31日止六個月以及截至2020年及2021年12月31日止年度，各年預期將收取的物業管理費乃按截至2019年6月30日的合約建築面積與截至2019年6月30日止六個月平均物業管理費之積再乘以各物業管理協議相應年度的剩餘月數的總和計算。該計算乃基於諸多假設得出，例如，所有該等協議將不會於相關協議訂明其各自終止日期前終止，並有可能會出現變動。

業 務

為無固定年期的協議，並可由(i)我們，(ii)業主委員會，或(iii)大多數業主終止，惟彼等於任何時間均擁有相關爭議社區50%以上的總建築面積。

我們物業管理服務的一般範圍

我們專注於向業主、住戶及物業開發商提供住宅物業及非住宅物業的秩序維護、保潔、綠化及園藝以及維修及維護等物業管理服務。我們所提供的物業管理服務可分為下列幾類：

- **秩序維護服務。**我們致力於提供優質的秩序維護服務以確保我們所管理的物業處於安全狀態並受到良好保護。我們尋求通過設備升級來提高我們的秩序維護服務質量。我們的日常秩序維護服務包括巡邏、電子門控、視頻監控、停車場秩序維護、消防安全管理、訪客管理和應急響應。我們把若干秩序維護服務委派給第三方分包商。我們還提供全面的智能家居安防系統，包括智能鎖、視頻監控、紅外探測器和其他智能設備，以監控住宅物業，防止偷竊、入室盜竊和火災，促進健康生活。
- **保潔、綠化及園藝服務。**我們通過我們的附屬公司及第三方分包商向我們所管理的物業提供一般保潔、垃圾清理、病蟲防治、綠化及園藝服務。
- **維修及維護服務。**我們一般負責維護(i)公用區設施（例如電梯、自動扶梯及中央空調設施）；(ii)消防安全設施（例如滅火器及火災報警系統）；(iii)秩序維護設施（例如入口大門控制及監控攝像頭）；及(iv)公用設施（例如發電機、配電設備、水泵房、供水及排水系統）。我們通過我們的附屬公司及第三方分包商提供若干維修及維護服務。

截至2019年6月30日，我們僱用了9,852名現場人員提供物業管理服務，並聘請200名經甄選分包商提供若干物業管理服務，主要包括保潔、綠化及園藝、維修及維護服務。

我們為管理的住宅社區採用四種服務模式，包括「優質服務」、「酒店服務」、「管家服務」及「金管家服務」，除了我們的標準物業管理服務外，為業主和住戶提供全面且定製的現場服務。這四種服務模式分別針對中端、中高端、別墅及高端物業，且對我們管家的管家經驗和資質、管家服務的工作時間和語言有著不同要求。以下是對該四種服務的簡要說明：

- **優質服務：**我們的優質服務專為中端住宅物業而設計，配備擁有三年以上大型物業管理經驗的管家，提供優質服務。根據物業管理協議中規定的服務標準，我們須為業主和住戶提供熱情真誠的管家；

業 務

- **酒店服務**：我們的酒店服務專為中高端住宅物業而設計，配備擁有五年以上大型物業管理經驗的管家，提供量身定制的個性化服務，以滿足業主和住戶的需求。基於標準的物業管理及酒店式服務，我們提供專業及全方位的服務，以確保業主及住戶的滿意度；
- **管家服務**：我們的管家服務專為別墅物業而設計，配備擁有八年以上經驗的管家，為業主和住戶提供每日**16**小時的家居服務和賓至如歸的體驗；
- **金管家服務**：我們的金管家服務專為高端物業而設計，配備通過國際金鑰匙聯盟認證的管家，提供個性化、定製化、超五星級客戶服務及愉快的生活體驗以滿足客戶的選擇。

在管物業類型

我們管理多元化的物業組合，包括(i)住宅物業及(ii)非住宅物業（包括購物中心、辦公樓宇、產業園區及酒店）。雖然住宅物業已帶來並將繼續為我們帶來大部分收入，但我們努力透過訂約管理非住宅物業，豐富我們的在管物業組合。

下表載列我們截至所示日期按物業類型劃分的在管總建築面積，以及於所示年度按物業類型劃分的物業管理服務所得收入及有關收入各自佔所示期間物業管理服務所得總收入的百分比明細。

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至2019年6月30日或 截至2019年6月30日止六個月		
	2016年			2017年			2018年					
	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元) (%)		建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元) (%)		建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元) (%)		建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元) (%)	
	(以千計，百分比除外)											
住宅物業	22,321	312,338	81.8	41,434	488,458	84.4	57,522	802,015	89.1	59,963	514,381	93.7
非住宅物業	1,863	69,477	18.2	2,553	90,557	15.6	3,104	97,803	10.9	3,349	34,452	6.3
總計	<u>24,184</u>	<u>381,815</u>	<u>100.0</u>	<u>43,987</u>	<u>579,015</u>	<u>100.0</u>	<u>60,626</u>	<u>899,818</u>	<u>100.0</u>	<u>63,312</u>	<u>548,833</u>	<u>100.0</u>

物業管理費

於往績記錄期間，我們物業管理服務所產生的收入主要按包乾制收取。於往績記錄期間，我們亦有少量物業管理服務收入按酬金制收取。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們按包乾制收費的服務所產生的物業管理收入分別約佔我們物業管理服務總收入的**99.4%**、**98.6%**、**98.8%**及**99.1%**。我們按酬金制收費的服務所產生的物業管理收入分別約佔我們同期物業管理服務總收入的**0.6%**、**1.4%**、**1.2%**及**0.9%**。

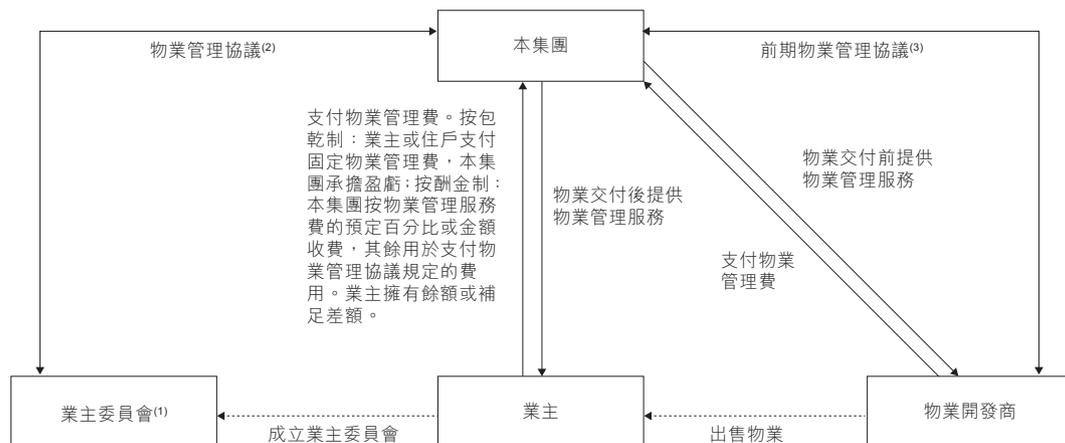
業 務

下表載列我們截至所示日期按收費模式劃分的在管總建築面積，以及於所示年度按收費模式劃分的物業管理服務所得收入及有關收入各自佔所示期間物業管理服務所得總收入的百分比明細。

	截至12月31日或截至12月31日止年度									截至2019年6月30日或 截至2019年6月30日止六個月		
	2016年			2017年			2018年					
	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)	建築面積 (平方米)	收入 (人民幣元)	(%)
	(以千計，百分比除外)											
包乾制.....	22,050	379,533	99.4	40,471	570,720	98.6	56,436	889,458	98.8	58,865	544,140	99.1
酬金制.....	2,134	2,282	0.6	3,516	8,295	1.4	4,190	10,360	1.2	4,447	4,693	0.9
總計.....	24,184	381,815	100.0	43,987	579,015	100.0	60,626	899,818	100.0	63,312	548,833	100.0

我們於決定是否按包乾制或酬金制收取費用時，會按個案基準考慮多項因素，包括地方性法規、物業開發商或業主委員會的要求、當地的市況及個別物業的性質及要求。評估潛在客戶時，我們會評估諸如管理物業的預期成本、歷史收費率、預計盈利能力、競爭對手收取的費率以及該物業此前是否按包乾制或酬金制管理等關鍵因素。評估有助於我們決定是否按照包乾制或酬金制管理該物業。

下圖說明我們與物業管理協議各方的關係及按包乾制與酬金制管理物業的主要差異。



業 務

附註：

- (1) 業主委員會依法獲授權代表業主行事。
- (2) 依據適用中國法律，業主委員會與我們訂立的物業管理協議對所有業主均具有法律約束力。
- (3) 依據適用中國法律，物業開發商與我們於物業交付予業主前訂立的前期物業管理協議對將來的業主具有法律約束力。

按包乾制收取的物業管理費

根據包乾制合約，我們按月收取預先釐定的每平方米在管建築面積的物業管理費，該管理費指我們及分包商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。

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（包括與員工直接提供物業管理服務、公用區的維護及維修、設施管理、保潔及垃圾處理以及秩序維護相關的開支）。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。如果我們在合約期間收取的物業管理費金額不足以涵蓋產生的所有費用，我們無權要求業主及住戶或物業開發商向我們支付差額。於往績記錄期間，我們已就31個、80個、98個及80個項目分別產生虧損合共約人民幣10.6百萬元、人民幣14.4百萬元、人民幣13.8百萬元及人民幣9.6百萬元，該等物業於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月按包乾制進行管理。按包乾制管理的該等物業產生的虧損主要由於該等物業於初期管理階段產生相對較大的成本。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，該等虧損物業所產生的總收入分別約為人民幣27.0百萬元、人民幣45.0百萬元、人民幣86.6百萬元及人民幣48.5百萬元，分別約佔我們同期總收入的4.1%、4.9%、5.9%及5.2%。更多詳情，請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—倘我們未能就履行包乾制物業管理服務控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」一節。我們已制定多項內部措施以降低成本及預防或減少有關差額。為降低成本，我們已在服務方面實施數字化、流程標準化及操作自動化。請參閱本節「一標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化」分節。

按酬金制收取的物業管理費

於往績記錄期間，我們從數量有限的按酬金制的物業管理合約中獲得收入。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，按酬金制的物業管理合約產生的收入分別約佔物業管理服務總收入的0.6%、1.4%、1.2%及0.9%。根據酬金制，我們將預定物業管理佣金費確認為收入，佣金費一般佔業主、住戶及物業開發商應付物業管理費的5%至15%，而該等管理費的剩餘部分則作營運資金用途，以用於我們產生的物業管理開支。

業 務

倘我們按酬金制收取物業管理費，我們主要擔當業主及住戶代理的角色。由於該等社區管理處並無獨立銀行賬戶，所有與該等管理處有關的交易均透過我們的財務部門結算。於報告期末，倘管理處透過財務部門累計的營運資金不足以彌補管理處因於相關社區安排物業管理服務而產生及透過我們的財務部門支付的開支，則該等差額確認為長期應收款項且或需作出減值。請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們未必能收回代表以酬金制管理之物業的業主及住戶所支付的全部款項」一節。

根據酬金制模式，我們無權獲得業主、住戶及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，我們通常不就按酬金制收費的物業管理合約確認任何直接成本。該等成本由業主、住戶及物業開發商承擔。

物業管理合約

根據有關中國法律規定，物業開發商通常會通過招投標程序選擇物業管理服務供應商，並訂立住宅物業的前期物業管理服務合約。倘投標人少於三名或所管理物業規模較小*，則中國法律允許物業開發商在不進行任何招投標程序的情況下選擇物業管理服務供應商，惟須經中國主管物業行政部門批准。

於往績記錄期間，在預售和交房前階段，我們向藍光集團及第三方物業開發商開發的項目提供物業管理和其他相關服務。我們通常通過由適用的中國法律法規規管的標準公開招標程序從物業開發商處獲得初步物業管理服務委聘。於往績記錄期間，就藍光集團開發的物業而言，我們的前期物業管理合約中標率為100.0%。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，就第三方物業開發商開發的物業而言，我們的中標率分別約為53.3%、48.1%、59.0%及56.14%。

於往績記錄期間，我們有一個在管項目未經過規定的招投標程序（「有關物業管理項目」）。截至2019年6月30日，該在管物業建築面積合共約為0.4百萬平方米。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，該物業管理所產生收入分別約佔我們總收入的零、零、0.2%及0.3%。根據《物業管理條例》，住宅物業開發商須通過招投標程

* 《物業管理條例》及其他相關中國法律法規並未提供「小」的標準以量化國家層面不要求招投標程序的情況。《四川省物業管理條例》、《重慶市物業管理條例》及《江蘇省物業管理條例》等地方政府條例規定，倘住宅物業的建築面積小於30,000平方米，則物業開發商獲准在不進行任何招投標程序的情況下選擇物業管理服務供應商，惟須經住宅物業所在地縣級人民政府住房部門的批准。

業 務

序選聘具有相應資質的物業管理服務供應商。若投標人數少於三名或相關住宅物業規模相對較小，則經主管部門事先批准，物業開發商無需通過招投標程序即可直接聘請具有相應資質的物業管理服務供應商。根據《物業管理條例》，倘住宅物業開發商未能遵守招投標規定，則其可能被責令限期改正並處以最高人民幣100,000元的罰款。請參閱本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監管—物業管理企業的委任」一節。

據董事確認，就有關物業管理項目甄選物業管理服務供應商時缺乏招投標程序並非由我們造成，而是有關物業開發商所導致。據我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，目前中國法律法規對物業管理服務供應商未通過規定的招投標程序而獲選聘是否應受到任何行政處罰並無規定。此外，相關中國法律法規對物業管理合約的有效性是否會因缺少招投標程序而受到影響亦無明確規定。中國的司法慣例各異，且未經招投標程序而訂立的上述合約可能被相關地方司法機關確認為無效。董事亦確認，根據中國法律顧問君合律師事務所提供的意見及有關物業管理項目於往績記錄期間的管理服務收入佔我們總收入的百分比，其將不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管部門就該等物業管理協議而對相關物業開發商處以任何行政處罰或出具的任何潛在行政處罰的任何通知。請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們可能未經規定的招投標程序而獲得物業管理協議」一節。

為確保我們持續遵守物業管理相關規定，我們已實施若干內部控制措施，包括(i)在參與有關項目的招投標程序前，區域辦事處為即將開售的新開發物業項目進行廣泛調查及編製投標計劃；(ii)物業管理中心密切監控每個項目的招投標程序，制定詳細的物業管理計劃，定期檢查項目狀態及編製登記冊記錄項目狀態；及(iii)區域辦事處向有關政府部門備案物業管理費（倘需要），並編製登記冊記錄有關備案。此外，我們將就招投標事宜不時諮詢中國法律顧問以獲取法律建議。

業 務

與物業開發商簽訂的合約的主要條款

我們與物業開發商簽訂的合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**與物業開發商訂立的典型合約按階段載列服務範圍。在物業建設完成之前，我們通常向公共區域和設施提供物業管理服務，包括秩序維護、保潔、綠化及園藝、公用道路維護和維修，以及公共設施的維護。在建設完成後，除上述服務外，我們還收取公用設施費與服務費、管理停車場和提供家政服務。
- **履約標準。**合約載列我們提供的主要服務的具體標準及提供特定類型服務（如電梯維護及設備檢查）的頻次。
- **物業管理費。**合約載列按包乾制或酬金制應付的物業管理費的金額。物業開發商負責支付未售物業單位的物業管理費，該等費用通常在簽訂物業管理合約且首套房屋交付買家後開始累算。物業開發商須按欠繳數額的特定比例就逾期物業管理費支付每日附加費。我們還可向房管部門匯報物業開發商的逾期歷史記錄。物業開發商的應付金額將在轉讓物業後由房管部門代扣。
- **物業開發商的義務。**物業開發商主要負責確保每名購房者承諾將遵守物業管理協議、在社區提供充足空間以供我們用作現場物業管理處及為我們提供藍圖以及其他建築設計文件及竣工驗收文件。
- **服務有效期。**合約一般僅在相關業主委員會成立並簽訂新的物業管理協議替換與物業開發商訂立的現有合約時到期。
- **爭議解決。**通常要求各方首先通過磋商解決任何合約糾紛，如果失敗，則爭議將通過法院訴訟解決。

在物業開發商向業主交付物業後，該等業主可成立並通過業主委員會管理該等物業。根據相關中國法律法規，擁有小區過半數總建築面積且佔業主總數一半以上的業主可於業主大會投票同意成立業主委員會。

截至2019年6月30日，我們137個在管項目已成立業主委員會，約佔我們截至同日所管理項目總數（不包括諮詢項目）的31.4%。於往績記錄期間，前期階段之後與業主委員會訂立物業管理協議的成功率為100%。業主委員會獨立於我們。我們需以有競爭力的費

業 務

率向住戶及業主提供優質服務以獲得業主大會的委任。根據《物業管理條例》，業主大會可通過擁有小區過半數總建築面積且代表業主總數一半以上的業主於業主大會投票同意聘任或解僱物業管理服務供應商。業主委員會可以通過競標的方式選聘新的物業管理服務供應商，也可以按照特定標準（如服務條款及條件、服務質量及服務價格）直接與物業管理服務供應商簽訂合約。

倘向業主交付物業後業主委員會並未成立，物業開發商與我們在預售和交房前階段簽訂的前期物業管理合約（「前期管理合約」）仍將有效並對業主具約束力，業主有義務直接向我們支付管理費。前期管理合約將在業主委員會成立且簽訂新的物業管理合約時終止。倘前期管理合約的初始有效期到期後仍未成立業主委員會或業主委員會與我們尚未簽訂新的物業管理合約，則(i)前期管理合約將自動續期，直到與業主委員會簽訂新的物業管理合約（倘前期管理合約中有相關適用的條文），或(ii)雙方可選擇延長服務（倘合約中沒有任何自動續約條文），在該等情況下，物業開發商與我們將簽訂新的管理合約。

與業主委員會簽訂的合約的主要條款

我們與業主委員會簽訂的合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**根據與業主委員會訂立的典型合約，我們提供一般物業管理服務，包括維修及維護公共設施和設備、維護公用區、綠化、園藝、保潔、秩序維護、消防及應急響應。倘業主或住戶需要裝修、停車及物業維護等其他服務，其需與我們簽署單獨的服務協議。此外，我們還可能同意代公用事業公司向業主及住戶收取公用設施費。我們可能會把若干服務外包給合資格分包商。
- **物業管理費。**合約列明按照包乾制或酬金制應付的物業管理費的金額。業主及住戶負責支付與其佔用建築面積相符的物業管理費。倘業主及住戶需要一般服務範圍未涵蓋的其他服務，其亦須按業主及住戶與我們訂立的相關協議單獨所作的協定，或按適用於特定社區的標準收費表內所載者支付服務費。業主及住戶須繳納留作公共設施及公用區維修及維護之用的公共基金。業主及住戶就逾期物業管理費支付每日附加費，通常為逾期金額的0.005%。

業 務

- **業主及住戶的權利與義務。**根據相關中國法律法規，業主委員會由業主選舉產生，並代表業主於物業管理相關事宜中的權益。業主委員會所作的決定對全體業主均有約束力。據我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，即使業主並非該等合約的訂立方，但業主委員會與物業管理公司訂立的合約（包括業主在該等合約下的多項合法權利與義務）對各業主委員會所代表的業主有效並具有法律約束力。因此，我們可就應計及未付的物業管理費針對業主提出法律申索。業主及住戶有權獲知及監督公共基金的使用以及公用區及公共設施的管理，並審閱我們編製的年度預算及物業管理計劃。在出售或出租物業前，業主須向我們支付所有未付物業管理費。在出售或出租物業時，業主須告知買家或租戶是否存在物業管理協議及買家或租戶在該協議下的義務。業主與其物業住戶共同承擔支付物業管理費的責任。
- **業主委員會的權利與義務。**業主委員會有權獲知及監督公共基金的使用以及公用區及公共設施的管理，並審閱我們編製的年度預算及物業管理計劃。業主委員會須向我們提供必要支持，方便我們開展工作，比如所有必要的圖紙、記錄、材料和辦公場地。
- **期限及終止。**一般而言，該等合約通常擁有一至四年的固定期限。若干該等合約規定，倘於現有合約到期後，相關業主委員會與其他物業管理公司之間並無訂立新合約，則現有合約的期限將延長至相關業主委員會與新委聘的物業管理公司之間訂立的新物業管理合約開始生效為止。
- **爭議解決。**訂約方通常須首先通過協商解決任何合約糾紛，如未能解決，有關糾紛將通過法院訴訟程序解決。

物業管理費的定價

我們通常基於多種因素對我們的服務定價，有關因素包括(i)物業類型和位置；(ii)我們的服務範圍和質量；(iii)我們的預算開支；(iv)我們的目標利潤率；(v)業主和住戶概況；(vi)當地政府對物業管理費的指導價（如適用）；及(vii)具有可比性物業的定價。根據物業管理合約，我們可以在合約續期時與業主及住戶協商上調物業管理費。

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物業管理服務的相關收費，我們可能須參考政府的指導價釐定該等收費。更多詳情，請參閱本文件「監管概覽—物業管理企業的收費」一節。

業 務

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，平均物業管理費分別約為人民幣2.3元／平方米／月、人民幣2.1元／平方米／月、人民幣2.0元／平方米／月及人民幣2.0元／平方米／月。下表載列於往績記錄期間按地區劃分我們收取的平均物業管理費。

	截至12月31日止年度			截至2019年 6月30日 止六個月
	2016年	2017年	2018年	
	(人民幣元／平方米／月)			
四川省	2.3	2.4	2.1	2.2
華東及華南 ⁽¹⁾	2.0	1.5	1.5	1.6
中國西南部(不包括四川省) ⁽²⁾	1.7	1.7	1.9	1.9
華中及華北 ⁽³⁾	3.2	2.8	2.6	2.6
其他 ⁽⁴⁾	—	—	1.5	1.5
總計	2.3	2.1	2.0	2.0

附註：

- (1) 華東及華南主要包括浙江省、江蘇省、上海、廣東省、安徽省及山東省。
- (2) 中國西南部主要包括雲南省、貴州省、四川省及重慶。
- (3) 華中及華北主要包括北京、天津、河北省、湖北省、江西省、湖南省及山西省。
- (4) 其他包括寧夏回族自治區及陝西省。

下表載列於往績記錄期間藍光集團及第三方物業開發商所開發物業的平均物業管理費。

	截至12月31日止年度			截至2019年 6月30日 止六個月
	2016年	2017年	2018年	
	(人民幣元／平方米／月)			
藍光集團 ⁽¹⁾	2.3	2.5	2.4	2.4
第三方物業開發商 ⁽²⁾	2.0	1.6	1.6	1.6
總計	2.3	2.1	2.0	2.0

附註：

- (1) 包括由藍光集團單獨開發的項目及藍光集團與其他物業開發商共同開發且藍光集團於其中持有控股權益的物業。
- (2) 包括由獨立第三方開發商開發的項目，以及由藍光發展之合資企業及聯繫人開發的物業。

於往績記錄期間，由藍光集團所開發物業的平均物業管理費一般比由其他第三方物業開發商所開發物業的較高，主要由於於2017年及2018年由第三方物業開發商所開發的若干在管物業項目為具有相對較長管理歷史（平均管理歷史約為十年）的收購項目。由於

業 務

中國的城鎮化水平提高及人均可支配收入增加以及中國物業管理行業優惠政策的實施，如**2014年12月**頒佈的《國家發展和改革委關於放開部分服務價格意見的通知》，近年來完工的物業初步收取的物業管理費一般高於十年前完工物業的物業管理費。此外，如中指院告知，於中國簽訂的物業管理協議有別於香港或其他市場，通常並無定期價格上漲條款；因此，同一物業自訂立初始管理協議後收取的物業管理費可能於未來幾年內保持穩定。因此，自第三方收購的相對較長管理歷史之項目所收取的物業管理費一般低於近幾年完工的同一類型及同一區域的物業收取的物業管理費。

支付條款和信用條款

我們通常根據相關物業管理服務協議按月／季／半年／年收取物業管理費。就我們的在管住宅和商業物業應收取的費用，我們一般提前一個月發出通知。

我們根據相關物業管理合約條款收取物業管理費。業主及住戶應在我們發出無信貸期的繳款通知書後支付到期的物業管理費。我們一般就物業管理服務收取預付款項，根據公開資料，此方法符合中國物業管理行業規範。

在相關法律法規允許的範圍內，除協定的物業管理費外，我們還向在管物業的業主按照其所佔用的建築面積收取公共設施、公共設備及公用區所耗水電的公用設施費。

客戶可以使用現金、通過「嘉寶生活家」移動應用、銀行轉賬、線上或線下轉賬、銀行託收、信用卡或第三方移動支付平台（如支付寶或微信支付）向我們支付物業管理費。為提高收取物業管理費及其他付款的及時性，我們已採取一系列措施，包括通過各種渠道發送付款通知、提醒及律師函，如電話、郵件、文字短訊服務及「嘉寶生活家」移動應用，以及親自通知業主及住戶。一般情況下，倘物業管理費逾期超過五天未繳納，我們將通過電話或短訊向業主或住戶發送逾期付款通知或向相關住戶親自派發或郵遞發出逾期付款通知。倘物業管理費逾期超過六個月，我們將持續發送付款提醒。倘延遲付款超出**12**個月，我們將發出由律師開具的付款通知連同索償書。通常，倘發生重大付款延誤（其指逾期後超過**18**個月仍未付款），我們將提起法律訴訟以收取費用。經考慮逾期付款的金額及可收回能力，倘我們已採取所有其他收款方法後但仍未能收到有關款項，則我們可能盡快在逾期日六個月後提起訴訟。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已分別於**2017年9月**及**2018年10月**就收取貿易應收款項發起兩項重大法律訴訟程序，索賠總額約為人民幣**2.4**百萬元。**2017年9月**，我們對山東省一家房地產公司提起訴訟，以收取及索要未付管理費，相關損失及賠償金額約為人民幣**1.4**百萬元。然而，初審法院和中級法院都作

業 務

出了有利於被告的裁決。因此，我們申請重審。2019年4月8日，山東省高級人民法院撤銷了初審和中級法院的判決，並將案件移交初審法院重審。截至最後實際可行日期，重審仍未判決。2018年10月，我們對湖北省一家房地產公司提起訴訟，以索要及收取未付管理費，相關損失及賠償金額約為人民幣1.0百萬元。截至最後實際可行日期，此項訴訟仍未判決。

諮詢服務

概覽

憑借我們的物業管理專長及充分利用我們的品牌知名度，我們向物業開發商及其他物業管理公司提供各種諮詢服務，以滿足物業開發和管理不同階段的各種需求。

下表載列所示期間為藍光集團及第三方物業開發商開發的物業提供諮詢服務產生的收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2016年		2017年		2018年		2018年		2019年	
	(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)	(%)
藍光集團 ⁽¹⁾	148,445	99.4	153,673	94.7	216,524	93.6	58,515	91.1	163,450	85.6
第三方物業開發商 ⁽²⁾										
獨立第三方	895	0.6	6,855	4.2	13,441	5.8	5,265	8.2	24,329	12.7
藍光發展之合資企業及 聯繫人	—	—	1,827	1.1	1,482	0.6	439	0.7	3,217	1.7
總計	<u>149,340</u>	<u>100.0</u>	<u>162,355</u>	<u>100.0</u>	<u>231,447</u>	<u>100.0</u>	<u>64,219</u>	<u>100.0</u>	<u>190,996</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 包括由藍光集團單獨開發的項目及藍光集團與其他物業開發商共同開發且藍光集團於其中持有控股權益的物業。
- (2) 包括由獨立第三方開發商開發的項目，以及由藍光發展之合資企業及聯繫人開發的物業。

前期規劃及設計諮詢服務

我們與物業開發商訂立服務協議，於物業竣工前提供前期規劃及設計諮詢服務。

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們由前期規劃及設計諮詢服務所取得收入分別約佔我們同期諮詢服務所得收入的零、0.1%、零及零。

業 務

協銷

在物業開發前期，物業開發商可能委任我們提供協銷服務。我們幫助物業開發商籌備營銷活動，且基於我們收取的費用確認收入，該等費用乃基於我們的實際成本或固定包乾金額收取。

我們與物業開發商訂立協銷服務協議。根據有關協議，我們同意在展示單位及物業銷售處現場部署員工協助物業開發商開展營銷活動，主要負責保潔、秩序維護、單位展示、營銷策劃及接待訪客。協銷服務協議通常於物業開發商知會我們不必再提供協銷服務時到期。

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們協銷服務所得收入分別約佔我們同期諮詢服務所得收入的81.5%、75.1%、66.6%及67.9%。

物業承接查驗

我們在施工完成後及物業已交付予買家後向物業開發商及業主提供物業承接查驗服務。

我們主要提供兩類物業承接查驗服務：

- *房屋交付評估*。我們向物業開發商提供房屋交付評估服務。具體而言，我們通過搜索及審查有關物業的竣工備案記錄、現場檢查及進行其他測試和調查評估竣工物業的狀況，以確定該等物業是否可予交付。我們的評估範圍涵蓋個體單位、公用區、地下室、園林綠化、公共設施及設備；及
- *單位驗房*。我們向物業開發商及業主提供單位驗房服務。我們的單位驗房服務專注於可能影響業主滿意度或物業交付率的方面，如物業的實用性、質量及設計。具體而言，我們會進行現場檢查並進行其他測試和調查，以發現潛在缺陷和問題。

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們自物業承接查驗服務所得收入分別佔我們同期諮詢服務所得收入的18.5%、24.7%、33.3%及32.0%。

向物業管理公司提供的諮詢服務

為擴大地理分佈、展示我們的服務及能力、提升我們的品牌知名度並推廣我們的「嘉寶生活家」移動應用，我們已與經選定地方物業管理公司訂立諮詢服務合約。根據該等合約，該等地方物業管理公司於相關物業提供物業管理服務，而我們在運營的各個方面（如物業管理、質量控制和人力資源）向該等地方物業管理公司提供諮詢及建議，從而彼等可憑借我們的經驗及平台提高其自身運營標準並控制其運營成本。我們按固定比率收取諮詢服務費。

業 務

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們就向物業管理公司提供諮詢服務所得收入分別佔我們同期諮詢服務所得收入的零、0.1%、0.1%及0.1%。

社區增值服務

憑借我們物業管理的長期經驗及專業團隊，我們向業主及住戶提供廣泛的社區增值服務。我們於傳統物業管理服務過程中與業主及住戶的日常溝通及互動並通過多種渠道（包括我們的一站式服務平台）提供該等服務。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們的社區增值服務所產生的收入分別約為人民幣127.1百萬元、人民幣181.9百萬元、人民幣333.2百萬元及人民幣193.4百萬元，分別約佔我們同期總收入的19.3%、19.7%、22.8%及20.7%。

下表載列所示期間為藍光集團及第三方物業開發商開發的物業提供社區增值服務產生的收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2016年		2017年		2018年		2018年		2019年	
	(人民幣千元)	(%)								
藍光集團 ⁽¹⁾	116,885	92.0	140,287	77.1	233,212	70.0	88,663	70.9	133,657	69.1
第三方物業開發商 ⁽²⁾										
獨立第三方	10,182	8.0	41,630	22.9	99,596	29.9	36,280	29.0	58,577	30.3
藍光發展之合資企業及聯繫人 ...	—	—	11	0.0	385	0.1	62	0.1	1,200	0.6
總計	127,067	100.0	181,928	100.0	333,193	100.0	125,005	100.0	193,434	100.0

附註：

- (1) 包括由藍光集團單獨開發的項目及藍光集團與其他物業開發商共同開發且藍光集團於其中持有控股權益的物業。
- (2) 包括由獨立第三方開發商開發的項目，以及由藍光發展之合資企業及聯繫人開發的物業。

為提升我們在管物業的業主和住戶的社區生活體驗並實現其物業保值增值，我們主要向業主及住戶提供四類社區增值服務，即生活服務、住宅房屋經紀、商業物業管理及經營及廣告服務。

- **生活服務。**我們以業主及住戶的日常需求為核心，為其提供生活服務。我們提供的主要生活服務包括：
 - (i) **物業維護及維修：**我們自行或通過合資格第三方服務供應商提供物業維護及維修服務。我們的物業維護及維修服務主要涵蓋家電及家具；

業 務

- (ii) **家政及保潔服務**：我們自行或通過合資格第三方服務供應商提供家政及保潔服務；
 - (iii) **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，我們協助在管物業的業主及住戶裝修及佈置住房，採購家具、家電及配件，為彼等節省時間及精力。我們就拎包入住服務收取事先商定的費用；
 - (iv) **購物協助**：我們就由我們出售的各類產品及服務提供購物協助。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。業主及住戶可在我們的物業管理處或通過我們的「嘉寶生活家」移動應用下單；及
 - (v) **公共資源管理**：我們通過(i)出版嘉園生活等社區雜誌，豐富住戶生活；(ii)組織與安全、環境保護和法律有關的教育活動；(iii)舉辦文化活動；(iv)舉辦慈善活動，以照顧空巢老人和殘疾人士；(v)通過與大型通信及網絡運營商合作維持電信與互聯網服務；(vi)在社區引進各種配套設施（比如直飲水機、代收包裹機、電動汽車充電站以及無人自動售貨機），以改善住戶生活體驗，從而積極管理社區的公共資源。
- **住宅房屋經紀服務**。我們於2009年開始提供住宅房屋經紀服務。我們擁有一支強大的住宅房屋經紀團隊，由多名於房地產行業及房屋經紀業務方面經驗豐富的成員組成，提供可行性研究、營銷策劃、銷售諮詢、渠道開拓及整合服務。我們為物業開發商提供以下方面的房屋經紀服務：**(i)**特定城市的新開發物業及**(ii)**我們所管理物業中未售出的房屋。我們擔任物業開發商的銷售代理，尋求潛在購房者，並協助物業開發商與買家簽訂物業買賣協議。我們通過在中國範圍內我們所管理物業的所在地設立物業管理處網絡，尋找潛在住宅物業買家。通過與我們在物業管理業務過程中服務的住戶保持密切關係，我們可以接觸到具有較強購買力的潛在住宅物業買家。物業銷售交易一經完成，我們通常即向賣方收取根據合約購買價格的固定百分比（倘我們代表買方，則將為**2.0%**；倘我們代表賣方，則將為**1.0%**）計算的佣金。此外，我們就物業租賃交易提供經紀服務，主要包括物業清單及協助租賃協商和存檔。在物業租賃交易成功完成後，我們通常向業主收取半個月的租金及向租戶收取一個月的租金作為佣金。

業 務

- **商業物業及經營服務。**為了業主的資產保值增值，我們為業主提供物業價值管理服務，包括商業物業租賃服務。該等服務範圍包括二手物業租賃與銷售、房地產拍賣、交易諮詢、為物業開發商代理銷售商業物業、停車場、商鋪及辦公樓宇，以及與房地產交易有關的金融服務。我們經營一系列供出租物業，業主承擔維護成本。倘物業成功出租，我們將收取一筆按租金收入的固定比率計算的佣金。租金收入的佣金率是每筆交易月租的**1.5**倍。
- **廣告。**通過優化公共區域資源及引進優質廣告公司，我們致力於增加我們社區的運營收益。隨著業務擴張及運營能力的提升，我們自**2018**年起就開始基於「嘉寶生活家」移動應用為第三方供應商免費提供廣告服務。截至最後實際可行日期，我們移動應用上發佈的所有廣告均免費，預計[編纂]後將繼續如此。我們提供與住戶日常生活及基本需求緊密相關的服務及產品信息（比如消費品、家居用品及旅遊產品）以豐富我們的服務。同時，為優化客戶體驗度及滿意度，我們密切管控廣告的內容及出現頻率以確保廣告不會打擾住戶享受其物業。我們通過平台提供優質產品信息並為商戶創造廣告場地。

我們物業管理服務組合的增長

於往績記錄期間，我們主要通過從物業開發商或業主委員會取得新的服務合約和收購區域物業管理公司的方式不斷拓展物業管理服務業務。我們亦計劃於將來通過收購更多從事互補業務組合及具備行業經驗的當地物業管理公司的方式擴大我們的覆蓋範圍。下表列示於往績記錄期間我們(i)合約建築面積及(ii)在管建築面積的變動情況。

	截至12月31日止年度						截至2019年	
	2016年		2017年		2018年		6月30日止六個月	
	合約 建築面積 (千平方米)	在管 建築面積 (千平方米)	合約 建築面積 (千平方米)	在管 建築面積 (千平方米)	合約 建築面積 (千平方米)	在管 建築面積 (千平方米)	合約 建築面積 (千平方米)	在管 建築面積 (千平方米)
期初.....	19,693	18,071	29,665	24,184	52,251	43,987	73,408	60,469
新合約 ⁽¹⁾	7,435	4,082	11,968	9,896	13,284	8,609	5,391	2,951
收購 ⁽²⁾	2,537	2,031	11,037	10,326	9,099	9,099	—	—
終止 ⁽³⁾	—	—	(419)	(419)	(1,069)	(1,069)	(108)	(108)
期末.....	29,665	24,184	52,251	43,987	73,565⁽⁴⁾	60,626⁽⁵⁾	78,691	63,312

業 務

附註：

- (1) 就我們所管理的住宅社區而言，新合約主要包括有關物業開發商興建的新物業開發項目的服務合約，其次為有關取代其之前物業管理公司住宅社區的服務合約。
- (2) 指於往績記錄期間透過收購若干當地物業管理公司而取得的新業務。
- (3) 於往績記錄期間，幾乎所有該等終止均由本公司發起，目的是將我們的資源重新分配給利潤更高的業務並優化我們的物業管理組合。據本公司所深知，未被我們終止的協議的對手方是物業管理公司，其終止該等協議的原因是希望自己進行物業管理，降低運營成本。於往績記錄期間，該等協議的終止涉及兩項重大糾紛。在兩項糾紛中，對手方未根據相關物業管理合約向我們支付未付物業管理費。因此，我們採取法律程序以收回該等未付費用。截至最後實際可行日期，該兩項法律訴訟仍未判決。更多資料，請參閱本節「一物業管理服務—支付條款和信用條款」分節。
- (4) 包括物業管理協議項下的合約建築面積157.0千平方米，於2018年12月31日屆滿。
- (5) 包括物業管理協議項下的在管建築面積157.0千平方米，於2018年12月31日屆滿。

標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化

為增強我們的競爭力、降低我們對人力的依賴及成本，我們專注於實施標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化。我們評估我們的物業管理服務並制定流程，以旨在改善經營效率、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上漲壓力的方式提供該等服務。

- **標準化運營。**我們已將環境管理、職業健康安全以及質量管理等服務的關鍵領域的運營標準化。於2012年，我們獲得CQC授予的質量管理體系GB/T19001-2008/ISO9001:2008認證、環境管理體系GB/T24001-2004/ISO14001:2004認證及職業健康安全體系GB/T28001-2001認證，使我們成為四川省獲得「三標一體」認證的國家一級資質物業服務企業。此外，我們將一致標準應用到若干運營中，其中包括環境及秩序維護、設備與設施的維修及維護以及客戶服務。此外，為滿足不同客戶群體的需求及偏好，我們專門將我們的物業管理服務劃分為四大類別，即「優質服務」、「酒店服務」、「管家服務」及「金管家服務」，並制定各類別服務的實施標準。
- **數字化及信息技術。**我們致力於通過使用「管理駕駛艙」、「ECM系統」及「單兵系統」，在本集團內實現數字化並採用信息技術以建立全國遠程數據及視頻監控指揮中心，極大地提高了我們的管理效率。瞄準傳統物業管理模式「多項目、跨地區、多業務」的特點，我們獨立開發了「管理駕駛艙」(一套「物業管理核心業務系統」)，其集我們的項目管理、項目營運、財務、人力資源及客戶關係管理等

業 務

職能於一體。該系統能夠實時採集業務管理數據，並基於數據管理分析模型進行智能分析，從而大大提高了我們的管理效率。截至2019年6月30日，我們的管理駕駛艙覆蓋了所有我們的在管項目。2015年，我們推出了設備狀態監測(ECM)系統(「**ECM系統**」)，該系統將物聯網技術應用於物業管理。ECM系統通過數據接口及各種傳感器收集設備運行信息，並將有關數據通過網絡設備傳輸到雲平台進行處理和分析，從而大大提高了管理效率。一旦我們的ECM系統檢測到我們在管物業的設備發生故障，其將自動報告故障並生成工作指令，以便我們的維護人員跟進。該系統使我們的維護人員能及時識別及解決設備故障，從而有效地提高我們設備的使用壽命及管理水平。我們在管物業中被監測的設備包括機房、供電和配電、供水和排水系統、消防、中央空調系統、停車系統、周界報警、視頻監控、電梯門禁等。我們打算日後向其他物業管理公司提供該系統。「單兵系統」是一套個人可穿戴式音頻及視頻遠程採集系統(由一個手持式音頻及視頻採集設備及PC客戶軟件組成)。該系統是一套基於音頻的手持式服務終端系統，可遠程檢測及記錄各區域公司項目的服務，以提高現場服務質量。

- **操作自動化**。我們盡可能通過使用遠程視頻監控系統、停車場管理系統、智慧巡檢系統、保潔車、安全平衡巡邏車、無人巡邏機或飛行器、電動清掃車及智能機器人等設備實現操作自動化，減少人為錯誤及採用統一的服務流程和標準。自動化提高了我們的服務質量。例如，我們的智慧巡檢系統通過發佈任務並將檢測結果上傳到我們的移動應用來管理我們項目人員的現場檢測，從而大大提高了檢測的質量及效率，並促進總部及地區部門對我們的項目進行管控。通過降低對人力(如秩序維護人員及保潔人員)的依賴，自動化亦在節省成本方面發揮著至關重要的作用。例如，我們可以通過能夠遠程控制的監控攝像頭、用於停車場費用支付的二維碼和自動車牌識別，僱用相對較少的現場秩序維護人員管理停車場。

於往績記錄期間，我們就標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化所產生的開支主要包括分包成本以及購買設施及設備。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們在標準化運營、數字化及自動化所投入金額分別約為人民幣8.0百萬元、人民幣7.5百萬元、人民幣9.6百萬元及人民幣7.0百萬元。

業 務

我們的一站式服務平台及「嘉寶生活家」移動應用

為滿足業主和住戶的需求以及應對不斷增加的成本壓力，我們努力優化業務模式及提高服務質量。在互聯網和移動應用的助力下，我們建立了一站式服務平台，以收集、組織和響應與客戶需求、我們的項目管理服務和社區增值服務的提供及管理以及商業決策相關的數據。我們通過總部運營我們的一站式服務平台。

我們的一站式服務平台通過使用雲計算、移動互聯網、智能終端和其他信息技術，幫助協同各種服務及整合線上線下信息和資源。我們的一站式服務平台將我們所管理物業的業主及住戶與我們的管家團隊相連接並使住戶向我們輕鬆購買服務和產品。儘管我們認為我們的一站式服務平台是一項回報可期、快速增長的業務，但其仍然處於相對早期的發展階段，市場機遇與挑戰及風險並存。請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的一站式服務平台及社區增值服務業務可能無法按計劃增長」一節。

我們的一站式服務平台主要包括「嘉寶生活家」及「員工生活家」安卓及IOS移動應用、智能終端、智能樓宇管理系統、智能停車系統及「生活家體驗中心」。

我們的移動應用「嘉寶生活家」及「員工生活家」對我們一站式服務平台的成功至關重要。我們的「嘉寶生活家」移動應用乃為我們所管理物業的客戶、業主及住戶而設計。通過「嘉寶生活家」移動應用，客戶能夠輕易獲取幾乎涵蓋其日常生活所有主要方面的產品及服務。為支持及監控我們一站式服務平台的交易並提升服務質量，我們為我們的僱員開發了「員工生活家」，以監控交易流程、與供應商及客戶溝通並收集客戶反饋。截至2019年6月30日，我們的「嘉寶生活家」移動應用覆蓋了超過400個項目，共吸引了超過71.4萬名註冊用戶。

我們透過「前店後倉」模式經營「生活家體驗中心」，以(i)展示我們的網上平台所提供的產品和服務，使住戶可以通過二維碼掃描一鍵購買；(ii)作為快遞配送的中轉服務站；(iii)為開展「嘉寶生活家」主題活動提供場地；及(iv)提供若干現場服務，並作為接待住戶進行線下購買和通過移動應用進行交易的接待處。我們已與領先的服務和產品供應商及分銷商訂立了戰略合作，以利用該等供應商及分銷商的資源及實現規模經濟。截至2019年6月30日，我們126個在管項目配備了「生活家體驗中心」。根據建立「生活家體驗中心」管理程序，「生活家體驗中心」位於我們在管社區的人口稠密區域，建築面積介於30平方米至200平方米。為進一步提高我們在管物業住戶的用戶體驗，我們計劃於未來三年建立更多的「生活家體驗中心」並升級現有的「生活家體驗中心」。我們預計於此次擴張計劃完全實

業 務

施後約400個項目將配備「生活家體驗中心」。基於先前產生的成本及將建立或升級的「生活家體驗中心」的數量，預期開設新的及升級現有的「生活家體驗中心」的估計總成本約為18.2百萬港元。我們認為開設新的及升級現有的「生活家體驗中心」將進一步提高我們服務的質量及客戶滿意度。

截至最後實際可行日期，我們通過「嘉寶生活家」移動應用為業主及住戶提供以下服務：

- 物業管理服務，主要包括(i)一鍵開門：業主和住戶可以通過移動應用的「搖一搖」功能進入社區或樓宇；(ii)在線繳費：業主和住戶可以通過第三方支付渠道（如微信支付及支付寶）在移動應用繳付物業管理費；(iii)在線報修：住戶可以通過移動應用申請維修和維護服務；(iv)小區公告：業主和住戶可以收到有關社區物業管理服務的通知；(v)專屬管家：住戶可以通過移動應用向指定管家諮詢並獲得答覆；(vi)我的郵包：業主和住戶可以通過移動應用跟踪包裹信息；(vii)投訴表揚：住戶可在移動應用上對我們的服務進行評論並查看結果；(viii)訪客邀請：業主和住戶可以通過移動應用發送訪客邀請碼，使客人可以通過智能入口途徑進入社區；及(ix)居家安防：業主和住戶可以通過移動應用遠程監控其住宅，且我們可於雲平台及時獲取住戶家中的異常信息，並通知業主及住戶相關異常情況；
- 社區增值服務，主要包括(i)與日常用品有關的服務，如(a)嘉寶精選，指我們銷售日用品等消費品，及(b)送水上門，指以「藍光」品牌銷售桶裝水，以及運送桶裝水至業主及住戶的家中；(ii)與物業有關的服務，如(a)拎包入住，指房屋裝修服務，及(b)房屋租售，指免費展示房屋銷售及租賃信息；及(iii)週邊商圈，指在我們管理的物業周圍免費展示本地供應商的產品及服務信息。

我們通過「嘉寶生活家」移動應用自約300多家供應商採購產品和服務，並將這些產品和服務分為八大類，包括生態糧油、家用電器、蔬果生鮮、家庭日用、拎包商城、辦公用品、母嬰產品和其他。

業 務

此外，我們的「員工生活家」移動應用使我們的僱員能夠管理和監控我們的一站式服務平台以及訪問在線培訓研討會。通過移動應用，我們的僱員將能夠為我們的客戶提供更好的服務，並優化在我們一站式服務平台上完成的交易流程。

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們開發一站式服務平台所投入的金額分別約為人民幣7.1百萬元、人民幣5.1百萬元、人民幣6.1百萬元及人民幣3.0百萬元。

根據國務院頒佈的自2000年9月25日起生效，並於2011年1月8日修訂的《互聯網信息服務管理辦法》，互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶提供信息的服務活動，可分為經營性互聯網信息服務及非經營性互聯網信息服務。經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶有償提供信息或製作網頁的服務活動。非經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶無償提供公開共享信息的服務活動。一項互聯網信息服務是否被視為經營性或非經營性服務活動，取決於其是否有償或無償提供互聯網信息。詳情請參閱本文件「監管概覽—互聯網信息服務法律監管—互聯網信息服務的監管」一節。

據我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，(i)截至最後實際可行日期，透過我們的移動應用開展的業務被視為非經營性互聯網信息服務，因為我們不會就通過「嘉寶生活家」移動應用提供的互聯網信息服務直接或間接收取任何費用；(ii)我們已取得並完成從事該等業務全部所需的備案及登記，包括非經營性互聯網信息服務的備案（「ICP備案」、食品經營許可證、食品生產商及運營商自建食品交易網站的備案及房地產經紀的備案；(iii)考慮到(a)我們只透過「在線繳費」服務自業主及住戶收取物業管理費且業主及住戶無法透過該服務支付除物業管理費之外的任何其他費用及(b)線上支付是透過微信及支付寶等第三方支付渠道實現的，而我們從未開發過可以在「嘉寶生活家」移動應用上提供轉賬服務的任何電子支付渠道，我們在「嘉寶生活家」移動應用上提供的「在線繳費」服務不需要除ICP備案之外的任何資質、牌照或許可，包括《非金融機構支付服務管理辦法》規定的在線支付資質；及(iv)非經營性互聯網信息服務並不屬於基礎電信服務或增值電信服務類別，因此，無需增值電信服務許可證。此外，我們的中國法律顧問君合律師事務所進一步告知我們，根據《互聯網信息服務管理辦法》第17條，涉及外商投資的經營性互聯網信息服務經營須遵守相關中國法律法規有關外商投資比例的規定。中國相關法律法規並無有關外商參與非經營性互聯網信息服務經營的該等限制，因此，我們的業務並不受相關中國法律法規下外資所有權的規限。

業 務

除上文所述截至最後實際可行日期提供的非經營性互聯網信息服務外，於往績記錄期間我們亦透過「嘉寶生活家」移動應用提供若干經營性互聯網信息服務，如在我們當時持有的增值電信服務許可證（「ICP證書」）範圍內協助線上營銷及產品推廣。我們於2018年末停止了該項活動。由於(i)我們停止經營性互聯網信息服務後不再需要ICP證書，及(ii)我們計劃於[編纂]時發行外資股份，我們已於2019年初遞交申請註銷ICP證書，截至最後實際可行日期，ICP備案已被註銷。由於所有經營性互聯網信息服務均作為對我們線下營銷及產品推廣協助服務的補充而提供，故我們向相關供應商一次性收取線上及線下服務的總金額。於往績記錄期間，通過「嘉寶生活家」移動應用自廣告服務產生的收入，以及根據所有涉及「經營性互聯網信息服務」之協議自線下營銷及產品推廣服務所產生的收入均入賬為社區增值服務業務線下的廣告服務收入，於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月分別約為人民幣0.06百萬元、人民幣0.14百萬元、人民幣6.0百萬元及人民幣4.8百萬元。考慮到所有涉及經營性互聯網信息服務及線下營銷及產品推廣服務之協議所產生的總收入於2018年約為人民幣6.0百萬元，僅佔本集團同年總收入的0.4%，我們認為停止經營性互聯網信息服務對我們的財務表現不會產生任何重大不利影響。

我們在中國法律顧問君合律師事務所的陪同下分別於2019年4月9日及2019年5月14日對四川省通信管理局負責電信市場准入的主任作出詢問，彼確認(i)本集團已遵守適用於透過我們的雲平台及移動應用提供服務的所有適用中國法律及法規，且於往績記錄期間及直至詢問日期，並無因違反有關適用法律或法規而遭受任何行政處罰，及(ii)根據有關管理互聯網信息服務的適用中國法律法規，由於本集團僅從事提供非經營性互聯網信息服務，我們僅須完成ICP備案。我們的中國法律顧問君合律師事務所進一步告知，我們詢問的高級職員具備代表四川省通信管理局提供此類監管確認的必要權限。

根據四川省通信管理局於2019年2月25日發佈的確認函以及上述所披露的詢問，我們的中國法律顧問君合律師事務所認為(i)根據有關管理互聯網信息服務的適用中國法律法規，由於本集團於2018年停止提供經營性互聯網信息服務，故本集團僅須為運作其移動應用，完成ICP備案，及(ii)本集團已就透過雲平台及移動應用提供服務在所有重大方面遵守所有適用的中國法律法規，及並無由於於往績記錄期間及直至最後詢問日期因違反有關適用法律法規而受到任何行政處罰。

業 務

銷售及營銷

我們的銷售及營銷團隊主要負責規劃和制定我們的整體營銷戰略、進行市場研究、協調我們的銷售及營銷活動，以發掘新客戶並維持和加強我們與現有客戶的關係。我們的總部負責管理我們的整體銷售及營銷戰略，而我們的地區附屬公司及分公司則負責在其各自的地區監督我們的銷售及營銷活動的實施。

除了與我們的主要客戶保持長期合作關係外，我們亦致力通過提供定制化、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僱員通過調研分析及接洽房地產行業目標客戶，運用自身品牌、資本及專長等資源獲取第三方開發商所開發之物業的管理合約。此外，我們利用各種溝通渠道，如「嘉寶生活家」移動應用和我們的網站，發掘更多提供服務的機會。此外，我們提供根據具體地區量身定制的定制化產品及服務，為當地業主及住戶帶來便利。我們還不斷尋求與第三方商家進行商業合作的機會，以擴大我們服務的寬度和深度。

客戶

概覽

我們擁有龐大、不斷增長且忠誠的客戶群，主要包括物業開發商、業主和住戶以及當地物業管理公司。我們已與大部分主要客戶建立約三年的穩固業務關係。下表載列我們三條業務線各自的主要客戶類型。

業務線	主要客戶
物業管理服務	業主、業主委員會及物業開發商
諮詢服務	物業開發商、業主及其他物業管理公司
社區增值服務	業主及住戶

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，向我們五大客戶銷售所得收入分別約佔我們總收入的33.1%、29.8%、22.4%及22.3%。同期，向我們單一最大客戶藍光集團銷售所得收入分別約佔我們總收入的32.5%、28.8%、21.7%及21.3%。我們已與往績記錄期間的五大客戶建立平均超過三年的持續業務關係及合作。我們與五大客戶訂立的物業管理合約的一般條款載於本節「一物業管理合約」分節。

業 務

於往績記錄期間，我們的五大客戶之一藍光集團為我們的關連人士。於往績記錄期間，除藍光集團外，五大客戶中的所有其他客戶均為獨立第三方。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，來自藍光集團的收入分別約為人民幣214.0百萬元、人民幣266.3百萬元、人民幣318.4百萬元及人民幣198.9百萬元。

我們的五大客戶

下表載列2016年我們五大客戶的詳情。

排名	客戶	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1	藍光集團.....	投資服務及企業管理	自2000年12月	214,040	32.5
2	客戶A.....	房地產開發及管理	自2015年8月	1,875	0.3
3	客戶B.....	商業管理	自2016年1月	1,271	0.2
4	客戶C.....	房地產開發及管理	自2016年10月	643	0.1
5	客戶D.....	遊泳場館設施管理	自2016年5月	316	0.05

下表載列2017年我們五大客戶的詳情。

排名	客戶	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1	藍光集團.....	投資服務及企業管理	自2000年12月	266,288	28.8
2	客戶E.....	物業開發及管理	自2012年6月	3,412	0.4
3	客戶F.....	房地產開發及管理	自2010年5月	2,381	0.3
4	客戶G.....	房地產開發及管理	自2017年6月	1,527	0.2
5	客戶C.....	房地產開發及管理	自2016年10月	1,345	0.1

業 務

下表載列2018年我們五大客戶的詳情。

排名	客戶	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1	藍光集團.....	投資服務及企業管理	自2000年12月	318,360	21.7
2	客戶H ⁽¹⁾	物業開發及管理	自2014年6月	4,146	0.3
3	客戶I.....	房地產開發及管理	自2017年12月	2,382	0.2
4	客戶J.....	房地產開發及管理	自2017年4月	2,117	0.1
5	客戶G.....	房地產開發及管理	自2017年6月	1,685	0.1

附註：

(1) 於2017年4月1日出售予一家第三方實體之前，客戶H由藍光集團控制。

下表載列截至2019年6月30日止六個月我們五大客戶的詳情。

排名	客戶	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1	藍光集團.....	投資服務及企業管理	自2000年12月	198,882	21.3
2	客戶K.....	電力工程及銷售	自2019年1月	3,099	0.3
3	客戶L.....	房地產開發及管理	自2018年12月	2,640	0.3
4	客戶M.....	房地產開發及管理	自2018年12月	2,012	0.2
5	客戶J.....	房地產開發及管理	自2017年4月	1,658	0.2

截至最後實際可行日期，我們概不知悉有任何資料或安排會導致我們中斷或終止與我們於往績記錄期間任何五大客戶的關係。截至最後實際可行日期，除本文件另有披露者外，概無任何董事、監事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知持有我們已發行股本5%以上的股東於我們於往績記錄期間的任何五大客戶中擁有任何權益。

業 務

供應商

概覽

我們已與大部分主要供應商建立長期而穩定的業務關係。下表載列我們三條業務線各自的主要供應商類別。

業務線	主要供應商
物業管理服務	提供保潔、綠化及園藝以及維修及維護服務的分包商
諮詢服務	提供保潔、綠化及園藝以及維修及維護服務的分包商
社區增值服務	提供保潔、綠化及園藝以及維修及維護服務的分包商、 提供生活服務的供應商

於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，自我們五大供應商作出的採購額分別約佔我們採購總額的45.9%、40.9%、34.5%及30.7%。同期，自我們單一最大供應商作出的採購額分別約佔我們採購總額的14.4%、10.6%、10.5%及10.1%。

於往績記錄期間，我們的五大供應商均為獨立第三方。我們並未遭致與我們的供應商有關的任何重大延誤、供應短缺或營運中斷，或因供應商導致的任何重大產品索賠。截至最後實際可行日期，概無董事、監事、彼等緊密聯繫人或據董事所知擁有我們5%以上已發行股本的任何股東於我們任何五大供應商中擁有任何權益。我們並未與五大供應商訂立任何長期協議。我們通常與供應商訂立期限在兩年以內的協議並每年續約。

我們的供應商通常會授予我們十至30個營業日的信貸期，我們一般會以銀行轉賬的方式向供應商付款。

我們的五大供應商

下表載列2016年我們五大供應商的詳情。

排名	供應商	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總銷售成本 的百分比 (%)
1	供應商A	保潔服務	自2014年1月	10,545	2.4
2	供應商B	保潔服務	自2014年1月	10,152	2.3
3	供應商C	保潔服務	自2014年1月	5,598	1.3
4	供應商D	保潔服務	自2014年1月	3,824	0.9
5	供應商E	保潔服務	自2016年7月	3,580	0.8

業 務

下表載列2017年我們五大供應商的詳情。

排名	供應商	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總銷售成本 的百分比 (%)
1	供應商A	保潔服務	自2014年1月	13,020	2.2
2	供應商B	保潔服務	自2014年1月	10,804	1.8
3	供應商F	物業服務	自2017年1月	8,965	1.5
4	供應商C	保潔服務	自2014年1月	8,674	1.5
5	供應商G	勞務派遣服務	自2017年9月	8,626	1.5

下表載列2018年我們五大供應商的詳情。

排名	供應商	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總銷售成本 的百分比 (%)
1	供應商G	勞務派遣服務	自2017年9月	22,620	2.3
2	供應商B	保潔服務	自2014年1月	16,298	1.7
3	供應商A	保潔服務	自2014年1月	13,884	1.4
4	供應商C	保潔服務	自2014年1月	12,305	1.3
5	供應商H	勞務派遣服務	自2017年10月	9,259	0.9

下表載列截至2019年6月30日止六個月我們五大供應商的詳情。

排名	客戶	主要 業務活動	業務 關係始於	交易金額 (人民幣千元)	佔總銷售成本 的百分比 (%)
1	供應商I	勞務派遣服務	自2019年1月	15,520	2.5
2	供應商B	保潔服務	自2014年1月	8,350	1.4
3	供應商E	保潔服務	自2016年7月	8,273	1.3
4	供應商A	保潔服務	自2014年1月	8,106	1.3
5	供應商C	保潔服務	自2014年1月	7,113	1.2

業 務

分包

我們將若干勞動密集型服務和專業服務委派給分包商，有關服務主要包括保潔、秩序維護、綠化、園藝以及維修及維護服務，這使我們能夠降低運營成本、提高服務質量並將更多的資源用於管理和其他增值服務。我們認為該等分包安排可使我們利用分包商的人力資源和技術專業知識，降低我們的人工成本並提高我們業務的整體盈利能力。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，向第三方分包商支付的費用分別約為人民幣73.4百萬元、人民幣122.5百萬元、人民幣215.6百萬元及人民幣154.2百萬元，分別約佔我們總銷售成本的16.5%、20.9%、22.0%及25.0%。

截至最後實際可行日期，概無董事、監事、彼等緊密聯繫人或據董事所知擁有我們5%以上已發行股本的任何股東於我們任何五大分包商中擁有任何權益。

分包商的選擇及管理

我們旨在建立及維持一套有效全面的分包商管理系統。我們持續監察及評估分包商的能力是否達到我們的要求。為確保分包商的整體質量，我們存有一份合資格分包商名單，分包商的選擇乃基於其背景、資質及向我們提供分包服務的過往表現等因素。

分包協議的主要條款

獨立分包商與我們訂立的標準分包協議，一般包括下列主要條款：

- **期限**。分包協議的期限一般為一至兩年，可經雙方同意予以續期。如果分包商的表現達到約定的標準，則我們將考慮再次聘用該分包商。
- **我們的責任**。我們一般負責為分包商派遣的現場工作人員提供必要的辦公場地及設施。
- **分包商的義務**。分包商負責根據相關分包協議中規定的範圍、頻率和標準提供服務，並遵守所有適用法律法規。如果表現未達到標準，分包商須在我們規定的期限內採取必要的整改措施。如果其未能如此行事，我們有權要求損害賠償或者終止合約。分包商須對提供承包服務的員工進行管理，且我們與分包商的員工之間並不存在僱傭關係。
- **風險分擔**。分包商對其在提供承包服務過程中的過失所造成的任何財產受損或人員受傷承擔責任。我們一般要求分包商就其損害住戶財產而由我們支付的費用向我們作出賠償。分包商亦須根據適用中國法律為其員工支付所有社會保險和住房公積金供款，並承擔任何違反適用中國法律或行業標準的責任及職責。
- **採購原材料**。原材料須由分包商自行採購。採購成本通常包含在分包費用之內。

業 務

- **分包費用。**分包費用一般按月或按季支付，包括採購原材料的成本、人工成本、設備維護成本、稅務開支以及分包商招致的其他雜項費用。
- **終止。**我們定期監督及評估分包商的表現，倘多次表現不達標，則可終止分包協議。
- **不得轉讓。**未經我們的事先同意，分包商不得向任何第三方轉讓或轉包其義務。

質量控制

我們在優先考慮服務的質量方面擁有良好往績，我們認為質量控制是我們業務長期致勝的關鍵。我們擁有一支專業的質量控制團隊，其主要專注於整個運營過程中服務標準維持、服務流程標準化及服務質量監督。

對物業管理服務的質量控制

我們於2012年自CQC獲得ISO9001:2008國際質量管理體系認證。2017年，我們根據ISO9001:2015標準成功更新該認證。作為對我們服務質量的認可，我們亦獲得ISO14001:2015環境管理認證和OHSAS18001:2007國際職業健康安全管理體系認證。我們通過綜合ISO9001、ISO14001及OHSAS18001，貫徹「三標一體」的質量管理體系，為我們的日常經營提供全面的質量控制指導，最大程度地減少經營中斷和相關運營成本。

我們已在總部、區域公司及現場物業管理處三個層面設立多級監控制度。為保證始終如一的服務質量，我們將所有在管物業的物業管理服務標準化。例如，我們要求我們的物業管理員工在每輪定期檢查後填妥檢查核對表，以監控和記錄物業的最新狀況。該核對表專門為不同類型的裝置和設備而設計。我們還採用由內部監督和外部反饋所組成的評價體系，可使我們有效地註意到客戶需求，提高我們的服務質量並提高客戶的滿意度。有關我們標準化措施的詳情，請參閱本節「一標準化運營、數字化及信息技術以及操作自動化」分節。

對分包商的質量控制

我們通常會在與分包商的協議中納入待提供服務的詳細質量標準。我們定期監控和評估分包商的表現，並在分包商的服務未能達到約定的標準時要求其採取必要的整改措施。我們亦對分包商所提供服務的質量進行評估。我們有合約權利根據該等評估結果來調整分包費用及決定是否繼續分包合約。更多詳情請參閱本節「一分包一分包商的選擇及管理」分節。

業 務

對第三方供應商的質量控制

我們實施各種措施和政策以確保第三方供應商提供的產品和服務的質量，例如通過檢查候選供應商資質並對其營業場所進行現場檢查篩選候選供應商，之後方會與其訂立合作協議。我們檢查「嘉寶生活家」移動應用上的產品價格和質量，以確保我們從第三方供應商所採購產品的質量。供應商亦須就其缺陷產品或不合格服務導致的損失向我們作出彌償。如果表現不合格，我們也有權更換第三方供應商。

反饋及投訴管理

在日常業務過程中，我們會不時收到我們所管理物業的業主及住戶對我們的服務提出的反饋、建議及投訴（如財產損失報告及公共設施維修請求）。我們已建立內部程序來記錄、處理及應對反饋、建議及投訴，並對回復的結果進行後續審查。我們要求客戶的所有請求及投訴都應在**24**小時內得到回復，並於特定時限內予以解決。未能在指定時限內得到解決的請求及投訴將上報給我們的管理系統，並將最終得到解決。我們將在問題獲解決後的**24**小時內回訪客戶，從而確保客戶對結果感到滿意，並恢復其對我們服務的信心。為提供更好的客戶體驗及提升我們的客戶服務，我們為居住在我們所管理的住宅物業的住戶提供了一條服務熱線**(400-8888-116)**。通過該熱線，我們的客戶可以諮詢服務相關事宜、向我們提供投訴及反饋以及訂購我們服務平台上宣傳的產品，且我們可以及時跟進並做出回應，為客戶的問題提供及時有效的解決方案。此外，住戶可通過「嘉寶生活家」移動應用申請維修及維護服務。

於往績記錄期間，我們在服務或產品方面並未遭遇任何將會對我們的運營或財務業績造成重大不利影響的客戶投訴。

研發

截至**2019年6月30日**，我們擁有一支由**28**名研發人員組成的團隊。我們的內部研發團隊主要負責對我們的「嘉寶生活家」移動應用及我們的信息技術系統進行開發及維護。

知識產權

我們認為知識產權對我們的成功至關重要。我們主要依賴商標及商業秘密方面的法律法規以及我們僱員及第三方所作的保密及不競爭合約承諾來保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們在中國註冊了兩項專利、**19**個自主研發軟件的版權、**102**項商標及四個域名。截至最後實際可行日期，我們正在申請註冊**13**項商標。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—倘我們未能保護知識產權，可能會對我們的業務及競爭地位造成不利影響」一節。

業 務

截至最後實際可行日期，我們並不知悉本集團已對任何第三方的任何知識產權或任何第三方已對本集團的任何知識產權作出任何可能會對我們的業務經營造成重大不利影響的侵犯行為；或已在知識產權方面與第三方產生任何糾紛。

獎項及殊榮

下表載列我們直至最後實際可行日期所收到的若干獎項。

年份	獎項／殊榮	授予實體
2019年	2019中國物業服務百強企業十一強	中指院
2019年	中國特色物業服務領先企業—社區品質生活及商業資產運營商	中指院
2019年	值得資本市場關注的房地產服務商	中指院
2018年	2018中國物業服務百強企業十三強	中指院
2018年／ 2017年	新三板優秀房地產服務商	中指院
2018年	中國特色物業服務領先企業	中指院
2018年／ 2016年	中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中指院
2018年／ 2016年	品味·品位服務獎	金鑰匙國際聯盟
2017年	2017中國物業服務百強企業十四強	中指院
2016年	2016中國物業服務百強企業十六強	中指院
2016年／ 2014年	6S管理創新獎	金鑰匙國際聯盟
2016年	中國服務貢獻獎	金鑰匙國際聯盟

業 務

年份	獎項／殊榮	授予實體
2016年	中國物業百強滿意度領先企業	中指院
2015年	物業管理綜合實力百強企業	中國物業管理協會
2015年	物業管理商業模式創新企業	中國物業管理協會
2015年	2015中國物業服務特色品牌	中指院
2015年	物業管理課題研究優秀成果三等獎	中國物業管理協會
2013年	金鑰匙國際大獎一年度十大卓越企業	金鑰匙國際聯盟

競爭

中國的物業管理行業競爭激烈且高度分散，市場參與者眾多。根據中指院的資料，我們的物業管理服務主要與全國性大型物業管理公司相競爭。根據中指院的資料，就綜合實力而言，我們於2019中國物業服務百強企業中名列第11位。我們認為，中國物業管理行業在中低端分部的進入壁壘相對較低，但在高端分部的進入壁壘相對較高。我們認為，主要競爭因素包括經營規模、服務價格和質量、品牌知名度及財務資源。

有關我們經營所在行業及市場的更多詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

社會健康、安全及環境事宜

我們受有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律規限。此外，我們已建立職業安全衛生體系，實施ISO9001:2015、ISO14001:2015及OHSAS18001:2007標準，並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以增強彼等工作安全問題意識。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵循有關工作場所安全的中國法律，且並未發生任何對我們的運營造成重大不利影響的事件。

我們認為環境保護至關重要，並已在業務運營過程中採取有關措施，確保我們遵守所有適用規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們無須承擔重大的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，我們並未因違反中國環境法律而遭受任何罰款或處罰，且我們並未因違反中國環境法律而遭受任何重大行政處罰。

業 務

保險

我們認為，我們的承保範圍符合中國的行業慣例。我們針對我們的業務運營所引致的重大風險及責任維持保單，主要包括(i)就第三方因我們的業務運營所遭受或與之相關的財產損失或人身傷害而承擔責任的責任保險；及(ii)為我們所擁有或託管的動產及不動產的損害提供保障的財產保險。我們要求分包商為其向本集團提供服務的僱員購買意外保險，並且根據我們與分包商訂立的協議，分包商須對其僱員遭受的所有工傷負責，直接因我們造成的傷害除外。

我們享有財產及責任保險的保障，且我們認為保障範圍符合中國類似公司的慣例。然而，我們的承保範圍可能不足以保障我們免受若干運營風險及其他危害的影響，而該等風險及危害可能會對我們的業務造成不利影響。詳情請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的保險可能無法充分涵蓋或根本無法涵蓋我們可能遭遇的損失及責任」一節。

僱員

截至2019年6月30日，我們在中國共僱用10,468名全職僱員。下表載列截至2019年6月30日按職能劃分的僱員明細。

職能	僱員人數	佔總人數百分比
物業管理	9,283	88.7%
營銷及運營	509	4.9%
財務管理	317	3.0%
人力資源	146	1.4%
行政	126	1.2%
企業管理	47	0.4%
互聯網信息	28	0.3%
審計及法律	12	0.1%
總計	10,468	100.0%

下表載列截至2019年6月30日按地理位置劃分的僱員明細。

地理位置	僱員人數	佔總人數百分比
四川省	5,551	53.0%
華東和華南	2,286	21.8%
中國西南地區（不包括四川省）	1,382	13.2%
華中和華北	1,164	11.1%
其他	85	0.8%
總計	10,468	100.0%

業 務

根據相關中國法律法規，我們為中國僱員繳納社會保險基金（包括養老金、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險）和住房公積金供款。於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月，我們就該等社會保險所作出的供款總額分別約為人民幣40.1百萬元、人民幣56.2百萬元、人民幣79.4百萬元及人民幣45.5百萬元。同期，我們就住房公積金所作供款總額分別約為人民幣8.9百萬元、人民幣12.3百萬元、人民幣16.2百萬元及人民幣10.3百萬元。於往績記錄期間，本公司及我們部分中國附屬公司並未按照適用中國法律的要求全額繳付社會保險基金和住房公積金供款。詳情請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們可能因未能代表部分僱員就社會保險基金及住房公積金登記及／或供款而被處以罰款」一節及本節「— 法律程序與合規—歷史不合規事件」分節。

截至最後實際可行日期，我們的若干僱員隸屬名為四川嘉寶資產管理有限公司工會的工會。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在招聘合適僱員進行業務運營方面並未遇到任何重大困難。我們概未與僱員發生任何重大糾紛，亦未遭遇任何可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罷工、勞資糾紛或行業訴訟。

我們努力通過提供具競爭力的工資和福利、系統性的培訓機會及內部晉升調動，聘用市場上最有才能的僱員。我們向僱員提供系統及廣泛的培訓計劃，並向彼等提供行業品質標準和工作場所安全標準相關知識以提升彼等的技術和服務能力。我們會為新員工提供入職培訓、向彼等介紹公司文化、幫助彼等適應團隊合作並讓彼等觀看視頻以直觀地展示我們的服務標準和流程。我們還指派經驗豐富的經理擔任新僱員的導師。導師為應屆畢業生量身提供培訓和指導。我們為僱員提供在線培訓課程和定期研討會，內容涉及我們業務營運的各個方面，如品質管控和客戶關係管理。

內部控制與風險管理

我們已實施各項風險管理政策與措施，以識別、評估及管理營運產生的風險。我們管理層所確認的風險類別、內部和外部舉報機制、補救措施以及意外事件管理詳情已被編入我們的政策中。有關我們管理層所確認的主要風險的詳情，請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險」一節。此外，我們面臨各項財務風險，包括在日常業務過程中出現的利率、價格、信貸和流動性風險。有關該等財務風險的討論，請參閱本文件「財務資料—關於市場風險的定量和定性分析」一節。

業 務

為在[編纂]後監控風險管理政策及企業管治措施的持續實施，我們已或將採取（其中包括）下列風險管理和內部控制措施：

- 成立審核委員會，負責監督我們的財務記錄、內部控制程序及風險管理系統。有關該等委員會成員的資質與經驗以及審核委員會職責的詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層—董事會委員會—審核委員會」一節；
- 委任張強先生為首席財務官及陳振華先生和徐心兒女士為聯席公司秘書，以確保我們的業務遵守相關法律法規。有關彼等的履歷詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層」一節；
- 於[編纂]後委任博思融資有限公司為合規顧問，以就上市規則的遵守情況向我們提供建議；及
- 聘請外部法律顧問，以在必要時就上市規則的遵守情況向我們提供建議，並確保我們遵守相關監管要求和適用法律。

此外，我們已實施銀行賬戶及現金管理制度，以管理我們附屬公司及分公司於日常業務過程中的現金流入及流出。我們由總部監控附屬公司及分公司的工作流程以及批准其銀行賬戶的開立及現金付款。此外，我們的附屬公司及分公司須將其於24小時之內收到的所有現金於14:00點之前存入其銀行賬戶。我們每天盤點銀行賬戶及檢查現金餘額，且每月核對賬戶，以降低現金管理相關風險。此外，我們鼓勵附屬公司及分公司通過銀行轉賬結算交易，以提高資金管理的安全性。

最後，我們在[編纂]之前針對貪腐和欺詐活動採取各項內部規章，其中包括針對收取賄賂和回扣以及不當使用公司資產所採取的措施。實施有關規章的主要措施和程序包括：

- 授權審計部門承擔日常執行反貪腐及反欺詐措施的職責，包括處理投訴、確保舉報人的安全及開展內部調查；
- 定期向高級管理層和僱員提供反貪腐合規培訓，以增強其反貪腐意識，並遵守適用法律法規（包括員工手冊中針對不合規情況的相關政策和明示禁例）；及
- 就任何已識別的貪腐或欺詐行動採取整治措施，對已識別的貪腐或欺詐行動作出評估，並提出及制定預防措施，以避免日後出現不合規情況。

業 務

董事認為，有關控制和措施對避免僱員發生貪腐、賄賂或其他不當行為乃屬充分及有效。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因金錢和非金錢賄賂活動的申索或指控而受到任何政府調查或起訴。

為籌備[編纂]，我們已於2018年聘請獨立內部控制顧問按協議範圍對我們的內部控制系統進行內部控制報告審閱（「內部控制審閱」）。於內部控制審閱過程中，內部控制顧問確定了有關我們內部控制政策及程序的一些調查結果。下表載列已確認的重大調查結果及內部控制顧問建議的相應改進措施。

重大調查結果	建議改進措施
<ul style="list-style-type: none">本公司未能按照中國適用法律及法規規定登記各種社會保險、住房公積金及其他福利付款責任，亦未能就上述各項作出足夠供款	<ul style="list-style-type: none">(i) 人力資源部門按照本集團社會保險及住房公積金的當前狀況向審核委員會提交月度報告；(ii) 本公司應與當地人力資源、社會保險及住房公積金機構定期溝通相關法規規定的更新；(iii) 本公司向僱員提供合規培訓以使得彼等知曉社會保險及住房公積金法規；及(iv) 本公司已指派多名人力資源部門的僱員密切監督該等措施的實施，尤其是社會保險及住房公積金的付款狀況，以保證為所有我們的僱員作出全部付款。

我們已採取內部控制顧問建議的內部控制改進措施。內部控制顧問對我們為回應內部控制顧問的調查結果及改進建議所採取的改進措施進行了後續審閱。經考慮改進措施的實施及該後續審閱的結果後，董事確信我們的內部控制系統就我們當前的營運環境而言乃屬充分有效。

業 務

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國成都擁有**85**項包括停車位及商業物業在內的物業持作自用或租賃（就停車位而言），總建築面積約為**8,337.5**平方米。我們已獲得我們所擁有的所有物業的房屋所有權證。

截至最後實際可行日期，我們亦在不同地點租賃了**19**項物業，總建築面積約為**7,270.6**平方米（約**2,486.7**平方米來自我們其中一位關連人士），作業務運營及員工宿舍之用或用作辦公場所。根據該關連人士（即藍光投資）的租約，我們須於截至**2019年12月31**日止六個月支付的租金總額約為人民幣**1.0**百萬元。

截至最後實際可行日期，我們尚未按適用中國法律及法規的規定就我們**19**項租賃物業中的五項向地方住房管理部門備案租賃協議，主要原因是業主不配合登記有關租賃協議，而我們對此無能為力。據中國法律顧問君合律師事務所告知，有關主管部門可能會責令我們整改該不合規之處，且若我們未能限期整改，我們可能因未備案而被處以每項協議人民幣**1,000**元至人民幣**10,000**元的罰款。因我們未備案該五項租賃協議而引致的估計罰款總額約為人民幣**5,000**元至人民幣**50,000**元。截至最後實際可行日期，我們尚未收到任何監管機構就上述未備案租賃協議可能造成的潛在行政處罰或執法行動發出的任何通知。據中國法律顧問君合律師事務所告知，未備案租賃協議不會影響租賃協議的有效性。有關該未備案相關風險的詳情，請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的部分租賃協議並未在有關中國部門進行備案，因此我們可能須繳納行政罰款」一節。

倘有關主管部門要求我們進行租賃登記，則我們打算在較短時間內在附近找尋替代地點並進行搬遷。由於我們僅需要搬運有限的辦公設備，估計搬遷費用預期微不足道。鑒於我們的業務性質，我們認為任何有關租賃物業的搬遷均不會導致我們的業務運營出現任何重大中斷。儘管我們可能招致額外的搬遷費用，但董事認為我們的業務、財務狀況或經營業績將不會受到任何重大影響。

截至最後實際可行日期，我們並無單一物業的賬面值佔我們資產總值的**15%**或以上，故根據香港法例第**32L**章《公司條例》（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第**6(2)**條的豁免規定，我們無需就我們的物業權益編製估值報告。

業 務

牌照、許可及證書

我們已獲得有關物業管理服務、諮詢服務和社區增值服務的各種牌照和資質。我們於中國的主要牌照、許可及證書主要包括以下內容。

牌照、許可或證書名稱	授予機構	頒發日期	到期日
質量管理體系認證證書 (GB/T19001-2016/ ISO9001:2015)	中質協質量 保證中心	2017年1月12日	2020年1月7日
職業健康安全管理体系認證證書 (GB/T28001-2011/OHS AS18001:2007)	中質協質量 保證中心	2017年1月12日	2020年1月7日
環境管理體系認證證書 (GB/T24001-2016/ ISO14001:2015)	中質協質量 保證中心	2017年1月12日	2020年1月7日

如中國法律顧問君合律師事務所告知，董事確認，截至最後實際可行日期，我們已就中國業務獲得中國相關部門的所有重大牌照、批准及許可。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無於重續該等牌照、許可或證書方面遭遇任何重大困難，且我們目前預期於該等牌照、許可或證書到期時重續（如適用）不會存在任何重大困難。

法律程序與合規

法律程序

我們可能會在日常業務過程中不時被牽涉進法律程序或爭議（如與客戶和供應商之間的合約爭議）中。截至最後實際可行日期，並無任何針對我們或任何董事的待決或威脅到我們或任何董事的訴訟或仲裁程序或行政程序會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

業 務

歷史不合規事件

我們於下文載列於往績記錄期間與我們有關的不合規事件。

不合規事件	不合規原因	法律後果及潛在最高處罰	採取的補救措施及整改措施
<p>社會保險基金及住房公積金</p> <p>於往績記錄期間，本公司及七家我們的中國附屬公司未能根據適用中國法律及法規的規定為我們的部分僱員作出全額社會保險供款，且本公司及七家我們的中國附屬公司未能為我們的部分僱員作出全額住房公積金供款。截至2019年6月30日，已產生及應計總額約為人民幣9.7百萬元。</p>	<p>該等不合規事件主要因為</p> <p>(i)我們部分僱員乃屬流動人口，且其不願參加其短暫移居城市的社會福利計劃；及(ii)之前負責有關事宜的員工並未完全理解我們運營區域的各種監管規定。</p>	<p>根據中國相關法律及法規，就逾期社會保險供款而言，(a)中國相關部門可能要求我們於規定期限內繳納未繳社會保險供款，且每延遲一天繳付，我們可能須繳付欠繳數額0.05%的滯納金；倘我們仍未繳納，我們可能被處以欠繳供款數額一倍至三倍的罰款；及(b)就未繳住房公積金供款而言，我們可能被責令限期繳納未繳住房公積金供款。</p>	<p>本公司、我們的中國附屬公司及分公司已自當地社會保險及住房公積金部門(即我們附屬公司所註冊城市的人力資源和社會保障局、社會保險基金管理中心及街道社保辦公室)取得書面及口頭確認，均聲明並未施加行政處罰。我們的中國法律顧問君合律師事務所告知，相關書面及口頭確認乃由主管部門出具或作出。</p> <p>就該等於2016年、2017年、2018年及截至2019年6月30日止六個月的潛在責任而言，我們已於財務報表作出撥備，總額分別約為人民幣1.2百萬元、人民幣2.8百萬元、人民幣3.3百萬元及人民幣1.8百萬元。</p>
	<p>控股股東藍光和駿承諾，倘我們自相關部門收到須支付逾期社會保險及住房公積金供款的要求，或被要求支付因該等逾期供款產生的任何滯納金或罰款，藍光和駿將為我們支付逾期供款、滯納金及相關部門施加的罰款。</p>		<p>截至最後實際可行日期，為完全遵守社會保險基金及住房公積金相關法律及法規要求，我們已加強內部控制措施，包括(其中包括)：(i)我們的人力資源部應就社會保險及住房公積金供款現狀向審核委員會提供月度報告；(ii)我們應定期與當地人力資源部門、社會保險及住房公積金管理部門進行溝通，以定期取得與社會保險及住房公積金有關的最新法律信息；及(iii)我們亦應對僱員開展法律合規培訓以確保彼等知悉有關社會保險及住房公積金法律法規。我們指定若干人力資源人員密切監控該等措施的實施狀況，尤其是社會保險及住房公積金的繳納狀況，以確保為我們所有僱員全額供款。</p>
			<p>根據與有關政府部門的溝通，供款基數的調整通常在每年的指定時間內進行，且相關時間因地區不同而有所差異。因此，我們預計將按經調整供款基準於2019年下半年為所有僱員作出全額供款。</p> <p>董事認為該等事件並不會對我們的業務或經營業績產生重大不利影響，原因如下：(i)已自上述當地相關主管部門獲得書面確認；(ii)我們已就相關期間的不合規事件計提撥備；(iii)我們正在制定內部控制政策以確保持續遵守社會保險基金及住房公積金供款的相關法律及法規；(iv)中國法律顧問君合律師事務所認為該等不合規事件將不會對編纂產生任何重大障礙；及(v)控股股東藍光集團已承諾為我們支付任何逾期供款(倘相關政府部門要求)。</p>