

業 務

概 覽

我們是中國一家規模領先、具有央企背景的物業管理服務綜合運營商，根據中指院2019年的綜合實力排名，我們在中國物業服務百強企業中排名第四。自2014年起，我們在中指院的中國物業服務百強企業綜合實力排名持續保持前五名，而在具備央企背景的中國物業服務百強企業中則排名第一。根據中指院的估值，本集團2018年度品牌價值逾人民幣90億元。我們在中國提供物業管理服務超過23年，專注於中國的一、二線城市，根據中指院報告，我們在五大國家級城市群均有佈局。截至2019年6月30日，我們的合同管理總面積達454.9百萬平方米，遍佈全國27個省、直轄市及自治區的148個城市，在管總面積為260.3百萬平方米，且截至2019年6月30日，我們於中國管理846項物業(包括565個住宅社區及281個非住宅物業)。我們的物業管理服務覆蓋多類物業，包括住宅社區、商業及寫字樓以及公共及其他物業(如學校及科研場所、產業園、公共服務設施和城鎮)。除物業管理服務外，我們於往績記錄期間亦提供非業主增值服務，如向物業開發商提供的案場協銷服務，及向我們所管理物業的業主及住戶提供的多項社區增值服務。

我們一直秉承「務實、卓越」的文化理念，實行規範化經營和高品質服務，滿足客戶不斷提升的需求。

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

- **物業管理服務。**我們為業主、住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，包括保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務，重點服務於住宅社區。我們的物業管理組合亦涵蓋商業及寫字樓、公共及其他物業(如學校及科研場所、產業園、公共服務設施和城鎮)等非住宅物業。於往績記錄期間，我們主要按照包幹制收取物業管理服務的物業管理費，另有小部分按照酬金制收取。
- **非業主增值服務。**我們向非業主(主要為物業開發商)提供增值服務，包括(i)向物業開發商提供的案場協銷服務，以協助其物業銷售處及展廳的市場營銷活動，主要包括訪客接待、清潔、安保檢查及維護，及(ii)其他非業主增值服務，如諮詢、承接查驗、交付和商業運營服務。
- **社區增值服務。**我們向所管理物業的業主及住戶提供社區增值服務，解決彼等的生活及日常需要，主要包括：(i)社區生活服務，如購物協助、拎包入住、家政服務及其他定制服務，及(ii)社區資產增值服務，如停車場管理服務和公共區域增值服務。

業 務

下表載列於所示期間按業務線劃分的收入明細：

	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	%
	(未經審核)									
物業管理服務	1,906,262	74.3	2,419,151	74.7	2,909,508	68.8	1,277,893	66.7	1,822,975	64.6
非業主增值服務	398,836	15.6	501,984	15.4	696,502	16.5	339,096	17.7	458,646	16.3
社區增值服務	259,089	10.1	319,199	9.9	623,368	14.7	298,805	15.6	540,399	19.1
總收入	<u>2,564,187</u>	<u>100.0</u>	<u>3,240,334</u>	<u>100.0</u>	<u>4,229,378</u>	<u>100.0</u>	<u>1,915,794</u>	<u>100.0</u>	<u>2,822,020</u>	<u>100.0</u>

於往績記錄期間，我們取得持續的增長。我們的收入由2016年的人民幣2,564.2百萬元增加至2017年的人民幣3,240.3百萬元，並於2018年進一步增加至人民幣4,229.4百萬元，2016年至2018年的複合年增長率為28.4%。截至2019年6月30日止六個月，我們的收入為人民幣2,822.0百萬元。同樣，我們的年內溢利由2016年的人民幣149.2百萬元增加至2017年的人民幣224.7百萬元，並進一步增加至2018年的人民幣336.1百萬元，2016年至2018年的複合年增長率為50.1%，而我們截至2019年6月30日止六個月的期內溢利為人民幣320.8百萬元。

我們的總部位於中國廣東省廣州市。於2019年6月30日，我們在中國27個省、直轄市及自治區擁有270間附屬公司及分公司。

競爭優勢

我們相信，我們的成功主要歸因於以下競爭優勢：

我們在央企背景的物業服務百強企業排名第一，物業管理規模大，財務表現增長迅猛，行業龍頭地位突出

我們是中國一家規模領先、具有央企背景的物業管理服務綜合運營商。我們在中國提供物業管理服務超過23年，於2005年自住房和城鄉建設部獲得一級物業服務企業資質，並於2011年大致上完成物業管理業務全國性佈局，涵蓋五大國家級城市群。自2014年起，我們在中指院的中國物業服務百強企業排名持續保持前五名，根據中指院評估的2019年綜合實力排名，我們在中國物業服務百強企業中排名第四，並在具備央企背景的中國物業服務百強企業中排名第一。

截至2018年12月31日，我們的合同管理面積和在管面積分別為361.5百萬平方米和190.5百萬平方米，較2017年12月31日分別增長95.9%和79.4%。根據中指院報告，2018年12月31日我們的在管面積是物業服務百強企業均值的5.1倍。自2016年至2018年，我

業 務

們在管面積以52.6%的複合年增長率增長，根據中指院報告，高於中國物業服務百強企業同期的行業平均水平16.8%。截至2019年6月30日，我們的合同管理面積和在管面積分別為454.9百萬平方米及260.3百萬平方米。截至2018年12月31日，我們的儲備物業管理項目達357個，合同管理總面積171.0百萬平方米，較2017年12月31日增長184.6%，根據中指院報告，高於中國十強物業服務企業合同儲備均值的101.1百萬平方米。我們的業務專注於經濟發達地區。根據中指院的報告，我們聚焦於五大國家級城市群，截至2018年12月31日，在中國一二線城市的在管面積為154.7百萬平方米，佔我們在管總面積的81.2%。截至2018年12月31日，我們在管物業管理項目總數達755個(遍佈全國26個省、直轄市及自治區的91個城市)，較2017年12月31日增長48.3%，根據中指院報告，是物業服務百強企業在管項目均值的近4倍。

我們抓住行業機遇，優化區域戰略佈局，加速拓展物業管理規模。同時，我們於往績記錄期間突破傳統物業管理的服務範疇，各業務板塊全面發力帶動營收強勢增長。我們的收入從2016年人民幣2,564.2百萬元增加26.4%至2017年人民幣3,240.3百萬元，並於2018年進一步增加30.5%至人民幣4,229.4百萬元。截至2019年6月30日止六個月，我們的收入為人民幣2,822.0百萬元。我們的年內溢利從2016年的人民幣149.2百萬元增加50.6%至2017年人民幣224.7百萬元，並於2018年進一步增加49.6%至人民幣336.1百萬元。截至2019年6月30日止六個月，我們的期內溢利為人民幣320.8百萬元。

根據中指院報告，隨著中國物業管理行業政策環境的改善，政府支持力度的逐步加強，以及對行業規範性高度要求，激發了行業成長潛力，近年來物業管理行業集中趨勢愈發明顯，不同層級企業分化態勢在不斷加劇，規模較大企業優勢更加凸顯，形成強者恆強態勢。作為中國物業管理行業第一梯隊成員，我們受益於行業紅利，管理規模將持續快速擴張。

母公司保利發展控股作為中國房地產行業的標杆龍頭，為我們帶來持續確定的增長機會

保利發展控股是中國房地產開發行業的標杆龍頭，於2019年福布斯全球2000強排行榜單排名第245，並於中指院2019年中國房地產百強企業中排名第四，我們受益於與其的業務合作。2016年度、2017年度及2018年度，保利發展控股集團在中國的銷售簽約面積分別達16.0百萬平方米、22.4百萬平方米及27.7百萬平方米，2016年至2018年複合年增長率為31.6%，銷售規模不斷突破新高，且截至2019年6月30日止六個月，其在中國的銷售簽約面積達16.4百萬平方米。保利發展控股集團專注聚焦一、二線城市，主要涵蓋五大國家級城市群，截至2019年6月30日，合計在中國擁有在建面積110.5百萬平方米，待開發面積75.6百萬平方米。我們相信，母公司保利發展控股集團不斷擴大土地儲備面積及其穩健的發展，有助於鞏固我們的行業聲譽及物業管理服務綜合運營商的市場地位。

業 務

於往績記錄期間，我們與保利發展控股集團保持緊密默契的合作關係，承接了其(包括其合營企業及聯營企業)所開發的絕大部分物業的管理業務。此外，我們亦向保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)提供非業主增值服務(包括案場協銷服務、諮詢服務、承接查驗服務、交付服務及商業運營服務等)。我們認為我們與保利發展控股集團長期穩定的業務關係有助於我們繼續獲益於其廣泛、大型的項目儲備，其在建面積、待開發面積、未來拓展項目仍將絕大部分轉化為我們未來的管理項目；我們與保利發展控股集團的業務關係有助降低我們篩選合適優質項目的成本，便於管理，亦可令我們不斷提高非業主增值服務的能力和專業性，深化發展非業主增值服務業務。伴隨保利發展控股集團銷售簽約面積及土地儲備不斷增長，將為我們提供可觀的項目資源，為我們持續高速發展奠定堅實基礎。

我們展現了突出的市場化拓展能力，並且依托央企品牌，持續構建物業服務新體系

近年來，憑藉我們良好的品牌形象和優質的服務水平，除向保利發展控股集團開發的物業提供服務外，我們積極進行市場化拓展，外拓項目中標數目穩步提升，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，分別為63、106、118和55個，市場化外拓成效日益凸顯。截至2019年6月30日，我們的外拓合同管理面積達到269.1百萬平方米。其中，於往績記錄期間外拓合同管理面積佔比依次由2016年12月31日的9.9%、2017年12月31日的19.7%提升至2018年12月31日的50.6%及2019年6月30日的59.2%；住宅社區業態外拓合同管理面積由2016年12月31日的8.7百萬平方米、2017年12月31日的21.0百萬平方米增加到2018年12月31日的40.6百萬平方米，2016年至2018年複合年增長率為116.0%；同樣地，於往績記錄期間，外拓項目在管面積亦有所增加，分別佔我們截至2016年、2017年及2018年12月31日及截至2019年6月30日止六個月總在管面積的8.1%、13.9%、42.6%及56.9%。

除此之外，我們是保利發展控股的重要附屬公司，依托國務院國資委直屬的大型中央企業中國保利集團的強大背景及信用背書，我們的品牌更具公信力，有助於我們爭取公共服務領域的項目。我們結合國家戰略，積極推進社會資源整合，與政府、國有企事業單位開展「央央」、「央地」戰略合作，構建了「全域化公共服務」體系。於往績記錄期間，我們與世界500強中國機械工業集團有限公司的附屬公司、四川省資陽開發區投資有限公司以及與湖南、江西等地國資背景的機構均已開展戰略合作。同時，我們抓住國家「放管服」改革和實施「鄉村振興」戰略的機會，整合系統內外資源推動城鄉融合發展，探索出城鎮公共服務管理系統創新合作模式，並打造了「鎮興中國」公共服

業 務

務品牌。於往績記錄期間，我們已成功為浙江省嘉善縣西塘古鎮、嘉善縣天凝鎮以及上海市寶山區羅店鎮項目提供服務。此外，為打造校園物業管理平台，我們於2018年完成了對湖南保利天創的收購，實現了公司外拓發展戰略的重要佈局。

截至2019年6月30日，我們在管210個公共服務項目，管理面積達132.2百萬平方米。外拓項目數量的不斷提升和管理業態的日益多元化，彰顯我們對城市物業服務新體系的構建初見成效，從而實現良性穩健的發展。

作為行業內品質管理的先行者，我們持續提供高品質的服務，構建全方位、多元化增值服務

我們致力於提供高品質的綜合服務，打造「最具人情味物業服務品牌」，成為保利社區的文化標籤，努力營造社區服務的生活味、人情味、文化味，同時努力與業主、住戶、其他客戶、合作夥伴、員工共同創造一個「N維價值空間」，倡導更有品質，更具價值的幸福生活。我們制定了多項標準化服務管理手冊，確保將理念落實進入標準化流程，以務實的態度極大提升客戶體驗和維持滿意度。我們相信獲得客戶信任的最重要因素就是對高品質服務的持續把控。

憑藉優質的綜合服務，我們贏得了全國性的良好口碑和聲譽，我們管理的住宅小區屢獲殊榮。截至2019年6月30日，我們管理的230多個項目被評為市級、省級或國家級示範住宅小區。截至2019年6月30日，累計獲得11項國家級物業管理獎項。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們的物業管理合同續約率(即於有關期末生效的物業管理合同數目除以同期間有存續過的物業管理合同數目)分別為99.8%、99.6%、98.2%和99.0%。

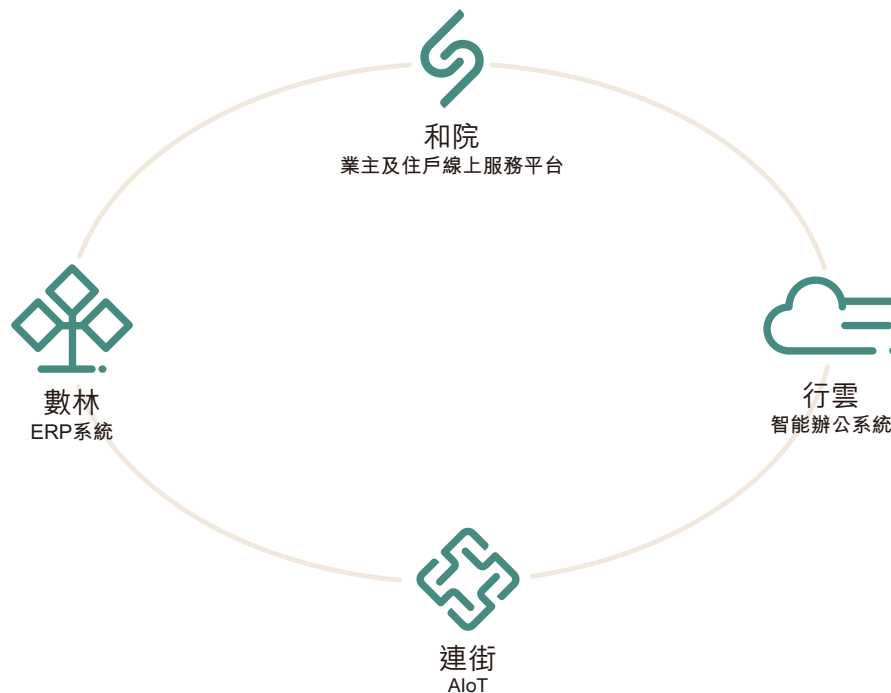
我們通過提供優質的基礎物業服務，為客戶打造上乘的居住體驗，提升客戶粘性，為向潛在龐大客戶群提供全方位、多元化的增值服務打下了堅實的基礎。我們成立了專門的質量控制團隊，專注於實施多層面的質量控制(總部、附屬公司與分公司及物業管理項目)、制定品質管控方案，確保方案的嚴格執行以及參與供應商甄選、監控供應商的服務質量。於往績記錄期間，我們的增值服務(包括非業主增值服務及社區增值服務)收入亦錄得高速增長，由2016年的人民幣657.9百萬元增加至2018年的人民幣1,319.9百萬元，複合年增長率41.6%，並於截至2019年6月30日止六個月，達到人民幣999.0百萬元。同時，增值服務收入佔總收入的比重也穩步增長，由2016年的25.7%增加至2018年的31.2%，顯著高於根據中指院報告中物業服務百強企業的行業平均值19.5%。

業 務

我們專注實施數字化、智能化信息系統的管理，降本增效成果顯現

我們專注於實施數字化、智能化信息系統的管理，持續優化運作流程、提升效率，提升客戶體驗。我們致力於通過信息技術升級來加強企業競爭力，降低運營成本及減少對人力勞動的依賴。

我們緊隨行業信息化發展趨勢，自主開發的綜合智能管理系統將我們面向業主、住戶及其他客戶以及業務夥伴的服務平台及與物業管理運營及智能辦公有關的內部系統相結合。截至2019年6月30日，我們於中國取得了三項專利及26項軟件著作權，其主要與項目數字化及運營智能化管理有關。下圖顯示我們數字化、智能化管理系統的主要組成部分：



我們以務實的態度，聚焦於為物業管理服務核心痛點提供解決方案，提升了管理效率，提高了客戶滿意度：

- 在業主及住戶層面，通過對基礎物業服務的優化，例如智能通行、線上繳費、報修等，為業主的生活帶來便利；
- 在現場項目運營層面，項目經理及現場員工可實時關注到服務狀態數據，根據ERP系統的預警信息快速調整、糾正服務偏差，定期對物業管理質量進行檢查評價，以此及時改進服務。通過ERP系統的巡查功能，所有員工都是品質管理員，根據責任劃分，開展巡查工作，發現質量問題時通過系統快速協調資源解決；及

業 務

- 在總部管理和監督層面，我們通過ERP系統實時監控所有項目的服務狀態，對系統顯示的各層級預警信息進行處理，對異常數據進行分析，及時指導、督促相關員工按照服務標準提供相符合的服務。我們還會根據系統數據反映出的情況進行實地檢查，現場督促附屬公司與分公司嚴格執行管控要求，保證信息一致，項目服務的規範性，大大提高監管效率。

近年來，在行業整體面臨物價普遍上漲、勞動用工成本持續上升之際，我們通過集約化經營和科技手段的廣泛運用，強化成本管控，有效控制了項目運營成本。於往績記錄期間，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，我們的人工成本佔服務成本的比率維持穩定，分別為54.2%、59.1%、55.6%及55.4%。

進取、務實、奉獻的專業管理團隊，輔以高效的人力資源體系

我們的董事和高管團隊平均有逾11年的物業管理、房地產開發的行業經驗。核心管理層豐富的房地產行業經驗，有助於我們管理層站在行業上游的視角，前瞻性地洞察物業管理行業未來的發展趨勢並把握市場發展機遇，做出最適宜我們發展的經營決策。同時，我們的核心管理層亦具備很強的資源整合及調動能力，促進上下游產業資源與物業管理服務的整合，為社區提供全方位、多元化的服務提供強而有力的支持。同時，我們附屬公司及分公司的總經理平均擁有逾12年扎實的物業管理實操經驗，與核心管理層形成的良好融合，保證了我們管理決策的有效實施。此外，我們公司的主要管理層亦是一支高學歷的隊伍，約80%擁有碩士以上學歷。

我們已採用一套高效的人力資源體系，針對不同技能要求、事業追求和職位的基層員工至高級管理層，進行差異化僱員培養、業績評估及激勵。我們已制定有競爭力的薪酬方案、績效考核及內部評級制度，以激勵員工及提高工作效率。我們相信，我們完善的人才選拔、培養和考核制度，使我們能夠識別與我們有共同基本價值觀的員工，能夠識別為客戶提供專業優質服務的員工，從而使我們從眾多的競爭對手中脫穎而出。

業務策略

我們秉承「務實、卓越」的理念及品質的服務，持續深耕市場，進一步鞏固行業領先地位，把我們的理念及服務帶到每家每戶。為此，我們制定了以下業務策略以期實現我們的目標：

多渠道擴大管理規模，鞏固行業龍頭地位

在持續提供高品質物業管理服務給包括保利發展控股集團在內的現有客戶的同時，我們計劃積極開拓新項目新客戶，擴大我們管理規模及市場份額，保持行業領先的規模優勢。憑藉與保利發展控股集團合作優勢及一脈相承的品牌及理念，自保利發展控

業 務

股集團及其他物業開發商開發包括住宅、商業及寫字樓在內的新業務機會，實現持續性有機增長，擴大我們的管理規模。為提高我們的市場份額，我們旨在選擇性評價有關機會，以提供綜合服務及最大化規模經濟效益，同時保持物業管理規模與盈利水平的合理平衡。此外，為著重發展業務規模，我們亦積極物色投資、併購及合作機會，擇優投資或併購其他物業管理公司，或與其組成戰略合作夥伴，借以擴充業務。另一方面，我們持續加強與包括地方政府及國有企業等戰略夥伴合作，為包括但不限於學校及科研場所、產業園、公共服務設施及城鎮等公共服務其他設施或物業提供全面管理服務。我們希望通過規模擴張，鞏固並持续提升我們在中國物業管理行業中的龍頭地位。

持續提供高品質的多元化增值服務，提高增值服務的滲透率

我們以滿足客戶需求為己任。我們認為增值服務將是未來實現業務持續增值的其中一個重要構成部分。我們計劃進一步開拓圍繞物業管理服務及商業運營的增值服務。

就物業開發商而言，我們將加深提供從物業開發前期諮詢到交付後管理全周期的非業主增值服務。我們深信向物業開發商提供該等增值服務對於我們後續爭取物業管理服務合同有很大的幫助。

就業主及住戶而言，我們致力於挖掘其潛在生活需求，打造便利管家和資產管家的角色，我們未來計劃加深在美居、社區資產運營、養老、社區教育等社區增值服務。美居方面，我們與保利發展控股集團攜手合作，為客戶提供家居增值服務，創新研發符合客戶典型需求的軟裝等定制方案，提供從設計、安裝、交付到維護保養的全線服務。社區資產運營方面，我們計劃開展托管業務，接受業主委托管理其已出租的房屋及車位，增加我們的增值服務收入；養老方面，我們通過我們的「保利和悅會」打造保利社區居家養老服務品牌，並計劃在廣州、北京、長沙、青島等城市設立服務試點，提供日托服務等康養服務。社區教育方面，我們旨在透過投資珠海和樂教育有限公司(投資目標為全國不同地區佈局和樂幼兒園、國際學校和藝術中心)實現在該領域的投入。

同時，我們亦會投資與我們的業務產生協同效應的社區產品及服務供應商並與其合作，擴大我們的服務範圍。

業 務

加大加強投入物聯網應用，結合科技構建智能管理系統

我們將通過長期而持續的信息技術自主研發與聯合開發，構建數字化、標準化、智能化的「人、財、事、物」的連接系統，優化品質管理，降低運營成本，提高營收能力。未來，我們將重點持續投入物聯網應用建設，包括進一步加大物聯網信息平台的研發投入，開發涉及安全管理、消防管理、公共設施管理相關的智能化產品與服務，如結合5G+4K高清視頻攝像槍監控水、電、消防等公共設施的運行狀態，實現視頻聯動及自動識別與巡檢；新增智能門禁及人臉識別系統，增強小區出入安全並降低我們的管理難度；推進其他自動化運維設計包括停車場或其他社區設施，減低對人力的依賴，實現社區數字一體化管理。

進一步完善我們的人力資源培訓及激勵體系，以支持我們業務的可持續發展

我們致力於構建卓有成效的人力資源體系和激勵機制，發現、培養和選拔具有高度文化認同、不斷追求成長的員工。我們持續審閱我們內部培養和外部引進人才的機制，致力為人才提供「管理+專業」雙通道職業發展路徑，並提供有市場競爭力的薪資福利保障。針對各專業的分層級立體人才培養體系，我們堅持人才培養選拔機制；倡導結果導向和高績效文化，通過業績評價與考核體系，激勵員工創造價值，實現業績共享。我們亦會增強與專業機構及職業學校合作，以培養及招募合格畢業生，持續通過內部職位調動的方式提供更廣闊及長期的職業發展機會，從而培養核心員工。我們希望實施多項員工激勵計劃，並確保薪酬、獎勵與表現掛鉤，持續構建領先行業的人才管理機制，為人才的長遠發展提供保障。

物業管理服務

我們的歷史可追溯至1996年，我們於當年開始在中國廣東省廣州市提供物業管理服務。多年來，我們的業務足跡已邁向全國，於2019年6月30日，我們的合同管理面積為454.9百萬平方米，分佈於中國27個省、直轄市及自治區的148個城市。具體而言，於2019年6月30日，我們管理合共846項物業，包括565個住宅社區及281個非住宅物業，在

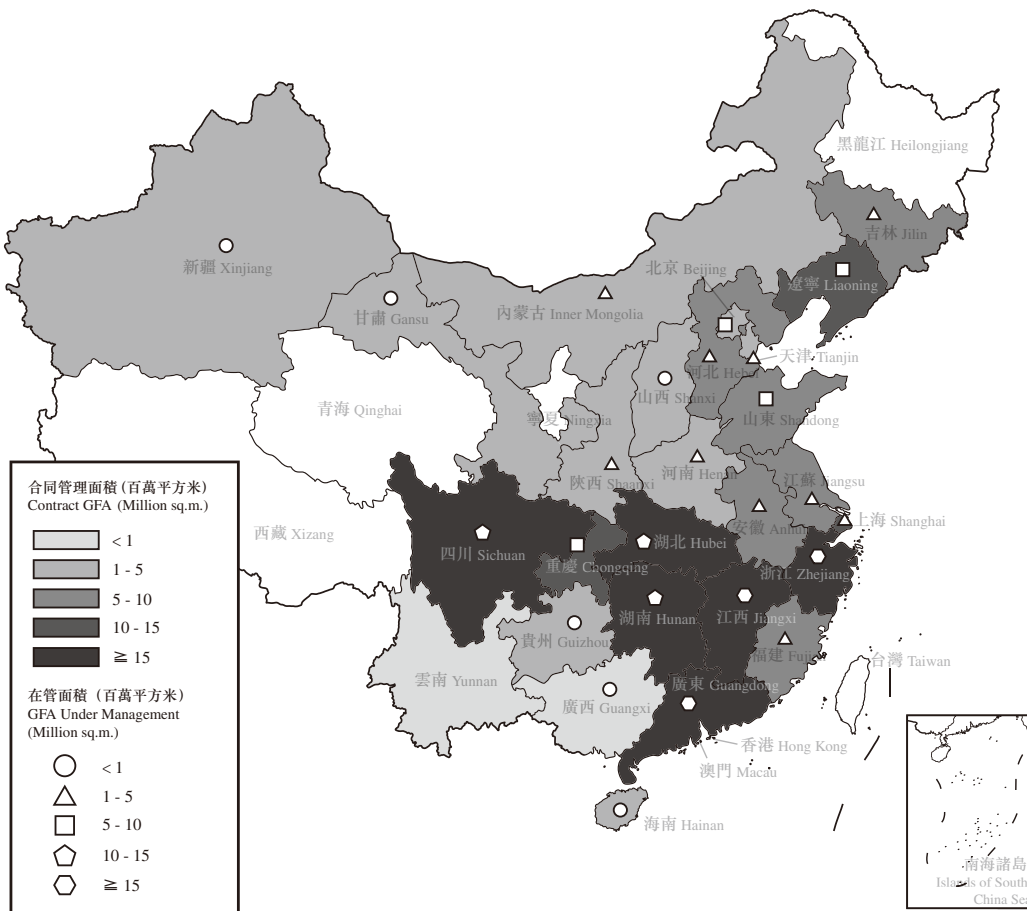
業 務

管面積合共為260.3百萬平方米，分佈於中國26個省、直轄市及自治區的93個城市。下表載列於所示日期的(i)合同管理面積，(ii)在管面積，(iii)合同管理面積所涉及的物業管理項目數量，及(iv)在管面積所涉及的物業管理項目數量明細：

	於12月31日			於2019年
	2016年 面積	2017年 面積	2018年 面積	6月30日 面積
	千平方米	千平方米	千平方米	千平方米
合同管理面積	135,351	184,464	361,541	454,915
在管面積	81,818	106,181	190,521	260,333
	數量	數量	數量	數量
合同管理面積所涉及的 物業管理項目數量	519	747	1,112	1,265
在管面積所涉及的 物業管理項目數量	386	509	755	846

地理覆蓋範圍

下列地圖列示於2019年6月30日我們物業管理組合分別按(i)合同管理面積；及(ii)在管面積劃分的地域覆蓋範圍：



業 務

下表載列於所示期間或日期我們按地理區域劃分的(i)物業管理服務收入；及(ii)在管面積明細：

	2016年		截至12月31日止年度				2018年		截至6月30日止六個月			
	收入		2017年		2018年		收入		2019年		收入	
	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	%	人民幣千元	%
	(未經審核)											
華南地區 ⁽¹⁾	640,857	33.6	761,694	31.5	910,118	31.3	433,209	33.9	576,519	31.6		
華東地區 ⁽²⁾	286,874	15.0	412,531	17.1	512,156	17.6	205,177	16.1	339,510	18.6		
華中地區 ⁽³⁾	256,583	13.5	321,439	13.2	439,445	15.1	155,195	12.1	300,089	16.5		
西南地區 ⁽⁴⁾	301,851	15.8	367,848	15.2	412,091	14.2	200,341	15.7	240,458	13.2		
華北地區 ⁽⁵⁾	258,918	13.6	318,765	13.2	380,841	13.1	169,143	13.2	214,281	11.8		
東北地區 ⁽⁶⁾	148,368	7.8	202,729	8.4	210,673	7.2	95,670	7.5	119,445	6.6		
西北地區 ⁽⁷⁾	12,811	0.7	34,145	1.4	44,184	1.5	19,158	1.5	32,673	1.7		
總計	<u>1,906,262</u>	<u>100.0</u>	<u>2,419,151</u>	<u>100.0</u>	<u>2,909,508</u>	<u>100.0</u>	<u>1,277,893</u>	<u>100.0</u>	<u>1,822,975</u>	<u>100.0</u>		

	2016年		於12月31日				2018年		於2019年			
	在管		2017年		2018年		在管		2019年		在管	
	在管面積	物業數量	在管面積	物業數量	在管面積	物業數量	在管面積	物業數量	在管面積	物業數量	在管面積	物業數量
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%
華南地區 ⁽¹⁾	20,187	24.8	95	25,198	23.8	125	31,844	16.8	164	34,167	13.1	182
華東地區 ⁽²⁾	15,651	19.1	79	23,597	22.2	115	85,233	44.7	173	147,501	56.7	186
華中地區 ⁽³⁾	9,599	11.7	41	12,453	11.7	54	24,363	12.8	168	25,399	9.8	180
西南地區 ⁽⁴⁾	16,729	20.4	66	18,707	17.6	79	20,702	10.9	96	23,470	9.0	126
華北地區 ⁽⁵⁾	9,927	12.1	53	14,415	13.6	72	14,865	7.8	82	15,087	5.8	89
東北地區 ⁽⁶⁾	8,653	10.6	44	10,132	9.5	53	11,518	6.0	59	11,978	4.6	68
西北地區 ⁽⁷⁾	1,072	1.3	8	1,679	1.6	11	1,996	1.0	13	2,731	1.0	15
總計	<u>81,818</u>	<u>100.0</u>	<u>386</u>	<u>106,181</u>	<u>100.0</u>	<u>509</u>	<u>190,521</u>	<u>100.0</u>	<u>755</u>	<u>260,333</u>	<u>100.0</u>	<u>846</u>

附註：

- (1) 「華南地區」指廣東省、廣西自治區及海南省。
- (2) 「華東地區」指上海、江蘇省、浙江省、安徽省、福建省、江西省及山東省。
- (3) 「華中地區」指湖北省、湖南省及河南省。
- (4) 「西南地區」指重慶、四川省及貴州省。
- (5) 「華北地區」指北京、天津、河北省、山西省及內蒙古自治區。
- (6) 「東北地區」指遼寧省及吉林省。
- (7) 「西北地區」指陝西省、甘肅省及新疆自治區。

業 務

在管物業的類型

我們管理多元化的物業組合，包括(i)住宅社區；及(ii)非住宅物業，包括(a)商業及寫字樓；及(b)公共及其他物業，如學校及科研場所、產業園、公共服務設施和城鎮。

下表載列於所示期間或日期我們按物業類型劃分的(i)物業管理服務收入；及(ii)在管面積明細：

	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	
	收入		收入		收入		收入		收入	
	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)									
住宅社區	1,639,697	86.0	2,061,634	85.2	2,305,547	79.2	1,057,695	82.8	1,364,616	74.9
非住宅物業										
—商業及寫字樓	257,093	13.5	320,270	13.3	381,008	13.1	173,911	13.6	241,934	13.2
—公共及其他物業	9,472	0.5	37,247	1.5	222,953	7.7	46,287	3.6	216,425	11.9
	<u>266,565</u>	<u>14.0</u>	<u>357,517</u>	<u>14.8</u>	<u>603,961</u>	<u>20.8</u>	<u>220,198</u>	<u>17.2</u>	<u>458,359</u>	<u>25.1</u>
總計	<u>1,906,262</u>	<u>100.0</u>	<u>2,419,151</u>	<u>100.0</u>	<u>2,909,508</u>	<u>100.0</u>	<u>1,277,893</u>	<u>100.0</u>	<u>1,822,975</u>	<u>100.0</u>

	於12月31日						於2019年				
	2016年		2017年		2018年		2018年		6月30日		
	在管物業		在管物業		在管物業		在管物業		在管物業		
	在管面積	數量	在管面積	數量	在管面積	數量	在管面積	數量	在管面積	數量	
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	
住宅社區	74,707	91.3	332	92,172	86.8	414	115,568	60.7	512	121,165	46.5
非住宅物業											
—商業及寫字樓	4,647	5.7	37	6,374	6.0	53	6,538	3.4	64	6,974	2.7
—公共及其他物業	2,464	3.0	17	7,635	7.2	42	68,415	35.9	179	132,194	50.8
	<u>7,111</u>	<u>8.7</u>	<u>54</u>	<u>14,009</u>	<u>13.2</u>	<u>95</u>	<u>74,953</u>	<u>39.3</u>	<u>243</u>	<u>139,168</u>	<u>53.5</u>
總計	<u>81,818</u>	<u>100.0</u>	<u>386</u>	<u>106,181</u>	<u>100.0</u>	<u>509</u>	<u>190,521</u>	<u>100.0</u>	<u>755</u>	<u>260,333</u>	<u>100.0</u>

業 務

項目來源

於往績記錄期間，我們管理的物業主要由保利發展控股集團（包括其合營企業及聯營企業）開發，其餘則由其他物業開發商開發或自若干公共及其他物業的業主取得。有關保利發展控股集團與我們之間業務劃分的資料，請參閱「與控股股東的關係 — 我們的業務與控股股東及彼等各自的緊密聯繫人的劃分」。

下表載列於所示日期或期間按項目來源及項目進度劃分的(i)我們管理物業所得收入及(ii)在管面積明細：

	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		
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	
	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	人民幣千元		
	(未經審核)										
由保利發展控股集團開發的物業 ⁽¹⁾											
—住宅前期階段 ⁽²⁾	1,570,525	82.3	1,927,390	79.6	2,083,915	71.7	978,008	76.5	1,216,658	66.7	
—住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	56,275	3.0	88,585	3.7	134,999	4.6	46,243	3.6	61,374	3.4	
—非住宅 ⁽⁴⁾	254,017	13.4	304,415	12.6	358,606	12.3	166,525	13.1	231,047	12.7	
小計	<u>1,880,817</u>	<u>98.7</u>	<u>2,320,390</u>	<u>95.9</u>	<u>2,577,520</u>	<u>88.6</u>	<u>1,190,776</u>	<u>93.2</u>	<u>1,509,079</u>	<u>82.8</u>	
外拓項目來源 ⁽⁵⁾											
—住宅前期階段 ⁽²⁾	9,527	0.5	33,905	1.4	62,235	2.1	23,574	1.8	64,575	3.5	
—住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	3,370	0.2	11,754	0.5	24,398	0.8	9,870	0.8	22,009	1.2	
—非住宅 ⁽⁴⁾	12,548	0.6	53,102	2.2	245,355	8.5	53,673	4.2	227,312	12.5	
小計	<u>25,445</u>	<u>1.3</u>	<u>98,761</u>	<u>4.1</u>	<u>331,988</u>	<u>11.4</u>	<u>87,117</u>	<u>6.8</u>	<u>313,896</u>	<u>17.2</u>	
總計	<u>1,906,262</u>	<u>100.0</u>	<u>2,419,151</u>	<u>100.0</u>	<u>2,909,508</u>	<u>100.0</u>	<u>1,277,893</u>	<u>100.0</u>	<u>1,822,975</u>	<u>100.0</u>	

業 務

	於2016年						於2017年						於2018年						於2019年						
	在管面積		在管物業		在管面積		在管物業		在管面積		在管物業		在管面積		在管物業		在管面積		在管物業		在管面積		在管物業		
	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	千平方米	%	數量	
由保利發展控股集團開發的物業 ⁽¹⁾																									
-住宅前期階段 ⁽²⁾	69,647	85.1	305	82,662	77.8	369	98,053	51.5	429	100,276	38.5	460													
-住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	2,121	2.6	7	4,307	4.1	12	6,230	3.3	21	6,693	2.6	24													
-非住宅 ⁽⁴⁾	3,450	4.2	30	4,410	4.2	37	5,086	2.6	45	5,162	2.0	48													
小計	75,218	91.9	342	91,379	86.1	418	109,369	57.4	495	112,131	43.1	532													
外拓項目來源 ⁽⁵⁾																									
-住宅前期階段 ⁽²⁾	2,274	2.8	18	3,957	3.7	27	9,342	4.9	54	12,131	4.6	72													
-住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	665	0.8	2	1,246	1.2	6	1,943	1.0	8	2,065	0.8	9													
-非住宅 ⁽⁴⁾	3,661	4.5	24	9,599	9.0	58	69,867	36.7	198	134,006	51.5	233													
小計	6,600	8.1	44	14,802	13.9	91	81,152	42.6	260	148,202	56.9	314													
總計	81,818	100.0	386	106,181	100.0	509	190,521	100.0	755	260,333	100.0	846													

附註：

- (1) 就上表而言，「由保利發展控股集團開發的物業」指由保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)成員公司獨立開發或與其他方共同開發的物業。
- (2) 指為管理住宅物業而與物業開發商訂立的前期物業管理合同。
- (3) 指為管理住宅物業而與業主委員會訂立的物業管理合同。
- (4) 指為管理非住宅物業而與客戶訂立的物業管理合同。
- (5) 外拓項目來源指(i)保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)以外的物業開發商及(ii)若干公共及其他物業的業主(如學校及公共服務設施)。

業 務

物業管理服務的一般範疇

我們提供的基本物業管理服務可以分為以下類別：

- **保安服務。**我們所提供的保安服務主要包括秩序維護管理、安全防範管理、消防管理、停車安保管理、應急預案和應急處置。我們一般委派自身僱員提供保安服務。我們亦尋求通過設備升級來提高我們的保安服務品質。
- **清潔、綠化及園藝服務。**我們的一般清潔、滅蟲、綠化及園藝服務大多由分包商提供。
- **維修保養服務。**我們物業維修保養服務的範疇通常涵蓋(i)公共區域設備及設施，如電梯、自動扶梯及中央空調系統，(ii)消防安全設施，如滅火器及火警警報系統，(iii)水電暖，如供配電系統及給排水系統，及(iv)其他樓宇以及配套設施和設備。於往績記錄期間，我們將絕大部分專業維修保養服務分包予分包商，如與電梯及消防設施相關的服務。有關詳情，請參閱「我們的供應商—分包」。我們的內部技術人員對若干系統及設備進行日常管理及檢查，彼等亦負責規劃設備保養及維護登記以確保服務區內設備的正常運行。

物業管理服務的收入模式

於往績記錄期間，我們主要按包幹制收取物業管理費，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日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們按包幹制收費的服務所產生的物業管理收入分別佔我們物業管理服務總收入的99.3%、99.2%、99.3%及99.3%。下表載列於所示期間或日期我們按收入模式劃分的(i)物業管理服務收入及(ii)在管面積明細：

	2016年		截至12月31日止年度		2017年		2018年		截至6月30日止六個月		2019年	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
	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		人民幣千元	
包幹制	1,892,922	99.3	2,400,258	99.2	2,887,745	99.3	1,268,298	99.2	1,810,393	99.3		
酬金制	13,340	0.7	18,893	0.8	21,763	0.7	9,595	0.8	12,582	0.7		
總計	<u>1,906,262</u>	<u>100.0</u>	<u>2,419,151</u>	<u>100.0</u>	<u>2,909,508</u>	<u>100.0</u>	<u>1,277,893</u>	<u>100.0</u>	<u>1,822,975</u>	<u>100.0</u>		

業 務

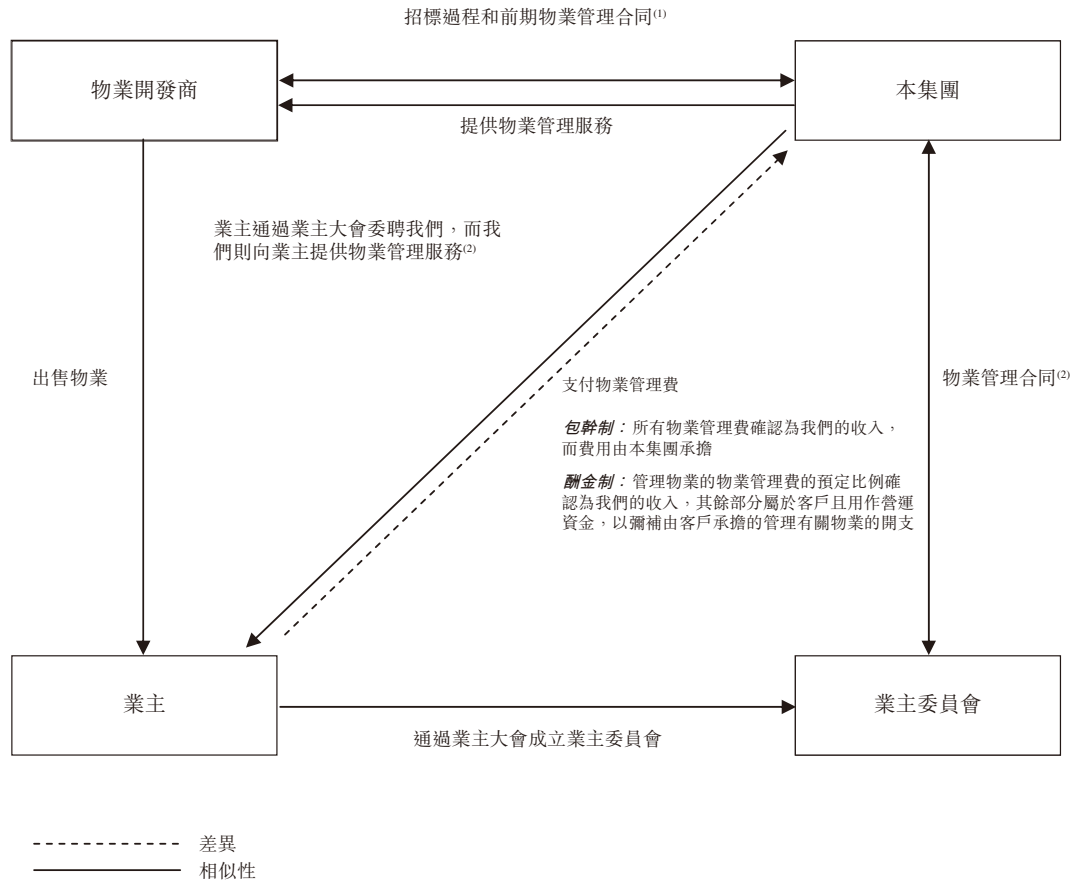
	2016年		於12月31日		2018年		於2019年	
	在管面積		2017年		在管面積		6月30日	
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%
包幹制	76,557	93.6	99,140	93.4	181,314	95.2	252,612	97.0
酬金制	5,261	6.4	7,041	6.6	9,207	4.8	7,721	3.0
總計	<u>81,818</u>	<u>100.0</u>	<u>106,181</u>	<u>100.0</u>	<u>190,521</u>	<u>100.0</u>	<u>260,333</u>	<u>100.0</u>

我們於決定按包幹制或酬金制收取物業管理費時，會按個別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、歷史物業管理費收取比率、預計盈利能力、競爭對手收取的費用及該物業此前為按包幹制或酬金制管理等關鍵因素。評估有助於我們決定是按照包幹制或酬金制管理該物業。

我們就我們管理的大部分住宅社區、商業及寫字樓收取的物業管理費乃根據相關項目的在管面積計算。就我們管理的大部分公共及其他物業而言，我們按每個項目基準收取包幹制物業管理費。有關費用並非根據相關項目的在管面積直接釐定，而是經考慮將予提供的特定物業管理服務的性質及範圍、我們預期將產生的員工成本及合理的目標利潤率等因素後釐定。

業 務

下圖說明兩種收入模式下管理住宅社區之間的主要差異：



附註：

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

業 務

包幹制與酬金制之間的差異詳細闡釋如下：

- **按包幹制收取的物業管理費**

根據包幹制合同，我們通常按物業管理合同約定的收費標準，按月計取物業管理費，該管理費指我們就管理的物業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、物業開發商及住戶（視情況而定）等客戶收取的全額物業管理費。

根據包幹制合同，我們承擔管理物業的成本，並確認該成本為我們的服務成本（通常包括與直接提供物業管理服務的員工相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。倘我們在合同期間收取的物業管理費金額不足以涵蓋產生的所有開支，我們無權要求業主、物業開發商或住戶向我們支付差額。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們擁有33個、31個、30個及33個產生虧損且按包幹制管理的項目，所產生的虧損分別為人民幣15.9百萬元、人民幣14.5百萬元、人民幣13.5百萬元及人民幣7.2百萬元。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，該等於往績記錄期間產生虧損的按包幹制管理的物業產生的物業管理服務收入分別佔我們總收入的2.5%、2.7%、1.7%及1.7%。就該等物業產生的虧損主要是由於我們管理該等物業初期就人員配備及部署以及協調第三方服務提供商而產生相對較高的成本，以及節約成本措施（透過自動化、智能化管理及硬件升級）的成效較低所致。於往績記錄期間，我們繼續管理若干該等虧損項目，以期通過各項節省成本的措施逐步提其高盈利能力，以令其物業管理收入與增值服務的收入相輔相成。詳情請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們按包幹制履行物業管理服務時未能控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」。為維持我們管理物業的盈利能力，我們已採取各種節省成本措施。詳情請參閱「一標準化、數字化及智能化管理」。

- **按酬金制收取的物業管理費**

於往績記錄期間，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，我們自少許的酬金制物業管理合同產生的收入金額分別為人民幣13.3百萬元、人民幣18.9百萬元、人民幣21.8百萬元及人民幣12.6百萬元。根據酬金制，我們將約定的物業管理酬金確認為收入，酬金是按業主、物業開發商及住戶應付物業管理費的固定比例（通常6%至10%）計算的費用或提供該等服務產生的相關開支，而該等物業管理費的剩餘部分則作營運資金用途，以彌補我們管理該等物業產生的開支。

業 務

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

物業管理費

物業管理服務的定價

我們一般根據若干因素對物業管理服務定價，該等因素包括(i)物業類型及位置，(ii)擬提供服務的範圍及品質，(iii)我們的預算開支，(iv)我們的目標利潤率，(v)業主及住戶概況，(vi)當地政府對物業管理費的指導價格(如適用)，及(vii)可比物業的定價。此外，我們考慮通過標準化、數字化及智能化管理能夠實現的潛在成本節約，此舉讓我們向客戶提出其能接受的物業管理費。

於中國，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合同中物業管理服務的相關收費，該等費用可能需遵循中國不同地區的政府指導價格。請參閱「監管概覽—有關物業管理服務及其他相關服務的法律法規—物業管理企業的收費」。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就住宅社區收取的平均物業管理費(即有關月份管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別為約每月每平方米人民幣2.10元、人民幣2.13元、人民幣2.14元及人民幣2.18元。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就由保利發展控股集團開發的住宅社區收取的平均物業管理費(即有關月份來自管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別約為每月每平方米人民幣2.14元、人民幣2.19元、人民幣2.21元及人民幣2.27元。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就由其他物業開發商開發的住宅社區收取的平均物業管理費(即有關月份來自管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別約為每月每平方米人民幣1.19元、人民幣1.31元、人民幣1.47元及人民幣1.48元。

於往績記錄期間，我們就其他物業開發商開發的住宅社區收取的平均物業管理費低於向保利發展控股集團所開發物業收取的管理費。這主要是因為為了增加我們外拓項目來源的物業管理市場份額，我們自中小型物業開發商獲得現有在管物業周邊的

業 務

多項服務合約，根據該等物業的概況、規模及地點，所收取的物業管理費相對較低。

我們於往績記錄期間就住宅社區收取的物業管理費乃按正常商業條款釐定。下表載列我們於所示期間按項目來源及項目階段劃分的住宅社區平均物業管理費：

	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
	(人民幣元/平方米/月)			
由保利發展控股集團				
開發的物業⁽¹⁾				
—住宅前期階段 ⁽²⁾	2.16	2.22	2.24	2.30
—住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	1.61	1.69	1.90	1.96
	<u>2.14</u>	<u>2.19</u>	<u>2.21</u>	<u>2.27</u>
外拓項目來源⁽⁴⁾				
—住宅前期階段 ⁽²⁾	1.20	1.22	1.43	1.45
—住宅業主委員會階段 ⁽³⁾	1.17	1.59	1.65	1.68
	<u>1.19</u>	<u>1.31</u>	<u>1.47</u>	<u>1.48</u>
整體	<u>2.10</u>	<u>2.13</u>	<u>2.14</u>	<u>2.18</u>

附註：

- (1) 就上表而言，「由保利發展控股集團開發的物業」指由保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)成員公司獨立開發或與其他方共同開發的住宅物業。
- (2) 指為管理住宅物業而與物業開發商訂立的前期物業管理合同。
- (3) 指為管理住宅物業而與業主委員會訂立的物業管理合同。
- (4) 就上表而言，「外拓項目來源」指保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)以外的物業開發商開發的住宅物業。

業 務

於往績記錄期間，就保利發展控股集團開發的住宅物業收取的平均物業管理費在前期階段高於業主委員會階段。一個住宅社區通常需數年進入成熟階段並擁有充足的入住率時方會成立業主委員會。該等由保利發展控股集團開發的處於業主委員會階段的住宅社區普遍為我們在相對較早年度開始提供物業管理服務的住宅社區，當時所收取的初始物業管理費較我們其後年度承接的項目相對較低。即使我們可能已於過去數年提高該等項目的價格，但其物業管理費仍整體低於仍處於前期階段的較新的項目。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就商業及寫字樓收取的平均物業管理費(即有關月份管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別為約每月每平方米人民幣6.29元、人民幣6.33元、人民幣6.71元及人民幣6.71元。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就由保利發展控股集團開發的商業及寫字樓收取的平均物業管理費(即有關月份管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別約為每月每平方米人民幣7.75元、人民幣8.24元、人民幣7.73元及人民幣7.97元。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們就來自外拓項目來源的商業及寫字樓收取的平均物業管理費(即有關月份管理該等物業的收入除以有關月份該等物業的在管面積)分別約為每月每平方米人民幣2.09元、人民幣2.18元、人民幣3.12元及人民幣3.15元。

我們於往績記錄期間就保利發展控股集團開發的商業及寫字樓收取的平均物業管理費高於我們就外拓項目來源的商業及寫字樓收取的平均物業管理費。此乃主要由於保利發展控股集團開發的該等商業及寫字樓通常包括中國一二線核心城市的甲級和超甲級高端寫字樓，我們就其收取的物業管理費高於我們管理的外拓項目來源的其他類別寫字樓及商業樓宇。我們於往績記錄期間就商業及寫字樓收取的物業管理費乃按正常商業條款釐定。

就我們管理的大部分公共及其他物業而言，我們按每個項目基準收取包幹制物業管理費。有關費用並非根據相關項目的在管面積直接釐定，而是經考慮將予提供的特定物業管理服務的性質及範圍、我們預期將產生的員工成本及合理的目標利潤率等因素後釐定。

根據我們的物業管理合同，我們可與業主磋商，於合同續期時或根據中國適用法律法規獲得必要數量的業主批准後，提高物業管理費。實際上，由於與業主溝通及通過必要的程序獲得必要的批准需要時間，故我們會單獨評估相關情況，且通常只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

業 務

在虧損的管理物業的盈利能力)時建議調整物業管理費，且我們概無法保證，我們日後在需要時能成功提高物業管理費。有關更多詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們按包幹制履行物業管理服務時未能控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」。

考慮到我們按包幹制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物業管理服務的成本及維持盈利能力。例如，為降低我們的營運成本，我們已將清潔等若干勞動密集型服務以及電梯系統維修保養等專業服務分包予第三方分包商。再者，我們亦專注於實施標準化、數字化及智能化管理措施以減少我們對體力勞工的依賴。有關詳情，請參閱「 — 標準化、數字化及智能化管理」。

物業管理費的收取

我們管理的物業達到交付階段時，我們開始向已售物業單位的業主收取物業管理費，該管理費一般按照單位面積大小計算。

我們一般按月計取物業管理費。物業管理費將於交款通知書發出後向客戶收取。我們通常不會就我們收取的物業管理費向客戶授出信貸期限。有關我們貿易應收款項之更多詳情，請參閱「財務資料 — 經選定綜合財務狀況表項目的說明 — 貿易應收款項」。

我們一般在交付物業時與業主及相關銀行訂立付費安排，據此，物業管理費將按業主指定支付予我們。我們的物業管理費可由客戶透過銀行轉賬、透過信用卡或借記卡或通過連接到我們線上服務平台的第三方在線支付平台支付。在有限情況下，物業管理費亦可以現金支付予我們。

於往績記錄期間，我們亦就已竣工但未售出的物業單位及已售出及已竣工但尚未到物業開發商與購房者協定的交付日期的物業單位向物業開發商收取物業管理費。按照一般市場慣例，於往績記錄期間，我們通常就若干該等物業單位按50%至70%以及按中國適用法律法規規定的折讓比例收取物業管理費。於往績記錄期間，我們就上述物業單位主要向保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)提供物業管理服務，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們從中產生的收入合共分別為人民幣198.5百萬元、人民幣126.5百萬元、人民幣89.5百萬元及人民幣55.5百萬元。

我們已採取多種措施以加強收取物業管理費的及時性。物業管理費出現逾期之時，我們將通過電話、短訊或我們的線上服務平台向客戶發送逾期付款通知或向業主及住戶親自派發或向其郵箱發出逾期付款通知，並通過頻繁催款進行跟進。倘經反覆嘗試仍收取失敗後發生重大付款延誤，我們或會提起法律訴訟以收取物業管理費。

業 務

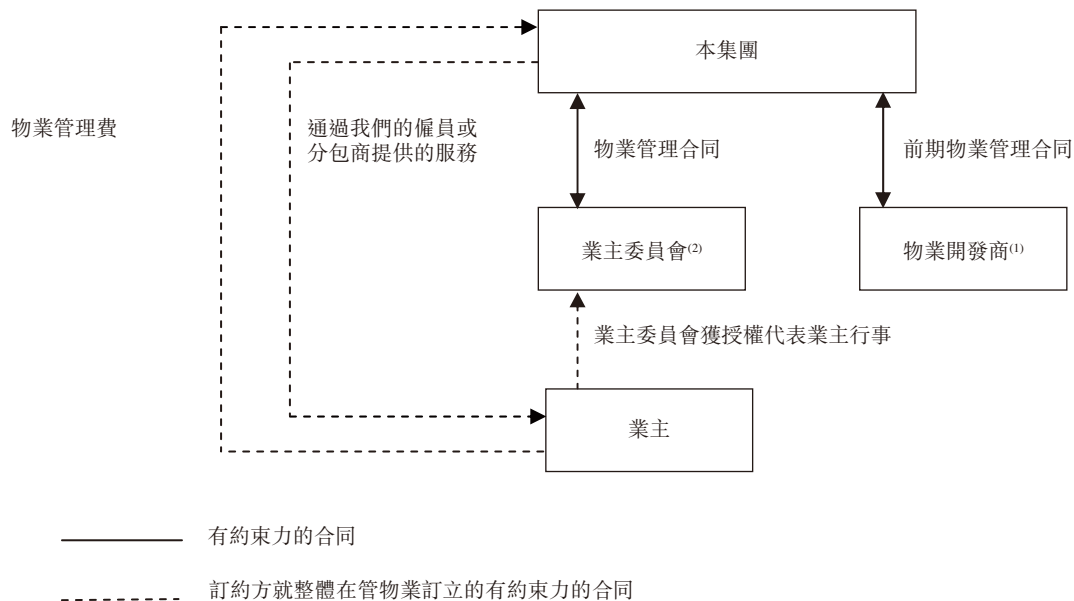
截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，客戶物業管理費的收繳率(按相關期間結束時收到的物業管理費(不包括就之前期間已收取的任何費用及預付費用)佔同期應收相應物業管理費總額的比例計算)分別為95.8%、95.8%、96.0%及81.3%。相較於往績記錄期間的其他年度而言，截至2019年6月30日止六個月相對較低的物業管理費收繳率乃主要由於作為行業慣例，若干客戶出於個人偏好及便利考慮，傾向於年中或年底支付其物業管理費。董事相信，得益於向客戶提供的令人滿意的服務及我們持續的收繳努力，我們於往績記錄期間保持合理的物業管理收費水平。

物業管理合同

住宅社區物業管理合同

就我們所提供的住宅社區物業管理服務而言，我們會與(i)物業開發商訂立前期物業管理合同或(ii)業主委員會(代表業主)訂立物業管理合同。於往績記錄期間，我們的大部分住宅社區的物業管理服務收入來自與物業開發商所訂立的前期物業管理合同，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月分別佔我們源自住宅物業的物業管理服務收入的96.4%、95.1%、93.1%及93.9%。

就住宅社區物業管理合同而言，我們與各訂約方的關係如下圖所示：



附註：

- (1) 物業開發商與我們訂立前期物業管理合同。根據中國法律，該等合同對未來業主亦具有法律約束力。
- (2) 業主委員會代表業主與我們訂立物業管理合同，根據中國法律，該等合同對全體業主亦具有法律約束力。

業 務

物業開發商通常於向業主出售新近開發的物業前通過招投標程序或以中國適用法律法規規定的其他形式委聘物業管理服務提供商，並直接與物業管理服務提供商簽立合同。待物業開發商完成相關委聘事項後，物業管理公司通常需到當地政府機關登記前期物業管理合同(連同建議物業管理費)。當地政府機關要求的相關備案通常須在物業開發商的物業預售許可證獲當地中國機關批准前完成。

我們的中國法律顧問已告知我們，儘管業主委員會及業主均不屬前期物業管理合同的訂約方，但根據中國法律，該等合同對未來業主有法律約束力，因為業主與物業開發商訂立的物業買賣協議須載有前期物業管理合同的內容。因此，根據該等合同的規定，業主須承擔直接向我們支付物業管理費的責任。根據中國法律，業主可透過業主大會委聘物業管理公司。一般而言，成立業主委員會乃旨在代表業主處理與物業管理公司的日常溝通事宜。業主委員會須獲業主授權方可代表業主訂立物業管理合同。

業 務

住宅社區前期物業管理合同及物業管理合同的主要條款及安排大致相同，通常包括以下各項：

- **服務範圍。**我們負責提供標準物業管理服務，包括公共區域及相關設備設施的保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務。我們亦負責代表業主及住戶收取公共區域水電費及提供其他輔助物業管理服務。
- **服務標準。**合同載有提供物業管理服務所需的相關品質標準，及對公共區域的設備設施進行定期檢查及保養的要求。
- **物業開發商的責任。**物業開發商主要負責(其中包括)(i)自每名物業購置方取得承諾書，當中表明其將遵守物業買賣協議通常隨附的前期物業管理合同的規定，(ii)為我們提供現成管理處，供我們用作現場物業管理處，(iii)確保物業配套公共區域設備設施的品質，及(iv)向我們提供藍圖及其他施工設計文件以及驗收文件。
- **物業管理費。**合同載有物業管理費的收取標準，該管理費通常按物業管理合同的約定於所購置物業交付完成後開始累計。物業開發商通常負責於交付日期之前就未售出的物業單位及已售出物業單位支付相關物業買賣協議中協定之物業管理費。我們亦會就逾期物業管理費收取滯納金並有權向客戶提出法律訴訟以收取費用。
- **分包。**我們可將物業管理服務各個分部分包予專業第三方分包商。例如，我們或會選擇將保安、清潔、綠化、園藝及電梯消防設施維修保養服務分包予第三方分包商並僅自行進行整體協調及規劃。有關與我們第三方分包商訂立的安排，請參閱「—我們的供應商—分包」。
- **服務期限。**我們與物業開發商訂立的前期物業管理合同大部分並無固定期限，並可在業主通過業主大會選擇另一物業管理服務提供商及業主委員會簽訂有關替代的物業管理合同生效時予以終止。業主委員會通常由業主授權以代表業主與我們訂立物業管理合同，該等合同通常訂有介乎三至五年的固定期限。

業 務

非住宅物業物業管理合同

我們就管理非住宅物業與業主及物業開發商等客戶訂立物業管理合同。下文概述非住宅物業物業管理合同的一般條款：

- **服務範圍。**我們通常提供物業管理服務，包括公共區域及相關設備設施的保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務。與政府機構訂立的有關城鎮管理的服務合同可能訂明協助政府機構開展管理及監督活動等服務，包括但不限於城市面貌、環境衛生、安全及社會秩序。
- **服務標準。**合同載有提供物業管理服務所需的相關品質標準，及對公共區域的設備設施進行定期檢查及保養的要求。
- **客戶的責任。**非住宅物業物業管理合同的客戶主要負責(其中包括)(i)以協定方式支付物業管理費；(ii)提供現成辦公空間供我們使用；及(iii)確保公共區域設備設施的品質。
- **物業管理費。**合同通常載有月／季應付的物業管理費。我們亦會就逾期物業管理費收取滯納金並有權向客戶提出法律訴訟以收取費用。
- **分包。**我們可將物業管理服務的各個分部分包予第三方分包商並僅自行進行整體協調及規劃。
- **服務期限。**我們的非住宅物業物業管理合同通常訂有一至五年的固定期限。

業 務

物業管理合同的到期時間表

下表載列截至2019年6月30日有關我們物業管理項目的物業管理合同的到期時間表：

	合同管理面積		合同數目	
	千平方米	%		%
無固定期限的物業管理合同 ⁽¹⁾	182,989	40.2	752	59.4
我們於合同到期後仍提供服務的物業管理合同 ⁽²⁾	23,183	5.1	84	6.6
有固定期限且將於下列日期到期的物業管理合同				
截至2019年12月31日止年度	12,680	2.8	86	6.8
截至2020年12月31日止年度	187,150	41.1	139	11.0
截至2021年12月31日止年度及以後	48,913	10.8	204	16.2
小計	<u>248,743</u>	<u>54.7</u>	<u>429</u>	<u>34.0</u>
總計	<u>454,915</u>	<u>100.0</u>	<u>1,265</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 無固定期限的物業管理合同主要指與物業開發商訂立的前期物業管理合同，該合同無固定期限，並可於業主委員會成立及業主通過業主委員會訂立的更換物業管理合同選擇物業服務提供商時予以終止。截至2019年6月30日，我們已訂立的相當一部分物業管理合同乃與物業開發商訂立的前期物業管理合同。
- (2) 儘管截至2019年6月30日合同期限已屆滿，我們仍繼續提供該等物業管理合同項下之服務，此乃主要由於該等物業的相關業主大會尚未召開以重續我們的物業管理合同或選擇更換物業管理服務提供商。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們有權就於合同到期後為有關物業管理合同繼續提供服務收取物業管理費。

於往績記錄期間，我們的物業管理服務維持較高的合同續約率。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，我們的物業管理合同續約率(即於相關期末有效的物業管理合同數目除以同期存續的物業管理合同數目)分別為99.8%、99.6%、98.2%及99.0%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們並未就一個、四個、19個及13個項目分別續訂物業管理合同。於往績記錄期間，由於客戶調整服務委聘要求及/或內部政策等原因，我們並無續訂若干該等項目，我們亦因將資源優化重新分配至盈利性更高的項目而自願終止若干該等項目。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，來自該等未續期項目的物業管理收入分別佔我們總收入的0.1%、0.1%、

業 務

0.4%及0.3%。根據中國法律，住宅社區業主大會有權根據若干程序變更物業管理公司。我們非住宅物業的物業管理合同亦可重續或可根據相關合同條款終止。倘物業管理合同遭終止或無法續約，則我們或會受到不利影響。請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 大量物業的物業管理合同終止或不獲重續可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

我們物業管理服務組合的增長

於往績記錄期間，我們主要通過向物業開發商或業主委員會取得新的服務合同的方式不斷拓展物業管理服務業務。我們亦計劃於將來通過收購更多從事互補業務及具備行業經驗的物業管理公司的方式擴大我們的覆蓋範圍。詳情請參閱「— 業務策略 — 多渠道擴大管理規模，鞏固行業龍頭地位」。下表列示於往績記錄期間我們(i)合同管理面積及(ii)在管面積的變動情況：

業 務

	2016年		於12月31日 2017年		2018年		於2019年 6月30日	
	合同		合同		合同		合同	
	管理面積 (千平方米)	在管面積 (千平方米)	管理面積 (千平方米)	在管面積 (千平方米)	管理面積 (千平方米)	在管面積 (千平方米)	管理面積 (千平方米)	在管面積 (千平方米)
期初								
– 保利發展控股集團 開發的物業 ⁽²⁾	97,855	68,076	117,515	75,218	143,174	91,379	170,744	109,369
– 外拓項目來源 ⁽³⁾	4,301	3,871	17,836	6,600	41,290	14,802	190,797	81,152
	<u>102,156</u>	<u>71,947</u>	<u>135,351</u>	<u>81,818</u>	<u>184,464</u>	<u>106,181</u>	<u>361,541</u>	<u>190,521</u>
新合同 ⁽¹⁾								
– 保利發展控股集團 開發的物業 ⁽²⁾	19,660	7,142	25,659	16,161	27,570	17,990	9,320	2,762
– 外拓項目來源 ⁽³⁾	13,545	2,739	24,487	8,536	146,294	62,056	84,184	66,916
	<u>33,205</u>	<u>9,881</u>	<u>50,146</u>	<u>24,697</u>	<u>173,864</u>	<u>80,046</u>	<u>93,504</u>	<u>69,678</u>
收購 ⁽⁴⁾								
– 保利發展控股集團 開發的物業 ⁽²⁾	–	–	–	–	–	–	–	–
– 外拓項目來源 ⁽³⁾	–	–	–	–	6,817	6,817	2,041	1,902
	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>6,817</u>	<u>6,817</u>	<u>2,041</u>	<u>1,902</u>
終止 ⁽⁵⁾								
– 保利發展控股集團 開發的物業 ⁽²⁾	–	–	–	–	–	–	–	–
– 外拓項目來源 ⁽³⁾	(10)	(10)	(1,033)	(334)	(3,604)	(2,523)	(2,171)	(1,768)
	<u>(10)</u>	<u>(10)</u>	<u>(1,033)</u>	<u>(334)</u>	<u>(3,604)</u>	<u>(2,523)</u>	<u>(2,171)</u>	<u>(1,768)</u>
期末								
– 保利發展控股集團 開發的物業 ⁽²⁾	117,515	75,218	143,174	91,379	170,744	109,369	180,064	112,131
– 外拓項目來源 ⁽³⁾	17,836	6,600	41,290	14,802	190,797	81,152	274,851	148,202
	<u>135,351</u>	<u>81,818</u>	<u>184,464</u>	<u>106,181</u>	<u>361,541</u>	<u>190,521</u>	<u>454,915</u>	<u>260,333</u>

附註：

- (1) 就我們所管理的住宅社區而言，新合同主要包括物業開發商進行新物業開發所需的服務合同及在少數情況下為住宅社區替換先前物業管理公司的服務合同。

業 務

- (2) 就上表而言，「保利發展控股集團開發的物業」指由保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)成員公司單獨或與他方共同開發的物業。
- (3) 外拓項目來源指(i)保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)以外的物業開發商及(ii)若干公共及其他物業(如學校及公共服務設施)的業主。
- (4) 指於往績記錄期間我們通過收購若干物業管理公司(即於2018年收購湖南保利天創及於2019年收購保利暉創重慶)取得的新合同。
- (5) 終止主要包括我們因將資源重新分配至盈利性更高的合同以優化我們的物業管理組合而自願不續訂的若干物業管理合同。

我們進行市場調研及根據客戶的物業組合、背景及目標物業的開發時間表篩選客戶。我們訂立新合同之前進行可行性分析及財務預測，其中會考慮物業情況和規模、管理物業的估計成本、過往物業管理費收繳率、預計盈利能力、當地市場的競爭格局、任何適用的監管規定及與我們其他業務(如增值服務)的潛在協同效應等多項因素。

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

一般招投標過程主要包括以下階段：

- **邀約。**物業開發商可發佈公告，邀請潛在投標人或發出私下邀請給至少三名合資格投標人，公告及私人邀請內容須列明招標物業管理項目的規格及要求。有關物業管理項目的招標相關文件及政府批文須事先提交予中國的當地房地產行政主管部門並進行備案。
- **投標。**投標人向物業開發商提交投標文件(通常包含物業管理擬議定價、建議及計劃以及招標邀請函中規定的其他資料)。於提交正式投標文件之前，投標人或須提供資格預審文件以供審核。
- **評估。**物業開發商將成立評標委員會，以對所提交的招標書進行審核及評級。評標委員會的評標過程及組成須遵守有關中國法律法規的要求。評標委員會於評估提呈資料時一般會考慮證書、服務質素、可用資金及建議收費水平等因素。

業 務

- **甄選。**根據評估情況，評標委員會向物業開發商推薦排序出前三名投標人。物業開發商一般會確認第一名投標人為中標人及繼續安排必要通知。
- **中標及簽立合同。**物業開發商須於中標確認後15日內在當地有關部門備案招標結果。授予中標人的物業管理合同預計於中標通知發出後30日內簽立。

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

於往績記錄期間，我們在我們參與招投標過程的保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)所開發的幾乎所有物業管理項目中中標。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，我們分別參與外拓來源物業管理項目的121、216、264及151次招投標程序。我們外拓來源物業管理項目的中標率(即我們中標的外拓來源物業管理項目招投標程序數目除以我們同期參與的外拓來源物業管理項目招投標程序總數)分別為52.1%、49.1%、44.7%及36.4%。於往績記錄期間，我們外拓來源物業管理項目的中標率有所下降乃主要由於我們調整參與招投標程序的策略，參加了更多的外拓來源物業管理項目的招投標。

截至2019年6月30日，我們主要透過以下方式自物業開發商取得物業管理合同：(i)適用中國法律規定的招投標程序或(ii)根據有關地方部門之批文或有關地方部門不強制要求之其他方式進行的商業談判。除以上所述者外，截至2019年6月30日我們有20個自物業開發商取得的前期物業管理合同(「**有關物業管理項目**」)，並未根據中國法律法規及有關地方部門的強制規定進行招投標程序。有關物業管理項目產生的物業管理服務收入分別佔我們截至2016年、2017年及2018年止年度以及截至2019年6月30日止六個月總收入的0.7%、0.9%、0.8%及0.3%。

業 務

經我們的董事確認，有關物業管理項目的物業管理服務提供商的選擇未經招投標程序並非由我們而是由有關物業開發商所致。據我們的中國法律顧問告知，中國並無具體法律及法規訂明，物業管理公司未經招投標程序而簽訂前期物業管理合同會遭受行政處罰。誠如我們的中國法律顧問進一步告知，在未進行招投標程序的情況下訂立有關物業管理項目的前期物業管理合同不會影響中國合同法規定的此等合同之有效性。董事亦確認，基於我們中國法律顧問給出的意見及有關物業管理項目的合同管理面積貢獻有限，該等項目未進行規定的招投標程序不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的物業管理合同可能未經規定招投標程序而獲得」。

於最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管部門針對我們前期物業管理合同所需的任何招投標程序而對相關物業開發商施加任何行政處罰或發出任何可能行政處罰的通知。

非業主增值服務

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

我們於2011年開始提供非業主增值服務。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們源自非業主增值服務的收入分別為人民幣398.8百萬元、人民幣502.0百萬元、人民幣696.5百萬元及人民幣458.6百萬元，佔各期間總收入的15.6%、15.4%、16.5%及16.3%。

於往績記錄期間，我們的非業主增值服務包括以下類別：

- **案場協銷服務。**於往績記錄期間，我們主要通過向物業開發商提供案場協銷服務來提供非業主增值服務，協助其物業銷售處及展廳的市場營銷活動，從而為物業開發商在潛在物業買家中創建優質服務品牌。我們在物業銷售處及展廳派駐現場員工以提供案場協銷服務，通常包括向潛在物業買家提供訪客接待、清潔、安保檢查、維護以及其他客戶相關服務。我們已就案場協銷服務實施質素標準及定期評估該等服務的質素。

業 務

- **其他非業主增值服務。**我們於往績記錄期間的其他非業主增值服務包括：(i) 向物業開發商及其他物業管理公司就物業開發設計及建設規劃提供物業管理方面的諮詢服務，(ii)物業單位交付前向物業開發商提供的承接查驗服務，(iii)向物業開發商提供的房屋集中交付服務，及(iv)向物業開發商提供的商業運營服務，主要涉及停車位運營及租賃協助以及寫字樓商業招租。

下表載列於所示期間按服務類型劃分的源自非業主增值服務的收入明細：

	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	%
案場協銷服務	326,389	81.8	421,058	83.9	565,568	81.2	292,576	86.3	358,633	78.2
其他非業主 增值服務	72,447	18.2	80,926	16.1	130,934	18.8	46,520	13.7	100,013	21.8
總計	<u>398,836</u>	<u>100.0</u>	<u>501,984</u>	<u>100.0</u>	<u>696,502</u>	<u>100.0</u>	<u>339,096</u>	<u>100.0</u>	<u>458,646</u>	<u>100.0</u>

我們一般按交易基準就提供非業主增值服務收取費用。我們一般會在考慮服務的性質及範圍、我們需安排的員工人數及職務情況以及所涉及物業的規模、位置及定位後按實際成本或按固定的包幹金額收費。我們通常不會向非業主增值服務客戶授予信貸期。我們的非業主增值服務合同期限通常在客戶告知我們無需繼續提供服務時到期。

於往績記錄期間，我們自保利發展控股集團產生大部分非業主增值服務收入，表明我們的業務與保利發展控股集團的物業開發業務之間的協同效應增強。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，我們自保利發展控股集團(包括其合營企業及聯營企業)產生的非業主增值服務收入分別為人民幣357.1百萬元、人民幣443.8百萬元、人民幣627.0百萬元及人民幣423.4百萬元，佔各自期間我們總收入的13.9%、13.7%、14.8%及15.0%。鑒於我們多年以來不斷提升我們的品牌及行業知名度，力求多元化相關業務的客戶群，我們於往績記錄期間亦開始為更多的其他物業開發商提供非業主增值服務。我們認為，向其他物業開發商提供該等服務可於物業開發初期培養與該等客戶的關係，從而使我們後續能夠從彼等取得物業管理合同。

業 務

社區增值服務

作為我們物業管理服務業務的延伸，我們向所管理物業的業主及住戶提供社區增值服務，主要解決彼等的生活及日常需求，提升客戶體驗、滿意度及忠誠度，為業主及住戶創造更加健康便利的生活社區。我們主要通過在提供傳統物業管理服務過程中與客戶的日常聯繫及互動，及通過我們的線上服務平台(如移動應用程序)提供該等服務。

我們於2011年開始提供社區增值服務。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們自社區增值服務所產生的收入分別為人民幣259.1百萬元、人民幣319.2百萬元、人民幣623.4百萬元及人民幣540.4百萬元，佔各自期間總收入的10.1%、9.9%、14.7%及19.1%。

於往績記錄期間，我們提供以下類別的社區增值服務：

- **社區生活服務。**主要包括(i)貨品、季節性產品及其他日常必需品的採購及送貨服務，(ii)家居軟裝、拎包入住服務，(iii)與第三方商家合作提供的其他社區便民服務，如旅遊服務、家政服務、家用電器維修保養服務及快遞代寄送服務；及
- **社區資產增值服務。**主要包括：(i)停車場管理服務，及(ii)公共區域增值服務，如公共區域出租協助。

下表載列所示期間按服務類型劃分的源自社區增值服務的收入明細：

	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	%
社區生活服務	205,631	79.4	248,749	77.9	451,624	72.4	232,398	77.8	416,838	77.1
社區資產增值服務	53,458	20.6	70,450	22.1	171,744	27.6	66,407	22.2	123,561	22.9
總計	<u>259,089</u>	<u>100.0</u>	<u>319,199</u>	<u>100.0</u>	<u>623,368</u>	<u>100.0</u>	<u>298,805</u>	<u>100.0</u>	<u>540,399</u>	<u>100.0</u>

(未經審核)

我們自行或與合資格第三方商家合作提供該等社區增值服務。就我們直接提供的社區增值服務而言，我們通常會就每筆交易按預先協商的固定金額收取服務費用。就與第三方商家合作提供的社區增值服務而言，我們通常會向該等商家收取固定費用或售價的百分比作為轉介費。

業 務

就公共區域增值服務而言，我們根據物業管理合同獲授權或經中國法律所規定特定比例的業主許可，代表業主出租公共區域。我們一般按物業管理合同將該等服務所產生收入的協定比例確認為我們的收入。

就提供社區增值服務(涉及與第三方商家合作)而言，我們根據價格競爭力、產品或服務品質及對客戶需求的回應等一系列因素篩選合適商家。我們或會於慮及商家的相關產品或服務性質以及營運規模及能力後，選擇幾家第三方商家為同一區域內的管理社區提供若干產品或服務，以滿足社區住戶的不同需求及偏好。我們採納嚴格的進入門檻及質量控制措施，以確保第三方商家所提供產品或服務的質量。我們通常會與商家訂立書面合作協議，當中載有(其中包括)推介費率、結算機制以及交付產品或服務的物流資料以及賠償責任。倘第三方商家的表現欠佳，我們或會更換第三方商家。

標準化、數字化及智能化管理

我們一直致力於通過信息技術升級來加強企業競爭力，降低運營成本及減少對人力勞動的倚賴。我們的專業團隊專注實施標準化、數字化及智能化管理，持續優化運作流程、提升效率，提升客戶體驗。

標準化

我們根據ISO9001: 2015質量管理體系、ISO14001: 2015環境管理體系、OHSAS18001: 2007職業健康安全管理体系、ISO/IEC27001: 2013信息安全管理体系及ISO55001: 2014資產管理體系，制定並持續優化我們的服務標準，提升附屬公司與分公司及總部的項目管控能力。

隨著我們服務能力的提升，我們持續更新或頒佈新的內部標準以滿足客戶不斷變化的需求。我們已制定一系列指引及規則，當中載列有關物業管理服務營運、服務程序監督及項目評估的關鍵標準及程序的詳細指引，以確保持續及高質量的涵蓋多種多樣物業類型的物業管理服務。例如，我們的營運管理部門於2019年更新及頒佈了「親情和院標準SOP版」及「東方禮遇標準SOP版」，在此指導下，我們成功地在全國開展了一系列標杆物業管理項目。我們亦制訂及實施多層次的監督及管理標準，以協調我們的物業管理服務的標準操作程序，如「項目經理手冊」、「項目運營手冊」及為不同業務部門制定差異化及量身定制的指示以供遵守及進一步提升營運及管理效率及提高服務質量。此外，我們擁有全面評估項目的標準及程序，例如，為我們本身制訂的「基準項目評估標準」以識別問題及提高服務質量。我們相信，該等系列的標準及程序能讓我們在不影響服務質量的情況下，有效地擴展並持續複製我們的營運。

業 務

數 字 化

作為一間業務營運涵蓋全國各地項目的大型企業，我們充分利用信息技術整合資源及實現在管物業狀態數據的有效傳輸。我們一直在開發ERP系統，旨在不僅支持我們現場員工的運作，亦支持我們項目經理、附屬公司與分公司及總部的遠程管理及協調。我們在客戶服務呼叫中心、保安服務、清潔、綠化、電梯的維修保養方面實現了數字化。我們本身的僱員及分包商可隨時在線獲得其職權範圍內的在管物業、設備或設施的狀態資料、其工作任務及待處理的新訂單。彼等亦須在ERP系統上傳真實圖片並報告其工作完成狀態。此外，透過ERP系統整合的集中統一的數據，我們能夠及時獲得我們項目的基本資料、實時監控視頻、物業管理費的收繳情況、質量檢查及評估結果以及住戶及業主的反饋，從而實現對我們業務營運的集中、透明及高效管理及控制。我們相信，該等措施能有效地幫助我們進一步提升營運效率，並確保提供始終如一的高品質服務。

智能化管理

我們擁有智能化管理的全面發展策略，以保證物業管理設備及設施的安全、高效及智能化運行。我們的EBA平台可實現消防設施及其他設備、停車場、環境、節能及諸多其他方面的智能化管理，以降低員工現場檢查的頻率及營運成本。例如，我們使用智能傳感器收集水泵及電力設施的實時運行數據，而我們的員工可透過EBA平台監督並及時取得任何運行異常的資料，此舉可有效減少勞工成本及提升公用設施的安全性。透過分析EBA平台整合的數據，我們亦能夠採取適當的措施及時維護設施及設備，從而延長其使用壽命。

此外，我們使用智能化管理技術以為業主及住戶創造一個更好及更安全的生活環境。我們使用智能門禁設備及設施，如人臉識別系統、遙控門禁系統及入口可視對講系統。我們亦為部分社區提供PM2.5監測設施、水質及漏電監測設施以及其他智能傳感器設備。我們將繼續與高等教育機構合作，參與物聯網技術研究項目，以提高我們對智能化物業管理的理解及能力。

線上服務平台

我們將我們的線上服務平台(主要包括「和院通」移動應用程序連同微信小程序及社交媒體公眾號)用作用戶在線上線下了解我們服務的門戶，以期提升客戶體驗及忠誠度以及我們的品牌認知度。我們的線上服務平台首次於2017年實施，其採納「和院通」移動應用程序。「和院通」移動應用程序可用於安卓及iOS移動設備。於最後實際可行日期，我們的線上服務平台已吸引超過0.8百萬名註冊用戶，其中大部分已證實為我們在管物業的業主及住戶。

業 務

註冊用戶可透過「和院通」移動應用程序使用我們的服務，主要包括：(i)報告維修請求及安排維修後勤，(ii)聯繫我們的物業管理客戶服務人員尋求幫助及投訴，(iii)支付物業管理費、審核及追蹤每月的費用報表以及接收我們的催款單，(iv)得以遙控社區及物業單位的智能化准入，及(v)在我們的移動應用程序瀏覽第三方商家刊登的產品及服務信息以及通過我們的移動應用程序將註冊用戶導向有關商家經營的網上商店。

根據國務院頒佈的自2000年9月25日生效並於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和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網頁製作等服務活動。非經營性互聯網服務是指通過互聯網向上網用戶無償提供具有公開性、共享性信息的服務活動。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無償或有償提供互聯網信息。

據中國法律顧問告知，(i)我們所開展的業務被視為「非經營性互聯網信息服務」。原因在於我們使用線上服務平台作為工具，以便提供服務，但我們並無直接從該線上服務平台以有償互聯網信息服務方式產生任何收入。此外，我們亦透過線上服務平台無償提供社區社交網絡服務，如免費刊登第三方商家的產品及服務的廣告。由於該等服務屬免費，並不屬於經營性互聯網信息服務的類別；(ii)我們已取得並完成從事該等業務所需的備案及登記，包括非經營性互聯網信息服務的備案；(iii)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，我們透過線上服務平台開展我們的現有業務無需增值電信服務許可證；及(iv)我們的線上服務平台業務並不受相關中國法律法規下有關外資所有權的規限。

有關數據安全和隱私保護的內部控制措施

我們已採取多項內部控制措施以確保與我們內部運營數據以及外部數據(例如通過我們的線上服務平台獲得的用戶數據)相關的數據安全及隱私保護。

我們已制定內部規則以嚴格限制信息系統內容的訪問權限。我們根據職位及職責對員工進行分類並授予彼等不同的訪問權限，同時採用密碼控制等技術手段進行系統用戶身份識別，使得只有必要人員才可以取閱若干機密信息。我們加強對重要經營數據的存取權限管理，避免將不相容職責授予同一用戶。我們定期檢查系統日誌，能將用戶的所有操作活動全部予以保留，以進一步確保信息安全。我們的計算機房和電子設備亦設有訪問和控制系統，嚴禁任何未經授權訪問。同時，我們定期執行本地及遠程數據備份，並進行恢復測試以確保存儲信息的有效性。我們亦指派員工專門負責信息相關硬件的日常維護。此外，我們會於每年組織信息資產綜合風險評估並相應調整信息風險控制和安全管理策略。我們亦設有信息安全應急響應機制。我們定期進行應急演練，從而改進我們的信息管理系統。我們於2018年取得ISO/IEC27001:2013信息安全管理体系認證。

業 務

我們的供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括(i)提供保潔、綠化及園藝、維修及維護服務的分包商，及(ii)水電暖提供商。

於往績記錄期間，我們自保利發展控股集團及其他關聯方採購若干服務，該等服務主要包括(i)向保利發展控股集團購入存貨(如購入停車位使用權)，及(ii)向我們的聯營企業及保利發展控股集團的附屬公司廣東芯智慧科技有限公司購入軟件開發服務。有關進一步詳情，請參閱「財務資料—關聯方交易及結餘」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未遭致與我們的供應商有關的任何重大延誤、供應短缺或營運中斷，或因供應商導致的任何重大產品索賠。我們的供應商通常會授予我們不超過30天的信貸期，我們一般會以銀行轉賬的方式向供應商付款。

供應商甄選

我們旨在建立及維持一套有效全面的供應商管理系統。我們持續監察及評估供應商的能力是否達到我們的要求。為確保供應商的整體質量，我們建立了合格供應商名單，供應商的選擇基於其背景、資質及向我們提供相關產品或服務的過往表現等因素。

我們通常通過招投標程序委聘供應商，招投標由投標評估團隊管理，團隊成員包括提出採購的相關業務部門員工、財務人員及隨機抽取的具備特定採購知識的僱員。投標評估團隊於考慮供應商的價格競爭力、產品或服務質量、專業資格、行業聲譽及財務實力等一系列因素後評估及選擇適當的供應商。

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

分包

我們將若干勞動密集型服務及專業服務(主要包括清潔、保安、綠化、園藝及維修保養服務)委派予分包商，此舉可令我們降低經營成本、提高服務質量及將更多資源集中於管理及其他增值服務。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，降低我們的勞工成本及提高我們業務的整體盈利能力。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，我們的分包成本分別為人民幣509.4百萬元、人民幣605.7百萬元、人民幣818.3百萬元及人民幣519.1百萬元，分別佔我們總服務成本的23.9%、22.7%、24.3%及24.1%。於往績記錄期間，我們所有的分包商均位於中國。有關我們分包商質量控制的資料，請參閱「—質量控制—對分包商的質量控制」。

業 務

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：

- **期限。**分包協議的期限一般為一至三年，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等分包商。
- **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描述的範圍、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。如果他們未能如此行事，我們有權要求損害賠償或終止合同。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違約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對客戶造成且已由我們支付的任何損害向我們作出彌償。分包商亦須根據適用的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。
- **分包費用。**分包費用一般按月或按季度支付，包括採購原材料的成本、人工成本、設備保養成本、稅項開支以及分包商產生的其他雜項費用。
- **不得轉讓。**未經我們的事先同意，分包商不得向任何其他方轉讓或轉包其於分包協議項下的義務。

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物業管理服務業務的水電暖提供商及分包商。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，於往績記錄期間自我們最大供應商(為電力提供商)的採購額分別為人民幣48.4百萬元、人民幣53.3百萬元、人民幣62.2百萬元及人民幣55.6百萬元，分別佔我們總服務成本的2.3%、2.0%、1.8%及2.6%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度及截至2019年6月30日止六個月，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126.4百萬元、人民幣131.3百萬元、人民幣151.9百萬元及人民幣142.0百萬元，分別佔我們總服務成本的5.9%、5.0%、4.4%及6.6%。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平均約超過十年。於往績記錄期間，我們並無與五大供應商訂立任何長期協議。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三年。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們的五大供應商的若干詳情：

截至2019年6月30日止六個月

排名	供應商	供應商類型	與我們建立 業務關係的時長	供應商 提供的服務	採購額 (人民幣千元)	所佔服務成本 百分比 (%)
1.	供應商A	水電暖提供商	15年	供電	55,553	2.6
2.	供應商B	物業管理 服務提供商	1年	保安、保潔	44,630	2.1
3.	供應商C	電梯服務提供商	14年	電梯維保	15,520	0.7
4.	供應商D	水電暖提供商	16年	供電	13,754	0.6
5.	供應商E	勞工服務提供商	8年	勞務派遣	12,500	0.6

截至2018年12月31日止年度

排名	供應商	供應商類型	與我們建立 業務關係的時長	供應商 提供的服務	採購額 (人民幣千元)	所佔服務成本 百分比 (%)
1.	供應商A	水電暖提供商	15年	供電	62,190	1.8
2.	供應商B	物業管理 服務提供商	1年	保安、保潔	30,956	0.9
3.	供應商F	物業管理 服務提供商	7年	保潔服務	20,600	0.6
4.	供應商C	電梯服務提供商	14年	電梯維保	19,718	0.6
5.	供應商E	勞工服務提供商	8年	勞務派遣	18,453	0.5

截至2017年12月31日止年度

排名	供應商	供應商類型	與我們建立 業務關係的時長	供應商 提供的服務	採購額 (人民幣千元)	所佔服務成本 百分比 (%)
1.	供應商A	水電暖提供商	15年	供電	53,293	2.0
2.	供應商G	環保服務提供商	6年	保潔服務	23,890	0.9
3.	供應商H	環保服務提供商	4年	保潔服務	18,118	0.7
4.	供應商C	電梯服務提供商	14年	電梯維保	18,109	0.7
5.	供應商D	水電暖提供商	16年	供電	17,841	0.7

業 務

截至2016年12月31日止年度

排名	供應商	供應商類型	與我們建立 業務關係的時長	供應商 提供的服務	採購額	所佔服務成本
					(人民幣千元)	(%)
1.	供應商A	水電暖提供商	15年	供電	48,422	2.3
2.	供應商D	水電暖提供商	16年	供電	26,227	1.2
3.	供應商G	環保服務提供商	6年	保潔服務	23,770	1.1
4.	供應商E	勞工服務提供商	8年	勞務派遣	14,336	0.7
5.	供應商I	電梯服務提供商	9年	電梯維保	13,617	0.6

於最後實際可行日期，我們調整戰略，就相關服務聘用更多分包商而非勞務派遣服務提供商，因此，我們已自行終止與供應商E的業務關係。於最後實際可行日期，除前述終止與供應商E的業務關係外，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供應商的關係。於往績記錄期間，我們五大供應商均為獨立第三方。於最後實際可行日期，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或就我們的董事所知擁有本公司已發行股份數目5%以上的任何股東於我們於往績記錄期間的任何五大供應商中擁有任何權益。

我們的客戶

我們擁有龐大、不斷增長且忠誠的客戶群，主要包括(i)需要我們物業管理服務和社區增值服務的業主及住戶，及(ii)需要我們物業管理服務及非業主增值服務的物業開發商。我們一般不會向客戶授出信貸期，且我們一般通過銀行轉賬結算客戶付款。

主要客戶

於往績記錄期間，我們的單一最大客戶為保利發展控股集團。我們於往績記錄期間向保利發展控股集團提供非業主增值服務和物業管理服務。有關進一步詳情，請參閱「關連交易」及本文件附錄一會計師報告附註29。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日止六個月，來自我們的單一最大客戶的收入分別為人民幣562.5百萬元、人民幣559.4百萬元、人民幣678.4百萬元及人民幣437.3百萬元，分別佔我們總收入的21.9%、17.3%、16.0%及15.5%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年6月30日六個月，來自我們的五大客戶(通常為物業開發商或非住宅物業的業主)的收入合共分別為人民幣588.1百萬元、人民幣601.0百萬元、人民幣739.7百萬元及人民幣485.9百萬元，分別佔我們總收入的22.9%、18.6%、17.5%及17.2%。於往績記錄期間，我們的五大客戶均為獨立第三方，惟(i)保利發展控股集團；(ii)客戶J(為保利發展控股集團的參股公司)；及(iii)客戶F(於截至2016年及2017年12月31

業 務

日止年度為保利發展控股集團的參股公司，其後於2018年成為保利發展控股集團的附屬公司)除外。於往績記錄期間，我們已與我們的五大客戶建立平均超過六年的持續業務關係及合作。我們與我們五大客戶中的物業開發商訂立了物業管理合同，合同的一般條款載於「—物業管理合同」。

下表載列於往績記錄期間我們的五大客戶的若干詳情：

截至2019年6月30日止六個月

排名	客戶	客戶類型	與我們建立 業務關係的時長	我們提供的服務	收入	所佔總收入
					(人民幣千元)	百分比 (%)
1.	客戶A(保利發展控股集團)	物業開發商	23年	物業管理服務及 非業主增值服務	437,262	15.5
2.	客戶B	業主	12年	物業管理服務	19,248	0.7
3.	客戶E	業主	1年	物業管理服務	11,641	0.4
4.	客戶C	業主	1年	物業管理服務	9,212	0.3
5.	客戶D	業主	1年	物業管理服務	8,550	0.3

截至2018年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	與我們建立 業務關係的時長	我們提供的服務	收入	所佔總收入
					(人民幣千元)	百分比 (%)
1.	客戶A(保利發展控股集團)	物業開發商	23年	物業管理服務及 非業主增值服務	678,360	16.0
2.	客戶B	業主	12年	物業管理服務	23,724	0.6
3.	客戶E	業主	1年	物業管理服務	16,953	0.4
4.	客戶G	業主	2年	物業管理服務	10,801	0.3
5.	客戶I	業主	6年	物業管理服務	9,887	0.2

業 務

截至2017年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	與我們建立 業務關係的時長	我們提供的服務	收入	所佔總收入
					(人民幣千元)	(%)
1.	客戶A(保利發展控股集團)	物業開發商	23年	物業管理服務及 非業主增值服務	559,441	17.3
2.	客戶B	業主	12年	物業管理服務	12,351	0.4
3.	客戶H	業主	3年	物業管理服務	10,443	0.3
4.	客戶F	物業開發商	3年	物業管理服務及 非業主增值服務	9,981	0.3
5.	客戶I	業主	6年	物業管理服務	8,761	0.3

截至2016年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	與我們建立 業務關係的時長	我們提供的服務	收入	所佔總收入
					(人民幣千元)	(%)
1.	客戶A(保利發展控股集團)	物業開發商	23年	物業管理服務及 非業主增值服務	562,489	21.9
2.	客戶I	業主	6年	物業管理服務	8,760	0.3
3.	客戶J	物業開發商	8年	物業管理服務及 非業主增值服務	6,881	0.3
4.	客戶K	業主	12年	物業管理服務	5,045	0.2
5.	客戶F	物業開發商	3年	物業管理服務及 非業主增值服務	4,922	0.2

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，除本文件中所披露者外，於往績記錄期間，概無任何董事、彼等的緊密聯繫人或就我們的董事所深知擁有本公司已發行股份數目5%以上的任何股東於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

市場開發

我們的管理層負責(其中包括)規劃和制定我們的整體市場擴張計劃、營銷策略及協調我們的市場開發活動，以為我們開發新客戶並保持和加強與現有客戶的關係，尋

業 務

求及發展更多商機。我們的總部管理整體市場開發戰略，而區域附屬公司及分公司監督各自所在區域市場開發活動的實施情況。我們已實施市場開發系統、業務操作指引及僱員激勵措施等，以支持我們獲得物業管理合同及增值服務合同，物色產業鏈內的合適收購及合資合作機會等市場開發工作。

我們已針對不同類型客戶及業務夥伴的特點量身定制各種營銷措施。於往績記錄期間，我們大部分物業管理服務收入來自保利發展控股集團開發的物業。我們預期在可見的將來由保利發展控股集團開發的物業會繼續成為我們穩定的收入來源。我們將與保利發展控股集團維持長期合作關係。此外，我們致力於通過專業化、多元化及高質量的服務擴大我們與其他物業開發商的合作。憑藉我們廣泛的品牌影響、行業經驗和規模化的經濟效應，通過對其他物業開發商需求的調查分析和針對性溝通，我們提高了項目招投標參與度和成功率，促進物業服務合同簽約。尤其是，我們關注國家政策、分析政府機構及客戶需求、創新物業管理服務模式並舉，緊抓政府「放管服」改革機遇等方式，以加強我們在非住宅物業方面的市場開發力度。我們面向全國各區域地方政府、公共事務單位、教育科研機構等主體，提供定制化、菜單式、多元化的高品質服務，通過滿足科研場所、產業園、公共服務設施、城鎮及其他業態客戶的多元化需求實現業務擴張。此外，我們通過對具有物業管理項目資源的企業(如物業管理企業)及上下游企業開展收併購或合作方式進行開發市場。有針對性的收購及合作將有助提升我們的市場地位、增強我們在物業管理服務市場的細分領域及專業領域的行業聲譽以及增強我們的競爭優勢。另外，我們提供定制化產品及服務，以滿足不同區域、各年齡段、具有不同消費模式及生活方式的業主及住戶的需求，此舉亦使我們得以深入瞭解客戶的習慣、需求及偏好。我們根據業主及住戶不同的服務品質要求，結合全產業鏈資源實施不同的市場開發措施，以盡可能地得到客戶的認可。

競爭

中國的物業管理行業競爭激烈且分散，市場參與者眾多。作為擁有龐大而廣泛物業管理組合的知名企業，我們的物業管理服務主要與中國的大型全國性及區域性物業管理公司競爭。我們的增值服務與其他物業管理公司及提供類似服務的相關業內企業競爭。例如，我們向業主及住戶提供的社區增值服務可能與提供類似產品及服務的供應商及電商業務競爭。於2019年，根據中指院的資料，我們在中國物業服務百強企業中的綜合實力排名第四。我們認為，主要競爭因素包括經營規模、服務價格及質量、品牌知名度及財務資源等。有關我們經營所在行業及市場的更多詳情，請參閱「行業概覽」。

業 務

質量控制

我們將服務質量視為我們營運及發展的基石，我們相信，質量控制對我們業務的可持續增長至關重要。我們已建立全面的質量控制系統及專門的質量控制團隊，彼等主要專注於(其中包括)實施三個層面的質量控制、遵守標準化服務程序、參與供應商甄選及監控我們本身及供應商的服務質量。我們旨在努力保持服務質量及滿足客戶在個人發展、家庭生活、身心健康及社區文化方面的需求。

對物業管理服務的質量控制

我們已於2002年取得ISO9001:2000質量管理體系認證，並於2017年根據ISO9001:2015成功續新。除服務質量外，我們亦重視保護環境、僱員健康及安全、信息安全及資產保值及增值。我們整合ISO14001:2015環境管理體系、OHSAS18001:2007職業健康安全管理体系、ISO/IEC27001:2013信息安全管理体系、ISO55001:2014資產管理體系及ISO9001:2015質量管理體系，以建立全面的「五標一體化」質量管理體系，為日常服務提供質量控制指引、保證客戶信息安全及資產保值與增值，同時最大限度地降低營運成本及減少因服務質量不穩定導致的營運中斷。

我們重視並致力於實現動態質量控制管理，涵蓋我們業務營運的方方面面，貫徹於我們各級所有員工提供的服務。我們已在三個層面建立質量控制體系：物業管理項目、附屬公司與分公司及總部，並制訂保證每個層面的質量控制執行的嚴格計劃。透過配備ERP系統的自動檢測功能，我們的僱員擔任質量管理員、在線進行檢查及透過ERP系統快速協調資源以有效解決質量問題。從物業管理項目的角度來看，我們的項目經理可獲得ERP系統中設備及設施的實時狀態數據，從而在顯示任何警告信息時及時調整及糾正服務偏差。彼等亦可以隨時在線檢查及評估物業管理服務的質量，以方便而及時地改善我們的服務。在附屬公司與分公司層面，彼等需要利用ERP系統按照統一標準每月檢查彼等負責的項目的各個方面，並評估每個項目的服務質量。同時，我們的總部可以透過ERP系統實時監控所有項目的服務狀態、處理各個層面的警告信息、分析異常數據，並相應指導及督促相關員工按照我們的服務標準採取適當的行動。我們亦根據系統反映的情況進行必要的現場檢查，其後督促附屬公司與分公司嚴格執行合規規定，以確保我們服務的可靠性。我們透過綜合內部及客戶評估來評估物業管理服務的表現。內部評估由ERP系統的檢查功能進行。每個項目定期進行自身檢查及檢查結果用於評估相關員工的表現。我們的附屬公司與分公司需要定期檢查彼等負責的項目。此外，總部亦透過ERP系統反映的信息評估附屬公司與分公司的表現，包括但不限於服務數據、客戶投訴、「神秘訪客」調查及質量分析。從兩個方面進行表現評估，進一步確保我們提供的服務能夠滿足住戶及業主的需求。

業 務

對分包商的質量控制

就對分包商的質量控制而言，我們通常會在與分包商簽訂的協議中規定所提供服務的詳細品質標準。我們定期監控及評估分包商的表現，並可能在分包商的服務未達到協定標準時要求彼等採取必要的整改措施。我們亦會針對我們分包商提供的服務品質在業主和住戶中進行調查。我們有合同權利按照我們的評估結果調整分包費用及終止協議。若分包商未達到我們的標準或未能令客戶滿意，或未通過我們進行的年度績效考核，則彼等將會自我們選定的合格分包商名單中除名。

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

員工

我們致力通過提供有競爭力的工資和福利、系統的培訓機會及內部晉升空間在市場上聘請優秀的員工。我們已制定一系列的政策和措施，為我們的發展爭取合適的人才。

於2019年6月30日，我們已簽訂勞動合同的員工合共為35,190名。下表載列截至2019年6月30日按職能劃分的我們員工明細：

職能	員工數目
現場員工 ⁽¹⁾	33,217
管理人員	199
行政、人力資源及財務人員	361
營運及增值服務管理人員	855
市場拓展人員	97
其他人員	461
總計	<u>35,190</u>

附註：

- (1) 現場員工指於附屬公司及分公司層面直接提供服務的員工，其員工成本於往績記錄期間的綜合財務報表中的服務成本項下確認為員工成本。

我們從多方渠道招聘高素質人才並為僱員提供持續培訓及職業發展機會。我們與全職員工簽訂個人勞動合同。我們的所有員工享有固定薪資，也會按照職位給予其他津貼。此外，我們亦會按照績效考核酌情向我們員工發放績效工資。

業 務

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

我們定期為員工舉辦全面的內部員工培訓計劃，以提升和完善彼等的技術和服務技能，並向彼等提供行業品質標準和工作場所安全標準相關的知識。我們會為新員工提供入職培訓、向彼等介紹公司文化、幫助彼等適應團隊合作並讓他們觀看視頻以直觀地展示我們的服務標準和流程。我們還指派經驗豐富的經理擔任新員工的導師，為其量身提供培訓和指導。我們為員工提供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，如質量控制和客戶關係管理。

社會保險和住房公積金供款

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

於往績記錄期間，我們並無為若干員工登記及／或全數繳足社會保險和住房公積金供款，主要涉及(i)尚未開始繳費的新入職員工，(ii)已繳納農村社會保險的農村家庭員工，及(iii)在以往受僱中已繳納相關供款的員工。由於我們的董事認為截至2019年6月30日該等供款總額不大，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期並無就此計提撥備。

誠如我們的中國法律顧問所告知，中國有關部門可能責令我們在規定期限內繳付未繳足的社會保險供款，每逾期一天我們須按未繳款額的0.05%支付滯納金；若我們未能作出付款，我們可能遭致未繳款額一至三倍的罰款。我們的中國法律顧問亦告知我們，根據有關中國法律法規，我們可能被責令在指定期限內繳付未繳足的住房公積金供款，而倘我們未能作出該等付款，可能會向中國的人民法院申請強制執行。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何監管部門的責令或通知要求我們繳付任何社保或住房公積金供款。

於最後實際可行日期，我們的絕大多數相關中國附屬公司及分公司已取得當地社保和住房公積金主管部門的書面確認，其確認我們於往績記錄期間在各重大方面均遵守有關社會保險或住房公積金供款的適用中國法律及法規，及／或我們將不會遭致處罰、罰款及／或頒令以強制要求為相關僱員繳納社保及住房公積金供款的未繳款項，除非彼等接到相關僱員涉及我們任何未補足供款的經核實投訴，或彼等根據所進行的查證發現我們嚴重違反相關法律。此外，我們的控股股東保利發展控股已同意，於往績記錄期間開始之日起至[編纂]成為無條件當日止(首尾兩日包括在內)，就因我們未能代僱員登記及／或繳納社會保險及住房公積金供款而產生的我們可能須繳納及支付

業 務

的任何成本、開支、罰款及賠償提供悉數彌償。鑒於以上所述，我們的中國法律顧問認為，我們未能為員工登記及／或全數繳足社會保險和住房公積金供款不會對我們的業務營運或財務表現造成重大不利影響。有關進一步詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們可能因未能為部分僱員登記及／或繳納社會保險及住房公積金供款而遭罰款」。

知識產權

我們的知識產權是我們強大品牌知名度不可或缺的一部分，也是我們業務至關重要的組成部分。截至2019年6月30日，我們在中國註冊三項商標、三項專利及26項軟件著作權。於最後實際可行日期，我們已在香港註冊四項商標。於往績記錄期間，我們獲保利發展控股授權在我們的業務營運中使用其三項商標，據此我們有權在相關商標許可協議規定的有效期內使用該等商標。有關進一步詳情，請參閱「關連交易 — (A) 獲全面豁免遵守申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易 — 商標許可協議」。

截至最後實際可行日期，我們並無知悉有任何以下情況：(i) 我們嚴重侵犯第三方擁有的任何知識產權，或(ii) 任何第三方嚴重侵犯我們擁有的任何知識產權。有關我們知識產權的進一步詳情，請參閱「風險因素 — 倘我們未能保障知識產權，可能會對我們的業務及競爭地位造成不利影響」、「風險因素 — 第三方或會宣稱或聲稱我們侵犯彼等的知識產權，此可能干擾及影響我們的業務」、「附錄六 — 法定及一般資料 — 2. 有關本公司業務的進一步資料 — (B) 我們的知識產權」。

獎項及認可

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

年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2016年、2017年、 2018年、2019年	中國物業服務百強企業綜合實力TOP 5	中國指數研究院
2016年、2017年、 2018年、2019年	中國物業服務百強企業服務規模TOP 5	中國指數研究院
2019年	2019年度公眾場館物業服務領先企業	中國物業管理協會

業 務

年 份	榮 譽／獎 項	頒 獎 機 構
2019年	2019年度辦公寫字樓物業服務領先企業	中國物業管理協會
2018年	中國物業管理公司品牌價值百強榜TOP 5	中國房地產報
2016年、2017年、 2018年、2019年	中國物業百強滿意度領先企業	中國指數研究院
2016年、2017年、 2018年、2019年	中國物業服務社會責任感企業	中國指數研究院
2019年	粵港澳大灣區物業服務創新先鋒	易居企業集團克爾瑞
2016年、2017年、 2018年、2019年	中國特色物業服務領先企業	中國指數研究院
2016年、2017年、 2018年、2019年	值得資本市場關注的房地產服務商	中國指數研究院
2018年、2019年	中國物業服務百強企業經營績效TOP 10	中國指數研究院
2018年	中國城市公共服務創新運營大獎	樂居創新峰會
2018年	人文社區價值運營商	樂居創新峰會
2019年	粵港澳大灣區城市服務標杆企業	中國房地產報
2018年	改革開放40年物業樣本企業	中國物業管理協會
2018年	中國物業服務行業示範基地	中國指數研究院

業 務

年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2018年	高校物業管理優秀標杆項目	中國教育後勤協會
2016年、2017年、2019年	中國藍籌物業企業	經濟觀察報
2017年、2018年	中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中國指數研究院
2016年	全國校園物業服務百強單位	中國教育後勤協會

保 險

我們投購若干保單，主要包括賠償第三方因我們的業務營運所受損害的公共責任保險、我們部分員工的個人意外險、若干財產保險及車輛保險。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。有關更多詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 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所有損失及責任」。

社會健康、安全及環境事宜

我們受有關勞動、安全及環保事宜的中國法律法規的規限。此外，我們已建立職業安全和衛生系統，實施獲中國質量認證中心認證的ISO14001:2015及OHSAS18001:2007標準及定期向員工提供工作場所安全培訓，以提高彼等的工作安全意識。我們對工作場所的廢水、廢氣或噪音進行測試，以確保符合適用環保及僱員工作安全規定。

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，我們已於所有重大方面遵守工作場所安全的相關中國法律，且並無發生任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的事件。

我們認為環保至關重要，且已於業務營運中實施多項舉措以確保遵守所有適用的規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們不會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的行政處罰。

業 務

物業

於最後實際可行日期，我們於中國各地擁有72項物業，包括66個停車位、三間會所及三項住宅物業，總建築面積約為3,944.25平方米，我們持有作自用或投資物業(就停車位而言)。截至最後實際可行日期，我們已就我們擁有的所有物業取得不動產權證。

於最後實際可行日期，我們已於中國租賃(我們已於2019年6月30日前訂立租約)的每處建築面積超過80平方米的租賃物業有172處，其總建築面積逾33,540平方米，主要用作員工宿舍及辦公室。概無任何物業個別而言對我們的業務營運屬重大。

截至最後實際可行日期，上述中國租賃物業中66處物業的出租人尚未取得或向我們提供相關不動產權證。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們無法確定出租人是否有合法權利或必要授權向我們出租該等物業，也無法確定該等物業是否受限於抵押或第三方權利或該等租賃是否會遭到第三方質疑。我們的董事認為，由於無不動產權證的租賃物業乃主要用作我們的辦公室及員工宿舍且可隨時找到替代物業，故該等缺陷將不會對我們的整體業務或財務狀況造成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們並未按照中國法律的規定就我們上述租賃物業中136處物業的租賃協議向當地住房管理部門進行備案。我們的中國法律顧問已知會我們，我們可能被主管部門責令糾正此未備案行為，倘若我們於限期內未整改，則我們可能因該未備案行為而遭致行政罰款。截至最後實際可行日期，我們尚未收到任何監管部門關於因上述我們未備案該等租賃協議而採取潛在行政處罰的通知。我們的中國法律顧問亦已知會我們，未對租賃協議進行備案將不會影響租賃協議的有效性，而該等未備案行為也不會對我們的業務營運造成重大不利影響且不會對[編纂]構成重大的法律障礙。

有關進一步詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 部分出租方可能並未向我們提供與我們位於中國的部分租賃物業有關的相關業權證書且我們的部分租賃協議並未在相關政府機構辦理登記」。

根據香港法例第32L章《公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》第6(2)條，本文件乃豁免遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》第342(1)(b)條關於《公司(清盤及雜項條文)條例》附表三第34(2)段要求就本集團於土地或樓宇的所有權益編製物業報告的規定，原因是，截至2019年6月30日，概無任何物業權益的賬面值超過我們總資產的15%或以上。根據上市規則第五章，本文件無需納入我們的物業估值。

業 務

內部控制及風險管理

為籌備[編纂]，我們已於2018年委聘獨立內部控制顧問按協定範圍對我們的內部控制系統執行內部控制審閱（「內部控制審閱」）。於內部控制審閱過程中，內部控制顧問提供了其調查結果及推薦建議。我們已相應採納經改進的內部控制措施以作出改進。內部控制顧問對經改進的內部控制系統進行了跟進檢討，且並無發現其他缺陷。經考慮改進措施的實施情況及該跟進檢討的結果後，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。

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「風險因素—與我們業務及行業有關的風險」。此外，我們面臨各種財務風險，包括我們一般業務過程中產生的信貸和流動資金風險。有關該等財務風險的討論，請參閱「財務資料—有關市場風險的定量及定性披露」。

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：

- 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「董事、監事及高級管理層—董事會委員會—審核委員會」；
- 委任楊楊女士為我們的財務總監兼聯席公司秘書及劉國賢先生為我們的另一名聯席公司秘書，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「董事、監事及高級管理層」；
- 委任廣發融資(香港)有限公司為我們於[編纂]後的合規顧問，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。

法律訴訟及合規

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，我們已就我們截至2019年6月30日的業務營運從相關政府部門取得所有重要的批文、許可、牌照及證書(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。

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。

業 務

我們可能不時於日常業務過程中牽涉法律訴訟或糾紛，如與我們的客戶及供應商的合同糾紛。

截至最後實際可行日期，並無可能會對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響的針對我們或我們任何董事的未決或潛在訴訟或仲裁程序或行政程序。