

行業概覽

本節所呈列資料(包括若干事實、統計數字及數據)乃摘錄自我們委託編製的灼識諮詢報告及多份官方政府刊物及其他可公開取得的刊物，惟另有所指則除外。我們相信，該等來源為有關資料的適當來源，我們於摘錄及轉載該等資料時已合理審慎行事。我們並無理由相信該等資料在任何重大方面為虛假或具有誤導成分，或遺漏任何事實致使該等資料在任何重大方面為虛假或具有誤導成分。該等資料並未經本公司、獨家保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、我們或彼等各自的任何董事、高級職員或代表或參與[編纂]的任何其他人士(灼識諮詢除外)獨立核實，亦不會就其準確性、完整性或公平性發表任何聲明(灼識諮詢除外)。該等資料及統計數據未必與中國境內或境外所編撰的其他資料及統計數據一致。因此應避免過分依賴本節所載資料。

資料來源

我們已委託灼識諮詢(一間中國市場研究及顧問公司及獨立第三方)對二零一四年至二零二三年期間的中國物業管理市場進行分析並編製報告。灼識諮詢報告由灼識諮詢在不受我們影響的情況下獨立編製而成。就編製灼識諮詢報告應付灼識諮詢的費用為人民幣430,000元，我們認為有關價格反映類似服務的市價。灼識諮詢為一間於香港成立的顧問公司，提供涉及眾多不同行業的專業行業諮詢服務。灼識諮詢提供的服務包括行業諮詢服務、商業盡職調查及策略諮詢。

董事認為，本節所載資料可靠且並無誤導成分，原因是該等資料乃摘錄自灼識諮詢報告，而灼識諮詢為一間於其專業領域擁有豐富經驗的獨立市場研究公司。由灼識諮詢搜集的資料及數據已透過採用灼識諮詢的內部分析模型及技術進行分析、評估及核證。一手研究涉及與主要行業專家及領先行業參與者進行的訪談。二手研究涉及對來自多個公開可得數據來源的市場數據(如研究國家政府、公司報告、獨立研究報告及灼識諮詢自身內部數據庫發佈的資料)進行分析。灼識諮詢所用的方法乃以自不同層面搜集所得的資料為基準，使該等資料可互相驗證以確保有關資料屬準確。基於上述原因，吾等認為有關數據及統計資料屬可靠。

假設

灼識諮詢報告載有多項市場預測，有關預測乃根據以下主要假設作出：(i)中國整體社會、經濟及政治環境預期於預測期間保持穩定；(ii)相關市場的經濟於預測期間可能保持穩定增長趨勢；(iii)相關主要行業推動因素於預測期間可能推動物業管理行業持續增長，包括對生活及工作環境面積的需求隨著城市人口及人均住屋面積增長而上升、中國房地產市場的持續投資、多元化增值服務以及管理費上升；及(iv)並無可能嚴重或根本影響市場的極端不可抗力事件或不可預見的行業規例。

灼識諮詢報告主要集中於中國物業管理市場，即我們業務所在的主要司法權區。董事於採取合理審慎措施後確認，自灼識諮詢報告所載相關數據日期以來，市場資料概無出現重大不利變動，從而可能限制、抵觸或影響本節所載的資料。

行業概覽

中國物業管理行業概覽

物業管理的定義及分類

物業管理指營運、控制及監控各類物業，包括住宅樓宇、商業空間和辦公室樓宇，以及公共和其他類型物業。物業管理公司提供的具體服務包括傳統物業管理服務（如保安、清潔、園藝等）以及增值服務（如為業主提供社區增值服務、為物業開發商提供前期服務等）。中國的物業管理公司一般根據其背景及母公司性質而分為國有背景實體（國有企業）及非國企背景實體。非國企背景實體可進一步分為開發商附屬公司及獨立第三方公司。「非國企背景實體」指並非國有企業的實體以及由國有企業直接或間接擁有不足30%權益的實體，而「開發商附屬物業管理公司」則指附屬於物業開發商的物業管理公司。由於開發商附屬企業獲其母公司開發商確保其資源，故增長潛力最高。非國企背景開發商為現時房地產行業的主流開發商類型。

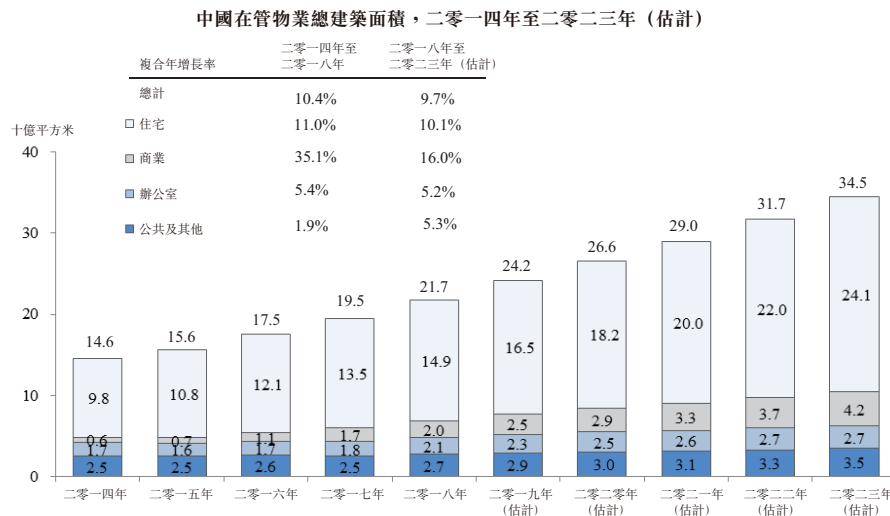
中國物業管理市場的市場規模及預測

於二零一四年至二零一八年，中國物業管理行業的市場規模（按在管物業的總建築面積計算）由146億平方米增長至217億平方米，期內複合年增長率為10.4%。

住宅物業在二零一八年按在管建築面積計佔約70%，其在各行業分部中佔最大部分。由於物業管理在新交付商品住房的滲透率已達到100%，故住宅物業管理增長主要來自對住屋及換屋需要的新需求。隨著城鎮化比率及人均住房面積不斷上升，住宅分部預期於短期內將有進一步增長。就商業物業而言，由於消費者的個人收入水平上升及精神需求提高，中國大部分一線及二線城市正經歷由傳統零售店舖及百貨公司轉型至較大型購物中心。有關轉型預期將於未來數年擴大至低線級城市，此將帶動商業物業分部物業管理業務進一步增長。由於中國三大行業重整架構，加上持有學士及碩士學位的畢業生數目持續上升，辦公室樓宇逐步成為中國市民大眾的主要工作地點。物業管理行業的辦公室物業分部預期將於日後錄得平穩增長。由於中國城鎮化進程持續推進，預期將會興建更多公共物業（如政府大樓、特色小鎮、機場及各類體育館），而此將促進物業管理行業公共及其他分部的增長。

於未來五年，中國在管物業的總建築面積預期將由二零一八年的217億平方米增加至二零二三年的345億平方米，複合年增長率為9.7%。

行業概覽



附註：在管物業總建築面積指已交付予業主的物業。

資料來源：灼識諮詢

爆發源於中國湖北省武漢市的COVID-19及其對中國房地產和物業管理市場的影響

COVID-19爆發（首宗個案於中國湖北省武漢市出現）在二零二零年一月農曆新年期間對中國宏觀經濟及若干行業（如旅遊、公共運輸及餐飲業）造成了重大影響。然而，長遠而言，COVID-19爆發預期將對中國物業管理行業帶來的影響有限，原因如下：(i)由於現時的在管建築面積及物業管理收費將不會受到COVID-19爆發所影響，因此現有物業管理市場的規模不太可能受到影響；(ii)物業建設和銷售活動由於農曆新年假期延長而將被推遲，惟根據國務院及中國地方政府公佈的通知，農曆新年假期僅延長至二零二零年二月十日，物業建設和銷售活動其後已逐步恢復；及(iii)COVID-19爆發預期將導致全國短期內出現一定程度的經濟放緩，但其長遠不太可能影響上海、太原市、佛山市、鄭州市及無錫市的區域宏觀經濟發展計劃及吸納人才計劃，因此在COVID-19爆發得到有效控制後，該等城市的住宅和商業物業以及相關物業管理服務的需求前景將繼續保持樂觀。

中國物業管理市場的推動因素

- (i) 隨著城市人口及人均住房面積增長，對生活及工作環境面積的需求增加：物業管理行業主要由需求方面的兩個因素推動：1)新移居至城市地區的人口預計將帶來住屋和工作崗位需求，並刺激當地購買力；2)現有城市人口的換屋需要。中國城鎮化比率由二零一四年的約54.8%一直穩定上升至二零一八年的約59.6%。根據中國的第十三個五年規劃，目標城鎮化比率為於二零二零年達到60%；然而，這一比率仍較發達國家低約15%。因此預期中國的城鎮化比率及城市人口日後將會繼續上升。與此同時，中國的人均城市居住面積亦自二零一四年起經歷穩定增長，並於二零一八年達到每人37.5平方米。考慮到中國低線級城市的發展及全國人民收入水平提高，預期二零二三年的人均城市居住

行業概覽

面積將達到每人39.4平方米。中國城市人口及人均居住面積的增長預期將進一步刺激對物業管理服務的需求，而此將導致物業管理行業的在管建築面積及收益增加。

- (ii) **對中國房地產市場的持續投資：**中國房地產行業於近年穩步增長，這可見於房地產開發投資額於二零一四年至二零一八年間按6.1%的複合年增長率增長。住宅房地產分部為中國整體房地產投資的主要部分，於過去五年按相對行業平均數為高的複合年增長率增長。從地區角度而言，華東地區為最重要的房地產投資地區。華東地區包括中國的主要政治和經濟中心，如京津冀地區、長江三角洲及珠江三角洲，因此華東地區所佔的房地產投資比例佔二零一八年全國房地產投資總額逾50%。此外，該區的投資額增長速度為全國各地最高。房地產市場投資預期將於未來數年持續增長，且由於物業管理在新開發物業間的滲透率已達到100%，故預期由投資帶動的市場增長將令對相關物業管理服務的需求上升。住宅及華東地區分部的增長率預期將繼續高於行業平均水平。
- (iii) **多元化增值服務及管理費上漲：**為提升服務質素及增加收入來源，物業管理公司目前傾向為業主及住戶提供更多元化的社區增值服務，有關服務包括房屋租賃、社區教育及社區長者照顧等。於二零一五年至二零一八年，中國物業服務百強企業的總收益中來自增值服務的貢獻由約16.5%增加至19.5%。增值服務需要的勞動力較少，原因是大部分物業管理公司透過作為代理或連接住戶及服務供應商的平台提供增值服務。因此，增值服務的淨利率為20%，較傳統服務的5%高出15個百分比，足見增值服務的盈利能力較高。因此，隨著增值服務更多元化及滲透率上升，物業管理公司的盈利能力亦將有所提升。另一方面，中國的每月平均物業管理費呈上升趨勢，反映物業管理公司的服務質素及服務意識提高。具體而言，住宅物業的物業管理費於二零一八年達到每平方米每月人民幣2.3元，而二零一四年則為每平方米每月人民幣2.1元，而辦公室樓宇的物業管理費則由二零一四年的每平方米每月人民幣7.6元增加至二零一八年的每平方米每月人民幣7.8元。於二零一六年至二零一八年，於京津冀地區向第三方客戶收取物業管理費的平均比率保持相對穩定。於二零一八年，於京津冀地區向第三方客戶收取物業管理費的整體比率約為90%。增值服務和傳統物業管理服務收費的潛在增長將於未來數年進一步擴大物業管理行業的市場規模。

行業概覽

中國物業管理市場的未來趨勢

- (i) **使用自動化技術及外包以降低經營成本：**由於勞動力成本在近年大幅上升，降低經營成本已成為物業管理公司的一項主要任務。因此，自動化技術在降低成本方面起著關鍵作用。舉例而言，通過取代重複的常規人手檢測工作，在社區中使用自動故障檢測設備大大降低了勞動力成本。此外，外包被認為是另一種能有效降低經營成本的方法。通過專業外包公司，物業管理公司能夠以更低成本僱用工人（例如清潔和保安人員）。
- (ii) **社區O2O服務興起：**隨著物業管理公司提供的增值服務日益多元化以及由物聯網發展推動的「智能社區」概念日益普及，發展社區O2O服務及相關智能手機應用平台已成為中國物業管理行業的新趨勢。通過在一個平台內整合各種服務的「互聯網+」概念，業主及住戶更容易獲得所需的生活服務，且由於該等平台擁有大量現有客戶群，故垂直服務供應商的獲客成本亦大大降低。
- (iii) **併購活動增加：**中國物業管理行業高度分散。通過併購進行的行業整合預期將提高物業管理行業的資源利用效率及提高規模經濟效益。許多物業管理公司在擴展至新市場時使用併購作為降低風險的工具，這可以通過利用已在當地市場建立基礎的被合併或收購實體的資源協助新進入市場的公司快速適應當地市場狀況。

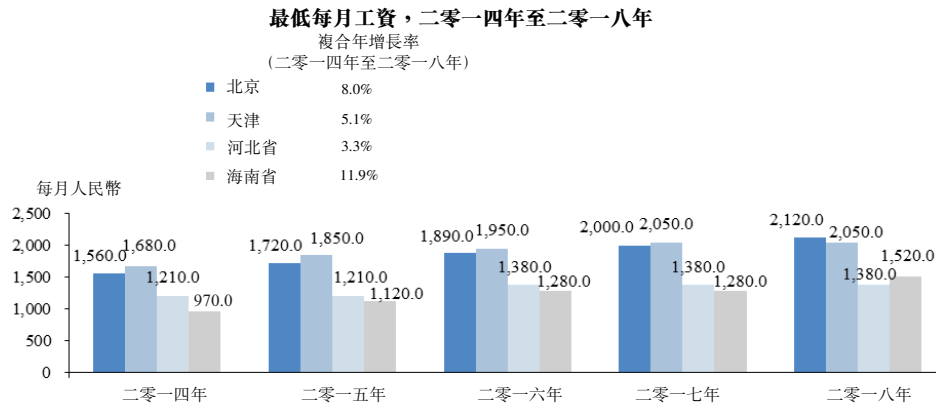
中國物業管理市場的主要挑戰

- (i) **專業工人短缺及勞動力成本上漲：**充足的低成本勞動力供應對中國物業管理行業的可持續發展至關重要，原因是此行業為典型的勞動密集型服務業。然而，由於過去20年出生率下降，年輕一代的勞動力處於下降趨勢。此外，與過去相比，較少年輕人對純勞動相關工作感興趣。因此，市場上專業工人短缺的情況日趨嚴重，城市地區的勞動力成本亦持續大幅上升。
- (ii) **特定城市的限價政策：**為保護居民及令其受惠，天津、四川及湖北等省市規定，普通商品住宅物業（不包括聯排、別墅）的物業管理價格應根據政府指導價格設定。該等價格限制政策主要發佈於《物業管理條例》（二零一八年三月修正版）及地方物業管理條例，例如天津發佈的《普通商品住宅小區物業管理基本服務收費指導標準》。有關價格限制因此對物業管理公司削減成本的能力構成挑戰。物業管理公司在該等實施價格限制的社區提供服務時，必須謹慎控制收支平衡。
- (iii) **收取物業管理費時遇到的困難：**部分住宅物業項目的業主偶爾會因不滿所獲提供的服務而拒絕定期向物業管理公司支付物業管理費。在部分情況下，業主因不再居於其擁有的物業內而認為支付有關費用對其「並不公平」。因此，收取物業管理費時所遇到的困難將令物業管理公司面對財務壓力和風險。

行業概覽

中國物業管理市場的成本分析

作為勞動密集型行業，勞工成本被認為是物業管理公司最重要的成本項目之一，佔服務成本總額近60%。物業管理公司的其他成本項目包括公用設施維修成本(10%)；保潔成本(8%)；及其他成本(22%)。由於國內經濟發展穩定及通脹，中國地方市政府定期審議其最低工資標準並作適當調整。於二零一八年，北京、天津、河北省及海南省的最低工資水平分別達到人民幣2,120元、人民幣2,050元、人民幣1,380元及人民幣1,520元，當中北京及海南省於過去五年的增長率為最高。與其他城市相比，北京及天津的最低工資相對較高。



資料來源：灼識諮詢

北京、天津及河北省的物業管理行業概覽

北京物業管理市場概覽

於二零一四年至二零一八年，北京物業管理行業的市場規模由453.7百萬平方米增長至530.6百萬平方米，期內複合年增長率為4.0%。

北京在過去數十年在人口大量流入、商業增長及現代化三方面經歷重大發展。因此，房地產行業亦曾出現強勁增長期，經歷房屋銷售量激增及房價暴漲。因此，北京核心地區的土地供應幾乎已達到停滯點，且北京中心地區的住宅房地產行業相對飽和。未來的住宅房地產開發項目將主要集中於北京郊區，因此北京郊區乃被認為是北京住宅房地產及相關物業管理市場未來增長的主要推動力。預計於二零一九年北京將有22個潛在商業物業及10個甲級辦公室樓宇開幕。於二零一九年四月，北京決定進一步降低外資的進入門檻，因此預計日後將有越來越多外資企業遷至北京，此將帶來生活及工作空間需求。另外，由於為二零二二年冬季奧運會建設體育場館、北京大興國際機場及其他公共設施的建設計劃，公共及其他分部為北京物業管理行業另一個具有增長潛力的分部。

於未來五年，北京在管物業的總建築面積預期將按3.1%的複合年增長率增長，預計將由二零一八年的530.6百萬平方米增加至二零二三年的618.4百萬平方米。

行業概覽

天津物業管理市場概覽

於二零一四年至二零一八年，天津物業管理行業的市場規模由293.1百萬平方米增長至402.7百萬平方米，複合年增長率為8.3%。

天津物業管理行業的住宅分部於過去五年經歷高速增長，主要是由於實施人才引進相關政策及措施。於二零一八年五月，天津發佈一套新的人才引進政策——「海河英才」行動計畫，進一步降低天津的人才落戶要求，並進一步簡化申請流程。因此，預計將有越來越多技術移民在天津定居，並推高對住宅、辦公室樓宇及零售設施的需求。於未來五年，預計天津將會興建越來越多購物中心，以配合其不斷增長的移民人口及日益上升的購買力。天津的辦公物業空置率於二零一八年達到約38%，遠高於二線城市平均25%的空置率。有關現象顯示天津的辦公室物業市場即將進入去庫存期。由於天津有超過300個工業園區，公共及其他分部佔天津物業管理行業相對較大的部分。然而，根據於二零一八年七月發佈的《天津市工業園區(聚集區)圍城問題治理工作實施方案》，天津計劃於二零二零年之前整合130個工業園區及停用116個工業園區。根據此一計劃，預期天津物業管理行業的公共及其他分部將於短期內收縮。

於未來五年，天津在管物業的總建築面積預期將按4.4%的複合年增長率增長，將由二零一八年的402.7百萬平方米增加至二零二三年的498.8百萬平方米。

河北省物業管理市場概覽

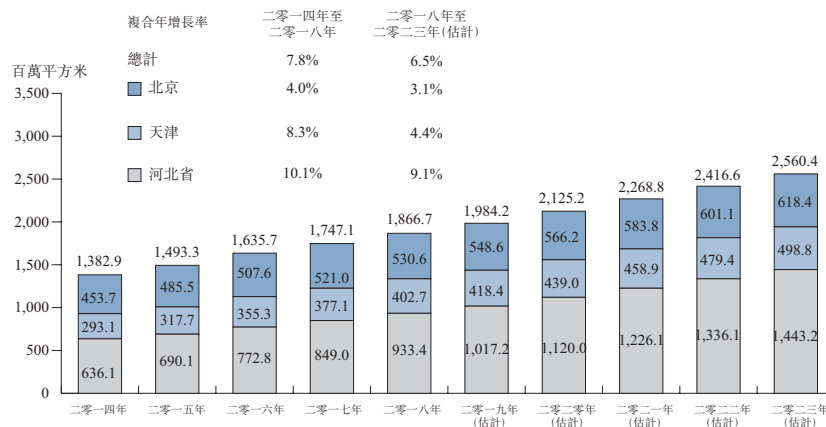
於二零一四年至二零一八年，河北省物業管理行業的市場規模由636.1百萬平方米增長至933.4百萬平方米，複合年增長率為10.1%。

於過去五年，河北省住宅分部在河北省物業管理行業所有分部中錄得最高增長率。河北省是中國人口最多的省份之一；由於其出生率高及城鎮化比率不斷上升，河北省的城市人口於二零一四年至二零一八年間按4.0%的複合年增長率增加，遠高於全國平均數2.6%。城市人口增長持續推高河北省的住宅需求。於二零一八年，河北省已有十多個城市發佈人才吸引計劃。因此，預期將有更多來自周邊省市的畢業生和人才到河北省定居，這將進一步推動對住房及相關物業管理服務的需求。於二零一九年，河北省計劃將有19個大型購物中心開幕，此將維持商業物業的物業管理市場增長。辦公室物業開發預計將受到人才流入刺激，另隨著雄安新區的開發，以及工業園區的環境標準提高和監管改善，預計公共及其他分部亦將適度增長。

於未來五年，河北在管物業的總建築面積預期將按9.1%的複合年增長率增長，預計將由二零一八年的933.4百萬平方米增加至二零二三年的1,443.2百萬平方米。

行業概覽

北京、天津及河北省在管物業的總建築面積，二零一四年至二零二三年（估計）



附註：在管物業的總建築面積指已交付予業主的物業。

資料來源：灼識諮詢

北京、天津及河北省不同物業類型的物業管理費分析

單位：每月每平方米人民幣	北京		天津及河北省	
	物業管理費收費範圍 ¹	平均物業管理費收費	物業管理費收費範圍 ¹	平均物業管理費收費
1. 住宅				
公寓	0.5至29	3至4.5	0.35至5	0.5至2
聯排	0.5至7.9	4至5	1.5至7.35	3至4
別墅	2.6至29.8	15至20	2至10	3至5
2. 商業				
店舖	0.5至15	4至6	0.5至15	3至5
購物中心 ¹	2.5至65	30至35	2至45	25至30
3. 辦公室樓宇 ¹	4至39	25至30	3至30	15至20

附註：

- 物業管理費收費範圍乃根據指定地區內低端物業與高端物業之間的物業管理費收費差額釐定。物業管理費收費範圍乃因應樓宇質素及對服務的預期而差距甚大。

資料來源：灼識諮詢

行業概覽

北京物業管理市場的競爭格局

北京非國企背景開發商附屬公司物業管理市場的競爭格局概覽

北京物業管理行業的競爭格局相當分散，具有國企背景的公司佔市場約35%，非國企背景開發商附屬公司則佔另外50%。於二零一八年，按所管理的總建築面積計算，十大公司於北京非國企背景開發商附屬公司之間佔約11.8%的市場份額。於二零一八年，按所管理的總建築面積計，本集團於北京非國企背景開發商附屬公司物業管理市場中排名第九，於北京的在管面積約為1.9百萬平方米，市場份額約為0.7%。下表顯示非國企背景開發商附屬物業管理公司於二零一八年按在北京所管理總建築面積計算的排名。

排名	公司名稱	總部地點	二零一八年 北京所管理 總建築面積 (百萬平方米)	二零一八年 市場份額
1	公司A	廣州	5.8	2.17%
2	公司B	重慶	4.4	1.67%
3	公司C	深圳	4.3	1.63%
4	公司D	廣州	3.6	1.36%
5	公司E	深圳	2.7	1.01%
6	公司F	北京	2.6	0.97%
7	公司G	北京	2.5	0.95%
8	公司H	天津	2.1	0.79%
9	本集團	北京	1.9	0.70%
10	公司I	杭州	1.5	0.55%
小計			31.4	11.80%
其他			233.9	88.20%
總計			265.3	100.00%

資料來源：灼識諮詢

行業概覽

北京非國企背景開發商附屬公司物業管理市場主要業內公司概覽

公司名稱	成立年份	總部地點	已拓展的 省及直轄市 數目	公司資料
公司A	一九九七年	廣州	26	公司A為一般及住宅物業、辦公室樓宇及商業綜合大樓等不同類型項目提供優質物業管理服務。
公司B	一九九七年	重慶	22	透過標準化物業管理流程及手機互聯網應用，公司B的服務範圍覆蓋全國逾70個城市超過二百萬名業主。
公司C	一九九零年	深圳	26	公司C以服務質素高且業務規模龐大而聞名。公司C現時於中國65個城市經營約1,800個項目。
公司D	一九九七年	廣州	30	公司D為中國其中一間最大房地產開發商的聯屬公司。截至二零一八年底，其於30個省及直轄市管理超過800個項目。
公司E	一九九六年	深圳	21	公司E為領先社區服務和資產管理服務營運商。公司E於中國大部分省市經營業務，涵蓋多個類型的物業。
公司F	一九九五年	北京	11	公司F以北京為基地，並憑藉其國際專業物業管理經驗而於中國業界享負盛譽。

行業概覽

公司名稱	成立年份	總部地點	已拓展的 省及直轄市 數目	公司資料
公司G	二零零二年	北京	10	公司G為中國物業服務百強企業之一，主要專注於住宅物業，於二零一八年在10個省及直轄市管理近40個項目。
公司H	二零零四年	天津	29	公司H專注為高級住宅及一般住宅物業、商業及辦公室物業等提供優質物業管理服務。截至二零一八年底，其於中國94個城市經營400個項目。
本集團	二零零三年	北京	10	本集團為母集團的聯屬公司。本集團為多個類型的物業提供專業及全面的物業管理服務。
公司I	一九九八年	杭州	29	公司I以杭州為基地，為中國其中一間最大開發商的聯屬公司，為不同類型的物業提供物業管理服務及其他增值服務。於二零一八年，公司I於137個城市經營業務。

行業概覽

北京整體物業管理市場的競爭格局概覽

於二零一八年，按所管理的總建築面積計，十大公司於北京物業管理行業的市場份額合計約為16.96%。於二零一八年，按所管理的總建築面積計，本集團於北京物業管理市場排名第21，於北京管理的建築面積約為1.9百萬平方米，市場份額約為0.35%。

排名	公司名稱	總部地點	二零一八年 北京所管理 總建築面積 (百萬平方米)	二零一八年 市場份額
1	公司J	北京	37.6	7.09%
2	公司N	北京	8.1	1.53%
3	公司O	香港	7.8	1.47%
4	公司M	深圳	6.0	1.13%
5	公司P	廣州	5.9	1.11%
6	公司A	廣州	5.8	1.08%
7	公司Q	香港	5.5	1.04%
8	公司L	香港	4.6	0.87%
9	公司B	重慶	4.4	0.83%
10	公司C	深圳	4.3	0.81%
十大公司小計			90.0	16.96%
21	本集團	北京	1.9	0.35%
其他			438.7	82.69%
總計			530.6	100.00%

資料來源：灼識諮詢

行業概覽

京津冀地區物業管理市場的競爭格局概覽

於二零一八年，按所管理的總建築面積計，十大公司於京津冀地區物業管理行業的市場份額約為9.7%。於二零一八年，按所管理的總建築面積計，本集團於京津冀地區物業管理市場排名第23，於京津冀地區管理的建築面積約為3.8百萬平方米，市場份額約為0.2%。

排名	公司名稱	總部地點	二零一八年 京津冀地區 所管理 總建築面積 (百萬平方米)	二零一八年 市場份額
1	公司J	北京	38.2	2.04%
2	公司K	廊坊	22.8	1.22%
3	公司L	香港	20.6	1.10%
4	公司D	廣州	19.7	1.06%
5	公司M	深圳	16.2	0.87%
6	公司N	北京	15.3	0.82%
7	公司O	香港	13.7	0.73%
8	公司I	杭州	11.9	0.63%
9	公司A	廣州	11.6	0.62%
10	公司C	深圳	11.4	0.61%
十大公司小計			181.4	9.70%
23	本集團	北京	3.8	0.20%
其他			1,681.6	90.10%
總計			1,866.8	100.00%

資料來源：灼識諮詢

行業概覽

中國物業管理市場的主要成功因素

- (i) **服務質素：**物業管理公司的服務質素被認為是成功的關鍵因素之一，原因是服務質素與客戶滿意度、物業管理費收取比率及物業管理合同續簽率密切相關。傳統物業管理服務（如清理垃圾及社區清潔）的服務質素可大大影響客戶滿意度。優質的傳統物業管理服務可以大幅提高業主對物業管理公司的信任程度，並有助令業主接受額外增值服務。此外，業主委員會在中國住宅社區中發揮日益重要的作用，原因是彼等有權作出合同續簽決定並更換疏忽職守的物業管理公司。因此，穩定的服務質素被認為對物業管理公司的穩定性至關重要。
- (ii) **營運規模：**物業管理公司可以通過增加所管理的總建築面積及項目數量達致規模經濟，原因是標準化營運及成本削減可通過擴大營運規模實現。物業管理公司的盈利能力可透過降低勞工成本及行政支出而得以提高。另一方面，大規模營運對於物業管理公司信息化或O2O業務亦甚為重要，原因是初始投資及研發成本可在更多用戶之間攤分，從而降低人均經營成本。
- (iii) **品牌聲譽：**良好的聲譽讓物業管理公司能夠有效地吸引新項目。由於業主委員會現時有權更換服務表現不佳的物業管理公司，具有良好品牌聲譽的公司將有更多機會獲得正尋求獲信譽良好的公司提供可靠服務的業主委員會的青睞。
- (iv) **持續的資本投入：**領先的物業管理公司正在大力投資新技術、智能裝置、自動化操作系統及員工培訓。高度標準化的物業管理服務有助於以較低成本擴大物業管理公司傳統及增值服務的服務線。因此，持續的資本投入讓物業管理公司能夠通過發展新服務類型及改善現有服務提高其市場實力。

行業概覽

中國物業管理市場的進入門檻

- (i) **品牌辨識度**：由於經過近40年的發展及激烈的競爭，領先物業管理公司已在業主之間建立良好的品牌形象。領先物業管理公司因其服務優質及曝光率高而在業界享有盛譽。領先公司提供的優質服務能有效提高業主的信心，不僅有助加強客戶忠誠度，亦有助加快新開發增值服務的推進進度，從而增加收入來源。然而，新進入市場的公司難以在短時間內建立品牌辨識度及累積忠誠的客戶群，因此行內領先公司的良好品牌形象被認為是物業管理行業的主要進入門檻之一。
- (ii) **行業經驗**：物業管理在日常營運中一般會提供多種服務，故難以保持高服務質素及與客戶維持良好關係。因此，要物業管理工作運作暢順需要在人手調配、資源分配、衝突處理等多個方面具備豐富的項目經驗。這些過往經驗有助物業管理公司以最有效的方式分配資源，從而降低經營成本及提高盈利能力。然而，新入行公司的經驗非常有限，因此必須更努力控制成本及提高營運效率以逐步適應市場。
- (iii) **資本要求**：資本對物業管理行業越來越重要。行內公司正在努力透過投資於熟練勞工、現代化設備及先進技術以提高服務質素及累積客戶忠誠度。近年，物業管理行業正慢慢由勞動密集型產業逐步轉為資本密集型產業，原因是市場參與者正增加對自動化及手機互聯網應用等新領域的投資以提高競爭力。因此，為與已累積客戶基礎的現有業內公司競爭，新入行公司必須作出更多投資以獲得相若的競爭力。
- (iv) **新技術應用**：技術開發為物業管理行業提供新的機遇。通過推行新技術，物業管理公司能夠提高營運效率、降低勞工成本、加速資源整合，並提升盈利能力。然而，由於行業利潤率相對較低，能採用新技術的能力成為小型公司的重要障礙。