
業 務

概覽

我們是一家中國國有綜合物業管理公司，於業內有25年以上經驗。我們以北京金融街區域的物業管理及相關服務為起點，已發展成為一家綜合物業管理公司，專注向位於國家各級金融管理中心的物業提供物業管理及相關服務。憑藉我們為商務物業提供物業管理服務的豐富經驗，我們已將業務擴大至中國重點地區。截至2019年12月31日，我們在中國擁有11家附屬公司及40家分支機構。我們的物業管理服務涵蓋多個物業類別，主要專注於商務物業。

根據中指院報告，就綜合實力而言，我們在2020年中國物業服務百強企業中排名第16位。截至2019年12月31日，我們為全國共144個物業項目提供物業管理及相關服務，涉及在管建築面積合共約19.9百萬平方米，其中40.8%位於北京地區。我們截至2019年12月31日的商務物業在管建築面積約為8.0百萬平方米，在2020年京津冀物業服務百強企業中排名第4位。我們截至2019年12月31日的辦公物業在管建築面積約為6.4百萬平方米，在2020年京津冀物業服務百強企業中排名第4位。於往績記錄期，我們的在管總建築面積均有穩步增長。

我們向客戶（包括物業開發商、業主、業主委員會、租戶及住戶）提供綜合物業管理及相關服務，包括(i)客戶服務；(ii)保安服務；(iii)清潔及園藝服務；(iv)工程、維修及維護服務；(v)停車場管理服務；及(vi)其他相關服務。我們向以下類別的物業提供服務：

- 商務物業，包括辦公樓、綜合體、零售商業大樓及酒店；及
- 非商務物業，包括住宅物業、公共物業、醫院、教育物業及其他。

除物業管理及相關服務外，我們於往績記錄期亦通過經營咖啡館、餐廳及專屬「怡己(IZEE)」品牌系列下的麵包店提供餐飲服務。

業 務

下表載列於所示年度的物業管理及相關服務以及餐飲服務所得收入明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|---------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 | % | 收入 | % | 收入 | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 物業管理及相關服務： | | | | | | |
| 物業管理服務 | 602,700 | 79.7 | 688,815 | 78.7 | 776,915 | 77.9 |
| 增值服務 ⁽¹⁾ | 136,706 | 18.1 | 166,477 | 19.0 | 196,336 | 19.7 |
| 租賃服務 | 4,135 | 0.5 | 5,303 | 0.6 | 5,948 | 0.6 |
| 餐飲服務 | 13,141 | 1.7 | 14,604 | 1.7 | 17,815 | 1.8 |
| 總計 | 756,682 | 100.0 | 875,199 | 100.0 | 997,014 | 100.0 |

附註：

- (1) 增值服務收入包括(i)停車場管理服務收入，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度分別為人民幣42.1百萬元、人民幣63.3百萬元及人民幣68.1百萬元，分別佔我們增值服務收入的30.8%、38.0%及34.7%；及(ii)來自其他各種相關服務的收入，例如售樓處及展示單位管理服務、為業主／租戶定制的清潔、保安、維修及維護服務、技術支持服務、會議服務、項目初期的諮詢服務、公共空間租賃、工程監控、與建設工程及室內裝飾有關的管理服務。

於往績記錄期，我們的收入、年內溢利及在管建築面積持續增長。我們的收入由截至2017年12月31日止年度的人民幣756.7百萬元增長15.7%至截至2018年12月31日止年度的人民幣875.2百萬元，並進一步增加13.9%至截至2019年12月31日止年度的人民幣997.0百萬元。年內溢利由截至2017年12月31日止年度的人民幣82.7百萬元增長10.7%至截至2018年12月31日止年度的人民幣91.5百萬元，並進一步增加23.9%至截至2019年12月31日止年度的人民幣113.4百萬元。我們的在管建築面積亦由截至2017年12月31日的約13.2百萬平方米增至截至2018年12月31日的約16.4百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的約19.9百萬平方米。

業 務

我們的競爭優勢

我們相信，我們的成功主要歸因於以下競爭優勢：

強大的品牌形象，市場領先地位的先行者

我們於1994年成立，在中國物業管理行業擁有逾25年經驗。我們自設立之初便專注於為北京金融街區域的物業提供物業管理及相關服務。我們的客戶包括國家金融管理機構、銀行總部、內外資金融機構和投資集團，以及高端奢侈品品牌等。我們乃中國為商務物業（特別是辦公樓）提供綜合管理服務的引領者之一。截至2019年12月31日，我們的商務物業在管建築面積約8.0百萬平方米，在2020年京津冀物業服務百強企業中排名第四位。商務物業中，截至2019年12月31日辦公樓在管建築面積約為6.4百萬平方米，在2020年京津冀物業服務百強企業中排名第四位，佔在管總建築面積的32.1%。得益於我們豐富的經驗及服務質量，我們的品牌在業內廣為人知。我們榮獲中指院「2020年中國辦公物業管理領先企業」、「2020年中國物業服務百強服務質量領先企業」及「2020年中國特色物業服務領先企業－商務物業管理服務」等榮譽。此外，我們的部分在管物業（包括金融街（長安）中心、月壇金融街中心、通泰大廈和金融街·萬科豐科）獲中指院評為中國物業服務行業示範基地。

多年來，我們在物業管理行業的市場地位及行業聲譽已得到鞏固。我們於2005年獲住建部授予物業服務企業一級資質證書。根據中指院的資料，按綜合實力計，於2016年、2017年、2018年及2019年，我們分別名列中國物業服務百強企業第20位、19位、17位及16位。

憑藉我們向商務物業提供物業管理及相關服務的豐富經驗，我們已將北京金融街區域的物業管理模式複製至全國重點地區的其他金融管理中心。我們已將物業管理業務延伸至六大區域（即華北、西南、華東、華南、東北及華中）。截至2019年12月31日，我們向其提供物業管理及相關服務的金融管理中心包括重慶江北嘴金融城、南京金融城⁽¹⁾、淮安金融中心、天津環球金融中心及上海虹口區金融街海倫中心等。截至

(1) 南京金融城由我們持有非控制性權益的實體管理，於往績記錄期內，該項目所產生的收入並無併入本集團的收入。

業 務

2019年12月31日，我們在中國境內有11家附屬公司及40家分支機構。我們集中於中國的一、二線城市的市場，帶動周邊區域，為我們未來發展提供商機。

我們認為，我們的業務重心、品牌、聲譽、管理能力及優質服務為我們行業競爭力帶來極大優勢。根據中指院的資料，2019年我們在管項目的年平均每平方米淨利潤為人民幣5.7元，在2020年物業服務百強企業中排名第二十四位。我們認為，我們領先的市場地位及強大的品牌形象將使我們能夠把握市場發展帶來的中國物業管理行業的機遇及擴大業內的市場份額。

依托母公司集團多方資源優勢，我們能夠就多元化物業組合快速執行跨地區戰略計劃

母公司集團為中國企業500強之一，專門從事全國範圍的房地產、金融、教育、醫療及其他行業。我們著力利用該等資源進行業務發展，以實現跨業態跨區域發展。

我們的聯屬公司金融街控股為深圳證券交易所上市公司（股份代號：000402），是中國知名的地產開發商。於往績記錄期，我們與金融街控股保持緊密的合作關係，為其（包括其合營企業及聯營企業）所開發的眾多項目提供物業管理服務及增值服務。金融街控股專注深耕中國五大城市群⁽¹⁾，已完成中國16個重點城市佈局。根據金融街控股的2019年年度報告，截至2019年12月31日，其有預留建築面積約23.7百萬平方米的80個房地產項目及在建建築面積約7.2百萬平方米（包括2019年已開工項目及已恢復項目的建築面積）的房地產項目，其於截至2019年12月31日止年度的總收入約為人民幣262億元。我們相信，我們與金融街控股的關係有助於我們獲得其在建項目、待開發項目等新項目，推動商務物業及非商務物業項目組合的持續發展。我們認為，金融街控股穩健的發展，包括土地儲備量的不斷擴大，將為我們未來的可持續發展打下堅實基礎。

(1) 五大城市群指珠三角、長三角、京津冀區域、長江中游和成渝城市群。

業 務

此外，隨着母公司集團的業務拓展，往績記錄期內，我們亦與母公司集團內的一家教育領域的公司進行合作。截至2019年12月31日，我們已為該公司所運營的9所學校及幼兒園提供物業管理及相關服務，並就未來的合作簽署一份戰略合作協議。我們相信，母公司集團的教育及醫療領域將持續快速發展，並為我們的可持續發展提供更多機遇及資源。

管理多元化物業類型組合，提供綜合物業管理及相關服務，盈利能力優勢日益凸顯

憑藉我們在為商務物業（尤其是辦公樓）提供物業管理及相關服務方面的豐富經驗及行業認可，我們將物業管理及相關服務向多業態物業組合延伸。於往績記錄期，我們所管理的物業包括(i)商務物業，包括辦公樓、綜合體、零售商業大樓及酒店；(ii)非商務物業，包括住宅物業、公共物業、醫院、教育物業及其他。

我們的物業管理及相關業務主要包括客戶服務、保安服務、清潔及園藝服務、工程、維修及維護服務，以及一系列配套增值服務，包括停車場管理服務及其他相關服務（即資源管理服務、經營業務、諮詢服務、定制服務、房地產經營服務以及其他增值服務）。我們為物業開發商提供的服務包括前期定位、規劃及交付後的運營管理。由於我們已通過參與項目的初期階段及提供該等服務，我們能夠對項目有全面了解及廣泛認識，這使我們可為業主、租戶及住戶提供個性化管理及其他定制服務，以提高服務質量及客戶滿意度。

此外，我們著力擴大我們以「怡己(IZEE)」品牌系列為客戶提供的服務範圍，以滿足彼等不斷變化的需求。於往績記錄期內，我們創設了「怡己(IZEE)」品牌系列，並在我們所管理的物業推廣該品牌相關服務。截至最後實際可行日期，我們在中國的「怡己(IZEE)」品牌系列共有43家店舖。我們的「怡己(IZEE)」餐飲系列及「怡己(IZEE)」服務系列旨在為北京金融街區域的租戶及遊客提供「零距離服務」，從而提升我們的綜合服務能力。2015年第一家怡己咖啡(IZEECUP)店在北京金融街區域正式開業。截至最後實際可行日期，我們共運營7家怡己咖啡店。為滿足不斷變化的市場需求及考慮到業務發展，「怡己(IZEE)」餐飲系列又陸續推出了怡己烘坊(IZEEBAKE)及怡己三矢堂(IZEE-Mitsuyado)來經營烘焙坊及餐廳。根據我們現有的系統及記錄，我們於截至2018年及2019年12月31日止年度分別錄得客戶光顧我們「怡己(IZEE)」餐飲系列店舖約127,000及212,000次。我們已推出包括怡己收發(IZEEPOST)、怡己舖仔(IZEEBOX)及

業 務

怡己車坊(IZEEAUTO)業務在內的「怡己(IZEE)」服務系列，通過「最後100米」物流服務、販賣機及汽車清潔美容服務滿足商業社區的住戶及租戶的需求。根據我們現有的系統及記錄，我們於截至2018年及2019年12月31日止年度分別錄得約100,000次及逾699,000次服務。

團隊結構優化、穩定，管理團隊經驗豐富，完善的人才培養體系

我們的管理團隊經驗豐富，在提供物業管理及相關服務方面擁有良好的往績記錄。我們的管理團隊由執行董事孫杰先生領導，彼自1997年起一直服務於我們的母公司集團，在物業管理、酒店管理及資產管理行業擁有豐富經驗。孫先生自2014年1月起開始主管本公司業務，獲北京企業聯合會及北京市企業家協會授予2017-2018北京優秀企業家稱號。我們高級管理層團隊於物業管理行業平均擁有逾18年經驗。有關更多詳情，請參閱本文件內「董事、監事及高級管理層」一節。我們認為，管理團隊所擁有的深厚行業知識及管理技能對我們的業務擴張與企業文化的提升至關重要。我們認為這將有助於我們從競爭對手中脫穎而出，並保持穩步增長。

我們的員工受過良好培訓，以便提供優質服務，從而提高客戶滿意度。為優化管理架構，我們已建立完善的人力資源體系，該體系整合了僱員管理體系、培訓體系及人才儲備庫體系。我們的職工學院與多家教育機構合作，吸收及挽留物業管理市場的人才，提高員工的專業技術技能。通過實施內部培訓計劃及外部招募合作，我們着力優化團隊建設。我們相信，一支擁有優質人員的優秀的運營團隊將使我們能夠改善服務質量、實現長期增長、增強我們的競爭力及市場地位，從而幫助我們拓展新市場。

我們的戰略

為實現可持續發展，我們於中國提供優質專業的物業管理及相關服務。我們計劃提供廣泛的物業管理服務及增值服務，並憑藉我們強大的品牌認知度、豐富的經驗及專業的管理專長擴大我們的地域覆蓋範圍，從而擴展業務。我們擬實施以下策略，以進一步提高我們的市場地位並擴大業務規模。

業 務

進一步擴大物業管理業務規模及增加市場份額，鞏固行業地位，提高市場競爭力

我們致力於憑借優質商務物業管理服務在中國進一步擴大我們在商務物業管理行業的市場份額，尤其於北京金融街區域以及其他金融管理中心、商業中心和產業園區。依托我們的市場地位，我們計劃將我們的地域覆蓋擴展至全中國商務物業管理行業的新區域。

同時，我們亦致力於改進非商務物業管理及相關服務，擴大我們在住宅等非商務物業管理行業的市場份額，以提高我們在中國物業管理行業中的整體市場地位。我們將透過積極拓展增值服務以吸引更多客戶及業務夥伴，繼續豐富我們的服務組合。我們將繼續保持我們與金融街聯屬集團的合作關係，以鞏固我們的發展基礎。此外，通過利用我們聲譽良好的品牌、業務重心、優質的多元化物業管理及相關服務及穩固的客戶關係，我們將積極參與公開招標及競標程序，並從獨立第三方處獲取新業務。

於2019年底在中國湖北省武漢首次報告了新型冠狀病毒(COVID-19)所引起的呼吸道疾病爆發，並在中國乃至全球範圍內蔓延。根據中指院的資料，預計COVID-19疫情對中國物業管理行業的影響有限。有關更多詳情，請參閱本節「—COVID-19疫情的影響」。

通過尋求兼併收購及創立合資企業，拓展物業管理及相關服務組合

根據中指院的資料，近幾十年來，物業服務百強企業加快彼等業務規模的擴張，物業管理市場的集中度日益提高。大型物業服務企業為提高市場份額並達致更好的經營業績而積極改進戰略佈局及加速擴張。面對日益加劇的市場集中度，為鞏固及不斷增強我們的競爭力及市場地位，通過利用我們在提供物業管理及相關服務方面的豐富經驗，我們預期將通過併購及成立合資企業的方式加快業務擴展，擴大地理覆蓋範圍及增加市場份額。我們計劃在京津冀區域、長三角、大灣區、成渝城市群及其他一二線城市擴張新市場並擴大現有市場份額，以過往有機增長的戰略佈局作補充。我們擬收購的公司如下：(i)與我們擁有相同的合法業務運營、科學管理及人本領導力的企業文化和價值，以及適合我們發展或補充我們業務的物業管理公司；(ii)最近一個財政年度收入至少為40.0百萬港元的物業管理公司；(iii)最近一個財政年度淨利潤至少為4.0

業 務

百萬港元的物業管理公司；(iv)在管物業的建築面積至少為一百萬平方米的物業管理公司；及(v)股權結構清晰，且無重大法律糾紛的物業管理公司。此外，我們的董事認為，在有組織地擴展至新市場的同時，我們可能因地區文化及市場環境差異而面臨業務不確定性，導致更高擴充成本。因此，戰略投資及併購可能是有效擴充至新市場的另一可行方法，從而節省成本及時間，增加地理市場覆蓋。

根據我們的研究及內部調研，通過有機增長將物業管理服務組合擴展至新市場通常約需12個月的時間，包括(i)考察區域市場以及組建分公司或附屬公司約需兩個月的時間；(ii)招聘及培訓員工約需六個月的時間；及(iii)進行業務擴張活動以獲取項目約需四個月的時間。另一方面，完成對一家知名物業管理公司的併購通常約需八個月的時間，包括(i)進行估值、盡職調查及洽談約需六個月的時間；及(ii)訂立及完成相關協議約需兩個月的時間。根據中指院的資料，儘管2020年物業服務百強企業中有約80.0%由物業開發公司擁有或與之相關聯，但中國的物業管理行業仍然高度分散且合併時機並已成熟。截至2018年底，中國物業管理市場中約有127,000家物業管理公司。因此，董事預計物業管理市場中具有足夠的潛在目標。此外，根據中指院的資料，物業管理公司收購由物業開發公司所擁有或與之相關聯的目標公司的股權並不罕見。因此，如符合上述其他標準，我們亦可能將該等公司視作目標公司。有關更多詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。

此外，董事認為，收購完成後，併購將因我們可輕易獲取目標公司的現有客戶群而令我們得以多元化我們的客戶基礎。該擴充方法亦將(i)加強資源利用而達致最佳的資源分配及更強大的業務聯盟；(ii)擴大我們的服務組合及業務規模；及(iii)鞏固我們的市場地位。我們亦積極尋求通過組建合資企業與上游物業開發商（包括國有房地產公司及大型房地產上市公司）合作的商機。

此外，我們亦可就下游服務供應商（尤其是保安服務、清潔服務及園藝服務供應商）考慮合適的併購機會。我們認為，該等收購將產生協同效應並有利於我們目前的業務，這將(i)優化我們的業務架構及擴大我們所提供的服務範圍至直接提供保安服務、清潔服務及園藝服務，從而為我們創造額外的收入來源及增加我們的收入規模；(ii)令我們實現客戶群多元化，此乃由於收購後我們可輕易獲取目標公司的現有客戶群，包括當地物業開發商及當地事業機構；(iii)使我們得以更了解當地市場以及該市場上潛在客戶的需求，令我們能夠更好地將物業管理及相關服務擴展至新市場；及(iv)通過更好

業 務

的信息共享、資源分配及成本共攤、更好地控制服務質量及更強大的業務聯盟來提高資源利用率。

持續擴展高品質的多元化增值服務業務

我們認為，我們的成就歸功於我們的品牌價值、多元化服務及客戶滿意度高。由於我們客戶的需求不斷變化，我們將持續多元化服務種類以實現未來增長。基於我們現有的服務組合，我們致力於開發我們品牌系列下的新增值服務，提升品牌價值。我們在向商務物業提供物業管理及相關服務方面的實力將使我們能夠參與物業開發商的初期規劃及決策過程，包括安保管理、設備及設施篩選、園藝設計及監控佈局。我們亦將積極推廣我們的「怡己(IZEE)」品牌系列服務，擴大「怡己(IZEE)」餐飲系列和「怡己(IZEE)」服務系列的業務規模，以更好地服務我們在管物業的客戶。作為「怡己(IZEE)」服務系列未來擴展計劃的一部分，我們計劃通過進入裝修及室內裝飾市場來多元化增值服務的組合。作為於往績記錄期內所提供增值服務的一部分，我們一直提供諮詢服務，並在物業管理項目初期協助監督施工、裝修及室內裝飾工程的進度。我們相信，我們的管理層及員工具有充分經驗及專業知識經營及管理該等業務。我們有一個在建築工程、自動化行業、室內設計與裝飾、電氣工程與自動化、施工管理以及互聯網應用及服務方面具備教育背景及工作經驗的內部員工團隊。該團隊的負責人在項目管理方面擁有16年經驗，包括協助監督施工、裝修及室內裝飾工程的進度。我們的管理層在物業管理及相關增值服務行業中亦有20多年經驗。憑藉我們經驗豐富的管理層及技術嫺熟的員工團隊，我們相信我們在裝修及室內裝飾市場的業務擴充將取得成功。我們將適時申請經營有關業務所需的相關執照及許可證。

此外，為提升我們的服務質量及支持我們的業務增長，我們擬加大對智能物業及科技物業的物業管理服務相關研發投入。我們認為，我們物業管理初期階段的擴充以及後期階段的經營服務、資產管理及定制服務可滿足我們在管物業的業主、租戶及用戶的多樣化需求。因此，我們認為多元化服務可為客戶創造額外價值，加強我們與第三方開發商及供應鏈上其他服務提供商的合作，並從長遠來看能豐富我們的收入來源。我們亦計劃將我們的服務整合至我們的線上平台（我們的微信公眾號）及線下平台（我們的「怡己(IZEE)」品牌系列），以促進與業主、租戶和用戶之間的有效互動。誠如

業 務

中國法律顧問告知，我們的業務（包括如本文件「未來計劃及[編纂]」一節所述我們擬拓展的該等業務）不受外國所有權限制，且於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已就運營我們的線上及線下平台獲得一切所需牌照，且運營符合中國所有適用的法律及法規。

進一步提升業務數字化及標準化水平，提高服務質量及成本效益

我們將落實「新經濟、新技術及新理念」的理念，開發創新性物業管理及相關服務，持續改進我們的服務質素以滿足不斷變化的客戶需求。

通過提供標準化及數字化服務，我們從能源及人工成本兩方面實現經營成本的降低，同時提高服務質量。於往績記錄期內，我們實施了節能計劃等一系列標準化能源管控措施。在人工成本控制方面，我們持續更新技術系統，制定標準化工作流程計劃以及採用自動化管理系統。我們將進一步升級數字化設備，包括中央監控平台、用於履行接待、內部郵件／文件流轉、清潔及保安巡邏功能的機器人等AI設備，以及用於履行如智能訪問控制等功能的智能設備，以減少對人力的依賴。我們將提供的節省成本措施包括：(i)鼓勵員工參加在職培訓，學習各項專業技能並取得專業證書，提倡「一專多能」，及(ii)對外包予分包商的服務（如保潔、園藝、電梯維護、保安服務）實行標準化、數字化監管，確保服務質量。有關詳情請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。為密切監控及不斷提高服務質量，我們將委聘一間獨立諮詢公司就我們的整體客戶滿意度進行第三方滿意度調查。

進一步提升人力資源管理水平，打造專業化團隊，以支持業務可持續發展

我們致力於建立一支高技能、專業且具備高效執行能力的團隊，共享我們的價值及企業文化。我們相信，我們吸引及留住人才的能力是我們發展及取得成功的關鍵。我們將繼續通過公開招聘系統提供機會來招募員工，透過採用外部招聘及內部培訓相結合的機制提供具有競爭力的薪酬待遇、系統的培訓計劃及建設性的職業發展機遇。我們致力於搭建一支符合商業戰略需求且具有創新管理能力的多層次專業化人才隊伍。我們已於2018年成立了融澤培訓中心，以向本集團的所有員工提供有關企業管理、專業技能、思維技巧及團隊建設的系列課程以及針對不同崗位的課程。此外，我

業 務

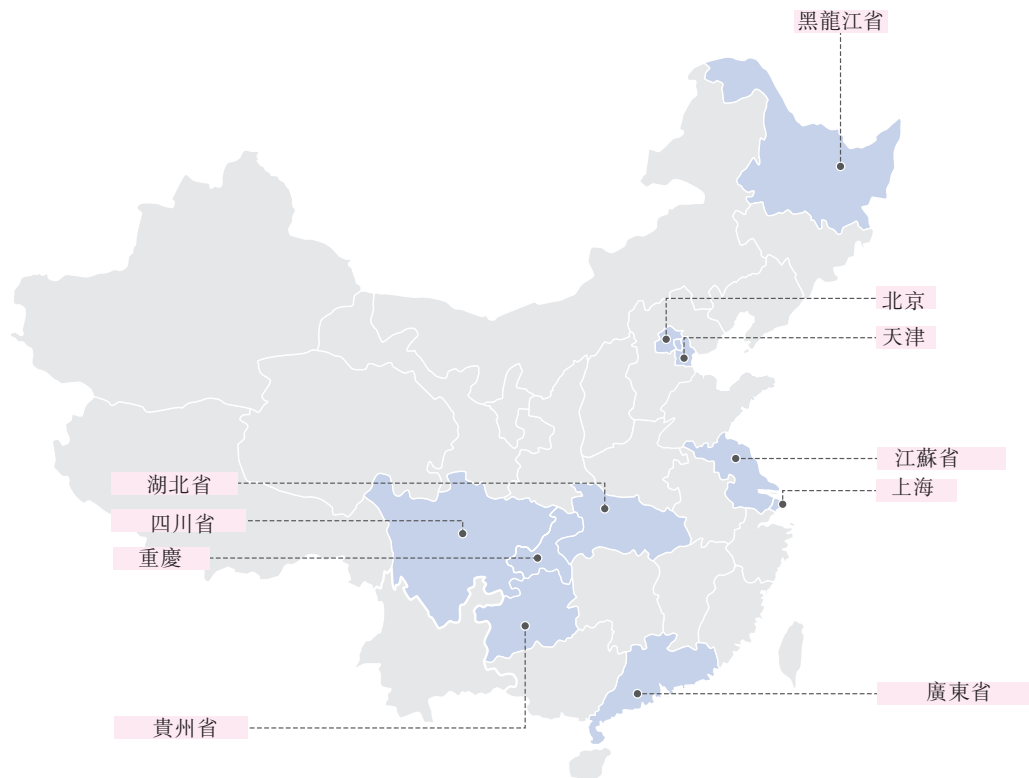
們與提供物業管理及相關服務培訓的專業教育機構訂立合作協議。我們亦與高等教育機構合建一所職業學院。我們已推出一個在線培訓平台「金融街物業線上學院」，使得員工均可隨時隨地接受線上培訓。我們旨在提高員工的綜合能力及專業技術技能，以支持我們的業務增長。

我們的在管物業

地理範圍

我們的業務始於1994年，為位於北京金融街區域的辦公樓提供物業管理及相關服務。我們於2010年首先涉足天津市場提供物業管理及相關服務而擴大在北京以外的業務，截至2019年12月31日已將業務的地理範圍擴展至遍佈中國華北、西南、華東、華南、東北及華中等六個地區的10個省市。截至2019年12月31日，我們在中國境內有11家附屬公司及40家分支機構。

下圖闡述截至2019年12月31日我們在管項目⁽¹⁾的所在省市：



附註：

(1) 此包括我們持有非控制性權益的實體所管理的項目。

業 務

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別管理89項、116項及144項物業，包括截至相關日期7項、8項及15項我們持有非控制性權益的實體所管理的物業。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們持有非控制性權益的實體所管理物業的建築面積分別約為1.4百萬平方米、1.5百萬平方米及2.7百萬平方米。下表載列於所示日期的物業數目及在管建築面積及於所示年度的物業管理及相關服務所得總收入按地理區域劃分的明細：

| | 截至12月31日 | | | | | | | | |
|---------------------|---------------------|--------------|-----------|---------------------|--------------|------------|---------------------|--------------|------------|
| | 2017年 | | | 2018年 | | | 2019年 | | |
| | 在管 | | | 在管 | | | 在管 | | |
| | 建築面積 ⁽¹⁾ | % | 物業數目 | 建築面積 ⁽¹⁾ | % | 物業數目 | 建築面積 ⁽¹⁾ | % | 物業數目 |
| | 千平方米 | | | 千平方米 | | | 千平方米 | | |
| 華北 | | | | | | | | | |
| 北京 | 5,434 | 41.2 | 46 | 6,671 | 40.7 | 57 | 8,099 | 40.8 | 69 |
| 北京除外 ⁽²⁾ | 1,353 | 10.3 | 7 | 1,674 | 10.2 | 11 | 1,560 | 7.8 | 9 |
| 西南 ⁽³⁾ | 2,914 | 22.1 | 13 | 3,140 | 19.1 | 18 | 3,494 | 17.6 | 23 |
| 華東 ⁽⁴⁾ | 1,409 | 10.7 | 5 | 2,114 | 12.9 | 10 | 3,070 | 15.5 | 15 |
| 華南 ⁽⁵⁾ | 1,853 | 14.0 | 15 | 2,597 | 15.8 | 18 | 3,349 | 16.9 | 24 |
| 東北 ⁽⁶⁾ | 222 | 1.7 | 3 | 213 | 1.3 | 2 | 281 | 1.4 | 3 |
| 華中 ⁽⁷⁾ | - | - | - | - | - | - | 4 | - | 1 |
| 總計 | <u>13,185</u> | <u>100.0</u> | <u>89</u> | <u>16,409</u> | <u>100.0</u> | <u>116</u> | <u>19,857</u> | <u>100.0</u> | <u>144</u> |

附註：

- (1) 此包括我們持有非控制性權益的實體提供物業管理及相關服務的建築面積。
- (2) 此指位於天津以及河北省石家莊及廊坊的在管項目建築面積。
- (3) 此指位於四川省成都、貴州省貴陽及重慶的在管項目建築面積。
- (4) 此指位於上海、江蘇省淮安、泰州、南京及蘇州以及山東省臨沂的在管項目建築面積。
- (5) 此指位於廣東省廣州、惠州、佛山及東莞的在管項目建築面積。
- (6) 此指位於黑龍江省哈爾濱的在管項目建築面積。
- (7) 此指位於湖北省武漢的在管項目建築面積。

業 務

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|---------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 華北 | | | | | | |
| 北京 | 509,466 | 68.5 | 549,518 | 63.9 | 618,356 | 63.1 |
| 北京除外 ⁽²⁾ | 65,649 | 8.8 | 85,450 | 9.9 | 94,078 | 9.6 |
| 西南 ⁽³⁾ | 61,584 | 8.3 | 86,214 | 10.0 | 97,902 | 10.0 |
| 華東 ⁽⁴⁾ | 49,515 | 6.7 | 57,926 | 6.7 | 78,400 | 8.0 |
| 華南 ⁽⁵⁾ | 52,274 | 7.0 | 73,416 | 8.5 | 80,072 | 8.2 |
| 東北 ⁽⁶⁾ | 5,053 | 0.7 | 8,071 | 1.0 | 7,786 | 0.8 |
| 華中 ⁽⁷⁾ | — | — | — | — | 2,605 | 0.3 |
| 總計 | 743,541 | 100.0 | 860,595 | 100.0 | 979,199 | 100.0 |

附註：

- (1) 此包括截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元的租金收入。
- (2) 此指為天津以及河北省石家莊及廊坊的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。
- (3) 此指為四川省成都、貴州省貴陽及重慶的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。
- (4) 此指為上海、江蘇省淮安、泰州、南京及蘇州以及山東省臨沂的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。
- (5) 此指為廣東省廣州、惠州、佛山及東莞的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。
- (6) 此指為黑龍江省哈爾濱的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。
- (7) 此指為湖北省武漢的項目提供物業管理及相關服務所得的收入。

業 務

下表載列於所示年度中國金融管理中心及其他地區在管項目產生的物業管理及相關服務收入明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 金融管理中心： | | | | | | |
| 北京金融街區域 | 216,936 | 29.2 | 229,119 | 26.6 | 238,722 | 24.4 |
| 其他金融管理中心 ⁽²⁾ | 128,981 | 17.3 | 157,538 | 18.3 | 194,662 | 19.9 |
| 小計 | 345,917 | 46.5 | 386,657 | 44.9 | 433,384 | 44.3 |
| 其他地區 | 397,624 | 53.5 | 473,938 | 55.1 | 545,815 | 55.7 |
| 總計 | 743,541 | 100.0 | 860,595 | 100.0 | 979,199 | 100.0 |

附註：

- (1) 此包括租金收入，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元。
- (2) 於往績記錄期，我們已於天津環球金融中心、上海虹口區金融街海倫中心、重慶江北嘴金融城及淮安金融中心提供物業管理及相關服務。此外，我們亦通過我們持有非控制性權益的實體來管理南京金融城。於往績記錄期內，該項目所產生的收入並無併入本集團的收入。

業 務

客戶類型

下表載列於所示年度按客戶類型劃分的物業管理及相關服務所得收入明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|-----------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 物業開發商： | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | | | | | | |
| 及其他關聯方 ⁽²⁾ | 51,181 | 6.9 | 71,399 | 8.3 | 107,441 | 11.0 |
| 獨立第三方 | 4,417 | 0.6 | 11,445 | 1.3 | 11,730 | 1.2 |
| 小計 | 55,598 | 7.5 | 82,844 | 9.6 | 119,171 | 12.2 |
| 業主、業主委員會 | | | | | | |
| 及租戶： | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | | | | | | |
| 及其他關聯方 ⁽²⁾ | 67,095 | 9.0 | 59,766 | 6.9 | 62,796 | 6.4 |
| 獨立第三方 | 620,848 | 83.5 | 717,985 | 83.5 | 797,232 | 81.4 |
| 小計 | 687,943 | 92.5 | 777,751 | 90.4 | 860,028 | 87.8 |
| 總計 | 743,541 | 100.0 | 860,595 | 100.0 | 979,199 | 100.0 |

附註：

- (1) 此包括租金收入，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元。
- (2) 此包括其中一名主要股東及聯繫人的收入，截至2018年及2019年12月31日止年度，分別為人民幣0.3百萬元及人民幣4.2百萬元。

業 務

物業類別

憑藉我們於提供物業管理及相關服務的豐富經驗，我們管理多種物業，包括(i)商務物業及(ii)非商務物業。下表載列於所示年度來自我們物業管理及相關服務(按物業類別劃分)及來自餐飲服務所得收入明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 物業管理及相關服務⁽²⁾： | | | | | | |
| 商務物業 | | | | | | |
| 辦公樓 ⁽³⁾ | 398,913 | 52.7 | 459,760 | 52.5 | 509,112 | 51.1 |
| 綜合體 ⁽⁴⁾ | 78,903 | 10.4 | 79,023 | 9.0 | 82,329 | 8.2 |
| 零售商業大樓及 酒店 ⁽⁵⁾ | 54,023 | 7.1 | 52,495 | 6.0 | 55,403 | 5.5 |
| 非商務物業 | | | | | | |
| 住宅物業 ⁽⁶⁾ | 161,258 | 21.3 | 208,567 | 23.8 | 221,853 | 22.3 |
| 公共物業、醫院、 教育物業及其他 | 50,444 | 6.8 | 60,750 | 7.0 | 110,502 | 11.1 |
| 餐飲服務 | <u>13,141</u> | <u>1.7</u> | <u>14,604</u> | <u>1.7</u> | <u>17,815</u> | <u>1.8</u> |
| 總計 | <u><u>756,682</u></u> | <u><u>100.0</u></u> | <u><u>875,199</u></u> | <u><u>100.0</u></u> | <u><u>997,014</u></u> | <u><u>100.0</u></u> |

附註：

- (1) 此包括租金收入，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元。
- (2) 根據中指院的資料，按照大部分用於某一特定用途的在管建築面積將混合用途物業劃分成辦公樓、零售商業大樓及酒店或住宅物業的做法並不罕見。
- (3) 就本文件而言，此指(i)純辦公室單位；及(ii)辦公室單位及零售單位／住宅單位多用途物業，而辦公室單位佔物業的在管建築面積超過50%。
- (4) 就本文件而言，此指包含至少三類物業單位的物業。
- (5) 就本文件而言，此指(i)純零售單位及酒店；及(ii)零售單位及辦公室單位／住宅單位多用途物業，而零售單位佔物業的在管建築面積超過50%。
- (6) 就本文件而言，此指(i)純住宅單位；及(ii)住宅單位及辦公室單位／零售單位多用途物業，而住宅單位佔物業的在管建築面積超過50%。

業 務

於往績記錄期，我們大部分收入來自為商務物業提供物業管理及相關服務，其中，為辦公樓提供物業管理及相關服務佔為商務物業提供物業管理及相關服務所得收入75.0%以上，以及佔我們總收入50.0%以上。我們向商務物業提供物業管理及相關服務產生的收入由截至2017年12月31日止年度的人民幣531.8百萬元增至截至2018年12月31日止年度的人民幣591.3百萬元，及進一步增至截至2019年12月31日止年度的人民幣646.8百萬元，其中，向辦公樓提供物業管理及相關服務的收入由截至2017年12月31日止年度的人民幣398.9百萬元增至截至2018年12月31日止年度的人民幣459.8百萬元，及增至截至2019年12月31日止年度的人民幣509.1百萬元。於截至2017年12月31日止年度，我們向非商務物業提供物業管理及相關服務的收入為人民幣211.7百萬元，佔我們總收入的28.1%，於截至2018年12月31日止年度增至人民幣269.3百萬元，佔我們總收入的30.8%，及於截至2019年12月31日止年度進一步增至人民幣332.4百萬元，佔我們總收入的33.4%。

商務物業在管建築面積由截至2017年12月31日的約6.5百萬平方米增至截至2018年12月31日的約6.8百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的約8.0百萬平方米。我們非商務物業（尤其是住宅物業）的在管建築面積亦實現增長。非商務物業在管建築面積由截至2017年12月31日的約6.7百萬平方米（佔我們在管建築面積的51.1%）增至截至2018年12月31日的約9.6百萬平方米（佔我們在管建築面積的58.4%），並進一步增至截至2019年12月31日的約11.8百萬平方米（佔我們在管建築面積的59.7%）。來自非商務物業的收入及其在管建築面積的比例有所增加主要由於我們致力於將我們的物業管理組合多樣化為不同類型的物業，如醫院及教育物業等。我們預期，商務物業及非商務物業在管建築面積將繼續與我們的業務增長保持同步增長。有關更多詳情，請參閱本節「— 我們的戰略 — 進一步擴大物業管理業務規模及增加市場份額，鞏固行業地位，提高市場競爭力」分節。

我們的物業管理費主要按包幹制支付予我們，而小部分則按酬金制支付。有關更多詳情，請參閱本節「— 我們的收入模式」分節。

業 務

下表載列截至所示日期我們按物業類別劃分的物業數目及在管建築面積明細：

| | 截至12月31日 | | | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|--------------|-----------|-----------------------------------|--------------|------------|-----------------------------------|--------------|------------|
| | 2017年 | | | 2018年 | | | 2019年 | | |
| | 在管 建築面積 ⁽⁶⁾ 千平方米 | % | 物業數目 | 在管 建築面積 ⁽⁶⁾ 千平方米 | % | 物業數目 | 在管 建築面積 ⁽⁶⁾ 千平方米 | % | 物業數目 |
| 物業管理及相關服務⁽¹⁾： | | | | | | | | | |
| 商務物業 | | | | | | | | | |
| 辦公樓 ⁽²⁾ | 4,383 | 33.2 | 35 | 5,194 | 31.7 | 42 | 6,375 | 32.1 | 49 |
| 綜合體 ⁽³⁾ | 1,442 | 10.9 | 5 | 1,011 | 6.2 | 4 | 1,011 | 5.1 | 4 |
| 零售商業大樓 及酒店 ⁽⁴⁾ | 628 | 4.8 | 3 | 626 | 3.8 | 3 | 625 | 3.1 | 3 |
| 小計 | 6,453 | 48.9 | 43 | 6,831 | 41.6 | 49 | 8,011 | 40.3 | 56 |
| 非商務物業 | | | | | | | | | |
| 住宅物業 ⁽⁵⁾ | 5,701 | 43.2 | 32 | 7,221 | 44.0 | 42 | 8,875 | 44.7 | 49 |
| 公共物業、醫院、 教育物業及其他 | 1,031 | 7.8 | 14 | 2,357 | 14.4 | 27 | 2,971 | 15.0 | 39 |
| 小計 | 6,732 | 51.1 | 46 | 9,578 | 58.4 | 67 | 11,846 | 59.7 | 88 |
| 總計 | 13,185 | 100.0 | 89 | 16,409 | 100.0 | 116 | 19,857 | 100.0 | 144 |

附註：

- (1) 根據中指院的資料，按照大部分用於某一特定用途的在管建築面積將混合用途物業劃分成辦公樓、零售商業大樓及酒店或住宅物業的做法並不罕見。
- (2) 就本文件而言，此指(i)純辦公室單位；及(ii)辦公室單位及零售單位／住宅單位多用途物業，而辦公室單位佔物業的在管建築面積超過50%。
- (3) 就本文件而言，此指包含至少三類物業單位的物業。
- (4) 就本文件而言，此指(i)純零售單位及酒店；及(ii)零售單位及辦公室單位／住宅單位多用途物業，而零售單位佔物業的在管建築面積超過50%。
- (5) 就本文件而言，此指(i)純住宅單位；及(ii)住宅單位及辦公室單位／零售單位多用途物業，而住宅單位佔物業的在管建築面積超過50%。
- (6) 就本文件而言，此包括我們持有非控制性權益的實體提供物業管理及相關服務的建築面積。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們持有非控制性權益的實體所管理的物業建築面積分別約為1.4百萬平方米、1.5百萬平方米及2.7百萬平方米。

下表載列我們於往績記錄期根據項目認知度、地點、租戶類型及性質及有關建設及物業管理的特色選定的代表性在管項目的若干資料。⁽¹⁾

| | | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|-------------|-------------|-------------|------|-------------------|--------|-------|--|
| | | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| 物業類型 | 代表性 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 平方米 | 對總收入 | 對總收入 | 對總收入 |
| | | | | | 收入 | 的收入貢獻 | 收入 |
| | | 人民幣千元 | | % | | 人民幣千元 | |
| | | | | | | % | |
| 商務物業 辦公樓 | 富凱大廈 | 北京 | 華北 | 118,771 | 9,595 | 1.3 | 16,933 |
| | | | | | 9,588 | 1.1 | 1.7 |
| | | | | | | | 核心服務及配套增值服務，以協助銀行、證券公司、咖啡廳及其他設施的運營。 |
| | | | | | | | 位於北京金融街區域，有一家國家金融監管部門為我們在該樓宇中服務的租戶之一 |
| 商務物業 中心 | 金融街中心 | 北京 | 華北 | 141,440 | 44,177 | 5.8 | 43,731 |
| | | | | | 40,699 | 4.7 | 4.4 |
| | | | | | | | 核心服務、初期諮詢服務、設備設施運維、安保服務、保潔服務、會議服務及綠植租擺服務 |
| | | | | | | | 位於北京金融街區域，主要客戶為銀行、證券公司及金融機構 |

附註：

(1) 本表中的「不適用」指該項目於有關年度並非由我們管理。

截至12月31日止年度

| 物業類型 | 代表性 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | | 獲選為我們代表性 在管項目的原因 |
|------|------------------|----|------|------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--|
| | | | | | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | |
| | | | | 平方米 | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | |
| | 德勝國際 中心 | 北京 | 華北 | 229,500 | 52,009 | 6.9 | 51,788 | 5.9 | 52,244 | 5.2 | 物業管理及相關服務，客戶包括國家級銀行、大型國有企業及金融機構。於2018年被評為中國物業服務行業示範基地。 |
| | 天津環球 金融 中心 | 天津 | 華北 | 344,200 | 2,502 | 0.3 | 4,384 | 0.5 | 6,782 | 0.7 | 客戶服務、禮賓服務、保安服務、清潔、綠植租擺及其他服務。 |
| 綜合體 | 金融街 長安 中心 | 北京 | 華北 | 368,740 | 6,851 | 0.9 | 5,936 | 0.7 | 5,183 | 0.5 | 管家式服務，以及時滿足住戶要求，並將服務從單一的樓宇管理擴展為貼合客戶需求的全方位管家服務。該樓宇為一棟地標式辦公大樓，高達337米。我們所提供的維護服務符合能消耗高及維護水平高的高層寫字樓需求。 |

業 務

截至12月31日止年度

| 物業類型 | 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | | 獲選為我們代表性 在管項目的原因 |
|---------------|-----------------|----|------|----------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--|
| | | | | | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | |
| 零售商業 大樓及酒店 | 金融街 購物 中心 | 北京 | 華北 | 173,454 平方米 | 9,855 人民幣千元 | 1.3 % | 9,960 人民幣千元 | 1.1 % | 13,373 人民幣千元 | 1.3 % | 1.3 接待及禮賓服務、保 潔、安保服務、工程 運維及綠植養護服 務。 |
| 襪柔 酒店項目 | | 北京 | 華北 | 31,435 | 25,916 人民幣千元 | 3.4 % | 25,164 人民幣千元 | 2.9 % | 25,166 人民幣千元 | 2.5 % | 2.5 接待服務、管家服務、按四星級酒店標準管 理。集教育、招待、 餐飲服務、宴會及會 議管理、娛樂相關服 務，以及維護、安 保、保潔及園林養護 等核心服務。我們亦 對此項目的森林區域 提供安全控制管理。 |

業 務

截至12月31日止年度

| 物業類型 | 代表性 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | | 我們於往績記錄期 提供的服務 | 獲選為我們代表性 在管項目的原因 |
|--------------|-------------|----|------|------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|--|-----------------------------|
| | | | | | 收入 | 對總收入 的貢獻 | 收入 | 對總收入 的貢獻 | 收入 | 對總收入 的貢獻 | | |
| | | | | 平方米 | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | | |
| 非商務物業 | | | | | | | | | | | | |
| 住宅物業 | 天津融湖 景苑 | 天津 | 華北 | 199,900 | 不適用 | 不適用 | 2,862 | 0.3 | 4,772 | 0.5 | 初期諮詢、巡視、售樓處及展示單位管理、景觀與水系管理以及物業運維。我們為客戶提供特色管家式服務，採用集客戶服務、24小時安全控制及社區活動服務為一體的服務模式。 | 位於天津市，結合東麗湖特有的水資源，打造成高端別墅區。 |
| | 金色 漫香郡 | 北京 | 華北 | 281,323 | 5,948 | 0.8 | 9,049 | 1.0 | 8,308 | 0.8 | 初期諮詢服務，管理工程圖紙，制定各項物業管理政策、維修及維護服務以及物業、配套設施及相關場地管理，相關區域內的衛生維護及保安服務。 | 北京的低密度住宅社區 |

業 務

截至12月31日止年度

| 物業類型 | 代表性 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | | 獲選為我們代表性 在管項目的原因 |
|-------------------------|---------------------|----|------|------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|---|--|
| | | | | | 收入 | 對總收入 的貢獻 | 收入 | 對總收入 的貢獻 | 收入 | 對總收入 的貢獻 | |
| | | | | | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | 人民幣千元 | % | |
| 公共物業、 醫院、教育 物業及其他 | 北京天橋 藝術 中心 | 北京 | 華北 | 75,000 | 1.8 | 17,800 | 2.0 | 21,072 | 2.1 | 物業管理、工程維 修、清潔、工程維 護、能源管理、劇場 演出安全控制及疏散 服務，協助該中心進 行演出季的各项日常 營運工作。 | 擁有一個1,600座的現代 化綜合性大型劇場， 一個1,000座的中型 劇場，一個400座的 小型劇場及一個300 座的多功能大廳。為 國際及中國藝術表演 場所。 |
| | 北京協和 醫院 (西院區) | 北京 | 華北 | 60,000 | 不適用 | 不適用 | 不適用 | 3,319 | 0.3 | 為國際醫療部提供接待 服務，為整個西院區 提供醫療後勤監管， 包括工程維護、衛生 保潔、垃圾清運監 督，全方面協助院方 開展總體後勤運行工 作。 | 為中國集成醫學教育及 研究的三級甲等醫院 之一。 |
| | 中央音樂 學院 | 北京 | 華北 | 171,000 | 不適用 | 不適用 | 不適用 | 5,393 | 0.5 | 會議服務、教學輔助服 務、圖書館管理、設 施設備運維、保潔、 學生公寓管理及音樂 廳演出管理服務。 | 中國音樂教育領域的頂 尖高等學府之一。 |

業 務

截至12月31日止年度

| 物業類型 | 在管項目 | 地點 | 地理區域 | 在管 建築面積 | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | | 獲選為我們代表性 在管項目的原因 |
|------|------------|----|------|---------------|-------|------------------|-------|------------------|-------|------------------|--|
| | | | | | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | 收入 | 對總收入 的貢獻 % | |
| | 首鋼冬訓中 心 | 北京 | 華北 | 38,000 平方米 | 不適用 | 不適用 | 不適用 | 不適用 | 1,149 | 0.1 | 通過場館集中監控平台北京冬奧會的主要訓練 在賽事及訓練課程期 間對場內氣溫濕度循 環系統實時控制，為 中心提供專業的賽事 安全控制服務及保潔 服務。 |

業 務

項目來源

於往績記錄期，我們在管物業主要由金融街聯屬集團開發，及餘下物業乃由獨立第三方開發。下表載列截至所示日期的物業數目及在管建築面積明細以及於所示年度按項目來源劃分的物業管理及相關服務收入明細：

| | 截至12月31日 | | | | | | | | |
|------------|-----------------------------------|--------------|-----------|-----------------------------------|--------------|------------|-----------------------------------|--------------|------------|
| | 2017年 | | | 2018年 | | | 2019年 | | |
| | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ 千平方米 | % | 物業數目 | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ 千平方米 | % | 物業數目 | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ 千平方米 | % | 物業數目 |
| 來自下列各方的項目： | | | | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | 9,565 | 72.5 | 61 | 11,342 | 69.1 | 78 | 13,189 | 66.4 | 98 |
| 獨立第三方 | 3,620 | 27.5 | 28 | 5,067 | 30.9 | 38 | 6,668 | 33.6 | 46 |
| 總計 | 13,185 | 100.0 | 89 | 16,409 | 100.0 | 116 | 19,857 | 100.0 | 144 |

附註：

- (1) 此包括我們持有非控制性權益的實體提供物業管理及相關服務的建築面積。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們持有非控制性權益的實體所管理的物業總建築面積分別約為1.4百萬平方米、1.5百萬平方米及2.7百萬平方米。

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|------------|--------------------------------|--------------|--------------------------------|--------------|--------------------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元 | % | 收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元 | % | 收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元 | % |
| 來自下列各方的項目： | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | 621,150 | 83.5 | 717,365 | 83.4 | 794,492 | 81.1 |
| 獨立第三方 | 122,391 | 16.5 | 143,230 | 16.6 | 184,707 | 18.9 |
| 總計 | 743,541 | 100.0 | 860,595 | 100.0 | 979,199 | 100.0 |

附註：

- (1) 此包括租金收入，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元。

來自金融街聯屬集團項目的收入貢獻佔比於往績記錄期略微減少。基於我們於往績記錄期與金融街聯屬集團訂立的物業管理服務協議，我們並不知悉在與我們訂立物業管理服務協議後存在任何條款令金融街聯屬集團據此可保留選擇物業管理服務供應

業 務

商的權利。我們致力通過確保獲得獨立第三方的項目委聘來拓展我們的業務。於往績記錄期，來自獨立第三方項目的收入佔我們物業管理及相關服務總收入的百分比繼續上升。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，來自獨立第三方項目的收入分別佔我們物業管理及相關服務總收入的16.5%、16.6%及18.9%。來自獨立第三方項目的在管建築面積由截至2017年12月31日的約3.6百萬平方米增加至截至2018年12月31日的約5.1百萬平方米，並進一步增加至截至2019年12月31日的約6.7百萬平方米，分別佔相應年度我們在管建築面積的27.5%、30.9%及33.6%。

我們的業務模式

於往績記錄期，我們主要從向商務物業及非商務物業提供物業管理及相關服務產生收入，主要包括以下核心服務及增值服務：

| 物業管理及相關服務 | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|
| 核心服務 | | | 增值服務 | | |
| 客戶服務 | 保安服務 | 清潔及園藝服務 | 工程、維修及維護服務 | 停車場管理服務 | 其他相關服務 |
| 為客戶提供包括前台接待、禮賓服務、入住及遷出服務、缺陷報告服務、裝修服務及定期收集客戶反饋及投訴建議處理在內的全套佔用／租賃服務。 | 提供全面的安全及消防保衛管理服務，包括建立安全管理體系、24小時監控、消防設施測試維護、定時巡視、訪客管控、應急救援行動預案及安全宣傳活動。 | 提供辦公區域、公共設施、共用區域、地面外牆清潔及維護服務、廢物管理、病蟲害防治服務、園藝和綠化服務。 | 提供各種樓宇、設施和設備的工程及維護服務及其日常維修與維護、設備設施使用更換管理、低碳減排及節能服務。 | 提供全方位的停車場管理服務，包括流量監控、車位管理、交通及車輛引導，以及車場設備設施管理。 | 提供資源管理服務、經營業務、諮詢服務、定制服務、資產管理服務及其他增值服務。 |

除物業管理及相關服務外，我們於往績記錄期亦通過以我們的專屬「怡己 (IZEE)」品牌系列經營咖啡館、餐廳及麵包店提供餐飲服務。

業 務

物業管理及相關服務

我們為物業開發商、業主、業主委員會、租戶及住戶提供的物業管理及相關服務主要包括六個類別：(i)客戶服務、(ii)保安服務、(iii)清潔及園藝服務、(iv)工程、維修及維護服務、(v)停車場管理服務及(vi)其他相關服務。

客戶服務

我們於整個佔用／租賃過程中為業主、租戶及住戶提供客戶服務，包括禮賓服務、入住及遷出服務、缺陷報告服務、裝修服務、定期收集客戶反饋及投訴建議處理等。我們亦提供會議服務、機器人技術及前台接待服務，以滿足客戶的各種個性化需要。

保安服務

我們主要為在管物業提供全面的安全管理及消防管理服務，包括建立安全管理體系、24小時監控、消防設施測試與維護、定期檢查、來訪管理、應急救援行動預案及安全宣傳活動等服務。在部分物業管理服務協議中，我們提供24小時防火巡邏，並根據客戶要求定期安排防火及人員疏散演習。於往績記錄期，我們將部分保安服務外包予分包商，而自有僱員則主要負責管理監控室、監督及監察該等保安服務。除日常保安服務外，我們與客戶緊密合作以識別其策略性保安的需求，並按其需求及需要制定有效的安全及消防安全解決方案。

清潔及園藝服務

我們的清潔及園藝服務一般包括為我們所管理物業的辦公區域、公共設施、共用區域、地面及外牆提供的清潔養護服務。我們亦提供專業清潔、石材養護、外牆清洗、廢物管理、滅蟲消殺、園藝及綠化服務以滿足業主、租戶及住戶的個性化需求。於往績記錄期，我們將部分清潔及園藝服務外包予分包商，並擁有一批具穩健往績記錄的認可第三方分包商，負責提供清潔及園藝服務。

工程、維修及維護服務

我們的工程、維修及維護服務主要包括(i)對各種樓宇、設施和設備提供工程及管理服務；(ii)管理樓宇、設施及設備的日常維修與維護、使用、更換及管理；及(iii)對

業 務

樓宇能源進行管控，以技術改造或管理提升為手段，降低能源消耗及碳排放水平。我們的工程、維修及維護服務通常涵蓋我們所管理物業的建築外牆、公共區域、公用設備及設施等，主要包括給排水系統、機電系統、消防系統，以及電梯及鍋爐等特種設備。於往績記錄期內，我們將部分設備及設施的工程、維修及維護服務外包予擁有必要資質或牌照的分包商。例如受中國法律監管的消防系統、配電系統及電梯等設備設施均應由具備相應資質或牌照的專業分包商提供維修維護服務。

我們亦為客戶制定全年整體工程服務的維修及保養管理計劃，旨在(i)維持所管理物業的樓宇設備設施，使之能夠在最理想狀態下運行，及(ii)盡量減少發生故障或損壞的機會。我們一般就物業管理服務協議指定的定期物業或設施管理服務範圍以外的定制臨時維修及特別清潔要求另行收費。

增值服務

我們向物業開發商、業主、租戶及住戶提供廣泛的增值服務，作為對我們核心物業管理服務的補充，以(i)迎合客戶的多樣化需求，(ii)優化在管物業的公共區域使用，及(iii)進一步提升我們的服務質量。有關服務包括：

(A) 停車場管理服務

我們提供停車場管理服務，包括(i)交通監控及車位管理，(ii)交通及車輛引導，(iii)車場設備設施管理。我們亦在我們管理的停車場收取臨時停車費，當中部分停車場乃向金融街集團及其聯營公司租賃。

(B) 其他相關服務

(a) 資源管理服務

我們通過租賃大堂、接待處及電梯內等公共區域作廣告用途向客戶提供資源管理服務。我們亦根據客戶需求提供垃圾清運服務及安全檢測服務。

我們亦向物業開發商提供售樓處及展示單位管理服務，包括保潔、訪客停車、接待、安保及園藝等，並協助物業開發商進行預售活動。

業 務

(b) 運營服務

我們的運營業務包括搬家服務、空氣淨化服務、家裝服務，同時亦包括我們專屬「怡己(IZEE)」服務系列下的怡己收發(收發服務)、怡己舖仔(售貨服務)及怡己車坊(汽車清洗及保養服務)等服務。有關更多詳情，請參閱本節「我們的品牌建立」分節。

(c) 諮詢服務

我們在商務物業開發的初期階段的樓宇設施系統的規劃、設計、設備設施及系統維護規劃的選擇及節能與資源可持續性規劃為物業開發商提供諮詢服務。我們亦就建設工程、物業管理服務缺陷、物業管理計劃及人力資源管理向其他物業管理公司提供意見。我們擬定修正規劃、設施及設備的作業標準、相關維護標準及節能規劃。我們亦於各種設備完成測試後參與工程質量的監督。

(d) 定制服務

我們提供定制化的技術支持服務、環保服務、安保服務、會議服務、禮賓服務及工程項目監測服務。

我們(尤其為上市儀式及簽約儀式)提供禮儀服務，包括場地佈置服務。我們亦為滿足不同會議類型的多樣化需求而配備設施。

(e) 資產管理服務

我們通過為經委託物業提供日常保潔、維護及其他服務向業主提供資產管理服務。我們通常會在管理訪客停車、向地面商舖提供物業管理服務及為銷售與租賃物業提供物業中介服務方面提供幫助。

業 務

餐飲服務

截至最後實際可行日期，我們經營「怡己 (IZEE)」餐飲系列的咖啡館、餐廳及麵包店，即怡己咖啡 (IZEECUP)、怡己三矢堂 (IZEE-Mitsuyado)、怡己小廚 (IZEECHEF) 及怡己烘坊 (IZEEBAKE)。截至最後實際可行日期，我們經營七間怡己咖啡 (IZEECUP) 咖啡館、兩間怡己三矢堂 (IZEE-Mitsuyado) 餐廳、一間怡己小廚 (IZEECHEF) 餐廳及一間怡己烘坊 (IZEEBAKE) 麵包店。有關餐飲服務的更多詳情，請參閱本節「我們的品牌建立」分節。

我們的收入模式

於往績記錄期內，我們就提供物業管理及相關服務所收取的費用主要是按包幹制或酬金制收取。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們提供物業管理及相關服務所收取的費用中，(i)按包幹制收取的金額分別佔我們的物業管理及相關服務收入（不包括租金收入）的98.7%、98.8%及98.7%；及(ii)按酬金制收取的金額分別佔我們的物業管理及相關服務收入（不包括租金收入）的1.3%、1.2%及1.3%。

下表載列所示年度按收入模式劃分的物業管理及相關服務收入明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % | 收入 ⁽¹⁾ | % |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 物業管理及相關服務： | | | | | | |
| 包幹制 | 729,597 | 98.7 | 845,071 | 98.8 | 960,626 | 98.7 |
| 酬金制 | 9,809 | 1.3 | 10,221 | 1.2 | 12,625 | 1.3 |
| 總計 | <u>739,406</u> | <u>100.0</u> | <u>855,292</u> | <u>100.0</u> | <u>973,251</u> | <u>100.0</u> |

附註：

- (1) 截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度的租金收入分別為人民幣4.1百萬元、人民幣5.3百萬元及人民幣5.9百萬元，並無計入本表格的物業管理及相關服務收入。

業 務

於往績記錄期，我們的在管建築面積中超過80.0%的物業管理及相關服務按包幹制收費，其餘則按酬金制收費。下表載列截至所示日期按收入模式劃分的在管建築面積明細：

| | 截至12月31日 | | | | | |
|-------------------|---------------------------|--------------|---------------------------|--------------|---------------------------|--------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ | % | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ | % | 在管建築 面積 ⁽¹⁾ | % |
| | 千平方米 | | 千平方米 | | 千平方米 | |
| 物業管理及相關服務： | | | | | | |
| 包幹制 | 10,768 | 81.7 | 14,081 | 85.8 | 16,434 | 82.8 |
| 酬金制 | 2,417 | 18.3 | 2,328 | 14.2 | 3,423 | 17.2 |
| 總計 | 13,185 | 100.0 | 16,409 | 100.0 | 19,857 | 100.0 |

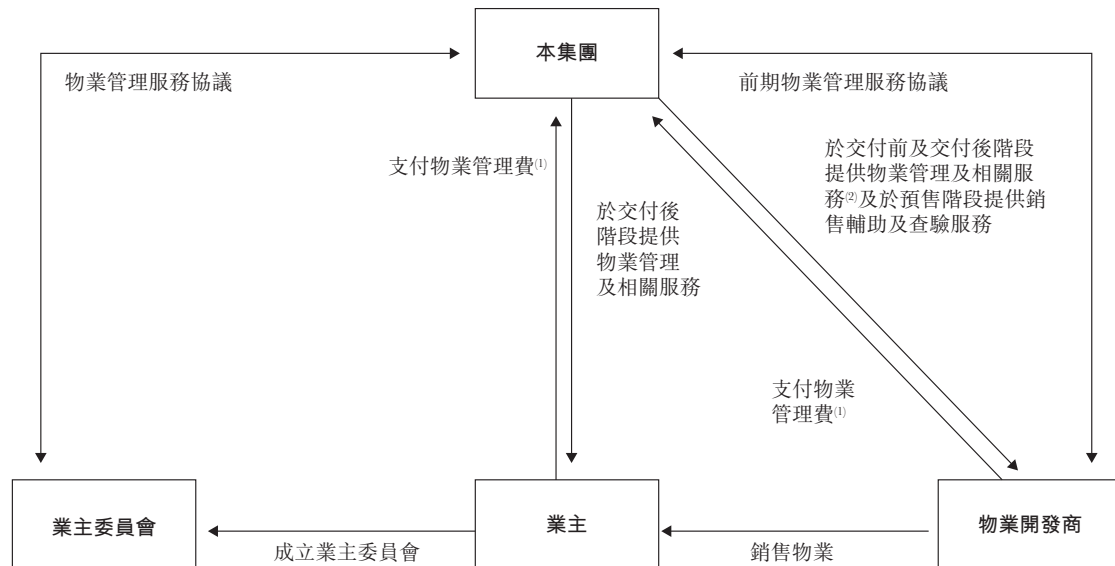
附註：

- (1) 此包括我們持有非控制性權益的實體提供物業管理及相關服務的建築面積。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們持有非控制性權益的實體所管理物業的建築面積分別約為1.4百萬平方米、1.5百萬平方米及2.7百萬平方米。

我們在釐定選擇按包幹制或酬金制收取物業管理及相關服務的費用時會逐項考慮多項因素，包括地方法規、客戶指定的定制需求、當地市況及個別物業的性質及特性。我們通過評估物業管理項目產生的估計成本、過往收費比率、預期盈利能力以及過往提供物業管理及相關服務的費用是否按包幹制或酬金制收取等關鍵因素評估潛在客戶。

業 務

下圖說明我們與物業管理及相關服務協議項下不同訂約方的關係及包幹制與酬金制收入模式的主要差異：



(1) 按包幹制：所有合約費用確認為收入，而開支由本集團承擔。

按酬金制：預先釐定的費用百分比或固定費用確認為本集團的收入，餘額歸屬於業主及住戶及用作營運資金，而開支由業主及住戶承擔。

(2) 於交付後階段，我們就待售單位向物業開發商提供物業管理服務。

按包幹制收取的物業管理費

根據中指院的資料，包幹制收入模式為中國收取物業管理費的主要方式。根據包幹制收入模式，我們按月就物業管理服務（透過我們的自身僱員及第三方分包商提供）收取固定的「全包」費用。我們有權將向物業開發商、業主委員會及住戶收取的全額物業管理費保留為收入及承擔就提供物業管理服務產生的成本並將有關成本確認為銷售及服務成本。

於磋商及訂立物業管理服務協議前，我們會進行市場調研及可行性研究以盡可能精確地對服務成本作出估計。成本包括勞工成本、清潔及園藝開支、公用專業開支及維護成本等。由於我們自行承擔該等成本，我們的利潤率受能否準確預估成本以及實際控制服務成本影響。倘銷售及服務成本高於預期，我們將無法自客戶收取額外款項維持利潤率。有關包幹制收入模式產生的風險的更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－倘我們未能控制提供包幹制物業管理及相關服務的

業 務

成本，則我們可能會蒙受損失及我們的利潤率可能會下降」一節。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別因包幹制收取費用造成14處、17處及19處物業的毛損。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，管理上述虧損物業產生分別為人民幣13.5百萬元、人民幣13.0百萬元及人民幣10.8百萬元的總毛損。下表載列往績記錄期內按包幹制收取的虧損項目數量及按項目來源劃分的毛損金額明細：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|------------|-------------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 項目數量 | 虧損金額 | 項目數量 | 虧損金額 | 項目數量 | 虧損金額 |
| | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | | 人民幣千元 | |
| 來自下列各方的項目： | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | 12 | 12,037 | 14 | 8,422 | 18 | 10,103 |
| 獨立第三方 | 2 | 1,436 | 3 | 4,579 | 1 | 653 |
| 總計 | 14 | 13,473 | 17 | 13,001 | 19 | 10,756 |

上述虧損項目產生的虧損大部分來自住宅物業。該虧損主要是由於緊隨新項目開始後就(i)僱用員工、(ii)翻新物業及採購設備的一次性費用；及(iii)升級系統以改善該等項目的整體狀況以達到我們的服務標準產生相對較高的費用。截至2019年12月31日，於2017年及2018年12月31日的14個及17個虧損項目中已分別有七個及12個扭虧為盈，此乃由於我們實施多項成本控制措施，包括(其中包括)制定預算計劃、優化員工結構以解決勞工短缺事宜及控制勞工成本、採取批量採購以減少原材料成本及採取節能措施。我們一直與能夠以具競爭力的價格提供優質服務的分包商洽談更優惠的價格。我們已建立增強的內部措施，以避免參與虧損項目。於接手新項目前，我們將對潛在項目進行盡職審查工作並評估各項因素，包括但不限於有關潛在項目的風險、成本及估計營業額等因素。訂立物業管理服務協議後，我們將按年度及月度基準制定預算，並定期審查整體表現。倘我們遭遇銷售及服務成本出現不可預見的增加，我們可能會與客戶協商增加物業管理費。我們日後擬通過(i)各種成本節約措施，包括通過自動化和硬件升級提高運營效率及降低運營成本及(ii)提供增值服務以補充物業管理服務收入，從而逐步提高該等虧損項目的盈利能力。

業 務

按酬金制收取的物業管理費

根據酬金制，我們(i)按客戶每月支付的物業管理費總額的固定比例(於往績記錄期通常介乎5.0%至8.0%)或(ii)所預定的固定金額收取費用，我們將所收取的費用確認為收入(「酬金」)，而有關物業管理費的餘下部分則用作營運資金以撥付我們在提供物業管理服務中產生的成本。與提供物業管理(如現場工作人員及分包安排)相關的有關費用通常由我們的客戶承擔，且我們實質上就此擔任客戶代理。因此，在一般情況下，我們並無確認按酬金制收入模式收費的物業管理項目的任何成本。於扣除佣金後，我們無權獲得客戶已付的物業管理費中超出與提供物業管理及相關服務有關的成本及費用的任何盈餘。倘扣除相關物業管理開支後，營運資金仍有盈餘，有關盈餘一般結轉至下一年度期間且有關結餘將於我們資產負債表內加至代業主、租戶及物業開發商收款項下。

倘營運資金不足以支付相關物業管理成本，我們可能需要先代表客戶付款，再隨後向住戶或業主尋求補償，並收回不足的金額。為評估不足金額的可收回性，我們考慮多種因素，包括但不限於(i)項目階段、(ii)未來物業管理費因收款率或物業管理費水平上升而增加的可能性、(iii)我們預期將於日後實施的成本控制措施及(iv)我們客戶的信譽度及過往付款記錄。基於上述情況，倘有可能收回不足金額，我們則將不足金額確認為「應收款項」，因其符合香港會計準則第38號資產的定義。否則將不足金額確認為「成本」。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別有三個、三個及一個物業管理項目錄得不足金額。在評估該等不足金額的可收回性時，我們已將該等不足金額確認為相應年度的成本。儘管我們已將不足金額入賬記錄作成本，惟我們繼續評估有關不足金額的可收回性，並僅於不足金額獲收回且先前的會計估計出現變化時撥回，有關變化須根據香港會計準則第8號於當年度的損益反映。於往績記錄期內，截至2017年及2018年12月31日錄得的所有不足金額均已於其後收取及於2019年收回，而截至2019年12月31日錄得的不足金額已於其後收取及於截至最後實際可行日期收回，且相關成本已分別於相應期間末撥回。截至最後實際可行日期，我們的在管物業管理項目並無錄得任何不足金額。相關風險，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－酬金制模式下我們可能無法代表所管理物業的業主、物業開發商、租戶及住戶收回所有款項」一節。

我們的若干物業管理服務協議要求我們就物業管理及相關服務維持營運資金聯名賬戶。倘物業管理服務協議並無就此作出規定，則根據我們的內部控制政策，我們將就每個物業管理項目維持單獨的銀行賬戶或單獨的賬戶分類賬。根據我們的內部控制

業 務

政策，我們不得將客戶所支付的物業管理費用於物業管理服務協議所規定用途以外的其他用途，且我們不得將該等資金用於投資或財資用途。

下表載列按包幹制及酬金制所收取物業管理服務費的重大差異：

| | <u>包幹制</u> | <u>酬金制</u> |
|---------------------------------|--|--|
| 我們的收入 | 我們將物業開發商、業主及住戶支付的物業管理費悉數確認為收入。 | 我們將已付的物業管理費的預先釐定的百分比（於往績記錄期通常介乎5.0%至8.0%）或所預定的固定金額確認為收入。 |
| 我們提供物業管理服務產生的成本 | 我們承擔提供物業管理服務所產生的成本。 | 物業管理費的餘下部分用作營運資金以支付我們提供物業管理服務產生的成本，而我們一般毋須承擔提供物業管理服務產生的成本。 |
| 物業管理服務費與我們提供物業管理服務產生的成本之間的差額或盈餘 | 倘所收取的物業管理費不足以支付產生的所有成本，我們無權要求物業開發商、業主及住戶向我們支付差額。 | 倘出現任何不足金額，我們將評估其於未來期間的可收回性，並相應地將該不足金額確認為成本或應收款項。 倘扣除相關物業管理開支後營運資金出現盈餘，盈餘一般會結轉至下個年度期間，而結餘則加至我們資產負債表內的代業主、租戶及物業開發商收款項下。 |

業 務

餐飲服務收費

除提供物業管理服務及相關服務外，我們亦提供餐飲服務。我們直接向使用此類服務的客戶收取每次實際發生的費用。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們提供餐飲服務所產生的收入分別為人民幣13.1百萬元、人民幣14.6百萬元及人民幣17.8百萬元，分別佔我們總收入的1.7%、1.7%及1.8%。

我們的定價政策

物業管理服務

我們一般對物業管理服務定價所計及的因素包括(i)當地定價規例；(ii)毗鄰及可資比較社區收取的管理費；(iii)物業的品質、設施及所應用的軟件系統；(iv)我們計及特定項目的估計成本後的目標利潤率；(v)服務範圍及品質要求。我們定期評估財務狀況，確保我們收取足夠的物業管理費以維持我們的盈利能力。於物業管理服務協議重續磋商期間，我們可建議提高物業管理費來維持及提升我們的盈利能力。

物業管理費乃按當前市價收取。物業管理公司應業主要求，按照商業運作模式估算物業管理服務費，並通過招投標／洽商等方式與業主確定最終物業管理費。

中國物價管理及建設管理部門共同負責監督及管理物業管理服務的收費，我們亦受到中國政府頒佈對住宅物業的定價控制的限制。於2014年12月，國家發改委頒佈《國家發展改革委關於放開部分服務價格意見的通知》（「通知」），規定省級價格主管部門廢除所有住宅物業相關價格控制或指導政策，惟若干情況除外。有關更多詳情，請參閱本文件「監管概覽－對物業管理服務的法律監管」一節。我們預期，隨著有關地方部門通過實施通知的法規，住宅物業的定價控制將逐步放開。有關風險詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們受監管環境及影響中國物業管理行業的措施所規限」一節。

根據前期物業管理服務協議，我們通常向物業開發商及業主收取相同的物業管理費。經計及(i)某特定物業項目的佔用率、(ii)我們提供物業管理服務所需資源及(iii)我們與物業開發商進行的商業磋商後，我們可能會根據相關前期物業管理服務協議所

業 務

述按逐項基準向物業開發商提供物業管理費折扣。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別對22個、26個及30個項目提供物業管理費折扣，當中包括分別來自金融街聯屬集團的17個、22個及26個項目以及分別來自獨立第三方的5個、4個及4個項目。相比來自獨立第三方的項目，我們向更多來自金融街聯屬集團的項目提供折扣，原因是相比來自獨立第三方的項目，我們來自金融街聯屬集團的在管項目佔比較重。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們就該等項目提供的折扣通常分別為15.0%至100.0%、15.0%至80.0%及15.0%至80.0%。下表載列截至下列所示日期本集團給予物業開發商的物業管理費折扣明細：

| 折扣百分比(%) | 截至12月31日 | | |
|----------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2017年 | 2018年 | 2019年 |
| | 項目數量 | | |
| 項目來自： | | | |
| 金融街聯屬集團 | | | |
| 0至30 | 1 | 4 | 8 |
| >30至50 | 8 | 10 | 9 |
| >50至<80 | 6 | 7 | 8 |
| 80至100 | 2 | 1 | 1 |
| 獨立第三方 | | | |
| 0至30 | 1 | 1 | 1 |
| >30至50 | 1 | 1 | 1 |
| >50至<80 | 2 | 2 | 2 |
| 80至100 | 1 | - | - |
| 總計 | 22 | 26 | 30 |

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們按包幹制收取的整體平均月度物業管理費分別為每平方米人民幣5.54元、每平方米人民幣5.11元及每平方米人民幣4.94元，且相應年度我們就以下方面按包幹制收取的平均月度物業管理費：(i) 商務物業分別為每平方米人民幣10.91元、每平方米人民幣10.53元及每平方米人民幣12.66元；及(ii) 非商務物業分別為每平方米人民幣2.30元、每平方米人民幣2.30元及每平方米人民幣2.11元。根據中指院的資料，於2019年，2020年中國百強物業管理公司按包幹制收取的整體月均物業管理費為每平方米人民幣3.26元。因此，我們於2019年

業 務

按包幹制收取的整體月均物業管理費每平方米人民幣4.94元在2020年中國物業服務百強企業中處於平均水平之上。誠如中指院進一步建議，2020年中國物業服務百強企業於2019年就辦公樓、零售商業大樓及酒店、住宅物業及公共物業、醫院、教育物業及其他按包幹制收取的月均物業管理費分別為每平方米人民幣6.71元、每平方米人民幣6.26元、每平方米人民幣2.10元及每平方米人民幣3.53元，而我們於2019年就該等類別的物業按包幹制收取的月均物業管理費分別為每平方米人民幣14.91元、每平方米人民幣7.00元、每平方米人民幣1.93元及每平方米人民幣2.78元。

增值服務

我們通常按交易基準就向客戶提供增值服務收取費用，該費用乃經考慮服務的性質及範圍、我們調配的員工人數及職位以及所涉及物業的規模、位置及定位後按實際成本或固定總價確定。由於增值服務屬定制性質，因此我們並無增值服務合約的標準條款，且我們的增值服務合約期限通常根據相關協議的條款到期。

付款及信用期

我們可按年度、季度或月度收取物業管理費，取決於物業管理服務協議的條款。一旦我們發出年度、季度或月度繳費單，客戶應支付物業管理費。有關貿易應收款項的會計政策的更多詳情，請參閱本文件「財務資料－主要會計政策、估計及判斷」一節。除根據相關中國法律及法規所協定的物業管理費外，我們向業主及住戶按其所佔用在管建築面積的比例收取於公共區域消耗水及電的公共事業費。

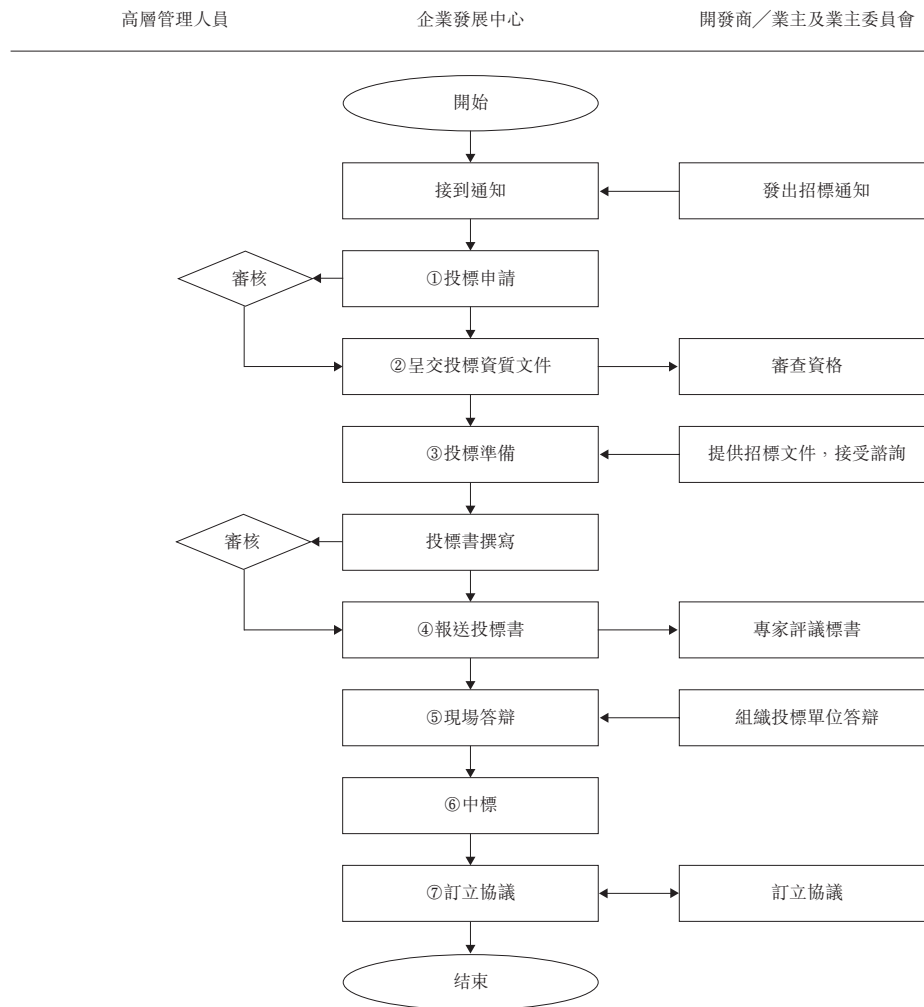
我們主要接受透過銀行轉賬及第三方平台（如微信支付及支付寶）支付物業管理費。為促進物業管理費及其他款項的及時收取，我們可透過短信及書面通知等渠道，定期提醒物業開發商、業主及住戶。就收取尚未支付的物業管理費而言，我們將以口頭及／或書面形式提醒尚未支付款項的客戶。就逾期付款嚴重的客戶而言，我們將增加提醒頻率。為確保我們符合中國訴訟時效的規定，我們會每年發一份繳款通知書，並可通過訴訟索回尚未支付的款項。

招標、競標或磋商過程

我們透過招標、競標或磋商過程自物業開發商、業主及業主委員會獲得物業管理服務協議。招標邀請通常由物業開發商、業主及業主委員會發出，經對多個物業服務企業進行評估後選擇。

業 務

以下流程圖概述我們獲得物業管理服務協議的典型招標流程的簡要流程：



截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們分別就獨立第三方開發／擁有的物業參與了13場、25場及24場招投標程序，於相應年度的中標率分別為61.5%、44.0%及37.5%。來自獨立第三方的物業管理項目的中標率有所下降主要由於：(i)我們致力於通過參與越來越多的招投標程序尋求來自獨立第三方的更多商機；及(ii)我們致力於通過參與數據中心及主題公園等物業的招投標程序將我們的物業管理組合多樣化為不同類別的物業。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們就金融街聯屬集團開發的物業投標的中標率分別為100.0%、100.0%及92.3%。截至2019年12月31日止年度的中標率下降乃由於項目的甄選準則對本地物業管理服務提供商更為有利，導致我們未能就金融街聯屬集團所開發的一項物業中標。因此，一家本地服務提供商獲授該項目的物業管理服務協議。有關更多詳情，請參閱本文件「與控股股東的關係－我們與金融街聯屬集團的業務關係」一節。

業 務

於往績記錄期，(i)我們按適用中國法律要求，通過招標程序，自物業開發商獲得前期物業管理服務協議；及(ii)我們亦根據當地相關機構要求，通過招標程序，自物業開發商、業主及業主委員會獲得物業管理服務協議。對於相關法律或地方機構未強制要求招標程序的物業管理服務，我們通常通過商業磋商獲得該等物業管理服務。截至2019年12月31日，我們有25⁽¹⁾份來自物業開發商的前期物業管理服務協議未按照《中華人民共和國招標投標法》全面通過招投標程序，包括向地方當局備案招標結果。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，該等前期物業管理服務協議所產生的收入分別為人民幣61.2百萬元、人民幣71.2百萬元及人民幣84.9百萬元，分別佔相應年度我們總收入的8.1%、8.1%及8.5%。

下表載列於往績記錄期按項目來源劃分的與來自物業開發商的上述25⁽¹⁾份前期物業管理服務協議相關的協議數目、在管建築面積及所產生收入明細：

| | 於12月31日／截至12月31日止年度 | | | | | | | | |
|---------|---------------------|--------------|---------------|-----------|--------------|---------------|-----------|--------------|---------------|
| | 2017年 | | | 2018年 | | | 2019年 | | |
| | 協議數目 | 在管建築 | | 協議數目 | 在管建築 | | 協議數目 | 在管建築 | |
| | | 面積 | 收入 | | 面積 | 收入 | | 面積 | 收入 |
| | | 人民幣 | | | 人民幣 | | | 人民幣 | |
| | 千平方米 | 千元 | | 千平方米 | 千元 | | 千平方米 | 千元 | |
| 項目來源： | | | | | | | | | |
| 金融街聯屬集團 | 14 | 1,931 | 61,245 | 17 | 2,108 | 68,632 | 23 | 2,798 | 76,944 |
| 獨立第三方 | - | - | - | 1 | 84 | 2,535 | 1 | 84 | 7,945 |
| 合計 | <u>14</u> | <u>1,931</u> | <u>61,245</u> | <u>18</u> | <u>2,192</u> | <u>71,167</u> | <u>24</u> | <u>2,882</u> | <u>84,889</u> |

董事確認，選擇相關物業管理項目的物業管理服務提供商時未進行相關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所告知，中國法律法規並無對未透過招投標程序訂立前期物業管理服務協議的物業管理公司施加行政處罰的明確規定。據我們的中國法律顧問進一步告知，訂立相關物業管理項目的前期物業管理服務協議時未進行招投標程序不會影響該等協議在《中華人民共和國合同法》中所規定的有效性。董事亦確認，根據我們的中國法律顧問所作出的意見且考慮到上述

(1) 於2018年自金融街聯屬集團獲得的合約建築面積約為130,000平方米的一份前期物業管理服務協議所涉及的項目仍在開發中，故於截至2019年12月31日仍未由我們管理。

業 務

前期物業管理服務協議項下的項目的合約建築面積佔比有限，該等項目未進行必要的招投標程序不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的物業管理服務協議有可能是未通過必要招投標程序的情況下獲得」一節。

當我們就現有協議的續簽直接與客戶磋商時，若根據有關中國法律及當地法規需進行招標程序，我們會通過該等程序取得項目。

物業管理服務協議

物業管理服務協議的主要條款

我們的物業管理服務協議包括與物業開發商的前期物業管理服務協議及與業主或業主委員會的物業管理服務協議，通常包括以下主要條款：

| | |
|------|---|
| 服務期限 | 期限一般為固定三年或一年或無期限直至業主委員會成立為止。我們的大多數固定期限協議規定，當業主委員會與我們簽訂的新物業管理服務協議生效時，其將自動終止； |
| 終止 | 協議將通常於到期時自動終止。就與物業開發商簽訂的前期物業管理服務協議而言，其通常並不賦予該協議訂約方權利可在並無違約的情況下終止該協議，故我們經商業磋商後須與相關物業開發商訂立終止協議。就與單一業主簽訂的物業管理服務協議而言，倘當前業主將物業出售給新業主，則協議須提前2個月通知終止，新業主須與我們簽訂新物業管理服務協議。 |

業 務

| | |
|---------|--|
| 我們的義務 | 我們一般負責提供核心物業管理服務（協議所規定的範圍和標準）。在若干物業管理服務協議中，我們亦須提供我們與客戶之間專門安排的其他增值服務。我們可靈活滿足客戶在此方面的需求和要求。 |
| 服務範圍及標準 | 協議載列我們管理的區域和在管建築面積，主要包括物業的共用區域（包括屋頂、走廊及過道、大廳、洗手間及停車場）及共用設施（通常包括水管、電梯、自動扶梯、供水管道系統、照明設備、電力系統、空調系統及消防系統）。協議亦載列我們物業管理服務的預期標準，例如服務的頻率（包括清潔公共區域及檢查公共設施）。 |
| 服務費 | 協議載列物業管理費的金額，由物業開發商、業主、業主委員會、租戶或住戶以包幹制或以酬金制支付。物業開發商負責支付尚未售出單位的物業管理費。 |
| 風險分配 | 我們對在提供物業管理服務過程中因我們的過失而對所管理的物業或人員造成的損害負責。我們可向任何直接造成有關損害的第三方索賠，並可在支付有關損害賠償後索賠保險。 |
| 分包 | 我們獲准將部分專業物業管理服務外判予我們的分包商，但我們必須主要負責物業管理的表現，並負責分包商的表現。 |
| 爭議解決方案 | 雙方通常須在開始訴訟之前首先通過談判解決任何合約糾紛。 |

我們一般與物業開發商、業主及業主委員會等客戶訂立物業管理服務協議。就物業開發商而言，我們通常會於物業開發項目預售或銷售前與彼等訂立前期物業管理服務協議。前期物業管理服務協議的有效期限通常至該協議到期／終止及／或與業主委員會訂立的物業管理服務協議生效為止。

業 務

物業開發商向業主交付物業後，業主可組建及授權業主委員會，代表業主行事。《中華人民共和國物權法》、《物業管理條例》及《業主大會和業主委員會指導規則》規定，在取得擁有佔社區總建築面積一半以上的專屬區域且佔業主總人數一半以上的業主的贊成票後可在業主大會上成立業主委員會。據我們的中國法律顧問告知，根據《物業管理條例》，同一個物業管理區域內的物業，應在當地政府部門的指導下成立業主委員會，但當中並無條款明確規定必須成立有關業主委員會。此外，亦無法律規定就住宅及商務物業成立有關業主委員會的指定時限。

業主委員會獨立於我們。為確保並繼續獲得物業管理服務協議，我們必須一貫地以具競爭力的價格提供優質服務。業主可通過業主委員會，通過招標程序聘請新的物業管理服務提供商，亦可根據有關服務條款及條件、質量及價格的特定標準選擇一家提供商。根據《物業管理條例》，業主在取得擁有佔社區總建築面積一半以上的專屬區域且佔業主總人數一半以上的業主的贊成票後，可聘用或解僱物業管理企業。倘業主通過業主委員會選擇了我們，我們將與業主委員會簽訂新的物業管理服務協議。

倘物業交付後並無成立業主委員會，我們與物業開發商簽訂的前期物業管理服務協議將繼續有效，並責成業主和住戶直接向我們支付物業管理費。倘前期物業管理服務協議的初始期限屆滿，且並無成立業主委員會，則(i)前期物業管理服務協議將自動續期，直至我們與業主委員會訂立物業管理服務協議為止(如有適當的有效條款)；或(ii)前期物業管理服務協議的各方可在合約中並無任何自動續約條款的情況下協商延長服務。同時，我們亦通過投標(包括公開投標及邀請投標)或商業洽談直接與業主或透過業主委員會訂立物業管理服務協議。此外，根據《物業管理條例》，在沒有業主委員會的情況下，業主在取得擁有佔社區總建築面積一半以上的專屬區域且佔業主總人數一半以上的業主的贊成票後，可聘用或解僱物業管理企業。

業 務

我們物業管理及相關服務的發展

於往績記錄期，我們主要通過自物業開發商或業主委員會獲得新服務委聘來拓展我們的物業管理業務。下表說明於往績記錄期我們(i)合約建築面積及(ii)在管建築面積的變動：

| | 截至12月31日止年度 | | | | | |
|-------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------------|---------------|
| | 2017年 | | 2018年 | | 2019年 | |
| | 合約 | 在管 | 合約 | 在管 | 合約 | 在管 |
| | 建築面積 | 建築面積 | 建築面積 | 建築面積 | 建築面積 | 建築面積 |
| | 千平方米 | 千平方米 | 千平方米 | 千平方米 | 千平方米 | 千平方米 |
| 截至期初 | 10,944 ⁽¹⁾ | 10,366 | 14,145 ⁽²⁾ | 13,185 | 17,473 ⁽⁴⁾ | 16,409 |
| 新委聘 | 3,201 | 2,819 | 4,038 | 3,698 | 3,976 | 3,641 |
| 終止 | - | - | 710 ⁽³⁾ | 474 | 80 ⁽⁵⁾ | 193 |
| 截至年末 | 14,145 | 13,185 | 17,473 | 16,409 | 21,369⁽⁶⁾ | 19,857 |

附註：

- (1) 截至2017年年初，240份物業管理服務協議，其中包括46份前期物業管理服務協議及194份業主委員會／業主階段物業管理服務協議。上述240份物業管理服務協議中，有17份須於2017年續簽並均已成功續簽。因此，按2017年已續簽物業管理服務協議的數量除以同年須續簽的物業管理服務協議數量計算，續簽率為100.0%。
- (2) 截至2018年年初有307份物業管理服務協議，其中包括62份前期物業管理服務協議及245份業主委員會／業主階段物業管理服務協議。上述307份物業管理服務協議中，有98份須於2018年續簽，其中82份已成功續簽。因此，按2018年已續簽物業管理服務協議的數量除以同年須續簽的物業管理服務協議數量計算，續簽率約為83.7%。

業 務

- (3) 於2018年內，16份物業管理服務協議失效，其中兩份為前期物業管理服務協議。該兩份與獨立第三方的前期物業管理服務協議乃根據本集團與相關物業開發商的相互協議而終止。由於相關前期物業管理服務協議並無賦予其訂約方權利可在並無違約的情況下終止有關協議，我們經商業磋商後已與相關物業開發商訂立終止協議。因此，我們能將資源調配至利潤更高的委聘工作，並優化物業管理組合。該14份處於業主委員會／業主階段的物業管理服務協議中，(i)其中兩份於相關協議屆滿前已終止，原因是該等協議訂約方已遷出該等物業，而我們其後已與該等物業的新佔有人訂立物業管理服務協議；及(ii)其中12份已根據相關物業管理服務協議屆滿。
- (4) 截至2019年年初有340份物業管理服務協議，其中包括79份前期物業管理服務協議及261份業主委員會／業主階段物業管理服務協議。上述340份物業管理服務協議中，有93份須於2019年續簽，其中79份已成功續簽。因此，按2019年已續簽物業管理服務協議的數量除以同年須續簽的物業管理服務協議數量計算，續簽率約為84.9%。
- (5) 於2019年內，14份物業管理服務協議根據相關物業管理服務協議屆滿，其中一份為前期物業管理服務協議。
- (6) 截至2019年年末有368份物業管理服務協議，其中包括92份前期物業管理服務協議及276份業主委員會／業主階段物業管理服務協議。

下表載列截至2019年12月31日我們簽約管理的物業的物業管理服務協議的到期時間表：

| | 合約 建築面積 千平方米 | 物業管理服務 協議的數目 |
|--------------------------|--------------------|-----------------|
| 無固定期限的物業管理服務協議 | 9,822 | 180 |
| 於下列日期到期的固定期限 物業管理服務協議 | | |
| 截至2020年12月31日止年度 | 6,388 | 129 |
| 截至2021年12月31日止年度 | 2,358 | 36 |
| 截至2022年12月31日止年度 | 2,564 | 19 |
| 截至2023年12月31日止年度 | 235 | 3 |
| 截至2024年12月31日止年度 | 2 | 1 |
| 已到期的物業管理服務協議 | — | — |
| 總計 | 21,369 | 368 |

業 務

據我們的中國法律顧問告知，根據《物業管理條例》，同一個物業管理區域內的物業，應在當地政府部門的指導下成立業主委員會，但當中並無條款明確規定必須成立有關業主委員會。此外，亦無法律規定就住宅及商務物業成立有關業主委員會的指定時間。截至2019年12月31日，我們的八項在管物業已成立業主委員會（包括七項住宅物業及一項辦公樓），約佔截至同日我們在管物業總數的5.5%。於往績記錄期間，於有關提供該等物業管理及相關服務的前期物業管理服務協議到期後，與業主委員會訂立物業管理服務協議的成功率為100.0%。

我們的品牌建立

我們根據與母公司集團的品牌授權協議，主要以「金融街」及「Financial Street」的品牌提供我們的核心物業管理服務。

除物業管理服務外，我們創立專屬「怡己 (IZEE)」品牌系列（包括「怡己」服務系列（包括怡己收發、怡己舖仔及怡己車坊）及「怡己」餐飲系列（包括怡己咖啡、怡己三矢堂、怡己小廚、怡己烘坊及怡己咖啡+九刻牛排），滿足業主及租戶的需求。我們提供餐飲服務以及快遞收發服務及自動售貨機銷售服務等諸多增值服務，根據樓宇的不同需求及情況定制配套服務，為不同需求的客戶提供差異性服務。我們提供配套服務，為辦公大樓內客戶提供便利服務，令彼等既能獲取更佳體驗及提升客戶滿意度，又能充分利用時間及資源。截至最後實際可行日期，我們共運營「怡己 (IZEE)」品牌系列下43間店舖，包括11間⁽¹⁾「怡己 (IZEE)」餐飲系列店舖及32間「怡己 (IZEE)」服務系列店舖。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們分別在「怡己 (IZEE)」服務系列下開設了零、17及15間店舖。下表列出於往績記錄期各年末按服務類型劃分的「怡己 (IZEE)」餐飲系列下運營的店舖變動：

(1) 除上表所列的十間店舖外，於2020年1月，我們已通過開設一間怡己小廚 (IZEECHEF) 餐廳向位於北京金融街區域的企業食堂提供飯菜擴展我們的「怡己 (IZEE)」餐飲系列。於2020年4月，我們在上海的另一家怡己三矢堂 (IZEE-Mitsuyado) 餐廳開業，而一間怡己咖啡+九刻牛排 (IZEECUP-Steak House) 餐廳停業。

業 務

| | | 怡己咖啡 (IZEECUP) | 怡己三矢堂 (IZEE- Mitsuyado) | 怡己烘坊 (IZEEBAKE) | 怡己咖啡+ 九刻牛排 (IZEECUP- Steak House) |
|--------------------|-----|-------------------|-------------------------------|--------------------|--|
| 「怡己(IZEE)」 餐飲系列 | | | | | |
| 2017年 | 現有 | 3 | - | - | - |
| | 新開設 | 1 | - | - | - |
| | 關閉 | - | - | - | - |
| | | 4 | - | - | - |
| 2018年 | 現有 | 4 | - | - | - |
| | 新開設 | 4 | - | - | 1 |
| | 關閉 | 1 | - | - | - |
| | | 7 | - | - | 1 |
| 2019年 | 現有 | 7 | - | - | 1 |
| | 新開設 | 2 | 1 | 1 | - |
| | 關閉 | 2 | - | - | - |
| | | 7 | 1 | 1 | 1 |

- 怡己收發(IZEEPOST)：怡己收發旨在為客戶提供加急服務。我們與多家快遞供應商合作，在有關物業處設立快遞收發站點，提供快遞收發服務及臨時保管服務。除快遞服務外，怡己收發還將業務擴展至不同領域。其亦與搬家公司合作，向企業及個人提供搬運及物流服務。
- 怡己舖仔(IZEEBOX)：怡己舖仔已發展成一個提供多元化生活配套服務的平台。利用閒置空間資源，怡己舖仔收購了多個品牌及多家供應商提供的多類優質服務，已發展成一個每週7天每天24小時營業的自動售貨機。怡己舖仔迎合客戶追求美食的需求，供應多種茶點、奶製品、水果、鮮肉及包裝休閒食品，價格親民。在所有怡己舖仔店舖，客戶可通過面部掃描系統或條形碼掃描機等自助功能付款。
- 怡己車坊(IZEEAUTO)：怡己車坊為我們在管物業的業主及租戶提供標準化汽車美容及清潔服務。
- 怡己咖啡(IZEECUP)：怡己咖啡最初乃一家咖啡連鎖店，為獲取更廣闊市場，其一直採用面向市場的經營模式。怡己咖啡主要從事向商業樓宇及商業綜合體的客戶提供優質咖啡及小食，同時亦為一個社區社交平台。

業 務

- 怡己三矢堂(IZEE-Mitsuyado)：怡己三矢堂供應不同類型的日式菜肴，例如蘸面、蓋飯、小食及清爽可口的日式酒水，此乃我們引入優質海外餐飲體驗的舉措之一。
- 怡己烘坊(IZEEBAKE)：怡己烘坊著力為辦公樓的客戶提供多類中西式烘焙麵包、糕點以及三明治。
- 怡己咖啡+九刻牛排(IZEECUP-Steak House)：怡己咖啡+九刻牛排為於2018年底設立的品牌，是一間結合供應優質牛排的餐廳的咖啡廳。該店舖位於大興區凱德MALL購物中心。

我們的微信公眾號

為更好地服務客戶，我們運營一個「96018金融街生活在線」微信公眾號，為客戶免費提供一個多功能綜合線上平台，以提高客戶忠誠度。我們向客戶提供全面信息，其中包括天氣報告、快遞信息及交通處罰信息。我們亦發佈有關健康指導和即將舉辦社區活動的消息、信息及貼士來吸引業主、租戶、住戶及服務供應商等客戶。該公眾號亦作為客戶就我們的物業管理服務提出投訴或建議的平台。在運營微信公眾號時，我們可能會被動地獲取客戶的信息，例如微信賬戶名及客戶在微信中自願披露的其他信息，而客戶亦知悉我們獲取到該等信息。誠如我們的中國法律顧問所建議，由於我們於運營期間並無保留或使用該等信息，故我們的運營已符合相關中國法律及法規。為改善我們的在線服務，我們分析客戶訪問我們微信公眾號的頻率及各類在線服務的點擊率。我們的信息技術中心負責在我們安全管理委員會的監督下保護我們日常運營中獲得的信息。為避免內部數據洩露，我們通過根據員工的級別及職能應用多層訪問控制來限制數據訪問，從而增強安全性。根據我們的內部政策，僅具備所需資格的授權管理員才能訪問數據，同時我們已採用防火牆及防毒軟件等數字化數據管理系統以確保數據的安全性及保密性。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何會對我們的營運造成不利及重大影響的數據洩露。我們的中國法律顧問確認我們的業務並不受限於任何外國所有權限制，且於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已就運營微信公眾號取得所有必需的許可證，且我們上述在線平台的運營符合中國所有適用法律法規。

業 務

供應商及分包商

往績記錄期的主要供應商

於往績記錄期，我們的主要供應商包括公用事業供應商及為客戶提供清潔服務及保安服務的分包商。我們亦聘請分包商提供專業維修及維護服務，以及採購僱員在提供物業管理及相關服務的過程中所使用的消耗品。

下表載列於往績記錄期我們五大供應商的概況：

截至2017年12月31日止年度：

| 供應商名稱 | 供應商的 業務性質 | 購買額 | 估年內 採購總額 的概約百分比 | 提供的 主要服務 | 供應商首次 與本集團 開始建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|-------|--------------|---------------|-----------------------|-------------|----------------------------------|--------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 供應商A | 服務供應商 | 14,447 | 3.8 | 清潔服務 | 2005年 | 10-15天 |
| 供應商B | 公用事業供應商 | 10,353 | 2.8 | 供熱 | 2003年 | 30天 |
| 供應商C | 公用事業供應商 | 6,660 | 1.8 | 電力 | 2003年 | 不適用 |
| 供應商D | 服務供應商 | 5,250 | 1.4 | 清潔服務 | 2013年 | 每季度下個月的20個 營業日 |
| 供應商E | 服務供應商 | 4,872 | 1.3 | 清潔服務 | 2012年 | 收到發票後次月的10日前 |
| | 總計 | <u>41,582</u> | <u>11.1</u> | | | |

附註：

(1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。

業 務

截至2018年12月31日止年度：

| 供應商名稱 | 供應商的 業務性質 | 購買額 | 估年內 採購總額 的概約百分比 | 提供的 主要服務 | 供應商首次 與本集團 開始建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|-------|--------------|---------------|-----------------------|-------------|----------------------------------|--------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 供應商A | 服務供應商 | 15,088 | 3.5 | 清潔服務 | 2005年 | 10-15天 |
| 供應商B | 公用事業供應商 | 14,033 | 3.2 | 供熱 | 2003年 | 30天 |
| 供應商C | 公用事業供應商 | 13,696 | 3.2 | 電力 | 2003年 | 不適用 |
| 供應商F | 服務供應商 | 8,025 | 1.9 | 保安服務 | 2016年 | 次月10日前 |
| 供應商G | 服務供應商 | 7,132 | 1.7 | 保安服務 | 2015年 | 收到發票後7日內 |
| | 總計 | <u>57,974</u> | <u>13.5</u> | | | |

附註：

(1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。

截至2019年12月31日止年度：

| 供應商名稱 | 供應商的 業務性質 | 購買額 | 估年內 採購總額 的概約百分比 | 提供的 主要服務 | 供應商首次 與本集團 開始建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|-------|--------------|---------------|-----------------------|-------------|----------------------------------|--------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 供應商C | 公用事業供應商 | 21,496 | 4.4 | 電力 | 2003年 | 不適用 |
| 供應商H | 服務供應商 | 19,519 | 4.0 | 清潔服務 | 2019年 | 10天 |
| 供應商B | 公用事業供應商 | 12,868 | 2.6 | 供熱 | 2003年 | 30天 |
| 供應商F | 服務供應商 | 10,659 | 2.2 | 保安服務 | 2016年 | 次月10日前 |
| 供應商I | 服務供應商 | 10,362 | 2.1 | 保安服務 | 2017年 | 10天 |
| | 總計 | <u>74,904</u> | <u>15.3</u> | | | |

附註：

(1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。

業 務

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們的銷售及服務成本分別為人民幣611.1百萬元、人民幣713.6百萬元及人民幣805.6百萬元，主要包括分包成本、僱員福利開支、公用事業及用於物業管理及相關服務的原材料及零件等。

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們的五大供應商的購買總額分別為人民幣41.6百萬元、人民幣58.0百萬元及人民幣74.9百萬元，分別佔我們總採購額的11.1%、13.5%及15.3%，而最大供應商的採購額分別為人民幣14.4百萬元、人民幣15.1百萬元及人民幣21.5百萬元，分別佔我們於相應年度總採購額的3.8%、3.5%及4.4%。於往績記錄期，我們與五大供應商保持穩定業務關係。我們一般不會與五大供應商簽訂任何長期協議。

於往績記錄期，概無董事、監事、彼等各自的緊密聯繫人或就董事所悉及所信，於截至最後實際可行日期擁有我們超過5%股本的任何股東於任何五大供應商中擁有任何權益。

分包商的管理

我們持有一份合格的分包商名單。我們通常通過競爭性招標程序聘請我們的分包商，該程序由我們的內部評標委員會管理。評標委員會成員均篩選自管理層團隊、財務部門、行政及人力資源部門以及項目管理人員。內部評標委員會評估所提交的投標，並考慮以下因素，如價格、專業資格、行業聲譽和資質、財務實力和價格競爭力。

一旦選定的分包商開始提供分包服務，我們會定期監控和評估其表現。分包商的表現記錄也將不時更新。倘表現多次不達標，相關分包商的服務將被終止。

業 務

我們與分包商合作，為客戶提供物業管理及相關服務。我們一直並將繼續外包若干勞動密集型服務予分包商，主要是保安、清潔、園藝，以及若干維修和維護服務。根據相關中國法律法規的要求，我們聘請專業分包商維修某些設施，其維修和維護工作必須由具有必要資質的分包商進行。

另一方面，我們監察、評估及管理分包商，以及協調及管理不同分包商的表現。我們的分包商所提供的服務專業，運作效率高。我們相信，該等分包安排將使我們能夠利用分包商的人力資源和技術專長、降低員工成本及提升我們運營的整體盈利能力。我們亦可投入更多資源來改善我們的服務質量。

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，分包成本（包括我們就外包給分包商的服務所支付的費用）分別為人民幣249.6百萬元、人民幣303.6百萬元及人民幣367.8百萬元，分別佔相應期間我們銷售及服務成本的40.8%、42.5%及45.7%。

我們分包協議的主要條款

我們按公平基準以商業條款與個別分包商訂立分包協議。我們一般的分包協議的主要條款包括如下：

| | |
|-------|---|
| 服務期限 | 分包協議的期限一般為一年。終止後，我們會根據所提供的實際服務向分包商支付未付的服務費。 |
| 我們的義務 | 我們一般負責監督分包商提供的服務，並向現場員工提供必要的設備。 |

業 務

| | |
|--------|--|
| 分包商的義務 | 分包商負責按照分包協議中規定的範圍和標準提供服務，並遵守所有適用的法律法規。倘表現不達標，分包商必須在我們規定的期限內採取必要的整改措施。倘其未能做到，我們有權單方面終止分包協議。分包商必須管理提供分包服務的員工，且本集團與分包商的員工之間不存在僱傭關係。 |
| 風險分配 | 分包商應對分包商在提供分包服務過程中的過失造成的任何財產損失或人身傷害負責。分包商亦須根據中國法律及法規為其員工支付社會保險，如有違反適用的中國法律或行業標準，則須承擔責任。我們通常要求分包商就對我們管理的物業、該等物業的租戶及住戶以至本集團造成的任何損害向我們作出彌償保證。 |
| 採購原材料 | 原材料可由分包商或由我們採購，取決於分包協議的條款。倘分包商負責採購原材料，則成本通常會在分包費用之外加上。 |
| 分包費用 | 分包費用通常參考與採購原材料相關的成本、勞工成本及分包商產生的其他成本確定。 |

業 務

客戶

我們擁有龐大的客戶群。於往績記錄期，我們的主要客戶是物業開發商、業主、業主委員會、租戶及住戶，包括銀行、金融機構及政府部門。

下表載列於往績記錄期來自我們五大客戶的收入：

截至2017年12月31日止年度：

| 客戶名稱 | 客戶的 業務性質 | 收入 | 佔本集團於 年內收入的 概約百分比 | 向客戶提供的 主要服務 | 客戶首次與 本集團開始 建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|----------------------------|-------------|----------------|-------------------------|----------------|---------------------------------|----------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 金融街 聯屬集團 ⁽²⁾ | 物業開發商 | 118,276 | 15.6 | 物業管理及 相關服務 | 1994年 | 主要在180天內， 按逐項基準確定 |
| 客戶A | 銀行及金融機構 | 27,976 | 3.7 | 物業管理及 相關服務 | 2009年 | 每月25日前 |
| 客戶B | 銀行及金融機構 | 25,916 | 3.4 | 物業管理及 相關服務 | 2011年 | 不適用 |
| 客戶C | 銀行及金融機構 | 24,816 | 3.3 | 物業管理及 相關服務 | 2014年 | 不適用 |
| 客戶D | 政府部門 | 15,218 | 2.0 | 物業管理及 相關服務 | 2014年 | 不適用 |
| | 總計 | <u>212,202</u> | <u>28.0</u> | | | |

附註：

- (1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。
- (2) 收入不包括其中一名主要股東及聯營公司於截至2017、2018年及2019年12月31日止年度分別零、人民幣0.3百萬元及人民幣4.2百萬元的收入。

業 務

截至2018年12月31日止年度：

| 客戶名稱 | 客戶的 業務性質 | 收入 | 佔本集團於 年內收入的 概約百分比 | 向客戶提供的 主要服務 | 客戶首次與 本集團開始 建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|----------------------------|-------------|----------------|-------------------------|----------------|---------------------------------|----------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 金融街 聯屬集團 ⁽³⁾ | 物業開發商 | 130,864 | 15.0 | 物業管理及 相關服務 | 1994年 | 主要在180天內， 按逐項基準確定 |
| 客戶A | 銀行及金融機構 | 29,494 | 3.4 | 物業管理及 相關服務 | 2009年 | 每月25日前 |
| 客戶B | 銀行及金融機構 | 25,164 | 2.9 | 物業管理及 相關服務 | 2011年 | 不適用 |
| 客戶E ⁽²⁾ | 物業開發商 | 16,981 | 1.9 | 物業管理及 相關服務 | 2015年 | 5-10天 |
| 客戶D | 政府部門 | 15,218 | 1.7 | 物業管理及 相關服務 | 2014年 | 不適用 |
| | 總計 | <u>217,721</u> | <u>24.9</u> | | | |

附註：

- (1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。
- (2) 客戶E分別由運營中心及金融街集團間接持有約60.0%及約40.0%權益。
- (3) 收入不包括其中一名主要股東及聯營公司於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度的收入零、人民幣0.3百萬元及人民幣4.2百萬元。

業 務

截至2019年12月31日止年度：

| 客戶名稱 | 客戶的 業務性質 | 收入 | 佔本集團於 年內收入的 概約百分比 | 向客戶提供的 主要服務 | 客戶首次與 本集團開始 建立業務 關係的曆年 | 信用期 ⁽¹⁾ |
|----------------------------|-------------|----------------|-------------------------|----------------|---------------------------------|----------------------|
| | | 人民幣千元 | % | | | |
| 金融街 聯屬集團 ⁽³⁾ | 物業開發商 | 165,992 | 16.6 | 物業管理及 相關服務 | 1994年 | 主要在180天內， 按逐項基準確定 |
| 客戶A | 銀行及 金融機構 | 31,444 | 3.2 | 物業管理及 相關服務 | 2009年 | 每月第25天前 |
| 客戶B | 銀行及 金融機構 | 25,166 | 2.5 | 物業管理及 相關服務 | 2011年 | 不適用 |
| 客戶E ⁽²⁾ | 物業開發商 | 18,575 | 1.9 | 物業管理及 相關服務 | 2015年 | 5至10天 |
| 客戶F | 銀行及 金融機構 | 16,032 | 1.6 | 物業管理及 相關服務 | 2015年 | 不適用 |
| | 總計 | <u>257,209</u> | <u>25.8</u> | | | |

附註：

- (1) 「不適用」指協議並無訂明信用期。
- (2) 客戶E分別由運營中心及金融街集團間接持有約60.0%及約40.0%權益。
- (3) 收入不包括其中一名主要股東及聯營公司於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度的收入零、人民幣0.3百萬元及人民幣4.2百萬元。

業 務

於2017年、2018年及2019年，我們來自五大客戶的收入分別為人民幣212.2百萬元、人民幣217.7百萬元及人民幣257.2百萬元，分別佔我們總收入的28.0%、24.9%及25.8%。於往績記錄期內，金融街聯屬集團一直為我們的最大客戶。於2017年、2018年及2019年，來自金融街聯屬集團的收入分別為人民幣118.3百萬元、人民幣130.9百萬元及人民幣166.0百萬元，分別佔同期我們總收入的15.6%、15.0%及16.6%。於往績記錄期內，我們與五大客戶保持穩定業務關係。

於往績記錄期，除金融街聯屬集團及客戶E外，概無董事、監事、其各自的緊密聯繫人或就董事所悉及所信，於截至最後實際可行日期擁有我們超過5.0%股本的任何股東於任何五大客戶中擁有任何權益。

銷售及營銷

我們的銷售及營銷團隊負責規劃和制定我們的整體營銷策略，進行市場調查，開展營銷活動以獲得新客戶，並維持和加強我們與現有客戶的關係。我們的總部負責制定我們的整體銷售及營銷策略並監督執行。我們的區域附屬公司和分支機構負責根據有關策略開展銷售及營銷活動。

我們針對不同類別客戶採取量身定制銷售及營銷措施：

物業開發商

我們的母公司集團

於往績記錄期，我們的大部分物業管理及相關服務收入來自我們母公司集團開發的物業。我們預計，於可預見的未來，母公司集團開發的物業管理項目將繼續成為我們的主要收入來源。我們計劃加強與母公司集團的合作，尤其在教育及醫療領域的合作。

獨立第三方

我們致力於利用品牌價值和提供優質的綜合服務能力來開發獨立的第三方客戶。於往績記錄期，我們開展的銷售及營銷活動包括：(i)與現有獨立物業開發商維持合作及良好溝通，並通過向彼等提供定制及優質增值服務來擴展我們現有的服務範圍；(ii)進行研究，從各種渠道獲得客戶信息，接近我們具備定制方案的目標獨立物業開發商並積極參加投標程序；(iii)在我們的官方網站及媒體上刊登廣告贊助物業管理行業的

業 務

活動，提高我們的品牌知名度；(iv)以參股的方式與獨立物業開發商合作，向其開發的項目提供物業管理及相關服務。於2017年，我們收購一家有限責任公司金融街第一太平京南的51%股權，總投資額為人民幣2.55百萬元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，金融街第一太平京南在管項目產生的收入分別為零、人民幣2.5百萬元及人民幣7.9百萬元，及截至各相應年度末，項目的在管總建築面積分別約為0.06百萬平方米、0.14百萬平方米及0.14百萬平方米。儘管該項目的在管建築面積於2018年至2019年相同，但其產生的收入有所增加，此乃與2019年向客戶額外提供物業管理及相關服務有關；及(v)參加公開招標，並成為政府項目物業管理及相關服務的指定供應商。

業主、住戶及租戶

我們為我們所管理物業的業主、住戶及租戶提供服務，我們的所管理物業包括辦公樓、綜合體、零售大樓及酒店、住宅物業、公共物業、醫院及教育物業。我們總部制定年度營銷計劃，而我們的區域辦事處則負責因應當地市場需要開展各類營銷活動。我們定期進行客戶現場回訪，根據回訪結果設計服務提升方案，以提高服務品質。我們亦積極與業內其他公司分享經驗，並參加各種社會活動，提高我們聲譽及市場認可度。

質量控制

我們優先考慮我們的服務質量並認為質量控制是業務長期致勝的關鍵。我們成立標準管理委員會，負責制定符合行業專業標準的服務標準並對其進行監控；成立質檢組，負責每季對我們的所有在管物業的服務進行檢查，以確保服務質量及該等標準在物業管理及相關服務的各個方面得到一致應用。

對服務的質量控制

我們符合由ISO9001質量標準、ISO14001環境標準與OHSAS18001職業健康安全標準構成的「三標合一」的管理體系。我們於2016年獲得ISO9001:2015認證，此乃對我們服務質量的認可。為確保交付優質服務，我們已制定一套服務質量監控政策，旨在改善我們全部在管物業的服務。我們對所有在管物業採用標準化內部政策及服務程

業 務

序。我們一般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、設備及服務而設計。我們亦已採用由內部監督及外部反饋所組成的雙重評價體系，使我們有效地管理我們的服務質量並提高客戶的體驗。

對分包商的質量控制

我們通常會在與分包商所訂合約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或向我們支付罰金。我們亦就分包商所提供服務的質量進行年度調查。我們有合同權利根據該等調查的結果來調整分包費用及決定是否繼續分包合同。有關更多詳情，請參閱本節「－ 供應商及分包商－ 分包商的管理」分節。

反饋及投訴管理

在日常業務營運過程中，我們會不時收到客戶對我們的服務提出的諮詢、建議及投訴等。我們已建立完善的內部投訴處理程序，並通過客戶關係管理 (CRM) 系統來記錄、處理及應對客戶提出的投訴及建議。為了改善客戶體驗及提升我們的客戶服務，我們為在管物業提供了服務熱線及微信公眾號。通過該熱線及微信公眾號，我們的客戶可以向我們投訴及反饋以及了解我們的最新服務發展動態。所有投訴均按照「接訴即辦」原則，客戶的所有請求及投訴都應即時得到響應，並在規定時限內解決。倘必要，我們將安排實地回訪以瞭解投訴性質。每天收到的所有投訴及受理有關投訴的進度應於該日結束前予以審閱以避免投訴被延遲受理。問題解決後統一通過服務熱線對客戶進行回訪與案例審查，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。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，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。

業 務

獎項

下表載列我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期獲得的若干獎項：

獎項或

| 殊榮年份： | 獎項或殊榮名稱 | 頒發實體 |
|-------|---|------|
| 2020年 | 2020中國物業服務百強企業第16名 | 中指院 |
| 2020年 | 中國特色物業服務領先企業－商務物業服務 | 中指院 |
| 2020年 | 2020中國物業服務百強服務質量領先企業 | 中指院 |
| 2020年 | 中國辦公物業管理領先企業 | 中指院 |
| 2020年 | 中國主要城市物業服務優秀企業－北京 TOP10 | 中指院 |
| 2019年 | 2019中國物業服務百強企業第17名 | 中指院 |
| 2019年 | 中國特色物業服務領先企業－商務物業服務 | 中指院 |
| 2019年 | 2019中國物業服務百強服務質量領先企業 | 中指院 |
| 2019年 | 中國主要城市物業服務優秀企業－北京 TOP10 | 中指院 |
| 2019年 | 中國辦公物業管理領先企業 | 中指院 |
| 2019年 | 2019中國物業服務專業化運營領先品牌企業 之一，品牌價值人民幣21億元 | 中指院 |

業 務

獎項或

| 殊榮年份： | 獎項或殊榮名稱 | 頒發實體 |
|-------|-------------------------------------|-------------------------------|
| 2019年 | 中國物業服務行業示範基地－通泰大廈 | 中指院 |
| 2019年 | 中國物業服務行業示範基地－金融街•萬科豐科 | 中指院 |
| 2018年 | 2018中國物業百強企業第19名 | 中指院 |
| 2018年 | 2018中國物業服務專業化運營領先品牌企業之一，品牌價值人民幣17億元 | 中指院 |
| 2018年 | 中國物業服務行業示範基地－德勝國際中心 | 中指院 |
| 2018年 | 中國物業服務行業示範基地－上海海倫中心 | 中指院 |
| 2018年 | 北京市安全生產標準化二級達標項目天橋藝術大廈、新盛大廈、金融街中心 | 北京市住建委、北京市應急辦公室及北京市物業管理服務指導中心 |
| 2017年 | 2017中國物業服務百強企業第20名 | 中指院 |
| 2017年 | 中國物業服務行業示範基地－金融街（長安）中心 | 中指院 |

業 務

獎項或

| 殊榮年份： | 獎項或殊榮名稱 | 頒發實體 |
|-------|----------------------|--|
| 2017年 | 北京市安全生產標準化二級達標項目德勝尚城 | 北京市住房和城鄉建設委員會、北京市安全生產監督管理局、北京市物業服務指導中心 |

競爭

根據中指院報告，中國物業管理行業競爭高度激烈，市場參與者數目龐大及行業集中度逐年提高。根據中指院報告，2020年中國物業服務百強企業按2019年在管建築面積計算的市場份額約為43.6%。

根據中指院報告，就綜合實力而言，我們在2020年中國物業服務百強企業中排名第16位。我們相信，主要競爭因素包括經營規模、價格及服務質素、品牌認知度及財務資源等因素。

有關我們營運所在行業及市場的更多詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

COVID-19疫情的影響

由新型冠狀病毒(COVID-19)引起的呼吸道疾病於2019年底首次報告在中國湖北省武漢爆發，並在中國乃至全球範圍內蔓延。該新型冠狀病毒被認為具有極高的傳染性，並可能對公共衛生構成嚴重威脅。於2020年1月23日，中國政府宣佈封鎖武漢，實施防疫隔離。自此，中國其他主要城市以及其他國家及地區同時實施旅遊限制等嚴謹措施，以致力遏止COVID-19疫情。WHO現正緊密監察及評估情況。於2020年1月30日，WHO宣佈COVID-19疫情為國際關注的突發公共衛生事件。於最後實際可行日期，該病毒已擴散至全國以及全球其他國家及地區，死亡人數及感染人數持續攀升。

業 務

為應對COVID-19疫情，我們在所管理物業執行應急計劃及採取增強衛生及預防措施。該等措施包括：(i)定期對我們所管理物業的共用區域進行清潔及消毒；(ii)通過測量訪客體溫來監控我們所管理物業的訪客的醫學症狀；(iii)要求員工穿戴合適的防護裝備，如手套及口罩；及(iv)促進員工以及我們所管理物業的業主、住戶及租戶的個人衛生。於COVID-19疫情期間，我們在保持社交距離及自我隔離方面起到表率作用，且我們就此採取了相應的必要措施，其中包括：(i)分隔出入口進行人群控制；(ii)在入口處設置警戒線及等候區，確保人與人之間保持足夠距離；(iii)在入口處放置消毒腳墊對鞋底進行消毒。我們預計此方面的成本不會大幅增加。董事確認，與增強措施相關的額外成本不會對本集團截至2020年12月31日止年度的財務狀況造成重大影響。據董事所知，截至最後實際可行日期，我們在中國境內所管理的物業中並無確診或疑似COVID-19病例。

該疫情已造成大量人員死亡，並很可能對中國尤其是武漢及湖北省的民生及經濟造成不利影響。中國物業市場（尤其是武漢及湖北省）亦可能受到不利影響。同時，由於為遏制COVID-19進一步擴散而制定嚴格措施，COVID-19疫情或會導致失業率上升，社會及經濟將會受到重大影響。根據國家統計局的資料，自COVID-19疫情爆發以來，城鎮失業率分別於2020年1月、2月及3月上升至5.3%、6.2%及5.9%，而截至2019年底，城鎮失業率為5.2%。在中國失業率上升的情況下，物業管理及增值服務可能會被視作多餘，住戶可能會不情願及拖延支付物業管理及增值服務費用。房地產市場的前景、經濟下滑及／或商業氣氛低迷可能對物業管理市場產生的直接影響，例如我們的客戶拖欠或延遲支付物業管理費，而我們的業務營運及財務狀況亦可能受到不利影響。根據國家統計局的資料，中國2020年第一季度的國內生產總值為人民幣206,504億元，較2019年第一季度下降了6.8%。2020年4月、2020年3月、2020年2月及2020年1月物業開發的投資額較2019年相應月份分別減少了3.3%、7.7%、9.7%及11.2%。2020年4月、2020年3月及2020年2月已動工物業開發項目的建築面積較2019年相應月份分別減少了18.4%、27.2%及44.9%。該項減少可能會對物業管理服務的需求產生潛在的負面影響。然而，隨著2020年3月以來中國經濟活動逐漸恢復，房地產置業及物業管理

業 務

服務的需求開始逐漸回升。截至2020年4月30日止四個月的物業開發投資以及2020年首四個月期間的已動工物業開發項目之建築面積逐步增加，反映出降幅較2019年首四個月有所收窄，分別為3.3%及18.4%。此外，考慮到以下各項，中指院認為就長遠而言，COVID-19疫情對中國物業管理行業的影響有限：

- (i) 依託政府支持政策，物業管理行業的抗風險及反週期能力較強。自2020年第一季度以來，政府頒佈了多項稅收減免及社保延遲／暫停繳費政策以加快恢復經濟活動。此外，中國採取了更加靈活的貨幣政策以減少COVID-19疫情的影響，包括降低銀行準備金率、降低利率及降低貸款最優惠利率，預期亦有利於物業管理市場；
- (ii) 於COVID-19疫情期間，物業管理公司在住宅物業與商務物業中實施社交距離及自我隔離方面擔當着前線角色，而業主、住戶及租戶更加依賴物業管理服務。進行嚴格檢疫及維持社交距離期間，物業管理公司人員一般與業主、住戶及租戶有較多互動，物業管理公司可藉此更頻密與業主、住戶及租戶溝通及更加了解其需要，從而改善服務質量及提升增值服務，且鑑於2020年3月以來中國經濟活動逐步恢復以及物業管理公司在收取費用方面的持續力度，物業管理費的收取率將不會受不利影響；及
- (iii) 該疫情於2020年1月至2月期間爆發後，自2020年1月23日以來中國31個省、自治區及直轄市啟動重大突發公共衛生事件一級響應，且中國農曆新年假期已被延長。自2020年2月22日起，中國政府開始將響應級別調整為二級且國家經濟活動逐步恢復。截至2020年2月，中國商品房物業的累計可銷售建築面積為84.7百萬平方米，較2019年2月減少39.9%。由於(i) COVID-19疫情於2020年3月逐步受到控制；(ii) 中國政府頒佈有利政策；(iii) 自2020年3月以來中國經濟活動已逐漸恢復；及(iv) 中國房地產市場的旺季過往通常於3月開始直至年底為止，截至2020年3月，中國商品房物業的累計可銷售建築面積達219.8百萬平方米。因此，自2020年3月起對房地產購買及物業管理服務的需求開始逐漸恢復，此後物業管理市場將逐步恢復。

業 務

於往績記錄期後及直至最後實際可行日期，我們的業務運營遭受了以下不利影響：

- (i) **我們在武漢的業務運營：**截至最後實際可行日期，我們在湖北省武漢管理一個住宅物業項目的銷售處及展示單位，其於截至2019年12月31日的在管建築面積約為3,600平方米，約佔我們截至2019年12月31日的在管總建築面積的0.02%。我們自2019年5月開始管理該項目，並就截至2019年12月31日止年度產生收入人民幣2.6百萬元，佔我們截至2019年12月31日止年度總收入的0.3%。由於來自武漢上述項目的收入對我們整體業務的貢獻不大，故董事認為武漢封城及上述項目暫停將不會對我們的整體業務運營及經營業績產生重大影響。

- (ii) **我們的整體物業管理及相關服務：**該疫情的爆發並無且預期將不會對我們現有在管建築面積及我們所收取的物業管理費產生重大影響。同樣，對於我們向物業開發商提供的服務，我們對有關服務收取的費用一般按合同釐定，因此，我們來自有關服務的收入將不太可能受到影響。對於不久將來由我們提供物業管理服務的物業的交房時間表，我們從金融街聯屬集團獲悉，儘管其預計中國政府為遏制COVID-19疫情而延長歇業令整體物業開發進度出現一定延誤，但金融街聯屬集團仍預期其有充足資源、實力及能力追上開發進度且預計完成開發上述物業不會有重大延誤。因此，我們預計，金融街聯屬集團於2020年如期將該等物業交付予我們管理將不會出現任何重大延誤。截至最後實際可行日期，我們獲金融街聯屬集團告知，原預期於2020年4月交付的位於上海的一個銷售處及展示單位項目將押後至2020年6月交付。截至2020年12月31日止年度，來自該項目的估計收入較預期相應減少約人民幣0.6百萬元。董事相信，上文所述略微延誤不會對我們的財務狀況產生重大不利影響。除上述項目外，截至最後實際可行日期，董事並不知悉客戶交付物業有任何潛在重大延誤。有別於因COVID-19疫情而可能在一段時間內廣泛甚至完全停業的零售及製造業等其他行業，鑑於我們的業務運營性質，董事認為本集團須暫停營運的風險微乎其微。受COVID-19疫情影響，我們的物業管理費延遲結算，導致截至2020年3月31日止三個月的貿易應收款項平均周轉天數延長至約67.2天（按年化計）（根據未經審核綜合財務報表），而截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度則分別為35.4天、42.6天及44.5天。然而，根據未經審核綜合財

業 務

務報表，我們的貿易應收款項平均周轉天數有所改善並縮短至截至2020年4月30日止四個月約63.2天（按年化計）。此外，儘管出現COVID-19疫情，我們於2020年首四個月並無錄得逾期繳付物業管理費的顯著升幅。截至2020年4月30日，逾期1至90天的貿易應收款項佔我們貿易應收款項總額約9.6%。

- (iii) **我們的餐飲服務：**於2020年1月至2月的一段時期，作為遏制COVID-19疫情所採取措施的一部分，我們的「怡己(IZEE)」餐飲系列暫停營運。我們已自2020年2月起恢復營運。未來，我們的「怡己(IZEE)」餐飲系列可能亦會因COVID-19疫情而暫停營運。由於我們來自「怡己(IZEE)」餐飲系列的收入對整體業務貢獻不大，故董事認為我們餐飲服務的上述暫停營運將不會對我們的整體業務運營及經營業績產生重大影響。

- (iv) **對客戶及供應商／分包商的影響：**由於COVID-19疫情，儘管我們持續向客戶收取物業管理費，但我們的客戶結付物業管理費的時期較長，導致2020年首季的應收款項平均周轉天數較上述往績記錄期為長。然而，鑒於中國經濟活動自2020年3月起逐漸恢復，我們向客戶收取物業管理費的收款率自2020年4月起逐步改善。此外，交付上海一個銷售處及展示單位項目的時間表稍微延誤約兩個月（資料來源自金融街聯屬集團）。除上述項目外，截至最後實際可行日期，董事並不知悉客戶交付物業有任何潛在重大延誤。

董事確認，自COVID-19疫情以來及截至最後實際可行日期，我們的供應商／分包商概無暫停或終止與我們的合作關係，而我們在獲取分包商服務方面並無遇到任何重大延誤或中斷。此外，我們備存一批具有可靠往績記錄的認可第三方分包商，因此，我們將可以有限成本或毋須額外成本而及時覓得合適的替代供應商／分包商。因此，董事認為COVID-19疫情在我們供應商／分包商就物業管理服務提供下游服務時不會對彼等造成重大不利影響。

業 務

- (v) **我們的未來業務擴張：**由於COVID-19疫情爆發，我們預計在湖北省的業務擴張將會放緩。然而，我們擴大區域分佈及業務至中國一線和二線城市的業務戰略將會繼續。我們認為，本節「一 我們的戰略」所討論的業務擴張計劃乃屬可行，鑒於自2020年3月起中國COVID-19病例數回落及中國經濟活動逐漸恢復，本文件「未來計劃及[編纂]」一節所述的[編纂]所得款項的擬定用途將保持不變。有關更多詳情，請參閱本文件「行業概覽－COVID-19疫情及其對中國物業管理行業的影響」一節。董事認為，COVID-19疫情對我們業務策略及擴張計劃的影響有限。

基於上文所述，董事認為近期COVID-19疫情預計不會對我們的營運及財務表現造成重大不利影響。

環境事務

我們致力根據適用環境保護法律法規經營業務並已根據適用中國法律法規的規定標準實施相關環境保護措施。鑒於我們的業務性質，我們認為我們不會產生重大環境責任風險或合規成本。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因在中國違反中國環境法律而遭受任何重大行政處罰。

社會責任及對社會的貢獻

我們關心社會福祉及珍視社會責任。北京市西城區月壇融澤養老照料中心是一家事業編制單位。我們自2015年開始在該中心提供養老服務。我們根據老人的實際健康狀況及需求，在該中心提供日間護理、文娛活動、精神慰藉、康復鍛鍊及健康教育等服務。我們亦向西城區住宅社區的獨居老人提供家居服務及日常探訪。該中心已自老人及其家人收到多面錦旗，以表彰我們對社會的貢獻。

僱員

我們十分重視招募高素質人才。我們自大學及其他公司招聘人才，並為我們的僱員提供持續培訓及發展機遇。

業 務

我們與僱員訂立個別僱傭合約，其條款及條件包括任期、工作地點、工作範圍、工作時數、薪金、僱員福利、工作場所安全與衛生狀況、商業秘密保密責任及終止理由。根據適用中國法律法規，我們為中國僱員作出社會保險（包括養老、醫療、失業、生育及工傷保險）及住房公積金供款。

於往績記錄期間，本公司及其於中國的部分附屬公司未按照中國法律的規定對社會保險基金及住房公積金作出足額供款。我們的中國法律顧問表示，於往績記錄期間我們並無發生重大不合規事件，我們於往績記錄期間亦未遭受有關社保基金或住房公積金供款的任何重大訴訟或巨額行政處罰。

截至2019年12月31日，我們在中國共擁有4,048名全職僱員。下表載列截至2019年12月31日按職能劃分的僱員明細：

| | <u>僱員人數</u> | <u>佔總人數的百分比</u> |
|------------------|---------------------|---------------------|
| 董事會辦公室 | 15 | 0.4 |
| 人力資源及行政部 | 109 | 2.7 |
| 財務部 | 111 | 2.7 |
| 信息技術、公司發展及其他職能部門 | 75 | 1.9 |
| 物業管理服務人員 | 173 | 4.3 |
| 物業運營服務人員 | 3,565 | 88.1 |
| 總計 | <u>4,048</u> | <u>100.0</u> |

下表載列截至2019年12月31日按地理位置劃分的全職僱員明細：

| | <u>僱員人數</u> | <u>佔總人數的百分比</u> |
|-----------|---------------------|---------------------|
| 公司總部 | 73 | 1.8 |
| 華北 | 2,786 | 68.8 |
| 東北 | 6 | 0.1 |
| 華東 | 199 | 4.9 |
| 西南 | 573 | 14.2 |
| 華南 | 396 | 9.8 |
| 華中 | 15 | 0.4 |
| 總計 | <u>4,048</u> | <u>100.0</u> |

業 務

於往績記錄期間，我們亦聘用多名派遣員工提供物業管理及相關服務。根據我們的中國法律顧問的意見，我們於往績記錄期間並無遭受任何與勞務派遣工有關的重大行政處罰。

截至最後實際可行日期，我們的僱員已成立工會。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無遭遇任何重大罷工或與僱員產生任何勞資糾紛，亦無自相關政府機關或第三方收到任何重大投訴、通告或頒令，亦無遭遇任何有關社會保險或住房公積金的重大申索。

招聘及培訓

我們通過獵頭、網站招聘、政府非營利性工作轉介網絡、日常招聘會等外部招聘及內部推薦努力招募市場上有才能的僱員。我們亦與高校合作，將其作為寶貴的人才資源。

我們為新僱員提供綜合培訓課程以令彼等掌握其職務所需的技能及知識，並對現有僱員提供持續定期培訓以加強彼等的技能組合。僱員培訓課程主要涵蓋業務營運的主要領域，包括(但不限於)企業文化、政策、特定職務所需的技術知識、領導能力及有關服務性質的一般知識。我們亦定期委聘外部專家向僱員提供培訓課程。

現金管理政策

我們位於北京總部的財務管理部門已制定一套管理現金流入及流出的政策，該等政策適用於所有附屬公司及分支機構。我們的總部負責監控我們附屬公司及分支機構的現金流動，並批准其在區域分支機構中開設銀行賬戶。根據我們的現金付款政策，現金付款僅在以下情況下進行：(i)低於銀行轉賬最低限額的付款；(ii)於供應商並無就其所提供的服務或交付的貨物接受銀行轉賬時；(iii)向僱員支付的臨時勞工成本或報銷款；(iv)根據中國人民銀行的政策必須以現金支付的任何其他付款。

為了提高資金管理的安全性，我們的財務總監及財務經理執行管理現金流入及現金流出職責劃分。所有現金付款必須獲得不同的高級職員(包括財務總監)的批准。一般而言，我們的總部已設定可於管理處存放的每日現金額度上限。倘該場所現金存放量超過有關限額，則須於同日將其存入銀行賬戶。

業 務

保險

我們認為，我們的承保範圍符合中國的行業慣例。我們針對業務運營所引致的重大風險及責任投保，主要包括(i)就僱員及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；(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；及(iii)為我們部分僱員購買團體人壽保險、商業補充醫療保險及補充養老保險。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。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，惟直接因我們造成的傷害除外。

我們認為，我們已維持財產及責任保險，且其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。有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的保險未必足以承保或可能完全無法承保我們可能遇到的損失及責任」一節。

證書、執照及許可

據中國法律顧問告知，董事確認，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們已就我們在中國的業務運營從中國相關機關取得所有重要執照、批文及許可。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在續領該等執照、許可或證書方面並無遭遇任何重大困難，且目前我們預計在辦理到期執照、許可或證書的續期時不會遭遇任何重大困難。

物業

我們就業務營運在中國佔用若干物業。該等物業並非用作上市規則第5.01(2)條所界定的物業活動。

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，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條有關公司(清盤及雜項條文)條例附表3第34(2)段的規定(其規定須就本集團於土地或樓宇的全部權益提供估值報告)，原因是截至2019年12月31日，本集團概無賬面值佔我們總資產15%或以上的物業權益。根據上市規則第五章，本文件亦無須載列我們物業的估值。

業 務

自有物業

截至最後實際可行日期，我們於中國擁有一項建築面積約為256.3平方米的物業作投資用途，我們已取得該物業的房屋所有權證。有關該自有物業的詳情如下：

| 地址 | 概約建築面積 | 使用期限 |
|-------------------------------|--------|------------------|
| | 平方米 | |
| 山東省臨沂市蘭山區 北城新區齊魯園廣場3號樓420室 | 256.3 | 至2052年 8月2日為止 |

我們的中國法律顧問認為，我們對上述物業具法定擁有權，因此根據適用中國法律及法規有權佔用、使用、轉讓、出租、抵押或以其他方式出售該物業。

租賃物業

截至2019年12月31日，我們在中國已訂立89項租賃協議，其中大多數用作我們的辦公室、員工宿舍及經營「怡己 (IZEE)」品牌系列的店舖。在租賃協議中，

- 就67項租賃協議而言，出租人已取得相關業權證書，包括房屋所有權證。據我們的中國法律顧問告知，出租人與我們就有關物業訂立的租賃協議屬合法及有效。我們於該等租賃合約下的權利受中國法律保護。
- 就22項租賃協議而言，如租賃協議所訂明，出租人無法提供相關業權證書（如房屋所有權證）或主管當局允許出租人租賃物業的許可。我們無法確認(i)該等出租人為有關租賃協議的合適訂約方，(ii)該等租賃協議屬合法及有效，或(iii)我們於有關租賃協議下的權益受中國法律保護。然而，該等物業的出租人通常已在相關租賃協議中聲明或保證其為租賃物業的法定所有人。

有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們使用租賃物業的權利或會受到第三方質疑，或我們或會因所有權瑕疵被迫搬遷，或我們或須就未能登記租賃協議負責，這或會導致我們的營運中斷並使我們面臨罰款」一節。

業 務

董事確認，倘我們無法強制執行租賃協議，且因租賃物業的業權缺陷或租賃協議無效而須搬遷，我們將能找到合適的替代物業。董事確認，雖然我們可能因此產生額外搬遷成本，但對我們的業務或財務狀況或此次[編纂]並無重大影響。董事認為，業權缺陷不會單獨或共同對我們的業務產生重大不利影響，原因是(i)在出租人尚未取得相關業權證書(包括房屋所有權證)或主管當局所發出允許出租人租賃物業的許可的上述22項租賃協議中，出租人通常已在相關租賃協議中聲明或保證其為租賃物業的法定所有人；(ii)由於上述22項物業的規模較小，我們認為其對我們的核心業務而言並不重要；及(iii)我們相信，我們能及時以最低開支搬遷，且這不會對我們的業務或財務狀況造成重大影響。

此外，董事認為，即使出租人取得相關業權證書，上述22項租賃協議下存在業權缺陷的物業的租金成本亦不會有重大差異。

知識產權

知識產權乃我們強大品牌認知度的關鍵要素，亦為我們業務不可或缺的一部分。我們為85項商標的註冊擁有人，並認為該等商標對我們在中國的業務至關重要，我們正在中國申請註冊我們認為對業務屬重要的另外5項商標。此外，我們視我們的三個網站為我們服務平台的額外渠道。有關我們知識產權的進一步詳情載於本文件附錄六「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.我們的知識產權」一段。

如本文件附錄六「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.我們的知識產權」一段所載，本集團已與金融街集團訂立品牌授權協議，據此，金融街集團同意分別授予本公司、金融街住宅物業及金融街第一太平戴維斯(作為獲授權人)獨立的非獨家、不可分發許可及不可轉讓授權使用「金融街」及「Financial Street」品牌。更多詳情，請參閱本文件「關連交易－(A)獲全面豁免遵守有關申報、年度審核、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易－1.品牌授權協議」一節。

截至最後實際可行日期，我們概不知悉任何有關以下各項的重大侵權事件：(i)我們侵害第三方擁有的任何知識產權；或(ii)任何第三方侵害我們擁有的任何知識產權。

業 務

法律程序與合規

法律程序及監管事項

經我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除本節已披露的相關情況外，我們已就我們的業務營運從相關政府部門取得所有重要的批文、許可、牌照及證書（全部當前均屬有效），且我們已於所有重大方面遵守適用的中國法律法規。

經我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間，我們並未就我們業務遭致涉及違反任何中國法律法規的任何重大訴訟或重大行政處罰。

我們可能不時於日常業務過程中牽涉法律訴訟或爭議，如與我們客戶及供應商的合作爭議。

於最後實際可行日期，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。

風險管理及內部控制

為籌備[編纂]，我們已委聘一名獨立的內部控制顧問（「內部控制顧問」）對我們於2019年8月進行的財務報告內部控制的選定領域進行審查（「內部控制審查」）。我們、獨家保薦人及內部控制顧問之間就內部控制顧問進行的內部控制審查的範圍達成一致。內部控制顧問審查了我們財務報告內部控制的選定領域，包括實體級控制及業務流程級控制，包括銷售及收入管理、採購管理、人力資源管理、資產管理、庫存管理、財務報告管理、稅收管理、保險管理及信息技術的整體控制。在內部控制審查過程中，內部控制顧問提供了其發現結果及建議。因此，我們已採取經加強的內部控制措施以作出改進。內部控制顧問於2019年12月進行跟進審查，以審查我們為處理內部控制審查的發現結果所採取的管理行動狀況（「跟進審查」）。內部控制顧問在跟進審查中並無提供任何進一步建議。內部控制審查及跟進審查乃根據我們所提供的信息進行，及內部控制顧問並無就內部控制發表任何保證或意見。於考慮實施增強措施及該跟進審查的結果後，董事信納我們的內部控制制度就我們當前的運營環境而言乃屬足夠且有效。

業 務

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。管理層所確認的風險類別、內部和外部報告機制、補救措施以及意外事件管理詳情已被編入我們的政策。有關我們管理層所確認的主要風險的更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險」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、信貸及流動資金風險。有關該等財務風險的討論，請參閱本文件「財務資料－關於市場風險的定性及定量披露」一節。

為在[編纂]後進行監控風險管理政策及企業管治措施的持續實施情況，我們已或將採取(其中包括)下列風險管理及內部監控措施：

- 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更多詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層－董事委員會－審核委員會」一節；
- 為確保遵守上市規則而執行的政策，包括與風險管理、持續關連交易及信息披露有關的政策；
- 建立公司問責制舉報政策，其就反腐敗、反賄賂、反洗錢及舉報人保護等事項制定了指引。違反舉報政策的行為將遭到相應紀律處分；
- 適用於我們全體僱員的行為準則，其中規定了標準化業務實踐及預期道德標準；
- 為防止風險而就我們的服務及分包商採取的質量控制及監督措施及程序。有關更多詳情，請參閱本節「－質量控制」分節；及
- 處理客戶投訴的內部程序。

董事及獨家保薦人意見

基於實施經改進內部政策、補救行動、本集團業務性質及營運規模，董事認為(i)本集團的內部控制措施對於防止不合規事件乃屬充分及有效；及(ii)本集團已制定充分有效的內部控制程序。考慮到已有效採用及實施上述經改進的內部政策及補救措施，獨家保薦人就此認同我們董事的觀點。