

業 務

閣下應詳閱本文件全部內容，方才作出投資認購[編纂]的決定，不應僅僅依賴主要或概要資料。本節所載財務資料摘自「附錄一 — 會計師報告」，並無作出任何重大調整。本文件所引述的一切市場統計數據，除另有註明外，皆取材自仲量聯行刊發的行業報告。有關仲量聯行的資歷和行業報告詳情，請參閱「行業概覽」一節。

概覽

我們為中國領先的綜合物業管理服務供應商。據仲量聯行資料顯示，在提供商業營運服務的物業管理公司當中，按在管總建築面積計，我們在中國排行第七，在大灣區排行第五。據中國指數研究院發佈的2020年中國物業服務百強企業，按綜合實力(基於前一年度的關鍵因素數據，如營運規模、財務表現、服務質素、增長潛力及社會責任)計，我們排名第17位。

我們為住宅物業及商業物業提供綜合物業管理服務。於2019年，我們自住宅物業管理服務板塊及商業物業管理營運服務板塊分別錄得收入人民幣759.2百萬元及人民幣365.6百萬元。我們相信，我們的綜合物業管理服務板塊使我們能夠豐富收入來源，減低因任何單一板塊波動所承受的風險。我們的住宅物業管理服務板塊包括(i)預售管理服務；(ii)物業管理服務；及(iii)社區增值服務，包括(a)向物業發展商及業主提供物業代理服務；(b)向業主及住戶提供家居服務；及(c)公共空間增值服務。我們的商業物業管理營運服務板塊包括(i)預售管理服務；(ii)商業物業管理服務；(iii)商業營運服務；及(iv)其他增值服務，主要包括公共空間增值服務。

截至2019年12月31日，我們管理106個住宅物業，在管總建築面積為18.3百萬平方米。該等住宅物業位於中國37個城市或自治縣。截至同日，我們訂約管理158個住宅物業，總合約建築面積為29.4百萬平方米。

截至2019年12月31日，我們管理30個商業物業，在管總建築面積為3.3百萬平方米。該等物業位於中國八個城市或自治縣。截至同日，我們訂約管理33個商業物業，總合約建築面積為4.5百萬平方米。

過去，我們的業務增長大大受惠於合景泰富集團的支持，合景泰富集團為大灣區具有領導地位的大型物業發展商。於2019年12月31日，合景泰富集團的156個項目遍佈中國內地39個城市及香港，土地儲備約17.0百萬平方米，我們相信這將為我們帶來重大增長機遇。於2019年，89.0%及95.9%的物業管理服務收入分別來自合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關聯方發展的住宅及商業物業。此外，我們將物業管理服務的覆蓋拓展至第三方發展的物業。向第三方物業發展商發展的住宅物業提供物業管理服務的收入貢獻由2017年的

業 務

零增至2019年的11.0%，而向第三方物業發展商發展的商業物業提供物業管理服務的收入貢獻由2017年的零增至2019年的4.1%。我們預期，第三方物業發展商所發展的物業貢獻的收入將進一步增加。

往績記錄期內，我們的財務表現強勁。我們的收入由2017年的人民幣463.4百萬元增至2018年的人民幣659.1百萬元，再增至2019年的人民幣1,124.9百萬元，複合年增長率為55.8%。我們的淨利潤由2017年的人民幣44.1百萬元增至2018年的人民幣79.7百萬元，再增至2019年的人民幣185.0百萬元，複合年增長率為104.7%。

我們的競爭優勢

我們相信，我們強大的市場定位主要由於下列競爭優勢：

中國領先的綜合物業管理服務供應商，專注發展大灣區，擁有迅速增長的往績

我們是中國領先的綜合物業管理服務供應商。據仲量聯行資料顯示，在提供商業營運服務的物業管理公司當中，按在管總建築面積計，我們在中國排行第七，在大灣區排行第五。據中國指數研究院發佈的2020年中國物業服務百強企業，按綜合實力（基於前一年度的關鍵因素數據，如我們的營運規模、財務表現、服務質素、增長潛力及社會責任）計，我們排名第17位。

憑藉我們於大灣區的傑出表現，我們獲中國指數研究院認定為2019粵港澳大灣區物業服務市場地位領先企業、2019中國物業服務優秀運營企業 — 粵港澳大灣區物業服務發展潛力領先企業、2020中國物業服務百強服務質量領先企業十強及2020中國特色物業領先企業 — 多元業態綜合服務商。我們的卓越表現使我們能夠獲委聘服務高端物業。例如，我們在管的商業物業（包括甲級寫字樓，如廣州合景國際金融廣場及上海嘉譽國際廣場，以及多個高端購物商場）位於多個一、二線城市的中央商業區。

我們為住宅物業及商業物業提供綜合物業管理服務。於2019年12月31日，我們管理的住宅物業及商業物業的在管總建築面積分別為18.3百萬平方米及3.3百萬平方米。於2019年，我們自住宅物業管理服務板塊及商業物業管理營運服務板塊分別錄得收入人民幣759.2百萬元及人民幣365.6百萬元。我們相信，我們的商業物業管理服務使我們能夠豐富收益來源，降低任何單一板塊波動的風險。

業 務

往績記錄期，我們的業務增長迅速。合約建築面積（包括住宅及商業物業）由2017年12月31日的17.8百萬平方米增至2019年12月31日的33.8百萬平方米，整段往績記錄期的複合年增長率為37.8%。於2019年12月31日，我們已訂約管理191個項目（包括住宅及商業物業）。

我們的優質服務贏得廣泛讚譽及溢價

我們物業管理服務的質量一直獲得市場青睞。我們曾獲中國指數研究院評為2020中國物業服務百強服務質量領先企業十強。就住宅物業管理服務而言，我們的杭州•天峻、海南•汀瀾海岸於2018年獲中國指數研究院認定為2018中國五星級物業服務小區，而廣州•天湖峰境則獲中國指數研究院認定為2018中國物業服務行業示範基地。就商業物業管理及營運服務而言，我們獲中國指數研究院2020中國商業地產百強企業第8名。此外，我們獲贏商網頒發的2019年度商業地產優秀運營商、中購資訊頒發的2019年度購物中心行業優秀管理公司獎，以及聯商網頒發的2019年度高成長商業地產企業。

據獨立市場調查公司北京賽惟諮詢有限公司進行的市場調查，在廣州合景國際金融廣場、廣州環球都會廣場、廣州環滙商業廣場（北塔）及上海嘉譽國際廣場的客戶當中，2019年我們的商業物業管理及營運服務之滿意度達到100.0%。

我們相信，獲市場肯定將提高客戶的忠誠度，有助我們取得高知名度的物業管理項目，從而使業務進一步增長。此外，我們相信，客戶一般願意支付溢價以獲取我們的優質服務。據仲量聯行資料顯示，按中國指數研究院的排名，於2019年，在大灣區的十大領先物業管理公司當中，我們的每平方米收益排行第一。

為迎合不同客戶的需求而提供多元化服務

我們向住宅及商業物業提供多元化的物業管理服務。我們亦提供商業營運服務。商業物業開始營運前，我們向其物業發展商提供前期規劃及顧問服務，包括市場研究及分析、可行性研究、財務預算、制定營銷定位策略，並籌備商業物業的營運。我們亦協助物業發展商及業主物色及招攬目標租戶。商業物業開始營運後，我們協助管理租戶及舉辦營銷及推廣活動。

業 務

為迎合客戶不斷轉變的需求及進一步豐富收益來源，我們提供一系列的增值服務：

- **住宅物業。**對於我們在管住宅物業，我們提供二手物業代理服務。物業出售或出租後，我們提供裝潢、拎包入住服務。我們亦提供家居清潔、維修、翻新及改建服務。我們的度假家居管理服務協助業主裝潢、擺設和出租其度假屋，度假屋的地點一般位於有別於主要居所。我們為年長住戶改建公寓設計，以提升安全、方便、舒適度。我們為住戶籌辦周末及假日戶外活動。
- **商業物業。**就我們管理的商業物業而言，我們協助業主及租戶於入住前進行裝潢及改建。客戶入住後，我們向彼等提供辦公室清潔及設施維修及維護服務。我們亦協助彼等遷出。此外，我們協助管理在管商業物業的公共空間，如租賃廣告空間。

我們相信，我們提供的服務組合為我們提供多元化的收入來源，有助我們提升財務表現及增加客戶忠誠度。

穩定拓展商業物業管理及營運業務

我們自2006年開始一直提供商業物業管理及運營服務。據仲量聯行資料顯示，與住宅物業管理市場相比，中國的商業物業管理營運市場仍處於早期發展階段，競爭者稀少，市場參與者擁有龐大增長空間。據仲量聯行資料顯示，於2019年，商業物業管理營運市場五大公司的市場份額合計約為13.9%。另外，據仲量聯行資料顯示，商業物業管理及營運一般可獲得的服務費和溢利率一般較住宅物業為高，原因為客戶基礎不同。因此，我們側重商業物業管理及營運業務，預計其會提升我們的財務表現，加強我們的盈利能力。

我們的商業物業管理及營運業務針對中高端商業物業，包括寫字樓及購物商場：

- **寫字樓。**我們一般管理及營運甲級寫字樓，如廣州合景國際金融廣場及上海嘉譽國際廣場。我們的寫字樓管理及營運針對高端客戶。往績記錄期，我們所管理的寫字樓有若干財富世界500強的公司。
- **商場。**我們現時管理及營運六個合景泰富集團開發的購物商場。透過我們的前期規劃及諮詢服務，我們基於多項因素(包括地點及消費者人口統計資料)就購物商場的市場定位向合景泰富集團提升建議。我們亦獲得主要租戶及發展租戶組合，

業 務

以支持我們的市場定位。我們協助合景泰富集團發展兩個品牌項下的六個在管購物商場：「悠方」品牌，針對中產家庭的購物及悠閒場所；及「摩方」品牌，為年青一代提供時尚購物體驗。我們的服務對購物商場的卓越表現貢獻良多。於2019年12月31日，蘇州悠方、成都悠方、北京摩方及廣州譽山悠方的出租率均超過80%。

合景泰富集團的支持為我們帶來重大的增長機遇

合景泰富集團為大型物業發展商，在大灣區佔據領先地位。過去數年，其擴大發展大灣區及長江三角洲地區的業務，專注於一線及二線城市。據合景泰富集團2019年年報顯示，於2019年12月31日，合景泰富集團的業務遍及39個城市，包括廣州、北京、上海及香港，涉及156個項目，總建築面積為17.0百萬平方米，包括大灣區的6.7百萬平方米。合景泰富獲中國房地產Top10研究組評為2020中國大陸在港上市房地產公司綜合實力Top10及2020值得資本市場關注的房地產公司。

於2019年，我們的物業管理服務收益91.8%來自管理合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關聯方發展的物業。我們相信，合景泰富集團的土地儲備和其持續拓展將為我們的業務帶來穩固的支持。

合景泰富集團近年來一直發展其商業物業發展業務。於2019年12月31日，其有15個單獨或共同開發的購物商場及寫字樓，全部目前均由我們管理。在該15個購物商場及寫字樓當中，合景泰富集團擁有11個，全部目前均由我們營運。我們相信，合景泰富集團發展的商業物業組合將持續拓展，為我們商業物業管理和營運業務的擴展奠下穩固的基礎。

利用先進技術提升我們的營運效率及客戶體驗

物業管理服務業在傳統上屬勞動密集行業。隨著在業務營運上應用大量先進科技，我們能夠提升營運效率，從而減低勞工成本。我們所應用的科技亦提升客戶體驗。該等科技包括：

- **業務管理系統。**我們於中國利用專門為物業管理公司設計的領先企業資源規劃（「ERP」）系統。ERP系統在客戶透過「一合應用程式」、微信官方賬號或其他付款渠道完成付款時實時收集客戶的付款資料，並將有關資料同步至SAP系統，我們利用SAP系統管理財務簿記。

業 務

- **設施管理系統**。為提升設施檢驗及維護效率，我們利用設施管理系統監察維護計劃的執行。我們於部份住宅物業會利用設施遠程監察及營運管理系統實時自動檢測我們在管設施的營運，節省檢測的勞工成本。
- **「一合」應用程式**。為向住戶提供最佳的客戶體驗，同時節省勞動成本，我們利用「一合」應用程式於線上提供若干服務，包括進出管控、維修及保養要求。客戶亦可使用應用程式在線上支付物業管理費。線上付款減少收取物業管理費用的人為錯誤。
- **智慧社區**。我們於其在管住宅物業安裝各種設施，以發展智慧社區。例如，住戶可透過「一合」應用程式內設有的二維碼進出其居住的住宅社區。此外，我們若干在管住宅物業會利用人臉識別系統，授予住戶進出權限。該等科技亦使我們節省進出監控的勞工成本，並提升客戶體驗。

饒富經驗的管理團隊及能力卓越的員工

我們擁有穩定的管理層團隊。彼等的豐富經驗及強大的管理能力是我們成功的關鍵。我們的執行董事兼行政總裁孔健楠先生自2004年起負責整體管理及營運。我們相信，其對於我們的行業、業務營運及歷史的灼見及知識，已經及將會繼續帶領我們步向成功。我們的高級管理層兼人力資源及行政中心總經理曠曉玲女士自2007年起負責管理本集團的人力資源及行政事宜。此外，我們亦為專業管理團隊招募若干新成員，有助我們更有效地競爭。

我們的業務亦由一群能力超卓的員工所支持。我們為僱員提供全面的培訓。於2019年，我們為超過71,571名僱員組織約7,116個培訓課程。我們的僱員亦可在2019冠狀病毒病疫情期間透過我們的內部線上學習平台「合景商學院」就讀我們提供的虛擬課程。

我們已設立人才儲備管理系統，並透過「領袖計劃」、「領航計劃」、「領英計劃」及「新力量計量」實行領袖繼任規劃，培養僱員的技巧及能力，預備其接任更具挑戰性的職務。

業 務

我們的策略

深耕及鞏固我們於大灣區的領導地位，繼續增加我們於長三角地區、中西部地區及海南以及環渤海經濟圈的業務及市場份額

我們致力深耕大灣區及鞏固我們於該區的領導地位。同時，我們務求增加於長三角地區、中西部地區、海南以及環渤海經濟圈一、二線城市的業務及市場份額。

隨著合景泰富集團擴張，我們會同時發展我們的業務。於2019年12月31日，合景泰富集團已在大灣區開展其業務，並拓展至華東、中國西南地區、華北及華中。我們旨在借助其廣泛的業務據點在該等地區發展。

具體而言，在合景泰富集團努力開發商業物業的同時，我們將持續擴展商業物業管理及營運業務。隨著合景泰富集團交付的商業物業數目增加，我們預期持續發展商業物業管理及營運業務。我們戰略性地以中高端商業物業為目標，相信該等物業將為我們的持續增長帶來優厚的利潤率。

在一個城市設立業務營運後，我們將尋找機會個別擴展至鄰近地區。為達成此目的，我們已成立市場發展部，以尋求第三方的委聘。挑選擴展業務的目標城市時，我們考慮一系列因素，包括其規模、人口、人均可支配收入、競爭格局及平均物業管理費。

透過收購及戰略性投資達致持續增長

往績記錄期內，我們透過多項成功收購擴展業務。例如，我們於2019年收購昱昱企業，而昱昱企業控制宜家創生及星譽物業，該兩家公司從事提供住宅物業管理服務及商業物業管理服務的業務。詳情請見「歷史、重組及公司架構 — 於往績記錄期內的收購事項」。該等收購事項對我們而言屬成功，因為我們將該等公司融入我們的營運當中，其管理的項目符合我們在物業類型及規模方面的戰策規劃。透過收購昱昱企業，我們的在管建築面積及收益均有所增長，亦加強我們對外擴展業務的能力。

我們有意透過主要在中國大灣區、長三角地區、京津冀城市群、長江沿岸主要城市及得益於西部大開發的城市收購及戰略投資於第三方物業管理公司以持續擴展業務。我們的目標公司擁有以下特點：(i)其管理團隊能力卓越，於物業管理行業擁有豐富經驗；(ii)其管理的總建築面積合共超過一百萬平方米；(iii)擁有彪炳往績，包括盈利能力及法律合規；及(iv)其經營業務的城市擁有高潛力及發展前景的業務線。我們亦致力透過收購其他物業管理公

業 務

司，使在管物業類型更多元化。例如，我們可收購在管理如學校、醫院及政府物業樓宇等公共設施方面經驗豐富的物業管理公司。此外，我們亦以第三方服務供應商為目標，以提升營運效率。例如，我們可收購資訊科技服務公司，以改善智能系統基建。

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的[編纂]用於收購及戰略性投資。

進一步開拓多元化增值服務

我們致力為客戶提供更多元化的增值服務，包括：

- **住宅物業。**為更好地服務住戶，我們擬在學校假期時為年輕學生及其家庭舉辦遊學團及放學遊戲小組、海外團體旅遊、汽車團購及汽車保養。我們亦會與提供互補社區產品及服務的公司合作。此外，我們亦有意進一步發展於2019年開始提供的一手住宅物業代理服務。
- **商業物業。**我們擬為我們管理的寫字樓租戶按照其個人需要提供會議餐飲服務、商業事件規劃服務及商業接待服務。

我們有專責團隊負責開發新服務，以豐富我們的服務組合。就住宅物業而言，我們分析住戶人口統計資料的用戶檔案，並擬根據住宅社區的人口統計資料向其住戶推薦不同增值服務。例如，如社區內大量家庭有孩童及青少年，我們將建議向社區住戶推出家庭旅遊方案或遊學團方案。

我們計劃動用[編纂]所得款項淨額的[編纂]進一步豐富我們的增值服務。

升級我們的智能系統以進一步提升營運效率及客戶體驗

我們擬升級我們的智能系統，以進一步提升營運效率及提升客戶體驗。我們計劃於不久將來完成以下升級：

- **「車管雲」。**我們計劃在不久將來將雲技術智能交通管理系統「車管雲」應用於我們所有住宅社區。該系統自動容許客戶驅車進入其居住的社區而毋須經過人手進出監控，節省交通管理的勞工成本及提升住的客戶體驗。該系統亦監察停車費收款情況，確保收款比率。
- **「駿天眼」系統。**基於「駿天眼」系統的雲技術遠程監察住宅社區的關鍵地點，並在偵測到異常情況時向ERP系統發出警示。因此，該系統為我們節省保安巡邏的勞工成本。

業 務

- 設施遠程監察及營運管理系統。我們擬將設施遠程監察及營運管理系統應用於更多住宅物業，以進一步節省視察及維護設施的勞工成本。

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的[編纂]用於發展智能系統。

持續吸引、培訓及保留人才以推動增長

我們將持續透過具競爭力的薪酬待遇及升遷機會吸引人才。我們有意透過一系列評估及獎勵措施激勵僱員及提升其忠誠度及滿足感。

我們計劃進一步提升培訓系統，以協助僱員的職業發展。我們將繼續改善我們透過內部線上學習平台「合景商學院」提供的課程。

我們有意招聘更多具創意及競爭力的人才加入我們的管理層團隊。我們亦有意招聘具有高學歷的人士，以壯大我們的工作團隊。

業務模式

往績記錄期內，我們的收入主要來自兩大業務板塊。

住宅物業管理服務

我們提供住宅物業管理服務，包括：

- 在物業開發商預售活動中，為他們提供預售管理服務，譬如預售展銷單位和銷售辦事處的清潔、保安及保養服務等。我們就該等服務收取固定服務費；
- 為(i)物業發展商(就未交付的物業部分)；及(ii)業主、業主委員會或住戶(就已售及已交付物業)，提供清潔、保安、園藝及維修保養服務等物業管理服務。我們為上述收取物業管理費。往績記錄期內，我們的物業管理費絕大部分以包幹制形式收取，只有一小部分以酬金制形式收取；及
- 社區增值服務，如(i)向物業發展商及業主提供物業代理服務；(ii)向業主及住戶提供家居服務；及(iii)共用地方增值服務。我們一般視所提供服務的性質收取酬金制費用或固定費用。

業 務

商業物業管理營運服務

我們對多元商業物業組合進行管理營運，以寫字樓和商場為主，工業園為輔。我們：

- 在物業開發商預售活動中，為他們提供預售管理服務，譬如預售展銷單位和銷售辦事處的清潔、保安及保養服務等。我們就該等服務收取固定服務費；
- 為業主或租戶，提供商業物業管理服務，譬如檔案管理、清潔、保安、園藝以及維修及保養服務等。我們為上述收取物業管理費。往績記錄期內，我們的物業管理費絕大部分以包幹制形式收取，只有一小部分以酬金制形式收取；
- 為業主及物業發展商提供商業營運服務，譬如前期規劃與諮詢服務、租戶尋覓服務、租戶管理服務及營銷推廣服務等。我們通常(i)就營運商場收取酬金制費用；(ii)成本加成方式收取營運辦公大樓服務費；及(iii)前期規劃及諮詢服務及租戶招攬服務按每平方米收取固定服務費；及
- 提供其他增值服務，主要包括公共空間增值服務。我們通常視所提供服務的性質收取酬金制費用或固定費用。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表列出我們於所示期間按業務分部及客戶類別劃分收入總額明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(以千計，百分比除外)					
住宅物業管理服務	345,169	74.5	428,107	64.9	759,234	67.5
合景泰富集團及其合 營公司、聯營公司及 其他關連方	98,748	21.3	157,435	23.9	341,424	30.4
獨立第三方	246,421	53.2	270,672	41.0	417,810	37.1
商業物業管理營運服務	118,212	25.5	231,029	35.1	365,644	32.5
合景泰富集團及其合 營公司、聯營公司及 其他關連方	47,697	10.3	116,510	17.7	186,735	16.6
獨立第三方	70,515	15.2	114,519	17.4	178,909	15.9
總計	463,381	100.0	659,136	100.0	1,124,878	100.0

住宅物業管理服務

概覽

往績記錄期內，合景泰富集團獨資開發的住宅物業，全部均由我們管理。我們也管理合景泰富集團的合營公司、聯營公司或其他關聯方開發的住宅物業。此外，於2019年，我們開始管理第三方物業開發商開發的住宅物業。於往績記錄期，我們的住宅物業管理服務板塊的收入達致穩定增長。於2017、2018及2019年，住宅物業管理服務的收入分別約為人民幣345.2百萬元、人民幣428.1百萬元及人民幣759.2百萬元，分別佔總收入的74.5%、64.9%、67.5%。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表列出於所示期間按服務分部劃分的住宅物業管理服務收入的明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(以千計，百分比除外)					
預售管理服務	75,944	22.0	123,588	28.9	221,810	29.2
物業管理服務	253,709	73.5	287,034	67.0	382,047	50.3
社區增值服務	15,516	4.5	17,485	4.1	155,377	20.5
總計	345,169	100.0	428,107	100.0	759,234	100.0

下表列出我們於所示日期在管住宅物業數目及住宅物業總在管建築面積及所示期間按物業開發商類別劃分於住宅物業管理服務分部提供住宅物業管理服務的收入明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度															
	2017年				2018年				2019年							
	數目	建築面積		收入		數目	建築面積		收入		數目	建築面積		收入		
		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%
	(以千計，百分比除外)															
合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關連方	63	10,871	253,709	100.0	66	11,773	287,034	100.0	83	14,471	340,049	89.0				
第三方物業開發商	—	—	—	—	—	—	—	—	23	3,875	41,998	11.0				
總計	63	10,871	253,709	100.0	66	11,773	287,034	100.0	106	18,346	382,047	100.0				

於2017年、2018年及2019年12月31日，住宅物業的管理總建築面積分別約為10.9百萬平方米、11.8百萬平方米及18.3百萬平方米。截至同日，我們住宅物業總合約建築面積分別約為15.3百萬平方米、21.2百萬平方米及29.4百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，就合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關聯方開發的住宅物業提供物業管理服務的收入分別為人民幣253.7百萬元、人民幣287.0百萬元及人民幣340.0百萬元，分別佔同期住宅物業管理服務分部項下物業管理服務收入100.0%、100.0%及89.0%。

我們為第三方物業開發商所開發住宅物業提供管理服務的在管建築面積百分比，由2017年12月31日的零增至2019年12月31日約21.1%。由我們管理的第三方物業發展商發展之住宅物業數目由2017年12月31日的零升至2019年12月31日的23。管理第三方物業開發商所開發住宅物業的物業管理服務收入，由2017年的零增至2019年的人民幣42.0百萬元。我們認為，推動上述增長的因素為：(i)我們不依靠與合景泰富集團的聯屬關係，獨立在市場物色、把握業務機遇的能力；及(ii)對其附屬公司管理第三方物業開發商所開發物業的昱昱企

業 務

業進行收購。有關收購詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構 — 往績記錄期內之收購」。於2018年，我們設定市場開發部門，負責參與有關房地產及物業管理行業的營銷活動，由於該等活動有行業機構及市場參與者，市場開發部門可發掘第三方開發商所開發物業的潛在商機，物色作公開招標的新項目。我們將繼續探索與第三方物業開發商及業主合作的機遇，以促進市場拓展。

服務範圍

我們的住宅物業管理服務包括：

- 預售管理服務
我們為物業開發商的預售活動，提供售前物業管理服務，譬如預售展銷單位和銷售辦事處的清潔、保安及保養服務等。
- 物業管理服務
我們向(i)物業開發商提供未交付物業的物業管理服務；及(ii)業主、業主委員會或住戶提供已交付物業的物業管理服務，包括：
 - 清潔 — 我們主要通過分包商，為住宅物業提供公用地方一般清潔與衛生服務。公用地方包括樓梯間、大堂、天台、扶手、大堂通道及地庫等。
 - 保安 — 我們致力確保所管理住宅物業安全有序。我們提供的保安服務包括交通管理、停車場管理、巡邏、視頻監控、停車場保安、應急服務、進入管制及消防安全等。我們主要通過我們的員工或分包商及監控攝影機等技術方案，提供保安服務。
 - 園藝管理 — 園藝服務包括剪草、施肥及滅蟲等，主要通過分包商提供。我們致力維持管理物業的園林生長和綠化景緻。

業 務

維修保養 — 我們一般負責確保升降機系統、電力供配系統、供水排污系統、滅火系統及公用地方其他設施設備的正常運作。我們一般派遣內部員工提供維修保養服務，升降機系統及滅火系統維修保養服務則通過分包商提供。

- 社區增值服務

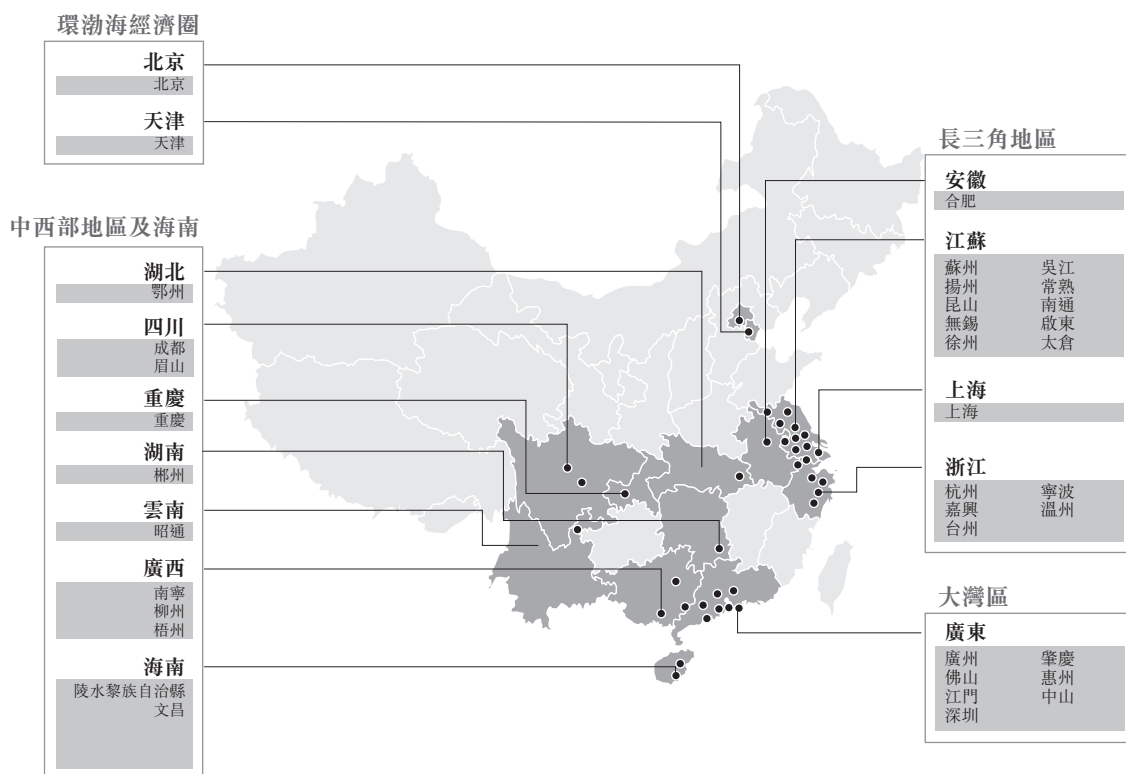
我們提供的增值服務，主要包括(i)向物業發展商及業主提供物業代理服務；(ii)向業主及住戶提供家居服務；及(iii)共用地方增值服務。

地域布局

自2004年開展住宅物業管理服務以來，我們已在大灣區建立穩固業務基礎，進而布局全國，於2019年12月31日，在37個中國城市或自治縣設有業務。於2019年12月31日，我們合共管理106項住宅物業，已訂約管理158項住宅物業。

業 務

下圖顯示於2019年12月31日，我們管理住宅物業所在的城市：



下表列出我們於所示日期住宅物業管理服務的在管住宅物業總建築面積及所示期間按地區劃分收入總額明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	建築面積	收入		建築面積	收入		建築面積	收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，百分比除外)								
大灣區	4,235	126,728	36.7	4,826	155,609	36.3	9,741	324,726	42.8
長三角地區 ⁽¹⁾	3,222	99,448	28.8	3,366	130,418	30.5	4,583	201,782	26.6
中西部地區 及海南 ⁽²⁾	2,442	82,358	23.9	2,609	97,353	22.7	2,995	158,020	20.8
環渤海經濟圈 ⁽³⁾	972	36,635	10.6	972	44,727	10.5	1,027	74,706	9.8
總計	10,871	345,169	100.0	11,773	428,107	100.0	18,346	759,234	100.0

附註：

- (1) 包括上海市、浙江省、安徽省及江蘇省。
- (2) 包括四川省、雲南省、湖北省、湖南省、廣西壯族自治區、海南省及重慶市。
- (3) 包括北京市及天津市。

業 務

住宅物業管理服務組合的增長

往績記錄期內，我們主要通過取得物業開發商或業主委員會的新訂服務聘約，以及收購置業企業，拓展住宅物業管理服務業務。未來，我們也計劃收購業態、行業經驗與我們形成互補的地方物業管理公司，藉以擴大業務覆蓋。下表顯示我們的(i)訂約建築面積及(ii)管理建築面積，於往績記錄期內的變動情況：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	訂約建築面積	管理建築面積	訂約建築面積	管理建築面積	訂約建築面積	管理建築面積
	(千平方米)					
期初	13,020	9,726	15,320	10,871	21,205	11,773
新訂 ⁽¹⁾	2,300	1,145	5,885	902	4,091	2,498
收購 ⁽²⁾	—	—	—	—	4,075	4,075
終止	—	—	—	—	—	—
期末	<u>15,320</u>	<u>10,871</u>	<u>21,205</u>	<u>11,773</u>	<u>29,371</u>	<u>18,346</u>

附註：

- (1) 就我們管理的住宅小區而言，新訂委聘主要包括物業開發商所開發新物業的前期物業管理服務合同，以及住宅小區更換上任物業管理服務提供商的合同。
- (2) 於2019年通過收購置業企業而取得的新訂委聘。

住宅物業管理服務費

為住宅物業提供物業管理服務收取的服務費

往績記錄期內，我們的物業管理費絕大部分以包幹制方式收取，餘下以酬金制方式收取。2017、2018、2019年，包幹制收費佔住宅物業管理服務收入比重分別為98.2%、97.8%及97.4%，同期酬金制佔住宅物業管理服務收入比重分別為1.8%、2.2%及2.6%。2017、2018、2019年，包幹制管理佔合計住宅物業管理建築面積比重分別約為86.0%、83.0%及82.1%，同期酬金制管理佔合計住宅物業管理建築面積比重分別約為14.0%、17.0%及17.9%。

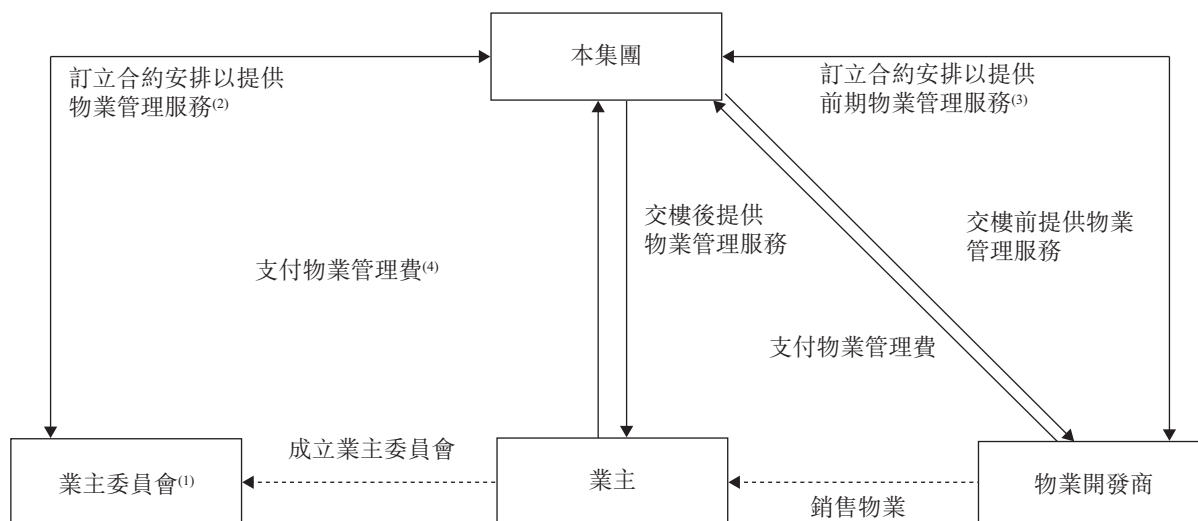
業 務

下表列出我們於相關日期合計住宅物業管理建築面積及所示期間按收入模式劃分住宅物業管理服務分部下的物業管理服務收入的明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	建築面積	收入		建築面積	收入		建築面積	收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，百分比除外)								
包幹制	9,345	249,100	98.2	9,771	280,856	97.8	15,068	372,092	97.4
酬金制	1,525	4,609	1.8	2,002	6,178	2.2	3,278	9,955	2.6
總計	<u>10,871</u>	<u>253,709</u>	<u>100.0</u>	<u>11,773</u>	<u>287,034</u>	<u>100.0</u>	<u>18,346</u>	<u>382,047</u>	<u>100.0</u>

我們決定以包幹制或酬金制方式收費，乃考慮多項因素，包括地方規定、物業開發商或業主委員會指定的個人化要求、發商或業主委員會，地方市況、個別物業的性質與特點等。我們評估物業管理所涉估計成本、以往收費率、預計利潤、物業先以前以包幹制或酬金制方式管理等主要因素，對未來客戶作出評審。上述評估有助於我們決定根據包幹制或酬金制管理物業。

下圖顯示根據物業管理服務合同我們與各方的關係。



附註：

- (1) 根據中國法律，業主委員會獲授權代表業主行事。
- (2) 根據中國法律，業主委員會與我們訂立的物業管理服務合同，對所有業主均具約束力。

業 務

- (3) 根據中國法律，物業開發商於物業交付業主前與我們訂立的前期物業管理服務合同，對未來業主具有約束力。
- (4) 根據包幹制：所有收費確認為本集團收入與開支。根據酬金制：物業管理服務費預定百分比或金額確認為收入，餘下部分用於支付物業管理服務合同規定的開支。餘額歸業主所有，不足金額由業主承擔。

包幹制物業管理費

根據包幹制收入模式，我們為通過內部員工或分包商提供的物業管理服務，每月或每季收取一項定額全包費用。我們有權將向物業開發商、業主及住戶收取的物業管理費，全數確認為收入，並且承擔提供物業管理服務的成本。據仲量聯行指出，包幹制收入模式是中國物業管理行業的主要收費模式，特別是住宅物業管理。如需進一步資料，請參閱「行業概覽 — 住宅物業管理市場 — 業務及收入模式」一節。

我們磋商與訂立物業管理服務合同之前，先行制訂盡可能準確的銷售成本估算。銷售成本包括勞務與分包成本、供應品與設備採購、公用地方維修保養、辦公室設施管理營運、清潔與垃圾清理、保安等開支。鑒於我們需要自行承擔上述開支，我們降低銷售成本的能力，將對利潤率有所影響。倘若銷售成本高於預期，我們將無法向客戶額外收費，以保利潤率不變。往績記錄期內，我們有若干包幹制住宅物業管理業務產生虧損。2017、2018、2019年，我們分別就16、11、11個包幹制住宅物業管理項目，分別錄得虧損總額人民幣7.5百萬元、人民幣7.1百萬元、人民幣6.4百萬元。虧損主要因為(i)銷售成本因價格水平上升而增格；(ii)本地政府對住宅物業管理服務費施加價格控制；及(iii)於住宅物業管理項目早期階段產生的成本。2017、2018、2019年，來自上述虧損住宅物業管理項目的收入總額，分別為人民幣66.7百萬元、人民幣50.6百萬元、人民幣34.5百萬元，分別約佔同期住宅物業管理服務分部所產生的收入總額19.3%、11.8%、4.5%。如需進一步資料，請參閱「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們的收入來自包幹制物業管理服務。若我們在提供物業管理服務時無法估計或控制成本，我們可能會蒙受損失」。我們已採取多項措施，包括(i)透過拓展我們提供的社區增值服務的類型，使收入來源更多元化；及(ii)實施多項技術舉措和標準化程序，以減少成本，防止或減少上述虧損情況。如需進一步資料，請參閱「 — 技術舉措」。除上文所述外，我們亦計劃向政府申請提高未來的物業管理費水平，將我們的盈利能力提升至合理水平。

倘若銷售成本出現未能預計的上漲，我們可與磋商住宅物業管理服務合同續約時，向業主委員會或業主提出調升住宅物業管理費。

業 務

酬金制物業管理費

往績記錄期內，我們從少數酬金制物業管理服務合同錄得收入。2017、2018、2019年，酬金制住宅物業管理服務合同收入，分別佔住宅物業管理服務分部下的物業管理服務收入總額1.8%、2.2%及2.6%。我們按預定物業管理酬金，一般為業主、住戶及物業開發商所付物業管理費的4%至10%，確認酬金制收入，該等管理費的餘下部分用作營運資金，應付社區產生的物業管理開支。

我們收取酬金制物業管理費時，實質上擔任業主及[住戶]代理。就住宅小區而言，其並不具備獨立銀行賬戶，有關小區的所有交易，皆通過我們的庫務部門處理。於報告期末，倘若小區積存在我們庫務部門的營運資金，不足以支付小區所產生並通過我們庫務部門支付以安排相關社區物業管理服務的開支，不足金額確認為其他應收款項，可能需要減值。如需進一步資料，請參閱「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們代酬金制管理物業業主支付的付款，可能無法全數收回。」

根據酬金制模式，業主、住戶或物業開發商支付的物業管理費（經扣除我們作為物業經理應收的費用後），於支付物業服務相關成本費用後如有任何盈餘，我們亦無權收取。因此，我們一般不會就酬金制物業管理服務合同，確認任何直接成本。該等成本由業主、住戶及物業開發商承擔。

預售管理服務的服務費

往績記錄期內，我們通常就預售管理服務實際完成服務量每季度向物業開發商收取預售管理服務費。

社區增值服務的服務費

我們一般視所提供的社區增值服務性質收取酬金制費用或固定費用。

定價政策

我們為預售管理服務及物業管理服務定價，一般考慮住宅小區的特色與地點、當地定價法規、鄰近及可比社區收取的管理費、我們的財政預算、目標利潤率、業主及住戶背景、服務範圍等因素。我們定期評核內部財務資料，評估所收物業管理費，是否足以維持利潤率。我們為物業管理服務合同磋商續約時，可能會要求調升物業管理費率，作為繼續提供服務的條件。

業 務

國務院物價管理部門和建設管理部門，共同負責監督管理物業管理與相關服務收費，我們也須遵守中國政府實施的價格管制。2014年12月，發改委發出國家發展改革委關於放開部分服務價格意見的通知（「通知」），要求省級物價管理部門，廢除所有住宅物業價格管制或指導政策，若干例外情況除外。如需進一步資料，請參閱「監管概覽 — 物業管理服務的法律監管 — 物業管理企業收費」。我們預計，隨著相關地方部門通過規定落實通知，對住宅物業的價格管制，未來將會放寬。如需進一步資料，請參閱「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們受監管環境及影響我們行業和整體經濟狀況的各種因素所規限」。

2017、2018、2019年，我們的住宅物業平均物業管理費率，分別為每月每平方米人民幣2.6元、每月每平方米人民幣2.8元、每月每平方米人民幣2.9元。

就社區增值服務而言，我們一般參考市場標準及相同地區內競爭對手所收取的費率為服務費定價。

付款與信用期

我們可能每月或每季收取物業管理費，視乎物業管理服務合同條款而定。業主或住戶一般需要在每月第五天或之前付款。我們通過不同渠道，向業主發出備忘及通知，譬如通知單、電話、短訊或專人通知。業主逾期三個月未繳物業管理費，我們會向其發出第一次繳款通知。倘若物業管理費逾期六個月，我們將會指示律師，發出正式信函。我們亦可能在有需要時將付款爭議訴諸法庭，作為最後手段。除議定物業管理費外，在適用中國法律允許的範圍內，我們按照業主佔用合計管理建築面積比例，向業主徵收公用地方耗用水電的公用設施費。

我們通常於向業主發出第一次繳款備忘30天內，收到物業管理服務付款。

客戶付款可用現金，或通過網上網下轉賬、自動轉賬付款、付款卡或信用卡、或微信支付和支付寶等第三方流動付款平台付款。

於2017、2018及2019年，我們的住宅物業物業管理費收費率（按有關期間完結前累計收取的物業管理費佔同期間相應應收物業管理費總額之百分比計算）分別為76.1%、80.8%及80.6%。同期，我們就住宅物業應向獨立第三方收取的物業管理費收取率（按於有關期間完結前向獨立第三方累計收取的物業管理費佔同期應向獨立第三方收取的相應物業管理費總額的百分比計算）分別為82.3%、83.8%及84.2%。業主及住戶通常於下半年，特別是接近年

業 務

末時，清繳物業管理費餘款。請參閱本文件「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們收取應收賬款存在季節性波動因素」一節。

就預售管理服務而言，我們一般按季與物業發展商結算服務費。

就社區增值服務而言，我們的信貸期視乎所提供的服務性質而有所不同。

為住宅物業管理服務訂立的合同

預售管理服務合同

預售管理服務合同主要條款

預售管理服務合同一般包括以下主要條款：

- **服務範圍。**我們的合同列載將由我們提供的預售管理服務，一般包括銷售辦事處的日常營運及維護。
- **服務履行範圍及標準。**物業管理服務合同將列載我們的物業管理服務的範圍及預期標準，包括與我們的服務有關的面積，以及履行服務的次數，例如清潔公用面積及檢查設施，例如電力供應及配電、供水及排水系統及滅火系統。
- **預售管理服務費。**預售管理服務為固定及一般按季支付。
- **物業發展商權利及責任。**物業發展商可根據合同所載的履行服務標準監督我們的工作。此外，物業發展商主要負責(其中包括)向我們提供辦公室用品及其他支援必需品，以進行合同責任。
- **服務期限。**合同期限一般介乎兩個月至一年。合同的實際期限視物業開發商所定預售期間的期限。倘物業開發商有意延長或提早終止合同，則一般需要30天至60天通知期。書面協議將就此另行訂立。
- **爭議解決。**雙方於訴諸訴訟前一般需首先通過協商解決任何合同爭議。

住宅物業管理服務合同

我們一般會與物業開發商訂立前期物業管理服務合同。前期物業管理服務合同是我們於物業開發項目建設和交付前階段訂立的物業管理服務合同。對於已經交樓並已成立業主委員會的住宅物業，我們與代表業主行事的業主委員會，訂立物業管理服務合同。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表按照物業管理服務合同對方，列出我們於所示日期住宅物業管理建築面積及所示期間住宅物業管理服務收入明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	建築面積	收入		建築面積	收入		建築面積	收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，百分比除外)								
物業開發商 ⁽¹⁾	10,518	245,937	96.9	11,420	278,824	97.1	17,312	363,830	95.2
業主委員會	353	7,772	3.1	353	8,210	2.9	1,034	18,217	4.8
總計	<u>10,871</u>	<u>253,709</u>	<u>100.0</u>	<u>11,773</u>	<u>287,034</u>	<u>100.0</u>	<u>18,346</u>	<u>382,047</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 包括(i)我們根據原先與物業開發商簽訂的前期物業管理服務合同條款，於業主委員會成立後繼續提供服務的物業管理項目。物業交付後，我們根據原先與物業開發商簽訂的前期物業管理服務合同條款，向業主及住戶收取物業管理費；及(ii)兩份與Beijing Public Housing Center簽訂的合約。

我們與物業開發商及業主委員會，訂立設有固定期限或不設固定期限的物業管理服務合同。往績記錄期內，我們所訂住宅物業管理服務合同，大部分不設固定期限，其餘者的固定期限一般為一至五年。

下表列出於2019年12月31日，我們訂約管理住宅物業的物業管理服務合同到期情況：

	合約建築面積 (千平方米)	物業管理服務 合同數目
不設固定期限的物業管理服務合同 ⁽¹⁾	28,480	150
以下期間到期的固定期限物業管理服務合同		
截至2020年12月31日止年度	458	3
截至2021年12月31日止年度	112	2
截至2022年12月31日止年度	26	1
截至2023年12月31日止年度及以後	<u>295</u>	<u>2</u>
小計	<u>891</u>	<u>8</u>
總計	<u>29,371</u>	<u>158</u>

業 務

附註：

- (1) 不設固定期限的物業管理服務合同，一般為與物業開發商訂立的前期物業管理服務合同。業主委員會成立後，通常會終止前期物業管理服務合同，另訂新的物業管理服務合同並生效。此外，於往績記錄期，本集團於有關年期期滿後根據若干固定年期合同繼續提供服務予物業發展商、業主及居民。[據中國法律顧問的意見，該等協議於期滿時將成為無固定年期的協議，可由(i)我們、(ii)物業業主委員會、或(iii)大多數物業業主終止，前提為彼等於任何時間擁有相關社區合共逾50%的建建築面積。

前期物業管理服務合同主要條款

我們的前期物業管理服務合同，通常包括下列主要條款：

- **服務範圍。**我們通常同意為公用地方與設施提供物業管理服務，包括清潔、保安、園藝及維修保養等。我們也可能會同意提供停車場管理與車位出租服務。
- **執行範圍與標準。**物業管理服務合同列出物業管理服務的範圍和預期標準，包括服務所涉區域，以及清潔公用地方、視察電力供配系統、供水排污系統、滅火系統等服務的執行頻密程度。
- **物業管理費。**物業管理服務合同列明每月或每季應付的包幹制或酬金制物業管理費金額。未售單位的物業管理費，由物業開發商負責支付。物業管理費逾期未繳，物業開發商須支付罰款，罰款金額按照逾期金額若干百分比每日累計。倘若我們同意提供停車場管理與車位出租，物業管理服務合同也會註明該等服務應付費。
- **物業開發商義務。**物業開發商主要負責確保買家了解、承諾支付物業管理費的義務、為我們提供履行合同義務所需辦公設施及其他必要支援、以及審議我們可能會就服務制訂的方案與預算。
- **服務期限。**前期物業管理服務合同一般不設固定期限，惟待業主委員會成立，訂立新的物業管理服務合同，取代與物業開發商訂立的現有合同，前期物業管理服務合同方會終止。設有固定期限的前期物業管理服務合同一般將會註明，倘若合同期限屆滿而業主委員會尚未成立，我們將會根據原前期物業管理服務合同，繼

業 務

續提供服務，猶如合同自動續期。待業主委員會成立，訂立新的物業管理服務合同，原前期物業管理服務合同即會終止。待業主委員會成立，訂立新的物業管理服務合同，不設固定期限的前期物業管理服務合同即會終止。

- **解決爭議。**合同通常規定，如有任何合同爭議，雙方訴諸訴訟或仲裁之前，應先行通過協商尋求解決。

物業開發商向業主交付物業後，業主可根據若干條件，成立與運作業主委員會，就物業相關事宜代表業主。《中華人民共和國物權法》、《物業管理條例》、《業主大會和業主委員會指導規則》規定，擁有物業建築面積超過一半的業主及超過業主總數一半的業主，可於業主大會投票成立業主委員會。

於2019年12月31日，我們管理的15個住宅物業已成立業主委員會，約佔我們管理住宅物業總數14.0%。業主委員會獨立於我們。我們需要以合理價格、優質服務、科學管理方法和其他競爭優勢，爭取業主大會委聘我們。倘若業主委員會已經成立，根據適用中國法律法規，經擁有物業建築面積超過一半的業主及超過業主總數一半的業主投票贊成，業主大會可任免物業管理服務提供商。業主大會可根據若干遴選準則，通過公開招標或與特定物業管理服務提供商直接訂立合同，選聘新任物業管理服務提供商。請參閱本文件「監管概覽 — 物業管理服務的法律監管 — 委任物業管理企業」一節。

誠如中國法律顧問告知，在我們已簽署不設固定期限的前期物業管理服務合同且物業交付後並無成立業主委員會之情況下，業主亦有法律責任就我們持續提供的服務直接向我們支付物業管理費。物業交付後，業主將會成為我們的物業管理服務客戶。待業主委員會成立，新的物業管理服務合同訂立及生效，前期物業管理服務合同即會終止。

業主委員會合同主要條款

與業主委員會訂立的物業管理服務合同，通常包括下列主要條款：

- **服務範圍。**我們通常同意為公用地方與設施提供物業管理服務，包括清潔、保安、園藝及維修保養等。業主或住戶可能支付物業管理費以外的服務費，要求提供增值服務。我們可能會將部分服務外判給合資格分包商。

業 務

- **執行範圍與標準。**物業管理服務合同列出物業管理服務的範圍和預期標準，包括服務所涉區域，以及清潔公用地方、視察電力供配系統、供水排污系統、滅火系統等服務的執行頻密程度。
- **物業管理費。**業主及住戶以包幹制或酬金制支付物業管理費。若以包幹制支付，物業管理費通常按照區域收取。物業管理費逾期未繳，業主及住戶須支付罰款，罰款金額按照逾期金額若干百分比每日累計。
- **我們的權利與義務。**我們負責按照我們向客戶提供的協議所載的範圍與標準，提供物業管理服務，譬如物業與設備維修、保安、清潔及園藝服務。一般情況下，我們可以聘請分包商，根據我們的服務範圍履行服務。
- **業主委員會義務。**業主委員會主要負責確保業主及住戶家了解、承諾支付物業管理費的義務、為我們提供履行合同義務所需辦公設施及其他必要支援、以及審議我們可能會就服務制訂的方案與預算。業主委員會有對公有資金用途、公用地方和公用設施管理等具有知情權，並有權加以監督，並對我們編製的年度預算和物業管理方案進行審議。
- **服務年期。**該類合同年期通常為二至五年。若干合同訂明，倘若相關業主委員會及其他物業管理公司於現有合同期滿時，仍未簽訂新合同，有關合同年期須予延長，直至相關業主委員會與新聘物業管理公司所訂新物業管理合同生效為止。往績記錄期內及截至最後實際可行日期為止，我們或任何業主委員會均未曾於任何物業管理服務合同期滿之前，單方面終止合同。
- **解決爭議。**合同通常規定，如有任何合同爭議，雙方訴諸訴訟之前，應先行通過協商尋求解決。

根據相關中國法律法規，業主委員會由業主選舉產生，在物業管理事宜代表業主利益。業主委員會所作決定，對所有業主均具約束力。據中國法律顧問表示，業主委員會與物業管理公司所訂合同，包括業主根據該等合同的法律權利與義務，對業主委員會所代表業主均屬有效，並具法律約束力，縱使業主本身並非合同簽訂方。因此，對於應計及欠繳物業管理費，我們可針對業主提出法律權利主張。業主及住戶對公有資金用途、公用地方和公用設施管理等具有知情權，並有權加以監督。

業 務

招標程序

往績記錄期內，我們主要通過遵照適用中國法律進行的招標投標程序，與物業開發商簽訂前期物業管理服務合同。根據《物業管理條例》及《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》，同一物業管理區的住宅物業及商業物業的物業開發商，須通過招標投標程序，委聘合資格物業管理企業。倘若投標人少於三家或屬於小型物業，經物業所在區或縣政府房地產行政管理部門批准，開發商可直接訂立協議，選聘合資格物業管理企業。

往績記錄期，我們通過(i)中國適用法律規管的招標程序或(ii)按照有關地方機構簽發的批准或有關地方機構未有強制要求的商業磋商，向物業開發商獲取大部分前期物業管理合約。除此之外，我們曾與物業開發商就住宅物業訂立32份前期物業管理合約（「**相關物業管理項目**」），該等項目並無經過中國法律法規所規定的招標程序，亦非有關地方機構強制要求。於2019年12月31日，相關物業管理項目總合約建築面積佔我們總合約建築面積約15.8%。於2017年、2018年及2019年，相關物業管理項目所得收益分別為人民幣104.8百萬元、人民幣127.2百萬元及人民幣203.2百萬元，佔我們同期總收益分別22.6%、19.3%及18.1%。

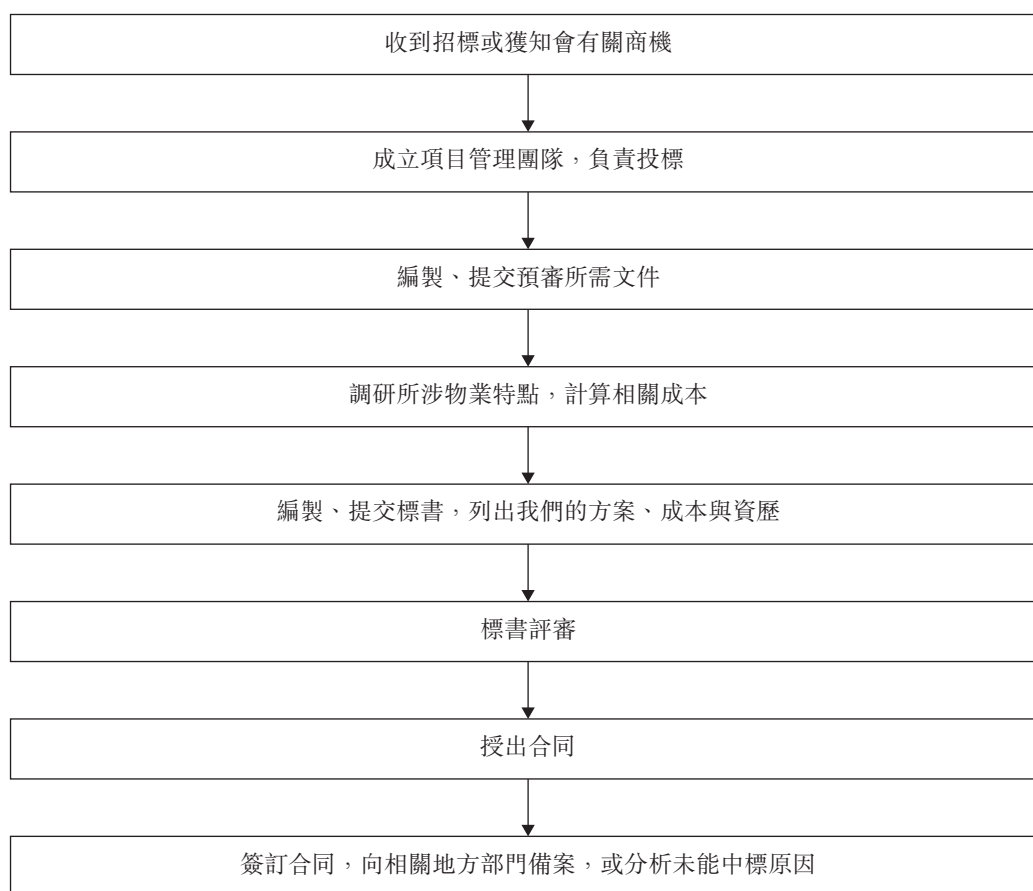
經董事確認，未有就相關物業管理項目挑選物業管理服務供應商進行招標程序並非由我們決定，而是有關物業發展商造成。根據相關中國法律及法規，物業發展商須經招標程序委聘物業管理服務供應商以提供前期物業管理服務。根據有關法律及法規，如未能遵守有關招標及拍賣規定，住宅物業發展商或需於指定期間內作出修出措施，並支付罰款最高人民幣100,000元。詳情請參閱「監管概覽 — 有關物業管理服務的法律及法規 — 物業管理公司的委任」。據我們中國法律顧問的意見，中國並無具體的法律法規列明，未有經過招標程序訂立前期管理合約的物業管理公司須承擔的行政罰款。據我們中國法律顧問的其他意見，在未經招標程序為相關物業管理項目訂立前期管理合約一事不會影響根據中國合同法訂立的合約之有效性，惟地方政府可要求有關物業發展商於規定期限內修正。董事亦確認，按照中國法律顧問提出的意見，未有經所需招標程序的相關物業管理項目不會對我們的業務、財務狀況或經營業績構成重大不利影響。詳情請見「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們部分住宅物業管理合同可能未經規定招投標程序而獲得」。

業 務

於最後實際可行日期，我們未悉有關主管機構就我們前期管理合約的所需招標程序向有關物業發展商徵收行政罰款或發出任何潛在行政罰款之通知。

誠如中國法律顧問告知，如我們就重續現有合約直接與業主委員會磋商，根據中國法律法規，我們毋須經過招標程序。

下列流程圖顯示我們取得前期物業管理服務合同的一般招標程序的各個步驟：



一般招標程序通常需時90天。2017、2018、2019年，我們的住宅物業管理服務合同保留率(期內管理物業總數減同期終止管理物業數目，除以期內管理物業總數)分別為100%、100%及100%。2017、2018、2019年，我們的住宅物業管理服務合同續約率(年內物業管理服務合同續約數目，除以同年期滿物業管理服務合同)分別為100%、100%及100%。

倘若中國法律法規有所規定，不論合景泰富集團開發的住宅物業或第三方物業開發商開發的住宅物業，我們均須通過標準招標程序，才能獲授物業管理服務合同。2017、2018、2019年，我們對合景泰富集團開發物業的中標率，分別為100.0%、100.0%、100.0%。我們

業 務

對合景泰富集團開發物業的中標率較高，主要因為我們與合景泰富集團長期合作、具備提供優質物業管理服務的能力、以及向客戶提供產品服務的理念與合景泰富集團相近，因此能夠較好地了解及滿足他們的需求。同期，我們對第三方物業開發商開發物業的中標率，分別為零、零及75%，原因為我們於2019年開始為第三方開發商提供住宅物業管理服務。

社區增值服務

概覽

為提供更多便利，滿足物業開發商、管理物業業主及住戶的需要，我們在提供住宅物業管理服務的過程中，也會通過與日常客戶日常接觸互動，提供其他增值服務。此等增值服務主要包括：(i)物業代理服務；(ii)家居服務；及(iii)公用地方增值服務。

物業代理服務

我們就(i)於2017年物業業主擁有的二手住宅物業；及(ii)於2019年由物業開發商新開發的住宅物業提供物業代理服務。我們的住宅物業代理團隊由具備房地產行業和物業代理業務豐富經驗的成員組成，提供營銷規劃、銷售諮詢、渠道開發服務。我們以物業發展商及業主代理身份物色潛在物業買家，協助他們與買家訂立物業買賣協議。我們通過其全中國負責管理物業的物業管理辦事處網絡接觸潛在住宅物業買家。我們通過物業管理業務與住戶維繫密切的關係，從而可接觸到具購買力的潛在住宅物業買家。物業銷售交易完成後，我們會向賣家收取佣金，金額相等於合約購買價之固定百分比，一般介乎0.8%至1.0%。此外，我們亦就物業租賃交易提供經紀服務，主要包括物業放盤以及協助磋商租賃和編製租賃文件。物業租賃交易成功完成後，我們通常收取業主首年平均月租若干百分比作為佣金。

家居服務

我們的家居服務主要包括以下各項：

管家服務

我們的管家與業主及住戶頻繁溝通，以聽取和了解他們的問題和需要，從而妥善預計和適時回應他們不時的要求，建立互信和諧的客戶關係。業主和住戶需要時會向管家尋求協

業 務

助，而我們管理的住宅社區幾乎所有家居服務乃向管家匯報，管家先評核狀況，再分配和協調合適即場資源，以回應客戶要求和處理有關問題。

裝潢、拎包入住服務

我們提供設計及採購服務連同拎包入住，為住戶提供即時入住的居所。憑藉我們已整合供應商資源，我們協助我們管理的物業之業主及住戶裝潢及擺設單位、採購家具、家電及配件，為他們節省時間和精神。

集體採購服務

我們按照身物業業主或居民的要求集團採購產品，例如食品雜貨及旅遊套票。於組織集團採購時，我們採取措施提高住宅社區生活的利益，原因為其作為集體的一部份於磋商及採購時一般可能取得更佳的折扣。我們不時組織集體採購旅遊套票。我們相信，團購服務能大大提升業主的便利程度及生活質素。

家居維護及裝修服務

我們透過分包商或附屬公司提供家居維護、清潔、裝修、翻新及改建服務。

活動籌辦服務

我們致力籌辦各種社區活動，以建立和諧溫馨的社區，曾籌辦的社區活動眾多，包括「合睦文化節」、「社區樂跑賽」、「燈光藝術節」及多項社區戶外活動。我們亦計劃為居民組織周末外遊，並邀請財務機構為居民提供財富管理講座及座談會。

共用地方增值服務

我們協助業主或物業發展商租賃共用地方，如未出售停車場、升降機廣告位、地庫及戶外牆廣告牌位。我們亦向小型企業出租空位作臨時店舖之用。

業 務

商業物業管理營運服務

概覽

除管理住宅物業外，往績記錄期內，我們也為商業物業(以寫字樓及購物商場為主及以工業物業為輔)提供物業管理營運服務。於2019年12月31日，合景泰富集團有15個單獨或共同發展的購物商場及寫字樓，全部目前均由我們管理。在該15個購物商場及寫字樓當中，合景泰富集團擁有11個，全部目前均由我們營運。我們亦管理合景泰富集團的合營公司、聯營公司或其他關聯方開發的商業物業。此外，於2019年，我們也開始管理第三方物業開發商所開發的商業物業。於往績記錄期，我們的商業物業管理營運服務分部的收入達致穩定增長。於2017、2018及2019年，商業物業管理及營運服務分部的收入分別為人民幣118.2百萬元、人民幣231.0百萬元及人民幣365.6百萬元，分別佔總收入的25.5%、35.1%及32.5%。

下表列出於所示期間按服務分部劃分的商業物業管理及營運服務收入的明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(以千計，百分比除外)					
預售管理服務	13,339	11.3	12,930	5.6	21,342	5.9
商業物業管理服務	66,803	56.5	150,730	65.2	259,766	71.0
商業營運服務	28,392	24.0	44,707	19.4	42,570	11.6
其他增值服務	9,678	8.2	22,662	9.8	41,966	11.5
總計	118,212	100.0	231,029	100.0	365,644	100.0

下表列出我們於所示日期在管商業物業數目及商業物業總在管建築面積及所示期間商業物業管理及營運服務分部的商業物業管理服務收入的物業開發商類別明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度											
	2017年				2018年				2019年			
	數目	建築面積	收入		數目	建築面積	收入		數目	建築面積	收入	
	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%
	(以千計，數目及百分比除外)											
合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關連方	12	1,341	66,803	100.0	18	2,031	150,730	100.0	22	2,398	249,025	95.9
第三方物業開發商	—	—	—	—	—	—	—	—	8	870	10,741	4.1
總計	12	1,341	66,803	100.0	18	2,031	150,730	100.0	30	3,268	259,766	100.0

業 務

於2017年、2018年及2019年12月31日，有關商業物業的管理總建築面積分別約為1.3百萬平方米、2.0百萬平方米及3.3百萬平方米。截至同日，我們商業物業總合約建築面積分別約為2.4百萬平方米、3.5百萬平方米及4.5百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，就合景泰富集團及其合營公司、聯營公司或其他關聯方開發的商業物業提供物業管理服務的收入分別為人民幣66.8百萬元、人民幣150.7百萬元及人民幣249.0百萬元，分別佔同期商業物業管理及營運服務分部的商業物業管理服務收入100%、100%及95.9%。

我們為第三方物業開發商所開發商業物業提供管理服務的在管建築面積百分比，由2017年12月31日的零，增至2019年12月31日的26.6%。由我們管理的第三方物業發展商發展之商業物業數目由2017年12月31日的零升至2019年12月31日的八項。管理第三方物業開發商所開發商業物業的商業物業管理服務收入，由2017年為零，增至2019年人民幣10.7百萬元。該增長的原因乃與住宅物業增長的理由相近。詳情請見「— 住宅物業管理服務 — 概覽」。

服務範圍

我們的商業物業管理營運服務包括：

- 預售管理服務
我們就物業開發商的預售活動提供物業管理服務，例如預售示範單位及銷售辦事處的清潔、保安及維修服務
- 商業物業管理服務
我們為商業物業的業主或租戶，提供商業物業管理服務，包括：
 - 檔案管理 — 我們向物業發展商提供檔案管理服務，確保在管物業的記錄檔案安全有序。
 - 清潔 — 我們主要通過分包商，為商業物業提供公用地方一般清潔與衛生服務。公用地方包括樓梯間、大堂、天台、扶手、大堂通道及地庫等。

業 務

保安 — 我們致力確保所管理住宅物業安全有序。我們提供的保安服務包括交通管理、停車場管理、巡邏、視頻監控、停車場保安、應急服務、進入管制及消防安全等。我們主要通過我們的員工或分包商及監控攝影機等技術方案，提供保安服務。

園藝管理 — 園藝服務包括剪草、施肥及滅蟲等，主要通過分包商提供。我們致力維持管理物業的園林生長和綠化景緻。

維修保養 — 我們一般負責確保升降機系統、電力供配系統、供水排污系統、滅火系統及公用地方其他設施設備的正常運作。我們一般派遣內部員工提供維修保養服務，升降機系統及滅火系統維修保養服務則通過分包商提供。

- 商業營運服務

我們主要為若干在管商業物業的業主及物業發展商，提供商業營運服務，其中包括：

籌備階段

前期規劃與諮詢服務 — 前期規劃與諮詢服務包括商業物業的市場研究分析、可行性研究、財政預算、制定營銷和市場定位戰略等。

租戶尋覓服務 — 我們協助物業發展商及業主識別、招攬目標租戶，安排簽署租戶協議。商場方面，我們協助甄選合適租戶，優化商場品牌組合。

業 務

營運階段

租戶管理服務 — 我們為業主及物業發展商提供租戶管理及收租服務，包括處理租戶查詢與投訴、辦理租金付款手續、確保租戶按時支付租金、協助業主及物業發展商調整優化租戶組合等。

營銷推廣服務 — 我們舉辦各類推廣活動，譬如假日促銷、公關推廣活動等，以吸引在管商業物業的人流，提升租戶銷售。

- 其他增值服務

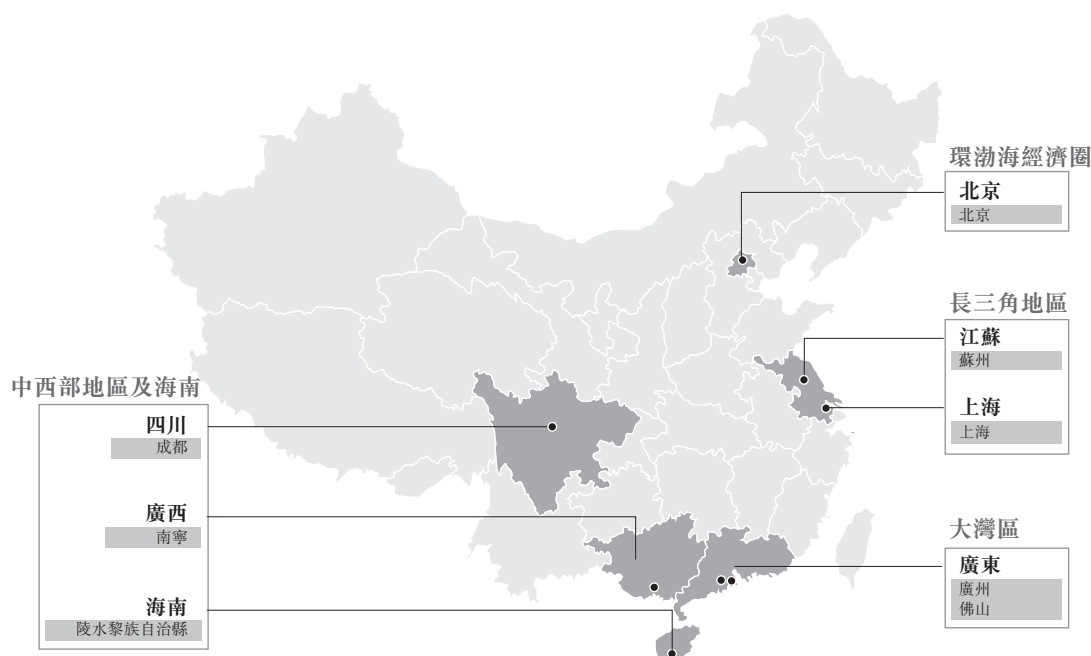
我們為業主、租戶及物業發展商提供的其他增值服務，主要包括公共空間增值服務，如出租公共空間或廣告空間。

地域布局

自2006年開展商業物業管理營運服務以來，我們已在大灣區建立穩固業務基礎，進而布局全國，於2019年12月31日，在北京、上海、成都及蘇州等八個城市及自治縣設有業務。於2019年12月31日，我們合共管理30項商業物業，已訂約管理33項商業物業。

業 務

下圖顯示於2019年12月31日，我們管理商業物業所在的城市或自治縣：



我們計劃配合合景泰富集團的戰略發展進行拓展。我們充分發揮與合景泰富集團進行戰略合作所締造的強大品牌效益，業務拓展已覆蓋多個大灣區外地區。

下表列出我們於所示日期合計商業物業管理建築面積及所示期間按地區劃分商業物業管理營運服務收入總額明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	建築面積	收入		建築面積	收入		建築面積	收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，百分比除外)								
大灣區	889	84,460	71.4	893	97,254	42.1	1,820	123,944	33.9
長三角地區 ⁽¹⁾	281	8,733	7.4	526	64,890	28.1	625	106,143	29.0
中西部地區及海南 ⁽²⁾	171	25,019	21.2	573	55,735	24.1	784	106,651	29.2
環渤海經濟圈 ⁽³⁾	—	—	—	39	13,150	5.7	39	28,906	7.9
總計	1,341	118,212	100.0	2,031	231,029	100.0	3,268	365,644	100.0

附註：

- (1) 包括上海市及江蘇省。
- (2) 包括四川省、廣西壯族自治區及海南省。
- (3) 包括北京市。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

商業營運服務的商業物業管理組合

我們提供商業營運服務予若干商業物業，包括我們管理的商場及辦公大樓。詳情列載如下：

商場

營運中

下表按照品牌名稱列出，於2019年12月31日由我們提供商業營運服務且仍在營運的各個商場的若干資料：

項目 ⁽¹⁾	開業日期 ⁽²⁾	地點	出租率 ⁽³⁾	建築面積 ⁽⁴⁾
			於12月31日止 2019年 %	
悠方				
1. 譽山	2018年10月	廣州	81%	20,358
2. 瀧景	2019年12月	佛山	75%	13,545
3. 蘇州	2018年4月	蘇州	89%	179,930
4. 成都	2018年5月	成都	96%	229,531
摩方				
1. 北京	2018年10月	北京	86%	44,195
總計				487,559

附註：

- (1) 譽山悠方、蘇州悠方、成都悠方及北京摩方項目由合景泰富集團單獨開發及擁有。瀧景悠方由合景泰富集團及獨立第三方共同開發。
- (2) 我們一般於購物商場開業前開始提供籌備階段服務，如前期規劃及顧問服務以及租戶招攬服務。
- (3) 出租率按基於內部記錄於各相關期間結束時的零售商業物業實際租賃面積除以可供租賃面積計算。
- (4) 指我們提供商業營運服務的建築面積。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

尚未營運

下表列載我們於2019年12月31日的已訂約提供商業營運服務的商場資料。該商業物業項目於2019年12月31日仍未開始營運：

項目	預期開張日期 ⁽¹⁾	地點	建築面積 ⁽²⁾ 平方米
1. 成都摩方 ⁽³⁾	2020年10月	成都	67,291

附註：

- (1) 預期開張日期指根據物業開發商的確認購物商場預期開張的日期。購物商場的實際開張日期或會受多種因素的影響，包括(但不限於)施工過程、招徠租戶進度及其他不可預見的情況。
- (2) 指我們提供商業營運服務的建築面積。
- (3) 成都摩方由合景泰富集團單獨開發。

辦公大樓

營運中

下表載列於2019年12月31日由我們提供商業營運服務且正在營運中的各個辦公大樓的若干資料：

項目 ⁽¹⁾	開幕日期	所在地	建築面積 ⁽²⁾ 平方米
1. 廣州合景國際金融廣場	2007年10月	廣州	102,400
2. 廣州環球都會廣場	2016年5月	廣州	33,333
3. 環匯商業廣場	2016年10月	廣州	73,697
4. 上海環球都會廣場	2018年6月	上海	149,292
5. 成都環匯商業廣場	2016年8月	成都	270,000
6. 蘇州領匯廣場	2015年12月	蘇州	104,913

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

項目 ⁽¹⁾	開幕日期	所在地	建築面積 ⁽²⁾ 平方米
7. 廣西合景國際金融廣場	2018年12月	南寧	134,000
總計			867,635

附註：

- (1) 除廣州環球都會廣場由合景泰富集團及其他獨立第三方共同開發外，我們營運的其餘辦公室大樓由合景泰富集團單獨開發及擁有。
- (2) 指我們提供商業營運服務的建築面積。

我們的商場品牌

我們以兩個品牌(即悠方及摩方)提供商業營運服務予商場。各品牌有獨特的定位，意圖引出對我們的服務若干主題或印象。

「悠方」

悠方品牌針對所有年齡層，聚焦於孕育一個時尚、健康及精緻的LOHAS生活方式，融入生活的樂趣及熱情。此外，我們亦提供餐飲、服裝及其他主要範疇的優質品牌，以滿足訪客的需求。



成都悠方

業 務

於2019年12月31日，我們擁有四個悠方品牌的營運中商場（即譽山悠方、瀧景悠方、蘇州悠方及成都悠方）。成都悠方為該品牌的代表項目。成都悠方於2018年5月開業，位於兩個主要交通幹線交匯大道及宜州大道的交匯處，於2019年12月31日，總建築面積為229,531平方米。成都悠方由國際知名建築公司設計，定位為成都創意零售環境的標準。其設計已內置多個顧客友善設施，包括專為兒童及家庭的洗手間、休息區、禮賓存儲和友善的標牌系統，其集休閒、購物、餐飲及娛樂功能於一身，旨在為訪客提供理想的都市生活空間。我們亦於成都悠方不時舉辦營銷活動，目的為吸引消費人流。

於2020年，成都悠方獲成都市國際時尚聯合會頒授「2019年度時尚創新力商業體」大獎。

「摩方」

摩方品牌的商場以年輕顧客為目標，為年輕人及時尚一族提供獨特品味的最新潮流趨勢及時尚生活。我們旨在為到訪摩方的購物者提供各式各樣的商店，由時尚潮流到生活便利以及型格的用餐場所。



北京摩方

於2019年12月31日，我們擁有一個摩方品牌的營運中商場，即北京摩方。北京摩方於2018年10月開業，位於北京市東城區的繁華地區，於2019年12月31日，總建築面積為44,195平方米。我們致力於為到訪北京摩方的購物者營造時尚及藝術的氛圍。北京摩方由國際知名建築公司設計。該建築物外鋪珠光陶瓷立面，在不同的時間呈現灰色或繽紛色彩，營造出微妙的立面，而毋需大型LED屏幕以突顯及吸引路人的注目。該等特色展示我們孜孜不倦地引領時尚潮流並為訪客提供最佳的購物體驗。為進一步宣傳北京摩方，我們已舉辦不同的營銷活動，例如籌辦舞會，邀請眾多時裝品牌供應商及樂隊至商場，以提高知名度。

業 務

北京摩方於2019年被《北京潮生活》頒授「年度人氣商業體」大獎。

商業物業管理服務組合的增長

往績記錄期內，我們主要通過取得物業開發商的新訂服務聘約，以及收購昱昱企業，拓展商業物業管理服務業務。未來，我們也計劃收購業態、行業經驗與我們形成互補的地方物業管理公司，藉以擴大業務覆蓋。下表顯示我們的(i)訂約建築面積及(ii)管理建築面積，於往績記錄期內的變動情況。

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	訂約建築面積	管理建築面積	訂約建築面積	管理建築面積	訂約建築面積	管理建築面積
	(千平方米)					
期初	2,016	1,199	2,448	1,341	3,509	2,031
新訂 ⁽¹⁾	432	142	1,221	848	230	522
收購 ⁽²⁾	—	—	—	—	715	715
調整 ⁽³⁾	—	—	(160)	(158)	—	—
期末	<u>2,448</u>	<u>1,341</u>	<u>3,509</u>	<u>2,031</u>	<u>4,454</u>	<u>3,268</u>

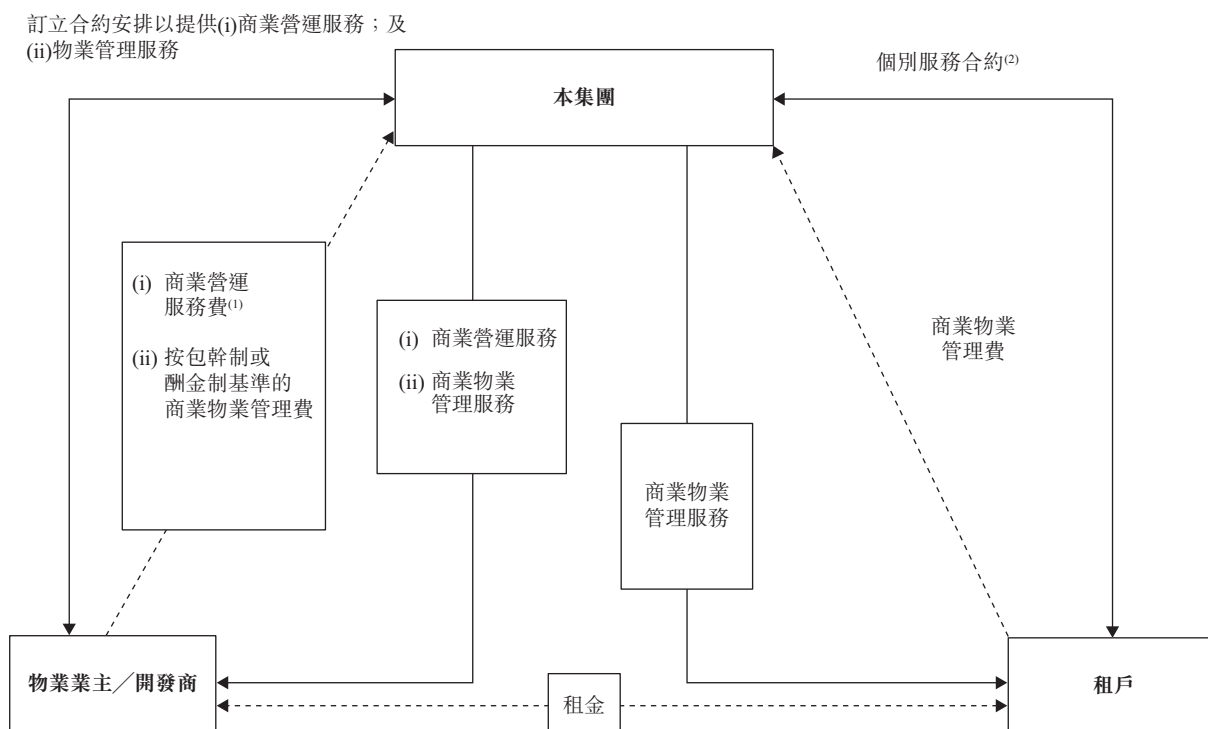
附註：

- (1) 就我們管理的商業物業而言，新訂委聘主要包括物業開發商所開發新物業的前期物業管理服務合同，以及商業物業更換上任物業管理服務提供商的物業管理服務合同。
- (2) 於2019年通過收購昱昱企業而取得的新訂委聘。
- (3) 於2018年10月，合景泰富單獨開發及擁有的其中一項商業物業項目（「該項目」）售予一名獨立第三方（「新擁有人」）。於該出售前，我們通過寧駿物業為該項目提供商業物業管理服務。於該出售後，新擁有人（擁有51%股權）與寧駿物業（擁有49%股權）成立合營企業，代替寧駿物業作為該項目的物業管理服務供應商。因此，我們認為該項目不再由本集團管理。

業 務

商業物業管理營運服務費

下表說明於往績記錄期於商業物業管理及營運服務分部與不同各方的關係：



附註：

- (1) 就我們的商業營運服務而言，我們一般收取(i)就有關商場營運由物業業主或物業發展商收取的租金若干百分比計算的酬金制服務費；(ii)有關寫字樓營運的按成本加若干溢利百分比計算；及(iii)前期規劃及諮詢服務及租戶招攬服務按每平方米收取固定服務費。
- (2) 倘業主／發展商將商業物業中的一個單位出租予租戶，而我們就該單位已訂立初步物業管理服務合約，根據租賃協議，我們一般將與該租戶訂立單獨的個別服務合約，以載列若干權利及責任，該租戶將負責支付費用。

為商業物業提供物業管理服務的服務費

往績記錄期內，我們的商業物業管理費絕大部分以包幹制方式收取，餘下以酬金制方式收取。2017、2018、2019年，包幹制收費佔商業物業管理服務收入比重分別為87.9%、92.9%及91.9%，同期酬金制收費佔商業物業管理服務收入比重分別為12.1%、7.1%及

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

8.1%。2017、2018、2019年，包幹制管理佔合計商業物業管理建築面積比重分別為65.7%、75.5%及72.1%，酬金制管理佔合計住宅物業管理建築面積比重分別為34.3%、24.5%及27.9%。

下表列出我們於所示日期合計商業物業管理建築面積及所示期間按收入模式劃分商業物業管理服務收入明細：

	於12月31日或截至12月31日止年度								
	2017年			2018年			2019年		
	建築面積	收入		建築面積	收入		建築面積	收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，百分比除外)								
包幹制	881	58,751	87.9	1,533	140,062	92.9	2,357	238,682	91.9
酬金制	460	8,052	12.1	498	10,668	7.1	911	21,084	8.1
總計	<u>1,341</u>	<u>66,803</u>	<u>100.0</u>	<u>2,031</u>	<u>150,730</u>	<u>100.0</u>	<u>3,268</u>	<u>259,766</u>	<u>100.0</u>

與我們的住宅物業項目相若，我們決定以包幹制或酬金制方式就商業物業項目收費，乃考慮多項因素後決定。有關詳情請參閱「— 住宅物業管理服務 — 住宅物業管理服務費 — 為住宅物業提供物業管理服務收取的服務費」。

包幹制物業管理費

根據包幹制收入模式，我們為通過內部員工或分包商提供的商業物業管理服務，收取定額全包月費。我們有權將向物業開發商、業主及租戶收取的物業管理費，全數確認為收入，並且承擔提供物業管理服務的成本。

我們磋商與訂立物業管理服務合同之前，先行制訂盡可能準確的銷售成本估算。銷售成本包括勞務與分包成本、供應品與設備採購、公用地方維修保養、辦公室設施管理營運、清潔與垃圾清理、保安等開支。鑒於我們需要自行承擔上述開支，我們降低銷售成本的能力，將對利潤率有所影響。倘若銷售成本高於預期，我們將無法向客戶額外收費，以保利潤率不變。往績記錄期內，我們有若干包幹制商業物業管理業務產生虧損。2017、2018、2019年，我們分別就一個、兩個及三個包幹制商業物業管理項目，分別錄得虧損總額人民幣2.5百萬元、人民幣1.5百萬元、人民幣1.4百萬元。虧損主要因為商業物業管理項目初期成本所致。2017、2018、2019年，來自上述虧損商業物業管理項目的收入總額，分別為人民幣2.6百萬元、人民幣4.6百萬元、人民幣11.0百萬元，分別佔同期收入總額2.2%、2.0%及3.0%。如需進一步資料，請參閱「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們的收入來自包幹

業 務

制物業管理服務。若我們在提供物業管理服務時無法估計或控制成本，我們可能會蒙受損失」。我們已採取多項技術舉措、內控政策和標準化程序，以減少成本，防止或減少上述虧損情況。如需進一步資料，請參閱「 — 技術舉措」。

倘若銷售成本出現未能預計的上漲，我們可與磋商商業物業管理服務合同續約時，根據相關法律及法規向業主或物業開發商提出調升商業物業管理費。就一名物業業主完全擁有的商業身業而言，我們可與該物業業主直接磋商及於該物業業主的同意後提高商業物業管理費。

酬金制物業管理費

往績記錄期內，我們從酬金制商業物業管理服務錄得少數收入。2017、2018、2019年，酬金制商業物業管理服務收入，分別約佔商業物業管理服務收入總額12.1%、7.1%及8.1%。我們確認酬金制收入為預定物業管理酬金，一般為業主、租戶或物業開發商所付物業管理費的5%至12%，該等管理費的餘下部分用作營運資金，應付社區產生的物業管理開支。

根據酬金制模式，業主、租戶或物業開發商支付的物業管理費（經扣除我們作為物業經理應收的費用後），於支付物業服務相關成本費用後如有任何盈餘，我們亦無權收取。因此，我們一般不會就酬金制商業物業管理服務，確認任何直接成本。該等成本由業主、租戶或物業開發商承擔。

預售管理服務、商業營運服務及其他增值服務的服務費

我們一般按住宅物業相同的方式就商業物業收取預售管理服務費。有關詳情請參閱「住宅物業管理服務 — 住宅物業管理服務費 — 就預售管理服務收取服務費」。

就商業營運服務而言，我們一般收取(i)有關購物商場營運的酬金制服務費，我們按業主或物業發展商收取租金之若干百分比計算；(ii)就寫字樓營運的商業營運服務，我們按成本加若干溢利百分比計算；及(iii)前期規劃及諮詢服務及租戶招攬服務按每平方米收取固定服務費。

就其他增值服務，往績記錄期內，我們通常視所提供服務的性質收取酬金制收費或固定費用。

業 務

定價政策

我們為商業物業管理服務定價，一般考慮(i)對我們服務範圍與質量的要求；(ii)鄰近社區、可比社區收取的管理費；(iii)物業的質量、設施和運作的軟件系統；及(iv)我們的估算成本與目標利潤率等因素。我們定期評核財務狀況，確保所收物業管理費，足以維持利潤率。我們為物業管理服務協議磋商續約時，可能會要求調升物業管理費，以保持或提升盈利能力。誠如中國法律顧問告知，有別於住宅物業，商業物業不受中國施加的價格管制所規限。

2017、2018、2019年，我們的商業物業平均物業管理費率，分別為每月每平方米人民幣10.9元、每月每平方米人民幣15.2元、每月每平方米人民幣19.7元，高於住宅物業的平均物業管理費率，據仲量聯行指出，與行業情況相符。

我們就商業營運服務釐訂服務費，一般參考因素包括：(i)商業物業的品牌、規模與地點；(ii)公用設施備用情況；(iii)尋覓租戶的複雜程度；(iv)競爭對手的收費水平；及(iv)服務期限。

就其他增值服務而言，我們一般參考市場標準及同區競爭對手收取的費率為我們的服務費定價。

付款與信用期

我們收取商業物業管理費的方式，一般與住宅物業相若，詳情請參閱「— 住宅物業管理服務 — 住宅物業管理服務費 — 付款與信用期」。

於2017、2018、2019年，我們的商業物業管理費收費率(按有關期間完結前累計收取的物業管理費佔同期間相應應收物業管理費總額之百分比計算)分別為94.5%、77.3%、73.1%。此外，同期應收獨立第三方的物業管理費收取率(按於有關期間完結前向獨立第三方累計收取的物業管理費佔同期應向獨立第三方收取的相應物業管理費總額的百分比計算)分別為96.8%、95.8%及98.1%。業主及租戶通常於下半年，特別是接近年末時，清繳物業管理費餘款。請參閱本文件「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們收取應收賬款存在季節性波動因素」一節。

我們收取商業營運服務費，一般每年一次向業主或物業發展商結清服務費。

我們收取其他增值服務費，信貸期視乎所提供的服務性質而有所不同。

業 務

為商業物業管理營運服務訂立的合同

預售管理服務合同

有關商業物業的預售管理服務合同的條款一般與住宅物業相同。有關詳情請參閱「— 住宅物業管理服務 — 住宅物業管理服務合同 — 預售管理服務合同」。

商業物業管理服務合同

於往績記錄期內，我們僅與物業開發商就商業物業訂立前期物業管理服務合同。於2017年、2018年及2019年，根據該等合同管理的建築面積分別約為1.3百萬平方米、2.0百萬平方米及3.3百萬平方米。同期，向商業物業提供物業管理服務產生的收益分別為人民幣66.8百萬元、人民幣150.7百萬元及人民幣259.8百萬元。

我們與物業開發商訂立設有固定期限或不設固定期限的前期物業管理服務合同。往績記錄期內，我們根據所訂前期物業管理服務合同的管理建築面積，大部分不設固定期限，其餘者的固定期限一般為一至六年。於2019年12月31日，概無我們管理的商業物業已成立業主委員會。

下表列出於2019年12月31日，我們的前期物業管理服務合同到期情況：

	合約建築面積 (千平方米)	物業管理服務 合同數目
不設固定期限的前期物業管理服務合同 ⁽¹⁾	3,318	21
以下期間到期的固定期限前期物業管理 服務合同		
截至2020年12月31日止年度	329	3
截至2021年12月31日止年度	—	—
截至2022年12月31日止年度	251	5
截至2023年12月31日止年度及以後	556	4
小計	1,136	12
總計	4,454	33

附註：

- (1) 於往績記錄期，本集團於有關期限到期後根據若干固定期限協議繼續提供服務予物業開發商、業主及租戶。據中國法律顧問的意見，該等協議於到期時將成為無固定期限的協議，可由(i)我們、(ii)業主委員會(如適用)、或(iii)大多數物業業主終止，前提為彼等於任何時間亦擁有相關社區合共逾50%的建築面積。

業 務

前期物業管理服務合同主要條款

商業物業的物業管理服務合同主要條款，一般與住宅物業相同，惟我們向商業物業而非住宅物業提供物業管理服務，詳情請參閱「— 住宅物業管理服務 — 住宅物業管理服務合同 — 為住宅物業管理服務訂立的合同 — 前期物業管理服務合同主要條款」。

與租戶訂立的合同主要條款

我們與租戶訂立個別服務合同通常包括下列主要條款：

- **服務範圍。**典型合同載列我們將提供的物業管理服務範圍，一般包括保安、園藝、清潔、維修及保養及停車場管理服務。
- **服務費。**合同載列(其中包括)物業管理費、保證金及公用事業費用的金額。就逾期服務費而言，租戶須支付相等於逾期金額若干百分比的每日累計附加費的罰款。
- **租戶責任：**租戶主要負責(其中包括)確保單位內的設施及樓層的公共空間處於良好狀況、在單位進行裝修工程時遵守我們的指示。此外，租戶須對因盜竊、火災及其他自然災害而導致的損失，以及人身傷害及單位內的財物損毀負責。
- **服務年期。**該等合同的年期相等於租戶與業主／物業發展商訂立的租賃協議年期。
- **解決爭議。**解決任何合同爭議時，訂約雙方一般會先進行磋商，而後方會尋求仲裁。
- **終止。**訂約雙方達成共識後可終止合同。倘租戶與業主／物業發展商之間的租賃協議被終止，個別服務合同亦會終止。倘租賃協議因租戶的原因而予以終止，我們有權沒收相關保證金及任何預付費用。

招標程序

誠如中國法律顧問告知，根據中國適用法律法規，有別於住宅物業，對於商業物業，物業發展商毋須經招標程序聘委商業物業管理及營運服務供應商，惟我們參與與住宅物業相似的招標程序，向物業開發商取得大部分商業物業的物業管理服務合同。詳情請參閱「— 住宅物業管理服務 — 為住宅物業管理服務訂立的合同 — 招標程序」。

業 務

2017、2018、2019年，我們的商業物業管理服務合同保留率(期內管理物業總數減同期終止管理物業數目，除以期內管理物業總數)分別為100%、100%、100%。2017、2018、2019年，我們的商業物業管理服務合同續約率(年內物業管理服務合同續約數目，除以同年期滿物業管理服務合同)分別為不適用(並無已到期合約)、100%、100%。

不論合景泰富集團開發的住宅物業或第三方物業開發商開發的大部分商業物業，我們均須通過招標程序，才能獲授商業物業管理服務合同。2017、2018、2019年，我們對合景泰富集團所開發商業物業的中標率，分別為100%、100%及100%。我們對合景泰富集團所開發商業物業的中標率較高，主要因為我們與合景泰富集團長期合作、具備提供優質物業管理服務的能力、以及向客戶提供產品服務的理念與合景泰富集團相近，因此能夠較好地了解和滿足他們的需求。同期，我們對第三方物業開發商所開發商業物業的中標率，分別為100%、100%及零(我們於2019年僅提交一份標書，但未有中標)。

2019冠狀病毒病疫情的影響

2019冠狀病毒病疫情對業務營運的影響

2019冠狀病毒病導致的呼吸道疾病疫症，於2019年底首度出現，輾轉傳播至全中國，以至全球各地，而死亡病例及確診病例數目，仍在不斷上升。為防止2019冠狀病毒病蔓延，中國政府在全國各地實施若干措施，包括但不限於自2020年1月23日起，對武漢市實施全面封城、對國內其他多個城市事實局部封城、暫停業務營運、以及對受感染個人及任何承受潛在感染風險的個人，實施強制隔離檢疫。

於2019年12月31日，我們在湖北省鄂州市管理一座住宅物業「悅湖四季」，管理建築面積約63,227平方米，約佔我們合計管理建築面積0.3%(包括住宅及商業物業)。往績記錄期內，為悅湖四季提供物業管理服務產生的收入分別佔我們住宅物業管理服務收入總額零、零及0.1%。換言之，往績記錄期內，湖北省對我們收入總額貢獻分別為零、零及0.1%。未來，以預計管理建築面積計算，預期湖北省將會僅佔我們業務營運的有限比重。

於我們管理的住宅物業出現數宗2019冠狀病毒病確診病例。為應對該等事件，我們已收緊衛生及監控措施。盡董事所知，於最後實際可行日期，我們並無任何員工需要接受強制檢疫隔離，以致其後未能上班履職。自2019冠狀病毒病疫情蔓延於2019年底以來及截至最

業 務

後實際可行日期為止，分包商及公用服務供應商對我們提供的服務，以及供應商對我們的物料供應，並未遭遇任何重大中斷。董事認為，儘管所有行業供應鏈都會因為2019冠狀病毒病疫情而受到某程度的中斷，尤其因為在中國長時間的商業營運停擺、強制隔離檢疫導致勞動力供應不穩的緣故，然而基於我們的業務性質，董事並不預期，本集團的供應鏈將會遭遇任何重大中斷，因為我們並不依賴任何特定服務分包商或物料供應商，市場總有其他分包商及供應商可隨時候補。鑒於以上所述，董事深信，本集團將能繼續根據現有合同提供服務，履行職責。

2019冠狀病毒病疫情很可能影響我們提供若干增值服務及預售管理服務。例如，就增值服務而言，我們可收取較小金額的臨時泊車費及公共空間租賃費用。就預售管理服務而言，我們可能需要關閉物業銷售辦公室，以遵守檢疫或社交距離措施。

我們持續監察2019冠狀病毒病爆發的情況，以及地方政府採納的各種監管及行政措施，以預防及控制疫情。一旦情況惡化，我們將持續評估爆發疫情對我們的影響，並可能提升控制措施，以減緩對我們的業務營運、經營業績及財務狀況的不利影響。

經計及(i)我們於湖北省的營運並不構成整體業務的重大部分；(ii)我們並無因2019冠狀病毒病而遭遇任何勞工或供應商短缺；(iii)我們預期將有充足的營運資金滿足我們至少自本文件日期起計未來12個月的需求；(iv)我們收取物業管理費時並無遭遇亦預期不會遭遇任何困難；及(v)董事認為本集團暫停營運的風險極微，我們預期2019冠狀病毒病疫情爆發不會對我們截至2020年12月31日止年度的業務及經營業績造成任何重大不利影響。

針對2019冠狀病毒病疫情的應變計劃與應對措施

應對2019冠狀病毒病疫情，我們已經實施一套應變計劃，將可能導致的業務營運中斷情形減至最低，包括識別符合我們需求的各類合適服務分包商及物料供應商，與他們進行商討，確保服務穩定性與一致性；增購營運所需物料以減少可能導致的中斷情況；以及實施中國員工彈性輪班安排，以控制、減少2019冠狀病毒病社區傳播的風險，確保有穩定勞動力可用。再者，我們亦已自2020年1月底起，在所管理的物業加強衛生預防措施，包括(i)對所管理物業的公用地方進行定期清潔和消毒；(ii)為所管理物業的訪客量度體溫，監測其醫學病徵；(iii)要求員工穿戴手套、口罩等合適保護裝備；及(iv)對員工、所管理物業的業主、租戶

業 務

及住戶宣傳個人衛生。截至2020年4月30日止四個月，推行增強措施的額外成本，經計算地方政府分配的醫療和清潔供應品後，約為人民幣4.1百萬元，其中主要包括口罩、消毒洗手液、消毒液、紅外線體溫計等物料成本。董事確認，增強措施所涉額外成本，對本集團截至2020年12月31日止年度財務狀況並無重大影響。然而，該估計乃基於中國已有效控制2019冠狀病毒病疫情的廣泛接納假設，而2019冠狀病毒病疫情對我們業務營運造成的實際影響將視乎其後續發展。因此，儘管風險較低，2019冠狀病毒病疫情對我們營運業績及財務狀況的影響最終仍可能演變為我們無法估計及控制的情況。詳情請參閱「風險因素 — 與在中國開展業務有關的風險 — 自然災害、戰爭、爆發傳染病，以及其他災難可能影響我們的業務及中國的全國及地區經濟」。

2019冠狀病毒病疫情對業務策略的影響

我們的總部設於廣州，並在大灣區紮根，並計劃進一步鞏固我們於大灣區的現有市場領先地位。儘管中國的物業市場可能會因爆發COVID-19而蒙受一定程度的影響，但有理由相信住宅物業管理服務以及商用物業管理及營運服務之市場能維持穩定及具復原能力，特別是於高人口密度及消費力的地區（例如廣州、深圳、上海及北京）。根據仲量聯行的資料，住宅物業管理市場的收益流於爆發COVID-19期間維持穩定。同時，商用物業管理及營運服務市場之收入於短期內受影響，乃由於若干發展商、業主及物業管理公司決定向租戶削減租金及物業管理服務費。然而，隨著地方政府頒布的傳染病及支持政策，中國商用房地產市場以及商用物業管理及營運服務市場可於中長期維持反彈力。此外，由於疫情導致專業物業管理服務的需求增加，市場能夠保持復原能力，尤其在廣州、深圳、上海及北京等城市。因此，我們相信，擴展計劃屬可行，並且不一大可能會因COVID的爆發而改變本文件「未來計劃及所得款項用途」所披露的[編纂]所得款項淨額的用途。

技術舉措

為減少依賴人手勞動力，提升整體競爭力，我們致力採用技術方案，主要業務營運盡可能實施自動化。我們旨在結合有關「智慧辦公」及「智慧社區」的技術解決方案建立智慧社區，其詳情列載如下：

- **智慧辦公** — 我們通過SAP系統管理財務簿記，SAP系統為獲全球頂尖企業廣泛使用的商務資源規劃系統。我們通過向客戶提供服務及管理業務收集的數據經商業情報數據中心處理，再上載至我們的ERP系統作進一步分析和處理，以便管理層作出商業決策。此外，我們設有辦公室自動化系統及員工使用移動應用程式，以支持僱員的日常工作。
- **智慧社區** — 通過(i)於我們的項目提供中央管理泊車系統的「車管雲」，具有付費管理及車牌識別等各類特色；及(ii)基於雲端技術的「駿天眼」系統、感應式電梯、人臉識別及QR碼門控系統、三維保安系統，我們於商業情報數據中心收集已收取的數據並管理及分析有關數據，以改善我們的服務。另外，為改善我們的管理質素和效率，我們的設施管理系統實質上監察設施檢查和維護計劃的執行。設施管理系統就在管設施生成維修計劃及監察維修計劃的執行。有關系統使我們可提高設

業 務

施視察及維修的營運效率。如技師完成定期的檢查或維護，彼等會利用其移動應用程式報告及向設施管理系統上載結果。於若干住宅物業，我們於實時管理下使用設施遠程監察及營運管理系統以監察設施的營運。

技術方案有助於我們將發生人為錯誤的機率降至最低，以及貫徹一致地實踐我們的程序與質量標準。我們亦使用我們的技術舉措評估財務資料，在勞務及分包成本日益上漲的壓力與提供優質高效服務的要求之間，作出平衡。其中措施包括為每個項目量身定製詳細的成本管控方案、優化人員編製與更表以確保最大程度地提升效率、供應品與設備盡可能以大宗採購方式進貨以降成本、以及多加採納節能措施。

往績記錄期內，我們就信息技術系統開發及營運自動化進行的採購包括軟件採購，2017、2018、2019年開支分別為零、人民幣2.7百萬元及零。

移動應用程式

我們通過合景泰富營運的「一合」應用程式提供若干線上服務，為住戶提供更佳的客戶體驗，並節省我們的勞工成本。該等服務包括：

- | | |
|--------------------|--|
| (i) 出入管制 | 住戶可使用「一合」應用程式內置的二維碼進入住宅小區 |
| (ii) 訪客授權 | 住戶可向訪客發出邀請碼，從而確認訪客身份，獲許進入社區。 |
| (iii) 支付物業管理費 | 住戶或業主可線上支付物業管理服務費及查詢歷史繳費清單。 |
| (iv) 要求維修保養服務或管家服務 | 住戶可就其單位或公共空間要求維修保養服務或管家服務，員工通過供員工使用的應用程式接收到服務請求，住戶通過移動應用程式可查看服務進度及對服務品質進行評價。 |

業 務

「一合」應用程式的用戶，主要包括我們所管理物業的業主及住戶。業主及住戶登記綜合功能賬戶，必須提供真實身分識別資料，包括姓名、住址和電話號碼。員工將會根據我們的記錄，核對用戶提供的資料。登記申請經過核實無誤，申請人才會獲發綜合功能會員賬戶。

根據國務院於2000年9月25日頒佈、於同日生效並於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提供互聯網信息是否無償。鑒於(i)我們使用的流動應用程式功能主要包括出入管制、支付物業管理費及提出維修及保養要求，功能旨在為物業業主或住戶提供方便；(ii)我們並無向用戶收取有關使用流動應用程式的費用；及(iii)流動應用程式並非由我們開發或營運，故中國法律顧問認為，(i)上述我們的線上服務被視為「非經營性互聯網信息服務」；及(ii)我們提供非經營性互聯網信息服務無需增值電訊服務許可證。

客戶數據保護

我們已實施下列內部監控措施，以提升資訊安全：

- 我們已於系統內安裝防毒系統。我們不時升級該系統，並定期進行檢測，以偵測任何病毒入侵。我們亦掃描所有輸入數據，確保其並無附帶病毒；
- 我們已採納定期系統檢查、密碼政策、用戶授權及批准、數據備份及數據修復測試，以捍衛客戶數據；
- 我們已指定資訊科技部門進行頻繁的數碼平台及系統審閱，以確保我們收集、儲存及使用客戶數據符合內部政策及適用法律及法規。我們的資訊科技部門負責限制僱員存取客戶數據的權利；及
- 我們向僱員提供培訓，以確保彼等知悉有關客戶數據保護的內部政策。

業 務

銷售與營銷

我們的銷售與營銷團隊，主要負責規劃與制訂整體營銷策略、進行市場調研、協調銷售與營銷活動、吸納新客戶、與現有客戶維持和鞏固關係。整體銷售與營銷策略在總部層面管理，地區附屬公司和分公司則對所在地區銷售與營銷活動的實施，進行監督。除與主要客戶維繫長期關係外，我們亦努力提供定製化、多元化的優質服務，拓展與第三方物業開發商的合作。再者，我們實施多項獎勵舉措，鼓勵員工利用品牌、資本和專才等企業資源，通過調研分析、與房地產業目標客戶溝通，爭取第三方開發商所開發物業的物業管理服務合同。此外，我們利用各類溝通渠道，譬如微信公眾賬號與小型應用程式、微博賬號及公司網址等，發掘更多提供服務的商機。此外，我們針對個別地區情況，提供定製化產品與服務，為當地業主及住戶提供便利。我們也持續尋求與第三方商戶業務合作的機遇，務求加強服務的廣度與深度。

客戶

概覽

我們擁有一個龐大而且日益增長的忠誠客戶群，主要包括物業開發商、業主、業主委員會、租戶及住戶。我們與大部分主要客戶從業務往來約16年，均已建立穩定業務關係。下表列出我們兩大業務板塊各自的主要客戶類別。

<u>業務板塊</u>	<u>主要客戶</u>
住宅物業管理服務	物業開發商、業主、業主委員會及住戶
商業物業管理營運服務	物業開發商、業主及租戶

2017、2018、2019年，來自我們五大客戶的收入，分別約為人民幣116.0百萬元、人民幣232.2百萬元、人民幣451.1百萬元，分別佔我們2017、2018、2019年收入總額25.0%、35.2%及40.1%。來自最大客戶合景泰富集團的收入，分別為人民幣94.8百萬元、人民幣197.5百萬元、人民幣404.9百萬元，分別佔2017、2018、2019年收入總額20.5%、30.0%、36.0%。與合景泰富集團及其聯營公司的交易，構成持續關連交易。

我們於往績記錄期的五大客戶主要為合景泰富集團及其聯繫人(定義見上市規則)，而2018年及2019年各自的五大客戶之一為獨立第三方。於最後實際可行日期，我們未悉任何資料或安排，將會導致我們終止或解除與任何往績記錄期內五大客戶的關係。於最後實際可行日期，董事、股東、高級管理層成員、上述人士的密切聯繫人、或本集團任何其他擁有我們已發行股本超過5%的股東，均未持有任何五大客戶(合景泰富集團及其聯繫人除外)任何

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

權益。如需進一步資料，請參閱「關連交易」、「與控股股東的關係」及「風險因素 — 有關我們業務與行業的風險 — 我們的收入頗大部分來自為合景泰富集團物業開發項目提供的物業管理服務。」於往績記錄期，除合景泰富集團外，概無我們的主要客戶亦是我們的供應商。

五大客戶

下表列出2017年五大客戶的詳情。

排名	客戶	背景與主營業務	我們提供的服務	業務關係存續 年期	支付條款	付款方式	收入	收入總額 佔比%
							(人民幣千元)	(%)
1	合景泰富集團	中國主要房地產 發展商	住宅及商業物業管理服務、 商業營運服務	2004	按季/月	銀行轉賬	94,829	20.5
2	客戶A ⁽¹⁾	位於杭州的本地物業 發展商	住宅物業管理服務	2016	按年	銀行轉賬	8,958	1.8
3	客戶B ⁽²⁾	位於佛山的本地物業 發展商	住宅物業管理服務	2010	按月	銀行轉賬	5,359	1.2
4	客戶C ⁽³⁾	位於上海的本地物業 發展商	住宅及商業物業管理服務	2005	按月	銀行轉賬	3,620	0.8
5	客戶D ⁽⁴⁾	位於成都的本地物業 發展商	住宅及商業物業管理服務	2010	按季	銀行轉賬	3,273	0.7
總計							116,039	25.0

附註：

- (1) 合景泰富集團於客戶A持有51%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶A的獨立第三方股東對客戶A行使共同控制權，而客戶A入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (2) 合景泰富集團於客戶B持有50%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶B的獨立第三方股東對客戶B行使共同控制權，而客戶B入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (3) 合景泰富集團於客戶C持有15%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及兩名客戶C的獨立第三方股東對客戶C行使共同控制權，而客戶C入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (4) 合景泰富集團於客戶D持有30%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶D的獨立第三方股東對客戶D行使共同控制權，而客戶D入賬為合景泰富集團的合營企業。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表列出2018年五大客戶的詳情。

排名	客戶	背景與主營業務	我們提供的服務	業務關係存續			收入 (人民幣千元)	收入總額 佔比%
				年期	支付條款	付款方式		
1	合景泰富集團	中國主要房地產發展商	住宅及商業物業管理服務、商業營運服務	2004	按季/月	銀行轉賬	197,491	30.0
2	客戶E	位於上海的本地批發商	商業物業管理服務	2018	按月	銀行轉賬	13,282	2.0
3	客戶A ⁽¹⁾	位於杭州的本地物業發展商	住宅物業管理服務	2016	按年	銀行轉賬	8,423	1.3
4	客戶C ⁽²⁾	位於上海的本地物業發展商	住宅及商業物業管理服務	2005	按月	銀行轉賬	8,071	1.2
5	客戶F ⁽³⁾	位於廣州的本地物業發展商	住宅物業管理服務	2016	按月	銀行轉賬	4,938	0.7
總計							232,205	35.2

附註：

- (1) 合景泰富集團於客戶A持有51%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶A的獨立第三方股東對客戶A行使共同控制權，而客戶A入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (2) 合景泰富集團於客戶C持有15%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及兩名客戶C的獨立第三方股東對客戶C行使共同控制權，而客戶C入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (3) 合景泰富集團於客戶F持有50%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶F的獨立第三方股東對客戶F行使共同控制權，而客戶F入賬為合景泰富集團的合營企業。

下表列出2019年五大客戶的詳情。

排名	客戶	背景與主營業務	我們提供的服務	業務關係存續			收入 (人民幣千元)	收入總額 佔比%
				年期	支付條款	付款方式		
1	合景泰富集團	中國主要房地產發展商	住宅及商業物業管理服務、商業營運服務	2004	按季/月	銀行轉賬	404,897	36.0
2	客戶G ⁽¹⁾	位於廣州的本地物業發展商	住宅物業管理服務、商業物業管理服務	2014	按月	銀行轉賬	14,545	1.2
3	客戶E	位於上海的本地批發商	商業物業管理服務	2018	按月	銀行轉賬	13,303	1.2
4	客戶H ⁽²⁾	位於上海的本地物業發展商	住宅物業管理服務	2016	按季	銀行轉賬	9,775	0.9
5	客戶I ⁽³⁾	位於佛山的本地物業發展商	住宅物業管理服務	2017	按年	銀行轉賬	8,588	0.8
總計							451,108	40.1

業 務

附註：

- (1) 合景泰富集團於客戶G持有50%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶G獨立第三方股東對客戶G行使共同控制權，而客戶G入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (2) 合景泰富集團於客戶H持有100%權益。根據合景泰富集團與獨立第三方訂立的合作協議，合景泰富集團及該獨立第三方對客戶H行使共同控制權。因此，客戶H入賬為合景泰富集團的合營企業。
- (3) 合景泰富集團於客戶I持有51%權益。根據組織章程細則，合景泰富集團及客戶I獨立第三方股東對客戶I行使共同控制權，而客戶I入賬為合景泰富集團的合營企業。

供應商

概覽

我們已與大部分主要供應商建立長期的穩健業務關係。下表載列我們三條業務線各自的主要供應商類別：

業務線	主要供應商
住宅物業管理服務	提供清潔、園藝以及維修及保養服務的分包商
商用物業管理及營運服務	提供清潔、園藝以及維修及保養服務的分包商

於2017年、2018年及2019年，向五大供應商作出的採購額分別佔我們銷售成本的14.1%、12.4%及14.1%。同期，向我們單一最大供應商作出的銷售成本分別佔我們銷售成本的3.3%、3.7%及3.3%。

於往績記錄期間，除合景泰富集團外，五大供應商中所有其他供應商均為獨立第三方。我們的營運並無出現任何與供應商有關的重大延誤、供應短缺或干擾，亦無任何因供應商引致的重大申索。截至最後實際可行日期，據董事所知，董事、其緊密聯繫人或擁有我們5%以上已發行股本的任何股東，均未在我們任何五大供應商(合景泰富集團除外)中享有任何權益。我們並未與五大供應商訂立任何長期協議。我們通常與供應商訂立最多為期兩年的協議並每年續約。於往績記錄期，除合景泰富集團外，概無我們的主要供應商亦是我們的客戶。

供應商(合景泰富集團除外)一般向我們授予0至90個營業日的信貸期，而向我們的供應商之付款通常以銀行轉賬結付。

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

五大供應商

下表載列我們於2017年的五大供應商。

排名	供應商	背景及主要業務	我們的採購	業務關係年期	支付條款	付款方式	銷售成本 (人民幣千元)	銷售成本 佔比% (%)
1	供應商A	位於廣州的升降機製造及保養公司	升降機保養	2014	按季	銀行轉賬	11,819	3.3
2	合景泰富集團	中國主要房地產發展商	停車場租賃	2016	按年	銀行轉賬	11,531	3.2
3	供應商B	位於廣州的綠化、清潔及環境服務公司	清潔	2010	按月	銀行轉賬	11,388	3.2
4	供應商C	位於深圳的樓宇清潔及環境服務公司	清潔	2011	按月	銀行轉賬	8,833	2.5
5	供應商D	位於廣州的害蟲控制、樓宇清潔及環境服務公司	清潔	2006	按月	銀行轉賬	6,864	1.9
總計							50,435	14.1

下表載列我們於2018年的五大供應商。

排名	供應商	背景及主要業務	我們的採購	業務關係年期	支付條款	付款方式	銷售成本 (人民幣千元)	銷售成本 佔比% (%)
1	供應商B	位於廣州的綠化、清潔及環境服務公司	清潔	2010	按月	銀行轉賬	17,386	3.7
2	合景泰富集團	中國主要房地產發展商	停車場租賃	2016	按年	銀行轉賬	12,393	2.6
3	供應商A	位於廣州的升降機製造及保養公司	升降機保養	2014	按季	銀行轉賬	11,916	2.5
4	供應商E	位於深圳的清潔、害蟲控制服務公司	清潔	2011	按月	銀行轉賬	9,565	2.0
5	供應商D	位於廣州的害蟲控制、樓宇清潔及環境服務公司	清潔	2006	按月	銀行轉賬	7,530	1.6
總計							58,790	12.4

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表載列我們於2019年的五大供應商。

排名	供應商	背景及主要業務	我們的採購	業務關係年期	支付條款	付款方式	銷售成本 (人民幣千元)	銷售成本 佔比%
1	供應商E	位於深圳的清潔、 害蟲控制服務公司	清潔	2011	按月	銀行轉賬	23,074	3.3
2	合景泰富集團	中國主要房地產 發展商	停車場租賃	2016	按年	銀行轉賬	20,524	2.9
3	供應商B	位於廣州的綠化、 清潔及環境服務 公司	清潔	2010	按月	銀行轉賬	20,461	2.9
4	供應商A	位於廣州的升降機 製造及保養公司	升降機保養	2014	按季	銀行轉賬	18,483	2.6
5	供應商F	位於廣州的綠化、 清潔及環境服務 公司	清潔	2018	按月	銀行轉賬	17,105	2.4
總計							<u>99,647</u>	<u>14.1</u>

分包

我們委派若干勞動密集型服務和專業服務，主要包括清潔、保安、園藝，以及維修及保養服務予分包商，從而降低我們的經營成本、提高服務質量並將更多的資源集中用於管理和其他增值服務。我們認為該等分包安排可使我們利用分包商的人力資源和技術專業知識，降低我們的人工成本並提高我們業務的整體盈利能力。於2017年、2018年及2019年，分包成本分別為人民幣49.3百萬元、人民幣78.6百萬元及人民幣120.6百萬元，分別佔我們銷售成本總額13.7%、16.5%及17.1%。於往績記錄期間，我們所有分包商均為獨立第三方。我們的營運並無出現任何與分包商有關的重大延誤、供應短缺或干擾，亦無任何因分包商引致的重大申索。

分包商的選擇及管理

我們致力創建並維持一個有效而全面的分包商管理系統。我們持續監察並評估分包商滿足我們要求的能力。為確保我們分包商的整體質素，我們設有一份合資格分包商名單，其甄選基礎包括其背景、資歷及過往為我們提供分包服務之表現等因素。

我們自合資格供應商名單中選擇供應商，並就所有採購向最少三名供應商發送招標邀請。我們通過考慮多種因素評估出標，包括其產品或服務的價格、質量及交貨時間。於選定供應商開始提供產品或服務後，我們定期每年檢討其表現。倘某名供應商於某年度不符合我們的標準，其會自我們的合資格供應商名單刪除，並將不允許其於下一年參與遴選程序。

業 務

分包協議的主要條款

我們的分包協議一般包括下列主要條款：

- **期限。**該等協議一般訂為六個月至兩年期，可經雙方同意下予以續期。合同到期後，我們將根據其服務表現考慮再次聘用該分包商或進行標準篩選程序委聘新分包商。
- **服務範圍及標準。**分包協議會列出分包商服務的範圍及預期標準，包括與分包服務相關之各方面。就有關升降機及滅火系統之維修保養等服務的分包協議而言，我們可能註明我們要求有關其狀況的預期標準及須進行的檢查類別。我們亦規定分包商須遵守例如質量標準、安全、匯報時間、制服及禮儀指引等相關內部政策。
- **我們的權利與義務。**一般而言，我們有監督及評估分包商的權利。我們亦須負責為其提供完成服務所需的支援。我們一般按月或按季支付分包費，視乎合約所協定者而定。倘若分包商未能依循我們的表現範圍及標準，我們有權施加罰款或扣減分包費。
- **分包商的權利與義務。**我們的分包商須負責根據適用法律及法規取得進行其業務營運必要的所有牌照、許可證及證書。彼等亦承諾根據相關分包協議規定的範圍、頻率及質量標準提供服務。於若干情況下，倘分包商需委聘另一名第三方履行分包協議的部份責任，應於委聘前徵求我們的書面同意。
- **風險分擔。**我們的分包商管理其自身僱員，我們與其並無僱傭關係。我們的分包商負責就其自身僱員提供訂約服務過程中蒙受的人身傷害或財物損壞給予補償。彼等亦須為其僱員於提供訂約服務過程中引致的人身傷害或財物損壞負責。
- **分包費。**分包費一般每月支付，包括有關採購物料產生的成本、勞工成本、設備維修成本、保險費用、稅項開支及分包商產生的其他雜項成本。
- **採購原材料。**我們的分包商一般會自行採購提供訂約服務所需的工具及其他原材料。
- **終止。**我們定期監督及評估分包商的表現。一般而言，倘我們的分包商未能(其中包括)遵從其義務或重複犯錯，我們有權終止合約。重續合約之建議一般於合約到期前30天以書面形式提出。

業 務

質量控制

我們優先考慮服務的質量並認為質量控制是業務長期致勝的關鍵。我們的技術實施部門主要負責監督有關質量控制的業務營運，專注維持質量標準、保持內部政策及程序一致，並監察遵守該等標準的情況。

對服務的質量控制

我們按照ISO9001：2015認證的標準營運，我們於2018年9月13日首次於中鑒認證有限責任公司取得該認證。我們現時的證書的有效期由2018年9月13日至2021年9月12日。我們已設立監察服務質量的系統，包括多組標準一致的內部政策及程序。舉例而言，我們規定僱員及分包商於每輪定期檢查後填妥核對清單，記錄有關物業狀況的觀察及更新。我們亦就如何進行若干方面的業務營運，例如如何舉辦社會活動作為我們社區增值服務的一部分，如何清潔辦公室、浴室、升降機及地毯等範圍，以及如何保養及操作技術設施(如升降機系統及滅火設備)等備有指引小冊子。

對分包商的質量控制

我們通常會在我們的分包協議中載列預期質量標準。我們定期評估我們分包商的表現，並要求分包商在表現未達標準時採取合適及必要的整改措施。倘分包商的表現不符我們的質量標準，我們保留施加罰款、扣減分包費，甚至終止合約的權利，亦會基於我們評估的結果決定是否重續分包協議。更多資訊請參閱「— 分包商 — 分包商的選擇及管理」及「— 分包 — 分包協議的主要條款」。

反饋及投訴管理

在日常業務營運過程中，我們徵詢並接獲客戶有關我們服務的反饋及投訴。客戶可能藉致電我們的全國服務熱線或與我們駐物業管理項目的僱員溝通，向我們反饋及投訴。舉例而言，客戶的反饋及投訴可能與分包商不合標準的服務及財物損失或損壞有關。

我們已建立內部政策及程序，以應對及記錄客戶反饋及投訴，並向客戶跟進對我們回覆的評價。該等內部政策及程序適用於我們所有的物業管理服務。我們規定我們的僱員將所有客戶的反饋及投訴記錄於我們的中央客戶服務管理系統。僱員亦須取得客戶的聯絡資料，並迅速跟進有關個案。所有與客戶的聯繫必須以書面及影像形式記錄及備案。負責個案的僱員須與客戶進行具建設性的聯繫，直至事件解決為止。

業 務

我們的總部會於個案完結後一天向客戶作出跟進，以了解對我們回覆的評價。倘客戶對反饋或投訴的處理方法表示不滿，總部會要求僱員重新檢視個案。通過設計此反饋及投訴管理系統，我們力求維繫客戶的信任及信心。

知識產權

我們相信知識產權對我們持續成功至關重要。我們主要依賴商標、商業秘密的適用法律法規，以及保密協議來保護我們的知識產權。於最後實際可行日期，我們並不擁有任何版權或專利。於最後實際可行日期，我們在中國擁有三個註冊商標、於最後實際可行日期，我們有四項進行中的商標申請（三個於香港、一個於中國）及一個域名，我們相信對我們的業務至關重要。有關我們註冊知識產權及知識產權運用的更多資訊，參閱「附錄四 — 法定及一般資料 — B.有關我們業務的進一步資料 — 2.本集團的知識產權」。

於最後實際可行日期，我們並不知悉(i)我們侵犯任何第三方的任何知識產權或任何第三方侵犯我們的任何知識產權而可能對我們的業務營運帶來重大不利影響的行為；或(ii)與第三方有關知識產權的任何爭議。

獎項

下表載列我們截至最後實際可行日期為止獲頒的矚目獎項及認證精選：

<u>獲獎或獲認可年份</u>	<u>獎項或認可名稱</u>	<u>頒授實體</u>
2017年–2020年	中國物業服務百強企業	中國指數研究院
2017年–2020年	中國物業服務百強服務質量領先企業	中國指數研究院
2018年–2020年	中國特色物業服務領先企業	中國指數研究院
2019年	2019年度智能化應用優秀企業	廣州市物業管理行業協會

業 務

<u>獲獎或獲認可年份</u>	<u>獎項或認可名稱</u>	<u>頒授實體</u>
2019年	廣東省物業服務滿意度十佳企業	廣東省城市社區建設研究會及廣東省物業服務滿意度調研組
2019年	中購聯2019年度購物中心行業優秀管理公司獎	中購聯購物中心發展委員會
2019年	2019中國體驗式商業地產「領航獎」	贏商網
2020年	2020中國商業地產百強企業(第8位)(與合景泰富集團一同獲頒)	中國指數研究院
2020年	2019年度高成長商業地產企業	聯商網

競爭

據仲量聯行指出，中國物業管理行業分散，競爭激烈，於2019年，行內約有130,000家物業管理服務提供商。此外，市場集中率上升顯示行內競爭愈趨激烈。根據中國指數研究院指出，100大物業管理公司的市場份額穩步上升，由2014年的19.5%升至2019年的43.61%。中國十大物業管理公司所管理的平均建築面積約為中國100大物業管理公司管理的平均建築面積約五倍，達到約2億平方米。

在特定物業種類的子市場內，競爭亦極為激烈。具體而言，住宅物業管理市場約有114,000名參與者。據估計，住宅物業管理服務市場中國五大物業管理公司的市場份額於2019年達9.1%，其市場份額僅佔整體物業管理市場7.5%。與此同時，2019年，商用物業管

業 務

理及營運服務市場的中國五大物業管理公司市場份額約為13.9%。此乃部分由於各個次分部的參與者較少。此外，公司亦可能專注管理特定類別的物業，並通常在該等子市場擁有較大份額。

環境及社會事宜

我們受有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律的規限，並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以提高其工作安全意識。參閱本節「一 僱員」。於往績記錄期間，我們根據於2019年7月31日首次自中鑒認證有限責任公司獲取的ISO 45001:2018認證的標準營運。我們目前的認證由2019年7月31日起至2022年7月30日期間有效。於往績記錄期間，我們並無任何重大涉及人身傷害或財物損壞的重大意外。

我們已採納有關補償及解僱、平等機會、多元化、反歧視及其他權益與福利的政策。

我們認為環境保護至關重要，並已在業務運營過程中採取有關措施，確保我們遵守所有適用規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們無須承擔重大的環境責任風險或合規成本。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因不遵守中國環境法而遭受任何重大罰款或刑罰，亦無因為違反中國環境法而遭受任何重大行政處罰。

僱員

我們相信僱員的專長、經驗及專業發展對我們的增長貢獻良多。我們的人力資源部門會管理、培訓及聘用僱員。

截至2019年12月31日，我們在中國合共擁有6,476名全職僱員。下表載列按職能劃分的全職僱員人數及明細：

	僱員人數	佔總人數的百分比
總部	60	0.9
財務部	126	1.9
人力資源及行政部	125	1.9
信息科技部	21	0.3
商業物業業務部門	1,010	15.6
住宅物業業務部門	5,134	79.3
總計	6,476	100.0

業 務

下表載列截至2019年12月31日按地理位置劃分的全職僱員人數明細：

	僱員人數	佔總人數的百分比
大灣區	2,802	43.3
長三角地區	1,600	24.7
中西部地區及海南	1,722	26.6
環渤海經濟圈	352	5.4
總計	6,476	100.0

於最後實際可行日期，我們若干附屬公司的僱員已成立工會。我們的僱員並無透過工會或集體談判協議方式商討其僱傭條款。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大罷工或與僱員發生嚴重勞工糾紛，亦無自相關政府機關或第三方接獲任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的投訴、通知或命令。

派遣員工

根據於2014年3月1日生效的勞務派遣規定（「該規定」），僱員須嚴格控制派遣員工數目，確保不超過其總員工人數的10%。倘違反該規定，相關勞動部門可責令違規公司修正該違規事項。倘違規公司未能於指定時間內修正，則就每名超過限額的人士將被處以罰款人民幣5,000元至人民幣10,000元。

於最後實際可行日期，我們其中一間附屬公司的員工總數當中，約15.7%為我們聘用的派遣員工，超過該規定所訂明的10%上限。該等派遣員工主要受聘擔任支援職位。

中國法律顧問指，倘相關勞動部門責令我們修正，且我們於指定時間內成功修正，我們被處以行政處罰的風險較低。為修正該情況，我們正通過將派遣員工提供的服務分包予第三方服務供應商，將派遣員工數目減少至該規定所容許的限額內。我們亦正實施若干內部監控措施，如編製控制名單，以監察派遣員工的比例，而該清單將每月提交附屬公司人力資源部門主管審閱。基於上文所述，董事認為，相關事件不會對我們的業務或經營業績產生重大不利影響。

業 務

社會保險及住房公積金供款

於往績記錄期間，我們並無為若干僱員登記及／或全額繳付社會保險及住房公積金供款，主要由於部分僱員拒絕自行作出社會保險及住房公積金供款。

根據住房公積金管理條例，(i)就我們未能於規定限期前完成的住房公積金登記而言，我們每家不合規附屬公司或分公司可能被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款，及(ii)就我們未能於規定限期前繳付的住房公積金而言，我們可能被相關人民法院下令繳付相關款項。根據中華人民共和國社會保險法，就我們未能於規定限期前全額繳付的未繳社會保險基金供款，我們可能被處以由相關供款應付當天起計每天0.05%的複合罰款率。倘未能於規定期限前繳付，我們可能被處以未繳供款金額一至三倍的罰款。

於2017年、2018年及2019年，我們為若干中國附屬公司就該等潛在負債於我們的財務報表分別計提人民幣2.5百萬元、人民幣5.5百萬元及人民幣6.4百萬元的撥備。就大部份中國附屬公司及分支辦事處，我們已獲得當地社會保險及住房公積金機關(即城鎮或區域層面的社保部門及住房公積金管理中心)招書面確認，各自說明：(i)有關附屬公司分支辦事處已作出社會保險及住房公積金供款；及(ii)並無施加行政處罰。我們的中國法律顧問認為主管機關已發出相關確認。

基於(i)上述當地社會保險及住房公積金機關發出的書面確認；(ii)彼等對多個因素(包括不合規的性質及金額)的評估；(iii)控股股東就不合規以本集團為受益人的彌償；及(iv)截至最後實際可行日期，我們概無接獲任何相關中國機關指控我們並無對社會保險保費及住房公積金基金作出全額供款，並要求於指定限期前繳付上述款項，因此董事認為，無須就其餘中國附屬公司及分支辦事處計提撥備。於最後實際可行日期，我們亦不知悉我們僱員就繳付社區保險保費及住房公積金向相關中國機關投訴或僱員就此提出要求，或接獲勞動仲裁機構或中國法院就此方面的重大糾紛發出任何法律文件。然而，倘若有關機關要求我們作全數供款，我們將據此行事。

此外，我們已實際相關內部監控，確保我們就社會保險及住房公積金作出全額供款。我們已根據中國勞動法及相關法規設立有關社會保險及住房公積金的內部政策，以監察我們遵守該等法律及法規的情況。包括檢視所有合資格僱員的社會保險及住房公積金計算結果，並定期與當地人力資源、社會保障局及住房公積金管理中心進行溝通，確保我們獲悉相關法律法規的最新資訊。

業 務

基於上文所述，我們的中國法律顧問認為我們因上文所述未能為僱員登記及／或全額繳付社會保險及住房公積金供款而遭受處罰的風險低，而我們的董事認為這將不會對我們的業務營運構成重大不利影響，該等事件述不會對[編纂]造成重大法律阻礙。

招聘

我們採取「用人唯才」的人力資源管理方式，指我們致力吸引最佳及最有能者加入我們的人才庫。作為我們招聘行業最佳人才的部分工夫，我們建立詳細的內部政策及程序，就每個階段作出指導。舉例而言，我們就誰是特定職位最適當的面試官、如何進行面試，標準面試程序及面試問題等設有指引。

我們亦定期評估我們的招聘程序及職位描述。儘管我們已就多個管理階層及職位釐定最理想候選人適合擁有的資歷及特點，我們亦致力招聘職業道德及企業文化與我們一致的求職者。我們的招聘流程一般包括下列階段：

- **發佈招聘信息。**有需要的部門將申請就其空缺進行招聘。我們人力資源部的招聘人員其後會在多個內部及外部平台發佈招聘信息，當中描述我們所要求的資歷。該等平台可能包括線上及線下各個渠道，如我們內部人才招攬系統、官方微信賬戶、海報及線上求職庫等。我們亦為成功向我們引薦求職者的僱員設有獎勵計劃。
- **審閱履歷。**我們的人力資源部及所需部門會參照我們的內部指引審閱申請及履歷。
- **面試。**我們將從眾多履歷中挑選申請人參加面試。我們與求職者進行一至兩輪面試。
- **內部評估。**挑選求職者後，我們隨即按我們預算及其個人資歷釐定其薪金。我們的相關管理層亦就聘用部僱員開展內部複核及審批程序。我們會對競逐管理階層或更高職位的候選人進行背景審查。
- **聘用。**我們會發出通知書，如有需要，會對接受必要文件及入職程序的求職者提供協助。

企業文化

我們已圍繞核心價值「用心」建立企業文化。我們致力於用心對待客戶，用心對待員工，用心對待社會。我們基於該核心價值開展工作。舉例而言，我們不時舉辦各類員工活動及福利活動。我們亦舉辦各類慈善活動，旨在對社區作出回饋。

業 務

培訓及發展

我們視僱員為我們服務質素及顧客體驗的關鍵。我們為僱員提供發展事業的機會及我們業務必要的專業技能培訓，以持續留住人才，為其注入動力。我們為僱員提供全面培訓。儘管爆發COVID-19疫情，我們的僱員亦可通過我們的內部線上學習平台「合景商學院」參加虛擬課程。

此外，我們定期為各管理階層提供培訓課程，有關課程均參照我們的業務需要及長遠策略而設計。我們為僱員擬定課程，涵蓋我們業務營運的主要範疇，包括但不限於我們的企業文化及政策、若干職位所需的技術知識、領導技巧、工作場所安全培訓及有關我們服務性質的一般知識。

我們的培訓計劃

我們已備有切合不同層面僱員所需的多個培訓計劃。該等計劃的詳情如下：

- 「**領袖計劃**」。我們的領袖計劃為高級管理人員而設。我們舉辦內部研討會及座談會，旨在拓寬高級管理人員的視野及提高我們的整體管理質量。
- 「**領航計劃**」。我們的領航計劃為中層管理人員而設。我們提供高級課程，並於特定年度舉辦多個訓練營，此外，我們給參加者不同的挑戰性任務，目的為培訓彼等成為項目總經理。
- 「**領英計劃**」。我們的領英計劃為見習管理人員而設。我們提供專業的培訓課程，並鼓勵參加者與同業人士互動及溝通，以發現及吸收行業相關的新信息。
- 「**新力量計劃**」。我們的新力量計劃為新入職員工及學術成績優秀的初級僱員而設，我們向彼等提供線上及線下培訓課程、個案研究及於不同部門輪值的機會。我們相信或會有助參加者發展全面的技能。

我們在培訓課程中加入指導、評核、反饋及評估程序，促進僱員的成長及發展。我們相信，我們的培訓課程結合在職學習，有助推動僱員更上一層樓。

業 務

我們的現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，以管理我們的現金收支，這適用於我們全部的附屬公司及分支機構於其日常業務過程中的現金收支情況。通常，我們鼓勵附屬公司及分支機構以銀行轉賬的方式進行交易結算，以降低與現金管理有關的風險。

現金流量交易

與來自客戶支付的物業管理費、存款、租金或服務費有關的現金流入

有關向我們的客戶退還押金或服務費的現金流出

現金存貨及存款

現金處理政策及內部控制措施

我們有專門負責現金收款的收銀員或客服人員。他們會在發出收據之前確認收取的現金是否正確。我們要求記錄所有現金收款，並在每週結束時將該等記錄提交相關主管。

我們向有權退款的客戶簽發退款賬單。這些客戶將向我們的收銀員或客服人員出示退款賬單，他們將在退款前核實其真實性。遺失退款賬單的客戶可以通過填寫表格並進行身份驗證程序來掛失。

我們允許客戶授權代表在他們無法親自辦理時為其收取退款。授權代表必須經過身份驗證程序。在處理任何退款賬單之前，我們的收銀員及客服人員必須簽字並確認，並記錄退款的所有理由。

我們的附屬公司或分公司不得手持超過人民幣10,000元。我們要求超額金額在收到之日起存入我們附屬公司及分支機構的銀行賬戶。我們的員工需要每天檢查庫存中的現金結餘，並且我們會零時指派會計人員不時檢查現金結餘及相關記錄。我們的會計人員將報告，分析及解決他們發現的差異或其他問題，並記錄他們發現的結果。

業 務

現金流量交易

將現金轉賬至我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶

將現金從我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶轉出

附屬公司及分支機構銀行開戶及管理

現金處理政策及內部控制措施

我們通過支票、信用卡或借記卡支付或銀行轉賬等方式收取現金。我們的僱員必須核實主要付款及收到的支票的其他細節是否正確。他們還需要及時提交所有付款證明。

我們通常通過銀行轉賬或發行支票進行現金支付。我們指定特定人員為我們的業務留下空白支票簿及發行支票。他們必須盡快向我們的銀行報告任何缺失的支票簿或單一支票，並且保存已發行支票的詳細記錄，包括發行時間、支票號碼、金額及付款原因等細節。我們的政策亦為保存未發行支票的記錄，包括我們的人員出現文書錯誤的支票。

我們的附屬公司及分支機構必須遵守有關銀行開戶的內部政策及程序。彼等需要在開立任何銀行賬戶前填寫申請表格。我們的附屬公司及分支機構需要每月核對及檢查銀行結餘。

保險

我們認為，我們的承保範圍符合中國的行業慣例。我們針對我們的業務運營所引致的重大風險及責任維持保單，主要包括(i)就第三方因我們的業務運營所遭受或與之相關的財產損失或人身傷害而承擔責任的責任保險；(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)團體福利保險。我們要求分包商為其向本公司提供服務的僱員購買意外保險，並且根據我們與分包商訂立的協議，分包商須對其僱員遭受的所有工傷負責，直接因我們造成的傷害除外。

業 務

我們享有財產及責任保險的保障，且我們認為保障範圍符合中國類似公司的慣例。然而，我們的承保範圍可能不足以保障我們免受若干運營風險及其他危害的影響，而該等風險及危害可能會對我們的業務造成不利影響。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 — 我們的保險可能無法充分涵蓋與業務有關的風險」一節。

證書、牌照及許可

我們須就經營獲得及維持各類證書、牌照及許可。據中國法律顧問告知，我們已在所有重大方面從主管監管機關獲得對我們業務經營屬必要的所有重要證書、牌照及許可，且直至最後實際可行日期我們所有證書、牌照及許可均有效。我們須不時重續該等證書、牌照及許可。據中國法律顧問告知，只要我們能遵守主管政府機關設立的適用規定及條件，並遵守相關法律法規所載程序，我們預期重續不會遭遇任何困難。

物業

截至最後實際可行日期，我們於中國並無擁有任何物業。截至最後實際可行日期，我們已就主要作辦公室用途的租賃物業訂立十份租約，建築面積合共約2,204.9平方米。我們並未根據中國法律的規定向當地住房管理當局提交有關該等租賃物業的租賃協議，主要乃由於相關業主不合作及欠缺業權證書所致。根據適用的中國法律及法規，租約必須於住房管理部門登記。據我們中國法律顧問的意見，我們或受主管機構下令修正未有提交存檔的狀況，如我們未能於時限內修正，我們或須繳付每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。我們未能就有關租約辦理存檔手續的估計罰款總額上限約人民幣100,000元。於最後實際可行日期，我們並無接獲任何監管機構的通知，就我們未能辦理上述租約存檔手續而須繳付罰款或強制執行法律行動。據我們中國法律顧問的意見，未有為租約辦理存檔手續不會影響租約的有效性，不會對我們的業務經營構成重大不利影響，亦不會對上市構成重大法律阻礙。

如主管機構要求我們為租約註冊，但有關業主不合作，我們計劃尋找附近替代位置，於較短時間在重置。基於我們的業務性質，我們相信重置租賃物業不會對我們的業務構成重大阻礙。儘管我們可能產生額外的重置成本，惟董事相信，此舉不會對我們的業務、經營或財務狀況構成重大影響。對於有關風險，請參閱本文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們部分租賃協議未向有關政府機關登記，因此我們可能會遭受行政罰款。」一節。

於最後實際可行日期，我們並無單一物業的賬面值為總資產的15%或以上。因此，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，我們並無就物業權益編製估值報告。

業 務

法律程序與合規

法律程序

我們可能會在日常業務過程中不時被牽涉進法律程序、仲裁或行政訴訟中。截至最後實際可行日期，並無任何待決或威脅針對我們或任何董事提出的法律程序、仲裁或行政訴訟會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

合規

據中國法律顧問告知，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們概無因業務不符合任何中國法律或法規而牽涉巨額罰款或法律行動。

風險管理及內部控制

本公司於營運過程中承擔各種風險。有關更多資料，見「風險因素」。我們已為業務運營設立本公司認為充分的風險管理系統，連同相關政策及程序。我們風險管理的關鍵目標包括：(i)識別與我們營運有關的不同風險；(ii)評估及優化所識別的風險；(iii)針對不同風險制定恰當的風險管理策略；(iv)監控及管理風險以及我們的風險承受水平；及(v)執行應對該等風險的措施。

董事會監督及管理與本公司業務相關的風險。我們已設立審核委員會，以檢討及監察財務報告程序及內部監控系統。審核委員會由三名成員組成，即伍綺琴女士（擔任委員會主席）、馮志偉先生及劉曉蘭女士。有關該等委員會成員的資質及經歷的更多資料，見「董事及高級管理層」。

為改善企業管治，本公司已採納，或預定於[編纂]前採納，一系列內部監控政策、程序及計劃，該等政策、程序及計劃乃為合理確保達致目標（例如具效率及效益的營運、可靠的財務報告及遵循適用法律及法規）而設。本公司內部監控系統的摘要如下：

- 董事及高級管理層於2020年6月19日參與有關上市規則相關規定及香港[編纂]公司董事職務的培訓；
- 我們已委任楊靜波女士為我們財務管理中心總經理及陳靜雅作為本公司秘書，以確保我們遵守相關法律法規。有關彼等履歷之詳情，見「董事及高級管理層」；
- 我們已委任邁時資本有限公司為我們的合規顧問，就遵守上市規則向我們提供建議；及
- 我們已採納不同政策，確保遵循上市規則，包括有關風險管理、持續關連交易及資料披露的規則。

業 務

為籌備[編纂]，我們已委聘獨立內部監控顧問審閱我們內部監控系統，基於既定範圍，涵蓋以下各方面之控制及程序：我們提供服務、管理分包商、現金及庫務管理、發放薪酬、財務及會計、稅項款項、管理我們信息技術系統、購買保單及其他一般控制措施。我們內部監控顧問根據其調查結果於我們的內部監控系統中作出各種整改及改善措施建議。因此，本公司已實施整改及改善措施以應對有關調查結果及推薦建議。內部監控顧問亦已完成跟進本公司就內部監控系統採取的行動及截至最後實際可行日期，我們並未收到內部控制顧問提出的任何額外推薦建議。經計及上述因素，我們的董事認為我們經增強之內部控制措施就我們目前之業務環境而言屬足夠有效。