
業 務

概覽

我們是中國其中一家最大和增長最快的綜合物業管理服務運營商。根據中指研究院的研究，截至2019年12月31日或截至該日止年度，在中國物業服務百強企業中，以項目所覆蓋城市數目計，我們排名**第二**；分別以總收入、總毛利及總淨利潤計，我們排名**第三**；以簽約面積計排名**第三**及按在管面積計排名**第四**。根據中指研究院的研究，2017年至2019年，我們的淨利潤以195.5%的複合年增長率增加，在中國物業服務20強企業中**最高**。

我們是全方位的物業管理人，管理的物業組合多元化，其中包括中高端住宅物業、寫字樓及商業物業，並已訂約以管理其他類型物業，例如主題樂園、產業園、康養項目、特色小鎮及學校。截至2020年6月30日，我們簽約為1,354個項目提供物業管理服務、非業主增值服務及／或社區增值服務，覆蓋22個省、5個自治區、四個直轄市和香港，合計超過280個城市，總在管面積達約2.54億平方米，簽約面積達5.133億平方米，服務近200萬個家庭。

我們對人們健康福祉及客戶滿意度的專注樹立了我們追求高質服務的品牌形象。我們通過隨時待命的24小時管家，打造了安全、便利、健康和關愛的社區。我們以客戶為中心的文化引領我們邁步向前和開闢新途為客戶提供更佳服務。例如：我們推行智能信息平台，利用資訊和智能技術促進客戶與管家的線上互動，提升了客戶體驗、減少倚賴人手勞動並提升運營效率。

我們相信與恒大集團的緊密合作建立了高度可見的增長途徑。恒大集團為一家以民生地產為基礎，文化旅遊、健康養生為兩翼，新能源汽車為龍頭等多元化業務的企業集團。根據中國房地產TOP10研究組的研究，於2020年，以綜合實力計，恒大集團是「中國房地產百強企業」的標桿龍頭；根據克而瑞的排名，以應佔簽約銷售計，自2017年起連續三年在中國物業開發商排名中位居榜首。我們相信恒大集團龐大的土地儲備為我們開發優質項目提供具有巨大潛力的途徑。

於2020年8月，我們引入了包括紅杉資本 (Sequoia Capital China Growth)、中信資本控股有限公司、雲鋒基金 (Yunfeng Capital Limited) 及騰訊控股有限公司等在內的一批卓有聲譽的戰略投資者。我們相信，該等戰略投資者的投資將使我們可開拓具協同效益的新服務類型，並與彼等進行其他合作，從而加強我們業務運營範圍和深度，並為我們的長遠可持續增長帶來貢獻。

業 務

於往績記錄期，我們的優質服務帶來穩健經營業績。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們的收入分別為人民幣4,399.4百萬元、人民幣5,903.2百萬元、人民幣7,332.7百萬元及人民幣4,563.9百萬元；我們的淨利潤分別為人民幣106.6百萬元、人民幣239.0百萬元、人民幣930.5百萬元及人民幣1,147.7百萬元。

競爭優勢

中國最大、增長最快、地域覆蓋廣泛、服務質量突出的綜合物業管理服務提供商之一

我們是中國最大的綜合物業管理服務運營商之一。根據中指研究院的資料，在中國百強物管公司中：

- 截至2019年12月31日，以項目覆蓋城市數目計，我們是中國第二大物業管理公司；
- 於2019年，以總收入、總毛利及總淨利潤計，我們是中國第三大物業管理公司；
- 截至2019年12月31日，以簽約面積計，我們是中國第三大物業管理公司；及
- 截至2019年12月31日，以在管面積計，我們是中國第四大物業管理公司。

我們扎根中國，並擁有廣泛的地域覆蓋。截至2020年6月30日，我們簽約為1,354個項目提供物業管理服務、非業主增值服務及／或社區增值服務，覆蓋22個省、5個自治區、四個直轄市和香港，合計超過280個城市，總在管面積達約2.54億平方米，簽約面積達5.133億平方米，服務近200萬個家庭。根據中指研究院的研究，截至2019年12月31日我們的在管面積是中國物業服務百強企業均值的5.6倍。

我們是中國增長最快的物管公司之一。根據中指研究院的資料，我們的淨利潤由2017年的人民幣106.6百萬元增長至2019年的人民幣930.5百萬元，複合年增長率195.5%，增速在中國物業服務20強企業中高居榜首，遠高於中國物業服務百強企業的平均增速26.4%和十強企業的平均增速52.3%。我們的淨利潤由截至2019年6月30日止六個月的人民幣407.3百萬元上升181.8%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣1,147.7百萬元。

業 務

我們在中國提供物業管理服務已近24年，始終秉承着「貼心服務，真誠相伴」的人性化服務理念，以業主需求為導向、以業主滿意為目標，堅持「規模化發展、標準化運營、專業化服務、智慧化管理」，致力打造中國最具居住價值、人文價值的幸福社區。我們對質量的不懈追求贏得了廣泛的市場認可。多年來，我們榮獲行業300多個獎項及榮譽，包括省級或以上獎項及榮譽115個。例如，早在2006年我們獲得了中國房地產企業家協會頒發的「全國用戶滿意先進單位」稱號，成為首批獲得此獎項的公司之一。根據中國房地產報最新榜單數據顯示，在2020中國物業服務企業品牌百強榜中，我們排名前三。同年，中國房地產業協會將我們評定為中國房地產開發企業500強首選物業管理公司。我們認為，強大的品牌號召力及優質的服務能有助於我們維持較高的續約率及從獨立第三方獲取優質的項目，也為我們帶來更多的市場機遇。

我們領先的業務規模和地域覆蓋範圍為我們帶來不斷增長的龐大客戶基礎。我們可利用此大規模的客戶基礎來開發我們的社區增值服務及進一步鞏固我們現有的市場地位。

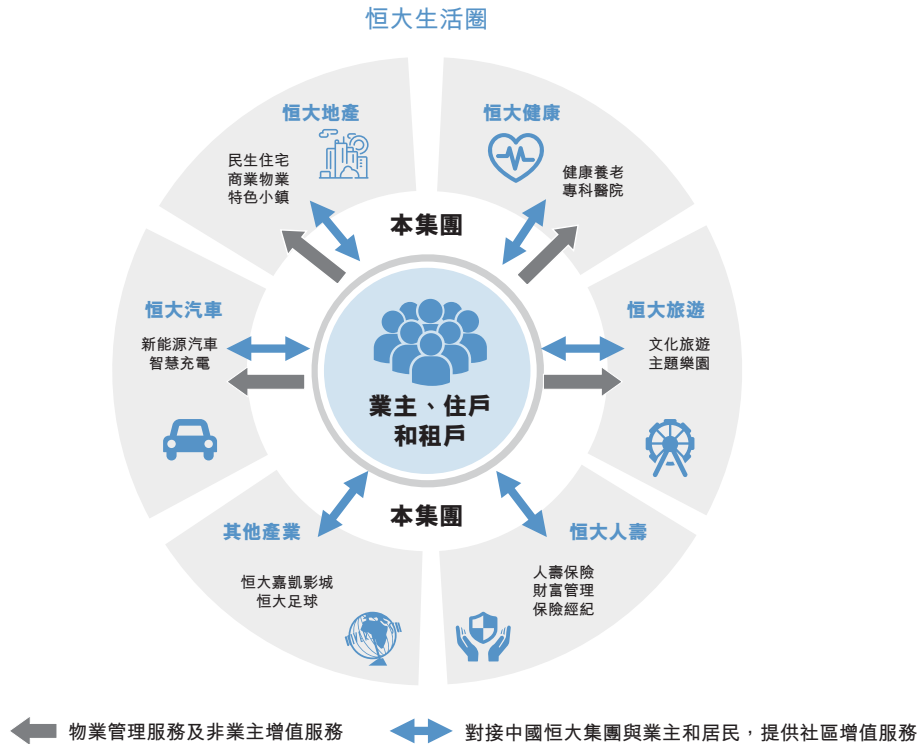
恒大集團強大的品牌實力及多元化業務板塊為我們快速增長提供強力支持

我們認為我們的發展路徑高度可見，因為我們與恒大集團有長期、緊密的合作。恒大集團為一家以民生地產為基礎，文化旅遊、健康養生為兩翼，新能源汽車為龍頭等多元化業務的企業集團。「恒大」為中國家喻戶曉的品牌，享譽世界，自2016年起連續五年蟬聯福布斯財富世界500強企業，於2020年排名第152，同時獲得由Brand Finance發佈的2020年全球品牌價值百強企業等多項殊榮。

我們與恒大集團的長期合作為我們帶來穩定的項目來源和商業機會。恒大集團是中國房地產開發行業的標桿龍頭，榮獲由中國房地產TOP10研究組頒發的「2020中國房地產百強企業」綜合實力第1名。根據其2020年中期業績公佈，截至2020年6月30日，恒大集團住宅土地儲備總建築面積約2.4億平方米。根據恒大集團2019年年報，截至2019年12月31日，其擁有752個在建項目，總建築面積為1.23億平方米。根據克而瑞的排名，自2017年起連續三年，恒大集團權益銷售排名穩居行業第一。此外，恒大集團截至2020年6月30日共有104個舊改項目，其中55個位於深圳。我們認為，恒大集團龐大的土地儲備和高速增長的合約銷售面積，不僅為我們提供了充足的優質儲備項目，同時還能持續快速轉化為我們的在管項目。

業 務

依托恒大集團多元化的業務板塊，我們已與恒大集團形成全方位的戰略協同，為恒大集團地產、文化旅遊、康養和新能源汽車等業務板塊提供定制化的物業管理及增值服務，同時利用恒大集團各業務板塊的豐富資源，為業主打造住、行、樂、養的完整「恒大生活圈」。下圖列示我們與恒大集團業務板塊的協同效應及我們向中國恒大集團業務板塊提供的增值服務：



我們認為，我們將繼續受惠於恒大集團的多業態發展，利用恒大集團的龐大土地儲備及其他商業機會實現可持續增長。

多樣化的物業業態和多元化的服務組合提供高利潤率的收入來源

多年來，隨着我們業務的增長及服務的演變，我們始終秉承「貼心服務，真誠相伴」的服務理念。以此服務理念為導向，我們訂制多種服務業態，滿足客戶需求及解決客戶痛點。

業 務

豐富的物業類型

我們已將服務的物業類型由中高端住宅物業延伸至其他類型的物業，例如寫字樓及商業物業，並已訂約以管理其他類型物業，例如主題樂園、產業園區、康養項目、特色小鎮及學校。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們非住宅物業的在管總面積分別為1.4百萬平方米、1.7百萬平方米、2.1百萬平方米及2.7百萬平方米。我們預計未來我們的在管非住宅物業組合將會繼續增加，尤其是主題樂園、產業園區及康養項目。我們在管物業類型的多樣化有助於豐富收入來源，並有利於我們承接市場上各類型的優質第三方物業管理項目。

多樣化的增值服務類型

在我們的「物業+」服務架構下，我們的服務立足物管，並向外擴展。我們將從傳統物業管理中獲得的可複製專有知識應用於我們的增值服務，並不斷升級和完善我們的增值服務。

非業主增值服務

我們非業主（主要為物業開發商）增值服務涵蓋房地產開發的全產業鏈。我們的非業主增值服務包括(i)施工及預售過程中的前期物業管理服務（包括工地管理、案場服務及諮詢服務）；(ii)開發竣工後及交付過程中的交付前服務（包括交付前清潔及驗收服務和交付過程協助）；(iii)交付後物業質保期間的維修和保養服務；及(iv)與車位及商舖有關的物業交易協助服務。於2017年、2018年及2019年及截至2020年6月30日止六個月，非業主增值服務收入分別為人民幣16億元、人民幣21億元、人民幣21億元及人民幣12億元，2017年至2019年的複合年增長率達15.5%。藉助提供該等服務，我們可與物業開發商建立深入廣泛的合作關係，我們相信這將使我們更容易獲得物業管理服務的邀標。

社區增值服務

多年來在與我們建立的廣泛的業主和住戶網絡的日常接觸過程中，我們獲得了有關其需求和痛點的第一手信息。依托我們強大的資源整合能力，我們提供多元化的社區增值服務，滿足客戶需求及解決客戶痛點。我們的社區增值服務包括(i)社區經營

業 務

服務(包括公共區域的社區空間管理、團購活動、電動車充電站及直飲水機)；(ii)社區資產管理服務(包括車位租賃、二手房交易協助服務及運動文娛綜合樓運營服務)；及(iii)社區生活服務(如家政、家裝及維修和保養服務)。例如，我們與優質家裝服務提供商合作，為業主提供一站式家裝及家居服務，涵蓋前期諮詢、室內設計、現場施工及售後保修。我們通過第三方商家合作在我們管理的小區提供直飲水機及電動車充電站，以滿足客戶對該等設備的高頻使用需求，使客戶生活更為便利以及在提升客戶體驗的同時拓寬我們的收入來源。我們亦與知名商家合作，向客戶銷售及配送精選日用品，如生活用品及地方特產。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，社區增值服務收入分別為人民幣251.1百萬元、人民幣335.4百萬元、人民幣573.0百萬元及人民幣508.1百萬元，2017年至2019年的複合年增長率達51.1%。由於我們的增值服務通常專業性及訂制程度較高，通常比傳統的物業管理服務產生更高的利潤率。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們社區增值服務的毛利率分別為52.2%、52.2%、57.4%及65.0%。

通過與客戶的多場景及高頻率互動，我們致力持續發現未滿足的市場需求及新的市場機會，充分拓展物業管理業務潛力。根據中指研究院的資料，按增值服務收入計，2019年我們在中國物業服務百強企業中排第四，我們亦於2018年至2020年獲中指研究院評定為「中國物業特色服務領先企業－社區附加值提升」，並於2018年及2019年獲中指研究院評定為「中國物業服務專業化運營領先品牌企業」。

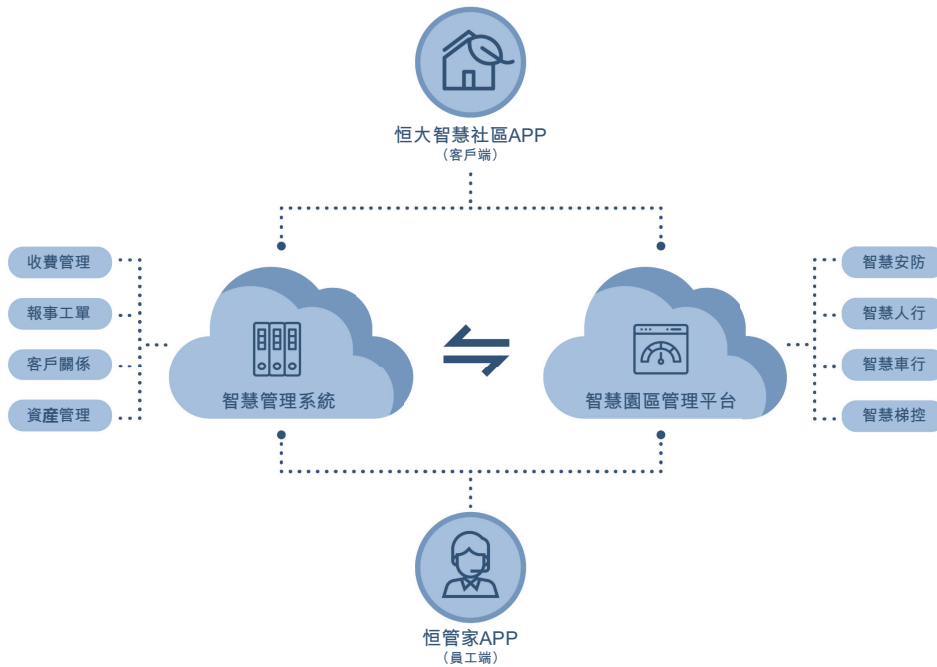
智慧管理平台與標準化管理體系雙管齊下，提升客戶體驗，實現降本增效

我們注重通過智慧管理平台及標準化管理體系建設，提升客戶體驗及實現降本增效，加強企業核心競爭力。

業 務

智慧管理平台

我們已實施智慧管理平台。我們通過信息化、智能化系統建設，提升客戶體驗，減少對於人力依賴，降低運營成本。智慧管理平台的構成如下圖：



智慧園區

我們依托物聯網、雲計算、AI、人臉識別技術等先進技術，通過整合人行道閘、車行系統、監控系統、信息發佈系統、梯控系統，搭建一體化的智慧社區管理平台，為業主和居民打造安全、舒適、便利的智慧園區。例如，通過使用車牌識別及人臉識別技術，我們的智慧人流控制系統能在入口處識別業主和居民，實現園區業主和居民無感快速出入，並在停車後自動呼梯，無縫銜接。通過人臉識別技術，我們能夠及時感知未授權進入我們管理的物業。我們的智慧周界入侵監測及安保指揮智慧系統對園區全天候24小時監控和巡邏，檢測抓拍園區陌生人員，從而更好地保障業主和居民安全。截至最後實際可行日期，我們已安裝車牌識別系統，對所有在管物業實現全天候24小時視頻監控，並在部分在管住宅小區安裝了人臉識別系統和智能周界入侵監測及安保指揮智慧系統。

業 務

智慧生活

依托恒大智慧社區APP，我們為用戶提供便捷的線上社區生活服務。截至2020年8月31日，恒大智慧社區APP註冊人數達約170萬人，提供線上繳費、報事報修、投訴建議、專屬管家、園區公告、線上預訂、訪客預約等服務。COVID-19疫情期間，恒大智慧社區APP上線健康通行碼、在線預訂生活用品、疫情日報、政策宣傳等功能。於2020年3月，恒大智慧社區APP累計使用達300萬人次以上。我們相信，恒大智慧社區APP為業主和住戶生活提供保障，獲得用戶廣泛好評。

智慧管理

ERP系統為我們各項業務營運提供技術支持，包括有基礎數據管理、收費管理、報事工單管理、客戶關係管理、資產管理、維修和保養管理等功能。我們緊緊圍繞企業「人、財、物、事」，通過標準化的執行流程，規範業務操作，提升管理效力。

此外，我們通過恒管家APP為員工提供流程審批、工單提報及處理等便捷的工作支持，工作效率提升明顯。此類技術工具還使我們實現了實時數據訪問及監控，為經營管理提供寶貴數據支撐。

標準化管理運營體系

憑藉豐富的管理和服務經驗，我們建立了標準化的管理運營體系，包括集團化管控體系、標準化服務體系和完整的制度體系。我們已形成一個三級管理體系，包括集團級管理辦法、地區級實施細則及項目級作業指南。我們的標準化管理系統有助於我們實現精細化、標準化和扁平化管理架構並有效擴張。

通過應用智慧管理平台和標準化管理運營體系，我們大幅提升了經營效益。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的營業利潤率（即營業利潤除以收入）分別為3.4%、5.5%、17.2%、16.0%及33.1%。根據中指研究院的資料，2017年12月31日至2019年12月31日，人均在管面積複合年增長率為34.2%，高於物業服務百強企業同期平均複合年增長率為17.6%，高於前十強企業的

業 務

10.6%。根據中指研究院的資料，2017年至2019年，人均收入（即期內收入除以期末員工數目）複合年增長率為32.7%，高於物業服務百強企業同期複合年增長率為19.2%，高於前十強企業的13.6%。

高品質及創新服務樹立行業標桿，品牌外拓潛力巨大

我們認為，我們的領先市場地位來自成立起的不斷努力和精益求精。憑借優質服務和豐富多彩的文化活動，我們致力營造安樂祥和、恬然自得的人居社區。

高品質物業管理服務

我們始終以客戶為中心，以結果為導向，致力通過專業管家向客戶提供優質物業管理服務。我們擁有一支高學歷的管家隊伍，大專及以上學歷佔比近100%，其中本科及以上佔比超60%。每個家庭獲指派一位管家，滿足業主和居民的不時之需。管家經常與業主和住戶交流，獲得關於業主和居民需要及痛點的一手資料，並提供定制服務。我們擁有被譽為「文明之師，禮儀之師」的秩序維護隊伍，並構建了智能化安防體系，全天候24小時守護業主和居民安全。此外，我們建立了「1-5-30」的快速反應機制，即要求管家接聽後1分鐘記錄，5分鐘內響應，30分鐘內到場解決。業主和居民可通過恒大智慧社區APP和全天候24小時客戶服務熱線聯繫管家。我們要求所有客戶訴求妥善快速處理，保持跟進並回訪以確保客戶滿意。

高品質社區功能配套

我們通過高品質功能配套和多彩文化活動豐富客戶生活。

- **運動文娛綜合樓**。我們通過運動文娛綜合樓為業主和居民量身打造了專屬運動娛樂類業態，如恆溫泳池、桌球台、籃球場、網球場、乒乓球場、壁球場、健身房、少兒活動中心、餐廳、酒吧、茶藝室以及音樂、舞蹈、藝術、棋牌室等設施。我們針對社區各年齡層次的業主和居民，為老年人開展豐富多彩的社區活動，為年輕人創造寓教於樂的體驗。截至2020年6月30日，我們共有647個運動文娛綜合樓投入使用。於往績記錄期，我們投入使用的運動文娛綜合樓平均每日接待約5萬人次，全年服務業主和居民約1,700萬人次。

業 務

- **社區標準商業配套**。我們通過物色能夠提供服務滿足客戶對購物、娛樂及社交的全方位需求的商家來升級配套商業物業。我們旨在創建凸顯便利性、優質及物有所值的社區零售業態。截至2020年6月30日，我們已與全國400多家商家簽訂了合作協議。
- **品牌社區文化活動**。通過「友鄰友愛計劃」，我們致力營造健康、活力和關愛的社區氛圍，着力打造特色品牌的社區文化活動品牌，包括印象恒大節、花young恒大節、孝悌恒大節、暖冬恒大節、新春恒大節等系列活動，截至2020年6月30日全國累計業主和住戶活動參與人次達260餘萬。

我們相信優質服務可帶來高客戶滿意度及續約率。我們的調查結果顯示，於2019年及截至2020年6月30日止六個月，我們的客戶滿意度分別達到92.6%及95.6%。同期，我們的續約率為100%（不包括於2019年我們自願退出的一個項目）。根據中指研究院的資料，我們是2020年「中國物業服務滿意度領先企業」。我們認為，客戶滿意度仍將為我們未來成功的試金石，且只有通過該追求，我們才能在激烈的市場競爭中保持領先地位。

我們所管理的多項物業榮獲省級或市級政府部門選為模範社區，我們認為其增強了我們的品牌知名度，並為我們獲取第三方開發商的業務奠定了良好基礎。於2020年6月30日之後及直至最後實際可行日期，我們已就獨立第三方物業開發商所開發的項目簽訂了兩份物業管理服務協議及五份框架物業管理服務協議。

經驗豐富、富有活力且穩定的專業管理團隊、有效的人力資源管理體系，卓有聲譽的戰略投資者

專業的管理團隊

我們認為，人才是企業長期發展的根本動力。截至2020年6月30日，我們擁有員工近5萬人。我們擁有一支精力充沛、受過良好教育及經驗豐富的核心管理團隊，其成員平均擁有超過十年的物業管理從業經驗及平均年齡約為38歲。其中60%以上的成員持有中國知名大學學位。我們的核心管理團隊對物業管理行業具有敏銳的洞察力，並

業 務

與行業發展趨勢保持同步，我們認為其將使我們能夠在集團層面上把握市場增長及作出適當決策。同時，我們亦擁有一支由中層管理人員組成的團隊，其中95%以上的人員擁有學士或更高學位，而其中一半以上的人員持有中國知名大學學位。我們的中層管理團隊具有扎實的教育背景，平均年齡為35歲及擁有必要的經驗及激情，可在項目層面上有效地讓現場人員踐行核心管理團隊的策略及舉措，從而確保正常實施。

高效的人力資源體系

我們已建立一套高效的人力資源體系。我們每年在全國大學招聘優秀人才，在薪酬待遇、培養體系、發展機遇等方面為人才成長保駕護航。逾十二年來，我們堅持在各大知名高等院校招聘優秀應屆畢業生，制定三年專項培養計劃及配套保障措施為企業不斷輸送高層次、領軍型、專業化複合人才。同時，我們制定了完善的績效評估及激勵體系，為不同類型人才定制職業發展通道，通過「金管家」、「金將計劃」等一系列培訓項目，為企業選拔優秀人才。

為打造高度專業化隊伍，確保集團標準化體系落地，我們提供一系列培訓課程。我們還組織開展企業文化、管理制度、業務知識等各類在線考試，員工通過考試後可獲「恒大物業經理人」證書。

我們相信，我們的績效導向企業文化、完善的人才培養及競爭機制，行之有效的考核激勵制度，使我們的企業與員工共贏，從而使我們從眾多的競爭對手中脫穎而出。

卓有聲譽的戰略投資者

2020年8月，我們引入了包括紅杉資本(Sequoia Capital China Growth)、中信資本控股有限公司、雲鋒基金(Yunfeng Capital Limited)及騰訊控股有限公司等在內的一批卓有聲譽的戰略投資者，共購買本公司28.061%股權。我們相信，該等戰略投資者的投資將使我們與各大投資者不斷探索新業務協同及其他合作，擴展業務的深度與廣度，支持公司長遠可持續發展。

業 務

業務戰略

多渠道擴大物業管理業務規模，鞏固領先的市場地位

憑藉我們與恒大集團長期穩定的合作關係，我們計劃進一步擴充服務類型及地理覆蓋範圍。在持續向包括恒大集團在內的現有客戶提供高質量物業管理服務的同時，我們計劃善用品牌價值和市場聲譽對外拓展新業務新客戶，優先在我們已佈局的城市大力開展項目外拓，將公司的規模效應最大化，同時又能在地域分佈及項目利潤率上取得最佳的平衡。除住宅項目外，我們計劃對外拓展更多其他物業項目，包括寫字樓、商業物業、醫院、學校、產業園、政府辦公大樓、公服設施等，進一步豐富物業管理類型。另外，公司計劃與其他行業參與者開拓更多商機，如電梯等設備設施維保公司、廣告傳媒公司、房地產代理、教育服務提供商、家裝服務提供商、保險經紀公司等，提升公司業務的多元化，在整個物管生態圈保持行業領先地位。

為全面增加市場份額，我們亦計劃通過收購其他公司進行擴展，重點選擇(i)具有良好財務及經營表現、品牌形象及信譽的住宅物業管理公司，以及專注於非住宅物業並可與我們現有在管物業組合相補充的公司；(ii)物業管理相關服務的公司，包括保潔、綠化園藝、秩序維護、設備維護及智能技術；及(iii)城市運營服務提供商。我們計劃利用[編纂]所得款項淨額約[編纂]%作戰略收購及投資。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。我們相信收購及投資其他物業管理公司可進一步增加我們的市場份額、提升規模經濟及增強我們的行業地位。此外，我們相信收購及投資提供物業管理相關服務的公司將會有助我們提供更全面及綜合服務、取得更多項目、更好控制服務質量及相關成本以及提升我們的品牌形象。

提供多元化增值服務，提升客戶體驗

我們堅持以滿足客戶需求為己任，通過進一步強化社區運營服務和社區資產管理服務等社區增值服務的專業運營能力，尋求與第三方合作單位探索更多合作可能，以向我們的業主及住戶提供更多及優質的增值服務，並進一步將社區增值服務推廣到周邊社區。

業 務

我們將加強與恒大集團的合作，利用其強大的用戶基礎，最大限度發揮協同效應。我們計劃與恒大集團在健康、旅遊、人壽、新能源汽車等業務板塊合作，依據不同的社區屬性，針對性地為業主和居民提供更具個性化、專業化的特色增值服務，例如將在管物業的業主及住戶群體與恒大集團遍佈全國各地的旅遊樂園及康養項目進行對接，我們亦為業主及住戶舉辦旅行團及推廣活動以提高組合銷售。憑藉我們龐大的客戶群及良好客戶關係，我們亦計劃探索向業主及住戶推薦恒大集團提供的保險產品的選項，例如結合危疾保險、醫療保險、意外保險、人壽保險、家居保險、汽車保險及兒童教育基金以滿足不同家庭的需要，達成客戶、恒大集團與我們之間的共贏局面。此外，我們擬與恒大集團的新能源汽車業務合作，以將覆蓋面延伸至我們在管物業的電動車充電站，讓業主及住戶更方便以較相宜價格使用新能源汽車。我們亦可能籌辦產品展示、試駕及推廣活動，並為恒大集團新能源汽車產品提供查詢處理及銷售協助服務。

我們擬探索與如紅杉資本(Sequoia Capital China Growth)、中信資本控股有限公司、雲鋒基金(Yunfeng Capital Limited)及騰訊控股有限公司等戰略投資者的合作機會，進一步擴充我們產品服務的廣度與深度。我們計劃憑藉部分戰略投資者的大數據科技開發大數據分析平台以進行行為分析及消費習慣分析，從而提供更多定製服務。我們亦計劃利用戰略投資者的大數據、IoT、AI及雲計算技術，與戰略投資者合作開發與公共交通、環境保護、健康相關的服務及其他公共服務相關的定制智能市政服務。我們的戰略投資者在醫療、養老、教育、旅遊、餐飲、小區零售及新零售等行業具廣泛資源及聯繫，通過在線上線下商業渠道的融合，提供嶄新的購物體驗。我們計劃在該等領域與我們的戰略投資者和他們投資的公司探索交叉銷售和合作機會。

我們計劃利用[編纂]所得款項淨額約[編纂]%作進一步開發我們的增值服務。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。我們擬收購或投資上游或下游公司以增加額外增值服務組合。根據中指研究院，社區增值服務具有廣闊的市場潛力，包括(其中包括)保險經紀、房地產代理、教育服務、健康相關服務和家居裝修服務，因為該等服務可滿足業主和住戶的日常生活需求。物業服務百強企業的社區增值服務收入佔2019年增值服務整體收入的45.3%，較2018年增長3.2%。因此，據中指研究院告知，該等服務有足夠需求，這讓物業管理公司業務擴充至該等服務屬可行。在向業主及住戶提供物業管理服務及互動的過程中以及通過客戶滿意度調查，我們不時接獲有關該等服務的查詢。我們相信，隨著保險產品在中國家庭中變得越來越受歡迎，我們有能力向業主

業 務

和住戶提供保險經紀服務。根據我們的經驗，房地產代理、教育服務及健康相關服務和裝修服務通常在住宅社區內或附近運營，並且與業主和住戶的日常生活所需密切相關。我們得知業主及住戶需求，包括客戶有關該等增值服務的需要，因而相應計劃擴充至有關範圍。因此，我們計劃利用已收購公司的經驗和行業知識以及我們的客戶群和全國服務網絡來發展該等領域的業務。具體而言，我們可能會在各在管物業項目中推廣該等服務，並根據我們對業主及住戶的了解並設法物色潛在客戶。我們相信收購或投資提供該等服務的公司將有利於我們的擴充計劃，並產生協同效應，因為(i)該等服務與我們的現有服務組合互補，因其有助應對業主及住戶服務不足的需要，並使我們的收入來源多樣化、(ii)憑藉我們廣泛的客戶群及全國服務網絡，所收購或投資的公司可幫助我們降低提供相關服務的成本且其業務可在成本可控情況下快速擴充、(iii)我們在運營標準化及數字化的豐富管理經驗可幫助所收購或投資公司快速改善營運效率、(iv)所收購或投資公司提供的額外服務組合將會進一步改善我們在取得獨立第三方開發項目的競爭中的競爭優勢。

進一步優化智能管理平台，通過科技賦能提升公司的核心競爭力及運營效率

我們未來將持續加大科技投入，致力於通過科技賦能，完善線上服務體系，持續建設業務管理系統，積極推動智慧社區建設，探索新技術應用，全面提升服務及管理效能。持續應用IoT、大數據及AI技術，提高工作效率，輔助管理決策，提升客戶體驗。具體而言，我們擬投資開發或強化以下系統。

- **安全預警系統。**通過高清視頻監控設備與AI技術應用，對陌生人員出入、高空拋物、消防安全等社區安全類問題進行預警，保障社區安全有序。
- **智能客服系統。**語音機器人與AI技術應用，將線上報事投訴、來電來訪等渠道反饋的文本信息、語音信息進行切片識別與智能分析，深入挖掘及回應客戶訴求。

業 務

- *智能設備管理*：通過IoT、AI技術與5G網絡技術應用，實現遠程數據抓取、監控及預警，對園區設施設備進行全生命周期智能化管理，高效有序保證設備安全運行，實現降本增效。
- *智能AI能耗管理*：通過IoT技術與大數據技術應用，對水、電、氣、暖等能耗實現智能及標準化管理管控，我們相信這將會降低在管物業公共區域的用水及更能節能。
- *智慧企業決策*：通過AI技術與大數據技術結合，抽取企業運營數據（市場數據、財務數據、ERP數據及績效數據等），分級建立總部及區域智能監控大屏，形成完整清晰的輔助決策工具，自動捕捉經營風險，提高管理效率。
- *智慧客戶畫像*：通過大數據技術與AI技術結合，利用管家線下走訪、用戶線上消費習慣記錄、用戶訴求信息登記、用戶出行信息採集等舉措整理用戶信息，建立精準用戶畫像，根據用戶生活及消費習慣，定製精準服務。
- *智能機器人*：通過機器人技術與AI技術結合，實現智能清潔、智能澆灌、智能巡邏等物業管理作業，降低人工運營成本。

我們計劃利用[編纂]所得款項淨額約[編纂]%作升級信息系統及設備。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。我們預期進一步擴充在管物業的技術應用範圍及為智慧管理平台添加新功能以提供更多服務，致使推動收入、改善客戶滿意度及經驗以及加強經營效率及利潤率。

業 務

以提升服務品質為核心，依托品牌優勢及專業能力，不斷增強市場競爭力

客戶滿意度是我們管理服務的基本標準。為提高客戶滿意度及忠誠度，以及增強我們的品牌形象及市場影響力，我們計劃不斷提高服務質量及能力。尤其是，本着「貼心服務，真誠相伴」的服務理念，我們擬進一步增強24小時服務熱線、客戶訴求熱線及「1-5-30」維修響應制度，而所有該等服務均致力於提高我們對客戶的維修、保潔及管家等家庭服務需求的響應能力。

我們亦計劃根據每個物業類型的獨特功能及不同的客戶需求量身定制針對不同物業類型的服務標準。例如，我們計劃利用我們為住宅物業提供標準化優質服務的經驗，為工業園、遊樂園、醫療保健綜合體及公共設施引入定制的配套服務及標準。我們認為其將提高我們的運營效率，增強我們的品牌影響力及提高我們的市場競爭力。

進一步完善我們的人力資源體系，以支持公司業務長遠發展

我們堅信人才是企業發展的根本。我們將繼續強化激勵機制和人力資源體系，發現、選拔和培養對企業具有高度認同感、歸屬感以及忠誠度且不斷追求成長的員工，搭建「專業+管理」雙通道職業發展路徑，滿足人才多樣化發展需求並提供極具市場競爭力的薪資福利保障。

此外，我們擬通過加強各種培訓計劃以及我們的員工評估及晉升制度來深化人才發展計劃。我們亦鼓勵員工學習以獲取各種專業證書及資質以及高等教育學位，我們認為其有助提高員工的專業能力。我們計劃與高等教育機構合作每年繼續聘請及培訓約120名大學生以擴充管理隊伍。

此外我們計劃繼續實施多項員工激勵及保障計劃，確保薪酬、獎勵與員工表現掛鉤。我們相信合適的激勵計劃不僅是對人才價值和努力充分肯定，也為我們隊伍的穩定性提供保障，並可促進我們的長期可持續發展。

業 務

我們計劃利用[編纂]所得款項淨額約[編纂]%作通過與高等教育機構合作以招聘及培養人才，以準備人才招募管道、改善培訓計劃、鼓勵僱員取得相關專業證書及高等教育學位以及為僱員提供更佳福利。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。我們相信這計劃將進一步加強人力資源系統，而激勵員工隊伍及正在壯大的人才池將會支持我們的業務增長。

我們的業務模式

我們主要從三條業務線產生收入：(i)物業管理服務；(ii)非業主增值服務；及(iii)社區增值服務。

- **物業管理服務。**我們為業主、住戶和物業開發商以及非住宅物業租戶提供廣泛的物業管理服務。我們的服務一般包括管家服務、秩序維護服務、保潔及綠化服務、維修和保養服務等。我們的管理業態為多元化組合，廣泛覆蓋各物業類型，包括住宅、寫字樓及商業物業，並已訂約以管理其他類型物業，例如主題公園、產業園、康養項目、特色小鎮及學校等。我們主要按包幹制收取物業管理費，只有很小部分按酬金制收取。
- **非業主增值服務。**我們向房地產開發商提供全方位增值服務，涵蓋物業開發不同階段及交付過程。我們的非業主增值服務包括：(i)前期物業管理服務，包括(a)工地管理，我們在房地產開發商工地巡檢及維護秩序；(b)案場服務，我們為房地產開發商的售樓處及樣板間提供物業管理服務；及(c)諮詢服務，我們從物業管理的角度為房地產開發商的業務運營的各個階段提供建議；(ii)交付前服務，我們負責提供交付物業的保潔和驗收服務，並協助交付過程；(iii)維修和保養服務，我們在物業的交付後質保期內協助維修和保養；及(iv)物業交易協助服務，我們從中促進物業開發商銷售車位和出租商舖。

業 務

- **社區增值服務。**我們為業主和居民提供社區增值服務，例如：(i)社區經營服務，包括(a)社區空間管理服務，其中我們向第三方供應商出租可租賃的公共區域，並提供若干現場服務以推廣及促進有關第三方供應商的業務；及(b)提供團購活動、電動車充電站及直飲水機等其他服務；(ii)社區資產管理服務，包括(a)車位租賃服務，我們向物業開發商租賃車位再將其分租予業主；(b)二手房交易協助服務，我們從中促進業主銷售或出租其物業；及(c)運動文娛綜合樓運營服務，我們經營位於在管住宅物業內的運動文娛綜合樓；及(iii)社區生活服務，例如面向業主提供家政、家裝以及維修和保養等服務。

下表載列我們於往績記錄期按業務線劃分的總收入明細（均以絕對金額及所示期間佔總收入百分比列示）。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
物業管理服務...	2,538,392	57.7	3,464,390	58.7	4,612,212	62.9	2,154,683	62.2	2,824,261	61.9
非業主增值 服務	1,609,865	36.6	2,103,431	35.6	2,147,527	29.3	1,056,069	30.5	1,231,480	27.0
社區增值服務...	251,099	5.7	335,405	5.7	572,983	7.8	255,008	7.3	508,114	11.1
總計	4,399,356	100.0	5,903,226	100.0	7,332,722	100.0	3,465,760	100.0	4,563,855	100.0

業 務

物業管理服務

我們自1997年成立以來便提供物業管理服務。截至2020年6月30日，總簽約面積達至513.3百萬平方米以上，覆蓋中國22個省、五個自治區、四個直轄市及香港逾280個城市。截至同日，我們管理716個物業，總在管面積為254.0百萬平方米。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們來自物業管理服務的收入分別達至人民幣2,538.4百萬元、人民幣3,464.4百萬元、人民幣4,612.2百萬元、人民幣2,154.7百萬元及人民幣2,824.3百萬元，分別佔同期總收入57.7%、58.7%、62.9%、62.2%及61.9%。

下表載列我們截至所示日期的在管物業數目及面積，以及已訂約管理物業數目及相關簽約面積。

	截至12月31日			截至2020年 6月30日	截至最後實 際可行日期
	2017年	2018年	2019年		
在管物業數目 ⁽¹⁾	421	534	686	716	764
已訂約管理物業數目 ⁽²⁾	660	872	1,060	1,108	1,135
在管面積 (千平方米)	138,348	185,408	237,855	254,019	268,653
簽約面積 (千平方米)	326,694	422,540	505,122	513,310	526,216
在管面積與簽約面積的 差異 (千平方米)	188,346	237,132	267,267	259,291	257,563

附註：

- (1) 指已向我們交付作物業管理的物業。
- (2) 指我們已訂立相關經營物業管理服務協議的所有物業，可能包括在管物業以外未交付給我們作物業管理的物業。

業 務

服務範疇

我們主要提供以下類型的物業管理服務。

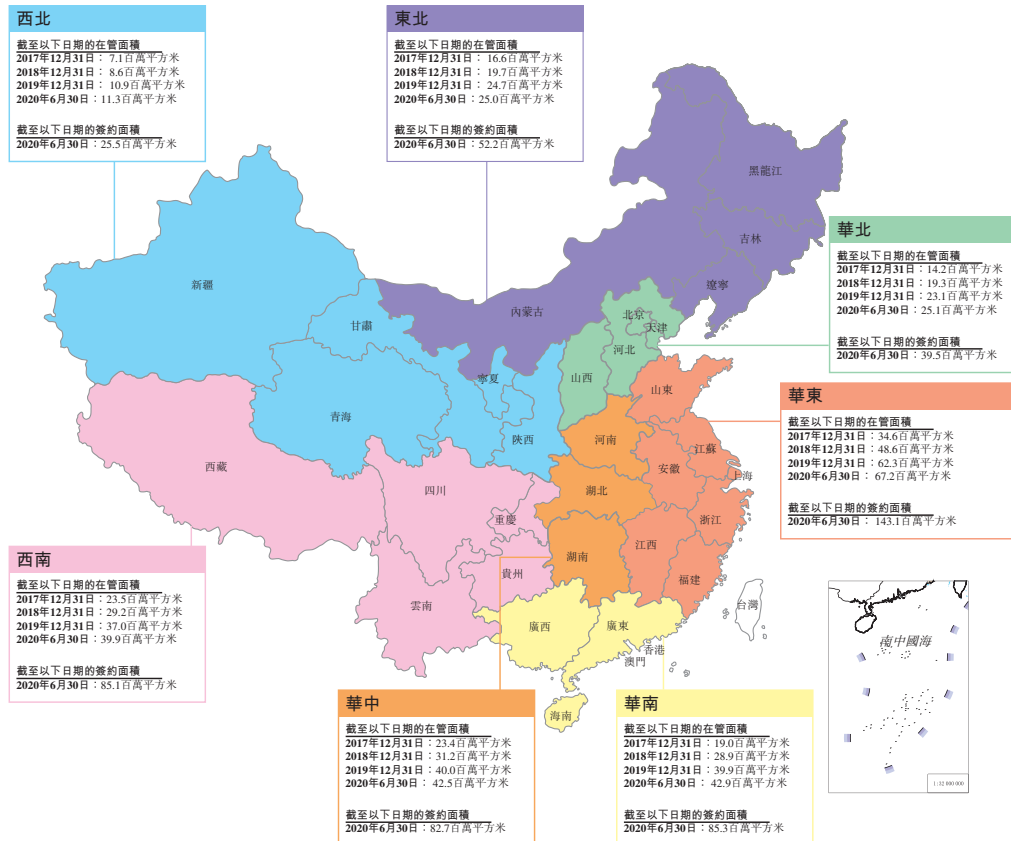
- **管家服務。**我們向在管各戶業主提供管家服務，解決其日常生活需求。我們的專業管家服務人員均受過良好教育，大部分人持有本科或以上學位，形成了以高素質管家為核心的服務體系，與客戶建立了融洽關係。
- **秩序維護服務。**我們提供優質的秩序維護服務，部分包括協助管理區域內公共安全防範、消防、車輛停放等事項，查核訪客和來訪車輛的身份，處理緊急情況。我們僅通過我們自己的僱員提供秩序維護服務。
- **保潔及綠化服務。**為了創造一個乾淨整潔的生活環境，我們為管理樓宇公共區域及在管物業公共設施提供常規清潔、垃圾收集和害蟲防治服務。我們也為我們管理的物業公共區域提供綠化和園藝服務。我們主要將綠化及園藝服務委託給第三方分包商，並以我們自己的僱員和通過第三方分包商提供保潔服務。
- **公共區域設施的維修和保養服務。**我們一般負責(i)公共區域的設施和建築結構的共用設施設備保養，例如電梯、自動扶梯和中央空調設施；(ii)滅火器和火警系統等消防和安全設施；(iii)安全設施保養，例如入口大門、圍欄和監控攝像機；及(iv)公用設施保養，例如發電機、配電設備、水泵房、給水和排水系統。我們以自己的僱員和通過第三方分包商提供維修和保養服務。

截至2020年6月30日，我們聘請超過26,000名現場人員及委託約260名第三方分包商提供上述物業管理服務。

業 務

我們的地區覆蓋範圍

自我們於1997年成立以來，便一直在全國擴展業務，截至2020年6月30日，總簽約面積達至513.3百萬平方米，覆蓋中國22個省、五個自治區、四個直轄市及香港逾280個城市。截至2020年6月30日，我們管理716個物業，總在管面積為254.0百萬平方米。下列地圖顯示截至2020年6月30日，我們的在管物業及已訂約管理物業的位置，以及截至2017年、2018年及2019年12月31日以及截至2020年6月30日的在管物業數目。



業 務

下表載列我們截至所示日期按地區劃分的總在管面積明細，以及我們於所示年度／期間按地區劃分的物業管理服務收入明細（均以絕對金額及佔物業管理服務收入百分比列示）。

	截至12月31日／截至該日止年度									截至2020年6月30日／ 截至該日止六個月		
	2017年			2018年			2019年			在管面積 (千平方米)	收入	
	在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入			收入	收入
	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(千平方米)		
華東 ⁽¹⁾	34,577	533,688	21.0	48,595	739,114	21.3	62,271	1,033,728	22.4	67,248	635,907	22.5
華北 ⁽²⁾	14,206	254,276	10.0	19,328	429,776	12.4	23,071	537,303	11.7	25,074	301,495	10.7
中國西北 ⁽³⁾	7,077	123,671	4.9	8,553	159,898	4.6	10,930	205,003	4.4	11,329	118,933	4.2
華南 ⁽⁴⁾	19,042	423,294	16.7	28,909	586,882	16.9	39,934	834,704	18.1	42,948	558,827	19.8
中國西南 ⁽⁵⁾	23,476	449,687	17.7	29,177	562,931	16.3	36,971	706,765	15.3	39,914	449,995	15.9
華中 ⁽⁶⁾	23,408	374,232	14.7	31,178	521,149	15.1	39,968	721,754	15.7	42,548	428,243	15.2
中國東北 ⁽⁷⁾	16,562	379,544	15.0	19,668	464,640	13.4	24,710	572,955	12.4	24,958	330,861	11.7
總計	138,348	2,538,392	100.0	185,408	3,464,390	100.0	237,855	4,612,212	100.0	254,019	2,824,261	100.0

附註：

- (1) 包括安徽、福建、江蘇、江西、山東、上海及浙江。
- (2) 包括北京、河北、山西及天津。
- (3) 包括甘肅、寧夏、青海、陝西及新疆。
- (4) 包括廣東、廣西、海南及香港。
- (5) 包括貴州、四川、西藏、雲南及重慶。
- (6) 包括河南、湖北及湖南。
- (7) 包括黑龍江、吉林、遼寧及內蒙古。

管理物業組合

我們主要向恒大集團或恒大集團合營企業開發的物業提供物業管理服務。下表載列我們截至所示日期按開發商類型劃分的總在管面積明細，以及於所示年度／期間按開發商類型劃分的物業管理服務收入（均以絕對金額及佔物業管理服務收入百分比列示）。

業 務

	截至12月31日／截至該日止年度						截至2020年6月30日／ 截至該日止六個月					
	2017年		2018年		2019年		在管 物業數目		在管 物業數目		收入	
	在管 物業數目	收入 (人民幣 千元)	在管面積 (千平方米)	在管 物業數目	收入 (人民幣 千元)	在管面積 (千平方米)	在管 物業數目	收入 (人民幣 千元)	在管 物業數目	收入 (人民幣 千元)	在管 物業數目	收入 (人民幣 千元)
恒大集團 ⁽¹⁾	418	2,532,597	137,836	524	3,423,456	233,969	664	4,538,996	697	2,790,733	98.4	251,339
恒大集團合營企業 ⁽²⁾ ..	1	1,699	312	5	33,099	3,064	10	58,589	6	20,067	98.4	1,656
獨立第三方物業 開發商 ⁽³⁾	2	4,096	200	5	5,835	822	12	14,627	13	13,461	1.3	1,024
總計	421	2,538,392	138,348	534	3,464,390	237,855	686	4,612,212	716	2,824,261	100.0	254,019

附註：

- (1) 指恒大集團單獨開發或恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發而恒大集團持有該項目控股權益的物業。
- (2) 指恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。該等合營企業並非恒大集團綜合實體。截至2020年6月30日，恒大集團於合營企業的權益介乎9.5%至60.0%。對於恒大集團持有逾50%股權的合營企業，恒大集團並無控制權，此乃由於該等合營企業的決策一般要求股權總額至少三分之二的參與表決人數投票，而根據其組織章程細則恒大集團並無持有足夠股權控制該等合營企業。於2019年12月31日至2020年6月30日，合營企業所開發的在管物業建築面積及數目有所減少主要因為截至同日參與的合營企業數目由十家減少至六家，這是由於四家合營企業截至2020年6月30日止六個月成為恒大集團的子公司。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

我們主要管理住宅物業。我們亦管理其他類型的物業，例如寫字樓及商業物業，並已訂約以管理其他類型物業，例如主題公園、產業園、康養項目、特色小鎮及學校等。下表載列我們截至所示日期按物業類型劃分的總在管面積明細，以及於所示年度／期間按物業類型劃分的物業管理服務收入（均以絕對金額及佔物業管理服務收入百分比列示）。

	截至12月31日／截至該日止年度									截至2020年6月30日／ 截至該日止六個月		
	2017年			2018年			2019年					
	在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入	
	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)
住宅物業 ⁽¹⁾	136,966	2,452,466	96.6	183,753	3,398,385	98.1	235,788	4,524,308	98.1	251,355	2,763,869	97.9
非住宅物業.....	1,382	85,926	3.4	1,655	66,005	1.9	2,067	87,904	1.9	2,664	60,392	2.1
總計.....	138,348	2,538,392	100.0	185,408	3,464,390	100.0	237,855	4,612,212	100.0	254,019	2,824,261	100.0

附註：

(1) 包括住宅設施內的停車場、地庫、底商及相關設施。

於往績記錄期，我們向其提供物業管理服務及我們產生物業管理服務收入的非住宅物業包括中國恒大中心（一幢辦公大樓）、廣州恒大中心（一幢辦公大樓）、桂林恒大廣場（一幢辦公大樓及商業物業）、寧波恒大城市之光（一幢辦公大樓及商業物業）、宜昌恒大步行街（一幢辦公大樓及商業物業）、深圳建設大廈（一幢辦公大樓）、合肥恒大中心（一幢商業物業）、合肥恒大廣場（一幢辦公大樓及商業物業）、撫順恒大國際金融中心（一幢商業物業）、哈爾濱恒大國際中心（一幢辦公大樓及商業物業）、濟南恒大時代財富中心（一幢辦公大樓及商業物業）、石家莊恒大中心（一幢辦公大樓）、貴陽恒大中心（一幢辦公大樓）及南昌恒大名都（一幢辦公大樓及商業物業）。除該等物業外，於往績記錄期內產生物業管理服務收入的所有其他物業均分類為住宅物業。

業 務

物業管理服務協議

於往績記錄期，我們一般通過參與競標取得前期物業管理服務協議，競標為物業開發商從多家物業管理公司中評估和篩選的流程。就住宅物業管理而言，除非相關地方房地產行政機關認為物業並非大型項目且不保證進行招標程序，或競標公司不足三家，以及相關地方房地產行政機關允許通過協商直接委聘物業管理公司而毋須進行招標程序，否則須進行招標程序。

招標程序乃穩妥、具競爭力且相當具有組織。在遴選過程中，我們並無就恒大集團所開發物業獲得任何優惠待遇，而在遴選程序中，我們亦無因與恒大集團的關係而獲得額外比重。

招標程序須有最少三名競標者。一般而言，招標程序約有五至七名競標者參與。就較優質項目而言，競標者數目可能更高。我們以外的競標者一般為具備必要資格提交招標程序標書的獨立地區或國家級物業管理公司。招標程序將由根據《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》組成的招標評審委員會進行評審，基於該辦法，物業開發商及我們均無法對遴選程序發揮影響力。該招標評審委員會由最少五名的單數成員組成，包括(i)最少三分之二大比數為獨立於相關開發商及本集團的物業管理專家，並從地方房地產行政部門編寫的專家名單隨機選出；及(ii)物業開發商的代表成員。評審標書時，招標評審委員會會考多項因素，包括聲譽、服務質量、管理制度、人力資源管理及管理計劃方案。

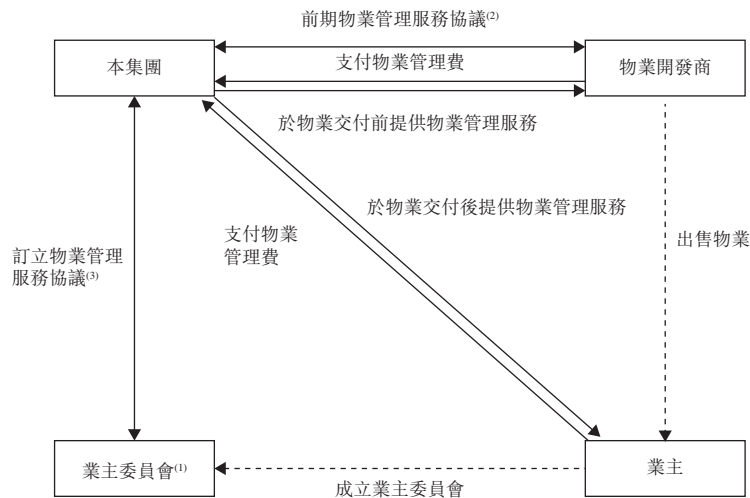
業 務

投標邀請一般為物業開發商為開發中物業發出，或由有意替換現有物業管理服務提供商的物業業主委員會發出。於接獲投標邀請後，我們向物業開發商或業主委員會提交投標文件，投標文件一般包括物業管理的建議定價、議案和規劃以及招標邀請列明的其他資料。我們或須提供資格預審文件以於提交正式投標文件前審查。物業開發商及業主委員會接着評估所接獲招標，並根據聲譽、服務質量、管理制度、人力資源管理及管理計劃方案等因素挑選中標者。中標後，我們與相關物業開發商和業主委員會訂立物業管理服務協議，並將有關協議向相關政府單位備案。以下流程圖說明一般招標流程的各個階段。



我們為恒大集團或恒大集團合營企業開發的絕大部分住宅物業提供物業管理服務。我們始於2017年為獨立第三方物業開發商單獨開發的物業提供物業管理服務。我們通過適用中國法律規管的招標程序獲得我們的大多數物業管理服務協議，並通過經相關地方機關許可的商業磋商獲得少部分物業管理服務協議。於整個往績記錄期，我們的中標率為100.0%。

下圖說明我們與物業管理協議各方之間的關係。



業 務

附註：

- (1) 業主委員會依據中國法律獲授權代表業主行事。
- (2) 前期物業管理服務協議是由物業開發商與我們於向業主交付物業前訂立，依據相關中國法律法規，對所有未來的業主均具有法律約束力。
- (3) 物業管理服務協議由業主委員會與我們訂立，依據相關中國法律法規，對所有業主均具有法律約束力。

與物業開發商簽訂的主要協議條款

我們與物業開發商簽訂的前期物業管理服務協議一般包括以下主要條款。

- *服務範疇*。與物業開發商簽訂的典型協議載列了服務範圍，一般包括物業管理政策和附件制定、設施管理、秩序維護、保潔、綠化和園藝以及維持公共區域交通秩序和道路狀況。
- *履約標準*。協議載列主要服務的指定標準和次數，以及各項服務所需員工人數。
- *物業管理費*。協議載列物業管理費金額和所涵蓋建築面積，以及費用按包幹制抑或酬金制支付。物業開發商負責為未售出的物業單位支付物業管理費，一般於簽立物業管理服務協議和向物業買家交付相關單位後開始應計。我們亦就逾期物業管理費徵收逾期費用，而這一般為逾期金額某個百分比。對於擁有停車場的物業，我們亦載列每月每個車位的費率。
- *物業開發商的權利和義務*。物業開發商有權(i)根據協議所載標準監督服務；及(ii)審閱和批准物業管理服務規劃和管理政策。物業開發商一般負責(i)向我們提供所須辦公空間以進行服務；(ii)配合我們的工作；(iii)有義務通知業主和住戶支付物業管理費並遵守物業管理政策；(iv)處理若干維修和維護義務；及(v)提供記錄、藍圖以及其他文件和材料(如需要)。

業 務

- *我們的權利和義務*。我們有權根據協議相關條款收取物業管理費。我們負責(i)提供協議所載服務；(ii)配合物業開發商的監督；(iii)監察物業用途；(iv)公開披露公共維修資金收取和開銷；及(v)提供相關記錄和材料（如需要）。
- *服務期限*。協議一般於業主委員會成立後到期。
- *爭議解決*。訂約方一般須首先通過磋商解決任何合約糾紛，如未能解決，以法律訴訟程序解決爭議。

物業開發商交付物業後，業主可成立和運作業主委員會。對於我們與物業開發商訂立並無固定期限的物業管理服務協議，業主及住戶有責任向我們支付物業管理費，直至業主委員會與業主大會揀選的物業管理公司訂立新物業管理服務協議和新協議生效。對於在業主委員會成立前到期的有固定期限協議，物業開發商負責與我們續簽協議或揀選新物業管理公司。於前期物業管理服務協議到期後，倘業主委員會尚未成立或業主委員會與我們尚未訂立新物業管理服務協議，則(i)如前期物業管理服務協議就此有適用條文，前期物業管理服務協議將自動續簽直至與業主委員會訂立新物業管理服務協議；或(ii)如前期物業管理服務協議無任何自動續簽的條文，物業開發商與我們可選擇延長服務，在此情況下，物業開發商與我們將訂立新物業管理服務協議。

截至2017年、2018年、2019年12月31日以及2020年6月30日，我們成立了業主委員會的在管物業數目分別為15個、20個、24個及29個，分別佔在管物業總數約3.6%、3.7%、3.5%及4.1%。截至2017年、2018年、2019年12月31日以及2020年6月30日，成立了業主委員會的物業的總收入分別為人民幣191.7百萬元、人民幣224.8百萬元、人民幣257.7百萬元及人民幣153.3百萬元，於2017年、2018年、2019年以及截至2020年6月30日止六個月，分別佔我們總收入4.4%、3.8%、3.5%及3.4%。截至最後實際可行日期，有關業主委員會並無要求以其他物業管理公司取代我們。業主委員會獨立於我們。

業 務

與業主簽訂的協議關鍵條款

我們與業主委員會和業主簽訂的物業管理服務協議一般包括以下主要條款。

- *服務範疇*。協議載列了服務範圍，一般包括公共區域和設施物業管理服務，如秩序維護、保潔、綠化和園藝、管理公共區域交通和停車、公共設施維修和保養、停車場管理、策劃社區活動及記錄保存。我們或向合格分包商分包若干服務。
- *履約標準*。協議載列主要服務的指定標準、所須員工和次數。
- *物業管理費*。協議載列物業管理費金額、基準（包幹制或酬金制）和計算方法。每段期間的物業管理費金額視乎業主及住戶佔用的建築面積以及物業類型而定。協議亦載列超出上文所提及服務範疇的額外服務收費表，如車位管理服務，業主可根據須要揀選。我們對未有按時支付物業管理費的業主或住戶徵收附加費。
- *業主委員會的權利和義務*。業主委員會有權(i)與我們續簽協議或基於某些原因終止與我們的協議；及(ii)監督公共資金用途以及公共區域和公共設施管理；及(iii)審閱年度預算和物業管理規劃。在業主監督下，業主委員會負責(i)確保及時支付物業管理費和向專項維修資金撥款；(ii)配合我們的物業管理服務；(iii)保留所須記錄；及(iv)向我們提供辦公空間以進行工作。
- *我們的權利和義務*。我們有權按協議規定及時收取物業管理費。我們進而負責根據相關服務標準按協議規定提供服務。我們亦負責記錄保存、管理佔用者物業用途和公佈費用收取和開銷等主要信息。
- *期限和終止*。協議期限一般為簽訂日期起二至十年。如業主委員會決定不續簽協議，其一般負責提交三個月通知。我們或負責將物業管理工作過渡

業 務

我們的後繼者。業主委員會與我們有權因協議所列原因而於協議期限屆滿前終止協議。有關原因一般包括我們未能按協議所載服務標準提供令人滿意的服務，或業主委員會未能配合我們的工作以造成經濟損失。

- 爭議解決。訂約方一般須首先通過磋商解決任何合約糾紛，如未能解決，以法律訴訟程序解決爭議。

根據相關中國法律法規，業主委員會由業主選舉，並就物業管理事宜代表業主的利益。業主委員會的決定對全體業主均具有約束力。據中國法律顧問所告知，業主委員會與物業管理公司訂立的協議為有效並對業主委員會代表的業主具有法律約束力，即使業主本身並非協議訂約方。因此，我們可就應計和未支付物業管理費對業主提出法律申索。

於往績記錄期，對於我們與業主委員會訂立了物業管理服務協議的在管物業，該等協議所載收費水平及服務範疇一般與和物業開發商訂立的前期物業管理服務協議並無重大分別。尤其是，在我們與業主委員會訂立的十份物業管理服務協議中，八份的物業管理費與前期物業管理服務協議並無任何差異，而兩份則為增加物業管理費。

非住宅物業物業管理服務協議關鍵條款

我們與業主及物業開發商等客戶就管理非住宅物業訂立物業管理服務協議。我們非住宅物業的物業管理服務協議一般包括大致上追蹤在管住宅物業物業管理服務協議所載條款的關鍵條款，如服務範疇、履約標準、物業管理費、訂約方各自權利及義務、服務期限及爭議解決。

業 務

物業管理費

我們作為物業管理服務主要提供者，主要按包幹制收取物業管理費，並於服務期間確認全部已收或應收物業開發商、業主和住戶金額為收入，並確認所有相關成本為銷售成本。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們按包幹制收取的物業管理費收入分別佔物業管理服務收入約99.3%、99.4%、99.5%、99.5%及99.6%。

下表載列我們截至所示日期的總在管面積明細，以及於所示年度／期間按收入模式劃分的物業管理服務收入（均以絕對金額及佔物業管理服務收入百分比列示）。

	截至12月31日／截至該日止年度									截至2020年6月30日／		
	2017年			2018年			2019年			截至該日止六個月		
	在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入	
	(千平方米)	(人民幣千元)		(千平方米)	(人民幣千元)		(千平方米)	(人民幣千元)		(千平方米)	(人民幣千元)	
包幹制	135,165	2,520,325	99.3	181,382	3,443,694	99.4	232,727	4,586,951	99.5	248,759	2,813,356	99.6
酬金制	3,183	18,067	0.7	4,026	20,696	0.6	5,128	25,261	0.5	5,260	10,905	0.4
總計	138,348	2,538,392	100.0	185,408	3,464,390	100.0	237,855	4,612,212	100.0	254,019	2,824,261	100.0

在確定按包幹制還是酬金制收取物業管理費時，我們會考慮多種因素，包括物業類型，當地法規，房地產開發商或業主委員會的要求，當地市場狀況以及個別情況的性質和要求，視具體情況而定。我們評估潛在客戶並同時考慮關鍵因素，例如物業管理的估計成本、歷史收費率及預計盈利能力。

包幹制

根據包幹制，我們定期收取在管面積每平方米的預定物業管理費，這是我們與分包商提供的所有物業管理服務的全包費用。我們有權保留從物業開發商、業主和住戶收取的全額物業管理費。我們亦承擔物業管理服務成本，我們會將有關成本確認為銷售成本。如我們於物業管理服務協議期限收取的物業管理費不足以涵蓋所產生所有成本，則我們承擔損失且不可要求物業開發商、業主和住戶向我們支付差額。

業 務

於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們就96個、84個、48個、50個及24個在管物業分別產生虧損人民幣114.8百萬元、人民幣112.3百萬元、人民幣59.0百萬元、人民幣34.8百萬元及人民幣14.4百萬元。下表載列所示期間虧損項目數目及按開發商類型劃分的虧損金額明細。

	截至12月31日止年度						截至2020年	
	2017年		2018年		2019年		6月30日止六個月	
	物業數目	虧損 (人民幣千元)	物業數目	虧損 (人民幣千元)	物業數目	虧損 (人民幣千元)	物業數目	虧損 (人民幣千元)
恒大集團 ⁽¹⁾	94	114,152	80	106,823	45	56,742	22	13,708
恒大集團合營企業 ⁽²⁾ ..	1	185	1	1,389	-	-	-	-
獨立第三方物業								
開發商 ⁽³⁾	1	445	3	4,087	3	2,216	2	698
總計	96	114,782	84	112,299	48	58,958	24	14,406

附註：

- (1) 指由恒大集團單獨開發或恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發而恒大集團持有該項目控股權益的物業。
- (2) 指由恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。該等合營企業並非恒大集團綜合實體。截至2020年6月30日，恒大集團於合營企業的權益介乎9.5%至60.0%。對於恒大集團持有逾50%股權的合營企業，恒大集團並無控制權，此乃由於該等合營企業的決策一般要求股權總額至少三分之二的參與表決人數投贊成票，而恒大集團根據其組織章程細則並無持有足夠股權控制該等合營企業。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

有關虧損主要由於我們收取的物業管理費不足以抵付提供優質物業管理服務所產生的服務成本。於往績記錄期，因部分虧損項目錄得盈利而令虧損項目數目減少。該轉虧為盈主要源於規模經濟以及我們採取多項措施以降低經營成本及開支。例如，隨著若干城市的在管面積增加，我們可在同一或相鄰城市的不同物業內共享若干人力資源及其他間接成本，因此提升經營效率。於2018年10月，我們的公司總部開始集中招聘並按所涉服務類型、不同物業收入貢獻及相關物業每平方米成本來分配人力資源，

業 務

以及集中管理員工薪酬待遇。該等措施令人力資源運用效率提升並減少勞工成本。我們亦改進薪酬待遇以激勵僱員表現出高生產力及效率。我們亦在更多在管物業推廣恒大智慧社區APP，協助我們更有效率地且更有效地分配勞動力。我們也提升公共區域設備（例如照明及水泵）的能源效益以減少公用事業開支。

我們計劃繼續改進營運以將餘下虧損項目轉虧為盈，方式為(i)於重續相關物業管理服務協議時主動與相關物業開發商或業主委員會溝通重新商定我們的費率；(ii)利用規模效應和多個智慧系統進一步精簡業務運營和提高僱員效率；及(iii)在該等物業宣傳社區增值服務（該等服務通常較物業管理服務產生更高利潤率）並將宣傳及提供社區增值服務納入作為評估僱員表現的一部分。於2017年、2018年、2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，來自有關虧損物業的物業管理服務收入分別約人民幣573.7百萬元、人民幣501.8百萬元、人民幣227.4百萬元、人民幣120.1百萬元及人民幣45.1百萬元，分別佔同期總收入的13.0%、8.5%、3.1%、3.5%及1.0%。請參閱「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險－若我們未能在按包幹制提供物業管理服務方面控制成本，我們或會蒙受虧損且我們的利潤率可能會下降」。

酬金制

於往績記錄期，我們按酬金制從數目有限的物業管理服務協議產生收入。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，按酬金制產生的物業管理服務收入分別佔物業管理服務收入的0.7%、0.6%、0.5%、0.5%及0.4%。我們將預定物業管理佣金費用確認為收入，一般為物業管理費的8%至10%，而餘額則作為營運資金涵蓋物業產生的物業管理成本及開支。我們負責組織和協調各項物業服務。對於非住宅物業，我們通常採用酬金制。

每項物業的管理處一般利用我們的財務部收取和支付物業管理服務相關款項。如物業營運資金結餘不足以支付所產生成本及開支，則不足額視乎減值確認為應收貿易賬款。請參閱「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險－在酬金制下，我們或未能收回代替在管物業業主及住戶作出的全部付款」。當支付各項物業服務成本後，期末餘額為正數時，該餘額結轉到下一年。除了我們預定的酬金外，我們沒有任何關於這種餘額的索償要求，我們一般也不以酬金為基礎確認任何銷售成本。

業 務

我們的定價政策

我們通常根據多種因素對我們的服務定價，其中包括：(i)物業的類型、規模和位置；(ii)我們的服務範圍和質量；(iii)我們的估計成本和費用；(iv)我們的目標利潤率；(v)業主和居民的概況；(vi)地方政府的物業管理費指導價（如適用）；及(vii)可資比較物業的最高定價。根據物業管理服務協議，在與業主和居民協商後，我們可能會在續簽協議時提高物業管理費。

國務院相關定價行政部門和建設行政部門共同負責監督物業管理費和出具相關指引。請參閱「監管概要－對物業管理服務的法律監督－物業服務收費」。

下表載列我們於所示年度按開發商類型劃分的在管物業每平方米平均物業管理費。

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
	(每月每平方米人民幣元)				
住宅物業					
恒大集團 ⁽¹⁾	2.02	2.11	2.13	2.13	2.18
恒大集團合營企業 ⁽²⁾	2.66	2.83	2.97	2.93	2.57
獨立第三方物業開發商 ⁽³⁾	2.16	2.31	2.32	2.28	2.52
住宅物業整體平均物業管理費	2.02	2.11	2.14	2.14	2.19
非住宅物業					
非住宅物業整體平均物業管理費	5.05	5.18	6.11	5.84	5.94
按城市等級劃分的物業管理費					
一線城市	2.77	3.06	3.06	3.01	3.10
二線城市	2.03	2.17	2.23	2.20	2.27
其他城市	2.00	2.04	2.07	2.08	2.13
整體平均物業管理費	2.05	2.14	2.18	2.17	2.22

附註：

- (1) 指由恒大集團單獨開發或恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發而恒大集團持有該項目控股權益的物業。
- (2) 指由恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。該等合營企業並非恒大集團綜合實體。截至2020年6月30日，恒大集團於合營企業的權益介乎9.5%至60.0%。對於恒大集團持有逾50%股權的合營企業，恒大集團並無控制權，此乃由於該等合營企業的決策一般要求發行在外股權至少三分之二的參與表決人數投贊成票，而恒大集團根據其組織章程細則並無持有足夠股權控制該等合營企業。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

於往績記錄期，在相同範疇內，按可比服務、標準、物業類型、落成年份及位置而言，向恒大集團所開發物業收取的平均物業管理費與向獨立第三方物業開發商開發的類近物業收取的管理費大致上屬可比。於往績記錄期，我們由恒大集團合營企業及獨立第三方物業開發商開發的在管住宅物業數量僅屬有限。於往績記錄期，恒大集團合營企業所開發住宅物業的平均物業管理費高於由恒大集團及獨立第三方物業開發商所開發住宅物業的平均物業管理費，主要是由於恒大集團合營企業所開發住宅物業為主要位於省會及主要區域城市（如瀋陽、呼和浩特、成都及大連等）的相對較新及高端物業。於往績記錄期，我們就獨立第三方物業開發商所開發住宅物業的每月物業管理服務費高於恒大集團所開發住宅物業的每月物業管理服務費，主要由於獨立第三方物業開發商所開發住宅物業主要位於一、二線城市，而恒大集團所開發住宅物業覆蓋全國各級眾多城市。2018年由獨立第三方物業開發商開發物業的平均物業管理費增加乃主要由於期內我們在管兩項新交付物業項目（即呼和浩特翡翠華庭及文昌晉唐海灣）錄得相對較高物業管理費所致。截至2020年6月30日止六個月由獨立第三方物業開發商所開發物業的平均物業管理費有所增加，乃主要由於我們於2019年12月獲交付三項新物業項目以供管理（即青島水晶廣場、昆明昆海湖及成都銀海湖），當中錄得相對較高物業管理費。截至2020年6月30日止六個月由恒大集團合營企業所開發住宅物業的平均物業管理費下降，主要(i)由於一項於湖南省交由我們管理而物業管理費相對較低的新交付項目郴州恒大林溪郡；及(ii)一項於海南省的在管項目海口恒大美麗沙（於2019年的物業管理費相對較高）的物業開發商於2020年上半年被確認為我們的子公司。

我們的非住宅物業的平均物業管理費從2018年的每平方米人民幣5.18元增加至2019年的每平方米人民幣6.11元，其後減少至截至2020年6月30日止六個月的每平方米人民幣5.94元。非物業的平均物業管理費相對較高主要是由於2019年下半年高端在管商業物業的比例上升及平均每月物業管理費相對較高，如高端寫字樓石家莊恒大中心及高端商業綜合體寧波恒大城市之光。

業 務

付款和信貸條款

物業管理費根據協議條款一般於每月、每季或每年預先支付。對於按包幹制收費的物業管理費，業主及住戶向我們支付固定金額，而我們保留盈餘並承擔支付所需經營成本及開支後的損失。對於按酬金制收費的物業管理費，年底任何營運資金盈餘結轉至翌年，而營運資金任何差額則從業主及住戶收回，各業主及住戶一般按業主及住戶分佔總在管面積的比例分攤差額。

我們於付款到期日前向業主及／或物業開發商發出繳款通知書，並一般於發出繳款通知書後收取物業管理服務費款項，根據中指研究院的研究，這與中國物業管理行業慣例一致。

我們主要通過銀行轉賬、線上支付平台和現金接受物業管理費的付款。我們採用不同的方式進行催收，如致電、發送文字訊息、親臨收款、發出催繳法律函及提起訴訟。

物業管理服務協議的到期時間表

下表載列截至2020年6月30日的物業管理服務協議到期時間表。

	簽約面積		協議數目	
	(千平方米)	%		%
並無固定期限的物業管理服務協議 ⁽¹⁾	474,248	92.4	1,275	88.7
於以下日期到期的物業管理服務協議				
截至2020年12月31日止年度	3,137	0.6	13	0.9
截至2021年12月31日止年度	7,992	1.6	27	1.9
截至2022年12月31日止年度及之後	27,933	5.4	123	8.5
小計	<u>39,062</u>	<u>7.6</u>	<u>163</u>	<u>11.3</u>
總計	<u>513,310</u>	<u>100.0</u>	<u>1,438</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 包括我們與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議。有關協議於業主委員會成立並決定揀選其他物業管理公司時可終止有關協議。

業 務

下表載列我們於所示期間的簽約面積及在管面積變動。

	截至12月31日						截至2020年	
	2017年		2018年		2019年		6月30日	
	簽約面積	在管面積	簽約面積	在管面積	簽約面積	在管面積	簽約面積	在管面積
	(千平方米)							
截至期初.....	240,832	90,790	326,694	138,348	422,540	185,408	505,122	237,855
新委聘 ⁽¹⁾	85,862	47,558	95,905	47,119	82,475	52,340	8,188	16,164
收購 ⁽²⁾	-	-	-	-	124	124	-	-
終止 ⁽³⁾	-	-	59	59	17	17	-	-
截至期末.....	326,694	138,348	422,540	185,408	505,122	237,855	513,310	254,019

附註：

- (1) 主要包括(i)就新物業與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議；及(ii)取代現有物業管理公司的住宅物業的物業管理服務協議。續簽協議並不視為我們於該年訂立的新委聘。新委聘在管面積包括我們於往年訂約的新交付建築面積。
- (2) 指我們通過收購其他物業管理公司取得的新建築面積。
- (3) 主要由於不續簽若干物業管理服務協議，反映我們將資源重新分配至利潤更高的委聘以優化物業管理組合。

業 務

於往績記錄期，我們的協議保留率保持相對利好，我們相信反映提供優質物業管理服務的能力。於往績記錄期，我們基於本身商業考量而於相關物業管理服務協議到期前終止了兩份物業管理服務協議，而業主委員會或業主概無於到期後終止或不續簽物業管理服務協議。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們的物業管理服務協議保留率（某年年底生效的物業管理服務協議數目（即期內存有的協議數目減去已終止的協議數目及到期且不獲重續的協議數目）除以同年存有的物業管理服務協議數目）分別為100.0%、99.8%、99.9%及100.0%。下表載列所示期間所訂立、終止及到期的物業管理服務協議。

	截至12月31日止年度									截至6月30日止六個月		
	2017年			2018年			2019年			2020年		
	恒大集團			恒大集團			恒大集團			恒大集團		
	恒大集團 ⁽¹⁾	合營企業 ⁽²⁾	獨立第三方 ⁽³⁾	恒大集團 ⁽¹⁾	合營企業 ⁽²⁾	獨立第三方 ⁽³⁾	恒大集團 ⁽¹⁾	合營企業 ⁽²⁾	獨立第三方 ⁽³⁾	恒大集團 ⁽¹⁾	合營企業 ⁽²⁾	獨立第三方 ⁽³⁾
存有的協議數目	418	1	2	524	5	5	664	10	12	697	6	13
終止的協議數目	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-
到期且不獲重續的協議數目	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

附註：

- (1) 指由恒大集團單獨開發或恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發而恒大集團持有該項目控股權益的物業。
- (2) 指由恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。該等合營企業並非恒大集團綜合實體。截至2020年6月30日，恒大集團於合營企業的權益介乎9.5%至60.0%。對於恒大集團持有逾50%股權的合營企業，恒大集團並無控制權，此乃由於該等合營企業的決策一般要求股權總額至少三分之二的參與表決人數投贊成票，而恒大集團根據其組織章程細則並無持有足夠股權對該等合營企業擁有控制權。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

非業主增值服務

我們的非業主增值服務包括：(i)前期物業管理服務；(ii)交付前服務；(iii)維修和保養服務；及(iv)物業交易協助服務。下表載列我們截至所示年度／期間的非業主增值服務收入明細（均以絕對金額及佔非業主增值服務收入百分比列示）。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
前期物業管理服務	1,597,021	99.2	1,906,198	90.6	1,605,862	74.8	790,724	74.9	710,944	57.7
交付前服務	-	0.0	176,789	8.4	463,586	21.6	233,385	22.1	312,753	25.4
維修和保養服務	9,158	0.6	13,633	0.7	6,570	0.3	4,677	0.4	159,435	13.0
物業交易協助服務	3,686	0.2	6,811	0.3	71,509	3.3	27,283	2.6	48,348	3.9
總計	<u>1,609,865</u>	<u>100.0</u>	<u>2,103,431</u>	<u>100.0</u>	<u>2,147,527</u>	<u>100.0</u>	<u>1,056,069</u>	<u>100.0</u>	<u>1,231,480</u>	<u>100.0</u>

前期物業管理服務

工地管理服務

我們通過巡檢工地為我們的房地產開發商客戶管理工地並確保工地的秩序維護。我們一般根據指派至特定工地的員工數目收取服務費。

案場服務

我們為開發商的售樓處和樣板間提供物業管理服務，例如秩序維護服務和保潔服務、訪客接待服務。我們不參與客戶的銷售交易。

我們通常會按成本加成法向物業開發商收取固定服務費。截至2020年6月30日，我們管理合共803個售樓處，總在管面積為9.9百萬平方米。在管售樓處一般包括接待大堂、會所、供我們員工與客戶溝通的售樓處以及多個樣板間（用以展示特定物業項目內提供的不同平面圖）。

業 務

諮詢服務

我們提供各種規劃和設計諮詢服務，從物業管理的角度解決房地產開發商在其業務運營的不同階段的需要。例如，我們對物業出入口、安防技術、設備房、智能化設備設施、機動車和非機動車場、物業管理用房提供設計及配置方案。我們審查施工圖，涵蓋土建、供配電、給排水、暖通、消防、精裝修、園林園建等專業內容。我們亦提供物業設備設施選型及運維服務，例如中央空調、手扶梯、電氣設備、能源管理設備等。我們就設備維修和保養、成本測算、節能及應急等範疇提供培訓。我們通常會根據成本加成法向客戶收費。

交付前服務

憑藉我們提供非業主增值服務的經驗，我們開始在房地產開發商將完整的房地產交付給業主之前，為他們提供一系列額外服務，包括自2019年起提供物業交付前保潔及自2018年起提供房屋檢查。此前，非業主（包括恒大集團及獨立第三方）通常委託其他服務提供商提供有關服務。我們受物業開發商委託，於工程完工後進行驗收。於初次驗收後，我們向物業開發商提供須整改物業的反饋，進行跟進驗收直至有關物業符合我們的交付標準為止。於物業交付予業主日期，我們提供陪驗服務，記錄業主對物業提出的反饋及投訴情況，錄入交樓管理系統。我們通常會按每平方米收取交付前服務費。

維修和保養服務

我們於物業交付後保質期內協助維修和保養。我們通過客戶服務熱線、恒大智慧社區APP及親身造訪取得業主及住戶的維修和保養服務要求。於記錄有關要求後，我們指派相關人員到現場評估情況並制定解決方案。我們接著與建設公司聯繫以提供所要求服務。根據若干情況，如當建設公司未能及時提供所要求服務，我們或介入並直接提供服務。我們基於所提供服務量收取服務費。日後，我們或會考慮與建築公司直接訂立協議，於物業的交付後保修期內代表他們提供維修和保養服務，並根據包幹制收取服務費。我們相信，這新模式讓我們以更及時和有效方式管控業主和住戶要求流程以及應對方式，從而提升用戶體驗及客戶滿意度。

業 務

物業交易協助服務

我們協助物業開發商出售車位以換取按預定交易價值百分比計算的服務費。我們亦協助物業開發商出租其他未出售物業，並按相關物業月租的預定百分比收取費用。

社區增值服務

我們為業主和居民提供社區增值服務，其中包括：(i)社區經營服務；(ii)社區資產管理服務；及(iii)社區生活服務。下表載列截至所示年度／期間的社區增值服務收入明細（均以絕對金額及佔社區增值服務收入百分比列示）。

我們相信優質社區增值服務幫助改善在管物業的業主和住戶生活體驗和環境，從而提高整體客戶滿意度。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
社區經營服務.....	25,675	10.2	36,657	10.9	202,239	35.3	96,177	37.7	305,757	60.2
社區資產管理服務.....	174,317	69.4	234,034	69.8	302,846	52.9	135,967	53.3	165,975	32.7
社區生活服務.....	51,107	20.4	64,714	19.3	67,898	11.8	22,864	9.0	36,382	7.1
總計.....	<u>251,099</u>	<u>100.0</u>	<u>335,405</u>	<u>100.0</u>	<u>572,983</u>	<u>100.0</u>	<u>255,008</u>	<u>100.0</u>	<u>508,114</u>	<u>100.0</u>

於往績記錄期，我們的社區增值服務收入增加，主要由於(i)業務擴張令我們的在管社區數目及服務的住戶增加；及(ii)我們推出及加強多種服務，例如團購及銷售農產品、社區資產管理服務以及車位出租服務。更多詳情，請參閱「財務資料－經營業績」。

業 務

社區經營服務

我們為業主和住戶的利益善用在管物業公共空間，提供(i)社區空間管理服務；(ii)團購活動；及(iii)其他等多種社區經營服務。

社區空間管理服務

我們幫助業主出租可賃租設施，例如向尋求地方經營或宣傳其業務的第三方供應商出租在管物業公共區域開展部分經營業務，並收取租金款項若干百分比作為服務費。我們亦向第三方供應商提供若干現場服務以推廣及促進有關第三方供應商的業務以交換服務費，例如對其於在管物業公共區域開展的產品宣傳、業務推廣、經營設備維護提供協助。

團購活動

我們向業主及住戶提供團購服務，將在管物業業主及住戶與有關商家連結，協助農產品、暢銷品等買賣。我們向商家收取佣金及宣傳服務費。

其他

我們與第三方合作提供電動車充電站，供業主和住戶為其電動車(包括電動自行車及電動車)充電。我們亦與獨立第三方供應商合作提供直飲水機供業主購買純淨水。我們按市場價格趨勢收費。

社區資產管理服務

車位租賃服務

我們從物業開發商租賃車位並向業主分租有關車位以換取每月租金。我們亦向並無從我們分租車位的客戶根據停車時長收取臨時停車費。

二手房交易協助服務

我們協助業主出售或出租物業，並收取服務費用。我們主要通過與第三方房地產代理合作提供二手房交易協助服務，通過第三方房地產代理進行房源信息收集、協同意向客戶登記、協調現場看房等服務，我們收取此類代理機構佣金的一定百分比作為我們的費用。

業 務

運動文娛綜合樓運營服務

我們運營主要位於在管物業內的運動文娛綜合樓。主要向業主和居民開放，以滿足其運動及娛樂需求，並通常提供恒溫泳池、桌球檯、籃球場、網球場、乒乓球場、壁球場、健身房、少兒活動中心、餐廳、酒吧、茶藝室，以及音樂、舞蹈、藝術、棋牌室等設施。我們通常按酬金制（根據綜合樓收入一個百分比計算）收取服務費，而文娛綜合樓收入餘下部分撥予文娛綜合樓擁有人。

社區生活服務

我們向業主提供若干家居服務以改善其家居生活體驗，並按所提供服務量收取固定服務費，該等服務包括家政、家居裝修、家電、家具及其他室內設施的維修和保養等。我們亦與第三方服務提供商合作以提供家電維修和保養服務，並按業主向有關第三方服務提供商支付的服務費百分比收取佣金。

與恒大集團的關係

概覽

我們與恒大集團有悠久且緊密合作關係。我們自1997年起展開業務，為恒大集團開發的物業提供物業管理服務。由於恒大集團開始開發商業物業，我們於2013年開始管理商業物業。於往績記錄期，我們向恒大集團或其合營企業開發的幾乎所有物業提供物業管理服務。於往績記錄期，恒大集團為我們的最大客戶。根據中指研究院的研究，物業管理公司與其聯屬物業開發商或最終控股股東有緊密商業關係屬行業慣例。

鑒於我們與恒大集團的悠久且緊密合作關係，我們熟悉其特定要求和預期交付物業。我們一貫提供優質服務，幫助提升恒大集團的品牌形象和其物業開發項目價值。董事認為與恒大集團的關係屬互惠互利。

鑒於(i)與恒大集團的長遠合作關係；(ii)熟悉恒大集團的要求和提供優質服務的能力；及(iii)維持這互惠關係對恒大集團與我們的互相裨益，董事認為恒大集團與我們

業 務

的現有關係不大可能有重大不利變動或終止。請參閱「與控股股東的關係－我們與恒大集團的關係」。我們預期繼續向恒大集團提供服務並就此取得收入。

我們致力通過發展與獨立第三方的商機而擴充營運。於往績記錄期，來自獨立第三方的收入佔總收入的百分比持續上升，由2017年的55.8%上升至2018年的57.2%，並進一步增加至2019年的62.5%，並由截至2019年6月30日止六個月的61.0%增加至截至2020年6月30日止六個月的64.1%。下表載列我們於所示期間按客戶類型劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
	(未經審核)									
獨立第三方.....	2,456,051	55.8	3,377,445	57.2	4,586,862	62.5	2,116,248	61.0	2,926,245	64.1
恒大集團.....	1,935,397	44.0	2,439,682	41.3	2,658,346	36.3	1,316,549	38.0	1,597,434	35.0
恒大集團合營企業....	7,908	0.2	86,099	1.5	87,514	1.2	32,963	1.0	40,176	0.9
總計	<u>4,399,356</u>	<u>100.0</u>	<u>5,903,226</u>	<u>100.0</u>	<u>7,332,722</u>	<u>100.0</u>	<u>3,465,760</u>	<u>100.0</u>	<u>4,563,855</u>	<u>100.0</u>

下表載列我們於所示期間按物業開發商類型劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
	(未經審核)									
恒大集團.....	4,376,481	99.5	5,751,094	97.4	7,142,303	97.4	3,370,773	97.2	4,475,607	98.1
恒大集團合營企業....	9,211	0.2	111,601	1.9	141,362	1.9	64,671	1.9	55,299	1.2
獨立第三方.....	13,664	0.3	40,531	0.7	49,057	0.7	30,316	0.9	32,949	0.7
總計	<u>4,399,356</u>	<u>100.0</u>	<u>5,903,226</u>	<u>100.0</u>	<u>7,332,722</u>	<u>100.0</u>	<u>3,465,760</u>	<u>100.0</u>	<u>4,563,855</u>	<u>100.0</u>

業 務

向恒大集團提供的服務

物業管理服務

於往績記錄期，我們為恒大集團開發的物業提供物業管理服務。請參閱「物業管理服務」。下表載列我們截至所示日期按開發商類型劃分的總在管面積明細，以及我們於所示期間按開發商類型劃分的物業管理服務收入明細（均以絕對金額及佔物業管理服務收入百分比列示）。

	截至12月31日／截至該日止年度									截至2020年6月30日／ 截至該日止六個月		
	2017年			2018年			2019年					
	在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入		在管面積	收入	
(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		
		(%)			(%)			(%)			(%)	
恒大集團 ⁽¹⁾	137,836	2,532,597	99.8	183,121	3,425,456	98.9	233,969	4,538,996	98.4	251,339	2,790,733	98.8
恒大集團合營 企業 ⁽²⁾	312	1,699	0.1	1,886	33,099	1.0	3,064	58,589	1.3	1,656	20,067	0.7
獨立第三方 物業開發商 ⁽³⁾	200	4,096	0.1	401	5,835	0.1	822	14,627	0.3	1,024	13,461	0.5
總計	138,348	2,538,392	100.0	185,408	3,464,390	100.0	237,855	4,612,212	100.0	254,019	2,824,261	100.0

附註：

- (1) 指恒大集團單獨開發或由恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發而恒大集團持有該項目控股權益的物業。
- (2) 指恒大集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。該等合營企業並非恒大集團綜合實體。截至2020年6月30日，恒大集團於合營企業的權益介乎9.5%至60.0%。對於恒大集團持有逾50%股權的合營企業，恒大集團並無控制權，此乃由於該合營企業的決策一般要求股權總額至少三分之二的參與表決人數投贊成票，而恒大集團根據其組織章程細則並無持有足夠股權對該等合營企業擁有控制權。合營企業所開發物業的在管面積由2019年12月31日至2020年6月30日有所減少，主要因為截至同日參與的合營企業數目由十家減少至六家，這是由於四家合營企業截至2020年6月30日止六個月成為恒大集團的子公司。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

非業主增值服務

除了物業管理服務，我們亦向恒大集團提供增值服務，包括(i)案場服務；(ii)前期諮詢服務；(iii)交付前服務；(iv)售後服務；及(v)物業交易協助服務。請參閱「非業主增值服務」。於往績記錄期，我們向恒大集團及獨立第三方提供非業主增值服務。於往績記錄期，我們向非業主提供增值服務所得總收入的約98.5%至99.4%乃來自恒大集團及其合營企業及聯營公司開發的物業。下表載列所示期間按客戶類型劃分的非業主增值服務收入明細。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
恒大集團.....	1,592,140	98.9	1,994,840	94.8	2,039,630	95.0	1,011,401	95.8	1,178,687	95.7
恒大集團合營企業....	7,789	0.5	79,500	3.8	79,346	3.7	28,889	2.7	34,823	2.8
獨立第三方.....	9,936	0.6	29,091	1.4	28,551	1.3	15,779	1.5	17,970	1.5
總計.....	<u>1,609,865</u>	<u>100.0</u>	<u>2,103,431</u>	<u>100.0</u>	<u>2,147,527</u>	<u>100.0</u>	<u>1,056,069</u>	<u>100.0</u>	<u>1,231,480</u>	<u>100.0</u>

從恒大集團採購

我們向恒大集團採購部分材料及服務，主要包括(i)保養材料及部件；(ii)寫字樓及通信設備；(iii)職員制服其他消耗品；及(iv)園藝服務。

我們致力向獨立第三方物色市場機會

自2019年起，我們積極向獨立第三方物業開發商物色項目。截至2020年6月30日，獨立第三方物業開發商所開發物業的在管面積為1.0百萬平方米。

我們是中國領先綜合物業管理服務運營商之一，擁有逾20年提供物業管理服務經驗。我們於2020年獲中指研究院評為中國物業服務百強企業第5名、於2019年獲中國物業管理協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心評為2019物業服務企業綜

業 務

合實力500強第5名。多年來，我們獲得豐富經驗、聲譽及競爭優勢以取得獨立第三方的物業管理服務協議。受惠於我們物業管理服務的品質及品牌認同，我們擁有實證往績記錄，物業管理服務協議維持高保留率，顯示我們有能力獨立於恒大集團運營。

於2020年6月，我們成立外部業務開發團隊，專注發展由獨立第三方物業開發商所開發物業相關業務。我們外部業務開發範疇不僅涵蓋住宅物業，亦涵蓋非住宅物業項目，如公共設施、商業物業和工業物業。在選擇擴張目標時，我們主要關注(i)物業所在的城市。我們優先考慮位於我們已經營業務的城市或地區的物業，以優化管理效率並利用規模經濟；(ii)物業的大小、單位物業管理費水平及收款紀錄；(iii)如屬收購物業管理公司，目標公司的財務及經營表現以及品牌形象和信譽度。我們組織區域子公司對市場標的物通過前期調研收集標的物的規模、經營、負債、財務、法律關係等信息，區域子公司篩選符合公司戰略發展需要的對象提報公司總部審核，公司總部審核通過後指導、監督區域子公司完成招投標、簽約、物業進場服務等後續工作。於2020年6月30日後及直至最後實際可行日期，我們已就獨立第三方物業開發商開發的項目訂立兩份物業管理服務協議，總簽約面積為0.5百萬平方米，以及就獨立第三方物業開發商開發的項目訂立五份框架物業管理服務協議，總建築面積為4.4百萬平方米。我們計劃繼續善用我們的品牌形象以尋求未來與獨立第三方的合作機會。

此外，自2020年6月成立外部業務開發團隊以來，我們展開一系列收購行動。截至最後實際可行日期，我們已訂立協議收購五家區域物業管理公司，總在管面積為7.72百萬平方米，均由獨立第三方物業開發商開發。我們於2020年9月4日訂立股權轉讓協議，以代價人民幣33.0百萬元分期支付收購南昌馨雅100%股權。截至2020年9月4日，南昌馨雅有總在管面積1.63百萬平方米。於2020年9月5日，我們訂立股權轉讓協議，以代價人民幣39.0百萬元收購成都威爾斯普100%股權。截至2020年9月5日，成都威爾斯普有總在管面積1.31百萬平方米。於2020年9月8日，我們訂立股權轉讓協議，以代價人民幣14.5百萬元收購遵義中信100%股權。截至2020年9月8日，遵義中信有總在管面積1.25百萬平方米。於2020年9月10日，我們訂立股權轉讓協議，以代價人民幣

業 務

12.2百萬元收購湖北冠博51%股權。截至2020年9月10日，湖北冠博有總在管面積2.0百萬平方米。於2020年9月10日，我們訂立股權轉讓協議，以代價人民幣20.0百萬元收購永康嘉華100%股權。截至2020年9月10日，永康嘉華有總在管面積1.53百萬平方米。請參閱「豁免嚴格遵守上市規則－往績記錄期後所收購股權」。截至最後實際可行日期，已完成轉讓成都威爾斯普、遵義中信及永康嘉華全部股權及轉讓南昌馨雅及湖北冠博51%股權。由於我們訂立股權轉讓協議關涉的該等公司主要向獨立第三方物業開發商開發的物業提供物業管理服務，我們預計收購將有助進一步擴大我們的物業管理服務組合和擴闊客戶群（特別是獨立第三方物業開發商）。

COVID-19疫情的影響

由新型冠狀病毒COVID-19引起的呼吸道疾病疫情據報告於2019年12月爆發，並持續在全球擴散。COVID-19疫情爆發可能會對全球人民生活及全球經濟產生不利影響。

COVID-19疫情對我們業務運營的影響

根據中指研究院的研究，物業管理公司為遵循新頒佈法規和政府措施，須暫停提供一些服務和產生額外成本，因此，短期內中國物業管理行業承受壓力。具體而言，下列我們的服務因COVID-19疫情受到若干短期影響。

- *物業管理服務*。為遵守政府遏止COVID-19疫情蔓延的法規及措施，我們增派員工和產生額外醫療材料成本，這對我們物業管理服務的短期財務表現有所影響。COVID-19疫情的爆發亦導致2020年上半年的物業管理費收款較慢。
- *案場服務*。COVID-19疫情爆發後，基於政府規定、需求下降及物業開發商業務計劃改變，我們管理的部分售樓處和樣板間已暫停運營。
- *運動文娛綜合樓運營服務*。2020年上半年，位於我們在管物業內的運動文娛綜合樓大多數延長關閉時間。由於我們收取特定百分比的收入作為服務費，我們的財務表現亦受到負面影響。

業 務

- **社區空間管理服務。** COVID-19疫情期間，由於多個由我們管理的物業實施封鎖措施，我們出租社區空間的能力受到負面影響。

自COVID-19疫情爆發直至最後實際可行日期，分包商及公用服務提供商向我們提供服務以及供應商供應材料均無出現嚴重中斷的情況。董事認為，儘管受到COVID-19疫情影響，各行業的供應鏈在一定程度上將會受影響，特別是由於業務長時間暫停營運和因強制檢疫規定導致勞動力不穩定，但是，就我們業務性質來看，由於我們並不倚賴任何特定服務分包商或材料供應商，且市場上可找到不少其他分包商和供應商作為後備，董事預期不會出現供應鏈嚴重中斷的情況。鑒於以上所述，董事相信我們能夠按照現有合約繼續提供服務和履行義務。

董事經諮詢中國恒大集團後，就彼等所深知，我們預期由恒大集團、恒大集團的合營企業以及獨立第三方物業開發商開發的物業在銷售、建築和交付方面不會出現嚴重延遲，以如期交由我們管理。我們獲中國恒大集團知會，儘管恒大集團預計，由於中國政府為遏止COVID-19疫情而規定暫停營業導致其整體物業開發過程中部分階段將會有所推延，惟預期恒大集團擁有充足資源、能力和實力可趕上開發進度，且預計在完成上述物業開發方面不會出現重大延遲。經諮詢中國恒大集團後，董事認為，彼等並無發現任何跡象表明情況並非如此。因此，我們相信，上述延遲不會重大，且不大可能對我們的財務狀況造成重大不利影響。

然而，預期COVID-19疫情長遠將為物業管理行業帶來正面變化。在對抗COVID-19疫情期間，物業管理公司發揮了重要作用，充當政府、社區工作者和居民之間的橋梁。我們相信，我們為控制疫情爆發所作的努力，使我們贏得我們所管理物業的業主和居民更深信任和依賴。多個地區實施的封城措施亦使居民更依賴社區增值服務以應付其日常生活需要，我們相信為我們帶來擴大相關服務的重大機遇。我們亦預期政府可能會不時頒佈適用於物業管理行業的新法規，使我們在長期業務運營中可享有更大的監管確定性。基於以上所述，董事認為，預計近期COVID-19疫情不會對我們的運營和財務表現造成重大不利影響。

業 務

我們應對COVID-19疫情的舉措

為應對COVID-19疫情，我們自2020年1月底開始已在我們所管理的物業採取以下衛生和預防措施：

- *與相關政府部門溝通*。各項目積極跟進政府部門對疫情的管控指示，配合屬地政府開展業主及員工信息排查工作，發現隱患第一時間報備至政府主管部門。
- *出入口管控*。結合項目實際情況，做好出入口管控，對所有進出小區的人員及車輛進行身份核驗及測溫，均無異常方可進入。
- *暫停活動*。各項目關閉兒童遊樂場、運動文娛綜合樓等人員聚集場所，取消各類社區文化活動以減少人群聚集。
- *消毒*。每日對我們在管的公共設施、樓宇大堂、電梯及其他公共空間進行至少2次噴霧消毒。
- *垃圾處置*。各項目重點加強生活垃圾收集和清運，尤其是廢棄口罩、手套等有害垃圾專門設置收集桶，做到日產日清。
- *業主教育*。積極通過業主微信群、社區宣傳欄等宣傳有關COVID-19疫情的最新政策及措施以及我們作為物業管理服務提供商的計劃。

我們估計，在考慮到地方政府分發的醫療和清潔用品後，實施這些增強措施的額外成本在2020年約為人民幣10.9百萬元。這些成本主要指因執行該等措施而增加的員工成本以及口罩、酒精潔手液、消毒劑及遠紅外線體溫計等保護材料的購買成本。董事確認，與加強措施相關額外成本不會對本集團2020年財務狀況或經營業績造成重大影響。

自COVID-19疫情爆發直至最後實際可行日期，分包商及公用服務提供商向我們提供服務以及供應商供應材料均無出現嚴重中斷的情況。董事認為，儘管受到COVID-19疫情影響，各行業的供應鏈在一定程度上將會受影響，特別是由於業務長時間暫停營運和因強制檢疫規定導致勞動力不穩定，但是，就我們業務性質來看，由於

業 務

我們並不倚賴任何特定服務分包商或材料供應商，且市場上可找到不少其他分包商和供應商作為後備，董事預期不會出現供應鏈嚴重中斷的情況。鑒於以上所述，董事相信我們能夠按照現有合約繼續提供服務和履行義務。

然而，預期COVID-19疫情長遠將為物業管理行業帶來正面變化。在對抗COVID-19疫情期間，物業管理公司發揮了重要作用，充當政府、社區工作者和居民之間的橋樑。我們相信，我們為控制疫情爆發所作的努力使我們贏得在管物業的業主和居民更深信任和依賴。多個地區實施的封城措施亦使居民更依賴社區增值服務以應付其日常生活需要，我們相信為我們帶來擴充相關服務的重大機遇。我們亦預期政府可能會不時頒佈適用於物業管理行業的新法規，使我們在長期業務運營中可享有更大的監管確定性。

COVID-19疫情對我們業務戰略的影響

根據中指研究院的資料，預期COVID-19疫情會為物業管理行業帶來正面變化。因此，我們認為「一 業務戰略」內討論的擴張計劃乃屬可行，且目前預期我們不會因COVID-19疫情而變更本文件「未來計劃及所得款項用途」所披露本公司收取[編纂]所得款項淨額的用途。

我們被迫減少或暫停部分業務運營（不大可能發生）的情況下，不論是源於政府政策或任何我們未能控制的其他原因、源於COVID-19疫情，計及我們截至2020年8月31日的現金及現金等值物、預期分配作營運資金及其他一般業務營運的[編纂]所得款項淨額[編纂]%，我們估計本集團將可自2020年9月起維持約14個月財務上可行。我們就業務因COVID-19疫情影響而被迫暫停的最差情況主要假設包括但不限於：(i)我們因業務暫停而將不會產生任何收入；(ii)將產生整體經營及行政開支以及預期每月固定成本以維持最低限度營運（包括員工成本、租金成本及其他雜項費用）；(iii)在此該情況下擴張計劃中斷；(iv)我們僅將使用可用的即有現金及存款，包括（其中包括）我們截至2020年8月31日的現金及現金等值物，而將不會有來自股東或金融機構的進一步內部或外部融資；(v)在此該情況下不會進一步宣派或派付股息；(vi)[編纂]前，本集團將

業 務

會分別收取或支付截至2020年6月30日止六個月經審核綜合財務報表內所載應收／應付有關連人士非貿易性質款項；(vii)應付貿易賬款將於到期時結清，而我們將可按過往結算模式向客戶收取應收貿易賬款；及(viii)可見將來沒有出現會大幅影響前述主要假設的重大變動。

上述極端情況或會或不會發生。上述分析僅供說明用途，董事目前評估有關情況發生的概率很低。COVID-19疫情實際影響將視乎其後續發展，因此，對本集團的相關影響可能會超出董事控制以及我們的估計及評估。

自2020年6月30日起及直至最後實際可行日期，我們的業務保持穩定，符合過往趨勢及我們的預期。經妥善及仔細考慮後，除前述COVID-19疫情影響，董事確認，自2020年6月30日起及截至最後實際可行日期，我們的業務營運、我們經營所在的業務環境以及我們的財務或交易狀況、債務、抵押、或然負債、擔保或前景並無出現重大不利變動。

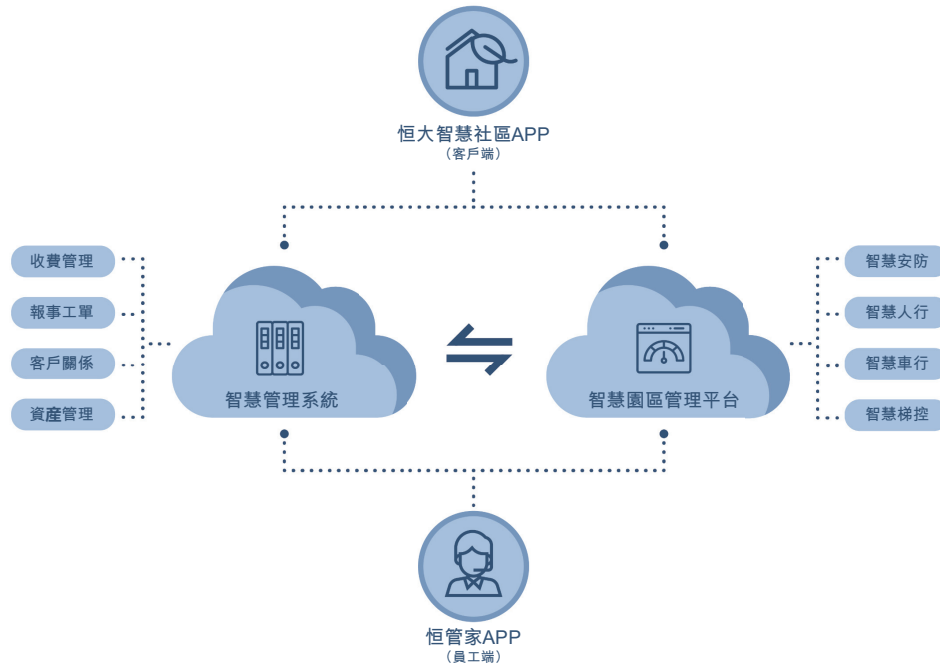
總而言之，董事確認，考慮一系列因素及形勢後，COVID-19疫情將不會對業務營運或財務表現造成重大不利影響，包括(i)我們的僱員、分包商及公用服務提供商向我們提供服務以及供應商供應材料均無出現嚴重中斷的情況；(ii)我們能夠按照現有合約繼續提供服務和履行義務；(iii)董事經諮詢中國恒大集團後，就彼等所深知，我們預期由恒大集團、恒大集團的合營企業以及獨立第三方物業開發商開發的物業在銷售、建築和交付方面不會出現嚴重延遲，以如期交由我們管理；及(iv)我們擁有充足的營運資金以維持業務營運。

智慧信息平台

我們已推行智慧信息平台，依托互聯網和IoT等技術，相信可提高我們提升客戶體驗、減少倚賴人手勞動及降低運營成本的能力。我們的智慧系統主要包括(i)恒大智慧社區APP；(ii)恒管家APP；(iii)ERP系統；及(iv)智慧社區平台。

業 務

下圖說明各智慧信息平台間的關係。



恒大智慧社區APP

我們於2020年8月向恒大集團購入恒大智慧社區APP。截至2020年8月31日，恒大智慧社區APP註冊人數超過170萬人。APP目前有26個基礎功能，將用戶連接至額外的十個第三方服務功能。有關功能主要包括：

- **線上繳費。**用戶可上傳由政府發出的不同類型身份證件通過身份認證，其後毋須親身到我們的辦事處也可在線上繳交各類服務費。尤其是，用戶可監察應付、逾期和已付物業管理費、車位相關費用及其他臨時服務費，並通過移動應用作相關繳費。
- **報事報修。**用戶可要求各種物業管理服務，例如家居維修和保養服務。用戶可查看報事進度並提交評價或投訴。
- **社區公告。**用戶可通過移動應用接收最新公告。
- **訪客管理。**用戶可在移動應用生成訪客二維碼，並對二維碼使用時間及次數進行控制。訪客出示有效二維碼，由員工APP掃碼識別放行。

業 務

- **第三方服務。**用戶可瀏覽各貨品種類並登記其購買需求。我們會將用戶重新導向至相關賣家以供雙方進一步交易。我們亦會將用戶重新導向至公用事業繳費、家居跑腿等各個第三方服務供應商。
- **COVID-19疫情相關功能。**用戶可獲得COVID-19疫情最新消息及小區疫情日報，以及我們的對策及措施，例如入口管理及在線買菜。

根據國務院發佈於2000年9月25日生效並於2011年1月8日修訂的《互聯網信息服務管理辦法》，互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶提供信息的服務活動，分為經營性和非經營性兩類。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者網頁製作等服務活動。非經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶無償提供具有公開性、共享性信息的服務活動。從事經營性互聯網信息服務的實體，應當申請辦理互聯網信息服務增值電信業務經營許可證。至於從事非經營性互聯網信息服務的，僅須向中國政府相關主管部門辦理備案手續。

據我們中國法律顧問所告知，我們在恒大智慧社區APP經營的業務被視為「非經營性互聯網信息業務」，因為我們以恒大智慧社區APP作為工具以便我們提供服務。我們並無通過移動應用將客戶與第三方服務商或已付費廣告服務配對產生收入。因此，恒大智慧社區APP的操作並無構成增值電信服務。於2020年8月向恒大集團購入恒大智慧社區APP後，我們隨即開始準備獲取所需備案以提供非經營性互聯網信息服務，乃經由與深圳市通信管理局諮詢後確認，而其並非我們在恒大智慧社區APP經營業務前需要獲得的准入資格。我們於2020年10月就非經營性互聯網信息服務完成有關備案。

恒管家APP

為提高員工的工作表現，我們已啟動恒管家APP，涵蓋我們所有的現場員工。我們的員工可以進行工作流程審批、工單查詢處理、任務執行、客戶信息查詢、物資領用歸還、專屬管家答覆、訪客出入核實等操作，通過無紙化線上處理，我們相信我們的恒管家APP有助我們的員工更好地管理其工作表現並提高其工作效率。

業 務

ERP系統

我們的ERP系統收集及管理物業及客戶的數據及信息，避免相關信息不準確。根據有關數據及信息，ERP系統與財務系統及發票系統互通，向客戶收取費用，確保財務記錄準確和及時。ERP系統亦記錄客戶投訴以及服務要求，讓僱員及時監察及處理這些投訴及要求。ERP系統為客戶服務員工及恒管家APP提供系統支持。當客戶致電聯繫我們時，ERP系統會向服務員工顯示相關客戶信息，從而更精準解決問題。該系統亦記錄每個客戶來電，以監察應答質量。我們亦將在管共計15類超過5,000項資產錄入ERP系統，實現設備購置、入庫、領用、儲存、測試及處置全生命週期管理。我們亦能生成資產使用情況報告，明確分析及說明各類資使用情況。以下是我們ERP系統的一些應用實例。

停車管理系統

我們的停車管理系統處理客戶停車相關繳費並根據各汽車繳費狀況給予其進出停車場。系統亦收集汽車身份信息、監察現場收費及出入口管理以及在異常情況下發出警報。截至2020年8月31日，我們在544個物業推行停車管理系統，其中187個物業目前支持在線支付停車相關費用。

繳費管理系統

我們建立的繳費管理系統與銀聯互通，支持我們查詢費用，並通過多種方式進行繳費。數據自動回傳業務系統，免去系統錄入時間，提升繳費效率，並取得更有利於我們的交易手續費費率。

業 務

智慧社區建設

2017年啟動智慧社區系統開始研發，聯合領先外部科技公司開發一系列智慧社區解決方案，利用AI、雲計算、大數據、物聯網(IoT)等廣泛技術，這些智慧社區建設嘗試利用軟硬件系統為業主打造舒適、安全、便利的智慧生活空間。

- *智能人行道閘*。在小區主次出入口的人行道閘上可採用人臉、二維碼、IC卡三種方式驗證，無感通行；訪客可配合生成二維碼或上傳人臉照片，免去秩序維護員核實身份環節，提高通行效率。
- *智能停車系統*。配備智能停車系統的停車場允許用戶通過恒大智慧社區APP支付每月或臨時停車費。
- *智能監控系統*。小區視頻監控系統採用更清晰的數字視頻監控，對小區實行24小時監控，設置視頻監控中心，園區內所有攝像機的監控畫面均可在監視牆上實時顯示，物業人員可第一時間處理異常情況。
- *其他*。智慧社區系統亦包括(i)信息發佈系統，可對天氣、小區重要通知等實時播報；(ii)公共廣播系統，支持不同片區播放不同廣播；及(iii)監控平台，實時監控各類園區預警、設備故障、重點人員等事件，並進行智能分析、上報和處理。

截至2020年6月30日，我們擁有一支由20名研發人員組成的團隊，其中大部分擁有學士學位或以上學歷。我們的研發人員主要集中於我們上述各種內部系統和解決方案的開發、測試、運營及維護。

業 務

數據安全及隱私保障

我們已就內部營運數據以及外部數據（如通過信息系統取得的客戶數據）採納各項內部控制措施以確保數據安全及隱私保障。我們於收集客戶數據前已向他們解釋條款及條件，也取得他們的事先同意。具體而言，我們已採取以下措施管制存取及使用數據。

- **終端用戶**。需要存取含有客戶敏感信息的業務數據及信息的僱員終端用戶僅可於登入我們的內聯網後進行此操作，且必須說明存取數據的理由、擬存取的數據範疇及數據擬定用途，方會獲得存取許可。獲授權僱員可視的所有有關數據及信息均已作匿名處理以保障私隱信息。當我們因政府機關要求而須披露個人信息及數據時，我們會要求相關機關代表出示有效證明及授權法律文件。之後我們會向高級管理層尋求批准。
- **信息技術員工**。當維護客戶數據庫時，我們的信息技術員工須在安全審核平台下操作，由我們的僱員監察及記錄所有屏幕上活動以防範未經授權的操作。
- **進入數據室**。我們的服務器房間設有進入管制，獨立於其他設施。需要進入服務器房間的僱員僅可在獲得監管人員批准並掃描鑰匙卡後方可進入。我們已在服務器房間設立全天候監控以密切監察服務器房間內活動。

銷售與營銷

我們的銷售及營銷團隊主要負責制定和實施市場戰略，進行市場調研和組織銷售與市場活動，亦積極與領先物業服務企業溝通，主動參與行業活動，從中學習業內高級市場戰略。

銷售及營銷團隊亦負責準備和參與競標以獲取第三方物業開發商的新合約，並負責維繫及鞏固與現有客戶的關係。有關我們與獨立第三方的業務擴張的詳情，請參閱「與恒大集團的關係—我們致力向獨立第三方物色市場機會」。

業 務

客戶

我們擁有龐大、不斷增長及忠誠的客戶群，主要包括業主、居民、第三方家裝服務提供商及物業開發商。下表載列我們三條業務線各自的主要客戶類型。

業務線	主要客戶
物業管理服務	業主、居民及業主委員會、物業開發商
非業主增值服務	物業開發商
社區增值服務	業主、居民及第三方提供商

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們的五大客戶所產生的銷售收入分別為人民幣1,943.0百萬元、人民幣2,460.7百萬元、人民幣2,812.3百萬元及人民幣1,713.7百萬元，分別約佔我們總收入的44.2%、41.7%、38.4%及37.6%。同期，我們自單一最大客戶恒大集團所獲得的銷售收入分別為人民幣1,935.4百萬元、人民幣2,439.7百萬元、人民幣2,658.3百萬元及人民幣1,597.4百萬元，分別約佔我們總收入的44.0%、41.3%、36.3%及35.0%。請參閱「關連交易－(C)須遵守申報、年度審核、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易」。於往績記錄期，我們已與最大客戶恒大集團建立持續業務關係和合作逾23年。於2017年、2018年及2019年及截至2020年6月30日止六個月，我們授予五大客戶的信貸期介乎30天至90天。我們接受通過銀行轉賬付款。

下表載列於往績記錄期我們五大客戶的若干詳情：

截至2020年6月30日止六個月

排名	客戶	客戶 類型	與我們		估總收入 百分比	與我們 的關係
			建立業務 關係年期 (年)	我們所提供 產品／服務 收入 (人民幣千元)		
1.	恒大集團	物業開發商	23	物業管理服務	1,597,434	35.0 有關連人士

業 務

排名	客戶	客戶 類型	與我們		收入	佔總收入 百分比	與我們 的關係
			建立業務 關係年期	我們所提供 產品／服務			
			(年)		(人民幣千元)	(%)	
2.	客戶A	農業及畜牧業	1	產品銷售	77,462	1.7	獨立第三方
3.	客戶B	食品及 食用油公司	1	產品銷售	15,677	0.3	獨立第三方
4.	客戶C	飲料公司	1	產品銷售	13,666	0.3	獨立第三方
5.	客戶D	營銷	1	廣告及案場 服務	9,434	0.2	獨立第三方
					1,713,673	37.6	

2019年

排名	客戶	客戶 類型	與我們		收入	佔總收入 百分比	與我們 的關係
			建立業務 關係年期	我們所提供 產品／服務			
			(年)		(人民幣千元)	(%)	
1.	恒大集團	物業開發商	23	物業管理服務	2,658,346	36.3	有關連人士
2.	客戶A	農業及畜牧業	1	產品銷售	123,346	1.7	獨立第三方
3.	客戶B	食品及 食用油公司	1	產品銷售	13,656	0.2	獨立第三方
4.	客戶C	飲料公司	1	產品銷售	9,290	0.1	獨立第三方
5.	客戶E	物業開發商	6	前期物業 管理服務	7,616	0.1	有關連人士
					2,812,254	38.4	

業 務

2018年

排名	客戶	客戶 類型	與我們 建立業務 關係年期 (年)	我們所提供 產品／服務	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	與我們 的關係
1.	恒大集團	物業開發商	23	物業管理服務	2,439,682	41.3	有關連人士
2.	客戶F	物業開發商	4	前期物業管理 服務	6,123	0.1	有關連人士
3.	客戶E	物業開發商	6	前期物業管理 服務	5,193	0.1	有關連人士
4.	客戶H	物業開發商	4	前期物業管理 服務	4,938	0.1	有關連人士
5.	客戶I	物業開發商	4	前期物業管理 服務及交付 和驗收流程 服務	4,731	0.1	有關連人士
					2,460,667	41.7	

2017年

排名	客戶	客戶 類型	與我們 建立業務 關係年期 (年)	我們所提供 產品／服務	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)	與我們 的關係
1.	恒大集團	物業開發商	23	物業管理服務	1,935,397	44.0	有關連人士
2.	客戶E	物業開發商	6	前期物業 管理服務	4,269	0.1	有關連人士
3.	客戶J	物業開發商	3	前期物業 管理服務	1,176	0.03	獨立第三方
4.	客戶K	物業開發商	3	前期物業 管理服務	1,146	0.03	獨立第三方
5.	客戶L	物業開發商	3	前期物業 管理服務	1,024	0.02	獨立第三方
					1,943,012	44.2	

截至最後實際可行日期，除上文所披露者外，董事、彼等的緊密聯繫人或就董事所知擁有我們已發行股本5%以上的任何股東概無於除恒大集團外的任何五大客戶中擁有任何權益。

業 務

供應商

下表載列三條業務線的主要供應商類型。

業務線	主要供應商
物業管理服務	提供保潔、公共區域設施的維修和保養服務及綠化服務的分包商；
非業主增值服務	提供接待客戶及保潔服務的分包商；
社區增值服務	提供車位的物業開發商、提供維修和保養服務的分包商及團購活動服務的商品供應商。

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們向五大供應商的採購額分別為人民幣155.2百萬元、人民幣218.5百萬元、人民幣240.7百萬元及人民幣134.8百萬元，佔我們總採購額分別約21.6%、23.7%、20.6%及17.3%。同期，我們向單一最大供應商的採購額分別為人民幣100.0百萬元、人民幣138.5百萬元、人民幣106.7百萬元及人民幣63.6百萬元，佔我們總採購額分別約13.9%、15.0%、9.1%及8.2%。

下表載列於往績記錄期我們五大供應商的詳情：

截至2020年6月30日止六個月

排名	供應商	供應商 類型	與我們的 業務關係		佔總採購額		與我們的關係
			年期 (年)	向我們提供的 產品／服務	採購額 (人民幣千元)	百分比 (%)	
1.	恒大集團 ⁽¹⁾	物業開發商	10	材料供應及 綠化服務	63,643	8.2	有關連人士
2.	供應商A	升降機製造、銷售及 保養	5	升降機保養	30,017	3.9	獨立第三方
3.	供應商B	升降機製造、銷售及 保養	11	升降機保養	17,015	2.2	獨立第三方
4.	供應商C	升降機製造、銷售及 保養	8	升降機保養	12,592	1.6	獨立第三方
5.	供應商D	保潔及管家服務	4	保潔服務	11,499	1.5	獨立第三方
					134,766	17.3	

業 務

2019年

排名	供應商	供應商 類型	與我們的 業務關係 年期 (年)	向我們提供的 產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比 (%)	與我們的關係
1.	恒大集團 ⁽¹⁾	物業開發商	10	材料供應及 綠化服務	106,695	9.1	有關連人士
2.	供應商A	升降機製造、銷售及 保養	5	升降機保養	46,929	4.0	獨立第三方
3.	供應商E ⁽²⁾	農產品生產及銷售	6	水、奶粉及 油類等產品	38,135	3.3	獨立第三方
4.	供應商B	升降機製造、銷售及 保養	11	升降機保養	29,881	2.6	獨立第三方
5.	供應商D	保潔及管家服務提供商	4	保潔服務	19,035	1.6	獨立第三方
					240,675	20.6	

2018年

排名	供應商	供應商 類型	與我們的 業務關係 年期 (年)	向我們提供的 產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 百分比 (%)	與我們的關係
1.	恒大集團 ⁽¹⁾	物業開發商	10	材料供應及 綠化服務	138,476	15.0	有關連人士
2.	供應商A	升降機製造、銷售及 保養服務提供商	5	升降機保養	30,535	3.3	獨立第三方
3.	供應商E ⁽²⁾	農產品生產及銷售	6	水、奶粉及 油類等產品	24,057	2.6	獨立第三方
4.	供應商D	保潔及管家服務提供商	4	保潔服務	13,094	1.4	獨立第三方
5.	供應商C	升降機製造、銷售及 保養服務提供商	8	升降機保養	12,374	1.3	獨立第三方
					218,536	23.7	

業 務

附註：

- (1) 於往績記錄期，恒大集團向我們提供若干車位、保養和辦公用品、綠化服務、保潔服務、酒店服務及餐飲服務，並成為我們五大供應商之一。於往績記錄期，恒大集團亦為我們的單一最大客戶。
- (2) 於2018年及2019年，供應商E向我們供應水、奶粉及油類等產品，並於同期成為我們的五大供應商之一。於2019年及截至2020年6月30日止六個月，供應商E亦為我們的五大客戶之一，並向我們採購線下及線上推銷服務。有關更多詳情，請參閱「一 客戶」中有關客戶A的說明。

2017年

排名	供應商	供應商 類型	與我們的 業務關係		佔總採購額		與我們的關係
			年期 (年)	向我們提供的 產品／服務	採購額 (人民幣千元)	百分比 (%)	
1.	恒大集團 ⁽¹⁾	商品及服務綜合 供應商	10	物業開發商	100,044	13.9	有關連人士
2.	供應商A	升降機製造、銷售及 保養服務提供商	5	升降機保養	20,645	2.9	獨立第三方
3.	供應商D	保潔及管家服務提供商	4	保潔服務	12,425	1.7	獨立第三方
4.	供應商F	保潔、園藝及市政工程 服務提供商	4	保潔服務	12,225	1.7	獨立第三方
5.	供應商G	物業管理及保潔服務 提供商	6	保潔服務	9,874	1.4	獨立第三方
					155,213	21.6	

附註：

- (1) 於往績記錄期，恒大集團向我們提供若干車位、保養和辦公用品及園藝服務，並成為我們五大供應商之一。於往績記錄期，恒大集團亦為我們的單一最大客戶。

於往績記錄期，我們概無出現任何重大延誤、供應短缺或與因供應商而運營中斷，亦無因我們的供應商導致任何重大產品索償。截至最後實際可行日期，除上文披露者外，概無董事、彼等的緊密聯繫人或據我們董事所知，任何擁有我們已發行股本

業 務

5%以上的股東於任何五大供應商(恒大集團除外)擁有任何權益。我們與五大供應商並無訂立任何長期協議。我們通常與供應商訂立一年期協議，並於協商後續訂。我們通常每月透過銀行轉賬向供應商付款。

分包

我們向分包商外包若干勞動密集型服務及專業服務，主要包括保潔、綠化及園藝以及維修和保養服務，使我們可減低運營及勞動成本，改善服務質量及將更多資源調配至管理及其他增值服務。我們相信有關分包安排可讓我們借助分包商的人力資源及技術專長，提升我們運營的整體盈利能力。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，分包成本分別為人民幣486.0百萬元、人民幣720.0百萬元、人民幣909.6百萬元、人民幣417.7百萬元及人民幣514.2百萬元，佔我們總銷售成本分別約12.3%、13.9%、16.3%、15.6%及18.2%。

截至最後實際可行日期，概無董事、彼等的緊密聯繫人或據我們董事所知，任何擁有我們已發行股本5%以上的股東於任何五大分包商擁有任何權益。

分包商的選擇與管理

我們旨在設置及維持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能力是否符合我們的要求。為確保分包商的整體質量，我們根據一系列評核準則(其中包括註冊資本額、經營年資、整體業務規模、行業認證及過往與我們的合作情況等)設置分包商名單。經過初步評核分包商後，我們亦定期檢討分包商的表現並對分包商進行評級。於往績記錄期，與恒大集團的分包協議主要條款及定價與獨立第三方分包商相若，並按公平原則訂立。

分包協議的主要條款

分包商與我們訂立的典型分包協議通常包括以下主要關鍵條款：

- *期限*。分包協議一般為期約一年至三年，並可在雙方同意後續訂。
- *我們的責任*。我們通常負責提供由分包商派遣的現場人員，並提供所需工作空間、工具及物資。我們亦負責監督分包商派遣人員所進行工作並向分包商提供有關反饋。

業 務

- *分包商的責任*。分包商通常負責按照相關分包協議的指定範疇、頻次及標準並在符合所有適用法律法規的情況下提供服務。倘表現未能達標，分包商須於我們規定的期限內採取必要整改措施，若未能如期作出整改，我們有權索取賠償和罰款，或終止合約。分包商須管理提供合約服務的人員，而我們與該分包商人員並無僱傭關係。
- *風險分擔*。分包商須對分包商在提供合約服務過程中的失誤而引致的財產損害或人身傷害承擔責任。我們通常要求分包商就其對住戶及我們的財產損害向我們作出彌償。分包商亦須按照中國法律法規為其人員繳付所有社會保險及住房公積金供款，如有任何不合規情況，則須負起有關法律責任及職責。
- *原材料採購*。原材料由分包商採購。採購成本通常計入分包費。
- *分包費*。分包費通常按月支付，包括採購原材料所產生成本、勞動成本、設備維護成本、稅務支出及分包商產生的其他雜項成本。
- *知識產權*。分包商一般不獲允許使用我們的品牌名稱來推廣其業務，亦不許對我們的品牌名稱構成損害。
- *保密性*。分包商不獲允許向第三方披露協議內容或使用協議宣傳其業務。保密性條款於協議終止時仍然有效。
- *反腐敗*。我們與僱員被禁止以任何形式要求向分包商索取賄賂，且分包商被禁止向我們的僱員提供任何財務資助或其他形式賄賂。協議規定分包商匯報我們僱員不恰當行為的方式，且我們保留權利於分包商違反其反腐敗義務而對我們造成損害時尋求法律行動的權利。
- *終止*。協議於合約期限到期時終止。如分包商提供不達標表現及未能於通知後改正，則我們亦會終止協議。如分包商違反有關保密性和反腐敗的條文或協議內其他重大條款，則我們亦會終止協議。

業 務

質量控制

我們相信質量控制是業務賴以長期成功的關鍵。我們設有專業質量控制團隊，主要專注維持服務標準、規範服務程序，並監督整體運營流程的服務質量。

物業管理服務的質量控制

於2017年，我們成功重續ISO9001:2015標準認證。為表揚我們的服務質量，我們亦取得ISO14001:2015環境管理認證以及OHSAS18001：2007國際職業健康與安全管理體系認證。我們整合質量、環境保護及職業健康標準，貫徹「三合一」的質量控制體系，為我們日常運營提供全面質量控制指引，盡量減少運營干擾及相關運營成本。

為確保服務及消費者滿意，我們每月就我們所有在管物業進行消費者滿意度內部評審。質量檢測及消費者滿意度結果會列作項目公司及地區公司表現評審的考慮因素。

分包商的質量控制

我們與分包商所訂立的協議通常載有將予提供服務的詳細質量標準。我們定期監察及評核分包商的表現，當分包商的服務未符合協定標準，我們或會要求彼等採取必要整改措施。我們亦就分包商所提供服務的質量向業主及住戶進行年度調查。我們擁有合約權利調整分包費，並視乎有關調查結果決定是否續訂分包合約。請參閱「分包—分包商的選擇與管理」。

對第三方供應商的質量控制

我們實施多項措施及政策，確保與第三方供應商訂立合作協議前，由彼等提供的產品及服務符合質量，如通過審查其資質並於其營業場所進行實地檢查，藉以篩選候選供應商。我們亦對供應商在交易量、服務質量及售後服務方面進行年度評核。如表現未達標，我們亦有權更換第三方供應商。

業 務

加強衛生及預防COVID-19疫情的措施

為應對COVID-19疫情，我們自2020年1月底起已於在管物業採取加強衛生及預防措施。實施該等加強措施的額外成本主要指執行該等措施而增加的員工成本，以及購買口罩、酒精搓手液、消毒劑及紅外線體溫計等防護物資成本。請參閱「—COVID-19疫情的影響—我們應對COVID-19疫情的舉措」。

反饋及投訴管理

在日常業務營運過程中，我們會不時收到我們在管物業的業主及住戶對我們的服務提出的反饋、建議及投訴，如遺失財物報告及維修公共服務設施請求。我們已建立內部程序以記錄、處理及應對反饋、建議及投訴，並對回覆的結果進行跟進檢討。

在我們的社區，每戶業主都有專屬的貼心管家，及時提供全方位的管家服務。例如，我們要求管家在提供繼保服務時遵循「響應快速、服務高效、滿意至上」原則。為加強我們對業主及住戶請求的響應及提升客戶滿意度，我們已設立「1-5-30即時響應機制」，據此，我們的目標是於1分鐘內接聽客戶來電並記錄其關切事項，於5分鐘內作出初步回應，並於30分鐘內委派相關人員到現場評估情況並制訂解決方案。我們將在問題獲解決後的24小時內向客戶跟進，並收集客戶反饋。為提供更好客戶經驗及加強客戶服務，我們為居住在我們在管住宅物業的住戶提供服務熱線，其自2015年以來已設立並一直運行至今。透過熱線，我們的客戶可以諮詢服務相關事宜、向我們作出投訴及反饋以及訂購我們服務平台上宣傳的產品，我們可以跟進和及時回應，對客戶的問題提供即時及有效的解決方法。

於往績記錄期，我們在服務或產品方面並未遇到任何可能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。於2017年、2018年及2019年及截至2020年6月30日止六個月，我們的物業管理服務協議續約率分別為100.0%、99.8%、99.9%及100.0%。

知識產權

我們認為知識產權對我們的成功至關重要。我們主要倚賴商標及商業秘密以及我們僱員及第三方對保密及不競爭所作的合約承諾方面的法律法規來保護我們的知識產

業 務

權。截至最後實際可行日期，我們已於中國取得11項商標（包括十項註冊商標及一項待註冊商標）的許可，並已註冊四個域名。我們亦擁有35項智慧社區解決方案的專利、兩項恒大智慧社區APP的版權，以及三項ERP系統的版權。

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

獎項

下表載列我們於往績記錄期榮獲的節選知名獎項及殊榮。

獲獎年份	獎項／殊榮	頒授實體
2019年	物業服務企業品牌價值50強	中國物業管理協會
2019年	特色物業服務品牌企業－社區附加值提升	中國物業管理協會
2019年	物業服務企業綜合實力500強	中國物業管理協會
2018年	物業服務企業綜合實力測評TOP100	中國物業管理協會
2018年至2019年	中國物業服務百強企業	中指研究院
2018年至2019年	中國物業服務百強服務質量領先企業	中指研究院
2018年至2019年	中國物業服務百強企業服務規模TOP Ten	中指研究院
2018年至2019年	中國物業服務百強特色服務領先企業 －社區附加值提升	中指研究院
2018年至2019年	中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中指研究院

業 務

截至2020年6月30日，93個在管物業獲得省級優秀物業管理小區殊榮。此外，截至同日，73個物業獲得園林、綠化及宜居小區獎項；32個物業獲得節能及環保型小區獎項。

競爭

根據中指研究院的研究，中國物業管理行業分散且充滿競爭，於2019年有約130,000家物業管理服務運營商在行業內經營。作為業務遍佈全國的物業管理公司，在物業管理公司方面，我們與全國及地區性物業管理公司競爭，在增值服務方面，我們與其他類似服務提供者競爭。此外，根據中指研究院的研究，中國物業管理行業的參與者在成功競爭和取得持續增長方面存在一些壁壘，如品牌價值、資本要求、服務質量以及人才及技術專業，而我們相信我們已經且將會繼續克服這些壁壘。有關我們所經營行業及市場的更多資料，請參閱「行業概覽」及「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險－我們的業務競爭激烈，且我們未必能成功與現有及新競爭對手競爭」。

社會、健康、安全及環境事宜

我們受有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律規限。此外，我們已建立職業安全衛生體系、已實施經中國質量認證中心認證的ISO14001:2015及OHSAS18001:2007標準並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以增強其工作安全意識。我們亦分配秩序維護人員並於我們各項在管物業提供24小時安全及秩序維護巡查，以助提高業主及住戶的安全及秩序維護。

我們採用任人唯賢的原則，且我們的公司政策旨在不論性別、年齡、種族、宗教或任何其他社會或個人特徵，為僱員提供平等機會。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵循有關工作場所安全的中國法律，且並未發生任何已對我們的運營造成重大不利影響的事件。

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

業 務

自成立以來，我們始終堅持服務經營所在社區，並實施下列措施履行社會責任。

- **COVID-19疫情防控。**COVID-19疫情爆發以來，我們的員工全天候守衛在疫情聯防聯控的第一線，用實際行動守護着全國280個城市的業主及住戶的健康安全。從核對住戶信息到嚴抓園區進出管理，到為隔離住戶提供送菜送糧送藥等綜合社區生活服務。
- **扶貧。**我們積極參與各項扶貧措施，與當地社區及地方政府合作。例如，配合恒大集團，我們落實貧困人群培訓、就業等幫扶措施，且積極參與中國物業管理協會、中國扶貧志願者服務促進會主辦的扶貧攻堅戰專項行動。
- **環保。**我們制訂了多項政策節能及達致低碳足跡，帶動僱員履行。我們還積極帶動業主及住戶，加入到綠色生活的行動中來，營造低碳節能的社區氛圍。例如，我們在數個在管物業推行更加節能的LED燈具及再用水用於花園灌溉。我們亦積極促進各個社區的廢物回收利用，亦加大了力度引進專業分包商從我們在管物業中進行回收和廢物分類。
- **員工關懷。**我們真心感激僱員的服務，關懷僱員的福祉。就此，我們提供員工福利，包括免費員工公寓、通勤班車與營養工作餐、度假套票、團體旅遊、舉辦員工生日會。我們組建各類員工興趣小組，員工可探索個人興趣。我們也對家庭困難員工進行幫扶。

僱員

我們相信僱員的專長、經驗及專業發展對我們成長實屬關鍵。我們的人力資源部負責管理，培訓及招聘僱員。

業 務

截至2020年6月30日，我們擁有共46,529名全職僱員。下表載列截至所示日期按職能劃分的全職僱員人數及明細。

公司層面	職能	僱員數目			
		截至12月31日			截至2020年
		2017年	2018年	2019年	6月30日
公司總部	管理層	124	189	192	223
	小計	124	189	192	223
地區總部	管理層	235	337	304	263
	行政員工	321	485	423	497
	經營管理	210	302	341	276
	品質管理	199	309	270	246
	工程管理	364	441	347	271
	小計	1,329	1,874	1,685	1,553
現場服務人員	秩序維護	10,897	11,007	13,319	11,384
	配合銷售	19,522	14,866	13,056	11,353
	客戶服務	7,684	7,929	7,747	6,445
	工程、維修和保養	5,620	5,885	6,185	5,962
	綜合管理	2,125	2,598	2,555	2,541
	運動文娛綜合樓員工	1,614	1,890	2,778	2,416
	中層管理	1,582	2,043	2,209	2,130
	項目負責人	372	415	384	458
	其他	4,771	4,379	2,543	2,064
	小計	54,187	51,012	50,776	44,753
總計	55,640	53,075	52,653	46,529	

於往績記錄期，我們已採取多項措施，精簡人力資源管理及提高僱員效率，因而，於往績記錄期，儘管收入及淨利潤增加，但僱員總數卻反而減少。該等措施包括：

- 工作流程優化。我們分析各種工作流程，以識別及合併冗餘的工作流程及程序，從而減少所需人手。為避免冗員及高效分配勞動力，我們對在管物業的每平方米僱員人數及每名僱員成本均設有限制及目標。

業 務

- **智慧信息平台**。我們的智慧信息平台亦精簡人力資源資理。例如，支付處理及訪客管理等若干傳統上由人工履行的工作職能，現已通過恒大智慧社區APP實現自動化。我們的智慧社區解決方案亦具有若干能有效提高效率及降低對人工依賴的功能，如智能門禁管理、智能停車系統及智能監控系統。更多詳情請參閱「一 智慧信息平台」。
- **集中招聘**。於2018年，所有招聘均須經公司總部於評估招聘原因、預期福利及薪資、新增僱員數量及是否有現有僱員可安排到該職位等多項因素後批准。

具體而言，我們的協銷僱員（主要根據案場管理服務服務物業開發商）由截至2017年12月31日的19,522人減至截至2020年6月30日的11,353人，主要由於(i)我們根據估計工作量，優化在管案場人手分配及規劃；(ii)我們透過專門培訓計劃加強案場僱員的處理多任務能力，從而減少所需人手；及(iii)我們嚴格限制新增人手，並從人手需求較少的附近案場調派僱員填補新增空缺。

「其他」項下的僱員人數主要包括新聘大學畢業生，彼等通常被安排輪崗計劃，前12個月至18個月在不同部門工作。輪崗計劃完成後，我們會於考慮該等僱員計劃中的表現及個人喜好，將彼等編排到不同崗位。於往績記錄期，有關計劃僱員人數有所減少，主要因為(i)我們審慎評估本集團不久將來的人才需求；及(ii)2017年及2018年的新聘僱員完成輪崗計劃，彼等被重新歸入上表所列的其他僱員類別的其中一項。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們的僱員並無通過任何工會或集體談判協議商討彼等的僱傭條款，亦無遭遇任何重大勞資糾紛或短缺而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們致力通過提供具競爭力工資和福利、系統性的培訓機會及內部晉升調動以聘請市場上能幹及合資格的僱員。我們向僱員提供有系統且廣泛培訓課程以改善及提升其技術及服務技巧，以及補充其行業質量標準及工作場所安全標準知識。

業 務

現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，適用於管理所有子公司及分公司於其日常業務過程中的現金流入及流出情況。一般而言，我們鼓勵我們的子公司及分公司透過銀行轉賬結算以減低管理現金的風險。我們的僱員須於收迄當日將所收取現金存入相關銀行賬戶，並須就有關現金提取及使用尋求批准。

現金流量交易

現金處理政策和內部控制措施

與客戶支付物業管理服務費、押金、租金或服務費有關的現金流入

通常，我們有指定的收銀員或客戶服務人員專門負責現金收款，他們在發出收據之前會驗證所收現金是否正確。

支付給我們子公司和分支機構的供應商、服務提供商和分包商的款項

我們的子公司和分支機構向其供應商、服務提供商和分包商支付的款項，應由上級負責的監督人員預先批准。一旦批准，此類付款應直接從我們子公司和分支機構的銀行賬戶中支付。

現金庫存和存款

通常，我們的子公司和分支機構手頭不得持有超過人民幣50,000元的現金。我們通常要求將多餘的款項在收到之日存入我們的子公司和分支機構的銀行賬戶。

現金轉移到我們的子公司和分支機構的銀行賬戶

我們通過在線支付，信用卡或借記卡付款以及銀行轉賬等方式接收現金，並將以這些方式收取的現金直接存入子公司及分支機構的銀行賬戶。

開設及操作子公司和分支機構的銀行賬戶

我們的子公司和分支機構必須遵守有關開設銀行賬戶的內部政策和程序。通常，他們需要在開設任何銀行賬戶之前填寫一份申請表。通常，我們的子公司和分支機構需要每月核對和檢查銀行餘額。

業 務

保險

我們針對業務運營引致的重大風險及責任投購保險，主要為(i)涵蓋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的責任的責任險；及(ii)就我們所擁有或託管的動產及不動產的損害的財產險。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，而根據分包商與我們訂立的協議標準條款，分包商須對其僱員遭受的所有工傷負責，直接因我們造成的傷害除外。

我們認為，我們的承保範圍符合中國的行業慣例。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，而該等風險及危害可能會對我們的業務造成不利影響。更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險－我們的保險保障範圍可能不足以覆蓋與我們業務有關的風險」。

證書、執照及許可

我們須就營運取得及維持多份證書、執照及許可。據中國法律顧問所告知，除截至最後實際可行日期續新的證書、執照及許可，我們截至最後實際可行日期已就主要業務線從相關監管機關取得所有重大證書、執照及許可。我們須不時續新有關證書、執照及許可。有關截至最後實際可行日期續新的證書、執照及許可，我們預期只要我們符合相關政府機構設定的適用規定及條件以及恪守相關法律法規所載程序，則續新時不會出現任何困難。

業 務

下表載列截至最後實際可行日期，我們子公司及重要分公司就我們經營業務所需的執照及許可。

證書類型	證書數目	屆滿日期範圍
衛生許可證	82	2020年10月至 2024年9月
食品經營許可證	68	2021年8月至 2025年9月
高危險性體育項目經營許可證	60	2020年12月至 2025年8月
自行招用保安員單位備案證	5	不適用
物業服務企業資質證書	4	2021年1月至 2022年1月
特種設備使用登記證	4	不適用
房地產經紀機構備案	3	2021年3月
保安從業單位備案書	2	不適用
小餐經營許可證	1	2022年6月
城鎮排水許可證	2	2025年1月至 2025年8月
體育經營活動備案	1	不適用

截至最後實際可行日期，我們已獲得並續持所有重大營業執照以經營業務。有關執照屬有效，而截至最後實際可行日期並無重續。

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有一項總建築面積約296平方米的物業，並已取得相關所有權證書。該物業目前空置待售。截至最後實際可行日期，我們亦在中國多處租賃908項總建築面積約109,000平方米的物業，主要用途為辦公室、食堂及員工宿舍。全部出租人均為獨立第三方。

業 務

截至最後實際可行日期，我們尚未就中國法律規定為我們租賃物業中875項的租賃協議向地方房屋管理部門備案，主要由於業主在登記相關租賃協議方面不合作，而這屬我們控制範圍以外，或者由於物業性質使然，以致不可根據相關法律法規登記。我們獲中國法律顧問告知，該等未備案的租賃協議將不會影響有關租賃的有效性，惟我們可能被主管部門責令整改此未備案行為，倘若我們於限期內未整改，則可能因該未備案行為而招致每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。請參閱「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險－我們的部分租賃協議尚未於中國有關部門備案，因此，我們可能會被處以行政罰款」。截至最後實際可行日期，董事確認我們尚未收到任何監管部門關於因上述我們未備案該等租賃協議而採取潛在行政處罰或執法行動的通知。董事預期不會因租賃協議尚未備案而在實際上難以覓得替代場所，故認為有關未備案情況不會對我們的業務運營造成重大影響。

我們其中一項租賃物業的出租人未能提供相關業權證書或產權證明。據中國法律顧問告知，若第三方能夠證明彼等於該等物業擁有有效業權或有效的租賃權益並拒絕承認我們對該等物業的租賃，我們或未能執行有關該租賃物業的租賃協議。若因上述導致我們須遷離該租賃物業，鑒於我們的運營性質，我們認為任何遷離不會對我們的業務造成重大中斷。另外，我們隨時可就沒有業權證書或產權證明的租賃物業覓得替代場所。雖然我們可能產生額外遷移成本，董事認為此將不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大影響。

截至最後實際可行日期，我們並無任何一項佔總資產賬面金額15%或以上的單一物業，因此按照香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條規定的豁免，我們毋須就其物業權益編製物業估值報告。

業 務

風險管理及內部控制

我們已實施各種風險管理政策及措施以識別、評估及管理我們業務營運產生的風險。有關我們管理層已識別的風險類別、內外部報告機制、補救措施及或然事件管理的詳情已編入我們的政策。有關我們管理層識別的主要風險的詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務和行業有關的風險」。此外，我們面臨於一般業務過程中產生的各種財務風險，包括利率、價格、信貸和流動資金風險。請參閱「財務資料－有關市場風險的定量及定性分析」。

為[編纂]後監察我們的風險管理政策及企業管治措施的持續實施，我們已採納或將採納（其中包括）以下風險管理及內部控制措施：

- 成立審核委員會負責監督我們的財務記錄、內部控制程序及風險管理系統。有關該等委員會成員的資格和經驗以及我們審核委員會的職責詳情，請參閱「董事及高級管理層－董事委員會－審核委員會」；
- 委任方家俊先生為我們的公司秘書，以確保我們的業務運營符合有關法律法規。有關彼等的履歷詳情，請參閱「董事及高級管理層」；
- 委任華泰金融控股（香港）有限公司為我們上市後的合規顧問，以就[編纂]規則合規向我們提供意見；及
- 委任外部法律顧問就上市規則合規向我們提供意見，並確保我們遵守相關監管規定及適用法律（如必要）。

我們已通過定期合規培訓在僱員日常工作常規中加入合規文化，並在合規方面設定僱員工作表現的多項預期目標。

最後，我們於[編纂]前採納多項反貪腐及反欺詐行為的內部規例，包括針對收受賄賂及回扣以及不當使用公司資產的措施。實施該等規例的主要措施及程序包括：

- 授權我們的審計部負責日常執行我們的反貪腐及反欺詐措施，包括處理投訴、確保舉報人受到保護及進行內部調查；

業 務

- 定期向高級管理層及僱員提供反貪腐合規培訓，以加強彼等對適用法律及法規的認識及合規，並於員工手冊載入有關政策及明確禁止違規行為；及
- 就任何已發現的貪腐或欺詐行為採取補救措施，對已發現的貪腐或欺詐行為作出評估，並建議及制訂預防措施，以避免日後違規。

董事認為，有關管控及措施有效避免發生貪腐、賄賂或僱員的其他不當行為。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們概無涉及任何與金錢及非金錢賄賂行為有關的申索或指控的政府調查或訴訟。

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們於日常業務過程中不時牽涉法律訴訟或爭議，如與客戶、供應商的合約糾紛或於在管物業與其他第三方的糾紛。截至最後實際可行日期，概無針對我們或任何董事的待決訴訟或仲裁程序或行政程序而對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

過往不合規事件

據中國法律顧問所告知，我們於往績記錄期內及直至最後實際可行日期概無遭受涉及不遵守任何中國法律或法規的重大罰款或法律行動而將會對我們的業務造成重大不利影響。以下為往績記錄期不符合適用法規的過往不合規事件概要。董事相信，下列不合規事件將不會對我們構成任何重大營運或財務影響。

社會保險及住房公積金供款

根據相關中國法律法規，我們須為中國僱員的利益對社會保險基金（包括養老金、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險）和住房公積金作出供款。於往績記錄期，部分中國子公司並未按照中國法律法規的要求為部分僱員全額繳付社會保險和住房公積金供款。

業 務

經董事確認，我們於往績記錄期內並無全額繳付社會保險及住房公積金供款，主要由於部分僱員自願選擇不繳付社會保險和住房公積金供款，特別是提供保潔、綠化和園藝、秩序維護、維修和保養服務的現場人員以及食堂職員，他們一般流動性高。

據中國法律顧問所告知，根據有關社會保險供款的相關中國法律及法規，如我們並無按規定全額支付社會保險供款，相關機關可能要求我們於機關規定期限內支付未支付的社會保險供款，且我們可能須就每日延遲支付相等於未支付金額0.05%的滯納金。如我們未有支付有關款項，則我們或須支付未支付供款金額一至三倍的罰款。有關未能完成住房公積金登記及未支付住房公積金供款，我們或會被相關機關責令於規定期限前完成住房公積金登記。若未能於限期前改正，我們或須為每家不合規子公司繳交人民幣10,000元至人民幣50,000元罰款，而就規定期間內未有全額支付住房公積金供款，相關政府機關或會要求我們於規定期限前支付未支付的住房公積金供款。若我們未能於限期前改正，我們或會面對相關人民法院的強制性執行令。於2017年、2018年、2019年以及截至2020年6月30日止六個月，在未有獲得主管機關就社會保險及住房公積金供款合規確認書的14家子公司中，我們並無為其完全符合相關社會保險及住房公積金供款的僱員數目分別為709人、719人、781人及654人，分別佔我們僱員總數1.3%、1.4%、1.5%及1.4%，以及佔該14家子公司僱員總數67.9%、58.2%、57.1%、56.0%。

董事於評估有關社會保險和住房公積金供款的風險時考慮了下列因素：(i)截至最後實際可行日期，我們並無收到任何有關政府機關要求我們就社會保險和住房公積金支付不足額或罰款的通知；(ii)於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無就社會保險和住房公積金而遭受任何行政處罰、重大訴訟及法律程序，亦不知悉任何重大僱員投訴或涉及有關僱員的任何重大勞動爭議；(iii)截至最後實際可行日期，我們所有子公司已自主管地方政府機關取得書面確認，確認於往績記錄期內並無就社會保險和住房公積金而向我們施加任何懲處；(iv)我們已於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月就社會保險和住房公積金供款作出撥備人民幣1.1百萬元、人民幣2.4百萬元、人民幣3.9百萬元及人民幣2.3百萬元；(v)如相關政府機關要求，我們會於規定時期內作出全額供款或支付任何不足額；及(vi)若干控股股東已承諾如我們接獲相關機關要求支付逾期社會保險和住房公積金供款，或我們須因有關逾期供款而支付任何滯納金或罰款，則其將會向我們彌償逾期供款及相關機關徵收的任何滯納金及罰款，並以我們所作出的撥備不足以支付這些逾期供款、滯納金或罰款為限。我們部分僱員積極尋求避免對社會保險及住房公積金支付全部或任何供款以保留更多即

業 務

時現金。於2018年9月21日，中國人力資源和社會保障部頒佈《關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，提出適當降低單位社保繳費比例、避免企業繳費負擔，嚴禁自行組織對企業歷史欠費進行集中清繳。經考慮上述理由後，我們相信我們的社會保險和住房公積金供款撥備屬充分。

綜上所述，我們的中國法律顧問認為我們未有為僱員全額支付社會保險及住房公積金供款將不會對業務經營或財務表現造成重大不利影響。

改正措施

我們已發出內部通知，據此，我們的人力資源部門應嚴格遵守並宣傳我們的僱員福利政策以及有關社會保險和住房公積金供款的相關法律和法規。我們已加強內部政策，當中包括：(i)我們的法律合規及風險管理部門定期審查社會保險和住房公積金的付款；及(ii)及時整改，確保保障我們僱員的利益。