

## 未來計劃及所得款項用途

### 未來計劃及前景

有關我們未來計劃的詳細描述，請參閱「業務 — 業務戰略」。

### 所得款項用途

假設[編纂]並無獲行使及假設[編纂]為每股股份[編纂]港元(即本文件封面頁所述指示性[編纂]範圍的中位數)，我們估計將收取的[編纂]所得款項淨額約為[編纂]港元(經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]佣金以及其他估計開支)。我們擬按下文所載的用途及金額使用[編纂]所得款項淨額：

主要類別	佔所得款項總額的百分比		金額	子類別	具體計劃	佔所得款項總額的百分比		
	[編纂]%	[編纂]%				2021年	2022年	2023年
戰略收購及投資	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]	收購及投資其他物業管理公司	我們預計將通過收購或投資專注於住宅物業及/或非住宅物業(如寫字樓、商業綜合體、醫院、學校、產業園、政府大樓及公共設施)的其他物業管理公司來進一步擴大我們的業務及令物業組合多元化，並進一步鞏固我們的領先地位	[編纂]	[編纂]	[編纂]
			(百萬港元)				(百萬港元)	

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的百分比		金額	子類別	具體計劃	佔所得款項總額的百分比		
	2021年	2022年				2023年		
			(百萬港元)					
				收購及投資提供物業管理相關服務的公司	我們預期將收購或投資提供保潔服務、園藝服務、秩序維護服務、維修和保養服務的公司以及技術公司，以實現協同效應和進一步拓展業務規模	[編纂]%	[編纂]	[編纂]
開發我們的增值服務	[編纂]%		[編纂]	收購及投資業務與我們的社區增值服務互補的公司	我們預期將上游及下游服務整合到現有社區增值服務，以進一步令增值服務產品多元化並提高客戶滿意度。我們預計將收購或投資提供保險經紀、房地產代理、教育服務、健康相關及家居裝潢服務的公司	[編纂]%	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比	時段		
						2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)				2021年	2022年	2023年
			進一步開發我們的現有增值服務	<p>建基於我們的現有客戶群及服務網絡，我們預計將進一步開發(i)我們的現有社區增值服務，包括家政及家居裝修服務、社區空間管理服務，以及(ii)我們為非業主提供的現有增值服務，包括維修和保養服務</p> <p>為進一步開發我們的現有增值服務，我們計劃與第三方產品或服務供應商磋商拓展合作機會以增加增值服務的覆蓋範圍、進一步研究客戶需要以改善服務組合及服務質量，並擴展線上及線下服務渠道以便更易獲得我們的服務</p>	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得 款項總額 的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得 款項總額 的百分比		
					2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)					(百萬港元)
				<p>具體而言，憑藉我們富裕的社區空間資源及廣泛的客戶群，我們計劃與專業的健康長者護理提供商、餐飲服務提供商、旅行社、教育及培訓服務提供商、保險公司及其他機構合作，積極開拓如社區團體膳食、教育及培訓以及保險經紀的服務機會。此外，我們計劃與地區高質素的公司合作，完全覆蓋我們所有在物業項目的家政服務及家居裝潢服務。</p> <p>利用我們全國280個城市的地理覆蓋範圍，我們計劃與互聯網公司、零售商及其他公司合作，透過串流直播銷售、線上購物及線下社區市場形式舉辦團購活動。我們亦可利用該等活動吸引鄰近社區居民，創造我們物業項目為中心的生活圈。我們亦預期透過串流直播銷售及線下社區市場舉辦至少兩個全國社區購物節日</p>			

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得 款項總額 的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得 款項總額 的百分比		
					2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)					(百萬港元)
				就此而言，我們將會就各項日推行上文所提及措施並計劃於2021年為估計1,000個項目投資約[編纂]港元、於2022年為估計1,250個項目投資[編纂]港元，以及於2023年為估計1,500個項目投資[編纂]港元			

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比	時段		
						2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)				2021年	2022年	2023年
升級信息系統及設備	[編纂]%	[編纂]	採購及升級軟件及智能硬件，以改善智能社區解決方案	我們預期將投資開發或增強我們使用人臉識別的智能門禁管理、使用IoT及AI技術的智能設備系統、智能停車系統、安全警報系統，以提高客戶滿意度及運營效率	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]
		(百萬港元)		我們計劃利用約[編纂]百萬港元購買或升級智能門禁管理系統、智能停車管理系統、智能升降機、安全警報系統設備及AI智慧機器人。我們相信該等使用人臉識別、IoT、AI及其他新技術的設備，可達致行人閘口智慧監控，有助業主及居民有效召喚電梯，更能確保社區保安監控及有助我們使用AI回應、篩查及指派客戶要求，故此我們可進一步改善日常營運自動化並減少依賴勞工。我們估計為各物業管理項目購買及升級有關設備的成本平均約[編纂]港元至[編纂]港元				

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得 款項總額 的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得 款項總額 的百分比	時段		
						2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)				2021年	2022年	2023年
				<p>預期我們的智能停車管理系統可更有效處理線上支付及自動閘口監控功能，更快速處理支付及閘口監控，亦有助客戶線上取得並管理長期停車許可。我們計劃配備先進的智能停車管理系統，可覆蓋我們所有在管物業項目</p>				
				<p>我們亦計劃利用約[編纂]港元開發一個大數據分析平台，將會有助我們通過客戶親身到訪及與客戶的線上互動以及從智能設備收集的資料及數據建立客戶資料及進行行為分析，從而讓我們作出精準營銷及協助管理層快速及有效識別及應對主要市場趨勢</p>				

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比		金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比		時段	
	2021年	2022年				2021年	2022年	2021年	2022年
			(百萬港元)						
				升級及維護我們的現有移動應用、智能社區管理系統及其他內部信息系統	我們預期維護及升級恒大智慧社區APP、恒管家APP及ERP系統。我們計劃在恒大智慧社區APP添加AI服務質量查核功能，其將會使用AI技術分析客戶服務人員的效率、客戶滿意度及客戶投訴及反饋。我們亦計劃進一步優化恒管家APP的工作活動查核程序、服務要求狀況監察、客戶信息搜尋、線上支付程序及訪客身份查核功能。就ERP系統而言，我們計劃整合資產管理以及維修保養管理功能，以確保可物色分配至維修和保養工作的工具及其他資產並及時有序取回，以免損失或丟棄，我們亦計劃添加閒置資產搜尋功能，有助我們有效分配我們不同在管物業項目的資產	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]



## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得 款項總額 的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得 款項總額 的百分比		
					2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)					
				就此而言，我們計劃優化內部信息系統（如合約管理系統、收支管理、預算控制系統、採購及供應鏈管理系統、職業培訓系統、工程管理系統及操作管理系統），從而改善營運效率			
							(百萬港元)

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比		
					2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)					(百萬港元)
				<p>就收支管理系統而言，我們計劃添加更詳細的成本開支分類並與現有會計系統整合，以使我们可及時準確把握成本及開支的產生及結付，以達致更有效控制成本。就合約管理系統而言，我們預期添加更詳細的合約分類並與現有會計系統整合，有助會計人員方便處理及審閱，而我們亦計劃成立合約對手方的信息數據庫，以便參考，並成立合約備案雲端平台避免重要文件損失。我們亦計劃成立信息數據庫，當中載有(其中包括)社區資產可供運用狀況及資產管理、現有社會經營服務及社區資產管理服務的類型、規模、定價及業務模式以及業務夥伴信息</p>			

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比	時段		
						2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)				2021年	2022年	2023年
				我們亦計劃通過增加房地產代理、家政、家裝、團購活動及其他服務增加恒大智慧社區APP的服務組合，並繼續通過整合線上及線下服務渠道開發社區增值服務及提升項目盈利能力			(百萬港元)	
			升級及改善在管社區的設備及設施	我們預期將改善在管社區設備及設施，可能包括部署LED節能照明、升級社區照明及綠化設施、升級及保養水、電及供熱設施，以及升級車位，以優化能源節約，改善社區環境，並更佳及有效管理我們的服務並節省成本。我們估計為各物業管理項目升級及改善有關設備及設施的成本平均約為[編纂]港元至[編纂]港元	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比	時段		
						2021年	2022年	2023年
招聘及培養人才	[編纂]%	(百萬港元)	招聘及培養人才	我們預期將與高等教育機構合作，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	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]
							(百萬港元)	

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	估所得款項總額的百分比	金額	子類別	具體計劃	估所得款項總額的百分比			時段
					2021年	2022年	2023年	
營運資金	[編纂]%	[編纂]	營運資金及其他一般企業用途	<p>為與高等教育機構合作培養人才，我們估計於2021年、2022年及2023年分別花費[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元。我們計劃於2021年、2022年及2023年分別招聘8,000名、10,000名及10,000名僱員，估計招聘相關開支分別為[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元。我們亦計劃於2021年、2022年及2023年分別使用[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元為1,500名、2,500名及2,500名僱員提供職業培訓計劃，估計成本為每名僱員[編纂]港元，以讓彼等在(其中包括)消防安全、秩序維護服務、房地產代理及救生員服務方面取得我們相信對業務經營具有價值的所需資格及牌照。此外，我們計劃於2021年、2022年及2023年分別使用[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元籌辦內部培訓及比賽，每個物業管理項目的估計成本為[編纂]港元</p> <p>由於我們所預計的快速及有機擴張以及多元化服務產品及在管物業組合，我們預計對營運資金的需求將不斷增加</p>	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
		(百萬港元)						(百萬港元)

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

### 戰略收購及投資計劃

截至最後實際可行日期，我們與五名第三方目標物業管理服務公司訂立相關收購協議。請參閱「業務－與恒大集團的關係－我們致力向獨立第三方物色市場機會」。截至最後實際可行日期，我們並無就本公司收到的[編纂]所得款項淨額用途物色或承諾任何收購目標。當決定將所得款項淨額約[編纂]港元或[編纂]%分配予潛在收購及投資其他物業管理公司以及提供物業管理相關服務的公司以及將所得款項淨額約[編纂]港元或[編纂]%分配予潛在收購及投資與社區增值服務業務互補的公司（假設每股股份[編纂]為[編纂]港元（即本文件封面頁所載指示性[編纂]範圍中位數））時，我們已考慮(i)我們的目標為於2021年、2022年及2023年分別收購平均市盈率為15.0倍的40個、40個及25個潛在目標的不少於51.0%股權；(ii)各潛在目標收購及業務整合後三個財政年度的目標平均年淨利潤約4.0百萬港元；及(iii)下文所披露戰略收購及投資準則。上述不同類別目標之間的所得款項分配乃基於市況作出調整。

### 戰略收購及投資標準

我們計劃戰略性收購或投資專注於住宅物業及非住宅物業（如寫字樓、商業綜合體、醫院、學校、產業園、政府大樓及公共設施）的物業管理公司。我們計劃優先選擇我們已發展業務的城市或地區的物業管理公司，以期提升管理效率及促成資源共享。我們計劃專注於具以下要素的合適目標：(i)總在管面積超過1.0百萬平方米；(ii)年收入不少於人民幣10.0百萬元；(iii)收購及業務整合後三個財政年度的估計平均淨利潤率介乎10%至15%；(iv)同時能夠提供具有住宅物業及非住宅物業的優良物業管理組合；及(v)知名品牌及良好企業信譽。我們亦將考慮其他風險因素，包括債務、行政處罰、未決的法律程序及爭議。根據我們對現行市況的理解及策略需要，我們初步估計非住宅物業將佔我們將會收購或投資的所有目標物業管理公司的總在管面積35.0%至40.0%。標準乃按市場狀況及策略需要變動而作出調整。

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

我們亦計劃在戰略上收購或投資提供保潔服務、園藝服務、秩序維護服務、維修和保養服務的公司以及科技公司，以及業務與社區增值服務業務互補的其他公司，以提高客戶滿意度。我們亦將優先選擇位於我們已發展業務的城市或地區的物業管理公司。我們計劃專注於具備以下要素的合適目標：(i)年收入不低於人民幣10.0百萬元；(ii)收購及業務整合後三個財政年度的估計平均淨利潤率介乎10%至15%；(iii)不牽涉重大不合規事件或未決法律訴訟；及(iv)為我們提供開拓新市場、提升品牌價值及服務組合多元化的機會。

根據上文所提及準則，我們計劃收購不多於105個潛在目標，估計平均投資回本期約為七年。我們計劃於2021年、2022年及2023年分別收購或投資不多於30家、30家及19家物業管理公司。我們計劃於2021年、2022年及2023年分別收購或投資不多於五家、五家及三家提供物業管理相關服務的公司，包括提供保潔服務、園藝服務、秩序維護服務、維修和保養服務的公司以及科技公司。我們計劃於2021年、2022年及2023年分別收購或投資不多於五家、五家及三家業務與社區增值服務互補的公司。截至2020年6月30日，我們的經營覆蓋22個省、五個自治區、四個直轄市及香港逾280個城市，讓我們可靈活考慮中國所有主要地區的優質目標，並更專注於目標及其項目的情況及質量。我們將優先選擇我們已建立據點所在城市或地區的物業管理公司。

### 收購計劃實施

我們計劃收購或投資物業組合符合我們戰略收購及投資計劃的優質物業管理公司。我們打算主要物色具有穩定市場份額、增長潛力及盈利能力的住宅物業管理公司以及業務與我們現有在管物業組合互補的非住宅物業公司。有關潛在目標的更多標準，請參閱上文「一 戰略收購及投資標準」。中指研究院已確定，在競爭激烈且高度分散的中國物業管理行業中，市場集中度日益增強及愈加精挑細選是併購活動的主要趨勢。請參閱本文件「行業概覽－中國物業管理行業趨勢」。根據中指研究院的資料，2019年物業服務百強企業中的約80%由物業開發公司擁有或與之相關聯，但截至2019年12月31日，中國約有130,000家物業管理公司及其總市值約為人民幣239億元，相較之下，中國約有90,000家物業開發商。因此，大多數物業管理公司與物業開發商並無聯屬關係。根據中指研究院的資料，鑒於中國物業管理行業的性質分散，有充足且大量符合我們收購或投資準則的潛在目標可供我們考慮。我們需與其他市場參與者爭相

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

競奪優質目標公司。然而，考慮到(i)有大量目標公司可供考慮作收購及投資，及(ii)我們在中國的領先市場地位，我們認為，我們可物色並收購合適的目標公司，以推行我們的業務策略。根據中指研究院的資料，由於物業管理市場持續整固，具備強大市場定位及在多項資源佔優的領先物業管理公司，如我們，將在透過收購及投資進行業務擴充方面更為有利。

於2020年6月，我們成立了外部業務開發團隊，並於2020年9月開始通過戰略收購及投資擴大外部業務開發範圍。我們指示區域子公司對潛在收購及合作目標的規模、業務運營、債務、財務狀況及法律合規狀況進行初步研究，並提交研究報告以供總部審批。如獲批准，我們的總部將指示及監督區域公司完成競標、合約洽談及簽約以及後續實施過程。

### 估值依據

我們主要參考如上一個年度可比公司的市盈率及其淨利潤等因素釐定潛在目標的代價金額。根據中指研究院的資料，具有上文所載收入及淨利潤規模的物業管理公司股權按市盈率10至15倍易手。按上文所提及準則進行的潛在目標公司估值一般介乎人民幣10.0百萬元至人民幣200.0百萬元。我們的最終價格範圍可根據目標規模及我們對其潛力的評估釐定或調整。倘本公司收到的[編纂]所得款項淨額少於所需資本支出，我們擬動用內部資金。

### 依據與假設

我們的未來計劃及業務戰略基於以下一般假設：

- 本文件中所述的各未來計劃的資金需求與董事所估計金額相比不會發生重大變化；
- 我們將有充裕財務資源滿足未來計劃相關期間的規劃資本支出及業務開發所需；
- [編纂]將根據本文件「[編纂]的架構及條件」一節所述完成；



---

## 未來計劃及所得款項用途

---

- 現有會計政策與本集團於往績記錄期的經審核匯總財務報表所載會計政策相比並無重大變動；
- 我們的業務（包括未來計劃）將不會因任何不可抗力事件、不可預見因素、非經常項目或中國及其他地方通貨膨脹、利率及稅率引起的經濟變化而中斷；
- 適用於我們活動的稅基或稅率不會發生重大變化；
- 我們不會受到本文件「風險因素」一節所載風險因素的重大影響；
- 我們將繼續業務運營，包括但不限於以採取我們於往績記錄期的方式留聘我們的主要員工及維持客戶、供應商及分包商；
- 與本集團及我們業務有關的現行法律法規或其他政府政策，或我們經營所在地的政治或市場狀況不會發生重大變化；及
- 將不會發生嚴重中斷我們業務或運營的自然、政治或其他方面的疫情或災難。

倘[編纂]被定為高於或低於估計[編纂]範圍的中位數，則上述所得款項分配將按比例予以調整。

倘[編纂]獲悉數行使，我們估計本公司將不會收到任何額外所得款項淨額。

倘[編纂]定於每股[編纂][編纂]港元（即本文件所載指示性[編纂]範圍的上限），我們將收到額外所得款項淨額約[編纂]港元。倘[編纂]定於每股[編纂][編纂]港元（即本文件所載指示性[編纂]範圍的下限），我們收到的所得款項淨額將減少約[編纂]港元。倘[編纂]定於高於指示性[編纂]範圍的中位數，我們擬將額外金額以相同比例用作上述用途。倘[編纂]定於低於指示性[編纂]範圍的中位數，我們擬按比例減少對用於上述用途的所得款項淨額的分配。

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

倘本公司收到的[編纂]所得款項淨額並非即時用於上述用途，於適用法律法規所允許的範圍內及只要其被視為符合本公司最佳利益，我們可能將所得款項存入持牌金融機構作短期計息存款。倘所得款項淨額用途與上述用途出現任何變動或所得款項淨額分配與上述比例出現任何變動，我們將作出正式公告。

[編纂]