

業 務

閣下決定投資[編纂]前，務請細閱整份文件，且不應僅依賴主要或概要資料。本節所載財務資料乃摘錄自「附錄一—會計師報告」，並無作出重大調整。除非另有指明，本文件內所引用的所有市場統計數據乃源自中指院出具的行業報告。有關中指院的資格及行業報告詳情，請參閱本文件「行業概覽」。

概覽

我們是浙江省領先的綜合物業管理服務供應商，過往曾有增長迅猛的卓越業績。我們的總部位於嘉興，並深深植根於長江三角洲地區，通過逾15年的運營，我們已從領先的地區物業管理供應商成長為具有全國性業務的成熟綜合物業管理服務供應商。根據中指院的資料，於2019年，在總部位於浙江省及長江三角洲地區的中國物業服務百強企業中，按在管建築面積計，我們分別排名第五及第14。根據中指院的資料，長江三角洲地區是中國人口最多、經濟最繁榮的地區之一，其一直是並將繼續成為我們戰略發展的重點。根據中指院的資料，長江三角洲地區的人均年可支配收入和城市化率都高於中國的行業平均水平。截至2020年6月30日，我們在管總建築面積約84.5%位於長江三角洲地區。

憑藉我們在長江三角洲地區的成功，我們已率先實施全國擴張戰略，並成功地從一家區域性物業管理服務供應商發展為一家全國性的成熟綜合物業管理服務供應商。截至2020年6月30日，我們的合約總建築面積約為40.3百萬平方米，涵蓋中國42個城市及16個省份，共有154個在管項目，包括在管總建築面積約27.6百萬平方米，涵蓋中國28個城市及十個省份。

根據中指院的資料，我們在2020中國物業服務百強企業中排名第35及在2020中國物業服務百強企業成長性領先企業中排名第13。根據中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心的資料，於2018年，我們於2018中國物業管理企業綜合實力50強中排名第33。2019年，我們獲中指院認可為「2019嘉興市物業服務市場地位領先企業」。

* 中指院每年會基於評審範圍內物業管理公司上一年度有關管理規模、經營業績、服務質量、增長潛力及社會責任等關鍵因素的數據計算得出該等公司的整體實力，並據此發佈中國物業服務百強企業。

業 務

我們提供全面的服務組合，以向客戶提供優質的定制服務及卓越的體驗。我們的服務主要包括以下方面：

- **物業管理服務。**我們為物業開發商、業主及住戶提供廣泛的物業管理服務，主要包括(i)清潔；(ii)安保；(iii)園藝及景觀；及(iv)維修及維護服務。
- **非業主增值服務。**除了提供優質的傳統物業管理服務外，我們還致力為非業主提供涵蓋整個物業開發過程的全面定制增值服務，從而滿足非業主對物業開發的前期諮詢到交付後管理服務的需求。我們的非業主增值服務主要包括(i)銷售管理服務，(ii)前期規劃及設計諮詢服務，(iii)交付前清潔及檢查服務，(iv)停車場協銷服務，及(v)按需要定制以滿足客戶特定需求的其他服務，如僱員餐飲服務及雜貨銷售。
- **社區增值服務。**我們致力於提供廣泛的差異化和定制化社區增值服務，以滿足客戶的多樣化需求，同時增強客戶粘性。通過提供基於需求、定制化和菜單式的全面服務，我們為業主和住戶提供的增值服務可滿足不同年齡段、不同家庭結構和不同職業的不同業主群體的需求。我們的社區增值服務主要包括(其中包括)(i)家居服務；(ii)公共區域增值服務；(iii)停車場協租服務；及(iv)向業主銷售雜貨。

在我們的整個發展過程中，我們在開展業務時秉承「用心服務，共築美好」的願景。我們認為服務質量是增強客戶滿意度和提升品牌知名度的關鍵，並致力提供高度定制化的服務，從而最大限度地提升客戶體驗。由於我們高效的運營及優質的服務，我們於業績紀錄期內實現了快速增長。我們的收入由2017年的人民幣209.8百萬元增至2019年的人民幣454.9百萬元，複合年增長率為47.2%。我們的收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣210.7百萬元增長33.0%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣280.3百萬元。我們的毛利由2017年的人民幣45.8百萬元增至2019年的人民幣108.7百萬元，複合年增長率為54.1%。我們的毛利由截至2019年6月30日止六個月的人民幣52.4百萬元增長63.8%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣85.9百萬元。我們的淨利潤由2017年的人民幣18.3百萬元增至2019年的人民幣50.2百萬元，複合年增長率為65.4%。我們的淨利潤由截至2019年6月30日止六個月的人民幣28.5百萬元增長27.0%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣36.3百萬元。我們已訂約管理的物業總建築面積由截至2017年12月31日的26.1百萬平方米增至截至2018年12月31日的32.9百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的38.8百萬平方米，複合年增長率為21.8%。截至2020年6月30日，我們已訂約管理的物業總建築面積增至40.3百萬平方米。我們在管物業的總建築面積由截至2017年12月31日的14.0百萬平方米增至截至2018年12月31日的19.2百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的26.1百萬平方米，複合年增長率為36.5%。截至2020年6月30日，我們在管物業的總建築面積增至27.6百萬平方米。

業 務

競爭優勢

我們認為以下競爭優勢使我們能夠在中國的物業管理行業佔據具有競爭力的地位，並使我們從競爭對手中脫穎而出：

綜合物業管理服務供應商，已深深植根於經濟快速增長的長江三角洲地區，戰略覆蓋全國，過往曾有增長迅猛的卓越業績

我們是浙江省領先的綜合物業管理服務供應商，過往曾有增長迅猛的卓越業績。我們的總部位於嘉興，並深深植根於長江三角洲地區，通過逾15年的發展，我們已在浙江省建立領先的市場地位，並於長江三角洲地區備受認可。根據中指院的資料，於2019年，在總部位於浙江省及長江三角洲地區的中國物業服務百強企業中，按在管建築面積計，我們分別排名第五及第14。截至2020年6月30日，我們位於長江三角洲地區的在管項目佔截至2020年6月30日止六個月在管總建築面積約84.5%及我們總收入的82.5%。

根據中指院的資料，長江三角洲地區是中國人口最多且經濟最繁榮的地區之一，一直是並將繼續成為我們戰略發展的重點。根據中指院的資料，長江三角洲地區的人均年可支配收入及城市化率均高於中國行業平均水平。我們預計，憑藉我們目前在浙江省及長江三角洲地區的市場地位，我們將繼續受益於該地區的增長機會。

憑藉我們在長江三角洲地區的成功，我們已率先實施全國擴張戰略，並成功地從一家區域性物業管理服務供應商發展為一家全國性的成熟綜合物業管理服務供應商。截至2020年6月30日，我們的合約總建築面積約為40.3百萬平方米，涵蓋中國42個城市及16個省份，共有154個在管項目，包括在管總建築面積約27.6百萬平方米，涵蓋中國28個城市及十個省份。

秉承「用心服務，共築美好」的願景，我們致力於通過制定及執行嚴格的質量標準不斷完善我們的服務質量，同時，不斷多元化並豐富我們的服務組合。憑藉我們的優質服務及豐富行業經驗，我們以服務質量及品牌聲譽著稱。根據中指院的資料，於2020年，我們在2020中國物業服務百強企業中排名第35，在2020中國物業服務百強企業成長性領先企業中排名第13。於2019年，我們獲中指院認可為「2019嘉興市物業服務市場地位領先企業」。

業 務

我們認為，我們的戰略市場定位及我們向客戶提供優質服務及產品的承諾以及持續努力為我們於業績紀錄期的快速增長作出貢獻。我們在管物業的總建築面積由截至2017年12月31日的14.0百萬平方米增加至截至2019年12月31日的26.1百萬平方米，複合年增長率為36.5%，根據中指院的資料，其高於2019年中國物業服務百強企業的相關平均複合年增長率（即16.3%）。我們在管物業的總建築面積由截至2019年12月31日的26.1百萬平方米增長5.7%至截至2020年6月30日的27.6百萬平方米。於2017年至2019年，我們的收入及淨利潤分別以複合年增長率47.2%及65.4%增長，根據中指院的資料，其高於2019年中國物業服務百強企業的相關平均複合年增長率（分別為18.4%及26.2%）。從截至2019年6月30日止六個月至截至2020年6月30日止六個月，我們的收入及淨利潤分別增長了33.0%及27.0%。

差異化及定制化多維度增值服務種類涵蓋多種類型物業，迎合各種客戶群體並多元化收入流

除優質傳統物業管理服務外，我們致力於向業主及非業主提供廣泛的差異化及定制化多維度增值服務，以滿足客戶的不同需求，同時增強客戶的粘性。

我們向非業主（主要為物業開發商）提供的增值服務涵蓋整個物業開發過程，從而滿足非業主對物業開發的前期諮詢到交付後管理服務的需求。動工前，我們就開發計劃及設計方案提供諮詢服務。於施工過程中，我們提供施工現場管理服務，涵蓋對施工活動、管道和排水系統以及輔助設施的現場監測和檢查。於預售開始後，我們提供銷售管理服務，以協助物業開發商展示及營銷彼等的物業。大型施工工程完成後，我們根據客戶的要求提供交付前清潔及檢查服務。

我們秉承我們的願景，致力於營造舒適健康的生活環境，打造一個溫馨快樂的社區。為以一貫的優質服務滿足業主不斷變化的需求，我們在2018年推出的「佳優生活」服務體系下不斷努力進行服務升級、多元化及創新，以開發及提供以需求為導向、定制化及菜單式的綜合服務，以適應不同的業主群體，將不同年齡、不同家庭結構及不同職業納入考慮範圍。同時，我們致力於在我們的品牌「宜居悅家」、「幸福安家」及「健康樂家」下從三個維度於我們的在管社區內創建一個生態系統：

- 「宜居悅家」。在我們的「宜居悅家」品牌下，我們致力為客戶帶來舒適、健康和便利的生活體驗，包括提供：(i)新「六保」管家服務，包括傳統物業管理，以及滿足學齡兒童和老人特殊需求的多樣化和定制服務；(ii)智能管家

業 務

服務，即在我們的在管社區應用技術解決方案和智能運營，例如智能出入口系統和24小時監控系統；及(iii)「金鑰匙服務」，旨在提供一對一的量身定制VIP服務，以滿足客戶的特殊需求。

- 「幸福安家」。在我們的「幸福安家」品牌下，我們針對業主的不同生活經歷及多元化需求提供全面及專業的增值服務。我們提供優質增值服務，包括（其中包括）(i)於「彌稻」業主餐廳的健康、方便及美味的餐飲服務；(ii)洗衣服務；(iii)「佳家邦」下的家居升級服務，如家庭家用電器清潔、交付及維護以及交鑰匙及入住服務；(iv)組織「領鮮無憂」社區周末市場，為業主的日常生活帶來最大的舒適及便利；及(v)醫療保健管家服務，即與第三方專業團隊的合作夥伴合作，提供更廣泛的保健服務。
- 「健康樂家」。在「健康樂家」品牌下，我們旨在通過為各年齡段的業主及住戶組織各種主題活動及項目（如家庭運動日、迷你馬拉松、歌唱比賽、各種興趣社團及討論會），於我們的在管社區內營造一種溫馨及友好的氛圍。

我們相信，提供多元化服務將提高客戶的忠誠度、提升我們的品牌知名度及改善我們的財務業績。非業主增值服務以及社區增值服務的收入由2017年的人民幣40.2百萬元增加至2018年的人民幣72.2百萬元並增至2019年的人民幣89.3百萬元。非業主增值服務及社區增值服務的收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣39.9百萬元增加至截至2020年6月30日止六個月的人民幣43.6百萬元。

此外，我們通過將服務範圍擴展至非住宅物業（如商業物業、辦公樓、教育機構、醫院、工業園及城市舊改項目），使物業管理組合多元化。於業績紀錄期，我們管理非住宅物業所得收入由2017年的人民幣17.1百萬元增至2019年的人民幣55.1百萬元，複合年增長率為79.4%。我們管理非住宅物業所得收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣26.5百萬元增長28.1%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣34.2百萬元。

業 務

來自佳源地產品牌的支持提升我們的競爭力及推動進一步擴張

自2005年以來，我們已與佳源地產品牌（主要包括我們的控股股東佳源國際集團（於聯交所上市（股份代號：2768）的江蘇省知名物業開發商）及我們的關連人士浙江省知名物業開發商佳源創盛集團）建立緊密而廣泛的合作。佳源國際集團主要專注於江蘇省及安徽省以及大灣區，而佳源創盛集團的主要目標是浙江省、重慶及都會經濟區。佳源國際集團及佳源創盛集團均以「佳源」品牌開發及營銷其物業。自我們成立以來，佳源地產品牌的大力支持推動了我們的發展，並為我們的持續增長奠定堅實的基礎。佳源地產品牌自2009年至2011年獲中國房地產Top 10研究組認可為中國房地產開發百強企業之一（按綜合實力計算）及自2013年起連續六年獲中國房地產研究會、中國房地產產業協會及中國房地產測評中心認可為中國房地產開發企業50強之一（按綜合實力計算）。根據中國房地產Top 10研究組的資料，佳源地產品牌於2020年中國房地產開發百強企業中排名第38（按綜合實力計算）。佳源地產品牌對物業儲備的大力支持為我們的可持續發展奠定堅實的基礎。根據佳源國際集團日期為2020年3月9日的截至2019年12月31日止年度的末期業績公告，我們的控股股東佳源國際集團截至2019年12月31日的總土地儲備約為14百萬平方米。

截至2020年6月30日，我們管理89項佳源地產品牌開發的物業，總建築面積約19.0百萬平方米，佔我們在管總建築面積的68.8%，且佳源地產品牌開發的已訂約但未交付建築面積為11.1百萬平方米，大部分項目預計於未來兩年至三年交付我們管理。於業績紀錄期，我們就佳源地產品牌開發的項目的平均中標率及平均留存率分別為97.7%及98.7%，且我們的業務隨著佳源地產品牌的擴張而擴大。

我們相信，我們可繼續利用佳源地產品牌龐大的物業組合及土地儲備進一步擴大我們的市場覆蓋範圍，並豐富我們日後的項目組合。

業 務

通過提供優質的服務提升品牌知名度和客戶滿意度，並以此持續助力開發第三方客戶

在我們的整個發展過程中，我們認為服務質量是提高客戶滿意度及品牌知名度的關鍵。我們已開發「五感服務」，以從「視覺」、「味覺」、「聽覺」、「嗅覺」及「觸覺」方面使我們的物業管理服務標準化。在我們的「五感服務」下，我們強調提供精緻的服務以讓客戶獲得最大程度的高效體驗。

我們相信，質量控制對我們業務的長期成功至關重要。我們已獲得ISO9001質量管理體系認證、GB/T28001職業健康安全管理體系認證及ISO14001環境管理體系認證。該等認證是我們服務質量的證明。此外，我們於2018年獲金鑰匙聯盟頒發中國金鑰匙聯盟「6S管理創新獎」。

由於我們的優質服務、市場聲譽及多元化服務，我們已獲得眾多行業嘉獎及認可。根據中指院的資料，於2020年5月，我們在2020中國物業服務百強企業中排名第35，在2020中國物業服務百強企業成長性領先企業中排名第13。我們已於2019年12月獲中指院評為「2019嘉興市物業服務市場地位領先企業」。為表彰我們的服務質量，我們的多項在管物業已取得獎項。例如，於2019年，我們的在管住宅物業嘉興承安翠苑獲嘉興市住房和城鄉建設局評為「2019年度市級物業服務示範項目」。於2019年，我們的在管住宅物業泗陽巴黎都市及佳源威尼斯城－維萊特宮分別獲評為「2018年度宿遷市物業服務優秀示範項目」及「2018年度泰州市市級示範物業管理項目」。我們的專屬服務為客戶提供優質體驗，根據中指院的資料，我們於2019年贏得客戶滿意度得分80.8分，滿分為100.0分，高於2019中國城市居民居住滿意度調查的物業行業均值75.3分。我們於2019年實現的留存率相對較高，為97.0%。

此外，我們建立的市場聲譽、品牌知名度、服務質量和專業業務開發團隊使我們在開拓市場機會並管理第三方物業開發商所開發的物業時處於有利地位。我們管理的由第三方開發商開發的項目由截至2017年12月31日的八個項目（在管建築面積約0.9百萬平方米）增至截至2018年12月31日的24個項目（在管建築面積約3.1百萬平方米）以及截至2019年12月31日的55個項目（在管建築面積約7.8百萬平方米），並進一步增至截至2020年6月30日的65個項目（在管建築面積約8.6百萬平方米）。

業 務

我們認為，我們的優質服務使得我們能夠獲得較高的客戶滿意度並提高品牌知名度以及客戶忠誠度，從而幫助我們開發新的第三方客戶。

標準化的運營和有效的成本控制，實現始終如一的高質量和運營效率

我們專注於程序及成本控制措施的標準化，能夠提供始終如一且具成本效益的服務，提升客戶體驗，提高運營效率，進而產生可持續的盈利。

我們建立了科學、規範及可行的系統，以確保始終如一的服務程序和標準。基於我們在先前遇到和解決的問題上獲得的管理經驗、信息和知識，我們制定了詳細且可複製的服務標準和操作程序，涵蓋員工培訓至客戶投訴管理，以確保對我們的服務質量進行嚴格的監控和審查。對於在管物業，我們採取了一系列措施，並且通常每日、每周及每月對在管項目進行審查，以確保我們的表現符合相關物業管理服務協議中載列的標準並滿足客戶的期望。

此外，我們通過採取各種措施降低成本，同時滿足各個別項目的條件和要求，從而提高了成本管理和控制能力。我們的措施包括（其中包括）(i) 提供全面和專業的培訓，以使我們本身的員工具備多任務處理能力，確保提供始終如一的優質服務並控制人工成本，(ii) 建立集中且嚴格的採購和供應商甄選程序，同時考慮到各種因素，其中包括供應商背景、歷史表現、市場價格、技術要求、抽樣測試和定期評估結果，及(iii) 外包某些服務，如電梯及消防系統維護服務、園藝及垃圾清理服務。請參閱「一 供應商」。

我們建立了多種程序和系統，以監察和維護服務質量，包括但不限於「400」服務熱線、項目經理對客戶的回訪和滿意度水平複查，以及本集團各層級相關運營管理人員進行的定期和選定服務評價、反饋審查和現場訪問。我們利用客戶反饋系統及時跟蹤客戶的投訴和回應，這使我們能夠根據客戶體驗擴展我們的服務及提升溝通方法和問題處理能力。我們培訓客戶服務代表以及時回應客戶查詢，主動向客戶介紹我們的服務並迅速解決客戶投訴。

業 務

根據中指院的資料，由於成功實施標準化的運營程序和成本控制措施，就2019年淨利潤而言，我們在總部位於浙江省和長江三角洲地區的物業服務百強企業中分別排名第五和第十六。

我們相信，我們的標準化運營程序和成本控制措施將繼續幫助我們進一步降低成本並提高盈利能力。

經驗豐富且敬業的管理團隊，高效及完善的員工隊伍和人力資源系統支持我們的可持續發展

我們相信我們的成功和未來前景取決於員工的質量。我們的核心管理團隊在大中型企業和類似行業公司的管理方面擁有豐富的經驗。我們的高級管理團隊在物業開發及管理行業平均擁有超過十年的經驗。我們相信，我們經驗豐富且敬業的管理團隊為我們的成功作出了貢獻，並將進一步增強我們的執行能力。

我們相信人才是可持續發展的核心競爭力，並建立了有效的人力資源管理系統，以吸引、挽留和培養優秀人才。我們根據特定的培訓需求制定年度培訓計劃，以便為員工提供系統及適當的培訓，涵蓋入職培訓和在職培訓計劃及晉升培訓計劃。我們還根據不同職位的需求提供各種專業培訓，培訓主題涵蓋企業文化、管理體系、內部規章和運營標準、行業法律法規、團隊建設、客戶管理、財務會計、擴展運營、戰略執行等等。為了挽留並激勵我們的員工，我們為員工提供職業發展前景和適合工作需要的專業技能發展培訓。我們培育了靈活的企業架構，致力於創建以績效為本、鼓勵創新的企業文化，從而激勵員工為業主和住戶提供優質服務。我們還通過具競爭力的薪酬計劃、績效花紅及其他激勵措施和職業發展機會來激勵員工。憑藉完善的員工福利系統、具競爭力的薪資結構和績效激勵系統，我們吸引了優秀的外部人才加入本集團。通過上述計劃和政策，我們確保我們有足夠的人才庫來持續拓展業務。

我們相信，我們強大的管理團隊和完善的人力資源管理系統將使我們能夠挽留足夠有能力的員工，以提供優質服務、增強我們的市場地位並保持競爭力。

業 務

業務戰略

我們計劃實施以下戰略，鞏固我們在中國物業管理行業的地位：

通過戰略性收購和投資擴大業務規模並提升市場份額

我們計劃通過有機增長以及戰略性收購和投資繼續鞏固在浙江省的市場地位，及擴展我們在該地區的市場份額、業務覆蓋範圍和品牌形象。我們計劃利用過往成功收購的經驗及與被收購公司的整合，繼續尋求投資和收購機會，以滲透到具增長潛力的新市場。於業績紀錄期，我們通過收購湖南華冠65%的權益，加深了對中國南部和西部地區的滲透。由於地方政策、風俗習慣和市場條件的差異，當我們擴張到新市場時，我們可能會承受更高的成本或風險，因此對合適的當地物業管理公司進行戰略投資或收購可成為我們高效擴張到新市場的替代方式，從而節約成本和時間。

我們計劃根據多項因素就收購選擇目標城市，包括城市規模、人口、人均可支配收入、當地物業市場的競爭情況及物業管理費的平均水平。我們計劃根據服務範圍、地域覆蓋範圍、財務穩定性、增長潛力、品牌形象、競爭力及我們認為具有盈利性或與我們的擴張戰略相適應的服務領域的資質等因素，進一步物色物業管理公司。我們還擬將目標放在可以進一步使我們的在管物業組合多元化的物業管理公司，例如，將管理物業類型擴展到包括商業綜合體、辦公樓、工業園區、醫院和教育機構。我們亦打算收購從事清潔、安保、家居服務、社區零售、廣告及老人照顧服務等的專業服務公司，其可能為我們現有服務帶來進一步協同效益以增強我們的競爭力。具體而言，我們認為該等收購可通過承擔一部分我們的固定開支及提高我們的整體利潤率，從而改善我們的規模經濟效益。此外，我們預計該等收購可擴大增值服務的潛在客戶群，為交叉銷售帶來更多機會。我們計劃在整合新收購的目標公司時，重點關注人力資源、組織架構及公司文化的有效整合，以此提高整體管理效率及服務能力，從而提升本地競爭力，去除過多或不必要的開支，提高經營業績。

此外，我們將繼續探索與當地物業開發商或當地城市投資公司的合作機會，以收購更多舊改項目及提供市政環衛服務，同時擴展我們現有項目的物業管理服務。我們相信，適當的投資和收購將有助於我們進一步拓寬服務範圍和項目組合的地域覆蓋範圍。

業 務

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%投資於物業管理公司的戰略性收購和投資。實際收購數目將取決於實際收購所需的規模及代價。目標公司的主要收購標準包括(其中包括)目標公司最近一個財政年度的(i)在管總建築面積超過1.2百萬平方米，(ii)年度總營業收入超過人民幣20.0百萬元，(iii)淨利潤總額超過人民幣2.0百萬元及(iv)平均淨利潤率高於10.0%，毛利率不低於約20.0%。我們將分配至潛在收購的所得款項釐定為[編纂]百萬港元，乃經計及(i)通過按約12.0倍的市盈率收購不超過十個潛在目標公司100%的股權，各潛在目標公司貢獻的收入及淨利潤分別增加約人民幣25百萬元及人民幣2.5百萬元，我們計劃收入及淨利潤每年分別增加約人民幣250百萬元及人民幣25百萬元，及(ii)我們的戰略收購及投資標準。根據中指院的資料，截至最後實際可行日期收入及淨利潤規模與以上所述相當的物業管理公司，其股權轉讓的市盈率通常為11.0至15.0倍。請參閱「未來計劃及所得款項用途－所得款項用途」。截至最後實際可行日期，我們尚未物色到符合我們標準並與我們業務戰略互補的合適目標。憑藉我們在成功戰略性收購上的卓越往績、行業整合趨勢、我們穩固的市場地位、標準化的內部控制措施以及豐富的行業經驗，我們認為我們可以成功地實施我們的收購戰略並實現與被收購公司的整合。

繼續提供多元化增值服務並擴大物業組合

由於我們的業務與客戶日常生活的需求和喜好緊密相關，因此我們認為，不斷提高服務質量並提供最能滿足客戶喜好和要求的相關增值服務對我們至關重要。我們致力於利用我們的經驗，擴大向業主和住戶提供的增值服務範圍，以在整個物業開發價值鏈中更好地迎合他們的需求。

為了滿足業主和住戶在日常生活中不斷變化的需求，我們的目標是在提供傳統服務的基礎上，通過擴展針對社區和客戶需求量身定制的社區增值服務優化「佳優」服務系統，以提供更個性化的體驗。例如，我們持續為住戶提供社區長者和學童關懷服務、滿足客戶多樣化興趣和學習需求的講座。我們還計劃與擁有相關資質和執照且經驗豐富的第三方服務供應商合作，探索並擴展定制的旅行計劃、財富管理諮詢以及移民和留學諮詢服務。具體而言，我們能夠利用與業主的良好關係並與彼等密切交流以了解彼等的需求。基於我們對各種不斷變化的客戶需求的了解，我們計劃為能夠提

業 務

供專業服務以解決客戶需求的該等合資格及經驗豐富的第三方服務供應商提供獲客渠道。我們定制的社區增值服務亦將提升以涵蓋更多專業家電清潔、為有需要的老年人提供周到的家庭烹飪服務以及「領鮮無憂」社區周末市場活動。我們還計劃為業主和住戶組織更多樣的社區項目和活動，通過鼓勵他們更多地參與社區活動來幫助建立有愛心和包容性的社區。

我們將擴大對物業開發、銷售和管理的產業鏈的覆蓋範圍，實現垂直行業擴展，並把握更多獲得物業管理項目的機會，同時提供社區增值服務。我們將進一步擴大從前期和建築諮詢到銷售管理服務的各種物業開發商增值服務範疇，以加強與佳源地產品牌和第三方物業開發商的業務關係，並提高我們的品牌知名度。例如，我們計劃為物業開發商提供更多的早期服務，例如，在向物業開發商評估委員會交付新物業開發項目的總體計劃以獲得批准之前，從交付後運營和業主日常需求的角度為物業設計提供建議。通過前期規劃及設計諮詢服務，我們還計劃較目前更深入地參與物業開發商的業務經營。此外，我們擬為越來越多的物業開發商提供銷售管理服務。

我們一直在為非住宅物業提供物業管理服務，如嘉善歸谷智造小鎮創業中心及物聯網產業園、合肥佳源廣場和泰興新區婦產醫院。未來，我們打算繼續擴大並多元化在管物業組合，尤其是大型商住綜合體、寫字樓、公共和教育機構、傳統和智能工業園、醫院和購物中心等非住宅物業。

隨著我們的物業組合更加多元化，我們將進一步提供更多定制的增值服務，以滿足客戶的不同需求，並進一步提高客戶滿意度，從而豐富我們的收入來源並提高盈利能力。我們計劃為上述戰略提供資金，其中大部分款項以[編纂]所得款項淨額的[編纂]%撥付，其餘款項則利用我們的營運資金撥付。我們認為我們擁有足夠的管理經驗及專業知識，以及人力資源來管理這些附加的增值服務。我們認為我們銷售及營銷團隊的核心人員年輕有活力，溝通能力強，有助於彼等在增值服務中獲得新業務機會。

業 務

該等核心人員中有一半以上的僱員擁有學士或以上學位，在餐飲、零售、貿易、家居等行業擁有多年經驗。我們認為，我們員工的教育背景及專業經驗令彼等擁有管理我們計劃附加的增值服務業務所必需的專業知識及經驗。有關詳細討論，請參閱本文件中的「未來計劃及所得款項用途－所得款項用途」。

增加對智能操作及內部管理系統的投資以提高服務質量和客戶體驗

我們計劃通過開發和升級我們的技術以及智能運營來進一步提高我們的服務質量並增強客戶體驗：

- 我們致力於利用現代技術為業主和住戶提供更加便利和可靠的服務。通過迭代升級「佳優生活」服務系統，我們可以更好地利用與住戶互動過程中收集的第一手資料，提供定制的增值服務，以更好地滿足他們的需求。我們的服務將擴展到社區零售、管理費支付、維修和維護服務預訂、遠程訪問控制、反饋和投訴等線上和現場服務。該計劃旨在優化智能系統，以促進我們與客戶的互動，並整合優質資源，以更好地服務客戶並提高利潤增長；
- 我們還計劃在我們管理的物業中引入智能設備和設施，以為業主和住戶提供更加方便和可靠的服務。例如，我們擬擴大智能訪問和面部識別系統的覆蓋範圍，以增強我們在管社區的安全性並降低管理難度。我們還將推動停車場的自動化操作設計，例如智能停車場系統、非接觸式支付系統和車牌識別技術，以及社區中的其他設施（如共享汽車充電站），以減少對人力的依賴並提高便利性；及
- 我們還計劃進一步投資開發和升級基於信息技術的內部管理系統。通過開發信息驅動的管理系統，我們旨在戰略性地不斷完善我們的管理細節、多樣性服務、服務質量和盈利能力。我們計劃專注於持續投資物聯網和雲計算技術的應用，這些技術允許實時監控公用設施、消防設施及其他公共設備和設施的狀況，以及對供應商的有效管理。我們還將繼續優化和升級內部資源計劃和管理系統、採購系統、財務系統、人力資源系統和合約管理系統。我們將建立一個大數據平台，以收集和分析與我們管理的物業有

業 務

關的數據，如住戶身份和聯繫方式、訪客信息、管理費支付狀態、異常事件或活動報告以及客戶消費數據，以幫助我們構建客戶行為並了解客戶需求，以此提供細緻周到的服務。我們根據相關的中國法律和法規存儲並管理通過這些技術訪問和收集的客戶數據。有關我們的數據收集、使用和保留的更多資料，請參閱「— 標準化運營、數字化及信息技術」。這些內部管理系統的優化將使我們能夠實現智能且高效的決策，並提高我們的內部管理效率和服務質量。

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%用於我們的數字化管理系統及自動化運營。我們計劃購買總共26套智能操作及內部管理硬件及軟件集，包括9,000多個部件，覆蓋上述3種系統。我們相信，透過上述系統的落實，我們能夠將客戶的服務請求與我們的自動化服務系統及內部管理系統相連接，從而使我們能夠更迅速響應客戶的請求，更高效地分配員工資源並更有效地降低運營成本。我們還將獲得更好地了解客戶的消費行為的能力，從而可以改善我們的服務產品及質量。詳情請參閱本文件中的「未來計劃及所得款項用途— 所得款項用途」。

繼續吸引、培養並挽留人才以支持業務增長

我們堅信，在過去20年中，我們的成功很大程度上歸功於我們貫徹核心價值觀以及我們對員工隊伍建設的重視。為了取得持續的成功，我們擬進一步投資於人才招聘和培養。

在人才招聘方面，我們將繼續探索多元化的人才招聘渠道，並建立一支結構健康的員工隊伍。在人才培養方面，我們將繼續結合內部和外部資源，進一步完善培訓計劃。在人才挽留方面，我們計劃逐步豐富現有的內部培訓計劃，以進一步促進員工的職業發展。我們還預期會繼續探索不同的外部培訓和繼續教育機會，為員工提供全面的培訓支持。

對於表現出色的員工，我們還可能為他們提供內部調動、輪換和晉升的機會。我們還將優化人力資源管理，並提供有競爭力的薪酬和福利待遇，這將有助於我們吸引具有團隊合作精神和發展潛力的優秀員工。

我們將繼續增強我們的人力資源管理系統，以使優秀員工與我們一起成長，並幫助我們實現長期的可持續增長。

業 務

我們的業務模式

於業績紀錄期，我們主要從三條業務線產生收入。

物業管理服務

我們為物業開發商、業主及住戶提供廣泛的物業管理服務，主要包括(i)清潔；(ii)安保；(iii)園藝及景觀；及(iv)維修及維護服務。我們的在管物業組合由住宅物業及非住宅物業組成。我們的在管非住宅物業為作非住宅用途所建的物業，如工業園區、多功能綜合體、購物中心、辦公樓、醫院及學校等。於業績紀錄期，我們按包干制就大部分在管物業收取物業管理費。

非業主增值服務

我們向非業主（主要包括物業開發商）提供廣泛的增值服務。我們的非業主增值服務主要包括(i)銷售管理服務，涉及幫助物業開發商展示及營銷其物業以及對現場銷售辦事處的管理，包括清潔及維護、安保及物業銷售的訪客管理，(ii)前期規劃及設計諮詢服務，幫助物業開發商在規劃、設計、建設及竣工階段進一步完善物業，以更好地滿足終端用戶的需求，(iii)交付前清潔及檢查服務，(iv)停車場協銷服務，及(v)按需要定制以滿足客戶特定需求的其他服務，如僱員餐飲服務及雜貨銷售。

社區增值服務

我們向業主及住戶提供增值服務以改善其生活體驗並保存及提升其物業的價值。我們的社區增值服務主要包括（其中包括）(i)家居服務；(ii)改善客戶生活體驗以及保持及提升其物業價值的公共區域增值服務；(iii)停車場協租服務；及(iv)向業主銷售雜貨。

業 務

下表載列我們於所示期間的收入明細（按業務線及物業開發商或客戶類型劃分）：

	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)	(%)								
物業管理服務	169,581	80.8	259,035	78.2	365,635	80.4	170,780	81.1	236,650	84.4
佳源地產品牌 ⁽¹⁾	163,367	77.9	235,105	71.0	290,141	63.8	136,692	64.9	166,113	59.2
– 佳源國際	66,494	31.7	97,670	29.5	126,069	27.7	58,326	27.7	71,677	25.6
– 佳源創盛 ⁽²⁾	96,873	46.2	137,435	41.5	164,072	36.1	78,366	37.2	94,435	33.6
第三方物業開發商	6,214	2.9	23,930	7.2	75,494	16.6	34,088	16.2	70,537	25.2
– 獨立第三方物業開發商										
– 單獨開發的項目 ⁽³⁾	6,214	2.9	23,621	7.1	71,967	15.8	32,679	15.5	67,968	24.3
– 共同開發的項目 ⁽⁴⁾	–	–	309	0.1	3,527	0.8	1,409	0.7	2,569	0.9
非業主增值服務	30,329	14.5	56,558	17.1	67,499	14.8	31,307	14.9	30,450	10.9
– 佳源地產品牌 ⁽⁵⁾	27,798	13.3	53,211	16.1	65,568	14.4	30,550	14.5	28,272	10.1
– 第三方 ⁽⁵⁾⁽⁶⁾	2,531	1.2	3,347	1.0	1,931	0.4	757	0.4	2,178	0.8
社區增值服務	9,894	4.7	15,665	4.7	21,757	4.8	8,578	4.0	13,154	4.7
– 佳源地產品牌 ⁽⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– 第三方 ⁽⁵⁾	9,894	4.7	15,665	4.7	21,757	4.8	8,578	4.0	13,154	4.7
總計	209,804	100.0	331,258	100.0	454,891	100.0	210,665	100.0	280,254	100.0

- (1) 包括(i)由佳源地產品牌（包括佳源國際集團及佳源創盛集團）單獨開發的物業，以及(ii)由佳源地產品牌與其他物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發，佳源地產品牌持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期，有一個相關項目由一家項目公司，即佳源國際的合營企業（佳源國際持有其51.0%的股權）開發，我們的在管建築面積約為0.3百萬平方米。於2018年及2019年，我們自2018年10月至2019年4月由我們管理的該項目所得收入分別約為人民幣0.1百萬元及人民幣0.8百萬元。佳源地產品牌的聯營公司概未開發相關共同開發的項目。
- (2) 佳源創盛由沈先生（我們的控股股東之一）間接全資擁有。因此，佳源創盛於[編纂]後為沈先生的聯繫人及本公司的關連人士。
- (3) 該等第三方物業開發商包括湖南華冠的主要股東，彼等於我們在2019年12月收購湖南華冠65%的股權之前獨立於本公司。
- (4) 包括佳源地產品牌與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發，而佳源地產品牌並無持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期，這三個相關項目全部由佳源地產品牌的合營企業開發，而佳源地產品牌分別持有各項目公司36.0%、42.0%及49.0%的股權。佳源地產品牌的聯營公司概未開發該等項目。
- (5) 指於業績紀錄期，我們從其產生收入的客戶類型。
- (6) 包括佳源國際集團兩家合營企業。

業 務

物業管理服務

概覽

我們於2005年在浙江省嘉興市通過向佳源創盛集團開發的住宅小區提供物業管理服務而開始我們的業務。我們自2016年開始管理第三方物業開發商開發的物業。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們的在管總建築面積分別為14.0百萬平方米、19.2百萬平方米、26.1百萬平方米及27.6百萬平方米。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所得收入分別為人民幣169.6百萬元、人民幣259.0百萬元、人民幣365.6百萬元及人民幣236.7百萬元，佔我們各自期間總收入的80.8%、78.2%、80.4%及84.4%。

服務範圍

我們提供下列一般物業管理服務的主要類別：

- **清潔**。我們主要通過自有僱員向物業單位以及住宅物業及非住宅物業的公共區域提供清潔及衛生維護服務。公共區域主要包括樓梯、欄桿、走廊、地庫、會所及公共區域。
- **安保服務**。我們力求確保我們管理的物業安全有序。我們每日提供的安保服務包括交通管理、巡邏、視頻監控、停車場安保、緊急援助、入口控制、訪客管理及消防安全。我們主要通過自有僱員及技術解決方案（如監控攝像頭及其他智能設施）提供安保服務。我們尋求通過設備升級提高我們安保服務的質量。
- **園藝及景觀**。我們的園藝及景觀服務包括對我們在管物業的綠植進行修剪、植物移植及澆水、施肥及害蟲防治。我們通過自有僱員及第三方分包商提供園藝及景觀服務。我們力求保持在管物業綠植的生長及美觀。

業 務

- **維修及維護服務。**我們一般負責確保公共區域的電梯系統、智能物業設施、供配電系統、給排水系統、消防系統及其他物業設施設備運行良好。我們一般通過自有僱員提供維修及維護服務。對於供配電系統、給排水系統及電梯系統，我們通過分包商提供維修及維護服務。

於提供物業管理服務的同時，我們會保存並更新與業主及住戶有關的記錄，以及應對並記錄有關我們服務的投訴及反饋。有關更多資料，請參閱下文「**質量控制**」**反饋及投訴管理**」。我們亦可不時組織對業主及住戶有益的社交活動。

除標準物業管理服務外，我們還致力向我們管理的住宅及非住宅物業提供以客戶為中心的優質服務，以便向物業開發商、業主及住戶提供全面的定制現場服務、專門的綜合護理。

在管建築面積

於業績紀錄期，我們管理的絕大多數（但在減少）物業由佳源地產品牌（包括佳源國際集團及佳源創盛集團）開發。我們於2016年開始管理第三方物業開發商開發的物業。下表載列我們截至所示日期的在管總建築面積及運營中項目數量明細以及於所示期間的物業管理服務收入明細（按物業開發商類型劃分）：

	截至12月31日或截至該日止年度						截至6月30日或截至該日止六個月																		
	2017年			2018年			2019年			2020年															
	在管建築面積 (千平方米)	項目數量	收入 (人民幣千元)	在管建築面積 ⁽¹⁾ (千平方米)	項目數量	收入 ⁽²⁾ (人民幣千元)	在管建築面積 (千平方米)	項目數量	收入 (人民幣千元)	在管建築面積 (千平方米)	項目數量	收入 (人民幣千元)													
佳源地產品牌 ⁽³⁾	13,141	93.7	163,367	96.3	61	235,105	84.0	90.8	75	18,299	70.0	290,141	79.4	86	18,559	79.3	136,692	80.0	86	19,021	68.8	166,113	70.2	89	
- 佳源國際集團	5,733	40.9	66,494	39.2	25	7,367	38.4	97,670	37.7	32	8,655	33.1	126,069	34.5	40	8,616	36.8	58,326	34.2	39	8,722	31.5	71,677	30.3	41
住宅物業	5,129	36.6	61,636	36.3	21	6,576	34.2	80,756	31.2	26	7,421	28.4	102,669	28.1	31	7,421	31.7	47,015	27.5	31	7,488	27.0	59,252	24.6	32
非住宅物業	604	4.3	4,858	2.9	4	791	4.2	16,914	6.5	6	1,234	4.7	23,400	6.4	9	1,195	5.1	11,311	6.7	8	1,234	4.5	13,425	5.7	9
- 佳源創盛集團 ⁽⁴⁾	7,408	52.8	96,873	57.1	36	8,766	45.6	137,435	53.1	43	9,644	36.9	164,072	44.9	46	9,943	42.5	78,366	45.9	47	10,299	37.3	94,435	39.9	48
住宅物業	6,641	47.3	86,660	51.1	28	7,448	38.8	108,688	42.0	31	8,414	32.2	136,165	37.2	36	8,712	37.2	64,623	37.8	37	9,069	32.8	80,453	34.0	38
非住宅物業	767	5.5	10,213	6.0	8	1,318	6.8	28,747	11.1	12	1,230	4.7	27,907	7.7	10	1,231	5.3	13,743	8.1	10	1,231	4.5	13,982	5.9	10
第三方物業開發商 ⁽⁵⁾	888	6.3	6,214	3.7	8	3,076	16.0	23,930	9.2	24	7,845	30.0	75,494	20.6	55	4,845	20.7	34,087	20.0	37	8,626	31.2	70,537	29.9	65
- 第三方物業開發商 單獨開發的項目	888	6.3	6,214	3.7	8	3,011	15.7	23,621	9.1	23	7,510	28.7	71,967	19.7	53	4,510	19.3	32,679	19.1	35	8,263	29.9	67,968	28.8	62
住宅物業	692	4.9	4,173	2.5	5	2,945	15.4	22,543	8.7	20	7,139	27.3	70,187	19.2	48	4,444	19.0	32,109	18.8	32	7,822	28.3	62,914	26.7	56
非住宅物業	196	1.4	2,041	1.2	3	66	0.3	1,078	0.4	3	371	1.4	1,780	0.5	5	66	0.3	570	0.3	3	441	1.6	5,054	2.1	6

業 務

截至12月31日或截至該日止年度 截至6月30日或截至該日止六個月

	2017年			2018年			2019年			2020年						
	在管建築面積	項目數量	收入	在管建築面積 ⁵⁾	項目數量	收入 ⁵⁾	在管建築面積	項目數量	收入	在管建築面積	項目數量	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)				
- 共同開發的項目 ⁴⁾	-	-	-	65	0.3	309	1	335	1.3	3,527	2	363	1.3	2,569	1.1	3
住宅物業	-	-	-	65	0.3	309	1	290	1.0	1,537	1	250	1.1	516	0.3	1
非住宅物業	-	-	-	-	-	-	-	85	0.3	1,990	1	85	0.4	893	0.6	1
總計	14,029	100.0	169,581	19,209	100.0	259,035	99	26,144	100.0	365,635	141	23,404	100	170,780	100.0	123

(1) 包括由佳源地產品牌（其包括佳源國際集團及佳源創盛集團）單獨開發的物業以及佳源地產品牌與其他物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發，佳源地產品牌持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期，有一個相關項目由一家項目公司，即佳源國際的合營企業（佳源國際持有其51.0%的股權）開發，我們的在管建築面積約為0.3百萬平方米。於2018年及2019年，我們自2018年10月至2019年4月由我們管理的該項目所得收入分別約為人民幣0.1百萬元及人民幣0.8百萬元。佳源地產品牌的聯營公司概未開發相關共同開發的項目。

- 佳源創盛由沈先生（我們的控股股東之一）間接全資擁有。因此，佳源創盛於[編纂]後為沈先生的聯繫人及本公司的關連人士。
- 該等第三方物業開發商包括湖南華冠的主要股東，彼等於我們在2019年12月收購湖南華冠65%的股權之前獨立於本公司。
- 包括佳源地產品牌與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發，而佳源地產品牌並無持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期，這三個相關項目全部由佳源地產品牌的合營企業開發，而佳源地產品牌分別持有各項目公司36.0%、42.0%及49.0%的股權。佳源地產品牌的聯營公司概未開發該等項目。
- 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，相關在管總建築面積為2.7百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，本集團並未合併來自該等物業的收入。

業 務

我們成功將第三方物業開發商所開發物業佔我們在管總建築面積的比例由截至2017年12月31日的6.3%增長至截至2020年6月30日的31.2%。管理第三方物業開發商開發的物業所得收入由2017年的人民幣6.2百萬元增至2019年的人民幣75.5百萬元，複合年增長率為248.5%。管理第三方物業開發商開發的物業所得收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣34.1百萬元大幅增至截至2020年6月30日止六個月的人民幣70.5百萬元。在管建築面積及收入這兩方面的增長主要歸因於我們憑藉經驗、優良的品牌及卓越往績不斷拓展物業管理服務以涵蓋第三方物業開發商所開發的物業。於業績紀錄期，本集團主要通過收購物業管理公司、向獨立物業開發商或業主委員會投標及磋商後直接訂約的方式取得第三方物業開發商開發的項目。我們設立了業務開發團隊，負責(i)通過內部推薦和外部推廣活動來物色與物業開發商之間展開合作的潛在機會或潛在的收購標的；(ii)通過實地考察與物業開發商、業主委員會或業主建立聯繫，或通過內部推薦與彼等進行會晤，來確定由第三方物業開發商開發的潛在收購標的或項目；及(iii)委派專人不時查看報刊及線上資源等公開資料，以獲得有關最新開發或現有物業的最新公開招標信息和其他關鍵信息，藉此我們可以編寫有關潛在標的的初步評估及可行性研究並分析(其中包括)公司資料、地域覆蓋範圍、財務業績、現場盡職調查結果及市場研究，以評估潛在機會並及時採取後續行動。我們的附屬公司及分公司亦負責執行我們投資管理及發展部制定的銷售及營銷戰略。

我們的地區覆蓋範圍

自我們於浙江省成立以來，我們已將地區覆蓋擴展至全國範圍，於業績紀錄期訂約管理項目覆蓋中國42個城市。截至2020年6月30日，我們管理合共154項物業，並簽約管理56項物業，該等物業尚未交付予我們管理。通過於2019年收購湖南華冠，我們獲得17個項目(截至2019年12月31日的在管建築面積為2.7百萬平方米)並進一步將我們的市場擴張至湖南省。

業 務

以下地圖顯示我們截至2020年6月30日按地理位置劃分的訂約管理物業數量：



業 務

地區及省份	在管物業數量	已簽約但未 交付的物業 數量 ⁽¹⁾	已簽約 物業總數
長江三角洲地區	130	41	171
— 上海	4	—	4
— 浙江省	85	30	115
— 江蘇省	32	7	39
— 安徽省	9	4	13
北方地區	2	4	6
— 遼寧省	1	—	1
— 天津	—	1	1
— 山東省	1	1	2
— 新疆自治區	—	1	1
— 吉林省	—	1	1
中南地區	18	6	24
— 江西省	—	1	1
— 廣東省	—	3	3
— 湖南省 ⁽²⁾	17	2	19
— 海南省	1	—	1
西部地區	4	5	9
— 重慶	2	4	6
— 貴州省	—	1	1
— 廣西省	2	—	2
總計	154	56	210

(1) 指根據我們的前期物業管理服務協議或物業管理服務協議尚未交予我們管理的已簽約項目，我們並未開始收取物業管理費。

(2) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，合約總建築面積為3.1百萬平方米，而在管總建築面積為2.7百萬平方米。

業 務

下表載列我們截至所示日期的在管總建築面積、於所示期間的物業管理服務所得總收入（按地理區域劃分）：

	截至12月31日或截至該日止年度			2019年			2020年										
	2017年	2018年	2019年	2018年	2019年	2020年	2019年	2020年									
	建築面積	收入	建築面積 ⁽⁵⁾	收入 ⁽⁶⁾	建築面積	收入	建築面積	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)									
長江三角洲地區 ⁽¹⁾	12,921	161,986	95.6	17,789	92.6	241,627	93.3	21,685	92.7	159,705	93.5	23,366	84.5	195,171	82.5		
西部地區 ⁽²⁾	508	2,107	1.2	755	3.9	10,450	4.0	1,039	4.4	8,029	4.7	1,084	3.9	11,731	5.0		
中南地區 ⁽³⁾	468	3,789	2.2	533	2.8	4,792	1.9	2,923 ⁽⁵⁾	11.1 ⁽⁵⁾	3,118 ⁽⁵⁾	0.9 ⁽⁵⁾	534	2.3	1,914	1.1		
北部地區 ⁽⁴⁾	132	1,699	1.0	132	0.7	2,166	0.8	146	0.6	2,834	0.8	146	0.6	1,132	0.7		
總計	<u>14,029</u>	<u>169,581</u>	<u>100.0</u>	<u>19,209</u>	<u>100.0</u>	<u>259,035</u>	<u>100.0</u>	<u>26,144</u>	<u>100.0</u>	<u>365,635</u>	<u>100.0</u>	<u>23,404</u>	<u>100.0</u>	<u>170,780</u>	<u>100.0</u>	<u>236,650</u>	<u>100.0</u>

(1) 我們在長江三角洲地區提供物業管理服務的城市包括但不限於上海、杭州、南京、湖州、溫州、揚州、常州、嘉興、台州（浙江省）、泰州（江蘇省）、宿遷、蘇州、南通、紹興、鎮江、蚌埠、金華、馬鞍山、亳州、六安、淮南、阜陽、鹽城、寧波及滁州。

(2) 我們在西部地區提供物業管理服務的城市包括但不限於重慶、欽州及百色。

(3) 我們在中南地區提供物業管理服務的城市包括但不限於長沙、南昌、邵陽、貴陽、深圳、惠州、江門及東方。

(4) 我們在北方地區提供物業管理服務的城市包括但不限於天津、撫順、青島、威海、四平及烏魯木齊。

(5) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，相關在管總建築面積為2.7百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，本集團並未合併來自該等物業的收入。

業 務

截至最後實際可行日期，我們的未交付建築面積為13.9百萬平方米。下表載列截至最後實際可行日期我們在管物業的物業管理服務協議屆滿時間表：

	在管物業		已簽約物業	
	建築面積 ⁽²⁾ (千平方米)	協議數量	建築面積 (千平方米)	協議數量
無固定期限的物業				
管理服務協議 ⁽¹⁾	20,142	96	32,129	135
有固定期限而於以下日期屆滿的 物業管理服務協議				
截至2020年12月31日止年度....	2,753	19	3,192	32
截至2021年12月31日止年度....	1,250	13	2,138	22
截至2022年12月31日止年度 及以後.....	5,234	41	5,777	44
小計.....	9,237	73	11,107	98
總計.....	29,379	169	43,236	233

(1) 無固定期限的物業管理服務協議通常為(i)業主委員會成立前與物業開發商訂立的協議，即截至最後實際可行日期的132個已簽約項目(合約建築面積達31.2百萬平方米且在管建築面積為19.2百萬平方米)；及(ii)與若干物業開發商、業主或住戶訂立的協議，我們與彼等訂立的物業管理服務協議有固定期限但有關期限已屆滿，而我們繼續提供服務直至新的物業管理服務協議生效。倘該等物業管理協議終止或不再重續，我們會面臨若干風險。有關進一步討論，請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們可能無法以有利的條款取得新的或重續現有的物業管理服務合約，甚至根本無法取得或重續有關合約」。

(2) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，合約總建築面積為3.1百萬平方米，而在管總建築面積為2.7百萬平方米。

業 務

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們與佳源地產品牌開發的物業有關的物業管理服務協議（包括(i)我們與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議，及(ii)我們與業主委員會或業主訂立的物業管理服務協議）的留存率分別為100.0%、98.4%、97.7%及98.5%，而我們與第三方開發商開發的物業有關的相關留存率分別為92.9%、90.9%、95.4%及95.1%。

截至2020年6月30日，據董事諮詢佳源地產品牌後所知，佳源地產品牌有約100個正在開發或待開發的物業項目，總建築面積約為25.6百萬平方米，包括(i)佳源國際集團59個物業項目，建築面積約為16.2百萬平方米（根據佳源國際集團向聯交所提交的2020年中期業績）。在這59個項目中，我們已就建築面積約9.1百萬平方米的33個物業項目訂立服務協議；及(ii)佳源創盛集團的41個項目，建築面積約9.4百萬平方米（根據佳源創盛集團截至2020年6月30日及截至該日止六個月的管理賬目，該等賬目未經佳源創盛、本集團的獨立會計師或任何其他獨立會計師審核或審閱，如經審核或審閱，則可能會進行調整）。在上述佳源創盛集團的41個項目中，截至2020年6月30日，我們已就建築面積約6.7百萬平方米的30個項目訂立服務協議。就佳源地產品牌截至2020年6月30日正在開發中或持作開發的物業項目（將於2021年或之後開始招標）而言，我們預期將獲得佳源地產品牌的大部分物業管理服務項目，惟視投標程序結果而定並基於若干假設，其中包括(i)佳源地產品牌開發的物業的交付時間表不會發生重大變化；(ii)於業績紀錄期，訂立物業管理服務協議及交付佳源地產品牌開發的物業之間的時間隔不會發生重大不利變動；及(iii)有關物業的投標成功率將保持在歷史水平且會受到不確定因素及變動的影響。

業 務

在管物業組合

我們管理住宅物業及非住宅物業。雖然住宅物業一直並預計將繼續產生大部分收入，但我們亦努力使服務範圍多樣化以包含各種非住宅物業。

下表載列我們截至所示日期的在管總建築面積及於所示期間的物業管理服務所得總收入明細（按物業類型劃分）：

	截至12月31日或截至該日止年度			截至6月30日或截至該日止六個月								
	2017年		2018年		2019年		2020年					
	建築面積 (千平方米)	收入 (人民幣 千元)	建築面積 (千平方米)	收入 (人民幣 千元)	建築面積 (千平方米)	收入 (人民幣 千元)	建築面積 (千平方米)	收入 (人民幣 千元)				
住宅物業.....	12,462	152,469	17,034	212,296	23,224	310,558	20,827	144,263	84.5	24,657	202,480	85.6
非住宅物業.....	1,567	17,112	2,175	46,739	2,920	55,077	2,577	26,517	15.1	2,990	34,170	14.4
總計	14,029	169,581	19,209	259,035	26,144	365,635	23,404	170,780	100.0	27,647	236,650	100.0

(1) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，相關在管總建築面積為2.7百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，本集團並未合併來自該等物業的收入。

業 務

我們的在管建築面積由截至2017年12月31日的14.0百萬平方米增至截至2020年6月30日的27.6百萬平方米。於業績紀錄期，我們的絕大部分收入來自管理住宅物業。為使物業組合多元化，我們已簽約管理（其中包括）辦公樓、工業園區、醫院、商業綜合體及教育機構。例如，於2017年，我們簽約管理一個商業綜合體揚州世紀天城；於2018年，我們簽約管理一家中國領先互聯網科技公司在嘉興的一棟辦公樓及重慶的一所學校；於2019年，我們簽約管理重慶的一個工業園區及泰興的一座婦產醫院；以及於2020年我們簽約管理邵陽地方稅務局的一處公共物業。除優質物業管理服務外，我們還致力於向業主提供廣泛的差異化及定制化的涵蓋多種物業類型的增值服務，以滿足客戶的不同需求。憑藉優質的服務、多樣化的服務方案及優良的品牌，我們成功從業主處獲得並持續運營非住宅物業業務。一般而言，我們通過內部推薦的方式發掘非住宅物業的潛在商機，或由業主主動與我們聯繫。在了解客戶的需求並協商後，我們將與業主簽訂物業管理協議，訂明合約期限及屆滿後的續約事宜。我們自管理非住宅物業所得收入由2017年的人民幣17.1百萬元增至2018年的人民幣46.7百萬元，並進一步增至2019年的人民幣55.1百萬元。我們自管理非住宅物業所得收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣26.5百萬元增至截至2020年6月30日止六個月的人民幣34.2百萬元。我們相信，憑藉我們積累的經驗及對我們物業管理服務質量的認可，我們將能繼續擴大在管物業組合及進一步實現客戶群的多元化。

業 務

我們通常就非住宅物業訂立期限為一年至三年的物業管理服務協議。下表載列截至最後實際可行日期我們管理的非住宅物業所簽訂的物業管理服務協議到期時間表：

	在管物業		已簽約物業	
	建築面積 ⁽²⁾ (千平方米)	協議數量	建築面積 (千平方米)	協議數量
無固定期限的物業				
管理服務協議 ⁽¹⁾	2,131	15	2,887	17
有固定期限而於以下期間屆滿的 物業管理服務協議				
截至2020年12月31日止年度....	73	2	73	2
截至2021年12月31日止年度....	15	1	15	3
截至2022年12月31日止年度 及以後.....	465	7	465	9
小計.....	553	10	553	14
總計.....	2,684	25	3,440	31

- (1) 無固定期限的物業管理服務協議通常為(i)與物業開發商或業主訂立的無固定期限協議，及(ii)與若干物業開發商或業主訂立的協議，我們與彼等訂立的物業管理服務協議有固定期限但有關期限已屆滿，而我們繼續提供服務直至新的物業管理服務協議生效。倘該等物業管理協議終止或不再重續，我們會面臨若干風險。有關進一步討論，請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們可能無法以有利的條款取得新的或重續現有的物業管理服務合約，甚至根本無法取得或重續有關合約」。
- (2) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的四處非住宅物業，截至2019年12月31日，合約總建築面積為0.3百萬平方米，而在管總建築面積為0.3百萬平方米。

業 務

我們的項目組合增長

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們分別簽約管理104個、154個、190個及210個項目，其中69個、99個、141個及154個項目分別為同期在管項目，我們的在管建築面積由截至2017年12月31日的14.0百萬平方米增至截至2018年12月31日的19.2百萬平方米及截至2019年12月31日的26.1百萬平方米，並進一步增至截至2020年6月30日的27.6百萬平方米。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們分別簽約管理由第三方物業開發商開發的13項、30項、62項及78項物業。截至2020年6月30日，我們簽約管理132個佳源地產品牌開發的項目，合約建築面積為30.1百萬平方米，其中89個項目正由我們管理，我們在管的總建築面積約為19.0百萬平方米。截至最後實際可行日期，我們簽約管理233個項目，合約建築面積約為43.2百萬平方米，其中169個項目正由我們管理，我們在管的總建築面積約為29.4百萬平方米。截至最後實際可行日期，我們簽約管理143個佳源地產品牌開發的項目，合約建築面積約為31.7百萬平方米，其中94個項目正由我們管理，我們在管的總建築面積約為19.4百萬平方米。於業績紀錄期，我們一直主要通過獲取新物業管理服務協議來擴大我們的物業管理服務組合。展望未來，我們打算通過有機增長及尋求戰略性收購及投資機會來增加我們的業務規模及市場份額。請參閱「一 業務戰略 — 通過戰略性收購和投資擴大業務規模並提升市場份額」。下表列示截至所示日期的合約建築面積及在管建築面積變動：

	12月31日									
	2017年		2018年		2019年		2020年6月30日		最後實際可行日期	
	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積 ⁽⁸⁾	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積
	(千平方米)									
截至年初/期初.....	22,274	10,902	26,138	14,029	32,871	19,209	38,804	26,144	38,804	26,144
— 佳源地產品牌 ⁽¹⁾	20,728	10,706	24,598	13,141	28,980	16,133	29,766	18,299	29,766	18,299
佳源國際.....	11,606	4,202	13,342	5,733	15,350	7,367	16,074	8,655	16,074	8,655
佳源創盛 ⁽²⁾	9,122	6,504	11,256	7,408	13,630	8,766	13,692	9,644	13,692	9,644
— 第三方物業開發商 ⁽³⁾ 由第三方物業開發商	1,546	197	1,540	888	3,891	3,076	9,038	7,845	9,039	7,845
單獨開發的項目...	1,546	197	1,115	888	3,466	3,012	8,500	7,510	8,501	7,510
共同開發項目 ⁽⁴⁾	-	-	425	-	425	64	538	335	538	335
新業務 ⁽⁵⁾	5,206	3,127	6,014	4,459	3,850	4,827	2,071	2,079	5,907	4,686
— 佳源地產品牌.....	4,300	2,435	4,461	3,136	1,897	3,140	638	999	3,081	2,182
佳源國際.....	2,166	1,531	2,008	1,699	1,274	1,757	148	344	887	944
佳源創盛.....	2,134	904	2,453	1,437	623	1,383	490	655	2,194	1,238

業 務

	12月31日									
	2017年		2018年		2019年		2020年6月30日		最後實際可行日期	
	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積 ⁽⁸⁾	合約 建築面積	在管 建築面積	合約 建築面積	在管 建築面積
	<i>(千平方米)</i>									
— 第三方物業開發商...	906	692	1,553	1,323	1,953	1,687	1,433	1,080	2,826	2,504
由第三方物業開發商										
單獨開發的項目...	906	692	1,553	1,323	1,953	1,502	1,433	1,052	2,826	2,337
共同開發項目.....	-	-	-	-	-	185	-	28	-	167
收購 ⁽⁶⁾	-	-	1,002	992	3,087	3,001	-	-	-	-
— 佳源地產品牌.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
佳源國際.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
佳源創盛.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
— 第三方物業開發商...	-	-	1,002	992	3,087	3,001	-	-	-	-
由第三方物業開發商										
單獨開發的項目...	-	-	1,002	992	3,087	3,001	-	-	-	-
共同開發項目.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
終止 ⁽⁷⁾	1,342	-	283	271	1,004	893	576	576	1,475	1,451
— 佳源地產品牌.....	5	-	79	79	969	858	277	277	1,128	1,104
佳源國際.....	5	-	0	-	523	468	277	277	277	277
佳源創盛.....	-	-	79	79	446	390	-	-	851	827
— 第三方物業開發商...	1,337	-	204	192	35	35	299	299	347	347
由第三方物業開發商										
單獨開發的項目...	1,337	-	204	192	35	35	299	299	347	347
共同開發項目.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
截至年末/期末.....	<u>26,138</u>	<u>14,029</u>	<u>32,871</u>	<u>19,209</u>	<u>38,804</u>	<u>26,144</u>	<u>40,299</u>	<u>27,647</u>	<u>43,236</u>	<u>29,379</u>

- (1) 包括(i)由佳源地產品牌(包括佳源國際集團及佳源創盛集團)獨家開發的物業,以及(ii)由佳源地產品牌與其他物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發,佳源地產品牌持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期,有一個相關項目由一家項目公司,即佳源國際的合營企業(佳源國際持有其51.0%的股權)開發,我們的在管建築面積約為0.3百萬平方米。於2018年及2019年,我們自2018年10月至2019年4月由我們管理的該項目所得收入分別約為人民幣0.1百萬元及人民幣0.8百萬元。佳源地產品牌的聯營公司概未開發相關共同開發的項目。
- (2) 佳源創盛由我們的一名控股股東沈先生間接全資擁有,因此,佳源創盛於[編纂]後為沈先生的聯繫人及本公司的關連人士。

業 務

- (3) 該等第三方物業開發商包括湖南華冠的主要股東，彼等於我們在2019年12月收購湖南華冠65%的股權之前獨立於本公司。
- (4) 包括由佳源地產品牌與獨立第三方物業開發商共同開發的物業。每個共同開發的項目由一家項目公司開發，而佳源地產品牌並無持有該公司50%以上的股權。於業績紀錄期，這三個相關項目全部由佳源地產品牌的合營企業開發，而佳源地產品牌分別持有各項目公司36.0%、42.0%及49.0%的股權。佳源地產品牌的聯營公司概未開發該等項目。
- (5) 主要包括(i)由物業開發商開發的新項目的前期物業管理服務協議及(ii)供住宅或非住宅小區取代其先前物業管理服務供應商的物業管理服務協議。重續協議不被視為我們於此年度簽訂的新業務。新增在管建築面積包括我們於過往年度簽約的新交付建築面積。
- (6) 指我們於業績紀錄期通過收購若干物業管理公司而獲得的新建築面積。
- (7) 主要包括我們未續約的若干物業管理服務協議，因為我們擬將資源重新分配至收益更高的業務，以優化我們的物業管理組合。
- (8) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，合約總建築面積為3.1百萬平方米，而在管總建築面積為2.7百萬平方米。

物業管理費

我們採取兩種收費模式收取物業管理費，即包干制或酬金制。於業績紀錄期，我們大部分物業管理費按包干制收取，餘下則按酬金制收取。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們分別有99.8%、99.7%、99.6%及99.7%的物業管理服務所得收入按包干制收取，而同期分別有0.2%、0.3%、0.4%及0.3%的物業管理服務所得收入按酬金制收取。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們分別有99.1%、99.7%、99.8%及99.8%的在管總建築面積按包干制管理，而分別有0.9%、0.3%、0.2%及0.2%的在管總建築面積按酬金制管理。有關相關風險的討論，請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的收入主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。

業 務

下表載列截至所示日期的在管總建築面積及於所示期間物業管理服務產生的收入明細（按費用模式劃分）：

	截至12月31日或截至該日止年度			截至6月30日或截至該日止六個月				
	2017年		2018年		2019年		2020年	
	建築 面積 (千 平方米)	收入 (人民幣 千元)	建築 面積 ⁽¹⁾ (千 平方米)	收入 ⁽¹⁾ (人民幣 千元)	建築 面積 (千 平方米)	收入 (人民幣 千元)	建築 面積 (千 平方米)	收入 (人民幣 千元)
包干制	13,905	169,254	19,161	258,173	23,356	170,400	27,599	235,978
酬金制	124	327	48	862	48	380	48	672
總計	14,029	169,581	19,209	259,035	23,404	170,780	27,647	236,650
		(%)		(%)		(%)		(%)
		99.8		99.7		99.6		99.8
		0.2		0.3		0.4		0.2
		100.0		100.0		100.0		100.0

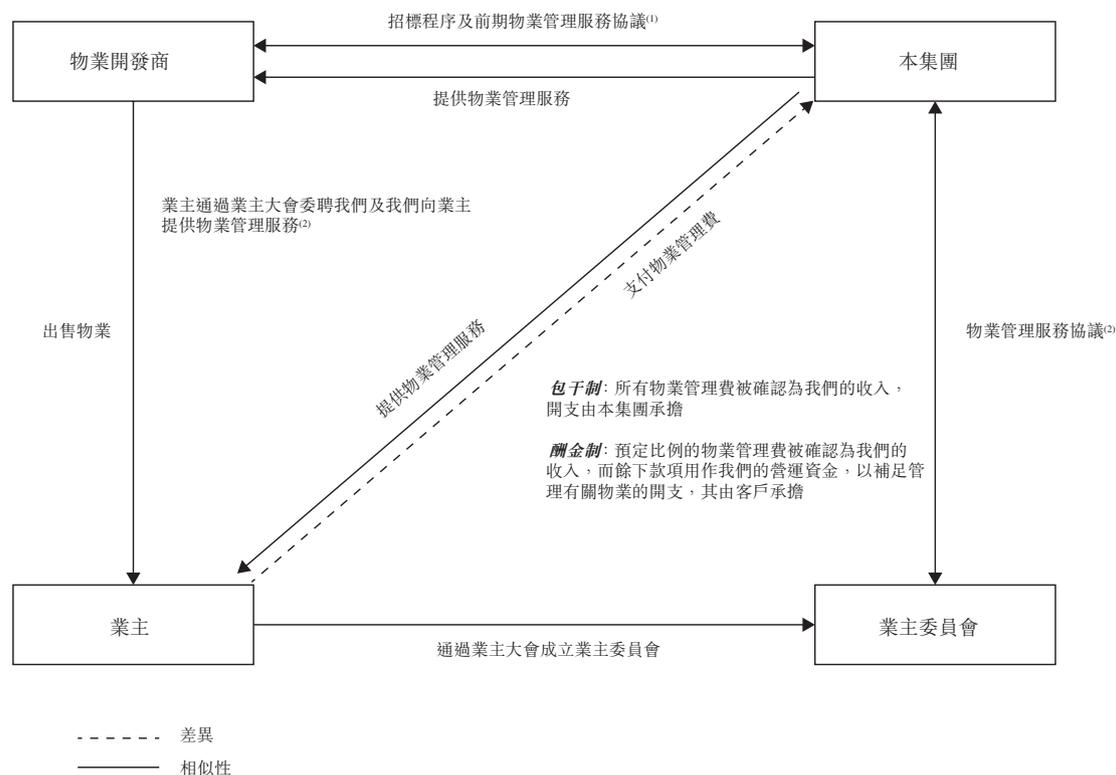
(未經審核)

(1) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，相關在管總建築面積為2.7百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，本集團並未合併來自該等物業的收入。

於決定是否按包干制或酬金制收取費用時，我們考慮多個因素，包括地方法規、物業開發商或業主委員會規定的個性化要求、地方市況及個別物業的性質及特點等。我們通過評估物業管理有關的估計成本、過往收費比率、預計盈利能力以及該物業先前是否按包干制或酬金制管理等關鍵因素評估潛在客戶。

業 務

下圖闡述根據物業管理服務協議我們與多個訂約方的關係及包干制與酬金制之間的主要差異。



- (1) 物業開發商於銷售物業前可與我們訂立前期物業管理服務協議及有關協議對所有未來業主具法律約束力。
- (2) 業主可選擇通過業主大會委聘我們。一旦我們被選定，業主大會可授權業主委員會代表業主與我們簽訂物業管理服務協議，且有關合約對屬於相關物業的全體業主具法律約束力。

按包干制收取的物業管理費

業績紀錄期內，我們的絕大部分收益來自按包干制收費的物業管理服務協議。根據包干費用模式，我們收取固定及全包的物業管理服務費用，這些費用一般按年結算，具體根據我們物業管理服務協議的條款而定。我們可保留自物業開發商、業主及住戶收取的全部物業管理費作為收入並承擔提供物業管理服務時產生的成本。根據中指院的資料，包干費用模式為中國的主要物業管理收費方式（尤其是在與住宅物業有關的物業管理收費中），請參閱「行業概覽－中國物業管理行業－概覽」。

業 務

於協商及訂立我們的物業管理服務協議前，我們力求對我們的服務成本作出盡可能準確的估計。我們的服務成本主要包括與勞工及分包成本、購買材料及設備、維修及維護公共區域、管理及經營辦公設施、清潔及垃圾處理及安保等有關的開支。由於我們自身承擔有關開支，故我們的利潤率受我們降低服務成本的能力所影響。倘我們的服務成本超過預計成本，我們將不能向我們的客戶收取額外金額來維持我們的利潤率。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的收入主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。

我們已實施多項技術措施、內部控制政策及標準化程序，以降低成本及預防或減少有關短缺。更多資料請參閱下文「－標準化運營、數字化及信息技術」。於業績紀錄期，我們截至最後實際可行日期所管理物業中的八項、六項、五項及兩項物業分別產生約人民幣1.9百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.6百萬元以及人民幣0.1百萬元的虧損。引致該等虧損的主要原因是我們在管理的相對早期階段獲得這些項目。通常，我們在協調第三方服務提供商時會產生相對較高的人工成本和費用，而在我們管理的早期階段，我們按相對穩定的費率收取該等項目的管理費。我們預計，在提供優質服務後，透過提高運營效率、降低運營成本和提高物業管理費，該等項目將在未來貢獻利潤。請參閱「風險因素－我們的收入主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。倘我們的服務成本意外增加，我們可向業主委員會建議上漲物業管理費，同時協商重續物業管理服務協議。

按酬金制收取的物業管理費

業績紀錄期內，我們的部分收益來自有限數量的酬金制的物業管理服務協議。根據酬金模式，我們按季或按月收取客戶應付物業管理費總額的預定比例，通常介於5%至10%。我們將酬金確認為收入，而餘下金額用作營運資金，以補足我們提供物業管理服務時產生的成本。實際上，這些成本由支付物業管理費的客戶承擔。

於我們按酬金制訂約管理住宅小區時，我們基本上擔任業主的代理人。就有關住宅小區而言，管理處並無獨立銀行賬戶，且通過我們的財務部結算交易。截至報告期末，倘我們財務部所累積的管理處營運資金不足以支付管理處於安排物業管理服務時產生的開支，我們則將差額確認為長期應收款項，而該等應收款項可能會出現減值。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們可能無法代表按酬金制管理的物業的業主及住戶收回所有款項」。業績紀錄期內，我們已訂約管理的一個非住宅物業按酬金制收取費用。

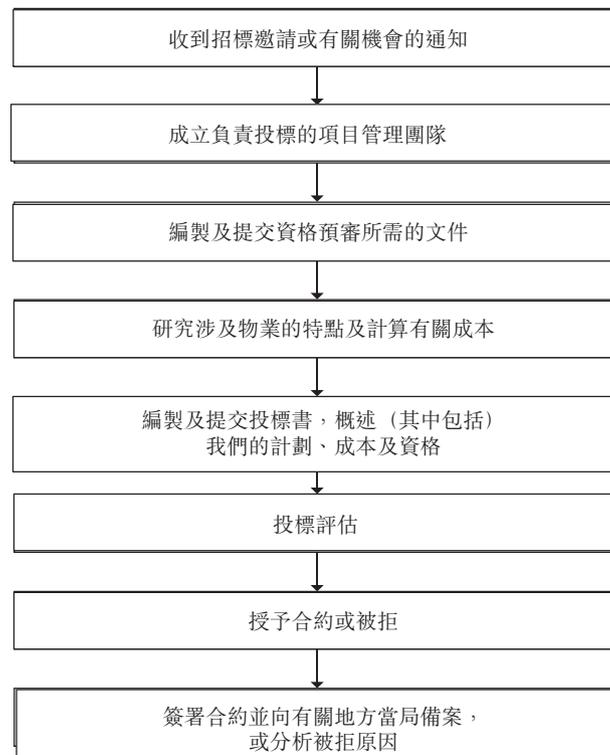
業 務

根據該費用模式，我們不可收取補足提供物業管理服務產生的成本後任何物業管理費餘額。因此，我們通常不會就按酬金制收費的物業管理服務協議確認任何直接成本。有關成本由物業開發商、業主及住戶（倘適用）承擔。

招標程序

我們通常通過參與招標（物業開發商或業主委員會評估及甄選物業管理服務供應商的一種程序）取得物業管理服務協議。招標邀請通常由在建物業的物業開發商發出，或來自有意更換其現有物業管理服務供應商的住宅小區業主委員會。根據中國法律及法規，物業管理公司通常須通過參與招標程序取得住宅物業的前期物業管理服務協議。若投標人少於3名或物業規模相對較小，經物業所在地的區、縣政府房地產行政主管部門批准，物業開發商可以採用直接訂立協議方式選聘具有相應資質的物業管理公司。有關招標程序的更多資料，請參閱本文件「監管概覽－與物業管理服務及其他相關服務有關的法律法規－物業管理企業的委任」。

以下流程圖闡述我們獲得物業管理服務協議的典型招標流程的各階段：



業 務

就佳源地產品牌開發的住宅物業而言，我們亦通常於取得物業管理服務協議前進行投標程序，其為受中國適用法律及法規規管的標準投標程序並為我們就第三方物業開發商所開發物業進行的相同程序。業績紀錄期內，我們就佳源地產品牌開發的物業的中標率超過94%。業績紀錄期內有關佳源地產品牌所開發項目的高中標率主要是由於（其中包括）(i)我們與佳源地產品牌有著長期的合作關係，在為佳源地產品牌提供物業管理服務方面有著良好的記錄，這有助於降低佳源地產品牌與我們之間的溝通成本及(ii)我們對佳源地產品牌的項目有著深刻的理解，與佳源地產品牌有著相似的服務理念，使我們能夠提供更符合佳源地產品牌需求與要求的服務。上述為佳源地產品牌甄選其物業管理服務供應商時優先考慮的所有因素。

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，由於中國監管主管部門並未要求進行招標程序，或已批准有關項目，截至最後實際可行日期，我們已訂約住宅物業中的兩項、一項、三項及零項物業未進行招標。根據《物業管理條例》（2018年修正），(i)任何住宅物業的物業開發商，應當通過招投標的方式選聘物業管理公司；投標人少於3個或者住宅規模較小的，經物業所在地的區、縣人民政府房地產行政主管部門批准，可以直接採用協議方式選聘物業管理公司，及(ii)無需要通過招投標的方式選聘一家物業管理公司來與住宅物業業主委員會簽訂物業管理服務協議。在該等物業中，本集團直接與住宅物業開發商訂立了三份合同，且本集團與業主委員會訂立了三份合同。此外，根據《物業管理條例》（2018年修正），純非住宅物業無需通過招投標方式選聘物業管理公司。

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們就第三方物業開發商開發的物業分別合共投標13項、34項、47項及17項，及同期有關中標率分別為61.5%、38.2%、38.3%及41.2%。2017年至2019年，對獨立第三方物業開發商開發的項目的中標率普遍降低主要是由於競爭日趨激烈，及我們於該期間參與更多招標流程，以獲取更多業務，實現項目組合的多元化及拓展至我們致力建立品牌知名度的新市場。

業 務

物業管理服務協議

我們一般與物業開發商訂立前期物業管理服務協議。前期物業管理服務協議是我們於銷售物業前訂立的一種物業管理服務合約。

就已向業主交付的住宅物業而言，當適時成立業主委員會時，我們通常與代表業主的業主委員會訂立物業管理服務協議。若並無成立業主委員會，則我們根據與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議向業主及住戶提供物業管理服務。就非住宅物業而言，我們通常與業主訂立物業管理服務協議。業績紀錄期內，物業管理服務的大部分收入來自與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議。

業 務

下表載列所示期間我們物業管理項目不同階段的合約總建築面積、在管建築面積及物業管理服務的收入明細：

	截至12月31日或截至該日止年度						截至6月30日或截至該日止六個月																
	2017年			2018年			2019年			2020年													
	合約建築面積	在管建築面積	收入	合約建築面積	在管建築面積	收入	合約建築面積	在管建築面積	收入	合約建築面積	在管建築面積	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	千 平方米	(%)	人民幣 千元									
前期階段……	22,575	86.4	135,627	800	27,321	83.7	14,033	73.1	209,290	80.8	30,623	78.9	18,315	70.1	251,962	68.9	31,131	77.3	18,897	68.4	168,602	71.2	
業主委員會 階段 ^① ……	2,970	11.4	2,836	20.2	31,913	18.8	4,864	4.715	48,000	18.5	7,577	19.5	7,249	27.7	102,380	28.0	8,317	21.1	8,123	29.4	61,178	25.9	
其他 ^② ……	593	2.2	196	1.4	2,041	1.2	486	1.5	1,745	0.7	604	1.6	580	2.2	11,293	3.1	651	1.6	627	2.3	6,870	2.9	
總計……	26,138	100.0	140,29	100.0	169,581	100.0	32,871	100.0	259,035	100.0	38,804	100.0	26,144	100.0	365,635	100.0	40,299	100.0	27,647	100.0	236,650	100.0	

(未盡審核)

- (1) 包括於成立業主委員會後繼續根據原先與物業開發商簽訂的前期物業管理服務協議條款提供服務的物業管理項目以及根據與業主委員會簽訂的物業管理服務協議提供服務的物業管理項目。請參閱下文「一與物業開發商進行交易的主要條款」。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們的在管項目中已成立業主委員會的項目分別為14、27、46及57個。
- (2) 包括我們與業主直接訂立或與其他物業管理公司訂立物業管理服務協議的物業管理項目。
- (3) 於2019年，我們擁有於2019年12月收購其65%股權的湖南華冠管理的17處物業，截至2019年12月31日，相關在管總建築面積為2.7百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，本集團並未合併來自該等物業的收入。

業 務

與物業開發商進行交易的主要條款

我們與物業開發商的前期物業管理服務協議通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**與物業開發商訂立的典型合約按階段載列服務範圍。我們通常同意向公共區域和設施提供物業管理服務，包括清潔、安保、園藝及維修與維護。我們還可同意提供使用停車場有關的服務。
- **履行標準。**前期物業管理服務協議載有我們主要物業管理服務的具體標準。協議中還載有我們服務有關的區域以及清潔公共區域及檢查設備（如消防系統、電梯及其他機電系統及安保）等履行服務的頻率。
- **物業管理費。**前期物業管理服務協議將載有按包干制或酬金制應付物業管理費的金額。物業開發商負責就餘下未出售單位支付物業管理費。逾期未交物業管理費的，物業開發商按逾期金額的一定比例或按協議規定支付等於每日累積費用的罰金。若我們同意管理停車場，前期物業管理服務協議還將訂明有關服務應付的費用。
- **物業開發商的義務。**物業開發商主要負責（其中包括）確保其買方了解及履行物業管理費的付款義務，向我們提供辦公設施及履行合約義務必要的其他支持，包括向我們提供藍圖及其他施工設計文件及竣工驗收文件。
- **服務期限。**我們的前期物業管理服務協議訂明協議將在業主委員會成立及訂立新的物業服務管理協議時自動終止。有關前期物業管理服務協議還將訂明，若協議到期或並無成立業主委員會，則有關協議將自動續期或我們可與物業開發商協商訂立前期物業管理服務協議的補充協議。並無固定年期的前期物業管理服務協議通常會在成立業主委員會及訂立新物業服務管理協議時到期。

業 務

- *糾紛調解*。訂約雙方通常須先通過協商解決任何合約糾紛，如未能解決，可提起訴訟或仲裁。

在物業開發商向業主交付物業後，業主可成立並經營業主委員會以管理物業。《中華人民共和國物權法》、《物業管理條例》及《業主大會和業主委員會指導規則》規定，可在業主大會上通過擁有小區過半數總建築面積及佔業主總數量超過一半的業主的贊成票成立業主委員會。根據《最高人民法院關於審理物業服務糾紛案件具體應用法律若干問題的解釋》（「**解釋**」），物業開發商根據中國法律法規與物業管理服務公司簽訂的前期物業管理服務協議對相關業主具有法律約束力。根據解釋，業主以其並非合同當事人為由辯稱前期物業管理服務協議並不適用的，人民法院不予支持。根據《物業管理條例》（2018年修正），物業開發商與物業買方訂立的銷售合約應包括有關前期物業管理服務協議訂明的內容。因此，據中國法律顧問告知，根據上述法規與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議對相關未來業主具法律約束力，因為業主與物業開發商訂立的房地產買賣協議應包括前期物業管理服務合約的內容。

於前期物業管理服務協議到期後，我們可與新成立的業主委員會協商重續物業管理服務協議的條款。業主及住戶有法律義務向我們支付物業管理費，因為我們於協商期間繼續向物業管理項目提供服務。若於前期物業管理服務協議的初步年期到期後，並無成立業主委員會或業主委員會與我們之間並無訂立新的物業管理服務協議，前期物業管理服務協議通常會自動重續，直至與業主委員會訂立新的物業管理服務協議或業主委員會成立前通過與物業開發商及／或業主訂立新的管理合約重續物業管理服務協議。若我們簽訂的前期物業管理服務協議無固定年期及交付物業後並無成立業主委員會，或擁有固定年期的前期物業管理服務協議到期後，若業主並無僱用新的服務供

業 務

應商及我們繼續提供物業管理服務，業主及住戶亦有法律義務就我們繼續提供的服務向我們直接支付物業管理費。就於業績紀錄期與業主委員會訂立的協議而言，收費標準及提供服務的範圍與前期物業管理服務協議並無重大差別，因此不會對我們的盈利能力造成不利影響。

業主委員會獨立於我們。為取得及繼續取得物業管理服務協議，我們必須堅持以有競爭力的價格提供優質服務。根據《物業管理條例》，業主可通過擁有小區過半數總建築面積及在業主大會上佔業主總數量超過一半的業主的贊成票僱用或解僱物業管理服務供應商，惟有關決定不會違反適用法律或違反有關合約。業主委員會可通過招標程序僱用新的物業管理服務供應商或根據服務、質量、價格及資質（一般是評估標書時選擇物業管理服務供應商的主要參數）的條款與條件的具體標準選擇新的物業管理服務供應商。彼等中的一些亦進行現場檢查以綜合評估物業管理服務供應商。請參閱「監管概覽－與物業管理服務及其他相關服務有關的法律法規－物業管理企業的委任」。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們與佳源地產品牌因業主委員會在相關期間成立而終止的前期管理協議分別為兩份、一份、四份及零份，我們在所有這些協議終止後重續，並與獨立業主或業主委員會在相關期間簽訂兩份、一份、四份及零份物業管理協議。因此，於2017年、2018年及2019年，與佳源地產品牌簽訂的前期管理協議終止後，與獨立業主或業主委員會簽訂的物業管理服務協議的續約率一直保持在100.0%。於2017年、2018年及2019年，我們與獨立第三方物業開發商之間的前期管理協議並未終止。截至2020年6月30日止六個月，一份我們與獨立第三方物業開發商之間的前期管理協議因業主委員會的成立而終止，我們在該協議終止後與獨立業主委員會重續物業管理協議。因此，截至2020年6月30日止六個月，與獨立第三方物業開發商的有關續約率為100.0%。該等續約率的計算方法為：與佳源地產品牌或獨立第三方物業開發商簽訂的前期管理協議終止後有關期間我們與獨立業主或業主委員會簽訂的物業管理協議的數目，除以相同期間與佳源地產品牌或獨立第三方物業開發商簽訂的前期管理協議終止的總數目。考慮到我們在優質服務方面享有良好的品牌聲譽及可靠的往績，我們認為我們具有競爭優勢，這使我們從競爭對手中脫穎而出，並將能夠在將來與新成立的業主委員會續簽現有的物業管理服務協議。

業 務

與業主委員會進行交易的主要條款

我們與業主委員會的物業管理服務協議通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**我們通常提供一般物業管理服務，包括清潔、安保、園藝及景觀以及維修與維護。該等服務不包括增值服務，但業主或住戶可與我們訂立單獨的服務協議，從而要求提供有關增值服務。我們還可同意提供使用停車場有關的服務。
- **履行範圍及標準。**物業管理服務合約將載有我們物業管理服務的範圍及預期標準，包括服務區域以及履行服務（如清潔公共區域及檢查公共設施設備，如機電設備系統及消防系統等設施）的頻率。
- **物業管理費。**業主及住戶按包干制或酬金制支付物業管理費。按包干制支付的，通常按其所佔建築面積按比例收取物業管理費。我們亦會訂明就管理及出租停車場收取的費用。對於逾期物業管理費，業主及住戶按逾期金額的0.03%至0.3%支付等於每日累積費用的罰金。若我們同意管理及租賃停車場，物業管理服務合約還將訂明有關服務應付的費用。
- **業主委員會的權力及義務。**業主委員會主要負責（其中包括）確保其業主及住戶了解及履行物業管理費的付款義務，向我們提供辦公設施及履行合約義務所需的其他支持並審閱我們可能就服務草擬的計劃和預算。
- **服務期限。**有關協議年期通常為一年到三年。業績紀錄期內及直至最後實際可行日期，我們或任何業主委員會概無在協議年期結束前單方面終止任何物業管理服務合約。
- **糾紛調解。**訂約雙方通常須先通過協商解決任何合約糾紛，如未能解決，可提起訴訟或仲裁。

根據《物業管理條例》（2018年修正），業主委員會在有關物業管理事宜方面代表業主權益。業主委員會的決定對全體業主具約束力。業主委員會與物業管理服務供應

業 務

商之間的合約有效及對全體相關業主具法律約束力，不論業主是否為有關合約的個別當事人。因此，對於未付物業管理費，我們對業主擁有法定索償權利。業主及住戶有權知悉及監督公共資金的使用，審閱年度預算及我們通常就補充公共基金或物業管理服務而擬備的任何計劃。根據中國法律，業主須在出售他們的物業前支付所有未支付的物業管理費。業主須與物業的住戶共同承擔物業管理費。此外，根據《物業管理條例》(2018年修正)，只有一個業主的，或者業主人數較少且經全體業主一致同意，決定不成立業主大會的，由業主共同履行業主大會、業主委員會職責。

據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國物權法》及相關中國法律法規，允許非住宅物業的業主成立業主委員會，但並不強制規定非住宅物業的業主成立業主委員會。就無業主委員會的非住宅物業而言，我們直接與業主協商並與其訂立合約，及對業主履行我們的物業管理服務，而於物業開發商向有關業主交付非住宅項目後業主因此成為我們的客戶。

我們的定價政策

我們一般考慮多種因素來定價我們的服務，如住宅小區的特徵及位置、我們的預算、目標利潤率、業主及住戶狀況以及我們服務的範圍及質量。我們定期評估財務資料，評估我們是否收取充足物業管理費以維持我們的利潤率。在物業管理服務協議續期磋商過程中，我們可能會提高物業管理的收費標準作為繼續提供服務的先決條件。

國務院物價管理及建設管理部門共同負責監督及管理物業管理及有關服務的收費，我們亦受到中國政府頒佈的定價管控的限制。於2014年12月，國家發改委頒佈《國家發展和改革委員會關於放開部分服務價格意見的通知》(「通知」)，規定省級價格主管部門廢止所有住宅物業相關價格管控或指導政策，惟若干情況除外。根據中國法律法規，物業管理收費應參考政府指導價格或市場價格後，基於接受物業管理服務的相關物業的性質與特點釐定。具體定價原則由各省、自治區及直轄市地方政府的價格

業 務

主管部門與物業管理部門釐定。詳情請參閱本文件「監管概覽－與物業管理服務及其他相關服務有關的法律法規－物業管理企業的收費」。於業績紀錄期，我們收取的物業管理費已遵守有關定價管控的中國法律法規。根據中指院的資料，於業績紀錄期，我們的物業管理費大體上符合物業管理公司在中國收取物業管理費的相關市場趨勢。我們預期，隨著有關地方部門通過實施通知的法規，住宅物業的定價管控將逐步放寬。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的收入主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。

付款及信貸條款

我們可能按年收取物業管理費，惟視物業管理服務協議條款而定。我們通常在每年的第一個季度向客戶開出賬單，提醒他們進行年度物業管理費付款。業主及住戶一般須於我們發出賬單後繳交物業管理服務費。我們一般要求業主及住戶於收到賬單後繳交物業管理服務費，而根據中指院的資料，此舉符合中國物業管理行業慣例。按中國法律許可，我們按業主及住戶佔用在管總建築面積的比例就公共區域消耗的水電向其收取公用事業費，附加至協定物業管理費。

我們主要通過網上轉賬、自動扣款、信用卡或第三方平台（如微信支付及支付寶）收取物業管理費。為了促進物業管理費及其他款項的及時收款，我們透過電話、短信、微信私聊、在公共場所及大廳張貼通知及必要時登門拜訪業主或住戶等方式定期發出提醒及通知，以提示他們未繳交物業管理費。就未繳交物業管理費超過一年的客戶而言，我們可能增加提示頻次並向租戶發出交款通知書，告知其物業管理費已逾期。若經幾番溝通後仍未結清該等未繳付款，我們可能通過律師以電子郵件或掛號信方式發出催繳通知，並可能提交訴訟要求收回未繳金額。我們將每年發出一次催繳通知，確保我們符合中國司法限制的規定，而根據《中華人民共和國民法通則》，有關規定訂明我們可在三年期限內訴訟追收未繳物業管理費。儘管我們通常可以根據我們的

業 務

物業管理服務協議的條款要求提前付款，物業管理費一般由客戶在提供服務後支付，而根據中指院的資料，此舉大體符合中國物業管理行業的規範。有關我們貿易應收款項及相關風險的更多資料，請參閱本文件「財務資料－選定財務狀況表項目－貿易應收款項」及「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們未必能向業主、住戶及物業開發商收取物業管理費，因此可能產生應收款項減值虧損」。

非業主增值服務

我們向物業開發商提供一系列的增值服務。於業績紀錄期，大部分非業主增值服務收入來源於銷售管理服務。於業績紀錄期，我們持續致力於多元化本業務線下的服務組合，以提供前期規劃及設計諮詢服務、交付前清潔及檢查服務以及停車場協銷服務。

下表載列我們於所示期間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)	(%)								
	(未經審核)									
銷售管理服務.....	30,329	100.0	56,544	99.9	62,321	92.3	29,983	95.8	28,243	92.8
前期規劃及設計諮詢服務...	-	-	-	-	2,854	4.2	704	2.2	1,784	5.9
交付前清潔及檢查服務....	-	-	-	-	854	1.3	129	0.4	48	0.2
停車場協銷服務.....	-	-	-	-	603	0.9	152	0.5	27	0.1
其他 ⁽¹⁾	-	-	14	0.1	867	1.3	339	1.1	348	1.0
總計.....	30,329	100.0	56,558	100.0	67,499	100.0	31,307	100.0	30,450	100.0

(1) 主要包括我們向物業開發商提供的其他定制增值服務，如僱員餐飲服務及雜貨銷售。

於業績紀錄期，我們(i)銷售管理服務按所提供服務的人數以固定費用收取，範圍通常介乎每人每年人民幣78,500元至人民幣130,000元，視項目地點而定；(ii)就前期規劃及設計諮詢服務及交付前清潔及檢查服務按建築面積收取固定費用，範圍分別通常介乎每平方米人民幣2.0元至每平方米人民幣2.5元以及每平方米人民幣1.0元至每平方米人民幣5.0元；及(iii)就停車場協銷服務按服務合約的規定收取固定費用，範圍通常介乎每筆交易人民幣2,000元至人民幣10,000元。由於我們於業績紀錄期向佳源地產品

業 務

牌及第三方物業開發商提供銷售管理服務，董事認為，就類似的服務範圍、標準及期限方面，向佳源地產品牌收取的銷售管理服務費範圍與向第三方物業開發商收取者相若。誠如中指院所告知，上述向物業開發商收取的增值服務費範圍大體上與行業範圍相符。

銷售管理服務

物業開發商可能委聘我們就其售樓處提供銷售管理服務。我們的銷售管理服務包括展示單位清潔、安保、維護、現場售樓處管理、訪客管理及招待服務。我們按估計成本加利潤的方式釐定該等服務的收費。根據我們的銷售管理服務協議，我們負責遵循客戶訂明的服務標準，而客戶負責為我們提供我們提供服務所需的設施及設備。我們一般通過僱員提供銷售管理服務。銷售管理服務業務收入從2017年的人民幣30.3百萬元增加86.4%至2018年的人民幣56.6百萬元，並進一步增加10.2%至2019年的人民幣62.3百萬元，主要是由於佳源地產品牌需要我們銷售管理服務的待售或已售項目數量增加，這整體上與佳源地產品牌於相關期間的業務規模增加一致。我們的銷售管理服務收入從截至2019年6月30日止六個月的人民幣30.0百萬元小幅減少至截至2020年6月30日止六個月的人民幣28.2百萬元。該等小幅減少主要是因為受2020年初COVID-19疫情影響，物業開發商的現場銷售活動減少，因此需要從我們獲得的銷售管理服務隨之減少，然而在物業開發商的相關開發活動逐步恢復後，我們預計將於2020年下半年彌補下降的服務收入。

前期規劃及設計諮詢服務

我們向物業開發商提供前期規劃及設計諮詢服務，而物業開發商利用我們在提供物業管理服務方面的經驗提升其在規劃、設計、建設及竣工階段的表現，以更好地滿足最終用戶的需求。我們的前期規劃及設計諮詢服務涉及建設過程中的現場諮詢，以促進對物業最終用戶需求的了解，從而令物業開發商設計出盡可能符合該等標準及滿足需求的樓宇。我們將參與圖紙及其他建設規劃文件的審核。我們的評估範圍涵蓋獨立單位、公共設施、地庫、綠化及與給排水系統、消防系統、機電設備系統、管道系統有關的工程系統。在建設過程中，我們將不時開展現場檢查，並跟蹤我們從物業管理服務供應商角度發現的任何質量問題。

業 務

我們可能同意以與物業開發商簽訂的同一份物業管理服務合約提供前期規劃及設計諮詢服務。該物業管理服務合約可能詳述我們服務的範圍及預期標準，或我們可就此另行簽訂協議。我們一般遵照相關當地法規按建築面積就前期規劃及設計諮詢服務收費，並在與物業開發商另行簽訂的協議中協定費用。

交付前清潔及檢查服務

我們向物業開發商提供交付前清潔及檢查服務。根據物業開發商的特定要求，我們在物業單位交付予買方之前提供特殊清潔服務，確保物業適合交付並提升其客戶滿意率。我們亦幫助檢查每套物業單位，以從最終用戶角度就是否具備充足交付條件提供意見。我們的檢查專注於功能、質量及設計等問題。我們在現場檢查過程中進行各種測試及測量，以發現潛在瑕疵。檢查服務已包含在前期服務中，因此不會另行收費。我們通常不會對交付前檢查服務收取額外費用，並且通常會按照建築面積對交付前清潔服務收費，並參考當前市場價格確定費用。於業績紀錄期，我們通過自己的員工提供交付前清潔服務。我們還協助物業開發商進行現場監控（如果聘用第三方專業清潔公司）。

停車場協銷服務

我們向物業開發商提供與停車位有關的協銷服務，包括協助營銷和協調訪客管理。物業開發商須承擔有關停車位的維護費用。我們通過在管物業的物業管理辦公室網絡提供營銷及廣告服務以協助銷售停車位。

對於我們的停車場協銷服務，我們收取固定的服務費。服務費在服務合約中規定，並由有關物業開發商支付。

額外定制服務

我們可能會向物業開發商或其他第三方客戶提供按其特定需求定制的額外服務。我們的額外定制服務可能包括（其中包括）向物業開發商提供餐飲服務。我們可能在物業管理服務協議或另行簽訂的協議中同意提供該等額外定制服務；在兩種情況下，我們以成本加利潤的方式就額外定制服務收費。我們主要通過僱員提供額外定制服務。

業 務

社區增值服務

我們向業主及住戶提供以下社區增值服務：

家居服務

我們的家居服務包括垃圾清理服務、家政服務、採購支持、餐飲服務、公用事業費代收服務及社區活動組織。

垃圾清理服務

除為業主及住戶清理及處理垃圾外，我們的垃圾清理服務包括歸集施工及裝修產生的垃圾。有關服務乃通過分包商提供。我們一般按建築面積對垃圾清理服務向業主及住戶收費。

家政服務

業主及住戶可能不時要求我們提供其他服務，如入住前公寓清潔以及家用電器清潔、維修、維護及安裝，以解決他們的特殊需求。有關服務乃通過我們自己的員工或合格分包商按定價表提供。業主及住戶在入住或搬出公寓單位之前可能需要公寓清潔服務。我們已制定有關清潔程序、質量標準、服務相關禮儀指南及付款標準的內部政策。

我們亦向住宅小區的業主及住戶提供產品團購。產品主要包括一般可按批量採購折扣定價的雜貨，讓居住在我們所管理物業社區的住戶可享受到優惠。

餐飲服務

我們也為所管理的住宅小區的業主和住戶提供餐飲服務。我們直接向使用此類服務的客戶收取每次產生的實際費用。

業 務

公用事業費代收服務

我們代部分住宅小區的業主及住戶支付水費、電費及取暖費。在每年的嚴寒季節，中國北方地區會啟動集中供暖（這是國家基礎設施的一部分），因此，中國北方地區的住宅小區會產生取暖費，與電費不同。我們免費代表業主和住戶預付公用事業費。

公共區域增值服務

我們協助業主租賃公共區域，如電梯廣告位、地庫及外牆廣告位。我們亦可出租空置建築面積給小型企業用作商舖。我們通過收取部分租金費用從公共區域增值服務中獲利。

停車場協租服務

我們向業主提供與停車位有關的增值服務，我們的服務包括（舉例而言）協助業主進行登記、入口管制、日常管理、監控及收取停車費。有關服務主要通過僱員提供。我們通過收取一定比例的臨時停車費及租金從停車場協租服務中獲利。

銷售雜貨

我們致力通過提供生態糧油、家用電器、新鮮水果、蔬菜、生活用品等全系列雜貨銷售，為所管理物業的業主和住戶提供最大的便利及更愉悅的生活。我們透過物業管理服務，與業主及住戶積極接觸，並建立良好的關係，有助我們更了解和回應他們的要求。為了滿足客戶對購物的需要，我們採用成本加成法對產品進行定價，在產品單價上加上利潤。我們的利潤具體取決於產品類型及質量及現行市價。業主及住戶可在我們的物業管理辦公室或通過我們的「佳優生活+」微信小程序下單，我們的目標是為業主和住戶提供便利。該等服務主要通過我們的員工提供。請參閱「我們的品牌」，以了解關於我們「佳優生活+」微信小程序的更多詳情。

COVID-19 疫情的影響

COVID-19 疫情對我們業務運營的影響

新型冠狀病毒(COVID-19)引起的呼吸道疾病於2019年末首次見諸報端，並繼續在中國乃至全球蔓延。截至最後實際可行日期，由於採取了嚴格措施遏制疫情蔓延，COVID-19在中國已得到有效控制。

業 務

截至最後實際可行日期，我們在湖北省並無已簽約項目，於業績紀錄期亦未在湖北省產生任何收入。我們在管物業所在區域受COVID-19傳播的影響相對較小。

據董事所深知，截至最後實際可行日期，我們的員工並無感染COVID-19的確診病例，並且概無任何員工須進行強制隔離而未能到崗。自COVID-19爆發起直至最後實際可行日期，分包商和公用事業服務供應商向我們提供的服務以及供應商的材料供應概未出現重大中斷。董事認為，儘管COVID-19的爆發會在一定程度上擾亂所有行業的供應鏈，尤其是由於中國長期停業以及強制性隔離要求導致勞動力不穩定，但考慮到我們業務的性質，鑒於我們不依賴任何特定的服務分包商或材料供應商，並且市場上還有許多其他現成的分包商和供應商可作為後備選項，董事預期本集團不會遇到供應鏈的任何重大中斷。有鑒於此，董事有信心本集團能夠繼續提供服務並履行現有合同項下的義務。

與可能由於COVID-19疫情而在一段時間內大範圍甚至完全停業的零售業務和製造業等其他行業不同，鑒於我們的業務運營性質，董事認為因COVID-19疫情而使本集團須暫停業務或終止向客戶提供物業管理服務、分包商和公用事業服務供應商提供的服務以及原材料供應遭受重大中斷，並減少我們的物業管理費的風險極小。基於以上所述，董事認為，近期的COVID-19疫情預計不會對我們的運營和財務表現造成重大不利影響。

倘在可能性極低的情況下我們因COVID-19疫情而被迫減少或暫停部分業務營運（不論因政府政策或任何我們無法控制的其他原因），經計及我們的現金及現金等價物、預計將撥作一般業務經營與營運資金的[編纂]所得款項淨額（佔所得款項淨額的10%），我們估計本集團將保持21個月左右的財務穩健性。我們就因COVID-19影響而被迫暫停業務的最壞情況所作的關鍵假設包括但不限於：(i)在業務暫停期間，我們將不會產生任何收入；(ii)整體經營及管理開支以及估計月度固定成本將為維持經營所需的最低費用及成本（包括員工成本、租金成本及其他雜項費用）；(iii)在該種情況下，擴張計劃將暫停；(iv)我們將僅使用可獲得的直接現金與存款，包括（其中包括）截至2020年6月30日的現金及現金等價物人民幣47.5百萬元，且將不會進一步獲得股東或財

業 務

務機構的內外部融資；(v)在該種情況下將不會進一步宣派及派付股利，「財務資料－股利政策及可分派儲備」披露的股利付款除外；(vi)截至最後實際可行日期，截至2020年6月30日止六個月的經審核合併財務報表所載應收／或應付關聯方的非貿易性質款項已悉數結清；(vii)貿易應付款項將於到期時結清，而基於歷史結算模式我們將能自客戶收取貿易應收款項；及(viii)近期並無重大變動會對上述關鍵假設產生重大影響。

上述極端情況未必會發生。上述分析僅供說明，且董事目前評估該等情況發生機會極微。COVID-19疫情的實際影響將取決於後續之發展；因此，對本集團產生的有關影響或許非董事所能控制，並超出我們的估計及評估。

據董事諮詢佳源地產品牌後所深知，我們預期，佳源地產品牌所開發物業的如期交付管理不會出現任何重大延誤。

我們的應急計劃和對COVID-19疫情的應對

為應對COVID-19疫情，我們已實施應急計劃，以最大程度地減少可能對我們的業務運營造成的干擾，包括物色滿足我們的需求和要求的各種合適的服務分包商和材料供應商並與他們進行討論，以確保我們服務的穩定性和連貫性，並採購運營所需的大量材料以減少任何可能的中斷，以及為我們在中國的員工實施靈活的輪換安排，以控制並最大程度減少COVID-19的潛在社區傳播。此外，自2020年1月下旬起，我們還加強了在管辦公場所和物業的衛生和預防措施，其詳情在下文的「－質量控制－加強針對COVID-19疫情的衛生和預防措施」中披露。實施這些增強措施的額外成本預計主要涉及口罩、乙醇洗手液、消毒劑和紅外線溫度計。董事認為，在考慮到地方政府分發的醫療和清潔用品以及相關監管政策（如扣除三個月的社會保險繳費）後，與加強措施相關的額外成本不會對本集團截至2020年12月31日止年度的財務狀況產生重大不利影響。

COVID-19疫情對我們業務戰略的影響

當前，擴大我們在中國的地區覆蓋範圍和業務是我們的業務戰略之一。儘管由於COVID-19疫情，中國的房地產市場可能會受到一定程度的影響，但鑒於中國城市人口和城市化率的持續上升，我們認為在高人口密度和消費能力的地區對住宅和商業物業

業 務

的需求將保持較高水平。根據中指院報告，預計COVID-19疫情將在全中國範圍內造成一定程度的短期經濟放緩，但從長遠來看，這不太可能影響區域宏觀經濟發展規劃和人才吸引計劃。如果疫情得到有效控制，這些城市對住宅和商業物業以及相關物業管理服務的需求將維持樂觀前景。因此，我們認為「一業務戰略」中討論的擴張計劃可行，並且我們不太可能因COVID-19疫情而改變本文件中「未來計劃及所得款項用途」中披露的[編纂]所得款項淨額的用途。

我們的品牌

我們以我們的主要品牌及我們的「佳優生活」服務系統推廣及提供服務。為滿足業主及住戶的需求及應對不斷增加的成本壓力，我們已努力優化我們的業務模式及提升我們的服務質量。在互聯網的幫助下，我們已建立一站式服務平台，以收集、整理及響應客戶需求、提供及管理項目管理服務及社區增值服務以及業務決策相關數據。我們通過總部及分支機構經營一站式服務平台。

我們的一站式服務平台通過使用智能終端及其他信息技術，幫助協同各種服務及整合在線及線下信息及資源。於業績紀錄期，我們的在線平台是指微信小程序「佳優生活+」及我們的內部管理系統。我們的線下平台包括「佳優生活服務中心」，藉此我們能夠與客戶密切互動、收集彼等的需求及反饋並及時有效地解決客戶的憂慮及投訴。

「佳優生活+」在線平台

我們的微信小程序「佳優生活+」主要用作在線購物平台，為我們的物業管理和社區增值服務提供支持。我們利用「佳優生活+」提供我們所購的各類雜貨，並銷售予我們在管物業的業主及住戶，為他們的日常生活帶來便利。註冊客戶在線選購產品，並通過送貨服務收貨，也可以親自提貨。交易通過第三方在線支付平台進行及處理，註冊客戶支付其所購產品的費用，並免費使用小程序。

藉助我們的微信小程序「佳優生活+」，我們還能夠通過微信（客戶普遍使用的第三方開發的即時通訊軟件）與我們的客戶溝通，為客戶帶來便利並提升客戶體驗。

業 務

為了通過開發和升級我們的技術和智能運行來進一步提高服務質量並提升客戶體驗，我們於2020年9月3日訂立協議以人民幣2.0百萬元的代價自關聯方浙江西谷數字技術股份有限公司購買移動應用程序，並自行展開運營。我們擬將該移動應用程序作為與客戶溝通的另一渠道，並根據相關中國法律法規提供服務。我們還計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%用於升級我們的在線服務系統，將客戶的服務請求連接到我們的自動服務系統及內部管理系統，我們認為，這將能夠使我們更迅速地響應客戶的請求，更高效地分配我們的員工資源，並更有效地降低我們的運營成本。有關更多詳情，請參閱「一 業務戰略」及「未來計劃及所得款項用途 — 所得款項用途」。

根據《電信條例》，電信業務應自工業信息化部或電信管理主管部門獲得電信業務牌照／備案。《電信業務分類目錄》規定了電信業務的詳細類別。根據《互聯網信息服務管理辦法》，從事經營性互聯網信息服務的實體應當申請互聯網信息服務增值電信服務許可證。經營性互聯網信息服務是指通過信息互聯網或網站製作向在線訂閱用戶提供有償服務的服務活動。非經營性互聯網服務是指通過互聯網向上網用戶免費提供公開、共享的信息。請參閱本文件「監管概覽 — 有關互聯網信息服務的法規」。

我們將微信小程序用作銷售我們採購的產品的平台，並作為免費工具來協助我們提供服務，而我們並無亦不會就在該線上平台上提供服務而收取任何互聯網信息服務費。因此，誠如中國法律顧問所告知，於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，我們通過「佳優生活+」提供的社區產品及服務並不構成增值電信服務或經營性互聯網信息服務。我們計劃將移動應用主要用作一種工具向已註冊用戶提供多種我們採購的雜貨（主要包括各種食品）及我們的服務（如家政服務及訪客管理服務），我們不會因使用該移動應用而收取任何費用。因此，誠如中國法律顧問所告知，我們將通過移動應用提供的社區產品及服務為非經營性互聯網信息服務。我們就我們上述業務的性質於2020年7月口頭諮詢了浙江省通信管理局（監管數字平台以及就實體在浙江省經營增值電信服務相關事務提供諮詢的主管部門）的處理專員並獲知，我們無需就微信小程序及移

業 務

動應用獲得互聯網信息服務增值電信服務許可證及／或互聯網內容提供商許可證。因此，誠如中國法律顧問所告知，我們在「佳優生活+」上或通過移動應用提供的服務無需獲得互聯網信息服務增值電信服務許可證及／或互聯網內容提供商許可證；以及根據中國相關法律法規，我們與「佳優生活+」以及移動應用有關的業務運營為非經營性互聯網信息服務，因此不受任何外商投資限制的制約。

此外，誠如中國法律顧問告知，經考慮「佳優生活+」及移動應用的上述在線業務模式及該微信小程序上提供的或將要於移動應用上提供的雜貨的種類（主要包括各種食品），於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，我們已根據中國法律法規獲得通過該微信小程序及移動應用提供服務所需的所有重要許可證及執照。

我們的一站式服務平台將我們所管理物業的業主及住戶與我們的管家團隊相連接並使得住戶可輕鬆向我們購買服務及產品。儘管我們認為我們的一站式服務平台是一項回報可期、快速增長的業務，但其仍然處於相對早期的發展階段，市場機遇與挑戰及風險並存。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－未能保護客戶的機密信息及防範我們的網絡出現安全漏洞，我們或第三方實際上未能或被視作未能遵守適用的數據保護法律法規或隱私政策，或會損害我們的業務、財務狀況及經營業績」。

「佳優生活」服務系統

在「佳優生活」服務系統下，我們主要以三個方面（即「宜居悅家」、「幸福安家」及「健康樂家」）發展及推廣我們服務。每個方面旨在展現所提供服務的預期範圍及標準，並貼合特定客戶需要及偏好。我們認為，這些方面有助於我們提供有關我們所提供全面及專注服務的統一、清晰的信息，令我們能夠利用該特定定位策略將市場份額最大化，以吸引更多廣泛的客戶群體：

- 「宜居悅家」。在我們的「宜居悅家」下，我們努力為客戶帶去舒適、健康及便捷的生活體驗，例如，提供新「六保」管家服務，其包括傳統的物業管理以及多元化及定制化服務，解決學齡兒童及老年人的特殊需求。此外，我們探索並應用主營業務自動化技術解決方案以及我們投資技術及智能化經營（例如我們的智能維護及生活設施、車輛自動識別系統）的業務戰略。我們致力於通過在管社區實施技術解決方案及智能運營優化物業管理服務（如

業 務

智能門禁、在線支付物業管理費及在線報修)，從而為客戶的生活體驗帶來便利。此外，通過與第三方專業團隊合作，我們的「金鑰匙服務」旨在提供一對一定制化VIP服務，解決我們客戶的特殊、多元化需求，其涵蓋服裝、食品、健康、私人社交活動、教育及移民、理財及旅行等廣泛需求，為我們的客戶提供便利。例如，我們計劃通過與第三方服務供應商合作為住戶提供定制化旅行規劃及理財諮詢。

- *「幸福安家」*。在我們的「幸福安家」下，我們針對業主的不同生活經歷及多元化需求提供全面及專業的增值服務，以構建業主及住戶的社區意識、豐富其生活體驗並為客戶緊隨現代潮流及生活方式帶來最大的舒適及便利。我們提供各類增值服務，包括(i)於「彌稻」業主餐廳的周到、方便及菜餚美味的餐飲服務，我們不僅根據季節變換菜單，亦提供私人廚房選項，提供創新定制解決方案，滿足客戶在特別活動及場合的特定需求；(ii)洗衣服務；(iii)「佳家邦」品牌下的升級家居服務，如家庭家用電器清潔、交付及維護以及交鑰匙及入住服務；(iv)組織「領鮮無憂」社區周末市場，為業主的日常生活帶來最大的舒適及便利；(v)提供更廣泛保健服務的醫療保健管家服務，例如與第三方專業團隊的合作夥伴合作開展社區健康檢查；(vi)針對75歲以上老人的社區老年護理服務，我們通常安排一對一的專職人員，為彼等的日常生活帶來便利，包括家政工作、個人護理、日間護理服務、護工支援服務及社區支援服務；及(vii)社區青少年關愛服務，如與第三方專業團隊合作組織「四點半學堂」，為學齡兒童及青少年提供安全、健康及有趣的課後場所，青少年可參與各類充實活動及課堂，如美術、古箏及跆拳道課。
- *「健康樂家」*。在「健康樂家」下，我們旨在通過為各年齡群體組織各種活動，於住宅小區內營造一種溫馨及友好的氛圍。我們組織各類社區活動，包括(i)健身活動，如家庭運動日、社區運動會、籃球賽及迷你馬拉松；(ii)住宅小區長者興趣社團及活動，可滿足各種不同愛好，如唱歌及跳舞；及

業 務

(iii) 各種其他興趣社團及社區活動。例如，我們舉辦「佳優歌唱比賽」，為住戶提供可以參與的文化平台，沒有年齡及唱功限制，並可凝聚群眾培養當地集體社區。我們認為，我們的客戶將受益最多，並很可能利用住宅小區內的社交機會。

銷售及營銷

我們的投資管理及發展部主要負責制定整體營銷策略、管理招投標相關工作及以團隊身份磋商物業管理服務協議、落實合併及其他形式的投資、品牌開發及廣告、協調銷售及營銷活動、管理及維護客戶關係及進行業務開發。彼等將批准或拒絕附屬公司與分公司遞交審核的新物業管理服務協議、銷售及營銷計劃及預算建議書。總部的投資管理及發展中心負有附屬公司及分公司監督及支持職責。

截至2020年6月30日，我們的業務發展部門團隊有17名成員。我們的附屬公司及分公司一般負責落實投資管理及發展部制定的銷售及營銷策略。預期彼等亦在各自所在地探索及建設信息渠道，用於業務開發及市場調研。有關信息渠道可能包括(舉例而言)物業開發商或業主委員會公佈招標機會的網站或其他平台、通過推薦或與客戶及其他行業參與者頻繁交流發現商機以及組織推廣活動以展示我們的服務供應。

我們積極致力於開拓與潛在客戶(尤其是物業開發商)的新業務關係及維護現有業務關係。例如，我們的各附屬公司及分公司每年編製其各自區域市場的客戶名冊並上交總部進行備案。彼等亦須記錄其通過派發手冊、打電話或親身會面等方式接洽潛在重要客戶的頻率及方法。我們亦將會在假期或我們認為適當的其他場合不時組織活動以推廣或展示我們的服務供應。

品牌開發及廣告投放

由於我們致力於盡可能為客戶帶來最佳生活體驗，我們已建立主要服務系統「佳優生活」。我們認為，我們的品牌價值及知名度在我們的業務增長中發揮重要作用。我們尋求培養品牌價值，使得客戶及行業參與者會將其與優質服務聯繫在一起。作為一項廣告措施，我們在僱員及分包商制服及營銷手冊上印上我們的標誌，並在我們的網站上顯著位置展示。我們亦頻繁使用官方微信推廣我們的服務，與客戶聯絡及發佈與我們業務有關的新聞稿。

業 務

標準化運營、數字化及信息技術

為增強我們的競爭力、提升客戶滿意度及粘性、降低我們對人力的依賴及成本，我們專注於創新及實施標準化運營、數字化及信息技術以及機器以降低勞工成本。我們評估我們的物業管理服務並制定流程，旨在以改善經營效率、確保服務質量始終如一、有助於開發可擴展業務模式及緩解人工成本上漲壓力的方式提供該等服務。

我們已在服務的關鍵領域規範了運營，包括環境管理、職業健康與安全管理以及質量管理。於2008年12月，我們取得由CQC發出的質量管理體系ISO9001: 2000認證、環境管理體系ISO14001: 2000認證和職業健康與安全體系GB/T28001—2001認證，這使我們成為浙江省內一家獲得「三合一」認證的國家一級資質物業服務企業。此外，我們在某些業務中採用一致的標準，其中包括環境和綠化及景觀維護、設備和設施的維修和維護以及客戶服務。為提高標準化程度、服務質量及業主及住戶的滿意度，我們還對物業管理服務制定了內部「五感服務」，從視覺、嗅覺、味覺、聽覺和觸覺等五個方面對我們的定制服務進行近似標準化和規範化的管理，以最大程度提升客戶對我們服務的體驗感，並確保客戶滿意度。

基於我們在先前遇到和解決的問題上獲得的管理經驗、信息和知識，我們於2019年制定了各項詳細的服務標準，涵蓋員工培訓至客戶投訴管理，以確保對我們的服務質量進行嚴格的監控和審查。為了促進有關標準的實施及有效控制我們的業務運營及服務質量，於2020年初，我們將該程序簡化為一個用於評估員工表現的評分系統，其涵蓋(其中包括)內部控制、現場管理、客戶服務及執行。我們的評分系統明確規定整體儀表和工作質量等50個方面的規定，包括180個具體標準，例如，如果員工執行工作未能達到規定標準，則每次扣2分。

於業績紀錄期，我們在標準化運營、數字化和信息技術方面產生的費用主要包括為員工提供培訓、分包成本以及採購設施和設備。

業 務

此外，我們的信息技術系統收集用戶的姓名、性別、出生日、電話號碼、地址以及付款、投訴及維修保養請求記錄等數據。我們實施以下內部控制措施，加強信息安全：

- 我們已在系統中安裝殺毒軟件。我們不時升級相關軟件並定期進行檢查，以發現入侵病毒。我們亦掃描所有輸入數據，確保無病毒；
- 我們已採用定期系統校驗、密碼政策、用戶授權及批准、數據備份及數據恢復測試等程序，以保護我們的用戶數據；
- 我們已指派信息技術部門經常審查我們的系統，確保我們對用戶數據的收集、存儲及使用均遵守內部政策及適用法律法規。我們的信息技術部門負責限制我們僱員獲取用戶數據的權利；及
- 我們已向僱員提供培訓，確保其知悉有關用戶數據保護的內部政策。

客戶

概覽

我們的客戶群主要包括物業開發商、業主及住戶。下表載列我們三個業務線各自的主要客戶的主要類型：

業務線	主要客戶
物業管理服務	業主、住戶及物業開發商
非業主增值服務	物業開發商
社區增值服務	業主和住戶

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，向五大客戶銷售產生的收入分別為人民幣31.9百萬元、人民幣58.5百萬元、人民幣81.0百萬元及人民幣37.7百萬元，分別佔我們總收入的15.2%、17.7%、17.8%及13.4%。於2017年，向最大客戶佳源國際集團提供服務產生的收入為人民幣15.5百萬元，佔我們總收入的

業 務

7.4%。於2018年、2019年以及截至2020年6月30日止六個月，向最大客戶佳源創盛集團及靈山六峰商業步行街管理有限公司（兩者均由沈先生控制）提供服務產生的收入分別為人民幣29.0百萬元、人民幣44.1百萬元及人民幣19.9百萬元，分別佔我們總收入的8.7%、9.7%及7.1%。與佳源國際、佳源創盛及其聯繫人以及由沈先生擁有的公司的交易構成關連交易。除佳源國際、佳源創盛及其聯繫人以及由沈先生擁有的公司外，我們於業績紀錄期的客戶均為獨立第三方。於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，除下文所披露者外，董事、其各自的緊密聯繫人或擁有我們已發行股本5%以上的股東概無於任何五大客戶中持有任何權益。

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，源自佳源地產品牌的收入分別為人民幣29.8百萬元、人民幣56.3百萬元、人民幣75.3百萬元及人民幣35.0百萬元，分別佔我們總收入的14.2%、17.0%、16.6%及12.5%。佳源地產品牌在中國經營物業開發和物業投資業務。佳源地產品牌業務遍及全國各地，並在選定的一線城市和二線城市中業務表現強勁。根據中國房地產Top 10研究組的資料，就綜合實力而言，佳源地產品牌在「2020年中國房地產開發百強企業」中名列第38。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們分別管理佳源地產品牌開發的61項、75項、86項及89項物業。董事在諮詢佳源地產品牌後深知，截至2017年、2018年、2019年12月31日及2020年6月30日，佳源地產品牌開發的物業在管建築面積約99.0%、99.0%、98.1%及98.2%由我們管理。根據佳源國際集團向聯交所提交的2019年年報，本集團佔佳源國際集團截至2019年12月31日止年度的銷售成本的約0.3%，而根據佳源創盛集團在上海清算所官方網站上公佈的2019年年報，本集團佔佳源創盛集團截至2019年12月31日止年度的銷售成本的約0.2%。

請參閱「關連交易」、「與控股股東的關係」及「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的大部分收入來自我們向佳源地產品牌開發的物業提供的物業管理服務」。

業 務

我們的五大客戶

下表載列於2017年我們的五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景	提供的主要服務	業務關係 的開始	支付方式	收入貢獻 (人民幣千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1.	佳源國際 ⁽¹⁾	物業開發商	物業管理服務及 非業主增值服務	自2005年 9月起	銀行轉賬	15,491	7.4
2.	佳源創盛 ⁽²⁾	物業開發商	物業管理服務及 非業主增值服務	自2005年 2月起	銀行轉賬	14,287	6.8
3.	客戶A	銀行	物業管理服務	自2016年 11月起	銀行轉賬	1,582	0.8
4.	客戶B	一家從事科技園區基礎設施開發、 建設及管理的公司	非業主增值服務	自2017年 8月起	銀行轉賬	292	0.1
5.	客戶C	銀行	物業管理服務及 社區增值服務	自2016年 4月起	銀行轉賬	292	0.1

(1) 包括佳源國際及其附屬公司。佳源國際為我們的一名控股股東。請參閱「與控股股東的關係」。

(2) 包括佳源創盛及其附屬公司。佳源創盛由沈先生（我們的一名控股股東）間接全資擁有。請參閱「關連交易」。

業 務

下表載列於2018年我們的五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景	提供的主要服務	業務關係 的開始	支付方式	估總收入	
						收入貢獻	的百分比
						(人民幣千元)	(%)
1.	佳源創盛 ⁽¹⁾	物業開發商	物業管理服務及 非業主增值服務	自2005年 2月起	銀行轉賬	28,983	8.7
2.	佳源國際 ⁽²⁾	物業開發商	物業管理服務及 非業主增值服務	自2005年 9月起	銀行轉賬	27,860	8.4
3.	客戶D	商業物業管理公司	物業管理服務	自2018年 10月起	銀行轉賬	601	0.2
4.	客戶B	一家從事科技園區基礎設施開發、 建設及管理的公司	非業主增值服務	自2017年 8月起	銀行轉賬	594	0.2
5.	客戶E	物業開發商	非業主增值服務	自2018年 5月起	銀行轉賬	450	0.1

(1) 包括佳源創盛及其附屬公司，以及由沈先生控制的靈山六峰商業步行街管理有限公司。佳源創盛由沈先生（我們的一名控股股東）間接全資擁有。請參閱「關連交易」。

(2) 包括佳源國際及其附屬公司。佳源國際為我們的一名控股股東。請參閱「與控股股東的關係」。

業 務

下表載列於2019年我們的五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景	提供的主要服務	業務關係 的開始	支付方式	收入貢獻 (人民幣 千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1.	佳源創盛 ⁽¹⁾	物業開發商	物業管理服務及非業 主增值服務	自2005年 2月起	銀行轉賬	44,078	9.7
2.	佳源國際 ⁽²⁾	物業開發商	物業管理服務及非業 主增值服務	自2005年 9月起	銀行轉賬	32,265	7.1
3.	客戶D	商業物業管理公司	物業管理服務	自2018年 10月起	銀行轉賬	3,499	0.8
4.	客戶F	物業開發商	物業管理服務	自2018年 9月起	銀行轉賬	674	0.1
5.	客戶G ⁽³⁾	物業開發商	物業管理服務	自2019年 1月起	銀行轉賬	440	0.1

(1) 包括佳源創盛及其附屬公司，以及由沈先生控制的靈山六峰商業步行街管理有限公司。佳源創盛由沈先生（我們的一名控股股東）間接全資擁有。請參閱「關連交易」。

(2) 包括佳源國際及其附屬公司。佳源國際為我們的一名控股股東。請參閱「與控股股東的關係」。

(3) 包括客戶G及其他受共同控制的公司。

業 務

下表載列截至2020年6月30日止六個月我們的五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景	提供的主要服務	業務關係 的開始	支付方式	收入貢獻 (人民幣 千元)	佔總收入 的百分比 (%)
1.	佳源創盛 ⁽¹⁾	物業開發商	物業管理服務及非業主增值服務	自2005年 2月起	銀行轉賬	19,885	7.1
2.	佳源國際 ⁽²⁾	物業開發商	物業管理服務及非業主增值服務	自2005年 9月起	銀行轉賬	15,434	5.5
3.	客戶D	商業物業管理公司	物業管理服務	自2018年 10月起	銀行轉賬	1,545	0.6
4.	客戶H	停車場管理公司	非業主增值服務	自2019年 10月起	銀行轉賬	499	0.2
5.	客戶I	從事產業投資的公司	非業主增值服務	自2017年 11月起	銀行轉賬	294	0.1

(1) 包括佳源創盛及其附屬公司以及由沈先生控制的靈山六峰商業步行街管理有限公司。佳源創盛由沈先生（我們的一名控股股東）間接全資擁有。請參閱「關連交易」。

(2) 包括佳源國際及其附屬公司。佳源國際為我們的一名控股股東。請參閱「與控股股東的關係」。

業 務

供應商

概覽

就我們的全部三個業務線而言，我們的供應商主要為位於中國的分包商，其提供電梯及消防系統維護、園藝及垃圾清理服務。我們外包該等服務，目的為降低我們的服務成本並提高我們的服務質量。我們的分包商專注於彼等提供的服務，並以高效的方式運作。我們認為，該等分包安排使我們能利用分包商的人力資源及技術專長、降低我們的人工成本並提高我們的整體盈利能力。於2017年、2018年、2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們的分包成本分別為人民幣14.4百萬元、人民幣23.5百萬元、人民幣33.9百萬元及人民幣17.1百萬元，分別佔我們總服務成本的8.8%、9.3%、9.8%及8.8%。

於2017年及2018年，我們從最大供應商浙江佳源商貿管理集團有限公司（「佳源商貿」）的採購額分別為人民幣2.1百萬元及人民幣4.7百萬元，分別佔我們總服務成本的1.2%及1.9%。與佳源商貿及其聯繫人的交易構成關連交易。除佳源商貿及其聯繫人外，我們於業績紀錄期的供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，除下文所披露者外，我們或董事、其緊密聯繫人、高級管理層或擁有我們已發行股本5%以上的股東概無於我們的五大供應商中持有任何權益，於業績紀錄期與我們五大供應商、其股東、董事、高級管理層或聯繫人亦無任何以往或現有的家庭、僱傭、信託、融資關係。董事確認，於業績紀錄期，我們與該等供應商的交易乃按公平基準進行，其條款及價格與同其他獨立第三方進行之類似交易的條款及價格相若。於2017年、2018年、2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們從五大供應商的採購額分別為人民幣4.4百萬元、人民幣8.5百萬元、人民幣7.2百萬元及人民幣4.4百萬元，分別佔我們總服務成本的2.7%、3.4%、2.1%及2.3%。

我們的五大供應商

下表載列於2017年我們的五大供應商的詳情：

排名	供應商	背景	採購的主要服務	註冊成立地點	企業類型	業務關係的開始	支付方式	採購額 (人民幣千元)	估年內我們的服務成本的百分比 (%)
1.	佳源商貿 ⁽¹⁾	商務運營及管理公司	清潔及安保服務	嘉興	民營企業	自2017年1月起	銀行轉賬	2,050	1.2
2.	嘉興威森機電設備有限公司	機電設備公司	設施維護	嘉興	民營企業	自2016年11月起	銀行轉賬	637	0.4

業 務

排名	供應商	背景	採購的主要服務	註冊成立地點	企業類型	業務關係的開始	支付方式	採購額 (人民幣千元)	佔年內我們的服務成本的百分比 (%)
3.	供應商A	景觀工程公司	綠化服務	嘉興	民營企業	自2016年7月起	銀行轉賬	602	0.4
4.	沃克斯迅達電梯有限公司	電梯製造、銷售、安裝及維護 提供商	設施維護	湖州	民營企業	自2017年1月起	銀行轉賬	584	0.4
5.	供應商B	建築裝飾及景觀園區工程設計 提供商	設施維護	嘉興	民營企業	自2016年12月起	銀行轉賬	522	0.3

(1) 佳源商貿為佳源創盛的全資附屬公司。

下表載列於2018年我們的五大供應商的詳情：

排名	供應商	背景	採購的主要服務	註冊成立地點	企業類型	業務關係的開始	支付方式	採購額 (人民幣千元)	佔年內我們的服務成本的百分比 (%)
1.	佳源商貿 ⁽¹⁾	商務運營及管理公司	清潔及安保服務	嘉興	民營企業	自2017年1月起	銀行轉賬	4,730	1.9
2.	供應商C	建築工程公司	設施維護	泰興	民營企業	自2018年8月起	銀行轉賬	1,039	0.4
3.	供應商D	建築工程公司	設施維護	嘉興	民營企業	自2018年12月起	銀行轉賬	986	0.4
4.	沃克斯迅達電梯有限公司	電梯製造、銷售、安裝及維護 提供商	設施維護	湖州	民營企業	自2017年1月起	銀行轉賬	938	0.4
5.	供應商E	特種設備安全監督、檢驗從業機構	設施維護	南京	國有企業	自2013年7月起	銀行轉賬	845	0.3

(1) 佳源商貿為佳源創盛的全資附屬公司。

業 務

下表載列於2019年我們的五大供應商的詳情：

排名	供應商	背景	採購的主要服務	註冊成立地點	企業類型	業務關係的開始	支付方式	採購額 (人民幣千元)	估年內我們的服務成本的百分比 (%)
1.	寧波高德物業管理有限公司	物業管理公司	清潔服務	寧波	民營企業	自2018年10月起	銀行轉賬	2,775	0.8
2.	安徽伊思曼物業服務有限公司	物業管理公司	清潔服務	合肥	民營企業	自2019年4月起	銀行轉賬	1,395	0.4
3.	供應商E	特種設備安全監督、檢驗從業機構	設施維護	南京	國有企業	自2013年7月起	銀行轉賬	1,315	0.4
4.	供應商F	環保技術公司	設施維護	泰興	民營企業	自2019年7月起	銀行轉賬	917	0.3
5.	江蘇瑞安保安服務有限公司	保潔及安保公司	清潔及安保服務	常州	民營企業	自2019年4月起	銀行轉賬	830	0.2

下表載列截至2020年6月30日止六個月我們的五大供應商的詳情：

排名	供應商	背景	提供的 主要服務	註冊 成立地點	企業類型	業務關係 的開始	支付方式	採購額 (人民幣千元)	估年內我們的 服務成本的 百分比 (%)
1.	供應商G	園林綠化工程公司及保潔公司	清潔服務	長沙	民營企業	自2019年12月起 ⁽¹⁾	銀行轉賬	1,248	0.6
2.	浙江越劍保安服務有限公司	安保公司	安保服務	紹興	民營企業	自2019年11月起	銀行轉賬	911	0.5

業 務

排名	供應商	背景	提供的 主要服務	註冊 成立地點	企業類型	業務關係 的開始	支付方式	估年內我們的 服務成本的	
								採購額	百分比
								(人民幣千元)	(%)
3.	寧波高德 物業管理 有限公司	物業管理公司	清潔服務	寧波	民營企業	自2018年 10月起	銀行轉賬	875	0.5
4.	安徽伊思曼 物業服務 有限公司	物業管理公司	清潔服務	合肥	民營企業	自2019年 4月起	銀行轉賬	746	0.4
5.	供應商H	物業管理公司	清潔及 安保服務	上海	民營企業	自2019年 8月起	銀行轉賬	627	0.3

(1) 自收購湖南華冠起。

分包商的選擇及管理

一般而言，我們的總部負責監督及審查分包商的選擇、管理及評估，並在我們的業務運營的該方面做出相關的政策決策。我們的附屬公司及分公司在監督、審查及決策過程中協助及支持總部。

我們的分包商的選擇

我們每年主要基於合作歷史維護及更新預先批准的分包商列表。我們的附屬公司及分公司須從此列表中僱用。

我們主要通過徵求附屬公司及分公司的建議，將各物業管理項目的分包商添加到列表。我們的附屬公司及分公司將填寫「分包商推薦表」，概述彼等的資格及推薦相關分包商的理由。我們根據標準評估分包商，例如(i)彼等須已持有其經營許可證至少兩

業 務

年；(ii)彼等須已根據所有適用的法律及法規獲得提供彼等的服務所需的專業資格至少一年；及(iii)彼等須已為我們行業內的其他公司提供服務至少兩年。我們的附屬公司及分公司須獲得與上述標準有關的文件證據。然後，將「分包商推薦表」提交予我們的總部審查及批准。通過此批准程序的分包商將被列入預先批准的分包商列表。

於僱用分包商時，我們的附屬公司及分公司可向預先批准列表的分包商發送投標邀請，並基於例如服務質量、行業聲譽、價格、過往表現及合作性等標準評估彼等的投標申請書。

我們的分包商的管理

我們定期監察及評估我們的分包商。各物業管理項目的經理應在每次獲提供服務時檢查分包商的工作，完成檢查清單，並記錄彼等發現的任何問題。我們亦就物業管理及提供社區增值服務（如組織社區活動）提供指導。

我們每月及每年正式審查及評估分包商。我們的附屬公司及分公司將為每個分包商完成月度及年度評估報告，並且評估結果將用作階段付款及續訂合約的依據之一。當每年更新預先批准的分包商列表時，我們的附屬公司及分公司將基於彼等的評估報告提出建議。如果我們發現若干分包商始終交付不合格的服務，則我們終止分包協議。如果我們發現彼等(i)超過兩年未向本集團的任何成員公司提供物業管理服務；(ii)並無回應評估及秘密審查的結果並相應提高其服務質量；(iii)並無根據誠實及正直的共同標準行事；(iv)就我們或我們的服務發佈誹謗聲明；及／或(v)通過其行為對我們的客戶、聲譽或品牌價值造成重大不利影響，我們亦會將其從我們的預先批准列表移除。

我們的分包協議的主要條款

我們的分包協議通常包括以下主要條款：

- **期限**。該等協議通常以一年的期限簽署，而如果分包商的服務滿足協定標準，則合約可經雙方同意續簽。我們將基於分包商的服務質量考慮再次聘用彼等。
- **履約範圍及標準**。分包協議將載列分包商服務的範圍及預期標準，包括分包服務涉及的領域。對於有關電梯及消防系統的維修及保養等服務的分包

業 務

協議，我們可能就彼等的條件及我們需要的檢查類型指定我們的預期標準。我們亦要求分包商遵守我們的內部政策，例如與質量標準、安全、報告時間、制服及禮節指南有關的政策。

- *執照及許可*：我們的分包協議可能會規定分包商及其工人的資格要求。
- *費用及付款*：我們的分包協議可能規定一次性付款或分期付款。這些費用通常包括增值稅，因此供應商需要提供增值稅發票。
- *我們的權利及義務*。通常，我們有權利及義務監督及評估我們的分包商。我們亦負責為彼等提供完成服務的必要支持，包括例如免費使用辦公設施。我們通常按季或每半年支付分包費（取決於合同協定的內容）。如果我們的分包商未能遵守我們的履約範圍及標準，則我們有權收取罰款或扣除分包費。
- *分包商的權利及義務*。我們的分包商負責根據適用法律及法規獲取進行業務運營所需的所有執照、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。
- *風險分配*。我們的分包商管理彼等自己的僱員，與我們並無僱傭關係。我們的分包商負責為其自有僱員在提供合同服務過程中遭受的人身或財產損害提供賠償。彼等亦負責對其僱員在提供合同服務過程中所造成的人身或財產損害承擔責任。
- *原材料採購*。我們的分包商通常將自行採購彼等提供合同服務所需的工具及其他原材料。當我們的分包商需要為我們採購若干原材料時，例如消防系統或電梯的組件，彼等需事先獲得我們的許可。我們亦可能在合同中協定，彼等將為我們採購（不額外收費）成本低於一定價格的組件。

業 務

- 終止及續簽。我們定期監察及評估分包商的表現。一般而言，如果我們的分包商未能遵守彼等的權利及義務、反覆犯錯或我們多次收到客戶有關彼等服務的投訴，我們有權終止合同。續約的建議通常由分包商於合同到期前30天以書面形式提出。

質量控制

我們在服務中優先考慮質量，並相信質量控制對我們業務的長期成功至關重要。我們的技術實施部門主要負責監督我們與質量控制相關的業務運營，專注於維持質量標準、標準化我們的內部政策及程序及監控遵守該等標準。截至2020年6月30日，我們擁有由80名成員組成的專業質量控制與監督團隊。通過線上監控及線下監督，我們的質量控制與監督團隊控制並監督我們服務的各個方面的質量，包括不同水準的客戶服務、安全服務、維護服務及環境服務。

我們的服務的質量控制

我們按照ISO9001: 2015認證（我們最開始於2008年從杭州萬泰認證有限公司獲得）代表的標準進行運營。我們當前的認證從2019年11月至2022年11月有效。我們已建立一個監控服務質量的系統，包括多套標準化的內部政策及程序。例如，我們要求我們的僱員及分包商於每輪事先計劃的檢查後完成檢查清單，記錄彼等關於物業狀況的觀察及更新。我們亦提供有關如何進行業務運營若干方面的指導小冊子，例如如何組織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、電梯及地毯等區域及如何維護及操作電梯系統及消防設備等技術設施。

分包商的質量控制

我們已設立分包商的組織化管理系統，通常在分包協議內闡明預期的質量標準。我們按月或按年評估分包商的表現，並可能要求彼等對表現未達標準的事件採取適當及必要的改正措施。如果我們的分包商未能根據我們的質量標準履約，則我們保留收

業 務

取罰款、扣除分包費甚至終止合同的權利，並基於我們的評估結果決定是否續簽分包協議。請參閱「－ 供應商－ 分包商的選擇及管理－ 我們的外包商的管理」及「－ 供應商－ 分包商的選擇及管理－ 我們的外包協議的主要條款」。

加強針對COVID-19疫情的衛生和預防措施

為應對COVID-19疫情，自2020年1月下旬以來，我們加強了在管物業的衛生和預防措施。該等措施包括(i)對我們在管物業的公共區域定期清潔和消毒；(ii)通過測量訪客的體溫來監測我們在管物業訪客的身體狀況；(iii)要求我們的員工穿戴合適的防護裝備，例如手套和面罩；及(iv)鼓勵我們的員工以及我們在管物業的業主和住戶保持個人衛生。實施這些增強措施的額外成本預計主要涉及口罩、乙醇洗手液、消毒劑和紅外溫度計。

反饋及投訴管理

在我們的日常業務過程中，我們尋求並接收客戶對我們服務的反饋及投訴。客戶可通過撥打我們的全國服務熱線或與駐守在我們物業管理項目的僱員溝通，向我們提供反饋及投訴。客戶反饋及投訴可能涉及我們的外包商的不合格服務及財產損失或損害等。

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，並跟進客戶以審查我們的回應。該等內部政策及程序適用於我們所有的物業管理項目。我們要求相關僱員在收到反饋及投訴後兩小時內進行反饋表格備案，並將該表格提交相關物業管理項目的負責人，以處理該等投訴。彼等亦須獲得客戶的聯繫信息，並在48小時內跟進情況。與客戶聯繫的所有實例須以書面及照相形式記錄及存檔。負責案例的僱員須在收到相關案例後48小時內與客戶進行建設性聯繫，直到解決為止。如果回訪後發現反饋不真實或不令人滿意，或者客戶提出新要求，則投訴將再次轉移到處理流程中。我們尋求維持客戶的信任和信心。在設計該反饋及投訴管理系統時，我們尋求維護客戶的信任和信心。

知識產權

我們認為，知識產權對我們持續的成功至關重要。我們主要依靠有關商標及商業機密的法律及法規及僱員及第三方的保密合同承諾來保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們並未擁有任何專利。截至最後實際可行日期，我們註冊了兩個域

業 務

名和12個商標，並正申請註冊兩個商標，我們認為這對我們的業務至關重要。截至最後實際可行日期，據我們所知，我們並無實質侵犯第三方擁有的任何知識產權，亦無任何第三方已實質侵犯我們的知識產權。

有關我們註冊的知識產權及知識產權申請的更多資料，請參閱本文件「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」。

獎項及認可

下表載列於業績紀錄期及直至最後實際可行日期我們榮獲的部分著名獎項及認可：

日期	獎項或認可	授予機構
2020年9月	2020中國物業服務專業化 運營領先品牌企業	中國指數研究院
2020年9月	2020中國物業服務華東區域 品牌企業	中國指數研究院
2020年5月	2020中國物業服務百強 企業排名第35位	中國指數研究院
2020年5月	2020中國物業服務百強 企業成長性領先企業 排名第13位	中國指數研究院
2020年5月	2020值得資本市場關注的物 業服務企業排名第4位	中國指數研究院
2019年12月	「2019嘉興市物業服務市場 地位領先企業」	中國指數研究院
2019年12月	「2019泰興市物業服務市場 地位領先企業」	中國指數研究院
2019年12月	「2019宿遷市物業服務市場 地位領先企業」	中國指數研究院

業 務

日期	獎項或認可	授予機構
2018年9月	「中國物業管理企業綜合實力50強」排名33位	中國房地產業協會、上海易居房地產研究院中國房地產測評中心
2018年10月	「2018嘉興市物業服務業重點」	嘉興市發展和改革委員會
2017年9月	「2017中國物業管理企業綜合實力100強」排名35位	中國房地產業協會、上海易居房地產研究院中國房地產測評中心

競爭

根據中指院的資料，中國物業管理行業的增長歸因於與日俱增的供需及有利的政府政策等主要驅動力。近年來，中國經濟快速發展，城市化日益加深，逐漸形成中高收入階層消費者群體，城市人口的人均可支配收入持續增長。我們預計，上述中高收入階層的消費者將更願意為質量支付溢價，並增加彼等除基本必需品外的商品及服務的個人可支配開支。例如，對更好的生活條件的需求可能與日俱增，因此對更高質量的物業管理服務的相應需求亦增加。中國快速的城市化已經使得商品物業的供應增加，我們可向其提供物業管理服務並滿足該需求。

與該等趨勢一致，物業服務百強企業的在管建築面積及管理的物業數量也在增加。因此，物業服務百強企業的平均收入已從2015年的人民幣540.8百萬元增至2019年的人民幣1,040.2百萬元，複合年增長率為19.6%。我們主要與物業服務百強企業競爭，尤其是與中國信譽良好的物業開發商相關聯的公司。佳源地產品牌的成長為我們

業 務

自己的前進提供了堅實的基礎。然而，近年來，來自佳源地產品牌物業開發項目的合約建築面積的百分比已經下降，而第三方物業開發商開發的項目合約建築面積的百分比有所增加。這說明，我們能享有一間聯屬公司的支持，亦能獨立尋找及利用市場機會。根據中指院的資料，我們在2020中國物業服務百強企業中排名第35位。截至2019年12月31日，按在管建築面積計，我們在物業服務百強企業中的市場份額為0.25%。

我們相信，憑藉我們的競爭優勢，我們能繼續與其他行業參與者競爭。此外，新的市場參與者面臨進入壁壘，例如品牌價值、資本要求、管理質量及人才及技術專長的可獲得性，我們相信我們已經並將繼續克服該等進入壁壘。有關我們運營所在的行業及市場的更多資料，請參閱本文件「行業概覽」及「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們經營的業務競爭極其激烈，我們可能無法與現有及新競爭對手成功競爭」。

職業健康及安全

我們須遵守有關職業健康及安全的中國法律。於業績紀錄期，我們根據GB/T 28001-2011/idt OHSAS 18001:2007認證（我們首先於2008年從杭州萬泰認證有限公司獲得）代表的標準開展業務。我們當前的認證從2019年11月至2021年3月有效。我們培訓僱員在選定的緊急情況下如何應對。更多資料請參閱下文「－僱員」。於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，我們並無經歷任何涉及人身傷害或財產損害的重大事故。董事確認，在業績紀錄期概無針對我們的重大勞動糾紛或與勞動相關的法律訴訟。

環境保護

我們致力於環境保護，並已採取並實施措施，以確保我們符合GB/T 24001-2016 idt ISO14001: 2015認證（我們首先於2008年從杭州萬泰認證有限公司獲得）所代表的標準。我們當前的認證從2019年11月至2022年11月有效。

考慮到我們運營的性質，我們並不認為我們面臨與環境問題有關的重大風險或合規成本。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並未因未遵守中國環境法律而受到任何重大罰款或處罰，亦未因違反中國環境法律而受到任何重大行政處罰。然

業 務

而，倘我們無法遵守現有或將來的環境法律法規或無法滿足公眾在環境問題方面的期望，則我們可能需要支付罰款及罰金，並且我們的聲譽可能會受到損害。有關相關風險的詳細信息，請參閱「風險因素—無法履行環境責任可能使我們承擔債務」。

僱員

我們相信，僱員的專業知識、經驗及專業發展為我們的成長做出貢獻。我們的人力資源部門管理、培訓及僱用僱員。

截至2020年6月30日，我們在中國共有5,517名全職僱員。下表載列我們的全職僱員數量及明細（按職能劃分）：

	<u>僱員數量</u>	<u>佔總數的百分比</u>
集團總裁	1	0.0
投資發展中心	7	0.1
人力資源中心	3	0.1
業務發展部	17	0.3
品質控制人員	22	0.4
管理人員	45	0.8
區域經理辦公室	35	0.6
財務人員	55	1.0
住宅物業業務部	4,623	83.8
非住宅物業業務部	709	12.9
總計	<u>5,517</u>	<u>100.0</u>

下表載列截至2020年6月30日我們的全職僱員明細（按地理位置劃分）：

	<u>僱員數量</u>	<u>佔總數的百分比</u>
長江三角洲地區	4,280	77.6
北方地區	265	4.8
中南地區	598	10.8
西部地區	374	6.8
總計	<u>5,517</u>	<u>100.0</u>

業 務

截至最後實際可行日期，我們在浙江省嘉興市的若干員工成立了工會。我們與員工保持了良好的工作關係。於業績紀錄期，概無發生對我們業務造成重大不利影響或可能對我們業務造成重大不利影響的重大勞資糾紛。

社會保險及住房公積金供款

於業績紀錄期，我們未為若干僱員登記及／或足額繳納社會保險及住房公積金，主要因為一些僱員拒絕繳納社會保險及住房公積金。

根據《住房公積金管理條例》，(i)倘逾期未辦理住房公積金登記手續，我們可能會被處以罰款，罰款按每家違規附屬公司或分公司人民幣1萬元以上人民幣5萬元以下計及(ii)倘逾期未繳納住房公積金，相關人民法院可責令我們繳納。根據《中華人民共和國社會保險法》，倘我們未限期足額繳納拖欠的社會保險金，中國相關主管部門可要求我們限期繳納拖欠的社會保險費，每延遲一天，我們可能須按欠繳金額的0.05%支付滯納金；倘未支付該等款項，我們可能被處以欠繳金額1至3倍的罰款。

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們分別就若干中國附屬公司及分公司的潛在負債計提撥備人民幣4.7百萬元、人民幣7.3百萬元、人民幣11.2百萬元及人民幣5.8百萬元。就餘下中國附屬公司及分公司而言，我們已於2020年2月至8月期間自地方社會保險及住房公積金主管部門的相關人員獲得書面及／或口頭確認，均表明：(i)相關附屬分支機構已根據各自的法律、法規及／或相關地方政策及規定，繳納社會保險及住房公積金，我們已悉數繳納社會保險及住房公積金供款或我們並無未繳社會保險及住房公積金供款；及(ii)並無施加任何行政處罰。我們的中國法律顧問認為，相關書面／口頭確認均系主管部門發出。

基於(i)地方社會保險及住房公積金主管部門提供的上述書面及／或口頭確認；(ii)董事對多種因素（包括違規性質及金額）的評估；及(iii)截至最後實際可行日期，我們並無接獲中國相關主管部門發出的任何通知，指控我們未足額繳納社會保險費及住房公積金，要求我們限期繳納社會保險金及住房公積金，董事認為我們毋須就餘下中國附屬公司及分公司計提撥備。我們亦無獲悉僱員關於繳納社會保險金及住房公積金

業 務

的投訴或要求繳納該等費用的要求，亦無接獲勞動仲裁法庭或中國法院就此方面的糾紛而發出且可能會對我們的業務、財務狀況及運營業績造成重不利影響的法律文件。鑒於上文所述，我們的中國法律顧問認為，我們不大可能會因上述之前未為僱員登記社會保險及住房公積金及／或足額繳納社會保險及住房公積金而遭受提供上述書面及／或口頭確認的主管部門的處罰。董事認為，其不會對我們的業務運營產生重大不利影響，該等事件亦不會構成[編纂]的重大法律障礙。

此外，截至最後實際可行日期，我們已制定多項內部政策及流程，確保我們足額繳納社會保險及住房公積金。相關內部政策及流程包括(i)定期與政府機關溝通，確保計算及繳納方式符合相關法律法規；(ii)定期諮詢外部顧問，了解我們是否面臨違反相關法律法規的風險；(iii)定期編製繳納金額報告，供董事會審閱；及(iv)為董事、高級管理層人員及若干僱員開展關於相關法律法規的內部培訓。

招聘

我們致力於吸引最優秀及最具智慧的人才加入我們的人才庫。除招聘有經驗的專業人士外，我們亦根據「源動力計劃」招聘應屆畢業生。更多資料請參閱下文「一 培訓計劃」。

我們已制定詳細的內部政策及流程，作為各階段工作的指引，此乃我們招募行業精英的舉措之一。例如，我們擁有關於特定職位合適面試者、如何進行電話面試、標準面試流程及面試問題的準則。

我們亦定期評估招聘流程及工作描述。儘管我們已確定各管理級別及職位的理想候選人的理想資質及品質，但我們亦竭力招聘契合本公司工作理念及企業文化的候選人。我們的招聘流程主要包括以下階段：

- **發佈招聘廣告。**用人部門申請招聘，填補職位空缺。人力資源部的招聘人員屆時會於多個內外部平台發佈招聘廣告，對要求的資質作出說明。有關

業 務

平台包括公司自身網站、微信公眾號、海報及線上就業資料庫等線上線下渠道。我們亦設有僱員獎勵計劃，成功向本公司推薦候選人者可獲獎勵。

- **審核簡歷。**人力資源部及用人部門參照內部準則審核申請及簡歷。
- **面試。**我們從簡歷庫中篩選應聘者，安排面試。我們通過電話進行首輪面試，進入第二輪的應聘者則會進行現場或視頻面試。對於總經理等重要職位，總裁將進行第三輪面試。我們會於面試完成後五天內給予應聘者反饋。
- **內部評估。**我們選中應聘者後，會根據自身預算及應聘者個人的資質確定薪資。我們亦會啟動新僱員招聘內部審核及審批流程，該等流程由相關級別的管理層進行。應聘者競聘管理職位或更高職位的，我們會進行背景調查。
- **聘用。**我們發出錄用通知書，協助接受錄用通知書的應聘者處理必要文書工作及入職培訓流程。

培訓及發展

我們認為僱員對我們的服務質量及客戶體驗至關重要。為僱員提供職業晉升前景及開展業務所需的專業技能培訓是我們挽留並激勵人才的長期舉措之一。

此外，我們定期在管理層中提供培訓計劃，根據業務需要及長期戰略設計計劃。我們每年均會為僱員制定課程，課程涵蓋業務運營的主要領域，包括但不限於企業文化及政策、若干職位所需技術知識、領導技巧及服務性質常識。我們利用行業專長，已為僱員開發了多達115門課程，並通過實地培訓及線上平台（如微信及釘釘）提供。我們的課程由逾20名講師講授，彼等由本公司所聘的管理者及其他行業專家組成。我們亦不時委聘第三方講師，以提升培訓計劃。同時，我們還根據具體崗位職責派遣員工參加由外部培訓機構組織的專業培訓課程。

業 務

培訓計劃

我們針對不同的僱傭級別制定了全面的培訓計劃，我們的人力資源部通常會在每年年底根據「源動力」、入職培訓、在職培訓和晉升培訓計劃下的特定培訓要求制定年度培訓計劃，其詳情如下：

- 「源動力計劃」。「源動力計劃」培訓計劃的目標人群為通過校園招聘計劃聘用的僱員。我們提供入門課程，有關課程涵蓋(其中包括)物業管理行業常識、企業文化、客戶服務細微差異、物業管理各崗位的特殊內容、我們服務的性質及現場實踐培訓等主題。
- 入職培訓計劃。我們將向新入職者提供七到十天的入職培訓。主題涵蓋企業文化、企業發展、組織結構、管理體系、工作職責、員工權利和責任。
- 在職培訓計劃。在職培訓計劃的目標人群為管理崗僱員。我們提供的該等課程涵蓋多種課題，包括如何提升客戶服務、改善客戶溝通及處理客戶投訴反饋(有關內容將會詳細討論)。我們亦提供專門幫助僱員在管理崗調整及勝任管理崗的課程。有關課程包括關於(其中包括)如何清晰有效演示、執行戰略及提高物業管理費收款率的課程。
- 晉升培訓計劃。我們提供晉升培訓計劃，包括晉升前和晉升後培訓，以儲備有資格晉升為管理人員的潛在候選人。晉升前培訓計劃使員工能夠掌握必要的知識和技能，並迅速適應晉升職位。晉升後培訓計劃著重於員工的長期可持續性，以幫助他們進一步拓寬意識並處理更多的職責和責任。培訓的主題主要包括物業管理、公司運營和會計專業課程。

我們將導師制、評估、反饋及評估流程等融入培訓計劃中，促進僱員成長與發展。我們認為，我們全面的培訓計劃及在職學習能促進僱員發展進步。

業 務

現金管理政策

我們擁有銀行賬戶及現金管理系統，管理正常業務過程中我們全部附屬公司及分公司所適用的現金流入及流出。通常，我們鼓勵附屬公司及分公司以銀行轉賬結算交易，降低現金管理風險。我們明令禁止僱員轉移及／或將現金用於私人用途或其他超出正常業務範圍的用途。

現金流量交易

現金處理政策及內部控制措施

客戶物業管理費、按金、租金
或服務費付款相關現金流入

我們配有專門負責收取現金的出納及客服人員。彼等開具收據前會先驗證所收現金數額是否正確。我們要求所有現金收款須於收訖當日記錄於我們的業務系統。

與向客戶退還按金或服務費相關的現金流出

我們向客戶收取退款申請。該等客戶需退還原始收據，出納或客服人員驗證所提供材料真偽後，方會發出退款。原始收據如有遺失，客戶填妥表格，進行身份驗證後，可進行掛失。

客戶本人無法親自領取退款的，可授權一名代表代為領取退款。授權代表須進行身份驗證。受理任何退款單前，出納及客服人員須簽名、確認及記錄退款緣由。

業 務

現金流量交易

現金處理政策及內部控制措施

庫存現金及按金

附屬公司及分公司手頭所持現金不得超過人民幣20,000元。我們要求附屬公司及分公司於收到人民幣2,000元以內的現金時於五日內及於收到人民幣2,000元以上的現金時於兩日內將款項存入銀行賬戶。僱員預期每日均會核對庫存現金結餘，而我們亦會不時安排會計人員突然核查現金結餘及相關記錄。於各月末，附屬公司或分公司負責人會組織庫存現金檢查，並記錄檢查結果。我們的會計人員會報告、分析及解決其發現的偏差或其他問題，記錄所發現問題的結果。

將現金轉至中心銀行賬戶或附屬公司及分公司銀行賬戶

我們通過支票、信用卡或借記卡付款或銀行轉賬收取現金。我們的僱員須驗證主要付款及所收支票的其他詳情是否情況良好。僱員亦須及時備案所有付款證明。倘出現空頭支票、信用卡及借記卡付款失敗及銀行轉賬失敗等情況，僱員須即時跟進並採取措施解決有關問題。

業 務

現金流量交易

現金處理政策及內部控制措施

將現金從中心銀行賬戶或附屬公司及分公司銀行賬戶轉出

現金支付應從庫存現金或從銀行提取，且現金不得直接從營業收入中提取。我們通常通過電子轉賬支付，不允許簽發空頭支票、遠期支票或空白支票。作廢票據應加蓋「作廢」章，並完整保存。印章、電子銀行密碼及相關插件須由專門人員處理並分開存放。

附屬公司及分公司銀行開戶及管理

我們的附屬公司及分公司須根據其相關需求及責任遵循有關銀行開戶的內部政策及程序。其須於開立銀行賬戶前提交申請表格。附屬公司及分公司每月須對賬及核查銀行結餘。

保險

於業績紀錄期，我們為全部僱員購買了員工意外保險及第三方僱主責任險。我們明確要求分包商與其僱員建立僱傭關係，倘分包商的僱員於提供服務的過程中遭受人身或財產損害，一概由分包商負責賠償。

我們亦就第三方因我們業務運營而遭受的財產損害或人身傷害或彼等遭受的與我們業務運營有關的財產損害或人身傷害投購責任險。我們並無投購任何業務中斷險或訴訟險，此舉符合中國的慣例。董事認為，我們現有的保險範圍符合行業標準，對我們的現有業務而言屬充分。然而，概不保證我們投購的保單足以覆蓋我們的所有營運風險。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們保險的保障範圍可能無法充分覆蓋與我們業務相關的風險」。

業 務

證書、執照及許可

我們須取得及保有運營相關的各種證書、執照及許可。根據中國法律顧問就[編纂]出具的法律意見，董事確認，於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們已自相關監管機構取得於中國運營業務所需全部重要證書、執照及許可。我們須不時更換有關證書、執照及許可。只要我們符合相關政府機關設定的適用要求及條件，遵循相關法律法規所載程序，我們預期進行相關更換不會遇到任何困難。

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國嘉興市擁有46個停車位（總建築面積約為1,172平方米）。於業績紀錄期，我們將停車位作為自用。截至最後實際可行日期，我們已取得自有物業的各項所有權證明書。

我們概無賬面值佔總資產15%或以上的單一物業。因此，我們依據香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條所規定的豁免，無需就我們的物業權益編寫估值報告。

截至最後實際可行日期，我們在中國嘉興市租賃三處物業（總建築面積約為925.5平方米），用作辦公場所。截至最後實際可行日期，我們並無根據中國法律的規定向當地住房管理部門登記全部租賃物業的租賃協議，主要是由於業主不配合登記相關租賃協議，這非我們所能控制。中國法律顧問告知我們，主管部門可能會責令我們整改，進行登記，倘未限期整改，我們可能會因此而被處以罰款，罰款按每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元計。截至最後實際可行日期，我們並無因未備案上述租賃協議而接獲監管部門有關潛在行政處罰或強制措施的通知。中國法律顧問亦告知我們，未登記租賃協議不會影響租賃協議的有效性，且董事認為相關未登記事項不會對業務運營產生重大不利影響，亦不會構成[編纂]的重大法律障礙。有關未備案相關風險的更多資料，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－由於我們並未向房屋管理部門登記所有租賃協議，我們可能會受到行政處罰」。

業 務

法律程序及合規

法律程序

我們在正常業務過程中可能會不時捲入法律、仲裁或行政程序中。截至最後實際可行日期，並無針對我們或我們任何董事的未決或威脅提出的法律、仲裁或行政程序可能會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

合規

於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，並無針對我們或我們任何董事的未決或威脅提出的訴訟、仲裁或行政程序可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

於業績紀錄期，我們並無為若干僱員登記及／或全額繳納社會保險及住房公積金，主要是因為我們的一些員工拒絕繳納社會保險和住房公積金。請參閱「一 僱員 — 社會保險及住房公積金供款」。

風險管理及內部控制

我們於營運期間面臨諸多風險。有關更多資料，請參閱本文件「風險因素」。我們已經建立風險管理系統，並制定我們認為適合我們業務營運的相關政策及程序。我們的主要風險管理目標包括：(i) 識別與營運相關的不同風險；(ii) 評估已識別風險並確定其優先順序；(iii) 就不同風險制訂適當的風險管理策略；(iv) 監控及管理風險及風險承受能力；及(v) 執行應對該等風險的措施。

我們的董事會監察及管理與我們業務有關的風險。我們已經建立審核委員會審查及監督財務報告程序及內部控制系統。審核委員會由3名成員組成，即王國賢先生（擔任委員會主席）、梁蘊旭女士及王惠敏先生。有關審核委員會成員的資歷及經驗的更多資料，請參閱本文件「董事及高級管理層」。

業 務

為了改善企業管治，我們已經採納或預計在[編纂]之前採納一系列內部控制政策、程序及計劃，該等政策及程序是為了就實現有效及高效營運、可靠的財務報告及遵守適用法律及法規等目標提供合理保證而設計。我們內部控制系統的摘要包括以下各項：

- 董事及高級管理層於2020年6月11日參加培訓課程，內容涉及上市規則相關規定及香港上市公司董事職責；
- 我們已經委任陳宇軒先生為首席財務官及公司秘書，以確保我們遵守相關法律及法規。有關彼等的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」；
- 我們已經委任宏博資本有限公司為合規顧問，以就遵守上市規則向我們提供意見；及
- 我們已經採納各種政策以確保遵循上市規則，包括有關風險管理、持續關連交易及資料披露的政策。

為籌備[編纂]，我們已委聘一名獨立內部控制顧問（「內部控制顧問」）於2020年1月對我們關於財務申報的內部控制進行審查，涵蓋實體層面的控制、收入及應收款項、採購及付款、固定資產管理、庫務管理、工資管理、財務報告、稅項管理及信息技術等領域。內部控制顧問進行的內部控制審查的範圍乃由我們、聯席保薦人及內部控制顧問協定。

基於審查，內部控制顧問根據其調查結果推薦內部控制系統的各项整改及改進措施。因此，我們針對該等調查結果及推薦意見實施整改及改進措施。內部控制顧問亦已就我們對內部控制系統採取的補救行動執行跟進程序，截至最後實際可行日期，我們並無自內部控制顧問收到任何其他推薦意見。上述內部控制審查乃基於我們提供的資料進行，內部控制顧問並無就內部控制作出保證或發表意見。

考慮到上文所述以及有效採納並實施的內部政策，董事認為且聯席保薦人亦同意，經採納及有效實施的強化內部控制措施對我們當前的營商環境而言乃屬充分及有效。