

業 務

概 覽

我們是福建省領先的物業管理服務供應商，根據中國指數研究院，按收益我們於總部位於福建省2019年物業管理百強企業中，排名第二。於2019年，我們被中國指數研究院評為中國物業管理百強企業中，我們綜合實力排名第三十六位。我們為廈門建發的重要間接附屬公司，其為財富世界500強其中一間大型綜合企業，受中國廈門市國資委所擁有及監督。秉承我們的服務理念「開拓服務新價值，讓生活更美好」，並承諾成為「國內一流的城市空間運營服務商」，我們期望提供服務時能成為中國傑出物業管理服務供應商。我們的總部位於中國福建省廈門。於最後實際可行日期，我們在中國10個省、直轄市及自治區擁有超過59間項目公司(包括附屬公司、合營公司及分公司)。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們有三條主要業務線，即(i)物業管理服務，(ii)社區增值及協同服務，及(iii)非業主增值服務，其構成我們向客戶提供的綜合服務並覆蓋整個物業管理價值鏈。

- **物業管理服務。**我們向我們在管物業的業主及住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，其中包括綠化、園藝及維持公共區域秩序、清潔、保安、停車管理、物業裝修及擺設、公共設施維修保養服務等，重點服務於住宅物業。我們的物業管理組合亦涵蓋非住宅物業，包括商業及辦公大樓、工業園區、政府大樓及公共設施、醫院、學校及公園。我們主要按照包乾制收取物業管理服務的物業管理費用，相對較小部分總收益按照酬金制收取。我們的物業管理組合龐大，遍佈中國10個省、直轄市及自治區的逾24個城市，於2020年6月30日總合同建築面積達39.6百萬平方米。於2020年6月30日，我們於中國管理203項物業及向137,000個物業單位提供物業管理服務，在管建築面積共21.7百萬平方米。
- **社區增值及協同服務。**我們主要自行或透過第三方分包商或服務商向我們在管物業的業主及住戶提供廣泛的社區增值及協同服務，主要包括：(i)家居生活服務，例如家政及清潔服務、維修及保養服務及社區團購服務；(ii)家居美化服務，提供拎包入住服務，輔以整體設計、室內裝修、家電安裝等一站式家居美化解決方案；(iii)房地產經紀及資產管理服務，包括物業及／或停車位的二級銷售或租賃交易的服務；(iv)公共區域增值服務，包括出租公共區域及廣

業 務

告位；(v) 護老及健康增值服務，主要包括溢佰中心營運；及(vi) 智能社區服務，主要為智慧物業管理服務的設計及建造服務，以及我們手機應用程式「慧生活」的營運。

- **非業主增值服務。**我們主要(i) 從物業管理及營運及業主要求方面，於物業開發及建造階段向物業開發商提供如項目設計及建築物料等諮詢服務；及(ii) 向物業開發商為售前中心提供接待、秩序維持及清潔服務。

我們認為，我們物業管理服務業務是我們創造收益、擴大業務規模的基礎，並為我們向業主和住戶提供社區增值及協同服務帶來不斷增長的客戶基礎。我們的非業主增值服務有助於我們儘早接觸物業開發項目以及與物業開發商建立和培養業務關係，使得我們在爭取物業管理服務委聘中處於更有利的地位。我們的社區增值及協同服務業務通過向業主及住戶提供全面的多元化和定制服務，幫助提高我們與客戶的互動程度及提升彼等的滿意度和忠誠度。我們業務的協同作用不僅使我們的品牌和服務獲得更高的市場認可度，而且為我們帶來更多的商機，以實現收益來源多樣化，提升我們於物業管理價值鏈上的服務廣度及深度。

下表載列於所示年度／期間我們按業務線劃分的收益明細：

	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)									
物業管理服務	302,776	67.7	400,049	65.7	486,314	60.7	228,596	65.8	281,935	62.3
社區增值及協同服務	52,215	11.7	56,614	9.3	80,221	10.0	30,154	8.7	42,403	9.4
非業主增值服務	92,060	20.6	151,955	25.0	234,795	29.3	88,487	25.5	127,827	28.3
總計	447,051	100.0	608,618	100.0	801,330	100.0	347,237	100.0	452,165	100.0

業 務

下表載列所示年度／期間我們分別由(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方產生的收益明細：

	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)									
物業管理服務：										
— 餘下建發國際集團	—	—	797	0.1	3,301	0.4	1,174	0.3	3,503	0.7
— 餘下廈門建發集團	51,461	11.5	50,638	8.3	47,472	5.9	21,237	6.1	17,985	4.0
— 獨立第三方	251,315	56.2	348,614	57.3	435,541	54.4	206,185	59.4	260,447	57.6
小計	<u>302,776</u>	<u>67.7</u>	<u>400,049</u>	<u>65.7</u>	<u>486,314</u>	<u>60.7</u>	<u>228,596</u>	<u>65.8</u>	<u>281,935</u>	<u>62.3</u>
社區增值及協同服務：										
— 餘下建發國際集團	431	0.1	1,765	0.3	1,196	0.1	442	0.1	1,162	0.3
— 餘下廈門建發集團	5,903	1.3	4,182	0.7	2,982	0.4	443	0.1	1,244	0.3
— 獨立第三方	45,881	10.3	50,667	8.3	76,043	9.5	29,269	8.5	39,997	8.8
小計	<u>52,215</u>	<u>11.7</u>	<u>56,614</u>	<u>9.3</u>	<u>80,221</u>	<u>10.0</u>	<u>30,154</u>	<u>8.7</u>	<u>42,403</u>	<u>9.4</u>
非業主增值服務：										
— 餘下建發國際集團	26,109	5.9	70,975	11.7	124,919	15.6	47,911	13.8	90,099	19.9
— 餘下廈門建發集團	57,783	12.9	58,678	9.6	74,873	9.3	32,542	9.4	23,425	5.2
— 獨立第三方	8,168	1.8	22,302	3.7	35,003	4.4	8,034	2.3	14,303	3.2
小計	<u>92,060</u>	<u>20.6</u>	<u>151,955</u>	<u>25.0</u>	<u>234,795</u>	<u>29.3</u>	<u>88,487</u>	<u>25.5</u>	<u>127,827</u>	<u>28.3</u>
總計	<u>447,051</u>	<u>100.0</u>	<u>608,618</u>	<u>100.0</u>	<u>801,330</u>	<u>100.0</u>	<u>347,237</u>	<u>100.0</u>	<u>452,165</u>	<u>100.0</u>

我們於業績記錄期間持續增長。我們的收益由2017年的人民幣447.1百萬元增加至2018年的人民幣608.6百萬元，並進一步增加至2019年的人民幣801.3百萬元，2017年至2019年的複合年增長率為33.9%。截至2020年6月30日止六個月的收益為人民幣452.2百萬元。增長主要受我們的持續業務擴張，以及不斷努力提高服務能力並向業主及非業主提供多樣化服務而導致我們在管住宅及非住宅物業數量增加所帶動。有關我們與廈門建發及餘下建發國際集團的關係及業務範圍的詳情，請參閱本上市文件的「與控股股東的關係」一節。

業 務

下表載列於所示年度／期間我們按業務線劃分的毛利及毛利率明細：

	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	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	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)									
物業管理服務	78,258	25.8	90,864	22.7	119,296	24.5	56,267	24.6	69,064	24.5
社區增值及協同服務	27,621	52.9	27,606	48.8	35,824	44.7	14,881	49.4	21,734	51.3
非業主增值服務	11,117	12.1	22,421	14.8	28,277	12.0	12,938	14.6	18,960	14.8
總計	116,996	26.2	140,891	23.1	183,397	22.9	84,086	24.2	109,758	24.3

我們的年度毛利由2017年的人民幣117.0百萬元增加至2019年的人民幣183.4百萬元，2017年至2019年的複合年增長率為25.2%。我們截至2020年6月30日止六個月的毛利為人民幣109.8百萬元。

競爭優勢

我們認為，我們的成功主要可歸功於以下競爭優勢：

中國完善的物業管理服務商，並有國資背景，具有強大品牌優勢及廣大物業管理組合

我們是中國的物業管理服務商，具有廣泛的物業管理規模。我們是福建省領先的物業管理服務商，根據中國指數研究院，按收益計，我們於總部位於福建省2019年物業管理百強企業中，排名第二。於2019年，我們被中國指數研究院評為中國物業管理百強企業中，我們綜合實力排名第三十六位。自2017年起，我們被中國指數研究院評為中國物業管理百強企業五十強。我們為廈門建發的重要間接附屬公司，其為財富世界500強其中一間大型綜合企業，受中國廈門市國資委所擁有及監督。

我們於中國提供物業管理服務超過25年。由於我們多年來致力於提供行業領先的優質服務，我們的「建發物業」品牌已在客戶中贏得廣泛的市場認可及行業認可。多年來，我們已獲得認可我們行業領先品牌及競爭力的各種獎項及榮譽。詳情請參閱本節下文中「一 獎項及認可」一段。此外，我們認為，我們的品牌號召力有助於且將繼續有助於我們維持較高的物業管理服務合同續期率，帶來新的客戶互動機會和更多有行業參與者參與的商機。

業 務

根據中國指數研究院的數據，按在管建築面積計我們於2019年有物業位於福建省的物業管理百強企業中，排名第六。於2020年6月30日，我們的合同總建築面積達到39.6百萬平方米，覆蓋中國10個省、直轄市及自治區的逾24個城市。尤其是，於2020年6月30日，我們的在管建築面積達21.7百萬平方米及我們向131個住宅物業及72個非住宅物業提供物業管理服務，並管理在管建築面積覆蓋中國七個省、直轄市及自治區的逾16個城市137,000個物業單位。我們的在管建築面積由2017年至2019年按14.4%複合年增長率增加。我們認為，我們廣泛的物業管理服務業務覆蓋範圍已經作為且將繼續作為鞏固我們現有的行業地位並針對任何整體性或區域性的市場波動的穩固基礎。此亦將為我們的社區增值及協同服務提供大規模的客戶基礎，以便實現更好的業務協同效應。

此外，我們是廈門建發的重要間接附屬公司。我們相信，擁有如此強大的國有背景可以加強我們品牌的價值和信譽，並使我們能夠從事物業管理業務，尤其是公共和其他物業。於業績記錄期間，我們與交通、金融及房地產行業中不同的國有實體建立業務關係，我們亦為政府部門及機構提供服務。

憑藉建發房地產及建發國際的大型項目組合及土地儲備及廈門建發在管物業的多元化種類，帶來顯而易見及可持續的增長機會

完成分拆後，我們將成為建發國際的聯營公司，並繼續為廈門建發及建發房地產的間接附屬公司。建發房地產及建發國際均為中國領先的物業開發商。我們與建發房地產及建發國際的良好業務合作往績記錄，有助於鞏固我們作為聲譽卓著且經驗豐富的物業管理服務商的地位。在中國房地產業協會、上海易居房地產研究院及中國房地產測評中心聯合發布的「2020年中國房地產開發企業500強」及「2020年中國房地產開發企業綜合發展10強」中，建發房地產分別排名第37位和第四位，並持續9年榮獲「中國房地產開發企業500強」及「中國房地產開發企業綜合發展10強」。於2020年6月30日，建發房地產及其聯營公司(含建發國際集團)在中國12個省、直轄市及自治區的30多個城市擁有209個物業開發項目。於2020年6月30日，建發房地產及其聯營公司(含建發國際集團)在中國及澳洲的土地儲備面積(權益口徑)為9.3百萬平方米，同比增長30.5%。截至2019年12月31日止年度，建發房地產及其聯營公司(含建發國際集團)實現合同銷售金額人民幣722億元，同比增長86.7%。

業 務

作為廈門建發的間接附屬公司，我們與建發房地產及建發國際保持緊密的業務關係，我們亦向餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團發展的物業提供物業管理服務。於業績記錄期間，我們在管建築面積的67.3%、61.5%、54.4%及55.7%由餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發。此外，我們於業績記錄期間亦向餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團提供非業主增值服務，如其售前活動諮詢服務及接待、秩序維持及清潔服務。我們認為，我們與建發房地產及建發國際長期穩定的業務關係將有助於我們繼續獲益於其廣泛及大型的項目儲備，為我們物業管理組合的持續增長及有關非業主增值服務業務的進一步發展提供明確的推動力。

此外，廈門建發作為福建省的領先國有企業，旗下管理豐富的物業類型，包括住宅、商業、酒店、會展、醫院等。我們作為廈門建發的重要間接附屬公司，憑藉廈門建發資源優勢獲得了多樣化的在管物業類型，有利於豐富我們的服務維度和經營收入來源。

深耕福建省，重點佈局長三角核心城市，逐步擴展至全國

我們於廈門開展業務並逐漸拓展我們的業務至福州、漳州、泉州、莆田及南平等福建省的主要城市。我們在福建省已經營逾25年，憑藉領先品牌在福建省獲得了廣泛的市場認知度。根據中國指數研究院，我們於「2019福建物業服務市場地位領先企業」排名第一。

於2020年6月30日，我們在福建省的在管建築面積達16.9百萬平方米，佔在管總建築面積的77.9%，2017年至2019年複合年增長率為13.0%。根據中國指數研究院，於2019年，我們就收益而言於總部位於福建省物業管理百強企業中排名第二，而就在管建築面積而言，我們於有物業位於福建省的物業管理百強企業中排名第六。我們認為，通過區域深耕帶來品牌影響力提升，我們很可能繼續獲益於區域深耕創造的規模效應，從而實現我們增值服務的協同發展。

此外，我們積極尋求福建省以外的商業機會，並擴展至如上海、蘇州及無錫等位於長江三角洲的核心城市以及長沙及成都等華中城市，為日後發展奠定堅實基礎。於業績記錄期間，來自向位於華東及華中的物業提供物業管理服務的收益分別為人民幣82.4百萬元、人民幣108.0百萬元、人民幣122.4百萬元及人民幣72.6百萬元，呈上升趨勢。

業 務

作為行業內品質管理的先行者，我們持續提供高品質的服務

我們致力於提供高品質的綜合服務，打造物業管理品牌。我們的服務理念是「開拓服務新價值，讓生活更美好」，致力於成為「國內一流的城市空間運營服務商」。在品質管控方面，我們採用嚴格品質監測措施，以確保我們達至品質標準。我們成立三級品質監管系統：總部、區域公司及現場物業管理辦公室，實現對客戶的全覆蓋和對服務品質的分層監，進一步強化品質管控工作中的「客戶滿意」導向，打造強大的品質管控能力，進而提升我們的服務能力和服務質量。根據獨立第三方顧問賽惟諮詢進行的調查，我們擁有高客戶滿意率，於2017年、2018年、2019年年度及2020年上半年於物業管理的客戶滿意率分別為87%、91%、93%及96%。

憑藉優質的綜合服務，我們贏得良好口碑，我們管理的住宅小區屢獲殊榮。於2020年6月30日，我們管理的43個項目被評為市級、省級或國家級示範住宅小區。於2020年6月30日，累計獲得218項物業管理獎項。包括2020年中國指數研究院授予我們兩個在管物業洋唐居住區及廈門弘愛醫院的「中國物業服務行業示範基地」稱號。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們的物業管理服務合同續約率(即於有關年末/期末生效的物業管理合同數目除以同年度/期間須續新的物業管理服務合同數目)分別為95.0%、92.7%、86.7%及85.7%。截至2019年12月31日止三個年度各年，物業管理費的收繳率(按截至相關年度間結束日前累計收到的物業管理費佔同年應收相應物業管理費總額的比例計算)分別為93.4%、94.3%及95.3%。截至2019年及2020年6月30日止六個月，物業管理費的收繳率分別為59.7%及63.5%。我們的董事相信，截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的收繳率增加，主要是由於業主及住戶對我們服務的忠誠度及滿意度。截至2020年6月30日止六個月，我們的收繳率低於截至2019年12月31日止年度的收繳率，此乃由於2020年6月30日預期大部分物業管理費用於2020年年底清算。我們的董事相信，我們的續約率及收繳率反映業主及住戶滿意我們服務品質。

業 務

儘管物業管理服務行業競爭激烈，我們相信，通過提供高品質服務水平，能為我們爭取新物業管理項目，包括建發房地產、建發國際及其他獨立第三方物業開發商所開發項目。於業績記錄期間，我們由(i)餘下廈門建發集團及(ii)餘下建發國際集團所開發的在管物業的招標成功率達100%，以及由獨立第三方物業開發商所開發的在管物業的招標成功率分別達31.3%、50.0%、63.6%及55.0%。

我們多樣化的物業管理組合及服務類型帶來廣泛的收益來源

過往，憑藉與建發房地產及建發國際的業務關係，我們專注於向中國的住宅社區提供物業管理服務。於業績記錄期間，我們已成功發掘市場機遇，使我們的物業管理組合及服務類型多樣化，以產生更廣泛的收益來源：

- **來自獨立第三方物業開發商的項目快速增加。**於業績記錄期間我們在來自中國的獨立第三方物業開發商的物業管理項目方面已取得顯著增長，主要得益於我們品牌及服務的競爭力，以及我們現有在管物業在取得鄰近社區物業管理項目方面所達到的示範效果。我們向獨立第三方物業開發商提供物業管理服務的合同總建築面積由2017年12月31日的6.4百萬平方米增加至2019年12月31日的15.1百萬平方米，複合年增長率為54.0%，而於2020年6月30日，向獨立第三方物業開發商提供物業管理服務的合同總建築面積為16.3百萬平方米。獨立第三方物業開發商的合同建築面積佔我們合同總建築面積的比例由2017年12月31日的31.3%增加至2019年12月31日的43.6%，而於2020年6月30日，來自獨立第三方物業開發商的總合同建築面積佔我們的合同總建築面積的41.4%。
- **多樣化的管理物業類型。**除住宅社區以外，我們已透過將服務延伸至日益多樣化的非住宅物業(包括商業及辦公大樓、工業園區、政府大樓及公共設施、醫院、學校及公園)，努力使我們的物業管理組合多樣化。我們非住宅物業的物業管理總合同數目由2017年12月31日的26增加至2019年12月31日的76，複合年增長率為71.0%，而於2020年6月30日，非住宅物業的物業管理合同總建築面積為3.3百萬平方米。我們非住宅物業的在管物業管理項目數目由2017年12月31日的25增加至2019年12月31日的71，複合年增長率為68.5%，而於2020年6月30日，非住宅物業的物業管理在管建築面積為2.8百萬平方米。我們管理物業類型的多樣化豐富了我們的服務維度及經營收益來源，並有利於獲取來自新市場的商機。

業 務

- **豐富的服務類型。**除傳統的物業管理服務外，我們已發展及確立其他服務類型，即向業主及住戶提供的社區增值及協同服務及向非業主(如物業開發商)提供的增值服務。來自社區增值及協同服務及非業主增值服務的總收益貢獻佔總收益的比例自2017年的32.3%增加至2019年的39.3%，複合年增長率10.3%，截至2020年6月30日止6個月，來自社區增值及協同服務及非業主增值服務的總收益貢獻佔總收益37.7%。此外，根據中指院，按2019年來自增值服務收益比例，我們於總部位於福建省物業管理百強企業中為領先的物業管理服務商。

通過我們的智慧物業管理系統，專注於服務專業化、程序標準化及操作自動化

我們專注於服務專業化、程序標準化及操作自動化，提供一致及具成本效益的物業管理服務，通過我們的智慧物業管理系統改善我們的服務效率及客戶體驗：

- **智慧大廈系統。**透過智慧大廈系統，我們能透過應用物聯網技術提供樓宇設施設備全生命週期運維服務平台。我們的EBA系統能監測對我們在管住宅及非住宅物業的訪問控制，包括遠程控制訪問系統及面部識別系統。該系統亦能於我們在管非住宅物業中實現消防系統、停泊車系統及遠距視頻監視的智能管理，以減少員工現場檢查的頻率並降低營運成本。
- **智慧物業系統。**通過我們的員工使用的智慧物業平台，我們鞏固了服務管理標準，規範了員工管理行為，將人為錯誤降至最低，並確保了服務的一致性。管理結構的扁平化帶來了更有效的管理，更高效的服務交付，更高的服務質量和更高的客戶滿意度。此外，通過使用使各個物業管理辦公室的日常質量控制工作的一部分標準化的智慧物業系統，我們的員工可以進行質量檢查，以確保我們的服務質量水準並及時完成日常質量控制工作。
- **智慧社區系統。**作為我們在社區增值和協同服務下的智慧社區服務，我們將手機應用程式「慧生活」用作各種社區產品和服務的在線門戶，以增強客戶體驗，滿意度和我們在管住宅社區的業主及居民的忠誠度。註冊用戶可以通過「慧生活」手機應用程式訪問我們的服務，主要包括：(i)報

業 務

告維修請求並安排維修後勤，(ii)與我們的管家聯繫以尋求幫助；及(iii)支付物業管理費，審查和跟蹤月度費用表並接收我們的付款提醒。

於最後實際可行日期，四項專利和33項軟件版權已在中國註冊，對本集團業務至關重要，主要涉及我們項目的數字化和運營的智慧管理。我們致力於使用現代技術來使我們的操作自動化，從而將人為錯誤減至最低限度，確保服務程序和標準的一致性，提高服務質量並降低相關成本。

經驗豐富的專業管理團隊，輔以高效的人力資源體系

我們專業的管理團隊和員工乃我們成功的關鍵。我們有經驗豐富的管理團隊，包括我們的執行董事喬海俠女士及黃黨輝先生，彼等於中國的物業管理服務行業擁有逾20年的經驗。此外，我們附屬公司及分公司的管理團隊平均有逾10年的物業管理服務行業經驗。

我們已採用一套人力資源體系，該體系設有針對有不同技能要求和事業追求的初級員工至高級管理層不同職務需要的差異化僱員培養、業績評估及激勵計劃。我們亦每年對我們管理團隊的表現進行評估。我們已制定有競爭力的薪酬方案、績效考核及內部評級制度，以激勵我們的員工及提高工作效率。我們有內部轉介系統，以鼓勵有突出表現及潛力的僱員轉到可令其發揮所長的部門。僱員須按要求向相關部門提交申請，該僱員亦須接受評估以評估其能力及實力。該系統擬發掘員工潛能及主動性，並培養及推廣高質素人才。我們按員工個別能力及追求為他們提供針對性及個別性支持。我們相信，我們績效導向及價值共用的文化以及完善的人才選拔、培養和考核制度使我們能夠識別與我們有共同基本價值觀的員工以及積極向上為我們客戶提供專業、敬業和傑出服務的員工，從而使我們從眾多的競爭對手中脫穎而出。

業務策略

透過多渠道進一步擴大我們的物業管理服務業務規模

我們計劃透過擴大總合同建築面積、在管建築面積以及物業管理數目擴大我們的業務規模及增加我們於業內的市場份額。我們力求憑藉我們與廈門建發的現有業務關係及覆蓋範圍以及積極善用我們的品牌價值自獨立第三方物業開發商獲得新業務並自向非業主提供的增值服務中獲得商機，實現有機增長，進而實現業務擴張。我們亦

業 務

擬利用國資背景，加強與政府部門及國有企業的合作。為增加我們的市場份額，我們擬有選擇性地評估我們現已有業務的位置周邊地區的機會，以最大限度地發揮我們的規模經濟及維持我們物業管理服務的地理覆蓋範圍及盈利水平的合理平衡。於2020年6月30日，基於在華南地區的合同建築面積為1.4百萬平方米，我們計劃逐步開發，並進一步擴展我們於華南地區的物業管理服務業務。為實現物業管理組合及收益來源的多元化，我們亦計劃透過加強與各業務夥伴的戰略合作為日漸增多的非住宅物業(如商業及辦公大樓、工業園區、政府大樓及公共設施、醫院、學校及公園)提供全面物業管理服務。

倘出現合適的機遇，我們或會尋求選擇性投資國內其他物業管理公司，與其聯盟或對其進行收購。我們會重點選擇與我們的品牌形象及市場定位一致以及擁有能夠增加我們服務內容及管理物業組合的深度及廣度的補充性業務組合及專有技術的公司(如具備綜合設施管理能力的公司)。

繼續提供多樣化的優質及深入的增值服務

我們計劃繼續發展我們的增值服務業務，改善客戶生活體驗及滿意度，以及提升我們在營造個性化社區生態圈方面的服務創新與價值創造能力。

就物業開發商而言，我們有意提供從物業開發前期諮詢到交付後管理的非業主增值服務。我們深信向物業開發商提供該等服務對於我們爭取相同項目的物業管理委聘有很大的幫助。此外，我們擬將我們的資訊科技專業知識運用於物業管理服務以及社區增值及協同服務，並向其他物業管理公司提供顧問服務，以提升我們業務的開拓能力。

就業主及住戶而言，我們打算進一步探討和滿足他們不斷變化的需求，為他們的日常生活帶來便利，並為社區資產增值。在這方面，我們擬進一步發展社區增值及協同服務，如家居生活服務、房地產經紀及資產管理服務及護老及健康增值服務。就家居生活服務而言，我們自2020年8月啟動了一個在線購物平台「建發物業臻選」，該平台為一個微信小程序，業主及住戶可以通過該程序在我們的在線購物平台訂購各種產品。我們打算進一步發展我們的在線購物平台，為業主及住戶提供更全面及方便的增值服務。就房地產經紀及資產管理服務而言，憑藉我們廣泛的客戶群及可靠的經驗，我們計劃開始物業開發商的未出售物業進行分銷業務。就護老及保健增值服務而言，溢佰中心擬向並非於溢佰中心居住的老人提供機構護老服務及家居暫託服務。此等家居暫

業 務

托服務可向我們管理的物業的業主及住戶推廣及提供，以使本集團能從進一步發展護老及健康增值服務享有協同效益。我們亦擬就管理溢佰中心引入有經驗人員作為策略性規劃的一部分。

我們將憑藉廈門建發的豐富資源，建立全方位供應商平台，提供線上線下相結合的增值服務，全方位滿足客戶日益多元化的服務需求。

通過升級的信息技術及智能化管理方法，進一步加強我們的標準化及自動化運作，實現最優成本效益及提高服務標準

我們旨在通過信息技術系統的標準化、自動化、智能化管理及升級持續向我們的客戶提供優質服務，令我們提高營運效率及有效控制成本。就物業管理服務而言，我們於在管住宅物業進行智慧大廈系統的試點計劃，內容有關消防系統、停泊車系統及遙控視頻監視的智能管理。我們打算將智慧大廈系統的覆蓋範圍進一步擴展到我們在管所有其他住宅物業和非住宅物業，以提供更好，更全面的物業管理服務。我們擬進一步開發及提升我們的智慧物業系統及物聯網的應用，包括監測水電設施、消防系統及其他公共設備及設施，並將該等資料用於智慧物業系統以實現自動化識辨及檢測。我們亦計劃擴展手機應用程式「慧生活」的功能，使用大數據分析以識辨業主或住戶的需求，將有助我們提供物業管理服務及提升客戶滿意度。

此外，就我們的社區增值和協同服務而言，我們自2020年8月啟動了一個在線購物平台「建發物業臻選」，該平台為一個微信小程序，業主及住戶可以通過該程序在我們的購物平台或商家的網站訂購各種產品。我們打算進一步發展我們的在線購物平台，以進一步增加我們的收入來源，實現我們的品牌建設，並為業主及住戶提供更全面的增值服務。這些升級旨在提升我們所管理的物業的全面客戶服務體驗。

持續完善我們的人力資源培訓及激勵體系，以支持我們業務的可持續發展

我們將持續投入資源招攬、發展及挽留不同職務及職能的人才。我們將進一步完善我們的綜合內部及外部員工培訓系統，通過該等系統我們提供面向現場員工乃至中層管理人員等不同級別的僱員，以及針對入職、晉升及新職位調動方面的定期講座、宣講會及課程。我們亦將增強與專業機構及職業學校合作，以培養及招募畢業生。我們預期將持續通過內部職位調動的方式提供更廣闊及長期的職業發展機會並創造晉升機會，從而培養及挽留主要僱員。我們計劃進一步實施多項僱員激勵計劃，並確保獎勵與表現掛鉤，以激勵僱員並優化僱員薪酬。

業 務

物業管理服務

我們的歷史可追溯至1995年，當匯嘉前任於中國開始提供物業管理服務期間。多年來，我們不斷拓展業務，於2020年6月30日合同總建築面積覆蓋中國10個省、直轄市及自治區的24多個城市達39.6百萬平方米。於2020年6月30日，我們管理中國的203個物業，並向137,000個物業單位提供物業管理服務，總在管建築面積為21.7百萬平方米。下表載列於所示日期(i)合同建築面積；(ii)在管建築面積；及(iii)在管建築面積的物業管理項目數目：

	於12月31日			於6月30日
	2017年	2018年	2019年	2020年
住宅物業				
合同建築面積 ^(附註) (千平方米)	16,178	23,732	31,511	36,301
在管建築面積 (千平方米)	11,981	14,218	17,927	18,824
在管建築面積的物業管理項目數目	83	98	124	131
非住宅物業				
合同建築面積 ^(附註) (千平方米)	4,153	4,666	3,176	3,290
在管建築面積 (千平方米)	3,824	4,542	2,745	2,827
在管建築面積的物業管理項目數目	25	34	71	72
總計				
合同建築面積 ^(附註) (千平方米)	20,332	28,397	34,687	39,590
在管建築面積 (千平方米)	15,805	18,760	20,672	21,651
在管建築面積的物業管理項目數目	108	132	195	203

附註：合同建築面積指於已簽物業管理服務合同下，總在管建築面積及將由本集團管理的總建築面積。

業 務

地理覆蓋範圍

下列地圖列示我們於2020年6月30日分別按(i)合同建築面積；及(ii)在管建築面積劃分的在管物業地理覆蓋範圍：



業 務

下表載列於所示年度／期間我們按地理區域劃分的物業管理服務收益明細：

	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	
	收益 人民幣千元	%	收益 人民幣千元	%	收益 人民幣千元	%	收益 人民幣千元 (未經審核)	%	收益 人民幣千元	%
海西										
廈門	137,640	45.5	179,727	44.9	226,217	46.5	108,175	47.3	121,743	43.2
泉州	9,361	3.1	10,571	2.6	14,212	2.9	7,041	3.1	10,800	3.8
漳州	17,006	5.6	23,152	5.8	32,791	6.7	14,702	6.4	22,513	8.0
莆田	—	0.0	1,621	0.4	1,710	0.4	845	0.4	952	0.3
龍岩	8,351	2.8	10,946	2.7	13,059	2.7	6,190	2.7	9,187	3.3
小計	172,358	57.0	226,017	56.4	287,989	59.2	136,953	59.9	165,195	58.6
東南地區										
福州	36,141	11.9	51,096	12.8	50,446	10.4	23,815	10.4	28,180	10.0
南平	9,447	3.1	9,844	2.5	20,069	4.1	6,500	2.9	12,081	4.3
三明	2,418	0.8	5,117	1.3	5,383	1.1	2,561	1.1	3,894	1.4
小計	48,006	15.8	66,057	16.6	75,898	15.6	32,876	14.4	44,155	15.7
華東地區										
上海	34,573	11.4	41,382	10.4	40,350	8.3	21,212	9.3	21,443	7.6
湖州	—	0.0	—	0.0	1,553	0.3	—	—	—	0.0
合肥	—	0.0	—	0.0	—	0.0	—	—	1,738	0.6
蘇州	2,164	0.7	7,779	1.9	14,546	3.0	6,066	2.7	12,836	4.6
無錫	—	0.0	—	0.0	—	0.0	—	0.0	1,807	0.6
小計	36,737	12.1	49,161	12.3	56,449	11.6	27,278	12.0	37,824	13.4
華中地區										
成都	34,864	11.5	47,327	11.8	51,323	10.6	24,752	10.8	23,708	8.4
長沙	10,811	3.6	11,487	2.9	14,655	3.0	6,737	2.9	11,053	3.9
小計	45,675	15.1	58,814	14.7	65,978	13.6	31,489	13.7	34,761	12.3
總計	302,776	100.0	400,049	100.0	486,314	100.0	228,596	100.0	281,935	100.0

業 務

下表載列於所示日期我們按地區劃分的在管建築面積明細：

	於12月31日						於6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	在管建築 面積	在管物業 數目								
	千平方米		千平方米	千平方米		千平方米		千平方米		
海西										
廈門	8,166	62	9,316	73	8,127	107	7,315	77	8,059	109
泉州	422	2	663	4	968	6	663	4	1,022	7
漳州	965	5	1,347	7	1,931	19	1,381	9	1,941	20
莆田	—	—	433	1	433	1	433	1	483	2
龍岩	544	2	647	3	801	4	742	3	972	6
小計	10,097	71	12,406	88	12,260	137	10,534	94	12,477	144
東南地區										
福州	2,064	11	2,080	13	2,324	16	2,232	13	2,275	14
南平	458	3	582	4	1,451	8	1,144	6	1,514	9
三明	331	2	330	2	505	3	330	2	600	4
小計	2,853	16	2,992	19	4,280	27	3,706	21	4,389	27
華東地區										
上海	606	8	606	8	606	8	606	8	606	8
湖州	—	—	152	1	152	1	152	1	152	1
寧波	—	—	—	—	—	—	—	—	124	1
合肥	—	—	—	—	93	1	—	—	93	1
蘇州	234	2	458	3	944	5	911	4	1,257	6
無錫	—	—	—	—	147	1	—	—	143	1
小計	840	10	1,216	12	1,942	16	1,669	13	2,375	18
華中地區										
成都	1,360	8	1,672	10	1,467	10	1,461	9	1,605	9
長沙	655	3	474	3	724	5	537	3	805	5
小計	2,015	11	2,146	13	2,191	15	1,998	12	2,410	14
總計	15,805	108	18,760	132	20,672	195	17,907	140	21,651	203

於業績記錄期間，我們物業管理服務產生的收益由截至2017年12月31日止年度的人民幣302.8百萬元增加至截至2019年12月31日止年度的人民幣486.3百萬元，而截至2020年6月30日止六個月，我們物業管理服務產生的收益為人民幣281.9百萬元。於業績記錄期間，我們的在管建築面積從於2017年12月31日的15.8百萬平方米增加至於2020年6月30日的21.7百萬平方米。該增長主要是由於業務不斷擴展，我們管理的住宅和非住宅物業數量增加所致。作為福建省物業管理服務提供商，業績記錄期間，我們分別72.8%、73.0%、74.8%及74.3%的收益來自福建省(即海西及東南地區)，以及分別81.9%、82.1%、80.0%及77.9%的在管建築面積來自福建省(即海西及東南地區)。

業 務

管理物業的類型

我們管理多元化的物業組合，包括(i)住宅物業；及(ii)非住宅物業，包括商業及辦公大樓、工業園區、政府大樓及公共設施、醫院、學校及公園等。

下表載列於所示年度／期間我們按物業類型劃分的物業管理服務收益明細：

	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)									
住宅物業	229,170	75.7	289,356	72.3	348,203	71.6	165,214	72.3	209,044	74.1
非住宅物業	73,606	24.3	110,693	27.7	138,111	28.4	63,382	27.7	72,891	25.9
總計	<u>302,776</u>	<u>100.0</u>	<u>400,049</u>	<u>100.0</u>	<u>486,314</u>	<u>100.0</u>	<u>228,596</u>	<u>100.0</u>	<u>281,935</u>	<u>100.0</u>

下表載列於所示日期我們按物業類型劃分的在管建築面積明細：

	於12月31日						於6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	在管 建築面積	在管 物業數目								
	千平方米		千平方米	千平方米		千平方米		千平方米		
住宅物業	11,981	83	14,218	98	17,927	124	15,971	106	18,824	131
非住宅物業	3,824	25	4,542	34	2,745	71	1,936	34	2,827	72
總計	<u>15,805</u>	<u>108</u>	<u>18,760</u>	<u>132</u>	<u>20,672</u>	<u>195</u>	<u>17,906</u>	<u>140</u>	<u>21,651</u>	<u>203</u>

於業績記錄期間，由於我們大部分物業管理服務收益產生自住宅物業，故本集團將物業管理服務集中於住宅物業。

業 務

項目來源

下表載列於所示年度／期間分別由(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方所開發我們的在管物業建築面積明細：

	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	
	在管建築面積		在管建築面積		在管建築面積		在管建築面積		在管建築面積	
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%
餘下建發國際集團	234	1.5	1,077	5.7	2,403	11.6	1,810	10.1	2,876	13.3
餘下廈門建發集團	10,394	65.7	10,462	55.8	8,837	42.8	8,290	46.3	9,169	42.4
獨立第三方	5,177	32.8	7,221	38.5	9,432	45.6	7,807	43.6	9,606 ^(附註)	44.3
總計：	<u>15,805</u>	<u>100.0</u>	<u>18,760</u>	<u>100.0</u>	<u>20,672</u>	<u>100.0</u>	<u>17,907</u>	<u>100.0</u>	<u>21,651</u>	<u>100.0</u>

附註：其包括本集團營運的溢佰中心。

下表載列於所示日期分別由(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方開發的在管項目數目明細：

	於12月31日						於6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	在管理物業數目		在管理物業數目		在管理物業數目		在管理物業數目		在管理物業數目	
	物業數目	%	物業數目	%	物業數目	%	物業數目	%	物業數目	%
餘下建發國際集團	2	1.9	8	6.0	17	8.7	10	7.2	20	9.8
餘下廈門建發集團	63	58.3	64	48.5	69	35.4	65	46.4	69	34.0
獨立第三方	43	39.8	60	45.5	109	55.9	65	46.4	114 ^(附註)	56.2
總計：	<u>108</u>	<u>100.0</u>	<u>132</u>	<u>100.0</u>	<u>195</u>	<u>100.0</u>	<u>140</u>	<u>100.0</u>	<u>203</u>	<u>100.00</u>

附註：其包括本集團營運的溢佰中心。

於業績記錄期間，由餘下建發國際集團的在管物業的建築面積，由截至2017年12月31日止年度的0.2百萬平方米增加至截至2019年12月31日止年度的2.4百萬平方米，而截至2020年6月30日止六個月的建築面積為2.9百萬平方米。餘下建發國際集團開發的在管物業的建築面積增加，主要由於餘下建發國際集團的持續擴展。有關餘下建發國際集團與我們之間業務劃分的詳情，請參閱本上市文件「與控股股東的關係—業務劃分」一段。於業績記錄日期，由獨立第三方開發的在管物業的建築面積由截至2017年12月31日止年度的5.2百萬平方米增加至截至2019年12月31日止年度的9.4百萬平方米，截至2020年6月30日止六個月的建築面積為9.6百萬平方米；及由獨立第三方開發的在

業 務

管項目的數目由於2017年12月31日的43增加至於2020年6月30日的114。有關我們為減少對廈門建發及餘下建發國際集團的依賴而採取的措施的詳細信息，以及向獨立第三方物業開發商及其他獨立第三方客戶開發的物業產提供的服務多元化，請參閱以下本節中「一 主要客戶」一段。

物業管理服務的一般範疇

我們提供的基本物業管理服務可以分為以下類別：

- **保安服務。**我們所提供的保安服務主要包括門禁(例如人員、物品及車輛)、停車場保安、社區巡邏、電子門控、視頻監控、和應急反應。我們一般派自身員工及分包商提供保安服務。
- **清潔、滅蟲、綠化及維護服務。**我們通過員工及分包商為我們所管理的物業提供一般清潔、滅蟲、綠化及維護服務。
- **維修保養服務。**我們物業維修保養服務的範疇通常涵蓋我們所管理的物業的(i)公共區域設備及設施，如電梯及中央空調系統；(ii)消防及安全設施，如滅火器及火警系統；(iii)公用設施，如供電及配電系統、供水及排水系統；及(iv)其他樓宇及附屬設施及設備。於業績記錄期間，我們將有關升降機系統及滅火器及消防警鐘系統的維修及保養服務外包予分包商。有關詳情，請參閱本節下文「一 我們的供應商一分包」一段。除上文所述者外，我們的內部技術人員對其他系統及設備進行日常管理及檢查，彼等亦負責規劃設備保養及記帳以確保服務區內設備的正常運行。

業 務

物業管理服務的收益模式

於業績記錄期間，我們主要按包乾制收取物業管理費，有少量物業管理服務的收益按酬金制收取。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們按包乾制收費的服務所產生的物業管理收益分別佔我們物業管理服務總收益的90.5%、91.9%、93.8%及94.5%。下表載列於所示年度／期間我們按收益模式劃分的物業管理服務收益明細：

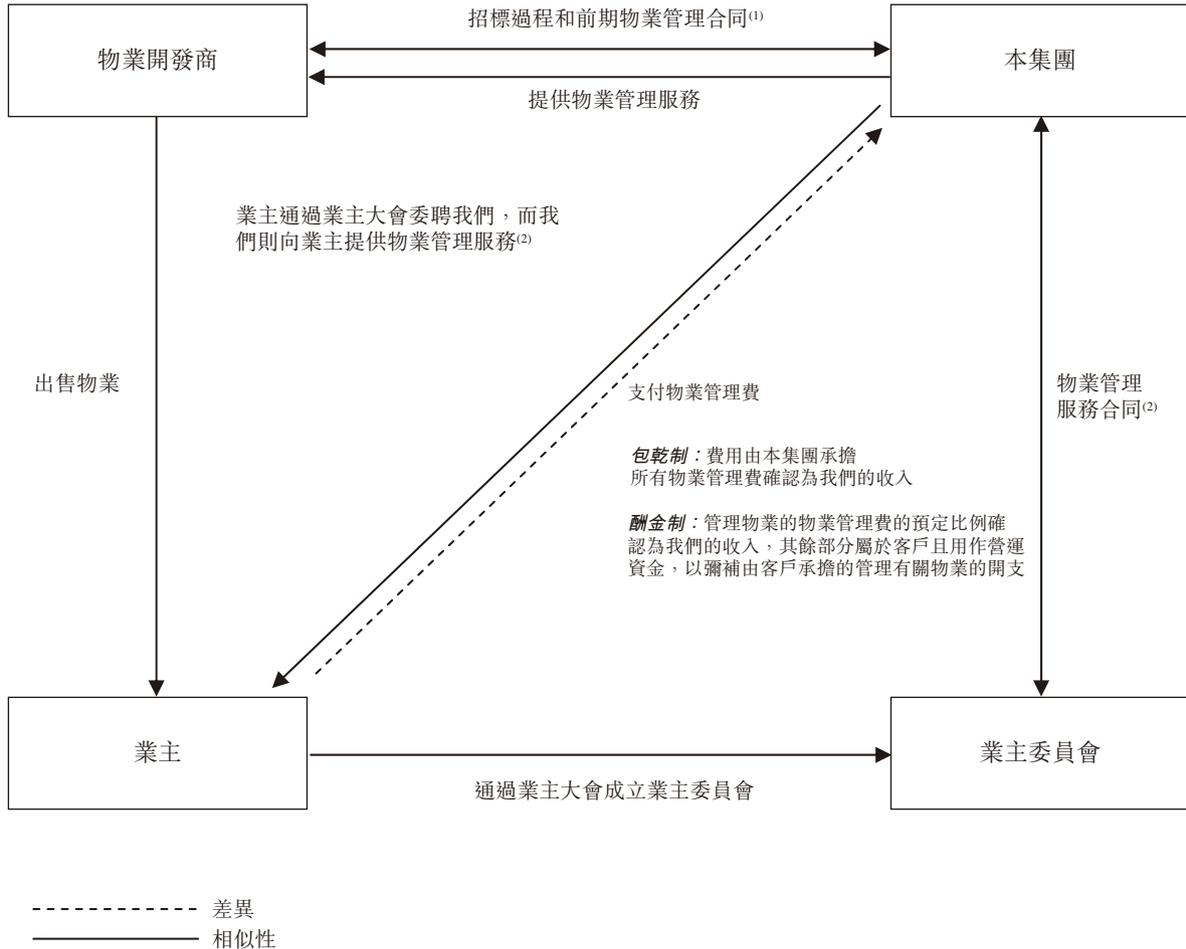
	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	人民幣 千元	%								
	(未經審核)									
包乾制	274,025	90.5	367,719	91.9	456,286	93.8	214,070	93.6	266,530	94.5
酬金制	28,751	9.5	32,330	8.1	30,028	6.2	14,526	6.4	15,405	5.5
總計	<u>302,776</u>	<u>100.0</u>	<u>400,049</u>	<u>100.0</u>	<u>486,314</u>	<u>100.0</u>	<u>228,596</u>	<u>100.0</u>	<u>281,935</u>	<u>100.0</u>

下表載列於所示日期我們按收益模式劃分的在管建築面積明細：

	於12月31日						於6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	在管建築面積 千平方米	%								
包乾制	13,388	84.7	15,911	84.8	19,965	96.6	17,331	96.8	20,800	96.1
酬金制	2,417	15.3	2,849	15.2	707	3.4	576	3.2	851	3.9
總計	<u>15,805</u>	<u>100.0</u>	<u>18,760</u>	<u>100.0</u>	<u>20,672</u>	<u>100.0</u>	<u>17,907</u>	<u>100.0</u>	<u>21,651</u>	<u>100.0</u>

業 務

下圖說明兩種收益模式下管理物業之間的主要差異：



附註

- (1) 物業開發商與我們訂立前期物業管理合同。該等合同對業主亦具有法律約束力。
- (2) 業主可以通過業主大會選擇委聘我們。一旦我們入選，業主大會可以授權業主委員會代表業主與我們簽訂物業管理服務合同，且該等合同對全體業主亦具有法律約束力。

業 務

包乾制與酬金制之間的差異詳細闡釋如下：

- **按包乾制收取的物業管理費**

根據包乾制，我們通常按預先釐定的每平方米在管建築面積的單價，按月收取物業管理費，該管理費指我們就在管物業提供全部物業管理服務的「全包」費用。我們有權保留向業主、住戶及物業開發商收取的全額物業管理費。

根據包乾制，我們承擔管理物業的成本，並確認該成本為我們的銷售成本(包括與直接提供物業管理服務相關的開支以及第三方服務的分包成本)。因此，降低向物業提供管理服務產生的成本對我們的盈利能力有直接影響。倘我們在合同期間收取的物業管理費金額不足以涵蓋產生的所有開支，我們無權要求業主及住戶或物業開發商向我們支付差額。於業績記錄期間，我們就多項按包乾制管理的物業產生虧損，按包乾制管理的物業佔我們截至有關年度末／期末在管物業總數的26.0%以下。就該等物業產生的虧損主要是由於該等舊物業保養成本較高，而所收管理費用較低，產生相對較高的成本。於業績記錄期間，我們繼續管理其中部分虧損項目，以期通過各種節省成本的措施逐步提高其盈利能力，並以增值服務補充其物業管理收益。詳情請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們未能就履行包乾制物業管理服務控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」一段。

- **按酬金制收取的物業管理費**

於業績記錄期間，截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們按酬金制自少數物業管理服務合同產生的收益金額分別為人民幣28.8百萬元、人民幣32.3百萬元、人民幣30.0百萬元及人民幣15.4百萬元。根據酬金制，我們按預先釐定的物業管理佣金費確認為收益，佣金費一般是按業主及住戶和物業開發商應付物業管理費的固定比例計算的費用或提供該等服務的相關開支。

當我們訂約按酬金制管理物業時，我們主要擔當業主及住戶代理的角色，即與該等物業管理處有關的交易通過我們的司庫職能部門結算。根據酬金制，我們無權獲得業主及住戶和物業開發商已付物業管理費(經扣除我們作為物業經理的應收費用後)超出與提供物業服務相關的成本及費用的任何部分。因此，我們通常

業 務

不就物業管理服務合同確認按酬金制收取的任何直接成本。該等費用由業主及住戶和物業開發商(視情況而定)承擔。

物業管理費

定價

我們一般根據若干因素對物業管理服務定價，該等因素包括(i)物業類型如住宅或非住宅及物業位置如一線或二線城市；(ii)建議服務的範疇及品質；(iii)預期營運開支(包括員工成本、分包成本及營運行政開支)；(iv)我們的目標利潤率；(v)業主及住戶概況；及(vi)當地政府對物業管理費的指導價格(如適用)。

我們就物業收取的整體物業管理費(即有關年度/期間來自管理該等物業的收益除以每月該等物業的在管建築面積)於截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月分別為每月每平方米人民幣2.70元、人民幣2.71元、人民幣2.71元及人民幣2.69元。我們就由餘下建發國際集團及餘下廈門建發集團開發的物業收取的平均物業管理費(即有關年度/期間來自管理該等物業的收益除以每月該等物業的在管建築面積)於截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月分別為每月每平方米人民幣2.96元、人民幣2.94元、人民幣2.85元及人民幣2.83元。我們就由獨立第三方物業開發商開發的物業收取的平均物業管理費(即有關年度/期間來自管理該等物業的收益除以每月該等物業的在管建築面積)於截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月分別為每月每平方米人民幣2.21元、人民幣2.42元、人民幣2.51元及人民幣2.48元。

於業績記錄期間，我們就(i)餘下建發國際集團及(ii)餘下廈門建發集團開發的物業收取的平均物業管理費高於就獨立第三方開發商開發的物業收取的平均物業管理費。此乃主要由於：(i)餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業主要為新物業及位於中國的一、二線城市，我們通常會對該等客戶收取較高的物業管理費；及(ii)由獨立第三方物業開發商開發的物業為現有或舊時的物業及通常包括公共及政府設施，包括公園及學校，而我們通常對這些客戶收取較低的物業管理費。根據中指院，新建物業的物業管理費一般高於現有物業的物業管理費率。

根據我們的物業管理服務合同，我們可與業主及住戶磋商，於合同續期後或根據中國適用法律法規獲得必要數量的業主批准後，提高物業管理費。實際上，由於與業主溝通及通過必要的程序獲得必要的批准需要時間，故我們會單獨評估相關情況，且

業 務

通常只會於我們認為有必要開展業務(如業主及住戶要求擴大服務範圍或我們須提高任何存在潛在虧損的管理物業的盈利能力)時建議調整物業管理費，且我們概無法保證，我們日後在需要時能成功提高物業管理費。有關進一步詳情，請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘我們未能就履行包乾制物業管理服務控制成本，我們可能會遭受虧損，且我們的利潤率可能會下降」一段。

收取、支付及信貸期

我們管理的物業達到交付階段時，我們開始向已售物業單位的業主收取物業管理費，該管理費一般按照單位大小計算。我們通常按月預收取物業管理費。我們通常於每個曆月首天向業主預先發出物業管理費付款通知。我們一般並無授出物業管理費信貸期。物業管理費由業主於付款通知書發出後到期支付。有關我們貿易應收款項之進一步詳情，請參閱本上市文件「財務資料 — 綜合財務狀況表若干項目說明 — 貿易及其他應收款項」一段。

物業管理費可以現金、通過線上或線下轉賬、自動支付、信用卡及借記卡支付。付款亦可通過與我們「慧生活」手機應用程式相關聯的第三方手機付款平台作出。有關現金管理系統的詳情，請參閱本節下文「— 現金管理政策」一段。

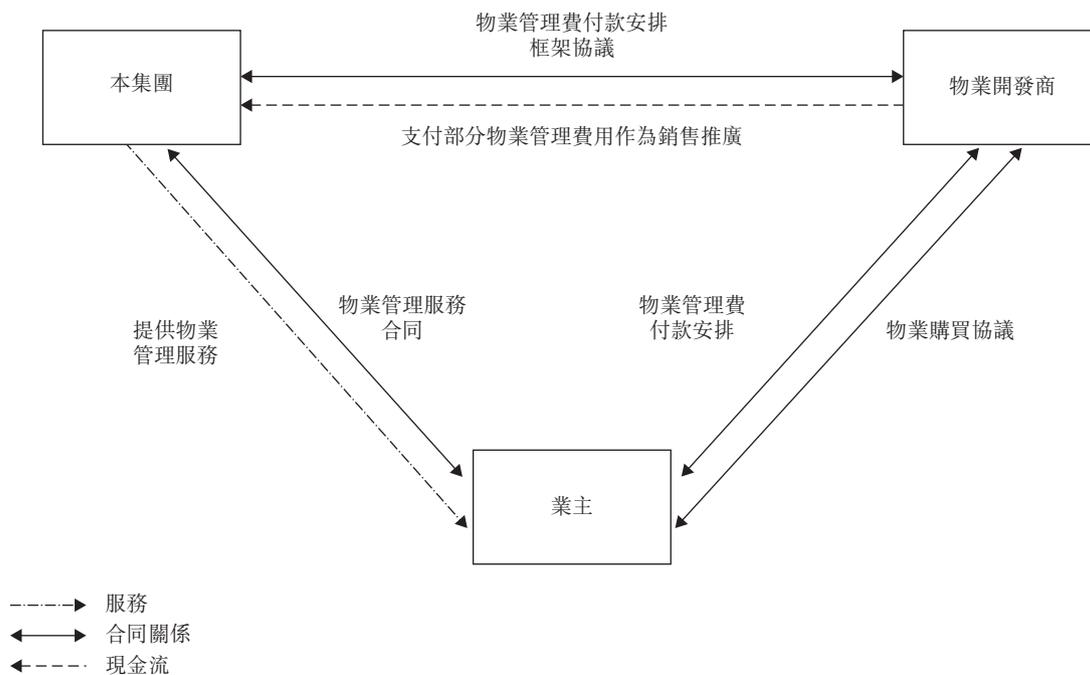
我們已採取多種措施以加強收取物業管理費的及時性。物業管理費出現逾期一個月之時，我們將通過電話或短訊向業主或住戶發送逾期付款通知或向相關住戶親自派發或郵寄發出逾期付款通知，並跟進頻繁催款。各在管物業的客戶服務中心將負責收集逾期物業管理費。一般而言，倘逾期費用於逾期付款通知書發出後仍未支付，我們可以指示律師向業主發出正式函件。倘我們於用完上述所有途徑後仍未能收取逾期費用，我們可能在沒有更好方法下將糾紛訴諸法院。

截至2019年12月31日止三個年度各年，物業管理費的收繳率(按截至相關年度結束日前累計收到的物業管理費佔同年應收相應物業管理費總額的比例計算)分別為93.4%、94.3%及95.3%。而截至2019年及2020年6月30日止六個月，物業管理費的收繳率分別為59.7%及63.5%。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2019年及2020年6月30日止六個月我們的收繳率增加，主要是由於業主及住戶對我們的服務的忠誠度及滿意度上升。截至2020年6月30日止六個月，我們的收繳率低於截至2019年12月31日止年度的收繳率，此乃由於2020年6月30日預期大部分物業管理費用於2020年年底結算。我們的董事相信，我們的續約率及收繳率反映業主及住戶滿意我們服務品質。

業 務

於業績記錄期間，我們就未售出的物業單位向物業發展商收取物業管理費。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們自上述物業單位的物業管理服務產生的收益分別為人民幣14.7百萬元、人民幣13.2百萬元、人民幣11.1百萬元及人民幣5.8百萬元，分別佔各自年度／期間總收益的3.3%、2.2%、1.4%及1.3%。

於業績記錄期間，與其業主為向其售出的物業支付物業管理費，物業開發商同意根據物業開發商不時實施的若干銷售推廣措施，向我們支付若干物業管理費。作為該等銷售推廣的一部分，物業開發商同意向我們支付指定數額的物業管理費，而我們就向業主提供的物業管理服務向物業開發商收取該等費用（「物業管理費付款安排」）。各相關業主在物業管理費付款安排下的協定金額各有不同。當物業開發商在物業管理費付款安排下的付款義務完全履行後，業主會根據與我們簽訂的物業管理服務合同，直接向我們支付其後的物業管理費。在物業管理費付款安排下，我們的客戶仍是我們提供物業管理服務的業主，受物業管理服務合同的約束。下圖說明在物業管理費付款安排下，我們與物業開發商和業主的關係：



於業績記錄期間，根據物業管理費付款安排與我們訂立上述框架協議的物業開發商主要為建發房地產及建發國際集團的附屬公司、聯營公司及合營公司。我們與建發房地產及建發國際集團的附屬公司、聯營公司及合營公司在物業管理費付款安排下產

業 務

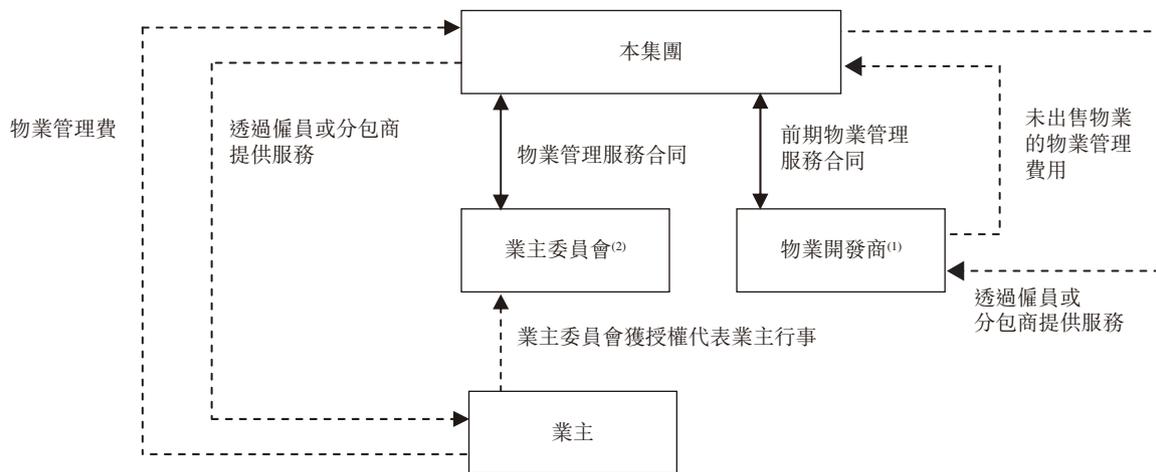
生的收益分別為人民幣5.2百萬元、人民幣4.0百萬元、人民幣3.7百萬元及人民幣4.2百萬元，分別佔我們截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月總收益的1.2%、0.6%、0.5%及0.9%。

物業管理服務合同

住宅社區物業管理服務合同

就我們所提供的住宅社區物業管理服務而言，我們通常會與(i)物業開發商訂立前期物業管理服務合同或(ii)業主委員會(代表業主)訂立物業管理服務合同。於業績記錄期間，我們大部分物業管理服務收益自與物業開發商所訂前期物業管理服務合同產生。

就住宅社區物業管理服務合同而言，我們與各訂約方的關係如下圖所示：



————— 有約束力的合同

- - - - - 訂約方並無就整體在管物業訂立合同

業 務

附註：

- (1) 物業開發商與我們訂立前期物業管理合同。根據中國法律，該等合同對未來業主亦具有法律約束力。
- (2) 業主委員會代表業主與我們訂立物業管理合同，根據中國法律，該等合同對全體業主亦具有法律約束力。

物業開發商通常於向業主出售新近開發的物業前委聘物業管理服務商，且能夠直接與之訂立合同。待物業開發商完成相關委聘事項後，物業管理公司通常須到當地中國機關登記前期物業管理服務合同(連同建議物業管理費)。當地中國機關要求的相關備案通常須在物業開發商的物業預售許可證獲當地中國機關批准前完成。

我們的中國法律顧問告知，儘管業主委員會及業主均不屬前期物業管理服務合同的訂約方，但根據中國法律，該等合同對未來業主有法律約束力，因為業主與物業開發商訂立的物業買賣協議須載有前期物業管理服務合同的內容。因此，根據該等合同的規定，業主須承擔直接向我們支付物業管理費的責任。根據中國法律，業主可透過業主大會委聘物業管理公司。一般而言，成立業主委員會乃旨在代表業主處理與物業管理公司的溝通事宜。業主委員會須獲業主授權方可代表業主訂立物業管理服務合同。

住宅社區通常前期物業管理服務合同及通常物業管理服務合同的主要條款及安排大致相同，包括以下各項：

	<u>與物業開發商的合同</u>	<u>與業主委員會(代表業主)的合同</u>
服務範圍	我們同意就公共區域及設施提供物業管理服務，包括保安服務、清潔、滅蟲、綠化及維護服務、以及維修及保養服務。我們亦可能同意提供與停車場使用相關的服務。	我們同意提供包括保安服務、清潔、滅蟲、綠化及維護服務以及維修及保養服務在內的一般物業管理服務。我們亦可能同意提供與停車場使用相關的服務。

業 務

	<u>與物業開發商的合同</u>	<u>與業主委員會(代表業主)的合同</u>
履約範圍及標準	<p>前期物業管理服務合同會列明我們物業管理服務的範圍及預期標準。物業開發商會列明我們的服務所涉及的區域以及提供各項服務的頻率，例如公共區域清潔以及供配電系統、供水系統、排水系統及滅火系統等設施的檢查。</p>	<p>物業管理服務合同會列明我們物業管理服務的範圍及預期標準，包括我們的服務所涉及的區域以及提供各項服務的頻率，例如公共區域清潔以及供配電系統、供水系統、排水系統及滅火系統等設施的檢查。</p>
物業管理費	<p>前期物業管理服務合同會列明基於包乾制的應付物業管理費金額。物業開發商負責支付未出售單元的物業管理費。就逾期的物業管理費而言，物業業主應按逾期金額的一定比例支付每日累計的額外費用，作為罰款。若我們同意管理停車場，則前期管理合同亦會列明應就該等服務支付的費用。</p>	<p>物業管理費將由業主按包乾制支付。倘採用包乾制，則我們的物業管理費一般按建築面積收費。就逾期的物業管理費而言，業主應按逾期金額的一定比例支付每日累計的額外費用，作為罰款。若我們同意管理及租賃停車場，則物業管理服務合同亦會列明應就該等服務支付的費用。</p>
物業開發商、業主委員會或業主的權利及／或義務	<p>物業開發商主要負責向我們履行與服務有關的合同義務所需的支持。</p>	<p>業主委員會主要負責確保業主了解並履行物業管理費付款相關義務，向我們履行合同義務所需的支持。</p>

業 務

	與物業開發商的合同	與業主委員會(代表業主)的合同
服務期限	我們的若干前期物業管理服務合同無固定期限，但會規定，當成立業主委員會及訂立新的物業管理服務合同時，前期物業管理服務合同將自動終止。無固定期限的前期管理合同一般會於成立業主委員會及與業主訂立新的物業管理服務合同時終止。	就與業主委員會訂立的物業管理服務合同而言，固定期限一般為一至五年。

非住宅物業物業管理服務合同

就為非住宅物業提供物業管理服務而言，我們一般與業主或物業開發商訂立物業管理服務合同。非住宅物業通常物業管理服務合同的關鍵條款及安排包括：

- **服務範圍。**我們一般提供包括保安服務、清潔、滅蟲、綠化及維護服務及公共區域相關的設備及設施的維修及保養服務等物業管理服務。
- **表現標準。**合同載列提供物業管理服務須要求的品質標準，以及於公共區域的設備及設施的定期檢驗及保養的要求。
- **客戶義務。**我們的非住宅物業物業管理服務合同的客戶主要負責(i)按協定方式支付物業管理費用；(ii)向我們提供現成的辦公空間以供使用；及(iii)確保公共區域的設備及設施的品質。
- **物業管理費用。**合同載列一般每月或每季度應付物業管理費用。我們亦可能對逾期的物業管理費用收取滯納金，並有權對業主或物業開發商提出法律訴訟以收取費用。
- **服務條款。**我們的非住宅物業物業管理服務合同一般具有一至三年的固定合同期限。

業 務

物業管理服務合同的到期時間表

下表載列我們於2020年6月30日生效的住宅社區及非住宅物業物業管理服務合同的到期時間表：

	合同建築面積		合同數目	
	千平方米	%		%
物業管理服務合同(未有固定期限，而合同將有效直至業主委員會成立 ^(附註))	8,697	22.0	54	18.5
物業管理服務合同(原有固定期限已到期，而服務合同將包含條文自動延長服務合同期限直至業主委員會成立 ^(附註))	1,348	3.4	6	2.1
有固定期限且將於下列日期到期的物業管理服務合同				
截至2020年12月31日止年度	3,224	8.1	30	10.3
截至2021年12月31日止年度	6,397	16.2	48	16.4
截至2022年12月31日止年度	8,668	21.9	89	30.5
截至2023年12月31日止年度	4,248	10.7	29	9.9
2023年12月31日後	7,009	17.7	36	12.3
小計	29,545	74.6	232	79.4
總計	39,590	100.0	292	100.0

附註：通常，對於具有固定期限的我們的物業管理服務合同，該等服務合同的條款將在業主委員會成立方會自動延用。儘管該等合同於2020年6月30日到期，我們仍繼續根據該等物業管理服務合同提供服務。主要是因為尚未召開此類物業相關業主的業主大會以續簽我們的物業管理服務合同或選擇替代物業管理服務提供商。根據我們的中國法律顧問的意見，我們有權就合同到期後為此類物業管理服務合同提供的持續服務收取物業管理費。

截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們的物業管理服務合同續約率(即於相關年末/期末有效的物業管理服務合同數目除以同年/期須續新的物業管理服務合同數目)分別為95.0%、92.7%、86.7%及85.7%。

業 務

我們物業管理服務合同重續率(就收益而言，即於有關年末／期末生效的相關物業管理服務合同的收益除以於同一年度／期間須續新的物業管理服務合同的收益)分別為98.3%、96.1%、84.2%及96.6%。我們物業管理服務合同重續率(就在管建築面積而言，即於有關年末／期末生效的相關物業服務合同的在管建築面積除以同一年度／期間須續新的物業管理服務合同的在管建築面積)分別為98.7%、96.8%、82.4%及91.1%。於業績記錄期間，我們物業管理服務合同的續約率低於100%，主要因為我們自願剔出因其利潤率低的若干合同。

於業績記錄期間，九個、七個、九個及一個物業管理服務合同須續新，而有關物業的業主委員會於有關時間成立，而在相關時間成立業主委員會後，我們的成功續新的物業管理服務合同數目的保留率分別為100.0%、100.0%、88.9%及100.0%。於業績記錄期間，五個、18個、九個及零個物業管理服務合同須續新，而有關物業的業主委員會未於有關時間成立，而在相關時間未成立業主委員會，我們續新的物業管理服務合同數目的保留率則分別為100.0%、94.4%、100.0%及無。

根據中國法律，住宅社區業主大會有權根據若干程序變更物業管理公司，詳情見本上市文件「監管概覽」一節。倘物業管理服務合同遭終止或無法續約，則我們或會受到不利影響。請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 大量物業的物業管理服務合同終止或不獲重續可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」一段。

於2020年6月30日，涉及在管建築面積的物業管理服務合同中，於業績記錄期間前開始的合同中相關物業服務的平均年期均為七年，而於2020年6月30日，我們基本上仍管理業績記錄期間開始的物業管理服務合同項下的所有項目。

業 務

我們物業管理服務組合的增長

於業績記錄期間，我們通過物業開發商、業主委員會及政府部門取得新的服務合同的方式不斷拓展物業管理服務業務。我們亦計劃於將來通過收購從事互補業務及具備行業經驗的區域物業管理公司的方式擴大我們的覆蓋範圍。詳情請參閱本節上述「一業務策略—透過多渠道進一步擴大我們的物業管理服務業務規模」一段。下表列示於所示年度／期間我們(i)合同建築面積及(ii)在管建築面積的變動情況：

	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	
	合同	在管								
	建築面積									
	千平方米									
期初	14,540	11,008	20,332	15,805	28,397	18,760	28,397	18,760	34,687	20,672
新合同 ⁽¹⁾	5,824	4,829	8,258	3,147	8,917	4,539	3,762	1,773	5,407	1,483
終止 ⁽²⁾	(32)	(32)	(193)	(192)	(2,627)	(2,627)	(2,626)	(2,627)	(504)	(504)
期末	<u>20,332</u>	<u>15,805</u>	<u>28,397</u>	<u>18,760</u>	<u>34,687</u>	<u>20,672</u>	<u>29,532</u>	<u>17,907</u>	<u>39,590</u>	<u>21,651</u>

附註：

- (1) 有關我們管理的住宅物業，新合同主要包括物業開發商建造新物業發展的服務合同，其次為取代其前物業管理公司的住宅社區服務合同。
- (2) 該等終止包括我們自願不續約若干物業管理服務合同，以重新分配資源予更有盈利的合同，優化我們的物業管理組合。

市場開發部負責行使市場調研及業務開發職能。就有機增長而言，我們乃根據目標物業的物業組合、背景及發展時間表篩選客戶。我們訂立新合同之前進行可行性分析及財務預測，其中會考慮物業情況和規模、管理物業的估計成本、過往物業管理費收回率、預計盈利能力、當地市場的競爭格局、任何適用的監管規定及與我們其他業務(如增值服務)的潛在協同效應等多項因素。

根據中國法律，物業開發商通常會通過招投標程序選擇物業管理服務商，並訂立住宅物業的前期物業管理服務合同。倘投標人不夠或所管理物業規模較小，則中國法律允許物業開發商在不進行任何招投標程序的情況下選擇物業管理服務商，惟須經中國主管物業行政部門批准。

業 務

一般招投標過程主要包括以下階段：

- **邀約。**物業開發商、業主委員會或政府部門可委託招標代理公司執行整個招標過程。可發佈公告邀請潛在投標人或向發出私下邀請給至少三名合資格投標人，公告及私人邀請內容須列明招標物業管理項目的規格及要求。
- **投標。**投標人向招標代理機構提交投標文件(通常包含物業管理提呈定價、建議及計劃以及招標邀請函中規定的其他資料)。於提交正式投標文件之前，投標人或須提供資格預審文件以供審核。
- **評估。**評標委員會將予成立以對所提交的招標書進行審核及評級。招標審核委員會的評標過程及組成須遵守有關中國法律法規的要求。評標委員會於評估提呈資料時一般會考慮證書、服務質素、建議收費水準及服務計劃等因素。
- **甄選。**根據評估情況，評標委員會向物業開發商、業主委員會或政府部門推薦並列出前三名投標人。物業開發商、業主委員會或政府部門一般會確認第一名投標人為中標人及繼續安排必要通知。
- **中標及簽立合同。**招標代理機構應當將招標結果公告發布7天。倘招標結果無異議，招標代理機構應當協助物業開發商、業主委員會或政府部門於中標確認後15日內在當地有關部門備案招標結果。授予中標人的物業管理服務合同預計於中標通知發出後30日內簽立。

根據中國法律法規，中國政府、事業單位和團體組織使用公共財政資金為物業(如政府大樓及公共設施)委聘物業管理服務商可能需要進行公開招標程序。

業 務

於業績記錄期間，我們共提交兩個、三個、四個及七個由餘下建發國際集團開發的物業的投標，而該等投標成功率(參照成功取得為住宅物業提供物業管理服務的合同的項目數)計算，分別為100%、100%、100%及100%。於業績記錄期間，我們共三個、兩個、零及一個提交由餘下廈門建發集團開發的住宅物業管理的投標，而該等投標的投標成功率分別為100%、100%、無及100%。董事認為，本集團能夠於業績記錄期間將餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業的投標成功率保持在100%，並在未來將餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業的投標成功率保持在較高水平，主要由於(i)本集團的能力了解及滿足廈門建發及餘下建發國際集團的業務需求；及(ii)我們提供有關餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業的滿意服務。由於我們業務規模的擴展，我們逐步增加參與由獨立第三方物業開發商發起的物業管理項目投標。於業績記錄期間，我們共提交32個、30個、44個及20個由獨立第三方物業開發商開發的物業的投標，而由獨立第三方物業開發商開發的物業管理的投標成功率分別為31.3%、50.0%、63.6%及55.0%。從2017年至2019年，我們投標成功率增加主要由於我們參與了更多的招標和投標過程，以爭取更多獨立第三方物業開發商開發的物業管理的參與，並截至2019年12月31日止三個年度各年及2020年6月30日止六個月分別贏得10個、15個、28個及11個項目。

於業績記錄期間，我們主要透過以下方式自物業開發商取得物業管理服務合同：(i)適用中國法律規定的招投標程序或(ii)根據有關地方部門之批文或有關地方部門不強制要求之其他方式進行的商業談判。除以上所述者外，於2020年6月30日我們有一部分前期物業管理服務合同(「有關物業管理項目」)自物業開發商取得，並未根據中國法律法規及有關地方部門的強制規定進行招投標程序。有關物業管理項目分別佔我們於2020年6月30日的合同總建築面積的34.3%以下及我們於截至2020年6月30日止六個月總收益的15.3%以下。

經我們的董事確認，有關物業管理項目的物業管理服務商的選擇未經規定招投標程序並非由我們而是由有關物業開發商所致，因有關物業開發商未有進行任何招投標過程。誠如我們的中國法律顧問告知，中國並無具體法律及法規訂明，物業管理公司未經招投標程序而簽訂前期物業管理服務合同會遭受行政處罰。誠如我們的中國法律顧問進一步告知，在未進行招投標程序的情況下訂立有關物業管理項目的前期物業管理服務合同不會影響中國合同法規定的此等合同之有效性。我們的董事亦確認，基於我們中國法律顧問給出的意見，有關物業管理項目未進行規定的招投標程序不會對我

業 務

們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。見本上市文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的物業管理合同可能未經規定招投標程序而獲得」一段。

於最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管部門針對我們前期物業管理服務合同所需的任何招投標程序而對相關物業開發商施加任何行政處罰或發出任何可能行政處罰的通知。

社區增值及協同服務

作為我們物業管理服務業務的延伸，我們自行或透過第三方分包商或服務商向所管理物業的業主及住戶提供社區增值及協同服務，主要解決彼等有關生活方式及日常生活的需求，提升客戶體驗、滿意度及忠誠度，為業主及住戶創造更加健康便利的生活社區。我們主要通過在提供傳統物業管理服務過程中與客戶的日常聯繫及互動，及通過我們的在線服務平台(如「慧生活」手機應用程式)提供該等服務。

我們的社區增值及協同服務主要包括：(i)家居生活服務，例如家政及清潔服務、維修及保養服務、社區團購服務；(ii)家居美化服務，提供拎包入住服務，輔以整體設計、室內裝修、家電安裝等一站式家居美化解決方案；(iii)房地產經紀及資產管理服務，包括物業及／或停車位的二級銷售或租賃交易服務；(iv)公共區域增值服務，包括租賃公共區域及廣告位；(v)護老及健康增值服務，主要由溢佰中心營運；及(vi)智能社區服務，主要為智慧物業管理服務的設計及建造服務及手機應用程式「慧生活」的營運。

業 務

下表載列我們於所示年／期內來自提供不同類型的社區增值及協同服務的收益明細：

	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	%								
智能社區服務	21,173	40.6	15,566	27.5	21,245	26.5	4,943	16.4	8,167	19.3
家居生活服務	12,643	24.2	14,782	26.1	22,865	28.5	7,084	23.5	13,408	31.6
家居美化服務	468	0.9	1,716	3.0	3,984	5.0	1,962	6.5	5,071	12.0
房地產中介及資產管理服務	2,868	5.5	2,913	5.1	5,056	6.3	2,753	9.1	3,871	9.1
公共區域增值服務	15,063	28.8	21,637	38.3	27,071	33.7	13,412	44.5	11,886	28.0
總計	52,215	100.0	56,614	100.0	80,221	100.0	30,154	100.0	42,403	100.0

附註：由於廈門佰睿（負責營運溢佰中心的營運附屬公司）於2020年6月29日成為我們的附屬公司，上表並不包括自業績記錄期起始直至收購完成期間來自護老及健康增值服務的收益。該收益於會計師報告中列為於聯營公司的權益。

截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們自社區增值及協同服務所產生的收益分別為人民幣52.2百萬元、人民幣56.6百萬元、人民幣80.2百萬元及人民幣42.4百萬元，佔各年／期總收益11.7%、9.3%、10.0%及9.4%。提供社區增值及協同服務的收入由截至2017年12月31日止年度的人民幣52.2百萬元增加8.4%至截至2018年12月31日止年度的人民幣56.6百萬元，進一步於截至2019年12月31日止年度增加41.7%至人民幣80.2百萬元。提供社區增值及協同服務的收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣30.2百萬元增加40.4%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣42.4百萬元。增長主要是由於我們不斷努力提高服務能力並向物業業主提供多樣化服務。

下表載列於所示年度／期間我們分別來自(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方社區增值及協同服務所產生的收益明細：

	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	%								
社區增值及協同服務：										
— 餘下建發國際集團	431	0.8	1,765	3.1	1,196	1.5	442	1.4	1,162	2.7
— 餘下廈門建發集團	5,903	11.3	4,182	7.4	2,982	3.7	443	1.5	1,244	2.9
— 獨立第三方	45,881	87.9	50,667	89.5	76,043	94.8	29,269	97.1	39,997	94.4
總計	52,215	100.0	56,614	100.0	80,221	100.0	30,154	100.0	42,403	100.0

業 務

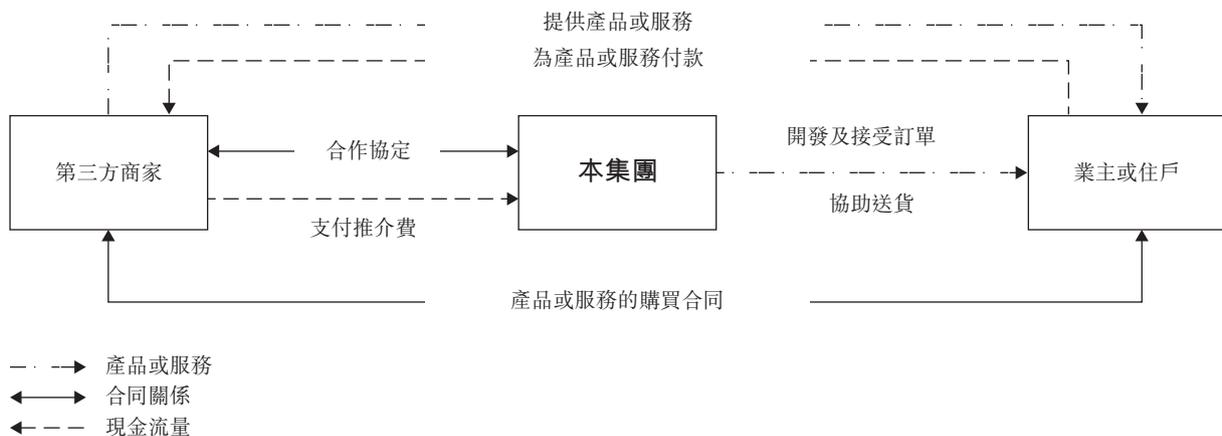
於業績記錄期間，大部分社區增值及協同服務客戶為獨立第三方，構成我們社區增值及協同服務各年／期總收益87.9%、89.5%、94.8%及94.4%。

家居生活服務

憑藉我們物業管理服務的長期經驗及專業團隊，我們可為業主及住戶提供物業單位的家居生活服務，如家政及清潔服務及維修及維護服務。我們自行或通過分包商提供家政及清潔服務及維修及保養服務。我們亦與家政服務公司合作，並向其轉告業主或住戶的請求，其中我們按業主或住戶應付銷售額的固定百分比向家政服務公司收取佣金。

我們亦與第三方商家合作，為業主及住戶提供團購雜貨及時令產品服務。我們與第三方商家訂立合作協定，主要透過提供物業管理服務及管家時的日常互動將第三方商家的產品資訊傳遞予業主及住戶。住戶可透過我們的物業管理辦事處下訂單。商家會根據我們從業主及住戶收到的訂單直接送遞予業主及住戶。產品的款項一般在交付時在商家與業主及住戶之間繳付。我們可能為商家送至社區的若干產品提供送貨協助，送到住戶單位。我們從第三方商家收取佣金，佣金乃根據業主或住戶應付的固定銷售額百分比釐定。下圖列示就與第三方商家合作提供家居生活服務我們與相關方的關係：

與第三方商家合作提供家居生活服務



業 務

我們根據價格競爭力、產品品質及對客戶需求的回應等一系列因素篩選及選擇合適的商家。我們或會於慮及商家的相關產品性質以及營運規模及能力後，選擇一家第三方商家為同一區域內的管理社區提供部分產品，以滿足社區住戶的不同需求及偏好。我們通常會與商家訂立書面合作協定，當中載有(其中包括)合作詳情及持久性、推介費率、雙方的權利及義務、結算機制及產品的交付物流。倘第三方商家的表現欠佳，我們或會更換第三方商家。

家居美化服務

我們可為業主和居民提供物業單位的拎包入住服務，輔以一站式家居美化解決方案，包括整體設計、室內家居裝修及電器安裝。收到業主或住戶的此類服務請求後，我們會將請求轉介至建築公司，建築公司將從承包商收取佣金，佣金乃根據業主及住戶應付服務費的固定百分比釐定。

房地產經紀及資產管理服務

我們就物業及／或停車位轉售或租賃交易向業主及住戶提供房地產經紀及資產管理服務。我們提供房地產經紀及資產管理服務，主要包括我們在管物業的物業登記、物業登記廣告以及協助租賃及銷售協議談判案。轉售事項完成後，我們會收取相當於購買價(按類似服務的市場佣金率定價機制釐定)預定百分比的佣金，該筆佣金通常由買賣雙方承擔。租賃交易完成後，我們通常會向業主或租戶收取金額相當於一個月租金的佣金。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，截至2020年6月30日，我們已獲當地有關部門發出房地產經紀資格登記，並提供房地產經紀服務。

公共區域增值服務

公共區域屬全體業主共有。一般而言，我們根據物業管理服務合同或按照中國法律規定取得相當人數的業主同意後獲授權代表業主出租公共區域。例如，我們向業主提供租賃協助，以出租住宅物業的公共區域及廣告位。我們由此類服務中產生的收入由我們與業主於物業管理服務合同中協定的比例或業主同意的比例分成。

護老及健康增值服務

我們秉承我們於溢佰中心的服務理念：我們服務的所有老人都會過「有尊嚴的老人生活」。我們為居於溢佰中心的長者提供膳食、衛生、協助日常生活、健康管理、社

業 務

交娛樂活動等社區護老服務。溢佰中心於2019年12月開業，位於中國廈門湖里區東渡路東附近的濠頭社區內，佔地面積12,400平方米，計容建築面積約為39,600平方米。本集團受當地政府部門委託，於當地政府擁有的土地上營運溢佰中心20年。於2020年6月30日，溢佰中心約有700個床位。我們會就每筆交易按預先協商的固定金額向溢佰中心住戶收取該等服務的固定費用。

智能社區服務

設計及建造智慧物業管理系統

除於本節下文「一 服務專業化、程序標準化及操作自動化」一段所述建立我們的智慧物業管理系統外，我們利用相關經驗以向物業開發商提供智慧物業管理系統一站式設計、建造、運維服務。作為我們智慧物業管理系統設計及建造服務的一部分，我們亦向客戶銷售智能設備及軟件。

手機應用程式「慧生活」

作為我們社區增值及協同服務的一部分，我們將手機應用程式「慧生活」用作我們各種社區產品和服務的線上門戶，以提升客戶體驗、我們在管住宅物業的業主及住戶的滿意度及忠誠度。「慧生活」手機應用程式在2016年首次應用於我們的社區增值及協同服務，當時由一名關聯方運作。

「慧生活」手機應用程式可用於安卓及iOS移動設備。「慧生活」的註冊用戶主要為我們在管住宅物業的業主及住戶。為註冊用戶賬戶，業主及住戶必須提供真實的身份資料(包括姓名、地址及電話號碼)，且我們將對所提交的資料與我們的記錄進行互相驗證。只有經驗證的註冊申請將獲授予用戶賬戶。

註冊用戶可透過「慧生活」手機應用程式使用我們的服務，主要包括：(i)報告維修要求和安排維修後勤工作；(ii)聯絡我們的管家協助；及(iii)繳納物業管理費，審核和跟蹤每月的費用報表，並收到本公司的繳費提醒。手機應用程式「慧生活」向住宅物業提供遠程控制訪問系統，如非接觸式開門服務及透過藍牙、二維碼或面部識別控制訪問。最新消息或如公共區域設施維護通知、政府通告及住宅社區綠化及美化等住宅社區資訊將會刊登。透過手機應用程式「慧生活」，業主及住戶能互相溝通。

業 務

本公司通過附屬公司廈門兆慧運營「慧生活」手機應用程式。根據2000年9月25日國務院頒布、同日生效、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網絡用戶提供的信息，包括商業性和非商業性兩類。商業性互聯網信息服務是指通過互聯網為網絡用戶有償提供信息或網站製作的服務活動。非商業性互聯網信息服務是指通過互聯網向網絡用戶免費提供公共的、共同分享的信息。某項互聯網信息服務是被視為商業性還是非商業性，取決於互聯網信息的提供是免費還是收費。詳情請參閱本上市文件「監管概覽—互聯網信息服務的法律監管—互聯網信息服務的監管」一段。

鑑於(i)手機應用程式「慧生活」的功能主要包括遠程控制訪問系統、支付物業管理費及轉告維修請求，令業主或住戶更方便；(ii)我們不會就使用手機應用程式「慧生活」收取用家任何費用，因此不屬於商業性互聯網信息服務的範疇。誠如中國法律顧問告知，(i)廈門兆慧所經營的業務被視為「非商業性互聯網信息服務」；(ii)我們通過「慧生活」手機應用程式開展當前業務無需取得增值電信服務牌照；及(iii)廈門兆慧的業務不受中國相關法律法規的外資所有權限制。

定價及信貸期

就我們提供的社區增值及協同服務而言，我們一般收取固定費用，取決於提供的服務類型。對於第三方服務公司提供的服務，我們一般以佣金形式收取該第三方服務公司費用。指定服務價格，如家居生活服務及家居美化服務，於我們在管的各個物業的客戶服務中心及手機應用程式「慧生活」上顯示。

我們一般向我們的客戶授予智慧社區系統的信貸期五天至60天。而餘下的社區增值及協同服務，我們並無授予信貸期且於付款通知書發出後由客戶到期支付費用。

業 務

非業主增值服務

憑藉我們的物業管理專長及充分利用我們的品牌價值，我們向物業開發商等非業主提供增值服務，以解決物業開發和管理各個階段的各種需求，包括：

- **諮詢服務。**於業績記錄期間，根據我們於物業管理服務的經驗，我們從物業管理和運營以及業主的要求的角度，在物業開發和建設階段為物業開發商提供諮詢服務，涉及項目設計及建築材料等方面。於業績記錄期間，我們已選擇性地訂立諮詢服務合同，以利用我們的經驗和平台為主要由其他物業管理公司管理的物業提供諮詢和意見，以提高彼等的運營標準及控制營運成本。
- **接待、秩序維持及清潔服務。**於業績記錄期間，我們分包商於售前中心向物業開發商提供如訪客接待、客戶查詢、保安及秩序維持、日常水電及維護服務及售前活動協助等售前管理服務。我們亦為將予交付的物業單提供現場接待、秩序維持及清潔服務。

下表載列我們於所示年／期內來自提供不同類型的非業主增值服務的收益明細：

	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 (未經審核)	%	人民幣 千元	%
諮詢服務	455	0.5	—	—	1,790	0.8	690	0.8	1,170	0.9
接待、秩序維持及 清潔服務	91,605	99.5	151,955	100.0	233,005	99.2	87,797	99.2	126,657	99.1
總計	92,060	100.0	151,955	100.0	234,795	100.0	88,487	100.0	127,827	100.0

截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們自非業主增值服務產生的收益分別為人民幣92.1百萬元、人民幣152.0百萬元、人民幣234.8百萬元及人民幣127.8百萬元，佔相應年度／期間總收益的20.6%、25.0%、29.3%及28.3%。來自非業主增值服務的收益由截至2017年12月31日止年度的人民幣92.1百萬元增加65.0%至截至2018年12月31日止年度的人民幣152.0百萬元，並進一步增加54.5%至截至2019年12月31日止年度的人民幣234.8百萬元。來自非業主增值服務的收益由截至2019年6月30日止六個月的人民幣88.5百萬元增加44.4%至截至2020年6月30日止六個月的人民幣127.8百萬元。收益及百分比的增加是由於我們所管理的項目數量增加及我們透過探索在管項目數量增加帶來的交叉銷售機遇，不斷努力使收入來源多樣化所致。

業 務

下表載列於所示年度／期間我們分別來自(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方所產生的收益明細：

	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	%
非業主增值服務：										
— 餘下建發國際集團	26,109	28.4	70,975	46.7	124,919	53.2	47,911	54.1	90,099	70.5
— 餘下廈門建發集團	57,783	62.7	58,678	38.6	74,873	31.9	32,542	36.8	23,425	18.3
— 獨立第三方	8,168	8.9	22,302	14.7	35,003	14.9	8,034	9.1	14,303	11.2
總計	<u>92,060</u>	<u>100.0</u>	<u>151,955</u>	<u>100.0</u>	<u>234,795</u>	<u>100.0</u>	<u>88,487</u>	<u>100.0</u>	<u>127,827</u>	<u>100.0</u>

於業績記錄期間，餘下建發國際集團產生的收益由截至2017年12月31日止年度的人民幣26.1百萬元增加至截至2019年12月31日止年度的人民幣124.9百萬元，而截至2020年6月30日止六個月的收益為人民幣90.1百萬元。餘下建發國際集團產生的收益增加主要由於餘下建發國際集團持續擴展。於業績記錄期間，獨立第三方產生的收益由截至2017年12月31日止年度的人民幣8.2百萬元增加至截至2019年12月31日止年度的人民幣35.0百萬元，而截至2020年6月30日止六個月的收益為人民幣14.3百萬元。

鑒於我們多年以來不斷提升我們的品牌及行業知名度，力求多元化相關業務的客戶群，我們亦於業績記錄期間開始為更多的獨立第三方提供非業主增值服務。我們認為，向獨立第三方提供該等服務可於物業開發初期培養與該等客戶的關係，從而使我們後續能夠從彼等取得物業管理合同。有關我們減低對廈門建發及餘下建發國際集團的依賴及使向獨立第三方物業開發商開發的物業及其他獨立第三方客戶提供的服務多元化所採用的措施，請參閱本節下文「— 主要客戶」一段。

定價及信貸期

我們按每筆交易及佣金形式就提供非業主增值服務收取預定費用。我們考慮若干因素以釐定我們非業主增值服務的費用。我們採用市場主導的定價方法及一般考慮如(i)物業類型；(ii)服務範圍；(iii)物業位置；(iv)我們的預算開支及盈利率；及(v)競爭對手的現行市場價格。我們一般會在考慮我們需安排的員工人數及職務情況以及我們客戶所開發的物業的規模、位置及定位後根據提供服務時預期產生的估計開支確定收費金額。我們的非業主增值服務合同期限通常在物業開發商根據彼等的物業開發項目進度告知我們無需繼續提供服務時到期。我們並無授出任何信貸期，費用由客戶於付款通知書發出後到期支付。

業 務

服務專業化、程序標準化及操作自動化

為增強競爭力，減少對體力勞動的依賴並降低成本，透過智慧物業管理系統，我們專注於服務專業化、程序標準化及操作自動化。我們評估物業管理服務並製定程序，旨在以提高運營效率，確保服務質量的一致性，幫助開發可擴展的業務模型並減輕員工成本增加的壓力的方式提供此類服務。

- **智慧大廈系統。**透過智慧大廈系統，我們可以透過應用物聯網技術為大廈設施和設備的整個生命週期提供一站式運維服務平台。我們的EBA系統能監測對我們在管住宅及非住宅物業的訪問控制。該系統亦能於我們在管非住宅物業中實現消防系統、停泊車系統及遠距視頻監視的智能管理，以減少員工現場檢查的頻率並降低營運成本。例如，我們利用智能傳感器收集水泵和電力設施的實時營運數據，我們的員工可以通過EBA系統監測並及時獲取有關任何營運異常的信息。該系統能有效降低員工成本，並提高水電設施的安全性。通過分析集成在EBA系統中的數據，我們亦可以採取適當措施以在不延遲下維護設施及設備，從而延長其使用壽命。
- **智慧物業系統。**通過我們的員工使用的智慧物業平台，我們鞏固了服務管理標準，規範了員工管理行為，將人為錯誤降至最低，並確保了服務的一致性。我們可以通過該系統和我們的EBA系統接收有關現場問題和業主要求的反饋。然後，我們的智慧物業系統可以自動將此類反饋或需求分配給我們的現場員工。通過減少中間的手動步驟，可以確保現場員工處理反饋和需求的及時性和質量。管理結構的扁平化帶來了更有效的管理，更高效的服務交付，更高的服務質量和更高的客戶滿意度。此外，通過使用使各個物業管理辦公室的日常質量控制工作的一部分標準化的智慧物業系統，我們的員工可以進行質量檢查，以確保我們的服務質量水準並及時完成日常質量控制工作。
- **智慧社區系統。**作為我們在社區增值和協同服務下的智慧社區服務，我們利用手機應用程式「慧生活」向業主和居民提供各種社區增值和協同服務。有關我們的手機應用程式的詳細資料，請參閱上文本節中的「— 社區增值和協同服務 — 智慧社區服務」一段。

業 務

有關數據安全及私隱保護的內部控制措施

我們已採取多項內部控制措施以保護有關內部運營數據及外部數據(例如通過我們的手機應用程式「慧生活」獲取的用戶數據)的數據安全及私隱。

我們已制定內部規則以嚴格限制信息系統內容的訪問權限。我們根據職位及職責對員工進行分類並授予彼等不同的訪問權限，同時採用密碼控制等技術手段進行系統用戶身份識別，使得只有必要人員才可以取閱若干機密信息。我們加強對重要經營數據的存取權限管理，避免將不相容職責授予同一用戶。我們定期檢查系統日誌，記錄系統用戶的行為，以進一步確保信息安全。我們亦設有機房及電子設備訪問及控制系統，禁止任何未經授權的訪問。同時，我們定期對數據進行本地化及遠程備份，並進行恢復測試以確保所存儲信息的有效性。我們亦安排員工負責信息相關硬件的日常維護。此外，我們組織年度信息資產綜合風險評估，並調整信息風險控制及安全管理策略。我們亦設有信息安全應急機制。我們定期開展應急演習，並相應完善我們的信息管理系統。

我們的供應商

於業績記錄期間，我們的供應商主要包括提供保安服務及清潔、滅蟲、綠化及維護服務的分包商。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的五大供應商全部為獨立第三方，且我們並未遭致與我們的供應商有關的任何延誤、供應短缺或營運中斷，或因供應商導致的任何產品索賠而可能對我們的業務造成不利影響。

我們與供應商並無任何長期協議，我們通常與供應商簽訂為期一至十二個月的合同，並每月結算。與我們的供應商的合同通常包含固定費率，具體收費標準視乎每人、每項服務或每個項目的服務或所供應物品／材料的成本而定。通常，我們的供應商每月向我們開具發票。我們的供應商通常會根據商定的付款條件授予我們0至120天的信貸期。倘我們的供應商違反合同或我們的供應商無法達到我們要求的服務質素，我們通常保留與我們的供應商終止合同的權利。

供應商選擇

為確保提供予客戶的整體服務品質，我們保有一份合資格供應商名單，而我們主要根據產品或服務品質、必要的行業及監管許可證以及專業資格、過往業績及客戶回饋以及價格競爭力選擇供應商。我們會每年審核合資格供應商名單，以確保為我們的客戶提供始終如一的高品質服務。

業 務

我們通常通過競爭性招標選擇供應商，該等競爭性招標由相關部分成員組成的內部委員會管理。我們一般首先自合資格供應商名單中或邀請其他供應商投標以選擇部分供應商，並邀請彼等提交報價及其他投標文件。提交的投標將被評估，並於選擇中標人時評估投標人的價格競爭力、產品或服務品質、專業資格、行業聲譽及財務狀況等一系列因素。我們亦可能通過向候選供應商索取報價及進行商業談判的方式而採購數量相對較少的材料。

一旦選定的供應商開始提供產品或服務，我們會按照簽訂的合同定期監控及評估其表現。評估通常側重於供應商的產品或服務品質、與我們的員工合作情況、問題糾正結果及客戶投訴處理結果。倘一再出現表現欠佳及其他不達標情況，則我們將終止供應商的資格並將其自合格供應商名單中除名。

分包

我們會將一部分服務委派予合格分包商，主要包括電梯系統及消防及警鐘系統的保安服務、清潔、滅蟲、綠化及維護服務及維修及保養。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們的分包成本分別為人民幣52.9百萬元、人民幣77.1百萬元、人民幣125.4百萬元及人民幣79.7百萬元，分別佔我們總銷售成本的16.0%、16.5%、20.3%及23.3%。於業績記錄期間，我們所有的分包商均位於中國。董事確認，所有分包商為獨立第三方，以及我們並無對任何單一分包商有任何依賴。

我們相信，該等分包安排能夠使我們利用分包商的人力資源及技術專長更有效地利用我們自有的勞力資源，降低我們的營運成本，提高服務品質，配置更多的資源以專注發展我們的核心業務及提高我們業務的整體盈利能力。為確保分包商能符合我們的要求和服務標準，我們實行計分制，不時監控及評估其表現。我們旨在創建及維持一個品質導向、有效且全面的分包商管理系統。基於我們在中國物業管理行業的經驗，我們相信，必要時我們可隨時找到替代分包商取代我們現有的任何分包商。因此，我們認為，我們的業務營運不會依賴任何分包商提供的服務。

分包協議的主要條款

我們按正常商業條款與分包商訂立分包協議。我們一般分包協議的主要條款載列如下：

- **服務期限。**我們的分包協議的期限一般為一至三年。
- **我們的責任。**我們通常負責為現場分包商提供必要的工作空間、設施和公用事業。

業 務

- **分包商的義務。**分包商有責任按照分包協議規定的範圍和標準提供服務，並遵守所有適用的法律法規。如果出現不達標的情況，要求分包商在我們規定的期限內採取必要的整改措施。如其未能做到，我們有權單方面終止分包協議。
- **風險分配。**分包商在提供分包服務過程中，因分包商的過錯或重大過失造成的財產損失或人身傷害，由分包商負責賠償我們。
- **分包費用。**分包費一般按月或按季支付，一般參照分包商的管理費、員工成本、原材料採購費及其他雜費等相關費用確定。我們可能會對分包商提供的服務質量進行每月評估，並根據評估結果調整分包費用。
- **不得轉讓。**除非事先得到我們同意，否則分包商不得將其分包協議下的義務轉讓或分包給任何其他方。

採購材料

於業績記錄期間，我們從主要來自中國的供應商採購材料，主要包括辦公室供應、售前中心食品供應、活動籌劃供應以及提供維修及保養服務的工具及材料。於業績記錄期間，我們亦從中國的公用事業供應商為我們管理的物業公用事業的公用領域採購，例如水及電。我們通常訂立具有不同期限的供應合同以採購材料，該期限屆滿時可續簽。供應合同一般會列明材料的單價，而一般不對供應數量提出任何要求或約束性承諾。

主要供應商

於業績記錄期間，我們的五大供應商多數為我們物業管理的分包商。於業績記錄期間，五大供應商全部位於中國。於業績記錄期間自我們單一最大供應商(提供我們在管物業的清潔服務)的採購額分別為人民幣8.9百萬元、人民幣11.1百萬元、人民幣14.6百萬元及人民幣9.3百萬元，分別佔我們總銷售成本(不包括員工成本)的8.6%、7.3%、6.8%及8.0%。於業績記錄期間，我們向五大供應商的採購額合共分別為人民幣22.0百萬元、人民幣28.0百萬元、人民幣32.6百萬元及人民幣22.4百萬元，分別佔我們總銷售成本(不包括員工成本)的21.2%、18.5%、15.2%及19.4%。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月向五大供應商的採購額不超過我們總銷售成本(不包括員工成本)30%。於業績記錄期間，我們已與五大供應商建立持續業務關係，並合作平均逾四年。

業 務

於最後實際可行日期，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等各自的緊密聯繫人或持有本公司已發行股數5%以上的股東於業績記錄期間於我們任何五大供應商中擁有任何權益。

我們的客戶

於業績記錄期間，我們擁有龐大、不斷增長且忠誠的客戶群，主要包括(i)需要我們物業管理服務和社區增值及協同服務的業主及住戶；及(ii)需要我們物業管理服務及非業主增值服務的物業開發商。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，除廈門建發及其聯營公司外，我們的所有五大客戶均為獨立第三方，以及我們並無與客戶發生任何可能對我們的業務造成重大不利影響的爭議。有關詳情，請參閱本上市文件「財務資料—關聯方交易及結餘」一段及「持續關連交易」以及「與控股股東的關係」一節。我們與全部五大物業開發商客戶訂立了物業管理服務合同，其條款載於本節上文的「一物業管理服務合同」一段。

主要客戶

於業績記錄期間，五大客戶全部位於中國。於業績記錄期間，我們的單一最大客戶為廈門建發及其附屬公司及我們向廈門建發及其聯營公司提供物業管理服務、社區增值及協同服務及非業主增值服務。有關進一步詳情，請參閱本上市文件「持續關連交易—(C) 須遵守申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易」一段。於業績記錄期間，來自我們的單一最大客戶的收益分別為人民幣141.7百萬元、人民幣187.0百萬元、人民幣254.7百萬元及人民幣137.4百萬元，分別佔我們總收益的31.7%、30.7%、31.8%及30.4%。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，來自我們的五大客戶的收益分別為人民幣160.4百萬元、人民幣211.1百萬元、人民幣290.6百萬元及人民幣154.5百萬元，分別佔我們總收益的35.9%、34.7%、36.3%及34.2%。於業績記錄期間，我們已與我們的五大客戶建立持續的業務合作關係平均四年以上。

業 務

下表載列於所示年度／期間我們五大客戶的若干詳情：

截至2017年12月31日止年度

排名	客戶	背景及主要業務	於相關年度 與我們的 業務關係年期	我們提供 的服務	收益 人民幣千元	佔總收益 百分比 %
1	廈門建發及其聯營公司	一家大型集團，在中國從事 供應鏈營運、房地產開發、 旅遊及酒店、展覽及 其他領域	15年	物業管理服務、社區 增值及協同服務及 非業主增值服務	141,687	31.7
2	客戶A	一家從事融資和信貸業務的 中國銀行的分行	1年	物業管理服務	7,605	1.7
3	客戶B	一家中國物業開發商，從事 物業開發、房屋建築工程 及工程設計建築	1年	社區增值及協同服務	4,872	1.1
4	客戶C	一家中國物業開發商，從事 物業開發、酒店管理及 物業管理服務	1年	社區增值及協同服務	3,585	0.8
5	客戶D	一家中國資訊科技開發商， 從事建設智能系統、 項目管理、諮詢、設計、 建設及營運及保養資訊 行業基礎設施建設	1年	社區增值及協同服務	2,696	0.6
				總計	<u>160,445</u>	<u>35.9</u>

業 務

截至2018年12月31日止年度

排名	客戶	背景及主要業務	於相關年度 與我們的 業務關係年期	我們提供 的服務	收益 人民幣千元	佔總收益 百分比 %
1	廈門建發及其聯營公司	一家大型集團，在中國從事 供應鏈營運、房地產開發、 旅遊及酒店、展覽及 其他領域	16年	物業管理服務、社區 增值及協同服務及 非業主增值服務	187,035	30.7
2	客戶E	一家位於廈門的醫院	1年	物業管理服務	9,258	1.5
3	客戶A	一家從事融資和信貸業務的 中國銀行的分行	2年	物業管理服務	7,688	1.3
4	客戶F	廈門的一家教育機構	1年	物業管理服務	3,996	0.7
5	客戶G	一家中國資訊科技開發商， 從事資訊系統整合服務、 資訊科技諮詢服務、數據 處理及儲存服務集中電路 設計及軟件開發	1年	社區增值及協同服務	3,146	0.5
				總計	211,123	34.7

業 務

截至2019年12月31日止年度

排名	客戶	背景及主要業務	於相關年度 與我們的 業務關係年期	我們提供 的服務	收益 人民幣千元	佔總收益 百分比 %
1	廈門建發及其聯營公司	一家大型集團，在中國從事 供應鏈營運、房地產開發、 旅遊及酒店、展覽及 其他領域	17年	物業管理服務、社區 增值及協同服務及 非業主增值服務	254,743	31.8
2	客戶E	一家位於廈門的醫院	2年	物業管理服務	20,937	2.6
3	客戶H	一家漳州市政府部門	1年	社區增值及協同服務	5,628	0.7
4	客戶A	一家從事融資和信貸業務的 中國銀行的分行	3年	物業管理服務	5,328	0.7
5	客戶F	廈門的一家教育機構	2年	物業管理服務	3,996	0.5
				總計	<u>290,632</u>	<u>36.3</u>

業 務

截至2020年6月30日止六個月

排名	客戶	背景及主要業務	於相關年度 與我們的 業務關係年期	我們提供 的服務	收益 人民幣千元	佔總收益 百分比 %
1	廈門建發及其聯營公司	一家大型集團，在中國從事 供應鏈營運、房地產開發、 旅遊及酒店、展覽及 其他領域	18年	物業管理服務、社區 增值及協同服務及 非業主增值服務	137,418	30.4
2	客戶E	一家位於廈門的醫院	3年	物業管理服務	9,216	2.0
3	客戶I	一家中國資訊科技開發商， 從事電腦科技開發、電腦 軟件及硬件研究及開發 以及提供技術諮詢服務	3年	物業管理服務	2,710	0.6
4	客戶J	一家中國銀行的福建分行， 從事企業及個人財務 服務、投資銀行服務及 資產管理	1年	物業管理服務	2,641	0.6
5	客戶A	一家從事融資和信貸業務的 中國銀行的分行	4年	物業管理服務	2,543	0.6
				總計	<u>154,528</u>	<u>34.2</u>

截至最後實際可行日期，除本上市文件中所披露者外，於業績記錄期間，就我們的董事所知，概無任何董事、彼等各自的緊密聯繫人或持有本公司已發行股數5%以上的股東於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

業 務

我們認為我們與餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團的交易並不構成過份依賴，不會影響我們業務的整體可持續性，原因如下：

- 來自餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業項目的收益並不高。下表載列於所示年度／期間(i)餘下建發國際集團；(ii)餘下廈門建發集團；及(iii)獨立第三方開發的物業項目產生的收益：

	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	
	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：								
— 餘下建發國際集團	2,164	0.5	9,032	1.5	31,739	4.0	31,760	7.0
— 餘下廈門建發集團	218,208	48.8	255,643	42.0	261,563	32.6	135,236	30.0
— 獨立第三方	82,404	18.4	135,374	22.2	193,012	24.1	114,939	25.3
小計	<u>302,776</u>	<u>67.7</u>	<u>400,049</u>	<u>65.7</u>	<u>486,314</u>	<u>60.7</u>	<u>281,935</u>	<u>62.3</u>
社區增值及協同服務：								
— 餘下建發國際集團	394	0.1	1,585	0.3	4,147	0.5	4,993	1.1
— 餘下廈門建發集團	20,032	4.5	25,925	4.3	31,647	3.9	17,304	3.8
— 獨立第三方	31,789	7.1	29,104	4.7	44,427	5.6	20,106	4.5
小計	<u>52,215</u>	<u>11.7</u>	<u>56,614</u>	<u>9.3</u>	<u>80,221</u>	<u>10.0</u>	<u>42,403</u>	<u>9.4</u>
非業主增值服務：								
— 餘下建發國際集團	26,669	6.0	75,692	12.5	138,969	17.3	89,138	19.7
— 餘下廈門建發集團	59,237	13.2	66,542	10.9	72,059	9.0	25,177	5.6
— 獨立第三方	6,154	1.4	9,721	1.6	23,767	3.0	13,512	3.0
小計	<u>92,060</u>	<u>20.6</u>	<u>151,955</u>	<u>25.0</u>	<u>234,795</u>	<u>29.3</u>	<u>127,827</u>	<u>28.3</u>
總計	<u>447,051</u>	<u>100.0</u>	<u>608,618</u>	<u>100.0</u>	<u>801,330</u>	<u>100.0</u>	<u>452,165</u>	<u>100.0</u>

於業績記錄期間，我們大部分收益乃來自餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業項目。然而，於業績記錄期間，餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團產生的收益呈整體下降趨勢。詳情請參閱本上市文件「與控股股東的關係—獨立於我們的控股股東及彼等各自緊密聯繫人—對控股股東的潛在依賴總體呈下降趨勢」一段。

- 擬繼續維持的長期穩定關係。**廈門建發及建發房地產為我們的控股股東，因此我們與廈門建發及建發房地產關係密切。我們為餘下建發國際集團提供服務超過四年，並為餘下廈門建發集團提供服務超過17年。在此期間，董事確認我們的業務關係並未發生任何重大分歧、投訴、中斷或重大不利變動。詳情請

業 務

參閱本上市文件「與控股股東的關係 — 獨立於我們的控股股東及彼等各自緊密聯繫人 — 業務及經營獨立 — 獨立業務營運」一段。此外，廈門建發亦已授予我們免版稅永久許可，以便我們在業務營運中使用廈門建發於中國註冊的數項商標。我們認為這表明了我們與廈門建發之間的牢固關係。詳情請參閱本上市文件「持續關連交易 — (A)獲全面豁免遵守申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易」一段。

- **行業前景樂觀。**根據我們行業顧問中指院的資料，受中國政府大力支持以及供求持續增長所驅動，全國的物業管理行業於過去幾年實現穩定增長，且預計將於未來幾年內持續增長。詳情請參閱本上市文件「行業概覽」一節。
- **一般商業條款及公平磋商原則。**我們向餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團所作銷售乃一直並將繼續按一般商業條款經公平磋商而進行。作為持續關連交易，我們的業務關係亦受《上市規則》第十四A章約束，以保障本公司及股東的權益。詳情請參閱本上市文件「持續關連交易 — (C)須遵守申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易」一段。
- **獨立性。**我們認為我們能夠在管理、營運及財務方面獨立於餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開展業務。詳情請參閱本上市文件「與控股股東的關係 — 獨立於我們的控股股東及彼等各自緊密聯繫人」一段。

就上述因素而言，董事並不知悉任何危險信號顯示我們與餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團的關係可能會被終止或在其他方面發生重大不利變動。

鑒於於業績記錄期間，本集團之若干收益來自餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發之物業，而本集團日後將繼續向餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團提供服務，故已採取並將採取以下措施減少對餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團的依賴，並使我們為獨立第三方開發的物業提供的服務多樣化：

- (i) 我們繼續為我們的物業管理服務豐富外部擴張渠道，而重中之重是市場招標及建立合作夥伴。於業績記錄期間，本集團與第三方合作於漳州(即漳州怡家園月港及南平(即南平市匯禾物業管理有限公司(「南平匯禾」)建立及/或投資合營企業，以讓本集團更好地進入各本地市場並與更多獨立第三方客戶進行

業 務

互動。漳州怡家園月港於2019年4月30日成為本集團的附屬公司，本公司間接持有漳州怡家園月港的50%的股權，南平匯禾於2019年10月16日成為本集團的聯營企業，本公司間接持有南平匯禾的49%的股權。漳州怡家園月港及南平匯禾的每位共同股東均為當地國有企業(獨立第三方)，從事房地產開發及公共建設，在當地具有更大的影響力，並與各方有聯繫及對當地具有深入理解；並已安排漳州怡家園月港及南平匯禾在公平條件下為其各自的物業發展提供物業管理服務，並將若干其他當地公共及／或市政物業分別轉介漳州怡家園月港及南平匯禾。從2019年4月30日至2020年6月30日，漳州怡家園月港已獲得10個獨立第三方管理的項目。從2019年10月16日至2020年6月30日，南平匯禾已獲得八個合同項目，將由獨立第三方交付。本集團已發展並將繼續積極發展與獨立第三方房地產開發商的關係，並通過各種中間方及／或潛在客戶與其他獨立第三方客戶(如房地產銷售代理、建築公司、業主委員會、招標代理及相關建築部門)，以探索並確保獲得更多商機。本集團還將積極參與獨立第三方房地產開發商的市場競標，以提高招標數量及競標成功率；

- (ii) 於業績記錄期間，我們已採取不同措施以使我們的社區增值及協同服務多元化及擴展我們的獨立第三方客戶，包括但不限於：(a)本集團積極發展向在管物業的業主及住戶提供如家居生活服務、團購服務、家居美化服務及房地產經紀及資產管理服務等的服務，包括與獨立第三方合作出售優質產品及家政及清潔服務，向業主及住戶提供全面服務以解決生活及日常需求；(b)本集團亦積極尋找機會開發公共區域的社區增值及協同服務，包括代表業主向獨立第三方租賃新可供用的公共區域及廣告位以收取佣金收入。本集團日後擬進一步開發社區增值及協同服務，透過推出我們的網上購物平台「建發物業臻選」為業主及住戶提供更佳客戶體驗，並提升其滿意度及忠誠度。例如本集團計劃：(1)開始物業開發商的未出售物業進行分銷業務；(2)透過向並非於溢佰中心居住的老人提供機構護老服務及家居暫託服務，擴展護老服務及健康增值服務等；
- (iii) 透過我們於物業管理服務與獨立第三方物業開發商的新合作，我們於非業主增值服務與獨立第三方取得新商機。鑒於其對我們的物業管理服務滿意程度，我們相信，該等物業開發商亦將聘請我們提供非業主增值服務。於業績記錄期間，我們的物業管理服務及非業主增值服務的客戶有所重疊。因此，本集團已擴展非業主增值服務的獨立第三方客戶。此外，本集團已並將繼續發展我

業 務

們與獨立第三方物業開發商的關係，並通過各種中間方及／或潛在客戶及／或合作夥伴與其他獨立第三方客戶(如房地產銷售代理、建築公司、業主委員會、招標代理及相關建築部門)，以探索並確保獲得更多商機。截至2020年6月30日止六個月，本集團獲得共21個有關非業主增值服務的新合同項目，其中一個來自獨立第三方；

- (iv) 憑藉我們的國有背景，我們將進一步擴展獨立第三方客戶，如地方政府部門，教育及公共衛生部門，以提供本集團的服務；
- (v) 我們已參加並將繼續參加營銷活動以推廣本集團的品牌，包括但不限於參加行業論壇及展覽及與物業管理行業協會合作；
- (vi) 我們實施了一項內部政策，其優化了營銷人員引入新的獨立第三方客戶的激勵機制，並通過引入及激勵市場導向型人員來改善外部擴張的勢頭及能力。因此，預期將增加營銷人員的積極性，並可以將更多獨立第三方客戶轉介或引入本集團以尋求商機；及
- (vii) 我們一直關注，並將繼續專注並努力提高服務質量，以吸引獨立第三方客戶並為將來的市場拓展奠定基礎。

鑒於業界內房地產開發商普遍選擇自己的附屬物業管理公司，我們的董事認為上述措施在這種情況下是適當且有效。譬如(i)於2020年6月30日，我們已與獨立第三方房地產開發商簽訂了149個簽約項目(包括114個在管項目及35個待交付簽約項目)，以及五個項目在分別與四個獨立第三方房地產開發商／業主進行談判；(ii)截至2020年6月30日止六個月，我們獲得新的10個合同項目，合同建築面積為1.3百萬平方米(包括五個獨立第三方在管項目，總建築面積為169,040平方米)。

業 務

客戶服務及客戶關係管理

我們的客戶服務及客戶關係管理旨在通過專注提供卓越客戶服務以滿足或超越客戶的需求而建立及維持持續的客戶關係，我們認為此對我們業務的長期成功至關重要。我們已採取一系列措施，積極與客戶建立長期的關係，該等措施主要包括：

- **管家式服務。**我們有一組管家，為我們所管理的住宅物業的業主及住戶提供全面、個人化及優質的服務。管家通過手機應用程式、電話及上門拜訪與業主及住戶保持頻密溝通，以收集基本的客戶背景資料，傾聽及了解彼等面臨的問題及需求，以便更好地預測並及時回應彼等的不時要求，從而建立互信親切的客戶關係。業主及住戶可隨時尋求管家幫助，並可向管家呈報所有與我們的物業管理有關的事宜，管家將評估相關情況，分配及協調合適的現場資源，以回應客戶要求並解決問題。我們的管家亦負責監督由其他僱員及第三方服務商所提供的物業管理服務的品質。彼等在促進及推動社區增值及協同服務方面亦發揮了重要作用。
- **建立社區文化。**我們努力通過以下方式建立有凝聚力的社區文化：(i) 一站式服務：設立客戶服務中心，以確保我們對服務需求迅速做出反應；(ii) 零干擾服務：安排清潔服務或其他服務時間，以錯開業主及住戶的日常活動高峰期；(iii) 貼心服務：在客戶服務中心存放日常必需品，並定期組織社區便利服務活動如安排磨刀服務或修鞋服務；(iv) 主動服務：設置物業經理接待日，以主動接觸業主及住戶並了解其特別請求或需求；(v) 驚喜服務：舉辦生日派對、喬遷派對、為業主和居民慶祝生活事件及節日慶祝等，以加強我們與他們之間的關係，並在我們管理的社區之間營造健康和諧的氛圍。
- **提高客戶滿意度及溝通。**於每年初，我們將根據業主的滿意度制定回訪計劃，並定期進行探訪。我們開發了多種客戶溝通渠道，以更好地訪問和滿足客戶的需求，並最大程度地提高客戶體驗及忠誠度，其中包括我們的服務人員、我們的手機應用程式「慧生活」、任何信息服務平台以及免費的客戶服務熱線，為業主和居民提供24小時服務。我們編製了物業管理工作公報，我們管理的社區的所有業主均可訪問。

業 務

市場開發

我們的管理層負責(其中包括)規劃和制定我們的整體市場擴張計劃、營銷策略及協調我們的市場開發活動，以開發新客戶並保持和加強與現有客戶的關係，以及探索及開發更多的商機。我們已針對不同客戶及業務夥伴的特點量身定制各種營銷措施。

於業績記錄期間，我們大部分收益乃來自餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業。除與其保持長期穩定的業務合作關係外，我們將致力透過提供客制化、多元化及高質量的服務擴大與獨立第三方物業開發商的合作。有關我們減低對廈門建發及餘下建發國際集團的依賴及使向獨立第三方物業開發商開發的物業及其他獨立第三方客戶提供的服務多元化所採用的措施，請參閱本節下文「—主要客戶」一段。

此外，我們利用我們的多個客戶溝通渠道(如我們的管家)、免費客戶服務熱線及「慧生活」手機應用程式)從客戶取得反饋和建議，此幫助我們更好地了解客戶需求及開拓更多的商機，從而提供更廣泛的社區增值及協同服務。我們亦不斷從第三方商家尋求商業合作機會，以提升我們社區增值及協同服務的廣度和深度。

競爭

中國的物業管理行業市場分散，競爭激烈，據中國指數研究院統計，2019年行業內有130,000家物業管理企業營運。作為一個聲譽良好且擁有龐大而廣泛的物業管理組合的參與者，我們的物業管理服務主要與中國的大型國有及區域物業管理公司競爭。我們的增值服務與提供類似服務的其他物業管理公司和相關行業參與者競爭。例如，我們向業主和住戶提供的社區增值及協同服務可能與提供類似產品和服務的供應商及電子商務公司存在競爭。我們是中國的物業管理服務商，具有廣泛的物業管理規模和國有背景。我們是福建省領先的物業管理服務商，根據中國指數研究院，按收益我們於2019於總部位於福建省物業管理百強企業中，排名第二。於2019年，我們被中國指數研究院評為中國物業管理百強企業中，我們綜合實力排名第三十六位。自2017年起，我們被中國指數研究院評為中國物業管理百強企業五十強。我們認為，我們的主要競爭因素其中包括經營規模、服務價格和質量、品牌知名度及財務資源。有關我們經營業務所在行業和市場的更多詳情，請參閱本上市文件「行業概覽」一節。

業 務

品質管控

我們在優先考慮服務的品質方面取得了卓越往績，且我們相信，品質管控對我們業務的長期成功而言至關重要。於2020年6月30日，我們有一個專門品質管控專業團隊，主要專注於(其中包括)在公司層面保持服務標準、標準化服務程序、參與供應商挑選及監督我們和供應商服務的品質。此外，我們亦聘請諮詢公司派出隱秘客戶以評估我們提供的服務品質。

物業管理服務的品質管控

我們實施一套全面的措施和政策，以確保我們提供服務的質量，並且在各個方面都遵守國際標準。我們已獲取ISO 14001、ISO 9001及OHSAS 18001認證，作為對我們服務質量的肯定。ISO 9001為質量管理體系的國際標準。ISO 14001為一系列與環境管理相關的標準，旨在協助機構(i)盡量減少其營運對環境的負面影響；(ii)遵守適用的法律、法規及其他以環境為導向的要求；及(iii)證明上述領域的持續改善。OHSAS 18001為國際職業健康及安全管理體系規範。

下表載列我們於最後實際可行日期已獲得的認證的詳情：

認證	授權機構	頒發日期	屆滿日期
ISO 14001	中國質量標誌認證	2013年2月25日	2021年12月29日
ISO 9001	中國質量標誌認證	2009年9月16日	2021年12月29日
OHSAS 18001	中國質量標誌認證	2017年11月17日	2020年11月16日

我們要求我們的員工和供應商嚴格遵守我們的品質標準。我們重視並積極主動解決客戶有關服務品質的投訴。我們的現場員工，特別是我們的管家，積極徵求業主和住戶的反饋並在我們的在管物業進行徹底檢查，以發現潛在的問題。我們時常召開會議針對發現的任何問題組織和實施整改措施。

鑒於我們業務的性質，我們在日常業務過程中不時收到客戶的建議、評價及投訴。我們採取嚴格的質量監督措施，以確保符合我們的質量標準。我們建立了一個三級的多級監控系統：總部、區域公司和現場物業管理辦公室，實現對客戶的全面覆蓋及對服務品質的分層監管。為了執行我們的質量控制標準和特定的操作程序，總部的質量控制人員將對重大項目進行季度內部質量檢查。我們區域公司的質量控制人員將每月對主要項目進行內部質量檢查，並對其他項目進行抽查。我們的物業管理辦公室會在日常管理中進行自我檢查。同時，我們使用我們的智慧物業系統對每個物業管理辦公

業 務

室的部分日常工作進行分類和標準化，以確保及時完成日常工作。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無自客戶收到任何可能對我們的營運或商業信譽造成重大不利影響的投訴。

第三方分包商的品質管控

我們通常會在與分包商簽訂的協定中規定所提供服務的詳細品質標準。我們定期監控及評估分包商的表現，並可能在分包商的服務未達到協定標準時要求彼等採取必要的整改措施。我們亦會針對我們分包商提供的服務品質在業主中進行調查。我們有合同權利按照我們的評估結果調整分包費用及終止協議。若分包商未達到我們的標準，或未能糾正任何品質問題，則彼等將會自我們選定的合格分包商名單中除名。

現金管理政策

我們透過不同方法收取提供服務(即物業管理服務、社區增值及協同服務及非業主增值服務)的費用款項，主要以銀行轉帳及以「慧生活」手機應用程式線上轉帳及現金比例相較低。於業績記錄期間，我們分別6.5%、4.6%、2.7%及1.6%的總收益以現金收取。

我們已實施現金管理系統以管理於日常業務過程中現金流入及外流。下文載列現金管理政策詳情：

現金流量交易

現金處理政策及內部管控措施

來自客戶的物業管理費用、按金、服務費用款項相關的現金流入

我們的客戶服務人員主要負責於在管物業的接待處收取現金。駐紮各在管物業的管理團隊(i)每星期檢查已發票據的已收到現金實際金額；及(ii)每星期將收到的現金存入我們的銀行帳戶。

向供應商及分包商支付的現金流出

向供應商及分包商付款前，我們要呈交載列付款目的、涉及金額及其他相關資訊的申請。

我們的財務管理部門負責審閱，及我們的附屬公司相關管理人員負責批准付款請求。

業 務

現金流量交易

現金處理政策及內部管控措施

現金庫存及存款

當手頭現金超過一定水平，我們及時將多餘的款項存入銀行賬戶。

我們亦制定如監控攝像機及保險箱等安全措施，以確保安全存放所收現金。

開設及管理銀行賬戶

我們制定內部政策及有關開設銀行賬戶的程序。於總部的財務管理部門負責全面監控及管理持有的銀行賬戶。

員工

於2020年6月30日，我們僱有6,978名全職員工。下表載列於2020年6月30日按部門劃分的我們員工數目：

部門	員工數目
管理人員	183
行政、人力資源及財務人員	134
物業管理服務人員	4,173
增值服務人員	2,389
市場開發人員	14
品質管控人員	71
IT人員	14
總計	<u>6,978</u>

業 務

下表載列於2020年6月30日按地理位置劃分的員工數目：

位置	員工數目
海西	3,563
東南地區	1,563
華東地區	973
華中地區	627
華南地區	252
總計	6,978

員工關係

於最後實際可行日期，根據中國法律法規，有15個工會代表我們員工的利益，並在與勞工有關的問題上與我們的管理層緊密合作。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無經歷任何影響我們營運的罷工或其他重大勞資糾紛。董事相信，我們與員工保持良好的工作關係。

除本節下文「— 法律訴訟及合規 — 法律合規」一段中披露的事件外，我們亦根據適用的中國法律法規為員工的社會保險及住房公積金進行供款。

我們致力通過提供有競爭力的工資和福利、系統的培訓機會及內部晉升空間在市場上聘請最優秀的員工。我們已制定一系列的政策和措施，為本公司爭取合適的人才。

我們與所有全職員工簽訂個人勞動合同。我們將會根據員工的年度績效考核重續勞動合同。我們的所有員工享有固定薪資，也會按照職位給予其他津貼。此外，我們亦會按照年度績效考核酌情向我們員工發放獎金。

招聘

我們的人力資源部門負責招聘。鑒於物業管理行業的勞動密集型性質，我們非常重視招聘稱職的員工，為我們的客戶提供優質的物業管理服務。為此，我們已建立與招聘流程有關的內部政策及程序。我們的招聘流程主要包括以下主要階段：

- **招聘要求。**我們的人力資源部門自集團內部收集職位空缺資料，並發佈招聘職位的詳細職位描述及要求。

業 務

- **物色候選人。**我們通過多種渠道物色候選人，包括內部調動及晉升、線上招聘廣告、員工推薦、校園招聘及職業博覽會。
- **甄選及遴選。**我們對候選人的審查及甄選考慮多種因素，如申請人的學歷、工作經驗、專業資格及知識、性格以及面試表現。選擇合適的人選時，我們重視其能力亦重視其品德。
- **聘用。**對於成功通過我們的面試及內部審批程序的獲選候選人，我們將其分配到指定職位，訂定其薪金水平，並協助其完成入職培訓及必要文件。

員工培訓

我們定期為員工舉辦全面的內部員工培訓計劃，以提升和完善彼等的技術和服務技能，並向彼等提供行業品質標準和工作場所安全標準相關的知識。我們會為新員工提供入職培訓、向彼等介紹公司文化、幫助彼等適應團隊合作並讓他們觀看視頻以直觀地展示我們的服務標準和流程。我們還指派經驗豐富的經理擔任新僱員的導師。導師為應屆畢業生量身提供培訓和指導。我們為員工提供在線培訓課程和定期研討會，內容涉及我們業務營運的各個方面，如品質管控和客戶關係管理。我們亦設立線上培訓平台，根據僱員的工作崗位及要求，提升及豐富其專業技能及業務知識。

社會保險及住房公積金供款

根據適用的中國法律法規，僱主及員工須對一些社會保險基金(包括養老基金、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險)及住房公積金進行供款。有關詳情，請參閱本上市文件「監管概覽—與勞工及社會保險有關的法律及法規」一段。

於業績記錄期間，我們並無為若干員工登記及／或全數繳足社會保險及住房公積金供款，主要涉及(i)選擇不繳費的若干員工，(ii)已繳納農村社會保險的農村家庭員工，及(iii)毋須繳納相關供款的退休員工及(iv)尚未開始繳費的新入職員工。由於我們的董事認為於最後實際可行日期該等供款總額不大，我們於業績記錄期間及直至最後實際可行日期並無就此計提撥備。

誠如我們的中國法律顧問所告知，中國有關部門可能責令我們在規定期限內繳付未繳足的社會保險供款，每逾期一天我們須按未繳款額的0.05%支付滯納金；若我們未能作出付款，我們可能遭致未繳款額一至三倍的罰款。我們的中國法律顧問亦告知我們，根據相關中國法律法規，我們可能被責令在指定期限內繳付未繳足的住房公積金

業 務

供款，而倘我們未能作出該等付款，可能會向中國的人民法院申請強制執行。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何監管部門的責令或通知要求我們繳付任何社會保險或住房公積金供款。

於最後實際可行日期，我們的絕大多數相關中國附屬公司及分公司已取得當地社會保險及住房公積金主管部門的書面確認，其確認我們於業績記錄期間在各重大方面均遵守有關社會保險或住房公積金供款的適用中國法律及法規，及／或我們將不會遭致處罰、罰款及／或頒令以強制要求為相關僱員繳納社會保險及住房公積金供款的未繳款項，除非彼等接到相關僱員涉及我們任何未補足供款的經核實投訴，或彼等根據所進行的查證發現我們嚴重違反相關法律。此外，我們的控股股東建發房地產已同意，就因我們未能代僱員登記及／或繳納社會保險及住房公積金供款而產生的我們可能須繳納及支付的任何成本、開支、罰款及賠償悉數彌償。鑑於以上所述，我們的中國法律顧問認為，我們未能為員工登記及／或全數繳足社會保險及住房公積金供款不會對我們的業務營運或財務表現造成重大不利影響。有關進一步詳情，請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們可能因未能為部分僱員登記及／或繳納社會保險及住房公積金供款而遭罰款」一段。我們已採取若干加強的內部控制措施，以防止再次發生違規事件。我們已就社會保險及住房公積金制定相關培訓計劃並向相關僱員進行培訓。我們已指派專人監督及確保我們遵守該等法律法規以及識別該等法律法規的任何更新。我們已指派我們的財務經理覆核由行政部門進行的社會保險及住房公積金的月度計算，然後由管理層批准。

知識產權

我們的知識產權是我們強大品牌知名度不可或缺的一部分，也是我們業務至關重要的組成部分。於最後實際可行日期，24項商標、四項專利及33項軟件著作權已在中國註冊，對本集團業務至關重要。於業績記錄期間，我們根據商標許可協議獲廈門建發授權在我們的業務營運中使用其若干商標，據此我們有權在協議規定的有效期內免費使用該等商標。有關更多詳情，請參閱本上市文件「持續關連交易 — (A)獲全面豁免遵守申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定的持續關連交易」一段。

於最後實際可行日期，我們並無知悉有任何以下情況：(i)我們嚴重侵犯第三方擁有的任何知識產權；或(ii)任何第三方嚴重侵犯我們擁有的任何知識產權。有關我們知識產權的進一步詳情，請參閱本上市文件「附錄四 — 一般資料 — B.有關本公司業務的進一步資料 — 2.本集團知識產權」一段。

業 務

獎項及認可

多年以來，我們在中國從許多機構收到各種獎項，作為對(其中包括)我們在中國物業管理行業的整體實力及聲譽、業務規模及服務質量的認可。下表載列我們於業績記錄期間及直至最後實際可行日期的主要行業和業務獎項和認可：

年份	榮譽／獎項	頒獎機構
2020年	2018年度福建省物業服務企業 AAA級信用企業	福建省住房和城鄉建設廳 辦公室
2020年	2020中國物業服務百強企業 第36位	中國指數研究院
2020年	2020年藍籌物業百強企業	經濟觀察報
2020年	2020年區域領先價值企業	經濟觀察報
2019年	「2019福建物業服務市場地位領先企業」 排名第一	中國指數研究院
2019年	2019年藍籌物業企業50強	經濟觀察報
2018年	廈門市物業服務企業綜合實力 測評30強	廈門市物業管理協會
2017年	中國物業管理企業品牌 價值50強排名第37位	中國房地產協會、上海易居 房地產研究院、中國 房地產測評中心

業 務

保險

我們投購若干保單，主要包括物業責任保險賠償第三方因我們的業務營運所受損害的公共責任保險、醫療保險及工傷保險。我們認為我們的保險範圍與中國類似物業管理公司的行業慣例一致。然而，我們的保險範圍未必能充分保護我們免受若干經營風險及其他危害，此可能對我們的業務造成不利影響。有關更多詳情，請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們的保險未必能充分涵蓋或根本無法涵蓋我們可能遭致的所有損失及責任」一段。

社會健康、安全及環境事宜

我們須遵守有關勞動、安全及環保事宜的中國法律法規。此外，我們的服務質量得到了ISO 14001，ISO 9001和OHSAS 18001的認證。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守工作場所安全的相關中國法律。誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期間我們並無發生任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的事件。

我們認為環保至關重要，且已於業務營運中實施多項舉措以確保遵守所有適用的規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們不會面臨重大環保責任風險或合規成本。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因違反中國環保法律而遭致罰款或處罰。我們的中國法律顧問認為，我們不會因違反中國環保法律而遭致任何重大的行政處罰。

牌照、許可及證書

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已就我們的業務營運從相關政府部門取得所有重要的批文、許可、牌照及證書(全部當前均屬有效)，且我們已於所有重大方面遵守適用的中國法律法規。

我們若干重要的許可及牌照有效期有限。我們監察許可及牌照的效力，並於其逾期前按時申請續領相關許可及牌照。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們取得及續領所需許可及牌照時並無重大困難。

業 務

物業

於2020年6月30日，我們並無持有任何物業。於2020年6月30日，我們已租賃總建築面積66,067.6平方米的213處物業，主要用作我們的辦公室、業務營運及員工宿舍。此外，我們於中國廈門的建發國際大廈租賃停車位，總建築面積為51,334平方米。

於2020年6月30日，108項總建築面積49,460.5平方米的物業向出租人租賃，彼等已提供充足及有效的房屋所有權證或其他所有權文件。中國法律顧問告知我們，就於中國於中國具備房屋所有權證或其他所有權文件的租賃物業所訂立的該等租賃協議為有效及具約束力，且我們有權按照該等租賃協議的條款合法佔用及使用該等租賃物業。餘下105項總建築面積16,607.2平方米作員工宿舍用途的物業乃向出租人租賃，彼等無法提供有效的房屋所有權證或其他充足的所有權文件。誠如中國法律顧問所告知，我們無法確定出租人是否有合法權利或必要授權可向我們出租該等物業。

於2020年6月30日，我們租賃作我們的辦公室、業務營運及員工宿舍，其中213項物業中，212項作我們的辦公室及員工宿舍用途的租賃協議並無根據中國法律及法規的規定與地方房屋管理部門進行備案，主要由於相關出租人不合作，或欠缺所有權證。誠如中國法律顧問所告知，主管機關可能責令我們糾正此項未備案事宜，而倘我們未能於指定期限內作出糾正，我們可能會因該未備案事宜被處以金額最高為每項協議人民幣10,000元的罰款。於最後實際可行日期，我們並無接獲任何監管機關就因我們未有就上述租賃協議辦理登記的事宜可能施加行政處罰或強制執法行動的通知。此外，我們的控股股東建發房地產已同意，就因我們未能向當地房屋行政機關提交租賃協議或任何有關租賃物業遷移而產生的我們可能須繳納及支付的任何成本、開支、罰款及賠償悉數彌償。中國法律顧問已告知我們，未有登記租賃協議將不會對租賃協議的有效性造成影響。倘我們被要求搬遷租賃物業，鑒於(i)租賃物業的性質主要為我們的辦公室及員工宿舍；及(ii)可隨時找到替代物業，我們認為任何有關租賃物業的搬遷均不會令我們的業務運營出現任何重大中斷。儘管我們可能招致額外的搬遷費用，但董事認為我們的業務、運營或財務狀況將不會受到任何重大影響。有關進一步詳情，請參閱本上市文件中「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 部分出租方可能並未向我們提供與我們位於中國的部分租賃物業有關的相關業權證書或我們的部分租賃協議並未於相關政府機構辦理登記」一段。

我們已建立有關審批和簽訂租賃協議的內部控制政策。根據該政策要求相關管理人員和行政管理人員在審批及簽訂租賃協議之前取得待租賃物業的相關房屋所有權證文件。項目經辦人員須督促完成有關租賃協議於相關政府機關的備案登記。有關人員亦須每月向其行政經理報告備案登記情況。

業 務

內部控制及風險管理

為籌備上市，我們已於2020年8月委任獨立內部控制顧問按協定範圍對我們的內部控制系統進行內部控制詳細審閱報告。於內部控制審閱過程中，內部控制顧問識別了若干內部控制發現，包括有關內部控制的政策及程序，據此我們已採納了內部控制顧問推薦的主要內部控制改進措施。內部控制顧問對我們就調查結果及改進建議所採取的主要改進措施進行了跟進檢討。經考慮主要改進措施的實施以及該跟進檢討的結果後，我們董事確信我們的內部控制系統就我們當前的營運環境而言乃屬充分有效。

我們已實施各項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。有關我們管理層所識別的主要風險的詳情，請參閱本上市文件中「風險因素—與我們業務及行業有關的風險」一段。此外，我們面臨各種財務風險，包括我們一般業務過程中產生的信貸和流動資金風險。有關該等財務風險的討論，請參閱本上市文件中「財務資料—有關市場風險的定量及定性分析」一段。

企業管治

為監控分拆及上市後持續實施我們的風險管理政策及企業管治措施，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，請參閱本上市文件中「董事及高級管理層—董事委員會—審核委員會」一段；
- 委任駱藝女士為本公司財務總監，及梁晶晶女士為本公司的公司秘書，以確保本公司經營符合相關法律法規。有關彼等的履歷詳情，請參閱本上市文件中「董事及高級管理層」一節；
- 委任興證國際融資有限公司為我們上市後的合規顧問，以就上市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要求及適用法律(如必要)。

業 務

法律訴訟及合規

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未就我們業務遭致涉及違反任何中國法律法規的重大罰款或法律行動。

我們可能不時於日常業務過程中牽涉法律訴訟或爭議，如與我們客戶及供應商之合同爭議。於最後實際可行日期，並無針對我們或我們任何董事的未決或威脅提出的訴訟、仲裁程序或行政訴訟，而可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

COVID-19 疫情對業務的影響

於2020年1月30日，世界衛生組織宣佈COVID-19疫情為國際關注的公共衛生緊急事件。於2020年3月12日，世界衛生組織宣佈COVID-19為大流行病。

於最後實際可行日期，我們並無於湖北省管理任何項目，而我們曾於湖北省武漢市向兩名非業主提供社區增值及協同服務(接待、維持秩序及清潔服務)。於最後實際可行日期，我們共有32名員工位於湖北省。截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年6月30日止六個月，我們在湖北省的業務收益分別為零、零、人民幣6.4百萬元及人民幣3.0百萬元，分別佔我們總收益的零、零、0.8%及0.7%。

我們在上海、江蘇省、浙江省、安徽省、湖南省及四川省亦有業務，該等地區亦有不少確診個案，而我們有相當一部分業務位於福建省，該等地區的疫情較湖北省及上述省份輕微。自COVID-19爆發(即2020年1月)至最後實際可行日期，我們的物業管理服務並無終止或暫停，而根據36份物業管理服務合同，我們的在管建築面積增加2.6百萬平方米，在管建築面積達22.8百萬平方米。截至2020年6月30日止六個月，我們的主要財務指標，包括收益、毛利及毛利率與截至2019年6月30日止六個月相比保持穩定，2020年首六個月的收款率較截至2019年6月30日止六個月的收款率為高。截至最後實際可行日期，本公司未發生因COVID-19而導致的勞動力短缺，在收取物業管理費方面未有重大困難。

為防止COVID-19於我們在管物業內傳播，自2020年1月下旬，我們已在應急系統下針對COVID-19及時採取增強衛生及預防措施，該等措施包括(i)對我們所管理物業的公共場所定期清潔及消毒；(ii)在我們所管理物業透過測量物業業主、住戶及訪客的體溫及實施嚴格的門控監察物業業主、住戶及訪客的身體狀況；(iii)要求我們的員工穿戴合適的防護裝備，例如手套及口罩；(iv)督促我們的員工以及我們所管理物業的業主及住戶養成良好個人衛生習慣；及(v)使用我們的手機應用程式「慧生活」以提供非接觸式

業 務

開門服務。截至最後實際可行日期，我們所有現場工作人員均未感染COVID-19。於2020年6月30日，我們就實施增強衛生措施、採購防疫物資及向為應對COVID-19而於實施防範措施中加班工作或表現良好的員工發放加班費及績效獎金而產生的總成本為人民幣5.0百萬元。我們可能會於不久將來繼續採購醫療及清潔用品，以確保僱員的安全，我們認為其成本對我們的財務業績將並不重大。根據初步評估，董事確認，與增強措施相關的成本不會對我們截至2020年12月31日止年度的財務狀況造成重大影響。

自COVID-19爆發至最後實際可行日期，由於全國各地政府機關要求停止售樓場地及暫停物業開發程序，我們向非業主提供的增值服務(即向物業開發商提供的諮詢服務)暫停，但由於我們的協銷服務因物業開發商暫停接待、維持秩序及清潔服務而暫停，而我們的費用一般按工程進度支付，因此，我們仍有權根據合同安排收取在暫停期間的我們提供的服務費用。於最後實際可行日期，我們就所有項目提供的非業主增值服務已恢復正常。基於上述情況，我們預期COVID-19不會對我們向非業主提供的增值服務造成任何重大不利影響。

根據中國指數研究院的資料，由於COVID-19大流行病抑制了現場銷售，並對中國消費者的購房意願及購買力造成不利影響，中國房地產市場在短期內總體上已受到COVID-19的不利影響。根據中國指數研究院的資料，自2020年4月以來，隨著國民經濟的復甦，中國房地產市場已逐步復甦，且由於房地產開發商積極開展銷售活動、市場利率下調及若干城市出台吸引人才的地方政策，預計購房需求將在不久將來進一步穩定並可能增加。此外，儘管受到COVID-19的影響，惟與2015年至2019年相比，2020年第一季度全國的城鎮失業率保持相對穩定。根據中國指數研究院的資料，鑑於房地產市場的復甦及穩定的就業環境，預計住宅物業業主或住戶支付物業管理費的能力不會受到重大不利影響。由於住宅物業管理為中國大多數物業管理公司的主要業務，故預計COVID-19不會對中國的物業管理行業造成重大不利影響。

考慮到：(i)我們在湖北省的業務並不構成整體業務的重要組成部分；(ii)我們並無因COVID-19造成任何勞動力短缺；(iii)我們預計我們有足夠的營運資金來應對自本上市文件後未來至少12個月的需求；(iv)我們的物業管理服務並未被終止或暫停，我們的非業主增值服務的經營業績並未受到重大不利影響；(v)我們預計收取物業管理費不會遇到任何重大困難；及(vi)自2020年4月開始，對中國經濟及房地產市場的影響已逐漸消退，我們預計，COVID-19疫情(包括其對中國整體經濟的影響)將不會對我們於截至

業 務

2020年12月31日止年度的業務營運及經營業績產生任何重大不利影響。此外，儘管我們計劃於華中(包括湖北省)擴充業務營運，我們預計COVID-19疫情不會對我們的業務策略造成任何重大不利影響，因為我們可能探索其他省份及地區的收購或投資目標。然而，我們仍需承擔由COVID-19引起的若干風險。有關詳情，請參閱本上市文件「風險因素—與業務及行業有關的風險—我們面臨與COVID-19疫情相關的若干風險」一段。