概覽

於分拆前，本集團主要於建發國際集團旗下及作為建發國際集團一部分以一家物業管理公司經營。於最後實際可行日期，建發國際直接持有本公司100%股權。誠如本上市文件「建發國際分派及分拆」一節所披露，建發國際分派將透過向合資格建發國際股東根據彼等各自於建發國際的持股比例按於記錄日期每持有[編纂]股建發國際股份獲派一股股份的基準以實物分派本公司全部已發行股份作出。因此，於緊隨建發國際分派完成後，本公司將不再為建發國際的附屬公司，而益能將直接持有[編纂]股，相當於本公司[編纂]%已發行股份。

我們的控股股東

鑒於(i)益能為益鴻的全資附屬公司；(ii)益鴻為建發房地產的全資附屬公司；(iii)建發房地產由建發股份(一間在上海證券交易所上市的公司，股份代號：600153)擁有54.65%及廈門建發(一間由廈門市國資委監管的國有公司)擁有45.35%；及(iv)廈門建發亦擁有建發股份47.85%股權，緊隨分拆完成後，廈門建發、建發股份、建發房地產、益鴻及益能將是我們的控股股東集團。

廈門建發

廈門建發是由廈門市國資委監督的國有公司。廈門建發的主要業務為供應鏈營運、房地產發展、旅遊業及酒店、展覽、醫療及保健、市區公共服務、投資等。於最後實際可行日期，廈門建發由廈門市國資委全資擁有。緊隨分拆完成後，廈門建發將直接持有建發股份及建發房地產分別47.85%及45.35%的股權。

建發股份

建發股份(一間在上海證券交易所上市的公司，股份代號：600153)是一家根據中國法律成立的公司。建發股份的主要業務為供應鏈營運、房地產發展及工業投資等。緊隨分拆完成後，廈門建發將持有建發股份47.85%的股權。建發股份將直接持有建發房地產54.65%的股權，並將透過其全資附屬公司益鴻間接持有益能54.65%的股權。

建發房地產

建發房地產是一家根據中國法律成立的公司。建發房地產的主要業務為房地產發展、城市改造、物業管理、商業管理、委託建設以及房地產相關行業投資。緊隨分拆完成後，建發房地產將由建發股份擁有54.65%及由廈門建發擁有45.35%，而建發房地產將透過其全資附屬公司益鴻直接持有益能100%股權。

益鴻

益鴻是一間根據香港法律註冊成立的公司。益鴻的主要業務為投資控股。緊隨分拆完成後，益鴻將繼續為建發房地產之全資附屬公司，而益能繼續為益鴻之全資附屬公司。

益能

益能是根據英屬處女群島法律註冊成立的公司。益能的主要業務為投資控股。緊隨分拆後，益能將繼續由益鴻全資擁有。

獨立於我們的控股股東及彼等各自緊密聯繫人

經考慮下列因素後，本公司董事認為本集團於分拆後能夠獨立於我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人(本集團除外)開展業務，理由如下：

業務及經營獨立

獨立業務營運

我們的業務營運獨立於我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人的業務並有所區分。除本上市文件「持續關連交易」一節所載在本集團日常業務過程中進行的若干持續關連交易外，我們的董事預期在分拆完成後或不久，本集團與控股股東或彼等各自的緊密聯繫人之間不會有任何其他持續關連交易。持續關連交易乃經公平磋商後釐定，並將根據本集團、控股股東及彼等各自之緊密聯繫人之定價政策按正常商業條款進行，且不會損害任何一方之利益。

鑑於(i)廈門建發及建發房地產是我們的控股股東，以及我們與廈門建發和建發房地產關係密切；(ii)由於廈門建發是廈門市國資委監管的國有企業，是中國福建省最大的國有綜合性企業集團之一，且分拆完成後我們將保持國資背景。國有企業控股權相對穩定；(iii)我們為餘下建發國際集團提供物業管理服務的時間四年以上，並為餘下廈門建發集團提供服務的時間超過17年；(iv)我們為非業主、餘下建發國際集團提供增值服務的時間約四年，並為餘下廈門建發集團提供服務的時間約12年；及(v)我們為餘下建發國際集團提供社區增值及協同服務的時間約三年，並為餘下廈門建發集團提供服務的時間約六年。在多年的業務關係中，我們深入了解彼等的需求，從而在(a)本集團；及(b)廈門建發、建發房地產及建發國際

各自之間建立了雙贏的合作關係及相互依賴的關係，我們的董事認為，我們與廈門建發、建發房地產、建發國際及彼等各自的緊密聯繫人之關係發生重大不利變動或終止的可能性很低。然而，倘我們與廈門建發、建發房地產及建發國際各自之關係出現變動，鑑於本節下文「— 對控股股東的潛在依賴總體呈下降趨勢」一段所示之措施及正與獨立第三方物業開發商就未來業務機會進行磋商，預期我們將可透過分散向獨立第三方提供服務，有效降低我們的風險。

對控股股東的潛在依賴總體呈下降趨勢

於業績記錄期間，我們大部分的收益來自由餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業項目。來自餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團的收益於業績記錄期間大致呈下降趨勢。詳情請參閱本上市文件「業務 — 我們的客戶」一段。

除來自餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團所開發的房地產項目的收入減少的收益，於業績記錄期間，我們一直與獨立第三方業務關係，以減少我們對餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團的潛在依賴。由2020年7月1日至最後實際可行日期，本公司已與獨立第三方訂立五份新的物業管理合同，合同總建築面積為0.8百萬平方米。與2020年6月30日相比，於最後實際可行日期，本公司管理了四個來自其他來源(為獨立第三方)的新物業項目，新增管理建築面積0.7百萬平方米。

下表載列於所示年／期內，(i)本集團的總收益；及(ii)來自物業管理服務的收益佔(a)上市後根據上市規則構成本集團的持續關連交易(「**持續關連交易**」)的交易；及(b)根據上市規則不構成持續關連交易(「**非關連交易**」)的交易的百分比。有關持續關連交易的詳情，請參閱本上市文件「持續關連交易」一節。

	截至12月31日止年度						截至2020年6月30日止六個月	
	2017年		2018年		2019年			
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業管理服務產生的收益來源								
持續關連交易	51,461	17.0	51,435	12.9	50,773	10.4	21,488	7.6
非關連交易	251,315	83.0	348,614	87.1	435,541	89.6	260,447	92.4
總計	302,776	100.0	400,049	100.0	486,314	100.0	281,935	100.0

	截至12月31日止年度						截至2020年6月30日止六個月	
	2017年		2018年		2019年			
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
總收益來源								
持續關連交易	141,687	31.7	187,035	30.7	254,743	31.8	137,418	30.4
非關連交易	305,364	68.3	421,583	69.3	546,587	68.2	314,747	69.6
總計	447,051	100.0	608,618	100.0	801,330	100.0	452,165	100.0

除我們目前與餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團的合作外，我們亦致力提升市場發展能力。

我們不斷豐富對外擴張渠道，以市場投標及建立聯營公司為重點。我們已經並將繼續積極發展我們與獨立第三方的關係，並通過各種中間方及／或潛在客戶，如房地產銷售代理公司、建築公司、業主委員會、招標代理公司及相關建設主管部門等，探索及爭取更多的業務機會。我們還將積極參與獨立第三方的市場招標，以提高招標數量和中標率。

我們將依托國資背景，盡量進一步拓展獨立第三方客戶，如地方政府部門、教育及公共醫療部門等，為我們提供服務。我們已經並將繼續參與市場推廣活動，包括但不限於參加行業論壇和展覽，以及與物業管理行業協會合作，以推廣我們的品牌。我們實施了內部政策，優化營銷人員的激勵機制，通過引進和激勵市場

化人才，引進新的獨立第三方客戶，提高對外拓展的動力和能力。預計將提高營銷人員的積極性，可以為我們推薦或介紹更多的獨立第三方客戶，以獲取業務機會。此外，我們已經並將繼續注重和努力提高服務質量，以吸引獨立的第三方客戶，為未來的市場拓展建立基礎。

中國政府指示的標準招標流程

雖然截至2020年6月30日止六個月，管理總建築面積的55.7%為餘下廈門建發集團及餘下建發國際集團開發的物業項目，但根據行業慣例，本集團已根據適用的中國法律法規的規定，通過標準招標流程獲得大部分前期物業管理服務合同。於業績記錄期間，我們並無透過招標程序取得若干物業管理服務合同，詳情請參閱本上市文件「業務 — 物業管理服務 — 物業管理服務組合的增長」一段。

在管建築面積的大部分為餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團開發的物業項目的事實不應被視為本集團過份依賴餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團。相反，這反映我們能夠在符合適用的中國法律和法規的招標過程中標成為前期物業管理服務供應商的經驗及實力。

業主的選擇

於物業項目的交付後階段(物業單位已全部或部分出售，並適宜由個別業主佔用)，業主委員會或該等物業單位的擁有人有權選擇(或替換)物業管理服務供應商。餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團對個別業主選擇(或替換)物業管理服務供應商並無任何影響力，故就於交付後階段產生收益而言，本集團並無過份依賴餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團。

營運所需牌照

我們持有對我們的業務營運具有重要影響的所有相關牌照及許可證，並享有其帶來的利益。

經營設施

於最後實際可行日期及除本招股章程「持續關連交易」一節所披露者外，業務營運所必需的所有物業及設施均獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人。

僱員

於最後實際可行日期，我們的所有全職僱員均主要透過獨立招聘方法，如：內部轉介及晉升、線上招聘廣告、僱主推薦、校園招聘及招聘會；及。

財務獨立性

鑒於以下所載原因，本集團將能夠保持財務獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人：

概無在財務方面依賴控股股東及彼等各自的緊密聯繫人

應收及／或應付控股股東的所有款項將由本集團於上市日期前償還、結算、轉讓或更新。於最後實際可行日期，除就資產抵押債券的優先證券的建發房地產擔保於預期上市後解除外，並無控股股東提供的未清算財務擔保。有關就資產抵押債券的建發房地產擔保的詳情，請參閱本上市文件附錄一的會計師報告附註23。

獨立財務系統

我們擁有自有且獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人的財務及會計系統。本集團將根據自身業務需要及財務狀況獨立履行會計職能及作出財務決策。基於上述，我們將能夠獨立為自身經營及運作提供資金，而毋須依賴控股股東及彼等各自的緊密聯繫人。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整且可作更改。閱讀有關資料時，必須一併細閱本文件封面「警告」一節。

管理獨立

本公司及建發國際擁有彼此獨立運作的董事會。下表載列緊隨上市後本公司、餘下建發國際集團、建發股份及建發房地產(如有)的董事及／或職務詳情：

姓名	於本公司的職位	於餘下建發國際集團的職位	於建發房地產的職位	於建發股份的職位
庄躍凱先生	董事會主席兼非執行董事	董事會主席兼執行董事	董事長兼黨委書記	無
喬海俠女士	執行董事兼行政總裁	無	無	無
黃黨輝先生	執行董事	無	無	無
林偉國先生	非執行董事	執行董事兼行政總裁	副總經理、黨委委員兼董事	無
張國鈞先生	獨立非執行董事	無	無	無
李卓然先生	獨立非執行董事	無	無	無
李國泰先生	獨立非執行董事	無	無	無
胡一威先生	獨立非執行董事	無	無	無

董事會由兩名執行董事、兩名非執行董事及四名獨立非執行董事。其中兩名董事在建發房地產及餘下建發國際集團擔任不同的董事職務或職位，即庄躍凱先生，彼為建發房地產的董事會主席、董事兼黨委書記、建發國際的董事會主席及執行董事及本公司的董事會主席及非執行董事，以及林偉國先生，彼為建發房地產的副總經理、黨委委員及董事、建發國際的執行董事兼行政總裁及本公司的非執行董事。

除庄躍凱先生及林偉國先生外，概無其他董事於餘下建發國際集團、建發房地產及建發國際擔任任何董事或高級管理層職務。鑒於庄躍凱先生及林偉國先生均為本公司非執行董事，彼等將不會參與我們業務的日常管理或事務及營運。

我們的執行董事在物業管理服務領域擁有逾20年的工作經驗，服務本集團多年。彼等組成我們的核心管理團隊的一部分，並於業績記錄期間對本集團的業務營運及負責本集團整體業務策略、日常管理及營運。除本上市文件所披露外，於最後實際可行日期，本集團及餘下建發國際集團高級管理團隊之間不存在重疊人員。

倘重疊的兩名董事須放棄出席本公司任何有關可能與餘下建發國際集團產生潛在利益衝突之任何事宜的董事會會議，餘下非重疊董事將具備足夠的專業知識與經驗以全面考慮任何該等事宜。儘管存在兩名重疊董事，但董事(包括獨立非執行董事)認為，董事會能夠獨立於餘下建發國際集團而管理我們的業務，理由如下：

(a) 概無餘下建發國際集團的業務與我們的核心業務構成競爭或可能構成競爭，且我們已採取適當的企業管治措施管理現有及潛在利益衝突，因此，在大部分情況下，由重疊的兩名董事擔任的雙重職務將不會影響董事公正履行彼等應對本公司履行的受信責任；

(b) 我們有四名獨立非執行董事，本公司若干事項(包括持續關連交易)一貫須提請獨立非執行董事審閱，且彼等將於年度報告中確認，我們的持續關連交易乃於日常及一般業務過程中，按一般商業條款或更優條款訂立，且該等條款屬公平合理及符合本公司及股東的整體利益；及

(c) 倘發生利益衝突，相關董事將放棄投票，亦不會參與董事會審議。我們相信，並無於餘下建發國際集團擔任重疊董事職務的董事均具備必要的資格、誠信及經驗，可維持董事會的有效運作，並於發生利益衝突時履行彼等的受信責任。有關董事的相關經驗及資格，請參閱本上市文件「董事及高級管理層 — 董事會」一段。

我們的業務與控股股東及彼等各自的緊密聯繫人的劃分

各控股股東及彼等各自的緊密聯繫人從事獨立及截然不同的業務領域，且與本集團業務並無重疊，惟下文所述若干業務除外：

建發股份

建發股份於1998年6月10日成立。建發房地產於1998年7月28日由廈門建發獨資成立。建發股份及建發房地產均以中國廈門為基地。多年來，建發房地產一直是建發股份的主要經營附屬公司，專注於房地產開發、一級土地開發、物業管理、業務管理、委託建設管理及房地產相關產業的投資。

廈門聯發集團有限公司(「**廈門聯發**」)(前身為廈門經濟特區聯合發展有限公司)，由廈門建發、中國銀行總行信託諮詢公司及港澳五家銀行於1983年10月18日共同成立。廈門聯發的總部位於中國廈門。於1999年及2006年，建發股份分別收購廈門聯發75%及20%的股權，因此，廈門聯發自1999年起成為建發股份的附屬公司。廈門聯發的主要業務為在中國開發及銷售物業等。建發股份自收購廈門聯發以來，尚未對廈門聯發的組織架構、管理團隊、業務經營和企業品牌進行整合，廈門聯發始終保持高度的自主性和獨立性。

由於各自的經營及發展歷史，儘管建發房地產及廈門聯發是建發股份旗下兩間獨立及以市場為導向的附屬公司，但建發房地產及廈門聯發自成立以來，其組織、管理、人事、品牌、營運及行政均完全分開及獨立。

於最後實際可行日期，廈門聯發的一家附屬公司，即廈門聯發(集團)物業服務有限公司(「**聯發物業**」)，於中國主要從事物業管理業務的經營。於最後實際可行日期，廈門聯發持有聯發物業100%股權。聯發物業主要為廈門聯發的物業開發提供物業管理公司。除上述者外，建發股份並無其他與本集團直接或間接競爭或可能競爭的業務。

聯發物業主要為廈門聯發開發的物業提供住宅及商業物業管理服務。根據聯發物業提供的資料，並經董事作出合理查詢後，聯發物業於業績記錄期間的未經審核財務及經營數據載列如下：

	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**
收益*(人民幣百萬元)*	229.3	299.4	439.3	209.1
在管建築面積*(千平方米)*	7,500	9,010	11,000	11,360
物業管理項目數目	54	65	79	82

我們的董事認為(i)本集團與聯發物業的物業管理業務在項目來源、營運及管理上有清晰分工，而兩項業務於業績記錄期間的實際競爭程度極低，預期於分拆完成後亦不會有太大影響；及(ii)本集團及聯發物業各自一直以來及將繼續以明顯及獨立的方式管理，而共同最終控股股東建發股份一直擔當公正的角色，使本集團及聯發物業各自獨立運作，因此，競爭產生的實際或潛在利益衝突已得到有效管理。有關潛在競爭的程度及如何管理潛在衝突的進一步詳情載於下文：

(i) **中國房地產市場龐大，物業管理參與者眾多，而本集團與聯發物業的項目來源不同**：中國的物業開發市場規模龐大，參與者眾多。建發房地產及廈門聯發各自的市場佔有率與總體市場容量相比較小，分別在中國房地產協會、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」中排名第37及56位。於業績記錄期間，本集團主要為建發房地產及餘下建發國際集團所開發的物業項目提供物業管理，以及開拓由獨立第三方所開發的外部項目。另一方面，聯發物業一直以服務其直接股東廈門聯發為主，由獨立第三方開發的外部項目甚少。於業績記錄期間，本集團並無為廈門聯發提供服務，而聯發物業亦無為建發房地產或餘下建發國際集團提供服務。

於業績記錄期間，建發房地產及餘下建發國際集團所開發物業的收益貢獻分別佔本集團物業管理服務收益的73.1%、71.5%、67.3%及67.2%；而獨立第三方的收益貢獻分別佔本集團收益的26.9%、28.5%、32.7%及32.8%。由此可見，本集團多年來一直在獨立第三方物業開發商開發的物業及學校、公共服務設施等公共及其他物業的業主內發展客源。根據聯發物業提供的資料，同年／同期廈門聯發開發的物業收益貢獻分別佔聯發物業收益的99.9%、97.1%、96.1%及95.7%。

於業績記錄期間，只有67.3%、61.5%、54.4%及55.7%的我們在管建築面積由餘下廈門建發集團及餘下廈門建發國際集團開發，其餘則由獨立第三方接管。根據聯發物業提供的資料，同年／同期聯發物業所經營的項目中，分別有100.0%、98.3%、98.0%及98.1%的在管面積由廈門聯發接管。根據以上所述，聯發物業的所有收益貢獻及聯發物業所經營的項目在管建築面積幾乎全部來自廈門聯發，顯示聯發物業的業務主要集中於其內部項目。

此外，據呈報，於業績記錄期間，本集團與聯發物業的獨立第三方客戶並無重疊。本集團並無參與廈門聯發所開發物業項目的招標及投標過程；而根據聯發物業提供的資料，聯發物業亦無參與建發房地產及建發國際所開發項目的招標及投標過程。我們的董事預期未來本集團與聯發物業爭奪同一獨立第三方客戶的機會仍會較低。

此外，就中國的物業管理服務而言，物業管理服務合同通常是在物業交付給業主之前通過招標和投標程序與物業開發商簽訂，這是一個競爭及監管的過程。因此，本集團在選擇過程中並沒有享受到優惠待遇，也沒有僅僅因為與物業開發商的股權關係而獲得物業管理服務合同。此外，在物業交付給業主後，業主可以選擇繼續聘用某家物業管理服務商。

基於上述情況，我們的董事認為，本集團與聯發物業於業往績記錄期間的物業管理項目來源大致不同，預期兩者之間的競爭將微乎其微。

(ii) **本集團及聯發物業使用各自的品牌，但經營規模不同**：本集團以「建發物業」名義使用本集團的品牌，而聯發物業則以「聯發」名義使用其品牌。多年來，

本集團及聯發物業一直在培育各自的品牌形象。鑒於本集團與聯發物業的經營及品牌歷史，我們的董事認為本集團與聯發物業之間存在品牌區隔。

此外，於業績記錄期間，本集團的收益分別為人民幣447.1百萬元、人民幣608.6百萬元、人民幣801.3百萬元及人民幣452.2百萬元；而本集團權益擁有人應佔溢利分別為人民幣30.8百萬元、人民幣47.8百萬元、人民幣68.2百萬元及人民幣61.0百萬元。

根據聯發物業提供的資料，於業績記錄期間，聯發物業的收益分別為人民幣229.3百萬元、人民幣299.4百萬元、人民幣439.3百萬元及人民幣209.1百萬元；及聯發物業股東應佔溢利分別為人民幣21.0百萬元、人民幣37.9百萬元、人民幣50.7百萬元及人民幣18.6百萬元。於2019年12月31日，本集團管理195個項目，在管面積合計20.7百萬平方米；而根據聯發物業提供的資料，聯發物業管理79個項目，在管建築面積11百萬平方米。基於上述情況，我們的董事認為，本集團與聯發物業是兩間具規模及不同品牌知名度的公司。

(iii) **本集團與聯發物業的業務地理位置不同**：由於聯發物業主要服務廈門聯發，故聯發物業業務的地理位置一般跟隨廈門聯發物業發展的地理位置。本集團服務餘下建發集團、餘下建發國際集團及獨立第三方物業開發商。於2017年、2018年、2019年12月31日及2020年6月30日，除本集團及聯發物業分別於福建省中三個、四個、四個及四個城市有在管項目外，本集團與聯發物業的地理位置並無重疊。基於上述情況，除建發房地產及廈門聯發各自的總部位於福建省外，我們的董事預期本集團與聯發物業的業務在地理位置上的重疊將極少。

於2017年、2018年及2019年12月31日及2020年6月30日，本集團和聯發物業分別在中國三個、四個、四個及四個重疊的城市(即於2017年12月31日的廈門、漳州及泉州，以及於2018年、2019年12月31日及2020年6月30日的廈門、漳州、泉州及莆田)開展業務。於業績記錄期間，在福建省的重疊城市中，本集團經營的項目中36.0%、42.9%、59.6%及58.4%的在管建築面積來自獨立第三方，而根據聯發物業提供的資料，聯發物業經營的項目中0%、4.6%、4.8%及4.9%的在管建築面積來自獨立第三方。因此，顯示本集團多年來逐步向獨立第三方獲取項目，我們的董事預期此趨勢將持續。

於業績記錄期間，本集團在重疊城市的項目對本集團的收益貢獻分別為人民幣164.0百萬元、人民幣215.1百萬元、人民幣275.0百萬元及人民幣156.0百萬元，分別佔本集團來自物業管理服務收益的54.2%、53.7%、56.5%及55.3%。根據聯發物業提供的資料，於業績記錄期間，重疊城市的項目對聯發物業的收益貢獻分別為人民幣89.6百萬元、人民幣116.2百萬元、人民幣193.1百萬元及人民幣85.4百萬元，分別佔聯發物業總收益38.9%、38.7%、43.7%及40.9%。於業績記錄期間，在重疊城市中，我們的總收益中分別有45.5%、44.9%、46.5%及43.2%來自廈門，而聯發物業的總收益中分別有37.6%、33.7%、36.8%及32.6%來自廈門，而建發房地產及廈門聯發的總部均位於廈門。由於本集團及聯發物業各自的業務均源自廈門，並於多年來形成各自的營運基地，故來自廈門的貢獻所佔比例相對較大。

由於本集團及聯發物業分別為建發房地產及廈門聯發提供服務，因此於2020年6月30日並無重疊客戶。此外，儘管本集團及聯發物業均在重疊的城市經營，我們的董事認為本集團及聯發物業對獨立第三方客戶並無構成重大競爭。根據聯發物業提供的資料，於業績記錄期間，於2017年、2018年及2019年12月31日及2020年6月30日，聯發物業在廈門經營的項目中，分別只有零、三個、六個及七個項目從廈門的獨立第三方客戶開發的項目中接手，分別佔聯發物業管理的項目總數0%、4.6%、7.6%及8.5%。同時，於2017年、2018年及2019年12月31日和2020年6月30日，本集團在廈門經營的34個、44個、78個和80個項目分別從獨立第三方在廈門開發的項目中接手，分別佔本集團管理項目總數的31.4%、33.3%、40.0%及38.9%。基於上述情況，可見聯發地產對獨立第三方物業開發商的業務拓展較本集團慢。由於各(i)本集團與聯發物業的業務定位、經營狀況及組織架構不同；及(ii)下文所述聯發物業有進一步擴展的意向，我們的董事預期本集團與聯發物業對同一第三方客戶的競爭不會太大。

由於房地產項目屬於不動產，而房地產市場具有明顯的地區特色，位於不同城市的房地產項目一般不會造成業務競爭。此外，我們的董事認為，儘管本集團與聯發物業的業務在某些地理位置上有重疊(即福建省內的城市)，但由於特定的地理差異，不同地區的房地產項目之間的競爭性較低。

(iv) **本集團及聯發物業擁有獨立及分開的管理層**：於業績記錄期間，本集團及聯發物業的董事及高級管理層並無重疊。我們的董事預期於分拆完成後，本集團及聯發物業的董事及高級管理層將不會出現重疊。此外，建發股份是一家在上海證券交易所上市的公司，其董事會與本集團及聯發物業各自的董事會分開，其中建發股份的董事並無在建發房地產、建發國際、本集團及聯發物業各自擔任任何行政職務。因此，鑒於雙方各自的發展歷史及營運制度，本集團及聯發物業一直在不同的平台(即分別為建發房地產及廈門聯發)下營運，我們的董事預期本集團及聯發物業將繼續獨立運作。

(v) **本集團及聯發物業均有獨立的營運及管理**：本集團及聯發物業各自擁有獨立的營運及管理。於業績記錄期間，本集團及聯發物業各自的營運、行政、會計、財務及人力資源管理系統均為獨立及分開的，我們的董事預期本集團及聯發物業各自將維持獨立及分開的營運、行政、會計、財務及人力資源管理系統。

我們的董事認為本集團與聯發物業之間的競爭並不重大，原因如下：

(i) 根據其市場定位及業務規模，聯發物業主要作為廈門聯發開發的物業的物業管理公司。根據聯發物業提供的資料，於業績記錄期間，聯發物業所管理的物業中100.0%、98.3%、98.0%及98.1%的建築面積分別由廈門聯發接管；

(ii) 根據上述有關收益貢獻的資料，儘管本集團與聯發物業在業績記錄期間有數個城市重疊，但我們的董事認為，本集團與聯發物業之間並無重大競爭；

(iii) 聯發物業告知，根據其現有的經營狀況及組織架構，聯發物業目前並無計劃對現有的業務模式作出重大改變，即主要專注於作為廈門聯發開發的物業的物業管理公司，而未來亦無意馬上向獨立第三方建築發展商獲取項目；

(iv) 此外，本集團與聯發物業是兩間獨立運作的公司，儘管兩間公司均受建發股份控制，但並無任何資料共享或交換。本集團及聯發物業各自獨立經營，並根據各自的市場策略、業務規模及行業定位向客戶提交標書；

(v) 中國物業管理行業競爭激烈且分散。鑑於本集團及聯發物業的市場佔有率與中國市場規模及市場參與者數目相比較小，故我們的董事認為，本集團與聯發物業之間不會存在任何重大利益衝突。

鑑於上述各自的項目來源、經營和管理的不同，我們的董事認為，儘管本集團和聯發物業均與物業管理服務業務有關，但兩者的物業管理業務分工明確。

餘下建發國際集團

下表載列本集團及餘下建發國際集團於最後實際可行日期的主要業務：

項目	餘下建發國際集團的業務	本集團的業務
業務線	餘下建發國際集團的絕大部分收益均來自以下主要業務線：	我們的絕大部分收益均來自以下主要業務線：
	• 物業發展業務，於業績記錄期間分別佔其收益的95.5%、97.3%、98.8%及96.5%。	• 物業管理服務，於業績記錄期間分別佔其收益的67.7%、65.7%、60.7%及62.3%。
	• 商業資產管理業務，於業績記錄期間分別佔其收益的3.3%、1.4%、0.7%及2.7%。	• 社區增值及協同服務，於業績記錄期間分別佔其收益的11.7%、9.3%、10.0%及9.4%。
	• 委託建設業務，於業績記錄期間分別佔其收益的1.2%、1.3%、0.5%及0.8%。	• 非業主增值服務，於業績記錄期間分別佔其收益的20.6%、25.0%、29.3%及28.3%。

項目	餘下建發國際集團的業務	本集團的業務
業務模式	餘下建發國際集團的業務模式按業務線劃分如下： • 物業發展業務：主要從事房地產開發，包括設計、開發及銷售各類住宅物業，對象為具有不同需求及購買力的廣大客戶群，以收取物業銷售收入。 • 商業資產管理業務：主要從事經營及管理租賃商業物業，向商場租戶收取租金。主要涉及將建發房地產及／或其聯營公司及／或第三方擁有的主要位於上海及南寧的商業物業出租給第三方租戶以獲取租金收入。 • 委託建設業務：主要從事提供設計、施工、銷售等項目運營管理服務，以收取客戶管理費為交換條件。	本集團的業務模式按業務線劃分如下： • 物業管理服務：主要從事其中包括綠化、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，以收取物業管理費為交換條件。 • 為業主提供社區增值及協同服務，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／或停車位的二手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告位；(v)護老及健康增值服務，主要為溢佰中心營運；以及(vi)智能社區服務，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，以收取服務費。 • 非業主增值服務，包括為售前中心提供諮詢服務及接待、秩序維持及清潔服務，以收取諮詢費及服務費

項目	餘下建發國際集團的業務	本集團的業務
目標客戶	目標客戶主要包括： • 物業發展業務：物業買家。 • 商業資產管理業務：商場租戶。 • 委託建設業務：建築項目客戶。	目標客戶主要包括： • 物業管理服務及社區增值及協同服務：主要是在管物業的業主及居民。 • 非業主增值服務：房地產開發商。
供應商	主要供應商包括房地產開發業務的工程公司和建築公司。	主要供應商包括為物業管理服務提供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。。

如上表所示，本集團與餘下建發國際集團之間的產品、服務、客戶及地域業務之間有清晰的業務分工。實際上，各自的業務運作相互獨立。

企業管治措施

董事認為，本公司已採取足夠的企業管治措施以管理現有及潛在利益衝突。為進一步避免潛在利益衝突，我們已實施以下措施：

(a) 作為我們籌備分拆的一部分，我們已修訂組織章程細則以符合上市規則。具體而言，組織章程細則規定，除非另有規定，否則董事不得就批准其自身或其任何聯營公司持有重大利益的任何合同或安排或任何其他建議的任何決議案投票，而該董事亦不得計入出席相關會議的法定人數；

(b) 持有重大利益的董事須全面披露與我們的任何利益衝突或可能衝突的事宜，且不參與有關董事或其聯營公司於其中擁有重大利益之事宜的董事會會議，除非該董事出席或參與該董事會會議乃經多數獨立非執行董事的特別要求；

(c) 我們承諾，董事會將由執行董事、非執行董事及獨立非執行董事以均衡的比例組成。我們已任命獨立非執行董事，且我們認為彼等具有豐富經驗，且並無任何業務或其他關係可能對彼等進行獨立判斷造成任何重大干預，彼等亦將能夠提供公正的外部意見，以保護公眾股東的利益。有關獨立非執行董事的詳情，載於本上市文件「董事及高級管理層 — 董事會 — 獨立非執行董事」一段；

(d) 我們已委聘興證國際金融集團有限公司作為我們的合規顧問，其將為我們提供有關遵守適用法律及上市規則(包括有關董事職責及企業管治的各種規定)的建議及指導；及

(e) 如上市規則所規定，獨立非執行董事應每年審查持續關連交易，並於本公司年報中確認該等交易乃於本公司日常及一般業務過程中按一般商業條款或不遜於獨立第三方提供或獲提供的條款訂立，條款屬公平合理，且符合本公司及本公司股東的整體利益。