

業 務

概覽

我們是在環渤海經濟圈處於領先市場地位、在長江三角洲地區及大灣區等重點區域已經建立全國性戰略服務網絡的綜合性物業管理服務提供商。從2012年開始，我們為中指院根據綜合實力排名的中國物業服務百強企業之一，排名從2012年的第86位快速攀升至2020年的第19位。根據中指院，於2020年，以綜合實力、在管建築面積及合約建築面積排名計，我們在總部位於環渤海經濟圈的中國物業服務百強企業中分別排名第10、第7及第6，而以綜合實力、在管建築面積及合約建築面積排名計，我們在河北省物業服務百強企業中均排名第一。

截至2019年12月31日，我們共管理251個物業管理項目，在管總建築面積為48.4百萬平方米，覆蓋中國15個省、直轄市及自治區的31個城市。截至2019年12月31日，我們訂約管理351個物業管理項目，總合約建築面積為75.6百萬平方米，覆蓋中國19個省、直轄市及自治區的52個城市。

我們通過三條業務線提供多元化業務，即物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業，及(ii)非住宅物業，包括(a)商業物業，如購物中心、寫字樓及酒店式公寓，及(b)公共及其他物業，如產業園、學校、政府大樓、工廠及公園。

我們與中國領先的房地產開發商榮盛發展集團保持長期密切業務關係。自2000年起，我們一直訂約管理榮盛發展集團所開發的物業。於2018年，我們開始拓展業務，管理獨立第三方物業開發商所開發的物業。

我們的業務規模及財務表現於業績紀錄期實現了快速的增長。我們的在管建築面積從截至2017年12月31日的34.3百萬平方米增加至截至2018年12月31日的39.7百萬平方米，並進一步增至2019年12月31日的48.4百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為18.8%。我們的合約建築面積從截至2017年12月31日的55.0百萬平方米增加至截至2018年12月31日的61.6百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日75.6百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為17.3%。我們的收入從2017年的人民幣709.5百萬元增加至2018年的人民幣878.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣1,250.6百萬元，2017年至2019年複合年增長率為32.8%。我們的年內利潤及綜合收益總額從2017年的人民幣41.9百萬元增加至2018年的人民幣74.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣110.3百萬元，2017年至2019年複合年增長率為62.2%。

競爭優勢

在環渤海經濟圈處於領先地位、在長三角地區、粵港澳大灣區等重點區域已經建立全國性戰略佈局的綜合性物業管理服務提供商

自2000年成立以來，通過20年的經營，我們已經發展成為一家在環渤海經濟圈處於領先地位、在長三角地區、粵港澳大灣區等重點區域已經建立全國性戰略佈局的綜合性物業管理服務提供商。從2012年開始，我們為中指院根據綜合實力排名的中國物業服務百強企業之一，排名從2012年的第86位快速攀升至2020年的19位。截至最後實際可行日期，我們的合約管理項目數量為364個，覆蓋位於中國18個省份、直轄市及自治區的54個城市。

業 務

我們在環渤海經濟圈的物業管理行業處於領先地位。根據中指院報告，以綜合實力、在管建築面積及合約建築面積計，我們在總部位於環渤海經濟圈的2020年物業管理百強企業中分別排名第10、第7及第6；以綜合實力、在管建築面積及合約建築面積計，我們在總部位於河北省的2020年物業管理百強企業中均排名第一。根據中指院報告，環渤海經濟圈是中國北方經濟發展的引擎。2019年，環渤海地區的名義國內生產總值達到人民幣21.5萬億元，佔中國名義國內生產總值約21.7%，在全國和區域經濟中發揮着集聚、輻射、服務和帶動作用。

在深耕環渤海經濟圈的同時，我們已經在全國建立了佈局。我們戰略性地將業務拓展至長三角地區、粵港澳大灣區及中西部地區等經濟發展水平、人口密度及人均可支配收入較高的地區。我們目前已基本形成了「兩橫、兩縱、三集群」的戰略佈局，「兩橫」指沿着長江及隴海鐵路沿線的佈局，「兩縱」指以京滬、京廣鐵路沿線的佈局，「三集群」是指「環渤海城市群」，「長三角城市群」及「珠三角城市群」的佈局。截至最後實際可行日期，我們的合約管理項目已覆蓋環渤海地區的21個城市（包括天津等區域性核心城市），長三角地區的11個城市（包括杭州、南京等區域性核心城市）、粵港澳大灣區的四個城市及中西部地區的18個城市（包括成都、重慶等區域性核心城市）。

我們的業務規模及財務表現於業績紀錄期實現了快速的增長。我們的在管建築面積從截至2017年12月31日的34.3百萬平方米增加至截至2018年12月31日的39.7百萬平方米，並進一步增至2019年12月31日的48.4百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為18.8%。我們的合約建築面積從截至2017年12月31日的55.0百萬平方米增加至截至2018年12月31日的61.6百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日75.6百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為17.3%。我們的收入從2017年的人民幣709.5百萬元增加至2018年的人民幣878.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣1,250.6百萬元，2017年至2019年複合年增長率為32.8%。我們的年內利潤及綜合收益總額從2017年的人民幣41.9百萬元增加至2018年的人民幣74.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣110.3百萬元，2017年至2019年複合年增長率為62.2%。

我們相信，憑藉我們在環渤海經濟圈的領先市場地位、戰略性全國佈局以及豐富的行業經驗和優秀專業技能，我們能夠抓住中國物管行業持續增長帶來的發展機會。

與榮盛發展集團的戰略業務關係和迅速提升的外拓能力

我們與中國領先的房地產開發商榮盛發展集團保持長期戰略業務關係，為我們的持續快速發展奠定堅實基礎。榮盛房地產發展成立於1996年並於2007年8月8日成功登陸深圳證券交易所（股票代碼：002146.SZ），是總部位於河北省首家在中國的交易所首次公開發售形式上市的房地產開發商。榮盛發展集團自2013年開始穩居中指院根據綜合實力排名的中國房地產百強企業前20名，於2017年開始連續4年位居第16位。榮盛發展集團於2017年、2018年及2019年的合約銷售面積分別達6.4百萬平方米、9.8百萬平方米及11.0百萬平方米，複合年增長率達31.4%。截至2019年12月31日，榮盛發展集團合共擁有土儲面積約為37.3百萬平方米。

業 務

榮盛發展集團在保持房地產行業龍頭地位的同時，積極發展多元化產業，目前已形成以房地產開發為主業，貫穿產業園、健康、旅遊、設計、實業、酒店、房地產金融等業務為一體的綜合性的全產業鏈條。榮盛發展集團在產業園開發方面處於國內領先地位，旗下的產業新城位列「2020中國產業園區運營十強企業」排名第七位。2019年，榮盛發展集團開發產業園總建築面積約179,600平方米，截至2019年12月31日，榮盛發展集團土儲面積約565,500平方米。依托榮盛發展集團在產業園開發方面的優勢，我們承接了榮盛發展集團開發的產業園的物業管理。同時，我們將我們對於產業園成熟的管理模式及豐富的管理經驗拓展到獨立第三方開發的產業園管理上。截至2019年12月31日，我們管理的產業園在管總建築面積為約0.5百萬平方米。根據中指院報告，以產業園在管建築面積計，我們在總部位於環渤海地區的2020年中國物業管理百強企業中排名第6。截至最後實際可行日期，我們管理的產業園合計在管建築面積為約1.0百萬平方米，合約建築面積為約1.2百萬平方米。我們針對產業園入駐的企業及客戶群體進行區分，精準定位，在原有物業服務的基礎上進行升級，提供更為多樣化、差異化的物業管理服務。

於業績紀錄期內，我們管理榮盛發展集團開發的絕大部分項目，我們參與競標榮盛發展集團開發的物業項目的中標率為100.0%。憑藉我們於榮盛發展集團經營所在地區的領導市場地位以及我們提供綜合物業管理服務及增值服務的能力，長遠合作有助我們深入理解榮盛發展集團的服務需要。董事深信，我們的競爭實力讓我們能對業主及住戶提供優質服務，為榮盛發展集團所開發物業的可銷售元素增值，並進一步加強雙方之間戰略業務合作。我們認為我們與榮盛發展集團長期穩定的業務關係有助於我們繼續獲益於其廣泛、大型的項目儲備，我們預計榮盛發展集團大量籌備中的物業為我們的可持續性奠定確實基礎。

憑藉我們積累的豐富行業經驗以及市場知名度，我們的獨立第三方業務拓展能力迅速提升。我們於2018年11月正式組建業務開發部以監督與獨立第三方地產開發商的合作。截至最後實際可行日期，我們取得的獨立第三方地產開發商開發的項目管理權的總在管建築面積為約756,000平方米，總合約建築面積為約4.3百萬平方米。

此外，我們與獨立第三方物業開發商簽署了一些框架協議及戰略合作協議，該等協議通常列明了這些開發商聘請我們作為物業管理服務提供商的意向、擬交付我們管理的相關項目及面積、擬定的服務範圍及物業管理費。該等協議亦通常約定我們的委任受限於前期物業管理服務合同的簽署及招投標程序的完成，且物業開發商同意適用法律法規許可的情況下優先選擇我們作為物業服務提供商。於最後實際可行日期，該等框架協議及戰略合作協議項下擬交付我們管理的物業總建築面積為約30.9百萬平方米。

業 務

我們相信通過與獨立第三方地產開發商合作，我們能夠進一步擴大我們的業務規模、提高市場佔有率、豐富管理的業態類型、擴大我們的客戶基礎。

多樣化的物業業態和多元化的服務組合提供廣泛的收入來源

我們有多樣化的在管及合約物業組合，涵蓋住宅物業及非住宅物業，包括住宅、商業物業（如購物中心、寫字樓及酒店式公寓）及公共及其他物業（如產業園、學校、政府大樓、工廠及公園）等多種業態。截至最後實際可行日期，我們的住宅物業在管總建築面積為約45.0百萬平方米，總合約建築面積為約72.0百萬平方米，我們的非住宅物業在管總建築面積為約4.9百萬平方米，總合約建築面積為約7.4百萬平方米。

除了高品質的物業管理服務，我們也致力於向非業主，主要是地產開發商，以及物業業主及住戶提供多樣化的增值服務。對於地產開發商而言，我們的服務覆蓋房地產開發產業鏈設計、建設、營銷、交付的各個重要環節，包括物業工程服務、前期規劃及設計諮詢服務、案場服務、物業交付服務及售後服務等。對於物業業主及住戶而言，我們通過線上及線下的形式提供一站式社區增值服務，包括(i)生活服務，主要包括社區零售及商業採購服務以及入戶維修及家政服務等，及(ii)物業空間管理服務，主要包括拎包入住及不動產經紀服務。

在社區零售服務方面，我們推出了「線上商城+線下便利店+送貨上門」的全方位零售模式。本着「商城主做精品、門店主做必需品」的明確產品定位，在確保商品質量的前提下，有效降低經營成本。我們的總部直線管理各門店，簡化管理層級，快速響應門店訴求，隨時解決問題。我們相信全方位零售模式結合我們的「送貨上門」服務為客戶提供了便捷的購物體驗。社區零售服務為我們帶來穩定的現金流同時，也增加了我們與業主和住戶間的更多互動場景，加強了客戶黏性與提升了滿意度。

在不動產經紀服務方面，我們採用了租售業務系統，當中包括「房源字典」與「房客匹配」系統。該系統保障客戶隱私並對房源供求信息進行高效匹配。我們的不動產經紀服務涵蓋二手房屋買賣及租賃交易、權證諮詢辦理、房屋託管等不動產交易的主要流程。

業 務

我們相信多樣化的物業組合和多元化的服務將給我們帶來多渠道的穩定收入來源，有助於我們抓住新的市場機遇。

致力於滿足客戶生活需求的一站式、全渠道服務平台

我們致力於建立「空間+情感」的服務生態鏈。除以不斷提升客戶滿意度為前提外，我們致力在各種服務場景打造「物業空間管理+情感鏈接」的服務生態鏈。一站式全渠道服務平台整合線上及線下信息及資源，帶來參與式用戶體驗。藉著在線上及線下平台提供滿足客戶所需的多元優質服務，我們得以致力在在管社區內營造便捷、安心的環境。

我們的線上服務平台「米飯公社」是業主端的APP，使業主和住戶可以方便、快捷的獲取各類物業服務和增值服務。「米飯公社」目前主要具備五大功能模塊，即線上繳費、線上報修、投訴建議等物業服務和社區團購、「米飯商城」等增值服務。線上繳費功能提高了業主和住戶繳納物業管理費的便捷程度和積極性。2020年前四個月，我們的物業管理服務收入中，35.8%通過線上繳費功能收取。線上報修和投訴建議功能便於業主和住戶提出保修和投訴建議的需求。我們對於線上報修和投訴建議要求員工在規定的時間內回覆並解決問題，提升了用戶滿意度。社區團購和「米飯商城」功能則極大地解決了業主和用戶的購物需求。截至2017年、2018年及2019年12月31日及截至最後實際可行日期，「米飯公社」APP註冊用戶數分別為約236,200個、約291,400個、約483,400個及約525,000個。

我們採用了「線上商城+線下便利店+送貨上門」的全方位零售模式，為業主和住戶提供全品類、多渠道的社區新零售服務。我們於2018年5月推出線上零售服務模組「米飯商城」。截至最後實際可行日期，我們的線上零售平台「米飯商城」提供逾5,200種單品，涵蓋日用消費品、家電、護膚品、生鮮食品、電子產品等多種產品類型。我們的線下便利店位於我們管理的社區中，方便業主和住戶採購商品。截至最後實際可行日期，我們的線下便利店提供共計逾40,000種單品。通過我們對於業主和住戶的消費習慣的深入了解，我們在線下便利店的產品進行精準投放。此外，我們提供送貨上門服務，極大的提升了客戶購買產品的便捷性。線下便利店與「米飯商城」線上平台的結合，極大程度的方便了業主和住戶的採買需求。

透過分析收集自線上服務平台的數據，我們更掌握客戶的具體需求，從而提供更高質素服務。更具體而言，我們使用有關數據並按不同社區生活模式特點改善現有社區增值服務。其可讓我們為客戶帶來更佳服務及捕捉多種商機。

標準化的運營系統和信息化的管理

我們將保證服務質量提升到企業戰略高度。我們認為，標準化的運營有助於我們向客戶提供標準化的優質服務，並在提升服務水平的同時提高運營效率。我們已建立一套標準化的運營系統，該系統覆蓋我們物業服務的各個主要環節。我們也制定了一

業 務

系列業務指導手冊，就每項服務內容服務的要求進行明確。我們已獲得了ISO 14001環境管理體系認證、ISO 9001質量管理體系認證以及OHSAS18001職業健康安全管理体系認證。

同時，我們也建立了一套信息技術系統對我們的服務質量進行全流程的閉環管理，包括天眼系統、400呼叫中心、工單管理系統及「米飯公社」APP、天問系統、FM設備管理系統、空間運營系統、租售業務系統及零售思訊系統。有關我們信息技術系統的詳細內容，請參閱「— 數字化、運營自動化及流程標準化」。

我們的數字化、運營自動化及流程標準化使得我們提升經營效率並降低經營成本。我們的人均收入從2017年的約人民幣80,000元上升91.3%至2019年的約人民幣153,000元。我們的人均在管建築面積從截至2017年12月31日的約3,900平方米上升51.3%至截至2019年12月31日的約5,900平方米。

我們的數字化、運營自動化及流程標準化也使得我們能夠在提升效率的同時保證服務質量。根據中指院報告，我們於2019年的企業物業管理滿意度高於行業平均。我們管理的多個項目也獲得多項榮譽和獎項。例如，我們位於邯鄲的「江南錦苑」被河北省物業管理行業協會評為「2019年度河北省物業管理標準化示範項目」。我們位於南京的「榮華府」於2020年被南京市住房保障和房產局評為「南京市物業管理示範項目」。我們位於濟南的「榮盛·東昌首府」於2020年被山東省住房和城鄉建設廳評為「山東省物業服務行業文明創建示範項目」。我們位於廊坊的「錦繡觀邸」被河北省物業管理行業協會評為「河北省物業管理2018年度十佳項目」。我們位於廊坊的「陽光馨苑」被河北省物業管理行業協會評為「河北省物業管理2018年度標準化示範項目」。我們位於成都的「榮盛·紫提東郡」被四川省房地產業協會評為「2018年度四川省物業服務品牌項目」。

行業經驗豐富、富有遠見卓識的管理團隊

我們經驗豐富且富有遠見卓識的管理團隊是我們成功的關鍵。我們的高級管理團隊對物業管理行業有深刻認知且專業能力出眾，平均有12年以上的物業行業從業經驗。我們的執行董事兼總經理劉勇罡先生負責公司整體運營管理，擁有超過15年的物業管理行業經驗。我們的副總經理賴鴻飛先生負責品質管理及市場拓展管理工作，擁有逾18年的物業管理行業經驗。我們的副總經理孟慶斌先生負責社區增值服務、品牌及信息化管理工作，擁有超過13年的增值服務行業管理經驗。除了高級管理層之外，我們還擁有一支穩定且高度專業化的區域管理團隊。我們有19名區域分公司總經理平均已經在本公司從業5年以上，且彼等半數以上來自於物業管理行業的知名企業。

業 務

我們專注於人才培養，並就不同人員的不同需求提供不同的系統化培訓。例如，我們為公司高級管理人員提供市場分析能力和運營策略類培訓，為中層管理人員提供團隊管理和資源整合能力的培訓，為業務主管提供業務專業化和操作標準化的培訓等。2019年，我們累計組織培訓約1,900場，培訓人次近8,000人。

我們也建立了有競爭力的激勵和績效考核體系，包括股權激勵、激勵性薪酬等。我們從投資拓展、增值服務、基礎服務品質、整體業績等多個維度，對員工的表現進行考核並提供激勵。我們採取月度、季度、年度以及中長期激勵及花紅相結合、常規激勵與專項激勵相結合的方式激勵員工在所屬工作領域中作出貢獻。同時，我們也注重企業的文化培養，使員工具有使命感和責任感，把自己的智慧和力量匯聚到企業的整體目標上，推動企業整體發展。

發展戰略

持續增強品牌知名度

我們的品牌是我們的重要資產。我們的品牌代表着我們「便捷安心」的服務理念和服務質量。我們相信客戶對品牌的認可也會帶來潛在業務機遇。我們計劃通過以下措施持續改進品牌知名度：(i)提高服務的質量，樹立優質品牌形象。我們將致力於提升我們就每種業態的每個物業提供的服務質量，以提高客戶滿意度和品牌認可度；(ii)組織品牌活動，進行品牌廣告宣傳。我們計劃通過組織社區文化活動和品牌形象活動，進行品牌廣告宣傳等多種渠道增加品牌知名度；及(iii)助力行業發展，包括參與行業標準制定、行業峰會、研討會等。我們相信一個值得信賴的品牌會讓我們獲得更多的管理項目，同時也會提高我們的議價能力，將使我們可以進一步提高財務表現及整體競爭力。

進一步擴大業務規模和市場份額

我們計劃依托我們在環渤海地區的領先市場地位、在全國的戰略性佈局、以及我們品牌的良好口碑和知名度，進一步擴大業務規模和市場份額，實現內生式增長。

我們計劃通過提升多元業態物業管理能力，擴大與榮盛發展集團的友好合作。通過深化與榮盛發展集團的合作，我們計劃鞏固並擴大目前所經營城市的市場份額，將管理版圖擴張到新的區域，並通過開展諮詢服務，輸出我們的物業管理經驗。

我們也計劃拓展與獨立第三方地產開發商的合作。我們計劃憑藉我們在環渤海區域、長三角區域、粵港澳大灣區及中西部地區這四大區域的戰略佈局，以現有資源為支撐，對全國目標市場實現進一步滲透。除單一項目拓展外，對於市政服務物業或面積大於100萬平方米的物業，我們亦可通過與獨立第三方成立合資公司的方式進行管理。我們計劃為日漸增多的商業物業、公共物業、產業園、影視基地及市政道路提供

業 務

物業服務，進一步擴大我們非住宅業態的市場份額。此外，在產業園管理方面，我們計劃針對產業園內企業的需求，進一步豐富我們的服務範圍，提供如餐飲、住宿、設備設施管理等更為多樣的增值服務。依托我們對於產業園成熟的管理模式及豐富的管理經驗，我們計劃進一步增加第獨立三方開發的產業園在我們產業園管理業務中的比重。

同時，我們也計劃通過收購物業服務企業實現增長。我們對於目標公司的篩選標準包括但不限於：(i)在管建築面積大於1.0百萬平方米；(ii)最近財年營業收入超過人民幣20.0百萬元；(iii)業務經營符合法律法規；及(iv)管理業態多樣化。我們將優先評估在管物業組合涵蓋一線城市或新一線城市（如北京、上海、廣州、深圳、天津及成都），或在管物業組合多元化（如商業物業、產業園、學校及醫院）的潛在收資或收購目標。通過投資或收購這些公司，我們預期將擴充地域覆蓋範圍、加強在經濟發達地區的競爭優勢、進一步豐富我們的物業管理組合及提升品牌知名度。截至最後實際可行日期，我們並未確定任何目標公司，且未與任何公司就收購簽署任何確定性的協議。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

繼續豐富我們的社區增值服務

我們基於大數據分析，圍繞業主日常生活場景中的高頻需求，我們計劃進一步繼續豐富我們的社區增值服務。

我們的一站式生活服務平台以社區生活場景為中心，既可以讓業主在線一鍵呼叫管家進行報事報修和線上諮詢，也可以一鍵鏈接便利店、不動產經紀服務及其他上門服務。我們擬增加線下便利店的地理覆蓋範圍、增建智能線下便利店、增加存貨單位及提升客戶購物體驗。此外，我們希望進一步拓展不動產經紀業務，圍繞房產交易拓展上下游業務。具體而言，我們計劃拓展在管物業租房買房的居間服務。未來，我們計劃持續打造「社區一卡通」，為業主網羅一公里生活圈的各類商業生態，進行線上線下打通耦合，形成高品質生活服務閉環。

我們計劃進一步發展拎包入住服務，為業主提供房屋全生命周期服務。我們計劃通過嫁接品質家居供應商，為新房打造所見即所得的社區樣板間，方便業主實景選購。此外，針對老房提供二次裝修、清潔翻新、局部改造等服務。此外，我們計劃進一步多元化所提供社區增值服務以覆蓋家政保潔服務以及社區養老及健康服務。同時，我們還計劃整合空氣治理、家政保潔、家電清洗等各類服務，在物業原有體系上延展品牌價值，當業主需要時，第一時間提供專業的服務保障。

我們也計劃收購下游相關產業公司，如裝飾裝修、教育及培訓、家政公司等，從而提供全方位、全鏈條的物業服務。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

業 務

提高信息化管理水平，開發和推廣智慧社區管理

我們將進一步投資信息化技術和數字運營平台，從而提升服務質量和運營效率。我們計劃建立資源管理系統及遠程數據及視像監控中心，以及升級停車場出入管理系統，以進行車位管理及實現掃瞄二維碼電子支付等功能。我們預期數字化管理將加強我們採集及分析營運數據的能力。同時，我們計劃持續升級一站式、全渠道服務平台，豐富服務情景並改善用戶體驗。此外，我們計劃對在管社區推行機械化、自動化控制，逐步推廣安全平衡巡邏車、自動掃地車、無人巡邏機等設備，以改善服務質量並降低對勞工的依賴。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

進一步完善人才資源管理和人才激勵機制，以吸引和留用優質人才

我們計劃秉承「以人為本」的管理原則，對人力資源需求做出快速反應，並採取有效措施來協調配置人力資源。我們計劃進一步強化人力資源管理的職能，制定和實施人力資源規劃。我們計劃建立「三個三分之一」的人才引進體系，即關鍵崗位及管理人才有三分之一分別來自於外部標桿企業、現有員工和我們從校園招聘的管理培訓生。同時，為適應未來創新業務的挑戰，我們也計劃持續引進掌握現代信息技術的高素質人才。為促進人才的留存和發展，我們將持續為員工提供豐富、完善、具有競爭力的福利待遇政策，另一方面也將圍繞領導力、專業力、文化力培訓模型，建立各梯隊、各專業線條的人才培養與發展體系，同時也根據員工技能提供適合晉升機會。通過以上措施，我們預期將會不斷提高人力資源管理水平，促進員工良性發展，推動員工個人及集團整體的不斷進步。

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，主要包括保安、清潔、綠化及園藝，以及維修及維護服務。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業，及(ii)非住宅物業主要，包括(a)商業物業，如購物中心、寫字樓及酒店式公寓，及(b)公共及其他物業，如產業園、學校、政府大樓、工廠及公園。於業績紀錄期，我們按包幹制收取所有物業管理費。

非業主增值服務 我們向非業主（主要為物業開發商）提供全方位的增值服務。該等服務主要包括(i)物業工程服務、(ii)案場服務；及(iii)其他服務，主要包括前期規劃及設計諮詢服務、物業交付服務及售後服務。

業 務

社區增值服務..... 我們向業主及住戶提供社區增值服務。我們將該等服務分為兩類：(i)生活服務，主要包括社區零售及商業採購服務及房屋維修、維護及家政服務；及(ii)物業空間管理服務，主要包括拎包入住服務及不動產經紀服務。

為突破物理邊界接觸到更多的客戶以及有效及以具成本效益的方式向客戶提供標準化服務，我們創建一站式、全渠道服務平台，包括「米飯公社」及「米到家」移動應用程序。請參閱下文「－我們的一站式全渠道服務平台」。

下表載列我們於所示期間按業務線劃分的總收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業管理服務.....	436,717	61.5	536,148	61.0	680,327	54.4
非業主增值服務.....	198,513	28.0	266,224	30.3	429,322	34.3
社區增值服務.....	74,232	10.5	76,495	8.7	140,926	11.3
總計	709,462	100.0	878,867	100.0	1,250,575	100.0

物業管理服務

概覽

自2000年起，我們一直訂約管理榮盛發展集團所開發的物業。於2018年，我們開始拓展業務，管理獨立第三方物業開發商所開發的物業。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的在管總建築面積分別約為34.3百萬平方米、39.7百萬平方米及48.4百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，物業管理服務產生的收入分別約為人民幣436.7百萬元、人民幣536.1百萬元及人民幣680.3百萬元，分別佔我們同期總收入的61.5%、61.0%及54.4%。

多年來，我們的業務足跡已邁向全國。截至2019年12月31日，我們有合共251個在管物業管理項目，在管總建築面積為48.4百萬平方米，分佈於中國15個省、直轄市及自治區的31個城市。截至2019年12月31日，我們已訂約管理351個物業管理項目，總合約建築面積為75.6百萬平方米，分佈於中國19個省、直轄市及自治區的52個城市。下表載列截至所示日期的(i)合約建築面積、(ii)在管建築面積、(iii)合約建築面積

業 務

所涉及的物業管理項目數目，及(iv)在管建築面積所涉及的物業管理項目數目明細：

	截至12月31日		
	2017年	2018年	2019年
	千平方米	千平方米	千平方米
合約建築面積.....	54,962	61,558	75,563
在管建築面積.....	34,331	39,699	48,427
	數目	數目	數目
合約建築面積所涉及的物業管理項目數目 ...	243	273	351
在管建築面積所涉及的物業管理項目數目 ...	167	195	251

物業管理服務組合的增長

於業績紀錄期，我們主要透過獲取新物業管理服務合約迅速擴大我們的物業管理服務組合。展望未來，我們擬通過內生式增長及把握戰略收購及投資機會，擴大業務規模和市場份額。請參閱本節「— 發展戰略 — 進一步擴大業務規模和市場份額」。下表說明於業績紀錄期合約建築面積及在管建築面積的變動：

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	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
	千平方米	千平方米	千平方米	千平方米	千平方米	千平方米
截至期初.....	45,227	30,786	54,962	34,331	61,558	39,699
新委聘 ⁽¹⁾	10,025	3,835	6,596	5,368	14,005	8,728
終止 ⁽²⁾	(290)	(290)	—	—	—	—
截至期末.....	<u>54,962</u>	<u>34,331</u>	<u>61,558</u>	<u>39,699</u>	<u>75,563</u>	<u>48,427</u>

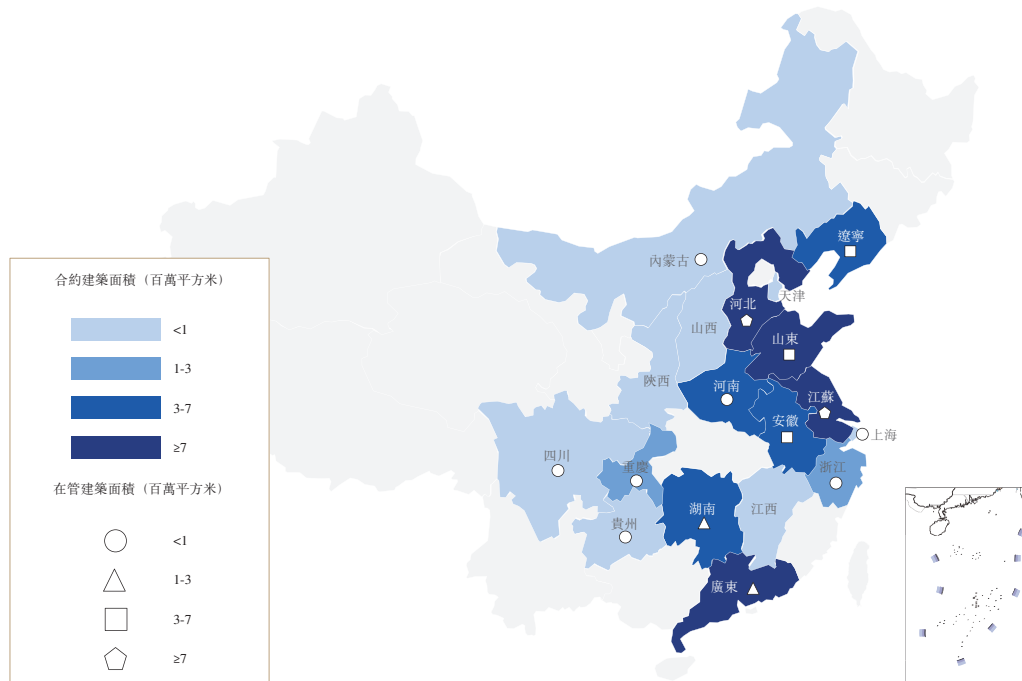
附註：

- (1) 有關我們所管理住宅社區及非住宅社區，新委聘主要包括物業開發商所開發新物業的前期物業管理服務合約及住宅社區替換舊物業管理服務提供商的物業管理服務合約。
- (2) 當中包括自願退出的物業管理服務合約，原因是我們重新分配資源至利潤較高的委聘，從而優化物業管理組合。

業 務

我們的地理分佈

下圖說明按我們截至最後實際可行日期按在管建築面積及合約建築面積的地理分佈：



下表載列我們於所示期間或截至所示日期按地理區域劃分的物業管理服務所產生收入、在管建築面積及在管項目數目明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	收入		收入		收入	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
環渤海經濟圈 ⁽¹⁾	276,978	63.4	320,532	59.8	407,097	59.8
長江三角洲地區 ⁽²⁾	82,501	18.9	107,751	20.1	144,873	21.3
大灣區及周邊地區 ⁽³⁾	18,253	4.2	29,213	5.4	36,747	5.4
中西部地區 ⁽⁴⁾	58,985	13.5	78,652	14.7	91,610	13.5
總計	436,717	100.0	536,148	100.0	680,327	100.0

業 務

	截至12月31日								
	2017年		2018年		2019年				
	在管		在管		在管				
	在管建築面積	項目數目	在管建築面積	項目數目	在管建築面積	項目數目			
千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%				
環渤海經濟圈 ⁽¹⁾	20,070	58.5	105	22,827	57.5	122	27,273	56.3	147
長江三角洲地區 ⁽²⁾	8,216	24.0	35	9,777	24.6	40	12,811	26.5	56
大灣區及周邊地區 ⁽³⁾	1,566	4.5	7	1,566	3.9	7	1,964	4.1	11
中西部地區 ⁽⁴⁾	4,479	13.0	20	5,529	13.9	26	6,380	13.2	37
總計	<u>34,331</u>	<u>100.0</u>	<u>167</u>	<u>39,699</u>	<u>100.0</u>	<u>195</u>	<u>48,427</u>	<u>100.0</u>	<u>251</u>

附註：

- (1) 於該地區，我們為位於河北、遼寧、內蒙古及山東的項目提供物業管理服務。
- (2) 於該地區，我們為位於江蘇及浙江的項目提供物業管理服務。
- (3) 於該等地區，我們為位於大灣區惠州以及其他位於廣東及海南的城市項目提供物業管理服務。
- (4) 於該地區，我們為位於貴州、河南、湖北、湖南、江西、四川、安徽及重慶的項目提供物業管理服務。

於2017年、2018年及2019年，向榮盛發展集團所開發物業提供物業管理服務產生的收入分別約為人民幣436.7百萬元、人民幣535.9百萬元及人民幣678.8百萬元，分別佔我們同期物業管理服務所產生收入的100.0%、99.9%及99.8%。有關榮盛發展集團與我們之間的業務區別資料，請參閱「與控股股東的關係」。

下表載列我們截至所示日期或期間按項目來源及項目進度劃分的物業管理服務所產生收入、在管建築面積及合約建築面積明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	收入		收入		收入	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
由榮盛發展集團開發的物業 ⁽¹⁾						
－住宅物業前期階段 ⁽²⁾	390,408	89.4	470,871	87.8	584,802	86.0
－住宅物業業主委員會階段 ⁽³⁾ ...	23,924	5.5	25,956	4.8	26,600	3.9
－非住宅物業 ⁽⁴⁾	22,385	5.1	39,038	7.3	67,385	9.9
小計	<u>436,717</u>	<u>100.0</u>	<u>535,865</u>	<u>99.9</u>	<u>678,787</u>	<u>99.8</u>

業 務

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	收入		收入		收入	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
外拓項目來源 ⁽⁵⁾						
— 住宅物業前期階段 ⁽²⁾	-	-	-	-	195	0.0
— 住宅物業業主委員會階段 ⁽³⁾	-	-	-	-	865	0.1
— 非住宅物業 ⁽⁴⁾	-	-	283	0.1	480	0.1
小計	-	-	283	0.1	1,540	0.2
總計	436,717	100.0	536,148	100.0	680,327	100.0

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	在管建築面積	物業數目	在管建築面積	物業數目	在管建築面積	物業數目
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%
由榮盛發展集團開發的物業 ⁽¹⁾						
— 住宅物業前期階段 ⁽²⁾	31,145	90.7	141	36,342	91.5	164
— 住宅物業業主委員會 階段 ⁽³⁾	1,976	5.8	8	1,976	5.0	8
— 非住宅物業 ⁽⁴⁾	1,210	3.5	18	1,375	3.5	22
小計	34,331	100.0	167	39,693	100.0	194
外拓項目來源 ⁽⁵⁾						
— 住宅物業前期階段 ⁽²⁾	-	-	-	-	74	0.2
— 住宅物業業主委員會 階段 ⁽³⁾	-	-	-	-	121	0.2
— 非住宅物業 ⁽⁴⁾	-	-	-	6	0.0	1
小計	-	-	-	6	0.0	1
總計	34,331	100.0	167	39,699	100.0	195

業 務

	截至12月31日									
	2017年			2018年			2019年			
	合約建築面積		物業數目	合約建築面積		物業數目	合約建築面積		物業數目	
	千平方米	%		千平方米	%		千平方米	%		
由榮盛發展集團開發的物業 ⁽¹⁾										
－住宅物業前期階段 ⁽²⁾ ...	50,744	92.3	206	56,243	91.4	229	62,822	83.1	267	
－住宅物業業主委員會階段 ⁽³⁾	1,976	3.6	8	1,976	3.2	8	3,695	4.9	14	
－非住宅物業 ⁽⁴⁾	2,242	4.1	29	3,126	5.1	35	6,362	8.4	50	
小計.....	<u>54,962</u>	<u>100.0</u>	<u>243</u>	<u>61,345</u>	<u>99.7</u>	<u>272</u>	<u>72,879</u>	<u>96.5</u>	<u>331</u>	
外拓項目來源 ⁽⁵⁾										
－住宅物業前期階段 ⁽²⁾ ...	-	-	-	213	0.3	1	2,131	2.8	11	
－住宅物業業主委員會階段 ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-	121	0.1	1	
－非住宅物業 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-	432	0.6	8	
小計.....	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>213</u>	<u>0.3</u>	<u>1</u>	<u>2,684</u>	<u>3.5</u>	<u>20</u>	
總計.....	<u>54,962</u>	<u>100.0</u>	<u>243</u>	<u>61,558</u>	<u>100.0</u>	<u>273</u>	<u>75,563</u>	<u>100.0</u>	<u>351</u>	

附註：

- (1) 指榮盛發展集團獨立開發的物業以及榮盛發展集團與其他物業開發商共同開發而榮盛發展集團持有控股權益的物業。
- (2) 指為管理住宅物業而與物業開發商訂立的前期物業管理服務合約。
- (3) 指為管理住宅物業而與業主委員會訂立的物業管理服務合約。
- (4) 指為管理非住宅物業而與客戶訂立的物業管理服務合約。
- (5) 指獨立於榮盛發展集團的第三方物業開發商開發的物業以及榮盛發展集團與其他物業開發商共同開發而榮盛發展集團並無持有控股權益的物業。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們已訂立物業管理服務合約的未交付建築面積分別約為20.6百萬平方米、21.9百萬平方米及27.2百萬平方米。

業 務

於業績紀錄期，我們的物業管理服務合約續約率為100.0%。於2017年、2018年及2019年，前期物業管理服務合約保留率分別為99.4%、100.0%及100.0%。於2017年，我們的前期物業管理服務合約保留率低於100%，主要因為我們基於低毛利率而自願退出一個物業管理項目。下表載列我們截至2019年12月31日的在管物業的物業管理服務合約到期時間表：

	在管建築面積 千平方米	物業管理服務 合約數目
無固定期限的物業管理服務合約 ⁽¹⁾	41,853	218
於以下時間到期的固定期限物業管理服務合約		
截至2020年12月31日止年度.....	2,421	13
截至2021年12月31日止年度.....	2,180	7
截至2022年12月31日止年度.....	1,024	8
截至2023年12月31日止年度及以後.....	949	5
小計.....	6,574	33
總計.....	48,427	251

附註：

- (1) 無固定期限的物業管理服務合約一般為與物業開發商訂立的前期管理合約。該等合約將在成立業主委員會並簽訂新的物業管理服務合約時自動終止並生效。

服務範圍

我們提供優質的物業管理服務，提升業主及住戶的生活體驗。我們提供的日常客戶服務一般包括住戶接待、日常服務回應、定期客戶探訪、查詢處理、日常打招呼及社區活動組織。此外，我們提供以下主要類型的物業管理服務：

- **保安服務。**我們力求提供優質的保安服務以確保我們所管理物業安全及秩序良好。我們的日常保安服務包括巡邏、電子門禁、視頻監控、停車場保安、訪客管理、應急應變及消防安全。我們把若干保安服務委派給第三方分包商。
- **清潔、綠化及園藝服務。**我們通過我們的附屬公司及第三方分包商向我們所管理物業提供一般清潔及衛生維護服務，以及綠化及園藝服務。我們的清潔服務主要專注於物業清潔及維護。我們的綠化及園藝服務主要包括澆水、修剪、除草、施藥及補苗。
- **維修及維護服務。**我們通常負責以下項目的維護：(i)公共空間設施，如升降機、電梯及中央空調設施；(ii)消防安全設施，如滅火器及消防警報系統；(iii)保安設施，如入口閘門控制及監控攝像頭；及(iv)公用設施，如發

業 務

電機、配電設備、水泵房以及供水及排水系統。我們通過我們的附屬公司及第三方分包商提供若干維修及維護服務。

截至2019年12月31日，我們僱用了7,466名現場人員提供物業管理服務，並聘請88名分包商提供若干物業管理服務，主要包括保安、清潔、綠化及園藝，以及維修及維護服務。

在管物業類型

我們管理的物業組合多元化，包括(i)住宅物業，及(ii)非住宅物業，包括(a)商業物業（例如購物中心、寫字樓及酒店式公寓），及(b)公共及其他物業（例如產業園、學校、政府大樓、工廠及公園）。

下表載列我們於所示期間按物業類型劃分的物業管理服務所產生收入、在管建築面積及在管項目數目明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	收入		收入		收入	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
住宅物業.....	414,332	94.9	496,827	92.7	612,462	90.0
非住宅物業						
－ 商業物業.....	22,385	5.1	39,038	7.3	67,385	9.9
－ 公共及其他物業.....	-	-	283	0.0	480	0.1
小計.....	<u>22,385</u>	<u>5.1</u>	<u>39,321</u>	<u>7.3</u>	<u>67,865</u>	<u>10.0</u>
總計.....	<u>436,717</u>	<u>100.0</u>	<u>536,148</u>	<u>100.0</u>	<u>680,327</u>	<u>100.0</u>

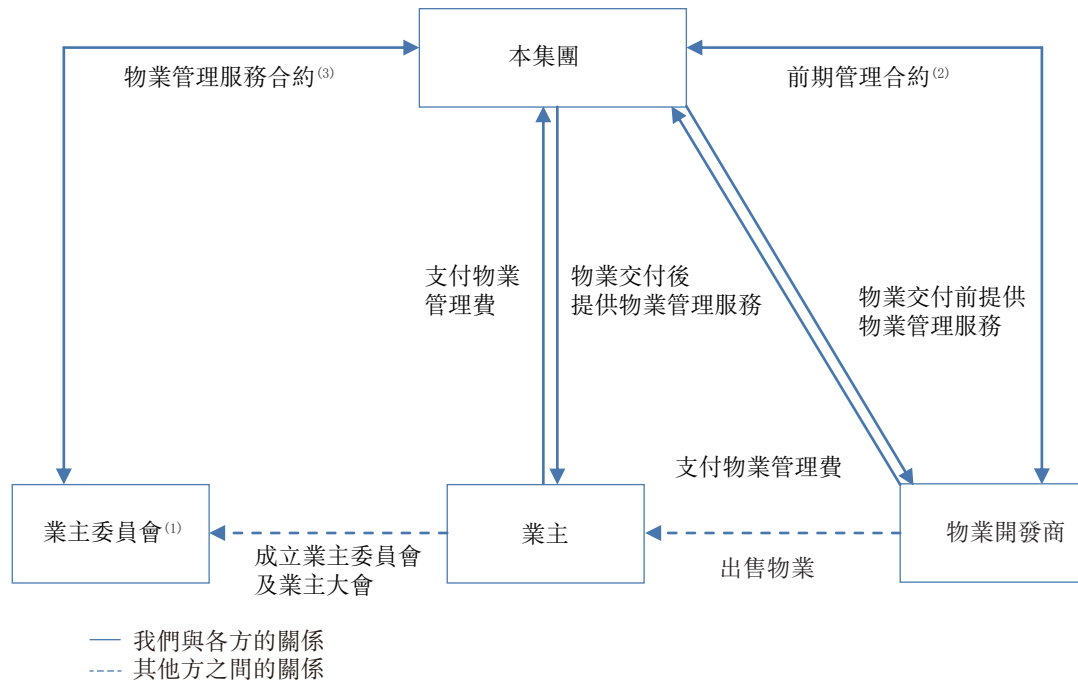
	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	在管		在管		在管	
	在管建築面積	項目數目	在管建築面積	項目數目	在管建築面積	項目數目
	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%
住宅物業.....	33,121	96.5	149	38,318	96.5	172
非住宅物業	1,210	3.5	18			
－ 商業物業.....	-	-	-	1,375	3.5	22
－ 公共及其他物業.....	-	-	-	6	0.0	1
小計.....	<u>1,210</u>	<u>3.5</u>	<u>18</u>	<u>1,381</u>	<u>3.5</u>	<u>23</u>
總計.....	<u>34,331</u>	<u>100.0</u>	<u>167</u>	<u>39,699</u>	<u>100.0</u>	<u>195</u>
	<u>48,427</u>	<u>100.0</u>	<u>251</u>			

於業績紀錄期，我們的大部分收入來自管理住宅物業。預期住宅物業將繼續產生大部分收入，但我們尋求將我們所提供的物業管理組合多元化至包含其他物業類型，如購物中心、寫字樓以及產業園。

業 務

物業管理費

於業績紀錄期，我們所有物業管理費按包幹制收取。下圖說明我們與物業管理服務合約各方之間的關係。



附註：

- (1) 業主委員會依據中國法律獲授權代表業主行事。
- (2) 前期管理合約是向業主交付物業前我們與物業開發商訂立的一種物業管理服務合約，依據相關中國法律，前期管理合約對所有未來的業主均具有法律約束力。
- (3) 依據相關中國法律，業務委員會與我們訂立的物業管理服務合約對所有業主均具有法律約束力。

我們按年、季或月收取預先釐定的每平方米在管建築面積計算的物業管理費，此乃我們所提供物業管理服務的全包費用。我們有權保留向物業開發商、業主及住戶收取的全額物業管理費作為收入，以及承擔提供物業管理服務產生的成本，並將有關成本確認為我們的銷售成本。

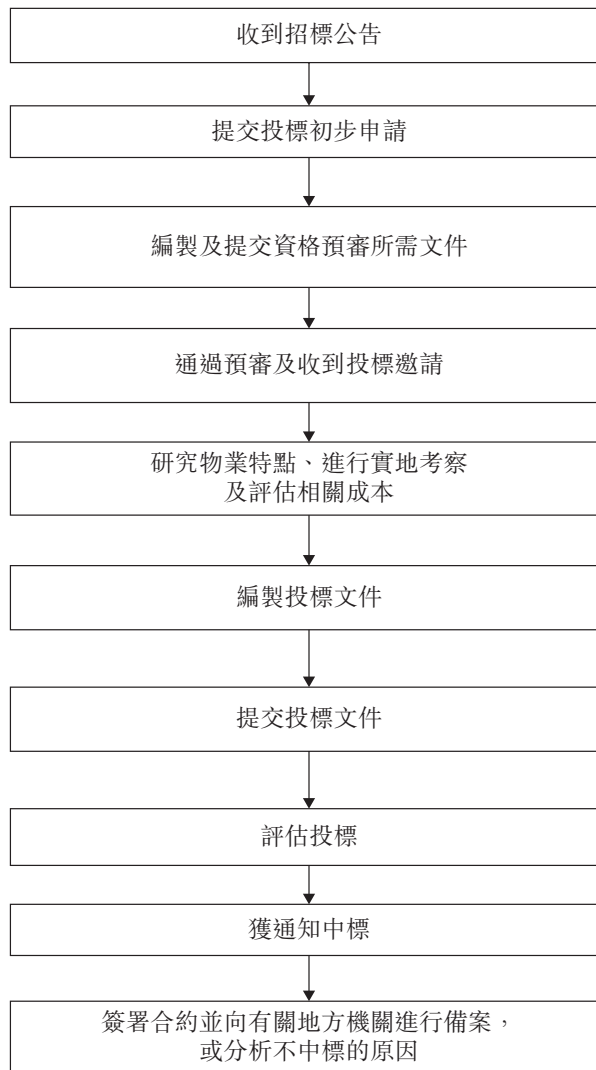
於磋商及訂立物業管理服務合約前，我們尋求盡可能準確地估計我們的銷售成本。我們的銷售成本包括與下列各項有關的開支(其中包括)：勞工及分包成本、採購物資及設備、公共區域維修及維護、辦公設施管理及運行、清潔及垃圾處理以及保安服務。由於我們自行承擔有關開支，我們的利潤率受我們控制及削減銷售成本的能力影響。倘我們收取的物業管理費金額不足以涵蓋我們的銷售成本，我們可能會蒙受損失，因為我們無權向客戶收取差額。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－倘我們無法有效預測或控制履行物業管理服務的成本，我們可能蒙受虧損及利

業 務

潤率下跌」。於業績紀錄期，雖然我們若干按包幹制管理的項目產生虧損，但在管物業能整體維持毛利率正數。我們已實施多項技術自主、內部控制措施及標準化程序，以削減成本，防止或減小有關差額。有關更多資料，請參閱「— 數字化、運營自動化及流程標準化」。

物業管理服務合約

我們一般通過招投標獲得前期物業管理服務合約，物業開發商通過該程序對多個物業管理服務提供商進行評估及甄選。以下流程圖闡述我們獲得前期物業管理服務合約的典型招投標流程的各階段：



業 務

我們向榮盛發展集團及獨立第三方物業開發商開發的項目提供物業管理及其他相關服務。我們通過由適用中國法律及法規規管的標準公開投標及競價程序從物業開發商獲得大部分初步物業管理服務聘函。於業績紀錄期，我們對榮盛房地產發展開發的物業中標率為100.0%。於2018年，我們開始將業務拓展至管理由獨立第三方物業開發商開發的物業。於2019年，我們參與了15項獨立第三方開發商開發物業的公開招投標程序，我們的中標率為33.3%。為致力加強我們的市場拓展能力，我們提升營銷人員的團隊協作能力並按照投標招標流程的不同階段細化分工。我們於提交標書前進行市場研究及項目評估以及檢討我們在投標招標過程中的表現。於2020年1月1日至最後實際可行日期，我們參與了三項由獨立第三方開發商開發物業的公開招投標程序，並達致100%中標率。

截至最後實際可行日期，相關物業開發商未經過規定招投標程序而選擇我們為九個物業管理項目提供管理服務（「有關物業管理項目」）。截至最後實際可行日期，該等物業總在管建築面積約為1.0百萬平方米。於2017年、2018年及2019年，我們來自該等物業的物業管理服務的收入分別約人民幣12.5百萬元、人民幣12.2百萬元及人民幣16.2百萬元，分別佔我們同期總收入約2.9%、2.3%及2.4%。投標邀請通常由物業開發商發出。根據中國法律法規，物業開發商須通過參與招標程序就住宅物業前期物業管理服務合約選擇物業管理公司。根據物業管理條例，住宅物業開發商如未能符合該等招投標規定，則或須於指定期限內進行整改及支付人民幣100,000元以下的罰款。請參閱本文件「監管概覽－有關物業管理服務及其他相關服務的法律及法規－物業管理企業的委任」。倘競標者少於三名或屬小型物業招投標，經物業所在相關區縣政府房地產管理部門批准後，物業開發商可直接訂立協議，由此選定及委聘合資格物業管理公司。根據中國《政府採購法》及相關法律法規，就中國政府機關、機構或組織擁有的非住宅物業聘請物業管理服務提供商提供服務的金額超過指定金額亦須進行招標程序。

董事確認，有關物業管理項目甄選物業管理服務提供商時缺乏招投標程序由有關物業開發商所導致，而非我們造成。中國法律顧問告知，中國法律及法規並無清楚規定無法進入預定招投標程序的物業管理服務提供商會否面臨行政處罰。中國法律法規亦無明確表示在該等情況下訂立的物業管理服務合約是否有效。董事亦確認，根據中國法律顧問提供的意見及有關物業管理項目於業績紀錄期的管理服務收入佔我們總收入的百分比，有關物業管理項目缺乏招投標程序將不大可能我們的業務、財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管機關就該等物業管理服務合約而對相關物業開發商處以的任何行政處罰或出具任何潛在行政處罰的任何通知。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的物業管理協議可能未經規定招投標程序而獲得」。

業 務

為確保我們持續遵守招投標程序的相關規定，我們已實施若干內部控制措施，包括(i)預防措施，包括制訂內部規則確保履行政府機關規定的招投標程序及僅在連同招投標及材料的情況下批准物業管理服務合約；(ii)持續監察措施，包括提交完整招投標及程序的內部批核記錄，以確保遵守相關法律及法規；及(iii)審閱措施，包括定期檢查物業管理服務合約批核記錄及在出現違反情況下責令修正。

與物業開發商簽訂合約的主要條款

我們與物業開發商簽訂的物業管理服務合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**與物業開發商訂立的合約一般按階段載列服務範圍。在物業建設完成後，我們通常向公共區域和設施提供物業管理服務，包括保安、清潔、綠化及園藝、維護及維護。
- **績效標準。**合約載列我們提供的主要服務具體標準(如電梯保養及設備檢查)的頻次。
- **物業管理費。**合約載列物業管理費的金額。物業開發商負責支付空置房的物業管理費，該等費用通常在簽立物業管理服務合約且首套房屋交付買家後開始累算。若我們同意管理停車場，前期物業管理服務合約亦將列明有關服務的應付費用。物業開發商須按欠繳數額的特定比例就逾期物業管理費支付每日附加費。
- **物業開發商的義務。**物業開發商主要負責確保每名購房者承諾將遵守物業管理服務合約、協助我們提供物業管理服務，並按照物業管理服務合約的規定向我們提供與我們的物業管理服務有關的文件。
- **服務期限及終止。**合約通常並無固定期限及僅在相關業主委員會成立且與我們簽訂新的物業管理服務合約並生效時以替換現有協議時到期。
- **糾紛解決。**訂約方通常須首先通過磋商解決任何合約糾紛，然後再通過法院訴訟程序或仲裁解決。

在物業開發商向業主交付物業後，業主可成立並運行業主大會業主委員會以管理該等物業。《中國物權法》、《物業管理條例》及《業主大會和業主委員會指導規則》規定，擁有社區過半數建築面積且佔業主總數一半以上，則業主可通過在業主大會上投贊成票成立業主委員會。在我們已簽訂無固定期限的前期管理合約且在交付物業後並無成立業主委員會的情況下，業主及住戶有法律責任就我們繼續提供的服務直接向我們支付物業管理費。

業 務

截至2019年12月31日，我們管理的15個社區已成立業主委員會，佔我們所管理社區總數約6.0%。業主委員會獨立於我們。為獲得且繼續獲得物業管理服務合約，我們須持續以有競爭力價格提供優質服務。根據《物業管理條例》，業主可通過擁有過半數已交付物業建築面積的過半數業主於業主大會投票聘任或解僱物業管理服務提供商。業主委員會可以通過招投標程序或按照特定標準（與服務條款及條件、質量及價格有關）聘用新的物業管理服務提供商。請參閱「監管概覽－有關物業管理服務及其他相關服務的法律及法規－物業管理企業的委任」。

與業主進行交易的主要條款

我們與業主委員會及業主簽訂的物業管理服務合約通常包括以下主要條款：

- **服務範圍。**根據與業主委員會訂立的典型合約，我們提供一般物業管理服務，其中包括維修及維護公共設施及設備、維護公共區域、綠化、園藝、清潔、保安、消防及應急應變。倘業主或住戶要求停車及物業維護等其他服務，其將與我們簽署單獨的服務合約。此外，我們亦可能同意代公用事業公司向業主及住戶收取水電費。我們可能會把若干服務外包給合資格分包商。
- **物業管理費。**合約載列物業管理費的金額。業主及住戶負責支付與其佔用建築面積規模相符的物業管理費。倘業主及住戶要求一般服務範圍未涵蓋的其他服務，其亦須按業主及住戶與我們訂立的相關協議單獨協定，或適用於特定社區的標準收費表內所載者支付服務費。業主及住戶須向留作公共設施及公共區域維修及維護的公共基金供款。若我們同意管理停車場，前期物業管理服務合約亦將詳列有關服務的應付費用。業主及住戶就逾期物業管理費按逾期款項固定百分比支付附加費。
- **業主委員會的權利與義務。**業主委員會有權獲知及監督住屋維護基金的用途以及公共區域及公共設施的管理，並審閱我們編製的年度預算及物業管理計劃。業主委員會須向我們提供必要支持，促進我們開展工作，如協助收取物業管理費款項及確保業主及住戶明白且遵從業主委員會規定彼等的責任。
- **期限及終止。**該等合約一般為期三年。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們及我們在管物業的任何業主委員會均無在任何物業管理服務合約到期日前單方面終止與業主委員會的有關合約。

業 務

- **糾紛解決。**訂約方通常須首先通過磋商或調解解決任何合約糾紛，然後再通過法院訴訟程序或仲裁解決。

我們的定價政策

我們通常基於多種因素對我們的服務定價，包括(i)物業類型及位置、(ii)我們的服務範圍及標準、(iii)我們的估計開支、(iv)我們的目標利潤率、(v)業主及住戶概況、(vi)當地政府有關物業管理費的指導價格(如適用)，及(vii)可比物業定價。根據物業管理服務合約，我們如欲提高物業管理費，須公佈費用調整方案、調整原因、成本變動及其他相關資料。此外，我們須與業主委員會協商並取得業主大會的同意。倘尚未成立業主大會及業主委員會，我們須取得擁有社區過半數建築面積且佔業主總數一半以上的業主的贊成票。

國務院相關物價管理部門和建設管理部門共同負責監督及管理物業管理服務的相關收費，該等費用須參考政府的指導價格。請參閱本文件「監管概覽－有關物業管理服務及其他相關服務的法律及法規－物業管理企業收費」一節。

於業績紀錄期，我們就住宅物業收取的物業管理費乃按照正常商業條款釐定。於2017年、2018年及2019年，我們就住宅物業收取的平均物業管理費分別約為人民幣1.4元／平方米／月、人民幣1.5元／平方米／月及人民幣1.6元／平方米／月。

於2017年、2018年及2019年，我們就榮盛發展集團開發的住宅物業收取的平均物業管理費分別約為人民幣1.4元／平方米／月、人民幣1.5元／平方米／月及人民幣1.6元／平方米／月。於2018年，我們開始擴充業務到管理獨立第三方物業開發商開發的物業。於2019年，我們就其他物業開發商開發的住宅物業收取的平均物業管理費約為人民幣1.7元／平方米／月。

支付及信用條款

我們每年、每季或每月收取物業管理費。客戶應在我們發出徵款通知書後支付到期的物業管理費。我們一般不會就所收取的物業管理費授予客戶信用期。有關貿易應收款項會計政策的詳情，請參閱本文件「財務資料－若干重大會計政策、估計及判斷－貿易應收款項」。

在相關法律法規允許的範圍內，除協定物業管理費外，我們向部分城市在管物業的業主按照其所佔用建築面積比例收取公共設施、公共設備及公共區域所耗的水電費用。

我們主要接受通過在線轉賬或第三方平台(例如微信支付及支付寶)支付的物業管理費。業主及住戶亦可通過「米飯公社」或掃描二維碼進行付款。於物業管理費到期

業 務

後，我們一般通過發送文字短訊或致電提醒客戶未清繳金額。對於三次致電後仍未支付的客戶，我們或親自拜訪客戶要求付款。倘未清繳費用於原到期日後六個月仍未支付，我們可通過律師以掛號郵件或速遞發送律師信，而如未清繳費用於原到期日後一年仍未支付，我們或對該客戶提起訴訟以索回未清繳金額。

非業主增值服務

我們在物業開發不同階段及物業銷售過程中為非業主（主要是物業開發商）提供廣泛的增值服務。於2017年、2018年及2019年，我們的非業主增值服務所產生收入分別約人民幣198.5百萬元、人民幣266.2百萬元及人民幣429.3百萬元，分別佔同期總收入約28.0%、30.3%及34.3%。

下表載列我們於所示期間按服務類型劃分的非業主增值服務收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業工程服務.....	122,688	61.8	143,525	53.9	210,237	49.0
案場服務.....	63,040	31.8	98,489	37.0	158,091	36.8
其他服務 ⁽¹⁾	12,785	6.4	24,210	9.1	60,994	14.2
總計	<u>198,513</u>	<u>100.0</u>	<u>266,224</u>	<u>100.0</u>	<u>429,322</u>	<u>100.0</u>

附註：

(1) 包括前期規劃及設計諮詢服務、物業交付服務及售後服務。

物業工程服務

我們因應需要向物業開發商提供物業工程服務。我們進行小型建築工程，主要包括社區安全防範系統安裝、電源連接、配電線路及指示牌安裝、停車路標記、項目降水及工地圍擋服務，亦提供工程諮詢服務。我們一般經本身員工或通過分包商提供該等服務。我們一般按服務所產生的成本加收費用。

案場服務

我們根據服務協議獲物業開發商委聘提供案場服務。根據該等協議，我們派遣員工現場協助物業開發商進行營銷活動，並提供與樣板房清潔、保安、維護及管理有關的服務。我們一般按服務所產生的成本加收服務費用。

業 務

其他服務

前期規劃及設計諮詢服務

我們於規劃及建設階段向物業開發商提供前期規劃及設計諮詢服務，並評估項目以確保物業、設施及管線佈局、樓宇設計、材料及設備挑選以及工程質量符合物業管理規定及目標業主及任戶的需要。對於我們前期規劃及設計諮詢服務，我們一般會訂立服務協議，並按建築面積及每平方米價格收取費用。

物業交付服務

我們向物業開發商提供物業交付服務。我們提供交付前清潔服務，為物業開發商清潔單位，使物業適合交付及提升其客戶滿意度。我們亦提供交付前檢測服務，進行實地查驗及各種測試以偵測潛在缺陷（專注於有關物業的功能、質量及設計這些潛在缺陷可能影響業主滿意度及交付物業合適度）。此外，就將於交付物業後會提供的物業管理服務方面，我們會進行準備工作，包括商業登記及其他相關程序、人員培訓及採購用於日常運作的設備及物料。再者，物業開發商向客戶交付物業時，我們亦會提供實地協助以促進物業順利交付。我們通常就物業交付服務訂立服務協議並按建築面積及每平方米價格收取費用。

售後服務

我們為著重確保已售物業質量的物業開發商提供售後服務，其主要包括任房維修服務。新竣工住宅及非住宅物業於交付時如發現漏水及牆壁裂縫等任何質量問題及缺陷，物業開發商會就住房維修服務聯繫我們。我們一般按服務所產生的成本加收費用。

社區增值服務

為了提升在管物業業主及住戶的社區生活體驗並為我們的服務創造更大價值，我們為業主及住戶提供廣泛社區增值服務。於2017年、2018年及2019年，我們的社區增值服務產生的收入分別約人民幣74.2百萬元、人民幣76.5百萬元及人民幣140.9百萬元，分別佔同期總收入10.5%、8.7%及11.3%。我們的社區增值服務主要包括生活服務及物業空間管理服務。

業 務

下表載列我們於所示期間按服務類別劃分的社區增值服務收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
生活服務.....	54,211	73.0	49,810	65.1	101,111	71.7
物業空間管理服務.....	20,021	27.0	26,685	34.9	39,815	28.3
總計.....	74,232	100.0	76,495	100.0	140,926	100.0

生活服務

我們以業主及住戶的日常需要為核心，為其提供生活服務。我們提供的主要生活服務包括：

- **社區零售及商業採購服務。**我們透過線下便利店以及提供送貨服務的線上購物平台提供各種精選消費品。我們的「米飯公社」移動應用程序內的線上零售服務模組「米飯商城」提供種類繁多的在線產品。我們亦創建在線聊天群組，業主與住戶可以折扣價格下達訂單，並揀選送貨服務。此外，憑藉我們通過大量採購按折扣價格向供應商採購產品的能力，我們向其他公司提供商業採購服務。我們以批發價從供應商採購產品並從供應商提供的批發價與我們向客戶收取的價格之間的差價而產生利潤。我們的加成取決於產品種類及市場價格。
- **房屋維修、維護及家政服務。**我們的房屋維修、維護及家政服務主要包括家居清潔服務以及電器及家具維修及安裝。我們自行或通過分包商提供該等服務。我們與要求此類服務的業主及住戶直接合作，並根據定價表就我們的服務向業主及住戶收費，而費用可能因物業而各異。

物業空間管理服務

我們向業主及住戶提供專注於保障及提升資產價值的物業空間管理服務。我們提供的主要物業空間管理服務包括：

- **拎包入住服務。**我們向業主及住戶提供拎包入住服務，有助建立即時搬入入住。我們與第三方商家訂立合作協議，並製作其產品及服務，主要包括家具、家電、建築材料、配件及裝修服務，對象為業主及住戶。商家將按收到的業主及住戶訂單向他們交付產品。產品及服務款項由商家與業主及住戶之間結清。根據合作協議，我們會向商家收取轉介費用，其為固定費用加上超出預定金額的銷售溢價某個百分比。

業 務

- **不動產經紀服務。**我們向業主提供不動產經紀服務，當中涉及協助物色租戶或買方、營銷及聯絡與協調潛在租戶或買方。我們擬憑藉我們在多個住宅社區與業主及住戶的關係而聯繫潛在租戶及買方。一旦業主接受潛在租戶或買方，我們將幫助指導業主完成銷售或租賃交易。我們一般根據業主與我們訂立不動產經紀服務相關合約按以售價或租金百分比計算的固定費率收取服務費。於2017年及2018年，我們與若干零售單位及停車場業主訂立商業安排，據此，我們出租該等零售單位及停車場並持有作租金收入及資本增值。我們向第三方分租該等零售單位及停車場並收取租金收入。自2019年1月，我們終止部分該等商業安排，並就其餘的商業安排向關聯方分租相關零售單位及停車場，並收取融資租賃利息收入。有關進一步詳情，請參閱「財務資料－若干綜合資產負債表項目的說明－投資物業」。

COVID-19爆發造成的影響

COVID-19爆發對我們業務營運造成的影響

截至最後實際可行日期，我們並無於湖北省管理任何物業。就我們董事所盡知，截至最後實際可行日期，除錄得七宗住戶確診個案外，我們的中國在管物業中，概無錄得住戶、租客或我們的員工確診感染COVID-19個案，且概無我們的員工因受制於強制隔離規定而未能履行職務。自COVID-19爆發以來及直至最後實際可行日期，我們並無在分包商及公用事業服務供應商所提供服務以及供應商材料供應方面遭遇任何重大中斷。董事認為，雖然COVID-19爆發，在一定程度上將會干擾全行業供應鏈，惟鑒於我們的業務性質，考慮到我們並不依賴任何特定服務分包商或材料供應商且市場上有諸多其他即時可用的分包商及供應商作為備用，董事預期本集團將不會遭遇供應鏈嚴重中斷。鑒於上文所述，董事有信心本集團能夠持續提供服務並履行現有合約下的責任。此外，董事認為，此為我們進一步發展線上購物平台及送貨服務以及與居民建立更緊密的關係創造機會，因為我們亦採取廣泛的預防措施，在疫情爆發期間保障社區的衛生和居民的健康，此或提升我們的品牌價值和客戶忠誠度。

有別於零售及製造等可能因COVID-19爆發而須長期大範圍或甚至全面暫停經營的其他行業，鑒於我們的業務經營性質，董事認為，本集團須暫停經營的風險微乎其微。基於上文所述，董事認為，預期近期COVID-19爆發將不會對我們的經營及財務表現造成重大不利影響。雖然可能性極小，但倘若我們被迫因COVID-19爆發而縮減或暫停部分業務經營，不論是由於政府政策或非我們所能控制的其他原因，我們董事經考慮我們可用的財務資源（包括估計[編纂]所得款項淨額及我們預期從營運活動產生的現金）後認為，我們將擁有充裕的營運資金足以滿足本文件日期起至少12個月的需求。

業 務

上述極端情況不一定會發生。上述分析僅作說明用途，董事目前估評估出現這種情況的可能性很低。COVID-19爆發造成的實際影響將視乎其後續事態發展而定。因此，對本集團的影響可能會超出董事的控制及我們的估計及評估。

我們的應急計劃及對COVID-19爆發的應對

為應對COVID-19爆發，我們已實施應急計劃並採取加強衛生及預防措施，包括：訪客及車輛管制、公共區域例行消毒、頻繁巡邏、入侵報警、紅外體感識別、健康二維碼及其他現代科技手段。截至最後實際可行日期，我們就實施該等加強措施產生總成本約人民幣1.9百萬元，主要指口罩、乙醇成分洗手液、消毒劑及紅外線溫度計的物料成本。董事預期，與增強措施相關的額外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。

COVID-19爆發對我們業務戰略產生的影響

根據中指院，預期COVID-19爆發將會令到全國各地經濟無可避免出現短期經濟放緩情況，但從長遠來看，這不大可能會中斷中國各地區宏觀經濟發展計劃及人才招聘計劃，且預期當爆發得到有效控制時，中國對住宅物業管理服務的需求前景仍保持樂觀。因此，我們相信「一發展戰略」中所討論的擴展計劃可行，且由於COVID-19爆發，我們不大可能改變本文件「未來計劃及所得款項用途」中所披露的[編纂]所得款項淨額用途。

數字化、運營自動化及流程標準化

為強化我們的競爭力、降低我們對人力的依賴及降低成本，我們專注數字化、運營自動化及流程標準化。我們採用技術解決方案，以改善經營效率、確保服務質量始終如一、幫助開發可擴展的業務模式及緩解勞工成本上漲的壓力。

- **數字化及運營自動化。**為降低我們對人力的依賴並提高我們的整體競爭力，我們努力在業務運營中實現數字化及運營自動化。具體而言，我們的數字系統主要包括：
 - **天眼系統。**我們的天眼系統不斷監控服務質量及運營狀況，偵察並向區域公司報告問題進行整改。同時，我們亦對系統收集的數據進行分析，以提升我們的服務質量。
 - **400呼叫中心、工單管理系統及「米飯公社」移動應用程序。**我們的400呼叫中心將立即向我們的工單管理系統報告收到的客戶請求。工單管理系統配備工單分配功能，分配工單並監控工單狀態。400呼叫中心及工單管理系統與我們的客戶端移動應用程序「米飯公社」及員工端移動應用程序「米到家」互連。我們使用400呼叫中心及工單管理系統跟蹤客戶報告的問題及其解決進度，以便進一步了解客戶需求並監控我們的經營業績。我們使用「米飯公社」移動應用程序上的客戶

業 務

評論功能，通過400呼叫中心進行回電收集客戶反饋，並監控我們的服務質量。

- **天問系統**。我們的天問系統建立了自查機制、規範及保障巡邏活動執行、提高員工管理的效率，並幫助管理者及時知悉社區狀況。總部或地區附屬公司或分公司的項目管理主管及員工可以通過天問巡查系統提交巡查請求，並監督其實時執行。通過對請求執行的監督，改善了員工的日常巡邏。通過報告系統，可以及早偵察及處理缺陷，從而減少業主及住戶報告頻率，提高其對我們服務的滿意度。我們的天問系統亦監察從客戶收取的費用，以及日常運作的存貨水平及消耗品採購。
- **FM設備管理系統**。我們的FM設備管理系統便利了設備的日常檢查，並監察及維護設備保護措施。該系統對設備進行全生命週期的在線管理，通過數據接口及各種傳感器採集供水、供電、電梯及其他設備的運行狀態信息，並通過網絡將數據傳輸到大數據中心進行處理及提供預警。該系統使管理人員能及時偵測並處理設備的異常情況，有效提高設備的使用壽命。
- **空間運營系統**。我們的空間運營系統收集及分析有關公共區域、社區資源、供應商、財務及其他運營數據的資料以就社區資源管理及分配為決策及監督流程提供有用資料。
- **租售業務系統**。我們的租售業務系統通過利用「房源字典」系統及「房客匹配」系統的中央功能改善物業銷售及租賃交易效率，穩妥管理客戶資料並有效配對物業供需。
- **零售思訊系統**。我們的零售思訊服務為零售鏈運營的先進信息管理系統。該系統包括一個在我們總部的監控系統，其收集及分析有關採購、營銷及宣傳、會籍、貨倉及其他的資料，以及包括一個在各零售店的系統，其便利店內銷售並主要收集有關相關店鋪存貨、採購及銷售的資料。
- **其他系統**。我們亦利用其他系統使運營自動化，包括智能訪客進入系統、停車場出入管理系統及社區智能安防系統。我們的智能訪客進入系統為業主及住戶提供一個安全方式，通過Wi-Fi或藍芽連接在「米飯公社」移動應用程序控制大門進出。我們的停車場出入管理系統通過

業 務

車牌自動識別、二維碼掃描收費及遙控減少我們依賴現場員工，從而降低成本。我們的社區智能安防系統在社區處所採用監控鏡頭，並在圍欄及圍牆採用紅外線偵察系統以確保我們管理物業的安保。

- **流程標準化。**我們已根據ISO 14001、OHSAS 18001及ISO 9001標準將環境管理、職業健康、安全管理及質量管理以及涉及與客戶互動的其他服務等物業管理服務標準化。我們已制定內部指引手冊、政策及規定以對物業管理服務的標準及程序提供詳盡指導。我們的質量控制人員已制定手冊以促進實施我們的標準。我們將向物業管理人員及分包商提供系統培訓以幫助彼等了解及遵守我們的標準及程序。

於業績紀錄期，我們在數字化、運營自動化及流程標準化所花費開支主要為已付軟件及設備採購及維護開支。於2017年、2018年及2019年，我們在數字化、運營自動化及流程標準化所投入金額分別為人民幣1.3百萬元、人民幣1.6百萬元及人民幣8.4百萬元。

我們的一站式全渠道服務平台

我們運營的移動應用程序可協同各種服務，以優化我們的業務模式、整合不同渠道與客戶進行互動及改善客戶體驗，並作為我們的一站式全渠道服務平台。

我們的一站式全渠道服務平台通過使用物聯網、雲計算、移動互聯網、智能終端及其他信息技術，幫助整合線上線下信息及資源。我們的一站式全渠道服務平台主要包括「米飯公社」及「米到家」移動應用程序。

我們的「米飯公社」移動應用程序主要為我們所管理物業的客戶、業主及住戶而設計。通過移動應用程序「米飯公社」內的線上零售服務模組「米飯商城」，客戶能輕易獲取幾乎涵蓋其日常生活所有主要方面的產品及服務。客戶服務中心位於客戶當中，可為「米飯公社」及「米到家」提供產品介紹及功能示範。為支持及監控我們一站式全渠道服務平台的交易並提升服務質量，我們為我們的僱員運營「米到家」移動應用程序，以便其能監控交易流程及與客戶溝通並獲得客戶反饋。

我們於2016年1月推出「米飯公社」移動應用程序，旨在滿足客戶的各種需求並提高用戶參與度。我們的物業管理及社區增值服務逐步與「米飯公社」連接，方便住戶接觸我們的服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及最後實際可行日期，「米飯公社」移動應用程序註冊用戶數目分別約236,200個、291,400個、483,400個及525,000個。我們的「米飯公社」移動應用程序具有以下功能：

- 物業管理服務主要包括：(i)線上繳費：業主及住戶可支付物業管理費、審閱及跟蹤月度費用報表並接收我們的付款提醒；(ii)線上報修：業主及住戶可要求維修及保養服務，並安排維修物流；(iii)物業公告：業主及住戶可得

業 務

到有關社區物業管理服務的通知；(iv)投訴建議：業主及住戶可在移動應用程序上審查服務；及(v)社區活動：業主及住戶可在線申請社區活動及提供用後反饋；

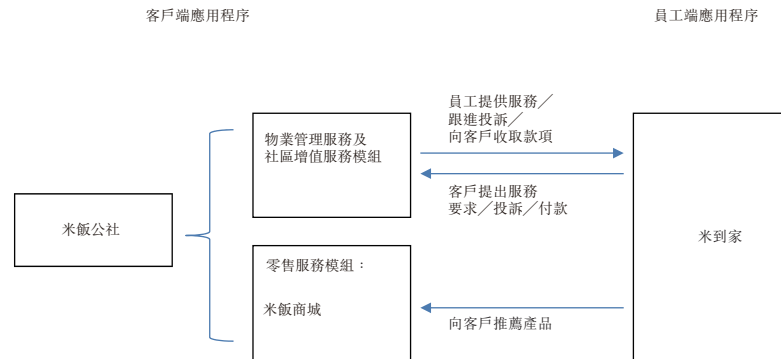
- 社區增值服務主要包括：(i)與日常生活有關的服務，主要包括社區團購及透過我們的「米飯商城」提供零售服務；及(ii)與物業有關的服務，主要包括物業維護及維修服務。

我們於2018年5月推出「米飯商城」，以應付業主及住戶的購買需求。此乃我們新零售模式一部分，整合「線上商城+線下便利店+送貨上門」服務，為客戶提供全品類、多渠道的社區零售體驗。截至最後實際可行日期，「米飯商城」提供逾5,200種單品。我們在「米飯商城」上銷售的產品包括日常消費品（例如新鮮食品、大米、麵粉、油、零食、家電）及護膚產品、新鮮食品（如水果、蔬菜及冷凍肉類）以及電子產品（例如電腦及手機）。產品團購亦可在「米飯商城」進行。「米飯商城」亦與各個社區的線下便利商店連繫，作為住戶的最接近購物渠道。我們按住戶需要及喜好在便利商店為住戶提供定制產品。截至最後實際可行日期，線下便利店提供超過40,000種單品。我們的「米飯商城」及線下便利店均接受瑕疵產品退貨，且第三方商家須就因其提供的瑕疵產品所造成的損失向我們作出彌償保證。請參閱本節「— 質量控制 — 對第三方商家的質量控制」。我們的「米飯商城」亦接受購買後7天內的無條件退貨或換貨。就無瑕疵產品而言，若退回的產品可予重新出售，我們的線下便利店亦接受退貨。於業績紀錄期，我們並無遇到任何客戶從「米飯商城」或我們的線下便利店退回大量產品。與此同時，我們在產品採購、格式安排及商店管理方面採用統一標準。憑藉我們強大的供應鏈整合能力，我們能夠以折扣價格取得消費供應品，而我們由供應商提供折扣價格及我們向客戶收取價格的差價中產生利潤。依賴我們的線上「米飯商城」及線下便利商店，我們旨在為客戶提供線上及線下購物的增值服務選擇、指引及品質保證。

我們的「米到家」移動應用程序使我們的僱員管理及監控我們的一站式全渠道服務平台。「米到家」為用戶提供物業管理費徵收和查詢功能，優化了傳統的線下交易流程，有效提高了物業管理費的徵收率。通過我們的「米到家」移動應用程序，我們的僱員收到維修及維護服務請求後，在「米到家」移動應用程序上觀察物業管理費的收取率並解決問題。僱員亦可監察社區設施的運作情況，並於需要時進行維護服務。我們的僱員可通過「米到家」移動應用程序監督公共設施及其維護，便利了對整個設備生命周期的日常檢查及維護。在「米飯商城」的產品宣傳亦在「米到家」進行。我們的「米到家」為用戶提供「生活規劃師」功能，據此我們的僱員能夠根據客戶不同需要及喜好而向其推薦可負擔產品。

業 務

下圖說明我們一站式全渠道服務平台的移動應用程序及模組的功能及互動：



我們透過總部運營我們的一站式全渠道服務平台。我們一站式全渠道服務平台的功能主要包括：(i)銷售商品（包括食物）及提供多種服務，由此產生的收入乃由於銷售商品及服務，而非由於提供有償互聯網信息服務；及(ii)免費提供社區社交網絡服務。根據國務院於2000年9月25日頒佈並於2011年1月8日修訂的《互聯網信息服務管理辦法》，互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶提供信息，可分為經營性互聯網信息服務及非經營性互聯網信息服務。經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶有償提供信息或網頁製作等服務活動。非經營性互聯網服務是指通過互聯網向上網用戶無償提供公開、可共享信息的服務活動。一項互聯網信息服務是否被視為經營性或非經營性服務活動取決於其是無償或有償提供互聯網信息。詳情請參閱本文件「監管概覽－互聯網信息服務的監管」一節。

據中國法律顧問德恒律師事務所告知，(i)由於我們不就通過移動應用程序提供互聯網信息服務收取任何費用，故通過移動應用程序開展的業務被視為「非經營性互聯網信息服務」；(ii)我們已辦理從事該等業務的所有重大備案及登記；(iii)提供非經營性互聯網信息服務毋須增值電訊服務許可證；及(iv)我們的業務並不受相關中國法律法規下有關外資所有權的規限。

業 務

隱私及安全保護

我們重視住戶及一站式全渠道服務平台用戶的隱私。我們在業務過程中通過我們的在管物業及服務平台收集客戶反饋而存取大量客戶數據。該等數據包括姓名、性別、電話號碼及地址等客戶基本背景資料。通過我們的服務平台，我們亦收集產品購物數據及社會屬性數據，以便對我們的客戶有更深入了解。收集客戶數據前，我們已向其出示條款和條件，並獲得其事前同意。我們將我們擁有的所有客戶數據視為高度機密。我們的數據庫經多層保護以防止未授權存取。我們使用防火牆系統，還設有外圍網絡，以將對外服務與我們的內部系統隔離。禁止對我們數據庫的所有非必要存取，篩選信息以匿名顯示以保護隱私信息。此外，我們進行定期維護及防火牆升級以確保所儲存的信息得到充分保護。

此外，我們重視在業務運營過程中遵守資料保護及隱私相關法律法規，並力求確保我們積累的數據不被挪用或濫用。未經我們客戶事先同意，我們在法律上有義務不向任何第三方披露任何數據或其他機密信息。我們因應僱員的職位和級別高低對其存取客戶數據實施嚴格的內部政策。在將我們的業務經營進一步擴大至海外市場時，我們將採取措施遵守中國境外司法權區有關數據保護及隱私的法律及法規。

我們會檢查我們的備份系統，以確保其運作正常並得到良好維護。我們亦實施各種協議和程序，如常規系統檢查、病毒防護措施、密碼政策、服務器存取日誌、網絡訪問認證、用戶授權審查和批准及數據備份，以及數據恢復測試，以保護我們的數據資產並防止我們的網絡遭未授權訪問。我們通過例行檢查和及時升級來確保妥善管理我們的運營數據，以持續改進和增強我們的數據及系統安全性。董事確認，於業績紀錄期，我們的數據儲存並無發生任何重大安全漏洞事件。

銷售及市場營銷

我們的銷售及市場營銷團隊主要負責規劃及制定我們的整體市場營銷戰略、進行市場研究、協調我們的銷售及市場營銷活動，以發掘新客戶並維持及加強我們與現有客戶的關係。我們的總部管理我們的整體銷售及市場營銷戰略，而我們的地區附屬公司及分公司則在其各自的地區支援我們的銷售及市場營銷活動的實施。

除維持我們與榮盛發展集團的長期關係外，我們將致力通過擴展我們與獨立第三方物業開發商的合作。我們實行各種激勵措施鼓勵僱員通過分析及對話房地產行業目標客戶獲取獨立第三方開發商開發的物業管理服務合約。此外，我們利用各種溝通渠道宣傳我們的服務。

業 務

客戶

我們擁有龐大、不斷增長且忠誠的客戶群，主要包括物業開發商、業主及住戶。下表載列我們三條業務線各自的主要客戶類型。

業務線	主要客戶
物業管理服務.....	業主及住戶、業主委員會及物業開發商
非業主增值服務.....	物業開發商
社區增值服務.....	業主及住戶

主要客戶

於2017年、2018年2019年，向五大客戶銷售所得收入分別為人民幣222.3百萬元、人民幣286.1百萬元及人民幣493.8百萬元，各佔總收入約31.3%、32.6%及39.5%。於2017年、2018年2019年，向單一最大客戶（榮盛發展集團及其聯繫人）銷售所得收入分別為人民幣218.6百萬元、人民幣277.7百萬元及人民幣484.3百萬元，各佔總收入約30.8%、31.6%及38.7%。我們已於業績紀錄期內與五大客戶建立平均逾五年的業務關係。有關我們與五大客戶訂立的合約一般條款更多資料，請參閱本節「物業管理服務合約」。

榮盛發展集團及其聯繫人於業績紀錄期內亦為我們其中一名供應商。於2017年、2018年及2019年，我們向榮盛發展集團多名聯繫人採購產品，主要包括物業工程服務的建築材料及我們業務的其他雜項產品。有關採購於2017年、2018年2019年分別為人民幣2.1百萬元、人民幣3.8百萬元及人民幣6.4百萬元，各佔銷售成本總額約0.4%、0.5%及0.6%。於2019年，我們亦向榮盛發展集團另一名聯繫人就移動應用程序維護採購信息技術服務，而我們已支付服務費用人民幣5.3百萬元並已入賬為行政開支。我們的董事認為我們與榮盛發展集團的業務關係因其互補性質而難以終止或有重大不利變動。進一步詳情請參閱「與控股股東的關係」。

於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，除榮盛發展集團及其聯繫人外，據董事所知，概無董事、其緊密聯繫人或擁有我們股本超過5%的任何股東於業績紀錄期在我們任何五大客戶中擁有任何權益。

業 務

截至2019年12月31日止年度

排名	客戶	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	我們提供 的服務	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)
1.....	榮盛發展集團及其聯繫 人	物業開發	自2000年起	物業管理服務及 非業主增值服務	484,297	38.7
2.....	客戶A	媒體及廣告	自2016年起	物業管理服務及 社區增值服務	6,154	0.5
3.....	客戶B	個人業主	自2016年起	物業管理服務及 社區增值服務	1,497	0.1
4.....	客戶C	設計	自2018年起	物業管理服務	1,010	0.1
5.....	客戶D	建設及工程	自2018年起	物業管理服務及 社區增值服務	875	0.1

業 務

截至2018年12月31日止年度

排名	客戶	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	我們提供 的服務	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)
1.....	榮盛發展集團及其聯繫人	物業開發	自2000年起	物業管理服務及非業主增值服務	277,731	31.6
2.....	客戶A	媒體及廣告	自2016年起	物業管理服務及社區增值服務	3,558	0.4
3.....	客戶E	建築	自2018年起	非業主增值服務	1,911	0.2
4.....	客戶F	個人業主	自2013年起	物業管理服務及社區增值服務	1,887	0.2
5.....	客戶G	裝修及工程	自2015年起	物業管理服務及社區增值服務	1,031	0.1

業 務

截至2017年12月31日止年度

排名	客戶	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	我們提供 的服務	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比 (%)
1.....	榮盛發展集團及其聯繫人	物業開發	自2000年起	物業管理服務及非業主增值服務	218,603	30.8
2.....	客戶H	個人業主	自2015年起	物業管理服務及社區增值服務	1,226	0.2
3.....	客戶G	裝修及工程	自2015年起	物業管理服務及社區增值服務	978	0.1
4.....	客戶A	媒體及廣告	自2016年起	物業管理服務及社區增值服務	803	0.1
5.....	客戶I	個人業主	自2017年起	物業管理服務及社區增值服務	718	0.1

業 務

供應商

於業績紀錄期，我們的供應商主要包括(i)提供工程、清潔、保安、綠化及園藝以及維修及維護服務的分包商、(ii)日常運作所需材料的供應商及(iii)社區零售及商業採購服務供應商。我們已與大部分主要供應商建立穩定的業務關係。

主要供應商

於2017年、2018年及2019年，向我們五大供應商作出的採購分別為人民幣25.6百萬元、人民幣26.7百萬元及人民幣51.5百萬元，分別佔我們銷售成本總額約4.4%、3.6%及5.0%。於2017年、2018年及2019年，向我們單一最大供應商作出的採購分別為人民幣9.2百萬元、人民幣6.1百萬元及人民幣12.6百萬元，分別佔我們銷售成本總額約1.6%、0.8%及1.2%。

於業績紀錄期，我們的五大供應商均為獨立第三方。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們在與供應商有關的運營中並未經歷任何重大延誤、供應短缺或中斷，亦無任何歸因於我們供應商的重大產品索賠。截至最後實際可行日期，據董事所知，概無董事、其緊密聯繫人或擁有我們股本超過5%的任何股東於業績紀錄期在我們任何五大供應商中擁有任何權益。我們並無與五大供應商訂立任何長期協議。我們通常與供應商訂立一年期協議並每年續約。我們的供應商一般授予我們最多40日信用期，一般透過銀行轉賬向供應商結清款項。

截至2019年12月31日止年度

排名	供應商	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	供應商提供 的服務／材料	採購額	佔銷售成本 總額百分比
					(人民幣千元)	(%)
1.....	供應商A	安保及清潔	自2019年起 ⁽¹⁾	安保及清潔服務	12,560	1.2
2.....	供應商B	安保及清潔	自2019年起 ⁽¹⁾	安保及清潔服務	12,290	1.2
3.....	供應商C	安保及清潔	自2019年起 ⁽¹⁾	安保及清潔服務	10,431	1.0
4.....	供應商D	安保及清潔	自2019年起 ⁽¹⁾	安保及清潔服務	8,308	0.8
5.....	供應商E	安裝及維護	自2019年起 ⁽¹⁾	安裝及維護服務	7,950	0.8

附註：

- (1) 自2019年起，我們開始向第三方分包商委派若干物業管理服務（如保安及清潔服務），因而2019年大部分的五大供應商為提供相關服務的分包商的新供應商。

業 務

截至2018年12月31日止年度

排名	供應商	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	供應商提供 的服務／材料	採購額 (人民幣千元)	佔銷售成本 總額百分比 (%)
1.....	供應商F	信息技術	自2013年起	提供及安裝硬件 設備	6,082	0.8
2.....	供應商G	園藝及園林	自2016年起	園藝服務／材料	5,543	0.8
3.....	供應商H	建築及園林工程	自2014年起	維修及維護 服務／材料	5,473	0.7
4.....	供應商I	建築工程	自2017年起	維修及維護 服務／材料	4,965	0.7
5.....	供應商J	裝修工程	自2014年起	維修及維護 服務／材料	4,616	0.6

截至2017年12月31日止年度

排名	供應商	業務性質	與我們 建立業務 關係的時長	供應商提供 的服務／材料	採購額 (人民幣千元)	佔銷售成本 總額百分比 (%)
1.....	供應商J	裝修工程	自2014年起	維修及維護服務 ／材料	9,203	1.6
2.....	供應商F	信息技術	自2013年起	提供及安裝硬件 設備	6,868	1.2
3.....	供應商K	園藝及園林	自2017年起	園藝服務／材料	4,094	0.7
4.....	供應商L	園藝及園林	自2017年起	園藝材料	2,861	0.5
5.....	供應商M	園藝及園林	自2017年起	園藝材料	2,583	0.4

業 務

分包

我們按需要向分包商委託進行若干勞動密集服務及專業服務，主要包括工程、清潔、安保、綠化、園藝及維修及維護服務，使我們能降低我們的經營成本、提高服務質量並將更多的資源集中用於管理及其他增值服務。我們認為該等分包安排可使我們利用分包商的人力資源及技術專業知識，降低我們的勞工成本並提高我們業務的整體盈利能力。於2017年、2018年及2019年，已付第三方分包商費用分別為人民幣11.2百萬元、人民幣29.6百萬元及人民幣233.3百萬元，分別佔我們銷售成本總額約1.9%、4.1%及22.8%。自2019年起，我們開始向第三方分包商委派若干物業管理服務（例如保安及清潔服務）及更多物業工程服務。

分包商的揀選及管理

我們與大部分分包商維持約一至三年業務關係。我們旨在建立及維持一套有效全面的分包商管理系統。我們持續監察及評估分包商的能力是否達到我們的要求。為確保分包商整體質量，我們維持了一份合資格分包商名單，分包商的選擇基於其背景、資質及向我們提供分包服務的過往表現等因素。我們一般會定期檢查分包商的工作並記錄任何檢測到的問題。

分包協議的主要條款

獨立分包商與我們訂立的標準分包協議，一般包括下列主要條款：

- **期限**。分包協議的期限一般為一年，可經雙方同意予以續期。如分包商的表現達到約定標準，則我們將考慮再次聘用該分包商。
- **我們的責任**。我們一般負責為分包商派遣的現場工作人員提供必要的辦公場地及設施。
- **分包商的義務**。分包商負責根據相關分包協議所述的範圍、頻率和標準提供服務，並遵守所有適用法律及法規。如服務未達到標準，分包商須在我們規定的期限內採取必要的整改措施。如他們未能如此行事，我們有權申索損害賠償、僱用替代分包商提供承包服務以及從我們與未履行或表現欠佳的分包商約定的合約價格中扣除我們招致的任何費用，或者終止合約。分包商須管理提供承包服務的員工，且我們與分包商員工之間並不存在僱傭關係。
- **風險分擔**。分包商對其在提供承包服務過程中的過失所造成的任何財產損害或人員受傷承擔責任。我們一般要求分包商就其對住戶和我們財產造成的任何損害向我們彌償。分包商亦須根據中國法律為其員工支付所有社會保險和住房公積金供款，並承擔任何違反適用中國法律或行業標準的責任及職責。

業 務

- **原材料採購。**原材料通常由分包商自行採購。採購成本通常包含在分包費用之內。
- **分包費用。**分包費用一般按月或按季支付，包括原材料採購成本、勞工成本、設備維護成本、稅務開支以及分包商招致的其他雜項費用。
- **不得轉讓。**未經我們事先同意，分包商不得向任何第三方轉讓或分包其責任。
- **終止。**我們定期監督及評估分包商表現，若多次表現不達標，則可終止分包協議。

質量控制

我們在服務質量為先方面擁有良好的過往記錄，並認為質量控制是業務長期致勝的關鍵。我們擁有一支專業的質量控制團隊，主要專注於整個運營過程中維持服務標準、規範服務流程及監督服務質量。

對物業管理服務的質量控制

我們於2018年獲得ISO 9001: 2015國際質量管理體系認證。作為對我們服務質量的認可，我們亦獲得ISO 14001:2015環境管理認證及OHSAS18001國際職業健康與安全管理體系認證。我們綜合ISO 9001、ISO14001及OHSAS 18001標準，貫徹「三標一體化」的質量管理體系，為我們的日常經營提供全面的質量控制指導，盡可能減少經營干擾和相關經營成本。業務過程中不時發生意外。有關相關風險的討論，請參閱「風險因素－我們業務過程中發生的意外可能會為我們招致法律責任及聲譽風險」。我們聘請合資格分包商對所管理物業的升降機提供維護服務。為防止升降機意外，我們要求僱員及分包商進行升降機日常檢查及維護。我們亦就應對升降機緊急事故的方法實施內部政策及對僱員提供培訓。

我們已制定多重內部政策以監測服務質量。我們已在總部及地方公司的現場物業管理辦公室設立多級監控系統。為確保服務品質的穩定性，我們規範化所有物業管理服務。例如，我們要求員工在每輪定期檢查後填妥就不同種類裝置及設備定制的檢查核對表並記錄其觀察情況。

對分包商的質量控制

我們通常會在與分包商的協議中納入待提供服務的詳細質量標準。我們定期監控和評估分包商的表現，並在分包商的服務未能達到約定的標準時要求其採取必要的整改措施。我們亦就分包商所提供服務的質量，對業主和住戶進行年度調查。我們有合約權利根據該調查的結果來調整分包費用及決定是否繼續分包合約。請參閱本節「分包－分包商的揀選及管理」。

業 務

對第三方商家的質量控制

我們實施多項措施及政策以確保第三方商家所提供的產品和服務的質量，例如在與商家訂立合作協議前篩選候選商家。我們在「米飯商城」線上零售服務模組上檢查產品的價格及質量，以確保商家的服務質量，我們亦每季度對商家進行交易量、服務質量及售後服務方面的評價。商家亦須就因其有缺陷的產品或不合格的服務而招致的損失向我們作出賠償。我們亦有權在其表現不合格時替換第三方商家。

反饋及投訴管理

在日常業務營運過程中，我們會不時收到我們所管理物業的業主及住戶對我們的服務提出的反饋、建議及投訴（如報修）。我們已建立內部程序來記錄、處理及應對反饋、建議及投訴，並對回覆的結果進行後續審查。我們要求客戶的所有請求及投訴都應在一小時內得到回覆，並提供解決問題的具體時間表。可立即解決的請求及投訴將在收到後24小時內予以解決。若請求及投訴未能立即得到解決，我們將每三天向客戶通報處理情況，直至最終解決。我們將在問題解決後48小時內回訪客戶，從而確保客戶對結果感到滿意，並恢復其對我們服務的信心。為提供更好的客戶體驗及提升客戶服務，我們向居住在我們管理的住宅物業的住戶提供服務熱線(400-640-8888)，該服務熱線自2016年以來一直運行至今。通過服務熱線，客戶可諮詢服務相關事宜，向我們投訴及反饋以及訂購在我們服務平台上宣傳的產品，而我們會進行跟蹤及及時回應，以為客戶的問題提供及時有效的解決方案。此外，業主及住戶可通過「米飯公社」移動應用程序報修，提供反饋、建議及投訴。

於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，我們在服務或產品方面並未遭遇任何將會對我們的運營或財務業績造成重大不利影響的客戶投訴。

知識產權

我們認為知識產權對我們的成功至關重要。我們主要倚賴商標及商業秘密以及我們的僱員及第三方對保密及不競爭所作的合約承諾方面的法律及法規來保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們在中國註冊了一項商標及兩個域名。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法有效保護我們的知識產權」。

截至最後實際可行日期，據我們所知，我們並無本集團已對任何第三方的任何知識產權或任何第三方已對本集團的任何知識產權作出任何可能會對我們的業務經營造成重大不利影響的侵犯行為，亦無在知識產權方面與第三方產生任何糾紛。

業 務

獎項

下表載列我們於業績紀錄期榮獲的節選知名獎項及殊榮：

年份	獎項／殊榮	頒獎機構
2020年...	2020中國物業服務百強企業第十九位	中指院
2020年...	南京市物業管理示範項目－榮華府	南京市住房保障和房產局
2020年...	山東省物業服務行業文明創建示範項目－榮盛•東昌首府	山東省住房和城鄉建設廳
2019年...	2019中國物業服務百強企業第二十位	中指院
2019年...	2019年度河北省物業管理標準化示範項目－江南錦苑	河北省物業管理行業協會
2018年...	2018中國物業服務百強企業第二十四位	中指院
2018年...	河北省物業管理2018年度十佳項目－錦繡觀邸	河北省物業管理行業協會
2018年...	河北省物業管理2018年度標準化示範項目－陽光馨苑	河北省物業管理行業協會
2018年...	2018年度四川省物業服務品牌專案－榮盛•紫提東郡	四川省房地產協會
2018年...	2017-2018中國房地產大數據聯盟成員單位	中指院
2017年...	2017中國物業服務百強企業第二十五位	中指院

競爭

中國的物業管理行業競爭激烈，市場參與者眾多。我們的物業管理服務主要與大型全國、地區及地方物業管理公司競爭。我們認為，由於我們的競爭優勢，我們能夠繼續與其他行業參與者展開競爭。此外，新市場參與者面臨品牌價值、資本要求、管理質量及人才可用性及技術專長等進入門檻，我們相信我們已經並將繼續跨越全部門檻。有關我們經營所在行業及市場的詳情，請參閱「行業概覽」及「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務競爭對手雲集，競爭激烈，倘我們未能與現有及新競爭對手成功競爭，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景或會受到重大不利影響」。

業 務

社會、健康、安全及環境事宜

我們須遵守有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律。此外，我們已建立職業安全衛生體系、已實施ISO 14001及OHSAS 18001標準並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以增強其工作安全意識。我們亦要求僱員及分包商遵循安全運營指引，如供電及配電設施維修及維護相關指引等。我們業務過程中不時發生意外。有關相關風險的討論，請參閱「風險因素—我們業務過程中發生的意外可能會為我們招致法律責任及聲譽風險」。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵循有關工作場所安全的中國法律，且並未發生任何已對我們的運營造成重大不利影響的事件。

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

僱員

我們認為僱員的專業知識、經驗及專業發展為我們的增長作出貢獻。我們的人力資源部負責管理、培訓及聘請僱員。

截至2019年12月31日，我們在中國共擁有8,164名全職僱員。下表載列截至2019年12月31日按職能劃分的全職僱員人數及明細：

	僱員人數	佔總數百分比
管理層	30	0.4
物業管理部	7,466	91.5
人力資源及行政部	211	2.6
社區零售管理部	201	2.5
財務管理部	174	2.1
採購部	25	0.3
業務開發部	22	0.3
市場營銷及運營部	21	0.3
審核及法律部	14	0.2
總計	8,164	100.0

下表載列截至2019年12月31日按地理位置劃分的全職僱員明細：

	僱員人數	佔總數百分比
環渤海經濟圈	4,666	57.2
長江三角洲地區	1,995	24.4
大灣區及周邊地區	298	3.7
中西部	1,205	14.8
總計	8,164	100.0

業 務

根據相關中國法律及法規，我們為保障中國僱員的利益對社會保險基金（包括養老金、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險）和住房公積金作出供款。於業績紀錄期，本公司及部分中國附屬公司並未按照中國法律的要求全額繳付社會保險基金和住房公積金供款。詳情請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能因未能代表部分僱員就社會保險基金及住房公積金登記及／或供款而被處以罰款」及下文「－法律程序及合規－歷史不合規事件」。

截至最後實際可行日期，我們若干附屬公司的僱員已成立工會。我們的僱員並無通過工會或以集體談判協議方式商討其僱傭條款。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們在招聘合適僱員進行業務活動方面並未遇到任何重大困難。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的勞資糾紛、罷工或行業訴訟。

我們努力通過提供具競爭力的工資和福利、系統性的培訓機會及內部晉升調動，聘用市場上有才能的僱員。我們向僱員提供系統及廣泛的培訓計劃，以提高及增強及技術及服務技能，以及向他們提供行業質量標準及工作場所安全標準的知識。我們會為新員工提供入職培訓，向他們介紹公司文化，幫助他們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應屆生新員工的導師，為其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，如質量控制和客戶關係管理。

我們的現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，以管理附屬公司及分支機構於其日常業務過程中的現金收支情況。通常而言，我們鼓勵附屬公司及分支機構以銀行轉賬的方式進行交易結算，以降低現金管理風險。我們的僱員被明確禁止在一般業務過程之外挪用及／或使用我們的現金用作私人或其他用途。

現金流量交易

與客戶支付物業管理費、保證金、租金
或服務費有關的現金流入.....

與向客戶退還保證金或服務費有關的
現金流出.....

現金處理政策及內部控制措施

我們有收銀員或客服人員專門負責現金收款。他們將在發出收據前核實收取的現金是否正確。我們要求所收取的所有現金於同日存入銀行賬戶。

我們在完成內部審批程序後向有權獲得退款的客戶發出退款。有關客戶將向收銀員或客服人員出示其退款單，而收銀員或客服人員查驗其真偽後發放退款。遺失其退款單的客戶可通過填寫表格及身份驗證程序進行報失。

業 務

現金流量交易

現金處理政策及內部控制措施

	<p>我們允許客戶授權代表在他們無法親自辦理時為其收取退款。授權代表必須經過身份驗證程序。在處理任何退款單之前，我們的收銀員及客服人員必須簽字並確認，並記錄退款的所有理由。</p>
現金庫存及保證金	<p>我們的附屬公司及分支機構須每月對賬及核對銀行結餘。我們的員工需要每日檢查庫存中的現金結餘，我們亦指派會計人員不時隨機檢查現金結餘及相關記錄。我們的會計人員將報告、分析及解決他們發現的差錯或其他問題，並記錄發現結果。</p>
將現金轉賬至我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶	<p>我們通過支票、信用卡或借記卡支付及銀行轉賬等方式收取現金。我們的僱員必須核實主要付款及收到的支票的其他細節是否正確。他們還需要及時提交所有付款憑證。在退款支票、信用卡及借記卡支付失敗以及銀行轉賬失敗等情況下，我們的僱員必須立即採取後續行動並採取措施解決此類問題。</p>
將現金從我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分支機構的銀行賬戶轉出	<p>我們通常通過銀行轉賬或出具支票進行現金支付。我們指定特定人員為我們的業務留下空白支票簿及出具支票。他們必須盡快向我們的銀行報告任何遺失的支票簿或單一支票，且保存已出具支票的詳細記錄，包括出具時間、支票號碼、金額及付款原因等細節。我們的政策亦為保存未出具支票的記錄，包括我們的人員出現文書錯誤的支票。</p>
附屬公司及分支機構銀行開戶及管理	<p>我們的附屬公司及分支機構必須遵守有關銀行開戶的內部政策及程序。他們需要在開立任何銀行賬戶前填妥申請表格。我們的附屬公司及分支機構需要每月對賬及檢查銀行結餘。</p>

保險

我們認為，我們的投保範圍符合中國的行業慣例。我們針對我們的業務運營所引致的重大風險及責任維持保單，主要包括(i)就第三方因我們的業務運營所遭受或與之相關的財產損失或人身傷害而承擔責任的責任保險；及(ii)為我們所擁有或託管的動產

業 務

及不動產的損害提供保障的財產保險。我們要求分包商為其向本集團提供服務的僱員購買意外保險，並且根據我們與分包商訂立的協議，分包商須對其僱員遭受的所有工傷負責，直接因我們造成的傷害除外。

我們享有財產及責任保險的保障，且我們認為保障範圍符合中國類似公司的慣例。然而，我們的投保範圍可能不足以保障我們免受若干運營風險及其他危害的影響，而該等風險及危害可能會對我們的業務造成不利影響。更多詳情請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的保險可能無法充分涵蓋我們可能遭遇的損失及責任」一節。

證書、牌照及許可證

我們須就業務營運取得並持有各類證書、牌照及許可證。有關我們在中國業務營運所需重要證書、許可及執照的更多資料，請參閱「監管概覽」。據中國法律顧問德恒律師事務所告知，截至最後實際可行日期，我們已取得對我們在中國經營所需的所有重要證書、許可證及牌照。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們在更新該等證書、許可證或牌照方面並無遇到任何重大困難，目前預計到期更新該等證書、許可證或牌照時亦不會有任何重大困難。

此外，我們須就業務運營辦妥若干備案程序。截至本文件日期，我們尚未為八個物業管理項目於相關政府部門完成有關招募保安人員的備案程序。截至本文件日期，我們已就六個該等物業管理項目提交備案申請，並計劃在達成所有備案條件後盡快就其他兩個物業管理項目提交備案申請。我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，我們完成備案程序時將不會有任何法律障礙。

中國法律顧問德恒律師事務所認為，相關中國法律法規或地方政府的實施辦法或規定如無任何重大變動，我們的業務因未有就招募保安人員備案而受到重大不利影響的風險微乎其微。請參閱「風險因素－我們可能無法取得或更新我們業務運營所必需的許可證、牌照、證書或其他相關中國政府批准或完成若干備案」。

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國購買四項物業，總建築面積約為1,245平方米，由我們持作自用。我們尚未就該等物業取得不動產權證書，但我們已提交申請。我們的中國法律顧問認為，我們就該等物業取得物業業權證書並無法律障礙。

截至最後實際可行日期，我們在中國租賃了54項物業，總建築面積約為29,216平方米，作辦公及員工住宿之用。截至最後實際可行日期，我們尚未按中國法律規定就我們的所有54項租賃物業向地方住房管理部門登記租賃協議，主要原因是業主不配合登記有關租賃協議，而我們對此無能為力。中國法律顧問告知我們，有關主管部門可能會責令我們整改該不合規之處，且若我們未能限期整改，我們可能因該等未登記情況而被處以每項協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。因我們未登記該54項租賃協議而引致的估計罰款總額約為人民幣54,000元至人民幣540,000元。截至最後實際

業 務

可行日期，我們並無收到任何監管機構就上述未登記租賃協議可能造成的行政處罰或執法行動發出的任何通知。我們的中國法律顧問告知，未登記租賃協議不會影響租賃協議的有效性。董事認為缺乏有關備案將不會對我們的業務營運造成重大不利影響或對[編纂]構成重大法律障礙。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的租賃協議並未在有關中國部門進行備案，因此我們可能會遭受行政罰款」。

截至最後實際可行日期，中國的25項租賃物業（總建築面積約26,453平方米）出租人並無向我們提供其取得或證券有權出租有關物業的相關物業權證。據我們中國法律顧問所告知，該等租賃可能會受到第三方質疑，並出現物業擁有權爭議，或會窒礙我們繼續使用該等物業的能力。我們的董事認為，由於並無物業權證的租賃物業主要用作我們的員工宿舍或分租予獨立第三方，並可即時物色替代物業，故有關缺陷將不會對我們的整體業務或財務狀況構成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們並無單一物業的賬面值佔我們資產總值的15%或以上，故根據香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條的豁免規定，我們無需就我們的物業權益編製估值報告。

風險管理及內部控制

我們已實施各項風險管理政策與措施，以識別、評估及管理營運產生的風險。管理、內部和外部舉報機制、補救措施以及意外事件管理所確認的風險類別詳情已被編入我們的政策中。有關我們管理層所確認的主要風險的詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險」。此外，我們面臨各項財務風險，包括在日常業務過程中出現的利率、價格、信貸和流動資金風險。請參閱本文件「財務資料－關於市場風險的定量及定性分析」。

為在進行[編纂]後監控風險管理政策及企業管治措施的持續實施情況，我們已或將採取（其中包括）下列風險管理和內部控制措施：

- 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質與經驗以及審核委員會職責的詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層－董事會委員會－審核委員會」；
- 委任許斌先生為財務總監以及肖天馳先生與黃儒傑先生為聯席公司秘書，以確保我們的業務遵守相關法律法規。有關彼等的履歷詳情，請參閱本文件「董事、監事及高級管理層」一節；
- 於[編纂]後委任邁時資本有限公司為合規顧問，以就上市規則的遵守情況向我們提供建議；及

業 務

- 聘請外部法律顧問，以在必要時就上市規則的遵守情況向我們提供建議，並確保我們遵守相關監管要求及適用法律。

最後，我們將在[編纂]之前針對貪腐和欺詐活動採取各項內部法規，其中包括針對收取賄賂及回扣，以及不當使用公司資產所採取的措施。實施有關法規的主要措施及程序包括：

- 授權審計部門承擔日常執行反貪腐及反欺詐措施的職責，包括處理投訴、確保舉報人的安全及開展內部調查；
- 定期向高級管理層及僱員提供反貪腐合規培訓，以增強其反貪腐意識，並遵守適用法律及法規（包括員工手冊中針對不合規情況的相關政策及明示禁例）；及
- 就任何已識別的貪腐或欺詐行動採取整治措施，對已識別的貪腐或欺詐行動作出評估，並提出及實施預防措施，以避免日後出現不合規情況。

董事認為，有關控制及措施對避免僱員發生貪腐、賄賂或其他不當行為乃屬充分及有效。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並未因金錢及非金錢賄賂活動的申索或指控而受到任何政府調查或起訴。

法律程序及合規

法律程序

我們可能會在日常業務過程中不時被牽涉進法律程序或爭議（如與客戶及供應商產生的合約爭議）中。截至最後實際可行日期，並無任何待決或威脅針對我們或任何董事提出的訴訟或仲裁程序或行政程序會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

歷史不合規事件

我們的中國法律顧問表示，於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因違反與我們業務有關的任何中國法律法規而遭受任何重大處罰或法律行動。下文概要載列我們於業績紀錄期違反適用法規的過往違規事件。董事認為，下述違規事件將不會對我們造成任何重大營運或財務影響。

違規事件的背景

於業績紀錄期，本公司及若干中國附屬公司及分支機構未能按照中國法律規定為部分僱員登記及／或足額繳納社會保險及住房公積金。

業 務

違規的原因

該違規事件主要是因為：(i)部分僱員因購買新農合險（為農村居民而設的一種社會保險）或其他個人原因而要求我們不為彼等繳納社會保險及住房公積金；(ii)我們部分僱員要求我們按較低薪金標準而非其實際薪金為彼等作社會保險及住房公積金供款，因彼等不願承擔其就相關供款的全數款項；(iii)因部分僱員在其前僱主處掛靠社保賬戶而令我們無法為彼等繳納社會保險及住房公積金；及(iv)附屬公司及分公司負責人員並不充分理解相關地方監管規定，原因是附屬公司及分公司位於中國不同省份及城市，而不同地區的地方監管規定各有不同。

法律後果及潛在最高處罰

根據相關中國法律法規，倘我們未能按規定足額繳納社會保險，(i)中國有關部門可能要求我們限期補足且我們可能會承擔相等於按日加收欠繳數額萬分之五的滯納金；倘我們仍未繳納，我們可能會承擔欠繳數額一至三倍的罰款；及(ii)對於欠繳的住房公積金，我們可能被責令限期繳納欠繳數額。倘未在限期內繳納，可向中國法院申請強制執行。此外，我們將會因未在限期內登記住房公積金而被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款。

董事認為，該違規情況將不會對我們的業務及經營業績造成任何重大不利影響，當中考慮了：(i)於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並無收到中國有關部門的通知要求我們繳納社會保險及住房公積金的不足部分或罰款；(ii)於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何行政處罰；(iii)於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，就社會保險及住房公積金而言，我們並不知悉任何重大僱員投訴，亦無牽涉與僱員的任何重大勞動爭議；(iv)於2017年、2018年及2019年，我們在財務報表就社會保險及住房公積金供款不足額分別作出人民幣1.3百萬元、人民幣2.8百萬元及人民幣1.9百萬元的撥備；(v)本公司及大部分中國附屬公司及分公司已自主管社會保險及住房公積金部門取得書面或口頭確認，聲明(1)該等部門知悉本公司及相關中國附屬公司及分公司的社會保險及住房公積金供款狀況；(2)並無記錄顯示任何重大違反有關社會保險及住房公積金供款的相關法律法規，而本公司及相關中國附屬公司及分公司概無面臨任何行政處罰；及(3)除非我們收到相關僱員就我們未有繳足供款或彼等根據所作調查發現我們重大違反相關法律而發出經核實投訴，否則我們不會面臨有關強制執行相關僱員的社會保險及住房公積金未繳供款的指令；及(vi)我們的最終控股股東已承諾，倘我們接獲有關部門要求繳納社會保險及住房公積金逾期款項，或我們因該逾期款項而須繳納滯納金或罰款，彼將向我們彌償有關部門徵收由我們支付的逾期款項及任何滯納金或罰款，僅限於我們就社會保險及住房公積金供款不足額所作撥備未能涵蓋的付款。

業 務

鑒於上文所述，我們的中國法律顧問表示，上述我們未能為僱員登記及／或足額繳納社會保險及住房公積金並不構成重大不合規事件。

所採取的補救及糾正措施及所採納的內部控制

此外，我們採納了多項內部政策及程序以確保我們根據相關中國法律法規設立相關賬戶及足額繳納社會保險及住房公積金。該等內部政策及程序包括：(i)定期與有關政府部門或機構溝通以確保我們計算及繳納方法符合相關法律法規；(ii)定期諮詢外部顧問以充分了解及詮釋相關中國法律法規並及時發現任何違規事宜，(iii)編制有關繳納進度的定期報告，包括繳納數額，以供董事會審閱，及(iv)對董事、高級管理層成員及負責編制社會保險及住房公積金計劃的相關人員進行內部培訓。基於上文所述，董事認為，我們已在內部採取足夠有效的強化內部控制措施。