

## 業 務

### 概覽

我們是紮根環渤海經濟圈、服務範圍涵蓋長三角地區及大灣區等重點區域的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。截至2020年6月30日，我們共管理272個物業管理項目，在管總建築面積為52.4百萬平方米，覆蓋中國14個省、直轄市及自治區的30個城市。截至2020年6月30日，我們訂約管理380個物業管理項目，總合約建築面積為80.6百萬平方米，覆蓋中國19個省、直轄市及自治區的53個城市。

我們通過三條業務線提供多元化服務，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、工廠及公園。

我們與中國領先的物業開發商榮盛發展集團保持長期戰略業務關係。自2000年起，我們一直訂約管理榮盛發展集團所開發的物業。有關詳情，請參閱「我們與榮盛發展集團的戰略業務關係及對其的依賴」。於2018年，我們開始憑藉穩固的市場地位和品牌知名度拓展業務，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36.2百萬平方米增加至截至2018年12月31日的41.6百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的50.3百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為17.9%。截至2020年6月30日，我們的在管建築面積進一步增加至52.4百萬平方米。我們的合約建築面積從截至2017年12月31日的56.8百萬平方米增加至截至2018年12月31日的63.4百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日的77.4百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為16.7%。截至2020年6月30日，我們的合約建築面積進一步增加至80.6百萬平方米。我們的收入從2017年的人民幣732.0百萬元增加至2018年的人民幣901.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣1,282.0百萬元，2017年至2019年複合年增長率為32.3%。我們的收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣556.6百萬元增加37.4%至2020年同期的人民幣764.9百萬元。我們的利潤及綜合收益總額從2017年的人民幣38.3百萬元增加至2018年的人民幣72.3百萬元，並進一步增至2019年的人民幣113.2百萬元，2017年至2019年複合年增長率為71.8%。我們的利潤及綜合收益總額由截至2019年6月30日止六個月的人民幣52.9百萬元增加98.1%至2020年同期的人民幣104.8百萬元。

### 競爭優勢

**紮根環渤海經濟圈、服務範圍涵蓋長三角地區及大灣區等重點區域的全國性戰略服務網絡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紮根環渤海經濟圈、服務範圍涵蓋長三角地區及大灣區等重點區域的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。截至最後實際可行日期，我們的合約管理項目數量為428個，覆蓋位於中國19個省、直轄市及自治區的61個城市。

## 業 務

我們紮根環渤海經濟圈。根據中指院的資料，截至2019年12月31日，在環渤海經濟圈，以在管建築面積計量，我們有0.5%的市場份額，在2020中國物業服務百強企業中排名第12。根據中指院的資料，在環渤海經濟圈，以綜合實力計，我們在2020中國物業服務百強企業中排名第10；在河北省，以綜合實力計，我們在2020中國物業服務百強企業中排名首位。根據中指院的資料，環渤海經濟圈是中國北方經濟發展的引擎，且環渤海經濟圈於2019年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%，在區域和全國經濟發展中發揮着重要作用。

在鞏固我們在環渤海經濟圈的市場地位的同時，我們已經在全國建立了服務網絡。我們戰略性地將業務拓展至長三角地區、大灣區及中西部地區核心城市等經濟發展水平、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」的服務網絡，「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」是指環渤海經濟圈、長三角地區及珠三角地區的城市群。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經濟圈的23個城市（包括天津、北京等區域性核心城市），長三角地區的12個城市（包括上海及杭州等區域性核心城市）、大灣區的四個城市及中西部地區的22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36.2百萬平方米增加至截至2018年12月31日的41.6百萬平方米，並進一步增至2019年12月31日的50.3百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為17.9%。截至2020年6月30日，我們的在管建築面積進一步增加至52.4百萬平方米。我們的合約建築面積從截至2017年12月31日的56.8百萬平方米增加至截至2018年12月31日的63.4百萬平方米，並進一步增至截至2019年12月31日77.4百萬平方米，2017年至2019年複合年增長率為16.7%。截至2020年6月30日，我們的合約建築面積進一步增加至80.6百萬平方米。我們的收入從2017年的人民幣732.0百萬元增加至2018年的人民幣901.9百萬元，並進一步增至2019年的人民幣1,282.0百萬元，2017年至2019年複合年增長率為32.3%。我們的收入由截至2019年6月30日止六個月的人民幣556.6百萬元增加37.4%至2020年同期的人民幣764.9百萬元。我們的利潤及綜合收益總額從2017年的人民幣38.3百萬元增加至2018年的人民幣72.3百萬元，並進一步增至2019年的人民幣113.2百萬元，2017年至2019年複合年增長率為71.8%。我們的利潤及綜合收益總額由截至2019年6月30日止六個月的人民幣52.9百萬元增加98.1%至2020年同期的人民幣104.8百萬元。

我們相信，憑藉我們在環渤海經濟圈的領先市場地位、戰略性服務網絡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快速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

我們與中國領先的物業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物業開發商。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

---

## 業 務

---

於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月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11.0百萬平方米以及4.3百萬平方米。根據榮盛發展集團向深圳證券交易所提交的2020年中期報告，截至2020年6月30日，榮盛發展集團合共擁有總土儲面積約40.4百萬平方米。

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、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，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。依託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2020年6月30日，我們管理的產業園在管總建築面積為約1.0百萬平方米。根據中指院的資料，以產業園在管建築面積計，我們在環渤海經濟圈的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1.2百萬平方米，合約建築面積為約1.5百萬平方米。我們針對在管產業園入駐的企業及客戶群體進行物業管理服務升級，提供定制化服務，以迎合彼等的多樣化需求。

於業績紀錄期，我們初步獲委聘為榮盛發展集團開發的所有物業提供物業管理服務。於業績紀錄期，我們就榮盛發展集團開發的物業中標率為100.0%。憑藉我們於榮盛發展集團經營所在地區的領先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了解榮盛發展集團對物業管理服務的嚴格需求及要求，並使我們能夠不斷向業主及住戶提供優質服務，從而為榮盛發展集團所開發物業的可銷售元素增值。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堅實基礎。截至2020年6月30日，我們已訂約管理榮盛發展集團開發的351個物業項目，包括總在管建築面積為51.7百萬平方米的261個在管項目及總合約建築面積為25.2百萬平方米的90個已訂約但未交付項目。在該等已訂約但未交付項目中，預期位於15個城市的總合約建築面積為14.2百萬平方米的27個項目將於截至2020年12月31日止年度交付予我們，而位於27個城市的總合約建築面積為11.0百萬平方米的63個項目預計將於2020年後交付予我們。有關交付時間表可能會改變，因其與榮盛發展集團其後的發展項目及向我們實際交付相關，是我們無法控制的。

憑藉我們積累的豐富行業經驗以及市場知名度，我們一直擴大與獨立第三方物業開發商的業務合作。我們於2018年11月正式組建投資拓展部以監督及促進與獨立第三方物業開發商的合作。截至最後實際可行日期，有關獨立第三方物業開發商所開發的物業，我們的總在管建築面積為約917,100平方米，總合約建築面積為約4.3百萬平方米。



## 業 務

此外，截至最後實際可行日期，我們與獨立第三方物業開發商簽署了46份框架協議及戰略合作協議，當中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建築面積、以及擬定的服務範圍及物業管理費。根據中指院的資料，物業開發商通常僅與符合其未來委聘要求的物業管理服務提供商訂立該等框架協議及戰略合作協議，而簽立該等協議即代表物業開發商認同服務提供商的資格、往績和聲譽。若干該等協議規定，物業開發商應在法律許可的情況下，竭力委聘我們作為其物業管理服務提供商。該等協議一般不具有法律約束力，並載有先決條件，例如就協議完成招投標程序。該等協議通常會於簽署前期物業管理服務合約時終止。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50.2百萬平方米。

我們相信通過與獨立第三方物業開發商合作，我們能夠進一步擴大我們的業務規模，增加市場份額，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、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、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52.7百萬平方米，總合約建築面積為約80.9百萬平方米，我們的非住宅物業在管總建築面積為約5.4百萬平方米，總合約建築面積為約7.6百萬平方米。

除了高品質的物業管理服務，我們也致力於向非業主（主要是物業開發商）以及物業業主及住戶提供多樣化的增值服務。對於物業開發商而言，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、維護及家政服務等，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。

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線下門店，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（即代客購物再送貨上門）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。

## 業 務

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。

我們相信多樣化的在管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愜意、安心的環境。

我們的業主端APP「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」等社區增值服務。線上繳費功能使業主和住戶更加方便地繳納物業管理費。截至2020年6月30日止六個月，我們的物業管理費中有31.4%通過線上繳費功能收取。線上報修和投訴建議功能便於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客戶的購物需求。截至2017年、2018年及2019年12月31日及2020年6月30日以及截至最後實際可行日期，「米飯公社」APP註冊用戶數分別約為236,200個、291,400個、483,400個、529,200個及763,200個。

我們採取了「線上商城+線下便利店+送貨上門」的全方位零售模式，為客戶提供全品類、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，「米飯商城」提供逾2,600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52,270種單品。通過我們對於客戶消費習慣的分析和了解，我們在線下便利店的產品進行精準投放，滿足業主和住戶的多樣化需要。此外，我們提供送貨上門服務，更好地服務客戶。「米飯商城」線上平台與線下便利店的結合滿足了住戶需要，並提供快捷的購物體驗。

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。

---

## 業 務

---

### 標準化的運營系統和先進的信息技術

我們致力確保服務質量。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，同時提高運營效率。我們已建立一套標準化的運營系統，覆蓋我們物業管理服務的各個主要環節。我們也制定了一系列業務指導手冊，明確每項服務內容的標準。此外，作為對我們服務質量的認可，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職業健康安全管理體系認證。

同時，我們也建立了一套信息技術系統來管理我們的業務，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「業務－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，並進一步增至截至2020年6月30日的約6,300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經營效率的同時保證服務質量。根據中指院的資料，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」；及我們位於成都的「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年以上的物業管理行業從業經驗。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。我們還擁有一支穩定

---

## 業 務

---

且高度專業化的區域經理團隊，彼等平均在本公司從業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。

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，為項目經理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作出貢獻。同時，我們也注重企業文化的培養，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

#### 持續提升品牌價值

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更多業務機遇。我們計劃通過以下措施持續提升品牌知名度：(i)提高服務質量，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)組織宣傳及其他品牌形象活動。我們計劃通過多種渠道組織社區文化活動和品牌形象活動以提高品牌知名度；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物業管理項目，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

我們計劃依託我們在環渤海經濟圈的領先市場地位、戰略性服務網絡、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。憑藉我們的豐富物業管理服務經驗，我們亦計劃向物業開發商及中小型物業管理服務公司提供物業管理諮詢服務。

我們也計劃拓展與獨立第三方物業開發商的合作。憑藉我們在環渤海經濟圈、長三角地區、大灣區及中西部地區的戰略佈局，我們預期對全國目標市場實現進一步滲透。對於建築面積大於100萬平方米的物業或市政服務物業，我們亦可通過與獨立第三



## 業 務

方物業開發商成立合營企業的方式管理由該等開發商開發的物業。該獨立第三方物業開發商與我們將為成立合營企業訂立協議，該合營企業將為獲取物業管理服務授權及提供物業管理服務的實體。我們相信，我們與物業開發商的關係、對該物業開發商具體服務需求的認識，加上我們的物業管理經驗，將增加該合營企業取得該物業開發商所開發物業項目的物業管理服務合約的機會。根據中指院的資料，大型物業管理公司（包括許多上市物業管理公司）的慣用戰略是通過與本身並無設立物業管理業務的獨立第三方物業開發商成立合營企業及建立業務聯盟，藉以急速擴大市場份額及業務規模。通過該等戰略合作，我們認為我們將能夠：(i) 增強我們與該等業務夥伴之間的業務關係，從而提高我們獲得彼等所開發物業的物業管理服務合約的機會；(ii) 與其分擔進入新市場產生的風險及成本；及(iii) 依託我們業務夥伴的地域覆蓋範圍及客戶群，擴大我們的市場份額並將我們在管物業項目的來源及類型多元化。我們挑選合營企業對象目標時考慮的主要因素包括業務夥伴的信譽、所處地理位置、法律合規、目標客戶群、地方人口、項目規模、建築標準及投資回報。於業績紀錄期及截至最後實際可行日期，我們已與一名獨立第三方物業開發商成立一家合營企業，然而該合營企業並未獲授任何物業管理服務合約，原因為相關項目仍然在建。此外，截至最後實際可行日期，我們已與五名獨立第三方物業開發商訂立框架協議，以成立合營企業（而我們將在此中持有大部分股權）共同管理將由該等開發商開發的物業。該等協議項下的物業的估計總合約建築面積約為27.9百萬平方米，包括住宅物業及公園。

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物業管理服務，擴大我們非住宅物業管理的市場份額。截至最後實際可行日期，我們正管理位於河北省由榮盛發展集團開發的三個市政道路項目，並已與獨立第三方物業開發商就建議管理影視基地訂立若干框架協議及戰略合作協議。有關該等協議的主要條款概要，請參閱「一 競爭優勢 — 與榮盛發展集團的戰略業務關係和迅速提升的外拓能力」。我們認為，憑藉我們悠久市場地位、現有服務網絡及深厚物業管理經驗（我們認為這些優勢在住宅和非住宅物業之間是相容的），我們可及時滿足客戶對該等非住宅物業的需求並令客戶滿意，以及逐步建立我們的物業管理組合並將之多元化。

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。依託我們成熟的管理模式及豐富的管理經驗（我們認為這些優勢適用於管理產業園），我們計劃擴大與獨立第三方物業開發商合作，以管理其開發的產業園。特別是，運用管理如內蒙古沙良物流園等物流中心（屬於產業園的一種）的經驗，我們計劃於本身有業務的城市尋求與獨立第三方物業開發商合作，以擴大我們物流中心及其他類型產業園的物業管理組合。



## 業 務

同時，我們計劃通過有選擇的業務收購來拓展業務。我們對於潛在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）的潛在收購或投資目標。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，我們並未確定任何收購或投資目標公司，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

我們通過分析在提供物業管理服務期間收集的業主及租戶行為數據，不斷增進對客戶需求和偏好的認識。憑藉我們的大數據分析能力，我們得以作出知情業務決定，有效推廣服務和提高服務質量。具體而言，我們運用大數據分析能力豐富我們社區增值服務的服務和產品種類，以應付業主及租戶在日常生活中提出的高需求服務。

我們的一站式全渠道服務平台以社區生活場景為中心，既可以讓用戶在線一鍵呼叫管家進行報事報修和投訴建議，也可以一鍵鏈接便利店、不動產經紀服務及其他上門服務。對於社區零售服務，我們擬增加線下便利店的地理覆蓋範圍，通過擴大產品種類和採用智能化運營系統進一步提升客戶購物體驗。對於不動產經紀服務，我們希望進一步拓展我們的服務，圍繞房產交易拓展上下游業務，如在管物業租房買房的居間服務。此外，我們計劃持續打造「社區一卡通」，進行線上線下打通耦合，為業主和住戶網羅一公里生活圈的各類商業生態，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。我們預計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社區增值服務種類以覆蓋家政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、家電清洗等各類專業服務，在業主及住戶需要時提供服務。

我們也計劃收購下游社區服務公司，如裝飾裝修、教育及培訓、家政公司等，從而與我們的社區增值服務形成互補。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

---

## 業 務

---

### 加大技術投入，開發和推廣智慧社區管理

我們將進一步投資信息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。我們亦計劃建立智能管理平台、物業管理服務平台及增值服務平台，以豐富服務場景並改善用戶體驗。預計該等新系統及功能將利用以物聯網技術及其他信息技術連接的設備集成到我們的現有數字化系統，從而使我們能夠從設備和設施中收集實時數據並遠程監控其運行狀態及接收故障事件警告。我們預期數字化管理將增強我們收集及分析運營數據的能力，從而可以在不降低服務質量的情況下更有效分配及利用我們的人力和其他資源。

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。我們預期該等舉措將提高我們的服務質量及客戶滿意度。我們還計劃對在管社區推行數字化、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。我們預期增加信息技術系統的覆蓋及社區管理工具將提高我們的服務質量與運營效率。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

### 繼續完善人才激勵機制，以吸引、培養和留用優秀人才

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，制定人力資源發展規劃。我們已建立「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、現有員工晉升和我們從校園招聘的管理培訓生。同時，為持續創新創造，我們也計劃持續引進掌握現代信息技術的高素質人才。此外，為促進人才的留存和發展，我們預計將持續提供完善、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，推動員工個人及本集團整體的不斷進步。

## 業 務

### 我們的業務模式

於業績紀錄期，我們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、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。
- 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						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	%
物業管理服務 . . . . .	458,502	62.7	552,739	61.3	703,218	54.8	329,077	59.1	444,202	58.0
非業主增值服務 . . . . .	198,633	27.1	267,555	29.7	431,769	33.7	166,498	29.9	250,598	32.8
社區增值服務 . . . . .	74,837	10.2	81,596	9.0	147,052	11.5	61,069	11.0	70,110	9.2
<b>總計 . . . . .</b>	<b>731,972</b>	<b>100.0</b>	<b>901,890</b>	<b>100.0</b>	<b>1,282,039</b>	<b>100.0</b>	<b>556,644</b>	<b>100.0</b>	<b>764,910</b>	<b>100.0</b>



## 業 務

### 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日以及2020年6月30日，我們的在管總建築面積分別約為36.2百萬平方米、41.6百萬平方米、50.3百萬平方米及52.4百萬平方米。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，物業管理服務產生的收入分別約為人民幣458.5百萬元、人民幣552.7百萬元、人民幣703.2百萬元、人民幣329.1百萬元及人民幣444.2百萬元，分別佔我們同期總收入的62.7%、61.3%、54.8%、59.1%及58.0%。

多年來，我們的業務足跡已邁向全國。截至2020年6月30日，我們有合共272個在管物業管理項目，在管總建築面積為52.4百萬平方米，分佈於中國14個省、直轄市及自治區的30個城市。截至2020年6月30日，我們已訂約管理380個物業管理項目，總合約建築面積為80.6百萬平方米，分佈於中國19個省、直轄市及自治區的53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			截至6月30日	
	2017年 千平方米	2018年 千平方米	2019年 千平方米	2019年 千平方米	2020年 千平方米
合約建築面積 .....	56,839	63,435	77,440	67,664	80,573
在管建築面積 .....	36,208	41,576	50,305	44,312	52,405
	數目	數目	數目	數目	數目
合約建築面積所涉及的 物業管理項目數目 .....	253	283	361	314	380
在管建築面積所涉及的 物業管理項目數目 .....	177	205	261	223	272

#### 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「一 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						截至6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米
截至期初 .....	47,104	32,663	56,839	36,208	63,435	41,576	63,435	41,576	77,440	50,305
新委聘 <sup>(1)</sup> .....	10,025	3,835	6,596	5,368	14,005	8,729	4,229	2,736	4,761	2,613
終止 <sup>(2)</sup> .....	(290)	(290)	-	-	-	-	-	-	(1,628)	(513)
截至期末 .....	<u>56,839</u>	<u>36,208</u>	<u>63,435</u>	<u>41,576</u>	<u>77,440</u>	<u>50,305</u>	<u>67,664</u>	<u>44,312</u>	<u>80,573</u>	<u>52,405</u>

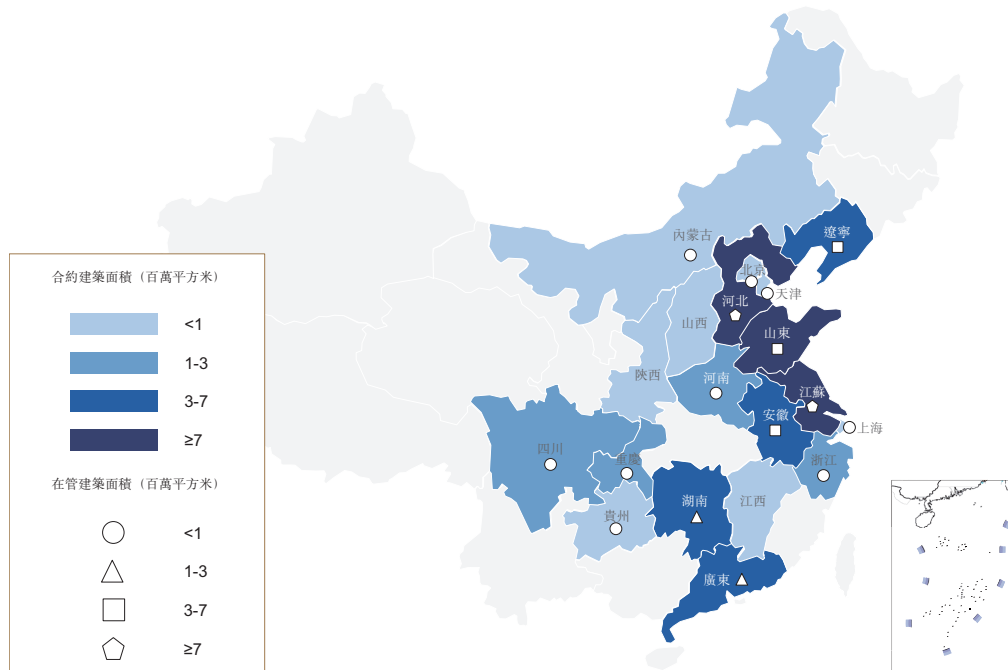
## 業 務

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) 於2017年，終止乃由於我們自願退出毛利率偏低的一份物業管理服務合約，並重新分配資源至利潤較高的委聘，從而優化物業管理組合。截至2020年6月30日止六個月，終止乃由於(i)我們於2020年6月終止了涉及度假區物業的五份物業管理服務合約（詳述於「與控股股東的關係」一節）及(ii)我們自願選擇不為期內屆滿的四份毛利率偏低中的兩份物業管理服務合約續約。

### 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						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	收入		收入		收入		收入		收入	
	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	%
環渤海經濟圈 <sup>(1)</sup>	292,800	63.8	336,742	60.9	426,169	60.6	198,466	60.3	261,714	58.8
長三角地區 <sup>(2)</sup>	112,641	24.6	145,264	26.3	187,815	26.7	88,058	26.8	124,180	28.0
大灣區及周邊地區 <sup>(3)</sup>	18,253	4.0	29,213	5.3	36,747	5.2	18,230	5.5	21,103	4.8
中西部地區 <sup>(4)</sup>	34,808	7.6	41,520	7.5	52,487	7.5	24,323	7.4	37,205	8.4
總計	<u>458,502</u>	<u>100.0</u>	<u>552,739</u>	<u>100.0</u>	<u>703,218</u>	<u>100.0</u>	<u>329,077</u>	<u>100.0</u>	<u>444,202</u>	<u>100.0</u>

## 業 務

	截至12月31日						截至6月30日					
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年		2020年	
	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	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	%	千平方米	%	千平方米	%	千平方米	%	
環渤海經濟圈 <sup>(1)</sup> .....	21,460	59.3	111	58.2	128	57.0	153	56.4	133	30,594	58.4	163
長三角地區 <sup>(2)</sup> .....	8,703	24.0	39	24.7	44	26.4	60	27.1	54	13,607	26.0	64
大灣區及周邊地區 <sup>(3)</sup> .....	1,566	4.3	7	3.8	7	3.9	11	3.7	8	1,801	3.4	9
中西部地區 <sup>(4)</sup> .....	4,479	12.4	20	13.3	26	12.7	37	12.8	28	6,403	12.2	36
<b>總計</b> .....	<b>36,208</b>	<b>100.0</b>	<b>177</b>	<b>100.0</b>	<b>205</b>	<b>100.0</b>	<b>261</b>	<b>100.0</b>	<b>223</b>	<b>52,405</b>	<b>100.0</b>	<b>272</b>

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，我們為位於上海、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廣東其他城市的項目提供物業管理服務。
- (4) 於該地區，我們為位於貴州、河南、湖南、四川、安徽及重慶的項目提供物業管理服務。



## 業 務

於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，就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458.5百萬元、人民幣552.5百萬元、人民幣701.7百萬元、人民幣328.9百萬元及人民幣440.9百萬元，分別佔我們的物業管理服務收入的100.0%、99.9%、99.8%、99.9%及99.3%。有關榮盛發展集團與我們之間的業務劃分資料，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						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	收入		收入		收入		收入		收入	
	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	%
由榮盛發展集團開發的物業 <sup>(1)</sup>										
－住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> .....	412,193	89.9	487,462	88.1	607,693	86.4	291,799	88.7	388,201	87.5
－住宅物業業主委員會階段 <sup>(3)</sup> ..	23,924	5.2	25,956	4.7	26,600	3.8	19,547	5.9	20,951	4.7
－非住宅物業 <sup>(4)</sup> .....	22,385	4.9	39,038	7.1	67,385	9.6	17,528	5.3	31,746	7.1
小計 .....	<u>458,502</u>	<u>100.0</u>	<u>552,456</u>	<u>99.9</u>	<u>701,678</u>	<u>99.8</u>	<u>328,874</u>	<u>99.9</u>	<u>440,898</u>	<u>99.3</u>
外拓項目來源 <sup>(5)</sup>										
－住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> .....	-	-	-	-	195	0.0	-	-	944	0.2
－住宅物業業主委員會階段 <sup>(3)</sup> ..	-	-	-	-	865	0.1	-	-	1,163	0.2
－非住宅物業 <sup>(4)</sup> .....	-	-	283	0.1	480	0.1	203	0.1	1,197	0.3
小計 .....	-	-	283	0.1	1,540	0.2	203	0.1	3,304	0.7
總計 .....	<u>458,502</u>	<u>100.0</u>	<u>552,739</u>	<u>100.0</u>	<u>703,218</u>	<u>100.0</u>	<u>329,077</u>	<u>100.0</u>	<u>444,202</u>	<u>100.0</u>

業 務

	截至12月31日						截至6月30日					
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年			
	在管建築面積 千平方米	%	在管建築面積 千平方米	%	在管建築面積 千平方米	%	在管建築面積 千平方米	%	在管建築面積 千平方米	%	物業數目	物業數目
由榮盛發展集團開發的物業 <sup>(1)</sup>												
– 住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> . . . . .	33,022	91.2	38,219	91.9	42,900	85.3	40,455	91.2	43,861	83.7	186	210
– 住宅物業業主委員會 階段 <sup>(3)</sup> . . . . .	1,976	5.5	1,976	4.8	3,092	6.1	2,426	5.5	3,302	6.3	11	15
– 非住宅物業 <sup>(4)</sup> . . . . .	1,210	3.3	1,375	3.3	4,059	8.1	1,398	3.2	4,486	8.6	24	36
小計 . . . . .	36,208	100.0	41,570	100.0	50,051	99.5	44,279	99.9	51,649	98.6	221	261
外拓項目來源 <sup>(5)</sup>												
– 住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> . . . . .	–	–	–	–	74	0.1	–	–	159	0.3	–	3
– 住宅物業業主委員會 階段 <sup>(3)</sup> . . . . .	–	–	–	–	121	0.2	–	–	121	0.2	–	1
– 非住宅物業 <sup>(4)</sup> . . . . .	–	–	6	0.0	59	0.1	33	0.1	476	0.9	2	7
小計 . . . . .	–	–	6	0.0	254	0.5	33	0.1	756	1.4	2	11
總計 . . . . .	36,208	100.0	41,576	100.0	50,305	100.0	44,312	100.0	52,405	100.0	223	272

## 業 務

	截至12月31日				截至6月30日			
	2017年		2018年		2019年		2020年	
	合約建築面積 千平方米	%	合約建築面積 千平方米	%	合約建築面積 千平方米	%	合約建築面積 千平方米	%
物業數目								
物業數目								
由榮盛發展集團開發的物業 <sup>(1)</sup>								
— 住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> . . . . .	52,621	92.6	58,120	91.7	64,699	83.5	66,415	82.5
— 住宅物業業主委員會階段 <sup>(3)</sup> . . . . .	1,976	3.5	1,976	3.1	3,695	4.8	3,905	4.8
— 非住宅物業 <sup>(4)</sup> . . . . .	2,242	3.9	3,126	4.9	6,362	8.2	6,515	8.1
小計 . . . . .	56,839	100.0	63,222	99.7	74,756	96.5	76,835	95.4
獨立第三方物業開發商開發的物業								
— 住宅物業前期階段 <sup>(2)</sup> . . . . .	-	-	213	0.3	2,131	2.7	2,731	3.3
— 住宅物業業主委員會階段 <sup>(3)</sup> . . . . .	-	-	-	-	121	0.2	121	0.2
— 非住宅物業 <sup>(4)</sup> . . . . .	-	-	-	-	432	0.6	886	1.1
小計 . . . . .	-	-	213	0.3	2,684	3.5	3,738	4.6
總計 . . . . .	56,839	100.0	63,434	100.0	77,440	100.0	80,573	100.0
物業數目	253		283		361		380	



## 業 務

附註：

- (1) 指榮盛發展集團單獨開發的物業以及榮盛發展集團與榮盛發展集團持有控股權益的其他物業開發商共同開發的物業。
- (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。

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30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、27.1百萬平方米及28.2百萬平方米。

於2017年、2018年及2019年，我們的續約率為100%。截至2020年6月30日止六個月，僅四份物業管理服務合約到期（均為與業主訂立的合約），我們因其中兩份合約毛利率低而自願選擇不續約，而我們成功為於此期間到期的另外兩份物業管理服務合約續約。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們的保留率分別為99.4%、100%、100%及97.5%。於2017年，我們的保留率低於100%，乃由於我們自願退出毛利率偏低的一份物業管理服務合約。截至2020年6月30日止六個月，我們的保留率低於100%，乃由於(i)我們於2020年6月終止了涉及度假區物業的五份物業管理服務合約（詳述於「與控股股東的關係」一節）及(ii)我們自願選擇不為本期間到期的四份物業管理服務合約中的兩份毛利率偏低的物業管理服務合約續約。

下表載列我們截至2020年6月30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 <sup>(1)</sup> .....	44,790	234
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 .....	2,572	11
截至2021年12月31日止年度 .....	2,282	10
截至2022年12月31日止年度 .....	885	7
截至2023年12月31日止年度及以後 .....	1,876	10
小計 .....	7,615	38
總計 .....	<b>52,405</b>	<b>272</b>

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。

## 業 務

### 服務範圍

我們提供優質的物業管理服務，提升業主及住戶的居住體驗。我們提供的日常客戶服務一般包括住戶接待、日常服務響應、定期客戶探訪、查詢處理、日常打招呼及組織社區活動。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，如發電機、配電設備、水泵房以及供排水系統。我們通過附屬公司及第三方分包商提供若干維修及維護服務。

截至2020年6月30日，我們僱用了7,591名現場人員提供物業管理服務，並聘請155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、工廠及公園）。

下表載列我們截至所示日期或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						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	收入		收入		收入		收入		收入	
	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	%
住宅物業.....	436,117	95.1	513,418	92.8	635,023	90.3	311,346	94.6	411,259	92.6
非住宅物業										
– 商業物業.....	22,385	4.9	39,038	7.1	67,385	9.6	17,693	5.4	27,526	6.2
– 公共及其他物業.....	-	-	283	0.1	810	0.1	38	0.0	5,417	1.2
小計.....	22,385	4.9	39,321	7.2	68,195	9.7	17,731	5.4	32,943	7.4
總計.....	<u>458,502</u>	<u>100.0</u>	<u>552,739</u>	<u>100.0</u>	<u>703,218</u>	<u>100.0</u>	<u>329,077</u>	<u>100.0</u>	<u>444,202</u>	<u>100.0</u>

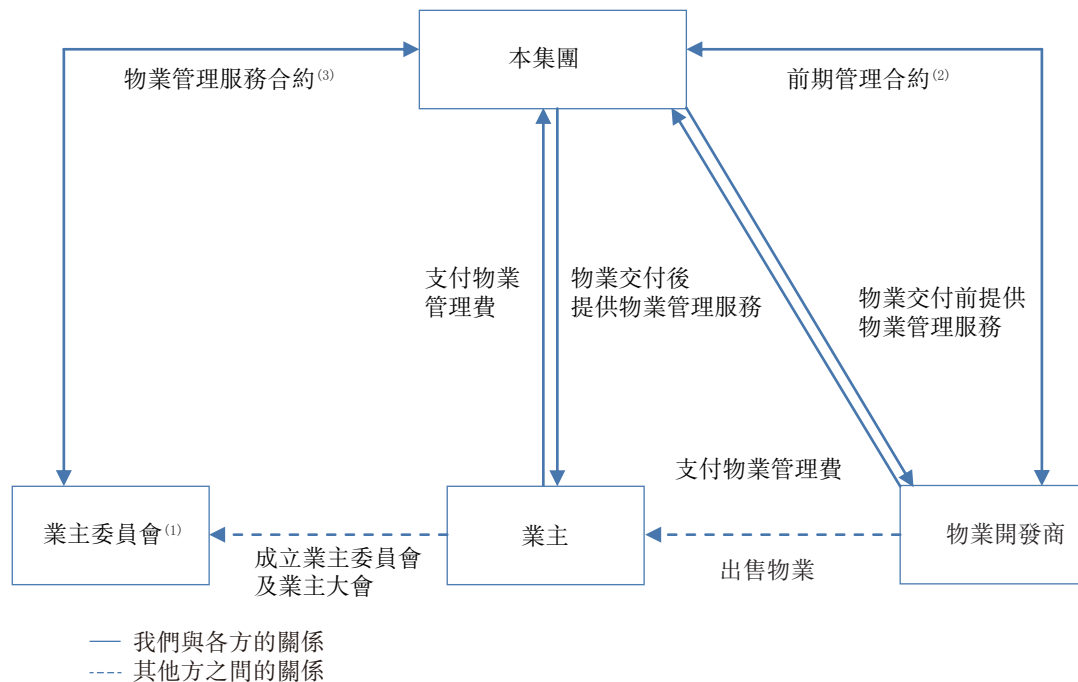
## 業 務

	截至12月31日									截至6月30日					
	2017年			2018年			2019年			2019年			2020年		
	在管		項目數目	在管		項目數目	在管		項目數目	在管		項目數目	在管		項目數目
	在管建築面積	千平方米		在管建築面積	千平方米		在管建築面積	千平方米		在管建築面積	千平方米		在管建築面積	千平方米	
住宅物業.....	34,998	96.7	159	40,195	96.7	182	46,188	91.8	222	42,881	96.8	197	47,444	90.5	229
非住宅物業															
－商業物業.....	1,210	3.3	18	1,375	3.3	22	2,169	4.3	33	1,404	3.2	25	2,099	4.0	34
－公共及其他物業.....	-	-	-	6	0.0	1	1,948	3.9	6	27	0.0	1	2,862	5.5	9
小計.....	1,210	3.3	18	1,381	3.3	23	4,117	8.2	39	1,431	3.2	26	4,961	9.5	43
總計.....	<u>36,208</u>	<u>100.0</u>	<u>177</u>	<u>41,576</u>	<u>100.0</u>	<u>205</u>	<u>50,305</u>	<u>100.0</u>	<u>261</u>	<u>44,312</u>	<u>100.0</u>	<u>223</u>	<u>52,405</u>	<u>100.0</u>	<u>272</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。

### 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。



---

## 業 務

---

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，業主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。

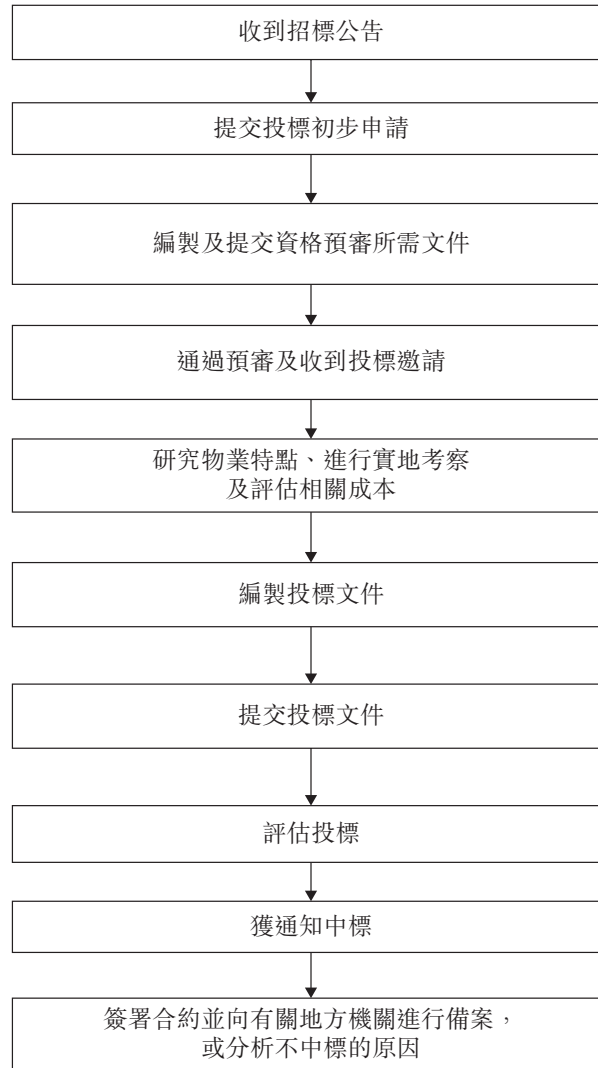
我們按年、季或月收取預先釐定的每平方米在管建築面積計算的物業管理費，此乃我們所提供物業管理服務的全包費用。我們有權保留向物業開發商、業主及住戶收取的全額物業管理費作為收入，以及承擔提供物業管理服務產生的成本，並將有關成本確認為我們的銷售成本。

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、公共空間維修及維護、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。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們按包幹制管理的39個、36個、19個及22個項目產生虧損合共分別為人民幣21.6百萬元、人民幣27.1百萬元、人民幣8.3百萬元及人民幣3.3百萬元。該等項目產生虧損主要因為我們在管理此等項目的初期在員工配置和部署以及協調第三方服務提供商方面產生相對較高成本。於業績紀錄期，我們一直管理該等處於虧損的項目，冀通過各種節約成本措施以及利用推出更廣泛增值服務所產生的收入去補充物業管理服務收入，逐步改善其盈利能力。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「一 數字化、運營自動化及流程標準化」。我們將持續監察該等虧損項目的盈利能力，而倘該等項目繼續產生虧損且預期在不久的將來不會產生利潤，我們將評估終止其物業管理服務合約的選項。

## 業 務

### 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招投標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，我們就榮盛發展集團開發的物業中標率為100.0%。於2018年，我們開始憑藉穩固的市場地位和品牌知名度，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%。獨立第三方物業開發商開發的項目的中標率相對較低主要是由於(i)我們致力通過積極參與招投標程序，開拓來自獨立第三方的更多商機及(ii)需要時間贏得獨立第三方物業開發商信任及信心，以與彼等建立合作關係。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於招投標程序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招投標過程中的表現。截至2020年6月30日止六個月，儘管我們並無調整定價政策，我們參與了五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80.0%中標率。

截至最後實際可行日期，有九個物業管理項目的物業開發商並無組織規定的招投標程序，而是直接委聘我們提供物業管理服務（「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年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，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、人民幣16.2百萬元、人民幣8.5百萬元及人民幣10.2百萬元，分別佔我們同期總收入約2.9%、2.3%、2.4%、2.6%及2.3%。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，住宅物業開發商如違反該等招投標規定，則或須於限期改正，並處人民幣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欠缺招投標程序由有關物業開發商所導致，而非我們造成，且我們已通過常規的公平業務磋商取得物業管理服務合約。中國法律顧問告知，根據相關中國法律法規，物業管理服務提供商並非組織招投標程序的責任方。此外，儘管地方政府可能會要求相關物業開發商在指定期限內整改有關問題，惟根據《中華人民共和國合同法》的規定，在訂立前期管理服務合約前欠缺招投標程序並不影響該等合約的有效性，且截至最後實際可行日期，並無具

## 業 務

體已生效的中國法律法規會就未經招投標程序訂立前期管理服務合約的物業管理公司施加行政處罰。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，有關物業管理項目欠缺招投標程序將不大可能對我們的業務、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」。

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附帶招投標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，包括檢查物業管理服務合約批核記錄。

### 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單位的物業管理費，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。
- **分包。**我們獲准將部分物業管理服務外包予分包商，但我們會對分包商的表現負責。

## 業 務

- **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。一般而言，倘我們因物業開發商違反合約且未能於指定時限內糾正而無法履行合約義務，我們將有權終止合約。
- **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及業主委員會以管理該等物業。儘管並非任何類型物業均強制規定成立業主委員會，惟《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，擁有社區建築面積過半數且佔總人數過半數的業主可通過在業主大會上投贊成票成立業主委員會。根據《最高人民法院關於審理物業服務糾紛案件具體應用法律若干問題的解釋》（「解釋」），物業開發商依法與物業管理公司簽訂的前期物業管理服務合約，對業主具有法律約束力。根據解釋，業主以其並非前期物業管理服務合約當事人為由提出抗辯的，人民法院不予支持。根據物業管理條例，物業開發商與物業買家簽訂的銷售合約應當包含相關前期物業管理服務合約約定的內容。因此，根據中國法律顧問德恒律師事務所的意見，我們與物業開發商訂立的前期物業管理合約符合上述法規，對有關未來業主具法律約束力，因為業主與物業開發商所訂物業買賣協議應包括前期物業管理服務合約的內容。根據中國法律，在我們簽訂無固定年期的前期管理合約的情況下，業主有法律義務就我們繼續提供的服務直接向我們支付物業管理費，直至業主委員會成立，以及與我們訂立新物業管理協議，且該新協議生效為止，因為即使其並非該合約的當事人，前期物業管理服務合約對其仍具約束力。據我們的中國法律顧問德恒律師事務所告知，根據中國法律，我們毋須於業主委員會成立前與業主訂立物業管理合約。儘管如此，當物業開發商向業主交付物業時及業主委員會成立前，我們通常與業主另行訂立載有與前期物業管理服務合約條款大致相似的協議，藉此強調其法律責任，前期物業管理服務合約則仍然對相關業主具法律約束力且規管業主與我們的訂約關係。業主委員會成立後，我們通常與業主委員會（代表業主）另行簽訂物業管理服務合約，而該合約會成為對業主具法律約束力的主要協議並規管業主與我們的訂約關係。實際上，我們使用與物業開發商訂立的前期物業管理服務合約及與業主委員會訂立的物業管理服務合約管理我們與業主的關係，以釐訂物業管理費、付款時間表及訂約各方的其他權利及義務。此外，根據物業管理條例，倘若只有一個業主的，或者業主人數較少且經全體業主一致同意，決定不成立業主大會的，由業主共同履行業主大會及業主委員會職責，如與物業管理服務提供商訂立物業管理服務合約等。

## 業 務

截至2020年6月30日，我們管理的16個住宅社區已成立業主委員會，佔我們所管理住宅社區總數約7.0%。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，我們須持續以具競爭力價格提供優質服務。根據《物業管理條例》，業主可通過擁有佔已交付物業建築面積過半數業主於業主大會投票選聘或解聘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、維護公共空間、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空間維修及維護的公共基金供款。若我們同意管理停車場，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。
- **分包。**我們獲准將部分物業管理服務外包予分包商，但我們不會對分包商的表現負責。
- **期限及終止。**該等合約一般為期三年。一般而言，該等合約可通過雙方同意終止，且於到期前不會向任何一方提供單方面的終止權。
- **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。



## 業 務

### 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(如適用)，及(vii)可比物業定價。有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們易受中國物業管理行業的監管環境變化所影響」一節。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建築面積過半數且佔總人數過半數的業主的贊成票。

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。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2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，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、人民幣1.6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年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，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、人民幣1.6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年及截至2020年6月30日止六個月，我們就獨立第三方物業開發商開發的住宅物業收取的平均物業管理費均約為人民幣1.6元／平方米／月。截至2019年6月30日止六個月，我們並無管理任何獨立第三方物業開發商開發的住宅物業。

### 支付及信用條款

我們按年、季或月收取物業管理費。客戶應在我們發出繳款通知書後支付應付的物業管理費。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、公共設備及公共空間所耗的水電費用。



## 業 務

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」或掃描二維碼付款。於物業管理費到期後，我們一般通過發送短信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信或快遞發送律師信，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年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的非業主增值服務所產生收入分別約人民幣198.6百萬元、人民幣267.6百萬元、人民幣431.8百萬元、人民幣166.5百萬元及人民幣250.6百萬元，分別佔同期總收入約27.1%、29.7%、33.7%、29.9%及32.8%。

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						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	%
物業工程服務.....	122,807	61.9	143,814	53.7	211,587	49.0	76,940	46.2	110,155	43.9
案場服務.....	63,040	31.7	98,922	37.0	158,091	36.6	63,443	38.1	90,364	36.1
其他服務 <sup>(1)</sup> .....	12,786	6.4	24,819	9.3	62,091	14.4	26,115	15.7	50,079	20.0
<b>總計 .....</b>	<b>198,633</b>	<b>100.0</b>	<b>267,555</b>	<b>100.0</b>	<b>431,769</b>	<b>100.0</b>	<b>166,498</b>	<b>100.0</b>	<b>250,598</b>	<b>100.0</b>

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。

至於非業主增值服務，貿易應收款項信用期視乎與客戶協定的條款而異，一般為0至30天不等。

### 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、電源連接及配電線路及指示牌安裝、項目降水及工地圍欄安裝，亦提供工程諮詢服務。我們一般經旗下員工或通過分包商提供該等服務。我們一般就每項交易根據項目範圍及工程時間表按服務所產生的成本加收費用，不同類別的物業工程服務加收費用視乎所涉及的建築材料及人力而定。於業績紀錄期，我們物業工程服務的整體加收費用介乎4.0%至10.9%。

## 業 務

### 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。根據我們的案場服務協議，我們須遵循客戶指定的服務標準，而客戶須向我們提供我們提供服務所需要的設施及設備。我們通過本身僱員及分包商提供案場服務。我們實施案場服務質量標準並定期評估該等服務的質量。我們的案場服務合約一般最長為期一年，可由客戶發出事先通知重續。我們通常就合約期內提供案場服務收取固定費用，客戶須每季支付一次。該費用按成本加成基準釐定，並已考慮服務性質及範圍、我們派遣的員工人數及職位，以及所涉及物業的規模、地點及定位等因素。我們一般按服務所產生的成本加收服務費用，通常介乎13.0%至17.0%。

### 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、設施佈局、樓宇設計以及工程質量符合物業管理規定及目標業主及住戶的需要。就物業管理層面而言，我們向物業開發商提供前期規劃及設計諮詢服務，當中包括物業開發地盤選址、定位、前期規劃及設計、工程及建設。物業開發商較傾向從終端用戶的角度出發，委聘我們提供相關服務，以改善其自身項目的設計及表現，原因是我們每日提供物業管理及社區增值服務，加上我們於管理項目的過程中獲得物業設施的營運數據，故更能掌握業主及住戶的需要及要求。我們的前期規劃及設計諮詢服務包括於建設過程中進行實地諮詢，以促進對物業終端用戶需要的了解，致使物業開發商可設計盡量符合預期標準的樓宇。我們將參與制定及檢討藍圖及其他建設規劃文件。我們的評估範疇涵蓋個別單位、公用範圍及設施及景觀。於建築時，我們將不時進行實地視察，並跟進任何我們從物業管理服務提供商角度發現的質量問題。

自2020年起，我們擴大我們的服務範疇，以在物業開發規劃階段涵蓋智能社區設計。鑒於在物業規劃及開發時引入智能生活科技成為大勢所趨，我們開始提供相關服務，以滿足客戶的需求增加。我們向物業開發商提供智慧社區設計服務，其預期利用我們在物業管理的專有知識，改善其物業項目的設計，包括但不限於設計智慧門禁控制系統、保安巡邏系統、公用設施監察系統及停車場管理系統。對於我們前期規劃及設計諮詢服務，我們經計及特定項目及所提供服務的性質及範圍後，一般會按建築面積收取費用，每平方米單位費用通常介乎人民幣2.0元至人民幣5.0元。

## 業 務

### 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，專注於可能會影響業主滿意度及交付物業合適度的物業功能、質量及設計。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。我們透過僱員及分包商提供物業交付服務。我們通常透過按相關服務協議徵收一筆過費用，以收取相關服務費用。我們通常就物業交付服務訂立服務協議並按建築面程及每平方米價格收取費用。我們通常就交付前清潔服務、交付前檢測服務及準備工作分別收取每平方米人民幣2.5元至每平方米人民幣5.5元、每平方米人民幣5.0元及每平方米人民幣6.0元的費用。

### 售後服務

我們向著重確保已售物業質量的物業開發商提供售後服務，其主要包括房屋維修服務。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。於2017年至2019年，我們亦向物業開發商提供售後服務，當中我們協助其於交付新近竣工的物業後推廣並出售未售出的車位。我們一般按服務所產生的成本加收費用。我們的成本加收視乎所提供服務組合而定，通常介乎10.0%至40.0%。

### 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，我們向業主及住戶提供廣泛社區增值服務。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的社區增值服務產生的收入分別約人民幣74.8百萬元、人民幣81.6百萬元、人民幣147.1百萬元、人民幣61.1百萬元及人民幣70.1百萬元，分別佔同期總收入10.2%、9.0%、11.5%、11.0%及9.2%。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。

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						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	%
生活服務.....	54,409	72.7	50,001	61.3	105,300	71.6	35,545	58.2	51,613	73.6
物業空間管理服務.....	20,428	27.3	31,595	38.7	41,752	28.4	25,524	41.8	18,497	26.4
總計.....	<u>74,837</u>	<u>100.0</u>	<u>81,596</u>	<u>100.0</u>	<u>147,052</u>	<u>100.0</u>	<u>61,069</u>	<u>100.0</u>	<u>70,110</u>	<u>100.0</u>

---

## 業 務

---

### 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。截至2020年6月30日，我們在管社區擁有合共35家線下便利店。截至2020年6月30日止六個月，該等線下便利店促成約321,580宗交易，總銷售額約為人民幣14.0百萬元。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」提供種類繁多的產品。我們亦於「米飯商城」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。截至2020年6月30日止六個月，「米飯商城」促成超過27,000宗交易及總銷售額約為人民幣6.9百萬元。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。我們主要為從事物業開發、建築、保安及清潔服務業務的企業採購辦公用品、清潔用品、食品與飲料及勞工保護用品。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物業空間管理服務，主要包括：

- **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，並透過室內裝潢美化以提升物業價值。我們與第三方商家訂立合作協議，並由彼等向業主及住戶提供產品及服務，主要包括家具、家電、建築材料、配件及裝潢服務。商家將按收到的業主及住戶訂單經我們協調向他們交付產品。根據合作協議，我們按佔商家售價的百分比向其收取轉介費。
- **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。憑藉我們透過物業管理營運所促進與住戶的積極溝通及緊密關係，我們可接觸具證實購買力的潛在物業買家，從中我們準備好協助物業賣家將其物業價值最大化。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



## 業 務

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。根據中國法律，從事不動產經紀服務的公司應向地方主管機關完成備案，並應符合開展其業務所需的若干條件。進一步詳情請參閱「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－有關房地產經紀業務的法規」。根據我們的中國法律顧問德恒律師事務所的意見，我們已向地方主管機關完成所有必要備案，以開展我們的不動產經紀服務。

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，我們租用該等零售單位及停車場並持有作租金收入。根據該等商業安排，我們同意向有關業主租用該等零售單位及停車場，租期介乎五至十年，並每年按預定金額向業主支付租金。我們分租該等零售單位及停車場並收取融資租賃租金收入或利息收入。此外，我們向榮盛發展集團購入若干零售單位及取得若干停車場的使用權，並持有以待資本增值。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

根據中國國家統計局（「國家統計局」）於2020年7月17日發表的數據，中國於2020年上半年的國內生產總值較2019年上半年減少1.6%。根據中指院的資料，中國房地產市場普遍短期受不利影響，原因為COVID-19大流行限制了實地銷售，並對中國消費者的消費意慾及購房能力造成不利影響。根據中指院的資料，截至2020年6月30日止六個月，中國新興建的樓宇總建築面積為975.0百萬平方米，較2019年同期減少7.6%。根據中指院的資料，同期中國商品房交易的總建築面積為694.0百萬平方米，較2019年同期減少8.4%。

然而，根據中指院的資料，中國房地產市場自2020年4月起逐漸復甦，與國內經濟復甦一致。具體而言，根據中指院的資料，環渤海經濟圈的投資房地產開發於截至2020年6月30日止六個月較2019年同期增加1.5%。根據中指院的資料，與2019年12月31日比較，物業管理服務公司截至2020年6月30日的在管總建築面積增加0.8%至56億平方米。綜上，預期COVID-19將不會對中國物業管理行業造成重大不利影響。

儘管爆發COVID-19，按業務規模及財務表現計，我們取得穩定增長。在管建築面積由截至2019年12月31日的50.3百萬平方米增加4.2%至截至2020年6月30日的52.4百萬平方米。合約建築面積由截至2019年12月31日的77.4百萬平方米增加4.0%至截至2020年6月30日的80.6百萬平方米。除了購置預防必需品的成本增加外，截至2020年6月30日止六個月，收入由2019年同期的人民幣556.6百萬元穩定增加37.4%至人民幣764.9百萬元，乃主要由於業務增長帶動在管建築面積持續增加。



## 業 務

據董事所深知，截至最後實際可行日期，概無我們員工COVID-19感染的確診個案，且概無員工須接受強制性隔離規定而未能報到。據董事所深知，截至最後實際可行日期，我們管理的物業住戶有七宗COVID-19感染的確診個案。我們已採取一系列措施盡量減少影響。發現確診個案後受影響社區的住戶須即時接受居家隔離。我們已嚴格遵守當地政府頒佈的程序，與醫護人員及當地政府官員合作，並已加強確診個案社區的出入管制以及整體管理，向受影響住戶提供額外服務(如日用品速遞及進行更頻密消毒措施)，為客戶提供方便及安全的居住環境。官員確定確診個案沒有造成疾病進一步擴散後解除居家隔離。受影響社區的業務營運並無暫停或中斷。董事確認，住戶之間確診個案並無對我們的業務營運造成任何重大中斷或不利影響。

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住戶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住戶的健康，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。自COVID-19爆發以來及直至最後實際可行日期，我們的應收款項結清速度因COVID-19爆發而輕微減慢。進一步詳情，請參閱「財務資料－貿易及其他應收款項及預付款項－貿易應收款項」。除此以外，我們收取客戶的物業管理費時並無遭遇任何重大困難。考慮到物業管理費一般僅佔住戶家居開支的小部分，預期我們收取客戶的物業管理費時並不會遭遇任何重大困難。自COVID-19爆發以來及直至最後實際可行日期，我們並無因物業開發商延誤交付物業而延遲提供物業管理服務。自COVID-19爆發以來及直至最後實際可行日期，因相關物業開發延遲而令我們向29個項目(全部由榮盛發展集團開發)所提供的物業工程服務延遲介乎兩至四個月。即使出現有關延遲，我們來自物業工程服務的收入因持續業務擴張而實現快速增長，由截至2019年6月30日止六個月人民幣76.9百萬元增加44.0%至2020年同期人民幣110.2百萬元。雖然對我們若干社區增值服務(例如不動產經紀服務)的短期需求受COVID-19爆發影響，惟來自社區增值服務的收入穩定增加，乃由於我們持續將服務種類多元化及增加在管物業。我們來自社區增值服務的收入由截至2019年6月30日止六個月人民幣61.1百萬元增加14.8%至2020年同期人民幣70.1百萬元。基於以上所述，董事認為COVID-19爆發並無亦預期不會對我們的運營及財務表現構成任何重大不利影響。

---

## 業 務

---

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任何其他原因，董事經考慮我們可動用的財務資源（包括估計[編纂]所得款項淨額及預計經營活動所得的現金）後認為，我們將具備充裕營運資金滿足本文件日期後至少12個月的需求。我們亦估計，在上述不太可能發生的情況下，根據下述假設，本集團將維持財務可行性約20個月。對於因COVID-19的影響而可能導致我們的業務被迫暫停的最壞情況，我們的主要假設包括：(i)我們所有業務運營停止；(ii)我們不會產生任何收入；(iii)員工成本會下跌至正常水平的50%至60%；(iv)[編纂]所得款項淨額僅[編纂]%可作一般業務運營及營運資金用途；(v)不會派發股息；及(vi)貿易及其他應收款項會按過往結清方式結清，而貿易及其他應付款項會於到期時結清。

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，我們已在各個項目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的影響

目前，我們以進一步擴充業務規模並鞏固我們於中國的市場地位作為業務策略之一。根據中指院的資料，預期COVID-19爆發會導致中國經濟出現一定程度短暫放緩，並對物業市場造成某程度影響，但長遠而言中國各地區的宏觀經濟發展計劃以及人才招募計劃受到干擾的機會不大，鑒於中國城市人口及城市化比率持續上升，即使COVID-19持續爆發以及中國政府採取更多措施阻止COVID-19擴散，政府實施的政策及限制將逐步放鬆且預期住宅及商業物業的需求仍然殷切，當疫情有效受控時，中國住宅及商業物業管理服務的需求前景仍然樂觀。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。

## 業 務

### 我們與榮盛發展集團的戰略業務關係及對其的依賴

#### 概覽

如「一 競爭優勢 — 與榮盛發展集團的戰略業務關係和迅速提升的外拓能力」所詳述，我們與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。自2000年起，我們一直訂約管理榮盛發展集團開發的物業。於業績紀錄期，我們初步獲委聘為榮盛發展集團開發的所有物業提供物業管理服務。截至最後實際可行日期，除若干度假區物業（詳述於「與控股股東的關係」一節）外，榮盛發展集團於業績紀錄期所開發物業的99.7%由我們管理，而其餘物業包括我們為優化物業管理組合而自願終止管理的一項物業。有關進一步詳情，請參閱「與控股股東的關係 — 業務區分 — 度假區管理服務」及「一 物業管理服務 — 物業管理服務組合的增長」。

於業績紀錄期，我們向榮盛發展集團及其聯繫人提供物業管理服務及非業主增值服務。於業績紀錄期，榮盛發展集團及其聯繫人為我們最大單一客戶。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們來自提供服務予榮盛發展集團及其聯繫人產生的收入分別為人民幣220.5百萬元、人民幣280.0百萬元、人民幣498.7百萬元、人民幣181.0百萬元及人民幣304.0百萬元，各佔總收入約30.1%、31.1%、38.9%、32.5%及39.8%。於業績紀錄期，我們的重大部分物業管理服務收入來自榮盛發展集團所開發物業，分別佔我們於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月物業管理服務收入的100.0%、99.9%、99.8%、99.9%及99.3%。

為使我們的客戶群多樣化，我們既與榮盛發展集團維持長期合作，同時開始拓展業務，憑藉我們自2018年以來良好的市場地位及品牌知名度管理獨立第三方物業開發商所開發的物業。

下表載列我們截至所示日期或期間按項目來源劃分的在管建築面積及合約建築面積明細：

	截至12月31日									截至6月30日					
	2017年			2018年			2019年			2019年			2020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		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	%		千平方米	%		千平方米	%		
由榮盛發展集團開發的物業 <sup>(1)</sup> .....	36,208	100.0	177	41,570	100.0	204	50,052	99.5	253	44,279	99.9	221	51,649	98.6	261
獨立第三方物業開發商 開發的物業.....	-	-	-	6	0.0	1	253	0.5	8	33	0.1	2	756	1.4	11
總計.....	<u>36,208</u>	<u>100.0</u>	<u>177</u>	<u>41,576</u>	<u>100.0</u>	<u>205</u>	<u>50,305</u>	<u>100.0</u>	<u>261</u>	<u>44,312</u>	<u>100.0</u>	<u>223</u>	<u>52,405</u>	<u>100.0</u>	<u>272</u>

## 業 務

	截至12月31日						截至6月30日					
	2017年		2018年		2019年		2020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	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	%	千平方米	%	千平方米	%			
由榮盛發展集團開發的物業 <sup>(1)</sup>	56,839	100.0	253	63,222	99.7	282	74,756	96.5	341	76,835	95.4	351
獨立第三方物業開發商 開發的物業.....	-	-	-	213	0.3	1	2,684	3.5	20	3,738	4.6	29
<b>總計.....</b>	<b>56,839</b>	<b>100.0</b>	<b>253</b>	<b>63,435</b>	<b>100.0</b>	<b>283</b>	<b>77,440</b>	<b>100.0</b>	<b>361</b>	<b>80,573</b>	<b>100.0</b>	<b>380</b>

附註：

- (1) 指榮盛發展集團單獨開發的物業以及榮盛發展集團與榮盛發展集團持有控股權益的其他物業開發商共同開發的物業。

### 與榮盛發展集團的互惠互利關係

董事認為本集團與榮盛發展集團之間的業務關係為互惠互利，並作為可持續的商業模式，理由如下：

- (i) **我們與榮盛發展集團的穩定合作關係及對其的依賴符合行業規範並具有可持續性**

根據中指院的資料，物業管理服務提供商由所聯屬物業開發商開發的項目中產生大部分收入屬普遍。根據中指院的資料，物業管理服務提供商與擁有同一最終控股股東的物業開發商維持密切業務關係在行業中屬普遍。因此，我們認為，我們與榮盛發展集團的合作關係及對其的依賴符合行業規範。

此外，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增長奠定確實基礎。根據榮盛發展集團向深圳證券交易所提交的2020年中期報告，截至2020年6月30日，榮盛發展集團擁有總土儲面積約40.4百萬平方米。截至2020年6月30日，我們已訂約管理榮盛發展集團開發的351個物業項目，包括總在管建築面積為51.7百萬平方米的261個在管項目及總合約建築面積為25.2百萬平方米的90個已訂約但未交付項目。在該等已訂約但未交付項目中，位於15個城市的總合約建築面積為14.2百萬平方米的27個項目預計將於截至2020年12月31日止年度交付予我們，而位於27個城市的總合約建築面積為11.0百萬平方米的63個項目預計將於2020年後交付予我們。有關交付時間表可予更改，因其與榮盛發展集團其後的發展項目及向我們實際交付相關，是我們無法控制的。

我們已與榮盛發展集團就於[編纂]後根據上市規則第十四A章將構成持續關連交易的若干交易訂立多項協議。我們(其中包括)同意向榮盛發展集團及其聯繫人提供若干物業管理服務，期限自[編纂]起至2022年12月31日止。有關該等交易及其截至2022年12月31日止三個年度的年度上限的詳情，請參閱本文件「關連交易」。



## 業 務

### **(ii) 我們較競爭對手的競爭優勢使我們成為榮盛發展集團的首選服務提供商**

根據中指院的資料，優質物業管理服務提升客戶滿意度及物業開發商所開發物業的市場聲譽。因此，物業開發商傾向揀選並與提供全面範圍服務且擁有豐富資源的物業管理公司緊密合作。經過多年合作，本集團與榮盛發展集團已形成對彼此業務經營的相互及深入理解，並有類似服務理念。我們在向榮盛發展集團提供服務方面擁有長遠關係及認可的往績記錄使我們熟悉榮盛發展集團的標準及規定，有助降低溝通成本，建立互相信任及不斷向業主及住戶提供符合榮盛發展集團對物業管理服務的嚴格要求及規定的優質服務，從而為榮盛發展集團所開發物業的可銷售元素增值，同時令我們可鞏固現有市場地位及增強我們在中國物業管理行業的競爭力。

於業績紀錄期，我們對榮盛發展集團開發的物業中標率為100%。於業績紀錄期，我們初步獲委聘為榮盛發展集團開發的所有物業提供物業管理服務。截至最後實際可行日期，除若干度假區物業（詳述於「與控股股東的關係」一節）外，榮盛發展集團於業績紀錄期所開發物業的99.7%由我們管理。我們相信，由榮盛發展集團開發的物業中標率相對較高主要由於(i)我們有關各物業類型的服務能力；(ii)我們過往與榮盛發展集團的合作歷史對我們的服務建立信任且降低溝通及協調相關成本；及(iii)彼此質量標準及業務營運的相互理解，令我們可提供符合榮盛發展集團價值及需要的服務。我們於業績紀錄期內的高保留率亦使榮盛發展集團依賴我們通過向其已開發物業業主及住戶持續交付優質物業管理服務以支持宣傳其品牌形象。

由於榮盛發展集團與本集團維持穩定的業務關係在商業上對雙方有利，董事認為我們與榮盛發展集團之間的業務關係不大可能終止或有重大不利變動。展望未來，鑒於這種互惠互利的業務關係，考慮到我們一直管理榮盛發展集團開發的絕大部分物業，以及物色和聘請具備提供可比標準及範圍的服務所需類似經驗和能力的新服務提供商需要大量時間及精力，我們認為我們的競爭優勢使我們從競爭對手中脫穎而出，且我們日後將繼續從榮盛發展集團獲得委聘，而榮盛發展集團將難以挑選及聘請可取代我們的新服務提供商。

鑒於上文所述，董事認為我們與榮盛發展集團的關係互惠互利。展望未來，我們預計榮盛發展集團開發的物業將繼續成為我們物業管理組合重要來源。



## 業 務

### 拓展與獨立第三方合作的能力迅速提升

憑藉我們的豐富行業經驗以及市場知名度，我們亦努力拓寬與獨立第三方客戶的業務合作。我們持續籌備投標工作並尋求機會參與獨立第三方物業開發商所開發物業的招投標程序。截至2020年6月30日止六個月，我們參與了五項由獨立第三方物業開發商所開發物業的招投標程序，實現中標率為80.0%，顯著高於2019年的33.3%。為深入了解及抓緊市場機會，我們於2018年11月建立了投資拓展部以監督及促進與獨立第三方物業開發商的合作。我們繼續招聘專業員工以擴大投資拓展部。我們亦設有內部激勵及評估系統，通過該系統，我們基於對僱員業務發展績效的評估而向其提供激勵。此外，我們嘗試通過多種方法擴大與獨立第三方合作，如提供物業管理諮詢服務，與獨立第三方物業開發商成立合營企業以及收購或投資其他物業管理公司。詳情請參閱「—發展戰略—進一步擴大業務規模和市場份額」。榮盛發展集團開發的物業仍為物業管理組合的重要來源，但自我們開始擴大與獨立第三方物業開發商的合作以來，於業績紀錄期，獨立第三方物業開發商開發的物業於我們的物業管理組合中所佔的比例有所上升。有關物業佔我們的在管建築面積的比例由截至2017年12月31日的零增加至截至2019年12月31日的0.5%，並進一步增加至截至2020年6月30日的1.4%，而有關物業佔我們的合約建築面積的比例則由截至2017年12月31日的零增加至截至2019年12月31日的3.5%，並進一步增加至截至2020年6月30日的4.6%。於2020年6月30日後及截至最後實際可行日期，我們訂約管理由獨立第三方物業開發商開發的額外物業，合約建築面積約為0.6百萬平方米，約佔我們於該期間獲得的總合約建築面積的7.0%。根據中指院的資料，對於與物業開發商有聯繫的物業管理公司，有關物業管理公司一般能夠利用其品牌知名度及從管理聯屬物業開發商所開發物業項目累積的經驗以逐步減少倚賴該物業開發商，並擴大與獨立第三方合作。

我們相信我們豐富行業經驗有助我們適應不同物業特點及狀況，並符合獨立第三方物業開發商不同要求。根據中指院的資料，物業開發商對物業管理及增值服務需求甚殷，特別是對於並無自有物業管理服務團隊來提供符合其所開發物業項目標準的優質服務的物業開發商而言需求較大。我們相信獨立第三方物業開發商開發的物業所產生收入將於日後繼續增長。

展望將來，我們計劃繼續憑藉強勁營運能力、廣為人知品牌及多元化服務種類以擴充獨立第三方物業開發商開發的物業組合。考慮到(i)我們過往成功尋求獨立第三方物業開發商的委聘，包括來自獨立第三方物業開發商的合約建築面積佔我們總合約建築面積的百分比上升，以及對獨立第三方物業開發商所開發物業的中標率日益上升，(ii)我們計劃擴大與獨立第三方物業開發商的合作，詳見「—發展戰略—進一步擴大業務規模和市場份額」，及(iii)與榮盛發展集團進行的持續關連交易的估計年度上限乃由我們的董事經考慮在相關情況下被認為屬合理及具理據的若干因素後達致（詳見「關連交易」），董事認為且獨家保薦人同意，我們為減少倚賴榮盛發展集團開發的物業而實施的舉措乃實際和有效，且我們將能夠擴大與獨立第三方客戶的合作，從而進一步減少對榮盛發展集團的依賴，並將客戶基礎多元化。

## 業 務

### 向榮盛發展集團若干聯繫人採購

於業績紀錄期，我們向榮盛發展集團若干聯繫人採購產品及服務。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們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年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月分別為人民幣2.1百萬元、人民幣3.8百萬元、人民幣11.7百萬元及人民幣6.4百萬元，分別佔銷售成本總額約0.3%、0.5%、1.1%及1.2%。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。有關該等交易及其年度上限的詳情請參閱「－客戶－主要客戶」及「關連交易」。

我們相信與榮盛發展集團的合作能夠為雙方帶來互相裨益，因而預期我們的關係保持穩定。倘我們的關係日後轉差，我們相信能夠即時在市場上物色稱職的替代產品及服務供應商，而不會帶來重大的時間及金錢成本。根據中指院的資料，市場上有大量公司提供的產品及服務可與我們向榮盛發展集團及其聯繫人採購者相比且條款相近。因此，考慮到市場上有即時替代品，董事認為，我們毋須面對依賴榮盛發展集團及其聯繫人提供有關產品及服務的風險。

### 業績紀錄期內與榮盛發展集團的資金安排

於業績紀錄期，作為榮盛房地產發展的附屬公司，我們與榮盛發展集團訂有若干屬非交易性質的資金安排。該等資金安排包括根據榮盛發展集團內的流動資金管理而需要與榮盛發展集團其他成員之間的資金往來，從而有效運用榮盛發展集團日常運營所得現金流。

2016年11月，榮盛房地產發展通過一家商業銀行以委託股東貸款的形式向我們提供總金額人民幣1,050.0百萬元，其後將該等應收貸款及利息轉讓給一名第三方資產管理公司，通過發行資產抵押證券（「**資產抵押證券**」）取得人民幣1,050.0百萬元的融資。資產抵押證券以我們若干在管項目的物業管理費的收費權利予以質押作為擔保。作為該融資安排的一部分，我們亦向榮盛房地產發展若干附屬公司以集團內公司間貸款方式貸出人民幣1,000.0百萬元供其營運需要。截至2019年7月31日，該等貸款及相關利息已悉數結清，資產抵押證券已獲贖回而我們根據資產抵押證券所提供的質押已解除。有關資產抵押證券及其商業理由的進一步詳情，請參閱本文件「財務資料－若干綜合資產負債表項目的說明－應收關聯方貸款及利息」及「財務資料－債務」。

除與資產抵押證券相關的融資安排外，截至2020年6月30日，我們亦有應收或應付榮盛發展集團的非貿易款項，當中包括(i)應收關聯方貸款及利息人民幣15.4百萬元，(ii)應收關聯方的其他應收款項人民幣109.8百萬元及(iii)應付關聯方的其他應付款項人民幣107.2百萬元。截至最後實際可行日期，應收關聯方貸款及利息已悉數結清。我們預期應收及應付關聯方的其他應收款項及其他應付款項將於**[編纂]**前悉數結清。有關該等應收或應付關聯方的非貿易款項的更多詳情，請參閱本文件「財務資料－關聯方交易及結餘－與關聯方的結餘」。

## 業 務

我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，就該等企業間借款安排，我們根據《貸款通則》而受到處罰的機會甚微，依據是(i)根據「最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定」(「民間借貸規定」，於2015年9月1日生效，並於2020年8月20日修訂)，該等貸款安排為中國法院一般認可的有效企業間借款，及(ii)有關貸款安排並無違反中國法律法規的任何強制性規定，而截至最後實際可行日期，相關本金及利息已悉數結清。

此外，於業績紀錄期，我們向若干獨立第三方個人提供免息貸款以供彼等購買物業。我們與該等個人借款人訂立貸款協議，主要由於該等借款人身為或將為我們管理或將予管理住宅物業的業主或住戶，故認為我們方便與借款人聯繫償還貸款。我們並未就提供有關貸款而產生任何收入或利息，亦無產生任何損失或開支，且倘我們產生任何損失或開支，控股股東將會彌償我們。我們與獨立第三方個人就該等貸款訂立的協議通常包含以下條款：(i)期限：通常一年至三年不等；(ii)利息：倘借款人如期還款，不收取利息；(iii)還款：借款人須按照協定時間表分期還款；及(iv)解決爭議：與協議有關的任何爭議應呈交法院處理。有關貸款的所有資金由榮盛發展集團發放，而我們收到的有關貸款還款全數償還榮盛發展集團。因此，有關貸款並無於綜合財務狀況表內確認為資產。我們自2019年5月起已停止提供有關貸款，並於2019年12月將有關貸款轉讓予若干獨立第三方。該轉讓於2019年12月完成後，本集團根據有關貸款並無任何權利或義務。

我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，向獨立第三方個人提供該等貸款並無觸犯適用中國法律法規或部門規則的任何強制性規定，依據是(i)根據民間借貸規定，上述貸款安排為中國法院一般接納的有效私人貸款；(ii)我們自2019年5月起停止提供有關貸款，有關貸款的所有權利及責任已經轉讓予獨立第三方；及(iii)我們已取得政府主管部門的確認書，確認彼等並不認為我們向獨立第三方個人提供該等貸款在任何重大方面構成相關中國法律法規下本集團的不合規事件，並確認並無因提供該等貸款而處罰本集團。該等確認書由負責規管相關地區物業管理行業的政府部門發出，包括住房和城鄉建設局、住房保障和房屋管理局、房產局、住房保障中心、住房服務中心、房地產管理中心、住房和城鄉建設委員會及物業管理辦公室。據我們的中國法律顧問德恒律師事務所告知，由於我們並非在金融行業經營，且向獨立第三方個人提供的免息貸款為私人貸款，我們提供該等貸款不受金融監管機構管轄，僅受主管物業管理行業的政府部門管理。因此，我們的中國法律顧問認為，該等政府部門是就我們向獨立第三方個人提供免息貸款發出確認書的主管機關。除該等確認書外，我們的中國法律顧問也已約見該等政府主管部門授權代表。據我們的中國法律顧問德恒律師事務所告知，出席面談的代表為在該等政府主管部門負責物業管理相關事宜的高級職員。因此，我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，相關政府主管部門的受訪人員有適當權限代表其各自的政府主管部門出席面談並確認該等政府機構發出的確認書內容。此



---

## 業 務

---

外，我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，政府主管部門發出的該等確認書被上級部門質疑的風險甚微，理由是(i)發出該等確認書的政府主管部門獲得更高級別政府部門授權在其各自地區規管物業管理行業；(ii)更高級別政府部門一般不會干預政府主管部門對物業管理行業的管理；及(iii)我們自2019年5月起停止提供該等貸款，且於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們不曾因提供該等貸款而被地方政府主管部門或任何更高級別政府部門處罰或調查。

我們的董事確認，我們無意日後與關聯方訂立任何非貿易性質的資金安排。我們已經提升內部控制，以確保我們與控股股東及其聯繫人的交易符合適用法律及法規，包括：(i)訂立關連交易和現金管理政策，要求全面遵守有關關連交易及財務獨立的相關法律、法規及適用上市規則，並委派我們熟悉相關法律法規的財務總監許斌先生執行我們的關連交易政策及監察我們與關連方的財務獨立；(ii)為我們的董事、高級管理層人員及若干僱員進行關連交易及財務獨立性相關法律法規的內部培訓；(iii)持續監察我們控股股東及其聯繫人的資金流入或流出情況；及(iv)定期諮詢外部律師，以了解我們在關連交易及財務獨立方面是否有不符合法律法規的風險。

### 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。通過天眼系統，我們的總部及地區公司員工可經由視頻監察實時遙距監控我們的場所內重要的區域，例如前台和控制室。我們的總部就所發現的問題每日傳閱內部報告，並要求地區公司的相關員工在指定時間內進行整改。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。

## 業 務

- **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。**我們的天問系統協助我們進行自我檢查、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。我們總部、地區公司及所管理社區的管理員工於天問系統編製巡邏更表。此外，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系統提交巡邏請求，並監督其實時執行。通過對請求執行的監督及進行數據分析，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。**我們的零售思訊系統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，其促進店內銷售並主要收集有關相關店舖存貨、採購及銷售的資料。



## 業 務

- **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或藍牙連接在「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。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在管物業的安全。
- **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年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，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、人民幣8.4百萬元、人民幣3.1百萬元及人民幣1.9百萬元。

### 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主要包括「米飯公社」及「米到家」移動應用程序。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。例如，我們所管理社區入口大閘裝嵌了智能終端系統，通過物聯網技術連接至安全網絡，因此業主及住戶可在我們的「米飯公社」移動應用程序開啟入口大閘，而我們可以遠程監控其運作並接收故障事件警告。此外，我們的一站式全渠道服務平台採用雲計算技術進行中央化數據存儲及處理。

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（主要為業主及住戶）而設計。通過「米飯公社」移動應用程序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。

## 業 務

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，方便住戶獲得我們的服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日及2020年6月30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、529,200個及763,200個。「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維護服務，並安排維修物流；(iii)物業公告：業主及住戶可得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「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。

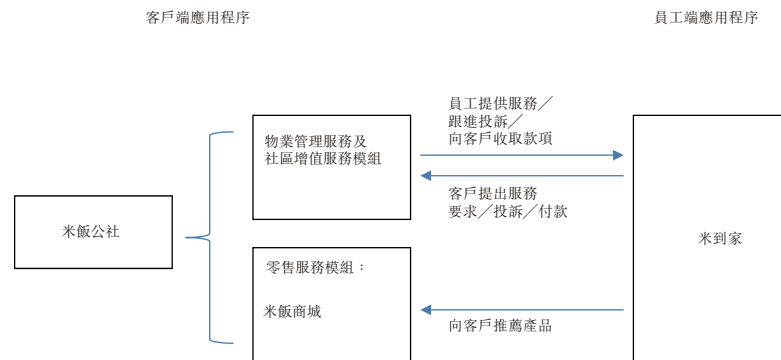
我們於2018年5月推出「米飯商城」，以應付業主及住戶的購買需求。此乃我們全方位零售模式一部分，整合「線上商城+線下便利店+送貨上門」服務，為客戶提供全品類、多渠道的社區零售體驗。截至最後實際可行日期，「米飯商城」提供逾2,600種單品。我們在「米飯商城」上銷售的產品包括日常消費品（例如新鮮食品、大米、麵粉、油、零食、家電）及護膚產品、新鮮食品（如水果、蔬菜及冷凍肉類）以及電子產品（例如電腦及手機）。產品團購亦可在「米飯商城」進行。「米飯商城」亦與各個社區的線下便利店連繫，作為住戶的最接近購物渠道。我們按住戶需要及喜好在便利店為住戶提供定制產品。截至最後實際可行日期，線下便利店提供超過52,270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、佈局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收繳率。通過我們的「米到家」移動應用程序，我們的僱

## 業 務

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繳率並解決問題。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週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。

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年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，向五大客戶銷售所得收入分別為人民幣224.2百萬元、人民幣288.7百萬元、人民幣508.3百萬元及人民幣311.0百萬元，分別佔我們總收入約30.6%、32.0%、39.6%及40.7%。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，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220.5百萬元、人民幣280.0百萬元、人民幣498.7百萬元、人民幣181.0百萬元及人民幣304.0百萬元，分別佔我們總收入約30.1%、31.1%、38.9%、32.5%及39.8%。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年以及截至2020年6月30日止六個月，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年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月分別為人民幣2.1百萬元、人民幣3.8百萬元、人民幣11.7百萬元及人民幣6.4百萬元，分別佔我們銷售成本總額約0.3%、0.5%、1.1%及1.2%。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。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「我們與榮盛發展集團的戰略業務關係及對其的依賴」及「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，概無董事、其緊密聯繫人或據董事所知擁有我們股本超過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2020年6月30日止六個月

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	佔總收入 百分比
					(人民幣千元)	(%)
1.....	榮盛發展集團及其聯繫人 <sup>(1)</sup>	物業開發	自2000年起	物業管理服務及 非業主增值服務	303,973	39.8
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	3,300	0.4
3.....	客戶B	媒體及廣告	自2010年起	物業管理服務及 社區增值服務	1,550	0.2
4.....	客戶C	建築	自2020年起	社區增值服務	1,189	0.2
5.....	客戶D	設計	自2018年起	物業管理服務	1,027	0.1

附註：

- (1) 榮盛發展集團的聯繫人包括(i)滄州保盛房地產開發有限公司，截至2020年6月30日，控股股東於當中持有50.0%股權；(ii)徐州榮潤房地產開發有限公司，截至2020年6月30日，控股股東於當中持有48.1%股權；及(iii)鄭州紅祝福置業有限公司，截至2020年6月30日，控股股東於當中持有51.0%股權。

## 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 <sup>(1)</sup>	物業開發	自2000年起	物業管理服務及 非業主增值服務	498,678	38.9
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	0.4
3.....	客戶E	個人業主	自2016年起	物業管理服務及 社區增值服務	1,571	0.1
4.....	客戶D	設計	自2018年起	物業管理服務	1,010	0.1
5.....	客戶F	建築及工程	自2018年起	物業管理服務及 社區增值服務	875	0.1

*附註：*

- (1) 榮盛發展集團的聯繫人包括(i)滄州保盛房地產開發有限公司，截至2019年12月31日，控股股東於當中持有50.0%股權；(ii)徐州榮潤房地產開發有限公司，截至2019年12月31日，控股股東於當中持有45.9%股權；(iii)石家莊潤鵬房地產開發有限公司，截至2019年12月31日，控股股東於當中持有70.0%股權；及(iv)鄭州紅祝福置業有限公司，截至2019年12月31日，控股股東於當中持有49.0%股權。

## 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	佔總收入 百分比
					(人民幣千元)	(%)
1.....	榮盛發展集團及其 聯繫人 <sup>(1)</sup>	物業開發	自2000年起	物業管理服務及 非業主增值服務	280,048	31.1
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	3,838	0.4
3.....	客戶G	建築	自2018年起	非業主增值服務	1,911	0.2
4.....	客戶H	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I	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

附註：

- (1) 榮盛發展集團的聯繫人包括(i)滄州保盛房地產開發有限公司，截至2018年12月31日，控股股東於當中持有50.0%股權；及(ii)鄭州紅祝福置業有限公司，截至2018年12月31日，控股股東於當中持有49.0%股權。

## 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 <sup>(1)</sup>	物業開發	自2000年起	物業管理服務及 非業主增值服務	220,477	30.1
2.....	客戶J	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I	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K	個人業主	自2017年起	物業管理服務及 社區增值服務	718	0.1

*附註：*

- (1) 榮盛發展集團的聯繫人包括(i)滄州保盛房地產開發有限公司，截至2017年12月31日，控股股東於當中持有50.0%股權；及(ii)鄭州紅祝福置業有限公司，截至2017年12月31日，控股股東於當中持有49.0%股權。

## 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年以及截至2020年6月30日止六個月，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、人民幣51.5百萬元及人民幣42.7百萬元，分別佔我們銷售成本總額約4.2%、3.6%、4.9%及7.8%。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，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、人民幣12.6百萬元及人民幣10.9百萬元，分別佔我們銷售成本總額約1.5%、0.8%、1.2%及2.0%。

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，概無董事、其緊密聯繫人或據董事所知擁有我們股本超過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，而我們一般透過銀行轉賬向供應商結清款項。

### 截至2020年6月30日止六個月

排名	供應商	業務性質	與我們		採購額 (人民幣千元)	佔銷售成本 總額百分比 (%)
			建立業務 關係的時長	供應商提供 的服務／材料		
1.....	供應商A	保安及清潔	自2019年起	保安及清潔服務	10,872	2.0
2.....	供應商B	保安及清潔	自2019年起	保安及清潔服務	9,685	1.8
3.....	供應商C	保安及清潔	自2019年起	保安及清潔服務	8,063	1.5
4.....	供應商D	保安及清潔	自2019年起	保安及清潔服務	7,411	1.3
5.....	供應商E	保安及清潔	自2019年起	保安及清潔服務	6,674	1.2



## 業 務

### 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C	保安及清潔	自2019年起 <sup>(1)</sup>	保安及清潔服務	12,560	1.2
2.....	供應商B	保安及清潔	自2019年起 <sup>(1)</sup>	保安及清潔服務	12,290	1.2
3.....	供應商A	保安及清潔	自2019年起 <sup>(1)</sup>	保安及清潔服務	10,431	1.0
4.....	供應商F	保安及清潔	自2019年起 <sup>(1)</sup>	保安及清潔服務	8,308	0.8
5.....	供應商G	安裝及維護	自2019年起 <sup>(1)</sup>	安裝及維護服務	7,950	0.7

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。

### 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	佔銷售成本 總額百分比
					(人民幣千元)	(%)
1.....	供應商H	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I	園藝及園林	自2016年起	園藝服務／材料	5,543	0.8
3.....	供應商J	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K	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L	裝修工程	自2014年起	維修及維護 服務／材料	4,616	0.6

## 業 務

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	佔銷售成本 總額百分比
					(人民幣千元)	(%)
1.....	供應商L	裝修工程	自2014年起	維修及維護服務 ／材料	9,203	1.5
2.....	供應商H	信息技術	自2013年起	提供及安裝硬件 設備	6,868	1.1
3.....	供應商M	園藝及園林	自2017年起	園藝服務／材料	4,094	0.7
4.....	供應商N	園藝及園林	自2017年起	園藝材料	2,861	0.5
5.....	供應商O	園藝及園林	自2017年起	園藝材料	2,583	0.4

### 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、保安、綠化、園藝以及維修及維護服務，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年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，分包成本分別為人民幣11.2百萬元、人民幣31.4百萬元、人民幣239.6百萬元、人民幣60.0百萬元及人民幣183.8百萬元，分別佔我們銷售成本總額約1.8%、4.2%、22.9%、13.5%及33.6%。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

我們已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。

於業績紀錄期，我們的分包商主要包括我們透過招標及投標程序所委聘的獨立第三方。我們採取有關招標及投標程序以確保其費率符合現行市價。根據中指院的資料，於業績紀錄期，我們分包商收取的費用一般與市場上提供類似服務的其他供應商所收取的費用相當。

---

## 業 務

---

### 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的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。
- **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、稅項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。

---

## 業 務

---

### 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OHSAS 18001國際職業健康與安全管理體系認證。我們綜合ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001，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。我們的業務過程中不時發生意外。有關相關風險討論，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。為確保服務質量的一致性，我們規範所有物業管理服務。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載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表現，並在分包商的服務未能達到約定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」。

### 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產品和服務的質量，例如在與商家訂立合作協議前檢查其資格及對其業務處所進行實地檢查，以篩選候選商家。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產品或不合格服務而招致損失向我們提供彌償保證。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小時內解決。若請求及投訴未能立即解決，我們將每三天向客戶通報處理情況，

## 業 務

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。通過熱線，客戶可諮詢服務，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，而我們會跟蹤和及時回應，以為客戶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方面的法律及法規以及我們的僱員及第三方對保密及不競爭所作合約承諾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三個域名。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，據我們所知悉，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。

### 獎項

下表載列我們於業績紀錄期及直至最後實際可行日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品質物業服務領先企業	上海易居房地產研究院； 中物研協
2020年...	2020中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中指院
2020年...	2020物業服務企業品牌價值100強第15位	中物研協
2020年...	2020華北品牌物業服務企業10強	中物研協
2020年...	2020中國物業服務百強企業第十九位	中指院
2020年...	2020成都市物業服務優秀企業TOP10	中指院



## 業 務

年份	獎項／殊榮	頒獎機構
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
2019年...	2019年省級示範物業管理項目－南京文墨花苑	江蘇省住房和城鄉建設廳
2019年...	星級物業服務項目－榮盛·岳麓峰景	湖南省房地產業協會
2018年...	2018中國物業服務百強企業第二十四位	中指院
2018年...	2018年度河北省物業管理標準化示範項目－荷風苑	河北省物業管理行業協會
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項目－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

中國物業管理行業競爭激烈且分散，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、管理質量及足夠人才以及技術專長等進入門檻，而我們相信我們已經並將繼續克服上述所有門檻。有關我們經營所在行業及市場的更多資料，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」。

## 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

## 業 務

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，我們認為我們毋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。我們的人力資源部管理、培訓及聘請僱員。

截至2020年6月30日，我們在中國共有8,306名全職僱員。下表載列我們截至2020年6月30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 .....	7,591	91.4
人力資源及行政部 .....	177	2.1
社區零售管理部 .....	246	3.0
財務管理部 .....	162	2.0
採購部 .....	29	0.3
投資拓展部 .....	42	0.5
市場營銷及運營部 .....	17	0.2
審核及法律部 .....	12	0.1
<b>總計 .....</b>	<b>8,306</b>	<b>100.0</b>

下表載列我們截至2020年6月30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 .....	4,645	56.0
長三角地區 .....	2,087	25.1
大灣區及周邊地區 .....	325	3.9
中西部地區 .....	1,249	15.0
<b>總計 .....</b>	<b>8,306</b>	<b>100.0</b>

根據相關中國法律及法規，我們為中國僱員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

## 業 務

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－歷史違規事件」。

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運營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工資和福利、系統性培訓機會及內部晉升調動，聘用市場上最有才能的僱員。我們向僱員提供系統及廣泛培訓計劃，以提高及增強他們的技術及服務技能，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向他們展示視頻以視覺上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，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，適用於管理所有附屬公司及分公司於其日常業務過程。通常而言，我們鼓勵附屬公司及分公司以銀行轉賬結算交易，以降低現金管理風險。我們明確禁止僱員在一般業務過程之外動用及／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

我們有出納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單。有關客戶將向出納員或客服人員出示其退款單，而出納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妥表格及進行身份驗證程序報失。

## 業 務

### 現金流量交易

### 現金處理政策及內部控制措施

現金庫存及保證金 .....	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，我們的出納員及客服人員必須簽署並確認，並記錄退款所有理由。
將現金轉賬至我們的中央銀行賬戶或附屬公司及分公司的銀行賬戶 .....	我們的附屬公司及分公司須每月對賬及核對銀行結餘。我們要求員工每日檢查庫存中的現金結餘，且我們將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。
將現金從我們的中央銀行賬戶或附屬公司及分公司的銀行賬戶轉出 .....	我們通過支票、信用卡或借記卡支付或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其他細節是否正確。他們還須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。
將現金從我們的中央銀行賬戶或附屬公司及分公司的銀行賬戶轉出 .....	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保留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。
附屬公司及分支機構銀行開戶及管理 .....	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保留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。
附屬公司及分支機構銀行開戶及管理 .....	我們的附屬公司及分公司必須遵守有關銀行開戶的內部政策及程序。他們須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公司須要每月對賬及檢查銀行結餘。

## 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投購保單，主要包括(i)保障第三方因我們的業務運營所產生或相

## 業 務

關而蒙受的財產損失或人身傷害責任的責任保險，及(ii)有關我們所擁有或託管的動產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作場所受傷負責，惟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，而這可能會對我們的業務構成不利影響。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保障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、許可證及牌照的更多資料，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屬重大的所有部分所需證書、許可證及牌照。於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們在重續該等證書、許可證或牌照方面並無遇到任何重大困難，且目前預期到期時更新該等證書、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。截至最後實際可行日期，我們其中三家附屬公司或分公司尚未於相關政府機關完成有關四個物業管理項目招募保安人員的備案。截至最後實際可行日期，我們已向相關政府機關提交該等物業管理項目的備案申請。我們的中國法律顧問德恒律師事務所認為，只要按照監管規定提交備案申請，我們完成該等備案將不會有任何法律障礙。根據中國法律，實體招募保安人員，須在相關保安服務開始之日起30天內向相關地方公安機關備案。倘該實體未能如此，相關政府機關可發出警告並責令其限期內改正；情節嚴重者，可處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款，並沒收其非法所得。據中國法律顧問德恒律師事務所告知，未能完成有關招募保安人員的備案可能會被處以罰款最高人民幣150,000元。

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，我們的業務營運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－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法取得或重續我們業務運營所需許可證、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，我們在中國持有兩項物業作自用，總建築面積約為634平方米。我們已訂立買賣協議並已悉數支付該等物業的購買價，但尚未就該等物業取得物業權證，且我們已提交申請。我們的中國法律顧問認為，我們就該等物業取得物業權證並無法律障礙。



## 業 務

截至最後實際可行日期，我們在中國租賃78項物業，總建築面積約為32,194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將我們的78項租賃物業中的77項物業的租賃協議向地方住房管理機關備案，主要原因是業主不配合登記有關租賃協議，而這為我們控制範圍以外。中國法律顧問告知我們，有關主管機關可能會責令我們整改該不合規，且若我們未能限期整改，我們可能因未備案而被處以每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的處罰。我們未將該等協議備案的估計罰款總額約為人民幣77,000元至人民幣770,000元。截至最後實際可行日期，我們並無收到任何監管機關就上文所述我們未將租賃協議備案而引致的潛在行政處罰或強制執法的任何通知。我們的中國法律顧問告知，未將租賃協議備案不會影響租賃協議的有效性。董事認為未備案將不會對我們的業務營運造成重大不利影響，亦不會對[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19項租賃物業（總建築面積約26,018平方米）的出租人並無向我們提供其取得相關房產證或有權出租有關物業的證明。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，或會損害我們繼續使用該等物業的能力。董事認為，由於並無房產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，我們毋須就我們的物業權益編製估值報告。

### 風險管理及內部控制

我們認為合規為我們創造價值。我們設法在全體僱員中樹立合規文化。為確保此合規文化融入我們的日常工作流程，並為整個組織內的個人行為設立期望值，我們定期進行內部合規檢查及核查，採用嚴格的內部問責制，並為我們的僱員進行定期及臨時合規培訓。

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。我們的管理層、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編入我們的政策中。有關我們管理層所確認的主要風險詳情，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」。

---

## 業 務

---

為在[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，我們已採取或將採取(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，以確保我們的營運遵守相關法律法規。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，以就上市規則遵守情況向我們提供意見；及
- 委聘外部法律顧問，以在必要時就上市規則的遵守情況向我們提供意見，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，包括針對收取賄賂及回扣，以及不當使用公司資產的措施。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，以增強其知識，並遵守適用法律及法規(包括員工手冊中針對不合規的相關政策及明示禁止)；及
- 就任何已識別貪腐或欺詐行動採取整改措施，評估已識別貪腐或欺詐活動，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訴訟。

### 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牽及的法律程序或爭議(如與客戶及供應商的合約爭議)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。

## 業 務

### 歷史違規事件

據我們的中國法律顧問所告知，於業績紀錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因涉及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。下文概述過去於業績紀錄期違反適用法規的事件。董事認為，以下違規事件將不會對我們造成任何重大營運或財務影響。

### 違規事件背景

於業績紀錄期，本公司及若干中國附屬公司及分公司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。

### 違規原因

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，因彼等不願承擔其相關供款的全數款項部分；(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)中國有關機關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機關的通知要求我們繳納社會保險及住房公積金的嚴重不足部分或罰款；(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年以及截至2020年6月30日止六個月，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、人民幣1.9百萬元及人民幣1.0百萬元的撥備；(v)本公

## 業 務

公司及大部分中國附屬公司及分公司已自地方主管社會保險及住房公積金機關取得書面或口頭確認，聲明(1)該等機關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)並無記錄顯示任何嚴重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嚴重違反相關法律的經核實投訴，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，倘我們接獲有關機關要求繳納社會保險及住房公積金逾期款項，或我們因該逾期供款而須繳納任何滯納金或罰款，彼將向我們彌償有關機關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。

鑒於上文所述，據我們的中國法律顧問所告知，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。

### **所採取補救及糾正措施以及所採納內部控制措施**

截至最後實際可行日期，我們已為本集團內擁有僱員的所有實體設立社會保險及住房公積金賬戶。截至最後實際可行日期，我們正為僱員調整社會保險及住房公積金的供款基數，致力於完全遵守相關中國法律及法規。根據與相關政府機關的溝通，供款基數的調整通常每年於指定時間進行，而各地區的相關時間皆有不同。因此，我們預期於2020年底前按經調整供款基數為所有僱員足額繳納社會保險及住房公積金供款。

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)定期與有關政府機關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)編製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製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。