

## 未來計劃及所得款項用途

### 未來計劃

有關我們的未來計劃的詳細說明，請參閱「業務－發展戰略」。

### 所得款項用途

假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所示[編纂]範圍的中位數），我們估計將獲得的[編纂]所得款項淨額約為[編纂]百萬港元（經扣除包銷費用及佣金以及我們就[編纂]應付的估計開支，並假設[編纂]未獲行使）。

假設[編纂]定為每股[編纂][編纂]港元（即指示性[編纂]範圍的中位數），我們擬將[編纂]所得款項淨額用作下列用途。

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作物色嚴格篩選的戰略投資及收購機會，以進一步擴充業務規模及地域覆蓋範圍並擴大服務組合，其中(i)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作收購符合遴選準則的其他物業管理公司。我們對潛在目標公司的遴選準則包括但不限於：(a)在管建築面積超過1.0百萬平方米；(b)最近一個財政年度的營運收入超過人民幣20.0百萬元；(c)業務經營符合法律法規；及(d)在管物業組合多元化。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）的潛在投資或收購目標。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、令在管物業組合多元化及提升品牌知名度；及(ii)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用於收購或投資所提供社區服務與我們的社區增值服務相輔相成的下游公司，包括（其中包括）從事裝飾及裝修、教育及培訓及家政服務的公司。截至最後實際可行日期，我們並無物色到使用[編纂]所得款項淨額的任何收購或投資目標；
- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作豐富我們的社區增值服務組合，其中(i)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作增加線下便利店覆蓋範圍、擴充產品種類及加強線下便利店的智慧運營；(ii)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作進一步發展及擴充我們的不動產經紀服務以涵蓋在管物業銷售及租賃相關中介服務；及(iii)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作進一步多元化社區增值服務組合以涵蓋家政服務以及社區養老及健康服務；
- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作提升我們的信息技術基礎建設及推動智慧社區管理，其中(i)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作升級一站式、全渠道服務平台以豐富服務場景並改善用戶體驗；(ii)約[編纂]%或[編纂]百萬

## 未來計劃及所得款項用途

港元將用作建立信息技術系統，包括一個資源管理系統及遠程數據及一個視像監控中心，以及用作升級停車場出入管理系統，以實現透過掃瞄二維碼進行車位管理及電子支付等功能；(iii)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作增加信息技術系統的覆蓋及在我們在管社區推出智慧社區管理工具；及(iv)約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作提升我們的信息管理系統；及

- 約[編纂]%或[編纂]百萬港元將用作一般業務用途及營運資金。

倘[編纂]定於較估計[編纂]範圍中位數為高或為低的水平，或[編纂]獲行使，則上述所得款項分配將按比例予以調整。

倘[編纂]定為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所示[編纂]範圍上限），並假設[編纂]並無獲行使，我們將獲得所得款項淨額約[編纂]百萬港元（經扣除包銷費用及佣金以及我們就[編纂]應付的估計開支）。

倘[編纂]定為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所示[編纂]範圍下限），並假設[編纂]並無獲行使，我們獲得的所得款項淨額將約為[編纂]百萬港元（經扣除包銷費用及佣金以及我們就[編纂]應付的估計開支）。

倘[編纂]獲悉數行使，我們將獲得額外所得款項淨額介於約[編纂]百萬港元（假設[編纂]為每股股份[編纂]港元，即建議[編纂]範圍下限）至[編纂]百萬港元（假設[編纂]為每股股份[編纂]港元，即建議[編纂]範圍上限）（經扣除包銷費用及佣金以及我們就[編纂]應付的估計開支）。

倘所得款項淨額並無即時用作上述用途，在適用法律及法規允許的情況下，我們擬將所得款項淨額存入持牌金融機構作短期活期存款。倘上述所得款項擬定用途有任何變動，或倘任何所得款項金額將用作一般企業用途，我們將作出適當公告。

### 基準及假設

我們的未來計劃及業務戰略乃基於以下一般假設：

- 本文件所述各項未來計劃的資金需求將不會大幅偏離董事所估計的金額；
- 於我們的未來計劃涉及的期間內，我們將擁有充足財務資源以應付計劃的資本開支及業務發展需求；
- [編纂]將根據且如本文件「[編纂]的架構」一節所述完成；
- 現有會計政策與本集團於業績紀錄期經審核合併財務報表所述者相比將不會有大幅偏離；

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

- 我們的業務（包括未來計劃）將不會因中國的任何不可抗力、不可預見的因素、特殊項目或有關通貨膨脹、利率及稅率的經濟變化而中斷；
- 適用於我們活動的稅基或稅率將不會發生重大變化；
- 我們將不會受到本文件「風險因素」一節所載的風險因素重大影響；
- 我們將以與業績紀錄期相同的方式繼續我們的運營，包括但不限於留存我們的主要員工及維繫客戶、供應商及分包商；
- 與本集團及我們業務有關的現有法律法規或其他政府政策，或我們經營所在的政治或市場條件，將不會發生重大變化；及
- 將不會發生對我們業務或營運造成重大干擾的任何自然、政治或其他災難。

### 實施計劃

下表載列每個戰略計劃的概約金額、關鍵里程碑及時間表。投資者須注意，以下實施計劃乃根據上文「— 所得款項用途 — 基準及假設」所述的基準及假設制定。概述的基準及假設固有地具有不確定性，尤其是本文件「風險因素」一節所概述者。由於不可預見的事件，我們的實際業務過程可能會與本文件所載列業務戰略有所不同，且無法保證我們會及時完成我們的業務戰略，或根本不能完成我們的業務戰略。

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的%		金額 (百萬元)	子類別	實施活動	時間表		
	2021年	2022年				2023年		
業務擴張.....	[編纂]%	[編纂]%	[編纂]	戰略收購及投資物業管理公司	我們計劃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）的潛在投資或收購目標。透過投資或收購該等公司，我們預計擴充地域覆蓋範圍，加強在經濟發達地區的競爭優勢，令在管物業組合多元化及提升品牌知名度。	[編纂]	[編纂]	[編纂]
			[編纂]	戰略收購及投資下游公司	我們計劃收購或投資所提供社區服務與我們的社區增值服務相輔相成的公司，包括從事裝飾及裝修、教育及培訓及家政服務的公司。	[編纂]	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的%		實施活動	時間表		
	金額 (百萬元)	子類別		2021年	2022年	2023年
豐富社區增值服務組合 .....	[編纂]	[編纂]	我們計劃動用[編纂]所得款項淨額以(i)於我們的在管社區開設更多便利店；(ii)升級我們的門店佈局及裝飾以提升我們的品牌價值；(iii)購買所需設備及擴展我們的供應鏈以確保我們能增加產品供應；及(iv)為我們的線下便利店業務增添無人商店技術、智能價格標籤及售貨機器人；	[編纂]	[編纂]	[編纂]
	[編纂]	[編纂]	我們計劃由旗下員工運營該等新線下便利店，並可能在將來尋求與其他優質零售公司合作。	[編纂]	[編纂]	[編纂]
	[編纂]	[編纂]	進一步發展及擴充我們的房地產經紀服務以涵蓋在管物業銷售及租賃相關中介服務	[編纂]	[編纂]	[編纂]
	[編纂]	[編纂]	(iv)通過升級不動產經紀服務的信息技術系統及為服務添加虛擬現實看房技術以增強智慧運營。	[編纂]	[編纂]	[編纂]
	[編纂]	[編纂]	我們計劃由旗下員工，而非分包商運營不動產經紀服務，但可能在將來探索與優質經紀代理合作。	[編纂]	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	時間表			
	佔所得款項總額的%	2021年	2022年	2023年
	金額 (百萬港元)	實施活動	佔所得款項總額的% (百萬元)	
	[編纂]	進一步多元化社區增值服務組合以涵蓋家政服務、社區養老及健康服務	[編纂]%	[編纂]
		我們計劃動用[編纂]所得款項淨額以(i)增加家政服務訂單管理系統，組建專業培訓師團隊及為家政服務人員建立標準化的培訓系統；(ii)增加社區餐廳(主要服務於社區的老年人及年輕工人)數目及擴大規模，購買設備及存貨，升級社區餐廳佈局及裝飾以及增加更多人員；及(iii)通過招聘專業員工及管理人員、購買設備及存貨以及開展品牌建設營銷及宣傳活動，設立社區養老及健康中心。	[編纂]	[編纂]
		我們計劃由旗下員工，而非分包商運營該等社區增值服務，但可能在將來尋求與該領域的優質公司合作。		
		我們相信該等額外社區增值服務將補足擁有類似客戶群的現有服務。我們管理團隊在業務管理及現有服務範疇的豐富經驗對我們滿足該等額外社區增值服務的人力需求不可或缺。此外，儘管我們目前的管理層及員工在直接處理該等服務方面缺乏任何經驗及專業知識，惟彼等已作好準備運用在提供其他社區增值服務時累積的扎實技能和豐富經驗，亦計劃就該新服務招聘具有相關技能及經驗的管理人員及員工。		

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的%		實施活動	時間表		
	金額	子類別		2021年	2022年	2023年
	(百萬元)		(百萬元)	[編纂]	[編纂]	[編纂]
升級信息技術基礎建設 .....	[編纂]%	升級一站式全渠道服務平台以豐富服務情景並改善用戶體驗	我們計劃動用[編纂]所得款項淨額以(i)用必要的新系統及設備建設智能管理平台，包括資源管理系統，以監察我們所管理社區的住戶數目、停車場數目、建築面積、平均每月物業管理費及其他主要資訊、設備及設施管理系統，從而監察我們設備及設施的運作情況，並且營運維修與保養系統以及觸點服務管理系統，以管理雇員的表現及服務水準；(ii)建設物業管理服務平台，包括管理客戶服務要求的任務管理平台、客戶服務平台(藉此令客戶容易接洽我們的雇員)、報告平台(藉此處理客戶投訴及反饋)及內部培訓平台(藉此向我們的雇員提供職業培訓)；及(iii)用必要的新系統及設備建設增值服務平台，以加強社區增值服務，其中包括生活服務，於包入住服務及不動產經紀服務等等。	[編纂]%	[編纂]	[編纂]

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的%	金額 (百萬港元)	子類別	實施活動	時間表			
					佔所得款項總額的%	2021年	2022年	2023年
						(百萬港元)		
				<p>我們計劃提供額外服務或功能，例如手機門禁、通過升級一站式全渠道服務平台收發包裹，並為業主及住戶提供位於社區一公里半徑範圍內供應商提供的優質生活服務。</p>				
				<p>通過升級一站式全渠道服務平台，整體服務質量及運營效率將有所改善。例如，客戶可以輕易地與服務人員聯繫及享受個性化服務；其線上維修及維護請求能快速回覆及解決；400呼叫中心最終將被線上服務所取代，從而降低勞工成本；及我們的客戶將在一站式全渠道服務平台上更好地體驗使用線上支付、線上購物、報告及反饋、社區活動及其他功能。</p>				
				<p>涵蓋新服務場景的功能將加入到現有一站式全渠道服務平台並與現有功能整合。</p>				

## 未來計劃及所得款項用途

主要類別	佔所得款項總額的%	金額 (百萬港元)	子類別	實施活動	時間表			
					佔所得款項總額的%	2021年	2022年	2023年
		(百萬港元)						
		[編纂]	建立及升級信息技術系統	我們計劃用必要的新設備打造資源管理系統，以電子方式有效監控及管理存貨及其他資源，以防存貨管理及收費的漏洞，以及遠程數據及視頻監控中心，故我們可以作全面審閱物業項目的營運數據如收取物業管理費及完成巡邏請求的數據，並相應調整業務營運，亦更新及合併天眼系統以監測閘門及其他主要地方以及實現遠距離語音控制，及透過實時視頻監控中央監測公共區域及商業場所以迅速且適當應對在我們管理物業項目發生的事件。	[編纂]%	[編纂]	[編纂]	[編纂]
				我們計劃用必要的新設備升級停車場出入管理系統，以實現車位管理（可讓我們集中控制交通流量），透過掃碼二維碼電子支付等功能及便於在線獲取發票。				
				我們計劃採用物聯網技術將該等新系統及功能整合入現有的數字系統，通過此系統，我們將能夠遠程監控其營運狀況及接收故障事件的警告。				



## 未來計劃及所得款項用途

### 戰略收購及投資計劃

#### 其他物業管理公司

儘管我們預期保持有機增長，但我們認為通過戰略收購及投資擴張亦有助我們利用現有物業管理組合及客戶群的優勢，迅速滲透至目標市場，尤其是在市場競爭激烈的一線及新一線城市。我們預期擴展我們的地理覆蓋範圍，加強我們在經濟發達地區的競爭優勢，並使我們能夠進入新市場，並以有效的方式使我們的在管物業組合多元化。

儘管董事於最後實際可行日期尚未確定任何合適目標，但我們已釐定評估潛在目標的標準，而這基於我們就此而持續進行的研究、財務盡職調查以及初步評估及可行性研究的結果。

#### 戰略收購及投資的標準

我們計劃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）的潛在投資或收購目標。我們根據中指院報告所載的行業分析為潛在目標設定遴選準則。該等遴選準則包括但不限於：(a)在管建築面積超過1.0百萬平方米；(b)最近一個財政年度的營運收入超過人民幣20.0百萬元；(c)業務經營符合法律法規；及(d)在管物業組合多元化。我們計劃優先評估在管物業組合涵蓋一線城市或新一線城市，或在管物業組合多元化的潛在投資或收購目標。儘管在管建築面積相對較小，我們傾向於選擇平均物業管理費相對較高且盈利能力優良的目標公司。董事設定了在管建築面積標準，以考慮市場上更多較小規模的目標公司，乃由於該等公司的市值及議價能力相對較低，然而這並無削弱其增長潛力。根據中指院的資料，於2020年7月物業管理市場上發生的收購中，擁有最低在管建築面積的被收購公司在管建築面積約為1.2百萬平方米，符合我們的在管建築面積標準。據中指院告知，存在眾多在管建築面積超過1.0百萬平方米的物業管理公司可作收購及投資計劃。儘管按在管建築面積計，目標公司的規模相對較小，但我們設定了另一經營收入標準，以確定擁有優良盈利能力的合適目標公司。我們趨向於選擇擁有相對較高平均物業管理費的目標公司，以確保其可產生足以獲利的經營收入。

#### 可覓得合適目標

根據中指院的資料，2019年有將近130,000家物業管理公司在中國運營，加快市場集中度是競爭激烈且分散的中國物業管理行業的主要趨勢，而領先的物業管理服務提供商正在尋求通過併購提升管理水平及核心競爭力的機會。2020中國物業服務百強企業（以綜合實力計）榜單中，有173家公司符合我們對戰略收購及投資的標準，其中134家公司由物業開發公司擁有或與其相關聯。儘管我們並無排除考慮收購或投資由物業開發公司擁有或與其相關聯的物業管理公司的可能性，惟其餘該等公司是在如此分散的物業管理服務行業中可供考慮的潛在目標公司。收購或投資該等潛在目標公司

## 未來計劃及所得款項用途

所需總資本很大程度上取決於目標公司規模和數目。每家目標公司的投資成本進一步取決於目標公司待收購股權百分比、財務表現及狀況以及我們參考市場價值後對目標公司價值及潛力的評估。董事經中指院告知後認為，我們對戰略收購及投資的標準均符合行業規範，且在如此分散的物業管理服務行業中，有各種各樣的潛在目標公司可供我們考慮。憑藉行業整合趨勢、我們已確立的市場地位及豐富的行業經驗以及我們專業業務開發團隊的努力，我們認為，我們可能會找到適合我們收購及投資計劃的目標，從而能夠成功實施收購及投資戰略。

儘管我們尚未確定或承諾任何收購或投資目標，但我們計劃在2020年進行廣泛的市場研究並開始就未來收購及投資進行盡職調查、磋商及估值程序。基於我們的計算，我們計劃於2021年、2022年及2023年以[編纂]所得款項淨額分別收購2至5家、2至3家及2至3家物業管理公司。倘就該等收購及投資將支付的代價超過[編纂]所得款項淨額，我們認為我們將能夠使用其他來源的資金為收購及投資撥付資金。

### 戰略收購及投資的成本利益分析

根據中指院的資料，儘管中國物業管理市場日趨集中，惟中國物業管理行業仍然分散且競爭激烈。大型物業管理公司主要通過有機增長及戰略收購及投資，積極優化其戰略佈局並加快業務擴展，藉以增加市場份額及實現更佳經營業績。董事認為，基於以下分析，戰略收購及投資將有利於我們進一步擴大業務規模及市場份額的發展戰略：

#### (i) 進軍新市場所需時間最短化

一方面，基於我們的過往經驗，我們以有機增長方式向新市場擴展我們的物業管理服務組合一般需要12個月以上，包括(i)約3個月用於目標市場現場檢查；(ii)約1個月用於成立分公司或附屬公司；(iii)約3個月用於進行商業開發活動以獲取物業項目；及(iv)約6個月用於承接物業項目、招聘及培訓僱員。另一方面，基於我們的研究及內部研究，董事估計，完成收購或投資一家完善的物業管理公司一般需要約9個月，包括(i)約6個月用於估值、盡職調查及磋商；(ii)約2個月用於簽署相關協議；及(iii)約1個月用於將被收購公司的管理團隊整合至我們的系統。董事認為，戰略收購及投資讓我們更有效地在目標市場中拓展業務。

#### (ii) 進軍新市場相關不確定性及額外成本最小化

我們認為，當我們透過有機增長將業務擴展至新市場時，我們可能面臨區域社會文化及市場環境的眾多不確定性，可能需要更多時間適應差異及進一步延長所產生成本的回本期。另外，戰略收購及投資不僅能有效節省擴展我們服務網絡的時間，而且能夠增加技術及管理人才，基於當地社會文化及市場環境幫助調整我們的管理模式，

---

## 未來計劃及所得款項用途

---

控制與遠程管理有關的風險及節省貨幣成本。此外，我們的董事認為收購或投資亦將幫助我們多元化客戶群，原因為我們於收購或投資後將可更易接觸目標公司的現有客戶群。有關擴展方法亦將提高我們的資源利用率，從而實現更好的市場資源分配、資源共享及更強大的企業聯盟。

與向新市場有機增長相比，戰略收購及投資讓我們在參考目標公司的財務表現及現有客戶群後獲取更加穩定的收入來源及可預計的投資回報。我們將對目標公司進行估值及盡職調查，以確保投資回報。然而，由於我們於新市場缺乏穩固的客戶群，倘我們決定於新市場有機發展業務，則我們並無客觀可靠的基準就招聘、留任及／或培訓相關人員及熟練工人的成本估計達致投資回報所需的時限。

儘管我們自成立以來主要透過有機增長擴展業務，但我們相信透過戰略收購及投資進行擴展將讓我們能夠更快地打入新市場及有效穩妥地擴展我們的物業管理組合，因此，戰略收購及投資構成讓我們有效實現進一步擴大業務規模及市場份額的發展戰略的可選方式。

### 下游公司

我們亦計劃收購及投資所提供社區服務與我們的現有業務範圍相輔相成的下游公司。我們計劃收購或投資的下游業務將提供裝飾及裝修、教育及培訓及家政服務，該等服務與我們的物業管理服務及增值服務共享類似的客戶群。

我們認為，戰略收購及投資成熟的下游業務，使我們能夠節省開發本身下游業務所需的時間及成本，通過該等收購及投資，我們能夠將業務範圍擴大至覆蓋整個物業管理及增值服務價值鏈，讓我們能夠提供全面服務迎合客戶需求，提高客戶滿意度及我們的市場聲譽。我們相信該等下游業務可在收購或投資後與我們的業務營運迅速整合，並開始從我們根據現有物業管理服務網絡管理的物業項目產生收入。

我們挑選潛在目標公司的標準包括但不限於：(a)取得其業務所需的全部牌照及政府批准；(b)擁有穩定的客戶群及現金流；(c)在業內或地區市場享有良好聲譽或擁有高品牌知名度；及(d)已建立完善的管理體系及有能力留住其核心員工。我們根據現有行業報告、全國企業信用信息公示系統的搜索結果、有關相關牌照、許可證或資格的公開資料、第三方盡職調查報告、客戶調查及與該等目標下游公司進行的會面制定潛在目標公司的挑選標準。