

業 務

概 覽

我們為浙江省物業管理行業中享負盛名的綜合物業管理服務供應商。本集團於一九九五年在杭州成立，於中國物業管理服務行業擁有逾二十年經驗。根據中指院的數據，我們於二零一七年、二零一八年、二零一九年及二零二零年按物業管理綜合實力計在「中國物業服務百強企業」中分別排名第81、第71、第65及第56。此外，於二零一九年，在總部設在杭州及浙江省的物業服務百強企業中，我們按純利計分別排名第5及第7。我們於過往榮獲多項榮譽及獎項。於往績記錄期間，我們於二零一七年獲中企國質信(北京)信用評估中心評為「中國物業行業AAA級信用企業」、於二零一八年獲長風國際信用評價(集團)有限公司評為「AAA級誠信經營示範單位」及「AAA級質量服務信譽單位」，以及於二零一九年就「宋都時間國際」項目獲中指院評為「二零一九年中國五星級物業服務項目」。有關我們於往績記錄期間及直至最後可行日期所獲榮譽及獎項的進一步詳情，請參閱本節「—榮譽及獎項」一段。

於二零二零年六月三十日，我們在中國的14個城市設有九間附屬公司及15間分公司(當中大多數位於浙江省)，向33項物業(包括16項住宅物業及17項非住宅物業)提供物業管理服務，在管總建築面積約為6.4百萬平方米。我們認為設立上述附屬公司及分公司將有助我們為進一步擴展業務作好準備，並能讓我們開拓潛在商機。有關在管物業地理覆蓋範圍的進一步詳情，請參閱本節「—物業管理服務—我們的地理分布」一段。

我們的業務線包括(i)向中國各類物業提供一系列物業管理服務，該等物業大多數位於浙江省；(ii)提供一系列非業主增值服務；(iii)提供一系列社區增值服務；及(iv)其他業務。我們業務線的詳情載列如下：

- **物業管理服務。**我們提供一系列物業管理服務，主要包括保安、清潔、園藝、公共區域及公共設施的維修及養護以及配套服務。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業(包括中高檔住宅社區)；及(ii)非住宅物業(包括商用和工業物業)。
- **非業主增值服務。**我們向非業主(主要為房地產開發商)提供一系列增值服務。該等服務主要包括(i)諮詢服務，包括在早期及施工階段向房地產開發商及業主提供有關項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議；(ii)銷售協助服務，該等服務協助房地產開發商展示及推廣其物業，包括為房地產開發項目提供展示單位管理及訪客接待；及(iii)交付前服務，包括已竣工物業的交付前單位開荒保潔、承接查驗及保安服務。

業 務

- **社區增值服務。**我們向客戶(主要為業主及住戶)提供一系列社區增值服務，包括物業維修及養護、廢物清潔、收取公用事業費用、裝修裝飾及社區空間服務。社區空間服務主要指(i)協助業主將公共區域出租予廣告公司作廣告投放及電信公司以設立電信基站；及(ii)利用在管物業的公共區域。
- **其他業務。**其他業務包括酒店業務及長租公寓業務。

下表載列於往績記錄期間按各業務線劃分的收益貢獻及毛利率明細：

	二零一七財年			二零一八財年			二零一九財年			二零一九年首六個月			二零二零年首六個月		
	估總收益		毛利率	估總收益		毛利率	估總收益		毛利率	估總收益		毛利率	估總收益		毛利率
	收益	百分比		收益	百分比		收益	百分比		收益	百分比		收益	百分比	
	人民幣		人民幣		人民幣		人民幣		人民幣		人民幣		人民幣		
千元	%	千元	%	千元	%	千元	%	千元	%	千元	%	千元	%		
物業管理服務	59,792	71.2	20.9	71,094	53.5	20.3	95,659	43.0	21.0	45,569	49.1	20.3	59,500	51.0	20.7
非業主增值服務	12,002	14.3	35.1	38,830	29.2	35.9	51,548	23.2	38.1	22,823	24.6	34.2	31,659	27.1	38.6
社區增值服務	11,380	13.6	70.2	17,283	13.0	54.9	54,587	24.5	40.6	14,730	15.9	49.1	19,656	16.8	41.5
其他業務															
酒店業務	31	少於0.1	100.0	3,561	2.7	(32.5)	18,570	8.3	12.0	8,729	9.4	7.2	5,111	4.4	(13.2)
長租公寓業務	755	0.9	35.6	2,182	1.6	40.6	2,110	1.0	35.7	963	1.0	28.5	803	0.7	19.3
總計	83,960	100.0	29.7	132,950	100.0	28.3	222,474	100.0	29.2	92,814	100.0	27.1	116,729	100.0	27.6

有關進一步詳情，請參閱本文件「財務資料—影響經營業績及財務狀況的因素—業務線組合」一段。

我們於往績記錄期間的收益及純利持續增長。收益由二零一七財年約人民幣84.0百萬元增長58.3%至二零一八財年約人民幣133.0百萬元，其後進一步增長67.3%至二零一九財年約人民幣222.5百萬元。收益由二零一九年首六個月約人民幣92.8百萬元增長約25.8%至二零二零年首六個月約人民幣116.7百萬元。年內溢利由二零一七財年約人民幣14.0百萬元增加49.3%至二零一八財年約人民幣20.9百萬元，其後進一步增長68.4%至二零一九財年約人民幣35.2百萬元。溢利由二零一九年首六個月約人民幣13.9百萬元增長約18.0%至二零二零年首六個月約人民幣16.4百萬元。我們認為非業主增值服務能讓我們儘早接觸房地產開發項目、與房地產開發商建立及培養業務關係，並可讓我

業 務

們較競爭對手取得更大優勢，以獲得物業管理項目的委聘。我們亦認為，透過提供各類社區增值服務從而不斷提升在管物業業主及住戶的體驗，將能持續提升品牌價值、提高我們與業主與住戶的互動程度，並改善客戶對我們在管社區的居住體驗、滿意度和客戶忠誠度，從而可增強我們就重續現有物業管理協議進行磋商時的優勢。

下表載列於往績記錄期間來自宋都股份集團按各業務線劃分的收益貢獻明細：

	二零一七財年			二零一八財年			二零一九財年			二零一九年首六個月			二零二零年首六個月		
	來自宋都股份集團的		來自宋都股份集團的	來自宋都股份集團的		來自宋都股份集團的	來自宋都股份集團的		來自宋都股份集團的	來自宋都股份集團的		來自宋都股份集團的	來自宋都股份集團的		
	收益	總收益	百分比	收益	總收益	百分比	收益	總收益	百分比	收益	總收益	百分比	收益	總收益	百分比
	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	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	9,247	59,792	15.5	10,480	71,094	14.7	23,177	95,659	24.2	9,374	45,569	20.6	9,873	59,500	16.6
非業主增值服務	8,971	12,002	74.7	30,201	38,830	77.8	40,171	51,548	77.9	18,517	22,823	81.1	26,748	31,659	84.5
社區增值服務	2,261	11,380	19.9	3,796	17,283	22.0	14,121	54,587	25.9	5,482	14,730	37.2	11,338	19,656	57.7
其他業務															
酒店業務	-	31	-	-	3,561	-	32	18,570	0.2	21	8,729	0.2	48	5,111	0.9
長租公寓業務	-	755	-	-	2,182	-	238	2,110	11.3	119	963	12.4	-	803	-
總計	20,479	83,960	24.4	44,477	132,950	33.5	77,739	222,474	34.9	33,513	92,814	36.1	48,007	116,729	41.1

有關我們與宋都股份集團的關係及業務區分的詳情，請參閱本文件「與控股股東的關係」一節。

我們的競爭優勢

我們認為我們的成功主要歸因於以下競爭優勢。

我們為浙江省其中一間頂尖物業管理公司，品牌廣受認可

我們為浙江省其中一間頂尖物業管理公司。根據中指院的數據，浙江省為中國最發達地區之一，城鎮化率及人均年度可支配收入較高。於二零一九年，在總部設在杭州及浙江省的物業服務百強企業中，我們按純利計分別排名第5及第7。此外，根據中指院的數據，我們於二零一七年、二零一八年、二零一九年及二零二零年按物業管理綜合實力計在中國物業服務百強企業中分別排名第81、第71、第65及第56。於評估排名時，中指院就多項因素評估物業管理公司的綜合實力，包括管理規模、營運表現、服務質量、增長潛力及社會責任。有關排名評估的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽—資料來源」一段。

業 務

憑藉於物業管理服務行業逾二十年的經驗，我們已將據點擴展至中國其他城市，包括但不限於合肥、衢州及寧波。於二零一一年，我們榮獲物業服務企業資質證書一級，使我們能在中國各地承接不論物業大小、業務規模及地理位置的物業管理項目。於二零二零年六月三十日，我們在中國的14個城市設有九間附屬公司及15間分公司(當中大多數位於浙江省)，向33項物業(包括16項住宅物業及17項非住宅物業)提供物業管理服務，在管總建築面積約為6.4百萬平方米。有關我們附屬公司及分公司的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、重組及發展—公司歷史」一段。

我們於過往榮獲多項榮譽及獎項。我們於二零一七年獲中企國質信(北京)信用評估中心評為「中國物業行業AAA級信用企業」、於二零一八年獲長風國際信用評價(集團)有限公司評為「AAA級誠信經營示範單位」及「AAA級質量服務信譽單位」，以及於二零一九年就「宋都時間國際」項目獲中指院評為「二零一九年中國五星級物業服務項目」。有關我們於往績記錄期間及直至最後可行日期所獲重要獎項的進一步詳情，請參閱本節「—榮譽及獎項」一段。

我們相信能借助品牌知名度及行業聲譽，進一步增加在浙江省及長三角地區物業管理行業的市場份額。董事認為，我們的品牌名聲目前及日後繼續是我們的堅實基礎，可鞏固現有市場地位、擴展物業管理服務、維持在管物業續約率高企及於日後獲得新委聘機會。

不同服務類型能夠相互創造協同效應及產生多種收益來源

我們的服務組合門類繁多，受到不斷變化的客戶需求驅動。我們的業務模式帶來多元化的收益來源，減少我們所面對的個別業務線波動風險。董事認為，憑藉我們的地方網絡、行業經驗以及對業主及住戶需求的瞭解，我們已發展出多元化的物業管理服務組合，將服務擴展至非住宅物業，包括(其中包括)商用和工業物業。於往績記錄期間，我們向非住宅物業提供物業管理服務所產生收益實現增長，於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月分別約為人民幣15.7百萬元、人民幣17.5百萬元、人民幣36.7百萬元及人民幣21.4百萬元。於二零二零年六月三十日，我們管理16項住宅物業及17項非住宅物業，在管總建築面積約為6.4百萬平方米。董事認為，透過向住宅物業及非住宅物業提供物業管理服務，我們能夠擴闊客戶群及收益基礎。

為維持在物業市場的整體競爭力，我們致力於提升在管物業業主及住戶的體驗及滿意度。除傳統的物業管理服務外，我們向業主及住戶提供一系列社區增值服務，如物業維修及養護。一方面，我們相信物業管理業務不僅為我們帶來巨額收益，亦為

業 務

社區增值服務提供龐大客戶群。另一方面，我們相信透過提供各類社區增值服務從而不斷提升在管物業業主及住戶的體驗，將能持續提升品牌價值、提高我們與業主及住戶的互動程度，並改善客戶對我們在管社區的居住體驗、滿意度和客戶忠誠度，從而可增強我們就重續現有物業管理協議進行磋商時的優勢。此外，我們認為提供社區增值服務為我們帶來額外收益來源，從而為我們及業主與住戶締造雙贏成果。社區增值服務收益於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月分別約為人民幣11.4百萬元、人民幣17.3百萬元、人民幣54.6百萬元及人民幣19.7百萬元，分別佔我們同期總收益約13.6%、13.0%、24.5%及16.8%。

我們亦向非業主(主要為房地產開發商)提供增值服務。我們的服務涵蓋房地產開發過程的各個階段。施工開始前，我們提供諮詢服務，包括在早期及施工階段向房地產開發商及業主提供有關項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議。預售開始後，我們提供銷售協助服務，以協助房地產開發商展示及推廣其物業，包括為房地產開發項目提供展示單位管理及訪客接待。開發完成後，我們提供交付前單位開荒保潔和承接查驗服務。我們認為向房地產開發商提供該等增值服務令我們儘早接觸房地產開發項目、與房地產開發商建立及培養業務關係，亦可讓我們較競爭對手取得更大優勢，以獲得物業管理服務項目的委聘。非業主增值服務收益於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月分別約為人民幣12.0百萬元、人民幣38.8百萬元、人民幣51.5百萬元及人民幣31.7百萬元，分別佔我們同期總收益約14.3%、29.2%、23.2%及27.1%。

我們分別於二零一七年七月及二零一八年十月開始長租公寓業務及酒店業務。自開業以來，長租公寓業務及酒店業務已逐漸為本集團帶來收益。我們認為，經營該等業務能夠進一步多元化發展服務組合及擴闊收益基礎。

我們認為，提供多元化服務能夠相互創造協同效應及產生多種收益來源，此舉使我們能夠把握不同業務線的商機。

我們的服務質量有助贏得客戶廣泛認可及提高品牌價值

董事認為，我們借助專業知識及對當地市場的深入瞭解，並透過向客戶提供優質服務，已於浙江省物業管理服務行業中建立知名品牌。多年來，我們於物業管理行業已積累廣泛經驗並對客戶有深入瞭解。該等經驗及瞭解創造了良性循環，藉此我們能為客戶提供更周到的服務，令我們品牌聲名遠播。我們致力於提供優質服務並建立自

業 務

己的物業管理品牌。我們認為，提供優質物業管理服務不僅能讓我們向客戶提供良好的居住體驗，亦有助於維持客戶忠誠度及為我們向潛在大型客戶群提供社區增值服務鋪路。

我們認為優質的服務及品牌價值使我們能夠保持高客戶保留率。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們有關物業管理服務的續約率分別達到100.0%、75.0%、63.6%及100%。於二零一八財年，在四份到期物業管理協議中，一份協議因相關物業停業而未有續約。於二零一九財年，在11份到期物業管理協議中，兩份物業管理協議由我們自願終止，而兩份到期物業管理協議未有續約，原因為相關客戶基於彼等自身考慮因素作出的商業決定。撇除我們選擇自願不重續或因相關物業停業而終止的該等物業服務管理協議，我們於往績記錄期間僅有兩份物業管理協議客戶沒有續約，而我們認為客戶滿意度及客戶保留率相對理想。根據中指院的數據，於二零一九年，我們按客戶滿意度計在杭州排名第19。

再者，我們認為，品牌知名度有助我們於往績記錄期間在物業管理項目及非業主增值服務項目方面實現增長。於二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日以及二零二零年六月三十日，我們的物業管理項目數目分別為17個、22個、29個及33個。我們的物業管理服務收益由二零一七財年約人民幣59.8百萬元增加至二零一八財年約人民幣71.1百萬元，其後增加至二零一九財年約人民幣95.7百萬元。於二零二零年首六個月，我們的物業管理服務收益約為人民幣59.5百萬元。我們的非業主增值服務收益由二零一七財年約人民幣12.0百萬元增加至二零一八財年約人民幣38.8百萬元，其後增加至二零一九財年約人民幣51.5百萬元。於二零二零年首六個月，我們的非業主增值服務收益約為人民幣31.7百萬元。

此外，我們已獲得國際標準化組織頒發的證書，即ISO9001質量管理系統證書、ISO14001環境管理系統證書及OHSAS 18001職業健康與安全管理系統證書。於最後可行日期，我們有一支由四名人員組成的質量控制團隊，其主要負責確保我們所提供的服務符合自家標準。此外，我們對服務進行定期檢查，以確保符合我們的質量標準。儘管長三角地區物業管理服務行業競爭激烈，但我們相信，我們的品牌價值、優質服務及客戶滿意度高企已助我們贏得客戶廣泛認可及提高品牌價值，我們認為這不僅有助我們就重續到期物業管理項目進行磋商，亦有助我們獲得新物業管理委聘。

我們認為，行業經驗及品牌知名度會使我們能夠於浙江省的物業管理服務行業獲得更大市場份額，並將物業管理服務打入長三角地區其他城市及地區。

業 務

我們受惠於與宋都股份集團的長期穩定業務合作

我們認為，與中國頂尖房地產開發商宋都股份集團的長期穩定業務合作已經並將繼續使我們受惠。董事認為，我們與宋都股份集團長久穩定的關係帶來了顯著的增長機會，藉此我們得以發展成為浙江省知名的物業管理服務供應商。根據中指院的數據，宋都地產在「2020年中國房地產百強企業」中排名第78。董事認為，我們通過與宋都股份集團長久以來的合作獲得多個項目，有助我們於物業管理行業累積豐富經驗、地方知識及營運專業知識。

於往績記錄期間，我們在二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月分別管理15項、17項、20項及23項由宋都股份集團獨立開發或合作開發的物業。於最後可行日期，我們已與宋都股份集團訂立18個規劃中物業管理項目，相當於訂約建築面積約3.2百萬平方米。於二零二零年七月一日至最後可行日期，宋都股份集團開發的六項規劃中物業已交付並要求開展我們的物業管理服務。未來，我們相信我們將仍是宋都股份集團物業管理項目、非業主增值服務項目及裝修裝飾服務具競爭力的候選人。

我們相信，與宋都股份集團的長期業務關係將令我們處於有利地位，從而繼續受益於其項目儲備，我們認為這將推動我們的物業管理服務持續增長以及非業主增值服務及裝修裝飾服務進一步發展。我們能夠獲得宋都股份集團支持之餘，亦有能力獨立尋找及把握市場機會。我們由獨立第三方房地產開發商開發物業的物業管理的在管總建築面積由二零一七年十二月三十一日約50,000平方米增加至二零二零年六月三十日約2.6百萬平方米。有關進一步詳情，請參閱本節「物業管理服務」一段。

我們擁有經驗豐富的專業管理團隊及專業人員

我們的管理團隊由經驗豐富的專業人士組成，彼等於物業管理行業的往績彪炳，對我們業務的進一步發展至關重要。執行董事朱女士於二零零七年八月加入本集團，彼在物業管理行業積逾12年的經驗。我們認為朱女士的經驗能幫助我們以更高瞻遠矚的視角瞭解行業趨勢，令我們能夠把握市場機遇，引領業務朝正確方向發展。朱女士由經驗豐富的管理團隊作為後盾。我們認為，執行董事及主要高級管理人員對於業務增長及持續發展至關重要。我們相信管理團隊擁有的行業知識及遠見灼識，使我們能夠有效制定並實施業務策略、審慎評估及管理風險、準確預測行業動向並及時把握市場機遇。有關董事及高級管理層成員履歷的進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

此外，我們認為僱員是提供優質服務及滿足客戶體驗的關鍵所在。為留住及激勵員工，我們向僱員提供職業晉升前景及專業發展培訓。我們亦設有激勵措施以激勵員工。

業 務

我們認為人力資源管理制度不僅能確保我們備有充足合資格人員繼續為客戶服務，亦使我們可保持競爭優勢。

我們的業務策略

我們希望並矢志成為長三角地區的頂尖物業管理服務供應商之一。具體而言，我們計劃主要通過實施以下策略實現目標：

進一步於長三角地區透過多種渠道擴充業務規模、增加市場份額及擴大地理分布

根據業務擴充計劃，我們計劃憑藉在浙江省的豐富經驗，積極探索及尋求機會以於長三角地區透過多種渠道擴充業務規模、增加市場份額及擴大地理分布。

我們的未來計劃之一是收購、投資物業管理組合較為吸引的地區物業管理公司，或與之發展戰略同盟。我們認為品牌價值為我們提供多種機會，可通過收購其他物業管理公司、對其進行投資或與之發展戰略同盟以擴大物業管理組合。我們計劃對準在業務方面專注於向長三角地區的住宅及／或非住宅物業提供物業管理服務的一間或多間財務體系健全的物業管理公司，我們認為其將提升我們在管物業的服務類型與組合的深入程度及範圍。我們將根據行業經驗物色潛在的收購機會及投資選擇。根據中指院的數據，中國的物業管理服務行業高度分散，市場參與者眾多。因此，我們認為在行業中物色合適收購目標及投資選擇並非難事。我們旨在選擇性地評估於長三角地區的機會，以盡量擴大業務範圍，同時將地理覆蓋範圍與盈利水平維持合理平衡。我們預計第三方物業管理公司及其股東亦會與我們聯繫，以提供潛在合作機會。

我們認為，收購或投資物業管理公司將會提升我們的品牌知名度、增加我們的市場份額、擴大我們的服務組合及物業管理組合範圍以及為我們提供進軍新地域市場的有效途徑。

此外，我們計劃透過提供物業管理服務及社區增值服務參與未來社區試點工作方案。未來社區試點工作方案主要由政府政策推動，旨在改善破舊城區的居住環境。我們已參與一個項目，且主要參與提供物業管理服務及長者家居護理服務、家居服務、回收服務及其他專業服務等各類社區增值服務，藉此改善社區住戶的居住體驗，並能夠善用現存樓宇。董事認為，我們根據未來社區試點工作方案提供的服務範圍相對大於現有物業管理服務及社區增值服務範圍。例如，我們協助推廣增值服務(如提供通常不包括在我們現有服務範圍內的市場服務)。我們相信，未來社區試點工作方案是社會

業 務

經濟發展的未來趨勢，亦是利用現存樓宇的潛在價值並實現可持續發展的重要方式。我們亦相信，參與未來社區試點工作方案能增加及擴大收益基礎、提升品牌價值及擴展在管建築面積。憑藉我們於往績記錄期間管理未來社區試點工作方案下一個老舊住宅小區的經驗，董事認為我們有能力獲得新的老舊住宅小區項目，包括但不限於透過投標或就協議進行磋商獲得未來社區試點工作方案下的老舊住宅小區項目。例如，自二零二零年七月一日及直至最後可行日期，透過當地政府介紹，我們開始管理位於杭州的另一個老舊住宅小區，其性質與我們未來社區試點工作方案下的首個項目類似。新開始的老舊住宅小區項目的在管建築面積約為51,000平方米，合同期限為三年，合同總值為人民幣4.5百萬元。自開始以來及直至最後可行日期，該項目一直錄得盈利，董事認為主要歸因於我們在未來社區試點工作方案的過往經驗。

我們相信，我們能夠於長三角地區透過多種渠道擴充業務規模、增加市場份額及擴大地理分布。

我們擬利用先進技術創建智慧社區並開發移動應用程式優化業務模式，以提高成本效益

我們亦計劃利用先進技術創建智慧社區，我們預期此能夠促進本集團、在管物業業主及住戶之間的互動、縮短服務反應時間、提高營運效率、提升成本效益及客戶滿意度。儘管物業管理屬於勞動密集型行業，但我們認為在社區中善用技術(如使用電子巡邏系統及智能門禁)可使我們實現若干流程自動化並減少人力需求，而我們認為此舉將降低營運成本、提升盈利能力，最重要的是為業主及住戶提供便利的居住體驗。我們亦計劃引入其他信息管理系統，有助為住戶創建智慧社區，如開發與消防及公共設施管理相關的智能產品及服務。例如，我們計劃透過利用數碼設備提供物業管理服務，以監察各種設施及設備的狀況。

我們計劃開發一項移動應用程式，讓業主及住戶在線享用服務，輔助所規劃的智慧社區並提高服務質量。我們預期，此移動應用程式可供業主及住戶追蹤物業管理相關資訊、接收最新社區活動消息及訂購社區增值服務。我們認為，移動應用程式將與智慧社區結合並促進我們與業主及住戶之間的互動，為彼等提供更便利高效的社區居住體驗，繼而提高彼等對服務的滿意度。

我們認為，加強智能信息管理運作讓我們能夠更加專注監控服務質量、管理物業管理項目的成本效益及提升業主與住戶的居住體驗。

業 務

繼續探索及擴展我們所提供的服務種類以滿足客戶的需求及擴闊收益基礎

我們認為，滿足客戶的需求對我們未來業務的可持續發展發揮重要作用。基於行業經驗，我們認為客戶的品味及要求在不斷轉變。為緊貼最新市場趨勢，我們認為應該致力於擴大社區增值服務範圍，以滿足客戶不斷變化的需求和為其日常生活帶來便利，此舉或有助於提升未來增長並進一步擴大收益基礎。基於現有的服務組合，我們擬繼續為在管社區探索及引入新服務，以提升住戶居住體驗及滿意度，並提升服務創新水平及創造更多價值。

我們計劃擴大社區增值服務的範圍，例如入住及遷出服務、家居服務、家庭清潔及洗衣服務、托兒、保姆及養老服務。我們計劃由旗下員工提供該等服務，或將此類服務委託予分包商或第三方合作夥伴。此外，我們亦計劃向有相關需要的客戶提供量身定制的個人服務。例如，於我們提供物業管理服務的部分高檔社區，業主及住戶可能需要管家服務，而我們可以提供有關服務以滿足其個人需要。我們亦計劃投入更多資源，物色可向業主及住戶提供更廣泛產品及服務的合資格商家。

我們認為，探索及擴展所提供的服務類型可為客戶創造額外價值，同時擴大長遠收益來源。

進一步擴大我們的長租公寓業務

我們認為，長租公寓將成為備受年輕一代歡迎的選擇。我們認為，在現代城市中，長時間的工作、繁重的工作量及頻繁轉職將使年輕一代按多項因素選擇租賃地點，包括但不限於租金成本、便利程度、交通時間、彈性租期及所提供的配套服務類型。目前，各種長租公寓向其租戶提供定期清潔、維修及養護、公共用餐場所、公共健身房及Wi-Fi等一站式服務及共享設施。我們相信，業主或物業代理的傳統公寓租賃可能無法滿足該等需求，而長租公寓(特別是提供一站式服務及共享設施的長租公寓)能夠滿足該等潛在租戶的廣泛需求。

目前，我們於杭州營運長租公寓業務。有關我們長租公寓業務的進一步詳情，請參閱本節「—其他業務—長租公寓業務」一段。鑒於長租公寓市場的增長潛力，我們計劃進一步擴大此業務分部。為擴充規模，我們擬積極尋求機會與宋都股份集團及／或於長三角地區擁有自有物業的獨立第三方房地產開發商進行合作，並租賃我們認為適合該業務分部的物業。於往績記錄期間後，因應我們的長租公寓業務擴張計劃，我們

業 務

已與宋都股份集團就其數項自有物業訂立協議。對於宋都股份集團的該等自有物業，我們與房地產開發商合作，將業務模式側重於集中公寓管理(即不再涉及向業主租賃物業)，而收益將主要來自長租公寓業務所得總收益的固定百分比，有關業務由我們經營及管理。此外，我們擬尋求機會投資一站式長租公寓，其提供多類服務及設施，包括但不限於定期清潔服務、公共娛樂及工作空間、公共廚房及餐飲場所以及健身設施、洗衣機及電腦等共用設施。我們亦考慮與第三方賣方及供應商合作提供配套服務，如入住及遷出服務、零售服務及代購服務。我們計劃與認可夥伴合作為租賃公寓用餐場所提供產品，並認為公寓租戶將會對此表示歡迎。我們相信通過提供該等服務及設施，潛在租戶將會認為於區內居住十分便利及省時，可使我們的長租公寓於市場上更具競爭力。

進一步加強我們的風險管理及內控系統

我們致力於根據監管機構頒布或批示的適用法律、規則及政策、市場慣例以及誠信公平交易準則開展業務。我們將聘請更多合規及風險管理人士繼續審核及改進我們的內控系統及風險管理系統，從而提高內控及風險管理的效率。我們擬透過內部資源為該等改善措施提供資金。

持續吸引、招聘、培養及挽留人才以支持我們的發展

我們認為我們的成功很大程度上取決於吸引、招聘、培養及挽留優秀員工的能力。我們致力透過提供僱員培訓計劃、鼓勵於本集團內部晉升、改進獎勵計劃及外聘，招聘及留住人才。有鑒於此，我們擬採取以下措施：

- *為僱員提供培訓*：培訓計劃是我們為僱員提供的福利之一。僱員培訓計劃主要包括入職培訓及在職培訓。我們的培訓計劃視乎僱員的職能、職級及經驗而定，旨在助其發展物業管理行業相關技能。
- *鼓勵內部晉升及改進獎勵計劃*。我們視內部晉升為培養及留住人才的重要方法。我們在市場對外招聘，同時計劃繼續對內部員工進行培訓並將合適員工擢升至管理職位，期望藉此培養出足夠數量的管理人才，以支持我們的需要。我們亦計劃改進獎勵機制(例如提升績效花紅)，確保薪酬、花紅與績效掛鉤。藉此，我們相信此將提高僱員的士氣並提供更多獎勵讓彼等繼續與我們共事。
- *招聘更多人才*：我們計劃作進一步收購時，將有選擇地從被收購公司的員工中留住合適的人才，並在有需要時將透過外聘補充人才儲備。

我們認為，具備充足的優秀管理人員及員工對支持我們的計劃業務增長及維持服務質量至關重要。我們擬透過內部資源為該等計劃提供資金。

業 務

我們的業務模式

為適應不斷轉變的行業，我們透過提供多種服務以更體貼地照顧在管物業業主及住戶的需要，令收益來源多元化。除標準的物業管理服務外，我們亦提供非業主增值服務及社區增值服務。以下為我們的主要業務線的概要描述：

- **物業管理服務。**我們提供一系列物業管理服務，主要包括保安、清潔、園藝、公共區域及公共設施的維修及養護以及配套服務。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業(包括中高檔住宅社區)；及(ii)非住宅物業(包括商用和工業物業)。
- **非業主增值服務。**我們向非業主(主要為房地產開發商)提供一系列增值服務。該等服務主要包括(i)諮詢服務，包括在早期及施工階段向房地產開發商及業主提供有關項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議；(ii)銷售協助服務，該等服務協助房地產開發商展示及推廣其物業，包括為房地產開發項目提供展示單位管理及訪客接待；及(iii)交付前服務，包括已竣工物業的交付前單位開荒保潔、承接查驗及保安服務。
- **社區增值服務。**我們向客戶(主要為業主及住戶)提供一系列社區增值服務，包括物業維修及養護、廢物清潔、收取公用事業費用、裝修裝飾及社區空間服務。社區空間服務主要指(i)協助業主將公共區域出租予廣告公司作廣告投放及電信公司以設立電信基站；及(ii)利用在管物業的公共區域。

我們的主要業務線通過以下方式相輔相成：

- **物業管理服務及非業主增值服務。**我們通過提供非業主增值服務，善用透過物業管理服務獲取的品牌權益。我們認為亦能儘早接觸開發中的項目，與房地產開發商建立並擴展業務關係，令我們在爭取該等新物業管理委聘時相較競爭對手更具競爭優勢。我們在房地產開發項目的設計及開發階段提供非業主增值服務，例如於早期及施工階段就項目規劃及設計管理向房地產開發商及業主提供意見，藉以提高我們的物業管理服務效益。
- **物業管理服務及社區增值服務。**我們認為物業管理服務為我們的社區增值服務提供龐大客戶群，而社區增值服務則通過各類渠道向我們在管物業的

業 務

業主及住戶提供廣泛的服務，以助提升彼等的滿意度及忠誠度。我們相信，我們所提供的廣泛服務可為我們對業主及住戶的價值主張提供支持，滿足業主及住戶的各種需求，從而提升彼等對我們物業管理服務的忠誠度。

新冠肺炎的影響

新冠肺炎為由新型冠狀病毒引起的肺炎，於二零一九年十二月首次報告。自爆發新冠肺炎疫情以來，中國各城市已採取出行限制等緊急公共衛生措施以控制新冠肺炎疫情。中國政府正採取各種措施對抗冠狀病毒，包括實施邊界管控減少城際人員流動。隨著公眾對新冠肺炎意識提高，中國公民廣泛加強防護措施，例如使用口罩、勤洗手以及正確的咳嗽及打噴嚏禮儀。

本集團已實施多項措施應對新冠肺炎。有關詳情，請參閱本節「一社會、健康、工作安全及環境事宜」一段。自新冠肺炎爆發以來，(i)宋都股份集團獨立開發的一項住宅物業；及(ii)宋都股份集團合作開發的三項住宅物業因農曆新年後押後復工而延遲交付。上述物業其後於二零二零年八月至二零二零年十一月期間交付。由於交付延遲，截至二零二零年十二月三十一日止年度來自上述四項物業的收益比原來預期少約人民幣4.8百萬元，其中(i)約人民幣0.3百萬元歸屬於物業管理服務；(ii)約人民幣4.5百萬元歸屬於非業主增值服務；及(iii)約人民幣0.1百萬元以內的金額歸屬於社區增值服務。董事認為，上述截至二零二零年十二月三十一日止年度的預期收益減少人民幣4.8百萬元對整體財務表現及財務狀況並不重大。

酒店業務亦受新冠肺炎的爆發影響。然而，由於酒店業務所得收益在往績記錄期間佔總收益的比例相對較小，董事認為受到影響的酒店業務表現並無對我們的經營及財務表現造成重大不利影響。自二零二零年七月一日起及直至最後可行日期，我們酒店業務的營運維持穩定，杭州西湖河坊街亞朵酒店的入住率約為82.4%，高於該酒店於往績記錄期間的入住率。

鑒於(i)物業交付延遲導致的截至二零二零年十二月三十一日止年度預期收益減少對整體財務表現及財務狀況並不重大；(ii)受到影響的酒店業務表現並無對我們的經營及財務表現造成重大不利影響；(iii)新冠肺炎爆發後，中國政府實施扶持企業的政策；及(iv)誠如中指院所告知，自二零二零年第二季度起，中國房地產市場逐漸從影響中復甦，故董事認為，於往績記錄期間後及直至最後可行日期，新冠肺炎爆發並無對我們各業務線造成重大影響。董事及高級管理層成員將繼續評估新冠肺炎對我們業務、經營業績及財務表現造成的影響，並密切監察我們就新冠肺炎所面臨的風險及不確定因素。

業 務

物業管理服務

概覽

我們自一九九五年起於中國提供物業管理服務逾二十年，並自此於杭州建立知名品牌。於二零二零年六月三十日，我們在中國的14個城市設有九間附屬公司及15間分公司(當中大多數位於浙江省)，向33項物業(包括16項住宅物業及17項非住宅物業)提供物業管理服務，在管總建築面積約為6.4百萬平方米。我們的在管物業組合包括(i)住宅物業(包括中高檔住宅社區)；及(ii)非住宅物業(包括商用和工業物業)。

下表載列我們於所示日期的(i)在管建築面積；及(ii)在管物業數目：

	於十二月三十一日			於
	二零一七年	二零一八年	二零一九年	二零二零年 六月三十日
在管建築面積(千平方米)	3,165	3,817	5,948	6,363
在管物業數目	17	22	29	33

業 務

下表載列於二零二零年六月三十日的在管物業詳情：

物業編號	物業類型	收益模式	房地產開發商類型	合同期限 ^{附註1}	實際或預期交付日期 ^{附註2}	開始日期 ^{附註1}	樓宇在管建築面積 千平方米	二零一七財年		二零一八財年		二零一九年		二零二零年		截至二零二二年 十二月三十一日 止三個年度的 預期物業管理 服務收益	
								物業管理 服務收益	人民幣千元	物業管理 服務收益	人民幣千元	物業管理 服務收益	人民幣千元	物業管理 服務收益	人民幣千元	物業管理 服務收益	人民幣千元
1	非住宅	包幹制	獨立第三方	兩年	二零一五年十月	二零一九年一月	9	1,083	1,083	1,083	537	537	3,250				
2	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	兩年	二零一五年十二月	二零一九年十月	14	618	685	685	342	342	2,055				
3	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	一年	二零一八年十二月	二零二零年一月	10	1,585	1,585	1,301	1,321	7,805					
4	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	不適用 ^{附註3}	二零一八年十月	二零一九年六月	167	3,734	3,734	1,867	1,867	11,202					
5	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	兩年	二零一七年十二月	二零一八年十二月	58	2,075	2,078	1,039	1,039	6,234					
6	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	不適用 ^{附註3}	二零一五年十二月	二零二零年一月	131	2,058	2,058	1,029	1,029	6,175					
7	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	兩年	二零一六年六月	二零一九年四月	354	6,788	8,694	3,394	4,187	21,630					
8	住宅	酬金制	獨立第三方	自通知日期後五年或 首個業主委員會成立及 簽訂物業管理協議後	不適用 ^{附註3}	二零一四年十二月	41	-	201	113	57	57	340				
9	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	三年	二零一四年六月	二零一九年一月	306	5,886	5,886	2,943	2,943	17,657					
10	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零一六年四月	二零一六年四月	148	3,498	3,498	1,749	1,749	10,493					

業 務

物業編號	物業類型	收益模式	房地產開發商類型	合同期限 ^{附註1}	實際或預期交付日期 ^{附註2}	開始日期 ^{附註3}	樓約在管建築面積 千平方米	二零一七財年		二零一八財年		二零一九年		截至二零二二年	
								的物業管理服務收益 人民幣千元	的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元	首六個月的物業管理服務收益 人民幣千元
11	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零一六年六月	二零一六年六月	64	3,660	3,425	3,461	1,731	1,848	11,148		
12	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註5}	無固定期限 ^{附註4}	二零一三年十一月	二零一三年十一月	574	3,867	4,069	5,494	2,747	2,528	16,483		
13	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註6}	三年	二零一一年五月	二零一八年三月	271	4,184	4,771	4,184	2,799	2,094	12,551		
14	非住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註6}	三年	二零一四年六月	二零一八年三月	345	6,573	7,453	11,213	4,899	4,194	25,149		
15	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發 ^{附註4}	無固定期限 ^{附註4}	二零一八年十月	二零一六年八月	183	-	662	5,075	2,538	1,951	15,226		
16	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發 ^{附註4}	無固定期限 ^{附註4}	二零一八年十一月	二零一六年十月	127	-	262	3,904	1,952	1,570	11,711		
17	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發 ^{附註4}	無固定期限 ^{附註4}	二零一七年十二月	二零一五年十月	230	-	5,673	6,658	2,837	3,036	19,975		
18	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發 ^{附註4}	無固定期限 ^{附註4}	二零一八年十二月	二零一五年十月	78	-	-	4,708	2,518	2,026	14,124		
19	非住宅	包幹制	獨立第三方	三年	二零零零年五月	二零二零年一月	27	-	452	452	226	226	1,355		
20	非住宅	包幹制	獨立第三方	三年	二零一五年一月	二零一九年一月	250	-	-	1,098	549	549	3,294		
21	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發 ^{附註4}	無固定期限 ^{附註4}	二零一九年七月	二零一七年六月	131	-	-	3,924	-	3,981	23,336		
22	住宅	包幹制	獨立第三方	三年	不適用 ^{附註7}	二零一九年七月	182	-	-	1,787	-	1,803	10,211		

附註：

1. 倘本集團就相同在管物業與客戶訂立超過一份物業管理協議，則合同期限指訂約各方之間訂立的最新物業管理協議期限，而開始日期指最新協議的開始日期。

2. 交付日期為房地產開發商向業主交付第一項物業的日期。

業 務

物業編號	物業類型	收益模式	房地產開發商類型	合同期限 ^{附註1}	實際或預期交付日期 ^{附註2}	開始日期 ^{附註1}	樓約在管建築面積 千平方米	二零一七財年 的物業管理 服務收益 人民幣千元	二零一八財年 的物業管理 服務收益 人民幣千元	二零一九年 首六個月的 物業管理 服務收益 人民幣千元 (未經審核)	二零二零年 首六個月的 物業管理 服務收益 人民幣千元	截至二零二二年 十二月三十一日 止三個年度的 預期物業管理 服務收益 人民幣千元
23	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	一年	二零一八年九月	二零一九年六月	9	-	-	156	994	2,349
24	非住宅	包幹制	獨立第三方	一年	不適用 ^{附註7}	二零二零年三月	6	-	-	68	209	1,215
25	非住宅	包幹制	獨立第三方	一年	不適用 ^{附註7}	二零二零年三月	2	-	-	125	93	611
26	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	一年	二零零九年十二月	二零一九年四月	30	-	-	234	442	727
27	住宅	包幹制	獨立第三方	不適用 ^{附註8}	不適用 ^{附註7}	二零一九年十二月	1,370	-	-	-	11,113	66,368
28	非住宅	包幹制	獨立第三方	一年三個月	不適用 ^{附註7}	二零一九年十月	709	-	-	-	3,396	6,792
29	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零一九年十月	二零一七年七月	122	-	-	-	1,578	9,674
30	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零二零年五月	二零二零年四月	149	-	-	-	562	3,372
31	非住宅	包幹制	獨立第三方	兩年	二零一三年十月	二零二零年六月	21	-	-	-	16	1,463
32	非住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零二零年八月	二零二零年一月	14	-	-	-	220	1,317
33	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註4}	二零二零年六月	二零二零年六月	232	-	-	-	-	15,000

- 我們已就重續訂立臨時協議並將於稍後日期訂立正式協議。
- 物業管理協議並無載列固定期限，而協議有效期至業主委員會成立及新物業管理協議簽訂為止。
- 該物業由非宋都股份集團全資擁有亦不受其控制的項目公司開發。
- 該物業由非宋都股份集團全資擁有但受其控制的項目公司開發。
- 有關資料未能提供。
- 物業管理協議並無載列固定期限，而協議有效期至業主委員會成立三個月後及新物業管理協議簽訂為止。
- 我們已訂立一份合作協議並預期即將訂立正式協議。

業 務

下表載列於最後可行日期的規劃中物業詳情：

規劃中 物業 編號	物業類型	收益模式	房地產開發商類型	合同期限	預期交付日期	概約訂約 建築面積 千平方米	截至		
							二零二零年 下半年 物業管理 服務收益	二零二一年 十二月 三十一日止 年度預 期物業管理 服務收益	
1	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年八月	110	-	794	2,372
2	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年三月	137	-	932	1,243
3	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年一月	129	-	3,129	3,129
4	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年一月	137	-	4,072	4,072
5	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	五年	二零二一年十月	317	-	556	2,225

業 務

規劃中 物業 編號	物業類型	收益模式	房地產開發商類型	合同期限	預期交付日期	概約訂約 建築面積/ 預計訂約 建築面積	二零二一年		截至 二零二二年	
							下半年	全年	十二月 三十一日止	十二月 三十一日止
						千平方米	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
						服務收益	物業管理	服務收益	物業管理	服務收益
6	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年十二月	142	-	2,266	-	2,266
7	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註2}	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年六月	44	-	601	-	1,203
8	非住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	無固定期限 ^{附註1}	二零二二年八月	533	-	-	-	2,372
9	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	五年	二零二二年十二月	178	-	-	-	-
10	非住宅	包幹制	獨立第三方開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二一年八月	67	-	-	-	4,267
11	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註2}	五年或直至業主 委員會成立	二零二二年十二月	224	-	1,778	-	-
12	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註2}	三年	二零二一年十二月	117	-	-	-	2,182
13	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	無固定期限 ^{附註1}	二零二二年十二月	98	-	-	-	-
14	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二二年十二月	23	-	-	-	-
15	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	無固定期限 ^{附註1}	二零二三年三月	199	-	-	-	-
16	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	無固定期限 ^{附註1}	二零二三年七月	157	-	-	-	1,400
17	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	無固定期限 ^{附註1}	二零二二年七月	291	-	-	-	1,000
18	住宅	包幹制	宋都股份集團獨立開發	三年十一月	二零二二年五月	132	-	-	-	2,800
19	住宅	包幹制	宋都股份集團合作開發 ^{附註3}	五年	二零二三年九月	246	-	-	-	-
20	住宅	包幹制 ^{附註5}	獨立第三方開發	六個月 ^{附註5}	不適用 ^{附註5}	9	-	-	-	127

附註：

1. 前期物業管理協議並無載列固定期限，而協議有效期至業主委員會成立及新物業管理協議簽訂為止。
2. 該物業由並非宋都股份集團全資擁有但受其控制的項目公司開發。
3. 該物業由並非宋都股份集團全資擁有亦不受其控制的項目公司開發。
4. 就我們的規劃中項目而言，我們在估計預期物業管理服務收益時，會就預期交付日期計及數個月的緩衝期以免出現交付延誤，期間不會有估計物業管理服務收益。
5. 我們就為該物業提供物業管理服務中標。然而，我們尚未與相關人士訂立正式協議。我們預期於二零二一年一月或之前就該物業訂立一份具法律約束力的協議。合同期限預期為六個月。該物業已交付予住戶。

業 務

我們的物業管理服務一般包括：

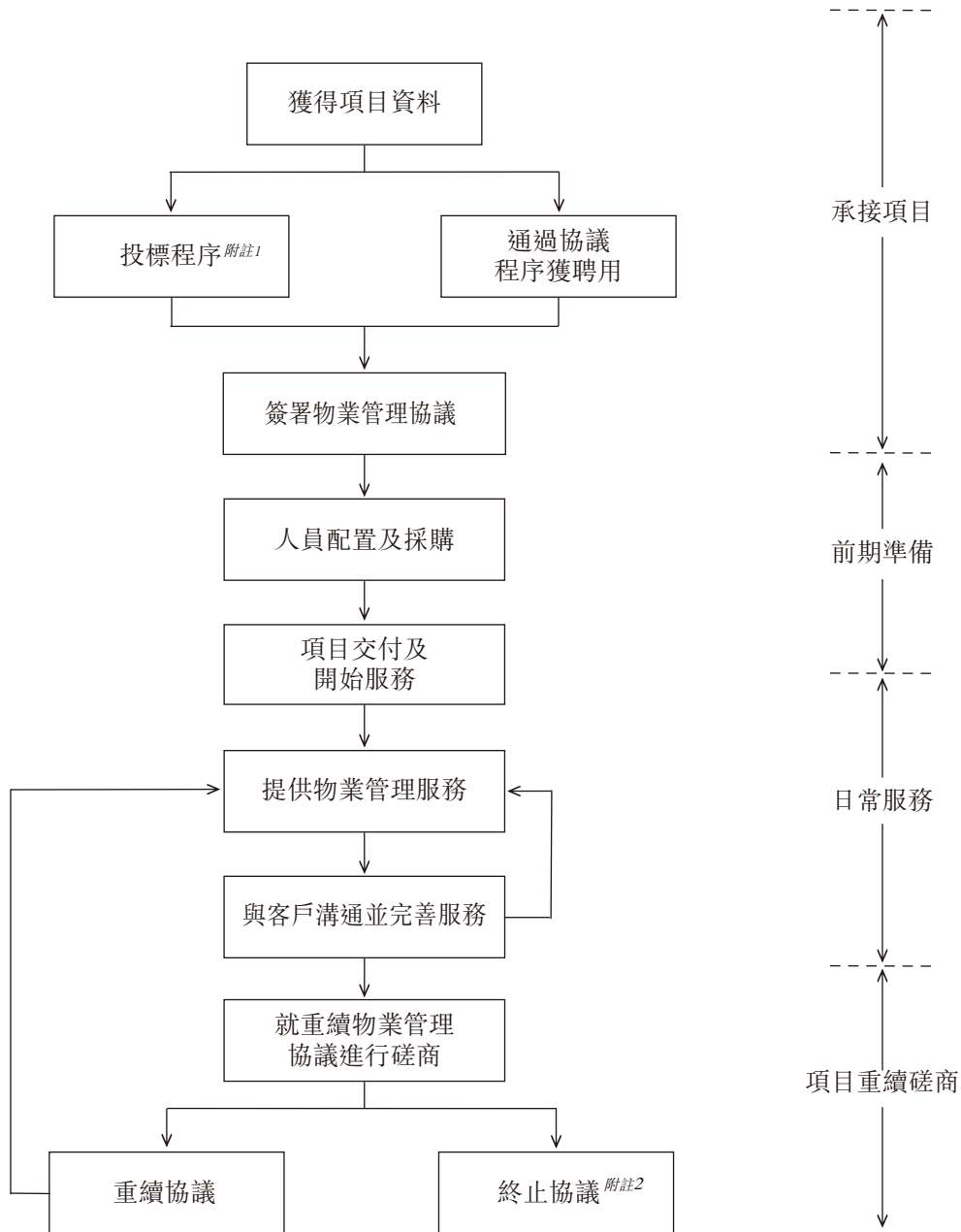
- **保安服務。**我們致力通過提供保安服務，確保在管物業業主及住戶的安全。我們提供的保安服務包括巡邏、門禁控制及保安員駐守崗。我們一般通過旗下僱員或通過分包商提供保安服務。於往績記錄期間，我們將部分保安服務外包予分包商，同時由旗下僱員繼續監督該等保安服務。我們亦視乎個別物業管理協議的範圍及條款以及按照客戶要求，可能提供停車場管理服務。
- **清潔及園藝服務。**我們通過旗下僱員或通過分包商為在管物業提供一般清潔、園藝及景觀服務。
- **維修及養護服務。**我們的維修及養護服務範疇通常包括(i)公共區域，例如樓梯及走廊；(ii)公共設施，例如升降機及中央空調系統；(iii)消防及安全設施，例如滅火器及消防警報系統；(iv)保安設施，例如監控系統；及(v)公用設施。我們備有一批認可分包商，以提供若干維修及養護服務。
- **配套服務。**我們亦提供配套服務，包括(i)協助業主及住戶的日常服務，例如訪客接待及泊車；(ii)處理客戶投訴及建議，並跟蹤進度及反饋；及(iii)與業主及住戶建立與維持關係。

向住宅物業提供的物業管理服務範圍或會較向部分非住宅物業提供的物業管理服務更廣，原因為住宅物業管理協議通常包括範圍更廣泛的物業管理服務，而非住宅物業客戶可視乎其自身需要而要求定制的服務範圍，可能僅包括一項或數項服務類型，如保安及清潔服務。

業 務

獲得物業管理項目的流程

以下流程圖闡述我們物業管理項目自確定項目至重續／終止服務協議的簡要流程：



附註：

1. 投標包括公開投標及邀請投標。
2. 我們有時基於內部考慮(如預測盈利能力)選擇自願終止物業管理協議。

業 務

新物業管理項目一般通過(i)投標(包括公開投標及邀請投標)；及(ii)通過協議獲聘用而取得。有關投標程序的進一步詳情，請參閱本文件「監管概覽－與物業管理服務有關的法律及法規－物業服務企業的委聘－前期物業管理」一段。

下表載列於所示日期通過招標及通過協議獲聘用而取得的物業管理協議的數目：

	於十二月三十一日			於
	二零一七年	二零一八年	二零一九年	二零二零年
	數目	數目	數目	六月三十日
自宋都股份集團招標取得	4	7	7	9
自業主委員會招標取得	-	-	1	1
自其他獨立第三方招標取得	-	1	-	-
自宋都股份集團及致中和集團 通過協議獲聘用取得	5	5	7	8
自業主委員會通過協議 獲聘用取得	6	6	8	8
自其他獨立第三方通過 協議獲聘用取得	2	3	6	7
總計	17	22	29	33

業 務

下表載列於所示日期／期間通過招標及通過協議獲聘用而取得的物業管理協議的收益貢獻：

	二零一七財年	二零一八財年	二零一九財年	二零一九年	二零二零年
	收益	收益	收益	首六個月	首六個月
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審核)	
自宋都股份集團招標取得	23,454	30,051	37,545	18,629	16,452
自業主委員會招標取得	-	-	1,787	-	1,804
自其他獨立第三方招標取得	-	498	780	780	-
自宋都股份集團及致中和集團通過協議獲聘用取得	16,014	18,311	15,074	6,944	8,127
自業主委員會通過協議獲聘用取得	19,241	20,779	36,626	18,313	17,696
自其他獨立第三方通過協議獲聘用取得	1,083	1,455	3,847	903	15,421
總計	59,792	71,094	95,659	45,569	59,500

我們通過協議獲聘用取得的物業管理協議一般指(i)非住宅物業協議；及(ii)根據我們已訂立的前期物業管理協議，與在管住宅物業新成立的業主委員會的協議。

根據投標程序，我們於初步評估招標文件後方決定是否投標。倘我們決定投標，我們將準備投標文件並將其提交予房地產開發商或業主委員會供其考慮。倘我們獲授協議，我們將簽署具有法律約束力的物業管理協議，以載列我們的服務條款。

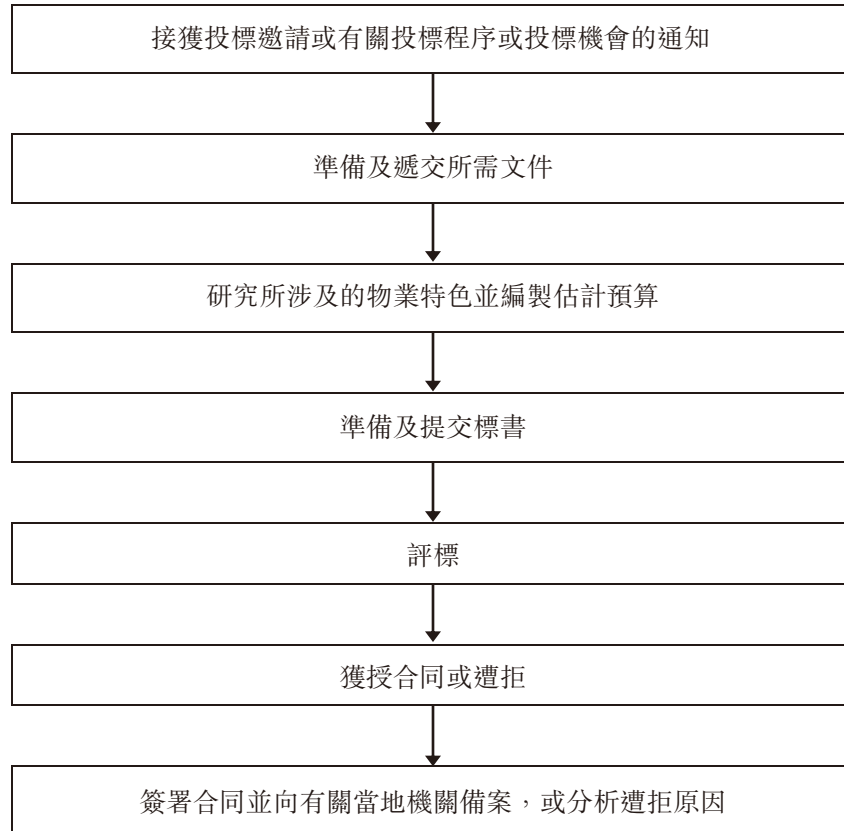
業 務

通常招標程序主要涉及以下階段：

- **邀請。**房地產開發商應向地方機構提交投標邀請。隨後房地產開發商可發布公告以邀請潛在投標人，列出投標物業管理項目的規格及要求。
- **資格預審。**房地產開發商可根據邀請文件的規定對投標人的競標資格進行預審。
- **投標。**投標人向房地產開發商提交投標文件，該等文件一般載有物業管理的建議定價、提案及計劃以及投標邀請規定的其他資料。投標人可能須提供資格預審文件，以便於提交正式投標文件之前進行審核。
- **審核。**房地產開發商將成立評標委員會以審核已提交的標書並進行排名。評標委員會在審核提案時會考慮諸如資格認證、服務質量、可用資金及建議收費水平等各項因素。
- **甄選。**根據審閱結果，評標委員會將向房地產開發商推薦不多於三間候選公司。其後房地產開發商將委聘排名榜首的物業管理公司。
- **中標及簽署協議。**中標人因此獲授的物業管理協議預期將於中標後30日內簽署，且房地產開發商需在投標結果發布後15日內向中國物業行政機關備案。

業 務

以下流程圖闡述我們獲取物業管理協議的一般投標程序各個階段：



就宋都股份集團開發的住宅物業而言，我們亦於獲授物業管理協議前參與投標程序。於整個往績記錄期間，我們於宋都股份集團獨立開發及合作開發的物業中成功獲得物業管理項目的中標率分別為100%及100%。我們認為，於往績記錄期間就宋都股份集團所開發項目取得如此高的中標率，主要歸因於(其中包括)我們有能力提供優質的物業管理服務、我們與宋都股份集團於一九九八年開始的過往合作關係(其不僅令宋都股份集團建立對我們的服務及聲譽的信心，亦讓我們能更透徹瞭解及妥善滿足宋都股份集團的需求及要求)及我們廣泛多樣的服務組合。

我們亦不時向獨立第三方房地產開發商積極發掘新受聘機會。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們已向獨立第三方房地產開發商分別提交一份、一份、九份及六份標書。同期，我們分別自獨立第三方房地產開發商中標零次、一次、三次及零次。

董事認為，宋都股份集團或獨立第三方房地產開發商所開發項目的公開招標程序與評審標準並無區別。

業 務

我們的地理分布

於二零二零年六月三十日，我們在中國的14個城市設有九間附屬公司及15間分公司(當中大多數位於浙江省)，向物業提供物業管理服務，在管總建築面積約為6.4百萬平方米。我們認為設立該等附屬公司及分公司將有助我們為進一步擴展業務作好準備，並能讓我們開拓潛在商機。

下表載列我們於所示日期按地區劃分的在管總建築面積及在管物業數目明細：

	於十二月三十一日									於二零二零年 六月三十日		
	二零一七年			二零一八年			二零一九年					
	建築面積	數目		建築面積	數目		建築面積	數目		建築面積	數目	
(千平 方米)	%		(千平 方米)	%		(千平 方米)	%		(千平 方米)	%		
杭州	2,894	91.4	15	2,918	76.5	18	4,095	68.8	21	4,361	68.5	24
浙江省(不包括杭州)	-	-	0	283	7.4	2	1,056	17.8	5	1,056	16.6	5
長三角地區(不包括浙江省)	271	8.6	2	616	16.1	2	797	13.4	3	946	14.9	4
總計	3,165	100.0	17	3,817	100.0	22	5,948	100.0	29	6,363	100.0	33

下表載列我們於所示期間按地區劃分的物業管理服務收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
杭州	49,035	82.0	52,698	74.1	62,664	65.5	31,345	68.8	40,951	68.8
浙江省(不包括杭州)	-	-	6,172	8.7	15,811	16.5	6,526	14.3	9,895	16.6
長三角地區(不包括浙江省)	10,757	18.0	12,224	17.2	17,184	18.0	7,698	16.9	8,654	14.6
總計	59,792	100.0	71,094	100.0	95,659	100.0	45,569	100.0	59,500	100.0

業 務

於往績記錄期間，我們物業管理服務的收益主要來自位於浙江省(尤其是杭州)的物業。我們預期，在不久的將來我們於浙江省的在管物業將在物業管理服務收益中繼續佔得重大部分。

在管物業類型

我們管理多元化的物業組合，包括(i)住宅物業(包括中高檔住宅社區)；及(ii)非住宅物業(包括商用和工業物業)。

下表載列我們於所示日期按物業類型劃分的在管總建築面積及在管物業數目明細：

	於十二月三十一日									於二零二零年 六月三十日		
	二零一七年			二零一八年			二零一九年					
	建築面積		數目	建築面積		數目	建築面積		數目	建築面積		數目
	(千平 方米)	%		(千平 方米)	%		(千平 方米)	%		(千平 方米)	%	
住宅物業	2,655	83.9	10	3,194	83.7	13	4,206	70.7	14	4,586	72.1	16
非住宅物業	510	16.1	7	623	16.3	9	1,742	29.3	15	1,777	27.9	17
總計	3,165	100.0	17	3,817	100.0	22	5,948	100.0	29	6,363	100.0	33

於往績記錄期間，我們物業管理服務的大部分收益來自住宅物業，我們預期在不久的將來住宅物業將於此業務線收益中繼續佔得重大部分。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，管理住宅物業所產生的收益分別約為人民幣44.1百萬元、人民幣53.6百萬元、人民幣59.0百萬元及人民幣38.1百萬元。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，管理非住宅物業所產生的收益分別約為人民幣15.7百萬元、人民幣17.5百萬元、人民幣36.7百萬元及人民幣21.4百萬元。

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收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	44,085	73.7	53,578	75.4	58,958	61.6	30,947	67.9	38,067	64.0
非住宅物業	15,707	26.3	17,516	24.6	36,701	38.4	14,622	32.1	21,433	36.0
總計	59,792	100.0	71,094	100.0	95,659	100.0	45,569	100.0	59,500	100.0

業 務

為使我們的在管物業組合多樣化，十多年前，我們透過管理宋都股份集團開發的非住宅物業進入非住宅物業市場，並開始積極尋求來自獨立第三方房地產開發商、業主及／或運營商的潛在機會。於往績記錄期間，我們的大部分在管非住宅物業是自宋都股份集團取得，其餘則自獨立第三方房地產開發商、業主及／或醫療中心運營商等相關物業運營商取得。於往績記錄期間，我們因六個獨立第三方項目的估計盈利水平低於我們的要求而拒絕該等潛在項目的投標機會。我們估計，該等項目的合同總值約為人民幣29.7百萬元。

董事確認，我們以住宅物業為重心的同時，亦致力於增加在管非住宅物業的數目，積極透過自宋都股份集團及獨立第三方尋求有關機會。因此，我們的在管非住宅物業數目持續增長，由二零一七年十二月三十一日的七項增加至二零二零年六月三十日的17項。由於非住宅物業的物業數目及在管建築面積增加，加上非住宅物業的平均每月物業管理費整體高於住宅物業，故我們自非住宅物業產生的收益佔物業管理服務總收益的比例由二零一七財年約26.3%增加至二零二零年首六個月約36.0%。

下表載列於所示日期按非住宅物業類型劃分的在管建築面積及在管物業數目的明細：

	於十二月三十一日 二零一七年		於十二月三十一日 二零一八年		於十二月三十一日 二零一九年		於二零二零年 六月三十日	
	建築面積 千平方米	數目	建築面積 千平方米	數目	建築面積 千平方米	數目	建築面積 千平方米	數目
宋都股份集團								
獨立開發或 合作開發的物業								
寫字樓及商業樓	492	5	492	5	700	7	714	8
酒店	9	1	-	-	-	-	-	-
工廠及產業園區	-	-	-	-	9	1	9	1
其他	-	-	-	-	30	1	30	1
獨立第三方								
房地產開發商 開發的物業								
寫字樓及商業樓	9	1	51	2	9	1	9	1
酒店	-	-	-	-	-	-	21	1
工廠及產業園區	-	-	80	2	277	2	277	2
其他	-	-	-	-	717	3	717	3
總計	510	7	623	9	1,742	15	1,777	17

業 務

下表載列於所示期間按非住宅物業類型劃分的收益貢獻明細：

	二零一七財年	二零一八財年	二零一九財年	二零一九年	二零二零年
	收益	收益	收益	首六個月	首六個月
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
(未經審核)					
宋都股份集團獨立開發					
或合作開發的物業					
寫字樓及商業樓	14,510	15,227	28,671	11,830	14,971
酒店	113	85	-	-	-
工廠及產業園區	-	-	1,096	157	994
其他	-	-	870	234	442
獨立第三方房地產					
開發商開發的物業					
寫字樓及商業樓	1,084	1,254	1,199	653	537
酒店	-	-	-	-	16
工廠及產業園區	-	950	2,330	1,555	775
其他	-	-	2,535	193	3,698
總計	15,707	17,516	36,701	14,622	21,433

我們相信，由於我們在提供優質物業管理服務方面積累經驗及知名度，因此將可繼續發展在管物業組合及進一步多元化擴大客戶群。

房地產開發商類型

於往績記錄期間，在管物業主要由宋都股份集團獨立開發或合作開發，而餘下則由獨立第三方房地產開發商開發。有關宋都股份集團與我們的業務區分資料，請參閱本文件「與控股股東的關係－業務區分」一段。

我們認為，與中國頂尖房地產開發商之一宋都股份集團的長期穩定業務合作已經並將會繼續使我們受惠。董事認為，我們與宋都股份集團的長久關係帶來了顯著的增長機會，使我們得以發展成為浙江省知名的物業管理服務供應商。董事認為，我們通過與宋都股份集團長久以來的合作獲得廣泛類型項目，有助我們於物業管理行業累

業 務

積豐富經驗、地方知識及營運專業知識。我們相信，與宋都股份集團的長期業務關係將令我們處於有利地位，從而繼續受益於其項目儲備，我們認為這將推動我們的物業管理服務持續增長，同時為減少對宋都股份集團的依賴，我們亦一直尋求來自獨立第三方的機會，通過對來自獨立第三方的物業管理項目增加投標以及鼓勵員工增加第三方客戶，並用該等新業務所帶來的收益派發獎金激勵彼等。

下表載列於所示期間按房地產開發商類型劃分由我們投標及中標次數的明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零二零年首六個月	
	投標 次數	中標次數	投標 次數	中標次數	投標 次數	中標次數	投標 次數	中標次數
由宋都股份集團								
獨立開發的物業	6	6	7	7	3	3	1	1
由宋都股份集團								
合作開發的物業	2	2	4	4	4	4	1	1
由獨立第三方房地產開發商								
開發的物業	1	0	1	1	9	3	6	0
總計	9	8	12	12	16	10	8	2

董事預期，截至二零二二年十二月三十一日止三個年度，我們就宋都股份集團獨立開發及合作開發的物業的中標率分別達100%及80%。董事認為，我們預期就宋都股份集團獨立開發物業達到100%中標率，是經計及以下各項而定，其中包括：我們有能力提供優質的物業管理服務、我們與宋都股份集團的過往合作關係(其不僅令宋都股份集團建立對我們的服務及聲譽的信心，亦讓我們能更透徹瞭解及妥善滿足宋都股份集團的需求及要求)及我們廣泛多樣的服務組合。對於由宋都股份集團合作開發物業，我們預期中標率會達到80%，是經計及以下各項而定，其中包括：我們先前的中標率及宋都股份集團將與新的獨立第三方房地產開發商合作，其可能有各種商業考量，包括考慮我們先前有否向當地物業提供物業管理服務的經驗。

業 務

下表載列於往績記錄期間分別按住宅物業的物業管理協議類型劃分的收益貢獻明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年 首六個月		二零二零年 首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
與宋都股份集團訂立的前期物業管理協議	30,242	68.6	38,745	72.3	28,913	49.0	16,111	52.0	10,446	27.4
與受宋都股份集團控制的非全資項目公司訂立的前期物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
與不受宋都股份集團控制的非全資項目公司訂立的前期物業管理協議	3,867	8.8	4,069	7.6	5,494	9.3	2,747	8.9	2,527	6.6
與獨立第三方房地產開發商訂立的前期物業管理協議	-	-	201	0.4	113	0.2	57	0.2	57	0.2
與業主委員會訂立的物業管理協議	9,976	22.6	10,563	19.7	24,438	41.5	12,032	38.9	13,924	36.6
與宋都股份集團及致中和集團訂立的物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
與其他獨立第三方訂立的物業管理協議 ^{附註}	-	-	-	-	-	-	-	-	11,113	29.2
總計	44,085	100.0	53,578	100.0	58,958	100.0	30,947	100.0	38,067	100.0

附註： 其他獨立第三方包括一個街道辦事處，其為政府機構。

業 務

下表載列於往績記錄期間分別按非住宅物業的物業管理協議類型劃分的收益貢獻明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年 首六個月		二零二零年 首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
與宋都股份集團訂立的前期物業管理協議	5,359	34.1	5,096	29.1	12,093	33.0	4,249	29.1	8,074	37.7
與受宋都股份集團控制的非全資項目公司訂立的前期物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
與不受宋都股份集團控制的非全資項目公司訂立的前期物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
與獨立第三方房地產開發商訂立的前期物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
與業主委員會訂立的物業管理協議	9,265	59.0	10,216	58.3	13,976	38.1	6,281	42.9	5,576	26.0
與宋都股份集團及致中和集團訂立的物業管理協議	-	-	452	2.6	6,118	16.6	2,466	16.9	3,532	16.5
與其他獨立第三方訂立的物業管理協議 ^{附註}	1,083	6.9	1,752	10.0	4,514	12.3	1,626	11.1	4,251	19.8
總計	15,707	100.0	17,516	100.0	36,701	100.0	14,622	100.0	21,433	100.0

附註： 其他獨立第三方包括業主及運營商。

業 務

下表載列我們於所示日期／期間按房地產開發商類型劃分的在管總建築面積及在管物業數目明細：

	於二零一七年 十二月三十一日		二零一七 財年		於二零一八年 十二月三十一日		二零一八 財年		於二零一九年 十二月三十一日		二零一九 財年		於二零二零年 六月三十日		二零二零年 首六個月	
	建築面積	數目	毛利率	建築面積	數目	建築面積	數目	毛利率	建築面積	數目	毛利率	建築面積	數目	建築面積	數目	毛利率
	(千平方 方米)	%	%	(千平方 方米)	%	(千平方 方米)	%	%	(千平方 方米)	%	%	(千平方 方米)	%	(千平方 方米)	%	%
由宋都股份集團獨立開 發的物業	1,925	60.8	12	20.8	2,456	64.3	14	21.1	2,163	36.4	17	21.1	2,557	40.2	20	32.6
由宋都股份集團合作開 發的物業	1,190	37.6	3	20.9	1,189	31.2	3	20.5	1,189	20.0	3	20.7	1,189	18.7	3	19.5
由獨立第三方房地產開 發商開發的物業	50	1.6	2	21.3	172	4.5	5	20.4	2,596	43.6	9	21.2	2,617	41.1	10	(0.2) ^{附註}
總計	3,165	100.0	17	20.9	3,817	100.0	22	20.3	5,948	100.0	29	21.0	6,363	100.0	33	20.7

附註： 於二零二零年首六個月，主要由於未來社區試點工作方案下一個位於杭州的老舊住宅小區的新物業管理項目蒙受虧損，故我們就由獨立第三方房地產開發商開發的物業的物業管理服務錄得毛損率約0.2%。於最後可行日期，該住宅小區的在管建築面積約為1.4百萬平方米，其擁有逾三十年歷史。在早期管理階段需要較多人手，原因為(i)該住宅小區的建築面積相對較大及建設標準較低；(ii)該住宅小區的大門及入口很多，且眾多住戶及行人導致街道擁堵；及(iii)由於這是我們未來社區試點工作方案下的首個項目，亦為於整個往績記錄期間的最大在管物業，我們決定在改善人手配置前更深入地瞭解該小區的特點，故我們遵循前物業管理公司採用的原有人手配置計劃。因此，與獨立第三方房地產開發商開發的其他物業相比，我們通常就該住宅小區產生更高的員工及分包成本，並於二零二零年首六個月就該物業錄得毛損率。於最後可行日期，通過精簡員工架構及提升管理效率，我們就該住宅小區產生的總成本已較早期總成本逐步減少，包括(i)根據小區不同位置的擁擠程度重新配置人手；及(ii)使用監控攝像頭等技術。我們裁減的人員類型主要為清潔及保安人員。因此，該住宅小區已於二零二零年十月扭虧為盈。

於二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日以及二零二零年六月三十日，由宋都股份集團獨立開發及合作開發物業的在管總建築面積分別約為3.1百萬平方米、3.6百萬平方米、3.4百萬平方米及3.7百萬平方米，佔相同日期在管總建築面積約98.4%、95.5%、56.4%及58.9%。

董事確認，於往績記錄期間，我們並無管理若干由宋都股份集團合作開發的物業，主要由於我們並無受邀就協議進行投標或磋商。

業 務

儘管於二零一九年十二月三十一日與由獨立第三方房地產開發商所開發物業有關的在管建築面積佔我們在管總建築面積約43.6%，但產生自該等物業的收益僅佔二零一九財年總收益約8.3%，此乃由於我們於二零一九年最後一季開始一項住宅物業及一項非住宅物業(在管總建築面積約為2.1百萬平方米)的物業管理服務，且該兩項物業的物業管理服務收益貢獻僅約為人民幣1.7百萬元，佔二零一九財年物業管理服務總收益約1.8%。

下表載列我們於所示期間按房地產開發商類型劃分的物業管理服務收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
由宋都股份集團 獨立開發的物業	44,085	73.7	52,396	73.7	66,803	69.8	32,666	71.7	32,684	54.9
由宋都股份集團 控制的項目公司 合作開發的物業	10,757	18.0	12,224	17.2	15,397	16.1	7,699	16.9	6,289	10.6
由並非宋都股份集團 控制的項目公司 合作開發的物業	3,867	6.5	4,069	5.7	5,495	5.8	2,747	6.0	2,528	4.2
由獨立第三方房地產 開發商開發的物業	1,083	1.8	2,405	3.4	7,964	8.3	2,457	5.4	17,999	30.3
總計	59,792	100.0	71,094	100.0	95,659	100.0	45,569	100.0	59,500	100.0

於往績記錄期間，宋都股份集團獨立開發或合作開發物業的物業管理服務收益金額分別約為人民幣58.7百萬元、人民幣68.7百萬元、人民幣87.7百萬元及人民幣41.5百萬元，分別佔同期物業管理服務總收益98.2%、96.6%、91.7%及69.7%。董事認為，宋都股份集團獨立開發或合作開發物業的物業管理服務所得收益比例於往績記錄期間整體呈下降趨勢，此由於我們竭力減少對宋都股份集團的依賴。再者，儘管於往績記錄期間的大部分物業管理服務收益與管理宋都股份集團獨立開發或合作開發物業有關，但一旦相關物業單位交付，我們會向業主收取物業管理費。於往績記錄期間，來自宋都股份集團的物業管理服務收益分別約為人民幣9.3百萬元、人民幣10.5百萬元、人民幣23.2百萬元及人民幣9.9百萬元，分別佔同期物業管理服務總收益約15.5%、14.7%、24.2%及16.6%。

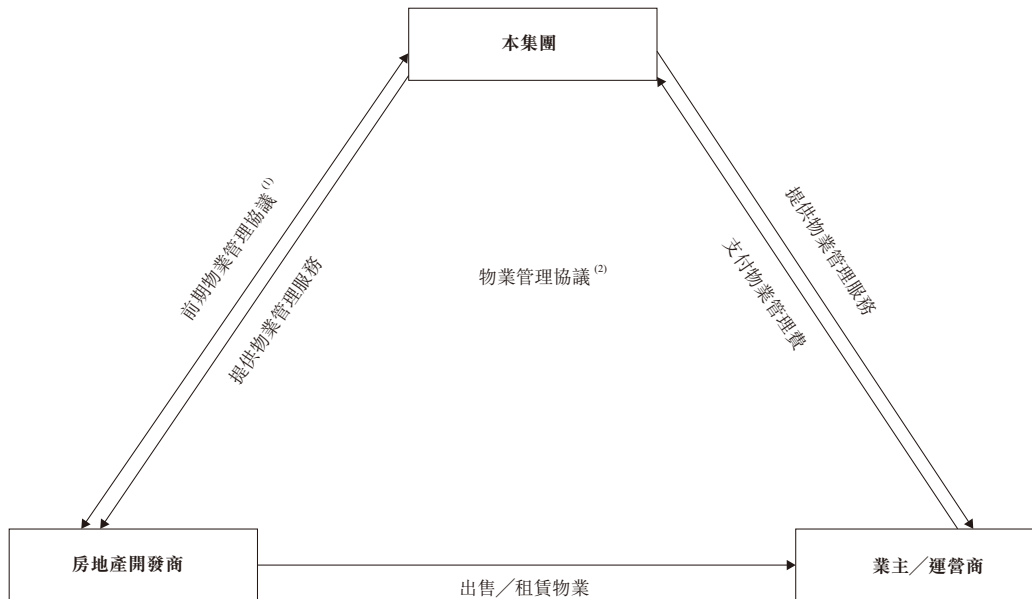
業 務

物業管理協議

非住宅物業

交付已開發物業後，我們根據業主或房地產開發商與我們訂立的物業管理協議為非住宅物業提供物業管理服務。

下圖說明我們於為非住宅物業提供物業管理服務時與各訂約方的關係：



附註：

- (1) 房地產開發商與我們訂立前期物業管理協議，並於物業買賣協議內載入對業主具有法律約束力的前期物業管理協議主要條款。
- (2) 我們可直接與業主或運營商訂立物業管理協議，彼等將就管理非住宅物業(一般包括酒店、廠房及產業園區物業)向我們支付物業管理費。

就由單一業主持有的非住宅物業(一般包括酒店、廠房及產業園區物業)而言，我們通常與業主或運營商直接訂立物業管理協議；而就由多名業主持有的非住宅物業(一般包括寫字樓及商業樓)而言，我們一般於新開發物業出售前先與房地產開發商訂立前期物業管理協議。隨著相關物業進入銷售階段，相關物業的買賣協議通常包括前期物業管理協議的主要條款，且業主將在與房地產開發商簽訂相關買賣協議時同意接受委聘我們為物業管理服務供應商。

業 務

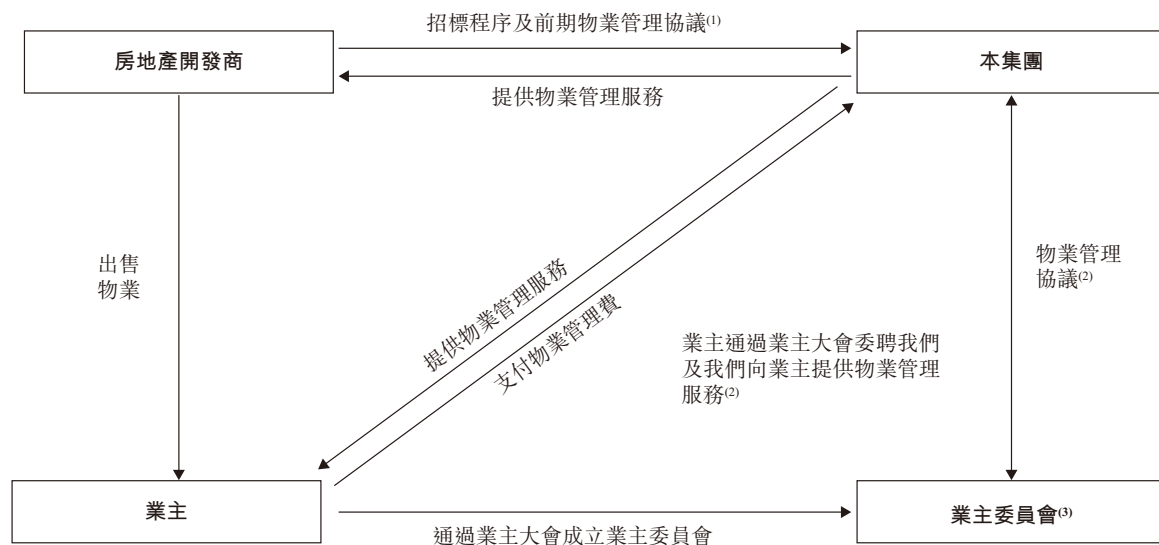
據中國法律顧問所告知，根據《中華人民共和國物權法》以及相關中國法律及法規，並無要求非住宅物業的業主成立業主委員會的強制性規定。對於無業主委員會的非住宅物業，在房地產開發商將非住宅項目交付予業主後，我們可直接與成為我們客戶的有關業主及／或運營商協商並訂立合同，以及向彼等提供物業管理服務。儘管如此，非住宅物業的業主仍可選擇召開業主大會和成立業主委員會，以替換現有的物業管理服務供應商。

住宅物業

我們根據(i)房地產開發商於新開發物業交付業主前與我們訂立的前期物業管理協議；或(ii)業主委員會與我們訂立的物業管理協議提供物業管理服務。

於房地產開發早期階段，我們亦向房地產開發商提供物業管理服務範圍之外的增值服務。進一步詳情請參閱本節「—非業主增值服務」一段。

下圖說明我們於為住宅物業提供物業管理服務時與各訂約方的關係：



附註：

(1) 房地產開發商可與我們訂立前期物業管理協議，而有關協議對業主具有法律約束力。

業 務

- (2) 業主可通過業主大會選擇委聘我們。我們一旦獲選，業主大會即可授權業主委員會代表業主與我們訂立物業管理協議，而有關合同對相關物業所屬的全體業主均具有法律約束力。
- (3) 在業主委員會尚未成立、業主並無聘請新服務供應商且我們繼續提供物業管理服務的情況下，房地產開發商與我們訂立的前期物業管理協議在到期後將繼續對全體業主具有法律約束力。

房地產開發商與我們訂立前期物業管理協議。房地產開發商通常於向業主出售新開發物業前，委聘物業管理服務供應商，以確保能於業主委員會成立前提供物業管理服務。獲房地產開發商委聘後，我們作為物業管理公司應按照有關規定向中國當地機關登記前期物業管理協議。根據中國法律，有關協議對日後的業主具法律約束力。業主委員會成立後，業主委員會將代表業主與我們訂立物業管理協議。

中國法律顧問告知我們，儘管業主委員會及業主均非前期物業管理協議的訂約方，但根據中國法律，該等協議對未來業主具法律約束力，且業主有責任根據該等協議直接向我們支付物業管理費。倘房地產開發商與業主訂立物業買賣協議，我們會採取以下預防措施，強調業主負有遵守前期物業管理協議的法律義務：我們通常將前期物業管理協議概要納入物業買賣協議中，以確保業主知悉並承諾遵守該協議。根據中國法律，業主委員會可遵循業主大會指示，代表業主聘請物業管理公司並訂立對所有業主均具法律約束力的物業管理協議。

物業管理協議的主要條款

大部分客戶訂立由我們提供的標準物業管理協議，而各物業管理協議的確切條款可能各異。

業 務

我們的前期物業管理協議與物業管理協議的主要條款大致類似，並通常包含以下條款：

主要條款	概要
期限	倘我們與房地產開發商簽訂前期物業管理協議，有關協議的期限通常在直至成立業主委員會及訂立新物業管理協議之前持續有效和具約束力。倘我們與業主委員會簽訂物業管理協議，該等協議的年期通常介乎一至五年，經雙方同意後可延期。
服務範疇	我們負責協議內訂明由我們提供的物業管理服務的範圍及標準。我們的服務通常包括保安服務、清潔、園藝以及公共區域及公共設施的維修及養護。於部分協議中，我們須負責提供不同類型的服務，而於其他協議中我們可能僅須提供一類物業管理服務，例如僅提供清潔服務。
我們管理的區域及設施	物業管理協議通常列明我們所管理的總建築面積及服務區域，通常包括物業的公共區域(包括社區的樓頂、走廊及路面)及設施(包括物業中的水管、電梯、水泵及空調系統)。
物業管理費	協議通常載列每月按每平方米收取的物業管理費及(如適用)對該等費用收取的佣金率。
分包	我們可將部分物業管理服務外包予分包商。

根據中國法律，小區業主大會在取得佔小區總建築面積一半以上及佔業主總數一半以上的業主投票同意後，可委聘或解聘物業服務企業。業主委員會可代表業主與業主大會選聘的物業服務企業訂立物業管理協議。進一步詳情請參閱本文件「監管概覽－與物業管理服務有關的法律及法規－物業服務企業的委聘－透過業主大會委聘」一段。

業 務

倘物業管理協議終止或不獲重續，我們可能受到不利影響。進一步詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的前期物業管理協議或物業管理協議或會終止或可能不獲重續」一段。

下表載列非住宅物業的到期物業管理協議數目及於往績記錄期間的收益貢獻：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	數目	收益貢獻 人民幣千元	數目	收益貢獻 人民幣千元	數目	收益貢獻 人民幣千元	數目	收益貢獻 人民幣千元 (未經審核)	數目	收益貢獻 人民幣千元
已重續的到期物業管理協議	1	6,573	3	4,746	3	3,739	-	-	4	1,738
未重續的到期物業管理協議	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本集團自願選擇不重續的 到期物業管理協議	-	-	-	-	2	896	2	896	-	-
因客戶停業而終止的 到期物業管理協議	-	-	1	85	-	-	-	-	-	-
總計	1	6,573	4	4,831	5	4,635	2	896	4	1,738

於往績記錄期間，非住宅物業的續約率分別為100.0%、75.0%、60.0%及100.0%，而同期的終止率分別為0%、25.0%、40.0%及0%。

於二零一八財年，一個即將到期的項目因相關場所的運營商停業而不獲重續。該物業於二零一七財年及二零一八財年的收益貢獻分別為零及約人民幣85,000元，分別佔同期物業管理服務收益0%及約0.1%，因此，董事認為於二零一八財年該即將到期項目不獲重續對我們的營運及財務表現並無任何重大影響。

於二零一九財年，我們自願終止兩項即將到期的非住宅物業，原因為其中一個項目於二零一八財年出現虧損及董事認為，兩個項目於二零一九財年的盈利水平低於預期，因此決定轉而將資源分配至盈利水平更高的項目。該等項目於二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年的收益貢獻分別為零、零及約人民幣0.9百萬元，分別佔同期物業管理服務收益約0%、0%及0.9%，因此，董事認為於二零一九財年終止兩項即將到期項目對我們的營運及財務表現並無任何重大影響。

業 務

下表載列於往績記錄期間的住宅物業的到期物業管理協議數目及收益貢獻：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻
	人民幣千元		人民幣千元		人民幣千元		人民幣千元 (未經審核)		人民幣千元	
已重續的到期物業管理協議	1	4,184	-	-	4	18,467	3	8,204	-	-
未重續的到期物業管理協議	-	-	-	-	2	9,261	-	-	-	-
總計	1	4,184	-	-	6	27,728	3	8,204	-	-

於往績記錄期間，住宅物業於二零一七財年及二零一九財年的續約率分別為100.0%及66.7%，而同期的終止率分別為0%及33.3%。於二零一九財年，在六份到期住宅物業的物業管理協議中，兩份到期物業管理協議不獲重續，原因為相關物業的業主委員會決定委聘其他物業管理公司，後者向業主委員會提供的物業管理費低於本集團。於二零一八財年及二零二零年首六個月，我們概無任何到期住宅物業的物業管理協議。

下表載列與現有業主委員會及新成立業主委員會重續的住宅物業的物業管理協議數目及該等協議各自於往績記錄期間的收益貢獻：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻	數目	收益貢獻
	人民幣千元		人民幣千元		人民幣千元		人民幣千元 (未經審核)		人民幣千元	
與現有業主委員會重續的物業管理協議 ^{附註}	1	4,184	-	-	2	5,792	1	1,867	-	-
與新成立業主委員會重續的前期物業管理協議	-	-	-	-	2	12,675	2	6,337	-	-
總計	1	4,184	-	-	4	18,467	3	8,204	-	-

業 務

附註：包括需要於相關年度重續的物業管理協議，惟實際重續日期可能是同一年或下一年，且於上一份協議屆滿日期至重續協議開始日期期間，我們繼續提供物業管理服務。

於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們與現有業主委員會分別簽署的一份、零份、兩份及零份住宅物業的物業管理協議需進行重續，且所有該等協議均已成功重續。下表載列相關物業管理協議的詳情：

物業協議編號	協議開始時間	協議完結時間	協議重續時間
1.	二零一四年八月	二零一七年八月	二零一八年三月 ^{附註1}
2.	二零一六年六月	二零一九年六月	二零一九年六月 ^{附註2}
3.	二零一五年一月	二零一九年十二月	二零二零年一月 ^{附註2}

附註：

1. 我們於物業管理協議屆滿之日至訂立重續協議時間期間繼續提供物業管理服務。
2. 我們已就重續訂立臨時協議，該協議將於簽署正式協議時屆滿。

於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們分別有零份、零份、四份及零份住宅物業前期物業管理協議需與新成立業主委員會重續。於二零一九財年，我們成功重續兩份協議。下表載列相關已重續物業管理協議的詳情：

物業協議編號	重續協議開始時間 ^{附註}	重續協議完結時間
1.	二零一九年一月	二零二二年一月
2.	二零一九年四月	二零二一年四月

附註：由於我們在與新成立的業主委員會重續前已訂立前期物業管理協議，有關前期協議通常並無固定期限，有效期直至成立業主委員會及簽署新物業管理協議為止。

業 務

下表載列我們於二零二零年六月三十日有關在管物業組合的前期物業管理協議或物業管理協議到期時間表：

	協議數目	在管建築面積 千平方米	二零二零年 首六個月 收益貢獻 人民幣千元
無固定期限前期物業管理協議 於以下年度屆滿的固定期限 前期物業管理協議	13	2,092	21,104
截至二零二零年			
十二月三十一日止年度	—	—	—
截至二零二一年			
十二月三十一日止年度	—	—	—
截至二零二二年			
十二月三十一日止年度	—	—	—
無固定期限物業管理協議 於以下年度屆滿的固定期限 物業管理協議	2 ^{附註1}	298	2,896
截至二零二零年			
十二月三十一日止年度 ^{附註2}	5	817	6,735
截至二零二一年			
十二月三十一日止年度	8	1,250	12,663
截至二零二二年			
十二月三十一日止年度	5	1,906	16,102
總計	33	6,363	59,500

附註：

- 就兩項物業而言，我們已就重續訂立臨時協議，該等臨時協議於簽署正式協議時屆滿。此外，我們就一項物業訂立合作協議，並預期即將訂立正式協議。
- 於最後可行日期，我們已重續一份物業管理協議，並正就重續於二零二零年十二月三十一日或之前到期的三份物業管理協議進行磋商。由於運營商的業務有變，故我們預期不會重續餘下的一個項目。

於二零二零年六月三十日，有關在管住宅物業及非住宅物業各自於往績記錄期間內各年度收益貢獻的進一步詳情，請參閱本節「物業管理服務」一段。

業 務

物業管理費

物業管理費類型

於往績記錄期間，我們主要按包幹制收取物業管理費，惟少數物業管理服務的收益按酬金制收取。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們按包幹制收費的物業管理服務收益分別佔物業管理服務總收益約99.8%、99.6%、99.9%及99.9%。

下表載列於所示日期我們按收益模式劃分的在管總建築面積及在管物業數目明細：

	於十二月三十一日									於二零二零年 六月三十日		
	二零一七年			二零一八年			二零一九年					
	建築面積	數目		建築面積	數目		建築面積	數目		建築面積	數目	
(千平方 米)	%		(千平方 米)	%		(千平方 米)	%		(千平方 米)	%		
包幹制	3,114	98.4	15	3,776	98.9	21	5,907	99.3	28	6,322	99.4	32
酬金制	51	1.6	2	41	1.1	1	41	0.7	1	41	0.6	1
總計	<u>3,165</u>	<u>100.0</u>	<u>17</u>	<u>3,817</u>	<u>100.0</u>	<u>22</u>	<u>5,948</u>	<u>100.0</u>	<u>29</u>	<u>6,363</u>	<u>100.0</u>	<u>33</u>

下表載列於所示期間我們按收益模式劃分的物業管理服務收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
包幹制	59,679	99.8	70,808	99.6	95,546	99.9	45,512	99.9	59,443	99.9
酬金制	113	0.2	286	0.4	113	0.1	57	0.1	57	0.1
總計	<u>59,792</u>	<u>100.0</u>	<u>71,094</u>	<u>100.0</u>	<u>95,659</u>	<u>100.0</u>	<u>45,569</u>	<u>100.0</u>	<u>59,500</u>	<u>100.0</u>

業 務

我們認為，特定收益模式採用與否取決於各個別項目的性質及規定。我們通常盡力接納客戶於協商過程提出的要求並滿足其需求，或在釐定採納何種收益模式時依招標文件所規定者行事。

包幹制與酬金制的差異詳述如下：

包 幹 制

根據包幹制收益模式，我們對物業管理服務收取固定全包費用。我們有權將自房地產開發商、業主及住戶收取的全部物業管理費留作收益，並承擔提供物業管理服務產生的成本。根據中指院的數據，包幹制收益模式為中國收取物業管理費的主要方法，特別是住宅物業方面。有關更多詳情，請參閱本文件「行業概覽－中國物業管理行業－物業管理行業的背景介紹」一段。

根據包幹制，我們承擔管理物業的成本，並確認該等成本為我們的服務成本(主要包括與直接提供物業管理服務的員工相關的開支以及分包成本)。因此，降低向物業提供管理服務產生的成本對我們的盈利能力造成直接影響。倘我們在協議期限內收取的物業管理費金額不足以涵蓋產生的所有開支，我們無權要求業主及住戶或房地產開發商向我們支付差額。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們通常按包幹制收費，倘我們無法有效控制履行物業管理服務的成本，或會蒙受損失」一段。

於往績記錄期間，我們在二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年就一項住宅物業產生虧損，並於二零一八財年就一項非住宅物業產生虧損。董事認為，住宅物業的虧損主要由於該物業為我們長期管理的物業，定價多年未有調整，故物業管理費相對較低所致，而我們目前建議提高物業管理費；非住宅物業的虧損則主要由於釐定合同價格時低估實際成本，故有關價格相對較低所致。於二零二零年首六個月，我們就另一項住宅物業產生虧損。有關虧損主要由於在住宅物業的早期產生相對大量有關員工成本及分包商成本的費用。於最後可行日期，通過提高效率，我們有關第三項物業的成本總額已較早期成本有所減少，而我們預期該項目未來將通過持續提高效率錄得溢利。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，調整撥備前管理該等物業所產生的虧損總額分別約為人民幣0.6百萬元、人民幣0.7百萬

業 務

元、人民幣0.3百萬元及人民幣2.0百萬元。本集團確認，本集團於各報告期末審閱所有物業管理協議，以確定虧損性協議，並要求就該等協議將產生的預期虧損計提撥備。虧損物業管理協議的撥備金額經參考本集團為繼續根據已識別為虧損性物業管理協議項下所管理的項目提供服務將產生的估計直接及增加開支於扣除本集團預期收取的估計管理費後釐定。直接及增加開支主要包括員工成本及分包成本。鑒於建築面積及管理費率已於協議條款中釐定，故本集團參考已識別為虧損性物業管理協議項下相關在管項目的過往表現以估計增加開支及管理費金額。基於上文所述，於二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日以及二零二零年六月三十日，分別有一份、一份、零份及一份協議被確定為虧損性協議。於二零一七年、二零一八年及二零一九年十二月三十一日以及二零二零年六月三十日，已分別就虧損性物業管理協議計提撥備人民幣0.8百萬元、人民幣0.4百萬元、零及零。下表載列於往績記錄期間錄得虧損性物業的詳情：

物業編號	物業類型	合同開始時間 ^{附註1}	合同完結時間 ^{附註1}	截至	截至
				二零二二年 十二月 三十一日 止三個 年度的 預期未來付款 人民幣千元	二零二二年 十二月 三十一日 止三個 年度的 預期收益 人民幣千元
1.	住宅	二零二零年一月	不適用 ^{附註2}	6,526	不適用 ^{附註2}
2.	非住宅	二零一八年七月	二零一九年六月	不適用 ^{附註3}	不適用 ^{附註3}
3.	住宅	二零一九年十二月	不適用 ^{附註4}	65,232	66,368

附註：

- 倘本集團就同一在管物業與客戶訂立超過一份物業管理協議，則合同開始時間及合同完結時間指訂約方訂立的最新物業管理協議中指明的日期。
- 我們已就重續訂立臨時協議，該協議將於簽署正式協議時終止。
- 我們並無重續該協議。
- 我們已訂立一份合作協議，並預期將訂立一份正式協議。

業 務

酬金制

根據酬金制收益模式，我們收取客戶應付總物業管理費的預定百分比。我們將酬金確認為收益，而餘下則用作營運資金，支付我們於提供物業管理服務時產生的成本。該等成本實際上由支付我們物業管理費的客戶承擔。

根據此收益模式，我們無權收取於為支付提供物業管理服務產生的成本而多出的任何物業管理費盈餘。因此，我們一般不就整體上按酬金制收費的物業管理協議確認任何直接成本。該等成本由房地產開發商、業主及住戶(如適用)承擔。

物業管理費定價

我們一般基於多項因素對物業管理服務進行定價，包括(i)物業的規模及位置；(ii)預算的營運費用，包括勞工及行政開支；(iii)建議服務的範圍及品質；(iv)收益產生模式及目標利潤率；(v)地方政府對物業管理費的定價指引／法規(如適用)；及(vi)市場上類似服務的現行市價。

當物業已達到交付階段時，我們向業主收取物業管理費，此費用一般按照單位的大小及社區區域的性質(比如住宅區、零售區及停車場)計算。就已交付或向第一組物業業主發出交付通知後預備交付的物業而言，房地產開發商須支付未出售單位的物業管理費，直至該等單位售出。一旦物業單位已售出，無論物業單位是否被佔用，個別業主均須支付物業管理費。

下表載列我們於所示期間按物業類型劃分的每平方米每月平均物業管理費明細：

	二零一七財年	二零一八財年	二零一九財年	二零二零年 首六個月
	每月平均 物業管理費／ 平方米	每月平均 物業管理費／ 平方米	每月平均 物業管理費／ 平方米	每月平均 物業管理費／ 平方米
	人民幣	人民幣	人民幣	人民幣
住宅物業	2.4	2.6	2.6	2.0
非住宅物業	4.3	3.9	2.9	2.5
總計	2.7	2.8	2.7	2.1

業 務

非住宅物業的每月平均物業管理費由二零一七財年約每平方米人民幣4.3元減少至二零一八財年約每平方米人民幣3.9元，主要由於本集團於二零一八財年接管了兩塊工業用地所致。由於工業用地的建築面積大，故物業管理費水平往往低於商業物業。非住宅物業的每月平均物業管理費由二零一八財年的約每平方米人民幣3.9元進一步減少至二零一九財年約每平方米人民幣2.9元，是由於新增一項休閒物業所致，該物業的建築面積相對較大，而物業管理費水平相對較低。非住宅物業的每月平均物業管理費由二零一九財年約每平方米人民幣2.9元進一步減少至二零二零年首六個月約每平方米人民幣2.5元，部分原因在於一項廠房物業的物業管理協議到期且於二零一九年六月未獲重續所致。雖然該廠房物業的物業管理費較其他在管非住宅物業的物業管理費高，但該項目的盈利能力低於我們的預期，因此，我們決定將資源轉而分配至更有利可圖的項目，並選擇不重續該物業管理協議。有關我們的到期物業管理協議的詳情，請參閱「業務－物業管理服務－物業管理協議的主要條款」一段。此外，我們非住宅物業的平均物業管理費於二零一九財年至二零二零年首六個月有所下降，部分亦歸因於二零一九財年收取的一次性額外物業管理費，該費用產生自一項非住宅物業在裝修期間所需的額外物業管理工作。由於未來社區試點工作方案下的一個老舊住宅小區的新物業管理項目建築面積相對較大，惟根據中指院的數據，其物業管理費往往低於平均住宅物業的物業管理費，故此住宅物業的每月平均物業管理費由二零一九財年約每平方米人民幣2.6元減少至二零二零年首六個月約每平方米人民幣2.0元。

下表載列我們分別於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月在杭州、浙江省(不包括杭州)及長三角地區(不包括浙江省)的在管住宅物業每月平均物業管理費，以及根據中指院的數據，該等地區住宅物業相應的每月平均物業管理費：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零二零年首六個月	
	每月平均 物業管理費/ 平方米	每月平均 物業管理費/ 平方米 ^{附註1}	每月平均 物業管理費/ 平方米	每月平均 物業管理費/ 平方米 ^{附註1}	每月平均 物業管理費/ 平方米	每月平均 物業管理費/ 平方米 ^{附註1}	每月平均 物業管理費/ 平方米	每月平均 物業管理費/ 平方米 ^{附註2}
	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)	(人民幣)
杭州	2.5	2.4	2.6	2.5	2.7	2.6	2.0	不適用
浙江省(不包括杭州)	-	2.2	2.8	2.2	3.3	2.3	2.8	不適用
長三角地區(不包括浙江省)	1.8	2.2	2.1	2.2	1.8	2.3	1.7	不適用

業 務

附註：

1. 資料來源為中指院。
2. 中指院並無發布住宅物業每月平均物業管理費的半年數據。然而，中指院預期二零二零年首六個月每月平均物業管理費的市場價與二零一九財年相若。

於二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年，我們在杭州的住宅物業每月平均物業管理費略高於市場價，這是由於與市場上較舊的物業相比，我們在杭州的大部分在管住宅物業為於近十年交付的新物業，通常讓我們可收取較高價格。於二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年，我們在浙江省(不包括杭州)的住宅物業每月平均物業管理費高於市場價，原因在於我們的在管住宅物業亦為於近十年新交付的住宅物業，讓我們可收取較高費用。於二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年，我們在長三角地區(不包括浙江省)的住宅物業每月平均物業管理費低於相關市場價，這是由於我們的在管住宅物業位於一個二線城市及一個四線城市，而中指院的資料顯示，該兩個城市的平均物業管理費水平整體低於平均市場價。

收取及支付物業管理費

我們已採用多種措施以及時收取物業管理費及其他款項。當物業管理費逾期，我們會通過電話、短訊甚或在需要時發出催繳通知書給予付款提示。倘物業管理費逾期太久，我們或會考慮提出訴訟。

業主及住戶可通過現金付款、銀行轉賬或第三方電子支付等多種方式向我們付款。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們物業管理費的收繳率按我們實際收取的物業管理費除以同期應付我們的物業管理費總額計算，分別約為87.1%、83.9%、88.4%及62.2%。根據中指院的數據，於二零一九年，中國物業服務百強企業的物業管理費平均收繳率約為93.1%。

下表載列二零一九財年按排名劃分的二零一九年物業服務百強企業的平均收繳率(不包括本集團)：

排名	二零一九財年 平均收繳率
十強	95.7%
十一強至三十強	94.3%
三十一強至五十強	93.1%
五十一強至百強	86.5%
整體	93.1%
本集團	88.4%

業 務

於二零一九財年，我們的收繳率為88.4%，低於二零一九年物業服務百強企業的平均收繳率93.1%，但略高於二零一九年物業服務百強企業五十一強至百強的平均收繳率86.5%。根據中指院的數據，排名較低的物業服務企業因營運歷史較短及內控系統成效較低而往往錄得較低的收繳率。我們的收繳率低於物業服務百強企業二零一九年平均收繳率亦有如下兩大主因：i)我們於二零二零年首六個月方開始實施提高收繳率的加強措施；及ii)於往績記錄期間，於二零一九財年最終未獲重續的兩項住宅物業的業主長時間延遲結算物業管理費。董事確認，由於我們不再為該兩項物業的業主提供物業管理服務，因此不再容易與該等業主聯繫，我們向該兩項住宅物業收取到期物業管理費存在一定困難。我們已對若干拖欠付款的業主提起法律訴訟。有關該兩項住宅物業的業主結算物業管理費的詳情，請參閱「財務資料－綜合財務狀況表選定項目的說明－貿易及其他應收款項－貿易應收款項」一段。

此外，下表載列於往績記錄期間總部位於杭州的物業服務百強企業(不包括本集團)的收繳率範圍：

	二零一七 財年	二零一八 財年	二零一九 財年	二零二零年 首六個月
總部位於杭州的物業服務 百強企業(不包括本集團)				
－最低值	85.0%	87.0%	88.0%	40.0%
－最高值	98.8%	98.7%	99.2%	92.3%
本集團	87.1%	83.9%	88.4%	62.2%

於往績記錄期間，我們的收繳率接近總部位於杭州的物業服務百強企業的最低收繳率。於二零二零年五月，我們已實施以下措施以提高物業管理費的收繳率：(i)為收取逾期物業管理費設定內部目標；(ii)定期檢討在管物業的物業管理費收繳率；(iii)透過實施花紅及獎勵計劃，鼓勵僱員積極收回尚未收回的物業管理費；及(iv)通過短訊及專人通知等渠道向住戶持續發送定期付款提示。於二零二零年八月，我們採取對拖欠付款客戶提升提示次數的政策。為確保遵守中國時限法規的規定，我們至少每半年發出一催繳通知書，並可能透過訴訟收回未償還款項。董事認為，我們就收回尚未償還物業管理費所採取的加強措施已提高我們的收繳率，原因為我們二零二零年首六個月的收繳率為62.2%，高於二零一九年首六個月的收繳率約46.7%。此外，我們於截

業 務

至二零二零年十一月三十日止十一個月的收繳率約為80.1%，亦高於去年同期約72.9%的收繳率。由於上述原因，中指院認為且獨家保薦人認同，我們經加強的內控措施足以將本集團收繳率有效提高至行業平均水平。

本集團物業管理費根據有關物業管理協議的條款發出賬單。根據物業管理協議，本集團可每月、每季、每半年或每年預先或於臨近物業管理協議規定的有關期間結束時向業主及住戶收取物業管理費。

於往績記錄期間，本集團大部分物業管理協議要求客戶於每個繳費期開始時預先結算物業管理費，此期間一般涵蓋(i)就首個繳費期而言，自物業交付之日起12個月；(ii)就第二個繳費期而言，自首個繳費期的翌日起至第一個曆年結束；及(iii)就其後繳費期而言，一月一日起至十二月三十一日。根據中指院的數據，業主一般獲授六至12個月的寬限期，且授予12個月寬限期對中國物業管理服務供應商而言並不罕見。根據經加強的內控政策，在我們提出任何法律訴訟之前，業主一般仍會獲授12個月的寬限期，原因為董事認為(i)與客戶保持穩定關係同樣重要；(ii)及儘管授予客戶12個月的寬限期，經加強的內控政策應有助於提高收繳率。

非業主增值服務

我們借助物業管理專業知識為非業主提供增值服務，包括(i)諮詢服務，包括在早期及施工階段向房地產開發商及業主提供有關項目規劃、設計管理及施工管理方面的建議；(ii)銷售協助服務，該服務協助房地產開發商展示及推廣其物業，包括為房地產開發項目提供展示單位管理及訪客接待；及(iii)交付前服務，包括已竣工物業的交付前單位開荒保潔、承接查驗及保安服務。

我們的非業主增值服務於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月的收益分別約為人民幣12.0百萬元、人民幣38.8百萬元、人民幣51.5百萬元及人民幣31.7百萬元，分別佔同期總收益約14.3%、29.2%、23.2%及27.1%。

業 務

下表載列於所示期間按房地產開發商類型劃分的非業主增值服務的收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
由宋都股份集團獨立開發的物業	8,556	71.3	26,177	67.4	33,475	64.9	16,474	72.2	24,018	75.9
由宋都股份集團控制的										
公司合作開發的物業	415	3.5	4,103	10.6	7,999	15.5	2,043	8.9	2,730	8.6
由並非宋都股份集團控制的										
公司合作開發的物業	1,961	16.3	8,123	20.9	5,774	11.2	3,596	15.8	4,472	14.1
由獨立第三方房地產開發商開發的物業	1,070	8.9	427	1.1	4,300	8.4	710	3.1	439	1.4
總計	<u>12,002</u>	<u>100.0</u>	<u>38,830</u>	<u>100.0</u>	<u>51,548</u>	<u>100.0</u>	<u>22,823</u>	<u>100.0</u>	<u>31,659</u>	<u>100.0</u>

下表載列我們於往績記錄期間按房地產開發商類型劃分的非業主增值服務毛利率：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零二零年	
	毛利率		毛利率		毛利率		首六個月	
	%		%		%		毛利率	
由宋都股份集團獨立開發的物業	35.5		37.8		39.2		39.9	
由宋都股份集團合作開發的物業	32.9		31.7		34.6		30.3	
由獨立第三方房地產開發商 開發的物業	37.5		39.5		40.5		100.0	
總計	<u>35.1</u>		<u>35.9</u>		<u>38.1</u>		<u>38.6</u>	

業 務

於往績記錄期間，就宋都股份集團合作開發的物業提供非業主增值服務的毛利率通常低於就宋都股份集團獨立開發及獨立第三方房地產開發商開發的物業提供非業主增值服務的毛利率，主要由於就宋都股份集團合作開發的物業提供的非業主增值服務主要為銷售協助服務，其毛利率通常低於其他類型的非業主增值服務。於二零一七財年、二零一八財年及二零一九財年，由宋都股份集團獨立開發的物業毛利率與由獨立第三方開發商開發的物業毛利率一致。於二零二零年首六個月，我們就獨立第三方開發商開發的物業錄得100.0%的毛利率，這是由於諮詢服務項目於二零二零年六月開始且處於早期階段，故我們於二零二零年首六個月產生的成本極少。

於往績記錄期間，我們並無向宋都股份集團合作開發的若干物業提供非業主增值服務，主要由於根據宋都股份集團與項目公司的其他股東訂立的合作協議，其協定由其他股東而非宋都股份集團指定非業主增值服務的服務供應商。董事認為，第三方服務供應商較我們獲優先考慮，主要是由於彼等與項目公司其他股東的業務或股權關係。董事確認，據彼等所深知，於往績記錄期間，我們向宋都股份集團獨立開發的所有物業提供非業主增值服務。我們認為非業主增值服務能讓我們儘早接觸房地產開發項目、與房地產開發商建立及培養業務關係，並可能令我們相較競爭對手取得更大優勢以獲僱用物業管理服務。

於二零二零年六月三十日，非業主增值服務項目的合同積壓約為人民幣29.9百萬元。

服務類型

諮詢服務

我們的諮詢服務主要包括：

- **項目規劃諮詢服務。**我們就房地產開發商擬開發項目的整體規劃及市場定位向彼等提供建議，比如開發策略及設計理念。
- **設計諮詢服務。**我們向房地產開發商提供優化布局及設計方案的諮詢服務，包括建築設計及排水系統等公共設施的設計。
- **建築管理諮詢服務。**我們在建築施工期間定期檢查施工工地，並就採用適當施工技術等問題持續提供建議，從而為房地產開發商提供建築管理諮詢服務。

業 務

銷售協助服務

房地產開發商可就其推廣及銷售活動委聘我們提供銷售協助服務。我們調派員工駐場協助房地產開發商展示及推廣其物業，包括為房地產開發項目提供展示單位管理及訪客接待。我們亦在售樓處協助房地產開發商回覆一般查詢並維持秩序。

交付前服務

我們協助房地產開發商於單位交付予物業買家前開荒保潔，以使物業適合交付並提高其客戶滿意度，以及為房地產開發商提供已竣工項目的承接查驗及保安服務。

下表載列於所示年度／期間按房地產開發商類型劃分由我們就非業主增值服務投標及中標次數的明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零二零年首六個月	
	投標次數	中標次數	投標次數	中標次數	投標次數	中標次數	投標次數	中標次數
由宋都股份集團								
獨立開發的物業	-	-	-	-	-	-	-	-
由宋都股份集團								
合作開發的物業	-	-	-	-	-	-	-	-
由獨立第三方房地產開發商								
開發的物業	-	-	-	-	-	-	2	2
總計	-	-	-	-	-	-	2	2

根據中指院的數據，房地產開發商通常屬意由其聯屬物業管理公司提供非業主增值服務，而甄選過程未必涉及公開招標程序，此乃行業慣例。然而，本集團已開始實施有關措施，使其非業主增值服務的收益多樣化。請參閱「與控股股東的關係－獨立於控股股東－營運獨立性」一段。

定價政策

我們在釐定非業主增值服務的服務費率時一般會考慮各種因素，包括(i)我們的預算開支，如我們部署的人員的人數和職位；(ii)物業的類型及位置；(iii)物業的在管建築面積；及(iv)市場中類似服務的現行市價。

業 務

社區增值服務

我們為業主及住戶提供專注於彼等日常所需的社區增值服務。我們認為，作為物業管理服務的延伸，向業主及住戶提供社區增值服務能滿足彼等的日常所需、營造更便利的生活社區，並提升客戶體驗、滿意度及忠誠度。我們的社區增值服務主要包括物業維修及養護、廢物清潔、收取公用事業費用、裝修裝飾及社區空間服務，可讓我們實現收益多元化和有助於我們把握未來的增長機會。董事認為，一般而言，我們向在管住宅物業與非住宅物業提供社區增值服務的服務範圍相似。於往績記錄期間，我們的社區增值服務於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月產生的收益分別約為人民幣11.4百萬元、人民幣17.3百萬元、人民幣54.6百萬元及人民幣19.7百萬元，分別佔我們同期總收益約13.6%、13.0%、24.5%及16.8%。於往績記錄期間，於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，向在管非住宅物業提供社區增值服務產生的收益分別約為人民幣3.6百萬元、人民幣6.8百萬元、人民幣25.8百萬元及人民幣13.0百萬元，分別佔同期社區增值服務收益約31.7%、39.3%、47.3%及66.0%。

下表載列於所示期間按房地產開發商類型劃分的社區增值服務收益明細：

	二零一七財年		二零一八財年		二零一九財年		二零一九年首六個月		二零二零年首六個月	
	收益		收益		收益		收益		收益	
	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	%
由宋都股份集團獨立開發的物業	9,368	82.3	13,950	80.7	48,370	88.6	11,715	79.5	17,714	90.1
由宋都股份集團控制的										
公司合作開發的物業	1,208	10.6	2,430	14.1	5,020	9.2	2,616	17.8	1,601	8.2
由並非宋都股份集團控制的										
公司合作開發的物業	16	0.2	67	0.4	16	少於0.1	12	0.1	2	少於0.1
由獨立第三方房地產開發商開發的物業	788	6.9	836	4.8	1,181	2.2	387	2.6	339	1.7
總計	11,380	100.0	17,283	100.0	54,587	100.0	14,730	100.0	19,656	100.0

業 務

下表載列我們於往績記錄期間的社區增值服務毛利率：

	二零一七財年 毛利率	二零一八財年 毛利率	二零一九財年 毛利率	二零二零年 首六個月 毛利率
	%	%	%	%
由宋都股份集團獨立開發的物業	65.3	45.0	33.7	35.9
由宋都股份集團合作開發的物業	90.2	96.6	95.1	92.0
由獨立第三方房地產開發商 開發的物業	97.0	97.2	91.5	98.1
總計	70.2	54.9	40.6	41.5

於往績記錄期間，就宋都股份集團獨立開發的物業提供社區增值服務的毛利率遠低於就宋都股份集團合作開發及獨立第三方房地產開發商開發的物業提供社區增值服務的毛利率，主要由於標準化裝修裝飾服務的毛利率低於其他類型的社區增值服務，且於往績記錄期間僅就宋都股份集團獨立開發的物業提供。於往績記錄期間，由於我們來自標準化裝修裝飾服務的收益增加，故來自宋都股份集團獨立開發物業的社區增值服務毛利率呈下降趨勢。

我們提供的服務主要包括：

- *物業維修及養護*。我們應客戶要求提供物業維修及養護服務。例如，我們提供家電、窗戶及屋頂維修及養護服務。
- *廢物清潔*。我們的清潔服務主要包括收集自物業建築及／或室內裝修產生的廢物。
- *收取公用事業費用*。我們代業主及住戶支付公用事業費用。

由於社區增值服務主要為個別業主及住戶提供，概無招標涉及提供社區增值服務。

業 務

裝修裝飾服務

在提供銷售協助服務的過程中，我們瞭解到，毛坯物業單位的買家需要聘請第三方服務供應商提供裝修裝飾服務，以打造更舒適的居所。因此，我們在得悉有關需求後，於二零一七年末開始提供標準化裝修裝飾服務。我們在向物業買家提供標準化裝修裝飾服務(通常包括室內及陽台設計改裝服務)的過程中與分包商合作，為物業買家節省時間與精力。當我們獲客戶委聘時，我們通常負責整體項目執行工作，提供或與分包商協調提供所需的必要人手及專業知識。項目管理涉及規劃、提供裝飾布局、組織及控制時間、質量、資源及手續的流程，以確保及時推進項目。於往績記錄期間，我們並無向由宋都股份集團獨立開發及／或合作開發的部分物業提供標準化裝修裝飾服務，主要原因為我們在提供銷售協助服務的過程中，認為物業買家對有關服務的需求不足。

據中國法律顧問所告知，房地產開發商不得向經有關政府機關批准以毛坯交付的物業的買家提供任何裝修裝飾服務。因此，董事認為，宋都股份集團無法向物業買家提供裝修裝飾服務，且於二零一六年十二月宋都地產出售宋都物業的全部股權之前，我們並無從事提供標準化裝修裝飾。

據中國法律顧問所告知，開展標準化裝修裝飾服務不需要任何資格。我們的分包商一般提供裝飾工程及水電系統安裝工程。本集團及分包商收取的服務費一般基於裝修範圍及所需勞動及材料成本而釐定。我們認為，物業買家亦因我們的成本優勢及經濟規模而選擇聘請我們提供標準化裝修裝飾服務，令我們能夠以相對具競爭力的價格提供服務。

業 務

下表載列與分包商訂立的協議主要條款簡明概要：

主要條款	概要
服務範圍	我們與分包商訂立的協議通常列明地點及服務範圍，並須符合各份報價單所列明經我們與客戶協定的規格。我們的工作範圍可能包括室內裝修、陽台翻新以及根據相關裝修裝飾服務範圍對單位電力及供水系統的安裝。
我們的權利及義務	我們主要負責(其中包括)監督及協調項目，尤其是在質量、安全及施工進度方面。
分包商的權利及責任	分包商的主要責任可能包括定期提供最新工作進度及提供協議規定的服務。

於最後可行日期，據董事所深知，除供應商I(其於二零一九財年及二零二零年首六個月為我們的五大供應商之一，亦獲宋都股份集團委聘提供幕牆工程服務(屬不同性質))外，我們於往績記錄期間就提供標準化裝修裝飾服務所委聘的分包商各自與本集團、董事、股東、高級管理人員或彼等各自的任何聯繫人過往或現時並無任何關係。

就已售物業單位而言，我們與各物業買家訂立裝修裝飾協議，據此，我們一般要求物業買家預付全額服務費。為促進標準化裝修裝飾服務，我們亦就未出售物業單位與房地產開發商訂立合作協議，據此房地產開發商會代表該物業的大部分業主委聘我們提供標準化裝修裝飾服務，而房地產開發商以業主身份就未出售物業單位行事。就已售物業單位而言，我們直接向業主而非宋都股份集團提供服務，且宋都股份集團與我們之間並無回扣安排。下文載列合作協議的主要概要：

- (i) 房地產開發商與各物業買家訂立物業銷售協議時，各物業買家須與頌都會展訂立物業裝修裝飾協議，並於物業裝修裝飾協議簽署後向頌都會展支付服務費；
- (ii) 各物業單位交付予各物業買家並獲驗收後，頌都會展將就各物業單位提供標準化裝修裝飾服務；

業 務

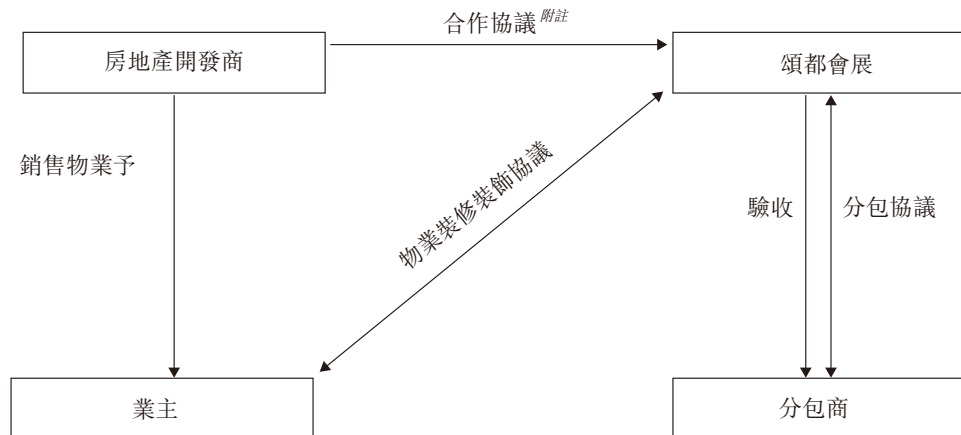
- (iii) 房地產開發商須於個別物業買家簽署物業銷售協議後12個月內(倘個別業主未支付服務費)或於就未出售單位簽署合作協議之時起計12個月內向頌都會展支付費用(「擔保付款期限」)。

據董事所深知，宋都股份集團將擔保付款期限納入合作協議是為與值得信賴的服務供應商合作，該服務供應商應負責該等物業的日常管理，讓業主可跟進服務後支援，而納入擔保付款期限旨在彌補我們有關宋都股份集團未能及時出售相關物業或個別業主未能支付服務費的風險。我們一般於物業單位以毛坯狀態交付予個別物業買家並獲驗收後開始標準化裝修裝飾工程。標準化裝修裝飾費由個別業主或宋都股份集團承擔，視乎我們提供服務的具體物業單位的銷售狀態而定。倘我們開展標準化裝修裝飾工程的任何物業單位自合作協議日期起12個月仍未售出，宋都股份集團須負責向我們支付服務費，而非由日後的個別業主負責。於往績記錄期間，我們根據合作協議項下擔保付款期限自宋都股份集團收取的款項分別為零、零、零及約人民幣2.8百萬元，其指自合作協議日期起12個月仍未售出物業單位的裝修裝飾費，及／或個別業主拒付裝修裝飾費的已售物業單位裝修裝飾費。除上述根據合作協議自宋都股份集團收取的服務費外，我們並無就標準化裝修裝飾服務自宋都股份集團收取任何形式的補償或補貼。

於往績記錄期間，我們提供標準化裝修裝飾服務的所有物業均由宋都股份集團獨立開發或合作開發。據董事所深知，於往績記錄期間，宋都股份集團並無委聘其他第三方提供該等標準化裝修裝飾服務。由於所有於往績記錄期間接受我們標準化裝修裝飾服務的物業買家均與我們訂立標準化裝修裝飾協議，故我們認為彼等無需委聘其他服務供應商提供有關服務。中指院確認，在浙江省為新物業提供標準化裝修裝飾服務並不罕見，且我們提供標準化裝修裝飾服務的該等物業毛坯房售價通常符合位於地點相近的可相比較物業毛坯房的市場價格，原因是該等物業的單位購買價及標準化裝修裝飾服務費分別收取。據中國法律顧問告知，於往績記錄期間，物業買家、宋都股份集團、本集團與分包商之間的現行安排並無違反中國任何相關的法律及法規。

業 務

營運流程圖



附註：各合作協議包括擔保付款期限。

我們的裝修裝飾服務可能亦不時涵蓋在管物業的公共區域。

社區空間服務

社區空間服務主要指(i)協助業主將公共區域出租予廣告公司作廣告投放及電信公司以設立電信基站；及(ii)利用在管物業的公共區域。

我們自社區空間服務中獲利，通過根據協定的百分比收取部分費用。我們與承租人就該等服務訂立獨立協議。

定價政策

我們為社區增值服務定價時一般參考多項因素，包括(i)物業規模及地點；(ii)預算開支，包括但不限於勞工及行政開支；(iii)建議服務的範圍及質量；及(iv)市場中類似服務的現行市價。

就裝修裝飾服務而言，我們通常根據多項因素制定價格，包括：(i)成本預算，例如分包成本及提供服務過程中可能產生的其他成本；(ii)提供服務將使用的裝飾材料；及(iii)合理的毛利。於往績記錄期間，我們於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月分別就裝修裝飾服務錄得毛利率約7.7%、19.6%、28.0%及28.6%。

我們於二零一七財年就裝修裝飾服務錄得相對較低的毛利率7.7%，原因為我們的裝修裝飾服務仍處於業務營運的早期階段，收益貢獻極少。隨著裝修裝飾服務開始擴展，我們成功承接更多的在管住宅物業物業單位小型裝修工程，且於二零一八財

業 務

年錄得毛利率19.6%，高於二零一七財年。裝修裝飾服務的毛利率由二零一八財年的19.6%進一步上升至二零一九財年的28.0%及二零二零年首六個月的28.6%，主要由於我們對宋都股份集團所開發並於二零一九財年至二零二零年首六個月期間進入交付階段的三項物業進行標準化裝修裝飾工程，而其得益於我們的成本優勢及經濟規模，毛利率更高，因此收益大幅增加。有關我們標準化裝修裝飾服務的進一步詳情，請參閱本文件「業務—社區增值服務—裝修裝飾服務」一段。

於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，社區增值服務(不包括裝修裝飾服務)的毛利率分別約為70.3%、66.0%、65.9%及62.9%。同期，裝修裝飾服務收益貢獻分別佔社區增值服務總收益約0.1%、23.8%、66.7%及62.4%。由於裝修裝飾服務毛利率較低及收益貢獻不斷提升，社區增值服務的整體毛利率由二零一七財年約70.2%下降至二零一八財年約54.9%，並進一步下降至二零一九財年約40.6%，而社區增值服務的整體毛利率亦由二零一九年首六個月約49.1%下降至二零二零年首六個月約41.5%。

標準化裝修裝飾服務的成本結構主要包括分包及勞工成本。一般而言，分包商提供的服務範圍包括裝飾工程及水電供應安裝工程，由於其為裝修裝飾服務成本結構的主要組成部分之一，其價格可影響我們的總支出。就我們於往績記錄期間提供標準化裝修裝飾服務的物業而言，我們的服務費(i)就陽台翻新而言，介乎人民幣5,000元至人民幣7,000元；及(ii)就室內改修工程而言，金額為人民幣20,000元。根據中指院的數據，在同一地區就類似服務範圍的當地市場費用(i)就陽台改裝而言，介乎人民幣3,600元至人民幣9,600元；及(ii)就室內改修工程而言，介乎人民幣13,250元至人民幣31,800元。因此，董事認為且獨家保薦人同意，標準化裝修裝飾服務的定價大致符合當地市場費用。根據宋都股份集團與我們訂立的合作協議，宋都股份集團就同一物業內的任何未售出單位須支付的費用金額與個別業主就此所支付者相同。經履行獨家保薦人認為適當的所有盡職調查工作後，獨家保薦人認為，於往績記錄期間，宋都股份集團應付的服務費與獨立第三方物業買家就標準化裝修裝飾服務應付的服務費一致。

其他業務

於往績記錄期間，我們亦從事其他業務，即酒店業務及長租公寓業務。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們自其他業務產生的收益分別約為人民幣0.8百萬元、人民幣5.7百萬元、人民幣20.7百萬元及人民幣5.9百萬元，佔我們同期總收益約0.9%、4.3%、9.3%及5.1%。

業 務

酒店業務

於二零一八年十月，我們透過營運附屬公司宋都嘉和開始營運杭州西湖河坊街亞朵酒店（「西湖亞朵」）。西湖亞朵為位於杭州的酒店，可輕易到達清河坊歷史文化特色街區等各個景點，去往杭州火車站的交通也極為便利。

西湖亞朵為酒店住客提供健身房、餐廳、會議室及其他設施。於二零二零年六月三十日，西湖亞朵擁有147間客房，每間均提供現代化的住宿及設施。酒店業務收益主要源自酒店房費、餐飲服務及個人護理產品銷售。

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，西湖亞朵的入住率分別約為47.0%、75.8%及52.0%。入住率按有關期間已出租總客房晚數佔可出租總客房晚數（因翻新或其他因素，未必直接反映可用客房總數）的百分比計算。

酒店租賃協議

於二零一七年六月一日，我們（作為承租人）就租賃西湖亞朵物業與宋都地產（作為出租人）訂立租賃協議（「酒店租賃協議」）。

下表載列酒店租賃協議主要條款的簡明概要：

主要條款	概要
訂約方	宋都地產（作為出租人）與宋都嘉和（前稱杭州琪寓網絡科技有限公司）（作為承租人）。
期限	自酒店物業交付日期起計三年。
租金	就酒店營運而言，西湖亞朵首六個月營運收益（除稅）的15%，自第七個月開始，其收益（除稅）的20%。就轉租酒店物業商舖而言，二零一八年租金收入總額的50%，及自二零一九年起租金收入總額的60%。
重續	宋都嘉和須於酒店租賃協議屆滿前三個月以書面形式通知宋都地產，否則宋都嘉和被視為不選擇重續。

業 務

酒店管理協議及特許經營協議

西湖亞朵由具有獨立第三方身份的酒店管理公司（「酒店管理公司」）上海亞朵商業管理（集團）股份有限公司（前稱亞朵（上海）酒店管理有限公司）（「亞朵上海」）管理。根據酒店管理協議，酒店管理公司獲委任負責西湖亞朵的日常管理、營運及營銷。根據酒店管理協議，我們應付的管理費主要包括每月應付的酒店總收益固定百分比。我們亦承擔由酒店管理公司委任的總經理及助理總經理的薪金。除總經理及助理總經理外，我們委派代表到西湖亞朵監控整體服務及質量。

為使用「亞朵」品牌及相關註冊商標營運，我們與亞朵上海訂立特許經營協議。根據特許經營協議，我們應付的特許經營費主要包括按每間客房固定金額計算的一次性費用。

董事認為，我們聘請酒店管理公司經營西湖亞朵的主要原因為：(i)我們需要使用酒店管理公司擁有的「亞朵」品牌；及(ii)酒店管理公司於酒店的管理及營運以及酒店員工培訓方面具有更多經驗。董事亦認為，通過與酒店管理公司的合作，我們可節省管理及經營西湖亞朵的成本及時間。

董事確認，由本集團而非宋都股份集團擴展至酒店業務有兩個主要原因：(i)考慮到杭州為受歡迎的旅遊景點及精品商務酒店的潛在市場，本集團打算進入精品商務酒店市場以擴大我們的收益基礎；及(ii)宋都股份集團的主要業務是開發及銷售物業，而酒店業務與宋都股份集團的主要業務不符。儘管宋都股份集團亦間接經營兩間酒店，但該等酒店僅作為其房地產開發項目不可分割的一部分進行開發及營運，以滿足中國政府的必要要求。因此，我們於往績記錄期間決定進入該市場。根據中指院的數據，在中國將自營及自有酒店租賃予房地產開發商的物業管理分公司並不罕見，原因為房地產開發商傾向於開發酒店物業以使其房地產開發組合多樣化，而於完成之後，其亦傾向於將有關酒店業務轉交其他業務分公司作進一步營運，以避免分散其財務資源及人力資源。此外，誠如「與控股股東的關係－業務區分」一段所詳述，董事認為本集團與宋都股份集團營運的兩間酒店有明確區分。

長租公寓業務

目前我們通過營運附屬公司宋都嘉和於杭州開展長租公寓業務。我們的業務模式為向業主承租公寓，然後分租該等公寓給租戶。藉此，我們賺取支付給業主的金額與我們向租戶收取的租金收入之間的差額。我們認為，我們能將公寓分租給租戶並從租金差額賺取利潤，主要由於(i)長租公寓租期靈活；及(ii)提供單位開荒保潔等服務。根據中指院的數據，中國的住宅租賃市場高度分散且效率欠佳。我們的業務模式特點

業 務

是在物業銷售過程中與房地產開發商展開合作，並與個別業主訂立租賃協議以及對我們的租賃單位進行集中管理。董事認為，由於尋覓公寓可能造成不便以及公寓的質素及服務可能參差不齊，我們的租賃業務模式可同時為業主及承租人提供優勢。我們認為，業主通過我們將公寓出租給租戶可獲得多種利益，包括但不限於節省時間及交通成本，並避免公寓空置期間的損失。

於往績記錄期間，我們出租的所有單位均位於杭州時間國際大廈12樓及13樓，稱為琪寓公寓（「琪寓公寓」）。著眼於《浙江省房地產供給側結構性改革行動方案》等鼓勵長租公寓市場的若干政策提供的機遇，我們認為長租公寓市場存在機遇，並決定拓展至此行業，以擴大收益基礎。我們認為，由於我們對市場並不熟悉，於長租公寓業務初期發展階段與持有合適物業的可信的房地產開發商合作，可以節省我們的時間及成本，因此，我們尋求與宋都股份集團合作。最初，我們與宋都地產附屬公司及時間國際大廈的開發商杭州淘天地房地產開發有限公司（「淘天地」）就用於長租公寓業務的單位訂立一項租賃（「二零一七年租賃協議」）。

下表載列二零一七年租賃協議主要條款簡明概要：

主要條款	概要
期限	租賃於簽署二零一七年租賃協議後開始，並於二零二一年五月三十一日屆滿（「初始租期」）。
租金	約人民幣5.2百萬元（含稅）（「初始租金」）。
權利及責任	淘天地將於二零一七年六月一日或琪寓單位可交付時（以較早者為準）將琪寓公寓單位（「琪寓單位」）交付予宋都嘉和。宋都嘉和將按季度向淘天地支付租金。宋都嘉和承擔因使用琪寓單位而產生的成本，包括公用事業費用。此外，宋都嘉和將負責琪寓單位的維修及養護。

我們認為，釐定初始租期主要是基於本集團正處於長租業務的初期發展階段的考慮，倘長租業務的發展情況未如預期，四年的租期可讓我們更靈活地探索其他發展方向。我們認為，初始租金基於多項因素釐定，包括（其中包括）時間國際大廈的位置

業 務

及當地市場租金，於二零一七年，當地租賃市場的租金約為每月每平方米人民幣49.9元。當我們訂立二零一七年租賃協議時，據董事所深知，琪寓單位概無出租。

根據宋都股份集團，由於酒店式公寓物業的潛在買家主要為房地產投資者而非自住買家，故通過已簽租賃(即二零一七年租賃協議)，琪寓單位的個別物業買家僅需與琪寓單位已簽租戶(即宋都嘉和)訂立個別租賃協議，而毋須花費時間及精力尋找合適租戶及進行新合同條款磋商。此外，通過訂立二零一七年租賃協議，個別物業買家會對宋都股份集團的回報保證促銷策略和及時收取租金更有信心，可促進琪寓單位銷售。因此，宋都股份集團與宋都嘉和訂立二零一七年租賃協議。

根據中指院的數據，由於商業物業(包括酒店式公寓物業)土地使用權的最長期限為40年及非住宅建設用地使用權期限屆滿後不會自動重續，商業住宅在房地產市場上的受歡迎程度可能不如住宅物業。時間國際大廈為宋都股份集團開發的首個酒店式公寓物業，且考慮到(i)其土地使用權僅有40年且有關權利期限屆滿後不會自動重續；(ii)對酒店式公寓物業採取回報保證的銷售策略於二零一七年杭州房地產市場上的房地產開發商中並不罕見；(iii)附帶回報保證的單位售價相對較高；及(iv)可能促進物業單位銷售，宋都股份集團向潛在物業賣家進行推廣，保證自單位購買日期後的第二年起(首年免租)的三年內，提供琪寓單位購買額5%的租金回報保證(「租金回報保證」)作為優惠。在租戶遷入前，所有單位一般配備傢俱及電器，包括床、衣櫃、辦公桌、沙發、洗衣機、冰箱、電視及空調，費用由宋都股份集團承擔。過程中，淘天地與我們之間並無回扣安排。其後，淘天地與宋都嘉和就二零一七年租賃協議訂立日期分別為二零一七年四月十八日及二零一七年五月三十一日的兩份補充協議(「補充協議」)，訂約方據此達成以下協議(其中包括)：i)淘天地根據二零一七年租賃協議與各買家訂立單位銷售協議；ii)宋都嘉和將配合淘天地的租金回報保證營銷策略，及宋都嘉和將與各買家訂立一份租賃協議，同意向各買家支付初始租金及初始租金與租金回報保證的差額，後者由淘天地承擔且應透過宋都嘉和支付予買家，原因為單位銷售完成後淘天地不再與買家直接溝通及結算，而宋都嘉和會定期向買家支付租金。此外，補充協議亦澄清二零一七年六月一日起至二零一八年五月三十一日為免租期(「免租期」)。作為回報，淘天地與宋都嘉和達成戰略合作，倘有參與長租公寓合作的新機會，淘天地同意將優先考慮向宋都嘉和提供商機。透過訂立補充協議，我們認為，儘管宋都嘉和仍得益於按補充協議支付個別物業買家初始租金，但如淘天地無法向宋都嘉和支付初始租金與租金回報保證的差額，則宋都嘉和承擔向琪寓單位的個別物業買家支付該差額的風險。

根據二零一七年租賃協議，宋都嘉和須按季度向淘天地支付租金，並將於二零一八年五月三十一日前支付首期租金。由於淘天地於免租期結束前向個別業主售出全

業 務

部琪寓單位且我們自此已開始直接向琪寓單位的個別業主付租，故我們於往績記錄期間並無就琪寓單位向宋都股份集團支付任何租金。宋都股份集團向我們授予以免租期，主要原因為：i) 初始租期開始時，琪寓單位的裝修期會歷時數月；及ii) 時間國際大廈所在地區的位置仍有待開發，使我們需用相對長的時間為長租公寓業務積累客戶群。

當琪寓單位其後售予個別物業買家，我們與該等個別物業買家訂立個別租賃協議。個別租賃協議的主要條款包括：(i) 租期通常為四年(第一年免租)；及ii) 從購買日期後的第二年起，買家的保證租金回報率為有關單位購買額的5%，為期三年。

於往績記錄期間，經計及初始租金與租金回報保證的差額，由我們承擔向琪寓單位物業買家支付的租金付款淨額分別為零、約人民幣0.4百萬元、人民幣1.9百萬元及人民幣0.8百萬元。於往績記錄期間，我們的長租公寓業務收益分別約為人民幣0.8百萬元、人民幣2.2百萬元、人民幣2.1百萬元及人民幣0.8百萬元，分別佔同期總收益的極小比例。我們一般按季度向琪寓單位的個別物業買家支付租金。於訂立補充協議時，根據我們的預期入住率及琪寓單位的市場租金，我們預期長租公寓業務會獲利，且可於數年內收回我們應付個別業主的租金。董事認為，在初始租金與宋都股份集團提供的租金回報保證之間無差額的情況下，我們將承受長租公寓業務的財務表現不符合我們預期的風險。於往績記錄期間後，因應我們的長租公寓業務擴張計劃，我們已與宋都股份集團就其數項自有物業訂立協議。將來，對於宋都股份集團的該等自有物業，我們與房地產開發商合作，將業務模式側重於集中公寓管理(即不再涉及向業主租賃物業)，而收益將主要來自長租公寓業務所得總收益的固定百分比，有關業務由我們經營及管理。因此，我們將不再採用長租公寓現有涉及由房地產開發商承擔租金差額的業務模式。

我們負責為琪寓公寓招攬租戶及與該等租戶訂立公寓租約。我們的服務流程包括：我們的銷售團隊與潛在租戶交流，瞭解彼等的預算及需要，以向彼等建議最適合的單位類型。然後，潛在客戶被帶往參觀多個單位以從中選擇。倘彼等決定租用某一單位，則彼等必須簽訂公寓租約(「公寓租約」)。租戶負責按用量支付水電費等公用事業費用。

我們的中國法律顧問告知，根據中國法律，倘琪寓單位所有權發生任何變動，新業主及我們將繼續受琪寓單位原業主與我們訂立的個別租賃協議的權利及義務約束，而淘天地與我們將繼續受有關租金支付安排的補充協議的權利及義務約束。

業 務

下表載列琪寓單位、時間國際大廈其他單位(「其他單位」)及位於杭州的可相比較物業於所示期間的每平方米平均售價：

	於二零一七 財年的 平均售價	於二零一八 財年的 平均售價
	人民幣千元／ 平方米	人民幣千元／ 平方米
琪寓單位	23.2	24.1
其他單位	14.1	21.9
杭州可相比較物業 ^{附註}	27.0	29.0

附註：資料來源為中指院。平均售價為時間國際大廈位置附近的一項物業設有傢俱單位的平均售價。

於二零一七財年及二零一八財年，琪寓單位的平均售價分別約為每平方米人民幣23,200元及每平方米人民幣24,100元，較其他單位的平均售價分別約每平方米人民幣14,100元及每平方米人民幣21,900元分別高約64.5%及10.0%。董事認為，琪寓單位的平均售價高於其他單位的平均售價有三大主要原因：i) 琪寓單位出售時配置傢俱，而其他單位以毛坯狀況出售；ii) 琪寓單位有租金回報保證，而其他單位無租金回報保證；及(iii) 琪寓單位主要於二零一七年下半年售出，而大部分其他單位於二零一七年六月前售出，且根據中指院的數據，前述期間酒店式公寓物業的市場售價普遍高於後述期間售價。於二零一七財年及二零一八財年，杭州一項可相比較物業平均售價分別約為人民幣27,000元及人民幣29,000元，較琪寓單位平均售價高約16.4%及20.3%。根據中指院的數據，可相比較物業的平均售價高於琪寓單位的平均售價，原因是可相比較物業所在地的土地價格高於時間國際大廈的土地價格。

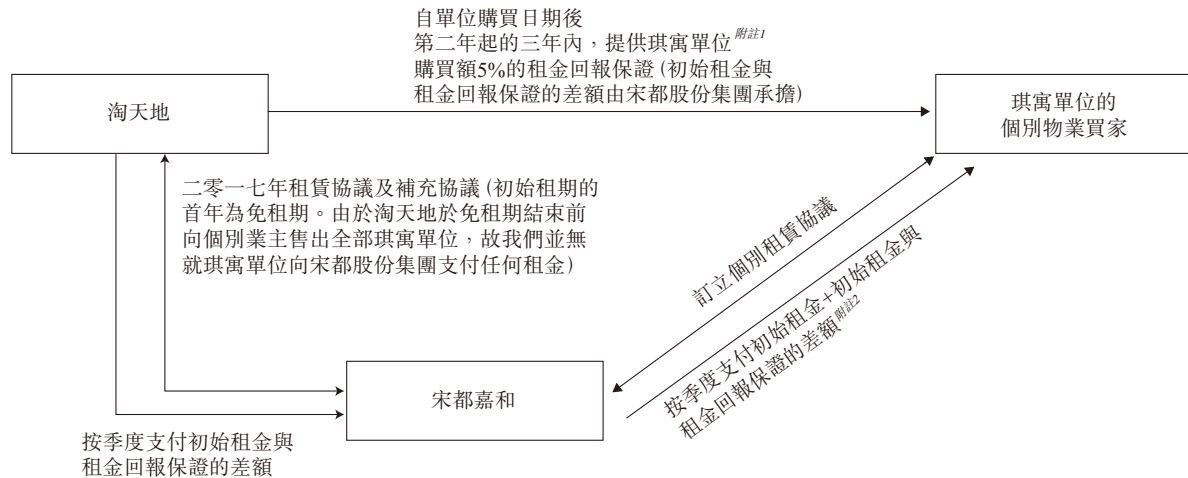
於最後可行日期，據董事所深知，琪寓單位的各物業買家與本集團、董事、股東、高級管理層成員或任何彼等各自的聯繫人士過往或現時並無任何關係。

於最後可行日期，據董事所深知，宋都股份集團於往績記錄期間並無就其他單位或宋都股份集團開發的其他物業與其他第三方訂立類似安排。

我們的行業專家中指院認為，琪寓單位的物業買家、淘天地與本集團就琪寓公寓訂立的現行安排就杭州長租公寓而言並不罕見。中國法律顧問告知，於往績記錄期間，該安排並無違反中國相關法律及法規。

業務

營運流程圖



附註：

1. 時間國際大廈(酒店式公寓物業)的土地使用權最長期限為40年。
2. 初始租金與租金回報保證的差額由淘天地承擔。

營運表現

於二零二零年六月三十日，我們經營76個公寓單位。於往績記錄期間，我們於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月的入住率分別約為65.5%、77.6%、80.4%及74.0%。我們於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月的續約率分別約為15.6%、17.9%、29.7%及25.0%。我們於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月的平均每平方米合同月租分別約為人民幣72.8元、人民幣77.4元、人民幣75.9元及人民幣74.7元。我們於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月的平均合同租期分別約為5.7個月、8.4個月、7.1個月及10.5個月。

根據中指院的數據，於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，琪寓公寓附近的可相比較長租公寓每平方米平均月租分別約為人民幣64.4元、人民幣88.9元、人民幣104.4元及人民幣98.6元。儘管可相比較長租公寓於二零一七財年的平均月租較琪寓公寓的平均合同月租低約11.5%，而其於二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月較琪寓公寓的平均合同月租高約14.9%、37.5%及32.0%。中指院及董事認為，於二零一七財年，該可相比較長租公寓租金低於琪寓公寓租金的原因是可相比較長租公寓處於建立市場的試驗初期。中指院及董事認為，於二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，該可相比較長租公寓的租金整體上高於琪寓公寓的租金，原因在於交通更便利，並在其認為於市場上建立品牌後開始逐步提高租金。

業 務

據董事所深知，於往績記錄期間，儘管琪寓單位的部分租戶為宋都股份集團、宋都控股集團及宋都物業，但絕大部分其他租戶為本集團的獨立第三方，且於往績記錄期間獨立於琪寓單位的物業買家。

於往績記錄期間，我們的部分租戶因為工作調動等各種原因而於公寓租約到期日前終止租約。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們已分別提前終止17項、46項、25項及16項公寓租約。由於我們的公寓租約使用模板協議，故此一般除租金及租期外，於公寓租約到期日前終止租約的該等客戶的公寓租約條款與其他客戶的公寓租約大致相同。

公寓租約

下表載列公寓租約的主要條款簡短概要：

主要條款	概要
租期	租期按租戶需要量身定制，惟最短租期為一個月。
租金	租金根據公寓租約規定的付款期支付，包括每月款項及季度款項。租戶承擔租賃單位的所有公用事業費用。
養護	我們負責為我們提供的所有傢俱及電器提供養護服務。
重續	倘租戶計劃於屆滿時重續公寓租約，租戶須提前一個月通知宋都嘉和並經雙方同意後簽署新的公寓租約。

定價政策

西湖亞朵的房間價格根據多項因素釐定及不時調整，包括當地市況及需求、入住水平及季節性。我們預期日後按類似因素釐定房間價格。就長租公寓業務而言，我們認為向租戶收取的租金主要是按可相比較當地市場租金及公寓租約期限釐定。

業 務

我們的客戶

我們物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務的客戶群主要包括房地產開發商、業主及住戶。酒店業務的客戶群主要包括非預約酒店住客以及通過第三方預訂網絡及旅遊代理預訂的住客。長租公寓業務的客戶群主要包括有租房需要的非預約客戶。

於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們五大客戶產生的收益分別約為人民幣26.2百萬元、人民幣56.4百萬元、人民幣94.4百萬元及人民幣68.4百萬元，分別佔本集團同期總收益約31.3%、42.4%、42.4%及58.6%。

於往績記錄期間，我們最大客戶宋都控股集團亦為我們其中一名供應商。宋都控股集團透過其附屬公司主要從事房地產開發和製造及銷售食品及飲料。於往績記錄期間，宋都控股集團主要委聘我們提供物業管理服務及非業主增值服務，而我們來自宋都控股集團的收益分別為人民幣20.8百萬元、人民幣45.4百萬元、人民幣79.4百萬元及人民幣48.8百萬元，佔我們總收益約24.8%、34.2%、35.7%及41.8%。

另一方面，我們亦於往績記錄期間(i)向宋都控股集團租用物業，主要用作辦公室及酒店場所；及(ii)向宋都控股集團採購食品及飲料。於往績記錄期間，我們自宋都控股集團購買的使用權資產為人民幣1.5百萬元、零、零及零。於往績記錄期間，我們向宋都控股集團支付的款項包括使用權資產的利息及本金部分分別為人民幣0.2百萬元、人民幣0.5百萬元、人民幣0.3百萬元及人民幣17,000元。於往績記錄期間，我們自宋都控股集團的酒店物業產生的可變租金開支分別約為零、人民幣0.9百萬元、人民幣3.8百萬元及人民幣0.6百萬元。於往績記錄期間，我們自宋都控股集團的採購分別約為人民幣57,000元、人民幣0.1百萬元、人民幣0.2百萬元及人民幣45,000元。

董事確認，提供服務、租賃安排及進行採購各自並無關連，亦非互為條件。董事確認，與宋都控股集團訂立的條款及交易為於日常業務過程中按一般商業條款及公平基準進行。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們五大客戶的若干詳情：

二零一七財年

排名	客戶	主要業務	收益	佔總收益	所提供的主要服務	業務關係
			人民幣千元	百分比		開始年份
1	宋都控股集團	房地產開發	20,791	24.8	物業管理服務、 非業主增值服務 及社區增值服務	一九九八年
2	宋都控股的 合營企業及 聯營公司	房地產開發	3,701	4.4	物業管理服務、 非業主增值服務 及社區增值服務	二零一二年
3	客戶C	房地產開發	637	0.8	非業主增值服務	二零一七年
4	客戶D	商業物業投資及分租	604	0.7	社區增值服務	二零一四年
5	客戶E	媒體廣告	472	0.6	社區增值服務	二零一七年
總計			26,205	31.3		

業 務

二零一八財年

排名	客戶	主要業務	收益	佔總收益	所提供的主要服務	業務關係 開始年份
			人民幣千元	百分比		
1	宋都控股集團	房地產開發	45,446	34.2	物業管理服務、 非業主增值服務 及社區增值服務	一九九八年
2	宋都控股的 合營企業及 聯營公司	房地產開發	9,434	7.1	物業管理服務、 非業主增值服務 及社區增值服務	二零一二年
3	客戶E	媒體廣告	699	0.5	社區增值服務	二零一七年
4	客戶F	發動機零部件 製造及銷售	498	0.4	物業管理服務	二零一八年
5	客戶G	通訊塔基礎設施服務	328	0.2	社區增值服務	二零一六年
總計			<u>56,405</u>	<u>42.4</u>		

業 務

二零一九財年

排名	客戶	主要業務	收益	佔總收益	所提供的主要服務	業務關係
			人民幣千元	百分比		開始年份
1	宋都控股集團	房地產開發	79,410	35.7	物業管理服務、 非業主增值服務及 社區增值服務	一九九八年
2	宋都控股的 合營企業及 聯營公司	房地產開發	8,126	3.6	物業管理服務、 非業主增值服務及 社區增值服務	二零一二年
3	客戶H	旅遊景區開發及營運	4,528	2.0	物業管理服務及 非業主增值服務	二零一九年
4	客戶I	房地產開發	1,469	0.7	非業主增值服務	二零一九年
5	客戶J	健康科技	837	0.4	物業管理服務	二零一八年
總計			<u>94,370</u>	<u>42.4</u>		

業 務

二零二零年首六個月

排名	客戶	主要業務	收益	佔總收益	所提供的主要服務	業務關係
			人民幣千元	百分比		開始年份
1	宋都控股集團	房地產開發	48,813	41.8	物業管理服務、 非業主增值服務、 社區增值服務及 酒店服務	一九九八年
2	客戶K	街道辦事處 (政府機構)	11,113	9.5	物業管理服務	二零一九年
3	宋都控股的合營 企業及聯營公司	房地產開發	4,804	4.1	物業管理服務、 非業主增值服務及 酒店服務	二零一二年
4	客戶H	旅遊景區開發及營運	3,396	2.9	物業管理服務	二零一九年
5	客戶J	健康科技	302	0.3	物業管理服務	二零一八年
總計			68,428	58.6		

於最後可行日期，除本文件另行披露者外，董事確認，概無董事、其各自緊密聯繫人或據我們董事所深知擁有我們已發行股份數目超過5%的任何股東，擁有我們於往績記錄期間的任何其他五大客戶的任何權益。

我們的供應商

我們的主要供應商主要為分包商。於往績記錄期間及直至最後可行日期，董事確認，我們的營運並無遭遇與供應商有關的任何重大延遲、供應短缺或中斷，或供應商導致的任何重大產品申索。

於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，向我們的單一最大供應商進行的採購金額約為人民幣2.6百萬元、人民幣11.3百萬元、人民幣12.7百萬元及人民幣7.2百萬元，分別佔我們銷售成本總額約4.5%、11.8%、8.1%及8.5%。同期，向我們的五大供應商進行的採購金額約為人民幣9.2百萬元、人民幣33.5百萬元、

業 務

人民幣43.4百萬元及人民幣23.8百萬元，分別佔我們銷售成本總額約15.5%、35.1%、27.5%及28.2%。五大供應商通常授予我們介乎七日至20日的信貸期。我們一般不與五大供應商訂立任何長期協議。於往績記錄期間，我們一般與五大供應商中的大部分訂立為期一至兩年的協議，並按年檢討其表現和每月對若干服務進行檢討。

下表載列於往績記錄期間我們五大供應商的若干詳情：

二零一七財年

排名	供應商	所購買 產品／服務	採購金額	佔銷售成本	業務關係開始
			人民幣千元	總額百分比	
				%	
1	供應商A	清潔及衛生服務	2,646	4.5	二零一七年
2	供應商B	保安服務	1,812	3.1	二零一四年
3	供應商C	清潔及衛生服務	1,780	3.0	二零一四年
4	供應商D	裝修裝飾服務	1,559	2.6	二零一七年
5	供應商E	供電	1,367	2.3	一九九八年
總計			9,164	15.5	

二零一八財年

排名	供應商	所購買 產品／服務	採購金額	佔銷售成本	業務關係開始
			人民幣千元	總額百分比	
				%	
1	供應商D	裝修裝飾服務	11,258	11.8	二零一七年
2	供應商F	保安服務	10,208	10.7	二零一八年
3	供應商A	清潔及衛生服務	5,030	5.3	二零一七年
4	供應商G	保安服務	4,764	5.0	二零一七年
5	供應商H	清潔及衛生服務	2,237	2.3	二零一七年
總計			33,497	35.1	

業 務

二零一九財年

排名	供應商	所購買 產品／服務	採購金額 人民幣千元	佔銷售成本 總額百分比 %	業務關係開始
1	供應商I	建築裝飾工程及 其他工程服務	12,700	8.1	二零一九年
2	供應商F	保安服務	10,877	6.9	二零一八年
3	供應商A	清潔及衛生服務	8,090	5.1	二零一七年
4	供應商J	裝飾服務	6,204	3.9	二零一九年
5	供應商G	保安服務	5,546	3.5	二零一七年
總計			43,417	27.5	

二零二零年首六個月

排名	供應商	所購買 產品／服務	採購金額 人民幣千元	佔銷售成本 總額百分比 %	業務關係 開始
1	供應商K	保安服務	7,183	8.5	二零一六年
2	供應商I	裝修裝飾 服務	7,008	8.3	二零一九年
3	供應商A	清潔及衛生 服務	3,426	4.0	二零一七年
4	供應商F	保安服務	3,387	4.0	二零一八年
5	供應商L	清潔及衛生 服務	2,843	3.4	二零一九年
總計			23,847	28.2	

於最後可行日期，我們並不知悉將導致我們與任何五大供應商的關係停止或終止的任何資料或安排。於最後可行日期，除本文件另有披露者外，董事確認，於往績記錄期間，概無董事、其各自緊密聯繫人或據我們董事所深知擁有我們已發行股份數目超過5%的任何股東，擁有我們任何五大供應商的任何權益。

業 務

分包

為更高效利用自身人手，我們已經並會繼續將若干需具備必要資格的勞動密集型服務外包予分包商，該等服務主要是保安、清潔、裝修裝飾服務、養護及園藝。董事確認，我們的分包安排符合行業慣例。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們的分包成本分別約為人民幣12.0百萬元、人民幣45.6百萬元、人民幣89.3百萬元及人民幣51.1百萬元，分別佔我們的銷售成本總額約20.3%、47.8%、56.7%及60.4%。於往績記錄期間，分包成本佔總銷售成本比例不斷增加歸因於我們的業務策略，由於董事認為我們可以借助分包商的人力資源及技術專長，而向分包商分包部分物業管理服務。

董事相信，該等分包安排使我們可以利用分包商的人力資源及技術專長、減少營運成本、提高服務質量、為我們的核心業務貢獻更多資源及加強我們業務營運的整體盈利能力。為確保分包商滿足我們的服務要求及標準且能夠為我們的客戶提供服務，我們監察及評估分包商的表現。我們旨在創建及維持以質量為導向、有效及全面的分包商管理制度。根據我們於中國物業管理服務行業的經驗，我們認為，如有需要，我們可隨時另覓分包商取代現有分包商。因此，我們認為我們的業務營運並無倚賴任何分包商提供的服務。

我們存有一份認可分包商名單，並定期對此名單進行審核。我們一般通過我們內部委員會管理的招標程序聘用分包商。我們選定若干分包商組成分包商群並向該分包商群中的分包商發送投標邀請。內部委員會評估投標並考慮多項因素，包括但不限於專業資格、行業聲譽、服務質量及價格競爭力。內部委員會通常負責批准聘用。

經選定分包商開始提供承包服務後，我們將定期監控及評估其表現。我們亦將根據該等評估不時更新分包商的記錄。倘任何分包商多次表現未達標準，我們會考慮終止與其簽訂的協議，並將該分包商從認可分包商名單中剔除。

業 務

分包協議

下表載列我們分包協議的主要條款簡短概要：

主要條款	概要
服務範圍	分包協議通常載列所需分包商服務的範圍、頻率及地點。
我們的責任	我們一般負責提供必要的工作設施及／或住宿。
我們分包商的責任	分包商負責遵照分包協議訂明的範圍及標準以及所有適用法律及法規提供服務。 倘分包商表現欠佳，分包商須採取必要的糾正措施。倘彼等未能如此行事，我們有權視此類事件為違反協議。分包商須自行管理其提供承包服務的員工，我們與分包商指派的員工之間不存在僱傭關係。
分包費用	分包費用一般參照有關勞工成本所產生的成本及分包商所產生的其他雜項成本而釐定。
不得轉讓	未經我們事先同意，分包商不得把其責任轉讓或分包予任何第三方。
終止及重續	分包協議可按不少於一個月的通知期予以終止。倘分包商有意重續協議，其須於屆滿前至少一個月按相同方式發出通知，惟須待重新磋商後，方可作實。

於最後可行日期，據董事所知，董事確認，概無董事、其聯繫人或任何股東擁有我們股本超過5%或於我們任何五大分包商擁有任何權益。

業 務

銷售及營銷

我們的營銷團隊主要負責規劃並制定我們的整體營銷策略、進行市場調查以及統籌銷售及營銷活動，藉以尋找潛在客戶及維護我們與現有客戶的關係。

我們已採納以下銷售及營銷策略：

- **業主及住戶。**我們計劃繼續提升物業服務質量，旨在獲得來自現有業主及住戶的更多轉介。我們認為這是有效且具成本效益的業務推廣方式。我們亦相信，我們的增值服務可讓業主及住戶享受各式各樣的服務及／或產品，滿足彼等對品質生活的追求及日常所需，從而有助我們續簽現有的物業管理協議及取得潛在的新物業管理服務委聘工作。
- **房地產開發商。**我們將透過提供定製、多樣化及優質的服務，努力擴大我們與獨立第三方房地產開發商的合作。我們已實施多種激勵措施，鼓勵僱員透過對房地產行業目標客戶的調查及分析以及與彼等的溝通，再加上利用我們的品牌、資金及專長等資源，獲得房地產開發商的物業管理協議。

質量控制

我們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，其主要專注於整個營運過程中維持服務標準及監督服務質量。

我們已建立質量管理系統以及環境與職業健康安全管理系統，以確保服務質量。我們的業務活動及服務質量均經檢查及評估。此外，我們已制定評估指引，釐清各項步驟，以確保客戶滿意。

我們聘請第三方顧問就服務質量、反應速度及客戶服務對各項物業管理服務進行評估。我們旨在通過顧問的調查結果來提高及改善服務質量。

對分包商的質量控制

我們一般會在與分包商的協議中納入待提供服務的質量標準。我們監督及評估分包商表現，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。倘任何分包商多次表現未達標準，我們會考慮終止與其簽訂的協議，並將其從認可分包商名單中剔除。

業 務

質量認證

於往績記錄期間，我們已就服務質量認證取得以下證書：

授予年份	證書／認證	詳情
二零一七年	GB/T24001-2016 ISO14001:2015	其為有關環境管理的一系列標準，旨在幫助有關組織(a)盡量減少其營運(過程等)對環境造成的負面影響(即對空氣、水或土地造成不利變化)；(b)遵守適用法律、法規及其他環保要求；及(c)持續改善上述各方面。
二零一七年	GB/T28001-2001 OHSAS 18001:2007	其為國際職業健康與安全管理系統規範，旨在確保持續高質量的服務。
二零一八年	GB/T19001-2016 ISO9001:2015	其與一系列質量管理系統標準有關，包括系列標準所依據的八項管理原則，旨在幫助組織確保在滿足客戶及利益相關者需要的同時，亦符合產品的法律及監管要求。

投訴管理

於一般業務過程中，我們不時接獲來自我們物業管理項目的業主及住戶投訴。我們已建立投訴指引以及時處理所有投訴。收到投訴後，我們的僱員必須聯絡投訴人以瞭解情況並解決問題。必要時有關僱員可前往有關現場解決問題。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無自物業管理項目業主及住戶接獲可能對我們營運造成任何重大不利影響的任何重大投訴。進一步詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們或會不時捲入因營運而產生的法律及其他糾紛以及索賠」一段。

業 務

知識產權

我們將商標、域名及其他知識產權視為我們品牌權益的主要組成部分及業務營運的不可或缺部分。於最後可行日期，我們已於中國註冊一個域名。我們獲宋都股份集團及亞朵上海授權於中國分別使用其四項及四項商標，且我們已於香港註冊四項商標及於中國內地註冊八項商標。有關我們知識產權的更多詳情，請參閱本文件「法定及一般資料-B.有關我們業務的進一步資料-2.本集團的知識產權」一段。

於最後可行日期，我們並不知悉(a)本集團對任何第三方的任何知識產權或任何第三方對本集團的任何知識產權有任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的侵犯行為，或(b)與第三方存在有關知識產權的任何爭議。

競爭

根據中指院的資料，中國的物業管理服務行業競爭高度激烈且較為分散，市場參與者眾多。董事認為，我們的主要競爭對手包括大型區域及地方物業管理公司，其中部分公司可能較我們擁有更優越的往績記錄、更雄厚的財務及其他資源、更廣泛的知名度及更強大的規模經濟效益。根據中指院的資料，於二零一九年末，中國有近130,000間物業管理公司。我們認為主要的競爭因素有(其中包括)營運規模、服務的價格及質量、品牌知名度及財務資源。

我們認為，就非住宅物業管理市場而言，宋都物業與相對眾多的競爭對手在向非住宅物業提供服務方面進行競爭。我們認為，我們於長三角地區的主要競爭對手包括長三角地區的國有大型及中型物業公司以及領先物業管理公司。根據中指院的資料，非住宅物業管理市場的主要競爭因素包括價格水平、品牌形象、服務範圍、服務質量及養護專業設施的能力。由於非住宅物業包括商業物業、辦公物業、公用物業、醫院及教育機構等廣泛物業，而管理各類物業需要不同的專業知識，故各物業管理公司或會在管理不同類型的非住宅物業方面具有不同的競爭優勢。

董事認為(i)就非業主增值服務而言，我們主要與提供類似服務的其他物業管理公司競爭；(ii)就社區增值服務而言，我們主要與提供類似服務的眾多商號及個人(如提供定製清潔服務的商號及個人)競爭；(iii)就酒店業務而言，我們主要與當地收取類似費用的酒店競爭；及(iv)就長租公寓業務而言，我們主要與於附近社區以類似租金營運長租公寓的其他當地公司競爭。

有關我們營運所在的物業管理行業及市場的更多詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

業 務

社會、健康、工作安全及環境事宜

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，我們已建立職業健康安全制度、實施OHSAS 18001標準等國家職業規定及標準，並為僱員提供工作場所安全培訓，以提高彼等的工作安全意識。我們的中國法律顧問確認，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們於所有重大方面均已遵守有關工作場所安全的中國法律，且並無發生任何對我們營運有重大不利影響的事故。

本集團重視僱員的職業健康及安全。我們已實施下列措施，以建立衛生的工作環境：

- 我們記錄僱員的健康狀況；
- 我們於僱員進入在管物業或辦公室前為其測量體溫。倘僱員發燒，其須休假及求診；
- 僱員必須佩戴口罩及清洗雙手；
- 倘任何僱員近期曾經前往湖北省或於湖北省逗留，其須休假並在收到我們進一步通知或醫院發出健康證明後方可重返工作崗位；
- 我們定期對在管物業及辦公室進行消毒，以改善工作場所衛生情況；
- 我們在工作場所及在管物業多處張貼傳染病資訊，提升僱員的公共衛生意識；及
- 我們取消僱員聚會。

我們認同環境保護的重要性，並已於業務營運中採取措施以確保我們遵守所有適用規定。鑒於我們營運的性質，我們認為我們並無承擔重大環境責任風險或合規成本。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們的中國法律顧問確認，我們概無因未遵守中國環境法律而遭受罰款或處罰，且我們未曾因違反中國環境法律而遭受任何重大行政處罰。

執照、許可及證書

據中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們已為業務自有關政府機關取得一切重要批文、許可、執照及證書，所有有關批文、許可、執照及證書目前均屬有效，且除本節「—法律訴訟及合規」一段項下另有披露者外，我們已於所有重大方面遵守適用中國法律及法規。

誠如中國法律顧問所告知，本集團的業務並無任何重要批文、許可、執照及證書即將到期。

業 務

物業

於最後可行日期，我們就業務營運於中國佔用若干物業。租賃物業主要用作：(i) 辦公場所；(ii) 酒店場所；(iii) 長租公寓單位；及(iv) 員工宿舍。我們的部分租賃物業是向宋都股份集團租賃而來。有關進一步詳情，請參閱本文件「關連交易—獲豁免獨立股東批准的持續關連交易」一段。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無任何自有物業。

於往績記錄期間，我們與業主訂立十一份租賃協議，該等協議未有向相關中國機關進行登記。中國法律顧問已告知我們，相關中國機關或會要求我們於指定時限內就相關租賃協議進行登記。倘未能進行登記，我們或會就各項未登記租賃被處以介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。因此，如無法就相關租賃協議進行登記，最高罰款將為人民幣110,000元。然而，於最後可行日期，相關中國機關尚未就該等未登記租賃向我們罰款，而中國法律顧問已告知我們，未就該等租賃協議進行登記將不會影響其有效性。

我們有三項未有業權證的租賃物業，並有另外兩項正在申請業權證的租賃物業。就我們業主未有取得業權證及擁有權證的租賃物業而言，中國法律顧問已告知，我們無法確定業主是否有合法權利或所需權力向我們出租該等物業、該等物業是否獲抵押或存在第三方權利，或該等租賃會否遭第三方質疑。倘我們須遷出該等租賃物業，鑒於我們業務的性質，我們認為搬遷不會對業務造成嚴重干擾。此外，該等欠缺業權證及擁有權證的租賃物業(我們用作辦公室及員工宿舍)的替代物業唾手可得。儘管我們可能產生額外搬遷成本，但董事認為其不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大影響。

於最後可行日期，我們並無任何不動產，且我們並無任何單一物業的賬面值達到或超過我們資產總值的15%。因此，根據香港法例第32L章公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條所規定的豁免，我們無需就物業權益編製估值報告。

內控及風險管理

董事會有責任確保我們維持有效的內控及風險管理系統，以時刻保障股東的投資及本集團的資產。我們已外聘一間內控諮詢公司(i)為籌備[編纂]審視財務程序、制度及監控(包括會計及管理制度)，以進一步加強我們的內控措施；及(ii)就事實發現向本公司出具報告並為有關加強我們上述方面的內控而給予推薦意見。我們已就有關結果及建議實施整改措施。

業 務

於一般業務過程中，我們面對包括利率風險、信貸風險及流動資金風險等各種市場風險。有關我們所面對市場風險的進一步詳情，請參閱「財務資料—有關市場風險的定性及定量披露」一段。

此外，為持續加強我們的內控及風險管理政策，我們擬採納或已採納以下措施：

- 我們已採納質量控制及監管措施以預防風險。進一步詳情請參閱本節「—質量控制」一段；
- 我們已落實內部程序處理客戶投訴；
- 我們已成立由三名獨立非執行董事組成的審核委員會。有關委員會成員的專業資歷及行業經驗詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。審核委員會的主要職責為就財務報告程序的有效性向董事提供獨立審閱，制定及審閱本集團的政策、內控及風險管理制度，監督審核過程，以及履行董事會委派的其他職責及責任；及
- 我們已制定有關本公司委聘分包商的甄選及監控政策，包括甄選標準及處理有關分包商的任何投訴／疏忽的審查制度。

法律訴訟及合規

我們可能不時成為在日常業務過程中產生的各類法律、仲裁或行政訴訟的當事人。於最後可行日期，董事確認，我們及任何董事目前概無涉及任何重大法律、仲裁或行政訴訟而將會對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。董事確認，我們並不知悉任何我們認為可能會對業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的索賠或任何法律、仲裁或行政訴訟的有關威脅。

下文載列我們於往績記錄期間有關不合規事件概要。根據中國法律顧問的建議，董事及獨家保薦人認為以下所述法律及合規事宜並未對我們的營運產生任何重大經營或財務影響。考慮到本節所披露導致不合規事件的事實及情況、董事的誠信、本集團為避免不合規事件再次出現的內控措施及下文所述的預防措施，董事及獨家保薦人認為我們已根據上市規則規定設有充分及有效的內控程序，而過往不合規事件將不會影響上市規則第3.08、3.09及8.15條項下董事作為上市發行人董事行事的適當性及上市規則第8.04條項下本公司[編纂]的適當性。

業務

不合規事件

我們未能按中國政府規定為部分僱員全額繳納社會保險及住房公積金。於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們尚未支付的社會保險供款分別約為人民幣1.7百萬元、人民幣1.0百萬元、人民幣0.6百萬元及零，而於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們尚未支付的住房公積金供款分別約為人民幣1.5百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.3百萬元及零。

不合規理由

發生該等不合規事件主要是由於(i)部分僱員不願繳納其應繳份額而選擇不繳納社會保險及/或住房公積金；及(ii)我們負責該等事務的員工未充分理解中國法律及法規的規定。

法律結果及潛在最高處罰

中國法律顧問告知我們，根據中國法律及法規，我們或會因未及時作出全額社會保險供款而被處以滯納金及罰款。倘任何主管政府機關認為我們為僱員作出的社會保險付款不符合相關中國法律及法規的規定，我們或會被責令限期繳納未付金額及相當於每日未付總額0.05%的滯納金。倘我們未能繳納未付金額或滯納金，我們或會被處以社會保險供款未付總額一至三倍的罰款。中國法律顧問告知，須予支付的最高罰款金額將約為人民幣4.4百萬元。

中國法律顧問亦告知我們，倘我們未能於規定的期限內為僱員進行住房公積金登記，我們將被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款。倘任何主管政府機關認為我們作出的住房公積金供款不符合中國法律及法規的規定，可責令我們限期向相關地方機關繳納未付金額。中國法律顧問告知，須予支付的最高罰款金額將約為人民幣2.6百萬元。

有關此不合規情況相關風險的更多資料，請參閱本文件

「風險因素—與我們業務及行業有關的風險—我們可能因未能為部分僱員繳納社會保險及/或住房公積金供款而遭罰款」一段，以瞭解進一步詳情。

已採取的補救及糾正措施

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們概無收到任何來自中國有關當局的通知，要求我們支付尚未支付的社會保險或住房公積金供款、完成住房公積金登記或開立住房公積金賬戶。我們已獲若干縣市的中國主管部門的書面及/或口頭確認，表示並無施加行政處罰。中國法律顧問認為，相關書面/口頭確認由主管部門作出。基於上述情況，中國法律顧問認為，我們被要求支付超出撥備的額外差額或受到處罰的風險極低。此外，於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，就總額分別約為人民幣3.2百萬元、人民幣1.8百萬元、人民幣0.9百萬元及零的尚未支付供款而言，我們已就該等潛在負債在財務報表中作出撥備。此外，我們已就社會保險及住房公積金供款設立內控政策，並已指定一名高級職員執行該政策以避免未來再次發生不合規情況。我們的控股股東俞先生已承諾彌償我們因未能就社會保險及住房公積金作出供款而產生的任何未支付款項、罰款及其他金錢損失。有鑒於此，董事認為此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。

業 務

不合規事件	不合規理由	法律結果及潛在最高處罰	已採取的補救及糾正措施
<p>於二零一七財年、二零一八財年、二零一九財年及二零二零年首六個月，我們就關聯方及一名第三方的暫時營運資金需求向彼等授出的公司間借款總額分別約為人民幣42.0百萬元、人民幣38.0百萬元、人民幣130.2百萬元及零（「貸款」）。根據中國人民銀行於一九九六年頒布的《貸款通則》，僅金融機構可合法從事貸款發放業務，並禁止非金融機構的公司間貸款。中國人民銀行可對貸款人自貸款發放活動所產生收入（計入利息）處以一至五倍罰款。上述應付/應收關聯方的非貿易金額涉及可能不符合《貸款通則》的貸款金額。然而，根據於二零一五年六月二十三日頒布並於二零一五年九月一日生效的《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》（「規定」），倘為生產或業務營運提供資金，則公司間貸款為合法。於年利率不超過24%情況下，中國法院亦支持公司就有關此類貸款提出的利息要求。根據於二零一五年八月二十五日發布的《最高人民法院關於認真學習貫徹適用〈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〉的通知》，規定適用於根據原司法解釋無效但根據規定有效並於規定實施前簽訂的貸款。</p>	<p>不合規事件主要由於我們並不熟悉《貸款通則》，我們認為該通則只適用於金融機構，而非適用於物業管理行業的公司。</p>	<p>中國法律顧問已告知我們，根據《貸款通則》，中國人民銀行可對貸款人自該貸款取得的企業間貸款「非法收入」處以一至五倍的罰款。</p>	<p>於最後可行日期，(i)貸款的全部本金及利息已根據貸款協議悉數償還；(ii)我們並不知悉貸款產生或與之相關的任何未決或可能爭議；(iii)據我們所知，概無借款人收到中國人民銀行有關貸款的任何通知或命令；及(iv)經董事確認，於最後可行日期，上述貸款已償還，且本公司並無收到任何關於該墊款的索賠或罰款通知。中國法律顧問認為，於正常情況下，中國人民銀行根據《貸款通則》將就上述墊款對本公司處以罰款的可能性不大。</p>

業 務

董事獲中國法律顧問告知而確認，除上表所披露外，於最後可行日期，我們在所有重大方面均遵守相關中國法律。

保險

我們持續投保若干保險，主要包括公眾責任保險，以應付第三方因我們的業務營運所蒙受的損害造成的責任。我們要求分包商為其向本集團提供服務的僱員購買意外險，且按照我們與分包商之間的協議，分包商須對其僱員的所有工傷負責，惟因我們直接造成的傷害除外。我們認為承保範圍符合中國類似物業管理公司的行業慣例。然而，我們的承保範圍未必足以保障我們免受若干經營風險及其他危害，此可能對我們的業務造成不利影響。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們投保保單的承保範圍可能無法充分涵蓋與我們業務相關的全部索賠」一段。

僱員

於二零二零年六月三十日，我們在中國的全職僱員共計603人。下表載列於二零二零年六月三十日按部門劃分的僱員明細：

部門	僱員人數
客戶服務	278
綜合管理及行政	190
工程	90
保安	27
清潔	18
總計	<u>603</u>

下表載列於二零二零年六月三十日按地理位置劃分的僱員明細。

位置	僱員人數
杭州	347
浙江省(杭州除外)	127
安徽省合肥市	66
江蘇省淮安市	21
江蘇省南京市	17
廣西省南寧市	14
江蘇省溧陽市	7
江蘇省昆山市	3
上海	1
總計	<u>603</u>

業 務

我們已外包並預期會繼續外包我們部分勞動密集型服務工作及專業技術服務工作(主要包括保安及清潔服務)予分包商。董事認為該等分包安排可讓我們利用分包商的人力資源及技術專長，減少我們對勞動力的依賴。

我們的僱員已成立工會以助保障彼等的權利及利益。我們相信已與僱員維持良好的僱傭關係。董事確認，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無經歷任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的重大勞資糾紛或短缺。除本節「—法律訴訟及合規」一段所披露的事例外，根據適用的中國法律，我們已為僱員就社會保險及住房公積金作出供款。

我們盡力通過提供具競爭力的薪資及福利、培訓機會及內部晉升機會來招募市場上的合適僱員。我們通過包括獵頭、線上廣告及僱員轉介在內的各種渠道尋覓候選人。我們審查及篩選候選人時考慮各種因素，例如教育文憑、工作經驗、專業資格、性格及潛質。

我們為僱員提供培訓計劃，包括為新員工提供入職培訓及專業發展培訓。我們亦計劃透過增加表現花紅等方法強化獎勵機制，確保薪酬、花紅與績效掛鉤。

榮譽及獎項

下表載列我們於往績記錄期間及直至最後可行日期的主要行業及業務榮譽及獎項：

年份	獎項／認可	頒授單位
二零一七年	中國物業行業AAA級 信用企業	中企國質信(北京)信用評估中心
二零一七年	2017中國物業服務百強企業	中指院
二零一八年	2017年度治廢治序工作 先進社區	中共杭州市江幹區委及杭州市江幹區 人民政府

業 務

年份	獎項／認可	頒授單位
二零一八年	優勝社區－2017年度物業管理工作	杭州市江幹區四季青街道辦事處
二零一八年	2017年度生活垃圾分類「最佳」配合物業	杭州市江幹區九堡街道辦事處
二零一八年	2018中國物業服務百強企業	中指院
二零一八年	AAA級誠信經營示範單位	長風國際信用評價(集團)有限公司
二零一八年	AAA級質量服務信譽單位	長風國際信用評價(集團)有限公司
二零一九年	2018年度物業管理工作金管家獎	杭州市江幹區四季青街道辦事處
二零一九年	2019中國物業服務百強企業	中指院
二零一九年	就「宋都時間國際」項目獲頒中國五星級物業服務項目	中指院
二零二零年	2020中國物業服務百強企業	中指院