
業 務

概覽

根據中指研究院的資料，按在管項目於2019年已售總建築面積以及2017年至2019年總合約銷售金額的複合年增長率角度而言，我們為中國領先且快速發展的房地產代建公司。作為房地產代建服務提供商，我們代表項目擁有人於整個物業開發過程管理房地產開發項目，並採用輕資產模式運營，從而無須承擔土地取得及項目開發的費用。2019年，我們的在管項目實現已售總建築面積約5.2百萬平方米，2017年至2019年總合約銷售金額的複合年增長率為107.8%，兩者均在中國所有同行中排名第一。此外，我們於2019年的新增合約建築面積達8.3百萬平方米，根據中指研究院的資料，在中國所有房地產代建公司中排名第二。我們在快速增長的中國房地產代建行業中處於有利地位並從中獲益，該增長乃由中國的快速城鎮化、對優質物業開發項目的需求及中國房地產市場的發展所推動。於往績記錄期間，我們的業務快速增長，我們在管項目數量及建築面積分別由2017年1月1日33個及6.3百萬平方米增加至2020年6月30日的182個及24.0百萬平方米。

我們以河南省為戰略重點，按2019年戶籍人口計，河南省為中國第一大省份。根據中指研究院的資料，預期河南省房地產商業代建市場的潛在規模將由2020年的約29.7百萬平方米增至2024年的約53.2百萬平方米，複合年增長率為15.7%。截至2020年6月30日，我們182個在管項目中共有174個項目位於河南省，在管總建築面積為約23.1百萬平方米，覆蓋河南省大多數縣及縣級以上城市。我們致力於深耕河南省，因為河南省對優質物業開發項目及可信賴的房地產代建服務提供商有強勁需求。我們根植於河南省，根據中指研究院的資料，2019年我們在河南省的新增合約建築面積達8.0百萬平方米、我們為項目擁有人出售的總建築面積達到5.1百萬平方米且合約銷售金額達人民幣292億元，三項指標均於河南省排名第一。利用我們完善的業務平台，我們亦將業務擴展至河北、山西、陝西、新疆及海南等省及自治區，以追求更大的增長潛力。

我們致力於為項目擁有人提供服務及創造價值，並以輕資產業務模式運營。因此，項目擁有人負責土地收購成本以及項目開發及建造所需資金，從而降低了我們的資本投入。於往績記錄期間及截至最後可行日期，我們僅向房地產商業代建項目提供房地產代建服務。我們提供全面專業的解決方案，以管理及優化項目擁有人的整個物業開發運營流程並透過具成本效益的方式開發優質物業為我們的項目擁有人創造價值。我們允許我們的項目擁有人使用「建業」品牌推廣及營銷我們所管理開發項目的物業。利用知名「建業」品牌，我們在管的房地產物業通常具有較高的質量標準且能夠實現銷售溢價，而我們的項目擁有人有權從其投資的相關項目中獲得收益。

業 務

鑑於我們在整個物業開發及運營的各個階段向項目擁有人提供房地產代建服務，我們根據預先協定的條款向項目擁有人收取管理費，其通常包括(a)基於物業類型、位置、規模及價格水平的基礎管理費；及(b)基於銷售表現的溢價管理服務費。管理費通常由項目擁有人按相關項目預先協定的項目節點及／或相關項目的銷售所得款項分期支付。

我們的所有在管項目均由我們直接管理，此可確保我們一貫的優質服務並提高運營效率。我們並未將我們的項目委託給第三方房地產代建服務提供商。項目公司的管理團隊主要由我們向項目公司指派的人員組成，他們負責項目公司的主要職能，涵蓋設計、施工、財務、銷售、採購等。我們高度參與承包商／供貨商選擇及採購程序，並可向項目擁有人推薦我們供應商網絡中的優質第三方承包商、設計公司及供應商，而項目擁有人將直接與有關第三方供貨商訂立施工協議、服務協議或供應協議。我們相信，我們的直接管理業務模式、專注於房地產商業代建、因規模經濟及地理優勢帶來的成本效益以及我們因標準化及透明費率形成的定價能力，令我們實現高利潤率。

於往績記錄期間，我們實現業績的大幅增長。我們的收益由2017年的人民幣309.7百萬元增至2018年的人民幣676.4百萬元，並進一步增至2019年的人民幣1,029.0百萬元，並由截至2019年6月30日止六個月的人民幣411.9百萬元增至截至2020年6月30日止六個月的人民幣480.9百萬元。我們的淨利潤由2017年的人民幣142.3百萬元增至2018年的人民幣403.9百萬元並進一步增至2019年的人民幣641.1百萬元，以及由截至2019年6月30日止六個月的人民幣256.4百萬元增至截至2020年6月30日止六個月的人民幣302.0百萬元。我們於2017年、2018年、2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月的淨利率分別為45.9%、59.7%、62.3%、62.2%及62.8%。

競爭優勢

中國領先以河南省為戰略重點的房地產代建公司

根據中指研究院的資料，按在管項目於2019年已售總建築面積以及2017年至2019年總合約銷售金額的複合年增長率角度而言，我們為中國領先且快速發展的房地產代建公司。2019年，我們的在管項目錄得已售總建築面積約5.2百萬平方米，2017年至2019年總銷售金額的複合年增長率為107.8%，兩者均在中國所有同行中排名第一。此外，我們於2019年的新增合約建築面積達8.3百萬平方米，根據中指研究院的資料，在中國所有房地產代建公司中排名第二。

作為市場領導者，我們在快速增長的中國房地產代建行業中處於有利地位並從中獲益，該增長乃由中國的快速城鎮化、對優質物業開發項目的需求及中國房地產市場的發展所推動。截至2020年6月30日，我們於中國的六個省及自治區的95個城市擁有182個項目，在管總建築面積為24.0百萬平方米。

業 務

我們以河南省為戰略重點，按2019年戶籍人口計，河南省為中國第一大省份。根據中指研究院的資料，預期河南省房地產商業代建市場的潛在規模將由2020年的約29.7百萬平方米增至2024年的約53.2百萬平方米，複合年增長率為15.7%。截至2020年6月30日，我們182個在管項目中共有174個項目位於河南省，在管總建築面積為約23.1百萬平方米，覆蓋河南省大多數縣及縣級以上城市。我們致力於滲透至河南省，因其對優質物業開發項目及可信賴的房地產代建服務提供商有強勁需求。我們深耕於河南省，根據中指研究院的資料，2019年我們在河南省的新增合約建築面積達8.0百萬平方米、我們為項目擁有人出售的總建築面積達到5.1百萬平方米且合約銷售金額達人民幣292億元，三項指標均於河南省排名第一。利用我們完善的業務平台，我們亦將業務擴展至河北、山西、陝西、新疆及海南等省及自治區，以追求更大的增長潛力。

我們相信，因我們較早進入及深耕於此行業，從而使我們具備競爭對手難以複製的獨特優勢及見解。我們憑借領先的市場地位及成功往績記錄(尤其是在河南省)進一步提升我們的競爭力，並給中國房地產代建市場中的新競爭對手設立高門檻。

憑藉獲得廣泛認可的「建業」品牌，為項目擁有人創造更高的價值

我們致力於為項目擁有人創造價值。自成立以來，我們在房地產代建服務方面積累豐富的經驗及專業知識。從項目研究及審批、項目設計及規劃、施工及成本管理、推廣及銷售管理至向最終購房者交付最終物業，我們向項目擁有人提供專業服務，並確保項目各階段的質量符合我們成熟的質控體系。我們涵蓋整個物業開發週期的全方位房地產代建解決方案以及我們對質量的重視，令「建業」品牌獲得項目擁有人及最終購房者的廣泛認可。此外，我們已建立整個房地產開發價值鏈中的合資格承包商及供應商網絡，包括建築公司、設計公司、承包商及其他供應商。我們與這些合資格承包商及供應商的密切關係不僅能確保並提高我們所管理項目的質量，亦能提升「建業」這一優質品牌。

業 務

我們允許項目擁有人在委聘我們提供房地產代建服務後，使用「建業」品牌推廣及營銷我們在管項目。「建業」品牌獲得廣泛認可，及根據中國房地產TOP 10研究組的研究，在「2020中國中部房地產公司品牌價值Top 10」中排名第一。我們已建立專有「建業標準」，其為我們在管項目提供一套標準管理及品質標準，並成為支持我們房地產代建業務的中堅力量。我們的「建業標準」透過制定明確的指標，評估合同義務是否得到履行及對我們的項目擁有人的項目成果有更清晰的預期，進而補充並增強與項目擁有人的代建協議。根據中指研究院的資料，得益於知名的「建業」品牌及應用「建業標準」提供的優質服務，項目擁有人能實現強勁的銷售表現，且他們的地產項目通常能比鄰近地區的類似產品享有售價溢價。例如，根據中指研究院的資料，位於河南駐馬店的駐馬店建業城項目（我們獲委聘向其提供房地產代建服務）較周邊地區住宅物業的平均售價享有17.7%的溢價及位於河南南陽的南陽建業貳號城邦項目（我們獲委聘向其提供房地產代建服務）較周邊地區住宅物業的平均售價享有12.9%的溢價。

憑藉知名的「建業」品牌、專業的房地產代建服務及完善的優質承包商及供應商網絡，我們認為，通過深化與現有項目擁有人的合作，我們已準備好探索房地產代建行業的新機會及進入新市場及地區，吸引更多優質項目擁有人與我們合作，從而使得他們的地產項目能夠實現強勁的銷售表現及溢價。

獨特的輕資產業務模式在降低風險的同時，推動我們快速增長及進一步提高盈利能力

根據中指研究院的資料，我們是中國少數幾家最早涉足房地產代建行業的公司之一。具體而言，我們所有項目均由我們直接管理，我們並無將項目委託予第三方房地產代建服務提供商，從而確保我們一貫的高質量服務並提高運營效率。此外，我們通常不會投資或持有項目公司的股權。因此，由於資本需求較低，我們能夠在進行持續擴展的同時，維持收益及利潤的快速增長。

業 務

與傳統房地產開發商需要大額資金進行土地收購相反，我們的輕資產業務模式使我們能夠保持較低的資本需求。憑藉知名的「建業」品牌、全面的服務產品組合、強大的執行及房地產代建能力，以及完善的優質承包商及供應商網絡，我們能夠以較低的資本需求迅速擴大經營規模。我們的在管項目數量及在管建築面積由截至2017年1月1日的33個及6.3百萬平方米增至截至2019年12月31日的147個及21.1百萬平方米，複合年增長率分別為48.1%及35.6%，並進一步增至截至2020年6月30日的182個及24.0百萬平方米。截至2020年6月30日，我們並無任何計息借款。

根據中指研究院的資料，於2019年，中國房地產代建公司的平均淨利率整體而言較傳統房地產開發商的淨利率為高。在此之上，我們相信我們的直接管理業務模式（無需與分包商及合作夥伴分攤費用收入）、專注於房地產商業代建、規模經濟及地理優勢帶來的成本效益以及我們由標準及透明費率支持的定價能力，令我們能夠實現較高的淨利率。此外，我們的部分房地產代建服務乃透過委派至相關項目的僱員提供。根據與項目擁有人訂立的房地產代建協議，項目擁有人將直接支付有關委派僱員的人工成本，因此導致我們的淨利率較高。根據中指研究院的資料，該等安排為常見的行業慣例，且我們的中國法律顧問認為該等安排未違反任何適用中國法律法規。由於我們獨特的輕資產業務模式，於2017年、2018年、2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的淨利潤分別為人民幣142.3百萬元、人民幣403.9百萬元、人民幣641.1百萬元、人民幣256.4百萬元及人民幣302.0百萬元。於2017年、2018年、2019年以及截至2019年及2020年6月30日止六個月，我們的淨利率分別為45.9%、59.7%、62.3%、62.2%及62.8%。

標準化產品及運營體系確保強大的執行能力，並提高運營效率

我們致力於交付高端房地產物業，並不斷為滿足項目擁有人及最終購房者不斷變化的需求而調整設計。基於我們對市場洞察的深入了解，我們已開發一套採用標準設計理念及使用相似立面風格及戶型的住宅產品，以應對不同市場分部、目標受眾及價格水平。該等標準化產品系列乃由我們的管理團隊精心設計，旨在令我們能夠迅速擴大規模，並在我們目前並無營運的新城市／省份複製成功經驗。截至2020年6月30日，我們管理的住宅項目中逾85%採用我們的標準化產品，這大幅提高我們的運營效率。除我們的標準化及模塊化產品外，我們能夠利用內部產品設計團隊的經驗及專業知識設計定製項目，以更好地滿足項目擁有人的特定需求。除住宅物業外，我們亦為商業物業或辦公大樓提供房地產代建服務，以使我們的服務多元化。

業 務

我們堅信，我們有能力保持在管項目始終如一的高質量，這也對我們的長期成功至關重要。因此，我們制定一套標準化運營體系，涵蓋項目研究、概念設計、項目設計及規劃、承包商／供應商管理、施工管理、成本管理、推廣規劃、銷售管理、竣工驗收及交付管理。此外，我們已簡化項目公司的管理職能，這不僅令我們能夠複製成功經驗，亦為未來擴展提供人才儲備，從而令我們能夠迅速擴展及擴大經營規模。憑藉我們的標準化運營體系，在決定參與新項目時，我們能夠組建一支經驗豐富且職能齊全的工作小組。我們專門的銷售團隊亦制定標準化運營方案，能夠迅速開展及擴展銷售及營銷工作，於首次開盤後即實現超過70%的去化率。我們相信，強大的執行能力及標準化運營體系令我們能夠達到更高的運營效率，因而吸引更多項目擁有人及進一步提高盈利能力。

管理團隊富有遠見且經驗豐富，並獲得大量盡職敬業人才支持

本公司由主席胡葆森先生以及執行董事胡冰先生及馬曉騰先生領導。胡葆森先生於1992年創辦建業地產而胡冰先生及馬曉騰先生分別於2004年及2001年加入建業地產，在中國房地產行業擁有廣泛經驗，具備房地產代建服務的專業知識。在具遠見卓識的胡葆森先生的領導連同胡冰先生及馬曉騰先生經驗豐富的管理下，我們發展成為中國領先的房地產代建公司，並得到項目擁有人及最終客戶的廣泛認可。此外，我們的高級管理層團隊在本公司及／或建業地產平均服務10年以上，並在中國房地產及房地產代建行業平均擁有21年經驗。我們高級管理層團隊的成員擁有廣泛的專業知識及深厚的行業知識，為我們的快速增長及擴展作出重要貢獻。

此外，我們的管理團隊獲得大量經驗豐富且執行力強的人才支持。截至2020年6月30日，我們的營運附屬公司及項目公司擁有914名員工。為發展及培訓人才，我們通過線上及線下內部培訓系統為僱員提供持續的培訓計劃，並提供外部培訓計劃。為支持長期可持續發展，我們強調在組織內部培養、發展及確定未來的領導人才。我們著重於建立內部成長的執行團隊，由精選的年輕有為人才組成，使我們能夠形成一個有凝聚力、有活力且穩定的中層管理團隊。通過這些舉措，我們相信我們富有遠見及經驗豐富的管理團隊及大量盡職敬業的人才，為我們的長期成功奠定基礎。

業 務

增長策略

我們的目標是進一步鞏固我們作為中國領先的全國性房地產代建公司的地位，且我們計劃採用以下增長戰略來實現目標：

進一步加強我們在河南省的滲透並擴展至臨近省份，以保持我們的領導地位

我們的輕資產業務模式使我們能夠迅速擴展業務。截至2020年6月30日，我們在管的項目覆蓋河南省大多數縣級或縣級以上城市。根據中指研究院的資料，我們目前在河南省的房地產代建行業佔有最大市場份額，且我們計劃進一步滲透至河南省內其他城市，以保持我們的領導地位。我們近期的預定目標是使業務覆蓋河南省縣級以上所有城市，並進一步提高我們在河南省的市場份額。

截至2020年6月30日，除河南省外，我們已在陝西、山西、河北、新疆及海南開展業務營運，並計劃在該五個省及自治區開展更多房地產代建項目。憑藉河南省便利的交通，我們還計劃將業務擴展至河南省相鄰省份，如山東、湖北、江蘇及安徽，該等省份的人口較多、居民密度較高及／或城鎮化水平相對較低。我們認為，該等省份的中小型房地產開發商對具知名品牌聲譽的優質房地產代建服務供應商需求強勁。我們將在山東、安徽及湖北等省籌建當地附屬公司或分公司，以協調及負責該等省份的相關業務拓展。借助「建業」品牌，並通過與當地項目擁有人的合作，我們相信我們能夠逐步在該等省份開展項目，並預期來自河南以外省份的收益貢獻將逐步增加。

豐富我們的服務種類，以成為綜合型房地產代建平台

我們的業務目前專注於向項目擁有人提供房地產商業代建相關服務，及於往績記錄期間我們的收益全部源自該業務。為保持領先地位，我們將繼續增強於房地產商業代建方面的專業知識，同時隨著地方政府對更具成本及時間效益的房地產代建服務之需求不斷增加，我們計劃開展房地產政府代建服務業務。另一方面，隨著我們持續增長，我們可能會考慮提供單獨的顧問服務，包括項目評估服務、設計諮詢服務或施工管理服務或該等服務的任意組合予其他房地產代建服務供應商，或按需提供上述服務予項目擁有人，而非提供全方位房地產代建解決方案。我們認為，此舉將進一步豐富我們的服務種類，使我們成為綜合型房地產代建平台，藉此進一步增強市場競爭力。

業 務

繼續提升產品及服務質量，以滿足日益變化的市場需求及偏好並增強我們的競爭力

我們未來的成功依賴於我們向客戶提供優質創新產品的能力。因此，我們計劃採用新技術並升級我們的產品，以滿足日益變化的市場需求，並進一步增強我們的競爭力。例如，我們將繼續於我們未來的項目開發智能社區，將更廣泛地採用面部識別安全系統、智慧停車場、智慧家居系統及装配式建築等技術。此外，我們擬於未來項目中設計具有環保基礎設施的綠色建築。我們亦可能考慮將房地產代建服務擴大至覆蓋其他物業類型，包括綜合體及工業園，以提升來自非住宅物業的收入貢獻比例。

於在管項目整個開發過程維持一套標準化及精細化管理運作的同時，我們需要不斷緊跟行業趨勢及最終購房者的喜好，以實現較高運營效率。我們會定期根據該等趨勢及發展檢討產品及標準運作程序，以確保我們能一直順應有關趨勢及發展。一旦察覺到有新的行業趨勢及發展，我們將不斷完善及採用更高標準，以確保我們的標準與時俱進。我們認為，以客戶需求為導向不僅可優化運營效率，亦可進一步增強我們的整體競爭力及鞏固我們在行業的領導地位。

透過多個營銷渠道增強「建業」品牌的市場認可度，以增強我們吸引項目擁有人及贏取新項目的能力

「建業」品牌享有很高知名度。我們計劃借助強大的品牌形象在目標省份／地區吸引更多項目擁有人，並進一步加深與現有項目擁有人的合作。通過現有項目擁有人的口碑相傳，我們專業的業務發展團隊計劃接觸更廣泛的潛在項目擁有人群體，並通過更好了解其業務需求來實施更多營銷活動。我們對先前合作將令我們向有關項目擁有人提供甚至更好的服務並滿足其需求及預期充滿信心。我們亦計劃透過多種線上及線下渠道進一步增強「建業」品牌的市場知名度，尤其是於我們計劃擴大業務至河南以外的省份。我們相信，這將提升我們的業務前景，為我們實現更多的品牌溢價及增長潛力。

業 務

繼續吸引、培訓及保留人才，以支持我們的長期及可持續增長

我們相信，我們訓練有素並具有豐富行業經驗的僱員是我們向項目擁有人提供高品質服務的關鍵。為保持我們的高服務品質及行業領先的專業知識，並不斷滿足客戶日益變化的需求，我們將繼續採取各種措施招聘、培訓、晉升及保留業內最優秀的人才。此外，我們將繼續透過各類培訓計劃及舉措於本公司內部培養未來的管理人才。透過我們的核心價值、完善的平台及具競爭力的薪酬待遇，我們相信我們將有效吸引合適的人才並為長期成功實現可持續增長。

業務模式

我們與項目擁有人訂立房地產代建協議，據此，我們提供全面專業的解決方案，以管理及優化項目擁有人的整個房地產開發及運營流程。我們透過以具成本效益的方式開發優質物業為我們的項目擁有人創造價值。更重要的是，在我們獲委聘提供房地產代建服務後，我們允許項目擁有人使用「建業」品牌推廣及營銷我們在管項目。利用知名「建業」品牌，我們在管的房地產物業通常能夠實現銷售溢價，而我們的項目擁有人有權從其投資的相關項目中獲得收益。於往績記錄期間及截至最後可行日期，我們僅向房地產商業代建項目提供代建服務。

鑑於我們在整個房地產開發及運營的各個階段向項目擁有人提供房地產代建服務，我們根據預先協定的條款向項目擁有人收取管理費，通常包括(a)基於物業類型、位置、規模及價格水平的基礎管理費；及(b)基於銷售表現的溢價管理服務費。管理費通常由項目擁有人按相關項目預先協定的項目節點及／或銷售所得款項分期支付。我們派遣至項目公司的人員的薪資、差旅及住宿開支、福利及獎金通常由項目擁有人根據項目擁有人與我們簽署的協議直接向派遣人員支付。根據中指研究院的資料，該等安排為常見的行業慣例，且我們的中國法律顧問認為該等安排未違反任何適用中國法律法規。我們並無將該等開支確認為員工成本，其亦不構成管理費或收益之一部分。

業 務

我們採用輕資產業務模式運營。與我們訂立房地產代建協議時，項目擁有人已取得或正在申請土地使用權許可。此外，項目擁有人負責籌集整個項目開發及建設所需資金。項目擁有人有權知悉與特定項目有關的所有資料及最新消息，並有權進行檢查及提出建議。項目擁有人亦有決定重大事項的最終權力，如預算、框架發展規劃、產品定位、設計的重大變更、採購計劃、物業價格以及銷售及營銷策略。項目擁有人有權享有自投資收取的所得款項並承擔投資風險（如有）。截至最後可行日期，我們僅於我們在管的一個項目持有少數股權。

作為項目擁有人委託的房地產代建服務提供商，我們負責整體房地產代建，且有權就部分預先協定的事宜提出建議並參與決策流程，如選擇承包商／供貨商或為項目公司招聘僱員。我們亦就我們在管的各項目成立專門的管理團隊。管理團隊包括我們派遣至項目公司擔任項目公司核心管理層以履行設計、施工、財務、銷售、採購及其他主要職能的人員以及項目擁有人僱用及指定的人員。我們以我們認為最適合各項目的人員打造各個專門團隊。管理團隊一般根據雙方約定的條款及相關法規監督項目的各個方面。此外，我們高度參與承包商／供貨商選擇及採購程序，並可向項目擁有人推薦我們供應商網絡中的優質第三方承包商、設計公司及供應商，而項目擁有人將直接與有關第三方供應商訂立施工協議、服務協議或供應協議。

我們的所有在管項目均由我們直接管理，此可確保我們一貫的高質量服務並提高運營效率。我們並未將我們的項目委託給第三方房地產代建服務供應商，我們亦依賴自身的銷售及營銷工作小組推廣我們管理的項目所開發的物業。我們相信，我們的直接管理業務模式、專注於房地產商業代建以及規模經濟及地理優勢帶來的成本效益，令我們能夠實現較高的利潤率。

我們的房地產代建業務

概覽

截至2020年6月30日，我們於中國六個省及自治區的95個城市合計共有182個在管項目。截至同日，我們在管項目的在管總建築面積約為24.0百萬平方米，其中在建建築面積為20.1百萬平方米，待建建築面積為3.9百萬平方米。

本文件為草擬本，所載資料並不完整及可作更改。本文件的資料須與本文件封面「警告」一節一併閱讀。

業 務

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年6月30日，我們分別管理67、105、147及182個項目。下表載列於所示期間我們在管項目數量明細及變動：

	在管項目數量			
	於期初	新增合約	已建成 ⁽¹⁾	於期末
2017年	33	36	2	67
2018年	67	39	1	105
2019年	105	58	16	147
截至2020年6月30日				
止六個月	<u>147</u>	<u>42</u>	<u>7</u>	<u>182</u>

附註：

(1) 我們的在管項目僅於完成該項目的所有階段時視為已建成。

於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年6月30日止六個月，我們新增合約建築面積分別達到5.3百萬平方米、4.6百萬平方米、8.3百萬平方米及4.7百萬平方米。根據中指研究院的資料，根據2019年的新增合約建築面積，我們在中國所有房地產代建公司中排名第二。於2019年，我們的新增合約在管項目及新增合約建築面積實現較高增長，主要由於我們目標市場對房地產代建服務的需求強勁、「建業」品牌知名度的提升及我們的優質服務令現有客戶做出口耳相傳的推薦。下表載列於所示期間我們在管項目的建築面積資料明細：

	在管建築面積 ⁽¹⁾					
	於期初	新增合約	已建成	於期末	在建 ⁽²⁾	待建
	(千平方米)					
2017年	6,321	5,252	80	11,493	4,314	7,179
2018年	11,493	4,588	984	15,097	9,838	5,259
2019年	15,097	8,349	2,312	21,134	16,152	4,982
截至2020年6月30日						
止六個月	<u>21,134</u>	<u>4,718</u>	<u>1,820</u>	<u>24,032</u>	<u>20,122</u>	<u>3,910</u>

附註：

(1) 上表所披露我們在管建築面積數量乃根據各項目之房地產代建協議所載建築面積計算。

(2) 上表所披露在建項目的建築面積僅包括相關項目擁有人已獲得施工許可證的項目。

業 務

於往績記錄期間及截至最後可行日期，我們在管的絕大部分項目均為住宅物業。除住宅物業以外，我們亦為城市綜合體、購物中心、辦公大樓等非住宅物業提供房地產代建服務，以豐富我們的服務種類。截至2020年6月30日，我們共有四個商業物業的房地產代建項目，總建築面積約為307,800平方米。

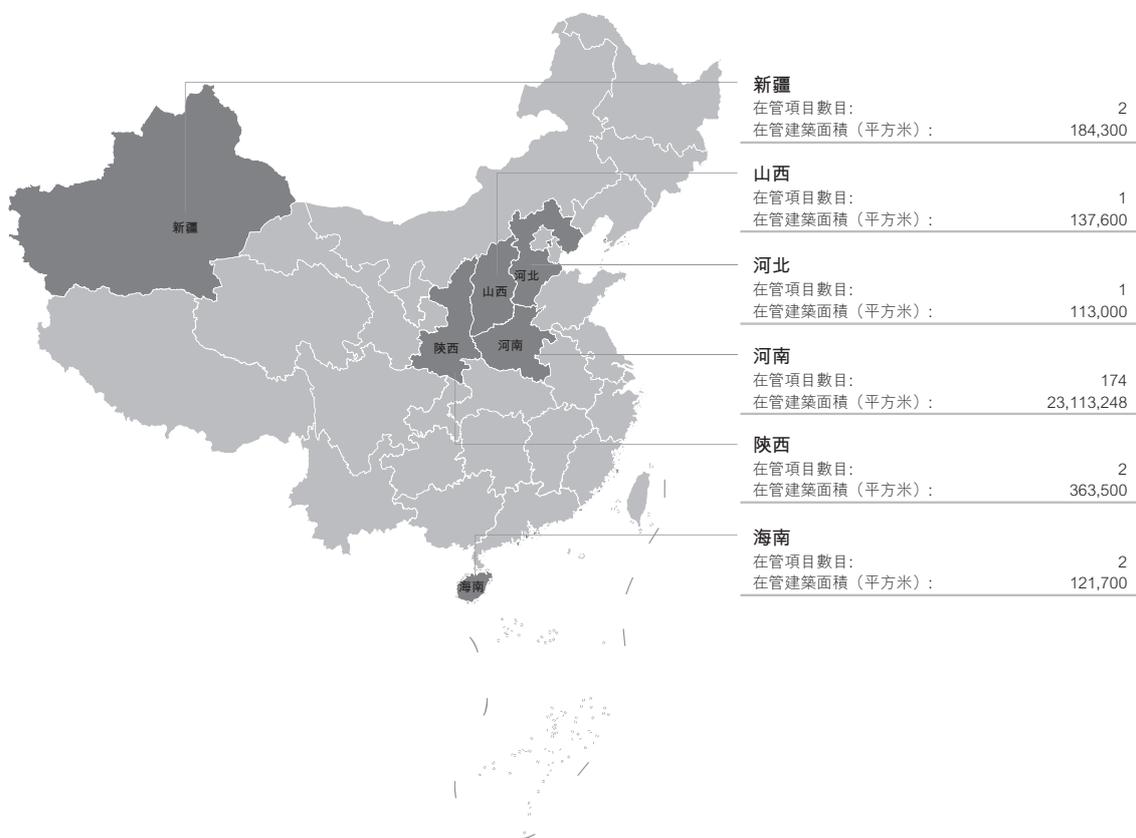
我們的地理覆蓋

自成立以來，我們以河南省為戰略重點，按2019年戶籍人口計，河南省為中國第一大省份。根據中指研究院的資料，預期河南省房地產代建市場的潛在規模將由2020年的約54.8百萬平方米增至2024年的約76.3百萬平方米。截至2020年6月30日，我們在管項目中共有174個項目位於河南省，總建築面積約為23.1百萬平方米，覆蓋河南省大多數縣及縣級以上城市。我們致力於滲透進入河南省的其他城市，因該等城市對優質物業開發項目及可信賴的房地產代建服務供應商有強勁需求。我們深耕於河南省，根據中指研究院的資料，2019年我們在河南省的新增合約建築面積達8.0百萬平方米、我們為項目擁有人出售的總建築面積達到5.1百萬平方米且合約銷售金額達人民幣292億元，2019年三項指標均於河南省排名第一。「建業」品牌獲得廣泛認可，根據中國房地產Top 10研究組進行的研究，建業品牌在「2020中國中部房地產公司品牌價值Top 10」中排名第一。

憑藉我們在河南省發展成熟的平台及成功經驗，我們已將業務擴大至河北、山西、陝西、新疆及海南等省及自治區，以追求更大的增長潛力。截至2020年6月30日，我們在上述五個省及自治區共計管理八個項目，訂約總建築面積約為918,400平方米。

業 務

下圖列示截至2020年6月30日我們在管房地產代建項目的地理分佈情況：



下表載列截至2020年6月30日按地點劃分的我們在管的項目明細：

	截至2020年6月30日	
	我們在管的 項目數量 ⁽¹⁾	在管建築 面積 ⁽¹⁾⁽²⁾ (千平方米)
河南省		
地級或以上城市	43	5,707
縣城及縣級市	131	17,407
其他省份	8	918
總計	182	24,032

附註：

- (1) 上表所示我們在管的項目數量及其各自的建築面積僅包括截至所示日期仍歸我們管理的項目。
- (2) 上表所披露我們在管建築面積數量乃根據各項目之房地產代建協議所載建築面積計算。

業 務

管理費

就我們的在管項目而言，項目擁有人根據預先協定的條款向我們支付管理費及其他酬金，其中一般包括下列各項費用：

- 基礎管理費，其通常基於(i)我們在管項目建築面積乘以每平方米預先協定費率，或於較少情況下基於(ii)我們為項目擁有人所管理及出售的房地產銷售價值的預定百分比；及
- 基於銷售表現(通常為超過預先協定基準的銷售所得款項的百分比(按個案基準磋商))的溢價管理服務費。

於訂立房地產代建協議後，項目擁有人通常須於預先協定的期間內向我們支付首期管理費。項目擁有人亦須參考項目開發狀態、預先協定的項目節點及／或銷售所得款項付款安排預付管理費進度款。

我們的「建業標準」

我們致力於提供優質的房地產代建服務並為我們的項目擁有人創造價值。基於我們對項目擁有人需求及最終購房者偏好的深入了解，我們已制定「建業標準」，其為我們在管項目的一套標準管理及品質標準(經不時修訂)並成為支持我們房地產代建業務的中堅力量。

我們的專有「建業標準」旨在簡化及理順複雜的項目開發流程並為我們所有在管項目提供科學、合理及標準的系統。根據我們在管物業開發項目各自的位置、樣式、價格水平、功能及目標最終購房者，我們的「建業標準」將其劃分為五個類別。我們「建業標準」項下的各類別均配有一套詳細的施工參數，如容積率、樓宇高度或其他施工參數，以及不同產品／服務規格及要求，如裝修單位成本、停車位數量、景觀及綠化面積規模或周邊地區的生活功能。我們亦將內部監督程序及標準納入「建業標準」，以確保對我們的在管項目維持良好的品質控制。

我們根據行業趨勢及項目擁有人需求的發展定期審查我們的「建業標準」，以確保我們的產品／服務標準與有關趨勢及發展保持一致。當我們觀察到新行業趨勢及發展時，我們將繼續改進及調整該標準，以確保我們的標準將保持最新。我們相信，我們的「建業標準」，連同我們自為項目擁有人提供服務所積累的技術知識及經驗，令我們的房地產代建服務有別於市場其他同行。

業 務

「建業」品牌的使用

在我們獲委聘提供房地產代建服務後，我們允許項目擁有人使用「建業」品牌來推廣及營銷我們在管項目。「建業」品牌包括「建業」字眼、商標、標識及可能代表「建業」品牌的任何其他形式。自我們開展業務以來，所有我們的在管項目均使用了「建業」品牌。

在房地產代建協議中，我們就項目擁有人使用「建業」品牌提出若干要求。特別是，我們要求其於營銷材料中使用「建業」品牌時事先獲我們書面批准。

我們相信，與「建業」品牌相關的高品質及高標準可讓項目擁有人享受定價溢價。通過利用成熟知名的「建業」品牌，項目擁有人更容易提高潛在購買者的品牌意識。

倘發生以下任何事件，項目擁有人必須終止使用「建業」品牌：

- 我們與項目擁有人的合約終止；
- 項目擁有人未經我們同意而進行項目開發及建設，導致項目產品及服務不符合我們的標準及要求；或
- 項目擁有人未能按照房地產代建協議維護「建業」品牌形象，從而導致「建業」品牌受損。

持有少數股權的房地產代建項目

我們通常不會投資或持有我們項目公司的股權。然而，若干項目擁有人有時邀請我們為項目提供股權融資（通常為20%或以下），以促進與項目擁有人保持更密切的合作關係。有關情況極為少見。我們希望今後減少參與此類少數股權投資。截至最後可行日期，我們僅持有我們在管的一個項目的少數股權。

業 務

涉及安置房項目的房地產代建

在我們在管的少數項目中，項目擁有人可能會承接以安置房及動遷房為主的物業開發項目。關於此類項目，我們向項目擁有人提供的房地產代建服務時通常按較低管理費率向項目擁有人收取費用。

擴展計劃

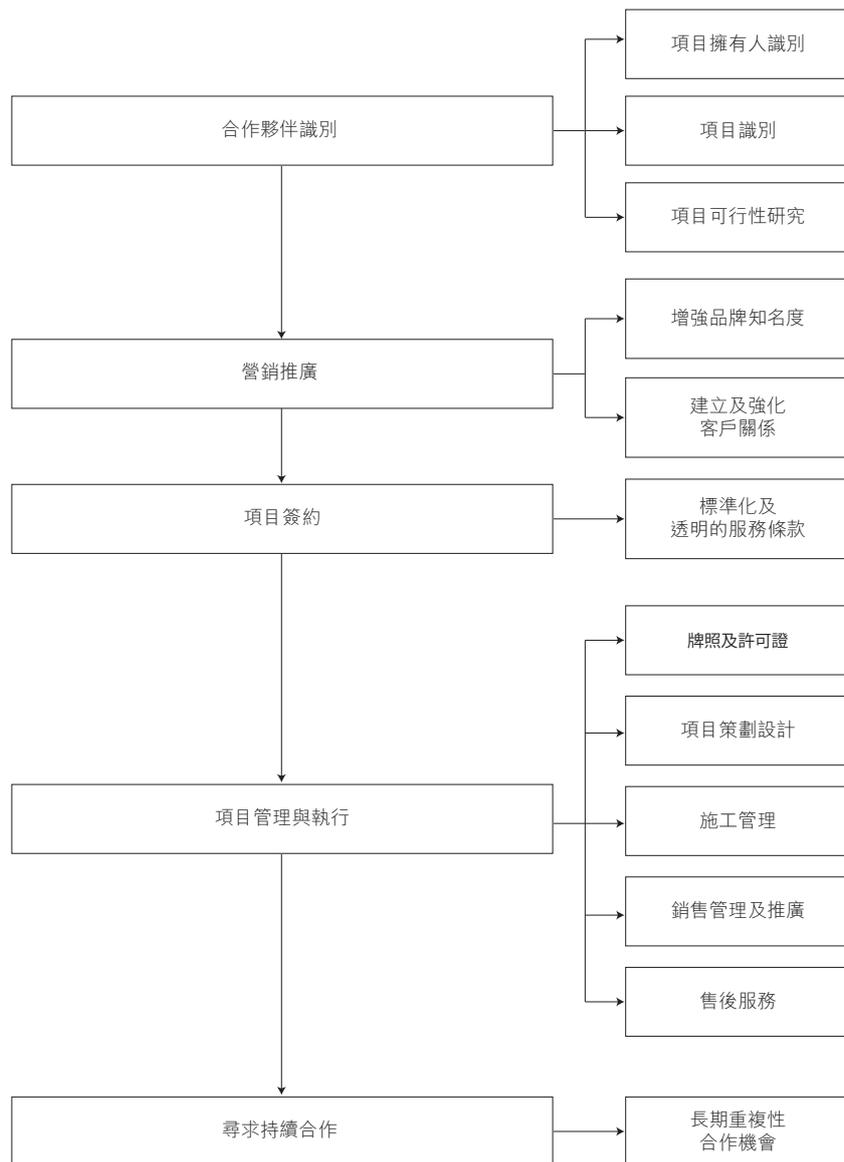
截至2020年6月30日，我們的在管項目覆蓋河南省大多數縣及縣級以上城市。我們目前計劃進一步滲透進入河南省的其他城市以保持領先地位，旨在令我們的業務覆蓋河南省所有縣及縣級以上城市，並進一步提高我們在河南省的市場份額。

截至2020年6月30日，除河南省外，我們已在陝西、山西、河北、新疆及海南開展業務營運，並計劃在該五個省及自治區開展更多房地產代建項目。憑藉河南省便利的交通，我們還計劃將業務擴展至河南省相鄰省份，如山東、湖北、江蘇及安徽，該等省份的人口較多、居民密度較高及／或城鎮化水平相對較低。我們認為，該等省份的中小型房地產開發商對具知名品牌聲譽的優質房地產代建服務供應商需求強勁。我們將在山東、安徽及湖北等省籌建當地附屬公司或分公司，以協調及負責該等省份的相關業務拓展。借助「建業」品牌，並通過與當地項目擁有人的合作，我們相信我們能夠逐步在該等省份開展項目，並預期來自河南以外省份的收益貢獻將逐步增加。

業 務

房地產代建流程

我們房地產代建服務通常從識別項目及項目擁有人開始，其後進行營銷及推廣、簽立房地產代建協議、涵蓋房地產開發過程各階段的项目管理及執行，並以我們與項目擁有人尋求新項目持續合作機會結束。下圖列示我們房地產代建流程的主要步驟：



業 務

項目／項目擁有人識別

我們開始房地產代建項目的第一步為識別具有潛力的項目及合適的項目擁有人。我們相信，認同「建業」品牌及輕資產業務模式且具有良好商業信譽及豐富財務資源的項目擁有人為項目成功的關鍵。因此，當新項目擁有人接洽我們時或當我們的業務開發團隊識別新項目擁有人時，我們將於開展合作前對有關項目擁有人的往績進行盡職調查及背景調查。

此外，我們的投資發展部將與相關地區分公司及本集團其他部門合作，進行初步可行性研究及現場考察，以便更好地了解項目潛力以及周邊地區的市場環境及競爭格局供管理層進行評估。管理層於評估新項目時將考慮的關鍵因素通常包括該項目是否位於黃金地段、施工複雜性及開發項目的預計回報。

項目可行性研究

在與項目擁有人訂立房地產代建協議之前，我們的投資發展部將與其他部門合作，通過調研和現場調查收集項目信息，如項目所在城市的宏觀環境、市場環境、競品、配套設施和項目擁有人的背景審查。

在收集項目信息的同時，我們的投資發展部將對收集的信息進行分析，編製規劃設計方案及進行潛在投資收益分析，最後形成項目可行性研究報告，並提交可行性研究評審委員會批准。可行性研究報告獲得批准後，我們將與項目擁有人訂立房地產代建協議。

營銷推廣

我們總部設有專門的業務開發團隊，該團隊負責規劃及制定我們的整體營銷策略、進行市場調研並協調我們總部所有的營銷活動以推廣「建業」品牌及我們的服務實力，以爭取新項目擁有人並保持及鞏固我們與現有項目擁有人的關係。我們一旦識別新項目擁有人，我們的業務開發團隊將與項目擁有人進行深入溝通，以確保彼等認同我們的業務文化、發展策略、品質標準並就我們的合作條款達成一致。

我們主要仰賴現有客戶以及當地房地產商會及行業組織口耳相傳的推薦，自項目擁有人獲得新的房地產代建合約。項目擁有人對具備專業團隊、標準化管理體系及行業領先標準、嚴格產品品質控制、廣泛的合資格承包商及供應商網絡，以及創造溢價能力之房地產代建服務的需求正日益強勁，其令我們成為他們選擇的合作夥伴。

業 務

另一方面，我們認為，由銷售及營銷團隊開展的營銷舉措以及我們出色的往績記錄，增加最終購房者對「建業」品牌及我們在管項目品質的熟悉程度。我們舉辦公開推廣活動並在多媒體資源（例如報刊及互聯網）投放廣告，推廣我們的在管項目及提升品牌知名度。該等營銷活動不僅進一步提高「建業」品牌價值，亦令我們能夠為我們的在管項目取得更好的銷售表現。

簽立房地產代建協議

我們一般於完成對新項目的內部評估及對有關項目擁有人的盡職調查後，根據我們的協議模板與項目擁有人訂立房地產代建協議（可予作出變動及調整以迎合項目擁有人需求）。

我們的房地產代建協議模版的主要條款通常包括：

- 協議期限，通常自協議生效之日起計直至達成預定的去化率（通常為90%）或交付有關物業，惟須視乎訂約方共同議定延期及因（其中包括）任何一方嚴重違約而提前終止協議的權利而定；
- 項目的基本資料，包括其位置、土地使用權年期、土地面積、分區規劃要求、施工要求及標準、與土地有關的證書及批准；
- 費用結構（包括付款時間表）；
- 我們將向項目擁有人提供的管理服務範圍，包括前期管理、規劃設計管理、成本管理、建造管理、營銷及銷售管理、竣工驗收及交付管理、客戶服務、前期物業管理監督、檔案管理、人力資源管理及行政管理；
- 項目交付日期及銷售目標；
- 我們將向項目擁有人提供的最新進度情況及其他協議要求的報告以及於有關項目不同階段的審批流程；
- 「建業」品牌的使用及項目擁有人保護「建業」品牌聲譽的責任；
- 與相關項目公司有關的保險及法律事宜；及
- 違反合約責任及終止權利。

於若干情況下，我們可能與項目擁有人及項目擁有人的控股股東訂立房地產代建協議，以令有關控股股東作為保證人提供保證，促使項目擁有人於房地產代建協議項下的義務能夠充分

業 務

且及時履行。我們標準及透明的服務條款不僅保障我們於房地產代建協議項下的權利，亦令我們可吸引更多潛在項目擁有人。

項目管理與執行

房地產代建管理及執行為我們房地產代建服務的核心部分。我們綜合服務內容通常包括規劃設計管理、成本管理、施工管理、營銷及銷售管理、竣工驗收及交付管理、客戶服務及物業維護管理、前期物業管理監督、檔案管理、人力資源管理及行政管理，其於項目立項研究、項目策劃設計、建設、銷售及售後階段提供。

牌照及許可證

項目擁有人負責獲得項目所需的批准及許可證，並承擔與獲得牌照及許可證的程序以及因延遲獲得該等牌照及許可證導致的所有損害有關的費用。

我們可通過編製申請文件並與政府當局協調，協助項目擁有人獲得項目所需的牌照及許可證。如任何相關政府批准並非因我們的原因而遭延遲，則項目擁有人負責主動解決問題並相應調整項目時間表。

項目策劃設計階段

產品定位

我們的產品設計部負責土地分析及項目規劃。該部門首先收集有關設計條件的信息，如土地狀況、規劃設計要求，並了解客戶需求、預期售價、鄰近的競爭項目以及項目特徵。

產品設計部將配合營銷部對競爭產品進行研究，分析各項目的規劃、佈局、配置及配套設施。在對項目及項目所在地區的市場進行充分調查及了解後，產品設計部將根據營銷團隊編製的產品定位報告為各項目制定概念設計。

項目總體發展規劃

在對項目及項目所在地區的市場進行充分調查及了解後，我們將編製項目框架發展規劃，並與項目擁有人進行討論以制定最終方案。

業 務

於項目開發及建設過程中，經考慮具體規劃設計方案後，我們將制定項目總體發展規劃，並提交項目擁有人批准。經批准的項目總體發展規劃會作為確定項目開發及建設目標時間表的基準。

規劃設計

我們的產品設計部負責項目統籌策劃，並將全程參與項目設計管理及引導第三方設計單位編製合乎我們在管項目需求的設計方案。在此過程中，我們的產品設計部負責進行內外部溝通，包括：

- 與營銷部進行溝通，以確保設計的產品符合營銷定位、市場需求及項目擁有人的需求；
- 與成本部進行溝通，以確保可將設計控制在目標成本範圍內以及可實現預期經濟利益；
- 與相關政府部門進行溝通，以確保設計符合地方政府的適用規定；
- 與工程部進行溝通，以了解施工困難以及設計能否實現；及
- 與物業及客戶服務部進行溝通，以確保項目設計不會有被客戶投訴的風險。

在項目策劃定位完成後，項目擁有人將委聘第三方設計單位制定總體規劃、各棟樓宇的設計並編製詳細方案及圖紙。我們要求項目擁有人優先考慮我們優質承包商及供應商網絡中的設計公司，為擬議項目設計建築平面圖、施工圖、景觀及裝修。設計公司充當第三方承包商，並與項目擁有人訂立合約。我們的項目設計部與設計公司定期舉行會議，以監督設計過程及審查設計公司編製的圖紙。

此外，為提高設計管理的效率，我們自發展初期起已實施標準化設計模板。基於我們對目標市場的深入了解，我們發開了一套採用類似設計理念及使用相似立面風格及戶型的住宅產品，分為針對首次購房者、尋求質量升級的購房者及尋求高端物業的購房者的不同產品系列，以應對不同市場分部、目標受眾及價格水平。該等標準化產品系列乃由我們的管理團隊精心設計，旨在令我們能夠迅速擴大規模，並在我們目前並無經營的新城市／省份複製成功經驗。我們通

業 務

常要求標準化項目使用我們的標準化設計模板，而創新項目則使用定制化設計方案。標準化項目通常指採用現有標準化外立面風格系列並採用標準化戶型的項目，而創新項目則為採用非標準化外立面風格或特殊戶型的項目。截至2020年6月30日，我們在管的住宅項目中超過85%採用我們的標準化產品，大幅提升我們的營運效率。

建設階段

投標管理

根據項目擁有人的商業需求及內部合規要求，各在管項目一般要求進行建築商和供應商的招投標程序。當須進行公開投標程序時，我們主要負責編製採購計劃並組織及管理投標程序。項目擁有人可指派人員加入招投標團隊，並參與整個過程。經招投標團隊選擇中標後將提交項目擁有人批准。

承包商及供應商管理

- 承包商管理

我們制定了自身的標準，以指負責項目建造的總承包商的選擇。一般而言，總承包商必須已獲得必要的牌照及許可證，在過去三年盈利，並提供證據證明其過去三年的過往項目表現。對於滿足上述入圍條件者，我們將對其進行特別審查。我們一般藉由投標過程以及通過直接委聘方式為項目擁有人甄選第三方總承包商。

我們亦採納並遵循我們自身的質量控制程序，並定期監控第三方承包商承建的工程。通過與行業生態圈中承包商的戰略合作，我們挑選若干夥伴形成首選名單，並每年定期檢討該名單。我們一般向項目擁有人推薦我們認為適合有關項目的若干承包商；項目擁有人其後經過挑選程序後直接與第三方承包商訂立合約。

根據我們的產品管理標準，我們將持續並每年不少於三次委聘第三方評估公司，以評估各項目中相關承包商的表現。

- 供應商管理

就建築材料及建築物資採購而言，在大多數情況下，項目擁有人將會直接向供應商採購材料。

我們亦根據生態系統網絡中若干核心種類的材料供應或服務甄選最可取的承包商及供應商。我們通過嚴格的甄選程序，基於其產品質量、價格、服務和準時交付的可靠性甄選最可取的

業 務

項目銷售階段

促銷計劃與策略

我們營銷團隊擁有豐富的營銷管理經驗。制定銷售策略是我們在開發週期中最重要的服務之一。我們的銷售及營銷團隊經常進行市場研究，並早在策劃設計階段即確定擬議項目的目標客戶。於項目完工後，我們的銷售及營銷團隊會進行詳細的客戶調查，並制定滿足客戶需求的策略。

我們負責制定項目營銷名稱、視覺識別設計及營銷方案以及年度營銷推廣計劃。有關方案及計劃將提交項目擁有人審閱。一旦確定最終方案，我們將在接獲項目擁有人的書面批准後實施有關方案。營銷及推廣開支由項目擁有人承擔，且我們以具成本效益的方式按照年度營銷及推廣計劃進行安排開支。於營銷過程中，我們亦負責監督及檢查第三方專業營銷機構的工作成果。

銷售管理

我們負責制定銷售定價方案，以供項目擁有人批准。我們基於市場氛圍、產品定位、客戶需求及其他因素釐定開盤價。我們將基於市場對銷售活動的反饋進一步調整開盤價。我們亦負責日常銷售管理。我們監控整個銷售過程，並不時調整銷售策略。

我們專門的銷售團隊亦形成標準化運營，能夠迅速開展及擴展銷售及營銷工作，於首次推盤後即實現超過70%的去化率。於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度及截至2020年6月30日止六個月，我們為項目擁有人出售的總建築面積分別約為1.4百萬平方米、3.6百萬平方米、5.2百萬平方米及2.2百萬平方米，合約銷售總金額分別達到人民幣68億元、人民幣187億元、人民幣293億元及人民幣129億元。

售後管理階段

竣工驗收

於施工完成後，項目擁有人負責組織竣工驗收流程，並從政府主管部門獲取竣工驗收文件。我們進行交付前物業驗收，以確保我們的項目物業質量符合項目擁有人的期望及值得使用「建業」品牌。我們將準備申請報告交予本集團，並委聘第三方機構評估及審查該報告。通過評估後，我們將組織現場交付驗收流程。

業 務

如產品的任何方面不符合項目擁有人的期望或我們自身的標準，建築承包商須糾正此等問題，直至物業完全通過竣工驗收為止。我們還會協助項目擁有人完成竣工驗收備案工作。

交付管理

當我們準備好所有必要文件時，我們安排交付項目。我們提前制定交付計劃並編製產品說明手冊、產品質量保證書等物業交付材料。在安排交付時，我們組織項目擁有人進行聯合驗收檢查。通過聯合驗收檢查後，該物業將交付予物業所有人。同時，我們將物業公共區域、設施和設備以及相關資料文件存檔交付予物業管理公司。

物業管理

所有項目擁有人聘請建業新生活為擬議項目於其開發階段提供物業管理服務。服務期限一般與項目開發期間一致及介乎三年至五年。根據該協議，項目擁有人同意根據項目規模為建業新生活提供的服務支付管理服務費。作為我們向項目擁有人提供代建服務的一部分，我們將代表建業新生活向項目擁有人收取費用。建業新生活亦為項目擁有人及個別物業擁有人提供服務熱線，以滿足他們的需要，收集及協助處理其投訴，並聽取其意見和建議。

尋求持續合作

我們尋求與項目擁有人發展長期業務關係。於項目完成後，我們與項目擁有人進行調查，以了解項目擁有人是否滿意我們的服務以及我們如何進一步改善服務品質。此外，我們亦定期聯絡現有項目擁有人，以了解是否存在任何潛在商機。倘任何項目擁有人計劃訂立新開發項目，我們將聯絡有關項目擁有人並提供營運前估計及評估，以幫助項目擁有人為新項目制定業務方案。截至2020年6月30日，34名項目擁有人就一個以上在管項目與我們合作。

業 務

客戶

我們積累了龐大且不斷擴展的項目擁有人客戶群。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，向五大客戶提供服務所得收益分別約佔我們總收益的約25.4%、24.8%、17.8%及14.4%。同期，自我們單一最大客戶所得收益分別約佔我們總收益的約7.8%、7.2%、4.1%及3.3%。

下表載列於往績記錄期間我們五大客戶按我們總收益劃分的若干詳情：

客戶	主營業務	我們提供的服務	收益 (人民幣 千元)	佔總收益	
				百分比	業務關係期間
截至2017年12月31日止年度					
1. 客戶A	房地產開發	房地產代建	24,157	7.8%	4年
2. 客戶B	房地產開發	房地產代建	17,275	5.6%	4年
3. 客戶C	房地產開發	房地產代建	13,460	4.4%	3年
4. 客戶D	房地產開發	房地產代建	13,400	4.3%	4年
5. 客戶E	房地產開發	房地產代建	10,324	3.3%	3年
總計			78,616	25.4%	
截至2018年12月31日止年度					
1. 客戶F	房地產開發	房地產代建	48,765	7.2%	3年
2. 客戶C	房地產開發	房地產代建	37,597	5.6%	3年
3. 客戶A	房地產開發	房地產代建	37,217	5.5%	4年
4. 客戶B	房地產開發	房地產代建	27,881	4.1%	4年
5. 客戶G	房地產開發	房地產代建	16,591	2.5%	3年
總計			168,051	24.8%	

本文件為草擬本，所載資料並不完整及可作更改。本文件的資料須與本文件封面「警告」一節一併閱讀。

業 務

客戶	主營業務	我們提供的服務	收益 (人民幣 千元)	佔總收益	
				百分比	業務關係期間
截至2019年12月31日止年度					
1. 客戶F	房地產開發	房地產代建	42,216	4.1%	3年
2. 客戶B	房地產開發	房地產代建	40,790	4.0%	4年
3. 客戶H	房地產開發	房地產代建	36,525	3.6%	5年
4. 客戶A	房地產開發	房地產代建	31,921	3.1%	4年
5. 客戶I	房地產開發	房地產代建	31,849	3.1%	2年
總計			183,301	17.8%	
截至2020年6月30日止六個月					
1. 客戶J	房地產開發	房地產代建	15,773	3.3%	3年
2. 客戶I	房地產開發	房地產代建	15,493	3.2%	2年
3. 客戶K	房地產開發	房地產代建	14,030	2.9%	2年
4. 客戶L	房地產開發	房地產代建	12,982	2.7%	2年
5. 客戶H	房地產開發	房地產代建	11,110	2.3%	5年
總計			69,388	14.4%	

業 務

於往績記錄期間，我們已與五大客戶建立持續的業務關係及合作。我們與項目擁有人訂立房地產代建協議，其一般條款於「— 簽立房地產代建協議」敘述。一般而言，我們不向項目擁有人授出信貸條款，且我們通常透過銀行轉賬結算客戶付款。

於往績記錄期間，我們的五大客戶均為獨立第三方。截至最後可行日期，我們並不知悉將導致我們與任何五大客戶停止或終止關係的任何資料或安排。截至最後可行日期，概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所悉擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於我們的任何五大客戶擁有任何權益。據董事所深知，於往績記錄期間，概無主要客戶亦為供應商。我們通常按項目基準與客戶訂立協議且有關協議的年期取決於各項目的期間，通常介於三年到五年。

供應商

我們的供應商通常包括與我們的辦公室租賃、辦公用品及其他行政職能有關的第三方供應商。該等供應商提供的產品／服務可容易獲得與我們向項目擁有人提供的房地產代建服務並不相關。除租期介於一至五年的辦公室租賃協議外，我們一般不會與供應商訂立長期供應協議並按訂單基準下單。一般而言，我們通常透過銀行轉賬向供應商付款且無賬期的安排。我們的主要供應商通常與我們有一年到三年不等的合作關係。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，向五大供應商的採購額分別約佔我們採購總額的約43.4%、67.1%、48.6%及20.3%。同期，我們向單一最大供應商的採購額分別約佔我們採購總額的約23.4%、27.3%、19.5%及5.5%。

截至最後可行日期，我們並不知悉將導致我們與任何五大供應商停止或終止關係的任何資料或安排。據董事所深知，於往績記錄期間，除胡先生於為本集團提供物業管理及商務差旅服務且於整個往績記錄期間內為我們前五大供應商的建業新生活持有股權外，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或擁有我們已發行股本5%以上的任何人士於我們的任何五大供應商擁有任何權益。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年6月30日止六個月，我們向建業新生活採購的金額分別為人民幣0.8百萬元、人民幣1.2百萬元、人民幣2.6百萬元及人民幣1.5百萬元。

業 務

競爭

中國房地產代建市場競爭激烈，且由於中國經濟持續增長及國內房地產及房地產代建市場需求龐大，房地產代建市場於過去十年歷經快速增長。近年來，眾多物業開發商已開展房地產代建服務。根據中指研究院的資料，於2019年，中國有28間大型房地產代建公司，2019年之總收益約為人民幣91億元，其中55.3%及75.7%分別由房地產代建行業前五大及前十大的公司貢獻。我們的主要競爭對手包括中國房地產行業的大型全國性及地區性房地產代建公司以及其他於中國從事房地產代建業務的房地產開發商。我們認為，主要的競爭因素包括(其中包括)營運規模、對地方市場的洞察、服務價格及品質、品牌知名度及財務資源。我們相信「建業」品牌代表著高品質及可靠性，使我們從河南省及中國其他省份的競爭對手中脫穎而出。

有關我們競爭環境的進一步討論，請參閱本上市文件「行業概覽」及「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 中國及河南省房地產代建市場的競爭不斷加劇，可能會對我們的業務及財務狀況造成不利影響」各節。

僱員

截至2020年6月30日，我們擁有914名全職僱員，彼等均居住於中國。下表列示我們截至2020年6月30日按業務功能及教育背景分析的僱員明細：

	僱員人數	佔僱員總數 百分比
管理人員	119	13.0%
設計及研發	60	6.6%
成本	72	7.9%
工程	226	24.7%
營銷及品牌推廣	172	18.8%
客戶服務	16	1.8%
行政／運營／人力資源	99	10.8%
投資	43	4.7%
財務	107	11.7%
	914	100.0%
		佔僱員總數 百分比
碩士或以上學歷	91	10.0%
學士學位	715	78.2%
大專學歷及其他	108	11.8%
總計	914	100.0%

業 務

我們認為，我們能否持續增長依賴僱員的能力及忠誠度。我們的管理層明白實現僱員個人價值的重要性，並為在不同業務部門尋求職業發展的所有僱員建立透明的評估制度。我們的評估制度為作出人力資源決策(如薪酬調整、獎金發放及職業晉升)提供基礎。

為發展及培訓我們的人才，我們透過「建業學堂」為僱員提供持續培訓計劃，其當前擁有來自本公司及建業地產的管理團隊的逾100名經驗豐富的講師，並舉辦各種計劃及活動。「建業學堂」專注於令僱員將知識轉化為執行能力的舉措。

我們自多種渠道聘僱高質素人才，包括但不限於透過線上招聘渠道、社交媒體平台、校園徵才活動、獵頭及內部薦舉。我們與全職僱員訂立個人僱傭合約。

我們建立以績效為基礎的員工薪酬架構以獎勵僱員表現及業績。我們亦根據發展戰略及市場標準不時調整薪酬。我們的薪酬架構由固定年薪、補貼及獎金組成。該薪酬架構有助於我們在市場上保持競爭優勢。

我們認識到為員工提供全面持續培訓計劃的重要性，以提高員工的業務技能，增強其風險管理能力並幫助其展現高標準的勤勉盡職。我們根據僱員的任期為其提供各種側重點不同的培訓計劃，如由我們的人力資源部開展的新員工培訓，以及由業務團隊開展的特殊業務培訓。除內部培訓之外，我們亦聘請第三方培訓機構為我們的員工提供線上及線下培訓。透過該等舉措，我們的團隊成員可獲取有關行業趨勢及市場動態的最新資料，從而以充滿凝聚力及活力的穩定人才儲備支持我們長期及可持續的發展。

根據適用的中國法律及法規，我們亦為僱員提供基本養老保險、基本醫療保險、工傷保險、失業保險、生育保險及住房公積金等福利。於2017年、2018年及2019年，我們作出的社保付款總額分別約為人民幣0.2百萬元、人民幣0.7百萬元及人民幣10.2百萬元，而我們作出的住房公積金供款分別為人民幣0.1百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣6.4百萬元。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無根據中國相關法律及法規為若干僱員的社會保險計劃及住房公積金作出全額供款。這主要是由於我們僱員對社會保險計劃的接受程度不盡相同及中國地方當局

業 務

對相關法律及法規的執行或詮釋不盡一致所致。見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 未能為僱員提撥足夠的法定社會福利金或會受到處罰」一節。我們的中國法律顧問認為，只要我們於接獲相關政府機關的任何要求後在規定期限內作出供款，相關政府機關就我們少付的社會保險及住房公積金供款進行懲處的可能性相對較低。根據前述內容，董事認為我們少付的社會保險及及住房公積金供款並未且將不會對我們的業務或經營業績造成重大不利影響。

於往績記錄期間，我們並未經歷過任何影響我們業務的罷工或其他重大勞資糾紛。我們認為，我們的高級管理人員、工會及僱員之間將繼續保持良好關係。

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機密方面的法律及法規，以及我們的僱員及第三方作出的保密及不競爭合約承諾來保護我們的知識產權。

建業地產已根據一份於2015年6月6日訂立的商標許可協議授權我們使用「建業」商標。商標許可協議的期限為自協議日期起至我們在管的項目存續期間期滿時止。有鑑於上市即將進行，為確保我們將能夠繼續使用我們過往一直於房地產代建業務中使用的「建業」或相關商標及品牌，我們於[編纂]與建業地產訂立商標許可協議，年期為自上市日期起計十年。根據商標許可協議，我們自上市後應付建業地產之許可費用將為：(1)第一年至第三年：每年人民幣15百萬元；(2)第四年至第六年：每年人民幣20百萬元；及(3)第七年至第十年：每年人民幣25百萬元。若不滿一個完整曆年，有關許可費將按比例計算。請參閱「關連交易」。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們未曾接獲任何對本集團具有任何重大影響的第三方知識產權侵權索償或由第三方對我們提出的任何知識產權侵權索償。

獎項及嘉許

有鑑於我們於業務及服務供應各方面取得的成就，我們榮獲中國房地產TOP 10研究組頒發的「2020中國房地產代建領先品牌」第2名。

物業

自有物業

於最後可行日期，我們並無持有任何房地產且概無屬於非物業業務的單個物業權益之賬面值佔我們總資產之15%或以上。因此，我們無須根據上市規則第5章的規定進行估值或於本上市文件載入物業權益的任何估值報告。

業 務

租賃物業

於最後可行日期，我們(作為承租人)於中國訂立47份租賃協議，其中41份乃與獨立第三方訂立及六份乃與本集團之關聯方訂立。相關租賃協議的租賃屆滿日期介乎2020年11月30日至2024年7月1日。我們將大部分租賃物業用作辦公室及員工宿舍用途。該等租賃的部分出租人並無向我們提供租賃有關物業權利的證明。因此，我們無法保證我們所承租有關物業的出租人為業主並有權向我們出租有關物業。倘相關權利持有人或其他第三方對我們就有關租賃物業的使用提出質疑，我們可能須在短時間內搬遷。倘我們必須遷移我們的營運地點，董事預期在識別相若替代物業方面將不會遭遇任何重大困難。

於最後可行日期，我們並無登記該等租賃協議。我們已尋求與租賃物業的業主合作以就有關已簽署的租賃協議進行備案登記。租賃協議的備案登記須向相關政府機構提交有關業主的若干文件(包括彼等的身分證明文件及物業所有權證)，因此，有關備案登記乃視乎業主的合作情形而定，而這並非我們所能控制。我們的中國法律顧問已告知我們，未辦理房屋租賃登記備案並不影響該等租賃協議的效力及可執行性。然而，相關政府機構可要求我們於特定時間內改正未登記租賃協議，倘我們無法作出改正，則將被處以每項未登記租賃協議至多人民幣10,000元的罰款。請參閱「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們或會面臨與我們的租賃物業有關的風險」。於最後可行日期，我們並未因任何未登記租賃協議而被責令改正或被處以任何罰款。董事相信該等未登記租賃協議將不會對我們造成重大營運或財務影響。

保險

我們已為僱員購買標準車險以及社會保險。我們的保險乃由著名保險公司根據商業上合理的標準所提供。與中國的行業慣例一致，我們並無購買營業中斷保險、要員保險或潛在負債保險。

我們認為我們的保險保障範圍能充分滿足其現有目的，並且與中國其他金融服務公司提供的保險保障範圍一致。我們定期檢討我們的保險保障範圍以確保其屬充分。有關更多資料，請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們維持的保險覆蓋範圍有限」。

業 務

牌照及許可證

據我們的中國法律顧問告知，於最後可行日期，我們已取得對我們業務運營而言屬重要的所有必要的牌照、許可證、批准及證書。由於並未從事有關特定業務，故我們無須具有工程勘察、設計、施工、監理、造價諮詢等一項或多項資質，並且我們的項目擁有人負責取得項目必需的批准及許可證及將與具有相關資質的第三方服務供應商訂立協議（詳情資料請參閱上文「業務 — 業務模式」一節）。

有關與我們的牌照、批准及許可證相關的風險及不確定因素，請參閱本上市文件「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 倘我們未能取得或續簽所需批准、牌照及許可證或遭遇重大延遲取得或續簽必需批准、牌照及許可證以提供房地產代建服務，則我們的業務可能受到不利影響」。

法律訴訟及合規

隨著我們的業務發展，我們可能不時面臨法律訴訟、調查及申索。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並非且未曾是任何重大法律、仲裁或行政程序的當事人，及我們並不知悉任何針對我們或任何董事，且董事認為可能對我們的整體業務營運或財務狀況造成重大不利影響的重大未決或面臨的法律、仲裁或行政程序。董事已確認，本集團成員公司目前概無捲入任何重大訴訟、仲裁或行政程序。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們在所有重大方面均遵守中國相關法律及法規。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無任何嚴重違反法律或法規的情況，而董事認為其整體而言可能會對我們的整體業務營運或財務狀況造成重大不利影響，從而負面反映我們的能力或實力或我們董事或高級管理層在所有重大方面合規營運的能力或實力。

質量控制

我們致力於為項目擁有人以及最終的購房者提供高質量的服務及產品。由於質量控制對品牌聲譽有直接影響，其為我們業務的重要一環。為確保我們產品的質量，我們非常重視產品設計，及產品設計部開發了一系列標準化產品，旨在盡量減少潛在的質量問題。此外，為符合項目擁有人的需要及要求，我們會從我們在整個房地產開發價值鏈中建立的合資格承包商及供應商網絡，基於其質量、服務和可靠性精心挑選首選承包商及供應商，並定期審查其表現以確保彼等持續提供符合我們標準的產品及服務。

業 務

我們還建立了質量控制程序，並採用三級質量監督結構，在總部、區域和項目公司層級執行質量控制措施。我們於不同的項目階段，按照國家或行業標準及準則定期進行一系列嚴格的質量控制測試。

於我們的日常業務營運過程中，我們不時就我們提供服務的質量收取項目擁有人的反饋及建議。我們已建立內部程序記錄、處理及回應反饋及建議，包括投訴以及對我們的處理結果進行後續檢討。我們亦定期從最終的購房者收集反饋及建議，以進一步提高我們提供的產品及服務的質量。於往績記錄期間，我們並未就服務或產品收到任何可能對我們的經營或財務業績造成重大不利影響的客戶投訴。

2019年冠狀病毒爆發對我們業務的影響

於2020年1月30日，世界衛生組織宣佈2019年冠狀病毒的全球爆發構成國際關注的公共衛生事件。預期病原體可能會對國家及醫療基礎設施造成影響，中國有關國家及地方當局採取一系列預防性措施，包括封鎖、延長公共假期、限制企業復工、交通管制、旅行禁令、對新建或現有的施工現場的施工進度時間表進行管理與控制，導致我們的業務暫時中斷。因此，本集團直至2020年2月方逐漸正式恢復現場工作，而我們在管的大多數在建項目於2020年3月前恢復現場工作。截至2020年6月30日，我們在管的所有在建項目已恢復現場工作。

我們遵守由相關政府機構制定的工作計劃，以促進逐步復工並防止2019年冠狀病毒於我們在管的項目中傳播，並採取了多項措施，包括為我們在管的項目劃分及建立體溫監測系統，以及維持足夠的衛生和消毒用品儲備。截至本上市文件日期，我們並無遭受因2019年冠狀病毒爆發而導致任何員工未能報到上班的事件，且除少數幾個項目的相關項目進度稍有延遲外，我們在管的大部分項目並未受2019年冠狀病毒爆發的影響。

我們持續監控2019年冠狀病毒疫情狀況，以及地方政府為防控流行病而採取的各項監管及行政措施。倘情況惡化，我們將持續評估此次疫情對我們的影響，並可能加強措施以減輕其對我們業務營運、經營業績、財務狀況及前景的任何不利影響。

業 務

董事確認，2019年冠狀病毒爆發對我們的持續業務營運、經營業績、財務狀況及前景並無造成重大不利影響，主要是因為：

- (i) 我們為一間輕資產房地產代建服務供應商，且我們的業務性質非勞動密集型，一般不會遭受傳統房地產開發商可能因2019年冠狀病毒爆發而面臨的與原材料供應及勞工短缺有關的多種風險；
- (ii) 我們在管的大多數項目位於河南省，該省的2019年冠狀病毒疫情已得到當地政府有效控制；
- (iii) 因傳統上每年一月及二月適逢春節假期而使中國房地產行業參與者的業務量較低，我們在管項目的大多數項目擁有人及承包商通過於疫情受控制或不再影響正常業務營運後加快工作以達成時間表，仍能夠達成相關項目的項目節點或完工日期；
- (iv) 我們擁有充足的營運資金，可滿足我們於本上市文件日期後至少未來12個月的需求。截至2020年6月30日，我們的現金及現金等價物為人民幣382.6百萬元。因此，我們認為，倘若我們的營運受到不利影響，我們相信我們的財務依然能維持穩健；及
- (v) 根據中指研究院的資料，儘管考慮到2019年冠狀病毒爆發，中國房地產代建行業的市場需求依然強勁，主要因為相較於傳統物業開發，房地產代建為更具吸引力的開發物業方式，其提供小型及中型物業開發商特色產品及強勁能力，並協助合作的金融機構透過同時獲取融資及提供房地產代建服務以提升項目回報率，因此，房地產代建佔中國整體房地產發展的比例將持續提高，預期將緩解2019年冠狀病毒爆發所帶來的潛在不利影響。

健康、安全及環境保護

我們將職業健康、安全及環境保護視為一項重要的社會責任。自本公司註冊成立以來，我們已實施多項系統標準，包括採納適當施工管理規則及政策、由總部及地區辦事處進行定期檢查、指派專職人員進行現場監督及聘請第三方監督員評估我們項目的安全建設。

業 務

健康及安全

我們的在管物業開發項目可能發生意外事件及事故。與建築作業相關的各種危險(包括從高空墜落)可能導致傷亡。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無經歷與我們在管項目有關之任何意外或死亡事故。

我們已實施全面的施工安全管理體系。我們通過定期檢查及委聘獨立第三方監理公司對所有在建項目每年進行不少於3次的安全評估，監察建築承包商採取的安全措施及建設過程涉及的安全問題。就我們施工現場的工地安全而言，我們的建築承包商一般負責並非由我們造成的任何事故或傷害。我們亦要求建築承包商為其工人購買意外保險，並採取適當的安全措施，包括向工人提供安全培訓。

除本上市文件所披露者外，我們並無經歷該等事故引起的任何重大營運中斷，而該等事故亦無個別或共同對我們與項目擁有人的業務關係造成任何影響，或對我們的財務狀況及經營業績造成重大影響。

環境保護

我們在管項目須遵守中國環境法律法規以及地方政府頒佈的環境法規。中國目前根據建設項目的環境影響程度對建設項目的環境影響評估進行分級管理。

於開工前，項目擁有人將委聘合資格機構進行環境評估，並向相關政府機構提交環境影響報告或聲明或登記表格以供批准或備案。根據相關中國法律及法規，施工現場或項目的規模或性質如發生重大變動，物業開發商必須提交一份新的環境影響報告或聲明或登記表格以供批准或備案。於施工期間，建築公司必須遵守相關環境法律及法規，並採取措施盡量減低空氣污染、噪音污染及污水與廢棄物排放。於各項物業開發落成後，相關政府機構將驗收施工現場以確保符合適用環境標準。

於物業開發期間，建設工程可能會產生塵土、噪音、廢水及固體建築廢棄物。我們非常重視環境保護，並致力於在我們的項目中保護環境。對於我們在管項目而言，我們透過(i)在相關房地產代建協議的授權(自項目擁有人)範圍內選擇及委聘合資格建築承包商，並要求建築承包商

業 務

使用環保設備及技術，以採取可盡量減低施工期間帶來負面環境影響的措施，並負責施工現場的最終清理工作，(ii)對項目的各階段及建築公司的工作進行監察以確保施工過程符合適用的環境保護及安全法律及法規，及(iii)要求建築承包商立即修正任何違約或不合規情形，竭力遵守有關環境保護及安全的相關中國法律及法規。

我們認為，我們的業務於所有重大方面均符合適用的國家及地方環境法律及法規。截至2020年6月30日，我們並不知悉任何與違反任何現有環境法律或法規有關的重大懲罰。涉及遵守上述環境保護法律及法規之成本將由項目擁有人承擔。由於我們作為房地產代建服務供應商的業務性質，我們於往績記錄期間並無產生且預計日後不會產生任何環境合規成本。

內部控制及風險管理

我們意識到風險管理對於我們業務運營的成功至關重要。我們面臨的主要營運風險包括總體市況和中國房地產代建及房地產市場監管環境的變化、我們提供優質服務的能力、我們管理預期增長及執行增長策略的能力，以及我們與其他行業參與者競爭的能力。我們亦面臨於日常業務過程中出現的各種市場風險。

我們採取了一系列內部控制政策、措施及程序，旨在為實現目標提供合理保證，包括運營有效及高效、財務報告可靠及遵守適用法律及法規。於往績記錄期間，我們定期檢討及完善我們的內部控制制度。

以下為我們已實施或計劃實施的內部控制政策及風險管理政策概要：

- 我們的人力資源部負責監督我們內部控制政策及風險管理政策的執行情況，並定期進行內部合規檢查。
- 我們訂有處理針對我們業務合作夥伴及僱員的投訴的內部程序。我們亦已設立僱員擔憂及投訴報告制度。
- 我們已成立由全體獨立非執行董事組成的審核委員會，作為我們改善風險管理及企業管治措施的一部分。審核委員會的主要職責為檢討及監督本集團的財務報告程序及內部控制系統。其亦將檢討我們的風險管理政策，確保與有關業務營運的企業目標一致。
- 我們已委聘創富融資有限公司作為合規顧問，以至少於上市日期起及本公司刊發首個完整財政年度業績之日止期間內，就有關上市規則的事項向董事及管理團隊提供意見。