

## 業 務

### 概覽

我們是中國城市運營服務商，亦是大灣區內提供綜合物業管理服務的主要市場參與者。二〇二〇年十一月，我們收購了我們的戰略投資者廣州地鐵的廣州地鐵環境工程與廣州地鐵物業管理，成為了擁有「地鐵環境工程維護+地鐵物業管理運營」的複合型物業管理公司。

我們是中國物業管理行業的先行者，擁有近30年的豐富經驗，是獲國家一級資質的物業管理服務提供商。同時我們也是廣州市、廣東省和中國物業管理條例修訂的參與者。目前我們是中國物業管理協會常務理事單位、廣東省物業管理行業協會副會長單位、廣州市物業管理行業協會會長單位，具備行業影響力。

截至二〇二〇年十二月三十一日，我們的總在管面積為32.6百萬平方米，在管物業數量為215個，在管面積中有96.1%的物業位於一線、新一線和二線城市。根據中指研究院的統計，就綜合實力而言，我們於二〇二一年在物業服務百強企業中排名第16位；而就二〇二〇年在管面積的市場份額而言，我們在提供商業運營服務的物業服務百強企業中排名第七。

全業態、全客戶和全服務是我們作為綜合城市運營服務商的三個基本要素，整合我們在管物業的空間、業務和人群，我們的願景是在一體化生態系統上創造最大的價值。

- **全業態**：我們為住宅、寫字樓、購物商場、專業市場、地鐵站線及車輛段、展館、政務中心、工業園和其他城市服務設施等提供多種物業服務。
- **全客戶**：我們將在我們所管物業內生活、消費和工作的所有人群視為我們的客戶。
- **全服務**：我們的服務從傳統的物業管理服務延伸至針對不同類客戶的全面解決方案。

## 業 務

我們提供非商業物業管理及增值服務和商業物業管理及運營服務。二〇二〇年我們的總收入為人民幣1,168.0百萬元，其中非商業物業管理及增值服務的收入佔比為69.4%，商業物業管理及運營服務的收入佔比為30.6%。

在非商業物業管理及增值服務方面，我們致力於提供高品質的綜合服務，構建「越+」服務品牌體系，圍繞物業管理全鏈條、提供全生命周期服務，不斷實現業主、客戶對城市美好生活的嚮往。我們的服務內容可劃分為以下各項：(i)物業管理服務；(ii)非業主增值服務及(iii)社區增值服務。

在商業物業管理及運營方面，我們積累了20年的服務經驗，為客戶提供「資產經營、運營管理、物業管理」一體化的服務內容，具備策劃、設計、招商、運營及物管服務的全鏈條服務能力，是市場上稀缺的綜合商業管理服務提供商之一。我們的服務內容可劃分為以下各項：(i)商業運營及管理服務及(ii)市場定位諮詢及租戶招攬服務。

我們於往績期具有優異的財務表現。我們的收入由二〇一八年的人民幣762.8百萬元增長至二〇一九年的人民幣896.3百萬元，並進一步增長至截至二〇二〇年的人民幣1,168.0百萬元。我們的淨利潤由2018年的人民幣47.3百萬元增長至二〇一九年的人民幣93.2百萬元，並進一步增長至截至二〇二〇年的人民幣203.7百萬元。

### 競爭優勢

我們相信下列優勢將持續驅動我們的價值增長，並使得我們從一眾競爭者中脫穎而出。

#### 中國城市運營服務商，亦是大灣區內提供綜合物業管理服務的主要市場參與者

我們是中國城市運營服務商，亦是大灣區內提供綜合物業管理服務的主要市場參與者，最能受益於高速經濟增長對物管市場帶來的紅利。二〇二〇年我們的總收入為人民幣1,168.0百萬元，其中非商業物業管理及增值服務分部的收入佔比為69.4%，商

## 業 務

業物業管理及運營服務分部的收入佔比為30.6%。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們的在管面積為32.6百萬平方米，在管項目數量為215個，在管面積中有96.1%位於一線、新一線及二線城市。

- **全面的業服務：**全業態、全客戶和全服務是我們作為城市運營服務商的三個基本要素。整合我們在管物業的空間、業務和人群，我們的願景是在一體化生態系統上創造最大的價值。我們的業態包括住宅、地鐵站線、地鐵車輛段、寫字樓、購物商場、專業市場、展館、政務中心、工業園和其他城市服務設施。
- **規模領先：**截至二〇一九年十二月三十一日，我們在大灣區的在管面積為16.4百萬平方米。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在大灣區的在管面積進一步提升至25.3百萬平方米。根據中指研究院的統計，就二〇二〇年在管面積的市場份額而言，我們在提供商業運營服務的物業服務百強企業中排名第七。
- **盈利能力強：**我們二〇二〇年毛利率為34.5%，淨利潤率則為17.4%，兩者表現均領先物業服務百強企業的平均表現。
- **增長性強：**我們二〇二〇年的按年淨利潤增速為118.6%。

於二〇一九年二月十八日，國務院發佈《粵港澳大灣區發展規劃綱要》，計劃將大灣區建設成為最具發展潛力的世界級城市群。二〇一四年至二〇一九年，大灣區經濟發展繁榮，城市化率遠高於全國水平，擁有最高的複合人口增長率以及最高的人均可支配收入，受益於大灣區的經濟增長紅利以及優惠政策，大灣區的物業管理市場發展潛力巨大。根據中指研究院統計，截至二〇二〇年十二月三十一日，大灣區物業管理總面積約為229億平方米，佔全國物業管理面積的市場份額8.8%。大灣區作為國家重點發展的經濟區域，一直是我們重要的戰略發展區域。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在大灣區的在管面積達25.3百萬平方米，佔我們總在管面積的77.4%。二〇二〇年我們來自大灣區的收入佔我們同期總收入的82.4%。

我們的控股股東越秀地產是大灣區領先的房地產發展商，擁有灣中、灣東、灣西、軌道交通四大平台公司，全面深耕大灣區房地產發展業務。截至二〇二〇年十二月三十一日，越秀地產在大灣區擁有13.5百萬平方米的優質土地儲備，二〇二〇年大

## 業 務

灣區的合同銷售金額達人民幣637億元，根據中指研究院數據，越秀地產二〇二〇年在廣州的權益銷售金額位居廣州房企第二位。越秀地產在大灣區的房地產發展能力，將會為我們鞏固在大灣區物業管理領域的龍頭地位提供強大的支持。

### **TOD綜合物業管理模式，增長潛力巨大**

TOD (Transit-Oriented Development)即以公共交通為導向的開發，是規劃一個居民區或者商業區時，使公共交通的使用最大化的規劃設計方式。以公交站點為中心、以400~800米為半徑建立中心廣場或城市中心，其特點在於集工作、商業、文化、教育、居住等為一身的「混合用途」，使人們能方便地選用多種出行方式，提高通行效率。我們認為隨著發達城市的快速擴張，城市將面臨交通空間和開發模式的全新挑戰，因此以交通為導向的TOD模式將成為發達城市未來開發和規劃的主要模式。日本、新加坡、中國香港等地已形成了比較成熟的TOD模式，並且印證了TOD模式對城市發展的決定性作用。國內的TOD模式剛剛開始，我們相信擁有TOD綜合物業管理能力的城市服務運營商，將在未來的業務拓展中脫穎而出。

二〇二〇年十一月二十三日，我們向我們的戰略投資者廣州地鐵收購了廣州地鐵環境工程及廣州地鐵物業管理，成為了擁有「地鐵環境工程維護+地鐵物業管理運營業務」的複合型物業管理公司，在香港上市的物管公司中，擁有此業務使我們脫穎而出。該項收購新增管理面積超5.0百萬平方米，為我們新增在管地鐵站線及車輛段地鐵上蓋物業等業態。在車輛段服務中，我們承擔地鐵列車等特種設備清洗等工作，建立起特種設備保潔的技術壁壘，成為我們外拓同類型業務的核心競爭力。廣州地鐵服務於廣州市和珠江三角洲的城市軌道交通系統，是國際地鐵聯盟(CoMET)的成員之一。根據國際地鐵聯盟公布的數據，在全球37家大型地鐵中，廣州地鐵多項安全指標連續三年位列第一。預計至二〇二三年，廣州市城市軌道交通累計開通里程將突破800公里。截至最後可行日期，廣州地鐵已成功外拓至長沙地鐵六號線、南昌地鐵三號線、重慶地鐵四號線、麗江城市綜合軌道交通一號線等項目，廣州地鐵網絡規模快速擴張，將為我們未來承接廣州地鐵站線物業管理業務提供可靠的支持。

此外，我們的控股股東越秀地產亦是國內最大的TOD發展商之一，而越秀地產的第二大股東為廣州地鐵。截至二〇二〇年十二月三十一日，越秀地產擁有5個TOD住

## 業 務

住宅項目，總建築面積近4.0百萬平方米，二〇二〇年5個TOD住宅項目的合同銷售金額約為人民幣170億元。因此，形成了TOD住宅管理和TOD站點或車輛段管理雙結合的TOD綜合物業管理模式，此模式將會成為我們未來規模擴張和利潤增長的新動能。

### 專業化商業運營服務能力，中國高端寫字樓物業管理引領者

根據觀點指數研究院統計，越秀地產位列「二〇二〇年度中國商業地產TOP100第15位」、「二〇二〇年度中國商業地產運營能力TOP12」「二〇二〇年度中國商辦運營商TOP20第4位」。我們在商業物業管理及運營方面（我們根據多項因素，包括投資物業的運營能力、資產管理能力及地域布局，評估商業房地產運營能力）積累了20年的服務經驗，為客戶提供「資產經營、運營管理、物業管理」一體化的服務內容，具備提供策劃、設計、招商、運營及物管服務的全鏈條服務能力。我們所服務項目的平均出租率常年超過90%，是市場上稀缺的綜合商業管理服務提供商之一。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們的在管商業面積為2.8百萬平方米。二〇二〇年我們商業物業管理及運營業務分部的收入為人民幣356.9百萬元，其中商業運營及物管的收入佔商業物業管理及運營業務總收入的85.0%，市場定位及商戶招攬佔15.0%。

我們商業運營管理服務的業態覆蓋範圍廣泛，包括寫字樓、購物商場和專業市場：

- **寫字樓：**我們管理的寫字樓包含商務綜合體、企業總部大樓、辦公園區等，截至二〇二〇年十二月三十一日，寫字樓的管理面積約為2.3百萬平方米。我們通過成功運營管理廣州國際金融中心（432米，建成時為全球十大摩天大樓之一）、廣州越秀金融大廈（309米）、武漢財富中心（330米，建成時為武漢第一高樓）等超高層地標項目，建立了成熟完善的「超高層運營管理體系」及行業典範的「超高層運營管理安全標準」，成為在高端寫字樓物業管理領域的引領者。我們是廣州市物業管理行業協會關於商務寫字樓物業服務標準的主要編寫機構，也是中國物業管理協會設施設備技術委員會超高層建築工作組的成員。廣州國際金融中心是全國唯一一個同時獲得包括LEED、BOMA、RICS三大國際權威認證的商業項目。我們與財富世界500強企業建立了夥伴關係，並進駐我們管理的項目。我們的管理成效深獲

## 業 務

政府認可，廣州國際金融中心防疫工作受到廣東省及廣州市政府肯定，並作為樣板參考學習，新華社、南方日報等國內權威主流媒體均據此展開了專題報道。卓越的管理能力使得我們可以獲得更高的管理溢價，二〇一九年我們寫字樓物業管理的平均單價為人民幣22.9元／月／平方米，高於百強企業寫字樓物業管理全國人民幣7.0元／月／平方米的平均水平。

- **購物商場：**我們管理了數個優質購物商場項目，積累了大量戰略零售商家資源，覆蓋中國十大零售行業（超市、影院、健身、餐飲、零售、教育培訓、智能科技、美容養生、娛樂體驗、文化藝術）逾300個頭部商家。我們先後針對廣州維多利廣場和廣州國金天地項目實施了商業定位調整、資產升級設計管理、大面積重新招商、宣傳推廣等服務工作。廣州維多利廣場現已成為華南知名地標項目，成為華南第一黃金商業帶—天河路商圈中的璀璨明珠；廣州國金天地也從單一的百貨業態調整轉型為符合CBD商務客群消費需求的商務型購物商場。
- **專業市場：**我們運營管理的廣州白馬服裝市場和廣州中港皮具城均是行業龍頭專業市場項目，我們為租戶建立了完善的「全渠道營銷體系」和「品牌孵化體系」。兩個專業市場的商戶合計超過1,800家，二〇二〇年交易金額超過人民幣130億元，屢獲殊榮並多次榮登中央電視台專題報道。

我們為客戶提供多元化的增值服務。例如，針對寫字樓業態，我們建立了「越商務」服務體系：(i)為業主提供顧問諮詢服務、二手物業租賃代理服務、空間運營服務（廣告位、公共空間）等；(ii)為租戶提供租務接待服務、會議服務、無憂裝修退場及工程增值等多維服務；(iii)為白領員工提供職場講座、圈層社交活動以及藝術活動等。根據全球著名的市場數據分析公司二〇一九年對我們管理的寫字樓、購物商場、專業市場的客戶進行滿意度調研，平均滿意度達97%。

## 業 務

同時，我們已把在商業運營管理方面的成功經驗複製至第三方開發或擁有的物業，於往績記錄期，我們贏得了多個高規格的外拓項目，包括(i)中新廣州知識城知識塔(330米超高層在建項目)前期工程顧問服務項目、(ii)廣州智匯Park產業園物業管理顧問服務項目以及(iii)在紐交所上市的中國智能汽車製造商總部大樓運營服務項目等。

### 提供全鏈條住宅物業管理，打造高品質社商品牌

我們致力於提供高品質的綜合服務，構建「越+」服務品牌體系，圍繞物業管理全鏈條、提供全生命週期服務，不斷實現業主、客戶對城市美好生活的嚮往。根據中指研究院統計，就綜合實力而言，我們在2021年物業服務百強企業中名列第16位。

- **物業管理服務：**在「為業主房產保值、增值」服務理念的引導下，憑藉優質的物管服務，我們在管的小區屢獲殊榮。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們共有91個項目被評為市級、省級、國家級物業管理示範小區／大廈，在二〇二〇年的新冠疫情防控工作中，我們在管項目因表現出色共獲得省級和市級的榮譽超過10項。強大的物業管理能力使我們得以保持業內領先的客戶滿意度和收費水平，截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們的非商物業的保留率分別為100.0%、100.0%、99.1%，我們的非商物業客戶平均收繳率分別為96.0%、94.6%、95.2%，二〇二〇年我們住宅物業的平均管理單價為人民幣2.7元／月／平方米，高於百強企業住宅物業管理全國人民幣2.1元／月／平方米的平均水平。

## 業 務

- **增值服務：**我們通過優質的基礎物業服務，為客戶打造上乘的居住體驗，並建立良好的品牌形象和服務口碑，為我們向廣大客戶群提供全方位、多元化的增值服務打下了堅實的基礎。我們二〇一九年非商物業增值服務收入佔總營收比為36.8%。增值服務的亮點如下：
  - (i) **社區商業服務：**我們是國內市場上為數不多的將住宅物業管理和社區商業服務由同一團隊管理的物管公司。在這種模式下，我們為住宅社區配套的商業物業及設施提供前策、招商、運營全鏈條資產管理服務，使業主從入住開始就能享受家門口的愉悅社區商業體驗。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在管的社區商業面積近超過200,000平方米，覆蓋商住、文體設施、餐飲等業態，具備10多年社區商業運營經驗，近100家核心品牌商戶資源，形成我們的「悅匯時光」社商品牌，並落成了華南首個結合社商運作的便民服務中心。二〇二〇年，越秀可逸江畔•悅匯時光項目榮獲中國社區商業工作委員會授予的「全國社區商業服務示範街區」榮譽稱號。
  - (ii) **其他增值服務：**我們致力於為開發商提供從項目拿地開始前端業務早期介入、案場服務、承接查驗、統籌交付等全鏈條服務。我們的前介服務能充分提供智慧安防、智慧出行等社區智能化方案；我們的銷售案場服務落實精細化管理標準，二〇二〇年十二月，在管案場物業服務第三方調查得分逾97分（滿分100分）。此外，我們整合線上線下服務資源，緊貼社區生活的幸福觸點，開展各項特色服務，提供軟硬裝修一體解決方案、社區教育及社區康養等提升價值的核心業務。我們圍繞家庭和個人成長的全生命週期，構建以到家服務、宅配、社區團購體驗為主的悅享邦，以及以社區少年宮和網絡課程為主的「越成長」線下體驗店。



## 業 務

### 憑藉國企背景優勢，實現多業態市場拓展

我們的直接控股股東越秀地產成立於一九八三年，經過三十多年的發展，越秀地產已將業務擴展至全國21個重點城市，形成以大灣區為核心，華東、華中、北方和西南的「1+4」區域佈局，先後開發200多個高品質住宅項目，以及廣州國際金融中心在內的40多個優質商業物業。截至二〇二〇年十二月三十一日，總資產約人民幣2,632億元，總土地儲備約24.5百萬平方米，二〇二〇年合同銷售金額逾人民幣950億元，根據中指研究院統計，越秀地產位居全口徑銷售榜單第42位，權益銷售榜單第32位。在《財富》中國500強排行榜中，越秀地產位居第256位，排名較二〇一九年上升64位。二〇一六年至二〇二〇年，越秀地產的合同銷售金額複合增長率達31.5%，新開工面積的複合增長率為23.0%，我們相信越秀地產房地產業務的快速增長將為我們未來的內生增長提供強大的支撐。

我們的間接控股股東越秀集團，是廣州市國資委全資控股的第二大國有產業集團，成立於一九八五年，現已形成以房地產、金融、交通基建、食品為核心的「4+X」現代產業體系，控有5個境內外上市平台。截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，越秀集團總資產近人民幣7,000億元，營業收入近人民幣700億元。憑藉越秀集團強大的國企背景優勢以及多元化的業務網絡我們得以成功拓展多個項目，並將持續受益於此帶來的多業態、多渠道的外拓機會。

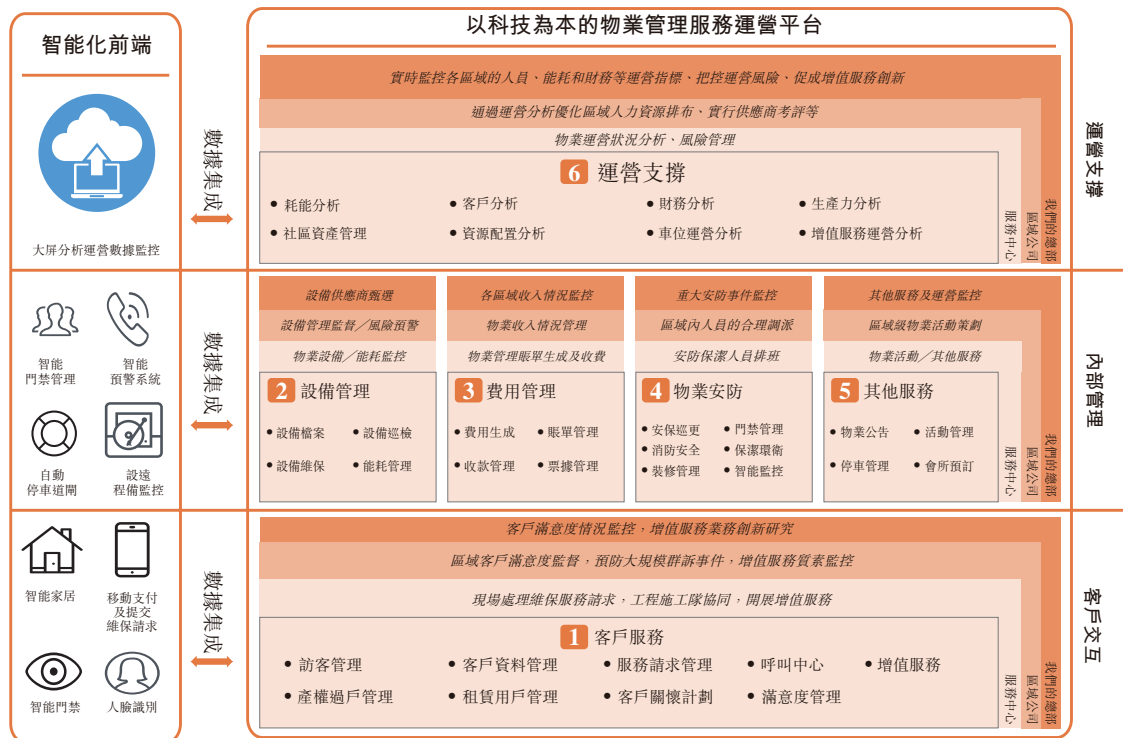
我們結合國家及省市戰略，積極推進社會資源整合，與政府、國有企業開展戰略合作，構建了多維度的城市服務外拓業務體系。我們在管的公眾物業中，我們連續十年服務的廣東科學中心項目是中國公建物業的示範者，是受吉尼斯世界紀錄認證的世界最大科技館，我們以高效、規範的物業服務榮獲「全國物業管理示範大廈」稱號。此外，我們亦承接三菱重工東方燃氣輪機(廣州)有限公司等安全設備廠區的物管服務項目，是對我們「安全性+保密性」物業管理特色服務的有力佐證。我們抓住國家「放管服」改革、改善城鎮配套的民生社區等機遇，於武漢承接藍色天際等項目。

## 業 務

### 以新科技賦能為核心，提升企業運營效率並為客戶帶來全新體驗

我們通過應用人工智能與物聯網技術提升運營效率，通過拓寬線上交互平台的服務範圍，幫助客戶更便利地與我們互動並享受我們的服務，從而提升客戶體驗，提高服務價值。此外，我們作為廣州市的骨幹國企及本地的行業龍頭，在新科技應用能力具備核心能力，因此被邀參與廣州市第一批「新城建」試點城市建設，作為主要編委，參編《基於CIM智慧社區建設標準》。二〇二〇年我們獲得廣州市物業管理行業協會授予的「智能化應用優秀企業」。

下圖說明科技為本發展模式的要素，尤其是，如何將不同類別的智能化前端加以運用，以支持日常業務運營：



## 業 務

我們已建立覆蓋全國項目的集中運營控制管理中心，集成了客服平台（含CRM、400話務系統）、設備設施管理平台（含FM系統、EBA系統）、物業資源管理平台（ERP系統）、現場服務管理平台（含藍牙門禁、停車場平台等）、內控平台（含成本費用、財務及預算、HR、招採等系統）等，目前全新版本應用行業領先「數字孿生」技術，集成收入分析、成本動態、服務滿意度、設備運行狀態及用戶畫像等指標，該平台具備三大價值：

- **依托標準化管理流程，助力公司全國佈局。**通過將我們的管理標準集成系統，實現對新成立或併購公司的快速管理複製與落地，強化風險管控能力，提升市場拓展能力。
- **引入智能應用，提高管理效率。**利用「物聯網」技術，我們在管項目的資產與服務人員已實現線上管理，通過該平台登記與跟蹤資產的使用及經營情況，在線跟蹤服務人員巡查軌跡。截至二〇二〇年十二月三十一日，已累計上線37個項目，管理人員或智能設備能實時獲取社區異常狀況並指派任務給服務人員。基於停車場智能系統應用，減少了車場門崗投入；基於設備監控的實施，以佛山可逸新勢力等三個項目為例，人工巡查頻率由每日延長到每週，減少約30%人員投入。
- **發揮數據集成優勢，提升精準服務。**利用態勢感知及行為分析等技術，結合客戶數據分析，得出客戶行為標籤，提供更貼近用戶需求的產品或服務，為我們開展新業務提供依據。

我們通過搭建會員平台，分別推出「悅秀會」、「悅享會」會員計劃，旨在提升客戶滿意度與忠誠度，「悅秀會」作為住宅客戶服務終端，提供在線繳費、預存、車位管理等服務，通過數據分析與線上服務，我們不斷推出新產品滿足客戶需求；「悅享會」作為商業客戶服務終端，通過整合商業物業社交圈與線上服務運營，將優質租客群轉化為極具價值的流量入口，助力交叉銷售。截至二〇二〇年十二月三十一日，各會員計劃共擁有1.57百萬個會員。

## 業 務

我們與浙江大華合作成立了「人工智能應用聯合實驗室」，旨在強化與訓練我們智能設備的算法並孵化新智能服務場景；我們與科大訊飛在智能數據處理與圖像識別深化合作，通過跨行業合作將先進技術用於社區管理。我們所運營的星匯園是廣州市目前唯一一個通過建設部科技委「全國智能化住宅小區試點示範項目」初評的智慧社區，並獲廣州市物業管理行業協會授予的「智能化應用優秀項目」稱號。

### 經驗豐富的管理層和穩定專業的人才隊伍

我們相信我們的成功及未來發展依賴於我們優秀的管理團隊，我們的董事和高級管理層在物業管理、商業運營及房地產領域有平均超過16年經驗。我們的董事會主席林峰先生在房地產行業擁有逾20年的經驗，其對行業深刻的理解和豐富的管理經驗，有助於我們站在行業上游的高度，前瞻性地洞察物業管理行業未來的發展趨勢並更好地把握市場機遇，並且為我們制定整體戰略和未來發展方向提供寶貴的意見。同時，我們的核心管理團隊亦具備強大的資源整合能力，促進上下游產業資源與物業管理業務的整合，為公司鞏固城市運營服務商的地位提供強大的支持。此外，我們亦注重管理紅利的釋放，通過動態考核指標和固定管理費率實現戰略的落地和費用的控制。我們相信和管理層的帶領下，公司將持續保持高速增長，在不斷轉變的競爭環境中保持優勢。

我們注重人才培養，為員工提供可持續發展的培訓機制。公司於二〇一七年成立了越秀物業培訓發展學院，以「持續成長，知行合一」為理念，主要打造「人才梯隊平台」、「技能提升平台」、「標準輸出平台」、「自我展示平台」、「線上學習平台」等五大功能平台，為員工提供全方位的培訓課程。此外，我們針對新員工的「向日葵」培養計劃、針對中層管理人員的「紅棉」培養計劃、針對高層人員的「常青藤」培養計劃，為員工提供清晰的職業晉升機制和激勵機制。我們相信公司可以持續的吸引市場人才，共築輝煌業績。

## 業 務

### 業務戰略

為了實現我們的目標，我們制訂了以下策略：

**鞏固我們於大灣區的龍頭地位，繼續深化於華東、華中、北方和西南地區的一線、新一線及二線城市佈局**

我們將依托於大灣區國企背景和深耕佈局的優勢，持續並重點關注大灣區內優質物業的拓展機會，鞏固在大灣區的龍頭地位。此外，我們也會進一步拓展越秀地產已建立穩固根基的華東、華中、北方和西南區域的一線、新一線及二線城市，擴大業務版圖和提升市場份額。我們亦將以一線、新一線及二線城市為據點，充分調動各種資源，在大型住宅、寫字樓、商業物業、公建物業、工業園區、康養機構、產業園、學校等業態積極尋找合適優質的物業管理服務企業或提供物管相關服務的企業，通過併購以提升我們在目標區域的市場份額；該等併購標的需滿足我們制定的一系列標準，涵蓋運營經驗、覆蓋區域、業務規模、盈利情況、成長性等指標，及合規風險情況。

在商業物業方面，我們重點深耕大灣區，同時進一步擴展我們已進入的上海、杭州等華東區域以及武漢、佛山等新一線城市的業務。憑藉我們在超高層寫字樓方面管理和運營的稀缺經驗，以及「資產經營、運營管理、物業管理」方面的競爭優勢，戰略性收購目標城市的管理超高層項目的物管公司，或在目標城市較具規模且有品牌影響力和發展潛力的物管公司。

我們將借助戰略投資者廣州地鐵的資源和優勢，進一步拓展我們獨特的TOD綜合物業管理業務。截至二〇二〇年十二月三十一日，廣州地鐵管理的總里程達到676.5公里，根據國家發改委批覆的《廣州市城市軌道交通第三期建設規劃（二〇一七-二〇二三年）》，預計至二〇二三年，廣州市城市軌道交通累計開通里程將突破800公里，且越秀地產也正與更多城市的軌道交通運營商進行洽談合作，將為我們提供更多的TOD綜合物業管理的機遇。越秀集團、廣州地鐵、在華中地區新一線城市的某地鐵服務運營

## 業 務

商簽署戰略合作框架協議，三方將在軌道交通建設及運營、TOD物業開發、物業管理業務、產融結合發展等多個領域開展合作。未來我們將積極把握TOD模式帶來的眾多機遇，進一步鞏固TOD綜合物業管理模式，成為國內領先的TOD綜合物業管理服務平台。

我們在持續深耕住宅、商業物業的同時，以服務城市物業、提升城市居住體驗為導向，將繼續順應國內多個地方政府「智慧城市」的發展方向，繼續與我們的控股股東越秀地產、越秀集團及旗下企業保持市場化合作，拓展「物服+X」的業務網絡，進一步豐富我們的業態，鞏固城市服務運營商的地位。例如，

- 「物服+政府」：與更多的市屬、省屬、央屬企業、政府投資機構建立戰略合作關係，深化城市服務能力；
- 「物服+酒店」：積極探索為控股股東旗下酒店提供酒店物業工程管理、安全管理等相關服務，並逐步拓展至第三方酒店物業；
- 「物服+長租公寓」：結合越秀地產培育的「越秀星寓」等長租公寓品牌，以規範化、高標準、智慧化的物業管理服務延伸到長租公寓業態，根據租戶需求拓展多元化增值服務，提升租戶體驗，為長租公寓運營方提升服務溢價；
- 「物服+康養」：通過盤活在管社區現有公共區域和養老服務設施，推進居家社區適老化改造，為獨居或失能老人提供生活照料，提供醫養結合服務，舉辦健康講座，發展社區助老志願服務。同時，越秀地產持續發展康養產業，目前已打造出多個中高端醫養融合機構，借助於此，我們將以康養服務賦能，創新養老產品供給。

---

## 業 務

---

此外，我們也將會積極探索「物服+交通基建」、「物服+農業」、「物服+金融」等模式，多領域深度融合，通過全國不同業態和領域的佈局，促進我們的進一步發展。

我們計劃將[編纂][編纂]的約[編纂]%用於收購及投資。截至最後實際可行日期，我們並未發現任何潛在收購目標或簽訂任何投資或收購的最終協議。有關更多詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]」。

### 進一步豐富多元化的增值服務體系，提升客戶體驗

我們將圍繞客戶使用場景、消費升級以及對美好生活嚮往的需求，研發有針對性的優質產品，豐富增值服務業態和內容，提供美居、保潔到家、社區教育等多元增值服務，方便觸達客戶，帶來高效便捷的生活體驗。重點發展方向包括：

- **美居服務：**將依託我們廣州悅美居實業有限公司，通過優化資源整合和精細化管理，為客戶解決精裝交付難題及提供整體裝修解決方案。以(i)承接存量物業的硬裝業務、(ii)一站式家居全案服務的「悅美居」自有軟裝品牌及(iii)社區舊改翻新業務三大模塊，深耕客戶資源挖掘，實現規模增長。
- **社區商業運營：**我們組建了專業的社區商業團隊，在住宅社區前策、開發和運營階段提供專業服務，幫助客戶高效解決生活便捷需求，改善居民生活配套與豐富居民社區文化生活，打造社區生活空間，形成了融合生鮮、教育等產品體系的「悅匯時光」社區品牌。未來我們擬復制輸出該品牌及經營管理模式，以進軍華東、華中、北方和西南區域等多個活躍經濟圈。

## 業 務

- **商業物業增值服務**：我們計劃進一步加強商業物業相關的增值服務，例如針對寫字樓物業的空間運營服務（臨時場地、廣告資源等）、辦公室分租等；對於零售商場及專業市場，計劃開展會員積分網上商城、付費會員計劃、公共區域租賃和廣告服務、商戶幫扶服務等增值業務等。此外，我們將加強大客戶增值服務，通過對商業類大客戶的供應鏈進行分析，探索提供新的特定增值服務的商機。

我們計劃將[編纂][編纂]的約[編纂]%用於拓展增值服務，有關更多詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]」。

### 堅持智能化和數字化戰略提能增效，成為智慧城市運營商

我們將繼續堅持智能化和數字化戰略，通過構建全價值鏈數字化能力，提高我們的運營管理效率、市場拓展能力、風險防控水平並為客戶帶來全新服務體驗，打造智能化集成服務體系。具體而言，我們將通過以下措施實現該目標：

我們會持續升級迭代現有的業務系統、管理系統、集控管控平台、智慧社區管控平台等各類系統和平台，以智能物聯網為核心，聚焦各類主流技術做好研發應用落地，例如雲計算、大數據、AI人工智能、數據孿生、IoT、機器人技術等，為住宅、商業和公建物業、城市舊改／更新項目提供智能化設計和實施、智能化集成開發、智能化設備供應，深化我們在管及運營物業的科技智能化系統、數字化標準體系的應用水平，可進一步降低人工投入成本、提高物業管理的效率和質量。

繼續豐富「悅秀會」、「悅享會」應用程序等數字化服務平台的功能，提升其在業主、租戶、消費者的滲透率，利用該等平台沉澱包括企業客戶及其員工、零售及專業市場消費者在內的用戶行為數據，建立企業畫像和客戶畫像，並深化運用大數據、AI等技術分析其需求，以為其提供定制服務，豐富我們的產品和服務組合，拓寬我們的收入來源。

我們亦會探索與科技企業的合作，或策略性投資於與物業管理、商業運營、城市管理等相关的技術性公司，以研發智能技術解決方案，支持業務運營管理、提高客戶體驗、提升綜合人工效能。



## 業 務

我們計劃將[編纂][編纂]的約[編纂]%用於投資信息技術系統和智能化社區，升級／新增購買硬件、軟件、智能終端設備、雲平台、物聯網平台等，有關更多詳情，請參閱「未來計劃及[編纂]」。

### 完善人才招攬、激勵與發展體系，助力業務快速發展

我們將會根據戰略佈局與業務發展情況，致力於「會經營，懂客戶」的人才隊伍的建設與維護。未來我們將繼續積極進行人才引進工作，對於新引進的人員，主要關注教育背景、履歷、專業資格、品德等方面。我們亦將重點補充積累物聯網智能科技類人才。

我們計劃持續推動「越秀物業培訓發展學院」、「資管學堂」的運營，搭建及持續維護可供各級員工隨時隨地學習物業專業及各類通用管理知識的微課學習平台，打造物業一線員工實訓基地，滿足基層員工學習與工程、安防、客服等專業線相關的設備操作、場景演練等需求。

我們將不斷完善我們市場化的薪酬及績效激勵體系、分層分類的考核制度，引入科學的績效考核系統與人才盤點及發展體系，確保吸引人才、保留人才、激勵人才，倡導高業績導向的企業文化，為員工搭建完善的評價與晉升平台。

### 獎項及認可

我們在中國提供物業管理服務接近30年。我們的經驗豐富，加上優質的服務，助力我們於行內脫穎而出，我們因而獲得多項獎項及認可。截至最後實際可行日期，我們獲得的重大獎項及認可載列如下：

年度	獎項／認可	頒發機構
二〇二一年.....	二〇二一中國物業服務百強企業第16位	中指研究院

## 業 務

年度	獎項／認可	頒發機構
二〇二〇年.....	二〇二〇中國物業服務百強服務質量領先企業第9位	中指研究院
二〇一九年至 二〇二〇年.....	二〇二〇粵港澳大灣區物業服務市場地位領先企業	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇中國物業服務品質領先品牌	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇中國高端物業服務領先品牌	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇中國公建物業服務優秀品牌	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇中國特色物業服務領先企業	中指研究院
二〇二〇年.....	二〇二〇廣東省物業管理行業貢獻獎	廣東省物業管理行業協會
二〇二〇年.....	二〇二〇大灣區物業服務品牌企業	廣東省物業管理行業協會
二〇二〇年.....	二〇二〇華南品牌物業服務企業20強之一	中物研協

## 業 務

年度	獎項／認可	頒發機構
二〇二〇年.....	二〇二〇物業服務企業品牌價值100強之一	中物研協
二〇二〇年.....	二〇二〇中國地產金磚獎•智慧物業領先企業	《21世紀經濟報道》
二〇二〇年.....	二〇二〇物業服務企業潛力獨角獸	中國物業管理協會
二〇一九年至 二〇二〇年....	二〇一九廣東省物業服務企業綜合實力百強之一	廣東省物業管理行業協會
二〇一九年.....	二〇一九中國物業服務市場地位領先企業	中指研究院
二〇一九年.....	二〇一九物業服務企業綜合實力500強之一	中物研協

### 我們的業務模式

於往績記錄期，我們自非商業物業管理及增值服務及商業物業管理及運營服務兩個業務分部產生收入。

### 非商業物業管理及增值服務

我們提供非商業物業管理及增值服務。具體來說，我們提供：

- **物業管理服務**。我們向主要包括住宅物業、公建物業及工業園的非商業物業提供廣泛物業管理服務。我們向(i)業主、業主委員會及／或住戶(就已

## 業 務

出售及交付的物業而言)；及(ii)房地產企業(就物業未交付部分而言)提供清潔、安保、園藝以及維修和保養服務。於往績記錄期，我們按包幹制或酬金制收取物業管理費。

- **非業主增值服務。**非業主增值服務主要包括(i)案場及示範單位管理以及交付前支持服務；(ii)車位銷售協助服務；(iii)配套物業租賃服務；及(iv)前期規劃及設計諮詢服務。
- **社區增值服務。**我們提供社區增值服務，以滿足在管住宅物業的業主及住戶的需求。該等服務主要包括(i)家居生活服務；(ii)空間運營服務；及(iii)裝修、拎包入住服務。

### 商業物業管理及運營服務

我們向商業物業組合提供物業管理及運營服務，主要包括寫字樓、購物商場及專業市場。具體而言，我們提供：

- **商業運營及管理服務。**我們向業主、房地產企業及租戶提供商業運營及管理服務，主要包括(i)商業物業管理服務；及(ii)其他增值服務。
- **市場定位諮詢及租戶招攬服務。**我們向房地產企業及業主提供市場定位諮詢及租戶招攬服務，主要包括(i)市場定位及管理諮詢服務；及(ii)租戶招攬服務。

下表載列於所示日期的在管物業數目、在管面積及我們簽約管理的物業數目及相關簽約面積的明細：

	截至十二月三十一日		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
簽約面積 <sup>(1)</sup> (以千平方米計) . . . . .	30,007	36,427	49,909
在管面積 <sup>(2)</sup> (以千平方米計) . . . . .	19,766	21,934	32,648
簽約管理的物業數目 . . . . .	154	187	265
在管物業數目 . . . . .	131	149	215

## 業 務

附註：

- (1) 指根據已簽訂物業管理服務合同目前由我們管理或將由我們管理的面積。
- (2) 指根據已簽訂物業管理服務合同目前由我們管理的面積。

下表載列於所示年度按業務分部及服務線劃分的營業收入總額明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
非商業物業管理及增值服務..	<b>494,278</b>	<b>64.8</b>	<b>603,478</b>	<b>67.3</b>	<b>811,168</b>	<b>69.4</b>
－物業管理服務.....	252,432	33.1	273,408	30.5	343,735	29.4
－非業主增值服務.....	121,110	15.9	205,635	22.9	332,988	28.5
－社區增值服務.....	120,736	15.8	124,435	13.9	134,445	11.5
商業物業管理及						
<b>運營服務.....</b>	<b>268,524</b>	<b>35.2</b>	<b>292,854</b>	<b>32.7</b>	<b>356,880</b>	<b>30.6</b>
－商業運營及管理服務...	226,385	29.7	251,981	28.1	303,294	26.0
－市場定位諮詢及						
租戶招攬服務.....	42,139	5.5	40,873	4.6	53,586	4.6
<b>總計.....</b>	<b><u>762,802</u></b>	<b><u>100.0</u></b>	<b><u>896,332</u></b>	<b><u>100.0</u></b>	<b><u>1,168,048</u></b>	<b><u>100.0</u></b>

## 業 務

下表載列於所示年度按業務分部及最終付款客戶種類劃分的營業收入總額明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
非商業物業管理及增值服務..	494,278	64.8	603,478	67.3	811,168	69.4
— 廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	142,502	18.7	228,568	25.5	376,923	32.2
— 獨立第三方 .....	351,776	46.1	374,910	41.8	434,245	37.2
商業物業管理及運營服務...	268,524	35.2	292,854	32.7	356,880	30.6
— 廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	45,780	6.0	46,983	5.3	71,747	6.1
— 獨立第三方 .....	222,744	29.2	245,871	27.4	285,133	24.5
<b>總計 .....</b>	<b>762,802</b>	<b>100.0</b>	<b>896,332</b>	<b>100.0</b>	<b>1,168,048</b>	<b>100.0</b>

於往績記錄期，我們向(i)廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方，及(ii)獨立第三方提供服務，並自彼等產生收入。獨立第三方客戶主要包括業主、住戶、租戶、業主委員會及房地產企業。

就住宅物業管理項目而言，我們於房地產企業（為廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方或獨立第三方）交付住宅物業後向獨立第三方客戶提供物業管理服務及增值服務。業主可成立業主委員會以管理住宅物業。業主委員會一旦成立則將由業主營運及獨立於廣州越秀集團，並可自行酌情挑選及委聘物業管理服務供應商。不論有否成立業主委員會，相關物業的業主有權酌情通過業主大會（由集體擁有所出售物業單位總建築面積三分之二的業主出席，且會上須取得按所擁有建築面積及出席人數計算的過半數同意）委聘或解聘物業管理服務供應商。因此，廣州越秀集團於交付住宅物業後將無酌情權選擇物業管理服務供應商。

## 業 務

就商業物業管理項目而言，我們就所提供的物業管理服務獲商業物業的業主或開發商委聘。業主可就管理商業物業成立業主委員會。業主委員會（倘成立）將由業主運營，並獨立於廣州越秀集團。倘業主與租戶訂有合同安排，據此，租戶（而非業主）須承擔物業管理費，我們（作為物業管理服務提供商）將與該租戶訂立另一份物業管理服務合同，而該租戶其時將成為我們的客戶。由於商業物業的業主、開發商或業主委員會可全權酌情委聘或解聘物業管理服務供應商，廣州越秀集團將不能為獨立第三方客戶（為相關物業的業主、開發商或業主委員會）酌情選擇物業管理服務供應商。然而，廣州越秀集團將能夠為獨立第三方客戶酌情揀選物業管理服務提供商，而有關客戶為廣州越秀集團擁有的商業物業租戶。

下表載列於所示年度按業務分部及物業管理服務合同招標單位類別劃分的已提交標書數目、中標數目及相應中標率的明細：

	截至十二月三十一日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	已提交標 書數目	中標數目	中標率	已提交標 書數目	中標數目	中標率	已提交標 書數目	中標數目	中標率
		%			%			%	
非商業物業管理及增值服務	18	15	83.3	36	19	52.8	32	21	65.6
廣州越秀及越秀地產以及 其各自的合營企業、聯 營公司或其他關聯方...	13	13	100.0	12	12	100.0	16	16	100.0
獨立第三方.....	5	2	40.0	24	7	29.2	16	5	31.3
(i)房地產企業.....	-	-	-	-	-	-	1	1	100.0
(ii)業主委員會.....	1	1	100.0	1	1	100.0	1	1	100.0
(iii)其他 <sup>(1)</sup> .....	4	1	25.0	23	6	26.1	14	3	21.4
商業物業管理及運營服務...	4	2	50.0	6	3	50.0	5	4	80.0
廣州越秀及越秀地產以及 其各自的合營企業、聯 營公司或其他關聯方...	-	-	-	1	1	100.0	1	1	100.0
獨立第三方.....	4	2	50.0	5	2	40.0	4	3	75.0
<b>總額／整體.....</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>77.3</b>	<b>42</b>	<b>22</b>	<b>52.4</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>67.6</b>

附註：

(1) 其他主要包括政府實體、公共機構及附全權擁有權架構物業的獨立第三方業主。





## 業 務

下表載列於所示年度來自非商業物業管理及增值服務分部下的物業管理服務及商業物業管理及運營服務分部下的商業運營及管理服務所得營業收入的地區明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
非商業物業管理服務 .....	<b>252,432</b>	<b>52.7</b>	<b>273,408</b>	<b>52.0</b>	<b>343,735</b>	<b>53.1</b>
— 大灣區 .....	212,390	44.4	225,170	42.9	277,136	42.8
— 華東地區 .....	11,401	2.4	11,983	2.3	25,713	4.0
— 華中地區 .....	12,232	2.5	12,343	2.3	14,915	2.3
— 華北地區 .....	16,409	3.4	23,912	4.5	25,971	4.0
商業運營及管理服務 .....	<b>226,385</b>	<b>47.3</b>	<b>251,981</b>	<b>48.0</b>	<b>303,294</b>	<b>46.9</b>
— 廣州 .....	147,730	30.9	168,821	32.1	217,031	33.5
— 香港 .....	67,412	14.1	67,246	12.8	69,110	10.7
— 上海 .....	3,154	0.7	4,513	0.9	4,995	0.8
— 杭州 .....	1,870	0.4	3,237	0.6	3,934	0.6
— 武漢 .....	6,219	1.2	8,164	1.6	8,224	1.3
總計 .....	<b>478,817</b>	<b>100.0</b>	<b>525,389</b>	<b>100.0</b>	<b>647,029</b>	<b>100.0</b>

下表載列所示年度的主要運營數據：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
<b>保留率</b>			
— 非商業物業 .....	100.0%	100.0%	99.1%
— 商業物業 .....	100.0%	100.0%	97.6%
<b>續約率</b>			
— 非商業物業 .....	100.0%	100.0%	66.7%
— 商業物業 .....	不適用	100.0%	80.0%
<b>收款率</b>			
— 非商業物業 .....	96.0%	94.6%	95.2%
— 商業物業 .....	99.6%	99.8%	99.3%
<b>平均物業管理費</b> (每月每平方米人民幣)			
— 住宅物業 .....	2.7	2.8	2.7
— 寫字樓 .....	22.9	22.9	22.8
— 購物商場 .....	34.3	34.3	35.3

## 業 務

### 非商業物業管理及增值服務

#### 概覽

我們的歷史可追溯至一九九二年，當時我們於廣州開始提供非商業物業管理及增值服務。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們已將業務網絡拓展至中國九個省份的17個城市及香港，簽約建築面積達46.1百萬平方米，合共覆蓋224個非商業物業（包括173個住宅物業）。我們的非商業物業組合主要包括住宅物業，其次則為工業園及公建物業。我們已管理176個非商業物業（包括127個住宅物業），在管總面積為29.9百萬平方米，覆蓋中國十個省份的六個城市及香港。於往績記錄期，我們管理的非商業物業由(i)廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方；或(ii)獨立第三方房地產企業開發。

於往績記錄期，我們自非商業物業管理及增值服務分部產生的營業收入已達致穩定增長。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，非商業物業管理及增值服務營業收入分部分別為人民幣494.3百萬元、人民幣603.5百萬元及人民幣811.2百萬元，分別佔相應年度營業收入總額的64.8%、67.3%及69.4%。

下表載列於所示年度按服務線劃分的非商業物業管理及增值服務分部收入明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業管理服務.....	252,432	51.1	273,408	45.3	343,735	42.4
非業主增值服務.....	121,110	24.5	205,635	34.1	332,988	41.0
社區增值服務.....	120,736	24.4	124,435	20.6	134,445	16.6
<b>總計 .....</b>	<b>494,278</b>	<b>100.0</b>	<b>603,478</b>	<b>100.0</b>	<b>811,168</b>	<b>100.0</b>

## 業 務

下表載列截至所示日期的在管非商業物業數目及非商業物業在管總面積的明細，以及於所示年度非商業物業管理及增值服務分部下的物業管理服務產生的營業收入，上述各項均按地區及房地產企業類型劃分：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度											
	二〇一八年				二〇一九年				二〇二〇年			
	數目	建築面積	營業收入		數目	建築面積	營業收入		數目	建築面積	營業收入	
		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%
	(以千計，數字及百分比除外)											
中國 .....	95	17,408	251,448	99.6	111	19,558	272,395	99.6	170	29,814	342,584	99.7
— 廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	85	16,190	236,101	93.5	92	18,065	256,095	93.7	139	26,514	319,742	93.0
— 獨立第三方房地產企業 .....	10	1,217	15,347	6.1	19	1,493	16,300	6.0	31	3,300	22,842	6.7
香港 .....	6	39	984	0.4	6	39	1,013	0.4	6	39	1,151	0.3
— 廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	3	26	548	0.2	3	26	491	0.2	3	26	485	0.1
— 獨立第三方房地產企業 .....	3	14	436	0.2	3	14	522	0.2	3	14	666	0.2
<b>總額 / 整體 .....</b>	<b>101</b>	<b>17,447</b>	<b>252,432</b>	<b>100.0</b>	<b>117</b>	<b>19,597</b>	<b>273,408</b>	<b>100.0</b>	<b>176</b>	<b>29,853</b>	<b>343,735</b>	<b>100.0</b>

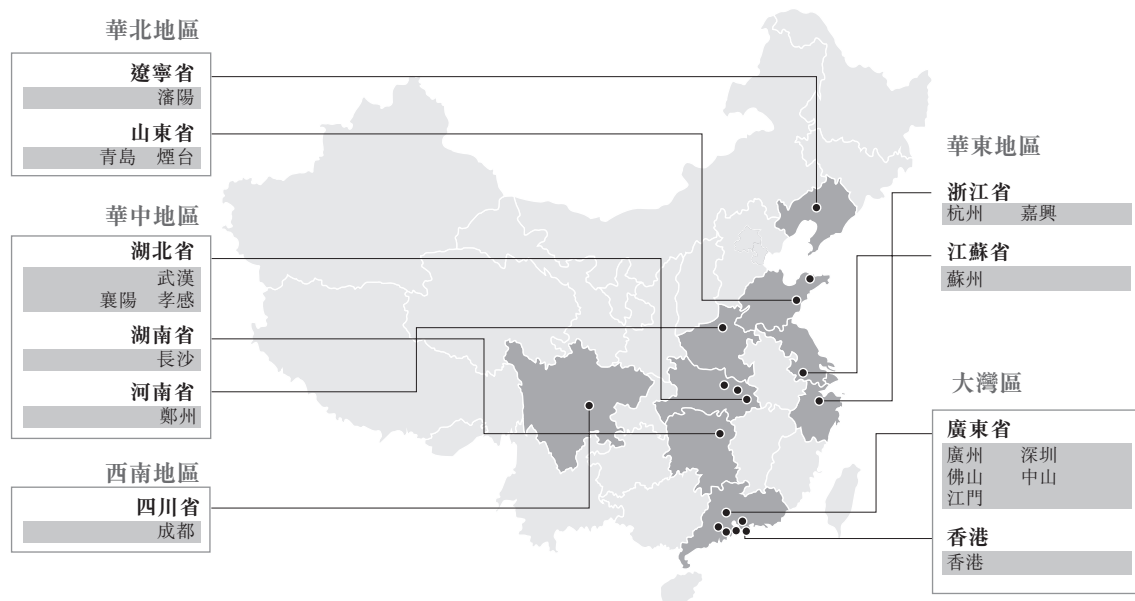
## 業 務

下表載列於所示年度按房地產企業類型劃分非商業物業管理及增值服務分部下來自物業管理服務的營業收入明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方.....	236,649	93.7	256,586	93.8	320,227	93.2
獨立第三方.....	15,783	6.3	16,822	6.2	23,508	6.8
<b>總計 .....</b>	<b>252,432</b>	<b>100.0</b>	<b>273,408</b>	<b>100.0</b>	<b>343,735</b>	<b>100.0</b>

### 我們的地理分佈

多年來，我們已於大灣區奠定強大實力，且截至二〇二〇年十二月三十一日更將地理覆蓋範圍拓展至中國六個省份的十個城市及香港，管理176個非商業物業（包括127個住宅物業），在管總面積29.9百萬平方米。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在中國九個省份的17個城市及香港已簽約管理224個非商業物業（包括173個住宅物業），總簽約面積46.1百萬平方米。以下地圖說明截至二〇二〇年十二月三十一日我們管理或已訂約管理的非商業物業地點。



## 業 務

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日我們在中國管理或已簽約管理的非商業物業地點（按城市級別劃分）：

一線城市	新一線城市	二線城市	其他
廣州 深圳	杭州 佛山 武漢 瀋陽 蘇州 鄭州 青島 成都 長沙	中山 煙台 嘉興	江門 襄陽 孝感

下表載列截至所示日期的非商業物業總在管面積，以及於所示年度非商業物業管理及增值服務分部下物業管理服務所產生營業收入總額的明細，上述各項均按地區劃分：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	<i>(以千計，數字及百分比除外)</i>								
大灣區 <sup>(1)</sup> .....	13,272	212,390	83.0	14,499	225,170	82.4	22,959	277,136	80.6
華東地區 <sup>(2)</sup> .....	915	11,401	5.0	1,452	11,983	4.4	2,798	25,713	7.5
華中地區 <sup>(3)</sup> .....	1,363	12,232	5.0	1,668	12,343	4.5	1,731	14,915	4.3
華北地區 <sup>(4)</sup> .....	1,897	16,409	7.0	1,979	23,912	8.7	2,366	25,971	7.6
<b>總計</b> .....	<b>17,447</b>	<b>252,432</b>	<b>100.0</b>	<b>19,597</b>	<b>273,408</b>	<b>100.0</b>	<b>29,853</b>	<b>343,735</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 包括廣東省及香港。
- (2) 包括浙江省及江蘇省。
- (3) 包括湖北省。
- (4) 包括山東省及遼寧省。

## 業 務

下表載列截至所示日期按地區及城市級別劃分的非商業物業總在管面積及於所示年度非商業物業管理及增值服務分部下物業管理服務所產生營業收入明細：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	
	(以千計，數字及百分比除外)								
中國 .....	17,408	251,448	99.6	19,558	272,395	99.6	29,814	342,584	99.7
— 一線城市 <sup>(1)</sup> .....	10,762	170,462	67.5	11,665	180,326	66.0	18,863	219,370	63.9
— 新一線城市 <sup>(2)</sup> .....	3,950	40,737	16.1	4,874	47,545	17.4	6,657	63,221	18.4
— 二線城市 <sup>(3)</sup> .....	2,252	36,939	14.6	2,337	38,623	14.1	3,149	48,940	14.2
— 其他 <sup>(4)</sup> .....	443	3,310	1.3	682	5,900	2.2	1,145	11,053	3.2
香港 .....	39	984	0.4	39	1,013	0.4	39	1,151	0.3
<b>總額／整體 .....</b>	<b>17,447</b>	<b>252,432</b>	<b>100.0</b>	<b>19,597</b>	<b>273,408</b>	<b>100.0</b>	<b>29,853</b>	<b>343,735</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 包括廣州。
- (2) 包括杭州、佛山、武漢、瀋陽、蘇州及青島。
- (3) 包括中山及煙台。
- (4) 包括江門。

### 在管非商業物業組合的持續增長

於往績記錄期，我們致力促進非商業物業管理及增值服務分部的業務增長。為此，我們繼續從多個來源獲取新服務委聘。展望未來，我們亦務求通過收購具備紮實的服務能力並在我們目標地區市場具強大影響力的非商業物業組合的物業管理公司以達到策略性業務擴張。

## 業 務

下表列示於往績記錄期就非商業物業的(i)簽約面積；及(ii)在管面積的變動：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	簽約面積	在管面積	簽約面積	在管面積	簽約面積	在管面積
	<i>(以千平方米計)</i>					
截至年初.....	21,599	16,333	27,100	17,447	33,192	19,597
新委聘 <sup>(1)</sup> .....	5,500	1,114	6,092	2,150	6,450	4,290
(i) 廣州越秀及越秀地產 及其各自的合營企 業、聯營公司或其他 關聯方.....	5,385	999	5,856	1,914	4,443	2,514
(ii) 獨立第三方.....	115	115	236	236	2,007	1,776
收購 <sup>(2)</sup> .....	-	-	-	-	6,449	5,970
終止 <sup>(3)</sup> .....	-	-	-	-	4	4
<b>截至年末.....</b>	<b><u>27,100</u></b>	<b><u>17,447</u></b>	<b><u>33,192</u></b>	<b><u>19,597</u></b>	<b><u>46,086</u></b>	<b><u>29,853</u></b>

附註：

- (1) 就住宅物業而言，新委聘主要包括房地產企業所開發新住宅物業的前期物業管理服務合同以及住宅物業的物業管理服務合同（該等合同取締與先前物業管理服務供應商的合同）。
- (2) 這些指於二〇二〇年十一月通過收購廣州地鐵環境工程及廣州地鐵物業管理取得新委聘。
- (3) 合約期滿後，我們停止向兩個來源自獨立第三方的非商業物業項目提供物業管理服務。其中一份合同未獲續訂的原因是業主總部的供應商委聘政策有變。我們並未續訂的另一份合同涉及一個作臨時用途的展覽廳，該展覽廳在二〇二〇年被拆除。

## 業 務

### 服務範圍

我們提供的非商業物業管理及增值服務分類如下：

- **物業管理服務**

- 清潔。我們主要通過分包商為在管非商業物業的附屬停車場及走廊、樓梯、天台及花園等公共區域提供一般清潔、垃圾清理及衛生維護服務。
- 安保。通過提供優質安保服務，我們務求確保在管非商業物業安全且秩序良好。安保服務主要包括維持一般秩序、巡邏、視頻監控、停車場安保、訪客管理、消防安全管理及應急處理。
- 園藝。我們主要通過分包商為我們所管理非商業物業的公共區域提供害蟲控制、施肥、綠化及修剪服務。
- 維修和保養。維修和保養服務的範圍一般包括(i)公共區域設備及設施，如電梯、空調及照明系統；(ii)消防安全設施；(iii)公用設施，如供電及配電、供水及排水系統；及(iv)安保設施，如監控設備及入口閘門控制。於往績記錄期，我們將絕大部分升降機的專業維修和保養服務分包予分包商。

- **非業主增值服務**

- 案場及示範單位管理以及交付前支持服務。我們為房地產企業的案場及示範單位提供物業管理服務，其中包括接待訪客、清潔、安保及保養服務。我們亦於向業主交付住宅單位前，代房地產企業進行質量檢測及清潔工作。
- 車位銷售協助服務。我們通過物色有意買家及協助房地產企業與買家訂立物業買賣協議，就房地產企業的一手車位向房地產企業提供銷售協助服務。



## 業 務

- 配套物業租賃服務。我們向擬出租社區商舖、辦公空間、會所及康樂設施等住宅社區配套物業的房地產企業提供代理服務。
  - 前期規劃及設計諮詢服務。我們就住宅物業及其配套商業設施向房地產企業等非業主提供前期規劃及設計諮詢服務，以應付彼等於開發住宅物業的不同階段中出現的各種需求。
- **社區增值服務**
    - 家居生活服務。家居生活服務主要專注於(i)技工服務；及(ii)線上零售服務。
    - 空間運營服務。我們從在管住宅物業的公共區域及備用空間的運營獲取收益，因此，具體而言，我們經營與廣告展示位有關的租賃業務，該等廣告展示位遍佈外牆、大堂、電梯間、燈箱、停車場入口及社區內其他設施。我們亦向第三方租賃公共區域空間，以設立基站及快遞儲物櫃等自助設施。
    - 裝修、拎包入住服務。我們通過聲譽卓著的第三方室內設計及裝修服務提供者以及傢具製造商的強勁網絡提供全面美居服務。

### 營業收入模式

#### **就向非商業物業提供物業管理服務收取的服務費**

於往績記錄期，按包幹制或酬金制就非商業物業提供的物業管理服務收取服務費。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，於向非商業物業提供物業管理服務產生的營業收入中，分別有90.2%、89.9%及90.4%是來自按包幹制收取的服務費，而於相同年度向非商業物業提供物業管理服務產生的營業收入中，則分別有9.8%、10.1%及9.6%是來自按酬金制收取的服務費。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，分別涉及非商業物業總在管面積48.2%、46.8%及63.4%的物業管理費乃按包幹制收取，而分別涉及非商業物業總在管面積的餘下51.8%、53.2%及36.6%則按酬金制收取。

## 業 務

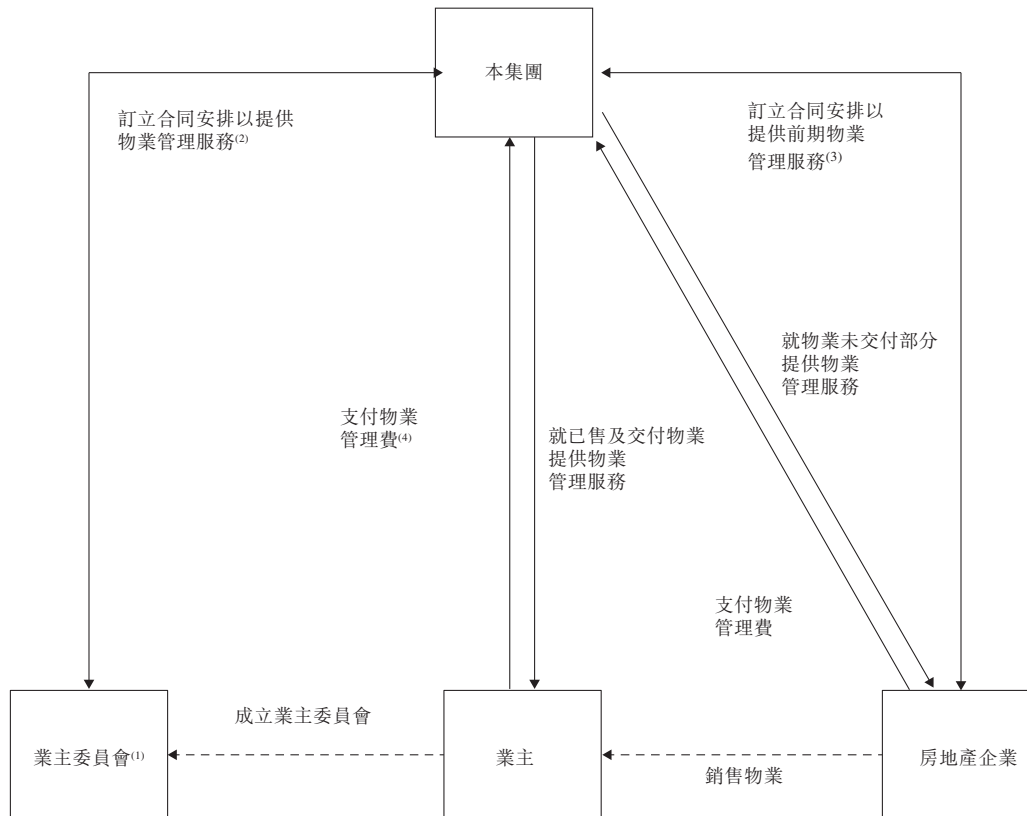
下表載列截至所示日期的非商業物業總在管面積，以及於所示年度非商業物業管理及增值服務分部下物業管理服務所產生營業收入的明細，上述各項均按營業收入模式劃分：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%
	<i>(以千計，數字及百分比除外)</i>								
包幹制 .....	8,417	227,579	90.2	9,176	245,843	89.9	18,918	310,703	90.4
酬金制 .....	9,030	24,853	9.8	10,421	27,565	10.1	10,935	33,032	9.6
<b>總計 .....</b>	<b>17,447</b>	<b>252,432</b>	<b>100.0</b>	<b>19,597</b>	<b>273,408</b>	<b>100.0</b>	<b>29,853</b>	<b>343,735</b>	<b>100.0</b>

在決定物業管理費按包幹制或酬金制收取時，我們會密切留意房地產企業、業主及其他客戶的特殊需要，並根據個別情況計及多個因素，包括在管物業的類型及階段、地方法規、市場狀況以及個別物業的性質及要求。評估潛在客戶時，我們會評估管理物業的估計成本、過往物業管理服務費率、預測盈利水平、競爭對手收取的費率以及有關物業的物業管理費先前按包幹制或酬金制收取等主要因素。

## 業 務

以下圖表說明我們與住宅物業管理服務合同訂約各方的關係。



附註：

- (1) 根據適用中國法律，業主委員會獲授權代表業主行事。
- (2) 根據適用中國法律，業主委員會與我們訂立的物業管理服務合同對所有業主均具有法律約束力。
- (3) 根據適用中國法律，房地產企業在向業主交付住宅單位前與我們訂立的前期物業管理服務合同對未來業主具有法律約束力。
- (4) 包幹制，所有已收取費用確認為營業收入，開支則由我們承擔。在酬金制下，我們將物業管理服務費的預定百分比或金額確認為營業收入，其餘則用於支付物業管理服務合同規定的開支。不足額通常由業主承擔。

## 業 務

### 按包幹制收取的物業管理費

在包幹制營業收入模式下，我們按月、按季或按年就我們根據所訂立物業管理服務合同提供的物業管理服務收取預定及全包費用。我們有權將應收房地產企業、業主及住戶的物業管理費全額確認為收入，並承擔於提供物業管理服務時產生的成本。更多資料請參閱「行業概覽－非商業物業管理服務市場－業務及費用模式」。

在磋商及訂立物業管理服務合同前，我們力求盡可能準確估計銷售成本。銷售成本包括與員工薪酬、分包安排及公用服務相關的開支。因此，對於按包幹制收取服務費的物業，於提供物業管理服務時產生的成本直接影響我們的盈利水平。倘銷售成本高於我們收取的服務費，我們將無法要求客戶向我們支付差額。我們致力於向客戶提供廣泛增值服務，以補足不足額及提高盈利能力。於往績記錄期，我們因若干按包幹制收費的在管非商業物業產生虧損。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們就按包幹制收費的31個、25個及13個在管非商業物業分別產生虧損合共人民幣19.4百萬元、人民幣12.6百萬元及人民幣7.4百萬元。該等虧損主要是由於(i)銷售成本增加，反映我們透過改善我們管理的非商業物業以及我們物業管理服務的質量，提升客戶滿意度；(ii)我們未能調整管理多年的若干住宅物業的物業管理費率以與成本增幅相稱，這主要歸因於地方政府機關對前期物業管理服務合同在管項目的住宅物業管理費施加價格管控；及(iii)我們近期承接的住宅物業管理項目產生較高初步成本。於二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年，該等虧蝕的非商業物業產生的營業收入總額分別為人民幣109.7百萬元、人民幣70.5百萬元及人民幣38.9百萬元，分別佔同年度非商業物業管理及增值服務分部的物業管理服務所產生營業收入總額的22.2%、11.7%及4.8%。更多資料請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們按包幹制向客戶收費，因此我們可能無法有效預測或控制我們提供物業管理服務的成本」。

於往績記錄期，虧蝕的非商業物業的數目持續減少。就附有固定條款且受物業管理服務合同規管的兩項虧蝕的非商業物業而言，我們於往績記錄期在該等合同屆滿後重續所有相關合同，相應的重續率為100%，該兩個項目於二〇二〇年成功轉虧為盈。我們大幅提升部分虧蝕的非商業物業的獲利能力，主要原因是採取了多項具針對性的措施，以加快營業收入增長（如透過釋放社區增值服務未被發掘的潛力）及優化整體成

## 業 務

本結構(如透過打造更智慧化的社區)，從而多元化我們的營業收入來源並節省運營開支。例如，在二〇二〇年，我們開始在廣州部分過往虧蝕的住宅物業加設基站及交付儲存櫃以進一步將未被使用的共用地方變現獲利。我們亦實施了各種數字化及標準化措施，以降低勞動力成本並提高盈利能力，如(i)提升視頻監控系統，透過集中安保管理工作以取代住宅小區通常需要的大量巡邏人員；(ii)提升我們的EBA系統，以進一步改善我們的遠程設備管理能力及維護效率；及(iii)改善停車場營運系統，透過應用自動化停車場收費技術以盡量減少勞動力需求。

於往績記錄期，憑藉我們在將虧蝕的非商業住宅物業扭虧為盈的佳績，我們擬繼續實施若干行之有效的財務增長方案，從而使餘下虧蝕的項目在可見將來亦能獲利。該等方案包括(i)加速推進數字化舉措並進一步標準化我們的服務流程，以減少依賴勞動力；(ii)採取各種節能及節省成本的措施，以盡量降低運營成本；及(iii)多元化社區增值服務組合，以發掘新的營業收入來源。一般而言，除非(i)有客觀證據表明儘管我們持續致力提高項目管理效率但仍未有改善；或(ii)該等措施未能符合我們的環境保護及職業健康與安全標準，否則我們不會終止虧蝕的項目，惟前提是我們留意到該等不足之處無法透過經濟上可行的措施糾正。

### *按酬金制收取的物業管理費*

於往績記錄期，我們從若干酬金制非商業物業管理服務合同產生營業收入。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，酬金制非商業物業管理服務合同的營業收入佔我們非商業物業管理及增值服務分部營業收入總額的比重分別為9.8%、10.1%及9.6%。物業管理成本一般由客戶承擔，而我們則確認預定物業管理酬金(一般為客戶支付的物業管理費總額的8%至10%)為營業收入，並將餘下部分(「客戶資金」)用作營運資金，以支付所產生的物業管理成本。請參閱「風險因素－我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法代表按酬金制管理的物業的業主及住戶

## 業 務

收回所有款項」。我們實質上擔任代理，協助招聘、組織及協調各項物業管理服務。倘若支付所有物業管理成本及開支後的餘額為正數，有關餘額將結轉至下一年度。除了預定的酬金外，我們無權索要有關餘額。獲中國法律顧問告知，我們不獲允許動用客戶資金作物業管理服務合同規定以外的用途。

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們有27個、32個及31個非商業項目的客戶資金不足以支付其在提供物業管理服務中產生的有關成本。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日，該等物業的缺額結餘分別為人民幣11.9百萬元、人民幣22.1百萬元及人民幣29.0百萬元。相關缺額反映我們代客戶支付的款項，但尚未獲其報銷相關款項。就會計處理而言，我們將缺額確認為須面臨減值的應收款項。為評估缺額的可收回性，我們會考慮多種因素，包括但不限於(i)項目階段，(ii)客戶的信譽及過往付款記錄；及(iii)我們預期日後將實施的成本控制措施。

一如市場慣例，我們並無為在管住宅物業開立獨立銀行賬戶以處理物業管理相關業務。我們的財務部門協助管理處處理所有與住宅物業相關的交易。即使在管住宅物業並無獨立銀行賬戶，我們已設有完善現金管理系統及針對性的內部控制系統，我們相信這足以有效監察項目層面的經營現金流量並將來自當中的財務風險減到最低。舉例而言，我們為各酬金制的項目存置獨立的賬戶分類賬，以維持合理程度的財務管理獨立性。管理處每名收銀員手頭上均不得保留超過人民幣1,000元，而任何多出金額須於收款當天存入我們的銀行賬戶。詳情請參閱「我們的現金管理政策」。我們亦會定時向住戶及業主披露各項目的收入及費用。獲中國法律顧問告知，中國相關法律及法規及廣州、瀋陽、武漢、佛山、杭州及江門（我們的酬金制在管住宅項目所在地）的地方規例並無強制規定為酬金制住宅項目開設獨立銀行賬戶。因此，我們的中國法律顧問認為，有關做法並無抵觸中國相關法律及法規。

### **就非業主增值服務收取的服務費**

我們一般根據增值服務的性質及類別收取的服務費。下表載列有關我們就案場及示範單位管理服務以及交付前支持服務、車位銷售協助服務、配套物業租賃服務及前期規劃及設計諮詢服務向客戶收取費用的方式的說明。

## 業 務

### 服務類型

### 我們的典型收費模式

- 案場及示範單位管理  
以及交付前支持服務..... 我們通常就合同期提供案場及示範單位管理以及交付前支持服務收取費用。有關費用按成本加成基準釐定，並考慮服務性質及範疇、我們部署的員工人數及職位，以及所涉物業的大小、位置及定位等因素。
- 車位銷售協助服務..... 我們協助房地產企業銷售我們在管物業的指定停車場的一手車位。我們收取銷售所得款項的一定比例作為酬金，其取決於車位的位置、我們促使有關交易所涉及的資源及投入，以及我們的銷售往績。
- 配套物業租賃服務..... 我們通常收取酬金，金額按數個月應付租金的百分比計算，視乎我們獲委聘出租的配套物業性質而定。
- 前期規劃及設計  
諮詢服務..... 前期規劃及設計諮詢服務的服務費乃根據各項目單價及建築面積計算。

### 就社區增值服務收取的服務費

我們一般視乎所提供社區增值服務的性質收取酬金費用或固定費用。例如：就空間運營服務而言，根據物業管理服務合同或根據中國法律要求獲若干比例的業主同意，我們獲准代表業主出租公共區域作廣告用途及其他用途，並收取固定租金。我們有權按照(i)我們與他們訂立的物業管理服務合同中有關條文協定的機制；或(ii)地方法律法規規定的機制收取酬金。

## 業 務

### 定價政策

我們一般考慮非商業物業的性質、定位及地理位置、地方定價法規、於鄰近及可比物業收取的管理費、預算開支、目標利潤率、業主及住客背景，以及服務範圍及預期標準等因素，就非商業物業的物業管理服務定價。於磋商重續我們的物業管理服務合同時，或根據適用的中國法律法規由必要數量的業主以其他方式批准，我們可建議提高我們的物業管理費收費標準。

國務院的價格主管及建設主管部門聯合負責監督及管理就物業管理及相關服務收取的費用，而我們亦受限於中國地方政府機關實施的地區指引價格。於二〇一四年十二月，國家發改委頒佈《國家發展改革委關於放開部分服務價格意見的通知》（「通知」），要求省級價格主管機關廢除所有關於住宅物業的價格控制或指引政策，惟若干情況除外。有關詳情，請參閱「監管概覽－有關物業管理服務的法律監管－有關物業管理服務收費的法規」。根據中指研究院，於往績記錄期，我們在中國就住宅物業的物業管理服務收取的服務費，大致與物業管理公司收取的物業管理費的相關市場趨勢保持一致。隨著相關地方機關通過法規以執行通知，我們預期對住宅物業的定價控制將會放寬。有關詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們容易受中國政府有關中國物業管理行業及商業運營服務行業的監管格局變化所影響」。

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們的中國住宅物業平均物業管理費率分別為每月每平方米人民幣2.7元、每月每平方米人民幣2.8元及每月每平方米人民幣2.7元。

就非業主增值服務及社區增值服務而言，我們一般參考市場標準及競爭對手收取的費率為服務費定價。

### 付款及信用期

我們可按月、按季或按年收取物業管理費，惟須視乎物業管理服務合同的條款而定。我們一般不會就所收取的物業管理費向客戶授予信用期。業主或住戶一般須於我們每月、每季或每年向彼等發出的賬單所指定日期或之前支付款項。我們通過各種渠道向物業管理費到期的業主發出提醒及通知，例如通過微信(WeChat)、書面通知、員工家訪或電郵。倘到期物業管理費於六個月後尚未支付，我們可通過律師發出要求



## 業 務

信，或甚至於必要時提起訴訟以索取未付的款項。我們按我們與業主訂立的物業管理服務合同規定的成本分攤機制或地方法律及法規向業主就公共區域耗用的水電收取公用服務費用。

我們主要通過銀行轉賬、從客戶的銀行賬戶直接付款、支票或微信支付(WeChat Pay) (連結我們的「悅秀會」移動應用程式的第三方線上支付平台) 收取物業管理費。我們同時接受以現金支付的物業管理費。

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們就非商業物業的物業管理費的收款率(按相關年度末累計收取的物業管理費佔同年應收物業管理費總額的百分比計算)分別為96.0%、94.6%及95.2%。我們的董事認為，通過我們持續的收款工作，我們已於往績記錄期維持令人滿意的物業管理費收款水平。此外，我們有權就由廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的住宅小區的未售物業單位向其收取物業管理費。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，就該等未售物業單位收取的物業管理費總額分別為人民幣6.3百萬元、人民幣9.5百萬元及人民幣8.6百萬元。

就非業主增值服務及社區增值服務而言，我們根據所提供服務的性質授予信用期。

### 我們的非商業物業管理服務合同

就我們向非商業物業提供物業管理服務而言，我們一般(i)於住宅物業開發項目的建設及交付前階段與房地產企業訂立前期物業管理服務合同；或(ii)與業主委員會(於成立後代表業主行事)訂立物業管理服務合同。

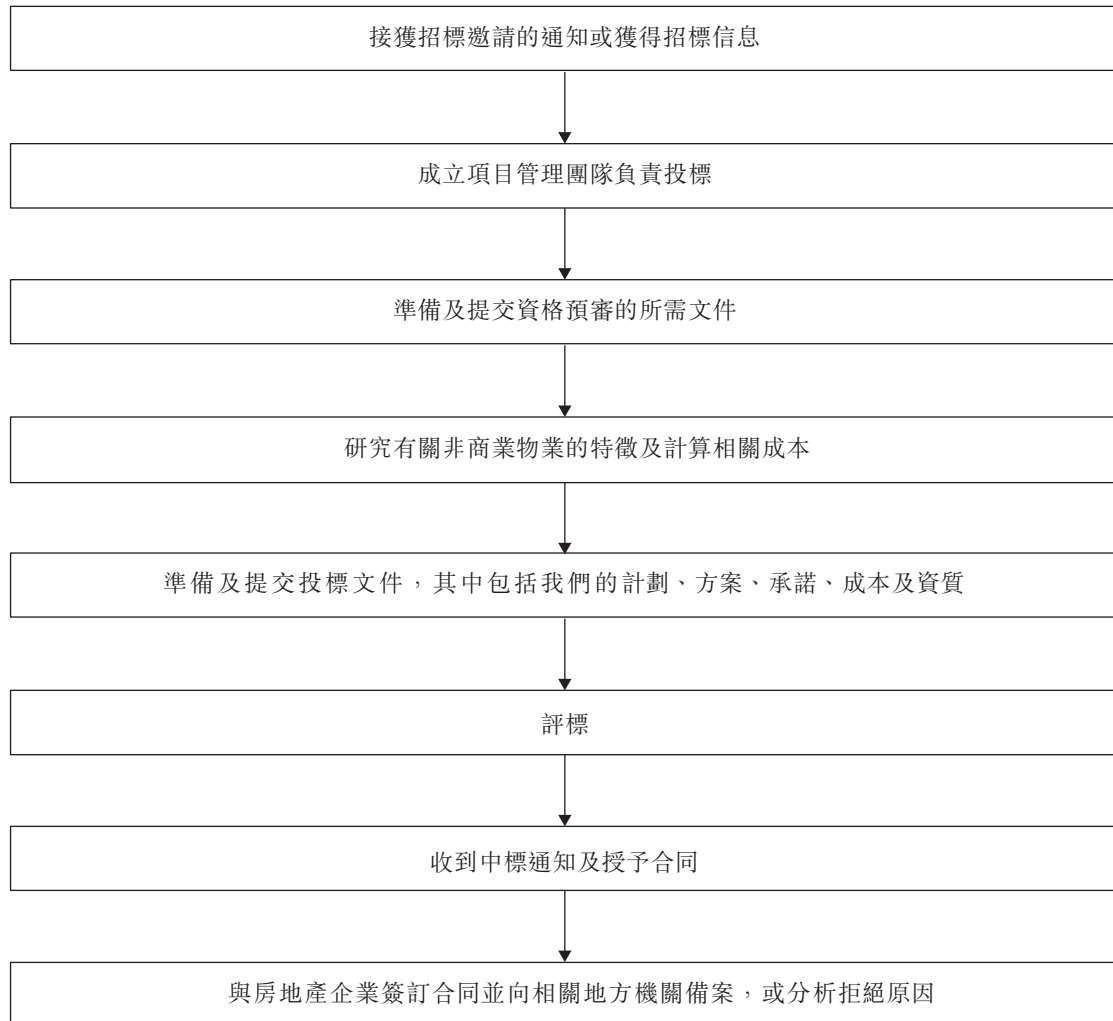
### 與房地產企業訂立前期物業管理服務合同

於往績記錄期，我們通過適用中國法律監管的招投標程序向房地產企業取得大部分前期物業管理服務合同。根據《物業管理條例》及《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》，於住宅物業及同一物業管理區域的商業物業的房地產企業，應當通過招投標的方式委聘具有相應資質的物業管理企業。投標人少於三個或者物業規模較小的，經物業所在地的區、縣政府房地產行政主管部門批准，以直接透過訂立協議的方式選聘具

## 業 務

有相應資質的物業管理企業。據中指研究院告知，房地產企業一般於就相關住宅物業項目取得地塊的土地使用權後，啟動招標程序以聘請物業管理公司。因此，我們通常有機會於房地產企業取得地塊的土地使用權以開發物業後提交投標，倘成功中標，房地產企業一般於預售開始前約一至三個月與我們訂立合同。

以下流程圖展示我們取得前期物業管理服務合同的典型招標過程中的各個階段：



## 業 務

獲房地產企業委聘後，我們身為物業管理公司，一般需向中國地方機關為前期物業管理服務合同（連同建議物業管理費）備案登記。根據中國法律，儘管業主委員會或業主並非前期物業管理服務合同的訂約方，但該等合同對未來的住宅物業業主具有法律約束力，因為住宅物業業主與房地產企業訂立的物業買賣協議應加入前期物業管理服務合同的條款。因此，住宅物業業主直接向我們支付物業管理費屬合同責任。

與住宅物業房地產企業訂立的前期物業管理服務合同的主要條款及安排通常包括以下各項：

- *服務範圍*。我們通常負責提供標準物業管理服務，包括園藝、清潔、安保以及維修及維護服務。我們亦負責提供其他配套物業管理服務，如有關使用車位的服務。
- *履行標準*。我們訂立的物業管理服務合同載列物業管理服務的預期標準，以及定期查核及維護公共空間設備及設施的規定。
- *房地產企業的責任*。房地產企業主要負責，除其他事項外，確保其買方理解並承諾履行與以下有關的義務：支付物業管理費、進行維修工程（如需要），以及為我們提供履行合同義務所需的辦公設施、文件及其他所需支持。
- *物業管理費*。我們訂立的物業管理服務合同載列按包幹制或酬金制應付的每月物業管理費金額。房地產企業一般負責為已竣工但未售物業單位以及已售但未交付物業單位支付物業管理費。
- *服務期限*。我們的前期物業管理服務合同一般並無固定期限，並於業主委員會（代表業主及業主大會生效後）訂立新物業管理服務合同時自動終止。倘若物業管理服務合同到期時業主或業主大會並無任何委任或重續決定，

## 業 務

且我們同意繼續根據原物業管理服務合同提供服務，則有關合同將會延期直至作出委任或重續決定。

- **解決爭議。**履行合約義務產生的任何爭議應主要以磋商或調解解決，如未能解決，則應通過仲裁或訴訟解決。

截至二〇二〇年十二月三十一日，我們有25個在管住宅物業成立了業主委員會，佔我們的在管住宅物業總數約19.7%。於往績記錄期，業主或業主委員會並無終止任何住宅物業管理服務合同。據我們的中國法律顧問告知，在最有可能發生的情況下，即在交付物業後並無成立業主委員會，只要我們繼續為相關住宅物業提供物業管理服務，我們有權就我們提供的持續服務收取物業管理費。

### **與業主委員會訂立的物業管理服務合同**

房地產企業向業主交付住宅物業後，業主可根據適用中國法律召開業主大會，並投票成立業主委員會，以代表業主管理住宅物業，包括處理與住宅物業管理服務提供商的日常溝通。根據適用中國法律，住宅物業業主可通過業主大會委聘物業管理公司。業主其後會授權業主委員會代表業主與所委聘的物業管理服務提供商訂立物業管理服務合同。業主委員會可通過招投標過程聘用物業管理服務提供商，或根據服務條款及條件、質量及價格相關的特定標準揀選一個提供商。業主委員會獨立於我們。為確保取得及／或持續確保取得物業管理服務合同，我們必須持續以具競爭力的價格提供優質服務。

我們與業主委員會訂立的物業管理服務合同，通常包括以下主要條款及安排：

- **服務範圍。**我們通常負責提供基本物業管理服務，包括園藝、清潔、安保以及維修及保養服務。

## 業 務

- *服務履行範圍及標準*。我們訂立的物業管理服務合同會載列我們的物業管理服務（包括與我們服務相關的範疇）的範圍及預期標準，以及提供如清潔公共區域、清理垃圾及檢查排污管道等若干服務的次數。
- *物業管理費*。將會按包幹制或酬金制向業主及住戶收取物業管理費。若採用包幹付費方式，一般按面積收取物業管理費。如逾期付費，業主及住戶須支付逾期未付金額若干百分比的每日累計附加費。
- *我們的權利及責任*。我們負責按照物業管理服務合同載列的範圍及標準提供物業管理服務，一般獲准委聘分包商履行若干服務。
- *業主委員會權利及責任*。業主委員會主要負責審閱及執行物業管理規則、審閱我們每年物業管理服務計劃、向我們提供免費辦公空間，以及於業主拒絕合作時協助我們收取物業管理費。
- *服務期限及終止*。與業主委員會訂立的物業管理服務合同通常為期三年，並根據我們的服務表現可予重續。物業管理服務合同屆滿時，有關合同期限須予延長，直至有關業主委員會與新物業管理服務提供商訂立的新物業管理合同生效為止。業主委員會及我們均有權在與違反合同有關的特定情況下終止合同。該等情況包括（其中包括）我們未能按照規定標準履行服務。
- *解決爭議*。因履行合同義務產生的任何爭議應主要通過談判或協調和解，若未能解決，有關爭議應通過法院程序解決。

根據適用中國法律法規，成立業主委員會由業主選舉決定。業主委員會代表業主對物業管理事宜的權益。業主委員會的決定對所有業主具有約束力。據我們的中國法律顧問告知，即使業主並非業主委員會與物業管理公司之間的合同（包括該等合同項下業主的法律權利及責任）的訂約方，有關合同均對業主有效並具有約束力。因此，我們

## 業 務

就應計及未付的物業管理費對業主有法律申索權。業主及住戶有權得知及監督公共資金的使用以及公共區域和公共設施的管理情況。

### 保留及重續非商業物業管理服務合同

下表載列我們於往績記錄期的非商業物業管理服務合同保留率：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
保留率 <sup>(1)</sup> .....	100.0%	100.0%	99.1%

附註：

- (1) 截至二〇一八年十二月三十一日止年度、截至二〇一九年十二月三十一日止年度及截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們分別保留了124份合同中的124份、154份合同中的154份及226份合同中的224份。

下表載列於往績記錄期我們的非商業物業管理服務合同的續約率：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
屆滿 .....	1	5	6
重續 .....	1	5	4 <sup>(1)</sup>
續約率 .....	100.0%	100.0%	66.7%

附註：

- (i) 合同期滿後，我們停止向兩個來自獨立第三方的非商業物業項目提供物業管理服務。其中一份合同未獲續訂的原因是業主總部的供應商委聘政策有變。我們並未續訂的另一份合同涉及一個臨時展覽廳，該展覽廳在二〇二〇年因業主調整其業務計劃而被拆除。

## 業 務

下表載列我們於往績記錄期與廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方訂立的非商業物業管理服務合同的保留率。

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
保留率 <sup>(1)</sup> .....	100.0%	100.0%	100.0%

附註：

- (1) 截至二〇一八年十二月三十一日止年度、截至二〇一九年十二月三十一日止年度及截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們分別保留了110份合同中的110份、132份合同中的132份及188份合同中的188份。

下表載列我們於往績記錄期與廣州越秀及越秀地產及其各自的其合營企業、聯營公司或其他關聯方訂立的非商業物業管理服務合同的續約率：

	截至十二月三十一日		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
屆滿 .....	-	1	-
重續 .....	-	1	-
續約率 .....	不適用	100.0%	不適用

於往績記錄期，就由廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的非商業物業以及獨立第三方房地產企業開發的非商業物業而言，我們通過標準招標程序獲授絕大部分物業管理服務合同。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們對廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的物業的中標率分別為100.0%（已提交13份標書）、100.0%（已提交12份標書）及100.0%（已提交16份標書）。我們對廣州越秀及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的非商業物業的高中標率，主要是由於我們與廣州越秀集團多年的緊密合作，以及我們能通過與廣州越秀集團的業務理念一致的方式，向客戶交付優質的物業管理服務。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們對獨立第三方房地產企業開發的非商業物業的中標率分別為40.0%（已提交5份標書）、29.2%（已提交24份標書）及31.3%（已提交16份標書）。

## 業 務

### 非商業物業管理服務合同的屆滿時間表

下表載列於截至二〇二〇年十二月三十一日非商業物業管理服務項目的物業管理服務合同的屆滿時間表：

	簽約面積		合同數目	
	(以千 平方米計)	%	%	%
受並無固定期限的物業管理 服務合同規管的項目 <sup>(1)</sup> . . . . .	37,106	80.5	160	71.4
受物業管理服務合同規管的 項目於以下日期屆滿 . . . . .	8,980	19.5	64	28.6
截至二〇二一年十二月 三十一日止年度 . . . . .	2,319	5.0	20	8.9
截至二〇二二年十二月 三十一日止年度 . . . . .	2,881	6.3	21	9.4
截至二〇二三年十二月 三十一日止年度及其後 . . . . .	3,780	8.2	23	10.3
<b>總計 . . . . .</b>	<b>46,086</b>	<b>100.0</b>	<b>224</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 並無固定期限的物業管理服務合同主要是指(i)與房地產企業簽訂的前期物業管理服務合同，該合同並無固定期限並可於業主委員會成立時由業主以業主委員會訂立的替代物業管理服務合同選定物業管理服務提供商之時予以終止；及(ii)已到期但於截至二〇二〇年十二月三十一日尚未重續的物業管理服務合同，原因是尚未召開該物業的相關業主委員會或尚未成立業主委員會處理合同重續或更換物業管理服務提供商的事宜或我們仍在就重續服務與業主委員會進行磋商。就情況(ii)而言，獲中國法律顧問確認，由於我們於合同到期後仍繼續提供物業管理服務，已到期的合同實際上將被歸類為並無固定期限的物業管理服務合同，該合同可根據中國法律強制執行。



## 業 務

### 非業主增值服務

#### 概覽

我們利用物業管理專業知識，向非業主提供增值服務，藉以在不同物業開發及管理階段滿足其需求。我們提供的服務主要包括：(i)案場及示範單位管理及交付前支持服務；(ii)車位銷售協助服務；(iii)配套物業租賃服務；及(iv)前期規劃及設計諮詢服務。

下表載列於所示年度按服務類別劃分來自在非商業物業管理及增值服務分部非業主增值服務產生的營業收入明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
案場及示範單位管理以及交						
付前支持服務 .....	54,456	45.0	80,404	39.1	89,318	26.8
車位銷售協助服務 .....	15,323	12.7	32,305	15.7	140,338	42.1
配套物業租賃服務 .....	32,629	26.9	48,338	23.5	44,146	13.3
前期規劃及設計諮詢服務 .....	18,702	15.4	44,588	21.7	59,186	17.8
<b>總計 .....</b>	<b>121,110</b>	<b>100.0</b>	<b>205,635</b>	<b>100.0</b>	<b>332,988</b>	<b>100.0</b>

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，非業主增值服務所產生的營業收入分別為人民幣121.1百萬元、人民幣205.6百萬元及人民幣333.0百萬元，佔相關年度營業收入總額的15.9%、22.9%及28.5%。於往績記錄期，非業主增值服務的營業收入全數產生自廣州越秀及其合營企業、聯營公司或其他關聯方。展望未來，我們計劃擴展向獨立第三方房地產企業提供的服務，以使我們非業主增值服務業務的委聘來源更多元化。

---

## 業 務

---

### **案場及示範單位管理及交付前支持服務**

我們向房地產企業的案場及示範單位提供物業管理服務，例如訪客接待、清潔、安保及保養服務，以確保房地產企業的住宅銷售活動井然有序。房地產企業亦委聘我們於向業主交付住宅單位前進行質量檢測及清潔服務。

我們一般根據一籃子因素（如服務範圍、服務標準及人員要求）向房地產企業收取固定服務費。

### **車位銷售協助服務**

我們通過招攬潛在車位購買及協助房地產企業與買家訂立物業買賣協議，就房地產企業開發的住宅物業的一手車位向他們提供銷售協助服務。

於完成車位銷售交易後，我們一般向賣家（即房地產企業）收取按實際購買價格的若干百分比計算的酬金。

### **配套物業租賃服務**

我們協助房地產企業出租其住宅社區配套物業，如社區商舖、辦公空間、會所及康樂設施。

我們一般向房地產企業收取固定酬金，金額按數個月應付租金的百分比計算，視乎受委聘出租的配套物業性質而定。

### **前期規劃及設計諮詢服務**

我們憑藉在提供物業管理服務過程中與業主及住戶互動的前線經驗，向房地產企業提供多種前期規劃及設計諮詢服務，使他們的住宅物業更能適應終端用家不斷改變的生活需求。例如，於前期規劃階段，我們就住宅社區的交通規劃及垃圾清理提供意見。我們的諮詢服務亦涉及從多個角度審查施工圖，如物業管理處所的工程設計、園藝、裝修、示範單位設計及會所運營模型。此外，我們能就住宅物業配套商業設施開發的整個週期（從可行性研究及早期計劃到租戶招攬及管理）提供諮詢服務。

## 業 務

我們一般根據各項目單位價格及建築面積計算前期規劃及設計諮詢服務的收費。

### 社區增值服務

#### 概覽

多年來，我們付出了巨大的努力，為我們管理的住宅物業中的業主及住客創造價值並培養其歸屬感。為此，我們為業主及住客提供社區增值服務，以滿足其日常需求並改善其生活體驗，主要包括：(i)家居生活服務；(ii)空間運營服務；及(iii)裝修、拎包入住服務。我們與客戶就提供社區增值服務訂立的個別服務合同屬按需性質，一般獨立於物業管理服務合同，因此，我們需在服務水平及價格方面保持競爭力，以不斷擴大社區增值服務的客戶群。除空間運營服務（須取得業主同意方可提供相關服務）外，我們經諮詢中國法律顧問後，並無留意到，在中國適用法律及法規下，有任何法律限制禁止我們於在管住宅物業展開社區增值服務業務或限制我們於在管住宅物業展開社區增值服務業務的能力。

下表載列於所示年度按服務類別劃分來自在非商業物業管理及增值服務分部社區增值服務產生的營業收入明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
家居生活服務 .....	81,606	67.6	82,530	66.3	85,302	63.4
空間運營服務 .....	37,354	30.9	38,584	31.0	42,206	31.4
裝修、拎包入住服務 .....	1,776	1.5	3,321	2.7	6,937	5.2
總計 .....	<u>120,736</u>	<u>100.0</u>	<u>124,435</u>	<u>100.0</u>	<u>134,445</u>	<u>100.0</u>

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們社區增值服務產生的營業收入分別為人民幣120.7百萬元、人民幣124.4百萬元及人民幣134.4百萬元，分別佔我們相關年度營業收入總額的15.8%、13.9%及11.5%。

---

## 業 務

---

### 家居服務

我們的家居服務主要包括以下各項：

### 技工服務

我們的技工服務包括（其中包括）打掃服務、協助購買雜貨服務、洗衣服務以及家用電器及家具維修與保養服務。

### 線上零售服務

通過「悅秀會」移動應用程式及會員計劃，我們通過向第三方商家購買而向業主及住戶轉售雜貨、季節性產品、其他日用品及線上教育資源以提供線上零售及送貨上門服務。

### 空間運營服務

我們致力於將我們管理的住宅物業的公共區域及備用空間資源貨幣化。特別是，我們就分佈在外牆、大堂、電梯間、燈箱、停車場入口及其他社區設施中的相關廣告展覽空間經營租賃業務。我們還將公共區域的空間出租予第三方，以建立基站及自助服務設施，例如快遞儲存櫃。

就空間運營服務而言，根據物業管理服務合同或根據中國法律要求獲若干比例的業主同意，我們獲允許代表業主出租公共區域。該等服務產生的收入由業主及我們之間按(i)物業管理服務合同所協定；或(ii)相關法律及地方法規所規定的比例分配。業主共享的該等收入的所得款項存入專項銀行賬戶，將主要用以補充維修及保養基金。我們毋須將業主應佔收益分派予個別業主。

### 裝修、拎包入住服務

我們信譽良好的第三方室內設計及裝修服務提供商及家具製造商的強大網絡使我們能夠為業主提供(i)硬裝服務；(ii)軟裝服務；(iii)拎包入住服務；及(iv)家居翻新服務，協助彼等籌備即時入住的居所。

## 業 務

### 商業物業管理及運營服務

#### 概覽

我們向商業物業提供商業物業管理及營運服務，包括寫字樓、購物商場及專業市場。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們管理的商業物業總數為39個，即在管面積達2.8百萬平方米。於我們管理的商業物業中，29個商業物業由廣州越秀以及越秀地產及其各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發及擁有。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們簽約管理合共41個商業物業，即簽約面積達3.8百萬平方米。於往績記錄期，我們來自商業物業管理及運營服務分部的營業收入持續增長，截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，為人民幣268.5百萬元、人民幣292.9百萬元及人民幣356.9百萬元，分別佔我們營業收入總額的35.2%、32.7%及30.6%。

下表載列於所示年度按服務線劃分的商業物業管理及運營服務分部營業收入明細：

	截至十二月三十一日止年度					
	二〇一八年		二〇一九年		二〇二〇年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
商業運營及管理服務 .....	226,385	84.3	251,981	86.0	303,294	85.0
市場定位諮詢及租戶招攬服務....	42,139	15.7	40,873	14.0	53,586	15.0
<b>總計 .....</b>	<b>268,524</b>	<b>100.0</b>	<b>292,854</b>	<b>100.0</b>	<b>356,880</b>	<b>100.0</b>

## 業 務

下表載列截至所示日期按地區及房地產企業類型劃分的在管商業物業數目及商業物業在管總面積、於所示年度商業物業管理及運營服務分部下商業運營及管理服務產生的營業收入明細：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度											
	二〇一八年				二〇一九年				二〇二〇年			
	數目	建築面積	營業收入		數目	建築面積	營業收入		數目	建築面積	營業收入	
		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%		平方米	人民幣元	%
	(以千計，數字及百分比除外)											
中國 .....	23	2,252	158,973	70.2	23	2,252	184,734	73.3	29	2,697	234,184	77.2
— 廣州越秀以及越秀地產及各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	20	1,965	144,747	63.9	20	1,965	155,922	61.9	23	2,320	201,239	66.3
— 獨立第三方房地產企業 .....	3	287	14,226	6.3	3	287	28,812	11.4	6	377	32,945	10.9
香港 .....	7	67	67,412	29.8	9	85	67,247	26.7	10	98	69,110	22.8
— 廣州越秀以及越秀地產及各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方 .....	5	49	6,099	2.7	5	49	5,859	2.3	6	56	6,751	2.2
— 獨立第三方房地產企業 .....	2	18	61,313	27.1	4	35	61,388	24.4	4	42	62,359	20.6
總額 / 整體 .....	<b>30</b>	<b>2,319</b>	<b>226,385</b>	<b>100.0</b>	<b>32</b>	<b>2,337</b>	<b>251,981</b>	<b>100.0</b>	<b>39</b>	<b>2,795</b>	<b>303,294</b>	<b>100.0</b>

### 地域據點

我們的商業物業管理及運營服務深深紮根於廣州，廣州是大灣區戰略發展的核心城市之一，對「一帶一路」計劃起推動作用，是一個快速增長的商業物業市場。我們尋求跟隨廣州越秀的戰略發展將我們的地域據點擴大至其他具有強勁經濟增長潛力的中國主要城市。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在中國及香港管理合共39項商業物業，並已簽約管理41項商業物業。

於往績記錄期，我們優先考慮經濟基礎良好地區的業務增長，並專注於管理中國一線城市（廣州及上海）及新一線城市（杭州及武漢）以及香港的商業物業。

## 業 務

下表載列截至所示日期按城市劃分的商業物業的總在管面積、於所示年度商業物業管理及運營服務分部下商業運營及管理服務產生的營業收入總額明細：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%
	(以千計，數字及百分比除外)								
廣州 .....	1,782	147,730	65.3	1,782	168,821	67.0	2,218	217,031	71.6
香港 .....	67	67,412	29.8	85	67,246	26.7	98	69,110	22.8
上海 .....	62	3,154	1.4	62	4,513	1.8	62	4,995	1.6
杭州 .....	160	1,870	0.8	160	3,237	1.3	160	3,934	1.3
武漢 .....	248	6,219	2.7	248	8,164	3.2	258	8,224	2.7
<b>總額 .....</b>	<b>2,319</b>	<b>226,385</b>	<b>100.0</b>	<b>2,337</b>	<b>251,981</b>	<b>100.0</b>	<b>2,795</b>	<b>303,294</b>	<b>100.0</b>

下表載列截至所示日期按城市等級劃分的商業物業總在管面積、於所示年度商業物業管理及運營服務分部下商業運營及管理服務產生的營業收入明細：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%
	(以千計，數字及百分比除外)								
中國 .....	2,252	158,973	70.2	2,252	184,735	73.3	2,697	234,184	77.2
— 一線城市 <sup>(1)</sup> .....	1,844	150,884	66.6	1,844	173,334	68.8	2,280	222,026	73.2
— 新一線城市 <sup>(2)</sup> .....	408	8,089	3.6	408	11,401	4.5	417	12,158	4.0
香港 .....	67	67,412	29.8	85	67,246	26.7	98	69,110	22.8
<b>總額/整體 .....</b>	<b>2,319</b>	<b>226,385</b>	<b>100.0</b>	<b>2,337</b>	<b>251,981</b>	<b>100.0</b>	<b>2,795</b>	<b>303,294</b>	<b>100.0</b>

附註：

(1) 包括廣州及上海。

(2) 包括杭州及武漢。

---

## 業 務

---

### 服務範圍

我們提供的商業物業管理及運營服務分類如下：

- **商業運營及管理服務**

- 商業物業管理服務。我們為商業物業的業主、租戶及房地產企業提供安保、清潔、維修及保養以及園藝服務。
- 其他增值服務。我們提供的增值服務包括(其中包括)車位運營及管理服務，以及空間運營服務(包括廣告位租賃業務及公共空間租賃業務)。

於二〇二〇年十二月三十一日，我們向廣州越秀、越秀地產及其各自聯營公司租入建築面積為196,585平方米的停車場，以提供停車場管理及運營服務，並租入建築面積為12,151平方米的商業物業，以提供商業運營及管理服務。

- **市場定位諮詢及租戶招攬服務**

- 市場定位及管理諮詢服務。我們根據我們的市場研究提供商業物業管理諮詢及定位服務。我們亦提供工程諮詢服務及物業管理諮詢服務，並就營銷及宣傳計劃提供意見。
- 租戶招攬服務。我們於商業物業開業前後為房地產企業或業主根據各自的定位物色目標租戶並與之磋商。



## 業 務

### 商業運營及管理服務項下的商業物業組合

多年來我們建立的各種商業物業組合證明了我們在商業運營及管理服務方面的豐富行業經驗，主要包括寫字樓及購物商場。我們的組合詳情載列如下：

#### 寫字樓

##### 項目概覽

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日，我們提供商業運營及管理服務的部分運營中寫字樓的資料。

項目	開幕年份	地點	建築面積 <sup>(6)</sup>
			平方米
廣州國際金融中心－寫字樓 <sup>(1)</sup> .....	二〇一一年	廣州	191,292
越秀金融大廈 <sup>(1)</sup> .....	二〇一五年	廣州	177,377
VT101維多利廣場－寫字樓 <sup>(3)</sup> .....	二〇〇五年	廣州	89,596
財富廣場－寫字樓 <sup>(2)</sup> .....	二〇〇三年	廣州	68,736
城建大廈 <sup>(2)</sup> .....	一九九七年	廣州	77,472
越秀•財富世紀廣場 <sup>(3)</sup> .....	二〇一二年	廣州	137,199
荔勝廣場 <sup>(5)</sup> .....	二〇一八年	廣州	78,678
萬勝廣場 <sup>(1)</sup> .....	二〇一六年	廣州	179,715
星匯國際大廈 <sup>(3)</sup> .....	二〇〇五年	廣州	65,708
上海越秀大廈 <sup>(4)</sup> .....	二〇一〇年	上海	48,637
杭州越秀維多利中心 <sup>(2)</sup> .....	二〇一七年	杭州	48,078
越秀•財富中心 <sup>(1)</sup> .....	二〇一六年	武漢	139,937

附註：

- (1) 由廣州越秀及越秀地產及彼等各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方獨自開發及擁有的寫字樓。
- (2) 由廣州越秀及越秀地產及彼等各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發，並由廣州越秀及越秀地產及彼等各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方及獨立第三方共同擁有的寫字樓。
- (3) 由廣州越秀及越秀地產及彼等各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發，並由獨立第三方擁有的寫字樓。
- (4) 由獨立第三方房地產企業開發，並由越秀地產聯繫人擁有的寫字樓。
- (5) 由廣州地鐵開發及擁有的寫字樓，廣州地鐵於二〇一八年我們向其提供商業物業管理服務時為獨立第三方。
- (6) 即我們為其提供商業運營及管理服務的建築面積，不包括停車場的建築面積。

## 業 務

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日，我們已簽約提供商業運營及管理服務的各尚未運營的寫字樓的若干資料。

項目	預計 開業年份 <sup>(2)</sup>	地點	建築面積 <sup>(3)</sup> 平方米
廣州環貿中心－寫字樓 <sup>(1)</sup> .....	二〇二一年 二〇二二年	廣州	109,458
越秀國際金融中心－寫字樓 <sup>(1)</sup> .....	及之後 二〇二二年	廣州	123,599
越秀國際金融匯－寫字樓 <sup>(1)</sup> .....	及之後	武漢	<u>257,475</u>
<b>總額</b> .....			<b><u>490,532</u></b>

附註：

- (1) 由廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方獨自開發及擁有的寫字樓。
- (2) 預計開業年份即根據房地產企業確認，寫字樓預計開始投入商業運營的年份。寫字樓的實際開業時間受多種因素的影響，包括但不限於施工進度、租戶招攬狀況以及我們的董事及房地產企業難以預見的其他情況。
- (3) 即我們已簽約提供商業運營及管理服務的建築面積，不包括停車場的建築面積。

### 購物商場

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日，我們提供商業運營及管理服務的若干營運中購物商場資料。

項目	開業年份	地點	建築面積 <sup>(2)</sup> 平方米
國金天地 <sup>(1)</sup> .....	二〇一一年	廣州	46,989
VT101維多利廣場－購物商場 <sup>(1)</sup> .....	二〇〇三年	廣州	27,698
星匯維港購物中心 <sup>(1)</sup> .....	二〇一五年	武漢	45,471

附註：

- (1) 由廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方獨自開發及擁有的購物商場。
- (2) 即我們提供商業運營及管理服務的建築面積，不包括停車場的建築面積。

## 業 務

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日，我們訂約提供商業運營及管理服務的各尚未營運購物商場的若干資料。

項目	預計 開業年份 <sup>(2)</sup>	地點	建築面積 <sup>(3)</sup> 平方米
廣州環貿中心－購物商場 <sup>(1)</sup> .....	二〇二一年 二〇二二年	廣州	44,775
越秀國際金融匯－購物商場 <sup>(1)</sup> .....	及之後	武漢	92,604
<b>總額</b> .....			<b>137,379</b>

附註：

- (1) 由越秀地產的聯營公司獨自開發及擁有的購物商場。
- (2) 預計開業年份即根據房地產企業確認，購物商場預計投入商業運營的年份。購物商場的實際開業時間受多種因素的影響，包括但不限於施工進度、租戶招攬狀況以及我們的董事及房地產企業難以預見的其他情況。
- (3) 即我們已簽約提供商業運營及管理服務的建築面積，不包括停車場的建築面積。

### 我們的標誌性項目

以下為我們標誌性項目的不同特點及優勢的詳情。

#### 廣州國際金融中心－城市綜合體（寫字樓+購物商場+酒店+服務式公寓）

廣州國際金融中心是位於城市中央商務區珠江新城的城市地標綜合體，樓高432米，建成時是全球十大摩天大樓之一，包括一幢超高層寫字樓、一間高端服務式公寓、一間奢華五星酒店及一個購物商場。有多家世界五百強企業及行業領先的國內企業集團進駐國金寫字樓。國金項目獲得了英國皇家建築師協會頒發的萊伯金建築大獎，亦獲美國綠色建築委員會(USGBC)授予LEED EB:O+M (v4)鉑金級認證，而營運團隊於二〇二〇年獲得了英國皇家特許測量師學會(RICS)中國「年度設施管理團隊優秀獎」及「年度可持續發展成就優秀獎」。廣州國際金融中心也是華南地區第一棟因其卓越的樓宇管理及營運能力而獲國際建築業主與管理者協會(中國)項下BOMA國際360認證的超高層建築。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們管理的廣州國際金融中心的建築面積約為238,000平方米(不包括停車場建築面積)。

## 業 務

### 廣州越秀金融大廈－寫字樓

越秀金融大廈是越秀地產開發的另一個位於城市中央商務區珠江新城的高端寫字樓，樓高309米。該寫字樓已吸納多家世界500強企業進駐，並以當年全球最高分獲美國綠色建築委員會(USGBC)授予LEED EB:O+M (v4)鉑金級認證，並取得國際WELL建築研究院(IWBI)頒發的鉑金級WELL中期認證，在綠色商業建築中具有領導地位。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們管理的越秀金融大廈的建築面積約為177,000平方米(不包括停車場建築面積)。

### 廣州VT101維多利廣場－城市綜合體(寫字樓+購物商場)

VT101維多利廣場位於「華南第一黃金商業帶」的廣州天河路核心商圈，雙地鐵交匯，交通優勢明顯，辦公場所優越。該寫字樓的智能辦公系統提供切合租戶需要的彈性解決方案以及流暢的辦公體驗，曾榮獲廣東省物業服務示範單位、2020年天河CBD可持續發展樓宇等獎項；VT101購物商場集快時尚、國際潮流、文化創意、藝術空間於一體，已成為國際快時尚品牌旗艦店的目的地。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們管理的VT101維多利廣場的建築面積約為117,000平方米(不包括停車場建築面積)。

### 武漢越秀·財富中心－城市綜合體(寫字樓+購物商場)

武漢越秀·財富中心位處武漢的核心，樓高330米，建成時為武漢第一高樓。該項目是與城市軌道交通系統無縫連接的，具有一線江景的現代辦公空間及零售商業綜合體。該寫字樓已吸納包括500強企業在內的多家著名企業進駐，榮獲博鰲·21世紀房地產論壇二〇一八年度最具影響力城市地標獎。星匯維港購物商場具有多樣化的生活業態，可為顧客提供購物、美食、娛樂等愉悅的生活體驗。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們管理的越秀·財富中心的在管面積約為185,000平方米(不包括停車場建築面積)。

### 業務擴張

於往績記錄期，我們主要為廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方開發或擁有的寫字樓及購物商場提供商業運營及管理服務。我們管理及運營商業物業(尤其是超高層寫字樓)的卓越往績有助我們擴大服務範圍及從獨立第三方

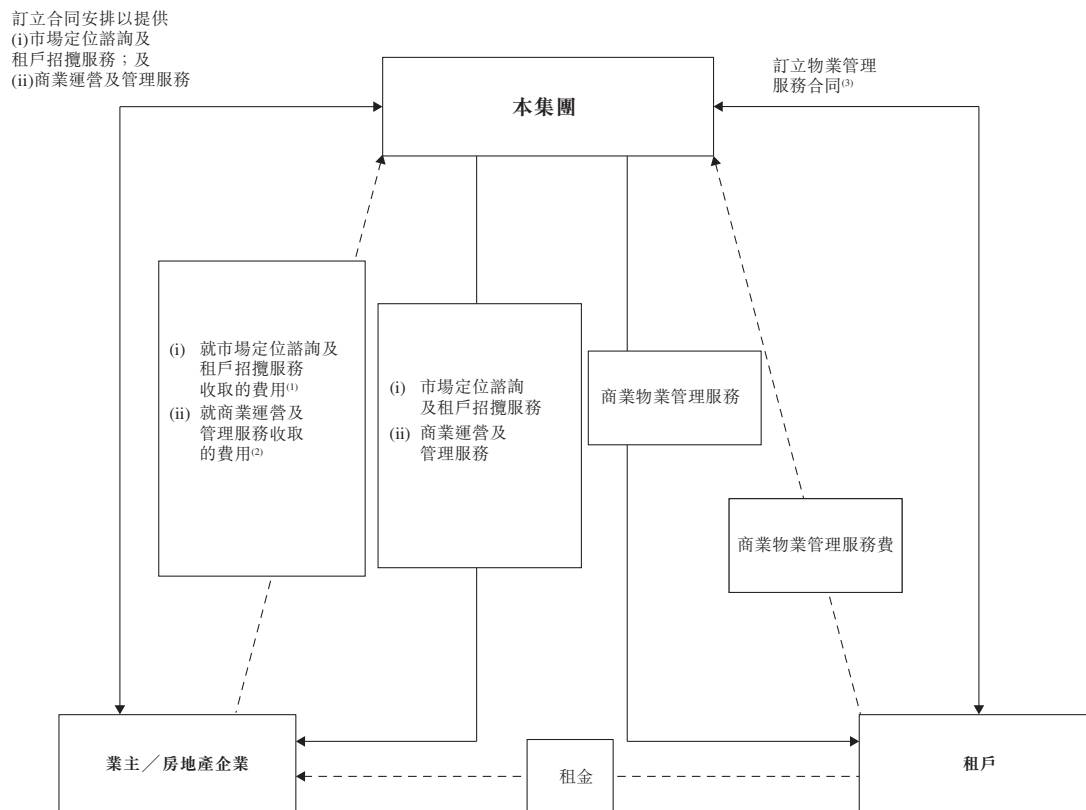
## 業 務

房地產企業獲得新項目。自二〇二〇年起，獨立第三方與我們訂立合同(i)向若干企業總部寫字樓提供物業管理服務；及(ii)為尋求提升商業物業服務能力的中小型物業管理公司提供管理諮詢服務。

展望未來，我們擬進一步深耕大灣區的業務發展，尤其是在中國科技巨頭及獨角獸公司迅速發展業務之際，來自新建企業總部寫字樓的需求持續增長，我們可憑藉深厚的行業知識把握這些需求所帶來的機遇。

### 營業收入模式

下圖說明我們於往績記錄期在商業物業管理及運營服務分部下與各方的關係：



附註：

- (1) 市場定位及管理諮詢服務的服務費一般於合同釐定。就我們向寫字樓及購物商場提供的租戶招攬服務而言，我們通常收取相當於數個月租金的固定酬金費。
- (2) 商業物業的物業管理費按酬金制或包幹制收取。就其他增值服務而言，我們一般收取固定費用。
- (3) 倘與我們訂有前期物業管理服務合同的業主／房地產企業將商業物業某單位出租予租戶，根據業主及租戶訂立的租賃協議，租戶須承擔支付物業管理費的責任，我們通常與該租戶訂立另一份物業管理服務合同，以訂定若干權利及義務。

## 業 務

- (4) 就部分我們獲業主聘用提供物業管理服務及租戶招攬服務的物業而言，除我們就租戶招攬服務而向業主收取固定酬金外，我們僅會於物業租出後方才向租戶收取管理費。

### 就商業運營及管理服務收取的服務費

下表載列商業運營及管理服務的類型及我們通常採用的相應收費模式。

服務類別	我們的典型收費模式
• 商業物業管理服務 .....	商業物業的物業管理服務費按酬金制或包幹制收取。
• 其他增值服務 .....	我們通常就其他增值服務收取固定費用，視乎其具體範疇而定。

於往績記錄期，我們的商業物業管理費按酬金制或包幹制方式收取。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，酬金制收費佔商業物業管理服務營業收入比重分別為44.9%、38.9%及30.5%，同年包幹制收費佔商業物業管理服務營業收入比重分別為55.1%、61.1%及69.5%。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，商業物業總在管面積中分別66.2%、66.5%及62.9%按酬金制收取物業管理費，而商業物業總在管面積餘下分別33.8%、33.5%及37.1%則按包幹制收費。

下表載列截至所示日期商業物業的總在管面積及於所示年度按營業收入模式劃分的商業物業管理服務營業收入明細：

	截至十二月三十一日或截至該日止年度								
	二〇一八年			二〇一九年			二〇二〇年		
	建築面積	營業收入		建築面積	營業收入		建築面積	營業收入	
	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%
	(以千計，數字及百分比除外)								
酬金制 .....	1,536	39,328	44.9	1,553	38,695	38.9	1,758	40,525	30.5
包幹制 .....	783	48,182	55.1	783	60,892	61.1	1,037	92,322	69.5
<b>總額<sup>(1)</sup> .....</b>	<b>2,319</b>	<b>87,510</b>	<b>100.0</b>	<b>2,337</b>	<b>99,587</b>	<b>100.0</b>	<b>2,795</b>	<b>132,847</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 不包括我們在商業運營及管理服務下產生若干增值運營及配套服務的營業收入，該等營業收入既按非酬金制亦非按包幹制收取。

## 業 務

在決定按酬金制或包幹制收取費用時，我們會留意房地產企業、業主及其他客戶的特殊需要，並根據個別情況計及多個因素，包括開發中物業的類型及階段、地方法規、市場狀況以及個別物業的性質及要求。

### *按酬金制收取的物業管理費*

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，酬金制商業物業管理服務合同的營業收入佔我們商業物業管理服務營業收入總額的比重分別為44.9%、38.9%及30.5%。物業管理成本一般由客戶承擔，他們向我們支付物業管理費，而我們則確認預定的物業管理酬金（一般為物業管理費的7.5%至10%）為營業收入，並將餘下部分用作營運資金，以支付所產生的物業管理成本。我們實質上擔任代理，協助招聘、組織及協調各項物業管理服務。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們有五個、六個及六個商業項目的客戶資金不足以支付其在提供物業管理服務中產生的有關成本，截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日，該等項目的缺額結餘分別為人民幣19.5百萬元、人民幣25.7百萬元及人民幣22.7百萬元。相關缺額反映我們代客戶支付的款項，但尚未獲其報銷相關款項。就會計處理而言，我們將缺額確認為須面臨減值的應收款項。為評估缺額的可收回性，我們會考慮多種因素，包括但不限於(i)項目階段，(ii)客戶的信譽和過往付款記錄；及(iii)我們預期日後將實施的成本控制措施。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法代表按酬金制管理的物業的業主及住戶收回所有款項」。倘若支付所有物業管理成本及開支後的餘額為正數，有關餘額將結轉至下一年度。除了預定的酬金外，我們無權索要有關餘額。

### *按包幹制收取的物業管理費*

我們對若干商業物業（包括寫字樓及購物商場）採用包幹制收入模式收取物業管理費，其性質與非商業物業所採用者類似。詳情請參閱「－非商業物業管理及增值服務－營業收入模式－就非商業物業物業管理服務收取的服務費－按包幹制收取的物業管理費」。

## 業 務

### 就市場定位諮詢及租戶招攬服務收取的服務費

就市場定位諮詢及租戶招攬服務而言，我們通常根據我們所提供服務的性質及類型向房地產企業或業主收取服務費。下表載列有關我們就市場定位及管理諮詢服務及租戶招攬服務向客戶收費的方式的詳細說明。

服務類別	我們的典型收費模式
• 市場定位及管理諮詢服務 . . . . .	服務費通常於合同內釐定。
• 租戶招攬服務 . . . . .	我們通常就我們向寫字樓及購物商場提供的租戶招攬服務收取酬金費用。

### 定價政策

為我們的市場定位諮詢及租戶招攬服務定價時，我們一般參考（其中包括）(i)物業面積及位置；(ii)我們對於招租複雜程度的判斷；及(iii)服務期限。

我們為商業運營及管理服務定價時一般考慮多項因素，例如(i)物業的定位、位置及周邊環境；(ii)服務範圍及預期服務標準；(iii)管理成本估算；及(iv)本地商業物業管理服務業競爭格局。我們為物業管理服務合同磋商續約時，可能會建議調高物業管理費率。據中國法律顧問告知，商業物業不受中國政府實施的定價規例約束。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們的中國寫字樓平均物業管理費率為每月每平方米人民幣22.9元、每月每平方米人民幣22.9元及每月每平方米人民幣22.8元。於相同年度，我們的中國購物商場平均物業管理費率分別為每月每平方米人民幣34.3元、每月每平方米人民幣34.3元及每月每平方米人民幣35.3元。



## 業 務

### 付款及信用期

下表載列於往績記錄期按服務線及服務類別劃分的商業物業管理及運營服務分部服務費的典型付款及信用期：

服務類別	我們的典型付款及信用期
<b>商業運營及管理服務</b>	
• 商業物業管理服務 . . . . .	一般於每月第十日或之前以酬金制或包幹制向我們支付每月服務費
• 其他增值服務 . . . . .	有關其他增值服務： <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>空間運營服務</b>：我們保留所收取費用若干比例作服務費用並將餘額匯給業主</li><li>• <b>車位運營服務</b>：我們一般向租戶收取預付停車位租金，向訪客則收取停車費</li></ul>
<b>市場定位諮詢及租戶招攬服務</b>	
• 市場定位及管理諮詢服務 . . . . .	固定服務費一般視乎項目進程分期應付我們
• 租戶招攬服務 . . . . .	我們收取的服務費及其信用期分為以下兩類： <ul style="list-style-type: none"><li>• 酬金費用按整個物業的每月租金收入若干百分比計算，一般每月應付我們</li><li>• 酬金費用相當於根據業主與新租戶訂立租賃協議後首年平均月租計算的若干月應付租金，一般每季應付我們</li></ul>

---

## 業 務

---

### 我們的商業運營及管理服務合同

為提供商業運營及管理服務，我們一般(i)與房地產企業訂立前期物業管理服務合同；(ii)與業主委員會訂立物業管理服務合同；及(iii)與租戶訂立物業管理服務合同。

#### *與房地產企業訂立的前期物業管理服務合同*

商業物業的前期物業管理服務合同關鍵條款在重大方面與住宅物業類近，惟我們獲委聘營運的物業性質除外。有關詳情，請參閱「*非商業物業管理及增值服務*—我們的非商業物業管理服務合同—與房地產企業訂立前期物業管理服務合同」。

#### *與業主委員會訂立的物業管理服務合同*

- *服務範圍*。我們的合同載列我們負責的商業物業管理服務範圍，包括但不限於保潔、園藝、安保以及維修及保養。
- *履行範圍及標準*。我們通常會按與業主委員會訂立的合同所列明的範圍及標準履行服務，這通常涵蓋(其中包括)外牆清潔的頻密程度、安保及巡邏措施、物業管理服務指標及經理及技術員的資歷。
- *物業管理費*。物業管理服務合同列明物業管理費金額是包幹制或酬金制。我們通常可獲得相當於業主、租戶或其他住戶於每月第五日應付經協定的物業管理費。
- *我們的權利及責任*。我們負責按照物業管理服務合同中載列的範圍及標準提供物業管理服務，且通常可委聘分包商提供若干服務。
- *業主委員會的權利及責任*。業主委員會主要負責(i)監督我們的物業管理服務；(ii)向我們提供辦公空間作物業管理服務用途；(iii)確保業主及時支付物業管理費；及(iv)在物業範疇內就不同事宜協助我們，包括物業服務、宣傳及社區活動。

---

## 業 務

---

- *服務期限*。我們合同的固定期限一般為三年。我們通常可在取得業主大會或業主委員會的批准後優先延長合同期限。
- *解決爭議*。任何合同上的爭議應先經友好協商解決，如未能解決，各方可採取法律行動。

### 與租戶訂立的物業管理服務合同

- *服務範圍*。我們的合同載列將由我們提供的商業物業管理服務範圍，一般包括安保、園藝、保潔、維修及保養以及若干翻新服務。
- *履行標準*。我們訂立的物業管理服務合同載列物業管理服務的預期標準，以及定期查核及保養公共空間設備及設施的規定。
- *物業管理費*。我們的合同載列(其中包括)物業管理費金額、安保保證金及公用事業費用。有關逾期服務費，租戶應支付相等於逾期金額若干百分比每日累計附加費的罰款。
- *我們的權利及責任*。我們負責按照我們提供予客戶的協議中載列的標準在規定的範圍內提供物業管理服務。
- *租戶的權利及責任*。租戶主要負責(其中包括)(i)監督我們進行的物業管理工作及我們對相關物業管理規則的執行情況；(ii)履行其於物業管理公約下的義務；(iii)與我們合作組織生產安全推廣活動及社區文化活動；及(iv)委任指定代表促進與我們的日常溝通及協調。
- *服務期限*。有關合同期限一般相等於租戶與業主訂立的租賃協議期限。
- *解決爭議*。履行合同義務產生的任何爭議應主要以磋商或調解解決，如未能解決，則應通過法律訴訟解決。

## 業 務

### 招標程序

據中國法律顧問告知，根據適用中國法律法規，附全權擁有權架構的商業物業不同於住宅物業，房地產企業毋須通過招標程序委聘商業物業管理及運營服務供應商。實際上，我們大部分商業物業管理及運營服務合同通過直接委聘而獲得。

下表載列我們於往績記錄期的商業物業管理服務合同保留率：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
保留率 <sup>(1)</sup> .....	100.0%	100.0%	97.6%

附註：

- (1) 截至二〇一八年十二月三十一日止年度、截至二〇一九年十二月三十一日止年度及截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們分別保留30份合同中的30份，33份合同中的33份及42份合同中的41份。

下表載列我們於往績記錄期的商業物業管理服務合同續約率：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
屆滿 .....	-	4	5
重續 .....	-	4	4
續約率 .....	不適用	100.0%	80.0%

下表載列我們於往績記錄期與廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方訂立的商業物業管理服務合同的保留率。

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
保留率 <sup>(1)</sup> .....	100.0%	100.0%	100.0%

附註：

- (1) 截至二〇一八年十二月三十一日止年度、截至二〇一九年十二月三十一日止年度及截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們分別保留了25份合同中的25份、26份合同中的26份及31份合同中的31份。

## 業 務

下表載列我們於往績記錄期與廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方訂立的商業物業管理服務合同的續約率：

	截至十二月三十一日止年度		
	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
屆滿 .....	-	3	3
重續 .....	-	3	3
續約率 .....	不適用	100.0%	100.0%

於往績記錄期，就由廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的商業物業及由獨立第三方房地產企業開發的商業物業而言，我們主要通過直接委聘獲得物業管理服務合同。於二〇一九年及二〇二〇年，我們分別就由廣州越秀及越秀地產及彼等各自的合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的商業物業各提交一份標書，且均中標，而於二〇一八年，我們並無提交標書。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們對獨立第三方房地產企業開發的商業物業的中標率分別為50.0%（已提交4份標書）、40.0%（已提交5份標書）及75.0%（已提交4份標書）。

### 商業物業管理服務合同的屆滿時間表

下表載列於截至二〇二〇年十二月三十一日商業物業管理服務項目的物業管理服務合同的屆滿時間表：

	簽約面積		合同數目	
	(以千 平方米計)	%		%
受並無固定期限的物業管理 服務合同規管的項目 <sup>(1)</sup> . . . . .	1,575	41.2	16	39.0
受物業管理服務合同規管的 項目於以下日期屆滿 . . . . .	2,248	58.8	25	61.0
截至二〇二一年十二月 三十一日止年度 . . . . .	202	5.3	7	17.1
截至二〇二二年十二月 三十一日止年度 . . . . .	467	12.2	6	14.6
截至二〇二三年十二月 三十一日止年度及其後 . . . . .	1,579	41.3	12	29.3
總計 .....	3,822	100.0	41	100.0

## 業 務

附註：

- (1) 並無固定期限的物業管理服務合同主要指與房地產企業訂立的前期物業管理服務合同，該合同並無固定期限，並可於業主委員會成立時由業主以業主委員會訂立的替代物業管理服務合同選定物業管理服務提供商之時予以終止。

### COVID-19 疫情的影響

#### COVID-19 疫情對我們業務運營的影響

由COVID-19衍生的全球疫情於二〇二〇年一月爆發，並影響環球經濟。為控制疫情蔓延，中國及香港已推行嚴格措施，如出行限制、強制檢疫規定及社交距離的措施，此舉對宏觀經濟狀況造成不利影響。自二〇二〇年初起，中國政府已實施一系列財政及貨幣政策穩定社會情緒，並加快恢復經濟增長，如為受COVID-19疫情影響的企業提供暫時性社會保障補助款，而國有企業在二〇二〇年上半年率先向商家（尤其是中小企業）提供租金優惠，以助企業維持經營。於香港，有關當局已推出應對措施協助受影響行業及市民大眾，包括推出數輪防疫抗疫基金以緩解個別人士及企業的財政困難以及保住勞工就業。有關舉措對舒緩COVID-19疫情的不利影響發揮重要作用，及部分促使我們的非商業物業管理及增值服務分部下的物業管理服務的毛利率由截至二〇一九年十二月三十一日止年度的6.5%大幅提高至截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的21.6%。然而，政府為應對COVID-19的緩解措施史無前例地惠及我們利潤率增長，惟僅屬一次性，且於可見將來不會再次出現。

我們的在管住宅物業出現數宗COVID-19確診個案。為盡量減低受感染個案的數目，我們已制定具針對性且收緊的衛生及監督指引，同時貫徹落實地方政府的疫情疾病防控措施。自COVID-19疫情爆發直至最後實際可行日期，我們經分包商及公用服務提供商提供的服務以及供應商的物料供應並無遭遇重大中斷。我們的董事確認，我們並無亦預期不會因COVID-19疫情爆發而面臨任何勞動力短缺。有見及此，董事相信，本集團可繼續提供服務及履行我們於現有合同項下的義務。

## 業 務

COVID-19疫情在很大程度上影響我們的非商業物業管理服務及商業運營及管理服務。於二〇二〇年第一季，就若干位處受病毒重創的地區（如武漢市）的住宅小區而言，我們在收取物業管理費方面遭遇拖延。在我們的在管住宅小區實施更嚴格的衛生及監督措施時，員工及分包商的超時薪金導致我們產生額外勞工成本。此外，由於地方政府因應疾病發展而不時實施社交距離措施，加上顧客及訪客數目下降，我們的在管購物商場的部分租戶因而需短暫停業，這繼而對(i)我們按時收取物業管理費的能力；及(ii)來自增值服務（如出租廣告空間及管理服務及示範單位管理服務）產生的營業收入造成不利影響。儘管如此，董事認為，上述對本集團經營業績及財務狀況的影響屬短暫及可予控制。隨著疾病於中國的傳播在二〇二〇年第二季起受控，檢疫措施及社交距離的限制獲放寬，經濟活動可逐步恢復。我們其後恢復正常業務運營，而截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，該兩個業務分部錄得增長。

據董事經諮詢越秀地產後所知，儘管部分物業開發項目的開發時間表可能在有限程度上受中國於二〇二〇年上半年實施的疫情防控措施所影響，在越秀地產及其附屬公司所開發物業的交付並無重大延誤。我們的董事向越秀地產作出合理查詢後，並無察覺與此相反的情況，故其認為COVID-19疫情對我們於截至最後實際可行日期訂約管理物業的開發時間表的影響，將不大可能對本集團的經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

### COVID-19疫情的應急計劃及應對方案

COVID-19疫情已構成我們危機管理能力的一大考驗。自二〇二〇年一月起，我們已對在管物業採取以下衛生及預防措施，以保障客戶及僱員的福祉。

- **物流支援。**我們定期於我們各個在管物業儲存防疫用品，如消毒液、外科口罩、塑膠手套、體溫量度設備，並委派人負責管理有關物品的採購和使用。

## 業 務

- *出入管理*。我們實施彈性訪客及車輛管控以應對疫情不斷變化，保安人員並在入口處量度每名居民及訪客的體溫。體溫異常的人士不得進入我們管理的物業，我們亦會即時採取暫時檢疫措施。我們的出入管控措施根據疫情狀況而調整。
- *客戶服務*。我們時常於各個在管物業的客戶服務中心及通過社交媒體向業主、住戶及租戶發放防疫資訊及健康提示。
- *回城居民管理*。就返回城市（尤其是受COVID-19疫情影響最嚴重的地區）的業主及居民而言，我們與地方政府合作記錄其資料，並在必要時協助實施檢疫措施。
- *消毒和通風*。我們為在管物業的共用空間進行例行消毒，並保持地方清潔及良好通風。

董事確認，與加強措施相關的額外成本將不會對本集團二〇二〇年的經營業績及財務狀況產生重大影響。

### COVID-19疫情對業務戰略的影響

根據中指研究院的資料，儘管COVID-19疫情的爆發已導致中國及香港的經濟短暫放緩，但預期疫情一旦獲有效遏制，物業管理服務的前景仍然正面。因此，董事確認，COVID-19疫情將不會對實施「一業務戰略」所載的業務戰略造成任何重大干擾，且本集團將按「未來計劃及[編纂]」中預計的方式運用[編纂][編纂]。

我們相信，COVID-19疫情的爆發為我們提供獨特的機會，讓我們深思如何為客戶締造真正的價值並完善未來數年的發展戰略。在抗擊病毒蔓延的過程中，物業管理公司充當政府機關、社區工作者及居民之間的橋樑。我們在遏止病毒方面所作的努力使我們能夠與業主、居民及租戶建立更緊密的聯繫，我們藉此可更了解其所需並增強我們的服務能力。例如，在多個地區施加的封城措施使居民對社區增值服務的需求日增，如透過我們的「悅秀會」移動應用程式提供技工服務及在線零售服務，展現了智慧社區發展的巨大潛力。因此，展望未來，我們將採取更以技術為本的方針以擴大我們的服務範圍，提升客戶體驗並提高運營效率。



## 業 務

### 技術及我們的智能平台

我們認為，信息技術對於我們的轉型及未來發展至關重要，並已成為我們的競爭優勢之一，使我們在其他市場參與者中突圍而出。我們在各種業務場景中採用智能技術解決方案，以改善客戶體驗及減少對人手的依賴。

#### 數字化運營及管理

我們的中央管理及控制中心（「**CMCC**」）配備「天眼」視頻監控系統，於室內外區域安裝了連接揚聲器的鏡頭，監測中國逾百個在管物業。由客戶關係管理（「**CRM**」）系統、企業資源規劃（「**ERP**」）系統、財政系統、設施管理（「**FM**」）系統及停車場運營系統產生的綜合數據，**CMCC**大幅提高應急響應能力，並提高遠距設備管理效率。信息技術基建的重要領域支援**CMCC**成立，包括下列各項：

- **客戶服務**。客戶關係管理系統包括全國呼叫中心，我們用作接收及轉送大量客戶查詢及投訴，以及移動應用程序如「悅秀會」。
- **遠距設備管理**。我們專有的**FM**系統使我們將設備及設施在其完整使用週期管理數字化。**EBA**系統為典型物聯網平台的應用，通過傳感器收集並形象化設備及設施的主要運營數據，從而大幅取代人工檢查。當系統出現故障時，現場經理將收到即時通知，有效縮短其回應時間並提高維護效率。
- **內部控制**。我們已設立**ERP**系統，使制訂預算、簽訂合同、收集費用及付款的管理過程標準化，進一步提升成本控制能力。

我們與浙江大華合作成立了「人工智能應用聯合實驗室」，根據監控錄像開發演算法，現於多個住宅物業管理情景進行試驗應用，如擅闖、失物認領及面部識別。我們亦致力通過人工智能支援的自動錯誤匯報及工作分配系統以減少勞工成本、及時處理異常情況及改善服務質量。

## 業 務

### 線上服務平台

我們認為，物業管理服務在數字化的時代已經重新定義，為了做好準備迎接未來的挑戰及保持競爭力，我們通過「悅秀會」移動應用程序、微信公眾號及小程序擴大與客戶的接觸點，以提升住戶滿意度及降低運營成本。例如，我們藉「悅秀會」促進線上服務與典型線下增值服務的無縫連接，方便用戶隨時(i)支付物業管理費；(ii)提交維修保養申請；(iii)共用停車位；及(iv)獲得有關社區活動的通知。我們免費提供上述服務。

根據國務院發佈的《互聯網信息服務管理辦法》(於二〇〇〇年九月二十五日生效，其後於二〇一一年一月八日修訂)，通過互聯網向上網用戶提供信息的服務活動分為經營性和非經營性兩類。經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶有償提供信息或者網頁製作等服務活動。非經營性互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶無償提供具有公開性、共享性信息的服務活動。互聯網信息服務被視為經營性或非經營性取決於互聯網信息是有償還是無償提供。我們僅將線上服務平台用作方便提供物業管理及增值服務的工具且並無透過付費互聯網信息服務自有關線上服務平台直接產生營業收入。具體而言，我們在線上服務平台上銷售雜貨、季節性產品、其他日常必需品及線上教育資源，並從第三方商家的購買價與售價之間的差額中賺取利潤。我們並無授予任何第三方商家接入我們線上服務平台的權限，因此，我們的線上服務並無構成中國相關法律所定義的增值通信服務。根據前述，我們的中國法律顧問認為(i)我們上述線上服務被視為「非經營性互聯網信息服務」；及(ii)我們毋須就提供非經營性互聯網信息服務取得增值電信業務經營許可證。

## 業 務

### 數據保護及隱私

我們制定了全面的內部控制措施，以防止內部數據庫存儲的數據在未經授權的情況被存取，並確保數據的可用性、保密性及可靠性。我們獲認證的一般信息存儲及客戶隱私信息存儲系統是可靠的雙重保護機制，以便我們按不同程度的保密預期處理大量數據。我們對不同風險水平的系統存取制定了針對性的策略，並對重要系統實施准入限制。我們根據職位及職責對員工進行分類並授予不同的存取權限，以確保與客戶隱私有關的敏感信息僅在必要情況下存取。我們的應用系統對保密信息的每次存取均有記錄。此外，我們通過審核程序對擁有高級存取權限的員工的數據使用情況進行監察，並永久保存有關記錄。

### 業務拓展與推廣

我們的拓展及推廣團隊主要負責規劃及制定我們的整體拓展策略、參與招投標程序以獲取新項目，以及探索實現我們市場擴展目標的併購及股權合作機會。我們在總部及地區均設有銷售及營銷隊伍，以確保我們能夠自上而下有效地執行我們的業務發展策略。

於往績記錄期，我們的大部分營業收入來自廣州越秀集團開發的物業。我們預期，廣州越秀及越秀地產及其各自合營企業、聯營公司或其他關聯方開發的物業於可見將來仍為穩定的營業收入來源。除了與廣州越秀集團保持長期穩定的合作關係，我們也尋求通過參與更多第三方房地產企業的項目，使我們提供的服務組合更加多樣化。為此，我們採取數項激勵措施鼓勵僱員主動從外部來源獲得新委聘項目。我們目前正在研究建立區域聯繫人機制的可能性，以加強我們與地方物業管理行業協會及相關政府機構之間的聯繫，我們認為此舉有利於我們探索項目機會。

我們通過線上及線下渠道來管理我們的服務品牌。我們利用我們的線上推廣平台，即官方網站及微信公眾號，介紹在管項目的最新動態及推廣活動。我們也根據我們對居民滿意度問卷徵集的反饋意見所進行的盤點，定期於在管項目舉辦線下文化活動及公益活動，以提高客戶黏性。

## 業 務

### 客戶

#### 概覽

我們擁有穩步增長的客戶群，主要包括業主及住戶、房地產企業、業主委員會及租戶。下表載列我們兩大業務分部各自的主要客戶類型：

業務分部	主要客戶
非商業物業管理及增值服務.....	業主及住戶、房地產企業、業主委員會及租戶
商業物業管理及運營服務.....	房地產企業、業主及租戶

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，來自我們五大客戶的營業收入分別為人民幣199.2百萬元、人民幣285.2百萬元及人民幣459.3百萬元，分別佔各相關年度營業收入總額的約26.1%、31.8%及39.3%。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，來自最大客戶廣州越秀及其附屬公司、合營企業及聯營公司或其他關聯方的營業收入分別為人民幣188.3百萬元、人民幣275.6百萬元及人民幣448.7百萬元，分別佔各相關年度營業收入總額約24.7%、30.7%及38.4%。有關我們與五大客戶訂立的合同的一般條款詳情，請參閱「－非商業物業管理及增值服務－我們的非商業物業管理服務合同」及「－商業物業管理及運營服務－我們的商業運營及管理服務合同」。

於往績記錄期，除廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方外，五大客戶的其餘客戶均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何安排或事件，可能導致我們於往績記錄期與任何五大客戶的關係結束或終止。截至最後實際可行日期，董事、股東、高級管理層成員、彼等各自的緊密聯繫人或就董事所深知擁有我們已發行股本超過5%的本集團任何其他成員公司，概無持有任何五大客戶（廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方除外）的任何權益。於往績記錄期，除廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方外，概無我們的五大客戶同時為我們的供應商。

## 業 務

### 我們的五大客戶

下表載列截至二〇一八年十二月三十一日止年度我們五大客戶的若干詳情：

排名	客戶	業務性質	提供的主要服務	與我們的 業務關係年期	付款條款	營業收入	佔營業 收入總額
						人民幣千元	%
1....	廣州越秀 及其附屬 公司、合營 企業、 聯營公司或 其他關聯方	從事 房地產、 金融、 交通基建及 食品行業的 綜合型 國有企業 集團	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非業主增值服務</li> <li>• 商業運營及管理服務</li> <li>• 社區增值服務</li> <li>• 市場定位諮詢及 租戶招攬服務</li> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自一九九二年起	按月/ 季/年	188,282	24.7
2....	客戶A	工程公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇六年起	按季	3,565	0.5
3....	客戶B	物業管理 公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社區增值服務</li> </ul>	自二〇一七年起	按季	3,225	0.4
4....	客戶C	電力公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇一七年起	按季	2,132	0.3
5....	客戶D	公建物業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇七年起	按季	1,998	0.3
總額						<u>199,202</u>	<u>26.1</u>

## 業 務

下表載列截至二〇一九年十二月三十一日止年度我們五大客戶的若干詳情：

排名	客戶	業務性質	提供的主要服務	與我們的 業務關係年期	付款條款	營業收入	佔營業 收入總額 百分比
						人民幣千元	%
1....	廣州越秀 及其附屬 公司、合營 企業、 聯營公司或 其他關聯方	從事 房地產、 金融、 交通基建及 食品行業的 綜合型 國有企業 集團； 城市軌道 交通公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非業主增值服務</li> <li>• 商業運營及管理服務</li> <li>• 社區增值服務</li> <li>• 市場定位諮詢及 租戶招攬服務</li> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自一九九二年起	按月/ 季/年	275,551	30.7
2....	客戶A	工程公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇六年起	按季	3,607	0.4
3....	客戶D	公建物業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇七年起	按季	2,198	0.2
4....	客戶C	電力公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇一七年起	按季	2,065	0.2
5....	客戶F	物業管理 公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社區增值服務</li> </ul>	自二〇一七年起	按季	1,758	0.2
總額						285,179	31.8

## 業 務

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日止年度我們五大客戶的若干詳情：

排名	客戶	業務性質	提供的主要服務	與我們的 業務關係年期	付款條款	營業收入	佔營業 收入總額
						人民幣千元	百分比
1....	廣州越秀及其 附屬公司、合 營企業、聯營 公司或其他關 聯方	從事 房地產、 金融、 交通基建及 食品行業的 綜合型 國有企業 集團； 城市軌道 交通公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非業主增值服務</li> <li>• 商業運營及管理服務</li> <li>• 社區增值服務</li> <li>• 市場定位諮詢及 租戶招攬服務</li> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自一九九二年起	按月/ 季/年	448,670	38.4
2....	客戶D	公建物業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇七年起	按季	3,657	0.3
3....	客戶A	工程公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 非商業物業管理服務</li> </ul>	自二〇〇六年起	按季	3,663	0.3
4....	客戶E	媒體及 廣告公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 商業運營及管理服務</li> </ul>	自二〇一九年起	按月	1,815	0.2
5....	客戶G	顧問公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 商業運營及管理服務</li> </ul>	自二〇一九年起	按月	1,485	0.1
總額						<b>459,290</b>	<b>39.3</b>

## 業 務

### 供應商

#### 概覽

於往績記錄期，我們的供應商通常為提供保潔、園藝及維修及保養服務的分包商及業主。下表載列於我們兩大業務分部各自的主要供應商類型：

業務分部	主要供應商
非商業物業管理及增值服務.....	提供保潔、園藝及維修及保養服務的分包商及業主
商業物業管理及運營服務.....	提供保潔、園藝及維修及保養服務的分包商及業主

截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們向五大供應商作出的採購額分別為人民幣99.0百萬元、人民幣74.6百萬元及人民幣65.9百萬元，分別佔相關年度總採購額約40.1%、28.1%及19.9%。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們向單一最大供應商作出的採購額為人民幣78.6百萬元、人民幣48.0百萬元及人民幣30.5百萬元，分別佔相關年度總採購額的約31.8%、18.1%及9.2%。

於往績記錄期，五大供應商中除廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方外，所有其他供應商均為獨立第三方。我們於業務過程中並無遇到任何與供應商有關的任何供應嚴重短缺或重大延誤，或任何因供應商引起的重大申索。截至最後實際可行日期，除廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方外，董事、股東、高級管理人員、彼等各自的緊密聯繫人或就董事所深知擁有我們已發行股本超過5%的本集團任何其他成員公司，概無持有任何五大供應商的任何權益。



## 業 務

### 我們的五大供應商

下表載列截至二〇一八年十二月三十一日止年度我們五大供應商的詳情：

排名	供應商	業務性質	主要採購	與我們的 業務關係年期	付款條款	採購額	佔採購總額
						人民幣千元	%
1.....	廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方	從事房地產、金融、交通基建及食品行業的綜合型國有企業集團	• 租賃服務	自二〇一〇年起	按季	78,579	31.8
2.....	供應商A	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一五年起	按月	8,087	3.3
3.....	供應商B	保潔公司	• 保潔服務	自二〇〇八年起	按月	6,492	2.6
4.....	供應商C	園藝公司	• 園藝服務	自二〇一八年起	按月	3,134	1.3
5.....	供應商D	升降機公司	• 保養服務	自二〇〇〇年起	按季	2,664	1.1
總額.....						<b>98,955</b>	<b>40.1</b>

下表載列截至二〇一九年十二月三十一日止年度我們五大供應商的詳情：

排名	供應商	業務性質	主要採購	與我們的 業務關係年期	付款條款	採購額	佔採購總額
						人民幣千元	%
1.....	廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方	從事房地產、金融、交通基建及食品行業的綜合型國有企業集團；城市軌道交通公司	• 租賃服務	自二〇一〇年起	按季	48,017	18.1
2.....	供應商B	保潔公司	• 保潔服務	自二〇〇八年起	按月	9,961	3.8
3.....	供應商E	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一二年起	按月	6,681	2.5
4.....	供應商A	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一五年起	按月	6,635	2.5
5.....	供應商F	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一六年起	按月	3,300	1.2
總額.....						<b>74,595</b>	<b>28.1</b>

## 業 務

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日止年度我們五大供應商的詳情：

排名	供應商	業務性質	主要採購	與我們的 業務關係年期	付款條款	採購額	佔採購總額
						人民幣千元	%
1.....	廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方	從事房地產、金融、交通基建及食品行業的綜合型國有企業集團；城市軌道交通公司	• 租賃服務	自二〇一〇年起	按季	30,484	9.2
2.....	供應商B	保潔公司	• 保潔服務	自二〇〇八年起	按月	11,812	3.6
3.....	供應商E	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一二年起	按月	10,734	3.2
4.....	供應商D	升降機公司	• 保養服務	自二〇〇〇年起	按季	7,250	2.2
5.....	供應商F	保潔公司	• 保潔服務	自二〇一六年起	按月	5,668	1.7
總額.....						<b>65,948</b>	<b>19.9</b>

我們的五大供應商一般就每份合同向我們授出30至90個營業日的信用期，而我們一般通過電匯向供應商付款。

### 分包

我們按需要向分包商委派若干勞動密集型服務，主要包括保潔、園藝以及維修及保養服務，這使我們能夠降低運營成本、提高服務質量並將更多資源投放於管理及其他增值服務。我們相信此類分包安排使我們能夠利用分包商的人力資源及技術專長、降低我們的勞工成本及提高運營的整體盈利能力。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，我們的分包成本分別為人民幣51.6百萬元、人民幣58.3百萬元及人民幣69.0百萬元，佔我們銷售成本總額約9.1%、8.9%及9.0%。

## 業 務

### 分包商選擇及管理

我們已與大多數分包商保持長久業務關係。我們旨在創建及維護有效且全面的分包商管理系統。我們經常監察及評估分包商在滿足我們要求的能力。為確保分包商的整體質量，我們建立合格分包商的清單，該名單的選擇基於多項因素，其中包括其背景、資質及向我們提供分包服務的過往表現。我們通常會定期檢查分包商的工作，並記錄任何已發現的問題。

於往績記錄期，我們的分包商主要包括我們通過招投標程序委聘的獨立第三方。我們採用這種招投標程序，以確保其收費標準與現行市場價格一致。

### 與我們的分包商訂立協議的主要條款

與我們的分包商訂立的協議一般包括下列主要條款：

- *服務範圍及履行標準*。與我們的分包商訂立的協議將規定分包商服務或產品的範圍及標準規定。該等規定一般包括分包服務所涵蓋的領域。對於與電梯維修及保養等服務有關的協議，我們可能會針對電梯的狀態及我們要求的檢查類型訂明我們的預期標準。我們亦要求分包商遵守若干服務標準，例如與質量、安全、報告時間、制服及禮儀指南相關的政策。
- *我們的權利與責任*。一般而言，我們有權利及責任監督及評估我們的分包商。我們亦負責為彼等提供必要的支持，使他們的服務更為完整。對於與電梯維修及保養等服務有關的協議，我們可能需要根據分包商的操作說明使用相關設施。一般而言，我們按服務合同規定每月向分包商結算付款。倘我們的分包商未能遵守我們的履約範圍及標準，我們有權收取違約金或扣減分包費。
- *分包商的權利及責任*。分包商負責根據相關分包協議所訂的範圍、標準及頻率提供服務。此外，分包商須負責取得所有進行其業務營運必要的牌照、許可證及證書，以遵守適用法律法規。

## 業 務

- *風險分擔*。誠如協議所規定，分包商須管理其提供合同服務的員工，且我們與分包商員工之間並無僱傭關係。倘僱員在提供合同服務過程中遭受人身傷害或財產損失，我們的分包商承擔賠償責任。彼等亦承擔在提供合同服務過程中因該分包商違約而造成的任何人身傷害或財產損失。
- *服務期限*。與我們的分包商訂立的協議期限一般介乎一年至兩年，可經雙方同意予以續期。我們將根據彼等的服務或產品質量考慮再次聘用分包商。
- *終止及續簽*。我們每月監督及檢討分包商的表現。倘分包商未能遵守其規定的權利與責任、重複犯錯或者我們多次收到客戶有關其服務的投訴，我們通常有權終止協議。

### 客戶／供應商重疊

我們於往績記錄期最大的客戶廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方，亦是我們同期的最大供應商。

於往績記錄期，我們向廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方提供非業主增值服務、商業運營及管理服務、社區增值服務、市場定位諮詢及租戶招攬服務，以及住宅物業管理服務，亦向廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方租賃處所。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，來自廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方的營業收入分別為人民幣188.3百萬元、人民幣275.6百萬元及人民幣448.7百萬元，佔相關年度營業收入總額約24.7%、30.7%及38.4%。截至二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年十二月三十一日止年度，向廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方的採購額分別為人民幣78.6百萬元、人民幣48.0百萬元及人民幣30.5百萬元，佔相關年度總採購額約31.8%、18.1%及9.1%。有關我們與廣州越秀及其附屬公司、合營企業、聯營公司或其他關聯方的關係，請參閱本文件「與控股股東的關係」。

---

## 業 務

---

### 質量控制

我們通過不斷追求優質卓越的服務質量來推動業務增長。我們規範服務程序，並通過設立完善的質量控制系統及合資格的質量控制團隊，以監督僱員及供應商的服務質量，確保嚴格遵守服務程序。

### 物業管理服務的質量控制

我們依照ISO9001:2015質量管理體系認證經營物業管理服務業務，有關認證有效期直至二〇二二年二月止。我們亦取得ISO14001：2015環境管理體系認證、ISO45001:2018職業安全衛生管理系統認證及OHSAS18001：2007職業健康安全管理体系認證，該等認證是我們就環境保護及僱員健康安全而建立的內部管理系統的基礎。除了取得上述認證外，我們實施涵蓋了提供物業管理服務所有重大方面（包括但不限於僱員行為準則、客戶參與、安保措施及採購管理）的一系列詳盡指引，藉以尋求實現預期的服務標準。

我們重視客戶的回饋及投訴，並已設立多個渠道，就我們日後提供更好服務的方法收集客戶意見。客戶可致電我們的全國服務熱線分享他們的建議或提出投訴。我們亦委聘第三方顧問公司定期進行住戶滿意率調查，為得出更客觀和更具參考價值的結果，我們多年來與我們委聘的顧問公司緊密合作，以優化調查統計方法及提升調查問題的深度及範圍。

### 對分包商的質量控制

我們通常於與分包商訂立的協議內訂明預期的外包服務質量標準。我們密切監督分包商提供的服務質量，並會每月評估其表現。倘表現未達標，我們可能要求分包商採取適當的必要糾正措施。有關詳情，請參閱「一分包－與我們的分包商訂立協議的主要條款」。

## 業 務

### 知識產權

我們認為知識產權對我們業務而言至關重要。我們主要依賴專利、實用新型、商標、商業秘密及保密協議的相關法律及法規以保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們註冊了13項商標（包括「全觸點管理」、「悅匯時光」、「悅驛」、「悅+再出發」及「悅溫度」）、3項專利及10項版權。有關我們已註冊的知識產權及知識產權申請的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－B. 有關我們業務的進一步資料－2. 重大知識產權」。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉(i)我們已對任何第三方的任何知識產權或任何第三方已對我們的任何知識產權作出任何可能會對我們的業務經營造成重大不利影響的侵犯行為；或(ii)就知識產權與第三方產生任何糾紛。

### 競爭

根據中指研究院的資料，中國物業管理行業分散且競爭激烈，截至二〇一九年十二月三十一日，正在運營的物業管理服務提供商約有0.13百萬家。

我們紮根大灣區近30年，不斷擴大區內的物業管理範疇，進一步鞏固區內的競爭優勢，截至二〇二〇年十二月三十一日，我們在中國及香港的215個在管物業中有177個位於大灣區，佔在管物業面積約77.4%。根據中指研究院的資料，該比例在中國物業服務企業前20強中高居第二位。在二〇二〇年物業服務百強企業中，就非商業物業在管面積而言，我們於中國排名第45；就商業物業在管面積而言，則排名第62。

有關我們經營所在行業及市場的詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

### 僱員

我們認為擁有相當專業知識及豐富經驗的高質素僱員對我們的業務增長極為關鍵。我們已制定一系列政策及措施以招攬及培訓適合我們發展的人才。

## 業 務

截至二〇二〇年十二月三十一日，我們於中國及香港合共擁有[10,477]名僱員。下表載列按職能劃分的僱員明細：

職能	僱員人數	佔我們僱員的百分比
非商業物業管理服務 .....	8,278	79.0
商業運營及管理服務 .....	1,829	17.5
人力資源和行政 .....	225	2.1
財務管理 .....	145	1.4
<b>總計 .....</b>	<b>10,477</b>	<b>100.0</b>

下表載列截至二〇二〇年十二月三十一日按地理位置劃分的全職僱員明細：

地理位置	僱員人數	佔我們僱員的百分比
大灣區 .....	8,717	83.2
華中地區 .....	774	7.4
華東地區 .....	506	4.8
華北地區 .....	454	4.3
西南地區 .....	26	0.2
<b>總計 .....</b>	<b>10,477</b>	<b>100.0</b>

截至最後實際可行日期，我們的僱員已成立工會。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們在為業務營運招聘合適僱員方面並無遇到任何重大困難，亦無與僱員發生任何重大糾紛，或遭遇任何可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罷工、勞資糾紛或勞工行動。

### 企業文化

通過致力建立一套高效管理系統及定制服務，我們致力深化向我們在管的非商業及商業物業居住、購物、停留及工作的客戶傳遞價值，給他們一個宜居、舒適及愉快的空間。

## 業 務

### 招聘

我們認為高質素人才對業務穩定發展至關重要，因此，我們非常重視招聘及培訓具高質素的僱員。我們的招聘流程一般包括以下階段：

- *招聘*。對於不同類別的僱員，我們擁有不同的招聘渠道。就招聘管理人員而言，我們通常會通過獵頭、招聘流程外包、在線廣告及僱員推薦選擇求職者。就招聘其他僱員而言，我們主要依賴在線廣告及僱員推薦。
- *篩選*。我們的甄選流程主要由三輪面試組成。我們可能會就若干職位安排額外測試，有關方式主要包括筆試、作品介紹及模擬案例分析。
- *內部評審及選定*。我們會全面評審及評估求職者的教育背景及履歷、工作經驗、能力及誠信。
- *聘用*。求職者經內部審核通過後，我們向求職者發出列明薪金待遇的錄用通知書。

### 培訓及發展

我們向僱員提供全面的培訓計劃。有關計劃的詳情如下：

- 「*越秀物業培訓發展學院*」。越秀物業培訓發展學院開發的全面平台，可以向不同職位及有不同需要的僱員提供各種培訓課程及線上課程，其包括管理技能提升、資格測試輔導及專業技能培訓。該平台亦是讓僱員展現自己的線上互動平台。此外，我們推出多個為不同職位僱員訂制的培訓計劃，包括為新聘人員及初級僱員提供的「*啟航計劃*」、為見習管理人員提供的「*向日葵計劃*」、為項目經理提供的「*紅棉計劃*」，以及為中級及高級管理層提供的「*常青藤計劃*」。
- 「*廣州越秀仲量聯行資管學堂*」。越仲怡城資管學堂為不同職業發展路徑的僱員而設計不同的課程，包括為項目經理人選提供的「*越高班*」、為部門經理人選提供的「*精銳班*」、為初級僱員訂制的「*深耕班*」，以及為新聘人員及畢業生提供的「*新越班*」。



## 業 務

### 社會、健康、安全及環境事宜

我們致力根據勞工、安全及環境保護事宜有關的適用中國法律法規經營業務。我們根據ISO 9001:2015、ISO 14000:2015、OHSAS 18001:2007、SA 8000:2014、ISO 50001:2011、ISO 37001:2016及ISO 27001:2013所代表的標準開展業務。我們已採納職業安全及僱員健康管理的內部政策。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守有關工作場所安全的中國法律法規，且並無發生任何對我們的營運造成重大不利影響的事件。

我們認為保護環境非常重要，並致力遵守適用環保法律法規營運業務。於往績記錄期，我們已遵守LEED綠色建築評價標準、BOMA標準及WELL建築標準，以進一步推動我們的綠色建築理念。此外，我們已在業務營運過程中採取合理措施，以遵守所有適用規定。鑒於我們業務的性質，我們認為我們無須承擔重大的環境責任風險或合規成本。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因不遵守中國環境法律法規而遭受任何重大行政處罰。

### 保險

我們認為，我們的投保範圍符合行業慣例並足以覆蓋我們目前的業務。我們為業務營運所引致的重大風險及責任投保，主要包括(i)就僱員及第三方因我們的業務營運所遭受或與之相關的財產損失或人身傷害而承擔責任的責任保險；(ii)為我們所擁有或託管的物業的損害提供保障的財產保險；及(iii)為若干僱員提供商業補充醫療保險。根據我們與分包商訂立的協議，分包商應為向我們提供服務的分包商僱員購買意外保險。

我們認為，我們已購買財產及責任保險，且保障範圍符合中國類似公司的慣例。然而，我們的投保範圍可能不足以保障我們免受若干營運風險及其他危害的影響，而該等風險及危害可能會對我們的業務造成不利影響。有關詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的保險保障範圍可能不足以保障我們業務相關風險」一節。

## 業 務

### 我們的現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，適用於管理所有附屬公司及分公司於其日常業務過程中的現金流入及流出情況。一般而言，我們鼓勵我們的附屬公司及分公司透過銀行轉賬結算以減低管理現金的風險。我們的僱員須於收迄當日將所收取現金存入相關銀行賬戶，並須就有關現金提取及使用尋求批准。

下文載列我們現金處理政策及不同現金流量交易的內部控制措施。

#### 現金流量交易

#### 現金處理政策和內部控制措施

與客戶支付物業管理服務費、押金  
或服務費有關的現金流入.....

我們通常有指定的收銀員或客戶服務人員負責現金收款，他們在發出收據之前會核實所收現金金額是否正確。各項交易須妥為記錄並經相關監督人員覆核。

支付給我們附屬公司和分支機構的供應商、服務提供商和分包商的款項...

我們的附屬公司和分支機構向其供應商、服務提供商和分包商支付的款項，必須由上級負責的監督人員預先批准。一經批准，此類付款應直接從我們附屬公司和分支機構的銀行賬戶中支付。

現金庫存和存款.....

通常，我們的附屬公司和分支機構手頭不得持有超過人民幣10,000元的現金。我們通常要求將多餘的款項在收到之日存入我們的附屬公司和分支機構的銀行賬戶。我們每天均會檢查庫存的現金結餘，委派會計人員報告、分析及解決數額不相符的情況或其發現的其他問題，並記錄發現所得結果。

現金轉移到我們的附屬公司和分支機構的銀行賬戶.....

我們通過在線支付，信用卡或借記卡付款、銀行轉賬及其他方式收取現金，並將以這些方式收取的現金直接存入附屬公司及分支機構的銀行賬戶。

## 業 務

### 現金流量交易

### 現金處理政策和內部控制措施

開設及操作附屬公司和分支機構的  
銀行賬戶.....

我們的附屬公司和分支機構必須遵守有關開設銀行賬戶的內部政策和程序。通常，他們須在開設任何銀行賬戶之前填寫一份[編纂]。通常，我們的附屬公司和分支機構需要每月核對和檢查銀行結餘。

## 物業

### 自有物業

截至最後實際可行日期，我們於中國擁有兩項總建築面積約1,596平方米的物業，用作辦公室及員工宿舍。我們已為該項物業取得建築所有權證。

### 租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在中國租賃56項總建築面積約121,645平方米的物業，主要用途為宿舍、寫字樓及用作提供商業運營及管理服務的空間。截至最後實際可行日期，我們在香港租賃三項物業作為辦公室及10個私人樓宇停車場。

截至最後實際可行日期，我們尚未就我們31項位於中國的租賃物業登記租賃協議。詳情請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們部分租賃協議未向有關政府機關登記，我們可能因此遭受行政罰款」。

根據公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表三第342(1)(b)條的規定，其規定須就本集團於土地或建築物的所有權益編製估值報告，原因是截至二〇二〇年十二月三十一日，我們並無賬面值為我們資產總值15%或以上的單個物業。

## 業 務

### 證書、牌照及專利

據中國法律顧問所告知，董事確認，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已在各重大方面自相關機構取得目前營運所須的所有重要證書、牌照、批文及許可（不包括我們目前正重續的）。我們須不時重續有關證書、牌照、批文及許可，且我們預期只要我們遵守相關法律法規所載的適用要求及條件，則重續不會遇到重大困難，中國法律顧問亦表示同意。

### 法律程序及合規

#### 法律程序

我們在日常業務過程中可能會不時牽涉法律程序或爭議。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並無留意到有任何針對我們或我們董事提出的訴訟、仲裁程序或行政程序，而令我們的業務、財務狀況或經營業績面臨重大不利影響。

#### 不合規

除下列過往不合規事件外，據董事所知，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，本集團並無任何其他重大不符合相關法律及法規的事件：

#### 社會保險及住房公積金供款

##### *不合規事件及不合規事件的原因*

於往績記錄期，我們並無為若干僱員登記及／或全額繳付社會保險及住房公積金供款，主要由於部分僱員拒絕自行作出社會保險及住房公積金供款。

##### *法律後果及潛在最高罰款*

根據《住房公積金管理條例》，(i)就我們未能於規定限期前完成的住房公積金登記而言，我們就每家不合規附屬公司或分公司可能被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款及(ii)就我們未能於規定限期前繳付的住房公積金供款而言，我們可能被相關人民法院下令繳付相關款項。根據《中華人民共和國社會保險法》，就我們未能於規定限期前全額繳付的未繳社會保險基金供款，我們可能被處以由相關供款應付當

## 業 務

天起計每天0.05%的複合罰款率。倘未能於規定期限前繳付，我們可能被處以未繳供款金額一至三倍的罰款。按照截至二〇二〇年十二月三十一日我們未繳社會保險及住房公積金供款分別人民幣8.4百萬元及人民幣5.5百萬元計算，如未能按政府規定的限期內繳付所需款項，我們或須承擔的潛在最高罰款相等於我們未繳社會保險供款金額的三倍。

### 補救及整改措施

於二〇一八年、二〇一九年及二〇二〇年，我們就該等潛在負債於我們的財務報表分別計提人民幣3.5百萬元、人民幣5.1百萬元及人民幣5.3百萬元的撥備。就大部分中國附屬公司而言，我們已獲得當地社會保險及住房公積金機關（即城市或區域層面的社會保險部門及住房公積金管理中心）書面確認，各自說明：(i)有關附屬公司已作出社會保險及住房公積金供款；及(ii)並無施加行政處罰。我們的中國法律顧問認為相關確理由主管機關發出。

董事於評估我們面臨與社會保險及住房公積金供款有關的風險時已考慮以下因素：(i)上述當地社會保險及住房公積金機關發出的書面確認；(ii)彼等對多個因素（包括所涉及的性質及金額）的評估；及(iii)於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們概無接獲任何相關中國機關指控我們並無對社會保險保費及住房公積金作出全額供款，並要求於指定限期前繳付上述款項的通知，因此，董事認為，毋須就其餘中國附屬公司計提撥備。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們亦不知悉我們僱員就繳付社會保險保費及住房公積金供款向相關中國機關投訴或僱員就此提出要求，或接獲勞動仲裁機構或中國法院就此方面的重大糾紛發出任何法律文件。然而，倘有關機關要求我們作出全額供款，我們將按此行事。

此外，我們已實施相關內部監控，確保我們就社會保險及住房公積金作出全額供款。我們已根據中國勞動法及相關法規制定有關社會保險及住房公積金的內部政策，以監察我們遵守該等法律及法規的情況。我們會檢視所有合資格僱員的社會保險及住房公積金計算結果，並與當地人力資源、社會保障局及住房公積金管理中心進行溝通，確保我們獲悉相關法律法規的最新資訊。

## 業 務

基於上文所述，我們的中國法律顧問認為我們因上文所述未能為僱員登記及／或全額繳付社會保險及住房公積金供款而遭受處罰的風險微乎其微，而我們的董事認為這將不會對我們的業務營運構成重大不利影響，該等事件不會對[編纂]造成重大法律阻礙。

### 派遣員工

#### 不合規事件及不合規的理由

於二〇二〇年十一月二十三日，越秀物業發展收購廣州地鐵環境工程67.0%股權及廣州地鐵物業管理間接實際股權67.0%。收購後，廣州地鐵環境工程及廣州地鐵物業管理成為我們的附屬公司。於最後實際可行日期，廣州地鐵環境工程及廣州地鐵物業管理有員工總數的84%為派遣員工，所聘用人數超出勞務派遣暫行規定（「暫行規定」）（該規定於二〇一四年三月一日生效）所訂明的10%門檻，主要原因是廣州地鐵環境工程及廣州地鐵物業管理的負責人員對(i)相關監管要求的認知不足；及(ii)由於屬勞動密集型性質，流失率高及在招聘該等派遣人員方面遭遇困難，選擇運用此方法可對其進行更有效管理。該等派遣員工主要受聘擔任支援職位。

#### 法律後果及潛在最高罰則

根據暫行規定，僱主須嚴格控制派遣員工數目，確保不超過其總員工人數的10%。倘違反暫行規定，相關勞動部門可責令違規公司修正該違規事項。倘違規公司未能於指定時間內修正，則就每名超過限額的人士將被處以罰款人民幣5,000元至人民幣10,000元。因此，截至最後實際可行日期，我們可能被施加潛在最高罰款人民幣16.1百萬元。

據中國法律顧問所告知，倘相關勞動部門要求我們修正，且我們於指定時間內成功修正，我們被處以行政處罰的風險較低。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並無接獲相關機關提出要求我們糾正有關情況。

#### 補救及修正措施

為修正該情況，我們正通過(i)將派遣員工提供的服務分包予第三方服務供應商；及(ii)逐漸與部分核心的派遣員工訂立勞動合同，將派遣員工數目減少至暫行規定所容許的限額內。我們亦正加強若干內部監控措施，如編製控制名單，以監察派遣員工的

## 業 務

比例，而該名單將每月提交附屬公司人力資源部門主管審閱。基於上文所述，董事認為，相關事件不會對我們的業務或經營業績產生重大不利影響。董事確認，該不合規事件已於二〇二一年五月修正，往績記錄期後及直至最後實際可行日期，概無有關派遣員工的新不合規事件。

### 風險管理及內部控制

我們在運營過程中面臨各種風險，請參閱「風險因素－與在中國開展業務有關的風險」。我們已建立風險管理系統和相關的政策及程序，我們認為該等政策及程序適合我們的業務運營。該等政策及程序對實現奏效的企業管治及健康的業務表現增長至關重要。具體而言，我們採取（其中包括）以下風險管理措施：

- 在董事會架構下設立審核委員會，以監察我們的財務報表的完整性，並審閱年報及中報所載的重大財務申報判斷。我們的審核委員會由三名成員組成：許麗君女士、洪誠明先生及陳元亨先生。有關該等成員的資質和經驗，請參閱「董事及高級管理層」；
- 採取適當的內部控制政策，以確保持續遵守上市規則，包括但不限於偵查及管理須予公佈及關連交易及其他披露事宜；
- 為高級管理層及僱員提供定期反貪污及反賄賂合規培訓，以構建良好的合規文化；
- 為董事及高級管理層舉辦培訓研討會，以滿足上市規則的要求。

### 反貪污及反賄賂措施

為遵守中國及香港適用的反貪污及反賄賂法律及法規，我們制定並實施了反貪污及反賄賂機制。主要的反貪污及反賄賂措施包括以下各項：

- 我們向新僱員提供反欺詐及道德培訓，並透過僱員手冊及公告向所有僱員分發我們的反貪污及反賄賂政策；

---

## 業 務

---

- 我們要求所有員工每年簽署反貪污實踐承諾，以表明其各自均了解並自願遵守我們的反貪污規定；
- 我們已制定一套規則，如要求區分職責，致使同一人無法同時擁有提出撥款及批准撥款的權力，實施財務監控措施以管理貪污及賄賂風險，以便準確、完整及及時記錄財務交易；
- 我們已成立由我們的管理團隊組成的委員會，以識別僱員的不當行為及監察跨部門活動。委員會的主要職責包括提供反貪污及反賄賂合規建議、調查潛在貪污或欺詐事件以及與本集團展開反欺詐推廣活動；及
- 我們有通過書面、微信官方賬號、電話或電郵提交舉報及投訴處理的程序，而我們將對任何涉嫌賄賂、貪污或其他相關不當行為或欺詐活動的案件進行調查。若發現不當行為，我們可能會採取適當的紀律處分，向相關監管機構報告及／或採取法律措施以收回我們因有關不當行為而遭受的任何損失；及
- 我們已制定一套規則，如持續評估供應商的相關貪污及賄賂風險，以實施採購管理措施，以確保我們的供應商亦遵守我們的反貪污及反賄賂措施。

我們董事確認，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們遵守中國及香港反貪污及反賄賂法律及法規，且並未因該等活動受到任何行政處罰或任何監管機構調查。