

業 務

我們的使命

我們致力為我們的客戶提供「有溫度的服務」以及創造美好的綠色生活。

概覽

我們於二零零五年成立，是一家紮根長江三角洲並持續增長的物業管理服務提供商。我們提供多元類型的物業管理服務及增值服務。根據中指院的資料，按綜合實力計，我們名列「2021中國物業服務百強企業」第24名。我們努力為各類客戶提供高質量、特色化的物業管理與增值服務。我們憑藉競爭力與服務質量贏得多項認可。我們於二零一七年獲得「中國物業服務特色品牌企業」和「中國華東物業服務領先品牌」，並連續四年獲得這兩類榮譽。我們於二零一八年獲得「中國物業服務百強—服務質量領先企業」，並連續三年獲得該項榮譽。我們亦是在提供物業管理服務予綠色建築方面發展成熟的物業管理服務提供商。根據中指院的資料，按取得兩星級或以上認可的綠色建築在管建築面積比例計，我們在中國物業服務百強企業中排名第三位。根據中指院報告，於二零二零年，按綠色建築在管建築面積計，我們在中國物業服務百強企業中排名第七位。

截至二零二零年十二月三十一日，我們的物業管理服務涵蓋21個城市，包括15個長江三角洲城市及六個中國其他城市。於二零二零年十二月三十一日，我們的在管總建築面積為17.3百萬平方米，合共123項在管物業，包括102項住宅物業及21項非住宅物業，為逾120,000戶住戶提供服務。此外，於二零二零年十二月三十一日，我們的總合約建築面積為23.7百萬平方米。我們計劃通過深耕長江三角洲、強化區域市場影響力並加速全國化業務拓展，加速成為具有行業領先性的物業管理與服務品牌。

於往績記錄期間，我們的收益主要來自三大業務線，即(i)物業管理服務；(ii)非業主增值服務；及(iii)社區增值服務。

- **物業管理服務。**我們為物業開發商、業主及住戶提供一系列物業管理服務，主要包括保安、清潔、園藝及景觀、停車場管理以及日常維修及保養服務。我們的項目組合包括住宅及非住宅物業，後者主要包括(i)辦公大樓；(ii)租賃性公寓；(iii)公共設施；(iv)產業園區；(v)醫院；及(vi)銀行網點。

業 務

- **非業主增值服務。**我們提供非業主增值服務以解決非業主對於物業管理的各種需求，主要包括(i)案場服務；(ii)前期諮詢顧問服務以及其他前期服務；及(iii)為物業開發商擁有的物業提供物業代理服務。
- **社區增值服務。**我們於在管物業提供各種不同的社區增值服務，以迎合客戶不斷變化的需求及改善其生活質量。我們提供的服務主要包括(i)居家生活服務；(ii)公共資源管理服務；及(iii)二手房物業代理服務。

下表載列所示期間來自各業務線的總收益明細：

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣		人民幣		人民幣	
	千元	%	千元	%	千元	%
物業管理服務	197,863	63.8	296,971	68.6	409,829	68.2
非業主增值服務 ...	87,885	28.3	98,256	22.7	140,910	23.4
社區增值服務	24,375	7.9	37,562	8.7	50,167	8.4
總計	310,123	100.0	432,789	100.0	600,906	100.0

物業管理服務業務線是我們最大的主要收益來源業務線，使我們能夠獲得客戶及擴展其他業務線的規模。我們的非業主增值服務使我們能提早接觸物業開發項目，與物業開發商建立及發展業務關係，並協助我們於未來獲得物業管理服務委聘爭取更有利地位。我們相信在拓展多元業態業務時，非業主增值服務正顯得愈加關鍵。社區增值服務增加了我們與業主的互動，在為業主提供有溫度、有價值的社區增值服務的同時，積累客戶數據、豐富對業主需求的洞察，提升我們的盈利能力。

業 務

於最後可行日期，為順應客戶對服務便利性、及時性及高效性的需求，我們已於所有管理項目應用內部數字化在線管理平台(即朗e雲)及多類智能系流(如智能門禁系統及智能停車場管理系統)。於最後可行日期，我們已為大部分在管項目建立微信服務號。通過有關科技，我們能夠標準化、電子化及有效管理我們的業務，並優化我們的工作效率、成本效益及整體競爭力，從而提高用戶體驗及客戶滿意度，並進而提升我們拓展業務的能力。

經過多年的經營，我們憑藉向客戶提供優質服務，成功打造「朗詩綠色生活」品牌並建立美譽度。因此，於往績記錄期間，我們已錄得快速增長及良好的財務表現。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的總收益分別為人民幣310.1百萬元、人民幣432.8百萬元及人民幣600.9百萬元，分別增長39.6%及38.8%。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們錄得純利分別為人民幣31.0百萬元、人民幣34.3百萬元及人民幣65.6百萬元，分別增長10.6%及91.3%。在管物業總建築面積亦由二零一八年十二月三十一日的9.1百萬平方米大幅增加至二零一九年十二月三十一日的15.0百萬平方米，並進一步增加至二零二零年十二月三十一日的17.3百萬平方米。

我們的優勢

我們認為下列優勢使我們得以從競爭對手中脫穎而出：

我們是一家持續增長的物業管理服務提供商，具有管理綠色建築的成熟能力

我們是中國一家持續增長的物業管理服務提供商。憑藉我們的市場佈局、服務品質、管理能力、業務組合、品牌影響力、整合綫上綫下資源的能力等因素，業務在往績紀錄期間高速增長。同時，受益於朗詩綠色地產集團於往績紀錄期間著重開發綠色建築的「綠色差異化戰略」及與朗詩綠色地產集團的緊密合作，我們在提供物業管理服務予綠色建築方面已建立深厚實力及積累豐富經驗。因此，在提供物業管理服務予綠色建築的領域，我們在市場中處於具有較強競爭力。考慮到綠色住宅及健康生活方式正逐漸成為主流趨勢，我們相信我們的業務將繼續實現可持續的健康增長。

業 務

業務可快速及持續增長的能力

於往績記錄期間以收益增長率計，本集團是物業服務百強企業中快速增長的物業管理公司之一。根據中指院的資料，按綜合實力計，我們於「中國物業服務百強企業」的排名由二零一八年的第46名升至二零二一年的第24名。我們的在管總建築面積亦由二零一八年十二月三十一日的9.1百萬平方米大幅增加至二零一九年十二月三十一日的15.0百萬平方米，並進一步增加至二零二零年十二月三十一日的17.3百萬平方米。根據中指院資料，於二零一九年，按在管項目數目及在管建築面積的增長率計，我們在總部位於長江三角洲的中國物業服務百強企業中分別排名第三位及第六位。按照由各自的物業管理規模、經營表現、服務質量及增長潛力等因素構成的綜合實力，我們被視為一間於二零一八年至二零二零年快速增長的物業服務百強企業。於往績記錄期間，我們亦錄得快速增長及良好的財務表現。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的總收益分別為人民幣310.1百萬元、人民幣432.8百萬元及人民幣600.9百萬元，上升39.6%及38.8%。

具有管理綠色建築的成熟能力

根據中國房地產報及友綠智庫的資料，朗詩綠色地產集團在開發綠色房地產方面的競爭力在中國排名第一^(附註)。於往績記錄期間，朗詩開發了不少於42個綠色物業項目，這些項目絕大部分由我們負責管理，這使得我們在提供服務予綠色建築方面處於行業的競爭地位。於二零二零年十二月三十一日，我們於中國在管的123個物業項目中，36個為綠色建築項目，佔在管物業總建築面積的34.4%，而根據中指院的資料，物業服務百強企業的綠色建築在管建築面積僅佔其在管總建築面積的4.3%。根據中指院的資料，按擁有兩星或以上認證的綠色建築的在管建築面積比例計，我們在中國物業服務百強企業中排名第三位。根據中指院報告，於二零二零年，按綠色建築在管建築面積佔比及綠色建築在管總建築面積計，我們在中國物業服務百強企業中分別排名第四位及第七位。我們認為，我們自二零一零年開始管理綠色建築的歷史亦有助提高競爭優勢。根據中指院的資料，按二零二零年綠色建築管理年資計，本公司於中國物業服務百強企業中排名第12位。此外，根據中指院的資料，二零二零年中國物業服務百強企業的綠色建築管理經驗介乎4年至12年，而

附註：中國房地產報及友綠智庫於評估開發綠色房地產競爭力時所考慮的主要因素包括有關綠色建築的已開發建築面積比例、高評級綠色建築(如於中國取得「三星」認證的綠色建築)的已開發建築面積比例及綠色科技研發投資。

業 務

本集團擁有10年經驗，在該範圍中屬前列。據中指院確認，實施積極環境保護措施所需的知識及經驗隨時間積累。例如，管理綠色建築要求物業管理公司了解並調整其營運以配合各項認證要求，以便獲得及維持「綠色建築標識」或者在國際上受廣泛認可的環境及建築可持續認證體系頒授的認可。據中指院告知，管理綠色建築歷史較長的物業管理公司會積累更多有關知識及經驗，因此可為綠色建築提供更好的物業管理服務。

此外，我們於二零二零年獲得全球首個BREEAM In-Use V6住宅類項目認證。根據中指院的資料，BREEAM In-Use V6是全球最廣泛使用的綠色可持續建築運營評估體系之一。我們獲中指院分別在二零一七年及二零一八年評為「中國特色物業服務領先企業—綠色物業&綠色社區」及「中國特色物業服務領先企業—綠色生活&綠色物業」。

根據中指院的資料，綠色建築開發已成為業內的主要市場趨勢之一。根據中指院報告，隨著中國客戶及監管機構對環境友好及節能生活方式的日趨重視，「綠色低碳」及「科技強國」已成為中國社會發展的重要趨勢；綠色建築的建築面積佔二零一九年動工建築的總建築面積的45%。此外，根據於二零二零年七月頒佈的《關於印發綠色建築創建行動方案的通知》，到二零二二年，新開發建築中綠色建築的建築面積應佔總建築面積達70%。我們相信，我們於提供物業管理服務予綠色建築的領域的豐富經驗將繼續推動我們實現可持續穩健增長。

紮根於長江三角洲具有高吸引力的區域市場

從南京的首個物業管理項目開始，我們致力為客戶提供優質的物業管理服務。我們在長江三角洲已建立廣泛的品牌影響力及美譽度以及較高的市場開拓能力與經營能力。我們自二零一八年起連續三年被中指院評為「中國物業服務區域品牌企業—華東」及於二零二零年被中指院評為「華東地區市場地位領先企業」。於二零二零年十二月三十一日，我們的物業管理服務覆蓋21個城市，包括長江三角洲15個城市及中國六個其他城市。在我們於中國的123項在管物業中，100項位於長江三角洲，佔我們在管建築面積的85.2%。根據中指院的資料，按在長江三角洲的在管建築面積比例計，我們於二零一九年在Top 50中國物業服務百強企業中排名第九。

業 務

根據中指院的資料，長江三角洲是中國人口最多且經濟最繁榮的地區之一。因此其將一如既往地作為我們業務發展的重點戰略性區域。根據中指院報告，長江三角洲地區二零一五年至二零一九年國內生產總值複合年增長率達10.3%，高於同期全國平均的9.0%。長江三角洲的全年人均可支配收入及城鎮化率均在中國的業界平均水平之上。此外，根據中指院的資料，長江三角洲房地產市場亦於二零一五年至二零一九年快速發展：該地區二零一五年至二零一九年商品房新開工面積複合年增長率達11.0%，高於全國平均的10.1%。得益於長三角地區的經濟增長，我們於往績記錄期間亦蓬勃發展。根據中指院的資料，於二零一九年，就在管項目數量及在管建築面積增長率而言，我們在中國物業服務百強企業中分別排名第四和第六，亦是位於華東區域的領先企業。根據中指院的資料，於二零一九年，我們在長江三角洲的收費管理面積佔總收費管理面積的85.2%，在中國物業服務五十強企業中名列前茅，區域深耕優勢明顯。我們預計將借助目前在長江三角洲的市場地位，繼續從該地區的增長機會受惠。

與朗詩緊密合作及我們強大的獨立業務拓展實力加速了業務增長

鑒於對市場定位、業務規模、業務組合等方面的考量，我們既重視維持與朗詩緊密合作以形成戰略協同，亦重視與獨立第三方物業開發商的合作機遇，從而擴展業務。我們相信，我們已發展出強大的業務開發及擴展能力，在藉向不同類型物業提供物業管理服務穩定擴展業務方面往績彪炳，足以為此提供證明。

與朗詩戰略合作，實現業務穩定可持續增長

自成立以來，我們始終與朗詩保持緊密的戰略合作，這使我們得以擴大業務規模、提高競爭力並建立美譽。這些合作為我們帶來的物業管理項目在過往穩定地助推我們的收益與利潤增長，我們相信這將在[編纂]後持續。於往績記錄期間，我們就朗詩所開發物業的中標率為100%。於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日，我們在管由朗詩開發的物業的建築面積分別為6.6百萬平方米、7.2百萬平方米及7.8百萬平方米，分別佔我們於同日在管總建築面積的72.3%、48.0%及45.2%。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，向朗詩開發的物業提供物業管理服務產生的收益分別為人民幣152.0百萬元、人民幣183.6百萬元及人民幣211.7百萬元，分別佔提供物業管理服務產生的總收益的76.8%、61.9%及51.6%。此外，我們亦向朗詩提供非業主增值服務。

業 務

朗詩綠色地產集團致力實行輕資產戰略，與其他獨立第三方物業開發商共同開發物業，或獲獨立第三方委聘為服務提供商以提供物業開發委託服務。受益於該模式，與輕資產戰略相關的在管建築面積(包括由朗詩與其他獨立第三方物業開發商共同開發的物業項目的在管建築面積以及朗詩獲獨立第三方委聘作為服務提供商的在管建築面積)由二零一八年十二月三十一日的1.8百萬平方米增長至二零一九年十二月十三日的2.3百萬平方米，並進一步增長至二零二零年十二月三十一日的3.3百萬平方米。於往績記錄期間，我們於該等物業的中標率為100%。來自朗詩的支持已證明及預期將繼續為我們物業管理業務提供穩定的物業項目供應及收益來源。

與朗詩多元化物業開發及相關服務組合緊密合作，高效拓展非住宅物業的業務

朗詩除了開發住宅物業的核心業務外，亦開展租賃性公寓、養老服務機構、城市更新及舊樓翻新改造、室內環境改造等多元化地產開發及運營業務。我們已與朗詩形成戰略合作，為其不同的物業類型及需求提供定制化的物業管理及增值服務。我們在這方面不乏豐富案例，例如我們為朗詩寓瓜山(例如，朗詩寓瓜山為租賃性公寓，我們須就此提供旨在為住戶提供更舒適居住環境的服務，例如靈活及個性化的公寓裝修、維修及保養服務、餐廳及健身中心等公共區域的清潔及保養服務、打印服務以及為住戶組織文娛活動。)、上海朗詩綠色中心(例如，上海朗詩綠色中心為辦公大樓，我們須就此提供更為嚴格的保安服務，例如會議室登記及營運服務、為在辦公大樓工作的人員提供穿梭巴士服務、各種餐飲服務、接待服務以及各種投遞件(如郵件、報紙及包裹)的收派服務。)以及朗詩長興基地(例如，朗詩長興基地為產業園區，我們須就此為園區內企業進行的研發活動提供相關服務，如展覽及展示區域相關的保養服務以及導覽服務))等提供物業管理服務。根據中指院的資料，中國社區正迎向新型城鎮化、地產存量市場下的城市更新及社會老齡化方面所帶來的相關市場機遇。這將惠及能為不同類型物業提供服務的物業管理服務提供商。有鑒於此，我們相信，我們能夠通過與朗詩保持緊密的合作關係，加速發展成為綜合型物業管理服務提供商。

業 務

強大的獨立業務拓展能力，業務佈局均衡化發展

我們相信，我們強大的獨立業務開拓實力有賴我們的服務品質、品牌知名度及市場聲譽，使我們於新市場機遇面前具有競爭優勢。於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日，我們由獨立第三方物業開發商開發的物業(不包括朗詩獲獨立第三方物業開發商委聘為服務提供商提供物業開發委託服務的項目)的在管建築面積分別為0.8百萬平方米、5.5百萬平方米及6.2百萬平方米，分別佔同日在管總建築面積的8.3%、36.7%及35.8%。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，向獨立第三方物業開發商開發的物業提供物業管理服務(不包括朗詩獲獨立第三方物業開發商委聘為服務提供商提供物業開發委託服務的項目)產生的收益分別為人民幣21.4百萬元、人民幣64.9百萬元及人民幣131.8百萬元，分別佔提供物業管理服務產生的總收益的10.8%、21.8%及32.2%。上述數據已呈現顯著的上升趨勢。根據中指院的資料，於二零一九年，按來自獨立第三方開發的項目在管建築面積增長率計，我們在香港上市物業管理公司中排名第四位。根據中指院報告，按來自獨立第三方物業開發商開發的項目收益增長率計，我們於二零一九年在香港上市物業管理公司中排名第六位。

我們認為，我們的品牌聲譽、服務水準、運營管理能力，以及管理層和服務團隊的經驗，是奠定我們市場拓展能力的基礎。我們相信，透過持續增進與獨立第三方物業開發商的合作，我們的業務佈局將能得到更全面及均衡的發展，業務規模得到促進及行業地位得到提升。

多元化增值服務以滿足各類客戶群的需求

打造及營運溫情社區的能力

我們致力於為在管住宅物業營造便利、溫馨和快樂的社區氛圍。有溫度即有人情味，即為不同年齡段的客戶營造快樂的康養生活、文娛生活、親子生活、休旅生活，讓家的溫暖延展和擴散至整個社區的鄰裡之間。我們於二零一九年獲評為「中國特色物業服務領先企業—有溫度的社區生活引領者」及於二零二零年獲評為「中國物業服務特色品牌企業—有溫度的社區」。

業 務

具體而言，我們通過下列品牌提供物業管理服務及社區增值服務：

- **「詩友公社」**：我們的「詩友公社」品牌旨在通過為各年齡層的業主及住戶組織及提供親子活動、比賽、不同興趣小組及工作坊等各種主題活動及節目，於在管社區營造溫馨友好的氛圍，並提升在管社區在文化、體育、娛樂、精神生活的氛圍。我們舉辦的節目包括小雞吃米親子營、後浪Club及老玩童俱樂部。自二零二零年十二月起至最後可行日期，我們已為業主開展並舉辦247個主題活動及節目。
- **「匯鄰驛居」**：自二零一九年九月起，我們以「匯鄰驛居」品牌，向物業開發商及業主提供物業代理服務。有關進一步詳情，請見本節「非業主增值服務—為物業開發商擁有的物業提供物業代理服務」及「社區增值服務—二手房物業代理服務」。

於二零一九年九月至二零二零年十二月三十一日，我們促成481項住宅物業交易、183項店舖交易、3,041項停車位和儲物間的交易及1,226項二手房交易。

提供定制化非業主增值服務的能力

為與物業開發商建立及發展更緊密的業務關係，並為了於獲得物業管理服務委聘的過程中爭取更有利地位，我們為朗詩及獨立第三方提供定制化非業主增值服務，包括現場案場服務、前期諮詢顧問服務及其他前期服務及為銷售及租賃物業開發商擁有的物業提供物業代理服務。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們為獨立第三方提供的非業主增值服務所產生收益分別為人民幣14.9百萬元、人民幣22.1百萬元及人民幣19.5百萬元，分別佔非業主增值服務所產生總收益的17.0%、22.5%及13.8%。

多業態物業管理能力

除鞏固於管理住宅物業的競爭力外，我們已進一步多元化發展非住宅物業的物業管理組合。於二零二零年十二月三十一日，非住宅物業組合包括以下物業類型：(i)辦公大樓；(ii)租賃性公寓；(iii)產業園區；(iv)醫院；及(v)銀行網點。於二零二零年十二月三十一日，我們管理21項非住宅物業，在管總建築面積為0.9百萬平方米。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，

業 務

來自管理非住宅物業的收益分別為人民幣19.8百萬元、人民幣39.9百萬元及人民幣51.0百萬元。我們認為多業態物業管理能力將讓我們在未來成為綜合性物業管理服務提供商。

我們相信，提供多元化及定制化的服務將提高客戶的忠誠度及滿意度。

高客戶滿意度

於二零一九年及二零二零年，根據中指院就我們的物業管理服務進行的客戶滿意度調查，我們獲得的客戶滿意度平均分分別為87分及88分，該等平均分高於同期分別為75分及79分的業界平均水平。

物業管理服務提價

鑒於我們的優質而備受認可的管理與服務，於往績記錄期間，我們成功就合共七個項目調高了物業管理費單價。此外，我們的住宅物業平均物業管理費於往績記錄期間亦穩步增加。有關進一步詳情，請參閱本節「物業管理服務定價政策」。

我們擁有優質的管理體系及管理工具

標準化的管理體系

我們已建立一整套規範可靠的優質管理體系

於二零零八年，我們獲得ISO 9001質量管理體系認證；於二零零九年，我們獲得ISO 14001環境管理體系認證；於二零一八年，我們獲得ISO 45001職業健康安全體系認證。於二零二一年，我們獲得ISO 50001能源管理體系認證。該等認證於最後可行日期仍然有效，並驗證了我們的內部管理系統符合標準，為我們提供優質服務的證明。

我們亦建立一套全面的標準化技術和質量控制指引，就我們的物業管理服務為員工及分包商提供質量控制標準及規範的詳細要求。該等指引適用於我們的物業管理項目，並令我們的營運更高效及規範。

在線及內部數字化管理系統

我們持續利用先進科技、應用內部數字化在線管理平台及多類智能系統

業 務

為客戶提供優質在線服務。我們相信豐富的在線客戶及運營數據積累有助於提升業務決策及運營的及時性及準確性。

例如，我們已建立朗e雲，以提高管理效率及保證服務程序及標準的一致性。我們於朗e雲進行日常物業營運及管理，範圍由物業管理費收取到客戶投訴管理以及由保安及訂單管理到園藝及景觀管理不等。於最後可行日期，朗e雲覆蓋我們所有在管項目。我們亦於業務上使用多個智能系統，例如智能門禁系統及智能停車場管理系統。我們致力以先進科技將營運自動化、減少人為錯誤及依賴人力勞動，並確保提供一致的服務質量。

我們的核心理管理團隊成員背景多元

我們的核心理管理團隊成員背景多元。例如，我們的行政總裁兼執行董事吳旭先生在物業開發及物業管理行業具備豐富的整體運營及管理經驗。我們的首席財務官兼執行董事劉超先生在會計及財務管理方面擁有豐富經驗。再者，首席運營官鄧鵬先生於物業管理行業擁有逾14年經驗，而首席投資官尹鋒先生於業內擁有廣博知識，且於制定業務及投資策略方面具有多年經驗。有關進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」。通過緊密合作，彼等一直是本公司發展和成功的動力。我們相信核心理管理團隊的活力讓我們在拓展業務方面具備競爭優勢，並讓我們可抓住長三角地區和中國其他主要城市的物業管理行業增長的機遇。

人才培養及發展

我們的成功仍然有賴高級管理層的同時，我們認為招攬及挽留人才亦同樣重要。我們致力於從人力密集型企業轉型至人才領先型企業。在內部方面，我們已訂立一個挽留及培訓人才制度。舉例而言，我們已在「朗詩講物堂」這品牌下設立了一個團隊，向僱員提供特製培訓課程，根據彼等的職位及專長提升其對我們的企業文化、提供優質物業管理服務、物業開發項目、銷售技巧及信息技術技能等方面的知識。我們視僱員為珍貴的資產，並認為僱員對我們的成功至關重要。我們建立了內部激勵機制，包括績效獎金、專項獎金及福利，以激勵僱員。我們認為僱員獲取的薪金及福利不遜於我們經營業務所在各個地區的市場水平。我們亦已設立一個內部制度，評估僱員的表現。我們認為該等政策使我們能夠激勵及挽留僱員，並有效提升服務質量。

業 務

我們的策略

我們採取以下業務策略以於物業管理服務行業持續發展：

多渠道擴大業務規模

我們認為，將業務拓展至具有增長潛力的新市場以及進一步擴大營運規模對於我們的長期業務發展至關重要。我們計劃通過(i)公開競標及(ii)戰略投資及收購，以實現業務規模的持續拓展。

我們計劃繼續關注人口密度及購買力相對較高的地理市場。除長江三角洲外，我們計劃評估於華南及中國西南的城市中的機會。

持續強化長江三角洲的品牌影響力

我們實現長期可持續發展的核心戰略之一是不斷提升我們在長江三角洲的品牌影響力及市場地位。我們相信，擴大市場份額不僅會直接提高我們在當地市場的聲譽及影響力，亦將有助於實現規模管理的邊際效益、降低平均管理成本及提高營運效率。

延續全國性擴張

在中國物業管理行業快速發展及行業競爭加劇的背景下，我們將繼續憑藉強大的業務拓展能力增加市場份額，以提高我們於全國的行業地位，並分散經營風險。除鞏固在長江三角洲的市場地位外，我們亦計劃通過於具有增長潛力的新市場拓展業務以擴大業務規模，從而吸引新客戶，此舉對我們的長遠發展尤其重要。

戰略收購及投資

我們計劃聚焦於以下物業管理公司：(i)能夠與我們的業務產生協同效應的物業管理公司，例如提供服務予住宅及非住宅物業的物業管理公司；及(ii)提供物業管理服務及社區增值服務的物業管理公司，如保安、清潔、園藝及保養服務、居家生活服務、社區零售服務。我們計劃將該等收購及投資目標的各自專長整合，以維持我們的增長。具體而言，我們將特別留意目標公司的經營表現、盈利能力、遵規記錄及增長潛力。

我們的實際收購數量將取決於實際收購所需的規模及代價。收購所涉及目標公司的主要標準包括(其中包括)：(a)(i)專注於為住宅物業提供服務的物

業 務

業管理公司，在管總建築面積超過2百萬平方米，且最近一個財政年度的總年度經營收益超過人民幣100.0百萬元，或(ii)專注於為辦公大樓及醫院等非住宅物業提供服務的物業管理公司，在管總建築面積超過1百萬平方米，且總年度經營收益超過人民幣50.0百萬元；及(b)目標在最近一個財政年度的平均純利率超過8.0%。

根據中指院的資料，於二零二零年十二月三十一日，中國有350家物業管理公司符合我們的潛在收購目標準則，其中120家位於長江三角洲、50家位於華南地區、80家位於中國西南地區，其餘則位於中國其他地區。於350家物業管理公司中，全部均向住宅及非住宅物業提供服務，並提供物業管理服務及社區增值服務(如保安、清潔、園藝及保養服務、居家生活服務、社區零售服務)，其中40家更為綠色建築提供物業管理服務。於最後可行日期，我們尚未物色到任何收購及／或投資目標。倘我們物色到一個潛在收購及／或投資目標，我們將會進行評估以瞭解其業務及管理層以及業務模式。

我們計劃動用[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]港元，以擴展市場。假設[編纂]為每股[編纂]港元(即本文件封面頁所載指示性[編纂]範圍的中位數)，當釐定分配至潛在收購及投資其他物業管理公司的[編纂]為約[編纂]港元或[編纂]時，我們已考慮(i)按市盈率約8.0至15.0倍收購或投資潛在目標的大多數股權；(ii)收購或投資不超過四個潛在目標；及(iii)本文件「未來計劃及[編纂]—戰略收購及投資準則—(a)收購其他物業管理公司」所披露的戰略收購及投資準則。我們並無計劃收購或投資潛在目標的少數股權。[編纂]分配下的上述考慮因素或會基於市況而有所變動。有關進一步詳情，請見本文件「未來計劃及[編纂]—[編纂]」。

持續豐富增值服務

鑒於中國市場對多元化及綜合物業管理服務的需求日益增加，我們計劃進一步豐富現有增值服務，以改善整體客戶體驗。我們相信這將大大提升品牌價值，且增強客戶黏性。

業 務

豐富及推廣社區增值服務

我們計劃通過新服務增加社區增值服務的範圍及深入程度，例如：

- **房屋裝修及維修全包服務。**除現有家居維修及保養服務外，我們計劃為客戶提供房屋裝修及維修全包服務作為新的社區增值服務類型，業主及住戶可委聘我們為其住宅購買及組裝傢具、家用電器及配件。我們亦計劃提供維修及保養家用電器等小型家居維修服務。我們計劃首先於南京、杭州、上海及常州的在管物業透過與其他各方合作及／或我們的自有服務團隊提供該等服務。
- **上門服務。**我們計劃為客戶提供上門服務，如房屋清潔服務、送貨服務及為需要特殊護理的客戶定制的服務。

我們亦計劃投資於提供營銷、廣告設計及管理服務的公司，以助推廣我們的社區增值服務。

擴展及進一步推廣我們的物業代理服務

我們計劃擴展非業主增值服務下的服務組合。除了為物業開發商(包括朗詩)擁有的停車場及店舖的銷售及租賃提供物業代理服務外，我們亦計劃充當物業開發商銷售新物業的銷售代理，物色潛在物業買家，並協助物業開發商與買家訂立物業買賣合同。

為了進一步推廣我們為業主及非業主提供的物業代理服務，我們計劃於中國多個城市設立更多「匯鄰驛居」門店。有關進一步詳情，請見本文件「未來計劃及[編纂]」。

豐富社區生活與文化活動

我們計劃租賃多個活動場地，並以「詩友公社」這品牌於每年舉行至少100項活動，以向不同年齡的業主提供更多文化活動，以及於線上及線下進行營銷活動。有關進一步詳情，請見本文件「未來計劃及[編纂]」。

業 務

建立微信小程序

我們計劃設立微信小程序，使客戶可接收有關社區增值服務的資訊／通知，並為客戶提供方便使用的方式就社區增值服務下達訂單。

我們計劃動用[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]港元，以豐富增值服務。

繼續提升以用戶為中心及以數據驅動的營運能力

開發及升級內部管理系統

我們擬將營運模式從傳統的線下物業管理模式轉為以用戶為中心及以客戶數據驅動的模式，該模式整合線上線下操作。因此，我們計劃進一步投資開發及升級內部管理系統。我們相信，通過將大部分營運數據移至線上，可進一步提高我們的管理效率及盈利能力。我們亦將繼續優化及升級內部管理系統，例如人力資源規劃及管理系統、財務數據共享及管理系統以及業務擴展管理系統。通過升級內部管理系統，我們計劃實現跨部門實時共享營運及財務數據，以提高營運及管理效率。我們擬使用雲計算及大數據等技術開發及升級內部管理系統。

持續升級朗e雲平台以及信息技術工具及軟件以營運微信服務號

我們計劃通過升級朗e雲的軟件以進一步升級該平台，藉此進一步規範我們對在管物業的管理、提高日常營運效率及降低行政成本。我們亦計劃豐富朗e雲的功能以涵蓋對供應商的管理，使其服務標準統一。我們計劃進一步優化及升級微信服務號的信息技術工具及軟件，以便我們可透過該服務號更有效率地收集客戶數據，並更充分善用與業主及住戶互動時收集的第一手資訊。我們相信，上述升級將使我們能夠為客戶提供更多更優質的定制服務。

進一步升級數字化智能系統的軟硬件

為減少人為錯誤的機會並進一步降低勞工成本，我們計劃於所有在管物業建立智能社區並升級相關軟硬件。我們相信所提供的智能社區可為客戶提供更安全、更健康、更方便、更舒適及更綠化的生活方式，並提高其對我們服務的滿意度，進而留住更多客戶。

業 務

加強客戶數據安全及設立戰略分析平台

我們預期通過進行日常業務營運、升級朗e雲以及微信服務號的信息技術工具及軟件以及建立智能社區積累大量客戶數據。

為確保與客戶有關的數據得到妥善保護，我們計劃招聘更多人員以監管及維護信息技術安全系統，並將繼續採購適當的數據及線上安全系統。為更充分善用通過日常業務營運積累的客戶數據，我們計劃建立戰略分析平台，該平台將整理、分析及顯示客戶數據。我們相信，該平台將協助高級管理層制定戰略及作出管理決策。

我們計劃動用[編纂][編纂]的[編纂]或[編纂]港元，以提升以用戶為中心及以數據驅動的營運能力。

持續激勵、留聘及招聘人才以加強人力資源管理

我們堅信，僱員認同我們的核心價值有助我們發展。為支持業務發展及拓展，我們計劃吸引及招聘在營運管理、業務拓展、社區增值服務業務發展、信息技術系統營運及數據安全管理以及客戶關係方面擁有豐富經驗的僱員。

為留聘及激勵對本集團有所貢獻的僱員及任何其他人士，我們成立Green Sailing (PTC)為私人信託公司，以特殊目的公司身份持有根據建議股份獎勵計劃向合資格承授人授出的股份，預期該計劃將於[編纂]至少六個月後獲採納。有關建議股份獎勵計劃的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構—重組—註冊成立Green Sailing (PTC)」。

我們將繼續提供具競爭力的薪酬待遇以招聘、培訓及留聘人才，使僱員與我們的長期利益達成一致。此外，我們將繼續營造富創業精神的工作環境，加強僱員的責任及提升企業文化。我們深信，我們可藉此加強彼等的營運效率、忠誠度、工作滿意度，從而加強整體業務營運。

我們計劃動用[編纂][編纂][編纂]或[編纂]港元，以招聘人才。有關進一步詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。

業 務

提升品牌知名度及實現服務專業化

提升對我們品牌的認識

我們視品牌為重要資產，而我們的品牌形象在客戶滿意度及作出決定方面發揮重要作用。我們計劃透過增加合資格獲得BREEAM In-Use V6住宅類項目認證的項目數量繼續增強提供綠色建築物業管理服務的能力及提升品牌知名度。我們亦計劃繼續透過舉辦及參與品牌推廣活動(例如新聞發佈會及行業盛會)，與研究機構、地方機關及傳媒合作，以提升品牌知名度，並推廣品牌故事。我們認為客戶較願意為一個值得信賴的品牌支付較高物業管理費，此舉將進一步改善我們的財務表現及整體競爭力。

加強瞭解客戶與市場的需求以改善服務質量

為了給客戶提供創新和量身定制的服務，我們計劃成立一個名為「朗詩綠色生活研究團隊」的研究團隊，主要研究(i)物業管理服務行業的業務佈局；(ii)物業管理服務的未來趨勢和類型；及(iii)為客戶提供創新增值服務及為非住宅綠色建築提供量身定制的物業管理服務的業務模式。我們計劃從現任僱員中挑選人選，以成立團隊。

更嚴格的品質管理措施

此外，我們計劃進一步提升內部管理系統規格。我們已成功將國際職業健康和安全管理體系OHSAS 18001認證升級為最新的ISO 45001認證，並獲得ISO 50001能源管理體系認證，以提高目前的服務質量，鞏固目前較高的客戶滿意度。

業 務

我們的業務模式

我們向業主及住戶提供多元化的物業管理服務，主要為住宅物業提供服務，並不斷擴大非住宅物業組合。我們亦為非業主(主要是物業開發商)提供增值服務，照顧其在物業管理方面的各項需要。為了給業主及住戶提供富有人情味的優質物業管理服務，亦向在管住宅物業的業主及住戶提供一系列的社區增值服務。社區增值服務是對物業管理服務的補充，提升業主及住戶的滿意度及忠誠度。

於往績記錄期間，我們主要自三大業務線產生收益，分別為(i)物業管理服務；(ii)非業主增值服務；及(iii)社區增值服務。

物業管理服務

我們向物業開發商、業主及住戶提供一系列物業管理服務，主要包括保安、清潔、園藝及景觀、停車場管理以及日常維修及保養服務。

我們的項目組合包括住宅及非住宅物業管理，後者包括辦公大樓、租賃性公寓、公共設施、產業園區、醫院及銀行網點。

非業主增值服務

我們提供非業主增值服務，以滿足其各類物業管理需求，包括(i)案場服務，主要包括訪客接待、現場清潔、保安、維修及保養服務，在預售階段協助物業開發商展示及推銷其物業；(ii)前期諮詢顧問服務以及其他前期服務，例如前期階段的清潔、檢查、維修及保養服務，以及在物業開發商檢查相關物業後需要有關服務時在交付後提供少量維修及保養服務；(iii)為銷售及租賃物業開發商擁有的物業提供物業代理服務。

業 務

社區增值服務

我們於在管住宅物業提供各種社區增值服務，以迎合客戶不斷變化的需求及改善其生活質量。

該等服務主要包括(i)居家生活服務，例如家居清潔、房屋維修及保養服務；(ii)公共資源管理服務，主要包括公共空間租賃及廣告活動；及(iii)有關出售及租賃二手房及停車位使用權的二手房物業代理服務。

下表載列於所示期間按服務類型及客戶類型劃分的總收益明細：

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
物業管理服務						
(a) 朗詩	10,105	3.3	17,081	4.0	25,821	4.3
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司	91	—*	103	—*	2,751	0.4
(c) 獨立第三方	187,667	60.5	279,787	64.6	381,257	63.5
小計	197,863	63.8	296,971	68.6	409,829	68.2
非業主增值服務						
<i>(i) 案場服務</i>						
(a) 朗詩	13,348	4.3	11,644	2.7	17,672	2.9
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司	11,802	3.8	18,122	4.2	14,680	2.4
(c) 獨立第三方	13,114	4.2	14,000	3.2	15,912	2.6
小計	38,264	12.3	43,766	10.1	48,264	7.9
<i>(ii) 前期諮詢顧問服務及 其他前期服務</i>						
(a) 朗詩	37,335	12.0	22,455	5.2	6,465	1.1
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司	10,463	3.4	17,225	4.0	21,956	3.7
(c) 獨立第三方	1,823	0.6	8,122	1.9	3,603	0.6
小計	49,621	16.0	47,802	11.1	32,024	5.4

業 務

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
<i>(iii) 為物業開發商擁有的物業 提供物業代理服務</i>						
(a) 朗詩.....	-	-	6,678	1.5	47,369	7.9
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司.....	-	-	10	-*	13,253	2.2
(c) 獨立第三方.....	-	-	-	-	-	-
小計:.....	-	-	6,688	1.5	60,622	10.1
小計:.....	87,885	28.3	98,256	22.7	140,910	23.4
社區增值服務						
<i>(i) 居家生活服務.....</i>						
(a) 朗詩.....	325	0.1	825	0.2	384	0.1
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司.....	-	-	-	-	-	-
(c) 獨立第三方.....	16,164	5.2	22,110	5.1	24,796	4.1
小計:.....	16,489	5.3	22,935	5.3	25,180	4.2
<i>(ii) 公共資源管理服務</i>						
(a) 朗詩.....	-	-	-	-	-	-
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司.....	-	-	-	-	-	-
(c) 獨立第三方.....	7,844	2.6	14,241	3.3	15,579	2.6
小計:.....	7,844	2.6	14,241	3.3	15,579	2.6
<i>(iii) 物業代理服務</i>						
(a) 朗詩.....	-	-	-	-	-	-
(b) 朗詩的合營企業及 聯營公司.....	-	-	-	-	-	-
(c) 獨立第三方.....	42	-*	386	0.1	9,408	1.6
小計:.....	42	-*	386	0.1	9,408	1.6
小計:.....	24,375	7.9	37,562	8.7	50,167	8.4
總計:.....	310,123	100.0	432,789	100.0	600,906	100.0

* 數額少於0.5%

業 務

物業管理服務

概覽

我們自二零零五年起於中國提供管理服務至今已逾15年。自我們在南京開展首個物業管理項目以來，我們一直致力為客戶提供優質的物業管理服務。我們已於長江三角洲建立強大品牌影響力及良好聲譽。我們的合約建築面積由二零一八年十二月三十一日的14.4百萬平方米按複合年增長率28.3%上升至二零二零年十二月三十一日的23.7百萬平方米，而在管建築面積則由二零一八年十二月三十一日的9.1百萬平方米按複合年增長率37.9%上升至二零二零年十二月三十一日的17.3百萬平方米。

下表載列於所示日期我們的(i)合約建築面積；(ii)在管建築面積；及(iii)在管物業數目：

	於十二月三十一日		
	二零一八年	二零一九年	二零二零年
合約建築面積(千平方米)	14,360	21,764	23,660
在管建築面積(千平方米)	9,072	15,027	17,346
在管物業數目	68	106	123

業 務

下表載列按物業開發商類型劃分截至所示日期我們在管總建築面積以及所示期間物業管理服務所產生收益的明細：

	於十二月三十一日或截至該日止年度					
	二零一八年		二零一九年		二零二零年	
	在管建築面積 千平方米	收益 人民幣千元	在管建築面積 千平方米	收益 人民幣千元	在管建築面積 千平方米	收益 人民幣千元
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	6,559	151,960	7,219	183,622	7,835	211,743
共同開發的物業 ⁽²⁾	1,011	12,963	1,368	26,285	2,176	41,519
獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽³⁾	752	21,393	5,507	64,861	6,210	131,808
委聘朗詩為服務供應商的獨立第三方物業開發商 所開發的物業 ⁽⁴⁾	750	11,547	933	22,203	1,125	24,759
總計	9,072	197,863	15,027	296,971	17,346	409,829

附註：

- (1) 指由朗詩開發或由朗詩與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而朗詩於該等物業持有控股權益（即50%以上）。
- (2) 指由朗詩與獨立第三方物業開發商（主要包括物業開發公司、投資公司以及基金及資產管理公司）共同開發的物業，而朗詩於該等物業並無持有控股權益。朗詩於該等聯營公司及合營企業的權益介乎0.1%至51.0%。該等聯營公司及合營企業並非朗詩的合併實體。朗詩於若干合營企業持有50%以上股權，惟由於該等合營企業的決策一般需要至少三分之二的股權總額的贊成票，而朗詩並無持有足夠股權以根據其組織章程細則控制該等合營企業，故朗詩並無控股權益。通常而言，在取得合營企業董事會的必要批准後，朗詩將負責物業項目的整體開發及運營。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業，其並無委聘朗詩為服務供應商以提供物業開發委託服務。
- (4) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業，其委託朗詩為服務供應商以向該等物業開發商提供物業開發委託服務。朗詩並無持有該等物業的任何股本權益。董事確認，有關項目一般透過投票取得，而選擇該等物業的物業管理服務提供商的各評標委員會（通常由五名成員組成）中僅有一名成員由朗詩委任，除朗詩委任的一名成員外，相關獨立第三方物業開發商不會委任任何成員加入評標委員會。因此，董事認為有關安排並不構成朗詩對遴選過程的控制。據中國法律顧問告知，根據中國相關法律法規，評標委員會全體成員將按照招標文件規定的評標標準對提交的標書進行審閱及排名，並為招標人甄選不超過三名潛在中標人，附上理據，以供招標人考慮。因此，除委任一名評標委員會（其將對整體投票進行審閱及排名）成員外，朗詩於該等項目評標時並無任何特殊角色。

業 務

服務覆蓋範圍

我們專注於為物業開發商、業主以及住宅和非住宅物業的住戶提供物業管理服務，例如保安、清潔、園藝及景觀、停車場管理以及日常維修及保養服務。我們提供的物業管理服務可分為以下種類：

(i) 保安服務

我們的保安服務主要包括巡邏、進出管制、看守站、訪客處理及緊急情況處理。我們自行承接保安服務，亦可能將部分保安服務外判予分包商，以減少我們的行政管理開支。

(ii) 清潔服務

我們的清潔服務主要包括清潔公共區域，包括在管物業的公用洗手間、根據有關中國法律法規對垃圾進行分類收集、蟲害防治及廢物管理服務。我們一般通過分包提供清潔服務。

(iii) 園藝及景觀服務

我們的園藝服務包括(a)日常花園及庭院的養護及翻新(例如修剪、施肥及蟲害防治)；及(b)園藝及景觀工程項目(例如設計及園藝服務)。我們一般通過分包提供園藝及景觀服務。

(iv) 停車場管理

我們的停車場管理服務包括(a)停車位以及照明與火警系統等配套設施的日常維修及保養；及(b)於車輛進出停車場時協助停車。我們一般通過自身的僱員提供停車場管理服務。

(v) 日常維修及保養服務

我們的日常維修及保養服務一般涵蓋以下各項的維修及保養：(a)供電和配電系統；(b)供水和排水系統；(c)滅火和火警系統；(d)公共區域設施，例如電梯和中央空調系統；及(e)保安設施，例如入口閘門管制和監控攝錄機。除滅火和火警系統的維修及保養以及電梯保養服務外，我們一般會透過僱員提供上述服務。就滅火和火警系統以及電

業 務

梯的維修及保養，我們將維修及保養工作外判予具有必要資格的分包商執行。

(vi) 非住宅物業定制化服務

我們的非住宅物業定制化服務通常向辦公大樓提供，包括(a)辦公區域的客戶服務，包括接待、會前準備及餐飲服務；(b)辦公區域設施及設備的維修及保養服務；(c)辦公區域的清潔服務；及(d)交通安排服務。我們通常經由自己的僱員及透過分包提供定制化服務。

於往績記錄期間，我們亦為綠色建築提供物業管理服務。有關綠色建築的進一步詳情，請參閱本文件「行業概覽—中國物業管理行業—中國物業管理行業未來發展趨勢—綠色建築物業管理發展新機遇」。於獲聘管理綠色建築時，本集團將著手全面瞭解其建築特點及環保特徵，然後設計及實施充分利用綠色建築特點及特徵的物業管理措施及程序，以減少保養及維護有關物業公共區域相關的生態足跡，以及創造一個更環保、舒適及可持續的居住環境，滿足獲得及維持「綠色建築標識」或者在國際上受廣泛認可的環境及建築可持續認證體系頒授的認可所需的各項認證要求，如在公共區域安裝智能感應器以在若干區域無人使用時關閉照明系統，在電梯旁放置標誌宣揚爬樓梯對健康的好處，為可回收及可重複使用的材料設置收集點，並通過使用由無用的物品製成的藝術展品裝飾公共空間以支持回收。有關進一步詳情，請參閱本文件「與控股股東的關係—業務區分—控股股東的其他業務—科技系統運營業務」。

下表載列我們於所示日期／年度的綠色建築(i)收益(按絕對金額及佔物業管理服務總收益的百分比計算)、(ii)毛利、(iii)毛利率、(iv)在管項目數量及(v)在管建築面積明細：

	於十二月三十一日／截至該日止年度		
	二零一八年	二零一九年	二零二零年
收益(人民幣千元).....	93,184	119,945	143,204
佔物業管理服務總收益的			
百分比(%).	47.1	40.4	34.9
毛利(人民幣千元).....	18,486	19,921	28,958
毛利率(%).	19.8	16.6	20.2
在管項目數量	29	33	36
在管建築面積(千平方米)	4,375	5,165	5,961

業 務

於往績記錄期間，有關綠色建築的物業管理服務的毛利率分別為19.8%、16.6%及20.2%。有關綠色建築的物業管理服務的毛利率由二零一八財年的19.8%下降至二零一九財年的16.6%，主要由於二零一九財年我們獲得新項目時為提升服務質量產生更多成本，如於項目早期採購不同類型物資及培訓新員工。隨後，其增加至二零二零財年的20.2%，主要歸因於(i)二零一九財年為支持新在管物業早期工作而產生較高成本及(ii)作為COVID-19紓困措施一部分，社保供款獲減免，令二零二零財年的僱員福利開支有所減少。

在提供物業管理服務時，我們會保留及更新與業主有關的記錄，並對有關我們服務的投訴及反饋作出回應。有關進一步詳情，見本節「質量控制—我們服務的質量控制」。

在管建築面積

我們向住宅及非住宅物業提供物業管理服務。於二零二零年十二月三十一日，我們管理123項物業，包括102項住宅物業及21項非住宅物業，為超過120,000戶住戶提供服務。

我們的非住宅物業管理組合主要涵蓋辦公大樓、租賃性公寓、公共設施、產業園區、醫院及銀行網點。上海朗詩綠色中心為我們首棟取得三星認證的辦公大樓。

上海朗詩綠色中心

- 位處上海虹橋商業區，建築面積達5,700平方米
- 獲中國城市科學研究會及英國建築研究院聯合頒發綠色建築國際獎(Green Building International Award)
- LEED v4—建築設計及營造：新建建築及大型改造—鉑金認證(LEED v4— Building Design and Construction : New Construction and Major Renovations— Platinum)



附註：上海朗詩綠色中心由朗詩開發及擁有。

業 務

下表載列於所示期間我們按物業類型劃分的物業管理服務收益、毛利及毛利率以及相關建築面積明細：

	於十二月三十一日或截至該日止年度																												
	二零一八年				二零一九年				二零二零年																				
	收益	毛利	毛利率	在營物業面積	已訂約但未交付建築面積	收益	毛利	毛利率	在營物業面積	已訂約但未交付建築面積	收益	毛利	毛利率	在營物業面積	已訂約但未交付建築面積														
人民幣千元	人民幣千元	%	平方米	平方米	人民幣千元	人民幣千元	%	平方米	平方米	人民幣千元	人民幣千元	%	平方米	平方米															
住宅物業																													
(a) 朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	144,686	73.1	27,255	74.7	18.8	6,599	71.7	1,372	26.0	165,630	55.8	23,359	49.9	14.1	7,107	47.3	779	11.6	189,080	46.1	35,042	48.5	18.5	7,696	44.4	190	3.0		
(b) 共同開發的物業 ⁽²⁾	12,963	6.6	2,214	6.1	17.1	1,011	11.1	2,015	38.1	24,492	8.2	3,427	7.3	14.0	1,362	8.4	2,913	43.2	38,000	9.3	6,988	9.7	18.4	1,965	11.3	3,746	59.3		
(c) 委聘諮詢為服務供應商的獨立第三方物業開發商所開發的物業 ⁽³⁾	11,547	5.8	2,285	6.3	19.8	750	8.3	1,277	24.1	22,203	7.5	4,616	9.9	20.8	933	6.2	1,238	18.4	24,759	6.0	4,531	6.3	18.3	1,125	6.5	1,075	17.0		
(d) 其他獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽⁴⁾	8,906	4.5	816	2.2	9.2	545	6.0	444	8.4	44,729	15.0	5,249	11.2	11.7	4,015	26.7	1,010	15.0	106,580	26.2	14,479	20.0	13.5	5,672	32.7	591	9.4		
小計/總量：	178,102	90.0	32,570	89.3	18.3	8,915	97.1	5,108	96.6	257,054	86.5	36,651	78.3	14.3	13,317	88.6	5,940	88.2	358,819	87.6	61,040	84.5	17.0	16,458	94.9	5,602	88.7		
非住宅物業																													
(a) 朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	7,274	3.7	2,494	6.8	34.3	50	0.6	6	0.1	17,992	6.1	5,634	12.0	31.3	112	0.7	295	4.4	22,663	5.5	6,867	9.5	30.3	139	0.8	295	4.7		
(b) 共同開發的物業 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	173	3.3	1,793	0.6	542	1.2	30.2	106	0.7	473	7.0	3,519	0.9	(124) ⁽⁵⁾	(0.2)	(55)	2.11	1.2	417	6.6
(c) 委聘諮詢為服務供應商的獨立第三方物業開發商所開發的物業 ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
(d) 其他獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽⁴⁾	12,487	6.3	1,423	3.9	11.4	207	2.3	-	-	20,132	6.8	3,998	8.5	19.9	1,492	10.0	29	0.4	24,828	6.0	4,432	6.2	17.9	538	3.1	-	-		
小計/總量：	19,761	10.0	3,917	10.7	19.8	257	2.9	179	3.4	39,017	13.5	10,174	21.7	25.5	1,710	11.4	797	11.8	51,010	12.4	11,175	15.5	21.9	888	5.1	712	11.3		
總計/總量：	197,863	100.0	36,487	100.0	18.4	9,072	100.0	5,287	100.0	296,071	100.0	46,825	100.0	15.8	15,027	100.0	6,737	100.0	409,829	100.0	72,215	100.0	17.6	17,546	100.0	6,314	100.0		

業 務

附註：

- (1) 指由朗詩開發或由朗詩與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而朗詩於該等物業持有控股權益（即50%以上）。
- (2) 指由朗詩與獨立第三方物業開發商（主要包括物業開發公司、投資公司以及基金及資產管理公司）共同開發的物業，而朗詩於該等物業並無持有控股權益。朗詩於該等聯營公司及合營企業的權益介乎0.1%至51.0%。該等聯營公司及合營企業並非朗詩的合併實體。朗詩於若干合營企業持有50%以上股權，惟由於該等合營企業的決策一般需要至少三分之二股權總額的贊成票，而朗詩並無持有足夠股權以根據其組織章程細則控制該等合營企業，故朗詩並無控股權益。通常而言，在取得合營企業董事會的必要批准後，朗詩將負責物業項目的整體開發管理及運營。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業，其委託朗詩為服務供應商以向該等物業開發商提供物業開發委託服務。朗詩並無持有該等物業的任何股本權益。董事確認，有關項目一般透過投標取得，而選擇該等物業的物業管理服務提供商的各評標委員會（通常由五名成員組成）中僅有一名成員由朗詩委任，除朗詩委任的一名成員外，相關獨立第三方物業開發商不會委任任何成員加入評標委員會。因此，董事認為有關安排並不構成朗詩對遴選過程的控制。據中國法律顧問告知，根據中國相關法律法規，評標委員會全體成員將按照招標文件規定的評標標準對提交的標書進行審閱及排名，並為招標人甄選不超過三名潛在中標人，附上理據，以供招標人考慮。因此，除委任一名評標委員會（其將對整體投標進行審閱及排名）成員外，朗詩於該等項目評標時並無任何特殊角色。
- (4) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業，其並無委託朗詩為服務供應商以提供物業開發委託服務。
- (5) 該虧損源於一項由本集團負責水錶改造升級的物業，以及有關建築工程的額外水電費所致。

業務

我們的項目組合增長

於往績記錄期間，我們主要透過向第三方物業開發商及業主委員會取得更多物業管理服務合同，穩步擴展物業管理服務組合。我們擬透過尋求戰略投資及積極參與公開競標增加市場份額及令業務範圍多元化。

於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日，我們有68個、106個及123個在管項目，在管建築面積分別為9.1百萬平方米、15.0百萬平方米及17.3百萬平方米。該等項目之中，12個、43個及47個項目分別由獨立第三方物業開發商開發，在管建築面積分別為1.5百萬平方米、6.4百萬平方米及7.3百萬平方米，分別佔在管總建築面積的16.6%、42.9%及42.3%。

下表呈列於往績記錄期間我們的合約建築面積及在管建築面積的變動：

	於十二月三十一日或截至該日止年度						於二零二一年一月一日或自該日至最後可行日期止期間					
	二零一八年			二零一九年			二零二零年			在管		
	合約 項目數目	在管 建築面積 千平方米	在管 項目數目	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	在管 項目數目	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	在管 項目數目	合約 建築面積 千平方米	在管 建築面積 千平方米	在管 項目數目
期初	67	10,905	52	7,602	68	9,072	141	21,764	106	15,027	123	17,346
新委聘 ⁽¹⁾	27	3,455	16	1,470	40	6,044	31	3,998	32	4,421	6	459
終止 ⁽²⁾	-	-	-	-	(2)	(89)	(15)	(2,102)	(15)	(2,102)	(4)	(297)
期末	94	14,360	68	9,072	106	15,027	157	23,660	123	17,346	125	17,508

附註：

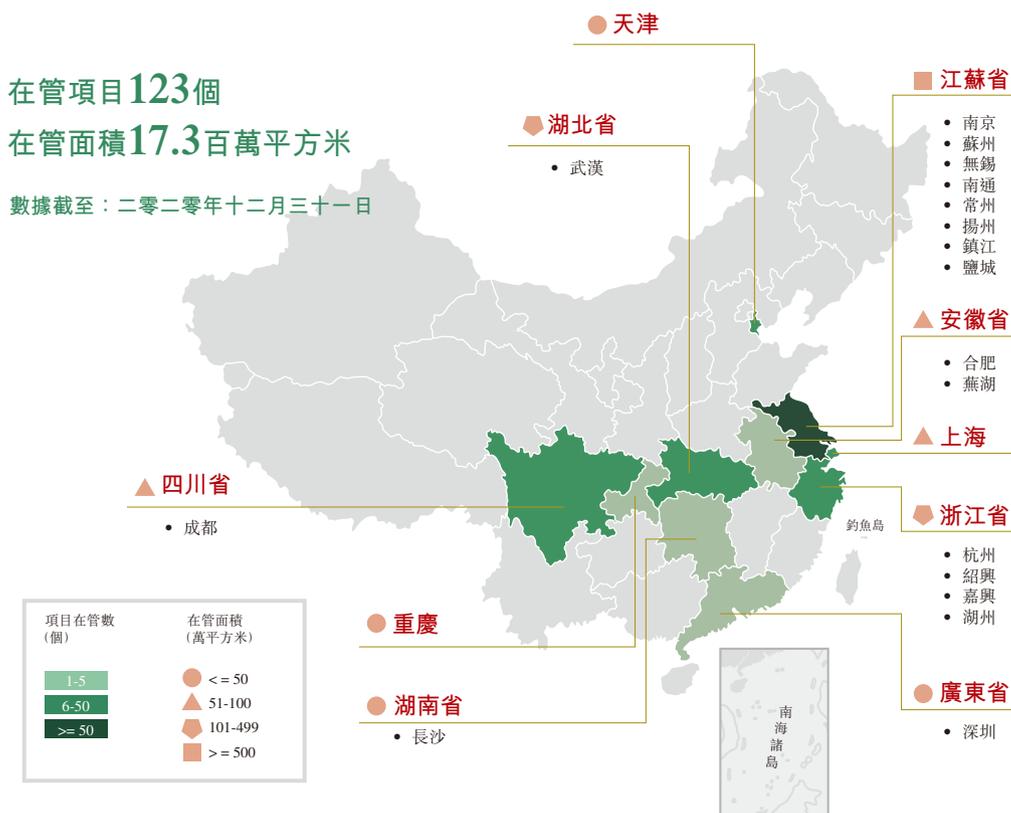
1. 主要包括(i)為物業開發商新開發物業提供服務之委聘；及(ii)為已開發物業(我們從中替換其當時的物業管理服務提供商)提供服務之委聘。重續協議不會被視為有關期間的新委聘。新委聘的在管建築面積亦包括我們於過往年度所訂立合約的新交付建築面積。
2. 主要包括於二零一九年進行而並無根據相關合同條款重續或終止的若干產業園區項目，在管建築面積約為1.2百萬平方米。

業 務

我們的地理覆蓋範圍

於二零二零年十二月三十一日，我們的物業管理服務覆蓋江蘇省、上海、浙江省、安徽省、湖北省、湖南省、四川省、重慶、廣東省及天津等九個省份／直轄市，包括21個城市，其中包括長江三角洲的15個城市及中國六個其他城市，在管建築面積達17.3百萬平方米。

於二零二零年十二月三十一日，我們共有123項在管物業，並簽訂34項尚未移交予我們管理的物業。為穩步提升於全中國的市場份額，我們已穩步將市場份額由二零一八財年的12個城市增加至二零二零財年的21個城市。



業 務

下表載列我們於所示日期按地理區域劃分的(i)在管建築面積；及(ii)在管物業數目明細：

	於十二月三十一日					
	二零一八年		二零一九年		二零二零年	
	在管 建築面積	數目	在管 建築面積	數目	在管 建築面積	數目
	千平方米		千平方米	千平方米		
長江三角洲						
— 江蘇省.....	6,141	43	8,540	58	9,782	65
— 上海.....	1,066	11	2,024	17	1,022	12
— 浙江省.....	1,029	7	2,786	17	3,364	21
— 安徽省.....	-	-	-	-	605	2
小計.....	8,236	61	13,350	92	14,773	100
其他地區.....	836	7	1,677	14	2,573	23
總計.....	<u>9,072</u>	<u>68</u>	<u>15,027</u>	<u>106</u>	<u>17,346</u>	<u>123</u>

下表載列就所示年度我們按地理區域劃分的物業管理服務收益明細：

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣		人民幣		人民幣	
	千元	%	千元	%	千元	%
長江三角洲						
— 江蘇省.....	127,669	64.5	177,867	59.9	218,771	53.4
— 上海.....	33,717	17.0	45,556	15.3	50,402	12.3
— 浙江省.....	20,715	10.5	41,453	14.0	76,596	18.7
— 安徽省.....	-	-	-	-	9,018	2.2
小計.....	182,101	92.0	264,876	89.2	354,787	86.6
其他地區.....	15,762	8.0	32,095	10.8	55,042	13.4
總計.....	<u>197,863</u>	<u>100.0</u>	<u>296,971</u>	<u>100.0</u>	<u>409,829</u>	<u>100.0</u>

業 務

於往績記錄期間各期間，超過85.0%的物業管理服務收益來自長江三角洲的物業。我們預計於短期內，長江三角洲的物業仍會佔我們業務的重大部分。

物業管理服務的收益模式

於往績記錄期間及於最後可行日期，我們的物業管理費按包幹制收取。

根據包幹制，我們一般就我們提供的全部物業管理服務收取一筆就所有單位按每建築面積事先釐定的物業管理費，即「全包」費。因此，我們須承擔處理物業管理合同所載物業管理服務涉及的一切成本(其中包括保安、清潔及園藝及景觀、停車場管理、維修及保養服務的勞工成本以及涵蓋物業的一般開銷)。倘產生任何額外開支，我們一般無權要求客戶向我們支付缺額。因此，根據包幹制，於提供物業管理服務的過程中，我們節省成本的能力與我們的盈利能力直接相關。於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日，我們有11個、17個及13個按包幹制管理的物業管理項目就二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年的物業管理服務產生虧損，該等項目於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日的在管總建築面積分別為1.3百萬平方米、2.3百萬平方米及1.4百萬平方米。根據未經審核管理賬目，該等虧損項目於截至二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度產生虧損分別為人民幣2.2百萬元、人民幣4.1百萬元及人民幣2.9百萬元，而該等項目產生的物業管理服務的收益分別佔相關期間總收益的6.9%、9.1%及3.3%。

於二零二零年十二月三十一日產生虧損的13個在管物業管理項目中，四個項目於往績記錄期間虧損超過一年。該等項目產生的虧損由多種原因造成，影響相關項目的盈利水平。例如，因我們於多年前首次獲得部分項目的委聘，故部分項目的物業管理費水平相對較低，而有關費用水平未有提升至完全彌補成本的增幅。我們繼續管理若干該等項目，在控制成本的同時透過提升服務質量提高收費，藉此逐步提高其盈利能力。此外，當我們處於一個多階段項目的前期階段時，我們不僅需要為項目的當前階段招聘及儲備僱員及資源，亦需要為項目的後期交付作好準備，從而導致在前期階段引致虧損。隨著更多項目階段已交付，預期大部分該等項目會實現盈利。就此而言，於二零二零年十二月三十一日，13個虧損項目中的七個交付不足六個月。就於二零二零年十二月三十一日的13個虧損項目而言，餘下六個中(i)一個產生虧損是由於我們負責水錶改造升級並就有關建築工程產生額外水電費；及(ii)五個產生虧損是由於未成立業主委員會，故難以對該等項目提高物業管理費。隨著(i)我們努力提高服務收費價格；及(ii)我們繼續擴展增值服務(尤其是社區增值服務)，令往績記錄期間的毛利率得到提升，本集團致力從長遠角度提升整體

業 務

毛利率。有關按包幹制收取物業管理費的相關風險的進一步詳情，請見「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－倘我們未能控制以包幹制履行物業管理服務的成本，我們或會蒙受損失且利潤率或會下降」。

於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日，虧損項目數目分別佔本集團在管項目總數的16.2%、16.0%及10.6%，虧損項目整體呈下降趨勢。我們已選擇退出二零一八財年的兩個虧損項目。僅有二零一八財年或二零一九財年的四個虧損項目於二零二零財年繼續產生虧損，而其中三個項目經計及有關項目所獲提供的社區增值服務已產生盈利。此外，自二零二零年起，我們開始透過專業公司就服務分包進行統一磋商，以降低分包成本。因此，董事認為，本公司改善虧損項目財務表現的措施整體可行及有效。經計及(i)上文所述董事意見；(ii)與本公司管理層就本集團相關措施進行的討論；及(iii)二零二零財年13個虧損項目中的七個於二零二零年十二月三十一日止交付不足六個月後，獨家保薦人與董事一致認為，該等措施整體可行及有效。展望未來，我們計劃進一步改善我們的服務質量及加強與業主的溝通，以獲彼等批准提高物業管理費。

我們已制定多項內部措施以避免日後蒙受虧損。舉例而言，(i)於訂立新包幹制物業管理合同前，我們一般會分析潛在項目的風險及成本，以磋商合適的物業管理費；(ii)倘董事預計預測盈利能力降至低於我們的最低要求且預期經過多年營運後不會有所改善，我們一般不會訂立物業管理合同；(iii)於簽訂包幹制物業管理合同後，我們會制訂財務預算，並定期審查各項目的收益及成本；(iv)我們會嘗試在與業主委員會重續合同或訂立新合同時提高費用；及(v)我們亦積極實施成本節約措施，例如配置科技及機器以減省所需勞動力。

根據包幹制，我們將向客戶收取的物業管理費全數確認為收益，而就提供物業管理服務產生的直接經營成本確認為銷售成本。

業 務

定價政策

就住宅物業而言，我們一般根據中國法律法規透過招標程序獲委任為物業管理公司。就非住宅物業而言，我們一般透過招標程序或透過商業磋商取得物業管理合同。當我們競投新物業管理項目時，我們一般會根據多項因素為服務定價，包括(i)項目規模；(ii)物業的類別；(iii)地點；(iv)我們預算的營運開支(包括但不限於勞工、物料及行政開支)；(v)我們的目標利潤率；(vi)業主及住戶概況；(vii)建議服務範圍及質量；(viii)當地政府的定價指引及／或物業管理費規定(如適用)；及(ix)可比物業的物業管理費。我們定期評估我們的財務資料，以評估我們是否收取足夠的物業管理費以維持我們的盈利能力。

國務院相關物價管理部門和建設管理部門共同負責監督及管理物業管理服務的相關收費，該等費用或需參考政府的指導價格。我們亦受中國政府頒佈的價格管制限制。於二零一四年十二月，國家發改委頒佈《國家發展和改革委員會關於放開部分服務價格意見的通知》(「通知」)，規定省級價格行政機關廢除住宅物業的所有價格控制或指引政策，惟若干情況除外。誠如中國法律顧問所告知，政府尚未宣佈放寬住宅物業價格控制的具體時間；於二零二零年十二月三十一日，有關我們所管理住宅物業的前期物業管理合同所收取的全部物業管理費仍受價格控制，該等物業位於南京、蘇州、無錫、常州、鎮江、鹽城、武漢、杭州、紹興、嘉興、成都、重慶、長沙及天津，其業主大會尚未成立。於二零二零年十二月三十一日，47個在管項目受上述價格控制，佔在管建築面積7.9百萬平方米，於二零二零財年產生物業管理服務收益人民幣172.6百萬元。該等項目中，一個可能將費用加價30%以上；四個可能將費用加價21%至30%；三個可能將費用加價11%至20%；九個可能將費用加價10%或以下；及30個收取相關規則及規定允許收取的最高費用。我們已採取其他措施，例如成本控制，並通過其他業務將收入來源多元化，包括向業主及住戶提供社區增值服務，以維持我們的盈利能力。此外，待該等住宅物業的業主大會成立後，價格控制將不再適用。見本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監管—物業服務企業的收費」。董事相信，隨著相關地方部門通過實施通知的法規，住宅物業的價格控制將逐步放鬆。見本文件「風險因素—與我們業務及行業有關的風險—我們根據前期物業管理合同就物業管理費進行定價受中國法律及法規所限」。

業 務

我們定期審查及評估我們所收取的物業管理費，並與我們的財務業績進行比較，以確保我們的目標利潤率得以維持，以及評估我們是否須修改所收取的物業管理費。就尚未建立業主委員會的物業，我們須與業主磋商，並按照適用中國法律項下的若干程序上調物業管理費。就已建立業主委員會的物業，倘我們希望在物業管理合同屆滿前調整物業管理費，我們會與業主委員會磋商有關增加物業管理費。此外，有固定期限的物業管理合同屆滿時，我們或會與業主委員會重新磋商我們的物業管理費。

於往績記錄期間，我們的大部分收益來自管理住宅物業。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，來自向住宅物業提供物業管理服務的收益分別佔提供物業管理服務的總收益的90.0%、86.5%及87.6%。

我們繼續專注於住宅物業的物業管理，同時亦務求增加在管物業組合的種類以涵蓋廣泛的非住宅物業。我們已訂約管理醫院、辦公大樓、租賃性公寓、公共設施、產業園區及銀行網點。於往績記錄期間，來自非住宅物業的物業管理服務收益穩步增長，分別佔我們於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年提供物業管理服務的總收益的10.0%、13.5%及12.4%。

我們相信，憑藉我們在為住宅及非住宅物業提供優質物業管理服務時累積的經驗及認可，我們將能繼續增加在管物業組合的種類及進一步擴大客戶

業 務

群。下表載列我們於所示期間按物業開發商類別劃分為住宅及非住宅項目提供的物業管理服務的平均物業管理費：

	平均物業管理費		
	截至十二月三十一日止年度		
	二零一八年	二零一九年	二零二零年
	(每月每平方米人民幣元)		
住宅物業			
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	1.89	1.99	2.06
共同開發的物業 ⁽²⁾	1.30	1.70	1.93
獨立第三方物業開發商 開發的物業 ⁽³⁾	1.70	1.75	1.78
住宅物業整體平均物業管理費	1.81	1.89	1.93
非住宅物業			
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	31.57	18.03	13.74
共同開發的物業 ⁽²⁾	-	1.89	1.74
獨立第三方物業開發商 開發的物業 ⁽³⁾	6.99	2.68	1.72
非住宅物業整體平均物業管理費	9.79	4.22	2.82
整體平均物業管理費	<u>1.97</u>	<u>2.05</u>	<u>2.01</u>

附註：

- (1) 指由朗詩開發或由朗詩與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而朗詩於該等物業持有控股權益(即50%以上)。
- (2) 指由朗詩與獨立第三方物業開發商(主要包括物業開發公司、投資公司以及基金及資產管理公司)共同開發的物業，而朗詩於該等物業並無持有控股權益。朗詩於該等聯營公司及合營企業的權益介乎0.1%至51.0%。該等聯營公司及合營企業並非朗詩的合併實體。朗詩於若干合營企業持有50%以上股權，惟由於該等合營企業的決策一般需要至少三分之二股權總額的贊成票，而朗詩並無持有足夠股權以根據其組織章程細則控制該等合營企業，故朗詩並無控股權益。通常而言，在取得合營企業董事會的必要批准後，朗詩將負責物業項目的整體開發管理及運營。
- (3) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業，亦包括於二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日的5個、6個及7個項目，在管建築面積分別為0.8、0.9及1.1百萬平方米，其中，朗詩獲獨立第三方物業開發商委聘為服務供應商，以向該等物業開發商提供物業開發委託服務。朗詩並無持有該等物業的任何股本權益。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，來自該等項目的物業管理服務的收益分別為11.5百萬元、22.2百萬元及24.8百萬元。董事確認，有關項目一般透過投標取得，而選擇該等物業的物業管理服務提供商的各評標委員會(通常由五名以上成員組成)中僅有一名成員由朗詩委任。因此，董事認為有關安排並不構成朗詩對遴選過程的控制。

業 務

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的在管住宅物業的平均物業管理費分別為每月每平方米人民幣1.81元、每月每平方米人民幣1.89元及每月每平方米人民幣1.93元，而非住宅物業的平均物業管理費則分別為每月每平方米人民幣9.79元、每月每平方米人民幣4.22元、每月每平方米人民幣2.82元。據中指院告知，我們就由朗詩獨家開發、朗詩與其他方共同開發或獨立第三方物業開發商獨家開發的住宅物業及非住宅物業收取的平均物業管理費，均在物業服務百強企業就位於長江三角洲的住宅物業及非住宅物業(視情況而定)的平均收費範圍內。

朗詩開發的住宅物業的平均物業管理費略高於獨立第三方物業開發商開發的住宅物業的平均物業管理費，主要是由於(i)我們於往績記錄期間管理由獨立第三方物業開發商所開發的多項住宅物業的歷史相對較長，超過12年。誠如中指院所告知，由於樓宇規格較低，歷史相對較長(即樓齡超過12年)的項目配套設施及服務範圍均有限，故該等項目的物業管理費水平傾向低於更近期建造、樓宇規格更高且服務範圍更為全面的項目。於往績記錄期間，有12年以上歷史的住宅物業在獨立第三方物業開發商開發的住宅物業中佔零、13.8%及16.7%(按在管建築面積計)以及零、11.6%及15.8%(按收益貢獻計)。同樣，有12年以上歷史的住宅物業在朗詩開發的住宅物業或共同開發的物業中僅佔零、1.1%及0.9%(按在管建築面積計)以及零、4.8%及3.9%(按收益貢獻計)；及(ii)相比由朗詩開發的及共同開發的物業，我們於往績記錄期間管理由獨立第三方物業開發商所開發住宅物業的較大部分位於三線城市，該等城市的平均物業管理費較我們項目組合中其他位於一二線城市的物業而言相對為低。於往績記錄期間，位於三線城市的住宅物業在獨立第三方物業開發商開發的住宅物業中佔22.4%、23.7%及23.7%(按在管建築面積計)以及16.6%、21.5%及22.3%(按收益貢獻計)。同樣，位於三線城市的物業在朗詩開發的住宅物業或共同開發的物業中僅佔7.7%、6.9%及8.0%(按在管建築面積計)以及7.4%、6.7%及7.1%(按收益貢獻計)。

朗詩開發的住宅物業的平均物業管理費由二零一八財年的每月每平方米人民幣1.89元輕微增加至二零二零財年的每月每平方米人民幣2.06元，主要由於自二零一九年起，我們逐步獲交付管理更多由朗詩所開發住宅物業的建築面積，且其平均管理費相對較高。該等物業的平均管理費較高，主要是由於(i)該等物業部分屬別墅、高級公寓等中高檔物業；(ii)該等物業為樓齡較小的新開發物業；及(iii)其中一項物業位於一線城市上海。

業 務

於往績記錄期間，我們非住宅物業的整體平均物業管理費高於住宅物業的整體平均物業管理費，據中指院所示符合行業常規。於往績記錄期間，有關費用的波幅大於住宅物業的波幅，主要由於我們擁有廣泛的非住宅項目組合，主要包括醫院、辦公大樓、租賃性公寓、公共設施、產業園區及銀行網點。提供予不同類型的非住宅物業的服務未必相同，因此所收取的費用各有差異。下表載列於所示期間按物業開發商類別劃分我們提供予(i)辦公大樓；(ii)產業園區；及(iii)租賃性公寓的物業管理服務的平均物業管理費：

	平均物業管理費		
	截至十二月三十一日止年度		
	二零一八年	二零一九年	二零二零年
	(每月每平方米人民幣元)		
辦公大樓			
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	31.57	32.24	19.66
共同開發的物業 ⁽²⁾	-	-	1.94
獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽³⁾	-	2.73	3.13
產業園區			
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	-	3.31	3.38
共同開發的物業 ⁽²⁾	-	-	-
獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽³⁾	-	0.66	0.91
租賃性公寓			
朗詩開發的物業 ⁽¹⁾	-	15.57	19.19
共同開發的物業 ⁽²⁾	-	-	1.17
獨立第三方物業開發商開發的物業 ⁽³⁾	-	-	-

附註：

- (1) 指由朗詩開發或由朗詩與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而朗詩於該等物業持有控股權益(即50%以上)。
- (2) 指由朗詩與獨立第三方物業開發商(主要包括物業開發公司、投資公司以及基金及資產管理公司)共同開發的物業，而朗詩於該等物業並無持有控股權益。進一步詳情請參閱本節上文有關本集團住宅物業及非住宅物業平均物業管理費的表格附註。

業 務

- (3) 指由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業(包括朗詩獲獨立第三方物業開發商委聘為服務供應商以向該等物業開發商提供物業開發委託服務的物業)。進一步詳情請參閱本節上文有關本集團住宅物業及非住宅物業平均物業管理費的表格附註。

於往績記錄期間，由朗詩開發的辦公大樓的平均管理費分別為每月每平方米人民幣31.57元、每月每平方米人民幣32.24元及每月每平方米人民幣19.66元，共同開發的物業的平均管理費分別為零、零及每月每平方米人民幣1.94元，而由獨立第三方物業開發商開發的物業的平均管理費則分別為零、每月每平方米人民幣2.73元及每月每平方米人民幣3.13元。朗詩開發的辦公大樓的平均物業管理費通常較高，主要由於該等辦公大樓包括朗詩用作地區總部或辦公室的若干辦公大樓，而我們就此獲委聘提供一系列定制化服務，例如除了基本物業管理服務，亦會提供會前準備及餐飲服務。當大型會議或活動於該等大樓舉行時，我們將獲委聘提供臨時服務並收取額外費用，使平均物業管理費有所增加。我們亦須為該等大樓內的辦公單位提供清潔服務，通常僅須為獨立第三方物業開發商開發的辦公大樓內的公共區域提供有關服務。

於往績記錄期間，由朗詩開發的產業園區的平均管理費分別為零、每月每平方米人民幣3.31元及每月每平方米人民幣3.38元，而獨立第三方物業開發商開發的物業的平均管理費分別為零、每月每平方米人民幣0.66元及每月每平方米人民幣0.91元。於往績記錄期間，我們管理的產業園區無一屬共同開發的物業。產業園區的平均物業管理費通常低於辦公大樓等非住宅物業，主要是由於後者通常需要我們提供更全面的服務，如綠化及園藝服務。朗詩開發的產業園區(即朗詩長興基地)的平均管理費稍高一些，主要由於我們須為園區內企業進行的研發活動提供相關服務，如展覽及展示區域相關的保養服務以及導覽服務，而我們一般向獨立第三方物業開發商開發的產業園區提供基本物業管理服務，包括保安、清潔、停車場管理及日常維修及保養服務。

於往績記錄期間，由朗詩開發的租賃性公寓的平均管理費分別為零、每月每平方米人民幣15.57元及每月每平方米人民幣19.19元，而共同開發的租賃性公寓的平均管理費分別為零、零及每月每平方米人民幣1.17元。於往績記錄期間，我們管理的租賃性公寓無一由獨立第三方物業開發商開發。由朗詩開發的租賃性公寓的平均物業管理費較高，主要是由於我們僅向所管理的共

業 務

同開發租賃性公寓提供基本的保安服務，而對於朗詩開發的公寓，則須提供更全面的服務，如清潔及園藝服務。當中，對於朗詩開發的朗詩寓瓜山，我們須提供旨在為住戶提供更舒適居住環境的服務，例如靈活及個性化的公寓裝修、維修及保養服務、餐廳及健身中心等公共區域的清潔及保養服務、打印服務以及為住戶組織文娛活動。

於往績記錄期間，朗詩開發的非住宅物業的平均物業管理費出現下降，主要由於(i)我們自二零一九年起開始管理朗詩開發的若干物業(包括產業園區及租賃性公寓)，該等物業通常需要我們提供較少全面服務或定制化服務，因此其平均物業管理費通常低於朗詩開發的辦公大樓的物業管理費；及(ii)二零二零年COVID-19疫情擾亂於朗詩辦公大樓舉行的大型會議及活動，減少其對我們定制化服務的需求。誠如上文所披露，當舉行該等大型會議或活動時，我們獲委聘提供臨時服務並收取額外費用。倘該等會議及活動中斷，我們的物業管理費將減少，而在管建築面積不變會導致該等物業的平均物業管理費減少。

共同開發的非住宅物業及由獨立第三方物業開發商開發的非住宅物業的平均物業管理費大致上低於朗詩開發的非住宅物業的平均物業管理費，主要由於(i)該等物業包括產業園區及租賃性公寓，其平均物業管理費通常較辦公大樓低；(ii)獨立第三方物業開發商開發的辦公大樓一般對我們定制化服務的需求較低。

有關詳情，見本文件「財務資料—若干合併全面收益表項目的說明—毛利及毛利率—(i)物業管理服務的毛利及毛利率」。

業 務

支付條款及信貸期

根據我們的物業管理合同，我們一般按月份、季度、半年或每年收取物業管理費。我們一般要求客戶預先支付物業管理費，且我們通常在當前付款期結束前通知客戶支付下一個付款期的物業管理費。

整體而言，一旦物業管理費逾期一個月，我們便會通過電話、短信、郵件、在線服務平台或速遞(其中一種可能方式)發出繳費提醒。如物業管理費再逾期三個月，我們會再次通過上述可能渠道發出繳費提醒。倘物業管理費持續一段較長時間仍未支付，則我們可提呈法院解決有關糾紛作為最後手段。

客戶可以現金、通過信用卡、銀行轉賬或第三方移動支付平台向我們支付款項。

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的住宅物業物業管理費收款率(按我們實際收取的管理費除以同期應付予我們的物業管理費總額計算)分別為91.6%、85.9%及88.9%。董事相信，受惠於向客戶提供符合要求的服務，加上我們在收款方面的持續努力，我們於往績記錄期間維持合理的物業管理費收款水平。

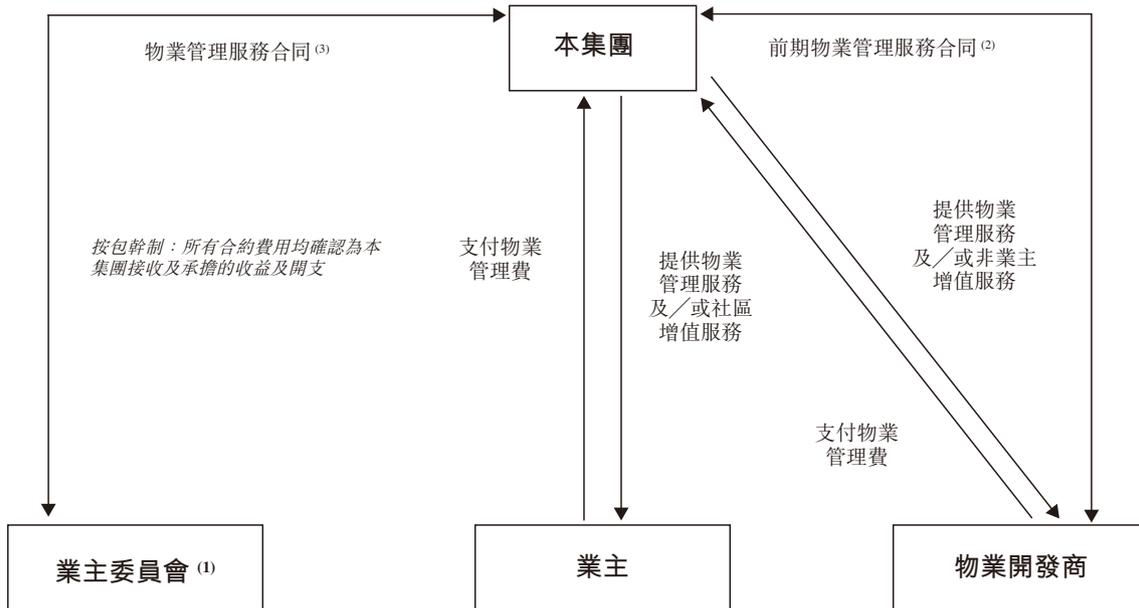
我們的物業管理合同

我們一般與物業開發商訂立前期物業管理服務合同。前期物業管理服務合同為我們在物業開發項目的建設及前期階段訂立的一種物業管理服務合同。

就已交付但尚未建立業主委員會的住宅物業而言，我們根據與物業開發商訂立的前期物業管理服務合同，為業主及住戶提供物業管理服務。就已交付及已建立業主委員會的住宅物業而言，我們與代表業主的業主委員會訂立物業管理服務合同。就非住宅物業而言，我們主要與物業開發商或業主訂立物業管理服務合同。

業 務

下圖說明我們根據物業管理合同與不同訂約方的一般關係：



附註：

1. 根據中國法律，業主委員會獲授權代表業主行事。
2. 根據中國有關法律及法規，於物業交付予業主前，物業開發商與我們訂立的前期物業管理服務合同對所有未來業主均有法律約束力。
3. 根據中國有關法律及法規，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有法律約束力。

下表載列截至所示日期的在管建築面積及所示期間於物業管理服務不同階段的物業管理服務所產生的收益明細：

	於十二月三十一日或截至該日止年度								
	二零一八年			二零一九年			二零二零年		
	在管 建築面積	收益		在管 建築面積	收益		在管 建築面積	收益	
千 平方米	千元	%	千 平方米	千元	%	千 平方米	千元	%	
前期階段 ⁽¹⁾	8,072	176,499	89.2	10,897	241,160	81.2	10,876	284,185	69.3
業主委員會階段 ⁽²⁾	1,000	21,364	10.8	4,130	55,811	18.8	6,470	125,644	30.7
總計	<u>9,072</u>	<u>197,863</u>	<u>100.0</u>	<u>15,027</u>	<u>296,971</u>	<u>100.0</u>	<u>17,346</u>	<u>409,829</u>	<u>100.0</u>

業 務

附註：

- (1) 包括已交付但尚未成立業主委員會的項目，或已成立業主委員會但尚未訂立新物業管理服務合同的項目。
- (2) 包括我們根據與業主委員會訂立的物業管理服務合同提供服務的項目。

於往績記錄期間，我們與先前在前期階段提供過服務的五項物業的業主委員會訂立物業管理合同。於往績記錄期間，我們並無因業主委員會成立或於業主委員會成立後未獲委聘為物業管理服務提供商而遭提早終止任何物業管理合同。

根據《中華人民共和國民法典》，建設單位依法與物業服務人訂立的前期物業服務合同，對業主具有法律約束力。根據《物業管理條例》(2018年修正)，物業開發商與物業買受人簽訂的買賣合同應當包含前期物業管理服務合同約定的內容。因此，據中國法律顧問所告知，根據上述法規與物業開發商簽訂的前期物業管理服務合同對相關未來業主具有約束力，原因為業主與物業開發商簽訂的物業買賣協議應當包含前期物業管理服務合同的內容。

與物業開發商所訂立合同的主要條款

我們與物業開發商訂立的前期物業管理服務合同一般包括以下主要條款：

- **服務範圍。**與物業開發商訂立的一般前期物業管理服務合同載列所需服務，包括清潔服務、保安服務、綠化服務以及維修及保養服務。我們亦可能提供其他定制化服務，例如停車場管理服務。
- **履約標準。**前期物業管理服務合同載列我們的服務相關範疇等範圍及預期標準，以及履行服務的要求、次數及標準。

業 務

- **物業管理費。**前期物業管理服務合同載列一般按包幹制收取的應付物業管理費。物業開發商一般負責為未售單位支付物業管理費。倘我們同意管理停車場，則前期物業管理服務合同亦將訂明就該等服務應付的費用。就逾期物業管理費而言，物業開發商應繳付合同訂明的逾期罰款。
- **物業開發商的責任。**物業開發商主要負責(其中包括)確保其物業買家了解彼等對我們提供的物業管理服務的責任，將前期物業管理服務合同的相關條款納入物業購買協議，並為我們提供履行合約責任所需的辦公設施及其他支援。
- **服務期限及終止。**我們的大部分前期物業管理服務合同並無固定期限。前期物業管理服務合同一般訂明，於業主委員會成立或新物業管理服務合同訂立時，合同將會自動終止。
- **爭議解決。**物業管理服務合同的訂約方通常須於訴諸訴訟或仲裁前先通過磋商解決任何合約糾紛。

物業開發商交付物業後，我們直接向獨立的個別業主提供物業管理服務，該等業主可由業主委員會代表。業主委員會一經成立，將由業主管運，並有權代表業主與業主大會上選定的物業管理服務提供商訂立物業管理合同。屬獨立第三方的業主委員會有權於審閱及評估我們的表現後委聘我們擔任物業管理服務提供商或解聘我們。根據《中華人民共和國民法典》，物業的業主大會(其法定人數由小區專有部分總建築面積佔比三分之二以上的業主且總人數佔比三分之二以上的業主組成)上，經參與表決並持有表決業主所擁有專有部分總建築面積過半數的業主且參與表決人數過半數的業主投票同意後，可委聘或解聘物業管理服務提供商。

業 務

此外，根據《物業管理條例》（2018年修正），只有一個業主的，或者業主人數較少且經全體業主一致同意，決定不成立業主大會的，由業主共同履行業主大會、業主委員會職責。因此，據中國法律顧問所告知，根據相關中國法律及法規，並無強制規定非住宅物業的業主成立業主委員會。就並無業主委員會的非住宅物業而言，我們一般於物業開發商交付非住宅項目後，直接與業主、租戶或營運商協商簽訂合同，並為其提供物業管理服務。

當前期物業管理服務合同屆滿時，我們可能會與新組成的業主委員會就新物業管理服務合同條款進行磋商。業主委員會獨立於我們。為獲取及持續獲取物業管理服務合同，我們須持續以具競爭力的價格提供優質服務。

業主委員會可通過招標程序或根據與服務條款及條件、質量及價格有關的特定標準選聘新的物業管理服務提供商。有關更多資料，見本文件「監管概覽—對物業管理服務的法律監管—委任物業服務企業」。於磋商期間，由於我們持續為該等物業管理項目提供服務，故業主及住戶有責任依法向我們支付物業管理費。倘於前期物業管理服務合同初始期限屆滿後未有成立業主委員會，或業主委員會仍未與我們訂立新物業管理服務合同，前期物業管理服務合同通常將會自動重續，直至與業主委員會訂立新物業管理服務合同為止。倘我們簽訂的前期管理服務合同並無固定期限，且於項目交付後未有成立業主委員會，或於有固定期限的前期物業管理服務合同屆滿後，業主並未選聘新的服務供應商而我們繼續提供物業管理服務，業主及住戶亦有責任依法為我們持續提供的服務直接向我們支付物業管理費。

業 務

與業主委員會所訂立合同的主要條款

我們與業主委員會訂立的物業管理服務合同一般包括以下主要條款：

- **服務範圍。**我們一般同意提供物業管理服務，包括保安服務、清潔服務、園藝及景觀服務、停車場管理以及日常維修及保養服務。
- **履約標準。**物業管理服務合同可能載有對我們物業管理服務的預期標準，包括我們服務涉及的範疇，以及履行服務的次數。
- **物業管理費。**物業管理費一般將由業主及住戶根據相關服務合同按包幹制支付。根據包幹制，我們的物業管理費一般按建築面積收取。倘我們同意就停車場提供物業管理服務，物業管理服務合同亦將詳細說明有關服務的應付費用。就逾期物業管理費而言，業主及住戶須繳付服務合同訂明的逾期罰款。
- **業主及住戶的權利與責任。**業主委員會主要負責(其中包括)確保業主及住戶瞭解並承諾履行與支付物業管理費有關的責任，為我們提供履行合約責任所需的支持，並審查或監督我們可能就服務擬定的計劃及預算。
- **服務期限及終止。**我們的物業管理服務合同通常具有一年至三年的固定期限。部分該等合同規定，倘相關業主委員會尚未訂立任何新協議，且現有物業管理服務合同未有按照重續程序適當地重續，則所商訂的合同期限應延長至相關業主委員會與新聘物業管理公司的新物業管理服務合同生效為止。倘我們未能符合合同訂明的質量標準，且未能於指定時間內糾正問題，則業主委員會可終止我們的物業管理服務合同。
- **爭議解決。**物業管理服務合同的訂約方通常須於訴諸訴訟或仲裁前先通過磋商解決任何合約糾紛。

非住宅物業物業管理服務合同的主要條款

我們與物業開發商及業主等客戶就管理非住宅物業訂立物業管理服務合同。非住宅物業的物業管理服務合同通常載列的主要條款大致上遵循我們在管住宅物業的物業管理服務合同所載的條款，如服務範圍、履約標準、物業管理費、各方權利與責任、服務期限及爭議解決。

業 務

下表載列於二零二零年十二月三十一日的物業管理合同屆滿時間表。

	項目數量	在管 建築面積 (千平方米)	合約 建築面積 (千平方米)
並無固定期限的物業管理合同 ⁽¹⁾ ...	84	9,110	13,342
於以下固定期限屆滿的 物業管理合同.....			
(i) 截至二零二一年十二月 三十一日止年度 ⁽²⁾	11	1,015	1,109
(ii) 截至二零二二年十二月 三十一日止年度.....	27	3,566	4,492
(iii) 截至二零二三年十二月 三十一日止年度及以後 ..	35	3,655	4,717
小計	73	8,236	10,318
總計	157	17,346	23,660

附註：

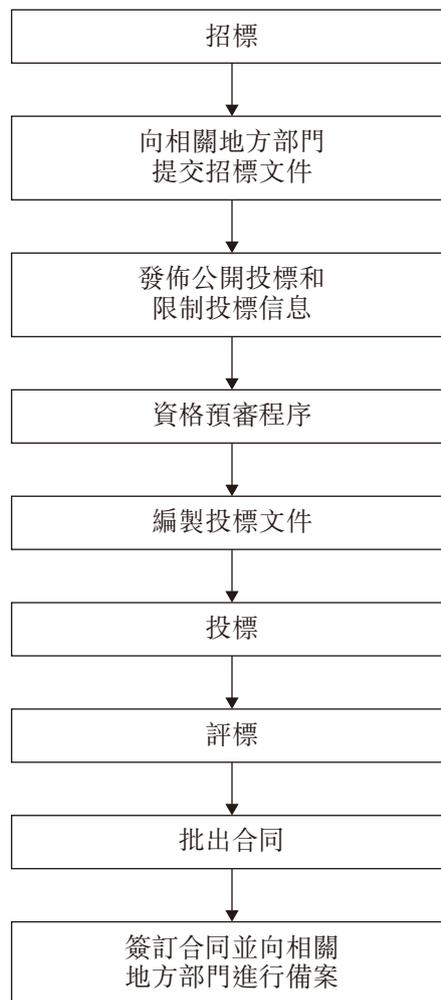
- (1) 並無固定期限的物業管理合同一般為與物業開發商訂立的前期物業管理合同。該等合同通常會於業主委員會成立及新物業管理合同訂立後終止。
- (2) 往績記錄期間後至最後可行日期五項合同屆滿，其中兩項因相關客戶出於商業決定而未獲重續。我們與相關客戶之間概無就未獲重續的已屆滿合同出現任何爭議。於最後可行日期，於相關合同期限屆滿後，我們繼續為餘下項目提供服務。據中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國民法典》，倘物業開發商或業主尚未決定重續與現有物業管理公司的合同，或於物業管理服務合同的期限屆滿時聘用另一家公司，倘現有物業管理公司繼續就該物業提供服務，則該物業管理服務合同將繼續生效且無固定期限。任何一方均可發出60日事先書面通知終止此合同。另一方面，往績記錄期間後至最後可行日期兩項合同在屆滿前終止。於二零二零財年，上述四個已終止或未有重續的項目產生物業管理收益總額人民幣5.6百萬元。

業 務

招 標 程 序

我們一般根據中國相關法律及法規參與投標或透過商業磋商取得物業管理合同。根據中國法律，物業開發商通常須透過招投標程序挑選物業管理服務提供商並就住宅物業訂立前期物業管理合同。然而，對非住宅物業並無該等規定。在少於三名競標者的情況下或就小型物業而言，中國法律准許物業開發商毋須進行招投標程序以挑選物業管理服務提供商，惟須獲中國物業行政主管部門批准。

下列流程圖闡述我們的物業管理合同一般招標程序的各個階段：



業 務

一般招標程序主要涉及以下階段：

招標	招標者(一般為物業開發商或業主委員會)可於網站上發佈一份載列物業管理項目規格及要求的公告，以邀請潛在投標者投標。
向相關地方部門提交 招標文件	須提前向地方主管房地產行政的部門遞交與項目有關的招標相關文件及政府批文並進行備案。
發佈公開及限制性 招標信息	招標者發佈招標信息，只有符合招標要求的物業管理公司方有資格投標。
資格預審程序	招標者進行前期資格評核，只有通過此資格評核的物業管理公司方可參與投標程序
編製投標文件	我們根據項目的特定要求編製投標資料，以展現我們的競爭力。
投標	競標者提交予招標者的投標文件一般載有物業管理的建議價格、建議書及計劃書以及招標文件訂明的其他資料。
評標	招標者成立一個評標委員會以審閱所遞交的標書及進行評分。評標程序及評標委員會的組成必須遵守中國相關法律及法規的規定。評標委員會一般由5名或以上的單數成員組成，成員包括物業開發商代表以及工程及經濟管理等領域的專家。委員會在評標時會考慮資歷、服務質量、資金充裕度及價格等因素。投標結果將會於網站上發佈。

業 務

批出合同 中標者會於中標通知發出後簽訂物業管理服務合同。

簽訂合同及向相關地方部門進行備案 招標者於確認批出合同後向相關地方部門就招標結果進行備案。

當我們可與客戶直接商議重續現有合同時，中國法律法規並無規定我們須通過招標程序。

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的住宅項目中標率分別為49.0%、37.1%及50.0%，而非住宅項目中標率則分別為42.9%、37.1%及30.6%。我們由朗詩獨家開發的物業項目以及由朗詩與其他獨立第三方物業開發商共同開發的物業項目(包括朗詩持有或並無持有控股權益的物業項目)的中標率於往績記錄期間各期間均為100%。我們相信該等物業的高中標率主要由於(i)我們能夠提供優質物業管理服務；及(ii)由於我們與朗詩長期合作，故我們充分瞭解並滿足朗詩的需要及要求。由獨立第三方物業開發商獨家開發的物業項目的中標率分別為26.7%、30.3%及31.3%。該等數字低於由朗詩開發的物業及彼等共同開發的項目，主要由於我們一般傾向對獨立第三方物業開發商開發的項目進行相對大量的招標，並面臨激烈的投標競爭。於往績記錄期間，我們於由獨立第三方物業開發商開發項目的中標率整體逐漸提升，主要由於我們專注競投我們根據內部評估認為有更大成功機會的招標。

下表載列於往績記錄期間到期及終止的物業管理合同數目：

	二零一八財年	二零一九財年	二零二零財年
已重續的到期物業管理合同 ^{附註}	4	9	15
到期後並無重續的到期 物業管理合同	-	2	9
到期前終止的物業管理合同	-	-	6
總計：	<u>4</u>	<u>11</u>	<u>30</u>
年末在管項目數量	68	106	123

業 務

附註：該等物業管理合同包括根據合同條款自動重續的合同、簽訂新合同而重續的合同以及於相關合同到期後我們持續提供服務的合同。據中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國民法典》，倘物業開發商或業主尚未決定重續與現有物業管理公司的合同，或於物業管理服務合同的期限屆滿時聘用另一家公司，而現有物業管理公司繼續就該物業提供服務，則該物業管理服務合同將繼續生效且無固定期限。任何一方均可發出60日事先書面通知終止此合同。

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們物業管理服務的重續率(按一年內經重續物業管理合同數目除以到期物業管理合同數目之和計算得出)分別為100%、81.8%及62.5%。物業管理服務合同的保留率(按一年完結時的在管物業總數除以該年完結時的在管物業總數及我們於該年度不再管理的物業數目計算得出)分別為100.0%、98.1%及89.1%。於二零二零年，我們的重續率及保留率下降，主要由於相關客戶出於商業決定，使我們於二零一九年承接的產業園區項目的若干物業管理服務合同根據相關合同條款不予重續或終止。於二零一九年十二月三十一日，該等產業園區項目的在管建築面積為1.2百萬平方米，佔非住宅物業在管總建築面積的70.2%。儘管如此，截至二零一九年十二月三十一日止年度，該等項目產生的收益僅佔非住宅物業相關物業管理服務產生的總收益的7.0%。董事認為，終止該等項目可讓我們專注於利潤較高的項目，且不會對業務營運及財務狀況造成重大不利影響。

於二零一九財年，本公司一項到期物業管理合同因客戶(即一家物業開發商)付款較慢而不予重續，另有一項因相關客戶出於商業決定而不予重續。

於二零二零財年，有九項到期物業管理合同於到期後不獲重續，而六項物業管理合同於到期前被終止。到期後不獲重續的九項到期物業管理合同之中，兩項到期物業管理合同因客戶(即一家物業開發商)付款較慢或新條款並無吸引力而遭我們自願不予重續，七項(其中兩項為本集團於二零一九財年承接的產業園區項目的物業管理合同)因相關客戶出於商業決定而不予重續。六項於到期前被終止的物業管理合同之中，一項住宅物業的物業管理合同因住戶的物業管理費收款率偏低而於到期前被我們終止，兩項(一項為住宅物業的物業管理合同及一項為本集團於二零一九財年承接的產業園區項目的物業管理合同)因利潤低而於到期前被我們終止，以及三項(全部均為本集團於

業 務

二零一九財年承接的產業園區項目的物業管理合同)因相關客戶出於商業決定而於到期前終止。儘管二零二零財年的重續率較二零一九財年有所下降，惟根據中指院的資料，二零一九年及二零二零年的客戶滿意度平均分分別為87分及88分，仍高於相應年度分別為75分及79分的行業平均水平。

撇除並未重續或已終止的產業園區項目物業管理服務合同以及我們自行選擇終止或不予重續的物業服務管理合同，物業管理服務合同於二零一八年、二零一九年及二零二零年的保留率分別為100%、99.1%及96.9%。因此，董事認為，我們並無遭遇有關其他在管物業的物業管理服務合同的保留率出現任何重大下跌的情況。

非業主增值服務

我們的非業主增值服務主要包括(i)案場服務；(ii)前期諮詢顧問服務及其他前期服務；及(iii)為物業開發商擁有的物業提供物業代理服務。截至二零一八年、二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度，非業主增值服務產生的收益分別為人民幣87.9百萬元、人民幣98.3百萬元及人民幣140.9百萬元，分別佔相關期間總收益的28.3%、22.7%及23.4%。

我們主要透過與物業開發商直接進行業務洽談，獲得案場服務、前期諮詢顧問服務及其他前期服務以及為物業開發商擁有的物業提供物業代理服務的相關服務合同。

下表載列於所示期間按服務類型劃分的非業主增值服務產生的收益明細：

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
案場服務.....	38,264	43.5	43,766	44.5	48,264	34.3
前期諮詢顧問服務及 其他前期服務.....	49,621	56.5	47,802	48.7	32,024	22.7
為物業開發商擁有的物業 提供物業代理服務.....	-	-	6,688	6.8	60,622	43.0
總計.....	87,885	100.0	98,256	100.0	140,910	100.0

業 務

案場服務

我們可能在物業開發的早期與物業開發商訂約提供案場服務。我們提供訪客接待、現場清潔、保安、維修及保養服務，幫助物業開發商籌備物業銷售活動，並根據收費確認收益，有關收費通常按相關合約的固定費率計算，經計及有關物業的定位及市價後釐定。

我們調配員工協助物業開發商進行現場物業銷售活動以展示及推銷其物業，包括物業開發項目的樣板間管理及訪客接待。我們提供多種服務，包括清潔樣板間、維持銷售辦事處的秩序及安全以及維修樣板間設施。我們與物業開發商就有關工作訂立案場服務合同，合同一般為期六個月至一年。我們通過本身僱員及分包商提供案場服務。

我們的案場服務合同通常載有服務範圍及位置、履約標準、服務費、服務期限以及各方權利與責任等主要條款。

前期諮詢顧問服務及其他前期服務

我們主要向物業開發商(主要為朗詩(及其合營企業及聯營公司))提供從物業管理角度出發的物業開發選址、定位、工程及建設顧問服務。我們相信，顧問服務能讓物業開發商設計和調整物業，為終端用戶提供便利和滿足其需求、降低交付瑕疵物業的可能性及加強物業設施的長期運作及保養。我們的顧問服務涉及在施工期間提供現場顧問服務以促進瞭解物業終端用戶的需求，從而讓物業開發商可設計盡可能符合預期標準的樓宇。施工期間，我們將不時進行現場查驗和跟進我們從物業管理服務提供商的角度可能發現的任何質量問題。我們一般根據相關服務合約向客戶收取固定費用，其取決於我們可能產生的成本。

我們亦於物業交付前向物業開發商提供其他前期服務，例如物業銷售前期階段的清潔、檢查、維修及保養服務。我們於物業交付前提供單位清潔服務，使物業適合交付。我們亦可能獲委聘進行物業質量查驗、識別質量問題、糾正瑕疵及向物業開發商報告。我們在交付後亦提供維修及保養服務，該等服務是物業開發商根據相關物業的查驗情況需求而提供。我們通常根據相關服務合同就有關服務收取一筆一次性費用。

業 務

我們的前期諮詢顧問服務及其他前期服務的合同通常載有服務範圍、服務費、服務期限及各方權利與責任等主要條款。

為物業開發商擁有的物業提供物業代理服務

我們自二零一九年起開始為物業開發商主要在品牌「匯鄰驛居」旗下擁有的物業提供物業代理服務。我們於最後可行日期由138名僱員組成的物業代理團隊向物業開發商提供營銷及銷售策劃、市場研究及分析、客戶數據管理及分析以及銷售人員組織及培訓等服務。我們充當其代理，物色潛在物業買家或租戶，並協助物業開發商與買家或租戶訂立物業買賣合同或租賃合同。於往績記錄期間，我們主要協助物業開發商出售及租賃在項目預售期間之後仍未出售的停車位及店舖。我們透過主要位於長江三角洲的分支辦事處網絡接觸潛在買家或租戶。於二零二零年底，我們亦開始在項目預售期間向朗詩等物業開發商新開發的住宅物業提供物業代理服務。我們擬在未來繼續擴展物業代理服務。

一般而言，我們與物業開發商訂立服務合同，以出售或租賃彼等就特定項目擁有的物業。該等合同通常載有服務範圍、履約標準、收費、服務期限及各方權利與責任等主要條款。我們通常向物業開發商收取有關物業的銷售額百分比是經計及(其中包括)物業樓齡、位置及目標銷售數目後釐定。款項一般分期按月或季度支付。此外，我們亦協助個別客戶出售及購買二手房以及物業租賃。有關進一步詳情，見本節「社區增值服務—二手房物業代理服務」。我們相信，物業代理服務不僅增加我們的收益，而且會擴大我們的客戶群，並為其他服務締造交叉銷售的機會。

社區增值服務

為提高業主及住戶於我們在管社區的便利水平、滿意度及忠心度，我們提供社區增值服務，以滿足業主及住戶的日常需要。該等服務乃藉由我們於提供物業管理服務的過程中與客戶的日常聯繫及互動時提供。部分服務以通過微信服務號提供。

社區增值服務主要包括(i)居家生活服務；(ii)公共資源管理服務；及(iii)二手房物業代理服務。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，社區增值服務所產生的收益分別為人民幣24.4百萬元、人民幣37.6百萬元及人民幣50.2百萬元，分別佔總收益的7.9%、8.7%及8.4%。

下表載列於所示期間按服務類型劃分的社區增值服務產生的收益明細：

業 務

	二零一八財年		二零一九財年		二零二零財年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
居家生活服務	16,489	67.6	22,935	61.1	25,180	50.2
公共資源管理服務	7,844	32.2	14,241	37.9	15,579	31.1
二手房物業代理服務	42	0.2	386	1.0	9,408	18.7
總計	24,375	100.0	37,562	100.0	50,167	100.0

居家生活服務

我們提供一系列居家生活服務，以提高在管物業業主及住戶的便利及舒適度，該等服務主要包括：

- **家居清潔以及房屋維修及保養服務：**我們提供家居清潔服務以及房屋維修及保養服務，例如水管及家用電器的維修及保養。住戶可通過微信服務號或聯繫物業管理服務中心的管家要求提供有關服務。我們主要透過僱員提供服務，並應要求就該等服務向客戶收取固定費用。
- **特色管家服務：**我們的管家透過電話或面對面交談的方式與業主及住戶保持頻繁溝通，傾聽及理解彼等的問題及需求，以便更好地不時預見並及時回應彼等的要求，從而建立互相信任及友好的客戶關係。業主及住戶可於需要時向我們的管家尋求協助，而管家會依據狀況進行評估並分配及協調適當的現場資源以回應客戶的要求並解決有關問題。此外，我們積極致力為客戶提供一站式服務。舉例而言，我們的管家會定期組織服務團隊拜訪獨居長者，幫助彼等解決日常生活問題。我們亦會定期維修兒童娛樂設施，並管理社區的交通及汽車停泊事宜，以加強兒童的安全。

業 務

- **組織文化體驗活動服務：**我們的「詩友公社」品牌旨在通過為各年齡層的業主及住戶組織及提供親子活動、比賽、不同興趣小組及工作坊等各種主題活動及節目，於在管社區營造溫馨友好的氛圍，並提升在管社區在文化、體育、娛樂、精神生活的氛圍。我們舉辦的節目包括小雞吃米親子營、後浪Club及老玩童俱樂部。自二零二零年十二月三十一日起直至最後可行日期，我們已為業主開展並舉辦247個主題活動及節目。
- **社區新聞及通知：**我們透過微信服務號向用戶提供社區新聞及通知。我們發佈的內容主題眾多，涉及社區資料、當地新聞及有關日常生活秘訣的精選文章。
- **賬單支付服務：**我們為住戶提供便利，讓彼等可透過微信服務號支付物業管理費等賬單，該平台可將登記關注者引導至微信支付等第三方支付平台。

公共資源管理服務

我們向在管物業的業主及住戶提供公共資源管理服務，該等服務主要包括公共空間租賃及廣告服務。舉例而言，我們就臨時停車位提供租賃協助服務。我們亦將若干公共區域出租予第三方以刊登廣告，包括在電梯及外牆上張貼廣告以及在公共區域舉行推廣活動。我們通常與廣告及媒體公司訂立獨立合同，而我們一般向該等公司收取固定費用，該等費用分期結算。為向住戶推廣健康及舒適居住環境，我們嚴禁廣告及媒體公司張貼非法資料。

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，向第三方租賃公共區域的收入分別為人民幣18.5百萬元、人民幣37.5百萬元及人民幣42.4百萬元，因此於相應年度分別產生收益人民幣7.8百萬元、人民幣14.2百萬元及人民幣15.6百萬元。據中國法律顧問告知，根據中國適用法律，使用公共區域所得收入於扣除合理成本後歸業主所有，但並無強制條文規定業主與物業管理公司之間應如何分配相關收入。中國法律及法規並無規定物業管理公司是否有權收取來自使用公共區域的收入。鑒於業主大會、業主委員會及業主有權根據《物業管理條例》、《最高人民法院關於審理建築物區分所有權糾紛案件具體應用

業 務

法律若干問題的解釋》及《住房和城鄉建設部等部門關於加強和改進住宅物業管理工作的通知》決定來自使用公共區域的收入的使用途，只要物業管理公司獲得上述有權收取該等收入的任何一名人士同意，則有權收取該等收入。於往績記錄期間，我們根據中國法律法規的規定按照物業管理服務合同或經業主同意而獲授權代表業主出租公共區域。出租公共區域產生的收入一般由業主與我們按以下比例分配：(i)物業管理服務合同所約定；(ii)按當地適用法規(包括《江蘇省物業管理條例》)所計算；(iii)遵守當地法規者，包括《上海市住宅物業管理規定》及《浙江省物業管理條例》；或(iv)經業主另行同意者。基於上述，中國法律顧問認為，根據中國相關法律法規，相關收入屬合法、有效。

二手房物業代理服務

我們主要以品牌「匯鄰驛居」向二手房的個別客戶提供物業代理服務。我們協助買賣雙方買賣二手房，並協助業主及租戶進行物業租賃，包括物色物業潛在買家或租戶，並處理簽訂買賣或租賃合同。我們一般向賣方或業主以及買家或租戶收取有關物業銷售額或租金的百分比。付款一般於相關買賣合同或租約訂立時償付。

與朗詩的關係

自我們成立以來，本集團與朗詩已發展長期緊密的合作關係。我們於往績記錄期間為大部分由朗詩開發的物業及朗詩與其他獨立第三方物業開發商共同開發的物業(朗詩未必於該等物業中擁有控股權益)提供物業管理服務。朗詩是我們於往績記錄期間的最大客戶。

鑒於我們與朗詩的長期緊密關係，我們熟悉其特定要求及預期交付成果，這讓我們能夠減少溝通成本、建立互信及持續提供滿足朗詩特定要求及規定的優質服務。董事認為，我們與朗詩屬互惠關係。

業 務

鑒於(i)我們與朗詩的長期緊密關係；(ii)我們熟悉朗詩的特定要求及預期交付成果；及(iii)維持該關係對我們及朗詩均屬有益，董事認為朗詩現時與我們的關係不太可能出現重大不利變動或終止，乃因經計及朗詩委聘可提供同樣令人滿意的服務的新服務供應商的所需時間及所涉及不確定因素，朗詩委聘新服務供應商代替本集團亦可能不符合其最佳利益。有關進一步詳情，請見本文件「與控股股東的關係」。

我們的供應商

我們的主要供應商主要為就物業管理服務提供保安、清潔以及園藝及景觀服務的分包商。我們的供應商通常授予我們15日至90日的信貸期。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們向供應商採購材料或服務並未出現任何重大困難，供應商亦無出現任何重大違約或延遲而對我們的營運造成重大不利影響。

主要供應商

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們向最大供應商作出的採購額分別為人民幣4.6百萬元、人民幣8.1百萬元及人民幣12.6百萬元，分別佔我們採購總額的6.2%、6.9%及8.6%。於同期，我們向五大供應商作出的採購額分別為人民幣19.2百萬元、人民幣29.8百萬元及人民幣36.4百萬元，分別佔我們採購總額的25.7%、25.4%及25.0%。於往績記錄期間內，我們與五大供應商維持的業務關係一般約為三年或以上。

我們通常與往績記錄期間的五大供應商訂立為期一至三年的合同。於最後可行日期，我們並不知悉有任何將導致與任何五大供應商的關係停止或終止的資料或安排。於往績記錄期間及最後可行日期，董事、彼等各自的緊密聯繫人或任何股東(就董事所知，於最後可行日期擁有我們已發行股本總額5%以上者)概無於任何五大供應商擁有任何權益。

業 務

我們的五大供應商

下表載列我們於二零一八財年的五大供應商詳情：

排名	供應商	背景資料	主要服務	開始業務 關係年份	與我們的 關係	付款方式	交易金額 (人民幣千元)	佔購買總額 百分比 (%)
1	供應商A	一家位於上海的 保安服務公司	保安服務	二零一七年	獨立第三方	銀行轉賬	4,627	6.2
2	供應商B	一家位於江蘇省的 清潔公司	清潔服務	二零一四年	獨立第三方	銀行轉賬	4,475	6.0
3	供應商C	一家位於上海的 清潔公司	清潔服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	4,134	5.5
4	供應商D	一家位於浙江省的 清潔公司	清潔服務	二零一一年	獨立第三方	銀行轉賬	3,230	4.3
5	供應商E	一家位於江蘇省的 保安服務公司	保安服務	二零一七年	獨立第三方	銀行轉賬	2,767	3.7
						總計	<u>19,233</u>	<u>25.7</u>

業 務

下表載列我們於二零一九財年的五大供應商詳情：

排名	供應商	背景資料	主要 服務/所購產品	開始業務 關係年份	與我們的 關係	付款方式	交易金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔購買總額 百分比 <i>(%)</i>
1.....	供應商D	一家位於浙江省的 清潔公司	清潔服務	二零一一年	獨立第三方	銀行轉賬	8,106	6.9
2.....	供應商E	一家位於江蘇省的 保安服務公司	保安服務	二零一七年	獨立第三方	銀行轉賬	5,983	5.1
3.....	供應商A	一家位於上海的 保安服務公司	保安服務	二零一七年	獨立第三方	銀行轉賬	5,507	4.7
4.....	供應商F	一家位於上海的 清潔公司	清潔服務	二零一九年	獨立第三方	銀行轉賬	5,394	4.6
5.....	供應商G	一家位於江蘇省的 清潔公司	清潔服務	二零一五年	獨立第三方	銀行轉賬	4,836	4.1
總計							<u>29,826</u>	<u>25.4</u>

下表載列我們於二零二零財年的五大供應商詳情：

排名	供應商	背景資料	主要 服務/所購產品	開始業務 關係年份	與我們的 關係	付款方式	交易金額 <i>(人民幣千元)</i>	佔購買總額 百分比 <i>(%)</i>
1.....	供應商D	一家位於浙江省的 清潔公司	清潔服務	二零一一年	獨立第三方	銀行轉賬	12,566	8.6
2.....	供應商A	一家位於上海的 保安服務公司	保安服務	二零一七年	獨立第三方	銀行轉賬	7,365	5.1
3.....	供應商G	一家位於江蘇省的 清潔公司	清潔服務	二零一五年	獨立第三方	銀行轉賬	5,756	4.0
4.....	供應商H	一家位於江蘇省的 清潔公司	清潔服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	5,377	3.7
5.....	供應商I	一家位於浙江省的 保安服務公司	保安服務	二零一八年	獨立第三方	銀行轉賬	5,292	3.6
總計							<u>36,356</u>	<u>25.0</u>

業 務

分包

我們將保安、清潔、園藝及景觀、日常維修及保養服務、雜貨採購訂單處理、家政服務及家居保養服務等若干物業管理服務委託予專門從事該等服務的合資格第三方分包商。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們的分包成本分別為人民幣66.9百萬元、人民幣103.8百萬元及人民幣156.8百萬元，分別佔服務總成本的29.4%、31.3%及35.6%。一般而言，於往績記錄期間，我們與五大分包商維持三年以上的業務關係。

我們相信分包安排可使我們減低營運成本及為核心業務貢獻更多資源，並提升業務的整體盈利能力。

甄選及管理分包商

我們旨在建立及維持有效而全面的分包商管理系統。我們不時監督及評估分包商的能力是否符合我們的要求。我們根據一系列評估準則存置一份分包商名單，該等準則包括(其中包括)分包商存續時間、整體經營規模、行業資質及與我們的過往合作。對分包商進行初步評估後，我們亦定期檢討分包商表現及為分包商評級。

分包合同的主要條款

我們與獨立分包商按一般商業條款訂立分包合同。一般分包合同的主要條款如下：

- *年期*。分包合同一般為期一年，並可在雙方同意下重續。
- *我們的權利及責任*。我們一般負責提供必要的工作設施，如水電及儲存裝置。
- *分包商的權利及責任*。分包商負責根據分包合同訂明的範圍及標準提供服務，並遵守所有適用的法律及法規。倘表現未達標，分包商須於我們要求的期間內採取必要的糾正措施。分包商須自行管理其提供合約服務的員工，而我們與分包商所委派的員工之間並不存在僱傭關係。

業 務

- **分包費用。**分包費用一般參考有關勞工成本及分包商所產生的其他雜項成本釐定。
- **終止。**我們會定期監控及評估分包商的表現，倘出現分包合同所定義表現不達標的情況，我們可扣減分包費用及／或終止分包合同。於若干合同中，合同可在其中一方提前兩個月向另一方送達書面通知後按雙方協定而終止。

我們的客戶

我們的客戶主要包括物業開發商、業主委員會及在管物業的業主或住戶。下表載列我們三大業務線各自的主要客戶：

業務線	主要客戶
物業管理服務	物業開發商、業主委員會及在管物業的業主或住戶
社區增值服務	在管物業的業主及住戶
非業主增值服務	物業開發商

於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，我們來自最大客戶朗詩的收益分別達人民幣61.1百萬元、人民幣58.7百萬元及人民幣97.7百萬元，分別佔總收益的19.7%、13.6%及16.3%。於相同期間，我們來自五大客戶的收益分別合共為人民幣79.0百萬元、人民幣80.9百萬元及人民幣129.1百萬元，分別佔總收益的25.4%、18.7%及21.5%。

於往績記錄期間，我們的五大客戶一般為物業開發商。我們向五大客戶提供物業管理服務、社區增值服務及非業主增值服務。我們一般並無向彼等授出信貸期，而於往績記錄期間，我們並無經歷彼等出現任何重大違約的情況。於往績記錄期間，我們一般與五大客戶維持業務關係達三年以上。於最後可行日期，我們並不知悉有任何將導致與彼等任何一方的關係停止或終止的資料或安排。

業 務

我們的五大客戶

下表載列於二零一八財年我們五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景資料	主要提供服務	開始業務關係年份	與我們的關係	付款方式	收益貢獻 (人民幣千元)	佔總收益百分比 (%)
1.....	朗詩	一家位於江蘇省的物業開發商	物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務	二零零五年	關連人士	銀行轉賬	61,113	19.7
2.....	客戶A	一家位於上海的醫院	物業管理服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	7,023	2.3
3.....	杭州朗平置業有限公司 (「杭州朗平」)	一家位於浙江省的物業開發商	非業主增值服務	二零一七年	關連人士 ⁽¹⁾	銀行轉賬	4,131	1.3
4.....	客戶B	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	3,506	1.1
5.....	南京學衡置業有限公司 (「南京學衡」)	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一五年	獨立第三方 ⁽²⁾	銀行轉賬	3,219	1.0
						總計	<u>78,992</u>	<u>25.4</u>

附註：

- (1) 於最後可行日期，朗詩持有杭州朗平50%權益。
- (2) 於最後可行日期，朗詩持有南京學衡49.9%權益。

業 務

下表載列於二零一九財年我們五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景資料	主要提供服務	開始業務關係年份	與我們的關係	付款方式	收益貢獻 <i>(人民幣千元)</i>	佔總收益百分比 <i>(%)</i>
1.....	朗詩	一家位於江蘇省的物業開發商	物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務	二零零五年	關連人士	銀行轉賬	58,683	13.6
2.....	客戶A	一家位於上海的醫院	物業管理服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	7,893	1.8
3.....	客戶C	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一五年	獨立第三方	銀行轉賬	5,398	1.2
4.....	客戶D	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	5,202	1.2
5.....	客戶B	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	3,738	0.9
						總計	<u>80,914</u>	<u>18.7</u>

業 務

下表載列於二零二零財年我們五大客戶的詳情：

排名	客戶	背景資料	主要提供服務	開始業務關係年份	與我們的關係	付款方式	收益貢獻 (人民幣千元)	佔總收益百分比 (%)
1.....	朗詩	一家位於江蘇省的物業開發商	物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務	二零零五年	關連人士	銀行轉賬	97,711	16.3
2.....	宿遷朗詩置業有限公司 (「宿遷朗詩」)	一家位於江蘇省的物業開發商	非業主增值服務	二零一八年	關連人士 ⁽¹⁾	銀行轉賬	12,091	2.0
3.....	客戶A	一家位於上海的醫院	物業管理服務	二零一六年	獨立第三方	銀行轉賬	8,490	1.4
4.....	客戶E	一家位於上海的工程建築公司	物業管理服務	二零一九年	獨立第三方	銀行轉賬	6,388	1.1
5.....	杭州朗平	一家位於浙江省的物業開發商	物業管理服務及非業主增值服務	二零一七年	關連人士 ⁽²⁾	銀行轉賬	4,390	0.7
總計							<u>129,070</u>	<u>21.5</u>

附註：

- (1) 於最後可行日期，宿遷朗詩由朗詩擁有51.0%權益。
- (2) 於最後可行日期，杭州朗平由朗詩擁有50%權益。

董事、彼等各自的緊密聯繫人或任何股東(就董事所深知於最後可行日期擁有我們已發行股本5%以上者)於往績記錄期間概無於我們五大客戶中擁有任何權益，惟朗詩、杭州朗平、南京學衡及宿遷朗詩除外。董事確認，本集團與杭州朗平、南京學衡及宿遷朗詩的交易按一般商業條款進行。我們於往績記錄期間的五大客戶均並非我們的供應商。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無經歷客戶出現任何違約而對我們有重大影響。

業 務

客戶關係管理

我們的客戶關係管理工作旨在通過為客戶創造優越價值並提供令其滿意的服務，從而建立及維持可持續的客戶關係。我們認為客戶關係管理對我們業務取得長期的成功至關重要。我們已採取各種措施積極與客戶建立長期關係，其主要包括：

- **管理客戶滿意度及溝通。**我們定期徵求及收集客戶對我們服務的意見反饋及投訴。為提供更良好的客戶體驗及提升我們的客戶服務，我們於二零一九年統一在管物業項目的微信服務號，以便我們的客戶可以(a)獲取與物業管理服務及社區增值服務相關的信息；(b)支付物業管理費；及(c)透過該等服務號向我們提出有關我們服務的反饋意見及建議。
- **互補的服務。**我們透過「詩友公社」品牌，提供一系列的文化體驗活動。我們組織及提供文化體驗活動，供業主社交及休閒。該等服務可以提高我們與住戶的互動程度，同時提高業主的忠誠度。有關進一步詳情，請參閱本節「我們的優勢—多元化增值服務以滿足各類客戶群的需求—打造及營運溫情社區的能力」。

數據隱私及安全

為確保內部營運數據以及包括客戶機密資料在內的外部數據的數據安全及隱私保護，我們已採取一系列內部監控措施。其中，我們已採取以下措施以控制數據的查閱及使用：

- 我們已採取常規系統檢查、密碼政策、用戶授權及批准、數據備份及數據恢復測試等程序保護我們的數據；
- 需要查閱包含客戶敏感信息的業務數據及資料的僱員終端用戶，於登錄內聯網後方能查閱，內聯網由統一身份授權管理系統管理。我們定期審查用戶賬號及查閱權限，以檢查彼等的活躍狀態、分析用戶權限的合理性及確保及時關閉前僱員賬號；
- 我們的硬件工程師及信息技術員工負責伺服器室的安全，並進行日常檢查及填寫檢查記錄。除信息技術員工外，其他僱員於獲得相關管理人批准並填寫登記表後方能進入伺服器室；及

業 務

- 我們已在系統內安裝防毒軟件及不時更新有關軟件，並定期檢測有無病毒入侵。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無發生任何違反個人數據私隱或相關洩露或糾紛的情況，亦無牽涉任何訴訟、仲裁或行政程序或就此遭受任何處罰或罰款。基於上述，中國法律顧問認為，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已遵守中國適用數據隱私法律法規。

銷售及營銷

我們的總部銷售及營銷團隊主要負責制定整體營銷策略，進行市場調查以及統籌銷售、營銷及品牌推廣活動，藉以招攬新客戶以及維持和鞏固我們與現有客戶的關係。分公司及附屬公司負責執行我們在地方層面的營銷策略，如對我們品牌及服務方面的招標機會及營銷工作進行調研及跟進。舉例而言，有關信息渠道可能包括，物業開發商、業主委員會、國有企業、政府機構及商業銀行發佈招標機會的網站或其他平台，或透過深入市場調研、員工轉介、推薦或與客戶、地方招標機構及其他行業參與者密切交流的方式發掘商機。

競爭

中國的物業管理行業競爭十分激烈且高度分散，只有少數具規模的公司及多個小型市場參與者。擁有專業知識、財務實力及背景或與物業開發商有聯屬關係的具規模公司更具競爭力，且於市場上佔有更有利位置。

根據中指院的資料，作為在管理綠色建築方面具有豐富經驗的領導者，我們主要與國內、地區及地方的大型物業管理公司競爭。我們認為，核心競爭力在於多種因素，包括(其中包括)服務質量、業務運營、價格、財務資源、品牌認可度及聲譽。於二零二一年，就綜合實力而言，我們在中國物業服務百強企業排名第24位。我們於二零二零年中國物業服務百強企業之中，在綠色建築二星或以上總管理面積佔比排名第三位、綠色建築總管理面積佔比排名第四位及綠色建築管理面積排名第七位。

業 務

有關我們經營所在行業及市場的更多詳情，請見本文件「行業概覽」。

COVID-19疫情對我們的業務造成的影響

對我們的業務營運造成的影響

新型冠狀病毒(世界衛生組織(「世衛」)命名為COVID-19)引起的呼吸系統疾病疫情於二零一九年十二月被首次發現，並於二零二零年初在全球擴散。於二零二零年三月十一日，世衛宣佈COVID-19疫情列為大流行病。因應COVID-19的大流行疫情，中國政府已於中國各地實行措施，包括但不限於在多個城市實施旅遊限制及強制檢疫措施、延長暫停業務營運及針對受感染人士及任何被視為可能受感染的人士而設的強制檢疫規定。

就董事所深知，於最後可行日期，我們的員工中概無COVID-19感染確診個案。董事確認，就提供整體服務而言，(i)本公司已作出安排，確保在疫情爆發期間及期後有足夠人手營運業務。例如，根據疫情狀況，我們將調整員工工作時間並採用24小時輪班制。我們將建立流動支援小組以處理任何緊急部署。我們亦將於疫情爆發期間為業務營運作出努力的員工提供激勵金。我們的前線員工就提供服務履行職責時並無面臨重大阻礙；及(ii)主要供應商為提供保安、清潔及維修服務等服務的分包商，而分包商向在管物業委派的工作人員於疫情爆發後就分包服務履行職責時並無面臨重大阻礙。董事亦確認，自COVID-19爆發以來及直至最後可行日期，本集團並無且預期不會因COVID-19爆發而面臨任何人手短缺或分包服務或材料供應中斷的情況。

於最後可行日期，COVID-19疫情並無對物業管理服務造成重大影響。然而，在二零二零年上半年因應COVID-19疫情而實施的旅遊限制及強制檢疫措施已使我們的市場拓展進展受到影響，尤其是有關限制令我們獲得獨立第三方物業開發商新項目的進程放緩。於二零一九財年，我們獲得34個由獨立第三方開發商開發的新物業管理項目，合約建築面積為5.6百萬平方米。然而，於二零二零財年，我們僅獲得18個獨立第三方開發商開發的新項目，總合約建築面積為2.4百萬平方米。總合約建築面積由二零一八年十二月三十一日的14.4百萬平方米增加至二零一九年十二月三十一日的21.8百萬平方米，增長達51.4%。然而，二零二零年十二月三十一日的合約建築面積為23.7百萬平方米，僅上升8.7%。

業 務

另一方面，我們獲委聘提供多項定制化服務，例如在朗詩用作地區總部或辦公室的若干辦公大樓，除了基本物業管理服務，亦會提供會前準備及餐飲服務。當大型會議或活動於該等大樓舉行時，我們將獲委聘提供臨時服務並收取額外費用。然而，由於二零二零年爆發COVID-19，該三棟朗詩辦公大樓的大型會議及活動受阻，導致提供予該等物業的物業管理服務所得收益由二零一九財年的人民幣9.9百萬元減少至二零二零財年的人民幣8.6百萬元。

部分社區增值服務受COVID-19疫情影響。於二零二零財年，我們的居家生活服務增長放緩，主要由於二零二零年初採取的強制檢疫措施，使我們提供的家居清潔以及房屋維修及保養服務中斷。

我們認為，上述對我們的整體業務營運及財務表現造成的影響並不重大，原因為二零二零財年有關物業管理服務、非業主增值服務及社區增值服務的收益較二零一九財年均有所增加，由人民幣432.8百萬元增加至人民幣600.9百萬元。

對我們的財務狀況造成的影響

COVID-19疫情持續，無可避免地增加了我們管理物業及提供其他相關服務的成本。舉例而言，我們需就消毒在管物業以及採購個人防護裝備及消毒物資承擔額外開支，並就加班工資、穩崗補貼以及其他相關僱員福利及補償產生額外勞工成本及開支。於二零二零財年，採購抗疫物資成本為人民幣0.8百萬元，額外勞工成本為人民幣1.7百萬元。另一方面，我們自中國地方機關收取政府補助，以支持業務營運及減輕COVID-19疫情帶來的財政負擔，而我們於二零二零年亦符合資格獲授若干社會保險供款豁免，我們認為其將有助紓緩我們在疫情後的營運成本增幅。

董事確認，COVID-19疫情並無對我們的持續業務營運及可持續發展造成重大不利影響，原因為物業管理行業是涉及基本社區服務的行業，而我們分包商的僱員及員工在疾病爆發期間履行職責時並無遭遇重大中斷情況。此外，本集團有充足的現金及現金等價物維持營運，董事確認，我們將根據本文件「未來計劃及[編纂]」動用[編纂][編纂]。

受COVID-19疫情影響，零售業及製造業等行業可能大規模甚至全面停業一段時間，而考慮到我們業務營運的性質，董事認為本集團被迫暫停營運的

業 務

風險極低。基於上述，董事認為，COVID-19近期疫情不會對我們的營運及財務表現造成重大不利影響。我們因COVID-19疫情按政府政策或任何其他不可控制原因而被迫減少或暫停部分業務營運的情況不太可能發生，而於有關情況下，我們估計，我們於二零二零年十二月三十一日的現有財務資源(包括現金及銀行結餘以及將於[編纂]時償還的應收關聯方款項)仍可滿足我們超過12個月的必要開支。我們亦估計，倘出現上述不太可能發生的情況及基於以下假設(撇除[編纂][編纂]的[編纂]將分配作一般業務營運及營運資金)，本集團仍可於未來超過12個月期間保持財務穩定。我們對於COVID-19疫情致使我們被迫暫停業務營運此最壞情況的主要假設包括：(i)業務暫停導致我們無法產生任何收入；(ii)我們鼓勵所有員工(包括營運及行政員工)經雙方同意後開始無薪休假，或根據僱傭合約正式通知解僱，而不會因此支付大額補償；(iii)假設並無自員工取得有關無薪休假的相互同意，我們或會就解僱前線員工產生一個月員工成本；(iv)我們將繼續產生相關租賃款項，包括每月支付的租金、管理費及其他雜項開支；(v)為維持最低營運水平而產生最少的經營及行政開支(包括總部辦公室的基本維護費用、水電費、[編纂]公司產生的費用(如年度[編纂]費用、年度審計費用、財務報告及合規顧問費用))；(vi)在此情況下，擴張計劃推遲；(vii)股東或金融機構不會進一步提供內部或外部融資；(viii)在此情況下，不會進一步宣派及派付股息；(ix)貿易應收款項將基於過往償付模式收回，而貿易應付款項將於到期時清償；及(x)短期內並無對上述主要假設產生重大影響的重大變動。上述極端情況不一定會發生。上述分析僅供參考，董事現時評估後認為，出現此等情況的可能性極低。COVID-19疫情的實際影響將取決於其後續發展；因此，本集團所受影響可能超出董事的控制範圍以及我們所作估計及評估的範圍。

針對COVID-19疫情的應急方案及應變措施

因應COVID-19疫情，我們已實施應急方案，並於在管物業採取衛生及預防措施。我們的分公司將保留足以使用七日以上的抗疫物資儲備，並將定期安排應急培訓。倘政府正式確認疫情爆發，本公司將進入應急響應狀態，由總經理帶領的疫情防控指揮部將根據營運指引指示有關職能小組開展疫情防

業 務

控工作，例如設立專項資金及監督物資的採購及分發以及僱員安全保障。我們的僱員及分包商將於在管物業採取一系列可行措施，以為業主、住戶、訪客以及僱員及分包商等可能出入物業的所有人員營造一個衛生的環境。該等措施包括但不限於：

- 記錄僱員健康狀況，並於僱員進入在管物業或辦公室前測量僱員體溫。倘僱員發燒，則須請假就醫；
- 僱員應佩戴口罩並洗手；
- 定期對在管物業及辦公室消毒，以改善工作場所衛生狀況；及
- 於工作場所及在管物業各區域張貼疫情資料，以增強僱員的公共衛生意識；及
- 取消與員工的聚會。

COVID-19 疫情對業務策略造成的影響

根據中指院的資料，預期COVID-19疫情使中國各地出現一定短期經濟放緩，惟疫情將不大可能影響地區宏觀經濟長遠發展規劃。根據中指院報告，鑒於(i)中國城市人口及城市化率持續上升，預期於人口密度高及消費能力強的地區(如長江三角洲)對住宅及非住宅物業的需求仍然高企；(ii)當前在管建築面積及物業管理費不會受COVID-19爆發影響，現有中國物業管理市場規模不太可能受影響；及(iii)自二零二零年第二季度以來，對中國房地產市場的影響已逐漸恢復，預期受影響城市對物業管理服務的需求前景仍屬正面。因此，我們相信，本節上文「我們的策略」討論的拓展計劃屬可行，而我們不大可能因COVID-19疫情而變更本文件「未來計劃及[編纂]」披露的[編纂][編纂]用途。

質量控制

我們將服務質量放在首位，並認為質量控制是業務長遠致勝關鍵。我們的質量控制團隊於最後可行日期有19名成員，主要負責從質量控制角度監督我們的業務營運，專注於維持質量標準、使內部政策及服務程序標準化，並監督該等標準的遵循情況。我們的質量控制團隊平均擁有超過五年相關行業經驗，團隊成員均具備大學學歷。

業 務

我們服務的質量控制

在日常業務過程中，我們徵求並收集客戶對我們服務的意見反饋及投訴。客戶可通過撥打我們的服務熱線，與我們駐地的員工或於我們定期探訪主要客戶期間進行溝通，向我們提供反饋及投訴。

我們已建立一套全面的標準化技術及質量控制指引，為我們物業管理服務的所有主要方面提供質量控制標準及規範的詳細要求。該等指引適用於我們的物業管理項目。我們要求員工在收到所有客戶反饋及投訴一天內迅速記錄於我們的中央客戶服務管理系統內。彼等亦須取得客戶聯絡資料，並於兩天內跟進個案。所有與客戶聯繫的情況必須以書面及照片形式記錄及存檔。負責有關個案的員工必須於七天內解決個案。倘未能於七天內解決個案，則須填寫書面報告，解釋未能解決的原因以及建議後續行動及解決方案。我們亦定期舉行評估會議，以討論發現的任何臨時問題以及應採取的補救措施。

我們於二零零八年首次榮獲ISO 9001質量管理體系認證，作為對我們內部管理體系的認證。於二零零九年，我們取得ISO 14001環境管理體系認證。於二零一八年，我們取得ISO 45001職業健康安全管理體系認證。於二零二一年，我們獲得ISO 50001能源管理體系認證。ISO 9000是質量管理體系的一系列標準，旨在協助機構確保其滿足客戶及其他利益相關者的需求，同時亦達到與產品相關的法定及監管要求。ISO 9001規定有關機構要符合標準須達到的要求。ISO 14001是與環境管理相關的一系列標準，其制定目的是幫助機構(其中包括)(i)盡量減少營運對環境造成的負面影響；(ii)遵守適用的法律、法規及其他環保要求；及(iii)就上述各項持續作出改善。ISO 45001是一項國際職業健康和安全管理體系規範。ISO 50001是改善能源使用情況的能源管理規範。該等認證於最後可行日期仍然有效，證明我們內部管理系統的標準化程度及我們所提供服務的質量。

分包商的質量控制

我們通常在分包合同中載列預期的質量標準。我們不時評估分包商的表現，並在不達標時要求分包商採取適當及必要的整改措施。倘分包商未能按照我們的質量標準執行，我們有權收取罰款、扣除分包費用，甚至終止合同。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無遇到任何對我們的服務有重大影響的投訴。有關進一步詳情，請參閱本節「我們的供應商—分包」。

業 務

知識產權

我們重視我們的品牌發展，並已註冊商標以保護我們各方面業務。我們於中國以朗詩綠色生活商標進行業務，並已於香港註冊其商標。此外，我們已註冊兩個對我們的業務屬重大的域名。我們獲朗詩許可於中國使用六個商標。有關我們知識產權的進一步詳情載於本文件附錄四「法定及一般資料—B.有關我們業務的進一步資料—2.本集團的知識產權」。於最後可行日期，我們並不知悉(i)我們侵犯第三方擁有的任何知識產權；或(ii)第三方侵犯我們擁有的任何知識產權。

獎項及嘉許

下表載列直至最後可行日期我們獲得的主要獎項及嘉許：

獎項／嘉許年份	獎項／嘉許	頒發組織／機構
二零二零年.....	全球首個BREEAM In-Use V6住宅類項目運營認證—上海朗詩虹橋綠郡	英國建築研究院 (Building Research Establishment)
二零二零年.....	2020中國物業企業資本關注度十強	億翰嘉和家業物業服務研究院
二零二零年.....	按業務規模、經營效率、服務質量、增長潛力及社會責任表現在2020中國物業服務百強企業中名列第28名	中國指數研究院
二零二零年.....	江蘇省物業管理優秀住宅小區—無錫朗詩綠色家園	江蘇省住房和城鄉建設廳

業 務

獎項／嘉許年份	獎項／嘉許	頒發組織／機構
二零一九年.....	按業務規模、經營效率、服務質量、增長潛力及社會責任表現在2019中國物業服務百強企業中名列第37名	中國指數研究院
二零一九年.....	2019年中國物業服務百強—服務質量領先企業	中國指數研究院
二零一九年.....	2019中國華東物業服務領先品牌	中國指數研究院
二零一九年.....	2019物業服務成長性領先企業	中國物業管理協會
二零一九年.....	江蘇省2019第三批綠色建築運行標識(二星)—南京朗詩鐘山綠郡	江蘇省住房和城鄉建設廳
二零一九年.....	江蘇省2019第三批綠色建築運行標識(二星)—南京朗詩保利麓苑	江蘇省住房和城鄉建設廳
二零一九年.....	南京市市級示範物業管理項目—南京朗詩保利麓苑	江蘇省住房和城鄉建設廳
二零一九年.....	江蘇省物業管理優秀住宅小區—張家港朗泰綠色家園	江蘇省住房和城鄉建設廳
二零一八年.....	2018年中國特色物業服務領先企業—綠色生活&綠色物業	中國指數研究院

業 務

獎項／嘉許年份	獎項／嘉許	頒發組織／機構
二零一八年.....	2018年度江蘇省省級示範物業 管理專案常州朗詩綠郡花園	江蘇省住房和城鄉 建設廳

保險

我們已投購中國法律強制規定的養老保險、醫療保險、生育保險、工傷保險及失業保險。我們亦就業務營運中產生的主要風險及責任投購保險，主要包括(i)涵蓋因我們的業務營運而令第三方遭人身傷害或損害所招致的責任的物業管理責任保險；及(ii)涵蓋因在管物業公共區域受損所招致的責任的物業管理責任保險。

於往績記錄期間，我們並無作出任何與業務相關的重大保險申索。經考慮保單的覆蓋範圍及受保金額，我們相信，我們的保險保障符合中指院告知的中國行業慣例。然而，存在若干我們並無投保的風險，使我們在業務經營過程中可能產生的損害及責任未必會獲得充分的保險保障。有關進一步詳情，請見「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保單未必能就所有與業務營運相關的申索提供充分保障」。

業 務

僱員

於最後可行日期，我們共有3,114名全職僱員。下表載列按職能劃分的僱員明細：

職能	僱員人數
高級管理層.....	7
物業管理業務部門.....	2,940
信息技術.....	5
銷售及營銷.....	46
客戶關係.....	13
人力資源及行政.....	44
財務及會計.....	55
法律及內部審核.....	4
總計.....	3,114

下表載列按地理位置劃分的僱員明細：

地區	僱員人數
長江三角洲.....	2,481
其他地區 <small>(附註)</small>	633
總計.....	3,114

附註：其他地區包括湖北省、四川省、廣東省、重慶及湖南省。

於二零一八年十一月，我們向朗詩集團公司出售一家附屬公司南京朗詩深綠電子商務有限公司（「深綠電子商務」）。有關詳情，請見「歷史、重組及公司架構—我們的公司發展—於往績記錄期間出售附屬公司—出售南京深綠電子商務」。出售該公司後，若干深綠電子商務僱員實際上只為本集團工作，並按我們指示履行職責，而有關成本（主要為彼等的薪金及其他福利）已併入本集團的財務報表。於下述重組前，我們應承擔的該等有關成本已由深綠電子商務償付及確認為我們的應付款項。我們就該等有關成本應付深綠電子商務的款項已於截至最後可行日期悉數償付。作為重組的一部分，相關僱員自深綠電子商務辭任，並與本集團訂立正式勞工合同。有關重組已於二零二一年一月一日完成。董事確認，概無深綠電子商務的僱員將於日後為本集團工作。

業 務

我們過去一直並預期會繼續將某些勞動密集型服務工作和專業技術服務工作分包予分包商，主要包括清潔、保安、園藝及景觀、停車場管理以及部分日常維修及保養服務。該等分包安排讓我們可以利用分包商的人力資源及技術專長，減低我們對勞工的依賴並加強我們業務營運的整體盈利能力。

董事認為，我們與僱員維持良好關係。於往績記錄期間及直至最後可行日期，概無僱員投訴或提出申索或勞資糾紛已對或可能會對我們的營運產生重大不利影響。

招聘

我們積極透過各種渠道，例如校園招聘、投放廣告及內部推薦，招聘有技能的合資格人員。每名求職者均有同等的就業機會及獲平等待遇，不會因性別、年齡及種族而受歧視。

培訓

我們認為，員工是本集團最重要的一項資產。我們已設立平台「朗詩講物堂」，根據僱員的崗位及專長量身定做培訓課程，提升彼等在企業文化、物業開發項目、銷售技巧及信息技術技能方面的知識。我們要求所有僱員於上崗前參與該等培訓，並向僱員提供持續學習計劃。人力資源部亦組織入職培訓，並向新僱員派發入職指引，令彼等熟悉本集團的業務營運。

留聘

僱員的薪酬待遇包括薪金及福利，例如男女僱員均有產假及按工作表現增加休假日數。一般而言，我們根據僱員的履歷、經驗、職位及年資釐定僱員薪金，並根據僱員表現及本集團經營業績釐定花紅。我們認為，與各業務經營地區的市場標準相比，我們僱員所獲薪金及福利具有競爭力。

業 務

我們的銀行賬戶及現金管理政策

根據中國法律及法規，我們設有銀行賬戶及現金管理系統，對分公司在日常業務過程中的現金流入及流出進行管理。我們已制定現金管理政策以監督分公司的工作流程，包括但不限於設定分公司手頭現金上限、設定已收現金存入銀行賬戶的期限，以及每月核對賬目，以降低與現金管理相關的風險。我們設有詳盡的現金管理政策，監管現金管理及銀行存款管理，從而確保現金安全及使用得當。現金管理政策的詳情載列如下：

現金流量交易

現金處理政策及內部監控措施

自客戶收取物業
管理費或其他
服務費

我們通常通過銀行轉賬收取費用。我們的出納員及會計人員應在入賬前核實所收金額屬準確，並索取銀行收據。所有收取的現金應入賬記錄並在同日存入銀行。

分公司向供應商付款

分公司向其供應商作出的付款在提供受款人姓名、賬戶號碼及證明文件(如發票及付款通知)後必須經負責主管人員事先批准。一經批准，有關款項必須根據所批准的方式支付。

現金庫存及存款

分公司須每日核對及檢查手頭現金，通常在營業時間結束後不得保留超過人民幣1,000元的手頭現金。我們通常須將多出金額存入銀行賬戶。

開立及管理
分公司銀行賬戶

分公司必須遵守有關開立銀行賬戶的內部政策及程序。該等分公司在開立任何銀行賬戶前通常須填妥申請表格。分支辦事處通常須每月核對及檢查銀行結餘。

業 務

社會健康、安全及環保事宜

我們須遵守中國有關勞工及安全的法律。我們已建立職業安全衛生系統，實行國家職業安全衛生規則及標準，並定期為僱員提供工作間安全培訓，以提高彼等對工作安全問題的意識。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，並無任何已呈報的重大安全事故與我們的僱員有關，我們的僱員亦無就個人或財產損失向我們提出索賠，而我們就個人或財產損失的索賠向僱員支付的任何賠償概無對我們造成重大影響。於往績記錄期間，我們並無因不遵守中國勞工安全法律及法規而遭罰款或處罰。

我們認為環境保護攸關重要，而我們承諾於經營業務時遵守適用的環境保護法律及法規。我們在經營業務時一直實行合理措施以遵守一切適用規定，確保我們符合ISO 14001標準。鑒於我們的業務性質，我們認為不會就環境問題而承受重大風險或合規成本。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們概無因不遵守中國環境法律而遭任何重大罰款或處罰，亦無因違反中國環境法律而遭任何重大行政處罰。

物業

自有物業

於最後可行日期，我們擁有163項物業，總建築面積為6,217.1平方米。我們所有的自有物業均為我們於往績記錄期間前向朗詩收購的停車位。我們於購買停車位時已考慮以下因素，包括但不限於(i)停車位的位置；(ii)購買價；(iii)該等停車位的市場需求；及(iv)停車位將產生的估計租金收入。有關停車位持作租賃，位於江蘇省常州市一項由朗詩開發及由我們管理的物業。於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，租賃我們擁有的有關停車位所得收益分別為人民幣287,000元、人民幣306,000元及人民幣309,000元。董事認為，有關投資符合本集團的利益，原因為(i)其為本集團提供新的穩定收入來源；及(ii)租賃停車位使我們可為業主及住戶提供更全面的社區增值服務。董事確認，我們於往績記錄期間並無收購或出售任何停車位，且我們現時並無計劃收購任何停車位作投資或出售自置停車位。管理層將定期檢討及改進我們有

業 務

關自置停車位的投資策略及實施計劃，包括租金水平及入住率。於最後可行日期，我們已就該163項物業取得房地產權證。除上述者外，我們擁有總建築面積為126.4平方米的六項物業(亦為停車位)，而我們未能就該等物業取得房地產權證。鑒於有關物業的建築面積不大，董事認為，未能取得有關房地產權證不會對我們的業務及財務表現造成重大不利影響。

我們物業權益(定義見上市規則第5.01(3)條)的賬面值為人民幣5.3百萬元，佔我們於二零二零年十二月三十一日(即我們財務報表的最近日期)資產總值少於1%。因此，我們並無於本文件中載入物業估值報告。

租賃物業

於最後可行日期，我們已租賃56項物業作為辦公室及員工宿舍，總建築面積為7,325.3平方米。該等物業中並無個別物業對我們營運而言屬重大。

於最後可行日期，我們向出租人租賃40項總建築面積為5,090.6平方米的物業，出租人已提供充足有效的房屋所有權證或其他所有權文件，該等租賃物業按建築面積計算佔我們的租賃物業的68.7%。中國法律顧問告知我們，就具備房屋所有權證或其他所有權文件的中國租賃物業所訂立的該等租賃合同屬有效及可強制執行，且我們有權按照該等租賃合同的條款合法使用該等租賃樓宇。餘下17項總建築面積為2,322.8平方米的物業乃向出租人租賃，出租人無法提供有效的所有權證或其他充足的所有權文件，該等租賃物業按建築面積計算佔我們的全部租賃物業的30.5%。中國法律顧問告知我們，任何有關我們所使用該等物業業權的糾紛或申索(包括任何涉及指控非法、未獲授權使用該等物業的訴訟)或會影響我們按租賃合同條款佔用及使用租賃樓宇的權利。倘我們因上述者而須遷出租賃樓宇，鑒於我們的營運性質，我們認為任何搬遷不會對我們的業務造成重大阻礙。再者，針對並無業權證明書及產權證明的租賃樓宇的替代場所可隨時動用。雖然我們可能產生額外搬遷成本，但董事認為這不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大影響。

根據適用中國法律及法規，租賃須向住房管理機關進行登記。於最後可行日期，我們作為承租人，並無根據中國法律規定就我們的租賃物業的所有租賃協議向地方住房管理機關存檔。我們已獲中國法律顧問告知，未有對租賃協議進行存檔不會影響該等租賃的有效性，惟我們可能遭主管機關責令糾正此不合規情況，而倘我們並無於限期內作出糾正，則我們可能因有關未有

業 務

存檔事宜處以每份租約人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。有關進一步詳情，請見本節「法律訴訟及不合規—未登記租賃」。

於最後可行日期，董事確認，我們並無接獲任何監管機關就因我們未能登記上述租賃協議而可能施加行政處罰或強制執法行動的任何通知。倘主管機關要求我們對不遵守租賃登記規定的情況進行整改，而我們因業主不合作而無法整改，則我們擬終止不合規租賃，於附近尋找可替代地點並在不會造成任何重大不便的情況下搬遷。控股股東已承諾就因未能登記租賃合同而導致的任何處罰或其他財務損失向我們作出彌償。

執照、許可證及證書

據中國法律顧問告知，除營業執照外，我們提供物業管理服務並無特定執照或許可證規定。經中國法律顧問確認及根據相關機關確認函，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們已自中國相關機關取得於中國開展業務所需的所有重大執照、批准及許可證。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們在重續有關執照、許可證或證書方面並無任何重大困難，而我們當前預期於有關執照、許可證或證書到期(如適用)時重續不會有任何重大困難。

法律訴訟及不合規

法律訴訟

我們可能會於日常業務過程中不時涉及法律、仲裁或行政程序。大部分法律訴訟是由我們就與客戶的合同糾紛提出。於往績記錄期間及於最後可行日期，概無董事涉及上述申索及訴訟。

除下文所披露者外，於往績記錄期間及於最後可行日期，概無任何針對我們或任何董事提起的待決或具威脅性的訴訟或仲裁訴訟或行政程序，而可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

於二零二一年一月，一組業主向另一組業主(作為第一被告)提起民事申索，稱第一被告因開展各種建築工程而須對原告位於江蘇省蘇州市的物業牆體破裂負責。有關訴訟的總額為人民幣1.8百萬元加維修原告物業破裂牆體所造成的額外損失，其金額須待相關法定評估機構評估後方可作實。於最後可行日期，並無對有關損失作出評估。朗詩物業管理及朗詩物業管理蘇州分公司因

業 務

其作為有關物業的物業管理服務提供商而亦成為訴訟的第二被告，並被要求就第一被告對原告造成的損失承擔共同及個別責任。於最後可行日期，該等訴訟處於初始階段，法院審判尚未開始。

經考慮(其中包括)我們(a)已告知第一被告有關施工的規定，包括按獲批計劃施工，以及在有關施工對公共區域結構及鄰近物業造成損壞時須自費進行必要維修工程；(b)就遵守有關規定取得第一被告的書面擔保；(c)於獲悉第一被告違反有關規定時，立即向其發出整改通知，要求停止施工及將場地恢復原狀；及(d)主動向相關中國政府機關報告第一被告情況，有關機關隨後針對第一被告發出行政通知，要求停止施工及將場地恢復原狀，董事認為朗詩物業管理及朗詩物業管理蘇州分公司已履行其作為物業管理服務提供商的責任，法庭不太可能頒令支持原告而判決朗詩物業管理及朗詩物業管理蘇州分公司須對原告遭受的損失負責。

法律合規

過往不合規事件

誠如中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無就我們的業務因涉及違反任何中國法律或法規而遭受重大罰款或法律訴訟而對我們的業務造成重大不利影響。下文為於往績記錄期間內有關社會保險及住房公積金供款的不合規事宜概要。董事認為，其不會對我們造成任何重大營運或財務影響。

社會保險及住房公積金供款

根據相關中國法律及法規，我們須就我們中國僱員的利益對社會保險基金(包括公積金、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育保險)及住房公積金作出供款。

業 務

於往績記錄期間，部分中國附屬公司並無根據中國法律及法規的規定對我們部分僱員就社會保險及住房公積金進行登記及／或作出全額供款。

誠如董事所確認，我們於往績記錄期間並無就社會保險及住房公積金進行登記及／或作出全額供款，主要由於我們部分僱員(特別是提供清潔、綠化及園藝、保安、維修及保養服務的現場人員)一般流動性較大，故自願選擇不向社會保險及住房公積金作出供款。

誠如中國法律顧問所告知，根據有關社會保險供款的相關中國法律及法規，倘我們並無按規定作出全額社會保險供款，則相關機關可能要求我們於其所規定的期限內繳付未付的社會保險供款，且我們或須就每日延遲繳付相等於未付金額的0.05%作為滯納金。倘我們未能繳付有關罰款，我們或須繳付未付供款金額一至三倍的罰款。就未有辦妥住房公積金登記及未繳付的住房公積金供款而言，我們或會遭相關機關責令於所規定期限內辦妥住房公積金登記。倘我們未能於期限內作出糾正，則我們或須就各間違規附屬公司被處以人民幣10,000元至人民幣50,000元的罰款，而就我們未能於所訂期限內全額繳付的未繳付住房公積金供款而言，相關政府機關可能要求我們於所規定期限內繳付未繳付的住房公積金供款。倘我們未能於該期限內作出糾正，則我們或須遵守相關人民法院頒下的強制執行法令。

董事在評估我們就社會保險及住房公積金供款須承擔的風險時已考慮下列各項：(i)於最後可行日期，我們並未從相關政府機關接獲任何通知，要求我們繳付有關社會保險及住房公積金的差額或罰款；(ii)於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並未遭處以任何行政罰款、重大訴訟及法律行動，而我們亦不知悉有關社會保險及住房公積金的任何重大僱員投訴或涉及我們僱員的任何重大勞工糾紛；(iii)於二零一八財年、二零一九財年及二零二零財年，社會保險及住房公積金的少繳金額分別約為人民幣29.5百萬元、人民幣36.6百萬元及人民幣32.9百萬元，而我們已就有關少繳金額作出撥備；(iv)倘相關政府機關要求，我們將於所規定期限內作出全額供款或繳付任何差額；(v)控股股東已承諾，倘我們接獲相關機關的要求繳付逾期社會保險及住房公積金供款，或我們因有關逾期供款而須繳付任何延遲費用或罰款，彼等將就逾期供款以及相關機關處以任何延遲費用及罰款向我們作出彌償，金額以我們所計提不足以涵蓋有關逾期供款、延遲費用及罰款的撥備為限；及(vi)根據上文所述，中國法律顧問已告知我們，我們因有關不合規情況而遭受相關政府機構處罰的風險甚微。

業 務

自二零二零年七月起，我們已開始根據所有合資格僱員的實際薪金水平為其繳足社會保險及住房公積金供款。由於上調我們的繳納基數將相應地增加僱員應繳納的供款金額，故我們亦正與僱員溝通，尋求彼等理解及配合遵守適用繳納基數。不合規事項的整改部分需要我們僱員的配合，而由於彼等將須共同供款，彼等可能不接受我們的溝通並對我們的整改計劃持不同態度。我們致力全面遵守有關社會保險及住房公積金的中國法律及法規，將在評估及調整繳納基數時諮詢中國法律顧問，並積極聯繫當地的社會保險及住房公積金機關進行確認。我們亦已外聘內部監控顧問，以審閱我們的內部監控政策及整改措施並提出推薦建議。我們已執行該等整改措施並設立多項內部政策及程序以確保就社會保險及住房公積金作出全額供款。此等內部政策及程序包括(i)定期與政府機構溝通，以確保我們的計算及付款方法均遵守相關法律及法規；(ii)定期諮詢外界法律顧問，以了解我們是否有違反相關法律及法規的風險；(iii)定期編製有關供款金額的報告以供董事會審閱；及(iv)為董事、高級管理層成員及若干僱員舉辦有關相關法律及法規的內部培訓。於最後可行日期，我們並無接獲來自內部監控顧問的任何其他推薦建議。經考慮上述並與內部監控顧問討論，董事認為相關內部監控政策及整改措施屬充足且行之有效。

未登記租賃

於最後可行日期，我們未根據中國法律所規定向當地住房管理機關就九間辦公室及51間員工宿舍進行租賃登記。

該等不合規事件主要由於業主於登記租賃協議方面不合作造成，包括向有關機關提交其身份證明文件及房屋產權證，這方面不由我們控制。

我們獲中國法律顧問告知，未備案租賃協議不會影響有關租賃的有效性，惟我們可能受主管機關責令改正此不合規情況，如未能於規定期限內改正，我們可能會因未備案而被處以每份協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。估計就未登記辦公室及員工宿舍租賃的罰款總額約為人民幣60,000元至人民幣600,000元。

於最後可行日期，董事確認，我們並無因未能就上述租賃協議進行登記而收到任何監管機關有關潛在行政處罰或強制執行行動的通知。我們獲中國法律顧問告知，未登記租賃協議不會影響其有效性。

業 務

倘我們獲主管機關要求根據租賃登記要求改正不合規的情況，而我們因業主不合作而未能改正，我們擬終止不合規租賃及於附近另行物色地點，並於不會造成任何重大干擾的情況下搬遷。鑒於我們業務的性質，我們認為搬遷不會嚴重擾亂我們的業務。雖然我們可能產生額外搬遷成本，但董事認為這不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大影響。控股股東已承諾向我們彌償因未能登記租賃協議造成的任何罰款或其他金錢損失。

內部監控及風險管理

董事會負責監督及確保我們維持穩健有效的內部監控及風險管理系統，藉以時刻保障股東的投資及我們的資產。

為籌備[編纂]，我們已外聘內部監控顧問審視我們的內部監控，其中包括(i)於財務結算及報告、銷售、採購、庫務及一般信息技術控制的實體層面監控及業務流程控制；及(ii)向我們呈報事實調查，並就上述流程及程序提出改善內部監控的推薦建議。內部監控顧問識別出我們可加強內部監控的數個主要方面，例如(i)處理及監控如利益衝突、行為守則、內幕消息及信息披露流程等[編纂]規定的正式機制及政策；(ii)有關營運流程的政策及程序，包括但不限於現金及庫務管理、人力資源、薪酬管理及資料安全管理；及(iii)有關財務申報的政策及程序，包括用於監控及申報關聯方及關連交易的政策及程序。內部監控顧問根據其調查結果就我們的內部監控系統提出多項整改及改善措施。因此，我們已因應該等調查結果及建議實施整改及改善措施。內部監控顧問亦已完成跟進我們就內部監控系統所採取的行動，而我們於最後可行日期並無自內部監控顧問接獲任何額外推薦建議。經考慮上述並與內部監控顧問討論，董事認為內部監控加強措施就現時業務環境而言屬充足且行之有效。

業 務

我們面臨多項市場風險。有關該等市場風險的論述，請見本文件「風險因素」。為應付該等挑戰，我們維持一套風險管理及內部監控政策及措施，藉以識別、評估及管理營運所產生的風險。風險管理及內部監控政策的主要特色包括下列各項：

- 我們已採取嚴格的質量控制以及監管措施及程序以規避風險。有關進一步詳情，請見本節「質量控制」一段；
- 我們的人力資源部門負責監控僱員對內部規則及手冊的遵守情況，以確保我們遵守相關監管要求及適用法例，減少法律風險；
- 我們設置內部程序，處理客戶投訴；及
- 我們就我們所委聘的供應商設置一項遴選及監察政策，包括遴選標準及審查制度。