

---

## 業 務

---

### 概覽

我們是一家物業管理服務和商業運營一體化服務提供商，2020年，以在成都產生的收益計，在成都市提供物業管理服務及商業運營服務的所有公司中，我們排名第五。我們致力於為中高端住宅物業、商業物業提供物業管理服務和商業運營服務。我們的商業運營服務包括向開發商及租戶提供市場調研服務、招商服務及街區管理服務。於2021年5月31日，我們在管建築面積約為4.2百萬平方米，其中在管住宅物業總建築面積約1.9百萬平方米，佔我們在管建築面積的44.7%，在管非住宅物業總建築面積約2.3百萬平方米，佔我們在管建築面積的55.3%。我們在管建築面積由截至2018年12月31日的約0.5百萬平方米增加至截至2020年12月31日的約3.8百萬平方米，年複合增長率約為175.7%。我們的合約建築面積由截至2018年12月31日的約1.3百萬平方米增加至截至2020年12月31日的6.8百萬平方米，年複合增長率約為128.7%。根據弗若斯特沙利文的資料，2020財年，我們的在管物業的平均物業管理費為人民幣3.9元，較成都市物業的平均物業管理費人民幣2.6元高50.0%，較全國物業的平均物業管理費人民幣1.9元高105.3%。

我們以「創造美好福流生活」為願景，以「為客戶創造價值，為奮鬥者謀幸福，為行業進步勇於擔當」為使命。我們一直致力於圍繞房地產開發鏈提供物業管理服務及為業主提供價值服務。我們植根於中國西南地區的經濟發展引擎成渝城市群，主要管理和運營三大種類物業為客戶提供服務－(i)住宅物業；(ii)街區及其他商業物業；及(iii)工業產業園及寫字樓。我們的在管物業位於成渝城市群，業務遍佈整個區域。我們致力於提供優質的服務，並已在本地及區域中高端住宅物業管理服務和街區管理服務建立了具有競爭力的市場地位。我們已進駐廣東省、江蘇省和雲南省等物業管理市場。

我們旨在建立及提升自有品牌，成為中國西部地區中高端住宅物業及商業物業運營的領先一體化物業管理服務運營商。我們的目標是聚焦川渝，深耕西部，並佈局全國市場。

---

## 業 務

---

### 關於我們

我們為迎合住宅物業、街區及其他商業物業、工業產業園和寫字樓等多種類型物業客戶的不同需求，提供多元化服務。我們圍繞不動產產業鏈客戶需求，提供綜合物業管理及增值服務，涵蓋市場調研、招商、銷售案場物業服務、質保維修及商業運營服務等，實現物業的資產價值。我們基於中高端住宅物業、街區和其他商業物業的不同場景，區分商業客戶與住宅客戶的不同需求，為住宅物業客戶提供房地產代理服務、公共空間廣告推廣和其他增值服務，為商業客戶提供品牌策劃、招商、店面美陳、營銷推廣等服務，為工業產業園和寫字樓客戶提供租賃服務、綠植及裝飾品租賃、主辦會議及接待等服務。尤其，我們於服務中高端住宅物業客戶方面擁有豐富經驗。

我們已經並計劃繼續在系統性工作流程和技術上投入大量資源，以支持我們的增長戰略、提高生產力及為客戶帶來更好的體驗。我們已建立一個能夠很好執行我們增長戰略的可擴展平台，專注於：(i)滿足追求創造更優質生活方式的住戶不斷增長的物業服務需求；(ii)為街區及其他商業業主創造資產價值；及(iii)為企業改善工業產業園及寫字樓的運營環境。我們良好的經營業績記錄使我們能夠充分把握四川省前景誘人且不斷發展的物業服務行業。國務院2020年5月印發的《關於新時代推進西部大開發形成新格局的指導意見》提出推動經濟發展品質變革、效率變革、動力變革，促進中國西部地區經濟發展與人口、資源、環境相協調，實現更高品質、更有效率、更可持續發展。根據關於深入實施西部大開發戰略有關稅收政策問題的通知，於2018年、2019年及2020年，本集團的若干位於四川省且從事鼓勵類業務（物業服務管理）的附屬公司享受15%的優惠企業所得稅稅率。根據《關於延續西部大開發企業所得稅政策的公告》（財稅發[2020]第23號），稅務優惠待遇延長至2030年12月31日。憑藉上述優惠政策及有利的政府政策並通過提供迎合市場需求的產品線和服務組合，我們相信我們能夠擴大我們在中國西部地區中高端住宅、街區及其他商業市場的市場份額和服務。

---

## 業 務

---

於往績記錄期，我們通過內生增長和業務併購實現顯著增長。例如，於2020年，我們收購中能集團，其於四川省六個城市從事住宅及非住宅物業管理，為我們於2020年12月31日的物業管理組合貢獻的在管建築面積及合約建築面積分別為約2.5百萬平方米及3.3百萬平方米。我們整體物業組合的在管建築面積由截至2018年12月31日的約0.5百萬平方米增加至截至2020年12月31日的約3.8百萬平方米，年複合增長率約為175.7%，而同期中國其他物業管理公司的平均年複合增長率為3%。近年來我們榮獲中國物業服務百強企業、中國西部物業服務50強企業及成都市物業服務10強企業等業界殊榮。尤其是，我們於2019年在「成都市物業服務10強企業」和「中國西部物業服務50強企業」中分別位列榜單第7和第32位，於2020年在「成都市物業服務10強企業」和「中國西部物業服務50強企業」中分別位列榜單第6和第19位，同時被中國指數研究院評為「中國西部案場服務優秀物業企業」、「中國西部商業物業服務優秀企業」和「中國西部高端住宅服務典範企業」。我們於2021年在「中國物業服務百強企業」排名第54位，同時被中國指數研究院評為「中國高端物業服務領先企業」。

於2018財年、2019財年及2020財年，我們分別錄得收益人民幣64.0百萬元、人民幣69.1百萬元及人民幣127.9百萬元，2018年至2020年的年複合增長率約41.4%。於同期，我們的純利分別為人民幣31.4百萬元、人民幣31.0百萬元及人民幣42.9百萬元，2018年至2020年的年複合增長率約16.9%。

### 競爭優勢

我們認為以下競爭優勢有助於我們鞏固在四川省物業管理行業中的市場地位並使我們能夠從競爭對手中脫穎而出：

**聚焦四川省，我們擁有良好的過往業績，並能夠抓住區域的重大增長機遇。**

自成立以來，在有利的政府政策的推動下，我們顯著得益於四川省的快速經濟發展。我們致力於為房地產開發鏈提供全程服務和客戶價值服務。我們相信，隨著川渝及中國西部地區經濟的持續快速發展，增長潛力仍然巨大。

---

## 業 務

---

**區域位置。**二十一世紀初，中國中央政府推出西部大開發及成渝經濟區，加速了中國西部的發展。2020年召開的中國共產黨第十九屆中央委員會第五次全體會議再次研究發展「川渝經濟圈」。該政策由涵蓋基礎設施（包括交通及電信）、吸引投資、促進教育和環境保護等發展方面組成。川渝地區自然稟賦優越，工業基礎良好，城市佈局密集，交通系統完備，人力資源豐富。它是我國重要的城市和產業集群，也是中國西部地區綜合經濟實力最強的地區。2020年住宅物業的在管總建築面積達到309億平方米，2015年至2020年的年複合增長率為4.3%且2020年非住宅物業的在管總建築面積達到50億平方米，2015年至2020年的年複合增長率為6.7%。從2015年至2020年，川渝地區物業管理服務公司的總收益從人民幣312億元增加至人民幣551億元，年複合增長率為12.0%，高於中國物業管理服務公司的總收益的年複合增長率10.4%。展望未來，隨著川渝地區經濟和房地產市場的可持續發展，2025年川渝地區物業管理服務的總收益預期將達到人民幣924億元，預期2020年至2025年的年複合增長率為10.9%。川渝地區的快速增長為我們（該地區的本土企業）提供了充足的擴展機會。

2020年，在成都市提供商業運營服務的所有物業管理服務公司中，我們的收益排名第五。我們於2021年在「中國物業服務百強企業」排名第54位，同時被中國指數研究院評為「中國高端物業服務領先企業」。

### **立足本土，專注中國西部**

我們通過內生增長及業務併購建設本公司。憑藉我們深厚的本土洞察力和豐富的管理經驗，我們能夠了解當地客戶的需求，並物色合適的收購目標進行業務擴張。於2020年8月，我們成功收購了中能集團，提升了業務能力。中能集團於2020財年貢獻2.5百萬平方米的在管建築面積。更重要的是，我們通過收購中能集團拓展了我們提供商業運營及管理服務的業務能力。我們還使客戶群多元化，新增了德商集團以外的開發商所開發的物業。

---

## 業 務

---

### 良好的往績記錄

於2018財年、2019財年及2020財年，我們分別錄得收益人民幣64.0百萬元、人民幣69.1百萬元及人民幣127.9百萬元，2018年至2020年的年複合增長率約41.4%。於同期，我們的純利分別為人民幣31.4百萬元、人民幣31.0百萬元及人民幣42.9百萬元，2018年至2020年的年複合增長率約16.9%。我們在管建築面積由截至2018年12月31日的約0.5百萬平方米增加至截至2020年12月31日的約3.8百萬平方米，並增加至截至2021年5月31日的4.2百萬平方米。我們相信，由於城鎮化加速將使川渝地區的人口不斷增長，以及促進基礎設施和經濟發展，我們將持續從中受益。

我們打造自有品牌，助力我們持續穩定增長。

自成立以來，我們一直以「為客戶創造價值，為奮鬥者謀幸福，為行業進步勇於擔當」、為客戶提供美好生活體驗及實現資產價值為使命。我們致力於將我們的品牌打造為行業內中國西部馳名品牌之一。

**品牌定位。**我們的品牌代表管理及經營中高端住宅、街區及其他商業物業的優質服務。根據中國指數研究院發佈的2020年中國西部物業管理行業報告，我們被評為「案場服務優秀物業企業」、「商業物業服務優秀企業」和「高端住宅服務典範企業」。根據中國指數研究院發佈的2021年中國物業管理行業報告，我們被評為「中國高端物業服務領先企業」之一。

憑藉技術賦能的專業服務平台，我們為物業的租戶和業主提供優質服務，豐富他們的生活方式和為他們帶來更好的體驗，從而讓他們以擁有我們品牌管理的物業而感到自豪。

**品牌和信譽引領持續增長。**我們的品牌一直受到客戶、僱員和行業的認可。由於我們於2020年疫情期間在保障所服務的社區中盡職盡責，我們榮獲華西都市報、華西社區傳媒頒發的「社區共建－品牌影響力榜樣物業」榮譽。於2019年、2020年及2021年，我們榮獲中國物業服務百強企業、中國西部物業服務50強企業及成都市物業服務

---

## 業 務

---

10強企業等多項殊榮。行業、媒體和社區通過授予我們品牌榮譽稱號而對我們的服務表達認可，我們對此倍感自豪。由於我們的品牌一直代表優質服務，該等認可將提升我們的地位，擴大我們的市場份額和取得新業務機會。

憑藉我們廣泛的服務品類，我們具有根據客戶的特定需求定制服務及在房地產服務行業建立獨有的綜合平台的靈活性和能力。

基於傳統基本物業管理服務，我們在創設服務品類時將關注客戶需求。我們為房地產產業鏈提供服務，包括項目規劃諮詢、銷售及市場推廣服務、銷售案場物業管理和服務、物業交付及保修服務，以及為業主及住戶提供持續物業管理以及增值服務。我們圍繞業主及住戶的各種需求為其打造增值服務。我們將每次與客戶的互動視為一次提供非凡體驗的機會，提供物業服務的同時深化與增強我們之間的關係。我們提供的服務旨在提升住宅物業、街區及其他商業物業、工業產業園和寫字樓的資產價值和向客戶提供良好的服務體驗。我們相信靈活的業務模式讓我們能夠提高運營槓桿效率，將收益增長轉化為盈利提升。

**全產業鏈服務能力。**我們提供全產業價值鏈服務，從規劃設計、銷售及營銷、竣工驗收到常規維護和管理服務。我們的服務涵蓋前期的市場及可行性研究，中期的銷售及營銷諮詢，再到後期的資產管理及運營及優質物業管理。

**板塊及產品多元化。**為了滿足客戶的需求，並考慮到住宅物業、街區及其他商業物業及工業產業園及寫字樓的各種要求，我們為企業客戶和個人客戶提供不同的物業管理服務。對於住宅物業，我們致力於為我們的業主及住戶創造優質的生活環境和設施。我們提供室內設計諮詢、租賃及居住環境改善。對於街區及其他商業客戶，我們提供多方面的服務，包括品牌策劃、銷售及營銷及店面美陳服務。我們亦提供室內租擺、會議及接待等策劃服務。憑藉主要位於四川省的多樣物業組合及涵蓋物業項目規劃諮詢到物業管理服務的多元化服務類別，我們擁有多元化的收入來源，從而增強穩定性及逐步降低我們的資本成本。由於多元化的收入來源，我們能夠在機會出現時抓住具吸引力的機會。

---

## 業 務

---

過去數年與德商集團的業務合作，為我們帶來中高端住宅物業客戶群穩步增長的同時，將繼續加強我們的競爭力。

我們與德商集團的協同效應，為我們的持續增長奠定了堅實的基礎。德商集團在物業開發、運營、管理方面擁有豐富的經驗及雄厚的資源。德商集團為中國知名物業開發商，成功躋身中國房地產銷售額100強、成都房企銷售排行榜10強及中國房地產精品項目品牌價值10強。德商集團致力於專注中高端住宅物業的開發。通過與德商集團的合作，我們獲得了管理中高端住宅物業的經驗。於2021年5月31日，我們的已訂約但未交付建築面積約為3.2百萬平方米，包括24個項目，當中大部分由德商集團開發，而大部分位於成都的物業為中高端住宅物業。

歷經多年的擴張，加上德商集團在成都市的戰略優勢，我們在成都確立了市場地位。作為德商集團首選的物業管理服務提供商，基於我們的專業能力，我們是其地域擴張的受益者，且在可預見將來，我們預計將繼續成為德商集團所開發項目的物業管理服務提供商。

通過我們與德商集團的業務合作，我們能夠抓住其中高端住宅物業開發的擴張所帶來的先機。經過與德商集團的多年合作，我們獲得了整個房地產價值鏈（從物業的規劃及開發到銷售案場服務及後期項目運營服務）的寶貴經驗。該等經歷使我們可獨立為從事中高端住宅物業開發的其他客戶提供優質服務。

我們擁有經驗豐富、銳意創新的管理團隊及具有競爭力的人才儲備、完善的人力資本管理體系，為我們的可持續增長提供支持。

我們最寶貴的資產為我們的僱員及其才能。在具有豐富物業管理經驗的高管團隊帶領下，我們凝聚了具有良好執行能力的專業團隊。我們專注於管理層發展、強有力的評估及將僱員的利益與我們的利益保持一致，以推動強勁的經營業績增長和持續創新。對人才的投入有助於培養強大的組織文化，從而提高員工滿意度及增強員工對公司的敬業度。

---

## 業 務

---

**經驗豐富的管理團隊。**我們的高管團隊目前由具有互補性專業知識和學科的不同背景的專家組成。董事長張志成先生在中國房地產及物業管理行業擁有逾20年的經驗。行政總裁周尤波先生擔任四川藍光嘉寶服務集團股份有限公司（一間於中國註冊成立並於聯交所上市的物業管理服務股份有限公司，股份代號：02606.HK）的董事以及成都合能集團（從事房地產開發、商業運營及管理服務以及物業管理業務）物業事業部總經理。有關行政管理團隊經驗及資質的詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

我們的高管團隊為我們帶來多年的學術機構及行業知識和經驗，對我們的增長活動提供支撐。

**完善的人力資本開發及管理體系。**為了我們持續穩定的發展，我們力爭為自身招聘到合適的人才。通過和用人部門的溝通，以及對我們業務的深度分析，我們會從不同行業尋找匹配的候選人；員工入職以後，我們持續地關注入職後的工作情況，掌握其動態，並隨時和其上級領導溝通反饋情況，以幫助其盡快融入團隊；我們還設置了「管理」和「專業」兩個職業晉升通道。員工可以根據自身的情況，選擇不同的晉升通道，為有夢想有目標的員工建立了職業發展平台；員工的成長離不開培訓和考核，通過考核，我們能掌握員工不足之處，進而對症下藥，提供針對性的培訓，以支持他們持續取得成功。

### 業務戰略

我們的目標是成為中國西部地區(i)中高端住宅物業及(ii)街區及其他商業物業的領先物業服務提供商。為了實現我們的目標，我們擬實施以下戰略：

**持續擴大業務規模，提升市場份額及鞏固我們在區域及行業的地位。**

我們認為該等舉措將進一步鞏固我們在成都的行業地位。

**內生增長及尋求合適的商機。**我們準備繼續內生增長及通過適當的收購實現增長。例如，於2020年8月，我們收購了中能集團，大幅增加了(i)住宅物業及(ii)街區及其他商業物業的數目和建築面積。我們將適時尋求有吸引力的收購，以改善我們為不



---

## 業 務

---

同地區和服務線的客戶提供的服務品類。我們計劃有選擇地收購、投資或與優勢互補或具有目標經營規模和盈利能力的物業管理及商業物業運營服務提供商建立合營企業。我們亦打算物色及有選擇性地取得營運中或在建商業物業的管理及經營權。我們相信，透過戰略投資、收購及市場擴張，我們可以實現服務產品的多元化，擴大我們的地理分佈和市場份額，並實現規模經濟。我們預期能夠繼續尋找收購標的，並通過收購標的整合以推動增長並提升盈利能力。有關我們對收購目標的篩選標準之詳情，請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節。此外，我們將繼續通過內生增長擴大業務規模。根據我們管理物業及為所管理物業的業主及住戶提供服務的經驗，我們打算通過與獨立第三方的合作和加大營銷力度，有戰略地擴大我們的業務。特別是，我們有意與物業管理能力有限的中小型物業開發商以及通常不具備物業管理經驗的地方政府投資平台合作。我們將繼續與德商集團合作，取得德商集團開發或擁有的物業新的物業管理和商業運營服務合同，以穩定擴張我們的業務。

**維持品牌優勢和業務模式。**我們的品牌知名度、與德商集團的合作經驗及優秀的團隊，保障我們可以獨立地向第三方提供優質的服務，無需重大資本投資。我們專注於中高端住宅物業服務及商業物業運營作為主營業務和經營活動，確保穩定的現金流優勢。同時在成本控制方面，我們通過科技投入提升管理效率、優化管理成本及人力資源成本，我們亦將若干服務外包以優化我們的成本結構。我們將繼續維持較低的資本投入及成本。此外，我們預期將此現金流重新投入我們的服務平台及收購活動，以持續推動增長。

依託我們廣泛的服務種類，高效的資源配置，創新的服務解決方案及多樣的增值服務，實現卓越的客戶滿意度。

在規劃及提供服務時，我們將繼續秉承以客戶為中心的經營原則，特別是在中高端住宅物業服務市場。為改善客戶體驗及提高客戶忠誠度和滿意度，我們將繼續在多條服務線高效配置資源，並創建多樣的增值服務。我們提供的增值服務和便利設施以及物業管理服務的質量及技術創新將通過探索及迎合客戶的需求促進培育牢固的客戶關係。我們對細節的關注是服務客戶及樹立品牌不可或缺的一環。

---

## 業 務

---

**中高端住宅物業擴展增值服務。**我們當前的規模和地位通過向多條服務線的現有客戶及潛在客戶提供服務而創造巨大的增長機會。憑藉我們對中高端物業業主需求的理解及資源的整合，我們向其提供各類增值服務。例如，我們計劃繼續於多方面優化提供予客戶的住宅物業增值服務，例如驗收房屋、委託維修、家政、房屋出售、房屋管理、社群活動的組織等。我們亦計劃為物業開發商提供裝修服務，包括銷售案場裝修。我們相信這些舉措將豐富我們的客戶體驗，並增強他們對本公司的忠誠度。

**推廣非住宅物業的增值服務。**我們擬更加重視為非住宅物業（包括街區、寫字樓及工業產業園）的客戶提供服務，並計劃提供解決方案，以滿足客戶的業務需求，如為客戶的開發項目、商業推廣、銷售代理及市場營銷提供品牌及定位諮詢服務。我們亦計劃推廣工業產業園及寫字樓的增值服務，如租賃服務、室內租擺、會議主辦及接待服務。

**我們將運用信息技術提升客戶體驗及提高運營效率。**

我們已在物業服務平台及工作流程方面運用信息技術，以提高客戶參與度及運營效率。

**管理信息化。**我們計劃繼續投資技術，以升級改造我們的各種信息管理系統，提高管理財務、人力資源、客戶關係及商業智能等方面的效率。我們已經開始並將繼續對企業管理系統進行數字化改造，以進一步提高我們的運營效率。

**社區管理智能化。**利用我們的物業管理專業知識，我們計劃推出一套物業管理系統，利用信息技術集門禁、停車場管理、安全監控及寫字樓管理於一體。該系統具有可擴展性，可以有效地將服務融入我們管理的物業中，從而提高我們服務的效率，並改善客戶體驗。

**客戶服務智慧化。**我們計劃利用物聯網創建一個在線服務平台，提供廣泛的服務，如家居裝修、管家、租賃及商戶管理服務。

## 業 務

投資人力資本，招聘及挽留頂尖人才。

我們認為員工是我們成功的關鍵。我們努力吸引及挽留各個層面的優秀員工，並將繼續投資我們的人力資本。

**招聘及挽留頂尖人才。**我們將繼續投資我們的人力資源，以吸引人才，並確保我們的高管團隊的穩定。為此，我們打算保持有競爭力的薪酬方案和福利計劃，以激勵頂尖人才。

**高效配置資源。**我們的專業人士具備不同的背景及專業知識。我們將繼續調整我們的培訓計劃，並將彼等安排在可優化每位員工的專長及才能的職位上。我們亦會根據其表現及能力給予嘉獎。

**建立職業發展規劃。**我們計劃制定一項職業發展規劃，我們認為這將激勵我們的員工發展自身專長，使本公司與員工共同發展。我們將為員工提供合適的晉升機會及清晰的職業發展道路。本公司將與致力於為我們的客戶提供優質服務並在我們的職業發展規劃中取得進步的員工攜手爭取長期成功。

### 我們的業務模式

我們通過管理和運營四大板塊物業為客戶提供服務 – (i)住宅物業管理服務；(ii)非住宅物業管理服務；(iii)非業主增值服務；及(iv)業主增值服務。

	2018財年		2019財年		2020財年		2020年五個月		2021年五個月	
	人民幣 千元	%	人民幣 千元	%	人民幣 千元	%	人民幣 千元	%	人民幣 千元	%
物業管理服務	30,153	47.1	34,184	49.5	61,435	48.0	17,078	46.1	45,989	51.6
住宅物業										
管理服務	11,303	17.6	15,530	22.5	27,794	21.7	8,989	24.3	17,766	19.9
非住宅物業										
管理服務	18,850	29.5	18,654	27.0	33,641	26.3	8,089	21.8	28,223	31.7
增值服務	33,811	52.9	34,932	50.5	66,487	52.0	19,975	53.9	43,170	48.4
– 非業主*	28,959	45.3	29,724	43.0	55,766	43.6	17,750	47.9	35,464	39.8
– 業主	4,852	7.6	5,208	7.5	10,721	8.4	2,225	6.0	7,706	8.6
總計	<u>63,964</u>	<u>100.0</u>	<u>69,116</u>	<u>100.0</u>	<u>127,922</u>	<u>100.0</u>	<u>37,053</u>	<u>100.0</u>	<u>89,159</u>	<u>100.0</u>

\* 於往績記錄期，本集團的大部分非業主增值服務收益來自德商集團。

## 業 務

於往績記錄期，我們的大部分收益來自向位於成都市的物業所提供服務。下表列載我們按地理區域劃分的收益、毛利及毛利率明細：

	2018財年			2019財年			2020財年			2020年五個月			2021年五個月		
	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率
	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%
四川省成都市															
物業管理服務	30,153	14,133	46.9	34,184	15,921	46.6	53,133	23,490	44.2	17,078	9,374	54.9	34,763	13,222	38.0
增值服務	32,713	23,904	73.1	29,844	18,363	61.5	53,380	33,823	63.4	16,931	10,476	61.9	32,992	17,975	54.5
其他 <sup>(1)</sup>															
物業管理服務	-	-	-	-	-	-	8,302	705	8.5 <sup>(2)</sup>	-	-	-	11,226	1,364	12.2
增值服務	1,098	122	11.1	5,088	1,576	31.0	13,107	4,652	35.5	3,044	1,318	43.3	10,178	2,338	23.0
<b>總計</b>	<b>63,964</b>	<b>38,159</b>	<b>59.7</b>	<b>69,116</b>	<b>35,860</b>	<b>51.9</b>	<b>127,922</b>	<b>62,670</b>	<b>49.0</b>	<b>37,053</b>	<b>21,168</b>	<b>57.1</b>	<b>89,159</b>	<b>34,899</b>	<b>39.1</b>

附註：

- (1) 包括四川省及廣東省、江蘇省及雲南省等其他省份的其他城市。
- (2) 就我們於2020財年及2021年五個月產生毛損的在管物業而言，大部分位於四川省其他城市。因此，我們於2020財年及2021年五個月向位於其他城市的物業提供的物業管理服務的毛利率低於我們向位於成都市的物業所提供物業管理服務的毛利率。進一步詳情請參閱「業務－物業管理服務－包幹制」一節。

我們為住宅物業及其他非住宅物業（包括街區及其他商業物業、工業產業園及寫字樓）提供管理服務，及為業主及非業主提供各種增值服務以滿足其所需。

我們的住宅及非住宅物業管理服務可分類為：

- 物業管理服務，包括(i)於交付物業前向物業開發商，及(ii)就已售出及已交付物業向業主、業委會或住戶提供的秩序維護、清潔、綠化及園藝服務以及維修保養服務；
- 非業主（主要為物業開發商）增值服務，包括(i)前期及協銷服務；(ii)資產管理服務；及(iii)商業運營服務；
- 業主增值服務，包括(i)業主資產類服務，包括房地產代理服務及資產管理服務；(ii)向業主提供的商業運營服務；(iii)物業資源管理服務，包括於住宅社區、商業物業及工業產業園進行廣告推廣；(iv)家居裝飾服務；及(v)綜合生活服務，包括社區團購及旅遊代理服務。

## 業 務

### 物業管理服務

自2012年以來，我們一直提供物業管理服務。於2021年5月31日，我們管理30項物業，在管總建築面積約4.2百萬平方米。

下表載列於所示日期我們在管物業數目及建築面積以及我們已簽約管理的物業數目及相關合約建築面積。

	於12月31日			於2021年
	2018年	2019年	2020年	5月31日
我們已簽約管理的物業數目 <sup>(1)</sup>	7	11	50	54
合約建築面積 (千平方米)	1,271.6	1,970.0	6,778.9 <sup>(3)</sup>	7,365.3
在管物業數目 <sup>(2)</sup>	4	4	27	30
在管建築面積 (千平方米)	533.5	792.0	3,834.6	4,154.2

附註：

- (1) 指我們已訂立相關經營物業管理服務協議的所有物業，除在管物業外，亦可能包括尚未交付予我們進行物業管理的物業。
- (2) 指已交付予我們進行物業管理的物業。
- (3) 就董事所深知，於2020年12月31日的已訂約但未交付建築面積中的大多數預期將於未來兩年內交付予我們。

下表說明於所示期間按物業類型劃分的物業管理服務收益及在管建築面積：

	2018財年			2019財年			2020財年			2020年五個月			2021年五個月		
	收益		在管 建築面積	收益		在管 建築面積	收益		在管 建築面積	收益		在管 建築面積	收益		在管 建築面積
	收益	佔比		收益	佔比		收益	佔比		收益	佔比		收益	佔比	
	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米	人民幣元	%	平方米
	(以千計，百分比除外)														
住宅物業	11,303	37.5	422.7	15,530	45.4	681.2	27,794	45.2	1,638.6	8,989	52.6	681.2	17,766	38.6	1,858.5
非住宅物業	18,850	62.5	110.8	18,654	54.6	110.8	33,641	54.8	2,196.0	8,089	47.4	168.0	28,223	61.4	2,295.7
寫字樓	18,850	62.5	110.8	18,654	54.6	110.8	23,854	38.8	283.8	7,469	43.8	110.8	14,828	32.3	283.8
商場及街區	-	-	-	-	-	-	6,602	10.7	1344.5	-	-	-	8,270	18.0	1372.2
工業產業園	-	-	-	-	-	-	3,185	5.3	567.7	620	3.6	57.3	5,125	11.1	639.7
總計	<u>30,153</u>	<u>100.0</u>	<u>533.5</u>	<u>34,184</u>	<u>100.0</u>	<u>792.0</u>	<u>61,435</u>	<u>100.0</u>	<u>3,834.6</u>	<u>17,078</u>	<u>100.0</u>	<u>849.2</u>	<u>45,989</u>	<u>100.0</u>	<u>4,154.2</u>

---

## 業 務

---

物業管理費主要取決於我們在管物業所在城市的等級。我們收取的物業管理費的釐定主要受物業的樓齡、質量、位置及其他屬性影響。一般而言，同一城市的物業中，(i)位於公共交通便利的市中心；(ii)在設計及施工質量上屬於高端；及(iii)交付時間較近的物業收取的物業管理服務費會更高。有關我們每平方米管理費變動的討論，請參閱本節下文「業務－我們的定價政策」一段。有關按物業類型及物業開發商劃分的物業管理費明細詳情，請參閱「財務資料－綜合損益表內若干項目的說明－平均物業管理費」一段。

### 傳統物業管理服務的範圍

為專注於我們的核心競爭力，我們或會選擇分包主要管理職責以外的服務，例如秩序維護、清潔、綠化及園藝以及維修保養服務。

我們主要提供以下類型的物業管理服務。

- **秩序維護。**我們提供秩序維護服務，確保在管物業安全且井井有條。具體而言，我們派遣秩序維護人員對物業進行例行巡邏、於公共區域設立監控、核查訪客身份及到訪車輛並處理突發事件。我們由內部員工及分包商共同提供秩序維護服務。
- **清潔、綠化及園藝服務。**我們通過附屬公司及第三方分包商為在管物業提供一般清潔、消殺防治、綠化及園藝服務。

## 業 務

- **公共區域設施維修保養服務。**我們一般負責保養(i)公共區域設施，例如升降機、扶手電梯及中央空調設施；(ii)消防安全設施，例如滅火器及消防警報系統；(iii)秩序維護設施，例如小區出入口、圍欄及監控攝像頭；及(iv)公共設施，例如發電機、配電設備、水泵房、供水及排水系統。我們由內部員工及外聘分包商共同提供維修保養服務。

### 物業管理費

我們擔任物業管理服務主要供應商時，主要按包幹制收取物業管理費，並將於服務期間已收或應收物業開發商、業主及住戶的全部款項確認為收益及於服務期間的所有相關成本確認為銷售成本。於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月，我們按包幹制收取物業管理費取得的收益分別佔物業管理服務收益約100%、100%、98.9%及99.0%。根據弗若斯特沙利文的資料，包幹制亦是中國物業管理行業的主要收費模式。

下表載列我們於所示日期的在管總建築面積及於所示期間按收費模式劃分的物業管理服務收益的明細（均以絕對金額及佔物業管理服務收益的百分比列示）。

	於2018年			於2019年			於2020年			於2021年		
	12月31日	2018財年		12月31日	2019財年		12月31日	2020財年		5月31日	2021年五個月	
	在管			在管			在管			在管		
	建築			建築			建築			建築		
	面積	收益		面積	收益		面積	收益		面積	收益	
	平方米	人民	%	平方米	人民	%	平方米	人民	%	平方米	人民	%
		幣元			幣元			幣元			幣元	
		(以千計，百分比除外)										
包幹制	533.5	30,153	100.0	792.0	34,184	100.0	3,638.7	60,741	98.9	3,870.3	45,544	99.0
酬金制	-	-	-	-	-	-	195.9	694	1.1	283.9	445	1.0
<b>總計</b>	<b>533.5</b>	<b>30,153</b>	<b>100.0</b>	<b>792.0</b>	<b>34,184</b>	<b>100.0</b>	<b>3,834.6</b>	<b>61,435</b>	<b>100.0</b>	<b>4,154.2</b>	<b>45,989</b>	<b>100.0</b>

我們於確定按包幹制或酬金制收取物業管理費時，會考慮多項因素，包括當地法規、物業開發商或業委會的要求、當地市況及個別物業的性質及要求。我們評估潛在客戶並判定主要因素，例如管理物業的估計成本、過往收繳率、預測盈利能力及物業的先前管理費率。

## 業 務

### 包幹制

根據包幹制，我們按月收取事先釐定的固定金額作為物業管理費，該等費用為我們及我們的外包商提供所有物業管理服務的全包費用。我們有權保留向物業開發商、業主及住戶收取的全額物業管理費。我們亦承擔物業管理服務成本，有關成本確認為我們的銷售成本。倘於物業管理服務協議期間收取的物業管理費不足以支付所產生的所有成本，我們不得要求物業開發商、業主或住戶向我們支付差額。

	2018財年 <sup>(1)</sup>	2019財年	2020財年 <sup>(2)</sup>	2021年五個月 <sup>(3)</sup>
虧損項目數目	1	-	4	4
毛損總額	人民幣26,000元	-	人民幣898,000元	人民幣686,000元
有關虧損項目產生的總收益	人民幣1.2百萬元	-	人民幣1.7百萬元	人民幣1.9百萬元
佔總收益比例	1.8%	-	1.3%	2.1%

*附註：*

1. 我們於2018財年就一個住宅物業項目錄得虧損，主要是由於此住宅項目交付建築面積僅不足10%。此項目於2019財年及2020財年轉為盈利。我們繼續為此虧損項目提供物業管理服務。
2. 於2020財年的四個虧損項目中，兩個為商業物業，一個為住宅物業及一個為工業產業園。
  - a. 我們於2020財年及2021年五個月就一個商業物業項目錄得虧損，是由於我們於2020財年開始管理此項目，且此項目僅有部分建築面積於2020財年及2021年五個月交付。我們預期隨著餘下建築面積的交付，將自此項目產生更多收益。
  - b. 我們於2020財年及2021年五個月就一個五年前交付的商業物業項目錄得虧損。我們為此商業物業項目提供物業管理服務及增值服務。我們旨在通過該等服務取得兩種收入來源及實現此項目的整體盈利。由於來自商業運營服務的利潤可彌補物業管理服務的虧損，我們決定繼續向此商業項目提供物業管理服務。
  - c. 我們於2019財年及2020財年就一個我們於交付後首兩年收取折扣物業管理費的住宅項目錄得虧損。自交付後第三年或2021年起，我們將按物業管理服務協議所載就此項目恢復常規價格。



---

## 業 務

---

- d. 我們於2020財年就一個工業產業園項目錄得虧損，是由於此為我們的標桿項目，我們於人員配置及物資上於此物業項目投入較多的資源以贏取客戶信賴，預期可進一步提高我們的聲譽及市場地位。隨著此工業產業園項目交付的建築面積增多，我們預期此項目將於2021財年轉為盈利。
  - e. 我們於2020財年繼續為該等四個虧損項目提供物業管理服務。
3. 於2021年五個月的四個虧損項目均為商業物業。
- a. 我們於2021年五個月就一個商業物業項目錄得虧損，是由於物業開發商面臨財務困難，未按約定就項目提供補貼。經評估風險後，我們於2021年3月終止此協議。
  - b. 我們於2021年五個月就一個商業物業項目錄得虧損，是由於我們就重組現場員工配置支付若干遣散費。我們預期此項目將於截至2022年12月31日止年度轉為盈利。我們繼續為此項目提供物業管理服務。
  - c. 亦請參閱上文附註2(a)及(b)。

我們已採取多項措施，包括在根據預期毛利率釐定物業項目將獲分配的資源之前進行成本分析及進行定期預算審查以防止或減少任何虧損。對於錄得虧損的項目，我們將密切關注，計及項目的整體盈利能力及我們的業務策略，倘預期於短期內無法扭轉毛損，我們可能會退出。

### 酬金制

於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月，源自按酬金制收取的物業管理服務收益分別佔物業管理服務收益的零、零、1.1%及1.0%。我們將預定物業管理酬金費用（通常為物業管理費的5%至10%）確認為收益，而餘下作為營運資金，支付所產生的物業管理成本及開支。我們實質上擔任代理，招聘、組織及協調各項物業管理服務。

各物業管理處通常使用我們的財務部門進行物業管理服務相關款項的收支。倘物業的營運資金結餘不足以支付所產生成本及開支，則有關差額確認為須予減值的貿易應收款項。詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能無法收回代表按酬金制管理的物業業主及住戶作出的所有付款」一段。倘支付所有物業管理成本及開支後的期末結餘為正數，則該結餘轉入下個年度。

---

## 業 務

---

### 物業管理服務協議

於往績記錄期，我們一般透過參與投標獲得前期物業管理服務協議，於投標過程中，物業開發商評估多家物業管理公司並從中進行甄選。投標邀請通常由開發中物業的物業開發商於開售前發出，或由有意替換現有物業管理服務提供商的物業業委會發出。

我們為由德商集團開發的大部分住宅物業提供物業管理服務，亦為其他物業開發商（為獨立第三方）獨立開發的物業提供物業管理服務。我們通過受中國適用法律及法規監管的標準公開招標程序獲得大部分物業管理服務協議，包括有關由德商集團所開發物業的物業管理服務協議。我們於競投新項目時採用以下策略：(i)我們收集基本資料，如物業規模、類型、目標客戶類型、目標物業售價及施工藍圖等；(ii)我們獲取有關物業管理定價、公用事業費收款、電梯費及其他潛在費用的當地法規資料；(iii)我們調查周邊物業的收費情況，並分析其交付時間、物業規模、類型及物業管理費；及(iv)我們編製建議定價方案，並將其提交運營管理中心以供審批。

我們收到投標邀請並向相關地方當局報備該等邀請後，開始資格預審流程並準備投標材料。其後，我們的投標材料將由物業開發商或業委會進行評標，其將通知我們是否中標。倘中標，我們將就有關物業訂立物業管理協議，並開始產生收益。

我們主要通過受中國適用法律及法規監管的標準公開招標程序向德商集團獲得住宅物業管理服務協議，據此，投標將由德商集團根據《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》設立的評標委員會進行評估。評標委員會須由不少於五名成員組成，包括(i)至少三分之二多數獨立於本集團並從地方房地產管理部門編製的專家名單中隨機選定的物業管理專家；及(ii)德商集團的代表成員。一般而言，在確定物業管理項目中標的物業管理服務提供商時，德商集團的評標委員會根據若干標準對收到的標書進行評估，包括聲譽、服務質量及範圍、相關經驗及滿足服務要求的能力。經董事及德商集團確認，德商集團在甄選流程中並未給予任何優待，我們亦不會因我們與德商集團的關係而自動獲授住宅物業管理協議。

## 業 務

憑藉我們在中高端住宅物業管理服務的專業知識及與德商集團的長期關係，我們能夠提供優質的物業管理服務及各類附加服務，我們認為該等服務能夠提升德商集團的品牌形象。同時，我們根據德商集團各項目的特定需求向其提供定制服務。由於我們與德商集團的長期關係，董事認為我們相比競爭者更了解及熟悉德商集團的要求及質量標準，從而使我們能夠具有競爭優勢，以獲得德商集團的物業管理服務合約。

於往績記錄期，我們競投德商集團所開發物業的中標率為100%。董事認為100%的中標率乃由於(i)我們於進行全面可行性分析後方競投項目的策略；(ii)我們準確及時獲取財務數據的能力有助預測管理特定物業開支的經營成本及編製投標文件；(iii)我們於中國西部備受認可的口碑及聲譽；及(iv)我們與德商集團的良好關係。

於2020財年，我們開始競投由第三方開發商開發的物業，而2020財年競投第三方開發商所開發的物業的中標率為40%。董事認為競投由第三方開發商所開發物業的中標率較低乃主要由於(i)我們透過積極參與多個投標及競標過程，努力發掘更多商機；及(ii)我們需要時間取得第三方開發商的信任及信心以及建立合作關係。

下表列示於往績記錄期及截至2021年5月31日止五個月，按物業類型劃分的我們就德商集團及獨立第三方開發的物業投標的數目及中標率：

	2018財年			2019財年			2020財年			截至2021年5月31日止五個月		
	投標數目	中標數目	中標率	投標數目	中標數目	中標率	投標數目	中標數目	中標率	投標數目	中標數目	中標率
住宅物業	3	3	100%	4	4	100%	13	13	100%	4	3	75%
— 德商集團	3	3	100%	4	4	100%	13	13	100%	3	3	100%
— 獨立第三方	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	0%
非住宅物業	-	-	-	-	-	-	5	2	40%	7	3	43%
— 德商集團	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
— 獨立第三方	-	-	-	-	-	-	5	2	40%	7	3	43%
總計	3	3	100%	4	4	100%	18	15	83%	11	6	55%

---

## 業 務

---

### 與物業開發商或業主所訂協議的主要條款

我們與物業開發商及業主簽訂的物業管理服務協議通常包括以下主要條款。

- *服務範圍*。與物業開發商訂立的一般協議載有服務範圍，通常包括設計物業管理政策及協議、設施管理、秩序維護、清潔、綠化及園藝、交通管制及道路維護以及家居裝飾。我們亦偶爾提供家居維修保養、家政及物業驗收服務。
- *績效標準*。協議載列主要服務的具體標準及頻率。
- *物業管理費*。協議載列物業管理費的金額及涵蓋的建築面積，以及有關費用是否按包幹制或酬金制支付。物業開發商負責支付未售物業單位的物業管理費，該等費用通常在簽立物業管理服務協議後開始累算，同時該等費用在交付有關單位後由物業買家承擔。我們亦就逾期物業管理費收取滯納金，一般為逾期金額的某一百分比。對於備有停車位的物業，我們亦載列每個停車位的費率。
- *支付條款*。物業管理費通常每季或每半年提前支付。
- *物業開發商的權利及責任*。物業開發商有權(i)根據協議所載的標準監督我們的服務；及(ii)審核及批准物業管理服務計劃及管理政策。物業開發商一般負責(i)為我們提供必要的辦公空間以進行服務；(ii)配合我們的工作；(iii)告知業主及住戶繳付物業管理費及遵守物業管理政策的責任；(iv)處理若干維修保養工作；及(v)提供必要的記錄、藍圖以及其他文件。
- *業委會的權利及責任*。根據中國相關法律及法規，業委會由業主選出，並代表其於物業管理相關事宜中的權益。業委會的決定對全體業主均有約束力。據中國法律顧問告知，即使業主本身並非業委會與物業管理公司所訂協議的合約方，但該等協議對業委會所代表的業主有效及具有法律約束

---

## 業 務

---

力。因此，我們可就應計及未付的物業管理費向業主提出法律申索。業委會有權(i)與我們重續協議或因故而終止聘用我們；(ii)監督公共基金的使用以及公共區域及公共設施的管理；及(iii)審閱我們的年度預算及物業管理計劃。在業主的監督下，業委會負責(i)確保及時繳付物業管理費及專項維修基金供款；(ii)配合我們的物業管理服務；(iii)保存必要記錄；及(iv)為我們提供辦公空間以進行工作。

- *我們的權利及責任*。我們有權根據協議所載相關規定收取物業管理費。我們負責(i)提供協議所載服務；(ii)配合物業開發商的監督；(iii)監督物業的使用；(iv)公開披露物業管理費的收支；及(v)提供必要的相關記錄及材料。
- *服務期限*。對於與物業開發商訂立的協議而言，協議通常在業委會成立後到期，須簽訂新的物業管理服務協議。於往績記錄期，我們已與業委會訂立兩份期限分別為三年及五年的物業管理協議。倘業委會決定不重續協議，一般須發出兩至三個月的事先書面通知。我們可能負責將物業管理工作轉交予繼任人。業委會與我們均有權於協議期限屆滿前終止協議。該等原因通常包括我們未能根據協議所載的服務標準提供令人滿意的服務，或業委會未能配合我們的工作而導致我們蒙受經濟損失。
- *解決糾紛*。合約方通常須首先通過磋商解決任何合同糾紛，如未能解決，有關糾紛將通過法院訴訟程序解決。

向業主交付物業後，彼等可成立並營運業委會。然而，經佔物業在管總建築面積過半數及投票權數過半的肯定表決，物業的業主大會可解聘物業管理公司。就我們已與物業開發商訂立沒有固定期限的物業管理服務協議的物業而言，業主及住戶須向我們支付物業管理費，直至業委會與業主所選物業管理公司簽訂新協議且新協議生效為止。

---

## 業 務

---

截至2021年5月31日，於我們十二項在管住宅物業中，三項在管住宅物業已成立業委會。業委會獨立於我們。為獲得及重續物業管理服務協議，我們致力於以具競爭力的價格提供優質服務。

### 非住宅物業的物業管理服務協議的主要條款

我們就管理非住宅物業（包括街區及其他商業物業、工業產業園及寫字樓）與業主或物業開發商訂立物業管理服務協議。非住宅物業的物業管理服務協議一般包括服務範圍、績效標準、物業管理費、合約方各自的權利及責任、服務條款及解決糾紛等主要條款。

根據中國政府現行法律及法規，並無監管規定要求非住宅物業的甄選及續新須通過招標程序進行。我們通常與非住宅物業的物業開發商訂立前期物業管理協議。於非住宅物業交付後，業主可透過邀請報價或公開招標方式甄選物業管理服務提供商。

### 我們的定價政策

就物業管理服務而言，我們通常根據多項因素對服務進行定價，該等因素包括(i)物業類型及位置；(ii)我們的服務範圍；(iii)我們的預計成本及開支；(iv)我們的目標利潤率；(v)業主及住戶情況；(vi)當地政府的物業管理費指導價格（如適用）；及(vii)可比物業的定價。根據物業管理服務協議，我們可在與業主及住戶協商後重續協議時上調物業管理費。就增值服務而言，我們通常按成本加成基準並參考(i)服務範圍；(ii)我們的目標利潤率；(iii)可比物業的定價；及(iv)競爭對手於相同地區收取的費率定價。

就住宅物業而言，國務院相關物價管理部門和建設管理部門共同負責監督物業管理費及頒佈相關指引。詳情請參閱本文件「監管概覽－有關物業管理服務收費的法規」一段。

物業管理費主要取決於我們在管物業所在城市的等級。物業的樓齡、質量、位置及其他特性對我們收取的物業管理費的釐定產生影響。一般而言，相同城市內的物業(i)位於市中心且具備方便公共交通配套；(ii)在設計及施工質量方面檔次較高；及(iii)較近期交付者收取的物業管理服務費較高。有關我們按物業類型及物業開發商劃分的每月物業管理費明細，請參閱本文件「財務資料－綜合損益表內若干項目的說明－平均物業管理費」一段。

## 業 務

### 付款及信貸條款

物業管理費一般根據協議規定每季度或每半年支付。對於按包幹制收取的物業管理費，業主及住戶向我們支付固定的金額，我們在支付必要的經營成本及費用後保留盈餘及承擔損失。對於按酬金制收取的物業管理費，於年末營運資金若存在任何盈餘，則結轉至下個年度，而營運資金若存在任何不足，則向業主及住戶收取，各業主及住戶分攤的不足金額通常按相關業主及住戶分攤的總建築面積的比例確定。

根據弗若斯特沙利文的資料，我們按中國物業管理行業的慣例在應付款日期前向業主及／或物業開發商發出繳款通知，並一般會在發出繳款通知後收取物業管理服務的付款。

我們主要通過線上轉賬、信用卡或支付寶等第三方平台收取物業管理費。我們採取多種不同催收方式，如打電話、發送短信、專人拜訪、發出催收律師函及提起訴訟。

### 物業管理服務協議的到期時間表

下表列載於2021年5月31日我們已簽訂的物業管理服務協議的到期時間表。

	協議數目	合約建築面積 (千平方米)	%
將於以下時間到期的物業 管理服務協議			
截至2021年12月31日止年度	4	268.2	3.6
截至2022年12月31日止年度	6	755.3	10.3
截至2023年12月31日止年度及之後	2	332.1	4.5
無屆滿日期的協議 (附註1)	42	6,009.7	81.6
<b>總計：</b>	<b>54</b>	<b>7,365.3</b>	<b>100.0</b>

附註：

- (1) 指我們與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議。相關協議可在業委會成立並決定選擇其他物業管理公司時終止。

## 業 務

下表列載於所示期間我們的合約建築面積及在管建築面積的變動。

	2018財年		2019財年		2020財年		2021年五個月	
	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積	合約建築 面積	在管建築 面積
	(千平方米)							
於期初	880.2	461.8	1,271.6	533.5	1,970.0	792.0	6,778.9	3,834.6
新協議 <sup>(1)</sup>	391.4	71.7	698.4	258.5	1,621.6	889.0	633.6	366.8
收購 <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	3,481.2	2,447.6	-	-
終止 <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	(293.9)	(293.9)	(47.2)	(47.2)
於期末	<b>1,271.6</b>	<b>533.5</b>	<b>1,970.0</b>	<b>792.0</b>	<b>6,778.9</b>	<b>3,834.6</b>	<b>7,365.3</b>	<b>4,154.2</b>

附註：

- (1) 主要包括(i)就新物業與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議；及(ii)就住宅物業訂立的取代其先前物業管理公司的物業管理服務協議。經重續的協議不視作我們在該期間訂立的新協議。新委聘在管建築面積包括我們於上一期間訂約的新交付建築面積。
- (2) 指我們通過收購其他物業管理公司取得的新建築面積。
- (3) 主要原因是若干物業管理服務協議未重續，反映我們將資源重新配置予更有利可圖的項目，優化我們的物業管理組合。於2020財年，我們終止一個商業項目的前期物業管理服務協議，相關在管建築面積約為294,000平方米。於2021年五個月，我們終止與一間購物商場簽訂的物業管理服務協議，相關在管建築面積約為47,000平方米。我們注意到該等第三方物業開發商面臨財務困難，經評估風險後，我們終止了該等協議。

下表載列於所示期間我們物業管理服務的續約率及保留率。

	續約率				保留率			
	2018財年	2019財年	2020財年	2021年 五個月	2018財年	2019財年	2020財年	2021年 五個月
由德商集團開發的物業								
- 住宅物業	不適用*	不適用*	100.0%	不適用*	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
- 非住宅物業	100.0%	不適用*	不適用*	不適用*	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
由獨立第三方開發的物業								
- 住宅物業	不適用	不適用	不適用*	不適用*	不適用	不適用	100.0%	100.0%
- 非住宅物業	不適用	不適用	100.0%	100.0%	不適用	不適用	93.8%	94.4%
總計	<u>100.0%</u>	<u>不適用*</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>96.3%</u>	<u>96.8%</u>

\* 並無物業管理協議屆滿，因此續約率並不適用。



## 業 務

考慮到我們已建立的聲譽及服務能力，我們認為日後與新成立業委會或物業開發商續簽現有服務協議屬可行。我們相信，我們的服務質量令業主相信我們能提供優質物業管理服務。於評標時，業委會通常考慮（其中包括）物業管理公司在客戶滿意度方面的往績記錄、在管物業的狀況、業務規模及聲譽以及滿足業主不斷改變的需求的能力等因素。

### 增值服務

我們向業主及非業主提供增值服務。

### 業主增值服務

業主增值服務主要包括(i)業主資產類服務，包括房地產代理服務、資產管理服務；(ii)向業主提供的商業運營服務；(iii)物業資源管理服務，包括於住宅社區、商業物業及工業產業園進行廣告推廣；(iv)家居裝飾服務；及(v)綜合生活服務，包括社區團購、旅遊代理服務。

下表載列增值服務的收益、成本、毛利及毛利率明細：

	2018財年	2019財年	2020財年	2020年五個月	2021年五個月
	人民幣千元 (百分比除外)				
<b>非業主增值服務</b>					
收益	28,959	29,724	55,766	17,750	35,464
— 前期及協銷服務	20,319	27,666	48,909	15,500	29,915
— 商業運營及資產管理服務	8,640	2,058	6,456	2,250	4,154
— 其他服務	—	—	401	—	1,395
成本	5,885	11,679	23,342	7,385	17,440
毛利	23,074	18,045	32,424	10,365	18,024
毛利率	79.7%	60.7%	58.1%	58.4%	50.8%
<b>業主增值服務 (附註)</b>					
收益	4,852	5,208	10,721	2,225	7,706
成本	3,900	3,314	4,670	796	5,417
毛利	952	1,894	6,051	1,429	2,289
毛利率	19.6%	36.4%	56.4%	64.2%	29.7%
增值服務總收益	33,811	34,932	66,487	19,975	43,170
增值服務總成本	9,785	14,993	28,012	8,181	22,857
增值服務毛利	24,026	19,939	38,475	11,794	20,313
增值服務毛利率	71.1%	57.1%	57.9%	59.0%	47.1%

## 業 務

附註：業主增值服務主要包括(i)業主資產類服務，包括房地產代理服務、資產管理服務；(ii)向業主提供的商業運營服務；(iii)物業資源管理服務，包括於住宅社區、商業物業及工業產業園進行廣告推廣；(iv)家居裝飾服務；及(v)綜合生活服務，包括社區團購、旅遊代理服務。

於往績記錄期，非業主增值服務收益有所增加，主要是由於德商集團於該期間推出新項目，令前期及協銷服務收益增加。德商集團開發或在建的住宅項目數量由2018年的五個增至2019年的十個，並進一步增至2020年的15個。我們為所有該等住宅物業提供前期及協銷服務。我們認為，德商集團聘請並將繼續聘請我們提供增值服務，原因為(i)我們在為中高端住宅物業提供令人滿意的服務及達到規定的標準方面擁有良好往績；(ii)受益於與德商集團的長期合作，我們比其他服務提供商更了解德商集團的品牌、文化、標準及需求。

我們於2020財年將業務範圍拓寬至涵蓋商業運營服務。下表列載我們的商業運營服務的收益、毛利及毛利率明細：

	2020財年			2020年五個月			2021年五個月		
	收益 人民幣千元	毛利 人民幣千元	毛利率 %	收益 人民幣千元	毛利 人民幣千元	毛利率 %	收益 人民幣千元	毛利/ 毛損 人民幣千元	毛利率/ 毛損率 %
在運營階段提供服務 <sup>(1)</sup>	4,511	3,200	70.9	2,250	1,530	68.0	2,561	1,922	75.0
其他服務 <sup>(2)</sup>	771	62	8.0	-	-	-	594	(130)	(21.9)
<b>總計</b>	<b>5,282</b>	<b>3,262</b>	<b>61.8</b>	<b>2,250</b>	<b>1,530</b>	<b>68.0</b>	<b>3,155</b>	<b>1,792</b>	<b>56.8</b>

附註：

- (1) 主要涉及租戶管理及收租服務。
- (2) 包括市場研究及開業準備服務以及為物業開發商及業主提供招商服務。我們的其他服務於2021年五個月產生毛損，原因為我們向其提供招商服務的商業物業處於市場推廣及業務開發階段。我們預計該等項目的盈利能力於2022財年有更多租戶入駐該等商業物業時會改善。

---

## 業 務

---

我們於2020財年的商業運營服務收益主要包括在運營階段提供服務所得收益。其亦包括收購中能集團後的前期商業運營服務（如市場研究及開業準備服務以及為物業開發商及業主提供招商服務）收益。在運營階段，本集團向位於成都金融商業中心的一棟佔用率較高的寫字樓提供服務。另一方面，我們亦為該寫字樓提供物業管理服務，從而提高管理效率。因此，其產生了相對較高的利潤率。

### 非業主增值服務

我們向非業主（主要包括物業開發商及街區及其他商業物業的租戶）提供廣泛的增值服務。該等服務包括(i)前期及協銷服務；(ii)資產管理服務；及(iii)商業運營服務。

### 前期及協銷服務

#### 協銷服務

我們可能會在物業開發的早期與物業開發商簽訂合約，以提供協銷及代理服務。我們幫助物業開發商籌備營銷活動，並根據我們收取的費用確認收益，此乃根據我們可能產生的成本釐定。我們部署我們的員工協助物業開發商進行現場營銷活動，這可能包括樣板房的清潔、秩序維護、保養、訪客管理及接待服務。我們就此類工作與物業開發商簽訂協銷服務協議，有關合同通常於物業開發商知會我們不必再提供協銷服務時到期。根據我們的協銷服務協議，我們有責任遵循我們客戶訂明的服務標準，而我們的客戶則有義務向我們提供我們提供服務所需的設施及設備。我們以本身的僱員及分包商提供協銷服務。

#### 前期查驗服務

物業開發商可能會聘用我們，以在建設服務完成後對物業進行常規質量查驗。在此情況下，我們的工作可能包括在現場部署員工或專家以根據物業開發商提供的質量指引進行質量檢查，評估任何質量問題，向物業開發商報告並進行後續回訪以確保問題的解決令客戶滿意。

---

## 業 務

---

### 諮詢及其他服務

我們向依靠我們的專業知識改善其銷售及營銷表現的物業開發商提供前期規劃及設計諮詢服務。我們的服務包括在施工階段的現場諮詢，以協助識別質量問題或就終端用戶對物業的預期提供見解，以讓客戶可量身設計以更好地滿足其需求。我們亦協助物業開發商評估各種規劃文件，並提供有關物業設計及施工計劃的意見，包括有關園藝、消防安全以及廢物處理及排水系統的意見。我們亦在施工階段提供現場檢查服務，以協助監察進度，並對質量問題進行跟進。我們一般就前期規劃及設計諮詢服務與物業開發商訂立個別協議。我們按建築面積及每平方米的價格就該等服務收取費用。

### 資產管理服務

就資產管理服務而言，我們協助物業開發商就停車位、儲藏室及單位招攬潛在買家及租戶。就空置房而言，我們亦提供管理或轉租服務。

### 商業運營服務

我們於2020年收購中能集團後開始向物業開發商及零售商業物業租戶提供商業運營服務。我們管理及運營一個街區及其他商業物業組合，涵蓋不同的目標客戶、物業位置、規模及類型。該等街區及其他商業物業主要位於四川省。我們：

- 在籌備階段向物業開發商提供市場研究及開業籌備服務，主要包括開展市場分析以就定位、租戶及品牌組合制定最優計劃，並從營銷及定位的角度就彼等的設計及建設提供意見。
- 為物業開發商及業主提供招商服務，主要包括為該等商業物業物色及招攬租戶、協調簽署租賃協議、監督設計及建設工程、管理租戶入駐、制定資源分配計劃、開展現場監督及協調、舉辦開業典禮及推廣活動。
- 在運營階段提供服務，主要包括提供租戶管理及收租服務，包括處理租戶的詢問及投訴、處理租金支付及確保租戶按時支付租金以及幫助業主優化租戶組合。

## 業 務

### 商業運營服務的定價政策

我們通常參考（其中包括）(i)商業物業的品牌、規模及位置；(ii)市場標準及競爭對手收取的費率；(iii)所需招募的租戶類型；及(iv)服務時長進行定價。

### 支付條款

服務	支付及信貸條款
市場研究及定位 諮詢服務	固定諮詢費於簽訂合約後支付
招商服務	物業開發商通常須分兩期向我們支付招商佣金，其一為我們提供招商服務前支付的預付款項，另一期則為物業開發商確認招商結果後應付的款項  就面積超過500平方米的超市或大型商店而言，我們按合約規定收取預定費用。就其他商店而言，我們一般按月租金（不包括免租期）的兩至三倍收取固定費用
運營服務	按每月每平方米計算的固定運營管理費通常按季度支付

### 室內設計服務及室內裝修及裝潢服務

我們自2021年初開始向業主及非業主提供室內設計服務及室內裝修及裝潢服務。我們主要根據客戶的特定需求向其提供兩類服務（即室內設計服務及室內裝修及裝潢服務）。我們的室內設計服務主要涉及概念設計、細部設計及項目文檔，其後進行施工監理。我們的室內裝修及裝潢服務通常涉及設計的交付以及採購、供應、安裝及／或設置家具、配件及附件。我們的主要客戶通常包括住宅物業的物業開發商及業主。我們就樣板房及銷售案場向物業開發商提供室內設計服務及室內裝修及裝潢服務，而就業主的公寓或住房向業主提供有關服務。我們通常基於協定包幹費或成本加成基準向業主收取費用，通常基於成本加成基準向物業開發商收取費用。我們室內設計服務及室內裝修及裝潢服務的服務費參考（其中包括）以下因素個別釐定：(i)涉及的材料；(ii)客戶要求；及(iii)設計工作的複雜程度。於2021年五個月，我們室內設計服務及室內裝修及裝潢服務產生的收益為人民幣4.9百萬元，佔本集團總收益的5.5%。於2021年五個月，我們室內設計服務及室內裝修及裝潢服務的毛利率為31.6%。

## 業 務

### 收購中能集團

於2020年8月，我們收購中能集團的全部股權。有關收購令我們的在管建築面積、合約建築面積及物業管理服務的收益於2019年至2020年大幅增長。具體而言，中能集團令我們於2020年12月31日的在管建築面積增加2.5百萬平方米及合約建築面積增加3.3百萬平方米。我們收購中能集團旨在擴大物業管理服務規模。此外，該收購令我們擴充服務種類及地理覆蓋範圍。

下表載列於所示期間中能集團的收益、毛利、毛利率、純利及純利率明細。

	2018財年	2019財年	2019年 八個月	2020年 八個月
	人民幣千元或%			
收益	48,072	52,900	34,315	36,977
毛利	6,408	6,967	4,083	9,710
毛利率	13.3%	13.2%	11.9%	26.3%
淨虧損／純利	(1,766)	(1,124)	(1,147)	4,245
淨虧損率／純利率	3.7%淨虧損率	2.1%淨虧損率	3.3%淨虧損率	11.5%純利率

自2020年8月收購中能集團後，中能集團於截至2020年12月31日止四個月為我們貢獻人民幣21.7百萬元（或17.0%）的收益、人民幣4.8百萬元（或7.7%）的毛利及人民幣2.4百萬元（或5.6%）的純利。中能集團於2021年五個月貢獻人民幣27.5百萬元（或30.8%）的收益、人民幣5.0百萬元（或14.3%）的毛利及人民幣1.4百萬元（或14.0%）的純利。雖然收購前中能集團產生虧損，但考慮到中能集團帶來的協同作用，我們認為未來中能集團將會為我們的純利作出積極貢獻。我們於2018財年、2019財年及2020財年的純利率分別為49.1%、44.9%及33.5%。自2019財年起至2020財年同期，我們的整體毛利率及純利率有所下降，主要歸因於收購中能集團後整體毛利率被攤薄，而行政開支增加主要是由於管理僱員人數增加及2020財年產生[編纂]人民幣[編纂]元。我們認為攤薄影響屬暫時性，主要由於(i)中能的盈利能力有所提升，由其2020年八個月11.5%的純利率可見；及(ii)鑒於中能集團所貢獻的項目數目及在管建築面積，我們認為收購中能集團可帶來規模經濟的協同效應。

中能集團於2018財年及2019財年錄得淨虧損，主要由於(i)若干項目交付率低（因為該等項目仍處於早期招商階段）導致可收費建築面積少；及(ii)於物業管理服務行業的成本控制措施不充分及人力成本較高。

## 業 務

中能於2020年八個月的財務表現有所改善，主要是由於(i)2019年年中至2020年年年初交付大量建築面積令可收費建築面積增加。例如，一項商業物業項目自2019年7月起分階段交付，令可收費建築面積增加約99,000平方米，一項住宅物業項目於2020年1月交付，令可收費建築面積增加約148,000平方米；及(ii)地方政府減免社保供款（一次性且非經常性）；及(iii)提升成本控制水平。

收購中能集團後，我們採取了措施提高中能集團在管項目的盈利能力，如(i)我們對中能集團在管物業採用本集團的運營流程；(ii)我們建立了一個集中系統，以提高我們運營流程的標準化。根據我們的管理經驗和知識，我們制定了程序以確保我們的服務質量得到定期監控和審查；(iii)我們通過採取各種措施降低成本，同時滿足每個項目的條件和要求，包括人力資源、公用事業和材料使用，提高了成本管控能力；及(iv)我們將繼續利用我們的品牌知名度及整合中能集團所帶來的協同效應。

下表載列於所示日期中能集團的資產總值、流動資產總值、負債總額、流動負債總額及負債淨額明細。

	於12月31日		於2020年
	2018年	2019年	8月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
流動資產總值	16,441	20,916	31,089
流動負債總額	19,568	25,045	32,168
流動負債淨額	(3,127)	(4,129)	(1,079)
負債淨額	(3,760)	(4,884)	(639)

下表載列於所示日期，中能集團的在管物業數量及建築面積以及中能集團訂約管理的物業數量及相應合約建築面積。

	於12月31日		
	2018年	2019年	2020年
在管物業數量 <sup>(1)</sup>	14	16	21
中能集團訂約管理的物業數量 <sup>(2)</sup>	15	19	25
在管建築面積（千平方米）	2,043.0	2,350.0	2,461.8
合約建築面積（千平方米）	2,459.8	3,258.6	3,316.3

## 業 務

附註：

- (1) 指已交付予中能集團進行物業管理的物業。
- (2) 指中能集團已訂立相關經營物業管理服務協議的所有物業，除在管物業外，可能包括尚未交付予中能集團進行物業管理的物業。

下表載列中能集團按服務類型劃分的收益、毛利及毛利率明細：

	2018財年			2019財年			2019年八個月			2020年八個月		
	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率
	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%	人民幣 千元	人民幣 千元	%
物業管理服務	36,114	2,843	7.9%	41,708	3,988	9.6%	27,011	2,126	7.9%	30,960	7,896	25.5%
住宅物業管理服務	8,580	1,185	13.8%	9,954	266	2.7%	6,509	-92	-1.4%	8,436	1,926	22.8%
非住宅物業												
管理服務	27,534	1,658	6.0%	31,754	3,722	11.7%	20,502	2,218	10.8%	22,524	5,970	26.5%
增值服務	11,958	3,565	29.8%	11,192	2,979	26.6%	7,304	1,957	26.8%	6,017	1,814	30.1%
— 非業主	4,689	1,291	27.5%	4,655	513	11.0%	3,188	456	14.3%	2,367	76	3.2%
— 業主	<u>7,269</u>	<u>2,274</u>	<u>31.3%</u>	<u>6,537</u>	<u>2,466</u>	<u>37.7%</u>	<u>4,116</u>	<u>1,501</u>	<u>36.5%</u>	<u>3,650</u>	<u>1,738</u>	<u>47.6%</u>
總計	<u>48,072</u>	<u>6,408</u>	<u>13.3%</u>	<u>52,900</u>	<u>6,967</u>	<u>13.2%</u>	<u>34,315</u>	<u>4,083</u>	<u>11.9%</u>	<u>36,977</u>	<u>9,710</u>	<u>26.3%</u>

### 2019冠狀病毒病疫情的影響

#### 2019冠狀病毒病疫情對我們業務運營的影響

於2019年12月報告的由一種新型冠狀病毒引起的呼吸系統疾病（即2019冠狀病毒病）疫情在全球範圍內持續蔓延。於2020年3月，世界衛生組織將2019冠狀病毒病疫情定性為大流行病。該病毒已蔓延至全球超過200個國家及地區。為遏制2019冠狀病毒病疫情，中國政府自2020年1月末起在全國實施嚴格措施，包括在全國多個城市實施封鎖措施、大範圍暫停商業運營及對感染者及任何被視為可能受感染的個人進行強制隔離。中國多數地區的封鎖措施已基本解除。



---

## 業 務

---

根據弗若斯特沙利文的資料，由於物業管理公司為遵守新增規定及政府措施而須暫停若干服務並產生額外成本，中國物業管理行業短期承壓。具體而言，我們的下列服務受到了若干短期影響。

- *物業管理服務*。為遵守抗擊2019冠狀病毒病疫情的相關政府規定及措施，我們部署了額外的員工並產生額外的醫療材料成本，對我們物業管理服務的短期財務表現產生影響。
- *銷售案場管理服務*。在2019冠狀病毒病疫情爆發後，因政府規定、需求減少及物業開發商的商業計劃變動，我們管理的若干銷售案場及樣板房暫停運營。於最後實際可行日期，我們管理的銷售案場及樣板房並無暫停運營。
- *商業運營服務*。在2019冠狀病毒病疫情爆發後，我們所管理及運營的街區及其他商業物業中的若干商店關停約一至兩個月。

於最後實際可行日期，我們員工中未出現2019冠狀病毒病確診及疑似病例。自2019冠狀病毒病疫情爆發至最後實際可行日期，我們的分包商及公用事業服務供應商所提供的服務以及供應商的材料供應並未發生嚴重中斷。

據董事經諮詢德商集團後所深知，我們預計德商集團開發的物業銷售、建設及交付我們管理將不會較計劃發生重大延後。

但長期來看，我們預期2019冠狀病毒病疫情不會對我們的業務運營及財務狀況產生重大不利影響。在抗擊2019冠狀病毒病疫情期間，物業管理公司作為政府、社區工作者及住戶間的橋樑，發揮了重要作用。我們認為我們為疫情防控所做的努力為我們贏來了在管物業的業主及住戶更高程度的信任及倚賴，我們認為這將提升我們物業管理費的收款率並提升我們各類管理服務的合作水平。多個地區的封鎖措施亦導致住戶更加倚賴社區增值服務以滿足其日常家居需求，令我們有很大機會擴大我們相關服務的範圍。我們亦預計可能會不時有新的物業管理行業相關政府規定頒佈，從而將提升我們長期業務運營的監管確定性。根據以上所述，董事認為我們的運營及財務表現預計不會因近期的2019冠狀病毒病疫情而受到重大不利影響。

---

## 業 務

---

儘管我們預計將從上述行業有利趨勢中獲益，但我們亦將面臨若干風險。例如，許多防疫措施可能會成為我們常規物業管理服務的一部分，例如嚴格的訪客及車輛管控及定期公共區域消毒，從而可能導致我們的員工成本及清潔用品成本永久增加。此外，我們可能需要按地方政府規定的方式提供物業管理服務，從而可能令我們面臨更多責任及更高的成本及費用。

上述極端情況未必會發生，僅供說明。董事認為發生上述情況的可能性極低。2019冠狀病毒病疫情導致的實際影響將取決於其後續發展；因此，對本集團的相關影響可能會脫離董事的控制範圍並可能超出我們的估計及評估。

### **我們對2019冠狀病毒病疫情的應對**

為應對2019冠狀病毒病疫情，我們已自2020年1月末起於我們的在管物業採取下列衛生及防疫措施。

- **入口管理。**我們原則上為每個在管物業最多開放兩個入口，以便我們能夠更好地監控出入相關物業的各個人員及車輛。
- **訪客管理。**我們實施訪客及車輛控制以核實欲進入我們在管物業的訪客及車輛的身份。
- **快遞服務。**我們在物業大門處設置快遞存放點以避免聚集及面對面接觸並降低感染風險。對於外賣配送人員，我們在登記其個人資料並向業主確認後方允許其進入。
- **返程住戶管理。**對於自城外（尤其是受2019冠狀病毒病疫情影響最嚴重的地區）返回的業主及住戶，我們會配合地方政府登記其個人資料並在必要時協助實施隔離措施。
- **消毒。**我們定期對我們的在管物業消毒並維持公共區域的清潔。

與加強措施相關的額外費用主要來自有關口罩、洗手液、消毒劑及紅外測溫儀的支出。經計及地方政府分發的醫療及清潔用品以及扣除社會保險供款等相關監管政策後，董事認為該等額外成本對我們2020財年及2021財年的財務狀況並無任何重大影響。

---

## 業 務

---

### 銷售及營銷

我們的銷售及營銷團隊主要負責規劃並制定整體營銷策略、進行市場調查以及統籌銷售及營銷活動，藉以獲取新客戶並加強我們與現有客戶的關係。就物業管理服務而言，除了維持與德商集團長期穩定合作之外，我們亦透過提供多元化的優質定制服務，努力擴大我們與其他第三方物業開發商的合作。

就街區及其他商業物業而言，我們制定年度營銷計劃，總部將負責於節假日舉辦推廣活動，而地區辦事處將根據當地需求推出各項營銷活動。我們的目的是增加客流及增進業主、租戶、零售消費者與我們之間的互動。

### 質量控制

作為一間優質物業管理服務提供商，我們相信質量控制對我們的成功至關重要。我們的運營及管理體系已獲權威機構認可且於2019年通過ISO9001-2015國際質量管理系統認證。

我們已制定監督服務質量的體系，包括一套全面的標準化內部政策及程序。例如，我們要求僱員及分包商於各輪預定驗收後填妥驗收檢查清單，以記錄彼等的檢查結果及更新物業狀況。我們亦為員工提供關於清潔服務及不同設施（如電梯系統及消防裝備）的操作的書面規程。

為確保消費者滿意度，我們聘請第三方調查員每年對在管物業進行物業管理服務質量審查。此外，我們亦每月進行內部審查，審視所有在管物業的消費者滿意度。

我們會跟蹤客戶對我們服務質量的反饋。我們有指定的熱線及客服人員，不僅確保我們的客戶可以透過熱線輕鬆便捷地聯絡我們的客服人員，而且該人員可以一種及時有效的方式處理客戶的疑慮和投訴。此外，我們還採用標準化程序來管理客戶的投訴。我們要求客戶服務人員及時回應客戶的投訴。彼等需要與客戶討論問題，了解問題的相關背景，並盡可能提出初步解決方案。根據需要，該人員亦可以聯絡維修及保養等其他部門，以安排人員協助解決問題。於往績記錄期，本集團並無因我們的服務而收到任何重大投訴。

## 業 務

### 客戶

董事認為，我們擁有一個龐大、不斷增長且忠實的客戶群。我們的客戶主要為業主、物業開發商及租戶。我們向五大客戶授出的信貸期一般為30至180天。於往績記錄期，我們的五大客戶一般通過銀行轉賬向我們付款。除德商集團外，本集團未能獲得同意披露於往績記錄期其他五大客戶的名稱。下表載列於往績記錄期我們的五大客戶：

#### 2021年五個月

客戶	背景	業務關係 開始年份	我們提供 的服務	收益 人民幣千元 (概約)	佔總收益 百分比 (概約)
德商集團	一家從事(i)房地產開發；(ii)房地產投資；及(iii)建設及其他相關服務等的集團公司	2010年	物業管理及 增值服務	34,621	38.8
客戶F	一家電信服務公司，為一家國有企業	2020年	物業管理及 增值服務	7,485	8.4
客戶G	一家主要從事基礎設施建設的商務服務公司	2020年	物業管理及 增值服務	3,664	4.1
客戶I	一家主要從事物業管理及物業租賃的物業管理公司	2020年	物業管理及 增值服務	1,133	1.3
客戶H	主要從事物業開發及物業管理的物業開發商	2020年	物業管理及 增值服務	1,111	1.2
			小計	<b>48,014</b>	<b>53.8</b>

## 業 務

### 2020財年

客戶	背景	業務關係 開始年份	我們提供 的服務	收益 人民幣千元 (概約)	佔總收益 百分比 (概約)
德商集團	一家從事(i)房地產開發；(ii)房地產投資；及(iii)建設及其他相關服務等的集團公司	2010年	物業管理及 增值服務	60,511	47.3
客戶F	一家電信服務公司，為一家國有企業	2020年	主要為物業 管理服務	5,372	4.2
客戶G	一家主要從事基礎設施建設的商務服務公司	2020年	主要為物業 管理服務	2,685	2.1
客戶H	主要從事物業開發及物業管理的物業開發商	2020年	主要為物業 管理服務	814	0.6
客戶B	一家紡織服裝經銷商	2012年	主要為物業 管理服務	544	0.4
			小計	<b>69,926</b>	<b>54.6</b>

## 業 務

### 2019財年

客戶	背景	業務關係 開始年份	我們提供 的服務	收益 人民幣千元 (概約)	佔總收益 百分比 (概約)
德商集團	一家從事(i)房地產開發；(ii)房地產投資；及(iii)建設及其他相關服務等的集團公司	2010年	物業管理及 增值服務	35,236	51.0
客戶B	紡織服裝經銷商	2012年	主要為物業 管理服務	547	0.8
客戶C	網絡平台服務提供商，為一家深圳證券交易所上市公司的全資附屬公司	2015年	主要為物業 管理服務	541	0.8
客戶D	一家醫藥軟件公司	2015年	主要為物業 管理服務	505	0.7
客戶E	一家物流倉儲服務公司	2012年	主要為物業 管理服務	465	0.7
			小計	<b>37,294</b>	<b>54.0</b>

## 業 務

### 2018財年

客戶	背景	業務關係 開始年份	我們提供 的服務	收益	佔總收益 百分比
				人民幣千元 (概約)	(概約)
德商集團	一家從事(i)房地產開發；(ii)房地產投資；及(iii)建設及其他相關服務等的集團公司	2010年	物業管理及 增值服務	34,139	53.4
客戶A	農用地開發商，為一家國有企業的控股 附屬公司	2012年	主要為物業 管理服務	567	0.9
客戶B	紡織服裝經銷商	2012年	主要為物業 管理服務	552	0.9
客戶C	網絡平台服務提供商，為一家深圳證券 交易所上市公司的全資附屬公司	2015年	主要為物業 管理服務	544	0.9
客戶D	一家醫藥軟件公司	2015年	主要為物業 管理服務	483	0.8
			小計	36,285	56.9

於往績記錄期各年度，德商集團為我們的最大客戶，我們向其提供物業管理服務及增值服務。於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月，我們向德商集團提供服務產生的收益分別約為人民幣34.1百萬元、人民幣35.2百萬元、人民幣60.5百萬元及人民幣34.6百萬元，分別約佔我們總收益的53.4%、51.0%、47.3%及38.8%。於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月，向德商集團提供的物業管理服務及增值服務所產生的毛利分別約為人民幣25.3百萬元、人民幣20.8百萬元、人民幣35.6百萬元及人民幣18.4百萬元。

## 業 務

我們自2010年起與德商集團建立起長期、協同、持續的關係。據弗若斯特沙利文確認，本集團與德商集團間的此種業務關係在中國物業管理公司與其關聯公司間屬常見且能夠實現互利及互補。鑒於(i)德商集團與本集團間的互利互補關係；(ii)德商集團若選擇替換我們，為物色具備與我們相若的專業知識並熟悉其要求及質量標準的合適物業管理服務提供商而將另外產生的時間成本及費用；及(iii)我們在提供優質服務及取得德商集團住宅物業管理服務合約方面擁有良好往績，董事認為[編纂]後，本集團與德商集團間的關係不會發生任何重大不利變動，且我們認為我們將能夠繼續取得德商集團的未來業務委聘並維持我們自德商集團取得的收益。詳情請參閱本文件「與控股股東的關係－控股股東－互利互補關係」一段。

於最後實際可行日期，除德商集團外，我們的董事、彼等之緊密聯繫人或據我們董事所知擁有本公司已發行股份數目超過5%之任何股東於往績記錄期概無於我們五大客戶中擁有任何權益。

### 供應商

於往績記錄期，我們的主要供應商為我們物業管理服務的分包商及公用事業公司。我們的供應商一般向我們授出30至90天的信貸期，於往績記錄期，我們一般通過銀行轉賬向供應商付款。下表載列於往績記錄期我們的五大供應商。

#### 2021年五個月

供應商	背景	業務關係 開始年份	向我們提供的 商品／服務	產生的費用 人民幣千元 (概約)	佔服務總成本 的百分比 (概約)
供應商L	一家主要從事提供秩序維護服務及勞務派遣服務的秩序維護服務公司	2021年	秩序維護服務	5,221	9.6
供應商K	一家主要從事提供建設、清潔及綠化服務的建築公司	2020年	清潔服務	2,055	3.8
供應商A	一家國有公用事業公司	2016年	公用事業	2,018	3.7
供應商H	一家清潔服務公司	2020年	清潔服務	1,826	3.4
供應商I	一家主要從事提供農產品的農業技術服務公司	2019年	生鮮農產品	1,452	2.7
			小計	12,572	23.2



## 業 務

### 2020財年

供應商	背景	業務關係 開始年份	向我們提供的 商品／服務	產生的費用 人民幣千元 (概約)	佔服務總成本 的百分比 (概約)
供應商H	一家清潔服務公司	2020年	清潔服務	3,156	4.8
供應商A	一家國有公用事業公司	2016年	公用事業	3,011	4.6
供應商I	一家主要從事提供農產品的 農業技術服務公司	2019年	生鮮農產品	2,915	4.5
供應商J	一家清潔服務公司	2020年	清潔服務	1,184	1.8
供應商K	一家主要從事提供建設、 清潔及綠化服務的 建築公司	2020年	清潔服務	1,016	1.6
			小計	11,282	17.3

### 2019財年

供應商	背景	業務關係 開始年份	向我們提供的 商品／服務	產生的費用 人民幣千元 (概約)	佔服務總成本 的百分比 (概約)
供應商A	一家國有公用事業公司	2016年	公用事業	2,103	6.3
供應商C	一家清潔服務公司	2018年	清潔服務	936	2.8
供應商F	一家清潔服務公司	2018年	清潔服務	924	2.8
成都彩寓科技服務 有限公司 (「彩寓科技」)	一家裝修服務公司	2019年	一次性 翻新寫字樓	921	2.8
供應商G	一家清潔服務公司	2019年	清潔服務	747	2.2
			小計	5,631	16.9

## 業 務

### 2018財年

供應商	背景	業務關係 開始年份	向我們提供的 商品／服務	產生的費用 人民幣千元 (概約)	佔服務總成本 的百分比 (概約)
供應商A	一家國有電力公司	2016年	公用事業	2,190	8.5
供應商B	一家主要從事秩序維護、 清潔及綠化服務的物流 服務公司	2017年	清潔服務	1,212	4.7
供應商C	一家清潔服務公司	2018年	清潔服務	652	2.5
供應商D	主要從事提供農產品的 個體工商戶	2017年	生鮮農產品	565	2.2
供應商E	一家主要從事提供農產品的 商務服務公司	2018年	生鮮農產品	455	1.8
			小計	5,074	19.7

於2018財年及2019財年，供應商A為我們的最大供應商，分別佔服務成本總額的約8.5%及6.3%，而於2020財年及2021年五個月，供應商H及供應商L分別為我們的最大供應商，分別佔服務成本總額的4.8%及9.6%。

彩寓科技為一家當時由鄒康先生控制的同系附屬公司，其已於2021年2月出售予獨立第三方。於2019財年，我們自彩寓科技購買一次性翻新服務。交易金額為人民幣0.9百萬元，佔2019財年我們服務總成本的2.8%。

除彩寓科技外，我們於往績記錄期的五大供應商均為獨立第三方，而我們於營運中並無遭遇有關供應商的任何重大延誤、供應短缺或中斷，亦無供應商引致的重大產品索償。於最後實際可行日期，概無董事、其緊密聯繫人或就董事所知任何擁有我們已發行股本5%以上的股東於任何五大供應商中擁有任何權益。我們並無與五大供應商簽訂任何長期協議，一般與供應商訂立為期一年的協議，並每年重續該等協議。我們通常每月通過銀行轉賬向供應商結算付款。

---

## 業 務

---

### 分包

我們將若干需要大量人手的服務及專業化服務外包予分包商，主要包括秩序維護、清潔、綠化及園藝以及維修保養服務，此舉令我們可降低營運及勞務成本、提升服務質量，亦可將更多資源投放於管理及其他增值服務。我們相信，該等分包安排能讓我們借助分包商的人力資源及技術專長並增強營運的整體盈利能力。於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月，分包成本分別為人民幣3.0百萬元、人民幣4.5百萬元、人民幣10.1百萬元及人民幣13.0百萬元，分別佔總銷售成本約11.4%、13.4%、15.5%及23.9%。

於最後實際可行日期，概無董事、其緊密聯繫人或就董事所知任何擁有我們股本5%以上的股東於任何五大分包商中擁有任何權益。

### 分包商的甄選及管理

我們不斷監察及評估分包商能否符合我們的要求。為確保分包商的整體質量，我們根據一系列評估標準備存一份經審批的分包商名單，包括（其中包括）註冊資本金額、經驗年限、整體營運規模、行業資格及我們之前的工作關係。初步評估分包商後，我們亦會定期檢討分包商的表現，為分包商設定級別。

### 分包協議的主要條款

分包商與我們簽訂的一般分包協議通常包括以下主要條款：

- *期限*。分包協議通常為期一年，並可經雙方同意後重續。倘分包商的表現達到協議標準，我們可考慮續聘有關分包商。
- *我們的責任*。我們通常負責為分包商提供現場必要的工作空間、工具及材料。
- *分包商的責任*。分包商通常負責按照相關分包協議中規定的範圍、次數和標準提供服務，並遵守所有適用的法律法規。倘表現未達標準，分包商須於我們所規定的期間內採取必要糾正措施，否則我們有權要求索取賠償、

---

## 業 務

---

僱用替代分包商提供合約服務，以及從合約價格中扣除我們招致的任何費用，或者終止合約。分包商須管理提供合約服務的人員，而我們與該等人員之間並不存在僱傭關係。

- *風險分擔*。分包商對其在提供合約服務過程中違約所造成的任何財產或人身傷害損失承擔責任。我們一般要求分包商就其對住戶和我們的財產造成的任何損害向我們作出彌償。分包商亦須根據中國法律及法規為其人員支付所有社會保險及住房公積金供款，並在發生任何違規情況時承擔法律後果及責任。
- *採購原材料*。原材料須由分包商採購。採購成本通常計入分包費用。
- *分包費用*。分包費用一般每月或每季支付，包括就採購原材料產生的成本、勞務成本、設備保養成本、稅務開支以及分包商招致的其他雜項費用。
- *終止*。我們定期監督及評估分包商的表現，如多次表現不達標，則可終止分包協議。

### 知識產權

我們認為知識產權對我們的成功至關重要。我們主要依賴商標及商業秘密的法律及法規以及我們的僱員及第三方對保密及不競爭所作合約承諾，從而保護知識產權。截至最後實際可行日期，我們在中國註冊了六項商標、我們管理系統的三項軟件版權及一個域名。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉本集團對任何第三方的任何知識產權或任何第三方已對本集團的任何知識產權作出侵權行為，而可能會對我們的業務運營造成重大不利影響，亦不知悉與第三方有任何關於知識產權的糾紛。

---

## 業 務

---

### 獎項

下表載列我們於往績記錄期所獲的多個重要獎項及認證。

得獎年份	獎項／認可	頒授實體
2018年	2018成都市物業服務企業綜合實力50強	成都市物業管理協會
2019年	2019成都市物業服務10強企業	中國指數研究院
2019年	德商－御府天驕－創新智慧服務社區	華西都市報
2019年	2019中國物業服務百強企業	中國指數研究院
2019年	2019中國西部物業服務50強企業	中國指數研究院
2020年	社區共建品牌影響力榜樣物業	華西都市報、 華西社區傳媒
2020年	2020中國西部物業服務企業綜合實力50強	中國指數研究院
2020年	2020成都市物業服務企業綜合實力10強	中國指數研究院
2020年	2020中國西部高端物業服務示範企業	中國指數研究院
2020年	2020中國西部案場服務優秀企業	中國指數研究院

---

## 業 務

---

得獎年份	獎項／認可	頒授實體
2020年	2020中國西部商業物業服務優秀企業	中國指數研究院
2021年	中國物業服務百強企業	中國指數研究院
2021年	中國高端物業服務領先企業	中國指數研究院

### 競爭

根據弗若斯特沙利文的資料，中國的物業管理行業競爭激烈且高度分散，市場參與者眾多。我們相信，我們能夠憑藉競爭優勢繼續與其他行業參與者競爭。再者，根據弗若斯特沙利文的資料，市場新晉公司或會面對品牌價值、資本要求、管理質量及可用人才以及技術專長等入行門檻，而我們相信我們目前及日後均會繼續跨過上述門檻。有關我們經營所在行業和市場的更多資料，請參閱本文件「行業概覽」一節及「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們或不能進行有效競爭」一段。

### 社會、健康、安全及環境事宜

我們須遵守有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律。此外，我們已建立職業安全衛生系統，並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以增強彼等的工作安全問題意識。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵循有關工作場所安全的中國法律，且並無發生任何對我們的運營造成重大不利影響的事件。

我們認為保護環境十分重要，故已在業務運營過程中實施多項措施，確保遵守所有適用規定。鑒於業務性質使然，我們相信我們毋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，我們並無因違反中國環境法律而遭受任何重大行政處罰。

---

## 業 務

---

我們致力於履行社會責任，並認為環境、社會及管治（「ESG」）對我們的持續發展至關重要。我們專注於經濟責任、僱員責任、客戶責任、合作夥伴責任、環境責任及公眾責任等領域。我們在以下方面做了大量的工作，以促進我們業務的健康、安全和環境事務：(i)認真做好所管理物業的衛生工作，創造良好的工作和生活環境；(ii)有效管理污水和管道；(iii)控制空氣、水、固體、噪音和電磁波污染；(iv)推進循環利用和節能活動；(v)竭力防止出現和拆除違法建築；及(vi)管理停車場和維修保養。

### 管治

我們認為，評估及管理重大ESG問題需要董事會的集體努力，因此我們並無在董事會下設立任何ESG委員會。與此相反，董事會在管理層的協助下，承擔留意及管理重大ESG問題的責任。

董事會主要負責製訂本集團的整體ESG願景、方向及戰略，留意及檢討我們的ESG績效，以及我們是否實現董事會的ESG願景。此外，我們的董事會密切關注及留意最新的ESG相關法律法規，使董事會知悉該等法律法規的任何變動，並更新自身的ESG措施，以確保我們遵守最新的監管規定。為確保我們ESG措施的有效性及其遵守規定，董事會負責監督ESG策略的制定及匯報以及釐定ESG相關風險。

我們已實施ESG措施，為本集團管理環境、社會及氣候相關事宜提供指引。在環境、社會及氣候相關事宜的管理方面，我們持續監測我們經營所在地區的當地環境、社會及氣候變化，並在日常業務運營中及時採取措施降低與該等波動變化相關的風險。例如，我們已採取應對惡劣天氣狀況的政策。特別是，為應對因氣候變化導致的颱風及洪水等極端天氣狀況不斷增加，我們密切關注當地政府發佈的最新天氣消息及建議，以確保僱員安全。

此外，董事會密切關注及留意有關ESG披露及監管合規的最新要求。例如，我們非常清楚聯交所的ESG要求，為確保符合上述要求，董事會及行政總裁將監督我們ESG報告的編製，並於我們正式[編纂]後檢討ESG報告的內容及品質。於[編纂]後，我們將根據上市規則附錄二十七每年刊發ESG報告，分析及披露重要的環境、社會及管治事宜、風險管理以及表現及目標的完成情況。

---

## 業 務

---

### 與環境、社會及氣候有關的問題及機會帶來的影響

我們承認，與氣候有關的問題對我們構成一定程度的威脅。我們識別的氣候相關風險可分為兩大類：直接風險及過渡風險。我們將直接風險定義為可能對我們造成直接影響的風險。我們認為，與氣候有關的問題可能帶來愈發嚴重的極端天氣事件的風險，例如更頻繁的風暴、颱風及洪水。我們可能會受到營運及維護成本增加以及保護保險投資增加的潛在影響。員工的健康及安全亦可能受到威脅。

由於氣候變化及與氣候相關的問題，消費者可能會將彼等的偏好轉向可持續的生活方式，而監管者可能會要求增加排放方面的披露。該等要求我們走向可持續商業模式的過渡性風險可能會導致影響，如營運實踐變化導致的營運成本增加。例如，我們可能需要切換到節能照明或增加經營場所的綠化面積。關於排放披露責任的增加，我們可能會受到執行更嚴格的排放及資源消耗監測措施的成本增加的影響。

### 環境、社會及氣候相關風險及機會的識別、評估及管理

根據管理層的判斷，我們已確定與我們的業務密切相關的重大ESG問題。

除氣候相關問題的風險外，我們亦確定以下重大ESG問題及其潛在影響。

#### 重要主題

#### 潛在風險、機會及影響

##### 向綠色建築過渡

我們經營場所的設施及設備可以為我們提供空間，透過選擇更節能的設備以提高我們的環境績效。雖然此可能會在短期內產生新設備及設施的成本，並增加營運成本，但我們的環境績效可能會提高。

##### 人力資本開發

由於與氣候有關的問題，例如，日益頻繁的極端氣候條件，員工的健康及安全可能會受到威脅。同時，有力的人力資本開發可能產生更強大的員工基礎及較低的離職率。



## 業 務

重要主題	潛在風險、機會及影響
產品設計及生命週期管理	經營場所的設施及設備未經妥善維護，可能增加維護費用。
商業道德	未能保持良好商業道德的監管風險可能會導致合規方面的影響。然而，傑出的商業道德可以幫助我們樹立積極的商業形象。

我們已製訂多種緩解方法及措施，以防止風險對我們的業務造成不必要的影響。我們亦定期對我們的設施及設備進行維護，以將未維護的設施及設備對我們的財產以及僱員及員工的健康及安全造成損害的風險降至最低。

為緩解氣候相關風險，例如更頻繁的極端天氣狀況，我們已製訂針對極端天氣狀況的應急計劃，並及時通知僱員及其他人員採取相關措施。為確保所有人員做好應對該等極端天氣狀況的準備，我們定期進行疏散演習。

此外，我們願意諮詢專業實體，以提高其在排放披露方面的合規性及質素，並定期與不同利害關係人就其對氣候相關問題的觀點進行溝通。

### 環境、社會及氣候相關風險的指標及目標

我們已考慮反映我們對環境、社會及氣候相關風險管理的定量資料，包括溫室氣體排放及資源消耗。我們已將2020年的所有在管物業納入定量資料計算範圍。溫室氣體排放包括範圍1及範圍2排放。範圍1直接排放包括固定燃燒源及車輛的溫室氣體排放。由於我們並無固定燃燒源及車輛，因此，我們的排放不屬於範圍1。範圍2能源間接排放包括使用購買電力產生的溫室氣體排放。

排放	2020年
溫室氣體排放量 (噸二氧化碳當量)	7,001.6
範圍1 (直接排放量) (噸二氧化碳當量)	0
範圍2 (間接排放量) (噸二氧化碳當量)	7,001.6
強度 (噸二氧化碳當量 / 千平方米建築面積)	1.8

## 業 務

資源消耗	2020年
用水量 (立方米)	132,209.6
強度 (立方米 / 千平方米建築面積)	34.8
能耗 (兆瓦時)	11,476.1
直接消耗 (兆瓦時)	0
間接消耗 (兆瓦時)	11,476.1
強度 (兆瓦時 / 千平方米建築面積)	3.0

在不久的將來，我們在環境、社會及氣候相關問題上的行政開支估計會隨著我們整體業務的發展而增加，然而，估計該等行政開支佔我們總收益的比例會下降。

## 僱員

我們相信僱員的專長、經驗及專業發展有助增長。人力資源部負責管理、培訓及招聘僱員。

下表載列於最後實際可行日期按職能劃分的全職僱員人數及明細。

職能	僱員人數
物業服務員工 (附註1)	815
項目運營員工 (附註2)	74
人力資源、行政及內部控制	25
財務管理	16
信息技術	7
投資及營銷	16
<b>總計</b>	<b>953</b>

附註：

1. 包括物業管理項目的現場員工。
2. 包括住宅及非住宅項目的運營員工。

---

## 業 務

---

### 招聘

我們致力於通過提供具競爭力的工資及福利、系統化的培訓及晉升機會招募有才能的僱員。我們的招聘流程主要包括以下階段：

- *確認招聘要求*。我們的人力資源部門會接收相關業務部門的招聘要求，並根據一般會在各財政年度年初前制定的本集團年度招聘計劃確認有關要求；
- *甄選*。我們的甄選流程主要包括(i)人力資源部門和相關招聘部門審查及篩選簡歷，(ii)人力資源部門和相關招聘部門進行視頻面試或面對面面試，及(iii)我們亦或根據我們的內部政策安排額外測試或面試，例如領導力評估；及
- *招聘決策*。我們基於多種因素評估及挑選優秀候選人，包括技術知識、行業經驗、專業技能、軟技能、職業道德及個人品格。我們旨在為每個職位找到最佳人選並通常於發送邀約前對潛在候選人進行背景調查。

### 培訓

我們向僱員提供多種系統而廣泛的培訓計劃。我們的僱員培訓計劃主要涵蓋業務經營的關鍵領域，為不同層級的現有僱員提供持續培訓，以專攻和加強其技能組合。我們的僱員培訓計劃主要分為以下類別：

- *新僱員入職培訓計劃*。我們一般在新僱員入職的兩個月內為新僱員提供入職培訓計劃。我們的新僱員入職培訓計劃一般包括企業文化培訓、內部政策培訓、專業技能培訓及導師計劃等。我們已制定多項內部指引，包括《員工上崗引導管理細則》，來規範入職培訓計劃，從而幫助新僱員快速適應我們的工作環境；
- *持續培訓計劃*。我們定期為僱員提供學習培訓機會。我們已建立內部指引（包括《培訓管理制度》）以為不同層級及工作職能的僱員組織結構性培訓。

---

## 業 務

---

### 現金管理及庫務政策

我們設有適用於所有附屬公司及分公司於日常業務過程中的現金管理政策，以管理現金出入。一般而言，我們鼓勵附屬公司及分公司透過銀行轉賬結算交易，以降低有關現金管理的風險。我們明令禁止僱員撤走及／或動用現金作私人或不符合日常業務運營的其他用途。我們的附屬公司及分支使用現金須經總部預批。

我們在管理相關部門的過程以及開展業務、會計及存檔過程中始終遵守我們的庫務政策。我們致力於維護整體財務安全，並保持強勁的現金狀況及健康的債務狀況以及強大的還款能力。為保持穩健的財務狀況，我們建立了長期、中期及短期的資金管理制度。我們通過全面、合理、專業的考核機制及制定年度及月度資金計劃，建立了紀律嚴明的資金管理主體，有效管理市場風險。倘因戰略擴張等因素出現新的資金需求，將及時安排外部融資予以滿足。

在預算管理方面，我們建立了月度、季度及年度預算管理制度。我們項目公司的財務部門將向我們的財務管理部門提交資金預算報告。財務管理部門對預算報告進行審核、匯總及調整，並報董事批准。資金預算計劃應在本集團業務計劃的客觀基礎上制定，以確保計劃準確匹配實際業務需求。我們的庫務政策未來如有任何重大變化，均必須獲董事會批准。

### 保險

我們就業務運營所引致的主要風險及責任投購保險，主要包括(i)責任保險，保障就第三方因我們的業務運營引致或與之相關而蒙受的財產損失或人身傷害；及(ii)財產保險，保障我們所擁有或保管的動產及不動產的損害。我們要求分包商為向本集團提供服務的僱員購買意外保險，且根據分包商與我們訂立的協議，分包商須對其僱員的所有工傷負責，惟由我們直接造成的傷害除外。

我們認為，我們的保險範圍符合中國的行業慣例。然而，我們的受保範圍可能不足以保障我們免受若干運營風險及其他危害的影響，從而可能會對我們的業務造成不利影響。有關更多詳情，請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保險可能無法充分涵蓋我們可能遭遇的損失及責任」一段。

---

## 業 務

---

### 證書、牌照及許可證

據中國法律顧問所告知，於最後實際可行日期，我們已獲得中國相關政府機關授出在我們的業務經營各重大方面所需的全部牌照、許可證、批文及證書，而有關牌照、許可證、批文及證書均屬有效。我們須不時重續該等牌照、許可證、批文和證書。據中國法律顧問所告知，只要我們符合相關政府機關設定的適用規定及條件並遵守相關法律及法規所載程序，我們預計在續期方面不會有任何法律障礙。

### 物業

於最後實際可行日期，我們在中國擁有總建築面積約為136平方米的兩項物業，主要作資本增值之用。我們已獲得所擁有全部物業的房屋業權證書。

於最後實際可行日期，我們亦在中國不同地點租賃總建築面積約為1,741平方米的13項物業，主要作寫字樓及員工宿舍之用。該等物業中的業主為獨立第三方。

除投資物業外，我們的物業用於上市規則第5.01(2)條界定的非物業活動，主要包括寫字樓物業。根據上市規則第5.01A條，由於各項物業權益的賬面值少於我們資產總值的1%，故本文件獲豁免遵守載列我們物業活動物業權益估值的規定，且因物業權益的賬面值少於我們資產總值的15%，故本文件獲豁免遵守載列我們非物業活動物業權益估值的規定。

就香港法例第32章《公司（清盤及雜項條文）條例》第342(1)(b)條及附表三第34(2)段的規定而言，《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》（香港法例第32L章）第6條亦有類似豁免。

於最後實際可行日期，8項租賃物業的出租人並無提供相關業權證書或產權證明。據中國法律顧問所告知，倘第三方能夠證明彼等擁有該等物業的有效業權或有效租賃權益及拒絕承認我們租賃該等物業，我們可能無法強制執行有關該等物業的租賃協議。倘我們因上述原因須搬離任何該等租賃物業，鑒於我們的業務性質，我們認為任何搬遷均不會導致我們業務的嚴重中斷。此外，該等無業權證書及產權證明的租賃物業可輕易覓得替代物業，我們主要將該等租賃物業用作員工宿舍及辦公室。雖然我們可能產生額外搬遷成本，但董事認為這將不會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生任何重大影響。

---

## 業 務

---

於最後實際可行日期，我們或出租人未按中國法律規定向當地房管局就12項租賃物業的租賃協議辦理備案，主要由於在登記相關租賃協議方面缺少業主的配合，這並非我們所能控制。據中國法律顧問所告知，我們可能會被主管部門責令改正未備案的情況，如果我們未能在規定期限內改正，可能會因該未備案情況受到行政處罰。根據相關物業租賃管理規定，我們或會因個別未遵守租賃物業的租賃登記規定而被處以最高人民幣10,000元的罰款，因此，上述未備案情況的估計最高罰款總額為人民幣120,000元。於最後實際可行日期，我們沒有收到任何監管部門有關因未備案上述租賃協議而可能受到行政處罰的任何通知。

我們已為業務人員安排定期的法律合規培訓及對附屬公司與分公司進行自檢，由於有關租賃的登記備案需要出租人配合，我們將採取所有合理可行的措施配合相關地方政府當局，以符合登記規定。根據《中華人民共和國民法典》，訂約方未根據法律及行政法規規定登記租賃合同不會影響合同的有效性。因此，據中國法律顧問所告知，未備案租賃協議不會影響租賃協議的有效性，且基於罰款上限、合同效力及我們的整改措施。董事認為，未備案租賃合同不會對我們的業務經營產生重大不利影響。

詳情請參閱本文件「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－部分出租人尚未向我們提供與我們位於中國的部分租賃物業有關的業權證書且我們的部分租賃協議並未在相關政府機關辦理登記」一段。

### 法律程序與合規

#### 法律程序

我們已在日常業務過程中不時捲入法律程序或爭議（如與客戶的合約爭議或與在管物業其他第三方的爭議）。於最後實際可行日期，我們或任何董事並無任何待決的訴訟或仲裁程序或行政程序而會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

---

## 業 務

---

### 我們在新三板掛牌時收到的決定書

於2018年（當時成都德商於新三板掛牌），成都德商與均由鄒康先生控制的成都華誠信息產業有限公司（「成都華誠」）及成都米友科技股份有限公司（「成都米友」）訂立若干非經常性關聯方交易（「新三板事件」）。成都德商(i)向成都華誠提供人民幣43百萬元且年利率為1%的一次性墊款以償還成都華誠的銀行貸款，滿足其短期資金需求；及(ii)向成都米友提供人民幣5.8百萬元且年利率為1%的一次性墊款以購買銀行理財產品（「該等交易」）。提供予成都華誠的墊款於2018年6月12日提供，並於2018年6月14日歸還，而提供予成都米友的墊款於2018年11月30日提供，並於2018年12月25日歸還。該等交易已獲成都德商董事會及股東追溯批准及追認。

成都德商於新三板掛牌的持續督導顧問（「新三板持續督導顧問」）於2019年3月成都德商編製2018年年報期間留意到該等交易，並相應告知成都德商董事。新三板持續督導顧問隨後於2019年4月初對成都德商進行現場盡職調查，新三板持續督導顧問審閱了成都德商的內部控制政策及合規記錄，並與成都德商相關董事及負責員工就新三板事件進行會談。盡職調查結束時，新三板持續督導顧問向成都德商提供了一份建議清單，包括（其中包括）(i)進一步加強內部控制措施以防止再次發生佔用資金事件；(ii)向負責員工提供內部培訓；(iii)加強內部審核部門的監督能力以密切監察及審核與關聯方產生的資金流；(iv)若進一步發現過往存在佔用資金情形，須立即根據相關規則及措施予以披露；及(v)成都德商及其最終控股股東須各自承諾於日後遵守及遵循與佔用資金相關的法律法規。

此外，新三板持續督導顧問其後編製調查報告並於2019年8月提交予全國股轉公司。調查報告得出結論：(i)成都德商董事會及股東已正式批准及追認該等交易；(ii)成都德商已制定充分的內部控制政策；及(iii)不合規主要是由於成都德商的相關董事及員工不熟悉新三板規則的相關規定及在關鍵時間缺乏足夠的法律意見。

---

## 業 務

---

由於此新三板事件，全國股轉公司於2020年2月7日向成都德商、鄒康先生、熊建秋女士及萬虹女士發出自律監管措施決定書（「決定書」），其中闡明：(i)成都德商的控制人就進行上述非經常性關聯方交易違反了《全國中小企業股份轉讓系統業務規則（試行）》（「《業務規則》」）；及(ii)成都德商及相關人員未能及時作出相應披露違反了《業務規則》。更具體而言，根據決定書，本公司、鄒康先生、熊建秋女士及萬虹女士違反了新三板的下列規定：

- (1) 《全國中小企業股份轉讓系統掛牌公司治理規則》（「《治理規則》」）第73條第3段規定，新三板掛牌公司控股股東、實際控制人及其控制的企業不得以下列任何方式佔用公司資金：……(iii)有償或者無償、直接或者間接地從公司拆借資金給公司的控股股東、實際控制人及其控制的企業。
- (2) 《業務規則》第4.1.4條規定，控股股東、實際控制人及其控制的企業應切實保證新三板掛牌公司的獨立性，不得利用其股東權利或者實際控制能力，通過關聯交易、墊付費用、提供擔保及其他方式直接或者間接侵佔新三板掛牌公司資金、資產，損害掛牌公司及其他股東的利益。
- (3) 《業務規則》第1.4條規定，申請新三板掛牌公司及其董事、監事、高級管理人員、股東、實際控制人……應當遵守法律、行政法規、部門規章、《業務規則》及全國股份轉讓系統公司其他業務規定。
- (4) 《業務規則》第1.5條規定，新三板掛牌公司及其他信息披露義務人……應當真實、準確、完整、及時地披露信息，不得有虛假記載、誤導性陳述或者重大遺漏。新三板掛牌公司的董事、監事、高級管理人員應當忠實、勤勉地履行職責，保證公司披露信息的真實、準確、完整、及時、公平。



## 業 務

- (5) 《非上市公眾公司監督管理辦法》(「《非上市公眾公司辦法》」) 第14條規定，公眾公司應當採取有效措施防止股東及其關聯方以各種形式佔用或者轉移公司的資金、資產及其他資源。
- (6) 《全國中小企業股份轉讓系統掛牌公司信息披露規則》(「《信息披露規則》」) 第57條第3段規定，新三板掛牌公司出現以下情形之一的，應當自事實發生或董事會決議之日起及時披露：……(iii) 新三板掛牌公司控股股東、實際控制人及其控制的企業佔用公司資金。

根據決定書，實際控制人控制的企業(即成都華誠及成都米友)進行的交易違反了《治理規則》第73條第3段及《業務規則》第4.1.4條。此外，本公司未能採取有效措施防止交易進行及未能及時披露，分別違反了《非上市公眾公司辦法》第14條及《業務規則》第1.4條及《信息披露規則》第57條第3段。另外，相關人員未能忠實、勤勉地履行職責，違反了《業務規則》第1.4條及第1.5條。因此，全國股轉公司要求成都德商及相關人員根據相關規則加強其公司管治，以避免再次發生類似事件(「**警示措施**」)。

除發送予成都德商及相關人員的決定書外，(i) 全國股轉公司並無發出任何其他紀律措施；及(ii) 除全國股轉公司要求就決定書發佈公告外，成都德商或相關人員並無自全國股轉公司就新三板事件收到進一步函件或要求。

發生新三板事件主要由於我們對新三板相關規定的了解不全面。據中國法律顧問告知(i) 決定書和當中的警示措施並非行政處罰；(ii) 決定書發出的主要目的是要求成都德商及相關人員根據相關規則加強企業管治，避免再次發生該事件；(iii) 除決定書外，全國股轉公司並無就新三板事件發出任何其他紀律措施；及(iv) 全國股轉公司並無質疑相關人員擔任上市公司董事或高級管理人員的能力或資格。

除上述外，於最後實際可行日期，我們並不知悉任何進行中的調查或遭受相關監管機關的任何罰款或處罰。

---

## 業 務

---

### 所採取的補救及整改措施

上述墊款產生的所有應收成都華誠及成都米友的尚未償還餘額已悉數結清。成都德商已於2020年2月13日刊發有關決定書的公告。自2019年4月起，成都德商已就新三板事件實施並遵循成都德商新三板持續督導顧問（「**新三板持續督導顧問**」）所推薦的經強化內部控制措施，其中包括(i)進一步加強內部控制措施以防止再次發生佔用資金事件；(ii)向負責員工提供內部培訓；(iii)加強內部審核部門的監督能力以密切監察及審核與關聯方產生的資金流；(iv)若進一步發現過往存在佔用資金情形，須立即根據相關規則及措施予以披露；及(v)成都德商及其最終控股股東須各自承諾於日後遵守及遵循與佔用資金相關的法律法規。經董事確認，自此，並無發生類似不合規事件。此外，於2020年2月14日，成都德商的最終控股股東、董事及高級管理層參加新三板持續督導顧問主辦的有關佔用資金及其法律後果相關法律法規的培訓課程。

為籌備**[編纂]**，我們已於2020年10月委聘獨立內部控制顧問（「**內部控制顧問**」）對本集團的內部控制程序系統進行詳細審查。內部控制顧問在其報告中提供了若干調查結果及建議。我們隨後對該等調查結果及建議採取了補救措施。於2021年4月，內部控制顧問就本集團所採取的行動對我們的內部控制系統進行跟進審查，並匯報跟進審查結果。根據跟進審查結果，董事確認本集團已採納內部控制顧問建議的所有適用內部控制措施及政策，且於最後實際可行日期內部控制系統並無任何重大缺陷。該等適用內部控制措施包括以下內容。

本集團已制定有關關連交易及須予公佈交易的政策及手冊，將於本集團**[編纂]**後生效。該等政策包括(i)關連人士及關連交易的定義及分類；(ii)關連交易的識別（聯席公司秘書萬虹女士將負責收集經簽署獨立性聲明及關連交易資料）；(iii)批准新關連交易的程序；(iv)管理關連交易信息披露的程序；(v)負責監控及披露須予公佈交易人士的職責；(vi)須予公佈交易分類及公佈方式；及(vii)公佈須予披露交易的程序（包括申報程序、發佈公告及通函以及暫停交易安排的程序等）。

---

## 業 務

---

尤其是，我們已設立由五名僱員組成的內部控制及合規部門，由萬虹女士（亦為我們的聯席公司秘書）擔任主管。我們的財務部門須向內部控制及合規部門呈列所有與關聯方訂立的潛在交易及其他重大交易以供審閱。內部控制及合規部門須根據上市規則評估該等潛在交易是否將構成任何披露及批准規定及在遞交董事會批准前是否已審閱。如有需要，我們將就上述潛在交易的合規影響徵詢外部法律顧問及合規顧問的意見。在我們訂立關連交易前，董事（包括獨立非執行董事）會審閱該等交易的條款。此外，在交易中擁有重大權益的董事須在董事會會議上就批准交易的相關決議案放棄投票。

萬虹女士將全職負責處理本集團的秘書事宜及日常合規事宜，包括內部控制合規及遵守上市規則（包括相關披露及批准規定）。有關萬虹女士背景及資質的進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

除上述提升我們管理團隊的措施及內部控制政策外，我們亦已(i)委聘有關香港法例的外部法律顧問就香港法律合規事宜向我們提供建議；(ii)委聘一名合規顧問於[編纂]後就上市規則向我們提供建議；及(iii)委聘吳嘉雯女士（擁有第3.28條規定的資格）擔任聯席公司秘書以與萬虹女士緊密合作，履行職責。

基於上述，考慮到(i)我們已貫徹執行內部控制顧問的建議，並制定有效監察及管理未來關聯方交易的政策及措施；(ii)董事已參加法律顧問所提供的[編纂]前培訓，包括有關上市規則下的關連交易的議題；(iii)我們將在法律及上市規則合規事宜方面得到外部法律顧問及合規顧問等專業人士的協助；(iv)自制定經強化內部控制措施以來，並無發現與關連交易有關的重大不合規行為，亦無再次發生類似於新三板事件的事件，董事認為，我們上文所討論經強化內部控制措施屬充分有效。根據與內部控制顧問就內部控制審查及跟進審查工作進行的討論，獨家保薦人並無注意到任何會導致其對上述董事的意見產生懷疑的情況。

---

## 業 務

---

董事信納且獨家保薦人同意，經計及(i)新三板事件不涉及董事的任何不誠實或欺詐行為；(ii)本集團已採取措施在可行範圍內糾正新三板事件；(iii)本集團已實施上述措施以避免類似事件再次發生；(iv)自實施該等措施後，未再發生類似事件；及(v)各董事均知悉根據上市規則作為上市發行人董事的要求及義務，並已承諾遵從及遵守所有相關規則及法規，故新三板事件對上市規則第3.08及3.09條項下董事的合適性並無任何重大影響。

經考慮以下因素後，董事認為新三板事件不涉及董事的任何不誠實或欺詐行為：(i)新三板事件主要是由相關管理人員不熟悉新三板要求以及在關鍵時間缺乏足夠的法律意見導致；(ii)成都德商確認其經營和財務表現並未因該等墊款而受到重大影響；(iii)由於墊款獲成都德商董事會及股東正式批准及追認，故成都德商股東的權益並無受到重大損害；(iv)成都德商於2019年3月發佈的公告及2019年4月發佈的2018年年報中自願披露了墊款；(v)在收到決定書後，就可能採取的補救行動而言，成都德商董事與全國股轉公司密切合作並完全配合全國股轉公司；及(vi)全國股轉公司並未質疑相關人員擔任上市公司董事或高級管理人員的能力或資格。

控股股東同意根據彌償保證契據共同及個別就所有不合規事件、與決定書有關的觸犯或違規向本集團提供彌償保證。

經計及(i)相關監管機構並未就新三板事件對我們採取任何行動、實施處罰（包括罰款）或懲戒（決定書除外），(ii)我們已於新三板摘牌，董事認為，且我們的中國法律顧問進一步確認，因新三板事件而遭受進一步處罰（包括罰款）或其他紀律處分的風險極低。

## 業務

### 過往不合规事件

不合规事件	不合规理由	法律後果及潛在最高處罰	所採取的補救及整改措施
<p>於往績記錄期，我們未能按照相關中國法律法規的要求為部分僱員全額繳納社會保險及住房公積金。於2021年5月31日，我們的社會保險及住房公積金供款未繳總額分別約為人民幣9.5百萬元及人民幣3.9百萬元。</p>	<p>該等不合规事件主要由於在我們相關中國附屬公司及分公司負責該等事項的員工並無完全了解我們運營所在地區的各種監管規定。此外，據我們董事經作出合理查詢後所深知，我們的部分僱員並不想參加社會保險及住房公積金計劃，因為彼等不想承擔其供款部分。</p>	<p>就我們未能全額繳納社會保險及住房公積金而言，根據相關中國法律法規，中國相關部門可(i)要求我們在規定的期限內支付未繳的社會保險供款，而我們則可能須就每延遲一天支付相當於未繳金額0.05%的滯納金。如果我們未能支付該等款項，我們可能會被處以未繳供款的一至三倍罰款；及(ii)責令我們在規定的期限內支付未繳的住房公積金，逾期不繳納，則中國相關部門可向人民法院申請強制執行。</p> <p>我們的潛在最大責任等於我們社會保險及住房公積金供款的未繳總額，與未繳社會保險供款滯納金的總和。</p> <p>根據我們於2021年5月31日的未繳社會保險供款人民幣9.5百萬元計算，如果我們未能在規定的期限內作出所要求的繳款，我們可能面臨的最高處罰為我們未繳社會保險供款的三倍。</p>	<p>我們董事認為，該等不合规不會對我們的業務及經營業績造成重大不利影響，理由如下：(i)我們可能遭受實際經濟損失的風險較低；(ii)於最後實際可行日期，我們並無接獲中國相關部門任何通知要求我們支付社會保險及住房公積金的重大欠繳金額或罰款；(iii)於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何重大行政處罰；(iv)我們並不知悉任何有關社會保險及住房公積金的重大僱員投訴亦無涉及與僱員的任何重大勞工糾紛；(v)我們已就於2018財年、2019財年、2020財年及2021年五個月的社會保險及住房公積金欠繳金額分別作出撥備人民幣1.3百萬元、人民幣1.4百萬元、人民幣2.6百萬元及人民幣4.8百萬元；(vi)我們已取得我們控股股東就因該等不合规而產生的任何申索、罰款及其他責任向本集團提供的彌償保證。</p>

## 業 務

不合規事件

不合規理由

法律後果及潛在最高處罰

所採取的補救及整改措施

我們已經制定內部控制政策，要求完全遵守有關社會保障保險及住房公積金的相關法律法規，並將強制執行該政策，以避免未來出現不合規情況。

我們有完善的內部政策，據此，我們的法律部門及人力資源部門會定期檢查社會保險及住房公積金供款的合規情況。我們已根據當地慣例及政策為我們的僱員安排支付社會保險及住房公積金供款。

根據2021年7月與成都市人力資源和社會保障局、成都市相關地區的住房公積金管理中心（均為政府主管部門）的訪談及書面確認，有關部門確認，(i)就本文件所述的相關期間而言，並無施加行政處罰；及(ii)倘相關部門要求我們支付欠繳供款金額而我們能夠在規定期限內支付，則我們將不會因該欠繳供款金額而遭受行政處罰。此外，人力資源和社會保障部於2018年9月21日發佈《關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，嚴禁地方人力資源和社會保障部自行結算歷史欠繳供款。

## 業 務

不合規事件

不合規理由

法律後果及潛在最高處罰

所採取的補救及整改措施

據中國法律顧問所告知，基於上述情況，只要我們在收到中國相關部門的整改通知後，及時足額繳納未繳納的社會保險及住房公積金，則我們被處以罰款的風險較小。

鑒於上述情況，我們的董事認為，我們於往績記錄期未能全額繳納社會保險及住房公積金不會對我們的業務運營或經營業績產生任何重大不利影響。

考慮到上述情況及已有效採用及實施的內部政策，在諮詢內部控制顧問後，董事認為我們的內部控制措施充分有效。

---

## 業 務

---

為持續提升我們的企業管治及內部控制以及防止不合規事件將來再次發生，我們已採取以下措施：

- 如上文所述，我們已制定有關關連交易及須予公佈交易的政策及手冊，以及就內部控制職能及遵守上市規則制定內部控制手冊；
- 我們已不時提供及計劃持續提供有關我們業務適用的法律及監管規定的培訓予高級管理層及法律部員工；
- 我們已委聘中國法律顧問就遵守中國法律及法規提供法律意見及向高級管理層及法律部員工提供培訓；
- 我們已安排董事及高級管理層於[編纂]前出席由有關香港法例的法律顧問提供的適用法律及法規（包括上市規則）培訓課程；
- 我們將繼續安排由我們委聘的中國法律顧問及／或任何合適認證機構提供的多項培訓課程，以向董事、高級管理層及有關僱員提供相關法律及法規的最新資料；
- 我們已委聘申萬宏源融資（香港）有限公司作為我們的合規顧問，為董事及管理層提供上市規則相關事宜的意見，年期由[編纂]開始，至派發本公司有關[編纂]後開始的第一個完整財政年度財務業績的年報日期完結；
- 董事會已成立審核委員會，以監察內部控制情況，包括（其中包括）審閱本集團內部控制的政策及慣例並就此向董事會提供建議，審閱及監察本集團有關遵守董事會可能指定、載於任何本集團章程文件或上市規則以及其他適用法律、法規、規則及守則施加的規定及法規的政策及慣例，以及確保有合適的監察系統以確保符合相關內部控制系統、程序及政策，以及監察本集團保持符合內部風險管理標準的計劃是否有所實施；
- 我們已委聘獨立的外部顧問公司作為我們獨立內部控制顧問，以根據事先同意的範圍及方式，審閱我們有關若干實體特定範圍的內部控制情況，並已執行獨立內部控制顧問的建議；



---

## 業 務

---

- 我們已採用一套內部控制手冊及政策，包括企業管治手冊，內容涵蓋企業管治、風險管理、營運、法律事務、財務及審計；
- 我們已就合規事宜加強僱員培訓，以建立企業文化並提高僱員的合規意識及責任；
- 我們已委任聯席公司秘書處理本集團的秘書事宜及日常合規事宜，包括內部控制合規及遵守上市規則（包括相關披露及批准規定）；及
- 倘必要，我們將聘請外部專業人士，包括核數師、內部控制顧問及其他顧問，以就遵守不時適用於本集團的其他法定及監管要求以及與內部控制有關的事宜提供專業建議。

### 董事及獨家保薦人的意見

經考慮上述已識別過往不合規事件的性質及原因、中國法律顧問意見、本公司採取的糾正行動及內部控制措施後，董事認為及獨家保薦人同意(i)本集團有充足的內部控制措施可有效防止日後不合規事件再次發生；(ii)就上市規則而言，本集團有充足及有效內部控制程序；及(iii)過往不合規事件並不影響董事擔任上市規則第3.08及3.09條項下的上市發行人的董事的合適性，亦不影響本公司根據上市規則第8.04條[編纂]的合適性。

### 風險管理及內部監控

我們已實施各項風險管理政策與措施，以識別、評估及管理運營產生的風險。管理層識別的風險類別、內外部報告機制、糾正措施以及突發情況管理詳情已獲編入我們的政策中。此外，我們面臨各項財務風險，包括在日常業務過程中出現的利率、價格、信貸和流動資金風險。詳情請參閱本文件「財務資料－關於市場風險的定量及定性分析」一段。

---

## 業 務

---

為在[編纂]後監控持續實施風險管理政策及企業管治措施的情況，我們已經或將會採取（其中包括）下列風險管理及內部監控措施：

- 成立審核委員會，負責監督財務記錄、內部監控程序及風險管理系統。有關該等委員會成員的資質與經驗以及審核委員會職責的詳細描述，請參閱本文件「董事及高級管理層－董事委員會－審核委員會」一段；
- 我們的人力資源部門負責監控及檢查僱員對內部規則及手冊的遵守情況，確保我們遵守相關監管要求及適用法例，減少法律風險；
- 於[編纂]後委任申萬宏源融資（香港）有限公司為合規顧問，以就遵守上市規則向我們提供建議；及
- 聘請外部法律顧問，以在必要時就遵守上市規則向我們提供意見，並確保我們遵守相關監管規定及適用法律。

最後，我們將在[編纂]之前採取各項針對貪污及欺詐活動的內部規章，包括針對收取賄賂及回扣以及不當使用公司資產的措施。實施有關規章的主要措施及程序包括：

- 授權審核部承擔日常執行反貪污及反欺詐措施的職責，包括處理投訴、確保舉報人安全及進行內部調查；
- 定期向高級管理層及僱員提供反貪污合規培訓，令其增進知識並加強遵守適用法律及法規，並於員工手冊中納入針對不合規情況的相關政策及明令禁例；及
- 就任何已識別的貪污或欺詐活動採取糾正措施，評估已識別的貪污或欺詐活動，並提出及確立預防措施，以避免日後出現不合規情況。

---

## 業 務

---

董事認為，有關監控及措施足以有效避免僱員發生貪污、賄賂或其他不當行為。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因金錢及非金錢賄賂活動的索償或指控而捲入任何政府調查或訴訟。

### 近期監管發展

中國政府頒佈一系列監管通知，規範房地產市場以及物業管理行業，旨在促進物業管理行業的平穩健康發展。該等監管通知包括住房和城鄉建設部及其他主管部門發佈的《關於加強和改進住宅物業管理工作的通知》(建房規[2020]10號)(「**10號通知**」)及《住房和城鄉建設部等8部門關於持續整治規範房地產市場秩序的通知》(建房[2021]55號)(「**55號通知**」)。該等通知旨在整治房地產市場的現存問題及規範現行規定，以改善市場秩序。該等通知涉及房地產開發、房屋買賣、住房租賃和物業管理服務等領域。

10號通知闡明物業管理服務的價格形成機制並從融入基層社會治理體系、健全業主委員會治理結構、提升物業管理服務水平、推動發展生活服務業、規範維修資金使用和管理及強化物業服務監督管理等方面提出要求。

55號通知指出，力爭用3年時間，實現房地產市場秩序明顯好轉，包括房地產開發、房屋買賣、住房租賃及物業服務等領域。就物業管理服務公司而言，該通知指出的並需要規範措施的主要問題包括(i)未按照合同條款提供服務；(ii)未公示物業服務收費項目標準、業主共有部分的經營與收益情況、維修資金使用情況等相關信息；(iii)收取服務合同以外的費用；(iv)未經授權使用公共區域開展業務活動；及(v)物業服務合同依法解除或者終止後，無正當理由拒不退出物業服務項目。

經董事及中國法律顧問確認，房地產開發及物業管理行業的法律及法規已反映在其他有效法規，例如《物業管理條例》及《四川省物業管理條例》。就10號通知及55號通知而言，中國法律顧問表示有關通知主要為若干一般規定的完善或重申，但並無對物業開發及物業管理服務行業施加新的合規規定。董事確認(i)就物業管理服務而言，我們基本遵守10號通知及55號通知的規定；及(ii)截至最後實際可行日期，我們並無就

---

## 業 務

---

我們於日常業務過程中提供的服務面臨任何重大法律訴訟或仲裁。根據本集團自物業管理服務主管部門收到的日期為2021年7月的確認函及中國法律顧問在主管部門網站的查詢，本集團未曾因違反10號通知及55號通知而被有關部門處罰。基於上文所述，中國法律顧問認為，就物業管理服務而言，我們在所有重大方面遵守10號通知及55號通知的相關規定。我們亦加強內部控制措施以確保我們持續遵守10號通知及55號通知，主要包括(i)就10號通知及55號通知的規定向僱員提供在職培訓及講座以促進在日常運營中由下而上的合規；及(ii)指定法律人員緊密監察及監督我們對10號通知及55號通知規定的遵守情況。

基於上述，董事認為，且保薦人及中國法律顧問一致認同，我們在任何重大方面並無違反10號通知及55號通知，且10號通知及55號通知將不會對本集團的業務運營及財務表現造成重大影響。

於2020年8月，根據若干新聞報道，中國人民銀行及住建部計劃通過採取房地產開發商債務負擔評估的新建議標準（即三條紅線）管控中國房地產開發商的融資活動及房地產開發商的有息債務規模。截至最後實際可行日期，尚未正式頒佈該新法規。

董事認為，且獨家保薦人及中國法律顧問一致認同，考慮到(i)於2021年9月30日德商置業集團的資產負債率、淨負債率及現金短債比符合中國人民銀行建議標準；(ii)據董事所深知及盡悉，德商置業集團在重續現有銀行貸款或取得新銀行貸款方面未曾遭遇任何困難；及(iii)我們處於有利地位能夠從獨立第三方獲得項目，倘若三條紅線的建議法規正式生效，我們業務運營及財務狀況不會遭受任何重大不利變動。

此外，中國人民銀行及中國銀行保險監督管理委員會於2020年12月28日發佈通知（「按揭貸款通知」），規定了金融機構房地產貸款及個人住房貸款餘額佔總貸款餘額的比例上限。有鑒於該通知，部分銀行及金融機構於為房地產業務和個人住房按揭貸款提供融資時更為謹慎。出台按揭貸款通知，是為了遏制房地產行業過熱或炒作，促進行業健康穩定發展。根據按揭貸款通知，短期房價及成交量有望下降，但長期來看，

---

## 業 務

---

房地產市場有望更加健康穩定。除按揭貸款通知主要影響的住宅物業外，我們的物業管理組合包括街區、工業產業園及寫字樓等非住宅物業。我們亦可向非業主及業主提供多種增值服務。因此，董事認為長遠而言不會對德商集團造成重大影響。截至最後實際可行日期，據董事所深知及盡悉，德商集團開發中或將開發的物業項目的交付及預售活動並無出現可能對本集團的運營及財務表現造成重大負面影響的重大延遲。

於2021年10月23日，第十三屆全國人大常務委員會第三十一次會議通過《全國人民代表大會常務委員會關於授權國務院在部分地區開展房地產稅改革試點工作的決定》（「《決定》」），授權國務院在部分地區開展房地產稅改革試點工作。《決定》授權國務院制定房地產稅試點具體辦法，確定試點城市名單並報全國人民代表大會常務委員會備案。《決定》亦授權試點地區人民政府制定具體實施細則。房地產稅的目的是對城市不同類型房產的土地使用權人及房屋所有權人徵收房地產稅。

據中國法律顧問告知，除上海及重慶作為房地產稅試點城市外，其他試點城市名單尚未確定。於最後實際可行日期，本集團在上海及重慶並無在管項目。我們主要在四川省成都市營運，該城市於最後實際可行日期尚未被列為房地產稅試點城市。根據《決定》，房地產稅試點期限為五年，自國務院試點辦法正式印發之日起算。試點工作結束後，條件成熟時，須及時制定法律。於最後實際可行日期，尚未正式頒佈有關房地產稅的具體措施。《決定》對本集團的影響需待試點城市範圍確定、各試點城市實施細則出台後進一步評估。根據公共媒體資料，推測可能將房地產市場較活躍的若干一線及新一線城市作為試點。根據公共領域獲得的資料，我們預期成都可能會被劃入試點範圍。

基於公共新聞及我們對已頒佈房地產稅國家的觀察，房地產稅通常只會於短期影響房地產交易量，弗若斯特沙利文認同此觀點。從長期看，新試點房地產稅規則旨在引導住房合理消費和土地資源節約集約利用，促進中國房地產市場平穩健康發展。長

---

## 業 務

---

期而言，房地產市場主要受人口、土地供需及金融政策等因素而非房地產稅影響。因此，從物業管理服務提供商的角度而言，未來實施及頒佈房地產稅可能會對已開發物業的銷售造成暫時影響，但不會對項目造成重大不利影響。基於我們訂立的物業管理協議，董事認為我們的訂約建築面積、在管建築面積或收益不大可能於不久的將來大幅減少。由於我們預期房地產稅不會對物業管理服務提供商產生重大不利影響，董事認為實施房地產稅不會對我們的業務運營或財務表現產生重大不利影響且我們將繼續於成都市擴張。於最後實際可行日期，德商集團所開發物業的交付並無因《決定》而出現重大延誤。

於最後實際可行日期，房地產稅的具體措施尚未正式頒佈。《決定》對本集團的影響須於確定試點城市範圍及各試點城市頒佈實施細則後作進一步評估。由於我們經營業務所在監管環境的複雜性及不確定性，我們無法保證後續法律法規不會對我們未來的業務經營產生影響。截至本文件日期，房地產稅試點具體措施及房地產稅試點城市清單何時正式頒佈尚不確定。董事亦確認我們將(i)繼續與相關機關溝通以監察最新變動；及(ii)於相關房地產稅務條例及規定實施時遵守有關條例及規定。基於上文所述，於最後實際可行日期，董事認為，且保薦人及中國法律顧問認同，上述《決定》對我們的營運及財務表現並無重大不利影響。然而，房地產稅改革的具體措施何時會正式頒佈仍不清楚，房地產稅實施時可能對我們的業務經營及財務表現造成影響。

詳情請參閱本文件「概要－近期發展及重大不利變動」、「監管概覽－有關物業管理服務的法律監管－物業管理服務條例的實施」及「風險因素－我們易受中國物業管理行業監管格局變動影響」等段。