

業 務

概覽

我們是深耕長三角地區，尤其是蘇州的城市服務及物業管理服務提供商。按綜合實力計，我們在中指院評選的2022中國物業服務百強企業中排名第46位。根據弗若斯特沙利文的資料，於2021年，按總收益及城市服務收益計，我們在蘇州物業管理服務市場及蘇州城市服務市場排名均為第一，及按在江蘇省城市服務的收益、江蘇省非住宅物業管理服務的收益計，公司分別排名第3和第5。

我們是一家物業管理服務提供商，為公共基礎設施提供城市服務以及為商業物業及住宅小區提供基本物業管理服務及增值服務。我們協助地方政府及公共權力部門提供城市服務，以改善當地居民的生活體驗及環境。我們的城市服務包括：(i)市政基礎設施服務；(ii)公建項目管理服務；及(iii)垃圾集運中心的運營。此外，我們還為我們所管理的商業物業(如工業園區及製造工廠、辦公樓宇、公寓及商業綜合體)及住宅小區提供基本物業管理及增值服務。截至2022年4月30日，我們已在中國訂約為78個項目提供公建項目管理服務、基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務，總合約建築面積為8.0百萬平方米，其中，77個項目的在管總建築面積超過6.8百萬平方米。截至同日，我們已訂約為13個項目提供市政基礎設施服務。截至最後實際可行日期，我們已在蘇州建設及運營兩個垃圾集運中心，最大產能為每天合共處理800噸生活垃圾及50噸大件垃圾。同時，我們也在蘇州建設另外一個垃圾集運中心，預期將於2023年初投入運營。該三個垃圾集運中心合共每天將能夠處理總計1,200噸的生活垃圾及50噸的大件垃圾。

我們對城市環境、人們健康福祉及客戶滿意度的專注樹立了我們的優質服務品牌形象。我們以客戶為中心的文化引領我們邁步向前和開闢新途為客戶提供更佳服務。例如：我們推行智能城市服務系統，利用資訊和智能技術實現實時定位巡檢、與員工在線互動及數據分析，以提升服務質量，減少對人工勞動的依賴並提升運營效率。此外，我們相信，得益於我們與蘇高新集團(蘇州領先的城市開發商及運營商，擁有豐富的城市運營、綜合物業開發及行業投資經驗)的緊密合作，蘇高新集團的多元化物業組合能為我們提供大量潛在的優質項目渠道。我們亦致力透過管理更多由獨立第三方物業開發商開發的物業以擴大我們的業務規模。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向由獨立第三方物業開發商單獨開發的物業提供物業管理服務產生的收益分別約佔我們商業物業管理服務總收益的45.8%、44.6%、44.5%、45.6%及50.7%，及分別約佔我們住宅物業管理服務總收益的13.7%、19.7%、20.1%、18.4%及23.0%。

業 務

於往績記錄期間，我們的優質服務帶來穩健經營業績。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們的總收益分別為人民幣435.9百萬元、人民幣436.8百萬元、人民幣462.0百萬元、人民幣152.5百萬元及人民幣161.6百萬元，且我們的年內／期內利潤分別為人民幣43.6百萬元、人民幣48.1百萬元、人民幣56.5百萬元、人民幣18.7百萬元及人民幣19.1百萬元。

按綜合實力計，我們已自2016年起連續七年被中指院評為中國物業服務百強企業之一且在2022中國物業服務百強企業中排名第46位*。我們於2022年被中指院評為「中國城市服務領先企業」之一，及於2018年、2019年及2020年被中指院評為「中國物業服務專業化運營領先品牌企業」。由於我們的總部位於蘇州，長三角地區一直並將繼續為我們的戰略發展重點。根據弗若斯特沙利文的資料，長三角地區是中國人口最多、經濟最繁榮的地區之一，且在長三角地區所有城市中，按城市人口及國內生產總值計，蘇州排名第二，在中國所有城市中，按國內生產總值計，蘇州排名第六。

競爭優勢

深耕長三角地區的領先綜合性城市服務及物業管理服務提供商

我們是深耕長三角地區，尤其是蘇州的綜合性城市服務及物業管理服務提供商。我們專注於提供城市服務、商業物業管理服務、住宅物業管理服務及物業租賃。我們的總部位於江蘇省蘇州市，根據弗若斯特沙利文的資料，我們已在長三角地區（中國綜合實力領先的地區）建立了穩固的市場地位。根據弗若斯特沙利文的資料，於2021年，按總收益及城市服務收益計，我們在蘇州物業管理服務市場及蘇州城市服務市場排名均為第一，及按我們在江蘇省城市服務的收益、江蘇省非住宅物業管理服務的收益計，公司分別排名第3和第5。自2016年起，按綜合實力計，我們已連續七年被中指院評為中國物業服務百強企業之一。我們於2022年被中指院評為「中國城市服務領先企業」之一，及於2018年、2019年及2020年被中指院評為「中國物業服務專業化運營領先品牌企業」。

我們認為我們對長三角地區（中國綜合實力領先的地區）及蘇州的策略性聚焦促進了我們的歷史性增長。根據弗若斯特沙利文的資料，長三角地區及蘇州居民於2021年的人均名義國內生產總值分別為人民幣132,933元及人民幣176,827元，高於全國平

* 中指院每年會基於評審範圍內物業管理公司上一年度有關管理規模、經營業績、服務質量、增長潛力及社會責任等關鍵因素的數據計算得出該等公司的綜合實力，並據此發佈中國物業服務百強企業。

業 務

均水平人民幣80,976元；長三角地區及蘇州城鎮居民於2021年的人均可支配收入分別為人民幣65,730元及人民幣76,888元，高於全國平均水平人民幣47,412元。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2021年12月31日，長三角地區及蘇州的城市化率分別達到75.7%及82.0%，高於全國平均水平64.7%。截至2022年4月30日，我們訂約為78個項目提供公建項目管理服務、基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務，總合約建築面積為8.0百萬平方米，其中，77個項目的在管總建築面積超過6.8百萬平方米。截至同日，我們已訂約為13個項目提供市政基礎設施服務。截至最後實際可行日期，我們已在蘇州建設及運營兩個垃圾集運中心，最大產能為每天合共處理800噸生活垃圾及50噸大件垃圾。同時，我們也在蘇州建設另外一個垃圾集運中心，預期將於2023年初投入運營。

此外，根據弗若斯特沙利文的資料，城市服務的管理強度及有效整合預期將成為中國物業管理行業增長的兩個關鍵驅動力，並可能導致市場參與者進一步分化。我們認為，我們對長三角地區，尤其是對蘇州的策略性聚焦以及在蘇州提供城市服務及物業管理服務的既有市場地位將繼續支持我們業務規模的增長和使我們享有中國城市服務及物業管理服務市場的競爭優勢。

多元化的服務種類及在管物業組合

我們向各類物業提供綜合性的城市服務及物業管理服務，包括(i)向地方政府及公共權力部門提供城市服務，以滿足當地居民的日常生活需求以及改善彼等的生活水平及體驗，包括(a)市政基礎設施服務，其中，我們提供城市道路、城市主幹道沿線建築物的外牆、路燈、供水網絡以及有軌電車及有軌電車月台的清潔、綠化、維護、定期檢查及／或翻新服務。我們努力利用我們的專業知識提升進入我們在管公共基礎設施的本地居民的生活體驗並為彼等提供愉悅的環境；(b)公建項目管理服務，其中，我們向公共博物館、圖書館、藝術及體育中心、城市公園以及公共權力部門的辦公樓宇等公建項目提供清潔、秩序維護、園藝景觀，以及維修及保養服務；及(c)垃圾集運中心的運營，其中，我們通過利用現代信息技術工具跟蹤收集路線和處理，以安全、環保的方式管理城市生活垃圾的收集、輸送、分類、壓縮和處置，建設及運營垃圾集運中心；(ii)向工業園區、辦公樓宇、公寓及商業綜合體提供商業物業管理服務；(iii)住宅物業管理服務。我們向商業物業及住宅小區提供傳統的物業管理服務及各種增值服務，以滿足客戶的多樣化需求，同時提高客戶的黏性；及(iv)物業租賃服務，其中，我們出租辦公樓宇及公寓以多元化收益來源。

業 務

我們認為，提供多元化的服務將會增強客戶的忠誠度，提高我們的品牌認知度，以及提升我們的業務運營及財務表現。利用我們豐富的服務種類及既有的在管物業組合，我們在提供城市服務及物業管理服務方面實現規模經濟，進一步使我們提高了運營效率。我們每名僱員所管理的公建項目、商業物業及住宅小區的總建築面積由截至2019年12月31日的3.17平方米增加至截至2022年4月30日的4.26平方米。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別管理總計73個、77個、76個及77個公建項目、商業物業及住宅小區，總在管建築面積分別為6.4百萬平方米、7.0百萬平方米、6.7百萬平方米及6.8百萬平方米。截至同日，我們已簽約總計73個、78個、77個及78個公建項目、商業物業及住宅小區，總合約建築面積分別為6.5百萬平方米、7.5百萬平方米、7.9百萬平方米及8.0百萬平方米。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們為7個、8個、9個及13個項目提供市政基礎設施服務：我們為在管城市道路、有軌電車及有軌電車月台以及供水網絡提供清潔、綠化、檢查及／或翻新服務，總長度分別約為1,422千米、1,481千米、1,481千米及1,481千米；在管路燈的數量分別超過27,000個、29,000個、32,213個及22,116個。截至最後實際可行日期，我們已在蘇州建設及運營兩個垃圾集運中心，最大產能為每天合共處理800噸生活垃圾及50噸大件垃圾。截至同日，我們也在蘇州建設另外一個垃圾集運中心，預期將於2023年初投入運營。該三個垃圾集運中心合共每天將能夠處理總計1,200噸的生活垃圾及50噸的大件垃圾。此外，通過採用先進的分類及分離方案，我們進一步將服務能力擴展至大件垃圾的收集、加工及回收，例如家具。我們用於大件垃圾管理的自動化技術可有效處理大件垃圾，以獲得一定純度的材料，如符合純度及適銷質量的木材、金屬、高熱量的廢物及廢紙，以便回收或進一步利用。

與蘇高新集團的長期穩定合作促進了我們業務的持續及可持續增長

我們的母公司蘇高新集團是一家隸屬於蘇州高新區地方政府的蘇州領先的城市開發商及運營商，擁有豐富的城市運營、綜合物業開發及行業投資經驗。蘇高新集團已開發多元化的優質物業組合（包括但不限於住宅物業、商業綜合體、辦公樓宇、工業園區、遊樂園及酒店），並被火花（一家專注於工業園區及產業地產行業研究的機構）評為中國產業地產30強之一，及被中指院評為2021 Top 10中國產業園區運營商綜合實力之一。蘇高新集團亦與當地政府合作開發蘇州高新區內的安置房及公建項目，並從事

業 務

自來水供應及污水處理。同時，蘇高新集團不時通過其附屬公司進行投資，尤其是對科技型企業及工業園區的投資。自1994年起，我們已與蘇高新集團建立緊密而又廣泛的合作關係。我們相信，與蘇高新集團的長期穩定合作可使我們充分了解其對服務範圍及質量的要求。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，來自蘇高新集團及其合營企業及聯營公司的收益分別為人民幣39.3百萬元、人民幣37.1百萬元、人民幣49.3百萬元、人民幣17.6百萬元及人民幣16.0百萬元，分別佔我們總收益的9.0%、8.5%、10.7%、11.6%及9.9%。截至2022年4月30日，我們的41個在管物業乃由蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發，總建築面積為4.2百萬平方米，佔我們在管總建築面積的61.6%。於往績記錄期間，我們對蘇高新集團開發的物業的中標率維持在100.0%，而我們對蘇高新集團開發的物業的續約率分別為92.9%、100.0%、93.5%及100.0%。2019年我們的續約率相對較低主要是由於(i)一個住宅物業管理項目的業主委員會選擇物業管理費較低的另一物業管理服務提供商；及(ii)我們自願選擇不續簽一份到期的住宅物業管理協議，因為該項目的建築面積及收益佔比均相對較小且我們擬對高新區的住宅物業管理項目進行集中管理及行政，以優化運營效率。有關詳情，請參閱「財務資料－綜合損益及其他全面收入表的主要組成部分－毛利及毛利率－住宅物業管理服務」。

蘇高新集團業務經營（有關市政基礎設施的投資及建設、住宅物業的開發及銷售以及工業園區及其他商業物業的開發及運營）範圍的迅速擴大為我們的持續增長以及所管理的物業組合及服務種類的多元化提供穩固支持。我們認為，隨著蘇高新集團的擴張，我們的業務將進一步擴大，並可以持續利用蘇高新集團於有吸引力地點的龐大物業組合及土地儲備以進一步擴大我們的市場覆蓋範圍，同時豐富我們未來的項目組合。

優質而專業的服務支撐的卓越品牌形象

憑藉我們在提供優質而專業的城市服務方面積累的二十年經驗，我們已建立卓越的品牌形象，估計品牌價值約為人民幣650.0百萬元（根據中指院的資料）。我們提供滿足客戶多元化需求並提高客戶滿意度的優質服務。例如，我們於提供物業管理及城市服務時嚴格遵守ISO9001質量管理標準、ISO14001環境管理標準及ISO45001職業健康安全體系。該等認證證明我們的服務質量。

業 務

我們對優質服務的承諾使我們贏得眾多行業獎項及認可。自2016年起，按綜合實力計，我們已連續七次入選中國物業服務百強企業，且被中指院評為2021中國智慧城市服務領先企業。自2018年起，我們亦已連續三次評為中國物業服務專業化運營領先品牌企業。為表彰我們的服務質量，我們的多項在管物業已取得獎項。例如，於2021年，我們的在管公建項目吳中博物館被中指院評為「2021中國五星級物業服務項目」；於2020年，我們的在管公建項目蘇州第二圖書館被中指院評為「2020中國五星級物業服務項目」；及於2019年，我們的在管商業物業致遠大廈被中指院評為「2019中國五星級物業服務項目」。

我們已建立標準化的運營體系，這使我們能夠提高運營效率、服務質量及定價能力，並降低運營成本。例如，我們每名僱員的總收益（按特定期間的總收益除以該期間末的僱員人數計算）從2019年的約人民幣0.2百萬元增加至2021年的約人民幣0.3百萬元。尤其是，於2019年至2021年，城市服務的收益及毛利分別按12.1%及16.8%的複合年增長率增長。於往績記錄期間，我們的城市服務收益分別為人民幣134.8百萬元、人民幣141.0百萬元、人民幣169.4百萬元、人民幣51.8百萬元及人民幣73.2百萬元，而我們城市服務的毛利分別為人民幣29.6百萬元、人民幣32.4百萬元、人民幣40.4百萬元、人民幣12.1百萬元及人民幣17.2百萬元。

憑藉我們建立的品牌形象及優質的服務，我們在客戶中享有很高的中標率。於往績記錄期間，我們共提交53份標書，其中我們已簽訂50份物業管理服務協議，中標率約達94.3%。

有遠見的管理團隊、有效的人力資源系統及具備強大運營能力且完善的員工隊伍支持我們的可持續發展

我們相信我們的成功和未來前景取決於員工的素質。我們的核心管理團隊在物業管理行業價值鏈中的公司擁有平均逾12年的豐富經驗。我們的大部分高級管理人員均為內部發展並晉升的員工，平均任職超過12年。逾87%的高級管理人員已獲得學士學位或以上學歷。

業 務

我們相信人才是可持續發展的核心競爭力，並建立有效的人力資源管理系統，以吸引、挽留和培養優秀人才。通過我們的「蘇高新集團青年英才計劃」，我們已招募及培訓出一系列技術技能紮實的員工，該等技能可支持我們的未來發展。為挽留並激勵我們的員工，我們為員工提供職業發展前景和適合工作需要的專業技能發展培訓。我們根據特定的培訓需求制定年度培訓計劃，以便為員工提供系統及適當的培訓，涵蓋從入職培訓和在職培訓計劃至晉升培訓計劃。我們亦根據不同職位的需求提供各種專業培訓。我們亦構建靈活的企業架構，致力於創建以績效為本、鼓勵創新的企業文化，從而激勵員工提供優質服務。

業務策略

進一步拓展我們在蘇州及長江三角洲地區的業務運營並鞏固我們的競爭優勢

憑藉我們豐富的運營經驗以及與蘇州客戶及業務合作夥伴已建立的業務關係，我們計劃通過潛在收購或投資繼續擴展在蘇州及長江三角洲地區周邊（如增長潛力巨大的上海、南通、無錫、常州、嘉興及鹽城）的業務運營規模。我們計劃專注於提供市政基礎設施服務及公建項目管理服務等城市服務，以及向工業園區、辦公樓宇及商業綜合體以及城市服務及物業管理服務行業鏈中的關聯公司提供商業物業管理服務的目標來持續鞏固在長三角地區的市場地位。更多詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途－所得款項用途－戰略收購及投資的計劃」。

我們在評估潛在目標的財務狀況時將會優先考慮滿足以下財務標準的目標：(i)在管總建築面積超過1.0百萬平方米；(ii)潛在收購及業務整合前的最近財政年度的年度收益不少於人民幣20.0百萬元或年度淨收入不少於人民幣2.0百萬元；及(iii)良好的城市服務及商業物業管理服務的物業管理組合，將根據市況的變化及我們的戰略需要進行調整。根據上述標準，並在我們計劃分配予戰略收購及投資的所得款項淨額的規限下，我們預期將通過對各目標公司投入約人民幣[編纂]百萬元至人民幣[編纂]百萬元，收購四至五家目標公司的大部分股權。截至最後實際可行日期，我們尚未確定或承諾使用[編纂]所得款項淨額進行任何收購或投資目標。

業 務

我們亦擬擴大及加強與蘇高新集團各業務部門之間的合作（尤其是公建項目及基礎設施建設、物業開發及工業園區發展），從而進一步發展業務運營並鞏固我們在長三角地區的市場地位。除與蘇高新集團開展合作外，我們亦計劃憑藉我們數十年成功業務運營的品牌形象及所積累的業務知識，通過自獨立第三方物業開發商及其他地方政府獲得商機，從而增強我們的業務發展能力。截至2022年4月30日，我們由獨立第三方物業開發商開發的在管公建項目、商業物業及住宅小區的在管總建築面積分別為1.1百萬平方米、0.9百萬平方米及0.5百萬平方米，合共分別佔同日我們公建項目、商業物業及住宅小區在管總建築面積的75.8%、43.7%及17.3%。隨著我們繼續加大自獨立第三方物業開發商獲得物業管理服務協議的力度，我們預計我們來自蘇高新集團以外的業務量及收益將繼續攀升。

繼續多元化我們的城市服務及物業管理服務組合

我們擬繼續多元化我們提供的城市服務及物業管理服務的類型。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，城市服務的收益分別達人民幣134.8百萬元、人民幣141.0百萬元、人民幣169.4百萬元、人民幣51.8百萬元及人民幣73.2百萬元，分別佔我們同年總收益的30.9%、32.3%、36.7%、34.0%及45.3%；及商業物業管理服務收益分別達人民幣197.9百萬元、人民幣196.3百萬元、人民幣204.4百萬元、人民幣69.2百萬元及人民幣58.9百萬元，分別佔我們同年總收益的45.4%、44.9%、44.2%、45.4%及36.5%。展望未來，我們致力於涵蓋城市服務及物業管理服務行業價值鏈中更多的細分市場。尤其是，我們通過收購或投資專注於城市服務（例如城市道路的清潔及綠化以及公建項目管理服務）的公司，已提供並計劃進一步擴大市政基礎設施服務。此外，我們計劃動用[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%或約[編纂]百萬港元，以進一步擴大我們有關運營垃圾集運中心及向垃圾集運中心提供管理及運營服務的公司方面的業務範圍。垃圾管理程序通常包括垃圾的收集、運輸、分類、加工及回收。目前，我們主要致力於處理蘇州高新區城市道路、商業物業及住宅小區的垃圾。我們計劃通過收購或投資具有垃圾收集專業知識的垃圾集運中心，將業務運營進一步擴展，並通過將垃圾管理服務引入我們於蘇州其他地區的在管物業，實現與我們商業及住宅物業管理服務業務的協同作用。

業 務

我們尋求進一步擴大並將我們向主、租戶及住戶提供的增值服務多元化，以更好滿足彼等的需求，並提供更多個性化體驗。例如，我們計劃探索由第三方物業開發商開發的高端公寓的運營機會，我們將為業主及住戶提供專業的支持服務，並打造自己的「高新樂居」品牌。就我們運營及在管的公寓，我們亦計劃投資定制信息系統，潛在的住戶可通過該信息系統從數據室訪問有關可用物業的數據，並有效地在線瀏覽及完成公寓租賃交易。我們計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%或約[編纂]百萬港元用於建立品牌及開展該公寓運營及管理服務。此外，我們計劃動用[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%或約[編纂]百萬港元，通過向有經驗的第三方服務提供商（具備相關資格及執照、專業知識以及可靠的往績記錄）進行投資以擴大我們的養老、護理及醫療服務。我們可利用已建立的關係以及與業主及住戶的密切互動來了解彼等需求，並與有關合資格且經驗豐富的第三方服務提供商合作以提供專業服務來滿足特定客戶需求。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

我們在選擇收購或投資目標時主要考慮以下因素：

- 有關收購或投資是否會改善我們的收益、淨利潤、經營現金流量及我們的整體經營業績；
- 有關收購或投資是否可提升我們在相關市場的品牌形象及競爭力；
- 收購或投資目標的價值依據市場狀況及行業前景是否有可能增加；
- 有關收購或投資是否符合我們在地域、物業及服務種類方面的總體戰略擴張計劃；

我們認為，有關收購及／或投資有助於進一步多元化我們的服務及物業組合、提升我們的品牌形象並擴大我們的業務運營規模，進而將增強我們在提供優質城市服務及物業管理服務方面作為「城市管家」的市場地位。

業 務

增加對我們的技術及智能運營的投資，以提高客戶體驗及運營效率

我們計劃通過開發及升級我們的技術及智能運營來進一步增強客戶體驗並提高運營效率。我們計劃投資技術解決方案，以擴大我們城市服務的覆蓋面，同時減少對人力支持的依賴。尤其是，我們計劃投資物聯網(IoT)技術，該技術將使我們能夠監督並控制在管物業的設備及設施狀況，監控供應質量，更好地支持業務運營管理並改善客戶體驗。我們認為憑藉物聯網技術，我們將能夠更好地維護有關設備及設施的狀況並延長使用壽命，同時降低維修及維護成本並提高運營效率。

我們亦計劃投資在我們管理的物業中引入智能設備及設施，以促進具有更好的安全性、舒適性及便利性的智能社區的發展。例如，我們擬擴大智能訪問、秩序維護及面部識別系統的覆蓋範圍，以增強我們在管物業的安全性並降低管理難度。此外，我們計劃在我們管理的物業中引入更多技術解決方案，例如智能停車場系統、非接觸式支付系統及車牌識別技術，以減少對人力的依賴，並提高便利性及運營效率。

此外，我們計劃投資開發及升級基於信息技術的內部管理系統，以使我們能夠更好地了解消費者的行為模式。具體而言，我們計劃(i)升級停車管理平台，這將使我們能夠(a)對進出我們在管停車場的車輛進行實時記錄及抓拍；(b)實時獲取入住率；及(c)促進自動計時收費及在線支付，以減少我們對勞動力的依賴並提高運營效率；(ii)建立物業客戶服務中心，這將使我們能夠更及時地處理客戶反饋、改善客戶關係及提升我們的整體品牌形象，以及累積客戶服務數據以便更好地進行決策；(iii)升級我們的數據監控系統，這將使我們能夠投屏我們在管社區的所有基本資料、有關物業管理費徵收情況及我們的內部服務指標並進行監控；(iv)開發智能安保系統，人工智能將使我們能夠識別危險情況，例如緊急出口被堵塞、消防車道被佔用或某個區域過於擁擠，且有助於我們提高運營效率，同時減少對人工的依賴和成本；及(v)連接我們的客戶服務熱線及客戶關係管理(CRM)系統的數據庫，將使區域及總部經理(a)更好地了解我們物業管理服務的流程及質量；(b)相互協調；及(c)規範我們的管理及服務條款。我們亦將繼續優化及升級內部資源計劃及管理系統、採購系統、財務系統、人力資源系統及合約管理系統。通過對內部管理系統進行更多投資，我們旨在戰略性地不斷完善我們的管

業 務

理細節、服務質量、運營效率及盈利能力。我們擬於2023年前在我們的所有在管物業中安裝或升級上述系統。我們於開發及升級內部管理系統的投資將錄作資本開支，且將不會直接產生額外收益。然而，我們預期將受益於該等已升級的系統，由於彼等將(i)在流程應用及客戶關係管理方面提高我們的運營效率；及(ii)有助積累客戶資料以支持更好更精准的決策。

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%或約[編纂]百萬港元用於進一步開發我們的智能物業管理系統，主要包括採購新的及升級現有硬件以及軟件系統，以提高我們的運營效率及支持智能物業管理解決方案。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

繼續吸引、培養並挽留人才

我們堅信，我們過去的成功很大程度上歸功於我們擁有能力突出且敬業的員工團隊。為維持我們的業務增長並成功實施我們的策略，我們計劃在招聘、培訓及員工薪酬方面作進一步投資。

就人才招聘而言，我們將繼續尋求多元化的人才招聘渠道（如校園招聘及橫向招聘具有適合我們發展策略相應經驗的精干候選人）。我們亦將繼續根據我們的發展需求制定內部培訓計劃，例如由我們勝任的管理人員向初級管理人員、僱員及新入職人員提供的多樣化課程，並與第三方培訓服務提供商合作開發可拓寬員工視野及商業智慧以及磨煉管理和技術技能的培訓課程。我們將為各級及各個職位的僱員定制提供外部培訓計劃。我們亦計劃推行內部晉升計劃（包括內部調動、輪值及晉升），此舉可使合資格員工承擔更多責任並收獲更多獎勵。我們亦將優化人力資源結構並提供具有競爭力的薪酬及福利待遇，旨在激勵員工達致超出預期及行業標準的業績。

我們計劃將[編纂]所得款項淨額的約[編纂]%或約[編纂]百萬港元用於進一步探索與中國及海外一流大學合作，培養及留住人才，包括(i)根據教育部、財政部、國家發展和改革委員會聯合發佈的名單，擁有一流專業的國內一流大學；及(b)位列QS世界大學排名、U.S.News世界大學排名、世界大學學術排名或世界大學排名中心前300名的大學。請參閱「未來計劃及所得款項用途」。截至最後實際可行日期，我們尚未與任何目標大學建立關係或確定任何目標大學。

業 務

我們的業務模式

於往績記錄期間，我們主要從以下業務線產生收益。

- | | |
|-----------------|---|
| 城市服務 | 我們協助地方政府及公共權力部門提供城市服務，以改善當地居民的生活體驗及環境。我們的城市服務包括(i)主要針對公共基礎設施的市政基礎設施服務，其中，我們(a)為城市道路、有軌電車及有軌電車月台提供清潔、綠化或維護服務，(b)為供水網絡及在管路燈提供定期檢查及維護服務，及(c)為城市主幹道沿線建築物的外牆提供翻新服務；(ii)主要針對公共大樓(如公共博物館、圖書館、藝術及體育中心、城市公園以及公共權力部門的辦公樓宇)的公建項目管理服務，其中，我們提供基本物業管理服務，包括清潔、秩序維護、園藝景觀，以及維修及保養服務；及(iii)垃圾集運中心的運營。 |
| 商業物業管理服務 | 我們向物業開發商、業主及租戶提供廣泛的商業物業管理服務，包括基本物業管理服務及增值服務。我們在管的商業物業包括工業園區及製造工廠、辦公樓宇、公寓及商業綜合體。 |
| 住宅物業管理服務 | 我們向業主及住戶提供廣泛的住宅物業管理服務，包括基本物業管理服務及增值服務。 |
| 物業租賃服務 | 我們擁有若干投資物業，作為員工宿舍或辦公室出租。我們收取租金及管理費。 |

業 務

我們向在管商業物業及住宅小區提供的基本物業管理服務一般包括清潔、秩序維護、園藝景觀，以及維修及保養服務。我們還向在管住宅小區及商業物業的業主、物業開發商、住戶及租戶提供廣泛的增值服務，主要包括(a)停車位管理服務，其中，我們向業主收取停車位管理費或按停車時長向臨時訪客收取停車費；(b)資源管理服務，其中，我們協助業主(A)管理自助儲物櫃及電動汽車充電站及／或(B)向物色場所經營或推廣其業務的商家等第三方出租在管物業公共區域的可租賃設施及場所(如地庫、電梯及外牆)；(c)物業代理服務，其中，我們協助業主出售及出租其物業；及(d)其他定制服務，如提供定制清潔及維護服務、秩序維護服務、舉辦活動、業務支持及／或根據特定客戶需求協助客戶租賃打印機。我們對幾乎所有在管物業按包干制收取管理費，及只有一小部份按酬金制收費。

下表載列我們於所示期間按業務線劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
	(未經審核)									
城市服務	134,791	30.9	141,036	32.3	169,353	36.7	51,794	34.0	73,212	45.3
— 市政基礎設施 服務	93,860	21.5	69,311	15.9	72,301	15.7	24,664	16.2	26,168	16.2
— 公建項目管理 服務	38,777	8.9	55,414	12.7	69,425	15.0	19,536	12.8	27,104	16.8
— 垃圾集運中心的 運營	2,154	0.5	16,311	3.7	27,627	6.0	7,594	5.0	19,940	12.3
商業物業管理服務	197,875	45.4	196,305	44.9	204,378	44.2	69,240	45.4	58,937	36.5
— 基本物業管理 服務	170,738	39.2	173,754	39.7	178,337	38.6	57,767	37.9	52,407	32.5
— 增值服務	27,137	6.2	22,551	5.2	26,041	5.6	11,473	7.5	6,530	4.0
住宅物業管理服務	75,016	17.2	71,558	16.4	60,550	13.1	21,867	14.3	21,794	13.5
— 基本物業管理 服務	53,566	12.3	50,399	11.6	42,891	9.3	15,312	10.0	15,886	9.8
— 增值服務	21,450	4.9	21,159	4.8	17,659	3.8	6,555	4.3	5,908	3.7
物業租賃	28,196	6.5	27,871	6.4	27,700	6.0	9,625	6.3	7,633	4.7
總計	<u>435,878</u>	<u>100.0</u>	<u>436,770</u>	<u>100.0</u>	<u>461,981</u>	<u>100.0</u>	<u>152,526</u>	<u>100.0</u>	<u>161,576</u>	<u>100.0</u>

業 務

下表載列我們於所示期間按業務線及付費客戶劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元)	(%)	(人民幣 千元) (未經審核)	(%)	(人民幣 千元)	(%)
城市服務	134,791	30.9	141,036	32.3	169,353	36.7	51,794	34.0	73,212	45.3
– 蘇高新集團	5,205	1.2	5,237	1.2	10,114	2.2	1,781	1.2	5,245	3.2
– 蘇高新集團 合營企業及/ 或聯營公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
– 獨立第三方	129,586	29.7	135,799	31.1	159,239	34.5	50,013	32.8	67,967	42.1
商業物業管理服務	197,875	45.4	196,305	44.9	204,378	44.2	69,240	45.4	58,937	36.4
– 蘇高新集團	18,368	4.2	21,760	5.0	20,650	4.5	7,504	4.9	6,599	4.1
– 蘇高新集團 合營企業及/ 或聯營公司	7,760	1.8	6,748	1.5	14,430	3.1	6,915	4.5	3,409	2.1
– 獨立第三方	171,747	39.4	167,797	38.4	169,298	36.6	54,821	36.0	48,929	30.2
住宅物業管理服務	75,016	17.2	71,558	16.4	60,550	13.1	21,867	14.3	21,794	13.5
– 蘇高新集團	2,387	0.5	90	0.0	1,654	0.3	384	0.3	69	0.04
– 蘇高新集團 合營企業及/ 或聯營公司	4,551	1.0	2,479	0.6	1,739	0.4	867	0.6	410	0.3
– 獨立第三方	68,078	15.7	68,989	15.8	57,157	12.4	20,616	13.4	21,315	13.2
物業租賃	28,196	6.5	27,871	6.4	27,700	6.0	9,625	6.3	7,633	4.8
– 蘇高新集團	379	0.1	90	0.0	-	-	-	-	-	-
– 蘇高新集團 合營企業及/ 或聯營公司	686	0.2	686	0.2	686	0.1	229	0.2	285	0.2
– 獨立第三方	27,131	6.2	27,095	6.2	27,014	5.9	9,396	6.1	7,348	4.6
總計	435,878	100.0	436,770	100.0	461,981	100.0	152,526	100.0	161,576	100.0

自我們成立以來及截至2021年12月31日，我們已將地區覆蓋範圍由蘇州擴展至中國的三個城市。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們來自蘇州的收益分別為人民幣433.6百萬元、人民幣434.0百萬元、人民幣459.0百萬元、人民幣151.5百萬元及人民幣160.6百萬元，分別佔我們總收益的99.5%、99.4%、99.4%、99.3%及99.4%。於往績記錄期間，除一個項目外，我們的所有收益來自蘇州的城市服務。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們的收益來自向位於蘇州的71個、75個、73個及73個項目提供公建項目管理服務、基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務，在管總建築面積分別為6.3百萬平方米、6.9百萬平方米、6.5百萬平方米及6.6百萬平方米，平均每月物業管理費為每平方米人民幣3.3元、每平方米人民幣3.4元、每平方米人民幣3.6元及每平方米人民幣3.7元。於往績記錄期間，我們來自市政基礎設施服務及垃圾集運中心的運營的所有收益均來自蘇州。下表列示我們截至2022年4月30日所管理的公建項目、商業物業及住宅小區按項目位置劃分的明細：

業 務

地區及城市	在管	在管	已簽約	合約	已簽約但
	項目數目 ⁽¹⁾	建築面積	項目數目	建築面積	未交付的
		(千平方米)		(千平方米)	項目數目 ⁽²⁾
長三角地區	76	6,787	77	8,001	1
— 蘇州	73	6,578	74	7,770	1
— 揚州	1	100	1	122	—
— 鹽城	2	109	2	109	—
其他地區	1	27	1	27	—
— 銅仁	1	27	1	27	—
總計	77	6,814	78	8,028	1

(1) 包括一個已部分交付的項目，未交付建築面積為0.7百萬平方米。

(2) 指根據前期物業管理服務協議或物業管理服務協議未準備好交付予我們進行管理的已簽約物業，對於該等物業，我們並未開始按合約就提供物業管理服務收取物業管理費。

城市服務

我們於2011年開始提供城市服務。我們協助地方政府及公共權力部門提供城市服務，以改善當地居民的生活體驗及環境。我們的城市服務包括(i)市政基礎設施服務，其中，我們為城市道路、城市主幹道沿線建築物的外牆、路燈、供水網絡以及有軌電車及有軌電車月台提供清潔、綠化、維護、定期檢查及翻新服務；(ii)公建項目管理服務，一般包括向公共博物館、圖書館、藝術及體育中心、城市公園以及政府及公共實體的辦公樓宇提供清潔、秩序維護、園藝景觀，以及維修及保養服務；及(iii)垃圾集運中心的運營。

於往績記錄期間，我們通過參與投標(地方政府及公共權力部門評估多個相關服務提供商並從中篩選的過程，為受中國適用法律法規所規管的標準招標過程且與我們辦理物業管理服務協議的程序相同)為市政基礎設施服務及公建項目管理服務獲得相當一部分的物業管理服務協議。請參閱「— 在管物業組合 — 招標程序」。於往績記錄期間，我們從向我們透過投標獲得的項目提供城市服務分別錄得人民幣134.3百萬元、人民幣140.4百萬元、人民幣168.9百萬元及人民幣73.1百萬元，分別佔我們城市服務總收益的99.7%、99.5%、99.7%及99.8%。

業 務

與地方政府及／或公共管理部門就提供市政基礎設施服務及公建項目管理服務訂立的物業管理服務協議條款，一般與我們就商業及住宅物業管理服務訂立的物業管理服務協議內的條款類似。有關詳情，請參閱「－在管物業組合－物業管理服務協議－與業主、企業客戶或業主委員會交易的主要條款」。有關協議的有效期通常為一至兩年。

市政基礎設施服務

我們提供市政基礎設施服務，包括清潔、綠化、維護、定期檢查及翻新服務以確保在管公共基礎設施（包括城市道路、城市主幹道沿線建築物的外牆、路燈、供水網絡以及有軌電車及有軌電車月台）的清潔及正常運行。我們與負責管理相關基礎設施的地方政府及公共權力部門簽訂服務合約，並按包干制（根據我們服務所覆蓋區域的道路長度或建築面積計算）收取服務費。我們主要通過我們的內部僱員提供此類服務。

截至2022年4月30日，我們為13個項目提供市政基礎設施服務。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們為在管城市道路、有軌電車及有軌電車月台以及供水網絡提供清潔、綠化、檢查及／或保養服務，總長度分別約為1,422千米、1,481千米、1,481千米、1,481千米及1,481千米，在管路燈的數量分別超過27,000個、29,000個、32,213個、32,213個及22,116個。

公建項目管理服務

我們於2003年開始管理公建項目。我們向公共博物館、圖書館、藝術及體育中心、城市公園以及公共權力部門的辦公樓宇等公建項目提供清潔、秩序維護、園藝景觀，以及維修及保養服務等物業管理服務。我們主要通過我們的內部僱員及分包商提供此類服務。於往績記錄期間，我們所有的管理費均按包干制收取。地方政府及／或公共管理部門與我們均有權因協議所列的原因於協議期限屆滿前終止協議。有關原因通常包括我們未能根據協議所載服務標準提供滿意的服務或任何一方嚴重違反協議。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們在管公建項目建築面積分別為0.9百萬平方米、1.1百萬平方米、1.3百萬平方米及1.5百萬平方米，及我們訂約管理公建項目的建築面積分別為0.9百萬平方米、1.1百萬平方米、2.0百萬平方米及2.2百萬平方米。

業 務

垃圾集運中心的運營

依託我們於維護公建項目方面的豐富經驗，我們獲地方政府及公共權力部門委聘建設及運營垃圾集運中心，這符合我們豐富項目組合及深化城市服務的業務戰略。我們透過掛牌出售的標準程序獲授土地使用權建設有關垃圾集運中心。

我們將垃圾集運中心的建築工程承包予具有相關資質及許可證的建築承包商，並密切監督施工過程。與我們的建築承包商簽訂協議的主要條款包括工作範圍、材料及物資的使用、施工時間表、費用及其他付款條款。此外，我們與建築承包商的協議還包含質量保證及按時完工的要求。我們的施工協議通常要求根據施工進度付款，直到完成支付合約總價的指定最大百分比。根據相關合約，我們須分階段向該等承包商付款。我們的建築承包商主要負責採購鋼材、混凝土及砂岩等原材料。我們還採購某些材料、設備及固定裝置，如自動垃圾壓實機、先進的廢水收集設備及系統以及數字集中管理系統。

於建設垃圾集運中心後，我們協助地方政府及公共權力部門運營垃圾集運中心，並提供垃圾管理服務，從收集蘇州高新區城市道路、家庭及商業源頭的生活垃圾、將垃圾運至我們運營的垃圾集運中心、將垃圾分類壓縮以進行更好的處理及將壓縮後的垃圾移送焚化焚燒或交由第三方填埋。我們的垃圾集運中心配備先進的過濾系統，可有效減少污染物及淨化廢水。此外，通過採用先進的分類及分離方案，我們進一步將服務能力擴展至大件垃圾的收集、加工及回收，例如家具。我們用於大件垃圾管理的自動化技術可有效處理大件垃圾，以獲得一定純度的材料，如符合純度及適銷質量的木材、金屬、高熱量的廢物及廢紙，以便回收或進一步利用。我們主要通過我們的內部僱員及分包商提供此類服務。誠如中國法律顧問所告知，我們毋須就我們於蘇州運營垃圾集運中心取得相關機構頒發的任何營業執照、許可證或證書。

截至最後實際可行日期，我們已在蘇州建設及運營兩個垃圾集運中心，最大產能為每天合共處理800噸生活垃圾及50噸大件垃圾。截至同日，我們亦在蘇州建設另外一個垃圾集運中心，預期將於2023年初投入運營。我們在管的兩個垃圾集運中心及目前正在建的垃圾集運中心均主要通過(i)指定用途的政府貸款(更多資料請參閱「財務資料－債項及或有負債－其他負債」)；及(ii)銀行貸款進行撥付。按最大產能，我們的三個垃圾集運中心每天可處理合共1,200噸生活垃圾，及每天可處理50噸大件垃圾。我們按每個季度處理的垃圾量就垃圾集運中心的運營向蘇州高新區(虎丘區)城市維護管理處收取服務費。誠如弗若斯特沙利文所告知，該做法符合行業慣例。

業 務

商業及住宅物業管理服務

我們於1994年透過向蘇高新集團在蘇州開發的住宅小區提供物業管理服務開啟業務。我們於1996年開始管理商業物業（一幢由蘇高新集團於蘇州開發的辦公樓宇）。我們於2006年開始管理獨立第三方物業開發商單獨開發的住宅小區。

服務範圍

我們的商業及住宅物業管理服務包括基本物業管理服務及增值服務。

於2019年、2020年及2021年以及2021年及2022年4月30日，我們來自商業物業管理服務的收益分別為人民幣197.9百萬元、人民幣196.3百萬元、人民幣204.4百萬元、人民幣69.2百萬元及人民幣58.9百萬元，分別佔同年我們總收益的45.4%、44.9%、44.2%、45.4%及36.5%。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別向34個、37個、37個及36個商業物業提供基本商業物業管理服務，在管總建築面積分別為2.1百萬平方米、2.4百萬平方米、2.3百萬平方米及2.1百萬平方米。

於2019年、2020年及2021年以及2021年及2022年4月30日，我們來自住宅物業管理服務的收益分別為人民幣75.0百萬元、人民幣71.6百萬元、人民幣60.6百萬元、人民幣21.9百萬元及人民幣21.8百萬元，分別佔同年我們總收益的17.2%、16.4%、13.1%、14.3%及13.5%。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別向24個、23個、21個及22個住宅物業提供基本住宅物業管理服務，在管總建築面積分別為3.4百萬平方米、3.5百萬平方米、3.2百萬平方米及3.2百萬平方米。

下表載列所示期間我們的商業及住宅物業管理服務的收益按所提供服務類別劃分的明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
	(未經審核)									
商業物業管理服務	197,875	72.5	196,305	73.3	204,378	77.1	69,240	76.0	58,937	73.0
— 基本物業管理服務	170,738	62.6	173,754	64.9	178,337	67.3	57,767	63.4	52,407	64.9
— 增值服務	27,137	9.9	22,551	8.4	26,041	9.8	11,473	12.6	6,530	8.1
住宅物業管理服務	75,016	27.5	71,558	26.7	60,550	22.9	21,867	24.0	21,794	27.0
— 基本物業管理服務	53,566	19.6	50,399	18.8	42,891	16.2	15,312	16.8	15,886	19.7
— 增值服務	21,450	7.9	21,159	7.9	17,659	6.7	6,555	7.2	5,908	7.3
總計	<u>272,891</u>	<u>100.0</u>	<u>267,863</u>	<u>100.0</u>	<u>264,928</u>	<u>100.0</u>	<u>91,107</u>	<u>100.0</u>	<u>80,731</u>	<u>100.0</u>

業 務

基本物業管理服務

我們主要向在管商業物業及住宅小區提供以下類型的基本物業管理服務：

- **秩序維護服務。**我們提供優質的秩序維護服務，以確保在管商業物業及住宅小區安全有序。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。我們由內部員工及外聘分包商共同提供秩序維護服務。
- **清潔、綠化及園藝服務。**我們通過內部員工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。
- **公共區域設施維修及維護服務。**我們一般負責維護(i)公共區域設施及建築結構，例如電梯、扶手電梯及中央空調設施；(ii)消防安全設備，例如滅火器及消防警報系統；(iii)安防設施，例如出入口、圍欄及監控攝像頭；及(iv)公建項目，例如發電機、配電設備、水泵房、給排水系統。我們由內部員工及外聘分包商共同提供維修及維護服務。

增值服務

我們向在管商業物業及住宅小區提供增值服務，以在我們所管理的物業滿足客戶需求及改善業主及住戶的生活體驗及環境。我們的增值服務包括(i)停車位管理服務；(ii)資源管理服務；(iii)物業代理服務；及(iv)其他定制服務，如定制清潔及維護服務、秩序維護服務、舉辦活動、業務支持及／或根據特定客戶需求協助客戶租賃打印機。

- **停車位管理服務。**我們協助業主管理停車位，提供日常管理、監控、出入管理及收取停車費服務，以確保在管住宅小區及商業物業內一般由業主擁有的停車位乾淨有序。該等服務主要由我們的內部僱員提供。我們通過向所有者收取定期管理費或收取一定比例的臨時停車費，從停車位管理服務中獲利。

業 務

- **資源管理服務。**我們為業主及租戶提供廣泛的資源管理服務，以滿足其多樣化需求，優化在管物業公共區域及當中可租賃設施的用途，並改善客戶的生活體驗。我們的服務包括在管物業公共區域內的自助儲物櫃及電動汽車充電站提供公共區域廣告服務及設施管理服務。我們還向小型企業出租空置地面空間（即由業主擁有的公共區域），作營銷點之用。我們主要通過我們的內部僱員提供此類服務。我們通過收取部份租金或收取固定的定期管理費，從資源管理服務中獲利。
- **物業代理服務。**我們協助物業開發商及業主出售及出租其物業，並就此服務收取服務費。我們主要通過內部僱員提供物業代理服務。我們與尋求出售或出租其物業的業主溝通，協助尋找住戶、租戶或物業購買者，並協調物業交易程序，收取一定比例或固定金額的出售收益或月租作為佣金。
- **其他定制服務。**我們還會因應客戶對其物業或其物業特定區域或設施的需要，提供一系列額外的量身定制服務，以滿足彼等的具體需求。我們通過僱員及分包商提供其他定制服務，如定制清潔、維護及秩序維護服務。

截至2022年4月30日，我們僱用1,522名現場人員及委聘27名供應商分包商提供上述優質基本物業管理及增值服務。

在管物業組合

截至2021年12月31日，我們管理蘇高新集團及其合營企業及聯營公司於2019年、2020年及2021年所開發項目建築面積的約11.8%。在繼續專注於提供住宅物業管理的同時，我們還尋求多元化我們所管理的物業組合，以涵蓋各種公建項目及基礎設施以及商業物業。於往績記錄期間，我們從管理商業物業獲得大部份收益。我們已簽約管理商業物業，如辦公樓宇、工業園區及製造工廠、公寓及商業綜合體。截至2022年4月30日，我們商業物業在管總建築面積約為2.1百萬平方米。

我們相信，隨著我們積累經驗及對我們向商業物業及住宅小區提供物業管理服務質量的認可，我們將能夠繼續多元化我們在管物業組合並進一步擴大我們的客戶群。

業 務

下表載列所示期間公建項目管理服務、基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務的收益，以及截至所示日期我們按業務線及物業開發商劃分的項目的相關數目及在管建築面積：

項目 數目	2019年				2020年				2021年				截至2022年4月30日 或截至該日止四個月			
	在管 建築面積		收益		項目 數目		在管 建築面積		收益		項目 數目 ⁽⁵⁾		在管 建築面積		收益	
	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(%)	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(%)	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(%)	(千平方米)	(人民幣 千元)	(%)	(%)
公建項目管理服務																
2	177	3,052	1.1	2	177	3,293	1.3	4	362	11,764	4.0	4	362	7,529	7.8	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	705	35,725	13.6	15	914	52,121	18.6	14	930	57,661	19.9	15	1,131	19,575	20.6	
基本商業物業管理服務																
12	704	68,981	26.2	15	1,036	70,086	25.1	14	845	66,633	22.9	14	845	14,777	15.5	
7	417	22,293	8.5	7	417	24,170	8.6	7	363	28,664	9.9	7	363	10,197	10.7	
15	976	79,464	30.2	15	976	79,498	28.4	16	1,046	83,040	28.6	15	939	27,433	28.8	
基本住宅物業管理服務																
12	2,159	31,834	12.1	12	2,159	26,055	9.3	11	1,828	21,322	7.3	11	1,828	7,388	7.7	
6	899	13,315	5.1	5	799	14,931	5.3	5	799	12,264	4.2	5	799	4,310	4.5	
6	386	8,417	3.2	6	567	9,413	3.4	5	548	9,305	3.2	6	548	4,188	4.4	
73	6,423	263,081	100.0	77	7,045	279,567	100.0	76	6,721	290,653	100.0	77	6,814	95,397	100.0	

業 務

- (1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。
- (2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。
- (4) 包括(i)位於江蘇省蘇州市的金獅大廈(由本集團單獨開發)及(ii)位於江蘇省蘇州市的金鄰公寓(由蘇高新集團當時的附屬公司開發並由本集團於2012年10月向其收購，我們持有該項目100%的權益)。
- (5) 於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們分別停止為七個、一個、七個、三個及三個公建項目、商業物業及住宅小區提供物業管理服務，我們的在管總建築面積分別約為0.8百萬平方米、0.1百萬平方米、0.5百萬平方米、0.4百萬平方米及0.2百萬平方米，分別為總收益貢獻人民幣9.1百萬元、人民幣2.6百萬元、人民幣20.1百萬元、人民幣2.5百萬元及零，主要是由於到期時我們未續簽某些物業管理服務協議，因為我們重新分配資源至盈利能力更大的項目，以努力優化我們的物業管理組合。

下表載列我們於所示期間按物業開發商劃分的城市服務、商業物業管理服務及住宅物業管理服務的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
	(未經審核)									
市政基礎設施服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
蘇高新集團合營企業及／或聯營公司 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方 ⁽³⁾	93,860	23.0	69,311	17.0	72,301	16.6	24,664	17.3	26,168	17.0
公建項目管理服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	3,052	0.7	3,293	0.8	11,764	2.7	1,086	0.8	7,529	4.9
蘇高新集團合營企業及／或聯營公司 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方 ⁽³⁾	35,725	8.8	52,121	12.7	57,661	13.3	18,450	12.9	19,575	12.7
垃圾集運中心的運營										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
蘇高新集團合營企業及／或聯營公司 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方 ⁽³⁾	2,154	0.5	16,311	4.0	27,627	6.4	7,594	5.3	19,940	13.0

業 務

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(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)	(%)
基本商業物業管理服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	68,981	16.9	70,086	17.1	66,633	15.3	18,756	13.1	14,777	9.6
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	22,293	5.5	24,170	5.9	28,664	6.6	10,268	7.2	10,197	6.6
獨立第三方 ⁽³⁾	79,464	19.5	79,498	19.4	83,040	19.2	28,743	20.1	27,433	17.8
商業物業管理服務項下 的增值服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	10,972	2.6	10,225	2.6	8,357	2.0	3,831	2.7	2,711	1.8
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	4,946	1.2	4,261	1.0	9,676	2.2	4,828	3.3	1,327	0.9
獨立第三方 ⁽³⁾	11,219	2.8	8,065	2.0	8,008	1.8	2,814	2.0	2,492	1.6
基本住宅物業管理服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	31,834	7.8	26,055	6.4	21,322	4.9	7,951	5.5	7,388	4.8
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	13,315	3.3	14,931	3.7	12,264	2.8	4,240	3.0	4,310	2.8
獨立第三方 ⁽³⁾	8,417	2.1	9,413	2.3	9,305	2.1	3,121	2.2	4,188	2.7
住宅物業管理服務項下 的增值服務										
蘇高新集團 ⁽¹⁾	14,507	3.6	11,603	2.8	10,748	2.5	4,707	3.3	3,860	2.5
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	5,078	1.2	4,911	1.2	4,006	0.9	939	0.7	1,233	0.8
獨立第三方 ⁽³⁾	1,865	0.5	4,645	1.1	2,905	0.7	909	0.6	815	0.5
總計	407,682	100.0	408,899	100.0	434,281	100.0	142,901	100.0	153,943	100.0

(1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。

(2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。

(3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

下表載列我們於所示期間按物業開發商劃分的城市服務、商業物業管理服務及住宅物業管理服務的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	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)	(%)
	(未經審核)									
城市服務	29,605	22.0	32,437	23.0	40,410	23.9	12,054	23.3	17,217	23.5
<i>市政基礎設施服務</i>										
蘇高新集團	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
蘇高新集團合營企業及/ 或聯營公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方	19,825	21.1	18,251	26.3	21,563	29.8	6,750	27.4	8,281	31.6
<i>公建項目管理服務</i>										
蘇高新集團	556	18.2	779	23.7	1,983	16.9	250	23.0	1,359	18.1
蘇高新集團合營企業及/ 或聯營公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方	9,053	25.3	12,295	23.6	14,916	25.9	4,540	24.6	5,126	26.2
<i>垃圾集運中心的運營</i>										
蘇高新集團	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
蘇高新集團合營企業及/ 或聯營公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立第三方	171	7.9	1,113	6.8	1,948	7.1	514	6.8	2,451	12.3
商業物業管理服務	32,671	16.5	33,490	17.1	37,002	18.1	12,110	17.5	10,737	18.2
蘇高新集團	11,869	14.8	12,629	15.7	11,840	15.8	3,474	15.4	2,915	16.7
蘇高新集團合營企業及/ 或聯營公司	5,839	21.4	6,142	21.6	9,727	25.4	3,593	23.8	2,714	23.6
獨立第三方	14,963	16.5	14,719	16.8	15,435	17.0	5,043	16.0	5,108	17.1
住宅物業管理服務	6,632	8.8	6,471	9.0	5,531	9.1	2,014	9.2	2,034	9.3
蘇高新集團	2,414	5.2	821	2.2	(204)	(0.6)	361	2.9	(152)	(1.4)
蘇高新集團合營企業及/ 或聯營公司	2,609	14.2	3,295	16.6	3,380	20.8	1,039	20.1	1,187	21.4
獨立第三方	1,609	15.6	2,355	16.8	2,355	19.3	614	15.2	999	20.0

業 務

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別訂約管理15個、17個、18個及19個公建項目，其中分別有15個、17個、18個及19個截至同日屬在管物業，分別為在管總建築面積貢獻0.9百萬平方米、1.1百萬平方米、1.3百萬平方米及1.5百萬平方米。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別訂約管理34個、38個、38個及37個商業物業，其中分別有34個、37個、37個及36個截至同日屬在管物業，分別為在管總建築面積貢獻2.1百萬平方米、2.4百萬平方米、2.3百萬平方米及2.1百萬平方米。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別訂約管理24個、23個、21個及22個住宅小區，其中分別有24個、23個、21個及22個物業截至同日屬在管物業，分別為在管總建築面積貢獻3.4百萬平方米、3.5百萬平方米、3.2百萬平方米及3.2百萬平方米。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們分別向獨立第三方物業開發商單獨開發的34個、36個、35個及36個項目提供公建項目管理服務、基本商業物業管理服務或基本住宅物業管理服務。於往績記錄期間，我們主要透過獲取新的物業管理服務協議不斷擴大我們的物業管理服務組合。展望未來，我們打算通過自然增長及尋求戰略性收購及投資機會來擴大我們的業務規模及市場份額。請參閱「— 業務戰略 — 進一步拓展我們在蘇州及長江三角洲地區的業務運營並鞏固我們的競爭優勢」。

此外，我們亦為城市道路、城市主幹道沿線建築物的外牆、路燈、供水網絡以及有軌電車及有軌電車月台提供市政基礎設施服務以及運營垃圾集運中心。

業 務

下表列示往績記錄期間公建項目、商業物業及住宅小區的合約建築面積及在管建築面積變動。

	截至12月31日						截至2022年									
	2019年			2020年			2021年			4月30日						
	合約 建築面積	協議 數量	在管 建築面積	合約 建築面積	協議 數量	在管 建築面積	合約 建築面積	協議 數量	在管 建築面積	合約 建築面積	協議 數量	在管 建築面積				
截至年初	7,130	75	6,960	73	6,515	73	6,423	73	7,489	78	7,045	77	7,940	77	6,721	76
新業務 ⁽¹⁾	108	5	220	7	1,099	6	748	5	1,020	6	313	6	263	3	263	3
收購 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
終止 ⁽³⁾	723	7	758	7	126	1	126	1	567	7	637	7	175	2	170	2
截至年末	6,515	73	6,423	73	7,489	78	7,045	77	7,942	77	6,721	76	8,028	78	6,814	77

(千平方米，協議數量除外)

(1) 主要包括(i)由物業開發商所開發新物業的前期物業管理服務協議及(ii)供商業物業、住宅小區及公建項目取代其先前物業管理服務提供商的物業管理服務協議。重續協議不被視為我們於此年度訂立的新業務。新增在管建築面積包括我們於上一年度簽約的新交付建築面積。

(2) 指我們於往績記錄期間通過收購若干物業管理公司而獲得的新建築面積。

(3) 主要包括我們未續約的若干物業管理服務協議，因為我們將資源重新分配至利潤更高的業務，以優化我們的物業管理組合。

業 務

下表載列我們截至所示日期按物業開發商類型劃分的合約建築面積及未交付建築面積明細：

	截至12月31日						截至2022年	
	2019年		2020年		2021年		4月30日	
	合約建築 面積	未交付 建築面積	合約建築 面積	未交付 建築面積	合約建築 面積	未交付 建築面積	合約建築 面積	未交付 建築面積
	(千平方米)		(千平方米)		(千平方米)		(千平方米)	
蘇高新集團 ⁽¹⁾	3,003	–	3,335	–	3,774	706	3,774	706
蘇高新集團 合營企業 及／或 聯營公司 ⁽²⁾	1,293	–	1,204	–	1,148	–	1,148	–
獨立第三方 ⁽³⁾	2,219	181	2,950	523	3,019	523	3,106	523
總計	6,515	181	7,489	523	7,941	1,229	8,028	1,229

附註：

- (1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。
- (2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們簽約管理的公建項目、商業物業及住宅小區的物業管理服務協議的保留率分別為90.4%、98.7%、90.8%及97.4%。

下表載列所示期間按物業開發商類型劃分的公建項目、商業物業及住宅小區的物業管理服務協議的保留率：

	截至12月31日止期間			截至4月30日止四個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	(%)				
蘇高新集團 ⁽¹⁾	92.3	100.0	93.1	96.4	100.0
蘇高新集團合營企業及／或 聯營公司 ⁽²⁾	92.3	91.7	100.0	100.0	100.0
獨立第三方 ⁽³⁾	88.2	100.0	85.7	94.4	94.4
總計	90.4	98.7	90.8	96.1	97.4

業 務

附註：

- (1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。
- (2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

我們2019年的保留率較低，主要是由於根據我們的整體業務策略，我們自願就部分產生虧損的住宅物業選擇不重續物業管理服務協議，而是積極在提供城市服務以及提供商業物業的物業管理服務方面尋求更多商機。於2019年、2020年及2021年，我們自願選擇不重續三份、零份及零份產生虧損的住宅物業管理服務協議。於往績記錄期間，業主委員會或業主已終止或到期後未續簽的物業管理服務協議分別為一份、一份及兩份，主要是由於我們未能就重續有關物業管理服務協議的價格條款與業主委員會或業主達成一致。

物業管理費

我們就提供基本商業及住宅物業管理服務採取兩種收費模式收取物業管理費，即包干制或酬金制。於往績記錄期間，我們大部份物業管理費按包干制收取，餘下則按酬金制收取。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務產生的收益按包干制收取的分別為95.1%、94.2%、92.9%、96.5%及96.4%，而同年基本商業物業管理服務及基本住宅物業管理服務產生的收益按酬金制收取的分別為4.9%、5.8%、7.1%、3.5%及3.6%。同年，我們商業物業及住宅小區的在管總建築面積按包干制管理的分別為91.3%、87.1%、85.9%、86.0%及85.6%，而商業物業及住宅小區的在管總建築面積按酬金制管理的分別為8.7%、12.9%、14.1%、14.0%及14.4%。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的收益主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。

業 務

我們在決定是否按包干制或酬金制收費時會考慮多項因素，包括地方法規、物業開發商、業主或其他客戶的個性化要求、當地市況及個別物業的性質及特點等。我們通過評估若干關鍵因素來評估潛在客戶，如物業管理涉及的估計成本、歷史收費率、預期盈利能力，以及該物業以前是按包干制或酬金制管理。

下表載列截至所示日期我們商業物業及住宅小區的在管總建築面積及於所示期間基本商業及基本住宅物業管理服務所得收益按收費模式劃分的明細：

	截至12月31日及/或截至該日止期間									截至2022年4月30日及/		
	2019年			2020年			2021年			或截至該日止四個月		
	建築面積	收益		建築面積	收益		建築面積	收益		建築面積	收益	
	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(人民幣千元)	(%)
包干制	5,057	213,218	95.1	5,185	211,055	94.2	4,661	205,457	92.9	4,554	65,843	96.4
酬金制	484	11,086	4.9	768	13,098	5.8	768	15,771	7.1	768	2,450	3.6
總計	5,541	224,304	100.0	5,953	224,153	100.0	5,429	221,228	100.0	5,322	68,293	100.0

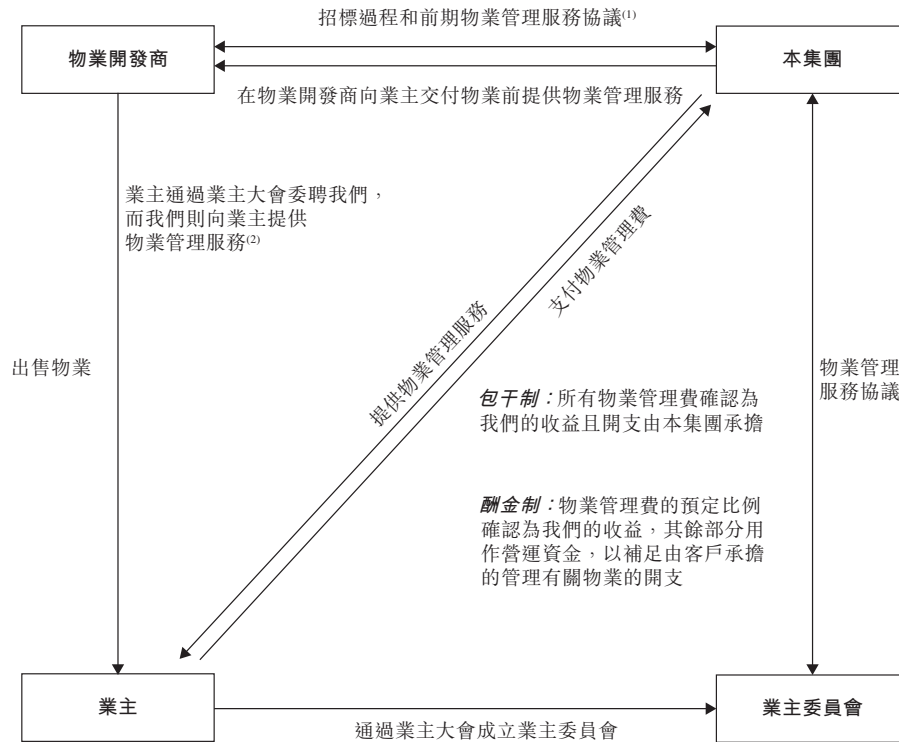
下表按收費模式載列所示期間向商業物業提供增值服務及向住宅物業提供增值服務產生的收益明細：

	截至12月31日止期間						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
包干制	44,772	92.1	39,380	90.1	39,544	90.5	16,176	89.7	10,561	84.9
酬金制	3,815	7.9	4,330	9.9	4,156	9.5	1,852	10.3	1,877	15.1
總計	48,587	100.0	43,710	100.0	43,700	100.0	18,028	100.0	12,438	100.0

(未經審核)

業 務

下圖闡述根據物業管理服務協議我們與多個訂約方的關係及包干制與酬金制之間的主要差異。



- (1) 物業開發商可在交付物業前與我們訂立前期物業管理服務協議，該協議對所有未來的業主具有法律約束力。
- (2) 業主可通過業主大會選擇委聘我們。我們被選中後，業主大會可授權業主委員會代表業主與我們訂立物業管理服務協議，該合約對相關物業的所有業主具有法律約束力。

按包干制收取的物業管理費

於往績記錄期間，我們的大部分收益來自包干制物業管理服務協議。根據包干制收費模式，我們就物業管理服務收取固定的全包費用，有關服務由我們通過僱員及分包商提供，費用則視乎物業管理服務協議的條款按年、季或月支付。我們有權保留向物業開發商、業主及住戶收取的全部物業管理費作為收益，並承擔提供物業管理服務所產生的成本。根據弗若斯特沙利文的資料，包干制收費模式是中國收取物業管理費的主要方式，特別是對住宅物業而言。請參閱「行業概覽－長三角地區及蘇州物業管理服務市場－收費基準分析」。

業 務

於協商及訂立我們的物業管理服務協議前，我們力求對我們的服務成本作出盡可能準確的估計。我們的服務成本主要包括與（包括但不限於）勞工及分包成本、購買材料及設備、維修及維護公共區域、管理及運營辦公設施、清潔及垃圾處理及秩序維護等有關的開支。我們自身承擔有關開支，故我們的利潤率受我們降低服務成本的能力所影響。倘我們的服務成本超過預計成本，我們將不能向我們的客戶收取額外金額來維持我們的利潤率。更多資料請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的收益主要來自包干制物業管理服務。若我們無法估計或控制提供物業管理服務的成本，我們可能會蒙受損失」。

我們已實施多項技術措施、內部控制政策及標準化程序，以降低成本及預防或減少有關短缺。請參閱「－標準化運營、數字化及信息技術」。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們就我們在管的13個、11個、11個、11個及11個物業分別產生約人民幣5.2百萬元、人民幣5.3百萬元、人民幣4.8百萬元、人民幣1.4百萬元及人民幣1.5百萬元的虧損，其中(i)分別有兩個、七個、八個、八個及八個物業於往績記錄期間仍處於虧損狀態，但產生較少虧損；及(ii)我們已分別終止向三個、零個及零個物業提供物業管理服務。於往績記錄期間，業主委員會或業主已終止或到期後未續簽的物業管理服務協議分別為一份、一份及兩份，主要是由於當我們因服務成本增加而建議提高價格時未能就重續有關物業管理服務協議的價格條款與業主委員會或業主達成一致。然而，我們與業主委員會的分歧並未涉及對我們表現的擔憂或任何重大投訴。下表載列於所示期間按物業開發商劃分的虧損項目數量及虧損金額的明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	項目數目	虧損	項目數目	虧損	項目數目	虧損	項目數目	虧損	項目數目	虧損
		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)
								(未經審核)		
蘇高新集團 ⁽¹⁾	10	4,426	9	4,696	9	4,167	9	1,200	9	1,250
蘇高新集團合營企業及／或聯營公司 ⁽²⁾	1	391	1	457	1	316	1	104	1	104
獨立第三方 ⁽³⁾	2	432	1	176	1	307	1	95	1	110
總計	13	5,249	11	5,329	11	4,790	11	1,399	11	1,464

(1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。

業 務

- (2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。
- (3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

產生該等虧損主要是因為我們從相關項目確認的相對較低的物業管理收益不足以補足提供優質物業管理服務花費的成本。倘我們的服務成本意外增加，我們可向業主委員會建議上漲物業管理費，同時協商重續物業管理服務協議。為維持所管理物業的盈利能力，我們已採取多項措施。例如，我們(i)合理調整僱員的工作範圍，以降低員工成本，及提高員工運營效率，包括安排維修人員負責相鄰物業的維修及保養，及我們每個僱員的公建項目、商業物業及住宅小區的在管總建築面積由截至2019年12月31日的3.17平方米提高至截至2022年4月30日的4.26平方米；(ii)翻新及改建現有物業，以增加收入來源，包括增加地面停車位；及(iii)在不同業務線之間重新分配資源，以降低整體成本，包括為城市服務安排機械式清潔人員及車輛，以清理我們所管理的住宅及商業物業的主要道路。我們將持續監察餘下虧損項目的盈利能力，而倘該等項目繼續產生虧損且預期在不久的將來不會產生利潤，我們將評估終止其物業管理服務協議的選項。

按酬金制收取的物業管理費

於往績記錄期間，我們按酬金制的物業管理服務協議產生的收益有限。根據酬金制收費模式，我們按月或按季度收取客戶應付物業管理費總額的預定比例作為收益，通常介於8.0%至10.0%。我們提供物業管理服務時產生的所有直接成本應由業主或住戶承擔。

當我們按酬金制訂約管理商業物業或住宅小區時，我們基本上擔任業主的代理人。就該等商業物業或住宅小區而言，管理處並無獨立銀行賬戶，且通過我們的財務部結算交易。截至報告期末，倘我們財務部所累計的管理處運營資金不足以補足管理處於安排物業管理服務時產生的開支，我們則將差額確認為長期應收款項，而該等應收款項可能會出現減值。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們可能無法代表按酬金制管理的物業的業主及住戶收回所有款項」。

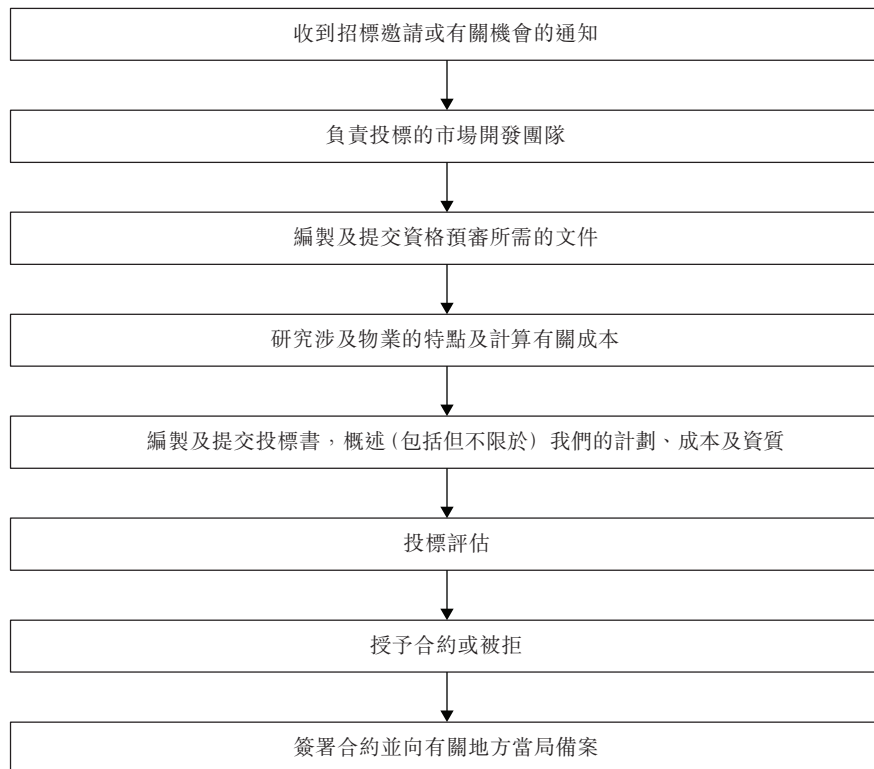
根據該收費模式，我們無權收取任何剩餘物業管理費盈餘用於撥付提供物業管理服務產生的成本。因此，我們通常不會就按酬金制收費的物業管理服務協議確認任何直接成本。有關成本由物業開發商、業主及住戶（倘適用）承擔。

業 務

招標程序

我們通常通過參與招標（物業開發商或業主委員會評估及甄選物業管理服務提供商的一種程序）取得物業管理服務協議。招標邀請通常由在建物業的物業開發商發出。根據中國法律及法規，物業管理公司通常須通過參與招標程序取得住宅物業的前期物業管理服務協議。若小型物業的投標人少於3名，經物業所在地的相關區縣政府房地產管理部門批准，物業開發商可以採用直接訂立協議方式選聘合資格物業管理公司。根據中國《政府採購法》及相關法律法規，招投標程序亦須適用於國家機關、公共機構和團體組織使用財政性資金採購集中採購目錄以內的、且應當履行招投標程序的服務。有關招標程序的更多資料，請參閱本文件「監管概覽－對物業管理服務及其他相關服務的法律監督－委任物業服務企業」。

以下流程圖闡述我們獲得物業管理服務協議的典型招標流程的各階段。



業 務

就蘇高新集團開發的物業而言，我們亦於取得物業管理服務協議前進行投標程序，其為受中國適用法律及法規規管的標準投標程序並為我們就第三方物業開發商所開發物業進行的相同程序。一般而言，我們根據投標程序的內部政策就項目（包括由蘇高新集團及其聯屬公司以及第三方物業開發商開發的物業）進行投標時考慮以下主要因素：(i)所提供服務的類型、範圍及期限；(ii)提供服務的預算、估計總成本及預期回報；及(iii)中標的可比優勢及幾率。據我們經與蘇高新集團諮詢後所深知，一般而言，於確定物業管理項目將被授予的物業管理服務提供商時，蘇高新集團根據一定的標準（包括投標價格、服務質量及範圍、滿足服務要求及標準的相關經驗及能力）對收到的標書進行評估。於往績記錄期間，我們就蘇高新集團所開發物業的中標率為100.0%。於往績記錄期間，有關蘇高新集團所開發物業的高中標率主要是由於(i)我們與蘇高新集團有着長期的合作關係，且在為蘇高新集團提供物業管理服務方面有着良好的往績記錄及(ii)我們對蘇高新集團的物業有着深刻的理解，並與蘇高新集團有着相似的服務理念，這使我們能夠提供更符合蘇高新集團需求與要求的服務。據我們經與蘇高新集團多年的業務交易後所深知，上述為蘇高新集團甄選其物業管理服務提供商時優先考慮的關鍵因素。

下表載列往績記錄期間通過招標及直接聘任取得的項目的收益、項目數量及建築面積貢獻明細：

	截至12月31日或截至該日止期間									截至2022年4月30日或		
	2019年			2020年			2021年			截至該日止四個月		
	項目	在管		項目	在管		項目	在管		項目	在管	
收益	數量	建築面積	收益	數量	建築面積	收益	數量	建築面積	收益	數量	建築面積	
(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	(人民幣 千元)		(千平方米)	
招標	140,554	34	2,516	154,103	36	2,926	173,735	39	3,146	63,229	39	3,132
無需招標	169,736	37	3,881	167,793	39	4,092	159,434	35	3,549	44,246	36	3,656
直接聘任	1,378	2	26	1,382	2	26	1,184	2	26	360	2	26
總計	311,668	73	6,423	323,278	77	7,045	334,353	76	6,721	107,835	77	6,814

為致力加強我們的市場拓展能力，我們提升營銷人員的團隊協作能力並於招投標程序的不同階段細化分工。我們計劃於提交標書前進行市場研究及項目評估、根據研究結果制定及修改投標文件以及定期檢討我們在招投標過程中的表現以提高我們的中標率。

下表載列於所示期間我們取得物業管理服務協議的中標率（按物業開發商類型劃分）：

	截至12月31日止年度				截至4月30日止四個月			
	2019年		2020年		2021年		2022年	
	投標數	中標率 (%)	投標數	中標率 (%)	投標數	中標率 (%)	投標數	中標率 (%)
蘇高新集團 ⁽¹⁾	3	100.0	3	100.0	5	100.0	1	100
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	1	100.0	1	100.0	-	-	-	-
獨立第三方 ⁽³⁾	17	94.1	9	88.9	13	92.3	-	100.0

(1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。

(2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。

(3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

業 務

於往績記錄期間，我們在對獨立第三方開發的物業進行投標過程中一直保持競爭力，每年僅有一次投標未中。我們的中標率從2019年的94.1%下降至2020年的88.9%，主要是由於我們於2020年提交的標書較少導致計算基數更小所致。於往績記錄期間，我們於業主委員會成立後獲得物業管理服務協議的成功率分別為82.4%、94.4%、94.1%及100.0%。

截至2022年4月30日，有兩個物業管理項目的相關物業開發商並無組織規定的招投標程序，而是直接委聘我們提供物業管理服務（「有關物業管理項目」），其中1個項目由蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發，而另1個項目由獨立第三方開發。截至2022年4月30日，該等物業總在管建築面積約為2.61萬平方米。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們來自該等物業的物業管理服務的收益分別約人民幣1.2百萬元、人民幣1.4百萬元、人民幣1.2百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.4百萬元，分別佔我們同年總收益約0.3%、0.3%、0.3%、0.2%及0.2%。投標邀請通常由物業開發商發出。根據中國法律法規，物業開發商須通過參與招標程序就住宅物業前期物業管理服務合約選擇物業管理公司。根據《物業管理條例》，住宅物業開發商如違反該等招投標規定，則或須於限期改正，並處人民幣100,000元以下的罰款。請參閱本文件「監管概覽－對物業管理服務及其他相關服務的法律監督－委任物業服務企業」。倘競標者少於三名或屬小型物業招投標，經物業所在地的相關區縣政府房地產管理部門批准，物業開發商可以採用直接訂立協議方式選聘合資格物業管理公司。根據中國《政府採購法》及相關法律法規，就中國政府機關、機構或組織擁有的非住宅物業聘請物業管理服務提供商提供服務的金額超過指定金額亦須進行招標程序。

董事確認，有關物業管理項目甄選物業管理服務提供商時欠缺招投標程序由有關物業開發商所導致，而非我們造成，且我們已通過常規的公平業務磋商取得有關物業管理服務合約。中國法律顧問告知，根據相關中國法律法規，物業管理服務提供商並非組織招投標程序的責任方。此外，相關中國法律法規並無明確規定，並無進行招投標程序會否影響物業管理服務協議的有效性。在中國，司法實踐不盡相同，故上述未通過招投標程序訂立的合同或會被相關行政機關或當地司法機關判定為無效。同時，行政機關可能要求有關物業開發商進行整改以組織招投標程序為其所開發的項目選聘

業 務

物業管理服務提供商。倘我們未能中標，則我們可能無法繼續為相關項目提供物業管理服務。截至最後實際可行日期，並無具體已生效的中國法律法規會就未經招投標程序訂立前期管理服務合約的物業管理公司施加行政處罰。董事亦確認，根據中國法律顧問提供的意見及有關物業管理項目於往績記錄期間的管理服務收益佔我們總收益的百分比，有關物業管理項目欠缺招投標程序將不大可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們並不知悉有關主管機關就該等物業管理服務合約而對相關物業開發商處以的任何行政處罰或出具任何潛在行政處罰的任何通知。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們的物業管理服務協議可能未經規定的招投標程序而獲得」。

為確保我們持續遵守招投標程序的相關規定，我們已實施若干內部控制措施，包括(i)預防措施，包括制訂內部規則確保履行政府機關規定的招投標程序及僅在附帶招投標材料的情況下批准物業管理服務協議；(ii)持續監察措施，包括就重大項目提交完整招投標程序的內部批核記錄，以確保遵守相關法律及法規；及(iii)審閱措施，包括檢查物業管理服務合約批核記錄。

物業管理服務協議

我們一般與物業開發商訂立前期物業管理服務協議。前期物業管理服務協議是我們於物業開發項目的建設及交付前階段訂立的一種物業管理服務合約。

就已交付的物業而言，當適時成立業主委員會時，我們通常與租戶及業主（如企業客戶以及地方政府及公共權力部門）或與代表業主的業主委員會訂立物業管理服務協議。在物業開發商向業主交付物業後，業主可成立並經營業主委員會以管理物業。於2021年1月1日《民法典》實施前，根據《物業管理條例》（2018年修訂）及《業主大會和業主委員會指導規則》規定，可在經專有部分佔建築物總面積過半數的業主且佔總人數

業 務

過半數的業主同意選舉業主委員會。於2021年1月1日《民法典》實施後，可在由專有部分面積佔比三分之二以上的業主且人數佔比三分之二以上的業主參與表決，並經參與表決專有部分面積過半數的業主且參與表決人數過半數的業主同意選舉業主委員會。若並無成立業主委員會，則我們根據與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議向業主、住戶及租戶提供物業管理服務。就並無成立業主委員會的商業物業而言，我們與業主訂立物業管理服務協議。

業 務

下表載列我們截至所示日期住宅物業的總合約建築面積及在管建築面積以及於所示期間的收益明細（按前期物業管理服務協議及物業管理服務協議的對手方劃分）。

	截至12月31日 / 截至該日止期間															
	2019年			2020年			2021年			截至2022年						
	合約 建築面積	在管 建築面積	收益	合約 建築面積	在管 建築面積	收益	合約 建築面積	在管 建築面積	收益	合約 建築面積	在管 建築面積	收益				
			(人民幣 千元)	(%)	(千平方米)	(千平方米)	(%)	(千平方米)	(千平方米)	(%)	(千平方米)	(千平方米)	(%)			
前期階段	1,534	1,337	31,036	57.9	846	829	17,023	33.8	846	830	15,389	35.9	828	811	5,995	37.7
業主委員會階段 ⁽¹⁾	2,040	2,106	22,530	42.1	2,631	2,695	33,376	66.2	2,301	2,365	27,502	64.1	2,301	2,365	9,891	62.3
總計	<u>3,574</u>	<u>3,443</u>	<u>53,566</u>	<u>100.0</u>	<u>3,477</u>	<u>3,524</u>	<u>50,399</u>	<u>100.0</u>	<u>3,147</u>	<u>3,194</u>	<u>42,891</u>	<u>100.0</u>	<u>3,129</u>	<u>3,176</u>	<u>15,886</u>	<u>100.0</u>

(1) 包括於成立業主委員會後繼續根據原先與物業開發商簽訂的前期物業管理服務協議條款提供服務的物業管理項目以及根據與業主委員會簽訂的物業管理服務協議條款提供服務的物業管理項目。請參閱「與物業開發商進行交易的主要條款」及「與業主、企業客戶或業主委員會交易的主要條款」。

業 務

與物業開發商進行交易的主要條款

我們與物業開發商訂立的前期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典型合約按階段載列服務範圍。我們通常議定向公共區域和設施提供物業管理服務，包括清潔、秩序維護、園藝及維修與維護。我們亦可議定提供與使用停車場有關的服務。
- *履行標準*。前期物業管理服務協議載有我們主要物業管理服務的具體標準。協議亦載有與我們服務相關的區域以及清潔公共區域及檢查設施（如供配電系統、給排水系統及秩序維護）等履行服務的頻率。
- *物業管理費*。前期物業管理服務協議將載有按包干制或酬金制應付的物業管理費金額。物業開發商負責就餘下未出售單位支付物業管理費。就逾期未交物業管理費而言，物業開發商按協議規定支付罰金。倘我們議定管理停車場，前期物業管理服務協議亦將訂明就有關服務應付的費用。
- *物業開發商的義務*。物業開發商主要負責確保其買方了解及履行於前期物業管理服務協議項下的義務，向我們提供辦公設施以及履行合約義務及審核我們可能就服務所制定計劃及預算所需的其他支持，包括向我們提供藍圖及其他施工設計文件及竣工驗收文件。
- *服務期限*。我們的前期物業管理服務協議通常訂有一至三年的固定期限，但會訂明其在成立業主委員會時會自動終止，且會訂立新物業管理服務合約。前期物業管理服務協議亦會訂明，倘其屆滿且並未成立業主委員會，則其將自動續約或我們可與物業開發商或業主協商訂立前期物業管理服務協議的補充協議。無固定期限的前期物業管理服務協議一般會在成立業主委員會時屆滿，且會訂立新物業管理服務合約。

業 務

- *糾紛調解*。訂約雙方通常須先通過協商解決任何合約糾紛，如未能解決，可提起訴訟或仲裁。

物業開發商交付物業後，業主可成立並運營業主委員會。然而，經佔物業在管總建築面積過半數的業主且佔總人數過半數的業主同意，業主大會可解聘物業管理公司，而不論業主委員會是否已成立。就我們已與物業開發商訂立並無固定期限物業管理服務協議的物業而言，業主及住戶有責任向我們支付物業管理費，直至業主委員會與經業主大會挑選的物業管理公司訂立新物業管理服務協議且新協議開始生效。截至2022年4月30日，我們已成立業主委員會的在管住宅物業為16個，佔在管住宅物業總數的約72.7%，及佔在管住宅物業總建築面積的74.5%。業主委員會獨立於我們。為取得及續訂物業管理服務協議，我們致力以具競爭力的價格提供優質服務。

前期物業管理服務協議期滿及業主委員會成立後，業主委員會有權決定是否進行招標程序以與我們簽訂物業管理服務協議，而我們可與新成立的業主委員會磋商物業管理服務協議的續約條款；由於我們在磋商期間繼續向該等物業管理項目提供服務，業主及住戶有向我們支付物業管理費的法定義務。倘我們已簽訂無固定期限的前期物業管理服務協議，但物業交付後未成立業主委員會，業主及住戶亦有就我們繼續提供的服務直接向我們支付物業管理費的法定義務。

就住宅物業而言，業主有時不設立業主委員會。於此情況下，我們在建設及交付前階段與物業開發商訂立的前期物業管理服務協議將仍有效，並要求業主及住戶直接向我們支付物業管理費。此前期物業管理服務協議將在與業主委員會訂立物業管理服務協議後終止。

倘前期物業管理服務協議的初始期限屆滿，但未成立業主委員會，則(i)前期物業管理服務協議將自動續期，直至我們與業主委員會簽訂期限合適的物業管理服務協議；或(ii)倘合約無自動續期條款，前期物業管理服務協議訂約方可磋商延長服務。屆時我們將與物業開發商簽訂新協議。

業 務

根據《民法典》及相關中國法律及法規，據我們的中國法律顧問告知，概無強制規定要求非住宅項目（包括商業物業及公共基礎設施）的業主成立業主委員會。就並無業主委員會的城市服務及商業項目而言，於物業開發商向業主交付城市服務及商業項目後，我們直接與有關業主（因此為我們的客戶）磋商及訂立合約，並履行我們的物業管理服務。

與業主、企業客戶或業主委員會交易的主要條款

我們的物業管理服務協議通常包括以下主要條款：

- *服務範圍*。我們通常議定提供一般物業管理服務（包括清潔、秩序維護、園藝及景觀以及維修及維護）。除一般物業管理服務外，業主、住戶或企業客戶通過與我們簽訂單獨的服務協議來要求增值服務。我們亦可議定提供與使用停車場有關的服務。
- *履行範圍及標準*。物業管理服務合約載列我們物業管理服務的範圍及預期標準，包括與我們服務相關的區域以及清潔公共區域及檢查設施（如供配電系統、給排水系統及消防系統）等履行服務的頻率。
- *物業管理費*。業主及住戶可按照包干制或酬金制方式支付物業管理費。各期間的物業管理費數額視乎提供物業管理服務的建築面積、物業類型以及我們估計的成本而定。我們亦訂明我們將就管理及租賃停車場收取的費用。就逾期未交物業管理費而言，業主及住戶按逾期未交數額的特定比例繳納相當於每日累計附加費的罰款。倘我們已議定管理及租賃停車場，物業管理服務合約亦將詳細說明就有關服務應付的費用。
- *業主委員會的權利與義務*。業主委員會主要負責確保業主及住戶了解及履行其有關物業管理費的支付義務，向我們提供辦公設施以及履行合約義務及審核我們可能就服務所制定計劃及預算所需的其他支持。

業 務

- *服務期限*。該等協議的期限通常為一年至兩年。協議一般於簽訂時生效，並於業主委員會與我們簽訂新的物業管理服務協議或聘用其他物業管理服務公司當日終止。
- *糾紛調解*。訂約雙方通常須先通過協商解決任何合約糾紛，如未能解決，可提起訴訟或仲裁。

根據中國法律，業主委員會代表業主在物業管理相關事宜方面的利益。業主委員會的決定對全體業主具有約束力。業主委員會與物業管理服務提供商簽訂的合約對所有相關業主均有效並具有法律約束力，而不論業主個人是否為該等合約的訂約方。因此，對於欠繳物業管理費，我們擁有對業主的法定申索權。業主及住戶有權獲知及監督公共基金的使用情況、審查我們的年度預算及我們就追加公共基金或整體物業管理服務編製的任何計劃。

我們的定價政策

我們一般考慮多種因素為我們的服務定價，如商業物業及住宅小區的特點及位置、我們的預算、目標利潤率、業主及住戶概況、我們服務的範圍及質量以及服務期限。我們定期評估財務資料，以評估我們是否收取充足的物業管理費以維持我們的利潤率。在物業管理服務協議續期磋商過程中，我們可能會提高物業管理的收費標準作為繼續提供服務的先決條件。

於蘇州及我們業務經營所在的其他地區，國務院物價管理及建設管理部門共同負責監督及管理物業管理及有關服務的收費，我們亦受到中國政府頒佈的定價管控的限制。於2014年12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」），規定省級價格主管部門廢止所有住宅物業相關價格管控或指導政策，惟若干情況除外。詳情請參閱本文件「監管概覽－對物業管理服務及其他相關服務的法律監督－物業管理企業的收費」。我們預期，隨著有關地方部門通過實施通知的法規，住宅物業的定價管控將逐步放寬。有關更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們易受中國物業管理行業監管環境變化的影響」及「監管概覽－對物業管理服務及其他相關服務的法律監督－物業管理企業的收費」。誠如中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們完全符合相關中國政府頒佈的定價控制措施。

業 務

下表載列於所示期間按物業開發商劃分的公建項目管理服務以及商業及住宅物業管理服務的月均物業管理費：

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2019年	2020年	2021年	2021年	2022年
	(每平方米人民幣元)				
公建項目管理服務	3.7	4.4	4.9	4.5	5.2
蘇高新集團 ⁽¹⁾	1.4	1.5	3.9	1.5	5.2
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	—	—	—	—	—
獨立第三方 ⁽³⁾	4.3	4.9	5.2	5.1	5.3
商業物業管理服務	7.0	6.2	6.3	6.3	6.2
蘇高新集團 ⁽¹⁾⁽⁴⁾	8.4	6.1	5.7	4.9	4.4
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	4.9	4.8	6.1	7.1	7.0
獨立第三方 ⁽³⁾	6.7	6.8	6.9	7.4	8.0
住宅物業管理服務	1.2	1.2	1.1	1.1	1.3
蘇高新集團 ⁽¹⁾⁽⁴⁾	1.1	1.0	0.9	0.9	1.0
蘇高新集團合營企業 及／或聯營公司 ⁽²⁾	1.3	1.4	1.3	1.3	1.3
獨立第三方 ⁽³⁾	1.8	1.7	1.4	1.4	1.9
整體月均物業管理費	3.3	3.4	3.5	3.4	3.6

(1) 指蘇高新集團單獨開發或蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團於該項目持有控股權益。

(2) 指蘇高新集團與獨立第三方物業開發商共同開發的物業，而蘇高新集團未於該項目持有控股權益。

(3) 指獨立第三方物業開發商單獨開發的物業。

(4) 包括(i)位於江蘇省蘇州市的金獅大廈(由本集團單獨開發)及(ii)位於江蘇省蘇州市的金鄰公寓(由蘇高新集團當時的附屬公司開發並由本集團於2012年10月向其收購，我們持有該項目100%的權益)。

就我們於往績記錄期間提供的公建項目管理服務而言，向蘇高新集團所開發公建項目收取的平均物業管理費低於向獨立第三方物業開發商單獨開發的公建項目收取的費用，主要是由於我們管理一個由蘇高新集團開發的在建山體公園，我們為其提供秩序維護服務，並收取相對較低的物業管理費。於往績記錄期間，向在管公建項目收取

業 務

的平均物業管理費有所增加，主要是由於向獨立第三方物業開發商單獨開發的公建項目收取的平均物業管理費有所增加（主要是由於我們逐步贏得的市場聲譽及品牌認知度提高導致我們可於隨後期間向獨立第三方物業開發商開發的新交付公建項目收取更高的物業管理費）。

根據弗若斯特沙利文的資料，於2019年、2020年及2021年，在相同範疇內，按可比服務、標準、物業類型、落成年份及位置而言，向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司所開發物業收取的平均物業管理費與向獨立第三方物業開發商單獨開發的類近物業收取的管理費大致上屬可比。例如，於2019年、2020年及2021年各年，我們管理蘇州高新區名都花園（為蘇高新集團於蘇州開發的住宅物業），且每月向其收取的物業管理費均約為每平方米人民幣0.8元，而向蘇州高新區美之苑（為獨立第三方物業開發商於同年開發的住宅項目，且位於同一城市）就提供相若服務範圍及標準的物業管理服務每月收取的物業管理費均約為每平方米人民幣0.9元。下表載列於所示期間本集團收取的平均物業管理費與我們同行在同一地區所開發的相若物業的物業管理費範圍的比較（按可比服務、標準、物業類型、落成年份及位置而言）：

	截至12月31日止期間					
	2019年		2020年		2021年	
	本集團	同行	本集團	同行	本集團	同行
	(每平方米人民幣元)					
公建項目管理服務	3.7	3.3-5.0	4.4	3.5-5.0	4.9	3.2-5.2
商業物業管理服務	7.0	5.5-8.2	6.2	5.7-8.5	6.3	5.7-8.5
住宅物業管理服務	1.2	1.4-3.2	1.2	1.2-3.2	1.1	1.4-3.5

誠如弗若斯特沙利文告知，於2019年、2020年及2021年本集團收取的平均物業管理費一般屬我們附近擁有可資比較物業（即(i)五公里內，與我們在管住宅及商業物業平均出售或租賃價格類似的項目；或(ii)項目位於我們在管公建項目所在的地區及城市）的蘇州同行就市場可資比較物業所收取的平均物業管理費範圍內，而我們按較低分位數收取平均住宅物業管理服務費，主要是由於我們在管的四個老舊住宅小區（因服務範圍有限，我們向老舊住宅小區收取的管理費相對較低）。於2019年、2020年及2021年，我們向該等老舊住宅小區收取的平均住宅物業管理費維持在人民幣0.35元。此

業 務

外，根據中指院（綜合實力排名中國物業服務百強企業）的資料，於2019年、2020年及2021年，中國物業服務百強企業收取的月均公建項目管理費維持在每平方米人民幣3.4元；中國物業服務百強企業收取的月均商業物業管理費分別為每平方米人民幣7.0元、每平方米人民幣6.9元及每平方米人民幣7.0元；以及中國物業服務百強企業收取的月均住宅物業管理費分別為每平方米人民幣2.1元、每平方米人民幣2.1元及每平方米人民幣2.0元。誠如弗若斯特沙利文告知，於2019年、2020年及2021年，我們的平均公建項目管理費略高於中國物業服務百強企業所收取的平均公建項目管理費，而我們的平均商業物業管理費及平均住宅物業管理費均略低於中國物業服務百強企業所收取的平均商業物業管理費及平均住宅物業管理費。於2020年及2021年，我們的平均商業物業管理費低於中國物業服務百強企業所收取的平均商業物業管理費，乃主要由於我們承接少量工業園區，如醫療設備孵化園，而與商業綜合體及辦公大樓等其他商業物業相比，由於工業園區的在管建築面積相對較大，我們通常對工業園區收取的平均物業管理費用相對較低。於往績記錄期間，我們的平均住宅物業管理費低於中國物業服務百強企業所收取的平均住宅物業管理費，乃主要由於我們在管的四個老舊住宅小區，由於服務範圍有限，我們對其收取的管理費相對較低。

下表載列於所示期間我們自江蘇省及蘇州各業務線獲得的毛利率與我們同行自相同業務線獲得的毛利率範圍的比較：

	截至12月31日止期間					
	2019年		2020年		2021年	
	本集團	市場 可資比較	本集團	市場 可資比較	本集團	市場 可資比較
	(%)					
公建項目管理服務	22.0	10-28	23.0	10-28	23.9	10-25
商業物業管理服務	16.5	8-30	17.1	8-30	18.1	8-33
住宅物業管理服務	8.8	6-27	9.0	6-30	9.1	6-30

誠如弗若斯特沙利文告知，於2019年、2020年及2021年，我們各業務線的平均毛利率一般屬我們同行的平均毛利率範圍內。

就我們於往績記錄期間提供的基本商業物業管理服務而言，向蘇高新集團合營企業及／或聯營公司開發商業物業收取的平均物業管理費低於向蘇高新集團及獨立第三方物業開發商開發的商業物業所收取者，主要是因為蘇高新集團合營企業及／或聯營公司開發的大部份商業物業為工業園區，而我們對工業園區收取的物業管理費相對較

業 務

低。於2020年及2021年，向蘇高新集團開發的商業物業收取的平均物業管理費相對較低，主要因為一個醫療設備孵化園（為由蘇高新集團開發的新工業園區）於2020年交付給我們管理，而相對商業綜合體及寫字樓等其他商業物業而言，我們因其相對較低的入住率收取相對較低的平均物業管理費。於2021年，向蘇高新集團合營企業及／或聯營公司開發的商業物業收取的平均物業管理費有所增加，主要是由於入住率上升導致高新廣場產生的收益增加所致。

就我們於往績記錄期間提供的基本住宅物業管理服務而言，向蘇高新集團開發的住宅物業收取的平均物業管理費低於向蘇高新集團合營企業及／或聯營公司及獨立第三方物業開發商開發的住宅物業所收取者，主要是由於我們由蘇高新集團開發的部份在管住宅物業為舊住宅小區，而我們就其收取的物業管理費相對較低，這與我們就這些舊住宅小區訂立物業管理服務協議時的市價相符。於2019年，向獨立第三方開發的住宅物業收取的平均物業管理費相對較高，主要是因為於2019年蘇州一個由獨立第三方物業開發商開發的優質住宅項目（其物業管理費相對較高）的大部分建築面積交付給我們管理。於2019年，該項目約佔我們在管住宅物業建築面積的46.0%，抬高了我們向獨立第三方開發的項目收取的平均住宅物業管理費。

付款

我們可能按年、半年、季或月就在管物業收取物業管理費，惟視物業管理服務協議條款而定。我們會在相關物業管理費到期期間致電或拜訪業主或租戶，並在下個期間再次開具賬單及催費單。我們會向物業管理費逾期一年的業主或租戶發出律師信。在中國法律允許的範圍內，除協定的物業管理費外，我們亦向業主及住戶就其所佔在管總建築面積按比例收取公共區域所耗水電的公用事業費用。

我們主要通過網上轉賬、信用卡或第三方平台（如微信支付及支付寶）收取物業管理費。為了促進物業管理費及其他款項的及時收款，我們可能通過電話、短信及親自通知等方法，定期提醒物業開發商、業主及住戶根據物業管理服務協議支付物業管理費。在收取欠繳物業管理費時，我們將按每週、每個月或每年的頻率以書面形式提

業 務

醒客戶未繳金額。對於仍未繳納物業管理費的客戶，我們將增加提醒頻次。在原到期日之後，我們可能通過律師以掛號信方式發出催繳函，且提起訴訟以申索未繳金額。我們將每年發出一封催繳函，以確保我們符合中國的訴訟時效規定，其規定了三年的時限，我們可以在該時限內就未繳物業管理費進行起訴。請參閱「財務資料－選定綜合財務狀況表項目－貿易應收款項」。

物業租賃

我們持有位於蘇州高新區的金獅大廈的若干辦公單位及金鄰公寓的全部酒店式公寓綜合體。有關商業物業由我們的附屬公司蘇州金獅（最初為物業開發商，後來從事提供商業物業管理服務）開發或購買。我們將金獅大廈的辦公單位及金鄰公寓的酒店式公寓單位出租以產生租賃收入。於往績記錄期間，我們租賃整個美林公寓（蘇高新集團在蘇州高新區開發的一個酒店式公寓綜合體），並將其轉租給企業客戶作為員工宿舍，及我們亦將金山垃圾集運中心的若干單元出租予當地城管局的工作人員作行政及辦公室用途。誠如弗若斯特沙利文所確認，租賃協議中就向蘇高新集團租用美林公寓所收取的租金及重大條款屬正常商業條款，且與相鄰區域的類似物業相若。美林公寓已於2020年1月基本拆除，我們自此不再向新客戶出租美林公寓。憑藉我們積極參與及通過物業管理服務與住戶及租戶建立的密切關係，特別是位於我們在管商業樓宇的企業客戶，我們能夠吸引並確保優質租戶因租賃服務入住我們的物業以提升我們資產的利用率及進一步多元化收益來源。我們一般按月向租戶收取固定租金，並對提供的任何物業管理服務另行收取物業管理費。我們與租戶的租賃協議通常載有租賃期限、租金、定金、付款安排、物業管理費及違約責任等條款。租賃協議的租期通常為一年。租戶通常有權於相關租期屆滿後續租。倘租戶未能履行其責任，我們有權獲得損害賠償並可選擇終止租賃協議。

截至2019年、2020年及2021年12月31日以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們租賃物業的平均入住率分別為68.2%、72.2%、76.5%、83.8%及67.3%。我們租賃物業的平均入住率由2019年的68.2%上升至2021年的76.5%，主要是由於(i)我們持續投資廣告及促銷；及(ii)蘇州市政府於2018年5月啟動的「331」專項行動以整治租賃物業的火災隱患，對缺乏適當火災預防措施的物業暫停運營，從而導致個別業主提供的出租物業有所減少。我們租賃物業的平均入住率由截至2021年4月30日止

業 務

四個月的83.8%下降至截至2022年4月30日止四個月的67.3%，主要是由於政府為抗擊COVID-19疫情而實施的疫情防控政策導致部分當地企業及工廠暫時關閉，從而對租賃物業的需求下降。於往績記錄期間，我們物業租賃服務產生的收益分別為人民幣28.2百萬元、人民幣27.9百萬元、人民幣27.7百萬元、人民幣9.6百萬元及人民幣7.6百萬元，其中，自蘇高新集團租賃物業及向租戶轉租產生的收益分別為人民幣10.8百萬元、人民幣8.7百萬元、人民幣1.1百萬元、人民幣0.5百萬元及人民幣0.2百萬元。轉租美林公寓所產生的收益一般來自從租戶收取的租金，及相關成本主要來自向蘇高新集團支付的租金及日常維護開支。於往績記錄期間，儘管我們租賃物業的平均入住率有所提高，我們物業租賃服務所得收益有所減少，乃主要由於美林公寓已於2020年1月基本拆除，從而令2020年及2021年可出租的單位數量有所減少。我們於往績記錄期間向美林公寓提供物業租賃服務的毛利分別為人民幣6.0百萬元、人民幣4.5百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.1百萬元，及我們向美林公寓提供物業租賃服務的毛利率分別為56.2%、52.1%、74.1%、74.1%及47.8%。根據弗若斯特沙利文的資料，我們於往績記錄期間從轉租美林公寓錄得較高的毛利率，乃主要由於「331」專項行動（導致個別業主提供的出租物業有所減少及租金有所增加），令美林公寓的月租將近增加了一倍，從人民幣440元增至人民幣850元。

我們的品牌

依託我們提供優質物業管理服務的豐富經驗，我們已通過我們的品牌（如「新港服務」及「金獅物業」）成功建立我們在市場上的地位。多個在管項目已被授予「物業管理優秀示範項目」，截至2022年4月30日包括兩個國家級項目、十一個省級項目及十六個市級項目。

隨著我們業務的擴大，我們計劃將「蘇新服務」作為我們的主要品牌進行推廣，進一步優化我們的商業模式及提高我們的服務質量。同時，我們將專注於以品牌「新港市政」向城市道路提供清潔服務及運營垃圾集運中心，以品牌「金獅物業」向寫字樓及工業園區提供物業管理服務，及以品牌「科尚物業」向高端住宅物業提供物業管理服務。我們旨在通過進一步多元化我們的服務組合，加強我們作為綜合城市服務及物業管理服務提供商的角色。

業 務

我們與蘇高新集團的戰略業務關係

我們已與我們的母公司蘇高新集團維持長期緊密的戰略關係，且蘇高新集團的多元化物業組合能為我們提供大量潛在的優質項目渠道。我們自1994年成立以來一直向蘇高新集團開發的物業提供城市服務、商業物業管理服務、住宅物業管理服務及物業租賃服務。蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司整體為我們於往績記錄期間的第二大客戶，且我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的大部分物業提供多種服務。有關更多詳情，請參閱「業務－競爭優勢－與蘇高新集團的長期穩定合作促進了我們業務的持續及可持續增長」。根據蘇高新集團於2021年10月29日刊發的2021年年報，於2021年，蘇高新集團的收益、毛利及淨利潤分別約為人民幣15,128.8百萬元、人民幣1,276.5百萬元及人民幣857.2百萬元；截至2021年12月31日，蘇高新集團有41個在建物業項目，規劃建築面積約為555.0百萬平方米；以及截至同日，蘇高新集團用於未來開發的土地儲備總數約為1.7百萬平方米。

於往績記錄期間，就各條業務線而言，蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的物業應佔的收益及毛利如下：

- **城市服務。**於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的市政基礎設施及公建項目提供城市服務所得收益分別為人民幣3.1百萬元、人民幣3.3百萬元、人民幣11.8百萬元、人民幣1.1百萬元及人民幣7.5百萬元，分別佔此分部收益的2.3%、2.6%、8.3%、2.5%及14.1%或分別佔我們總收益的0.7%、0.8%、2.5%、0.7%及4.7%。我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的市政基礎設施及公建項目提供城市服務的毛利分別為人民幣0.6百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣2.0百萬元、人民幣0.3百萬元及人民幣1.4百萬元。
- **商業物業管理服務。**於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的商業物業提供商業物業管理服務所得收益分別為人民幣107.2百萬元、人民幣108.7百萬元、人民幣113.3百萬元、人民幣37.7百萬元及人民幣29.0百萬元，分別佔此分部收益的54.2%、55.4%、55.5%、54.4%及49.3%或分別佔我們總收益的24.6%、24.9%、24.5%、24.7%及18.0%。我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的商業物業提供商業物業管理服務的毛利分別為人民幣17.7百萬元、人民幣18.8百萬元、人民幣21.6百萬元、人民幣7.1百萬元及人民幣5.6百萬元，及我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的商業物業提供商業物業管理服務的毛利率分別為16.5%、17.3%、19.0%、18.8%及19.4%。

業 務

- **住宅物業管理服務。**於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的住宅物業提供住宅物業管理服務所得收益分別為人民幣64.7百萬元、人民幣57.5百萬元、人民幣48.3百萬元、人民幣17.8百萬元及人民幣16.8百萬元，分別佔此分部收益的86.3%、80.3%、79.9%、81.6%及77.0%或分別佔我們總收益的14.9%、13.2%、10.5%、11.7%及10.4%。我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的住宅物業提供住宅物業管理服務的毛利分別為人民幣5.0百萬元、人民幣4.1百萬元、人民幣3.2百萬元、人民幣1.4百萬元及人民幣1.0百萬元，及我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的住宅物業提供住宅物業管理服務的毛利率分別為7.8%、7.2%、6.6%、7.8%及6.2%。
- **物業租賃服務。**我們持有金獅大廈及金獅公寓的若干單位，並將彼等出租以獲得租金收入。該等物業由我們的附屬公司蘇州金獅開發或購買。於往績記錄期間，我們出租蘇高新集團開發的美林公寓，並轉租予企業客戶，及我們亦將金山垃圾集運中心的若干單元出租予當地城管局的工作人員作行政及辦公室用途。請參閱「業務－物業租賃」。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司擁有的物業（即美林公寓）提供物業租賃服務所得收益分別為人民幣10.8百萬元、人民幣8.7百萬元、人民幣1.1百萬元、人民幣0.5百萬元及人民幣0.2百萬元，分別佔此分部收益的38.3%、31.0%、4.1%、4.9%及2.1%，或分別佔我們總收益的2.5%、2.0%、0.2%、0.3%及0.1%。我們向美林公寓提供的物業租賃服務的毛利分別為人民幣6.0百萬元、人民幣4.5百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.1百萬元，及我們向美林公寓提供的物業租賃服務的毛利率分別為56.2%、52.1%、74.1%、74.1%及47.8%。於往績記錄期間，我們轉租美林公寓產生的毛利率相對較高，主要是由於於2018年5月，蘇州啟動了331專項行動以整治租賃物業的火災隱患，對缺乏適當火災預防措施的物業暫停運營；因此，根據弗若斯特沙利文的資料，個別業主提供的出租物業大幅減少且租金飆升。美林公寓的平均月租亦幾乎翻了一番，從人民幣440元漲至人民幣850元。

業 務

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的項目提供基本商業物業管理服務產生的收益分別為人民幣91.3百萬元、人民幣94.3百萬元、人民幣95.3百萬元、人民幣29.0百萬元及人民幣25.0百萬元，分別佔我們基本商業物業管理服務總收益的53.5%、54.2%、53.4%、50.2%及47.7%；我們向蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的項目提供基本住宅物業管理服務產生的收益分別為人民幣45.1百萬元、人民幣41.0百萬元、人民幣33.6百萬元、人民幣12.2百萬元及人民幣11.7百萬元，分別佔我們基本住宅物業管理服務總收益的84.3%、81.3%、78.3%、79.6%及73.6%。

截至2022年4月30日，我們在管的41個物業由蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發，總建築面積為42.0百萬平方米，佔我們在管總建築面積的61.6%。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，由蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司開發的四個、三個、兩個、零個及零個已完工或在建物業新交付予我們管理，分別佔蘇高新集團、其合營企業及／或聯營公司於同年所開發物業總數的16.0%、11.1%、8.0%、零及零。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年4月30日，我們在管總建築面積的47.3%、47.9%、45.2%及44.5%分別由蘇高新集團開發。

我們相信，本集團與蘇高新集團之間的業務關係互利互補，並呈現可持續業務模式。經過多年合作，本集團與蘇高新集團已形成對彼此業務營運的相互及深入理解，並有相似的服務理念。我們與蘇高新集團的長期合作關係及向其提供服務的良好往績記錄令我們熟悉蘇高新集團的標準及要求，有助降低溝通成本，建立相互信任及不斷向業主、住戶及租戶提供符合蘇高新集團嚴格要求及規定的優質服務，從而為蘇高新集團所開發物業的可銷售元素增值，同時令我們可鞏固現有市場地位及增強我們在中國及蘇州物業管理行業的競爭力。我們亦相信，我們與蘇高新集團的長期緊密合作關係有助於其成功建立全國知名的卓越品牌形象，同時使我們能夠鞏固現有市場地位並增強我們在中國物業管理行業的競爭力。同時，我們能夠於往績記錄期間保持對在管物業的高保留率亦證明客戶對我們優質服務的滿意度，表明本集團通過向蘇高新集團所開發物業的業主及住戶持續提供優質物業管理服務，為蘇高新集團的品牌形象貢獻良多。

業 務

考慮到我們與蘇高新集團的長期合作以及物色及委聘具有提供相若標準及範圍服務的相若經驗及能力的新服務提供商需要大量時間及精力，董事認為我們與蘇高新集團的互利互補關係將繼續令我們日後可從蘇高新集團獲得委聘，而蘇高新集團挑選及聘請可取代我們的新服務提供商相對較難。

展望未來，我們預期本集團與蘇高新集團之間互利互補的業務關係將繼續保持，進而不大可能有重大或不利變動。有關詳情，請參閱「與控股股東的關係－與蘇高新集團的互惠互補關係」。於維持我們與蘇高新集團業務合作的同時，為將我們的客戶群多元化，我們亦已不斷致力通過利用我們日益提高的品牌知名度及市場地位擴大我們的業務以管理第三方物業開發商開發的項目以及客戶群。

銷售及營銷

我們的市場開發部主要負責開展各種物業管理服務項目、協商物業管理服務協議及其續約、管理租賃服務和銷售以及實現我們的年度業務擴展計劃。彼等將批准或拒絕附屬公司與分公司遞交審核的新物業管理服務協議、銷售及營銷計劃及預算建議書。

截至2022年4月30日，我們擁有一支由12名銷售及營銷人員組成的團隊。預期彼等亦在各自所在地探索及建設信息渠道，用於業務開發及市場調研。有關信息渠道可能包括（舉例而言）物業開發商或業主委員會公佈招標機會的網站或其他平台、通過推薦或與客戶及其他行業參與者頻繁交流發現商機以及組織推廣活動以展示我們的服務項目。

我們積極致力於開拓與潛在客戶（尤其是物業開發商）的新業務關係及維護現有業務關係。例如，我們的各附屬公司及分公司每年編製其各自區域市場的客戶名冊並上交總部進行備案。彼等亦須記錄其通過派發手冊、打電話或親身會面等方式接洽潛在重要客戶的頻率及方法。我們亦將會在假期或我們認為適當的其他場合不時組織活動以推廣或展示我們的服務項目。

業 務

品牌開發及廣告投放

由於我們致力於盡可能為客戶帶來最佳生活體驗，我們已接受通用品牌理念「您的滿意，我的追求」。我們認為，我們的品牌價值及知名度在我們的業務增長中發揮重要作用。我們尋求培養品牌價值，使得客戶及行業參與者會將其與優質服務聯繫在一起。作為一項廣告措施，我們在僱員及分包商制服及營銷手冊上印上我們的標誌，並在我們網站上的顯着位置展示。我們亦經常使用官方微信社交媒體賬戶推廣我們的服務，與客戶聯絡及發佈與我們業務有關的新聞稿。

標準化運營、數字化及信息技術

為增強我們的競爭力、提升客戶滿意度及黏性、降低我們對人力的依賴及成本，我們專注於創新及實施標準化運營、數字化及信息技術。我們評估我們的物業管理服務並制定流程，旨在以改善經營效率、確保服務質量始終如一、有助於開發可擴展業務模式及緩解人工成本上漲壓力的方式提供該等服務。

我們已在重要服務領域，對運營進行標準化，包括環境管理、職業健康與安全管理以及質量管理。我們於1999年取得質量管理體系ISO9002:1994認證，於2004年取得環境管理體系ISO14001:1996認證以及於2011年取得中國質量認證中心發出的職業健康與安全體系OHSAS18001:2007認證，這使我們成為江蘇省內獲得「三合一」認證的國家一級資質物業服務企業之一。此外，我們在某些業務中採用一致的標準，包括環境及秩序維護、設備和設施的維修及維護以及客戶服務。

於往績記錄期間，我們在標準化運營、數字化及信息技術方面產生的費用主要包括為僱員提供培訓以及採購設施、設備及相關維修服務。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們在標準化運營、數字化及信息技術上分別支出人民幣0.5百萬元、人民幣0.6百萬元、人民幣0.6百萬元、人民幣0.1百萬元及人民幣0.1百萬元。

業 務

數據安全及私隱

我們已採取多項內部控制措施，以確保有關內部運營數據及外部數據（例如通過我們的信息系統獲取的用戶數據）的數據安全及私隱保護。我們可就提供服務所需而收集及保存業主、住戶及租戶的機密個人數據，主要包括彼等的姓名、電話號碼、地址、購買或租賃合同及其他資料。我們保留業主、住戶及租戶的相關個人信息，惟彼等為我們所管理物業的業主及／或住戶或租戶。我們對存儲客戶數據的服務器機房以及在線KK系統實施嚴格的訪問控制。對於存放於辦公室文件櫃並由物業服務中心管理的文件，我們僅在經內部批准或適當級別的員工方能訪問。根據需要保留在辦公室、監控中心和接待區的資料，包括業主、住戶和租戶的電話號碼和地址，不得明顯張貼，不得洩露給第三方。僅獲授權的僱員可使用各自的員工ID和密碼登錄KK系統。我們根據員工的職位及職責進行員工分類，授予不同的訪問許可權，僅限必要人員可在獲得內部批准後訪問若干機密信息。此外，我們制定了與客戶數據收集及管理相關的客戶管理政策，並在員工手冊中明確了員工的保密責任，並將對員工進行培訓，以確保彼等了解我們有關於客戶數據保護的內部政策。據中國法律顧問告知，經作出公共信息搜索，並無任何搜索結果顯示我們截至最後實際可行日期曾面臨任何有關個人信息數據保護事項的處罰。基於上文所述者，董事認為，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期在所有重大方面均符合中國適用個人資料保護的法律及法規。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－未能保護客戶的機密信息及防範我們的網絡出現安全漏洞，我們或第三方實際上未能或被視作未能遵守適用的數據保護法律法規或隱私政策，或會損害我們的業務、財務狀況及經營業績。」

業 務

客戶

概覽

我們的客戶群主要包括物業開發商、業主、住戶、租戶、工業及其他公司實體、地方政府及公共權力部門。下表載列我們三條業務線各自主要客戶的主要類型。

業務線	主要客戶
城市服務	地方政府及公共權力部門
商業物業管理服務	物業開發商、業主及租戶
住宅物業管理服務	業主及住戶
物業租賃	租戶以及工業及其他公司實體

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，向我們於往績記錄期間內各年的五大客戶銷售產生的收益分別為人民幣155.2百萬元、人民幣143.8百萬元、人民幣182.5百萬元、人民幣57.5百萬元及人民幣68.4百萬元，分別佔我們總收益的35.6%、33.0%、39.5%、37.8%及42.4%。同年，來自向我們單一最大客戶銷售的收益分別為人民幣68.0百萬元、人民幣66.1百萬元、人民幣72.6百萬元、人民幣23.9百萬元及人民幣22.3百萬元，分別約佔我們總收益的15.6%、15.1%、15.7%、15.7%及13.8%。我們於往績記錄期間的所有五大客戶（蘇高新集團及其合營企業及聯營公司除外）均為獨立第三方。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，授予五大客戶的信貸期介乎30天至90天。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，概無董事或彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們總股本5.0%以上的任何股東持有我們五大客戶的任何權益。

業 務

我們的五大客戶

排名	客戶	業務性質	提供的	業務關係	支付方式	收益貢獻	佔總收益	與本集團的關係	
			主要服務	開始時間		(人民幣千元)	的百分比		
						(%)			
2019年									
1.	蘇州高新區(虎丘區)城市 維護管理處	城市管理	城市服務	2011年7月	銀行轉賬	67,972	15.6	獨立第三方	
2.	蘇高新集團	房地產開發與 經營	物業管理服務	1994年10月	銀行轉賬	39,336	9.0	關聯方	
3.	蘇州高新區(虎丘區)城市 管理局(綜合行政執法局)	城市管理	城市服務、 物業管理 服務	2017年3月	銀行轉賬	23,971	5.5	獨立第三方	
4.	蘇州科技城發展集團有限公司	房地產開發與 經營	物業管理服務	2005年5月	銀行轉賬	11,995	2.8	獨立第三方	
5.	客戶B ⁽¹⁾	製造及銷售金 屬產品	物業管理服務	2015年4月	銀行轉賬	11,949	2.7	獨立第三方	
						155,223	35.6		

業 務

排名	客戶	業務性質	提供的	業務關係	支付方式	收益貢獻	佔總收益	與本集團 的關係	
			主要服務	開始時間		(人民幣千元)	的百分比		
						(%)			
2020年									
1.	蘇州高新區(虎丘區)城市 維護管理處	城市管理	城市服務	2011年7月	銀行轉賬	66,114	15.1	獨立第三方	
2.	蘇高新集團	房地產開發與 經營	物業管理服務	1994年10月	銀行轉賬	37,090	8.5	關聯方	
3.	客戶B ⁽¹⁾	製造及銷售金 屬產品	物業管理服務	2015年4月	銀行轉賬	16,042	3.7	獨立第三方	
4.	蘇州圖書館	收集、保護及 出租書籍	城市服務	2003年1月	銀行轉賬	12,531	2.9	獨立第三方	
5.	蘇州高新區(虎丘區)城市 管理局(綜合行政執法局)	城市管理	城市服務、 物業管理 服務	2017年3月	銀行轉賬	12,018	2.8	獨立第三方	
						143,795	33.0		

業 務

排名	客戶	業務性質	提供的	業務關係	支付方式	收益貢獻	佔總收益	與本集團 的關係
			主要服務	開始時間		(人民幣千元)	的百分比	
							(%)	
2021年								
1.	蘇州高新區(虎丘區)城市維護 管理處	城市管理	城市服務	2011年7月	銀行轉賬	72,591	15.7	獨立第三方
2.	蘇高新集團	房地產開發與 經營	物業管理服務	1994年10月	銀行轉賬	49,273	10.7	關聯方
3.	蘇州高新區(虎丘區)城市管理 局(綜合行政執法局)	城市管理	城市服務及 物業管理 服務	2017年3月	銀行轉賬	25,732	5.6	獨立第三方
4.	客戶B ⁽¹⁾	製造及銷售 金屬產品	物業管理服務	2015年4月	銀行轉賬	22,276	4.8	獨立第三方
5.	蘇州圖書館	收集、保護 及出租書籍	城市服務	2003年1月	銀行轉賬	12,588	2.7	獨立第三方
						182,460	39.5	

業 務

排名	客戶	業務性質	提供的	業務關係		收益貢獻	佔總收益 的百分比	與本集團 的關係
			主要服務	開始時間	支付方式			
						(人民幣千元)	(%)	
截至2022年4月30日止四個月								
1.	蘇州高新區(虎丘區)城市維護管理處	城市管理	城市服務	2011年7月	銀行轉賬	22,301	13.8	獨立第三方
2.	蘇州高新區(虎丘區)城市管理 局(綜合行政執法局)	城市管理	城市服務及 物業管理 服務	2017年3月	銀行轉賬	19,008	11.8	獨立第三方
3.	蘇高新集團	房地產開發 與經營	物業管理服務	1994年10月	銀行轉賬	16,018	9.9	關聯方
4.	客戶D ⁽²⁾	收集及展示 文物	城市服務	2006年8月	銀行轉賬	5,793	3.6	獨立第三方
5.	客戶B ⁽¹⁾	製造及銷售 金屬產品	物業管理服務	2015年4月	銀行轉賬	5,269	3.3	獨立第三方
						68,389	42.4	

(1) 公司B於2015年4月註冊成立，為一家位於蘇州的公司(分公司位於常州及香港)，專注於製造及銷售金屬產品及零部件及電子零件(如筆記本電腦及手機配件)。於2019年、2020年、2021年及截至2022年4月30日止四個月，客戶B分別為我們的總收益貢獻人民幣11.9百萬元、人民幣16.0百萬元、人民幣22.3百萬元及人民幣5.3百萬元，分別佔我們總收益的2.7%、3.7%、4.8%及3.3%。

(2) 公司D於1960年創辦，為一家位於蘇州的備受推崇的中國古代藝術、繪畫、書法及手工藝品的地方博物館。於截至2022年4月30日止四個月，客戶D為我們的總收益貢獻人民幣5.8百萬元，佔我們總收益的3.6%。

業 務

供應商

概覽

於往績記錄期間，我們的供應商主要為位於中國的分包商，彼等向我們提供清潔、秩序維護及維護服務。我們將若干有關服務外包，以降低我們的服務成本並保持我們的高質量服務。我們的分包商專注於彼等提供的服務，並以高效的方式運營。我們認為，該等分包安排使我們能利用分包商的人力資源及技術專長、降低我們的人工成本並提高我們的整體盈利能力。於2019年、2020年及2021年，我們的分包成本分別為人民幣54.5百萬元、人民幣69.3百萬元及人民幣85.0百萬元，分別佔我們總服務成本的15.7%、20.1%及23.9%。於往績記錄期間，我們並未遭致任何與供應商有關的重大延誤、供應短缺或營運中斷，或因供應商導致的任何重大產品索賠。

除蘇高新集團外，我們於往績記錄期間內的五大供應商均為獨立第三方。於2019年、2020年及2021年，來自我們於往績記錄期間內各年的五大供應商的採購額分別為人民幣122.6百萬元、人民幣105.3百萬元及人民幣111.5百萬元，分別佔我們採購總額的57.2%、49.5%及50.8%。於往績記錄期間，五大供應商通常會授予我們30或90日的信貸期。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，除上文所披露者外，概無董事或彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於我們的任何五大供應商中持有任何權益。除下文及「一 客戶 — 我們的五大客戶」所披露者外，於往績記錄期間，概無五大供應商為我們的客戶之一，反之亦然。

業 務

我們的五大供應商

排名	供應商	業務性質	採購的主要服務	業務關係		採購額 (人民幣千元)	估期內 採購總額 的百分比 (%)	與本集團 的關係
				開始時間	支付方式			
2019年								
1.	供應商A ⁽¹⁾	電力供應及 電力買賣	電力服務	1997年1月	銀行轉賬	62,984	29.4	獨立第三方
2.	供應商E ⁽³⁾	建築裝飾工程的 設計與施工	外立面改造工程 服務	2018年12月	銀行轉賬	23,003	10.7	獨立第三方
3.	蘇高新集團	房地產開發 與經營	供水及機械維修	1994年10月	銀行轉賬	13,122	6.1	關聯方
4.	蘇州寶川物業管理 有限公司 ⁽²⁾	物業管理	秩序維護服務、 清潔服務	2012年2月	銀行轉賬	11,776	5.5	獨立第三方
5.	江蘇國威保安服務 有限公司	秩序維護服務	秩序維護服務	2017年7月	銀行轉賬	11,677	5.5	獨立第三方
						122,562	57.2	

業 務

排名	供應商	業務性質	採購的主要服務	業務關係		採購額 (人民幣千元)	估期內	與本集團 的關係	
				開始時間	支付方式		採購總額 的百分比 (%)		
2020年									
1.	供應商A ⁽¹⁾	電力供應及 電力買賣	電力服務	1997年1月	銀行轉賬	54,076	25.4	獨立第三方	
2.	江蘇國威保安服務 有限公司	秩序維護服務	秩序維護服務	2017年7月	銀行轉賬	17,474	8.2	獨立第三方	
3.	蘇州寶川物業管理 有限公司 ⁽²⁾	物業管理	秩序維護服務、 清潔服務	2012年2月	銀行轉賬	13,120	6.2	獨立第三方	
4.	蘇高新集團	房地產開發 與經營	供水及機械維修	1994年10月	銀行轉賬	12,767	6.0	關聯方	
5.	蘇州城郡物業服務 有限公司	物業管理	秩序維護服務、 清潔服務	2014年6月	銀行轉賬	7,878	3.7	獨立第三方	
						105,315	49.5		

業 務

排名	供應商	業務性質	採購的主要服務	業務關係		採購額 (人民幣千元)	估期內	與本集團 的關係
				開始時間	支付方式		採購總額 的百分比 (%)	
2021年								
1.	供應商A ⁽¹⁾	電力供應 及電力買賣	電力服務	1997年1月	銀行轉賬	62,051	28.3	獨立第三方
2.	江蘇國威保安服務 有限公司	秩序維護服務	秩序維護服務	2017年7月	銀行轉賬	18,829	8.6	獨立第三方
3.	蘇州寶川物業管理 有限公司 ⁽²⁾	物業管理	秩序維護服務 及清潔服務	2012年2月	銀行轉賬	13,420	6.1	獨立第三方
4.	蘇高新集團	房地產開發 與經營	供水及機械維修	1994年10月	銀行轉賬	9,021	4.1	關聯方
5.	蘇州城郡物業服務 有限公司	物業管理	秩序維護服務 及清潔服務	2014年6月	銀行轉賬	8,187	3.7	獨立第三方
						111,508	50.8	

- (1) 供應商A在往績記錄期間為我們提供電力服務，並在同年為我們單一的最大供應商。於2019年、2020年及2021年，來自供應商A的採購額分別約為人民幣63.0百萬元、人民幣54.1百萬元及人民幣62.1百萬元，分別佔我們同年採購總額的29.4%、25.4%及28.3%。供應商A於2020年也是我們的客戶之一，於2020年我們向供應商A提供城市服務產生的收益為人民幣4,774元。
- (2) 蘇州寶川物業管理有限公司在往績記錄期間為我們提供秩序維護服務及清潔服務，並在同年為我們五大供應商之一。於2019年、2020年及2021年，來自蘇州寶川物業管理有限公司的採購額分別約為人民幣11.8百萬元、人民幣13.1百萬元及人民幣13.4百萬元，分別佔我們同年採購總額的5.5%、6.2%及6.1%。蘇州寶川物業管理有限公司於往績記錄期間也是我們的客戶之一，於2019年、2020年及2021年，我們向蘇州寶川物業管理有限公司提供物業管理服務產生的收益分別約為人民幣0.2百萬元、人民幣0.1百萬元及人民幣0.1百萬元。

業 務

- (3) 供應商E在2019年為我們提供外立面改造工程服務，並在2019年為我們五大供應商之一。於2019年，來自供應商E的採購額約為人民幣23.0百萬元，佔我們同年採購總額的10.7%。供應商E於2020年也是我們的客戶之一，於2020年，我們向供應商E提供物業管理服務產生的收益約為人民幣0.02百萬元。

排名	供應商	業務性質	採購的主要服務	業務關係 開始時間	支付方式	估期內		與本集團 的關係
						採購額	採購總額的 百分比	
						(人民幣千元)	(%)	
截至2022年4月30日止四個月								
1.	供應商A ⁽¹⁾	電力供應及電力買賣	電力服務	1997年1月	銀行轉賬	20,752	27.1	獨立第三方
2.	江蘇國威保安服務有限公司	秩序維護服務	秩序維護服務	2017年7月	銀行轉賬	10,762	14.0	獨立第三方
3.	蘇州寶川物業管理有限公司 ⁽²⁾	物業管理	秩序維護服務、 清潔服務	2012年2月	銀行轉賬	5,196	6.8	獨立第三方
4.	供應商B	物業管理	清潔服務	2015年6月	銀行轉賬	2,707	3.5	獨立第三方
5.	蘇州城郡物業服務有限公司	物業管理	秩序維護服務、 清潔服務	2014年6月	銀行轉賬	2,329	3.0	獨立第三方
						41,746	54.4	

業 務

於往績記錄期間，我們向上述若干供應商提供市政基礎設施服務及物業管理服務，主要是由於(i)高新自來水的供水網絡由我們管理，我們為其提供清潔、維護及定期檢查服務；及(ii)若干供應商的辦公室或員工宿舍均位於我們管理的物業內，我們為其提供物業管理服務。與該等供應商進行銷售交易的條款與和其他客戶進行的交易條款相若。此外，董事確認，於往績記錄期間，與該等供應商磋商買賣條款乃於日常業務過程中根據正常商業條款及按公平基準進行。

分包商的選擇及管理

一般而言，我們的總部負責監督及審查分包商參與項目的選擇、管理及評估，並在我們的業務運營方面做出相關的政策決策。我們的附屬公司及分公司在監督、審查及決策過程中協助及支持總部。

於往績記錄期間，除於2021年8月成為蘇高新公司間接附屬公司繼而為我們關連人士的一名分包商外，我們的所有分包商均為獨立第三方。該關連分包商分別約佔我們於往績記錄期間各年度／期間總分包成本的0.8%、2.1%、2.3%及3.0%。經審核相關協議及向弗若斯特沙利文諮詢，獨家保薦人認為向關連分包商支付的費用與其他分包商就於蘇州進行的相似類型工作提供者大體相若。董事確認，本集團將於2022年7月底前全面停止向該關連分包商採購。我們於往績記錄期間的主要分包商均確認(i)除分包關係外，其(除上述關連分包商外)為獨立第三方，且本集團與其本身、其相關股東、董事或高級管理層或其任何相關聯營公司之間並無任何過往或現在的關係或交易(包括家庭、業務、僱傭、信託、資金流動、融資或其他方面)；(ii)除與本集團訂立的分包協議及據此提供的服務外，其並無與本集團訂立其他協議、安排或諒解或與本集團錄得資金流；及(iii)其並未訂立任何協議、安排或諒解、就向我們項目所提供的服務與本公司關連人士或其他第三方錄得任何資金流或從本公司關連人士或其他第三方獲得其他未訂約費用。

業 務

分包商的選擇

我們每年主要基於對分包商的年度評估維持及更新分包商名單。當分包金額達到相應的閾值時，我們亦將委託第三方代理機構代表我們選擇及僱用分包商。

我們根據標準評估分包商，例如(i)彼等須已持有經營許可證；(ii)彼等須已根據所有適用的法律及法規獲得提供彼等的服務所需的專業資格；及(iii)彼等須已為我們行業內的其他公司提供服務且擁有可靠的往績記錄。我們的附屬公司及分公司須獲得與上述標準有關的文件證據。然後，將分包商調查評估報告提交予我們的總部審查及批准。通過此批准程序的分包商將被列入預先批准的分包商名單。

於僱用分包商時，我們的附屬公司及分公司可向預先批准名單的分包商發送投標邀請，並基於例如服務質量、行業聲譽、價格、過往表現及合作性等標準評估彼等的投標申請書。

分包商的管理

我們定期監督和評估分包商。各物業管理項目的經理預期會每日檢查分包商的工作，並記錄彼等發現的任何問題。我們亦已制定內部政策和程序，以管理有關分包商所提供服務被投訴的事宜。

我們至少每年一次正式審查及評估我們的外包商。我們的附屬公司及分公司將對分包商作出月度及年度評估報告。當每年到時更新預先批准的分包商名單時，我們的附屬公司及分公司將根據評估報告作出推薦建議。倘我們發現某些分包商一直提供不合格服務時，我們會終止分包協議。

分包協議的主要條款

我們的分包協議通常包括以下主要條款：

- **期限**。該等協議通常以一至兩年的期限簽署，並可經雙方同意後續簽。我們將基於分包商的服務質量考慮再次聘用彼等。

業 務

- *履約範圍及標準*。分包協議將載列分包商服務的範圍及預期標準，包括分包服務涉及的領域。對於有關電梯及消防系統的維修及保養等服務的分包協議，我們可能就彼等的條件及我們要求的檢查類型指定我們的預期標準。我們亦要求分包商遵守分包協議所訂明的質量標準、安全、報告時間、制服及禮節指南。
- *我們的權利及義務*。通常，我們有權利及義務監督及評估我們的分包商。我們亦負責為彼等提供完成服務的必要支持。我們一般按照合約中協定的內容，按月或按季度支付分包費。如果我們的分包商未能遵守我們的履約範圍及標準，則我們有權收取罰款或扣除分包費。
- *分包商的權利及義務*。我們的分包商負責根據適用法律及法規獲取進行業務運營所需的所有執照、許可證及證書。彼等亦承諾根據相關分包協議規定的範圍、頻率及質量標準提供服務。
- *風險分擔*。我們的分包商管理彼等的僱員。我們的分包商負責為其自有僱員在提供合約服務過程中遭受的人身或財產損害提供賠償。彼等亦負責對其僱員在提供合約服務過程中所造成的人身或財產損害承擔責任。
- *原材料採購*。我們的分包商通常將自行採購彼等提供合約服務所需的工具及其他原材料。當我們的分包商需要向我們獲取若干原材料時，例如消防系統的組件，彼等需事先獲得我們的許可。我們亦可能在合約中協定，彼等將承擔成本低於一定價格的組件的成本。
- *終止及續簽*。我們定期監察及評估分包商的表現。一般而言，如果我們的分包商未能遵守彼等的權利及義務、反覆犯錯或我們多次收到客戶有關彼等服務的投訴，我們有權終止合約。續約的建議通常於合約到期前30天以書面形式提出。

業 務

COVID-19疫情的影響

由新型冠狀病毒COVID-19引起的呼吸道疾病疫情據報告於2019年12月爆發，並持續在全球擴散。COVID-19疫情爆發可能會對全球人民生活及全球經濟產生不利影響。

COVID-19疫情對我們業務運營的影響

根據弗若斯特沙利文的資料，COVID-19疫情的爆發短期會對物業管理服務提供商帶來壓力，因為物業管理公司購買口罩、消毒劑和其他消毒設備的運營成本以及因在疫情期間恢復正常工作時間而向其員工及分包商支付的額外津貼將日益增加。此外，誠如弗若斯特沙利文告知，一般而言，與住宅物業相比，對非住宅物業（尤其是購物商場及辦公樓宇）收益的影響相對更為不利，因為持續遭受財務損失的購物商場及辦公樓宇租戶可能會終止其租賃協議，以避免任何進一步財務損失。尤其是，我們的下列服務因COVID-19疫情受到若干短期影響。

- *城市服務*。為遵守政府遏止COVID-19疫情蔓延的法規及措施，我們加強公建項目的清潔消毒服務並產生額外醫療材料成本。
- *基本商業及住宅物業管理服務*。為遵守政府遏止COVID-19疫情蔓延的法規及措施，我們增派員工和產生額外人工成本及醫療材料成本，這對我們物業管理服務的短期財務表現有所影響。
- *向商業物業提供的增值服務*。受疫情影響，我們在向在管商業物業的物業開發商、業主及租戶提供增值服務方面經歷需求下降，如停車位管理的需求有所下降，因此我們的財務表現受到不利影響。
- *向住宅小區提供的增值服務*。受疫情影響，我們在向在管住宅物業的物業開發商、業主和租戶提供增值服務方面經歷需求下降，如臨時停車位管理的需求有所下降，因此，我們的財務表現受到不利影響。然而，疫情期間許多地區實施封鎖管理也導致我們的服務範圍擴大，尤其是滿足住戶和租戶的日常生活需求（如於社區內組織生活必需品購買及送貨到家，以及上門收集生活垃圾進行處理），我們相信，這加大了住戶及租戶對我們的依賴並為我們贏得了高度信任和信賴。

業 務

- **物業租賃服務。**我們自願為租戶減免2020年的部分租金人民幣6.2百萬元，作為抗疫救濟措施，於2020年，我們此類服務產生的收益與2019年相比略有下降。

自爆發COVID-19疫情以來，我們於2020年及2021年物業管理費的收繳率仍分別為101.6%及106.8%。由於COVID-19疫情的影響，我們在管商業物業的入住率由2019年的62.6%下降至2020年的57.6%，但隨後由於期內中國COVID-19疫情有所緩解及遏制，2021年提高至64.8%。於2020年，我們亦受益於地方政府應對COVID-19疫情而出台的監管扶持性政策而減免社保供款人民幣4.8百萬元的支付。截至最後實際可行日期，我們並未因COVID-19疫情而延遲交付我們已獲簽約提供物業管理服務的項目。自COVID-19疫情爆發起及直至最後實際可行日期，分包商及公用服務提供商向我們提供服務以及供應商供應材料均無出現嚴重中斷的情況。董事認為，儘管受到COVID-19疫情影響，各行業的供應鏈在一定程度上將會受影響，特別是由於業務長時間暫停營運和因強制檢疫規定導致勞動力不穩定，但是，就我們業務性質來看，由於我們並不倚賴任何特定服務分包商或材料供應商，且市場上可找到不少其他分包商和供應商作為後備，董事預期不會出現供應鏈嚴重中斷的情況。鑒於以上所述，董事相信我們能夠按照現有合約繼續提供服務和履行義務。

然而，根據弗若斯特沙利文的資料，預期COVID-19疫情長遠將為物業管理行業帶來正面變化。請參閱「行業概覽－蘇州城市服務市場－COVID-19的影響」。我們相信，我們為控制疫情爆發所作的努力，使我們贏得我們所管理物業的業主、住戶和租戶更深信任和依賴。多個地區實施的封城措施亦使住戶和租戶更依賴向我們所管理住宅小區提供的增值服務以應付住戶及租戶的日常生活需要，我們相信為我們帶來擴大相關服務的重大機遇。我們亦預期政府可能會不時頒佈適用於物業管理行業的新法規，使我們在長期業務運營中可享有更大的監管確定性。

業 務

我們應對COVID-19疫情的舉措

為應對COVID-19疫情，我們自2020年1月開始已在我們所管理的物業採取以下衛生和預防措施。

- *與相關政府部門溝通*。我們一直在密切關注COVID-19疫情防控方面的最新監管措施，包括檢查業主、住戶、租戶及我們僱員的健康狀況，並及時向有關部門報告可能出現的問題。
- *出入口管控*。我們對所有進出在管物業的人員及車輛進行身份核驗及測溫。
- *消毒*。每日對我們在管的公共設施、樓宇大堂、電梯、餐廳、會議室及其他公共空間加強清潔服務並進行噴霧消毒。
- *垃圾處置*。我們及時清運在管物業的垃圾，並指定專門的廢棄口罩、手套和其他有害垃圾的收集和處置場所。我們亦安排清潔人員挨家挨戶地為居家隔離的居民及租戶收集生活垃圾。
- *業主、住戶及租戶教育*。積極通過社區宣傳欄向業主、住戶及租戶宣傳有關COVID-19疫情的最新政策及措施以及我們作為城市及物業管理服務提供商的計劃。
- *現場檢查*。對於在管商業物業而言，我們協助當地政府對該區域進行檢查及維護，以確保客戶能夠及時恢復業務。

自2020年1月起及直至最後實際可行日期，我們購買防護口罩以及其他醫療及清潔用品共花費成本約人民幣2.2百萬元。

COVID-19疫情對我們業務戰略的影響

根據弗若斯特沙利文的資料，預期COVID-19疫情會為物業管理行業帶來長期正面變化。因此，我們認為「一業務戰略」內討論的擴張計劃乃屬可行，且目前預期我們不會因COVID-19疫情而變更本文件「未來計劃及所得款項用途」所披露我們收取[編纂]所得款項淨額的用途。

業 務

自COVID-19疫情爆發起及直至最後實際可行日期，我們的業務保持穩定，符合過往趨勢及我們的預期。經妥善及仔細考慮後，除前述COVID-19疫情影響，董事確認，自2020年1月起及截至最後實際可行日期，我們的業務營運、我們經營所在的業務環境以及我們的財務或交易狀況、債務、抵押、或有負債、擔保或前景並無出現重大不利變動。

基於以上所述，董事認為，考慮一系列因素及形勢後，COVID-19疫情預期將不會對業務營運或財務表現造成重大不利影響，包括(i)我們的僱員、分包商及公用服務提供商向我們提供服務以及供應商供應材料均無出現嚴重中斷的情況；(ii)我們能夠按照現有合約繼續提供服務和履行義務；(iii)就董事所深知，我們並不知悉由蘇高新集團、蘇高新集團的合營企業及／或聯營公司以及獨立第三方物業開發商開發的物業在銷售、建築和交付方面是否會或合理預期將出現嚴重延遲，以如期交由我們管理；及(iv)我們於日後至少12個月擁有充足的營運資金以維持業務營運。

近期監管發展

監管及管理通知

為促進房地產市場穩定健康發展及提升物業管理行業的服務標準，中國政府近期已發佈若干關於物業管理服務的新規定，包括《關於持續整治規範房地產市場秩序的通知》（「監管通知」）（旨在整頓和規範房地產開發、物業買賣、房屋租賃及物業管理服務等領域的房地產市場秩序）及《關於加強和改進住宅物業管理工作的通知》（「管理通知」）（旨在加強管理住宅物業）。有關更多詳情，請參閱「監管概覽－對物業管理服務及其他相關服務的法律監督」。

就監管通知而言，誠如中國法律顧問所告知，監管通知主要是對物業開發及物業管理服務行業的特定一般要求進行改進或重申，但並無強加新的合規要求。因此，監管通知預期不會對一貫遵守法律及法規以及設有相關內部控制政策以確保合規的物業管理公司產生任何重大不利影響。此外，董事認為，監管通知將不大可能導致對蘇高新集團或我們產生任何重大不利影響，依據為(i)據董事經向蘇高新集團諮詢後所深

業 務

知，自頒佈該等政策及法規起及直至最後實際可行日期，(a)蘇高新集團開始物業開發及建設並無面臨任何延遲；及(b)蘇高新集團並無面臨任何重大財務困難，且預期其於2022年的物業開發計劃並無重大延誤；及(ii)儘管蘇高新集團向我們交付物業出現重大延遲，董事預期，我們仍將可從我們的現有在管建築面積錄得穩定的收益及現金流量。

就管理通知而言，其中的大多數規則屬非強制性，且與部署政府工作有關，及適用於物業企業的少數規則如下：(i)物業開發協議的質量應有所改善；(ii)物業管理服務的定價機制屬合理；(iii)鼓勵物業管理服務提供商合併及重組；(iv)將建立物業服務提供商的信貸管理體系。因此，誠如中國法律處顧問所告知，管理通知中規則的主要旨在標準化物業開發及物業管理服務行業而非施加處罰。考慮到(i)於我們住宅項目所在的城市中，概無城市如管理通知所述就成立物業管理委員會頒佈強制規定；及(ii)根據我們與既有業主委員會管理項目的經驗，物業管理委員會將僅主要通過以下方式於其成立前履行業主委員會的職責：監管提供物業管理服務的質量、重續與現有服務提供商的物業管理服務協議或另選新服務提供商及在成立業主委員會前代表業主及住戶與物業管理服務提供商溝通，董事認為，我們已遵守管理通知中的監管規定，且我們遵守建立物業管理委員會制度的要求不大可能產生任何重大額外運營負擔或成本。因此，經諮詢中國法律顧問後，我們預期管理通知將不會對我們產生重大不利影響。

我們已進行自查，且截至最後實際可行日期，並未發現有任何重大違反監管通知或管理通知的情況。誠如中國法律顧問所告知，考慮到(i)我們的中國附屬公司及分公司並無與監管通知及管理通知相關的重大未決訴訟或程序；及(ii)我們的中國附屬公司及分公司未曾因不遵守或違反監管通知及／或管理通知而受到任何重大罰款或行政處罰，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於任何重大方面未曾違反監管通知或管理通知。與此同時，根據董事經與蘇高新集團磋商後所深知，蘇高新集團於往績記錄期間及直至最後實際可行日期並未就嚴重違反監管通知及管理通知而受到中國相關主管部門的質詢、警告或制裁。

業 務

為確保持續遵守監管通知及管理通知所載規定，我們已制定、實施及優化相關的內部政策及制度，主要包括(i)向僱員提供與監管通知及管理通知的規定有關的在職培訓及講座，以更好促進我們在日常運營中自下而上遵守有關規定；(ii)指定法律人員密切監察及監督我們提供物業管理服務，以確保我們持續遵守監管通知及管理通知的規定；(iii)於日常業務運營中提升我們遵守監管通知及管理通知中所載的規定；及(iv)指定我們的內部控制部門負責(a)更新相關規則及法規，並定期向員工提供培訓；(b)進行後續審核以評估相關部門採取的補救行動，其結果將提交我們管理層審核；及(c)於發現重大不合規事宜時向董事會呈報。

因此，我們的中國法律顧問認為，本集團已於所有重大方面遵守監管及管理通知中的規定。董事經與中國法律顧問作出適當及合理查詢後認為，我們的物業管理服務合約、業務運營、財務表現及前景將不會受到監管通知或管理通知的重大不利影響。獨家保薦人並無注意到任何情況，使其對董事及中國法律顧問的上述觀點提出質疑。然而，我們仍易受到與中國物業開發及物業管理行業有關的監管變動的影響。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們易受中國物業管理行業監管環境變化的影響」及「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們受中國政府有關中國房地產開發行業的法規所影響」。

個人住房貸款通知

於2020年12月28日，中國人民銀行及中國銀行保險監督管理委員會（「中國銀保監會」）聯合發佈《關於建立銀行業金融機構房地產貸款集中度管理制度的通知》（「個人住房貸款通知」），引導居民合理購買或投資房地產，增強金融機構抵禦房地產市場波動的穩定性及優化信貸結構。根據若干因素（包括銀行實體資產規模及機構類型），中國人民銀行及中國銀保監會制定了差異化的《房地產貸款集中度管理要求》（「集中度要求」），設定了銀行可以發放的個人住房貸款佔銀行貸款總額的比例上限。

業 務

集中度要求綜合考慮銀行類型及優秀個人住房貸款業務的現狀及未來空間。為反映區域化差別，在制訂本地註冊銀行機構的集中度要求時，容許有適當的靈活性。管理制度安排兩至四年的過渡期，以確保順利實施相關政策，促進房地產市場和金融市場的平穩健康發展。超過集中度要求所訂明上限的銀行機構，應當根據過渡期實際情況制定業務調整方案。符合集中度要求的銀行機構應當審慎開展個人住房貸款相關業務。

根據弗若斯特沙利文的資料，個人住房貸款通知將主要影響房地產行業，其中物業開發商的物業銷售可能受到不利影響。與此有關的是，個人住房貸款通知極有可能僅於短期內影響房地產行業成交額。然而，由於個人住房貸款通知旨在調控房地產信貸流向，以促進中國經濟及房地產行業的同步發展，有關部門表示將會進行調整，以支持個人住房的合理需求。因此，弗若斯特沙利文認為，個人住房貸款通知於長期將不會影響物業開發商的發展計劃。

根據弗若斯特沙利文的資料，個人住房貸款通知將不會對物業管理行業產生重大不利影響，乃由於(i)物業管理服務公司通常有相當一部分的收益來自其在管的現有物業項目，該等項目已簽約由彼等進行管理，且我們在管的現有項目並無受到個人住房貸款通知的影響；及(ii)物業管理公司通常從各種渠道(如業主及業主委員會)獲得新的住宅及非住宅物業管理項目，而非僅僅依賴於從物業開發商獲得新物業項目。因此，董事確認，個人住房貸款通知對我們提供物業管理服務並無任何重大不利影響。

個人住房貸款通知並無提高個人住房貸款利率，僅限制各商業銀行集中發放個人住房貸款，此乃中國政府抑制房地產市場過熱，促進房地產市場持續健康發展所採取的控制措施。根據(i)弗若斯特沙利文的上述意見；及(ii)對於已簽約但尚未交付的物業，即使因個人住房貸款而停止交付，物業開發商仍受前期物業管理服務協議的約束，需向我們支付物業管理服務費，個人住房貸款通知可能僅於短期內影響蘇高新集團所開發物業的交易量，但不會影響蘇高新集團長期的發展規劃或施工活動，繼而不會影響自蘇高新集團取得的物業管理項目。據董事經與蘇高新集團磋商後所深知，自

業 務

頒佈法規起及直至最後實際可行日期，蘇高新集團完成並交付四個、五個及零個住宅項目，表明其開發中或將予開發的住宅物業項目的交付及預售活動並無遭受任何重大延誤，從而可能對我們的業務營運或財務表現造成重大不利影響。此外，經向我們的中國法律顧問諮詢後，考慮到(i)個人住房貸款通知並無提高個人住房貸款利率；及(ii)我們在管的住宅項目(不論處於初步階段或已成立業主委員會)受物業管理服務協議約束，董事認為個人住房貸款通知將不會對我們現有的住宅組合產生重大影響。因此，董事認為，個人住房貸款通知對蘇高新集團或我們並無直接或間接的重大不利影響，且獨家保薦人並無注意到任何情況，使其對董事的上述觀點提出質疑。

「三條紅線」政策

根據國務院新聞辦公室於2020年9月14日召開的國務院政策例行吹風會，及繼國務院在第九屆全國代表大會上重申住房以居住為主，不以投機為主(「政策定位」)後，住建部聯合中國人民銀行制定《重點房地產企業的資金監測和融資管理規則》(「三條紅線」政策)，旨在控制中國主要物業開發商有息負債的規模，促進中國房地產行業健康發展。於2021年9月29日，中國人民銀行和中國銀保監會在其共同舉辦的房地產金融研討會上重申了政策定位，並強調要切實保護住房購買者的合法權益。

「三條紅線」政策指(i)房地產企業剔除客戶墊款的資產負債率不得大於70%；(ii)房地產企業淨負債率不得大於100%；及(iii)現金短債比不得小於1.0倍。具體而言，倘房地產企業遵守所有上述三條限制(亦稱為綠色房地產企業)，負債年增速不得超過15%；倘房地產企業未能遵守上述三條限制中的任意一條(亦稱為黃色房地產企業)，負債年增速不得超過10%；倘房地產企業未能遵守上述三條限制中的任意兩條(亦稱為橙色房地產企業)，負債年增速不得超過5%；及倘房地產企業未能遵守所有上述三條限制(亦稱為紅色房地產企業)，不得新增有息負債。

業 務

根據國務院國有資產監督管理委員會及中國證監會於2013年8月23日頒佈並於同日生效的關於印發《關於推動國有股東與所控股上市公司解決同業競爭規範關聯交易的指導意見》的通知（「同業競爭通知」），國有股東與所控股上市公司要對各自業務進行梳理，合理劃分業務範圍與邊界，解決同業競爭。因此，可能存在同業競爭的業務將納入同一平台進行。

蘇州新區高新技術（股份於上海證券交易所上市（股份代號：600736.SH）），為一家由其國有股東蘇高新集團控股的上市公司。根據蘇州新區高新技術於2014年12月31日披露的資料及蘇州新區高新技術日期為2022年4月26日的2021年年報，及誠如蘇高新集團董事所確認，蘇高新集團一直按同業競爭通知的指引，主要通過蘇州新區高新技術從事房地產（尤其是住宅物業）開發。因此，假設「三條紅線」政策以其現有形式實施，蘇州新區高新技術將為蘇高新集團旗下受該條例規限的相關實體。於2021年，蘇州新區高新技術錄得經營現金流出淨額，主要由於購地款項有所增加及銷售有所減少。為減少流動資金風險及優化債務結構，蘇州新區高新技術通過於2021年4月發行公司債券及於2021年3月及9月發行超短期融資券分別籌得人民幣800.0百萬元及人民幣870.0百萬元。根據蘇州新區高新技術日期分別為2021年4月30日及2022年4月26日的2020年及2021年年報，截至2020年及2021年12月31日，蘇州新區高新技術錄得的資產負債率（不包括客戶墊款）分別為64.38%及69.96%；淨負債率分別為95.20%及116.86%；及現金短債比分別為1.75及1.73。

因此，根據「三條紅線」政策，蘇州新區高新技術計息負債的年度增長（2020年至2021年約為33.4%）將須遵守10%的上限，且其於下一年獲得額外融資的能力可能有所影響。然而，根據我們向蘇州新區高新技術的諮詢，且據彼等所深知，考慮到：(i)截至最後實際可行日期，(a)主管部門並未要求蘇州新區高新技術定期提交其財務報表，以確保其遵守「三條紅線」政策所載的要求；(b)蘇州新區高新技術的控股股東、董事、高級管理層或彼等各自的緊密聯繫人概無參加任何由住建部、中國人民銀行、中國銀保監會或其他主管監管部門舉行的旨在監管主要房地產公司融資活動的任何簡報，亦無受到與「三條紅線」政策相關的任何調查；及(c)鑒於蘇州新區高新技術於2021年的計息銀行及其他借款的增速超過15%，自「三條紅線」政策提出以來，蘇州新區高新技術獲得外部融資的能力並未受到重大不利影響；(ii)蘇州新區高新技術一直密切監控其財

業 務

務比率，力求平衡其不斷增長的土地儲備與必要的融資，以滿足其業務需求，同時保持財務比率水平符合「三條紅線」政策所載要求；及(iii)據董事所深知，蘇州新區高新技術已採取行動改善其財務狀況，並優化其財務比率，旨在降低其淨負債率。董事認為，且獨家保薦人認同，10%的上限並無，且預期不會對蘇州新區高新技術或本集團的業務營運及財務表現產生任何重大及長期影響。

根據我們的中國法律顧問匿名諮詢中國人民銀行於我們經營所在地蘇州、揚州及銅仁的地方分行（「中國人民銀行地方分行」），截至最後實際可行日期，中國人民銀行地方分行的相關部門尚未頒佈或強制執行有關建議「三條紅線」政策的正式書面政策。儘管如此，中國人民銀行蘇州分行及揚州分行告知我們的中國法律顧問，「三條紅線」政策旨在規範大型物業開發商，而非小型物業開發商。此外，中國人民銀行蘇州分行及銅仁分行表示，「三條紅線」政策將通過商業銀行而非中國人民銀行或其地方分行實施。

一方面，「三條紅線」政策適用於物業開發商而非物業管理服務提供商（如本集團），且預計主要影響債務水平相對較高的物業開發商。另一方面，實施「三條紅線」政策令部分物業開發商難以透過財務槓桿實現快速大規模擴張，從而為依賴物業開發商獲得新項目的物業管理服務提供商帶來挑戰。

然而，誠如董事在諮詢蘇州新區高新技術（我們向其提供住宅物業管理服務）後所確認，蘇州新區高新技術於往績記錄期間及直至最後實際可行日期並無財務困難。此外，我們有相當一部分的收益來自我們在管的現有項目，並繼續從各種資源（如業主委員會、政府部門及製造工廠）獲得新的物業管理項目，而非僅僅依賴於蘇州新區高新技術的新物業項目。

因此，董事認為，我們與蘇高新集團（包括蘇州新區高新技術）的合作、業務運營及財務狀況將不會受到建議「三條紅線」政策的重大不利影響。經與董事作出合理查詢及根據公開查詢記錄，獨家保薦人並無注意到任何披露高新技術的物業項目出現重大延遲交付的情況，或使其對本集團、蘇高新公司或蘇州新區高新技術截至最後實際可行日期的流動資金或董事的上述觀點提出質疑，惟須受相關機構日後可能進一步實施的詳細法律及法規規限。

業 務

中國房地產稅改革

於2021年10月23日，第十三屆全國人民代表大會常務委員會第三十一次會議通過了《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。決定明確，城區的房地產稅徵稅對象為居住用和非居住用等各類房地產，土地使用權人及有關房地產所有權人為房地產稅的納稅人。決定授權國務院制定房地產稅試點工作的具體辦法，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的地方政府制定並實施具體規定。

考慮到本集團及蘇高新集團運營所在主要地區，我們的中國法律顧問已於2022年5月向國家稅務總局蘇州、揚州、同仁、徐州、合肥及滁州分局（「相關稅務局」）作出匿名諮詢（「諮詢」）。根據諮詢，直至最後實際可行日期，相關稅務局並無獲告知，彼等所在城市將納入房地產稅改革試點計劃或被上級部門告知試點計劃。此外，儘管尚未正式推出房地產稅試點城市，根據新華社（中國官方國家新聞機構）的新聞報導，於2022年3月16日，財政部負責房地產稅改革試點計劃的相關官員表明，部分城市已就房地產稅改革試點計劃進行調查及初步研究，但經考慮現狀的各個方面後，本年度擴大房地產稅改革試點計劃的條件尚不足。因此，截至最後實際可行日期，該決定預期將不會影響我們及蘇高新集團運營所在城市。此外，董事確認，截至最後實際可行日期，我們並無遭監管機構進行房地產稅調查。

於採納決定前，《中華人民共和國房產稅暫行條例（2011修訂）》（「房產稅條例」）已於中國實施。根據房產稅條例，住宅物業可根據房產稅條例第5(4)條免收房產稅。因此，根據1986年頒佈的房產稅條例，中國非住宅物業需繳納房產稅。儘管決定明確對城鎮住宅及非住宅物業的各類房地產均需徵收房產稅，但董事認為，由於採納決定前，非住宅物業需根據房產稅條例繳納房產稅，則非住宅物業受到的影響有限，因此，有關中國房產稅不會對非住宅物業產生重大影響，但會在一定程度上對住宅物業產生影響。計及上述因素，及經與董事及中國法律顧問討論後，獨家保薦人並無注意到任何情況，使其對董事的上述觀點提出質疑。

業 務

根據我們對已頒佈房地產稅的城市的觀察，以及獲克而瑞信息集團認同，房地產稅通常僅在短期內影響房地產交易量。長期而言，房地產市場主要受人口、土地供求及金融政策而非房地產稅等因素影響。因此，根據弗若斯特沙利文意見，從物業管理服務提供商的角度看，日後實施及頒佈房地產稅可能對蘇高新集團所開發物業的銷售產生暫時影響，但將不會對以下項目產生重大不利影響：(i)我們已訂約管理的項目；或(ii)已交付我們管理的項目，乃由於業主或租戶有義務繳納物業管理費（而非房地產稅）。截至2022年4月30日，我們的一個已訂約項目尚未交付我們管理，已訂約但未交付的總建築面積為1.2百萬平方米。根據我們已訂立的物業管理協議，董事認為，我們已訂約建築面積、在管建築面積或收益短期內將不大可能大幅增加。此外，我們將繼續評估業務拓展和市場發展機會，因此無法預測我們已訂約建築面積、在管建築面積或收益。即使我們的業務營運短期內有所擴張，由於我們預期房地產稅將不會對物業管理服務提供商產生重大不利影響，董事認為，實施房地產稅將不會對我們的業務營運或財務表現產生重大不利影響。

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。誠如中國法律顧問所告知，將對土地使用權擁有人或房屋所有人（惟不包括物業管理服務提供商（如我們））徵收房地產稅。截至最後實際可行日期，何時正式出台房地產稅試點具體辦法及房地產稅試點城市名單尚不明確。董事亦確認我們將(i)繼續與相關部門溝通以監管最近變動；及(ii)於實施相關房地產稅法規及要求時遵守相關法規及要求。因此，誠如中國法律顧問所告知，董事認為，房地產稅將不會對蘇高新集團或我們的業務營運或財務表現產生重大不利影響。

租賃收費暫行辦法

於2020年3月13日，蘇州高新區（虎丘區）黨政機關發佈《蘇州高新區直屬國有企業資產出租管理暫行辦法》（「暫行辦法」）。根據暫行辦法，於釐定租金時，物業管理公司須參考由第三方評估師評估的有關樓宇內不同類型物業的最低租金。

於往績記錄期間，自暫行辦法生效以來，蘇州金獅、新港市政綠化及我們已委託第三方評估師評估租賃物業（包括金獅大廈、金鄰公寓、美林公寓及其他）的租金，並根據估值報告釐定租賃物業的租金。

業 務

根據物業租賃詳情及我們的相關租賃合約，及誠如董事確認，自暫行辦法生效起直至最後實際可行日期，根據暫行辦法，並無租賃物業租金低於估值報告所載有關類型物業的評估租金的情況。同時，誠如董事確認，於往績記錄期間，我們並無因暫行辦法項下的定價限制而遭主管機構調查、查詢、罰款或施加其他處罰。因此，董事認為，有關我們物業租賃業務的租金變動完全符合暫行辦法項下的定價限制。經將本集團與市場估值報告中的租金進行比較並諮詢中國法律顧問，獨家保薦人認同董事的上述意見。

經與蘇高新集團協商後，董事確認，儘管蘇州新區高新技術將會越過一條紅線（倘「三條紅線」政策以上述現有形式實施），但於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，蘇高新集團（包括蘇州新區高新技術）與我們概無重大違反(i)監管及管理通知；(ii)個人住房貸款通知；及(iii)「三條紅線」政策所載的法規及規定，亦無受到與之相關的調查。

質量控制

我們在服務中優先考慮質量，並相信質量控制對我們業務的長期成功至關重要。我們的運營部門主要負責監督我們與質量控制相關的業務運營，專注於維持質量標準、標準化我們的內部政策及程序及監控遵守該等標準。截至2022年4月30日，我們擁有由158名成員組成的專業質量控制團隊。通過在線監控及線下監督，我們的質量控制團隊控制我們服務的各個方面的質量，包括客戶服務、秩序維護服務、維護服務及環境服務。

對服務的質量控制

我們按照ISO9002:1994認證（為我們自1999年以來首次從深圳質量認證中心獲得的認證）的標準從事經營。我們已制定一套服務質量監控制度，包括一系列的標準化內部政策及程序。例如，我們規定僱員和分包商在每輪定期檢查後填妥檢查核對表，記錄其所見所聞以及物業的最新狀況。我們亦備有指導手冊，指導他們如何進行業務運營的若干方面，例如如何清潔辦公室、電梯及地毯等區域，以及如何維護和操作技術設施，例如電梯設備及消防系統。

業 務

對分包商的質量控制

我們通常在分包協議內闡明預期的質量標準。我們定期評估分包商的表現，並可能要求彼等對表現未達標準的事件採取適當及必要的改正措施。如果我們的外包商未能根據我們的質量標準履約，則我們保留收取罰款、扣除分包費甚至終止合約的權利，並基於我們的評估結果決定是否續簽分包協議。

反饋及投訴管理

在我們的日常業務過程中，我們尋求並接收客戶對我們服務的反饋及投訴。客戶可通過撥打我們的服務熱線或與我們物業管理項目的駐場僱員溝通，向我們提供反饋及投訴。客戶的反饋及投訴可能與分包商服務不達標及財產受損有關。

我們已建立內部政策及程序以應對及記錄客戶反饋及投訴，並回訪客戶以評價我們的回應。該等內部政策及程序適用於我們所有的物業管理項目。我們要求僱員及時回應所有客戶反饋及投訴，並在收到後的兩個小時內跟進客戶的反饋及投訴。彼等亦須獲得客戶的聯絡信息，並於同日跟進情況。與客戶的所有聯絡情況均須以圖文形式記錄在案。負責個案的僱員須與客戶進行建設性聯絡，直到解決為止。

我們的總部將在個案辦結後跟進客戶以評價我們的回應。倘客戶對其反饋或投訴的處理方式表示不滿意，則我們的總部將要求僱員再次處理。在設計該反饋及投訴管理制度時，我們力求維護客戶的信任和信心。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未就服務或產品收到任何可能對我們的經營或財務業績造成重大不利影響的客戶投訴。

知識產權

我們認為，知識產權對我們持續的成功至關重要。我們主要依靠有關商標及商業機密的法律及法規以及僱員及第三方的保密及不競爭契據承諾來保護我們的知識產權。截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊34個商標、五個域名及三個軟件版權，我們認為其對我們的業務至關重要。截至最後實際可行日期，我們並不知悉我們嚴重侵犯第三方擁有的任何知識產權，亦不知悉任何第三方嚴重侵犯我們的知識產權。

業 務

有關我們已註冊知識產權的更多資料，請參閱本文件「附錄七－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」。

獎項及認可

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們獲得的主要獎項及認可。

頒發年度	獎項或認可名稱	頒獎機構
2022年	中國城市服務領先企業	中國指數研究院
2022年	值得資本市場關注的物業服務企業	中國指數研究院
2021年	中國智慧城市服務領先企業	中國指數研究院
2018年、2019年及2020年	中國物業服務專業化運營領先品牌企業	中國指數研究院
2016年、2017年、2018年、 2019年、2020年、2021年及 2022年	中國物業服務百強企業	中國指數研究院
2015年	物業管理綜合實力百強企業	中國指數研究院及 中國物業管理 協會

競爭

根據弗若斯特沙利文的資料，中國物業管理行業的增長歸因於與日俱增的供需及有利的政府政策等主要驅動力。近年來，中國經濟快速發展導致城市化日益加深，並逐漸形成中高收入階層消費者群體，且城市人口的人均可支配收入持續增長。我們預計，上述中高收入階層的消費者將更願意為優質服務支付溢價，並增加彼等除基本必需品外的商品及服務的個人可支配開支。例如，對更好的生活條件的需求可能與日俱增，因此對更優質物業管理服務的相應需求亦增加。中國快速城市化造成商品房供應增加，我們可向其提供物業管理服務並滿足該需求。

業 務

根據中指院的資料，與該等趨勢一致，物業服務百強企業的在管建築面積及按城市劃分的在管物業數量也在增加。我們主要與物業服務百強企業競爭，尤其是與中國聲譽良好的物業開發商相關聯的公司。根據弗若斯特沙利文的資料，蘇高新集團發展為聲譽良好的物業開發商為我們的自身成長奠定了堅實基礎。然而，近年來，我們所佔蘇高新集團物業開發項目的合約建築面積的比例出現下滑，而所佔第三方物業開發商物業開發項目的合約建築面積的比例卻不斷增加。這說明，我們能享有一間聯屬公司的支持，亦能獨立尋找及利用市場機會。根據弗若斯特沙利文的資料，於2021年，按總收益及我們在蘇州的城市服務收益計，我們在蘇州物業管理服務市場及城市服務市場排名第一，及按我們在江蘇省城市服務的收益、江蘇省非住宅物業管理服務的收益計，公司分別排名第3和第5。自2016年起，按綜合實力計，我們已連續七年被中指院評為中國物業服務百強企業之一。

我們相信，憑藉我們的競爭優勢，我們能繼續與其他行業參與者競爭。此外，市場新晉公司會面對品牌價值、資本要求、管理質量以及獲取人才及技術專長等入行門檻，我們相信我們已克服此等方面的問題，今後亦如是。請參閱「行業概覽」及「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們經營的業務競爭極其激烈，我們可能無法與現有及新競爭對手成功競爭」。

社會、健康、安全及環境事宜

我們受有關勞工、安全及環境保護事宜的中國法律規限。於往績記錄期間，我們按照GB/T 28001-2011/OHSAS 18001:2007認證下的標準從事經營，我們於2011年從深圳環通認證中心有限公司首次獲得該認證。我們當前的認證從2011年9月30日至2023年8月3日有效。我們向僱員提供處理特定應急事件的培訓。請參閱「一 僱員」。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何涉及人員受傷或財產損失的重大事件。董事確認往績記錄期間內並不存在重大勞資糾紛或針對我們的重大勞動相關法律程序。

我們根據僱員的價值聘用彼等，且我們的公司政策要求向我們的僱員提供平等機會，而不考慮其性別、年齡、種族、宗教信仰或任何其他社會或個人特徵。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守中國有關工作場所安全的法律，且並無發生任何對我們的營運造成重大不利影響的事件。

業 務

我們致力環境保護並採納及實施有關措施確保我們符合ISO14001:2007認證下的標準，我們於2007年首次自深圳市環通認證中心有限公司獲得該認證。我們的現有認證有效期由2021年7月29日起至2024年7月28日止。考慮到我們運營的性質，我們並不認為我們面臨與環境問題有關的重大風險。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因未遵守中國環境法律而受到任何重大罰款或處罰，亦未因違反中國環境法律而受到任何重大行政處罰。

環境、社會及管治和氣候相關風險及機遇

我們有關環境、社會及管治和氣候相關風險及機遇的管治及政策

董事認為，建立及實施良好的環境、社會及管治（「環境、社會及管治」）原則及常規將有助於增加我們的投資價值並為利益相關者提供長期回報。為確保環境、社會及管治措施的有效性，董事會將負責監督我們的環境、社會及管治治理。董事會的主要職責包括制定我們的整體環境、社會及管治願景、方向及戰略，制定明確的環境、社會及管治和氣候相關風險管理的程序，並審核我們的環境、社會及管治表現，以確保符合我們的初始計劃。我們認為，董事會的齊心協力對建立健全有效的環境、社會及管治管理制度至關重要。我們亦計劃成立環境、社會及管治發展委員會，作為董事會的小組委員會，將由行政總裁領導。環境、社會及管治發展委員會的職責為制定及審閱氣候相關策略及管理方法、協調氣候相關工作、評估、管理及監察氣候相關問題以提供分析、建議及更新供董事會討論、向董事會報告、發現問題時及時採取適當的糾正措施、並定期與不同的工作小組溝通，以確保相關委員會了解影響我們業務運營的最新氣候相關問題。截至最後實際可行日期，環境、社會及管治發展委員會的職責由審核委員會代理。

我們的環境、社會及管治政策旨在提前識別及發現環境、社會及管治和氣候相關風險，從而我們可提前採取必要的預防措施，以降低風險並減少損失。對於已經發生的風險，我們首先將設法控制其規模以及受影響的人員或資產數量，其後採取補償措施控制風險帶來的損失。我們的環境、社會及管治和氣候相關風險管理遵循風險評估、風險監測、風險報告及預警、危機處理以及事後改進的程序。

業 務

環境、社會及氣候相關問題及機遇帶來的影響

我們承認，環境、社會及氣候相關問題對我們構成一定程度的威脅。由於我們的業務運營主要在長三角地區，我們已識別三個將對我們的業務、戰略及財務表現產生潛在影響的主要環境、社會及氣候相關問題：

- **洪水。**我們在長三角地區的業務運營易受洪水的影響，因為靠近海岸及河流。倘意外爆發洪水，我們員工的健康及安全將受到威脅，且我們的設備及基礎設施將受到水害。因此，我們可能面臨勞動力及保險成本、資本支出及經營開支的增加，且我們的服務可能被中斷，收益減少。
- **熱帶風暴。**熱帶風暴（包括氣旋及颱風）為長三角地區常見的自然災害之一。該危害的嚴重程度取決於最大風速。當熱帶風暴登陸時，我們員工的安全將受到威脅，且我們的設備及基礎設施可能因樹木、輸電塔或電線桿的倒塌而直接受損或連帶受損。因此，我們可能面臨勞動力及保險成本、資本支出及經營開支的增加，且我們的服務可能被中斷，收益減少。
- **碳中和及碳達峰。**為遵守碳中和及碳達峰規定，我們計劃採購更多的環保材料及資源，這可能導致我們的資本支出及經營開支增加。倘未遵守，我們亦可能受到處罰。

自成立以來，我們始終堅持服務經營所在社區，並實施下列措施履行社會責任。

- **COVID-19 疫情防控。**COVID-19 疫情爆發以來，我們的僱員全天候守衛在疫情聯防聯控的第一線，用實際行動守護著業主、住戶及租戶的健康安全。自2020年1月起，我們已對在管物業採取一套衛生和預防措施，包括與相關政府部門溝通、出入口管控、消毒、垃圾處置、業主、住戶及租戶教育以及現場檢查。有關詳情請參閱「－COVID-19 疫情的影響－我們應對 COVID-19 疫情的舉措」。

業 務

- **環保。**我們已制訂多項政策節能及達致低碳足跡，帶動僱員履行。我們還積極帶動業主、住戶及租戶參與節能環保工作。例如，我們在數個在管物業推行節能的LED燈具及節約用紙的網上審批系統。我們亦積極促進各個商業物業及住宅小區的廢物回收利用，亦加大了力度引進專業分包商從我們在管物業中進行回收和廢物分類。
- **僱員福利。**我們真心感激僱員的服務，關懷僱員的福祉。就此，我們向工會成員提供僱員福利，包括餐補及生日禮物。我們組建各類娛樂活動，僱員可探索個人興趣。我們也對家庭困難的僱員進行幫扶。

我們製作了質量及環境手冊，其中訂明污染控制程序、危險化學品管理程序、關聯方施加環境影響的程序、固體垃圾污染控制程序、對新建、改建及擴建項目的環境影響程序以及環境表現監察及控制程序，以便加強對污水、廢氣、噪音、固體垃圾及光污染的管理。我們控制污染的原則為採用清潔生產技術，盡可能使用環保原材料或物料，把對環境的排放及污染降到最低。

產生的污水、廢氣、固體垃圾及廢棄物以及其他生活垃圾，應當由合資格機構回收利用，不得隨意處置。我們通常將生活垃圾壓縮後轉移給第三方，並進行滲濾液處理工序，使在處理過程中產生的垃圾填埋場滲濾液達到市政排水及管道標準。運營部將對供應商及承包商進行資格審查，並要求供應商提供對環境並無不利影響的更環保及更安全的產品，同時正確處理生產及運輸過程中產生的各種氣體、液體及固體垃圾。我們鼓勵及／或要求供應商採用清潔生產技術，或在生產過程中盡量避免使用有害原材料。運營部亦負責調查相關供應商或服務承包商的環境狀況，並進行必要的信息交流及溝通，從而影響及控制其環境及安全相關行為。供應商及服務承包商的環境調查結果將存檔，以作年度檢討。

業 務

識別、評估及管理環境、社會及氣候相關風險及機遇

通過管理層的判斷、分析知名外部機構提供的重要性圖譜（包括摩根士丹利資本國際及可持續發展會計準則委員會(SASB)分別提供的環境、社會及管治行業重要性圖譜及SASB重要性圖譜）以及第三方環境、社會及管治顧問的協助，我們已識別與我們的業務密切相關的重大環境、社會及氣候相關問題。該等環境、社會及氣候相關問題可能給我們帶來廣泛的風險及機遇。

重大問題	潛在風險、機遇及影響
極端天氣的影響	氣候變化可能會導致洪水及熱帶風暴等極端天氣狀況日益頻繁。該等極端天氣可能引發潛在的實際影響及風險，包括車輛及電梯等設備及設施的損壞、運輸困難及項目交付週期延遲，最終可能導致物業管理的運營成本增加。但其亦為我們提供機會以增強我們的損害控制及應急能力。
向環保建築過渡	作為物業管理服務提供商，我們深知環保建築發展帶來的機遇。未來，我們將繼續引進更節能環保的設備及設施，如更環保的灌溉設備。儘管這可能會在短期內產生購買成本並增加運營成本，但從長遠來看，我們的環境表現可能會有所提升。
人力資本開發	由於我們的業務性質，我們的營運高度依賴於人力。人力資本開發指我們吸引、挽留及培養高技能勞動力的能力。缺乏經驗或培訓的員工可能使我們面臨違反合同或不遵守相關法律法規的風險，從而可能導致合規成本及罰款增加。同時，強大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，從而降低招聘成本並提高員工的生產力。

業 務

重大問題	潛在風險、機遇及影響
產品設計及生命週期管理	良好的城市服務及物業管理會提升我們的聲譽並對環境及社區生活水平產生積極影響，而需要頻繁維護及維修的物業可能會使我們面臨運營成本增加及造成負面品牌形象的風險。
商業道德	未能維持良好的商業道德及道德行為所帶來的監管風險會導致合規相關影響及信譽損失，從而損害我們的聲譽。

為降低氣候變化帶來的潛在風險及影響，我們已採取一系列措施。例如，我們發起一項節能舉措，為此我們將普通燈具更換為LED燈。增加管理區域的綠化面積。我們還計劃到2022年底前將在管區域的綠化面積增加約10%，以提高生活水平及實現碳中和。

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。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。範圍2能源間接排放包括使用購買的電力產生的溫室氣體排放。我們已將收益貢獻最高的八家附屬公司計入定量資料計算範圍。

排放	2019年	2020年	2021年
溫室氣體排放(噸二氧化碳當量)	1,561.4	1,314.2	2,078.2
範圍1(直接排放)			
(噸二氧化碳當量)	不適用	581.5	1,319.0
範圍2(間接排放)			
(噸二氧化碳當量)	1,561.4	732.7	759.2
溫室氣體排放密度(噸二氧化碳當量／每百萬人民幣收益)	0.24	0.19	0.31

業 務

資源消耗	2019年	2020年	2021年
直接能源消耗			
柴油(升)	不適用	35,092	112,283
汽油(升)	不適用	211.7	423.4
天然氣(立方米)	不適用	不適用	18,260.0
直接能源消耗密度			
(噸／千平方建築面積)	不適用	0.08	0.20
間接能源消耗			
耗電量(兆瓦時)	1,561.4	1,200.9	1,309.0
間接能源消耗密度			
(兆瓦時／千平方建築面積)	0.20	0.17	0.24
耗水量(立方米)	711,231	655,556	688,889
密度(立方米／每百萬人民幣收益)	0.11	0.09	0.10

為評估及管理環境、社會及氣候相關風險，我們經參考若干基準使用不同的計算方法設定我們的可量化目標。

就溫室氣體排放而言，我們主要參考《京都議定書》制定目標，及我們主要參考《公共建築運營企業溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行)》(「指南」、ISO 14064-1(說明組織層級在量化及報告溫室氣體排放及移除的原則和要求)、國家電網平均排放因子及政府間氣候變化專門委員會第五次評估報告量化溫室氣體排放。就資源消耗而言，我們主要參考指南計算資源消耗。

此外，經審核中電集團發佈的最近期《氣候願景2050》，董事會已制定目標以(i)於2030年底前將溫室氣體排放減少至約1,662噸，並於2050年底前實現零排放；及(ii)於2030年底及2050年底前分別回收利用至少28,416噸及至少47,360噸可再生資源。

僱員

我們相信，僱員的專業知識、經驗及專業發展推動我們成長。我們積極招聘在物業管理方面具有相關工作經驗的熟練及合資格人員，以支持我們業務的可持續發展。我們向僱員提供各種培訓計劃，以提高彼等的滿意度。

業 務

根據中國相關法律法規，我們與僱員簽訂僱傭合同，涉及工資、福利及解僱理由等事項。我們僱員的薪酬待遇包括薪資及獎金，通常基於其資歷、行業經驗、職位及績效。我們認為僱員的薪酬待遇在我們的國內競爭對手中具有競爭力。

截至2022年4月30日，我們在中國共有1,600名全職僱員。下表載列我們按職能劃分的全職僱員人數及明細：

	僱員人數	佔總人數的 百分比
高級管理層	7	0.4
財務人員	15	1.0
工程人員	5	0.3
營銷人員	12	0.8
人力資源及行政人員	39	2.4
物業管理及城市服務現場人員	1,522	95.1
總計	1,600	100.0

下表載列截至2022年4月30日我們按地理位置劃分的全職僱員明細：

	僱員人數	佔總人數的 百分比
長三角地區	1,599	99.9
— 蘇州	1,570	98.1
— 揚州	29	1.8
其他地區	1	0.1
— 銅仁	1	0.1
總計	1,600	100.0

截至最後實際可行日期，我們的僱員已成立工會。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無遭遇任何重大罷工、安全生產事故或與僱員產生任何勞資糾紛或捲入任何與安全生產有關的重大事故，亦無自相關政府機關或第三方收到任何投訴、通告或頒令。

業 務

社會保險及住房公積金供款

根據相關中國法律法規，我們須為中國僱員的利益對社會保險基金（包括養老金、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。於往績記錄期間，我們未為若干僱員足額繳納社會保險及住房公積金，主要是因為我們的一些員工要求我們按較低的工資標準而非實際工資為其繳納社會保險及住房公積金，因為他們不願意承擔根據實際工資計算的相應的全額繳存金額。截至2022年4月30日，我們尚未繳納的社會保險及住房公積金供款金額為人民幣0.6百萬元。

誠如我們的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法規，倘我們未按規定全額繳納社會保險供款，則有關部門或會要求我們於其規定的期限內繳納未支付的社會保險供款，且我們可能須就延遲支付按日支付相當於未繳金額0.05%的滯納金。倘我們未能於規定期限內支付該等款項，則我們可能被處以未繳供款金額一至三倍的罰款。根據《住房公積金管理條例》，對於我們未在規定期限內支付住房公積金供款，住房公積金管理中心可責令我們限期繳存未繳存的住房公積金；如我們逾期未繳存，住房公積金管理中心可向人民法院申請強制徵收。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年4月30日止四個月，我們分別就社會保險及住房公積金供款不足產生的潛在負債計提撥備人民幣0.9百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.8百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.3百萬元。

就我們的中國附屬公司及分公司而言，除在往績記錄期間未實際聘用員工的附屬公司及分公司外，我們已自地方社會保險及住房公積金主管部門獲得書面確認，均表明：相關附屬公司或分公司並無處以任何行政處罰。我們的中國法律顧問認為，相關書面確認系主管部門發出。

截至最後實際可行日期，我們並無接獲中國相關主管部門發出的任何通知，指控我們未足額繳納住房公積金，要求我們限期繳納住房公積金。我們亦無獲悉任何僱員關於繳納住房公積金供款的重大投訴或繳納該等費用的要求，亦無接獲勞動仲裁法庭或中國法院就此方面的糾紛而發出的任何重要法律文件。董事認為，其不會對我們的業務運營產生重大不利影響，該等事件亦不會構成[編纂]的重大法律障礙。

業 務

此外，截至最後實際可行日期，我們已制定多項內部政策及程序，確保我們足額繳納社會保險及住房公積金。該等內部政策及程序包括(i)根據相關法律法規制定計算及繳納方法；(ii)定期諮詢外部顧問，了解我們是否面臨違反相關法律法規的風險；(iii)定期編製繳納金額報告，供高級管理層審閱；及(iv)為董事、高級管理層人員及若干僱員開展關於相關法律法規的內部培訓。我們亦已於2020年12月代表我們並無為其全數作出住房公積金供款的僱員制定供款計劃，並確保從那時起我們為所有僱員悉數繳納住房公積金。

截至最後實際可行日期，(i)我們並無接獲有關政府機構要求我們就社會保險及住房公積金繳付差額或受到處罰的任何通知；(ii)我們並無就社會保險及住房公積金遭受任何行政處罰、重大訴訟及法律程序，亦不知悉就此存在任何重大僱員投訴或牽涉與僱員的任何重大勞資糾紛；(iii)我們已獲當地主管政府機構確認，確認於往績記錄期間我們或有實質性業務或招聘僱員的附屬公司概無受到與社會保險及住房公積金有關的任何處罰；(iv)我們亦已就社會保險及住房公積金計提適當撥備，以防供款不足；及(v)我們已按相關中國法律及法規規定為所有員工作出社會保險及住房公積金供款。基於上文所述，我們的中國法律顧問認為，我們被有關部門處以重大行政處罰的風險甚微。因此，董事認為，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期未能全額繳納社會保險及住房公積金，將不會對我們的業務營運或經營業績產生任何重大不利影響。

招聘

我們致力於吸引最優秀及最突出的人才加入我們的人才庫。除招聘有經驗的專業人士外，我們亦根據「蘇高新集團青年英才計劃」招聘應屆畢業生。作為羅致業內翹楚工作的一部分，我們已設立詳盡的內部政策及程序，指導各階段的工作。

業 務

我們亦定期評估招聘流程及職位簡介。儘管我們已確定各管理級別及職位的理想候選人的理想資質及特點，但我們亦竭力招聘契合我們職業道德及企業文化的候選人。我們的招聘流程主要包括以下階段：

- *發佈招聘信息*。用人部門申請招聘，填補職位空缺。由人力資源部的招聘人員在多個外部平台發佈招聘廣告，對要求的資質作出說明。
- *審核簡歷*。人力資源部及用人部門參照內部準則審核申請書及簡歷。
- *面試*。我們從簡歷庫中篩選應聘者，安排面試。我們人力資源部進行首輪面試，進入第二輪的應聘者則由相關部門主任進行現場面試。
- *內部評估*。我們選中應聘者後，會根據自身預算及應聘者個人的資質確定薪資。我們亦會啟動新人招聘的內部審核及審批流程，該等流程由相關級別的管理層進行。我們會對競聘管理職位或更高職位的應聘者進行背景調查。
- *聘用*。我們將會發出錄用通知書，協助受聘的應聘者填報所需文件和入職培訓流程。

培訓及發展

我們認為僱員對我們的服務質量及客戶體驗至關重要。為僱員提供職業晉升前景及開展業務所需的專業技能培訓是我們挽留並激勵人才的長期舉措之一。

此外，我們定期為各管理層提供培訓項目，符合實際需求。我們每年為僱員制定涵蓋業務運營中關鍵領域的課程，其中包括但不限於我們的企業文化及政策、特定職位所需技術知識、領導技能及有關服務性質的常規知識。於2020年，我們已為僱員開設多達18門課程，這些課程透過在線及線下平台提供。我們的課程由我們聘用的管理者及其他行業專家及第三方講師授課以不時提升培訓項目。

業 務

培訓項目

針對不同層級的職位，我們有全面的培訓項目以支持及鼓勵我們的僱員繼續提高彼等的運營、執行及管理能力。我們組織物業管理人員及經理參加相關專業證書考試，並為彼等提供學習相關課程的機會。我們的人力資源部門也偶爾會按照內部政策、流程和日常運營所使用的軟件系統的更新進行內部培訓。我們也會根據各部門及各物業管理服務中心的需求，制定外部培訓計劃，及與相關機構合作，以提供多樣化的培訓方案。

為促進僱員的成長及發展，我們已在培訓項目中引入提供指導、考核、反饋及評估程序。我們相信，我們全面的培訓項目結合在職學習將有助於我們的僱員進步。

現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，以管理我們全部附屬公司及分公司在其日常業務過程中的現金流入及流出。一般而言，我們鼓勵附屬公司及分公司以銀行轉賬結算交易，降低現金管理風險。我們明令禁止僱員挪用現金及／或將現金用於私人用途或其他超出正常業務範圍的用途。

現金流量交易

與客戶支付物業管理費、保證金、租金或服務費有關的現金流入

有關向客戶退回保證金或服務費的現金流出

現金處理政策及內部控制措施

我們有專門負責現金收款的收銀員或客服人員。彼等會在開具收據前確認收取的現金金額是否正確。我們要求於一日內記錄所有現金收款。

我們向有權獲得退款的客戶開具匯款申請表。該等客戶會向我們的收銀員或客服人員出示彼等的退款賬單，收銀員或客服人員核實賬單的真實性後，方會作出退款。遺失退款賬單的客戶可以通過填表並進行身份驗證程序報失。

業 務

現金流量交易

現金處理政策及內部控制措施

庫存現金及保證金

我們允許客戶授權代表在彼等無法親自辦理時為其收取退款。授權代表必須經過身份驗證程序。在處理任何退款賬單之前，我們的收銀員及客服人員必須簽字並確認，並記錄退款的所有理由。

我們要求超額款項於收取當日內存入我們附屬公司及分公司的銀行賬戶。我們的僱員需要每日檢查庫存現金結餘，並且我們會指派會計人員不時突擊檢查現金結餘及相關記錄。我們的會計人員將報告、分析及解決彼等發現的差異或其他問題，並記錄彼等發現的結果。

將現金轉入至我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分公司的銀行賬戶

我們通過支票、信用卡或借記卡支付，或銀行轉賬等方式收取現金。我們的僱員必須核實主要付款及所收支票的其他細節是否正確。彼等亦需要及時提交所有付款證明。在退款支票、信用卡及借記卡支付失敗以及銀行轉賬失敗等情況下，我們的僱員必須立即跟進並採取措施解決此類問題。

將現金從我們的中心銀行賬戶或附屬公司及分公司的銀行賬戶轉出

我們通常通過銀行轉賬或出具支票進行現金支付。我們指定特定人員為我們的業務保存空白支票簿及出具支票。彼等必須盡快向我們的銀行報告任何遺失的支票簿或單一支票，並且保存已出具支票的詳細記錄，包括出具時間、支票號碼、金額及付款原因等詳情。我們的政策亦規定須保存未出具支票的記錄，包括我們的人員出現文書錯誤的支票。

業 務

現金流量交易

附屬公司及分公司銀行賬戶的
開設及管理

現金處理政策及內部控制措施

我們的附屬公司及分公司必須遵守有關開設銀行賬戶的內部政策及程序。彼等需在開設任何銀行賬戶前填妥申請表格。我們的附屬公司及分公司需每月對賬及檢查銀行結餘。

保險

於往績記錄期間，我們已為運營員工購買僱員意外保險及第三方僱主責任險。我們明確要求分包商與其僱員建立僱傭關係，倘分包商的僱員於提供服務的過程中遭受人身或財產損害，一概由分包商負責賠償。

我們亦對第三方因我們的業務運營引起或與之相關而遭受的財產損失或人身傷害而投購責任險。我們並無投購任何業務中斷險或訴訟險，此舉符合中國的慣例。董事認為，我們現有的保險範圍符合行業標準，對我們的現有業務而言屬充分。然而，概不保證我們投購的保單足以覆蓋我們的所有運營風險。請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們保險的保障範圍未必足以覆蓋與我們業務相關的風險」。

證書、執照及許可

我們須取得及持有運營相關的各種證書、執照及許可。根據中國法律顧問意見，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已取得對我們業務運營至關重要的證書、許可證、執照或批准，且該等重要證書、許可證、執照或批准均在各自有效年限內。我們須不時續領有關證書、執照及許可，且我們計劃於所有重要執照及許可到期後續領。於往績記錄期間，我們在取得、作出或續領有關執照、許可、批准、證書及備案方面並無面臨任何重大困難。

業 務

下表載列往績記錄期間我們經營業務所需的主要執照及許可。

執照或許可類型	持有者	生效日期	屆滿日期
自行招用保安員單位備證	本公司	2018年8月6日	不適用
自行招用保安員單位備證	蘇州金獅	2021年5月25日	不適用
自行招用保安員單位備證	科尚物業服務	2019年11月1日	不適用
自行招用保安員單位備證	科錦物業服務	2021年5月14日	不適用

物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有60個物業，總建築面積約為0.1百萬平方米，主要用作辦公場所、出租用途及營運垃圾集運中心。截至最後實際可行日期，我們已就58個物業取得所有業權證書，且正在就1個物業獲取業權證書。據董事所深知，我們預期將於2022年7月前獲得該物業的業權證書。對於餘下的一個由本集團開發的物業（為金獅大廈的一個單元），我們已於2004年4月與獨立第三方買家以人民幣0.4百萬元的代價訂立買賣協議，且正在等待買家完成向當地房管部門登記業權證書的所有必要行政手續。由於買家從未完成有關行政程序，且其後無法取得聯繫，故直至最後實際可行日期，我們無法向買家合法轉讓該物業的業權（這不受我們控制）。我們計劃繼續通過電子郵件、電話及社交媒體與獨立第三方買家聯繫以完成交易，並在與獨立第三方買家重新取得聯繫時根據相關法律法規配合完成業權轉讓。

業 務

法律程序及合規

我們於日常業務過程中可能不時捲入法律、仲裁或行政程序。截至最後實際可行日期，並無針對我們或我們的任何董事未決或威脅提出而可能對我們的財務狀況或運營業績造成重大不利影響的法律、仲裁或行政程序。

於往績紀錄期間，我們向蘇高新集團墊付我們自銀行獲得的若干貸款供其於重組前綜合使用（作為蘇高新集團內部資金集中管理的一部份）。有關應收關聯方非貿易款項已於2020年底前全數結清。我們向蘇高新集團提供的墊款按照與我們獲得貸款相同的利率計息。

正如我們的中國法律顧問所告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未就我們的業務涉及違反任何中國法律法規且將會對我們的業務造成重大不利影響而處以罰款或法律訴訟，且董事確認，我們已於所有重大方面遵守中國所有相關法律法規。

有關住房公積金供款的進一步討論，請參閱「－僱員－社會保險及住房公積金供款」，有關租賃協議登記，請參閱「－物業」，及有關向蘇高新集團發放貸款以及該等貸款的後續用途，請參閱「財務資料－關聯方交易及結餘－與關聯方的其他交易」。

風險管理及內部控制

我們於運營期間面臨諸多風險。更多資料請參閱本文件「風險因素」。我們已經建立風險管理系統，並制定我們認為適合我們業務運營的相關政策及程序。我們的主要風險管理目標包括：(i) 識別與運營相關的不同風險；(ii) 評估已識別風險並確定其優先順序；(iii) 就不同風險制訂適當的風險管理策略；(iv) 監控及管理風險及風險承受能力；及(v) 執行應對該等風險的措施。

我們的董事會監察及管理與我們業務有關的風險。我們已經建立審核委員會審查及監督財務報告程序及內部控制系統。審核委員會由三名成員組成，即辛珠女士（擔任委員會主席）、劉昕先生及蔡金春先生。請參閱「董事、監事及高級管理層」。

業 務

為了改善企業管治，我們已經採納或預計在[編纂]之前採納一系列內部控制政策、程序及計劃，旨在為實現有效及高效運營、可靠的財務報告及遵守適用法律及法規等目標提供合理保證。我們內部控制系統的摘要包括以下各項：

- 董事及高級管理層於2021年6月10日參與有關上市規則相關規定及香港[編纂]公司董事職務的培訓；
- 我們委任解曉寧女士擔任我們的財務總監及楊凌波女士與鄭程傑先生擔任我們的聯席公司秘書以確保遵守相關法律及法規。有關其履歷的詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」；
- 我們已委任東興證券(香港)有限公司擔任我們的合規顧問以就遵守上市規則的情況向我們提出意見；及
- 我們已經採納不同政策，以確保遵守上市規則，包括有關風險管理、持續關連交易及信息披露等政策。

具體而言，為打擊欺詐活動及貪污，我們已採取並實施《反舞弊管理制度》及《員工職業道德管理制度》，當中規定(其中包括)：

1. 嚴格禁止所有董事、管理層及僱員收受或提供賄賂、回扣、抽成或其他授權付款，以及任何其他形式的賄賂或腐敗行為；
2. 將反舞弊管理制度及程序納入員工手冊，並向所有新老員工提供相關的職業道德培訓；
3. 我們的內審部門負責於每年年初分別評估及識別公司、部門及賬戶層面的舞弊及腐敗風險。其範圍應涵蓋虛假財務報告、挪用公司資產以及未經授權或不適當的收入或支出。內審部門亦負責建立控制機制以降低舞弊及腐敗的風險。該控制機制可採取不同的形式，例如(i)對預算或支出的批准、授權及核查的權力劃分；(ii)檢測信息技術系統的會計欺詐；及(iii)採用舉報政策，根據該政策，內審部門對相關事件的調查及報告將受到董事會的監督；及

業 務

4. 所有有欺詐行為的僱員，我們的內審部門建議根據相關規定予以紀律處分，並於適當時候向司法機關報告。

有關更多資料，請參閱「風險因素－與我們的業務及所處行業有關的風險－我們面臨與未能發現並防止僱員、分包商或第三方作出的欺詐、疏忽或其他不當行為（意外或其他）有關的風險」。

為籌備[編纂]，我們已委聘獨立內部控制顧問基於協議範疇對我們的內部控制系統進行審查，涵蓋以下各方面的控制及程序：我們提供的服務、分包商管理、現金及庫務管理、薪金付款、財務及會計、稅項付款、信息技術系統管理、投購保單、職業健康及安全、知識產權保護及其他一般控制措施。我們的內部控制顧問根據其調查結果推薦內部控制系統的各種整改及改進措施。因此，我們針對該等調查結果及推薦意見開始實施整改及改進措施。我們的內部控制顧問亦已跟進我們對內部控制系統所採取的行動，而截至最後實際可行日期，我們並沒有從內部控制顧問接獲任何額外建議。經計及上文所述，董事認為我們經改善的內部控制措施就目前的業務環境而言屬足夠及有效。