

Serving you a better life

服務成就美好生活



碧桂園服務控股有限公司

Country Garden Services Holdings Company Limited

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：6098

▶ 2021年度報告

Serving you a better life

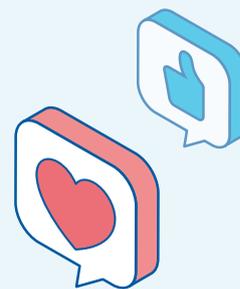
服務成就美好生活





目錄

- 2 公司簡介
- 3 公司資料
- 4 大事記
- 8 獎項及榮譽
- 10 主席報告
- 14 財務概要
- 15 管理層討論及分析
- 35 董事及高級管理人員簡歷
- 42 企業管治報告
- 61 董事會報告
- 98 獨立核數師報告
- 104 綜合全面收益表
- 105 綜合資產負債表
- 107 綜合權益變動表
- 108 綜合現金流量表
- 109 綜合財務報表附註
- 199 詞彙



公司簡介

碧桂園服務控股有限公司(股份代號：6098.HK)是中國領先的覆蓋多元化業態的綜合服務運營商，我們以優質的服務品質及服務品牌贏得了行業領先的客戶滿意度，獲得業界高度認可。我們榮獲由中國指數研究院頒佈的「2021年中國物業服務百強企業」；由億翰智庫、嘉和家業頒佈的「2021年中國上市服務企業TOP1」；上海易居房地產研究院頒發的「2021中國物業增值服務運營領先企業」、「2021中國物業城市服務領先企業」等行業權威獎項。

創立於1992年，經過29年的穩健發展，碧桂園服務始終秉持「急業主所急，想業主所想」、「一切以業主為中心」的服務理念，並以紮實的業務，精益化管理，完成英國標準協會(BSI)質量管理體系ISO、環境管理體系ISO及職業健康安全體系三大認證，建立完善和精益化的物業管理和服務體系，依託強大的線下服務體系，整合社區商業資源，致力讓業主體驗物業服務的美好，圍繞業主不動產保值增值，提供全生命週期服務。

我們的主要業務包括：(i)物業管理服務，(ii)社區增值服務，(iii)非業主增值服務，(iv)「三供一業」業務，(v)城市服務及(vi)商業運營服務，構成我們向客戶提供的綜合服務並覆蓋整個物業管理價值鏈。截至2021年12月31日，除「三供一業」業務外，我們的合同管理面積約為1,437.9百萬平方米，收費管理面積約為765.7百萬平方米。另外，截至2021年12月31日，「三供一業」業務的物業服務的收費管理面積及合同管理面積均約為85.2百萬平方米。我們管理共6,046個物業項目，管理範圍覆蓋中國31個省、市、自治區及香港特別行政區的超過370個城市及海外，向約742萬戶業主及商戶提供品質服務。

物業管理服務 — 我們為業主、住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，包括保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務等。一直以來，碧桂園服務持續優化管理組合，豐富管理業態。目前物業管理組合已涵蓋住宅、商業物業、寫字樓、產業園、多功能綜合樓、政府大樓、醫院、學校及其他公共設施，如機場航站樓、高速公路服務站、文旅景區等非住宅物業。

社區增值服務 — 我們致力成為「全週期社區生活服務整合運營商」，從資產保值增值和業主生活兩大需求出發，圍繞業主家庭成長週期、房產價值週期和社區成熟發展週期為業主提供全方位的社區生活服務，整合社區商業資源，致力讓業主體驗物業服務的美好。我們的社區增值服務已逐步形成六大業務：(i)到家服務；(ii)家裝服務；(iii)社區傳媒服務；(iv)本地生活服務；(v)房地產經紀服務及(vi)園區空間服務。

「三供一業」業務 — 我們於2018年成立合資公司，開始進入「三供一業」中的物業管理及供熱的分離移交改革領域。成立三年以來，我們與合作方持續推進深度融合，在經營管理、市場拓展、品質管理、智能化建設及社區增值服務方面已取得階段性成效。我們共同推動業務範圍逐步向辦公物業、石油石化企業的工廠、工業園區、油氣廠站的綜合服務、企業職工食堂等國企後勤綜合服務業務拓展。我們將發揮此標杆項目的成功經驗，繼續深耕「三供一業」領域，建立運營新機制，探索管理新模式。

城市服務 — 本集團致力於成為中國領先的城市治理公共服務集成商。我們堅持新型城鎮化聚焦戰略，以「善治、益業、美境、惠民」為核心價值，以城市公共服務、城市資源經營、城市數字治理三大核心業務，助力城市高質量發展。「城市共生計劃」是依託本集團發展及29年新城服務經驗，秉持著「服務，讓城市更美好」的核心理念，以市場需求和核心技術為驅動，以生態夥伴和資源平台為共用基礎，以經濟效益、社會效益、環境效益均衡最優化為目標，兼顧城市治理公共服務的綜合效益和長期效益的平衡，結合自身全產業鏈資源優勢推出的城市服務產品。

商業運營服務 — 本集團為購物中心、社區商業、商業街區、專業市場等項目提供商業策劃諮詢、招商、營運及企劃服務等全鏈條服務，主要包括(i)向租賃開發商或業主自持的物業進行商業經營管理；(ii)於物業開發商投資階段提供物業市場研究及定位服務；(iii)於物業開業前的準備階段向物業開發商或業主提供市場研究及定位、商業策劃諮詢、租戶招攬及籌備開業服務；及(iv)於物業運營階段向業主或租戶提供租戶招攬、運營及管理服務。

2018年6月19日，碧桂園服務在聯交所上市，標誌著我們正式邁入國際資本市場。上市以來，碧桂園服務於國際資本市場的地位逐步強化 — 於2018年8月31日獲納入明晟中國全股票指數，於2018年9月10日獲納入恆生綜合大中型股指數成份股，並晉升為港股通股。此外，我們於2021年3月15日獲納入恆生中國企業指數成份股，並於2021年6月7日獲納入恆生指數成份股。信用評級方面，本公司於2020年3月20日獲惠譽長期外幣發行人信用評級為投資級BBB-，評級展望穩定。ESG方面，本公司於2019年11月獲得明晟ESG評級A級，並維持至今，於2021年9月6日正式獲納入恆生ESG50指數成份股。



董事會

執行董事

李長江先生(總裁)
肖華先生
郭戰軍先生

非執行董事

楊惠妍女士(主席)
楊志成先生
伍碧君女士

獨立非執行董事

梅文珏先生
芮萌先生
陳威如先生

審計委員會

芮萌先生(主席)
梅文珏先生
陳威如先生

薪酬委員會

陳威如先生(主席)
楊惠妍女士
梅文珏先生

提名委員會

楊惠妍女士(主席)
芮萌先生
陳威如先生

環境、社會及管治委員會

李長江先生(主席)
肖華先生
郭戰軍先生

聯席公司秘書

黃鵬先生
梁創順先生

授權代表

李長江先生
黃鵬先生

註冊辦事處

Cricket Square, Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman
KY1-1111
Cayman Islands

香港主要營業地點

香港
中環
都爹利街11號
律敦治中心
律敦治大廈4樓

總部及中國主要營業地點

中國廣東省
佛山市順德區
北滘鎮
碧桂園寫字樓西樓

開曼群島股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square, Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman
KY1-1111
Cayman Islands

香港證券登記分處

卓佳證券登記有限公司
香港皇后大道東183號
合和中心54樓

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
註冊會計師
註冊公眾利益實體核數師
香港中環太子大廈22樓

法律顧問

關於香港法律：
胡關李羅律師行
香港中環康樂廣場1號怡和大廈26樓

關於中國法律：
北京德恒(深圳)律師事務所
中國深圳福田區金田路4018號安聯大廈B座11樓

主要往來銀行

中國農業銀行股份有限公司
中國銀行股份有限公司
中國建設銀行股份有限公司
招商銀行股份有限公司
中國工商銀行股份有限公司

公司網址

www.bgyfw.com

股票代碼

6098

上市日期

2018年6月19日

大事記



碧桂園服務租售品牌“YOUWA有瓦”亮相

1月

2021年1月，碧桂園服務旗下租售品牌全面升級，品牌名為「YOUWA有瓦」，意為「有瓦、有你、有家，做生活的分享家。」以創新的直營式+合夥制門店管理模式，為經紀經營管理提供品牌賦能、培訓賦能、端口賦能等管理手段與工具，通過優質的服務態度為居民提供值得信任與保障的租購房體驗。

1月



舉辦首屆城市服務開發者大會

4月

2021年4月，以「鏈接生態，共同成長」為主題的首屆碧桂園城市服務開發者大會在佛山順德隆重舉辦。大會首次對「城市服務」予以企業定義。作為業內首次舉辦的城市服務開發者大會，碧桂園服務正重構全新城市服務系統，通過「城市治理智庫聯盟」、「城市服務生態聯盟」、「城市服務合夥人計劃」等戰略舉措，開啓城市服務全新生態建設。

4月



發布行業首個《新物業白皮書》
納入恒生指數成分股

5月

2021年5月，作為我國物業行業發展40周年暨行業「品牌建設年」獻禮之作，北京中物研協信息科技有限公司與碧桂園服務聯合出品的《2021中國新物業服務發展白皮書》正式發佈，全面剖析「新物業」發展趨勢，為物企發展蛻變升級、塑造核心競爭力指明路徑。同月，恒生指數有限公司發佈截止2021年3月31日之恒生指數系列季度探討結果，碧桂園服務正式被納入恒生指數成份股（「HSI」），相關變動於2021年6月7日起生效。

5月



納入恒生中國企業指數

2月

2021年2月，恒生指數有限公司發佈截止2020年12月31日之恒生指數系列季度探討結果，碧桂園服務正式被納入恒生中國企業指數（「國企指數」或「HSCEI」），成為50家成份股之一，該變動於2021年3月15日起生效，這體現了資本市場對碧桂園服務具行業代表性實力的肯定。

2月



2020年全年業績發佈會

3月

2021年3月，碧桂園服務舉行2020全年業績發佈會，通過多元拓展渠道，碧桂園服務實現收入和利潤的大幅增長。

3月



嘉寶服務股東大會

6月

2021年6月17日，四川嘉寶生活服務集團股份有限公司（前稱四川藍光嘉寶服務集團股份有限公司）（「嘉寶服務」，本公司間接全資附屬公司）股東大會及H股類別股東大會通過批准將嘉寶服務H股從聯交所除牌的決議，且於2021年7月15日除牌接受條件達成。嘉寶服務H股在聯交所的上市地位已於2021年8月19日下午四時整自願撤銷。



6月

大事記



衝鋒河南防汛一線搶險救災

7月

2021年7月，碧桂園服務緊急採購防汛救災生活、醫療物資運往河南災區，助力搶險救災及災後重建。在防汛救災中，碧桂園服務員工全力保障河南區域洪災區專案超7萬戶業主的人身及財產安全。



7月



連續三年獲得ESG評級A級

10月

2021年10月，全球最大指數公司明晟(MSCI)將碧桂園服務的ESG(環境、社會及管治)評級為A級，MSCI是世界上最權威的投資者指數編製公司之一，同時也是最權威的ESG指數評級機構之一。碧桂園服務連續第三年獲得ESG評級A級，該評級為港股上市物管企業最高評級，彰顯了資本市場對碧桂園服務可持續發展的充分肯定。

10月



四智平台齊發，新科技齊亮相

11月

2021年11月，碧桂園服務科技研發中心四智平台齊發，新科技齊亮相。分別為：(i)智創新財能：創新全國物企首個業財一體化雲平台，賦能財務管理的轉型，將財務管理與業務管理有機結合，實現業財價值；(ii)智構新體驗：BOSS主營收費系統，採用全新技術架構方案，滿足多業態SaaS服務應用，實現新專案快速應用和業務多元需求；(iii)智啟新模式：ARC行政與風控管理系統，利用演算法收集分散系統資訊，搭建統一大數據風控和智能管控平台，開啓內控管理新模式；及(iv)智研新科技：研發資源管理平台，一體化管理研發運維全過程，有效提升管理效率與生產力。

11月





碧桂園服務IP形象「聰吧」正式發布

8月

2021年8月，碧桂園服務正式發佈品牌IP形象「聰吧」，即「Trustbot」，意為「值得您信賴的小機器人」，「聰吧」化身信賴、機智、誠實的服務使者進入社區，在視覺裝點、文化活動等多個觸點與業主親密接觸。

8月



舉辦首屆新物業學習生態大會

9月

2021年9月，由碧桂園服務知識服務平台「碧學堂」和「酷學院」聯合主辦「數智共享，共啓物業學習新浪潮」2021新物業學習生態大會，為現場200+物業行業高管分享行業前瞻思路，共同探討物企如何通過數字化創新變革，構建高效的知識轉化和人才複製體系，唱響物業行業數智未來。

9月



全力抗擊西安等地突襲的疫情

12月

2021年12月上旬，西安爆發新一輪新冠疫情。在接到即將「封城」的消息後，碧桂園服務西安物業團隊立即啓動疫情防控應急預案與標準化防疫機制，確保封閉式管理實施後，小區人手充足、物資完備、措施得當、防控有力，為19萬戶業主築牢社區防線。同時，為保障人民群眾正常生活，幫助居家隔離市民解決「吃飯」問題，碧桂園服務還為業主代買果蔬或生活用品。據統計，2021年全年，碧桂園服務在東北、廣州、西安等地的疫情中，累計為隔離業戶採買生活用品及果蔬超17萬次。



12月

獎項及榮譽



- | | |
|-----------------------------------------------|-------------------------------|
| 1. 2021中國物業服務百強企業 | 中國指數研究院 |
| 2. 2021中國物業服務百強企業經營績效TOP10 | 中國指數研究院 |
| 3. 2021中國物業服務百強企業服務規模TOP10 | 中國指數研究院 |
| 4. 2021中國新物業服務領先企業 | 中國指數研究院 |
| 5. 2021中國物業服務專業化運營領先品牌企業
(品牌價值：人民幣壹佰玖拾陸億元) | 北京中指信息技術研究院 |
| 6. 2021中國物業服務企業品牌價值100強 | 上海易居房地產研究院 中國房地產測評中心 |
| 7. 2021中國物業服務品牌特色企業(YOUWA有瓦) | 上海易居房地產研究院 中國房地產測評中心 |
| 8. 2021中國物業服務企業上市公司10強 | 上海易居房地產研究院 中國房地產測評中心 |
| 9. 2021中國物業上市公司領先企業 — 經營業績領先 | 上海易居房地產研究院 中國房地產測評中心 |
| 10. 2021物業服務力百強企業 | 克而瑞物管 上海易居房地產研究院
中國房地產測評中心 |
| 11. 2021城市服務TOP10企業 | 克而瑞物管 上海易居房地產研究院
中國房地產測評中心 |



12.	2021中國物業服務企業綜合實力10強	上海易居房地產研究院	中國房地產測評中心
13.	2021中國物業增值服務運營領先企業	上海易居房地產研究院	中國房地產測評中心
14.	2021中國物業城市服務領先企業	上海易居房地產研究院	中國房地產測評中心
15.	2021物業管理卓越標杆項目巡禮 — 住宅： 廣州碧桂園鳳凰城 (碧桂園生活服務集團股份有限公司)	克而瑞物管	上海易居房地產研究院
16.	2021藍籌物業百強企業	經濟觀察報	
17.	2021藍籌物業百強峰會 — 上市綜合實力企業	經濟觀察報	
18.	2021藍籌物業百強峰會 — 卓越智慧科技創新企業	經濟觀察報	
19.	2021藍籌物業百強峰會 — 卓越品牌價值企業	經濟觀察報	
20.	2021中國上市物業服務企業最具長期投資價值十強	億翰智庫	嘉和家業
21.	2021中國上市物業服務企業融資能力十強	億翰智庫	嘉和家業
22.	2021中國上市物業服務企業資信評級十強	億翰智庫	嘉和家業

主席報告



希望社會因我們的存在
而變得更加美好



謹致各位股東：

本公司董事（「董事」）會（「董事會」）欣然地報告，截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團實現收入約人民幣28,843.0百萬元，較2020年全年增加84.9%，毛利約為人民幣8,864.0百萬元，同比增長67.3%。全年實現淨利潤約為人民幣4,349.5百萬元，較2020年全年增長56.4%。本公司股東應佔利潤由2020年同期約人民幣2,686.1百萬元增至約人民幣4,033.4百萬元，增幅約50.2%。每股基本盈利為人民幣128.42分，增幅約為31.6%。董事會建議派發2021年末期股息為每股人民幣29.95分（股東可選擇以現金及／或股份收取股息）（2020年：人民幣21.87分），同比增長約36.9%。

我們的物業管理規模及全國性地域覆蓋進一步擴大。截至2021年12月31日，除「三供一業」業務外，我們的合同管理面積約為1,437.9百萬平方米，較二零二零年底新增617.4百萬平方米；收費管理面積約為765.7百萬平方米，較二零二零年底新增388.4百萬平方米。此外，「三供一業」業務的物業服務的收費管理面積及合同管理面積均為85.2百萬平方米。

2021年，我們不負信賴，攜手千萬客戶載譽前行。再次榮膺由中國指數研究院頒發的「2021年中國物業服務百強企業」，由億翰智庫、嘉和家業頒發的「2021中國上市服務企業TOP1」，由上海易居房地產研究院中國房地產測評中心頒發的「2021中國物業增值服務運營領先企業」、「2021中國物業城市服務領先企業」等行業權威



獎項。在中國共產黨的引領下，碧桂園服務積極響應國家號召，秉持「急業主所急，想業主所想」、「一切以業主為中心」的服務理念，增強企業擔當意識，嚴格履行企業義務，踐行企業社會責任。集團分公司獲評由共青團中央、最高人民法院、發展改革委、工業和信息化部等聯合頒發的第20屆「全國青年文明號」；優秀抗疫員工王什桂榮獲2021年「廣東省五一勞動獎章」。

2021年，是「十四五」的開局之年，面對嚴峻複雜的外部環境、疫情等不確定性因素，中國在應對挑戰中穩步前進。隨著中國社會的快速發展，人民需求的不斷提高，中國物業管理行業在新時代裏被賦予了新的使命與責任。為引導、支持物業管理行業的良性發展，國家陸續出台了一系列規範性和鼓勵性政策。我們在做好主業的基礎上，以改善品質、改善經營、改善服務為目的，穩健開展物業企業股權合作工作，推進規模化、精細化經營，優化市場競爭環境，提升行業整體水平。

一百年以來，黨堅持在發展中保障和改善民生，帶領人民於2021年取得了脫貧攻堅戰的全面勝利。我們高度重視黨建工作與民生服務，堅持黨建引領，推進物業服務與基層社會治理深度融合。在全國社區建設「紅色物業」，把支部建在社區物業上，鍛造一支「全心全意為人民服務」的物業紅管家隊伍。他們努力成為居民服務的先鋒隊和貼心人，為業主提供更高標準的服務，並以先進的服務理念建設社區、團結居民。

社區是城市的最小單元，物業在社區重大公共災害事故中發揮核心作用，助力守護城市安全。在過去兩年的疫情防控常態化中，我們已經形成一套切實可行的疫情防控應急預案與標準化防疫機制，保障疫情發生後服務人手充足、物資完備、防控有力。在河南的洪汛中，築起防汛屏障，為業主及周邊村民緊急調撥純淨水、方便麵等物資1,140箱，並保障40,000多台業主車輛免受破壞。

滿足人民對美好生活的嚮往，我們基於優質的基礎物管外延服務，助力改善民生。我們豐富服務內容，推動物業服務向高品質和多樣化升級，連接超3,000個優質品牌商，全面推進「一刻鐘便民生活圈」建設，真正讓服務便民惠民；我們拓寬服務業態，深入城鎮街巷，發揮長效治理能力將「老破舊」改出「新面貌」。

2022年伊始，國務院辦公廳印發《「十四五」城鄉社區服務體系建設規劃》，重點涉及黨建引領物業、增加社區服務供給、優化服務設施佈局、社區服務數字化建設、社區服務組織保障等內容，城鄉社區服務與物業組織被擺到更加突出的位置。繼往開來，政策引領物業行業開創全新局面。響應國家政策號召，我們始終堅持黨建引領，聚力修煉服務「內功」，並向外延展服務內容與邊界，積極融入城市建設、社區發展，回應新時代居民生活新需求。

我們提供全周期的社區生活服務，推動SaaS生態合作赋能行業共同發展。我們與業主之間的服務黏性在持續加深，以物業管理服務為土壤，社區為場景，我們主動挖掘業主需求點，積極開拓新服務、打造新生態，以提升業主生活品質，促進資產增值、保值，創造多元價值為目標，提供全週期的社區生活服務。我們將社區增值服務能力和SaaS生態模式輸出給合作物企，為業主提供更好的產品服務，赋能行業共同發展。一方面，我們將自身打造的較為成熟的如家裝、零售等社區增值服務，通過供應鏈直接赋能給合作物業公司；另一方面，依托SaaS生態合作模式，我們打破社區服務邊界壁壘，通過專業團隊，滿足業主不斷細化的生活需求，把服務鏈接到家，形成「樓下一刻鐘」便民服務體驗，助推美好生活。

我們深化城市服務專業能力，助推新型城市的發展與建設。我們主動響應政府對城市治理精細化、公共服務數字化融合治理的需求，助推新型城市發展與建設。通過成立城市服務集團，我們全面搭建起城市社區治理、城市空間運營、城市市政服務三大領域20個細分產品的完整產品體系。我們在天津軍糧城創新探索出智慧紅色城市大物業服務模式，打造社區長效治理的標杆；順德新能源汽車小鎮是我們助力城市高新產業集群發展的創新嘗試，提供包括諮詢、招商、空間服務等全流程園區運營體系，全面赋能企業；我們為全國超過100個城市、鄉村提供高品質的市政公共服務，與城市管理者一起為城市的發展貢獻力量。

我們多渠道整合商寫項目及團隊資源，培育新能力開拓新區域。年初，我們成立商寫事業部，發佈碧桂園服務商寫運營體系，垂直化運營商寫服務業務。我們向高端商辦、優質商業、智慧園區及企業總部提供涵蓋物業管理、資產管理、綜合設施管理及智能化物業管理服務。通過獨立拓展、整合股權合作企業內部優質項目資源及合資合作的方式，我們已於一線及新一線城市形成標杆項目集群，迅速拓展了商寫服務市場版圖，我們充分整合商寫專業人才隊伍，重點培育專業、孵化專業的企業增值服務，助力業務發展。我們致力於打造行業領先的商企服務新旗艦，成為客戶認可的資產運營及商企服務的首選品牌。

我們持續構建員工幸福職場，推動內部管理體系及企業文化融合。我們成立了「幸福職場」專項工作組，開展如家屬開放日、新員工思享會等員工關懷活動，注重員工體驗，提升員工滿意度及幸福感。2021年5月20日，我們在全國範圍內正式開展「首屆員工幸福感調查」調研活動，面向超過80,000名員工，涵蓋51個評估指標，全方位了解員工心聲，推動企業長期可持續的健康發展。面向股權合作企業的員工，我們亦堅持「任人唯賢」，全面赋能員工培訓計劃，打通幹部管理機制，實現人才的內部流動，導入碧桂園服務管理體系，迅速推進與股權合作企業間的團隊整合與文化融合。

我們堅持以黨建引領服務，矢志踐行社會責任。在黨和政府的支持下，我們將基層黨建、基層治理和服務群眾相結合，積極推動了全國各地「紅色物業」試點建設，提升物業服務水準和社會治理能力，不斷增強群眾的幸福感和獲得感。在天津軍糧城，我們引入「智慧紅色城市大物業服務」運營模式，與當地黨支部、居委會形成合力，對老齡居民和困難居民進行排查和針對性幫扶。鄉村振興是政府工作的重要內容，我們已連續第四年

開展「社區的力量」消費助農行動，發動員工、業主以購代捐廣西桂七芒果、江西井岡山黃桃、甘肅東鄉羊、廣東肇慶貢柑等優質農產品，銷售額突破人民幣千萬元，直接幫助農戶打開銷售渠道，實現增收致富。

展望新時代，我們志在成為「國際領先的新物業服務集團」，圍繞人對建築空間的相關需求、以客戶為中心縱橫發展，開拓新服務、發展新科技、打造新生態、創造新價值。我們以客戶體驗為核心驅動，將基於「物業管理」+「增值服務」雙飛輪戰略，持續推進企業價值實現。

圍繞「物業管理」飛輪，持續實現基礎服務的橫向發展及縱向深化，並聚焦打造科技能力。

我們的管理持續深化。橫向方面，商寫業態、城市服務佈局均取得突破，其中，商寫服務已在全國超過80個城市管理超過200個項目；我們加速開拓城市服務賽道，已進入全國超過150個城市，通過股權合作及城市合夥人深化產品力。縱向方面，2021年我們通過對地區性物業企業龍頭的股權合作，進一步深化住宅業態佈局，增大公司一、二線城市管理密度，並實現向中高端物業服務的延伸。

我們深化科技能力的落地應用。2021年，我們已實現樓宇這一細分場景下的三款智能清潔機器人的試點應用，分別是手持洗地機、室外清掃機器人及樓宇清潔機器人。未來，我們將持續加強機器人研發及應用，持續提升服務效率。

圍繞「增值服務」飛輪，推動增值業務專業化發展，並持續孵化新業務。

我們推動成熟業務專業化。於2021年，我們持續推進廣告業務專業化戰略，與區域性龍頭媒體公司展開股權合作，補強地區銷售能力、提升地區資源密度。本地生活業務亦成為我們下階段專業化佈局的重點業務，持續構建「近場」優勢。

我們持續孵化新業務。於2021年，我們新落地洗護業務，全年開設洗護門店近200家。未來，我們將持續探索創新業務機會，繼續豐富社區生活服務，以滿足業主多樣的社區生活需求。

堅守服務初心，奮進時代新征程。最後，本人僅代表董事會，感謝全體員工和管理團隊為公司及物業服務事業始終如一的奉獻，對奮戰在社區抗疫抗洪前線、始終把業主安全及利益放在第一位的同仁，致以衷心的感謝和崇高的敬意。本人亦對所有股東和利益相關者的信任與支持表示衷心感謝。未來，我們將繼續深化「新物業」，夯實企業發展基石，始終為民服務，以服務成就千家萬戶的美好生活。

希望社會因我們的存在而變得更加美好。

我們要做有良心有社會責任感的陽光企業。

楊惠妍
董事會主席

中國佛山，二零二二年三月二十九日

財務概要

綜合業績

	2017	2018	2019	2020	2021
	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
收入	3,121,852	4,675,287	9,644,947	15,600,421	28,843,011
稅前利潤	608,197	1,069,387	2,076,112	3,714,727	5,672,839
所得稅費用	(167,734)	(135,177)	(357,721)	(933,070)	(1,323,386)
本年度利潤	440,463	934,210	1,718,391	2,781,657	4,349,453
應佔利潤歸屬於：					
本公司股東	401,743	923,154	1,670,664	2,686,128	4,033,395
非控制性權益	38,720	11,056	47,727	95,529	316,058
	440,463	934,210	1,718,391	2,781,657	4,349,453
本公司股東應佔利潤的每股盈利 (以人民幣分/股表示)					
基本	16.07	36.93	62.73	97.62	128.42
攤薄	16.07	36.53	61.67	96.32	128.01

綜合財務狀況

	2017	2018	2019	2020	2021
	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
非流動資產	121,569	851,088	2,044,918	7,915,834	35,612,262
流動資產	3,355,551	4,670,806	10,224,404	23,288,043	31,200,496
流動負債	1,920,558	3,127,144	6,427,299	14,232,797	24,790,556
流動資產淨值	1,434,993	1,543,662	3,797,105	9,055,246	6,409,940
總資產減流動負債	1,556,562	2,394,750	5,842,023	16,971,080	42,022,202
非流動負債	14,456	65,044	162,497	812,042	3,648,709
本公司股東應佔權益	1,421,173	2,260,787	5,373,156	14,565,740	36,186,874
非控制性權益	120,933	68,919	306,370	1,593,298	2,186,619
權益總額	1,542,106	2,329,706	5,679,526	16,159,038	38,373,493



業務回顧

本集團是中國領先的覆蓋多元化業態的綜合服務運營商，業務涵蓋包括住宅、商業物業、寫字樓、產業園、多功能綜合樓、政府大樓、醫院、學校及其他公共設施，如機場航站樓、高速公路服務站、文旅景區等多種業態。我們以品質服務贏得了行業領先的客戶滿意度及品牌美譽度，獲得業界高度認可。我們榮獲由中國指數研究院頒佈的「2021年中國物業服務百強企業」；由億翰智庫、嘉和家業頒佈的「2021年中國上市服務企業TOP1」；上海易居房地產研究院頒發的「2021中國物業增值服務運營領先企業」、「2021中國物業城市服務領先企業」。我們於國際資本市場獲高度認可，於2021年3月15日，獲納入恒生中國企業指數成份股；於2021年6月7日獲納入恒生指數成份股，並於2021年9月6日獲納入恒生ESG50指數成份股。

本集團主要的業務線包括：(i)物業管理服務，(ii)社區增值服務，(iii)非業主增值服務，(iv)「三供一業」業務，(v)城市服務及(vi)商業運營服務，構成我們向客戶提供的綜合服務並覆蓋整個物業管理價值鏈。



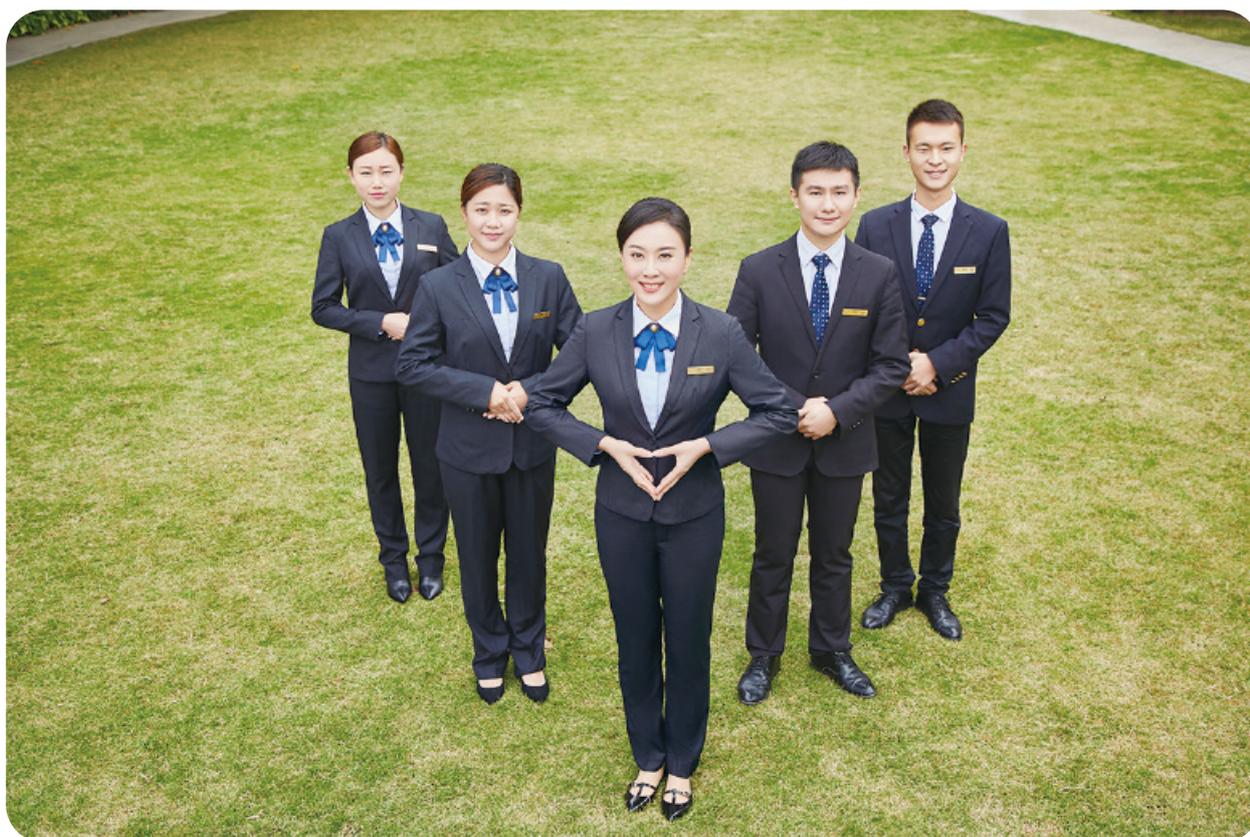
管理層討論及分析

物業管理服務

我們為業主、住戶以及物業開發商提供一系列物業管理服務，包括保安、清潔、綠化、園藝及維修保養服務等。年內，物業管理服務收入約為人民幣13,793.9百萬元，較去年同期實現同比增長約60.3%，佔總收入比例下降至約47.8%。

本集團的物業管理規模及全國性地域覆蓋持續擴大，截至2021年12月31日，除「三供一業」業務外，我們的合同管理面積約為1,437.9百萬平方米，收費管理面積約為765.7百萬平方米。此外，「三供一業」業務的物業服務的收費管理面積及合同管理面積均為85.2百萬平方米。我們的項目遍佈中國內地31個省、直轄市、自治區及香港特別行政區的超過370個城市以及海外，重點覆蓋包括珠三角、長三角、長江中游、京津冀及成渝五大經濟發達城市群。我們管理共6,046個物業項目及向境內外約742萬戶業主及商戶提供物業管理服務。

我們的市場化進程進一步加快，憑藉覆蓋全國的市場網絡、市場拓展專業團隊及專業化能力，我們在品牌外拓的核心競爭力持續加強。我們堅持以城市群及都市圈發展為核心進行區域聚焦的策略，繼續深耕五大都市經濟圈，並進一步提升我們於高線別城市的市場規模。年內，我們於存量市場及非住宅業態的品牌拓展獲得





不俗的成績。於競爭激烈的一二線城市，我們成功中標上百個業委會項目；非住業態方面，我們增強了對機場物業的管理服務及拓展能力，成功中標昆明機場項目，我們管理的機場項目數量達到16個；我們新簽約無錫產業園、瀋陽國際軟件園等多個產業園區項目，產業園區項目數量達到82個。

社區增值服務

我們致力成為「全週期社區生活服務整合運營商」，從資產保值增值和業主生活兩大需求出發，圍繞業主家庭成長週期、房產價值週期和社區成熟發展週期為業主提供全方位的社區生活服務，讓業主體驗物業服務的美好。我們整合自身資源，打造了完整社區生活服務生態，向業主提供高質量、多層次的服務內容，共建美好生活。年內，本集團的社區增值服務收入約為人民幣3,327.6百萬元，較去年同期實現同比增長約92.2%，佔本集團總收入比例進一步提升至約11.5%。

我們的社區增值服務已經形成六大業務：(i)到家服務 — 通過標準化運營體系，為業主提供安全、便捷、專業、貼心的全鏈條到家服務；(ii)家裝服務 — 整合知名家裝品牌資源，打造一站式家裝服務；(iii)社區傳媒服務 — 觸達社區全媒體矩陣，建立消費者與品牌的深層連接；(iv)本地生活服務 — 搭建客戶本地消費場景，不斷適配業主需求以定制多元生活服務；(v)房地產經紀服務 — 服務業主資產管理需求，深耕二手房屋租售及(vi)園區空間服務 — 充分利用社區空間資源，以便利業主生活為目標開展業務，提高業主居住幸福感。

其中，社區傳媒服務收入較去年同期實現同比增長約179.1%至約人民幣978.1百萬元，我們不斷優化產品形成核心競爭力，構建具影響力的社區商圈，為消費行業多個領軍企業開展多種形式的整合營銷業務；本地生活服務收入較去年同期實現同比增長約107.1%至約人民幣1,105.3百萬元，依託社區資源，我們引入多家重點品類優質商家，打造離客戶更近、黏性更高的近場零售模式。此外，通過社區服務平台「鳳凰會」及社區商城

管理層討論及分析



小程序「碧樂淘」，我們快速響應業主需求，線上下單，線下送貨上門，讓業主足不出戶享受數千品牌的商品服務。家裝服務收入較去年同期實現同比增長約68.1%至約人民幣402.7百萬元，我們打造「鳳凰置家」CRM系統，進一步實現了精準營銷和精細化運營，能夠讓每一位業主都享受到優質、便捷、安全、放心的一站式家裝家居服務體驗。房地產經紀服務收入較去年同期實現同比增長43.7%至約人民幣252.2百萬元。我們升級了房地產經紀業務，開始打造自有二手租售品牌「有瓦」。我們與世紀宏圖不動產在房屋經紀領域開展戰略合作。到家服務收入較去年同期實現同比增長約22.3%至約人民幣367.9百萬元，我們的「鳳凰到家」服務，線上好評率超過97%，覆蓋家庭保潔、洗護服務、房屋維修、家電清洗、家居保養、保姆月嫂、綠化養護、家庭防疫等八大項目、128個細項的家政服務項目。

非業主增值服務

年內，非業主增值服務收入約為人民幣2,675.1百萬元。我們提供的非業主增值服務主要包括(i)物業開發商的售前業務管理諮詢服務，以及為其他物業管理公司管理的物業提供諮詢服務；(ii)在交付前階段向物業開發商提供開荒清潔、綠化及維修保養服務；(iii)車位及房屋尾盤的代理銷售及租賃服務；及(iv)電梯產品安裝、配套服務及其他服務。

「三供一業」業務

本集團於2018年成立合資公司，開始進入「三供一業」中的物業管理及供熱的分離移交改革領域。截至2021年12月31日，「三供一業」業務的物業服務收費管理面積及合同管理面積均約為85.2百萬平方米；供熱業務的收費管理面積約為42.3百萬平方米。年內，物業管理業務收入約為人民幣2,507.5百萬元，毛利率較去年同期提升4.6個百分點至11.6%；供熱業務收入約為人民幣1,221.8百萬元，毛利率較去年同期提升1.8個百分點至10.4%。



我們堅持「規模+品質」兩步走、「服務+科技」兩路徑的思路，實現了從順利承接到正常運營、從物業管理管理社區到服務城市的探索實踐，圓滿實現「一年穩、兩年順、三年實」的目標。我們在管理上持續向合作方賦能，推進其市場化進程並穩步提升品牌影響力。在市場拓展方面，現已成立東北、華北、華東、華南和西北市場獨立拓展大區，並拓展到醫院、學校、軌道交通、城市綜合服務等多元化業態；推動社區增值服務接軌市場，成立10個事業部，優先開展社區傳媒、生活團購、社區旅遊等業務，並試點開展了房屋經紀、家政服務、社區養老等業務；加快智慧運營中心的智能物聯平台建設，逐步聯通社區視頻雲監控、照明智能控制、電梯運行監測、消防預警、門禁管理、供水設備監控等10大管理系統。

城市服務

本集團是中國領先的城市治理公共服務探行者及城市運營服務集成商。我們堅持新型城鎮化聚焦戰略，以「善治、益業、美境、惠民」為核心價值，以城市市政服務、城市空間運營、城市社區治理三大核心業務，助力城市高質量發展。本集團的城市服務以市場需求和核心技術為驅動，以生態夥伴和資源平台為共享基礎，兼顧「政府驅動型」公共服務的綜合效益和長期效益的平衡，結合自身全產業鏈資源優勢，推出城市共生計劃2.0產品，為城市提供市政服務智慧運營、城市治理精細服務、老舊社區長效管理、城市公共資源及資產經營、社區治理現代化等全場景城市運營數字化解決方案。



年內，我們的城市服務實現收入約為人民幣4,529.0百萬元，覆蓋超過150個城市。城市服務業務保持穩健發展，業態結構多元化並初具規模，已形成包括市政公共、產業園區、企事業後勤、空間運營等細分場景下的產品線，陸續承接以天津濱海新區為代表的城市大物業項目；向福建省福鼎市、廣東省湛江市、海南省儋州市、臨高縣提供市政環衛一體化服務。我們設立城市服務集團，實行公司化運作，統籌產品開發、合夥人發展、生態建設、數字化建設、市場拓展等運營管理，進一步拓寬業務拓展空間，提升我們於城市服務業務的核心競爭力。

管理層討論及分析



商業運營服務

本集團為購物中心、社區商業、商業街區、專業市場等項目提供商業策劃諮詢、招商、營運及企劃服務等全鏈條服務，主要包括(i)向租賃開發商或業主自持的物業進行商業經營管理；(ii)於物業開發商投資階段提供物業市場研究及定位服務；(iii)於物業開業前的準備階段向物業開發商或業主提供市場研究及定位、商業策劃諮詢、租戶招攬及籌備開業服務；及(iv)於物業運營階段向業主或租戶提供租戶招攬、運營及管理服務。年內，本集團商業運營管理業務分部實現總收入約為人民幣654.2百萬元，毛利率為50.3%。

我們的商業運營服務現已形成豐富的產品線，包括高品質一站式購物中心「碧樂城」、社區商業「碧樂坊」、商業街區「碧樂時光」等。我們已佈局超過60個城市，已提供商業運營服務項目超過100個，戰略品牌合作商家超2,000個。年內，本集團加速發展輕資產戰略擴張，已成功簽約拓展多個項目，包括成都北成8號、成都航利廣場、無錫樂都匯等，進一步擴充了本集團輕資產管理輸出版圖。

前景及未來計劃

聚焦城市服務五大核心賽道，加強生態圈、數字化及渠道建設

基於多年大盤運營經驗、服務產品研發優勢，碧桂園服務主動響應新型城鎮化聚焦戰略，積極把握「十四五」規劃背景下政府對城市治理精細化、公共服務數字化融合治理的需求，以數智化城市服務管控+數字化社區治理服務平台為切入點，通過一體化服務整體解決方案破解政府公共服務「碎片化治理」難題，助力城市高質量發展。

2021年，我們成立城市服務集團，正式實行公司化運營，發展戰略及產品體系已初步形成，開展管理體系化，運營穩健化等系統動作。我們重點聚焦於市政、空間運營、產業園區、校園、醫院五大核心賽道，已發佈包括城市智慧全域停車、產業園區運營服務等產品體系。未來，我們將加強渠道建設，攜手城市合夥人及生態夥





伴，共同打通全鏈條、全產業的生態圈，發佈更豐富的產品服務體系，從而構建城市服務領域的專業能力，展現碧桂園服務作為「新型城市治理服務探行者」的戰略定位及深耕決心。

積極拓展商寫與商業運營服務，打造多元成長曲線

我們於年初成立了商寫事業部，開始垂直化運營商寫服務，並於全國超過80個城市管理超過200個商寫項目，主要涵蓋超高層、甲級寫字樓、企業總部等業態。我們將持續在商寫服務發力，以現有標杆項目輻射周邊項目，形成標杆項目集群；培育、提升我們在商寫業務的核心競爭力，包括資產管理、設施設備管理及智慧化管理方面的專業能力，以賦能業務的長遠發展；加速與收併購企業的團隊融合與經驗共享，共同構建客戶信任的商業物業服務品牌。我們始終堅持高品質服務、規範化管理，提供智慧化物業管理、設施設備管理、資產運營等全生命週期服務。

在商業運營服務方面，我們將秉承「為更多人創造美好商業生活」的品牌使命，不斷精益求精，打造從前期投資、定位策劃、設計建造到項目招商、運營推廣的全價值鏈，保證項目的高效經營，提升商業資產的潛力和價值；加快品牌建設與打造，多維度創新營銷方式及手段，激發商業活力；持續加碼輕資產輸出，深挖輕資產項目價值，依託龐大的品牌資源庫和全方位的商業資產管理體系，通過打造清晰可複製的產品線，形成「規模化」優勢，持續創造品牌價值；將更高品質的商業品牌和服務引入多層級的城市市場，提供更有溫度和效率的商業體驗。

致力於提供多元化優質服務，持續打造「一刻鐘便民生活圈」

近年來，碧桂園服務一直緊跟國家政策和居民需求，圍繞業主家庭成長周期、房產價值周期、社區成熟發展周期，提供全周期的社區生活服務，我們已推出「智享樓下」服務模塊，囊括物業服務中心、快遞驛站、房屋中介、洗衣、健身、托幼康養、社區食堂等基礎服務場景，同時也兼具便民奶站、便民水站、便民微超、鮮花預定、二手回收、中介保姆等多元化生活服務。

管理層討論及分析

我們將繼續深化新物業赛道，以多元服務打造行業標杆，通過搭建專業人才團隊，拓展資源整合能力，聯合各行業優質合作夥伴，依托物業臨近社區場景的天然優勢及龐大流量，全面推進社區便民生活圈在全國更廣範圍的專業化與市場化發展，以服務成就美好生活。

提質增效，服務於人，加速物業管理數字化轉型

碧桂園服務的數字化轉型以提升客戶體驗為核心，通過對客戶體驗的研究與洞察，驅動服務產品改善與升級。我們成立客戶體驗研究院，構建以數據驅動的服務體驗管理體系，以「體驗設計—體驗管理—體驗運營」三大模塊並進，從線下服務主導的體驗模式向自助、線上、線下綜合一體化的數字化體驗模式迭代，並通過數字化手段實現「服務流程可監控、訴求處理可追蹤、業主反饋可即時」，把對客戶體驗的管理做到極致，業主即使隔著屏幕也能感受到物業人用心的服務態度。

我們正自主研發物業服務機器人，並已經推出三款保潔服務機器人，可用於住宅公區、產業園區、寫字樓、酒店、高鐵站、機場等項目，根據場景需要智能切換清掃、清洗、吸塵等作業單元，並能智能呼梯、自動規劃路線，實現全天候自動作業。未來，隨著產品線的不斷完善，我們將陸續涵蓋清潔、配送、巡檢三大主產品線的完整商用服務機器人產品矩陣，有效建立數字化管理服務，充分發揮設備與人的協同效應，持續為用戶帶來品質的提升並創造商用價值。

截至本年報日期，新冠肺炎疫情仍持續在全球大流行，本集團自疫情爆發至今的業績表現出色並維持高成长性，營運情況穩定，資金充足，證明本集團有足夠的能力應對新冠肺炎疫情所造成的衝擊。本集團亦已採取一系列防疫措施以確保員工、客戶、社區等利益相關群體的健康及安全。面對複雜的國內外經濟與政治形勢，本集團將繼續審慎經營，嚴密防範各業務板塊的各類風險，及時調整本集團之經營策略，促進本集團可持續發展。

財務回顧

收入

本集團收入主要來自(i)物業管理服務、(ii)社區增值服務、(iii)非業主增值服務、(iv)「三供一業」業務、(v)城市服務及(vi)商業運營服務。截至2021年12月31日止年度，總收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣15,600.4百萬元增加約84.9%至約人民幣28,843.0百萬元。

(一) 物業管理服務

年內，物業管理服務收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣8,606.7百萬元增加約60.3%至約人民幣13,793.9百萬元，佔總收入比約為47.8%（2020年同期約55.2%）。



下表載列所示年度(i)我們收費管理面積，及(ii)我們管理分別由碧桂園集團開發的物業及獨立第三方物業開發商開發的物業所得收入明細：

	截至2021年12月31日止年度/ 截至2021年12月31日				截至2020年12月31日止年度/ 截至2020年12月31日			
	收入 (人民幣千元)	(%)	收費管理面積 (千平方米)	(%)	收入 (人民幣千元)	(%)	收費管理面積 (千平方米)	(%)
由碧桂園集團開發的物業(附註1)	7,618,714	55.2	346,360	45.2	6,194,744	72.0	274,006	72.6
由獨立第三方物業開發商開發的物業	6,175,139	44.8	419,383	54.8	2,411,958	28.0	103,304	27.4
總計	13,793,853	100.0	765,743	100.0	8,606,702	100.0	377,310	100.0

附註1：由碧桂園控股及其附屬子公司、合營企業及聯營企業獨立開發或與其他方共同開發的物業。

收費管理面積由2020年同期約377.3百萬平方米增加約388.4百萬平方米至約765.7百萬平方米；其中，由獨立第三方物業開發商開發的物業收費管理面積增幅約306.0%，佔收費管理面積比由2020年同期約27.4%上升27.4個百分點至約54.8%，主要由於(i)本集團儲備面積於當期轉化為收費管理面積；(ii)本集團年內收購了嘉寶服務、富良環球有限公司(「富良環球」)、鄰里樂控股集團有限公司(「鄰里樂控股」)等較大型的物業管理公司所帶來的收費管理面積增加較快所致。

(二) 社區增值服務

年內，社區增值服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣1,731.3百萬元增加約92.2%至約人民幣3,327.6百萬元，佔總收入比約11.5% (2020年同期約11.1%)。

社區增值服務收入增加主要源於：

- 年內，到家服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣300.9百萬元增至約人民幣367.9百萬元，增幅約22.3%。
- 年內，家裝服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣239.6百萬元增至約人民幣402.7百萬元，增幅約68.1%。
- 年內，社區傳媒服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣350.4百萬元增至約人民幣978.1百萬元，增幅約179.1%。

- (d) 年內，本地生活服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣533.7百萬元增至約人民幣1,105.3百萬元，增幅約107.1%。
- (e) 年內，房地產經紀服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣175.5百萬元增至約人民幣252.2百萬元，增幅約43.7%。
- (f) 年內，園區空間服務收入由截至2020年12月31日止年度的約人民幣131.2百萬元增至約人民幣221.4百萬元，增幅約68.8%。

本集團不斷在推動數字化轉型的同時，持續探索社區生活服務場景與推出創新的商業模式，在社區零售業務上，採用「MCN+MOC」的核心商業模式，進行全渠道營銷佈局，MCN (Multi-Channel Network)即全渠道網絡，MOC(Member Operating Center)則是用戶運營中心。此外，社區傳媒業務推廣SaaS生態合作模式，整合資源，將線下各社區的傳媒資源盤活，點位上雲到園點通雲平台，在存量項目上盤活資源的同時，借力資本，年內在廣告傳媒、房產經紀領域，都做了投資併購的佈局，借此快速形成公司專業化的能力，實現社區增值業務有質量的可持續的快速增長。

(三) 非業主增值服務

年內，非業主增值服務收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣1,369.7百萬元增至約人民幣2,675.1百萬元，增幅約95.3%，佔總收入比約9.3% (2020年同期約8.8%)。

非業主增值服務收入上升主要源於車位及房屋尾盤的代理銷售收入增加所致，同時，推行貫穿房子全週期服務，拓寬交付前服務品類。

(四) 「三供一業」業務

年內，「三供一業」業務收入現時包括物業管理及其他相關服務與供熱服務產生的收入。

其中物業管理及其他相關服務收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣1,540.2百萬元增加至約人民幣2,507.5百萬元，增幅約62.8%，佔總收入比約8.7% (2020年同期約9.9%)。

供熱服務收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣1,159.1百萬元增加至約人民幣1,221.8百萬元，增幅約5.4%，佔總收入比約4.2% (2020年同期約7.4%)。

「三供一業」業務收入增加主要由於持續推進業主服務工作，優化基礎設施建設，形成良好的管理服務機制，同時，聚焦打造多樣化的社區增值服務，使「三供一業」業務更加全面、有溫度，激發發展活力，提升業主獲得感。



(五) 城市服務

年內，城市服務收入由截至2020年12月31日止年度約人民幣884.1百萬元增至約人民幣4,529.0百萬元，增幅約412.3%，佔總收入比約15.7%（2020年同期約5.7%）。

城市服務收入增長主要源於上年新拓展的業務在本年實現了全年併表，本集團主動響應新型城鎮化聚焦戰略，秉承以「服務，讓城市更美好」的城市服務理念，提出從「五星社區走向五星城市」的服務發展戰略，推出五星城市管家服務，以數智化城市服務管控+數字化社區治理服務平台為切入點，通過一體化服務整體解決方案破解政府公共服務「碎片化治理」難題，助力城市高質量發展。

(六) 商業運營服務

年內，商業運營服務收入約人民幣654.2百萬元。

本公司與碧桂園控股簽訂物業租賃及商業管理服務等框架協議，分別向碧桂園控股及其附屬公司以及彼等的30%受控公司承租商業物業及提供商業管理服務，有助提升集團的全價值鏈運營服務水準，並將產生良好的協同效益，同時拓寬集團收入來源，從而產生穩定的收入，增加總收益及提升盈利能力。

成本

本集團成本包括(i)員工成本、(ii)清潔成本、(iii)供熱成本、(iv)保養成本、(v)水電暖、(vi)綠化及園藝成本、(vii)安保成本、(viii)商品銷售成本、(ix)運輸成本、(x)辦公及通信成本、(xi)稅項及附加費、(xii)僱員制服成本、(xiii)折舊及攤銷費用、(xiv)社區活動成本、(xv)差旅及招待成本、(xvi)服務特許權安排的基建建設成本及(xvii)其他。年內，成本約人民幣19,979.0百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣10,300.7百萬元增加約94.0%。成本的增加主要由於本集團收費管理面積的不斷擴大及業務多元化，伴隨而來的各項成本的增加及城市服務公司服務特許權安排的基建建設成本增加。

毛利及毛利率

年內，整體毛利由截至2020年12月31日止年度的約人民幣5,299.8百萬元增加約人民幣3,564.2百萬元至約人民幣8,864.0百萬元，漲幅約67.3%。

年內，整體毛利率由截至2020年12月31日止年度的約34.0%下降3.3個百分點至約30.7%，整體毛利率下降主要由於(i)本年度政府取消社保減免政策；(ii)持續對基礎設施推陳出新，加大對設施智能化改造投入；(iii)低毛利率的城市服務比重上升所致。

管理層討論及分析

(i) 物業管理服務

年內，物業管理服務分部的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約34.6%下降4.3個百分點至約30.3%。

物業管理服務毛利率下降主要由於(i)本年度政府取消社保減免政策；(ii)持續對基礎設施推陳出新，加大對設施智能化改造投入，推動設施設備向更先進、完備、多樣化、綜合型和系統化方向發展，為業主「安居」升級保障和可持續性，助力提高業主高品質服務體驗感。

(ii) 社區增值服務

年內，社區增值服務分部的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約65.1%下降4.6個百分點至約60.5%。

社區增值服務毛利率下降主要由於(i)年內新增的部分業務毛利率水平相對較低所致；(ii)毛利率相對較低的購銷業務規模逐步增大；(iii)受疫情影響傳媒板塊競爭激烈毛利率有所下降。

(iii) 非業主增值服務

年內，非業主增值服務分部的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約45.5%下降4.6個百分點至約40.9%。

非業主增值服務毛利率下降主要由於本年政府取消企業社保減免政策及人工成本的增長所致。

(iv) 「三供一業」業務

年內，「三供一業」業務分部中物業管理及其他相關服務的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約7.0%上升4.6個百分點至約11.6%，「三供一業」物業管理服務毛利率上升主要由於市場拓展、品質管理、智能化建設及社區增值服務階段性成效所致。

年內，「三供一業」業務分部中供熱服務的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約8.6%上升1.8個百分點至約10.4%，「三供一業」供熱服務毛利率上升主要由於分離移交改革對設施設備更新改造帶來的節能增效。



(v) 城市服務

年內，城市服務分部的毛利率由截至2020年12月31日止年度的約32.5%下降14.9個百分點至約17.6%。

城市服務毛利率下降主要由於(i)上年新拓展的毛利率較低的業務在本年實現了全年併表，且相關收入比重增大；(ii)本年政府取消企業社保減免所致。

(vi) 商業運營服務

年內，商業運營服務分部的毛利率約50.3%。本集團以專業的物業管理服務為基礎，依託項目存量規模效應，集中點狀經營單位和多樣商業形態，使用統一的科技智能信息平台，整合資源連通「銷售、招商、經營、管理」環節，聯動起多方運轉的商業價值鏈，打造立足長遠具有發展空間的服務業態。該業務與本集團原有業務形成了良好的管理協同效益。

銷售及營銷開支

年內，銷售及營銷開支約人民幣337.6百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣135.8百萬元增加約148.6%。

銷售及營銷開支增加主要由於本集團業務的多元化發展，收併購業務、社區增值服務以及城市服務板塊所需的市場拓展費用增加。

行政開支

年內，行政開支約人民幣3,259.4百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣1,950.5百萬元增加約67.1%。

行政開支增加主要由於本集團業務規模隨著其總收費管理面積增加而擴大，行政開支率由2020年同期約12.5%下降1.2個百分點至約11.3%。主要由於本集團不斷創新組織管理模式，繼續推進區域整合等措施降低行政開支率。

其他收入

年內，其他收入約人民幣198.6百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣121.1百萬元增加約64.0%。其他收入增加主要由於本集團業務規模擴大，收到的就業、個稅返還及其他相關政府補助相比上年同期增加。

管理層討論及分析

其他收益 — 淨額

年內，其他收益淨額約人民幣451.9百萬元，較截至2020年12月31日止年度的收益約人民幣394.0百萬元增加約人民幣57.9百萬元。

其他收益淨額增加主要由於匯兌收益淨額較上年同期增加，部分被按公允價值計量且變動計入損益的金融資產之已變現及未變現收益減少所抵銷所致。

財務(成本)／收入 — 淨額

年內，財務(成本)／收入 — 淨額約人民幣-97.8百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣43.7百萬元下降約人民幣141.5百萬元。

財務(成本)／收入 — 淨額下降主要由於兩期發行的可換股債券採用實際利率法並按實際利率計算的利息開支所致。

所得稅費用

年內，所得稅費用約人民幣1,323.4百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣933.1百萬元增加約41.8%。

所得稅費用增加主要由於本集團截至2021年12月31日止年度稅前利潤總額增加所致。

年內利潤

年內，本集團的淨利潤約人民幣4,349.5百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣2,781.7百萬元增加約56.4%。

年內，本公司股東應佔利潤約人民幣4,033.4百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣2,686.1百萬元增加約50.2%。

年內，本公司非控股權益應佔利潤約人民幣316.1百萬元，較截至2020年12月31日止年度的約人民幣95.5百萬元增加約231.0%。

無形資產

本集團的無形資產主要包括股權收購產生的商譽、物業合同及客戶關係、軟件資產、保險經紀牌照、品牌及特許經營權。

截至2021年12月31日，本集團的無形資產約人民幣27,944.8百萬元，較2020年12月31日約人民幣6,176.3百萬元增加約人民幣21,768.5百萬元，主要歸因於年內本集團完成若干股權收購項目，產生商譽約人民幣14,932.8百萬元、物業合同及客戶關係約人民幣5,198.9百萬元、品牌約人民幣1,876.2百萬元。另一方面，年內因收購而產生的物業合同及客戶關係、保險經紀牌照、品牌及特許經營權發生攤銷金額約人民幣523.1百萬元。



按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產

按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產包含對若干實體的權益性投資。

於2021年12月31日，本集團的按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產餘額約人民幣4,164.5百萬元，較2020年12月31日約人民幣10.0百萬元增加約人民幣4,154.5百萬元，主要由於本集團年內對若干實體進行了戰略性投資，一方面為了提高未來資金使用的回報率，另一方面則是能夠與相關實體在營收、規模、企業品牌上等方面利於業務協同發展，或進一步資本合作的可能。

貿易應收款項及其他應收款項

貿易及其他應收款項包括貿易應收款項、其他應收款項、供應商預付款及預付稅款。

於2021年12月31日，本集團的貿易應收款項淨額約人民幣10,288.4百萬元，較2020年12月31日約人民幣4,236.4百萬元增加約人民幣6,052.0百萬元，主要是由於本集團收入總額的顯著增長及年內拓展業務帶來的應收賬款增加。

其他應收款項淨額由2020年12月31日約人民幣614.3百萬元增加至2021年12月31日約人民幣4,188.9百萬元，增加約581.9%，主要由於年內新增提供給第三方附帶股權質押貸款及年內新拓展業務所帶來的其他應收款項增加所致。

按公允價值計量且變動計入損益的金融資產

按公允價值計量且變動計入損益的金融資產包含理財產品、投資於上市實體及投資於封閉式基金。

於2021年12月31日，本集團的按公允價值計量且變動計入損益的金融資產餘額約人民幣3,656.2百萬元，較2020年12月31日約人民幣2,566.1百萬元增加約人民幣1,090.1百萬元，主要由於本集團為了提高閒置資金收益率，增加購買理財產品，及投資的封閉式基金的公允價值增加。

合同負債

合同負債主要產生自客戶就尚未提供的物業管理服務及社區增值服務等相關服務作出的預付款。

合同負債由2020年12月31日約人民幣2,581.9百萬元增加至2021年12月31日約人民幣4,535.7百萬元，增加約人民幣1,953.8百萬元，主要是受益於隨著收費管理面積的增加物業服務費預繳款項及年內新拓展業務所帶來的預收賬款增加所致。

管理層討論及分析

貿易應付款項及其他應付款項

貿易及其他應付款項包含貿易應付款項、其他應付款項、應付薪酬及其他應付稅項。

貿易應付款項主要為日常業務過程中就向供應商購買的商品或服務而應付的款項，包括材料及水電暖採購以及向外包商作出的採購。

截至2021年12月31日，本集團的貿易應付款項約人民幣4,494.4百萬元，較截至2020年12月31日約人民幣2,173.1百萬元，增加約人民幣2,321.3百萬元，主要由於材料採購成本、勞務外包成本及水電費因本集團業務擴充而上升所致。

其他應付款項主要包括(i)與內部裝修有關的業主按金；(ii)業主暫收款(主要包括向業主收取的水電暖費及業主所屬公共區域增值服務所產生的收入)；(iii)尚未支付業務合併應付代價；及(iv)預提及其他(主要與水電暖預扣費及墊款有關)。

其他應付款項由2020年12月31日約人民幣3,549.3百萬元增加至2021年12月31日約人民幣6,858.7百萬元，主要由於其他應付與內部裝修有關的業主按金以及其他應付業主所屬園區空間服務所產生的收入增加所致。

資本管理

本集團資本管理之目的為保障本集團持續經營的能力，以為股東提供回報和為其他利益相關者提供利益，同時維持最佳的資本結構以減低資本成本。

為保持或調整資本結構，本集團可能會調整支付予股東的股息金額、發行新股份或出售資產以減少債務。

本集團以資本負債比率作為監控資本的基準。資本負債比率按債務淨額除以權益總額計算。債務淨額按計息債務總額減去現金及現金等價物計算。

於2020年5月20日，本公司的全資附屬公司Best Path Global Limited發行本金總額為3,875.0百萬港元的可換股債券，全部已於本年內實現了轉股。此外，於2021年6月3日，新發行本金總額為5,038.0百萬港元的可換股債券。

截至2021年12月31日，本集團的銀行及其他借款約人民幣1,122.5百萬元(2020年12月31日：約人民幣609.4百萬元)，可換股債券餘額約人民幣4,064.8百萬元。

於2020年及2021年12月31日，本集團資本負債比率維持在淨現金狀況。



流動資金、財務及資本資源

截至2021年12月31日，本集團的銀行存款和現金總額(包括受限制銀行存款)約人民幣11,755.9百萬元，較2020年12月31日約人民幣15,341.5百萬元下降約人民幣3,585.6百萬元。銀行存款和現金總額乃以下列貨幣計值：

	2021年12月31日		2020年12月31日	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
人民幣	5,741,171	48.8	6,492,134	42.3
港幣	5,962,307	50.7	8,799,390	57.4
其他貨幣	52,423	0.5	49,971	0.3
	11,755,901	100.0	15,341,495	100.0

在本集團的銀行存款和現金總額中，受限制銀行存款約人民幣137.3百萬元(2020年12月31日：約人民幣126.3百萬元)主要為根據當地政府機構規定存作物業管理服務執行保證金及附屬子公司碧桂園滿國環境科技集團有限公司(前稱為山東滿國康潔環衛集團有限公司「滿國康潔」及福建東飛環境集團有限公司(「福建東飛」))及業務合同的履約保證金。

截至2021年12月31日，本集團的流動資產淨值約人民幣6,409.9百萬元(2020年12月31日：約人民幣9,055.2百萬元)。本集團的流動比率(流動資產／流動負債)1.3倍(2020年12月31日：1.6倍)。

本集團流動資金狀況及營運資金充足，未來12個月均有足夠資金供其營運。

主要風險及不明朗因素

以下列出本集團面對的主要風險及不明朗因素。此處未詳錄所有因素；除下列主要範疇外，亦可能存在其他風險及不明朗因素。

行業風險

本集團的營運受監管環境及影響中國物業管理行業的措施所影響。具體而言，物業管理公司就物業管理服務可能收取的費用受相關監管部門嚴格監管及監督；本集團的業務表現主要取決於合同管理總面積、收費管理總面積以及本集團所管理物業的數目，但是業務增長受到及將可能繼續受到中國政府有關本集團行業的法規的影響。

管理層討論及分析

業務風險

本集團維持或提高當前盈利水平的能力取決於本集團能否控制運營成本(尤其是人工成本)，本集團的利潤率及經營業績可能會受到勞動力或其他運營成本增加的重大不利影響；本集團無法保證能夠按計劃或按合適進度或價格獲得新物業管理服務合同；本集團未必能夠自客戶收回物業管理費，因而可能產生應收款項減值虧損；本集團大量物業的物業管理服務合同終止或不獲重續可能對業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

外匯風險

本集團業務主要集中於中國。除以外幣計值的銀行存款及應收賬款外，本集團並未面對任何其他重大直接匯率波動風險。管理層將繼續監察外匯風險，並採取審慎措施，適時制定對沖策略以減低匯兌風險。

僱員及薪酬政策

截至2021年12月31日，本集團有223,667名僱員(2020年12月31日：153,585名僱員)。年內，總員工成本約人民幣10,397.1百萬元。

僱員的薪酬待遇包括薪金、花紅及其他現金補貼。僱員的薪酬，為根據本集團薪酬福利政策，以僱員的業績表現、本集團盈利狀況、同業水準及市場環境而釐定。

本集團須參與地方政府組織的社會保險供款計劃或其他退休計劃，代表僱員支付每月社會保險基金，以支付養老金基金、醫療保險、工傷保險、生育保險和失業保險及住房公積金，或為僱員定期向強積金計劃作出供款。

本集團亦已於2018年3月13日採納上市前購股權計劃和2020年9月28日採納購股權計劃。根據2020年9月28日採納之購股權計劃，本集團於年內共授出1,600,000份購股權予合資格參與者，該等獲授購股權受限於多個條款；此外，於年內根據上市前購股權計劃行使購股權而發行的股份為39,884,400股，於年內根據購股權計劃行使購股權而發行的股份為18,661,000股。

員工培訓及發展

培訓組織形式通過線上與線下融合，滿足員工不同學習場景下的需求。線上通過學習地圖設置覆蓋從基層到高層的崗位學習課程，並借助移動學習平台、視訊會議等工具滿足不同時間、空間的學習需求。線下圍繞各類關鍵人才特訓營，依託於崗位經驗地圖通過訓戰結合的形式快速培養符合公司業務發展的各類人才。

2021年，本集團組織了各類專題的線上及線下培訓，參與人數約140萬人次，培訓總課時50萬小時，線下培訓課時12萬小時，保障了基層員工的履職能力，提升了各級管理幹部的管理水準，為本集團業務發展提供了及時有效的支撐。



資產抵押

截至2021年12月31日，因本公司附屬子公司滿國康潔及福建東飛為若干個城市服務項目運營需求與銀行及融資租賃公司發生借款及售後回租融資貸款業務，主要以數個城市服務項目和若干設備抵押及應收賬款質押，同時，附屬子公司碧桂園生活服務集團股份有限公司因收併購資金需求與銀行發生借款，以其持有的滿國康潔20.495%的股權作為質押。

或然負債

截至2021年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

重大收購、出售及重大投資

收購及私有化嘉寶服務

於2021年3月22日(交易時段後)，碧桂園物業香港與四川藍光和駿實業有限公司、寧波嘉乾企業管理合夥企業(有限合夥)及成都嘉裕企業管理中心(有限合夥)就收購嘉寶服務合共750,000股內資股及126,011,860股H股訂立若干協議(經日期為2021年4月9日的補充協議修訂)，合共現金代價為人民幣5,432,323,192.00元(相當於6,472,059,560.39港元)。

於2021年4月收購完成後，要約人根據香港公司收購及合併守則，就所有已發行嘉寶服務H股及內資股(不包括要約人及其一致行動人士作出要約時已經擁有或同意收購的股份)作出無條件強制性現金要約，增強股份要約價格為每股H股54.3港元及每股內資股人民幣45.5768元(「該等要約」)。

於2021年8月12日，緊隨該等要約截止後，要約人及其一致行動人士擁有嘉寶服務176,467,798股H股權益(分別佔嘉寶服務當時的已發行H股及已發行股份的約99.71%及99.08%)及1,116,800股內資股權益(分別約佔嘉寶服務當時的已發行內資股及已發行股份的約99.75%及0.63%)。

於2021年6月17日舉行的嘉寶服務股東大會及H股類別股東大會通過批准將嘉寶服務H股從聯交所除牌的決議，且於2021年7月15日除牌接受條件達成。嘉寶服務H股在聯交所的上市地位已於2021年8月19日下午四時正自願撤銷。

詳情請參閱本公司的(i)日期為2021年2月25日、2021年3月11日、2021年3月22日、2021年4月12日、2021年4月13日、2021年4月15日、2021年4月16日、2021年4月19日、2021年4月30日、2021年5月3日、2021年5月18日、2021年6月17日、2021年7月2日、2021年7月15日及2021年8月12日的公告；及(ii)日期為2021年5月3日的綜合文件。

管理層討論及分析

收購富良環球全部股權

於2021年9月20日(交易時段後)，碧桂園物業香港與富力物業服務集團有限公司(「富力物業」)簽訂關於收購富良環球100%股權之股權轉讓協議。截至本報告日，碧桂園物業香港已支付現金代價為人民幣50億元(可因未達成若干條件而有所減少)。碧桂園物業香港有條件同意就富力物業關聯方與富良環球之間的非業主增值服務規模滿足長期持續穩定性的保障措施而支付不超過人民幣20億元及針對未來0.66億平方米在管面積合約支付不超過人民幣30億元，該事項將於未來合作中進一步協商。富力物業(持有及通過富良環球及其附屬公司)為綜合物業管理服務提供者，在中國提供廣泛的物業管理服務及商業運營服務。

於2021年10月11日(交易時段後)，碧桂園物業香港與富力物業及股權轉讓協議的其他訂約方就代價的支付安排簽訂補充協議。詳情請參閱本公司的日期為2021年9月20日、2021年10月12日的公告。碧桂園物業香港已於2021年10月獲得富良環球及其附屬公司之控制權，收購事項的股權交割、投後管理等工作順利開展。

收購鄰里樂控股全部股權

於2021年9月28日(交易時段後)，碧桂園物業香港與彩生活服務集團有限公司(「彩生活服務」)簽訂股權轉讓協議，以不超過人民幣33億元的代價收購鄰里樂控股100%股權(「目標股份」)。鄰里樂控股持有彩生活服務之若干核心資產公司100%的股權，該等核心資產公司主要業務為於中國從事物業管理業務。目標股份已根據協議條款質押予碧桂園物業香港。

於2021年9月30日，碧桂園物業香港另外向彩生活服務借出本金為人民幣7億元之等值港幣(金額相當於第二期代價)並於2021年10月4日到期償還的貸款(「貸款」)。

於2021年10月4日(交易時段後)接獲彩生活服務之控股股東花樣年控股集團有限公司(「花樣年」)有較大機會出現對外債務違約，及彩生活服務未能償還貸款的通知後，碧桂園物業香港根據股權轉讓協議沒收質押予碧桂園物業香港之目標股份，並於2021年10月獲得目標股份之控制權。

於2022年3月28日(交易時段後)，股權轉讓協議訂約各方就(其中包括)修訂代價的支付條件及安排，及貸款的償還安排簽訂補充協議。

截至本報告日期，碧桂園物業香港已向彩生活服務支付金額為人民幣23億元之第一期代價及人民幣7億元之第二期代價。

目前，收購事項的投後管理工作進展順利，本公司將根據上市規則適時進一步公佈有關收購事項之最新情況。

詳情請參閱本公司的日期為2021年9月28日、2021年10月4日及2022年3月28日的公告。

截至2021年12月31日止年度，除本節及下文「**關連交易及持續關連交易**」一節所披露者外，本集團概無其他重大收購及出售。截至2021年12月31日止年度，本集團概無任何個別重大投資。



董事及高級管理人員簡歷

楊惠妍女士，40歲，於2018年3月9日獲委任為非執行董事兼董事會主席，負責就本集團整體發展制定及提供指引及發展策略。楊女士亦為本公司提名委員會主席及薪酬委員會成員。楊女士為本公司的控股股東，透過必勝及Fortune Warrior(均由楊女士實益及全資擁有，並由楊女士作為董事)間接持有本公司股份。

楊女士於2005年3月加入碧桂園控股擔任採購部總經理，負責整體採購決策，直至2006年11月為止。楊女士於2006年12月獲委任為碧桂園控股執行董事，於2012年3月獲委任為碧桂園控股副主席，並於2018年12月獲調任為碧桂園控股聯席主席，主要負責協助碧桂園控股主席楊國強先生處理碧桂園控股集團日常工作，並負責碧桂園控股集團的戰略投資及基於現有業務的新業務探索(例如新零售業務)。楊女士亦為碧桂園控股企業管治委員會、環境、社會及管治委員會、執行委員會及財務委員會成員及碧桂園控股集團多家附屬公司董事。

楊女士於2016年12月獲委任為博實樂(該公司之股份於紐約證券交易所上市(股份代號：BEDU))董事及主席。

楊女士於2005年3月畢業於美國俄亥俄州立大學，獲頒工商管理學士學位，並於2019年獲清華大學高級管理人員工商管理碩士(EMBA)學位。

楊女士分別於2008年獲得「中華慈善獎特別貢獻獎」、於2019年榮獲「全國脫貧攻堅獎奉獻獎」及2021年榮獲「第十一屆中華慈善獎捐贈個人獎」。

楊女士為非執行董事楊志成先生的堂妹。

楊志成先生，48歲，於2018年3月9日獲委任為非執行董事，負責就本集團整體發展提供指引。

自1992年至1997年，楊先生於順德市三和物業發展有限公司(順碧物業之前身)擔任項目經理，負責房地產項目管理及公共關係。自1997年，楊先生於碧桂園控股集團擔任項目總經理，負責多個物業開發項目的整體管理。彼分別自2006年12月、2010年1月及2017年11月起擔任碧桂園控股執行董事、江中區域總裁及副總裁，主要負責碧桂園控股集團若干物業發展項目的整體發展及管理。

楊先生於2013年9月畢業於長江商學院，獲頒高級管理人員工商管理碩士學位。

楊先生為控股股東、非執行董事兼董事會主席楊惠妍女士的堂兄。

董事及高級管理人員簡歷

伍碧君女士，48歲，於2018年3月9日獲委任為非執行董事，負責就本集團整體發展提供指引。

伍女士於1996年至1998年任職於中國建設銀行股份有限公司湖北省分行，負責會計與審計管理。於1999年至2002年，伍女士於佛山市智信會計師事務所有限公司擔任總核數師，負責審核所有審計報告。自2002年至2005年，彼任職於佛山市順德區財稅局，負責外商投資的財務管理。伍女士於2005年11月加入碧桂園控股集團，直至2013年5月一直擔任財務資金部總經理，及自2011年9月至2014年4月擔任總裁助理。自2013年5月、2014年4月及2017年4月起，彼分別擔任碧桂園控股財務資金中心總經理、副總裁及首席財務官。伍女士主要負責碧桂園控股集團的財務管理。

伍女士於1995年畢業於中南財經大學(現為中南財經政法大學)財政稅務學院財政學專業，取得經濟學學位，並於2015年獲得中歐國際工商學院高級工商管理碩士(EMBA)學位。伍女士現為中國註冊會計師及中國註冊稅務師。

李長江先生，56歲，於2018年3月9日獲委任為執行董事，及自2011年12月加入本集團起一直為碧桂園生活服務的總裁。李先生主要負責本集團整體戰略決策、業務規劃及主要經營決策。李先生亦為本公司環境、社會及管治委員會主席。

於加入本集團前，自1997年3月至2006年9月，李先生擔任多個職位，包括於1997年3月至1999年5月於廣州市光大花園物業管理有限公司擔任行政總監、於1999年5月至2002年4月於深圳市城建物業管理有限公司擔任物業經理，以及於2002年4月至2006年9月於深圳市金地物業管理有限公司擔任物業經理及總經理助理，彼負責多項工作，包括行政管理、客戶服務管理、市場營銷及物業管理。自2006年9月至2011年12月，李先生成為雅居樂雅生活服务股份有限公司(一家於聯交所主板上市的公司(股份代號：3319))集團內部的區域總監，主要負責華南地區物業管理的整體營運及管理。自2021年6月17日起，李先生亦為嘉寶服務的執行董事，該公司之股份於聯交所上市(股份代號：2606)直至2021年8月除牌。

李先生於1989年7月畢業於中國西南農業大學。

肖華先生，44歲，於2018年3月9日獲委任為執行董事，及自2013年2月起一直為碧桂園生活服務的副總裁。肖先生主要負責非業主增值服務的整體管理。肖先生亦為本公司環境、社會及管治委員會成員。

自2002年4月至2009年4月，肖先生於本集團任職，於廣東陳村分公司擔任助理經理、副經理及經理，主要負責該分公司的安全管理及為日常營運提供協助，以及於廣東華碧分公司擔任副經理、經理及高級經理，主要負責該分公司的日常營運及管理。於2009年4月至2009年12月，肖先生晉升為長沙分公司的區域總監及於2010年1月晉升為增城分公司的區域總監，主要負責物業管理服務的整體營運、管理及品牌發展，直至2013年2月為止。

郭戰軍先生，42歲，於2018年3月9日獲委任為執行董事，及自2017年8月加入本集團起一直為碧桂園生活服務的副總裁。郭先生主要負責本集團人力資源的整體管理。郭先生亦為本公司環境、社會及管治委員會成員。

於加入本集團前，自2002年7月至2010年9月，郭先生擔任多個職位，包括鄭州宇通客車股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司(股票代碼：600066))的人力資源主管、廣東美的製冷設備有限公司的經理、高級經理及人力資源部部長，以及奧克斯集團有限公司(一家主要從事製造及銷售電氣設備及家用電器的公司)的人力資源總監。自2011年8月至2013年3月，郭先生擔任中聯重科股份有限公司(前稱為長沙中聯重工科技發展股份有限公司)(一家於深圳證券交易所(股票代碼：000157)及聯交所主板(股份代號：1157)上市的公司)混凝土事業部人力資源部部長。郭先生於2013年7月加入碧桂園控股集團擔任培訓與發展部副總經理，並於2014年4月晉升為江中區域人力資源總監及於2016年1月晉升為集團招聘部總經理，主要負責人力資源規劃及管理。自2016年6月至2017年2月，彼離開碧桂園控股集團並加入泰禾集團股份有限公司北京分公司(一家於深圳證券交易所上市的公司(股票代碼：000732))，擔任人力資源部副總經理及北京區域人力資源總監。

郭先生於2017年2月重投碧桂園控股集團擔任人力資源管理中心總經理助理，負責人力資源規劃及管理，直至2017年6月為止。自2021年6月17日起，郭先生亦為嘉寶服務的非執行董事，該公司之股份於聯交所上市(股份代號：2606)直至2021年8月除牌。

郭先生於2002年7月畢業於中國的中國人民大學，取得環境經濟與資源管理專業學士學位。

董事及高級管理人員簡歷

梅文珏先生，52歲，於2018年5月25日獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。梅先生亦為本公司審核委員會及薪酬委員會成員。

梅先生自2016年5月起擔任廣州瑞致租車有限公司(一家主要從事汽車租賃業務的公司)的董事，負責公司戰略規劃和運營督導。自1994年至2008年9月，梅先生就職於中國南方航空股份有限公司(一家於上海證券交易所(股票代碼：600029)、紐約證券交易所(股份代號：ZNH)及聯交所主板(股份代號：1055)上市的公司)。自2008年9月至2014年10月，彼擔任中歐國際工商學院深圳代表處的首席代表。梅先生自2013年12月至2016年3月期間在米格國際控股有限公司(一家於聯交所主板上市的公司(股份代號：1247))及自2013年5月至2018年3月在碧桂園控股擔任董事會獨立非執行董事。梅先生亦自2014年11月至2020年12月期間在廣州瑞致租車有限公司擔任總經理。

梅先生畢業於中國中山大學，於1994年6月獲得英語語言文學學士學位，並於2001年6月獲得行政管理學碩士學位。彼亦於2006年6月獲得英國克蘭菲爾德大學管理學院工商管理碩士學位。

芮萌先生，54歲，於2018年5月25日獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。芮先生亦為本公司審核委員會主席及提名委員會成員。

芮先生自2012年1月起擔任中歐國際工商學院金融與會計學教授，以及自2015年10月起擔任中歐國際工商學院鵬瑞金融學教席教授。

芮先生自2000年9月獲投資管理與研究協會專業認證為註冊金融分析師，以及自2010年4月獲全球風險管理專業人士協會(GARP)專業認證為金融風險管理師(FRM)。

芮先生於2015年8月至2018年9月擔任美的集團股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司(股票代碼：000333))董事會的獨立董事、於2014年11月至2020年5月擔任匯納科技股份有限公司(前稱上海匯納信息科技股份有限公司，一家於深圳證券交易所上市的公司(股票代碼：300609))董事會的獨立董事及於2015年6月至2021年6月擔任中遠海運能源運輸股份有限公司(一家於聯交所主板(股份代號：1138)及上海證券交易所(股票代碼：600026)上市的公司)董事會的獨立董事。自2021年6月17日起，芮先生亦為嘉寶服務的獨立非執行董事，該公司之股份於聯交所主板上市(股份代號：2606)，其後於2021年8月撤銷上市地位。他目前擔任上工申貝(集團)股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司(股票代碼：600843))董事會的獨立董事、中國教育集團控股有限公司(一家於聯交所主板上市的公司(股份代號：0839))董事會的獨立非執行董事、朗詩綠色地產有限公司(前稱朗詩綠色集團有限公司，一家於聯交所主板上市之公司(股票代碼：106))董事會的獨立非執行董事、德信服務集團有限公司(一家於聯交所主板上市之公司(股份代號：2215))董事會的獨立非執行董事、上海海典軟件股份有限公司(一家在全國中小企業股份轉讓系統掛牌的公司(股票代碼：831317))董事會之獨立董事以及JIAYIN GROUP INC.(一間於納斯達克證券交易所上市的公司(股份代號：JFIN))之獨立非執行董事。



董事及高級管理人員簡歷

芮先生於1990年7月畢業於中國國際關係學院，取得國際經濟學學士學位。彼亦分別於1993年5月、1996年12月及1997年8月從美國俄克拉荷馬州立大學取得經濟學理學碩士學位，以及從美國休斯頓大學取得工商管理碩士學位及工商管理哲學博士學位。

陳威如先生，51歲，於2018年5月25日獲委任為獨立非執行董事，負責向董事會提供獨立意見。陳先生亦為本公司薪酬委員會主席和審核委員會及提名委員會成員。

陳先生於2003年9月至2011年擔任INSEAD歐洲工商管理學院亞洲校區戰略學助理教授及2011年7月至2017年8月擔任中歐國際工商學院戰略學副教授。陳先生於2017年8月至2019年1月擔任浙江菜鳥供應鏈管理有限公司（一家主要從事智慧物流平台的公司）的首席戰略官。陳先生於2019年2月至2020年7月擔任阿里巴巴商學院產業互聯網中心主任及於2020年8月起擔任中歐國際工商學院戰略學副教授。

彼於2016年5月至2018年1月擔任碧桂園生活服務董事會的獨立董事；及於2017年4月至2019年5月擔任台灣嘉碩科技股份有限公司（一家於台灣證券交易所上市的公司（公司代號：3221））之獨立董事。

陳先生目前擔任好未來教育集團（一家於紐約證券交易所上市的公司（股份代號：TAL））董事會的獨立董事，迪安診斷技術集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司（股票代碼：300244））董事會的獨立董事，房多多網絡集團有限公司（一間於納斯達克證券交易所上市的公司（股份代號：DUO））的獨立非執行董事，傑克科技股份有限公司（前稱傑克縫紉機股份有限公司，一家於上海證券交易所上市的公司（股份代號：603337））董事會的獨立董事，大聯大投資控股股份有限公司（一家於台灣證券交易所上市的公司（公司代號：3702））的獨立董事以及藍城兄弟控股有限公司（一間於納斯達克證券交易所上市的公司（股份代號：BLCT））的獨立非執行董事。

陳先生於1993年6月畢業於台灣的國立台灣大學，取得工商管理學士學位。於1996年1月，彼畢業於台灣的淡江大學，取得工商管理碩士學位。彼於2003年12月取得美國普渡大學戰略管理學博士學位。

龔順松先生，43歲，於2018年1月獲委任為首席運營官，主要負責全程統籌管理、營運及業務發展。

於加入本集團前，自2003年5月至2018年1月，彼於多家物流公司擔任多個職位，包括於偉創力物流（珠海）有限公司擔任物流部經理，負責物流系統管理及VMI運營支持；於深圳歐瑞特供應鏈管理有限公司（前稱為深圳歐唯特物流服務有限公司）擔任業務總監，負責管理整體業務營運；以及於順豐控股股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司（股票代碼：002352））先後擔任物流部總監、電子商務及物流供應鏈事業部副總裁，負責營運管理，直至於2018年1月加入本集團為止。



董事及高級管理人員簡歷

龔先生於2000年6月取得中國九江學院潯東校區(前稱為九江師範高等專科學校)計算機科學文憑。彼於2006年11月畢業於加拿大皇家大學，取得高級管理人員工商管理碩士學位。

徐彬淮先生，43歲，於2016年10月獲委任為首席戰略官，主要負責業務創新戰略規劃、運營管理、數位化管理及社區生活服務事業經營。

於加入本集團前，徐先生自2004年11月至2010年2月於中外運—敦豪國際航空快件有限公司擔任多個市場營銷職位，包括銷售績效組經理及區域市場銷售計劃經理，主要負責銷售計劃及績效管理。自2010年3月至2012年10月，彼擔任物流公司美國總統輪船(中國)有限公司北亞區市場部負責人，主要負責北亞區的市場營銷管理。自2012年11月至2016年2月，彼於羅蘭貝格企業管理(上海)有限公司擔任高級項目經理，負責向交通、物流、旅遊及公共服務業等行業提供業務諮詢服務。徐先生於2016年3月加入碧桂園控股集團擔任公司戰略辦公室副總經理，主要負責新業務線的戰略規劃，直至2016年9月為止。

徐先生於2002年7月畢業於復旦大學，取得高分子材料與工程學士學位。彼於2016年11月畢業於香港大學，取得工商管理碩士學位。

黃鵬先生，38歲，於2016年9月獲委任為首席財務官，主要負責本集團的財務管理、戰略投資管理、經營管理、合規及公司秘書事宜。

於加入本集團前，自2006年4月至2009年9月，黃先生於威創集團股份有限公司(前稱為廣東威創視訊科技股份有限公司)(一家於深圳證券交易所上市的公司(股票代碼：002308))擔任上市辦公室經理及證券部經理，負責投資者關係及投資管理。自2009年10月至2015年12月，彼擔任多個職位，包括於譜尼測試集團股份有限公司(一家於深圳證券交易所上市的公司(股票代碼：300887))擔任財務負責人、董事會秘書及副總經理，負責財務管理及董事會秘書事宜。自2015年12月至2016年12月，黃先生擔任北京銳視康科技發展有限公司(一家從事醫學影像設備生產及銷售的公司)董事會的獨立董事。彼自2016年1月至2016年10月亦擔任廣州炎昭企業管理有限公司(一家主要從事業務管理諮詢服務的公司)執行董事，以及自2016年7月至2016年11月擔任廣東惠視網絡醫療投資有限公司(一家主要從事投資諮詢服務及醫院管理的公司)執行董事。

黃先生於2005年6月畢業於中國華中科技大學，取得交通運輸專業學士學位。彼於2012年7月畢業於中國北京大學光華管理學院，取得工商管理碩士學位。彼於2014年12月獲財政部註冊會計師考試委員會認證為中國註冊會計師。



袁鴻凱先生，43歲，於2017年2月獲委任為首席信息官，主要負責信息化解決方案及智能技術管理。袁先生於2016年6月加入碧桂園生活服務，擔任信息管理顧問。

於加入本集團前，袁先生自2000年7月至2016年5月擔任多個職位，包括：2000年7月至2011年3月在中國希格瑪有限公司（一家主要從事高新技術、建築材料的開發及銷售的投資性公司）擔任總經理助理，主要負責該集團公司的信息化工作，分別為該集團房地產業務板塊，醫療康養業務板塊，酒店管理業務板塊，物業管理業務板塊，高爾夫球及零售業務板塊等集團投資的業務板塊建立了集團化的信息系統；2011年3月至2013年12月，在京漢實業投資集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，（股票代碼：000615），主要從事房地產開發及銷售）擔任信息技術總監，負責建立此公司整體的管理系統，協助公司管理房地產整個開發鏈條的招標、採購、設計、成本、項目管理以及基於全面預算的財務管理的一體化信息系統搭建，為公司上市和規範化管理提供的信息化管理支持；及2014年1月至2016年5月，成為樂生活（北京）智慧社區投資發展股份有限公司（一家於全國中小企業股份轉讓系統上市的公司（股票代碼：837249），主要從事物業管理服務）董事會董事及副總裁，負責物業行業信息化管理體系技術研究及開發以及社區商業服務體系的建立，在此期間建立了全新的物業信息化管理體系，並建立線上線下的社區商業服務體系。

袁先生於2000年7月畢業於中國的中國科學技術大學，計算機科學與技術專業，取得工學學士學位。彼於2007年7月畢業於中國的北京航空航天大學，軟件工程專業，取得工程碩士學位。

李家麟先生，34歲，於2019年7月獲委任為副總裁，主要負責統籌本公司各種融資、投資、合併、收購及內部治理事宜。李先生於2018年8月加入本集團，擔任融資經理。

於加入本集團前，於2012年8月至2016年2月期間，彼分別先後於交通銀行香港分行及招商永隆銀行擔任客戶經理，負責為企業客戶提供企業融資方案及財務分析。自2016年2月至2018年4月，彼於海航集團（國際）有限公司擔任資本市場部高級經理，負責銀行及債權融資工作。

李先生於2012年畢業於香港城市大學，取得工商管理（金融）學士學位。彼為特許金融分析師協會之特許金融分析師（CFA）及全球風險管理專業人士協會之金融風險管理師（FRM）。

梁創順先生，56歲，於2018年3月9日獲委任為聯席公司秘書。自1997年以來，他一直為胡關李羅律師行（一家總部位於香港的律師事務所）的合夥人。

梁先生目前為另外四家香港聯交所主板上市公司的公司秘書，即招商局中國基金有限公司（股份代號：0133）、招商局港口控股有限公司（股份代號：0144）、廣州汽車集團股份有限公司（股份代號：2238）及碧桂園控股（股份代號：2007）。

梁先生畢業於香港大學，於1988年11月取得法學學士學位，並於1989年9月獲得法律深造文憑。彼於1991年10月成為香港合資格律師，並於1994年11月成為英格蘭及威爾士合資格律師。

*附註：*2021年8月，高級管理人員余向東先生由於個人職業發展原因，申請辭去本公司高級管理人員職務，辭職後余先生將不再擔任本集團任何職務。

企業管治報告

本集團深明其董事會就本集團業務提供有效領導及指引以及確保本集團營運的透明度及問責性所扮演的重要角色，並深知良好的企業管治帶領本集團邁向成功及提升本公司股東（「股東」）價值。因此，董事會透過制定及實施切合本集團業務的行為及增長的企業管治政策及常規，一直致力保持高標準的商業道德、健康的企業文化及良好的企業管治。

於年內，本公司已採納及遵守於年內生效的企業管治守則的全部適用守則條文。

董事遵守進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄十所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》，作為其董事及僱員進行證券交易的操守守則（「證券買賣守則」）。

本公司就董事有否於截至2021年12月31日止年度內遵守標準守則的所需標準向全體董事作出具體查詢，而全體董事已確認彼等於年內均有遵守標準守則及證券買賣守則。本公司於年內並未發現任何違規事件。有關僱員若可能擁有本集團的內幕消息，亦須遵守內容不比標準守則寬鬆的書面指引。

董事會

董事會及管理層角色及職能

董事會監督本集團的業務、策略決策及表現，並應就本公司的最佳利益作出客觀決定。

董事會須定期檢討董事於履行其對本公司的職責時所須作出的貢獻，以及其是否投入足夠時間以履行該等職責。

董事會肩負領導及監控本公司的責任，並由董事會成員共同負責指導及監督本公司的事務。董事會全權負責制定有關本集團業務經營的業務政策及策略，當中包括股息政策及風險管理策略。董事會將權力及責任轉授予管理層，以便進行本集團的日常管理及營運。

董事會組成

於2021年12月31日，董事會由九名董事組成，包括三名執行董事、三名非執行董事及三名獨立非執行董事。

於年內，董事會包括以下董事：

執行董事： 李長江先生(總裁)
肖華先生
郭戰軍先生

非執行董事： 楊惠妍女士(主席)
楊志成先生
伍碧君女士

獨立非執行董事： 梅文珏先生
芮萌先生
陳威如先生



現任董事之履歷詳情載列於本年報「**董事及高級管理人員簡歷**」一節。

楊志成先生是控股股東、董事會主席兼非執行董事楊惠妍女士的堂兄。除上文另有披露者外，概無任何其他董事與其他董事維持任何關係，包括財務、業務、家屬或其他重大／相關的關係。

於年內，本公司已為董事及高級管理人員安排適當的董事及高級管理人員責任保險，以保障董事及高級管理人員因企業活動而引起之賠償責任。本公司每年均會檢討該等保險的承保範圍及保額。於年內，本公司並無任何董事因履行其職責而遭提出任何法律行動。

獨立非執行董事

於年內，董事會一直遵守上市規則第3.10(1)條、第3.10(2)條及第3.10A條有關須任命3名獨立非執行董事(即董事會之三分之一人數)之規定。獨立非執行董事(均為獨立於本集團之業務管理)為經驗豐富之專業人士，並於法律、會計或財務管理方面具豐富經驗。

本公司已接獲每名獨立非執行董事根據上市規則第3.13條之規定就彼之獨立性向本集團作出之年度書面確認。本公司認為，全體獨立非執行董事皆符合載於上市規則第3.13條之獨立性評核指引，並根據該指引條文屬獨立人士，並遵守上市規則第3.13條有關獨立性之規定。

除董事會定期會議外，主席於年內，已在沒有其他董事出席下與獨立非執行董事會面。

董事持續專業發展

董事培訓乃持續進行。全體董事均獲鼓勵出席可計入持續專業發展培訓的相關議題之研討會及課程。

根據企業管治守則第A.6.5條(年內有效)，董事須參與持續專業發展，以發展及更新彼等之知識及技能。此舉確保彼等在知情及切合所需之情況下，對董事會作出貢獻。根據本公司保留之記錄，於年內，全體現任董事，即楊惠妍女士、李長江先生、肖華先生、郭戰軍先生、楊志成先生、伍碧君女士、梅文珏先生、芮萌先生及陳威如先生已以出席培訓、閱讀與本公司業務或董事之職責及責任相關之文章、報紙、雜誌及／或更新資料之方式，參與適當之持續專業發展活動，並遵守企業管治守則第A.6.5條(年內有效)之規定。

企業管治報告

彼等的培訓紀錄概要如下：

董事	持續專業 發展種類 <small>(附註1)</small>	持續專業 發展內容 <small>(附註2)</small>
執行董事：		
李長江先生(總裁)	1, 2	A, B
肖華先生	1, 2	A, B
郭戰軍先生	1, 2	A, B
非執行董事：		
楊惠妍女士(主席)	1, 2	A, B
楊志成先生	1, 2	A, B
伍碧君女士	1, 2	A, B
獨立非執行董事：		
梅文珏先生	1, 2	B
芮萌先生	1, 2	B
陳威如先生	1, 2	B

附註1：

- 1 出席內部簡介會／培訓、講座、研討會或論壇
- 2 閱讀報章、刊物及更新資料

附註2：

- A. 與公司有關的業務
- B. 法例、法規及規則、會計守則

委任及重選董事

企業管治守則之守則條文A.4.1(年內有效)規定，非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重新選舉。本公司與各董事訂立為期三年之服務協議(就執行董事及非執行董事而言)或委任函(就獨立非執行董事而言)，彼等須根據本公司的組織章程細則(「組織章程」)退任及重選。

根據組織章程，(i)董事會為填補臨時空缺而委任的任何董事應在獲委任後任職至其獲委任後首屆股東大會，並須於該大會上進行重選；(ii)董事會就現有董事會之增補而委任的任何董事任期只持續至本公司下次股東週年大會，並符合資格膺選連任；及(iii)於每屆股東週年大會上，按當時在任董事人數計三分之一(或倘數目並非三之倍數，則取最接近但不少於三分之一的數目)的董事須輪值退任，惟每位董事(包括有指定任期的董事)每三年至少須於股東週年大會上輪值退任一次。據此，概無董事的任期多於三年。

董事會會議

董事會每年召開最少4次會議，大約每季1次，於有需要時亦會另行安排額外會議。董事會會議每次均預早訂定舉行日期，以便董事可親身出席。未能親身出席該等會議的董事，則可透過電話會議參與。



董事會定期召開例會，以討論及決定本集團之策略、制訂方針及監察本集團之表現。全體董事均會於所有例會舉行前不少於14天收到書面通知。各董事均可獲得本公司公司秘書（「公司秘書」）提供之意見及服務，並獲邀於例會議程加入任何擬討論事項。會議之議程及討論材料於會議舉行日期最少3天前向全體董事發送。

若有主要股東或董事在董事會將予考慮的事項中已聲明就建議交易或討論事項涉及利益衝突，彼不得計入有關會議法定人數，且須就相關決議案放棄表決，該事項將以舉行董事會會議的方式處理，而不會以書面決議的方式處理。

公司秘書詳細地編製每次會議的會議紀錄。會議結束後，會議紀錄初稿及最終定稿則盡快地送交所有董事以供其表達意見及作為記錄。董事會及其轄下委員會的會議紀錄由本公司的上市公司秘書辦備存，任何董事在發出合理通知後均可查閱。

於年內，董事積極參與本集團的事務，本公司舉行了6次董事會會議，以考慮（其中包括）本集團擬進行的各項交易，以及審議和批准本集團的中期業績、全年業績及ESG報告等事項。

根據組織章程第100(1)條，董事不應就批准任何彼或彼的任何緊密聯繫人於當中有重大利益的合約或安排或任何其他建議的董事會決議案表決，亦不應被計入有關法定人數。

董事出席紀錄

以下為年內董事出席董事會、董事委員會會議及股東大會的出席情況：

董事	截至2021年12月31日止年度內出席會議數目／舉行會議次數					
	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	環境、社會及管治委員會	股東大會
執行董事：						
李長江先生(總裁)	6/6	不適用	不適用	不適用	1/1	1/1
肖華先生	6/6	不適用	不適用	不適用	1/1	1/1
郭戰軍先生	6/6	不適用	不適用	不適用	1/1	1/1
非執行董事：						
楊惠妍女士(主席) ¹	5/5	不適用	3/3	2/2	不適用	1/1
楊志成先生 ¹	5/5	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
伍碧君女士 ¹	5/5	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事：						
梅文珏先生	6/6	2/2	3/3	不適用	不適用	1/1
芮萌先生	6/6	2/2	不適用	2/2	不適用	1/1
陳威如先生	6/6	2/2	3/3	2/2	不適用	1/1

附註：

- 1、由於(i)楊惠妍女士為碧桂園控股之控股股東、聯席主席兼執行董事；(ii)楊志成先生為碧桂園控股之區域總裁兼執行董事及楊惠妍女士之堂兄；及(iii)伍碧君女士為碧桂園控股的副總裁兼首席財務官，於本集團2021年8月5日審議與碧桂園控股有關股權收購事項的關連交易之董事會會議上，彼等就批准該關連交易之決議案放棄投票，以避免任何利益衝突。因此楊惠妍女士、楊志成先生及伍碧君女士報告期內應出席的董事會次數為5次。有關該關連交易詳情請參見本公司日期為2021年8月5日的公告。

主席及總裁

本公司主席及總裁之職務現分別由楊惠妍女士及李長江先生擔任。主席及總裁之角色得以區分，而楊女士與李先生並無任何關連。主席領導董事會及確保董事會層面之職責清晰劃分。總裁負責監察本公司之日常管理、監督本集團之業務及確保各董事委員會工作順暢及有效地進行。

董事會轄下委員會

作為良好的企業管治的一部分，董事會已設立薪酬委員會(「薪酬委員會」)、審核委員會(「審核委員會」)、提名委員會(「提名委員會」)及環境、社會及管治委員會(「環境、社會及管治委員會」)，負責監督本公司事務的特定方面。各委員會均有其各自所獲授的權力並須按指定的書面職權範圍運作，有關書面職權範圍現已載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及／或本公司網站(www.bgyfw.com)。所有董事委員會均須向董事會匯報其作出的決定或建議。

審核委員會

審核委員會目前由全體3名獨立非執行董事組成，分別為擔任主席之芮萌先生、梅文珏先生及陳威如先生。

審核委員會之職責包括(其中包括)檢討及監管公司之財務申報、風險管理及內部控制制度，並協助董事會履行其審核職責；就任命、續聘及罷免外聘核數師向董事會提供建議；及監察外聘核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效。審核委員會每年最少舉行兩次會議，以討論及審閱財務資料、風險管理及內部監控及相關事宜。審核委員會會議程序與董事會會議相同。有關審核委員會之職權範圍現已載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.bgyfw.com)。

於年內，審核委員會已審閱審核計劃備忘錄、截至2020年12月31日止之年度業績及年度報告、截至2021年6月30日止之中期業績及中期報告、財務報告及合規程序、關連交易及理財投資內部監控報告、風險管理及內部監控制度、外部核數師薪酬、本集團會計及財務匯報職能部門的員工資源、資格及經驗，以及員工的培訓計劃及預算是否充足。

審核委員會已審閱本公司於年內之年度業績公告及年度報告。



審核委員會於年內舉行2次會議並已履行上述之職責，審核委員會各成員之出席記錄載列於上文「董事出席紀錄」一節。

薪酬委員會

薪酬委員會目前由獨立非執行董事陳威如先生擔任主席並由其他2名成員組成，即獨立非執行董事梅文珏先生以及非執行董事楊惠妍女士。

薪酬委員會之權責範圍清晰界定其職責及權力，其主要職責是(其中包括)：(i)就本公司對本集團董事及高級管理層的全體薪酬政策及架構向董事會提出建議；(ii)因應董事會所訂企業方針及目標而檢討及審批管理層的薪酬建議；及(iii)向董事會建議個別董事及高級管理層的薪酬待遇。

董事會連同薪酬委員會監察執行董事及高級管理層之表現。此項職責劃分可確保權力平衡。薪酬委員會在有需要時可隨時召開會議。有關薪酬委員會之職權範圍現已載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.bgyfw.com)。

於年內，薪酬委員會召開了3次會議。會上，薪酬委員會已檢討及向董事會建議董事及獨立非執行董事的薪酬組合，並批准執行董事服務合約內容及獨立非執行董事薪酬。個別董事出席薪酬委員會會議的紀錄載列於上文「董事出席紀錄」一節。

年內，董事的各自薪酬詳情載於綜合財務報表附註40。

5名最高薪酬人士的詳情載於綜合財務報表附註9(a)。

年內，高級管理層成員(不包括董事)的薪酬組別如下：

人民幣	高級管理層 成員人數
0至1,000,000	1
1,000,001至6,000,000	0
6,000,001至12,000,000	4

提名委員會

提名委員會目前由3名成員組成，包括1名非執行董事，即擔任主席之楊惠妍女士；及2名獨立非執行董事，即芮萌先生及陳威如先生。

提名委員會之主要職責是(其中包括)檢討董事會架構、人數及組成，物色具備合適資格可擔任董事的人士，評估獨立非執行董事的獨立性，以及就委任與罷免董事向董事會提出建議。有關提名委員會之職權範圍現已載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.bgyfw.com)。

於年內，提名委員會召開了2次會議並已履行了上述之職責。個別董事出席提名委員會會議的紀錄載於上文「董事出席紀錄」一節。

於2018年12月20日，提名委員會及董事會分別採納本公司提名政策。

目標

1. 提名委員會須向董事會提名適當人選，以供董事會考慮及向股東推薦於股東大會上選舉以委任或重新委任為本公司董事，或供董事會委任為董事以填補臨時空缺或以於現有董事會作增補。
2. 提名委員會提名的人選數目可(按其認為適當)超過將於股東大會上委任或重新委任的董事人數，或超過需要填補的臨時空缺數目。
3. 提名委員會應確保董事會成員具備切合本公司業務所需的技巧、經驗及多元觀點。

甄選準則

4. 提名委員會在評估人選時將參考以下因素：
 - i. 信譽
 - ii. 於不同行業的成就及經驗
 - iii. 可投入的時間及代表相關界別的利益
 - iv. 獨立性
 - v. 董事會各方面的多元化，包括但不限於性別、年齡(18歲或以上)、文化及教育背景、種族、資歷、專業經驗、技能、知識、獨立性和服務任期等方面
 - vi. 就將出任第七家(或以上)上市公司的董事的候任獨立非執行董事人選，其是否仍可投入足夠時間履行董事責任(包括其是否擁有豐富的上市公司企業管治經驗、是否熟悉上市公司的管理、是否與本公司之管理層及其他的獨立非執行董事保持緊密及良好溝通、是否可令本公司管理層的決策得以運作正常、有否擔任其他上市公司的董事會之主席或行政總裁或全職執行董事之職務、擔任董事之其他上市公司的業務等)

vii. 提名委員會按照個別情況而認為有關係的其他因素，包括上市規則項下之規定和限制

上述因素只供參考，並不旨在涵蓋所有因素，也不具決定性作用。提名委員會可決定提名任何其認為適當的人士。

5. 即將退任的董事均合資格獲提名委員會提名及董事會推薦在股東大會上再度參選董事。
6. 建議人選將會被要求按既定格式提交所需的個人資料，以及提交同意書，同意被委任為董事，並同意就其參選董事或與此有關的事情在任何文件或相關網站公開披露其個人資料。
7. 提名委員會如認為有必要，可以要求候選人提供額外資料及文件。

提名程序

8. 提名委員會秘書或公司秘書須召開提名委員會會議，並邀請董事會成員提名人選(如有)供提名委員會開會前考慮。提名委員會亦可依據本政策所列之甄選準則物色及提名未獲董事會成員提名的人選。
9. 提名委員會可使用任何其認為適當依據本政策所列之甄選準則評估候選人的流程，其中可能包括個人訪談、背景調查、陳述或由候選人及第三方提供之書面參考。
10. 如要填補臨時空缺及於現有董事會增補，提名委員會須推薦人選供董事會考慮、批准及委任。董事會為填補臨時空缺而委任的任何董事應在獲委任後任職至其獲委任後首屆股東大會，並須於該大會上進行重選，而董事會於現有董事會增補的任何董事任期只持續至本公司下次股東週年大會，並符合資格膺選連任。如要推薦候選人在股東大會上參選，提名委員會須向董事會提名供其考慮及向股東推薦參選。
11. 在股東大會上參選的情況下，在直至發出股東通函前，被提名人士不可假設其已獲董事會推薦在股東大會上參選。
12. 為提供有關獲董事會提名在股東大會上參選的候選人資料，本公司將會向股東發出通函。候選人的姓名、簡歷(包括資格及相關經驗)、獨立性、建議酬金及其他資料將根據適用的法律、規則及規例(包括上市規則)載於向股東發出的通函。此外，如有新董事獲委任或被調任，本公司將於實際可行情況下盡快公佈該項轉變，並按上市規則規定包括相關董事的詳細資料。

企業管治報告

13. 股東亦可提名參選董事的人選，有關詳情載列於本公司的《股東提名人士參選董事的程序》。股東可於提名期限內，在沒有董事會推薦或提名委員會的提名下向本公司註冊辦事處、總辦事處或登記辦事處(由董事會不時釐定以存置股東分冊及(除非董事會另有指示)遞交過戶或其他所有權文件辦理登記及將予登記的地點)發送通知，提出議案提名股東通函所載候選人以外的其他人士參選董事。有關建議候選人的個人資料將透過補充通函發送全體股東以提供有關資料。
14. 候選人可於股東大會舉行前任何時候向公司秘書發出書面通知退選。
15. 董事會對於其推薦候選人在股東大會上參選的所有事宜有最後決定權。甄選並委任董事的最終責任由全體董事承擔。
16. 本公司將在本公司的企業管治報告及／或任何其他根據上市規則規定的方式披露本提名政策。
17. 本公司將每年在本公司的企業管治報告及／或任何其他根據上市規則規定的方式披露實現本提名政策所述的目標取得的進展。

環境、社會及管治委員會

環境、社會及管治委員會於2020年8月成立，且具書面訂明的職權範圍。環境、社會及管治委員會現由3名成員組成，皆為執行董事，即李長江先生、肖華先生及郭戰軍先生，且李長江先生獲委任為環境、社會及管治委員會主席。環境、社會及管治委員會的主要職責包括(但不限於)：(a)制定及檢討本集團的環境、社會及管治(「環境、社會及管治」)責任、願景、策略、框架、原則及政策，加強重要性評估及匯報過程，以確保及落實經董事會通過的環境、社會及管治政策持續地執行和實施；(b)監督及檢討本集團環境、社會及管治工作小組的工作和評估本集團的環境、社會及管治表現，並向董事會匯報；(c)監督本集團業務對環境和社會影響的評估及向董事會提出建議等。

於年內，環境、社會及管治委員會召開1次會議並已履行了上述之職責。個別董事出席環境、社會及管治委員會會議的紀錄載於上文「董事出席紀錄」一節。

企業管治職能

由於並無成立企業管治委員會，因此由董事會負責(其中包括)制定及檢討本集團之企業管治政策及常規並提出建議、檢討及監察本集團在遵守法律法規和監管規定方面的政策及常規、檢討及監察董事及高級管理人員的培訓和持續專業發展，以及檢討本集團遵守企業管治守則之情況及於年度報告中之披露。董事會已履行其企業管治職能並審閱本企業管治報告。

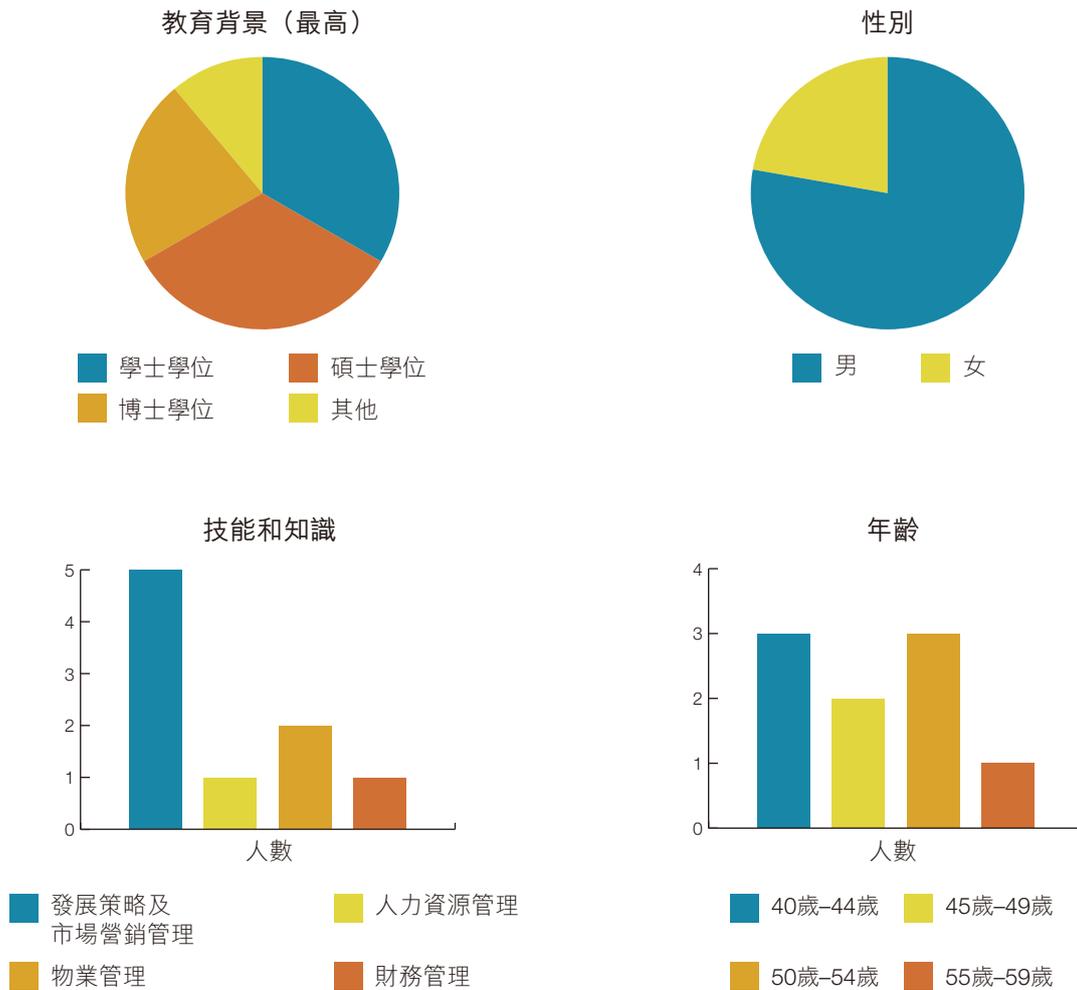


董事會成員多元化政策之概要

本公司已採納董事會成員多元化政策(「**董事會成員多元化政策**」)，當中載有目標及為達致董事會之多元化將予考慮之因素。本公司明白及深信董事會成員多元化對提升公司的表現素質裨益良多。董事會成員所有委任均以能者居之及用人唯才為原則，並會考慮候選人之若干客觀標準，如性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業資格、經驗、技能、知識及服務年期等。提名委員會監察董事會成員多元化政策之執行及在適當時候檢討該政策。

本公司透過考慮多項因素，包括但不限於教育背景、性別、年齡及技能和知識，務求達致董事會成員多元化。甄選人選最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。

於2021年12月31日，董事會的組成按多元化範疇為基準的分析載列如下：



董事會成員各具不同範疇的技能和知識，包括發展策略及市場營銷管理、人力資源管理、物業管理、財務管理等。就性別、年齡、教育、技能和知識方面而言，董事會成員相當多元化。

董事對綜合財務報表之責任

董事知悉其須負責根據法律要求及適用會計準則編製本公司於年內的財務報表。

董事會負責提呈上市規則及其他監管規定所要求的持平、清晰及易於理解評估的年度報告以及其他披露。管理層已向董事會提供必要的說明及資料，以供董事會就提呈董事會批准的本集團財務資料及財政狀況作出知情評估。

本公司概無面臨可能會嚴重影響其持續經營業務的能力的重大不明朗事件或情況。

不競爭承諾

本公司的最終控股股東楊惠妍女士已訂立日期為2018年5月29日以本公司為受益人的不競爭契據，據此，彼將不會並將促使其各自緊密聯繫人(碧桂園集團除外)不會直接或間接參與可能與本公司的業務構成競爭的任何業務或於其中持有任何權利或利益或以其他方式參與有關業務。更多詳情載於本公司日期為2018年6月6日招股章程內「不競爭契據」一節。

楊惠妍女士已向本公司提供有關其年內遵守不競爭契據的書面確認。獨立非執行董事已審閱楊女士於年內對不競爭契據之承諾的遵守情況。

風險管理及內部監控

董事會及管理層的職責

董事會全權負責維持穩健及有效的風險管理及內部監控系統，以保障公司資產及股東利益。董事會深明本公司風險管理及內部監控系統在本公司風險管理及持續遵守法律及法規方面扮演的關鍵角色。本公司知悉董事會及管理層於風險管理及內部監控系統中的責任：

- **董事會**負責評估及釐定公司達到策略目標時所願意接納的風險性質及程度，確保公司建立及維護合適及有效的風險管理及內部監控系統，監督管理層對風險管理系統的設計、實施及監察，並且每年進行審核。
- **管理層**負責設計、實施以及監督風險管理和內部監控系統，及向董事會提供風險管理和內部監控有效性的確認。

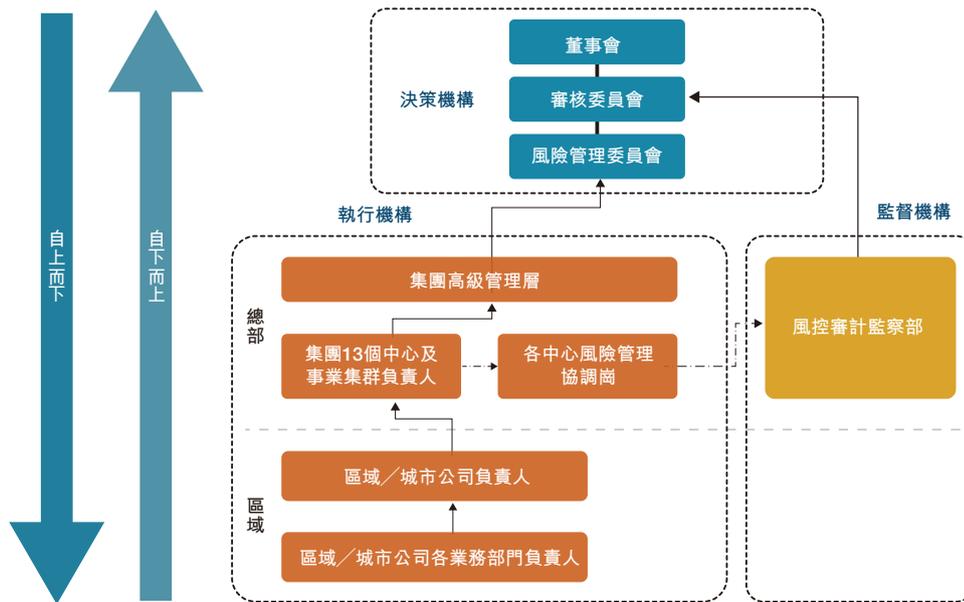
該等風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且僅能就不會有重大的失實陳述或損失做出合理而非絕對的保證。

風險管理

1. 風險管理體系建設：

碧桂園服務已搭建了由上而下及由下而上的風險管理基礎架構，明確風險管理流程，並採取積極及結構化的方法促進內部風險管理文化的提升。本年度本公司在過往年度的工作基礎上，通過以下工作持續完善風險管理體系架構，指引全公司風險評估工作的開展以及持續的風險監控活動：

- 1) **明確及重申風險管理委員會：**董事會成立了風險管理委員會以監督本公司風險管理系統的設計、實施及維護，並已明確其職責：風險管理委員會作為總部管理層級的常設機構，負責公司風險管理，並將年度風險評估、日常風險管理工作向審核委員會匯報。
- 2) **完善風險管理組織架構：**基於公司最新組織架構，完善了貫穿於包括決策層(董事會、審核委員會及風險管理委員會)，監督層(風控審計監察部)和執行層(高級管理層及總部／下屬公司各職能中心管理層)的風險管理組織架構(參見圖一：風險管理組織架構圖)，並進行風險管理職責劃分，明確管理層及各職能部門的風險管理責任和風險資訊報告路線。其中董事會、審核委員會、風險管理委員會由上而下監督、識別、評估公司層面的風險，總部職能中心、下屬公司由下而上進行識別、管理及報告運營層面的風險。



(圖一：風險管理組織架構圖)

風險管理體系的主要角色及職責如下：

角色	主要職責
董事會 (決策機構)	<ul style="list-style-type: none">• 評估及確定風險的性質及接受程度以確保戰略目標的實現• 確保建立及維護有效的風險管理及內部監控系統• 監督管理層對於風險管理和內部監控系統的設計、實施以及監控
審核委員會 (決策機構)	<ul style="list-style-type: none">• 審議及制定風險管理框架• 定期檢討及評估公司風險管理框架• 持續監督風險管理系統的工作範疇及其他保證提供者的工作• 監察發生重大監控失誤或發現重大監控弱項的次數，及因此導致未能預見的後果或緊急情況的程度，而該等後果或情況對本公司的財務表現或狀況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響• 向董事會匯報任何重大風險管理事宜及建議解決方法
風險管理委員會 (決策機構)	<ul style="list-style-type: none">• 風險管理委員會為風險管理工作的組織機構，負責公司風險管理工作，並將公司風險評估的結果向審核委員會匯報
各總部高級管理層 (執行機構)	<ul style="list-style-type: none">• 以公司戰略為導向，定期開展風險評估，以制定風險管控措施• 設計、執行和監督風險管理和內部控制系統• 向董事會確認風險管理和內部監控系統的有效性
總部及附屬公司管理層 (執行機構)	<ul style="list-style-type: none">• 制定並實施所屬業務的風險應對方案• 推進和實施具體風險管理措施• 監控所屬業務的各類風險，及時向總部高級管理層報告風險資訊



角色	主要職責
風控審計監察部 (監督機構)	<ul style="list-style-type: none"> • 協調及推動風險管理體系建設 • 協調及推動各業務中心開展風險評估 • 監督各業務中心開展風險應對及監控
總部各中心風險管理 協調崗位 (執行機構)	<ul style="list-style-type: none"> • 與總部及下屬公司管理層對接，協助審計監察部推動風險管理體系建設 • 協助推動各業務中心開展風險評估 • 協助監督各業務中心開展風險應對及監控

- 3) **更新風險評估標準**：本年度公司基於內外部環境的變動，從公司的業務性質和經營特點、戰略目標，以及管理層風險偏好出發，更新適用於公司的風險評估標準，包括(財務、運營、法規、企業聲譽、人員等維度)定性及定量維度的考慮。風險評估過程中，運用共同確認的評估方法與評估標準，從風險發生的可能性、風險的影響程度兩個維度進行度量，對最有可能影響企業目標實現的風險進行系統性的梳理、評估、排序。本年度所評估的風險包括不限於戰略、市場、運營、財務、法律、與環境、社會及管治相關風險。
- 4) **明確及規範風險管理工作流程**：建立包括風險識別、風險分析及應對、風險評價、風險跟蹤為主要步驟的風險管理流程(參見圖二：風險管理流程主要步驟)，並形成閉環，對風險進行持續監控及管理。具體包括以公司經營目標為主導，識別影響其達到該經營目標的風險因素，並評估每個具體風險發生可能性及潛在影響；梳理和記錄現有的風險具體應對措施；以及持續監督和評估風險的變化，並及時調整應對措施。本年度公司對風險管理流程進行審閱、調整及完善，提高其運作的效率及規範性。



(圖二：風險管理流程主要步驟)

- 5) **建立風險管理信息庫**：風控審計監察部組織各職能中心與下屬單位提報風險資訊，進行整理與匯總，建立公司風險管理資訊庫，以共同識別可能影響公司實現其目標的各類風險資訊，提高風險識別精準度與適用性，並評價以往風險管控措施的有效性。
- 6) **明確風險管理檢討頻次**：明確本公司風險評估及報告的頻率(至少每年一次)，並將上述關鍵元素通過《碧桂園服務控股有限公司風險管理手冊》對報告的形式及頻率進行規範。

2. 2021年度企業風險評估工作開展

在上述風險管理體系搭建的基礎上，本年度管理層持續關注新冠疫情反覆、國內經濟政策變化等不確定因素所帶來的風險，並已通過外部諮詢機構的協助，持續深化風險管理工作，對2021年度十大風險進行更新評估。

管理層基於公司戰略、外部監管要求及市場環境、內部經營環境變化、業務開展情況及管理層風險偏好對本年度的風險評估標準、風險數據庫進行更新。同時採取定性與定量相結合的評估方式檢討公司面臨重大風險的性質及程度的轉變，按照風險發生的可能性和影響程度，對識別的風險進行分析和排序，並結合風險承受能力，權衡風險與收益，確定關注點和優先控制的重大風險，梳理風險管控現狀以及下一步應對措施及改善方案，並已向審核委員會匯報評估結果。

審核委員會代表董事會檢討及評估重大風險的性質及程度的轉變，並完成了對風險管理系統的檢討，認為該等系統是有效及足夠的。年內，管理層已以正式匯報形式向審核委員會匯報重大風險管控情況。

內部監控

碧桂園服務參照COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)內部控制管理框架，建立適用於本公司的內部監控系統。監控系統包括一個成熟的組織架構，清楚界定各部門之權力責任，用以保障資產免受不當使用，維持妥善賬目及確保規則獲得遵守。

本公司內部監控系統作為風險管理的重要組成部分，以本公司面臨的各項風險為基礎而形成。公司總部管理層、下屬區域公司管理層以及其各部門管理層，針對與財務、運營、合規相關的流程，設計、實施了一系列的政策及程式，並監察有關政策及程式的執行情況及效果。

2021年度管理層對下屬二十六個自有區域及十二個收購單位就已梳理的十大模塊開展年度內部監控自我評估，以及對關鍵業務流程開展內部監控檢討和內部審計，並針對過程中所發現的漏洞及弱點定制了改善方案。本公司的內審職能也定期做出跟進審閱，以確保改善措施得以及時執行，並已向審核委員會匯報跟進審閱結果。

反舞弊體系

碧桂園服務對貪腐現象零容忍，堅決打擊任何形式的貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢事件。本公司設有審計監察職能，全面統籌和負責全公司的反腐敗建設，負責對舉報線索開展調查，指導集團總部及下屬各單位開展廉潔宣貫工作。

2021年公司舉辦廉政清風陽光文化節，通過廉潔知識競賽、拍攝誠信陽光寄語宣傳片、廉潔主題宣講等方式弘揚廉潔文化，築牢廉潔從業意識。

風險管理及內部監控系統的檢討成效綜述

於本年度內，本公司董事會透過審核委員會對公司風險管理及內部監控系統進行了一次全面檢討，工作包括開展本年度各重大風險評估及關鍵業務流程的內部控制檢討。本次檢討期間覆蓋2021年會計年度，範圍涵蓋公司主要業務，對所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控，並考慮了重大風險的性質及嚴重程度的轉變，以及本公司應對其業務及外部環境轉變的能力。董事會認為本公司已遵守企業管治守則內訂明之風險管理及內部監控條文，並認為風險管理及內部監控系統是有效及足夠的。

董事會已檢討會計、內部審核及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗、員工所接受的培訓課程及有關預算，以及有關財務報告及遵守《上市規則》規定的程式，並認為是有效及足夠的。



截至2021年12月31日止年度內，本集團已實施處理及發佈內幕消息的程序及內部監控。尤其，本集團：

- 處理事務時已充分考慮上市規則項下之披露規定及證券及期貨事務監察委員會於2012年6月頒佈的「內幕消息披露指引」；
- 已制定彼之披露責任程序，當中詳述評估潛在內幕消息以及處理及發放內幕消息的程序和監控措施。有關程序已通報本公司高級管理層及員工，並由本公司監控其實施；及
- 透過財務報告、公告及其網站等途徑，已向公眾廣泛及非獨家地披露資料。

聯席公司秘書

黃鵬先生(本公司首席財務官)及梁創順先生(香港執業律師，外聘服務機構)為本公司的聯席公司秘書。於年內，彼等均已符合根據上市規則第3.29條項下之相關專業培訓規定，已參加不少於15小時相關專業培訓。

與梁先生聯絡的主要聯絡人是本公司上市秘書部負責人張琳女士。

外部核數師及核數師酬金

本公司外部核數師有關其對本公司於年內的財務報表的申報責任聲明載於本年報「獨立核數師報告」一節。

就於年內的審計服務及非審計服務，本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所的費用分析如下：

外部核數師提供的服務類型	金額 (人民幣元)
— 2021年中期財務報告 審閱專業服務	3,800,000
— 2021年度財務報表 審計專業服務	10,450,000
— 非審計服務	2,189,000
總計：	16,439,000

於前三個財政年度內，本公司並無更換核數師。

組織章程文件

年內，本公司的組織章程文件並無變動。該等文件的最新版本可於本公司網站(www.bgyfw.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)查閱。

股息政策

根據組織章程規定，股息可自本公司的溢利(已實現或未實現)或自任何從溢利撥出而董事會認為不再需要的儲備中作出宣派及派付。股息亦可自股份溢價賬或根據開曼群島公司法為此目的批准的任何其他基金或賬目作出宣派及派付。任何宣派股息均視乎本公司的經營業績、營運資金及現金狀況、未來業務及盈利、資金需求、合同限制(如有)及董事會可能認為相關的任何其他因素而定。

此外，宣派、派付股息以及股息金額須遵循(i)組織章程，其規定股東可在股東大會批准任何末期股息，及(ii)開曼群島公司法，其規定在分派股息後本公司仍能夠在日常運營中債務到期時償還債務的前提下，股息可自股份溢價賬的進賬款項派付，惟緊隨股息派付後，本公司應能夠於一般業務過程中支付其到期債務。根據適用的中國法例，本公司在中國的各附屬公司僅可就填補累計虧損作出分配或撥備以及向法定儲備作出分配後，方可分派除稅後溢利。

與股東及投資者溝通

與股東的溝通

本集團深知透明而及時地披露公司資料的重要性，以便使股東及投資者作出最佳投資決定。本公司認為，與股東的有效溝通對增強投資者關係及加強投資者對本集團業務表現及策略的了解而言至關重要。本公司已採納《股東通訊政策》，旨在提倡並維持與股東及投資者的持續溝通，該政策已制訂股東向董事會提出查詢及關注的程序以及有關與股東及投資者溝通的其他政策。政策可於本公司網站(www.bgyfw.com)查閱。

本公司設有網站(www.bgyfw.com)可供公眾人士瀏覽有關本集團業務及項目、主要企業管治政策及公佈、財務報告及其他資料的資訊。股東及投資者可按以下方式向本公司發出書面查詢或請求。

電話：+86 757 2991 7238
傳真：0757-2633 6002
電郵：irps@bgyfw.com

股東大會

股東大會是董事會與股東及投資者展開當面對話的溝通平台。股東大會通告連同股東通函以及其他文件將於股東週年大會舉行前至少21個完整日及20個完整營業日；股東特別大會舉行前至少14個完整日及10個完整營業日寄發予股東。

本公司每年舉行一次股東週年大會，並在有需要時舉行名為股東特別大會之股東大會。各董事會委員會主席、獨立非執行董事、公司秘書及其他外部專業人士適時出席股東大會以解答股東及投資者於會上提出的問題。

股東權利

為保障股東的利益及權利，各重大事項須在股東大會上提呈獨立決議案，包括選舉個別董事，以供股東考慮及投票。股東可按如下方式召開股東特別大會或於股東大會上提出建議：

應股東要求召開股東特別大會

董事會可於其認為合適時候召開股東特別大會。在提呈請求當日持有不少於十分之一附有在本公司股東大會上投票表決的權利的已繳足資本的任何一名或多於一名股東，在任何時間有權藉向董事會或公司秘書提呈書面請求，要求由董事會召開股東特別大會，以處理該請求內指明的任何事務；及該大會應在請求提呈日期後的兩個月內舉行。如在該提呈日期起計21日內，董事會未有安排召開該大會，則該（該等）請求人可自行以相同方式召開大會，請求人因董事會未有召開會議而招致的一切合理費用，應由本公司償還請求人。

股東於股東大會提呈建議的程序

根據開曼群島公司法或組織章程，並沒有任何條文可允許股東於股東大會上提出新決議案。股東如希望提出決議案可根據前段提及的程序要求本公司召開股東大會。

股東向董事會作出查詢的程序

本公司與股東建立多種及不同通訊渠道，包括股東大會、年度及中期業績、年報及中期報告、通告、公告及通函。另外，本公司不時更新其網站，為股東提供本公司近期發展的最新資料。

股東可隨時以書面方式向董事會提出建議、查詢及問題，其聯絡資料已載於本公司網站(www.bgyfw.com)。

為免生疑問，股東須在最初簽署的書面呈請、通知或聲明（視情況而定）中提供其全名、聯絡詳情及身份證明，以使其生效。股東資料可按照法律規定予以披露。

組織章程的最新版本可於本公司網站(www.bgyfw.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)獲得。有關股東權利的進一步詳情，股東可參閱組織章程。

於股東大會上提呈的所有決議案，均須根據上市規則及組織章程進行投票表決。於各次股東大會召開後，有關投票結果將刊載於本公司網站(www.bgyfw.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)。

董事會欣然提呈本集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合財務報表。

主要經營活動

本公司為一家投資控股公司，是中國領先的覆蓋多元化業態的綜合服務運營商。其附屬公司主要業務包括物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務、「三供一業」業務、城市服務及商業運營服務。按主要經營活動劃分的本集團截至2021年12月31日止年度收入分析載於本集團綜合財務報表附註5。

業績

本集團截至2021年12月31日止年度的業績載於第104頁的綜合全面收益表。

業務審視

本集團截至2021年12月31日止年度的業務審視分別載列如下：

	載列於本年報之部份	本年報頁數
a. 對本公司業務的中肯審視	管理層討論與分析	15至34
b. 對本公司面對的主要風險及不明朗因素的描述	管理層討論與分析	15至34
c. 在截至2021年12月31日止年度結束後發生的、對本公司有影響的重大事件的詳情	董事會報告、財務報表附註41	77、198
d. 對本公司業務相當大機會的未來發展的揭示	管理層討論與分析	15至34
e. 運用財務關鍵表現指標進行的分析	財務概要及管理層討論與分析	14及15至34
f. 對本公司的環境政策及表現的探討	本公司環境政策及表現的信息詳列於獨立成刊的《碧桂園服務控股有限公司2021年環境、社會及管治報告》	不適用
g. 對本公司與其僱員、顧客及供應商的重要關係的說明以及本公司與符合以下說明的其他人士的重要關係的說明：該人士對本公司有重大影響，而本公司的興盛繫於該人士	管理層討論與分析及董事會報告	15至34及 61至97
h. 對本公司遵守對本公司有重大影響的有關法律及規例的情況的探討	企業管治報告及董事會報告	42至60及 61至97

末期股息

董事建議向合資格股東派發截至2021年12月31日止年度之末期股息每股人民幣29.95分(2020年：每股人民幣21.87分)。

建議之末期股息以人民幣宣告並以港幣派發。以港幣派發的末期股息將按2022年5月31日(星期二)至2022年6月7日(星期二)期間的中國人民銀行公佈的人民幣兌港元平均匯率中間價計算。合資格股東有權選擇以全部收取新股份或部分收取新股份及部分收取現金或全部收取現金方式以收取該末期股息(「以股代息計劃」)。該等新股份於發行時於各方面將在配發及發行新股份當日與已發行現有股份享有相同地位，惟該等新股份不會獲派建議末期股息。

以股代息計劃須待有關派付末期股息的決議案於本公司應屆股東週年大會上通過，及聯交所批准根據以股代息計劃將予發行之新股份上市及買賣後，方可作實。

載有以股代息計劃全部詳情之通函連同有關選擇表格將於2022年7月22日(星期五)或前後寄予合資格股東。預計末期股息單及新股份的股票(倘合資格股東選擇以新股份方式收取彼等部分或全部末期股息)將於2022年8月30日(星期二)或前後發送給合資格股東，郵寄風險概由股東承擔。

股本

截至2021年12月31日止年度，本公司已發行股份及股本變動的詳情載於本集團綜合財務報表附註26。

可換股債券

於2020年5月20日，本公司的全資附屬公司Best Path Global Limited發行本金總額為3,875.0百萬港元的可換股債券，全部已於本年內實現了轉股。此外，於2021年6月3日，新發行本金總額為5,038.0百萬港元的可換股債券。有關上述可換股債券的詳情，請參閱本公司日期為2020年4月27日及2020年4月28日之公告。

於截至2021年12月31日止年度內轉換或發行的可換股債券詳情載於本年報「股本集資活動及所得款項用途」一節及本集團綜合財務報表附註32。

物業、廠房及設備

截至2021年12月31日止年度，本集團物業、廠房及設備於本年度的變動詳情載於本集團綜合財務報表附註14。

無形資產

截至2021年12月31日止年度，本集團的無形資產變動詳情載於本集團綜合財務報表附註17。

借款

於截至2021年12月31日止年度內，本集團的借款詳情載於本集團綜合財務報表附註33。

股票掛鉤協議

除於「可換股債券」、「購股權計劃」及「股本集資活動及所得款項用途」段所披露外，於截至2021年12月31日止年度結束時或年內任何時間，本公司並無訂立任何股票掛鉤協議。

本公司之上市

本公司原本由碧桂園控股擁有。於2018年3月，碧桂園控股根據上市規則第15項應用指引，向聯交所提交分拆本公司以介紹形式獨立上市之建議，並獲聯交所確認可進行有關建議。

於2018年3月，本公司向聯交所提交上市申請表(A1表格)申請本公司每股面值0.0001美元的普通股(「碧桂園服務股份」)以介紹方式於聯交所主板上市及買賣，其後獲聯交所批准。

碧桂園控股以按於2018年6月13日每持有8.7股碧桂園控股股份獲派1股碧桂園服務股份的基準，向其合資格股東作實物分派，將本公司分拆及作獨立上市。完成分派後，本公司於2018年6月19日於聯交所主板上市，股份代號：6098。

此後，碧桂園控股並無保留任何本公司已發行股本權益，而本公司已不再為碧桂園控股的附屬公司。

捐贈

本集團於截至2021年12月31日止年度內所作之總捐贈額約人民幣9,488,000元(2020年：約人民幣448,000元)。

董事認購股份或債權證之權利

除「關連交易及持續關連交易」、「董事及最高行政人員於本公司股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」及「購股權計劃」部分的披露外，於截至2021年12月31日止年度結束時或年內任何時間，本公司、其任何附屬公司、同系附屬公司或控股公司概無訂立任何安排，令董事可通過收購本公司股份或債權證而受益。

可分派儲備

於2021年12月31日，本公司的可分派儲備約為人民幣1,009,206,000元(2020年：約人民幣678,657,000元)。於截至2021年12月31日止年度內本公司儲備變動的詳情載於本集團綜合財務報表附註39。

本集團未來作重大投資或購入資本資產的計劃詳情，並預計在未來一年如何就上述計劃融資

本集團將根據戰略目標和業務需求擇機開展重大投資計劃。

財務概要

本集團的財務概要載於本年報第14頁。

主要客戶及供應商

截至2021年12月31日止年度，來自本集團最大客戶的收入佔年度總收入約7.07%，而本集團前五大客戶佔本集團於年內收入少於30%。

截至2021年12月31日止年度，向本集團最大供應商作出的採購額佔年度採購總額約1.05%，而本集團前五大供應商佔本集團於年內採購額少於30%。

董事及股東於本集團供應商及客戶的權益

於2021年12月31日，惟我們最終控股股東兼非執行董事楊惠妍女士合計擁有碧桂園控股61.25%權益。碧桂園集團為本集團五大客戶之一。

除此之外，概無董事、任何彼等的緊密聯繫人或任何股東（據董事所知擁有本公司的已發行股份數目的5%以上）於本集團五大客戶或供應商中直接或間接擁有權益。

董事資料變動

董事服務協議及薪酬

各獨立非執行董事已於2021年12月21日與本公司簽訂一份補充服務協議。根據補充服務協議（於2022年1月1日起生效），梅文珏先生、芮萌先生及陳威如先生作為獨立非執行董事之年度薪酬已由人民幣200,000元調整至人民幣300,000元，並可報銷為本公司經營之目的而合理支出的各種必要開支（包括出差旅費及調研經費），該等合理支出須得到董事會的同意。

於截至2021年12月31日止年內及直至本報告日期，除上述及本公司《2021年中期報告》的「董事資料變動」所披露者外，概無其他資料須根據上市規則第13.51B(1)條予以披露。

董事

於截至2021年12月31日止年度內及截至本報告日期的董事如下：

執行董事

李長江先生(總裁)
肖華先生
郭戰軍先生

非執行董事

楊惠妍女士(主席)
楊志成先生
伍碧君女士

獨立非執行董事

梅文珏先生
芮萌先生
陳威如先生

根據組織章程細則第84(1)條，李長江先生、楊惠妍女士及楊志成先生將於2022年股東週年大會輪值退任，而彼等均符合資格並願意於2022年股東週年大會上膺選連任。



獨立非執行董事的獨立性

本公司已根據上市規則第3.13條之規定接獲每位獨立非執行董事確認其獨立性的年度確認函。本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。

董事服務協議及委任書

各執行董事及非執行董事均已與本公司訂立服務協議以重續任期，而獨立非執行董事已與本公司重續委任函，任期均為自2021年6月19日起計三年，並可予重續及在相關服務協議及委任函訂明的若干情況下終止。

除上文所披露者外，概無建議於2022年股東週年大會上膺選連任的董事與本公司或其任何附屬公司訂有不可於一年內在不予賠償(法定補償除外)的情況下由本集團終止的服務協議或委任書。

董事於重要交易、安排或合約的重大權益

除「關連交易及持續關連交易」一段披露外，於截至2021年12月31日止年度內任何時間並無任何就本集團業務而言屬重大、由本公司或其任何附屬公司訂立且董事或與董事有關連的實體直接或間接擁有當中重大權益的其他重大交易、安排或合約。

與控股股東的合約

除「關連交易及持續關連交易」一段披露外，於截至2021年12月31日止年度內任何時間，本公司或其任何附屬公司並無與控股股東或其任何附屬公司訂立重大合約。

管理合約

於截至2021年12月31日止年度內，除董事的服務合約和僱員聘任合約外，本集團並沒有就本公司的全部或任何重大部分業務的管理及行政訂立或存在任何合約。

董事及彼等之聯繫人於競爭業務中的權益

於截至2021年12月31日止年度內，概無董事或其各自任何聯繫人(定義見上市規則)被認為擁有與本集團的業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的任何業務中擁有權益。

遵守不競爭契據

於2018年5月29日，本公司控股股東楊惠妍女士以本公司為受益人簽立不競爭契據。

楊惠妍女士已在不競爭契據中承諾，其將不會並將促使其緊密聯繫人(定義見上市規則，不包含碧桂園集團)不會直接或間接參與或進行與本公司的業務，其中包括提供物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務及其他構成向客戶提供的一體化服務及涵蓋整個物業管理價值鏈的服務(統稱「受限制業務」)直接或間接構成競爭或可能構成競爭的任何業務(本集團業務除外)，或於與本集團不時從事的業務直接或間接構成競爭的任何公司或業務中持有股份或權益，惟控股股東及其緊密聯繫人持有從事與本集團任何成員公司從事的任何業務構成或可能構成競爭的任何公司(其股份於聯交所或任何其他證券交易所上市)的已發行股本總額不足5%，且彼等並無控制該公司董事會10%或以上成員者除外。

關於以上不競爭契據的詳情，請參見本公司日期為2018年6月6日之上市文件「與控股股東的關係」一節。

控股股東楊惠妍女士已向本公司提供日期為2022年3月18日的書面確認，據此，控股股東楊惠妍女士確認，於截至2021年12月31日止年度內，彼及其緊密聯繫人完全遵守不競爭契據的所有條款及規定。

獲准許之彌償條文

組織章程細則規定，本公司當時的董事均可從本公司的資產及利潤獲得彌償，董事就其各自的職務或信託執行其職責或假定職責時因所作出、發生的作為或不作為而招致或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。惟該彌償保證不延伸至任何與上述任何人士欺詐或不忠誠有關的事宜。

本公司於截至2021年12月31日止年度內均有為董事及高級管理人員投購責任保險，為本公司董事及高級管理人員提供適當保障。

獲准許的彌償條文於截至2021年12月31日止年度內為董事的利益生效。

董事及高級管理層薪酬及五名最高薪人士

有關截至2021年12月31日止年度董事及高級管理層薪酬，以及本集團五名最高薪人士薪酬的詳情載於本集團綜合財務報表附註40和附註9(a)中。

董事薪酬(包括薪金及其他福利)乃由本公司薪酬委員會經參考本集團的業績、董事表現及責任等因素後建議董事會批准。

退休及僱員福利計劃

本公司退休及僱員福利計劃詳情載列於綜合財務報表附註9。

本集團於中國內地及東南亞地區營運之附屬公司的僱員須參加當地政府部門實施的定額供款退休金計劃。該等附屬公司須就其薪金按某一百分比向退休金計劃供款。本公司就退休金計劃的唯一責任是作出規定供款。概無根據退休金計劃被沒收的供款可用於抵減未來年度應付的供款。該等供款於根據退休金計劃的規則成為應付款項時自損益中扣除。

本集團亦為香港所有僱員參與強制公積金計劃條例(「強積金計劃」)規則及規定項下的養老金計劃，其為定額供款退休計劃。強積金計劃的供款根據最低法定供款規定按合資格僱員相關收入的5%計算並於根據強積金計劃的規則成為應付款項時自損益中扣除。概無根據強積金計劃被沒收的供款可用於抵減未來年度應付的供款。此退休金計劃的資產於獨立管理的基金內與本集團資產分開持有。

關連交易及持續關連交易

根據上市規則第14A章構成不獲豁免之關連交易及持續關連交易之詳情披露如下。

(1) 關連交易

- (a) 收購貴陽西南國際商貿城經營管理有限公司(「商貿城經營管理」) 100%股權；收購貴州宏泰智慧物流有限公司(「貴州宏泰」) 100%股權；收購廣州智慧城市投資有限公司(「廣州智慧城市投資」) 100%股權；及收購深圳碧桂園商業管理有限公司(「深圳碧桂園商管」) 50%股權

於2021年4月13日(交易時段後)，貴州順暉商業管理有限公司(「貴州順暉」，本公司之間接非全資附屬公司)與貴陽西南國際商貿城有限公司(「貴陽商貿城」，碧桂園控股之間接全資附屬公司)簽訂商貿城經營管理股權轉讓協議，據此，貴州順暉同意收購及貴陽商貿城同意出售商貿城經營管理100%股權，代價為人民幣920萬元(「商貿城經營管理收購事項」)。

於2021年4月13日(交易時段後)，貴州順暉與貴陽商貿城簽訂貴州宏泰股權轉讓協議，據此，貴州順暉同意收購及貴陽商貿城同意出售貴州宏泰100%股權，代價為人民幣200萬元(「貴州宏泰收購事項」)。

於2021年4月13日(交易時段後)，廣州清暉商業管理有限公司(「廣州清暉」，本公司之間接非全資附屬公司)分別與深圳市碧桂科技發展有限公司(「深圳市碧桂科技」，碧桂園控股之間接全資附屬公司)及廣州碧城雙享投資有限公司(「廣州碧城」，獨立第三方)簽訂廣州智慧城市投資股權轉讓協議，據此，廣州清暉同意收購及深圳市碧桂科技及廣州碧城分別同意出售廣州智慧城市投資合共100%股權，代價為人民幣160萬元(「廣州智慧城市投資收購事項」)。



於商貿城經營管理收購事項、貴州宏泰收購事項及廣州智慧城市投資收購事項完成後，商貿城經營管理、貴州宏泰及廣州智慧城市投資將成為本集團之非全資附屬公司，其業績、資產及負債將會於本集團賬目內綜合入賬。

於2021年4月13日(交易時段後)，深圳莞暉商業管理有限公司(「**深圳莞暉**」，本公司之間接非全資附屬公司)與東莞市碧桂園房地產開發有限公司(「**東莞碧桂園**」，碧桂園控股之間接非全資附屬公司)簽訂深圳碧桂園商管股權轉讓協議，據此，深圳莞暉同意收購及東莞碧桂園同意出售深圳碧桂園商管50%股權，代價為人民幣720萬元(「**深圳碧桂園商管收購事項**」)。

於深圳碧桂園商管收購事項完成後，本公司將間接持有深圳碧桂園商管50%股權。由於珠海市創一諮詢管理企業(有限合夥)(「**珠海市創一合夥**」，持有深圳碧桂園商管6%股權的股東)與深圳莞暉簽署日期為2021年4月13日之一致行動聲明函，珠海市創一合夥同意在深圳碧桂園商管股東會表決事項上採取一致行動及以深圳莞暉的意見為準並作出與深圳莞暉保持一致的意思表示。於深圳碧桂園商管收購事項完成後，深圳碧桂園商管將成為本集團之非全資附屬公司，其業績、資產及負債將會於本集團賬目內綜合入賬。

由於碧桂園控股為本公司非執行董事及主要股東楊惠妍女士間接持有的佔多數控制權的公司，故碧桂園控股及其附屬公司為楊惠妍女士的聯繫人，並因此為本公司的關連人士。因此，上述該等股權轉讓協議項下擬進行的交易構成上市規則第14A章項下本公司之關連交易。

本公司認為上述收購事項將使本集團進一步擴大其業務規模及範圍，獲得持續穩定的收入及現金流，並增強於市場的影響及競爭力，符合本集團的戰略發展需求。有關上述收購事項的詳情請參見本公司2021年4月13日之公告。

(b) 收購上海新碧商業管理有限公司(「目標公司」) 100%股權

於2021年8月5日(交易時段後)，珠海順暉商業管理有限公司(「**珠海順暉**」，本公司的間接非全資附屬公司)與上海新碧房地產開發有限公司(「**上海新碧**」，碧桂園控股之間接全資附屬公司)訂立股權轉讓協議，據此，珠海順暉同意收購而上海新碧同意出售目標公司100%股權，代價為人民幣16.8百萬元。收購事項完成後，目標公司將成為本集團的非全資附屬公司，其業績、資產及負債將會於本集團賬目內綜合入賬。

由於碧桂園控股為非執行董事及主要股東楊惠妍女士間接持有的佔多數控制權的公司，故碧桂園控股及其附屬公司為楊惠妍女士的聯繫人，並因此為本公司的關連人士。因此，收購事項構成上市規則第14A章項下本公司之關連交易。

收購事項將有助本集團進一步擴大商業管理及服務的業務規模及範圍，獲得持續穩定的收入及現金流，提升其市場影響力及競爭力，符合本集團的戰略發展需要。有關收購事項的詳情請參見本公司2021年8月5日之公告。

(2) 持續關連交易

與博實樂集團訂立的持續關連交易

於2020年12月4日，本公司與博實樂訂立物業管理服務框架協議（「**2020年博實樂物業管理服務框架協議**」），當中載有本集團就博實樂集團的學校校園及宿舍向博實樂集團提供物業管理服務之主要條款，年期自2021年1月1日起至2023年12月31日，為期三年。截至2023年12月31日止三個年度，2020年博實樂物業管理服務框架協議項下擬進行交易之各年之建議年度上限（不含稅）分別為人民幣7百萬元、人民幣12.5百萬元及人民幣18百萬元。鑒於本集團之業務發展，預期現有年度上限將不足以應付截至2021年12月31日一個年度就博實樂集團的學校校園及宿舍向博實樂集團提供物業管理服務之預計交易金額。因此，本集團與博實樂集團於2021年8月27日訂立補充協議，據此，雙方同意修改截至2021年12月31日止一個年度之年度上限至人民幣12百萬元。

博實樂是由本公司非執行董事兼主要股東楊惠妍女士及其姑姑楊美容女士間接持有的佔多數控制權的公司。因此，博實樂為本公司之關連人士，2020年博實樂物業管理服務框架協議及其項下擬進行之交易構成上市規則第14A章項下本公司之持續關連交易。

本公司預計訂立2020年博實樂物業管理服務框架協議可拓寬本集團收入來源，從而為本集團產生穩定的收入及實現更多利益。

有關2020博實樂物業管理服務框架協議的詳情已披露於本公司日期為2020年12月4日之公告。

截至2021年12月31日止年度，博實樂集團根據2020年博實樂物業管理服務框架協議向本集團支付總金額為人民幣10.481百萬元，該金額並無超過上限人民幣12百萬元。



與碧桂園控股訂立的持續關連交易

由於碧桂園控股是一家由本公司非執行董事兼主要股東楊惠妍女士間接持有的佔多數控制權的公司，碧桂園控股、其附屬公司及其30%受控公司為楊惠妍女士的聯繫人，故為本公司的關連人士。因此，本公司與碧桂園控股集團(僅就本節「與碧桂園控股訂立的持續關連交易」而言，包括碧桂園控股的30%受控公司及其附屬公司)擬進行之交易構成上市規則第14A章項下本公司之持續關連交易。

1. 商標許可安排

於2018年6月1日，本公司與順碧物業訂立商標許可協議及本公司與碧桂園控股訂立商標許可契據(「商標許可安排」)，據此，順碧物業同意及碧桂園控股將促成順碧物業不可撤回及無條件地向本集團授予不可轉讓許可，以於商標許可協議及商標許可契據日期起免特許權使用費永久使用於中國及香港註冊的數項商標，惟須待許可商標續新。鑒於本集團之業務發展所需，本公司與順碧物業於2020年3月13日訂立補充協議，據此，雙方同意就「許可的註冊商標信息」增加許可註冊商標許可使用類別。

董事認為，訂立為期超過三年的商標許可安排能確保經營的穩定性，有利本公司及股東整體利益。

順碧物業(許可商標的註冊所有人)為碧桂園控股的間接全資附屬公司。碧桂園控股為本公司之非執行董事兼控股股東楊惠妍女士的聯繫人，因此，根據上市規則，順碧物業為本公司的關連人士。因此，商標許可安排項下的交易構成上市規則第14A章項下本公司的持續關連交易。商標許可安排項下交易符合上市規則第14A.76條規定的最低門檻及獲豁免遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定。有關商標許可安排的詳情請參見本公司日期為2018年6月6日之上市文件「關連交易」一節。

2. 物業租賃框架協議

於2021年4月13日，本公司與碧桂園控股訂立物業租賃框架協議(「2021年物業租賃框架協議」)，據此，本公司可租賃碧桂園集團辦公場地、商舖、停車場等，年期自2021年4月13日起至2023年12月31日止。截至2023年12月31日止三個年度，2021年物業租賃框架協議項下所確認為本集團的使用權資產之總金額分別不得超過人民幣15億元、人民幣14億元及人民幣7億元。

本公司相信，憑藉與碧桂園集團的長期穩定合作，通過拓展全價值鏈服務可以提升本集團的運營服務水平，並將產生良好的協同效益，進一步促進本集團的業務穩健增長，從而擴大本集團的總收入。

有關2021物業租賃框架協議的詳情請參見本公司日期為2021年4月13日之公告。於截至2021年12月31日止年度內，本公司租賃碧桂園集團的辦公場地、商舖、停車場等總額為人民幣919.447百萬元，該金額並無超過上限人民幣15億元。

3. 商品採購框架協議

於2020年12月4日，本公司與碧桂園控股訂立商品採購框架協議（「**2020年商品採購框架協議**」），當中載有本集團向碧桂園集團銷售各種商品（包括但不限於家用電器及食品）的主要條款，年期自2021年1月1日起至2023年12月31日止，為期三年。截至2023年12月31日止三個年度，碧桂園集團根據2020年商品採購框架協議應付本集團的費用的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣82.58百萬元、人民幣114.87百萬元及人民幣172.30百萬元。

本公司認為，訂立2020年商品採購框架協議有助增加本集團來自增值服務之收入，從而增加本集團之總收益及提升盈利能力，並符合本集團之戰略發展需要。

有關2020年商品採購框架協議的詳情已披露於本公司日期為2020年12月4日之公告。於截至2021年12月31日止年度內，碧桂園集團向本集團支付商品採購總額為人民幣31.375百萬元，該金額並無超過上限人民幣82.58百萬元。

4. 碧桂園物業管理服務框架協議

於2020年12月4日，本公司與碧桂園控股訂立物業管理服務框架協議（「**碧桂園物業管理服務框架協議**」），當中載有碧桂園集團與本集團就碧桂園集團開發且已由本公司管理項目的未售物業單位及已售但尚未到物業購買合約所載協定交付日期的物業單位的物業管理服務費協定之條款（「**碧桂園物業管理服務**」），年期自2021年1月1日起至2023年12月31日止，為期三年。截至2023年12月31日止三個年度，碧桂園集團根據碧桂園物業管理服務框架協議應付本集團的費用的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣416百萬元、人民幣493百萬元及人民幣571百萬元。

本公司透過碧桂園物業管理服務框架協議與碧桂園控股合作，預計將產生良好的協同效益，並進一步促進本集團的業務增長。

有關碧桂園物業管理服務框架協議詳情請參見本公司日期為2020年12月4日的公告及日期為2020年12月7日的通函。碧桂園物業管理服務框架協議及其項下擬進行之交易已於2020年12月23日舉行的股東特別大會上獲本公司獨立股東正式批准。

於截至2021年12月31日止年度內，碧桂園集團向本公司支付物業管理服務總額為人民幣294.825百萬元，該金額並無超過上限人民幣416百萬元。



5. 銷售及租賃代理服務框架協議

於2020年12月4日，本公司與碧桂園控股就本集團向碧桂園集團提供與未售出車位有關的銷售及租賃代理服務以及與碧桂園集團項目的未售出物業單位有關的銷售代理服務訂立銷售及租賃代理服務框架協議（「**2020年銷售及租賃代理服務框架協議**」），年期自2021年1月1日起至2023年12月31日止，為期三年。2020年銷售及租賃代理服務框架協議項下截至2023年12月31日止三個年度各年的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣700百萬元、人民幣850百萬元及人民幣1,000百萬元。

作為一項長期發展策略，預計提供與碧桂園集團項目的未售出車位有關的銷售及租賃代理服務以及提供與相關未售出物業單位有關的銷售代理服務將確保本集團的增值服務業務穩健增長，從而擴大本集團的總收入。

有關2020年銷售及租賃代理服務框架協議詳情請參見本公司日期為2020年12月4日的公告及日期為2020年12月7日的通函。2020年銷售及租賃代理服務框架協議及其項下擬進行之交易已於2020年12月23日舉行的股東特別大會上獲本公司獨立股東正式批准。

截至2021年12月31日止年度，碧桂園集團向本公司支付銷售及租賃代理服務總金額為人民幣632.231百萬元，該金額並無超過上限人民幣700百萬元。

6. 酒店、工程及運輸服務框架協議

於2020年12月4日，本公司與碧桂園控股訂立酒店、工程及運輸服務框架協議，據此，碧桂園集團同意向本集團提供酒店住宿服務、工程及運輸服務，包括但不限於為本集團管理的物業提供公共設施維護及穿梭巴士運輸服務，年期自2021年1月1日起至2023年12月31日止，為期三年（「**酒店、工程及運輸服務框架協議**」）。酒店、工程及運輸服務框架協議項下截至2023年12月31日止三個年度各年的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣52.22百萬元、人民幣58.38百萬元及人民幣70.64百萬元。

本公司認為，訂立酒店、工程及運輸服務框架協議，將有助於提高本集團的服務質量，提升本集團品牌，符合本集團的戰略發展需求。有關酒店、工程及運輸服務框架協議詳情已披露於本公司日期為2020年12月4日之公告。

截至2021年12月31日止年度，碧桂園集團向本公司支付酒店、工程及運輸服務總金額為人民幣44.907百萬元，該金額並無超過上限人民幣52.22百萬元。



7. 協銷顧問及其他服務框架協議

於2020年12月4日，本公司與碧桂園控股訂立協銷顧問及其他服務框架協議（「**協銷顧問及其他服務框架協議**」），其主要條款為本集團的成員公司可不時與碧桂園集團的成員公司訂立個別協議，以向碧桂園集團提供以下服務，年期自2021年1月1日起至2023年12月31日止，為期三年。

- (a) 與物業銷售有關的協銷顧問服務及其他服務，包括但不限於有關碧桂園集團現場銷售辦事處之營運管理的協銷顧問服務，以及就由碧桂園集團開發之物業提供向業主交付前的清潔服務；
- (b) 就位於本集團管理的物業項目的公共區域的若干廣告位陳列的廣告提供的包括安裝、維修及拆卸服務；
- (c) 向碧桂園集團物業單位買家提供的家居清潔、家用電器清潔、園林養護、家居保養及其他家政服務；
- (d) 電梯產品安裝、配套服務及其他服務；及
- (e) 科技服務、房屋及樓宇的售後維護及保修服務、拎包入住服務、酒店管理服務、團餐服務、消毒和病蟲害防治服務與其他服務。

協銷顧問及其他服務框架協議項下截至2023年12月31日止三個年度各年的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣1,500百萬元、人民幣1,800百萬元及人民幣2,200百萬元。

本公司認為，訂立協銷顧問及其他服務框架協議有助增加本集團來自增值服務之收入，從而增加本集團之總收益及提升盈利能力，並符合本集團之戰略發展需要。

有關協銷顧問及其他服務框架協議詳情請參見本公司日期為2020年12月4日的公告及日期為2020年12月7日的通函。協銷顧問及其他服務框架協議及其項下擬進行之交易已於2020年12月23日舉行的股東特別大會上獲本公司獨立股東正式批准。

截至2021年12月31日止年度，碧桂園集團向本公司支付協銷顧問及其他服務總金額為人民幣1,096.701百萬元，該金額並無超過上限人民幣1,500百萬元。



8. 商業管理服務框架協議

於2021年4月13日，本公司與碧桂園控股訂立商業管理服務框架協議（「商業管理服務框架協議」）。據此，本集團的成員公司可不時與碧桂園集團的成員公司根據商業管理服務框架協議的主要條款訂立個別服務合同，以向碧桂園集團提供商業策劃諮詢、招商、營運及企劃服務，年期自2021年4月13日起至2023年12月31日止。個別服務合同的服務期限截止日最晚不超過2023年12月31日。截至2023年12月31日止三個年度，碧桂園集團根據商業管理服務框架協議應付本集團的費用的建議年度上限（不含稅）分別為人民幣4.2億元、人民幣4.5億元及人民幣4.8億元。

商業管理服務模式拓展本集團的全價值鏈服務，讓本集團管理項目時擁有較高的自主權。憑藉本集團的專業運營能力及優質服務，及本集團與碧桂園集團在歷史交易建立的長期穩定合作，本公司認為，訂立商業管理服務框架協議有助提升本集團的全價值鏈運營服務水平，並將產生良好的協同效益，同時拓寬本集團收入來源，從而產生穩定的收入，增加總收益及提升盈利能力，符合本集團的戰略發展需要。

有關商業管理服務框架協議詳情請參見本公司日期為2021年4月13日之公告。

截至2021年12月31日止年度，碧桂園集團向本公司支付商業管理服務總金額為人民幣246.392百萬元，該金額並無超過上限人民幣4.2億元。



獨立非執行董事對持續關連交易審閱及批准

根據上市規則第14A.55條的規定，全體獨立非執行董事已審閱了持續關連交易，並確認本集團的持續關連交易乃：

- (1) 於本集團的日常業務中訂立；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行，或倘並無足夠用於判斷其是否按照一般商務條款或更佳條款進行的可比較交易，則按照對本集團而言不低於獨立第三方獲得的或自獨立第三方所獲得的優惠的條款；及
- (3) 根據有關交易的協議進行，條款公平合理，並符合股東的整體利益。

核數師對持續關連交易審閱及批准

根據上市規則第14A.56條，本公司外部核數師羅兵咸永道獲委聘根據香港核證委聘服務準則第3000號（經修訂）「歷史財務資料審計或審閱以外的核證委聘」及參照香港會計師公會發出的實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」，就本集團的持續關連交易作出報告。核數師已就披露的持續關連交易之審查結果及結論出具的無保留函件載述如下：

- (1) 並無發現任何事項致令彼相信所披露持續關連交易未獲本公司董事會批准；
- (2) 有關本集團提供貨品或服務之交易，並無發現任何事項致令彼相信交易在所有重大方面未有根據本集團之定價政策進行；
- (3) 並無發現任何事項致令彼相信交易在所有重大方面未有根據規管該等交易之有關協議進行；及
- (4) 有關各項持續關連交易的總金額，並無發現任何事項致令彼相信所披露持續關連交易超逾本公司設定的年度上限。

本公司已根據上市規則第14A.57條把有關核數師函件的副本送交聯交所。

其他

上文所披露之關連交易及持續關連交易構成《香港財務報告準則》內的關聯方交易。在截至2021年12月31日止年度內進行的重大關聯方交易的摘要已載於財務報表附註38「關聯方交易」內。

其中財務報表附註38「關聯方交易」內之某些項目亦構成上市規則第14A章之關連交易／持續關連交易。

就上述的關連交易／持續關連交易，董事會確認本公司已遵守上市規則的相關規定。

報告期後訂立的交易

收購中梁百悅智佳服務有限公司(「目標公司」)股權

於2022年2月11日，碧桂園物業香港與創辰國際有限公司、創卓國際有限公司、創沅國際有限公司、亨盛有限公司、楊劍先生(統稱「大股東賣方」)訂立具有約束力的股權收購協議(「原大股東股權收購協議」)，及與創志國際有限公司、創同國際有限公司、李家城先生及馬飛先生(與大股東賣方統稱「賣方」)訂立具有約束力的股權收購協議(「原小股東股權收購協議」)，內容有關碧桂園物業香港同意以不高於人民幣約31.29億元總代價按現金支付方式收購目標公司合共約93.76%股權(「收購事項」)。

於2022年3月29日，本公司及碧桂園物業香港與相關賣方分別訂立大股東第一補充協議及小股東第一補充協議，修訂原大股東股權收購協議和原小股東股權收購協議項下代價支付安排(包括部分代價改以發行代價股份方式支付)、業績承諾及相關事項的約定。

於2022年3月29日，碧桂園物業香港與相關賣方及上海中城雲城市建設服務有限公司(大股東賣方關聯方)分別訂立大股東第二補充協議及小股東第二補充協議，修訂原大股東股權收購協議，原小股東股權收購協議，大股東第一補充協議和小股東第一補充協議項下在途項目及注入項目的範圍、項目的整改處理、目標公司及其附屬公司(「目標集團」)重組安排、關聯交易及往來款的處理及相關事項的約定。

收購事項的總代價不高於人民幣約31.29億元，其中(i)人民幣約13.96億元將以現金分段支付及(ii)人民幣約17.33億元將以本公司發行代價股份分段支付。代價股份發行總數上限為45,983,980股，佔本公司於2022年3月29日的已發行股本約1.37%。代價股份將根據一般授權發行，毋須另外獲本公司股東批准。

收購事項將補充本集團的業務，有利於本集團加強在中高端住宅物業管理方面的品牌影響力，擴大社區增值服務潛力；且本集團與目標集團的項目在業務區域重合度較高，有利於未來在業務重合區域整合雙方優勢，降低運營成本，提高盈利水平。該收購事項亦將進一步增強本集團在市場上的影響及競爭力，有助於本集團的長期穩定發展，為本公司股東獲取更佳回報。

詳情請參閱本公司的日期為2022年2月14日、2022年3月29日的公告。

根據上市規則第14.36B條作出的披露

1. 收購一組物業管理公司

於2019年7月10日，集裕(本公司之全資附屬公司)(作為買方)與Hopefluent (BVI) Limited(「**Hopefluent**」)(作為賣方)訂立協議，以收購Sino Estate Holdings Limited(「**Sino Estate Holdings**」，連同其附屬公司，統稱「**Sino Estate Holdings集團**」)之100%股權。

於2019年7月10日，碧桂園生活服務(本公司之全資附屬公司)(作為買方)與廣州盈峰信息科技有限公司、上海亦留信息科技有限公司及廣州高頤諮詢有限公司(作為「**第二賣方**」)訂立協議，以收購港聯不動產服務(中國)股份有限公司(「**港聯不動產服務(中國)**」)的合共5.5%股權。

於2019年7月10日，碧桂園生活服務(作為買方)與廣州盈隆信息科技有限公司(「**廣州盈隆**」，作為賣方)訂立協議，以收購港聯不動產服務(中國)的9%股權。

有關收購的詳情請參見本公司日期為2019年7月10日的公告。

Hopefluent向集裕承諾，於2019、2020及2021財政年度(「**估值調整期間**」)，Sino Estate Holdings集團管理的可收費管理面積的年均增長率不低於10%。Sino Estate Holdings集團於估值調整期間內應實現的可收費管理面積的業績目標如下：

財政年度	於相關財政年度 12月31日的 可收費管理面積 (平方米)	可收費管理面積的 目標淨增加 (與2018年比較) (千平方米)
2019年	14,815,000	1,346.8
2020年	16,296,500	2,828.3
2021年	17,926,200	4,458.0

截至2021年12月31日止，Sino Estate Holdings集團的可收費管理面積為18,480,000平方米，高於以上表格所載業績目標。因此，集裕需向Hopefluent支付35,842,455港元估值調整款，而碧桂園生活服務需向第二賣方支付人民幣2,035,000元及向廣州盈隆支付人民幣8,730,000元估值調整款。



2. 有關收購城市縱橫100%股權之須予披露交易

於2020年7月30日，碧桂園生活服務(本公司間接全資附屬公司)與城市縱橫(上海)文化傳媒股份有限公司(現稱城市縱橫(上海)文化傳媒有限公司，「**城市縱橫**」)原股東(「**城市縱橫原股東**」，定義見本公司日期為2020年7月30日的公告)、舟山茂豐和股權投資合夥企業(有限合夥)(「**舟山茂豐**」)(作為「**第一賣方**」)、舟山佰瑞通股權投資合夥企業(有限合夥)及城市縱橫簽訂股權轉讓協議，據此碧桂園生活服務收購城市縱橫之合共100%股權。有關收購的詳情請參見本公司日期為2020年7月30日的公告。

城市縱橫原股東及舟山茂豐承諾於2020年、2021年及2022年(「**估值調整期間**」)內，城市縱橫累計經審計的主營業務收入(「**主營業務收入**」)、累計的經審計的扣除非經常性損益後歸屬於城市縱橫股東的淨利潤(「**扣非淨利潤**」)均應達到當年度業績目標最低值如下：

業績年度	主營業務收入		扣非淨利潤	
	當年度 主營業務收入 承諾的最低值 (人民幣百萬元)	估值調整期間 各年度累計 主營業務收入 承諾的最低值 (人民幣百萬元)	當年度的 扣非淨利潤 承諾的最低值 (人民幣百萬元)	估值調整期間 各年度累計 扣非淨利潤 承諾的最低值 (人民幣百萬元)
2020年	375.85	375.85	75.01	75.01
2021年	468.46	844.31	110.45	185.46
2022年	473.46	1,317.77	114.08	299.54

於2021年度，城市縱橫累計主營業務收入為847.59百萬元及累計扣非淨利潤為188.63百萬元，均高於於2021年承諾的最低值。因此，碧桂園生活將根據相關協議向第一賣方支付第五期轉讓價款人民幣51.19百萬元。

3. 有關收購滿國康潔70%股權之須予披露交易

於2020年10月14日，碧桂園物業香港及碧桂園生活服務(本公司間接全資附屬公司)(作為買方)與賣方(即木榮資本有限公司、湖州育鑫企業管理合夥企業(有限合夥)、湖州睿隆企業管理合夥企業(有限合夥)、湖州益鑫企業管理合夥企業(有限合夥))、范滿國及碧桂園滿國環境科技集團有限公司(前稱為山東滿國康潔環衛集團有限公司「滿國康潔」)簽訂股權轉讓協議，以收購滿國康潔70%股權(「滿國康潔目標股份」)。有關收購的詳情請參見本公司日期為2020年10月14日的公告。

賣方及范滿國(「范先生」)承諾於2021年、2022年及2023年(「估值調整期間」)內，滿國康潔的累計營業收入、累計扣非淨利潤應達到當年度業績要求最低值(「業績承諾」)如下：

業績年度	業務收入		扣非淨利潤	
	當年度的營業收入承諾的最低值	估值調整期間各年度累計的營業收入承諾的最低值	當年度的扣非淨利潤承諾的最低值	估值調整期間各年度累計的扣非淨利潤承諾的最低值
2021年	1.22X	1.22X	1.20Y	1.20Y
2022年	1.49X	2.71X	1.44Y	2.64Y
2023年	1.82X	4.53X	1.73Y	4.37Y

(1) X的數值為滿國康潔2020年度的營業收入(即2,418.93百萬元)，但最高不多於人民幣2,400.00百萬元。

(2) Y的數值為滿國康潔2020年度的扣非淨利潤(即225.68百萬元)，但最高不多於人民幣220.00百萬元。

於估值調整期間內，如任一年度不實現上表所列該年度承諾的最低值，賣方和范先生無需向買方支付估值調整款。但在估值調整期間結束後，如不實現業績承諾(即如滿國康潔的累計營業收入低於4.53X或累計扣非淨利潤低於4.37Y)，賣方和范先生應連帶地在估值調整期間結束後十個工作日內對買方支付估值調整款。

截至本報告日，由於中國近期冠狀病毒病(COVID-19)疫情反覆及防控政策，滿國康潔的業績承諾審計程序受到了不利影響。因此，滿國康潔截至2021年12月31日止年度相關的業績承諾審計工作尚在進行過程中。本公司將密切監察上述業績承諾，並於獲得相關審計意見後盡快刊發公告。



4. 收購福建東飛合共60%股權

於2020年10月30日，碧桂園生活服務及碧桂園物業香港(均為本公司間接全資附屬公司)分別與(其中包括)福州市鼎榕環保科技有限公司(「鼎榕環保」)及One Supreme Limited(「One Supreme」)簽訂股權轉讓協議，據此，本集團同意直接及間接收購福建東飛合共60%股權。有關收購的詳情請參見本公司日期為2020年10月30日的公告。

於2021年、2022年及2023年(「業績承諾期間」)內每一個會計年度，福建東飛經審計的累計營業收入及經審計的累計扣非淨利潤均達到當年度業績要求最低值如下：

業績年度	營業收入		扣非淨利潤	
	當年度營業收入承諾的最低值	業績承諾期間各年度經審計的累計營業收入承諾的最低值	當年度的扣非淨利潤承諾的最低值	業績承諾期間各年度經審計的累計扣非淨利潤承諾的最低值
2021年	1.15X	1.15X	1.2Y	1.2Y
2022年	1.15 x 1.15X	2.15 x 1.15X	1.2 x 1.2Y	2.2 x 1.2Y
2023年	1.2 x 1.15 x 1.15X	3.53 x 1.15X	1.25 x 1.2 x 1.2Y	3.7 x 1.2Y

X = 福建東飛2020年的營業收入(不含稅)(即1,080百萬元)

Y = 福建東飛2020年承諾最低的扣非淨利潤(即120百萬元)

於業績承諾期間內每一個會計年度，如福建東飛經審計的累計營業收入或累計扣非淨利潤低於業績承諾，蔡原先生、陳鍵先生、楊卓亞先生(「保證人」)需採用現金補償或福建東飛股權補償向碧桂園生活服務支付補償。

於截至2021年12月31日止年度，福建東飛營業收入為1,366百萬元及扣非淨利潤為149百萬元，均高於2021年承諾的最低值，因此，保證人毋須向碧桂園生活服務支付任何補償。

5. 收購富良環球全部股權

於2021年9月20日，碧桂園物業香港與富力物業簽訂股權轉讓協議，以不超過人民幣100億元的代價收購富良環球100%股權。詳情請參閱本公司的日期為2021年9月20日、2021年10月12日的公告。

富力物業承諾富良環球的2021年經審計扣非歸母淨利潤不低於人民幣5億元，會計收入不低於人民幣42億元，截至2021年12月31日在管面積不低於0.86億平方米及總合約面積不低於1.27億平方米（「業績承諾」）。

代價調整

如富良環球的2021年財務數據未能達成業績承諾訂明的任何財務指標，則第一階段代價將按下述公式作出相應調減：

- (1) 若2021年經審計扣非歸母淨利潤低於人民幣5億元，第一階段代價將按比例減少相應人民幣5億元與實際經審計扣非歸母淨利潤之間的差額。
- (2) 若2021年會計收入低於人民幣42億元，第一階段代價將按比例減少相應人民幣42億元與2021年實際會計收入之間的差額。
- (3) 若截至2021年12月31日的總在管面積低於0.86億平方米，第一階段代價將按比例減少相應0.86億平方米與截至2021年12月31日實際總在管面積之間的差額。
- (4) 若截至2021年12月31日的總合約面積低於1.27億平方米，第一階段代價將按比例減少相應1.27億平方米與截至2021年12月31日實際總合約面積之間的差額。

如富良環球無法達成業績承諾約定的多於一個財務指標，調減金額為根據上述公式分別得出的最高者為準。調減金額(如有)由碧桂園物業香港在第二階段代價中等額扣減。

截至本報告日，由於中國近期冠狀病毒病(COVID-19)疫情反覆及防控政策，富良環球的業績承諾審計程序受到了不利影響。因此，富良環球截至2021年12月31日止年度相關的業績承諾審計工作尚在進行過程中。本公司將密切監察上述業績承諾，並於獲得相關審計意見後盡快刊發公告。



董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

於2021年12月31日，董事及本公司最高行政人員在本公司及其相聯法團（按證券及期貨條例第XV部賦予之涵義）所持之股份、相關股份及債權證擁有須記入根據證券及期貨條例第352條須予設存之登記冊，或根據標準守則須通知本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

於本公司股份及相關股份的好倉

董事姓名	身份	所持股份數目	股本衍生 工具內持有 相關股份 權益數目	總計	於2021年 12月31日 佔已發行 總股份百分比	所持 債權證數目
楊惠妍女士	於受控制法團的權益	1,451,120,428 ⁽²⁾	—	1,451,120,428	43.11%	—
李長江先生	實益擁有人及配偶權益	5,168,915 ⁽³⁾⁽⁴⁾	5,790,000 ⁽⁸⁾	10,958,915	0.33%	—
伍碧君女士	實益擁有人	4,471,390 ⁽³⁾⁽⁵⁾	—	4,471,390	0.13%	—
肖華先生	實益擁有人	1,435,795 ⁽³⁾⁽⁶⁾	1,520,000 ⁽⁸⁾	2,955,795	0.09%	—
郭戰軍先生	實益擁有人	1,415,925 ⁽³⁾⁽⁷⁾	1,200,000 ⁽⁸⁾	2,615,925	0.08%	—
楊志成先生	實益擁有人	—	2,400,000 ⁽⁸⁾	2,400,000	0.07%	—

附註：

- 於2021年12月31日，本公司已發行股份總數為3,366,067,903股股份。
- 於2021年12月31日，必勝及Fortune Warrior分別持有1,326,120,428股股份及125,000,000股股份。必勝及Fortune Warrior由楊惠妍女士實益全資擁有。根據證券及期貨條例，楊惠妍女士被視為於必勝及Fortune Warrior擁有權益的相同數目股份中擁有權益。
- 有關權益包括行使根據當時股東於2018年3月13日採納的本公司上市前購股權計劃授出之非上市實物結算購股權而獲得的股份。在根據上市前購股權計劃行使購股權時，本公司須按每股0.94港元發行相應數量之普通股。購股權屬有關董事個人所有。
- 該等股份指李長江先生配偶黃志華女士持有的於二級市場購入的1,260,000股股份、李長江先生收取碧桂園服務2020年度末期股息分派的19,515股股份及李長江先生行使其根據上市前購股權計劃獲授予的購股權所獲發的3,889,400股股份。
- 該等股份指伍碧君女士因於分拆股份及於聯交所主板獨立上市前持有碧桂園股份而獲分派的56,190股股份、伍碧君女士於二級市場購入的177,000股股份及伍碧君女士行使其根據上市前購股權計劃獲授予的購股權所獲發的4,238,200股股份。

董事會報告

- (6) 該等股份指肖華先生因於分拆股份及於聯交所主板獨立上市前持有碧桂園股份而獲分派的37股股份、肖華先生收取碧桂園服務2020年度末期股息分派的5,558股股份及肖華先生行使其根據上市前購股權計劃獲授予的購股權所獲發的1,430,200股股份。
- (7) 該等股份指郭戰軍先生收取碧桂園服務2020年度末期股息分派的4,725股股份及郭戰軍先生行使其根據上市前購股權計劃獲授予的購股權所獲發的1,411,200股股份。
- (8) 有關權益乃根據當時股東於2020年9月28日採納的本公司購股權計劃授出之非上市實物結算購股權。在根據購股權計劃行使購股權時，本公司須按每股50.07港元發行相應數量之普通股。購股權屬有關董事個人所有。

於本公司相聯法團之股份的好倉

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	所持 股份數目	於2021年 12月31日 佔相聯法團 已發行 總股份之 概約百分比 ⁽¹⁾
楊惠妍女士	四川嘉寶生活服務 集團股份有限公司	於受控制法團的權益	177,584,598	99.71%

附註：

- (1) 於2021年6月17日舉行的嘉寶服務股東大會及H股類別股東大會通過批准將嘉寶服務H股從聯交所除牌的決議，且於2021年7月15日除牌接受條件達成。嘉寶服務H股在聯交所的上市地位已於2021年8月19日下午四時正自願撤銷。嘉寶服務作為中國發行人，除牌后其股份類別不再區分H股和內資股，並全數為每股面值人民幣1元的普通股。該百分比根據於2021年12月31日嘉寶服務總股份178,102,160股計算。

除上文所披露者外，於2021年12月31日，董事及本公司最高行政人員（包括其配偶及未滿18歲子女）均無（亦不曾獲授）任何可認購本公司及其相聯法團（按證券及期貨條例所界定者）的股份及期權的利益或權利，亦從未行使任何有關權利。



根據證券及期貨條例須予披露之股東權益及淡倉

於2021年12月31日，根據證券及期貨條例第336條規定存置的登記冊所載，下列公司及人士(董事及本公司最高行政人員除外)於股份及相關股份持有權益或淡倉，而須根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部向本公司披露：

股東名稱／姓名	身份	所持或擁有 權益的股份數目	佔已發行總股份 概約百分比
必勝	實益擁有人	1,326,120,428 (L)	39.40%
陳翀先生 ⁽²⁾	配偶權益	1,451,120,428 (L)	43.11%
JPMorgan Chase & Co. ⁽³⁾	受控法團的權益	36,363,962 (L)	1.08%
		26,603,619 (S)	0.79%
	投資經理	73,295,547 (L)	2.18%
	持有股份的保證權益的人	3,786,274 (L)	0.11%
	核准借出代理人	78,801,168 (L)	2.34%

附註：

L — 好倉 S — 淡倉

- 於2021年12月31日，本公司已發行股份總數為3,366,067,903股股份。
- 根據證券及期貨條例，陳翀先生被視為於其配偶楊惠妍女士所持有的股份中擁有權益。楊惠妍女士之權益披露於上文「董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」一節。
- JPMorgan Chase & Co.持有192,246,951股股份(好倉，其中78,801,168股股份為可供借出的股份)及26,603,619股股份(淡倉)權益，分別約佔已發行股份之5.71%及0.79%。權益披露的資料顯示，該等股份權益由JPMorgan Asset Management (Asia Pacific) Limited及China International Fund Management Co., Ltd. (JPMorgan Chase & Co.分別間接持有99.99%及49%控制權之法團)以及其他由JPMorgan Chase & Co.直接或間接擁有100%控制權之法團持有。其中，12,132,331股股份(好倉)及13,911,702股股份(淡倉)乃涉及衍生權益，包括以現金交收的上市衍生工具共296,300股股份(淡倉)、以現金交收的非上市衍生工具共2,752,000股股份(好倉)及7,486,381股股份(淡倉)、以實物交收的非上市衍生工具共1,070,000股股份(好倉)及2,173,181股股份(淡倉)和可轉換文書上市衍生工具共8,310,331股股份(好倉)及3,955,840股股份(淡倉)。

除上文所披露者外，於2021年12月31日，本公司並無獲悉有任何其他被列入本公司登記冊之人士(董事或本公司最高行政人員除外)於本公司的股份及相關股份中持有之權益或淡倉，而須根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部之條文向本公司披露或須根據證券及期貨條例第336條規定列入本公司須予備存之登記冊內之權益或淡倉。

購股權計劃

(a) 上市前購股權計劃

於2018年3月13日，本公司當時的股東採納上市前購股權計劃。其後於2019年11月7日舉行的股東特別大會通過決議案作出修訂(有關修訂的詳情，請參閱本公司日期為2019年10月16日的公告及本公司日期為2019年10月22日的通函)。以下為上市前購股權計劃的主要條款概要：



(i) 目的

上市前購股權計劃旨在使本公司能夠向合資格參與人授出購股權，作為對本集團作出貢獻的獎勵或報酬。

(ii) 參與人

以下人士符合資格參與上市前購股權計劃：

- 本集團的任何全職僱員、行政人員及高級職員；
- 本集團的任何董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)；
- 董事會及其獲授權人士酌情認為已對或將對本公司作出貢獻的任何其他合資格人士。

(iii) 可供發行的股份總數

上市前購股權計劃下可授出的最大股份總數為132,948,000股。於2021年12月31日，合共2,451,000股股份(代表已授出但尚未失效或行使之購股權)可根據上市前購股權計劃發行，為本公司於本報告日期的全部已發行股本的約0.07%。

(iv) 每名參與人可獲授購股權上限

每名合資格參與人在任何12個月內獲授的購股權(包括上市前購股權計劃下已行使或未行使的期權)予以行使時所發行及將發行的證券，不得超過本公司已發行股份的1%。

(v) 購股權行使期限

承授人行使上市前購股權計劃之購股權的期限不得遲於授出日期起計五年。

(vi) 付款以接納購股權要約

參與者須在接納本公司授出購股權要約的三十日內向本公司支付1.00港元，作為接納購股權的代價。

(vii) 釐定行使價格的基準

行使價格為每股0.94港元，乃基於本公司委聘的獨立估值師編製的估值報告，經參考股份於2017年12月31日的公允價值釐定。

(viii) 計劃尚餘的有效期

上市前購股權計劃自2018年3月13日起計180日期間有效及具有效力，並在該期間過後不可再授出期權。除此以外，上市前購股權計劃的條款仍具有十足效力及作用，已授出並尚未行使的購股權繼續有效並可予以行使。

於2018年5月21日，本公司根據上市前購股權計劃的條款向13名僱員（含4名董事）及2名碧桂園控股僱員合計15名合資格人士共授出132,948,000股股份的購股權，於授予日的公允價值約為108,375,000港元（折合約人民幣86,667,000元）。

於本報告期內，本公司就若干合資格承授人行使購股權而配發及發行39,884,400股股份，在緊接2021年3月22日及2021年5月28日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份69.66港元。其中，(i)就董事行使購股權而配發及發行10,616,700股股份，在緊接3月22日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份67.80港元；(ii)就僱員（董事除外）行使購股權而配發及發行11,766,300股股份，在緊接3月22日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份67.80港元；及(iii)就關連實體參與者行使購股權而配發及發行17,501,400股股份，在緊接3月22日及5月28日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份72.03港元。

除披露外，於本報告期內無尚未行使之購股權根據上市前購股權計劃被行使、註銷或失效。

截至2021年12月31日止年度，上市前購股權計劃下購股權之變動詳情如下：

承授人類別及姓名	可認購股份之購股權					於2021年 12月31日 尚未行使	每股股份 行使價 (港元)	授出日期	行使期
	於2021年 1月1日 尚未行使	年內授出	年內行使	年內註銷	年內失效				
董事									
伍碧君女士	3,889,200	—	3,889,200	—	—	—	0.940	21.05.2018	歸屬日 ⁽¹⁾ - 20.05.2023
李長江先生	3,889,200	—	3,889,200	—	—	—	0.940	21.05.2018	歸屬日 ⁽¹⁾ - 20.05.2023
肖華先生	1,428,600	—	1,428,600	—	—	—	0.940	21.05.2018	歸屬日 ⁽¹⁾ - 20.05.2023
郭戰軍先生	1,409,700	—	1,409,700	—	—	—	0.940	21.05.2018	歸屬日 ⁽¹⁾ - 20.05.2023
董事小計	10,616,700	—	10,616,700	—	—	—			
9名僱員參與者	14,217,300	—	11,766,300	—	—	2,451,000	0.940	21.05.2018	歸屬日⁽¹⁾- 20.05.2023
2名關連實體參與者⁽²⁾	17,501,400	—	17,501,400	—	—	—	0.940	21.05.2018	歸屬日⁽¹⁾- 20.05.2023
合資格參與者小計 (除董事外)	31,718,700	—	29,267,700	—	—	2,451,000			
總計	42,335,400	—	39,884,400	—	—	2,451,000			

附註：

- (1) 在若干歸屬條件獲達成的前提下，歸屬日為本公司於相關財政年度的審計報告刊發之日，(a)就股份於聯交所主板上市之日當年的財政年度而言，根據購股權授出的股份總數的40%將歸屬於相關承授人；(b)就緊隨上市日當年之後的財政年度而言，根據購股權授出的股份總數的30%將歸屬於相關承授人；及(c)就上市日之後的第二個財政年度而言，根據購股權授出的股份總數的30%將歸屬於相關承授人。
- (2) 授予2名關連實體參與者(負責監督碧桂園控股分拆前本集團的物業管理業務並向本公司提供管理建議及支持)購股權的理由是表彰其於本公司從碧桂園控股分拆及獨立上市前為本集團作出的貢獻。有關根據上市前購股權計劃獲授購股權的各承授人詳情，請參閱本公司日期為2018年6月6日的上市文件「附錄六—一般資料—D.上市前購股權計劃」一節。
- (3) 於緊接2018年5月21日授予日之前之股份收市價並不適用，因本公司股份於聯交所主板上市之日為2018年6月19日。
- (4) 截至2021年12月31日止年度的計入損益表的購股權開支約人民幣0.8百萬元(2020年：人民幣6.7百萬元)，相關會計政策詳見本公司截至2021年12月31日綜合財務報表附註29「股份基礎付款」。

(b) 購股權計劃

於2020年9月28日，本公司的股東批准及採納購股權計劃。年期由採納日期起計10年，並於2030年9月27日屆滿。以下為購股權計劃主要條款的概要：

(i) 目的

- 透過向合資格參與者提供獲得本公司股份的機會，激勵彼等為本集團的未來發展而努力，從而促進本集團的長遠穩定發展；
- 就合資格參與者對本集團之貢獻提供激勵及／或獎賞；及
- 增強本集團吸引及留用擁有傑出技能及豐富經驗的人士的能力。

(ii) 合資格參與者

- 本集團的任何在職僱員、行政人員或高級職員；
- 任何董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)；或
- 董事會或其授權的人士全權酌情認為已對或將對本集團作出貢獻的本集團任何成員的任何顧問、諮詢師或業務合作夥伴。

(iii) 可供發行的股份總數

- 根據購股權計劃可予發行之最高股份數目將為82,780,000股。



- 根據購股權計劃、本公司新訂及其他現有購股權計劃可能授出的購股權而可能發行之最高股份數目不可超過已發行股份總數之10%。
- 根據購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃授出但尚未行使之所有購股權在獲行使後可予發行之最高股份數目不得超過不時已發行股份總數之30%。

於2021年12月31日，根據購股權計劃可予發行之股份總數為62,959,000股股份（包括已授出但尚未失效或行使之可認購53,279,000股股份之購股權），為本公司於本報告日期已發行股本的約1.87%。

(iv) 每名合資格參與者可獲授購股權上限

於任何12個月期間內因行使授予各合資格參與者之購股權（包括根據購股權計劃已行使及尚未行使之購股權）而已發行及將予發行的股份總數不得超過本公司已發行股份之1%。

(v) 購股權行使期限

承授人行使購股權計劃之購股權的期限不得遲於授出日期起計五年及須遵守購股權計劃之條款。

(vi) 付款以接納購股權要約

接納購股權要約的參與人士須於在接納本公司授出購股權要約的三十日內向本公司支付1.00港元，作為接納購股權的代價。

(vii) 釐定行使價格的基準

購股權行使價格須由董事會全權酌情決定，惟無論如何至少為下列三者中的最高者：

- i. 股份在授予日（必須為營業日）的收市價（以聯交所日報表所載者為準）；
- ii. 股份在授予日前五個營業日的平均收市價（收市價同樣以聯交所日報表所載者為準）；及
- iii. 股份在授予日前十個營業日的平均收市價（收市價同樣以聯交所日報表所載者為準）之95%。

(viii) 計劃尚餘的有效期

購股權計劃將於採日期起計10年內有效，該期間之後不會進一步授出購股權，但購股權計劃的條文將在所有其他方面仍然具有十足效力和效用，且已授出及尚未行使的購股權應繼續有效及可行使。

於2020年9月28日及2021年3月23日，本公司合共向71名合資格參與者授出購股權，其中（在授予當時）63名為僱員（董事除外）、4名為董事及4名為服務提供者。

董事會報告

於截至2021年12月31日止年度內，根據購股權計劃所授出購股權的變動詳情如下：

承授人類別及姓名	可認購股份之購股權					於2021年 12月31日 尚未行使	每股股份 行使價 (港元)	授出日期	行使期
	於2021年 1月1日 尚未行使	年內授出 ^(a)	年內行使	年內註銷	年內失效				
董事									
楊志成先生	4,000,000	—	1,600,000	—	—	2,400,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽¹⁾ – 27/09/2025 ^(b)
李長江先生	7,000,000	—	1,210,000	—	—	5,790,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽¹⁾ – 27/09/2025 ^(b)
肖華先生	2,200,000	—	680,000	—	—	1,520,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽¹⁾ – 27/09/2025 ^(b)
郭戰軍先生	2,000,000	—	800,000	—	—	1,200,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽¹⁾ – 27/09/2025 ^(b)
董事小計	15,200,000	—	4,290,000	—	—	10,910,000			
僱員參與者									
	46,700,000	—	11,451,000	—	360,000	34,889,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽²⁾ – 27/09/2025 ^(b)
	—	1,600,000	—	—	800,000	800,000	72.40	23.03.2021	歸屬日 ⁽²⁾ – 22/03/2026 ^(b)
服務提供者^(a)									
	9,600,000	—	2,920,000	—	—	6,680,000	50.07	28.09.2020	歸屬日 ⁽¹⁾ – 27/09/2025 ^(b)
合資格參與者小計 (除董事外)									
	56,300,000	1,600,000	14,371,000	—	1,160,000	42,369,000	50.07		
總計									
	71,500,000	1,600,000	18,661,000	—	1,160,000	53,279,000			

附註：

- 在若干歸屬條件獲達成的前提下，歸屬日為本公司於相關財政年度的審計報告刊發之日，(a)就截至2020年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數的40%將歸屬於相關承授人；(b)就截至2021年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數的30%將歸屬於相關承授人；及(c)就截至2022年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數的30%將歸屬於相關承授人。
 - 在若干歸屬條件獲達成的前提下，本公司向57名僱員(除董事外)和4名服務提供者*合計61名其他參與人授出53,900,000股股份的購股權歸屬日如附註(1)，剩下的由6名僱員(除董事外)持有之4,000,000股股份的購股權歸屬日為本公司於相關財政年度的審計報告刊發之日，(a)就截至2021年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數的40%將歸屬於相關承授人；(b)就截至2022年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數的30%將歸屬於相關承授人；及(c)就截至2023年12月31日止年度的經審核財務報告刊發之日，根據購股權授出的股份總數30%將歸屬於相關承授人。
- * 服務提供者(均為本公司之顧問)為本集團長期成長確屬重要的於其正常營業過程中持續或經常向本集團提供服務之人士。為免生疑問，服務提供者不包括配售代理或就籌資、合併或收購而提供諮詢服務的財務顧問或向本集團提供專業服務的顧問。



- (3) 2020年9月28日，本集團授予4名服務提供者購股權的理由是：(i)表彰彼等各自為本集團作出的貢獻，如根據各自的豐富經驗為本集團提供客觀建議及專業指導，或根據本集團的業務發展需要為本集團引進潛在項目及良好的業務關係；及(ii)吸引彼等各自繼續擔任本集團的顧問而為本集團服務，加強本集團的長期穩步發展。此外，授予服務提供者的購股權的條款及歸屬條件與本集團僱員相同，包括本集團實現一定水平的淨利潤增長及服務提供者實現個人年度表現目標，於2021年度，其中1名服務提供者成為本集團僱員，另外1名服務提供者在2021年1月至11月期間曾轉職成為本集團僱員，期後繼續擔任本集團服務提供者，合計已獲授的購股權為400,000股股份，除此以外，購股權行使價、歸屬條件、歸屬日期等相關條款均保持不變。該等服務提供者於2021年1月1日尚未行使購股權為400,000股股份，年內行使購股權40,000股股份，於2021年12月31日尚未行使購股權為360,000股股份，年內無購股權授出、註銷或失效。
- (4) 本公司根據購股權計劃的條款於2021年3月23日向合資格參與者（均為本集團僱員）共授出1,600,000股股份的購股權，於授予日的公允價值約為人民幣21,181,340元。本公司根據購股權計劃的條款於2020年9月28日向合資格參與者共授出71,500,000股股份的購股權，於授予日的公允價值約為人民幣530,706,000元。
- (5) 本年度授予之合資格參與者均為本集團僱員且均不屬於(i)關連人士；(ii)獲授股份超出1%個人限額的參與者；及(iii)在任何12個月內獲授股份超出本公司已發行股份0.1%的關連實體參與者或服務提供者。
- (6) 本公司根據購股權計劃的條款於2021年3月23日向合資格參與者共授出1,600,000股股份的購股權，於緊接2021年3月23日授予日前之股份收市價為港幣69.2元。
- (7) 截至2021年12月31日止年度的計入損益表的購股權開支約人民幣216.5百萬元(2020年同期：人民幣227百萬元)，相關會計政策詳見本報告附註29「股份基礎付款」。
- (8) 在按照購股權計劃的條款符合歸屬條件及購股權未失效的情況下，購股權可由承授人分別於2025年9月27日及2026年3月22日前行使。

於本報告期，本公司就若干合資格承授人行使購股權而配發及發行18,661,000股股份，在緊接5月26日、5月27日、5月28日、5月31日、6月1日、6月8日、6月9日、6月10日、6月11日、6月18日、6月23日、6月24日、6月25日、6月29日、6月30日、7月7日、10月22日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份78.58港元。其中，(i)就董事行使購股權而配發及發行4,290,000股股份，在緊接6月9日、6月11日、6月18日、6月23日、6月24日、6月25日、7月7日、10月22日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份76.02港元；(ii)就(在授予當時)僱員(董事除外)行使購股權而配發及發行11,451,000股股份，在緊接5月26日、5月27日、5月28日、5月31日、6月1日、6月8日、6月9日、6月10日、6月11日、6月23日、6月24日、6月25日、6月29日、6月30日、10月22日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份79.40港元；及(iii)就服務提供者行使購股權而配發及發行2,920,000股股份，在緊接5月26日、5月27日、5月28日、6月24日、6月25日、6月30日、7月7日為行使購股權的日期之前股份加權平均收市價為每股股份79.14港元。

除上文所披露外，於本報告期內無尚未行使之購股權根據購股權計劃被行使、註銷或失效。

股本集資活動及所得款項用途

於2020年12月根據一般授權配售新股份

於2020年12月11日，本公司與中國國際金融香港證券有限公司（「中金公司」）、J.P. Morgan Securities Plc及UBS AG香港分行（「UBS」）（合稱「配售代理」）訂立配售協議（「2020年配售及認購協議」），據此，本公司有條件同意委任配售代理，而配售代理個別（並非共同，亦非共同及個別）有條件同意擔任本公司的代理，並按全面包銷基準促使承配人（即不少於六名獨立的專業、機構及／或其他投資者）認購（如承配人未能認購，則自身作為主事人購買）合共173,000,000股股份（「配售股份」），價格為每股股份45.00港元。根據2020年配售及認購協議，配售代理已促使配售股份配售予不少於六名承配人，有關承配人將為專業、機構及／或其他投資者。2020年配售股份的總面值為17,300美元，市場價值約8,165,600,000港元（按於2020年12月11日股份的收市價每股股份47.20港元計算）。每股配售股份的淨價估計約44.77港元。於2020年12月18日，本公司已按每股股份45.00港元的認購價發行173,000,000股股份，完成配售現有股份及根據有關一般授權配發及發行認購股份，所得款項淨額約為7,745百萬港元。

董事認為，配售事項是為本公司籌集資本同時擴大其股東及資本基礎之良機。董事認為，配售事項將加強本集團的財務狀況及流動性，並為本集團提供資金用作營運資金和未來發展，無需產生利息成本。

於2021年5月根據一般授權配售新股份

於2021年5月24日，本公司與UBS、中金公司及Morgan Stanley & Co. International plc（「摩根士丹利」）（合稱「2021年5月配售代理」）訂立配售協議（「2021年5月配售協議」），據此，本公司有條件同意委任2021年5月配售代理，而2021年5月配售代理（按個別（而非共同，亦非共同及個別）基準）有條件同意擔任本公司的配售代理，並按全面包銷基準促使承配人認購（如承配人未能認購，則自身作為主事人購買）合共139,380,000股股份（「2021年5月配售股份」），價格為每股股份75.25港元（「2021年5月配售事項」）。根據2021年5月配售協議，2021年5月配售代理已促使2021年5月配售股份配售予不少於六名承配人，有關承配人為專業、機構及／或其他投資者。2021年5月配售事項的所得款項總額及所得款項淨額（扣除配售佣金和其他相關開支及專業費用後）分別為約10,488.3百萬港元及約10,424.1百萬港元。2021年5月配售股份的總面值為13,938美元，市場價值約11,157,369,000港元（按於2021年5月24日股份的收市價每股股份80.05港元計算）。每股2021年5月配售股份的淨價約74.79港元。2021年5月配售事項的先決條件已獲達成，於2021年6月1日，本公司根據於2020年6月16日舉行的股東週年大會上授予董事的可發行最多550,707,960股股份的一般授權按每股股份75.25港元的認購價發行139,380,000股股份。

本公司從2021年5月配售事項獲得的所得款項淨額擬用作與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目投資，商業管理服務、資產管理服務、生活服務類等新業務的拓展，及公司營運資金及企業一般用途。

董事認為，2021年5月配售事項是為本公司籌集資本同時擴大其股東及資本基礎之良機。2021年5月配售事項將加強本集團的財務狀況及流動性，並為本集團提供資金用作營運資金和未來發展，無需產生利息成本。



根據一般授權發行可換股債券

於2021年5月24日，本公司、Best Path Global Limited(「**發行人**」，本公司之全資附屬公司)、UBS、中金公司及摩根士丹利(作為經辦人)(「**經辦人**」)就發行可換股債券訂立協議(「**該協議**」)，經辦人(個別而非共同)同意認購或促使認購人認購發行人將予發行的本金總額為5,038百萬港元之可換股債券(「**債券**」)。該債券不計息無抵押，由本公司無條件及不可撤回地擔保。

按初始轉換價每股股份97.83港元計算，並假設債券按初始轉換價獲悉數轉換，則債券將可轉換成51,497,495股股份，佔於當時本公司已發行股本約1.68%及經於債券悉數轉換時發行轉換股份而擴大的當時本公司已發行股本約1.65%。於債券獲悉數轉換時可能須予配發及發行的股份(「**轉換股份**」)將按照於2020年6月16日舉行的股東週年大會上授予董事的可發行最多550,707,960股股份的一般授權發行。2021年5月轉換股份的總面值為5,149.7495美元，市場價值約4,122,374,474.75港元(按於2021年5月24日股份的收市價每股股份80.05港元計算)。債券認購人不少於6人，且其及彼等各自的最終擁有人均非本公司之關連人士(定義見上市規則)。

該協議所載先決條件已獲達成。債券發行的所得款項總額為5,038百萬港元，所得款項淨額(扣除相關開支及專業費用後)為約5,002.8百萬港元。每股轉換股份的淨價約97.15港元。本公司擬將所得款項淨額用於與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目、商業管理服務、資產管理服務、生活服務類新業務的業務拓展、營運資金及企業一般用途。聯交所上市委員會已批准轉換股份上市及買賣，有關債券已於新加坡證券交易所有限公司(「**新交所**」)上市及報價，其發售通函可於新交所網站查閱。

債券發行所得款項淨額將為本集團業務迅速發展及實現「打造國際領先的新物業服務集團」的公司願景提供進一步充分支持和靈活性。

於2021年11月根據一般授權配售新股份

於2021年11月18日，本公司與配售代理UBS、中金公司及Citigroup Global Markets Limited(合稱(「**2021年11月配售代理**」))訂立配售協議(「**2021年11月配售協議**」)，據此，本公司有條件同意委任2021年11月配售代理，而2021年11月配售代理(按個別(而非共同，亦非共同及個別)基準)有條件同意擔任本公司的配售代理，並按全面包銷基準促使承配人認購(如承配人未能認購，則自身作為主事人購買)合共150,000,000股新股份(「**2021年11月配售股份**」)，價格為每股股份53.35港元(「**2021年11月配售事項**」)。根據2021年11月配售協議，2021年11月配售代理已促使2021年11月配售股份配售予不少於六名承配人，有關承配人為專業、機構及/或其他投資者。2021年11月配售事項的所得款項總額及所得款項淨額(扣除配售佣金和其他相關開支及專業費用後)分別為約8,002.50百萬港元及約8,002.12百萬港元。2021年11月配售股份的總面值為15,000美元，市場價值約8,842,500,000港元(按2021年11月配售協議日期前最後完整交易日的收市價每股股份58.95港元計算，2021年11月18日股份無收市價)。每股2021年11月配售股份的淨價約53.35港元。2021年11月配售事項的先決條件已獲達成，於2021年11月26日，本公司根據於2021年5月28日舉行的股東週年大會上授予董事的一般授權按每股股份53.35港元的認購價發行150,000,000股股份。

董事會報告

本公司從2021年11月配售事項獲得的所得款項淨額擬用作與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目投資，商寫服務、商業管理服務、城市服務與生活服務類等新業務的拓展，再融資及公司營運資金。

董事認為，2021年11月配售事項是為本公司籌集資本同時擴大其股東及資本基礎之良機，並將加強本集團的財務狀況及流動性，並為本集團提供資金用作營運資金和未來發展，無需產生利息成本。

詳情請參閱下表所述本公司相關公告。

以上股本籌資活動之所得款項的實際用途或擬定用途符合本公司已披露的計劃，所得款項的擬定及實際用途詳情如下：

公告日期	籌資活動	所得款項淨額	所得款項的擬定用途	於年內的實際所得款項用途
2020年12月11日及 2020年12月18日	於2020年12月根據一般授權配售新股份	約7,745百萬港元	投資未來潛在收併購、戰略投資、營運資金及一般企業用途	截至本報告日，本集團已使用完畢約7,745百萬港元的配售所得款，其中約7,741.99百萬港元已用於已發生併購，約3.01百萬港元已用於營運資金。
2021年5月24日及 2021年5月25日及 2021年6月9日	根據一般授權發行可換股債券	約5,002.8百萬港元	投資與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目、商業管理服務、資產管理服務、生活服務類新業務的業務拓展、營運資金及企業一般用途	截至本報告日，本集團已使用完畢約5,002.8百萬港元的發行所得款，約4,253.55百萬港元已用於已發生收併購，約724.40百萬港元已用於新業務的拓展，約24.85百萬港元已用於營運資金。
2021年5月24日及 2021年5月25日及 2021年6月1日	於2021年5月根據一般授權配售新股份	約10,424.1百萬港元	投資與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目投資，商業管理服務、資產管理服務、生活服務類等新業務的拓展，及公司營運資金及企業一般用途	截至本報告日，本集團已使用完畢約10,424.1百萬港元的配售所得款，約10,327.95百萬港元已用於已發生收併購，約88.14百萬港元已用於新業務的拓展，約8.01百萬港元已用於營運資金。
2021年11月18日及 2021年11月26日	於2021年11月根據一般授權配售新股份	約8,002.12百萬港元	投資與本集團主要業務相關的未來潛在收併購項目投資，商寫服務、商業管理服務、城市服務與生活服務類等新業務的拓展，再融資及公司營運資金	截至本報告日，本集團已使用約1,268.89百萬港元的配售所得款(佔配售所得款淨額概約15.86%)，約1,148.99百萬港元已用於已發生收併購，約112.24百萬港元已用於新業務的拓展，及約7.66百萬港元已用於公司營運資金。(附註)



於截至2021年12月31日止年度內，除上文所披露者外，本公司並無進行任何其他股本集資活動。

附註：

本集團餘約6,733.23百萬港元之未被使用的款項(佔配售所得款淨額概約84.14%)預計於2022年12月31日前用於收併購項目投資、新業務的拓展及再融資。

企業管治

本公司採納的主要企業管治常規載列於本年報的企業管治報告中。

遵守法律及法規

本年度內本集團須遵守多項法律法規規定，主要包括《中華人民共和國民法典》、《中華人民共和國物權法》、《物業管理條例》、《物業服務收費管理辦法》、《物業服務收費明碼標價規定》、《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》、《中華人民共和國招標投標法》、《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國消防法》、《中華人民共和國土地管理法》、《中華人民共和國城市房地產管理法》、《房地產經紀管理辦法》、《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國勞動合同法實施條例》、《中華人民共和國社會保險法》、《保安服務管理條例》、《特種設備安全監察條例》等法律法規。

截至2021年12月31日止年度，本集團的業務已於各重大方面遵守相關法律及法規，且並無嚴重違反或觸犯適用於本集團的法律及法規，致使會對本集團的業務或財務狀況整體造成重大不利影響。

足夠公眾持股量

根據本公司所得悉的公開資料及據董事所知悉，於本年報日期，本公司已按上市規則的規定維持充足的公眾持股量。

優先購買權

組織章程細則並無就優先購買權作出任何規定，而開曼群島法律亦無就相關權利作出任何限制。

購買、出售或贖回本公司上市證券

於截至2021年12月31日止年度內，本公司以總代價(扣除開支前)714,509,300港元於香港聯交所回購合共12,282,000股本公司股份。該等所回購之股份隨後於年內已全數予以註銷。年內回購股份之詳情如下：

月份	回購股份數目	每股股份購買價格		總代價 (扣除開支前) 港元
		最高價 港元	最低價 港元	
2021年8月	9,022,000	60.95	59.05	542,061,750
2021年9月	1,181,000	62.25	60.40	72,634,300
2021年11月	415,000	47.20	46.85	19,505,900
2021年12月	1,664,000	52.70	46.20	80,307,350
	12,282,000			714,509,300

上述回購股份旨在提高本公司之每股盈利，反映本公司對業務的長遠前景充滿信心，並對全體股東有利。於2021年12月31日，本公司已發行股份總數為3,366,067,903股股份。

除上文所披露者外，於截至2021年12月31日止年度內，本公司或其任何附屬公司皆沒有購買、出售或贖回任何本公司的上市證券。

核數師

羅兵咸永道會計師事務所已審核2021年12月31日止年度的綜合財務報表。於本公司應屆股東週年大會(「2022股東週年大會」)將提出續聘羅兵咸永道會計師事務所為下年度本公司核數師的決議案。

稅務減免及豁免以及諮詢專業稅務意見

本公司並不知悉任何股東因持有本公司證券而享有任何稅務減免或豁免。倘股東對購買、持有、出售、買賣或行使與本公司股份有關的任何權利的稅務影響有任何疑問，務請諮詢專家意見。



暫停辦理股份過戶登記手續

為確定股東有權出席本公司2022年股東週年大會並於會上發言及投票的資格，及合資格股東有獲派擬建議之末期股息的權利，本公司將適時暫停辦理股份過戶登記手續，詳情載列如下：

(i) 為確定股東出席2022股東週年大會並於會上發言及投票的資格：

股份過戶文件送達本公司香港股份過戶登記分處 以作登記的最後時限	2022年5月23日(星期一)下午4時30分
記錄日期	2022年5月24日(星期二)
暫停辦理本公司股份過戶登記手續	2022年5月24日(星期二)至 2022年5月27日(星期五)(包括首尾兩天)

(ii) 如派發末期股息之建議於2022股東周年大會上獲得通過，為確定合資格股東有獲派擬建議之末期股息的權利：

股份過戶文件送達本公司香港股份過戶登記分處 以作登記的最後時限	2022年6月2日(星期四)下午4時30分
暫停辦理本公司股份過戶登記手續	2022年6月6日(星期一)至 2022年6月7日(星期二)(包括首尾兩天)
記錄日期	2022年6月7日(星期二)

為上述目的，所有填妥的過戶表格連同有關股票須於上述的最後時限前，送達本公司香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司辦理股份過戶登記手續，地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓。

代表董事會
總裁兼執行董事
李長江

中國佛山，2022年3月29日

獨立核數師報告



羅兵咸永道

致碧桂園服務控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

碧桂園服務控股有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)列載於第104至第198頁的綜合財務報表，包括：

- 於2021年12月31日的綜合資產負債表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映了貴集團於2021年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888，www.pwchk.com

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 貿易應收款項的預期信貸虧損的評估
- 業務合併購買價分配
- 商譽減值評估

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

貿易應收款項的預期信貸虧損的評估

請參照綜合財務報表附註3.1.1「信貸風險」、附註4「關鍵會計估計及判斷」及附註23「貿易及其他應收款項」。

於2021年12月31日，貿易應收款項總結餘為人民幣10,568,503,000元，佔貴集團資產總額約15.8%。管理層已評估貿易應收款項的預期信貸虧損，並對2021年12月31日的貿易應收款項作出人民幣280,150,000元的虧損撥備。

管理層根據有關違約風險及預期信貸虧損率的假設，評估貿易應收款項的預期信貸虧損。根據貴集團過往歷史、應收款項的賬齡情況、現有市況及各報告期末的前瞻性估計（受到估計高度不確定性的影響），貴集團採用判斷作出該等假設及選擇減值計算之輸入值。由於所使用重大假設的不確定性，與貿易應收款項的預期信貸虧損評估有關的內在風險被認為較高。

鑒於貿易應收款項結餘金額較大，且貿易應收款項的預期信貸虧損評估涉及管理層作出的重大判斷及估計，從而導致核數師在評價與評估貿易應收款項的預期信貸虧損相關的審計證據時作出重大判斷並進行大量審計工作，我們認為評估貿易應收款項的預期信貸虧損為一項關鍵審計事項。

我們已執行下列程序以處理該關鍵審計事項：

- 了解管理層對貿易應收款項的預期信貸虧損的評估過程，並通過考慮估計不確定性程度、複雜性、主觀性和其他內在風險因素，評估重大錯誤陳述的內在風險。
- 了解、評估及驗證管理層有關評估貿易應收款項的預期信貸虧損的關鍵控制。
- 在我們內部估值專家的參與下，評估管理層採納的信貸虧損撥備模型及方法的適宜性。
- 通過考慮歷史現金收回情況及貿易應收款項賬齡的變動，並計及市況和前瞻性資料，評估預期信貸虧損率的合理性。
- 以樣本基準測試管理層編製貿易應收款項賬齡報告的準確性。
- 核查虧損撥備準備金計算的數學準確性。

我們發現管理層就評估貿易應收款項的預期信貸虧損所作重大判斷及估計乃獲得現有證據支持。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

業務合併購買價分配

請參閱綜合財務報表附註4「關鍵會計估計及判斷」、附註17「無形資產」及附註37「業務合併」。

截至2021年12月31日止年度，貴集團收購若干物業管理及其他公司。管理層已委聘獨立合資格估值師協助管理層識別無形資產及對各自收購日期所收購公司的已識別資產及負債進行估值，以及基於此，管理層已對各收購事項進行購買價分配，導致確認其他無形資產人民幣7,075,011,000元（主要為已識別合同及客戶關係與品牌）及商譽人民幣14,932,793,000元。

評估可識別資產及負債的公允價值和確認其他無形資產及業務合併所產生的商譽涉及重大判斷及估計。該等重大判斷及估計包括於估值時採納適當估值模型及方法並採用重要假設（主要為毛利率、息稅折舊攤銷前利潤（「EBITDA」）利潤率、貼現率和已識別其他無形資產的預計可使用年限），受到估計高度不確定性的影響。由於所使用重大假設的不確定性，與業務合併購買價分配有關的內在風險被認為重大。

鑒於已識別無形資產及業務合併所產生的商譽乃屬重大，且評估已識別無形資產的公允價值和確認業務合併所產生的商譽涉及重大判斷及估計，從而導致在評估有關業務合併購買價分配的審計證據時核數師須作出重大判斷並進行大量審計工作，我們認為此領域為一項關鍵審計事項。

我們已執行下列程序以處理該關鍵審計事項：

- (i) 了解管理層對業務合併購買價分配的評估過程，並通過考慮估計不確定性程度、複雜性、主觀性和其他內在風險因素，評估重大錯誤陳述的內在風險。
- (ii) 了解、評估及驗證管理層有關業務合併購買價分配的關鍵控制。
- (iii) 評估管理層委聘的外部估值師的能力、實力及客觀性。
- (iv) 取得有關業務合併購買價分配的估值報告，並在我們內部估值專家的參與下，評估管理層所採納的估值模型及方法是否適當及管理層所採用的貼現率是否合理。
- (v) 懷疑並評估就已識別其他無形資產估值而作出的現金流量預測中所採用的重要假設是否合理。就毛利率、EBITDA利潤率及已識別其他無形資產的預計可使用年限而言，我們在適用情況下將該等假設與該等已收購公司的相關歷史數據及市場數據作比較。
- (vi) 評估管理層對重要假設進行的敏感度分析是否合理，以了解假設的合理變化對已識別其他無形資產及商譽的影響。
- (vii) 核查已識別其他無形資產及商譽的公允價值計算的數學準確性。

我們發現已識別無形資產的公允價值評估以及業務合併所產生的商譽的確認所涉及的重大判斷及估計乃獲得現有證據支持。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

商譽減值評估

請參閱綜合財務報表附註4「關鍵會計估計及判斷」及附註17「無形資產」。

於2021年12月31日，貴集團的商譽為人民幣19,289,020,000元，佔貴集團總資產約28.9%。

就商譽減值評估而言，管理層將各已收購公司視為一組獨立的現金產生單位（「現金產生單位」），並已相應將商譽分配至各已收購公司。管理層透過根據使用價值計算釐定已獲分配商譽的現金產生單位的可收回金額來評估商譽減值。進行使用價值計算時，貴集團須根據已由管理層批准的財務預算，預測預期將自現金產生單位產生的未來現金流量。管理層已委聘一名獨立合資格估值師協助他們進行使用價值計算。

進行商譽減值評估時須作出重大判斷及估計。該等重大判斷及估計包括採納適當的模型及方法進行商譽減值評估，以及在使用價值計算中採用重要假設，有關假設主要包括年收入增長率、毛利率、EBITDA利潤率、終端增長率及貼現率。該等判斷及估計受到估計高度不確定性的影響。由於所使用重大假設的不確定性，與商譽減值評估有關的內在風險被認為重大。

鑒於商譽結餘乃屬重大且管理層在進行商譽減值評估時作出重大判斷及估計，從而導致在評估有關商譽減值評估的審計證據時核數師須作出重大判斷和大量審計工作，我們認為此領域為一項關鍵審計事項。

我們已執行下列程序以處理該關鍵審計事項：

- (i) 獲取及了解管理層對商譽減值的評估過程，並通過考慮估計不確定性程度、複雜性、主觀性和其他內在風險因素，評估重大錯誤陳述的內在風險。
- (ii) 了解、評估及驗證管理層有關商譽減值的關鍵控制。
- (iii) 根據貴集團的會計政策及我們對貴集團業務的了解，評估貴集團所識別的現金產生單位及所作出的商譽分配是否適當。
- (iv) 評估管理層委聘的外部估值師的能力、實力及客觀性。
- (v) 取得管理層的商譽減值評估，並在我們內部估值專家的參與下，評估管理層就商譽減值評估所採納的模型及方法和管理層所採用的貼現率是否適當。
- (vi) 懷疑並評估在使用價值計算中採用的重要假設是否合理。就年收入增長率、毛利率及EBITDA利潤率而言，我們在適用情況下將該等假設與該等公司的相關歷史數據及市場數據作比較；就終端增長率而言，我們經參考根據我們獨立研究而得出的長期預期通脹率後作出評估。
- (vii) 透過比較過往年度的現金流量預測與本年度的結果來進行追溯式審視，以評估管理層預測過程的可靠性及歷史準確性。
- (viii) 評估管理層對重要假設進行的敏感度分析是否合理，以了解假設的合理變化對可收回金額的影響。
- (ix) 核查商譽減值評估計算的數學準確性。

我們發現商譽減值評估所涉及的重大判斷及估計乃獲得現有證據支持。

獨立核數師報告

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。



在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是林崇雲先生。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2022年3月29日

綜合全面收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
收入	5	28,843,011	15,600,421
服務成本	8	(19,594,401)	(10,194,566)
商品銷售成本	8	(384,613)	(106,087)
毛利		8,863,997	5,299,768
銷售及營銷開支	8	(337,625)	(135,755)
行政開支	8	(3,259,384)	(1,950,478)
金融資產減值損失淨額	8	(188,276)	(98,131)
其他收入	6	198,608	121,053
其他收益—淨額	7	451,946	394,025
經營利潤		5,729,266	3,630,482
財務收入	10	123,212	158,446
財務成本	10	(221,060)	(114,757)
財務(成本)/收入—淨額	10	(97,848)	43,689
採用權益法入賬的應佔投資業績	19	41,421	40,556
所得稅前利潤		5,672,839	3,714,727
所得稅費用	11	(1,323,386)	(933,070)
年內利潤		4,349,453	2,781,657
以下各項應佔利潤：			
— 本公司股東		4,033,395	2,686,128
— 非控制性權益		316,058	95,529
		4,349,453	2,781,657
其他綜合收益			
可能重新分類至損益之項目：			
— 外幣折算差異	27	(3,508)	(13,070)
不會重新分類至損益之項目：			
— 按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 金融資產公允價值變動	27	(64,462)	—
年內其他綜合收益總額，稅後淨額		(67,970)	(13,070)
年內綜合收益總額		4,281,483	2,768,587
以下各項應佔綜合收益總額：			
— 本公司股東		3,965,425	2,673,058
— 非控制性權益		316,058	95,529
		4,281,483	2,768,587
本公司股東應佔利潤的每股盈利(以人民幣分/股表示)			
— 基本	12	128.42	97.62
— 攤薄	12	128.01	96.32

以上綜合全面收益表應與隨附附註一併閱讀。



綜合資產負債表

	附註	於12月31日	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	1,365,576	1,249,074
使用權資產	15	263,688	130,360
投資物業	16	936,082	—
無形資產	17	27,944,798	6,176,273
採用權益法入賬的投資	19	397,750	312,220
按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產	21	4,164,466	9,950
合同資產	22	390,725	—
遞延所得稅資產	31	149,177	37,957
		35,612,262	7,915,834
流動資產			
存貨		210,514	136,911
貿易及其他應收款項	23	15,577,884	5,243,515
按公允價值計量且變動計入損益的金融資產	24	3,656,197	2,566,122
受限制銀行存款	25	137,282	126,271
現金及現金等價物	25	11,618,619	15,215,224
		31,200,496	23,288,043
總資產		66,812,758	31,203,877

綜合資產負債表

	附註	於12月31日	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
權益			
本公司股東應佔權益			
股本及股份溢價	26	27,202,614	8,361,602
其他儲備	27	468,640	917,351
留存收益	28	8,515,620	5,286,787
		36,186,874	14,565,740
非控制性權益		2,186,619	1,593,298
總權益		38,373,493	16,159,038
負債			
非流動負債			
銀行及其他借款	33	442,175	247,584
租賃負債	15	931,685	54,582
遞延所得稅負債	31	2,274,849	509,876
		3,648,709	812,042
流動負債			
合同負債	5	4,535,710	2,581,933
貿易及其他應付款項	30	14,412,941	7,475,622
即期所得稅負債		887,709	553,601
可換股債券	32	4,064,827	3,202,538
銀行及其他借款	33	680,363	361,815
租賃負債	15	209,006	57,288
		24,790,556	14,232,797
總負債		28,439,265	15,044,839
權益及負債總額		66,812,758	31,203,877

以上綜合資產負債表應與隨附附註一併閱讀。

第104頁至第198頁之財務報表已獲董事會於2022年3月29日批准，並代表其簽署。

李長江
董事

郭戰軍
董事



綜合權益變動表

附註	本公司股東應佔				非控制性 權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
	股本及 股份溢價 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	留存收益 人民幣千元	總額 人民幣千元		
於2020年1月1日的結餘	1,756,918	531,581	3,084,657	5,373,156	306,370	5,679,526
綜合收益						
年內利潤	—	—	2,686,128	2,686,128	95,529	2,781,657
其他綜合收益	—	(13,070)	—	(13,070)	—	(13,070)
截至2020年12月31日止年度的綜合收益總額	—	(13,070)	2,686,128	2,673,058	95,529	2,768,587
與本公司股東的交易						
發行股份	6,526,267	—	—	6,526,267	—	6,526,267
處置一間附屬公司	—	—	—	—	(15)	(15)
僱員股份計劃						
— 僱員服務價值	—	233,749	—	233,749	—	233,749
— 行使購股權	78,417	(36,819)	—	41,598	—	41,598
來自非控制性權益的注資	—	—	—	—	51,562	51,562
與非控制性權益的交易	—	931	—	931	(3,160)	(2,229)
業務合併產生的非控制性權益	—	—	—	—	1,158,175	1,158,175
轉入法定儲備金	—	67,054	(67,054)	—	—	—
可換股債券的權益部分	—	133,925	—	133,925	—	133,925
股息	—	—	(416,944)	(416,944)	(15,163)	(432,107)
與股東的交易總額	6,604,684	398,840	(483,998)	6,519,526	1,191,399	7,710,925
於2020年12月31日的結餘	8,361,602	917,351	5,286,787	14,565,740	1,593,298	16,159,038
於2021年1月1日的結餘	8,361,602	917,351	5,286,787	14,565,740	1,593,298	16,159,038
綜合收益						
年內利潤	—	—	4,033,395	4,033,395	316,058	4,349,453
其他綜合收益	—	(67,970)	—	(67,970)	—	(67,970)
截至2021年12月31日止年度的綜合收益總額	—	(67,970)	4,033,395	3,965,425	316,058	4,281,483
與本公司股東的交易						
配售股份	26(b)	15,100,310	—	—	15,100,310	15,100,310
因以股代息而發行股份	13, 26	26,080	—	—	26,080	26,080
購回股份	26(c)	(594,070)	—	—	(594,070)	(594,070)
僱員股份計劃						
— 僱員服務價值	9	—	217,348	—	217,348	217,348
— 行使購股權	26(a), 27	971,095	(165,661)	—	805,434	805,434
來自非控制性權益的注資		—	—	—	8,983	8,983
與非控制性權益的交易	36	—	(499,361)	—	(499,376)	(634,737)
業務合併產生的非控制性權益	37	—	—	—	483,416	483,416
轉入法定儲備金		—	101,493	(101,493)	—	—
可換股債券的權益部分	32	—	99,365	—	99,365	99,365
轉換可換股債券	26, 32(a)	3,337,597	(133,925)	—	3,203,672	3,203,672
股息	13	—	—	(703,069)	(79,760)	(782,829)
與股東的交易總額		18,841,012	(380,741)	(804,562)	17,655,709	277,263
於2021年12月31日的結餘		27,202,614	468,640	8,515,620	36,186,874	2,186,619
						38,373,493

以上綜合權益變動表應與隨附附註一併閱讀。

綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
經營活動所得現金流量			
經營產生的現金	34(a)	4,754,727	4,122,645
已付所得稅		(1,347,354)	(508,981)
經營活動所得現金淨額		3,407,373	3,613,664
投資活動所得現金流量			
收購附屬公司付款，扣除已收現金後的淨額	37	(16,672,838)	(3,031,337)
以前年度其他應付款業務合併結算		(786,901)	(188,262)
處置附屬公司的現金流出淨額		—	(15)
已收採用權益法入賬的投資的股息	19	6,289	2,017
於採用權益法入賬的投資付款	19	(8,573)	(184,606)
物業、廠房及設備之付款	14	(363,341)	(309,829)
投資物業之付款	16	(2,609)	—
無形資產之付款	17	(237,549)	(35,618)
按公允價值計量且變動計入損益的金融資產之付款		(5,413,027)	(3,023,363)
按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 金融資產之付款	3.3	(4,188,993)	—
出售物業、廠房及設備之所得款項	34(c)	158,108	30,541
出售無形資產之所得款項		14,289	—
出售按公允價值計量且變動計入損益的金融資產之所得款項	3.3	4,608,493	1,950,052
提供予第三方的貸款	23(b)	(2,328,928)	—
已收利息	10	123,212	158,446
投資活動所用現金淨額		(25,092,368)	(4,631,974)
融資活動所得現金流量			
發行可換股債券之所得款項淨額	32, 34(d)	4,114,311	3,513,592
銀行及其他借款之所得款項	34(d)	552,277	144,549
根據購股權計劃發行股份	26(a)	805,434	41,598
配售股份	26(b)	15,100,310	6,526,267
購回股份	26(c)	(594,070)	—
來自非控制性權益的注資		8,983	51,562
與非控制性權益的交易	36	(595,797)	(2,229)
租賃付款本金部分	34(d)	(163,301)	(67,381)
償還銀行及其他借款	34(d)	(128,538)	—
已付租賃利息	34(d)	(41,958)	(8,281)
已付銀行及其他借款的利息	10	(63,232)	(5,407)
派付予本公司股東的股息	13	(676,989)	(416,944)
派付予非控制性權益的股息		(19,873)	(15,163)
融資活動所得現金淨額		18,297,557	9,762,163
現金及現金等價物(減少)/增加淨額		(3,387,438)	8,743,853
年初現金及現金等價物		15,215,224	6,914,148
匯率變動對現金及現金等價物的影響		(209,167)	(442,777)
年末現金及現金等價物		11,618,619	15,215,224

以上綜合現金流量表應與隨附附註一併閱讀。



1 一般資料

碧桂園服務控股有限公司(「本公司」)於2018年1月24日根據開曼群島法例第22章公司法(1961年第3號法例，經綜合和修訂)在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。

本公司的註冊地址為Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681, Grand Cayman, KY1-1111, Cayman Islands。

本公司為一間投資控股公司。本公司及其附屬公司(「本集團」)主要在中華人民共和國(「中國」)提供物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務。

本公司之股份在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。

除另有指明外，截至2021年12月31日止年度之該等綜合財務報表以人民幣(「人民幣」)呈示，並由董事會於2022年3月29日批准刊發。

2 重大會計政策概要

本附註提供了一系列於編製該等綜合財務報表時採用的重大會計政策。除非另有說明，該等政策已貫徹應用於所有呈報年度。綜合財務報表乃關於包括本公司及其附屬公司的本集團。

2.1 編製基準

本集團的綜合財務報表已根據適用香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)及香港公司條例第622章的披露規定編製。綜合財務報表已根據歷史成本慣例編製，按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產及按公允價值計量且變動計入損益的金融資產重估除外。

編製符合香港財務報告準則的財務報表需要使用若干關鍵會計估計。這亦需要管理層在應用本集團的會計政策過程中行使其判斷。涉及高度判斷或高度複雜性的範疇，或對綜合財務報表具有重大影響的假設和估計的範疇乃於附註4中披露。

(a) 本集團已就2021年1月1日起的年度報告期間首次採納以下修訂本：

- 利率基準改革 — 第2階段 — 香港會計準則第39號、香港財務報告準則第4號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第16號(修訂本)

上述修訂本對過往期間確認的金額並無重大影響，且預計不會對本期間或未來期間造成重大影響。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.1 編製基準(續)

2.1.1 會計政策變更

- (b) 除香港會計準則第39號、香港財務報告準則第4號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號及香港會計準則第16號「利率基準及詮釋改革 — 第2階段」於本年度生效外，已頒佈的與本集團相關但於2021年1月1日開始的財政年度尚未生效且未提早採納的新訂及經修訂準則與現有準則的修訂本及詮釋如下：

		於下列日期或 之後開始的 年度期間生效
香港財務報告準則第16號 (修訂本)	2021年6月30日後COVID-19 相關的租金寬免	2021年4月1日
會計指引第5號(修訂本)	共同控制合併的合併會計處理	2022年1月1日
香港會計準則第16號(修訂本)	物業、廠房及設備 — 用於 擬定用途前的所得款項	2022年1月1日
香港會計準則第37號(修訂本)	繁冗合同 — 履行合同的成本	2022年1月1日
香港財務報告準則第3號(修訂本)	參考概念框架	2022年1月1日
香港財務報告準則第3號、 香港會計準則第16號及 香港會計準則第37號(修訂本)	小範圍修訂(修訂本)	2022年1月1日
年度改進	香港財務報告準則2018年至 2020年週期的年度改進	2022年1月1日
香港會計準則第1號(修訂本)	負債分類為即期或非即期	2023年1月1日
香港會計準則第12號(修訂本)	與因單一交易產生的資產及 負債相關的遞延稅項	2023年1月1日
香港解釋第5號(2020年)	財務報表的呈列 — 借款人 對包含按要求償還的有期 貸款的分類	2023年1月1日
香港財務報告準則第17號	保險合同	2023年1月1日
香港會計準則第1號及 香港財務報告準則實務聲明 第2號(修訂本)	會計政策披露	2023年1月1日
香港會計準則第8號(修訂本)	會計估計的定義	2023年1月1日
香港財務報告準則第10號及 香港會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或 合營企業之間的資產出售 或注資	待定

上述新訂及經修訂準則以及現有準則的詮釋於2022年1月1日後開始的年度期間生效，未於編製該等綜合財務報表時應用。其預計均不會對本集團的綜合財務報表造成重大影響。

2. 重大會計政策概要(續)

2.2 匯總賬目的原則及按權益法入賬

2.2.1 附屬公司

附屬公司指本集團具有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當本集團通過參與實體的經營，取得對其可變收益的權利，並且有能力通過指示實體活動的權力以影響其收益時，本集團擁有對實體的控制權。附屬公司自其控制權轉移予本集團當日起完全合併入賬，並於控制權終止當日停止合併入賬。

收購會計法用於將本集團進行的業務合併入賬(參閱附註2.3)。

集團內部公司間交易、結餘及集團公司內部間交易的未變現收益於合併入賬時抵銷。未變現虧損也予以對銷，除非交易提供所轉撥資產的減值證據。附屬公司的會計政策已在需要時調整，以確保與本集團所採納會計政策一致。

附屬公司業績及股本中的非控制性權益分別於綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合資產負債表中單獨呈列。

2.2.2 聯營公司

聯營公司指本集團對其有重大影響力而無控制權或聯合控制權的所有實體。一般情況下，本集團持有20%至50%投票權。於聯營公司之投資按初始成本確認，之後採用權益會計法入賬(附註2.2.4)。

2.2.3 合營安排

根據香港財務報告準則第11號合營安排，於合營安排之投資分類為共同經營或合營企業，有關分類視乎每名投資者的合約權利和責任(而非合營安排的法律結構)而定。本集團只有合營企業。

於合營企業的權益初始在綜合資產負債表內按成本確認，隨後採用權益法入賬(附註2.2.4)。

2.2.4 權益法

根據權益法，投資初步按成本確認，其後進行調整以於損益確認本集團應佔被投資方收購後溢利或虧損並於其他綜合收益確認本集團應佔被投資方其他綜合收益的變動。已收或應收聯營公司及合營企業的股息確認為投資賬面值扣減。

倘本集團應佔採用權益法入賬投資的虧損等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項)，則本集團不會確認進一步虧損，除非其已代表另一實體承擔責任或作出付款。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.2 匯總賬目的原則及按權益法入賬(續)

2.2.4 權益法(續)

本集團與其聯營公司及合營企業之間交易的未變現收益按本集團於該等實體的權益予以對銷。未變現虧損亦會予以對銷，除非該交易顯示已轉讓資產減值的證據。按權益法入賬的被投資方的會計政策已在需要時作出調整，以確保與本集團所採納的會計政策一致。

採用權益入賬投資的賬面值根據附註2.10所述政策進行減值測試。

2.2.5 股權變動

本集團將其與非控制性權益進行而不構成喪失控制權的交易視為與本集團股東進行的交易。股權變動會導致控制性與非控制性權益之間的賬面值調整，以反映其各自於附屬公司的權益。非控制性權益調整金額與已付或已收代價之間的任何差額，於本集團股東應佔權益內的獨立儲備確認。

當本集團因喪失控制權、共同控制權或重大影響力而停止綜合入賬或按權益法計量一項投資時，於實體的任何保留權益重新按公允價值計量，而賬面值變動於損益確認。該公允價值成為其後入賬列作聯營公司、合營企業或金融資產的保留權益的初始賬面值。此外，先前於其他綜合收益就該實體確認的任何金額按猶如本集團已直接出售有關資產或負債的方式入賬。這可能意味著先前於其他綜合收益確認的金額重新分類至損益或轉撥至適用香港財務報告準則所指明／許可的另一權益類別內。

倘於合營企業或聯營公司的股權減少但保留共同控制權或重大影響力，則先前於其他綜合收益確認的金額僅有一定比例份額重新分類至損益(如適用)。

2.3 業務合併

本集團採用收購會計法將所有業務合併入賬，不論收購的是權益工具或其他資產。收購附屬公司所轉讓的代價包括：

- 所轉讓資產的公允價值，
- 被收購業務的前股東所產生負債，
- 本集團已發行股本權益，
- 或有代價安排所產生任何資產或負債的公允價值，及
- 附屬公司任何先前存在的股本權益的公允價值。

2. 重大會計政策概要(續)

2.3 業務合併(續)

業務合併中所收購的可識別資產以及所承擔的負債及或然負債，初始以於收購日期的公允價值計量(少數例外情況除外)。本集團以逐項收購基準，按公允價值或按非控制性權益所佔被收購實體可識別資產淨值的比例確認於被收購實體的任何非控制性權益。

收購相關的成本在產生時支銷。

- 所轉讓代價，
- 被收購實體中的任何非控制性權益金額，及
- 於被收購實體中先前的任何股本權益在收購日期的公允價值之和
- 超出所收購可識別資產淨值的公允價值的差額作為商譽列賬。倘該等金額低於所收購業務的可識別資產淨值的公允價值，則差額直接於損益確認為議價購買。

倘現金代價的任何部分的結算延期，則未來應付金額於匯兌日期貼現為現值。所使用的貼現率為實體的增量借款利率，即在可比較條款及條件下從獨立融資機構取得類似借款的利率。或有代價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後重新按公允價值計量，而公允價值變動於損益中確認。

倘業務合併分階段進行，則收購方先前所持有被收購方股本權益於收購日期的賬面值於收購日期重新按公允價值計量。任何因該項重新計量產生的收益或虧損於損益確認。

2.4 獨立財務報表

於附屬公司之投資按成本扣除減值列賬。成本包括投資的直接歸屬成本。附屬公司的業績由本公司基於已收及應收的股息入賬。

如股息超過宣派股息期內附屬公司綜合收益總額，或如在獨立財務報表的投資賬面值超過綜合財務報表中被投資公司淨資產(包括商譽)的賬面值，則在接獲該等投資之股息時必須對於附屬公司之投資作減值測試。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.5 分部報告

經營分部按照向首席經營決策者提供的內部報告貫徹一致的方式報告。作出策略性決定的首席經營決策者(「首席經營決策者」)被認定為本公司的執行董事，負責分配資源和評估經營分部的表現。

2.6 外幣換算

(a) 功能貨幣和呈列貨幣

本集團各實體的財務報表所列項目以實體經營主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。綜合財務報表以人民幣呈列，人民幣為本公司的功能和呈列貨幣。

(b) 交易及結餘

外幣交易按交易日的現行匯率換算為功能貨幣。該等交易結算產生的外匯收益和虧損及以年末匯率換算外幣計值貨幣資產及負債產生的外匯收益和虧損一般於損益確認。

按公允價值計量的外幣非貨幣性項目採用公允價值確定日期的匯率換算。按公允價值列賬的資產及負債的換算差額乃作為公允價值收益或虧損的一部分列報。例如，非貨幣性資產及負債(如按公允價值計量且變動計入損益持有的權益)的換算差額於損益中確認為公允價值收益或虧損的一部分。非貨幣性資產(如分類為按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益)的換算差額於其他綜合收益確認。

(c) 集團公司

境外業務(概無惡性通貨膨脹經濟的貨幣)的功能貨幣如與呈列貨幣人民幣不同，其業績及財務狀況均按以下方法換算為呈列貨幣：

- 每份列報資產負債表內的資產和負債按該資產負債表日期的收市匯率換算，
- 每份綜合全面收益表內的收益和費用按平均匯率換算(除非該平均值並不合理地接近交易日通行匯率之累計影響，在此情況下收入及支出乃於交易日換算)；及
- 所有由此產生的匯兌差額在其他綜合收益中確認。

於綜合入賬時，換算海外實體之任何投資淨額所產生的匯兌差額於其他綜合收益確認。當出售境外業務或償還組成投資淨額一部份之任何借貸時，相關的匯兌差額重新分類至損益，作為出售損益之一部分。

2. 重大會計政策概要(續)

2.7 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減折舊並扣除任何減值損失(如有)列賬。歷史成本包括收購項目直接應佔的開支。

後續成本僅在與該項目相關的未來經濟利益很可能會流入本集團及能可靠地計算出項目成本的情況下，才會計入資產的賬面值或確認為獨立的資產(如適當)。作為單獨資產列賬的任何組成部分的賬面值乃於重置時被終止確認。所有其他維修及保養成本在其發生的報告期間內於損益中列作開支。

折舊乃採用直線法進行計算，以便於其估計可使用年限(如下)內對其成本(扣除其剩餘價值)或對租賃物業裝修(較短租賃期)進行分配：

房屋	20年
機械	5-15年
運輸設備	5-10年
電子設備	5-10年
辦公設備	5年
租賃物業裝修	估計可使用年限或剩餘租賃期 (視乎更短者)

於各報告期末，檢討資產的剩餘價值和可使用年限，並作出適當的調整。

如果資產的賬面值高於其估計可收回金額，則實時將資產的賬面值撇減至其可收回金額。

處置收益和虧損乃通過比較所得款項與賬面值釐定，並於損益中「其他收益 — 淨額」內確認。

2.8. 投資物業

投資物業乃為獲取長期租金收益或資本增值或兩者兼備而持有，未由本集團佔用。根據租賃為獲取租金收益持有的商業物業未由本集團佔用，確認為投資物業。

本集團將投資物業按成本(包括相關交易成本及借款成本(如適用))計量。折舊乃採用直線法進行計算，以將其成本分攤至可使用年限或租期(介乎3至40年)。

如業主自用物業項目因用途改變而成為投資物業，則該項目於轉移日期的賬面值等於按成本模型計量的投資物業的賬面值。

2. 重大會計政策概要(續)

2.9 無形資產

(a) 商譽

商譽按附註2.3所述的方法計量。收購附屬公司的商譽計入無形資產。商譽不予攤銷但每年或(倘事件或情況變動顯示可能出現減值)更頻繁地進行減值測試，並以成本減累計減值損失列賬。出售實體的盈虧包括與被出售實體相關的商譽的賬面值。

就減值測試而言，商譽會分配至現金產生單位(「現金產生單位」)。有關分配乃對預期將受益於帶來商譽的業務合併的現金產生單位或現金產生單位組別而作出。有關單位或單位組別乃識別為就內部管理目的而監察商譽的最低層次。

(b) 軟件

購入的軟件使用權基於購買及使用該特定軟件所引致的成本進行資本化。有關成本按其估計可使用年限(3至10年)攤銷。

與維護軟件程序相關的成本乃於產生時確認為開支。

(c) 合同及客戶關係

於業務合併中獲得的合同及客戶關係乃按於收購日期的公允價值確認。合同及客戶關係有限的可使用年限且按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃於各合同及客戶關係的預計可使用年限(6年)內採用直線法進行計算。

(d) 保險經紀牌照

於業務合併中獲得的保險經紀牌照乃按於收購日期的公允價值確認。其具有有限的可使用年限，隨後按成本減累計攤銷及減值入賬。攤銷乃於預計可使用年限(12年)內採用直線法進行計算。

(e) 品牌

於業務合併中獲得的品牌乃按於收購日期的公允價值確認。其具有有限的可使用年限，隨後按成本減累計攤銷及減值入賬。攤銷乃於預計可使用年限(5至12年)內採用直線法進行計算。

2. 重大會計政策概要(續)

2.9 無形資產(續)

(f) 特許經營權

當本集團就參與市政環衛公共基礎設施建設業務與地方政府部門訂立合同服務特許經營權安排時，本集團為授權部門開展市政環衛公共基礎設施的建設或升級工作，並獲得經營相關公共基礎設施的權利作為交換。特許經營權與各特許經營權授予者授予本集團向環衛服務使用者收費的權利相對應，而特許經營權授予者(各地方政府)未就將收回的產生的建設成本金額作出任何合同保證。特許經營權的攤銷乃於特許經營期間(5至29年)內採用直線法進行計算。

2.10 非金融資產減值

無確定可使用年限的商譽及無形資產毋須攤銷，惟須每年進行減值測試(或倘有關事件或情況變動顯示該等商譽及無形資產可能出現減值，則須更頻繁地進行減值測試)。其他資產須於發生事情或情況變動顯示其賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值損失按資產賬面值超出其可收回金額之差額確認。可收回金額指資產公允價值減出售成本及使用價值的較高者。就評估減值而言，資產按獨立可識別現金流入的最低水平(在很大程度上獨立於其他資產或資產組別(現金產生單位)的現金流入)歸類。非金融資產(商譽除外)如若出現減值，則會於各報告期末檢討其減值撥回之可能性。

2.11 投資及其他金融資產

2.11.1 分類

本集團將其金融資產分為以下計量類別：

- 以公允價值計量(包括公允價值變動計入其他綜合收益或公允價值變動計入損益)的金融資產；及
- 以攤餘成本計量的金融資產。

分類取決於實體管理金融資產的商業模式以及現金流量的合同條款。

對於以公允價值計量的金融資產，其盈虧計入損益或其他綜合收益。就債務工具的投資而言，其變動計入何處取決於持有該筆投資的商業模式。就權益工具的投資而言，其變動計入何處取決於本集團在進行權益投資初始確認時是否作出了按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的不可撤銷選擇。

本集團只有在改變管理該等資產的商業模式時才會對債務投資進行重新分類。

2. 重大會計政策概要(續)

2.11 投資及其他金融資產(續)

2.11.2 確認及終止確認

金融資產的常規購買及出售於交易日期確認，交易日期為本集團承諾購買或出售資產的日期。金融資產於收取來自金融資產的現金流量的權利已到期或已轉讓且本集團已轉讓所有權的絕大部分風險及回報時終止確認。

2.11.3 計量

在初始確認時，本集團按公允價值加上(若為並非按公允價值計量且變動計入損益的金融資產)直接歸屬於購買金融資產的交易成本對金融資產進行計量。按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的交易成本乃於損益內列作開支。

釐定現金流量是否純粹為支付本金及利息時，會整體考慮附帶嵌入衍生工具的金融資產。

債務工具

債務工具的后續計量取決於本集團管理該項資產時商業模式和該項資產的現金流特點。本集團按照以下三種計量方式對債務工具進行分類：

- 以攤餘成本計量：為收取合同現金流而持有，且其現金流僅為支付本金和利息的資產被分類成以攤餘成本計量的資產。這些金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。因終止確認產生的任何收益或虧損直接於損益確認，並連同匯兌收益及虧損於其他收益／(虧損)呈列。減值損失於損益內作為獨立項目呈列。
- 按公允價值計量且變動計入其他綜合收益：以收取合同現金流及出售該金融資產為目的而持有，且其現金流僅支付本金和利息的資產，被分類為按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產。除確認減值盈虧、利息收入及匯兌收益及虧損於損益中確認外，賬面值變動計入其他綜合收益。當金融資產終止確認時，以前計入其他綜合收益的累計利得或損失從權益重分類至損益，並在其他收益／(虧損)中確認。這些金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。匯兌收益及虧損於其他收益／(虧損)呈列，減值開支於損益內作為獨立項目呈列。
- 按公允價值計量且變動計入損益：不符合以攤餘成本計量或按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的標準的資產乃按公允價值計量且變動計入損益。後續按公允價值計量且變動計入損益的債務投資產生的收益或虧損在損益中確認，並於其產生期間內以淨額列示於計入其他收益／(虧損)。

2. 重大會計政策概要(續)

2.11 投資及其他金融資產(續)

2.11.3 計量(續)

權益工具

本集團所有權益投資後續以公允價值計量。如果本集團管理層選擇將權益投資的公允價值變動損益計入其他綜合收益，則投資終止確認後不可再將公允價值變動損益重分類至損益。當本集團取得該投資的收益權時，該投資的股息將繼續於損益中確認為其他收入。

按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的公允價值變動，於適用時於損益表中的其他收益／(虧損)內確認。按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資的減值損失(及撥回)與其他公允價值變動未分開列示。

2.12 互相抵銷的金融工具

當有法定強制性權力可抵銷已確認金額，並有意圖按淨額基準結算或同時確認資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在綜合資產負債表列報其淨額。法定強制性權利必須不得依賴未來事件，而在一般業務過程中以及倘若公司或對手方一旦出現違約、清算或破產時，產生強制執行性。

2.13 金融資產減值

本集團以預期為基礎，評估其以攤餘成本計量的資產的預期信貸虧損。採用的減值方法取決於信用風險是否顯著增加。附註3.1.1詳細說明本集團如何確定信貸風險是否有重大增加。

就貿易應收款項而言，本集團採用香港財務報告準則第9號所允許的簡化方法，該準則規定預期存續期損失須於應收款項初始確認起予以確認。

2.14 存貨

存貨乃按成本及可變現淨值二者中的較低者列賬。成本以加權平均數法釐定。可變現淨值為日常業務過程中的估計銷售價格減適用的可變銷售開支。

2.15 貿易及其他應收款項

貿易應收款項為於日常業務過程中就提供服務應收客戶之款項。倘預計為一年或以下(或在正常營運週期中(倘期限較長))可收回貿易及其他應收款項，則該等款項被劃分為流動資產。倘並非如此，則呈列為非流動資產。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.15 貿易及其他應收款項(續)

貿易應收款項最初按公允價值確認，若無包含重大融資部分，即無條件的代價金額。本集團持有貿易應收款項的目的是收取合同現金流量，因此隨後使用實際利率法按攤餘成本對其進行計量。有關本集團貿易應收款項會計處理的進一步資料，請參閱附註20。有關本集團減值政策的說明，請參閱附註3.1.1。

2.16 現金及現金等價物和受限制現金

就於綜合現金流量表中的呈列而言，現金及現金等價物包括手頭現金、銀行通知存款，以及原到期日為三個月或以下、可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險較小的其他短期高流動性投資。使用受到限制的銀行存款計入綜合資產負債表的「受限制現金」中。現金及現金等價物不包括受限制現金。

2.17 股本

普通股被分類為權益。

直接歸屬於發行新股或期權的新增成本在權益中列為所得款的減少(扣除稅項)。

2.18 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項為於財政年度完結前因向本集團提供貨品及服務而產生的負債。該等款項屬無抵押且通常須於確認後90日內支付。貿易及其他應付款項以流動負債呈列，除非有關款項並非於報告期後12個月內到期。該等款項初步按公允價值確認，其後使用實際利率法按攤餘成本計量。

2.19 借款

借款初步按公允價值扣除所產生的交易成本確認。借款其後按攤餘成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額的任何差額使用實際利率法於借貸期間在損益內確認。倘貸款融資很可能部份或全部被提取，則就設立貸款融資支付的費用確認為貸款交易成本。在此情況下，該費用遞延至提取發生。倘沒有證據表明貸款融資很可能部份或全部被提取，則該費用作為流動資金服務預付款項予以資本化，並於其涉及的融資期間攤銷。

當合同規定的義務解除、取消或到期時，借款從綜合資產負債表中移除。已消滅或轉移給另一方的金融負債的賬面價值與支付的代價之間的差額(包括所轉讓非現金資產或所承擔負債)，作為財務成本於損益確認。



2. 重大會計政策概要(續)

2.19 借款(續)

當金融負債的條款重新磋商，且實體向債權人發行權益工具以消除所有或部分負債(債權換股權)時，收益或虧損於損益確認，按金融負債的賬面值與已發行權益工具的公允價值之間的差額計量。

借款分類為流動負債，除非本集團有無條件權利將負債清償日期延長報告期後至少12個月。

2.20 借款成本

收購、建造或生產合資格資產直接應佔的一般及特別借款成本於完成及籌備資產作擬定用途或銷售所需的期間內撥充資本。合資格資產指必定需要大量期間才能實現擬定用途或銷售的資產。

特定借款在支出用於合資格資產之前作為短暫投資所賺取之投資收入於符合資本化之借款成本中扣除。

其他借款成本在產生期間內列作開支。

2.21 可換股債券

可換股債券負債部分的公允價值採用類似條款的不可換股債券的市場利率釐定。該金額按攤餘成本記錄為負債，直至債券轉換或到期為止。剩餘所得款項分配至轉換選擇權，確認並計入股東權益。任何直接應佔的交易成本按初始賬面值的比例分配至負債及權益部分。初始確認後，可換股債券的負債部分使用實際利率法按攤餘成本計量。初始確認後，可換股債券的權益部分不予重新計量，轉換或到期時除外。

2.22 即期及遞延所得稅

期內稅項開支包括即期和遞延稅項。除了與在其他綜合收益或直接在權益確認的項目相關者外，其餘稅項均在損益中確認。在此情況下，稅項亦分別於其他綜合收益或直接於權益中確認。

(a) 即期所得稅

即期所得稅支出根據本公司及其附屬公司和聯營公司營運及產生應課稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質已頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否很可能接受不確定的稅收待遇。本集團基於最可能的金額或預期價值計量稅務結餘，取決於哪種方式能更好地預測不確定性的解決。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.22 即期及遞延所得稅(續)

(b) 遞延所得稅

遞延所得稅乃根據負債法按資產及負債的稅基與其在綜合財務報表中的賬面值的臨時差額悉數撥備。然而，倘遞延所得稅負債於首次確認商譽時產生，則不予確認。倘遞延所得稅於交易(業務合併除外)首次確認資產或負債產生而於交易時不影響會計或應課稅利潤或虧損且不產生相等的應課稅及可扣減臨時差額，則亦不計算。遞延所得稅按於報告期末已制定或實質已制定的稅率(及法例)釐定，並預期於相關遞延所得稅資產變現或償還遞延所得稅負債時實行。

只有於未來很可能產生應課稅款項以致將動用臨時差額及虧損時，方會確認遞延所得稅資產。

倘公司能夠控制撥回臨時差額的時間且差額於可預見的未來很可能不會撥回，則遞延所得稅負債及資產不會就於海外業務投資的賬面值與稅基之間的臨時差額予以確認。

倘出現可依法執行的權利以將即期稅項資產與負債抵銷且遞延稅項結餘與同一稅務機構有關，則抵銷遞延所得稅資產及負債。倘有關實體擁有進行抵銷的可依法執行的權利且有意按淨額基準進行結算或同時變現資產及結算負債，則抵銷即期稅項資產及稅項負債。

2.23 僱員福利

(a) 退休金責任

設定提存計劃是一項本集團向一個單獨主體支付固定供款的退休金計劃。若該基金並無持有足夠資產向所有員工就其在當期及以往期間的服務支付福利，本集團亦無法定或推定義務支付進一步供款。

本集團對相關政府機關組織的各種提存計劃按月供款。一旦繳付供款，本集團不承擔進一步支付義務。供款在應付時確認為僱員福利費用。這些計劃的資產由政府管理的獨立管理基金持有，並與本集團的資產分開持有。

2. 重大會計政策概要(續)

2.23 僱員福利(續)

(b) 住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團的中國僱員有權參與各種政府監督的住房公積金、醫療保險及其他社會保險計劃。本集團每月按該等僱員薪金的若干百分比向該等基金作出供款，惟受到一定上限的規限。本集團與上述基金有關的責任限於每年的應付供款。對住房公積金、醫療保險及其他社會保險的供款於發生時列作開支。

(c) 離職福利

本集團在正常退休日期前解僱僱員或僱員自願接受離職以換取該等福利時支付離職福利。本集團於以下日期(以較早者為準)確認離職福利：(a)本集團無法收回提供該等福利之日；及(b)實體確認重組成本屬香港會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利之日。在提出要約以鼓勵自願離職的情況下，離職福利乃根據預期接受要約的僱員人數計量。自報告期末起計逾12個月後到期應付的福利將折算至現值。

(d) 僱員可享有的假期

僱員可享有的年假在歸屬於僱員時確認。本集團會因僱員截至資產負債表日期提供的服務而就估計年假負債作出撥備。

僱員可享有的病假及產假於休假時方予確認。

2.24 股份基礎付款

股份薪酬計劃透過本公司購股權計劃向僱員提供。有關計劃之資料載於附註29。僱員為獲取授予購股權而提供之服務之公允價值確認為費用並於權益中相應增加。將予支銷之總金額參考獲授購股權之公允價值釐定：

- (i) 包括任何市場表現條件(如實體的股價)；
- (ii) 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件(如盈利能力、銷售增長目標以及於特定期間內仍為實體僱員)之影響；及
- (iii) 包括任何非歸屬條件(如員工須保存或持有股份一定期間)之影響。

2. 重大會計政策概要(續)

2.24 股份基礎付款(續)

非市場表現及服務條件包括在有關預期可歸屬之購股權數目之假設中。總支銷金額於歸屬期(即滿足所有列明歸屬條件的期間)內確認。

此外，在某些情況下，僱員可於授出日期之前提供服務，因此須估計授出日期的公允價值，以便確認於服務開始期至授出日期期間內的支出。

本公司向本集團附屬公司僱員授出其購股權被視為注資。本集團因授予本集團董事、高級管理層及僱員購股權而產生的股份基礎薪酬開支於「行政開支」內確認，而授予並無向本集團提供重大服務的相關公司董事及高級管理層的購股權則作為被視為向股東作出的分派確認於權益的「其他儲備」中。已收取員工服務之公允價值(參考授出認股權之日的公允價值計算)於歸屬期內確認為於附屬公司之投資增加，並相應計入母公司實體賬目的權益。

於各報告期末，本集團會修正其對預期將基於非市場表現及服務狀況予以歸屬的購股權數目的估計。其會確認修正對最初估計的影響，倘有影響，則計入損益，並對權益作出相應調整。

於購股權獲行使時，本集團發行新股份。已收所得款項於減去所有直接應佔交易成本後撥入股本(面值)及股份溢價。

2.25 撥備

當本集團因過往事件而承擔現時的法定或推定義務，很可能需要流出資源來清償該義務，且金額能夠可靠估計時，就法律索償及其他義務確認撥備。不就未來經營虧損確認撥備。

如存在多項類似的義務，則透過整體考慮義務類別，確定結算時需要流出的可能性。即使同一類義務中所包含的任何一項的流出可能性較小，亦確認撥備。

撥備按管理層於報告期末對清償現有義務所需開支的最佳估計的現值計量。確定現值所用的貼現率為反映當前市場對貨幣時間值及義務特定風險的評估的除稅前利率。撥備隨時間推移而增加確認為利息開支。

2. 重大會計政策概要(續)

2.26 收入確認、合同資產和合同負債

本集團提供物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務。提供服務所得收入於提供服務的會計期間內確認。

就物業管理服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務而言，本集團每月就提供的服務開出固定金額賬單，並將本集團有權開立發票且與已完成的履約價值直接匹配的金額確認為收入。

就按包幹制管理的物業所得物業管理服務收入而言，若本集團作為委託人且主要負責向業主提供物業管理服務，本集團將已收或應收業主的費用確認為收入並將所有相關物業管理的成本確認為銷售成本。就按酬金制管理的物業所得物業管理服務收入而言，本集團將佣金費(按物業單位的已收或應收物業管理費總額之一定比例計算)確認為收入，以安排及監控其他供應商向業主提供的服務。

非業主增值服務主要包括向物業開發商或其他物業管理公司提供的諮詢服務，以及於交付前階段向物業開發商提供的開荒清潔、綠化、維修、保養服務、商品銷售、車位及房屋尾盤代理租賃服務，以及車位及房屋尾盤代理銷售。本集團與客戶預先協定每項服務的價格，並向客戶發出的月賬單，而該月賬單因該月已完成服務的實際水平而異。

社區增值服務主要包括家居生活服務、家居裝飾服務、房地產經紀服務、社區傳媒服務、本地生活服務、園區空間服務、保險經紀服務及商品銷售。房地產經紀服務、保險經紀服務與商品銷售的收入於某一時間點確認。其他服務的收入於提供相關社區增值服務時確認。交易付款應於向客戶提供社區增值服務時立即支付。

城市服務主要包括道路清潔服務、垃圾收集服務及垃圾處理服務。本集團亦根據服務特許權安排提供建築服務。當本集團的履約創造或增強客戶因資產被創造或增強而控制的資產或在建工程時，建築服務的收入隨時間推移而確認。

商業運營服務主要包括租戶管理、收租服務及其他增值服務。

2. 重大會計政策概要(續)

2.26 收入確認、合同資產和合同負債(續)

倘合同涉及多項服務的出售，交易價將根據其相對獨立的售價分配至各項履約義務。倘獨立的售價無法直接觀察，則會基於預期成本加利潤或經調整的市場評估法進行估計(取決於可觀察資料的可用性)。

倘合同的任何訂約方已履約，則本集團於資產負債表中將合同呈報為合同資產或合同負債(取決於本集團履約與客戶付款之間的關係)。

合同資產為本集團收取代價的權利，作為對本集團向客戶轉讓服務的交換。獲得合同所產生的增量成本(倘可收回)資本化並呈列為資產，隨後於確認相關收入時攤銷。

倘客戶支付代價或本集團有權獲取無條件的代價款項，則於本集團向客戶轉讓服務之前，本集團會於收取付款時或記錄應收款項時(以較早者為準)將合同呈列為合同負債。合同負債為本集團向客戶轉讓其已向客戶收取代價(或應付代價的金額)的服務的義務。

應收款項於本集團對代價擁有無條件權利時列賬。倘於代價付款到期前僅需時間的推移，則收取代價的權利乃屬無條件。

2.27 利息收入

來自按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的利息收入計入該等資產的公允價值收益/(虧損)淨額。按攤餘成本入賬的金融資產及按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產的利息收入使用實際利率法於「其他收入」確認。倘利息收入乃賺取自以現金管理目的而持有的金融資產，則將利息收入以財務收入呈列。任何其他利息收入均計入「其他收入」。

利息收入乃透過應用實際利率於金融資產的總賬面值而計算出，惟其後出現信貸減值的金融資產除外。就出現信貸減值的金融資產而言，會(在扣除虧損撥備後)將實際利率應用於金融資產的賬面淨值。

2.28 股息收入

股息來自按公允價值計量且變動計入損益及按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產。當收取付款的權利確立時，股息於損益內確認為其他收入。

2. 重大會計政策概要(續)

2.29 租賃

在租賃資產可供本集團使用之日，租賃確認為使用權資產及相應負債。

合同可能包含租賃及非租賃部分。本集團基於租賃及非租賃部分的相對獨立價格，將合同中的代價分配至租賃及非租賃部分。然而，就本集團為承租人的房地產租賃而言，本集團已選擇不將租賃部分及非租賃部分分開，而是將其作為單一租賃部分入賬。

租賃期限在每項租賃的基礎上進行商談，並可能包含不同的條款和條件。租賃協議不包含出租人持有的租賃資產的擔保權益之外的任何契約。租賃資產不得用作借款擔保。

租賃產生的資產及負債初步按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實質固定付款)減任何應收租賃優惠，
- 取決於指數或利率的可變租賃付款(初步按於開始日期的指數或利率計量)，
- 預期承租人根據剩餘價值擔保應付的金額，
- 購買選擇權的行使價(倘承租人合理確定將行使該選擇權)，及
- 終止租賃的罰款(倘租期反映承租人將行使終止租賃選擇權)。

根據合理確定的延長選擇權而將予作出的租賃付款亦計入負債計量。

租賃付款按租賃隱含的利率折現。倘該利率難以釐定，則使用承租人的增量借款利率，即承租人為取得相近價值的資產而在相似經濟環境下以相似的條款、抵押及條件借入資金而須支付的利率。

為釐定增量借款利率，本集團：

- 盡可能使用個人承租人獲得的第三方融資作為起點，並作出調整，以反映自收到第三方融資起的融資狀況變化，
- 採用累積法，從無風險利率開始，根據本集團持有且無近期第三方融資的租賃的信用風險進行調整，及
- 作出租賃特定的調整(如期限、國家、貨幣及擔保)。

如個別承租人(透過近期融資或市場數據)可獲得易於觀察的攤銷貸款利率，且付款情況與租賃類似，則本集團實體使用該利率作為起點釐定增量借款利率。

綜合財務報表附註

2. 重大會計政策概要(續)

2.29 租賃(續)

本集團面臨可變租賃付款未來可能基於指數或利率增加的風險，在生效前不計入租賃負債。當基於指數或利率的租賃付款調整生效時，租賃負債重新評估及根據使用權資產調整。

租賃付款於本金與財務成本之間分配。財務成本於租期內自損益扣除，以使各期間負債剩餘結餘的利率保持不變。

使用權資產按成本計量，包括以下各項：

- 租賃負債的初步計量金額
- 於租賃開始日期或之前作出的任何租賃付款減任何已收租賃優惠
- 任何初始直接成本，及
- 復修成本。

使用權資產一般於資產的可使用年限或租期(以較短者為準)內以直線法計提折舊。倘本集團合理確定將行使購買選擇權，則使用權資產於相關資產的可使用年限內計提折舊。

與設備及車輛短期租賃和所有低價值資產租賃相關的付款以直線法於損益內確認為開支。短期租賃指租期為12個月或以下且不具有購買選擇權的租賃。低價值資產主要包括電子設備及運輸設備。

來自本集團身為出租人的經營租賃的租賃收入於租期內以直線法於收入內確認。於取得經營租賃時產生的初始直接成本加入相關資產的賬面值，並於租期內按與租賃收入相同的基準確認為支出。各租賃資產根據其性質計入資產負債表。本集團毋須因採納新租賃準則而對作為出租人而持有的資產的會計處理作出任何調整。

2.30 政府補助

當能夠合理地保證政府補助將可收取且本集團將會符合所有附帶條件時，政府補助按其公允價值確認。

與成本有關的政府補助乃屬遞延並於必要的期間內於損益中確認，以便使其與彼等擬補償的成本相稱。

2.31 股息分派

已就於報告期末或之前已宣派但於報告期末尚未分派之任何股息金額作出撥備，該金額已獲得適當授權且不再由實體酌情決定。



3 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的業務使其面對不同財務風險：主要為信貸風險、流動性風險、外匯風險和現金流量及公允價值利率風險。本集團之整體風險管理計劃著重金融市場不可預見之情況，並力求盡量減低對本集團財務表現之潛在不利影響。

3.1.1 信貸風險

本集團就貿易及其他應收款項、合同資產以及銀行現金存款面臨信貸風險。貿易及其他應收款項、合同資產、現金及現金等價物以及受限制現金的賬面值為本集團面臨的金融資產的最高信貸風險。

本集團預期並無與銀行現金存款相關的重大信貸風險，因為該等存款基本上存入國有銀行以及其他高信用評級的大中型上市銀行。管理層預期不會有該等對手方未履約所產生的任何重大虧損。

就貿易應收款項和合同資產而言，本集團有大量客戶，並無集中的信貸風險。本集團訂有監控程序，以確保採取跟進措施收回逾期債務。

其他應收款項的信貸風險透過內部程序管理。在授出信貸前，對各交易對手的信用質量進行調查。本集團亦積極監察各債務人結欠的未償還金額，並及時識別任何信貸風險，以降低信貸相關損失風險。本集團於各報告期末審閱該等應收款項的可收回金額。

本集團在資產的初始確認時考慮壞賬的可能性，也評估在每個資產存續的報告期間是否會有信貸風險的顯著增加。在評估信貸風險是否顯著增加時，本集團將報告日時點資產發生壞賬的可能性與初始確認時點發生壞賬的可能性進行比較，同時也考慮公開且合理的前瞻信息。以下指標需要重點考慮：

- 內部信用評級；
- 外部信用評級；
- 實際發生的或者預期的業務、財務或經濟狀況中的重大不利變化預期導致借款人按期償還到期債務的能力產生重大變化；
- 個人業主或借款人的經營業績實際發生或者預期發生重大變化；
- 個人業主或同一借款人的其他金融工具信貸風險顯著增加；及
- 借款人預期表現或者行為發生重大變化，包括本集團內借款人付款情況的變化和經營成果的變化。

綜合財務報表附註

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.1 信貸風險(續)

(a) 貿易應收款項和合同資產

本集團應用簡化的方法就香港財務報告準則第9號規定的預期信貸虧損計提撥備，該準則允許就貿易應收款項和合同資產採用存續期的預期虧損撥備。

於2021年12月31日，本集團的評估結果為，應收關聯方的貿易應收款項的預期信貸虧損不大。因此，於2021年12月31日並無確認應收關聯方的貿易應收款項的虧損準備撥備(2020年12月31日：無)。

於2021年12月31日，本集團的評估結果為，由於市場環境發生重大變動，對客戶產生不利影響，應收若干第三方客戶的貿易應收款項人民幣336,583,000元存在特定信貸風險。因此，於2021年12月31日就該等應收款項確認特定虧損準備撥備人民幣117,906,000元(2020年：人民幣28,112,000元)。

剩餘結餘的預期損失率基於2021年12月31日或2021年1月1日之前分別6年及5年期間的銷售付款情況以及該期間經歷的相應歷史信貸虧損計算。歷史損失率已調整，以反映有關影響客戶結清應收款項能力的宏觀經濟因素的當前和前瞻性資料。本集團已識別國內生產總值及中國消費物價指數為最相關因素，並已基於該等因素的預期變動相應調整歷史損失率。

合同資產涉及未開票的在建工程，其風險特徵與同類合同的貿易應收款項基本相同。因此，本集團認為，貿易應收款項的預期損失率為合同資產損失率的合理近似值。於2021年12月31日，本集團的評估結果為，合同資產的預期信貸虧損不大。因此，於2021年12月31日，並無就合同資產確認虧損準備撥備(2020年12月31日：無)。

剩餘結餘的虧損準備撥備釐定如下：

	1年以內	1至2年	2至3年	3至4年	4至5年	超過5年	總計
貿易應收款項							
於2021年12月31日							
預期損失率	0.6%	4.6%	25.1%	44.6%	59.1%	100%	
總賬面值(人民幣千元)	8,105,114	1,069,344	104,944	35,126	22,527	12,640	9,349,695
虧損準備撥備(人民幣千元)	45,419	48,875	26,356	15,651	13,303	12,640	162,244



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.1 信貸風險(續)

(a) 貿易應收款項和合同資產(續)

	1年以內	1至2年	2至3年	3至4年	4至5年	超過5年	總計
貿易應收款項							
於2020年12月31日							
預期損失率	1.3%	9.7%	38.7%	66.6%	82.3%	100%	
總賬面值(人民幣千元)	3,919,592	155,347	58,940	35,471	6,017	1,377	4,176,744
虧損準備撥備(人民幣千元)	51,694	15,038	22,822	23,606	4,951	1,377	119,488

貿易應收款項的虧損準備撥備與該撥備的期初虧損準備對賬如下：

	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於1月1日	147,600	57,868
於損益確認的虧損準備撥備	133,360	94,234
撇銷為不可收回的應收款項	(810)	(4,502)
於12月31日	280,150	147,600

於2021年12月31日，貿易應收款項的總賬面值為人民幣10,568,503,000元(2020年：人民幣4,384,013,000元)，因此虧損的最高風險為人民幣10,288,353,000元(2020年：人民幣4,236,413,000元)。

(b) 其他應收款項(不包括預付款項)

其他應收款項(不包括預付款項)主要包括代表業主作出的付款、按金、以股權質押的提供予第三方的貸款及其他。下表呈列其他應收款項(不包括預付款項)的信貸風險。不考慮擔保或任何其他信貸增強措施，其他應收款項(不包括預付款項)的信貸風險列示為總賬面值。

	於2021年12月31日	
	總賬面值 人民幣千元	虧損準備撥備 人民幣千元
第1階段	2,776,608	18,896
第3階段	1,481,174	49,989
	4,257,782	68,885

綜合財務報表附註

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.1 信貸風險(續)

(b) 其他應收款項(不包括預付款項)(續)

	於2020年12月31日	
	總賬面值 人民幣千元	虧損準備撥備 人民幣千元
第1階段	628,248	13,969

其他應收款項(不包括預付款項)的虧損準備撥備與該撥備的期初虧損準備對賬如下：

	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於1月1日	13,969	10,072
於損益確認的虧損準備撥備	54,916	3,897
於12月31日	68,885	13,969

於2021年12月31日，其他應收款項(不包括預付款項)的總賬面值為人民幣4,257,782,000元(2020年：人民幣628,248,000元)，因此虧損的最高風險為人民幣4,188,897,000元(2020年：人民幣614,279,000元)。

3.1.2 流動性風險

在管理流動性風險的過程中，本集團對現金及現金等價物的水平進行監控，並將其維持在管理層認為足以為本集團業務營運提供資金的水平，並緩減現金流波動的影響。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.2 流動性風險(續)

下表基於至合同屆滿日期的餘下期間將本集團的金融負債分析為相關的屆滿組別。表格中披露的款項為合同未貼現現金流並計入利息(如適用)。

	少於1年 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2021年12月31日					
貿易及其他應付款項 (不包括應付薪酬及 其他應付稅項)	11,353,120	—	—	—	11,353,120
可換股債券	4,119,069	—	—	—	4,119,069
租賃負債	219,360	202,337	413,972	567,888	1,403,557
銀行及其他借款	753,812	36,565	40,443	567,595	1,398,415
總額	16,445,361	238,902	454,415	1,135,483	18,274,161
於2020年12月31日					
貿易及其他應付款項 (不包括應付薪酬及 其他應付稅項)	5,722,425	—	—	—	5,722,425
可換股債券	3,261,200	—	—	—	3,261,200
租賃負債	61,082	30,380	25,496	5,563	122,521
銀行及其他借款	367,280	21,041	77,194	157,934	623,449
總額	9,411,987	51,421	102,690	163,497	9,729,595

綜合財務報表附註

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.3 外匯風險

本集團的業務主要以人民幣進行。資產大部分以人民幣計值。大部分非人民幣資產為以港幣(「港幣」)計值的銀行存款。本集團面對來自並非以人民幣計值的未來商業交易及已確認資產以及於海外營運實體的淨投資的外匯風險。

本集團於報告期末以外幣計值的貨幣性資產的合計賬面值如下：

	2021年12月31日 人民幣千元	2020年12月31日 人民幣千元
資產		
港幣	5,962,307	8,799,390
其他貨幣	52,423	49,971
	6,014,730	8,849,361

下表闡述人民幣對港幣變動5%的敏感度分析。敏感度分析僅包括以外幣計值的貨幣項目，並於年末按匯率有5%變動對換算作出調整。倘人民幣對港幣升值／貶值5%，則對年度損益的影響如下：

	損益變動 — 增加／(減少)	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
人民幣對港幣：		
升值5%	(298,115)	(439,970)
貶值5%	298,115	439,970

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

3.1.4 現金流量及公允價值利率風險

本集團面臨的利率變動風險主要來自借款，詳情披露於附註33。按浮動利率計息的借款令本集團承受現金流量利率風險，而按固定利率計息的借款令本集團承受公允價值利率風險。

本集團目前未使用任何利率掉期來對沖其利率風險。然而，本集團將在有需要時考慮對沖重大利率風險。

於報告期末本集團的借款因借款利率變動及合同重新定價日期而面臨的風險(附註33)如下：

	2021年		2020年	
	人民幣千元	佔貸款總額的百分比	人民幣千元	佔貸款總額的百分比
可變利率借款	325,350	29%	89,350	15%
固定利率借款 — 重新定價或到期日：				
少於1年	680,363	61%	361,815	59%
1至5年	49,325	4%	98,234	16%
超過5年	67,500	6%	60,000	10%
	1,122,538	100%	609,399	100%

於2021年12月31日，本集團按浮動利率計息的借款金額約人民幣323,350,000元(2020年：人民幣89,350,000元)。於2021年12月31日，如利率上升／下降50個基點，而所有其他可變因素保持不變，則本集團截至2021年12月31日止年度的稅後利潤將下降／上升約人民幣1,213,000元(2020年：人民幣335,000元)。

綜合財務報表附註

3 財務風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團資本管理之目的為保障本集團持續經營的能力，以及為股東提供回報和為其他利益相關者提供利益，同時維持最佳的資本結構以減低資本成本。

為保持或調整資本結構，本集團可能會調整支付予股東的股息金額、發行新股份或出售資產以減少債務。

本集團以資本負債比率作為監控資本的基準。資產負債比率按債務淨額除以資本總額計算。債務淨額按計息債務總額減去現金及現金等價物計算。資本總額按綜合資產負債表所載之「權益」加上債務淨額計算。

於2021年及2020年12月31日，本集團保持淨現金狀況。

3.3 公允價值估計

3.3.1 公允價值層級

下表根據在評估公允價值的估值技術中所運用到的輸入值的層級，分析按公允價值入賬或列示的金融工具。不同的層次架構定義如下：

- 相同資產或負債在活躍市場的報價(未經調整)(第1層)。
- 除了第1層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入值，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)(第2層)。
- 資產和負債並非依據可觀察市場數據的輸入值(即不可觀察輸入值)(第3層)。

	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2021年12月31日				
金融資產				
按公允價值計量且變動計入 損益的金融資產	26,252	—	3,629,945	3,656,197
按公允價值計量且變動計入 其他綜合收益的金融資產	130,759	—	4,033,707	4,164,466
金融資產總額	157,011	—	7,663,652	7,820,663

	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2020年12月31日				
金融資產				
按公允價值計量且變動計入 損益的金融資產	—	—	2,566,122	2,566,122
按公允價值計量且變動計入 其他綜合收益的金融資產	—	—	9,950	9,950
金融資產總額	—	—	2,576,072	2,576,072



3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

3.3.2 使用重大不可觀察輸入值的公允價值計量(第3層)

下表顯示截至2021年12月31日止年度第3層金融工具的變動：

	按公允價值計量 且變動計入 損益的 金融資產 (附註24) 人民幣千元	按公允價值計量 且變動計入 其他綜合收益的 金融資產 (附註21) 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2021年1月1日的期初結餘	2,566,122	9,950	2,576,072
添置	5,380,000	4,058,234	9,438,234
出售	(4,608,493)	—	(4,608,493)
公允價值變動	292,316	(34,477)	257,839
於2021年12月31日的期末結餘	3,629,945	4,033,707	7,663,652

年內公允價值等級架構級別之間並無轉撥。

3.3.3 估值輸入值及與公允價值的關係

下表概述按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產第3層公允價值計量所用的重大不可觀察輸入值的量化資料：

說明	於2021年 12月31日的 公允價值 人民幣千元	不可觀察 輸入值	輸入值範圍	不可觀察輸入值 與公允價值 的關係
非上市權益證券	4,033,707	市盈率	8.2-35.3	市盈率越高， 公允價值越高
		市銷率	1.4-4.2	市銷率越高， 公允價值越高

4 關鍵會計估計及判斷

本集團對未來作出估計及假設。所得之會計估計按定義很少會與相關實際結果相同。以下為對下一個財政年度之資產與負債賬面值的重大調整構成重大風險之估計及假設之論述。

(a) 應收款項的預期信貸虧損

本集團基於有關違約風險及預期損失率的假設作出應收款項準備。基於本集團過往的歷史、現有的市況及於各報告期末的前瞻性估計，本集團於作出該等假設及選擇減值計算的輸入值時會運用判斷。

如果預期與原本估計有差異，有關差異將影響有關估計發生改變期間貿易及其他應收款項以及有關損失準備的賬面值。有關所採用的重要假設及輸入值的詳情，請參閱上文的附註3.1.1。

(b) 即期稅項及遞延稅項

本集團須在中國繳納企業所得稅。在確定所得稅撥備時，須作出判斷。在日常業務過程中，部分交易及計算的最終稅項釐定存在不明朗因素。若有關事宜的最終稅項結果與最初記錄的金額不同，則有關差額將會影響作出有關釐定期間的所得稅和撥備。

在管理層認為未來應課稅利潤很可能會用作抵銷可使用暫時差異或稅項虧損時，確認涉及若干暫時差異和稅項虧損的遞延所得稅資產。實際應用結果可能不同。

(c) 評估已識別其他無形資產的公允價值和確認業務合併所產生的商譽

評估已識別其他無形資產的公允價值和確認業務合併所產生的商譽涉及重大判斷及估計。該等重大判斷及估計包括於估值時採納適當估值模型及方法及採用重要假設（主要為毛利率、息稅折舊攤銷前利潤（「EBITDA」）利潤率、貼現率和已識別無形資產的預計可使用年限）。詳情請參閱附註17及37。

(d) 商譽減值評估

就商譽減值評估而言，管理層將各已收購公司視為一組獨立的現金產生單位（「現金產生單位」），並已相應將商譽分配至各已收購公司。管理層透過根據使用價值計算釐定已獲分配商譽的現金產生單位的可收回金額來評估商譽減值。進行商譽減值評估時須作出重大判斷及估計。有關判斷及估計包括採納適當的估值模型及方法，以及在估值中採用重要假設，而有關假設主要包括年收入增長率、毛利率、EBITDA利潤率、終端增長率及貼現率。詳情請參閱附註17。

5 收入及分部資料

管理層根據由主要經營決策者審閱的報告釐定經營分部。主要經營決策者認為為本公司的執行董事，負責分配資源及評估經營分部的表現。

於過往年度，本集團主要在中國從事提供物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務及水電暖供應以及根據國有企業分拆改制方案提供物業管理服務(下文稱為「三供一業」)與城市服務。本公司的主要經營決策者認為有三個用於作出戰略性決策的經營分部。

於本年度，本集團開始提供商業運營服務，為購物中心、社區商業、特色文旅及精品寫字樓提供商業策劃諮詢、招商、運營及策劃服務等服務。商業運營服務的經營業績新加入主要經營決策者為評估表現及資源分配而審閱的報告。

主要經營決策者從產品的角度來考慮業務，並識別出以下四個經營分部：

- 「三供一業」以外的物業管理及相關服務，包括物業管理服務、社區增值服務及非業主增值服務；
- 「三供一業」業務；
- 城市服務業務，包括環衛、清潔、污水及廢物處理業務；及
- 商業運營服務業務。

主要經營決策者按經營利潤的計量評估經營分部的表現，當中撇除按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的已變現及未變現收益，而計入採用權益法入賬的應佔投資業績。

分部資產主要包括物業、廠房及設備、使用權資產、投資物業、無形資產、採用權益法入賬的投資、合同資產、存貨、應收款項及經營現金。分部資產不包括遞延所得稅資產、按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產及按公允價值計量且變動計入損益的金融資產。分部負債主要包括經營負債，不包括即期及遞延所得稅負債、可換股債券、銀行及其他借款以及應付股息。

資本開支包括物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產的增加，但不包括由業務合併導致的增加。

綜合財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

收入主要包括來自提供物業管理服務、社區增值服務、非業主增值服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務的所得款項。截至2021年及2020年12月31日止年度，本集團按類別劃分的收入分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
來自「三供一業」以外的物業管理及相關服務業務之收入		
— 物業管理服務	13,793,853	8,606,702
— 社區增值服務	3,327,590	1,731,271
— 非業主增值服務	2,675,085	1,369,701
— 其他服務	134,037	309,291
	19,930,565	12,016,965
來自「三供一業」之收入		
— 物業管理及其他相關服務	2,507,514	1,540,212
— 供熱服務	1,221,795	1,159,119
	3,729,309	2,699,331
來自城市服務業務之收入	4,528,952	884,125
來自商業運營服務業務之收入	654,185	—
	28,843,011	15,600,421

本集團有大量客戶，於截至2021年及2020年12月31日止年度並無任何客戶貢獻本集團收入的10%或以上。

分部間銷售按各分部管理層協定的條款進行。

本集團近乎100%的收入來自中國大陸市場，近乎100%的非流動資產位於中國大陸。因此並無呈列地理資料。



5 收入及分部資料(續)

(a) 合同負債

本集團已確認以下與收入相關的合同負債：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
合同負債		
物業管理服務	3,461,819	1,497,434
社區增值服務	468,807	524,317
非業主增值服務	9,864	11,213
「三供一業」		
— 物業管理及其他相關服務	119,497	127,736
— 供熱服務	392,157	390,329
城市服務	6,239	30,904
商業運營服務	77,327	—
	4,535,710	2,581,933

(i) 合同負債的重大變動

本集團的合同負債主要由尚未提供相關服務時客戶支付的預付款所引致。由於年內本集團業務的增長及業務合併，有關負債有所增加。

(ii) 針對合同負債確認的收入

下表列示於本年度確認的收入與結轉的合同負債的相關程度。

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
計入年初合同負債餘額的已確認收入		
物業管理服務	1,361,871	1,132,767
社區增值服務	524,317	105,766
非業主增值服務	11,213	1,732
「三供一業」		
— 物業管理及其他相關服務	106,976	53,888
— 供熱服務	390,329	162,231
城市服務	30,904	—
	2,425,610	1,456,384

綜合財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

(a) 合同負債(續)

(iii) 未履行的履約義務

就物業管理服務、非業主增值服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務而言，本集團每月確認的收入等於有權開立發票的金額，其與本集團迄今為止的履約對於客戶的價值直接對應。本集團已選擇實際權宜方法，以致毋須披露該等類型合同的剩餘履約義務。大部分物業管理服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務合同並無固定期限。非業主增值服務合同的期限一般設定為客戶一方通知本集團不再需要服務時屆滿。

社區增值服務乃於短期內提供，且於各期間末尚未履行的履約義務不重大。

(iv) 就取得合同的增量成本確認的資產

於截至2021年12月31日止年度內，並無取得合同的重重大增量成本(2020年：無)。

(b) 分部資料

截至2021年12月31日止年度向主要經營決策者提供的分部資料如下：

	截至2021年12月31日止年度				
	「三供一業」 以外的物業 管理及 相關服務 人民幣千元	「三供一業」 人民幣千元	城市服務 業務 人民幣千元	商業運營 服務 人民幣千元	總額 人民幣千元
來自客戶合同的收入	19,935,694	3,729,309	4,566,039	479,655	28,710,697
在一段時間內確認	19,440,533	3,674,802	4,428,441	479,655	28,023,431
在某一時間點確認	495,161	54,507	137,598	—	687,266
來自其他來源的收入	—	—	—	174,613	174,613
租金收入	—	—	—	174,613	174,613
分部收入總額	19,935,694	3,729,309	4,566,039	654,268	28,885,310
減：分部間收入	(5,129)	—	(37,087)	(83)	(42,299)
來自外部客戶的收入	19,930,565	3,729,309	4,528,952	654,185	28,843,011
分部業績	4,506,874	34,815	704,453	239,004	5,485,146



5 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料(續)

截至2021年12月31日止年度向主要經營決策者提供的分部資料如下(續)：

	截至2021年12月31日止年度				
	「三供一業」 以外的物業 管理及 相關服務 人民幣千元	「三供一業」 人民幣千元	城市服務 業務 人民幣千元	商業運營 服務 人民幣千元	總額 人民幣千元
採用權益法入賬的應佔投資業績	30,621	9,407	1,393	—	41,421
折舊及攤銷費用	715,636	68,285	232,194	89,026	1,105,141
金融資產減值損失淨額	181,030	3,116	1,746	2,384	188,276
資本開支	147,955	151,428	230,697	1,238,488	1,768,568

	於2021年12月31日				
	「三供一業」 以外的物業 管理及 相關服務 人民幣千元	「三供一業」 人民幣千元	城市服務 業務 人民幣千元	商業運營 服務 人民幣千元	總額 人民幣千元
分部資產	50,423,411	2,720,253	4,158,159	1,541,095	58,842,918
採用權益法入賬的投資	273,927	114,904	8,919	—	397,750
分部負債	15,186,014	2,058,589	1,453,133	1,391,606	20,089,342

綜合財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料(續)

截至2020年12月31日止年度向主要經營決策者提供的分部資料如下：

	截至2020年12月31日止年度			
	「三供一業」 以外的物業 管理及 相關服務 人民幣千元	「三供一業」 人民幣千元	城市服務 業務 人民幣千元	總額 人民幣千元
來自客戶合同的收入	12,016,965	2,699,331	884,125	15,600,421
在一段時間內確認	11,869,550	2,699,331	884,125	15,453,006
在某一時間點確認	147,415	—	—	147,415
分部收入總額	12,016,965	2,699,331	884,125	15,600,421
減：分部間收入	—	—	—	—
來自外部客戶的收入	12,016,965	2,699,331	884,125	15,600,421
分部業績	3,095,589	15,053	217,760	3,328,402
採用權益法入賬的應佔投資業績	14,655	26,933	(1,032)	40,556
折舊及攤銷費用	247,652	42,127	46,308	336,087
金融資產減值損失淨額	89,023	169	8,939	98,131
資本開支	334,888	30,294	59,357	424,539

	於2020年12月31日			
	「三供一業」 以外的物業 管理及 相關服務 人民幣千元	「三供一業」 人民幣千元	城市服務 業務 人民幣千元	總額 人民幣千元
分部資產	22,633,310	2,756,454	3,200,084	28,589,848
採用權益法入賬的投資	198,728	103,651	9,841	312,220
分部負債	6,894,126	2,047,240	1,228,059	10,169,425



5 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料(續)

分部業績與所得稅前利潤的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2021 人民幣千元	2020 人民幣千元
分部業績	5,485,146	3,328,402
來自按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的 已變現及未變現收益(附註7)	285,541	342,636
財務(成本)/收入 — 淨額	(97,848)	43,689
所得稅前利潤	5,672,839	3,714,727

分部資產與總資產的對賬如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
分部資產	58,842,918	28,589,848
遞延所得稅資產	149,177	37,957
按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產	4,164,466	9,950
按公允價值計量且變動計入損益的金融資產	3,656,197	2,566,122
總資產	66,812,758	31,203,877

分部負債與總負債的對賬如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
分部負債	20,089,342	10,169,425
可換股債券	4,064,827	3,202,538
遞延所得稅負債	2,274,849	509,876
即期所得稅負債	887,709	553,601
銀行及其他借款	1,122,538	609,399
總負債	28,439,265	15,044,839

綜合財務報表附註

6 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
政府補助收入	158,765	94,183
滯納金收入	39,843	26,870
	198,608	121,053

7 其他收益 — 淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
來自按公允價值計量且變動計入損益的 金融資產的已變現及未變現收益	285,541	342,636
匯兌收益淨額	144,909	42,451
處置附屬公司之虧損	(674)	—
出售物業、廠房及設備之收益／(虧損)(附註34(c))	34,574	(604)
提前終止租賃合同之虧損	(22)	(198)
負商譽	5,236	—
其他	(17,618)	9,740
	451,946	394,025

8 按性質劃分的費用

計入服務及商品銷售成本、銷售及營銷開支、行政開支以及金融資產減值損失淨額的費用分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
僱員福利費用(附註9)	10,397,050	5,131,639
清潔費用	4,272,847	2,737,127
保養費用	1,674,680	747,966
折舊及攤銷費用	1,105,141	336,087
水電暖	1,047,031	533,298
安保成本	974,376	357,793
供熱成本	973,448	935,897
綠化及園藝費用	582,198	313,819
服務特許權安排的基建建設成本	390,688	—
商品銷售成本	384,613	106,087
辦公及通信費用	250,793	155,780
差旅及招待費用	217,421	101,087
專業服務費	205,384	128,945
金融資產減值損失淨額	188,276	98,131
交通費用	175,781	108,171
短期及低價值租賃的租金開支	175,263	157,391
其他稅項及附加費	128,367	66,497
銷售服務費	114,894	30,509
信息技術硬件及軟件成本	111,677	202,080
廣告及宣傳費用	95,773	37,223
社區活動費	68,263	42,462
銀行手續費	62,302	40,847
僱員制服費用	25,218	26,610
核數師薪酬		
— 年度審計及中期審閱服務	14,250	8,450
— 非審計服務	2,189	1,795
其他費用	126,376	79,326
	23,764,299	12,485,017

9 僱員福利費用

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	8,852,748	4,294,511
退休金成本	368,318	187,936
住房公積金、醫療保險及其他社會保障成本	509,591	203,399
其他福利	449,045	212,044
僱員股份計劃 — 僱員服務價值	217,348	233,749
	10,397,050	5,131,639

綜合財務報表附註

9 僱員福利費用(續)

(a) 五名最高薪酬人士

截至2021年12月31日止年度，本集團薪酬最高的五名人士包括3名董事(2020年：2名董事)，其薪酬反映於附註40所列示的分析中。應付餘下2名人士(2020年：3名人士)的薪酬如下所示：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
薪金	5,040	6,890
退休福利供款及其他社會保障成本	70	89
股份基礎薪酬開支	15,010	55,458
	20,120	62,437

薪酬處於以下區間內：

薪酬區間(港元)	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
12,000,001 – 12,500,000	2	—
24,000,001 – 24,500,000	—	1
24,500,001 – 25,000,000	—	1
25,000,001 – 25,500,000	—	1
	2	3

10 財務(成本)／收入 — 淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
財務收入：		
銀行存款的利息收入	123,212	158,446
財務成本：		
可換股債券的借款成本	(115,870)	(101,069)
租賃負債的利息開支	(41,958)	(8,281)
銀行及其他借款的利息開支	(63,232)	(5,407)
	(221,060)	(114,757)
財務(成本)／收入 — 淨額	(97,848)	43,689



11 所得稅費用

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
即期所得稅 — 中國		
— 即期所得稅撥備	1,453,651	946,122
遞延所得稅		
— 企業所得稅	(175,305)	(8,252)
— 日後將予分派利潤的預扣所得稅	45,040	(4,800)
	(130,265)	(13,052)
	1,323,386	933,070

(a) 開曼群島所得稅

本公司根據開曼群島公司法於開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司，且毋須繳納開曼群島所得稅。

(b) 香港利得稅

由於年內本集團並無任何須繳納香港利得稅的應稅收入，故並無計提香港利得稅撥備。

(c) 中國企業所得稅

本集團就其中國大陸經營作出的所得稅撥備乃根據現行法律、解釋及慣例，以估計年內應課稅利潤適用的稅率計算。

中國一般企業所得稅率為25%。本集團在中國的若干附屬公司位於西部城市或自治區或符合「高新技術企業」或「小微企業」資格，在一定年度內可享受15%或10%的優惠所得稅率。

(d) 中國預扣所得稅

根據適用的中國稅務法規，於中國成立的公司就2008年1月1日之後獲得的利潤向外國投資者分派的股息一般須繳納10%的預扣所得稅。倘於香港註冊成立的外國投資者滿足中國與香港訂立的避免雙重徵稅協定安排項下的條件及要求，則相關預扣稅率將自10%下調至5%。本公司及其於英屬處女群島及香港註冊成立的中介附屬公司已成功取得香港稅務居民身份證明書，於2021年及2020年適用的預扣稅率已相應降低至5%。

綜合財務報表附註

11 所得稅費用(續)

- (e) 本集團所得稅前利潤的稅項不同於採用25%的適用企業所得稅稅率可能產生的理論金額。差額分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
所得稅前利潤	5,672,839	3,714,727
減：採用權益法入賬的應佔投資業績	(41,421)	(40,556)
	5,631,418	3,674,171
按適用的企業所得稅稅率25%(2020年：25%) 計算的稅項	1,407,855	918,543
適用於本集團附屬公司的不同所得稅稅率的影響	(194,946)	(92,783)
毋須納稅的收入	(4,925)	(695)
不可扣稅的費用	68,144	78,091
未確認稅項虧損	4,271	3,819
稅率變動對遞延稅項的影響	(2,053)	30,895
	1,278,346	937,870
日後將予分派利潤的預扣所得稅	45,040	(4,800)
	1,323,386	933,070

12 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利按本公司股東應佔利潤除以年內已發行普通股加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
本公司股東應佔利潤(人民幣千元)	4,033,395	2,686,128
已發行普通股加權平均數(千股)	3,140,705	2,751,478
每股基本盈利(人民幣分)	128.42	97.62



12 每股盈利(續)

(b) 攤薄

每股攤薄盈利乃假設所有具攤薄效應之潛在普通股已獲轉換，根據調整發行在外之普通股加權平均數計算。本集團有因購股權計劃(附註29)及可換股債券(附註32)而產生的具攤薄效應之潛在普通股。就購股權計劃而言，假設購股權獲行使時發行之股份數目減為獲得等額所得款項總額而按公允價值(按每股平均市價釐定)發行之股份數目，乃等於無償發行之股份數目。因而產生之無償發行股份數目計入普通股加權平均數作為分母，以計算每股攤薄盈利。可換股債券乃假設均已轉換為普通股，而可換股債券節省的利息以計入本公司股東應佔利潤的金額進行調整(如適用)。按以上方式計算的股份數目，與假設購股權行使及可換股債券轉換而應發行的股份數目作出比較。截至2021年12月31日止年度，可換股債券具有反攤薄作用，因此未列入每股攤薄盈利計算。

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
本公司股東應佔利潤(人民幣千元)	4,033,395	2,686,128
已發行普通股加權平均數(千股)	3,140,705	2,751,478
調整 — 購股權計劃(千股)	10,029	37,287
計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數(千股)	3,150,734	2,788,765
每股攤薄盈利(人民幣分)	128.01	96.32

13 股息

截至2020年12月31日止年度的末期股息每股人民幣21.87分(相當於26.58港仙)，合共人民幣703,069,000元，已於2021年5月28日的股東週年大會上獲批准，並於2021年8月部分以本公司新股、部分以現金派付。作為以股代息而結算及發行的普通股數目為394,682股，作為以股代息而支付的股息總額為人民幣26,080,000元，而現金股息為人民幣676,989,000元。

董事會建議派付2021年末期股息每股人民幣29.95分，合計人民幣1,008,350,000元，當中已計及截至記錄日期的合資格股東預期行使的購股權。合資格股東有權選擇以全部收取新股份或部分收取新股份及部分收取現金或全部收取現金方式以收取該末期股息(「以股代息計劃」)。該等新股份於發行時於各方面將在配發及發行新股份當日與已發行現有股份享有相同地位，惟該等新股份不會獲派建議末期股息。以股代息計劃須待有關派付末期股息的決議案於本公司應屆股東週年大會上通過，及聯交所批准根據以股代息計劃將予發行之新股份上市及買賣後，方可作實。該等財務報表並未反映此應付股息。

綜合財務報表附註

14 物業、廠房及設備

	機械 人民幣千元	運輸設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	房屋 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	租賃物業 裝修 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2020年1月1日								
成本	151,415	169,404	96,205	34,609	21,528	—	13,145	486,306
累計折舊	(27,541)	(68,867)	(47,941)	(25,869)	(471)	—	(3,744)	(174,433)
賬面淨值	123,874	100,537	48,264	8,740	21,057	—	9,401	311,873
截至2020年12月31日止年度								
期初賬面淨值	123,874	100,537	48,264	8,740	21,057	—	9,401	311,873
收購附屬公司	41,577	569,613	2,868	23,390	75,455	100,680	19,226	832,809
其他添置	35,500	84,325	47,887	27,851	4,025	95,377	14,864	309,829
出售	(1,372)	(12,967)	(1,316)	(2,126)	(13,364)	—	—	(31,145)
折舊	(25,817)	(56,619)	(51,136)	(14,600)	(9,769)	—	(16,351)	(174,292)
期末賬面淨值	173,762	684,889	46,567	43,255	77,404	196,057	27,140	1,249,074
於2020年12月31日								
成本	226,276	801,313	139,301	81,086	92,464	196,057	43,747	1,580,244
累計折舊	(52,514)	(116,424)	(92,734)	(37,831)	(15,060)	—	(16,607)	(331,170)
賬面淨值	173,762	684,889	46,567	43,255	77,404	196,057	27,140	1,249,074
截至2021年12月31日止年度								
期初賬面淨值	173,762	684,889	46,567	43,255	77,404	196,057	27,140	1,249,074
由在建工程轉入	75,022	—	—	—	36,480	(111,502)	—	—
收購附屬公司(附註37)	43,757	13,659	45,436	31,111	35,975	2,368	102,120	274,426
其他添置	39,703	185,039	24,116	15,672	12,313	4,770	81,728	363,341
出售	(37,740)	(70,033)	(9,272)	(1,297)	(5,192)	—	—	(123,534)
折舊	(38,253)	(212,837)	(34,753)	(27,899)	(5,108)	—	(49,163)	(368,013)
轉入投資物業	—	—	—	—	(29,718)	—	—	(29,718)
期末賬面淨值	256,251	600,717	72,094	60,842	122,154	91,693	161,825	1,365,576
於2021年12月31日								
成本	340,149	867,262	193,597	120,270	126,227	91,693	227,595	1,966,793
累計折舊	(83,898)	(266,545)	(121,503)	(59,428)	(4,073)	—	(65,770)	(601,217)
賬面淨值	256,251	600,717	72,094	60,842	122,154	91,693	161,825	1,365,576

於2021年12月31日，賬面淨值為人民幣21,988,000元(2020年：人民幣34,430,000元)的房屋及賬面淨值為人民幣56,432,000元(2020年：人民幣348,555,000元)的運輸設備抵押作為本集團銀行及其他借款的抵押品(附註33)。

14 物業、廠房及設備(續)

折舊費用於綜合全面收益表中在下列類別列作開支：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
銷售成本	309,283	143,275
行政開支	58,730	31,017
	368,013	174,292

15 租賃

本附註提供關於本集團作為承租人的租賃信息。

(a) 在綜合資產負債表中確認的金額

綜合資產負債表列示的下列金額與租賃有關：

使用權資產

	房屋 人民幣千元	運輸設備 人民幣千元	機械 人民幣千元	土地使用權 人民幣千元	總額 人民幣千元
截至2021年12月31日					
止年度					
期初賬面淨值	107,263	222	706	22,169	130,360
收購附屬公司(附註37)	28,548	—	—	—	28,548
其他添置	168,136	8,678	8,142	43,933	228,889
提前終止租賃合同	(1,517)	—	—	—	(1,517)
折舊	(104,336)	(3,006)	(8,822)	(6,428)	(122,592)
期末賬面淨值	198,094	5,894	26	59,674	263,688
於2021年12月31日					
成本	317,799	9,224	9,053	66,101	402,177
累計折舊	(119,705)	(3,330)	(9,027)	(6,427)	(138,489)
賬面淨值	198,094	5,894	26	59,674	263,688
截至2020年12月31日					
止年度					
期初賬面淨值	28,342	191	257	—	28,790
收購附屬公司	71,623	—	—	—	71,623
其他添置	54,300	209	565	24,018	79,092
提前終止租賃合同	(4,228)	(55)	—	—	(4,283)
折舊	(42,774)	(123)	(116)	(1,849)	(44,862)
期末賬面淨值	107,263	222	706	22,169	130,360
於2020年12月31日					
成本	287,056	546	910	24,018	312,530
累計折舊	(179,793)	(324)	(204)	(1,849)	(182,170)
賬面淨值	107,263	222	706	22,169	130,360

綜合財務報表附註

15 租賃(續)

(a) 在綜合資產負債表中確認的金額(續)

租賃負債

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
即期	209,006	57,288
非即期	931,685	54,582
	1,140,691	111,870

(b) 在綜合全面收益表中確認的金額

綜合全面收益表列示的下列金額與租賃有關：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
使用權資產的折舊費用		
房屋	104,336	42,774
運輸設備	3,006	123
機械	8,822	116
土地使用權	6,428	1,849
	122,592	44,862
利息開支(計入「財務成本」)	41,958	8,281
與短期租賃相關的開支(計入「銷售成本」及「行政開支」)	122,684	35,611
與未按上文作為短期租賃列示的低價值資產租賃相關的開支(計入「行政開支」)	52,579	6,969

截至2021年12月31日止年度的租賃現金流出總額為人民幣352,798,000元(2020年：人民幣118,242,000元)。

(c) 本集團的租賃活動及其會計處理

本集團租賃了若干建築、運輸設備及機械。租賃合同一般為固定1至20年，且不得展期。租賃期限在每項租賃的基礎上進行商談，並可能包含不同的條款和條件。租賃協議不包含出租人持有的租賃資產的擔保權益之外的任何契約。租賃資產不得用作借款擔保。

16 投資物業

	土地及房屋 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	總額 人民幣千元
截至2021年12月31日止年度			
期初賬面淨值	—	—	—
收購附屬公司(附註37)	36,025	—	36,025
由物業、廠房及設備轉入(附註14)	29,718	—	29,718
其他添置	2,609	936,180	938,789
折舊	(3,809)	(64,641)	(68,450)
賬面淨值	64,543	871,539	936,082

- (a) 截至2021年12月31日止年度，使用權資產添置包括租期3至10年的商業物業租賃。
- (b) 於2021年12月31日，投資物業的公允價值約為人民幣1,789,143,000元(2020年：無)。
- (c) 公允價值層級

獨立合資格估值師已對本集團的投資物業進行獨立估值，以釐定投資物業於2021年12月31日的公允價值。

於2021年12月31日，由於釐定投資物業公允價值所使用的若干重大輸入值乃參考若干重大不可觀察輸入值釐定，因此本集團所有投資物業的公允價值均計入公允價值計量層級中的第3層。

- (d) 本集團估值過程

本集團的投資物業由獨立專業合資格估值師仲量聯行企業評估及諮詢有限公司於2021年12月31日估值，上述估值師持有相關認可專業資格，並對所估值的投資物業的地點和領域有近期經驗。就所有投資物業，其目前的用途等於其最高和最佳用途。

與本集團年度報告日期一致，管理層與估值師最少每年開會一次，討論估值流程和相關結果。

綜合財務報表附註

16 投資物業(續)

(d) 本集團估值過程(續)

在每個財政年度結束時，管理層：

- 核實對獨立估值報告的所有重大輸入；
- 評估物業估值與上年度估值報告比較下的變動；及
- 與獨立估值師進行討論。

(e) 估值技術

投資物業包括根據租賃持有的商業物業的使用權資產。投資物業的公允價值一般採用租期及復歸法釐定。該方法基於各估值日期的租賃協議。租賃協議內的租金收入採用租期收益率貼現，潛在復歸收入就租賃協議中租期以外的期間採用適當復歸收益率貼現。潛在復歸收入及復歸收益率乃通過對當前市場租金的分析及估值師對當時投資者之要求或期望的詮釋而得出。在估值中採用的當前市場租金乃參考標的物業及其他類似物業的近期租務情況釐定。

估值技術	不可觀察 輸入值	不可觀測 輸入值範圍	不可觀測 輸入值與公允價值的關係
收入法	租期收益率	4.5%–6.0%	租期收益率越高，公允價值越低
	復歸收益率	5.0%–6.5%	復歸收益率越高，公允價值越低
	市場租金	13–114	市場租金越高，公允價值越高
	(人民幣元/ 平方米/月)		

- (f) 於2021年12月31日，賬面淨值為人民幣18,635,000元(2020年：無)的投資物業抵押作為本集團銀行及其他借款的抵押品(附註33)。



17 無形資產

	軟件 人民幣千元	合同及 客戶關係 人民幣千元	保險經紀 牌照 人民幣千元	品牌 人民幣千元	特許經營權 人民幣千元	其他無形 資產總額 人民幣千元	商譽 人民幣千元 (b)及(c) 及(d)	總額 人民幣千元
		(a)		(a)				
於2020年1月1日								
成本	52,744	389,418	—	—	—	442,162	1,219,905	1,662,067
累計攤銷	(7,792)	(44,991)	—	—	—	(52,783)	—	(52,783)
累計減值	—	(2,861)	—	—	—	(2,861)	(2,570)	(5,431)
賬面淨值	44,952	341,566	—	—	—	386,518	1,217,335	1,603,853
截至2020年12月31日止年度								
期初賬面淨值	44,952	341,566	—	—	—	386,518	1,217,335	1,603,853
收購附屬公司	1,444	1,191,910	28,663	193,400	93,740	1,509,157	3,144,578	4,653,735
其他添置	34,774	—	—	—	844	35,618	—	35,618
攤銷	(10,065)	(97,220)	(1,443)	(7,736)	(469)	(116,933)	—	(116,933)
期末賬面淨值	71,105	1,436,256	27,220	185,664	94,115	1,814,360	4,361,913	6,176,273
於2020年12月31日								
成本	88,842	1,581,329	28,663	193,400	94,584	1,986,818	4,364,483	6,351,301
累計攤銷	(17,737)	(142,212)	(1,443)	(7,736)	(469)	(169,597)	—	(169,597)
累計減值	—	(2,861)	—	—	—	(2,861)	(2,570)	(5,431)
賬面淨值	71,105	1,436,256	27,220	185,664	94,115	1,814,360	4,361,913	6,176,273
截至2021年12月31日止年度								
期初賬面淨值	71,105	1,436,256	27,220	185,664	94,115	1,814,360	4,361,913	6,176,273
收購附屬公司(附註37)	83,547	5,198,856	—	1,876,155	—	7,158,558	14,932,793	22,091,351
其他添置	154,711	—	—	—	82,838	237,549	—	237,549
攤銷	(22,993)	(409,688)	(2,475)	(100,208)	(10,722)	(546,086)	—	(546,086)
出售	—	(8,603)	—	—	—	(8,603)	(5,686)	(14,289)
期末賬面淨值	286,370	6,216,821	24,745	1,961,611	166,231	8,655,778	19,289,020	27,944,798
於2021年12月31日								
成本	327,100	6,770,885	28,663	2,069,555	177,422	9,373,625	19,291,590	28,665,215
累計攤銷	(40,730)	(551,203)	(3,918)	(107,944)	(11,191)	(714,986)	—	(714,986)
累計減值	—	(2,861)	—	—	—	(2,861)	(2,570)	(5,431)
賬面淨值	286,370	6,216,821	24,745	1,961,611	166,231	8,655,778	19,289,020	27,944,798

綜合財務報表附註

17 無形資產(續)

無形資產攤銷於綜合全面收益表中在下列類別列作開支：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
銷售成本	523,093	109,633
行政開支	22,993	7,300
	546,086	116,933

(a) 合同及客戶關係與品牌

於截至2021年12月31日止年度內，本集團收購若干物業管理公司、媒體公司及一家物業代理公司(附註37)。截至彼等各自的收購日期，該等公司的可識別淨資產總額約人民幣5,086,935,000元，包括本集團確認的已識別合同及客戶關係約人民幣5,198,856,000元及品牌約人民幣1,876,155,000元。轉讓代價及被收購公司非控制性權益金額超過收購的可識別淨資產公允價值的金額約人民幣14,932,793,000元確認為商譽。

獨立估值師仲量聯行企業評估及諮詢有限公司已執行估值，以釐定已識別合同及客戶關係的公允價值。所用估值方法為多期超額收益法。釐定合同及客戶關係的公允價值的重要假設披露如下：

毛利率	25.5%–30.0%
EBITDA利潤率	11.4%–18.2%
除稅後貼現率	13.5%–14.4%
預計可使用年限	6年

獨立估值師仲量聯行企業評估及諮詢有限公司已執行估值，以釐定已識別品牌的公允價值。所用估值方法為特許權使用費減免法。釐定品牌的公允價值的重要假設披露如下：

毛利率	26.5%–55.3%
EBITDA利潤率	12.3%–32.4%
除稅後貼現率	13.0%–20.8%
預計可使用年限	5–12年



17 無形資產(續)

(b) 過往年度業務合併所產生商譽之減值測試

人民幣4,361,913,000元之商譽已分配至過往年度收購之附屬公司各現金產生單位，以進行減值測試。於2021年12月31日，管理層對商譽進行減值評估。該等附屬公司之可收回金額乃根據使用價值計算方法釐定，現金流量預測期為5年。

下表載列管理層根據其現金流量預測進行商譽減值測試的各項重要假設：

預測期間之收入增長率	3.0%–5.0%
預測期間之毛利率	14.1%–39.1%
預測期間之EBITDA利潤率	3.6%–24.9%
終端增長率	3.0%
除稅前貼現率	14.1%–19.8%

根據管理層對去年所收購附屬公司可收回金額之評估，於2021年12月31日毋須計提減值撥備。

如重要假設變更如下，則毋須計提減值撥備：

	2021年	
	由	至
預測期間之收入增長率	3.0%–5.0%	0.4%–3.0%
預測期間之毛利率	14.1%–39.1%	12.1%–38.4%
預測期間之EBITDA利潤率	3.6%–24.9%	0.5%–24.4%
終端增長率	3.0%	零至2.8%
除稅前貼現率	14.1%–19.8%	14.5%–27.3%

(c) 本年度業務合併所產生商譽之減值測試

人民幣14,932,793,000元之商譽已分配至年內收購之附屬公司各現金產生單位，以進行減值測試。於2021年，管理層對商譽進行減值評估。該等附屬公司之可收回金額乃根據使用價值計算方法釐定，現金流量預測期為5年。

下表載列管理層根據其現金流量預測進行商譽減值測試的各項重要假設：

預測期間之收入增長率	3.0%–28.0%
預測期間之毛利率	24.7%–55.3%
預測期間之EBITDA利潤率	11.4%–30.1%
終端增長率	3.0%
除稅前貼現率	15.4%–28.0%

根據管理層對年內所收購附屬公司可收回金額之評估，於2021年12月31日毋須計提減值撥備。

綜合財務報表附註

17 無形資產(續)

(d) 分部層面商譽分配概要

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
「三供一業」業務以外的物業管理及相關服務業務	16,441,441	1,996,640
「三供一業」業務	3,465	—
城市服務業務	2,365,273	2,365,273
商業運營服務業務	478,841	—
	19,289,020	4,361,913

18 附屬公司

以下為於2021年12月31日之主要附屬公司清單，該等附屬公司全部為有限公司：

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值/ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
由本公司直接持有：					
於英屬處女群島註冊成立及 於中國大陸營運：					
集裕集團	2006年3月28日	200美元	100%	—	投資控股
繁森有限公司	2017年7月7日	50,000美元	100%	—	投資控股
Sino Estate Holdings Limited	2003年11月6日	780港元	100%	—	投資控股
由本公司間接持有：					
於香港註冊成立及於香港營運：					
碧桂園物業香港控股有限公司	2018年2月5日	1港元	100%	—	投資控股



18 附屬公司 (續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值/ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
於中國大陸成立及營運： 碧桂園生活服務集團股份 有限公司	2004年4月19日	人民幣360,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
江西碧桂園潔佳物業服務 有限公司	1993年2月18日	人民幣10,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
鳳凰匯信息科技有限公司	2018年1月18日	人民幣30,580,000元	64%	36%	電子商務
上海聯源物業發展有限公司	1995年11月20日	人民幣10,000,000元	100%	—	房地產中介 服務
內蒙古仁和服務有限責任公司	1999年11月18日	人民幣14,008,340元	70%	30%	物業管理及 相關服務
浙江碧桂園碧嘉物業服務 有限公司	2002年1月24日	人民幣50,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
上海睿靖實業有限公司	2018年1月15日	人民幣26,620,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
港聯不動產服務(中國)股份 有限公司	1999年8月5日	人民幣60,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
寶石花家園投資管理有限公司	2018年9月12日	人民幣400,000,000元	80%	20%	投資控股
寶石花物業管理有限公司	2018年10月26日	人民幣295,639,561元	51%	49%	物業管理及 相關服務

綜合財務報表附註

18 附屬公司(續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值／ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
寶石花同方能源科技有限公司	2018年12月27日	人民幣92,500,000元	80%	20%	物業管理、 供熱及相關 服務
寶石花熱力有限公司	2019年1月7日	人民幣150,000,000元	65%	35%	供熱服務
大慶寶石花熱力有限公司	2019年1月18日	人民幣25,000,000元	100%	—	供熱服務
福建東飛環境集團有限公司	2013年1月11日	人民幣133,333,333元	60%	40%	城市服務
碧桂園滿國環境科技集團 有限公司	2015年3月26日	人民幣50,500,000元	70%	30%	城市服務
城市縱橫(上海)文化傳媒 有限公司	2010年12月20日	人民幣60,000,000元	65%	35%	城市媒體
上海金晨物業經營管理 有限公司	1998年2月20日	人民幣10,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
財信智慧生活服務集團 有限公司	2006年11月1日	人民幣200,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
貴陽西南國際商貿城經營 管理有限公司	2012年9月4日	人民幣50,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
海南德暉科技管理服務 有限公司	2021年4月23日	人民幣10,000,000元	100%	—	零售

18 附屬公司 (續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值/ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
廣東順暉商業管理有限公司	2021年1月20日	人民幣25,500,000元	85%	15%	商業綜合體 管理服務
四川嘉寶生活服務集團 股份有限公司(「嘉寶服務」)	2000年12月7日	人民幣178,102,160元	100%	—	房地產中介 服務
碧桂園城市之光智慧物業 服務有限公司	1998年12月15日	人民幣19,390,000元	51%	49%	物業管理及 相關服務
廣東盈盛股權投資基金管理 有限公司	2015年5月4日	人民幣10,000,000元	100%	—	資本市場服 務
廣東鳳凰到家職業技能培訓學 校有限公司	2019年12月31日	人民幣10,000,000元	70%	30%	教育
廣東碧桂園現代生活物業 管理有限公司	2019年12月31日	人民幣50,000,000元	100%	—	房地產中介 服務
文津國際保險經紀有限公司	2007年11月8日	人民幣50,000,000元	100%	—	保險服務
廣東碧安保安服務有限公司	2020年6月19日	人民幣10,000,000元	100%	—	汽車、電子 產品及日用 品維修行業
廣東碧安機電工程有限公司	2020年5月9日	人民幣10,000,000元	100%	—	建築安裝行 業

綜合財務報表附註

18 附屬公司(續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值／ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
天津泰達城投物業管理 有限公司	2004年2月24日	人民幣11,260,000元	70%	30%	房地產中介 服務
鄰里樂控股集團有限公司 (「鄰里樂」)	2015年6月26日	人民幣6元	100%	—	物業管理及 相關服務
富良環球有限公司 (「富良環球」)	1998年12月10日	人民幣634元	100%	—	物業管理及 相關服務
深圳碧桂園盛孚物業管理 有限公司	1995年8月16日	人民幣15,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
海口新華正達空港服務 有限公司	1994年11月2日	人民幣13,200,000元	90%	10%	商業服務
廣東美房智高機器人有限公司	2021年1月18日	人民幣20,000,000元	100%	—	服務業科技 推廣應用
河南廣新廣告有限公司	2005年1月14日	人民幣19,030,000元	60%	40%	商業服務
安徽誠和物業服務有限公司	2008年8月26日	人民幣20,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
四川和盟物業管理有限公司	2004年5月18日	人民幣12,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
深圳碧桂園商業管理有限公司	2016年2月22日	人民幣10,000,000元	50%	50%	商業服務



18 附屬公司 (續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值/ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
天津藍光全維商業管理 有限公司	2020年10月19日	人民幣10,000,000元	100%	—	建築裝飾、 裝修等建築 行業
深圳市嘉信諮詢服務有限公司	2016年6月16日	人民幣204,000,000元	100%	—	商業服務
深圳市幸福萬象投資合夥 企業(有限合夥)	2014年4月11日	人民幣980,000,000元	100%	—	投資控股
萬象美物業管理有限公司	2015年5月8日	人民幣50,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
深圳市開元國際物業管理 有限公司	2000年10月19日	人民幣50,000,000元	100%	—	物業管理及 相關服務
重慶得固商貿有限公司	2014年5月4日	人民幣10,000,000元	100%	—	房地產中介 服務
海南兆南物業服務有限公司	2000年6月7日	人民幣15,000,000元	70%	30%	物業管理及 相關服務
深圳市公元物業管理有限公司	2004年12月22日	人民幣20,000,000元	70%	30%	物業管理及 相關服務

綜合財務報表附註

18 附屬公司(續)

名稱	註冊成立日期	已發行及繳足 股本面值／ 實收資本	本集團 所持股權比例	非控制性 權益所持 普通股比例	主要業務
龍門縣駿熹投資有限公司	2012年8月9日	人民幣10,000,000元	100%	—	投資控股
廣州天力物業發展有限公司	1997年12月10日	人民幣300,000,000元	100%	—	房地產中介 服務
廣州富星投資諮詢有限公司	2019年12月11日	人民幣310,000,000元	100%	—	商業服務
廣州富鄰商業運營有限公司	2020年6月15日	人民幣20,000,000元	100%	—	新聞與出版
洋浦誠益物業管理有限公司	2019年4月25日	人民幣500,000元	100%	—	房地產中介 服務
北京國瑞物業服務有限公司	2002年4月12日	人民幣5,000,000元	100%	—	房地產中介 服務
武漢雪域雲海網絡科技 有限公司	2016年10月18日	人民幣3,736,100元	51%	49%	科技推廣
成都市東景物業管理 有限公司(「成都東景」)	2003年10月15日	人民幣5,500,000元	100%	—	物業管理及 相關服務

附屬公司之英文名稱乃由本集團管理層盡最大努力由中文翻譯而來，原因為其並無正式英文名稱。

本公司董事認為，各附屬公司擁有的非控制性權益對本集團而言並非屬重大，故並未披露該等附屬公司的單獨財務資料。



19 採用權益法入賬的投資

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於1月1日	312,220	79,514
經營成果所佔份額	41,421	40,556
收購附屬公司(附註37)	41,825	9,561
添置	8,573	184,606
已收股息	(6,289)	(2,017)
於12月31日	397,750	312,220

本公司董事認為，於2021年12月31日，該等投資對本集團而言並非屬重大，故並未披露採用權益法入賬的投資的財務資料。

20 按類別劃分的金融工具

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
按攤餘成本列賬的金融資產：		
貿易及其他應收款項(不包括預付款項)	14,477,250	4,850,692
現金及現金等價物	11,618,619	15,215,224
受限制銀行存款	137,282	126,271
	26,233,151	20,192,187
按公允價值計量且變動計入損益的金融資產	3,656,197	2,566,122
按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產	4,164,466	9,950
	34,053,814	22,768,259
按攤餘成本列賬的金融負債：		
貿易及其他應付款項(不包括或有代價和非金融負債)	11,353,120	4,796,704
租賃負債	1,140,691	111,870
可換股債券	4,064,827	3,202,538
	16,558,638	8,111,112
按公允價值列賬的金融負債：		
或有代價	319,939	925,721
	16,878,577	9,036,833

綜合財務報表附註

21 按公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
上市權益證券	130,759	—
非上市權益投資	4,033,707	9,950
	4,164,466	9,950

投資主要指於若干物業管理公司的權益投資。該等投資的公允價值主要基於直接比較法，參考類似交易的市場報價或近期交易價格釐定。

22 合同資產

本集團已確認以下與客戶合同相關的資產：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
合同資產	390,725	—

根據污水及廢物處理的服務特許經營權協議，本集團於建設期間不會收到授予者付款，而是於經營期間提供相關服務時收取服務費。建設完成後，合同資產結餘將轉入特許經營權。

23 貿易及其他應收款項

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
貿易應收款項(a)		
— 關聯方(附註38(e))	882,225	179,157
— 第三方	9,686,278	4,204,856
	10,568,503	4,384,013
減：貿易應收款項減值撥備	(280,150)	(147,600)
	10,288,353	4,236,413
其他應收款項		
— 代表業主作出的付款	555,326	184,216
— 按金	513,765	208,380
— 向第三方提供的股權質押貸款(b)	2,328,928	—
— 其他(c)	859,763	235,652
	4,257,782	628,248
減：其他應收款項減值撥備	(68,885)	(13,969)
	4,188,897	614,279
預付供應商款項		
— 關聯方(附註38(e))	5,309	—
— 第三方	973,604	308,913
	978,913	308,913
預付稅項	121,721	83,910
	15,577,884	5,243,515

於2021年12月31日，大部分貿易及其他應收款項乃以人民幣計值，貿易及其他應收款項的公允價值與賬面值相若。

- (a) 貿易應收款項主要產生自包幹制下的物業管理服務收入、非業主增值服務、供熱服務、城市服務及商業運營服務。

包幹制下的物業管理服務收入、供熱服務收入及商業運營服務收入乃根據有關物業服務協議的條款收取。住戶應於我們發出繳款通知書時支付到期的物業管理服務及供熱服務收入。

就非業主增值服務及城市服務而言，通常授予客戶不超過90天的信貸期。

綜合財務報表附註

23 貿易及其他應收款項(續)

(a) (續)

根據發票日期作出的總貿易應收款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
0至180天	7,746,716	3,875,283
181至365天	1,577,206	251,578
1至2年	1,069,344	155,347
2至3年	104,944	58,940
3年以上	70,293	42,865
	10,568,503	4,384,013

本集團應用簡化的方法就香港財務報告準則第9號規定的預期信貸虧損計提撥備。於2021年12月31日，就貿易應收款項總額計提撥備人民幣280,150,000元(2020年：人民幣147,600,000元)(附註3.1)。

- (b) 本集團向第三方提供短期貸款，以相應方持有的股權質押。提供予第三方的貸款按年利率6%至15%計息。
- (c) 該等應收款項主要包括應收第三方的往來款，有關款項主要為免息、無抵押及須根據合同條款償還。

24 按公允價值計量且變動計入損益的金融資產

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
理財產品(a)	3,100,853	2,069,730
投資於封閉式基金(b)	529,092	463,365
上市權益證券	26,252	33,027
	3,656,197	2,566,122

- (a) 本集團投資於多款理財產品。該等產品期限為12個月。預期收益率介乎6.0%至10.6%。該等投資的公允價值乃基於與對手方訂立的相關合同所列預期收益釐定。
- (b) 指本集團於封閉式基金的投資。該投資的公允價值乃基於基金經理提供的估值報告釐定。

25 現金及現金等價物及受限制銀行存款

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
銀行現金(a)	11,755,901	15,341,495
減：受限制銀行存款(b)	(137,282)	(126,271)
現金及現金等價物	11,618,619	15,215,224

於2021年12月31日，現金及現金等價物不包括業主所擁有但存入以本集團名義開設的銀行賬戶的房屋維修基金人民幣14,850,000元(2020年：人民幣7,577,000元)。待有關政府部門批准後，本集團可將該等存款用於公共維護開支。

(a) 銀行現金乃以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
人民幣	5,741,171	6,492,134
港幣	5,962,307	8,799,390
其他貨幣	52,423	49,971
	11,755,901	15,341,495

(b) 受限制銀行存款主要為根據當地政府機構規定存作物業管理服務履約擔保的銀行現金存款以及有關城市服務業務的若干合同作出的履約保證金。

綜合財務報表附註

26 股本及股份溢價

附註	股份數目	股份面值	股份等值 面值 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	總額 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	總計 人民幣千元
法定 每股面值0.0001美元的 法定股本	10,000,000,000	1,000,000					
於2020年1月1日、 2020年12月31日、 2021年1月1日及 2021年12月31日	10,000,000,000	1,000,000					
於2020年1月1日	2,710,893,800	271,089	1,728	1,755,190	1,756,918	—	1,756,918
僱員股份計劃—行使購股權	48,479,800	4,848	34	78,383	78,417	—	78,417
配售股份	173,000,000	17,300	113	6,526,154	6,526,267	—	6,526,267
於2020年12月31日	2,932,373,600	293,237	1,875	8,359,727	8,361,602	—	8,361,602
於2021年1月1日	2,932,373,600	293,237	1,875	8,359,727	8,361,602	—	8,361,602
僱員股份計劃—行使購股權 (a)	58,545,400	5,854	36	971,059	971,095	—	971,095
配售股份 (b)	289,380,000	28,938	185	15,100,125	15,100,310	—	15,100,310
因以股代息而發行股份(附註13)	394,682	39	—	26,080	26,080	—	26,080
購回股份 (c)	—	—	—	—	—	(594,070)	(594,070)
註銷股份 (c)	(12,282,000)	(1,228)	(8)	(594,062)	(594,070)	594,070	—
轉換可換股債券(附註32(a))	97,656,221	9,766	63	3,337,534	3,337,597	—	3,337,597
於2021年12月31日	3,366,067,903	336,606	2,151	27,200,463	27,202,614	—	27,202,614



26 股本及股份溢價(續)

- (a) 截至2021年12月31日止年度，由於若干董事及其他合資格參與者行使根據本公司於2018年採納的上市前購股權計劃授出的購股權(附註29(a))，本公司分別發行10,616,700股及29,267,700股股份，籌集所得款項淨額共約37,491,000港元(相當於約人民幣31,378,000元)。相關股份基礎付款儲備人民幣12,404,000元因上述行使購股權而轉入股份溢價賬。

截至2021年12月31日止年度，由於若干董事及其他合資格參與者行使根據本公司於2020年採納的購股權計劃授出的購股權(附註29(b))，本公司發行4,290,000股及14,371,000股股份，籌集所得款項淨額共約934,356,000港元(相當於約人民幣774,056,000元)。相關股份基礎付款儲備人民幣153,257,000元因上述行使購股權而轉入股份溢價賬。

- (b) 於2021年5月24日，本公司根據私人配售以每股75.25港元的認購價發行139,380,000股股份，籌集所得款項淨額約10,424,100,000港元(相當於約人民幣8,538,383,000元)。

於2021年11月18日，本公司根據私人配售以每股53.35港元的認購價發行150,000,000股股份，籌集所得款項淨額約8,002,124,000港元(相當於約人民幣6,561,927,000元)。

- (c) 截至2021年12月31日止年度，本公司購回並註銷合共12,282,000股股份。購回及註銷已於2021年5月28日舉行的股東週年大會上獲股東批准。就購回該等股份支付的總代價為人民幣594,070,000元，已從本公司股東應佔權益中扣除。收購股份支付的加權平均價格為每股58.18港元，價格介乎46.20港元至62.25港元。

綜合財務報表附註

27 其他儲備

	法定儲備金 人民幣千元	按公允價值 計量且變動 計入其他 綜合收益 儲備 人民幣千元	外幣換算 儲備金 人民幣千元	股份基礎 付款 人民幣千元	其他 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2020年1月1日	216,668	—	327	36,819	277,767	531,581
其他綜合虧損	—	—	(13,070)	—	—	(13,070)
與非控制性權益的交易	—	—	—	—	931	931
僱員股份計劃						
— 僱員服務價值	—	—	—	239,402	(5,653)	233,749
— 行使購股權	—	—	—	(36,819)	—	(36,819)
可換股債券的權益部分	—	—	—	—	133,925	133,925
轉入法定儲備金	67,054	—	—	—	—	67,054
於2020年12月31日	283,722	—	(12,743)	239,402	406,970	917,351
於2021年1月1日	283,722	—	(12,743)	239,402	406,970	917,351
外幣折算差異	—	—	(3,508)	—	—	(3,508)
按公允價值計量且變動 計入其他綜合收益的 金融資產公允價值變動	—	(64,462)	—	—	—	(64,462)
與非控制性權益的交易 (附註36)	—	—	—	—	(499,361)	(499,361)
僱員股份計劃						
— 僱員服務價值 (附註9)	—	—	—	217,348	—	217,348
— 行使購股權(附註26)	—	—	—	(165,661)	—	(165,661)
可換股債券的權益部分 (附註32)	—	—	—	—	99,365	99,365
轉換可換股債券(附註32)	—	—	—	—	(133,925)	(133,925)
轉入法定儲備金(a)	101,493	—	—	—	—	101,493
於2021年12月31日	385,215	(64,462)	(16,251)	291,089	(126,951)	468,640

- (a) 根據監管於中國成立的外商投資企業的相關規定及條例以及本集團若干中國附屬公司的組織章程的條文，附屬公司須將稅後利潤按百分比撥作法定儲備金，直至該基金累計總額達彼等各自註冊資本的50%。

28 留存收益

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於1月1日	5,286,787	3,084,657
年內利潤	4,033,395	2,686,128
轉入法定儲備金(附註27)	(101,493)	(67,054)
股息(附註13)	(703,069)	(416,944)
於12月31日	8,515,620	5,286,787

29 股份基礎付款

- (a) 於2018年5月，本公司根據上市前購股權計劃授出購股權，據此，購股權持有者有權收購本公司合共132,948,000股股份。根據上市前購股權計劃之條款，授出購股權須受若干表現條件所限。

倘上述歸屬條件於相關財政年度達成，授予承授人的購股權將於下列本集團於相關財政年度審計報告日期按以下比例歸屬：(i)購股權總數的40%將於本集團成功上市的財政年度(「上市年度」)歸屬；(ii)購股權總數的30%將於緊隨上市年度後的財政年度歸屬；及(iii)購股權總數的30%將於緊隨上市年度後的第二個財政年度歸屬。倘若上述歸屬條件於相關財政年度並未達成，則相應比例授出的購股權將失效。

上市前購股權計劃項下之全部購股權應可於歸屬後但於授出之日後5年期滿之前按行使價格每股0.94港元行使。

尚未行使購股權數目之變動如下：

	2021年		2020年	
	平均行使價 (港元)	購股權數目	平均行使價 (港元)	購股權數目
於1月1日	0.94	42,335,400	0.94	90,815,200
已行使	0.94	(39,884,400)	0.94	(48,479,800)
於12月31日	0.94	2,451,000	0.94	42,335,400
於12月31日可行權的股數	0.94	—	0.94	—

29 股份基礎付款(續)

(a) (續)

於年末尚未行使的購股權的到期日及行使價如下：

授出日期	到期日	行使價	於2021年12月31日 尚未行使的購股權
2018年5月21日	2023年5月20日	0.94港元	—

於年末尚未行使購股權之加權平均剩餘合同年期為約1.4年。

本集團並無以現金購回或結算購股權的法定或推定責任。

為釐定自損益扣除的股份基礎薪酬開支金額，本集團須估計預期將在本集團內留任的購股權計劃承授人的百分比(「預期留任率」)。於2021年12月31日，預期留任率被評估為100%(2020年：100%)。

(b) 於2020年9月，本公司根據購股權計劃授出購股權，據此，購股權持有者有權收購本公司合共71,500,000股股份。根據購股權計劃之條款，授出購股權須受若干表現條件所限。

倘上述歸屬條件於相關財政年度達成，授予承授人的購股權將於下列本集團於相關財政年度審計報告日期按以下比例歸屬：(i)購股權總數的40%將於授出購股權的財政年度(「上市年度」)歸屬；(ii)購股權總數的30%將於緊隨上市年度後的財政年度歸屬；及(iii)購股權總數的30%將於緊隨上市年度後的第二個財政年度歸屬。倘若上述歸屬條件於相關財政年度並未達成，則相應比例授出的購股權將失效。

購股權計劃項下之全部購股權應可於歸屬後但於授出之日後5年期滿之前按行使價格每股50.07港元行使。

29 股份基礎付款(續)

(b) (續)

尚未行使購股權數目之變動如下：

	2021年		2020年	
	平均行使價 (港元)	購股權數目	平均行使價 (港元)	購股權數目
於1月1日	50.07	71,500,000	—	—
已授出	50.07	—	50.07	71,500,000
已行使	50.07	(18,661,000)	—	—
已失效	50.07	(1,160,000)	—	—
於12月31日	50.07	51,679,000	50.07	71,500,000
於12月31日可行權的股數	50.07	8,979,000	50.07	—

於年末尚未行使的購股權的到期日及行使價如下：

授出日期	到期日	行使價	於2021年12月31日 尚未行使的購股權
2020年9月28日	2025年9月27日	50.07港元	8,979,000

於期末尚未行使購股權之加權平均剩餘合同年期為約3.8年。

本集團並無以現金購回或結算購股權的法定或推定責任。

為釐定自損益扣除的股份基礎薪酬開支金額，本集團須估計預期將在本集團內留任的購股權計劃承授人的百分比(「預期留任率」)。於2021年12月31日，預期留任率被評估為97.5%(2020年：100%)。

(c) 於2021年3月，本公司根據購股權計劃授出購股權，據此，購股權持有者有權收購本公司合共1,600,000股股份。根據購股權計劃之條款，授出購股權須受若干表現條件所限。

倘上述歸屬條件於相關財政年度達成，授予承授人的購股權將於下列本集團於相關財政年度審計報告日期按以下比例歸屬：(i)購股權總數的40%將於授出年度的財政年度歸屬；(ii)購股權總數的30%將於緊隨授出年度後的財政年度歸屬；及(iii)購股權總數的30%將於緊隨授出年度後的第二個財政年度歸屬。倘若上述歸屬條件於相關財政年度並未達成，則相應比例授出的購股權將失效。

綜合財務報表附註

29 股份基礎付款(續)

(c) (續)

購股權計劃項下之全部購股權應可於歸屬後但於授出之日後5年期滿之前按行使價格每股72.40港元行使。

尚未行使購股權數目之變動如下：

	2021年		2020年	
	平均行使價 (港元)	購股權數目	平均行使價 (港元)	購股權數目
於1月1日	—	—	—	—
已授出	72.40	1,600,000	—	—
於12月31日	72.40	1,600,000	—	—
於12月31日可行權的股數	72.40	—	—	—

於年末尚未行使的購股權的到期日及行使價如下：

授出日期	到期日	行使價	於2021年12月31日 尚未行使的購股權
2021年3月23日	2026年3月22日	72.40港元	—

期末未行使購股權的加權平均餘下合約年期約為4.3年。



29 股份基礎付款(續)

(c) (續)

本集團並無以現金購回或結算購股權的法定或推定責任。

為釐定自損益扣除的股份基礎薪酬開支金額，本集團須估計購股權計劃的預期留任率。於2021年12月31日，預期留任率被評估為100%。

所授出購股權的公允價值為每份購股權13.24港元(相當於人民幣11.09元)，乃由一名獨立估值師基於重大不可觀察輸入值使用二項式模型釐定。有關輸入值包括：

說明	所授出購股權的公允價值	不可觀察輸入值	不可觀測輸入值範圍	不可觀測輸入值與公允價值的關係
購股權	21,181,000港元 (相當於人民幣 17,739,000元)	次優行使因素 波幅 無風險利率 股息收益率	1 30% 0.6% 1.0%	次優行使因素越高， 公允價值越高 波幅越高， 公允價值越高 無風險利率越高， 公允價值越高 股息收益率越低， 公允價值越高

購股權的公允價值受限於多項假設及模型局限性。不可觀察輸入值之間並無對公允價值造成重大影響的重大相互關係。

綜合財務報表附註

30 貿易及其他應付款項

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
貿易應付款項		
— 關聯方(附註38(e))	43,342	20,740
— 第三方	4,451,055	2,152,410
	4,494,397	2,173,150
其他應付款項		
— 按金	1,785,935	881,459
— 自業主的暫時款	2,992,989	1,001,916
— 尚未支付業務合併應付代價(附註)	840,394	1,079,367
— 預提及其他	1,239,405	586,533
	6,858,723	3,549,275
應付薪酬	2,551,125	1,464,830
其他應付稅項	508,696	288,367
	14,412,941	7,475,622

附註：於2021年12月31日，未支付的業務合併應付代價包括或有代價人民幣319,939,000元(2020年：人民幣925,721,000元)，按公允價值計量。

於2021年12月31日，貿易及其他應付款項的賬面值與公允價值相若。

根據發票日期作出的貿易應付款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
1年以內	4,375,113	2,117,199
1至2年	96,322	44,902
2至3年	16,735	7,082
3年以上	6,227	3,967
	4,494,397	2,173,150

31 遞延所得稅

遞延所得稅資產及遞延所得稅負債分析如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
遞延所得稅資產：		
— 於12個月內收回	84,104	12,970
— 超過12個月收回	80,460	27,412
遞延所得稅資產總額	164,564	40,382
根據抵銷規定抵銷遞延所得稅負債	(15,387)	(2,425)
遞延所得稅資產淨額	149,177	37,957
遞延所得稅負債：		
— 於12個月內收回	322,680	175,819
— 超過12個月收回	1,967,556	336,482
遞延所得稅負債總額	2,290,236	512,301
根據抵銷規定抵銷遞延所得稅資產	(15,387)	(2,425)
遞延所得稅負債淨額	2,274,849	509,876

不計及同一徵稅地區之結餘抵銷，年內遞延所得稅資產及負債之變動如下。

遞延所得稅資產：

	應收款項 減值撥備 人民幣千元	稅項虧損 人民幣千元	租賃 人民幣千元	金融資產 公允價值變動 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2020年1月1日	15,806	1,373	373	—	17,552
收購附屬公司	—	383	445	—	828
計入／(扣除)損益	19,447	2,359	196	—	22,002
於2020年12月31日	35,253	4,115	1,014	—	40,382
於2021年1月1日	35,253	4,115	1,014	—	40,382
收購附屬公司(附註37)	—	35,106	—	—	35,106
計入／(扣除)其他 綜合收益	—	—	—	12,738	12,738
計入／(扣除)損益	51,089	17,064	8,185	—	76,338
於2021年12月31日	86,342	56,285	9,199	12,738	164,564

綜合財務報表附註

31 遞延所得稅(續)

倘很可能透過未來應課稅溢利變現相關稅務利益，則會為結轉的稅項虧損確認遞延所得稅資產。截至2021年12月31日止年度，本集團並未就可結轉以抵銷未來應課稅收入的虧損金額人民幣118,129,000元(2020年：人民幣61,977,000元)確認遞延所得稅資產。於中國營運的集團公司稅項虧損可結轉最多五年。相關稅項虧損將於2026年(2020年：2025年)到期。

遞延所得稅負債：

	折舊 確認差額 人民幣千元	業務合併 公允價值 收益 人民幣千元	日後將予 分派利潤 的預扣 所得稅 人民幣千元	金融資產 公允價值 變動 人民幣千元	合同服務 特許權安排 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2020年1月1日	(6,706)	(81,196)	(61,791)	—	—	(149,693)
收購附屬公司 (扣除)/計入損益	—	(353,658)	—	—	—	(353,658)
	4,281	25,094	4,800	(43,125)	—	(8,950)
於2020年12月31日	(2,425)	(409,760)	(56,991)	(43,125)	—	(512,301)
於2021年1月1日	(2,425)	(409,760)	(56,991)	(43,125)	—	(512,301)
收購附屬公司(附註37) (扣除)/計入損益	—	(1,831,862)	—	—	—	(1,831,862)
	(261)	133,052	(45,040)	(21,123)	(12,701)	53,927
於2021年12月31日	(2,686)	(2,108,570)	(102,031)	(64,248)	(12,701)	(2,290,236)

於2021年12月31日，尚未匯至於中國境外註冊成立控股公司的本集團中國附屬公司的留存收益約為人民幣7,034,117,000元(2020年：人民幣4,637,989,000元)，並未就此作出遞延所得稅負債撥備。該等收益預期將由中國附屬公司留存用於重新投資，且根據管理層對境外資金要求的預測將不會於可預見未來匯至彼等的境外控股公司。

32 可換股債券

- (a) 截至2021年12月31日止年度，所有於2020年發行的可換股債券已於債券持有人行使轉換權時按轉換價每股39.68港元轉換為本公司股份並註銷。因此，合共97,656,221股本公司股份已發行並入賬列為繳足。
- (b) 於2021年5月24日，本公司的全資附屬公司Best Path Global Limited與瑞銀AG香港分行、中國國際金融香港證券有限公司及Morgan Stanley & Co. International plc(作為經辦人)訂立一份認購協議，內容有關本金總額為5,038,000,000港元(相當於約人民幣4,143,251,000元)、於2022年6月1日到期及初始轉換價為每股97.83港元的港元結算零票息可換股債券。可換股債券於2021年6月3日(「發行日期」)發行。扣除交易成本約人民幣28,940,000元後，發行可換股債券的所得款項淨額約為人民幣4,114,311,000元。負債部分的初始價值約人民幣4,014,946,000元(公允價值透過等值的不可換股債券的市場利率計算)，隨後按攤餘成本列賬，直至債券轉換或到期為止。餘額指權益轉換選擇權部分之價值，已作為轉換選擇權儲備計入其他儲備。

已確認的可換股債券的計算方法如下：

	於2021年12月31日 人民幣千元
可換股債券於發行日期的面值	4,143,251
減：交易成本	(28,940)
所得款項淨額	4,114,311
減：權益部分(附註27)	(99,365)
初始確認時的負債部分	4,014,946
外幣折算差異	(25,388)
應計借款成本	75,269
於2021年12月31日的負債部分	4,064,827

可換股債券負債部分的借款成本採用實際利率法並以實際年利率3.10%計算。

可換股債券由本公司擔保。

截至2021年12月31日，沒有任何可換股債券被轉換或贖回。

綜合財務報表附註

33 銀行及其他借款

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動負債：		
— 有抵押	442,175	247,584
計入流動負債：		
— 有抵押	680,363	357,315
— 無抵押	—	4,500
	680,363	361,815
銀行及其他借款總額	1,122,538	609,399

本集團於2021年12月31日的借款為人民幣1,122,538,000元(2020年：人民幣609,399,000元)，主要以本集團總賬面值淨值為人民幣97,055,000元(2020年：人民幣382,985,000元)的數個城市服務項目、若干房屋、運輸設備及投資物業抵押以及總賬面值淨值為人民幣393,447,980元(2020年：人民幣1,458,748,000元)的貿易應收款項和若干股權質押。

於2021年12月31日，本集團的銀行及其他借款須於以下期間償還：

	於2021年12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
1年以內	680,363	361,815
1年以上但未超過2年	49,325	21,040
2年以上但未超過5年	29,800	77,194
5年以上	363,050	149,350
	1,122,538	609,399

截至2021年12月31日止年度的加權平均實際年利率為4.99%(2020年：5.51%)。

銀行及其他借款的賬面值以人民幣計值。

即期借款的賬面值與其公允價值相若，原因是使用即期借款利率貼現的影響不大。

34 現金流量資料

(a) 經營產生的現金

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
所得稅前利潤	5,672,839	3,714,727
就以下各項作出調整		
— 物業、廠房及設備折舊(附註14)	368,013	174,292
— 使用權資產折舊(附註15)	122,592	44,862
— 投資物業折舊(附註16)	68,450	—
— 其他無形資產攤銷(附註17)	546,086	116,933
— 出售物業、廠房及設備之(收益)/虧損(附註7)	(34,574)	604
— 提前終止租賃合同之虧損(附註7)	22	198
— 來自按公允價值計量且變動計入損益的金融資產的已變現及未變現收益(附註7)	(285,541)	(186,129)
— 僱員股份計劃—僱員服務價值(附註9)	217,348	233,749
— 採用權益法入賬的應佔投資業績(附註19)	(41,421)	(40,556)
— 處置附屬公司之虧損(附註7)	674	—
— 財務成本/(收入)—淨額(附註10)	97,848	(43,689)
— 負商譽產生的收益(附註7)	(5,236)	—
營運資金變動(不包括收購及處置附屬公司的影響):		
— 受限制銀行存款	7,838	(87,711)
— 存貨	(52,609)	(57,136)
— 貿易及其他應收款項	(2,534,978)	(1,604,445)
— 合同資產	(390,725)	—
— 合同負債	450,603	895,415
— 貿易及其他應付款項	547,498	961,531
經營產生的現金	4,754,727	4,122,645

(b) 非現金投資及融資活動

截至2021年12月31日止年度的重大非現金投資活動指添置使用權資產人民幣936,180,000元(附註16)。

截至2021年12月31日止年度的重大非現金融資活動指轉換可換股債券人民幣3,203,673,000元(附註32)。

(c) 綜合現金流量表中的出售物業、廠房及設備所得款項包括:

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
賬面淨值(附註14)	123,534	31,145
出售收益/(虧損)(附註7)	34,574	(604)
出售所得款項	158,108	30,541

綜合財務報表附註

34 現金流量資料(續)

(d) 現金淨額對賬

本節載列現金淨額及現金淨額變動分析。

	其他資產		融資活動所得負債		總額 人民幣千元
	現金 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	銀行及 其他借款 人民幣千元	可換股債券 人民幣千元	
於2020年1月1日的現金淨額	6,914,148	(30,423)	—	—	6,883,725
現金流量	8,743,853	75,662	(139,142)	(3,513,592)	5,166,781
收購附屬公司	—	(73,821)	(464,850)	—	(538,671)
取得新合同	—	(79,092)	—	—	(79,092)
應計利息開支	—	(8,281)	(5,407)	(101,069)	(114,757)
提前終止合同	—	4,085	—	—	4,085
外幣折算差異	(442,777)	—	—	278,198	(164,579)
其他非現金變動	—	—	—	133,925	133,925
於2020年12月31日的現金淨額	15,215,224	(111,870)	(609,399)	(3,202,538)	11,291,417

	其他資產		融資活動所得負債		總額 人民幣千元
	現金 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	銀行及 其他借款 人民幣千元	可換股債券 人民幣千元	
於2021年1月1日的現金淨額	15,215,224	(111,870)	(609,399)	(3,202,538)	11,291,417
現金流量	(3,387,438)	205,259	(423,739)	(4,114,311)	(7,720,229)
收購附屬公司(附註37)	—	(28,548)	(89,400)	—	(117,948)
取得新合同	—	(1,165,069)	—	—	(1,165,069)
應計利息開支	—	(41,958)	—	(115,870)	(157,828)
提前終止合同	—	1,495	—	—	1,495
外幣折算差異	(209,167)	—	—	64,854	(144,313)
轉換可換股債券	—	—	—	3,203,673	3,203,673
其他非現金變動	—	—	—	99,365	99,365
於2021年12月31日的現金淨額	11,618,619	(1,140,691)	(1,122,538)	(4,064,827)	5,290,563



35 承諾

資本開支承諾

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
已訂約但未撥備： 物業、廠房及設備	18,090	296,540
無形資產	28,160	23,860

於2021年12月31日，本集團並無任何重大擔保(2020年：無)。

36 與非控制性權益的交易

收購一家附屬公司之額外權益

於2021年8月至2021年12月期間，本集團收購嘉寶服務的額外5%股權，代價為人民幣556,867,000元。於2021年8月，本集團收購成都東景的額外35%股權，代價為人民幣77,870,000元。收購的影響概述如下：

	截至2021年 12月31日止年度 人民幣千元
現金代價	
— 於2021年結算	595,797
— 於2021年12月31日尚未支付	38,940
所收購非控制性權益之賬面值	634,737 (135,376)
差額記錄於權益	499,361

綜合財務報表附註

37 業務合併

於2021年6月，本集團向第三方收購嘉寶服務的94.62%股權，現金代價為人民幣7,224,843,000元。

於2021年10月，本集團向第三方收購鄰里樂的100%股權，現金代價不超過人民幣3,300,000,000元。

於2021年10月，本集團向第三方收購富良環球的100%股權，已支付現金代價人民幣5,000,000,000元。該代價可因未達成若干付款條件而有所減少。此外，本集團已有條件同意就與第三方的持續業務合作及額外交付在管面積66百萬平方米分別支付額外人民幣2,000,000,000元及人民幣3,000,000,000元，該事項將於未來業務合作中進一步協商。

本年度內，本集團亦向第三方收購其他若干物業管理公司、媒體公司及一家物業代理公司，固定現金代價總額為人民幣3,853,436,000元，或有現金代價不超過人民幣152,797,000元。上述被收購公司從各自收購日期起作為本集團的附屬公司入賬。收購代價、所收購的淨資產及商譽明細載列如下：

	嘉寶服務 人民幣千元	富良環球 人民幣千元	鄰里樂 人民幣千元	其他 人民幣千元	總額 人民幣千元
總收購代價					
— 固定現金代價	7,224,843	5,000,000	3,300,000	3,853,436	19,378,279
— 於2021年結算	7,224,843	5,000,000	3,000,000	3,632,981	18,857,824
— 於2021年12月31日尚未支付	—	—	300,000	220,455	520,455
— 估計或有代價	—	—	—	152,797	152,797
— 於2021年結算	—	—	—	—	—
— 於2021年12月31日尚未支付	—	—	—	152,797	152,797
	7,224,843	5,000,000	3,300,000	4,006,233	19,531,076



37 業務合併(續)

所收購可識別資產及所承擔負債的總確認金額如下：

	嘉寶服務 人民幣千元	富良環球 人民幣千元	鄰里樂 人民幣千元	其他 人民幣千元	總額 人民幣千元
— 物業、廠房及設備(附註14)	58,901	59,148	91,707	64,670	274,426
— 使用權資產(附註15)	12,155	8,619	2,482	5,292	28,548
— 投資物業(附註16)	33,068	—	2,957	—	36,025
— 其他無形資產(附註17)	2,084,694	2,210,001	1,775,761	1,088,102	7,158,558
已識別合同及客戶關係與品牌	2,008,113	2,206,858	1,775,756	1,084,284	7,075,011
軟件	76,581	3,143	5	3,818	83,547
— 採用權益法入賬的投資(附註19)	1,948	—	—	39,877	41,825
— 遞延所得稅資產(附註31)	25,587	6,389	—	3,130	35,106
— 存貨	18,009	—	2	2,983	20,994
— 貿易及其他應收款項	1,408,859	1,716,649	1,293,767	1,149,535	5,568,810
— 受限制銀行存款	11,897	3,309	375	3,268	18,849
— 現金及現金等價物	1,783,536	155,801	76,403	169,246	2,184,986
— 銀行及其他借款	—	—	—	(89,400)	(89,400)
— 合同負債	(598,401)	(317,858)	(368,683)	(218,232)	(1,503,174)
— 租賃負債	(12,155)	(8,619)	(2,482)	(5,292)	(28,548)
— 貿易及其他應付款項	(1,530,569)	(1,751,304)	(2,339,527)	(978,997)	(6,600,397)
— 即期所得稅負債	(96,292)	(97,682)	(22,415)	(11,422)	(227,811)
— 遞延所得稅負債(附註31)	(583,398)	(551,714)	(443,939)	(252,811)	(1,831,862)
可識別淨資產總額	2,617,839	1,432,739	66,408	969,949	5,086,935
非控制性權益	(293,571)	—	—	(189,845)	(483,416)
負商譽	—	—	—	(5,236)	(5,236)
商譽	4,900,575	3,567,261	3,233,592	3,231,365	14,932,793
	7,224,843	5,000,000	3,300,000	4,006,233	19,531,076
收購業務的現金流出 (扣除收購的現金淨額)：					
現金代價之部分結算	7,224,843	5,000,000	3,000,000	3,632,981	18,857,824
減：所收購附屬公司之現金及 現金等價物	(1,783,536)	(155,801)	(76,403)	(169,246)	(2,184,986)
收購現金流出淨額	5,441,307	4,844,199	2,923,597	3,463,735	16,672,838

- (a) 其他無形資產包括有關收購的已識別物業管理合同及客戶關係和品牌共人民幣7,075,011,000元，已由本集團確認(附註17)。
- (b) 該等收購產生之商譽乃主要由於合併本集團及被收購實體業務之預期協同效應所致。
- (c) 所收購業務於各自收購日期至2021年12月31日期間應佔本集團收入總額人民幣3,682,612,000元及淨利潤人民幣505,285,000元。倘該等公司已自2021年1月1日起匯總入賬，則綜合全面收益表將會呈列備考收入人民幣36,808,302,000元及淨利潤人民幣5,261,395,000元。

綜合財務報表附註

38 關聯方交易

(a) 最終控股股東

本公司最終由楊惠妍女士(「最終控股股東」)控制。

(b) 與關聯方的交易

本集團已與其關聯方訂立以下重大交易：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
提供服務		
— 由最終控股股東控制的實體	2,048,723	1,170,489
— 由最終控股股東共同控制的實體	260,774	131,910
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	53,889	50,096
	2,363,386	1,352,495
購買商品及服務		
— 由最終控股股東控制的實體	47,878	38,907
— 由最終控股股東共同控制的實體	617	3,837
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	352	—
— 由最終控股股東的近親控制的實體	10,947	—
	59,794	42,744
收購資產		
— 由最終控股股東控制的實體	36,800	—
	36,800	—



38 關聯方交易 (續)

(b) 與關聯方的交易 (續)

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
添置投資物業		
— 由最終控股股東控制的實體	548,339	—
— 由最終控股股東共同控制的實體	317,506	—
	865,845	—
租賃負債的利息開支		
— 由最終控股股東控制的實體	18,885	—
— 由最終控股股東共同控制的實體	11,330	—
	30,215	—
償還租賃負債		
— 由最終控股股東控制的實體	37,503	—
— 由最終控股股東共同控制的實體	28,196	—
	65,699	—

上述服務費及商品的價格乃根據合同雙方共同協定的條款釐定。

(c) 免費商標許可協議

本公司與碧桂園控股有限公司(「碧桂園」)之附屬公司佛山區順德碧桂園物業發展有限公司(「佛山順德」)訂立商標許可協議，且本公司與碧桂園訂立商標許可契據(「商標許可安排」)。根據商標許可安排，佛山順德同意及碧桂園將促成佛山順德不可撤回及無條件地向本集團授予不可轉讓許可，以於商標許可協議及商標許可契據日期起免特許權使用費永久使用於中國及香港註冊的數項商標，惟須待許可商標續新。

綜合財務報表附註

38 關聯方交易 (續)

(d) 關鍵管理人員薪酬

關鍵管理人員包括董事及高級管理層。關鍵管理人員的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
薪金及其他短期僱員福利	22,610	25,260
股份基礎付款	85,291	180,409
袍金	600	600
退休福利及其他社會保險供款	313	279
	108,814	206,548

(e) 與關聯方的結餘

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應收關聯方款項		
貿易應收款項		
— 由最終控股股東控制的實體	642,628	154,060
— 由最終控股股東共同控制的實體	192,327	14,945
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	42,702	9,712
— 由最終控股股東的近親控制的實體	4,568	440
	882,225	179,157



38 關聯方交易 (續)

(e) 與關聯方的交易 (續)

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
預付款項		
— 由最終控股股東控制的實體	1,815	—
— 由最終控股股東共同控制的實體	494	—
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	3,000	—
	5,309	—
應付關聯方款項		
貿易應付款項		
— 由最終控股股東控制的實體	22,124	20,055
— 由最終控股股東共同控制的實體	15,042	—
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	233	208
— 由最終控股股東的近親控制的實體	5,943	477
	43,342	20,740
合同負債		
— 由最終控股股東控制的實體	242	436
— 由最終控股股東共同控制的實體	44,186	16,511
— 最終控股股東擁有重大影響的實體	15,044	9,589
— 由最終控股股東的近親控制的實體	42	9
	59,514	26,545

綜合財務報表附註

39 本公司資產負債表及儲備變動

	附註	於12月31日	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
於附屬公司之投資		243,870	78,209
物業、廠房及設備		29	40
其他應收款項		23,580,885	1,251,449
		23,824,784	1,329,698
流動資產			
現金及現金等價物		1,776,289	6,517,965
應收股息		2,616,590	1,266,590
其他應收款項		113	5,824
		4,392,992	7,790,379
總資產		28,217,776	9,120,077
權益			
股本及股份溢價		26,959,684	8,361,602
其他儲備		242,930	77,269
留存收益		1,009,206	678,657
總權益		28,211,820	9,117,528
負債			
流動負債			
其他應付款項		5,956	2,549
負債總額		5,956	2,549
權益及負債總額		28,217,776	9,120,077

本公司之資產負債表已於2022年3月29日獲董事會批准並由以下董事代為簽署。

李長江
董事

郭戰軍
董事

39 本公司資產負債表及儲備變動(續)

本公司之留存收益變動

	留存收益 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元
於2020年1月1日	418,629	40,450
年內利潤	676,972	—
股息	(416,944)	—
根據僱員計劃發行股份	—	36,819
於2020年12月31日	678,657	77,269

	留存收益 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元
於2021年1月1日	678,657	77,269
年內利潤	1,033,618	—
股息	(703,069)	—
根據僱員計劃發行股份	—	165,661
於2021年12月31日	1,009,206	242,930

綜合財務報表附註

40 董事的利益及權益

主席及非執行董事

楊惠妍女士(附註(a))

執行董事

李長江先生，總裁

肖華先生

郭戰軍先生

非執行董事

楊志成先生(附註(a))

伍碧君女士(附註(a))

獨立非執行董事

梅文珏先生

芮萌先生

陳威如先生

(a) 董事酬金

截至2021年12月31日止年度，董事自本集團所收取的酬金如下：

姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	退休 福利供款及 其他社會 保障成本 人民幣千元	僱員股份 計劃—僱員 服務價值 人民幣千元	總額 人民幣千元
執行董事					
李長江先生	—	6,510	38	23,293	29,841
肖華先生	—	2,030	31	7,321	9,382
郭戰軍先生	—	1,750	40	6,655	8,445
楊志成先生	—	—	—	13,311	13,311
獨立非執行董事					
梅文珏先生	200	—	—	—	200
陳威如先生	200	—	—	—	200
芮萌先生	200	—	—	—	200
	600	10,290	109	50,580	61,579



40 董事的利益及權益(續)

(a) 董事酬金(續)

截至2020年12月31日止年度，董事自本集團所收取的酬金如下：

姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	退休 福利供款及 其他社會 保障成本 人民幣千元	僱員股份 計劃—僱員 服務價值 人民幣千元	總額 人民幣千元
執行董事					
李長江先生	—	6,510	26	58,709	65,245
肖華先生	—	2,380	22	18,516	20,918
郭戰軍先生	—	1,750	28	16,868	18,646
楊志成先生	—	—	—	15,944	15,944
獨立非執行董事					
陳威如先生	200	—	—	—	200
梅文珏先生	200	—	—	—	200
芮萌先生	200	—	—	—	200
	600	10,640	76	110,037	121,353

截至2021年及2020年12月31日止年度，非執行董事楊惠妍女士、楊志成先生及伍碧君女士並未自本集團領取任何酬金。楊惠妍女士、楊志成先生及伍碧君女士已分別與本公司訂立安排，據此彼等已放棄或同意放棄彼等的酬金。

(b) 董事退休福利

於年內，本集團設立的既定福利退休金計劃並未向董事支付或須由董事收取任何退休福利(2020年：無)。

(c) 董事終止福利

於年內，概無任何董事終止福利(2020年：無)。

(d) 就獲得董事服務向第三方提供的代價

於年內，概未就獲得董事服務向第三方提供的代價(2020年：無)。

40 董事的利益及權益(續)

- (e) 以董事、受有關董事所控制的法人團體及與其有關連的實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易的相關資料

於年內，概無以董事、受有關董事所控制的法人團體及與其有關連的實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易(2020年：無)。

- (f) 董事於交易、安排或合同中的重大權益

主席兼非執行董事楊惠妍女士為碧桂園的執行董事。有關本集團與碧桂園及其關聯實體的交易載於附註38。

除上述交易外，於年末或年內任何時候，本公司概無訂立其他與本集團業務有關，且本公司董事於其中直接或間接擁有重大權益的任何重大存續交易、安排及合同(2020年：無)。

41 於報告期間後發生的事件

於2022年2月11日，本集團與若干獨立第三方(「賣方」)訂立股權收購協議，據此，本集團同意購買而賣方同意出售中梁百悅智佳服務有限公司合共約93.76%股權。代價須經進一步協定，截至綜合財務報表日期，收購尚未完成。

「2022股東週年大會」	本公司將於2022年5月27日(星期五)舉行的股東週年大會
「董事會」	本公司董事會
「博實樂」	博實樂教育控股有限公司，一間於開曼群島註冊成立之有限公司，其股份以美國預託股份(指A類普通股)形式於紐約證券交易所上市(紐交所股份代號：BEDU)
「博實樂集團」	博實樂、其附屬公司及其可變利益實體
「碧桂園控股」或「碧桂園」	碧桂園控股有限公司，一間於開曼群島註冊成立之獲豁免有限公司，其股份於聯交所主板上市(股份代號：2007)
「碧桂園生活服務」	碧桂園生活服務集團股份有限公司，一家根據中國法律成立之有限公司並為本公司之全資附屬公司
「碧桂園物業香港」	碧桂園物業香港控股有限公司(前稱廣東碧桂園物業服務股份有限公司，其後更名為碧桂園智慧物業服務集團股份有限公司)，一家根據香港法律成立的有限公司並為本公司之全資附屬公司
「碧桂園集團」	碧桂園控股及其附屬公司
「主席」	董事會主席
「中國指數研究院」	中國指數研究院，獨立全球市場研究及諮詢公司，於1994年成立，位於中國
「本公司」或「碧桂園服務」	碧桂園服務控股有限公司，一間於開曼群島註冊成立之獲豁免有限公司，其股份於聯交所主板上市(股份代號：6098)
「必勝」	必勝有限公司，一家於2006年4月7日在英屬處女群島註冊成立的有限公司，為本公司的控股股東之一，且由楊惠妍女士實益全資擁有
「企業管治守則」	上市規則附錄十四所載的企業管治守則(年內有效)
「不競爭契據」	楊惠妍女士以本公司為受益人而訂立的日期為2018年5月29日的不競爭契據
「董事」	本公司董事
「合資格股東」	2022年6月7日(星期二)名列本公司股東名冊之股東
「Fortune Warrior」	Fortune Warrior Global Limited，一家於2019年4月25日在英屬處女群島註冊成立的有限公司，為本公司的控股股東之一，且由楊惠妍女士實益全資擁有

詞彙

「本集團」或「我們」	本公司及其附屬公司
「港元」	港元，香港法定貨幣
「香港」	中國香港特別行政區
「上市日」	公司的股份首次上市及首次於聯交所主板開始買賣的日期，日期為2018年6月19日
「上市規則」	聯交所證券上市規則
「標準守則」	上市規則附錄十所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「中國」	中華人民共和國
「上市前購股權計劃」	2018年3月13日，本公司當時的股東採納一項上市前購股權計劃，其後於2019年11月7日舉行的股東特別大會通過決議案作出修訂
「人民幣」	人民幣，中國法定貨幣
「證券及期貨條例」	香港法例第571章《證券及期貨條例》
「股份」	本公司已發行股本中每股面值0.0001美元之普通股
「購股權計劃」	2020年9月28日採納的本公司購股權計劃
「順碧物業」	佛山市順德區碧桂園物業發展有限公司，一家於1997年4月2日在中國成立的有限公司，並為碧桂園的間接全資附屬公司
「聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「年內」	截至2021年12月31日止年度
「三供一業」	供水、供電、供熱和物業管理
「集裕」	集裕集團有限公司，一間根據英屬處女群島法律成立之有限公司及本公司之全資附屬公司
「億翰智庫」	億翰智庫，一間專注於中國房地產行業的諮詢公司，並於全國中小企業股份轉讓系統上市掛牌(股份代號：837350)
「%」	百分比

* 僅供識別





服務成就美好生活

Serving you a better life