

证券代码：002188

证券简称：*ST巴士

巴士在线股份有限公司
Bus Online Co.,Ltd.

(注册地址：浙江省嘉善县东升路 36 号)



2021 年度

**非公开发行股票募集资金使用的
可行性分析报告**

2021 年 12 月

一、本次募集资金的使用计划

公司本次非公开发行拟募集资金总额不超过 16,729.60 万元，扣除发行费用后，净额拟全部用于以下项目：

单位：万元

| 序号 | 项目名称 | 项目总投资 | 计划利用募集资金金额 | 项目备案情况 |
|----|-------------|------------------|------------------|--------|
| 1 | 物业管理市场拓展项目 | 7,237.60 | 6,180.00 | 不适用 |
| 2 | 信息化与智能化升级项目 | 8,054.60 | 5,249.60 | 不适用 |
| 3 | 人力资源建设项目 | 1,200.00 | 300.00 | 不适用 |
| 4 | 补充流动资金 | 5,000.00 | 5,000.00 | 不适用 |
| 合计 | | 21,492.20 | 16,729.60 | |

若本次发行实际募集资金净额低于拟投资项目的实际资金需求，在不改变拟投资项目的前提下，董事会可根据项目的实际需求，对上述项目的募集资金投入金额、优先顺序进行适当调整，不足部分由公司自行筹措资金解决。

本次发行募集资金到位前，公司将根据项目进度的实际情况，以自有资金或其他方式筹集的资金先行投入上述项目，并在募集资金到位后按照相关法律法规予以置换。

若本次非公开发行募集资金总额因监管政策变化或根据发行核准文件的要求予以调整的，则届时亦将相应调整。若实际募集资金数额（扣除发行费用后）少于上述金额，以实际募集资金数额为准。

二、本次募集资金的必要性与可行性分析

（一）物业管理市场拓展项目

1、项目基本情况

本项目计划在杭州、金华两市设立 3 个协同化、多元化、数字化、智能化为一体的高标准先行示范展示点，以传播专业的品牌形象，从而提升中天美好生活服务集团有限公司（以下简称“中天美好生活”）的品牌影响力；另外中天美好生活将在现有营销网络基础之上，在杭州、南京、金华、长沙等 10 个城市设立

营销网点，并在各个相对应城市配备专业的市场拓展人员以及办公设备，以完善现有营销网络体系，扩大业务覆盖范围，从而进一步提升市场规模，增强盈利能力。

2、项目必要性分析

(1) 加强主营业务发展，提升盈利能力

公司的主营业务为物业管理。近些年来，我国居民可支配收入的不断增长以及城镇化率的不断提高，为物业管理行业发展提供了广阔的市场空间。此外，在物业管理行业中，鉴于部分固定成本不随业务收入的增长而增加，扩大业务规模将有助于公司降低单位成本，促进协同管理，从而提高区域内项目的布局密度，实现规模化效应，达到降本增效的效果。

基于以上两个方面，公司有必要顺势抓住行业发展的红利，加大对物业管理业务的投入建设力度，快速提升业务规模，以发挥规模优势，有效降低成本，从而全面提高公司盈利能力，成为具有综合实力的物业管理服务运营商。

(2) 提升外拓能力，加速全国业务布局

外拓能力是企业市场竞争力的核心表现，决定了企业的可持续发展，强大的外拓能力是物业管理企业快速扩大业务规模、增加营业收入的关键，同时也是开展全国业务布局的基础要素。具有强大外拓能力的企业一般具有良好的服务品质、专业的品牌与标准化的管理体系等。

公司子公司虽已着手全国业务布局，但是物业收入仍主要来自浙江省内，主要原因是外拓能力相对不强，抑制了全国市场拓展的速度。因此，公司亟需提升外拓能力，从而加速全国业务布局，提升子公司在全国范围内的竞争力和影响力。通过本次项目的实施，子公司将整合有效资源，利用科学的评估标准、严谨的投资决策评判机制，完善并形成更具标准化和体系化的外拓机制，逐步加大对全国的业务布局，加强对目标城市市场的深耕。因此，通过本项目实施能够有效提升公司外拓能力，加速全国业务布局。

(3) 增强品牌宣传效应，提升品牌影响力

对于物业管理企业而言，品牌声誉为业务开展的重要影响因素。在选择物业管理服务运营商时，消费者会优先考虑拥有多年良好管理运营经验、强大品牌声誉及公认服务质量的企业。在日趋激烈的市场竞争中，树立企业形象、打造物业管理品牌是物业管理企业求得生存发展的必要选择。当前中天美好生活品牌影响力覆盖范围尚局限于浙江省内，品牌影响力建设力度相对不足，迫切需要加强对品牌影响力的建设力度，增强品牌宣传效应，从而提升品牌影响力。

本项目积极响应政府号召，基于子公司成熟的物业管理模式，计划打造 3 个集多元化、协同化、数字化、智能化为一体的高标准先行示范展示点，以传播专业的品牌形象，通过发挥标杆作用，以点带面全面提升中天美好生活品牌影响力；同时，本项目还将在全国 10 个城市设立营销网点，在全国范围内进行业务拓展，让客户近距离深入了解子公司的发展现状及成就，感受子公司服务特色，从而进一步扩大品牌效应。因此，本项目的实施有助于公司增强品牌宣传效应，提升品牌影响力。

3、项目可行性分析

(1) 广阔的市场前景，为本项目的实施提供了最基本的保障

物业管理，特别是住宅物业，主要的服务对象为城镇化社区，故城镇化为推动物业管理行业发展的长期驱动力。根据国家统计局数据，2020 年度我国城镇化水平为 63.89%，根据美、日等发达国家的经验，城镇化率在达到 70% 前为快速城镇化阶段，因此在现有发展速度下，我国未来仍将处于快速城镇化阶段，这将为物业管理行业在万亿存量市场空间的基础上带来增量需求。根据中国物业管理协会预测，到 2023 年全国物业管理行业总管理规模将达 376.7 亿平方米，收入规模将达 20,000 亿元，物业管理市场前景广阔。

房地产开发是物业管理行业上游和基础，中国房地产行业已由快速发展期进入成熟期，近些年来，房地产行业增速有所放缓，但随着城镇化率进一步的提升以及旧房改造的推进，房地产行业仍能维持平稳的增长趋势，可为物业管理行业市场规模的持续增长奠定基础。

(2) 丰富的项目拓展经验以及良好的品牌优势，为项目实施管理提供了良好的保障

中天美好生活致力于以“服务”为核心，凭借高标准的社区运营以及多元化的服务场景，成为极具综合实力的物业管理服务运营商。中天美好生活 2021 年底预计在管项目 46 个，在管面积 518.96 万平方米，主要分布在杭州、上海、西安、苏州、长沙等 17 个大中型城市，涵盖多层小区、高层大厦、别墅、写字楼、社区商业等多种物业类型。同时中天美好生活已在全国多地设立了 8 个分公司/办事处，形成了一套成熟的项目拓展体系，培养了一大批优秀的项目拓展人才，为后续全国业务拓展打下基础。

自成立以来，中天美好生活致力于打造高品质的物业服务品牌，2015 年进入中国物业管理企业品牌价值 50 强、2016 年荣获亿翰智库颁发的中国社区服务商 TOP100 荣誉称号、2021 年被中共上海市委政法委员会评为上海市平安示范单位。具有品牌影响力的物业管理公司不仅占据高端市场和高市场利润空间，同时更能够从未来激烈的竞争中脱颖而出，持续不断地扩张规模。中天美好生活在长期的发展过程中，凭借良好的服务品质以及优秀的管理能力，在业界积累了良好的口碑，为项目实施管理打下坚实的品牌基础。

4、项目投资计划

单位：万元

| 序号 | 项目 | 金额 | 比例 |
|-------|-----------|-----------------|----------------|
| 1 | 场地租赁投资 | 228.60 | 3.16% |
| 2 | 场地装修投资 | 250.00 | 3.45% |
| 3 | 设备投资 | 5,930.00 | 81.93% |
| 4 | 预备费 | 309.00 | 4.27% |
| 5 | 市场拓展及营销费用 | 520.00 | 7.18% |
| 总投资金额 | | 7,237.60 | 100.00% |

5、项目效益测算

本项目达产后，运营期内年均营业收入为 17,520.00 万元，投资回报期（税后）为 5.93 年，项目预期效益良好。

（二）信息化及智能化升级项目

1、项目基本情况

本项目实施主要围绕技术升级与硬件智能改造两方面进行，具体内容如下：

(1) 建设数字化、智能化的管理平台，进一步升级职能信息化系统，以实现管理系统集约化、一体化，从而提升公司管理效率，降低管理成本；(2) 建设物业 SaaS 系统，实现物业管理智能化；(3) 建设社区 O2O 电商平台，实现物业商业服务功能；(4) 对现有物业硬件设施进行智能化改造，加强在管物业项目的智能化水平，降低公司运营成本，提高服务质量和客户满意度；(5) 完成云交付系统建设，实现交房无纸化，提升案场服务质量；(6) 逐步完成部分项目智能家居试点建设，探索全新户内智能体验，为未来多元化发展奠定基础。

2、项目必要性分析

(1) 建设信息化、数字化的管理平台，提高管理效率，降低成本

虽然公司在人力资源系统、财务核算系统、费用报销系统和部分基础性的业务系统有一定的信息化技术积累，但由于物业项目类型众多、地域分布广泛，并且随着子公司物业管理规模的不断扩大，公司现有的信息化系统已经无法应对现有业务的发展要求。目前公司各系统缺乏标准化、整体管理的运作体系，难以实现业务和信息的跨部门流转，导致公司各部门之间协调效率较差。基于以上几个方面，公司亟需加强对现有信息化管理系统的建设，通过运用信息化、数字化技术打通业务循环和管理循环，从而提升管理效率。

本项目将建设成一个数字化、智能化的管理平台，进一步升级财务管理系统、预算管理报销系统、人力资源管理系统、采购管理系统等，以实现管理平台与各系统集成，打通业务循环和管理循环，从而实现管理系统集约化、一体化。通过本项目的实施，公司在管理方面能够实现透明化、数字化、一体化，在业务方面能够通过基础物业管理的技术进一步改造和升级实现物业智能化管理，从而提升管理效率，降低运营成本。

(2) 通过智能化改造，提升业主满意度与运营效率

目前，很多国内大型物业管理企业通过对物业硬件设施、物业 SaaS 系统平台进行智能化、数字化改造，提供高质量的物业管理服务，以满足业主日益多元化、精细化、智能化的服务需求，从而提升业主满意度，增强公司与业主之间的粘性；同时实现对物业设施及设备监控、员工出勤监督、人车出入智能化管控，

从而提升管控效率，降低物业运营成本。经过多年的发展，公司已经投入了部分自动化、智能化设备，对现有的一些物业项目进行了智能化改造。但公司目前的智能化水平离国内大型物业管理企业仍存在一定差距，同时公司自身尚余大量的物业项目需要进行智能化改造，因此公司还需进一步加大对物业智能化改造的投入，以全面提升物业的智能化水平。

通过本项目的实施，公司将对现有待改造物业项目的停车场道闸系统、车辆出入管理系统进行智能化升级改造，提升业主出入安全管理的智能化水平及运营效率，同时将为现有待改造的物业项目安装天眼监控系统、高空抛物系统、人脸门禁系统以及重点岗位执法记录系统，从而提升业主满意度及运营效率。

(3) 延伸多元增值服务，提升盈利空间

在智能化技术与物业管理行业融合发展的趋势下，越来越多的物业管理企业利用移动互联、信息化、数字化以及智能化优势，深化业务融合，发展多元化增值服务。物业管理企业可以运用微信、手机 APP 等手段搭建综合社区平台，通过有效整合以及分配资源，将服务延伸至公共管理空间、社区金融、房产中介、电子商务、家政、社区长者照顾等领域，从而实现多元化的增值服务，创造新的利润来源。目前公司主要以物业基础业务为主，增值服务业务收入较少，存在收入结构过于集中的风险，因此公司有必要加大对增值服务业务的建设力度，为未来的多元化发展打下基础。

本项目通过运用云计算、大数据、人工智能、物联网等新兴科技与现有业务深度融合，构建社区 O2O 电商平台，实现物业基础服务的同时提供社区商业服务功能；另外公司将通过整合优质服务资源，积极探索云交房系统并提升案场服务能力，同时逐步进入智能家居系统等领域，实现多元化的增值服务发展，增强综合盈利能力。

3、项目可行性分析

(1) 广阔的市场前景，为项目实施提供基本保障

为了促进物业管理行业健康快速地发展，国家出台了一系列鼓励政策，同时也给物业管理行业指明了发展方向，多元化、信息化、数字化、智能化、智慧化

是未来物业管理行业的发展趋势。2021年1月，住房和城乡建设部、中央政法委、中央文明办等10部门联合印发《关于加强和改进住宅物业管理工作的通知》，明确指出要“鼓励物业服务企业运用物联网、云计算、大数据、区块链和人工智能等技术，建设智慧物业管理服务平台，提升物业智慧管理服务水平。”2020年10月，多部门发布《近期扩内需促消费的工作方案》，特别提出“推动物业服务线上线下融合发展。搭建智慧物业平台，推动物业服务企业对接各类商业服务，构建线上线下生活服务圈，满足居民多样化生活服务需求。”这为物业管理企业加强智慧物业服务能力建设以提升智能化管理水平指明了实施方向。

(2) 深厚的技术积累，为项目实施提供技术支持

随着互联网技术及通信技术的不断发展，信息化技术被广泛应用于各个行业中。在物业行业信息化技术与服务日益成熟的大背景下，中天美好生活经过多年的发展在信息化技术方面有了一定的积累，现阶段已经实现了对人力资源系统、财务核算系统、费用报销系统和物业管理系统的初步信息化建设，为公司整体的信息化升级奠定了基础。

公司现有的信息化系统分级架构为信息化平台的建设以及职能信息化系统升级提供了参考，同时现有的信息化技术团队也具有一定的技术经验，这为信息化、数字化管理平台的建设以及职能信息化升级降低了难度。另外，孙公司杭州联每户网络科技有限公司在SaaS物业系统、社区O2O电商平台有非常丰富的平台开发经验，现已研发出“联每户”物业管理APP，可以为社区提供优选商城、精致服务、甄选旅游等品质生活服务。

(3) 丰富的物业智能改造经验为项目实施提供实践基础

为满足业主日益精细化、便捷化需求，提升业主满意度，子公司已经在部分物业项目中采用了机械化、自动化、智能化设施及设备，并对现有部分物业项目的设施及设备进行了智能化改造，并且取得了良好的效果，得到了业主的一致好评。子公司在物业智能化硬件改造方面的成功经验，为进一步进行智能化硬件改造提供了良好的实施保障。一方面，公司通过前期的智能改造项目集聚了在方案设计、现场实施、过程管控、采购管理、财务预算等智能化改造方面具备经验的专业人才并且积累了一定的智能化改造项目管理经验；另一方面，子公司在采购

智能化设备与购置智能化软件系统的过程中，逐渐与上游智能设备生产厂家及软件供应商建立了紧密的合作关系，为本项目的顺利实施奠定了实践基础。

4、项目投资计划

单位：万元

| 序号 | 项目 | 金额 | 比例 |
|-------|-------|-----------------|----------------|
| 1 | 设备投资 | 2,287.40 | 28.40% |
| 2 | 软件投资 | 2,962.20 | 36.78% |
| 3 | 运营维护费 | 2,805.00 | 34.82% |
| 总投资金额 | | 8,054.60 | 100.00% |

5、项目效益测算

本项目不产生直接的经济效益，但符合行业发展趋势和公司发展战略规划，有利于提升信息化和智能化水平，并推动服务能力提升，实现公司战略升级。

（三）人力资源建设项目

1、项目基本情况

本项目一方面将加强“选、育、用、留”各个环节人才队伍建设，建立并不断优化与企业可持续发展相匹配的人力资源体系，另一方面将通过信息化、数字化建设，提高人力资源工作效率，为公司规模扩张以及长期发展持续提供优质人才。本项目的实施将显著增加公司优质人才的数量，切实增强公司人员培训效果，提升公司人力资源管理效率及整体业务服务质量，进而提高公司的盈利能力，增强公司的整体实力。

2、项目必要性分析

（1）项目实施符合公司对人才资源的需求，满足公司业务发展需要

物业管理工作是以职工为核心开展，包括项目管理人员和基层物业服务人员，这一物业管理行业特点决定了人力资源管理对于公司业务拓展及公司整体发展起着至关重要的作用。近几年来子公司业务范围不断拓展，业务规模不断扩大，从2018年的14个在管服务项目、服务面积315.5万平米，到2021年6月30日在管服务项目35个、服务面积629万平米。随着子公司新增物业项目不断增多，

服务面积不断增加，子公司人力资源配置数量不足已成为制约其业务快速发展的重要障碍，例如 2021 年子公司预计有 11 个项目在同一时间段集中交付，公司面临人才短缺的窘境。

为此，一方面，公司将实行“核心人才引进”计划，针对核心梯队开展多渠道的人才招募，启动“管培生”计划，首先通过校招补充招聘有潜力的应届毕业生，经过培训、轮岗等方式将应届毕业生培养成为管理人才；其次通过加大与猎头合作，招募市场上成熟的项目经理团队，为即将交付的项目及总部进行人才储备。另一方面，公司将进一步改善“人才梯队建设”，通过加强对公司中高层、项目经理、管家、管培生等核心骨干团队成员的培养，改善公司目前项目经理、项目主任等关键岗位继任者培养不足及“师带徒”机制收效不佳等问题，并建立内部讲师体系，不断强化企业内部知识转化及人才进阶。通过本项目的实施，将有助于逐步改善公司人力资源配置数量不足的窘境，满足公司扩大发展规模及维护日常运营所需人才的需要，同时也有助于打造具有“美好服务”特色的人才梯队体系，从而提供更高水准、高品质的物业服务。

(2) 打造雇主品牌，提供业务扩张支持

根据 CRIC 研究的最近一期调查显示，72% 的业主表示品牌声誉是其选聘物业管理公司的决定性因素，另外 32% 的业主表示自己仅会考虑行业领先物业管理公司。因此物业管理业务拓展不仅取决于物业管理服务质量，还取决于物业管理品牌，领先的物业管理品牌有机会获得更多项目的青睐。

本项目拟通过加强雇主品牌形象的建设，积极向社会传递企业文化、用人理念，全面提升“美好服务”在人才市场的知名度与美誉度，吸引更加优异的人才积极加入。同时将逐步增加在各大招聘网站的招聘品牌建设投入，通过对高校组织以“美好服务”冠名对其各类文体活动进行赞助支持，增强与学校的合作，从而在学生群体层面提升公司品牌的声誉。此外，本项目将在内部开展更多的企业培训活动，提高员工的专业能力，同时坚定不移地推进各层级组织文化建设，增强员工在日常工作中企业文化熏陶，提高员工对于公司文化的认同感、归属感，从而有利于雇主品牌的建设和传播。

(3) 提高公司人力资源管理效率及市场竞争力

在过去的十几年里，物业管理行业呈现高速发展的态势。物业行业是劳动密集型的服务业，工种比较复杂，员工人数多，员工流动性比较大，薪资计算繁杂，对员工事务性工作的处理能力要求更高，也更加考验人事在薪酬管理方面的专业技能，对公司人力资源管理效率有着更高的要求。

通过本项目的实施，公司将升级人力资源信息化系统，包含员工基础信息管理、考勤管理、薪酬管理、绩效管理、培训管理和任职资格管理等模块。通过该人力资源信息化系统，公司将实现全员线上信息管理，覆盖从员工调离任信息管理、日常排班考勤，工资核算、报批流程、绩效评测考核到在线学习系统与线上模型构建的全过程。项目实施后，一方面可以改变公司目前各运营项目的人事管理、招聘管理、考勤管理、合同管理、薪酬管理等模块无法互通的局面，另一方面可实现在集团层面统筹各项目运营人员信息资金调配，在一个系统中完成人力资源所有操作并实现数据关联，减少繁琐的数据录入，从而提升人力资源管理效率，降低人力成本，提高公司市场竞争力。

3、项目可行性分析

(1) 丰富的项目拓展经验及良好的口碑，为项目实施管理提供了基础

中天美好生活已在全国等地设立了 8 个分公司/办事处，培养了一大批优秀的项目拓展人才，为后续人才培养奠定了基础。同时，2015 年中天美好生活进入中国物业管理企业品牌价值 50 强，2016 年中天美好生活荣获亿翰智库颁发的中国社区服务商 TOP100 荣誉称号，2021 年中天美好生活被中共上海市委政法委员会评为上海市平安示范单位。因此，基于良好的品牌形象，公司能够更好地吸引人才，而人才储备将为后续培训人才提供基础和保障。

(2) 完善的培训制度为本项目的实施提供了基本的制度保障

中天美好生活以“真心缔造美好生活”为理念，坚持“以人为本”的人才战略，将培训的目标与企业的经营目标紧密结合，不断探索符合企业的创新培训形式。目前子公司已建有“管家学院”作为人才培养的专门（虚拟）机构，致力于不断提高全体员工整体素质和专业技术水平，为公司长期稳定发展持续输送、培养人才，实现公司与员工的共同发展。

在培训制度方面，公司已初步形成新员工培训、专业技术人员培训、项目经理培训、中高层管理人员培训、外派进修培训及考证培训等制度，并将培训后员工在反应层面、知识层面、行为层面等维度的考核结果作为评估及优化培训项目的依据，从而显著拓展了培训的深度和内涵，有效提高了公司人才队伍的整体素质。因此，公司现有的较为完善的培训制度，可有效解决本项目实施后的制度梳理问题，为本项目的实施提供了基本的制度保障。

4、项目投资计划

单位：万元

| 序号 | 项目 | 金额 | 比例 |
|-------|-----------|-----------------|----------------|
| 1 | 核心人才引进 | 420.00 | 35.00% |
| 2 | 雇主品牌打造 | 60.00 | 5.00% |
| 3 | 人才梯队建设 | 320.00 | 26.67% |
| 4 | 人力资源信息化系统 | 300.00 | 25.00% |
| 5 | 管理咨询 | 100.00 | 8.33% |
| 总投资金额 | | 1,200.00 | 100.00% |

5、项目效益测算

本项目不产生直接的经济效益，但符合公司发展战略规划，有利于公司提升人才质量、扩充人才储备，并推动公司服务能力的提升，为后续业务拓展奠定基础。

（四）补充流动资金

1、项目基本情况

公司计划将本次募集资金中的 5,000.00 万元用于补充流动资金，以满足公司流动资金需求，缓解经营性资金压力，并提高公司的抗风险能力和可持续发展能力。

2、补充流动资金的必要性

（1）缓解经营性资金压力，满足主营业务发展需求

随着公司主营业务物业管理的稳步发展，公司经营性资金需求不断增加。公司扩大经营规模、提升服务水平需要相匹配的流动资金作为支撑。考虑到公司日常经营资金状况以及未来业务发展战略，公司需要补充与业务发展状况相匹配的流动资金，以有效缓解公司经营性资金压力，满足公司业务持续扩张发展对流动资金的需。

(2) 优化公司资本结构，增强公司抗风险能力

公司本次发行股票募集资金补充流动资金，在满足主营业务发展需要的同时，能够优化公司资本结构，降低公司资金流动性风险，增强公司偿债能力及抗风险能力，提升公司可持续发展能力，为公司的健康、稳定发展奠定基础。

三、本次非公开发行对公司经营业务和财务状况的影响

(一) 本次非公开发行对公司经营业务的影响

本次募集资金投资项目围绕公司主营业务展开，符合国家相关的产业政策以及未来公司整体战略发展方向，有利于提升公司的综合实力，对公司的发展战略具有积极作用。本次募集资金投资项目有助于优化公司业务结构，提升公司经营管理能力，提高公司盈利水平，并进一步增强公司的核心竞争力和抵御风险的能力，实现公司的长期可持续发展，维护股东的长远利益。

(二) 本次非公开发行对公司财务状况的影响

本次发行完成后，公司资产总额与净资产额将同时增加，资金实力将大幅增强，资产负债率水平将有所降低，财务结构将更趋合理，有利于进一步优化资产结构，降低财务风险，增强未来的持续经营能力。同时，由于本次发行后总股本将有所增加，募集资金投资项目产生的经营效益在短期内无法迅速体现，因此公司的每股收益在短期内存在被摊薄的可能性。但是，本次募集资金投资项目将为公司后续发展提供有力支持，未来将会进一步增强公司的可持续发展能力。

四、结论

综上所述，本次非公开发行募集资金使用符合公司的长远利益和战略目标，有利于提高公司的整体经营效益和核心竞争力；同时，本次非公开发行将优化公

司的资本结构，降低公司的财务风险；随着募集资金的不断投入使用，公司的可持续发展能力将不断增强，符合公司及全体股东的利益。

巴士在线股份有限公司董事会

二〇二一年十二月二十日