

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



華潤萬象生活有限公司

China Resources Mixc Lifestyle Services Limited

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

(股份代號：1209)

截至二零二五年十二月三十一日止財政年度之業績公告

摘要

截至二零二五年十二月三十一日止年度，全年收入為人民幣（「人民幣」）180.2億元，同比（「同比」）增長5.1%。其中，商業航道收入為人民幣69.1億元，同比增長10.1%；物業航道收入人民幣108.5億元，同比增長1.1%；生態圈業務收入人民幣2.7億元，同比增長72.2%。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，全年毛利潤為人民幣64.1億元，同比增長13.3%。毛利率由截至二零二四年十二月三十一日止年度的33.0%增長至截至二零二五年十二月三十一日止年度的35.5%。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司股東應佔淨利潤為人民幣39.7億元，同比增長10.3%，本公司股東應佔核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量）為人民幣39.5億元，同比增長13.7%。

於二零二五年十二月三十一日，本集團提供商業運營服務的已開業購物中心數量為129個，已開業寫字樓數量為27個，且本集團有已開業購物中心分租項目6個，本集團提供物業管理服務的在管建築面積（「**建築面積**」）為4.26億平方米（不含購物中心項目）。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司每股股東應佔淨利潤為人民幣1.739元，本公司每股股東應佔核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量）為人民幣1.731元。

董事會建議宣派截至二零二五年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.509元，及宣派截至二零二五年十二月三十一日止年度的特別股息每股人民幣0.341元。有關派付末期股息及特別股息的信息，務請股東垂注本公告「末期股息、特別股息、貨幣選擇及記錄日期」一節。

華潤萬象生活有限公司（「本公司」）董事（「董事」）會（「董事會」）欣然宣佈本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）截至二零二五年十二月三十一日止年度（「本年度」）之經審核綜合業績如下：

綜合損益及其他全面收益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度
(以人民幣列示)

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列*) 人民幣千元
收益	4	18,021,618	17,154,410
銷售成本		<u>(11,616,048)</u>	<u>(11,500,924)</u>
毛利		6,405,570	5,653,486
投資物業之公允價值變動收益		263,636	40,702
其他收入及收益	5	338,033	705,397
市場推廣支出		(295,603)	(328,577)
行政支出		(1,062,738)	(1,004,373)
其他支出		(187,810)	(89,724)
財務費用		(110,961)	(115,881)
應佔一間聯營公司之溢利		273	57
應佔合營企業之溢利		2,960	3,066
除稅前溢利		5,353,360	4,864,153
所得稅開支	6	<u>(1,269,625)</u>	<u>(1,165,461)</u>
年內溢利及全面收益總額		<u>4,083,735</u>	<u>3,698,692</u>
以下人士應佔：			
本公司權益股東		3,969,023	3,597,960
非控股權益		114,712	100,732
年內溢利及全面收益總額		<u>4,083,735</u>	<u>3,698,692</u>
每股盈利	7		
年內基本及攤薄		<u>人民幣173.9分</u>	<u>人民幣157.6分</u>

* 由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報（詳情見附註2(b)）。

綜合財務狀況表
(以人民幣列示)

		二零二五年 十二月 三十一日	二零二四年 十二月 三十一日 (經重列*)
	附註	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		589,507	615,574
投資物業		4,705,000	4,160,000
無形資產		1,148,012	1,363,780
使用權資產		78,455	87,426
商譽	8	1,640,603	1,809,503
於一間聯營公司之權益		929	656
於合營企業之權益		6,877	6,630
遞延稅項資產		279,584	142,852
預付款項、其他應收款項及其他資產	10	11,385	1,231
按公允價值計量且其變動計入當期損益 的金融資產		1,301,133	—
定期存款		4,673,416	4,472,706
非流動資產總值		14,434,901	12,660,358
流動資產			
存貨		248,065	241,592
貿易應收款項及應收票據	9	2,735,735	2,382,389
預付款項、其他應收款項及其他資產	10	1,810,095	1,449,989
按公允價值計量且其變動計入當期損益 的金融資產		3,717,889	2,607,951
定期存款		422,450	101,017
受限制銀行存款		143,518	98,618
現金及現金等價物		5,538,294	9,600,126
流動資產總值		14,616,046	16,481,682
流動負債			
貿易應付款項	11	2,156,825	1,732,668
其他應付款項及應計費用	12	5,157,985	4,527,551
合同負債		2,387,308	2,302,314
租賃負債		130,573	133,348
應付或然代價		—	34,793
即期稅項		364,324	330,556
流動負債總額		10,197,015	9,061,230
流動資產淨值		4,419,031	7,420,452
資產總值減流動負債		18,853,932	20,080,810

綜合財務狀況表
(以人民幣列示)

	二零二五年 十二月 三十一日	二零二四年 十二月 三十一日 (經重列*)
	附註 人民幣千元	人民幣千元
非流動負債		
合同負債	18,447	25,379
租賃負債	2,084,349	2,175,264
應付或然代價	–	151,209
其他負債	8,930	9,926
遞延稅項負債	1,048,470	1,023,723
非流動負債總額	<u>3,160,196</u>	<u>3,385,501</u>
資產淨值	<u>15,693,736</u>	<u>16,695,309</u>
權益		
股本	13(a) 152	152
儲備	15,461,751	16,499,373
本公司權益股東應佔權益	15,461,903	16,499,525
非控股權益	231,833	195,784
權益總額	<u>15,693,736</u>	<u>16,695,309</u>

* 由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報（詳情見附註2(b)）。

附註

(除另行指明者外，以人民幣列示)

1 一般資料

本公司為於二零一七年五月十八日在開曼群島註冊成立的有限公司。本公司的註冊辦事處地址為PO Box 309, Uglund House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

年內，本集團主要在中國內地從事商業航道業務、物業航道業務及生態圈業務。

本公司股份於二零二零年十二月九日於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市(「上市」)。

董事認為，本公司的直接控股公司為華潤置地有限公司(「華潤置地」)，該公司為於開曼群島註冊成立的公眾有限公司，其股份於聯交所主板上市。本公司的最終控股公司為中國華潤有限公司(「中國華潤」)，該公司為於中華人民共和國(「中國」)註冊成立的公司。

2 重大會計政策

(a) 財務報表編製基準

本集團綜合財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告會計準則妥為編製。此外，綜合財務報表包括聯交所證券上市規則及香港公司條例之披露規定所要求的適用披露。

綜合財務報表按歷史成本法編製，惟投資物業及若干金融工具按公允價值計量除外。

於應用本集團會計政策時，董事需要對無法從其他來源輕易獲得的資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。而估計及有關假設乃基於歷史經驗及其他視作相關的因素。實際結果可能有別於該等估計。

(b) 涉及受共同控制實體的業務合併之合併會計法

於二零二五年六月，本集團通過與華潤網絡控股(深圳)有限公司訂立的股權轉讓協議收購華潤網絡(深圳)有限公司及華網數據科技(廣州)有限公司，總代價為人民幣121,038,000元。

於二零二五年十一月，本集團通過與河南康隆置業有限責任公司訂立的股權轉讓協議收購鄭州康隆物業管理有限公司，代價為人民幣5,060,000元，於年後悉數結清。

華潤網絡(深圳)有限公司、華網數據科技(廣州)有限公司及鄭州康隆物業管理有限公司統稱為「實體」。

由於交易所涉所有該等實體在收購前後均受中國華潤共同控制，這些交易視為受共同控制下的業務合併。因此，對受共同控制業務的業務合併應用合併會計原則。因此，已編製本集團綜合財務報表，猶如實體自受中國華潤共同控制以來為本公司的附屬公司。

因此，實體的業績、資產及負債需以原賬面值計入本公司綜合財務報表內，猶如實體一直為本集團的一部份。因此，截至二零二四年十二月三十一日止年度的財務數據已重列。

上文所述重列對截至二零二四年十二月三十一日止年度綜合收益表各項目的影響如下：

	截至二零二四年 十二月三十一日 止年度 (如先前呈報) 人民幣千元	就使用 合併會計法 合併作出 的調整 人民幣千元	截至二零二四年 十二月三十一日 止年度 (經重列) 人民幣千元
收益	17,042,658	111,752	17,154,410
除稅前溢利	4,895,221	(31,068)	4,864,153
本年溢利及全面收益總額	3,730,107	(31,415)	3,698,692

以下人士應佔年內全面收益總額：

本公司權益股東	3,629,375	(31,415)	3,597,960
非控股權益	100,732	—	100,732
本年全面收益總額	3,730,107	(31,415)	3,698,692

上文所述重列對截至二零二四年十二月三十一日止年度的本公司普通權益持有人應佔每股基本盈利的影響如下：

	截至二零二四年 十二月三十一日 止年度 人民幣分
原列	159.0
就使用合併會計法合併作出的調整	(1.4)
經重列	157.6

應用合併會計法對於二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況表的影響如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 (如先前呈報) 人民幣千元	就使用合併 會計法合併 作出的調整 人民幣千元	於二零二四年 十二月三十一日 (經重列) 人民幣千元
非流動資產	12,651,798	8,560	12,660,358
流動資產	16,256,337	225,345	16,481,682
流動負債	8,827,939	233,291	9,061,230
非流動負債	3,359,040	26,461	3,385,501
資產淨值	16,721,156	(25,847)	16,695,309
本公司權益股東應佔權益	16,525,372	(25,847)	16,499,525
非控股權益	195,784	–	195,784
權益總額	16,721,156	(25,847)	16,695,309

3 會計政策變動

本集團已於當前會計期間的該等財務報表中應用香港會計師公會頒佈的香港會計準則第21號(修訂) *匯率變動的影響 – 缺乏可兌換性*。由於本集團並未進行任何以外幣結算且該外幣不能兌換成其他貨幣的交易，因此該等修訂對該等財務報表並無重大影響。

本集團並無採用任何在當前會計期間尚未生效的新準則或詮釋。

4 收益及分部報告

(a) 分部報告

向本公司執行董事(為本集團主要經營決策者(「**主要經營決策者**」))報告的資料特別專注於商業航道業務、物業航道業務及生態圈業務分部。該等劃分為本集團根據香港財務報告準則第8號經營分部報告分部資料的依據。

- 商業航道業務：商業航道服務提供予購物中心及寫字樓的業主或租戶。就購物中心而言，本集團提供物業管理及其他服務、商業運營服務及商業分租服務。就寫字樓而言，本集團提供商業運營服務、物業管理及其他服務。
- 物業航道業務：本集團為社區空間物業和城市空間物業提供物業管理服務，該等服務主要包括(i)基礎物業服務；(ii)非業主增值服務；及(iii)業主增值服務。
- 生態圈業務：本集團提供豐富的生態服務，包括會員運營與營銷服務、化妝品自營、諮詢服務及文化運營等業務。

(i) 分部業績

分部業績指各分部除稅前賺取的溢利或產生的虧損，未分配非經常性或與主要經營決策者評估本集團經營表現無關的收入或開支，如分佔合營企業權益之溢利、分佔一間聯營公司權益之溢利、未分配其他收入及收益、未分配財務費用及未分配開支。分部收入及業績為向主要經營決策者報告以分配資源及評估表現的衡量標準。

以下為本集團收入及業績按經營及可報告分部劃分的分析：

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	商業航道 人民幣千元	物業航道 人民幣千元	生態圈業務 人民幣千元	總計 人民幣千元
收入				
來自客戶合同的收入				
在某一時點確認	4,441	570,539	195,319	770,299
在一段時間內確認	<u>6,158,329</u>	<u>10,245,332</u>	<u>73,292</u>	<u>16,476,953</u>
	6,162,770	10,815,871	268,611	17,247,252
來自其他來源的收入				
租金收入	<u>743,040</u>	<u>31,326</u>	<u>–</u>	<u>774,366</u>
來自外部客戶的收入	<u><u>6,905,810</u></u>	<u><u>10,847,197</u></u>	<u><u>268,611</u></u>	<u><u>18,021,618</u></u>
分部業績	4,506,038	1,692,028	101,617	6,299,683
應佔合營企業之溢利				2,960
應佔一間聯營公司之溢利				273
未分配其他收入及收益				426,788
未分配開支				(1,371,942)
未分配財務費用				<u>(4,402)</u>
除稅前溢利				<u><u>5,353,360</u></u>

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	商業航道 人民幣千元	物業航道 (經重列) 人民幣千元	生態圈業務 (經重列) 人民幣千元	總計 (經重列) 人民幣千元
收入				
來自客戶合同的收入				
在某一時點確認	18,228	874,323	134,182	1,026,733
在一段時間內確認	<u>5,683,320</u>	<u>9,817,078</u>	<u>21,774</u>	<u>15,522,172</u>
	5,701,548	10,691,401	155,956	16,548,905
來自其他來源的收入				
租金收入	<u>572,758</u>	<u>32,747</u>	<u>–</u>	<u>605,505</u>
來自外部客戶的收入				
	<u><u>6,274,306</u></u>	<u><u>10,724,148</u></u>	<u><u>155,956</u></u>	<u><u>17,154,410</u></u>
分部業績				
	3,706,223	1,905,974	51,274	5,663,471
應佔合營企業之溢利				3,066
應佔一間聯營公司之溢利				57
其他收入及收益				553,932
未分配開支				(1,350,990)
未分配財務費用				<u>(5,383)</u>
除稅前溢利				
				<u><u>4,864,153</u></u>

(ii) 地區資料

由於本集團來自外部客戶的收入全部源自中國內地業務，且本集團所有非流動資產均位於中國內地，因此並無呈列地區資料。

收入主要包括商業航道業務、物業航道業務及生態圈業務的收益。客戶合約的收入拆分按以下各重大類別作出：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
香港財務報告準則第15號範圍內的客戶合同的收入		
來自客戶合同的收入		
商業航道		
— 購物中心	4,025,427	3,636,440
— 寫字樓	2,137,343	2,065,108
	<u>6,162,770</u>	<u>5,701,548</u>
物業航道		
社區空間		
— 基礎物業服務	7,170,859	6,668,980
— 針對非業主的增值服務	519,686	718,427
— 針對業主的增值服務	997,840	1,175,510
— 出售貨物及車位	87,581	307,595
	<u>8,775,966</u>	<u>8,870,512</u>
城市空間	<u>2,039,905</u>	<u>1,820,889</u>
	<u>10,815,871</u>	<u>10,691,401</u>
生態圈業務	<u>268,611</u>	<u>155,956</u>
來自客戶合同的收入總額	<u>17,247,252</u>	<u>16,548,905</u>
來自其他來源的收入		
租金總收入		
— 不取決於指數或利率的可變租賃付款	178,228	114,514
— 其他租賃付款(包括固定付款)	596,138	490,991
來自其他來源的總收入	<u>774,366</u>	<u>605,505</u>
總收入	<u>18,021,618</u>	<u>17,154,410</u>

截至二零二五年十二月三十一日止年度，來自最終控股公司及同系附屬公司(連同各自的合營企業及聯營公司)的收入為人民幣5,972,603,000元(二零二四年(經重列)：人民幣5,605,855,000元)。除來自最終控股公司及同系附屬公司的收入外，截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度，概無來自對單一客戶或受共同控制的一組客戶銷售的收入佔本集團收入的10%或以上。

5 其他收入及收益

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
利息收入	161,525	413,171
按公允價值計量且其變動計入當期損益之金融資產的 公允價值變動收益淨額	170,658	66,920
政府補助	54,383	40,858
匯兌虧損淨額	(10,156)	(3,275)
出售物業、廠房及設備項目的(虧損)/收益淨額	(213)	274
應付或然代價的公允價值變動(虧損)/收益	(76,385)	151,465
無形資產處置損失(附註)	(12,370)	–
其他	50,591	35,984
	338,033	705,397

附註：於二零二五年，管理層從南通長樂物業有限公司(以下簡稱「南通長樂」、潤悅物業服務(南通)有限公司(曾用名江蘇中南物業服務有限公司，以下簡稱「潤悅南通」)和萬象潤悅物業服務(廈門)有限公司(曾用名禹洲物業服務有限公司，以下簡稱「潤悅廈門」)撤回了若干物業管理項目，導致與終止的物業管理項目相關的客戶關係處置(以下簡稱「出售事項」)，金額為人民幣68,273,000元(二零二四年：人民幣59,585,000元)，相關商譽人民幣168,900,000元(二零二四年：人民幣74,510,000元)終止確認。與此同時，南通長樂、潤悅南通和潤悅廈門的或有應付對價估計減少人民幣224,803,000元(二零二四年：人民幣134,095,000元)，處置無形資產產生損失人民幣12,370,000元(二零二四年：無)，與無形資產相關的遞延所得稅負債轉回產生收益人民幣17,068,000元(二零二四年：人民幣14,896,000元)。

6 所得稅開支

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
即期稅項		
企業所得稅	1,195,516	1,069,012
中國預扣稅	185,359	–
中國土地增值稅(「土地增值稅」)	735	2,417
	1,381,610	1,071,429
遞延稅項	(111,985)	94,032
年內稅項支出總額	1,269,625	1,165,461

本集團須按實體基準就於本集團成員公司所在地及經營地之稅務司法管轄區所產生或獲得之溢利繳納所得稅。根據開曼群島及英屬處女群島規則及法規，本集團旗下於開曼群島及英屬處女群島註冊成立的實體毋須繳納任何所得稅。

本集團須就年內於香港產生的估計應評稅溢利按16.5%(二零二四年：16.5%)的稅率繳納香港利得稅。由於本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無於香港產生應評稅溢利，故並無就香港利得稅作出撥備(二零二四年：無)。

年內，本集團於中國內地營運的附屬公司一般須按25%（二零二四年：25%）稅率繳納中華人民共和國（「中國」）企業所得稅（「企業所得稅」），惟本集團的若干中國內地附屬公司（位於深圳前海深港現代服務業合作區、西部城市或獲認定為小微企業者）可於年內按15%或5%的優惠稅率繳納企業所得稅。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》，於中國內地成立的外商投資企業向外國投資者宣派的股息須按10%的稅率繳納預扣稅。該規定自二零零八年一月一日起生效，適用於二零零七年十二月三十一日後的盈利。倘中國內地與外國投資者所在司法管轄區訂有稅收協定，可適用較低的預扣稅稅率。對本集團而言，適用稅率為5%。

土地增值稅撥備乃根據中國相關稅務法律及法規的規定估計。土地增值稅已就增值部分按累進稅率作出撥備，並扣除若干可扣除項目。

7 每股盈利

(a) 每股基本盈利

每股基本盈利乃根據本公司權益股東應佔溢利人民幣3,969,023,000元（二零二四年（經重列）：人民幣3,597,960,000元）以及年內已發行普通股的加權平均數2,282,500,000股（二零二四年：2,282,500,000股普通股）計算。

(b) 每股攤薄盈利

本公司於截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度並無任何已發行潛在攤薄普通股。

8 商譽

人民幣千元

成本：

於二零二四年一月一日	1,900,340
與出售事項有關的終止確認調整	(74,510)
	<u>(16,327)</u>
於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日	1,809,503
與出售事項有關的終止確認	<u>(168,900)</u>
於二零二五年十二月三十一日	<u>1,640,603</u>
賬面值：	
於二零二五年十二月三十一日	<u>1,640,603</u>
於二零二四年十二月三十一日	<u>1,809,503</u>

9 貿易應收款項及應收票據

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
貿易應收款項		
— 關聯方	998,745	985,582
— 第三方	<u>1,971,530</u>	<u>1,505,803</u>
	2,970,275	2,491,385
應收票據		
— 第三方	<u>3,861</u>	<u>33,280</u>
	2,974,136	2,524,665
減：虧損撥備	<u>(238,401)</u>	<u>(142,276)</u>
	<u><u>2,735,735</u></u>	<u><u>2,382,389</u></u>

賬齡分析

截至報告期末，貿易應收款項及應收票據基於發票日期的賬齡分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
1年內	2,383,207	2,032,584
1至2年	360,997	396,011
2至3年	162,091	55,595
3年以上	<u>67,841</u>	<u>40,475</u>
	2,974,136	2,524,665
減：虧損撥備	<u>(238,401)</u>	<u>(142,276)</u>
貿易應收款項及應收票據，扣除虧損撥備	<u><u>2,735,735</u></u>	<u><u>2,382,389</u></u>

貿易應收款項及應收票據減值虧損撥備的變動如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
於年初	142,276	83,317
減值虧損淨額	96,388	62,041
年內核銷	<u>(263)</u>	<u>(3,082)</u>
於年末	<u><u>238,401</u></u>	<u><u>142,276</u></u>

10 預付款項、其他應收款項及其他資產

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
<i>流動</i>		
預付款項	211,293	284,723
按金	90,741	81,279
其他應收款項	1,039,685	548,882
預付及其他應收關聯方款項	594,421	573,780
	<u>1,936,140</u>	<u>1,488,664</u>
減：虧損撥備	<u>(126,045)</u>	<u>(38,675)</u>
	<u><u>1,810,095</u></u>	<u><u>1,449,989</u></u>
<i>非流動</i>		
預付款項	<u>11,385</u>	<u>1,231</u>

其他應收款項減值虧損撥備的變動如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
於年初	38,675	29,036
減值虧損淨額	87,962	9,643
年內核銷	(592)	(4)
於年末	<u>126,045</u>	<u>38,675</u>

11 貿易應付款項

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
貿易應付款項		
– 關聯方	152,978	77,167
– 第三方	2,003,847	1,655,501
	<u>2,156,825</u>	<u>1,732,668</u>

截至報告期末，貿易應付款項基於發票日期的賬齡分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
1年內	1,998,812	1,605,118
1至2年	97,908	82,505
2至3年	30,735	22,124
3年以上	29,370	22,921
	<u>2,156,825</u>	<u>1,732,668</u>

12 其他應付款項及應計費用

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 (經重列) 人民幣千元
其他應付款項及應計費用		
– 關聯方	436,848	342,583
– 第三方	<u>2,118,131</u>	<u>1,519,732</u>
按攤銷成本計量的金融負債	2,554,979	1,862,315
應付薪金及獎金	1,358,411	1,506,466
按金	1,004,298	926,724
即期所得稅負債以外的應付稅項	<u>240,297</u>	<u>232,046</u>
	<u>5,157,985</u>	<u>4,527,551</u>

附註：應付第三方的其他應付款項及應計費用為無抵押、免息及須按要求償還。其他應付款項於各報告期間末的公允價值與其相應的賬面值相若。

13 資本、儲備及股息

(a) 股本

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
法定：		
5,000,000,000股(二零二四年：5,000,000,000股) 每股面值0.00001美元之普通股	<u>338</u>	<u>338</u>
已發行及繳足：		
2,282,500,000股(二零二四年：2,282,500,000股) 每股面值0.00001美元之普通股	<u>152</u>	<u>152</u>

(b) 股息

(i) 本年度應付本公司權益股東之股息。

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於本年度後宣派的末期股息每股普通股 人民幣50.9分(二零二四年：每股普通股 人民幣64.3分)	1,161,793	1,467,648
於本年度後宣派的特別股息每股普通股 人民幣34.1分(二零二四年：每股普通股 人民幣61.4分)	<u>778,333</u>	<u>1,401,455</u>

於本年度後宣派的末期股息和特別股息並未於報告期末確認為負債。

(ii) 本年度應付本公司權益股東的股息，已於本年度批准並支付。

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於中期期間後宣派的中期股息每股普通股 人民幣52.9分，折合每股普通股58.0港仙 (二零二四年：每股普通股人民幣27.9分， 折合30.5港仙)	1,207,780	627,823
於中期期間後宣派的特別股息每股普通股 人民幣35.2分，折合38.6港仙(二零二四年： 每股普通股人民幣57.5分，折合62.9港仙)	<u>803,664</u>	<u>1,326,533</u>

(iii) 過往財政年度應付本公司權益股東的股息，已於本年度批准並支付。

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於本年度批准過往財政年度的末期股息每股 普通股人民幣64.3分，折合70.2港仙 (二零二四年：每股普通股人民幣48.1分， 折合52.9港仙)	1,467,648	1,097,883
於本年度批准過往財政年度的特別股息每股 普通股人民幣61.4分，折合67.0港仙 (二零二四年：無)	<u>1,401,455</u>	<u>—</u>

主席報告

本人欣然向各位股東提呈本集團截至二零二五年十二月三十一日止之年度業績回顧與展望。

二零二五年，中國經濟頂壓前行，向新向優發展。宏觀政策精準發力，擴內需、促消費、惠民生成效顯著，消費對經濟增長的拉動作用持續增強。消費需求向品質化、個性化、體驗化、情感化深度迭代。商管行業，產品升級加速，空間與內容持續煥新，會員圈層運營、科技精準賦能成為核心競爭力，頭部效應愈發凸顯。物管行業，物業服務質量提升首次納入國家戰略，城市更新持續釋放市場空間，行業治理全面升級，頭部企業加速向「質效優先」的可持續發展模式轉型。

面對行業變局與市場機遇，本集團錨定「創建世界一流企業，成為中國最具行業影響力的輕資產管理公司」的戰略目標，秉持「內涵式增長+外延式增長」的雙輪驅動策略，貫徹「有利潤的營收，有現金流的利潤」的經營方針，統籌推進商管、物管及大會員業務全面高質量發展，有效應對市場變化與行業競爭，管理效益持續提升，經營業績跑贏大市。二零二五年，本集團實現綜合收入人民幣180.2億元，同比增長5.1%，核心淨利潤人民幣39.5億元，同比增長13.7%，兩費費率同比下降0.3個百分點至7.5%，經營性淨現金流覆蓋股東應佔核心淨利潤比例103.3%。董事會決議宣派末期股息每股人民幣0.509元，同時宣派末期特別股息每股0.341元，全年每股股息同比增長12.7%至人民幣1.731元，連續三年實現核心淨利潤100%分派，積極踐行回饋股東的承諾。

業務回顧

商業航道：規模、效益全面提升，「行業綜合實力第一」的領導地位持續鞏固

二零二五年，商業航道精準捕捉消費趨勢，推動規模高質量增長與效益精益化提升。

購物中心業務

業務拓展方面，精準深耕核心城市，加強潛力城市戰略佈局。年內，新簽約第三方購物中心項目12個，數量及質量保持行業領先；新開業購物中心14座，深圳灣萬象城二期、萬象濱海購物村等標桿項目引領消費場景創新升級。年末，本集團旗下在營購物中心增至135座，在管購物中心增至207座。**經營管理方面**，落實「兩搶兩新一塑一控」策略，完成產品賽道體系和會員管理體系重塑，持續深化品牌戰略合作，經營質效進一步提升。年內，本集團旗下在營購物中心實現零售額人民幣2,660億元，同比增長23.7%；業主端租金收入人民幣307億元，同比增長16.9%；業主端經營利潤率同比提升0.6個百分點至65.7%。

寫字樓業務

錨定客戶核心需求，充分發揮「租賃+運營+物業」一體化優勢，依托優質租戶圈層和精益化運營管理，有效應對市場壓力，寫字樓運營在管項目新租面積實現雙位數增長，平均出租率提升3.6個百分點至77.2%。年末，寫字樓物業在管項目233個，在管面積1,815萬平方米，合約項目250個，合約面積2,252萬平方米。

物業航道：品質、口碑持續精進，「城市空間運營」的核心競爭力穩步增強

二零二五年，物業航道堅持「城市空間運營服務商」的戰略定位，築牢專業能力與服務品質根基，推動「內涵式提效創利」與「外延式高質增長」。

社區空間業務

深入開展「品牌服務年」活動，全面升維基礎服務、社區運營與社群運營能力，客戶滿意度同比提升0.95分至92.71分。依托「好服務、好口碑」，深入推進「潤城計劃」，年內新拓中高端住宅項目69個，高品質社區空間版圖持續擴容。

城市空間業務

強化「策、詢、招、運」全鏈運營能力，構建「佛山順德」城市空間運營服務一體化新範式。年內，獲取北京小米M4未來產業園、三亞海棠河生態公園等項目，核心賽道持續鞏固；獲取山東農業大學、北京航天總醫院等項目，潛力賽道精進突破。年末，在管面積同比提升2.3%至1.28億平方米，收入同比增長12.0%至人民幣20.4億元，合同回款率維持92.6%高位，存量項目結構持續優化，高效益、低風險項目佔比穩步提高。

工程公司業務

紮實推進實體化發展，通過深化經營模式創新、重構產品服務體系、強化供應鏈整合、加大跨業態資源協同，全年毛利潤實現倍增，設施管理(FM)與能源管理新業務實現從無到有的重大突破。

大會員業務：體系建設紮實推進，商業模式迭代升級，全場景會員運營價值加速顯現

二零二五年，大會員業務收購華潤網絡並完成業務整合。圍繞積分、權益、數據，跑通積分運營業務模式，做大做優異業聯盟，上線數字化交易平台，持續釋放生態協同價值，激活數據資產潛力。年末，會員總量突破8,300萬，同比增長36.0%，活躍會員量同比增長30.0%。年內，萬象星發分總額人民幣13.1億元，同比增長27.2%。

科技賦能

二零二五年，本集團堅定落實數字化轉型與科技引領戰略，緊跟AI發展趨勢，縱深推動科技賦能「五化」建設。

生產科技化、運營數字化方面，堅持對客體驗升級和內部效能提升雙向發力，商業「一點萬象」APP日活突破135萬，物業「萬象服務」APP業主認證329萬戶。商業良域門店管理系統、物業線上服務實現在管項目全覆蓋。完成企業級AI開發技術應用平台建設，推動人工智能技術在高價值業務場景落地見效。

空間智慧化方面，商業航道全面部署購物中心AI客流系統，深度賦能購物中心精益化運營。物業航道智慧運營平台完成試點並進入規模化推廣階段，實現智能設備遠程監控、巡檢、報單、調撥全鏈路管理。

數據資產化方面，「一點萬象」客戶端線上引流零售額突破人民幣100億元，有效激活數據要素價值；物業航道推進畫像系統建設，有序接入大模型訓練體系，初步構建面向智能服務的數據底座。

綠色低碳化方面，7個購物中心項目率先完成「萬象雲」能源及設備智能管理系統試點部署，實現能耗AI動態調控、大型設施設備運行狀態實時感知、故障智能診斷與工單自動聯動等核心功能。

組織績效與人才發展

圍繞「促變革、提效能、強人才、激活力」核心目標，縱深推進組織變革。**管理架構方面**，深化推進「總部職能平台化、業務航道實體化、細分賽道專業化」，實現集約管理與靈活作戰的有機統一，不斷提升組織效能。**組織人事方面**，年內招聘優秀畢業生超300人，引進高級專業人才142人，關鍵崗位及核心專業人才庫規模達1,300人，持續夯實人才儲備。建立關鍵崗位繼任者地圖，通過萬象將才、鳳凰計劃等領導力培訓項目，打造高效匹配業務需求的人才供應鏈。**薪酬激勵方面**，對標市場化薪酬水平，創新推行「一店一值、一城一值」精準激勵模式，建立健全匹配華潤網絡、消費基金、工程服務等新業務、新賽道的薪酬方案，切實激發組織活力。

環境、社會及管治(ESG)

二零二五年，本集團ESG工作取得系統性突破。**綠色低碳方面**，與開雲集團達成戰略合作，啟動零碳店鋪試點；在21座城市落地26個無廢社區標桿項目，引領綠色可持續生活方式；首年參與CDP氣候披露即獲評B級，MSCI(明晟)碳管理體系評級接近滿分，參與編製《商場建築能耗與碳排放計算標準》，填補了行業空白。**社會責任方面**，積極助力鄉村振興，承接2座華潤希望小鎮運營服務，累計服務希望小鎮12座；在全國40座城市佈局「暖心驛站」，打造「觸手可及、隨時可享」的便民服務空間，累計惠及40萬人次。年內，本集團獲晨星「低風險」評級，明晟、恒生、萬得可持續發展評級穩中有升，連續三年入選中國ESG上市公司先鋒100榜單，在可持續信息披露、健康福祉、可持續消費等領域斬獲多項權威榮譽。

未來展望

「十五五」時期是我國全面推進社會主義現代化建設，推動經濟高質量發展的關鍵時期。新質生產力加速驅動經濟轉型升級，以內循環為主的新發展格局更加穩固，消費對經濟發展的基礎性作用持續凸顯。

展望「十五五」，本集團將以「全面高質量發展」為主題，堅持商管、物管和大會員一體化發展的「2+1」業務模式，做實「航道實體化、賽道專業化」。強化「戰略引領精準投拓、精益化運營管理」兩大支撐體系，全面提升「2+1」業務全鏈條核心競爭力，着力打造「產品與品牌驅動、科技與創新驅動、組織變革與激勵驅動」三大發展引擎，持續培育新發展動能，向着「創建世界一流的城市品質生活服務商」的戰略目標堅定邁進。

二零二六年，本集團將秉持「外延式拓展+內涵式增長」雙輪驅動，推動實現質的有效提升和量的合理增長。**規模發展方面**，商業航道購物中心落實核心城市全域佈局與機會性城市卡位佈局，寫字樓聚焦一線城市發力外拓。物業航道全面深化國資央企合作，積極參與公開投標，持續升級潤城拓展模式，着力建強多元化增長渠道。**業務經營方面**，商業航道購物中心迭代全週期分類管理體系，緊扣消費需求及市場趨勢變化，提升產品定義能力，以新供給創造新需求，贏得市場份額；寫字樓持續鍛造支撐規模化發展的「招運管」一體化專業能力；設立消費基金，投資孵化消費及科技領域品牌，釋放平台價值。物業航道全面落地生態運營機制，系統構建「城市運營、空間資產服務、基礎服務、增值延伸服務、社群運營及科技服務輸出」「5+1」產品體系。大會員業務拓展更廣泛的異業聯盟，推動積分、權益、數據三大資產循環增值。**科技賦能方面**，大力推進「AI+」專項行動，將AI應用進一步聚焦到服務模式重塑、產業生態構建等高價值場景，挖掘價值釋放空間，拓展增長新通道。

二零二六年是「十五五」開局之年，也是本公司上市五年再出發的起步之年，本集團將保持戰略定力、搶抓發展機遇，以精益運營提效能、以科技賦能強引擎、以生態協同聚合力，持續築牢核心競爭力，奮力實現「十五五」良好開局，以可持續的長期價值回報股東信任。

最後，本人謹代表董事會，向一直以來關注支持本集團發展的股東、客戶及社會各界致以衷心感謝！

管理層討論與分析

業務回顧

本集團的業務包括兩大主航道業務：(i)商業航道業務及(ii)物業航道業務，及生態圈業務。

商業航道：本集團管理的商業物業包括購物中心以及寫字樓物業。

購物中心方面，本集團提供：

- 商業運營服務，包括開業前管理及運營管理服務；
- 物業管理及其他服務，主要包括秩序維護、清潔及綠化、維修及養護及其他增值服務；及
- 商業分租服務，本集團從業主承接若干優質購物中心，分租予零售店及超市等租戶。商業分租服務包含利潤分成模式和租賃經營模式。

寫字樓方面，本集團提供：

- 商業運營服務，包括招商服務、運營服務及開業籌備服務；及物業管理及其他服務，主要包括秩序維護、清潔及綠化、維修及養護及其他增值服務。

物業航道：本集團為生活在住宅社區內的家庭和住戶引入滿足他們生活場景所需要的各種服務，及為城市公用設施等城市空間物業(如街區、體育館、公園河道和產業園)提供運營管理服務。

社區空間物業管理服務方面，本集團提供：

- 基礎物業服務：包括為(i)物業的開發商在交付物業前及(ii)已售及已交付物業的業主、業主委員會或住戶提供的秩序維護、清潔及綠化、維修及養護等服務；
- 針對物業開發商的非業主增值服務：包括顧問、前期籌備及交付前營銷配合服務；及
- 社區業主增值服務：包括社區生活服務、經紀及資產管理服務、以及房屋裝修與維保工程服務。

城市空間物業管理方面，本集團提供：

- 一 物業管理服務，包括秩序維護、清潔及綠化、維修及養護等服務；及增值服務，主要包括顧問諮詢、招商運營、場地租賃及賽事保障等服務。

生態圈業務：本集團基於主航道提供的基礎服務及運營服務，利用積累的客戶流量資源，拓展上下游生態鏈條，進一步提供豐富的生態服務，包括會員運營與營銷服務、化妝品自營、諮詢服務及文化運營等業務。

下表載列所示日期按照業務分部及服務類別劃分的收入及毛利率詳情：

	於十二月三十一日					
	二零二五年		毛利率 (%)	二零二四年		毛利率 (%)
	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)		收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	
商業航道						
購物中心	4,768,467	26.5	75.9	4,209,198	24.6	72.6
寫字樓	2,137,343	11.8	34.5	2,065,108	12.0	34.9
小計	6,905,810	38.3	63.1	6,274,306	36.6	60.2
物業航道						
社區空間	8,807,292	48.9	19.0	8,903,259	51.9	17.8
— 基礎物業服務 ⁽¹⁾	7,170,859	39.8	15.9	6,668,980	38.9	14.4
— 非業主增值服務	519,686	2.9	24.7	718,427	4.2	33.0
— 業主增值服務	1,116,747	6.2	36.6	1,515,852	8.8	25.6
城市空間	2,039,905	11.3	13.4	1,820,889	10.6	12.9
小計	10,847,197	60.2	18.0	10,724,148	62.5	17.0
生態圈業務⁽²⁾	268,611	1.5	36.9	155,956	0.9	35.7
合計	18,021,618	100.0	35.5	17,154,410	100.0	33.0

附註：(1) 年內完成鄭州康隆物業收購，整合其社區物業管理服務項目。由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

附註：(2) 年內完成華潤網絡深圳及華網數據科技廣州收購，整合其華潤通會員運營服務及營銷服務業務。由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

商業航道

購物中心

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自購物中心的商業運營管理服務收入為人民幣4,768.5百萬元，同比增長13.3%，佔總收入比26.5%。截至二零二五年十二月三十一日止，本集團為129個已開業購物中心項目提供商業運營服務，總建築面積為14.3百萬平方米。其中絕大部分購物中心由本集團同時提供物業管理服務。此外，截至二零二五年十二月三十一日止，本集團有3個已開業利潤分成項目和3個已開業的租賃經營項目，總建築面積為0.6百萬平方米。

該分部77.8%的收益來自為購物中心提供的商業運營及物業管理服務，其餘收益來自商業分租服務。

下表載列所示日期購物中心項目的合同建築面積及開業項目建築面積詳情：

	於十二月三十一日	
	二零二五年	二零二四年
管理輸出項目		
合同建築面積(千平方米) ⁽¹⁾⁽²⁾	21,120	18,568
合同建築面積的項目數目 ⁽¹⁾⁽²⁾	185	169
已開業項目建築面積(千平方米) ⁽¹⁾	14,318	12,691
已開業項目數目 ⁽¹⁾	129	118
利潤分成項目		
合同建築面積(千平方米)	324	327
合同建築面積的項目數目	4	4
已開業項目建築面積(千平方米)	219	107
已開業項目數目	3	1
租賃經營項目		
合同建築面積(千平方米)	502	488
合同建築面積的項目數目	4	4
已開業項目建築面積(千平方米)	351	340
已開業項目數目	3	3

附註：(1) 管理輸出項目包含部分混合運營管理模式。其中，萬象濱海購物村部分面積採用利潤分成模式，深圳灣萬象城部分面積採用租賃經營模式；上述兩個項目數量及面積均已計入管理輸出項目，不再單獨列示為利潤分成項目或租賃經營項目。

附註：(2) 二零二五年十二月三十一日的合同建築面積及合同建築面積的項目數未包括華潤置地已獲取但未簽約儲備購物中心應佔的合同建築面積及合同建築面積的項目數目。截止二零二五年十二月三十一日，華潤置地已獲取但未簽約的建築面積及項目數目分別為2,057千平方米和14個。

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期提供商業運營及物業管理服務的已開業購物中心數目、總建築面積明細，以及於所示期間的商業運營及物業管理服務收益明細：

	於十二月三十一日					
	二零二五年			二零二四年		
	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)
華潤置地	11,681	98	3,191,643	10,720	92	3,037,807
華潤集團與第三方開發商	2,637	31	518,241	1,971	26	391,400
總計	14,318	129	3,709,884	12,691	118	3,429,207

寫字樓

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自寫字樓的商業運營及物業管理服務收入為人民幣2,137.3百萬元，同比增長3.5%，佔總收入比11.8%。截至二零二五年十二月三十一日止，本集團為27個寫字樓提供商業運營服務，總建築面積為1.9百萬平方米；為233個寫字樓提供物業管理服務，總建築面積為18.2百萬平方米。

該分部94.6%的收益來自為寫字樓提供物業管理服務，其餘收益來自所提供的寫字樓商業運營服務。

下表載列於所示日期寫字樓項目的合同建築面積及在管建築面積詳情：

	於十二月三十一日	
	二零二五年	二零二四年
商業運營服務		
合同建築面積(千平方米)	2,206	2,161
合同建築面積的項目數目	32	32
商業運營服務的建築面積(千平方米)	1,875	1,893
商業運營服務的項目數目	27	27
物業管理服務		
合同建築面積(千平方米)	22,522	21,401
合同建築面積的項目數目	250	240
物業管理服務的建築面積(千平方米)	18,154	16,686
物業管理服務的項目數目	233	221

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期在管寫字樓數目及在管總建築面積明細，以及於所示期間來自寫字樓商業運營服務及物業管理服務的收益明細：

	於十二月三十一日					
	二零二五年			二零二四年		
	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)
商業運營服務						
華潤置地	1,374	21	91,367	1,392	21	103,979
華潤集團與第三方開發商	501	6	24,768	501	6	26,055
總計	1,875	27	116,135	1,893	27	130,034
物業管理服務						
華潤置地	10,120	105	1,411,522	10,183	105	1,435,085
華潤集團與第三方開發商	8,034	128	609,686	6,503	116	499,989
總計	18,154	233	2,021,208	16,686	221	1,935,074

物業航道

社區空間

基礎物業服務

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自社區空間的基礎物業服務收入為人民幣7,170.9百萬元，同比增長7.5%，佔總收入比39.8%。截至二零二五年十二月三十一日止，在管社區空間項目數1,437個，同比增加52個，在管總建築面積為280.3百萬平方米，同比增加8.8百萬平方米。

下表載列所示日期社區空間物業的合同建築面積及在管建築面積的詳情：

	於十二月三十一日	
	二零二五年	二零二四年
合同建築面積(千平方米) ⁽¹⁾	302,780	302,317
合同建築面積的項目數目 ⁽¹⁾	1,519	1,507
在管建築面積(千平方米) ⁽¹⁾	280,255	271,445
在管建築面積的項目數目 ⁽¹⁾	1,437	1,385

附註：(1) 由於共同控制下的業務合併，財務報表比較資料已重新列報。為真實反映經營實績，合同建築面積及項目數目、在管建築面積及項目數目均按業務實際發生時點列報，不作追溯調整。

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期在管社區空間物業數目、在管總建築面積明細，以及於所示期間來自基礎物業服務的收益明細：

	於十二月三十一日					
	二零二五年			二零二四年		
	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)
華潤置地 ⁽²⁾	159,870	764	4,697,735	150,790	708	4,223,371
華潤集團與第三方開發商 ⁽²⁾	120,385	673	2,473,124	120,655	677	2,445,609
總計	280,255	1,437	7,170,859	271,445	1,385	6,668,980

附註：(2) 由於共同控制下的業務合併，財務報表比較資料已重新列報。為真實反映經營實績，在管建築面積及項目數目，以及按物業開發商劃分的收益分佈均按業務實際發生時點列報，不作追溯調整。

非業主增值服務

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自針對開發商提供的非業主增值服務收入為人民幣519.7百萬元，同比下降27.7%，佔總收入比2.9%。收入下滑主要受房地產開發市場調整影響，母公司新增拿地及竣工交付面積較往期縮減；同時，項目交付前籌備、前期顧問諮詢等業務的服務單價亦承壓下行。

業主增值服務

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自社區空間的業主增值服務收入為人民幣1,116.7百萬元，同比下降26.3%，佔總收入比6.2%。收入下滑主要系本集團主動優化業務結構所致。年內，集團戰略性剝離了部分盈利能力偏弱、庫存成本高、增長潛力有限的業務，並着力推動核心業務向平台化、輕資產化的模式轉型。受此經營模式調整影響，使得相關業務收入出現階段性回落，但業務整體盈利質量與運營效率得到有效改善。

城市空間

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自城市空間的物業管理服務收入為人民幣2,039.9百萬元，同比增長12.0%，佔總收入比11.3%。截至二零二五年十二月三十一日止，在管城市空間物業項目數437個，同比減少1個，在管總面積為127.8百萬平方米，同比增加2.9百萬平方米。本集團堅持「有質量的規模增長」市場拓展策略，通過優化項目結構，退出部分低質低效項目，補充獲取高價值項目有效帶動管理規模與經營收入的協同增長。

該分部93.7%的收益來自為城市空間項目提供物業管理服務，其餘收益來自所提供的增值服務。

下表載列所示日期城市空間物業的合同面積及在管面積的詳情：

	於十二月三十一日	
	二零二五年	二零二四年
合同面積(千平方米)	138,232	126,778
合同面積的項目數目	444	453
在管面積(千平方米)	127,791	124,935
在管面積的項目數目	437	438

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期在管城市空間物業數目、在管總面積明細，以及於所示期間來自物業管理服務的收益明細：

	於十二月三十一日					
	二零二五年			二零二四年		
	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)	在管 建築面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)
華潤置地	2,419	21	99,370	2,355	22	81,261
華潤集團與第三方開發商	125,372	416	1,811,316	122,580	416	1,584,464
總計	127,791	437	1,910,686	124,935	438	1,665,725

生態圈業務

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自生態圈業務收入為人民幣268.6百萬元，同比增長72.2%，佔總收入比1.5%。

下表載列所示期間生態圈業務的收益明細：

	於十二月三十一日	
	二零二五年 (人民幣千元)	二零二四年 (人民幣千元)
會員運營與營銷服務 ⁽¹⁾	114,069	102,552
自營化妝品業務	112,215	26,008
諮詢服務 ⁽²⁾	29,037	14,276
文化運營業務	13,290	13,119
總計	268,611	155,955

附註：(1) 年內完成華潤網絡深圳及華網數據科技廣州收購，整合其華潤通會員運營服務及營銷服務業務。由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

附註：(2) 為華潤集團旗下消費基金提供的特定諮詢服務，包括行業諮詢、投資諮詢、財務諮詢及其他增值服務(包括但不限於有關戰略規劃、商業資源開發及市場開拓等諮詢服務)。

未來展望

本集團將在「十四五」高質量發展基礎上，錨定「創建世界一流的城市品質生活服務商」的戰略目標，堅定不移地規劃並實施好「十五五」戰略規劃。本集團將進一步堅定和深化圍繞「空間、客戶、產品與服務」三大要素構建協同循環的商業模式，堅定商管、物管和大會員一體化「2+1」業務模式，建強「戰略引領精準投拓、精益化運營管理」2大支撐體系，打造「產品與品牌驅動、科技與創新驅動、組織變革與激勵驅動」3大發展引擎，實現可持續高質量發展。

商業航道全面深化發展，鞏固行業領導者地位

戰略引領精準投拓方面，購物中心緊抓規模擴張窗口期，持續豐富合作模式，積極跟蹤商管併購機會，挖掘商業長期經營權項目投資機會，實現全域卡位式佈局。寫字樓聚焦核心城市，深化金融機構及國央企戰略合作。加速消費基金落地，積極構建商業生態，實現業務價值鏈的縱向延伸。精益化運營管理方面，實施分類分策管理，非凡重奢堅持強頭部戰略和產品創新，鞏固護城河。城市旗艦以產品力領先驅動，做強定位性品牌矩陣。品質生活以經營高效為導向，深化精益管理和標桿門店建設。生態圈業務建強專業能力，提升經營表現。

物業航道堅定科技驅動，保持城市空間運營服務領先

戰略引領精準投拓方面，以市場需求為導向，聚焦核心城市、核心業態、核心大客戶，加力拓展。以客戶為中心，發揮城市空間一體化運營獨特優勢，推動全業務鏈完整產品拓展。積極打造多元化規模增長渠道，主動謀劃和佈局戰略性併購機會，多措併舉實現高質量規模增長。精益化運營管理方面，強化細分賽道專業化管理，城市運營構建「策詢招運」一體化產品體系，空間資產服務向平台化轉型發展，基礎服務落地「五共」模式，增值延伸服務聚焦客戶需求迭代產品體系和專業能力，社群運營探索實踐流量價值變現。

大會員業務堅持戰略引領，積極培育新的業績增長點

本集團持續深化會員生態建設，聚焦「積分、權益、數據」三要素，確立會員積分、數字化交易、商城和數字營銷全新業務組合。會員積分業務是業務基本盤，以提升會員體驗為導向，強化積分運營，做大聯盟規模。數字化交易業務是業績增長的強大引擎，持續完善產品、強化運營、拓展增量。商城業務是客戶的黏合劑，持續優化選品、提升經營效率。數字營銷業務是數據資產變現的培育和發力點，持續強化數據驅動與AI賦能，實現流量轉化與業務增長。

踐行可持續發展理念，共創美好新願景

本集團將持續秉持綠色低碳可持續理念，堅定不移將ESG(環境、社會、治理)理念貫穿於業務全過程，聚焦萬象生態、以人為本、夥伴共贏、綠色發展、誠信經營五大領域，為相關方及城市發展創造長遠價值。同時，積極響應國家「雙碳」戰略，確立本集團「2030年碳達峰、2050年碳中和」的目標並持續為之努力，積極履行社會責任，兌現可持續承諾。

財務回顧

收入

本集團收入主要來自兩大主航道業務：(i)商業航道業務及(ii)物業航道業務，及生態圈業務。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團收入為人民幣18,021.6百萬元，同比增長5.1%，主要得益於在管規模的持續擴張以及商業零售效率提升。

銷售成本

本集團銷售成本主要包括：(i)員工成本；(ii)分包成本；(iii)能源費；(iv)公用區域設施成本；(v)辦公室及相關開支；及(vi)折舊與攤銷，主要為歷史收併購帶來的客戶關係攤銷。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團銷售成本為人民幣11,616.0百萬元，同比增長1.0%，主要原因是隨業務規模的持續增長相應的各類成本有所增加。

毛利及毛利率

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團毛利為人民幣6,405.6百萬元，同比增長13.3%；毛利率為35.5%，同比提升2.5個百分點。

下表載列所示日期按業務分部劃分的毛利及毛利率詳情：

	於十二月三十一日			
	二零二五年		二零二四年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
商業航道				
購物中心	3,619,420	75.9	3,056,291	72.6
寫字樓	738,327	34.5	720,728	34.9
小計	4,357,747	63.1	3,777,019	60.2
物業航道				
社區空間	1,675,058	19.0	1,585,713	17.8
— 基礎物業服務 ⁽¹⁾	1,138,012	15.9	959,928	14.4
— 非業主增值服務	128,430	24.7	237,352	33.0
— 業主增值服務	408,616	36.6	388,433	25.6
城市空間	273,706	13.4	235,072	12.9
小計	1,948,764	18.0	1,820,785	17.0
生態圈業務⁽¹⁾	99,059	36.9	55,682	35.7
合計	6,405,570	35.5	5,653,486	33.0

附註：(1) 由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，商業航道毛利為人民幣4,357.7百萬元，同比增長15.4%；毛利率為63.1%，同比提升2.9個百分點。得益於前期商業數字化戰略投入成效顯現，有效推動運營成本同比下降；伴隨運營服務規模的持續擴大，經營槓桿效應充分發揮。收入增長與成本優化的協同作用，共同驅動毛利率的進一步提升。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，物業航道毛利為人民幣1,948.8百萬元，同比增長7.0%；毛利率為18.0%，同比提升1.0個百分點。其中在社區空間通過深化成本精益管理、主動退出虧損項目、「潤城計劃」實施開展等提質增效舉措，毛利率同比提升1.2個百分點。城市空間通過項目組合和資源結構優化，毛利率同比提升0.5個百分點。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，生態圈業務毛利為人民幣99.1百萬元，同比增長77.9%；毛利率為36.9%，同比提升1.2個百分點。

投資物業公允價值變動的收益

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團投資物業公允價值變動的收益為人民幣263.6百萬元，系商業分租項目評估值變動所致。

其他收入及收益

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團其他收入及收益為人民幣338.0百萬元，同比下降52.1%，主要系歷史收併購交易產生的或有對價年內基於在途項目剝離與折現時間推移帶來的計量影響確認了公允價值變動損失，及利息收入因宏觀市場利率下行同比下降所致。

市場推廣開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團市場推廣開支為人民幣295.6百萬元，同比下降10.0%，主要因拓展策略優化，部分市場的投入節奏放緩，同時激勵政策的精準性與有效性提升，相關支出得以有效控制。

行政開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團行政開支為人民幣1,062.7百萬元，同比增長5.8%，增速略高於列示收入增速，主要系部分業主增值服務業務轉型為平台服務模式，收入確認方式相應調整，致收入統計口徑收窄所致。剔除該口徑差異影響後，行政開支增速低於收入實際增速，整體管理效率持續提升。

其他開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團其他開支為人民幣187.8百萬元，同比增長109.3%，主要系信用減值損失增加所致。受宏觀經濟承壓影響，部分物業客戶回款放緩，致應收款項的結構及賬齡發生變化，預期信用損失率上升。本集團秉持一貫的審慎原則，相應增加了壞賬準備的計提，以充分覆蓋潛在信用風險。

財務費用

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團財務費用為人民幣111.0百萬元，為租賃負債所產生的利息費用。

所得稅

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團實際所得稅率為23.7%，與去年基本持平。

年內利潤

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團淨利潤為人民幣4,083.7百萬元，同比增長10.4%。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團權益股東應佔淨利潤為人民幣3,969.0百萬元，同比增長10.3%。

核心淨利潤(非香港財務報告會計準則計量)

為補充按照香港財務報告會計準則編製的綜合財務報表，本集團亦採用了非香港財務報告會計準則規定的或按其呈列的核心淨利潤(非香港財務報告會計準則計量)作為附加財務計量。本集團認為，通過撇除與公司日常業務運營及管理無關的若干項目的潛在影響，核心淨利潤(非香港財務報告會計準則計量)的呈現可為投資者及管理層提供了解集團各期核心業務綜合業績的有用資料。核心淨利潤(非香港財務報告會計準則計量)界定為扣除投資物業的重估收益／虧損、無形資產－客戶關係攤銷及處置、或然代價的公允價值變動收益／虧損及相關遞延稅項影響而調整後的本集團股東應佔淨利潤。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司股東應佔核心淨利潤(非香港財務報告會計準則計量，經(i)扣除投資物業的公允價值變動收益連同相關遞延稅項影響人民幣160.8百萬元；(ii)加上或然代價的公允價值變動損失人民幣76.4百萬元；及(iii)加上無形資產－客戶關係攤銷及處置連同相關遞延稅項影響人民幣65.7百萬元而作出調整)為人民幣3,950.3百萬元，同比增長13.7%。

有效淨現金流(非香港財務報告會計準則計量)

為補充根據香港財務報告會計準則編製之綜合財務報表，本集團亦採用「有效淨現金流」作為附加財務計量指標。該指標並非香港財務報告會計準則所界定或呈列，旨在通過對比核心淨利潤與現金流，為投資者及管理層提供有關本集團業績質量的有用參考。

本集團將有效淨現金流界定為：經營活動所得現金淨額，經調整還原併購項目化債對抵的經營欠款影響，並計入核心淨利潤口徑下的利息流入後的現金流狀況。其中，併購化債對抵的經營欠款指本集團在併購化債中，以應付股轉款對抵應收經營欠款。該抵銷處理導致本集團投資活動現金流流出及經營活動現金流流入同時減少。管理層認為，將該部分款項還原至經營活動，能更準確地反映本集團真實的現金創造能力。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團有效淨現金流（非香港財務報告會計準則計量）為人民幣4,436.9百萬元。該指標乃根據經營活動所得現金淨額人民幣4,081.2百萬元，經(i)還原併購化債對抵的經營欠款人民幣154.2百萬元，以修正因抵銷處理而減少的經營性現金流入；及(ii)加上核心淨利潤口徑下的利息流入人民幣201.5百萬元計算得出。以此計算，有效淨現金流對核心淨利潤的覆蓋倍數為1.1倍，充分踐行「有現金流的利潤」管理導向。

流動資金及資本資源

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團持有現金總額（包括受限制銀行存款及理財存款）為人民幣15,581.8百萬元，主要以人民幣持有。本集團實施集中的資金管理策略，統籌配置資源，確保維持合理且充裕的現金水平。

資產負債率

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團並無任何銀行貸款或其他借款。年末資產負債率為46.0%，同比提升3.3個百分點，主要系中期派息節奏優化影響。資產負債率系按總負債除以總資產計算得出。

持作投資物業

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團的其中四處物業深圳布吉萬象匯、蘭州萬象城、深圳龍崗大運及深圳灣萬象城租賃經營部分，根據香港財務報告準則第16號於合併財務狀況表確認為投資物業，而根據聯交所證券上市規則（「上市規則」）第14.04(9)條，該投資物業的相關百分比率超過5%。此四處物業分別位於中華人民共和國廣東省深圳市龍崗區布吉街道翔鶴路2號、甘肅省蘭州市城關區慶陽路2號、廣東省深圳市龍崗區龍城街道黃閣坑社區及廣東省深圳市南山區粵海街道海珠社區海德一道1218號，現時均用作租賃經營業務，並以長期租賃權益持有。在租賃合同有效期內，除發生不可抗力事件及本集團拖欠租金、違規經營、破壞建築物等極端情形，出租方無權單方終止合同。

或然負債

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團無重大或然負債（二零二四年十二月三十一日：無）。

資產抵押

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團無抵押資產（二零二四年十二月三十一日：無）。

資本承擔

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團之資本承擔為人民幣2.3百萬元（二零二四年十二月三十一日：人民幣26.6百萬元）。

重大投資、重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業以及重大投資或資本資產之未來計劃

於二零二五年六月三十日，潤欣商業投資（深圳）有限公司（「潤欣」）（為本集團的全資附屬公司，作為買方）與華潤網絡控股（深圳）有限公司（為華潤股份的全資附屬公司，作為賣方）就買賣華潤網絡（深圳）有限公司（「華潤網絡深圳」）及華網數據科技（廣州）有限公司（「華網數據科技廣州」）的全部股權訂立股權轉讓協議。買賣華潤網絡深圳股權的代價為人民幣114.4百萬元。華潤網絡深圳的主要業務為會員運營業務、線上商城業務及科技數據增值業務。買賣華網數據科技廣州股權的代價為人民幣6.6百萬元。華網數據科技廣州的主要業務為華潤網絡深圳提供後端支援，並主要負責提供會員運營後端支援服務。截至最後實際可行日期，交易已完成。交易的進一步詳情載於二零二五年六月三十日的公告。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團並無重大投資、重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營企業。此外，除招股章程「未來計劃及所得款項用途」一節及內容有關變更全球發售及行使超額配股權所得款項淨額用途的二零二四年三月二十五日公告所披露外，本集團並無任何重大投資或資本資產之未來計劃。

上市所得款項

本公司股份於二零二零年十二月九日於聯交所成功上市，經扣除承銷費用及相關開支，上市所得款項淨額總額約為人民幣11,600.4百萬元。

截至二零二五年十二月三十一日止，上市所得款項人民幣6,038.9百萬元按照招股章程及二零二四年三月二十五日公告所載之所得款項用途動用及使用。尚未動用所得款項淨額約人民幣5,561.5百萬元將按照二零二四年三月二十五日公告所載之用途及比例分配使用。根據二零二四年三月二十五日公告經修訂後所得款項淨額擬定用途如下：

經修訂後所得款項淨額 的擬定用途	經修訂後佔 所得款項淨額 的百分比 (%)	經修訂後擬 定用途所得 款項淨額 (人民幣 百萬元)	截至	截至	截至	悉數動用剩餘上市 所得款項淨額的 預期時間表
			二零二四年 十二月 三十一日 未動用所得 款項淨額 (人民幣 百萬元)	二零二五年 十二月 三十一日 止年度已動用 所得款項淨額 (人民幣 百萬元)	二零二五年 十二月 三十一日 未動用所得款 項淨額 (人民幣 百萬元)	
(i) 擴大物業管理和商業運營業務的戰略性投資和收購	45%	5,220.3	2,080.1	118.0	1,962.1	於二零二七年十二月前
(ii) 提供增值服務和本行業上下游供應鏈的戰略性投資	30%	3,480.0	2,900.1	121.0	2,779.1	於二零二七年十二月前
(iii) 投資信息技術系統和智能化社區	15%	1,740.1	835.8	15.4	820.4	於二零二七年十二月前
(iv) 營運資金及一般公司用途	10%	1,160.0	-	-	-	不適用
	100%	11,600.4	5,816.0	254.5	5,561.5	

附註：

- 由於四捨五入，數據總和未必等於總和。

上市規則第13.21條項下持續披露規定

本公司訂立下列具有其控股股東的具體表現契諾的貸款協議。於本公告日期，該等貸款協議的責任繼續存續。於本公告日期，華潤(集團)直接或間接實益擁有本公司已發行股本約71.55%，而華潤置地為本公司最大單一股東，直接擁有本公司已發行股本約70.12%及控制本公司。

於二零二一年十月二十日，本公司就到期日為12個月的總數最高為港幣600百萬元的貸款融資訂立一份循環貸款融資函件。詳情載於日期為二零二一年十月二十日的公告。本公司承諾在融資期間，本公司應促使華潤(集團)及華潤置地分別維持直接或間接持有不少於35%及51%本公司已發行股本。倘發生違反該融資函件項下的有關承諾，根據該融資函件，貸款人可宣佈取消提供貸款額度及／或宣佈所有未償還款項連同貸款額度項下所有應計利息及其他所有本公司需於該融資函件項下支付的款項即時到期及須予償還。循環貸款融資函件已分別於二零二二年十月二十日、二零二三年十月二十日、二零二四年十月二十日及二零二五年十月二十日按相同條款續期，到期日每次已延長12個月。截至二零二五年十二月三十一日止，本集團概無提取該融資。

期後事項

於二零二五年十二月三十一日後及直至本公告日期，概無發生影響本集團的重大事件。

外匯風險

由於本集團業務主要於中國進行，本集團主要採用人民幣作為結算貨幣。截至二零二五年十二月三十一日止，非人民幣資產及負債主要為現金港幣8.6百萬元及25,517.6美元。管理層認為本集團在經營方面並無重大外匯風險，人民幣匯率波動不會對本集團財務狀況帶來顯著影響。本集團目前並無任何外幣風險對沖政策，然而，管理層將對外匯風險敞口實施動態監控並將根據市場環境的變化進行必要調整。

僱員及薪酬政策

截至二零二五年十二月三十一日止，本集團在中國內地及香港僱用了37,704名全職員工(二零二四年十二月三十一日：42,046名)。本集團根據員工的業績表現、工作經驗和市場工資水平來決定員工的薪酬。此外，酌情給予績效獎金，其他員工福利包括公積金、保險與醫療計劃。

企業管治常規

本公司及董事會致力建立良好的企業管治常規及程序。本公司深知維持高水平的企業管治對本集團的長遠穩定發展至為重要。

本公司已應用上市規則附錄C1《企業管治守則》(「**企業管治守則**」)所載的原則並採納當中所述的守則條文。本公司堅信，董事會中執行董事與獨立非執行董事的組合應保持平衡，以使董事會有強大的獨立性，能夠有效作出獨立判斷。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度全年，本公司已遵守企業管治守則載列的所有適用守則條文。

董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「**標準守則**」)作為其證券交易之守則，以規管董事進行的本公司所有證券交易及標準守則所涵蓋的其他事宜。

本公司已向全體董事作出特定查詢，彼等全體確認於截至二零二五年十二月三十一日止年度一直遵守標準守則。

購買、出售或贖回上市證券

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售或轉讓任何庫存股(定義見上市規則))。截至二零二五年十二月三十一日止，本公司並無持有任何庫存股。

審核委員會及核數師

截至二零二五年十二月三十一日止年度之財務業績已經審核委員會審閱。審核委員會由三名獨立非執行董事(即陳宗彝先生(主席)、張國正先生及羅詠詩女士)及一名非執行董事(即趙偉先生)組成。本初步公告所載有關本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之綜合財務狀況表、綜合損益表及綜合全面收益及其相關附註的數字已經本集團核數師畢馬威會計師事務所(執業會計師)核對，同意與本年度本集團綜合財務報表所載列的數額一致。畢馬威會計師事務所就此執行的相關工作並不構成鑒證業務約定，因此畢馬威會計師事務所不會就本初步公告發表意見或鑒證結論。

末期股息、特別股息、貨幣選擇及記錄日期

董事會建議於二零二六年七月三十一日或前後向於二零二六年六月十七日名列本公司股東名冊的股東派付截至二零二五年十二月三十一日止年度的末期股息每股人民幣0.509元（「二零二五年末期股息」）（二零二四年：每股人民幣0.643元）及宣派截至二零二五年十二月三十一日止年度的特別股息每股人民幣0.341元（「二零二五年特別股息」）（二零二四年：每股人民幣0.614元）。連同於二零二五年十月二十三日派付的截至二零二五年六月三十日止六個月之中期股息每股人民幣0.529元（相等於港幣0.580元）（二零二四年：每股人民幣0.279元）及於二零二五年十月二十三日派付的特別股息每股人民幣0.352元（相等於港幣0.386元）（二零二四年：每股人民幣0.575元），截至二零二五年十二月三十一日止年度宣派的股息總額為每股人民幣1.731元。

二零二五年末期股息及二零二五年特別股息（如獲股東批准）將以港幣現金支付，除非股東選擇以人民幣收取二零二五年末期股息及二零二五年特別股息。港幣金額按照二零二六年股東週年大會（定義見下文）日期（包括該日）前五個營業日中國人民銀行公佈的人民幣兌換港幣的匯率中間價的平均價計算。為作出有關選擇，股東須填妥股息貨幣選擇表格（於釐定股東享有收取二零二五年末期股息及二零二五年特別股息權利的記錄日期二零二六年六月十七日後，該表格預計於實際可行情況下盡快於二零二六年六月寄發予股東）以作出有關選擇，並最遲須於二零二六年七月十五日下午四時三十分前交回本公司的香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司（地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓）。

有意選擇以人民幣支票收取全部或部分股息的股東應注意，(i)彼等應確保彼等持有適當的銀行賬戶，以使收取股息的人民幣支票可兌現；及(ii)概不保證人民幣支票於香港結算並無重大手續費或不會有所延誤或人民幣支票能夠於香港境外兌現時過戶。支票預計於二零二六年七月三十一日或前後以普通郵遞方式寄發予相關股東，郵誤風險由股東自行承擔。

倘於二零二六年七月十五日下午四時三十分前本公司的香港股份過戶登記分處並無收到有關該股東填妥的股息貨幣選擇表格，有關股東將自動以港幣收取二零二五年末期股息及二零二五年特別股息。所有港幣股息將於二零二六年七月三十一日或前後以慣常方式支付。

倘股東有意以慣常方式以港幣收取二零二五年末期股息及二零二五年特別股息，則毋須作出額外行動。

有關股息派付之任何可能稅務影響，股東應向其本身之稅務顧問尋求專業意見。

本公司股東並無放棄或同意放棄任何股息的安排。

暫停辦理股份過戶登記手續

本公司將於二零二六年六月三日至二零二六年六月八日(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，期間概不會辦理股份過戶登記手續，以確定股東出席本公司將於二零二六年六月八日舉行的股東週年大會(「二零二六年股東週年大會」)並於會上投票的資格。為符合資格出席二零二六年股東週年大會並於會上投票，所有過戶文件連同有關股票最遲須於二零二六年六月二日下午四時三十分前送抵本公司的香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司(地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓)，以辦理登記手續。

待股東於大會上通過後，建議二零二五年末期股息及二零二五年特別股息將派予於二零二六年六月十七日下午四時三十分營業時間結束後名列本公司股東名冊內之股東，並且本公司將於二零二六年六月十七日至二零二六年六月二十三日(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，此期間將不會辦理本公司股份過戶登記手續。為符合享有建議二零二五年末期股息及二零二五年特別股息之資格，所有股份過戶文件連同有關股票，最遲須於二零二六年六月十六日下午四時三十分前送達本公司的香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司，地址同上。

股東週年大會以及刊登年度業績公告及年報

本年度業績公告登載於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.crmixclifestyle.com.cn)。本公司謹訂於二零二六年六月八日舉行二零二六年股東週年大會，召開二零二六年股東週年大會的通告以及本公司載有上市規則所要求相關資料的截至二零二五年十二月三十一日止年度之年報，將適當時候按上市規則規定的方式登載於上述網站及寄發予需要印刷本的股東。

承董事會命
華潤萬象生活有限公司
主席
李欣

香港，2026年3月27日

於本公告日期，本公司董事會包括非執行董事李欣先生、趙偉先生及郭瑞鋒先生；執行董事喻霖康先生、王海民先生、王磊先生及聶志章先生；以及獨立非執行董事劉炳章先生、張國正先生、陳宗彝先生及羅詠詩女士。

於本公告內，所呈列的部分金額及數字已分別湊整至最接近的單位。表格或公告內容間的任何差異乃因湊整所致。