

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倚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公司)

(股份代號：1209)

二零二五年中期業績公告

摘要

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團錄得收入人民幣85.24億元，較過往期間增長6.5%。其中於本集團的業務板塊中，商業航道業務收入為人民幣32.67億元，較過往期間增長14.6%；物業航道業務收入為人民幣51.57億元，較過往期間增長1.1%；及生態圈業務收入為人民幣1.00億元。

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團毛利潤為人民幣31.65億元，較過往期間增長16.3%。毛利率從過往期間的34.0%提高至截至二零二五年六月三十日止六個月的37.1%。

截至二零二五年六月三十日止六個月，股東應佔利潤為人民幣20.30億元，同比增長7.4%。股東應佔核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量）達到人民幣20.11億元，同比增長15.0%。

於二零二五年六月三十日，本集團向其提供商業運營服務的已開業購物中心及寫字樓的數量分別為120個及27個，本集團有5個已開業購物中心分租項目，及本集團提供物業管理服務的在管建築面積為4.20億平方米（不包括購物中心項目）。

截至二零二五年六月三十日止六個月，股東應佔每股盈利為人民幣0.890元，股東應佔每股核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量）為人民幣0.881元。

董事會決議宣派中期股息每股人民幣0.529元（折合港幣0.580元）及特別股息每股人民幣0.352元（折合港幣0.386元），實現期內股東應佔核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量）100%分派。有關派付中期股息及特別股息的貨幣選擇，務請股東垂注本公告「中期股息、特別股息、記錄日期及貨幣選擇」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」)截至二零二五年六月三十日止六個月之未經審核綜合業績如下：

綜合損益及其他全面收益表
截至二零二五年六月三十日止六個月
(以人民幣列示)

	附註	截至六月三十日止六個月	
		二零二五年	二零二四年 (經重列*)
		人民幣千元	人民幣千元
收益	5	8,523,537	8,000,297
銷售成本		(5,358,404)	(5,278,926)
毛利		3,165,133	2,721,371
投資物業之公允價值變動收益		96,654	118,096
其他收入及收益	6	181,580	355,070
市場推廣支出		(94,808)	(133,048)
行政支出		(444,782)	(422,498)
其他支出		(88,626)	(39,551)
財務費用		(56,110)	(58,575)
應佔一間聯營公司之溢利		341	180
應佔合營企業之溢利		1,527	1,831
除稅前溢利		2,760,909	2,542,876
所得稅開支	7	(693,150)	(639,119)
期內溢利及全面收益總額		2,067,759	1,903,757
以下人士應佔：			
本公司權益股東		2,030,325	1,889,672
非控股權益		37,434	14,085
期內溢利及全面收益總額		2,067,759	1,903,757
每股盈利	8		
期內基本及攤薄		人民幣89.0分	人民幣82.8分

* 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3)。

綜合財務狀況表
 於二零二五年六月三十日
 (以人民幣列示)

	附註	二零二五年 六月三十日 人民幣千元	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			
物業、廠房及設備		592,579	615,011
投資物業		4,256,000	4,160,000
無形資產		1,275,838	1,363,780
使用權資產		84,009	87,426
商譽		1,772,586	1,809,503
於一間聯營公司之權益		997	656
於合營企業之權益		8,157	6,630
遞延稅項資產		157,478	142,552
預付款項、其他應收款項及其他資產	10	744	1,231
定期存款		5,023,366	4,472,706
非流動資產總值		13,171,754	12,659,495
流動資產			
存貨		221,979	241,592
貿易應收款項及應收票據	9	2,823,159	2,382,661
預付款項、其他應收款項及其他資產	10	1,797,925	1,449,180
按公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		4,778,071	2,607,951
定期存款		509,552	101,017
受限制銀行存款		99,026	98,618
現金及現金等價物		7,510,780	9,599,217
流動資產總值		17,740,492	16,480,236
流動負債			
貿易應付款項	11	1,787,504	1,723,160
其他應付款項及應計費用	12	7,493,023	4,533,950
合同負債		2,058,267	2,302,275
租賃負債		132,967	133,348
應付或然代價		38,073	34,793
即期稅項		323,833	330,556
流動負債總額		11,833,667	9,058,082

綜合財務狀況表（續）
於二零二五年六月三十日
（以人民幣列示）

	附註	二零二五年 六月三十日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 (經重列*) 人民幣千元
流動資產淨值		<u>5,906,825</u>	<u>7,422,154</u>
資產總值減流動負債		<u>19,078,579</u>	<u>20,081,649</u>
非流動負債			
合同負債		28,325	25,379
租賃負債		2,134,740	2,175,264
應付或然代價		128,698	151,209
其他負債		12,794	9,926
遞延稅項負債		<u>1,088,074</u>	<u>1,023,723</u>
非流動負債總額		<u>3,392,631</u>	<u>3,385,501</u>
資產淨值		<u>15,685,948</u>	<u>16,696,148</u>
權益			
股本	13(a)	152	152
儲備		<u>15,540,396</u>	<u>16,500,212</u>
本公司權益股東應佔權益		15,540,548	16,500,364
非控股權益		<u>145,400</u>	<u>195,784</u>
權益總額		<u>15,685,948</u>	<u>16,696,148</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3）。

中期綜合財務資料附註

(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, Ugland House, Grand Cayman, KY1 – 1104, Cayman Islands。

期內，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服務。

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 編製基準

本中期財務資料是按照香港聯合交易所有限公司證券上市規則中適用的披露條文編製，並符合香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告會計準則(「香港會計準則」)第34號「中期財務報告」的規定。此中期財務報告於二零二五年八月二十六日許可發出。

中期財務資料乃根據與二零二四年度之全年財務報表所採納之相同會計政策編製，惟預期將於二零二五年度之全年財務報表反映之會計政策變動除外。任何會計政策變動之詳情載於附註4。

編製符合香港會計準則第34號之中期財務資料要求管理層作出判斷、估計及假設，而有關判斷、估計及假設會影響年初至今之政策之應用及資產及負債、收入及支出之呈報金額。實際結果可能有別於該等估計。

3 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(「實體」)，總代價為人民幣121,038,000元。

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，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，已編製本集團簡明綜合財務報表，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，截至二零二四年六月三十日止六個月的財務數據已重列。

上文所述重列對截至二零二四年六月三十日止六個月簡明綜合收益表各項目的影響如下：

	截至 二零二四年 六月三十日 止六個月 (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 六月三十日 止六個月 (經重列) 人民幣千元
收益	7,956,924	43,373	8,000,297
除稅前溢利	2,561,140	(18,264)	2,542,876
期內溢利及全面收益總額	1,922,021	(18,264)	1,903,757
以下人士應佔全面收益總額：			
本公司權益股東	1,907,936	(18,264)	1,889,672
非控股權益	14,085	—	14,085
期內全面收益總額	1,922,021	(18,264)	1,903,757

上文所述重列對截至二零二四年六月三十日止六個月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 六月三十日 止六個月 人民幣
原列	0.84
就使用合併會計法合併作出的調整	(0.01)
經重列	0.83

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	7,697	12,659,495
流動資產	16,256,337	223,899	16,480,236
流動負債	8,827,939	230,143	9,058,082
非流動負債	3,359,040	26,461	3,385,501
資產淨值	16,721,156	(25,008)	16,696,148
本公司權益股東應佔權益	16,525,372	(25,008)	16,500,364
非控股權益	195,784	—	195,784
權益總額	16,721,156	(25,008)	16,696,148

4 會計政策變動

本集團已於本會計期間的本中期財務資料中應用香港會計師公會頒佈的香港會計準則第21號(修訂)外匯變動的影響－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，因此該等修訂對本中期資料並無重大影響。

5 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：本集團為社區空間和城市空間提供物業管理服務，該等服務主要包括(i)基礎物業管理服務；(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，如其他收入及收益、應佔合營企業之溢利、應佔聯營公司之溢利、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：

截至二零二五年六月三十日止六個月	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	3,387	230,413	47,824	281,624
在一段時間內確認	<u>2,910,488</u>	<u>4,913,512</u>	<u>52,370</u>	<u>7,876,370</u>
	<u>2,913,875</u>	<u>5,143,925</u>	<u>100,194</u>	<u>8,157,994</u>
來自其他來源的收入				
租金收入	<u>353,018</u>	<u>12,525</u>	-	<u>365,543</u>

截至二零二五年六月三十日止六個月	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
來自外部客戶的收入	<u>3,266,893</u>	<u>5,156,450</u>	<u>100,194</u>	<u>8,523,537</u>
分部業績	<u>2,196,784</u>	<u>870,765</u>	<u>37,075</u>	<u>3,104,624</u>
應佔合營企業之溢利				1,527
應佔一間聯營公司之溢利				341
其他收入及收益				202,957
未分配開支				(546,743)
未分配財務費用				(1,797)
除稅前溢利				<u>2,760,909</u>
截至二零二四年六月三十日止六個月	商業航道 人民幣千元	物業航道 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	–	416,061	10,487	426,548
在一段時間內確認	<u>2,597,546</u>	<u>4,667,842</u>	<u>38,619</u>	<u>7,304,007</u>
	<u>2,597,546</u>	<u>5,083,903</u>	<u>49,106</u>	<u>7,730,555</u>
來自其他來源的收入				
租金收入	<u>252,003</u>	<u>17,739</u>	<u>–</u>	<u>269,742</u>
來自外部客戶的收入	<u>2,849,549</u>	<u>5,101,642</u>	<u>49,106</u>	<u>8,000,297</u>
分部業績	<u>1,794,274</u>	<u>1,028,396</u>	<u>20,001</u>	<u>2,842,671</u>
應佔合營企業之溢利				1,831
應佔一間聯營公司之溢利				180
未分配的其他收入及收益				264,871
未分配開支				(564,328)
未分配財務費用				(2,349)
除稅前溢利				<u>2,542,876</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。

(b) 收入

收入主要包括來自商業航道業務、物業航道業務及生態圈業務的收益。按各重大類別劃分的來自客戶合同收益分類如下：

	截至六月三十日止六個月	
	二零二五年	二零二四年 (經重列)
	人民幣千元	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	1,911,417	1,637,831
— 寫字樓	1,002,458	959,715
	<u>2,913,875</u>	<u>2,597,546</u>
物業航道		
社區空間	4,194,726	4,259,431
— 物業管理服務	3,500,661	3,217,379
— 針對非業主的增值服務	220,050	336,702
— 針對業主的增值服務	440,378	515,028
— 出售貨物及車位	33,637	190,322
城市空間	949,199	824,472
	<u>5,143,925</u>	<u>5,083,903</u>
生態圈業務	<u>100,194</u>	<u>49,106</u>
來自客戶合同的收入總額	<u>8,157,994</u>	<u>7,730,555</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	81,473	57,316
— 其他租賃付款(包括固定付款)	284,070	212,426
	<u>365,543</u>	<u>269,742</u>
	<u>8,523,537</u>	<u>8,000,297</u>

截至二零二五年六月三十日止六個月，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2,827,704,000元(截至二零二四年六月三十日止六個月(經重列)：人民幣2,439,109,000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六月三十日止六個月，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。

6 其他收入及收益

	截至六月三十日止六個月	
	二零二五年	二零二四年 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
利息收入	77,965	232,432
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	94,679	5,318
政府補助	30,147	21,214
匯兌虧損淨額	(9,417)	(1,079)
出售物業、廠房及設備項目的收益淨額	236	461
應付或然代價的公允價值變動(虧損)/收益	(21,377)	90,199
其他	9,347	6,525
	181,580	355,070

7 所得稅開支

	截至六月三十日止六個月	
	二零二五年	二零二四年
	人民幣千元	人民幣千元
即期稅項		
企業所得稅		
— 期內撥備	617,009	540,590
— 中國預扣稅	26,400	—
中國土地增值稅(「土地增值稅」)	316	1,126
	643,725	541,716
遞延稅項	49,425	97,403
	693,150	639,119

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。

本集團須就期內於香港產生的估計應課稅溢利按16.5% (二零二四年：16.5%) 的稅率繳納香港利得稅。由於本集團於期內並無於香港產生應課稅溢利，故並無就香港利得稅作出撥備(二零二四年：無)。

期內，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規模盈利企業者)可於期內按15%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。

8 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利潤人民幣2,030,325,000元（截至二零二四年六月三十日止六個月（經重列）：人民幣1,889,672,000元）以及截至二零二五年六月三十日止六個月已發行普通股的加權平均數2,282,500,000股（截至二零二四年六月三十日止六個月：2,282,500,000股）計算。

(b) 每股攤薄盈利

本集團於截至二零二五年及二零二四年六月三十日止六個月並無已發行潛在攤薄普通股。

9 貿易應收款項及應收票據

	二零二五年 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項		
— 關聯方	1,030,032	985,939
— 第三方	1,991,108	1,505,718
	<u>3,021,140</u>	<u>2,491,657</u>
應收票據		
— 第三方	4,135	33,280
	<u>4,135</u>	<u>33,280</u>
減：虧損撥備	(202,116)	(142,276)
	<u>(202,116)</u>	<u>(142,276)</u>
	<u><u>2,823,159</u></u>	<u><u>2,382,661</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 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
1年內	2,483,343	2,032,928
1至2年	385,418	395,939
2至3年	100,616	55,595
3年以上	55,898	40,475
	<u>3,025,275</u>	<u>2,524,937</u>
減：虧損撥備	(202,116)	(142,276)
貿易應收款項及應收票據，扣除虧損撥備	<u>2,823,159</u>	<u>2,382,661</u>

10 預付款項、其他應收款項及其他資產

	二零二五年 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
流動		
預付款項	317,377	289,327
按金	80,940	81,279
其他應收款項	1,033,877	548,858
預付及其他應收關聯方款項	424,366	568,391
	<u>1,856,560</u>	<u>1,487,855</u>
減：虧損撥備	(58,635)	(38,675)
	<u>1,797,925</u>	<u>1,449,180</u>
非流動		
預付款項	744	1,231

附註：其他應收款項的公允價值與其賬面值相若。應收第三方的其他應收款項為無抵押、免息及須按要求償還。應收關聯方的其他應收款項為免息。

11 貿易應付款項

	二零二五年 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項		
— 關聯方	77,760	67,671
— 第三方	1,709,744	1,655,489
	<u>1,787,504</u>	<u>1,723,160</u>

賬齡分析

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 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
1年內	1,625,760	1,595,610
1至2年	101,527	82,505
2至3年	25,246	22,124
3年以上	34,971	22,921
應付款項總額	1,787,504	1,723,160

12 其他應付款項及應計費用

	二零二五年 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日 (經重列)
	人民幣千元	人民幣千元
其他應付款項及應計費用 (附註)		
— 關聯方	294,012	352,549
— 第三方	2,023,060	1,518,059
	2,317,072	1,870,608
應付股息		
— 關聯方	2,115,109	—
— 第三方	753,994	—
	2,869,103	—
按攤銷成本計量的金融負債	5,186,175	1,870,608
應付薪金及獎金	1,133,833	1,506,344
按金	983,596	924,956
即期所得稅負債以外的應付稅項	189,419	232,042
	7,493,023	4,533,950

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 股本及股息

(a) 股本

	二零二五年 六月三十日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 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) 中期期間應付本公司權益股東的股息

	截至六月三十日止六個月	
	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)	1,207,443	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，折合每股 普通股62.9港仙)	<u>803,440</u>	<u>1,326,533</u>

於報告期末，中期股息並無確認為負債。

(ii) 過往財政年度應付本公司權益股東的股息，已於中期期間批准

	截至六月三十日止六個月	
	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於中期期間批准上一個財政年度的末期股息每股普通股人民幣64.3分，折合 每股普通股70.2港仙(截至二零二四年六月三十日止六個月：每股普通股 人民幣48.1分，折合每股普通股52.9港仙)	<u>1,467,648</u>	<u>1,097,883</u>
於中期期間批准上一個財政年度的特別股息每股普通股人民幣61.4分，折合 每股普通股67.0港仙(截至二零二四年六月三十日止六個月：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二零二五年六月三十日止之半年度業績回顧與展望。

二零二五年上半年，中國經濟穩中有進，經濟轉型與高質量發展穩步推進。擴內需、促消費政策帶動消費市場增速回升，消費支出成為經濟增長核心動力。需求結構深度分化，高端消費階段性承壓，服務消費佔比提升，科技催生的新消費模式加速滲透，折射出消費者對價值與體驗的雙重追求日益深化。同期，購物中心競爭加劇，頭部運營商創新求變，新消費形態亮點紛呈。物管行業增速換擋但空間廣闊，存量競爭下「好服務」重要性凸顯。頭部物企以服務固根基、以精益提效率、以能力拓邊界，通過內生重塑存量優勢、外延深挖增量價值，加速轉型並增強發展韌性。

上半年，本集團堅持「改革促發展」，以「穩增長」為整體經營基調，秉持「內涵式增長+外延式增長」的核心經營策略，以高質量發展的確定性應對內外部不確定性，業績表現領跑行業。期內，本集團實現綜合收入人民幣85.24億元，同比增長6.5%，核心淨利潤人民幣20.11億元，同比增長15.0%，各項核心業績指標取得穩健增長。董事會決議宣派中期股息每股人民幣0.529元，同比增長89.6%，中期派息率提升24個百分點至60%，同步宣派特別股息每股人民幣0.352元，大幅提升股東回報。

商業航道業務

二零二五年上半年，商業航道業務深耕核心城市，持續優化全國佈局。期內，成功新開業購物中心4座：西安機場商業探索實踐新商業形態，順德萬象匯實現租用率和開業率雙百開業佳績，遂寧萬象匯引領區域商業升級，鄭州鄭東萬象城開業熱度創城市新高；新簽約商業輕資產外拓項目6個，其中4個為30個重點城市運輸導向型發展(TOD)項目，2個為存量在營項目，整體質素優良。截至二零二五年六月三十日，本集團旗下在營購物中心增至125座。

購物中心業務落實「兩搶兩新一塑一控」策略，旗下在營購物中心實現零售額人民幣1,220億元，同比增長21.1%；業主端租金收入人民幣147億元，同比增長17.2%；業主端經營利潤率同比提升0.4個百分點至68.2%。寫字樓業務完成重構，以「招商+運營+物管」一體化能力建設推動業務發展，提供運營服務的27個項目出租率較24年末提升0.5個百分點至74.1%。

物業航道業務

二零二五年上半年，物業航道保持行業第一梯隊，市場化拓展穩中有進。物業外拓新增合約面積1,432萬平方米，截至二零二五年六月三十日，在管面積4.20億平方米，合約面積4.52億平方米，覆蓋全國171個城市。期內，拓展城市公共空間項目37個，深耕核心賽道，獲取溫州龍港市民中心、深圳西麗湖綠道等重點項目，破局潛力賽道，獲取濟南大學、遼寧省腫瘤醫院等項目，品牌競爭力持續提升；潤城計劃有序推進，獲取中高端住宅項目28個，合同總額約人民幣3億元。

城市空間業務全鏈條運營能力增強，打造無錫微納園、淨月數字科技基地2個產業園樣板項目，非住業態收入佔比同比提升2.2個百分點至18.4%，城市空間運營服務商定位進一步夯實。社區空間業務系統性提升物業管理服務能力，客戶滿意度較2024年末提升0.3分至92.06分，助力收繳率同比提升1個百分點至76%。工程公司圍繞五大產品線，覆蓋建築全週期維養多元場景，實現市場化破局。

大會員業務

二零二五年上半年，大會員業務取得突破，完成「華潤通」併購及會員資源整合，實現經營扭虧、會員運營能力與數字化服務效能提升，進一步夯實「2+1」一體化業務模式競爭優勢。截至二零二五年六月三十日，萬象星會員總量達7,237萬人，較2024年底增長18.5%，萬象星積分發放總額共人民幣5.9億元，同比提升18.0%。

科技賦能

二零二五年上半年，本集團堅定落實數字化轉型，持續深化科技賦能「五化」建設。

「生產科技化、運營數字化」方面，商業航道門店管理系統在營項目覆蓋率100%，「良賈」小程序租戶端覆蓋率98%，「一點萬象」煥新升級線上服務體驗。物業航道「萬象服務」實現社區空間和城市空間多業態100%覆蓋，「泊界」停車管理系統項目覆蓋率超90%，財務運營平台實現全生命週期閉環管理。

「空間智慧化」方面，商業航道智能化升級「萬象雲」冷熱源與末端系統，降低能源消耗提升維護效率；物業航道深化AI視覺算法融合視頻採集能力，構建業務模式創新基礎。

「數據資產化」方面，商業航道購物中心完成「數字化交易平台」功能完善與項目試點，為數據資產積累沉澱夯實基礎；物業航道多場景業務系統建設緊抓數據要素價值，構建統一數據服務平台。

「綠色低碳化」方面，推動清潔能源規模化發展，4個購物中心實現100%綠色電力採購；能效提升全域化覆蓋，超200項節能優化改造實現年節電量約2,000萬千瓦時；開啟低碳數字化管理，部署廢棄物數據線上採集功能，建立碳排放數據系統。

本集團重視人工智能技術應用，期內完成私有化部署，搭建AI應用開發平台，推動效率提升和管理賦能。

組織效能與人才發展

二零二五年上半年，本集團以「架構扁平、人效領先、成本精益」為目標，持續推動「總部平台化、航道實體化、賽道專業化」的組織變革。通過業務流程優化、職能集約共享，促進組織提效。商業航道完成寫字樓組織重塑，物業航道基於服務穿透形成生態運營機制變革方案。啟動「萬象引力」計劃，外部招聘精英人才，內部增強關鍵崗位人才厚度，構建高效支持業務發展的人才供應鏈；進一步完善市場化薪酬激勵改革，重塑基層員工薪酬體系，突出對一線的關心關愛。

環境、社會及管治(ESG)

二零二五年上半年，本集團將ESG戰略融入業務與管理，持續更新ESG政策體系，實現碳核查全域覆蓋。深耕低碳環保、鄉村振興、社區關愛、公共責任四大領域，期內「暖心驛站」累計服務40萬人次，「愛育希望」公益助學計劃走進11座華潤希望小鎮。員工關愛升級，可持續採購深化，集採低碳環保認證比例達30%。深化健康安全管理，穩步推進2025 WELL規模計劃認證與公共安全空間建設，守護大眾安全。本集團ESG影響力持續提升，期內獲國際WELL建築研究院權威獎項，Wind、晨星、MSCI評級穩中有升，年度《可持續發展報告》首獲「五星佳」最高評級；「萬象城MIXC」首次榮登世界品牌實驗室「中國500最具價值品牌」榜單。

未來展望

面對複雜多變的內外部環境，中國經濟展現出強大韌性和活力。國內大循環在新發展格局中的主體地位和主導作用不斷提升，消費潛力持續釋放；現代化城市群和都市圈加速組團式、網絡化發展，帶來區域深耕戰略新契機；城市發展存量提質增效，將打開資產更新及城市運營服務新空間；REITs擴募常態化提速存量資產盤活，商業運營新範式加速成型，都為本集團帶來更多業務機會和發展空間。

下半年，本集團將積極應對行業競爭加劇與居民消費內生動力不足的挑戰，全力推動「十四五」戰略規劃完美收官，實現業績穩健增長與股東價值提升。**規模發展方面**，本集團將秉持高質量引領下的可持續增長。商業航道落實「城市聚焦、區域聚焦、項目聚焦」策略，主動佈局重點城市核心地段優質存量項目；物業航道聚焦核心空間業態，緊抓重點渠道，多措並舉挖掘外拓增量。**經營提質方面**，商業航道持續鞏固市場競爭優勢，購物中心業務堅持以消費者為中心，重塑產品體系，持續擴大市場份額；寫字樓業務聚焦租賃和物業核心能力建設，強化「租賃+運營+物業」一體化能力；生態業務聚焦賦能商場客流、銷售，持續築牢商業護城河。物業航道城市空間業務着力優化存量資產運營質量，打造標桿示範樣板，統籌整合優勢資源，重點拓展戰略型優質項目。社區空間業務秉持「服務品質是發展根基」理念，全面提升服務質量與客戶體驗，為可持續發展夯實基礎。增值服務及工程公司業務重點強化供應鏈資源整合與平台建設，加快打造平台型業務適配能力。大會員業務深化會員生態建設，圍繞「積分、權益、數據」三大方向，通過拓展積分應用場景、升級會員權益體系、優化數字化觸點佈局，激活存量會員並提升黏性，全面提升客戶體驗和價值。**能力建設方面**，推動前沿技術與業務深度融合，聚焦客戶服務升級、運營效能優化、數據價值挖掘和智能技術賦能等關鍵領域開展創新實踐，以全方位數字化轉型強化組織核心競爭力。

中長期而言，本集團將敏銳捕捉時代發展機遇，堅定「城市品質生活服務平台」的戰略定位，堅持「2+1」一體化業務模式，錨定創建世界一流企業的目標，持續擴大主業優勢、加速培育第二增長曲線，保持企業高質量發展和股東回報的持續提升。

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！

管理層分析與討論

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：

- 物業管理服務：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。

城市空間物業管理方面，本集團提供：

- 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：

	於六月三十日					
	二零二五年		二零二四年			
	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	毛利率 (%)	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	毛利率 (%)
商業航道						
購物中心	2,264,435	69.3	78.7	1,889,834	66.3	72.5
寫字樓	1,002,458	30.7	37.7	959,715	33.7	38.1
小計	3,266,893	100.0	66.1	2,849,549	100.0	60.9
物業航道						
社區空間	4,207,251	81.6	19.8	4,277,170	83.8	19.6
— 物業管理服務	3,500,661	67.9	16.6	3,217,379	63.0	15.2
— 非業主增值服務	220,050	4.3	26.0	336,702	6.6	37.8
— 業主增值服務	486,540	9.4	40.4	723,089	14.2	30.9
城市空間	949,199	18.4	14.2	824,472	16.2	15.1
小計	5,156,450	100.0	18.8	5,101,642	100.0	18.9
生態圈業務 ⁽¹⁾	100,194	100.0	37.2	49,106	100.0	42.7
合計	8,523,537	100.0	37.1	8,000,297	100.0	34.0

附註：(1) 由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

商業航道

購物中心

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團來自購物中心的商業運營管理服務收入為人民幣2,264.4百萬元，較去年同期增長19.8%，佔總收入比26.6%。截至二零二五年六月三十日止，本集團為120個已開業購物中心項目提供商業運營服務，總建築面積為13.1百萬平方米。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，截至二零二五年六月三十日止，本集團有2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0.5百萬平方米。

該分部78.2%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：

	於六月三十日	
	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⁾	19,492	18,030
合同建築面積的項目數目 ⁽¹⁾	175	163
已開業項目建築面積(千平方米)	13,093	11,474
已開業項目數目	120	105
利潤分成項目		
合同建築面積(千平方米)	327	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)	127	107
已開業項目數目	2	1
租賃經營項目		
合同建築面積(千平方米)	488	340
合同建築面積的項目數目	4	3
已開業項目建築面積(千平方米)	340	274
已開業項目數目	3	2

附註：(1) 二零二五年六月三十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。截止二零二五年六月三十日，華潤置地已獲取但未簽約的建築面積及項目數目分別為2,558千平方米和17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：

	於六月三十日					
	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	11,057	94	1,570,181	9,711	82	1,370,202
華潤集團與第三方開發商	2,036	26	201,510	1,763	23	176,511
總計	<u>13,093</u>	<u>120</u>	<u>1,771,691</u>	<u>11,474</u>	<u>105</u>	<u>1,546,713</u>

寫字樓

截至二零二五年六月三十日止六個月，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1,002.5百萬元，較去年同期增長4.5%，佔總收入比11.7%。截至二零二五年六月三十日止，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225個寫字樓提供物業管理服務，總建築面積為17.8百萬平方米。

該分部94.5%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：

於六月三十日
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)	2,259	2,159
合同建築面積的項目數目	34	31
商業運營服務的建築面積(千平方米)	1,875	1,741
商業運營服務的項目數目	27	25

物業管理服務

合同建築面積(千平方米)	22,334	19,390
合同建築面積的項目數目	248	224
物業管理服務的建築面積(千平方米)	17,789	15,231
物業管理服務的項目數目	225	206

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：

	於六月三十日					
	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	43,701	1,346	20	40,577
華潤集團與第三方開發商	501	6	11,012	395	5	13,440
總計	1,875	27	54,713	1,741	25	54,017
物業管理服務						
華潤置地	10,192	106	684,607	9,936	98	675,796
華潤集團與第三方開發商	7,597	119	263,138	5,295	108	229,902
總計	17,789	225	947,745	15,231	206	905,698

物業航道

社區空間

物業管理服務

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團來自社區空間的物業管理服務收入為人民幣3,500.7百萬元，較去年同期增長8.8%，佔總收入比41.1%。截至二零二五年六月三十日止，在管社區空間項目數1,412個，較去年同期新增77個，在管總建築面積為275.5百萬平方米，較去年同期增長16.0百萬平方米。

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：

	於六月三十日	
	二零二五年	二零二四年
合同建築面積(千平方米)	301,813	302,265
合同建築面積的項目數目	1,511	1,500
在管建築面積(千平方米)	275,505	259,505
在管建築面積的項目數目	1,412	1,335

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物業管理服務的收益明細：

	於六月三十日					
	二零二五年		收益 (人民幣千元)	二零二四年		收益 (人民幣千元)
在管建築面積 (千平方米)	項目數目	在管建築面積 (千平方米)		項目數目		
華潤置地	153,239	721	139,614	639	2,038,574	
華潤集團與第三方開發商	122,266	691	119,891	696	1,178,805	
總計	275,505	1,412	259,505	1,335	3,217,379	

非業主增值服務

截至二零二五年六月三十日止六個月，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220.1百萬元，較去年同期下降34.6%，佔總收入比2.6%。主要因母公司拿地項目與交付項目面積較往期縮減，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

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團來自社區空間的業主增值服務收入為人民幣486.5百萬元，較去年同期下降32.7%，佔總收入比5.7%。主要受該部分業務經營模式調整影響。期內，公司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，使得收入階段性下降。

城市空間

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團來自城市空間的物業管理服務收入為人民幣949.2百萬元，較去年同期增長15.1%，佔總收入比11.1%。截至二零二五年六月三十日止，在管城市空間物業項目數432個，較去年同期減少12個，在管總面積為127.2百萬平方米，較去年同期增長3.9百萬平方米。收入增速顯著超越在管規模增速，得益於本集團堅持「有質量規模增長」的市場拓展策略，新獲高價值項目有效拉動整體收入增長。

該分部95.4%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：

於六月三十日
二零二五年 二零二四年

合同面積(千平方米)	127,999	124,572
合同面積的項目數目	438	460
在管面積(千平方米)	127,191	123,280
在管面積的項目數目	432	444

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：

	於六月三十日					
	二零二五年	二零二五年		二零二四年	二零二四年	
	在管面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)	在管面積 (千平方米)	項目數目	收益 (人民幣千元)
華潤置地	2,370	24	45,775	2,252	21	23,362
華潤集團與第三方開發商	124,821	408	859,965	121,028	423	739,814
總計	127,191	432	905,740	123,280	444	763,176

生態圈業務

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團來自生態圈業務收入為人民幣100.2百萬元，較去年同期增長104.0%，佔總收入比1.2%。

下表載列所示期間生態圈業務的收益明細：

於六月三十日
二零二五年 二零二四年
(人民幣千元) (人民幣千元)

會員運營與營銷服務 ⁽¹⁾	44,854	43,373
自營化妝品業務	33,916	559
文化運營業務	3,934	5,174
諮詢服務 ⁽²⁾	17,490	—
總計	100,194	49,106

- 附註：(1) 期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。
- (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

堅持高質量的規模發展，鞏固公司的領先市場地位

本集團堅持以戰略引領規模拓展，實現商業及物業兩大主航道的高質量規模發展。一是堅持區域深耕戰略，加大核心城市市場佔有率。緊抓現代化城市群和都市圈加速形成組團式、網絡化發展格局契機，注重運用已進入城市所積累的品牌優勢，進一步提升區域深耕密度。二是堅持賽道專業化戰略，鍛造差異化競爭優勢。我們將着力服務城市內更多類型的空間，通過不斷完善產業生態佈局，積累面向不同空間的更加專業、綜合服務能力，以空間價值提升帶動更多項目獲取。三是堅持戰略引領收併購。積極關注優質物業管理公司、與集團業務具有協同效應的專業化服務供應商、上下游產業鏈優秀企業的收併購及戰略投資機會，加速實現規模擴張、能力補強、生態豐富。

堅持高品質和高效率的運營，以卓越產品與服務實現韌性發展

本集團堅持系統構建品質服務、科技智慧、組織高效，以精益高效運營驅動內涵式增長。一是堅持高品質服務，並順應客戶消費需求更趨細分多元趨勢，積極開展客戶需求洞察，為客戶提供更加精準、差異化的服務，在激烈市場競爭中打造產品與服務護城河。二是堅定推進「生產科技化、運營數字化、空間智慧化、數據資產化、綠色低碳化」的數字化戰略，更加開放、積極擁抱科技趨勢，持續推動客戶體驗提質、管理提效、科技屬性增強。三是持續深化「總部平台化、航道實體化、賽道專業化」管理模式，實現組織精簡高效、人才提質升級、激勵體系精準，凝聚高質量發展的強勁動能。

構建一體化跨業態大會員體系，進一步打開價值創造空間

本集團持續深化會員生態建設，聚焦「積分、權益、數據」三要素，構建全域會員價值生態。全面深化會員運營。以城市品質消費場景為核心，強化「萬象星」品牌價值，打造「消費－積分－權益」閉環，逐步培養會員的消費黏性、服務依賴與場景忠誠度，實現從流量運營到用戶資產運營的轉型。大力開展數據營銷，深入挖掘用戶需求，整合全業態數據資產，通過精準用戶洞察驅動業態產品優化與服務升級，持續釋放會員資產價值。

踐行可持續發展，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，我們積極響應國家「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。

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團收入為人民幣8,523.5百萬元，較去年同期增長6.5%，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。

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團的銷售成本為人民幣5,358.4百萬元，較去年同期增長1.5%，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

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團毛利為人民幣3,165.1百萬元，較去年同期增長16.3%；毛利率為37.1%，較去年同期增長3.1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：

	於六月三十日			
	二零二五年 毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	二零二四年 毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)
商業航道				
購物中心	1,781,244	78.7	1,370,205	72.5
寫字樓	378,213	37.7	366,064	38.1
小計	2,159,457	66.1	1,736,269	60.9
物業航道				
社區空間	833,298	19.8	839,248	19.6
— 物業管理服務	579,537	16.6	488,393	15.2
— 非業主增值服務	57,173	26.0	127,240	37.8
— 業主增值服務	196,588	40.4	223,615	30.9
城市空間	135,103	14.2	124,869	15.1
小計	968,401	18.8	964,117	18.9
生態圈業務 ⁽¹⁾	37,275	37.2	20,985	42.7
合計	3,165,133	37.1	2,721,371	34.0

附註：(1) 由於共同控制下的業務合併，比較資料已重新列報。

截至二零二五年六月三十日止六個月，商業航道毛利為人民幣2,159.5百萬元，較去年同期增長24.4%；毛利率為66.1%，較去年同期增長5.2個百分點。主要得益於前期商業數字化戰略投入成效顯現，運營成本同比下降，同時運營服務規模的持續擴大，經營槓桿效應得以充分發揮，收入增長與成本優化的協同作用，共同驅動了毛利率的進一步攀升。

截至二零二五年六月三十日止六個月，物業航道毛利為人民幣968.4百萬元，較去年同期增長0.4%；毛利率為18.8%，較去年同期下降0.1個百分點。受房地產市場影響，開發商拿地項目和交付項目面積縮減，同時調整服務單價，致非業主增值服務收入與盈利空間受到顯著擠壓，毛利及毛利率出現較大幅度下滑。本集團在社區空間基礎物業服務中，通過成本精益管理、主動退出虧損項目等措施，實現毛利率同比提升1.4個百分點，以其穩健的盈利基本盤有效抵消了非業主增值服務帶來的下行影響，從而確保了該板塊業務整體盈利水平的穩固。

截至二零二五年六月三十日止六個月，生態圈業務毛利為人民幣37.3百萬元，較去年同期增長77.6%；毛利率為37.2%，同比下降5.5個百分點，主要受低毛利的自營化妝品業務收入佔比提升影響。

投資物業公允價值變動的收益

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團投資物業公允價值變動的收益為人民幣96.7百萬元，主要系商業分租項目評估值變動所致。

其他收入及收益

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團其他收入及收益為人民幣181.6百萬元，較去年同期下降48.9%，主要系歷史收併購交易產生的或有對價期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

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團市場推廣開支為人民幣94.8百萬元，較去年同期下降28.7%，得益於拓展策略優化，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，相關激勵支出得以有效控制。

行政開支

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團行政開支為人民幣444.8百萬元，較去年同期增長5.3%。得益於持續深化管理集約化與推行精細化費用管控，本期行政開支佔收入比例較去年同期下降0.1個百分點。

其他開支

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團其他開支為人民幣88.6百萬元，較去年同期增長124.1%，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，致應收賬款賬齡延長及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

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團財務費用為人民幣56.1百萬元，為租賃負債所產生的利息費用，與去年同期基本持平。

所得稅

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團實際所得稅率25.1%，與去年同期持平。

期內利潤

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團淨利潤為人民幣2,067.8百萬元，較去年同期增長8.6%。

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團權益股東應佔淨利潤為人民幣2,030.3百萬元，較去年同期增長7.4%。

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，我們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。我們認為，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，該非香港財務報告會計準則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。

截至二零二五年六月三十日止六個月，本集團股東應佔核心淨利潤（非香港財務報告會計準則計量，經(i)扣除投資物業的重估收益連同相關遞延稅項影響人民幣72.5百萬元；(ii)加上或然代價的公允價值變動損失人民幣21.4百萬元；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32.0百萬元而作出調整)為人民幣2,011.2百萬元，較去年同期增長15.0%。

流動資金及資本資源

截至二零二五年六月三十日止，本集團現金及現金等價物總額（包括受限制銀行存款）為人民幣7,609.8百萬元，主要以人民幣持有。本集團通過集中資金管理，保持合理和充足的現金水平。

資產負債率

截至二零二五年六月三十日止，本集團資產負債率49.3%，較去年期末增長6.6個百分點，主要受本期末應付款項中包含已宣告但尚未派發的二零二四年末期股息及特別股息影響。資產負債率乃按總負債除以總資產計算。

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（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及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向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。截止最後實際可行日期，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。

截至二零二五年六月三十日止六個月，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

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。

截至二零二五年六月三十日止，上市所得款項人民幣5,918.7百萬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5,681.7百萬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：

如二零二四年 三月二十五日公告 所述經修訂後 所得款項淨額的用途	經修訂 後佔所得款項 淨額的 百分比	經修訂後 計劃用途所得 款項淨額	截至	截至	截至	悉數動用 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 止實際未動用 所得款項淨額	二零二五年 六月三十日 止六個月所得 款項淨額的 實際用途	二零二五年 六月三十日 止未動用所得 款項淨額	
%(人民幣百萬元)(人民幣百萬元)(人民幣百萬元)(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	10.1	2,070.0	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	3.2	832.6	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	0.0	0.0	0.0	不適用
合計	100%	11,600.4	5,816.0	134.3	5,681.7	

持作投資物業

截至二零二五年六月三十日止，本集團的其中三處物業深圳布吉萬象匯、蘭州萬象城、深圳龍崗大運項目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，而根據上市規則第14.04(9)條，該投資物業的相關百分比率超過5%。深圳布吉萬象匯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，蘭州萬象城位於中華人民共和國甘肅省蘭州市城關區慶陽路2號，深圳龍崗大運項目位於中華人民共和國深圳市龍崗區龍城街道黃閣坑社區，此三處物業現時用作經營租賃項目並以長期租賃持有。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

截至二零二五年六月三十日止，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

截至二零二五年六月三十日止，本集團無抵押資產（二零二四年十二月三十一日：無）。

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。截至二零二五年六月三十日止，非人民幣資產及負債主要為現金港幣448.7百萬元、112,829.5美元。其中，港幣現金餘額主要為已宣告但尚未派發的二零二四年末期股息及特別股息的儲備資金，並已於二零二五年七月二十三日完成派付。鑒於該等港幣現金的持有目的明確且存續期短，其面臨的外匯匯率波動風險較低且已實質消除。管理層認為，除上述已結算的股息派付事項外，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

截至二零二五年六月三十日止，本集團在中國內地和香港僱用了39,213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。

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。截至本公告日期，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73.72%，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72.29%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。本公司承諾在貸款期間，本公司應促使華潤(集團)及華潤置地維持分別直接或間接持有不少於35%及51%本公司已發行股本。倘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於二零二二年十月二十日、二零二三年十月二十日及二零二四年十月二十日分別按相同條款續期，各自到期日已延長12個月。截至二零二五年六月三十日，本集團並無提取該融資額度。

期後事項

二零二五年六月三十日後及至本報告日期，概無發生影響本集團的重大事件。

企業管治常規

本公司深知在本集團管理架構及內部控制程序引入優良的企業管治元素的重要性，藉以達致有效的問責性。

本公司已應用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。

企業管治守則之守則條文第F.2.2條(其自二零二五年七月一日起已獲重新編號為守則條文F.1.3)規定(其中包括)，董事會主席應出席股東週年大會。董事會主席李欣先生由於其他業務安排，故未能出席二零二四年股東週年大會。執行董事喻霖康先生獲推選主持二零二四年股東週年大會，回答股東於二零二四年股東週年大會上提出的問題。

除上文所披露者外，於截至二零二五年六月三十日止六個月整個期間，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

本公司已採納標準守則作為其證券交易之守則，以規管董事的所有本公司證券交易及標準守則涵蓋之其他事項。

本公司已向全體董事作出特定查詢，彼等確認於截至二零二五年六月三十日止六個月一直遵守標準守則。

購買、出售或贖回上市證券

截至二零二五年六月三十日止六個月，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（包括出售庫存股份）。截至二零二五年六月三十日，本公司並無擁有任何庫存股份。

審核委員會及核數師及審閱中期業績

截至二零二五年六月三十日止六個月之中期業績已由審核委員會審閱，該委員會由三名獨立非執行董事及一名非執行董事組成，分別為陳宗彝先生（主席）、張國正先生、羅詠詩女士及郭世清先生。本集團截至二零二五年六月三十日止六個月之未經審核中期財務資料已由本公司獨立核數師畢馬威會計師事務所根據香港會計師公會頒佈的香港審閱工作準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」審閱。

中期股息、特別股息、記錄日期及貨幣選擇

董事會已決議宣派(i)截至二零二五年六月三十日止六個月的中期股息每股人民幣0.529元（折合港幣0.580元）（「二零二五年中期股息」）及(ii)特別股息每股人民幣0.352元（折合港幣0.386元）（「二零二五年特別股息」），兩者均於二零二五年十月二十三日或前後派發予於二零二五年九月十一日名列本公司股東名冊的股東。

二零二五年中期股息及二零二五年特別股息將以港幣現金派付予各股東，除非股東選擇以人民幣收取二零二五年中期股息及二零二五年特別股息。

港幣金額按照港幣1.0元兌人民幣0.9125元之匯率(即包括本公告日期在內的最後五個營業日中國人民銀行公佈的人民幣中間價的平均價)，並四捨五入到小數點後三位計算。倘股東選擇以人民幣收取全部或部分二零二五年中期股息及二零二五年特別股息，則該等股息將分別以每股人民幣0.529元及每股人民幣0.352元派付予股東。為作出有關選擇，股東須填妥二零二五年中期股息及二零二五年特別股息的股息貨幣選擇表格(於釐定股東享有收取權利的記錄日期二零二五年九月十一日後，該表格預計於實際可行情況下盡快於二零二五年九月寄發予股東)，並最遲須於二零二五年十月十三日下午四時三十分前交回本公司之股份過戶登記分處的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。

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。支票預計於二零二五年十月二十三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。

倘於二零二五年十月十三日下午四時三十分前本公司之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中期股息及二零二五年特別股息。所有港幣股息派付將於二零二五年十月二十三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中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。

股東沒有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

為確定股東享有二零二五年中期股息及二零二五年特別股息的權利，本公司將於二零二五年九月十一日至二零二五年九月十二日(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續。為確定獲發二零二五年中期股息及二零二五年特別股息的資格，所有過戶文件連同有關股票最遲須於二零二五年九月十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。

於聯交所及本公司網站刊登中期報告

載有上市規則所要求相關資料的本公司截至二零二五年六月三十日止六個月之中期報告，將於適當時候刊登於聯交所(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.crmixclifestyle.com.cn)。

釋義

於本公告內，除文義另有所指外，下列詞彙及詞語具有以下涵義。

「二零二四年股東週年大會」	指	本公司於二零二五年六月五日舉行的股東週年大會
「二零二四年三月二十五日公告」	指	本公司日期為二零二四年三月二十五日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公告
「董事會」	指	本公司董事會
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載企業管治守則
「中國」	指	中華人民共和國，惟按文義所指及僅就本公告而言，不包括香港、中國澳門特別行政區及台灣
「華網數據科技廣州」	指	華網數據科技(廣州)有限公司，一間於中國成立的有限責任公司
「本公司」	指	華潤萬象生活有限公司，一間於開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其股份於聯交所主板上市(股份代號：1209)
「控股股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義，如文義所指，華潤(集團)及／或華潤置地
「華潤集團」	指	華潤(集團)、其控股公司及其各自的附屬公司
「華潤置地」	指	華潤置地有限公司，一間於開曼群島註冊成立的有限公司，其股份於聯交所主板上市(股份代號：1109)，由中國華潤最終持有，並為本公司的直接控股公司

「中國華潤」	指	中國華潤有限公司，一間於中國成立的有限責任公司，並為受中國國務院國有資產監督管理委員會監督的國有企業，且為本公司的最終控股公司
「華潤(集團)」	指	華潤(集團)有限公司，一間於香港註冊成立的有限公司，由中國華潤最終持有，並為本公司的中間控股公司
「華潤股份」	指	華潤股份有限公司，一間於中國成立的股份有限公司，並為華潤(集團)的中間控股公司
「華潤網絡深圳」	指	華潤網絡(深圳)有限公司，一間於中國成立的有限責任公司
「董事」	指	本公司董事
「建築面積」	指	建築面積
「本集團」	指	本公司及其附屬公司(或按文義所指，本公司及其任何一間或多間附屬公司)
「港元」	指	香港之法定貨幣港元
「香港」	指	中國香港特別行政區
「上市」	指	股份於二零二零年十二月九日在聯交所主板上市
「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「標準守則」	指	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》
「該期間」	指	截至二零二五年六月三十日止六個月
「過往期間」	指	截至二零二四年六月三十日止六個月
「招股章程」	指	本公司日期為二零二零年十一月二十五日的招股章程
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣

「股份」	指	本公司股本中每股面值0.00001美元的普通股
「股東」	指	股份持有人
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「美元」	指	美國之法定貨幣美元
「同比」	指	同比
「%」	指	百分比

承董事會命
華潤萬象生活有限公司
主席
李欣

中國，二零二五年八月二十六日

於本公告日期，本公司董事會包括非執行董事李欣先生(主席)、郭世清先生及郭瑞鋒先生；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。