



Excellence

卓越商企服務集團有限公司

EXCELLENCE COMMERCIAL PROPERTY & FACILITIES
MANAGEMENT GROUP LIMITED

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：6989

2024 年度 報告



目錄

2	公司資料
4	主席報告
6	管理層討論及分析
27	董事及高級管理層
33	董事會報告
57	企業管治報告
74	獨立核數師報告
81	綜合損益表
82	綜合損益及其他全面收益表
83	綜合財務狀況表
85	綜合權益變動表
87	綜合現金流量表
88	綜合財務報表附註
163	五年財務概要

董事

執行董事

李曉平先生(董事長)
楊志東先生

非執行董事

郭瑩女士
王銀虎先生

獨立非執行董事

崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)
甘志成先生
劉曉蘭女士
黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)

聯席公司秘書

賈傑先生
張啟昌先生

審計委員會

甘志成先生(主席)
郭瑩女士
崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)
劉曉蘭女士

薪酬委員會

崔海濤教授(主席)(獲委任，自2024年3月22日起生效)
李曉平先生
甘志成先生
劉曉蘭女士
黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)

提名委員會

李曉平先生(主席)
崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)
甘志成先生
劉曉蘭女士
黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)

戰略及ESG委員會

李曉平先生(主席)
郭瑩女士
王銀虎先生
劉曉蘭女士

授權代表

李曉平先生
張啟昌先生

法律顧問

香港法律：
德同國際有限法律責任合夥
香港
中環
康樂廣場1號
怡和大廈32樓3201室

中國法律：
廣東譜天格律師事務所
中國
廣東省
深圳市福田區
濱河大道9289號
京基濱河時代大廈A座5805A

北京大成(深圳)律師事務所
中國
廣東省
深圳市福田區
深南大道1006號
國際創新中心A棟3、4、12樓

公司資料

核數師

畢馬威會計師事務所
執業會計師及於《會計及財務匯報局條例》下的
註冊公眾利益實體核數師
香港
中環
遮打道10號
太子大廈
8樓

主要往來銀行

中國工商銀行股份有限公司深圳西海岸支行
中國
廣東省
深圳市南山區
後海路與創業路交匯處
南粵明珠海洋之心大廈一樓

中國農業銀行股份有限公司深圳信息樞紐中心支行
中國
廣東省
深圳市福田區
益田路48號
信息樞紐大廈裙樓三樓

招商銀行深圳時代廣場支行
中國
廣東省
深圳市福田區
益田路4068號卓越時代廣場一樓

註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive
PO Box 2681
Grand Cayman
KY1-1111
Cayman Islands

中國總部及註冊辦事處

中國
廣東省
深圳市福田區
福華三路
卓越世紀中心
4號樓38A樓

香港主要營業地點

香港
灣仔
皇后大道東248號
太新金融中心40樓

開曼群島股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square
Hutchins Drive
PO Box 2681
Grand Cayman
KY1-1111
Cayman Islands

香港證券登記處

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心
17樓1712至1716號舖

股份代號

6989

網站

<http://www.excepm.com>

投資者關係：

郵箱：ir@exceam.com

尊敬的各位股東：

誠如各位所見，近年來商業物業服務行業正處於深刻的結構性調整進程之中。行業格局多變，非住賽道競爭與分化加劇，「存量博弈」成為行業發展核心特徵。在此背景下，利潤承壓成為行業共識，倒逼物業服務企業迭代升級，推動行業深度洗牌與整合。關鍵時期，如何在危機中洞察並把握機遇、以創新驅動發展、增強乃至重構競爭力，成為關乎公司長遠發展的重要問題。

在日趨激烈的市場競爭環境中，卓越商企錨定了經營提質與現金流回籠兩大關鍵要務。歷經數載，卓越商企實現了營收連年攀升，並於2024年顯現經營拐點，利潤實現築底回升。

作為中國領先的商業物業服務運營商，2024年，卓越商企實現營收同比增長8%，歸母淨利潤同比增長3%，第三方基礎物業服務收入韌性增長，增值服務結構持續優化。這一業績印證了公司戰略與經營舉措有效，也為公司的長期發展夯實了根基。

未來，公司仍將經營提質置於戰略重心。與此同時，公司也清醒地看到，關聯方應收所帶來的潛在流動性壓力不容小覷。面對行業內普遍面臨的關聯方應收難題，相較於單純計提減值，公司堅定推動現金流轉正。通過以資產抵債的舉措化解存量應收，同步強化管控機制，嚴格遏制新增應收，矢志實現經營性現金流由負轉正的關鍵目標。

儘管行業利潤承壓呈長期態勢，但穩固的經營基本盤與持續深化的核心能力，為公司提供了支撐。與此同時，公司認為細分賽道仍存在結構性機會，並積極打造利潤增長新引擎。例如，公司持續挖掘第三方業主增值服務潛力，同時將以上海五角場商場為試點，開啟對商業運營管理業務的探索。

同時，公司始終秉持科技築基的重要理念，清晰地認識到AI技術正迅速從行業發展的「可選項」轉變為「必選項」。在此形勢下，公司主動求變，推動自身從「數字化」向「數智化」進階，重點佈局AI的多種服務應用場景，驅動服務模式升級，以實現更高滿意度、更強客戶粘性、更強競爭力。

卓越商企始終堅守「為股東創造價值」的核心理念。公司堅信，通過穩固經營基本盤、全力實現現金流轉正、推動創新業務孵化、深度運用科技降本增效的多重驅動，公司的長期價值必將得到彰顯。在此基礎上，為股東構建可持續性回報體系，並以穩定且豐厚的分紅作為切實回饋，亦將成為順勢而為、水到渠成之事。

主席報告

當下行業所處的寒冬期，恰是砥礪品質、鍛造真金的試煉場。作為中國領先的商業物業服務運營商，我們將全力以赴，在變革浪潮中砥礪韌性，於突圍征程裏重塑行業標杆，不負股東所托與行業所望。

李曉平
董事長

香港，2025年3月26日

業務回顧

I. 業務概覽

主要業務分析

(I) 報告期內本集團的主要業務

本集團作為中國領先的商務不動產服務運營商，專注於為客戶提供涵蓋資產全生命周期的維護服務以及全鏈條的解決方案，滿足客戶的綜合價值期望，助力企業成就商業願景。

2024年全年，面對宏觀經濟下行的挑戰，本集團持續執行長期主義的發展戰略，靈活調整以適應市場波動，增強業務的自主性，減少對關聯業務的依賴。公司秉持穩健發展的經營理念，以客戶為中心，持續優化業務結構，深化數字化轉型，聚焦價值創造，強化自身獨立性、健康性和可持續發展能力。作為中國頂尖的商業不動產服務營運商，本集團專注於為客戶提供涵蓋資產全生命周期的維護服務以及全鏈條的解決方案，滿足客戶的綜合價值期望，助力企業實現商業夢想。

本集團主營業務包括基礎物業管理服務、增值服務及其他相關業務。

1. 基礎物業管理服務

本集團的基礎物業管理服務面向商務物業、公共與工業物業、住宅物業等多種業務類型。

(1) 商務物業管理服務

本集團聚焦商務物業為發展的主航道，集二十多年管理經驗於一體，形成了完善的商務物業服務模式。

- PM商業寫字樓服務

本集團服務眾多CBD地標性寫字樓及高新技術企業，形成在PM高端商務項目中的品牌優勢，構建資產服務與企業服務有機結合的能力壁壘。

服務範圍涵蓋前期顧問諮詢、營銷管理、空間管理、資產租售代理、智慧平台構建、設備設施運維、物業綜合服務等業務。

管理層討論及分析

代表項目：深圳卓越世紀中心、深圳卓越前海壹號、深圳卓越城、青島卓越世紀中心、深圳卓越大百匯

- **FM綜合設施管理服務**

本集團服務客戶主要為世界500強及高新技術企業。致力於為客戶提供全生命周期資產維護和全鏈條的綜合服務解決方案，構築健全的、體系化的後台支撐系統，形成以互聯網、高科技、金融、現代服務業及製造業為主的優質客戶矩陣。

我們為企業提供定制化綜合設施管理模式，確立策略性的長期規劃，運用物聯網、大數據、人工智能等尖端技術，打造數字化客戶端。借助數字化經營管理技術，構築全生命周期解決方案，涵蓋運維管理、項目管理、空間管理、能耗管理、環境管理、安保管理以及綜合服務等領域。提升項目管理效率，為企業客戶創造最大價值。

代表項目：大疆天空之城、OPPO濱海灣總部、華為蘇州研究所

(2) 公共與工業物業服務

本集團構建了統一的市場組織架構，採取多種渠道並進策略，在政府公建領域持續利用區位優勢擴大軌道交通類客戶，同時關注教育、醫療市場化趨勢，持續發力新賽道，多引擎業務共驅發展。

我們提供公共業態全方位運營服務方案，除基礎物業服務外，針對不同公共項目開展特色服務，從專業化、國際化、創新化和科技化多個維度，不斷提升在政府公建類物業服務領域的業務能力。

代表項目：深鐵物業塘朗城及朗麓家園、廣州地鐵一號線和廣佛線

管理層討論及分析

(3) 住宅物業服務

依託卓越集團20多年地產開發經驗，我們在全國眾多城市打造高端住宅物業服務典範。提供包括前期介入及接管驗收、裝修管理、客戶管理、環境管理、設備設施維護、消防管理等系統化服務。同時創新引進國際化服務標準，推出五心「悅」管家與「4INS美好生活」服務，以客戶滿意度為原點和核心，重構小區物理空間、人文空間、數字空間，為個人及家庭提供安全便捷、舒適美好的居住生活體驗。

代表項目：深圳蔚藍海岸、深圳卓越維港、東莞晴熙雲翠、深圳皇后道

2. 增值服務

本集團持續為客戶提供個性化、定制化、智能化的增值服務創新，深入挖掘客戶多維度需求，實現從單一服務向多元服務的轉變，重點發展方向包括資產服務、卓品商務、建築機電服務等多種專業增值服務。

(1) 資產服務

本集團提供前期物業顧問諮詢服務，前置性的介入項目的規劃設計、建設管理和驗收移交階段，給出合理化建議，從而達到節約建造成本、滿足客戶期望和使用功能、提高後期物業運行效率，規避運營風險。

另外，我們為客戶提供專業的租賃及二手房資產管理服務，打造全過程租賃增值服務，確保物業出租率和資產投資回報的最大化。

(2) 卓品商務服務

本集團高端服務品牌「卓品商務」，融合「互聯網+」、「供應鏈自建」、「禮賓高端服務」能力，以B to B for C的模式，為高新技術及世界500強企業，提供商務辦公一站式配套服務。主要包括高端商務服務、企業增值服務、供應鏈代運營服務、企業數字化賦能等多樣化解決方案。

(3) 建築機電服務

本集團旗下機電業務，通過「硬件+軟件+平台+服務」的綜合解決方案，多板塊體系化發展，奠定大機電生態圈，以科技與綠色發展驅動業績增長。

管理層討論及分析

3. 收併購

本集團跟隨國家重點區域和城市定位發展策略，在謹慎的態度下積極保持對收併購業務的持續關注，攜手政府資源優勢，充分發揮在商務物業領域的優勢，共同開拓市場。

通過積極審視優化佈局、推動在一線及新一線城市的開拓，孵化賽道，繼而助力市場發展，完善有競爭力的產業鏈條、構築行業競爭優勢。

目前攜手黃錦物業、北京環球財富物業管理有限公司(「北京環球」)等資源互補、強強聯合，合作共贏，持續發展。

(II) 業績概述

本集團始終堅持「聚焦增長」的業務發展策略，積極應對市場波動，並在第三方業務拓展方面持續發力，保持了業務的韌性。2024年全年，整體業績穩健前進，經營情況符合預期。

在主航道業務方面，在持續高品質的業務交付能力和穩健的團隊加持下，戰略客戶業務縱深發展成績亮眼，深化商務物業賽道優勢和第三方業務獨立性。在增值業務方面，通過整合多業態服務場景，搭建統一的服務平台，並在細分領域深耕拓展，鞏固在高端商企服務的領先地位。同時，公司在商業管理、空間資源等業務中持續探索，積極構建業務發展第二曲線的增長點。在核心能力建設方面，公司整合COE組織資源，聚焦解決方案建設和數字化業務部署，降本增效成果顯著。通過內外部數字化轉型部署，提高業務決策效率，助力業務拓展。同時，聚焦培養業務關鍵人才，基於業務敏捷匯聚人才，支撐業務健康可持續發展。

於報告期內，本集團各業務類型的收入佔比，其中商務物業佔比55.2%，公共及工業物業佔比14.0%，住宅物業佔比16.3%，增值服務佔比13.5%，其他服務佔比1.0%。

管理層討論及分析

1. 全盤業務穩健增長

本集團持續圍繞「1+1+X」戰略，深耕大灣區，長三角兩個核心優勢區域，重點佈局一線，新一線及其他高價值城市，實現全國化重點區域均衡發展。在管面積中，北京、上海、深圳、廣州、成都、杭州、重慶等一線和新一線城市佔比達75.1%，粵港澳大灣區和長三角兩大核心經濟圈佔比達64.2%。

於報告期內，本集團合約面積約為83.32百萬平方米，較2023年同期增長約8.6%，在管面積約72.20百萬平方米，較2023年同期增長約12.7%，其中來自第三方的在管物業面積佔比達61.7%。

下表載列分別截至2024年及2023年12月31日止年度我們的在管面積之變動：

	截至12月31日止年度	
	2024年 千平方米	2023年 千平方米
於期初	64,066	53,760
新簽	15,698	13,154
新收購	0	2,825
終止	(7,564)	(5,673)
於期末	72,200	64,066

2. 第三方業務快速增長

2024年全年，本集團繼續發揮在商務物業領域的核心競爭優勢，深化商務物業賽道業務成效，並在第三方業務拓展方面持續發力，保持了業務的增長韌性。集團實行深入拓展戰略客戶的策略，持續提升高效經營管理能力，不斷做大做深高科技、互聯網客戶群體；逐步縱深拓展細分行業，已延展至新能源、高端製造、算力／數據中心、生物醫葯等新興領域，且展現出優異的發展勢頭，為我們在市場細分領域的發展打下了穩固的基礎。

管理層討論及分析

於報告期內，新拓第三方項目物業合同128個，總合同額人民幣1,882.35百萬元，年化合同額人民幣705.08百萬元。

於報告期內，商務物業收入佔基礎物業服務收入的64.6%，第三方基礎物業服務佔基礎物業服務收入的比重為61.4%。

在公共與工業物業方面，2024年本集團新拓多個政府公建項目，打牢軌道交通領域業務基礎。於報告期內，公共與工業物業收入與2023年同期相比增加23.9%。

住宅物業方面，我們主要為卓越集團旗下眾多城市高端開發項目提供服務，於報告期內，住宅物業業務收入與2023年同期相比增加20.4%。

	截至2024年12月31日止年度				截至2023年12月31日止年度			
	在管面積		收入		在管面積		收入	
	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(千平方米)	(%)	(人民幣千元)	(%)
商務物業	28,865	40.0	2,338,935	64.6	25,623	40	2,172,046	67.4
—卓越集團	3,050	4.2	732,684	20.2	2,914	4.5	764,516	23.7
—第三方物業開發商	25,815	35.8	1,606,251	44.4	22,709	35.5	1,407,530	43.7
公共及工業物業	15,536	21.5	591,728	16.4	13,624	21.3	477,422	14.8
住宅物業	27,799	38.5	688,753	19.0	24,819	38.7	571,892	17.8
合計	72,200	100.0	3,619,416	100.0	64,066	100.0	3,221,360	100.0

3. 戰略客戶深耕發展

本集團堅持戰略客戶深耕的策略，通過深化戰略客戶發展機制，2024年全年，實現了戰略合作「高績效，保續約，促增長」的業務目標。新拓戰略客戶合同額為人民幣988.90百萬元，戰略客戶保有率100%。

2024年全年，本集團專注於提升服務水準與品牌價值，與戰略夥伴的關係持續加深，並在高科技等領域開拓了眾多示範合作項目。同時，憑藉戰略夥伴的帶動作用和市場影響力，我們與新能源、高端製造、算力／數據中心等新興行業的領先企業簽訂了合作協議，逐步顯現出戰略夥伴的影響力。

管理層討論及分析

本集團將持續聚焦客戶需求，強化基礎運營，優化人才保障，進一步提高客戶滿意度，以建立穩固的戰略合作關係，推動業務的縱深發展。通過市場傳播，吸引更多的優質客戶，促進業務的擴張，構建一個可持續發展的業務動力引擎。

4. 業主增值服務形成多元化服務矩陣

2024年全年，本集團積極應對房地產下行，優化業務結構，推動獨立市場化發展。業主增值服務佔比整體增值服務由46%提升到62.2%；非業主增值服務主動壓降至37.8%，業務結構完成結構化轉型。本集團立足於高端商務服務領域，在業主增值服務方面始終保持著穩中有進的增長趨勢。

本集團高端商務品牌「卓品商務」圍繞客戶多元化需求，整合多業態服務場景，打造統一的增值服務平台，並通過細分領域深耕拓展，為客戶提供更加高效、便捷的使用體驗，從而創造可持續的價值提升，鞏固了我們在高端商企服務的領先地位。

於報告期內，業主增值服務全年營業收入為人民幣355.38百萬元，同比增長為13.8%，其中企業服務與社區增值服務連續增長，空間資源品類新增超10類業務，積極擁抱創新。

核心競爭力分析

(I) 優質的品牌形象

集團為多家五百強企業，包括眾多知名高新科技企業、互聯網企業、金融企業提供服務，並憑藉業內領先的綜合實力和服務水平，連續十七年被中指研究院評為「中國物業服務百強企業」。在IFM服務和辦公物業管理領域被評為「2024中國IFM服務優秀企業(TOP2)」、「2024中國辦公物業管理優秀企業(TOP2)」；2024年，被克而瑞物管&中物研協評為「中國物業服務企業綜合實力(TOP11)」、「中國寫字樓物業服務領先企業TOP2」、「中國FM設施管理領先企業TOP2」、「粵港澳大灣區寫字樓物業服務力TOP1」；被廣東省物協評為「2023-2024年廣東省物業管理行業優秀企業」、「2024廣東省物業服務綜合發展實力企業TOP10」等獎項。此外，集團在管多個項目被評為中國物業管理標杆項目，其中「深圳中心」被評為「2024年廣東省物業服務示範項目」，「卓越前海壹號」被評為「標杆示範基地(商業類)」。

管理層討論及分析

(II) 完善的服務標準

本集團集多年高端商務物業服務領域的成功經驗，形成了完善的綜合商務物業服務運營模式並先後通過了ISO 9001質量管理體系、ISO 14001環境管理體系、ISO 45001職業健康安全管理体系、ISO 50001能源管理体系等多項管理體系認證。標準的作業流程、完善的管理體系、深厚的管理技術沉澱為項目日常運營和新項目承接提供了有力的支持和保障。

本集團不斷引進先進的服務理念，對接國際化標準。先後成為國際建築業主與管理者協會(BOMA)白金會員、國際設施管理協會(IFMA)會員、英國皇家特許測量師學會(RICS)會員。

(III) 戰略性人才培養與發展

本集團在保持業務穩健經營的同時，蓄勢未來，深度佈局戰略人才培養與儲備，持續構築中長期核心競爭力。

隨著集團規模的迅速擴大和業績的持續增長，從多方面對人才的培養和儲備提出了更高的要求。長期以來，本集團高度重視人才培養生態鏈，以全面支持業務的快速發展和戰略業務的高素質人才需求。我們將管培生視為新一代的活力源泉，不斷培養出具有集團特色的綜合管理人才，以完善我們的梯隊建設。通過實施「卓將和卓躍計劃」、引航領導力計劃，我們確保項目關鍵人才的成長與項目發展緊密結合，使人員發展、個人領導力與企業活力相互促進，在企業內部形成人才與業務的強大發展合力，全面支撐業務的快速發展。

(IV) 持續的數字化變革創新

集團專注於打造科技驅動的核心實力，堅定不移地推進數字化進程，以提升業務決策的效率，支持業務多元化發展，並增強我們的核心競爭優勢。

在經營管理領域，集團採用「業財一體化」的管理平台，實現財務與業務流程的全數字化管理。利用貫穿業務全流程的數字化系統進行數據採集，實現即時分析和生成統計報告，從而迅速支援業務分析和決策制定，提高項目全生命周期的風險控制能力。

管理層討論及分析

在業務運營方面，公司通過項目全流程業務數字化建設，通過「報價—合同—收入」以及「人力系統」等關鍵業務系統，實現數據鏈條的打通和流轉，綜合提升運營和管理效率。

在客戶服務方面，集團推進「智慧園區」應用的發展，並打造統一的增值服務平台，以提升客戶的使用體驗，以數據推動決策和運營效率。

未來展望

(I) 戰略規劃

面向未來，集團始終圍繞「中國領先的商務不動產服務運營商」的願景，持續深化「夯實主航道業務+多元化增值服務」雙輪驅動的戰略方向，以「組織建設、數字化建設、能力建設」為堅實基礎，我們將在主營業務及拓展業務上持續發掘潛力，為實現更高目標而奮鬥。

(II) 業務發展策略

本集團堅持長期主義的戰略規劃，始終秉持穩健增長的經營理念，積極推動獨立市場化發展，並不斷鞏固自身獨立、健康和持續發展的能力。

2025年，本集團仍將持續致力於實施「聚焦增長」的外部策略，並通過內部驅動的方式提高組織效率，以形成強大的合力，持續聚焦於集團的中長期戰略發展目標，打造穩定的護城河。

1. 聚焦增長

本集團堅持多引擎業務共同驅動的策略，充分發揮內外部資源的協同效應，深化「夯實主航道業務+多元化增值服務」雙輪驅動的戰略，共同推動業務發展。

1) 主營業務發展

在FM領域，本集團將繼續堅持戰略客戶深耕，通過良好的口碑和標杆作用推動主營業務的穩步拓展。始終面向客戶交付高質量的服務和穩定的運營管理質量，建立牢固的合作關係。同時，本集團注重戰略客戶的人才培養需求，通過打造優秀項目啟動和管理團隊、專業化及關鍵崗位人才儲備培養計劃，為戰略業務提供充足的人才保障。

管理層討論及分析

其次，在市場拓展方面，本集團將立足於高科技互聯網版塊的成熟拓展優勢，進一步與其他頭部企業建立合作，補齊高科技互聯網優秀客戶版圖。同時積極響應政策號召和產業升級，在新興產業和高端製造產業中逐漸建立客戶群，整合企業服務資源，助力客戶聚焦價值創造。此外，我們還將持續迭代渠道拓展資源和市拓機制，激發市拓組織活力，激發內外部全員營銷和多渠道資源拓展潛力。在標杆項目打造和案例整理方面，本集團在已有優勢業態的基礎上，還將進一步開發高端製造和算力／數據中心等新興產業業態中的解決方案案例，充分展示我們的專業能力和優勢，贏得客戶的信任和認可。

在PM領域，我們將在華東區域新增發力點，與優秀合作方進行戰略合作，發揮在高端寫字樓和商務方面的綜合能力優勢，以高效的運營手段，推動產業招商和寫字樓平台合資模式的發展。

在住宅領域，我們的核心目標是確保及時交付並提高客戶滿意度。以客戶的利益為出發點，建立覆蓋全周期的標準化操作流程及責任團隊，推進工程交付質量和服務品質，確保每位業主安心入住，放心居住。

2) 延申業務發展

在增值服務方面，我們將進一步打造經受市場驗證的明星產品，聚焦多業態客戶高頻需求，發力增值代運營和社區零售服務，整合B端C端供應鏈和渠道優勢，推進客戶裂變，助力增值服務高質量增長。

在創新業務方面，本集團亦通過專項工作組牽頭進行業務探索和試點，驗證業務可行性和商業回報，挖掘增長潛力。

2. 持續聚焦核心能力建設

公司持續圍繞三大核心能力，構築企業競爭力。持續完善專業能力建設、推進數字化轉型，根據企業發展積極擁抱組織變革和長期人才培養建設，通過綜合能力的升級和技術融合，重塑IFM服務管理模式與服務生態，構建標準化、數據化、協同化的服務體系，實現從傳統的基礎物業服務和設施管理向智慧服務的全面躍遷。

1) 專業築基，提供高質量服務

本集團正加速構建標準化、可複製的解決方案體系，重點聚焦智慧園區與能源管理領域，形成模塊化產品庫並實現標準化案例庫可供快速規模部署。通過集中採購、能源管理、設施改造、規模化共享服務等模式，沉澱降本增效方法論。

未來，公司計劃在部分自持項目和第三方標杆項目中，率先試點「人機協同」服務模式，在環境管理與安防巡檢環節引入智能機器人，有效降低項目運維人力成本，提升服務響應速度。通過工單模式的創新變革，和標準化SOP的部署，推動基礎物業服務模式改革和效率躍升，提升服務效率和成本競爭優勢。

2) 從數字化邁向「數智化」

在核心業務場景中，融合AI技術打造企業智庫，將深度賦能管理與服務。例如，通過構建企業動態知識圖譜可快速響應員工的知識檢索需求，AI生成的培訓內容助力新員工快速上崗，落位標準化服務場景。此外，智慧園區將通過三維模型可視化展示設施運行狀態，在部分項目率先實現維修進度或能耗數據實時呈現，增強服務透明度和客戶體驗。

未來，本集團還將探索更多數字化轉型在外部應用場景中的落地，逐步實現從「基礎服務」到「價值共創」的轉變。

管理層討論及分析

本集團將以「服務價值重構」為戰略引導，實現三大轉型：一是從被動響應轉向主動服務，通過AI預判需求並提前介入；二是從經驗驅動轉向數據驅動，依託全流程數據沉澱提升決策科學性；三是從封閉管理轉向開放生態，以技術能力賦能客戶與合作夥伴，共同構建智慧服務生態。我們堅信，基礎物業服務將逐步突破傳統邊界，最終實現服務效率、客戶體驗與商業價值的全面提升。

3) 組織變革與人才建設

2025年，公司將貫通「市拓流水線」機制，重塑銷售團隊與運營團隊協同能力，增強前端作戰能力，對市場商機與客戶需求形成快速響應的渠道與能力。另一方面，作為勞動力密集性行業，集中勞務服務採購和服務分包作為成本的重要管控環節，公司將持續深耕供應鏈變革，通過戰略供應商分級管理和評價系統，規模化標準品類和常用品類，引入優質合作夥伴，推動採購成本優化和服務質量提升。共享服務中心的全面落位將進一步實現財務、人力等職能集約化管理，有效降低後台運營成本，釋放管理資源，驅動人均效能提升，為戰略執行提供敏捷組織保障。

面向未來，本集團將持續堅持以客戶為中心，優化本集團治理架構，深耕數字化轉型和核心能力建設，持續專注價值創造，來克服複雜多變的外部環境，厚積篤行聚勢拓新。

II. 財務回顧

收入

截至2024年12月31日止年度，本集團實現收入為人民幣4,232.24百萬元（2023年同期：人民幣3,926.81百萬元），較去年同期上升7.8%。

本集團收入來自三個主要業務：(i)基礎物業管理服務；(ii)增值服務；及(iii)其他業務。

	截至12月31日止年度					
	2024年		2023年		變動	
	金額		金額		金額	
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	百分比
收入						
物業管理服務	3,619,416	85.5	3,221,360	82.0	398,056	12.4
增值服務	570,930	13.5	679,272	17.3	-108,342	-15.9
其他業務	41,890	1.0	26,176	0.7	15,714	60.0
總收入	4,232,236	100.0	3,926,808	100.0	305,428	7.8

於報告期內，基礎物業管理服務收入為人民幣3,619.42百萬元（2023年同期：人民幣3,221.36百萬元），較去年同期增加12.4%。

增值服務

於報告期內，增值服務收入由2023年同期人民幣679.27百萬元下降至人民幣570.93百萬元，降幅15.9%，佔總收入比約為13.5%（2023年同期：17.3%）。

增值服務的下降主要由於受到房地產經濟環境下行影響，非業主增值服務主動壓降，收入同比下降41.3%，業主增值服務收入同比增長13.8%，其中實現車位銷售收入9.27百萬元。

其他業務

其他業務收入主要來自金融服務。

於報告期內，其他業務收入由2023年同期人民幣26.18百萬元增長至約人民幣41.89百萬元，主要由於金融服務的業務規模擴大。

管理層討論及分析

銷售成本

本集團的銷售成本主要包括員工成本、分包成本、清潔成本、維修及維護成本、公共事業成本、停車場開支、辦公開支、折舊攤銷成本、租金開支及其他。

於報告期內，本集團的銷售成本為人民幣3,438.78百萬元(2023年同期：人民幣3,180.12百萬元)，較2023年同期增加8.1%，主要是人員成本、分包成本及清潔成本的增加。

毛利及毛利率

下表為所示期間，按照本集團業務板塊劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度			
	2024年		2023年	
	毛利 (人民幣 千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣 千元)	毛利率 (%)
基礎物業管理服務	644,242	17.8	591,804	18.4
增值服務	110,426	19.3	137,887	20.3
其他業務	38,789	92.6	17,000	64.9
合計	793,457	18.7	746,691	19.0

於報告期內，本集團毛利為人民幣793.46百萬元，較2023年同期的人民幣746.69百萬元增長6.3%。毛利率從2023年同期的19.0%下降至報告期的18.7%，仍保持良好水平。

基礎物業管理服務的毛利率為17.8%(2023年同期：18.4%)，較去年同期下降0.6個百分點，主要是由於外拓市場競爭激烈，本集團的第三方外拓業務毛利率下降所致。

增值服務的毛利率為19.3%(2023年同期：20.3%)，較去年同期下降1.0個百分點，主要由於報告期內本集團主動壓降非業主增值服務，而業主增值服務毛利率依然維持在20%以上高位水平。

其他業務的毛利率為92.6%(2023年同期：64.9%)，較去年同期增長27.7個百分點，主要是由於處置了公寓租賃業務，減少了虧損。

管理層討論及分析

其他收益

本集團的其他收益主要包括利息收入和政府補助。

於報告期內，其他收益為人民幣16.20百萬元(2023年同期：人民幣52.76百萬元)，較去年同期下降69.3%，主要由於銀行存款利息收入減少和增值稅加計扣除稅收優惠減少。

其他收入淨額

本集團的其他收入淨額主要包括匯兌虧損人民幣3.62百萬元、理財投資收益人民幣0.94百萬元、收購北京環球之代價減少之收益淨額人民幣45.00百萬元及出售子公司的損失人民幣0.86百萬元。

於2021年，本集團與獨立第三方就收購北京環球75%股權訂立買賣協議。根據買賣協議，最終付款代價的條件之一為將若干停車場權利轉讓予北京環球。年內，根據北京人民法院的終審判決，該等停車場權利應歸第三方而非北京環球所有。因此，本集團認為賣方不應享有最終付款，而代價已於年內減少並計入損益。

年內，為將業務集中於物業管理服務，本集團向各獨立第三方出售非核心業務，總代價為人民幣38.21百萬元。已出售附屬公司於各出售日期的合併資產淨值為人民幣39.07百萬元。

應收款項、合同資產和已發行財務擔保的減值損失

於報告期內，應收款項、合同資產和已發行財務擔保的減值損失為人民幣110.00百萬元(2023年：人民幣96.70百萬元)，主要由於本公司對賬面的應收賬款進行了嚴格的減值測試，並計提了合理的減值，應收賬款的減值損失較去年同期增加了。

銷售及行銷開支

於報告期內，銷售及行銷開支為人民幣48.34百萬元(2023年同期：人民幣45.52百萬元)，較去年同期增加6.2%，主要由於本集團為尋求更優質的業務目標而產生的拓展人員費用及業務開發費用增加。

行政開支

於報告期內，行政開支為人民幣260.16百萬元(2023年同期：人民幣232.70百萬元)，較去年同期上升11.8%，主要由於報告期內本集團人員成本的增加影響。

管理層討論及分析

財務成本

於報告期內，財務成本為人民幣2.26百萬元(2023年：人民幣5.94百萬元)，較去年同期下降62.0%，主要因為處置了公寓租賃業務，租賃負債利息較去年同期減少。

應佔合營企業利潤減虧損

於報告期內，應佔合營企業利潤為人民幣0.50百萬元(2023年同期：人民幣2.40百萬元)，較去年同期下降79.2%。

應佔聯營公司利潤減虧損

於報告期內，應佔聯營公司利潤為人民幣6.93百萬元(2023年同期：人民幣8.08百萬元)，較去年同期下降14.2%。

所得稅費用

於報告期內，所得稅費用為人民幣104.53百萬元(2023年同期：人民幣119.46百萬元)，較去年同期減少12.5%，主要原因為於報告期內暫時性差異產生的遞延稅項影響。

年內利潤

於報告期內，本集團淨利潤為人民幣334.97百萬元(2023年同期：人民幣323.35百萬元)，較去年同期上升3.6%。

於報告期內，本公司股東(「股東」)應佔利潤為人民幣312.09百萬元(2023年同期：人民幣302.69百萬元)，較去年同期上升3.1%。

於報告期內，淨利潤率為7.9%(2023年同期：8.2%)。

物業、廠房及設備

本集團的物業、廠房及設備主要包括租賃物業裝修、使用權資產、辦公設備及傢俱、機械設備及其他固定資產。於2024年12月31日，本集團的物業、廠房及設備淨額為人民幣52.94百萬元，較2023年12月31日的人民幣52.13百萬元增加了0.81百萬元。

使用權資產

於2024年12月31日，本集團的使用權資產為人民幣589.31百萬元(2023年12月31日：無)。

於報告期內，本集團與卓越置業集團有限公司(「卓越置業」)簽訂框架協議，以總代價人民幣598.00百萬元向卓越集團收購停車場的使用權。

管理層討論及分析

無形資產

本集團的無形資產主要包括企業併購產生的客戶關係及未完成物業管理合同。於2024年12月31日，本集團的無形資產為人民幣287.86百萬元，較2023年12月31日的人民幣334.91百萬元減少人民幣47.05百萬元，主要由於(i)收購公司確認的物業管理合同期內產生的攤銷額；及(ii)本集團出售附屬子公司瑤瞻管理，減少無形資產7.12百萬元。

商譽

於2024年12月31日，本集團商譽為人民幣225.29百萬元(2023年12月31日：人民幣243.52百萬元)，主要由於於報告期內本集團出售附屬子公司瑤瞻管理，減少商業18.23百萬元。

本集團商譽主要與收購武漢環貿物業管理有限公司、河南黃錦物業管理有限公司(「河南黃錦」)、北京環球及深圳市興益投資有限公司(「興益投資」)若干股權有關。於2024年12月31日，管理層無發現有重大商譽減值風險。

於聯營公司的權益

於2024年12月31日，本集團於聯營公司的權益為人民幣52.86百萬元(2023年12月31日：人民幣91.36百萬元)於報告期內，本集團將其持有的重慶頻頻出奇商務資訊諮詢有限公司(「頻頻出奇」)32%的股權以人民幣36.43百萬元的對價進行出售。該出售不會對損益造成影響。

於合營公司的權益

於2024年12月31日，本集團於合營公司的權益為人民幣11.28百萬元(2023年12月31日：人民幣11.80百萬元)。

存貨

於2024年12月31日，本集團存貨為人民幣295.34百萬元，較2023年12月31日的人民幣96.76百萬元相比增加198.58百萬元，主要由於於報告期內本集團購買車位。

透過損益按公允價值衡量之金融資產

於2024年12月31日，本集團透過損益按公允價值衡量之金融資產為人民幣30.20百萬元，較2023年12月31日的人民幣121.70百萬元，減少人民幣91.50百萬元。

2022年本集團取得深圳市中盛安商業管理有限公司(「中盛安」)15%的股權，代價為人民幣120.00百萬元。本集團既無重大影響亦無控制權投資，並指定該投資為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

管理層討論及分析

2024年6月，中盛安在其原控股股東酌情通過股東決議案後，退回原控股股東資本，成為本集團的全資附屬公司。

應收貸款

於2024年12月31日，本集團的應收貸款約為人民幣629.45百萬元，包括應收貸款總金額人民幣655.00百萬元及虧損撥備約人民幣25.55百萬元。全部應收貸款均來自本集團一般及日常業務過程中的金融服務業務。

本集團的金融服務業務通過一家全資附屬公司進行管理。本集團的目標是向不同客戶提供有抵押或無抵押貸款，該等客戶包括主要位於中國內地的個人及企業。客戶來源主要為過往的客戶，包括企業家及大型企業。放債業務由本集團的內部資源撥付。

於2025年2月12日，本集團與卓越集團訂立協議，據此，(i)本集團將出售本集團附屬公司深圳市卓投小額貸款有限公司(「出售公司」)的股權，代價為人民幣337.79百萬元；及(ii)本集團將收購深圳市卓越不動產投資有限公司的股權及若干商用公寓，代價為人民幣251.48百萬元。出售代價將以收購代價悉數抵銷，餘下人民幣86.31百萬元將以現金結算。完成後，出售公司不再為本集團的附屬公司，本集團亦不會因出售錄得任何重大收益或虧損。

貿易及其他應收款項

貿易及其他應收款項主要包括貿易應收款和其他應收款項。

於2024年12月31日，本集團的貿易及其他應收款項(包含流動及非流動部分)淨額約為人民幣1,808.58百萬元，較2023年12月31日約人民幣1,586.03百萬元增加約人民幣222.55百萬元，主要由於本集團的收入規模增長帶來的貿易應收款淨額增加。

貿易及其他應付款項

於2024年12月31日，本集團的貿易及其他應付款項(包含流動及非流動部分)為人民幣944.35百萬元，較2023年12月31日約人民幣1,101.26百萬元減少人民幣156.91百萬元。

已發出的財務擔保

已發出的財務擔保是指就所產生的信貸虧損償還貸款持有人的預期付款，扣除本集團預期將從抵押資產的變現中收取的任何金額。

管理層討論及分析

於2024年12月31日，本集團已發出的財務擔保為人民幣72.43百萬元（於2023年12月31日：人民幣72.43百萬元），主要因為本公司非全資附屬公司北京環球已就賣方借款本金為人民幣183,433,000元提供了財務擔保。北京金融法院今年作出了一審判決，裁定集團應對上述貸款的本金和利息承擔連帶責任。然而，法院未支持逾期還款的罰息請求。北京環球已向北京高級人民法院提起上訴，案件尚未開庭審理。於報告期內，本集團評估預期信貸虧損撥備和財務擔保信用減值損失是適當的。

租賃負債

於報告期內，根據新租賃準則確認增加租賃負債，一年內應支付的租賃負債為人民幣8.85百萬元計入流動負債，一年以上應支付的租賃負債為人民幣5.68百萬元計入長期租賃負債。

合同負債

合同負債主要指本集團的商業運營服務及住宅物業管理服務客戶所作的預付款。於2024年12月31日，本集團的合同負債約為人民幣145.76百萬元，較2023年12月31日的人民幣175.24百萬元減少約人民幣29.48百萬元。

銀行貸款

於2024年12月31日，本集團並無任何銀行及其他借款（2023年12月31日：22.00百萬元）。

資產負債率

資產負債率按同日的負債總額除以同日的資產總額計算。於2024年12月31日，本集團的資產負債率為26.1%（2023年12月31日的資產負債率為29.7%）。

或然事項

本公司間接全資子公司深圳市卓越物業管理有限責任公司（「**卓越物業管理**」）於2022年11月9日收到上海仲裁委員會發出的仲裁通知及其他相關文件，涉及收購某項目公司（「**項目公司**」）40%股權的爭議，該項目公司目前由本集團已處置的子公司（「**被處置子公司**」）持有60%股權。涉及被處置子公司和卓越物業管理的兩家公司分別作為答辯人，以及項目公司40%股權的實益擁有人作為申請人。

管理層討論及分析

申請人指控被處置子公司作為卓越物業管理的代理人，未能獲得申請人擁有的項目公司40%的全部股權，並向被處置子公司和卓越物業管理索賠：

- (i) 向申請人支付人民幣20.8百萬元違約金；
- (ii) 以現金對價收購申請人擁有的項目公司的所有股權，對價計算方法為項目公司截至2020年12月31日年度經審計淨利潤的40%乘以12；
- (iii) 其他費用。

本集團已聘請法律顧問處理仲裁事宜。有關詳情請參閱本公司日期為2022年12月7日之公告。直至本業績報告日期，尚未作出仲裁裁決。於本報告日期，由於仲裁結果無法可靠估計，因此並無就仲裁確認撥備。

流動資金、儲備及資本架構

本集團於報告期內維持優良財務狀況。於2024年12月31日，本集團的現金及等價物為人民幣935.43百萬元，較2023年12月31日的人民幣2,156.70百萬元下降56.6%，主要原因是(i)深圳市卓投小額貸款有限責任公司對外發放的貸款尚未到期；(ii)購買商業車位使用權；及(iii)購買住宅車位使用權。

於2024年12月31日，本集團的權益總額為人民幣3,797.51百萬元，較2023年12月31日的人民幣3,652.70百萬元增加了人民幣144.81百萬元，增長4.0%，主要是因為本年實現的利潤貢獻。

匯率風險

本集團的主要業務乃於中國進行，我們的業務主要以人民幣計價。於2024年12月31日，非人民幣資產及負債主要為現金及現金等價物，按港元列值。

本集團管理層認為本集團並無重大外匯風險，因此並無訂立任何遠期外匯合同以對沖外匯風險，管理層將繼續監察外匯風險，並採取審慎措施以降低外匯風險。

由於所得款項淨額已換算為人民幣，而本集團的財務報表亦以人民幣呈列，為便於理解，自2024年日期起及日後，所得款項的使用情況將以人民幣呈列。

管理層討論及分析

所持重大投資、重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業

出售附屬子公司

除本報告所披露者外，本公司於報告期內並無持有任何重大投資，亦無對附公司、聯營公司或合營企業進行任何重大收購或出售。

誠如本公司日期為2021年4月6日的公告所披露，倘北京環球財富管理的物業管理項目於有期間(即截至2025年12月31日止五個財政年度各年)產生的實際收入少於擔保收入，北京環球財富將於特定有關期間向該等賣方、擔保人及餘下股東收取與實際收入及擔保收入間的差額等額之補償金。

截至2024年12月31日止年度，北京環球財富管理的物業管理項目產生的收入約為人民幣60.44百萬元，低於截至2024年12月31日止年度的擔保收入人民幣62.2百萬元，董事會確認截至2024年12月31日止年度的擔保收入未實現。

此外，由於北京環球財富並未於2021年12月31日前將其所有物業管理服務的收費增加10%，故截至2025年12月31日止財政年度各年的擔保收入仍然有效。

報告期後事項

於2024年12月31日後及直至本報告日期，除宣派年度股息，本集團並無進行任何重大事項。

董事及高級管理層

董事

執行董事

李曉平先生，67歲，於2020年5月22日獲委任為執行董事兼董事長。彼於1999年10月加入本集團擔任深圳市卓越物業管理有限責任公司(「卓越物業管理」)董事長，自此一直負責其整體戰略規劃及主要業務決策。李先生自1996年6月起至今一直出任卓越置業有限公司(「卓越置業」)副董事長兼總裁，主要負責協助董事長處理該公司的整體戰略發展及主要業務決策。

加入本集團前，李先生於1993年9月至1996年5月曾任深圳永高實業有限公司(「深圳永高」)總經理，該公司主要從事房地產投資，而彼主要負責其整體管理和運營。

李先生於2009年6月獲博鰲21世紀房地產論壇組委會頒發「年度社會貢獻人物大獎」；於2015年8月獲博鰲房地產論壇嘉許為「中國最具創新力地產人物」；及於2018年12月於2018年中國地產新時代盛典獲表彰為「2018中國地產年度CEO30強」。

李先生於1982年1月在中國電子科技大學(前稱成都電信工程學院)獲得應用數學專業學士學位及於1988年1月在中國西安電子科技大學(前稱西北電訊工程學院)應用數學專業碩士學位。

楊志東先生，50歲，自2023年8月15日起擔任本集團行政總裁兼執行董事，主要負責本集團統籌管理工作。彼自2021年9月1日起擔任本集團首席運營官，主要負責本集團的運營。

加入本集團前，於2010年1月至2021年8月，楊志東先生任職於索迪斯集團(一家主要從事餐飲及設施管理服務的公司，其股份在巴黎證券交易所上市，股份代號：SW)中國公司，先後擔任中國區戰略客戶營運總監和中國跨國公司全球戰略客戶負責人兼事業部總監，主要負責外企戰略客戶和中國跨國公司全球戰略客戶的業務開拓、戰略規劃和整體運營工作。於2008年8月至2009年12月，楊先生任職於英特爾(中國)公司(一家主要從事半導體產業與計算創新的公司，其股份在納斯達克證券交易所上市(股份代號：INTC))，擔任企業服務經理，主要負責英特爾中國研發中心的綜合設施管理。於2000年8月至2008年4月，楊先生任職於摩托羅拉公司(一家主要從事芯片製作與電子通訊的公司，其股份在紐約證券交易所上市，股份代號：MOT，並於2011年1月退市)，擔任IFM區域經理，主要負責摩托羅拉華南區綜合設施管理和亞太區新項目籌建。畢業後至2000年7月，楊志東先生任職於伊士曼柯達(中國)公司(一家主要從事影像產品及相關服務的公司，其股份在紐約證券交易所上市，股份代號：KODK)，擔任供應鏈高級計劃員，主要負責公司供應鏈材料管理和SAP系統主要數據的維護工作，是MRP II主要負責人之一。

楊志東先生於1997年7月取得中山大學國際貿易學士學位，擁有超過20年的世界500強企業綜合設施管理經驗，擅長戰略規劃和制定執行，尤其精通MRP II，超大型IFM項目的變革管理和解決方案策劃，在團隊管理和服務客戶需求方面擁有豐富的實戰經驗。

董事及高級管理層

非執行董事

郭瑩女士，57歲，於2023年8月15日由執行董事調任為非執行董事，主要負責管理本集團投資管理部。郭女士於2020年5月22日獲委任為執行董事，主要負責落實本集團的戰略及日常運營。郭女士於2000年10月加入本集團任職項目副經理，先後擔任品質管理部總經理、副總經理助理及副總經理。彼於2013年8月晉升為卓越物業管理總經理，此後一直負責項目管理及其日常運營。郭女士目前擔任我們多家附屬公司的董事職務。

加入本集團前，郭女士於1998年4月至2000年5月在深圳市康威家庭廚櫃有限公司(一家主要從事銷售建築材料和廚房用具的公司)任職。從1993年10月至1994年12月，郭女士在深圳雅仕衣帽有限公司(一家主要從事服裝生產和銷售的公司)任職。

於2014年1月，郭女士獲金鑰匙國際聯盟授予「2014年度聯盟卓越總經理」稱號。郭女士於2018年11月獲選為樂居財經、新浪財經、中國企業家、中房網及易居實惠聯合舉辦的「2018年中國十大物業年度CEO」候選人，並於2019年12月獲億翰智庫評為「2019年度優秀物業經理人」。

郭女士於1990年7月在中國西安工程大學(前稱西北紡織工學院)獲得紡織品設計學士學位，並於2016年8月完成由中國同濟大學經濟與管理學院提供的設施管理高級培訓課程。

王銀虎先生，48歲，於2020年5月22日獲委任為非執行董事，主要負責為本集團整體發展提供指引。

王先生於2004年5月加入卓越置業擔任資金經理，並分別於2011年1月及2013年1月升任財務和資本部副總經理及融資部總經理，彼主要負責其融資和資本管理。

王先生於2001年7月獲得中國西安科技大學(前稱西安科技學院)會計學學士學位。

董事及高級管理層

獨立非執行董事

崔海濤教授，50歲，於2024年3月22日獲委任為獨立非執行董事，主要負責就本集團的營運和管理提供獨立建議。彼於2005年在明尼蘇達大學雙城分校(「明尼蘇達大學」)卡爾森管理學院擔任市場營銷系講師，開啟其於高等教育的教學生涯。彼現為明尼蘇達大學全球工商管理博士項目的副院長、Ecolab-Pierson M. Grieve Chair講席教授以及市場營銷系教授。彼亦為明尼蘇達大學理工學院工業及系統工程系的特聘教授。

崔教授於市場營銷行為建模、品牌塑造、競爭戰略、分銷渠道、市場營銷及運營管理的相交面及定價等領域的貢獻廣受認可。彼擔任《生產與運營管理》的部門編輯、《服務科學》的部門編輯，《管理科學》客座副主編，並擔任《運營管理》等學術期刊的編委會委員。彼亦自2015年起擔任中國運籌學會行為運籌與管理分會的副理事長。崔教授亦於2017年至2019年擔任生產與運營管理學會行為運籌分會副主席。

崔教授分別於2004年、2017年及2020年入選美國市場營銷協會AMA-Sheth博士聯盟學者獎。彼於2009年至2019年獲《管理科學》頒發優良服務獎(Meritorious Service Award)，獲《營銷科學》頒發卓越服務獎(Distinguished Service Award)，並於2007年至2010年獲3M非終身教職員獎(3M Non-Tenured Faculty Award)。彼於2011年獲提名為美國市場營銷科學協會青年學者(MSI Young Scholars)，亦於2016年獲中國教育部提名為長江學者。崔教授亦於2018年榮獲首屆營銷科學研究所(MSI)學者稱號，獲表彰為「市場營銷學界影響未來研究方向的優秀學者」。

崔教授於一家聯交所上市公司非凡領越有限公司(股份代號：933)擔任獨立非執行董事。

崔教授分別於1998年及2000年獲得清華大學工業工程學士學位、流體機械與流體工程學士學位及國際工商管理碩士學位。彼獲得清華—MIT全球MBA項目的碩士學位(IMBA)，並分別於2002年及2005年獲得賓夕法尼亞大學沃頓商學院運營和信息管理工商管理碩士學位及管理科學與應用經濟學博士學位。

董事及高級管理層

甘志成先生，54歲，於2020年9月28日獲委任為獨立非執行董事，主要負責就本集團的營運和管理提供獨立建議。

甘先生擁有超過25年於香港及中國的管理會計、審計及鑒證、稅務、公司服務及跨境併購諮詢經驗。2000年5月，甘先生在香港成立甘志成會計師事務所（一家執業會計師事務所），2009年7月，在香港成立商業諮詢公司卓富德諮詢集團有限公司（「卓富德諮詢」）。甘先生現任甘志成會計師事務所的主管合夥人、卓富德諮詢的董事總經理及甘志成會計師事務所在上海、廣州及北京的代表辦事處的首席代表。甘先生亦於2023年9月28日獲委任為雲智匯科技服務有限公司（股份代號：1037）的獨立非執行董事，及於2019年3月11日獲委任為信基沙溪集團股份有限公司（股份代號：3603）的公司秘書，兩間公司均於聯交所主板上市。

甘先生為Alliance of Inter-Continental Accountants的創始成員，並分別於2011年及2020年獲香港稅務協會註冊為註冊稅務師及特許稅務師。彼分別於2003年11月成為特許公認會計師公會資深會員、於2006年4月成為香港會計師公會資深會員、於2011年3月成為英國註冊財務會計師公會資深會員、於2010年1月成為香港稅務學會資深會員、於2012年4月成為英國信託及遺產從業員協會(Society of Trust and Estate Practitioners)會員及於2013年6月成為香港證券及投資學會會員。彼為香港總商會金融及財資服務委員會委員，亦自2016年11月起為香港中華總商會選任會委員。甘先生於2024年9月獲委任為香港紅十字會財務委員會委員。甘先生亦於2023年12月獲委任為上海市浦東新區政協委員。

甘先生於1993年11月於香港大學獲得理學學士學位。

董事及高級管理層

劉曉蘭女士，59歲，於2020年9月28日獲委任為我們的獨立非執行董事，主要負責就本集團的運營和管理提供獨立意見。

劉女士為蘭毓(上海)商務諮詢中心(一家主要從事提供戰略及商務諮詢服務的公司)的創辦人。自2020年10月至今，劉女士於合景悠活集團控股有限公司(一家股份於聯交所主板上市的公司，股份代號：3913)擔任獨立非執行董事。自2013年9月至2020年4月，劉女士擔任上海溢臻投資管理有限公司(一家主要從事房地產諮詢服務及投資管理的公司)的董事會主席，主要負責投資決策及戰略制定。自2012年3月至2012年11月，劉女士擔任昆山立體之城投資管理有限公司(一家主要從事投資管理及諮詢服務的公司)的總經理，主要負責項目投資管理。自2005年5月至2012年2月，劉女士於寶龍地產控股有限公司(一家股份於聯交所主板上市的房地產開發商，股份代號：1238)歷任總裁助理、房地產管理中心副總經理、副總裁、執行董事及總經理，主要負責協助總裁處理日常業務、制定項目公司管理體系以及管理商務物業管理業務。自2002年5月至2005年5月，彼擔任廈門寶龍信息產業發展有限公司的總經理助理及管理中心分部主管，主要負責協助總經理處理公司及全國分支機構的日常事務。

劉女士自2009年9月起擔任亞太商業不動產學院的學術委員會副主任，自2014年5月起擔任博雅知學(北京)投資顧問有限公司的顧問，自2015年6月起擔任易居沃頓案例研究與教育基地中國房地產實戰研修項目顧問，自2019年9月起擔任成都市樓宇經濟促進會的經濟顧問，以及自2019年6月起擔任樓宇經濟天府學院的特別顧問。

劉女士於1988年7月自中國福建中醫藥大學(前稱福建中醫學院)取得臨床醫學學士學位。劉女士於2009年9月完成中國廈門大學提供的高級管理培訓，並於2019年10月完成美國賓夕法尼亞大學沃頓商學院(Wharton School of University of Pennsylvania)提供的中國高階管理項目。

根據2024年3月27日召開的董事會及薪酬委員會會議，本公司在非執行董事郭瑩女士在任期間已為其支付薪資，故從2024年4月起，不再為其支付額外董事薪酬。除本年報所披露者外，根據香港聯交所證券上市規則(「上市規則」)第13.51B(1)條須予披露的董事資料概無其他變動。

董事及高級管理層

高級管理層

賈傑先生，41歲，自2022年8月加入本集團，於2022年12月30日起委任為本集團首席財務官，主要負責本集團的資本與財務管理工作，有關詳情請參閱本公司日期為2022年12月30日之公告。賈傑先生自2023年1月6日起委任為本集團聯席公司秘書，主要負責本集團的投資者關係與證券事務管理，有關詳情請參閱本公司日期為2023年1月6日之公告。

加入本集團前，賈先生曾擔任弘陽服務集團有限公司(一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：1971)首席財務官，弘陽地產集團有限公司(一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：1996)財務總監，鑫苑(中國)置業有限公司(一家於美國紐約證券交易所上市的公司，股份代號：XIN)預算分析總監，寧波龍湖置業有限公司(一家從事房地產開發經營業務的公司)財務經理，太原萬達廣場有限公司(一家商業物業投資公司)財務經理，也曾擔任畢馬威中國顧問，彼擁有逾十五年的房地產及物業投資行業經驗。

賈先生為中國東北財經大學金融學學士和財政學碩士，北京大學光華管理學院工商管理學碩士。此外，賈先生也是中國註冊會計師協會(CICPA)的註冊會員，澳洲會計師公會(CPA Australia)執業會計師，英國特許管理會計師公會會員(ACMA)及全球特許管理會計師(CGMA)。

姚曉波女士，40歲，於2023年9月1日擔任卓越商企集團人力資本中心負責人(中心總經理)，全面負責集團人力資本中心統籌管理工作。

姚女士長期深耕於房地產管理和開發，商業運營、金融投資等行業人力資源工作，擁有近14年行業經驗。具備總部平台、一線公司工作背景，熟悉總部平台及一線運營管理、人力資源、行政管理模式，對組織管理、組織變革、幹部管理、績效與激勵、人才學習與發展等均有豐富的管理與實戰經驗。

姚女士於2008年取得安徽財經大學人力資源管理學士學位，並於2011年取得東南大學企業管理碩士學位，於同年6月加入卓越置業，先後擔任深圳地產公司、卓越投控、卓越自持板塊人力資源負責人。

董事會報告

本公司董事(「董事」)會(「董事會」)欣然提呈本公司及其附屬公司(「本集團」)於報告期內之報告及經審核綜合財務報表。

全球發售

本公司為一間於2020年1月13日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司。本公司股份(「股份」)於2020年10月19日(「上市日期」)於聯交所主板上市。

主要業務

本集團是中國領先的商務不動產服務運營商，致力於為客戶定制化一站式綜合運營管理服務，提供全生命周期的資產維護和全鏈條的整體服務解決方案。本集團聚焦商業物業為發展的主航道，實現全業態多元化的組合，管理業態涉及高端商務寫字樓、商務綜合體、高新產業園區、政府公建、住宅公寓；服務類型包括不動產的前期諮詢顧問、資產運營管理、設備設施管理、建築機電服務、商務環境服務、綜合行政後勤等。同時，還向中小企業、個體工商戶及個人提供小額貸款以及公寓租賃等服務。本集團主要於中國市場開展業務。有關本集團於截至2024年12月31日止年度的主要業務的分析載列於綜合財務報表附註4。

業績

本集團截至2024年12月31日止年度的業績載於本年報第81頁至第82頁之綜合損益及其他全面收益表。

末期股息

董事會建議派付截至2024年12月31日止年度末期股息每股6.28港仙(「末期股息」)。該末期股息須經本公司的股東(「股東」)於2025年5月27日(星期二)上午十時正舉行之股東周年大會(「股東周年大會」)上批准方可作實，並預期將於2025年7月11日(星期五)或前後派付予於2025年6月20日(星期五)名列本公司股東名冊的股東。

為釐定有權出席股東周年大會並於會上投票的股東身份，本公司將於2025年5月22日(星期四)至2025年5月27日(星期二)期間(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記手續。為符合資格出席並於股東周年大會上投票，所有已填妥的股份過戶文件連同相關股票須不遲於2025年5月21日(星期三)下午4時30分送交本公司股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖，以作登記。

為釐定有權收取末期股息的股東身份，本公司亦將於2025年6月17日(星期二)至2025年6月20日(星期五)期間(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記手續。為符合資格獲得末期股息，所有已填妥的股份過戶文件連同相關股票須不遲於2025年6月16日(星期一)下午4時30分送交本公司股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖，以作登記。

股息政策

於開曼群島公司法的規限下，我們可於股東大會上以任何貨幣宣派股息，惟股息不得超過董事會建議宣派的數額。本公司之公司細則(「**公司細則**」)規定可動用我們的利潤(已變現或未變現)或動用本公司在法律上可供分配的任何儲備(包括股份溢價)宣派和派付股息。

董事可酌情宣派股息，而實際宣派和支付的股息數額亦將視乎以下因素而定：

- 我們的整體業務狀況；
- 我們的財務業績；
- 我們的資本需求；
- 我們股東的權益；及
- 董事會可能認為有關的任何其他因素。

董事會採納股息政策，旨在透過提供股息以令股東分享本公司的溢利，同時保留本公司的流動資金以把握未來的增長機遇。我們日後向我們的股東派付的股息款項亦將取決於我們有否自中國附屬公司取得股息而定。中國法律規定以根據中國會計原則(於若干方面有別於香港財務報告準則)所計算的淨利潤派付股息。中國法律亦規定位於中國的企業於分派所得款項淨額前將其部份淨利潤保留作法定儲備。這些法定儲備不可用作分派現金股息。此外，我們的附屬公司如有債務或虧損，或根據銀行信貸融資或我們或我們附屬公司日後所訂立其他協議的任何限制條款，其股息分派亦可能受到限制。

任何財政年度的任何末期股息將須經我們的股東批准。本集團並無獲悉股東據之放棄或同意放棄任何股息的任何安排。

董事會報告

業務審視

本集團於2024年之業務回顧及就本集團未來業務發展之討論，本集團面對的主要風險及不確定性因素及遵守對本集團具有重大影響的相關法律及法規之討論分別載於本年報第4頁至第5頁主席報告一節。採用財務表現關鍵指標對本集團於2024年之分析載於本年報第6頁至第26頁管理層討論與分析一節。

本集團深信可持續發展是企業發展的重要一環，並積極把理念實踐至業務運營的每一項細節，致力為社會及企業實現更好未來。本集團將根據聯交所證券上市規則(「**上市規則**」)附錄C2的《環境、社會及管治報告指引》發表一份獨立的環境、社會及管治報告。

財務概要

本集團過去五個財政年度之業績以及資產及負債概要載列於本年報第163頁至第164頁。本概要並不構成經審核綜合財務報表的一部分。

上市所得款項用途

本公司於2020年10月19日(「**上市日**」)上市日期於香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)主板上市發行300,000,000股新股，及於2020年11月11日部分行使超額配股權並發行22,490,000股新股。於部分行使超額配股權之後及經扣除包銷費用及相關開支後，上市所得款項總淨額(「**所得款項淨額**」)約為3,359.5百萬港元(2,760.4百萬人民幣)。截至2024年12月31日，本公司已動用所得款項淨額約於2,324.8百萬人民幣，約佔所得款淨額的84.2%，未使用所得款淨額約為435.6百萬人民幣。

本公司2020年10月7日的招股章程(「**招股章程**」)中所述的業務目標及所得款項淨額的計劃用途乃基於本集團於編製招股章程時對未來市場條件的最佳估計。所得款項淨額的實際用途乃根據實際的市場發展情況釐定。誠如本公司日期為2022年12月29日的公告及2023年3月10日的補充公告及2023年4月10日的澄清公告(「**變更全球發售所得款項用途公告**」)所披露，經審慎考慮最新的業務環境及本集團的發展需要後，本公司董事(「**董事**」)會(「**董事會**」)已議決變更未動用所得款項淨額的建議用途。詳情請參閱變更全球發售所得款項用途公告中所得款項淨額用途的變化及其原因。

董事會報告

於2024年12月31日，本集團所得款項淨額的計劃用途及實際用途如下：

主要類別	變更後具體計劃	佔所得款項 總額的百分比	所得款項的 計劃用途金額 (百萬元人民幣)	於截至2024年	
				於2024年 12月31日 未動用所得 款項金額 (百萬元人民幣)	12月31日 止年度 已動用所得 款項的實際金額 (百萬元人民幣)
業務擴張	戰略性收購或投資具有營運規模或盈利前景的公司權益	55.00%	1,518.2	326.2	610.5
	在出現機會時收購或投資第三方服務提供商權益，以提供特定增值服務或擴大本集團服務範圍				
	在出現機會時收購或投資具有營收前景的優質資產，以提高本集團盈利能力				
開發信息技術系統	開發及優化智慧管理信息平台及就開發及優化智慧管理信息平台提供其他相關支持；以技術賦能服務，以提升客戶體驗及管理效率	3.00%	82.8	50.7	4.5
	開發及優化「O+」平台及就開發及優化「O+」平台提供其他相關支持。於線上實現基礎物業服務(物業收費、停車場收費、服務工單、通告)、增值服務(商城、外賣等)				
	升級或新增業務管理相關系統以加強內部控制及提高管理效率(例如提高自動化水平、降低出錯率及對經營情況進行及時分析及有效的運營管理)；提供資源支持IT系統升級				

董事會報告

主要類別	變更後具體計劃	佔所得款項 總額的百分比	所得款項的 計劃用途金額 (百萬元人民幣)	於截至2024年	
				於2024年 12月31日 未動用所得 款項金額 (百萬元人民幣)	12月31日 止年度 已動用所得 款項的實際金額 (百萬元人民幣)
我們在管物業的 設施升級	升級本集團在管的部分陳舊住宅物業的設施，以發展智能社區	4.00%	110.4	3.1	24.9
吸納及培養人才	戰略性招聘及培養專業人才，以為本集團客戶提供優質服務，並充分滿足彼等之需求，從而提高客戶滿意度。本公司亦將： (i) 為關鍵崗位的員工提供專業化培訓，並確定及培養未來的團隊領導者； (ii) 戰略性招聘關鍵人員(主管級別及以上)，以支持業務增長； (iii) 招聘新生代員工以完善戰略性人才儲備，並向新生代員工提供專業職能培訓；及 (iv) 用作為本集團提供人才支持的其他開支。	18.00%	496.9	51.9	244.8
一般公司用途	營運資金及一般公司用途	20.00%	552.1	3.7	57.8

附註：未動用所得款項淨額的估計動用時間為於2026年12月31日之前。

由於所得款項淨額已換算為人民幣，而本集團的財務報表亦以人民幣呈列，為便於理解，自2024年日期起及日後，所得款項的使用情況將以人民幣呈列。

主要客戶及供應商

主要客戶

截至2024年12月31日止年度，本集團前五名客戶的交易額佔本集團總收入的26.7%(2023年：31.5%)，而本集團之單一最大客戶的交易額佔本集團總收入的9.9%(2023年：15.0%)。

主要供應商

截至2024年12月31日止年度，本集團前五名供應商的交易額佔本集團截至2024年12月31日止年度總購貨額的23.5%(2023年：21.5%)，而本集團之單一最大供應商的交易額佔本集團總購貨額的8.9%(2023年：7.6%)。

於報告期內，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擁有權益。

物業、廠房及設備

本公司及本集團於截至2024年12月31日止年度期間的物業、廠房及設備變動詳情載於綜合財務報表附註13。

股本

本公司之股本於報告期內的變動詳情載於綜合財務報表附註32。

儲備

本公司及本集團之儲備於截至2024年12月31日止年度期間的變動詳情載於本年報第85頁至第86頁的綜合權益變動表。

可供分派儲備

於2024年12月31日，本公司可供分派儲備為約人民幣3,173,175,000元(2023年：約人民幣3,110,238,000元)。

銀行借款及其他借款

關於本公司及本集團於2024年12月31日之銀行借款及其他借款的詳情載於綜合財務報表附註26。

董事會報告

董事

於報告期內及直至本年報日期，董事如下：

執行董事：

李曉平先生(董事長)

楊志東先生

非執行董事：

郭瑩女士

王銀虎先生

獨立非執行董事：

崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)

甘志成先生

劉曉蘭女士

黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)

根據本公司之章程細則(「**公司細則**」)第83(3)條，董事應有權不時及於任何時間委任任何人士為董事，以填補董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員。任何獲董事會委任以填補臨時空缺的董事任期將直至其獲委任後首屆股東大會為止，並於該大會上進行競選連任，而任何獲董事會委任或加入現有董事會的董事任期應僅至本公司下屆股東周年大會為止，屆時將符合資格進行競選連任。

此外，根據公司細則第84(1)條，於每屆股東周年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三(3)的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東周年大會上輪席退任一次。根據公司細則第84(2)條，退任的其他董事為自上次連任或委任起計任期最長而須輪席退任的其他董事，除非有數位董事於同日出任或連任董事，則將行退任的董事(除非彼等另有協議)須由抽籤決定。在決定輪席退任的特定董事或董事數目時，任何根據本細則第83(3)條獲董事會委任的董事不應被考慮在內。

因此，劉曉蘭女士、李曉平先生、崔海濤教授須於股東周年大會上輪值告退，並願意膺選連任。

將於股東周年大會上膺選連任之董事詳情載於將寄發予股東之通函。

董事和高級管理層

董事和本公司的高級管理層的履歷詳情載於本年報第27頁至第32頁。

獨立非執行董事獨立性的確認

本公司已收到各獨立非執行董事(崔海濤教授、甘志成先生及劉曉蘭女士)確認彼等的獨立性。獨立非執行董事並無且將不會參與本集團日常運作，且彼等在任何決議案中擁有任何權益時將會放棄投票。因此，本公司確認其認為自上市日期起至本年報日期止期間全體獨立非執行董事均為獨立人士。

董事之服務合約及委任函

各執行董事已與本公司訂立2024年至2026年為期三年的服務協議，可由任何一方向另一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立2024年至2026年為期三年的委任函，可由任何一方向另一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。

除上文所披露者外，於報告期內及直至本年報日期止，概無董事已與或擬與本集團任何成員公司訂立服務合約，惟於一年內屆滿或可由僱主於一年內予以終止而無須支付賠償(法定賠償除外)的合約除外。

董事於重大交易、安排或合約的權益

於報告期內及直至本年報日期止，概無董事於本公司、其任何附屬公司或同系附屬公司作為訂約方並對本集團業務而言屬重大交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

管理合約

於報告期內及直至本年報日期止，本公司並無就有關整體全部或任何重要部份業務的管理及行政工作簽訂或訂有任何合約。

董事會報告

僱員及薪酬政策

本公司薪酬委員會（「**薪酬委員會**」）之設立旨在根據本集團之經營業績、董事與高級管理層之個人表現及可資比較之市場慣例審查本集團有關董事及高級管理層之薪酬政策及薪酬架構。

於2024年12月31日，本集團分別在中國及印度合共擁有17,787名及86名全職僱員（2023年12月31日：16,352名及85名）。本集團向僱員提供袍金、薪金、津貼及實物福利、花紅及退休金計劃供款及社會福利等具競爭力的薪酬待遇。本集團為其僱員繳納醫療保險、工傷保險、養老保險、生育保險、失業保險及住房公積金等社會保險。

本集團於中國註冊成立的公司每月根據僱員薪金的若干百分比向中國相關政府機構籌辦的界定供款退休福利計劃及其他界定供款社會保障計劃作出供款。政府機構承諾承擔該等計劃下對全體現有及未來退休僱員的應付退休福利責任和其他社會保障的款項，除作出供款外，本集團並無其他責任。該等計劃的供款在產生時支銷。計劃的資產由政府機構持有及管理，並獨立於本集團的資產。該等計劃下概無被沒收之款項可用於扣減未來年度應付供款。

本集團亦為所有在印度的僱員參加一項僱員公積金計劃，該計劃是一項界定供款退休計劃。僱員公積金的供款乃根據合資格僱員的相關總收入的法定供款規定而作出。僱員公積金項下概無被沒收供款可用於扣減未來年度應付供款。本養老金計劃的資產與本集團的資產分開，由獨立管理的基金持有。

有關於報告期內董事及五位最高薪酬人士的薪酬詳情分別載於綜合財務報表附註9及附註10。

退休及僱員福利計劃

本公司退休及僱員福利計劃詳情載於綜合財務報表附註46。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉

於2024年12月31日，董事及本公司最高行政人員於本公司或任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例有關條文彼等被當作或視為擁有之權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司根據該條例存置的登記冊內的權益及淡倉，或根據上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

於本公司股份之權益

董事姓名	身份／權益性質	所持股份數目	佔本公司	好倉／淡倉
			權益的 概約百分比	
李曉平先生	配偶權益	118,120,000 ⁽¹⁾	9.68%	好倉
	實益擁有人	272,000	0.02%	好倉
郭瑩女士	實益擁有人	75,000	0.01%	好倉

附註：

(1) 李曉平先生為肖興萍（「肖女士」）的配偶。根據證券及期貨條例，李先生被視為於肖女士擁有權益的相同數目股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，概無董事或本公司最高行政人員於本公司或任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份及債權證中擁有或被視為擁有任何根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益及淡倉（包括董事及本公司主要行政人員根據證券及期貨條例有關條文被當作或被視為擁有的權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司存置的登記冊的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益及淡倉。

董事會報告

董事購買股份或債權證的權利

除本年報所披露者外，於報告期內，概無任何董事或彼等各自之配偶或未成年子女獲授權透過購入本公司股份或債權證而得益，亦無董事行使任何該等權利，而本公司或其任何控股公司、同系附屬公司及附屬公司概無訂立任何安排，致使董事可取得任何其他公司之該等權利。

主要股東於股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉

截至2024年12月31日，據董事所知，下列人士（董事或本公司主要行政人員除外）於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部之條文須向本公司披露之權益或淡倉，或記載於本公司按證券及期貨條例第336條須置存之登記冊內的權益或淡倉：

於股份之權益

股東姓名／名稱	身份／權益性質	所持股份數目	佔本公司	好倉／淡倉
			權益的 概約百分比	
李華先生 ⁽¹⁾	受控制法團權益	722,440,000	59.20%	好倉
東潤控股集團有限公司（「東潤」） ⁽¹⁾	受控制法團權益	722,440,000	59.20%	好倉
Urban Hero Investments Limited （「Urban Hero」） ⁽¹⁾	實益擁有人	722,440,000	59.20%	好倉
肖興萍女士	受控制法團權益	117,900,000 ⁽²⁾	9.66%	好倉
	實益擁有人	220,000	0.02%	好倉
	配偶權益	272,000 ⁽³⁾	0.02%	
Ever Rainbow Holdings Limited （「Ever Rainbow」） ⁽²⁾	實益擁有人	117,900,000	9.66%	好倉
李淵先生 ⁽⁴⁾	受控制法團權益	63,000,000	5.16%	好倉
Autumn Riches Limited （「Autumn Riches」） ⁽⁴⁾	實益擁有人	63,000,000	5.16%	好倉

附註：

- (1) Urban Hero由東潤全資擁有，東潤繼而由李華先生全資擁有。根據證券及期貨條例，東潤及李華先生各自於Urban Hero擁有權益的相同數目股份中擁有權益。

- (2) Ever Rainbow由肖女士全資擁有。根據證券及期貨條例，肖女士被視為於Ever Rainbow擁有權益的相同數目股份中擁有權益。
- (3) 肖女士為李曉平先生的配偶。根據證券及期貨條例，肖女士被視為於李曉平先生擁有權益的相同數目股份中擁有權益。
- (4) Autumn Riches由李淵先生全資擁有。根據證券及期貨條例，李淵先生被視為於Autumn Riches擁有權益的相同數目股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，董事並不知悉任何人士(董事或本公司最高行政人員除外)於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部條文須向本公司及香港聯交所披露的權益或淡倉，或須記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條存置的登記冊內之權益或淡倉。

購股權計劃

1. 購股權計劃

本公司購股權計劃(「**購股權計劃**」)於2020年9月28日獲股東以書面決議案批准及採納。購股權計劃符合聯交所證券上市規則(「**上市規則**」)第十七章的要求。自採納日起至本報告日期，概無就購股權計劃授出任何購股權。有關購股權計劃之進一步詳情，見本公司招股章程(「**招股章程**」)[附錄四—法定及一般資料—D.其他資料—1.購股權計劃]。

購股權計劃的剩餘年期約為5年。

2. 首次公開發售前購股權計劃

本公司首次公開發售前購股權計劃(「**首次公開發售前購股權計劃**」)於2020年9月9日獲股東以書面決議案批准及採納。有關首次公開發售前購股權計劃之進一步詳情，見招股章程[附錄四—法定及一般資料—D.其他資料—2.首次公開發售前購股權計劃]。

於2020年9月9日，本公司根據上市前購股權計劃的條款向合資格人士共授出28,200,000股股份的購股權。

附註1：如與現行上市規則第17.03A條對合資格參與者的定義有任何衝突，應以上市規則所定義者為準。

董事會報告

於報告期內，首次公開發售前購股權計劃下購股權之變動詳情如下：

				於2024年						於2024年	每股股份
承授人類別				1月1日						12月31日	行使價
及姓名	授出日期	歸屬期	行使期	尚未行使	期內授出	期內已行使	期內已失效	期內已註銷	尚未行使		(港幣)
董事											
李曉平先生	2020年9月9日	(i) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2021年12月31日止年度年報日期後歸屬；	歸屬日期後 5年內	5,400,000	-	-	5,400,000	-	-		5.36
		(ii) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2022年12月31日止年度年報日期後歸屬；及									
		(iii) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2023年12月31日止年度年報日期後歸屬。									
郭瑩女士	2020年9月9日	(i) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2021年12月31日止年度年報日期後歸屬；	歸屬日期後 5年內	400,000	-	-	400,000	-	-		5.36
		(ii) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2022年12月31日止年度年報日期後歸屬；及									
		(iii) 購股權總數的三分之一將於刊發本集團截至2023年12月31日止年度年報日期後歸屬。									
小計				5,800,000	-	-	5,800,000	-	-		

董事會報告

				於2024年						於2024年	每股股份
承授人類別				1月1日						12月31日	行使價
及姓名	授出日期	歸屬期	行使期	尚未行使	期內授出	期內已行使	期內已失效	期內已註銷	尚未行使	尚未行使	(港幣)
其他參與人	2020年9月9日	(i) 購股權總數的三分之一將於刊發 本集團截至2021年12月31日止年 度年報日期後歸屬；	歸屬日期後 5年內	1,504,000	-	-	1,504,000	-	-	-	5.36
		(ii) 購股權總數的三分之一將於刊發 本集團截至2022年12月31日止年 度年報日期後歸屬；及									
		(iii) 購股權總數的三分之一將於刊發 本集團截至2023年12月31日止年 度年報日期後歸屬。									
總計				7,304,000	-	-	7,304,000	-	-	-	

董事會報告

3. 購股權計劃及首次公開發售前購股權計劃摘要

	首次公開發售前購股權計劃	購股權計劃
宗旨	首次公開發售前購股權計劃使本公司能夠向首次公開發售前合資格參與者(定義見下文)授出購股權，作為他們為本集團任何成員公司作出貢獻或潛在貢獻的獎勵或報酬。	為表揚及感謝合資格參與者(定義見下文)向或將向本集團作出的貢獻而設立。購股權計劃將讓合資格參與者有機會持有本公司股權，以達致以下目的： (i) 激勵合資格參與者提升績效，使本集團受益；及 (ii) 吸引及挽留對或將對本集團長遠發展作出有利貢獻的合資格參與者或以其他方式維持與彼等的持續業務關係。
可參與的人士	董事會可酌情向滿足以下資格標準的人士(「首次公開發售前合資格參與者」)授出購股權： (i) 本集團任何成員公司的任何全職僱員、行政人員及高級職員； (ii) 本集團任何成員公司的任何董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)； (iii) 董事會及其授權人士酌情認為已對或將對本集團作出貢獻的任何其他合資格人士。	董事會可酌情向以下人士(統稱「合資格參與者」) ⁽¹⁾ 授予購股權： (i) 本公司或我們的任何附屬公司的任何全職或兼職僱員、行政人員或高級人員； (ii) 本公司或我們的任何附屬公司的任何董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)；及 (iii) 董事會全權認為將對或對本公司及／或我們的任何附屬公司作出貢獻的任何顧問、諮詢人、供貨商、客戶、分銷商及其他人士。

附註1：如與現行上市規則第17.03A條對合資格參與者的定義有任何衝突，應以上市規則所定義者為準。

	首次公開發售前購股權計劃	購股權計劃
可供認購 股份數目 上限	根據首次公開募股前股票期權計劃可授予期權的最大股份數為25,705,159股，分別佔本公司截至上市日期和本報告日期已發行股本的2.14%和2.11%。 根據首次公開募股前的股票期權計劃，不得授予進一步的期權。 於報告期內，7,304,000份購股權已失效，而截至本報告日期，根據首次公開發售前購股權計劃可供發行的股份數目為0股，約佔本報告日期已發行股份總數的0%。	根據購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃可授出的購股權的最高股份數目為120,000,000股，分別佔本公司於上市日期及本報告日期已發行股本的10%及9.83%。 行使根據購股權計劃及任何其他計劃授出及尚未授出的所有未行使購股權時可發行的最高股份數目合計不得超過不時已發行股份總數的30%。 截至本報告日期，根據購股權計劃可供發行的股份總數為120,000,000股，佔本報告日期已發行股份總數約9.83%。
每個參與者的 最大權利	2020年9月9日授予的每位參與者各自的權利。	截至要約日期為止的任何12個月期間內不時佔本公司已發行股本的1%。
接納購股權要約	本公司收到承授人妥為簽署包含接納要約的一式兩份要約文件，連同作為授出對價之1.00港元之付款，則該要約將被視為已獲接納。 倘授出購股權的要約之日起30日內並無被接納，有關要約將被視為以不可撤回形式地不獲接納。	本公司於相關接納日期或之前收到接納購股權的一式兩份要約文件（經承授人正式簽署），連同就授出購股權向本公司支付的1.00港元代價匯款或付款，有關購股權即被視為已予授出及已獲承授人接納並已生效。

董事會報告

	首次公開發售前購股權計劃	購股權計劃
期權有效期	受授人可根據首次公開發售前購股權計劃的條款全部或部分行使購股權，惟須在董事會確定的歸屬條件達成後，但須在授出日期後5年屆滿前行使。	董事會可全權酌情釐定可行使購股權的期間或在授出購股權時指定任何表現目標，該目標須由承授人在其購股權可獲行使前達成。
行權價格	根據首次公開發售前購股權計劃授出的任何特定購股權的每股行使價為5.36港元，乃參考股份於2020年8月3日的公允價值，並根據由本公司委任的獨立估值師出具的評估報告釐定。	行使價應至少為以下兩者中較高者：(i)於授出日期聯交所每日報價表所載我們股份的正式收市價，授出日期必須為聯交所證券交易營業日；(ii)緊接授出日期前5個營業日的聯交所每日報價表所述的我們股份的正式收市價的平均值；(iii)股份的面值。
其他條件	承授人於購股權獲行使日期後1年內不得就因其行使任何獲授購股權而發行予其的任何股份及根據首次公開發售前購股權計劃歸屬於其的任何股份進行出售、提呈出售、訂約或同意出售、轉讓、抵押、押記、質押或以其他方式處置或設立產權負擔、或同意轉讓或處置或設立產權負擔(不論直接或間接、有條件或無條件)。	—

首次公開發售前購股權計劃不受上市規則第17章的規限。本公司不會再根據首次公開發售前購股權計劃進一步授出購股權。

購股權計劃自上市起10年計有效及生效，即2030年10月18日。

除上述披露外，本公司概無訂立任何其他股份計劃。

股票掛鈎協議

除本年報所披露者外，於報告期內，本公司或其任何附屬公司概無訂立或年末存續之股票掛鈎協議。

購買、贖回或出售上市證券

於截至2024年12月31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(包括庫存股份)。

優先購買權

公司細則及開曼群島法律項下並無優先購買權條文，規定本公司須按比例基準向現有股東發售新股份。

稅項減免

董事並不知悉股東因持有本公司證券而可享有之任何稅項減免。

董事於競爭業務的權益

除於招股章程內所披露者外，自上市日期起至本年報日期，概無董事或彼等的聯繫人於任何與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何權益。

遵守不競爭契據

於2020年10月4日，本公司的控股股東(即李華先生、東潤及Urban Hero)(「**控股股東**」)已訂立以本公司及其附屬公司為受益人的不競爭契據，據此，控股股東本身將不會，並將促使其關聯企業不會就相關業務與本集團競爭。控股股東亦向本公司承諾，其本身將會，並將促使其關聯企業將新業務機會轉介予本公司。具體詳情請參閱招股章程「與控股股東的關係」一節。

本公司獨立非執行董事負責審查、檢討、考慮及決定是否採納及接受控股股東或其附屬公司轉介予本公司的新業務機會。

控股股東已承諾，於本年度，彼等已遵守不競爭契據。本公司獨立非執行董事已審查及檢討不競爭契據於本年度的執行情況，並已確認控股股東已全面遵守契據，且概無違反契約的情況。

董事會報告

關連交易及持續關連交易

關連交易

於回顧年度內，本公司已就其持續關連交易嚴格遵守上市規則第14A章所訂明規定。有關持續關連交易的詳情如下：

持續關連交易

於報告期內，本集團有下列持續關連交易：

1. 收購停車位使用權總協議

於2024年2月2日，本公司(為其本身及代表其他附屬公司)與李先生訂立收購停車位使用權總協議(「**收購停車位使用權總協議**」)，據此，本集團同意不時進行交易，以向李先生的公司訂立交易以購買停車位使用權。收購停車位使用權總協議的期限自2024年1月1日起至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，我們根據收購停車位使用權總協議應付的最高年度費用分別不超過人民幣108.00百萬元，人民幣108.00百萬元以及人民幣119.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就收購停車位使用權總協議支付的費用為人民幣102.66百萬元。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，收購停車位使用權總協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

2. 裝飾裝修工程服務框架協議

於2024年2月2日，本公司(為其本身及代表其他附屬公司)與李先生訂立裝飾裝修工程服務框架協議(「**裝飾裝修工程服務框架協議**」)，據此，本集團同意向李先生的公司於中國所擁有、使用、已開發或正在開發的物業提供裝飾裝修工程服務(「**裝飾裝修工程服務**」)。裝飾裝修工程服務框架協議的期限自2024年1月1日起至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，李先生公司就裝飾裝修工程服務應付的最高年度費用分別不超過人民幣5.00百萬元，人民幣16.00百萬元及人民幣25.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就裝飾裝修工程服務框架協議收取的費用為人民幣0.43百萬元。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，裝飾裝修工程服務框架協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

3. 物業經紀服務框架協議

於2024年2月2日，本公司（為其本身及代表其他附屬公司）與李先生訂立物業經紀服務框架協議（「物業經紀服務框架協議」），據此，本集團同意為(i)李先生公司已開發或正在開發的住宅及商務物業以及停車位的銷售，(ii)李先生公司擁有且由我們管理的寫字樓的未租出單位及住宅區的未租出附屬商業單位及未出租停車位提供物業經紀服務（「物業經紀服務」）。物業經紀服務框架協議的協議期限自2024年1月1日至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，李先生公司就根據物業經紀服務框架協議的物業經紀服務應付的最高年度費用分別不超過人民幣4.00百萬元、人民幣3.00百萬元以及人民幣3.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就物業經紀服務框架協議收取的費用總額為零。

由於李華先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，物業經紀服務框架協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成本公司的持續關連交易。

4. 物業管理服務總協議

於2024年2月2日，本公司（為其本身及代表其他附屬公司）與李先生訂立物業管理服務總協議（「物業管理服務總協議」），據此，我們同意向李先生公司提供物業管理服務，包括但不限於(i)交付前服務，包括(a)現場安保、清潔及銷售案場管理服務；(b)初步規劃及設計諮詢服務；(c)驗房；及(d)交付前清潔服務；及(ii)為李先生公司擁有及使用的空置房及商務物業提供的物業管理服務，協議期限自2024年1月1日至2026年12月31日為止。

截至2024年12月31日止三個年度，李先生公司就物業管理服務應付的最高年度費用分別不超過人民幣381.00百萬元、人民幣354.00百萬元以及人民幣337.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就物業管理服務收取的費用為人民幣301.19百萬元。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，物業管理服務總協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

5. 供應安裝總協議

於2024年2月2日，本公司（為其本身及代表其他附屬公司）與李先生訂立供應安裝總協議（「**供應安裝總協議**」），據此，本集團同意協助(i)向李先生公司供應(a)通風及空調系統；(b)地暖及水暖系統；及(c)智能家居系統，包括但不限於門禁及監控系統；及(ii)相關安裝服務（「**系統供應安裝服務**」）。供應安裝總協議的期限自2024年1月1日至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，與李先生公司就系統供應安裝服務的總合約價值分別不超過人民幣180.00百萬元、人民幣193.00百萬元以及人民幣195.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就系統供應安裝服務的總合約價值為人民幣67.53百萬元。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，供應安裝總協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

6. 商業物業租賃協議

於2024年2月2日，本公司（為其本身及代表其他附屬公司）與李華先生（「**李先生**」）訂立商業物業租賃協議（「**商業物業租賃協議**」），據此，我們將自李先生的聯繫人（「**李先生公司**」）租賃(i)我們所管理住宅及商業物業內的若干停車位以供轉租予該等住宅及商業物業的住戶及租戶；及(ii)由李先生公司持有且由我們管理的商業物業的若干公共空間作商業用途，包括但不限於廣告及提供洗車服務。商業物業租賃協議的期限自2024年月1日起至2026年12月31日止。

截至2024年12月31日止三個年度，我們根據商業物業租賃協議應付的最高年度費用分別不超過人民幣81.00百萬元、人民幣81.00百萬元以及人民幣81.00百萬元。截至2024年12月31日年度，本集團就商業物業租賃協議支付的費用為人民幣41.29百萬元。

於2024年12月31日，李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司關連人士。因此，商業物業租賃協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成本公司的持續關連交易。

7、 建築材料貿易總協議

於2024年2月2日，本公司(為其本身及代表其他附屬公司)與李先生訂立建築材料貿易總協議(「**建築材料貿易總協議**」)，據此，本集團同意協助向李先生公司供應建築材料(包括但不限於電綫電纜、瓷磚及木地板)(「**建築材料貿易**」)。建築材料貿易總協議的期限自2024年1月1日起至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，李先生公司就建築材料貿易應付的最高年度款項分別不超過人民幣25.00百萬元、人民幣27.00百萬元及人民幣33.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就建築材料貿易收取的費用為人民幣21.83百萬元^{附註}。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，建築材料貿易總協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

附註：2023年度建築材料貿易收取的費用數額以全額法進行會計處理，自2024年開始，將以淨額法對所收取之費用進行會計處理。

8、 智慧社區服務總協議

於2024年2月2日，本公司(為其本身及代表其他附屬公司)與李先生訂立智慧社區服務總協議(「**智慧社區服務總協議**」)，據此，本集團同意協助向李先生公司供應(a)智慧社區技術藍圖；(b)智慧社區軟件開發、測試，生產環境軟硬件調試，地產項目現場軟硬件調試；及(c)地產項目現場電子設備安裝、聯合測試及移交項目物業管理人員(「**智慧社區服務**」)。智慧社區服務總協議的期限自2024年1月1日起至2026年12月31日止。

截至2026年12月31日止三個年度，李先生公司就智慧社區服務應付的最高年度費用分別不超過人民幣42.00百萬元、人民幣53.00百萬元及人民幣56.00百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團就智慧社區服務收取的費用為人民幣28.80百萬元。

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，智慧社區服務協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

董事會報告

於2024年12月31日，由於李先生為控股股東之一，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，公寓物業租賃總協議項下的交易根據上市規則第十四A章已構成持續關連交易。

於報告期內及根據上市規則第14A.55條，獨立非執行董事已審核上述非豁免持續關連交易，並確認該等交易已：

- (i) 在本集團之一般及日常業務中訂立；
- (ii) 按一般商業條款或更優條款進行；及
- (iii) 按照公平合理的條款以符合本公司及股東整體利益的方式進行。

就上市規則第14A.56條而言，本公司委聘核數師根據香港會計師公會頒佈的《香港鑒證業務準則第3000號(經修訂)》「歷史財務資料審核或審閱以外的鑒證工作」，並參考《實務說明第740號》「香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」，就本集團持續關連交易作出匯報。核數師已根據上市規則第14A.56條就本集團於上述持續關連交易發出載有其發現和結論的函件，並得出：

- (1) 該等交易已獲得董事會批准；
- (2) 若該等交易涉及由本集團提供貨品或服務，該等交易在各重大方面已按照本集團之定價政策進行；
- (3) 該等交易在各重大方面已根據該等交易相關協議進行；及
- (4) 該等交易之總額並未超過於招股章程披露之相關上限。

綜合財務報表附註34所述關聯方交易，構成上市規則第十四A章所界定的本公司關連交易或持續關連交易，並符合上市規則第十四A章的披露規定。

除本年報所披露者外，於報告期內，本公司概無根據上市規則第十四A章項下有關關連交易披露的條文而須予披露的關連交易或持續關連交易。

慈善捐款

於報告期內，本集團並無作出慈善捐款及其他捐獻。

重大法律訴訟

於報告期內，本集團不存在任何對本公司存在威脅性的重大法律訴訟或索賠。

獲準許的彌償條文

於報告期內及直至本年報日期止，均無曾經或現有生效的任何獲準許的彌償條文惠及董事（不論是否由本公司或其他訂立）或其有聯繫公司的任何董事（如由本公司訂立）。本公司已為董事及高級人員安排適當的董事及高級人員責任保險。

審計委員會

本公司的審計委員會（「**審計委員會**」）已與管理層及本公司外聘審計師共同審閱本集團所採納的會計原則及慣例，以及截至2024年12月31日止年度經審核綜合財務報表。

企業管治

本公司致力維持高水準之企業管治常規。有關本公司所採納之企業管治常規資料載於本年報第57頁至第73頁之企業管治報告。

公眾持有量

根據本公司可公開獲取的資料及據董事所深知、盡悉及確信，本公司已於上市日期起至本年報日期止之整個期間維持聯交所批准及上市規則允許的充足公眾持股量。

核數師

畢馬威會計師事務所獲委任為截至2024年12月31日止年度的核數師。畢馬威會計師事務所已審核隨附的財務報表，該等報表按香港財務報告準則編製。本公司核數師自上市日起直至本年報日期並無變動。

截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表已由畢馬威會計師事務所審核，其將於2025年股東週年大會上退任，並符合資格且願意接受續聘。續聘畢馬威會計師事務所為本公司獨立核數師的決議案將於2025年股東週年大會上提呈。

承董事會命
董事長
李曉平

香港，2025年3月26日

企業管治報告

董事會欣然呈列本公司截至2024年12月31日止年度(「年內」)之企業管治報告。

企業管治常規

本集團致力維持高水準的企業管治，以保障股東權益並提升企業價值及問責性。本公司已採納上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》(「**企業管治守則**」)作為其管治守則。於截至2024年12月31日止年度，本公司一直遵守企業管治守則所載的所有適用守則條文。本公司將繼續檢討並監察其企業管治常規，以確保遵守企業管治守則。

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自身有關董事進行證券交易的行為守則。經向全體董事作出具體查詢後，各董事已確認，彼等於年內一直遵守標準守則所載的標準規定。

董事會

責任

董事會負責本集團的整體領導，並監察本集團的策略性決定以及監察業務及表現。董事會已向本集團的高級管理層授予本集團日常管理及營運的權力及責任。為監察本公司事務的特定範疇，董事會已成立四個董事會委員會，包括審計委員會、薪酬委員會(「**薪酬委員會**」)、提名委員會(「**提名委員會**」)以及戰略及ESG委員會(「**戰略及ESG委員會**」)(統稱「**董事會委員會**」)。董事會已向該等董事會委員會授與各職權範圍所載的責任。

全體董事須確保彼等本著真誠、遵守適用法律及法規，無論何時均以符合本公司及股東利益的方式履行職責。

本公司已就針對董事的法律訴訟安排適當責任保險，並將每年審視該保險之保障範圍。

董事會組成

於年內，董事會由2名執行董事、2名非執行董事及3名獨立非執行董事組成，詳情如下：

執行董事：

李曉平先生(董事長)
楊志東先生

非執行董事：

郭瑩女士
王銀虎先生

獨立非執行董事：

崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)
甘志成先生
劉曉蘭女士
黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)

於本報告日期的董事履歷載於本年報之「董事及高級管理層」一節。

董事會多元化政策

為提升董事會的效率及維持高水平的企業管治，本公司已採納董事會多元化政策，有關政策列明實現及維持董事會多元化的目標及方法。根據董事會多元化政策，本公司在挑選董事會候選人時，通過考慮多項因素力求實現董事會多元化，包括但不限於性別、技能、年齡、專業經驗、知識、文化及教育背景、種族及服務年期。最終委任決定將基於所選候選人將給董事會帶來的價值及貢獻。

企業管治報告

董事會多元化政策的概要載列如下：

董事會已採納董事會多元化政策，當中載列實現董事會多元化的方法。本公司認可並接納擁有一個多元化董事會的裨益，並視董事會層面日益多元化為支持本公司實現戰略目標及可持續發展的關鍵因素。本公司透過考慮眾多因素尋求實現董事會多元化，包括但不限於才能、技能、性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、獨立性、知識及服務年資等。我們將繼續實行措施及步驟在本公司各層級推動及加強性別多元化。我們將基於其才幹以及可能為董事會帶來的貢獻，甄選準董事會成員，並兼且考慮我們本身的業務模式及不時的具體需求，選拔有潛力的董事會候選人。董事會的所有委任均基於才幹，並根據客觀條件考慮，而充分顧及董事會多元化的裨益。

董事會由七名成員組成，包括兩名女性董事。董事亦擁有均衡的知識、技能及經驗組合，包括物業運營及管理、市場營銷、財務及投資。彼等獲得不同專業的學位，包括經濟學、法律、工商管理及管理。此外，董事會成員年齡跨度較大，介乎48歲至67歲。我們已採取並將繼續採取措施促進本公司各層級的性別多元化，包括而不限於董事會及高級管理層。考慮到我們的業務模式及具體需求以及合共七名董事會成員中有兩名女性董事，我們認為，董事會成員組合符合董事會多元化政策。

就董事會性別多元化而言，董事會多元化政策進一步規定，在甄選及就董事會委任的合適候選人提出建議時，董事會應把握機會提高女性成員的比例。我們亦將在招聘中高層員工時確保性別多元化，以使未來我們將擁有一批女性高級管理人員及董事會的潛在繼任者。我們的目標是，參照利益相關者的期望以及國際及地方建議的最佳慣例，維持性別多元化的適當平衡。

提名委員會負責確保董事會成員的多元化。提名委員會將不時檢討董事會多元化政策，確保其持續有效執行，且本公司將每年在企業管治報告中披露董事會多元化政策的實施情況。截至2024年12月31日止年度，董事會通過提名委員會審查了董事會多元化政策的實施情況和有效性，並確認董事會具備適當的技能和經驗組合來實現公司戰略。

除本年報之「董事及高級管理層」一節所載董事履歷中所披露者外，概無董事與任何其他董事或最高行政人員有任何個人關係(包括財務、業務、家族或其他重大／相關關係)。

全體董事(包括獨立非執行董事)均為董事會帶來各種不同的寶貴營商經驗、知識及專門技能，使其有效率及有效地運作。獨立非執行董事應邀於審計委員會、薪酬委員會及提名委員會任職。

鑑於企業管治守則條文要求董事披露於上市公司或機構所持職務的數量及性質及其他重大承擔，以及彼等的身份及於發行人任職的時間，故董事已同意適時向本公司披露彼等的承擔。

於本報告日期，本公司董事會及員工的男女比例載列如下：

性別	董事會	高級管理層	僱員總數
男性	71%	50%	59%
女性	29%	50%	41%

培訓及持續專業發展

基於以上所述，公司認為董事會及其員工普遍實現了性別多元化。

根據企業管治守則之守則條文第二部分第C.1.4條，所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

本公司鼓勵全體董事進行持續專業發展，並向其提供必要的培訓及資料，以確保其對本公司的營運及業務以及其於相關法規、法例、規則及條例下對彼等的責任有適當程度的了解。本公司亦定期為董事安排研討會，以不時為彼等提供上市規則及其他相關法律及監管規定最新發展及變動的更新資料。董事亦定期獲提供有關本公司表現、狀況及前景的更新資料，使董事會全體及各董事得以履行彼等的職責。本公司的公司秘書亦不時向全體董事更新及提供有關董事角色、職能及職責的書面培訓材料。

根據董事提供的資料及公司秘書之存檔紀錄，年內各董事接受的培訓紀錄概要如下：

董事	培訓
李曉平先生	✓
楊志東先生	✓
郭瑩女士	✓
王銀虎先生	✓
崔海濤教授(獲委任，自2024年3月22日起生效)	✓
甘志成先生	✓
劉曉蘭女士	✓
黃明祥先生(辭任，自2024年3月22日起生效)	✓

企業管治報告

董事長及總經理

根據企業管治守則之守則條文第二部分第C.2.1條，董事會主席及行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。李曉平先生為董事長，郭瑩女士為總經理，以職能來劃分明確這兩個不同職位。董事長負責就本集團整體戰略規劃及主要業務決策，總經理則負責落實本集團的戰略及日常運營本集團的日常運營。

獨立非執行董事

於年內，董事會已遵守上市規則第3.10(1)及3.10(2)條有關委任至少三名獨立非執行董事(其中至少一名獨立非執行董事須擁有適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識)的規定。

本公司亦已遵守上市規則第3.10A條有關委任至少佔董事會成員人數三分之一的獨立非執行董事的規定。

各獨立非執行董事均已確認其獨立性，故本公司確認其認為彼等均屬獨立。

除董事會定期會議外，董事長已與獨立非執行董事舉行沒有其他董事出席的會議。

董事的委任及重選連任

各執行董事已與本公司訂立2024年至2026年計為期三年的服務協議，可由任何一方向另一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立2024年至2026年為期三年的委任函，可由任何一方向另一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。

崔海濤教授於2024年3月23日獲委任為獨立非執行董事，並於其委任生效前獲得上市規則第3.09D條所述的法律意見。彼於2024年3月21日獲得法律意見，崔教授已確認其知悉擔任董事的義務。

根據公司細則，於每屆股東周年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三(3)的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東周年大會上輪席退任一次。退任董事有資格競選連任及於其退任之大會上整個會議期間繼續擔任董事。

董事的委任、重選連任及罷免程序及過程載於公司細則。提名委員會負責檢討董事會的組成方式，並就董事的委任、重選連任及接任計劃向董事會提供推薦建議。

董事會會議

本公司採納定期舉行董事會會議之慣例，每年召開至少四次董事會會議，大約每季一次。全體董事將獲發不少於十四天之通知以召開定期董事會會議，令全體董事均獲機會出席定期會議並討論議程事項。

就其他董事會及董事會委員會會議而言，本公司會發出合理通知。會議通知中已包括會議議程及相關董事會文件，並至少在舉行董事會或董事會委員會會議日期的三天前送出，以確保董事有充足時間審閱有關文件及充分準備出席會議。倘董事或委員會成員未能出席會議，則彼等會獲悉將予討論的事宜及於會議召開前有機會知會主席有關彼等的意見。公司秘書應備存會議紀錄，並提供該等會議紀錄副本予所有董事作其參閱及紀錄之用。

各董事出席於年內舉行的董事會會議及本公司股東大會的情況載於下表：

董事	截至2024年12月31日止年度內出席會議次數／舉行會議次數						
	董事會會議	審核委員會會議	提名委員會會議	薪酬委員會會議	股東週年大會	股東特別大會	戰略及ESG委員會會議
李曉平先生	5/5	不適用	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1
楊志東先生	5/5	不適用	不適用	不適用	1/1	2/2	不適用
郭瑩女士	5/5	3/3	不適用	不適用	1/1	2/2	1/1
王銀虎先生	5/5	不適用	不適用	不適用	1/1	1/2	1/1
崔海濤教授(獲委任， 自2024年3月22日 起生效)	3/5	2/3	1/2	1/1	1/1	2/2	不適用
黃明祥先生 (於2024年3月24日辭任)	2/5	0/3	1/2	0/1	0/1	0	不適用
甘志成先生	5/5	3/3	2/2	1/1	1/1	2/2	不適用
劉曉蘭女士	5/5	3/3	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1

企業管治報告

董事會的授權

董事會對本公司所有重大事宜保留決策權，包括：批准及監督一切政策事宜、整體策略及預算、內部監控及風險管理系統、重大交易(特別是可能牽涉利益衝突者)、財務數據、委任董事及其他主要財務及營運事宜。根據企業管治守則之守則條文第二部分第B.1.4條，本公司已聘請獨立中介機構，董事於履行彼等職責時可尋求中介機構的獨立專業意見，費用由本公司承擔。彼等亦被鼓勵向本公司高級管理層進行獨立諮詢。

本集團的日常管理、行政及營運交予高級管理層負責。董事會定期檢討所授權職能及職責。管理層訂立任何重大交易前須取得董事會批准。

於報告期內，以下機制已到位並保持有效，以確保董事會能夠獲得獨立的意見和意見：

- 足夠數量的三名獨立非執行董事(佔董事會人數的三分之一以上)擁有豐富的經驗和深入的知識，繼續就本公司的業務向董事會提供獨立的意見和意見。
- 提名委員會每年評估各獨立非執行董事的獨立性，重新委任任何獨立非執行董事須經股東周年大會以普通決議案方式批准。
- 制定政策和程序以避免任何潛在的利益衝突。在與本公司有關的任何交易中擁有重大利益的任何董事均應在批准同一事項的任何董事會決議中放棄投票。
- 每位董事都必須確保他／她能夠投入足夠的時間和精力處理公司事務，並通過獨立、建設性和知情的評論為公司戰略和政策的制定做出貢獻。
- 董事會及其委員會有權在必要時向外部專業顧問和顧問就與公司有關的問題尋求獨立的專業意見。

企業管治職能

董事會確認，企業管治應屬董事的共同責任，彼等的企業管治職能包括：

- (a) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面之政策及常規；
- (b) 檢討及監察董事及高級管理層之培訓及持續專業發展；
- (c) 制定、檢討及監察適用於僱員及董事之操守守則及合規手冊；
- (d) 制定及檢討本公司之企業管治政策及常規，並向董事會推薦其意見及匯報相關事宜；
- (e) 檢討本公司對企業管治守則之遵守情況及在企業管治報告之披露；
- (f) 檢討及監察本公司對本公司的舉報政策的遵守情況。

董事會委員會

審計委員會

審計委員會現由非執行董事郭瑩女士，以及獨立非執行董事崔海濤教授、甘志成先生及劉曉蘭女士組成。甘志成先生為審計委員會的主席。

審計委員會的主要職責如下：

- 1. 主要負責就外聘核數師之委任、重新委任及罷免向董事會提供建議、批准外聘核數師之薪酬及聘用條款，及處理任何有關該外聘核數師辭任或辭退該外聘核數師之問題；
- 2. 審閱公司之財務資料，監察公司之財務報表及公司年度報告及賬目、半年度報告及季度報告(若擬刊發)之完整性，並審閱其中所載有關財務申報之重大意見；
- 3. 監管公司之財務申報制度、風險管理及內部監控系統，檢討本公司之財務監控，以及檢討本公司的風險管理及內部監控系統，並與管理層討論風險管理及內部監控系統，確保管理層已履行職責建立有效的系統；及
- 4. 履行公司之企業管治程序，制訂及檢討公司企業管治政策及常規，向董事會提出建議。

企業管治報告

審計委員會的書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

審計委員會於年內共舉行了3次會議並已履行上述職責，審核委員會各成員之出席紀錄載列於上文「董事會會議」一節。截止2024年12月31日止年度，本集團審計委員會已審閱半年度及年度業績和報告、檢討風險管理及內部監控系統的職責、監督發行人內部審核功能的有效性和履行《企業管治守則》所列其他責任的報告。

審計委員會已與核數師舉行沒有管理層及執行董事出席的會議。

提名委員會

提名委員會現由執行董事李曉平先生，以及獨立非執行董事崔海濤教授、甘志成先生及劉曉蘭女士組成。李曉平先生為提名委員會的主席。

提名委員會的主要職責如下：

1. 至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識、經驗及多元化方面)並就任何為配合公司的策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
2. 物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關部門人士出任董事或就此向董事會提供意見；
3. 評核獨立非執行董事的獨立性；
4. 就董事委任或重新委任以及董事(尤其是主席及行政總裁)繼任計劃向董事會提出建議；及
5. 檢討董事會多元化政策及董事會不時地為董事會多元化政策而制定的可計量目標和達標程度。

提名委員會按誠信、經驗、技能以及為履行職責所付出之時間及努力等標準評估候選人或在任人。提名委員會之建議將於其後提交董事會以作決定。提名委員會的書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

提名委員會的書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

提名委員會於年內共舉行了2次會議並已履行上述職責，提名委員會各成員之出席紀錄載列於上文「董事會會議」一節。截至2023年12月31日，本集團提名委員會已審查獨立非執行董事的獨立性以及董事會的結構、規模和組成。

薪酬委員會

薪酬委員會現由執行董事李曉平先生，以及獨立非執行董事崔海濤教授、甘志成先生及劉曉蘭女士組成。崔海濤教授為薪酬委員會的主席。

根據企業管治守則之守則條文第二部分第E.1.2(c)(ii)條，本集團薪酬委員會所採用的模式為：向董事會建議個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇。

薪酬委員會的主要職責如下：

1. 就本公司之董事及高級管理人員之全體薪酬政策及架構，及就設立正規而具透明度之程序制訂薪酬政策，向董事會提出建議；
2. 因應董事會所制訂的企業方針及目標，檢討及批准管理層之薪酬；
3. 就非執行董事之薪酬向董事會提出建議；及
4. 審閱及／或批准上市規則第十七章所述有關股份計劃的事宜。

薪酬委員會的書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

薪酬委員會於年內共舉行了2次會議並已履行上述職責，薪酬委員會各成員之出席紀錄載列於上文「董事會會議」一節。截至2024年12月31日，本集團薪酬委員會已就公司所有董事和高級管理人員的薪酬政策和結構進行了審查，並向董事會提出了建議。

企業管治報告

戰略及ESG委員會

戰略及ESG委員會是由執行董事李曉平先生、非執行董事郭瑩女士、王銀虎先生，以及獨立非執行董事劉曉蘭女士組成。李曉平先生為戰略及ESG委員會的主席。

戰略及ESG委員會的主要職責如下：

1. 協助董事會制定及評估本公司中長期戰略目標及實施計劃；
2. 對公司總體發展戰略、業務板塊發展戰略和重大投資決策進行研究並向董事會提出建議；
3. 協助董事會制定環境、社會及管治(「**ESG**」)戰略目標及實施計劃，領導業務層面的ESG工作小組；
4. 監督公司對ESG戰略的執行情況及目標完成進度，評估ESG工作對公司業務模式的潛在影響和相關風險，聽取內部及外部對於ESG工作的反饋意見，並就下一步的ESG工作提出改善建議；
5. 評估ESG效果及影響，推動建立ESG文化，審核本公司ESG報告；
6. 審視、評估上述事項的落實情況，及時提出調整建議；及
7. 若戰略及ESG委員會的職權與董事會轄下其他委員會(即審計委員會、薪酬委員會及提名委員會)的職權存在重疊，則相關職權由董事會轄下其他委員會繼續履行。

戰略及ESG委員會的書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

戰略及ESG委員會於年內舉行了1次會議並已履行上述職責，戰略及ESG委員會各成員之出席記錄載列於上文「董事會會議」一節，截至2024年12月31日，戰略及ESG委員會已對公司戰略目標以及ESG戰略實施計劃進行了審查，並向董事會提出了建議。

董事及高級管理層的薪酬

根據企業管治守則之守則條例第二部分第E.1.5條，於截至2024年12月31日止年度期間內，於本公司任職的高級管理層的薪酬詳情載列如下：

高級管理層的薪酬範圍	人數
1,000,001港幣至1,500,000港幣	1
2,500,001港幣至3,000,000港幣	2

董事有關財務報表的財務申報責任

董事明白彼等須編製本公司截至2024年12月31日止年度的財務報表的職責，以真實公平地反映本公司及本集團的狀況以及本集團的業績及現金流量。

管理層已向本公司董事會提供必要的闡釋及資料，使董事會能對提呈予董事會批准的本公司財務報表進行知情的評估。本公司已向董事會全體成員提供有關本公司表現狀況及前景的每月更新資料。

董事並不知悉與可能對本集團持續經營構成重大疑問的事件或狀況有關的任何重大不確定因素。

核數師就彼等有關本公司綜合財務報表的申報責任作出的聲明載於本年報第74頁至第80頁的獨立核數師報告。

企業管治報告

風險管理及內部監控

風險管理及內部監控系統主要包括董事會、審核委員會、高級管理層及風控部組成的四級架構。

董事會明白其有責任維持充分的風險管理及內部監控系統，以確保(i)股東的投資及本公司的資產安全，以避免其被不恰當利用或處置；(ii)遵守以及符合有關法例、規則或規定；以及(iii)根據相關審核標準以及監管報告要求保存可靠的財務和會計記錄，並每年檢討該制度的有效性。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，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

董事會已授權審核委員會，其有責任持續監督本集團的風險管理及內部控制系統，且對該系統的有效性進行年度檢討。該檢討涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控。誠如審核委員會的職權範圍中所披露，審核委員會負責監管本公司的風險管理及內部監控系統。審核委員會監督風險管理過程，並透過進行下列程序以檢討風險管理及內部監控系統的有效性：

- 檢討本公司的風險管理程序及政策；
- 至少每年與高級管理層檢討展示風險管理政策遵守情況的報告；
- 至少每年與高級管理層討論本公司面臨的主要風險，以及高級管理層為評估及應對該等風險已採取或應採取的措施；
- 持續檢討本公司風險管理實務的有效性。

高級管理層負責管理本公司的風險管理程序，負責經考慮環境變化及本公司的風險承受能力後，確保本公司業務營運乃遵照我們的風險管理政策進行。本公司高級管理層的责任包括：

- 設計並施行全公司範圍的風險管理政策；
- 經計及環境、行業及本公司的營運及風險結構，及時檢討及更新風險管理政策，確保其相關性及充足性，必要時向審核委員會提出風險管理政策的變動建議，以供其檢討；
- 確保本公司的風險管理程序與年度戰略及業務規劃程序互相協調，相輔相成；
- 設計並建立一套風險管理的方法論，以提供識別、評估及管理業務風險的適當工具；
- 建立全公司範圍的呈報系統，確保本公司的高級管理層、審核委員會及董事會知悉一切重大風險事項及業務風險；
- 確保已採納必要管理控制及監管程序，以監管風險管理政策及風險管理方法論的遵守情況；
- 批准及監控主要風險定位及風險趨勢、風險管理策略及風險管理優先評級；
- 通過定期進行高級管理層風險探討，檢討及討論本公司的整體風險結構、主要及新興風險及風險管理活動；及
- 檢討主要業務策略及計劃，以評估其對本公司整體風險定位的影響。

風險管理程序

除董事會的監管責任外，本公司亦設計出風險管理程序，以識別、評估及管理重大風險，並解決重大內部監控缺陷(如有)。高級管理層透過本公司的風控部負責年度風險呈報程序。風控部的成員與高級管理層若干成員會面，檢討及評估風險，並探討重大內部監控缺陷(如有)的解決方案，包括有關年度適用的任何變動，對風險進行匯總、評級並記錄緩解計劃。風險評估乃由高級管理層若干成員進行回顧，提呈審核委員會及董事會以供檢討。

企業管治報告

董事會及高級管理層根據(i)本公司財務業績風險影響的嚴重程度、(ii)風險發生的概率，及(iii)風險可能發生的速率或速度評估風險。本公司的風險管理及內部控制架構的主要特點為：(i)指定專門部門，負責本公司風險管理及內控制度的落實、執行情況，並由主要運營單位或部門的負責人管理及減輕已發現的風險，(ii)針對影響本集團業務和運營的重大風險，管理層確保已採取適當的措施；以及(iii)就風險管理及內部控制的有效性，風控部向管理層和審核委員會提供獨立的確認。於報告期內，本公司已確保遵守企業管治守則項下的風險管理及內部監控條文。董事會於風險管理及內部監控系統年度檢討期間確認，本公司會計、內部審核及財務申報職能方面的資源、員工資歷和經驗屬充足。

風控部

本集團的風控部於監察本公司的內部管治方面扮演著重要角色。風控部的主要職責是檢討本公司的財務狀況及內部監控，及對本公司的所有分支機構及子公司進行定期全面審核。公司的合規職能由風控部負責，並聘任常年法律顧問，針對業務中的合規、審批、是否涉及披露進行判斷，並向管理層提供意見及通知信息披露部門。

內部審核

本集團遵守上市規則相關要求，設置內部審計部門以履行內部審核功能，該部門對本集團內部監控系統的建立健全以及是否有效執行進行監督及評價，並提供相關建議，其內容涵蓋內部監控的所有重要方面，包括財務監控、運營監控、合規監控及風險管理等。

內幕消息

針對可能影響股份價格或股份交易量的任何意料之外的重大事件，董事會評估其可能影響，並釐定有關信息是否根據上市規則第13.09條及第13.10條以及證券及期貨條例第XIVA部內幕消息條文屬內幕消息，且是否需在實際可行情況下儘快作出披露。執行董事及聯席公司秘書亦負責批准若干董事會授權本公司不時刊發的若干公告及／或通函。

本公司亦於公司內部頒佈了《信息披露管理制度》，以向本公司員工及管理層樹立信息披露的意識並對信息披露的行為進行規管。

核數師酬金

核數師於相關期間內向本公司提供的審核及非審核服務之概約酬金載列如下：

服務類別	人民幣千元
審核服務	3,000
其他服務 ^{附註}	3,169
總計	6,169

附註：其他服務主要包含了境內子公司的2024年度法定審計服務及2024年上市公司中期審閱服務。

自本公司上市之日起至截至2024年12月31日年度內，本公司並無更換核數師。

聯席公司秘書

賈傑先生於2023年1月6日獲委任為聯席公司秘書之一。賈先生的履歷載於本年報之「董事及高級管理層－高級管理層」一節。

另一位本公司聯席公司秘書張啟昌先生為方圓企業服務集團(香港)有限公司(一家主要從事提供公司秘書服務的公司)之高級經理。張先生於本公司的主要聯絡人為賈先生。

於截至2024年12月31日止年度內，賈先生及張先生均已根據上市規則第3.29條接受不少於15小時的相關專業培訓。

與股東的溝通及投資者關係

本公司認為，與股東的有效溝通對加強投資者關係及使投資者了解本集團的業務、表現及策略非常重要。本公司亦深信及時與非選擇性地披露本公司資料以供股東及投資者作出知情投資決策的重要性。

本公司股東周年大會提供股東與董事直接溝通的機會。董事會主席及本公司各董事會委員會主席將出席股東周年大會解答股東提問。核數師亦將出席股東周年大會，並解答有關審計行事、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性的提問。

企業管治報告

為促進有效的溝通，董事會採納並定期檢討其股東通訊政策，確保其行之有效，並認為其股東通訊政策屬有效及充分。旨在建立本公司與股東的相互關係及溝通，並設有網站(<http://www.excepm.com>)，本公司會於網站刊登有關其業務營運及發展的最新資料、財務數據、企業管治常規及其他資料，以供公眾人士讀取。

董事會定期檢討股東通訊政策，確保其行之有效，並認為股東通訊政策屬有效及充分。

股東權利

為保障股東的利益及權利，本公司會於股東大會上就各事項(包括選舉個別董事)提呈獨立決議案。

於股東大會上提呈的所有決議案將根據上市規則以投票方式進行表決，投票結果將於各股東大會舉行後及時於本公司及聯交所網站刊登。

召開股東特別大會及提呈建議

根據公司細則，董事會可於其認為適當的任何時候召開股東特別大會。任何一位或以上於遞呈要求當日持有不少於本公司繳足股本(具本公司股東大會之投票權)十分之一的股東於任何時候有權透過向本公司董事會或秘書發出書面要求，要求董事會召開股東特別大會，以處理該要求中指明的任何事務；且該大會應於遞呈該要求後兩(2)個月內舉行。若於遞呈當日起二十一(21)日內，董事會沒有開展召開有關大會之程序，則遞呈要求人士可自發以同樣方式作出此舉，而遞呈要求人士因董事會之缺失而產生的所有合理開支應由本公司向遞呈要求人償付。

根據開曼群島公司法或公司細則，並沒有任何條文可允許股東於股東大會上提出新決議。股東如希望提出決議案，可根據上述提及的程序要求本公司召開股東特別大會。

向董事會提出查詢

股東如欲向董事會作出有關本公司的查詢，可透過電郵向本公司之投資者關係與證券事務部查詢，電郵地址為 ir@exceam.com。

憲章文件變動

本公司已採納第二次經修訂及重列組織章程大綱及章程細則，並於2023年6月14日生效。於相關期間內組織章程大綱及章程細則並無變動。



卓越商企服務集團有限公司股東之獨立核數師報告 (於開曼群島註冊成立之有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核載於第81至162頁之卓越商企服務集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，其中包括於2024年12月31日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益表、綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表及附註(包括重大會計政策資料及其他解釋資料)。

我們認為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準則(「香港財務報告準則」)真實而公平地反映了貴集團於2024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，並已按照香港《公司條例》之披露要求而妥善編製。

意見的基準

我們已根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審核。我們在該等準則下承擔的責任已在我們的報告核數師就審核綜合財務報表須承擔之責任一節中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(「守則」)及開曼群島與我們審核綜合財務報表有關之任何道德要求，我們獨立於貴集團，並已根據該等要求及守則履行其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審核憑證能充足及適當地為我們的審核意見提供基礎。

關鍵審核事項

關鍵審核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核最為重要的事項。這些事項是在我們審核整體綜合財務報表及就此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。

獨立核數師報告

關鍵審核事項(續)

貿易應收款項的預期信貸虧損撥備

請參閱綜合財務報表附註22及會計政策附註2(l)(i)。

關鍵審核事項

於2024年12月31日，貴集團的貿易應收款項賬面淨值為人民幣1,465,550,000元，包括總額人民幣1,706,855,000元及虧損撥備人民幣241,305,000元。貿易應收款項的賬面淨值佔貴集團流動資產38.3%。

貴集團的貿易應收款項主要包括來自業主、物業開發商及其他各的應收款項。

貴集團根據各報告期末的估計虧損率評估貿易應收款項的預期信貸虧損撥備，當中計及貴集團過往的收集數據、應收款項的賬齡狀況及現有市況選擇計算輸入數據。

由於貿易應收款項對貴集團而言屬重大，且預期信貸虧損撥備的評估本質上屬主觀並須作出重大管理層判斷，故我們將貿易應收款項的預期信貸虧損撥備識別為關鍵審計事項。

我們的審核如何處理有關事項

我們評估貿易應收款項預期信貸虧損撥備的審核程序包括以下各項：

- 就評估貿易應收款項的預期信貸虧損撥備的主要內部控制的設計、實施及運作成效取得了解及評估；
- 經參考現行會計準則的規定評估貴集團估計預期信貸虧損撥備的政策；
- 基於當前市況，通過檢查貿易應收款項的過往收集數據及賬齡資料變動以及評估估計虧損率是否適當調整評估估計虧損率是否合理；
- 透過將個別項目樣本與銷售發票及其他相關文件進行比較，評估貿易應收款項賬齡報告中的項目是否已分類至適當的時間段；
- 基於貴集團的預期信貸虧損撥備政策重新計算於2024年12月31日的預期信貸虧損撥備；及
- 根據現行會計準則的規定，評估有關貿易應收款項預期信貸虧損撥備於綜合財務報表內的披露。

關鍵審核事項(續)

商譽的潛在減值評估

請參閱綜合財務報表附註16及會計政策附註2(l)(iii)。

關鍵審核事項

於2024年12月31日，貴集團的商譽總成本餘額為人民幣225,287,000元，來自於過往年度的收購。於2024年12月31日，已確認累計減值人民幣28,159,000元。

管理層對已分配至各現金產生單位(「現金產生單位」)的商譽進行年度減值評估。減值評估乃由管理層在外部估值師的協助下，根據各現金產生單位的貼現現金流量預測作出。

編製貼現現金流量預測涉及行使重大管理層判斷，尤其是釐定合適的短期及終端收益增長率、利潤率及折讓率。

我們的審核如何處理有關事項

我們評估商譽潛在減值的審核程序包括以下各項：

- 根據現行會計準則的規定，評估識別的現金產生單位以及資產分配至現金產生單位；
- 通過比較過往年度折讓現金流量預測中包含的預測收益及利潤率與本年度的業績進行追溯審查，以評估過往年度折讓現金流量的準確性，並向管理層詢問發現任何重大差異的原因以及是否存在任何管理偏見的跡象；
- 評估管理層委任的外部估值師的適任性、能力及客觀性；
- 與管理層討論未來的運營計劃，並通過與歷史結果的比較，對折讓現金流量預測中採納的關鍵假設的合理性提出質疑，尤其是與短期收益增長率及利潤率有關的假設；
- 在我們的內部估值專家的協助下，根據現行會計準則的規定評估方法的適當性，並通過與相同行業其他可比公司的基準比較評估折讓率的合理性，以及通過與過往經濟結果的比較質疑最終增長率的合理性；

獨立核數師報告

關鍵審核事項(續)

商譽的潛在減值評估(續)

請參閱綜合財務報表附註16及會計政策附註2(l)(iii)。

關鍵審核事項

由於現金產生單位可收回金額的評估本質上屬主觀並須作出重大管理層判斷及估計，以致提高了錯誤或管理層偏差的風險，故我們將商譽潛在減值的評估識別為關鍵審計事項。

我們的審核如何處理有關事項

- 評估管理層對折讓現金流量預測中所採納的各個關鍵假設所編製的敏感性分析，以考慮假設的合理變動是否會對會計估計的計量產生重大影響；
- 測試計算商譽減值評估的計算準確性(如有)；及
- 根據現行會計準則的規定，評估綜合財務報表中有關商譽減值測試的披露。

綜合財務報表及核數師報告以外之資料

董事須對其他資料負責。其他資料包括載於年報內之資料，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之意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式之鑑證結論。

結合我們對綜合財務報表之審核，我們的責任是閱讀其他資料，並在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審核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。

基於我們所進行的工作，倘我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。就此而言，我們並無任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔之責任

董事負責遵照香港會計師公會所頒佈之香港財務報告準則及香港《公司條例》，編製真實及公平的綜合財務報表，並實施董事認為必要之內部控制，以確保編製綜合財務報表並無存在重大錯誤陳述（不論是否因欺詐或錯誤引起）。

於編製綜合財務報表時，董事須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。

審計委員會協助董事履行監督貴集團的財務報告過程的責任。

獨立核數師報告

核數師就審核綜合財務報表須承擔之責任

我們的目標為就綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述取得合理保證，並發出載有我們的意見之核數師報告。本報告僅向閣下(作為整體)作出而不作任何其他目的。我們不就本報告的內容向任何其他人士負責或承擔責任。

合理保證屬高水平之保證，但不能擔保根據香港審計準則進行之審核工作總能發現存在之重大錯誤陳述。錯誤陳述可由欺詐或錯誤引起，倘個別或整體於合理預期情況下可影響使用者根據該等綜合財務報表作出之經濟決定時，則被視為重大錯誤陳述。

根據香港審計準則進行審核時，我們運用專業判斷，並於整個審核過程中抱持專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估綜合財務報表由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述風險，因應該等風險設計及執行審核程序，獲得充足及適當審核憑證為我們的意見提供基礎。由於欺詐涉及合謀串通、偽造、故意遺漏、誤導性陳述或凌駕內部控制，因此未能發現由此造成之重大錯誤陳述風險較未能發現由於錯誤而導致之重大錯誤陳述風險更高。
- 了解與審核有關之內部控制，以設計恰當之審核程序，但並非旨在對貴集團內部控制之有效程度發表意見。
- 評估董事所採用的會計政策是否恰當及所作出的會計估計及相關披露是否合理。
- 總結董事採用以持續經營為基礎之會計法是否適當，並根據已獲取之審核憑證，總結是否有對貴集團持續經營之能力可能構成重大疑問之事件或情況等重大不確定因素。倘我們總結認為存在重大不確定因素，我們須於我們的核數師報告中提請注意綜合財務報表內之相關披露，或倘該等披露不足，則發表非無保留意見。我們的結論以截至我們的核數師報告日期所獲得之審核憑證為基礎。然而，未來事件或情況可能導致貴集團不再具有持續經營之能力。
- 評估綜合財務報表(包括資料披露)之整體列報、架構及內容，以及綜合財務報表是否以實現公平列報之方式呈列相關交易及事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對集團財務報表形成意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔總體責任。

獨立核數師報告

核數師就審核綜合財務報表須承擔之責任(續)

我們就(其中包括)審核工作之計劃範圍及時間安排及重大審核發現，包括我們於審核期間識別出內部控制之任何重大缺陷與審計委員會溝通。

我們亦向審計委員會提交聲明，說明我們已遵守有關獨立性之相關道德要求，並與審計委員會溝通所有被合理認為可能影響我們的獨立性之關係、其他事宜以及在適用情況下的相關保護措施。

從與審計委員會溝通之事項中，我們釐定對審核本期綜合財務報表而言最為重要之事項，因而構成關鍵審核事項。除非法律或法規不容許公開披露此事項，或於極罕見之情況下，我們認為在審計報告中溝通該等事項可合理預期之不良後果將超越公眾知悉此事項之利益而不應於報告中披露，否則我們會於核數師報告中描述此事項。

出具本獨立核數師報告的審核項目合夥人為黃振邦。

畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓

2025年3月26日

綜合損益表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣呈列)

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收益	4	4,232,236	3,926,808
銷售成本		(3,438,779)	(3,180,117)
毛利		793,457	746,691
其他收益	5(a)	16,204	52,758
其他收入淨額	5(b)	43,161	13,744
應收款項、合同資產和已發出的財務擔保的減值損失	6	(110,001)	(96,696)
銷售及營銷開支		(48,340)	(45,521)
行政開支		(260,156)	(232,702)
經營利潤		434,325	438,274
財務成本	7(a)	(2,255)	(5,941)
應佔聯營公司利潤減虧損	18	6,932	8,075
應佔合營企業利潤減虧損	19	498	2,403
除稅前利潤	7	439,500	442,811
所得稅	8	(104,526)	(119,464)
年內利潤		334,974	323,347
以下各項應佔：			
本公司權益股東		312,091	302,688
非控股權益		22,883	20,659
年內利潤		334,974	323,347
每股盈利(人民幣分)	11		
基本		25.6	24.8
攤薄		25.6	24.8

第88至162頁的附註構成該等財務報表的一部分。本年度應付本公司權益股東之股息詳情載於附註32(d)。

綜合損益及其他全面收益表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣呈列)

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年內利潤	334,974	323,347
年內其他全面收入		
其後可能重新分類至損益的項目：		
未使用人民幣作為功能貨幣的實體財務報表折算的匯兌差額	(1,008)	1,110
年內全面收入總額	333,966	324,457
以下各項應佔：		
本公司權益股東	311,083	303,798
非控股權益	22,883	20,659
年內全面收入總額	333,966	324,457

第88至162頁的附註構成該等財務報表的一部分。

綜合財務狀況表

(以人民幣呈列)

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	13	52,936	52,129
使用權資產	14	589,306	—
無形資產	15	287,857	334,912
商譽	16	225,287	243,515
於聯營公司的權益	18	52,861	91,358
於合營企業的權益	19	11,280	11,800
透過損益按公允價值衡量之金融資產	20	—	121,699
遞延稅項資產	31(b)	97,898	71,083
		1,317,425	926,496
流動資產			
存貨	21	295,338	96,762
合同資產	27(a)	1,728	33,442
貿易及其他應收款項	22	1,808,575	1,586,026
預付稅項	31(a)	3,192	14,529
應收貸款	23	629,449	317,907
透過損益按公允價值衡量之金融資產	20	30,195	—
受限制存款	24	118,857	66,525
現金及現金等價物	25	935,434	2,156,703
		3,822,768	4,271,894
流動負債			
銀行貸款	26	—	22,000
合約負債	27(b)	145,758	175,235
貿易及其他應付款項	28	944,354	1,101,261
已發出的財務擔保	29	72,433	72,433
租賃負債	30	8,852	9,014
即期稅項	31(a)	97,686	72,016
		1,269,083	1,451,959
流動資產淨值		2,553,685	2,819,935
總資產減流動負債		3,871,110	3,746,431

綜合財務狀況表

(以人民幣呈列)

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非流動負債			
租賃負債	30	5,681	9,673
透過損益按公允價值衡量之金融負債	20	—	5,091
遞延稅項負債	31(b)	67,916	78,971
		<u>73,597</u>	<u>93,735</u>
資產淨值		<u>3,797,513</u>	<u>3,652,696</u>
資本及儲備			
股本	32(a)	10,479	10,479
儲備		<u>3,717,773</u>	<u>3,567,561</u>
本公司權益股東應佔權益總額	32(d)	3,728,252	3,578,040
非控股權益	32(d)	<u>69,261</u>	<u>74,656</u>
權益總額		<u>3,797,513</u>	<u>3,652,696</u>

於2025年3月26日獲董事會批准及授權刊發。

李曉平
董事

楊志東
董事

第88至162頁的附註構成該等財務報表的一部分。

綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度
(金額以人民幣列賬)

		本公司權益股東應佔								
		中國						總計	非控股權益	權益總額
		股本	股份溢價	法定儲備	外匯儲備	其他儲備	保留利潤			
		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	人民幣千元			
附註	32(a)	32(b)	32(c)(i)	32(c)(ii)						
於2024年1月1日		10,479	2,941,553	267,384	(143,271)	(57,326)	559,221	3,578,040	74,656	3,652,696
2024年權益變動：										
年內利潤		-	-	-	-	-	312,091	312,091	22,883	334,974
年內其他全面收入		-	-	-	(1,008)	-	-	(1,008)	-	(1,008)
年內全面收入總額		-	-	-	(1,008)	-	312,091	311,083	22,883	333,966
出售附屬公司	34	-	-	(12,099)	-	-	12,099	-	(11,832)	(11,832)
向非控股權益宣派股息		-	-	-	-	-	-	-	(16,446)	(16,446)
就上一年度宣派的2023年末期股息	32(d)(ii)	-	-	-	-	-	(75,569)	(75,569)	-	(75,569)
就本年度宣派的2024年中期股息	32(d)(i)	-	-	-	-	-	(85,302)	(85,302)	-	(85,302)
提取法定盈餘公積		-	-	83,155	-	-	(83,155)	-	-	-
		-	-	71,056	(1,008)	-	80,164	150,212	(5,395)	144,817
於2024年12月31日		10,479	2,941,553	338,440	(144,279)	(57,326)	639,385	3,728,252	69,261	3,797,513

綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度
(金額以人民幣列賬)

本公司權益股東應佔										
附註	中國							總計	非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價	法定儲備	購股權儲備	外匯儲備	其他儲備	保留利潤			
	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	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
	32(a)	32(b)	32(c)(i)		32(c)(ii)					
於2023年1月1日	10,479	2,941,553	186,405	16,200	(144,381)	(57,326)	538,565	3,491,495	97,804	3,589,299
2023年權益變動：										
年內利潤	-	-	-	-	-	-	302,688	302,688	20,659	323,347
年內其他全面收入	-	-	-	-	1,110	-	-	1,110	-	1,110
年內全面收入總額	-	-	-	-	1,110	-	302,688	303,798	20,659	324,457
收購一間附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	13,539	13,539
向非控股權益宣派股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(57,262)	(57,262)
就上一年度宣派的2022年末期股息	32(d)(ii)	-	-	-	-	-	(64,740)	(64,740)	-	(64,740)
就本年度宣派的2023年中期股息	32(d)(i)	-	-	-	-	-	(136,313)	(136,313)	-	(136,313)
提取法定盈餘公積	-	-	80,979	-	-	-	(80,979)	-	-	-
沒收購股權的淨影響	-	-	-	(16,200)	-	-	-	(16,200)	(84)	(16,284)
	-	-	80,979	(16,200)	1,110	-	20,656	86,545	(23,148)	63,397
於2023年12月31日	10,479	2,941,553	267,384	-	(143,271)	(57,326)	559,221	3,578,040	74,656	3,652,696

第88至162頁的附註構成該等財務報表的一部分。

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度
(金額以人民幣列賬)

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動			
經營所用現金		(438,322)	(22,094)
已付企業所得稅	31(a)	(116,766)	(163,112)
經營活動所用的現金淨額		(555,088)	(185,206)
投資活動			
上一年度產生的出售附屬公司所得款項		10,000	100,000
出售附屬公司的現金流出淨額	34	(31,822)	–
出售聯營公司所得款項	18(b)	36,426	–
購買物業、廠房及設備以及無形資產的付款		(16,706)	(14,579)
收購使用權資產之付款	14	(470,000)	–
出售物業、廠房及設備所得款項		2,955	625
收取聯營公司的股息		9,003	1,230
投資聯營公司的付款		–	(70,226)
資產收購，扣除收購現金		(1,031)	–
通過收購附屬公司的業務合併(扣除已收購現金)		–	(7,908)
購買理財產品所得現金(流出)／流入淨額		(29,255)	331
已收利息		8,242	34,594
投資活動(所用)／所得現金淨額		(482,188)	44,067
融資活動			
銀行貸款及其他借款所得款項	25(c)	30,000	22,000
償還銀行貸款及其他借款	25(c)	(28,000)	(14,000)
已付租賃租金之本金部分	25(c)	(12,538)	(17,645)
已付租賃租金之利息部分	25(c)	(689)	(5,246)
已付利息	25(c)	(1,566)	(695)
已付權益股東股息		(160,871)	(201,053)
已付非控股權益股息		(9,321)	(51,057)
融資活動所用的現金淨額		(182,985)	(267,696)
現金及現金等價物減少淨額		(1,220,261)	(408,835)
於1月1日的現金及現金等價物	25(a)	2,156,703	2,564,428
匯率變動的影響		(1,008)	1,110
於12月31日的現金及現金等價物	25(a)	935,434	2,156,703

第88至162頁的附註構成該等財務報表的一部分。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

1 一般資料

卓越商企服務集團有限公司(「本公司」)於2020年1月13日在開曼群島根據開曼群島法律第22章公司法(1961年第3號法律，經綜合及修訂)註冊成立為獲豁免有限公司。本公司股份於2020年10月19日(「上市日期」)在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。本公司的註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681, Grand Cayman, KY1-1111 Cayman Islands。

本公司為投資控股公司，其附屬公司主要於中華人民共和國(「中國」)從事提供物業管理服務及相關增值服務。最終控股公司為東潤控股集團有限公司(「東潤」)。本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)的最終控股股東為李華先生(「李先生」或「最終控股股東」)。

2 重大會計政策

(a) 合規聲明

該等財務資料已根據所有適用的香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)進行編製，香港財務報告準則包括由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的所有適用個別香港財務報告準則、香港會計準則(「香港會計準則」)及詮釋及香港公司條例的規定。該等財務報表亦符合香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)的適用披露規定。本集團採納的重大會計政策於下文披露。

香港會計師公會已頒佈若干於本集團當前會計期間首次生效或可供提早採納的香港財務報告準則的修訂。首次應用該等與本集團有關的準則所引致當前會計期間的會計政策變動，已反映於該等財務報表內，有關資料載於附註2(c)。

(b) 財務報表編製基準

截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表包括本集團以及本集團於聯營公司及合營企業的權益。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(b) 財務報表編製基準(續)

財務報表以人民幣呈列，金額湊整至最接近的千元。編製財務報表所用的計量基準為歷史成本法，惟誠如下文載列的會計政策所解釋的以下按公允價值列賬的資產除外：

- 於金融工具的投資(見附註2(g))。

編製符合香港財務報告準則的財務報表需要管理層作出判斷、估計及假設，而該等判斷、估計及假設會影響政策的應用及所呈報的資產、負債、收入及開支數額。該等估計及相關假設乃根據過往經驗及相信於該等情況下乃屬合理的各項其他因素而作出，所得結果構成就未能從其他來源輕易得出的資產及負債賬面值作出判斷的基準。實際結果或會有別於該等估計。

估計及相關假設按持續基準作檢討。倘會計估計的修訂僅影響修訂估計的期間，則有關估計修訂將於作出修訂的期間確認，或倘修訂對本期間及未來期間均會構成影響，則會於作出修訂的期間及未來期間確認。

有關管理層在應用香港財務報告準則時所作出對財務報表有重大影響的判斷以及估計不確定因素的主要來源的討論載於附註3。

(c) 會計政策變動

香港會計師公會已頒佈下列經修訂之香港財務報告準則，該等修訂於本集團當前會計期間首次生效。其中，與本集團財務報表有關的進展如下：

- 香港會計準則第1號之修訂，*財務報表呈報－將負債分類為流動或非流動*(「**2020年修訂**」)及香港會計準則第1號之修訂，*財務報表呈報：附帶契諾的非流動負債*(「**2022年修訂**」)
- 香港財務報告準則第16號之修訂，*租賃－售後租回中的租賃負債*
- 香港會計準則第7號，*現金流量表*及香港財務報告準則第7號之修訂，*金融工具：披露－供應商融資安排*

該等變動並無對如何編製或呈列本集團當前或過往期間的業績及財務狀況構成重大影響。本集團並無應用尚未於當前會計期間生效的任何新訂準則或詮釋。

2 重大會計政策(續)

(d) 附屬公司及非控股權益

附屬公司乃本集團控制的實體。當本集團對某實體有控制權，是指本集團有權享有來自參與該實體業務的浮動回報或承擔風險，並能運用其對該實體的權力影響該等回報。附屬公司的財務報表由取得控制權當日起列賬至綜合財務報表內，直至控制權結束當日止。

集團內公司間的結餘、交易，以及集團內公司間的交易所產生的任何未變現收入及開支(外幣交易收益或虧損除外)予以抵銷。集團內公司間的交易所產生的未變現虧損按與未變現收益相同的方式抵銷，惟只限於並不存在減值跡象的情況。

就每項業務合併，本集團可選擇以公允價值或非控股權益按比例應佔附屬公司可予識別資產淨值的份額計量任何非控股權益。非控股權益列入綜合財務狀況表的權益賬內，與本公司權益股東應佔權益分開列賬。本集團業績內的非控股權益於綜合損益及其他全面收益表內列報為非控股權益與本公司權益股東應佔年內總損益及全面收益總額的一個分配項目。

本集團於附屬公司的權益變更，如不構成失去控制權，這些變更會入賬為權益交易。

如本集團喪失附屬公司控制權，其終止確認附屬公司的資產及負債，以及任何相關的非控股權益及權益的其他組成部分。由此產生的任何收益或虧損於損益中確認。在喪失控制權時，保留於該前附屬公司的任何權益按公允價值計量。

在本公司財務狀況表內的附屬公司投資乃按成本減去減值虧損列賬(見附註2(i))。

(e) 聯營公司及合營企業

聯營公司乃本集團對其有重大影響力，但對財務及經營政策並無控制或共同控制的實體。合營企業乃本集團有共同控制的安排，即本集團對該安排的淨資產享有權利，而非對其資產享有權利及對其負債承擔義務。

於聯營公司或合營企業的權益是採用權益法入賬，但分類為持作出售(或已計入分類為持作出售的出售組別)的投資除外。有關權益以成本初始入賬，包括交易成本。其後，綜合財務報表包括本集團應佔該等投資對象的損益及其他綜合收益，直至重大影響或共同控制終止之日為止。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(e) 聯營公司及合營企業(續)

當本集團於聯營公司或合營企業的應佔虧損額超過其於其中的權益時，本集團的權益便會減少至零，並且不再確認額外虧損；但如本集團須履行法定或推定義務，或代被投資公司作出付款則除外。就此而言，在將預期信貸虧損模型應用於其他此類長期權益(如適用)之後，本集團應佔權益是以按照權益法計算投資的賬面金額，以及實質上構成本集團在聯營公司或合營企業投資淨額一部分的其他長期權益為準(見附註2(l)(i))。

按權益法核算的被投資公司進行交易所產生的未變現收益，以本集團所佔被投資公司權益份額為限，與投資進行抵銷。未變現虧損的抵銷方法與未變現收益相同，但抵銷額只限於沒有證據顯示已出現減值的部分。

(f) 業務合併及商譽

(i) 非共同控制下實體涉及的業務合併

涉及非共同控制下實體的業務合併使用收購法入賬。已轉讓代價按收購日期的公允價值計量，即本集團所轉讓資產、本集團結欠收購對象前擁有人的負債以及本集團為換取對收購對象的控制權而發行的股權於收購日期的公允價值總和。與收購有關的成本於產生時支銷。

倘業務合併分階段完成，則原先持有的股權按其收購日期的公允價值重新計量，因此產生的任何收益或虧損於損益確認。

業務合併中產生的任何或然代價按收購日期的公允價值計量。倘支付或然代價的責任符合金融工具的定義而被分類為權益，則其不獲重新計量，而結算於權益內入賬。另外，其他或然代價按每個報告日期的公允價值重新計量，而或然代價其後的公允價值變動於損益內確認。

(ii) 商譽

收購業務所產生之商譽按成本減累計減值虧損計量，並每年作出減值測試(見附註2(l))。

2 重大會計政策(續)

(g) 於金融工具的其他投資

本集團就金融工具投資(於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資除外)的政策如下：

本集團在承諾購入／出售投資當日確認／終止確認金融工具投資。投資初步按公允價值加直接應佔交易成本列報，惟以按公允價值計入損益計量的投資除外，該等投資的交易成本直接於損益內確認。有關本集團如何釐定金融工具公允價值的說明。該等投資隨後根據其分類按以下方法入賬。

(i) 非股本投資

非股本投資分類為以下其中的一種計量類別：

- 攤銷成本，倘所持投資用作收回合約現金流(僅代表本金及利息付款)。預期信貸虧損、利息收入使用實際利率法計算(見附註2(v)(ii)(a))，匯兌收益及虧損於損益內確認。終止確認的任何收益或虧損於損益內確認。
- 按公允價值計入其他全面收益—可撥回，倘投資的合約現金流僅包括本金及利息付款，並且持有投資的業務模式目的為同時收回合約現金流及出售。預期信貸虧損、利息收入(使用實際利率法計算)以及匯兌收益及虧損於損益內確認，計算方法與以攤銷成本計量金融資產的方式相同。公允價值與攤銷成本之間的差額於其他全面收益內確認。當終止確認投資時，於其他全面收益累計的金額從權益撥回至損益。
- 按公允價值計入損益，倘該投資不符合按攤銷成本或按公允價值計入其他全面收益(可撥回)計量的標準。該投資的公允價值變動(包括利息)於損益內確認。

(ii) 股本投資

於股本證券的投資被分類為按公允價值計入損益，除非該投資並非以交易為目的持有且於初步確認時，本集團為指定投資為按公允價值計入其他全面收益(不可撥回)作出不可撤回選擇，由此，隨後公允價值的變動於其他全面收益內確認。該等選擇以個別工具為基礎作出，但僅會在發行人認為投資滿足股本的定義的情況下作出。倘就特定投資作出該選擇，於出售時，於公允價值儲備(不可撥回)內累計的金額轉入保留盈利，且不會撥回損益。股本證券投資產生的股息(不論分類為按公允價值計入損益或按公允價值計入其他全面收益)作為其他收入於損益內確認(見附註2(v)(ii)(c))。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(h) 投資物業

投資物業指為賺取租金收入及／或作資本增值而根據租賃權益(見附註2(k)(ii))擁有或持有的土地及／或樓宇，包括現正興建或發展供未來作投資物業用途的物業。

投資物業按成本減累計折舊及累計減值虧損列賬(見附註2(l)(iii))。投資物業所得租金收入根據附註2(v)(ii)(b)確認。

投資物業折舊按通常於租期內的租期以直線法撇銷其成本計算。

(i) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備的以下項目按成本(包括資本化借款成本)減累計折舊及任何累計減值虧損列賬(見附註2(l)(iii))：

- 因租賃物業的租賃而產生的而本集團並非物業權益的註冊擁有人的使用權資產(見附註2(k))；及
- 廠房及設備的項目。

出售物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損於損益內確認。

折舊乃採用直線法按其估計可使用年期撇銷物業、廠房及設備項目的成本或估值並扣除其估計剩餘價值(如有)計算，一般會於損益確認。

當前及比較期間的估計可使用年期如下：

—辦公設備及傢具	3-5年
—汽車	5年
—租賃物業裝修	3-5年
—機器設備	3-5年
—其他租賃物業	於租期內

折舊方法、可使用年期及剩餘價值於各報告日期審視並作適當調整。

2 重大會計政策(續)

(j) 無形資產(商譽除外)

研究活動的開支於產生時在損益內確認。開發開支僅在該開支能可靠計量、產品或程序技術上及商業上可行、可能具有未來經濟利益，及本集團有意並具有足夠資源完成開發以及使用或出售由此產生的資產的情況下，方會撥充資本。否則，其產生時於損益內確認。資本化開發開支其後按成本扣除累計攤銷以及任何累計減值虧損計量。

本集團所收購並具有有限可使用年期的其他無形資產按成本減去累計攤銷及任何累計減值虧損計量(見附註2(l)(iii))。

內部產生商譽及品牌開支於產生期間在損益內確認。

無形資產的攤銷使用直線法在估計可使用年期內撇銷其成本(已扣除估計剩餘價值(如有))計算，一般於損益內確認。

當前及比較期間的估計可使用年期如下：

— 軟件	2-5年
— 未完成物業管理合約	附註
— 客戶關係	附註

附註：於業務合併中收購的未完成物業管理合約及客戶關係按收購日期的公允價值確認。攤銷於各自物業管理合約及客戶關係的估計合約年期使用直線法計算。

攤銷方法、可使用年期及剩餘價值於各報告日期審視並作適當調整。

(k) 租賃資產

訂立合約時，本集團評估合約是否為租賃或包含租賃。如果合約為換取代價而給予在一段時間內使用已識別資產的控制權，則合約為租賃或包含租賃。當客戶有權主導該項已識別資產的使用，且從使用中獲取幾乎所有的經濟利益時，則表示已讓渡控制權。

(i) 作為承租人

倘合約包含租賃組成部分及非租賃組成部分，本集團已選擇不分拆非租賃組成部分，並對每個租賃組成部分及任何相關的非租賃組成部分作為一項單一的租賃進行會計處理。

於租賃開始日，本集團確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值項目(如手提電腦及辦公室傢具)的租賃除外。當本集團就一項低價值資產訂立租賃時，本集團決定是否按逐項租賃基準將租賃資本化。與未資本化的租賃相關的租賃付款在租賃期內有系統地於損益內確認。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(k) 租賃資產(續)

(i) 作為承租人(續)

若租賃被資本化，則租賃負債以租賃期內應付租賃付款的現值進行初始確認，並使用該項租賃的內含利率折現；或倘內含利率無法輕易釐定，則使用相關的增量借款利率。初始確認後，租賃負債以攤銷成本計量，且利息費用則採用實際利率法確認。不取決於指數或利率的可變租賃付款並不包含於租賃負債的計量中，並因此於其產生時在損益內扣除。

租賃資本化時已確認的使用權資產按成本進行初始計量，其中包括租賃負債的初始金額，經任何於開始日或之前作出的任何租賃付款調整，加上所產生的任何初始直接成本，以及拆卸及搬移相關資產或復原相關資產或資產所在地點的估計成本，減去已收到的任何租賃優惠。使用權資產隨後按成本減去累計折舊及減值虧損列賬(見附註2(h)、2(i)及2(l)(iii))。

可退還租賃按金乃按照適用於按攤銷成本計量的非股本證券投資的會計政策與使用權資產分開列賬(見附註2(g)(i)及2(l)(i))。按金名義價值超出初始公允價值的任何部分均作為額外租賃付款列賬，並計入使用權資產成本。

當指數或利率變動引起未來租賃付款發生變動；或本集團就餘值擔保下預計應付的金額發生變化；或如本集團對是否行使購買、延期或終止選擇權的評估產生變化時，承租人重新計量租賃負債。當租賃負債以此方式重新計量時，對使用權資產的賬面值作出相應調整，或倘使用權資產的賬面值減記至零，則計入損益。

當發生租賃修改(即原始租賃合約未規定的租賃範圍變動或租賃代價變動)，且該等修改未作為一項單獨的租賃進行會計處理時，亦會重新計量租賃負債。在此情況下，租賃負債乃基於經修訂租賃付款及租期並採用修訂生效日期的經修訂貼現率重新計量。

在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的流動部分以報告期後十二個月內到期清償的合約款項的現值釐定。在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分釐定為須於報告期後十二個月內清償之合約付款現值。

2 重大會計政策(續)

(k) 租賃資產(續)

(ii) 作為出租人

本集團在租賃開始時釐定各項租賃是融資租賃或經營租賃。將相關資產所有權附帶的絕大部分風險和回報轉移至承租人的租賃分類為融資租賃，否則分類為經營租賃。

如合約包含租賃和非租賃組成部分，本集團按相對獨立售價基準將合約代價分配至各個組成部分。經營租賃的租金收入按附註2(v)(ii)(b)確認。

如本集團為中間出租人，則參考前端租賃產生的使用權資產將轉租分類為融資租賃或經營租賃。如前端租賃為本集團採用附註2(k)(i)所述豁免的短期租賃，則本集團將轉租分類為經營租賃。

(l) 信貸虧損及資產減值

(i) 金融工具及合約資產的信貸虧損

本集團就以下項目的預期信貸虧損確認虧損撥備：

- 就按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物、受限制現金、應收貸款以及貿易及其他應收款項)；及
- 合約資產(見附註2(n))。

按公允價值計量的金融資產無須進行預期信貸虧損評估。

預期信貸虧損的計量

預期信貸虧損為按概率加權估計的信貸虧損。一般情況下，信貸虧損以合約與預計金額之間所有預期現金差額的現值計量。

倘貼現影響重大，則預期現金差額將採用以下貼現率貼現：

- 固定利率金融資產、應收貸款、貿易及其他應收款項及合約資產：於初始確認時釐定的實際利率或其近似值；及
- 浮息金融資產：即期實際利率。

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間是以本集團面對信貸風險的最長合約期間為準。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(i) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及合約資產的信貸虧損(續)

預期信貸虧損的計量(續)

預期信貸虧損採用以下基準計量：

- 12個月預期信貸虧損，指因報告日後12個月內(若金融工具的預計存續期少於12個月，則為預計存續期)可能發生的金融工具違約事件而導致的預期信貸虧損，是整個存續期預期信貸虧損的一部分；及
- 整個存續期預期信貸虧損：指應用預期信貸虧損模型的項目的預期存續期內所有可能違約事件而導致的預期信貸虧損。

本集團按相當於整個存續期預期信貸虧損的金額計量虧損撥備，惟以下按12個月預期信貸虧損計量的項目除外：

- 於報告日期確定為具有較低信貸風險的金融工具；及
- 信貸風險(即金融工具在預期存續期內發生違約的風險)自初始確認後並未顯著增加的其他金融工具(包括已發出的貸款承諾)。

貿易應收款項及合約資產的虧損撥備一般按等同於整個存續期預期信貸虧損的金額計量。

信貸風險大幅上升

在釐定金融工具(包括貸款承諾)的信貸風險自初始確認後是否顯著增加並計量預期信貸風險時，本集團考慮無須付出不必要的額外成本或精力即可獲得的合理且有依據的相關資料。這包括基於本集團過往經驗及知情信貸評估的定量及定性資料及分析。

本集團認為金融資產於以下情況屬違約：

- 在本集團未作出追索行動(如變現抵押品(如持有))的情況下，債務人不大可能向本集團悉數支付其信貸責任；或
- 金融資產已逾期90天。

2 重大會計政策(續)

(i) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及合約資產的信貸虧損(續)

信貸風險大幅上升(續)

預期信貸虧損於各報告日期進行重新計量以反映金融工具自初始確認以來的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益中確認為減值收益或虧損。本集團就所有金融工具確認減值收益或虧損，並通過虧損撥備賬對彼等的賬面值作出相應調整，惟按公允價值計入其他全面收益(可撥回)計量的非股本證券投資除外，其虧損撥備乃於其他全面收益中確認及於公允價值儲備(可撥回)累計，不會減少財務狀況表內金融資產的賬面值(見附註2(g))。

信貸減值金融資產

於各報告日期，本集團評估金融資產是否出現信貸減值。當發生一項或多項對金融資產預計未來現金流量有不利影響的事件時，金融資產產生信貸減值。

金融資產信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人出現嚴重財務困難；
- 物業管理及其他服務費收取率大幅下降；
- 違反合約，如欠繳或拖欠利息或本金付款；
- 按本集團在其他情況下不會考慮的條款重組本集團的貸款或墊款；
- 債務人很有可能將告破產或進行其他財務重組；或
- 因發行人出現財務困難導致證券的活躍市場消失。

撤銷政策

若日後實際上不可收回款項，本集團則會撤銷金融資產或合約資產的總賬面金額。該情況通常出現在資產逾期三年或本集團以其他方式確定債務人沒有資產或收入來源可產生足夠的現金流量來償還應撤銷的金額時。

之前撤銷的資產隨後的收回作為減值撥回在作出收回的期間於損益內確認。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(i) 信貸虧損及資產減值(續)

(ii) 已發出財務擔保的信貸虧損

財務擔保指，當特定債務人到期不能按照債務工具條款償付債務時，要求發出人(即擔保人)向蒙受損失的擔保受益人(「持有人」)賠付特定金額以作補償的合約。

已發出的財務擔保按公允價值初始確認。有關合約其後按虧損撥備金額及初始確認金額兩者中較高者減(如適用)於擔保期限內確認的累計收入金額計量。

本集團監察特定債務人違約的風險，當財務擔保的預期信貸虧損確定為高於擔保的賬面值時，按較高金額重新計量上述負債。

為釐定預期信貸虧損，本集團會考慮指定債務人自發出擔保以來的違約風險變動，並會計量12個月預期信貸虧損，惟在指定債務人自發出擔保以來的違約風險大幅增加的情況下除外，在此情況下，則會計量整個存續期預期信貸虧損。附註2(i)(i)所述的相同違約定義及信貸風險大幅增加的相同評估標準適用於此。

由於本集團僅須於根據獲擔保工具的條款指定債務人違約時作出付款，故預期信貸虧損乃按預期就補償持有人產生的信貸虧損而作出的付款，減本集團預期從擔保持有人(指定債務人或任何其他人士)收取的任何款項估計。有關金額其後將使用現時的無風險利率貼現，並就現金流量的特定風險作出調整。

(iii) 其他非流動資產的減值

本集團於各報告日期審視其非金融資產(按重估金額列賬的物業、投資物業、存貨及其他合約成本、合約資產及遞延稅項資產除外)的賬面值，以確定是否有減值跡象。如有任何有關跡象，則估計資產的可收回金額。商譽每年進行減值測試。

就減值測試而言，資產組成最小資產組合，持續使用時所產生的現金流入基本上獨立於其他資產或現金產生單位的現金流入。企業合併產生的商譽會分配至預計可從合併的協同效應中受益的現金產生單位或現金產生單位組別。

2 重大會計政策(續)

(l) 信貸虧損及資產減值(續)

(iii) 其他非流動資產的減值(續)

資產或現金產生單位的可收回金額為使用價值與減去處置費用後的公允價值兩者中的較高者。使用價值以估計的未來現金流量為基礎，使用稅前折現率折現至現值，該折現率反映當前市場對資金時間價值的評估以及資產或現金產生單位的特定風險。

倘資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，則確認減值虧損。

減值虧損於損益內確認，首先的分配為減少分配至該現金產生單位的任何商譽的賬面值，之後按比例減少現金產生單位內其他資產的賬面值。

商譽的減值虧損不會撥回。其他資產的減值虧損僅在所產生之賬面值不會超過在並無確認減值虧損的情況下，經扣除折舊或攤銷後原應釐定的賬面值時予以撥回。

(iv) 中期財務報告及減值

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則，本集團須根據香港會計報告準則第34號中期財務報告，就財政年度首六個月編製中期財務報告。於中期期末，本集團應用的減值測試、確認及撥回標準與其將於財政年度末所應用者相同(見附註2(l)(i)及(iii))。

於中期期間就商譽確認的減值虧損不會於隨後期間撥回。即使僅在與中期期間有關的財政年度結束時才評估減值並確認沒有虧損或虧損較少，也不會撥回減值虧損。

(m) 存貨

存貨乃按成本與可變現淨值兩者間的較低者計量如下：

(i) 持作待售物業

購買停車場的成本乃於扣除回扣及折扣後釐定。可變現淨值是日常業務過程中的估計售價減去估計的完工成本及進行銷售所需的估計成本。

(ii) 定制軟件

定制軟件的成本包括生產過程中所產生的所有材料、用品、勞力成本以及其他直接成本。可變現淨值是日常業務過程中的估計售價減去估計的完工成本及進行銷售所需的估計成本。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(m) 存貨(續)

(iii) 其他

成本按個別項目基準釐定，包括所有未安裝設備的成本以及其他直接成本。可變現淨值是日常業務過程中的估計售價減去估計的完工成本及進行銷售所需的估計成本。

當存貨售出時，該等存貨的賬面值於確認有關收益期間確認為開支。

(n) 合約資產及合約負債

倘本集團於根據合約所載的付款條款符合資格無條件收取代價之前確認收益，則確認合約資產。合約資產就預期信貸虧損進行評估(見附註2(l)(i))，並於收取代價的權利成為無條件時重新分類至應收款項(見附註2(o))。

倘客戶於本集團確認相關收益之前支付不可退還代價，則確認合約負債。倘本集團擁有無條件權利可於本集團確認相關收益前收取不可退還代價，亦確認合約負債。在後者情況下，本集團亦確認相應的應收款項(見附註2(o))。

(o) 貿易及其他應收款項及應收貸款

應收款項於本集團具有無條件權利收取代價時確認，且在該代價到期支付前只需待時間流逝時確認。

不包含重大融資組成部分的貿易應收款項按其交易價格進行初始計量。包含重大融資組成部分的貿易應收款項及其他應收款項初步按公允價值加交易成本計量。

所有應收款項隨後按攤銷成本列賬(見附註2(l)(i))。

(p) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手頭現金、存放於銀行與其他金融機構的活期存款以及其他購入後於三個月內到期可隨時轉換為已知金額現金的短期高流通性並且價值改變風險不大的投資。現金及現金等價物就預期信貸虧損進行評估(見附註2(l)(i))。

(q) 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項初始按公允價值確認。初始確認後，貿易及其他應付款項按攤銷成本列賬，倘貼現影響輕微，則按發票金額列賬。

2 重大會計政策(續)

(r) 計息借款

計息借款初始按公允價值減交易成本計量。其後，該等計息借款以實際利率法按攤銷成本列賬。利息開支根據附註2(x)確認。

(s) 僱員福利

(i) 短期僱員福利及界定供款退休計劃的供款

短期僱員福利隨著相關服務獲提供而支銷。倘本集團因僱員提供的過往服務而存在支付金額的現有法律或推定責任，且責任能可靠估計，則會就預期須支付金額確認負債。

界定供款退休計劃供款責任隨著相關服務獲提供而支銷。

(ii) 以股份為基礎付款

授予僱員以股份為基礎付款(以股本結算)的授出日期公允價值使用二項式點陣法模式計量。該金額通常在獎勵的歸屬期內確認為開支，而權益會相應增加。已確認為開支金額經已調整，以反映相關服務條件預期將能達成的獎勵數目，致使最終確認金額乃基於歸屬日期符合相關服務條件的獎勵數目而定。權益金額乃於資本儲備中確認，直至購股權獲行使(計入於就所發行股份於股本確認之金額)或購股權屆滿(直接撥入保留溢利)為止。

(iii) 終止福利

終止福利於本集團不再能取消提供該等福利時及於本集團確認重組成本時(以較早者為準)支銷。

(t) 所得稅

所得稅開支包括即期稅項及遞延稅項，於損益內確認，惟倘其與業務合併或直接於權益或其他全面收益確認的項目有關則除外。

即期稅項包括年內應課稅收入或虧損的估計應付或應收稅項，並就過往年度應付或應收稅項作出任何調整。應付或應收即期稅項金額為預期將支付或收取的稅項金額的最佳估計，並反映與所得稅相關的任何不確定性。其使用於報告日期已頒佈或實質上已頒佈的稅率計量。即期稅項亦包括股息產生的任何稅項。

僅於滿足若干準則的情況下，方可抵銷即期稅項資產及負債。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(t) 所得稅(續)

遞延稅項就用作財務報告目的的資產及負債的賬面值與用作稅項目的的金額之間的暫時性差異確認。並未就以下各項確認遞延稅項：

- 於非業務合併及並不影響會計或應課稅損益，且不產生同等的應課稅及可抵扣暫時性差異的交易中資產或負債初步確認的暫時性差異；
- 與於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資相關的暫時性差異，惟以本集團能夠控制暫時性差異撥回時間且其可能不會於可預見未來撥回為限；
- 初步確認商譽產生的應課稅暫時性差異；及
- 有關因經濟合作與發展組織發佈的支柱二示範規則而頒佈或實質上已頒佈的稅法產生的所得稅。

本集團就其租賃負債及使用權資產分別確認遞延稅項資產及遞延稅項負債。

遞延稅項資產乃就未使用稅項虧損、未使用稅項抵免及可扣減暫時性差異確認，惟可能有未來應課稅溢利可用以抵銷該等應課稅溢利。未來應課稅溢利乃根據相關應課稅暫時性差異的撥回釐定。倘應課稅暫時差異的金額不足以全額確認遞延稅項資產，則根據本集團個別附屬公司的業務計劃，考慮對現有暫時性差異的撥回進行調整的未來應課稅溢利。遞延稅項資產於各報告日期進行檢討，並於不再可能實現相關稅項利益時減少；當未來應課稅溢利的可能性提高時，有關減少則會被撥回。

僅於滿足若干準則的情況下，方可抵銷遞延稅項資產及負債。

(u) 撥備及或然負債

一般而言，撥備按能夠反映貨幣的時間價值的現時市場評估及負債特定風險的稅前利率折現預期未來現金流量釐定。

倘不太可能需要經濟利益流出，或無法對有關數額作出可靠估計，則會將該責任披露為或然負債，除非經濟利益流出的可能性極微。其存在僅能以一宗或以上未來事件的發生與否來確定的潛在責任，除非經濟利益流出的可能性極微，否則亦披露為或然負債。

2 重大會計政策(續)

(v) 收益及其他收入確認

本集團將其日常業務過程中源自提供服務的收入分類為收益。

本集團收益及其他收入確認政策的進一步詳情如下：

(i) 客戶合約收益

除原材料供應服務的銷售外，本集團為其收入交易的委託人，並以總額為基準確認收入。於釐定本集團擔任委託人或代理人時，其考慮於產品或服務轉讓予客戶前其是否獲得對該產品或服務的控制權。控制指本集團能夠指示產品或服務的用途並從中獲得實質上所有剩餘利益。

收入於產品或服務的控制權轉移至客戶時按能反映本集團預期有權收取的承諾代價金額確認，惟不包括代第三方收取的金額(如增值稅)。

(a) 基礎物業管理服務

本集團根據完成的履約價值按有權開具發票的金額確認收益。

就包乾制下所管理物業產生的基礎物業管理服務收入而言，本集團作為委託人，有權按已收基礎物業管理服務費價值享有收益。就酬金制下所管理物業產生的基礎物業管理服務收入而言，本集團作為業主代理，有權按業主應支付基礎物業管理服務費的預定百分比或固定金額享有收益。

(b) 系統或材料供應服務

系統或材料供應服務的收益於客戶擁有及接受產品或提供安裝服務時確認。倘產品是對一份涵蓋其他貨品及／或服務的合約的部份履行，則按合約下交易總價格的適當比例確認收益數額，以相對獨立售價基準於合約承諾的所有貨品及服務之間分配。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(v) 收益及其他收入確認(續)

(i) 客戶合約收益(續)

(c) 工程服務

工程服務乃於(或當)完成履約責任時(即當特定履約責任相關之商品或服務之「控制權」轉讓予客戶時)確認。收益數額乃根據對全面達成履約責任的進度的計量於一段時間內確認。

輸出法

就工程服務(包括維修及保養服務)而言，全面達成履約責任的進度乃根據輸出法計量，即按至今為止向客戶已轉移的貨品或服務價值相對於合約下所允諾的剩餘貨品或服務的直接計量(能夠最準確地說明本集團轉移貨品或服務控制權的履約情況)確認收益。

輸入法

就工程服務(包括維修及保養服務)而言，全面達成履約責任的進度乃根據輸入法計量，即根據本集團為滿足履約責任所作付出或投入(相對預期對履行有關履約責任的總投入)確認收益，有關方法能夠最準確地說明本集團轉移貨品或服務控制權的履約情況。

主事人與代理人

當另一方向一名客戶提供商品或服務，本集團會釐定其允諾的性質屬於其本身提供具體商品或服務(即本集團為主事人)的履約責任抑或屬於安排有關商品或服務由另一方提供(即本集團為代理)的履約責任。

倘於貨品或服務轉移至客戶前本集團擁有該指定貨品或服務的控制權，本集團即為主事人。

倘本集團之履約責任為安排另一方提供特定貨品或服務，本集團即為代理人。在此情況下，於另一方提供的特定貨品或服務轉移至客戶前，本集團對有關貨品或服務並無控制權。當本集團以代理人身份行事時，會按為換取安排另一方提供特定貨品或服務而預期有權收取的任何費用或佣金金額確認收入。

2 重大會計政策(續)

(v) 收益及其他收入確認(續)

(i) 客戶合約收益(續)

(d) 智能社區解決服務

本集團提供智能社區解決方案，並向物業開發商銷售智能硬件設備及軟件。智能社區服務的收入於交付智能設備及提供服務的某個時間點確認。

(e) 其他增值服務

其他增值服務主要包括前期規劃及設計諮詢服務、物業租賃及銷售代理服務、公共區域租賃服務、針對企業客戶的最高行政人員的高端服務、針對企業客戶的行政及後勤支援服務、銷售協助服務、銷售代理服務、辦公室清潔服務及餐廳運營服務。本集團在提供服務時根據已完成業績或所提供服務的價值確認收益。

(ii) 來自其他收入的收益及其他收入

(a) 金融服務及其他利息收入

來自小額貸款業務的金融服務及其他貸款利息收入乃按累計基準以實際利率法透過應用將有關金融工具預計年期內的預計未來現金收入準確貼現至金融資產的賬面淨值的利率計量。若貸款因發生減值虧損而撇減，金融服務及其他利息收入按照用以就計量減值虧損貼現未來現金收入的利率確認，即仍按照原實際利率確認。

(b) 經營租賃的租金收入

來自經營租賃的租金收入於租賃期內以直線法於損益內確認。授出的租賃優惠於租賃期內確認為總租金收入的組成部分。不依賴於指數或費率的可變租賃付款於所賺取的會計期間確認為收入。

(c) 股息

股息收入於本集團收取付款權利確立日期於損益內確認。

(d) 政府補助

倘可合理保證將收取政府補助且本集團將符合其附帶條件，則政府補助於綜合財務狀況表中初步確認。用於補償本集團已產生開支的補助在開支產生的相同期間有系統地在損益中確認為收入。用於補償本集團資產成本的補助初步確認為遞延收入，並透過於其他收益中確認的方式於資產可使用年期內按直線法攤銷至損益。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(w) 外幣換算

外幣交易按交易日期的匯率換算為本集團公司各自的功能貨幣。

以外幣計值的貨幣資產及負債按報告日期的匯率換算為功能貨幣。按公允價值以外幣計量的非貨幣資產及負債按釐定公允價值當日的匯率換算為功能貨幣。按歷史成本以外幣計量的非貨幣資產及負債按交易日期的匯率換算。外幣差額一般於損益內確認。

海外業務的資產及負債(包括收購產生的商譽及公允價值調整)按報告日期的匯率換算為港元。海外業務的收入及開支按交易日期的匯率換算為港元。

外幣差額於其他全面收益內確認，並於匯兌儲備金中累計，惟分配予非控股權益的換算差額除外。

倘全部或部分出售海外業務而喪失控制權、重大影響力或共同控制權，與海外業務相關之匯兌儲備累計金額重新分類為損益，作為出售收益或虧損之一部分。於出售包括海外業務的附屬公司時，該海外業務曾歸屬於非控股權益的累計匯兌差額將不再確認，但不應重新分類為損益。倘本集團出售附屬公司的部分權益但保留控制權，累計金額之相關部分應重新歸屬於非控股權益。當本集團僅出售部分聯營公司或合營企業並保留重大影響力或共同控制權，累計金額之相關部分重新分類為損益。

(x) 借款成本

收購、建造或生產耗時較長方可做擬定用途或出售的資產直接應佔的借款成本撥充該資產的成本。其他借款成本於產生期間列為開支。

(y) 資產收購

對所收購資產及已承擔負債組別進行評估，以釐定其是否為業務或資產收購。按個別收購基準，當所收購總資產的絕大部分公平值集中於單一可識別資產或一組類似可識別資產時，本集團選擇應用簡化評估，以釐定所收購的一組活動及資產是否為資產而非業務收購。

2 重大會計政策(續)

(z) 關聯方

(a) 符合以下條件的任何人士或其近親家庭成員乃與本集團有關聯：

- (i) 對本集團有控制權或共同控制權；
- (ii) 對本集團有重大影響力；或
- (iii) 是本集團或本集團母公司的主要管理層成員。

(b) 符合以下條件的實體乃與本集團有關聯：

- (i) 該實體及本集團為同一集團旗下成員公司(意指母公司、附屬公司及同系附屬公司各自有關聯)。
- (ii) 某實體是另一實體的聯營公司或合營企業(或另一實體所屬集團的旗下成員公司的聯營公司或合營企業)。
- (iii) 兩間實體均是同一第三方的合營企業。
- (iv) 某實體是第三方實體的合營企業而另一實體則是該第三方實體的聯營公司。
- (v) 該實體是旨在提供福利予本集團或與本集團有關聯的實體的僱員的離職後福利計劃。
- (vi) 該實體受(a)項中所識別的人士控制或共同控制。
- (vii) (a)(i)項所指人士對該實體有重大影響力，或該人士是該實體(或該實體的母公司)的主要管理層成員。
- (viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向本集團或向本集團的母公司提供主要管理人員服務。

某人士的近親家庭成員為在該人士與實體交易時預期會對其產生影響或受其影響的家庭成員。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

2 重大會計政策(續)

(aa) 分部報告

經營分部及財務報表所報告各分部項目的金額，乃從為向本集團各條業務線分配資源及評估其業績表現而定期向本集團最高級別行政管理層提供的財務資料中識別。

就財務報告目的而言，個別重大經營分部不會合計，除非該等分部具有類似經濟特徵，及在產品及服務性質、生產程序性質、客戶類型或類別、分銷產品或提供服務所使用的方式及監管環境性質類似。倘個別非屬重大的經營分部符合該等標準的大部分規定，則可合計。

3 會計判斷及估計

估計及判斷會予以持續評估及基於過往經驗及其他因素，包括於有關情況下相信為合理的未來事件預期。

編製財務報表的估計不確定性的主要來源如下：

(a) 貿易及其他應收款項以及應收貸款減值

本集團通過使用預期信貸虧損模型估計貿易及其他應收款項的減值虧損。於報告日期，該等貿易及其他應收款項的預期信貸虧損乃基於本集團的歷史信貸虧損經驗進行估計，並就債務人的特定因素及對當前及預測一般經濟狀況的評估進行調整。

倘預期與最初估計不同，則該差異將於有關估計改變後的期間影響貿易及其他應收款項的虧損撥備。

就應收貸款而言，計量減值虧損需要作出判斷，尤其是於確定減值虧損及評估信用風險有否大幅增加時對未來現金流量及抵押品價值金額及時間的估計。

該等估計受多項因素驅動，其變動可導致不同的撥備水平。

3 會計判斷及估計(續)

(a) 貿易及其他應收款項以及應收貸款減值(續)

本集團的應收貸款的預期信貸虧損計量為模型的輸出值，並連帶多項有關可變的輸入值選擇及其相互依賴性的潛在假設。被視為會計判斷及估計的預期信貸虧損模型的元素包括：

- 本集團的內部評級模型，其指定違約可能性的個別等級；
- 本集團評估信用風險是否已顯著增加及定性評估的標準；
- 制定預期信貸虧損模型，包括各種公式及輸入值選擇；及
- 釐定預測經濟狀況與對違約可能性的影響的關聯、違約虧損及違約風險。

(b) 非流動資產減值

倘有關情況顯示無形資產及商譽的賬面值可能無法收回，則該等資產可能被視為已減值並進行減值測試。當資產的可收回金額已下跌至低於其賬面值時，確認減值虧損。可收回金額為公允價值減銷售成本與使用價值兩者中的較高者。於釐定須作出重大判斷的可收回金額時，本集團估計持續使用及最終出售資產所產生的未來現金流量並採用合適的貼現率貼現該等未來現金流量。

(c) 已發出財務擔保的減值

本集團通過使用預期信貸虧損模型估計已發出財務擔保的減值虧損。已發出財務擔保的預期信貸虧損乃基於預期將產生的額外利息及罰款、預期的貸款結算時間以及於報告日期對抵押物業清算價值的估值進行估計。

倘預期與最初估計不同，則該差異將於有關估計改變後的期間影響已發出財務擔保的虧損撥備。

(d) 存貨撥備

本集團根據存貨的可變現價值淨額評估其賬面值。當發生事件或情況變動顯示賬面值可能無法變現時，會作出撥備。是項評估須運用判斷及估計。倘預期與最初估計不同，則該差異將於有關估計改變後的期間影響存貨的賬面值及計入損益的存貨撇銷。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

4 收益及分部報告

(a) 收益

本集團的主要活動為提供基礎物業管理服務、增值服務、金融服務及其他服務。有關本集團的主要活動的進一步詳情於附註4(b)披露。

(i) 收益分類

截至2024年及2023年12月31日止年度，於綜合損益表確認的按各重大類別劃分的客戶合約收益分類如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
香港財務報告準則第15號範圍內的客戶合約收益		
物業管理服務		
基礎物業管理服務		
— 商務物業	2,338,935	2,172,046
— 公共及工業物業	591,728	477,422
— 住宅物業	688,753	571,892
	3,619,416	3,221,360
增值服務	561,664	679,272
車位銷售	9,266	—
	4,190,346	3,900,632
來自其他來源的收益		
金融服務收入	41,890	18,868
投資物業租金收入總額	—	7,308
	41,890	26,176
	4,232,236	3,926,808

截至2024年12月31日止年度，卓越置業集團有限公司及其附屬公司（統稱「卓越集團」）以及包括由最終控股股東及本公司董事會主席擁有或受彼等重大影響的公司的其他關聯方所得收益為人民幣417,237,000元（2023年：人民幣589,312,000元），本集團擁有大量卓越集團以外的客戶，但該等客戶中概無於本年度佔本集團收益10%或以上者。

(ii) 未履行的履約義務

本集團在提供服務時確認收益，收益乃按本集團有權開具發票的金額確認，並直接對應完成的履約價值。本集團已選擇香港財務報告準則第15號第121段所述可行權宜之計，不就原預定期限為一年或少於一年或基於已完成履約責任開票的合約類別披露剩餘的履約責任。

4 收益及分部報告(續)

(b) 分部報告

本集團按部門管理其業務，由各業務線混合構成。本集團已按與向本集團最高級別行政管理層就資源分配及表現評估而提供的內部報告資料一致的方式，呈列以下三個報告分部：

- 物業管理服務：該分部主要向物業開發商、業主及租戶提供基礎物業管理服務、系統或材料供應服務以及工程服務，以及向該等客戶提供其他增值服務，包括資產服務(包括前期物業顧問諮詢服務、物業租售代理服務、輕資產物業運營服務及空間運營服務)及企業服務。
- 金融服務：該分部主要向中小企業、個體工商戶及個人提供小額貸款。
- 其他服務：此分部主要提供公寓租賃服務。

(i) 分部業績、資產及負債

為評估分部表現並在分部間分配資源，本集團的高級行政管理層按以下基準監控各報告分部的業績、資產及負債：

分部資產包括所有由分部直接管理的有形及無形資產，不包括不屬於個別分部的預付稅項、遞延稅項資產及若干應收關聯方非貿易應收款項。分部負債包括個別分部的經營活動應佔及由分部直接管理的計息借款、合約負債、貿易及其他應付款項、租賃負債及其他金融負債。

收益及開支參考分部產生的收益，及分部產生的開支或分部應佔資產折舊或攤銷產生的收益及開支，分配至報告分部。分部利潤包括本集團應佔本集團聯營公司及合營企業活動產生的利潤。

用作報告分部利潤的計量為除稅前利潤，不包括未分配總部及企業開支。除取得有關除稅前利潤的分部資料外，管理層亦獲提供有關來自分部直接管理的現金結餘以及計息借款的利息收入及開支、折舊及攤銷、貿易及其他應收款項的減值虧損、應收貸款及合約資產的分部資料。分部間銷售乃參考就類似訂單向外部各方收取的價格定價。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

4 收益及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(i) 分部業績、資產及負債(續)

截至2024年及2023年12月31日止年度提供予本集團最高級別行政管理層以供進行資源分配及評估分部表現的客戶合約收益分類、其他來源的收益及有關本集團報告分部的資料載於下文。

	物業管理服務		金融服務		其他		總計	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按收益確認時間分類								
於一段時間	4,134,145	3,861,062	41,890	18,868	-	7,308	4,176,035	3,887,238
於某個時間點	56,201	39,570	-	-	-	-	56,201	39,570
報告分部收益	4,190,346	3,900,632	41,890	18,868	-	7,308	4,232,236	3,926,808
分部間收益	-	-	-	-	-	-	-	-
來自外部客戶的收益	4,190,346	3,900,632	41,890	18,868	-	7,308	4,232,236	3,926,808
報告分部利潤/(虧損)	405,740	440,041	42,489	(1,915)	-	14,106	448,229	452,232
銀行存款及其他金融機構的								
利息收入	7,927	33,574	315	1,010	-	10	8,242	34,594
財務成本	(2,255)	(1,390)	-	(3)	-	(4,548)	(2,255)	(5,941)
折舊及攤銷	(79,779)	(71,583)	(352)	(352)	-	(8,682)	(80,131)	(80,617)
應收貸款撥備的轉回/(計提)	-	-	5,173	(13,085)	-	-	5,173	(13,085)
貿易及其他應收款項撥備的								
計提	(115,174)	(72,919)	-	-	-	-	(115,174)	(72,919)
合約資產撥備的計提	-	(630)	-	-	-	-	-	(630)
已發出的財務擔保撥備的計提	-	(10,062)	-	-	-	-	-	(10,062)
報告分部資產	4,356,980	4,780,308	681,950	332,294	-	-	5,038,930	5,112,602
年內非流動分部資產添置	37,398	138,250	-	-	-	-	37,398	138,250
報告分部負債	872,220	1,391,733	304,358	2,399	-	-	1,176,578	1,394,132

金融服務業務已於年末後出售(見附註40(b))。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

4 收益及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(ii) 報告分部收益、損益、資產及負債的對賬

綜合收益(附註4(a))

利潤

報告分部利潤

外匯淨損失

未分配總部及企業開支

除稅前綜合利潤

2024年

人民幣千元

4,232,236

2023年

人民幣千元

3,926,808

448,229

452,232

(3,624)

(4,586)

(5,105)

(4,835)

439,500

442,811

2024年

人民幣千元

5,038,930

5,112,602

3,192

14,529

97,898

71,083

173

176

5,140,193

5,198,390

資產

報告分部資產

預付稅項

遞延稅項資產

未分配總部及企業資產

綜合總資產

負債

報告分部負債

即期稅項

遞延稅項負債

未分配總部及企業負債

綜合總負債

1,176,578

1,394,132

97,686

72,016

67,916

78,971

500

575

1,342,680

1,545,694

(iii) 地理資料

本集團的主要經營實體位於中國內地。因此，截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團的大多數收益於中國內地產生。

截至2024年及2023年12月31日，本集團大部分非流動資產位於中國內地。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

5 其他收益及收入淨額

(a) 其他收益

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行存款及其他金融機構利息收入	8,242	34,594
政府補助(附註)	7,022	17,691
其他	940	473
	16,204	52,758

附註：於2024年及2023年，本集團收到的政府補助主要與員工保留補貼及根據中國大陸現行政策對生活性服務業享有增值稅額外加計抵減10%的稅項優惠有關。

(b) 其他收入淨額

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收購北京環球的代價減少收入淨額(附註)		45,000	—
出售投資物業的收入淨額		—	15,379
出售附屬公司的虧損淨額	34	(858)	—
按公允價值計入損益的金融資產的公允價值 收益／(虧損)		2,533	(704)
按公允價值計入損益的金融負債的公允價值收益		—	2,093
外匯淨虧損		(3,624)	(4,586)
理財產品的投資收益淨額		940	331
出售物業、廠房及設備的虧損淨額		(37)	(195)
其他		(793)	1,426
		43,161	13,744

附註：於2021年，本集團與獨立第三方就收購北京環球75%股權訂立買賣協議。根據買賣協議，最終付款代價的條件之一為將若干停車場權利轉讓予北京環球。年內，根據北京人民法院的終審判決，該等停車場權利應歸第三方而非北京環球所有。因此，本集團認為賣方不應享有最終付款，而代價已於年內減少並計入損益。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

6 應收款項、合約資產和已發行財務擔保的減值虧損

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易及其他應收款項的減值虧損	(115,174)	(72,919)
已發出的財務擔保減值虧損(附註29)	—	(10,062)
應收貸款撥備的轉回／(計提)	5,173	(13,085)
合約資產撥備的計提	—	(630)
	(110,001)	(96,696)

附註：有關本集團的信貸政策以及貿易及其他應收款項、已發出的財務擔保及應收貸款所產生的信貸風險的進一步詳情載於附註35(a)。

7 除稅前利潤

除稅前利潤於扣除／(計入)以下各項後列賬：

(a) 財務成本

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行貸款利息(附註25(c))	1,566	695
租賃負債利息(附註25(c))	689	5,246
	2,255	5,941

(b) 員工成本

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪金、工資及其他福利	1,753,236	1,659,651
以股份為基礎付款(以股本結算)	—	(16,284)
界定供款計劃供款(附註)	111,359	88,308
	1,864,595	1,731,675
計入：		
— 銷售成本	1,644,968	1,534,089
— 銷售及營銷開支	30,705	25,441
— 行政開支	188,922	172,145
	1,864,595	1,731,675

附註：本集團的中國大陸附屬公司僱員須參加由地方市政府管理及運營的界定供款計劃。本集團的中國大陸附屬公司乃按地方市政府同意的僱員薪金若干百分比向計劃供款，以撥付僱員退休福利。

除上述年度供款外，本集團概無其他與該等計劃相關的退休福利付款的重大責任。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

7 除稅前利潤(續)

(c) 其他項目

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
折舊及攤銷費用			
— 自有物業、廠房及設備	13	11,297	11,098
— 物業、廠房及設備的使用權資產	13	12,553	11,827
— 停車場使用權資產	14	9,292	—
— 投資物業的租賃裝修	12	—	650
— 投資物業的使用權資產	12	—	7,931
— 無形資產	15	46,989	49,111
		80,131	80,617
不計入租賃負債計量的可變租賃付款 分包成本	14	49,210 685,320	72,476 546,267
核數師薪酬			
— 審核服務		3,000	3,000
— 其他服務		3,169	2,790
		6,169	5,790
存貨成本		6,654	—
投資物業所得應收租金		—	(7,308)
減：投資物業的直接支銷		—	8,581
		—	1,273

8 綜合損益表的所得稅

(a) 綜合損益表的稅項指：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期稅項			
年內計提	31(a)	146,659	147,424
遞延稅項			
暫時差額的產生及撥回	31(b)	(42,133)	(27,960)
		104,526	119,464

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

8 綜合損益表的所得稅(續)

(b) 稅項開支與按適用稅率計算的會計利潤的對賬：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除稅前利潤	439,500	442,811
按相關稅務司法權區利潤適用的稅率計算除稅前利潤的 名義稅項	109,458	109,820
不可扣稅開支的稅務影響	6,469	2,378
毋須課稅收入的稅務影響	(11,005)	(3,143)
股息預扣稅	8,621	10,329
未確認暫時差額的稅務影響	(9,017)	80
實際稅項開支	104,526	119,464

根據開曼群島及英屬處女群島(「英屬處女群島」)的規則及法規，本集團於年內毋須繳納任何開曼群島及英屬處女群島所得稅。

由於本集團於年內並無賺取任何須繳納香港利得稅的收入，故並無計提香港利得稅撥備。

於年內，本集團的主要中國大陸公司須就其各自應課稅收入按25%的法定稅率繳納企業所得稅(「企業所得稅」)。不同的稅率主要來自於若干中國大陸附屬公司，其被視作小型盈利企業或在中國大陸西部地區註冊及經營，於截至2024年12月31日止年度，可按15%的優惠稅率享受中國所得稅。

預扣稅乃就本集團內中國大陸附屬公司於2008年1月1日後所賺取利潤的股息分派按5%徵收。中國企業所得稅法及其實施規則規定，自2008年1月1日起，中國大陸居民企業就所賺取利潤向非中國大陸居民企業投資者分派的股息須按10%繳納預扣稅(除非根據稅項條約或安排獲減免)。根據內地與香港避免雙重徵稅安排，倘合資格香港納稅居民為中國大陸企業的「實益擁有人」並直接持有其25%或以上股權，則可享有5%的寬減預扣稅率。由於本集團可控制本集團中國大陸附屬公司分派溢利的數額及時間，故僅於預期該等溢利將於可預見未來分派時對遞延稅項負債計提撥備。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

9 董事薪酬

根據香港公司條例第383(1)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部披露之董事薪酬如下：

2024年						
董事袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	退休計劃 供款 人民幣千元	小計 人民幣千元	以股份 為基礎 的支付 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事						
李曉平先生(主席)	200	-	-	200	-	200
楊志東先生(行政總裁)	-	1,881	660	2,568	-	2,568
非執行董事						
郭瑩女士	33	246	111	417	-	417
王銀虎先生	200	-	-	200	-	200
獨立非執行董事						
崔海濤教授(自2024年 3月22日起獲委任)	150	-	-	150	-	150
甘志成先生	200	-	-	200	-	200
劉曉蘭女士	200	-	-	200	-	200
黃明祥先生(自2024年 3月22日起辭任)	50	-	-	50	-	50
	1,033	2,127	771	3,985	-	3,985
2023年						
董事袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	退休計劃 供款 人民幣千元	小計 人民幣千元	以股份 為基礎 的支付 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事						
李曉平先生(主席)	117	-	-	117	(11,441)	(11,324)
楊志東先生(行政總裁， 於2023年8月15日獲委任)	-	1,820	759	2,605	-	2,605
非執行董事						
郭瑩女士(於2023年8月15日由 執行董事調任為非執行董事)	117	1,072	524	1,738	(847)	891
王銀虎先生	200	-	-	200	-	200
王斗先生(於2023年8月15日 辭任)	133	-	-	133	-	133
獨立非執行董事						
黃明祥先生	200	-	-	200	-	200
甘志成先生	200	-	-	200	-	200
劉曉蘭女士	200	-	-	200	-	200
	1,167	2,892	1,283	5,393	(12,288)	(6,895)

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

10 最高薪酬人士

五名最高薪酬人士中，一名(2023年：兩名)為董事，其薪酬披露於附註9。有關其他四名(2023年：三名)人士的薪酬總額如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	5,261	4,492
酌情花紅	1,690	783
退休計劃供款	140	58
	7,091	5,333

四名(2023年：三名)最高薪酬人士的薪酬介於以下範圍：

	僱員人數	
	2024年	2023年
1,000,001港元至1,500,000港元	1	1
1,500,001港元至2,000,000港元	2	1
2,000,001港元至2,500,000港元	1	—
2,500,001港元至3,000,000港元	—	1

截至2024年12月31日止年度，本集團未向上述四名(2023年：三名)薪酬最高人士中的任何一位支付薪酬，作為加入本集團或加入本集團時的報酬，或作為離職補償(2023年：無)。

11 每股盈利

(a) 每股基本盈利

每股基本盈利乃根據於年內本公司權益股東應佔利潤人民幣312,091,000元(2023年：人民幣302,688,000元)及已發行1,220,348,000股普通股(2023年：1,220,348,000股普通股)的加權平均數計算。

(b) 每股攤薄盈利

於截至2024年12月31日止年度，本集團並無任何已發行潛在攤薄股份。於截至2023年12月31日止年度，本集團轉換購股權計劃的影響為反攤薄。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

12 投資物業

	租賃物業 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：			
於2023年1月1日	133,490	12,539	146,029
出售	(133,490)	(12,539)	(146,029)
於2023年12月31日及2024年12月31日	-	-	-
減：累計折舊：			
於2023年1月1日	41,006	3,521	44,527
年內支出	7,931	650	8,581
出售時撥回	(48,937)	(4,171)	(53,108)
於2023年12月31日及2024年12月31日	-	-	-
賬面淨值：			
於2024年12月31日	-	-	-
於2023年12月31日	-	-	-

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

13 物業、廠房及設備

	租賃物業 裝修	辦公設備 及家具	機械設備	汽車	小計	使用權資產 —其他租賃 物業	總計
	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	人民幣千元	人民幣千元
成本：							
於2023年1月1日	62,079	36,619	6,821	4,173	109,692	34,116	143,808
添置	3,102	3,061	2,089	405	8,657	19,880	28,537
轉撥至存貨	(8,170)	—	—	—	(8,170)	—	(8,170)
收購附屬公司	—	435	2,807	172	3,414	—	3,414
出售	—	(7,456)	(688)	(371)	(8,515)	(9,479)	(17,994)
於2023年12月31日	57,011	32,659	11,029	4,379	105,078	44,517	149,595
添置	1,896	15,041	2,250	974	20,161	10,187	30,348
資產收購	1,886	351	—	—	2,237	—	2,237
出售附屬公司	(728)	(1,137)	(3,070)	(252)	(5,187)	—	(5,187)
出售	—	(8,485)	(660)	(1,709)	(10,854)	(10,518)	(21,372)
於2024年12月31日	60,065	38,429	9,549	3,392	111,435	44,186	155,621
減：累計折舊：							
於2023年1月1日	36,585	24,428	2,514	3,036	66,563	23,499	90,062
年內支出	5,613	4,132	1,052	301	11,098	11,827	22,925
轉撥至存貨	(949)	—	—	—	(949)	—	(949)
收購附屬公司	—	264	2,115	44	2,423	—	2,423
出售時撥回	—	(6,796)	(499)	(285)	(7,580)	(9,415)	(16,995)
於2023年12月31日	41,249	22,028	5,182	3,096	71,555	25,911	97,466
年內支出	4,721	4,573	1,657	346	11,297	12,553	23,850
資產收購	1,666	287	—	—	1,953	—	1,953
出售附屬公司	(412)	(757)	(2,683)	(155)	(4,007)	—	(4,007)
出售時撥回	—	(6,431)	(83)	(1,348)	(7,862)	(8,715)	(16,577)
於2024年12月31日	47,224	19,700	4,073	1,939	72,936	29,749	102,685
賬面淨值：							
於2024年12月31日	12,841	18,729	5,476	1,453	38,499	14,437	52,936
於2023年12月31日	15,762	10,631	5,847	1,283	33,523	18,606	52,129

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

14 使用權資產

	附註	停車位 人民幣千元
成本：		
於2024年1月1日		—
資產收購	34	598,598
於2024年12月31日		598,598
減：累計折舊：		
於2024年1月1日		—
年內支出		9,292
於2024年12月31日		9,292
賬面淨值：		
於2024年12月31日		589,306
於2023年12月31日		—

本集團訂立多份使用權轉讓協議，以總代價人民幣598,000,000元向卓越集團收購停車場的使用權資產，有效期至停車場所在相關地塊的土地使用權相關屆滿日為止。代價部分以現金人民幣470,000,000元及部分以抵銷卓越集團結欠本集團之部分應收貿易賬款人民幣128,000,000元結算。

按相關資產類別劃分的使用權資產賬面淨值分析如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
租賃作自用的物業，按攤銷成本列賬	13	14,437	18,606
停車場		589,306	—
		603,743	18,606

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

14 使用權資產(續)

於損益內確認的有關租賃的開支項目的分析如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按相關資產類別劃分的使用權資產折舊支出：			
— 投資物業，按折舊成本列賬		—	7,931
— 租賃作自用的物業，按折舊成本列賬	(a)	12,553	11,827
— 停車場		9,292	—
		21,845	19,758
租賃負債利息	7(a)	689	5,246
與短期租賃有關的開支		57,277	57,975
不計入租賃負債計量的可變租賃付款	14(b)/7(c)	49,210	72,476

附註：

- (a) 本集團已取得通過租賃協議將該等物業用作其辦公室及宿舍的權利。租約的初始期限通常為2至7年。
- (b) 截至2024年12月31日止年度，若干物業租賃包含可變租賃付款條款，該等條款與運營該等物業產生的收益相關，且大部分租賃付款乃基於按所產生收益的30%至70%(2023年：30%至70%)比例計算付款的可變租賃付款條款。使用可變租賃付款條款有多種原因，包括最大程度地減少固定成本基數。取決於收益的可變租賃付款於觸發該等付款的條件發生的期間在損益中確認。

截至2024年12月31日止年度，若本集團運營採用該等可變租賃合約的該等物業產生的收益增加5%，則租賃付款總額將增加約人民幣2,461,000元(2023年：人民幣3,624,000元)。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

15 無形資產

	未完成 物業管理合約 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	軟件 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：				
於2023年1月1日	56,435	355,238	14,928	426,601
添置	—	—	5,922	5,922
收購附屬公司	10,679	—	—	10,679
出售	—	—	(110)	(110)
於2023年12月31日及2024年1月1日	67,114	355,238	20,740	443,092
添置	—	—	6,598	6,598
資產收購	—	—	452	452
出售附屬公司(附註34)	(10,679)	—	(3,951)	(14,630)
於2024年12月31日	56,435	355,238	23,839	435,512
減：累計攤銷：				
於2023年1月1日	27,892	22,726	8,525	59,143
年內支出	16,798	29,765	2,548	49,111
出售時撥回	—	—	(74)	(74)
於2023年12月31日及2024年1月1日	44,690	52,491	10,999	108,180
年內支出	13,736	29,765	3,488	46,989
出售附屬公司(附註34)	(7,119)	—	(395)	(7,514)
於2024年12月31日	51,307	82,256	14,092	147,655
賬面淨值：				
於2024年12月31日	5,128	272,982	9,747	287,857
於2023年12月31日	22,424	302,747	9,741	334,912

未完成物業管理合約及客戶關係的剩餘攤銷期介乎0.61年至9.08年。本年度攤銷費用主要計入綜合損益表的「銷售成本」內。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

16 商譽

	附註	人民幣千元
成本：		
於2023年1月1日		253,446
收購附屬公司		18,228
於2023年12月31日及2024年1月1日		271,674
出售附屬公司	34	(18,228)
於2024年12月31日		253,446
累計減值虧損：		
於2023年1月1日、2023年12月31日及2024年12月31日		(28,159)
賬面值：		
2024年12月31日		225,287
2023年12月31日		243,515

於業務合併中收購的商譽在收購時被分配至現金產生單位：

- 現金產生單位組別，即收購北京環球而產生位於北京的商務物業管理項目(「北京環球及相關項目」)
- 深圳市興益投資有限公司(「深圳興益」)及其附屬公司(統稱「深圳興益集團」)
- 武漢環貿物業管理有限公司(「武漢環貿」)
- 河南黃錦物業管理有限公司(「河南黃錦」)

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

16 商譽(續)

於2024年12月31日，分配至各現金產生單位的商譽賬面值如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
北京環球及相關項目	73,726	73,726
深圳興益集團	72,632	72,632
武漢環貿	41,438	41,438
河南黃錦	37,491	37,491
瑤瞻管理集團(於2024年出售)	-	18,228
	225,287	243,515

包含商譽的現金產生單位的減值測試

管理層於2024年12月31日對商譽進行減值測試。北京環球及相關項目、深圳興益集團、武漢環貿及河南黃錦的現金產生單位的可收回金額乃由獨立估值師仲量聯行企業評估及諮詢有限公司(「仲量聯行」)協助本公司董事根據使用價值(「使用價值」)計算釐定。其可收回金額乃基於若干類似主要假設。計算採用基於管理層批准的五至七年期財務預算的除稅前現金流量預測。超過預測期限的現金流量使用以下估計終端增長率推斷。增長率並無超出現金產生單位所營運相關行業的長期平均增長率。所用貼現率乃為除稅前貼現率並反映相關行業特定風險、現金產生單位本身及相關地區的宏觀環境。

主要假設載列如下：

於2024年12月31日

	北京環球 及相關項目	深圳興益集團	武漢環貿	河南黃錦
收益年度增長率	1.9% – 28.7%	3.0%	-0.5% – 2.5%	5.0% – 7.0%
毛利率(佔收益的%)	41.5% – 43.0%	53.9%	32.4% – 36.4%	11.00%
長期增長率	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
除稅前貼現率	19.0%	16.2%	18.8%	18.8%

於2023年12月31日

	北京環球 及相關項目	深圳興益集團	武漢環貿	河南黃錦	瑤瞻管理集團
收益年度增長率	-3.3% – 2.8%	3.0%	-18.7% – 3.5%	2.0% – 5.0%	2.0% – 15.0%
毛利率(佔收益的%)	49.2% – 51.9%	52.3%	33.3% – 37.1%	12.1%	24.7% – 25.0%
長期增長率	2.5%	2.5%	2.0%	2.0%	2.0%
除稅前貼現率	19.5%	17.2%	19.9%	20.5%	21.2%

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

16 商譽(續)

管理層已對商譽減值測試進行敏感度分析。下表載列可單獨消除剩餘淨空的年度增長率、毛利率、長期增長率及除稅前折現率的假設變動：

於2024年12月31日

	北京環球 及相關項目	深圳興益集團	武漢環貿	河南黃錦
年度增長率下降	0.68%	0.94%	1.95%	1.00%
毛利率下降	1.05%	4.01%	2.14%	0.22%
長期增長率下降	0.61%	2.02%	1.67%	0.78%
除稅前貼現率增長	0.55%	1.32%	1.43%	0.68%

17 於附屬公司的投資

下表僅包含主要影響本集團業績、資產或負債的附屬公司的詳情。除另有說明外，所持股份類別為普通股。

公司名稱	註冊成立 及營業地點	已發行/ 繳足股本詳情	擁有權比例			主要活動
			本集團的 實際權益	由本公司 持有	由附屬公司 持有	
卓越(香港)商務不動產服務有限公司	香港	77,775,759港元	100%	-	100%	投資控股
深圳東潤澤投資顧問有限公司(a)(b)(c)	中國大陸	361,220,000港元	100%	-	100%	投資控股
深圳市元熙投資諮詢有限公司 (「元熙投資」)(a)(c)	中國大陸	人民幣327,700,000元	100%	-	100%	投資控股
深圳市卓越物業管理有限責任公司 (「卓越物業管理」)(a)(c)	中國大陸	人民幣328,950,000元	100%	-	100%	物業管理服務

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

17 於附屬公司的投資(續)

公司名稱	註冊成立 及營業地點	已發行／ 繳足股本詳情	擁有權比例			主要活動
			本集團的 實際權益	由本公司 持有	由附屬公司 持有	
深圳市卓品商務服務有限公司(a)(c)	中國大陸	人民幣20,000,000元	100%	-	100%	航空機票代訂；酒店代訂 服務；酒店管理諮詢
深圳市卓投小額貸款有限責任公司(a)(c)	中國大陸	人民幣300,000,000元	100%	-	100%	金融服務
深圳市卓越大百匯物業管理有限公司(a)(c)	中國大陸	人民幣3,000,000元	51%	-	51%	物業管理服務
河南黃錦物業管理有限公司(a)(c)	中國大陸	人民幣5,066,000元	51%	-	51%	物業管理服務
深圳市卓築裝飾工程有限公司(a)(c)	中國大陸	人民幣5,000,000元	100%	-	100%	裝修工程服務

附註：

- (a) 該等實體的官方名稱為中文。英文名稱僅供識別。
- (b) 該實體在中國大陸成立為外商獨資企業。
- (c) 該等實體為根據中國法律註冊的有限責任公司。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

18 於聯營公司的權益

下表載列本集團屬非上市公司實體且其市場報價不可獲得的聯營公司：

聯營公司名稱	註冊成立 及營業地點	註冊資本	本集團所持實際權益		主要業務
			於2024年 12月31日	於2023年 12月31日	
蘇州工業園區綜保物業管理有限公司(a)	中國大陸	人民幣10,000,000元	30%	30%	物業管理服務
深圳市普而惠茶業發展股份有限公司(a)	中國大陸	人民幣30,000,000元	25%	25%	貿易
貴州在行商務服務有限公司(「貴州在行」)(a)(b)	中國大陸	人民幣2,941,176元	32%	32%	物業管理服務
重慶頻頻出奇商務資訊諮詢有限公司 (「重慶頻頻出奇」)(a)(c)	中國大陸	人民幣2,941,176元	—	32%	物業管理服務

附註：

- (a) 該等中國大陸實體為有限責任公司。公司名稱的英文翻譯僅供參考。公司的官方名稱以中文為準。
- (b) 根據貴州在行收購協議，本集團有權將本集團持有的股權以固定價格(「看跌期權」)出售給賣方，並有權在三年業績保證期內獲得被收購合夥人擔保的最低利潤支付或賣方現金補償(「利潤保證」)。在收購日，本集團評估了看跌期權和利潤擔保的總公允價值不顯著。
- (c) 截至2024年12月31日止年度，本集團按總代價人民幣36,426,000元向賣方出售其持有的重慶頻頻出奇32%股權。出售事項對損益並無任何影響。

個別不重大聯營公司的綜合資料：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
個別不重大聯營公司的總賬面值	52,861	91,358
本集團分佔聯營公司的金額		
年內利潤	6,932	8,075
其他全面收入	—	—
全面收入總額	6,932	8,075

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

19 於合營企業的權益

本集團於合營企業的權益(以權益法於綜合財務報表入賬)的詳情如下：

合營企業名稱	註冊成立 及營業地點	註冊資本	本集團所持實際權益		主要業務
			於2024年 12月31日	於2023年 12月31日	
青島慧雲產業服務有限公司(「青島慧雲」)(a)(b)	中國大陸	人民幣20,000,000元	43%	43%	物業管理服務
濟南曆控卓越物業管理有限公司(「濟南曆控」)(a)(b)	中國大陸	人民幣3,000,000元	58%	58%	物業管理服務

附註：

- (a) 該等中國大陸實體為有限責任公司。公司名稱的英文翻譯僅供參考。公司的官方名稱以中文為準。
- (b) 根據組織章程細則，青島慧雲及濟南曆控的大多數董事會決議案要求所有投資者的董事會代表達成一致意見。因此青島慧雲及濟南曆控歸類為本集團的合營企業。

個別不重大合營企業的綜合資料：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
個別不重大合營企業的總賬面值	11,280	11,800
本集團分佔合營企業的總額		
年內利潤	498	2,403
其他全面收入	—	—
全面收入總額	498	2,403

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

20 透過損益按公允價值衡量之金融資產及負債

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
透過損益按公允價值衡量之金融資產			
非流動資產			
非上市股權投資		-	120,000
期權		-	1,699
		-	121,699
流動資產			
理財產品	(a)	30,195	-
透過損益按公允價值衡量之金融負債			
或然代價		-	5,091

附註：

- (a) 結餘為向中國內地一家信譽良好的銀行購買的理財產品。該理財產品的投資回報率與某些相關商品的價格變動掛鉤。該合約產生的現金流量並非僅用作支付未償還本金的本金及利息。就此而言，該理財產品被列為透過損益按公允價值衡量之金融資產。

21 存貨

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
持作待售物業	292,059	33,006
定制軟件	-	21,073
其他	3,279	42,683
	295,338	96,762

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

22 貿易及其他應收款項

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期			
貿易應收款項及應收票據	(a)		
— 關聯方		666,055	554,498
— 第三方		1,040,800	807,333
		1,706,855	1,361,831
減：虧損撥備		(241,305)	(150,398)
		1,465,550	1,211,433
其他應收款項			
— 關聯方		25,180	13,125
— 第三方	(b)	198,964	146,885
		224,144	160,010
減：虧損撥備		(26,235)	(6,341)
		197,909	153,669
按攤銷成本計量的金融資產		1,663,459	1,365,102
按金及預付款項		145,116	220,924
		1,808,575	1,586,026

附註：

- (a) 貿易應收款項乃主要與提供基礎物業管理服務及增值服務確認的收益有關。
- (b) 於2024年12月31日，其他應收款項包括於2021年出售前附屬公司的未結清應收代價人民幣65,000,000元(2023年：人民幣75,000,000元)。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

22 貿易及其他應收款項(續)

賬齡分析

於2024年12月31日，貿易應收款項及應收票據(扣除虧損撥備)基於收益確認日期及扣除虧損撥備的賬齡分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內	1,155,913	1,068,051
1至2年	278,443	135,611
2至3年	31,194	7,771
	1,465,550	1,211,433

有關本集團的信貸政策和貿易及其他應收款項產生的信貸風險的進一步詳情載於附註35(a)。

有關貿易應收款項及應收票據的減值虧損採用撥備賬列賬，除非本集團信納該款項收回渺茫，在此情況下，減值虧損直接與貿易應收款項撇銷(見附註2(i)(i))。

23 應收貸款

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
無擔保及無抵押	163,667	323,200
有擔保及無抵押	467,782	—
無擔保及有抵押	8,550	10,430
有擔保及有抵押	15,000	15,000
應收貸款總額	654,999	348,630
減：虧損撥備	(25,550)	(30,723)
	629,449	317,907

附註：

- (a) 於2024年12月31日，本集團向小額貸款業務第三方提供的貸款按年利率7.0%至24.0%計息(2023年：7.0%至24.0%)，並可於一年內收回。
- (b) 應收貸款產生的信貸風險於附註35(a)闡述。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

23 應收貸款(續)

於2024年12月31日，基於到期日及信用質素(附註35(a))的應收貸款賬齡分析如下：

於2024年12月31日			
	階段1 人民幣千元	階段3 人民幣千元	總計 人民幣千元
即期(未逾期)	621,449	–	621,449
逾期超過一年	–	33,550	33,550
小計	621,449	33,550	654,999
減：虧損撥備	(17,485)	(8,065)	(25,550)
總計	603,964	25,485	629,449

於2023年12月31日			
	階段1 人民幣千元	階段3 人民幣千元	總計 人民幣千元
即期(未逾期)	313,200	–	313,200
逾期超過三個月但不足六個月	–	10,000	10,000
逾期超過六個月但不足一年	–	1,880	1,880
逾期超過一年	–	23,550	23,550
小計	313,200	35,430	348,630
減：虧損撥備	(13,094)	(17,629)	(30,723)
總計	300,106	17,801	317,907

附註：於2024年12月31日，分類為階段3的應收貸款人民幣15,000,000元(2023年：人民幣15,000,000元)由客戶作擔保並以持有的物業作抵押，分類為階段3的應收貸款人民幣8,550,000元(2023年：人民幣10,430,000元)無擔保但由客戶持有的物業作抵押，以及分類為階段3的應收貸款人民幣10,000,000元(2023年：人民幣10,000,000元)無擔保亦無客戶持有的物業作抵押。階段3的無擔保及無抵押應收貸款人民幣9,000,000元已於年末後收回。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

24 受限制存款

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
代業主委員會收取的現金(a)	28	24,572	26,678
已收房屋維修基金(b)	28	21,023	18,004
因訴訟而凍結的現金		57,426	5,056
其他受限制存款(c)		15,836	16,787
		118,857	66,525

附註：

- (a) 本集團的物業服務業務有代業主委員會收取現金。由於業主委員會經常在開設其本身銀行賬戶方面面臨困難，本集團代業主委員會開設及管理該等銀行賬戶。
- (b) 已收房屋維修基金主要指作為房屋維修基金的現金存款，該基金由業主所有，但以本集團的名義存放在銀行賬戶。
- (c) 其他受限制存款主要指於本集團物業管理服務業務中代客戶收取的款項，以及將於有關物業管理服務完成後發放的擔保存款。

25 現金及現金等價物

(a) 現金及現金等價物包括：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
手頭現金	645	913
銀行及其他金融機構存款(附註)	934,789	2,155,790
	935,434	2,156,703

附註：於2024年12月31日，存放於中國大陸的現金及現金等價物為人民幣924,281,000元（2023年：人民幣2,094,993,000元）。將資金匯出中國大陸須遵守外匯管制相關規定。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

25 現金及現金等價物(續)

(b) 除稅前利潤與經營所用現金的對賬：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除稅前利潤		439,500	442,811
調整：			
來自銀行及其他金融機構存款的利息收入	5(a)	(8,242)	(34,594)
折舊及攤銷	7(c)	80,131	80,617
分佔聯營公司利潤減虧損	18	(6,932)	(8,075)
分佔合營企業利潤減虧損	19	(498)	(2,403)
財務成本	7(a)	2,255	5,941
透過損益按公允價值衡量之金融資產的 公允價值(收益)/虧損	5(b)	(2,533)	704
透過損益按公允價值衡量之金融負債的 公允價值收益	5(b)	—	(2,093)
理財產品的投資收益淨額	5(b)	(940)	(331)
出售物業、廠房及設備虧損淨額	5(b)	37	195
外匯淨虧損	5(b)	3,624	4,586
出售投資物業淨收益	5(b)	—	(15,379)
收購北京環球的代價減少收入淨額	5(b)	(45,000)	—
貿易及其他應收款項撥備的計提	6	115,174	72,919
應收貸款撥備的計提	6	(5,173)	13,085
合約資產撥備的計提	6	—	630
已發出的財務擔保撥備的計提	6	—	10,062
出售附屬公司的虧損淨額	5(b)	858	—
以股份為基礎付款(以股本結算)		—	(16,284)
營運資金變動：			
應收貸款增加		(306,369)	(263,171)
貿易及其他應收款項增加		(456,684)	(394,316)
存貨增加		(90,464)	(36,627)
合約資產增加		(7,352)	(25,743)
合約負債增加		77,583	11,198
貿易及其他應付款項(減少)/增加		(174,965)	143,484
受限制存款增加		(52,332)	(9,310)
經營所用現金		(438,322)	(22,094)

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

25 現金及現金等價物(續)

(c) 融資活動產生的負債的對賬：

	銀行貸款 及其他借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	應付利息 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	—	124,930	—	124,930
融資現金流量變動：				
銀行貸款及其他借款的所得款項	22,000	—	—	22,000
償還銀行貸款及其他借款	(14,000)	—	—	(14,000)
已付租賃租金資本部分	—	(17,645)	—	(17,645)
已付租賃租金利息部分	—	(5,246)	—	(5,246)
已付利息	—	—	(695)	(695)
融資現金流量變動總額	8,000	(22,891)	(695)	(15,586)
其他變動：				
利息開支(附註7(a))	—	5,246	695	5,941
年內訂立新租約的租賃負債增加	—	19,880	—	19,880
出售	—	(108,478)	—	(108,478)
收購附屬公司	14,000	—	—	14,000
其他變動總額	14,000	(83,352)	695	(68,657)
於2023年12月31日及2024年1月1日	22,000	18,687	—	40,687
融資現金流量變動：				
銀行貸款及其他借款的所得款項	30,000	—	—	30,000
償還銀行貸款及其他借款	(28,000)	—	—	(28,000)
已付租賃租金資本部分	—	(12,538)	—	(12,538)
已付租賃租金利息部分	—	(689)	—	(689)
已付利息	—	—	(1,566)	(1,566)
融資現金流量變動總額	2,000	(13,227)	(1,566)	(12,793)
其他變動：				
利息開支(附註7(a))	—	689	1,566	2,255
年內訂立新租約的租賃負債增加	—	10,187	—	10,187
出售	(24,000)	(1,803)	—	(25,803)
其他變動總額	(24,000)	9,073	1,566	(13,361)
於2024年12月31日	—	14,533	—	14,533

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

25 現金及現金等價物(續)

(d) 租賃現金流出總額

綜合現金流量表中有關租賃的數額如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
營運現金流量內	108,038	143,129
融資現金流量內	13,227	22,891
	121,265	166,020

該等數額與下列各項有關：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已付租賃租金	121,265	166,020

(e) 非現金交易

在綜合現金流量表中，就收購使用權資產向賣方支付的款項根據安排性質計入投資融資現金流量，而向賣方支付的人民幣128,000,000元為非現金交易。詳情請參閱附註14。

26 銀行貸款

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行貸款		
— 有擔保及無抵押	—	10,000
— 無擔保及有抵押	—	10,000
— 無擔保及無抵押	—	2,000
	—	22,000

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

27 合約資產及合約負債

(a) 合約資產

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
因履行施工合約而產生	1,728	34,292
減：虧損撥備	—	(850)
	1,728	33,442
香港財務報告準則第15號範圍內的客戶合約應收款項， 已計入「貿易及其他應收款項」	8,462	91,686

合約資產主要為設備安裝服務的未開票收益。該等未開票收益乃為本集團所管理的社區提供設備安裝服務的收益。本集團的安裝合約載有付款時間表，其要求一旦達到里程碑，需支付安裝期間的階段款項。該等付款時間表可防止大量合約資產的堆積。本集團一般同意就合約價值的3%提供介乎12個月至24個月的質保期。該筆款項乃計入應收質保金，直至質保期結束，原因為本集團的工作須以令人滿意的方式通過驗收，本集團方有權收取該筆最終付款。當質保期屆滿且收取質保金的權利成為無條件時，該筆款項計入貿易應收款項。

(b) 合約負債

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
物業管理服務	145,758	175,235

合約負債變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	175,235	163,822
計入年初合約負債結餘的已確認收入	(168,577)	(145,305)
收購附屬公司	—	215
出售附屬公司	(105,993)	—
預先接受物業管理服務現金導致合約負債淨增加	245,093	156,503
於12月31日	145,758	175,235

本集團與其關聯方訂立若干物業管理協議以提供基礎物業管理服務及增值服務，並於2024年12月31日自其關聯方收取人民幣5,069,000元(2023年：人民幣29,283,000元)的預付款項。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

28 貿易及其他應付款項

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期			
貿易應付款項(附註)			
— 關聯方		21,519	24,224
— 第三方		393,068	509,872
		414,587	534,096
其他應付款項			
— 關聯方		6,198	29,412
— 第三方		58,245	63,056
		64,443	92,468
業務合併的應付代價		15,437	29,807
應付非控股權益股息		6,205	6,205
代表業主委員會收取的現金	24	24,572	26,678
代表業主持有的房屋維修基金	24	21,023	18,004
		546,267	707,258
按攤銷成本計量的金融負債		233,197	226,429
應計薪金及其他福利		129,877	136,464
按金		35,013	31,110
應計費用		944,354	1,101,261

附註：貿易應付款項主要指自供應商所提供的清潔、安保、景觀及維護服務等分包服務產生的應付款項以及與停車位租賃有關的應付款項。

賬齡分析

於2024年12月31日，基於發票日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1個月內	136,439	177,598
1至3個月	141,990	190,955
3至6個月	37,466	60,750
6至12個月	25,223	45,930
12個月以上	73,469	58,863
	414,587	534,096

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

29 已發出的財務擔保

已發出的財務擔保

2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
72,433	72,433

北京環球為本集團收購的一間附屬公司，為賣方本金為人民幣183,433,000元(2023年：人民幣183,433,000元)的貸款提供擔保。已發出財務擔保的金額指償還貸款持有人所產生的信貸虧損的預期付款減本集團預期從抵押資產變現中獲得的任何金額。北京金融法院今年作出了一審判決，裁定集團應對上述貸款的本金和利息承擔連帶責任。然而，法院未支持逾期還款的罰息請求。北京環球已向北京高級人民法院提起上訴，案件尚未開庭審理。

有關本集團的信貸政策和已發出的財務擔保產生的信貸風險的進一步詳情載於附註35(a)。

30 租賃負債

下表列示於各報告日期本集團租賃負債的剩餘合約到期日：

	2024年		2023年	
	最低租賃 付款的現值 人民幣千元	最低租賃 付款總額 人民幣千元	最低租賃 付款的現值 人民幣千元	最低租賃 付款總額 人民幣千元
1年內	8,852	9,257	9,014	9,546
1至2年	3,387	3,537	5,316	5,567
2至5年	1,999	2,114	3,954	4,153
超過5年	295	314	403	440
	5,681	5,965	9,673	10,160
	14,533	15,222	18,687	19,706
減：未來利息開支總額		(689)		(1,019)
租賃負債的現值		14,533		18,687

於2024年12月31日，上述結餘包括自本集團關聯方租賃的若干租賃物業的租賃負債人民幣784,000元(2023年：人民幣1,588,000元)。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

31 綜合財務狀況表內的所得稅

(a) 綜合財務狀況表的即期稅項指：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
企業所得稅		
預付稅項	3,192	14,529
即期稅項	(97,686)	(72,016)
	(94,494)	(57,487)

(b) 已確認的遞延稅項：

(i) 遞延稅項資產及負債各組成部分的變動

在綜合財務狀況表中確認的遞延稅項資產／(負債)的組成部分及年內變動如下：

	自以下各項產生的遞延稅項								
	未動用稅務			未完成物業			其他暫時		總計
	減值虧損	虧損	使用權資產	租賃負債	應計開支	管理合約	客戶關係	預扣稅	差額
	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	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	38,731	1,356	(24,179)	31,233	5,493	(7,136)	(71,866)	(6,683)	(1,125)
自損益中計入／(扣除)	24,177	309	19,526	(26,561)	-	4,200	6,033	276	-
收購附屬公司	-	998	-	-	-	-	(2,670)	-	-
於2023年12月31日及2024年1月1日	62,908	2,663	(4,653)	4,672	5,493	(2,936)	(68,503)	(6,407)	(1,125)
自損益中計入／(扣除)	18,435	13,528	1,044	(1,039)	-	2,544	6,923	698	-
出售附屬公司(附註34)	(5,153)	-	-	-	-	-	890	-	-
於2024年12月31日	76,190	16,191	(3,609)	3,633	5,493	(392)	(60,690)	(5,709)	(1,125)

(ii) 綜合財務狀況表的對賬

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於綜合財務狀況表的遞延稅項資產淨額	97,898	71,083
於綜合財務狀況表的遞延稅項負債淨額	(67,916)	(78,971)
	29,982	(7,888)

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

31 綜合財務狀況表內的所得稅(續)

(c) 未確認遞延稅項資產：

由於可能並無充足的未來應課稅利潤可用於抵銷未動用稅務虧損，因此本集團並未就附屬公司的未動用稅務虧損確認遞延稅項資產。截至2024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3,166,000元(2023年：人民幣187,000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十年。該等稅項虧損將於5年內到期。

(d) 未確認遞延稅項負債：

中國企業所得稅法及其實施細則規定，中國大陸居民企業就所產生利潤及所產生未分配利潤向其中國大陸境外直接控股公司派發的股息須繳納10%的預扣稅(除非由條約或協議另行減少)。根據中國與香港的稅務安排及其相關規例，持有中國大陸企業25%或以上權益的合資格香港稅務居民為「實益擁有人」，可享有5%的經下調預扣稅率。於2024年12月31日，本集團並無就其若干中國大陸附屬公司所產生利潤人民幣758,359,000元(2023年：人民幣585,934,000元)作出遞延稅項負債撥備，原因是本集團控制該等附屬公司的股息政策，並決定於可見未來或不會分派該等利潤。

32 資本、儲備及股息

(a) 股本

法定股本

本公司的法定股本為50,000,000港元，分為5,000,000,000股，每股面值為0.01港元。

	於2024年12月31日		於2023年12月31日	
	港元	人民幣元	港元	人民幣元
已發行及繳足：				
1,220,348,000股				
(2023年12月31日：				
1,220,348,000股)每股				
面值0.01港元的普通股	12,203,482	10,478,929	12,203,482	10,478,929

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

32 資本、儲備及股息(續)

(b) 本公司權益組成部分的變動

本公司各權益組成部分的變動詳情載列如下：

	股本	股份溢價	購股權儲備	庫存股份	匯兌儲備	保留利潤／ (累計虧損)	總計
	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	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日的餘額	10,479	2,941,553	16,284	–	111,071	17,354	3,096,741
2023年的權益變動：							
年內全面收入總額	–	–	–	–	44,693	196,620	241,313
就過往年度已宣派的2022年末期股息 (附註32(d))	–	–	–	–	–	(64,740)	(64,740)
就本年度已宣派的2023年中期股息 (附註32(d))	–	–	–	–	–	(136,313)	(136,313)
沒收購股權	–	–	(16,284)	–	–	–	(16,284)
於2023年12月31日及 2024年1月1日的餘額	10,479	2,941,553	–	–	155,764	12,921	3,120,717
2024年的權益變動：							
年內全面收入總額	–	–	–	–	82,416	141,392	223,808
就過往年度已宣派的2023年末期股息 (附註32(d))	–	–	–	–	–	(75,569)	(75,569)
就本年度已宣派的2024年中期股息 (附註32(d))	–	–	–	–	–	(85,302)	(85,302)
於2024年12月31日的餘額	10,479	2,941,553	–	–	238,180	(6,558)	3,183,654

32 資本、儲備及股息(續)

(c) 儲備的性質及目的

(i) 中國法定儲備

法定儲備乃依據中國相關的規則及法規以及組成本集團的公司(該等公司於中國大陸註冊成立)的組織章程細則建立，直至儲備餘額達到其註冊資本的50%。該儲備的轉撥須於向權益持有人分派股息之前作出。

就有關公司而言，法定儲備可用於彌補過往年度的虧損(倘有)，且可按權益持有人的現有股權比例將其轉換為資本，惟前提條件為有關轉換後的儲備餘額不少於有關公司註冊資本的25%。

(ii) 匯兌儲備

匯兌儲備包括中國大陸境外業務的財務報表換算產生的所有外匯差額。該儲備乃根據附註2(w)所載的會計政策處理。

(d) 股息

(i) 歸屬於截至2024年12月31日止年度的應付本公司權益股東的股息：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於中期期間後宣派及派付的中期股息每股 普通股7.66港仙(2023年：每股普通股12.18港仙)	85,302	136,313
於財務狀況日期結束後建議的末期股息每股 普通股6.28港仙(相當於人民幣5.80分) (2023年：每股普通股6.82港仙(相當於人民幣6.19分))	70,744	75,569
	156,046	211,882

於報告期末後建議的末期股息尚未於報告期末確認為負債。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

32 資本、儲備及股息(續)

(d) 股息(續)

(ii) 歸屬於上一財政年度並於本年度批准的應付本公司權益股東的股息：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年內批准及派付的上一財政年度末期股息每股普通股 6.82 港仙(2023 年：每股普通股6.09 港仙)	75,569	64,740

(e) 資本管理

本集團在資本管理上的目標為保障本集團有能力持續經營，以便為股東提供回報及為其他利益相關人士帶來利益以及維持最佳資本架構以減少資本成本。

為維持或調整資本架構，本集團可調整向股東支付的股息金額、發行新股份或出售資產以減少債務。

本集團根據資本負債比率監控資本。該比率按負債總額除以資產總值計算。

截至2024年12月31日，本集團的資本負債比率如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資本負債比率	26%	30%

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

33 資產收購

(a) 中盛安

深圳市中盛安商業管理有限公司(「中盛安」)原為本集團持有的透過損益按公允價值衡量之金融資產，於年內向原控股股東退還資本後成為本集團的全資附屬公司。

中盛安主要持有待售車位。該交易入賬列作本集團的資產收購。該交易為本集團拓展停車場銷售業務策略的一部分。

收購對本集團資產及負債的影響載列如下：

	人民幣千元
存貨	128,905
現金及現金等價物	26
即期稅項	(3,593)
貿易及其他應付款項	(2,805)
所收購已識別資產淨值的公允價值	122,533
本集團過往持有的股權於收購日期的公允價值	(122,533)
總現金代價	—

(b) 正聯浩東

年內，本集團按代價人民幣1,600,000元向卓越集團收購深圳市正聯浩東科技發展有限公司(「正聯浩東」)100%股權。由於交易目的是收購正聯浩東持有的軟件，因此該交易入賬列作資產收購。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

34 出售附屬公司

年內，為集中發展物業管理服務業務，本集團按總代價人民幣38,207,000元向獨立第三方出售其非核心業務。已出售附屬公司於各出售日期的合併資產淨值為人民幣39,065,000元。

該等出售對本集團資產及負債的合併影響載列如下：

	人民幣千元
流動資產	347,793
非流動資產	33,376
流動負債	(324,291)
非流動負債	(5,981)
非控股權益	(11,832)
本集團應佔已出售資產淨值	39,065
總代價	38,207
已收代價，以現金支付	26,503
出售的現金及現金等價物	(58,325)
現金流出淨額	(31,822)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值

所面臨的信用、流動性、利率、貨幣及公允價值風險乃於本集團的日常業務過程中產生。

本集團的金融資產包括現金及現金等價物、受限制存款、按公允價值計入損益的金融資產、貿易及其他應收款項以及應收貸款。本集團的金融負債包括計息借款以及貿易及其他應付款項。

本集團所面臨的該等風險及本集團為管理該等風險所使用的財務風險管理政策及慣例概述如下。

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險

本集團的信貸風險主要可歸因於銀行現金及受限制存款、貿易及其他應收款項以及應收貸款。管理層已實施信用政策，並持續監控面臨的該等信貸風險。

本集團銀行現金及受限制存款主要存放於聲譽良好的金融機構。管理層預期該等存款不存在重大信貸風險，並預計該等金融機構不會違約及使本集團蒙受損失。

貿易及其他應收款項

本集團擁有大量來自不同行業的客戶群，因而不存在信貸風險集中。其已建立程序來監控逾期物業管理費的結算。其使用債務人的賬齡分析來評估客戶按合約條款及時結算的能力。本集團並無向我們的租戶客戶提供任何信貸期，惟向若干大客戶授予一般為一至三個月的信貸期除外。

就貿易應收款項而言，本集團按相等於存續期預期信貸虧損的金額計量虧損撥備。預期信貸虧損率考慮了各種支付行為及授予不同客戶類型(如大型集團客戶、商業租戶及住宅客戶)的信貸條款。本集團於釐定預期信貸虧損率時亦會考慮物業管理及其他服務費收回率的重大變動。

就應收關聯方款項及其他應收款項而言，本集團已對長賬齡應收款項進行定期檢討並採取跟進行動，這使得管理層能夠評估該等款項的可收回性並盡量減少信貸風險。所面臨的最大信貸風險乃以綜合財務狀況表中各金融資產的賬面金額列示。已就若干其他應收款項作出具體的減值虧損，以反映相關預期信貸虧損。

考慮到(i)業主的信貸評級及(ii)餘下租賃期及租賃按金所涵蓋的期間，本集團因可退還租賃按金所產生的信貸風險被認為較低。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險(續)

貿易及其他應收款項(續)

下表載列有關本集團於12月31日就貿易及其他應收款項所面臨的信用風險及預期信貸虧損的資料：

	預期虧損率	總賬面金額 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
於2024年12月31日			
貿易應收款項－第三方非住宅物業			
1年內	2.9%	627,399	17,912
1至2年	23.1%	70,733	16,315
2至3年	45.9%	29,896	13,717
超過3年	100.0%	23,127	23,127
		751,155	71,071
貿易應收款項－第三方住宅物業			
1年內	17.7%	187,648	33,147
1至2年	40.8%	63,010	25,722
2至3年	100.0%	21,213	21,213
超過3年	100.0%	17,774	17,774
		289,645	97,856
貿易應收款項－關聯方			
	10.9%	666,055	72,378
		1,706,855	241,305
其他應收款項			
	7.1%	369,260	26,235
		2,076,115	267,540

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險(續)

貿易及其他應收款項(續)

於2023年12月31日	預期虧損率	總賬面金額 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
貿易應收款項－第三方非住宅物業			
1年內	1.4%	569,327	7,940
1至2年	14.0%	46,893	6,557
2至3年	45.7%	11,939	5,462
超過3年	100.0%	13,575	13,575
		641,734	33,534
貿易應收款項－第三方住宅物業			
1年內	21.6%	117,809	25,501
1至2年	71.0%	23,163	16,446
2至3年	100.0%	10,046	10,046
超過3年	100.0%	13,581	13,581
		164,599	65,574
貿易應收款項－關聯方	9.2%	554,498	51,290
		1,360,831	150,398
其他應收款項	1.7%	380,935	6,341
		1,741,766	156,739

預期虧損率基於過往四年的實際虧損經驗計算，並根據歷史數據收集有關期間的經濟狀況、當前經濟狀況與本集團所認為的應收款項預期存續期內的經濟狀況三者之間的差異進行調整。

除上述信用風險管理政策外，本集團會考慮初步確認資產後的違約可能性及信用風險是否持續大幅增加。為評估信用風險是否大幅增加，本集團將於各報告期末發生的資產違約風險與於初步確認日期的違約風險進行比較。有關指標詳情披露於附註2(i)(i)。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險(續)

貿易及其他應收款項(續)

於本年度，貿易及其他應收款項的減值撥備變動(包括個別及共同虧損組成部分)如下：

貿易及其他應收款項減值

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	156,739	83,879
已確認減值虧損	115,174	72,919
出售附屬公司	(4,272)	—
撇銷	(101)	(59)
於12月31日	267,540	156,739

應收貸款

就應收貸款而言，本集團已設立相關機制，用以抵銷小額貸款業務各關鍵經營階段所產生的信用風險，包括貸前評估、信用審批及貸後監察。於貸前評估階段，本集團委派業務及推廣部門以及風險管理部門進行客戶接納及盡職審查。於信用審批階段，視乎貸款數額而定，所有貸款申請須接受本集團副總經理、總經理或貸款評估委員會評估及批核。於貸後監察階段，本集團持續監察利息還款以通過評估多項因素來甄別出任何潛在的風險，該等因素包括但不限於客戶的經營及財務狀況、抵押品狀況及其他還款來源。

於各報告期末，基於信用質素，應收貸款由本集團分為三個階段：

階段1

由於批授及減值基於12個月預期信貸虧損(12個月預期信貸虧損)進行確認，故應收貸款之信用風險並無顯著增加。

階段2

由於批授及減值基於整個存續期的預期信貸虧損(無信貸減值的整個存續期的預期信貸虧損)進行確認，應收貸款之信用風險顯著增加。

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

階段3

應收貸款已違約且被視為信貸減值(信貸減值的整個存續期的預期信貸虧損)。

本集團經考慮違約可能性、違約虧損、違約風險以及前瞻性資料(如宏觀經濟環境的發展等影響)後，應用預期信貸虧損模型來計量應收貸款的減值虧損。

下表載列有關本集團於12月31日應收貸款所面臨的信用風險及預期信貸虧損的資料：

於2024年12月31日	預期虧損率	總賬面金額	虧損撥備
應收貸款			
—階段1	2.8%	621,449	17,485
—階段3	24.0%	33,550	8,065
		654,999	25,550

於2023年12月31日	預期虧損率	總賬面金額	虧損撥備
應收貸款			
—階段1	4.2%	313,200	13,094
—階段3	49.8%	35,430	17,629
		348,630	30,723

本年度應收貸款的減值撥備變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	30,723	17,638
減值虧損(撥回)/確認	(5,173)	13,085
於12月31日	25,550	30,723

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 信貸風險(續)

已發出的財務擔保

誠如附註29所載，已發出的財務擔保指對北京環球及其他數個實體共同擔保的貸款及貸款利息的擔保。該貸款已於本年度逾期。本集團積極與貸款的借款人及擔保人的持有人聯繫，以降低其面臨的擔保風險。

由於相關貸款於2024年12月31日出現信貸減值，因此已發出的財務擔保乃按等同於整個存續期計量的預期信貸虧損撥備金額釐定。管理層根據預期的付款(包括償還財務擔保持有人逾期付款的額外利息及罰款)評估已發出的財務擔保的預期信貸虧損撥備，並計及抵押財產的清算價值。管理層對抵押物業清算價值的評估乃基於仲量聯行編製的估價報告，當中考慮了可比物業的市價及流動性折讓。

下表提供有關本集團於12月31日發出的財務擔保面臨的信貸風險及預期信貸虧損的資料：

	賬面金額	整個存續期 虧損撥備 (已出現信貸減值)
	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	62,371	47,771
已確認減值虧損	10,062	10,062
於2023年12月31日及於2024年1月1日	72,433	57,833
已確認減值虧損	—	—
於2024年12月31日	72,433	57,833

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(b) 流動資金風險

本集團的管理層持續檢討本集團的流動資金狀況，包括檢討預期現金流入及流出，以及貸款及借款的到期日，以確保其維持充足現金儲備及自主要金融機構獲得足夠承諾貸款額，以滿足其短期及長期流動資金需求。

下表顯示本集團於各報告期末金融負債的餘下合約期限，乃根據合約未折現現金流量(包括使用合約利率計算利息付款，如屬浮息，則按各報告期末的利率計算)及本集團可能需支付的最早日期計算：

於2024年12月31日						
合約未折現現金流出						
	1年內 或按要求 人民幣千元	超過1年 但2年內 人民幣千元	超過2年 但5年內 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
租賃負債	9,257	3,537	2,114	314	15,222	14,533
貿易及其他應付款項(不包括按金、 應計薪金及其他福利及應計費用)	546,267	-	-	-	546,267	546,267
已發出的財務擔保(附註)	285,415	-	-	-	285,415	72,433
	840,939	3,537	2,114	314	846,904	633,233

於2023年12月31日						
合約未折現現金流出						
	1年內 或按要求 人民幣千元	超過1年 但2年內 人民幣千元	超過2年 但5年內 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
租賃負債	9,546	5,567	4,153	440	19,706	18,687
貿易及其他應付款項(不包括按金、 應計薪金及其他福利及應計費用)	707,258	-	-	-	707,258	707,258
已發出的財務擔保(附註)	283,488	-	-	-	283,488	72,433
	1,000,292	5,567	4,153	440	1,010,452	798,378

附註：已發出的財務擔保指經計及相關抵押資產的可變現價值之前，對持有人的最高合約付款。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(c) 利率風險

利率風險為金融工具的公允價值或未來現金流量將因市場利率改變而波動的風險。由於預期銀行現金利率不會有重大變動，故本集團並無就現金及現金等價物或受限制現金承受重大利率風險。

本集團所有租賃負債及其他借貸均為固定利率工具，對市場利率的任何變動均不敏感。於2024年12月31日，本集團並無浮動利率負債或貸款，因此不存在重大利率風險敞口。

(d) 貨幣風險

本集團於中國大陸的附屬公司的功能貨幣為人民幣。本集團認為，除中國大陸居民企業向其在中國大陸以外的直接控股公司分配的股息外，匯率變動的風險並不重大。本集團的幾乎所有經營活動在中國大陸開展，而大部分交易以人民幣計值。本公司及香港附屬公司持有的現金均以港元(「港元」或「港幣」)計值，且該等實體的功能貨幣亦為港元。

(e) 公允價值計量

(i) 公允價值層級

下表載列本集團在報告期末定期計量的金融工具的公允價值，分類為香港財務報告準則第13號公允價值計量中定義的三級公允價值層級。公允價值計量分類的級別是根據可評估性和估值技術中使用的輸入值的重要性確定的，如下所示：

- 第1級估值：僅使用第1級輸入值計量的公允價值，即活躍的市場中相同資產或負債在計量日的未調整報價
- 第2級估值：使用第2級輸入值計量的公允價值，即不符合第1級的可觀察輸入值，並且未使用重大的不可觀察輸入值。不可觀察的輸入值是無法獲得市場數據的輸入值
- 第3級估值：使用重大不可觀察輸入值計量的公允價值

本集團由總經理帶領的財務部負責制定計量金融工具公允價值的政策及程序。財務部直接向首席財務官報告。於各報告日期，財務部分析金融工具的價值變動，並釐定用於估值的主要輸入值。估值由執行董事審閱及批准。每年兩次與審核委員會討論估值程序及結果以作中期及年度財務報告。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

35 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(e) 公允價值計量(續)

(i) 公允價值層級(續)

		於2024年12月31日之公允價值分類為			
附註	於2024年 12月31日 之公允價值 人民幣千元	第1級 人民幣千元	第2級 人民幣千元	第3級 人民幣千元	
持續按公允價值計量					
資產：					
— 理財產品	30,195	—	30,195	—	
		於2023年12月31日之公允價值分類為			
附註	於2023年 12月31日 之公允價值 人民幣千元	第1級 人民幣千元	第2級 人民幣千元	第3級 人民幣千元	
持續按公允價值計量					
資產：					
— 非上市股權投資	120,000	—	—	120,000	
— 瑤瞻期權	1,699	—	—	1,699	
負債：					
— 或然代價	5,091	—	—	5,091	

截至2023年及2024年12月31日止年度，第一級及第二級之間並無任何轉撥，亦無轉入或轉出第三級。本集團之政策為於公允價值架構各層級間發生轉撥的報告期末確認轉撥。

(f) 並非以公允價值列賬的金融資產及負債的公允價值

本集團按攤銷成本計量的金融資產及負債的賬面值與其於2024年及2023年12月31日的公允價值並無重大差異。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

36 承擔

尚未於財務報表作出撥備的尚未履行承擔如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已授權惟未訂約		
— 收購物業、廠房及設備	11,132	25,890
— 收購無形資產	13,867	9,901
	24,999	35,791

37 或然負債

本公司間接全資子公司卓越物業管理於2022年11月9日收到上海仲裁委員會發出的仲裁通知及其他相關文件，涉及收購某項目公司(「項目公司」)40%股權的爭議，該項目公司目前由本集團已處置的子公司(「被處置子公司」)持有60%股權。涉及被處置子公司和卓越物業管理的兩家公司分別作為答辯人，以及項目公司40%股權的實益擁有人作為申請人。

申請人指控被處置子公司作為卓越物業管理的代理人，未能獲得申請人擁有的項目公司40%的全部股權，並向被處置子公司和卓越物業管理索賠：

- (i) 向申請人支付人民幣20.8百萬元違約金；
- (ii) 以現金對價收購申請人擁有的項目公司的所有股權，對價計算方法為項目公司截至2020年12月31日年度經審計淨利潤的40%乘以12；及
- (iii) 費用。

本集團已聘請法律顧問處理仲裁事宜。直至該等財務報表日期，尚未作出仲裁裁決。董事認為，卓越物業管理不應作為仲裁的答辯人，於該等財務報表日期，由於仲裁結果無法可靠估計，因此並無就仲裁確認撥備。

38 關聯方交易

除該等財務報表其他章節所披露的關聯方交易及結餘外，本集團還存在以下關聯方交易及相關結餘：

(a) 重大關聯方交易

- (i) 本集團向卓越置業集團及其他關聯方(包括由本集團最終控股股東及董事會主席擁有或受彼等重大影響的公司)提供物業管理服務及增值服務。截至2024年12月31日止年度的物業管理服務及增值服務收入分別為人民幣186,474,000元(2023年：人民幣205,318,000元)及人民幣230,763,000元(2023年：人民幣383,994,000元)。於2024年12月31日的貿易應收款項、合約資產及合約負債金額分別為人民幣672,655,000元(2023年：人民幣554,498,000元)、人民幣1,712,000元(2023年：人民幣32,339,000元)及人民幣5,069,000元(2023年：人民幣29,283,000元)。
- (ii) 本集團向關聯方(包括由本集團最終控股股東及董事會主席擁有或受彼等重大影響的公司)採購維護及其他服務及貨品。截至2024年12月31日止年度，就此產生的成本為人民幣4,022,000元(2023年：人民幣2,125,000元)，於2024年12月31日的應付金額為人民幣2,505,000元(2023年：人民幣604,000元)。
- (iii) 本集團就向其關聯方(包括由本集團最終控股股東及董事會主席擁有或受彼等重大影響的公司)租賃若干租賃物業訂立租約協議。截至2024年12月31日止年度，本集團根據該等租約應付的租金金額為人民幣41,291,000元(2023年：人民幣65,732,000元)。於2024年12月31日，未償還應付租金為人民幣18,518,000元(2023年：人民幣23,280,000元)。
- (iv) 本集團與卓越置業集團及其他關聯方(包括由本集團最終控股股東及董事會主席擁有或受彼等重大影響的公司)訂立停車場購買協議。本集團於截至2024年12月31日止年度向該等公司支付現金人民幣572,657,000元(2023年：人民幣25,069,000元)及以貿易應收款項結算的人民幣128,000,000元收購停車場。截至2024年12月31日止年度，未竣工停車場的預付款項為人民幣1,180,000元(2023年：人民幣30,920,000元)。
- (v) 截至2024年12月31日止年度，本集團向卓越置業集團支付IT系統支持服務費，金額為人民幣12,080,000元(2023年：人民幣10,802,000元)。

綜合財務報表附註

(除另有所指外，金額以人民幣列賬)

38 關聯方交易 (續)

(b) 主要管理人員酬金

本集團主要管理人員酬金(包括已付本公司董事的款項(誠如附註9所披露)及若干最高薪酬員工(誠如附註10所披露))如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
工資、津貼及實物福利	4,784	7,688
酌情花紅	1,584	2,065
退休計劃供款	70	115
以股份為基礎付款(以股本結算)	-	(12,288)
	6,438	(2,420)

薪酬總額計入「員工成本」(見附註7(b))。

(c) 與關連交易相關的上市規則的適用性

除董事會報告所載「關連交易」一節所披露關連交易及持續關連交易外，所有其他關聯方交易均不屬於上市規則第14A章項下「關連交易」或「持續關連交易」的範疇，因此毋須根據上市規則第14A章遵守申報、公佈或獨立股東批准規定。

39 公司層面的財務狀況表

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非流動資產		
投資附屬公司	72,012	70,474
其他應收款項	3,111,668	2,993,481
	3,183,680	3,063,955
流動資產		
現金及現金等價物	11,190	67,088
	11,190	67,088
流動負債		
其他應付款項	11,216	10,326
	(26)	56,762
流動(負債)/資產淨值		
資產淨值	3,183,654	3,120,717
股本	10,479	10,479
儲備	3,173,175	3,110,238
權益總額	3,183,654	3,120,717

40 報告期後之非調整事項

- (a) 於報告期末後，董事會建議派發末期股息。進一步詳情披露於附註32(d)。
- (b) 於2025年2月12日，本集團與卓越集團訂立協議，據此，(i)本集團將出售本集團附屬公司深圳市卓投小額貸款有限責任公司(「出售公司」)的股權，代價為人民幣337.79百萬元；及(ii)本集團將收購深圳市卓越不動產投資有限公司的股權及若干商用公寓，代價為人民幣251.48百萬元。出售代價將以收購代價悉數抵銷，餘下人民幣86.31百萬元將以現金結算。完成後，出售公司不再為本集團的附屬公司，本集團亦不會因出售錄得任何重大收益或虧損。

41 直接及最終控股方

於2024年12月31日，董事認為，本集團的最終控股方及直接母公司分別為李華先生及Urban Hero。

42 截至2024年12月31日止年度已頒佈但尚未生效之修訂、新準則及詮釋的潛在影響

直至該等財務報表刊發日期，香港會計師公會已頒佈多項新訂或修訂準則，該等修訂及新準則於截至2024年12月31日止年度尚未生效，且該等財務報表內尚未採納。該等變化包括如下與本集團相關的各項。

	於以下日期 或之後的 會計期間生效
香港會計準則第21號之修訂，匯率變動的影響－缺乏可交換性	2025年1月1日
香港財務報告準則第9號，金融工具及香港財務報告準則第7號之修訂， 金融工具：披露－金融工具分類及計量之修訂	2026年1月1日
香港財務報告準則年度改進－第11卷	2026年1月1日
香港財務報告準則第18號，財務報表的呈列及披露	2027年1月1日
香港財務報告準則第19號，無公眾問責性的附屬公司：披露	2027年1月1日

本集團正就該等變化將對初次採用期間造成的影響進行評估。至今得出的結論為採納該等準則不大可能對綜合財務報表造成重大影響。

五年財務概要

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度				
	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收益	2,525,087	3,467,066	3,527,396	3,926,808	4,232,236
銷售成本	(1,861,275)	(2,507,439)	(2,683,050)	(3,180,117)	(3,438,779)
毛利	663,812	959,627	844,346	746,691	793,457
其他收益	22,970	45,518	66,736	52,758	16,204
其他收入淨額	35,350	7,345	11,150	13,744	43,161
應收賬款、合同資產和已發行財務擔保的減值損失	(14,320)	(12,898)	(84,175)	(96,696)	(110,001)
商譽減值損失	—	—	(28,159)	—	—
銷售及營銷開支	(15,419)	(18,637)	(28,936)	(45,521)	(48,340)
行政開支	(194,667)	(203,352)	(174,144)	(232,702)	(260,156)
經營利潤	497,726	777,603	606,818	438,274	434,325
財務成本	(29,535)	(20,705)	(9,136)	(5,941)	(2,255)
應佔聯營公司利潤減利潤	1,212	1,387	1,524	8,075	6,932
應佔合營公司利潤減虧損	7,346	7,450	822	2,403	498
除稅前益利	476,749	765,735	600,028	442,811	439,500
所得稅	(120,827)	(218,254)	(173,573)	(119,464)	(104,526)
年內利潤	355,922	547,481	426,455	323,347	334,974
以下各項應佔：					
本公司權益股東	324,987	510,088	403,494	302,688	312,091
非控股權益	30,935	37,393	22,961	20,659	22,883
年內利潤	355,922	547,481	426,455	323,347	334,974
其後可能會重新分類至損益的項目：					
本公司及海外附屬公司財務報表換算的匯兌差額	(55,621)	(66,025)	(22,759)	1,110	(1,008)
年內全面收入總額	300,301	481,456	403,696	324,457	333,966
以下各項應佔：					
本公司權益股東	269,366	444,063	380,735	303,798	311,083
非控股權益	30,935	37,393	22,961	20,659	22,883
年內全面收入總額	300,301	481,456	403,696	324,457	333,966
每股盈利(人民幣分)					
基本	33.7	41.7	33.1	24.8	25.6
攤薄	33.6	41.7	33.1	24.8	25.6

五年財務概要

綜合資產、權益及負債

	於12月31日				
	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產					
非流動資產	595,740	559,117	942,057	926,496	1,317,425
流動資產	4,334,214	4,513,019	4,070,075	4,271,894	3,822,768
資產總額	4,929,954	5,072,136	5,012,132	5,198,390	5,140,193
權益及負債					
權益總額	3,256,286	3,466,432	3,589,299	3,652,696	3,797,513
非流動負債	430,678	132,225	198,327	93,735	73,597
流動負債	1,242,990	1,473,479	1,224,506	1,451,959	1,269,083
負債總額	1,673,668	1,605,704	1,422,833	1,545,694	1,342,680
權益及負債總額	4,929,954	5,072,136	5,012,132	5,198,390	5,140,193