



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

2026

中期報告



目 錄

2	公司資料
4	管理層討論及分析
28	企業管治／其他資料
39	致卓越商企服務集團有限公司董事會審閱報告
40	綜合損益表
41	綜合損益及其他全面收益表
42	綜合財務狀況表
44	綜合權益變動表
46	簡明綜合現金流量表
47	未經審核中期財務報告附註



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
甘志成先生
劉曉蘭女士

聯席公司秘書

王萌先生(獲委任，自2026年2月10日起生效)
程淑華女士

審計委員會

甘志成先生(主席)
郭瑩女士
崔海濤教授
劉曉蘭女士

薪酬委員會

崔海濤教授(主席)
李曉平先生
甘志成先生
劉曉蘭女士

提名委員會

李曉平先生(主席)
崔海濤教授
甘志成先生
劉曉蘭女士

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
程淑華女士

法律顧問

香港法律：
中倫律師事務所 有限法律責任合夥
香港
中環
康樂廣場1號
怡和大廈4樓

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

招商銀行深圳卓越時代廣場支行
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

中期業績回顧

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。

2026年上半年，本集團始終堅持長期主義發展策略，穩健經營，以客戶為中心持續優化業務結構，靈活應對市場變化，加強業務獨立性規劃，減少對關聯業務的依賴。在戰略規劃上，本公司秉承著戰略三支柱與核心能力建設協同發展的理念，在持續深耕主航道商務物業服務的基礎上，多元化發展增值服務，持續發展新客戶、新賽道。在行業成本高企、物業面臨服務和價格的雙重壓力之下，本公司將堅定推進數字化轉型，構建核心競爭力，圍繞客戶痛點和市場需求，探索行業和本公司的變革之路。在業務發展層面，本公司始終確保本集團保持獨立、健康和可持續發展態勢，實現穩健增長。

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。

管理層討論及分析

(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。

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、深圳卓越中心、深圳卓越後海金融中心、深圳中國儲能大廈、上海金環廣場、深圳康泰創新廣場

- 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，制定策略性長期規劃，利用物聯網、大數據、人工智能(「AI」)等先進技術打造E+FM智慧園區系統，借助數字化運營管理技術，構建運維管理、項目管理、空間管理、能耗管理、環境管理、安保管理、綜合服務等設施全生命周期解決方案，提升項目管理效率，為企業客戶創造最大價值。

管理層討論及分析

代表項目：深圳大疆天空之城、蘇州華為研究所、杭州阿里西溪全球總部、OPPO東莞總部園區、深圳騰訊大廈、深圳百度國際大廈、廣州全球微信總部、中興通訊深圳科技園、vivo深圳總部大樓、廣州名創優品總部、上海聯影產業園、上海疊紙總部大樓

(2) 公共與工業物業服務

本集團始終堅持圍繞主航道業務，在優秀的服務品質和市場口碑的基礎上，持續多元化發展各業態的服務。在政府公建、教育、醫療等業務方面，持續拓展新市場，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：廣州地鐵一號線和廣佛綫、深圳國際仲裁院、重慶主城公園、北京東壩朝陽文化宮、北京高博醫院、杭州禾芸嘉醫院

(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。

管理層討論及分析

代表項目：深圳蔚藍海岸、深圳卓越維港、東莞悅山湖花園、深圳皇后道、深圳柏奕府、深圳和奕府

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，在綠色&智慧機電業務持續拓展，構建政企協同生態圈，多板塊體系化發展，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。

4. 資產管理

本集團通過往年已披露的關連交易以及持續關連交易公告中所涉及的相關交易，取得了一批位於核心城市的優質資產組合，包括辦公物業、車位、儲藏室、公寓、商舖及住宅等多種業態。

對於上述資產，本集團已建立分類管理、一盤一策的運營機制：對於待售資產，本集團依託自身物業管理網絡及客戶資源優勢，結合各項目所在區位的市場狀況，制定差異化的去化方案，有計劃地向在管物業業主、租戶及市場第三方買家進行銷售，以實現資產的及時去化與現金回籠；對於持有經營性資產，本集團憑藉專業的物業運營能力，通過精細化管理持續提升資產的經營效率和收益水平，確保穩定的現金流貢獻。

本集團將持續審慎管理上述資產組合，在保障資產安全的前提下，積極推動去化進度與運營收益的雙重目標達成，保障股東長期價值。

管理層討論及分析

(III) 業績概述

回望2026年上半年，本集團堅定執行「戰略三支柱發展」和「核心能力建設」，整體經營業績穩健向好，完成預算目標。其中第三方業務保持穩健增長，商務物業賽道優勢持續鞏固，增值服務結構不斷優化，維持可持續發展態勢。

主航道業務：縱深發展、結構優化

本公司通過深耕戰略客戶和打造標桿項目，鏈接大客戶上下游及潛在客戶，持續保持在商務物業賽道的領先優勢。深耕佈局，厚積蓄力，夯實主航道優勢的同時，逐步在高科技、互聯網和新質生產力等領域建立先行優勢。

增值業務：產品化能力持續提升

通過提升產品化能力，自建供應鏈服務平台，覆蓋用戶需求場景全價值階段，有效提升客戶體驗和產品化核心運營能力。同時，開拓企業增值全流程代運營服務模式，通過資源整合、個性化定制、業務陪跑、中台支持等手段，構建多元化的增值服務聯合運營拓展模式。

核心能力建設：數字化轉型、組織驅動

在核心能力建設方面，通過建設內外部數字化運營能力，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，通過激勵機制和管理文化的雙重驅動助力業務有機生長，築牢競爭壁壘。

於報告期內，本集團各業務類型的收入佔比，其中商務物業佔總收入比重的64.5%，公共及工業物業佔總收入比重的9.7%，住宅物業佔總收入比重的17.6%，增值服務佔總收入比重的8.2%。

管理層討論及分析

1. 業務規模穩健增長

2026年上半年，本公司第三方業務取得高質量增長，依托「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75.3%，粵港澳大灣區和長三角兩大核心經濟圈佔比達69.6%。於報告期內，本集團合約面積約為89.10百萬平方米，較2025年同期增長約8.0%，在管面積約83.09百萬平方米，較2025年同期增長約11.9%，其中來自第三方的在管物業面積佔比達65.1%。

下表載列分別截至2026年及2025年6月30日止六個月我們的在管面積之變動：

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千平方米	2025年 千平方米
於期初	78,266	72,200
新簽	9,531	4,524
終止	(4,704)	(2,440)
於期末	83,093	74,284

2. 主航道業務穩步拓展

2026年上半年，本集團繼續發揮在商務物業領域的核心競爭優勢，主賽道旗艦領航，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。國內頭部高科技互聯網企業中，我們的客戶覆蓋率已超過半數，結合優秀的服務質量和定制化的服務體驗，該領域發展態勢仍在進一步擴大。除此之外，我們逐漸在新質生產力核心賽道所涉及的高端製造等領域建立了先發優勢，為我們在市場化細分行業發展奠定了堅實的基礎。

管理層討論及分析

具體來看，本集團持續深耕互聯網、高科技、高端製造等第三方賽道。一方面與既有優質客戶合作不斷深化，期內成功中標互聯網企業總部園區項目、國家級實驗室項目、半導體製造園區項目，進一步夯實賽道成果；另一方面，得益於服務口碑及拓展能力，朋友圈不斷擴容。期內新中標螞蟻集團杭州項目，實現了互聯網頭部大客賽道的又一重要突破，同時也與智元機器人、安謀科技等客戶實現首次合作。

同時依托於客戶多元化策略，本集團上半年在醫藥生物、遊戲、消費等新興領域持續突破：醫藥生物領域與康泰、聯影等醫藥生物賽道頭部企業首度合作；遊戲領域相繼與上海疊紙、廈門極致遊戲建立合作；消費領域服務名單包括廣州名創優品等優質客戶。多元化策略使得新賽道新興行業百花齊放，多賽道協同佈局、業態更加全面。

於報告期內，新拓第三方項目物業合同總合同額人民幣1,168.36百萬元，年化合同額人民幣398.14百萬元。市場化能力持續得到認證。

於報告期內，商務物業收入佔基本物業服務收入的70.4%，第三方基本物業服務佔基本物業服務收入的比重為64.0%。

管理層討論及分析

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2025年同期相比降低0.1%。

	截至2026年6月30日				截至2025年6月30日			
	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	37,763	45.5	1,356,110	70.4	32,195	43.3	1,229,380	68.3
- 卓越置業集團	3,050	3.7	325,626	16.9	3,050	4.1	339,252	18.8
- 第三方物業開發商	34,713	41.8	1,030,484	53.5	29,145	39.2	890,128	49.5
公共及工業物業	16,050	19.3	202,858	10.5	14,290	19.3	201,016	11.2
住宅物業	29,280	35.2	368,956	19.1	27,799	37.4	369,386	20.5
合計	83,093	100.0	1,927,924	100.0	74,284	100.0	1,799,782	100.0

3. 戰略客戶深耕發展

2026年上半年，本集團在戰略客戶合作上實現了「高績效、保存量、擴增量」的業務目標。報告期內，戰略客戶收入達到人民幣625.32百萬元，較2025年同期實現23.1%的強勁增長。頭部客戶認可度高，基本面牢固穩健。

本集團堅持戰略客戶深耕策略，通過深化戰略客戶發展機制，不斷夯實穩固「質量優先—人才保障—績效為王」三大核心工作，持續提升服務質量和品牌價值，頭部客戶績效持續領跑，與戰略客戶的合作關係不斷深化，以此持續實現標桿項目業務引流。同時得益於戰略業務堅實的能力基礎，我們順利完成多個高端製造業態園區的順利進場，實現了質量保障和高質量交付的口碑鑄造。近年來，戰略客戶深耕的成果逐步凸顯，本集團近三年實現戰略客戶合同保有率近100%，合作關係穩固，客戶認可度高。

管理層討論及分析

未來，本集團將持續聚焦客戶需求，強化運營能力，引入關鍵人才，培養專業梯隊，實現關鍵人才和關鍵業務能力體系的自循環管理，並進一步提高客戶滿意度，以建立長期跟隨、互信共贏的戰略合作關係，推動業務縱向拓展。通過市場傳播，吸引更多優質客戶，促進業務擴張，構建可持續增長的業務引擎。

4. 持續構建新賽道發展優勢

本集團秉承「強強聯手、優勢互補」的理念，通過戰略性收併購和多元化的合資合作形式，持續擴大在新賽道發展上的優勢，穩步構建第二增長曲線。

報告期內，本集團「招管策一體化」能力在存量資產運營賽道實現又一次落地，即中標林裡百旺項目。該項目以村落公寓與社區經營相結合的模式，全業態打通招商、運營、活動、設計、推廣及企業員工宿舍六大環節，由本集團提供籌開顧問諮詢、運營策劃、管家服務、推廣設計等全鏈條週期服務，進一步實踐存量資產運營新路徑，加速第二增長曲線由探索邁向落地。

依托「商管+物管」全鏈條服務，本集團持續為物業資產賦能價值提升，通過專業運營提升資產經營效率與收益水平，打造出差異化的競爭壁壘。未來，本集團將持續發揮資源聯動優勢，充分挖掘優勢區域，推動第二增長曲線跑通商業閉環，為可持續發展注入新動能。

管理層討論及分析

5. 增值服務多元化發展，戰略跟隨主營業務發展

2026年上半年，本公司主動優化增值服務業務結構，在鞏固核心產品的同時，持續推進多元化發展。

本集團高端商務品牌「卓品商務」依託統一的增值服務平台，以滿足客戶多元化需求為核心，整合多業態服務場景，提供豐富的B+C全場景解決方案和定制化業務。平台持續提升精細化客群營銷和專項營銷能力，借助強大的近場交付能力和售後保障體系，為客戶提供更高效、便捷的使用體驗。2026年上半年，本集團以客制化、數字化和高黏性產品開發的戰略，與戰略客戶業務需求實現深度融合，強力推動相關增值服務業務的發展。

同時高端商務服務打破傳統接待邊界，將專業能力延伸至國際化接待活動、國家級會議保障、頭部大會賽事、展會直播等多維場景。高端商務服務能力進一步拓寬邊界，助力客戶發展。

管理層討論及分析

核心競爭力分析

(I) 優質的品牌形象

本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，並憑借業內領先的綜合實力和服務水平，榮獲「2025年度深圳市物業管理行業協會「優秀企業」」。

本集團被中指研究院評為「2026中國物業服務百強企業(TOP11)」、「2026中國物業服務百強企業經營績效TOP10」、「2026中國辦公物業管理優秀企業」、「2026中國IFM服務優秀企業」；被觀點指數研究所評為「2026物業企業服務力卓越表現(TOP20)」、「2026年度影響力物業服務企業(TOP17)」；被中房報評為「2025中國物業管理年度影響力企業」。

(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能源管理體系四項管理體系認證，及以ISO 41001設施管理體系、ISO/IEC 27001信息安全管理體系為代表的十餘個配套管理體系認證。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。曾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

在業務穩步擴張的同時，本集團持續完善人才培養體系，逐步形成覆蓋管理、專業、技能的多層次人才梯隊，打造內部人才供應鏈，以人才厚度支撐業務縱深發展。

管理層討論及分析

在人才培養體系上，本集團形成「新翼、潛才、優才、卓躍、卓將、引航」六大人才專項：重點培養新翼管培生作為新生力量，通過卓將、卓躍等計劃持續鍛造項目運營人才和專業型管理人才；2026年上半年，設施經理、項目經理、管培生等訓練營有序啟動，人才全鏈路培養持續深化。報告期內，本集團關鍵崗位內部供給率達40%，即每10個關鍵崗位空缺有4個實現內部供給，為戰略項目拓展提供了堅實的人才保障。

此外，2026年上半年，為更好地匹配全國性戰略發展的需要，我們進一步夯實線上直播、微課、雲學堂與線下訓練營結合的培養模式，擴大了人才培養覆蓋面，讓更多地關鍵崗位員工和一線員工參與到人才培養的項目中，實現靈活化、體系化的課程學習。並針對高端製造、潔淨室等COE專業能力方向，持續加大專業技術人才的引進與培養力度。報告期內，本公司已實現1,000+關鍵崗位人才的培訓課程覆蓋。未來，我們將進一步促進知識與實踐的深度融合，以應對行業變革與挑戰。

同時，本公司持續貫徹管理文化，以業務護航為基石，推行「執行、協同、激勵」三大文化價值聚焦。不僅為人才發展提供了長效穩定的基石，更激發了員工積極性和創造力，為本公司的可持續發展奠定堅實基礎。

(IV) 核心專業能力持續提升

本集團將核心專業能力建設作為重點，持續推動數字化轉型，對內夯實數據底座，對外推動服務升維，加速數字化產品化與人機協同部署；同時不斷豐富多場景解決方案能力，築牢核心能力壁壘。

報告期內，本公司在標桿項目規模化試點人機協同方案，探索科技賦能服務的全新範式。通過人機協同的深度融合，本公司推動服務交付模式從傳統人力驅動向智能化協同躍遷，實現服務質量與運營效率的雙重提升。在此基礎上沉澱輸出《人機協同作業標準》，將試點經驗固化為可複製、可輸出的標準體系，可為客戶提供覆蓋設備部署、人員協同、運營監控在內的一體化人機協同綜合解決方案。未來，該能力將持續驗證升級，進一步充實本集團的多場景解決方案矩陣。

管理層討論及分析

此外，本公司持續深化專業能力建設，在以下場景不斷沉澱解決方案能力：

- 高端製造解決方案：針對半導體、精密製造等行業的特殊環境需求，建立標準化服務流程和專業交付團隊
- 潔淨室解決方案：面向生物醫藥、電子製造等行業，提供符合國際標準的潔淨室運維管理服務
- 智慧園區解決方案：結合物聯網與先進技術，構建設施全生命周期管理體系

以上專業模組已形成可複製、可拓展的服務標準，有效助推本公司在細分市場建立差異化競爭優勢。

未來展望

(I) 戰略規劃

面向未來，本集團始終圍繞「中國領先的商務不動產服務運營商」的願景，持續堅持「戰略三支柱和核心專業能力建設相結合」的戰略方向，以「組織建設、業務建設、能力建設」穩固基礎，兩大驅動「價值分配、管理文化」進行驅動支撐，在主營業務及增值服務上持續發力。

(II) 業務發展策略

本公司堅持長期主義的戰略規劃，始終秉持穩健增長的經營方針，積極推動獨立市場化發展，並不斷鞏固賽道優勢、外拓優勢和可持續發展的自身能力優勢。通過內部能力驅動+外部業務驅動，提高組織效率，以形成強大的整合力，持續聚焦於本集團中長期戰略發展目標，堅定可持續發展，打造企業韌性和增長引擎。

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，堅持「戰略三支柱」及「核心能力建設」業務策略，共同推動業務發展。

1) 戰略客戶深耕

在核心業務領域，本公司將繼續深耕戰略客戶，深化合作機制，推動業務縱向發展，並利用良好市場聲譽與標桿效應，促進業務持續聚力增長，鞏固在商務物業市場的領先地位。同時，本公司將全面激發營銷動力，積極拓展多渠道資源，深耕戰略重點城市市場，多層次多舉措拓寬業務渠道並提升市場佔有率，擴大細分賽道領先優勢，持續提升專業能力，通過高品質服務和口碑塑造，持續增強競爭優勢。

2) 增值服務多元化發展

在增值服務領域，本公司依託現有的一體化增值服務平台，持續優化和完善服務流程，並通過定制化服務方案，實現功能到場景的高效重構，從而精準滿足多業態場景的需求，打通業務觸達的最後一公里，為客戶提供更加精準、高效的服務體驗。進一步推廣業務代運營模式，增強運營能力，進而實現可持續的價值提升。

管理層討論及分析

3) 新賽道業績突破

在新業務領域，本公司將緊跟行業趨勢，發揮專業運營經驗及能力，整合優質資源，在公建、新消費、商業零售等多個領域構建多元化業務賽道，聚焦一線和新一線城市優勢標的物，精準佈局，以增強市場抗風險能力。結合商管一體化新業務模式的持續推進，助力本公司在新賽道實現更快速穩健的發展。

2. 核心能力建設

數字化轉型、專業能力深化、組織與人才發展是本公司核心能力建設的重要構成。通過深化數字化能力、完善人才管理體系、持續構建COE專業能力，以形成獨特的競爭優勢，為本公司的長遠發展奠定堅實基礎。

運營效能提升：本公司致力於持續優化內部系統整合與協同，打破信息壁壘，確保數據互通共享，優化資源分配，提高工作效率，降低運營成本。對內借由數據治理、AI應用提升管理效能和經營效率；對外依托業務模式創新，助推精益化管理落地，與客戶達成價值共贏。

COE專業能力持續深化：在高端製造解決方案、潔淨室解決方案等垂直領域持續擴大專業團隊規模和服務覆蓋面，通過標準化專業交付流程，提升客戶黏性和市場份額。

面向未來，本公司將堅持創造客戶價值，持續以客戶為中心，通過深耕組織能力建設、COE專業能力深化和全鏈路人才生態培養，持續聚焦價值創造，厚積篤行，聚勢拓新，追求卓越，不斷超越。

II. 財務回顧

收入

截至2026年6月30日止六個月，本集團實現收入為人民幣2,099.94百萬元(2025年同期：人民幣1,996.18百萬元)，較去年同期增長5.2%。

本集團收入來自兩個主要業務：(i)基礎物業管理服務；及(ii)增值服務。

	截至6月30日止六個月					
	2026年		2025年		變動	
	金額 (人民幣千元)	(%)	金額 (人民幣千元)	(%)	金額 (人民幣千元)	百分比
收入						
物業管理服務	1,927,924	91.8	1,799,782	90.2	128,142	7.1
增值服務*	172,020	8.2	196,401	9.8	(24,381)	(12.4)
總收入	2,099,944	100.0	1,996,183	100.0	103,761	5.2

* 增值服務收入包含物業銷售收入數據

於報告期內，基礎物業管理服務收入為人民幣1,927.92百萬元(2025年同期：人民幣1,799.78百萬元)，較去年同期增加7.1%。

於報告期內，增值服務收入由2025年同期人民幣196.40百萬元下降至人民幣172.02百萬元，降幅12.4%，佔總收入比約為8.2%(2025年同期：9.8%)。

增值服務收入的下降主要由於企業增值服務和供應鏈代運營服務收入的下降。其中實現物業銷售收入人民幣19.21百萬元(2025年同期：12.12百萬元)。

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1,708.62百萬元(2025年同期：人民幣1,635.77百萬元)，較2025年同期增長4.5%，主要是員工成本和分包成本的增加。

管理層討論及分析

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6月30日止六個月			
	2026年		2025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	338,486	17.6	314,775	17.5
增值服務	52,834	30.7	45,634	23.2
合計	391,320	18.6	360,409	18.1

於報告期內，本集團毛利為人民幣391.32百萬元，較2025年同期的人民幣360.41百萬元增長8.6%。毛利率從2025年同期的18.1%上升至報告期的18.6%，仍保持良好水平。

基礎物業管理服務的毛利率為17.6%（2025年同期：17.5%），較去年同期增長0.1個百分點，主要是由於本集團大力開展降本增效工作，住宅及寫字樓板塊毛利率有所提升。增值服務的毛利率為30.7%（2025年同期：23.2%），較去年同期上升7.5個百分點，主要由於報告期內本集團持續聚焦於高毛利且高回報的項目，逐漸退出經營風險高、低毛利且回款弱的增值業務。

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5.65百萬元（2025年同期：人民幣5.31百萬元），較去年同期增加6.4%，主要由於本年收到的政府補助增加。

其他(虧損)/收益淨額

本集團的其他(虧損)/收益淨額主要包括匯兌損益、按公平值計入損益的金融資產公平值收益及出售資產的虧損。於報告期內，其他虧損淨額為人民幣3.96百萬元（2025年同期：其他收益淨額人民幣2.37百萬元），較去年同期下降267.1%，主要由於報告期內本集團出售貴州在行商務服務有限公司（「貴州在行」）32%的股權產生投資損失人民幣3.94百萬元所致。

管理層討論及分析

減值損失

於報告期內，應收款項、合約資產及已發出的財務擔保的減值損失為人民幣113.24百萬元(2025年同期：人民幣31.08百萬元)，主要由於(1)於報告期內，本公司就應收賬款計提了人民幣87.55百萬元的信用減值損失；及(2)於報告期內，本公司對北京環球的財務擔保負債計提了人民幣16.94百萬元的信用減值損失。

銷售及營銷開支

於報告期內，銷售及營銷開支為人民幣19.34百萬元(2025年同期：人民幣24.22百萬元)，較去年同期下降20.1%。

行政開支

於報告期內，行政開支為人民幣112.09百萬元(2025年同期：人民幣104.86百萬元)，較去年同期增長6.9%，主要是人工費用和辦公費用的增加。

財務成本

於報告期內，財務成本為人民幣0.17百萬元(2025年同期：人民幣0.23百萬元)，較去年同期下降26.1%。

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1.64百萬元(2025年同期：人民幣1.59百萬元)，較去年同期增加3.1%。

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(0.64)百萬元(2025年同期：人民幣2.10百萬元)，較去年同期下降130.5%，主要由於報告期內本集團出售貴州在行32%的股權所致。

所得稅費用

於報告期內，所得稅費用為人民幣37.89百萬元(2025年同期：人民幣53.78百萬元)，較去年同期下降29.5%，主要原因為於報告期內暫時性差異產生的遞延稅項影響。

管理層討論及分析

期內利潤

於報告期內，本集團淨利潤為人民幣111.28百萬元(2025年同期：人民幣162.31百萬元)，較去年同期下降31.4%，淨利潤率為5.3%(2025年同期：8.1%)，主要由於報告期內本集團對貿易及其他應收款項和已發出的財務擔保計提減值所致。

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2026年6月30日，本集團的物業、廠房及設備淨額為人民幣41.25百萬元，較2025年12月31日的人民幣45.96百萬元減少了人民幣4.71百萬元。

使用權資產

於2026年6月30日，本集團的使用權資產為人民幣700.21百萬元，較2025年12月31日的人民幣711.03百萬元減少了人民幣10.82百萬元，主要因為報告期內使用權資產攤銷所致。

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2026年6月30日，本集團的無形資產為人民幣237.11百萬元，較2025年12月31日的人民幣251.96百萬元減少人民幣14.85百萬元，主要由於收購公司確認的物業管理合同期內產生的攤銷額。

商譽

於2026年6月30日，本集團商譽為人民幣204.29百萬元(2025年12月31日：人民幣204.29百萬元)。

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、北京環球及深圳市興益投資有限公司若干股權有關。於2026年6月30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2026年6月30日，本集團於聯營公司的權益為人民幣19.14百萬元，較2025年12月31日之人民幣53.97百萬元減少了人民幣34.83百萬元，主要由於報告期內本集團出售貴州在行32%的股權所致。

管理層討論及分析

於合營公司的權益

於2026年6月30日，本集團於合營公司的權益為人民幣164.97百萬元(2025年12月31日：人民幣163.33百萬元)。

存貨

於2026年6月30日，本集團存貨為人民幣605.96百萬元，較2025年12月31日的人民幣591.99百萬元相比增加人民幣13.97百萬元，主要由於本集團通過已披露的關連交易，取得了一批位於核心城市的車位和公寓。

於2026年6月30日，本集團存貨中有人民幣50.42百萬元(2025年12月31日：人民幣50.42百萬元)資產，處於受限狀態。根據相關資產購買協議的約定，若未來因為賣方自身原因導致標的資產出現被查封、凍結、執行等情況，進而導致買方無法對外出售或影響買方的其他情況，賣方應當向買方補償與標的資產公允價值相等的現金或其他資產。本集團正積極與賣方協商，推動上述資產的解封或依據合同進行退貨或置換等額資產，最大程度上解決存貨受限的問題。後續本公司與賣方形成的解決方案如涉及上市規則的合規要求包括但不限於適時刊發相關公告，本公司將嚴格遵守相關合規要求。

透過損益按公允價值衡量之金融資產

於2026年6月30日，本集團透過損益按公允價值衡量之金融資產為人民幣77.85百萬元，較2025年12月31日的人民幣129.14百萬元，減少人民幣51.29百萬元。

貿易及其他應收款項

於2026年6月30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2,061.59百萬元，較2025年12月31日約人民幣1,922.94百萬元增加約人民幣138.65百萬元，主要由於本集團的業務規模增長帶來的貿易應收款淨額增加。

於2026年6月30日，本集團應收關連方貿易款總額約人民幣777.68百萬元(2025年12月31日：人民幣780.98百萬元)，本集團將積極與關聯方溝通與協商，推動上述應收的回款。

貿易應付款項及應付票據以及其他應付款項

於2026年6月30日，本集團的貿易應付款項及應付票據以及其他應付款項為人民幣1,154.64百萬元，較2025年12月31日約人民幣1,134.56百萬元增加人民幣20.08百萬元。

管理層討論及分析

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。

於2026年6月30日，本集團已發出的財務擔保為人民幣139.76百萬元（於2025年12月31日：人民幣122.83百萬元），主要原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183.43百萬元提供了財務擔保。北京環球於2023年收到來自北京市金融法院的民事起訴狀、應訴通知書及其他北京市金融法院關於未償貸款糾紛的文件。進一步詳情載列於本公司日期為2023年7月12日及2025年8月24日的公告。

根據本公司於2025年8月收到有關北京環球被列為被告之民事判決書（「**該判決**」），及本集團最新調查，就目前而言，基於本公司與法律顧問團隊的溝通，該判決之強制執行案件的申請人（即該判決的原告方）有較大概率將北京環球作為判決中連帶賠償責任的重點追償對象。本公司正積極與有關各方進行建設性溝通，尋求包括但不限於資產抵債或債務重組等解決方案，以最大限度保障本公司及股東利益。

本集團評估認為，由於結算時預計將產生額外未來利息，所發出財務擔保的信貸風險有所上升。

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3.48百萬元計入流動負債，一年以上應支付的租賃負債為人民幣0.76百萬元計入長期租賃負債。

合約負債

合約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2026年6月30日，本集團的合約負債約為人民幣213.25百萬元，較2025年12月31日的人民幣188.37百萬元增加約人民幣24.88百萬元。

管理層討論及分析

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2026年6月30日，本集團的資產負債率為29.9%（2025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（「案件一」）。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（「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」）。

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。

案件一的有關詳情，請參閱本公司日期為2022年12月7日之公告。

於2023年7月21日，申請人向上海仲裁委員會進一步提交仲裁申請書（「案件二」），針對案件一中之索賠請求予以具體細化，並據此向答辯人提出下列索賠：(i) 請求支付項目公司剩餘40%股權對價款，金額為人民幣約229.60百萬元；(ii) 請求給付違約金人民幣13.20百萬元；及(iii) 其他費用。

於2025年12月30日，上海仲裁委員會就案件一作出裁決，駁回申請人的全部仲裁請求，並裁定仲裁費用人民幣0.98百萬元由申請人自行承擔。上海仲裁委員會仲裁庭認為，各方就收購項目公司餘下40%股權所訂立的相關文件僅構成預約，有關收購的具體條款尚待各方進一步磋商確定，故申請人要求履行收購義務及支付違約金的請求均不獲支持。該裁決為終局裁決，自作出之日起發生法律效力。

管理層討論及分析

於2026年7月29日，申請人就案件二向上海仲裁委員會提出撤回仲裁申請，上海仲裁委員會已予以准許。

據此，本集團就上述仲裁並無承擔任何賠償或收購義務，於本報告日期亦無須就該仲裁確認任何撥備。

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2026年6月30日，本集團的現金及等價物為人民幣1,191.50百萬元，較2025年12月31日的人民幣1,104.73百萬元增加7.9%，主要原因是本集團持續聚焦優質且回款能力較好的業務，加強應收賬款的管理。

於2026年6月30日，本集團的權益總額為人民幣3,950.34百萬元，較2025年12月31日的人民幣3,840.95百萬元增加了人民幣109.39百萬元，增長2.8%，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2026年6月30日，非人民幣資產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年度報告及日後，所得款項的使用情況將以人民幣呈列。

上市所得款項用途

本公司於2020年10月19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。於超額配股權獲部分行使後，經扣除包銷費用及相關開支，上市所得款項淨額(「所得款項淨額」)合共約為3,359.5百萬港元(折合人民幣2,760.4百萬元)。本公司發售價定為每股發售股份10.68港元(不包括1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費及0.005%聯交所交易費)。經扣除相關開支後，每股發售股份的淨價為10.42港元。截至2026年6月30日，本公司已動用所得款項淨額約2,397.6百萬人民幣，約佔所得款項淨額的86.9%，未使用所得款項淨額約為362.8百萬人民幣。

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。

於2026年6月30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	具體計劃	變更後佔所得款項總額的百分比	變更後所得款項的計劃用途金額 (百萬元 人民幣)	於2026年 1月1日 可動用金額 (百萬元 人民幣)	於截至 2026年 6月30日 止六個月 已動用 所得款項的 實際金額	
					於2026年 6月30日 未動用所得 款項金額 (百萬元 人民幣)	於2026年 6月30日 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	326.2	0
	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					

企業管治／其他資料

主要類別	具體計劃	變更後佔所得款項總額的百分比	變更後所得款項的計劃用途金額 (百萬元人民幣)	於2026年1月1日可動用金額 (百萬元人民幣)	於2026年6月30日未動用所得款項金額 (百萬元人民幣)	於截至2026年6月30日止六個月已動用所得款項的實際金額
						(百萬元人民幣)
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 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	3.00%	82.8	41.7	36.6	5.1
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	0	0	0

企業管治／其他資料

		於截至 2026年 6月30日 止六個月				
主要類別	具體計劃	變更後佔所 得款項總額 的百分比	變更後所得 款項的計劃 用途金額 (百萬元 人民幣)	於2026年 1月1日 可動用金額 (百萬元 人民幣)	於2026年 6月30日 未動用所得 款項金額 (百萬元 人民幣)	已動用 所得款項的 實際金額 (百萬元 人民幣)
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：	18.00%	496.9	0	0	0
	(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。					
一般公司用途	營運資金及一般公司用途	20.00%	552.1	0	0	0

附註：重新分配後的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年中期報告日期起，所得款項的使用情況以人民幣呈列。

企業管治／其他資料

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

於報告期內，本公司出售了貴州在行32%的股權。除此之外，本公司於報告期內並無持有任何重大投資，亦無對附屬公司、聯營公司或合營企業進行任何重大收購或出售。

有關重大投資或資本資產的未來計劃

本集團於2026年6月30日並無有關重大投資或資本資產的未來計劃。

僱員及薪酬政策

於2026年6月30日，本集團分別在中國及印度合共擁有19,849名及41名全職僱員(2025年12月31日：19,565名及41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。

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。自採納日期起直至本報告日期，概無根據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4年。

購股權計劃

宗旨	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。
可供認購股份數目上限	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%。

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。

購股權計劃

每個參與者的最大權利	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。
期權有效期	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	行使價不得低於以下各項之最高者：(i)於授出日期聯交所每日報價表所載股份的正式收市價，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股份的正式收市價的平均值；(iii)股份的面值。
其他條件	—

購股權計劃自上市起10年計有效及生效，即2030年10月18日。

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。首次公開發售前購股權計劃不受上市規則第17章的規限。其後概無根據首次公開發售前購股權計劃進一步授出購股權，且於上市日期後概無根據該計劃進一步授出購股權。

於2026年6月30日，根據首次公開發售前購股權計劃授出的所有購股權已因未能達成相關歸屬條件而根據首次公開發售前購股權計劃的規則失效。因此，根據首次公開發售前購股權計劃行使所有購股權而可能發行的股份總數為零。

首次公開發售前購股權計劃的歸屬期：

- (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；
- (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。

行使期：歸屬日期後5年內。

除上述披露外，本公司概無訂立任何其他股份計劃。

購買、贖回或出售本公司上市證券

於報告期內，本公司及其附屬公司概無購買、出售或贖回本公司之任何上市證券(包括庫存股)。

中期股息

董事會不建議派發截至2026年6月30日止的六個月之中期股息(2025年同期：無)。

其他事項

董事會認為，除本中期報告所披露者外，本公司截至2025年12月31日止年度的年報所刊載的資料概無任何重大變動。

企業管治／其他資料

企業管治常規

本集團致力維持高標準的企業管治，以保障股東的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。

於報告期內，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

本公司已採納上市規則附錄C3所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「**標準守則**」)，作為其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，彼等於截至2026年6月30日止六個月期間，一直遵守標準守則所載的標準規定，且本公司概無注意到董事於報告期出現違規事件。

董事資料變更

截至本中期報告日期，概無根據上市規則第13.51B(1)條須予披露的董事資料變動。

審計委員會

董事會已設立審計委員會(「**審計委員會**」)，並根據上市規則及企業管治守則制定書面職權範圍。於本中期報告日期，審計委員會由四名成員組成，包括一名非執行董事郭瑩女士及三名獨立非執行董事甘志成先生、崔海濤教授及劉曉蘭女士。甘志成先生為審計委員會主席。審計委員會的首要職責是審查和監督本公司的財務報告制度、風險管理及內部監控。

審計委員會已與本公司高級管理層審閱及批准本集團所採納的會計原則及慣例，並已審閱截至2026年6月30日止六個月的未經審核綜合中期業績。

公眾持股量

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，本公司已於截至2026年6月30日止六個月期間維持聯交所批准及上市規則允許的充足公眾持股量。

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2026年6月30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 權益的	
			概約百分比	好倉／淡倉
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2026年6月30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。

董事購買股份或債權證的權利

除本中期報告所披露者外，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。

企業管治／其他資料

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2026年6月30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 權益的	
			概約百分比	好倉／淡倉
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2026年6月30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。

報告期後事項

於2026年6月30日後及截至本報告日期，本集團概無涉及任何其他重大事項。

致卓越商企服務集團有限公司

董事會審閱報告



(於開曼群島註冊成立的有限公司)

引言

本核數師(以下簡稱「我們」)已審閱刊於第40頁至64頁的中期財務報告，其中包括卓越商企服務集團有限公司截至2026年6月30日的綜合財務狀況表，及截至該日止六個月期間的相關綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表和簡明綜合現金流量表及附註解釋。根據香港聯合交易所有限公司《主板證券上市規則》，上市公司必須以符合上市規則中相關的規定及香港會計師公會頒佈的《香港會計準則》第34號—「中期財務報告」的規定編製中期財務報告。董事須負責根據《香港會計準則》第34號編製及列報中期財務報告。

我們的責任是根據我們審閱工作的結果對該等中期財務報表作出結論，並按照雙方協定之業務約定條款僅向全體董事會報告，除此之外不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

審閱範圍

我們是按照香港會計師公會頒佈的《香港審閱準則》第2410號—「公司獨立核數師對中期財務信息的審閱」進行審閱。中期財務報告審閱包括詢問主要負責財務及會計事務的人員並進行分析及其他審閱程序。審閱範圍遠小於根據《香港核數準則》進行之審計，故此我們未能保證可知悉所有在審計中可能發現的重大事項。因此，我們不會發表審計意見。

總結

根據我們的審閱工作，我們並沒有注意到任何事項，使我們相信截至2026年6月30日的中期財務報告在所有重大方面沒有按照《香港會計準則》第34號—「中期財務報告」的規定編製。

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

2026年8月27日

綜合損益表

截至2026年6月30日止六個月—未經審核
(以人民幣呈列)

		截至6月30日止六個月	
	附註	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
持續經營業務			
收益	3	2,099,944	1,996,183
銷售成本		(1,708,624)	(1,635,774)
毛利		391,320	360,409
其他收益		5,650	5,312
其他(虧損)/收入淨額		(3,963)	2,372
應收款項、合約資產及已發出的財務擔保的減值損失		(113,243)	(31,084)
銷售及營銷開支		(19,335)	(24,222)
行政開支		(112,086)	(104,857)
經營利潤		148,343	207,930
財務成本	4(a)	(168)	(233)
應佔聯營公司利潤減虧損		(643)	2,098
應佔合營企業利潤減虧損		1,642	1,588
除稅前利潤	4	149,174	211,383
所得稅	5	(37,892)	(53,783)
來自持續經營業務之期內利潤		111,282	157,600
非持續經營業務			
來自非持續經營業務之期內利潤		—	4,706
期內利潤		111,282	162,306
以下各項應佔：			
本公司權益股東		117,912	146,992
非控股權益		(6,630)	15,314
期內利潤		111,282	162,306
每股基本盈利(人民幣分)			
—持續經營業務	6	9.66	11.66
—非持續經營業務		—	0.39
每股基本盈利		9.66	12.05

第47頁至64頁的附註屬本中期財務報告的一部分。應付本公司權益股東之股息詳情載於附註14(b)。

綜合損益及其他全面收益表

截至2026年6月30日止六個月－未經審核
(以人民幣呈列)

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
期內利潤	111,282	162,306
期內其他全面收入		
其後可能重新分類至損益的項目：		
－未使用人民幣(「人民幣」)作為功能貨幣的實體財務報表折算的 匯兌差額	(231)	308
期內全面收入總額	111,051	162,614
以下各項應佔：		
本公司權益股東	117,681	147,300
非控股權益	(6,630)	15,314
期內全面收入總額	111,051	162,614

第47頁至64頁的附註屬本中期財務報告的一部分。

綜合財務狀況表

於2026年6月30日－未經審核
(以人民幣呈列)

	附註	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	7	41,246	45,961
使用權資產	7	700,207	711,030
無形資產		237,107	251,959
商譽		204,287	204,287
於聯營公司的權益		19,138	53,967
於合營企業的權益		164,968	163,326
遞延稅項資產		187,579	157,994
		<u>1,554,532</u>	<u>1,588,524</u>
流動資產			
存貨	8	605,957	591,985
合約資產		9,780	12,429
貿易及其他應收款項	9	2,061,594	1,922,939
預付稅項		2,796	2,644
透過損益按公允價值衡量(「透過損益按公允價值衡量」)			
之金融資產	10	77,854	129,137
受限制存款	11(a)	132,836	114,845
現金及現金等價物	11(b)	1,191,502	1,104,730
		<u>4,082,319</u>	<u>3,878,709</u>
流動負債			
合約負債		213,245	188,371
貿易應付款項及應付票據以及其他應付款項	12	1,154,635	1,134,558
已發出的財務擔保	13	139,764	122,825
租賃負債		3,483	4,609
即期稅項		120,702	116,157
		<u>1,631,829</u>	<u>1,566,520</u>
流動資產淨值		<u>2,450,490</u>	<u>2,312,189</u>
總資產減流動負債		<u>4,005,022</u>	<u>3,900,713</u>

綜合財務狀況表

於2026年6月30日－未經審核
(以人民幣呈列)

	附註	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
非流動負債			
租賃負債		758	2,718
遞延稅項負債		53,920	57,041
		<u>54,678</u>	<u>59,759</u>
資產淨值		<u>3,950,344</u>	<u>3,840,954</u>
資本及儲備			
股本	14(a)	10,479	10,479
儲備		<u>3,865,769</u>	<u>3,748,088</u>
本公司權益股東應佔權益總額		<u>3,876,248</u>	<u>3,758,567</u>
非控股權益		<u>74,096</u>	<u>82,387</u>
權益總額		<u>3,950,344</u>	<u>3,840,954</u>

第47頁至64頁的附註屬本中期財務報告的一部分。

綜合權益變動表

截至2026年6月30日止六個月一未經審核
(以人民幣呈列)

		本公司權益股東應佔						非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
		股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	中國法定儲備 人民幣千元	外匯儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	保留溢利 人民幣千元	總計 人民幣千元	
附註	14(a)								
於2025年1月1日的餘額		10,479	2,941,553	338,440	(144,279)	(57,326)	639,385	3,728,252	3,797,513
截至2025年6月30日									
止六個月之權益變動：									
期內利潤		-	-	-	-	-	146,992	146,992	162,306
其他全面收入		-	-	-	308	-	-	308	308
全面收入總額		-	-	-	308	-	146,992	147,300	162,614
向非控股權益宣派股息		-	-	-	-	-	-	(1,619)	(1,619)
附屬公司非控股股東注資		-	-	-	-	-	-	42	42
就上一年度宣派的2024年 末期股息	14(b)	-	-	-	-	-	(70,744)	(70,744)	(70,744)
於2025年6月30日及 2025年7月1日的餘額		10,479	2,941,553	338,440	(143,971)	(57,326)	715,633	3,804,808	3,887,806
截至2025年12月31日									
止六個月之權益變動：									
期內(虧損)/利潤		-	-	-	-	-	(44,096)	(44,096)	(41,752)
其他全面收入		-	-	-	(2,145)	-	-	(2,145)	(2,145)
全面收入總額		-	-	-	(2,145)	-	(44,096)	(46,241)	(43,897)
收購一間附屬公司		-	-	-	-	-	-	248	248
附屬公司非控股股東注資		-	-	-	-	-	-	47	47
向非控股權益宣派股息		-	-	-	-	-	-	(3,250)	(3,250)
提取法定盈餘公積		-	-	20,967	-	-	(20,967)	-	-
於2025年12月31日的餘額		10,479	2,941,553	359,407	(146,116)	(57,326)	650,570	3,758,567	3,840,954

綜合權益變動表

截至2026年6月30日止六個月－未經審核
(以人民幣呈列)

附註

	本公司權益股東應佔						非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	中國法定儲備 人民幣千元	外匯儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	保留溢利 人民幣千元	總計 人民幣千元	
14(a)								
於2026年1月1日的餘額	10,479	2,941,553	359,407	(146,116)	(57,326)	650,570	3,758,567	3,840,954
截至2026年6月30日止 六個月之權益變動：								
期內利潤/(虧損)	-	-	-	-	-	117,912	117,912	111,282
其他全面收入	-	-	-	(231)	-	-	(231)	(231)
全面收入總額	-	-	-	(231)	-	117,912	117,681	111,051
向非控股權益宣派股息	-	-	-	-	-	-	(1,661)	(1,661)
於2026年6月30日的餘額	10,479	2,941,553	359,407	(146,347)	(57,326)	768,482	3,876,248	3,950,344

第47頁至64頁的附註屬本中期財務報告的一部分。

簡明綜合現金流量表

截至2026年6月30日止六個月—未經審核
(以人民幣呈列)

截至6月30日止六個月			
	附註	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
經營活動			
經營所得現金	11(c)	110,198	42,100
已付企業所得稅		(66,205)	(51,723)
經營活動所得／(所用)現金淨額		43,993	(9,623)
投資活動			
購買使用權資產的付款		—	(90,930)
購買物業、廠房及設備以及無形資產的付款		(8,253)	(5,508)
於一間聯營公司投資的付款		(900)	—
出售物業、廠房及設備所得款項		1,009	514
出售非持續經營業務(扣除已出售現金)		—	52,970
上一年度產生的出售附屬公司所得款項		—	5,990
收取聯營公司的股息		115	4,114
購買或出售透過損益按公允價值衡量之金融資產的現金 流量淨額		52,620	(197,975)
投資活動所得其他現金流量淨額		952	1,127
投資活動所得／(所用)現金淨額		45,543	(229,698)
融資活動			
已付非控股權益股息		(125)	(100)
融資活動所用的其他現金流量		(2,438)	(6,289)
融資活動所用現金淨額		(2,563)	(6,389)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額		86,973	(245,710)
於1月1日的現金及現金等價物		1,104,730	935,434
匯率變動的影響		(201)	(387)
於6月30日的現金及現金等價物		1,191,502	689,337

第47頁至64頁的附註屬本中期財務報告的一部分。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

1 編製基準

中期財務報告已按照香港聯合交易所有限公司證券上市規則的適用披露條文(包括遵照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港會計準則(「香港會計準則」)第34號中期財務報告)編製。本中期財務報告於2026年8月27日獲授權刊發。

中期財務報告已根據2025年的全年財務報表內所採納的相同會計政策編製，惟預期將於2026年全年財務報表內反映的會計政策變動除外。有關任何會計政策變動的詳情載於附註2。

根據香港會計準則第34號編製中期財務報告需要管理層作出判斷、估計及假設，此舉會影響會計政策的應用以及資產及負債、收入及支出於年初至今的呈報金額。實際結果可能有別於該等估計。

本中期財務報告包括簡明綜合財務報表及經挑選的附註解釋。附註包括對理解卓越商企服務集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)自2025年度財務報表以來的財務狀況變動及表現屬重大的事件及交易的解釋。簡明綜合中期財務報表及其附註不包括根據香港財務報告準則會計準則編製整份財務報表所規定的全部資料。

本中期財務報告雖未經審核，但已由畢馬威會計師事務所按照香港會計師公會所頒佈的香港審閱準則第2410號，由公司獨立核數師對中期財務信息的審閱進行了審閱。畢馬威會計師事務所致董事會的獨立審閱報告載於第39頁。

2 會計政策變動

香港會計師公會已頒佈若干於當前會計期間首次生效的香港財務報告準則會計準則之修訂。有關修訂均未對該等財務報表產生重大影響。本集團尚未應用任何於當前會計期間並未生效的新訂準則或詮釋。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

3 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及增值服務。

按各重大類別劃分的客戶合約收益分列如下：

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
香港財務報告準則(「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	1,356,110	1,229,380
— 公共及工業物業	202,858	201,016
— 住宅物業	368,956	369,386
	1,927,924	1,799,782
增值服務	152,809	184,284
物業銷售	19,211	12,117
	2,099,944	1,996,183
來自其他來源的收益		
金融服務收入(非持續經營業務)	—	18,962
	—	18,962
	2,099,944	2,015,145

截至2026年6月30日止六個月，來自卓越置業集團有限公司及其附屬公司(統稱「卓越集團」)，及其他關聯方(包括由本公司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)之收益為人民幣142,611,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣162,451,000元)。本集團擁有卓越集團以外的大量客戶，但該等客戶中概無於期內佔本集團收益10%或以上者。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

3 收益及分部報告 (續)

(b) 分部報告

本公司執行董事已被確立為主要營運決策者(「**主要營運決策者**」)，負責分配資源及評估經營分部的表現。主要營運決策者定期檢視本集團的營運表現。由於本集團主營業務為提供基礎物業管理服務及增值服務，主要營運決策者於進行資源分配及績效評核時，均按集團整體綜合財務數據作出決策。據此，本集團僅有一個經營分部，符合香港財務報告準則第8號下可呈報分部的定義。因此，綜合財務報表內並無單獨呈列分部分析。

截至2026年及2025年6月30日止六個月，本集團絕大部分收益均來自中國內地。

4 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

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
租賃負債利息	168	233

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

4 除稅前利潤(續)

(b) 其他項目

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
折舊及攤銷費用		
—自有物業、廠房及設備	6,104	5,313
—物業、廠房及設備的使用權資產	3,344	5,462
—車位的使用權資產	10,823	9,413
—無形資產	16,525	20,301
	36,796	40,489
應收款項、合約資產及已發出的財務擔保的減值損失		
—貿易及其他應收款項	95,945	31,084
—應收貸款(非持續經營業務)	—	8,228
—已發出的財務擔保(附註13)	16,939	—
—合約資產	359	—
存貨撇減及虧損	4,929	—
未計入租賃負債計量的可變租賃付款	16,462	13,773
分包成本	396,869	328,421
存貨成本	17,256	9,536
外匯虧損／(收益)淨額	148	(1,809)

5 所得稅

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
即期稅項		
期內計提	70,598	63,357
遞延稅項		
暫時差額的產生及撥回	(32,706)	(9,574)
	37,892	53,783

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

5 所得稅(續)

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，本集團於期內毋須繳納任何開曼群島及英屬處女群島所得稅。

由於本集團於期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。

於期內，本集團的主要中國內地附屬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內地附屬公司，其被視作小型盈利企業或在中國內地西部地區註冊及經營，自2022年起，可按15%的稅率享受中華人民共和國(「**中國**」)所得稅優惠。

預扣稅乃就中國內地附屬公司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條例規定，中國內地居民企業向非中國內地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內地企業的「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內地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。

6 每股基本盈利

每股基本盈利乃根據於截至2026年6月30日止六個月的本公司權益股東應佔利潤人民幣117,912,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣146,992,000元)及已發行1,220,348,000股普通股(截至2025年6月30日止六個月：1,220,348,000股普通股)的加權平均數計算。截至2026年6月30日及2025年6月30日止六個月，本集團並無任何已發行潛在攤薄股份。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

7 使用權資產及其他物業、廠房及設備

(a) 使用權資產

截至2026年6月30日止六個月，本集團就辦公空間及宿舍的使用簽訂了若干租賃協議，並因此在物業、廠房及設備中確認自用租賃物業的使用權資產的增加額人民幣515,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣2,082,000元)。

(b) 自有資產收購及出售

截至2026年6月30日止六個月，本集團以人民幣6,580,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣4,294,000元)的成本收購物業、廠房及設備項目。截至2026年6月30日止六個月，出售賬面淨值為人民幣1,031,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣535,000元)的物業、廠房及設備項目，產生出售虧損人民幣22,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣21,000元)。

8 存貨

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
持作待售物業	573,989	573,966
其他	31,968	18,019
	605,957	591,985

截至2026年6月30日止六個月，若干物業涉資約人民幣50,424,000元(2025年：人民幣50,424,000元)，因賣方(本集團關聯方)與其債權人之間的糾紛而被司法凍結。該凍結僅屬常規法院保全程序，並不代表對案件結果有任何預判。本集團可透過資產置換或按協議約定向賣方收回現金，以紓緩該等資產可收回性所涉風險。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

9 貿易及其他應收款項

	附註	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
即期			
貿易應收款項	(a)		
－關聯方		777,682	780,978
－第三方		1,368,349	1,238,790
		2,146,031	2,019,768
減：虧損撥備		(510,018)	(451,325)
		1,636,013	1,568,443
其他應收款項			
－關聯方	(b)	46,850	49,518
－第三方		219,245	190,181
		266,095	239,699
減：虧損撥備		(30,726)	(43,549)
		235,369	196,150
按攤銷成本計量的金融資產		1,871,382	1,764,593
按金及預付款項		190,212	158,346
		2,061,594	1,922,939

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2026年6月30日，其他應收款項包括應收處置一間聯營公司代價人民幣30,129,000元。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

9 貿易及其他應收款項(續)

賬齡分析

於2026年6月30日，貿易應收款項基於收益確認日期及扣除虧損撥備的賬齡分析如下：

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
1年內	1,238,542	1,136,971
1至2年	395,231	480,864
2至3年	311,682	280,770
3年以上	200,576	121,163
	2,146,031	2,019,768
減：虧損撥備	(510,018)	(451,325)
	1,636,013	1,568,443

有關貿易應收款項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。

10 透過損益按公允價值衡量之金融資產

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
理財產品	29,787	93,206
基金投資產品	48,067	35,931
	77,854	129,137

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

11 受限制存款以及現金及現金等價物

(a) 受限制存款

	附註	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
代表業主委員會收取的現金(i)	12	25,051	31,772
已收房屋維修基金(ii)	12	26,101	24,552
因訴訟而凍結的現金		33,472	35,997
銀行承兌匯票保證金		32,855	7,000
其他受限制存款(iii)		15,357	15,524
		132,836	114,845

附註：

- (i) 本集團的物業服務業務有代表業主委員會收取的現金。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。
- (ii) 已收房屋維修基金主要指作為房屋維修基金的銀行現金存款，該基金由業主所有，但以本集團的名義存放在銀行賬戶。
- (iii) 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，以及將於相關物業管理服務完成後解除的擔保存款。

(b) 現金及現金等價物包括：

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
手頭現金	446	513
銀行及其他金融機構現金(附註)	1,191,056	1,104,217
	1,191,502	1,104,730

附註：截至報告期末，存放於中國內地的現金及現金等價物為人民幣1,186,290,000元(2025年12月31日：人民幣1,077,287,000元)。將資金匯出中國內地須遵守外匯管制相關規定。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

11 受限制存款以及現金及現金等價物(續)

(c) 除稅前利潤與經營業務所得現金的對賬：

		截至6月30日止六個月	
		2026年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元
附註			
持續經營業務的除稅前利潤		149,174	211,383
非持續經營業務的除稅前利潤		—	8,247
除稅前利潤		149,174	219,630
就以下各項作出的調整：			
銀行及其他金融機構存款的利息收入		(952)	(1,085)
折舊及攤銷	4(b)	36,796	40,489
應佔聯營公司利潤減虧損		643	(2,098)
應佔合營企業利潤減虧損		(1,642)	(1,588)
應收款項、合約資產及已發出的財務擔保的減值虧損	4(b)	113,243	31,084
其他		7,671	7,062
營運資金變動：			
應收貸款減少		—	21,511
貿易及其他應收款項增加		(227,792)	(283,631)
存貨減少／(增加)		2,884	(7,583)
其他營運資金變動淨額		30,173	18,309
經營業務所得現金		110,198	42,100

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

12 貿易應付款項及應付票據以及其他應付款項

	附註	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
即期			
貿易應付款項及應付票據	(a)		
— 關聯方		57,915	30,535
— 第三方		575,206	533,573
		<u>633,121</u>	<u>564,108</u>
其他應付款項			
— 關聯方		10,291	10,966
— 第三方		73,202	59,297
		<u>83,493</u>	<u>70,263</u>
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	11(a)	25,051	31,772
代表業主持有的房屋維修基金	11(a)	26,101	24,552
		<u>773,971</u>	<u>696,900</u>
按攤銷成本計量的金融負債		204,372	263,825
應計薪金及其他福利		143,805	136,630
按金	(b)	32,487	37,203
應計費用		<u>1,154,635</u>	<u>1,134,558</u>

附註：

- (a) 貿易應付款項主要指自供應商所提供的清潔、安保、景觀、工程材料或設施及維護服務等分包服務產生的應付款項以及與設施或停車位租賃有關的應付款項。
- (b) 按金主要指於裝修期間自業主及租戶收取的各項裝修按金。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

12 貿易應付款項及應付票據以及其他應付款項(續)

賬齡分析

於2026年6月30日，基於發票日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
1個月內	170,851	182,682
1至3個月	209,470	224,442
3至6個月	118,122	51,804
6至12個月	67,533	37,939
12個月以上	67,145	67,241
	633,121	564,108

13 已發出的財務擔保

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
已發出的財務擔保	139,764	122,825

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(2025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。北京市高級人民法院於2025年8月作出終審判決，裁定集團應對上述貸款的本金和利息承擔連帶責任。

已發出之財務擔保按相等於全期預期信貸虧損撥備的金額計量，原因為相關貸款於2026年6月30日已出現信貸減值。由於本集團僅在指定債務人根據所擔保文據之條款出現違約時方須作出付款，故預期信貸虧損乃根據預期就持有人所蒙受信貸損失作出補償的付款(減去本集團預期自擔保持有人、指定債務人或任何其他方收取的任何金額)進行估計。該金額其後採用經調整以反映現金流特定風險的當前無風險利率貼現。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

13 已發出的財務擔保(續)

管理層根據預期付款(包括基於北京市高級人民法院作出的終審判決結果而計算的額外利息)，並計及已抵押物業的清算價值，評估已發出財務擔保的預期信貸虧損撥備。管理層對已抵押物業清算價值的評估，乃基於戴德梁行編製的估值，該估值考慮了可比物業的市場價格及流動性折讓。本集團評估認為，由於預計結算時將產生的額外未來利息及已抵押物業的可變現金額較低，已發出財務擔保的信貸風險已有所增加。

14 資本及股息

(a) 股本

	於2026年6月30日		於2025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(2025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

(b) 股息

- (i) 截至2026年及2025年6月30日止六個月，概無擬派付任何股息。
- (ii) 歸屬於上一財政年度並於中期期間批准的應付本公司權益股東的股息：

	截至6月30日止六個月	
	2026年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
並無期內批准的就上一個財政年度派付的末期股息(2025年：每股普通股6.28港仙(相當於人民幣5.80分))	—	70,744

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

15 金融工具的公允價值計量

(a) 按公允價值計量的金融資產及負債

(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。財務部直接向財務管理中心報告。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。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

15 金融工具的公允價值計量(續)

(a) 按公允價值計量的金融資產及負債(續)

(i) 公允價值層級(續)

於2026年6月30日之公允價值計量分類為

	於2026年 6月30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	29,787	—	29,787	—
—基金投資產品	48,067	—	48,067	—

於2025年12月31日之公允價值計量分類為

	於2025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	93,206	—	93,206	—
—基金投資產品	35,931	—	35,931	—

截至2026年6月30日止六個月，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(2025年：無)。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。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

15 金融工具的公允價值計量(續)

(a) 按公允價值計量的金融資產及負債(續)

(ii) 第二級公允價值計量所採用的估值技術及輸入值

理財產品的公允價值乃本集團於報告期末出售理財產品時將收取的估計金額，並已計及現行利率。

基金投資產品的公允價值乃基於投資組合及相關報價釐定。

(b) 並非以公允價值列賬的金融資產及負債的公允價值

本集團按攤銷成本列賬的金融資產及負債的賬面值與其於2026年6月30日及2025年12月31日的公允價值並無重大差異。

16 承擔

尚未於中期財務報告作出撥備的尚未履行承擔如下：

	於2026年 6月30日 人民幣千元	於2025年 12月31日 人民幣千元
已授權惟未訂約		
—收購物業、廠房及設備	3,173	18,042
—收購無形資產	8,078	8,269
	11,251	26,311

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

17 重大關聯方交易

除中期財務報告其他章節所披露的關聯方交易及結餘外，本集團亦存在以下關聯方交易及相關結餘。

- (a) 本集團向卓越集團及其他關聯方(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2026年6月30日止六個月，物業管理服務及增值服務收入分別為人民幣99,052,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣109,380,000元)及人民幣43,559,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣53,071,000元)。於2026年6月30日，貿易應收款項、合約資產及合約負債金額分別為人民幣777,682,000元(2025年12月31日：人民幣780,978,000元)、人民幣8,808,000元(2025年12月31日：人民幣12,947,000元)及人民幣24,112,000元(2025年12月31日：人民幣3,225,000元)。
- (b) 本集團向卓越集團及其他關聯方(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)採購維護及其他服務或貨品。截至2026年6月30日止六個月，就此產生的成本為人民幣4,894,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣147,000元)，而於2026年6月30日的應付金額為人民幣4,842,000元(2025年12月31日：人民幣4,552,000元)。
- (c) 本集團向一間聯營公司採購分包服務。截至2026年6月30日止六個月，就此產生的成本為人民幣115,328,000元(截至2025年6月30日止六個月：無)，而於2026年6月30日的應付款項為人民幣21,923,000元(2025年12月31日：人民幣1,227,000元)。
- (d) 本集團與關聯方(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)就若干租賃物業訂立租賃協議。截至2026年6月30日止六個月，本集團根據該等租賃支付的租金為人民幣15,215,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣11,952,000元)。於2026年6月30日，未償還應付租金為人民幣23,753,000元(2025年12月31日：人民幣17,359,000元)。
- (e) 本集團與卓越集團及其他關聯方(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)訂立若干停車位購買協議。截至2025年6月30日止期間，本集團向該等公司收購停車位，金額為人民幣90,930,000元，而截至2026年6月30日止期間並無該等交易。於2026年6月30日，停車位應付款項為人民幣6,780,000元(2025年12月31日：人民幣6,780,000元)。
- (f) 截至2026年6月30日止六個月，本集團向卓越集團採購資訊科技系統支援服務，費用為人民幣2,538,000元(截至2025年6月30日止六個月：人民幣9,405,000元)，而於2026年6月30日的應付款項為人民幣617,000元(2025年12月31日：人民幣617,000元)。

未經審核中期財務報告附註

(除另有所指外，均以人民幣列示)

18 截至2026年6月30日止六個月已頒佈但尚未生效的修訂、新訂準則及詮釋的可能影響

除中期財務報告其他章節所披露的關聯方交易及結餘外，本集團亦存在以下關聯方交易及相關結餘。

香港財務報告準則第18號「財務報表的列報及披露」

香港財務報告準則第18號將取代香港會計準則第1號「財務報表的列報」，並於2027年1月1日或之後開始的年度報告期間首次生效。

香港財務報告準則第18號引入財務報表列報及披露的新規定，包括於損益表中引入新類別及經界定小計、加強對資料匯總及分類的規定，以及有關管理層界定績效指標的特定披露。本集團正評估首次應用香港財務報告準則第18號對其綜合財務報表的預期影響。

本集團預期採納香港財務報告準則第18號將不會改變本集團的資產淨值或淨利潤。然而，預期將影響本集團綜合損益表的列報方式及相關附註披露。

香港財務報告準則第18號亦對香港會計準則第7號「現金流量表」作出相應修訂。本集團正評估該等修訂的影響，包括於採用間接法列報經營現金流量時，須以新界定的經營溢利小計作為現金流量表的起點，以及利息和股息現金流量的分類規定。