

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



KWG Living Group Holdings Limited

合景悠活集團控股有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

(股份代號：3913)

截至2025年12月31日止年度的全年業績公告

全年業績摘要

- 截至2025年12月31日止年度的收入約人民幣3,329.9百萬元，同比下降約6.8%。
- 截至2025年12月31日止年度的毛利約人民幣829.4百萬元，同比下降約6.0%。
- 截至2025年12月31日止年度的虧損約人民幣316.3百萬元，同比下降約43.4%。

截至2025年12月31日止年度的全年業績

合景悠活集團控股有限公司（「本公司」）董事（「董事」）會（「董事會」）宣佈，本公司及其附屬公司（統稱「本集團」、「我們」或「我們的」）截至2025年12月31日止年度的合併業績連同截至2024年12月31日止年度之可比較數字如下：

合併損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	4	3,329,875	3,573,469
銷售成本		<u>(2,500,434)</u>	<u>(2,690,811)</u>
毛利		829,441	882,658
其他收入及收益	5	19,516	121,329
銷售及分銷開支		(5,155)	(5,488)
行政開支		(428,307)	(471,595)
其他開支淨額		(543,070)	(1,049,953)
融資成本		(19,195)	(33,036)
應佔利潤及虧損：			
合營企業		(1,890)	7,029
聯營公司		<u>(614)</u>	<u>127</u>
稅前虧損	6	(149,274)	(548,929)
所得稅開支	7	<u>(167,013)</u>	<u>(9,730)</u>
年內虧損		<u><u>(316,287)</u></u>	<u><u>(558,659)</u></u>
以下各方應佔：			
母公司擁有人		(313,764)	(572,282)
非控股權益		<u>(2,523)</u>	<u>13,623</u>
		<u><u>(316,287)</u></u>	<u><u>(558,659)</u></u>
母公司普通股權益持有人應佔每股虧損：			
基本（以每股人民幣分列示）	8	<u><u>(15.49)</u></u>	<u><u>(28.25)</u></u>
攤薄（以每股人民幣分列示）	8	<u><u>(15.49)</u></u>	<u><u>(28.25)</u></u>

合併全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內虧損	<u>(316,287)</u>	<u>(558,659)</u>
其他全面收入／(虧損)		
於後續期間可重新分類至損益的其他全面收入／(虧損)： 換算海外業務的匯兌差額	<u>36,374</u>	<u>(31,704)</u>
於後續期間不會重新分類至損益的其他全面(虧損)／收入： 換算本公司的匯兌差額	<u>(57,513)</u>	<u>45,424</u>
年內其他全面(虧損)／收入	<u>(21,139)</u>	<u>13,720</u>
年內全面虧損總額	<u>(337,426)</u>	<u>(544,939)</u>
以下各方應佔：		
母公司擁有人	(334,903)	(558,562)
非控股權益	<u>(2,523)</u>	<u>13,623</u>
	<u>(337,426)</u>	<u>(544,939)</u>

合併財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		27,122	60,099
投資物業		3,265	3,936
商譽		630,120	713,896
其他無形資產		317,867	383,358
對合營企業的投資		29,530	11,420
對聯營公司的投資		7,139	7,753
遞延稅項資產		239,774	313,883
其他非流動資產		2,842	3,498
非流動資產總額		<u>1,257,659</u>	<u>1,497,843</u>
流動資產			
貿易應收款項	9	2,742,282	2,783,640
預付款項、其他應收款項及其他資產		696,241	694,949
受限制現金		60,561	62,478
現金及現金等價物		<u>1,219,248</u>	<u>1,145,614</u>
流動資產總額		<u>4,718,332</u>	<u>4,686,681</u>
流動負債			
貿易應付款項	10	684,734	609,032
其他應付款項及應計項目		1,159,162	1,046,868
合約負債	4	291,326	269,120
租賃負債		6,577	2,425
計息銀行及其他借貸		140,357	126,293
應納稅款		<u>542,455</u>	<u>494,785</u>
流動負債總額		<u>2,824,611</u>	<u>2,548,523</u>
流動資產淨額		<u>1,893,721</u>	<u>2,138,158</u>
資產總額減流動負債		<u>3,151,380</u>	<u>3,636,001</u>

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動負債		
租賃負債	6,027	3,495
計息銀行及其他借貸	273,975	397,832
遞延稅項負債	<u>77,986</u>	<u>92,563</u>
 非流動負債總額	 <u>357,988</u>	 <u>493,890</u>
 資產淨額	 <u><u>2,793,392</u></u>	 <u><u>3,142,111</u></u>
 權益		
股本	17,568	17,568
儲備	<u>2,487,134</u>	<u>2,820,848</u>
 歸屬於母公司擁有人的權益	 <u>2,504,702</u>	 2,838,416
非控股權益	<u>288,690</u>	<u>303,695</u>
 權益總額	 <u><u>2,793,392</u></u>	 <u><u>3,142,111</u></u>

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料

一般資料

本公司為一家於2019年9月11日在開曼群島註冊成立的有限公司。本公司的註冊辦事處位於Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman, KY1-1111, Cayman Islands。

本公司為投資控股公司。於截至2025年12月31日止年度，本集團於中華人民共和國（「中國」）從事提供住宅物業管理服務及非住宅物業管理及商業營運服務。

董事認為，本公司的直接及最終控股公司為於英屬處女群島（「英屬處女群島」）註冊成立的晉得顧問有限公司。

2.1 呈列基準

該等財務報表乃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會計準則（包括所有香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）、香港會計準則（「香港會計準則」）及詮釋）以及香港公司條例的披露規定編製。該等財務報表乃根據歷史成本慣例（除投資物業外）編製。該等財務報表乃以人民幣（「人民幣」）呈列，所有價值均約整至最接近的千位數（惟另有所指者除外）。

合併基準

合併財務報表包括本集團於截至2025年12月31日止年度的財務報表。附屬公司為本公司直接或間接控制的實體（包括結構性實體）。當本集團通過參與被投資方的相關活動而承擔可變回報的風險或享有可變回報，並且有能力運用對被投資方的權力（即賦予本集團當前有能力主導被投資方相關活動之現有權利）影響該等回報時，即取得控制權。

當本公司擁有少於被投資方大多數的表決或類似權利，在評估其是否擁有對被投資方的權力時，本集團會考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與被投資方其他表決權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 本集團的表決權及潛在表決權。

附屬公司的財務報表乃就與本公司相同的報告期間採納一致的會計政策編製。附屬公司的業績由本集團取得控制權當日起合併計算，並會繼續合併直至該控制權終止之日為止。

即使會導致非控股權益出現虧絀結餘，損益及其他全面收入的各個組成部分仍會歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益。所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支以及與本集團成員公司之間交易有關的現金流量，均於合併時悉數抵銷。

倘事實及情況顯示上述三項控制權元素中有一項或以上發生變動，則本集團將重新評估其是否仍控制該投資對象。於附屬公司擁有權權益的變動（並無喪失控制權）於入賬時列作權益交易。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則會終止確認相關資產（包括商譽）、負債、任何非控股權益及匯兌儲備；並確認任何保留投資的公允價值及任何因此產生計入損益的盈餘或虧損。先前已於其他全面收入確認的本集團應佔部分，乃按照本集團直接出售相關資產或負債時所規定的相同基準，在適當情況下重新分類至損益或留存利潤。

2.2 會計政策變動及披露

本集團已於本年度財務報表內首次採納香港會計準則第21號（修訂本）*缺乏可兌換性*。本集團並無提早採納任何其他已頒佈但尚未生效的準則或修訂本。

香港會計準則第21號（修訂本）訂明實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性時應如何估算於計量日期的即期匯率。此修訂本要求披露信息，讓財務報表使用者能了解某種貨幣在不可兌換時所帶來的影響。由於本集團用以交易的貨幣以及海外附屬公司、合營企業及聯營公司以換算為本集團呈列貨幣的功能貨幣均為可兌換，故此修訂本對本集團財務報表並無任何影響。

此外，香港會計師公會還對香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第18號、香港會計準則第1號、香港會計準則第8號、香港會計準則第36號及香港會計準則第37號中關於財務報表內不確定性披露的說明性示例進行了修訂，在相應的香港財務報告準則會計準則中增加了說明性示例。這些示例通過引入氣候相關案例，反映了相應香港財務報告準則會計準則中關於在財務報表中報告不確定性影響的現行規定。因此，該等修訂不設生效日期或過渡性條款。本集團已審閱該等說明性範例所載指引，其對本集團財務報表並無重大影響。

3. 經營分部資料

就管理而言，本集團兩個可報告經營分部的組織如下：

- (a) 住宅物業管理服務；及
- (b) 非住宅物業管理及商業營運服務。

管理層獨立監察本集團各經營分部之業績，以就資源分配及表現評估作出決定。分部表現乃根據可報告分部利潤進行評估，而此乃計量經調整稅前利潤的方法。經調整稅前利潤乃一貫以本集團稅前利潤計量，惟當中並無計及利息收入、融資成本以及總辦事處及企業收入及開支。

向管理層報告來自外部客戶的收入乃按分部收入計量，即來自各分部客戶的收入。

由於該資料並非定期提供予管理層審閱，故並無呈列分部資產及分部負債分析。

下列為按營運及可報告分部劃分的本集團收入及業績分析：

截至2025年12月31日止年度

	住宅物業 管理服務 人民幣千元	非住宅物業 管理及商業 營運服務 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入	1,675,181	1,654,694	3,329,875
分部業績	296,971	215,760	512,731
對賬：			
利息收入及未分配收入			19,516
未分配開支			(662,326)
融資成本			(19,195)
稅前虧損			(149,274)
所得稅開支			(167,013)
年內虧損			(316,287)

	住宅物業 管理服務 人民幣千元	非住宅物業 管理及商業 營運服務 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料			
應佔利潤及虧損：			
合營企業	(1,890)	—	(1,890)
聯營公司	525	(1,139)	(614)
物業、廠房及設備折舊			23,099
其他無形資產攤銷			70,128
物業、廠房及設備減值虧損			29,041
商譽減值虧損			83,776
貿易應收款項減值虧損淨額			393,236
預付款項、其他應收款項及其他資產減值虧損 淨額			20,315
資本開支*	8,046	2,150	10,196
資本開支之未分配金額			17,523
			<u>27,719</u>

截至2024年12月31日止年度

	住宅物業 管理服務 人民幣千元	非住宅物業 管理及商業 營運服務 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入	1,769,176	1,804,293	3,573,469
分部業績	326,828	215,169	541,997
對賬：			
利息收入及未分配收入			121,329
未分配開支			(1,179,219)
融資成本			<u>(33,036)</u>
稅前虧損			(548,929)
所得稅開支			<u>(9,730)</u>
年內虧損			<u><u>(558,659)</u></u>

	住宅物業 管理服務 人民幣千元	非住宅物業 管理及商業 營運服務 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料			
應佔利潤及虧損：			
合營企業	7,029	—	7,029
聯營公司	547	(420)	127
物業、廠房及設備折舊			28,382
其他無形資產攤銷			117,782
物業、廠房及設備減值虧損			819
商譽減值虧損			630,008
其他無形資產減值虧損			82,892
貿易應收款項減值虧損淨額			279,787
預付款項、其他應收款項及其他資產減值虧損 淨額			43,187
資本開支*	20,552	6,867	27,419
資本開支之未分配金額			<u>2,196</u>
			<u><u>29,615</u></u>

* 資本開支包括添置物業、廠房及設備及其他無形資產。

地理資料

本集團來自客戶的收入僅來自於其中國內地營運的業務及提供的服務，且本集團的非流動資產主要位於中國內地。

有關主要客戶的資料

截至2025年及2024年12月31日止年度，來自合景泰富集團控股有限公司及其附屬公司（統稱「合景泰富集團」）以及其合營企業及聯營公司的收入分別約人民幣303.1百萬元及約人民幣408.3百萬元。

4. 收入及合約負債

客戶合約收入

截至2025年12月31日止年度，收入包括住宅物業管理服務以及非住宅物業管理及商業營運服務所得款項。收入分析如下：

(a) 分拆收入資料

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按分部劃分的服務類別		
<i>住宅物業管理服務</i>		
預售管理服務	68,099	82,549
物業管理服務	1,466,922	1,464,528
社區增值服務	140,160	222,099
	<u>1,675,181</u>	<u>1,769,176</u>
<i>非住宅物業管理及商業營運服務</i>		
預售管理服務	10,474	22,127
物業管理服務	1,487,540	1,621,214
商業營運服務	52,829	55,876
其他增值服務	103,851	105,076
	<u>1,654,694</u>	<u>1,804,293</u>
客戶合約收入總額	<u>3,329,875</u>	<u>3,573,469</u>
確認收入的時間		
客戶合約收入隨時間確認	3,172,941	3,429,458
客戶合約收入於某個時間點確認	156,934	144,011
總計	<u>3,329,875</u>	<u>3,573,469</u>

(b) 履約責任

有關本集團履約責任的資料概述如下：

就住宅物業管理服務及非住宅物業管理及商業營運服務而言，本集團按有權開具發票的等值金額確認收入，該收入直接與本集團迄今為止向客戶履約的價值相對應。本集團已選擇可行權宜方法，不披露該等類型合約的剩餘履約責任，因為履約責任為原預計期限為一年或以下的合約的一部分，且於各期間末有未達成的履約責任。

合約負債

本集團確認以下與收入相關的合約負債：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
第三方	288,533	268,227
關聯方	<u>2,793</u>	<u>893</u>
	<u>291,326</u>	<u>269,120</u>

本集團的合約負債乃主要來自就尚未提供的服務而自客戶收取的預付款項。於2025年12月31日的合約負債有所增加乃主要由於於該年末收取客戶有關提供物業管理服務的短期預付款增加所致。

下表顯示於本報告期間確認並計入報告期初合約負債的收入金額：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入報告期初合約負債的已確認收入：		
住宅物業管理服務	220,298	197,417
非住宅物業管理及商業營運服務	<u>21,978</u>	<u>26,529</u>
	<u>242,276</u>	<u>223,946</u>

5. 其他收入及收益

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
利息收入	2,345	2,438
政府補助	5,818	7,439
出售物業、廠房及設備收益淨額	131	2,056
逾期罰款收入	3,435	6,500
增值稅的稅務激勵	4,176	3,083
已變現理財產品收益	283	140
利潤保證補償撥備	—	96,479
一間合營企業和一間聯營公司的股息收入	1,665	1,662
其他	1,663	1,532
	<u>19,516</u>	<u>121,329</u>

6. 稅前虧損

本集團稅前虧損乃經扣除以下各項後所達致：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已提供服務成本	2,500,434	2,690,811
物業、廠房及設備折舊	23,099	28,382
其他無形資產攤銷	70,128	117,782
核數師薪酬	3,600	3,600
出售對一家合營企業的投資之虧損	—	1,188
投資物業的公允價值虧損	671	786
僱員福利開支 (董事及最高行政人員薪酬除外)		
工資及薪金	993,737	1,043,454
以股份為基準的補償開支	1,189	1,468
退休金計劃供款	101,273	102,950
其他僱員福利	112,999	114,760
	<u>1,209,198</u>	<u>1,262,632</u>
物業、廠房及設備減值虧損	29,041	819
商譽減值虧損	83,776	630,008
其他無形資產減值虧損	—	82,892
已確認金融資產減值虧損淨額		
— 貿易應收款項 (附註9)	393,236	279,787
— 預付款項、其他應收款項及其他資產	20,315	43,187
	<u>413,551</u>	<u>322,974</u>
租金開支：		
短期租賃及低價值租賃	19,659	25,367

7. 所得稅開支

本集團須就本集團成員公司所在及經營所在的稅務司法管轄區產生或所得的利潤按實體基準繳納所得稅。根據開曼群島及英屬處女群島的規則及法規，於開曼群島及英屬處女群島註冊成立的本集團旗下實體毋須繳納任何所得稅。本集團於香港註冊成立的附屬公司毋須承擔所得稅，因其於截至2025年12月31日止年度並無於香港產生任何應課稅利潤。

本集團於中國成立的附屬公司就其中國內地的業務經營之所得稅撥備按年內的應課稅利潤之25%稅率計算(如適用)，且以現有法律、詮釋及慣例為基準。本集團於中國運營的若干附屬公司於截至2025年12月31日止年度按優惠企業所得稅率15%納稅。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期	107,481	140,449
遞延	<u>59,532</u>	<u>(130,719)</u>
	<u>167,013</u>	<u>9,730</u>

8. 母公司普通股權益持有人應佔每股虧損

每股基本及攤薄虧損乃分別根據母公司普通股權益持有人應佔年內虧損及截至2025年12月31日止年度已發行普通股之加權平均數2,025,858,916股(2024年：2,025,858,916股)及2,025,858,916股(2024年：2,025,971,749股)計算。

每股基本及攤薄虧損乃基於以下項目計算：

	2025年	2024年
虧損		
母公司普通股權益持有人應佔虧損(人民幣千元)	<u>(313,764)</u>	<u>(572,282)</u>
股份		
用於計算每股基本虧損的年內已發行普通股加權平均數	<u>2,025,858,916</u>	<u>2,025,858,916</u>
用於計算每股攤薄虧損的年內已發行普通股加權平均數	<u>2,025,858,916</u>	<u>2,025,971,749</u>
每股虧損		
基本(每股人民幣分)	<u>(15.49)</u>	<u>(28.25)</u>
攤薄(每股人民幣分)	<u>(15.49)</u>	<u>(28.25)</u>

9. 貿易應收款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
關聯方	2,415,255	2,231,188
第三方	<u>1,721,268</u>	<u>1,574,347</u>
貿易應收款項	4,136,523	3,805,535
減：貿易應收款項減值撥備	<u>(1,394,241)</u>	<u>(1,021,895)</u>
	<u><u>2,742,282</u></u>	<u><u>2,783,640</u></u>

於報告期間末基於發票日期並扣除虧損撥備的貿易應收款項賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年以內	1,012,294	1,166,275
一至兩年	492,639	734,231
兩至三年	606,560	812,115
三年以上	<u>630,789</u>	<u>71,019</u>
	<u><u>2,742,282</u></u>	<u><u>2,783,640</u></u>

貿易應收款項減值虧損撥備變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	1,021,895	744,948
已確認減值虧損淨額(附註6)	393,236	279,787
撇銷為無法收回的金額	<u>(20,890)</u>	<u>(2,840)</u>
於年末	<u><u>1,394,241</u></u>	<u><u>1,021,895</u></u>

10. 貿易應付款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
關聯方	21,114	3,695
第三方	<u>663,620</u>	<u>605,337</u>
	<u>684,734</u>	<u>609,032</u>

於報告期末基於發票日期的貿易應付款項賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年以內	549,765	492,248
一至兩年	89,380	88,853
兩至三年	25,843	18,057
三年以上	<u>19,746</u>	<u>9,874</u>
	<u>684,734</u>	<u>609,032</u>

11. 股息

董事會不建議就截至2025年12月31日止年度派發任何末期股息(2024年：無)。

主席報告

尊敬的各位股東：

感謝各位持續支持本集團的發展，本人欣然提呈本集團截至2025年12月31日止年度的業務回顧與展望。

2025年是中國經濟深化結構調整、推動高質量發展的關鍵一年，也是物業服務行業向品質化、專業化、市場化轉型的重要階段。「十五五」規劃建議明確提出提升房屋品質與物業服務質量的政策導向，市場與客戶對物業服務的專業能力、精細管理及多元供給提出更高要求，物業服務企業亦圍繞服務升級、成本管控、能力適配等方向不斷精進突破，積極應對市場變化。

2025年，本集團直面行業調整與市場挑戰，堅定貫徹「效益優先」戰略，聚焦市場化發展、穩固核心業務、升級服務品質、提升運營效能。受行業環境等多重因素影響，本集團本年度經營業績承壓，截至2025年12月31日止年度，本集團錄得收入約人民幣3,329.9百萬元，同比有所下滑。錄得淨虧損約人民幣316.3百萬元，相較上年減虧約人民幣242.4百萬元，虧損幅度得到有效收窄。同時，本集團始終堅守服務品質底線與精準成本管控原則，核心盈利指標保持相對穩定，截至2025年12月31日止年度，本集團錄得毛利約人民幣829.4百萬元，毛利率維持在約24.9%的水平。

1、區域深耕，獨立發展

2025年中央城市工作會議進一步明確國家區域發展佈局，推動現代化城市群與都市圈建設，為行業高質量發展指明方向。本集團堅持「聚焦核心區域」的戰略，與國家發展格局高度契合，憑借在高等級城市的持續深耕，本集團在核心區域的運營優勢與服務壁壘不斷鞏固。當前行業仍處於調整週期，經營面臨一定挑戰。堅持市場化、獨立化發展，成為企業穿越週期、實現可持續發展的關鍵。本集團堅定走市場化獨立發展道路，持續提升第三方拓展與服務交付能力。於截至2025年12月31日止年度，來自第三方的收入佔比穩步提升，已成為對沖行業壓力、支撐本集團穩健發展的核心支柱。

2、提升商業服務，賦能協同成長

本集團憑藉多年商業營運經驗與核心能力，堅持與商戶共生共榮的理念，深度契合商戶經營訴求，打造全週期商業營運體系。以客流轉化、經營提質為目標，助力區域消費與商圈繁榮。於截至2025年12月31日止年度，本集團旗下多個商業項目的銷售額、客流量實現增長，物業費收繳率持續改善，印證了商業營運板塊扎實素質與穩健韌性。在高端商寫領域，本集團圍繞入駐企業主營業務，提供專業化、集約化、場景化運營服務，降低企業運營成本，提升運營效率，支撐入駐企業聚焦核心業務。同時，積極營造優質營商氛圍，搭建企業交流對接平台，整合資源、完善配套，推動多方協同，構建互助共贏的商寫樓宇生態。

3、穩存量優增長，實健康發展根基

當前居民對高品質物業服務的需求不斷提升，行業已進入存量深耕與增量拓展並行的重要發展階段。面對行業格局的深刻變化，本集團堅持穩中求進，堅定實施雙輪驅動發展戰略。本集團以存量項目穩健運營為核心壓艙石，堅持穩字當頭、質效優先，以服務品質為根本，圍繞基礎服務精進、需求快速響應、定製化服務多元及多渠道溝通機制建設，持續完善精細化運營體系，穩固本集團經營基本盤。增量拓展方面，本集團順應行業高質量發展趨勢，構建全週期管理體系，深化多元業態佈局，於截至2025年12月31日止年度成功拓展遊戲企業總部、機場等新業態，並中標多個人民幣千萬元級公建標桿項目，印證了本集團的專業實力與品牌影響力，為可持續發展注入強勁動力。

4、優化組織架構，提升運營質效

高效的組織運營是企業高質量發展的關鍵支撐。本集團堅持管理賦能、效能提升，持續優化治理體系，強化組織協同。架構上，新設供應鏈管理中心，以集約化管理整合供方資源、擴大集中採購範圍，有效壓降運營成本，築牢經營韌性。服務標準化方面，本集團以場景化標準與全流程規範為抓手，完善操作流程，構建線上線下一體化培訓機制。並圍繞客戶需求強化人才儲備、豐富服務供給，提升一線服務專業度，為降本增效、品質升級提供有力支撐。

5、未來展望

未來，政策端物業服務標準化規範的持續落地，與需求端客戶對物業服務多元化、個性化訴求的日益凸顯，將進一步推動行業加速分化。而消費內需的持續釋放與存量資產運營價值的深度挖掘，將成為驅動宏觀經濟發展的重要增長點，也為物業服務行業的轉型發展孕育新機遇。

變局之中蘊新機，挑戰面前礪初心。在此，感謝各位股東的長期信任與支持，感謝各位合作夥伴的攜手同行與緊密協作，感謝全體員工的辛勤耕耘與付出。2026年，本集團將繼續以專業服務為核心抓手、以品質運營為發展根基，在行業深度轉型的浪潮中錘鍊經營韌性，於市場發展的新機遇中捕捉先機，願與各方攜手並肩、聚力同行，共赴高質量、可持續發展的未來。

管理層討論與分析

業務回顧

2025年，中國物業管理行業仍處於深度調整階段，增量空間收窄、行業競爭加劇，以及民眾對「好房子、好服務」的需求持續升級等多重因素疊加影響下，行業整體呈低速增長態勢。面對複雜的外部經營環境，本集團在堅守存量業務高品質運營、保障重點專案續約的基礎上，持續審視現有業務佈局，果斷退出低效專案，對增量業務採取審慎擴張的策略。同時，本集團同步推進組織架構優化，深化降本增效舉措，充分發揮自身業態佈局與區域深耕的核心優勢，持續提升品牌價值，力求在行業調整週期中實現高品質發展。

行業調整持續承壓

在房地產行業經營承壓的行業大環境下，物業管理行業正步入轉型發展的關鍵階段。受房地產行業開發節奏減緩影響，前端物業介入需求與增值服務需求均有所減少。截至2025年12月31日止年度，本集團住宅物業分部實現收入約1,675.2百萬元，同比下降5.3%。儘管前端業務需求減弱，但本集團始終堅守核心住宅物業管理服務的品質，通過提升保潔、保安、維修等基礎服務的精細化水準，有效維繫了存量項目的業主滿意度和收繳率，穩住了核心業務的基本盤。

部分業務戰略性聚焦

在國內經濟延續調整的態勢下，城市服務領域業務受市場價格競爭及回款週期延長的影響，項目盈利空間持續受到擠壓。於截至2025年12月31日止年度，本集團繼續執行戰略性聚焦策略，主動收縮低效資源投入，同時，對部分公建物業專案進行風險重新評估，優化專案組合與資源配置效率。截至2025年12月31日止年度，本集團非住宅物業分部實現收入約人民幣1,654.7百萬元，同比下降8.3%。本集團將繼續聚焦非住宅領域精選賽道、深耕價值，確保資源配置向低風險、高質量項目傾斜，推動業務結構持續優化，實現長期可持續的價值增長。

部分資產減值影響

- (一) 截至2025年12月31日止年度，本集團就貿易應收款項計提約人民幣393.2百萬元的減值撥備。主要由於中國房地產行業持續低迷，且市場環境出現重大變化包括需求轉弱及房價面臨下行壓力，為整體業務環境帶來挑戰，導致收回結欠本集團的貿易應收款項速度放緩。因此，本公司審慎評估就貿易應收款項作出的減值撥備金額，並作出適當的會計估計；
- (二) 截至2025年12月31日止年度，本集團終止確認了若干遞延稅項資產，且若干附屬公司未確認為遞延稅項資產的可抵扣暫時性差異增加，導致所得稅開支增加約人民幣184.6百萬元。這主要是由於宏觀經濟環境持續承壓，本集團預計在未來期間該等附屬公司將無足夠應課稅利潤以利用其可抵扣暫時性差異帶來的利益；
- (三) 截至2025年12月31日止年度，本集團就商譽及物業、廠房及設備分別計提約人民幣83.8百萬元及人民幣29.0百萬元的減值。主要由於激烈的市場競爭使得本集團於過往期間收購的若干附屬公司的若干合同未能續簽。該等附屬公司的新客戶群擴展未達預期，加之用於提升服務質量的成本增加，導致該等附屬公司收入及經營利潤下降。儘管該等附屬公司錄得的經營利潤下降，該等附屬公司仍於截至2025年12月31日止年度錄得經營利潤淨額。

獨立性進一步提升

截至2025年12月31日止年度，本集團實現的總收入中，來自獨立第三方的收入佔比約達90.6%，相較2024年提升約2.0個百分點。近年來，本集團逐步降低對關聯方單一客戶的業務依賴，專注於獨立市場拓展業務發展，2021、2022、2023、2024年和2025年，來自獨立第三方的收入佔比分別為63.1%，78.6%，82.9%，88.6%和90.6%，呈現逐年提升的態勢。本集團致力於提升品牌影響力和市場競爭力，隨著品牌認知度與綜合服務能力的提升，本集團將繼續聚焦核心城市群，強化差異化競爭優勢，以構建可持續的獨立經營模式。

降本增效優化經營

本集團從組織結構、管理流程、技術應用、資源整合等多維度發力，全面提升運營效率。於截至2025年12月31日止年度，本集團的行政管理費用同比下降9.2%。在人力成本方面，本集團持續優化組織架構，推行扁平化管理與跨部門崗位共用模式，減少中間層級，提升單人管理效能。在技術應用層面，智慧巡檢、遠端監控、業財一體化系統的深化應用，有效減少了重複性人工並降低了內部溝通成本。在採購環節，本集團進一步整合採購管道，強化集中採購機制，在保障服務品質的前提下控制了物耗成本。

力求長期健康發展

本集團始終堅持以客戶滿意為核心目標，通過精細化運營、深化全週期全要素管理、數智化轉型與人才機制建設，推動結構優化與服務賦能，驅動長期價值創造。展望未來，本集團將以提升經營質量為導向，在保障項目的商業價值與長期健康的基礎上，推動業務結構從規模驅動向價值驅動轉型，夯實可持續增長基礎。

業務模式

本集團的收入主要來自兩大業務分部：(i)住宅物業管理服務；及(ii)非住宅物業管理及商業營運服務。

住宅物業管理服務

本集團提供住宅物業管理服務，為生活在小區內的家庭和住戶引入滿足他們生活場景所需要的各種服務，包括：

- 預售管理服務：在物業發展商預售活動中，為他們提供預售管理服務，譬如預售展銷單位和銷售辦事處的清潔、保安及維護服務等。本集團就該等服務收取固定服務費；
- 物業管理服務：為(i)物業發展商(就未交付的物業部分)；及(ii)業主、業主委員會或住戶(就已售及已交付物業)，提供清潔、保安、園藝及維修及維護服務等物業管理服務。本集團為上述服務收取物業管理費；及
- 社區增值服務：如(i)家居生活服務 — 整合產業及生態資源，匹配業主個性化需求，提供多元服務；(ii)物業代理服務 — 向業主、住戶及物業開發商提供物業代理服務；及(iii)公共區域增值服務 — 以便利業主及住戶生活為目標，利用小區空間提高業主居住幸福感。本集團一般視乎所提供服務的性質收取佣金或固定費用。

非住宅物業管理及商業營運服務

本集團對多元化非住宅物業組合進行管理營運，為購物中心、寫字樓及產業園等商業物業提供物業管理及商業營運服務，為學校、醫院、政府機關等公共物業提供物業管理服務，本集團的服務內容包括：

- 預售管理服務：為發展商提供預售管理服務，譬如預售展銷單位和銷售辦事處的清潔、保安及維護服務等。本集團就該等服務收取固定服務費；
- 物業管理服務：為業主或租戶提供譬如檔案管理、清潔、保安、園藝以及維修及維護服務等。本集團為上述服務收取物業管理費；
 - 商業物業的物業管理服務：本集團為商業物業(包括商場和寫字樓)提供物業管理服務而收取物業管理費；
 - 公建物業服務及城市服務：本集團為公建物業(包括學校、醫院、政府機關、工業園區、交通樞紐等)提供物業管理服務及為城市空間(包括城市道路、河道等)提供城市保潔服務而收取管理費；
- 商業營運服務：為業主及物業發展商提供譬如前期規劃與諮詢服務、租戶招攬服務、租戶管理服務及營銷推廣服務等。本集團通常(i)就營運購物商場收取酬金制費用；(ii)成本加成方式收取營運寫字樓的費用；及(iii)就前期規劃與諮詢服務及租戶招攬服務按每平方米收取固定服務費；及
- 其他增值服務：譬如提供公共區域增值服務。本集團通常視乎所提供服務的性質收取酬金制費用或固定費用。

按業務分部及區域劃分的總收入明細

下表列出本集團在所示報告期內按業務分佈劃分的總收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
住宅物業管理服務				
預售管理服務	68,099	2.0	82,549	2.3
物業管理服務	1,466,922	44.1	1,464,528	41.0
社區增值服務	140,160	4.2	222,099	6.2
小計	<u>1,675,181</u>	<u>50.3</u>	<u>1,769,176</u>	<u>49.5</u>
非住宅物業管理及商業營運服務				
預售管理服務	10,474	0.3	22,127	0.6
物業管理服務				
— 商業物業	361,482	10.9	361,583	10.1
— 公建及城市區域	1,126,058	33.8	1,259,631	35.3
商業營運服務	52,829	1.6	55,876	1.6
其他增值服務	103,851	3.1	105,076	2.9
小計	<u>1,654,694</u>	<u>49.7</u>	<u>1,804,293</u>	<u>50.5</u>
總計	<u><u>3,329,875</u></u>	<u><u>100.0</u></u>	<u><u>3,573,469</u></u>	<u><u>100.0</u></u>

住宅物業管理服務

截至2025年12月31日止年度，本集團的住宅物業管理服務分部的收入相較截至2024年12月31日止年度的約人民幣1,769.2百萬元，同比減少5.3%至約人民幣1,675.2百萬元。該收入減少主要因為房地產市場承壓，從而導致本集團的在管住宅物業銷售辦事處數目減少以及住宅分部的社區增值服務收入減少。但受益於本集團對基礎服務品質的堅守，2025年住宅物業分部的物業管理服務收入約人民幣1,466.9百萬元，同比增長約0.2%。

儘管本集團的住宅物業管理服務分部的收入受到地產市場承壓的影響，例如預售管理服務收入、增值服務收入減少，但是本集團堅持聚焦核心區域，持續推進在經濟發達區域深耕佈局。住宅分部的收入在四個區域的分佈基本維持穩定，其中在大灣區及長三角區域的收入佔比達57.1%。

下表列出按地區劃分，本集團於所示期間的住宅物業管理服務總收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
大灣區	645,812	38.6	699,190	39.5
長三角地區 ⁽¹⁾	310,499	18.5	345,004	19.5
中西部地區及海南 ⁽²⁾	638,802	38.1	638,455	36.1
環渤海經濟圈 ⁽³⁾	80,068	4.8	86,527	4.9
總計	<u>1,675,181</u>	<u>100.0</u>	<u>1,769,176</u>	<u>100.0</u>

附註：

(1) 包括上海市、浙江省、安徽省及江蘇省。

(2) 包括四川省、雲南省、陝西省、湖北省、湖南省、江西省、廣西壯族自治區、貴州省、河南省、福建省、海南省、新疆維吾爾自治區及重慶市。

(3) 包括北京市、天津市、山東省。

非住宅物業管理及商業營運服務

截至2025年12月31日止年度，本集團的非住宅物業管理及商業營運服務分部的收入相較截至2024年12月31日止年度的約人民幣1,804.3百萬元，同比減少約8.3%至約人民幣1,654.7百萬元。該減少主要是因為鑒於城市服務業務面臨的盈利壓力和市場環境變化，本集團已實施戰略性收縮，更加謹慎地進入財政承壓的區域以及更加嚴謹地篩選公建物業及城市服務領域的市場機會。

截至2025年12月31日止年度，非住宅物業管理及商業營運服務分部收入的地區分部基本保持穩定。其中，大灣區收入的減少主要由於城市服務業務的戰略性收縮以及若干商業物業項目的管理服務合約的條款由總額基準調整至淨額基準。中西部地區及海南區域收入的減少主要由於若干商業物業項目的管理服務合約的條款由總額基準調整至淨額基準。

下表載列按地區劃分，本集團於所示期間非住宅物業管理及商業營運服務產生的總收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
大灣區	599,049	36.2	745,984	41.3
長三角地區 ⁽¹⁾	549,327	33.2	539,817	29.9
中西部地區及海南 ⁽²⁾	238,521	14.4	251,613	14.0
環渤海經濟圈 ⁽³⁾	267,797	16.2	266,879	14.8
總計	<u>1,654,694</u>	<u>100.0</u>	<u>1,804,293</u>	<u>100.0</u>

附註：

(1) 包括上海市、浙江省、安徽省及江蘇省。

(2) 包括四川省、重慶市、湖北省、湖南省、河南省、內蒙古自治區、陝西省、江西省、雲南省、貴州省、廣西壯族自治區及海南省。

(3) 包括北京市、天津市、山東省及遼寧省。

財務回顧

收入

本集團的收入來自兩個業務分部，即住宅物業管理服務分部以及非住宅物業管理及商業營運服務分部。

下表載列於所示期間本集團按業務分部劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
住宅物業管理服務	1,675,181	50.3	1,769,176	49.5
非住宅物業管理及商業營運服務	1,654,694	49.7	1,804,293	50.5
總計	<u>3,329,875</u>	<u>100.0</u>	<u>3,573,469</u>	<u>100.0</u>

住宅物業管理服務

下表載列於所示期間本集團按服務線劃分的住宅物業管理服務收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
預售管理服務	68,099	4.1	82,549	4.7
物業管理服務	1,466,922	87.5	1,464,528	82.8
社區增值服務	140,160	8.4	222,099	12.5
總計	<u>1,675,181</u>	<u>100.0</u>	<u>1,769,176</u>	<u>100.0</u>

預售管理服務

本集團住宅物業管理服務分部中的預售管理服務收入由2024年約人民幣82.5百萬元減至2025年約人民幣68.1百萬元。此減少主要由於中國房地產市場持續低迷，導致本集團在管的住宅物業銷售辦事處數目有所減少。

物業管理服務

本集團住宅物業管理服務分部中的物業管理服務收入由2024年約人民幣1,464.5百萬元輕微增至2025年約人民幣1,466.9百萬元。增加主要因為截至2025年12月31日止年度本集團住宅物業在管建築面積增加。

社區增值服務

本集團住宅物業管理服務分部中的社區增值服務收入由2024年約人民幣222.1百萬元減至2025年約人民幣140.2百萬元。減少主要因為二手租賃及銷售服務收入在充滿挑戰之市況下有所減少，以及非業主對增值服務的需求減少。

非住宅物業管理及商業營運服務

下表載列於所示年度本集團按服務線劃分的非住宅物業管理及商業營運服務收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
預售管理服務	10,474	0.6	22,127	1.2
物業管理服務	1,487,540	89.9	1,621,214	89.9
商業營運服務	52,829	3.2	55,876	3.1
其他增值服務	103,851	6.3	105,076	5.8
總計	<u>1,654,694</u>	<u>100.0</u>	<u>1,804,293</u>	<u>100.0</u>

預售管理服務

本集團非住宅物業管理及商業營運服務分部的預售管理服務收入由2024年約人民幣22.1百萬元減至2025年約人民幣10.5百萬元。該減少主要由於截至2025年12月31日止年度本集團在管的非住宅物業銷售辦事處數目有所減少。

物業管理服務

本集團非住宅物業管理及商業營運服務分部的物業管理服務收入由2024年約人民幣1,621.2百萬元減至2025年約人民幣1,487.5百萬元。該減少乃由於截至2025年12月31日止年度城市服務業務的戰略性收縮。

商業營運服務

本集團非住宅物業管理及商業營運服務分部的商業營運服務收入由2024年約人民幣55.9百萬元減至2025年約人民幣52.8百萬元。該減少主要由於本集團客戶對商業營運服務的需求下降所致。

其他增值服務

本集團非住宅物業管理及商業營運服務分部的其他增值服務收入由2024年約人民幣105.1百萬元略為減至2025年約人民幣103.9百萬元。

銷售成本

本集團的銷售成本指提供服務直接應佔的成本及開支，包括(i)勞動成本；(ii)分包成本；(iii)公用事業成本；(iv)辦公室開支；(v)清潔開支；(vi)員工宿舍及停車場的租金及管理費；(vii)保安開支；及(viii)其他。於截至2025年12月31日止年度，本集團的總銷售成本約人民幣2,500.4百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣2,690.8百萬元減少約人民幣190.4百萬元或7.1%。該減少與本集團截至2025年12月31日止年度收入的下跌情況基本相符。

毛利與毛利率

由於上文所述，截至2025年12月31日止年度，本集團的毛利由2024年約人民幣882.7百萬元下降約人民幣53.3百萬元或6.0%至2025年約人民幣829.4百萬元。截至2025年12月31日止年度，本集團錄得毛利率24.9% (2024年：24.7%)。

其他收入及收益

本集團的其他收入及收益由2024年約人民幣121.3百萬元減至2025年約人民幣19.5百萬元，減少約人民幣101.8百萬元或83.9%，主要包括政府補助、增值稅的稅務激勵及逾期罰款收入分別約人民幣5.8百萬元、人民幣4.2百萬元及人民幣3.4百萬元。該減少主要由於2024年根據相關協議條款，就過往年度收購事項所涉及的利潤保證補償撥備約人民幣96.5百萬元，而2025年並無有關撥備所致。

行政開支

行政開支主要包括(i)本集團行政與管理人員薪津；(ii)折舊及攤銷成本；及(iii)辦公室開支。截至2025年12月31日止年度，本集團的行政開支約人民幣428.3百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣471.6百萬元減少約人民幣43.3百萬元或9.2%。該減少主要由於2025年有關於過往年度業務合併產生的若干無形資產的攤銷成本減少，該等資產已於2024年悉數攤銷或減值。此外，行政開支減少亦反映本集團管理效率持續提升。

其他開支淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團的其他開支約人民幣543.1百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣1,050.0百萬元減少48.3%，主要包括貿易應收款項減值虧損約人民幣393.2百萬元、商譽減值虧損約人民幣83.8百萬元以及物業、廠房及設備減值虧損約人民幣29.0百萬元。經考慮信貸風險及市場環境後，鑒於截至2025年12月31日止年度緩慢的貿易應收款項收回速度，本集團就貿易應收款項計提適當的減值撥備。此外，本集團作出的商譽以及物業、廠房及設備減值虧損乃主要由於激烈的市場競爭使得本集團於過往年度收購的若干附屬公司所持有的部分合約未能續簽，新客戶群擴展亦未達預期。其他開支減少主要是由於本集團商譽減值損失由2024年約人民幣630.0百萬元減少至2025年約人民幣83.8百萬元，減少了約人民幣546.2百萬元。

所得稅開支

截至2025年12月31日止年度，本集團所得稅開支約人民幣167.0百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣9.7百萬元增加約人民幣157.3百萬元。該增加主要由於本集團的若干附屬公司於2025年終止確認先前已確認的遞延稅項資產及未確認為遞延稅項資產的可抵扣暫時性差異增加，導致截至2025年12月31日止年度的所得稅開支增加約人民幣184.6百萬元。基於當前具有挑戰性的市場環境和現有的經營安排，本集團預計在未來期間該等附屬公司將無足夠應課稅利潤以利用其可抵扣暫時性差異帶來的利益。

淨虧損

由於上文所述，截至2025年12月31日止年度，本集團錄得淨虧損約人民幣316.3百萬元（2024年：約人民幣558.7百萬元）。

財務狀況和資本結構

資產總額、負債總額及流動比率

於2025年12月31日，本集團的資產總額約人民幣5,976.0百萬元（於2024年12月31日：約人民幣6,184.5百萬元），負債總額約人民幣3,182.6百萬元（於2024年12月31日：約人民幣3,042.4百萬元）。於2025年12月31日，本集團的流動比率為1.67（於2024年12月31日：1.84）。

現金及現金等價物

於2025年12月31日，本集團的現金及現金等價物約人民幣1,219.2百萬元，較2024年12月31日的約人民幣1,145.6百萬元增加約6.4%。該增加主要由於截至2025年12月31日止年度收回若干歷史貿易應收款項所致。除約人民幣0.4百萬元以港元（「港元」）及美元計值外，本集團所有現金及現金等價物均以人民幣計值。

借貸及本集團資產抵押

於2025年12月31日，本集團的總借貸約人民幣414.3百萬元（於2024年12月31日：約人民幣524.1百萬元），其中約人民幣140.3百萬元將於1年內償還，及約人民幣274.0百萬元將於2至4年內償還。本集團的銀行及其他貸款乃以本集團賬面總值約人民幣55.7百萬元之貿易應收款項、其他應收款項和物業、廠房及設備，以及本集團一間附屬公司的股權作抵押。本集團所有銀行及其他貸款均以人民幣計值。於2025年12月31日，除約人民幣10.1百萬元之貸款結餘按固定利率每年6.82%至8.21%計息外，本集團的所有銀行及其他貸款均按浮動利率計息。

貿易應收款項

本集團的貿易應收款項主要指來自住宅物業管理服務及非住宅物業管理及商業營運服務的應收款項。本集團於2025年12月31日的貿易應收款項約人民幣2,742.3百萬元，較2024年12月31日的約人民幣2,783.6百萬元減少約人民幣41.3百萬元或1.5%。截至2025年12月31日止年度，由於外部環境持續低迷，貿易應收款項收回速度持續放緩。同時，本集團已於截至2025年12月31日止年度作出適當的減值撥備。

貿易應付款項

於2025年12月31日，本集團的貿易應付款項約人民幣684.7百萬元，較2024年12月31日的約人民幣609.0百萬元增加約人民幣75.7百萬元或12.4%。為改善營運資金效率，本集團持續與若干第三方供應商進行磋商以延長付款期限，導致於2025年12月31日的貿易應付款項有所增加。

負債比率

本集團的負債比率乃按借貸淨額(借貸總額扣除現金及現金等價物及受限制現金)除以權益總額計算。由於本集團於2025年及2024年12月31日處於淨現金狀況，負債比率對本集團並不適用。

或然負債

於2025年及2024年12月31日，本集團概無任何重大或然負債。

外匯風險

本集團主要在中國經營，其大部分業務以人民幣計值。本集團將密切監察人民幣匯率波動，並在適當時候審慎考慮訂立貨幣掉期安排以對沖相應風險。於截至2025年12月31日止年度，本集團尚未從事管理外匯匯率風險的對沖活動。

持有的重大投資，附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購及處置，以及重大投資或資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日止年度，概無持有的重大投資，亦無附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購或處置，且於本公告日期，概無任何經董事會批准的其他重大投資或資本資產增加之計劃。

上市所得款項淨額用途

本公司普通股(「股份」)於2020年10月30日以全球發售(定義見本公司日期為2020年10月19日的招股章程(「招股章程」))方式於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市，籌集所得款項淨額(經扣除專業費用、包銷佣金及其他相關上市開支之後)合共約2,913.1百萬港元(「所得款項淨額」)。有關所得款項淨額之原建議分配之詳情，請參閱招股章程「未來計劃及所得款項用途 — 所得款項用途」一節。

於2021年6月29日，本集團議決修訂所得款項淨額的分配，以使用未動用及未擬定用途的所得款項淨額如下：(i)約705.7百萬港元用於尋求戰略性收購及投資機會，以進一步發展戰略聯盟，擴大其業務規模，並提高其於住宅物業管理服務市場及其他非住宅物業管理及商業營運服務市場的市場份額；(ii)約241.3百萬港元用於升級智能服務系統，以進一步提高其營運效率及服務質素；(iii)約145.6百萬港元用於進一步多元化其增值服務；及(iv)約72.8百萬港元用於一般企業用途及營運資金。重新分配之詳情載於本公司日期為2021年6月29日之公告。

於2022年1月10日，董事會議決按本公司日期為2022年1月10日刊發的公告(「該公告」)所載進一步調整所得款項淨額的分配比例，而未動用及未擬定用途的所得款項淨額擬分配及使用如下：(i)約250.0百萬港元用於尋求戰略性收購及投資機會，以進一步發展戰略聯盟，擴大其業務規模，並提高其於住宅物業管理服務市場及其他非住宅物業管理及商業營運服務市場的市場份額；(ii)約120.6百萬港元用於升級智能服務系統，以進一步提高其營運效率及服務質素；(iii)約36.4百萬港元用於進一步多元化其增值服務；及(iv)約52.7百萬港元用於一般企業用途及營運資金。

於2025年12月31日，所得款項淨額的使用情況分析如下：

於該公告所載的 所得款項淨額用途	該公告所述 經修訂分配 百萬港元	截至2025年		
		於2025年 1月1日 未動用或 未擬定用途的 所得款項淨額 百萬港元	12月31日 止年度 已動用或 已擬定用途的 所得款項淨額 百萬港元	於2025年 12月31日 未動用或 未擬定用途的 所得款項淨額 百萬港元
尋求戰略性收購及投資機會	2,703.4	—	—	—
升級智能服務系統：				
— 購買及升級硬件、建立智能 終端設備及物聯網平台	84.2	70.1	1.1	69.0
— 開發及升級智能服務系統	36.4	—	—	—
豐富增值服務：				
— 與提供互補社區產品及服務的 公司合作	36.4	36.4	—	36.4
一般企業用途及營運資金	52.7	—	—	—
總計	<u>2,913.1</u>	<u>106.5</u>	<u>1.1</u>	<u>105.4</u>

由於當前硬件及智能終端技術迭代迅速，且經濟復甦疲弱導致增值服務需求低於預期，為審慎使用所得款項淨額，本公司決定進一步推遲相關計劃。於本公告日期，本公司預計未動用或未擬定用途的所得款項淨額將於2027年12月31日或之前悉數動用。然而，實際動用所得款項淨額的時間或會有所變動。

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團擁有12,244名僱員（2024年：15,577名僱員）。本集團的僱員薪酬乃根據市場水平以及個別員工的表現和貢獻而釐定，並廣泛採用按員工表現而發放花紅的獎賞方式。本集團定期檢討薪酬政策及待遇，並按行業薪酬水平作出必要調整。除基本薪金外，本集團亦提供全面福利計劃及事業發展機會，包括績效獎金、購股權、退休金計劃、醫療福利及按個別員工需要提供的內部及外部培訓課程。

末期股息

董事會不建議派發任何截至2025年12月31日止年度的末期股息(2024年：無)。

股東周年大會

本公司2026年股東周年大會(「**2026年股東周年大會**」)將於2026年6月3日(星期三)召開及舉行，而2026年股東周年大會通告將在適當時候登載於本公司網站(www.kwgliving.com)及「披露易」網站(www.hkexnews.hk)，並寄發予本公司股東(「**股東**」)(如有要求)。

暫停辦理股份過戶登記

為釐定股東享有出席2026年股東周年大會並於會上投票的資格，本公司將由2026年5月29日(星期五)至2026年6月3日(星期三)(首尾兩天包括在內)暫停辦理股份過戶登記手續，期間將不會登記股份過戶。釐定股東出席2026年股東周年大會並於會上投票的資格的記錄日期為2026年6月3日(星期三)。為符合資格出席2026年股東周年大會並於會上投票，務請於2026年5月28日(星期四)下午4時30分前將所有股份過戶文件連同有關股票呈交至本公司的香港股份過戶登記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。

企業管治

本集團致力維持高質素的企業管治，以保障我們股東的權益及提升企業價值及問責性。於截至2025年12月31日止年度，本公司已應用良好企業管治原則並遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「**上市規則**」)附錄C1第二部份所載的《企業管治守則》(「**企業管治守則**」)的守則條文，惟因下文原因所偏離者除外。本公司將繼續檢討及監督其企業管治常規，以確保遵守企業管治守則。

企業管治守則守則條文第C.1.6條規定，獨立非執行董事及其他非執行董事應出席股東大會，以及企業管治守則守則條文第F.2.2條規定，董事會主席(「**主席**」)應出席股東周年大會。非執行董事兼主席孔健岷先生由於有其他事務在身，未克出席本公司於2025年6月3日召開及舉行的股東周年大會。在孔健岷先生缺席股東周年大會的情況下，

執行董事孔健楠先生擔任了股東周年大會的主席，以確保與股東的有效溝通。孔健岷先生其後亦有與孔健楠先生跟進股東於股東周年大會上表達的意見或關注事項。

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」)作為其自身關於董事進行證券交易的行為守則。所有董事在回應本公司的特定查詢時，均確認彼等於截至2025年12月31日止年度已遵守標準守則。在作出合理查詢後，於截至2025年12月31日止年度並無發現本公司相關員工違反標準守則之事件。

購買、銷售或贖回上市證券

本公司及其任何附屬公司於截至2025年12月31日止年度概無購買、銷售或贖回任何本公司上市證券(包括銷售庫存股份，定義見上市規則)。於2025年12月31日，本公司並無持有任何庫存股份。

審核委員會

本公司審核委員會(「審核委員會」)由三名獨立非執行董事組成，即伍綺琴女士(主席)、馮志偉先生及劉曉蘭女士。

審核委員會已審閱本集團於截至2025年12月31日止年度的全年業績、風險管理框架、內部監控系統及財務報告事宜。

董事資料變更

根據上市規則第13.51B(1)條，董事資料變更載列如下：

馮志偉先生不再擔任四川德康農牧食品集團股份有限公司(於聯交所上市的公司，股份代號：2419)的獨立非執行董事、審核委員會主席及薪酬委員會成員，自2026年2月11日起生效。

除上文所披露者外，概無須根據上市規則第13.51B(1)條予以披露的其他資料。

獨立核數師的工作範圍

載於本公告中有關本集團就截至2025年12月31日止年度的合併財務狀況表、合併損益表、合併全面收益表及相關之附註的數字已經獲栢淳會計師事務所有限公司(「栢淳」)同意與本集團截至2025年12月31日止年度之合併財務報表草稿所載列數字一致。栢淳就此所履行的工作並不構成按香港會計師公會頒佈的《香港審核準則》、《香港審閱委聘準則》或《香港核證委聘準則》所進行的核證工作，因此，栢淳並無就本業績公告作出任何保證。

報告期後重大事項

於2025年12月31日後及直至本公告日期，本集團概無發生任何重大事件。

年度報告

載有本集團根據上市規則所規定須詳列所有財務及其他有關資料的本公司2025年度報告，將於2026年4月底前在本公司網站(www.kwgliving.com)及「披露易」網站(www.hkexnews.hk)登載，並寄發印刷本予股東(如有要求)。

承董事會命
合景悠活集團控股有限公司
主席
孔健岷

香港，2026年3月31日

於本公告日期，董事會包括非執行董事孔健岷先生(主席)；執行董事孔健楠先生及陳文德先生；以及獨立非執行董事劉曉蘭女士、馮志偉先生及伍綺琴女士。