

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之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。

Onewo Inc.
萬物雲空間科技服務股份有限公司
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)
(股份代號：2602)

截至2025年12月31日止年度業績公告

業績摘要

截至2025年12月31日止年度，本集團總收入為人民幣37,271.9百萬元，同比^{註1}增長2.7%。循環型業務^{註2}收入為人民幣33,401.8百萬元，同比增長8.5%，佔集團總收入比例為89.7%。

截至2025年12月31日止年度，本集團持續關連交易收入為人民幣2,238.9百萬元，同比降低人民幣1,196.7百萬元，佔集團總收入比例降至6.0%。本集團關聯方貿易應收款項同比減少人民幣381.7百萬元，至人民幣2,064.3百萬元。

截至2025年12月31日止年度，本集團信用減值損失同比增加人民幣567.2百萬元，主要是出於謹慎性原則，就關聯方所欠本集團的款項於2025年度進一步計提減值撥備人民幣742.7百萬元，同比增加人民幣483.3百萬元。

截至2025年12月31日止年度，本集團行政開支同比降低人民幣197.7百萬元，行政開支費用率(佔收入比)同比降低0.7個百分點。年內利潤為人民幣771.6百萬元，同比降低38.0%。

截至2025年12月31日止年度，核心淨利潤^{註3}為人民幣2,128.2百萬元，同比增長0.8%；剔除開發商業務的影響後^{註4}，核心淨利潤為人民幣1,707.8百萬元，同比增長11.1%。

截至2025年12月31日止年度，本集團全年經營活動所得現金流量淨額為人民幣1,689.8百萬元；本集團擁有貨幣資金餘額為人民幣12,089.7百萬元。

截至2025年12月31日止年度，全年每股股東應佔每股收益為人民幣0.60元，董事會建議向股東派付截至2025年12月31日止年度的全年股息合計人民幣1,730.6百萬元。以期末本公司股本中每股面值人民幣1.00元的股份（「股份」）數目（不包括於2025年12月31日(i)指定為庫存H股的境外上市股份（「H股」），及(ii)須予註銷的H股）計算，每股分紅人民幣1.497元（含稅）（含2025年已派發的中期股息），扣除2025年已派發的中期股息每股人民幣0.951元（含稅），本次派付截至2025年12月31日止年度末期股息為每股人民幣0.546元（含稅），以公司截至2025年12月31日的收盤價計算，2025年度股息率^{註5}約為9%。

註1：同比指與去年同期對比，因2024年報告重述，本期同比口徑基於重述後數據計算。

註2：循環型業務指本集團社區空間居住消費服務中的住宅物業管理服務、商企和城市空間綜合服務中的物業及設施管理服務、AIoT及BPaaS解決方案服務中的BPaaS解決方案業務。

註3：核心淨利潤為經營性業務活動創造的歸屬於本公司股東的年內利潤，剔除歷史收購帶來的無形資產客戶關係攤銷、及非經常性事項及相關所得稅影響所得；非經常性事項包括：股權交易損益、固定資產處置損益、政府補助、信用減值損失及資產減值損失。

註4：剔除開發商業務影響指剔除來自於萬科企業股份有限公司（「萬科企業」）及其附屬公司（統稱「萬科集團」）的持續關連交易、除萬科集團外其他開發商的開發商增值服務的影響。

註5：2025年年度股息率的計算方式為（2025年內公司宣派的每股分派的股息總額／2025年年末每股收盤價）× 100%，其中，股息總額包含公司在報告期中宣派的中期、及年末股息。

萬物雲空間科技服務股份有限公司（「本公司」）董事（「董事」）會（「董事會」）欣然公佈本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）截至2025年12月31日止年度（「報告期」）的綜合業績。

財務資料

以下財務資料為本集團截至2025年12月31日止年度合併財務報表的摘要：

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 (經重列)
收入	5	37,271,860	36,284,443
銷售成本		<u>(32,712,291)</u>	<u>(31,570,191)</u>
毛利		4,559,569	4,714,252
其他收入及收益淨額	6	80,119	185,742
銷售及分銷開支		(651,183)	(585,290)
行政開支		(1,756,414)	(1,954,076)
金融資產減值虧損淨額		(1,176,929)	(609,705)
財務成本		(24,869)	(27,841)
應佔合營企業及聯營公司利潤及虧損		<u>(10,779)</u>	<u>(38,104)</u>
稅前利潤	7	1,019,514	1,684,978
所得稅開支	8	<u>(247,930)</u>	<u>(440,421)</u>
年內利潤		<u>771,584</u>	<u>1,244,557</u>
以下各方應佔：			
本公司股東		694,559	1,137,898
非控股權益		<u>77,025</u>	<u>106,659</u>
		<u>771,584</u>	<u>1,244,557</u>
本公司普通股股東應佔每股收益(人民幣元)			
基本及攤薄	10	<u>0.60</u>	<u>0.97</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 (經重列)
年內利潤	<u>771,584</u>	<u>1,244,557</u>
其他全面收益／(虧損)		
可能在後續期間重新分類至損益的其他 全面(虧損)／收益：		
匯兌差額：		
換算海外業務的匯兌差額	<u>(7,977)</u>	<u>209</u>
可能在後續期間重新分類至損益的其他 全面(虧損)／收益淨額	<u>(7,977)</u>	<u>209</u>
不會在後續期間重新分類至損益的其他 全面收益：		
指定為以公允價值計量且其變動計入其他 全面收益的股權投資：		
公允價值變動	<u>179,072</u>	<u>200,872</u>
不會在後續期間重新分類至損益的其他 全面收益淨額	<u>179,072</u>	<u>200,872</u>
年內其他全面收益，扣除稅項	<u>171,095</u>	<u>201,081</u>
年內全面收益總額	<u>942,679</u>	<u>1,445,638</u>
以下各方應佔：		
本公司股東	<u>865,654</u>	<u>1,338,979</u>
非控股權益	<u>77,025</u>	<u>106,659</u>
	<u>942,679</u>	<u>1,445,638</u>

合併財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年 12月31日 人民幣千元	2024年 12月31日 人民幣千元 (經重列)
非流動資產			
物業、廠房及設備		480,025	620,995
投資性物業		2,518,024	1,897,708
使用權資產		255,735	324,229
無形資產	11	7,458,845	7,733,496
於合營企業及聯營公司的投資		1,244,443	1,288,607
指定為以公允價值計量且其變動計入其他 全面收益的股權投資		1,192,663	1,013,591
遞延稅項資產		590,545	326,014
預付款項、按金及其他應收款項	13	2,609,504	2,735,635
非流動資產總值		<u>16,349,784</u>	<u>15,940,275</u>
流動資產			
存貨		207,768	102,440
貿易應收款項及應收保證金	12	6,004,480	6,544,239
預付款項、按金及其他應收款項	13	2,388,548	3,067,582
受限制銀行存款		931,940	455,345
原到期日超過三個月的定期存款		72,939	187,686
現金及現金等價物		11,084,838	13,452,946
流動資產總值		<u>20,690,513</u>	<u>23,810,238</u>
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	14	6,805,435	6,671,540
合約負債		4,904,389	4,912,498
其他應付款項及應計項目	15	6,502,131	6,479,220
計息銀行借款		–	13,141
租賃負債		91,735	102,048
應納稅項		1,066,770	998,218
流動負債總額		<u>19,370,460</u>	<u>19,176,665</u>
流動資產淨值		<u><u>1,320,053</u></u>	<u><u>4,633,573</u></u>

合併財務狀況表 (續)

2025年12月31日

	附註	2025年 12月31日 人民幣千元	2024年 12月31日 人民幣千元 (經重列)
資產總值減流動負債		<u>17,669,837</u>	<u>20,573,848</u>
非流動負債			
計息銀行借款		-	562,500
其他應付款項及應計項目 撥備	15	1,203,173	1,160,038
租賃負債		106,943	104,731
遞延稅項負債		181,794	233,910
		<u>746,704</u>	<u>856,674</u>
非流動負債總額		<u>2,238,614</u>	<u>2,917,853</u>
資產淨值		<u>15,431,223</u>	<u>17,655,995</u>
權益			
本公司股東應佔權益			
股本	16	1,168,053	1,171,565
儲備		13,430,374	15,709,046
		<u>14,598,427</u>	<u>16,880,611</u>
非控股權益		<u>832,796</u>	<u>775,384</u>
權益總額		<u>15,431,223</u>	<u>17,655,995</u>

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1. 公司及集團資料

萬物雲空間科技服務股份有限公司（「本公司」）於2001年2月20日在中華人民共和國（「中國」）註冊成立為一家有限公司。於2018年3月20日，本公司根據《中華人民共和國公司法》改制為股份有限公司。

年內，本集團從事以下主營業務：

- 社區空間居住消費服務
- 商企和城市空間綜合服務
- AIoT及BPaaS解決方案服務

董事認為，本公司的最終控股公司為萬科企業股份有限公司（「萬科企業」），一家於中國成立的上市公司，其股份在深圳證券交易所和香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市。

2.1 編製基準

該等財務報表乃根據《國際財務報告準則會計準則》（包括所有經國際會計準則理事會批准的準則及詮釋）、香港公認會計原則及香港《公司條例》之披露規定而編製。其乃按照歷史成本慣例編製，惟以指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資按公允價值計量除外。該等財務報表以人民幣（「人民幣」）呈列，除另有指明外，所有數值均約整至最接近的千位數。

編製本集團的財務報表時，管理層須作出可影響收入、開支、資產與負債呈報金額、相關披露數據以及或有負債披露數據的判斷、估計及假設。該等假設及估計的不確定因素或會導致日後須就受影響的資產或負債賬面值作出重大調整。

2.2 會計政策的變動及披露

本集團於本年度財務報表首次採用《國際會計準則》第21號（修訂本）——缺乏可兌換性。本集團並無提早採用任何其他已頒佈但尚未生效之準則或修訂本。

《國際會計準則》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的情況下，實體應如何於計量日期估計即期匯率。該等修訂要求披露讓財務報表使用者能夠了解貨幣不可兌換的影響的資料。由於本集團用作交易的貨幣及集團實體用作換算本集團的呈列貨幣之功能貨幣為可兌換，因此該等修訂並無對本集團的財務報表造成任何影響。

3. 過往期間之重列

於2025年1月，本集團通過向萬科企業的附屬公司深圳市萬科產業發展有限公司收購深圳市福科產業運營管理有限公司（「福科產業」）75%的股權，取得對福科產業的控制權。於2025年5月，本集團通過向萬科企業的附屬公司上海萬科投資管理有限公司收購上海祥大房地產發展有限公司（「上海祥大」，收購前曾是本公司的合營企業）55%的股權，取得對上海祥大的控制權。此項交易完成後，上海祥大成為本集團的全資附屬公司。由於上述收購前後，福科產業、上海祥大及本集團均受萬科企業控制，故該等收購視為同一控制下的業務合併並已採用合併法進行會計處理。因此，對本合併財務報表所載的比較數據已進行重列。

經重列的合併全面收益表：

	截至2024年12月31日止年度		
	合併全面收益表		
	按初始列報	追溯調整	經重列
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年內利潤	1,256,028	(11,471)	1,244,557
可能在後續期間重新分類至損益的其他 全面收益淨額	209	—	209
不會在後續期間重新分類至損益的其他 全面收益淨額	200,872	—	200,872
年內全面收益	<u>1,457,109</u>	<u>(11,471)</u>	<u>1,445,638</u>
以下各方應佔：			
本公司股東	1,350,659	(11,680)	1,338,979
非控股權益	106,450	209	106,659

經重列的合併財務狀況表：

	於2024年12月31日		
	合併財務狀況表		
	按初始列報	追溯調整	經重列
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
資產總額	38,608,225	1,142,288	39,750,513
負債總額	21,448,474	646,044	22,094,518
本公司股東應佔權益	16,422,604	458,007	16,880,611
非控股權益	737,147	38,237	775,384
權益總額	<u>17,159,751</u>	<u>496,244</u>	<u>17,655,995</u>

3. 過往期間之重列(續)

經重列的合併現金流量表：

	截至2024年12月31日止年度		
	合併現金流量表		
	按初始列報 人民幣千元	追溯調整 人民幣千元	經重列 人民幣千元
經營活動所得／(所用)現金流量淨額	1,918,766	(354,540)	1,564,226
投資活動所用現金流量淨額	(898,656)	(191,522)	(1,090,178)
融資活動(所用)／所得現金流量淨額	(3,159,215)	560,212	(2,599,003)
現金及現金等值物(減少)／增加淨額	(2,139,105)	14,150	(2,124,955)
年初現金及現金等值物	15,572,483	4,018	15,576,501
匯率變動影響淨額	1,400	—	1,400
年末現金及現金等價物	13,434,778	18,168	13,452,946

4. 經營分部資料

本集團根據向執行董事報告的定期內部財務資料確定經營分部並編製分部資料，供執行董事決定對本集團業務組成部分的資源分配及審查該等組成部分的業績。向執行董事報告的內部財務資料中的業務組成部分乃按照本集團的主要產品線釐定。

於報告期內，本集團主要在中國提供社區空間居住消費服務、商企和城市空間綜合服務以及AIoT及BPaaS解決方案服務。為決定資源分配，管理層將業務的經營業績作為單一經營分部來審查。因此，執行董事認為，僅一個分部用於作出戰略決策。

本集團的主要經營主體位於中國，於報告期內，大部分收入均來自中國。

於2025年12月31日，除指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資外，本集團大部分非流動資產均位於中國。

5. 收入

收入主要包括來自社區空間居住消費服務、商企和城市空間綜合服務以及AIoT及BPaaS解決方案服務的所得款項。本集團於報告期內的收入和服務成本按類別分析如下：

收入分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
商品或服務類別		
社區空間居住消費服務	23,233,570	20,968,127
商企和城市空間綜合服務	11,791,312	12,295,550
AIoT及BPaaS解決方案服務	2,246,978	3,020,766
	<u>37,271,860</u>	<u>36,284,443</u>
收入確認時間		
於某一時間點轉移的商品或服務	1,263,178	1,237,455
隨時間轉移的服務	36,008,682	35,046,988
	<u>37,271,860</u>	<u>36,284,443</u>

下表載列於報告期初計入合同負債的於當前報告期已確認收入金額：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
於報告期初計入合同負債的已確認收入	<u>4,912,498</u>	<u>4,686,370</u>

6. 其他收入及收益淨額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
利息收入	39,542	91,217
政府補助	33,209	65,113
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的 公允價值收益	61,666	74,358
出售投資性物業的(虧損)/收益	(5,707)	7,235
出售物業、廠房、設備項目的虧損	(2,095)	(2,046)
出售合營企業及聯營公司的虧損	(3,468)	(318)
出售附屬公司的收益	-	161
重新計量以往持有之聯營公司權益的收益	-	47,645
外匯差異淨額	(6,069)	(2,742)
於一間聯營公司的投資減值	-	(83,592)
其他非營業虧損	(36,959)	(11,289)
	<u>80,119</u>	<u>185,742</u>

7. 稅前利潤

本集團的稅前利潤乃經扣除／(計入)以下各項後得出：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
提供服務成本	32,267,037	30,342,670
出售存貨成本	445,254	1,227,521
折舊及攤銷	1,048,531	1,056,732
研發成本	287,212	342,499
未計入租賃負債計量的租賃付款	103,135	100,151
審計師薪酬	5,472	5,472
僱員福利開支(不包括董事及最高行政人員的酬金)：		
工資及薪金	9,800,392	9,908,128
退休金費用、住房公積金、醫療保險及其他社會保險	2,079,282	1,979,526
	11,879,674	11,887,654
於一間聯營公司的投資減值	—	83,592
金融資產減值虧損淨額：		
貿易應收款項及應收保證金減值虧損淨額	742,660	526,389
計入預付款項、按金及其他應收款項的 金融資產減值虧損淨額	434,269	83,316
	1,176,929	609,705
出售物業、廠房及設備項目的虧損	2,095	2,046
出售投資性物業的虧損／(收益)	5,707	(7,235)
出售附屬公司的收益	—	(161)

8. 所得稅開支

本集團須就產生自或源自本集團成員公司所處及經營所在的司法管轄區的利潤按主體基準繳納所得稅。

中國內地所得稅的撥備乃根據《中華人民共和國所得稅法》及相關規定基於年內應課稅利潤的25% (2024年：25%) 法定稅率釐定。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》及《企業所得稅法實施條例》，中國附屬公司(i)稅率為25% (2024年：25%)；或(ii)如附屬公司被認定為高新技術企業，或在中國西部地區、深圳前海地區及廣東橫琴地區註冊成立且符合相關規定，則稅率為15% (2024年：15%)。

於香港註冊成立的附屬公司於年內在香​​港產生的任何估計應課稅利潤須按16.5% (2024年：16.5%) 的稅率繳納香港利得稅。由於本集團於年內並無在香港產生或賺取應課稅利潤，故並無就香港利得稅作出撥備。

8. 所得稅開支(續)

所得稅開支的主要組成部分如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
即期－中國 遞延稅項	646,774 (398,844)	684,810 (244,389)
年內稅項支出總額	<u>247,930</u>	<u>440,421</u>

9. 股息

本公司於2025年5月16日召開的股東週年會已批准截至2024年12月31日止年度末期股息每股普通股人民幣0.481元(含稅)，共計人民幣556百萬元及特別股息每股普通股人民幣0.394元(含稅)，共計人民幣456百萬元，並於年內派付。

於2025年9月3日召開的臨時股東會上已批准截至2025年6月30日止六個月的中期股息每股普通股人民幣0.951元(含稅)，共計人民幣1,100百萬元，並於年內派付。

於2026年3月19日召開的董事會會議上，董事會建議派發截至2025年12月31日止年度之末期股息為每股普通股人民幣0.546元(含稅)，總計人民幣631百萬元。上述擬派發的截至2025年12月31日止年度之末期股息尚需本公司股東在即將召開的應屆股東週年會上批准。

10. 本公司普通股東應佔每股收益

每股基本盈利金額乃基於本公司普通股東應佔年內利潤以及年內發行在外普通股加權平均股數計算，並且經調整以反映年內未行使的權利。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無已發行的潛在稀釋性普通股。

每股基本盈利的計算乃基於：

	2025年	2024年 (經重列)
<u>盈利</u> 用於計算每股基本盈利的本公司普通股東應佔盈利 (人民幣千元)	694,559	1,137,898
<u>股份</u> 用於計算每股基本盈利的年內發行在外普通股加權 平均股數	1,156,513,496	1,173,847,730
每股基本及攤薄盈利(人民幣元)	<u>0.60</u>	<u>0.97</u>

11. 無形資產

	客戶關係 人民幣千元	商譽 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
2025年12月31日				
於2025年1月1日：				
成本	6,222,403	3,825,162	71,480	10,119,045
累計攤銷	(2,365,400)	–	(20,149)	(2,385,549)
賬面淨值	<u>3,857,003</u>	<u>3,825,162</u>	<u>51,331</u>	<u>7,733,496</u>
於2025年1月1日，已扣除累計攤銷	3,857,003	3,825,162	51,331	7,733,496
添置	18,033	–	17,655	35,688
收購附屬公司	116,736	174,728	–	291,464
於年內計提撥備的攤銷	(593,908)	–	(7,895)	(601,803)
於2025年12月31日，已扣除累計攤銷	<u>3,397,864</u>	<u>3,999,890</u>	<u>61,091</u>	<u>7,458,845</u>
於2025年12月31日：				
成本	6,357,172	3,999,890	89,135	10,446,197
累計攤銷	(2,959,308)	–	(28,044)	(2,987,352)
賬面淨值	<u>3,397,864</u>	<u>3,999,890</u>	<u>61,091</u>	<u>7,458,845</u>
2024年12月31日				
於2024年1月1日：				
成本	6,030,427	3,700,222	29,042	9,759,691
累計攤銷	(1,769,090)	–	(9,425)	(1,778,515)
賬面淨值	<u>4,261,337</u>	<u>3,700,222</u>	<u>19,617</u>	<u>7,981,176</u>
於2024年1月1日，已扣除累計攤銷	4,261,337	3,700,222	19,617	7,981,176
添置	37,976	–	37,141	75,117
收購附屬公司	154,000	124,940	1,015	279,955
於年內計提撥備的攤銷	(596,310)	–	(6,442)	(602,752)
於2024年12月31日，已扣除累計攤銷	<u>3,857,003</u>	<u>3,825,162</u>	<u>51,331</u>	<u>7,733,496</u>
於2024年12月31日：				
成本	6,222,403	3,825,162	71,480	10,119,045
累計攤銷	(2,365,400)	–	(20,149)	(2,385,549)
賬面淨值	<u>3,857,003</u>	<u>3,825,162</u>	<u>51,331</u>	<u>7,733,496</u>

11. 無形資產(續)

商譽減值測試

通過業務合併獲得的商譽已分配至以下現金產生單位，以進行減值測試：

- 住宅物業群現金產生單位
- 商企、政府及事業單位事業群現金產生單位

分配至各現金產生單位的商譽賬面值如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
住宅物業群*	3,593,683	3,418,955
商企、政府及事業單位事業群**	<u>406,207</u>	<u>406,207</u>
	<u>3,999,890</u>	<u>3,825,162</u>

* 住宅物業群專注於為不同價位的住宅業主提供服務，旨在通過推進蝶城戰略，在一定範圍內的地理空間內建立住宅物業之間的互聯互通，以提高運營效率。

** 商企、政府及事業單位事業群專注於為企業、政府及事業單位提供服務，包括物業管理服務、設施管理服務以及政府及事業單位定制服務。

現金產生單位的可收回金額乃根據獲分配商譽的現金產生單位的使用價值釐定。該等計算使用基於管理層批准的五年期現金產生單位財務預算的稅前現金流量預測。超過五年期的現金流量使用以下估計長期增長率進行推算。該增長率未超過現金產生單位經營所在相關行業的長期平均增長率。以下稅前貼現率反映了與相關行業及現金產生單位本身相關的特定風險以及相關地區的宏觀環境。

使用價值估算所用主要假設如下：

	2025年	2024年
收入年增長率	7%~9%	10%~11%
長期增長率	2%	2%
稅前貼現率	16%~17%	16%~17%

本集團於報告期末對商譽進行減值評估，各現金產生單位的可收回金額超過其各自的賬面價值，因此商譽不進行減值。

12. 貿易應收款項及應收保證金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
貿易應收款項及應收票據		
— 關聯方	2,064,317	2,446,057
— 第三方	5,615,849	5,019,001
應收保證金	<u>15,322</u>	<u>26,826</u>
	7,695,488	7,491,884
減：貿易應收款項及應收保證金減值撥備	<u>(1,691,008)</u>	<u>(947,645)</u>
賬面淨值	<u>6,004,480</u>	<u>6,544,239</u>

應收保證金與提供智慧物業建設管理服務所賺取的收入有關，對於該項服務，我們就已完成工作收取對價的權利須待客戶於服務合約規定的一段時間內對服務質量表示滿意後，方可作實。當相關權利成為無條件時（通常於缺陷責任期屆滿當日），應收保證金轉為貿易應收款項。

貿易應收款項主要來自商企和城市空間綜合服務、AIoT及BPaaS解決方案服務。

本集團與其客戶的貿易條款主要以信貸為基礎。信貸期通常在產品驗收或服務完成後逐案決定。信貸期通常為一個月，主要客戶最長可延至三個月。鑒於上文所述以及本集團貿易應收款項及應收保證金與眾多不同客戶有關的事實，故並無重大集中的信貸風險。貿易應收款項不計息。

基於發票日期及扣除虧損撥備，於報告期末，貿易應收款項及應收保證金的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
1年內	5,189,232	5,501,286
1至2年	459,262	831,761
2至3年	247,708	144,670
3年以上	<u>108,278</u>	<u>66,522</u>
合計	<u>6,004,480</u>	<u>6,544,239</u>

12. 貿易應收款項及應收保證金(續)

貿易應收款項及應收保證金減值虧損撥備的變動情況如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
於年初	947,645	419,902
減值虧損淨額	742,660	526,389
收購附屬公司	703	1,354
	<u>1,691,008</u>	<u>947,645</u>
於年末	<u>1,691,008</u>	<u>947,645</u>

於各報告日期使用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸虧損。撥備率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分部組別(即客戶類別及服務類別)的逾期天數釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣時值及於報告日期可得的有關過往事項、當前狀況及對未來經濟條件的預測的合理及可靠資料。

有關本集團採用撥備矩陣計量的貿易應收款項及應收保證金的信貸風險敞口資料載列如下：

	第三方			關聯方	合計
	少於一年	1至3年	3年以上		
於2025年12月31日					
預期信貸虧損率	2.80%	36.32%	80.70%	38.68%	
總賬面值(人民幣千元)	4,179,302	892,211	559,658	2,064,317	7,695,488
預期信貸虧損(人民幣千元)	116,931	324,016	451,666	798,395	1,691,008
於2024年12月31日(經重列)					
預期信貸虧損率	2.58%	35.33%	80.67%	10.61%	
總賬面值(人民幣千元)	3,818,385	883,220	344,222	2,446,057	7,491,884
預期信貸虧損(人民幣千元)	98,436	312,082	277,700	259,427	947,645

13. 預付款項、按金及其他應收款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
流動：		
其他應收款項		
— 應收關聯方款項	—	929,964
— 代表業主支付的款項	2,219,286	1,655,862
— 按金	500,229	502,707
— 其他應收款項	35,949	82,731
	2,755,464	3,171,264
減：其他應收款項減值撥備	(1,306,763)	(1,076,257)
小計	1,448,701	2,095,007
預付供應商款項	321,885	382,695
預付稅款	617,962	589,880
合計	2,388,548	3,067,582
非流動：		
按金		
— 應收關聯方款項	1,375,493	1,401,894
— 其他	145,077	146,908
	1,520,570	1,548,802
減：應收關聯方款項減值準備*	(203,775)	—
小計	1,316,795	1,548,802
預付資本投資款	—	86,265
其他	1,292,709	1,100,568
合計	2,609,504	2,735,635

* 本集團評估認為，自初始確認起，應收關聯方款項的信貸風險已大幅增加，但並無逾期。年內，該等應收款項從第一階段轉至第二階段，且減值準備按全期預期信貸虧損金額計量。截至2025年12月31日止年度，已就應收關聯方的其他款項的預期信貸虧損確認準備人民幣203,775,000元(2024年：無)。

14. 貿易應付款項及應付票據

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
貿易應付款項及應付票據		
— 關聯方	346,640	14,741
— 第三方	<u>6,458,795</u>	<u>6,656,799</u>
合計	<u><u>6,805,435</u></u>	<u><u>6,671,540</u></u>

基於發票日期，於報告期末，貿易應付款項及應付票據的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
1年內	6,343,118	6,225,486
1至2年	346,183	311,740
2至3年	68,344	89,046
3年以上	<u>47,790</u>	<u>45,268</u>
合計	<u><u>6,805,435</u></u>	<u><u>6,671,540</u></u>

貿易應付款項及應付票據為不計息且一般於30日至180日的期限結算。

由於貿易應付款項及應付票據的到期期限相對較短，其於報告期末的公允價值與其相應的賬面值相若。

15. 其他應付款項及應計項目

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
流動：		
其他應付款項		
應付關聯方款項	291,761	572,274
代表業主收取的現金	2,138,813	1,966,600
應付按金	1,127,154	1,054,167
股息	49,409	66,620
應計項目及其他應付款項	<u>1,043,187</u>	<u>975,343</u>
	4,650,324	4,635,004
應付工資	1,525,980	1,587,620
一年內到期長期應付款項	-	3,520
其他應繳稅項	<u>325,827</u>	<u>253,076</u>
	<u>6,502,131</u>	<u>6,479,220</u>
非流動：		
代表業主持有的金額	1,200,540	1,156,385
長期應付款項	<u>2,633</u>	<u>3,653</u>
	<u>1,203,173</u>	<u>1,160,038</u>

與第三方及關聯方的其他應付款項及應計項目無擔保且不計息。於報告期末其他應付款項的公允價值與其相應的賬面值相若。

16. 股本

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已發行及悉數繳足： 每股面值人民幣1元的普通股	<u>1,168,053</u>	<u>1,171,565</u>
本公司的股本變動概述如下：		
	已發行股份 數目	股本 人民幣千元
於2024年1月1日	1,176,283,100	1,178,469
已購回股份	(18,308,900)	—
發行股份	2,768,729	2,768
註銷股份	—	(9,672)
於2024年12月31日及2025年1月1日	1,160,742,929	1,171,565
已購回股份	(5,802,600)	—
註銷股份	—	(3,512)
於2025年12月31日	<u>1,154,940,329</u>	<u>1,168,053</u>

年內，本公司購回5,802,600股普通股，全部由本公司作為庫存股持有，回購價格合計為人民幣106,574,000元。此外，年內註銷3,512,200股過往年度購回的股份，購回該等股份的總金額為人民幣55,780,000元。截至2025年12月31日，本公司持有分類為庫存股的回購股份13,112,800股。

該來我不推

各位股東：

2025年開發行業的故事脈絡大家都知道，由此看公司財報數據，相對於2025年上半年，下半年就相關款項計提減值人民幣7.4億元，這使得年報淨利數據並不好看。如此持續，2026年上半年相對是波動的，但全年是穩定的。

「超預期的空置房」是保交樓後亟須破解的難題

當下的房子並不好賣，一個交付的小區可能會有超過30%的未售房屋。這樣的項目要承接嗎？畢竟有70%已銷售的部分，但卻要被動接受30%需要開發商支付的空置房物業費，然後這部分應收賬款往往會形成壞賬。為了減少應收賬款，就要去參與所有房企給供應商提供的以房抵債，但抵債資產往往又面臨減值。歷史上開發商的新樓盤物業都很優質，接下來行業、社會要面臨的挑戰則是從「保交樓」轉到「超預期的空置房」。另一方面，業主已購買房屋的空置率也不可小覷，空置業主搭便車，繳費業主負擔加重。正如《負動產時代》一書中所言：「競買人雖不必承擔前任業主的房貸，但必須清償拖欠的物業費；否則，這些欠費最終將成為其他業主共同的負擔。」他山之石，是中國當下物業治理的深刻啟示。如何化解資產空置帶來的壞賬風險，捍衛誠實繳費業主的公平權益，將是我們在存量時代必須堅守的底線。

行業競爭加劇，集中趨勢加速

對於非開發商類的物業項目，包括業委會發標的物業、校園醫院等公建物業、企業設施管理等，已經進入了紅海競爭，每個標都差不多有超過10家企業參與投標，這令行業毛利率下行，加之業委會群體自身也不甘於只做甲方代表，當下的物業市場頗有戰國之勢。2025年的市場數據很有意思，公司旗下萬物梁行中標率51.8%，從敗標項目看，中標競品多為大公司，但高度分散。公司旗下萬科物業中標率70%，從敗標項目看，中標競品基本為地域型中小物業公司。2026年的萬物梁行會以「智慧、低碳」為技術底盤持續提高競爭力，萬科物業則會以「彈性定價」及「數字服務報告」持續領跑。

Token消耗成為重要的管理費科目

機器人、大模型每日都在持續進化，OpenClaw又把普通企業的AI應用從CHAT BOT向AGENT大力推了一把。行業內南都物業、新大正、綠城服務、招商積餘等公司都成為機器人應用的頭部公司，碧桂園服務更是直接研發生產清潔機器人。萬物雲選擇的路徑是借助自身的「靈石」邊緣服務器，與多個廠家搭建機器人生態。公司內部對智能體的研發更是如火如荼，全年消耗Token數725億，對應管理費絕對額下降近人民幣2億元。

先資本、後市場是這個行業獨特標籤

大部分中國物業企業生於房地產公司售後服務，早年目標就是做好服務。過去十年，突然的資本加入，突然的地產斷崖，總令各方不適：業主不適，因為以前「不談錢」；政府不適，「物業公司賺錢？」；資本不適，地產新項目變成了問題項目；從業者不適，除了做運營還要做市場。然而，人類有個優點就是適應，畢竟不動產持有人對設備設施的持續維護、對空間環境秩序持續維護是資產保值的基礎，伴隨立法，將來還會變成義務。

李宗盛在《給自己的歌》裡寫道：歲月你別催，該來的我不推，該還的還，該給的給。

2025年公司代表行業取得兩項重大突破，榮獲——(中國)傑出僱主和標普ESG的全球Industry Mover，這兩份財報之外的榮譽，印證了我們初心為善的堅守，印證了我們對服務本質、對員工夥伴、對可持續發展的篤定追求。

十年前，萬科物業在深圳承接一個頭部地產企業開發的項目，當時我很震驚，其下屬物業居然可以放棄關聯地產企業開發的項目。2025年，萬科物業在天津也首次退出一個關聯企業開發的項目，這是對歷史內部紅線的突破。行業的市場成熟度進入新的階段，選擇權交給業主，企業的歷史包袱也會逐一釋放。

萬物雲董事長 朱保全 呈上

行業回顧

從「保交樓」到「空置率」，在戰國競爭中重寫物業的價值

2025年，物業管理行業進入再定價與再分化的關鍵階段。行業的矛盾不再是單一的「規模增長」，而是同時面對兩條主線：一是深耕存量經營，應對住宅與商寫空置率抬升及公共成本分攤調整帶來的利潤影響；二是重構市場能力，通過資產運營、AI與機器人應用及能源管理構建專業護城河。在這一背景下，行業正加速從「經驗與人力驅動」向「治理與技術驅動」轉型。儘管短期衝擊顯著，但中長期的結構性機會已在分化中顯現。

一、從「保交樓」到「空置率」的深度警示

行業見證了從「交付壓力」向「持有壓力」的重心轉移。這不僅是財務報表的變化，更是對物業公司、產權方及政府三方協同治理能力的深度考驗。

增量空間萎縮的客觀現實。受地產開發端長週期下行影響，2025年住宅竣工同比下降20.2%，銷售面積同比下降9.2%，物企「背靠大樹好乘涼」的時代徹底終結。開發商行業，尤其是關聯方縮量，意味著從開發商處獲取的「無成本增量」規模進一步壓減，行業已全面進入存量競爭的「深水區」。

空置資產對盈利結構的影響。2025年住宅待售面積同比增加2.8%海量的空置房。空置房給物企帶來的並非高昂的「額外管理成本」，而是盈利結構的破壞。即便房屋空置，物企仍需維持項目整體的保安、保潔、設施運行等固定成本投入。由於空置房往往面臨物業費收繳難、追繳週期長的問題，這種「收入缺失但成本剛性」的錯配，導致項目毛利率被直接影響，成為拖累物企現金流與利潤的關鍵因子。

三方共擔的治理難題。對物業公司而言，空置率直接導致業主端支付意願降低與降價訴求飆升，經營壓力凸顯。克而瑞物管研究中心數據顯示，2025年全國物業服務企業（500強）平均收繳率降至71%，連續四年下滑；2025年二十城物業費均價更是跌至人民幣2.72元／平方米／月。對產權方而言，資產持有成本與貶值隱患劇增。對政府而言，空置帶來的社區治理壓力和稅源流失也不容忽視。

二、存量與非住市場步入「戰國階段」，集中趨勢加速

存量房及非住市場白熱化競爭：為謀求生存，物企紛紛調轉船頭紮堆進入存量房及看似空間巨大的非住市場，以期突破傳統增長模式。當前，這部分市場的競爭已進入白熱化的「戰國階段」。存量市場競爭中，單一項目往往吸引10-15家公司參與「肉搏」，激烈的價格戰導致項目毛利率持續承壓。非住方面，由於項目普遍存在1-3年的招投標週期，且行業多數參與者仍局限於「四保」等低門檻基礎服務的價格博弈，尚未真正具備綜合設施管理(IFM)的專業滲透能力，導致行業整體陷入同質化競爭陷阱，項目留存率普遍承壓。2025年上半年，上市物企非住宅管理面積均值甚至同比下降2.41%。

市場格局的加速分化，頭部集中趨勢確定性強。在極致的內卷中，行業向頭部集中的趨勢愈發明顯。頭部物企正通過嚴苛的成本管控和「區域深耕」戰略提高管理密度，將區域優勢轉化為服務壁壘。利用高毛利、盈利較好的項目補貼微利或前期投入項目，從而在行業寒冬中具備更強的抗風險能力和市場競爭力。在醫療、公建等垂直細分領域，具備專業IFM服務能力的企業正在淘汰僅能提供基礎服務的弱勢玩家，市場格局正加速從無序擴張向「質價相符」的理性競爭分化。我們預計，中國物業服務從業企業從「十萬量級」向「一萬量級」聚合。

三、多經業務重塑：從傳統的「米面糧油」向「資產服務」實質性跨越

構建多經業務新能力。面對物業費均價下跌及收繳率下滑的現實，物業公司的多經業務正在經歷深刻的底層邏輯重構。過去，多經業務高度依賴社區流量，以「米面糧油」等低門檻的傳統零售服務為主；如今，行業的破局之道在於構建資產運營能力，把握「空置房」機遇，全面走向深度的「資產服務」。

延伸服務鏈條，驅動資產增值。物業企業正依托對社區物理空間的黏性，將服務鏈條延伸至資產的全生命週期管理。這其中包括但不限於：針對老舊存量項目的裝修與修繕服務，提升資產本身的居住與使用價值；針對龐大待售與空置面積的空置房管理，為產權方提供資產保育；以及在當前地產資金鏈吃緊的大背景下，承接開發商與供應商的工抵資產去化業務，確保自身回款健康度。通過扮演資產運營商的角色，物業公司正在從單純的「社區服務者」向「資產價值捍衛者」轉型。

四、科技賦能：AI應用與機器人的規模化實踐

物業作為典型的勞動密集型行業，在成本管控壓力下，AI與機器人的應用空間巨大，目前已在多個維度顯現成效。

服務範式轉變：當前正值AI大模型的「規模化應用期」，物業企業緊跟科技前沿，積極擁抱人工智能，將其應用於實際服務場景，以優化管理及提升運營效率。行業科技化建設正從「單點工具應用」向「多元場景覆蓋」逐步升級。AI助手、數字員工、智能工單系統等應用的持續深化，已顯著提升了物業服務企業的運營效率，上市物企的中後台管理費用率普遍呈現顯著下降趨勢。此外，物業企業積極佈局機器人產業，通過智能機器人實現精準化作業和無人值守。行業已實現從「人」到「人+機器」的轉變，並正在向「機器替代人」邁進，為客戶帶來更好的服務品質、更高的運行效率及更優的性價比。在人工成本剛性上漲與服務單價下行的雙重擠壓下，能夠將流程轉化為算法、將人力轉化為智能體的企業，將獲得行業代差級的生存優勢。

戰略回顧

2025年至2027年是本集團完成能力建設的三年，本集團將圍繞「資產服務、智慧、低碳」三大關鍵詞，推進「蝶城+、企服+、生態+」三大戰略，成為全球領先的智慧低碳資產服務商。

蝶城+：構建街道級服務網絡，對沖存量深水區的「挑戰」

面對2025年更為嚴峻的存量博弈和宏觀影響，競爭加劇、收繳率波動和空置房比例上升給公司市拓和經營帶來困難。本集團始終堅持「蝶城」作為勞動密集型行業實現區域規模效應的核心戰略。通過提效改造釋放的紅利，有效對沖外部經營壓力，確保底盤業務的財務韌性與非關聯方核心利潤的穩健增長。

多維挑戰下的深度複盤：從資產運營韌性到治理權力的敏銳感知。報告期內，行業環境的劇烈變動為本集團帶來了三重深刻警示：首先是資產結構波動的壓力測試，面對開發商持有空置房規模超出預期的現狀，本集團正積極優化資產服務模型，通過精細化治理緩解因收繳率階段性波動對利潤率及現金流造成的挑戰。其次是治理權力的底層重構，部分地方的業主代表親自下場參與市場，不甘於只做甲方，成為尚未被納入監管的一股市場競爭新勢力，標誌著社區競爭已從單一的物企博弈轉向C端治理力量的權力重塑。最後是競爭格局的「不對稱挑戰」，雖然本集團在住宅存量市場維持了70%的高勝率，但輸掉的30%標的多數流向了靈活性更高、顆粒度更細的小型物企。這種「好虎難敵群狼」的現狀警示我們，在鞏固頭部專業優勢的同時，必須進一步下沉服務顆粒度，構建更具靈活性與滲透力的區域深耕體系。

值此競爭激烈之際，本集團堅信「蝶城」是勞動密集型行業實現區域規模效應最優解法。本集團將堅持區域深耕，實現底盤的穩步擴張、效率持續提升並在蝶城範圍內積極開展裝修、房屋經紀和樓宇修繕業務，助力資產保值增值。

底盤擴張：持續夯實高濃度的街道級服務網絡。在存量外拓中，本集團憑藉「彈性定價」策略與「質價相符」的綜合方案，精準響應了業委會等新興治理力量對服務專業化與性價比的雙重需求，成為本集團在存量博弈中勝出的核心競爭力。報告期內，於存量市場獲取247個住宅項目，新簽約年化飽和收入人民幣1,422.4百萬元，同比增長21.1%。其中，通過「彈性定價」模式獲取了51個住宅項目，佔存量市場拓展中的20.6%。

截至2025年底，累計完成690個蝶城的底盤構建，其中標準蝶城216個、主攻蝶城204個、目標蝶城270個，佔總在管項目數量的50.5%。

提效改造：對沖行業性收繳率波動的「蓄水池」。面對嚴峻的外部環境壓力，蝶城的提效改造展現出極強的「減震」屬性。本集團率先通過「人+機器」、人員複用、混合用工等技術管理手段，累計完成300個蝶城的提效改造。這種結構性的效能提升，成功對沖了相當一部分因空置房上升及收繳率波動帶來的成本壓力。

生態疊加：資產維護的剛需業務。在高濃度的蝶城底盤之上，業務觸角從傳統的房屋交易進一步延伸至資產全生命週期的保值增值剛需。其中，房屋修繕業務表現優異，實現收入人民幣556.3百萬元，同比增長67.1%，驗證了存量資產維護邏輯的爆發力。此外，研選家自營裝修業務新簽約人民幣529.9百萬元，同比增長26.6%；而在租賃與買賣等週期性業務上，聚焦優勢城市，深耕區域效率，持續提升市佔率，例如本集團在武漢自管小區中的二手房交易市場中市佔率同比提升2.49個百分點至35.70%。

企服+：聚焦核心資產運營質量

本集團致力於深化萬物梁行在商辦物業、丹田在學校及醫院物業賽道的專業領導力。在傳統的商企市場競爭中，本集團的勝率為50%，輸掉的標的均分散落於不同的知名同行之手。本集團通過「靈石」生態，實現了從「空間管理」向「數字資產運營」的進化。在鞏固基本盤的同時，依托能源管理等新增長曲線，提升資產全生命週期的商業溢價與經營韌性。

客戶結構與質量優化：從規模導向轉向利潤導向。首先，存量穩、底盤厚。2025年是萬物梁行的續約大年，我們以90.85%的續約率完成了飽和收入人民幣4,838.0百萬元的合同續簽，這證明了核心客戶對本集團專業能力的高度認可。其次，增量精、結構優。一個典型的觀察是：每10次競標中，我們能精準拿下5個；而剩下的5個標的，則分別落入5家不同的知名同行手中。這種「1對N」的競爭態勢清晰地表明：市場上並沒有第二個能與我們全方位抗衡的單體對手，競爭格局呈現高度「散裂化」。我們不再盲目追求每一個標的，而是精準鎖定高增長、高確定性賽道，在新一代信息技術領域實現了近92%的份額突圍。此外，通過佈局醫療、學校等公共基建賽道，我們先後拿下中山大學附屬第七醫院等標桿項目。非關聯方業務佔比的持續提升，使我們能夠有效對沖行業波動，確保了經營現金流的長期確定性。

構建能源管理護城河：以靈石生態為底座，實現資產運營的「降維打擊」。打造能源智管、精準調試、節能技改、光儲微電網等核心能力，通過AI算法與IoT集成實現從能效實時監控到L3級自主智控的跨越，在深圳濱海雲中心等項目中已實現超20%的能耗節降。2025年，該能力孵化初顯成效，不僅新簽了52個項目貢獻人民幣67.8百萬元的併表收入，更通過參編全國首部能源審計標準及發佈行業首個碳核算方法論，掌握了綠色建築的話語權。這種基於長期深度服務的增值模式，實現了從「單一物業服務」向「全生命週期資產運營」的代際進化，提升了市場競爭力並優化業務內生盈利能力。

科技能力：深化GC平台應用，驅動組織效能的智能化迭代

2025年，本集團科技戰略核心聚焦於GC平台的深度應用。科技能力已超越傳統的系統支持，進化為賦能全員的智能化底座。通過GC平台，本集團實現了從「簡單流程自動化」向「複雜邏輯識別與自主執行」的轉變，將沉澱數十年的行業知識轉化為即開即用的「數字資產」，從而在組織層面實現結構性的降本增效。

智能體規模化應用，實現管理費用的結構性優化。基於GC平台，通過自研檢索增強生成引擎，實現了對本集團知識庫及內外部系統的深度調用，大幅提升了輔助決策與知識檢索效率。年內上線超1,400個AI智能體並正式轉正9名AI員工。依托這一「數字勞動力」底座，報告期內，實現管理費用同比下降人民幣197.7百萬元，同比下降10.1%，真正驗證了技術紅利對組織效率的實質貢獻。

回款攻堅戰：正面應對應收賬款難題

應收賬款風險化解與價值回籠。面對開發商企業回款周期拉長的挑戰，本集團主動施策，通過現金回款、債權債務互抵、資產抵債等多元化手段多維推動應收回款，並依托房產經紀實力、資產運營能力及蝶城區域高濃度優勢，積極協同開發商提升資產價值與流動性，以資產運營賦能間接加速資金回籠。本報告期內，本集團年度持續關連交易收入人民幣2,238.9百萬元，同比降低人民幣1,196.7百萬元，佔集團總收入比例降至6.0%；本集團通過多維度措施，實現關聯方回款人民幣2,851.2百萬元、關聯方貿易應收款項餘額同比減少人民幣381.7百萬元，且截至報告期後財務報告批准簽發日前已進一步收回人民幣478.0百萬元。

業務回顧

本集團分為三大業務板塊：(i)社區空間居住消費服務；(ii)商企和城市空間綜合服務；(iii) AIoT及BPaaS解決方案服務。

下表載列所示日期按照業務及服務類別劃分的收入詳情：

	2025年		截至12月31日止年度		增長率	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	%	%
社區空間居住消費服務						
— 住宅物業服務	20,926,309	56.1	19,219,267	53.0		8.9
— 居住相關資產服務	1,913,685	5.1	1,346,669	3.7		42.1
— 其他社區增值服務	393,576	1.1	402,191	1.1		-2.1
小計	23,233,570	62.3	20,968,127	57.8		10.8
商企和城市空間綜合服務						
— 物業和設施管理服務	10,666,473	28.7	9,970,753	27.5		7.0
— 開發商增值服務	385,316	1.0	1,569,151	4.3		-75.4
— 城市空間整合服務	739,523	2.0	755,646	2.1		-2.1
小計	11,791,312	31.7	12,295,550	33.9		-4.1
AIoT及BPaaS解決方案服務						

	2025年 人民幣千元	截至12月31日止年度		增長率 %	
		2024年(經重列) % 人民幣千元	%		
- AIoT解決方案	437,913	1.1	1,427,347	3.9	-69.3
- BPaaS解決方案	1,809,065	4.9	1,593,419	4.4	13.5
小計	<u>2,246,978</u>	<u>6.0</u>	<u>3,020,766</u>	<u>8.3</u>	<u>-25.6</u>
合計	<u><u>37,271,860</u></u>	<u><u>100.0</u></u>	<u><u>36,284,443</u></u>	<u><u>100.0</u></u>	<u><u>2.7</u></u>

下表載列所示日期按照業務及服務類別劃分的毛利詳情：

	2025		截至12月31日止年度	
	2024(經重列)	2025	2024(經重列)	2025
	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %
社區空間居住消費服務				
— 住宅物業服務	2,444,124	11.7	2,386,296	12.4
— 居住相關資產服務	384,932	20.1	388,157	28.8
— 其他社區增值服務	197,382	50.2	236,543	58.8
小計	<u>3,026,438</u>	<u>13.0</u>	<u>3,010,996</u>	<u>14.4</u>
商企和城市空間綜合服務				
— 物業和設施管理服務	856,156	8.0	839,503	8.4
— 開發商增值服務	3,641	0.9	72	0.0
— 城市空間整合服務	51,997	7.0	53,515	7.1
小計	<u>911,794</u>	<u>7.7</u>	<u>893,090</u>	<u>7.3</u>

	截至12月31日止年度			
	2025		2024 (經重列)	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
AIoT及BPaaS解決方案服務				
– AIoT解決方案	43,239	9.9	300,032	21.0
– BPaaS解決方案	578,098	32.0	510,134	32.0
小計	<u>621,337</u>	<u>27.7</u>	<u>810,166</u>	<u>26.8</u>
合計	<u>4,559,569</u>	<u>12.2</u>	<u>4,714,252</u>	<u>13.0</u>

報告期內，本集團持續關連交易收入佔本集團總收入比為6.0%，較2024年同期下降3.5個百分點。剔除開發商業務的影響後，報告期內本集團核心淨利潤為人民幣1,707.8百萬元，同比增長11.1%。

	2025年	2024年	增長率
	人民幣千元	人民幣千元	%
循環型業務			
住宅物業服務	20,550,961	18,760,550	9.5%
物業及設施管理服務	9,805,743	9,086,190	7.9%
BPaaS解決方案	1,345,767	1,103,043	22.0%
循環型業務小計	<u>31,702,471</u>	<u>28,949,783</u>	<u>9.5%</u>
加：其他核心業務			
居住相關資產服務	1,759,813	1,082,326	62.6%
AIoT解決方案	187,483	864,651	-78.3%
核心業務小計	<u>33,649,767</u>	<u>30,896,760</u>	<u>8.9%</u>
加：其他業務			
其他社區增值服務	359,079	392,152	-8.4%
城市空間整合服務	710,805	728,262	-2.4%
其他業務小計	1,069,884	1,120,414	-4.5%
剔除所有開發商業務後合計	<u>34,719,652</u>	<u>32,017,174</u>	<u>8.4%</u>

	循環型業務			
	住宅物業服務	2,068,776	1,927,578	7.3%
	物業及設施管理服務	768,528	744,917	3.2%
	BPaaS解決方案	459,653	369,905	24.3%
	循環型業務小計	3,296,957	3,042,400	8.4%
	加：其他核心業務			
毛利	居住相關資產服務	345,704	317,713	8.8%
	AIoT解決方案	8,479	110,229	-92.3%
	核心業務小計	3,651,140	3,470,342	5.2%
	加：其他業務			
	其他社區增值服務	192,409	234,855	-18.1%
	城市空間整合服務	49,835	51,477	-3.2%
	其他業務小計	242,244	286,332	-15.4%
	剔除所有開發商業務後合計	3,893,384	3,756,674	3.6%
	銷售及分銷開支	651,183	585,290	11.3%
經營性支出	行政開支	1,655,810	1,764,545	-6.2%
	其他經營性支出	349,508	347,784	0.5%
調整項	客戶關係攤銷	470,948	478,454	-1.6%
	剔除開發商業務後的核心淨利潤	1,707,832	1,537,510	11.1%

循環型業務

本集團循環型業務包括住宅物業服務、物業及設施管理服務及BPaaS解決方案三大業務，是營收穩健增長的「壓艙石」。該業務於報告期內收入為人民幣33,401.8百萬元，同比增長8.5%，佔本集團總營收的89.7%；創造毛利人民幣3,878.4百萬元，同比增長3.8%，佔本集團總毛利的85.1%。

住宅物業服務

報告期內，本集團住宅物業服務的收入為人民幣20,926.3百萬元，同比增長8.9%，佔總收入的56.1%；該業務在報告期內創造毛利人民幣2,444.1百萬元，同比增長2.4%，佔總毛利的53.6%。該業務毛利率下滑的主要因為居民繳費能力下降及法拍、失聯、查封無可執行資產等情況增多導致的收繳率下降以及開發商空置房數量提升導致的壓力。業績期內，住宅物業服務收入穩定提升，主要由於本集團旗下萬科物業品牌突出的市場化拓展能力。截至2025年12月31日，在管住宅項目的飽和收入為人民幣29,393.7百萬元，同比增長7.7%；合約住宅項目的飽和收入為人民幣34,803.2百萬元，同比增長6.5%。

下表載列所示日期住宅項目的在管及合約數量及飽和收入的詳情：

	截至12月31日止	
	2025年	2024年
合約飽和收入(人民幣百萬元)	34,803	32,691
合約項目數量(個)	5,372	5,010
在管飽和收入(人民幣百萬元)	29,394	27,297
在管項目數量(個)	4,638	4,261

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期住宅物業的在管及合約項目數量、在管飽和收入以及所示期間來自住宅物業管理服務收益明細。

	截至2025年12月31日止			截至2024年12月31日止		
	在管項目 數量 (個)	年化 飽和收入 (人民幣 百萬元)	財務收入 (人民幣 百萬元)	在管項目 數量 (個)	年化 飽和收入 (人民幣 百萬元)	財務收入 (人民幣 百萬元)
萬科集團及其合營公司及 聯營公司	1,730	13,432	10,595	1,679	13,091	10,048
獨立第三方房地產開發商	2,908	15,962	10,331	2,582	14,206	9,171
合計	4,638	29,394	20,926	4,261	27,297	19,219

物業及設施管理服務

報告期內，本集團來自物業及設施服務管理的收入為人民幣10,666.5百萬元，同比增長7.0%，佔總收入的28.7%；該業務在報告期內創造毛利人民幣856.2百萬元，同比增長2.0%，佔總毛利的18.8%。截至2025年12月31日，在管物業和設施管理服務項目的飽和收入為人民幣16,341.8百萬元，同比增長6.3%；合約物業和設施管理服務項目的飽和收入為人民幣20,655.7百萬元，同比增長11.1%。業績期內，本集團憑藉在B端客戶中突出的品牌優勢及拓展能力，在報告期內獲取超高層項目13個，並持續在優質賽道中擴張，進一步優化客戶結構。

下表載列所示日期物業及設施服務管理項目的在管及合約數量及飽和收入的詳情：

	截至12月31日止	
	2025年	2024年
合約飽和收入(人民幣百萬元)	20,656	18,588
合約項目數量(個)	3,444	2,993
在管飽和收入(人民幣百萬元)	16,342	15,368
在管項目數量(個)	2,589	2,482

下表載列以物業開發商類別劃分的於所示日期物業及設施服務管理的在管及合約項目數量、在管飽和收入以及所示期間來自物業及設施服務管理收益明細：

	截至2025年12月31日止			截至2024年12月31日止		
	在管項目 數量 (個)	年化 飽和收入 (人民幣 百萬元)	財務收入 (人民幣 百萬元)	在管項目 數量 (個)	年化 飽和收入 (人民幣 百萬元)	財務收入 (人民幣 百萬元)
萬科集團及其合營公司及 聯營公司	263	2,258	1,483	294	2,292	1,422
獨立第三方房地產開發商	2,326	14,084	9,183	2,188	13,076	8,549
合計	2,589	16,342	10,666	2,482	15,368	9,971

BPaaS解決方案

在報告期內，本集團來自BPaaS解決方案的收入為人民幣1,809.1百萬元，同比增長13.5%，佔總收入的4.9%。該業務在報告期內的毛利為人民幣578.1百萬元，較2024年同期增長13.3%，佔總毛利的12.7%。該業務的收入增長來源於本集團在企業方面的市場化拓展能力，截至2025年12月31日，企業BPaaS業務外部拓展成效良好，新增客戶包括頭部互聯網大廠、國家通信龍頭、省級質檢研究院等。

其他核心業務

除循環型業務外，居住相關資產服務及AIoT解決方案業務也屬於本集團的核心業務。

居住相關資產服務

報告期內，本集團來自居住相關資產服務的收入為人民幣1,913.7百萬元，同比增長42.1%，佔總收入的5.1%；該業務在報告期內毛利為人民幣384.9百萬元，同比下滑0.8%，佔總毛利的8.4%。該業務收入增長主要由於報告期內在住宅空間內對非開發商客戶開展樓宇修繕業務。

AIoT解決方案

報告期內，本集團來自AIoT解決方案的收入為人民幣437.9百萬元，同比下滑69.3%，佔總收入的1.1%。該業務在報告期內毛利為人民幣43.2百萬元，較2024年同期下滑85.6%，佔總毛利的1.0%。該業務收入和利潤下滑主要由於地產行業下行，業務處在服務轉型期。

非核心業務

在報告期內，本集團主動調整戰略，非核心業務在主營業務中的佔比繼續下滑。

城市空間是本集團重要的場景業務之一，主要採取表外合資的形式開展。

城市空間整合服務

在報告期內，本集團來自城市空間整合服務的併表收入為人民幣739.5百萬元，同比下滑2.1%，佔總收入的2.0%；該業務在報告期內毛利為人民幣52.0百萬元，較2024年同期下降2.8%，佔總毛利的1.1%。

其他社區增值服務

報告期內，本集團來自其他社區增值服務的收入為人民幣393.6百萬元，同比下滑2.1%，佔總收入的1.1%；該業務在報告期內毛利為人民幣197.4百萬元，同比下滑16.6%，佔總毛利的4.3%。

開發商增值業務

報告期內，本集團來自開發商增值服務的收入為人民幣385.3百萬元，同比下滑75.4%，佔總收入的1.0%。該業務在報告期內毛利為人民幣3.6百萬元，佔總毛利的0.1%。受行業週期影響開發商新房業務繼續萎縮。

未來展望

2025-2027年，是本集團能力建設的三年。

蝶城+：深耕空間經營，以技術紅利重塑價值增長極

針對住宅竣工與銷售面積波動帶來的挑戰，本集團將戰略重心堅定錨定於運營提質提效及存量市場。

本集團將常態化運行混合用工模式，將提效紅利轉化為長期利潤韌性。全面盤點虧損項目，構建提質提效專項方案及退出標準，將虧損漏洞轉化為利潤釋放點。同時，我們將深化蝶城佈局，進一步提升區域服務濃度。

本集團將「彈性定價」視為打破競爭僵局、對沖小微物企內卷的戰略利器，通過質價相符的靈活性贏得業主信任。針對空置房管理與資產去化等棘手難題，依托蝶城的高濃度服務網絡，推出定制化資產保值與去化方案。

尤為關鍵的是，我們將繼續推動房屋修繕與裝修業務實現跨越式的高速增長。依托街道級的高濃度觸達，我們深度鏈接業主對資產保值的剛性需求。通過「研選家」等專業品牌的標準化輸出，利用蝶城內極低的用戶獲取成本與極高的交付信任度，持續拉高修繕與裝修業務的滲透率，使其成為集團抗週期的核心增長點，真正實現從單一物業管理向綜合空間運營的商業模式升級。

靈石：構建技術底盤，提升競爭力，打造萬物雲科技生態

圍繞「靈石」邊緣服務器，構建「靈石」科技生態圈。聚焦於「靈石」的規模化覆蓋，以智能化手段實現「技術性替崗」，打造機器人應用生態與能效主動運營的護城河。以「靈石」邊緣服務器為項目大腦，與多廠家共建機器人生態，聚焦服務流程重塑。本集團將能源管理與ESG目標深度對標，利用靈石生態等技術手段，為客戶提供存量資產的節後改造與能效優化。這種從「看守資產」向「資產增值」的角色轉變，將確立本集團在資產服務行業中代差級的領先優勢。

AI能力：圍繞GC平台，釋放AI生產力，重塑組織邏輯

本集團將持續深化GC平台的規模化應用，將進一步推動AI智能體與「數字員工」進入業務深水區。通過自研RAG引擎對行業知識庫的深度調取，2026年我們將實現智能化調度的全業務覆蓋，進行管理的進一步提效，以應對存量時代的人工成本壓力。

更重要的是，科技能力已不僅是後台支撐，而是作為「數字化資產」直接賦能一線。基於內部高頻場景打磨成熟的AI Agent，已具備高度的通用性與实操性。本集團正計劃將這一「數字勞動力」底座向行業開放輸出，把萬物雲積累的算法紅利轉化為標準化的SaaS產品與諮詢服務，在確立自身成本領先優勢的同時，開啟科技賦能外部市場的新增長空間。

財務穩健：守衛經營韌性

在財務管理層面，本集團將繼續執行審慎的現金流管控策略。主動出清低效、無利潤貢獻的規模，將經營重心聚焦於收繳率與回款質量。本集團將通過持續堅守財務透明度與經營誠實度，為股東創造真實、可感知的價值回報。

財務回顧

截至2025年12月31日止年度，本集團收入結構持續優化，循環型業務收入達到人民幣33,401.8百萬元，同比增長8.5%，佔收入比例為89.7%，帶來毛利人民幣3,878.4百萬元，行政開支費用率（佔收入比）同比降低0.7個百分點，全年經營活動所得現金流量淨額為人民幣1,689.8百萬元。

收入

截至2025年12月31日止年度，本集團總收入為人民幣37,271.9百萬元，較2024年同期的人民幣36,284.4百萬元增長2.7%，收入增長主要是因為本集團良好的市場拓展能力，尤其是在存量市場中的深耕能力。其中：

- **社區空間居住消費服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團來自社區空間居住消費服務產生的收入為人民幣23,233.6百萬元，較2024年同期的人民幣20,968.1百萬元增長10.8%，主要由於本集團良好的市場拓展能力，尤其是在存量市場中的深耕能力。

- **商企和城市空間綜合服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團來自商企和城市空間綜合服務產生的收入為人民幣11,791.3百萬元，較2024年同期的人民幣12,295.6百萬元降低4.1%，主要由於本集團2024年下半年開始主動收縮開發商業務，實現對開發商增值業務的關停並轉。

- **AIoT及BPaaS解決方案服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團來自AIoT及BPaaS解決方案服務產生的收入為人民幣2,247.0百萬元，較2024年同期的人民幣3,020.8百萬元降低25.6%，主要由於地產行業下行，業務處在服務轉型期。

銷售成本

本集團銷售成本主要包括運營成本類、折舊與攤銷兩大類：運營成本類包含(i)分包成本；(ii)員工成本；(iii)公區運維成本；(iv)工程成本；(v)辦公及其他相關成本；及(vi)折舊與攤銷，主要為歷史收購帶來的客戶關係攤銷。

截至2025年12月31日止年度，本集團總成本為人民幣32,712.3百萬元，較2024年同期的人民幣31,570.2百萬元增長3.6%，成本的增長主要由於業務規模的增長。

毛利及毛利率

截至2025年12月31日止年度，本集團毛利為人民幣4,559.6百萬元，較2024年同期的人民幣4,714.3百萬元降低3.3%。截至2025年12月31日止年度，本集團毛利率為12.2%，較2024年同期13.0%降低0.8個百分點；毛利率的下降，主要受多重因素疊加影響，居民繳費能力下降及法拍、失聯查封無可執行資產以及開發商空置房數量等情況增多，導致的收繳率下降；此外，市場競爭加劇導致新承接項目尚處於爬坡期。截至2025年12月31日止年度，本集團「循環型」業務毛利率為11.6%，較2024年同期12.1%降低0.5個百分點。

- **社區空間居住消費服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團的社區空間居住消費服務毛利率為13.0%，較2024年同期降低1.4個百分點。其中，住宅物業服務毛利率為11.7%，較2024年同期降低0.7個百分點，主要受居民繳費能力下降及法拍、失聯查封無可執行資產等情況增多導致的收繳率下降以及開發商空置房數量提升導致的壓力；居住相關資產服務毛利率為20.1%，較2024年同期降低8.7個百分點，主要由於市場環境下行影響，及部分新開門店尚處於培育階段，前期投入待轉化。

- **商企和城市空間綜合服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團的商企和城市空間綜合服務毛利率為7.7%。其中，物業及設施管理服務毛利率為8.0%，較2024年同期降低0.4個百分點，主要系市場競爭加劇，受新承接項目尚處於爬坡期及關聯方業務收縮等影響；開發商增值服務毛利率為0.9%；城市空間整合服務毛利率為7.0%，較2024年同期基本持平。

• **AIoT及BPaaS解決方案服務**

截至2025年12月31日止年度，本集團的AIoT及BPaaS解決方案服務毛利率為27.7%，較2024年同期增長0.9個百分點。其中，AIoT解決方案毛利率為9.9%，BPaaS解決方案毛利率為32.0%。

其他收入及收益

本集團的其他收入及收益由截至2024年12月31日止年度的人民幣185.7百萬元降低至2025年同期的人民幣80.1百萬元，降低56.9%，主要由於貨幣市場利率整體下行，公司存款收益同比下降，及中國境內政府補助政策到期未延續以及聯合營轉併表重估收益下降等多重因素影響。

銷售和分銷開支

本集團的銷售及分銷開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣585.3百萬元增長至2025年同期的人民幣651.2百萬元，增長11.3%，主要由於業務規模的增長及對居住相關資產服務的投入所致，銷售和分銷開支佔收入比為1.7%，較2024年同期增長0.1個百分點。

行政開支

本集團的行政開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣1,954.1百萬元降低至2025年同期的人民幣1,756.4百萬元，降低10.1%，行政開支佔收入比為4.7%，較2024年同期降低0.7個百分點，一方面得益於科技提效，AI員工上崗助力，實現管理效率集中化、遠端化、智慧化，另一方面著眼於後台職能隊伍建設，標準化歸集，致力人效增長等戰略。

所得稅開支

本集團的所得稅開支從截至2024年12月31日止年度的人民幣440.4百萬元降低至2025年同期的人民幣247.9百萬元，降低43.7%，主要為稅前利潤下降所致。

年內利潤

本集團的年內利潤從截至2024年12月31日止年度的人民幣1,244.6百萬元降低至2025年同期的人民幣771.6百萬元，同比降低38.0%，主要因為非經常性事項淨損失同比增加人民幣564.4百萬元。其中，出於謹慎性原則，本集團就關聯方所欠本集團的款項進行了計提減值撥備約人民幣742.7百萬元，信用減值損失較2024年增加人民幣567.2百萬元；截至2025年12月31日止年度，核心淨利潤為人民幣2,128.2百萬元，同比增長0.8%。

無形資產

本集團的無形資產主要包括歷史收購產生的客戶關係、商譽。本集團的無形資產從截至2024年12月31日止的人民幣7,733.5百萬元降低到截至2025年12月31日止的人民幣7,458.8百萬元，主要由於客戶關係攤銷及新併購帶來無形資產及商譽。

貿易應收款項及應收保證金

本集團的貿易應收款項及應收票據賬面餘額由截至2024年12月31日的人民幣6,544.2百萬元降低至2025年同期的人民幣6,004.5百萬元，降低8.2%，主要為本集團的服務質量提升，住戶清償歷史欠款；本集團加強運營管理，並與企業客戶訂立了一系列債務清償協議；以及出於謹慎性原則，本集團就貿易應收款項及應收保證金充分計提減值撥備所致。

資金流動性及財政資源

現金狀況

截至2025年12月31日止，本集團擁有現金及現金等價物為人民幣11,084.8百萬元，較2024年12月31日現金及現金等價物人民幣13,452.9百萬元餘額降低人民幣2,368.1百萬元，本集團創造的經營活動淨現金流入達人民幣1,689.8百萬元，但受收購附屬公司、購買聯合營公司股權、購置資產及本年支付分紅款等支出影響，本年現金及現金等價物餘額有所下降。本集團現金及現金等價物主要以人民幣計值。

本集團採取審慎的資金管理政策，在集中的管理下進行有效的資金管理，以保持合適和充足的現金及銀行結餘水平。

貸款及淨負債率

截至2025年12月31日止，本集團無任何銀行貸款或借貸，故為淨現金狀況。淨負債率為按計息借款總額減去現金及現金等價物除以截至相關期末的權益總額計算。因此，截至2025年12月31日止，本集團淨負債率為不適用。

或有負債

截至2025年12月31日止，本集團無重大或有負債。

資產抵押

截至2025年12月31日止，本集團無資產抵押。

匯率波動影響

本集團業務主要集中於中國並以人民幣進行，人民幣為本集團的本位幣。

截至2025年12月31日止，非人民幣資產為現金及現金等價物，港幣折合人民幣68.6百萬元及美元折合人民幣6.2百萬元。截至2025年12月31日止，本集團承受的外匯風險有限，人民幣兌外幣的匯率波動對本集團的經營業績未有產生重大影響。

企業管治及其他資料

1. 全球發售所得款項淨額用途

本公司H股股份於2022年9月29日起通過全球發售於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）主板上市。經扣除包銷佣金及本公司就行使超額配股權應付的其他相關開支後，本公司收取的全球發售的所得款項淨額（於悉數行使部分超額配股權後）（「所得款項淨額」）折合人民幣約為5,617.2百萬元。全球發售所得款項將持續按本公司日期為2022年9月19日的招股章程（「招股章程」）中「未來計劃及所得款項用途」一節所披露的計劃動用。截至2025年12月31日止，本集團已使用募集資金約人民幣4,774.0百萬元，該等已使用的款項是按照本公司日期為2022年9月22日的招股章程、以及本公司日期為2024年9月30日的更改全球發售所得款項用途公告（「該公告」）所載之所得款項用途分配使用。如該公告所披露，董事會經仔細考慮及詳細評估本公司的經營情況及策略後，已決議更改原分配用於變更未動用募集資金淨額的擬定用途，尚未動用所得款項淨額約人民幣843.2百萬元將按照該公告所載之用途及比例分配使用。具體使用情況如下：

如該公告所述經修訂後 所得款項淨額的用途	如該公告所述 經修訂後所得 款項淨額 (人民幣百萬元)	截至2025年	於2025年	於2025年	悉數使用餘額的 預期時間表
		1月1日之未動用 首次公開發售 所得款項金額 ^註 (人民幣百萬元)	內動用的 所得款項金額 (人民幣百萬元)	12月31日之 未動用所得 款項淨額 (人民幣百萬元)	
推行「萬物雲街道」- 用於支持住宅物業服 務項目、同業收購及其他業務擴張計劃	1,123.4	690.2	183.8	506.4	於2027年年底前
投入AIoT及BPaaS解決方案的開發	1,404.3	367.0	43.4	323.6	於2027年年底前
用於基礎設施進行技術化投資改造	561.7	225.8	42.9	182.9	
(i) 用於Alot平台開發和升級增強 AIoT系統集成能力	280.9	54.8	10.1	44.7	
(ii) 用於優化算法	280.8	171.0	32.8	138.2	
用於BPaaS解決方案的開發	842.6	141.2	0.5	140.7	於2027年年底前
(i) 用於加強BPaaS解決方案	280.9	141.2	0.5	140.7	
(ii) 用於開發新服務流程	561.7	-	-	-	
通過基金投資等方式探尋有發展潛力的 物業標的(含經營性資產投資等), 用於 深化蝶城戰略、孵化萬物雲生態系統	1,966.1	977.7	964.5	13.2	於2027年年底前
用於吸納及培養人才	561.7	166.3	166.3	-	於2027年年底前
用於營運資金及一般公司用途	561.7	-	-	-	
合計	<u>5,617.2</u>	<u>2,201.2</u>	<u>1,358.0</u>	<u>843.2</u>	

註：以上金額已經約整。上文所列總數與金額總和之間的任何差異均由約整所致。

2. 重大投資、重大收購及資本資產計劃

於2025年3月31日，上海萬科投資管理有限公司（作為賣方）及深圳市萬物商企空間科技有限公司（作為買方）訂立股權轉讓協議，據此賣方同意出售，且買方同意購買不附帶任何權利負擔的上海祥大房地產發展有限公司（「上海祥大」）55%股權及該等股權所附帶的全部權益。股權轉讓完成後，上海祥大將成為本集團間接全資持有附屬公司，且上海祥大之財務業績將於本集團之財務報表綜合入賬。詳情請參閱本公司日期為2025年3月31日及2025年10月27日之公告。

於2025年7月30日，杭州樸寓房地產經紀有限公司（作為買方）(1)與杭州弘望投資管理有限公司（「杭州弘望投資」）及杭州東學投資管理有限公司（「杭州東學投資」）訂立股權轉讓協議，據此杭州弘望投資及杭州東學投資同意出售，且買方同意購買不附帶任何權利負擔的杭州萬瑜置業有限公司（「杭州萬瑜」）的分別51%及49%股權；及(2)與浙江萬科南都房地產有限公司（「浙江萬科南都房地產」）訂立股權轉讓協議，據此浙江萬科南都房地產同意出售，且買方同意購買不附帶任何權利負擔的杭州元廣置業有限公司（「杭州元廣」）的100%股權。待各股權轉讓協議交割後，杭州萬瑜及杭州元廣將會分別成為本集團附屬公司，且其各自的財務業績將會綜合入賬至本集團的財務報表。詳情請參閱本公司日期為2025年7月30日及2025年10月27日之公告。

除以上披露者外，截至2025年12月31日，本集團並無於報告期內進行任何重大投資、重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營企業。

此外，除招股章程「未來計劃及所得款項用途」章節及本公司日期為2024年9月30日的更改全球發售所得款項用途公告所披露的募集資金用途計劃變動外，本集團尚無進行重大投資或收購重大資本資產的具體計劃。然而，本集團將繼續按照本公司戰略尋求業務發展新機遇。有關所得款項用途變更的進一步詳情，請參閱招股章程「未來計劃及所得款項用途」章節及該公告。

3. 僱員及薪酬政策

本集團從1990年起從事物業服務以來，歷經30餘年，形成了深厚的服務文化，並塑造了一支以客戶為中心、持續創新的服務團隊。本集團進一步建立了可以傳承圍繞「做服務者」、「永爭第一」及「陽光健康」的價值觀的企業文化與經營體系，持續吸引與挽留適配業務發展需要的人才隊伍。此外，本集團的人力資源結構包括客戶服務類人員、銷售及營銷類人員、科研及運營類人員、物業及工程交付類人員及職能支持類人員等，形成了多樣化、全體系的適應業務發展需要的人才隊伍。

截至2025年12月31日，本集團有108,745名員工（2024年12月31日：102,441名員工），報告期內總員工成本約人民幣11,885.9百萬元。本集團員工的薪酬福利包括基礎薪酬、酌情分紅及社保公積金，按照工作性質、工作表現及市場情況而定。本集團亦為員工尤其是關鍵員工提供有競爭力的薪酬及員工持股計劃。本集團致力於在工作環境中創造有利條件，以繼續保持集團僱員性別多元化狀態。現時集團男性僱員與女性僱員比例較為平衡，其中男性和女性員工人數分別為60,185名和48,560名（分別佔55.35%和44.65%）。本集團嚴格遵循《中華人民共和國勞動法》的各項規定，內部制定了《招聘管理制度》，旨在統一併規範員工招聘流程，堅決杜絕任何形式的就業歧視。

員工培訓計劃

本集團為員工搭建了廣闊的發展平台，根據業務需要以及員工個人職業規劃發展，建立有利於員工發展的培訓體系，為員工提供多元的職業發展渠道以及學習機會。

1. 「萬紫千紅」好發展

本集團自2019年起推出員工發展項目，面向基層員工構建專業化、多元化、全業務場景的多路徑發展機制，鼓勵一線基層員工，探索職業新道路，幫助他們走向更大的發展舞台，獲得更多的勞動收入。本集團為基層員工提供豐富技能培訓和多元業務方向選擇，助力一線服務人員向其他技能更豐富、更具不可替代性的崗位轉型。報告期內，本集團推動1,517名基層員工成功轉崗成為網格管家、資產管家、機電專家、數字運營等。自2020年「萬紫千紅」好發展項目啟動以來，本集團累計推動10,551名基層員工成功轉崗。

2. 人才培訓和發展

我們深知，人才是推動企業持續發展的核心動力。因此，我們高度重視人才的挖掘和賦能，如主管、經理等關鍵崗位的人才儲備。2025年，本集團延續已有的人才制度，不斷創新，優化人才選拔機制，提升人才選拔品質，以更好地滿足業務發展的需求。我們建立專業認證體系標準，提供在職專業技能培訓和急救技能認證課程，以規範員工能力提升，確保具備必要的技能和知識，在必要時刻發揮關鍵作用。為了促進人才發展，本集團於2025年策劃並實施了一系列人才培訓與發展項目，包括：

- 領導力訓練營：覆蓋各層級管理者，幫助新任主管、經理及總監提升領導力水準，為未來儲備人才梯隊；
- 專業認證體系：結合ISO國際標準發佈能力認證體系標準，推動員工能力優化，確保高質量服務交付；
- 關鍵崗位能力認證：梳理業務運營的關鍵崗位，確保關鍵崗位人員具備所需的專業能力；
- 市場拓展訓練營：針對核心市場拓展崗位人員展開評估與訓練，推動學員轉型為更具職業化和專業化的市場拓展團隊，強化市場競爭力；
- 人才數字羅盤項目：利用數據管理系統與AI算法輔助人才選拔和培養，實現更精準的人才管理；
- 高管教練項目：由退役高層管理者通過外部高管教練專業培訓，並對現役高層管理者進行輔導，帶動組織績效的提升；
- 面客崗位的急救技能培訓：針對一線服務員工，提供必要的急救技能培訓和認證；目前已實現超過5.7萬員工覆蓋；
- AI技能培訓：邀請內部講師以及AI科技行業的專家，從分享AI發展歷史到AI在不同行業的應用及技術發展前瞻；從AI的概念解讀，到工作及生活場景下的實際應用，致力於在公司範圍內普及AI認知、激發AI創新，培育面向未來的AI文化；
- 其他針對一線服務員工開展的技能與知識培訓。

4. 報告期後重大事項

於報告期後直至本公告日期，概無影響本集團之重大事項。

5. 購買、出售及贖回本公司上市證券

2024年9月27日，本公司臨時股東會審議批准授予董事會回購H股的一般性授權（「**2024年9月回購授權**」）。因此，倘本公司根據2024年9月回購授權購買任何H股，則本公司會(i)註銷所回購的H股，並減少本公司的註冊資本，減少金額相當於已註銷H股的面值總額，及／或(ii)持有該等H股作為本公司的庫存股份，惟須視乎於進行任何H股回購時的市況及本公司的資本管理需要而定。回購的H股不超過於臨時股東會當日已發行的H股總數（不包括任何庫存股份和已回購但尚未註銷的H股）的10%。

2025年5月16日，本公司股東週年會審議及批准授予董事會回購本公司H股（「**H股**」）的一般性授權（「**2025年5月回購授權**」），回購的H股不超過於股東週年會當日已發行的H股總數的10%。2024年9月回購授權已於同日失效。

於報告期內，本公司於2025年1月2日開始實施H股回購。截至2025年12月31日，本公司於報告期內已累計回購5,802,600股H股，佔本公司截至2025年12月31日總股本（不包括庫存股份）的比例為0.50%，已支付的總金額約為115,869,835.60港元（不含交易費用）。截至2025年12月31日止年度，H股回購的每月報告如下：

回購月份	回購股數	每股價格		價格總額 (港元)
		最高 (港元／股)	最低 (港元／股)	
2025年1月	4,250,000	20.50	19.34	84,866,975.00
2025年11月	798,300	20.82	20.40	16,493,516.60
2025年12月	754,300	19.40	19.02	14,509,344.00

董事會相信，在當前市況下回購股份將彰顯本公司對自身業務發展及前景充滿信心，並最終使本公司受益及為股東創造價值回報，符合本公司及股東的整體利益。

於2025年7月10日，本公司已註銷於2024年8月23日至2024年9月25日期間回購的3,512,200股H股股份。截至本公告日期，於2024年10月4日至2025年12月18日期間回購的13,112,800股H股股份未註銷，由本公司持作庫存股份。

截至本公告日期，14,364,500股回購的股份未註銷，由本公司持作庫存股份（定義見《上市規則》）。於報告期內，本公司並無出售或轉讓任何庫存股份。於報告期末，本公司無意使用任何庫存股份。

除上文載列者外，報告期內，本集團及其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券（包括出售庫存股份（定義見《上市規則》））。

6. 企業管治守則

本集團致力於實現高標準企業管治，以保障本公司股東權益及提高企業價值與責任承擔。本公司已採納《上市規則》附錄C1所載企業管治守則（「《企業管治守則》」）作為其本身的企業管治準則，且根據董事所知，於報告期間，除下述披露外，本公司已遵守《企業管治守則》所有適用守則條文。

根據《企業管治守則》守則條文第C.2.1條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。朱保全先生為我們的董事長兼本公司總經理，且朱保全先生的職務並未根據《企業管治守則》守則條文第C.2.1條的規定區分。

鑒於自2011年2月起朱保全先生一直作為董事長、執行董事兼總經理管理及運營本公司，董事會認為朱保全先生應繼續擔任本公司總經理一職，原因為該安排將提高本公司決策和執行過程的效率，並為本公司提供強大且一致的領導力。此外，本公司已通過董事會及獨立非執行董事落實適當制衡機制。鑒於上文，董事會認為偏離《企業管治守則》守則條文第C.2.1條對本公司的情況而言屬恰當。董事會將不時審查現行架構，並將作出任何必要的適當安排。

7. 董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納載於《上市規則》附錄C3的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「《標準守則》」）作為董事買賣本公司證券的守則。

經向各董事作出具體查詢後，董事確認，於報告期內一直遵守《標準守則》所載規定準則。

8. 審計委員會

本公司董事會已遵照《上市規則》及《企業管治守則》成立審計委員會，並制定書面職權範圍。審計委員會的主要職責是審查、監督及協調內外部審計程序，提出聘用或更換外部審計師，審查本公司的財務資料及其披露以及本公司的內部控制制度及董事會授權的其他事項。

審計委員會由羅君美女士、陳玉宇先生及孫嘉先生三名成員組成。審計委員會審閱了本公司截至2025年12月31日止年度的合併財務資料，並已聯同本公司的外聘核數師安永會計師事務所討論，確認本集團的合併財務資料已遵守所有適用的會計原則、準則和要求，並作出充分披露。審計委員會亦已討論審計及財務報告事項。

本集團核數師安永會計師事務所同意，本公告所載本集團截至2025年12月31日止年度的合併損益表、合併全面收益表及合併財務狀況表及相關附註的數字與本集團本年度合併財務報表所載金額一致。安永會計師事務所就此進行的工作並不構成根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱準則或香港核證工作準則而進行的核證工作，因此安永會計師事務所並無就本公告作出任何保證。

9. 股東週年會

本公司擬定於2026年5月8日召開股東週年會（「**2025年度股東週年會**」）。2025年度股東週年會的通告將於適當時候刊載及寄發予股東。

10. 末期股息

截至2024年12月31日止年度之末期股息為每股人民幣0.481元（含稅）（折合0.521港元），及特別股息每股人民幣0.394元（含稅）（折合0.427港元），合共人民幣1,011.9百萬元（折合1,109.6百萬元），已於2025年5月16日舉行的股東週年會上獲股東批准，並已於年內派付。

於2025年8月18日，董事會宣派截至2025年6月30日止六個月的中期股息每股人民幣0.951元（含稅）（折合1.043港元），派發合共人民幣1,099.4百萬元（折合1,217.2百萬元），已於2025年9月3日舉行的臨時股東會上獲股東批准，均已於年內派付。

董事會建議向股東派付截至2025年12月31日止年度的全年股息合計人民幣1,730.6百萬元。以期末本公司股本中每股面值人民幣1.00元的股份（「股份」）數目（不包括於2025年12月31日(i)指定為庫存H股的境外上市股份（「H股」），及(ii)須予註銷的H股）計算，每股分紅人民幣1.497元（含稅）（含2025年已派發的中期股息），扣除2025年已派發的中期股息每股人民幣0.951元（含稅），本次派付截至2025年12月31日止年度末期股息為每股人民幣0.546元（含稅）。

就派付股息而言，H股股東的股息將以人民幣宣派但以港元派付。2025年度末期股息有待股東在應屆2025年度股東週年會上批准，方可作實。2025年度末期股息預期將於2026年6月12日或前後以現金向於2026年5月18日名列於本公司股東名冊的股東派付。

本公司將適時刊發（其中包括）本公司派發2025年度末期股息的進一步詳情。

股息稅項

根據《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施條例、國家稅務總局《關於中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發股息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》（國稅函[2008]897號），作為中國境內企業，本公司在向名列於H股股東名冊上的非居民企業股東（即以非個人股東名義持有H股的任何股東，包括但不限於香港中央結算（代理人）有限公司、其他代理人、受託人或以其他組織及集團名義登記的H股股東）分派末期股息前將從中代扣代繳10%作為企業所得稅。非居民企業股東在獲得股息之後，可以自行或通過委託代理人或本公司，向主管稅務機關提出享受稅收協議（安排）待遇的申請，提供證明自己為符合稅收協議（安排）規定的實際受益所有人的數據。主管稅務機關審核無誤後，將就已徵稅款和根據稅收協議（安排）規定稅率計算的應納稅款的差額予以退稅。

根據《關於國稅發[1993]045號文件廢止後有關個人所得稅徵管問題的通知》（國稅函[2011]348號），本公司須為H股個人股東代扣代繳個人所得稅。H股個人股東為香港、澳門居民及其他與中國訂立10%稅率稅收協議的國家或地區的居民，本公司將按10%的稅率為該等股東代扣代繳個人所得稅。

H股個人股東為與中國訂立低於10%稅率稅收協議的國家或地區的居民，本公司將按10%的稅率為該等股東代扣代繳個人所得稅。倘該等股東要求退還超出稅收協議項下應繳個人所得稅的金額，本公司可根據相關稅收協議代為辦理享受有關稅收協議待遇的申請，但股東須及時根據《非居民納稅人享受稅收協議待遇管理辦法》(國家稅務總局公告2015年第60號)及相關稅收協議的要求提供相關文件和資料。經主管稅務機關審核批准後，本公司將協助對多扣繳稅款予以退還。

H股個人股東為與中國訂立高於10%但低於20%稅率稅收協議的國家或地區的居民，本公司將按該等稅收協議規定的適用稅率為該等股東代扣代繳個人所得稅。

H股個人股東為與中國訂立20%稅率稅收協議或未與中國訂立任何稅收協議的國家或地區及其他情況的居民，本公司將按20%的稅率為該等股東代扣代繳個人所得稅。

根據《關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2014]81號)及《關於深港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2016]127號)的相關規定：對內地個人投資者及證券投資基金通過滬港通及深港通投資聯交所上市H股取得的股息紅利，由H股公司按照20%的稅率代扣個人所得稅。H股公司對內地企業投資者不代扣股息紅利所得稅款，應納稅款由企業投資者自行申報繳納。

本公司在為H股個人股東代扣代繳個人所得稅時，若主管稅務機關對於上述代扣代繳存在其他意見、建議或指導的，本公司將參照相關主管稅務機關的意見、建議或指導執行。

股東務須向彼等的稅務顧問諮詢有關擁有及處置H股所涉及的中國、香港及其他稅務影響的意見。

11. 暫停辦理股份過戶登記

為釐定出席2025年度股東週年會並於會上投票的股東資格

本公司將由2026年5月5日至2026年5月8日（包括首尾兩天）暫停辦理股份過戶登記手續，在此期間將不會辦理任何本公司股份過戶登記。為釐定符合資格出席2025年度股東週年會並於會上投票的股東身份，所有股份過戶文件連同有關股票須於2026年5月4日下午四時三十分前送交本公司H股證券登記處卓佳證券登記有限公司（香港夏慤道16號遠東金融中心17樓），以辦理股份過戶登記手續。

為釐定獲發擬派付2025年度末期股息的股東資格

待本公司股東於2025年度股東週年會上批准後，2025年度末期股息將於2026年6月12日或前後派付。為釐定獲發擬派付2025年度末期股息的資格，本公司將由2026年5月14日至2026年5月18日（包括首尾兩天）暫停辦理股份過戶登記手續，在此期間將不會辦理任何股份過戶登記。為符合資格獲發擬派付2025年度末期股息，所有本公司股份過戶文件連同有關股票須於2026年5月13日下午四時三十分前送交本公司H股證券登記處卓佳證券登記有限公司（香港夏慤道16號遠東金融中心17樓），以辦理股份過戶登記手續。

12. 於聯交所及本公司網站刊載年度業績公告及年度報告

本公告刊登在聯交所網站(<http://www.hkexnews.hk>)及本公司網站(<https://www.onewo.com>)上。本公司年度報告將適時寄發予本公司股東，並適時在上述網站上公佈。

本年度業績公告備有中英文本。中、英文版本如有任何歧義，一概以中文版本為準。

承董事會命
萬物雲空間科技服務股份有限公司
董事長、執行董事兼總經理
朱保全

中國深圳，2026年3月19日

於本公告日期，本公司董事會包括董事長兼執行董事朱保全先生；執行董事何曙華先生；非執行董事卜令秋先生、華翠女士、孫嘉先生、姚勁波先生及周奇先生；獨立非執行董事陳玉宇先生、羅君美女士、沈海鵬先生及宋雲鋒先生。