香港聯合交易所有限公司與證券及期貨事務監察委員會對本申請版本的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何意見，並明確表示概不就因本申請版本全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

ZHUHAI WANDA COMMERCIAL MANAGEMENT GROUP CO., LTD.
珠海萬達商業管理集團股份有限公司

(「**本公司**」)

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

的申請版本

警告

本申請版本乃根據香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)及證券及期貨事務監察委員會(「**證監會**」)的要求而刊發，僅用作提供資訊予香港公眾人士。

本申請版本為草擬本，其內所載資訊並不完整，亦可能會作出重大變動。 閣下閱覽本文件，即代表 閣下知悉、接納並向本公司、其保薦人、顧問及承銷團成員表示同意：

(a) 本文件僅為向香港公眾人士提供有關本公司的資料，概無任何其他目的；投資者不應根據本文件中的資料作出任何投資決定；

(b) 在聯交所網站登載本文件或其補充、修訂或更換附頁，並不引起本公司、其保薦人、顧問及承銷團成員在香港或任何其他司法權區必須進行發售活動的責任。概不保證本公司將會進行發售；

(c) 本文件或其補充、修訂或更換附頁的內容可能會亦可能不會在最後正式的上市文件內全部或部分轉載；

(d) 本申請版本並非最終的上市文件，本公司可能不時根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》作出更新或修訂；

(e) 本文件並不構成向任何司法權區的公眾人士提呈出售任何證券的招股章程、發售通函、通知、通函、小冊子或廣告，亦非邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約，且不旨在邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約；

(f) 本文件不應被視為誘使認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；

(g) 本公司或本公司的任何聯屬公司、顧問或承銷商概無於任何司法權區透過刊發本文件而發售任何證券或徵求購買任何證券的要約；

(h) 本文件所述的證券非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不獲接納；

(i) 本公司並無亦不會將本文件所指的證券按1933年美國證券法(經修訂)或美國任何州立證券法例註冊；

(j) 由於本文件的派發或本文件所載任何資訊的發佈可能受到法律限制， 閣下同意自行了解並遵守任何該等適用於 閣下的限制；及

(k) 本文件所涉及的上市申請並未獲批准，聯交所及證監會或會接納、發回或拒絕有關的公開發售及／或上市申請。

倘於適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，有意投資者務請僅依據與香港公司註冊處處長登記的本公司招股章程作出投資決定；招股章程的文本將於發售期內向公眾人士提供。

重要提示

重要提示：閣下如對本文件任何內容有任何疑問，應尋求獨立專業意見。

ZHUHAI WANDA COMMERCIAL MANAGEMENT GROUP CO., LTD.
珠海萬達商業管理集團股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]數目	**：**	**[編纂]股H股(視乎[編纂]行使與否而定)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股H股(可予重新分配)**
[編纂]數目	**：**	**[編纂]股H股(可予重新分配及視乎[編纂]行使與否而定)**
最高[編纂]	**：**	**每股H股[編纂]，另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%財務匯報局交易徵費及0.005%聯交所交易費(須於申請時以港元繳足，多繳款項可予退還)**
面值	**：**	**每股H股人民幣1.00元**
股份代號	**：**	**[●]**

聯席保薦人

中信证券　J.P.Morgan 摩根大通　CREDIT SUISSE 瑞信

[編纂]

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同本文件附錄八「送呈香港公司註冊處處長及展示文件」一段所列的文件已根據香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第342C條的規定送呈香港公司註冊處處長登記。香港證券及期貨事務監察委員會與香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

預期[**編纂**]將由[**編纂**](為其本身及代表[**編纂**])與本公司於[**編纂**]以協議釐定。預期[**編纂**]為[**編纂**](香港時間)或前後，及無論如何不得遲於[**編纂**](香港時間)。[**編纂**]將不會超過每股[**編纂**][**編纂**]，且現時預期不低於每股[**編纂**][**編纂**]。倘[**編纂**](為其本身及代表[**編纂**])與本公司於[**編纂**](香港時間)之前因任何理由未就[**編纂**]達成協議，[**編纂**]將不會進行並告失效。

[**編纂**]的申請人須於申請認購時支付最高[**編纂**]每股[**編纂**][**編纂**]，連同1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%財務匯報局交易徵費及0.005%聯交所交易費。倘最終確定[**編纂**]低於[**編纂**]，多繳款項可予退還。

[編纂](為其本身及代表[編纂])，及徵得本公司同意後，在認為合適的情況下可於遞交[編纂][編纂]的截止日期上午前任何時間，調低本文件所述[編纂]數目及／或指示性[編纂]範圍([編纂]至[編纂])。在此情況下，有關調低[編纂]數目及／或指示性[編纂]範圍的通知，將於作出調低決定後在切實可行情況下盡快，且無論如何不遲於遞交[編纂][編纂]的截止日期上午前，在本公司網站www.wandacm.com及聯交所網站www.hkexnews.hk刊登。詳情載於本文件「[編纂]」及「[編纂]」等節。

我們在中國註冊成立，絕大部份業務亦位於中國。潛在投資者應了解中國與香港在法律、經濟及金融制度方面的差異，亦須了解投資於在中國註冊成立的公司涉及的不同風險因素。潛在投資者還應了解中國與香港的監管框架不同，同時亦須考慮H股的市場性質不同。有關差異及風險因素載於本文件「風險因素」、「附錄五－中國及香港主要法律及監管規定概要」及「附錄六－公司章程概要」等節。

倘於[編纂]上午八時正前出現若干理由，則[編纂](為其本身及代表[編纂])可終止[編纂]根據[編纂]的義務。請參閱「[編纂]」。

[**編纂**]未曾亦將不會根據美國證券法或美國任何州證券法登記，且不得於美國境內或向任何美籍人士(定義見S規例)或代其或為其利益[**編纂**]或[**編纂**]，惟根據美國證券法登記規定獲豁免者或不受其限制的交易中進行者除外。[**編纂**]正依據第144A條或根據美國證券法登記規定的其他豁免或通過無須遵守相關規定的交易在美國境內向美籍人士及僅向合格機構買家[**編纂**]及[**編纂**]。[**編纂**]可根據S規例於美國境外向非美籍人士以境外交易[**編纂**]、[**編纂**]或[**編纂**]。

重要提示

[編纂]

重要提示

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

預期時間表

[編纂]

目　錄

致投資者的重要通知

閣下應僅依賴本文件及[編纂]所載資料作出投資決定。[編纂]僅以本文件所載資料及所作聲明為基準作出。本公司並無授權任何人士向閣下提供有別於本文件所載內容的任何資料或作出任何聲明。閣下不應將並非載於本文件的任何資料或聲明視為已獲本公司、聯席保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、彼等各自的任何董事或顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方授權而加以依賴。

頁次

預期時間表 iii

目錄 vi

概要 1

釋義 20

專用詞彙 33

前瞻性陳述 36

風險因素 38

有關本文件及[編纂]的資料 72

董事、監事及參與[編纂]的各方 78

公司資料 83

歷史、重組及公司架構 86

行業概覽 114

監管概覽 127

業務 142

財務資料 229

目　錄

股本 308

主要股東 312

與控股股東的關係 315

關連交易 323

董事、監事及高級管理人員 344

未來計劃及[編纂]用途 363

豁免嚴格遵守上市規則 369

[編纂] 374

[編纂]的架構 386

如何申請[編纂] 398

附錄一　－　會計師報告 I-1

附錄二　－　未經審計備考財務資料 II-1

附錄三　－　物業估值報告 III-1

附錄四　－　稅項及外匯 IV-1

附錄五　－　中國及香港主要法律及監管規定概要 V-1

附錄六　－　公司章程概要 VI-1

附錄七　－　法定及一般資料 VII-1

附錄八　－　送呈香港公司註冊處處長及展示文件 VIII-1

本概要旨在為閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故未必載有對閣下而言可能屬重要的所有資料。閣下在決定是否投資[編纂]前，應閱讀整份文件。投資[編纂]的若干特定風險載於「風險因素」，閣下決定投資[編纂]前，應細閱該節。

關於我們

按截至2020年12月31日的總在管建築面積及儲備項目建築面積計算，我們是中國最大的商業運營服務提供商，市場份額為8.3%。我們也是行業中科技驅動的商業管理和數字化運營的先驅，主要專注於商業廣場。我們的商業運營服務包括：(i)商業管理服務、(ii)物業管理服務，及(iii)增值服務：

- **商業管理服務**包括(i)開業前諮詢服務，當中包括選址、市場研究及項目定位服務、設計諮詢服務及建設諮詢服務；及(ii)運營管理服務，當中包括開業籌備服務、招商管理服務、租戶指導服務、消費者會員服務及業主關係管理服務。

- **物業管理服務**主要包括(i)安保服務、(ii)清潔及綠化服務及(iii)維修及保養服務。

- **增值服務**主要包括(i)廣告空間管理服務、(ii)公用區域管理服務、(iii)停車場管理服務及(iv)宣傳推廣服務。

有關我們服務範圍的詳情請參閱「業務－我們的服務」。

我們為業主提供全流程的商業運營服務，為商戶帶來大量客流量並進行營銷賦能，同時滿足消費者的綜合消費需求。截至2021年12月31日，我們管理417個商業廣場，在管建築面積達59.0百萬平方米。於2019年、2020年及2021年，我們的在管商業廣場(不包括停車位)平均出租率為98.8%。截至2021年12月31日，我們有161個儲備項目，包括139個獨立第三方項目。

中國商業運營服務市場較為分散。截至2020年12月31日，根據弗若斯特沙利文的資料，在眾多商業運營服務提供商中：

- 按在管建築面積計算，我們在全球以及中國皆排名第一。我們的在管建築面積在中國超過第二名至第十名的總和；
- 按儲備項目建築面積計算，我們在中國排名第一；及
- 按管理的獨立第三方商業廣場數量計算，我們在中國排名第一。

概　要

我們所管理的商業廣場統一冠以「萬達廣場」的名稱。「萬達廣場」是全國知名的商業廣場品牌，具有極高的品牌美譽度。「萬達廣場」品牌名稱的註冊擁有人是大連萬達商業。我們於2021年4月25日與大連萬達商業訂立商標許可協議。根據有關協議，我們於由大連萬達商業擁有的商標仍然有效時有權使用及再許可該等商標。我們並無就使用「萬達廣場」品牌名稱向業主另收費用。然而，我們與業主就我們享有的項目淨收益進行談判時，已計及「萬達廣場」品牌名稱可為業主帶來的溢價，這是由於我們向業主提供的服務套餐已包含品牌名稱使用權。萬達廣場是全業態的多功能綜合體。除了零售之外，我們還為消費者引入多種體驗業態的商戶進駐萬達廣場，包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育，以及生活服務等。因此，萬達廣場是消費者進行休閒、娛樂、消費的重要場所，為消費者提供難以被線上服務所取代的消費體驗。

自2002年起，我們開始對萬達廣場進行管理。我們積累了豐富的運營經驗，建立了獨到的行業理解、成熟的運營和招商體系、以及強大的科技和數據分析能力。這些經驗和能力為我們擴展獨立第三方商業廣場奠定了堅實的基礎。從2015年起，我們開始以輕資產模式管理獨立第三方商業廣場。截至2021年12月31日，我們的在管商業廣場中，獨立第三方商業廣場佔132個，佔在管商業廣場總數的31.7%。截至2020年12月31日，我們是中國唯一向獨立第三方大規模輸出管理的商業運營公司。

我們擁有卓越、穩定且經驗豐富的管理團隊。我們高管團隊的行業經驗平均超過15年，深耕商業物業投資及管理領域。我們的高管團隊也在商業管理行業引領了多項重大創新，包括加大體驗業態比例、輕資產模式、生活中心理念等。

我們的主要運營數據



附註：

1. 截至2021年12月31日。

2. 我們並不持有我們管理的或儲備項目中待開業的商業廣場。請參閱「行業概覽 – 中國商業運營服務市場分析 – 輕資產模式介紹」。

3. 該數據為截至2021年12月31日止年度的信息。

我們的運營模式

我們根據兩種運營模式提供服務：(i)委託管理模式及(ii)租賃運營模式。自2002年起，我們開始為萬達廣場的業主提供服務。於往績記錄期，我們對萬達集團及獨立第三方擁有的在管商業廣場的運營模式進行了一系列調整。截至最後實際可行日期，我們所有285個萬達集團商業廣場均採用委託管理模式管理，合共135個在管獨立第三方商業廣場中95個採用租賃運營模式管理。該等運營模式為：

- ***委託管理模式。***我們受委託全權負責管理商業廣場。我們提供各種商業管理服務、物業管理服務及增值服務。

- ***租賃運營模式。***我們從業主處租賃物業，並將商業廣場內的商業空間出租給商戶，同時全權負責管理商業廣場。租賃運營模式與委託管理模式的服務範圍大體一致。我們的租賃運營模式與行業傳統型的租賃運營模式不同，主要為收益分成型。請參閱「行業概覽 – 中國商業運營服務市場分析 – 輕資產模式介紹」。

在委託管理模式下，我們的收入主要包括運營管理服務費、開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。在租賃運營模式下，我們的收入主要包括商業管理服務及租賃中來自商戶的租金收入、開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。儘管我們委託管理模式與租賃運營模式下的收入來源稍有不同，我們最終按一定百分比(一般介乎20%至40%)享有兩種管理模式下的項目產生的項目淨收益。有關項目淨收益與我們的收入來源之間的關係，請參閱「業務 – 我們的運營模式 – 概覽」。

我們對運營模式作出下列調整：

- 於2020年及2021年1月，為了探索適合我們業務的業務模式，我們分別將由萬達集團擁有的34個商業廣場及一個商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。

- 自2021年5月起，我們開始根據委託管理模式按在管商業廣場項目淨收益計算收取運營管理服務費，從而確認運營管理服務收入。

- 於2021年3月，為統一對萬達集團所有項目的運營模式，我們開始將過往以租賃運營模式管理的56個萬達集團商業廣場全部轉為以委託管理模式管理。

- 截至2021年6月30日止六個月，我們通過出售管理有關商業廣場的相關附屬公司，終止向在租賃運營模式下曾享有固定或最低付款安排的獨立第三方提供有關安排。該項調整後，我們無需將相關使用權資產併入資產負債表內，從而促進採用輕資產模式。

有關我們的運營模式、往績記錄期內運營模式的調整、收入來源及項目產生的項目淨收益的計算方式的進一步詳情，請參閱「業務－我們的運營模式」。上述調整已經或將會導致我們兩個運營模式收入貢獻組合改變，且可能會對我們的經營表現帶來正面影響。請參閱「財務資料－影響經營業績的主要因素－運營模式調整」。

我們在該等運營模式下提供多種商業運營服務。下表載列於所示期間以不同運營模式提供的服務劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	(人民幣千元，百分比除外)					
委託管理模式						
－ 商業管理服務[1]	99,806	0.7%	62,379	0.4%	3,881,170	16.5%
－ 物業管理服務	6,811,649	50.7%	5,280,725	30.7%	7,370,739	31.4%
－ 增值服務	3,712,449	27.7%	3,494,527	20.3%	5,229,901	22.3%
小計	**10,623,904**	**79.1%**	**8,837,631**	**51.4%**	**16,481,810**	**70.2%**
租賃運營模式						
－ 商業管理服務及租賃[2]	1,973,201	14.7%	5,533,426	32.2%	4,343,012	18.5%
－ 物業管理服務	674,580	5.0%	2,223,537	12.9%	1,991,148	8.5%
－ 增值服務	165,548	1.2%	601,287	3.5%	665,194	2.8%
小計	**2,813,329**	**20.9%**	**8,358,250**	**48.6%**	**6,999,354**	**29.8%**
總計	**13,437,233**	**100.0%**	**17,195,881**	**100.0%**	**23,481,164**	**100.0%**

附註：

1. 2021年5月前，我們並無就運營管理服務收取費用，因此，委託管理模式下來自商業運營管理服務的收入包括全數來自開業前諮詢服務的收入。自2021年5月起，我們開始就委託管理模式下運營管理服務收取服務費。請參閱「業務 － 我們的運營模式」。

2. 我們在租賃運營模式下提供商業管理服務及租賃所得收入主要來自商戶租金收入。

我們的競爭優勢

- 全球最大的商業運營服務提供商
- 全球最大的科技賦能線下商業運營平台
- 全國最大的商業運營管理全產業鏈服務體系
- 全國唯一向獨立第三方大規模輸出管理的商業運營服務提供商
- 全球領先的線下商業生態系統
- 首屈一指的經營效率和效益
- 極具影響力的創始人，卓越穩定且行業經驗豐富的高級管理人員以及優秀的人才隊伍

我們的發展戰略

- 加速規模擴張，推進行業整合，進一步鞏固全球領先的行業地位
- 豐富變現場景，加強變現投入，強化多元化流量變現能力
- 深化科技研發，加強科技能力，提高服務質量及運營效率
- 對我們的生態體系進行戰略投資，強化公司全鏈條服務能力
- 持續優化人力資源管理，打造行業首屈一指的人才團隊

客戶及供應商

我們擁有龐大的、日益增長且忠誠的客戶群，主要由商戶組成。除了從事傳統零售業務的商戶外，我們的客戶還包括為消費者提供沉浸式消費體驗的商戶，從而為消費者構建包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育以及生活服務在內的全業態消費場景。於2019年、2020年及2021年，來自五大客戶的收入分別約為人民幣1,680.4百萬元、人民幣2,023.0百萬元及人民幣5,635.9百萬元，各佔我們總收入的12.5%、11.7%及24.1%。

我們已與大部份主要供應商(包括業主、公用設施公司、物業服務公司、工程維保維修公司、專項設備類維保維修公司及建築類工程改造公司等)建立穩固及長期的業務關係。於2019年、2020年及2021年，來自五大供應商的採購額分別約人民幣2,739.8百萬元、人民幣4,585.1百萬元及人民幣3,107.4百萬元，各佔我們總採購額的37.9%、40.8%及28.2%。

風險因素

我們的業務及[**編纂**]涉及本文件「風險因素」所載若干風險。閣下在決定投資我們的[**編纂**]前，應仔細閱讀該章節全文。我們面臨的部份主要風險包括：

- 我們業務的成功與否取決於整體經濟及市場狀況。
- 我們對運營模式的調整使我們難以評估前景或預測未來業績。
- 我們未必能夠成功進行業務擴張及實現落地增長戰略。
- 於往績記錄期內，我們的大部份收入由萬達集團擁有的項目所產生，而該等項目並不受我們控制。
- 大量與業主的商業運營服務合約屆滿後終止、提早終止或不續約可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。
- 我們維持或提升盈利的能力取決於我們能否控制運營成本，特別是員工成本、分包成本、能源費用以及銷售及分銷開支。
- 我們的商號或商標被不當使用及品牌形象轉壞，可能對我們的業務造成重大不利影響。
- 中國經濟、政治及社會狀況以及政府政策的變化可能對我們的業務及前景造成不利影響。

我們的控股股東

截至最後實際可行日期，大連萬達商業直接擁有已發行股份總數約69.99%的權益，並透過珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達間接擁有已發行股份總數約8.84%的權益。緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)，大連萬達商業將直接擁有已發行股份總數約[**編纂**]的權益，並透過珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達間接擁有已發行股份總數約[**編纂**]的權益。截至最後實際可行日期，王健林先生持有大連萬達商業股權的52.68%，當中包括(i) 5.19%的直接權益、(ii)透過萬達集團擁有的44.31%間接權益、及(iii)王健林先生的配偶林寧女士所持有的3.18%直接權益。因此，王健林先生、林寧女士、大連合興、萬達集團、大連萬達商業、珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達共同組成一組控股股東。請參閱「與控股股東的關係」。

與大連萬達商業的關係

下表載列於所示期間及截至所示日期按業主劃分的在管商業廣場數目、收入、在管建築面積及毛利率的明細。

	截至12月31日／截至12月31日止年度											
	2019年				2020年				2021年			
	商業廣場數目	在管建築			商業廣場數目	在管建築			商業廣場數目	在管建築		
		收入 (人民幣千元)	面積 (千平方米)	毛利率		收入 (人民幣千元)	面積 (千平方米)	毛利率		收入 (人民幣千元)	面積 (千平方米)	毛利率
萬達集團[1]	252	9,640,448	38,080	30.1%	270	11,676,413	40,334	33.9%	285	16,382,025	42,507	48.2%
獨立第三方	71	3,796,785	9,056	44.1%	98	5,519,468	12,437	43.3%	132	7,099,139	16,448	37.0%
總計	**323**	**13,437,233**	**47,136**	**34.1%**	**368**	**17,195,881**	**52,771**	**36.9%**	**417**	**23,481,164**	**58,955**	**44.8%**

附註：

1. 於往績記錄期，我們在這業主類別下管理的商業廣場均由母公司集團擁有，只有一個商業廣場例外。於2021年，我們管理的一個商業廣場由萬達集團另一家附屬公司擁有。

於2021年，萬達集團商業廣場的毛利率高於獨立第三方商業廣場的毛利率，乃由於(i)我們於2021年3月至6月調整運營模式，自2021年5月起就運營管理服務收費，調整運營模式後所有萬達集團商業廣場均以委託管理模式管理，而(ii)絕大部份獨立第三方商業廣場以租賃運營模式管理，會產生可變租金形式的銷售成本，而委託管理模式下管理的商業廣場則不產生有關成本。進一步資料請參閱「財務資料－影響經營業績的主要因素－我們的運營模式組合」。

有關我們與大連萬達商業的關係的進一步詳情，請參閱「與控股股東的關係－與大連萬達商業的關係」。

大連萬達商業H股私有化和曾擬於A股上市

大連萬達商業的H股於2014年12月23日於聯交所上市並於2016年9月20日退市。大連萬達商業曾於2015年8月31日申請A股於上海證券交易所上市。2021年3月23日，大連萬達商業撤回其A股於上海證券交易所上市的申請。請參閱「歷史、重組及公司架構－大連萬達商業H股私有化和曾擬於A股上市」。

主要財務資料概要

下文所載財務資料的歷史數據概要乃摘錄自本文件附錄一所附會計師報告所載綜合財務報表(包括其附註)及本文件「財務資料」所載資料，並應與其一併閱讀。誠如本文件附錄一會計師報告內各項會計政策所述，綜合財務資料乃按歷史成本法編製，惟以公允價值計量的投資物業、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及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產除外。

閣下不應過度依賴我們的過往經營業績以預測我們的未來表現。

綜合損益及其他全面收益表

下表載列於所示年度我們綜合損益及其他全面收益表的概要：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
收入	**13,437,233**	**17,195,881**	**23,481,164**
銷售成本	(8,856,535)	(10,851,939)	(12,959,484)
毛利	**4,580,698**	**6,343,942**	**10,521,680**
其他收入及收益	468,750	813,866	823,765
投資物業公允價值變動淨額	(29,468)	(84,535)	(40,940)
銷售及分銷開支	(264,002)	(1,004,904)	(1,206,117)
行政開支	(2,584,482)	(3,358,490)	(3,474,411)
其他開支	(63,528)	(98,653)	(1,398,515)
財務成本	(349,793)	(878,184)	(290,989)
除税前溢利	**1,758,175**	**1,733,042**	**4,934,473**
所得税開支	(510,504)	(620,768)	(1,422,255)
年內溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**3,512,218**

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
年內其他全面收益，扣除稅項	30,477	395	(29,727)
年內全面收益總額	**1,278,148**	**1,112,669**	**3,482,491**
以下各項應佔：			
本公司擁有人	1,278,148	1,112,669	3,473,356
非控股權益	–	–	9,135
	1,278,148	1,112,669	3,482,491

於往績記錄期，我們的收入於2019年、2020年及2021年分別為人民幣13,437.2百萬元、人民幣17,195.9百萬元及人民幣23,481.2百萬元。我們收入增加乃主要由我們業務擴張導致的在管商業廣場及在管建築面積增加所推動。我們的在管建築面積由截至2019年12月31日的47.1百萬平方米增至截至2020年12月31日的52.8百萬平方米，並進一步增加至截至2021年12月31日的59.0百萬平方米。

於往績記錄期，我們於2019年、2020年及2021年的淨利潤分別為人民幣1,247.7百萬元、人民幣1,112.3百萬元及人民幣3,512.2百萬元。

儘管我們的收入由2019年的人民幣13,437.2百萬元增加28.0%至2020年的人民幣17,195.9百萬元，但我們於2020年的淨利潤較2019年有所減少，主要是由於(i)我們的銷售成本由2019年的人民幣8,856.5百萬元增加22.5%至2020年的人民幣10,851.9百萬元，主要由於可變租金由2019年的人民幣790.7百萬元增加272.6%至2020年的人民幣2,946.0百萬元；(ii)我們的銷售及分銷開支由2019年的人民幣264.0百萬元增加280.6%至2020年的人民幣1,004.9百萬元，主要是由於我們於2020年下半年進行更多營銷活動及工作抵銷COVID-19疫情的負面影響；及(iii)我們的行政開支由2019年的人民幣2,584.5百萬元增加29.9%至2020年的人民幣3,358.5百萬元，主要由於員工成本由2019年的人民幣2,008.1百萬元增加38.1%至2020年的人民幣2,774.0百萬元。

我們2021年的淨利潤較2020年增加，主要是由於我們的收入由2020年的人民幣17,195.9百萬元增加36.6%至2021年的人民幣23,481.2百萬元，主要由於(a)委託管理模式下的商業管理服務收入由2020年的人民幣62.4百萬元增加6,119.9%至2021年的人民

幣3,881.2百萬元，由於我們自2021年5月開始就委託管理模式下的運營管理服務收取服務費；及(b)於2021年，物業管理服務收入增加及增值服務收入增加，乃由於我們的業務從COVID-19疫情的影響中復甦。請參閱「財務資料－經營業績」。

非國際財務報告準則計量

為補充根據國際財務報告準則呈列的綜合損益表，我們使用年內或期內核心溢利作為非國際財務報告準則的計量方式，即國際財務報告準則並無規定或並非根據國際財務報告準則呈列。我們相信，有關非國際財務報告準則計量方式的呈列，連同相應國際財務報告準則計量一併列示時，為潛在投資者及管理層提供有用數據，以便比較不同期間的經營表現，撇除並不反映持續經營表現的若干項目的潛在影響，乃由於這些項目與重組有關且預期不會於可預見將來再次產生。使用非國際財務報告準則計量為分析工具時有局限性，且閣下不應將其與根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況分析分開考慮或視作替代或優選方案。此外，非國際財務報告準則計量的定義或會與其他公司所用類似詞彙的定義不同。

下表為所示期間內我們的年內或期內核心溢利與根據國際財務報告準則的最直接可比較財務計量(即年或期內溢利)的對賬：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
年內溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**3,512,218**
加：出售附屬公司虧損[1]	–	–	1,255,174
加：終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損	–	–	63,021
年內核心溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**4,830,413**

附註：

(1) 出售附屬公司虧損為已出售附屬公司的對價與截至出售日期附屬公司資產淨值之差額。請參閱「歷史、重組及公司架構－重組－5. 出售29家附屬公司以調整運營」。

綜合財務狀況表概要

下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況表的組成部份：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
非流動資產			
物業、廠房及設備	209,067	235,527	218,619
投資物業	10,537,000	20,198,800	661,800
使用權資產	24,548	6,678	54,359
其他無形資產	104,051	105,070	137,527
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	130,636	131,163	91,527
遞延稅項資產	79,249	176,989	120,848
預付款項、其他應收款項及其他資產	234,375	158,125	–
非流動資產總額	**11,318,926**	**21,012,352**	**1,284,680**
流動資產			
存貨	54	24	42
預付稅項	6,765	16,319	41,751
貿易應收款項及應收票據	88,333	196,382	1,682,537
預付款項、其他應收款項及其他資產	4,844,539	16,722,832	789,445
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	–	–	–
受限制現金	848	–	–
現金及現金等價物	14,510,778	9,363,545	18,883,409
流動資產總額	**19,451,317**	**26,299,102**	**21,397,184**
流動負債			
貿易應付款項	1,112,297	2,002,490	2,025,528
其他應付款項及應計費用	14,903,229	24,651,943	13,557,560
計息銀行及其他借款	125,000	982,930	–
租賃負債	113,741	180,928	20,232
應付稅項	134,595	243,476	388,190
流動負債總額	**16,388,862**	**28,061,767**	**15,991,510**
流動資產淨值／(流動負債淨額)	**3,062,455**	**(1,762,665)**	**5,405,674**
總資產減流動負債	**14,381,381**	**19,249,687**	**6,690,354**

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
非流動負債			
計息銀行及其他借款	234,375	415,556	–
租賃負債	7,564,532	16,255,218	34,323
遞延稅項負債	540,337	601,850	45,152
非流動負債總額	**8,339,244**	**17,272,624**	**79,475**
資產淨值	**6,042,137**	**1,977,063**	**6,610,879**
權益			
本公司擁有人應佔權益：			
股本	–	–	7,247,606
儲備	6,042,137	1,975,776	(644,358)
	6,042,137	**1,975,776**	**6,603,248**
非控股權益	–	1,287	7,631
權益總額	**6,042,137**	**1,977,063**	**6,610,879**

截至2019年12月31日，我們擁有流動資產淨值人民幣3,062.5百萬元。截至2020年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣1,762.7百萬元，而截至2021年12月31日，我們的流動資產淨值為人民幣5,405.7百萬元。

截至2020年12月31日，我們有流動負債淨額人民幣1,762.7百萬元，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。截至2021年12月31日，我們的流動資產淨值為人民幣5,405.7百萬元，主要由於(i)珠海萬贏於2021年4月增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

截至2019年、2020年及2021年，我們的資產淨值分別為人民幣6,042.1百萬元、人民幣1,977.1百萬元及人民幣6,610.9百萬元。2020年的資產淨值較2019年大幅減少，主要由於在2020年派發股息人民幣5,178.2百萬元。請參閱「財務資料 － 我們綜合財務狀況表的若干組成部份說明」。

綜合現金流量表概要

下表載列所示期間現金流量表資料摘要：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
營運資金變動前經營現金流量	**1,937,519**	**2,541,668**	**6,357,496**
營運資金變動	762,942	(1,184,725)	467,324
經營所得現金	**2,700,461**	**1,356,943**	**6,824,820**
銀行利息收入	112,109	105,094	169,616
已付企業所得税	(591,954)	(557,800)	(1,314,568)
經營活動所得現金流量淨額	2,220,616	904,237	5,679,868
投資活動(所用)／所得現金流量淨額	104,772	(3,303,369)	2,722,331
融資活動(所用)／所得現金流量淨額	(613,284)	(2,748,101)	1,117,665
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	**1,712,104**	**(5,147,233)**	**9,519,864**
年初現金及現金等價物	12,798,674	14,510,778	9,363,545
年末現金及現金等價物	**14,510,778**	**9,363,545**	**18,883,409**

我們過往主要以業務營運所得現金撥付營運資金。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們於綜合財務狀況表內的現金及現金等價物分別為人民幣14,510.8百萬元、人民幣9,363.5百萬元及人民幣18,883.4百萬元。[**編纂**]後，我們擬以上述資金來源連同[**編纂**][**編纂**]撥付日後資金需求。我們預計未來資助我們營運的可用融資不會有任何變化。

主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示期間我們的主要財務比率：

	截至12月31日或截至該日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
資產回報率(1)	4.5%	2.8%	10.0%
股本回報率(2)	23.1%	27.7%	81.8%
流動比率(3)	1.2	0.9	1.3
資產負債率(4)	80.4%	95.8%	70.9%

附註：

(1) 資產回報率按我們的年內溢利除以我們截至相應年度／期間初與相應年度／期間末的平均資產總額再乘以100%計算。

(2) 股本回報率按我們的年內溢利除以我們截至相應年度／期間初與相應年度／期間末的平均權益總額再乘以100%計算。

(3) 流動比率按我們截至相關年度末的流動資產總額除以我們截至相應年度／期間末的流動負債總額計算。

(4) 資產負債率按截至相關期間末的負債總額除以同期末的資產總額再乘以100%計算。

我們的資產回報率由2019年的4.5%下降至2020年的2.8%，主要歸因於確認為投資物業的租賃增加導致總資產增加。我們的資產回報率由2020年的2.8%增加至2021年的10.0%，主要由於(i)調整運營模式導致投資物業減少；及(ii)溢利增加，乃由於(a)委託管理模式下運營管理服務變現；及(b)業務從COVID-19疫情影響中恢復，而部份被我們出售附屬公司產生的龐大虧損所抵銷。

我們於2020年的股本回報率為27.7%，較2019年上升，主要由於派付股息人民幣5,178.2百萬元所致。於2021年，我們的股本回報率為81.8%，主要由於溢利增加，乃由於(i)業務從COVID-19疫情影響中恢復及(ii)委託管理模式下的運營管理服務變現，而部份被我們出售附屬公司所產生龐大虧損及珠海萬贏於2021年4月增資人民幣2,174.3百萬元所抵銷。

我們的流動比率由截至2019年12月31日的1.2下降至截至2020年12月31日的0.9，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。我們的流動比率由截至2020年12月31日的0.9上升至2021年的1.3，主要由於(i)珠海萬贏增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

我們的資產負債率由截至2019年12月31日的80.4%上升至截至2020年12月31日的95.8%，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。我們的資產負債率由截至2020年12月31日的95.8%下降至截至2021年12月31日的70.9%，主要由於(i)珠海萬贏增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

股息及股息政策

於2019年、2020年及2021年，我們分派股息分別零、人民幣5,178.2百萬元及人民幣1,100.0百萬元。2021年母公司擁有人應佔淨利潤人民幣3,503.1百萬元。2022年3月9日，董事會在董事會大會上批准並通過有關2021年股息的決議案，董事會將派發2021年度現金股息人民幣3,478.9百萬元。該項議案於2022年3月24日舉行的股東大會獲批准。日後會否派付任何股息及派息金額(如有)將由董事會全權酌情決定，且取決於董事會視為相關的多項因素。宣派及支付股息以及宣派及支付的金額將須受公司章程及相關法律規限。

[**編纂**]後，董事會擬在股東大會上建議派付年度股息，金額不少於我們可供分派溢利的65%。建議支付股息由董事會全權酌情決定，而於[**編纂**]後，就每個財政年度宣派末期股息將須經股東批准。

[編纂]用途

假設[**編纂**]為每股股份[**編纂**](即本文件所述指示性[**編纂**]範圍的中位數)，並假設[**編纂**]並無獲行使，經扣除我們就[**編纂**]應付的[**編纂**]、費用及估計開支後，我們估計將收取[**編纂**][**編纂**]淨額約[**編纂**]。我們目前計劃將該等[**編纂**]用於以下用途：

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於戰略投資和收購以獲取優質項目經營權、擴大商業運營服務業務及增加在管商業廣場數量及在管建築面積，以鞏固我們的行業領導地位；

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於各類軟硬件設施的改進升級以豐富變現場景；

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於增強我們的科技及數據處理能力，以提升運營效率及服務品質；

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於商業廣場部份設施升級，以提升其競爭力；

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於對生態體系內進行戰略投資，以拓展多元化收入來源，提高協同效應並打造高客戶黏性的全產業鏈服務體系；及

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於營運資金和其他一般企業用途。

請參閱「未來計劃及[**編纂**]用途」。

[編纂]投資

於2021年7月2日至2021年8月30日，珠海萬贏、大連萬達商業、[**編纂**]投資者及／或本公司根據[**編纂**]投資訂立了一系列協議，據此(其中包括)，[**編纂**]投資者同意收購若干來自珠海萬贏的本公司股權。董事認為本公司將會受惠於我們與[**編纂**]投資者的業務協同效應、[**編纂**]投資者的知識及經驗以及[**編纂**]投資反映對本公司表現、優勢及前景的認可。執行董事及高級管理人員參與[**編纂**]投資亦有利於維持本公司管理團隊的穩定。請參閱「歷史、重組及公司架構 — [**編纂**]投資」。

近期發展

除「財務資料－無重大不利變動」所披露者外，董事確認，自2021年12月31日(即本文件附錄一會計師報告所載我們綜合財務報表的最近審計報告日期)起，我們的財務、經營或貿易狀況或前景並無發生重大不利變動。

COVID-19疫情影響

我們在中國從事商業運營服務。因此，中國政府及社會整體就COVID-19疫情所採取的回應及應對措施對我們的業務及經營業績造成影響。預防COVID-19傳播的措施(包括封鎖及保持社交距離)導致中國消費水平及商業活動(特別是零售消費及旅遊)水平下降。公眾有關COVID-19疫情的經濟影響及不確定性以及家庭收入整體下降的憂慮一直壓抑消費。中國政府於2020年初出台了《關於促進消費擴容提質加快形成強大國內市場的實施意見》。此外，各地的地方政府已採取救濟措施，例如以社保費減免和穩崗補貼形式向企業提供政府補助。上述因素在以下方面影響了我們2020年至2021年12月31日的業務經營及經營業績：

- 出行限制及消費水平下降導致(i)商業運營服務需求下降及(ii)多間商業廣場關閉對我們的期內收入造成不利影響。於2020年，我們所管理商業廣場的客流量較2019年下降約14.91%，平均出租率亦較上年下降1.5%。自2020年1月1日起至2020年3月31日，商業廣場因COVID-19疫情關閉平均24.6天。截至2020年3月31日，所有商業廣場已重開。

- 我們減免部份商戶2020年1月至2020年2月的租金及物業管理費，以減輕商戶的財政負擔。於2020年，我們減免總租金人民幣558.2百萬元及總物業管理費用人民幣810.5百萬元。截至最後實際可行日期，我們停止了COVID-19相關減免。

- 我們於2020年獲社保費減免人民幣362.3百萬元，因而減少了我們的員工成本。此外，我們於2020年收到了穩崗補貼人民幣54.0百萬元。

- 於2020年下半年，我們積極進行營銷活動並加強力度以應對COVID-19疫情的負面影響，導致銷售及分銷開支由2019年的人民幣264.0百萬元增加280.6%至2020年的人民幣1,004.9百萬元。

- 我們的投資物業公允價值虧損淨額由2019年的人民幣29.5百萬元增加至2020年的人民幣84.5百萬元。

為應對COVID-19疫情，我們已採取若干措施以保護我們僱員、商戶及消費者的健康。例如，我們(i)每日為經營的商業廣場消毒、(ii)在商業廣場採取溫度及健康檢查措施及控制商業廣場客流量，及(iii)提高預防措施意識以盡量減低COVID-19感染及傳播的風險。

[**編纂**]

[**編纂**]開支

我們的[**編纂**]開支主要包括[**編纂**]。

釋　義

於本文件內，除文義另有規定者外，下列詞彙及表述具有以下涵義。

「會計師報告」	指	有關經申報會計師審計的本公司截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度財務資料的報告，載列於「附錄一－會計師報告」
「公司章程」或「章程」	指	本公司將於[**編纂**]生效的公司章程(經修訂)，其概要載於「附錄六－公司章程概要」
「董事會」	指	董事會
「營業日」	指	香港銀行一般向公眾開放辦理正常銀行業務的日子，且並非為星期六、星期日或香港公眾假期
「複合年增長率」	指	複合年增長率

[**編纂**]

釋　義

[編纂]

「中國」	指	中華人民共和國，就本文件而言，不包括香港、澳門及台灣
「公司(清盤及雜項條文)條例」	指	香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司條例」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」	指	珠海萬達商業管理集團股份有限公司，一家於2021年3月23日根據中國法律成立的股份有限責任公司

「公司法」或「中國公司法」	指	《中華人民共和國公司法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，於本文件指王健林先生、林寧女士、大連合興、萬達集團、大連萬達商業、珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達

[**編纂**]

「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「大連合興」	指	大連合興投資有限公司，一家於2007年4月27日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為控股股東
「大連穩泰」	指	大連萬達穩泰管理諮詢合夥企業(有限合夥)，一家於2017年5月19日於中國成立的有限合夥企業，截至最後實際可行日期為萬達集團及其附屬公司僱員的持股平台
「董事」	指	本公司董事
「文件」	指	就[**編纂**]刊發的本文件
「內資股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1元的普通股，向境內投資者發行及以人民幣認購並繳足
「大連萬達商業」或「母公司」	指	大連萬達商業管理集團股份有限公司，一家於2002年9月16日根據中國法律成立的股份有限責任公司，截至最後實際可行日期為控股股東
「大連萬達商業集團」或「母公司集團」	指	大連萬達商業及其附屬公司(不包括本集團)

[**編纂**]

「極端情況」	指	香港政府宣佈由超級颱風造成的極端情況
「財務匯報局」	指	香港財務匯報局
「GDP」	指	國內生產總值

[**編纂**]

「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司(或視文義所需，指本公司及其任何一家或多家附屬公司)，或倘文義所需，則就本公司成為現有附屬公司的控股公司前的期間而言的該等附屬公司，猶如其於相關時間為本公司的附屬公司
「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1元的境外[**編纂**]外資股，將以港元[**編纂**]，並將於聯交所[**編纂**]

[**編纂**]

「港元」	指	香港法定貨幣港元

[**編纂**]

「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區

[編纂]

「惠達萬安智慧城市科技」	指	北京惠達萬安智慧城市科技有限公司，一家於2021年12月8日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本集團的全資附屬公司
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋
「獨立第三方」	指	經作出一切合理查詢後就董事所知，並非本公司關連人士的一方

[編纂]

[編纂]

「聯席保薦人」	指	中信里昂證券資本市場有限公司、J.P. Morgan Securities (Far East) Limited及瑞士信貸(香港)有限公司
「最後實際可行日期」	指	2022年4月15日，即本文件刊發前確定當中所載若干資料的最後實際可行日期

[編纂]

「上市委員會」	指	聯交所上市委員會

[編纂]

「上市規則」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「主板」	指	由聯交所營運的股票市場(不包括期權市場),其獨立於聯交所GEM並與其並行運作
「澳門」	指	中華人民共和國澳門特別行政區
「必備條款」	指	原國務院證券委員會及前國家經濟體制改革委員會於1994年8月27日頒佈的《到境外上市公司章程必備條款》(經不時修訂、補充或以其他方式修改),以供載入在中國註冊成立而於境外(包括香港)上市公司的公司章程

[編纂]

「財政部」	指	中華人民共和國財政部
「商務部」	指	中華人民共和國商務部

「住房和城鄉建設部」	指	中華人民共和國住房和城鄉建設部
「國家發改委」	指	中華人民共和國國家發展和改革委員會
「非執行董事」	指	本公司非執行董事
「全國人大」	指	中華人民共和國全國人民代表大會

[**編纂**]

「中國人民銀行」	指	中國的中央銀行中國人民銀行

「中國公認會計原則」	指	由財政部頒佈的中國公認會計原則
「中國法律顧問」	指	競天公誠律師事務所
「中國證券法」	指	《中華人民共和國證券法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「[**編纂**]投資者」	指	「歷史、重組及公司架構－[**編纂**]投資－[**編纂**]投資者背景」所載的投資者

[**編纂**]

「省」	指	省份，或如文義所指，省級自治區或中國中央政府直接管轄的直轄市
「合格機構買家」	指	第144A條界定的合格機構買家
「S規例」	指	美國證券法S規例

[**編纂**]

「重組」	指	本集團籌備[**編纂**]的重組，詳情載於「歷史、重組及公司架構」
「申報會計師」	指	安永會計師事務所
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣

「第144A條」	指	美國證券法第144A條
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國國家外匯管理局
「全國人大常委會」	指	全國人民代表大會常務委員會
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「滬港通」	指	由聯交所、上海證券交易所、香港結算及中國證券登記結算有限公司建立的證券交易及結算互通機制，旨在實現香港及上海兩地市場互通渠道
「股份」	指	本公司股本中每股面值人民幣1元的普通股
「股東」	指	股份持有人
「深港通」	指	由聯交所、深圳證券交易所、香港結算及中國證券登記結算有限公司建立的證券交易及結算互通機制，旨在實現香港及深圳兩地市場互通渠道
「特別規定」	指	國務院於1994年8月4日頒佈的《國務院關於股份有限公司境外募集股份及上市的特別規定》
「國家税務總局」	指	中華人民共和國國家税務總局或其前身

[編纂]

「國務院」	指	中華人民共和國國務院
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「附屬公司」	指	具有公司條例附表1所賦予該詞的涵義
「監事」	指	監事會成員
「監事會」	指	本公司監事會
「深交所」	指	深圳證券交易所
「收購守則」	指	證監會頒佈的《公司收購、合併及股份回購守則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「往績記錄期」	指	截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度

[編纂]

「美元」	指	美國法定貨幣美元
「美籍人士」	指	S規例第902條所界定的美籍人士
「美國」	指	美利堅合眾國，其領土、屬地及受限於其司法管轄權的所有地區
「美國證券法」	指	《1933年美國證券法》(經修訂)
「萬達商管公司」	指	萬達商業管理集團有限公司，一家於2007年2月8日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本集團的全資附屬公司
「萬達電影」	指	萬達電影股份有限公司，一家於2005年1月20日根據中國法律成立的股份有限責任公司，截至最後實際可行日期為萬達集團的附屬公司，其A股於深圳證券交易所上市(證券代碼：002739.SZ)

「萬達集團」	指	大連萬達集團股份有限公司，一家於1992年9月28日根據中國法律成立的股份有限責任公司，截至最後實際可行日期為控股股東
「萬達寶貝王」	指	萬達寶貝王集團有限公司，截至最後實際可行日期，由控股股東王健林先生全資擁有
「萬達智慧商業科技」	指	珠海萬達智慧商業科技有限公司，一家於2021年5月13日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本公司的全資附屬公司
「萬達規劃研究院」	指	萬達商業規劃研究院有限公司，一家於2007年1月9日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本集團的全資附屬公司
「萬達智碳科技」	指	珠海萬達智碳新能源科技有限公司，一家於2021年12月29日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本集團的全資附屬公司
「萬達眾彩傳媒」	指	珠海萬達眾彩傳媒有限公司，一家於2021年5月13日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本公司的全資附屬公司
「萬欣產業投資」	指	珠海萬欣產業投資有限公司，一家於2021年5月13日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為本公司的全資附屬公司

[編纂]

「銀川萬達」	指	銀川萬達廣場商業發展有限公司，一家於2012年6月19日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為大連萬達商業的全資附屬公司及一名控股股東
「珠海萬欣」	指	珠海萬欣企業管理有限公司，一家於2021年3月23日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為大連萬達商業的全資附屬公司及一名控股股東
「珠海萬贏」	指	珠海萬贏企業管理有限公司，一家於2021年4月16日根據中國法律成立的有限責任公司，截至最後實際可行日期為大連萬達商業的全資附屬公司及一名控股股東
「珠海穩馳」	指	珠海橫琴穩馳企業管理合夥企業(有限合夥)，一家於2020年12月23日在中國成立的有限合夥，截至最後實際可行日期為萬達集團及其附屬公司僱員的持股平台
「珠海穩隆」	指	珠海橫琴穩隆企業管理合夥企業(有限合夥)，一家於2020年12月23日在中國成立的有限合夥，截至最後實際可行日期為萬達集團及其附屬公司僱員的持股平台
「%」	指	百分比

於本文件，除非文義另有所指外，否則「聯繫人」、「緊密聯繫人」、「關連人士」、「關連交易」及「主要股東」等詞彙具有上市規則所賦予的涵義。

在本文件，倘若於中國成立的實體或企業的中文名稱與其英文譯名有任何歧義，概以中文名稱為準。

專用詞彙

本專用詞彙載有本文件所用若干技術性詞彙的解釋。因此，該等詞彙及其涵義未必與業內標準涵義或用法相符。

「5G」	指	第五代無線通信技術
「AR」	指	擴增實境
「合約建築面積」	指	本集團在管或將由本集團管理的建築面積，就此，我們已就提供商業運營服務訂立有關合約
「東區」	指	就本文件而言，為一處中國地區，包括江蘇省、上海、浙江省、安徽省及山東省
「客流量」	指	一段時間內進入商業廣場的消費者人數
「一線城市」	指	就本文件而言，為北京、上海、廣州及深圳
「建築面積」	指	建築面積
「儲備建築面積」	指	儲備項目的建築面積
「在管建築面積」	指	我們提供商業運營服務的物業建築面積
「GMV」	指	交易總額
「可租賃面積」	指	在商業物業內可供租賃的樓面面積數量
「體驗業態」	指	一般側重消費者沉浸式消費體驗的業態，主要包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育以及生活服務等

「物聯網」	指	物聯網，具有信息感應功能的物理設備、車輛、建築及其他物件的網絡，以實現智能化識別、定位、追蹤、監控及管理
「項目淨收益」	指	項目淨收益。項目中的項目淨收益代表： 以下三者的總和： (i) 商戶租金收入； (ii) 商戶所支付的物業管理服務費用；及 (iii) 品牌擁有人、商戶或訪客就廣告空間管理服務、公用區域管理服務及停車場管理服務支付的增值服務費用；及 然後減去以下各方承擔的相關成本及開支： (i) 我們；及 (ii) 業主
「北區」	指	就本文件而言，為一處中國地區，包括北京、河北省、河南省、吉林省、遼寧省、黑龍江省、內蒙古自治區、山西省及天津
「出租率」	指	截至各相關期間末，根據我們內部記錄，出租予商戶的建築面積除以商業廣場總可租賃面積(即合約建築面積減去若干公用區域及設施)
「儲備項目」	指	我們已訂立合約但尚未開始提供商業運營服務的項目
「POS」	指	銷售點
「SaaS」	指	軟件即服務，為一種軟件交付模式，軟件及相關數據集中寄存於雲端上

「二線城市」	指	就本文件而言，為33個主要城市，包括天津、太原、西安、南京、重慶、武漢、海口、瀋陽、昆明、濟南、杭州、烏魯木齊、長春、廈門、大連、南昌、蘭州、佛山、青島、南寧、成都、貴陽、鄭州、哈爾濱、呼和浩特、長沙、石家莊、無錫、福州、寧波、合肥、蘇州及西寧
「南區」	指	就本文件而言，為一處中國地區，包括福建省、廣東省、廣西壯族自治區、江西省、湖南省、湖北省及海南省
「平方米」	指	平方米
「三、四線城市」	指	就本文件而言，一線及二線城市以外的城市
「車流量」	指	一段時間內離開商業廣場停車場的車輛數目
「VR」	指	虛擬實境
「微信小程序」	指	在微信中為用戶提供高級功能的小程序
「西區」	指	就本文件而言，為一處中國地區，包括甘肅省、貴州省、寧夏回族自治區、新疆維吾爾自治區、四川省、雲南省、西藏自治區、陝西省、青海省及重慶

前瞻性陳述

本文件載有前瞻性陳述。除過往事實的陳述外，本文件所載涉及(包括但不限於)我們的未來財務狀況、戰略、計劃、宗旨、目的、目標及我們參與或正尋求參與市場的未來發展的所有陳述，以及任何以「相信」、「預期」、「估計」、「預測」、「旨在」、「有意」、「將會」、「可能」、「計劃」、「考慮」、「預計」、「尋求」、「應該」、「應當」、「或會」、「持續」或類似字眼或反義詞為開頭或結尾或當中包含上述字眼的陳述，均屬前瞻性陳述。該等前瞻性陳述涉及部份不受我們控制的已知及未知風險、不確定因素及其他因素，可能導致我們的實際業績、表現或成就、或行業業績與前瞻性陳述所表達或暗示的任何未來業績、表現或成就出現重大差異。該等前瞻性陳述乃以有關我們目前及未來業務戰略及日後經營環境的多項假設為依據。可導致我們的實際表現或成就與前瞻性陳述所載者有重大差異的重要因素包括(其中包括)下列各項：

- 整體政治和經濟狀況，包括與中國有關者；
- 我們成功實施業務計劃及策略的能力；
- 我們經營或有意擴展的行業及所在市場的未來發展、趨勢及狀況；
- 我們的業務經營及前景；
- 我們的資本支出計劃；
- 我們競爭對手的行動及發展；
- 我們的財務狀況及表現；
- 資本市場發展；
- 我們的股息政策；
- 有關我們業務及業務計劃各方面的中國及其他相關司法權區中央及地方政府法律、規則及法規及有關政府機關規則、法規及政策的任何變動；及
- 我們可能尋求的各種商機。

可導致實際表現或成就出現重大差異的其他因素包括(但不限於)本文件「風險因素」及其他部份所述者。我們建議閣下不應過分依賴任何該等前瞻性陳述，該等陳述僅反映截至本文件日期管理層的觀點。我們並無責任基於新資料、未來事件或其他情況而更新或修改任何前瞻性陳述。鑑於該等風險、不確定因素及假設，本文件所討論的前瞻性事件未必會發生。本文件所載所有前瞻性陳述均受本節的提示聲明限制。

閣下投資我們的[**編纂**]*前，應仔細考慮本文件的所有資料，包括下文所述風險及不明朗因素。我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到任何該等風險及不明朗因素的不利影響。我們*[**編纂**]*的*[**編纂**]*可能會因任何該等風險而下跌，而閣下可能因此損失全部或部份投資。*

有關我們業務及行業的風險

我們業務的成功與否取決於整體經濟及市場狀況。

我們在中國商業運營服務市場經營業務，該市場的增長受整體經濟及市場狀況影響，包括但不限於：

- 國際、全國、區域及當地經濟狀況改變，例如中美貿易爭端的影響；
- 當地零售商業物業情況，例如零售商業供過於求或需求減少、租金下降、商戶數量減少及信譽度降低；
- 消費者支出的水平及波動情況和消費者信心變化；
- 電子商貿及免稅店增長對商戶及零售商業需求的影響；
- 中國商業物業管理政策的調整；及
- 與稅務、環境、安全及土地使用權等有關的適用法律法規變更。

經濟疲軟或衰退、利率上升、財政或政治不明朗、政策調整、市場波動、商業物業需求下降、商業物業價格下降、全球資本或信貸市場中斷或公眾認為任何該等事件可能發生，均可能對中國商業運營服務行業造成負面影響，進而對我們造成重大不利影響。

我們對運營模式的調整使我們難以評估前景或預測未來業績。

我們為萬達集團或獨立第三方擁有的商業廣場提供服務。我們的運營模式有兩種，即委託管理模式及租賃運營模式。

我們已對運營模式進行以下調整：

- 於2020年及2021年1月，為了探索適合我們業務的業務模式，我們分別將由萬達集團擁有的34個商業廣場及一個商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。

- 自2021年5月起，我們開始根據委託管理模式按在管商業廣場項目淨收益計算收取運營管理服務費，從而確認運營管理服務收入。

- 於2021年3月，為統一對萬達集團所有項目的運營模式，我們開始將過往以租賃運營模式管理的56個萬達集團商業廣場全部轉為以委託管理模式管理。

- 於2021年，為進一步採用輕資產模式，我們通過出售管理有關商業廣場的相關附屬公司，終止向在租賃運營模式下享有固定或最低付款安排的獨立第三方提供有關安排。

請參閱「財務資料－運營模式調整」及「業務－我們的運營模式－運營模式調整」。

上述調整收入模式可能導致財務報表若干細列項目在某一年度內出現較大波動，令該年度特定期間的經營業績無法代表該年度或未來年度的經營業績。例如，我們的收入及毛利於2021年較2020年有所增加，部份是由於運營管理服務變現。因此，投資者不應過度倚賴我們的過往經營業績預測我們的未來表現。

我們未必能夠成功進行業務擴張及實現落地增長戰略。

近年來，我們不斷擴張業務，並且我們的收入、在管建築面積、合約建築面積及我們所管理的項目數量持續增長。截至2021年12月31日，我們管理417個商業廣場，在管建築面積為59.0百萬平方米。我們預期透過推進行業整合、加強變現投入、加強科技能力、對生態體系進行戰略投資及打造行業首屈一指的人才團隊來擴張業務。詳情請參閱「業務－我們的發展戰略」。

尤其是，我們通過在現有及新市場(包括中國三線及以下城市)所管理的商業廣場總合約建築面積及數目方面的增長，力求繼續擴張。然而，三線及以下城市人口的消費能力可能不足，且我們擴展到的若干城市可能早已存在商業廣場供過於求的情況。此外，擴張計劃乃基於我們對市場前景的評估。我們並不保證我們的評估一直正確，亦不保證我們可按計劃或如過往一樣快速發展業務。任何相關事件均可能導致我們無法收回業務擴展的相關成本。此外，我們的增長戰略受我們無法控制的多項因素所影響。該等因素包括但不限於中國整體經濟及社會狀況的變動、中國商業運營服務市場的變動(尤其是政府法規或政策變動)以及我們所在行業的供需及競爭格局的變化。因此，我們的戰略未必能如所計劃般取得成功。此外，我們也無法保證未來增長將會實現且盈利能力將會維持。未能按計劃如此行事將會對我們的業務、前景、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

於往績記錄期內，我們的大部份收入由萬達集團擁有的項目所產生，而該等項目並不受我們控制。

我們向萬達集團或獨立第三方擁有的萬達廣場提供商業運營服務。於往績記錄期內，我們的大部份收入由萬達集團擁有的商業廣場項目所產生。於2019年、2020年及2021年，有關收入分別為人民幣9,640.4百萬元、人民幣11,676.4百萬元及人民幣16,382.0百萬元，各佔同期我們商業運營服務收入71.7%、67.9%及69.8%。

由於我們無法控制萬達集團的業務戰略或影響其業務營運及財務狀況的任何宏觀經濟、監管或其他因素，因此萬達集團業務的任何不利發展均可能影響我們自其獲取新合約的能力，並可能導致延遲交付我們的在管項目及結償應付我們的款項。此外，即使我們有多元化的客戶群，亦計劃通過為更多獨立第三方提供服務以進一步擴展業務，但若我們與萬達集團簽訂的合約無法於到期日成功續簽，我們無法保證，我們將及時或按有利條款成功從其他客戶獲取服務合約。因此，我們無法向閣下保證萬達集團的任何不利變動將不會對我們造成影響。

我們未必可以按計劃或理想的進度或價格獲取新商業運營服務合約。

我們相信，我們擴大商業運營服務合約組合的能力乃我們持續增長的關鍵。於往績記錄期內，我們主要通過與業主簽訂合約以獲取新商業運營服務項目。業主挑選商業運營服務提供商取決於多項因素，包括商業運營服務提供商的服務質量、定價水平及運營歷史等。我們無法向閣下保證，我們將能按計劃或以理想的進度或價格獲取新的商業運營服務合約。此外，即使我們能獲取新的商業運營服務合約，該等新項目的盈利能力可能不如我們的現有項目。詳情請參閱「業務－項目來源」。

倘我們儲備項目的商業廣場無法開業或我們無法處理重大成本超支，我們的業務及經營業績可能會受到重大不利影響。

截至2021年12月31日，我們有161個儲備項目，總建築面積約19.2百萬平方米；其中，來自獨立第三方業主的儲備項目有139個，總建築面積約16.7百萬平方米。由於我們一般不能控制獨立第三方業主的決策，我們儲備項目的商業廣場可能基於控制範圍以外的因素而未能如期開業：例如業主的財務表現可能欠佳或現金流量可能不足，或未能及時獲取融資貸款而停止建設，或基於其他外部理由而放棄簽約項目。如該等獨立第三方終止與我們的合作，我們的收入及盈利能力可能會低於預期，並可能對我們的經營業績構成不利影響。

我們於獲取商業管理項目的經營權時作出成本估計。我們致力根據我們對於項目所需資源的最佳判斷及當時可得的資料作出該等估計。該等項目的成本增加、或產生預期外的成本、或發生開業延誤(包括由我們控制範圍以外的因素所造成的延誤)，均可能導致該等項目的盈利能力及我們的經營業績受到負面影響。

大量與業主的商業運營服務合約屆滿後終止、提早終止或不續約可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們無法向閣下保證我們能夠持續向業主提供令其滿意的服務，使業主於後續服務合約選擇我們或與我們續簽現有服務合約。業主可基於我們控制範圍以外因素(如其財務表現欠佳或現金流量不足)而終止與我們的合約。業主亦可能考慮與我們終止或不再重續服務合約並出售其物業以確保資金流動性，或可能選擇提供定價上更具競爭力的商業運營服務提供商。

此外，我們在與業主續簽現有商業運營服務合約方面的努力可能受我們無法控制的因素影響，其可能包括(其中包括)整體經濟狀況的變動、相關法律法規的變動及商業運營服務市場的供需變動。倘與業主的商業運營服務合約屆滿後終止、提早終止或不續約，我們的聲譽可能受損、市場競爭力可能被削弱以及可能對我們的增長前景及經營業績造成重大不利影響。

我們的現金或流動資金狀況可能因我們未能履行合約負債義務而受到不利影響。

於往績記錄期，我們的合約負債主要包括物業管理服務預收款項。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的合約負債分別為人民幣2,049.4百萬元、人民幣2,101.5百萬元及人民幣2,579.6百萬元。更多詳情請參閱「財務資料－其他應付款項及應計費用－合約負債」。由於我們的物業管理服務客戶可能會委聘其他物業管理服務提供商，倘我們的物業管理合約突然終止，我們未必能夠履行合約負債義務。倘我們因上述情況未能履行提供物業管理服務的義務，我們可能須退還部份物業管理費，我們的現金或流動資金狀況可能會受到重大不利影響。

我們未必可協助業主出租所有新開發物業及續簽現有租約。

我們截至2019年、2020年及2021年12月31日的平均出租率(不包括停車位)分別達到99.3%、97.8%及99.3%。儘管往績記錄期內出租率較高，但我們可能無法協助業主將其所有新物業出租予合適的商戶。此外，我們與業主的合約期限及與商戶的合約期限可能出現期限錯配，導致我們可能無法在和業主的合約期內與將到期的商戶續約或替換其他商戶。租賃運營模式下，若我們與業主的合約提前終止，而我們與商戶的合約尚未到期，我們可能須承擔對商戶的違約責任，這可能對我們的聲譽及經營狀況產生不利影響。

若我們在管商業廣場未能於開業後達致良好出租率或於合約期內維持高出租率，我們的商業運營服務收入可能下降，並可能導致我們的經營業績及財務狀況受到不利影響。

大型商戶對我們的客流量、租金規模及收入穩定性貢獻較大，若有關商戶退出，可能對我們的經營業績造成不利影響。

我們的在管商業廣場一般包括多家大型商戶(如大型零售店、超級市場、電影院、餐廳、生活品味店及兒童主題)，該等商戶受消費者廣泛認可、租賃面積較大且租賃期間較長，對於我們的客流量、租金規模及收入穩定性貢獻較大。若該等大型商戶或其他主要商戶不履行合約義務或終止運營，我們商業廣場的運營可能受到不利影響。

由於存在不明朗因素及消費者信心水平欠佳，可替代購物選擇(如網購)所帶來的競爭加劇，以及其商業模式承受其他方面的壓力，部份大型商戶的客流量可能下降。隨著該等大型商戶的壓力加大，彼等運營商店及履行對業主、我們及外部借款方的責任的能力或會受損，從而導致彼等關閉店舖或向業主尋求修改租約，這將會減少我們來自商業運營服務的收入並對我們造成不利影響。

若任何大型商戶關閉其位於我們在管商業廣場的商店，我們可能難以或延遲按具有吸引力的價格覓得新商戶以及出租毗鄰該等空置大型商戶的空間，或根本無法覓得新商戶及出租該等空間。此外，大型商戶關閉可能導致客流量減少，因而可能導致其他商店的銷售額下降，進而影響我們的經營業績。

我們維持或提升盈利的能力取決於我們能否控制運營成本，特別是員工成本、分包成本、能源費用以及銷售及分銷開支。

於2019年、2020年及2021年，我們的員工成本分別佔我們總收入的25.1%、18.9%及19.0%，我們的分包成本分別佔我們總收入的14.1%、12.8%及11.1%，我們的能源費用分別佔我們總收入的13.2%、8.6%及8.6%。此外，於相同期間內，我們的銷售及分銷開支分別佔我們總收入的2.0%、5.8%及5.1%，計入行政開支的員工成本分別佔總收入的14.9%、16.1%及11.5%。我們的商業廣場及總部均產生員工成本。

為維持及提高盈利能力，控制及減少員工成本、能源費用、營銷及分銷開支以及其他運營成本對我們至關重要。我們因各種因素而面臨員工成本上升壓力，包括但不限於以下因素：

- *平均工資上漲*。我們經營所在的市場平均工資近年已大幅上漲，部份源於最低工資上升。市場工資上升或會迫使我們增加員工薪酬及給予第三方分包商的酬金。因此，我們可能產生更高員工成本及分包成本。

- *員工人數增加*。隨著業務擴張，我們的招商營運人員、物業管理、維修及保養人員、規劃設計人員以及其他職能人員可能繼續增加。我們亦需留任並持續招聘合資格員工，以滿足不斷增長的人才需求，故總員工人數將進一步增加。此外，隨著我們繼續擴大業務規模，我們所需的分包商數量亦隨之增加。員工人數增加亦可能導致其他相關成本增加，例如與培訓、社會保險及住房公積金供款以及質量控制措施有關的成本。

我們能否維持及提高當前盈利水平很大程度上取決於我們能否在擴張業務的同時控制及降低員工成本、能源費用、營銷及分銷開支以及其他運營成本，以及能否在不同在管商業廣場應用相同的成本模式。我們無法向閣下保證我們將能控制或降低運營成本、提高成本效益或成功將額外成本轉移至客戶。一旦無法實現該等目標可使我們的業務、財務狀況及經營業績受到重大不利影響。

我們面臨依賴第三方分包商履行部份商業運營服務相關的風險。

於往績記錄期內，我們委聘第三方分包商為在管商業廣場提供安保、清潔及綠化服務等。我們於挑選第三方分包商時考慮眾多因素，如專業資格、行業聲譽、服務質量及價格競爭力等。然而，我們無法向閣下保證彼等將始終按我們的期望提供服務。彼等提供的服務可能與我們的指示、彼等的合約責任及我們自身的質量標準相悖，且我們或無法如監管自身僱員一般對彼等進行直接有效的監管。我們因此須面臨有關就其未達標表現的風險，包括但不限於訴訟、聲譽受損、業務中斷、服務合約終止或不續約以及商戶或客戶的金錢索賠。我們力圖監管或替換未按我們預期提供服務的第三方分包商亦可能產生額外成本。

此外，我們於現有分包協議到期時可能無法續簽該等協議或及時委聘替代分包商。我們無法向閣下保證，我們將能按有利條款續簽分包協議或委聘替代分包商。我們對分包商維持合資格、經驗豐富及具規模的團隊並無控制權。若第三方分包商未能妥善或及時履行彼等的責任，服務進度將會中斷並可能導致我們違約。任何該等事件均可能對我們的服務質量及聲譽，以及我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們的部份商業管理項目或產生虧損。

於2019年、2020年及2021年，運營商業物業管理項目(不包括於相應年度或期間尚未開業或新開業的項目)的附屬公司有53家、65家及19家分別錄得虧損人民幣232.5百萬元、人民幣393.3百萬元及人民幣78.4百萬元。於2019年、2020年及2021年，我們來自該等運營商業物業管理項目的附屬公司的收入分別為人民幣2,139.2百萬元、人民幣2,439.2百萬元及人民幣569.9百萬元，分別佔我們同期總收入的15.9%、14.6%及2.4%。產生上述虧損的主要原因為2021年5月之前，我們在委託管理模式下所提供的運營管理服務屬於萬達集團業務的一部份，我們不對其收取服務費用。

縱使我們對業務模式進行了調整且開始享有委託管理模式下由母公司集團商業廣場產生的項目淨收益的若干百分比，並且我們的在管商業廣場在穩定及成熟運營後一般會產生溢利，但我們無法向閣下保證我們的現有項目或新項目均最終獲利。若該等商業廣場持續產生虧損，我們的經營業績及財務狀況可能受到不利影響。

我們未必能完全收回在業務過程中所產生的貿易應收款項及應收票據，這可能導致貿易應收款項及應收票據減值。我們的預付款項及其他應收款項亦可能出現減值虧損。

我們面臨與在業務過程中所產生的貿易應收款項及應收票據有關的信用風險。若我們的客戶因任何因素而難於運營，我們向業主收取商業運營服務費、向商戶收取租金和物業管理費以及向客戶收取增值服務費可能遇到困難。若我們與上述各方的業務關係終止或業務規模縮減，或彼等改變與我們的合作安排或存在財務困難，我們可能無法收回相應的貿易應收款項及應收票據，從而對我們的財務狀況及流動資金造成重大不利影響。我們力求通過多項收款措施收取逾期的服務費及租金，例如收取預付款項及保證金。然而，我們無法保證該等措施有效。

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們貿易應收款項及應收票據的減值虧損撥備分別為人民幣2.4百萬元、人民幣44.9百萬元及人民幣62.8百萬元，該等減值撥備乃基於預期信貸虧損作出。同樣，我們的預付款項及其他應收款項亦可能出現減值虧損。預付款項主要與預付能源費及預付商業廣場改造款項有關。其他應收款項主要指向關聯方的非貿易不計息劃撥款、收回能源費及能源費代墊款、電子轉賬服務的保證金。我們無法保證將來不會產生壞賬。若貿易應收款項及應收票據實際可收回性低於預期水平，我們可能需要計提貿易應收款項及應收票據減值撥備，這對我們的現金流量狀況及我們滿足運營資金要求的能力造成不利影響，從而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

未能履行我們在現有或未來債務項下的義務和貸款擔保將對我們獲得未來融資的能力、財務狀況、流動性、業務及經營業績產生重大不利影響。

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們擁有合共人民幣359.4百萬元、人民幣1,398.5百萬元及零的計息銀行及其他借款，以及人民幣3,454.5百萬元、人民幣5,737.0百萬元及零的貸款擔保。我們支付現有或未來債務的利息及償還現有或未來債務的能力將取決於(其中包括)我們未來的營運表現及我們在必要時進行再融資的能力。有關各項因素在很大程度上取決於經濟、財務、競爭及其他超出我們控制範圍的因素。倘未來我們無法自運營獲得足夠現金以償還我們的債務，我們將需為現有債務進行再融資或以低於商業可接受水平的價格出售我們的資產，而此可能會對我們的業務及經營業績產生重大不利影響。未能履行我們的債務義務可能導致有關債務違約及／或其他債務交叉違約，這可能對我們獲得未來融資的能力、我們的業務、財務狀況、流動性及經營業績產生重大不利影響。

部份限制性契諾及通常與債務融資相關的風險或會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成限制或重大不利影響。

我們的貸款協議可能載有規定我們須維持若干財務比率或對我們處置資產或經營業務施加限制的財務及其他契諾。此外，有關貸款協議亦可能載有(且日後的貸款協議或會載有)若干限制性契諾，據此我們可能須就包括產生額外債務、質押資產、承擔擔保義務以及處置或出售資產在內的事項向貸款人取得批准。若我們未能獲授有關批准，我們可能無法取得額外融資或進行可能會被視為對我們有利的若干其他商業活動，且我們無法向閣下保證，我們將有充足的財務資源支持我們的運營，而我們的財務狀況、經營業績、現金流量及業務前景可能會受到重大不利影響。

我們可能無法收回遞延税項資產。

應用會計政策時，我們的管理層須對未能隨時從其他資料來源獲取的部份資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。該等估計及相關假設乃根據過往經驗及視為相關的其他因素作出。因此，實際結果或會與該等會計估計有所不同。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的遞延税項資產分別為人民幣79.2百萬元、人民幣177.0百萬元及人民幣120.8百萬元。

基於我們的會計政策，當我們的管理層認為將來可使用應課暫時性差額或税項虧損抵銷未來應課税溢利，我們會確認遞延税項資產。暫時性差額或税項虧損的實際使用效果或會有差異。倘我們的表現出現重大不利變動，則部份或全部相關遞延税項資產可能需要核銷並計入收益表，這可能會對我們的財務狀況造成不利影響。此外，遞延税項資產的使用程度在很大程度上取決於我們的管理層對未來是否有足夠可用的溢利或應課税暫時性差額所作出的判斷。

我們於2020年錄得流動負債淨額，並可能繼續面臨流動資金風險。

我們於截至2020年12月31日錄得流動負債淨額人民幣1,762.7百萬元，主要是由於我們於2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。儘管董事認為我們有足夠資源繼續運營並履行往績記錄期末起至少12個月的到期債務，展望將來，我們可能繼續產生導致我們須承受流動資金風險的流動負債淨額。我們未來的流動資金及為業務運營及擴張需要作出的額外資本投資的能力，將主要取決於我們能否維持充足的經營活動所得現金及取得外部融資。倘我們繼續錄得流動負債淨額，我們供業務運營使用的營運資金可能受到限制。倘我們未能產生足夠正經營現金流量或未能取得額外融資以應付營運資金需要，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們日後收購或投資其他公司未必成功，且我們可能難以將所收購的業務與現有業務整合。

我們可能透過收購其他公司或業務線並將彼等的運營整合至我們的業務，進一步擴張我們的業務規模、服務範圍以及地理覆蓋。然而，我們無法向閣下保證我們將能覓得合適的收購機遇。收購及投資涉及不明朗因素及風險，包括但不限於潛在持續財務責任及隱性負債、未能達到預期目標、未能提高收益和分散資源及管理層的注意力。即使覓得合適機遇，我們仍可能無法及時按照有利或我們所能接受的條款完成收

購或投資，甚或根本無法完成該等收購或投資，這可能對我們的競爭力及發展前景造成重大不利影響。此外，我們可能難以將所收購的業務與現有業務整合。該等困難可能會干擾我們業務的持續進行、分散管理層及僱員的注意力或增加開支，任何一項均可對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。截至最後實際可行日期，我們尚無任何潛在收購或投資目標或簽訂任何投資或收購的最終協議。

我們可能需要額外的資金用於運營及未來收購，而我們未必可以按我們可接受的條款獲得資金，甚至根本無法獲得資金。倘我們無法籌集資金，則閣下於我們的投資價值可能會受到負面影響。

為就我們的未來發展計劃(包括通過收購或投資其他商業運營服務提供商實現業務及運營模式多元化)撥付資金，我們需取得額外資金用於資本支出。我們無法保證我們可以按我們可接受的條款獲得資金，甚至根本無法獲得資金。若我們內部的資金儲備不足以撥付資本支出及發展計劃，我們或須向第三方(包括銀行、合營夥伴及其他戰略投資者)尋求額外融資。我們亦可能考慮透過發行新股份籌集資金，這可能導致現有股東於本公司的權益遭攤薄。若我們未能及時以合理成本及可接受的條款取得融資，我們可能被逼延遲擴張計劃，或縮減或放棄該等計劃，這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績以及未來前景造成不利影響。

我們的業務運營及財務表現已受到並可能繼續受到爆發COVID-19疫情的影響。

COVID-19疫情爆發已並可能繼續對我們的業務運營及財務表現造成重大不利影響。中國爆發COVID-19疫情嚴重限制了受災地區的經濟活動水平，並對我們的業務及運營造成了重大干擾。

在中國爆發COVID-19的高峰期，我們的行業受到嚴重影響。於2020年1月1日至2020年3月31日，獲我們提供服務的202個商業廣場平均關閉天數為24.6天。該關閉舉措對我們的運營造成嚴重干擾，並對我們的業務、財務狀況及經營業績構成重大不利影響。於2020年，我們所管理商業廣場的客流量較2019年下降約14.91%，平均出租率亦較上年下降1.5%。此外，於2020年1月至2020年2月，我們豁免部份商戶的租金及物業管理費，以減輕其財務負擔。2020年，我們豁免的租金總額及物業管理費總額分別為人民幣558.2百萬元及人民幣810.5百萬元。我們於2020年的收入較上年增加28.0%，但2020年的溢利較上年下降10.9%。有關利潤減少主要是由於(i)COVID-19疫情爆發

導致收入增加放緩；及(ii)於2020年下半年，我們積極進行營銷活動且加大力度應對COVID-19疫情的負面影響，導致銷售及分銷開支由2019年的人民幣264.0百萬元增加280.6%至2020年的人民幣1,004.9百萬元。目前難以預測COVID-19疫情對整個經濟的全面影響及如何改變消費者行為，以及該改變是否屬暫時性或永久性。社交距離、遠程通訊及網上購物可能成為新常態。此等情況可能會從根本上影響我們的工作方式及我們所提供的服務，並可能對我們於2020年後的經營業績、現金流量及財務狀況產生持續不利影響。

於2021年7月，中國多個城市報告當地新增COVID-19的Delta病毒株傳播病例，導致新的不確定因素產生。2021年12月，在中國發現omicron COVID-19變種病毒個案。最近，中國爆發了地區性的高傳染性Omicron疫情。應對疫情，上海、深圳及吉林省等受影響地區的地方政府對商業及社會活動實施各種限制，包括限制出行、生產活動及物流，並實施其他緊急隔離措施。我們不確定全球各地的COVID-19疫情會否有進一步擴散，亦不確定COVID-19疫情何時能在全球範圍內得到遏制，同時我們無法預測COVID-19疫情是否將對我們的業務營運造成長期影響。倘我們無法有力、高效地經營業務並實施原定策略，我們未必能如期發展業務及產生收益，而我們的業務營運、財務狀況及前景或會受到重大不利影響。

我們的業務競爭激烈，若我們未能與現有及新競爭對手成功競爭，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大不利影響。

中國商業運營服務市場較為分散且競爭激烈。我們的主要競爭對手包括全國性及區域性商業運營服務提供商。詳情請參閱「業務－競爭」及「行業概覽」。隨著競爭對手擴充服務範圍，或新競爭對手進軍我們的現有或新市場，競爭或會加劇。我們認為，我們在物業管理組合、品牌知名度、財務資源、價格及服務質量等多個方面與競爭對手競爭。我們的競爭對手可能擁有更佳的往績紀錄、更雄厚的財務、技術、銷售、營銷及其他資源，以及更廣泛的知名度及更廣闊的客戶群。因此，該等競爭對手可投放更多資源開發、宣傳、銷售及支持其服務，且其可能較我們更有能力競逐客戶、融資、管理人員及勞力資源。除來自現有公司的競爭外，新興公司亦可能進軍我們的現有或新市場。我們無法保證我們將能夠繼續進行有效競爭或維持或提升市場地位，而未能如此行事可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

中國電子商貿業務快速發展，可能對商業廣場的運營造成不利影響，進而可能影響商業運營服務的盈利能力。

隨著中國電子商貿業務的快速發展，消費者的購物習慣可能發生顯著變化。人們可能傾向於在線購物而非到訪商業廣場，這可能導致我們在管商業廣場的客流量減少。若某些商戶的業務及財務狀況受購物習慣或消費者偏好變動的影響，彼等可能會減少在商業廣場內的租賃面積甚至終止租用店舖。

為盡可能提升消費者體驗並吸引更多消費者光顧我們的商業廣場，我們一直在逐步轉換我們的商戶結構，並通過科技賦能向消費者提供個性化及更豐富的體驗。我們已增加我們所運營商業廣場體驗業態(如餐飲、生活品味、體育及其他娛樂項目)的佔比，並持續完善小程序平台。儘管如此，我們的商業運營服務仍可能受到影響，而若發生該等不利變動，我們可能無法維持過往的收入及溢利增長率，或保持盈利。

我們的數字平台可能會因系統故障、停機及網絡中斷而暫停，且面臨數字平台因任何故障或不足之處而出現的風險。

我們可能遭遇技術問題、安全問題及運營問題，其可能使我們的數字平台無法正常運作，從而使我們的用戶無法獲得所需產品及服務。倘我們無法及時或甚至無法解決有關問題，我們可能會失去現有用戶或面臨用戶參與度降低的情況。此外，我們可能無法招聘足夠的合資格人士以支援數字平台的運營及發展。

我們數字平台的未來開發及投資均可能受中國規管許可證審批及重續的法律及法規所限，故我們無法向閣下保證我們可按時取得或重續許可證，或根本無法取得或重續許可證。上述任何情況均可能對我們的聲譽、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們依賴信息技術系統管理主要運營功能，包括(其中包括)管理及監察日常業務營運及結付與客戶的款項。然而，我們無法向閣下保證日後能杜絕由停電、電腦病毒、軟硬件故障、通訊故障、火災、自然災害、安全漏洞及其他有關信息系統的類似事項造成的破壞或干擾情況。修復任何受損的信息技術系統可能會招致巨額成本。信息技術系統的故障或中斷以及機密資料的遺失或洩露可能會導致交易失誤、處理效率低下以及損失客戶及銷售額。我們的業務及經營業績可能因而面臨重大不利影響。

未能保護客戶及訪客信息或不遵守數據隱私及保護的法律法規可能損害我們的聲譽，且會令客戶不願使用我們的服務，這可能對我們的經營業績造成重大影響。

在我們的日常業務過程中，我們收集、存儲及處理客戶及訪客的個人及其他敏感數據，例如地址、電話號碼及購物習慣。由於僱員出錯、失職、系統錯誤或漏洞或其他原因，我們的安全措施可能遭破壞。外界人士亦可能試圖欺詐誘使僱員披露敏感信息，以獲取對我們數據或客戶數據的訪問權限。雖然我們已採取措施保護我們可以訪問的機密信息，但有關安全措施仍可能遭破壞。由於破壞或獲得對未授權系統訪問的技術日新月異，且通常只有在入侵目標後才會被識別，故我們未必能識別該等技術或實施充足的預防措施。任何意外或故意的安全漏洞或對我們平台的其他未經授權訪問均可能導致客戶機密信息被盜用及用於非法目的。安全漏洞或未經授權訪問機密信息亦可能使我們承擔與信息丟失有關的責任、面臨耗時且昂貴的訴訟及負面報道。

中國有關網絡安全的法律法規(包括自2017年6月起生效的《中華人民共和國網絡安全法》及自2021年9月起生效的《中華人民共和國數據安全法》)相對較新且在不斷發展，其解釋及執行存在不確定性，中國政府部門日後亦可能會頒佈監管該領域的新法律法規，導致遵守該等法律法規的成本高昂。此外，公眾對我們有關收集、使用個人信息或其他隱私事宜有任何疑慮，即使並無事實依據，亦可能會損害我們的聲譽，進而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

安全漏洞以及針對系統及網絡的攻擊，以及任何可能引致的漏洞或無法保護個人、機密及專有信息，均可能損害我們的聲譽及對我們的業務造成負面影響，並可能對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們可能會偶爾遇到系統中斷、延遲或其他技術問題，導致我們的任何相關小程序及其服務無法使用或難以訪問，並阻止我們及時回覆或向客戶提供產品或服務，這可能會降低相關應用程序的吸引力。倘我們無法繼續有效升級系統及網絡基礎架構並採取其他措施來提高系統效率，則可能會出現系統中斷或延遲，這將對我們的經營業績造成重大不利影響。此外，我們採用的任何小程序的服務均面臨安全漏洞及身份盜用等安全風險。提供相關服務時，我們必須能夠保障公共網絡上機密信息的傳輸。網絡安全的任何滲透或其他盜用或濫用個人信息的行為均可能導致我們業務中斷，並使我們面臨成本增加、訴訟及其他責任，這可能會對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響，並損害我們的聲譽。

我們面臨與使用第三方線上支付平台有關的風險。

我們接受多種方式付款，包括但不限於第三方支付平台的線上支付。我們的在管商業廣場亦接受客戶通過微信支付及支付寶等第三方支付平台向商戶付款。透過第三方支付平台進行的交易涉及在公共網絡傳輸信用卡號碼、個人資料及賬單地址等機密信息。近年，隨著消費者對中國第三方支付平台的安全性及效率的信心不斷增長，該等平台的使用日益普及。然而，我們無法控制第三方支付平台供應商採取的安全措施。倘該等第三方支付平台的安全性及完整性受到影響，我們處理服務費的能力可能面臨不利影響。我們亦可能被視為須就未能保護個人信息承擔部份責任，並可能面臨客戶提出的潛在責任申索。有關法律程序可能損害我們的聲譽，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。此外，中國政府可能會頒佈規管使用第三方線上支付平台的新法律及政策。該等措施可能會增加我們的合規及運營成本，例如要求我們支付較高的交易費用。

我們所運營的小程序的推廣、應用及訪問未必會按計劃取得成功，且我們可能面臨有關在該等小程序上推銷產品及服務所產生的糾紛和責任。

我們利用小程序作為用戶獲取線上及線下服務的渠道，以增強客戶體驗及忠誠度以及我們的品牌知名度。詳情請參閱「業務－我們的會員及微信小程序平台」。該等小程序的未來推廣、應用及訪問取決於我們增強小程序功能的能力，以及我們能否緊貼新興生活方式及消費者喜好以吸引及迎合用戶的能力。我們無法保證用戶能通過該等小程序獲取所需服務，或我們的用戶可能會對小程序失去興趣，因而減少使用該等小程序的頻率，甚至不再使用該等小程序，從而對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

由於我們與第三方合作並在我們的小程序平台展示銷售其產品，因此，根據中國相關法律法規，我們可能因展示有關產品而須承擔產品責任。任何產品責任申索或政府監管行動對我們而言均可能對價高昂且耗時。由於有關申索或訴訟，我們可能需支付巨額賠償金。在我們的相關小程序平台上展示的產品或服務的重大設計、製造或質量缺陷、安全問題或加強的監管審查均可能會導致產品召回及增加產品或服務責任申索。所有該等事件均可能對我們的品牌及聲譽以及有關產品或服務的適銷性造成重大損害，導致我們失去現有小程序平台用戶、用戶參與度降低以及對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

負面事件(包括互聯網上關於我們、控股股東、董事、監事、高級管理人員、聯屬人士、我們的品牌、管理、業務夥伴及我們所提供的產品及服務的負面新聞、監管問題或訴訟)或會對我們的業務及聲譽造成重大不利影響。

關於我們、控股股東、董事、監事、高級管理人員、聯屬人士、我們的品牌、管理、業務夥伴及在我們所提供的產品及服務的負面事件，包括但不限於負面新聞、監管問題、糾紛、訴訟或程序等，可能會不時出現。網絡發帖及其他媒體來源關於我們所管理物業、我們的業務經營及管理的負面言論可能會不時出現，我們無法保證日後不會出現其他類別的負面報道。例如，我們與我們管理的商業廣場商戶或消費者的糾紛可能引發有損我們聲譽的負面報道。此外，若我們的僱員和業務夥伴不遵守任何法律或法規，以及控股股東、董事、監事、高級管理人員或聯屬人士存在未決訴訟，可能使我們遭受負面宣傳或損害我們的聲譽，或使我們的業務受到重大不利影響。例如，我們其中一名董事曾茂軍先生於在美國提出的數宗相關聯邦證券集體訴訟及股東派生訴訟中被列為被告。請參閱「董事、監事及高級管理人員」。任何負面報道(不論是否屬實)均可能對我們的業務及聲譽造成重大不利影響。我們可能需要花費大量時間應對指控和負面報道並產生大量費用，並且可能無法將這種負面報道產生的影響消除至令我們的投資者和客戶滿意的程度。

我們的商號或商標被不當使用及品牌形象轉壞，可能對我們的業務造成重大不利影響。

品牌為我們的重要資產。我們以「萬達廣場」品牌提供商業運營及租賃服務。我們能否吸引及挽留客戶主要取決於外界對我們的服務水平、可信度、商業慣例、管理、企業文化、財務狀況、我們對突發事件的應對方法及其他主觀質素的看法。我們業務的成功很大程度上取決於我們持續使用我們的品牌、商號及商標、提升品牌知名度及進一步發展品牌的能力。

同時，未經授權使用我們的品牌名稱或相關商標可能有損我們的品牌價值、市場聲譽及競爭優勢，使得我們難以吸引新客戶及維持現有客戶。

我們認為，我們的持續成功取決於保護、發展及利用該等品牌價值的能力。保護品牌(包括相關商標)可能需要耗費大量財務及運營資源。此外，我們為保護品牌而採取的措施未必能充分保障權利或阻止第三方侵犯或盜用商標。即使我們發現有侵犯或盜用商標的情況，我們亦未必能執行該等商標的所有權利。第三方未經授權使用我們

的品牌可能會對我們的品牌造成重大不利影響。此外，隨著繼續擴展業務，我們可能面臨就侵權或其他涉嫌侵犯第三方知識產權申索的風險，這可能會限制我們以符合業務目標的方式運用我們的品牌。

除未經授權使用我們的品牌名稱外，非本集團旗下的若干第三方實體(如業主)不當使用我們的「萬達廣場」品牌名稱，亦可能會對我們的業務造成不利影響。由於業主有權使用「萬達廣場」品牌名稱，倘彼等的任何不恰當業務活動損害該品牌名稱，我們的品牌形象及聲譽以及我們的市場價值可能會受到不利影響。

我們的聲譽可能受到與我們提供的服務有關的業主、商戶、商業廣場訪客或其他利益相關者投訴(即使有關投訴或屬於不合乎情理，或沒有依據)的不利影響。

商業廣場業主可能會就我們的服務提出投訴或申索。我們所管理的商業廣場的商戶及消費者可能也會就服務質量投訴我們。因此，在日常業務過程中，我們需要在不同業主、商戶及消費者群體的不同期望之間取得平衡。

儘管我們已建立監控服務質量的程序並維持相關利益相關者可以提供反饋及投訴的溝通渠道，但無法保證所有業主、商戶及消費者的期待及需求均可以及時有效的方式得到滿足。概不保證若干業主、商戶及消費者不會有超出我們在一般業務過程中可提供的範圍的特定需求或期望。此外，我們無法保證有關業主、商戶及消費者不會為迫使我們滿足該等需求而試圖以超出我們控制範圍的方式(例如直接或透過各種媒體來源向我們提交或作出不合乎情理或沒有依據的投訴)對我們施加壓力。任何此類事件或任何負面報道，不論其真實性如何，均可能對我們的業務及聲譽造成不利影響。

我們的知識產權未能得到保護可能對我們的業務及競爭地位造成負面影響。

我們已在中國並同時正在中國註冊多項知識產權。我們將該等知識產權視為關鍵業務資產，對客戶忠誠度及我們日後發展至關重要。我們業務的成功很大程度上取決於我們持續使用我們的品牌、商號及商標、提升品牌知名度及進一步發展品牌的能力。未經授權複製商號或商標的行為可能會削弱我們的品牌價值、市場聲譽及競爭優勢。詳情請參閱「業務 — 知識產權」。我們保護知識產權的措施僅可提供有限的保障，

而監察未經授權使用專有信息的情況可能存在一定難度，且成本高昂。倘我們無法發現未經授權使用我們知識產權的情況或採取適當措施加強我們的知識產權，可能會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

截至最後實際可行日期，我們獲母公司集團及萬達集團授權使用其若干商標經營業務。詳情請參閱「業務－知識產權」。倘相關許可人不再向我們授權使用該等商標，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。我們亦面臨第三方成功挑戰許可人對相關許可商標所有權或我們對相關許可商標使用權的風險，倘第三方未經授權使用該等商標，我們亦會面臨風險。

第三方可能堅稱或聲稱我們侵犯其知識產權，這可能會干擾或影響我們的業務。

我們可能不時面臨競爭對手或第三方指控我們於日常業務過程中侵犯知識產權。就有關事宜向我們提出的任何申索或法律程序，不論其是否有實際理據，均可能引致巨額成本，導致財務資源及管理層注意力分散。倘裁決結果不利，我們可能不得不支付巨額的損害賠償金，或須向第三方尋求許可並一直以不利於我們的條款支付特許權費。此外，不論我們勝訴與否，知識產權糾紛均可能損害我們的品牌價值以及我們於現有及潛在客戶以及業內的聲譽。因此，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

倘我們未能取得開展業務所需的政府批文、證書、許可或牌照或在取得有關政府批文、證書、許可或牌照時出現重大延誤，我們的業務可能會受到不利影響。

我們須取得及維持我們業務營運所需的某些牌照、許可、證書及批文。我們無法保證未來我們能適應可能相關於我們服務的新規則及法規，或我們在及時達成取得及／或重續我們運營所需的一切證書或許可的條件方面不會遭遇重大延遲或困難，或可能根本無法達成有關條件。因此，倘我們未能就任何業務營運取得或重續所需政府批文，或在取得或重續有關批文時出現重大延誤，我們將不能繼續實施我們的相關業務發展計劃，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受不利影響。

我們對部份租賃物業的使用及對委託管理項目的管理可能會受到第三方或政府部門的質疑，這可能會對我們的業務營運造成干擾。

於往績記錄期，我們的部份出租方未能就我們位於中國的若干租賃物業提供有效業權證書。詳情請參閱「業務－物業－租賃物業」。倘我們的出租方並非業主，或並未經真正的業主授權向我們出租有關物業，則我們可能需要尋找替代物業及產生與遷置有關的額外成本。與使用或租賃我們佔用的物業的權利有關的任何糾紛或申索(包括涉及指控非法或未經授權使用該等物業的任何訴訟)均可能要求我們遷置我們的營業場所。倘我們的任何租賃由於第三方的任何質疑、我們的出租方未能重續租約或取得其合法業權或租賃相關物業所需的政府批文或同意而終止，則我們可能需要尋找替代的經營場所並因遷置產生額外成本。

根據適用中國法律法規，物業租賃協議須向中華人民共和國住房和城鄉建設部地方分支備案。備案有關租約需要出租人配合。未辦妥備案不會影響租賃協議的有效性及可強制執行性，但可能導致租賃訂約方就每份未備案的租約被處罰款人民幣1,000元至人民幣10,000元不等。截至最後實際可行日期，我們或出租人未按中國法律規定向當地房管局就109項租賃物業的租賃協議辦理備案。詳情請參閱「業務－物業－租賃物業」。我們可能因未登記租賃協議而受到罰款，這可能對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，我們的部份委託管理項目，其委託方未能提供產權證明文件。倘我們的委託方並非業主或並未經真正的業主同意委託我們管理有關物業，則我們的日常經營可能受到不利影響。

我們可能因於往績記錄期向關聯方發放貸款而受到中國人民銀行的處罰或不利司法裁決。

於往績記錄期，我們向關聯方發放非貿易、不計息現金劃撥款並向同系附屬公司及母公司提供貸款。我們向關聯方作出非貿易、不計息劃撥款，主要是由於母公司集中管理資金。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們計入預付款項及其他應收款項的向關聯方的非貿易、不計息劃撥款分別為人民幣3,732.5百萬元、人民幣12,524.2百萬元及零。我們未償還的結餘已於2021年10月結清。我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款為無抵押，年利率介乎4.4%至5.4%。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款分別為人民幣359.4百萬元、人

民幣3,051.4百萬元及零。截至2021年12月31日，我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款已結清。詳情請參閱「財務資料 — 我們綜合財務狀況表的若干組成部份說明 — 預付款項、其他應收款項及其他資產」。

根據中國人民銀行於1996年頒佈的部門規章(而非法律或行政法規)《貸款通則》，僅金融機構方可合法從事發放貸款的業務，並禁止非金融機構公司之間的借貸。根據於2015年8月6日頒佈、於2020年8月19日及2020年12月29日修訂並於2021年1月1日施行的《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》(「**民間借貸案件司法解釋**」)，法人之間、非法人組織之間以及它們相互之間為生產、經營需要訂立的民間借貸合同，除《中華人民共和國民法典》第146、153及154條及解釋第十三條規定的情形外，當事人主張民間借貸合同有效的，人民法院應予支持。我們的董事確認，於往績記錄期內所有向關聯方的不計息劃撥款及向同系附屬公司及母公司的貸款乃於過往與有關方的業務過程中產生，有關貸款是為了有關方正常商業營運而作出，我們無意進行任何民間借貸活動以產生利息收入，且我們向關聯方提供的不計息劃撥款以及向同系附屬公司及母公司提供貸款並不涉及《中華人民共和國民法典》第146、153及154條及民間借貸案件司法解釋第十三條所載的情形。綜上，我們的中國法律顧問認為我們向關聯方提供的不計息劃撥款及向同系附屬公司及母公司提供的貸款有效。

根據《貸款通則》，中國人民銀行可向貸款人處貸款融資活動非法所得(即所收取利息)一至五倍的罰款。我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們並無因向關聯方發放不計息劃撥款或向同系附屬公司及母公司提供貸款而接獲任何通知或被罰款。綜上，由於中國人民銀行很少就公司向關聯方發放計息貸款而向公司罰款，我們的中國法律顧問認為在中國現行法律法規或其解釋或執行並無任何重大變動情況下，我們因上文所提及借款及貸款而被罰款的風險相對輕微。

然而，我們無法向閣下保證我們不會被中國人民銀行罰款，且倘若中國人民銀行責令我們支付罰款，則可能對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們的運營可能不時牽涉法律及其他糾紛及申索。

我們為業主或商戶提供商業運營及其他服務，可能會不時與其發生糾紛或遭彼等申索。倘該等業主或商戶對我們的服務不滿意，亦可能發生糾紛。此外，倘業主認為我們的服務與服務合約規定的服務標準不一致，則可能會對我們提出法律訴訟。此外，我們可能不時涉及與參與我們業務的其他各方(包括我們的僱員、第三方分包商、其他供應商及造訪我們在管物業時遭受傷害或損害的其他第三方)的糾紛及遭彼等申索。所有該等糾紛及申索可能會導致法律或其他訴訟或導致針對我們的負面宣傳，使我們的聲譽受損、產生大量成本並分散我們業務活動的資源。任何有關糾紛、申索或訴訟均可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。詳情請參閱「業務－法律程序」。此外，於2019年，我們的一家附屬公司曾因未及時按照政府相關部門就能源費用作出的下行調整而調整向商戶收取的能源費用費率，遭相關監管機構罰款人民幣0.15百萬元。倘若未來我們未能遵守適用的法律法規，則可能會不時受到相關監管機構的處罰，進而對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響。

我們可能會因未就社保基金及住房公積金為部份僱員足額繳納供款而受到罰款。

於往績記錄期，我們的部份中國附屬公司未就社保基金及住房公積金為僱員全額供款。我們的中國法律顧問認為，我們於往績記錄期內未按相關中國法律法規為全部員工繳納或足額繳納社會保險及住房公積金費用的情形不會對我們造成重大不利影響。

我們的中國法律顧問告知，根據相關中國法律法規，倘若我們逾期不繳或者少繳住房公積金，有關中國部門可責令我們在規定期限內繳納欠繳的住房公積金供款，否則相關政府機關可向人民法院申請強制執行。未按時足額繳納社保供款的，相關政府機關可要求我們在規定期限內繳納欠繳的社保供款，且我們可能須就每個延遲日期支付相當於欠繳金額0.05%的滯納金。倘若我們逾期未支付此類款項，我們可能會被處以欠繳供款金額一至三倍的罰款。

我們的成功取決於高級管理人員留任以及我們能否吸引及保留合資格且經驗豐富的僱員。

我們的持續成功取決於我們高級管理團隊及其他關鍵僱員的努力。彼等擁有關鍵人脈及行業專業知識，失去彼等的服務可能會對我們的業務造成重大不利影響。例如，我們的執行董事兼總裁肖廣瑞先生於企業運營管理方面擁有約20年經驗。此外，我們的執行董事王志彬先生自2011年以來一直負責我們的整體戰略規劃、管理及運營。我們相信，彼等對我們的行業、業務營運及歷史的洞察及了解一直並將繼續指引我們邁向成功。有關我們董事及高級管理人員的進一步詳情，請參閱本文件內「董事、監事及高級管理人員」。倘我們的一名或多名高級管理人員或關鍵僱員無法或不願繼續受僱於我們，我們可能無法及時或根本無法以合資格人員將其替換，這可能會導致我們樹立的品牌形象、聲譽、服務質量或標準發生重大不利變動，進而可能擾亂我們的業務及對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們未必能夠及時發現並預防僱員或第三方作出欺詐、疏忽或其他不當行為。

我們面臨僱員、分包商、代理、客戶或其他第三方作出欺詐或其他不當行為的風險，這可能令我們遭受財務損失及受到政府機關的處罰以及可能會嚴重損害我們的聲譽。我們的信息系統及內部控制程序旨在監察我們的運營及整體合規事宜。然而，該等系統及程序未必能及時發現甚至完全無法發現不合規及／或可疑的交易。此外，我們未必能夠經常發現並預防欺詐及其他不當行為，而我們為預防及發現該等行為所採取的預防措施亦未必有效，我們的業務、財務狀況、經營業績及聲譽可能會因此受到重大不利影響。

我們須遵守反貪腐、反賄賂、反洗錢、制裁及類似法律，未遵守該等法律可能使我們面臨行政、民事及刑事罰款及處罰，並承擔附帶後果、補救措施及法律費用。

我們須遵守我們經營業務所在的司法權區的反貪腐、反賄賂、反洗錢、制裁及類似法律。我們實施旨在確保我們及董事、監事、高級管理人員、僱員、分包商、代理、客戶或其他業務夥伴遵守適用的反貪腐、反賄賂、反洗錢、制裁及類似法律法規的政策和程序。然而，我們的政策及程序可能不夠充分，董事、監事、高級管理人員、僱員、分包商、代理、客戶或其他業務夥伴或會參與我們可能需要負責的不當行

為。未遵守反貪腐、反賄賂、反洗錢或制裁的法律法規可能令我們遭受舉報投訴、負面媒體報道、調查以及嚴重的行政、民事及刑事制裁、並須承擔附帶後果、補救措施及法律費用。

我們的僱員、訪客、消費者或其他人員在我們管理的商業廣場遭受的意外或傷害可能令我們承擔責任。

在我們的業務過程中，我們的僱員或其他人員(包括分包商工作人員、商業廣場的商戶、消費者及其他工作人員)可能發生意外或受傷。例如，我們通過自身僱員或第三方分包商為我們的客戶及我們管理的商業廣場提供維修及保養服務。電梯及消防設施等的維修及保養服務涉及重型機械的操作，因此有工傷或意外風險。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們的運營過程中並無出現對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的任何工傷事故或意外。然而，我們無法保證日後不會發生可能對業主、僱員或分包商造成財產損壞、人身傷害甚至死亡的事故或意外。在此等情況下，發生該等風險可能對我們管理的商業廣場造成損毀或破壞、人身傷亡及招致法律責任，而我們或須對相關損失負責。此外，我們面臨因僱員或第三方分包商於提供我們服務時的疏忽或大意而可能引起的申索。一旦發生意外，我們的業務亦可能因政府調查或推行安全措施而中斷，並可能須改變經營方式。任何上述情況均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及聲譽造成不利影響。

往績記錄期間的投資物業公允價值波動。日後我們可能會繼續錄得投資物業公允價值變動虧損。

我們分別於2019年、2020年及2021年確認公允價值變動虧損人民幣29.5百萬元、人民幣84.5百萬元及人民幣40.9百萬元。日後我們可能會繼續錄得投資物業公允價值變動虧損。此外，我們使用復歸資本化率及現行市場租金等不可觀察輸入數據評估投資物業的價值。投資物業公允價值變動可能對我們的財務狀況及經營業績造成影響。因此，我們在釐定有關價值時需要作出重大估計(可能會大幅變動)，故本質上涉及一定程度的不確定性。不受我們控制的因素可能對我們採用的估計構成重大影響並導致不利變動，因而影響我們的投資物業的公允價值。該等因素包括(但不限於)整體經濟狀況、市場利率變動及資本市場穩定性。任何該等因素以及其他因素均可能導致我們的估計與實際結果有所偏差，這可能會對我們的經營業績及財務狀況造成影響。

我們可能產生無形資產減值虧損，這可能對我們的經營業績造成不利影響。

我們的無形資產包括許可、軟件及商標。未可即時使用的無形資產不予攤銷，並須每年進行減值測試，或若有事件或情況變化顯示可能出現減值跡象，則會進行更頻密的減值測試。評估過程既無法確定且複雜，並需要對該等事件或情況變化作出判斷。減值虧損按資產的賬面值超出其可收回金額的差額確認。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流量(現金產生單位)的最低水平分類。出現減值的非金融資產(商譽除外)於各報告期末將予審閱，以確定是否可以撥回減值。所錄得的無形資產減值虧損可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們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受會計估計的不確定性影響，這可能對我們的經營業績造成不利影響。

在應用會計政策時，管理層須對若干資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及被視為相關的其他因素而作出。故實際結果可能有別於該等會計估計。因此，我們認為，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受會計估計及判斷影響，因此須特別關注。

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的公允價值可能會發生不受我們控制的變動。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們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分別為人民幣130.6百萬元、人民幣131.2百萬元及人民幣91.5百萬元。倘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的公允價值出現波動，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。

於往績記錄期，我們錄得應收關聯方貸款利息收入，有關收入屬非經常性。

我們的其他利息收入主要來自我們於往績記錄期向關聯方發放的貸款。於2019年、2020年及2021年，我們錄得關聯方交易利息收入分別為人民幣23.1百萬元、人民幣102.5百萬元及人民幣182.5百萬元。請參閱「財務資料－ 關聯方交易及結餘－ 關聯方交易 － 利息收入」。截至2021年12月31日，我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款尚未結清。[**編纂**]後，我們預期於可見未來不會向關聯方提供貸款，因此，所有該等利息收入均為非經常性。於[**編纂**]後，我們可能不會於未來財政年度收取有關利息收入，我們的財務狀況可能受到不利影響。

發生自然災害、廣泛的衛生疫情或其他爆發可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務可能會受到諸如暴風雪、地震、火災或水災等自然災害、廣泛爆發的衛生疫情或流行病(包括COVID-19、SARS、H5N1或H7N9流感、H1N1流感、豬流感、禽流感及MERS)或戰爭、恐怖主義行為、環境事故、電力短缺或通訊中斷等其他事件的重大不利影響。詳情請參閱「－我們的業務運營及財務表現已受到並可能繼續受到爆發COVID-19疫情的影響」。在中國或其他地方發生此類災難或爆發長期的疫情或其他不利的公共衛生事件發展可能嚴重限制受影響地區的經濟活動水平，且可能會嚴重干擾我們的業務及運營。此類事件亦可能會嚴重影響我們的行業，並導致我們或我們業務夥伴暫時關閉我們運營使用的設施，這將嚴重干擾我們的運營，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。倘若我們或我們業務夥伴的任何僱員疑似患有任何傳染性疾病，由於我們或我們業務夥伴可能必須隔離部份或全部有關僱員或消毒我們運營使用的設施，則我們的業務可能會中斷。此外，倘自然災害、衛生疫情或其他爆發對全球或中國經濟造成普遍影響，我們的收入及盈利可能會大幅減少。倘若我們的客戶受到該等自然災害、衛生疫情或其他爆發的影響，則我們的運營亦可能受到嚴重干擾。

尤其是，我們在管商業廣場的公用區域可能受到多種非我們所能控制的損毀，包括但不限於自然災害及蓄意或無意行為。作為商業運營服務提供商，我們可能被視為有責任整修公用區域及協助調查。倘彌補所有相關成本的專項基金資金不足，我們或須先以自有資源補足差額，其後再向業主或開發商收回不足資金部份。然而，我們向其收取有關費用時可能面臨困難。倘我們的努力未能成功，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能受重大不利影響。由於我們擬繼續發展業務，發生上述事件的可能性可能隨在管物業數目增加而增大。除COVID-19疫情影響外，儘管我們的資產、業務、經營業績及財務狀況於往績記錄期及直至最後實際可行日期並無受到其他任何自然災害、蓄意或無意行為或其他事件的重大影響，但我們繼續承受有關風險，而倘未能管控有關風險，可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的保險未必能充分涵蓋或甚至根本無法涵蓋我們可能遭受的所有損失及責任。

我們投購若干保險，主要包括財產一切險、公眾責任險及機器損壞險，以涵蓋我們在業務營運過程中所招致的潛在責任。詳情請參閱「業務－保險」。我們無法保證我們保險的保障範圍足以或可涵蓋我們在業務過程中可能產生的損害、責任或損失。此外，業務中斷、地震、颱風、水災、戰爭或內亂等招致的若干損失方面，中國並無基於商業可行條款的相關保險。倘我們因出現保險不充足或沒有保險而須對任何損害、責任或損失負責，則可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

有關在中國經營業務的風險

中國經濟、政治及社會狀況以及政府政策的變化可能對我們的業務及前景造成不利影響。

於往績記錄期內，我們的全部收入來自中國。因此，我們的財務狀況、經營業績及前景極大程度上取決於中國經濟、政治及法律發展。中國經濟在許多方面不同於發達國家的經濟，包括(其中包括)政府參與程度、投資控制、經濟發展水平、增長率、外匯控制以及資源分配等。中國經濟、政治及社會狀況以及政府政策的變化可能對我們的業務及前景造成不利影響。

政府管制外匯兑換或會限制我們的外匯交易。

目前，人民幣不可自由兑換任何外匯，而外匯交易須受中國外匯法規規管。我們無法向閣下保證我們將有足夠外匯應付我們的外匯需要。根據目前的中國外匯管制制度，我們可以經常賬戶進行外匯交易，包括支付股息，毋須經國家外匯管理局預先審批，惟我們須出示文件證明有關交易，並且於中國境內擁有進行外匯交易業務執照的指定外匯銀行進行有關交易。然而，我們以資本賬戶進行的外匯交易必須預先經國家外匯管理局審批。

根據現行外匯法規，於[**編纂**]完成後，我們將能夠以遵從若干程序要求的方式以外匯支付股息，毋須經國家外匯管理局預先審批。然而，我們無法向閣下保證該等有

關以外匯支付股息的外匯政策於未來將會繼續。此外，如果有任何外匯不足的情況，可能限制我們取得足夠外匯向股東支付股息，或滿足其他外匯要求。如果我們未能取得國家外匯管理局就兑換人民幣為任何外幣的批准，我們的經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。

人民幣價值的波動可能對我們的業務造成不利影響。

人民幣兑美元、港元及其他貨幣的價值可能受到中國政策變動以及國際經濟及政治發展的影響。由於以上因素及貨幣政策的任何未來變動，匯率可能波動且人民幣價值可能進一步變動，從而可能導致人民幣兑美元、港元或其他貨幣的價值升值或貶值。匯率的波動可能對我們的現金流量、收益、盈利及財務狀況換算或兑換為美元或港元(港元與美元掛鈎)的價值及我們的中國附屬公司向股東所支付股息的價值造成不利影響。難以預測未來市場力量及中國政府政策將如何繼續影響人民幣匯率。鑑於人民幣國際化的趨勢，中國政府或會宣佈匯率系統的進一步變動，而概不保證人民幣兑美元、港元或其他外匯不會大幅升值或貶值。

中國的通貨膨脹可能對我們的盈利能力及增長產生不利影響。

過去，中國經濟增長經常伴隨高通脹期出現。為此，中國政府不時實施政策以控制通貨膨脹，如透過實施更嚴格的銀行貸款政策或更高利率限制信貸可得性。中國政府可能會採取類似措施以應對未來通貨膨脹壓力。若欠缺中國政府的緩解政策，嚴峻的通貨膨脹可能增加我們的成本，因而大幅降低我們的盈利能力。概不保證我們能夠將任何額外成本轉嫁予客戶。另一方面，該等控制措施亦可能導致經濟活動延緩及對我們服務的需求減少。

根據企業所得税法，我們或不再享受税收優惠，由此可能為我們帶來重大不利税務後果。

我們及若干中國附屬公司享受15%優惠所得税率。若干其他附屬公司就部份應課税收入享有5%或10%優惠所得税率。儘管我們及該等附屬公司符合享有企業所得税優惠税率的資格，我們無法保證税收優惠政策不會變更，或享有或將享有的任何税收優

惠待遇不會終止。倘税收優惠待遇發生任何變更或終止，我們將與所有中國企業一樣須按一般企業所得税税率繳税，或會對我們的盈利能力造成重大不利影響，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。此外，我們不能保證中國企業所得税法的應用或詮釋將不會繼續變更，在此情況下，我們的實際所得税税率或會大幅上升，從而對我們的盈利能力和財務狀況產生重大不利影響。

股份持有人可能須遵守中國所得税責任。

根據目前的中國税務法律、法規及規則，非中國居民個人及非中國居民企業須就我們向彼等支付的股息及因出售或以其他方式處置股份所變現收益遵守不同的税務責任。

根據《中華人民共和國個人所得税法》，非中國居民個人從中國境內取得的利息、股息、紅利所得須按20%税率繳納中國個人所得税。因此，除非中國與該境外居民個人所在的司法權區之間簽訂了包含税收優惠條款的税收協定，否則我們須自股息付款中預扣該税項。一般而言，根據《國家税務總局關於國税發[1993]045號文件廢止後有關個人所得税徵管問題的通知》規定，在香港發行股份的境內非外商投資企業在税收協定規限下向境外居民個人派付股息時一般可按10%的税率預扣個人所得税。當10%税率不適用，預扣公司須：(a)如果適用税率低於10%，則按照適當程序退還多餘税款；(b)如果適用税率為10%與20%之間，則按協定實際税率預扣該境外居民個人的所得税；或(c)如果無適用的税收協定，則按20%的税率預扣該境外居民個人的所得税。

根據《中華人民共和國企業所得税法》，對於依照外國（地區）法律成立且實際管理機構不在中國境內，但在中國境內設立機構、場所的，或者在中國境內未設立機構、場所，但有來源於中國境內所得的非中國居民企業，我們支付的股息及相關外國企業通過對出售或另行處置H股而變現的收益一般須按20%的税率繳納中國企業所得税。根據國家税務總局發出的《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税有關問題的通知》，該税率已下調至10%，而依據中國與相關非中國居民企業所在司法權區之間的特別安排或適用條約，該税率還可能進一步降低。

儘管有上述安排，由於多種因素，適用的中國稅務法律法規的詮釋與應用存在重大不確定性，包括相關優惠稅務待遇日後是否將會撤銷，致使所有非中國居民個人持有人將須按統一稅率20%繳納中國個人所得稅。

此外，中國稅務機關對適用中國稅務法律法規的詮釋及應用仍有重大的不確定性，包括對非中國居民股東所支付股息徵收的個人所得稅，以及通過出售或另行處置股份變現的收益須繳納的個人所得稅。中國的稅務法律法規亦可能會變更。如果適用的稅務法律法規或該等法律法規的詮釋或應用有任何變動，則閣下於我們股份的投資價值可能會受到重大影響。

對我們、居住於中國的董事、監事或高級管理人員送達法律程序文件或執行國外判決可能有所困難。

我們為根據中國法律註冊成立的公司，我們的大部份資產及附屬公司位於中國境內。我們大部份董事居於中國。我們可能無法向我們或我們大部份居於中國的董事、監事及高級管理人員送達中國境外的法律程序文件。

唯有與中國已簽訂條約的司法權區或中國法院另行視為符合相互認可規定的司法權區的法院判決，並且須符合其他規定，方可在中國獲得相互認可或執行。然而，中國並非允許相互執行外國(如美國及英國)法院判決的條約的締約國，故此，可能難以甚至不能在中國執行該等司法權區法院的判決。於2006年7月14日，中國最高人民法院與香港特別行政區政府訂立《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行當事人協議管轄的民商事案件判決的安排》(「2006年安排」)。根據2006年安排，任何指定的中國法院或香港法院依據選擇法院協議在民商事案件中作出的須支付款項的具有執行力的終審判決，當事人可向相關中國法院或香港法院申請認可及執行該判決。2006年安排於2008年8月1日生效，但於該安排下提出的任何訴訟的有效性仍未確定。於2019

年1月18日，中華人民共和國最高人民法院與香港特別行政區政府律政司簽署《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行民商事案件判決的安排》(「2019年安排」)。2019年安排對內地與香港特別行政區法院相互認可及執行民商事案件判決的範圍及判項內容、申請認可或執行的程序及方式、對原審法院管轄權的審查、不予認可及執行的情形、救濟途徑等作出了規定。

與[編纂]有關的風險

[編纂]

風險因素

[編纂]

控股股東可能對本公司擁有重大影響力，其利益未必與其他股東的利益一致。

於[**編纂**]完成前及緊隨[**編纂**]完成後，控股股東已經並將繼續保持對本公司已發行股本權益的重大影響力。詳情請參閱「與控股股東的關係」。我們控股股東的利益可能有別於我們其他股東的利益。控股股東將對任何公司交易結果或其他提交股東批准的事項(包括合併、整合及出售我們全部或絕大部份資產、董事選舉以及其他重大公司行動)擁有重大影響力，而擁有權集中可能會不利、延誤或妨礙有利其他股東的本公司控制權的變更。倘控股股東的利益與其他股東的利益相抵觸，則可能剝奪其他股東提升或保護其利益的機會。

控股股東可能會牽涉與包括其投資者在內的其他方的法律或其他程序，這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

控股股東可能不時捲入與包括其投資者在內的其他方的糾紛或被彼等索償。所有此等糾紛及索償可能引起法律或其他程序，或對我們公眾形象造成負面影響，導致我們聲譽受損，耗費大量成本及需調撥業務活動資源。任何此等糾紛、索償或訴訟可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們日後可能不會宣派股息。

[**編纂**]後，向股東實際分派的股息金額將取決於我們的盈利及財務狀況、運營需求、資金需求及董事可能認為相關的任何其他狀況，且將須經過我們股東的批准。詳情請參閱「財務資料－股息及股息政策」。我們無法保證會於日後任何年度內宣派或分派任何金額的股息。過往的股息政策並不代表我們日後的股息政策。

我們無法保證本文件所載從各獨立第三方來源取得的某些事實、預測及其他統計數字(包括行業專家報告)的準確性或完整性。

本文件，尤其是「業務」及「行業概覽」章節，載有關於物業管理及商業運營市場的資料及統計數字。有關資料及統計數字源自我們委託編製的第三方報告及公開來源。我們認為，資料來源適當，而我們在摘錄及轉載有關資料時已採取合理審慎

措施。然而，我們不能保證有關來源資料的質量或可靠性。我們、聯席保薦人、[**編纂**]、[**編纂**]、[**編纂**]、[**編纂**]或參與[**編纂**]的任何其他各方並無獨立核實該等來自官方政府來源的資料，亦無就其準確性發表聲明。有關資料的收集方法可能有缺陷或無效，或發佈的資料與市場慣例存在差異，這可能導致本文件所載的統計數字不準確或不可與就其他經濟體編製的統計數字比較。因此，閣下不應過分依賴有關資料。此外，我們無法向閣下保證有關資料按照與其他章節呈列的同類統計數字相同的基礎或準確度陳述或編製。閣下應審慎考慮權衡有關資料或統計數字。

閣下應細閱整份文件，不應依賴新聞文章或其他媒體所載有關我們及[編纂]的任何資料。

我們強烈提醒閣下不應依賴新聞文章或其他媒體所載有關我們及[**編纂**]的任何資料。本文件出版前後，或會有關於我們及[**編纂**]的新聞及媒體報道。新聞及媒體報道可能引述本文件未出現或不準確的若干資料。

我們並無授權任何未授權新聞及媒體報道發佈所載有關資料。因此，我們概不就媒體所傳播任何資料的適當性、準確性、完整性或可靠性作出任何聲明，亦不就當中所載任何財務資料或前瞻性陳述的準確性或完整性承擔任何責任。我們明確否認媒體報道內任何與本文件內容不一致或相沖突的資料。因此，決定是否購買[**編纂**]時，有意投資者應僅依賴本文件所載資料，而非新聞文章或其他媒體報道的任何資料。

於本文件所載的前瞻性陳述受風險及不明朗因素影響。

本文件載有部份與我們有關的前瞻性陳述及資料，該等陳述及資料乃基於我們管理層的看法連同彼等的假設以及目前可得的資料。本文件中使用的「相信」、「預期」、「估計」、「預測」、「旨在」、「擬」、「將會」、「可能」、「計劃」、「考慮」、「預計」、「尋求」、「應該」、「可」、「會」、「持續」等詞彙及其他類似表述因與本公司或我們的管理層有關，乃旨在識別前瞻性陳述。該等陳述反映管理層目前對未來事件、業務運營、流動資金及資本資源的觀點，當中若干觀點可能不會實現或可能有變。該等陳述涉及某些風險、不明朗因素及假設，包括本文件所述其他風險因素。根據上市規則規定的持

續披露責任或聯交所的其他規定，我們不擬公開更新或以其他方式修訂本文件內的前瞻性陳述，不論因新資料、未來事件或其他情況。投資者不應過度依賴該等前瞻性陳述及資料。

由於中國法律給予少數股東的保障與根據香港或其他司法權區法律給予的保障可能不同，投資者可能難以行使其根據中國法律所擁有的股東權利。

本公司於中國註冊成立，其事務受大綱及細則及中國公司法規管。股東起訴董事的權利、少數股東起訴的權利及董事根據中國法律對我們所負的誠信責任，很大程度上受中國法律及法規規管。中國有關保障少數股東權益的法律及法規與香港或投資者可能所處的其他司法權區的相關法律及法規可能不同。因此，少數股東未必能享有香港或其他司法權區的法律賦予的相同權利。詳情請參閱「附錄五 — 中國及香港主要法律及監管規定概要」。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

董事

姓名	住址	國籍
董事長		
齊界先生*(非執行董事)*	中國 遼寧省 大連市 沙河口區 富國街35號 2-4-2室	中國
執行董事		
肖廣瑞先生	中國 遼寧省 大連市 沙河口區 富國街13號 2-1-2室	中國
王志彬先生	中國 北京市 朝陽區 西平里 2號樓4單元601室	中國
非執行董事		
曾茂軍先生	中國 北京市 海淀區 溫泉鎮環山邨 63號樓4單元9室	中國
韓旭先生	中國 遼寧省 大連市 沙河口區 五四路150-1號 2-2-11	中國
陳琪女士	香港北角 城市花園 電氣道233號 11座20樓B室	中國(香港)

姓名	住址	國籍
獨立非執行董事		
薛雲奎博士	中國 上海市 徐匯區 大木橋路 158弄20號 3104室	中國
劉紀鵬先生	中國 北京市 東城區 東中街 22號420室	中國
王小軍先生	香港 愉景灣 悅堤 L19座 5樓、6樓及頂樓F室	中國(香港)
監事		
姓名	**住址**	**國籍**
趙德銘先生	中國 上海市 閔行區 都市路3588弄 櫻遠北區260號	中國
侯鴻軍先生	中國 遼寧省 大連市 沙河口區文軒街33號3-5	中國
馬軍先生	中國 北京市 西城區 廣安門外大街 小馬廠路1號院 西豪逸景 B2308室	中國

有關進一步詳情，請參閱「董事、監事及高級管理人員」。

聯席保薦人

中信里昂證券資本市場有限公司
香港
金鐘道88號
太古廣場第1期18樓

J.P. Morgan Securities (Far East) Limited
香港
干諾道中8號
遮打大廈28樓

瑞士信貸(香港)有限公司
香港
九龍
柯士甸道西1號
環球貿易廣場88樓

[編纂]

本公司法律顧問	*有關香港及美國法律：* **富而德律師事務所** 香港 鰂魚涌太古坊 港島東中心55樓 *有關中國法律：* **競天公誠律師事務所** 中國 北京市 建國路77號 華貿中心3號寫字樓34層
大連萬達商業法律顧問	*有關中國法律：* **北京市天元律師事務所** 中國 北京市西城區 豐盛胡同28號 太平洋保險大廈 B座10層
聯席保薦人及[編纂]法律顧問	*有關香港及美國法律：* **年利達律師事務所** 香港 中環 遮打道 歷山大廈11樓 *有關中國法律：* **海問律師事務所** 中國 北京市朝陽區 東三環中路5號 財富金融中心20層
核數師及申報會計師	**安永會計師事務所** *執業會計師* *註冊公眾利益實體核數師* 香港 鰂魚涌 英皇道979號 太古坊一座27樓

獨立物業估值師	**戴德梁行有限公司** 香港 鰂魚涌 華蘭路18號太古坊 港島東中心27樓
行業顧問	**弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司** 中國 上海市 靜安區 南京西路1717號 會德豐國際廣場2504室

[編纂]

公司資料

註冊辦事處及總部	中國 廣東省 珠海市 橫琴新區 環島東路 3000號1201室
根據公司條例第16部註冊的香港營業地點	香港 皇后大道東183號 合和中心54樓
聯席公司秘書	**吳華先生** 中國 北京市 朝陽區 勁松三區 301號4單元702號 **梁晶晶女士** *特許秘書以及香港公司治理公會及特許公司治理公會資深會員* 香港 皇后大道東183號 合和中心54樓
授權代表	**王志彬先生** 中國 北京市 朝陽區 西平里 2號樓4單元601室 **吳華先生** 中國 北京市 朝陽區 勁松三區 301號4單元702號

公司資料

審核委員會	薛雲奎博士*(主席)* 齊界先生 劉紀鵬先生 王小軍先生 陳琪女士
薪酬委員會	劉紀鵬先生*(主席)* 肖廣瑞先生 王小軍先生
提名委員會	齊界先生*(主席)* 薛雲奎博士 王小軍先生
合規顧問	**新百利融資有限公司** 香港 皇后大道中29號 華人行20樓

[編纂]

主要往來銀行	**中國銀行股份有限公司** **橫琴自由貿易區分行** 中國 廣東省 珠海市 橫琴新區 橫琴金融產業服務基地3-4號商舖 **中國建設銀行股份有限公司** **廣東自貿試驗區橫琴分行** 中國 廣東省 珠海市 橫琴鎮寶中路 88-98號德政街13號

公司資料

	招商銀行股份有限公司 **珠海分行營業部** 中國 廣東省 珠海市 九洲大道1263號 雲海酒店東側
公司網站	**www.wandacm.com** *(本文件的副本可於本公司網站上獲取。除本文件所載資料外，本公司網站所載的其他資料均不構成本文件的一部份)*

我們的歷史

概覽

我們的業務歷史可追溯到2002年，我們設立第一家運營附屬公司長春萬達廣場商業物業服務有限公司，開始為控股股東大連萬達商業的商業廣場提供商業運營服務。我們積累了近20年豐富的運營經驗，建立了獨到的行業理解、成熟的運營和招商體系、以及強大的科技和數據分析能力。這些經驗和能力為我們擴展獨立第三方項目奠定了堅實的基礎。

截至2021年12月31日，我們管理遍佈全國的417個商業廣場，在管建築面積達59.0百萬平方米。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2020年12月31日，按在管建築面積計算，我們在全球排名第一，且我們的在管建築面積超過中國所有其他排名第二名至第十名的總和。

里程碑

以下載列主要發展里程碑概要：

年份	里程碑
2002年	我們根據協議開始向大連萬達商業提供商業運營服務
2007年	萬達商管公司成立，成為我們運營和發展業務的獨立平台
2014年	我們向超過100家商業廣場提供商業運營服務
2015年	我們開始採取輕資產運營模式，向獨立第三方持有的商業廣場提供商業運營服務
2017年	我們向超過200家商業廣場提供商業運營服務
2019年	我們向超過300家商業廣場提供商業運營服務
2021年	本公司成立並成為萬達集團唯一的商業運營服務平台
	我們為超過400家商業廣場提供商業運營服務

重組

為籌備[**編纂**]，採取了以下重組步驟以成立本集團並將大連萬達商業集團的(i)商業管理服務、(ii)物業管理服務及(iii)增值服務業務整合進本集團。

1. 成立本公司

於2021年3月23日，本公司根據中國法律成立為股份有限公司。成立時，本公司註冊資本為人民幣100百萬元，由大連萬達商業及銀川萬達(大連萬達商業全資附屬公司)分別持有該等註冊資本99%及1%。

2. 大連萬達商業增資及收購萬達商管公司

於2021年3月25日，本公司與大連萬達商業簽訂增資協議，據此，(i)大連萬達商業同意認購增加的本公司註冊資本人民幣4,973.3242百萬元；及(ii)作為有關認購的對價，大連萬達商業同意轉讓而本公司同意收購萬達商管公司全部股權。該對價乃訂約雙方經參考獨立估值師評估萬達商管公司截至2020年12月31日的評估值及萬達商管公司其後分派股息並經公平磋商釐定。

於2021年4月1日完成大連萬達商業增資及收購萬達商管公司後，(i)本公司註冊資本由人民幣100百萬元增加至人民幣5,073.3242百萬元，大連萬達商業及銀川萬達分別持有該等註冊資本的99.98%及0.02%；及(ii)萬達商管公司成為本公司全資附屬公司。

3. 珠海萬贏增資

於2021年4月26日，本公司與珠海萬贏(為大連萬達商業全資附屬公司)簽訂增資協議，據此，珠海萬贏同意認購增加的本公司註冊資本人民幣2,174.2818百萬元。該對價乃訂約雙方經參考有關註冊資本的面值並經公平磋商釐定。

於2021年4月27日完成珠海萬贏增資後，本公司註冊資本由人民幣5,073.3242百萬元增加至人民幣7,247.606百萬元，由大連萬達商業、珠海萬贏及銀川萬達分別持有註冊資本約69.99%、30%及0.01%。

4. 收購萬達規劃研究院

於2021年4月25日，本公司與大連萬達商業訂立股權轉讓協議，據此，大連萬達商業同意轉讓且本公司同意以對價約人民幣18.21百萬元收購萬達規劃研究院全部股權。該對價乃訂約雙方經參考獨立估值師評估萬達規劃研究院截至2020年12月31日的評估值並經公平磋商釐定。

於2021年4月29日完成收購萬達規劃研究院後，萬達規劃研究院成為本公司全資附屬公司。

5. 出售29家附屬公司以調整運營

如「業務－我們的運營模式－運營模式調整－自2021年3月起的調整」所述，為進一步推動輕資產模式，萬達商管公司與大連萬達商業訂立股權轉讓協議，據此，萬達商管公司同意轉讓及大連萬達商業同意收購我們24家附屬公司的全部股權(「**轉讓實體**」)，該24家附屬公司在租賃運營模式下營運商業廣場。出售轉讓實體後，我們已與大連萬達商業就委託管理模式下的相關商業物業訂立協議(連同出售轉讓實體稱為「**輕資產調整**」)。我們通過輕資產調整調整相關商業廣場的運營模式，而不採用與第三方業主重新談判合約條款等其他方式，因為(i)我們相信輕資產調整會對第三方業主的運營及利益造成最低影響，我們認為這對於彼此維持良好及長期關係而言至關重要；(ii)對本公司而言，與所有第三方業主重新談判合約條款(如改變業務模式及租賃付款條款)既耗時且過於繁瑣，其可能產生額外磋商費用及等待第三方業主冗長內部審批。請參閱「業務－我們的運營模式－運營模式調整－自2021年3月起的調整」。再者，為專注於向商業廣場提供商業運營服務，萬達商管公司與大連萬達商業亦訂立股權轉讓協議，據此，萬達商管公司同意轉讓及大連萬達商業同意額外收購下列五家向非商業廣場項目提供管理服務的附屬公司(「**非商業廣場項目公司**」)的100%股權。由於非商業廣場項目公司是為非商業廣場項目提供管理服務而成立，其出售被視為我們實現業務調整的最有效方法。

各轉讓實體的出售對價乃訂約各方經參考獨立估值師評估各轉讓實體截至2021年2月28日(下表第1至15個項目)或截至2021年3月31日(下表第16至24個項目)的評估值並經公平磋商釐定。若干轉讓實體的對價為零，這是由於有關轉讓實體錄得負債淨額，並無實繳資本和保留盈利。出售各非商業廣場項目公司的對價為零，乃訂約各方經參考非商業廣場項目公司截至2021年8月31日的負債淨額並經公平磋商釐定。

下文載列有關股權轉讓的詳情。

序號	股權轉讓協議日期	已出售公司	轉讓價款 *(人民幣元)*	完成出售日期
1.	2021年3月22日	廣州新塘萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	529,259	2021年3月29日
2.	2021年3月22日	武漢盤龍城萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	64,091	2021年3月30日
3.	2021年3月23日	北京槐房萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	18,125,351	2021年3月30日
4.	2021年3月25日	大連甘井子萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	1,500,000	2021年3月29日
5.	2021年3月28日	上海崇明萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	20,084,259	2021年3月29日
6.	2021年3月29日	北京懷柔萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	1,000,000	2021年3月29日

序號	股權轉讓協議日期	已出售公司	轉讓價款 *(人民幣元)*	完成出售日期
7.	2021年3月29日	北京樂多港萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年3月29日
8.	2021年3月29日	北京西鐵營萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	1,000,000	2021年3月29日
9.	2021年3月29日	廣州黃埔萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	3,087,603	2021年3月29日
10.	2021年3月29日	泉州城東萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年3月29日
11.	2021年3月29日	武漢東西湖萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	8,924,107	2021年3月29日
12.	2021年3月30日	上海嘉定萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	756,228	2021年4月1日

序號	股權轉讓協議日期	已出售公司	轉讓價款 *(人民幣元)*	完成出售日期
13.	2021年3月30日	廣州海珠萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	1,000,000	2021年6月4日
14.	2021年3月30日	深圳萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	1,000,000	2021年5月13日
15.	2021年3月30日	深圳龍崗區萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月29日
16.	2021年4月16日	佛山順德萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月28日
17.	2021年4月19日	無錫高新萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月26日
18.	2021年4月19日	武漢四新萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月28日
19.	2021年4月21日	北京東壩萬達商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月26日

序號	股權轉讓協議日期	已出售公司	轉讓價款 *(人民幣元)*	完成出售日期
20.	2021年4月25日	天津武清華北城萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月25日
21.	2021年4月26日	天津濱海世紀大道萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月26日
22.	2021年4月26日	福州白湖亭萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月30日
23.	2021年4月26日	廈門灌口萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月29日
24.	2021年4月27日	福州高新區萬達廣場商業管理有限公司的100%股權	零	2021年4月29日
25.	2021年9月30日	武漢萬達漢秀商業管理有限公司的100%股權	零	2021年10月11日
26.	2021年9月30日	上海萬達茂樂園管理有限公司的100%股權	零	2021年10月13日

序號	股權轉讓協議日期	已出售公司	轉讓價款 *(人民幣元)*	完成出售日期
27.	2021年9月30日	南京萬達茂樂園管理有限公司的100%股權	零	2021年10月12日
28.	2021年9月30日	南寧萬達茂樂園企業管理有限公司的100%股權	零	2021年10月13日
29.	2021年9月30日	延安紅街紅色文化旅遊發展有限公司的100%股權	零	2021年10月11日

6. 收購番禺萬達

為清楚劃分我們的業務與大連萬達商業集團的保留業務，大連萬達商業同意轉讓其於廣州番禺萬達廣場商業物業管理有限公司(「**番禺萬達**」)的權益，番禺萬達主要從事商業運營服務。

在轉讓前，番禺萬達為廣州市萬諾投資管理有限公司(「**廣州萬諾**」)的全資附屬公司。大連萬達商業及廣州市番禺信息技術投資發展有限公司(「**番禺投資**」)(為一名獨立第三方)分別持有廣州萬諾股權的70%及30%。

於2021年6月15日，廣州萬諾與萬達商管公司訂立股權轉讓協議，據此，廣州萬諾同意轉讓而萬達商管公司同意以對價約人民幣3.00百萬元收購番禺萬達70%的股權。該對價乃訂約各方經參考番禺萬達截至2020年12月31日的經審計資產淨值並經公平磋商釐定。於2021年6月30日，廣州萬諾與番禺投資訂立股權轉讓協議，據此，廣州萬諾同意轉讓而番禺投資同意收購番禺萬達餘下30%的股權。

於2021年7月5日完成有關轉讓後，萬達商管公司及番禺投資分別持有番禺萬達股權的70%及30%，而除通過本集團持有番禺萬達的權益外，大連萬達商業不再持有番禺萬達的其他股權。

誠如本公司中國法律顧問所告知，在上述「－重組」披露的股份／權益轉讓和增資已妥善合法完成，已根據適用的中國法律和法規取得並完成全部必要批准和程序。

[編纂]投資

於2021年7月2日至2021年8月30日，珠海萬贏、大連萬達商業及／或本公司與[**編纂**]投資者訂立了一系列協議，據此，(其中包括)[**編纂**]投資者同意收購若干來自珠海萬贏的本公司股權(「**[編纂]投資**」)。有關根據[**編纂**]投資轉讓股份的金額及相應已付轉讓價款的詳情，請參閱下文「－[**編纂**]投資詳情」。轉讓價款乃訂約各方經參考本公司轉讓前估值28十億美元或人民幣180十億元並經公平磋商釐定。

在[**編纂**]投資完成後，大連萬達商業、珠海萬贏、銀川萬達及[**編纂**]投資者分別直接持有本公司註冊資本的69.99%、8.83%、0.01%及21.17%。

[編纂]投資詳情

[編纂]投資詳情載列如下：

[編纂]投資者名稱	股份轉讓協議日期	已轉讓股份數量	緊隨[編纂]後所持有的股份類別	每股成本	總對價	悉數結算投資日期	[編纂]範圍中位數折讓 (%)	截至最後實際可行日期所持本公司股權 (%)	[編纂]後所持本公司股權（假設[編纂]並無獲行使） (%)
Well Smart Developments Limited	2021年7月2日(1)	5,202,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣129,195,832元	2021年8月18日	[編纂]	0.0718	[編纂]
碧桂園物業香港控股有限公司	2021年7月6日	130,055,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣3,230,019,969元	2021年7月15日	[編纂]	1.7945	[編纂]
CCP Wing Investment Limited(6)	2021年7月6日	129,422,000	非上市外資股	3.86美元	500,000,000美元	2021年7月26日	[編纂]	1.7857	[編纂]
金逸環球有限公司	2021年7月6日	130,055,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣3,230,019,969元	2021年7月16日	[編纂]	1.7945	[編纂]
南通招華壹號新興產業投資基金合夥企業(有限合夥)	2021年7月7日	37,204,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣923,991,103元	2021年7月14日	[編纂]	0.5133	[編纂]
深圳金溪投資中心(有限合夥)	2021年7月8日	25,884,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣642,860,000元	2021年7月19日	[編纂]	0.3571	[編纂]
Accelerator I Ltd.	2021年7月22日	33,650,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣835,724,670元	2021年7月28日	[編纂]	0.4643	[編纂]
上海雲鑫創業投資有限公司	2021年7月22日	70,865,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣1,759,988,967元	2021年7月27日	[編纂]	0.9778	[編纂]
CCP Wing II Investment Limited(6)	2021年7月22日	52,086,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣1,293,596,810元	2021年7月28日	[編纂]	0.7187	[編纂]

[編纂] 投資者名稱	股份轉讓協議日期	已轉讓 股份數量	緊隨[編纂] 後所持有的 股份類別	每股成本	總對價	悉數結算 投資日期	[編纂]範圍 中位數折讓 (%)	截至最後實際 可行日期所持 本公司股權 (%)	[編纂]後所持 本公司股權 (假設[編纂] 並無獲行使) (%)
中信証券投資有限公司	2021年7月22日	26,171,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 649,977,722元	2021年7月27日	[編纂]	0.3611	[編纂]
Huang River Investment Limited	2021年7月22日	52,344,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣 1,300,005,115元	2021年7月27日	[編纂]	0.7222	[編纂]
深圳高燈計算機科技有限公司	2021年7月22日	8,548,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 212,296,418元	2021年7月27日	[編纂]	0.1179	[編纂]
星匠有限公司	2021年7月22日	9,060,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣 225,012,348元	2021年7月26日	[編纂]	0.1250	[編纂]
北京千宇達商貿中心(有限合夥)	2021年7月23日	12,079,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 299,991,628元	2021年7月26日	[編纂]	0.1667	[編纂]
Turtle Valley Investment Ltd[6]	2021年7月23日[2]	39,157,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣 972,495,421元	2021年7月30日	[編纂]	0.5403	[編纂]
合眾人壽保險股份有限公司	2021年8月3日	20,132,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 499,994,326元	2021年8月5日	[編纂]	0.2778	[編纂]
諸暨盛海股權投資合夥企業(有限合夥)	2021年8月3日	4,026,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 99,988,930元	2021年8月4日	[編纂]	0.0555	[編纂]
Bradbury Strategic Investment Fund A	2021年8月9日	18,208,000	非上市外資股	人民幣24.84元	人民幣 452,210,246元	2021年8月18日	[編纂]	0.2512	[編纂]
杭州塘智股權投資合夥企業(有限合夥)	2021年8月9日	4,026,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣 99,988,930元	2021年8月10日	[編纂]	0.0555	[編纂]
PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.[3][6]	2021年8月13日	258,843,071	非上市外資股	3.86美元	1,000,000,000美元	2021年8月20日	[編纂]	3.5714	[編纂]

[編纂] 投資者名稱	股份轉讓協議日期	已轉讓 股份數量	緊隨[編纂]後所持有的 股份類別	每股成本	總對價	悉數結算 投資日期	[編纂]範圍中位數折讓 (%)	截至最後實際可行日期所持本公司股權 (%)	[編纂]後所持本公司股權（假設[編纂]並無獲行使） (%)
Orlando Investment Pte. Ltd.[3][6]	2021年8月13日	207,074,458	非上市外資股	3.86美元	800,000,000美元	2021年8月20日	[編纂]	2.8571	[編纂]
Cathay Yihan Pte. Ltd.[3][6]	2021年8月13日	258,843,071	非上市外資股	3.86美元	1,000,000,000美元	2021年8月20日	[編纂]	3.5714	[編纂]
董事及高級管理人員[4]									
肖廣瑞	2021年7月6日	350,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣8,692,530元	2021年8月5日	[編纂]	0.0048	[編纂]
王志彬	2021年7月6日	250,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣6,208,950元	2021年8月5日	[編纂]	0.0034	[編纂]
韓揚	2021年7月6日	250,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣6,208,950元	2021年8月5日	[編纂]	0.0034	[編纂]
孫亞洲	2021年7月6日	250,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣6,208,950元	2021年8月6日	[編纂]	0.0034	[編纂]
潘韜男	2021年7月6日	250,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣6,208,950元	2021年8月6日	[編纂]	0.0034	[編纂]
許粉	2021年7月6日	250,000	內資股	人民幣24.84元	人民幣6,208,950元	2021年8月5日	[編纂]	0.0034	[編纂]

附註：

(1) 根據日期為2021年8月4日與Well Smart Developments Limited就股份轉讓協議訂立的補充協議，珠海萬贏同意轉讓且Well Smart Developments Limited同意收購5,202,000股股份，對價為人民幣129,195,832元。

(2) 根據日期為2021年7月28日與Turtle Valley Investment Ltd根據[**編纂**]投資就股份轉讓協議訂立的確認書，珠海萬贏同意轉讓且Turtle Valley Investment Ltd同意收購39,157,000股股份，對價為人民幣972,495,421元。

(3) PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.、Orlando Investment Pte. Ltd.及Cathay Yihan Pte. Ltd.各自且合稱為「**PAG投資者**」。

(4) 肖廣瑞先生及王志彬先生為執行董事(同時為本公司高級管理人員)，而韓揚先生、孫亞洲先生、潘韜男先生及許粉女士為本公司高級管理人員。

(5) 於2021年8月9日至2021年8月30日，珠海萬贏、大連萬達商業及／或本公司與若干[**編纂**]投資者訂立了一系列補充協議，內容有關[**編纂**]投資者的特別權利。

(6) 截至最後實際可行日期，據董事所知，該等[**編纂**]投資者各自已質押其非上市外資股。

[**編纂**]

根據[**編纂**]投資的條款，珠海萬贏及大連萬達商業應促成[**編纂**]，從而(i)令股份在聯交所或[**編纂**]協議訂約方認可的其他證券交易所[**編纂**]且[**編纂**]及[**編纂**]的股份總數不低於全部已發行股份的[**編纂**]及(ii)[**編纂**]不低於[**編纂**]或[**編纂**]（「**[編纂]**」）。根據[**編纂**]每股股份[**編纂**]港元（即[**編纂**]範圍的下限），此次[**編纂**]就[**編纂**]投資而言構成[**編纂**]並將繼續進行。

[編纂]投資者的權利

根據[**編纂**]投資的條款，[**編纂**]投資者獲授予若干特殊權利，其中包括但不限於利潤保證、撤資權、優先認購權、反稀釋權、固定回報權、優先清算權、提名一名董事及獨立董事的權利、優先購買權、共同出售權及最惠待遇條款。除下文所披露者外，所有特殊權利已於本公司在2021年8月20日向中國證監會提交[**編纂**]申請（「**遞交中國證監會申請**」）時或之前終止，或將在[**編纂**]時終止。在遞交中國證監會申請之時或之前終止的特殊權利，則該等權利在遞交中國證監會申請或本公司向聯交所提交的[**編纂**]被撤回、退回、否決或失效後恢復。

(a) 利潤保證

根據與各[**編纂**]投資者的協議，大連萬達商業及珠海萬贏已同意保證本公司2021年預估實際淨利潤（基於自2021年1月1日起實施我們運營模式的改變（如「業務－我們的運營模式－運營模式調整－自2021年3月起的調整」所載）等假設而計算）及本公司2022年及2023年扣除非經常性損益的經審計淨利潤（「**實際淨利潤**」）將分別不少於人民幣5.19十億元、人民幣7.43十億元及人民幣9.46十億元（「**目標淨利潤**」），如未達成，則大連萬達商業及珠海萬贏將以零對價轉讓有關數量的股份及／或根據下文所載公式向[**編纂**]投資者支付現金，以補償[**編纂**]投資者。於2021年，上述本公司2021年預估實際淨利潤已達到目標淨利潤的要求。上述目標淨利潤不代表本公司未來利潤預期水平，亦不構成本公司於上市規則第11.16至11.19條下的利潤預測，且目標淨利潤不應以任何方式視為本公司於有關財政年度預測利潤的指標。

在2021年、2022年和2023年中的任一年度，各[**編纂**]投資者的補償股份基數等於(i)(x)緊隨[**編纂**]投資項下各交易交割（「**交割**」）後[**編纂**]投資者持有的股份數量除以

(y)該年度淨利潤完成率(1)所得的商數，減去(ii)緊隨交割後[**編纂**]投資者持有的股份數量，減去(iii)於過往年度[**編纂**]投資者補償股份基數的總和。

倘在2021年、2022年及2023年任一年度中任何[**編纂**]投資者的補償股份基數為正數，大連萬達商業及珠海萬贏將轉讓數量等於補償股份基數的補償股份(「**轉讓股份數量**」，而該等股份則為「**補償股份**」)，惟倘若該年度[**編纂**]投資者預估股份數量(2)超過(x)所有當時已發行股份數量(不包括本公司於[**編纂**]中發行的股份(包括因[**編纂**]獲行使而發行的股份)(「**[編纂]股份**」))乘以(y)該[**編纂**]投資者最高持股比例(3)所得的乘積，則[**編纂**]投資者當時的轉讓股份數量將等於該年度的補償股份上限數量(4)，而超出該年度補償股份上限數量的補償份額應由大連萬達商業及珠海萬贏或彼等的指定關聯方按下文公式的計算結果以現金支付予[**編纂**]投資者。

現金補償金額= A x (1 – B x C/D) – E，其中：

A　指[**編纂**]投資者根據[**編纂**]投資購買股份而支付的適用對價(「**[編纂]投資對價**」)

B　指該年度淨利潤完成率

C　指(x)所有當時已發行股份(不包括[**編纂**]股份)乘以(y)[**編纂**]投資者最高持股比例所得的乘積

D　指緊隨交割後[**編纂**]投資者持有的股份數量

E　指[**編纂**]投資者於過往年度收取的現金補償金額的總和。

附註：

(1)　在2021年、2022年和2023年中任一年度的淨利潤完成率指(x)實際淨利潤除以(y)目標淨利潤所得的商數。若所得的商數大於1，則該年度的淨利潤完成率應視為1。

(2)　在2021年、2022年和2023年中的任一年度，各[**編纂**]投資者的預估股份數量指(i)緊隨交割後[**編纂**]投資者持有的股份數量，加上(ii)[**編纂**]投資者於過往年度實際收取的補償股份之和，加上(iii)該年度[**編纂**]投資者補償股份基數。

(3) 各[**編纂**]投資者的最高持股比例指(i)150%乘以(ii)(x)緊隨交割後[**編纂**]投資者持有的股份數量除以(y)7,247,606,000股股份所得的商數。

(4) 在2021年、2022年和2023年中的任一年度，各[**編纂**]投資者的補償股份上限數量指(i)所有當時已發行股份數量(不包括[**編纂**]股份)乘以[**編纂**]投資者的最高持股比例，減去(ii)緊隨交割後[**編纂**]投資者持有的股份數量，減去(iii)[**編纂**]投資者於過往年度實際收取的補償股份之和。可能轉讓予所有[**編纂**]投資者的補償股份最高數目將為767,267,300股，佔[**編纂**]後(假設[**編纂**]並無獲行使)已發行股份總數約[**編纂**]%。倘在利潤保證安排下按最高數目向所有[**編纂**]投資者轉讓補償股份，除下列所披露者外，其他[**編纂**]投資者將無權在本公司任何股東大會上行使或控制行使[**編纂**]%或以上投票權，(i)PAG投資者將合共持有1,087,140,900股股份，佔[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)已發行股份總數[**編纂**]%；(ii) PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC、PAGAC Wonderland Holding LP、PAG Asia III LP、PAG Asia Capital GP III Limited及PAGAC Wonderland Holding GP Limited將可在本公司任何股東大會上控制行使[**編纂**]以上的投票權，因為(a)各PAG投資者由PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC及PAGAC Wonderland Holding LP分別持有48.2%及51.8%；(b)PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC由PAG Asia III LP全資擁有；及(c) PAG Asia Capital GP III Limited為PAG Asia III LP的普通合夥人，而PAGAC Wonderland Holding GP Limited為PAGAC Wonderland Holding LP的普通合夥人。

盡董事所深知，倘若利潤保證安排被觸發，大連萬達商業及珠海萬贏擁有財務資源以根據利潤保證安排補償[**編纂**]投資者。倘若有關控股股東未能向相關[**編纂**]投資者提供補償，我們的財務表現及運營不會受到不利影響，因為本公司概不承擔該等補償的責任。

上述利潤保證安排為大連萬達商業、珠海萬贏及[**編纂**]投資者之間的私人安排，本公司並無責任根據該安排補償[**編纂**]投資者，且該安排不與[**編纂**]或[**編纂**]時或之後的本公司[**編纂**]掛鈎。因此，該安排符合指引信HKEX-GL43-12，且可以在[**編纂**]後繼續生效。

(b) 撤資權

根據[**編纂**]投資的條款，大連萬達商業、珠海萬贏及／或萬達集團(「**撤資權義務人**」)已同意促使本公司於[**編纂**]投資者遞交[**編纂**]請求後三個月內遞交將[**編纂**]投資者持有的股份及大連萬達商業持有的股份(不低於當時已發行股份總數的[**編纂**])[**編纂**]為H股的申請，而倘[**編纂**]投資者持有的股份並無於2023年12月31日前轉換為可在聯交所自由[**編纂**]的H股，則[**編纂**]投資者可要求撤資權義務人購買尚未如此轉換的全部或部份股份(「**撤資股份**」)，在此情況下，根據彼等各自的條款，撤資權義務人將共同及個別地負責向[**編纂**]投資者支付如下購買價(「**撤資價格**」)。每股撤資股份的撤資價格等於自交割日期起至全額支付撤資價格之日止每股[**編纂**]投資對價每年(以365天為基礎)預提所得稅稅後(如有)年內部收益率8%產生的回報，加每股股份已宣派但未派付的股息之和。

盡董事所深知，倘若撤資權被觸發，撤資權義務人擁有財務資源就相關撤資權補償[**編纂**]投資者。倘若撤資權義務人未能向相關[**編纂**]投資者提供補償，我們的財務表現及運營不會受到不利影響，因為本公司概不承擔該等補償的責任。

[**編纂**]後，本公司股本將由H股、非上市外資股及內資股組成，僅H股可於[**編纂**]後在聯交所自由[**編纂**]，非上市外資股及內資股屬非上市股份，不可公開[**編纂**]。因此，若將非上市股份[**編纂**]為H股的申請未獲中國證監會批准，[**編纂**]投資者將面臨顯著不同的風險，即其所投資的非上市股份缺乏流動性。授予該等撤資權旨在應對[**編纂**]的投資者毋須承擔的風險。此外，撤資權由撤資權義務人授出，且將不會由本公司出資。因此，該等權利符合聯交所指引信HKEx-GL43-12，且可以在[**編纂**]後繼續生效。

《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》規定，在符合相關法律法規以及國有資產管理、外商投資和行業監管等政策要求的前提下，境內未上市股份股東可自主協商確定申請流通的股份數量和比例，並委託H股公司提出「全流通」申請。H股公司申請「全流通」的，應當按照《股份有限公司境外公開募集股份及上市（包括增發）審批》行政許可程序向中國證監會提出申請。

綜上，我們的中國法律顧問認為，截至最後實際可行日期，[**編纂**]投資者所持股份合資格申請[**編纂**]為H股，而有關[**編纂**]僅屬行政程序，只要符合相關法律法規所載規定，預期不會遇到任何法律障礙。

除於2023年12月31日前未能將[**編纂**]投資者所持股份[**編纂**]為H股有關的[**編纂**]投資者撤資權外，[**編纂**]投資者亦已獲授權可要求我們的若干控股股東於發生特定撤資事件後（如本公司未能於2023年12月31日前完成[**編纂**]或嚴重違反[**編纂**]投資的條款）按與未能將投資者股份[**編纂**]為H股的撤資權相類似的方式釐定的購買價購買各[**編纂**]投資者持有的股份。為配合本公司[**編纂**]程序，PAG投資者亦授予我們的若干控股

股東在特定情況下回購其持有的股份的權利。[**編纂**]投資者的所有撤資權及PAG投資者向我們若干控股股東授出的回購權已於遞交中國證監會申請之後終止，且將在遞交中國證監會申請或本公司向聯交所提交的[**編纂**]被撤回、退回、否絕或失效後恢復，惟上文所披露的未能於2023年12月31日前將[**編纂**]投資者所持股份轉換為H股的撤資權除外。

(c) PAG投資者提名董事的權利

根據PAG投資者、大連萬達商業及珠海萬贏之間的股東協議，大連萬達商業及珠海萬贏已同意行使彼等於本公司的投票權投票及採取所有其他必要行動以確保選舉PAG投資者提名的一名董事加入董事會，惟PAG投資者持有不低於全部已發行股份的4%(包括彼等有權收取的補償股份)或PAG投資者(包括彼等的關聯方)為持有最大股份數量的股東(大連萬達商業及珠海萬贏或彼等的關聯方除外)。

(d) PAG投資者享有固定回報的權利

PAG投資者可(共同行事)於本公司完成[**編纂**]後但於適用於FRG股份(定義見下文)的禁售期屆滿前任何時間指定其一家投資實體(「**初始FRG實體**」)為有權享有固定回報保證的實體。有權享有該固定回報保證的初始FRG實體擁有的股份總數(「**FRG股份**」)將等於(a)258,843,071股股份加(b)初始FRG實體已收取或有權收取的補償股份數量之和(「**FRG股份配額**」)。倘[**編纂**]因任何原因而暫停[**編纂**]超過10個連續交易日，PAG投資者可(共同行事)指定另一投資實體為就剩餘FRG股份配額(如有)享有固定回報保證的新實體(連同初始FRG實體，各自稱為「**FRG實體**」)。

FRG實體有權就每一FRG股份享有固定回報率，為自[**編纂**]投資項下與PAG投資者交易的交割日期(「**PAG交割日**」)至悉數收取出售該等FRG股份的所得款項之日止每股股份[**編纂**]投資對價按每年(以365天為基礎)預提所得稅稅後年內部收益率2.5%複利計算產生的回報，加上每股已宣派但未派付的股息(「**固定回報**」)。

倘在出售FRG實體所持FRG股份時，出售該等股份的實際回報與固定回報之間有差異，大連萬達商業及珠海萬贏或FRG實體應向另一方支付不足之數或所得款項超額部份以達成該等FRG股份的固定回報。倘FRG實體擬出售任何FRG股份(「**擬出售股**

份」），大連萬達商業或其指定人士可優先發出要約。倘大連萬達商業或其指定人士提供的價格高於每份其他要約且實質條款及條件相同，FRG實體須接受大連萬達商業或其指定人士的要約並向大連萬達商業或其指定人士出售該等擬出售股份。

PAG投資者享有固定回報的權利將於以下較早之日後終止：(a)PAG交割日起計第四週年之日及(b)PAG投資者共同持有的股份數低於(i)於PAG交割日股份總數的4%及(ii)(x)[**編纂**]股股份與(y)PAG投資者收到或有權收到的補償股份總數之和的40%的孰高者之日。

固定回報安排為大連萬達商業、珠海萬贏及PAG投資者之間的私人安排，而本公司並無責任根據該安排補償PAG投資者。此外，固定回報乃基於歷史投資成本按固定回報率計算，且不與[**編纂**]或[**編纂**]時或之後本公司[**編纂**]掛鈎。因此，該固定回報安排符合指引信HKEX-GL43-12，並可以在[**編纂**]後繼續生效。

(e) 與[編纂]投資者的戰略合作及戰略協同委員會

根據[**編纂**]投資項下與Turtle Valley Investment Ltd的股份轉讓協議的附件，Turtle Valley Investment Ltd及／或其關聯方（「**華平**」）同意促成我們和華平投資的企業的潛在合作。本公司還同意成立戰略協同委員會，屬於本公司管理層諮詢機構，促進我們與本公司投資者、上下游企業、同業及金融機構之間的戰略發展、業務協同和資源整合。[**編纂**]後，Turtle Valley Investment Ltd有權提名戰略協同委員會的成員一名，但董事會享有最終決定權。

我們的全資附屬公司萬達商管公司與螞蟻科技集團股份有限公司（其為上海雲鑫創業投資有限公司的實益擁有人）的附屬公司支付寶（中國）網絡技術有限公司訂立數字化合作框架協議。根據該協議，萬達商管公司及支付寶（中國）網絡技術有限公司將就會員服務、營銷活動、金融及信用類產品以及品牌商家促成數字化合作。

本公司與碧桂園服務控股有限公司（其為碧桂園物業香港控股有限公司的實益擁有人）的全資附屬公司碧桂園生活服務集團股份有限公司就由碧桂園生活服務集團股份有限公司提供安保及保潔服務訂立戰略合作協議。

就上市規則第8.08條而言，[**編纂**]投資者持有的內資股及非上市外資股將不會構成公眾持股量的一部份。有關[**編纂**]後本公司公眾持股量的更多資料，請參閱「股本」。

董事認為，本公司將會受惠於我們與[**編纂**]投資者之間的業務協同效應、[**編纂**]投資者的知識和經驗以及[**編纂**]投資所反映出對本公司業績、實力和前景的認可。執行董事及高級管理人員參與[**編纂**]投資亦有利於本公司管理團隊的穩定。

根據[**編纂**]投資條款，[**編纂**]投資者持有的內資股或非上市外資股於[**編纂**]後不受任何禁售限制。然而，根據中國公司法，[**編纂**]投資者不得於[**編纂**]起計一年內轉讓其所持有的本公司股份。

基於(i)每項[**編纂**]投資的對價已於本公司向聯交所首次提交[**編纂**]之日最少28整天前結清；以及(ii)除「－[**編纂**]投資者的權利」披露外，根據[**編纂**]投資條款授出的特殊權利於[**編纂**]前或[**編纂**]時已終止，聯席保薦人認為，[**編纂**]投資符合指引信HKEx-GL29-12、HKEx-GL43-12及HKEx-GL44-12。

據本公司中國法律顧問所告知，本公司已符合與上述股權變動有關的適用的中國法律及法規。

[編纂]投資者背景

以下載列[**編纂**]投資者的背景：

Well Smart Developments Limited是一家於英屬維爾京群島註冊成立的公司，主要從事投資控股，其由周大福代理人有限公司間接全資擁有，而周大福代理人有限公司由鄭家純博士及拿督鄭裕彤博士(已歿)的其他家族成員最終控制。

碧桂園物業香港控股有限公司是一家於香港註冊成立的有限責任公司，其為集裕集團有限公司的全資附屬公司，而集裕集團有限公司由碧桂園服務控股有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：6098)全資擁有。

CCP Wing Investment Limited是一家於開曼群島註冊成立的豁免有限責任公司，由CCP Wing Investment Holdings Limited全資擁有，而CCP Wing Investment Holdings Limited由CCP Wing (2021D) L.P.全資擁有。CCP Wing (2021D) L.P.是一家於開曼群島註冊的有限合夥企業，由其普通合夥人CCP Wing (2021D) GP Ltd.管理。CCP Wing (2021D) GP Ltd.由CCP LTD全資擁有。CCP LTD是中信資本控股有限公司的間接附屬公司。據董事所深知，概無任何個人或實體持有中信資本控股有限公司逾30%的股權。

金逸環球有限公司是一家於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，為碧桂園(香港)發展有限公司的全資附屬公司。碧桂園(香港)發展有限公司由豪華發展控股有限公司全資擁有，而豪華發展控股有限公司由碧桂園控股有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：2007)全資擁有。

南通招華壹號新興產業投資基金合夥企業(有限合夥)是一家於中國註冊成立的私募股權投資基金，由其普通合夥人深圳市招商國協貳號股權投資基金管理有限公司管理。深圳市招商國協貳號股權投資基金管理有限公司為招商局資本投資有限責任公司的全資附屬公司。招商局資本投資有限責任公司由深圳市招融投資控股有限公司及GLP Capital Investment 5 (HK) Limited各自持有其50%股權。深圳市招融投資控股有限公司為招商局集團有限公司(一家中國的國有企業)的全資附屬公司。GLP Capital Investment 5 (HK) Limited為普洛斯中國控股有限公司(GLP China Holdings Limited)的全資附屬公司。普洛斯中國控股有限公司為CLH Limited的附屬公司。CLH Limited由GLP Pte. Limited全資擁有。據董事所深知，概無任何個人或實體持有GLP Pte. Limited逾30%的權益。

深圳金溪投資中心(有限合夥)是一家於中國註冊成立的有限合夥企業，由其普通合夥人中信資本(天津)投資管理合夥企業(有限合夥)管理。中信資本(天津)投資管理合夥企業(有限合夥)由趙彥實際持有超過50%份額。

Accelerator I Ltd.是一家於開曼群島註冊成立的豁免公司，由Ant Unicorn Fund, L.P.全資擁有。Ant Unicorn Fund, L.P.是一家於開曼群島註冊的豁免有限合夥企業，由其普通合夥人Ant Unicorn Ltd.管理。Ant Unicorn Ltd.為螞蟻科技集團股份有限公司的間接全資附屬公司。螞蟻科技集團股份有限公司的實際控制人是馬雲先生。

上海雲鑫創業投資有限公司是一家於中國註冊成立的有限責任公司，也是螞蟻科技集團股份有限公司的全資附屬公司，主要開展戰略投資及投資管理業務。螞蟻科技集團股份有限公司的實際控制人是馬雲先生。

CCP Wing II Investment Limited是一家於開曼群島註冊成立的豁免有限責任公司，由CCP Wing II (2021D), L.P.全資擁有。CCP Wing II (2021D), L.P.由其普通合夥人CCP Wing II (2021D) GP Ltd.管理。CCP Wing II (2021D) GP Ltd.由CCP LTD全資擁有。CCP LTD為中信資本控股有限公司的間接附屬公司。據董事所深知，概無任何個人或實體持有中信資本控股有限公司逾30%的股權。

中信証券投資有限公司是一家於中國註冊成立的有限公司，由中信証券股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼600030；聯交所上市公司，股份代號：6030)全資擁有。

Huang River Investment Limited是一家於英屬維爾京群島註冊成立的股份有限公司，由騰訊控股有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代碼：0700)全資擁有。

深圳高燈計算機科技有限公司是一家於中國註冊成立的有限責任公司。據董事所深知，概無任何個人或實體持有深圳高燈計算機科技有限公司30%以上的股權。深圳高燈計算機科技有限公司的單一最大股東為深圳市騰訊計算機系統有限公司(由馬化騰先生控制)。

星匠有限公司是一家於香港註冊成立的有限公司，為基滙成長股權基金I(Gaw Growth Equity Fund I, LPF)附屬公司。基滙成長股權基金I是一家於香港註冊成立的有限合夥基金，由其普通合夥人Gaw Capital Partners管理，Gaw Capital Partners是一家由吳繼煒先生、吳繼泰先生、彭慶邦先生及吳燕安女士擔任管理負責人的私募股權基金管理公司。

北京千宇達商貿中心(有限合夥)是一家於中國註冊成立的有限合夥企業，由其執行事務合夥人北京信達全商貿有限公司管理。北京信達全商貿有限公司由魏文翠和何思慧分別擁有90%及10%。

Turtle Valley Investment Ltd是一家於毛里裘斯註冊成立的私人股份有限公司，由Vanadinite Gem Investments Ltd全資擁有。Vanadinite Gem Investments Ltd由Warburg Pincus China-Southeast Asia II (Cayman), L.P.持有其52.1004%的股權。Warburg Pincus China-Southeast Asia II (Cayman), L.P.的普通合夥人為Warburg Pincus (Cayman) China-Southeast Asia II GP L.P.，而Warburg Pincus (Cayman) China-Southeast Asia II GP L.P.的普通合夥人為Warburg Pincus (Cayman) China-Southeast Asia II GP LLC。Warburg Pincus (Cayman) China-Southeast Asia II GP LLC的管理成員是Warburg Pincus Partners II (Cayman), L.P.，其普通合夥人為Warburg Pincus (Bermuda) Private Equity GP Ltd.。據董事所深知，概無任何其他個人或實體持有Vanadinite Gem Investments Ltd超過30%的股權。

合眾人壽保險股份有限公司是一家於中國註冊成立的股份有限公司，其大股東為中發實業(集團)有限公司，且概無其他任何個人或實體持有合眾人壽保險有限公司逾30%的股權。中發實業(集團)有限公司是西藏中發實業有限公司的附屬公司。西藏中發實業有限公司由戴浩先生、戴迪先生和靳宇女士分別擁有60%、30%及10%的股權。

諸暨盛海股權投資合夥企業(有限合夥)是一家於中國註冊成立的有限合夥企業，其普通合夥人為上海國盛資本管理有限公司，該公司無實際控制人。

Bradbury Strategic Investment Fund A是一家於開曼群島註冊成立的投資控股有限公司，由Bradbury Fund Management Limited全資擁有。Bradbury Asset Management (Hong Kong) Limited，一家於香港註冊成立並持有香港證券及期貨事務監察委員會頒發及監管的第9類(資產管理)牌照的資產管理公司，獲委任為Bradbury Strategic Investment Fund A的投資經理。

杭州塘智股權投資合夥企業(有限合夥)是一家於中國註冊成立的有限合夥企業，並由其普通合夥人杭州九智投資管理有限公司管理。杭州九智投資管理有限公司由韓華龍和王霞分別擁有99.67%及0.33%的股權。

PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.是一家於新加坡註冊成立的私人股份有限公司，由PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC和PAGAC Wonderland Holding LP共同擁有。PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC由PAG Asia III LP全資持有，PAG Asia III LP由其普通合夥人PAG Asia Capital GP III Limited控制，而PAGAC Wonderland Holding LP由其普通合夥人PAGAC Wonderland Holding GP Limited控制。

Orlando Investment Pte. Ltd.是一家於新加坡註冊成立的私人股份有限公司，由PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC和PAGAC Wonderland Holding LP共同擁有。PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC由PAG Asia III LP全資持有，PAG Asia III LP由其普通合夥人PAG Asia Capital GP III Limited控制，而PAGAC Wonderland Holding LP由其普通合夥人PAGAC Wonderland Holding GP Limited控制。

Cathay Yihan Pte. Ltd.是一家於新加坡註冊成立的私人股份有限公司，由PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC和PAGAC Wonderland Holding LP共同擁有。PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC由PAG Asia III LP全資持有，PAG Asia III LP由其普通合夥人PAG Asia Capital GP III Limited控制，而PAGAC Wonderland Holding LP由其普通合夥人PAGAC Wonderland Holding GP Limited控制。

肖廣瑞先生及王志彬先生為執行董事(同時為本公司高級管理人員)，而韓揚先生、孫亞洲先生、潘韜男先生及許粉女士為本公司高級管理人員。

除上述董事外，所有[**編纂**]投資者均為獨立第三方。

我們的主要附屬公司

由於我們業務項目的針對性，我們成立了單獨的項目公司來為每個商業廣場提供商業運營服務。截至最後實際可行日期，除我們直接下屬的43家一級附屬公司外，萬達商管公司有530家附屬公司，其中大部份為向商業廣場提供商業運營服務的公司。

請參閱下文(i)於往績記錄期內對我們表現有重大影響；及／或(ii)對我們未來發展及商業運營重要的直接下屬附屬公司的詳情。

序號	附屬公司名稱	註冊成立地點	成立日期	註冊資本	我們所持股權百分比	主要業務
1.	萬達商管公司	中國	2007年2月8日	人民幣50百萬元	100%	商業管理服務及物業管理服務
2.	萬達規劃研究院	中國	2007年1月9日	人民幣50百萬元	100%	設計諮詢服務
3.	萬達眾彩傳媒	中國	2021年5月13日	人民幣200百萬元	100%	廣場廣告及其他廣告傳媒業務
4.	萬達智慧商業科技	中國	2021年5月13日	人民幣1,000百萬元	100%	智能硬件業務、數字化業務及大數據開發運營
5.	萬欣產業投資	中國	2021年5月13日	人民幣1,000百萬元	100%	優質商戶及品牌項目孵化
6.	萬達智碳科技	中國	2021年12月29日	人民幣100百萬元	100%	智慧能源管理業務

大連萬達商業H股私有化和曾擬於A股上市

大連萬達商業的H股於2014年12月23日於聯交所上市並於2016年9月20日退市，這是由於大連萬達商業的內資股當時為非上市股份，根據當時法規不能作公開買賣，且大連萬達商業考慮到當時市場狀況，欲提供機會讓H股持有人出售所持有的H股並按遠高於現行市場價格的價格收取現金。經作出一切合理查詢後，就董事所深知及確信，大連萬達商業於聯交所上市相關期間，大連萬達商業在所有重大方面符合適用上市規則及證券規例。大連萬達商業曾於2015年8月31日申請A股於上海證券交易所上市。於2021年3月23日，大連萬達商業撤回其A股於上海證券交易所上市的申請，乃由於大連萬達商業於中國上市的整個A股審查過程及審批流程需時，致使當時未能確定上市時間表。董事認為，並無有關撤銷A股上市事宜須提請聯交所垂注。基於已進行的盡職審查，概無任何使保薦人反對董事看法的事項須提請聯席保薦人垂注。

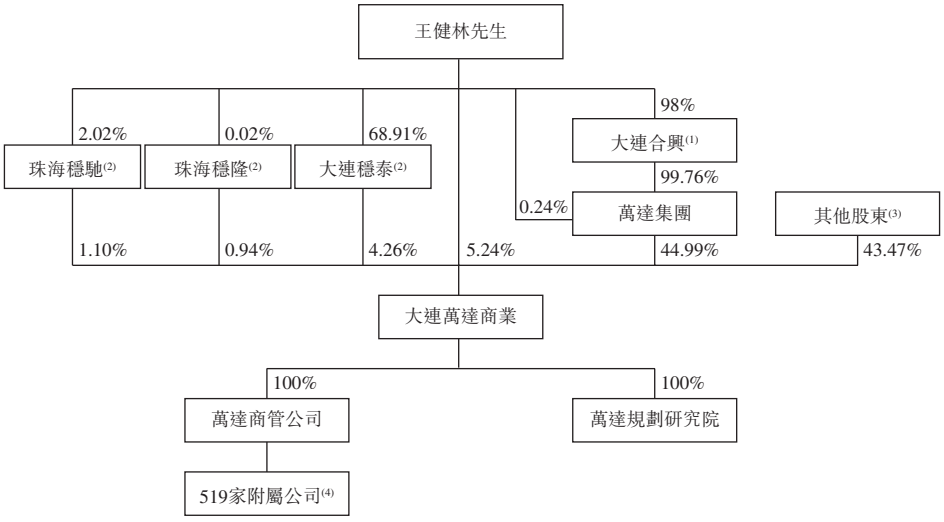
大連萬達商業與蘇寧戰略合作協議之轉換條文

2018年1月，萬達集團、大連萬達商業與蘇寧易購集團股份有限公司(「**蘇寧**」)簽署了戰略合作協議(「**蘇寧協議**」)。根據蘇寧協議，如果大連萬達商業進行重組(包括以大連萬達商業以外的新主體就大連萬達商業業務在境內外證券交易所進行上市)，蘇寧可要求萬達集團或者大連萬達商業按照蘇寧於大連萬達商業的投資總額回購蘇寧屆時持有的大連萬達商業全部股權，並將所得款項全額投資於新主體，從而在新主體中持有與重組前在大連萬達商業持有股份比例相同的股份(「**轉換條文**」)。

我們，本公司及大連萬達商業的中國法律顧問認為，轉換條文僅適用於大連萬達商業整體業務重組並整體上市，不適用於[**編纂**]。蘇寧亦確認轉換條文不適用於[**編纂**]。

本公司的公司架構

緊接重組前的公司架構



附註：

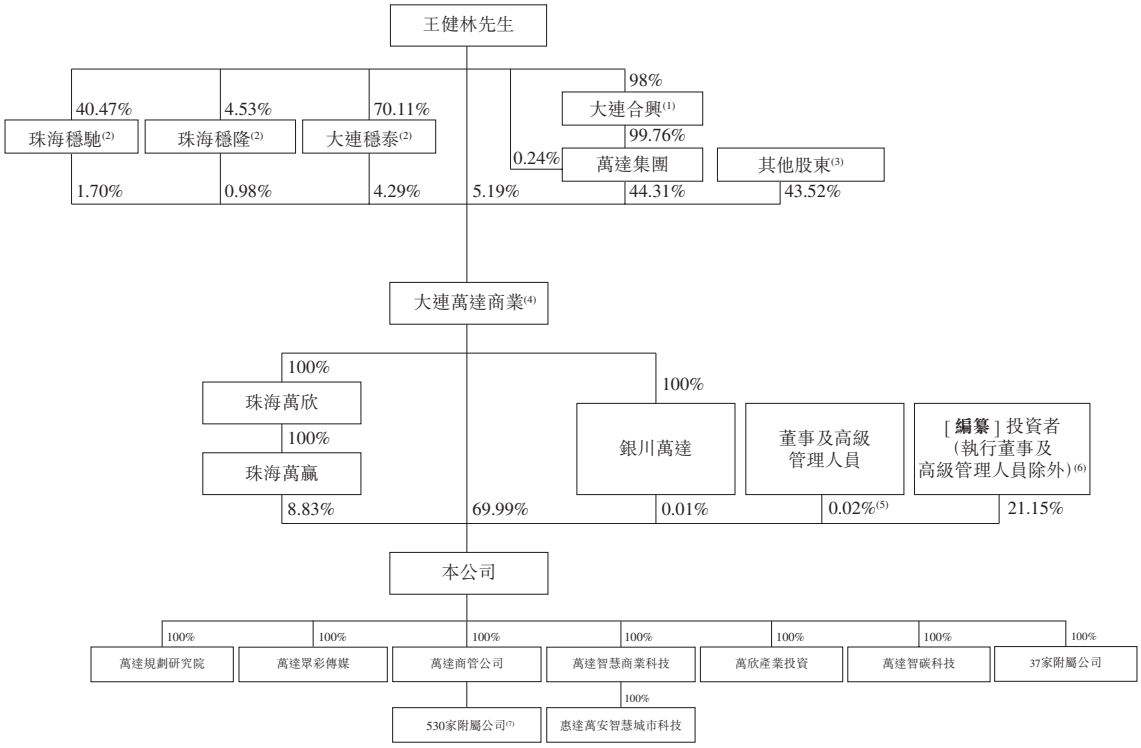
(1) 大連合興的其餘2%權益由王健林先生之子王思聰先生持有。

(2) 珠海穩馳、珠海穩隆和大連穩泰均為萬達集團及其附屬公司員工的持股平台。緊接重組前，(i)董事齊界先生、王志彬先生(同時作為高級管理人員之一)及韓旭先生，本公司高級管理人員之一韓揚先生，分別於大連穩泰中持有約5.18%、0.83%、0.83%和0.83%有限合夥企業權益；(ii)監事侯鴻軍先生和本公司高級管理人員之一許承寧先生，分別持有珠海穩馳1.60%有限合夥企業權益；(iii)除上文所披露者外，經作出一切必要及合理查詢後，據本公司所深知、盡悉和確信，不存在本公司董事、監事和高級管理人員通過持股平台間接持有大連萬達商業權益；及(iv)王健林先生僅於三家持股平台作為有限合夥人持有合夥企業份額。

(3) 緊接重組前，(i)王健林先生的配偶林寧女士持有大連萬達商業3.18%股權；(ii)除上文所披露者外，據本公司所深知、盡悉和確信，不存在本公司的董事、監事和高級管理人員在大連萬達商業持有權益；(iii)除上文所披露者外，經作出合理查詢後，據本公司所深知、盡悉和確信，大連萬達商業其他股東各自的最終實益擁有人均為獨立第三方；(iv)除上文所披露者外，不存在其他股東於大連萬達商業中持股5%或以上。

(4) 於重組前我們全部的附屬公司均由大連萬達商業全資持有。

重組和[編纂]投資後及緊接[編纂]前的公司架構



附註：

(1) 大連合興的其餘2%權益由王健林先生之子王思聰先生持有。

(2) 珠海穩馳、珠海穩隆和大連穩泰均是萬達集團及其附屬公司員工的持股平台。截至最後實際可行日期，(i)董事齊界先生、王志彬先生(同時作為高級管理人員之一)及韓旭先生，高級管理人員之一韓揚先生，分別於大連穩泰中持有約5.14%、0.82%、0.82%和0.82%有限合夥企業權益；(ii)監事侯鴻軍先生和本公司高級管理人員之一許承寧先生，分別持有珠海穩馳1.04%有限合夥企業權益；(iii)除上文所披露者外，經作出一切必要及合理查詢後，據本公司所深知、盡悉和確信，不存在本公司董事、監事和高級管理人員通過持股平台間接持有大連萬達商業權益；(iv)王健林先生僅於三家持股平台作為有限合夥人持有合夥企業份額；及(v)(a)珠海穩馳的普通及管理合夥人為黃平先生、(b)珠海穩隆的普通及管理合夥人為胡章鴻先生，及(c)大連穩泰的普通及管理合夥人為Zhang Wei先生(統稱「**ESOP管理合夥人**」)。所有ESOP管理合夥人為萬達集團及／或其附屬公司的僱員。ESOP管理合夥人負責分別管理三個持股平台，包括大連萬達商業中的表決權。

(3) 截至最後實際可行日期，(i)王健林先生的配偶林寧女士持有大連萬達商業3.18%股權；(ii)除上文所披露者外，經作出一切必要及合理查詢後，據本公司所深知、盡悉和確信，不存在本公司的董事、監事和高級管理人員在大連萬達商業持有權益；(iii)除上文所披露者外，經作出合理查詢後，據本公司所深知、盡悉和確信，大連萬達商業其他股東各自的最終實益擁有人均為獨立第三方；(iv)除上文所披露者外，不存在其他股東於大連萬達商業中持股5%或以上。

(4) 根據公開資料，南京市中級人民法院(「**法院**」)裁定凍結大連萬達商業持有的約186百萬股本公司股份(「**股份凍結**」)，但本公司並未收到法院送達的裁定。2022年4月，股份凍結被解除。截至最後實際可行日期，我們並未因上述事項受到重大不利影響。

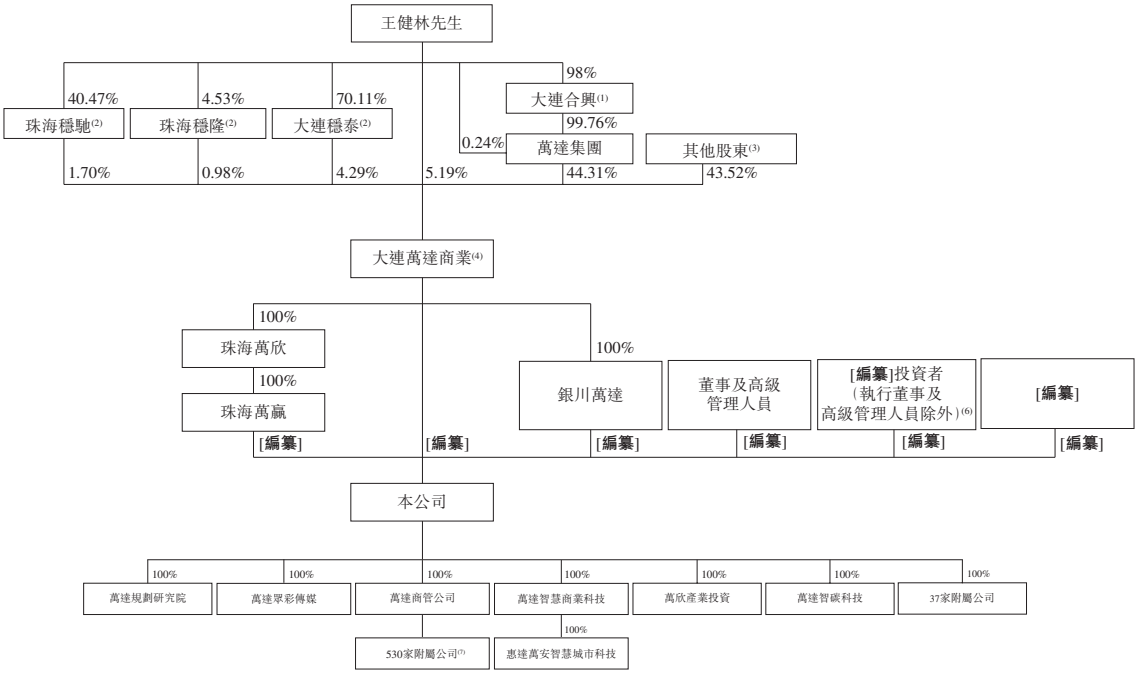
(5) 截至最後實際可行日期，執行董事(同時為本公司高級管理人員)肖廣瑞先生及王志彬先生分別持有0.0048%及0.0034%股份，本公司高級管理人員韓揚先生、孫亞洲先生、潘韜男先生及許粉女士各持有0.0034%股份。有關執行董事及本公司高級管理人員參與[**編纂**]投資的詳情，請參閱「－[**編纂**]投資詳情」。除此披露外，概無董事、監事及本公司高級管理人員持有股份。

(6) 有關除執行董事及本公司高級管理人員外的[**編纂**]投資者的詳情，請參閱「－[**編纂**]投資詳情」。

(7) 本公司有一家非全資附屬公司，詳情如下：

非全資附屬公司名稱	**少數股東股權及背景**
番禺萬達	番禺投資，一家獨立第三方，其持有番禺萬達30%股權

緊隨[編纂]後(假設[編纂]並無獲行使)的公司架構



附註：

(1) 截至最後實際可行日期，大連合興的其餘2%權益由王健林先生之子王思聰先生持有。

(2) 關於截至最後實際可行日期珠海穩馳、珠海穩隆和大連穩泰權益的詳情，參閱「－重組和[**編纂**]投資後及緊接[**編纂**]前的公司架構」附註(2)。

(3) 關於截至最後實際可行日期大連萬達商業的股權詳情，參閱「－重組和[**編纂**]投資後及緊接[**編纂**]前的公司架構」附註(3)。

(4) 關於大連萬達商業於本公司所持股權詳情，參閱「－重組和[**編纂**]投資後及緊接[**編纂**]前的公司架構」附註(4)。

(5) 緊隨[**編纂**]後(假設[**編纂**]並無獲行使)，執行董事(同時為本公司高級管理人員)肖廣瑞先生及王志彬先生將分別持有[**編纂**]及[**編纂**]股份，本公司高級管理人員韓揚先生、孫亞洲先生、潘韜男先生及許粉女士各持有[**編纂**]股份。有關執行董事及本公司高級管理人員參與[**編纂**]投資的詳情，請參閱「－[**編纂**]投資詳情」。除此披露外，概無董事、監事及本公司高級管理人員持有股份。

(6) 有關除執行董事及本公司高級管理人員外的[**編纂**]投資者的詳情，請參閱「－[**編纂**]投資詳情」。

(7) 有關截至最後實際可行日期我們附屬公司少數股東的詳情，請參閱「－重組和[**編纂**]投資後及緊接[**編纂**]前的公司架構」附註(7)。

*本節及本文件其他章節所載資料和統計數據乃摘錄自各種政府官方出版物、公開市場研究的可用資料來源及其他獨立供應商來源，以及自弗若斯特沙利文編製的獨立行業報告(「**弗若斯特沙利文報告**」)。我們亦委託弗若斯特沙利文編製了弗若斯特沙利文報告，該報告是一份關於***[編纂]***的獨立行業報告。我們、***[編纂]***、聯席保薦人、***[編纂]***、***[編纂]***、任何***[編纂]***及彼等各自的任何董事及顧問、或參與***[編纂]***的任何其他人士或各方均未獨立核證過該等來自官方政府來源的資料，對其準確性亦不發表任何聲明。因此，本節所載來自官方政府來源的資料未必準確，閣下不應過分依賴該等資料。*

資料來源

我們已委託獨立市場研究機構及顧問弗若斯特沙利文對中國商業運營服務市場進行分析及報告。弗若斯特沙利文為一家於1961年在紐約成立的獨立全球諮詢公司。弗若斯特沙利文提供多種行業的市場研究等。本文件所披露來自弗若斯特沙利文的資料摘錄自弗若斯特沙利文報告，該報告由我們以人民幣600,000元的費用委託編製，並在取得弗若斯特沙利文的同意後披露。

本公司將來自弗若斯特沙利文報告的若干資料載入本文件，是由於董事相信該等資料有助潛在投資者了解相關市場。就弗若斯特沙利文報告而進行的市場研究乃透過詳盡的一手研究進行，當中涉及與領先行業參與者及行業專家討論物業管理及運營服務市場的狀況。二手研究涉及查閱公司報告、獨立研究報告及基於弗若斯特沙利文本身研究數據庫的數據。

弗若斯特沙利文報告所載分析及預測乃基於編製有關報告時的以下主要假設：(i)於未來十年中國經濟很可能維持穩定增長；(ii)於預測期間中國的社會、經濟及政治環境很可能維持穩定；(iii)COVID-19疫情短期內會影響市場穩定；及(iv)居民消費能力對線下消費需求的持續提升、技術的廣泛應用、資本市場金融活動將推動商業運營服務市場發展的市場驅動力。董事經合理審慎考慮後確認，自弗若斯特沙利文報告日期起，整體市場資料並無重大不利變動而可能會使該等資料存有保留意見、相抵觸或對其造成影響。

中國商業運營服務市場分析

概覽

商業運營服務是指於零售商業物業(包括商業廣場及購物街)開業前期到開業後整個生命週期內向商業物業開發商或業主、商戶及消費者提供的服務。該等服務的目的為確定零售商業物業的定位及設計，為業主優化商戶及品牌組合、從服務提供商的品牌儲備中物色商戶，協助商戶提升業務表現、提供專業物業管理服務、為消費者打造獨特的生活體驗及通過專業的能耗調控和消防系統幫助業主提升日常管理水平並降低運營風險。

大多數開發商(尤其是中小型開發商)，在商業物業開發及運營方面缺乏經驗。這為具備完善商業運營服務體系、採用輕資產模式且服務能力強的商業運營服務提供商帶來了市場機遇。由於中國零售商業運營服務市場持續發展，預期輕資產模式將於行業內變得更加普及。

服務範圍

在零售商業物業開業前，向業主提供的商業運營服務主要包括(i)市場研究、市場定位及設計諮詢服務；(ii)招商籌備服務；及(iii)開業籌備服務。

在零售商業物業開業後，向業主或商戶提供的商業運營服務包括(i)運營管理服務，例如營銷及推廣服務、租戶指導服務及消費者會員服務；(ii)零售商業物業管理服務，例如安保服務、清潔及綠化服務、維修及保養服務；及(iii)零售商業物業內的租賃運營服務。

除標準的商業運營服務外，商業運營服務提供商可於大型商業廣場提供各種增值服務，拓寬其收入來源。此類服務通常包括(i)為商戶提供的營銷服務；(ii)線下廣告位管理；(iii)停車位管理，包括收費充電樁以滿足新能源汽車的充電服務需求；及(iv)公共區域管理，包括設立移動KTV歌房、盲盒售貨機、品牌快閃店以及舉辦展覽與活動等。其還包括雲商服務，即商業運營服務提供商向商戶提供基於SaaS的定制服務(如運營管理、會員管理及市場營銷推廣)並進行日常運營管理。

輕資產模式介紹

在輕資產模式下，商業運營服務提供商無需投入資金進行土地購買或零售商業物業開發，而是主要專注於零售商業物業的運營及管理。該等模式可降低商業運營服務提供商持有或收購資產的財務負擔，提高其資金運營效率，以及優化資源配置，從而帶來更高的利潤率及資本回報率。

輕資產模式主要包括租賃運營(收益分成型)模式、租賃運營(傳統型)模式、委託管理模式及管理輸出服務模式及品牌輸出服務模式。

不同輕資產模式的比較

	運營模式	收入	成本
租賃運營(收益分成型)模式	• 向業主租賃零售商業物業，然後出租給商戶 • 與業主根據項目淨收益分成	• 收入主要包括租金收入及物業管理費	• 員工及運營成本 • 與業主根據項目淨收益分成
租賃運營(傳統型)模式	• 向業主租賃零售商業物業，然後出租給商戶	• 收入主要包括租金收入及物業管理費	• 員工及運營成本 • 承擔支付予業主的租金(通常為一個固定成本)
委託管理模式	• 主要提供管理團隊及運營人員	• 收入主要包括運營及管理費	• 主要包括員工資源及運營成本
管理輸出服務模式	• 主要提供管理團隊	• 收入主要包括運營及管理費	• 主要包括員工資源及運營成本
品牌輸出服務模式	• 向零售商業物業的業主授予品牌使用權	• 收入主要包括品牌許可費	• 與評估運營情況以維持品牌聲譽有關的成本

資料來源：弗若斯特沙利文分析

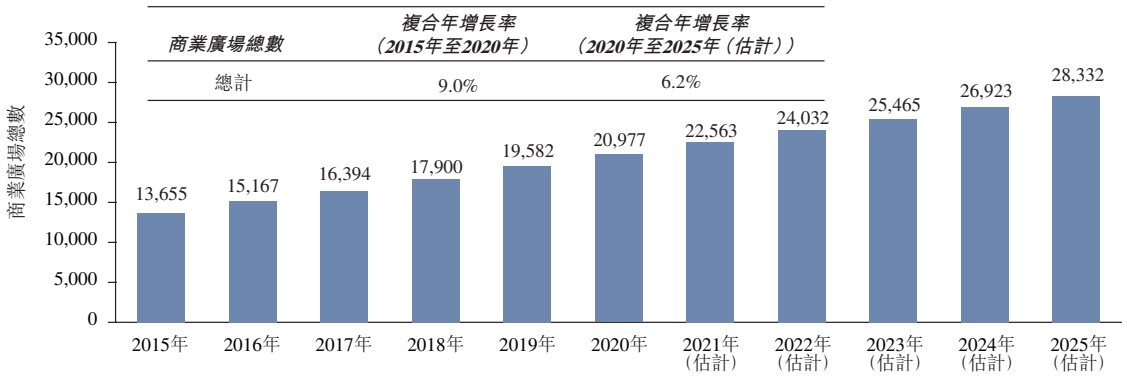
與其他輕資產模式相比，租賃運營(收益分成型)模式具有以下特點：無最低保證租金、合約期限長、業務營運穩定及商業信息安全。因此，租賃運營(收益分成型)模式讓商業運營服務提供商充分利用其核心能力，實現業主與商業運營服務提供商之間的利益一致，從而保證商業運營服務提供商在獨立第三方項目中的競爭力。

中國商業運營服務市場的市場規模及發展狀況

增量市場穩定增長

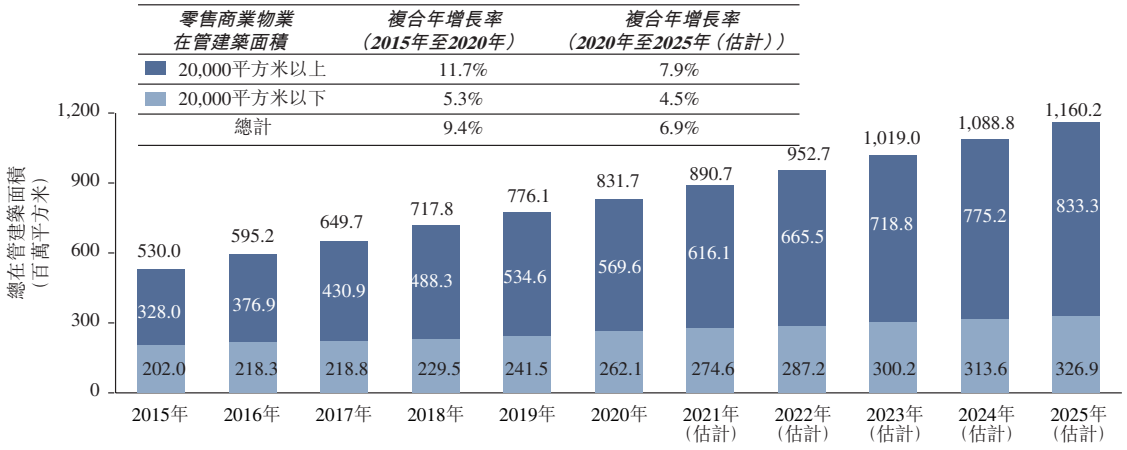
商業廣場的數量及總在管建築面積不斷增長。2015年至2020年，中國在管商業廣場總數由13,655家增加至20,977家，複合年增長率為9.0%。有關數字預期於2025年將達到28,332家，2020年至2025年的複合年增長率為6.2%。

2015年至2025年（估計）中國在管商業廣場總數



中國在管零售商業物業總建築面積由2015年的530.0百萬平方米增加至2020年的831.7百萬平方米，複合年增長率為9.4%。其中，面積超過20,000平方米的零售商業物業的總在管建築面積由2015年的328.0百萬平方米增加至2020年的569.6百萬平方米，複合年增長率為11.7%，高於整體水平。總在管建築面積預計到2025年將達到1,160.2百萬平方米，2020年至2025年的複合年增長率為6.9%。面積超過20,000平方米的零售商業物業的總在管建築面積預計將保持穩定增速，2020年至2025年的複合年增長率為7.9%。

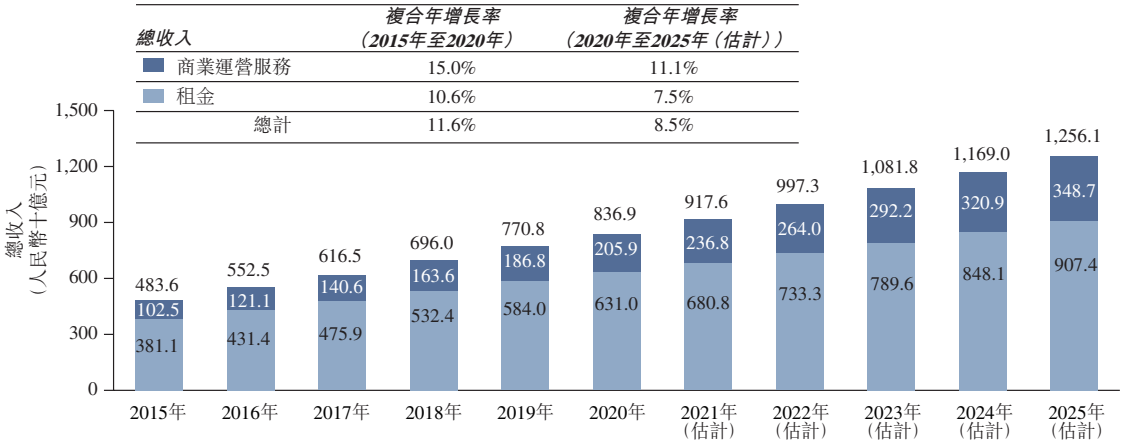
2015年至2025年（估計）中國商業運營服務市場總在管建築面積



商業運營服務市場快速增長。2015年至2020年，中國商業運營服務市場的總收入由人民幣483.6十億元增加至人民幣836.9十億元，複合年增長率為11.6%。商業運營服務收入由2015年的人民幣102.5十億元增加至2020年的人民幣205.9十億元，複合年增長率為15.0%。租金收入由2015年的人民幣381.1十億元增加至2020年的人民幣631.0十億元，複合年增長率為10.6%。

2025年，商業運營服務市場總收入預計將達到人民幣1,256.1十億元，預計2020年至2025年的複合年增長率為8.5%。商業運營服務收入及租金收入的複合年增長率預計分別為11.1%及7.5%。

2015年至2025年（估計）中國商業運營服務市場總收入



現有市場正面臨挑戰，極需領先參與者改革整合

中國商業運營服務市場面臨著諸多挑戰，導致越來越多的商業廣場運營狀況不佳。2015年至2020年，中國出租率低於70%的商業廣場數量由6,662家增加至9,606家，複合年增長率為7.6%。估計到2025年，中國出租率低於70%的商業廣場數量將達到12,090家，從而使得2020年至2025年的複合年增長率達到4.7%。因此，預期業主對專業商業運營服務的需求也將增長。

多種變現模式為增值服務創造潛力

廣告服務成為新的變現方式。2015年至2020年，由於可提供廣告服務的商業運營服務提供商數量有限，商業運營服務提供商廣告服務總收入由人民幣8.3十億元增加至人民幣9.6十億元，複合年增長率為2.8%。2025年，有關收入預計將達到人民幣13.1十億元，從而使得2020年至2025年預計的複合年增長率達到6.6%，主要是由於領先的商

業運營服務提供商預期將開始擴大其廣告服務。商業運營服務提供商擁有廣泛的商戶及消費者資源，可以實現廣告資源的合理配置及精準的廣告投放。因此，由於商業運營服務提供商的線下廣告數量不斷提升，廣告服務成為了商業運營服務商的新變現方式。

基於SaaS的雲商服務市場。近年來，商戶對SaaS服務的需求不斷增長。SaaS解決方案讓商業運營服務商向商戶提供定制服務(如運營管理、會員管理及市場營銷推廣服務)並進行日常運營管理。基於SaaS的雲商服務市場規模由2015年的人民幣4.0十億元增加至2020年的人民幣20.5十億元，複合年增長率為39.0%。基於SaaS的雲商服務市場的市場規模預計2025年將達到人民幣49.3十億元，2020年至2025年的複合年增長率為19.1%。

公共空間利用和提供付費會員模式。靈活利用公共空間將為商業運營服務提供商帶來額外收益。消費者對購物體驗的更高要求將進一步推動商業運營服務提供商多樣利用公共空間及提供相關服務。另外，由於商業廣場付費會員數量持續增加，通過提供會員權益相關的服務和禮包，付費會員將更頻繁的消費，從而打造新的收入模式。

商業運營服務市場的競爭格局

概覽

全球領先的商業運營服務提供商一般分佈在亞洲、美國及歐洲。彼等通常於零售商業物業的運營及管理方面擁有充足經驗，在當地市場享有較高聲譽，並致力於不斷拓展業務以達到規模經濟。

在中國商業運營服務市場，領先的商業運營服務提供商一般背靠物業開發商。這是因為物業開發商可通過提供大量的儲備項目保證穩定增長。此外，由領先商業運營服務提供商管理獨立第三方的零售商業物業已成為發展趨勢。領先商業運營服務提供商將通過採用輕資產模式提高市場份額、實現更大業務規模、與更多知名品牌合作，並具有更強的議價能力。預計未來中國商業運營服務市場的集中度將持續上升。

排名及市場份額

全球格局

以截至2020年12月31日在管項目數量和總在管建築面積計，本集團是全球最大的商業運營服務提供商。

按在管項目數量及在管建築面積劃分的五大商業運營服務提供商（全球），截至2020年12月31日

排名	公司	在管項目數量
1	本集團	368
2	公司A	247
3	公司B	235
4	公司C	95
5	公司D	89

排名	公司	在管建築面積（百萬平方米）
1	本集團	52.8
2	公司B	25.1
3	公司E	12.2
4	公司A	11.1
5	公司F	10.4

附註：

(1) 公司A是一家跨國零售集團，其核心業務是運營綜合性的商業廣場和百貨超市。
(2) 公司B是一家美國的房地產投資信託公司，主要開發和經營購物、餐飲、娛樂等多樣化的商業地產。
(3) 公司C是一家專注於長三角、環渤海、珠三角地區領先的商業運營服務提供商之一。
(4) 公司D是一家中國領先的商業運營服務提供商之一，專注於商業廣場的運營管理。
(5) 公司E是一家歐洲及澳洲領先的大型商業廣場開發商和運營商之一。
(6) 公司F是一家東南亞領先的商業運營服務提供商之一，其核心業務主要涵蓋商業廣場運營、酒店、零售等。

資料來源：年度報告；弗若斯特沙利文分析

中國競爭格局

以截至2020年12月31日總在管建築面積的市場份額及儲備建築面積計，本集團是中國最大的商業運營服務提供商。

按總在管建築面積的市場份額及儲備建築面積劃分的五大商業運營服務提供商(中國)，截至2020年12月31日

排名	公司	市場份額
1	本集團	8.3%
2	公司C	1.4%
3	公司D	1.1%
4	公司H	1.0%
5	公司J	0.9%

排名	公司	儲備建築面積(百萬平方米)
1	本集團	17.0
2	公司C	6.6
3	公司G	6.5
4	公司I	5.3
5	公司H	4.0

附註：

(1) 總在管建築面積不計面積少於20,000平方米的商業廣場的在管建築面積。

(2) 公司G是一家中國領先的商業運營服務提供商之一，也是較早採用輕資產管理輸出服務模式的服務商之一。

(3) 公司H是中國領先的物業管理和商業運營服務提供商之一，業態主要包括住宅、零售商業及寫字樓等。

(4) 公司I是一家中國領先的物業管理及商業運營服務提供商之一，其主要經營地區包括長三角、環渤海、西部地區等。

(5) 公司J是一家中國及長三角地區領先的商業運營服務提供商之一。

資料來源：年度報告；弗若斯特沙利文分析

獨立第三方項目運營能力

以截至2020年12月31日的在管獨立第三方項目數量及獨立第三方儲備項目數量計，本集團處於行業領先水平。截至2020年12月31日，我們是中國唯一向獨立第三方大規模提供服務的商業運營服務提供商(即在管獨立第三方項目數目超過50個)。

按在管獨立第三方項目數量及獨立第三方儲備項目數量劃分的五大商業運營服務提供商（中國），截至2020年12月31日

排名	公司	在管獨立第三方項目數量
1	本集團	98
2	公司G	18
3	公司J	15
4	公司D	14
5	公司H	9

排名	公司	獨立第三方儲備項目數量
1	本集團	113
2	公司G	63
3	公司J	11
4	公司K	8
5	公司D	5

附註：

(1) 公司K是一家粵港澳大灣區領先的商業運營服務提供商之一。

資料來源：年度報告；弗若斯特沙利文分析

中國主要領先商業運營服務提供商整體營運表現、商業廣場的定位、品牌資源與客流量

本集團在出租率、覆蓋城市數量、單店日平均客流量、總客流量、品牌數量等方面處於行業領先水平。

中國領先商業運營服務提供商之間的比較(1)

公司	截至2020年12月31日在管項目數量	截至2020年12月31日在管建築面積 *(百萬平方米)*	截至2018年、2019年及2020年12月31日出租率			截至2020年12月31日覆蓋城市數量	2020年每家商業廣場的日平均客流量(2) *(千人)*	2020年總客流量 *(百萬人次)*	截至2020年12月31日品牌數量
本集團	368	52.8	99.4%	99.3%	97.8%	202	27.0	3,632.0	18,000以上
公司C	95	9.0	98.8%	99.2%	99.5%	73	19.0	655.0	10,000以上
公司D	89	7.2	91.7%	93.2%	87.4%	58	16.0	520.8	約7,500
公司H	57	6.4	94.2%	94.9%	94.0%	35	46.1	962.7	約5,000
公司J	68	5.9	85.5%	89.4%	88.1%	35	19.7	489.0	7,000以上

附註：

(1) 中國主要領先商業運營服務提供商指按在管項目數量及總在管建築面積計的五大商業運營服務提供商。

(2) 每家商業廣場的日平均客流量 = 總客流量／在管項目數量／365。

資料來源：年度報告；弗若斯特沙利文分析

中國商業運營服務市場的市場驅動力

政府支持：根據一系列政策及法規(例如旨在擴大優質產品及服務供應以更好滿足高質量消費需求的《進一步優化供給推動消費平穩增長促進形成強大國內市場的實施方案(2019年)》)，中國政府已提出要促進消費及服務行業共同發展，致力於優化經濟結構，實現從過去依賴投資及出口轉向消費及服務拉動的增長模式。2020年初，中國政府發佈《關於促進消費擴容提質加快形成強大國內市場的實施意見》，旨在從六個方面促進消費擴容提質，包括市場供給、消費升級、消費網絡、消費生態體系、消費能力及消費環境。

財政部及國家稅務總局發佈的《關於明確生活性服務業增值稅加計抵減政策的公告》中訂明，商業運營服務及物業管理服務屬於其中一部份。新政策允許生活性服務提供商(如商業運營服務提供商)申請2019年10月1日至2021年12月31日當期稅務期間的增值稅扣繳額加計15%。因此，對於扶助大量商戶紓解財政壓力和從COVID-19疫情中恢復而言，利好政策起了非常重要的作用。2020年5月末前，逾170個城市的地方政府已發放超過人民幣19十億元的消費券以振興消費。例如，杭州市政府於2020年3月所發放的消費券總額達人民幣1.7十億元，而南京市政府於2020年3月發放人民幣318百萬元的消費券。有關消費券計劃於2021年繼續實施，並預期於未來短期繼續實施，旨在加強消費者信心並刺激如商業廣場、餐飲及娛樂等不同行業的業務發展。例如，哈爾濱地方政府最新於2021年11月發放人民幣400百萬元的消費券。

消費升級帶來多元化業務需求：隨著消費者對購物體驗有更高的要求(如沉浸式消費體驗及現場消費體驗需求)，商業廣場已從傳統上主要提供商品的百貨商店進化為集購物、休閒、娛樂、餐飲於一體的綜合商業廣場，並將進一步發展為囊括旅遊、文化、社交網絡、日常服務等功能的綜合體。打造多元化商業及多元化購物體驗將激發消費者的滿足感並進一步提升消費者的購買慾望。此外，三、四線城市的城鎮居民人均可支配收入保持快速增長，這些地區的消費升級將進一步促進下沉市場的消費需求。

中國商業運營服務提供商的未來機遇

線上線下平台融合發展：越來越多的商業運營服務提供商致力推出如移動應用程序及微信小程序等平台。有關平台將線上流量引流到線下商業廣場，為消費者提供更多信息及更好的購物體驗，從而幫助商戶提高獲客效率並降低相關成本。

服務供應的多元化：商業運營服務提供商會通過提供更加多元化的增值服務來增加商業運營服務的盈利能力。另外，隨著付費會員數量的持續增加，商業運營服務提供商亦已通過提供會員權益相關的服務和禮包，開拓新的收入模式。商業運營服務提供商可以利用商戶及消費者資源變現SaaS解決方案。

新技術的應用：隨著信息技術、大數據、雲計算、人工智能等新技術在中國的推廣，商業運營服務市場的數字化及智能化轉型已成為市場的主要發展趨勢之一。應用該等技術可幫助業主及商家更好地理解客戶需求、分析客戶偏好、提高客戶黏性，亦可幫助商業運營服務提供商拓寬服務範圍、提高管理效率、降低管理成本。此外，智能能耗調控及消防安全系統可提升零售商業物業的日常管理及降低運營風險。

對優質服務及專業服務的需求：對沉浸式購物體驗及多樣化消費場景的需求日益增加。然而，中國商業運營服務市場面臨著商業運營能力薄弱、商業廣場技術賦能能力薄弱、服務同質化等挑戰。有關挑戰能夠為提供個性化購物場景、沉浸式購物體驗以及專業運營服務的商業運營服務提供商帶來廣闊的機會。

輕資產模式的推廣：輕資產模式預期於業內越趨常見。採用輕資產模式的商業運營服務提供商將能夠實現零售商業物業價值升值及更高利潤率，並進一步推動中國商業運營服務市場的發展。

城市發展加速：城市發展加速有望促進零售商業物業的開發或改造，並增加商業運營服務的需求。隨著中國城市發展的加速，零售商業物業的開發或改造將向三、四線城市滲透，進一步擴大商業運營服務市場的市場規模。

中國商業運營服務提供商面臨的挑戰

商業運營能力薄弱：許多小型的商業運營服務提供商無法提供全方位服務，且缺乏強大的運營及管理能力。因此，其難以吸引到優質商戶及保證充足客流量。

技術能力薄弱：中國大部份中小型商業運營服務提供商缺乏整合商業廣場線上線下渠道的能力。故此，彼等無法構建線上線下一體化消費生態系統來吸引消費者，亦無法通過智能化管理降低人工成本以及通過數據分析幫助商家提高運營效率。

服務同質化：中國商業運營服務提供商多為中小型服務商。服務同質化加劇了中國商業運營服務市場的競爭。減價及降低服務質量等惡性競爭將影響優質商業運營服務提供商的項目獲取能力。

勞工及分包成本增加：近年來，中國每月最低工資錄得持續增加，導致商業運營服務提供商承擔的勞工成本持續增加。2015年至2020年，商業運營服務市場每月平均工資由2015年的人民幣4,308元增加至2020年的人民幣6,458元，複合年增長率為8.4%。於2025年，預期每月平均工資將達人民幣9,586元，且預期2020年至2025年的複合年增長率為8.2%。有關勞工成本增加亦將導致分包成本上升，其可能減低商業運營服務提供商的利潤率。

中國商業運營服務市場的進入壁壘

深厚的運營及管理經驗：憑藉充足的服務經驗，服務提供商在面對不斷變化的競爭環境及客戶需求時能迅速作出反應及調整。此外，就擁有各種商戶組合的大型綜合商業廣場而言，在管理此類商業廣場方面擁有經驗對商業運營服務團隊於運營及管理過程中十分重要。

充足且多元化的商戶資源：為了優化商戶組合，商業運營服務提供商一般需要擁有充足且多元化的知名品牌商戶資源。品牌商戶傾向於與領先商業運營服務提供商建立長期合作。

獨立第三方項目拓展能力：零售商業物業的開發及建設需要大量資金投入，且開發週期長。新進入者需要強大的獨立第三方項目拓展能力來擴大其業務規模。然而，缺乏全面服務能力及項目經驗的新進入者難以在短時間內獲得獨立第三方項目拓展能力。

領先的科技能力：大型服務提供商在不同的運營場景中應用各種技術以提供創新服務、擴大服務範圍及提高運營效率。新進入者難以在短時間內獲得該等新技術並應用於商業運營服務。

品牌知名度：具有良好品牌聲譽的商業運營服務提供商在業務擴張中享有競爭優勢，因為零售商業物業業主偏愛使用知名商業運營服務提供商的品牌為其尋找商戶並吸引客流量。

專業人才：商業運營人才需要在商場的定位及規劃設計、招商與運營等方面具有各類專業能力，因此准入門檻更高。此外，在提供多元及差異化服務並打造獨特購物體驗的趨勢下，對商業運營服務提供商建立人才儲備及培訓體系有了更高要求。

COVID-19疫情對商業運營服務市場的影響

2020年初，COVID-19疫情對商業運營服務提供商的業務運營及財務表現造成影響。受疫情影響，延遲復工及開業給零售商業物業的正常運營帶來了困難，零售商業物業的建設和部份項目原定開業計劃亦被推遲。此外，於COVID-19疫情期間，旅遊及聚會限制導致零售商業物業的客流量大幅減少，部份商戶因經營及財務狀況惡化而不得不關閉門店及終止租賃。許多商業運營服務提供商實施一系列支援商戶的措施，包括減免租金及延遲收取物業管理費。自2020年6月以來，隨著中國COVID-19疫情防控取得一定成果，中國逐步放寬了大部份旅遊及聚會的限制，零售商業物業的運營已恢復。

長期來看，隨著成功控制住COVID-19疫情及消費升級，消費需求有望快速恢復並保持穩定增長，從而促進零售商業物業的客流量增加。同時，COVID-19疫情將促使商業運營服務提供商更加注重優質、安全、健康的服務，這將進一步提高中國商業運營服務市場的服務標準。

我們主要在中國進行業務活動，因此，我們須遵守多項中國法律及法規以開展經營活動。本節載列適用於我們中國業務的主要法律及法規概要。

有關商業運營服務的法律及法規

公司法及外商投資准入的規定

所有在中國成立的公司均須遵守《中華人民共和國公司法》，該法律由全國人大常委會於1993年12月29日頒佈，並自1994年7月1日起實施，其後分別於1999年12月25日、2004年8月28日、2005年10月27日、2013年12月28日及2018年10月26日修訂。《中華人民共和國公司法》對公司的設立、公司架構及公司治理均有規定，該等規定亦適用於外商投資企業。如若有關外商投資的法律另有規定，亦適用其規定。於2021年12月24日，全國人大常委會發佈《中華人民共和國公司法(修訂草案)》，向社會公開徵求意見，直至2022年1月22日止。《中華人民共和國公司法(修訂草案)》主要修訂涉及完善國家出資公司特別規定、完善公司設立、退出制度、優化公司組織機構設置、完善公司資本制度、強化控股股東和經營管理人員的責任等。

《中華人民共和國外商投資法》(「**外商投資法**」)由全國人大於2019年3月15日頒佈，並於2020年1月1日生效實施。根據外商投資法，中國政府對外商投資實施准入前國民待遇加負面清單管理制度，並對負面清單以外的外商投資給予國民待遇。《中華人民共和國外商投資法實施條例》由國務院於2019年12月26日頒佈，並於2020年1月1日生效實施，對實施措施及詳盡規則均有規定，以確保外商投資法有效實施。

根據國家發改委及商務部於2021年12月27日聯合頒佈並於2022年1月1日生效實施的《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2021年版)》(「**2021年負面清單**」)，商業管理及物業管理行業並不包含於2021年負面清單內，故屬允許外國投資者作出投資的行業。

根據商務部及國家市場監督管理總局於2019年12月30日聯合頒佈並於2020年1月1日生效實施的《外商投資信息報告辦法》，如若外國投資者直接或者間接在中國境內進行投資活動，外國投資者或者外商投資企業應當通過企業登記系統以及國家企業信用信息公示系統向商務主管部門報送投資信息。

物業管理企業的資質管理

根據國務院於2003年6月8日頒佈，於2003年9月1日生效實施，並分別於2007年8月26日、2016年2月6日及2018年3月19日修訂的《物業管理條例》，以及前建設部(現稱住房和城鄉建設部)於2004年3月17日頒佈，於2004年5月1日生效實施並分別於2007年11月26日及2015年5月4日修訂，後於2018年3月8日廢除的《物業服務企業資質管理辦法》，曾對從事物業管理活動的企業採取資質管理制度，並按特定條件將物業管理企業分類為一級、二級及三級資質。

根據國務院於2017年1月12日發佈並於同日生效實施的《國務院關於第三批取消中央指定地方實施行政許可事項的決定》，已取消對物業管理企業二級及三級的資質核定審批。根據國務院於2017年9月22日發佈並於同日生效實施的《國務院關於取消一批行政許可事項的決定》，已取消對物業管理企業一級的資質核定審批。

根據住房和城鄉建設部辦公廳於2017年12月15日發佈並於同日生效實施的《住房城鄉建設部辦公廳關於做好取消物業服務企業資質核定相關工作的通知》，將不再受理物業管理企業資質核定申請和資質變更、更換或補證申請，不得要求將原核定的物業管理企業資質作為承接新物業管理項目的條件。

根據住房和城鄉建設部於2018年3月8日頒佈並於同日生效實施的《住房城鄉建設部關於廢止<物業服務企業資質管理辦法>的決定》，已廢除《物業服務企業資質管理辦法》及取消物業管理企業的資質核定。

根據國務院於2018年3月19日發佈並於同日生效實施的《國務院關於修改和廢止部分行政法規的決定》，經修訂《物業管理條例》已刪除物業管理企業的所有資質規定。

綜合以上規定，開辦物業管理企業無需再取得特殊資質。

物業管理企業的收費

I. 物業服務費

根據國家發改委及前建設部於2003年11月13日聯合頒佈，並於2004年1月1日生效實施的《物業服務收費管理辦法》，物業管理企業獲准按照相關物業管理合同的約定，對房屋及配套的設施設備和相關場地進行維修、養護、管理，維護相關區域內的環境衛生和秩序，向業主收取費用。

物業服務費應當遵循合理、公開以及費用與服務水平相適應的原則，且應當區分不同物業的性質和特點分別實行政府指導價和市場調節價。具體定價形式由省、自治區、直轄市人民政府價格主管部門會同房地產行政主管部門確定。物業服務費實行政府指導價的，有定價權限的人民政府價格主管部門應當會同房地產行政主管部門根據物業管理服務等級標準等因素，制定相應的基準價及其浮動幅度，並定期公佈。實行市場調節價的物業服務費，具體收費標準由物業管理企業與開發商或業主磋商釐定。

物業管理企業應當按照政府價格主管部門的規定實行明碼標價，在物業管理區域內的顯著位置，將服務內容、服務標準以及收費項目、收費標準等有關情況進行公示。

II. 停車服務費

根據國家發改委、交通運輸部及住房和城鄉建設部於2015年12月15日聯合頒佈並於同日生效實施的《關於進一步完善機動車停放服務收費政策的指導意見》，中國政府堅持市場取向機制，依法放開具備競爭條件的停車設施服務收費，逐步縮小政府定

價管理範圍，鼓勵引導社會資本建設停車設施。除各級人民政府財政性資金、城市建設投資(交通投資)公司投資以外，對其他經濟組織全額投資新建的停車設施，由經營者依據價格法律法規和相關規定，根據市場供求和競爭狀況自主制定收費標準。鼓勵各地結合實際情況，推行不同區域、不同位置、不同車型、不同時段停車服務差別收費。

物業管理服務外包

根據《物業管理條例》及由全國人大於2020年5月28日頒佈並於2021年1月1日生效的《中華人民共和國民法典》，物業管理企業可以將物業管理區域內的專項服務業務委託給專業性服務企業，但不得將該區域內的全部物業管理一併委託給他人，亦不得將整項物業管理服務分拆後委託予第三方。倘若將部份專項服務業務委託給專業性服務企業或其他第三方，物業管理企業應當就有關專項服務業務對業主負責。物業管理企業將一個物業管理區域內的全部物業管理一併委託給他人的，由縣級或以上地方人民政府房地產行政主管部門責令限期改正，處委託合同價款30%以上50%以下的罰款。

有關廣告的法律及法規

根據全國人大常委會於1994年10月27日頒佈，於1995年2月1日生效實施並分別於2015年4月24日、2018年10月26日及2021年4月29日修訂的《中華人民共和國廣告法》(「**廣告法**」)，廣告應當真實、合法，以健康的表現形式表達廣告內容，符合社會主義精神文明建設和弘揚中華民族優秀傳統文化的要求。廣告不得含有虛假或者引人誤解的內容，不得欺騙、誤導消費者。廣告主、廣告經營者、廣告發佈者從事廣告活動，應當遵守法律、法規，公正、誠實信用以及公平競爭。縣級或以上地方市場監督管理部門主管本行政區域的廣告監督管理工作，縣級或以上地方人民政府其他有關部門在各自的職責範圍內負責廣告管理相關工作。

根據廣告法，有下列情形之一的，不得設置戶外廣告：(i)利用交通安全設施、交通標誌的；(ii)影響市政公共設施、交通安全設施、交通標誌、消防設施或消防安全標誌使用的；(iii)妨礙生產或者人民生活，損害市容市貌的；(iv)在國家機關、文物保護單位、風景名勝區等的建築控制地帶，或者地方人民政府禁止設置戶外廣告的區域設置的。戶外廣告的管理辦法，由地方性法規、地方政府規章規定。

有關互聯網信息服務的法律及法規

互聯網信息服務的規定

根據國務院於2000年9月25日發佈，於同日生效實施並於2011年1月8日修訂並生效的《互聯網信息服務管理辦法》，互聯網信息服務是指通過互聯網向上網用戶提供信息的服務活動，分為經營性和非經營性兩類。經營性互聯網信息服務，是指通過互聯網向上網用戶有償提供信息或者網頁製作等服務活動。非經營性互聯網信息服務，是指通過互聯網向上網用戶無償提供具有公開性、共享性信息的服務活動。

從事經營性互聯網信息服務的實體，應當申請辦理互聯網信息服務增值電信業務經營許可證。從事非經營性互聯網信息服務，僅須辦理備案手續。互聯網信息服務提供者應當按照經許可或者備案的項目提供服務。非經營性互聯網信息服務提供者不得從事有償服務。互聯網信息服務提供者變更服務項目、網站網址等事項的，應當提前30日向原審核、發證或者備案機關辦理變更手續。

有關個人信息及數據安全的規定

根據全國人大常委會於2016年11月7日頒佈並於2017年6月1日生效實施的《中華人民共和國網絡安全法》，網絡運營者於經營業務及提供服務時應當遵守法律及行政法規，並履行保障網絡安全的義務。通過網絡提供服務者應當根據法律、行政法規及國家強制性要求採取技術措施及其他必要措施，以保障網絡安全穩定運作，有效應對網絡安全事故，防範非法犯罪活動並維持網絡數據的完整性、保密性及可用性。網絡運營者收集、使用公民個人信息，應當遵循合法、正當、必要的原則，明示收集、使用信息的目的、方式和範圍，並經被收集者同意。網絡運營者不得收集與其提供的服務無關的公民個人信息，不得違反法律、行政法規的規定和雙方的約定收集、使用公民個人信息。

於2021年6月10日，全國人大常委會頒佈於2021年9月1日生效實施的《中華人民共和國數據安全法》(「**數據安全法**」)。數據安全法所稱「數據」，是指任何以電子或者其他方式對信息的記錄，並將「數據處理」界定為包括數據的收集、存儲、使用、加工、傳輸、提供、公開等。數據安全法規定收集數據，應當採取合法、正當的方式，不得竊取或者以其他非法方式獲取數據。中國政府應建立數據分類分級保護制度。關係國家安全、國民經濟命脈、重要民生、重大公共利益等數據屬於核心數據，實行更加嚴格的管理制度。數據處理者應當建立健全全流程數據安全管理制度，組織開展數據安全教育培訓，採取相應的技術措施和其他必要措施，保障數據安全。發生數據安全事件，即時採取相應的應急處置措施，並及時向用戶披露和向主管機關報告。

於2021年8月20日，全國人大常委會頒佈於2021年11月1日生效實施的《中華人民共和國個人信息保護法》(「**個人信息保護法**」)。個人信息保護法載列自然人的個人信息受法律保護，任何組織、個人不得侵害自然人的個人信息權益。處理個人信息應當具有明確、合理的目的，並應當與處理目的直接相關，採取對個人權益影響最小的方式。收集個人信息，應當限於實現處理目的的最小範圍，不得過度收集個人信息。個人信息處理者應當對其個人信息處理活動負責，並採取必要措施保障所處理的個人信息的安全。否則，個人信息處理者或被責令改正或暫停或者終止提供服務，或沒收違法所得、罰款或其他處罰。

於2021年12月28日，國家互聯網信息辦公室(「**國信辦**」)和另外12個部門聯合頒佈自2022年2月15日起生效實施的新訂《網絡安全審查辦法》，規定(i)關鍵信息基礎設施運營者採購網絡產品和服務的，應當預判該產品和服務投入使用後可能帶來的國家安全風險。影響或者可能影響國家安全的，應當向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查，及(ii)掌握超過一百萬用戶個人信息的網絡平台運營者赴國外上市，必須申報網絡安全審查。

於2021年11月14日，國信辦就《網絡數據安全管理條例(徵求意見稿)》公開徵求意見，擴充網絡安全審查範圍、建立數據分類分級保護制度及界定數據跨境安全管理相關規則。其規定數據處理者開展以下活動，應當申報網絡安全審查：(i)彙聚掌握大

量關係國家安全、經濟發展、公共利益的數據資源的互聯網平台運營者實施合併、重組、分立，影響或者可能影響國家安全的；(ii)處理一百萬人以上個人信息的數據處理者赴國外上市的；(iii)數據處理者赴香港上市，影響或者可能影響國家安全的；及(iv)其他影響或者可能影響國家安全的數據處理活動。

有關知識產權的法律及法規

商標法

商標由全國人大常委會於1982年8月23日頒佈，於1983年3月1日生效實施，最後於2019年4月23日修訂並於2019年11月1日生效的《中華人民共和國商標法》(「**商標法**」)以及國務院於2002年8月3日頒佈，於2002年9月15日生效，於2014年4月29日修訂並於2014年5月1日生效的《中華人民共和國商標法實施條例》保護。在中國，經國家知識產權局商標局核准註冊的商標為註冊商標，包括商品商標、服務商標、集體商標和證明商標。商標註冊人享有註冊商標專用權，而註冊商標的專用權，以核准註冊的商標和核定使用的商品或服務為限。商標法採用「在先申請」原則辦理商標註冊。申請註冊的商標，凡不符合此法有關規定或者同他人在同一種商品或服務或者類似商品或服務上已經註冊的或者初步審定的商標相同或者近似的，可能遭駁回申請。申請商標註冊不得損害他人現有的在先權利，也不得以不正當手段搶先註冊他人已經使用並有一定影響的商標。

註冊商標的有效期為十年，自核准註冊之日起計算。註冊商標有效期滿，需要繼續使用的，商標註冊人應當辦理續展手續，且每次續展註冊的有效期為十年。商標註冊人可以通過簽訂商標使用許可合同，許可他人使用其註冊商標。

專利法

根據全國人大常委會於1984年3月12日頒佈，於1985年4月1日生效實施，最後於2020年10月17日修訂並於2021年6月1日生效的《中華人民共和國專利法》(「**專利法**」)以及國務院於2001年6月15日頒佈，於2001年7月1日生效實施，最後於2010年1月9日

修訂並於2010年2月1日生效的《中華人民共和國專利法實施細則》，發明、實用新型或者外觀設計均可獲授專利權。發明專利權的期限為二十年，實用新型專利權的期限為十年及外觀設計專利權的期限為十五年，均自申請日起計算。

發明或實用新型專利權被授予後，除此法另有規定的以外，任何單位或者個人未經專利權人許可，都不得實施其專利，即不得為生產經營目的製造、使用、許諾銷售、銷售、進口其專利產品，或者使用其專利方法以及使用、許諾銷售、銷售、進口依照該專利方法直接獲得的產品。

著作權法

《中華人民共和國著作權法》由全國人大常委會於1990年9月7日頒佈，於1991年6月1日生效實施，最後於2020年11月11日修訂並於2021年6月1日生效，規定中國公民、法人或者非法人組織的作品，包括以文字或口述或其他形式創作的文學、藝術、自然科學、社會科學、工程技術及計算機軟件，不論是否發表，依照此法享有著作權。著作權人可享有發表權、署名權、複製權等多項權利。使用他人作品應當同著作權人訂立許可使用合同，此法規定可以不經許可的除外。

《計算機軟件著作權登記辦法》由國家版權局於2002年2月20日發佈並於同日生效實施，後於2004年6月18日修訂並於2004年7月1日生效，規管軟件著作權登記、軟件著作權專有許可合同和轉讓合同登記。國家版權局主管全國軟件著作權登記管理工作，並認定中國版權保護中心為軟件登記機構。中國版權保護中心將根據《計算機軟件著作權登記辦法》以及國務院於1991年6月4日頒佈，於1991年10月1日生效實施，最後於2013年1月30日修訂並於2013年3月1日生效的《計算機軟件保護條例》的規定，向計算機軟件著作權申請人授出登記證書。

域名

根據工業和信息化部(「**工信部**」)於2017年8月24日頒佈並於2017年11月1日生效實施的《互聯網域名管理辦法》，工信部對全國的互聯網網絡域名服務實施監督管理。域名註冊服務原則上實行「先申請先註冊」的原則。域名註冊申請者應向域名註冊服務

機構提供域名持有者真實、準確、完整的身份信息等註冊信息，以辦理註冊手續。任何組織或者個人認為他人註冊或者使用的域名侵害其合法權益的，可以向域名爭議解決機構申請裁決或者依法向人民法院提起訴訟。

有關勞工保障的法律及法規

根據全國人大常委會於1994年7月5日頒佈，於1995年1月1日生效實施並分別於2009年8月27日及2018年12月29日修訂且生效的《中華人民共和國勞動法》，用人單位應當依法建立和完善規章制度，保障勞動者享有勞動權利和履行勞動義務。

根據全國人大常委會於2007年6月29日頒佈，於2008年1月1日生效實施並於2012年12月28日修訂且於2013年7月1日生效的《中華人民共和國勞動合同法》，以及國務院於2008年9月18日頒佈並於同日生效實施的《中華人民共和國勞動合同法實施條例》，用人單位自用工之日起即與勞動者建立勞動關係。建立勞動關係，應當訂立書面勞動合同。已建立勞動關係，未同時訂立書面勞動合同的，應當自用工之日起一個月內訂立書面勞動合同。勞動者的工資不得低於用人單位所在地的最低工資標準，且用人單位應當按時支薪。用人單位須為勞動者提供安全衛生且符合相關規定的工作環境。用人單位與勞動者協商一致，或在其他與前述條件一致的情況下，可以依法解除勞動合同及解僱勞動者。

根據全國人大常委會於2010年10月28日頒佈，於2011年7月1日生效實施並於2018年12月29日修訂且生效的《中華人民共和國社會保險法》；國務院於1999年1月22日頒佈並於同日生效實施，後於2019年3月24日修訂且生效的《社會保險費徵繳暫行條例》；國務院於2003年4月27日頒佈，於2004年1月1日生效實施並於2010年12月20日修訂且於2011年1月1日生效的《工傷保險條例》；國務院於1999年1月22日頒佈並於同日生效實施的《失業保險條例》；以及前勞動部於1994年12月14日頒佈並於1995年1月1日生效實施的《企業職工生育保險試行辦法》，國家建立基本養老保險、基本醫療保

險、工傷保險、失業保險、生育保險等社會保險制度。用人單位須按規定的基礎和費率為勞動者繳納社會保險，並應保留及支付勞動者應當承擔的社會保險。用人單位未按時足額繳納社會保險費的，由社會保險費徵收機構責令限期繳納或者補足，並自欠繳之日起，按日加收0.05%的滯納金；且逾期仍不繳納的，由有關行政部門處欠繳數額一倍以上三倍以下的罰款。

根據國務院於1999年4月3日頒佈並於同日生效實施，其後分別於2002年3月24日及2019年3月24日修訂且生效的《住房公積金管理條例》，中國公司應當向住房公積金管理中心辦理住房公積金繳存登記，並為本公司職工在受委託銀行辦理住房公積金賬戶設立手續。單位須按規定的基礎和費率為職工繳納住房公積金，並應保留及支付職工應當承擔的住房公積金。單位逾期不繳或者少繳住房公積金的，由住房公積金管理中心責令限期繳存；逾期仍不繳存的，可以申請人民法院強制執行。

有關稅務的法律及法規

企業所得稅

根據全國人大於2007年3月16日頒佈，於2008年1月1日生效實施，最後於2018年12月29日修訂並生效的《中華人民共和國企業所得稅法》(「**企業所得稅法**」)，以及國務院於2007年12月6日頒佈，於2008年1月1日生效實施並於2019年4月23日修訂且生效的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，企業分為「居民企業」和「非居民企業」。自2008年1月1日起，居民企業(包括境內及外商投資企業)一般應按25%的稅率繳納企業所得稅。在中國境外成立但「實際管理機構」在中國境內的企業被視為「居民企業」。非居民企業在中國境內未設立機構、場所的，或者雖設立機構、場所但取得的所得與其所設機構、場所沒有實際聯繫的，應當就其來源於中國境內的所得按較低稅率10%繳納企業所得稅。

根據國家稅務總局於2019年10月14日頒佈並於2020年1月1日生效實施的《非居民納稅人享受協定待遇管理辦法》，非居民納稅人自行判斷符合享受協定待遇條件的，可在納稅申報時，或通過扣繳義務人在扣繳申報時，自行享受協定待遇，同時按照本辦法的規定歸集和留存相關資料備查，並接受稅務機關後續管理。

與股息分派相關的所得稅

根據國家稅務總局於2006年8月21日頒佈並於2006年12月8日生效實施的《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，倘香港居民實體直接持有中國公司至少25%的股權，則中國公司須就向香港居民實體支付的股息繳付5%的預提所得稅。

根據國家稅務總局於2009年2月20日頒佈並於同日生效實施的《國家稅務總局關於執行稅收協定股息條款有關問題的通知》，該對方稅收居民需要享受上款規定的稅收協定待遇的，應同時符合以下條件：(i)取得股息的該對方稅收居民根據稅收協定規定應限於公司並為股息的實益擁有人；(ii)在該中國居民公司的全部所有者權益和有表決權股份中，該對方稅收居民直接擁有的比例均符合規定比例；及(iii)該對方稅收居民直接擁有該中國居民公司的資本比例，在取得股息前連續12個月以內任何時候均符合稅收協定規定的比例。

增值稅

根據國務院於1993年12月13日頒佈，於1994年1月1日生效實施並分別於2008年11月5日、2016年2月6日及2017年11月19日修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例》，以及財政部於1993年12月25日頒佈並於同日生效實施，其後分別於2008年12月15日及2011年10月28日修訂並於2011年11月1日生效的《中華人民共和國增值稅暫行條例實施細則》，於中國境內銷售貨物、提供加工、修理或修配服務、銷售服務、無形資產或不動產或進口貨物的單位和個人，為增值稅的納稅人，應繳納增值稅(「**增值稅**」)。除另有規定外，一般納稅人銷售服務的稅率為6%；納稅人就不動產租賃服務的稅率為11%；而除另有規定外，納稅人銷售貨物及提供加工、修理或修配服務的稅率為17%。

根據於2018年4月4日發佈並於2018年5月1日生效實施的《財政部、稅務總局關於調整增值稅稅率的通知》，納稅人發生增值稅應課稅銷售行為或者進口貨物，原適用17%和11%稅率的，稅率分別調整為16%和10%。

根據財政部、國家稅務總局及海關總署於2019年3月20日頒佈並於2019年4月1日生效實施的《關於深化增值稅改革有關政策的公告》，增值稅一般納稅人發生增值稅應課稅銷售行為或者進口貨物，原適用16%稅率的，稅率調整為13%；原適用10%稅率的，稅率調整為9%。

有關外匯的法律及法規

根據國務院於1996年1月29日頒佈，於1996年4月1日生效實施，其後分別於1997年1月14日及2008年8月5日修訂並生效的《中華人民共和國外匯管理條例》，人民幣一般可就經常性項目(包括貿易及服務相關交易及股息分派)進行自由兑換。然而，就資本項目(如直接投資、貸款、將證券或衍生工具投資資金調離中國)的外匯收支而言，則須按相關法律及法規的規定通過審批或登記程序。

根據國家外匯管理局於2015年2月13日頒佈並於2015年6月1日生效實施的《關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，取消境內直接投資項下外匯登記核准和境外直接投資項下外匯登記核准兩項行政審批事項。改由銀行直接審查辦理境內直接投資項下外匯登記和境外直接投資項下外匯登記(以下合稱直接投資外匯登記)，國家外匯管理局及其分支機構通過銀行對直接投資外匯登記實施間接監管。

根據國家外匯管理局於2016年6月9日發佈並於同日生效實施的《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》，資本項目外匯收入意願結匯(包括外匯資本金、外債資金和境外上市調回資金等)，可根據境內機構的實際經營需要在銀行辦理結匯。境內機構資本項目外匯收入意願結匯比例暫定為100%。國家外匯管理局可根據國際收支形勢適時對上述比例進行調整。

有關「全流通」的法律及法規

「全流通」是指H股上市公司的境內非上市股份(「**內資股**」，包括境外上市前境內股東持有的非上市內資股、境外上市後在境內增發的非上市內資股以及外資股東持有的非上市股份)到聯交所上市流通。於2019年11月14日，中國證監會發佈《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》(「**《「全流通」業務指引》**」)。

根據《「全流通」業務指引》，在符合相關法律法規以及國有資產管理、外商投資和行業監管等政策要求的前提下，境內非上市股份股東可自主協商確定申請流通的股份數量和比例，並委託H股上市公司提出上述「全流通」申請。H股上市公司申請「全流通」的，應當按照「股份有限公司境外公開募集股份及上市(包括增發)審批」行政許可程序向中國證監會提出申請。H股上市公司可單獨或在申請境外再融資時一併提出「全流通」申請。非上市的境內股份有限公司可在申請境外首次公開發行上市時一併提出「全流通」申請。「全流通」申請經中國證監會核准後，H股上市公司應於申請所涉股份在中國結算完成轉登記後15日內向中國證監會報送相關情況報告。境內非上市股份到聯交所上市流通後，不得再轉回境內。

於2019年12月31日，中國結算與深交所聯合發佈《H股「全流通」業務實施細則》(「**實施細則**」)。H股「全流通」業務涉及的跨境轉登記、存管和持有明細維護、交易委託與指令傳遞、結算、結算參與人管理、名義持有人服務等相關業務適用實施細則。實施細則未作規定的，參照中國結算、中國結算香港及深交所其他業務規則辦理。

根據實施細則，獲中國證監會批准參加H股「全流通」業務的H股上市公司完成相應信息披露後，應向中國結算申請取消登記部份或全部境內非上市股份，並將無質押、凍結或限制轉讓等限制性狀態的H股「全流通」股份轉登記至香港股份登記機構，成為可在聯交所上市流通的股份。相關證券集中存管於中國結算。中國結算作為上述

證券的名義持有人，辦理H股「全流通」涉及的存管和持有明細維護、跨境清算交收等業務，並為投資者提供名義持有人服務。H股上市公司應獲得「全流通」股東授權，選擇參與H股「全流通」業務的境內證券公司。「全流通」股東通過境內證券公司提交H股「全流通」股份的交易指令。境內證券公司應當選擇一家香港證券公司，通過其將「全流通」股東的交易指令報送至聯交所進行交易。交易達成後，中國結算及中國結算香港辦理相關股份和資金的跨境清算交收。H股「全流通」交易業務的結算幣種為港幣。H股上市公司委託中國結算派發現金紅利的，應當向中國結算提出申請。H股上市公司派發現金紅利可向中國結算申領現金紅利股權登記日的相關「全流通」股東持有明細。因H股「全流通」股票權益分派、轉換等情形取得聯交所上市非H股「全流通」證券的，可以賣出，但不得買入；取得聯交所上市股票的認購權利，並且該認購權在聯交所上市的，可以賣出，但不得行權。

為落實H股「全流通」全面推開改革，明確相關股份登記、存管和清算交收的業務安排和辦理流程，中國結算於2020年2月7日發佈《關於發佈<H股「全流通」業務指南>的通知》，明確了業務準備、賬戶安排、跨境轉登記和境外集中存管等。於2020年2月7日，中國結算香港亦發佈《中國證券登記結算(香港)有限公司H股「全流通」業務指南》，以明確中國結算香港的相關託管、存管、代理服務，清算、交收安排等相關事宜。

有關境外上市規則的近期發展

於2021年12月24日，中國證監會頒佈了《國務院關於境內企業境外發行證券和上市的管理規定(草案徵求意見稿)》(「**境外上市管理規定**」)及《境內企業境外發行證券和上市備案管理辦法(徵求意見稿)》(「**境外上市備案辦法**」)，向社會公開徵求意見，直至2022年1月23日止。

境外上市管理規定全面完善及改革境外發售及境內公司上市的現有監管制度，並通過採納備案管理制度將所有境外上市活動(包括直接及間接境外發售及上市)納入規管。境內企業在境外發行股票、存託憑證、可轉換為股票的公司債券或者其他具有股

權性質的證券，或者將其證券在境外上市交易的，適用境外上市管理規定。境內企業尋求境外市場發行上市證券的，應當向國務院證券監督管理機構履行備案程序，報告有關信息。根據相關法律法規涉及安全審查的境外發行及上市(如外商投資安全及網絡安全審查)，應當於提交備案申請前妥為履行安全審查程序。特定法律法規禁止、對國家安全構成威脅或危及國家安全、涉及重大擁有權爭議，或涉及刑事罪行等境外發行及上市均明確禁止。境外上市管理規定亦規定備案程序適用於境外上市境內公司的境內非上市股份「全流通」，當中規定進一步便利「全流通」。尋求境外市場證券發行及上市的境內公司可以外幣或人民幣籌集資金及派發股利。

作為支持規則，境外上市備案辦法旨在明確境內企業境外發行上市備案程序和監管要求，規範境外發行上市備案行為，確保備案管理順暢有效實施。境外上市備案辦法明確備案主體和流程。境外直接發行上市的，由發行人履行備案程序；境外間接上市的，發行人應當指定一家主要境內運營實體履行備案程序。發行人首次公開發行上市的，備案實體應在提交有關申請後3個工作日內提交中國證監會存檔文件。考慮境外市場再融資的便捷性，對於境外上市後再融資的，發行人應在證券發行完成後3個工作日內履行備案程序。同時，與境外市場常見的分次發行(或儲架發行)、秘密遞交等制度安排在備案程序上作了銜接。境外上市備案辦法亦規定向中國證監會報告重大事項，包括主要業務、許可證或資格重大變動、股權架構重大變動或控制權變動、發行及上市計劃重大變動、境外證券監管機關實施的調查或制裁、自願或被迫取消上市，加強事中事後監管。

1. 關於我們

我們是中國最大的商業運營服務提供商，也是行業中科技驅動的商業管理和數字化運營的先驅，主要專注於商業廣場。我們的商業運營服務包括：(i)商業管理服務、(ii)物業管理服務，及(iii)增值服務：

- **商業管理服務**包括(i)開業前諮詢服務，當中包括選址、市場研究及項目定位服務、設計諮詢服務及建設諮詢服務；及(ii)運營管理服務，當中包括開業籌備服務、招商管理服務、租戶指導服務、消費者會員服務及業主關係管理服務。

- **物業管理服務**主要包括(i)安保服務、(ii)清潔及綠化服務及(iii)維修及保養服務。

- **增值服務**主要包括(i)廣告空間管理服務、(ii)公用區域管理服務、(iii)停車場管理服務及(iv)宣傳推廣服務。

我們為業主提供全流程的商業運營服務，為商戶帶來大量客流量並進行營銷賦能，同時滿足消費者的綜合消費需求。截至2021年12月31日，我們管理417個商業廣場，在管建築面積達59.0百萬平方米。於2019年、2020年及2021年，我們的在管商業廣場(不包括停車位)平均出租率為98.8%。截至2021年12月31日，我們有161個儲備項目，包括139個獨立第三方項目。

截至2020年12月31日，根據弗若斯特沙利文的資料，在眾多商業運營服務提供商中：

- 按在管建築面積計算，我們在全球以及中國皆排名第一。我們的在管建築面積在中國超過第二名至第十名的總和；

- 按儲備項目建築面積計算，我們在中國排名第一；

- 按管理的獨立第三方商業廣場數量計算，我們在中國排名第一；

- 按合作品牌數量計算，我們在中國排名第一；

- 按年客流量計算，我們在中國排名第一；及

- 我們是中國唯一一家在管項目覆蓋所有省級行政區的商業運營服務提供商。

我們所管理的商業廣場統一冠以「萬達廣場」的名稱。「萬達廣場」是全國知名的商業廣場品牌，具有極高的品牌美譽度。「萬達廣場」品牌名稱的註冊擁有人是大連萬達商業。我們於2021年4月25日與大連萬達商業訂立商標許可協議，根據有關協議，我們於由大連萬達商業擁有的商標仍然有效時有權使用及再許可該等商標。我們並無就使用「萬達廣場」品牌名稱向業主另收費用。然而，我們與業主就我們享有的項目淨收益進行談判時，我們已計及「萬達廣場」品牌名稱可為業主帶來的溢價，這是由於我們向業主提供的一攬子服務中已包含品牌名稱使用權。萬達廣場是全業態的多功能綜合體。除了零售之外，我們還為消費者引入多種體驗業態的商戶進駐萬達廣場，包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育以及生活服務等。因此，萬達廣場是消費者進行休閒、娛樂、消費的重要場所，為消費者提供難以被線上服務所取代的消費體驗。

自2002年起，我們開始對萬達廣場進行管理。我們積累了豐富的運營經驗，建立了獨到的行業理解、成熟的運營和招商體系、以及強大的科技和數據分析能力。這些經驗和能力為我們擴展獨立第三方商業廣場奠定了堅實的基礎。從2015年起，我們開始以輕資產模式管理獨立第三方商業廣場。我們管理的獨立第三方商業廣場數量的快速增加印證了我們卓越的管理能力並在服務獨立第三方客戶方面展示我們的綜合能力。截至2021年12月31日，我們的在管商業廣場中，獨立第三方商業廣場佔132個，佔在管商業廣場總數31.7%。截至2020年12月31日，我們是中國唯一向獨立第三方大規模輸出管理的商管公司。

我們擁有卓越、穩定且經驗豐富的管理團隊。我們高管團隊的行業經驗平均超過15年，深耕商業物業投資及管理領域。我們的高管團隊也在商業運營行業引領了多項重大創新，包括加大體驗業態比例、輕資產模式、生活中心理念等。

1.1. 我們的服務和創造的價值

消費者：我們為消費者提供優質的線下消費體驗，同時利用我們的線上平台為消費者及會員提供多種免費及付費服務、會員專屬服務，為消費者及會員帶來創新便利的服務和更好的消費體驗。萬達廣場的海量客流量、車流量等蘊含巨大廣告機會和多

元增長點。因此，我們也在探索流量變現的各種方式，增強多種經營、廣告等增值服務。於2021年，萬達廣場客流量為4,745.0百萬人次。截至2021年12月31日，我們的會員數量達到85.1百萬人。

商戶：我們不僅為商戶提供優質的經營場所，同時也向商戶提供營銷服務和其他增值服務。營銷方面，我們通過場內場外廣告、媒體宣傳、微信小程序等渠道為商戶提供商品推介、優惠券發放等服務。我們還通過全年各大營銷活動與商戶實現營銷共振。此外，我們借助數字化的商戶運營分析體系，也為部份商戶提供經營幫扶，幫助商戶提升業績。截至2021年12月31日，我們的線下商戶數量超過92,200家，其中超過76,900家已入駐我們的線上平台。

業主：我們向業主提供全流程的商業運營服務，從前期的選址和規劃，到後期的招商、運營管理和多種增值服務。業主僅需提供土地、物業及商業廣場建設和改造所需資金，而運營相關事宜全權由我們處理。我們與業主根據項目淨收益進行分成，使得我們與業主的利益一致，保障萬達廣場運營收益最大化。業主可享受長期的分成收入、資產升值和投資回報率的提升。根據弗若斯特沙利文的資料，萬達廣場開業後也對週邊經濟活動產生帶動作用。

消費者、商戶和業主之間產生了正面的網絡效應。消費者受到全業態的合理佈局以及多元品牌的吸引，更願意來萬達廣場進行體驗、消費。商戶為了更好的觸達海量線下消費者，更願意入駐萬達廣場。業主為了豐富及穩定的商戶資源，更願意與我們進行合作。隨著我們規模不斷擴大，網絡效應也會不斷增強。

根據弗若斯特沙利文的資料，每一個萬達廣場也是一個生活中心，對於週邊社區產生積極的影響。萬達廣場對於週邊社區居民而言，是一個重要的生活場所，可以提升週邊社區居民的衣食住行品質。萬達廣場也通過商圈的輻射效應，形成週邊人口、投資的聚集，進而促進週邊經濟發展、提升城市活力，並創造大量的就業機會。

1.2. 我們的科技和數據實力

在過往的近20年里，我們積累了大量的運營數據，並基於領先的科技能力來不斷優化我們商業管理的競爭優勢。我們通過人工智能技術對於所積累的運營數據進行多維度分析，協助商業決策並指導運營。例如，智能選址系統可在60秒內提供擬選址地點的分析報告。我們也通過物聯網技術實現商業廣場的智能化管理，提高運營效率、降低運營成本。例如，我們通過慧雲管理系統對商業廣場能耗智能調控，對比未應用慧雲管理系統的廣場並以經營面積為80.0千平方米的廣場計算，平均每個廣場每年大約可以節省人工以及能源費用超過人民幣2百萬元。

我們的主要運營數據

最大的管理規模

- **417個** 在管商業廣場[1]
- **161個** 儲備項目[1]
- **59.0百萬平方米** 在管建築面積[1]

最強的輕資產外拓能力

- **132個** 在管獨立第三方商業廣場[1]
- **139個** 獨立第三方儲備項目[1]
- **100%** 全輕資產模式[2]

最廣泛的線下流量觸達

- **4,745.0百萬** 年客流量[3]
- **368.1百萬** 年車流量[3]
- **85.1百萬個** 會員[1]

最全面的消費品牌覆蓋

- **92,200+個** 線下商戶[1]
- **76,900+個** 線上商戶[1]
- **21,000+個** 合作品牌[1]

附註：

1 該等數據為截至2021年12月31日的信息。

2 我們並不持有我們管理的或儲備項目中待開業的商業廣場。請參閱「行業概覽 — 中國商業運營服務市場分析 — 輕資產模式介紹」。

3 該數據為截至2021年12月31日止年度的信息。

1.3. 我們的財務表現

於往績記錄期內，我們的收入主要來自於商戶所支付的租金和物業管理費，以及多種經營和其他收入。我們的收入於2019年、2020年及2021年分別為人民幣13,437.2百萬元、人民幣17,195.9百萬元以及人民幣23,481.2百萬元。我們的淨利潤於2019年、2020年及2021年分別為人民幣1,247.7百萬元、人民幣1,112.3百萬元及人民幣3,512.2百萬元。我們的核心溢利於2019年、2020年及2021年分別為人民幣1,269.8百萬元、人民幣1,175.7百萬元以及人民幣4,830.4百萬元。請參閱「財務資料－非國際財務報告準則」。

過往，我們在委託管理模式下所提供的運營管理服務屬於萬達集團業務的一部份，我們不對其另行收取服務費用。截至最後實際可行日期，我們已向委託管理模式下的所有商業廣場收取運營管理服務費。關於運營模式的詳細討論，請參閱「－我們的運營模式概覽」。

2. 我們的競爭優勢

2.1. 全球最大的商業運營服務提供商

我們是全球最大的商業運營服務提供商。我們深度覆蓋中國經濟發達及高人口密度地區。截至2021年12月31日，我們管理417個商業廣場，在管建築面積為59.0百萬平方米，覆蓋了中國(i)所有的省、自治區、直轄市；及(ii)214個地級及以上的城市（覆蓋了60.0%以上的地級市）。截至2020年12月31日，根據弗若斯特沙利文的資料，在眾多商業運營服務提供商中：

- 按在管建築面積計算，我們在全球以及中國皆排名第一。我們的在管建築面積在中國超過第二名至第十名的總和；
- 按儲備項目建築面積計算，我們在中國排名第一；
- 按管理的獨立第三方商業廣場數量計算，我們在中國排名第一；
- 按合作品牌數量計算，我們在中國排名第一；
- 按年客流量計算，我們在中國排名第一；及
- 我們是中國唯一一家在管項目覆蓋所有省級行政區的商業運營服務提供商。

我們有強大的項目拓展能力。從2019年12月31日至2021年12月31日，我們的在管商業廣場數量由323個增加至417個，其中獨立第三方商業廣場的數量由71個增加至132個，佔比由22.0%增加至31.7%。截至2021年12月31日，我們有161個儲備項目，包括139個獨立第三方項目。就向獨立第三方項目提供服務而言，我們採用創新的租賃運營模式，通過項目淨收益的分成，而非通過支付固定租金，綁定獨立第三方業主與我們的利益。此外，我們現有以及待開業的項目全部都採用輕資產的運營模式。在輕資產運營模式下，我們不需要投入大量的資金以取得商業廣場的土地使用權及建築物產權。我們創新的租賃運營模式以及輕資產委託管理模式皆有助於我們以高效的方式拓展項目，進而持續擴大我們的業務規模。請參閱「－我們的運營模式」。

2.2. 全球最大的科技賦能線下商業運營平台

我們通過全球最大的線下商業運營平台，服務消費者、商戶以及業主三大客戶群體。基於業務規模、運營數據沉澱以及科技管理系統，我們能有效地滿足消費者、商戶以及業主多維度的服務需求，並捕捉廣泛的線下流量。

規模為基礎：基於全球最大的在管商業廣場面積，我們形成了全面的品牌覆蓋以及廣泛的線下流量觸達。截至2021年12月31日，進駐萬達廣場的線下商戶超過92,200家，覆蓋了超過21,000個品牌。於2021年，萬達廣場客流量為4,745.0百萬人次。

數據為支撐：我們將商業運營管理服務的各個環節全面數字化，並積累了大量的運營數據，其中包括(i)商業廣場的設計、運營效率及成本費用，(ii)商戶的業態類型及銷售額，以及(iii)消費者的消費行為以及動線。我們對於該等運營數據進行分析，將近20年的商業運營管理服務經驗數字化，強化我們的專業能力，特別是在評估及獲取儲備項目、挑選商戶與精準營銷等方面，從而提升我們的服務質量和商業廣場的運營效率。數字化的商業運營平台能讓我們快速掌握商業廣場運營的整體情況，並在前期規劃階段以及運營管理階段，都能得到數據分析的支持。

科技為賦能：我們有以下七大科技管理系統，針對商業廣場運營、商戶服務及業主服務三個方面，賦能我們的商業運營平台：

- **商業廣場運營：**

  - **智能選址系統**：基於人工智能算法，在鍵入商業廣場項目擬定地點後60秒內，自動生成項目可行性報告，分析項目區位、人口、交通、週邊競爭等條件，作為我們選擇儲備項目的考量依據。

  - **資產管理系統**：能對項目的全生命週期的收益表現進行跟蹤管控，以確保項目收益指標的達成。該系統能協助我們快速地獲得資產管理方面所需要的關鍵信息，包括投資決策、經營指標管控、收益提升、長期收益規劃等。

  - **全球最大的智能機電管理系統**：通過我們獨有的慧雲管理系統，對比未應用慧雲管理系統的廣場並以經營面積為80.0千平方米的廣場計算，平均每個廣場每年大約可以節省人工及能源費用超過人民幣2百萬元。

  - **可視化的經營分析系統**：將商戶銷售額及商業廣場客流量等海量數據，轉化為更直觀的、可視化信息。截至2021年12月31日，該系統分析了累計約2,673億條交易信息，為我們管理商業廣場和商戶自身的經營管理，提供信息支持和決策依據。

  - **全國最大的智慧安全管理系統**：以物聯網的方式監測萬達廣場內消防設施的運行狀態。截至2021年12月31日，我們實時監測超過3.9百萬個消防報警點位。該系統還具有安全培訓以及安全履職等功能，以提升員工及商戶的安全意識，並確保商業廣場的運營安全。

- **商戶服務：**

  - ➢ **全方位的商戶服務系統**：商戶能通過該系統在線繳費及對賬，包括租金、物業費及電費；也可以通過系統發佈裝修、營銷活動、補貨、延時閉店、保安保潔服務、媒體發佈等各類服務申請，並隨時查詢申請進度。商戶還可通過該系統實現報修工單線上自動流轉。

  - ➢ **商戶服務微信小程序**：包括萬達廣場微信小程序及萬舖小二微信小程序。

    - ▪ **萬達廣場微信小程序**使商戶能在線上觸達消費者，促進線上消費，並通過線上發放優惠券，促使消費者到線下進行消費。

    - ▪ **萬舖小二微信小程序**能協助商戶開展線上業務經營、宣傳推廣活動、分析業務運營情況、管理店內工作人員及工作分配。該小程序還能協助我們了解商戶的情況和需求，包括收集商戶信息以及開展商戶滿意度調查等。

- **業主關係管理服務：**

  - ➢ **投資者管理系統**：使業主及商業廣場投資者能隨時在線獲取商業廣場運營數據、收益情況以及其他經營信息。該系統有助於業主實時地了解並監督商業廣場運營情況。

通過科技賦能的線下商業運營平台，我們將多年服務廣大消費者、商戶、業主的經驗，轉化為我們對於商業管理服務獨特的洞察。因此，我們能夠提供令客戶滿意的服務，並做出精準有效的業務決策。

2.3. 全國最大的商業運營管理全產業鏈服務體系

我們的商業運營管理服務體系是我們的核心能力，也是我們打造全球最大的線下商業運營平台以及生態系統的基石。我們的商業運營服務體系完整覆蓋商業廣場前期規劃以及運營管理階段中業主和商戶的需求，其中包括定位選址、規劃設計、招商落位、運營管理，以及業主關係管理服務。

在前期規劃階段中，我們的核心能力主要包括：

- **智能定位選址**：我們的選址系統可以通過機器學習將我們累積的運營經驗數字化，自動生成項目可行性報告。因此，我們的選址系統可以協助我們在選擇項目時快速擬定選址策略。

- **專業規劃設計**：我們擁有全國唯一專注於大型商業廣場規劃設計的、具有建築綜合甲級資質的設計院。我們具備產業數字化研究、開發、部署的綜合能力。基於超過400個萬達廣場的設計規劃經驗和運營經驗，我們能深入挖掘業主需求，依託經營分析平台大數據支撐，對項目目標客群消費需求和偏好、以及競爭環境進行分析，判斷儲備項目機會與風險，確定項目競爭策略，鎖定定位人群，制定科學的業態規劃方案；同時精確捕捉項目的經營難點和痛點，結合原有空間結構特點，設計出更符合經營需求的方案，確保項目成功開業。

在運營管理階段中，我們的核心能力主要包括：

- **高效的招商落位**：截至2021年12月31日，我們與超過2,300個可以對各業態招商起到定位作用的核心品牌建立合作關係。這些核心品牌能助力我們奠定招商基礎，快速推進招商工作。我們還和超過21,000個可選擇的品牌建立合作關係，以強化我們全業態的佈局。

- **智慧運營管理**：截至2021年12月31日，通過我們的商業運營平台，我們實時監測413個萬達廣場級、超過80,000個商戶級的客流量、遊逛深度、銷售坪效、租售比等運營數據。基於我們所積累的數字化資產，我們可以優化經營策略、了解消費新趨勢並縮短萬達廣場的培育期。根據我們對消費者需求的洞察，我們會選擇招攬優質的新興品牌成為我們的商戶，並且推出新型的業態，如綜合娛樂中心、歡樂微劇場、風洞體驗中心等。

- **便捷的業主關係管理服務**：我們通過投資者管理系統，助力業主實時了解並監督項目運營情況。

2.4. 全國唯一向獨立第三方大規模輸出管理的商業運營服務提供商

我們基於強大的核心能力向獨立第三方業主提供商業運營服務，構建了互惠共贏的業務模式。截至2021年12月31日，我們管理132個獨立第三方商業廣場，而獨立第三方儲備項目為139個。根據弗若斯特沙利文的資料，以截至2020年12月31日在管獨立第三方項目及獨立第三方儲備項目數量計，我們皆在中國排名第一。

我們為獨立第三方業主提供以下服務：

- **全產業鏈的服務**：通過我們強大的科技系統及標準化管理流程，我們為業主提供從定位選址、規劃設計、招商落位到運營管理和業主服務的全方位服務。基於我們強大的管理能力，業主僅需提供土地、物業及商業廣場建設和改造所需資金，且基本上只需指定對接人員和我們定期溝通，即可高效實現商業廣場的開業和運營。

- **廣泛的地理覆蓋**：我們已建立全國業務佈局。根據弗若斯特沙利文報告，截至2020年12月31日，我們是中國唯一一家在管項目覆蓋所有省級行政區的商業運營服務提供商。基於在各地的項目運營管理經驗，我們可以根據業主的商業廣場特性及所在市場，提供高效且優質的規劃和運營服務。

- **多元商業廣場類型**：根據城市宏觀經濟水平及項目週邊微觀條件，包括人口規模、消費能力、交通、商業競爭等，我們能夠綜合評定、精準定位並為業主匹配合適的商業廣場類型，包括全國旗艦型、城市標桿型、區域型，以及社區型。

- **豐富的業態類型**：我們擁有龐大的品牌庫，不僅能夠幫助業主匹配合適的商戶組合，而且能夠高效地管理多業態的消費場景。除了零售，我們還對多種體驗業態具有深厚的管理經驗，包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育，以及生活服務等。體驗業態是商業廣場吸引客流的基礎。從2019年12月31日至2021年12月31日，我們的體驗業態在管可出租總面積佔比從69.1%增長至72.8%。

- **標準的人才配備**：我們可提供總部資源和屬地化管理支持。基於我們各職能人才的豐富儲備，我們可以在全國範圍內迅速搭建體系化、標準化和專業化的管理團隊，實現快速入駐項目並開展運營管理。

- **獨特的線下生態系統**：我們的商業生態系統可持續發展、自我增強，並帶來巨大的線下流量。通過萬達集團，我們還能取得院線、影視、酒店管理、兒童主題、體育等多元化的消費場景資源。因此，我們具備創新開展大數據服務、新能源服務、廣告經營服務等獨有能力，以及大數據打通、營銷聯合、流量變現等不可比擬的能力。

我們的服務有助於為獨立第三方業主以及我們帶來以下的益處：

- **可觀的收益**：基於我們作為行業龍頭地位所擁有的品牌美譽度及租金議價權，以及數字化商業廣場運營體系所帶來的低於行業的平均運營成本，截至2021年12月31日，開業三年以上的萬達廣場通常能達到平均60.0%以上的項目淨收益率。

- **資產價值提升**：我們首屈一指的品牌力和商業廣場運營能力，可以為萬達廣場的週邊社區帶來更便捷的生活體驗、更濃厚的商業氛圍和更多的就業機會，進而帶來巨大的經濟效益，提升商業廣場租金和資產價值。

- **廣闊的增長空間**：借助我們的核心能力，獨立第三方業主能專注商業廣場開發與建設，縮短籌備到開業的時間。我們通過管理獨立第三方商業廣場，能高效地增加我們的業務規模，拓寬地理覆蓋，持續擴大我們的生態系統。

- **穩定的合作關係**：我們通過項目淨收益的分成綁定獨立第三方業主與我們的利益。我們獨立第三方商業廣場的經營權的合同期限一般為20年，長於行業平均，有利於與獨立第三方業主的長期合作。較長的合同期限可促成與他們的額外商機。

2.5. 全球領先的線下商業生態系統

我們打造了一個由消費者、商戶以及業主共同參與的生態系統。我們致力於為消費者提供承載美好生活方式的商業廣場、為商戶提供多元化的經營拓展服務，以及為業主提供優質的商業運營服務。

我們的生態系統能吸引更多的參與方進入並持續擴張。在我們的生態體系中，消費者可以享受更好的購物體驗；商戶可以獲得巨大的線下流量以及我們平台的賦能；業主的資產可以產生穩定的現金流並且增加價值。我們強大的商業運營平台吸引了眾多的品牌成為萬達廣場的商戶；優質且多元的商戶吸引了廣大的消費者；巨大的線下流量使得更多的業主願意與我們合作，加入我們的平台。

萬達集團和戰略合作夥伴通過其多元的業務為我們的生態系統提供支持。我們可整合萬達集團多元業態的客戶與會員數據，建立跨業態數字化營銷與運營體系。我們的戰略合作夥伴在互聯網、零售、健康和金融等領域有廣泛佈局且處於業內領先地位。我們的戰略合作夥伴在以下列領域與我們合作：(i)向我們的成員及商戶提供數字化服務；(ii)開展營銷聯合活動；(iii)向我們引薦品牌合作方；及(iv)提升我們的服務能力。通過整合萬達集團以及我們戰略合作夥伴提供的產品及服務，我們能夠增強萬達廣場的整體吸引力，滿足多元化的消費需求，包括沉浸式消費體驗、線上線下融合消費，以及不同業態的消費體驗。

基於我們生態系統，我們促進商業廣場收入模式向多元化發展：

- **消費者流量變現**：

  - 於2021年，萬達廣場客流量為4,745.0百萬人次。巨大的線下流量帶給我們獲取廣告收益的機會。

  - 於2021年，我們的車流量為368.1百萬車次。我們可基於車流量分析實現精準營銷，並逐步在萬達廣場內設立收費充電樁。

- **會員權益變現：**

  - ➢ 我們通過微信小程序向消費者推出會員權益相關服務和禮包，增加新的收入模式以對流量變現進行探索和嘗試。例如，我們於2020年8月至9月試點推出「萬味卡」活動，嘗試整合多個餐飲商戶提供的優惠權益進行售賣，實現售賣近380.0千張萬味卡，交易金額超過人民幣20.0百萬元，帶來GMV超過人民幣60.0百萬元。我們將把萬味卡發展成常態化付費會員產品，並開發其他零售、體驗、娛樂業態的同類產品。

- **為商戶導流：**

  - ➢ 截至2021年12月31日，進駐萬達廣場的線下商戶超過92,200家，線上商戶超過76,900家，合作品牌合計超過21,000個，核心品牌超過2,300個。通過商戶數字化營銷工具所提供的服務入口，商戶可從線上平台為線下店舖進行導流，吸引消費者到店消費。

  - ➢ 截至2021年12月31日止年度，我們微信小程序的訪問量達到1,270.0百萬人次，新增註冊會員數超過17.6百萬，發放折價券27.7百萬張，導流至店舖消費約7.5百萬人次，並幫助商戶於2021年實現線上交易達人民幣1,363.5百萬元。

  - ➢ 我們舉辦的大型營銷活動能吸引線下及線上的大量客流量。例如我們舉行的「111萬粉盛典」，通過促銷活動、抽獎活動、娛樂晚會等，實現300多個萬達廣場線上線下聯動，單日線上活動吸引超10.0百萬人。

- **助力有潛質企業的發展：**

  ➢ 我們依託龐大的業務規模，助力商戶持續發展：

  - 母嬰零售商孩子王成立於2009年，並在萬達廣場開設其首家門店。截至2021年12月31日，孩子王已在全國開設門店逾400家，包括167家在萬達廣場的門店。

  - 作為目前中國室內綜合性電子休閒娛樂第一品牌，大玩家第一個室內遊樂場於2005年在萬達廣場開設。截至2021年12月31日，大玩家已在全國開設門店400多家，其中包括399家在萬達廣場的門店。

  - 作為中國領先的以手機、智能硬件和物聯網平台為核心的互聯網公司，小米於2016年首次在萬達廣場開設門店。截至2021年12月31日，小米已在萬達廣場開設365家門店。

  - 作為中國領先的運動品牌，李寧於2006年首次在萬達廣場開設門店。截至2021年12月31日，李寧已在萬達廣場開設395家門店。

  ➢ 我們依託產業鏈優勢和科技應用場景，吸引、投資和助力科技和現代化服務業企業，例如機器人巡場、清潔機器人等項目。我們能助力相關企業迅速提升其市場份額。

- **商業廣場空間變現：**

  ➢ 我們靈活利用商業廣場空間為業主產生額外收益，例如設置移動KTV歌房、盲盒售貨機、品牌快閃店等。截至2021年12月31日，我們與綾致時裝集團聯合在萬達廣場設立109家品牌快閃店。

2.6. 首屈一指的經營效率和效益

我們相信我們全球領先的線下生態系統實現了規模經濟並提高了營運效率。我們亦相信我們平台能力的提升降低了邊際成本、提升了服務質量並改善了消費者體驗，從而促進我們商戶的業務持續發展，並吸引更多的業主和商戶加入我們的生態系統。

以下為我們經營效率的卓越成績：

- **優異的出租率**：於2019年、2020年及2021年，萬達廣場的平均出租率(不計停車位)為98.8%。此外，萬達廣場開業時，通常所有商戶都已進駐。

- **商業廣場籌備時間行業最短**：基於豐富的行業經驗、完善的商業廣場選址系統以及經驗豐富的招商人員，我們於2021年所有開業的商業廣場，從籌備到開業時間平均為一年以下，遠快於同行業可比公司平均的兩年時間，且實現首年出租率99.0%以上。

- **合約年限行業最長**：受益於我們高質量的服務體系，我們獨立第三方在管商業廣場的合同期限一般為20年。行業中的獨立第三方商業廣場的平均合同期間一般為三至十五年。長合約期項目有助於帶來穩定的收益增長。

- **精準的風險控制**：基於我們精細化的管理，我們能降低出險理賠次數。特別是，通過我們的智慧安全管理系統，我們降低了萬達廣場的消防事故風險。因此，我們的單位保費逐年下降。我們每千億資產的年度投入保費從2011年的約人民幣20.8百萬元下降到2021年的約人民幣11.0百萬元。

- **更精細的科技降本**：我們通過慧雲管理系統，能以智能的方式控制溫度及照明，顯著降低萬達廣場的能耗；並能通過智能停車、收銀等系統降低人力成本。因此，對比未應用慧雲管理系統的廣場並以經營面積為80.0千平方米的廣場計算，平均每個萬達廣場每年大約可以節省人工以及能源費用超過人民幣2百萬元。

- **更多元的導流融合**：截至2021年12月31日，我們已實現超過76,900家商戶入駐萬達線上平台。於2021年，萬達微信小程序已助力商戶線上交易量達到人民幣1,363.5百萬元。於2021年，我們的微信小程序訪問量達到1,270.0百萬人次。

2.7. 極具影響力的創始人，卓越穩定且行業經驗豐富的高級管理人員以及優秀的人才隊伍

我們的創始人及控股股東王健林先生是具有影響力的行業領袖。王健林先生在中國商業運營管理行業擁有逾20年的經驗，帶領我們在商業運營管理行業取得矚目成就和領導地位。憑藉著非凡的企業家精神及遠見，王健林先生致力於重塑管理專業化和機制，大力推動鼓勵奉獻與合作的核心職場文化。王健林先生四次榮獲中華慈善獎，被中華慈善總會授予榮譽會長，獲得「全國社會扶貧先進個人」、「全國脱貧攻堅創新獎」和「全國扶殘助殘先進個人」。

我們有卓越、穩定且行業經驗豐富的高級管理人員。我們高級管理人員團隊的多名成員亦在其他行業(包括但不限於金融服務、建築、酒店、財務諮詢)擁有豐富的經驗及專業知識。他們深刻的行業洞見和豐富的管理經驗對我們十分寶貴，有助於我們把握市場機遇並優化戰略規劃。他們的背景及過往經驗亦將有助於我們整合行業價值鏈的上下游資源。這樣多元的知識及專長有助我們形成遠大的戰略眼光，促進我們的發展。我們已根據市場慣例並結合自身管理情況，建立了高管持股激勵機制，以促使他們持續為我們的業務增長作出貢獻。

我們有優秀的人才隊伍及完善的培訓考核體系。我們已建立了完備的聘用和甄選機制，通過外部招聘及內部競聘等措施招聘人員。我們建立了完備的績效考核、晉升、留用與薪酬管理機制和程序。我們每年根據員工績效考核水平進行一定比例的員工晉升與調薪。我們也建立了完整的培訓體系，包括入職前培訓、崗位勝任培訓、後備人才培訓等覆蓋全體員工的線上線下培訓體系。

3. 我們的發展戰略

3.1. 加速規模擴張，推進行業整合，進一步鞏固全球領先的行業地位

我們將繼續尋求規模擴張和行業整合，以擴大我們的市場份額，從而進一步鞏固我們全球領先的市場地位。我們預計未來三年每年大概幫助業主開業約50到60個萬達廣場。我們將選擇二線及三線領先城市作為萬達廣場數量及規模拓展的主要區域，一線城市主要作為標桿項目及設施升級改造項目拓展的主要區域。為實現該等目標，我們計劃實施以下措施：

- **開拓增量市場：**

  - ➢ 我們將繼續加強與獨立第三方業主合作，特別是地方政府所屬企業、金融機構等獨立第三方業主。基於我們目前的分析，我們已鎖定超過1,300個可提升密度或待進駐的行政區劃。我們按優先等級制定了城市進駐戰略地圖，以進一步抓住增量市場的機遇。

  - ➢ 我們將繼續與萬達集團合作。我們計劃通過獲得萬達集團新開發或擁有的商業廣場的商業運營服務合同，以保持穩定的業務增長。

- **整合存量市場：**

  - ➢ 收購商業管理公司。我們計劃根據標的商業管理公司在管商業廣場項目的地理位置、在管建築面積、產權情況、財務情況及市場聲譽選擇性進行收購。我們相信該等收購將能夠幫助我們進一步強化我們的規模效應、鞏固我們的市場領先地位。

  - ➢ 接手在營商業廣場經營權。我們計劃挖掘大量未能成功開業或管理不佳的商業廣場項目。對於有發展潛力的商業廣場，包括區位、人口、交通、週邊競爭等方面，我們將考慮與商業廣場業主協商，接手該等商業廣場項目經營權，加速我們業務規模的擴張。

- **與金融機構及產業投資者合作**：我們計劃通過與金融機構和產業投資者合作，取得一、二線城市具有增長潛力的商業廣場經營權。我們將以強大的管理能力提升其經營效率，並獲得收益。

3.2. 豐富變現場景，加強變現投入，強化多元化流量變現能力

我們計劃通過以下措施進一步加強構建多元化變現場景，實現我們服務能力的提升及收入的多元化增長：

- **優化線上運營平台建設，強化線上線下流量的協同效應**：我們將持續優化線上運營平台，以作為線下消費場景的補充，實現線上線下渠道聯動，提升我們滿足消費者多樣化需求的能力，深化我們對於消費需求的洞察。具體而言，我們將：(i)整合我們體系內各類線上運營平台；及(ii)持續優化「萬達廣場」、「萬舖小二」微信小程序的界面及功能。

- **打造全新廣告平台，實現業務協同發展**：基於我們龐大的線上線下流量，我們計劃整合併聚焦我們集團內廣告業務資源，實現更精準的業務營銷；同時，我們將對現有場地內廣告展示設施進行更新升級，以實現更優質的觀感體驗及更高效的廣告投放，促進我們龐大流量的變現，實現業務之間的協同發展。具體而言，我們將(i)現有傳統廣告牌升級成電子廣告牌，以實現系統統一控制及更換，加強廣告投放效率；(ii)在現有空間內增加電子互動屏，優化客戶體驗的同時實現精準營銷。

- **與擁有協同效應的互聯網企業合作，促進相互導流**：基於萬達廣場全國最大的線下客流量，我們計劃與具有龐大線上流量的互聯網企業合作，實現流量相互引導，從而挖掘更多潛在的流量收益。

- **大會員體系的建設**：我們計劃建設以我們的會員體系為核心紐帶，聯通萬達集團及萬達廣場生態體系內各方的大會員體系，以實現權益共享，提升會員體驗，增強消費者對我們品牌的黏性。具體而言，我們將(i)對內打通我們及萬達集團內其他版塊的會員體系，及(ii)對外打通我們及萬達廣場內商戶之間的會員體系，最終實現大會員體系的建設。此外，我們計劃完善面向消費者的付費權益包，涵蓋萬達廣場提供的各類型服務。我們相信該等權益包能提升消費者的購物體驗，為萬達廣場內的商家提供穩定客流量。

- **現有場地及空間利用的進一步優化**：我們計劃更充分地利用現有的場地及空間，創新對閒置空間利用，優化現有場地及空間的產品佈置，提高商場區域使用率，實現多元化收入增長。具體而言，我們將：(i)增強與移動KTV歌房、盲盒售貨機、品牌快閃店等新型消費場景的商戶合作，及(ii)逐步在萬達廣場的停車場內安置充電樁，實現為電動車提供充電服務。

3.3. 深化科技研發，加強科技能力，提高服務質量及運營效率

我們將通過強化我們的科技能力，以提升我們的服務質量以及消費者的消費體驗，並為我們的運營及管理提供強大支持。具體而言，我們計劃實施以下措施：

- **進一步加強我們的SaaS系統研發能力**：我們將打造高水平的SaaS服務系統，以增強對商戶的管理及服務能力、優化商戶運營效率、保持商戶與我們的黏性，並更好地為商戶運營提出建議。

- **持續構建數字化智慧廣場體系**：我們將升級廣場5G設備、物聯網系統與智能終端，並構建智慧機器人系統，以提高廣場數字化和智能化水平、增強以科技手段與消費者的互動，優化消費者的購物體驗。

- **進一步加強我們的全鏈條運營管理能力**：我們將持續推進智能選址系統、資產管理系統、慧雲管理系統、經營分析系統、智慧安全管理系統、商戶服務系統、投資者管理系統七大系統的改善及優化舉措，實現內部的高效精細化管理，提升運營效率。

- **持續優化安全的信息系統**：我們將以系統化運營為基礎，構建高性能的科技基礎信息系統及安全規範的管理系統，以全面提高信息化基礎設施能力，降低我們的信息安全風險，為我們全面數字化提供強有力的支撐。

3.4. 對我們的生態體系進行戰略投資，強化公司全鏈條服務能力

我們計劃投資於定位選址、規劃設計、招商落位、運營管理，以及業主關係管理服務等我們產業鏈中的優秀企業，以高效地強化我們全產業鏈服務能力。同時，基於我們行業內無可比擬的業務規模，我們相信我們對該等企業的投資及與該等企業的業務合作能夠產生規模效益，促進業務共同發展。請參閱「－未來計劃及[**編纂**]用途」。我們計劃投資於：

- **有助於強化我們市場拓展能力的企業。**舉例而言，我們計劃投資：(i)軟件服務公司，以加強我們數字化能力，提升業務決策效率；及(ii)數據分析公司、商業諮詢公司，為我們提供準確、高效的決策支持。

- **有助於強化我們經營能力的企業。**舉例而言，我們計劃投資：廣告公司、停車場管理公司、設備運營公司(如充電樁運營公司)等，拓展多元化收入，提升我們的經營表現。

- **有助於強化我們運營管理能力的企業。**舉例而言，我們計劃投資人工智能設備應用類公司、智能機器人公司、智能家居科技公司、安保公司、基礎物業服務公司(如保潔公司)等，以提高我們在商業廣場運營過程中的服務效率及質量。

3.5. 持續優化人力資源管理，打造行業首屈一指的人才團隊

我們相信人才是企業發展的根本。我們將繼續通過以下措施強化人力資源建設，不斷優化提升我們的人才隊伍，增強核心人才的穩定性和競爭力，全面提升人才團隊支撐公司業務長遠發展的能力。

- **打造廣闊的事業平台，吸引行業優秀人才加盟**。作為行業領軍企業，高速增長的經營規模使我們擁有專業齊全、職位豐富、前景廣闊的事業平台。我們為人才提供充滿挑戰、充滿活力、快速成長的工作機會，以持續吸引行業優秀人才加盟。

- **健全的內部成長機制，持續助力人才快速發展**。我們擁有一個培訓系統，能夠結合崗位特點為人才量身定制培養路徑和培訓課程，賦能員工快速成長。此外，我們通過建立覆蓋全員的競聘機制，確保採用公平公正的方式，讓具備豐富商業管理經驗及寬廣行業視野的複合人才快速脫穎而出，從而培養敢於創造、持續創新的高素質人才。

- **完善的薪酬激勵機制，激發人才實現個人價值**。我們持續為人才提供具有行業競爭力的薪酬福利及各類保險保障，提升人才的工作滿足感和職業獲得感。此外，我們基於業務發展戰略制定靈活的績效激勵辦法，對人才的業績給予及時肯定和激勵，確保員工的個人利益與企業效益始終保持一致。

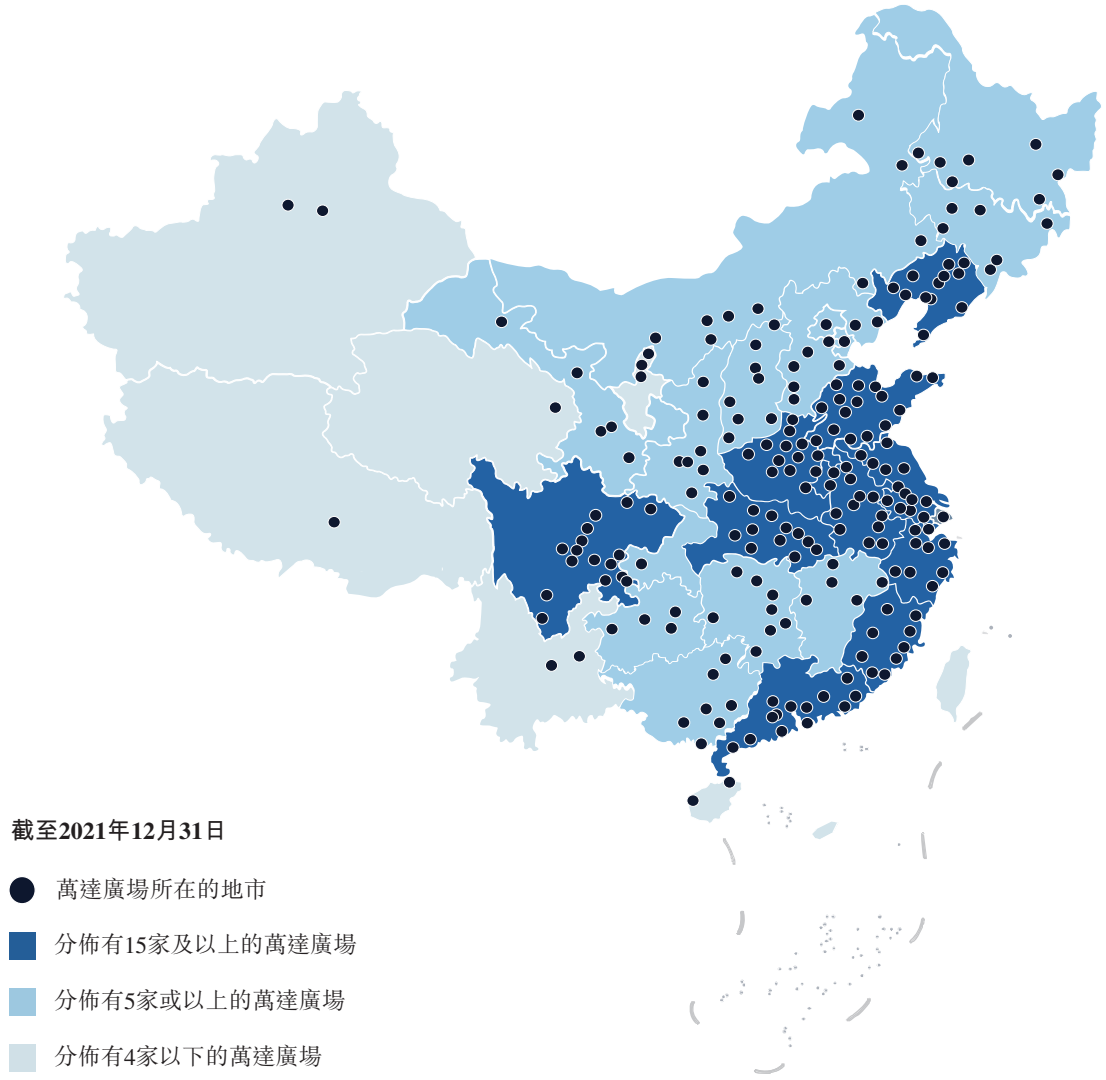
- **充滿活力的企業文化，不斷增強人才的歸屬感**。我們注重打造簡單高效、使命必達、追求卓越的企業文化，通過用心的員工關愛措施和豐富的團建活動等舉措，激發員工對公司的認同感、歸屬感、使命感，打造使命驅動、敢於創新的人才團隊。

4. 我們的業務概覽

我們的商業運營服務包括(i)商業管理服務、(ii)物業管理服務及(iii)增值服務。有關我們服務範圍的進一步詳情請參閱「－我們的服務」。

我們已建立全國性的業務佈局。截至2021年12月31日，我們共向417個商業廣場提供服務，項目遍佈中國214個城市。

下圖說明截至2021年12月31日我們在管商業廣場項目的位置。



4.1. 我們的運營模式概覽

我們根據兩種運營模式提供服務：(i)委託管理模式及(ii)租賃運營模式。自2002年起，我們開始管理萬達廣場。於往績記錄期，我們對萬達集團及獨立第三方擁有的在管商業廣場的運營模式進行了一系列調整。截至最後實際可行日期，我們所有285個萬達集團商業廣場均採用委託管理模式管理，合共135個在管獨立第三方商業廣場中95個採用租賃運營模式管理。該等運營模式為：

- ***委託管理模式。***我們受委託全權負責管理商業廣場。我們提供各種商業管理服務、物業管理服務及增值服務。

- ***租賃運營模式。***我們從業主處租賃物業，並將商業廣場內的商業空間出租給商戶，同時全權負責管理商業廣場。租賃運營模式與委託管理模式的服務範圍大體一致。我們的租賃運營模式與行業傳統型的租賃運營模式不同，主要為收益分成型。請參閱「行業概覽－中國商業運營服務市場分析－輕資產模式介紹」。

有關我們的運營模式及項目淨收益的計算的進一步詳情，請參閱「－我們的運營模式」。

我們在該等運營模式下提供多種商業運營服務。下表載列於所示期間以不同運營模式提供的服務劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
			(人民幣千元，百分比除外)			
委託管理模式						
－商業管理服務[1]	99,806	0.7%	62,379	0.4%	3,881,170	16.5%
－物業管理服務	6,811,649	50.7%	5,280,725	30.7%	7,370,739	31.4%
－增值服務	3,712,449	27.7%	3,494,527	20.3%	5,229,901	22.3%
小計	**10,623,904**	**79.1%**	**8,837,631**	**51.4%**	**16,481,810**	**70.2%**
租賃運營模式						
－商業管理服務及租賃[2]	1,973,201	14.7%	5,533,426	32.2%	4,343,012	18.5%
－物業管理服務	674,580	5.0%	2,223,537	12.9%	1,991,148	8.5%
－增值服務	165,548	1.2%	601,287	3.5%	665,194	2.8%
小計	**2,813,329**	**20.9%**	**8,358,250**	**48.6%**	**6,999,354**	**29.8%**
總計	**13,437,233**	**100.0%**	**17,195,881**	**100.0%**	**23,481,164**	**100.0%**

附註：

1. 2021年5月前，我們並無就運營管理服務收取費用，因此，委託管理模式下來自商業運營管理服務的收入包括全數來自開業前諮詢服務的收入。自2021年5月起，我們開始就委託管理模式下運營管理服務收取服務費。請參閱「—我們的運營模式」。

2. 我們在租賃運營模式下提供商業管理服務及租賃所得收入主要來自商戶租金收入。

5. 我們的服務

5.1. 商業管理服務

5.1.1. 開業前諮詢服務

在商業廣場開業前，我們為商業廣場業主提供開業前諮詢服務。開業前諮詢服務範圍包括以下各項：

(i) *選址、市場研究及項目定位服務*。我們於選址過程中提供項目諮詢服務及可行性研究。我們根據商業廣場的地理位置、週邊人口、交通狀況及競爭格局，基於客戶需求及區域文化進行市場研究，就商業廣場的定位提供意見。我們亦就商業廣場的整體規劃、佈局及商戶組合提供意見。我們主要為萬達集團的項目以及少量獨立第三方的項目提供選址、市場研究及項目定位服務，主要因為絕大部份獨立第三方商業廣場在開始施工後方歸於我們管理。

(ii) *設計諮詢服務*。我們根據商業廣場定位及公共基礎設施的信息，結合實地視察及評估，就商業廣場的設計方案及業態規劃提供諮詢服務，並在建設過程中對設計方案進行優化，以確保物業符合相關安全及環境標準。

(iii) *建設諮詢服務*。我們的建設諮詢服務涵蓋項目建設的各方面，包括建設規劃、建設監督、質量評估及項目移交等。我們亦提供商戶關於裝修指引的建議。

5.1.2. 運營管理服務

我們向多類客戶提供運營管理服務，包括業主、商戶及消費者。我們的運營管理服務範圍主要包括以下各項：

(i) *開業籌備服務*。我們根據具體市場及商業廣場條件制定開業籌備計劃，並通過模塊化系統統籌並管控商業廣場開業前各關鍵節點的工作。這使我們確保商業廣場按計劃開業。我們為商業廣場組織舉辦開業典禮、推廣活動及產品發佈活動。我們還提供其他服務，包括員工招聘和培訓、草擬租賃協議、制定租金及收費標準、編製商戶指南及品牌搭建策略等服務。

(ii) *招商管理服務*。我們在商業廣場開業前為商業廣場提供招商管理服務。憑藉我們廣泛的品牌組合，我們在與目標商戶的談判中具有一定的優勢。我們通過考慮定位和建議的商戶組合進行品牌研究並且制定招商籌備策略。我們亦與潛在商戶商討前期商業條款，制定收入分配計劃，安排簽訂租賃協議及物業管理協議，並監督商舖裝修進程。在商業廣場開業之後，我們亦監控商戶的運營表現，並且適時對商戶組合進行調整。

(iii) *租戶指導服務*。我們通過日常溝通及管理服務協助商戶提升業務表現。我們協助商戶進行日常運營，例如通過我們的微信小程序帶動消費者參與大量線下線上促銷活動，並向經營不善的商戶提供建議或解決方案。我們亦就如何使用我們的商戶服務系統「萬舖小二」微信小程序的各種功能、商店陳列、消費者關係及吸引消費者等方面向商戶提供協助。

(iv) *消費者會員服務*。我們已為商業廣場建立一體化的會員體系，令會員可以在各地的萬達廣場享有一致的服務及福利待遇。消費者可通過我們的微信小程序免費登記成為我們的會員，並可付費享受額外會員權益。我們根據會籍級別向會員提供差異化的服務，如會員福利、店舖積分、假日優惠、禮品、商品換領、免費／折扣停車以及其他會員福利。我們亦提供其他消費者服務，包括為消費者提供線上／線下信息服務。

(v) *業主關係管理服務*。我們在集團總部設立專門部門，從項目獲取階段起為業主提供各類合作訴求對接，就可能退出機制(僅向萬達集團商業廣場提供)、信息披露等事項向業主提供意見。

5.2. 物業管理服務

我們為商戶提供基礎物業管理服務。物業管理服務範圍包括以下各項：

(i) *安保服務*。我們所提供的安保服務包括商業廣場的流量管理、巡邏、大型活動管理、應急響應、訪客管理及消防安全管理。我們主要通過分包商提供安保服務。

(ii) *清潔及綠化服務*。我們所提供的清潔服務包括對公用區域如外墻、樓梯、大廳、地庫及花園)的常規清潔及衛生維護服務。我們所提供的綠化服務包括對商業廣場室外公用區域的綠化進行修剪、施肥及病蟲害防治。我們主要通過分包商提供清潔及綠化服務。

(iii) *維修及保養服務*。我們所提供的維修及保養服務將確認電梯系統、供配電系統、供水及排水系統、消防及空調系統、LED屏幕及室外照明等設施設備處於運作良好狀態。我們根據年度保養計劃進行供應商招標並對商業廣場及設施組織改造升級。

5.3. 增值服務

我們於萬達廣場內提供多種增值服務以實現流量變現。增值服務範圍主要包括以下各項：

(i) *廣告空間管理服務*。我們維護廣告空間，如商業廣場的LED燈板及商業廣場的內外墻面。

(ii) *公用區域管理服務*。我們協助短期使用公用區域的商戶搭建快閃店、佈置商品展銷或開展促銷活動，或為有意租用商業廣場公用區域進行長期展銷的商戶(如珠寶商戶)提供公用區域管理服務。我們亦在商業廣場公用區域提供空間放置移動KTV歌房、盲盒售貨機及共享充電寶等消費者自助設施。

(iii) *停車場管理服務*。我們自業主處租賃並管理位於商業廣場公用區域內的停車場，旨在實現訪客週轉率的最大化並改善空間的利用情況。服務範圍包括出租停車位、收取停車費及提供日常安保及清潔服務。

(iv) *宣傳推廣服務*。我們通過節假日促銷、主題活動及微信小程序協助商戶進行新品發佈、線上推廣及折扣促銷等商業推廣活動。為吸引客流量及提升商戶的銷售業績，我們為萬達廣場制定年度宣傳推廣策略及實施計劃、優化宣傳方案成本及開支、舉辦包括節假日讓利及促銷活動在內的多項促銷活動。

為實現商業廣場的智慧化管理，並提高運營效率、降低運營成本及保障商業廣場運營的安全性，我們應用了一系列科技服務系統，包括但不限於智能選址系統、資產管理系統、慧雲管理系統、經營分析系統、智慧安全管理系統、商戶服務系統以及投資者管理系統等。請參閱「－我們的科技」。

6. 項目來源

我們的在管商業廣場按照物業所有權劃分主要兩大類：萬達集團和獨立第三方管理的商業廣場。自2002年起，我們開始為萬達廣場提供服務，並於2015年開始以輕資產模式管理獨立第三方商業廣場。我們對於獨立第三方業主既有明確的資金財務要求和項目篩選標準。於往績記錄期內，該等獨立第三方主要包括業主，地方國有企業及金融機構等。我們向業主提供從初期的選址和規劃，到招商、運營管理和多種增值服務。我們與業主根據項目淨收益進行分成，使得我們與業主的利益一致，保障商業廣場運營收益最大化。

受益於我們在管的萬達集團商業廣場數量和市場地位，於往績記錄期，在管萬達集團商業廣場佔我們項目的大多數。隨著我們管理能力、運營和外拓能力的不斷提高，在管獨立第三方商業廣場數量逐年提高。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的在管獨立第三方商業廣場數量分別為71個、98個及132個，佔在管商業廣場數量的22.0%、26.6%及31.7%。

下表載列於所示期間及截至所示日期按業主劃分的在管商業廣場數量、收入、在管建築面積及在管可租賃面積明細。

	截至12月31日／截至12月31日止年度											
	2019年				2020年				2021年			
	商業廣場數目	收入 (人民幣千元)	在管建築面積 (千平方米)	在管可租賃面積 (千平方米)	商業廣場數目	收入 (人民幣千元)	在管建築面積 (千平方米)	在管可租賃面積 (千平方米)	商業廣場數目	收入 (人民幣千元)	在管建築面積 (千平方米)	在管可租賃面積 (千平方米)
萬達集團[1]	252	9,640,448	38,080	25,504	270	11,676,413	40,334	27,158	285	16,382,025	42,507	28,504
獨立第三方	71	3,796,785	9,056	6,693	98	5,519,468	12,437	8,913	132	7,099,139	16,448	11,696
總計	**323**	**13,437,233**	**47,136**	**32,197**	**368**	**17,195,881**	**52,771**	**36,071**	**417**	**23,481,164**	**58,955**	**40,200**

於往績記錄期，我們的收入有所增長，主要因為業務擴張使項目數量及在管建築面積增加。請參閱「財務資料－按項目來源劃分的收入」。

附註：

1. 於往績記錄期，我們在這業主類別下管理的商業廣場均由母公司集團擁有，只有一個商業廣場例外。於2021年，我們管理的一個商業廣場由萬達集團另一家附屬公司擁有。

下表載列截至2021年12月31日按業主劃分我們的儲備項目的若干資料明細。截至2021年12月31日，按儲備項目數量計，我們139個儲備項目為獨立第三方項目。

	項目數量	儲備建築面積 (千平方米)
萬達集團	22	2,479
獨立第三方	139	16,719
總計	**161**	**19,197**

7. 我們的運營模式

7.1. 概覽

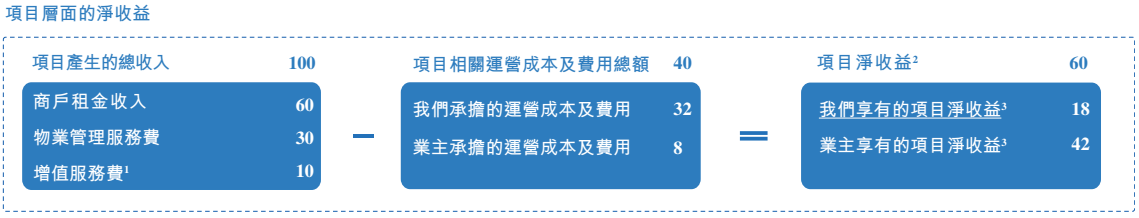
我們以兩種模式提供服務：(i)委託管理模式及(ii)租賃運營模式。儘管委託管理模式與租賃運營模式下的收入來源稍有不同，我們最終按一定百分比(一般介乎20%至40%)享有該等項目產生的項目淨收益。

下表載列我們的委託管理模式及租賃運營模式的簡要比較。請參閱「－委託管理模式」、「－租賃運營模式」及「－我們的服務合約」。

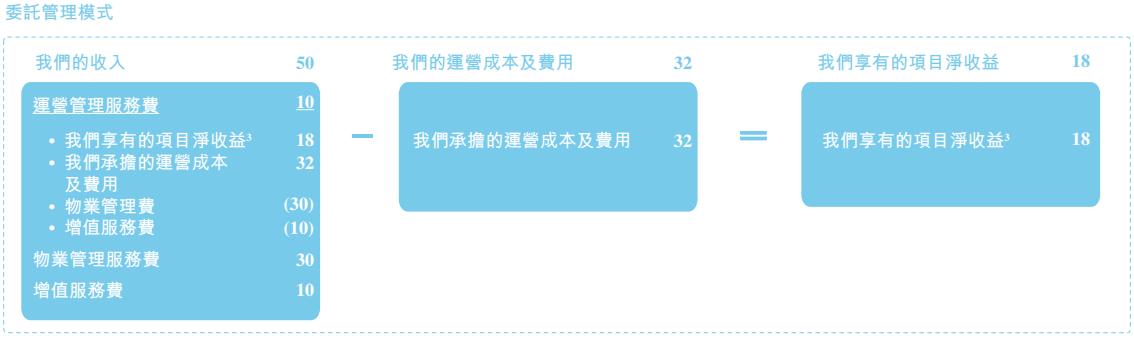
	委託管理模式	租賃運營模式
服務範疇	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務
收入來源	• 商業管理服務費，其中包括： (i) 就每項相關開業前諮詢服務收取固定費用，及 (ii) 作為運營管理服務費的可變費用，相等於我們享有層面項目的淨收益加我們承擔運營成本及開支，減我們從物業管理服務及增值服務收取的服務費金額。有關計算方法的說明實例請參閱下文圖表 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用	• 商戶租金收入 • 就每項相關開業前諮詢服務收取固定費用 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用

	委託管理模式	租賃運營模式
成本	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本，主要包括員工成本、分包成本及能源費用	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本，主要包括員工成本、分包成本及能源費用 • 向業主支付的可變租金，相等於業主享有的項目淨收益加償付業主承擔的運營成本及費用的總和。有關計算方法的說明實例請參閱下文圖表
與業主的合約條款	• 與萬達集團訂立的合約為期三年，可在協議各方協商並遵守上市規則規定的前提下續期 • 與獨立第三方訂立的合約的期限通常直至業主的土地使用權到期為止	• 合約通常為期20年，我們可以每20年續約一次，直到業主的土地使用權到期為止

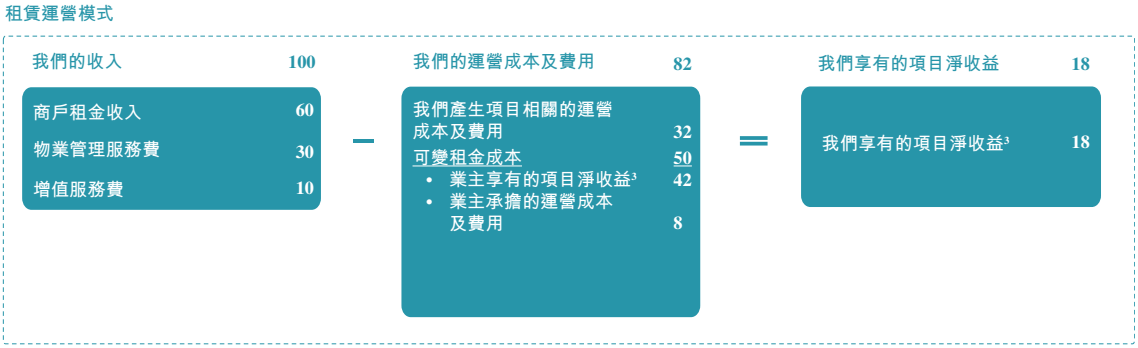
下圖載列我們享有項目層面的淨收益的計算方式。



根據上圖說明我們所享有項目層面的淨收益的計算方式，下圖載列我們在委託管理模式下的收入、我們承擔的運營成本及費用以及我們享有項目層面的淨收益的計算方式。



根據我們享有的項目淨收益計算方式的說明，下圖說明在租賃運營模式下我們的收入、我們承擔的運營成本及費用、向業主支付的可變租金(作為我們在租賃運營模式下的部份成本)以及我們享有項目層面的淨收益的計算方式。



附註：

1. 就釐定項目淨收益而言，增值服務費包括廣告空間管理服務費、公用區域管理服務費及停車場管理服務費。

2. 為說明計算方式，假設項目層面的淨收益率為60%。

3. 為說明計算方式，我們享有項目層面的淨收益假設為項目淨收益的30%。

   在委託管理模式下，我們就萬達集團商業廣場享有的項目淨收益為項目淨收益的基礎比例加超額比例，總計介乎20%至40%之間。我們就獨立第三方擁有的商業廣場享有的項目淨收益按項目淨收益固定比例計算，該比例通常不超過30%。

   在租賃運營模式下，我們享有的項目淨收益通常基於：(i)項目淨收益固定比例(30%)；或(ii)項目淨收益基礎比例加超額比例計算，總計介乎20%至40%之間。

4. 為免生疑問，上圖所載計算方式乃基於假設情況作出，僅供說明用途。不應使用或倚賴該等資料來評估我們的財務或經營表現。

下表載列於所示期間我們按運營模式及業主劃分的收入、毛利及毛利率情況。

	截至12月31日止年度								
	2019年			2020年			2021年		
	收入	毛利	毛利率	收入	毛利	毛利率	收入	毛利	毛利率
	(人民幣千元，百分比除外)								
委託管理模式									
萬達集團	9,626,353	2,900,933	30.1%	7,961,108	2,406,072	30.2%	15,357,020	7,428,166	48.4%
獨立第三方	997,551	375,420	37.6%	876,523	357,724	40.8%	1,124,790	511,264	45.5%
小計	**10,623,904**	**3,276,353**	**30.8%**	**8,837,631**	**2,763,796**	**31.3%**	**16,481,810**	**7,939,430**	**48.2%**
租賃運營模式									
萬達集團	14,095	3,567	25.3%	3,715,305	1,549,421	41.7%	1,025,005	464,767	45.3%
獨立第三方	2,799,234	1,300,778	46.5%	4,642,945	2,030,725	43.7%	5,974,349	2,117,483	35.4%
小計	**2,813,329**	**1,304,345**	**46.4%**	**8,358,250**	**3,580,146**	**42.8%**	**6,999,354**	**2,582,250**	**36.9%**
總計	**13,437,233**	**4,580,698**	**34.1%**	**17,195,881**	**6,343,942**	**36.9%**	**23,481,164**	**10,521,680**	**44.8%**

有關收入、毛利及毛利率的討論，請參閱「財務資料」。

下表載列於所示期間我們按運營模式及業主劃分的平均每月每平方米物業管理費。

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年[1]**	**2021年**
		(人民幣元)	
委託管理模式			
萬達集團	20.1	20.1	21.4
獨立第三方	23.8	24.4	24.5
租賃運營模式			
萬達集團	26.0	23.4	–
獨立第三方	21.6	22.2	21.3

附註：

1. 計算物業管理費的平均值時並無考慮COVID-19疫情影響下的減免。

我們在兩個運營模式下向萬達集團商業廣場商戶及向獨立第三方擁有的商業廣場商戶收取的物業管理費的平均值存在差異，主要是由於商業廣場類型、商戶類型、地理位置及開業當時當地物業管理市場費率的差異所致。

租賃運營模式主要用於管理獨立第三方擁有的商業廣場，因為在這個模式下，我們更能確保對獨立第三方商業廣場經營權的穩定性。這主要是由於(i)根據相關中國法律及法規，我們作為商業廣場租戶所持有的項目經營權不會因物業買賣導致業主變更而受到影響；及(ii)在租賃運營模式下我們與獨立第三方訂立的租賃合約通常為期20年，有利於我們維持長遠穩定運營。截至最後實際可行日期，135個獨立第三方項目中，95個項目以租賃運營模式管理。

委託管理模式以往主要用於按照萬達集團業務常規管理萬達集團商業廣場。我們與萬達集團的長期穩定關係，有利並有助於我們維持穩定運營。截至最後實際可行日期，285個萬達集團項目全部以委託管理模式管理。

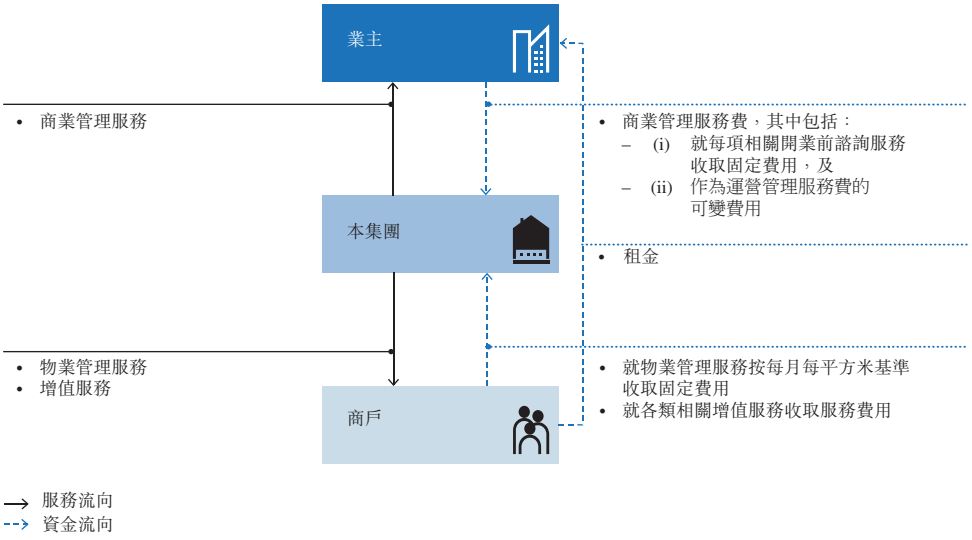
7.2. 委託管理模式

在委託管理模式下，我們受委託全權負責管理商業廣場。我們為每個項目搭建管理及運營團隊，包括項目總經理及各職能部門員工。

下表載列我們委託管理模式的概要。萬達集團以及獨立第三方項目的服務範疇、收入來源及成本基本一致。

服務範疇	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務
收入來源	• 商業管理服務費，其中包括： (i) 就每項相關開業前諮詢服務收取固定費用，及 (ii) 作為運營管理服務費的可變費用，相等於我們享有項目的項目淨收益加我們產生運營成本及開支的總和，減我們從物業管理服務及增值服務收取的服務費金額 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用
成本	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本

下圖載列委託管理模式下的主要服務流向及資金流向情況。



2016年至2017年間，大連萬達商業及其關聯方與獨立第三方金融機構開始一系列的合作。在有關合作下，19個商業廣場乃由獨立第三方金融機構擁有，並以委託管理模式管理。該等商業廣場的地點包括大同、九江、柳州、遼陽、撫州、益陽、棗莊、南昌、北海、雅安、成都(2個商業廣場所在地)、鹽城、焦作、平頂山、新鄉、衢州、桂林及南通。

本集團可享有相關項目的項目淨收益最多30%，除此之外，並無享有相關項目的其他項目淨收益。

下表載列於所示期間有關19個商業廣場的在管建築面積、毛利、毛利率。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
在管建築面積	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
(千平方米)	*(人民幣千元，百分比除外)*					
2,292	293,061	45.3%	294,776	49.6%	448,874	55.0%

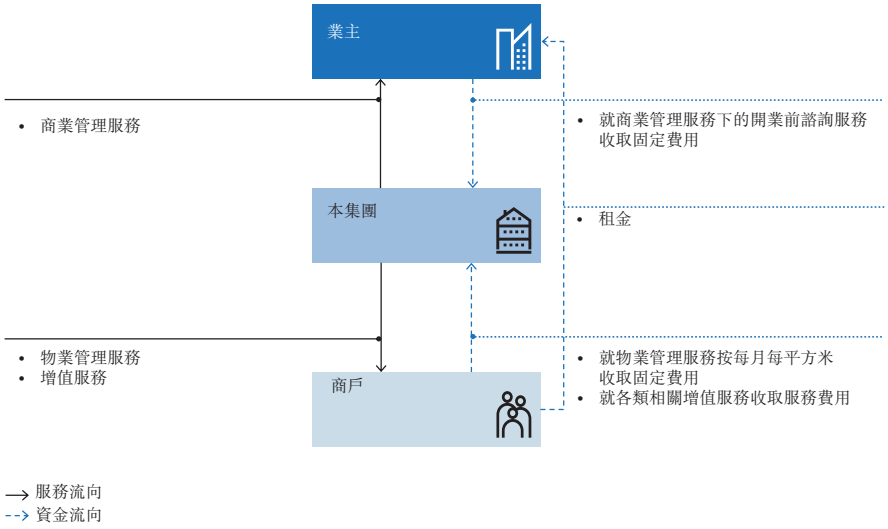
7.2.1. 歷史期間委託管理模式

於「－運營模式調整－自2021年3月起的調整」中所述的委託管理模式調整前，我們提供的運營管理服務屬於萬達集團業務的一部份，我們不對其另行收取服務費用。自2021年5月起，我們已向委託管理模式下管理的商業廣場收取運營管理服務費。請參閱「－我們的服務合約－委託管理模式下的合約－與業主訂立合約的主要條款」。

下表載列上述變動前委託管理模式的概要。在歷史期間委託管理模式下，萬達集團以及獨立第三方商業廣場的服務範疇、收入來源及成本基本一致。

服務範疇	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務
收入來源	• 就商業管理服務下的開業前諮詢服務收取固定費用 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用
成本結構	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本

下圖載列歷史期間委託管理模式下的主要服務流向及資金流向情況。



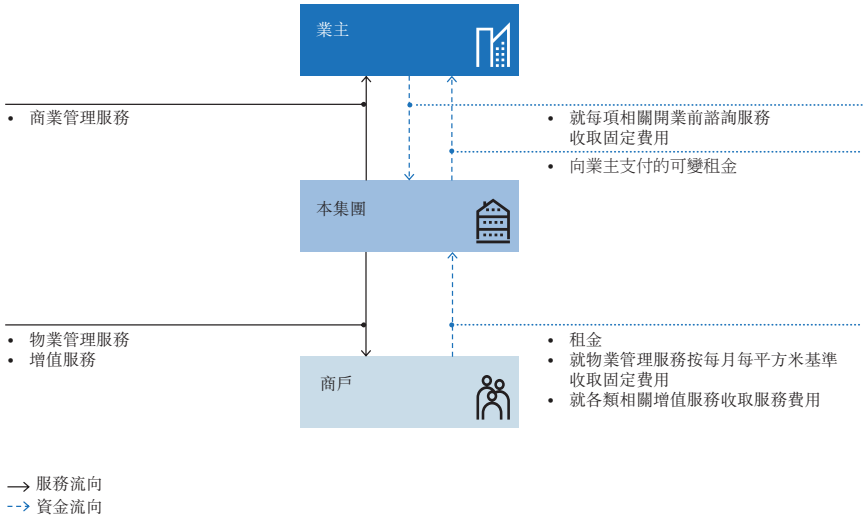
7.3. 租賃運營模式

在租賃運營模式下，我們從業主處租賃商業廣場，並將商業廣場內的商業空間出租給商戶，同時全權負責管理該等商業廣場。我們為每個項目搭建管理及運營團隊，包括項目總經理及各職能部門員工。

下表載列租賃運營模式的概要。在租賃運營模式下，萬達集團以及獨立第三方項目的服務範疇、收入來源及成本基本一致。

服務範疇	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務
收入來源	• 商戶租金收入 • 就每項相關開業前諮詢服務收取固定費用 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用
成本	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本 • 向業主支付的可變租金，相等於業主享有的項目淨收益加償付業主承擔的運營成本及費用的總和

下圖載列租賃運營模式下的主要服務流向及資金流向情況。



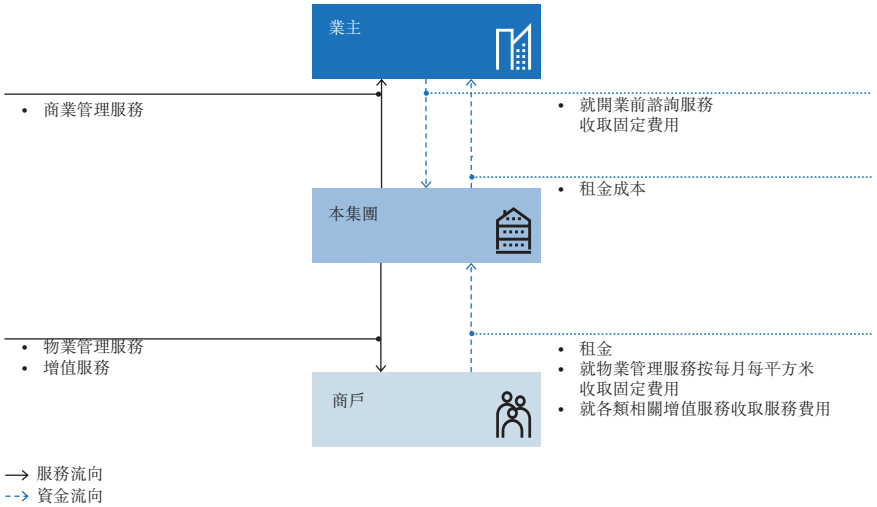
7.3.1. 歷史期間租賃運營模式

於「一 運營模式調整 — 自2021年3月起的調整」中所述的租賃運營模式調整前，在歷史期間租賃運營模式下向業主支付的租金，乃按以下其中一種方式釐定：(i)項目淨收益的一定百分比；(ii)每年固定金額；或(iii)前述第(i)或(ii)項金額的較高者。

下表載列2021年3月上述轉移及處置前的租賃運營模式的概要。在歷史期間租賃運營模式下，萬達集團及獨立第三方項目的服務範圍、收入來源及成本大體上一致。

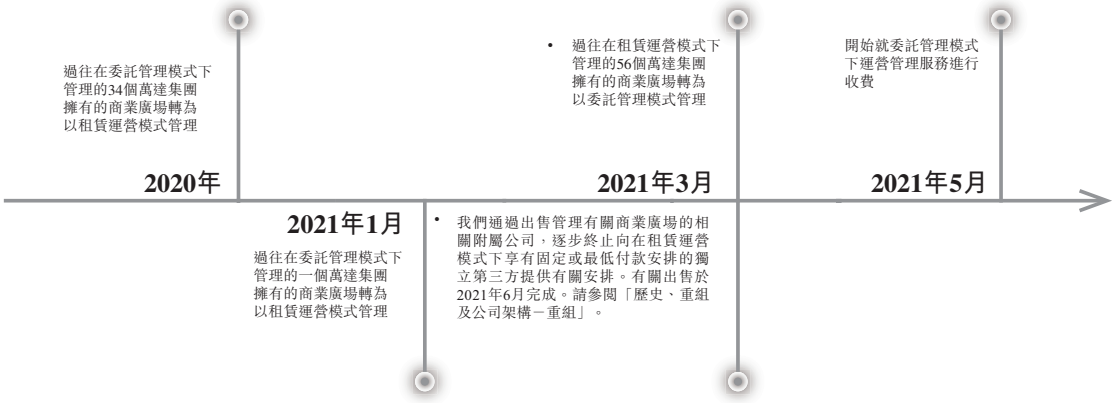
服務範疇	• 商業管理服務 • 物業管理服務 • 增值服務
收入來源	• 商戶租金收入 • 就開業前諮詢服務收取固定費用 • 就物業管理服務按每月每平方米收取固定費用 • 就各類相關增值服務收取服務費用
成本	• 我們自行承擔我們所提供服務的成本 • 交予業主的租金成本通常按下列其中一種方式確定： (i) 項目淨收益的一定百分比； (ii) 每年固定金額；或 (iii) 前述第(i)或(ii)項金額的較高者

下圖載列歷史期間租賃運營模式下的主要服務流向及資金流向情況。



7.4. 運營模式調整

下表載列我們於往績記錄期內運營模式的演變時間表。



7.4.1. 於2020年及2021年1月的調整

於2020年及2021年1月，我們分別將由萬達集團擁有的34個商業廣場及一個商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。有關調整反映了我們為業務開拓適合業務模式所作的努力。

7.4.2. 自2021年3月起的調整

於2021年3月，我們開始進行了一系列運營模式的調整，具體而言：

(i) 自2021年5月起，我們開始根據委託管理模式收取運營管理服務費(按在管商業廣場項目淨收益計算)，從而確認運營管理服務收入[1]；

(ii) 為統一對萬達集團所有項目的運營模式，我們將過往以租賃運營模式管理的56個萬達集團擁有的商業廣場全部轉為以委託管理模式管理；及

附註：

1. 2021年5月前，我們提供的運營管理服務屬萬達集團業務的一部份。因此，我們沒有向萬達集團擁有的商業廣場另外收取運營管理服務費；至於獨立第三方擁有的商業廣場，獨立第三方向萬達集團(而非向我們)支付運營管理服務費。自2021年5月起，我們開始確認向萬達集團提供運營管理服務的收入。自2021年6月起，過往獨立第三方向萬達集團支付的運營管理費轉為由我們收取。

(iii) 我們通過出售管理有關商業廣場的相關附屬公司，終止向根據租賃運營模式享有固定或最低付款安排的獨立第三方提供有關安排。作出該項調整後，我們無需將相關使用權資產併入資產負債表內，從而促進採用輕資產模式。請參閱「歷史、重組及公司架構－重組」。

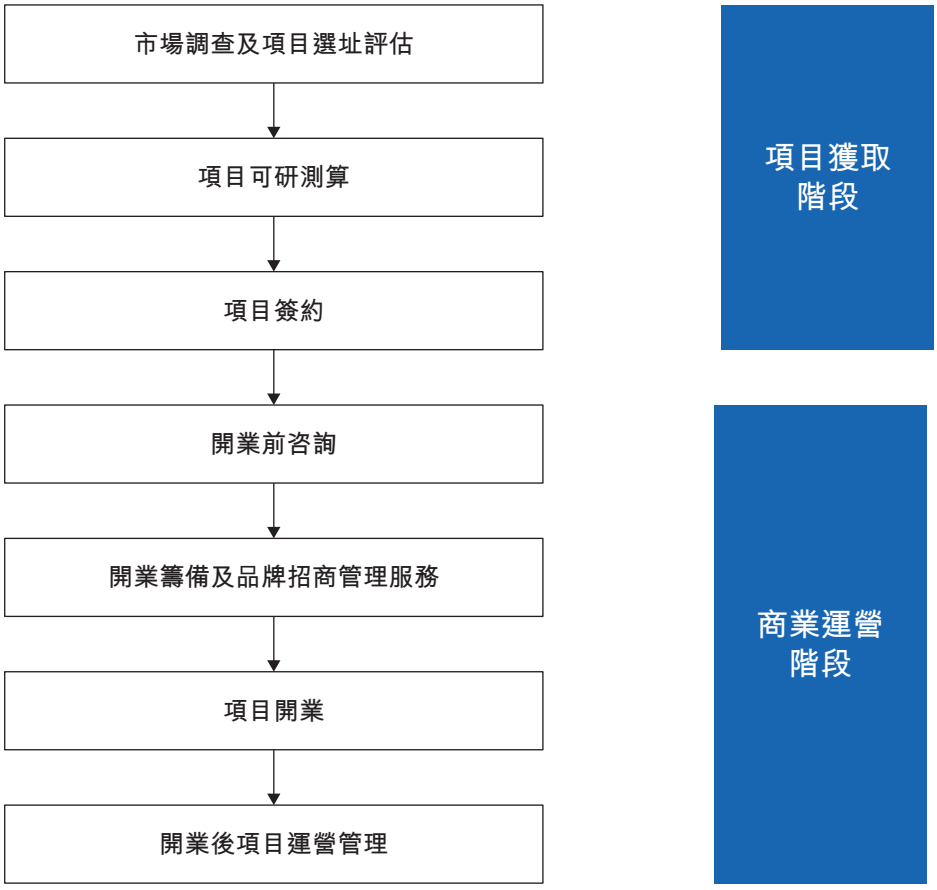
下表載列於所示日期按運營模式及業主劃分的在管商業廣場數量及在管建築面積的明細。

	截至12月31日					
	2019年		2020年		2021年	
	商業廣場數量	在管建築面積 *(千平方米)*	商業廣場數量	在管建築面積 *(千平方米)*	商業廣場數量	在管建築面積 *(千平方米)*
委託管理模式						
萬達集團	249	37,654	215	33,613	285	42,507
獨立第三方	19	2,292	19	2,292	40	5,319
小計	**268**	**39,945**	**234**	**35,905**	**325**	**47,825**
租賃運營模式						
萬達集團	3	426	55	6,721	–	–
獨立第三方	52	6,765	79	10,145	92	11,129
小計	**55**	**7,191**	**134**	**16,866**	**92**	**11,129**
總計	**323**	**47,136**	**368**	**52,771**	**417**	**58,955**

	截至最後實際可行日期	
	商業廣場數量	在管建築面積（千平方米）
委託管理模式		
萬達集團	285	42,516
獨立第三方	40	5,319
小計	**325**	**47,834**
租賃運營模式		
萬達集團	–	–
獨立第三方	95	11,378
小計	**95**	**11,378**
總計	**420**	**59,212**

8. 我們的業務流程及項目管理

下圖載列我們主要的業務流程。



8.1. 項目獲取階段

我們會對潛在的項目進行市場調查，並對項目選址進行評估。我們會考慮多種因素，包括(i)潛在項目所在城市的整體經濟狀況及開發前景；(ii)當地居民的收入水平；(iii)當地的人口密度；(iv)潛在項目在城市中的位置，包括與市中心的距離以及附近公共交通的便利性；及(v)競爭格局。在考慮以上因素的基礎之上，我們會對潛在項目，基於萬達廣場基礎數據，通過大數據算法對潛在項目進行可研測算以判斷其商業運營價值，主要包括成本結構、現金流量估計以及投資回報率的測算。在確認項目可行後，我們會與業主簽訂相關項目協議。

8.1.1. 與獨立第三方的合作

我們憑借全面的管理與運營能力取得 (i)建設前階段、(ii)建設階段、(iii)運營管理階段等各階段的項目經營權。

建設前階段項目方面：我們可以從項目建設期及之前開始，為項目從選址及前期規劃至項目開業後運營提供全套商業運營服務。舉例而言，我們從開業前期規劃管理開始介入菏澤牡丹項目，我們負責商業廣場的管理及運營，包括物色商戶及相關籌備。該商業廣場於2018年11月開業，經過1年左右的運營，到2019年12月31日，該商業廣場出租率達到99.7%，年客流量11.9百萬人次。

建設階段項目方面：我們可以從商業廣場開始建設之後介入項目，為項目提供從設計諮詢及建設諮詢服務以至商業廣場開業後運營提供商業運營服務。舉例而言，我們在2019年11月接管上海崇明島項目經營權後，經過1年左右的籌備，於2020年11月順利開業，開業3天總客流達到0.7百萬人次。

運營管理階段項目方面：對於開業後運營狀況欠佳的商業廣場，我們在接管後可以對商業廣場進行改造升級並提供多種運營管理服務、物業管理服務及增值服務。例如，我們於2019年12月取得孝感星河天街項目經營權後，通過引進精品體驗類的知名品牌、豐富餐飲業態等提升經營效果，截至2021年12月31日，此商業廣場出租率為100.0%。

8.2. 商業運營階段

我們的商業運營服務涵蓋了開業前階段的開業前諮詢服務。我們亦提供包括開業籌備及品牌招商管理，以及商業廣場開業後運營等服務。

8.2.1. 品牌招商管理

我們就品牌招商設立了一系列標準，內容涉及釐定租金及物業管理費、面積實測、保證金、定位、業務規劃及品牌及商戶落位。我們在審批新商戶及品牌進場時，亦考慮商業廣場的定位、目前業態規劃、品牌的級次搭配。通過制定和實施具體標準，我們便可管理商戶定位與規劃、品牌落位、租賃管理、合約簽署、商戶進場流程。

我們設有商戶及品牌管理系統控制整個品牌招商流程。總部招商部門主要負責全國性聯發品牌，由城市項目公司負責其他品牌。品牌招商流程如下：(i)總部或城市項目公司對品牌進行預審後；(ii)然後要求品牌向我們的系統提供品牌名、商標、分類、簡介等若干基本信息；(iii)經由有權審批人審批上述信息，完成品牌招商流程；(iv)品牌招商流程完成後，相關商戶品牌的基本信息將錄入我們的系統；及(v)有權審批人將審批商戶的信息。我們對同一品牌僅進行一次系統錄入。

我們要求商戶支付一定金額的保證金。合約履行期間，我們會定期對商戶的履約情況進行核查監督。如出現不符合合約條款要求的行為，我們會及時採取相應措施並採取適當行動。當商戶出現三次以上(含)延遲繳費、人員管理或貨品出現異常情形，我們有權停止向其提供相關服務。請參閱「－我們的服務合約」。

9. 我們的商戶及品牌管理

我們在往績記錄期持續保持高出租率，截至2019年、2020年及2021年12月31日的平均出租率(不計停車位)分別達到99.3%、97.8%及99.3%。我們認為，高出租率反映了商戶對我們品牌和運營能力的信心和認可，而我們的品牌和運營能力也會為業主帶來強勁的收入增長，有助於我們和業主保持穩定長期的關係。此外，我們對商戶及

品牌的高質量管理也增強了我們和商戶及品牌之間的黏性。於2019年、2020年及2021年，我們的服務品牌的平均續約率(以相關期末管理的各商業廣場的品牌平均續約數量加總除以該期間內的到期調整品牌數量計算)分別達到71.3%、75.8%及73.9%。

除了從事傳統零售業務的商戶外，亦有提供沉浸式消費的體驗業態商戶，提供涵蓋餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育以及生活服務等多種業態的消費場景。

下表載列截至所示日期我們商業廣場內按在管可出租總面積計算的體驗業態區及零售業態區所佔比例。

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(%)	
零售業態區	30.9	28.5	27.2
體驗業態區	69.1	71.5	72.8

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們分別合共有約76,796個、82,639個及92,223個商戶入駐。

在商戶服務方面，我們的萬舖小二微信小程序能協助商戶開展線上業務經營、宣傳推廣活動、分析業務運營情況、管理店內工作人員及工作分配。該小程序還能協助我們了解商戶的情況和需求，包括收集商戶信息以及開展商戶滿意度調查等。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的萬舖小二微信小程序中的註冊商戶數量分別達到約28,360個、62,200個及76,933個。

我們擁有龐大的品牌組合。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的品牌組合中分別有約16,434個、18,963個及21,071個品牌。在我們的品牌組合中，我們有若干個在各業態招商起到定位作用的核心品牌。這些核心品牌能夠助力我們奠定招商基礎，快速推進招商工作。截至2019年、2020年及2021年12月31日，與我們有合作的核心品牌數量分別達到2,101個、2,130個及2,335個，當中包括電影院、超市、國際時尚品牌及快餐廳。此外，我們擁有多個「聯發品牌」，涵蓋零售、服裝、休閒娛樂等多個行業。該等品牌在戰略上與我們管理的商業廣場保持一致，入駐了我們管理的多

個萬達廣場，並由我們助力其業務在全國範圍內的萬達廣場網絡發展。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的聯發品牌數量分別達到86個、98個及102個。我們歡迎新品牌及新業務，特別是日益受消費者追捧的品牌入駐萬達廣場。於2019年、2020年及2021年，入駐新品牌數分別為6,269個、7,081個及7,971個。我們也歡迎同一品牌的商戶在我們管理的多個商業廣場中開設門店，將有助於商戶實現業務規模效應，加強與我們的穩定合作關係。

下表載列截至2021年12月31日，同一品牌的商戶在我們的在管商業廣場中按開設門店數量計的明細。

	同一品牌的商戶數量
已開設門店10家或以下	20,071
已開設門店10家以上，50家以下（包含50家）	796
已開設門店50家以上，100家以下（包含100家）	106
已開設門店100家以上，300家以下（包含300家）	84
已開設門店300家以上	14
總計	**21,071**

10. 我們的會員及微信小程序平台

為提升消費者的購物及娛樂體驗，我們於2018年9月推出會員平台。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們分別擁有約40.5百萬名、67.5百萬名及85.1百萬名註冊會員。

我們認為線上平台及移動設備是擴大消費者客群基礎的重要渠道，且我們尋求通過科技賦能向消費者提供個性化及更豐富的體驗。我們於2018年11月完成全國萬達廣場微信小程序上線，作為供消費者註冊會員的主要平台。該小程序為每個廣場提供多重福利及定制化的促銷信息。我們亦通過該小程序幫助商戶發放電子海報或電子邀請函以及品牌優惠券。通過對平台功能的不斷迭代升級，該平台已經具備發券引流、售賣商品、物流配送、營銷補貼、權益卡產品等商業線上營銷全鏈條業務閉環。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的萬達廣場微信小程序線上訪問量約1,106.1百萬次、1,597.1百萬次及1,270.0百萬次。萬達廣場會員可以線上享受的服務包括停車優免權益、商戶會員權益、積分折扣、消費解鎖權益以及各類會員專享活動。

11. 地理覆蓋範圍

我們已建立全國業務佈局。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2020年12月31日，我們是中國唯一一家在管商業廣場覆蓋所有省級行政區的商業運營服務提供商。我們的在管商業廣場在各線城市均有覆蓋。截至2021年12月31日，我們共向417個商業廣場提供服務，其中東區126家、北區105家、南區107家、西區79家，遍佈全國所有省級行政區共214個城市。

我們所管理的商業廣場可享受優越地理位置帶來的諸多機遇。受益於公共交通網絡及相鄰社區，於2019年、2020年及2021年，在管商業廣場的客流量分別達約4,268.3百萬人次、3,632.0百萬人次及4,745.0百萬人次。

下表載列於所示期間按地區劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	(人民幣千元，百分比除外)					
東區	4,191,878	31.2%	5,506,323	32.0%	7,378,614	31.4%
北區	3,074,996	22.9%	4,012,513	23.3%	6,556,607	27.9%
南區	3,834,013	28.5%	4,770,683	27.7%	5,564,706	23.7%
西區	2,336,346	17.4%	2,906,362	17.0%	3,981,237	17.0%
總計	**13,437,233**	**100.0%**	**17,195,881**	**100.0%**	**23,481,164**	**100.0%**

下表載列於所示期間按地區劃分的在管商業廣場數量及在管建築面積。

	截至12月31日					
	2019年		2020年		2021年	
	商業廣場數量	在管建築面積	商業廣場數量	在管建築面積	商業廣場數量	在管建築面積
		(千平方米)		*(千平方米)*		*(千平方米)*
東區	100	15,408	115	17,144	126	18,312
北區	86	11,789	97	13,261	105	14,351
南區	79	11,842	88	13,029	107	15,605
西區	58	8,097	68	9,337	79	10,686
總計	**323**	**47,136**	**368**	**52,771**	**417**	**58,955**

下表載列於所示期間按城市等級劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	(人民幣千元，百分比除外)					
一線城市	2,047,783	15.2%	2,349,614	13.7%	3,071,761	13.1%
二線城市	4,589,260	34.2%	5,108,111	29.7%	7,524,289	32.0%
三、四線城市	6,800,190	50.6%	9,738,156	56.6%	12,885,114	54.9%
總計	**13,437,233**	**100.0%**	**17,195,881**	**100.0%**	**23,481,164**	**100.0%**

下表載列截至所示日期按城市等級劃分涉及我們的服務的在管商業廣場數量及在管建築面積的明細。

	截至12月31日								
	2019年			2020年			2021年		
	商業廣場數量	在管建築面積		商業廣場數量	在管建築面積		商業廣場數量	在管建築面積	
		(千平方米)	*(%)*		*(千平方米)*	*(%)*		*(千平方米)*	*(%)*
一線城市	25	4,145	8.8	32	5,009	9.5	34	5,493	9.3
二線城市	102	15,856	33.6	111	17,141	32.4	122	18,502	31.4
三、四線城市	196	27,134	57.6	225	30,621	58.1	261	34,959	59.3
總計	**323**	**47,136**	**100.0**	**368**	**52,771**	**100.0**	**417**	**58,955**	**100.0**

下表載列於所示期間按城市等級劃分的已出租面積每平方米的平均月收入。該等月收入的計算主要包含了來自(i)商業管理服務(開業前諮詢服務除外)；(ii)物業管理服務；及(iii)增值服務的收入。

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年[1]**	**2021年**
		(人民幣元)	
一線城市	165.3	161.7	151.8
二線城市	118.8	115.3	113.4
三、四線城市	99.1	97.0	96.4
平均月收入	**111.3**	**108.3**	**106.7**

附註：

1. 計算2020年的收入時未考慮COVID-19疫情影響下的租金減免。

下表載列截至所示日期按城市級別劃分的在管項目可租賃面積明細。

	截至12月31日					
	2019年		2020年		2021年	
			(千平方米，百分比除外)			
一線城市	2,645	8.2%	3,237	9.0%	3,550	8.8%
二線城市	10,678	33.2%	11,534	32.0%	12,409	30.9%
三、四線城市	18,874	58.6%	21,301	59.0%	24,241	60.3%
總計	**32,197**	**100.0%**	**36,071**	**100.0%**	**40,200**	**100.0%**

下表載列截至所示日期按城市等級劃分涉及我們服務的簽約項目數量及合約建築面積明細。

	截至12月31日								
	2019年			2020年			2021年		
	項目數量	合約建築面積		項目數量	合約建築面積		項目數量	合約建築面積	
		(千平方米)	*(%)*		*(千平方米)*	*(%)*		*(千平方米)*	*(%)*
一線城市	35	5,248	8.9	38	5,859	8.4	40	6,217	8.0
二線城市	142	21,318	34.8	159	23,374	33.5	163	24,214	31.0
三、四線城市及其他	258	34,461	56.3	314	40,579	58.1	375	47,721	61.1
總計	**435**	**61,207**	**100.0**	**511**	**69,812**	**100.0**	**578**	**78,152**	**100.0**

12. 我們的代表性項目

我們按照業主類型、城市類型、地域覆蓋及合作模式篩選出以下代表性項目。下文所載為截至2021年12月31日該等代表性項目的詳情。

12.1. 北京通州項目（萬達集團項目）



北京通州項目位於北京市通州區的核心地段，總建築面積約為134.8千平方米，可租賃面積約為117.2千平方米。該項目致力於打造全業態的時尚精緻生活體驗中心，包含了百貨、影院、健身房、樂園、超市等業態，以及時尚、精品和餐飲品牌。北京通州項目為週邊居民提供了一個購物、休閒、娛樂的時尚潮流的聚集地，是京津冀區域商業發展的重要體現之一。

12.2. 上海五角場項目（萬達集團項目）



上海五角場項目位於上海的五角場商圈，總建築面積約為250.3千平方米，可租賃面積約為199.6千平方米。上海五角場項目是一個集全方位生活、休閒、娛樂消費的體驗購物中心，擁有充滿體驗感的商業空間，以及老上海與現代時尚相互交織的消費場景。該項目週邊交通便利，公交、軌道直達，被十餘所高校環繞，擁有良好的商業氛圍和消費市場。

12.3. 南昌紅谷灘項目（萬達集團項目）



南昌紅谷灘項目位於南昌市紅谷灘核心中央商務區，鳳凰中大道與會展路交匯處，總建築面積約184.1千平方米，可租賃面積約為118.3千平方米。該項目以室內商業步行街為主軸線，融合了影城、百貨、超市、娛樂等多種業態以及眾多國際知名快時尚品牌，是一個集購物、餐飲、文化、娛樂、辦公及休閒等多種功能於一體的一站式大型商業項目。

12.4. 拉薩城關項目（獨立第三方項目）



我們在建設前階段取得拉薩城關項目的經營權。該項目於2020年8月開業，總建築面積約為135.1千平方米，可租賃面積約為93.1千平方米，屬於拉薩的主要商業區之一。該項目集合空中主題花園、美食主題街區、巨幕影廳為一體。截至2021年12月31日，拉薩城關項目擁有195個國內外品牌，其中80個品牌為首次入駐拉薩的品牌。此外，其餐飲主題街區擁有53家各具特色的美食品牌。拉薩城關項目於2020年至2021年期間榮獲政府頒發的多項榮譽，其中包括「西藏自治區消費者維權信用信息公示平台試點單位」。

12.5. 上海崇明島項目（獨立第三方項目）



我們在建設階段取得上海崇明島項目的經營權。該項目位於上海市崇明島，總建築面積約為183.5千平方米，可租賃面積約為136.9千平方米。該項目覆蓋有主題購物中心、特色風情街、電影院、餐飲、社區教育、休閒娛樂等業態，匯集200多家國內外知名品牌，其中80%的品牌是首次入駐崇明島。上海崇明島項目是一個生活、休閒、娛樂消費的新式大型綜合體，擁有雙下沉式廣場、室外露天平台、多彩斑斕的外立面、體現風情的餐飲外擺區、以及為城市空間留出更多有休閒價值的共享地帶。

12.6. 大慶讓胡路項目（獨立第三方項目）



我們在建設階段取得大慶讓胡路項目的經營權。該項目位於大慶市西城商業中心區，總建築面積約為272.3千平方米，可租賃面積約為195.0千平方米。該項目為集購物、餐飲、休閒、娛樂、大型遊樂、教育等為一體的商業廣場，其室內設計形成完整的O型動線，金、木、水、火、土五個大型穹頂把各個商業功能、業態整合起來。該項目入選2020金百合購物中心設計最佳實踐案例。

13. 簽約項目及儲備項目

下表載列截至所示日期按業主劃分的簽約項目數量及合約建築面積的明細。

	截至12月31日					
	2019年		2020年		2021年	
	項目數量	合約建築面積 *(千平方米)*	項目數量	合約建築面積 *(千平方米)*	項目數量	合約建築面積 *(千平方米)*
萬達集團	282	41,851	300	43,841	307	44,986
獨立第三方	153	19,356	211	25,971	271	33,166
總計	**435**	**61,207**	**511**	**69,812**	**578**	**78,152**

於2019年、2020年及2021年，我們分別新簽約了56個、79個及70個項目。

下表載列截至2021年12月31日按預期開業年度劃分我們的儲備項目的若干信息。

開業年度／預期開業年度	項目數量	儲備建築面積 *(千平方米)*
2022年	50	5,924
2023年或以後	111	13,273
總計	**161**	**19,197**

14. 我們的服務合約

14.1. 委託管理模式下的合約

我們在委託管理模式下與每名業主及商戶訂立合約。

14.1.1. 與業主訂立合約的主要條款

與業主訂立的合約一般包括以下主要條款：

- *服務範疇*。我們負責提供商業運營服務，包括(i)部份開業前諮詢服務、(ii)運營管理服務、(iii)物業管理服務及(iv)增值服務。

- *服務費*。在委託管理模式下，我們就相關開業前諮詢服務收取固定費用。此外，我們享有項目淨收益的一定百分比。就在管萬達集團項目而言，為基礎比例加超額比例，總計介乎20%至40%之間。就在管獨立第三方項目而言，我們享有項目淨收益的固定比例，該比例通常不超過30%。

- *支付安排*。我們為商業廣場業主提供商業運營服務的服務費按季度收取。該類服務費在每年度的年審完成後予以調整。我們一般就該類服務費向業主提供5天信用期。

- *期限*。與萬達集團訂立的合約通常為期三年，可在協議各方協商並遵守上市規則規定的前提下續期。請參閱「關連交易」。與獨立第三方訂立的合約的期限通常直至業主的土地使用權到期為止。

- *業主的義務*。業主主要義務包括取得履行合約所需的全部授權及批准。非經我們事先同意，業主不得擅自撤銷或委託任何第三方進行與提供委託管理服務相關的任何工作。非經我們事先書面同意，不得對項目設置任何影響受託管理權的權利負擔或導致項目或項目公司被查封、凍結或拍賣。除非已促成受讓方與我們簽署書面協議，承諾尊重我們受託管理權並概括繼

承履行合約下全部權利義務，業主不得將任一委託管理商業廣場進行資產或股權轉讓。業主需根據合約承擔與其相關的項目成本及費用。此外，業主不負責物業及設施維修、維護和升級，而由我們承擔物業及設施維修、維護和升級的責任。

- *違約責任*。針對已開業的在管商業廣場，違約金的金額為終止日前一個年度的應收服務費總額乘以受影響商業廣場剩餘委託管理年限。針對未開業的在管商業廣場，違約金的金額為某一固定金額。

- *提前終止*。合約可由(i)無過錯方於違約方違約後指定時段內終止以彌補任何違約行為；或(ii)訂約雙方互相同意終止。

- *糾紛解決*。因合約發生的糾紛，雙方一般透過協商解決，協商不成，訴諸訴訟。

14.1.2. 與商戶訂立合約的主要條款

與商戶訂立的合約包括以下主要條款：

- *服務範疇*。我們負責提供各種服務，包括：(i)物業管理服務、(ii)廣告空間管理服務、(iii)公用區域管理服務及(iv)宣傳推廣服務。

- *服務費*。物業管理服務按每月每平方米收取固定費用。公用區域管理服務及廣告空間管理服務收取一次性費用或按每月每平方米收取固定費用。

- *支付模式*。一般要求商戶按季度預支物業管理服務的服務費。對於廣告空間管理服務及公用區域管理服務，一般要求商戶按季度或一次性支付服務費。

- *期限*。合約通常與業主與商戶之間的租賃合約具有相同的期限。對於廣告空間管理服務及公用區域管理服務，與商戶訂立的合約期限通常固定為期一年。

- *商戶的義務*。商戶主要義務包括應承擔商舖投資和經營的全部風險，遵守我們制定的物業相關管理規定，按時繳納相關服務費，就因違反法律法規、租賃合約及物業管理規定而產生的損失承擔責任並向我們及／或業主作出賠償。

- *違約責任*。商戶逾期支付應繳費用，應額外支付逾期違約金或從保證金中直接扣除相關違約金、賠償金或其他款項。

- *終止*。我們有權因商戶逾期不糾正違反合約規定的行為或違反法律法規而終止協議或停止相關服務的提供。

- *糾紛解決*。因合約發生的糾紛，雙方一般通過協商解決，協商不成，訴諸訴訟。

14.2. 租賃運營模式下的合約

14.2.1. 與業主訂立合約的主要條款

與業主訂立的合約一般包括以下主要條款：

- *服務範疇*。我們負責提供商業運營服務，包括(i)部份開業前諮詢服務、(ii)運營管理服務、(iii)物業管理服務及(iv)增值服務。

- *租賃及分租*。我們從業主處租賃商業廣場，並可將商業廣場內的空間出租給商戶。

- *租金及收入分配*。在租賃運營模式下，我們就相關開業前諮詢服務收取固定費用。此外，我們享有項目淨收益的一定百分比。該百分比通常為(i)固定比例30%；或(ii)基礎比例加超額比例，介乎20%至40%之間。其餘項目淨收益交給業主作為租金。

- *結算模式*。我們按季度向業主支付租金。該類租金在每年度的年審完成後予以調整。業主一般就該等租金向我們提供15天信用期。

- *期限*。合約一般為期20年，我們可以每20年續約一次，直到業主的土地使用權到期為止。

- *業主的義務*。業主的主要義務為確保物業及商業廣場所有設施符合商業運營的規定，各項建設、安裝和裝修工程所需各項手續合法、有效及完備；並取得運營所需所有許可文件，如轉讓物業所有權不得影響我們在合約下的權益。此外，除特定的改造升級任務需要在各方實施前達成協議外，一般由業主負責物業及所有設施的維修、維護、改造升級，確保其處於良好的運行狀態。

- *保證金*。我們向在管獨立第三方商業廣場的業主收取固定金額的保證金，作為業主完整妥善履行合約的擔保。該保證金的擔保期限通常於商業廣場開業並移交至我們管理後30日屆滿。業主因違約行為應支付的違約金或賠償金，我們有權在保證金中扣除。逾期提供保證金或補足保證金的，我們有權收取違約金及解除協議。我們不向在管萬達集團商業廣場收取該等保證金。

- *違約責任*。違約方應支付一定比例或固定金額的違約金，並賠償因違約解除合約而對無過錯方產生的全部損失。

- *提前終止*。合約可由(i)無過錯方於違約方違約後一段時段內終止以彌補任何違約行為；或(ii)訂約雙方互相同意終止。如因業主原因終止導致我們與商戶之間的租賃合約無法繼續履行，業主應賠償因此而造成的全部損失。

- *糾紛解決*。因合約發生的糾紛，雙方一般透過協商解決，協商不成，訴諸訴訟或仲裁。

14.2.2. 與商戶訂立合約的主要條款

租賃運營模式下與商戶訂立合約的主要條款與委託管理模式下的合約條款基本一致。此外，在租賃運營模式下，我們會向商戶收取租金。我們一般要求商戶按每月每平方米的固定費用或按商戶收入的一定百分比計算的可變費用向我們支付租金。

15. 我們的科技

15.1. 智能選址系統

在項目選址過程中，我們的智能選址系統為商業廣場的位置選定生成分析及評估報告。該系統通過從國家及行業權威數據庫中提取數據及資料，收集及選取選址所需的相關數據，例如國家宏觀經濟指標、土地規劃信息、房地產交易、人口及交通等，從而節省了人工收集及選取數據的時間成本。該系統亦採用大數據技術及人工智能算法，在60秒內自動生成項目可行性報告，分析商業廣場區位、人口、交通、週邊競爭等條件，作為我們選擇儲備項目的考量依據，從而優化及提升分配項目資源的效率。

15.2. 資產管理系統

我們的資產管理系統能對商業廣場運營的全生命週期的收益表現進行跟蹤管控，以確保項目收益指標的達成。該系統能協助我們快速地獲得資產管理多方面所需要的關鍵信息，包括投資決策、經營指標管控、收益提升、長期收益規劃等。我們可以參考資產管理系統對投資金額、資產管理回報及長期回報的計算及預測，制定戰略規劃及初步業績目標。

15.3. 慧雲管理系統

我們的慧雲管理系統提供機電設施的智能化管理。以自動控制取代現場手動操作，大大提高了工作效率，使得各商業廣場的工程人員數量明顯減少。該系統能夠通過週圍的物聯網傳感器檢測商業廣場的空氣質量、室內溫度等各種狀況，並自動調整相關設備設施的運行，從而為我們的消費者及商戶營造一個愉悅的環境。此外，我們的慧雲管理系統能夠通過對設備的各種自動監控及調整機制來降低能耗。慧雲管理系統亦可以監控設備的運行狀況，以便及時進行保養及維修。對比未應用慧雲管理系統的商業廣場並以運營面積為80.0千平方米的商業廣場計算，平均每個商業廣場每年大約可以節省人工及能源費用超過人民幣2百萬元。

15.4. 經營分析系統

將商戶銷售額及商業廣場客流量等海量數據，轉化換為可以更直觀的、可視化的信息。截至2021年12月31日，該系統分析了累計約2,673億條交易信息，為我們管理商業廣場和商戶自身的經營管理，提供信息支持和決策依據。

15.5. 智慧安全管理系統

我們的智慧安全管理系統以物聯網的方式監測萬達廣場內消防設施的運行狀態。截至2021年12月31日，該系統監控1,000多個水箱、3,100多個消防水泵、27,300多個自動噴水滅火系統終端及超過3.9百萬個實時消防報警點位。該系統採用大數據及雲計算技術，幫助對消防安全系統狀況進行評估，出現異常情況時自動提醒相關人員。該系統還具有安全培訓及安全履職等功能，以提升員工及商戶的安全意識，並確保商業廣場的運營安全。在安全培訓方面，該系統覆蓋了商業廣場內各工種的安全培訓，包括我們自己的員工、商戶的員工及外包人員。在安全履職方面，該系統作為我們安全保障工作的信息化管控系統，為我們推送安全保障工作的計劃及保留工作記錄。

15.6. 商戶服務系統

我們的商戶服務系統依託主數據平台賦能商戶線上管理，提供包括繳費、對賬、信息發佈等在內的服務。商戶通過該系統可以在線繳費(包括租金、物業費及電費)及對賬，也可以通過系統發佈裝修、營銷活動、補貨、延時閉店、保安保潔服務、媒體發佈等各類服務申請，並隨時查詢申請進度。商戶還可通過該系統實現報修工單線上自動流轉。我們的商戶服務系統包括客戶投訴平台、現場商業管理平台、工程信息平台及智能電表平台，能夠滿足商戶的日常運營需求。

15.7. 投資者管理系統

我們的投資者管理系統讓業主及投資者隨時獲取商業廣場經營數據、財政狀況及其他經營信息。該系統有助業主實時了解並監督商業廣場運營情況。

16. 隱私及數據保護

我們涉及的隱私保護信息主要有消費者信息、商戶數據、供應商名單、移動應用程序及微信小程序註冊用戶、員工信息及其他敏感的商業信息等。我們對於數據安全的保護措施主要有：

- 我們制定的《員工手冊》中對於信息保密基本規定、保密範圍、保密措施進行了明確的規定。員工入職時會簽署保守商業秘密承諾書，信息管理部門會根據員工入職崗位職責在系統中分配賬號及設置許可權。

- 我們通過以下幾種方式保護商業秘密和機密信息：(i)嚴格設置系統許可權；(ii)處在敏感崗位的員工入職時須簽署保密協定；及(iii)我們建立了嚴格的處罰措施，如果發生信息洩露會追查責任人，視嚴重程度予以處罰或解除勞動合約。

- 我們已根據《中華人民共和國數據安全法》(「《**數據安全法**》」)、《中華人民共和國網絡安全法》(「《**網絡安全法**》」)及《中華人民共和國個人信息保護法》(「《**個人信息保護法**》」)的規定，建立數據安全應急響應機制、數據分類分級制度、數據安全管理制度、事件應急響應計劃、網絡信息安全投訴及報告制度、個人信息安全影響評估制度及其他相關制度。為實施該等制度，已為本集團所有職員進行有關培訓。

- 我們制定了《信息管控制度》、《萬達廣場信息化機房建設辦理規範》、《集團信息安全性策略》、《密碼策略管理規範》、《數據集中備份管理規範》等制度規範，對應用系統、操作系統、數據庫及網路設備的管理進行規範，以防止資產的丟失、損壞或被盜。此外，我們已實施具體內部控制政策及措施，確保內部運營數據及外部運營數據相關的數據安全及隱私保護。我們已制定數據安全管理指引，具體列明不同部門的角色和職責、監察及限制若干機密運營數據和信息的存取權。我們採用高度加密技術存儲地址、身份證號碼等敏感個人信息(包括內部運營及外部運營數據)，並設置有限

度授權以確保數據安全。我們亦對核心財務數據進行每天增量備份及每週全面備份，並每天對其他類型數據進行全面備份。我們將妥善存儲網絡日誌，且維護人員將會定期檢查系統日誌以進一步確保信息安全。母公司集團在廊坊設置了統一數據中心，我們目前與母公司集團共同使用該數據中心。我們主要利用數據中心機房及我們的私人網絡來保存及管理內部及外部運營數據。風險管控乃通過我們的專網、統一密碼許可權和控制、數據存儲加密、軟硬件防火墻、災難備份及數據脱敏處理來進行，確保客戶機密資料安全無洩漏。我們洩露內部及外部運營數據的風險包括：軟件系統登陸風險、數據庫存取風險及網絡接入風險。截至最後實際可行日期，我們並無發生過任何信息洩漏事故。

- 我們將信息管理系統運維管理員賬戶納入了信息系統審計範圍，嚴格管理運維管理員的許可權與操作。我們不允許員工之間共用賬戶。我們對應用層面、系統層面管理員的授權及員工崗位職責進行了規範。

- 我們結合災害防備計劃、人員、通信等方面，制定了確保我們的業務可以在遭受自然災害、恐怖襲擊等極端情況下，仍能夠正常運行的機制計劃。機房設有不間斷電力供應，數據中心所在機房內有UPS配置(發電機)；我們在廊坊設有主數據中心，我們的財務數據即時同步到北京數據中心異地備份，我們的磁帶託管方每個月進行一次數據備份，所有財務系統每年舉行一至二次災難恢復備份演練，業務系統進行每日增量備份、每週全量備份。

- 我們制定了信息安全、應急響應等制度。我們已制定數據安全、個人信息安全及網絡安全事件的應急響應計劃，並清楚列明在系統故障、網絡攻擊、數據安全事件及信息洩露的情況下的運作程序、人事安排、培訓及演練計劃。對信息技術服務的外包制定詳細技術標準明細，簽訂運維外包合約，並對前來提供服務的第三方人員實行實名控制。我們制定了《應用系統運行管理規範》，對應用系統及數據維護進行規範。當我們與第三方信息技術服務商簽訂合約到期後，我們的信息管理部門及業務關鍵用戶會對該服務商進行評估。

- 我們會定期對財務人員、招商人員、營運人員、信息管理人員進行培訓，每年舉行一次考試，並公開通報考試不合格員工名單。對日常操作過程中出現的問題，我們制定了《應用系統管理規範》和《數據中心管理規範》。

我們在運營過程中收集的用戶信息主要包括商戶數據及消費者信息。我們主要通過萬鋪小二微信小程序及我們的安全培訓系統收集商戶數據，其中包括商戶負責人的電話號碼及身份信息以及商戶僱員的電話號碼。我們在消費者事先同意及遵守隱私政策的情況下，主要通過多個微信小程序收集消費者信息。我們收集的消費者信息包括消費者手機號碼、微信暱稱及微信頭像信息。對於收集位置等敏感個人信息，我們已設定收集信息前彈出提醒框。所收集的所有該等數據儲存於我們具備內聯網安全及專有網絡的專有大數據平台。

我們就不同風險水平的系統存取及重要系統的限制存取制定不同控制戰略。我們向員工授予信息技術系統的不同存取權，並採用密碼控制及其他技術方式，只有獲授權員工可存取若干機密信息，視乎職責和職位而定。我們亦要求任何特殊存取權須經過授權程序，且須妥為存置存取記錄。就我們對數據使用的規管政策而言，我們將重要信息加密及備份，並對若干數據進行脱敏處理，以確保數據隱私。我們要求數據處理活動須在已實施風險監察措施的情況下進行，且在發現數據安全漏洞、弱點及其他風險時必須採取補救措施。我們並無在未經必要同意或授權之下向任何第三方披露或與彼等分享任何敏感消費者數據。

我們的系統日誌保存期為六個月，用戶數據則不少於60天、三年或五年，取決於有關數據的敏感程度或類別、認識處理有關數據目的所需的期間，且符合相關法律或行業慣例。在我們的微信小程序已註冊的消費者有權關閉其賬號，消費者關閉賬號後，我們會即時啟動刪除程序，確保彼等的個人信息和數據從我們的伺服器中安全地完全移除，或僅以匿名方式保留。

我們密切關注並遵循國家信息安全技術、網絡安全等級保護及個人資料保護相關的法律法規要求，定期聘請了獨立第三方評測機構對網絡安全等級保護進行評測，經有關測試，截至最後實際可行日期未發現異常情況。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並無因違反個人信息保護、信息安全及網絡安全被處以罰款的任何行政

處罰。經諮詢我們委任的數據合規顧問後，我們的中國法律顧問認為，截至最後實際可行日期，本公司在收集及使用個人信息的各重大方面已符合《數據安全法》、《網絡安全法》及《個人信息保護法》的相關規定。

國家互聯網信息辦公室(「**國信辦**」)於2021年11月14日就《網絡數據安全管理條例(徵求意見稿)》(「**數據安全條例(徵求意見稿)**」)公開徵求意見，並於2021年12月28日和另外12個部門聯合頒佈自2022年2月15日起生效實施的《網絡安全審查辦法》。根據數據安全條例(徵求意見稿)，數據處理者當進行若干活動(包括在香港申請上市，其影響或可能影響國家安全)時，須按照相關國家規定申報網絡安全審查。

由於《網絡安全審查辦法》及數據安全條例(徵求意見稿)近期才公佈，當中部份要求需視乎更具體的明文規定或實行標準，我們仍在評估《網絡安全審查辦法》及數據安全條例(徵求意見稿)各項規定對我們業務的適用程度。經諮詢我們委任的數據合規顧問後，我們的中國法律顧問認為，基於(i)《網絡安全審查辦法》及數據安全條例(徵求意見稿)並未正式通過及視乎進一步指引，且我們並無捲入國信辦按該等基準作出的任何網絡安全審查調查，亦無就此接獲任何查詢、通知、警告或制裁；(ii)我們已實施適當內部控制措施確保數據安全及隱私保護；(iii)我們持續更新及優化內部數據規管政策；及(iv)我們一直積極為《網絡安全審查辦法》及數據安全條例(徵求意見稿)生效後可能實施的額外合規規定作準備，就《網絡安全審查辦法》及數據安全條例(徵求意見稿)而言，假設後者於日後以現時形式生效，預計將不會對我們符合中國規管收集及使用個人信息的適用法律法規造成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，本集團並未收到來自國信辦的網絡安全審查調查通知未亦未接獲如上文所述根據近期頒佈的網絡安全相關法律、法規或政策的任何查詢、通知、警告或制裁。

17. 我們的客戶

我們擁有龐大的、日益增長且忠誠的客戶群，主要由商戶組成。除了從事傳統零售業務的商戶外，我們的客戶還包括為消費者提供沉浸式消費體驗的商戶，從而為消費者構建包括餐飲、生活品味、運動、藝術、兒童主題、醫療、保健、娛樂、教育以及生活服務在內的全業態消費場景。

於2019年、2020年及2021年，來自五大客戶的收入分別約為人民幣1,680.4百萬元、人民幣2,023.0百萬元及人民幣5,635.9百萬元，各佔我們總收入的12.5%、11.7%及24.1%。於2019年、2020年及2021年，來自最大客戶的收入約人民幣1,069.0百萬元、人民幣1,116.8百萬元及人民幣4,872.7百萬元，佔我們總收入的8.0%、6.5%及20.8%。於往績記錄期，我們已與五大客戶建立持續且穩定的業務關係。我們與部份五大客戶(為商戶)簽訂服務合約的主要條款請參閱「－我們的服務合約」。

於往績記錄期，我們的五大客戶除萬達集團及本文件所界定其聯繫人外均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，據我們所知，往績記錄期概無任何信息或安排會導致我們與任何前五大客戶的關係中斷或終止。

截至最後實際可行日期，概無董事、監事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本超過5%的任何股東於我們任何五大客戶(萬達集團及本文件所界定其聯繫人除外)中擁有任何權益。請參閱「董事、監事及高級管理人員」。

於往績記錄期，我們的主要客戶除萬達集團及本文件所界定其聯繫人外均非我們的供應商。

下表載列往績記錄期按收入貢獻分類我們五大客戶的若干資料。

排序	客戶	背景	提供的服務	業務合作關係起始年度	收入	佔總收入百分比
					(人民幣千元)	*(%)*
2019年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	商業管理服務、租賃、物業管理服務及增值服務	2003年	1,068,962	8.0
2.	客戶B	經營消費電子產品及電器銷售店舖並提供設備安裝與維修服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2006年	214,784	1.6
3.	客戶A	時裝公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2007年	174,503	1.3
4.	客戶C	經營超市特許經營的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2010年	134,851	1.0
5.	客戶E	提供室內遊樂服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2005年	87,318	0.6
總計					**1,680,418**	**12.5**

排序	客戶	背景	提供的服務	業務合作關係起始年度	收入	佔總收入百分比
					(人民幣千元)	*(%)*
2020年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	商業管理服務、租賃、物業管理服務及增值服務	2003年	1,116,789	6.5
2.	客戶B	經營消費電子產品及電器銷售店舖並提供設備安裝與維修服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2006年	299,709	1.7
3.	客戶C	經營超市特許經營的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2010年	258,888	1.5
4.	客戶A	時裝公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2007年	228,032	1.3
5.	客戶E	提供室內遊樂服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2005年	119,606	0.7
總計					**2,023,024**	**11.7**

排序	客戶	背景	提供的服務	業務合作關係起始年度	收入	佔總收入百分比
					(人民幣千元)	*(%)*
2021年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	商業管理服務、租賃、物業管理服務及增值服務	2003年	4,872,714	20.8
2.	客戶B[1]	經營消費電子產品及電器銷售店舖並提供設備安裝與維修服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2006年	213,659	0.9
3.	客戶A	時裝公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2007年	212,978	0.9
4.	客戶C	經營超市特許經營的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2010年	206,700	0.9
5.	客戶E	提供室內遊樂服務的公司	租賃、物業管理服務及增值服務	2005年	129,865	0.6
總計					**5,635,916**	**24.1**

附註：

1. 截至最後實際可行日期，客戶B為間接持有母公司4.02%股權的公司。母公司於2019年委任一名董事，該名董事當時為客戶B的僱員。截至最後實際可行日期，該名董事仍留任母公司董事會。

我們可能會向具良好還款紀錄的長期客戶授予信用期。我們通過銀行轉賬與五大客戶／客戶群結算款項。

18. 我們的供應商

我們已與大部份主要供應商(包括業主、公用設施公司、物業服務公司、工程維保維修公司、專項設備類維保維修公司及建築類工程改造公司等)建立穩定的長期業務關係。

於2019年、2020年及2021年，來自五大供應商的採購額分別約為人民幣2,739.8百萬元、人民幣4,585.1百萬元及人民幣3,107.4百萬元，分別佔我們總採購額的37.9%、40.8%及28.2%。於2019年、2020年及2021年，來自最大供應商的採購額分別約為人民幣1,101.8百萬元、人民幣2,765.9百萬元及人民幣1,511.3百萬元，佔我們總採購額的15.2%、24.6%及13.7%。

於往績記錄期，我們的五大供應商(除萬達集團及本文件所界定其聯繫人外)均為獨立第三方。我們未曾遭遇任何與我們的供應商有關的重大延誤、供應短缺或運營中斷，或由於供應商的原因造成的任何重大索賠。截至最後實際可行日期，據我們所知，概無任何信息或安排會導致往績記錄期我們與任何五大供應商的關係中斷或終止。

截至最後實際可行日期，概無董事、監事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本超過5%的任何股東於我們任何五大供應商(萬達集團及本文件所界定其聯繫人除外)中擁有任何權益。請參閱「董事、監事及高級管理人員」。

我們與五大供應商中的部份獨立第三方業主訂立了一般為期20年的長期合約，該等合約的主要條款請參閱「－我們的服務合約」。除有關合約外，我們與五大供應商訂立的合約通常為一年或兩年，並無任何長期合約。我們一般與分包商或供應商訂立一年期協議，每年續期。請參閱「－我們的供應商－我們的分包商」。

於往績記錄期，我們的主要供應商(萬達集團及本文件所界定其聯繫人除外)均非我們的客戶。

18.1 五大供應商

下表載列往績記錄期按採購額分類我們五大供應商的若干資料。

排序	供應商	背景	採購的服務／商品	業務合作關係起始年度	採購金額	總採購金額佔比
					(人民幣千元)	*(%)*
2019年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	物業租賃、停車場租賃及廣告宣傳服務、電子付款服務	2003年	1,101,804	15.2
2.	供應商A	公用事業供應商並運營基礎能源網絡	公用事業	2003年	1,025,206	14.2
3.	供應商E	主要提供建設服務、住房建設並經營房地產開發及投資、基礎建設及投資、勘察及設計，以及其他業務的公司	建設及裝修服務	2019年	257,007	3.6
4.	供應商F	主要從事商業物業及房地產開發的公司	物業租賃	2017年	178,720	2.5
5.	供應商G	建設及運營電網的公司	公用事業	2010年	177,039	2.4
總計					**2,739,776**	**37.9**

排序	供應商	背景	採購的服務／商品	業務合作關係起始年度	採購金額	總採購金額佔比
					(人民幣千元)	*(%)*
2020年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	物業租賃、停車場租賃及廣告宣傳服務、電子付款服務	2003年	2,765,855	24.6
2.	供應商A	公用事業供應商並運營基礎能源網絡	公用事業	2003年	822,954	7.3
3.	供應商E	主要提供建設服務、住房建設並經營房地產開發及投資、基建建設及投資、勘察及設計，以及其他業務的公司	建設及裝修服務	2019年	729,027	6.5
4.	供應商F	主要從事商業物業開發的公司	物業租賃	2017年	136,620	1.2
5.	供應商B	主要從事零售、房地產開發、商業物業開發及投資的公司	物業租賃	2016年	130,597	1.2
總計					**4,585,053**	**40.8**

排序	供應商	背景	採購的服務／商品	業務合作關係起始年度	採購金額	總採購金額佔比
					(人民幣千元)	*(%)*
2021年						
1.	萬達集團及其聯繫人（不包括本集團）	萬達集團及其附屬公司、萬達寶貝王及上海丙晟科技有限公司	物業租賃、停車場租賃及廣告宣傳服務、電子付款服務	2003年	1,511,344	13.7
2.	供應商A	公用事業供應商並運營基礎能源網絡	公用事業	2003年	1,167,440	10.6
3.	供應商G	建設及運營電網的公司	公用事業	2010年	212,821	1.9
4.	供應商E	主要提供建設服務、住房建設並經營房地產開發及投資、基礎建設及投資、勘察及設計，以及其他業務的公司	建設及裝修服務	2019年	128,657	1.2
5.	供應商I	主要從事房地產開發及商業物業開發的公司	物業租賃	2016年	87,124	0.8
總計					**3,107,386**	**28.2**

我們的供應商一般授予我們最多15天至30天的信用期。於往績記錄期，我們通過銀行轉賬與五大供應商／供應商群結算款項。

18.2. 我們的分包商

我們一直且預計繼續將若干勞動密集型服務任務及專業或技術服務工作(主要是安保、清潔及綠化以及部份工程改造)外包予分包商，使我們能夠降低運營成本，提高服務質量，並將更多資源用於管理及其他服務。

我們相信，這種分包安排使我們能夠利用分包商的人力資源及技術專長，降低運營成本，提高服務質量，為我們的核心業務投入更多的資源，並提高我們業務的整體盈利能力。我們的目標是建立及維持一個全面有效的分包商管理系統。我們制定了分包商甄選、服務評估及定期審查以及服務質量監控及評估程序的內部政策。於2019年、2020年及2021年，我們的分包成本(包括我們就分包予分包商的服務已支付的費用)分別為人民幣1,894.5百萬元、人民幣2,205.2百萬元及人民幣2,611.9百萬元，各佔我們總銷售成本的21.4%、20.3%及20.2%。於往績記錄期，我們的所有分包商均為獨立第三方。

18.2.1. 與分包商訂立合約的主要條款

我們與分包商按正常商業條款訂立分包協議。我們典型的分包協議的主要條款包括以下內容：

- ***服務範疇***。我們通常聘請分包商在指定區域或範圍內提供安保、清潔、綠化、維修及保養以及廣告空間管理服務。

- ***服務期限***。我們與分包商訂立的分包協議一般為期1年或2年。

- ***我們的責任***。我們一般負責為分包商派遣的現場工作人員提供必要的辦公場所及設施。

- ***分包商的義務***。分包商負責按照分包協議協定的範疇、頻率及標準提供服務，並遵守相關法律及法規。倘若分包商的服務不符合標準，應在我們規定的期限內採取必要的措施。倘若分包商無法糾正，我們有權單方面終止分包協議。分包商需要管理其員工。我們與分包商員工之間不存在僱傭關係。

- ***風險分擔***。分包商應對其在提供服務過程中造成的任何可能的損失負責。同時，我們將要求分包商向客戶或第三方賠償我們已支付的全部費用。分包商須根據中國法律及法規為其員工繳納社會保障及住房公積金費用，並對任何違反中國法律、法規或行業標準的行為承擔全部責任。

- ***分包費用***。分包費用通常按月支付。分包費用包括原材料成本、人工成本、設備成本、稅項及其他雜項費用。

- ***不得轉讓***。未經我們事先同意，分包商不得將其於分包協議項下的義務轉讓或分包予任何其他方。

19. 質量控制

19.1. 質量控制體系概覽

我們將服務質量放在首位，認為質量控制是我們業務取得長遠成功的關鍵。我們已指定質量控制人員，主要負責監察我們的業務營運以實現質量控制，重點是保持質量標準，規範我們的內部政策及程序並監督對該等標準的遵守情況。

我們於日常業務過程中收集可能與比如分包商服務不達標及財產損失或損壞有關的客戶服務反饋及投訴。我們已設立內部政策及程序，回應客戶反饋及投訴，並跟進有關客戶。我們制定了《投訴處理管理辦法》，對商戶及消費者投訴受理相關事項進行規定。我們接到投訴後會核實有關投訴。在總部判定投訴是否有效後，若確為我們的服務缺失或違規導致的，我們會進行追責並處罰當事人。當工程物業中心接到商戶投訴時，須及時了解相關投訴原因，要求相關服務人員進行整改，並跟蹤整改結果。工程物業中心也會對內部員工工作情況、外包服務人員的工作情況進行核查，發現不符合要求的情況，要求服務人員進行及時整改。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無遇到客戶對我們服務的投訴對我們的營運或財務業績產生重大不利影響的情況。

19.2. 對服務的質量控制

我們已建立包括多套內部政策及程序在內的服務質量監督體系，並在總部、地區及項目公司等不同層面推行，覆蓋各類服務及分包商。我們的質量控制圍繞保持服務質量、規範服務程序及保證服務質量一致性。我們在工程物資驗收、服務品質方面設置了多維度的管控，包括設備設施運行管理、巡檢管理、能耗管理、維保管理、安全品質第三方檢測、整改維修費用使用要求等。我們就自有物業的工程設施及設備運作及維護設有準則，亦就萬達廣場的第三方安全及質量檢測劃定重點。其執行由我們的總部工程物業中心負責。我們對各個供應商服務進行的管控，分為內部檢查、外部第三方監察兩個方面；內部檢查由工程物業中心負責產品品質，安全監督管理中心負責設施安全；外部檢查聘用物業第三方檢查公司和工程第三方檢查公司，採用隱蔽訪客方式對品質、安全等進行全方位監控。針對服務類驗收，在合約約定的節點，我們的採購部門會根據合約約定的方式，由相關負責人員對服務類供應商的工作成果進行驗證，並根據項目類型，由不同的管理人員對驗收文件進行審批。我們還在品質管理方面設置了多個信息系統進行管控，包括質量管理系統、商管現場管理系統、信息工作管控系統等。

通過有效的服務質量控制，我們能夠及時發現及糾正問題，確保服務質量的可靠性。同時，我們通過新技術及IT系統升級，持續提高質量控制的效率。

19.3. 對分包商的質量控制

我們與分包商訂立的協議一般會包括詳細的服務質量標準。我們定期監督並評估分包商的表現。倘若分包商的服務未達到協定的標準，我們或會要求分包商採取必需的整改措施。我們亦會根據收到的消費者投訴來評估分包商提供服務的質量，並以此作為分包商服務費用計算的主要依據。根據我們與彼等訂立的協議，倘若分包商不符合我們的質量標準，我們保留調整分包費用及終止協議的權利。詳情請參閱「－我們的供應商－我們的分包商」。

對於增值服務的提供商，我們通常根據多項因素監督及篩選合適的增值服務提供商，例如服務的性質、經營規模和能力、財務狀況、行業排名、品牌聲譽及經驗。我們採用嚴格的篩選標準及質量控制措施，以確保第三方提供商所提供產品或服務的質量。

20. 物業

20.1. 自有物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有26項總建築面積約96.6千平方米的物業，主要用作停車場及辦公室。截至最後實際可行日期，我們已取得所有自有物業的房屋所有權證。

20.2. 租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在中國租賃316項總合約建築面積超過14,000千平方米的物業，主要用作停車場(含商業運營用途)及辦公室。該等租賃物業不包含我們以租賃運營模式管理的獨立第三方物業。

截至最後實際可行日期，我們的95項租賃物業的出租人並無向我們提供全部相關房屋所有權證或證明彼等擁有向我們出租物業的權利的文件。在該等95個租賃物業中，88個為由我們管理並由萬達集團擁有的停車場、五個為辦公室及兩個為停車場及辦公室的混合物業。中國法律顧問向我們表示，倘若第三方可證明其擁有該95個租賃物業的有效業權或有效租賃權，則我們未必能夠強制執行該等租賃物業的租賃協議。中國法律顧問亦表示，該物業缺陷不會對我們的業務運營造成重大不利影響，主要是因為有關租賃協議已由出租人妥為履行，相關租賃物業的總建築面積僅佔我們所有租賃物業的總建築面積一小部份。該95項租賃物業佔本集團總在管建築面積的6.0%。於2019年、2020年及2021年，該95個租賃物業產生的收入貢獻本集團收入總額少於5%。基於以上所述，董事認為該物業缺陷對我們的業務不屬重要且不會對我們的業務運營造成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們未按中國適用法規規定向當地房管局就109項租賃物業的租賃協議辦理備案。中國法律顧問向我們表示，我們可能會被主管部門責令改正未備案的情況，如我們未能在規定期限內改正，可能會被處以每項協議最高人民幣10,000元的罰金。因此，上述未備案情況的估計最高罰金總額為人民幣1,090,000元。

截至最後實際可行日期，我們沒有收到過任何有關租賃協議未備案而可能受到監管部門行政處罰的通知。中國法律顧問認為，租賃協議未備案不會影響租賃協議的有效性，且未備案不會對我們的業務運營造成重大不利影響。基於以上所述，董事認為，未備案情況不會對我們的業務運營造成重大不利影響。

21. 法律程序及不合規事項

21.1. 法律程序

我們在正常業務過程中可能不時牽涉法律程序、仲裁或行政訴訟。

於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們不曾亦無涉及任何重大法律程序、仲裁或行政訴訟，且就我們所知，我們或董事並無牽涉任何個別或共同可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的未決或潛在法律程序、仲裁或行政訴訟。

21.2. 不合規事項

我們的中國法律顧問表示，根據我們的營業紀錄及自有關政府部門獲得的合規證明及與主管政府部門的訪談，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們不曾亦並無因涉及任何重大不合規事項而已引致可能個別或共同對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的行政處罰。

為確保遵守相關法律法規，我們一直關注與我們業務相關的法律、法規及行政政策的變更及發展。我們已諮詢法律顧問及有關政府部門，確保在所有重大方面遵守有關法律法規。

21.2.1 繳納社會保險和住房公積金

根據適用的中國法律法規，僱主及員工須對幾類社會保險(包括養老金、醫療保險、工傷保險、失業保險及生育保險)及住房公積金進行繳納。請參閱「監管概覽－有關勞工保障的法律及法規」。

於往績記錄期，我們的部份中國附屬公司存在未足額繳納規定的社會保險費及住房公積金的情況，主要是由於(i)尚在辦理支付當月新入職員工、(ii)未就部份外籍人員繳納及(iii)計算繳納金額時未計及所發放的獎金。

我們的中國法律顧問表示，根據有關中國法律及法規，不繳或者少繳住房公積金的，有關中國部門可責令我們在規定期限內繳納欠繳的住房公積金供款，否則有關中國部門可向人民法院申請強制執行。未按時足額繳納社保供款的，有關中國部門可要求我們在期限內繳納欠繳的社保供款，且我們可能須就每個延遲日期支付相當於欠繳金額0.05%的滯納金；倘若我們逾期未支付此類款項，我們可能會被處以欠繳供款金額一至三倍的罰款。

基於下列理由，我們的中國法律顧問認為，往績記錄期內未有全額繳納規定的社保費及住房公積金將不會對我們構成重大不利影響：(i)於2018年9月21日，中國人力資源和社會保障部辦公廳頒佈《關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，提出降低單位社保繳費金額以避免增加企業負擔，並嚴禁地方機關要求對企業歷史繳納不足或欠繳社保繳費進行集中清繳；(ii)根據相關主管社保及住房公積金機關發出的證書，其確認(a)我們於往績記錄期內根據標準慣例繳納社保費及住房公積金；(b)我們足額繳納社保費、住房公積金，不存在要求額外繳納社保費、住房公積金的情形；(c)我們於往績記錄期內不存在重大違法違規，也未受到政府主管機關的行政處罰；或(d)我們已依據適用法律辦理社保費及住房公積金的開戶登記，於往績記錄期內未收到主管機關關於社保費、住房公積金繳納事項的投訴；及(iii)我們的控股股東大連萬達商業承諾，倘若我們接獲相關機關要求支付逾期社保費及住房公積金供款，或我們由於有關逾期供款而須支付任何滯納金或罰款，其將向我們彌償逾期供款及相關機關施加的任何滯納金或罰款。另外，我們於往績記錄期已就社保費及住房公積金作出足夠撥備。

綜上，董事認為我們於往績記錄期未有足額繳納規定的社保費及住房公積金將不會對我們構成重大不利影響。

我們已增強相關內部控制系統，包括(i)定期審閱所有相關員工的社保費和住房公積金的計算結果；(ii)積極與地方人力資源和社會保障局以及住房公積金管理中心溝通，以確保我們獲取相關法律法規的最新情況；及(iii)加強對管理層團隊的法律合規培訓。

22. 競爭

作為中國的商業運營服務提供商，我們主要與大型全國性及區域性物業管理公司以及商業運營服務提供商競爭。我們認為，我們在多個方面上與競爭對手形成競爭，包括物業管理項目組合、品牌知名度、財務資源、價格及服務質量。

我們相信我們能夠繼續與這些行業參與者競爭。此外，新的市場進入者可能會面臨深厚的運營及管理經驗、充足且多元化的商戶資源、第三方新項目拓展能力、領先的科技能力、品牌知名度、專業人才等進入壁壘。請參閱「行業概覽」。

23. 知識產權

知識產權對我們的業務營運非常重要。我們在所有僱傭協議中明確規定了員工職務成果的知識產權歸本公司所有。此外，我們已採取以下主要措施保護我們的知識產權：(i)實施一套全面的內部政策以建立我們的知識產權管理體系，(ii)部署一個團隊以指導、管理、監督及監控我們有關知識產權的日常工作，(iii)及時申請註冊、登記、備案與我們業務相關的知識產權。

截至最後實際可行日期，我們已在中國註冊16項商標、40項專利、55項軟件著作權及20項作品著作權。截至最後實際可行日期，我們亦已在中國申請2項專利及1項軟件著作權。我們已獲母公司及萬達集團授權使用對我們的業務而言屬重要的部份商標。請參閱「法定及一般資料－有關業務的進一步資料－知識產權」。

於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何有關我們的知識產權遭受侵犯而會對我們的業務造成重大不利影響的未決糾紛。

24. 環境、社會及管治

環境、社會及管治(「**ESG**」)對我們的持續發展至關重要。我們通過技術升級及人工管理實施若干節能措施，以控制實際或潛在的環境問題相關風險。例如，我們運用慧雲管理系統偵測商業廣場的各種狀況。慧雲管理系統包含16個弱電子系統，具備調整商業廣場的室內溫度、照明、配電及電力控制功能，實現相關設施及設備的自動智能節能管理，從而減少能源消耗，以及減輕碳排放、空氣污染或光污染的相關風險。我們找出可能對環境造成影響的事項並將其分類，且根據使用效能、發生頻率、嚴重性、可恢復性及時長等因素評估有關事項的影響。

我們須遵守多項中國環境法律，包括廢物控制及回收。我們的廢物管理包括按照地方政府機關指引進行廢物處置、廢物分類收集及廢物篩選。我們依據適用國家及省級法律法規處理廢物，不僅符合法律規定，務求達到更高水準，例如，盡可能設法減少、再利用及回收在管商業廣場產生的廢物。

24.1 環境、社會及管治相關風險的監管

我們現正制定內部環境、社會及管治指引。我們認為，評估及管理重大ESG問題需要董事會的集體努力，因此我們並無在董事會下設立任何ESG委員會。取而代之的是，董事會在管理層的協助下，負責監督及管理重大ESG問題。

我們旨在改進並優化環境、社會及管治事宜戰略，建立高效多元化發展環境。根據上市規則附錄二十七，董事會將共同負責設立、採納及審閱本集團環境、社會及管治事宜願景、方向、戰略及目標、監測審閱環境、社會及管治事宜表現及我們履行董事會環境、社會及管治事宜願景的能力、識別關鍵表現指標(「**關鍵表現指標**」)及相關測量以及評估、釐定及應對環境、社會及管治事宜相關風險(包括氣候相關風險及機遇)。

董事會在高級管理層的協助下將參與相關機制及相關政策的制定，以確保環境、社會及管治措施的有效性及最新環境、社會及管治相關法律法規的合規情況。董事會認同利益持份者的期望及參與度的重要性，因此董事會重視為識別重大環境、社會及管治事宜(如氣候相關事宜)所進行的重大議題評估。

[**編纂**]後，根據上市規則附錄二十七，我們將在每年發佈環境、社會及管治報告(「**環境、社會及管治報告**」)以分析及披露重要環境、社會及管治事項、風險管理以及表現及目標的達成。我們十分清楚聯交所有關環境、社會及管治的規定，為確保遵守上述規定，我們的董事會及最高行政人員將監督環境、社會及管治報告的編製，並審閱環境、社會及管治報告的內容及質量。

24.2 環境、社會及管治相關風險及機遇的影響

經考慮我們運營的性質及服務類別的特點，我們相信氣候相關事宜可能引致對我們造成潛在實際影響的風險，惟該風險將不會對我們的業務運營或財務表現造成任何重大影響。日益嚴重的極端天氣事件，如更頻繁的風暴、颱風及洪水，將對僱員的健康及安全構成威脅，並增加我們的運營及維護成本，以及增加作保護用途的保險投資成本。儘管存在由氣候危機帶來的潛在實際影響，我們將通過制定相關應急方案及升級我們的智慧安全管理系統，監察安全表現並提升僱員及商戶的安全警覺性，積極應對影響，除本集團或與僱員共同供款的各種財產及人壽保險外，我們相信我們有能力處理氣候相關事宜。長遠來說，由於消費者選擇轉向可持續生活方式是一種趨勢，監管機構也可能要求我們為溫室氣體減排做出更多努力，我們相信我們已作充足準備，通過將全球最大智能機電設施管理系統慧雲管理系統升級，節省更多商業廣場的人工及能源費用，積極應對此趨勢並把握機遇。

24.3 識別、評估及管理環境、社會及管治相關風險

儘管我們並非身處高污染行業中，我們仍致力持續探討應對可能面對的潛在環境相關風險的方法，包括全球環境變化及颱風及暴雨等相應極端天氣狀況，連同其對商業運營服務的影響，以及對日後業務運營碳排放目標的潛在影響。

高級管理層經參考由MSCI及可持續發展會計準則委員會(SASB)等知名外部機構分別提供的環境、社會及管治行業重要性圖譜及SASB重要性圖譜，以及第三方專業人士提供的專業意見，高級管理層將支持董事會定期識別及評估與我們業務高度相關的重大環境、社會及管治相關風險。

另外，為減低如更頻繁極端天氣狀況等氣候相關的風險及進一步加強應對的戰略，我們持續監察經營所在地區當地的環境、社會及氣候變化並採取及時措施減低日常業務運營中不穩定變動相關的風險。我們已制定極端天氣狀況應急方案，及時通知僱員及其他人員任何相關措施。為確保所有人員已為有關極端天氣狀況作好準備，我們定期進行疏散演習。我們亦將定期為設施及設備進行維護，以將在極端天氣狀況下疏於維護的設施對我們的財產及僱員的健康安全造成傷害的風險降至最低。

24.4 環境、社會及管治相關風險的衡量標準及目標

我們識別環境、社會及管治相關的關鍵表現指標以涵蓋節能減排。節能方面，我們一般採用的衡量標準包括耗水量及耗電量。於2021年，我們的在管商業廣場公用區域的總耗水量及總耗電量分別約36,722,955立方米及2,101,661兆瓦時，即收入每人民幣1,000元耗水量約1.6立方米，以及收入每人民幣1,000元耗電量約0.1兆瓦時。減排方面，我們計劃採用的衡量標準主要包括溫室氣體排放、有害廢棄物排放及循環再用無害廢棄物。我們計劃委聘專業第三方顧問協助我們計算及評估溫室氣體排放、有害廢棄物排放及循環再用無害廢棄物的數量。我們將使用該等關鍵表現指標評估每年本集團環境、社會及管治的成果，以確保其已符合要求及在必要時作出修正行動。我們致力在辦公室積極節約能源和用水。我們已採取措施，通過在辦公室放置標誌和標語，提高僱員在使用水和紙張方面的環保意識。我們計劃運用慧雲管理系統自動調節商業廣場的室內溫度、照明、佈電及能源控制，以實現節能減排的目標。我們亦計劃投資商業廣場節能和環保能力所需的設備和技術，包括採用採光屋頂塗層技術及光伏技術，以降低商業廣場的能源費用。

另外，我們計劃更新針對該等環境、社會及管治範疇制定衡量標準及目標，並定期檢討我們的主要環境、社會及管治表現。我們將會確保用以評估環境相關風險及機會的標準與我們的業務戰略及現時風險管理程序保持一致。我們會考慮將與水、能源及廢物管理(如適用)相關的環境相關風險的標準納入薪酬政策內。在建立環境、社會及管治領域的目標時，我們將會審慎評估和考慮以下各方面：(i)目標以總量或以強度衡量、(ii)目標適用的期間，及(iii)用以評估進度的關鍵表現指標。董事將積極參與設計我們的環境、社會及管治戰略及目標，並及時評估、確定及管理環境、社會及管治相關風險。我們可能會不時聘請獨立專業第三方幫助我們進行必要的改進。

鑑於業務的性質，我們認為不會面臨重大環境責任風險或合規成本。董事確認，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因業務運營而面臨重大的實際或潛在健康、工作安全、社會或環境相關風險。於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們並無因違反中國環境法律而受到任何可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罰款或處罰。

我們須遵守有關勞動及安全事宜的中國法律法規。我們已建立職業安全及衛生制度，並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以提高他們的工作安全意識。於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守有關工作場所安全的中國法律，且並無發生任何可能對我們的業務營運造成重大不利影響的事件。

25. 牌照、許可證及批准

我們須取得及維持與我們的營運有關的各項證書、牌照及許可證。我們的中國法律顧問表示，截至最後實際可行日期，除正在辦理續期的許可或備案外，我們已從中國有關政府部門取得就開展我們的主要業務屬必需的牌照、許可證、批准及證書，且該等牌照、許可證、批准及證書仍然完全有效。我們須不時更新該等牌照、許可證、批准及證書。中國法律顧問表示，截至最後實際可行日期，根據相關法律法規所訂規定及主管部門酌情規定，重續有關證照將不會出現重大法律障礙。

26. 保險

於往績記錄期內，我們為所有僱員購買了意外保險。我們明確要求我們的分包商與他們自己的僱員建立僱傭關係，且我們的分包商有責任賠償他們自己的員工在提供服務的過程中遭受的人身或財產損失。

我們已就我們的部份固定資產投購財產保險。我們亦已就第三方遭受因我們業務營運引起或與之有關的財產損失或人身傷害投購責任保險。我們並無投購任何業務中斷保險或訴訟保險。此外，我們亦無投購要員人壽保險、保障網絡基礎設施或信息技術系統損壞的保險。董事認為我們現有的保險保障符合行業規範並足以滿足我們目前的營運需求。截至最後實際可行日期，我們並無任何與我們的業務有關的重大未償付保險索賠。然而，我們所投購的保險未必能涵蓋我們所有的營運風險。請參閱「風險因素 － 有關我們業務及行業的風險 － 我們的保險未必能充分涵蓋或甚至根本無法涵蓋我們可能遭受的所有損失及責任」。

27. 僱員

我們認為，我們的長期增長取決於僱員的專業知識、經驗及發展。我們的人力資源部門負責招聘、管理及培訓我們的僱員。我們已成立工會，以保障僱員的權利、協助我們實現我們的經濟目標及鼓勵僱員參與管理決策。我們主要通過推薦、獵頭公司、招聘網站及校園招聘僱員。我們為僱員提供培訓計劃，包括為新員工提供入職培訓以及為我們的管理及運營人員提供持續性的技術培訓，以提高他們的技能及知識。

截至最後實際可行日期，我們有45,770名全職僱員。一般而言，我們會與僱員簽訂勞動合約。截至最後實際可行日期，我們的絕大部份僱員均在中國。下表載列截至最後實際可行日期我們按職能劃分的僱員人數。

	僱員人數
招商營運	15,371
物業管理、維修及保養	22,636
規劃設計	171
其他	7,592
總計	**45,770**

中國法律顧問表示，除「法律程序及不合規事項－不合規事項－繳納社會保險和住房公積金」所披露外，我們於往績記錄期內在所有重大方面均遵守了與勞動及僱員福利計劃相關的適用法律法規。

董事認為，我們與僱員保持良好關係。於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，並無發生任何對我們的營運造成不利影響的工作中斷事件，我們與僱員之間亦不存在重大糾紛。於往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的重大勞資糾紛或罷工事件。

28. 現金管理政策

我們設有銀行賬戶及現金管理系統，適用於管理所有附屬公司及分支機構於其日常業務過程中的現金流入及流出情況。一般而言，我們要求我們的附屬公司及分支機構通過線上銀企直連或銀行轉賬方式付款結算以減低管理現金的風險。我們的僱員如收取現金必須當日存入我們的相關銀行收入賬戶，日常支出必須從我們的相關銀行支出賬戶支付。

現金流量交易	現金處理政策和內部控制措施
與客戶支付商業運營服務費、押金或租金有關的現金流入	我們通過專門的收入業務系統對合約審批、生成收款賬單、確認收款及開票、合約終止審批、合約結算等進行管理和控制。我們通常在確認款項到賬後才會開具同等金額的發票或收據。
支付給我們附屬公司和分支機構的供應商、服務提供商和分包商的款項	我們對附屬公司和分支機構的銀行收入賬戶和支出賬戶實行分開管理。收入賬戶定期自動歸集，向供應商、服務提供商和分包商支付的款項，應由上級負責的監督人員預先批准，並由共享審核中心覆審。一旦批准，由總部賬戶將款項轉移至我們附屬公司和分支機構的銀行賬戶並完成支付。
現金庫存和存款	我們不會於我們的場所隔夜保存現金。收到現金必須當日存至附屬公司和分支機構的銀行賬戶，我們要求附屬公司和分支機構定期對現金進行盤點並形成盤點記錄存檔。

現金流量交易	現金處理政策和內部控制措施
現金轉移到我們的附屬公司和分支機構的銀行賬戶	如發生收取現金，要求當日存至附屬公司及分支機構的銀行收入賬戶，並每日歸集至總部銀行賬戶。我們通過在線支付，信用卡或借記卡付款以及銀行轉賬等方式接收現金，並將以這些方式收取的現金直接存入附屬公司及分支機構的銀行賬戶。
開設及操作附屬公司和分支機構的銀行賬戶	我們的附屬公司和分支機構必須遵守有關開設銀行賬戶的內部政策和程序。通常，他們需要在開設任何銀行賬戶之前提交總部審批。通常，我們的附屬公司和分支機構需要每月核對和檢查銀行餘額，我們每月通過資金管理系統檢查各附屬公司及分支機構的現金流情況。

29. 風險管理及內部控制

我們的業務營運在營運過程中面臨多種風險。請參閱「風險因素」。我們已建立風險管理系統，其中包含我們認為適合我們業務營運的相關政策及程序。我們的主要風險管理目標包括：(i)識別與我們的營運相關的不同風險；(ii)對已識別的風險進行評估及排序；(iii)針對不同風險制定適當的風險管理策略；(iv)監控及管理風險並提升我們的風險承受能力；及(v)採取措施應對這些風險。根據我們風險管理政策：(i)我們已採取嚴格的質量控制及監督措施及程序以防止有關我們商業運營管理的風險；(ii)我們的人力資源部負責監督僱員遵守內部規則及手冊的情況，確保我們遵守相關法規要求及適用法律，以便降低我們的法律風險；及(iii)我們的內部審計部負責監督內部控制政策的實施情況。

為提升企業管治，我們已在[**編纂**]前採納一系列內部控制政策、程序及計劃，旨在實現有效及高效的營運、可靠的財務申報及遵守適用法律法規等目標提供合理保證。為確保有效實施有關內部控制政策，我們採取了多項持續措施，包括以下各項：

- 我們為董事、高級管理人員及風險管理部的骨幹人員提供內部控制政策的培訓，且會在必要時提供持續培訓；

- 我們的法律及內部審計部將透過定期審計及檢查，評估和監控內部控制政策的實施情況，並將發現的任何違例情況向管理團隊報告；及

- 我們已將內部控制政策遵守情況納入整體業績評估制度，促進實施我們的內部控制政策。

我們已聘請內部控制顧問審查與我們主要業務流程相關的內部控制的有效性，識別漏洞及改進機會，提供補救措施建議。因此，我們針對這些發現及建議實施了整改及改進措施。我們的內部控制顧問亦已完成跟進我們所採取措施的程序，截至最後實際可行日期，我們並未收到內部控制顧問的任何額外建議。

我們致力推廣合規文化，並將就各項合規事宜採取政策及程序，包括聯交所對企業管治以及環境、社會及管治事宜的規定。董事會負責監督及管理與我們業務相關的風險。我們已成立審核委員會，以審閱及監督我們的財務報告程序及內部控制系統。審核委員會由五名成員組成，即薛雲奎博士、齊界先生、劉紀鵬先生、王小軍先生及陳琪女士。請參閱「董事、監事及高級管理人員－董事會專門委員會」。

以下討論及我們的分析應與「附錄一－會計師報告」所載綜合財務報表連同隨附附註一併閱讀。我們的綜合財務報表乃根據國際財務報告準則編製。

以下討論及分析包含涉及風險及不確定因素的前瞻性陳述。該等陳述乃以我們根據經驗及對過往趨勢、當前狀況及預期未來發展的認知以及在當時情況下我們相信屬適當的其他因素所作的假設及分析為依據。然而，實際業績或會很大程度上有別於前瞻性陳述。可能會引致未來業績很大程度上有別於前瞻性陳述所預測的因素包括但不限於本文件「風險因素」及「業務」及其他章節所論述。

概覽

我們為商業廣場提供的商業運營服務可分為以下類別：

- **商業管理服務**包括(i)開業前諮詢服務，當中包括選址、市場研究及項目定位服務、設計諮詢服務及建設諮詢服務；及(ii)運營管理服務，當中包括開業籌備服務、招商管理服務、租戶指導服務、消費者會員服務及業主關係管理服務。

- **物業管理服務**主要包括(i)安保服務、(ii)清潔及綠化服務及(iii)維修及保養服務。

- **增值服務**主要包括(i)廣告空間管理服務、(ii)公用區域管理服務、(iii)停車場管理服務及(iv)宣傳推廣服務。

我們的服務分為兩個模式提供：(i)委託管理模式，我們受委託全權管理商業廣場；及(ii)租賃運營模式，我們從業主處租賃商業廣場並向商戶出租商業廣場內的商業空間，並且由我們全權負責管理該商業廣場。

於往績記錄期，我們的收入持續增長，主要由於業務擴張。於2019年、2020年及2021年，我們的總收入分別為人民幣13,437.2百萬元、人民幣17,195.9百萬元及人民幣23,481.2百萬元。於2020年，我們將34個萬達集團擁有的商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理，導致於相同期間內以租賃運營模式管理的商業廣場的

收入貢獻有所增加。於2021年1月，我們將一個萬達集團所擁有的商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。於2021年3月至6月，我們完成將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式，並於2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費。因此，上述調整將會使來自兩個運營模式的商業廣場收入貢獻組合發生變動。投資者不應過度依賴歷史經營業績以預測未來財務表現。有關詳情，請參閱「風險因素－我們對運營模式的調整使我們難以評估前景或預測未來業績」、「－影響經營業績的主要因素－我們的運營模式組合」及「－影響經營業績的主要因素－運營模式調整」。

編製及呈列基準

我們的歷史財務資料乃根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則(包含所有國際財務報告準則、國際會計準則(「國際會計準則」)及詮釋)編製。本集團於編製整個往績記錄期及中期比較財務資料所涵蓋期間的歷史財務資料時，已提早採納自2021年1月1日開始的會計期間已生效的所有國際財務報告準則連同相關過渡條文。誠如本文件附錄一會計師報告內各項會計政策所解述，綜合財務資料乃按歷史成本法編製，惟以公允價值計量的投資物業、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及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產除外。

截至2020年12月31日，我們有流動負債淨額約人民幣1,762.7百萬元，主要由於於2020年向當時股東宣派股息人民幣5,178.2百萬元。此外，截至2021年12月31日，我們有流動資產淨值約人民幣5,405.7百萬元。經計及截至2021年12月31日的流動資產淨值及預期經營活動所得現金流入，董事認為，我們有足夠資源持續經營並履行往績記錄期末起至少12個月的到期債務。董事認為，採用持續經營基準編製綜合財務報表屬恰當。因此，我們的財務資料乃按持續經營基準編製。

影響經營業績的主要因素

以下乃過去曾經影響且我們預期將繼續影響我們的業務、財務狀況、經營業績及前景的主要因素。

商業廣場數目及在管建築面積

我們的商業管理服務、物業管理服務及增值服務的收入增長主要受商業廣場數目及在管建築面積增加所帶動。截至2019年、2020年及2021年12月31日，在管商業廣場數目分別為323個、368個及417個，而我們的在管建築面積分別為47.1百萬平方米、52.8百萬平方米及59.0百萬平方米。因此，我們的收入由2019年的人民幣13,437.2百萬元增至2020年的人民幣17,195.9百萬元，並進一步增至2021年的人民幣23,481.2百萬元。

我們的收入增長主要取決於我們增加在管商業廣場數目的能力。我們致力通過多重渠道擴大我們的商業廣場數目及在管建築面積。例如，我們將繼續加強與獨立第三方業主合作，並繼續與萬達集團合作、收購商業管理公司並接手在營商業廣場的經營權。有關更多資料，請參閱「業務 — 我們的發展戰略」。

我們的運營模式組合

我們基於兩種模式提供商業運營服務：即委託管理模式及租賃運營模式。在委託管理模式下，我們受委託全權負責管理商業廣場，而在租賃運營模式下，我們從業主處租賃商業廣場，並將商業廣場內的商業空間出租予商戶，並且由我們全權負責管理商業廣場。兩種運營模式下的收入及成本架構不同：

- 在委託管理模式下：
  - 我們的收入主要包括運營管理服務費、開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。
  - 我們的銷售成本主要包括員工成本、分包成本及能源費用。
- 在租賃運營模式下：
  - 我們的收入主要包括商業管理服務及租賃中來自商戶的租金收入、開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。
  - 我們的銷售成本主要包括可變租金、員工成本、分包成本及能源費用。

由於兩種運營模式下的收入及成本架構不同：

- **租賃運營模式下管理的商業廣場與委託管理模式下管理的商業廣場相比通常產生更高收入**，因為我們對租賃運營模式下管理的商業廣場的商戶收取租金，但不會對委託管理模式下管理的商業廣場的商戶收取租金。

  在委託管理模式下，在我們於2021年3月開始調整運營模式（截至2021年6月30日已完成）前，我們的收入包括開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。自2021年5月起，我們已開始就運營管理服務收費，而我們委託管理模式下的收入因此包括全部上述服務費以及運營管理服務費。

  在租賃運營模式下，調整運營模式之前及之後的收入包括商業管理服務及租賃中的租金收入、開業前諮詢服務費、物業管理費及增值服務費。雖然我們在改變運營模式後開始按照委託管理模式就運營管理服務收費，由於租賃運營模式收入組成部份中有租金收入，我們委託管理模式下的收入仍低於租賃運營模式所得收入。

- **調整運營模式後，租賃運營模式下管理的商業廣場與委託管理模式下管理的商業廣場相比通常有較低毛利率。**

  然而，於2021年3月至6月調整運營模式前，與委託管理模式相比，租賃運營模式有較高毛利率。這主要是由於：(i)我們並未根據委託管理模式收取運營管理服務費，及(ii)在租賃運營模式下，我們就所管理的23個商業廣場向業主支付的固定租金並不確認為銷售成本。

  在調整運營模式後，與委託管理模式相比，租賃運營模式的毛利率較低，乃由於(i)我們自2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費，及(ii)租賃運營模式下管理的商業廣場可變租金形式產生銷售成本，而委託管理模式下管理的商業廣場則不產生有關成本。

下表載列截至所示日期在管商業廣場數目以及於所示期間按運營模式劃分的收入貢獻及毛利率的明細：

	截至12月31日／截至12月31日止年度											
	2019年				2020年				2021年			
	商業廣場數目	收入		毛利率	商業廣場數目	收入		毛利率	商業廣場數目	收入		毛利率
		(人民幣千元)	*(%)*	*(%)*		*(人民幣千元)*	*(%)*	*(%)*		*(人民幣千元)*	*(%)*	*(%)*
委託管理模式	268	10,623,904	79.1	30.8	234	8,837,631	51.4	31.3	325	16,481,810	70.2	48.2
租賃運營模式	55	2,813,329	20.9	46.4	134	8,358,250	48.6	42.8	92	6,999,354	29.8	36.9
總計	**323**	**13,437,233**	**100**	**34.1**	**368**	**17,195,881**	**100**	**36.9**	**417**	**23,481,164**	**100**	**44.8**

運營模式調整

於2020年及2021年1月的調整

(a)(1) ***將35個萬達集團擁有的商業廣場轉為租賃運營模式***

於2020年，為探索適合我們業務的業務模式，我們將34個萬達集團擁有的商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。有關調整導致租賃運營模式產生的收入由2019年至2020年有所增加。於2020年，我們自該34個商業廣場收取租金人民幣1,956.3百萬元。

於2021年1月，我們將一個萬達集團擁有的商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。我們為了繼續開拓適合我們業務的業務模式而作出有關調整。於2021年，我們自該商業廣場收取租金人民幣7.8百萬元。

自2021年3月起的調整

(b)(1) ***根據委託管理模式收取運營管理服務費***

自2021年5月起，根據委託管理模式，我們開始按在管商業廣場項目淨收益計算收取運營管理服務費，從而確認運營管理服務收入。預期這項調整將會對我們於委託管理模式下的收入及毛利率構成正面影響。於2021年，我們根據委託管理模式收取運營管理服務費人民幣3,753.9百萬元。有關我們現時委託管理模式收入來源的更多詳情，請參閱「業務－我們的運營模式」。

(b)(2) ***將56個萬達集團擁有的商業廣場轉為委託管理模式***

於2021年3月，我們與萬達集團終止以租賃運營模式管理的56個商業廣場的租賃合約，其佔截至2021年12月31日我們在管建築面積11.7%。其後，我們就該等商業廣場與萬達集團訂立委託管理協議。自2021年5月起，我們開始就以委託管理模式管理的該等商業廣場的收取運營管理服務費。作出該調整是為了統一萬達集團項目的運營模式。調整後，租賃運營模式往後將只應用至獨立第三方擁有的商業廣場。

於2021年3月終止該等租賃合約前，我們按固定或最低付款基準支付該56個商業廣場中10個商業廣場的租金。該10個商業廣場的租賃根據國際財務報告準則第16號確認為使用權資產(根據國際會計準則第40號入賬列作投資物業)及根據國際財務報告準則第16號確認為租賃負債。租賃合約終止後，投資物業人民幣4,924.0百萬元及租賃負債人民幣4,861.0百萬元(各自與該10個商業廣場有關)從我們截至2021年12月31日的綜合財務狀況表中終止確認。

預期將56個商業廣場轉為以委託管理模式管理將對我們的收入產生負面影響，因為委託管理模式下的收入通常低於租賃運營模式下的收入。截至2021年3月31日止三個月，我們自該等商業廣場收取租金人民幣547.9百萬元。截至2021年12月31日止九個月，我們在委託管理模式下自該等商業廣場收取運營管理服務費人民幣356.4百萬元。我們並無根據委託管理模式收取任何租金。請參閱「－我們的運營模式組合」。然而，預期該負面影響部份將被(b)(1)所述將委託管理模式下的運營管理服務變現的正面影響所抵銷。

(b)(3) ***向母公司出售附屬公司***

除上述將56個項目轉為委託管理模式外，我們於2021年向母公司出售29家附屬公司。出售後，我們與萬達集團簽約就之前由該24家附屬公司管理的商業廣場提供委託管理模式下的商業運營服務。已出售的另外5家附屬公司與非商業廣場項目有關。請參閱本文件附錄一會計師報告附註28及「歷史、重組及公司架構－重組－5. 出售29家附屬公司以調整運營」。

我們出售的24家與商業廣場有關的附屬公司中的13家公司已與獨立第三方訂立包含固定或最低租賃付款條款的租賃合約。出售前，該13家附屬公司的租賃根據國際財務報告準則第16號確認為使用權資產(根據國際會計準則第40號入賬列作投資物業)及根據國際財務報告準則第16號確認為租賃負債。出售後，人民幣14,739.0百萬元的投資物業及人民幣11,636.3百萬元的租賃負債(各自與該13家附屬公司有關)分別從我們截至2021年12月31日的綜合財務狀況表中終止確認。

我們出售的其餘9家與商業廣場有關的附屬公司亦已與獨立第三方訂立包含固定或最低租賃付款條款的租賃合約。然而，由於該等商業廣場的租賃期尚未開始，我們並未於截至相關租賃各自出售日期在我們的綜合財務狀況表內將相關租賃確認為投資物業或租賃負債，因此，這次出售不會對我們的綜合財務狀況表造成如出售該13家附屬公司所造成的相同財務影響。請參閱「附錄一會計師報告－附註2.4重大會計政策概要－租賃」。

預期上述出售將對我們的收入有負面影響，因為我們在委託管理模式下的收入通常低於租賃運營模式下的收入。請參閱「－我們的運營模式組合」。然而，預期該負面影響將被(b)(1)所述部份將委託管理模式下的運營管理服務變現的正面影響所抵銷。截至2021年3月31日止三個月，我們自該等已開業的商業廣場收取租金人民幣268.6百萬元。截至2021年12月31日止九個月，我們在委託管理模式下自該等商業廣場收取運營管理服務費人民幣175.6百萬元。我們並無根據委託管理模式收取任何租金。

於2019年、2020年及2021年，我們分別錄得投資物業公允價值變動虧損人民幣29.5百萬元、人民幣84.5百萬元及人民幣40.9百萬元。在(i)如(b)(2)所述將上述10個商業廣場(我們按固定或最低付款基準支付租金)由租賃運營模式轉為委託管理模式及(ii)出售附屬公司後，我們預期將不會確認相關投資物業公允價值的收益或虧損。

上述調整已使或將會使運營模式收入貢獻組合發生變動，並可能對我們的經營表現造成正面影響。投資者不應過度依賴歷史經營業績以預測未來財務表現。

管理員工及分包成本的能力

我們的員工成本及分包成本構成絕大部份銷售成本。於2019年、2020年及2021年，我們的員工成本分別為人民幣3,370.2百萬元、人民幣3,246.4百萬元及人民幣4,464.4百萬元，佔銷售成本的38.1%、29.9%及34.3%。於2019年、2020年及2021年，我們產生的分包成本為人民幣1,894.5百萬元、人民幣2,205.2百萬元及人民幣2,611.9百萬元，佔銷售成本總額的21.4%、20.3%及20.2%。

員工成本及分包成本增加主要是由於業務擴張，包括商業廣場數目及在管建築面積增加以及我們經營所在地區的最低工資增加。為應對日益上升的員工成本，我們已推出多項成本節約措施，包括推出科技項目及自動化措施以減少對人力的依賴。

員工成本及分包成本的任何重大增加均可能對我們的溢利率產生負面影響，並削弱我們的盈利能力。下表列示所示期間內員工成本及分包成本的假定增幅對溢利所產生影響的敏感度分析，已假設所有其他因素保持不變：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
年內溢利	1,247,671	1,112,274	3,512,218
假設員工成本及分包成本增加5%			
對除税前溢利的影響	(263,234)	(272,580)	(353,814)
對年內溢利的影響(1)	(197,426)	(204,435)	(265,361)
假設員工成本及分包成本增加10%			
對除税前溢利的影響	(526,468)	(545,159)	(707,629)
對年內溢利的影響(1)	(394,851)	(408,869)	(530,721)

附註：

(1) 假設法定企業所得税利率為25%。

品牌定位及服務定價

我們的財務狀況及經營業績受我們維持或提升我們就服務收取費率的能力影響，繼而受我們的品牌知名度及市場地位影響。我們以「萬達廣場」品牌管理所有商業廣場。我們擬通過提供優質商業運營服務及強化品牌形象以擴大我們商業物業運營服務的規模。

我們為服務定價時通常會考慮以下因素，包括(i)物業的所在城市、位置、質量及規模；(ii)預定成本及溢利率目標，及(iii)競爭者收取的當地市場價格或適用費率。於釐定價格時，我們致力在制定具有十足競爭力的價格與確保具吸引力的溢利率之間達致平衡。若未能在釐定定價時平衡各種因素，可能對我們的財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

競爭

中國的商業運營服務市場較為分散。根據弗若斯特沙利文的資料，按在管建築面積統計的中國五大商業運營服務供應商的總市場份額為12.7%。我們主要在規模、品牌、盈利能力、運營能力及服務質量等多項因素，與全國性、區域性及地方性大型商業物業運營服務公司競爭。

我們能否在激烈的市場競爭中維持及提升市場地位，取決於我們向業主和商戶提供差異化、極具競爭力及高質量的商業運營服務的能力。此外，我們能否維持領先的商業廣場商業運營服務提供商的聲譽，將影響我們新訂或續訂合約及擴大在管建築面積的能力。若我們未能通過取新合約及重續現有合約的方式在與現有及新競爭者的競爭中獲得成功，我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能受到重大及不利影響。

重要會計政策、判斷及估計

本文件「附錄一－會計師報告」附註2.4載有若干重大會計政策，對於了解我們的財務狀況及經營業績而言頗為重要。我們的若干會計政策涉及主觀假設、估計及判斷，有關詳情於「附錄一－會計師報告」附註3論述。在應用我們的會計政策時，管理層須對不易從其他來源獲得相關資料的收入、資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。我們的估計及相關假設乃基於過往經驗及被認為相關的其他因素作出。實際結果可能有別於該等估計。我們的估計及相關假設由管理層持續檢討。

我們認為以下主要會計政策為在編製綜合財務報表時涉及的大部份重大判斷及估計。

收入確認

來自客戶合約的收入

來自客戶合約的收入在服務提供予客戶時，按反映我們預期因交換該等服務而有權獲得的對價的金額確認。

物業管理服務主要包括安保、清潔及綠化以及維修及保養。我們以每平方米固定費率收取物業管理費，並就所提供服務的固定金額每月開具賬單。由於商戶同時收取及消耗有關我們所提供服務的裨益，故隨時間確認收入。

商業管理服務主要包括運營管理服務及開業前諮詢服務。

運營管理服務主要包括開業籌備服務、招商管理服務、租戶指導服務、消費者會員服務及業主關係管理服務。我們按在管商業廣場項目淨收益的一定百分比加我們承擔的運營成本及費用，再扣除我們從物業管理服務及增值服務獲取的服務費，計算出我們就運營管理服務收取的費用。運營管理服務費主要是季付。由於業主同時收取及消耗有關我們所提供服務的利益，故隨時間確認收入。

開業前諮詢服務(當中包括選址、市場研究及項目定位服務、設計諮詢服務及建設諮詢服務)。有關建設諮詢服務，由於業主同時收取及消耗有關我們所提供服務的裨益，故我們按預先協定價格向業主收取費用，在提供該等服務的時間段內確認收入。有關選址、市場研究及項目定位服務以及設計諮詢服務，收入於提供服務且業主接受服務時確認。

來自客戶合約的收入與增值服務相關，主要包括所提供的公用區域管理服務、廣告空間管理服務及宣傳推廣服務。就停車場租賃服務而言，收入於「來自其他來源的收入」中確認。我們就管理該等公用區域及廣告空間以及宣傳推廣提供的服務收取固定費用。由於商戶同時收取及消耗有關我們所提供服務的裨益，故隨時間確認收入。

來自其他來源的收入

我們根據租賃運營模式將商業廣場內的商業空間出租給商戶，並根據兩種運營模式提供停車場租賃服務(計入增值服務內)。租金收入按租期以時間比例確認。

所得稅

所得稅包括即期稅項及遞延稅項。與並非在損益確認之項目相關的所得稅亦不會在損益確認，而會在其他全面收益或直接在權益中確認。

即期稅項資產及負債，乃按預計可從稅務機關收回或須支付予稅務機關的金額計算，基準為於報告期末前已頒佈或實際上已頒佈的稅率(及稅法)，並考慮我們經營所在國家的現行詮釋及慣例。

遞延稅項乃採用負債法，就資產與負債的稅基及就財務申報目的而言的賬面值兩者於往績記錄期內各期間末的所有暫時差額作出撥備。

所有應課稅暫時性差額，均被確認為遞延稅項負債，惟：

- 因初始確認一項交易(非為業務合併)中的商譽或資產或負債所產生並於交易時對會計溢利或應課稅溢利或虧損不構成影響的遞延稅項負債除外；及

- 有關於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資的應課稅暫時性差額(其中撥回暫時性差額的時間可受控制，而暫時性差額於可預見的將來可能不會撥回)除外。

所有可扣減暫時性差額及未動用稅項備抵與未動用稅務虧損結轉，均被確認為遞延稅項資產。只限於在應有應課稅溢利可供對銷可扣減暫時性差額，以及結轉的未動用稅項備抵及未動用稅務虧損可予動用的情況下，方確認遞延稅項資產，惟：

- 由初始確認一項交易(非為業務合併)中的資產或負債所產生並於交易時對會計溢利或應課稅溢利或虧損不構成影響的有關可扣減暫時性差額的遞延稅項資產除外；及

- 有關於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資的可扣減暫時性差額，只限於暫時性差額可能於可見將來撥回及應有應課稅溢利可供抵扣暫時性差額時，方會確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面金額於於往績記錄期內各期間末予以審閱，並扣減至當不再可能有足夠應課稅溢利讓所有或部份遞延稅項資產可供動用時為止。於往績記錄期內各期間末重估後，當未被確認遞延稅項資產可能有足夠應課稅溢利以收回所有或部份遞延稅項資產時，則會予以確認。

遞延稅項資產及負債以預期適用於變現資產或清還負債期間的稅率計量，根據於報告期末前已制定或實際上已制定的稅率(及稅務法例)計算。

當且僅當我們有法定可強制執行權利抵銷即期稅項資產及即期稅項負債，且遞延稅項資產及遞延稅項負債與同一稅務機關向同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收之所得稅有關，且計劃在預期有重大金額的遞延稅項負債或資產須予清償或收回的每個未來期間，按淨額基準清償即期稅項負債及資產，或同時變現該資產及清償該負債，將抵銷遞延稅項資產及遞延稅項負債。

投資物業

投資物業是指以賺取租賃收入及／或資本增值為目的(而非用於生產或提供貨品或服務或管理用途；或於日常業務過程中銷售)而持有的土地及樓宇的權益，包括另行作為符合投資物業定義的使用權資產持有的租賃物業。該等物業初始按成本(包括交易成本)計量。初始確認後，投資物業按公允價值(反映有關於往績記錄期內各期間末的市況)列賬。

投資物業公允價值變動所產生的收益或虧損，於其產生年度或期間列入損益。投資物業報廢或出售的收益或虧損於報廢或出售年度或期間的損益表中確認。

租賃

我們在合約開始時評估合約是否屬於租賃或是否包含租賃。倘合約為換取對價而給予在一段時間內控制已識別資產用途的權利，則該合約屬租賃或包含租賃。

作為承租人

我們對所有租賃(短期租賃及低價值資產租賃除外)採取單一確認及計量方法。我們就租金確認租賃負債，就使用相關資產的權利確認使用權資產。

(i) 使用權資產

於租賃開始日期(即相關資產可供使用當日)確認使用權資產。我們按成本計量使用權資產，減任何累計折舊及減值虧損，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產成本包括已確認的租賃負債、已產生初始直接成本及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取租賃優惠。使用權資產按其租期及資產估計可使用年期(以較短者為準)按直線法折舊，具體如下：

樓宇	1至8年

倘於租期結束前租賃資產的擁有權轉移至我們或成本反映購買選擇權的行使，則折舊以有關資產的估計可使用年期計算。

當使用權資產符合投資物業的定義時，則計入投資物業中。相關使用權資產根據本集團「投資物業」政策初步按成本計量，其後以公允價值計量。有關截至2021年12月31日撇銷使用權資產的額外資料，請參閱「－影響經營業績的主要因素－運營模式調整」。

(ii) 租賃負債

租賃負債在租賃開始日期時按租賃期內將支付的租賃付款的現值確認。租賃付款包括定額付款(含實質定額付款)減任何應收租賃優惠、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括我們合理確定行使的購買選擇權的行使價及在租期反映我們行使終止租賃選擇權時，有關終止租賃的罰款。不取決於指數或利率的可變租金在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

於計算租賃付款的現值時，我們使用租賃開始日期的增量借款利率計算，因為租賃內含利率無法即時確定。開始日期後，租賃負債金額的增加反映了利息增長，其減少則關乎所作出的租賃付款。此外，倘有修改、租期變動、租賃付款變動(例如指數或比率變動導致未來租賃付款變動)或購買相關資產選擇權的評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。有關截至2021年12月31日租賃負債減少的額外資料，請參閱「－影響經營業績的主要因素－運營模式調整」。

(iii) 短期租賃及低價值資產租賃

我們對辦公室、汽車、設備及綠色植物的短期租賃(即該等自開始日期起計租期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。我們亦對低價值資產租賃應用確認豁免，以租賃被視為低價值的辦公設備及盆栽。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內按直線法確認為開支。

作為出租人

作為出租人，我們於租賃開始時(或租賃出現修改時)將其每項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

所有我們並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部份風險及回報的租賃歸類為經營租賃。倘合約包含租賃及非租賃部份，我們按相關單獨出售價格基準將合約對價分配至各部份。租金收入於租期內按直線法列賬並根據其經營性質計入損益內的收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本計入租賃資產的賬面值，並於租賃期內按相同基準確認為租金收入。或然租金在賺取期間確認為收入。

將相關資產擁有權附帶的絕大部份風險及回報轉讓予承租人的租賃，入賬列作融資租賃。

當我們為中間出租人時，經參考主租賃產生的使用權資產，分租分類為融資租賃或經營租賃。

合約負債

合約負債在本集團轉讓相關貨品或服務前收到客戶付款或付款到期時(以較早者為準)確認。合約負債在本集團履行合約時確認為收入(即轉讓控制相關貨物或服務予客戶)。

公允價值計量

我們於往績記錄期內各期間末按公允價值對投資物業、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以及以公允價值計量且變動計入損益的金融資產計量。公允價值為市場參與者於計量日期在有序交易中出售資產可能收取或轉讓負債可能收取的價格。公允價值計量假設出售資產或轉讓負債的交易於該資產或負債的主要市場進行，或在無主要市場的情況下，則於對該資產或負債最有利的市場進行。主要市場或最有利的市場是我們可進入的市場。資產或負債的公允價值使用市場參與者用於給資產或負債定價的假設，即假設市場參與者按照最有利於他們經濟行為的方式進行。

公允價值對非金融資產的計量考慮到市場參與者通過使用最高價值的資產或者通過將資產銷售至其他可以使資產發揮最高價值的市場參與者來產生經濟利益的能力。

我們使用合適而數據充分的足以計量其公允價值的估值方法，盡量利用相關可觀察參數，減少使用不可觀察參數。

根據對公允價值計量整體有重大影響的最低等級輸入值，公允價值於歷史財務資料中計量或披露的所有資產及負債於公允價值層級內的分類如下：

第一層級 — 基於活躍市場為相同資產或負債的報價(未調整)。
第二層級 — 基於對公允價值計量屬重大的最低層輸入值的估值方法，不管最低層輸入值直接或間接可見。
第三層級 — 基於對公允價值計量屬重大的最低層輸入值不可見的估值方法。

對於連續在財務報表中確認的資產和負債，我們決定是否於往績記錄期內各期間末通過重新評估分類於層級之間進行轉換(基於對公允價值整體計量屬重大的最低層輸入值)。

投資物業

於往績記錄期內，我們所有投資物業均以第三層級的公允價值計量，該公允價值通過參考若干重大不可觀察輸入值得出。於往績記錄期內，不存在第一、第二及第三層級之間的轉換。

投資物業的公允價值已於截至往績記錄期內各期間末根據獨立專業估價師－深圳市戴德梁行土地房地產評估有限公司(具備在鄰近位置的鄰近物業估值的合適資格及近期經驗)進行的估值而得出，該公司為投資物業估值的獨立行業專家。投資物業估值乃經考慮現有租約(如適用)將產生的資本化收入參考鄰近地點及狀況內類似物業的市場成交價證據而釐定。於往績記錄期內的估值方式沒有改變。

以下為於各往績記錄期末我們的投資物業估值所用的估值方法及主要輸入值概要：

		重大不可觀察	不可觀察輸入值範圍		
			12月31日		
描述	估值方法	輸入值	2019年	2020年	2021年
商業廣場	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣17元－人民幣395元	每月每平米人民幣10元－人民幣397元	不適用
		歸復資本化率	5.0%-7.0%	5.0%-7.0%	不適用
辦公室	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣57元	每月每平方米人民幣57元	每月每平方米人民幣57元
		歸復資本化率	6.0%-6.5%	6.0%-6.5%	6.0%-6.5%
停車場	收益法	現行市場租金	每月每個車位人民幣214元－人民幣709元	每月每個車位人民幣218元－人民幣721元	每月每個車位人民幣224元－人民幣732元
		歸復資本化率	4.0%-4.5%	4.0%-4.5%	4.0%-4.5%
其他	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣200元	每月每平方米人民幣202元	每月每平方米人民幣203元
		歸復資本化率	5.5%-6.0%	5.5%-6.0%	5.5%-6.0%

我們設有一個團隊負責審核獨立專業估價師為財務報告進行的估值。該團隊直接向高級管理人員匯報。對評估過程和結果的討論在高級管理人員、估值團隊及獨立專業估價師中配合我們的中期及年度報告日期舉行。於往績記錄期內各期間末，我們已核實覆核獨立評估報告所有使用的重大輸入值，評估與上一年度估值報告相比的估值變動，及與獨立專業估價師進行討論。

指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產

於往績記錄期內，指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產指於私人公司的非上市股權投資。

截至2019年12月31日止年度，指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的非上市股權投資乃使用市場基礎估值技巧後估計得出，該估值技巧以年內可觀察市場價格支持的交易個案為基礎。董事相信，該估值技巧所得的估計公允價值(計入綜合財務狀況表)及相關公允價值變動(計入其他全面收益)屬合理，且為於年末的最合適價值。截至2020年及2021年12月31日止年度，指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的非上市股權投資的公允價值已根據並無可觀察市場價格或費率支持的假設採用市場估值法估計。

上述估值技術經獨立公認估值師驗證後方用於估值，並作出調整以確保得出的結果反映市場狀況。估值師建立的估值模型最大程度地利用市場輸入數據。然而，務請注意某些輸入數據需要管理層作出估計及假設，並會定期審閱管理層估計及假設，必要時作出調整。倘任何估計及假設出現變動，其可能導致指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的公允價值出現變動。

我們的財務部由財務總監主管，負責釐定金融工具公允價值計量的政策及程序財務部。我們的財務部根據所得專業建議採納以下程序：(i)財務部委聘獨立估值師提供必須的財務及非財務資料以使估值師可履行估值程序，並與估值師就相關假設進行討論；(ii)於各報告日期，財務部分析金融工具價值變動並釐定估值使用的主要輸入值；及(iii)估值由財務總監審閱及批准。

以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的非上市股權投資的公允價值計量詳情，尤其是公允價值架構、估值方法及主要輸入數據(包括重大不可觀察輸入數據、不可觀察數據與公允價值的關係及第三層級計量的對賬)，披露於本集團於往績記錄期的歷史財務資料附註34，該等歷史財務資料載於附錄一由申報會計師根據香港會計師公會頒佈的香港投資通函呈報準則第200號《投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告》所發出的會計師報告內。申報會計師對於本集團於往績記錄期的歷史財務資料整體的意見載於附錄一第I-2頁。

就第三層級資產而言，聯席保薦人已採取必要盡職審查措施，包括但不限於(i)審閱估值師編製的估值報告及(ii)與我們及估值師討論估值所採用的主要估值假設及方法。聯席保薦人認為，我們在對股權工具進行公允價值估計時已採取適當的步驟，並且本公司並無不適當地依賴估值師編製的估值報告。

採納國際財務報告準則第16號

為使綜合財務報表得以按同期基準進行比較，並讓投資者更加了解我們的財務表現及狀況，我們已採納國際財務報告準則第16號的修訂，並對往績記錄期內出租人就若干投資物業的租賃授出的所有合格租金減免應用可行權宜方法。

根據國際財務報告準則第16號，我們於開始商業廣場租賃(我們就該等租賃向業主支付固定或最低租金)時確認使用權資產，並根據國際會計準則第40號於綜合財務狀況表中記錄為投資物業。詳情請參閱「－我們綜合財務狀況表的若干組成部份說明－投資物業」。

我們分別於2019年、2020年及2021年確認公允價值變動虧損人民幣29.5百萬元、人民幣84.5百萬元及人民幣40.9百萬元。

綜合損益及其他全面收益表的主要組成部份

下表載列所示年度／期間綜合損益及其他全面收益表的概要：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
收入	**13,437,233**	**17,195,881**	**23,481,164**
銷售成本	(8,856,535)	(10,851,939)	(12,959,484)
毛利	**4,580,698**	**6,343,942**	**10,521,680**
其他收入及收益	468,750	813,866	823,765
投資物業公允價值變動淨額	(29,468)	(84,535)	(40,940)
銷售及分銷開支	(264,002)	(1,004,904)	(1,206,117)
行政開支	(2,584,482)	(3,358,490)	(3,474,411)
其他開支	(63,528)	(98,653)	(1,398,515)
財務成本	(349,793)	(878,184)	(290,989)
除税前溢利	**1,758,175**	**1,733,042**	**4,934,473**
所得税開支	(510,504)	(620,768)	(1,422,255)
年內溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**3,512,218**
年內其他全面收益，扣除税項	30,477	395	(29,727)
年內全面收益總額	**1,278,148**	**1,112,669**	**3,482,491**
以下各項應佔：			
本公司擁有人	1,278,148	1,112,669	3,473,356
非控股權益	–	–	9,135
	1,278,148	1,112,669	3,482,491

非國際財務報告準則計量

為補充根據國際財務報告準則呈列的綜合損益表，我們使用年內或期內核心溢利作為非國際財務報告準則的計量方式，即國際財務報告準則並無規定或並非根據國際財務報告準則呈列。我們相信，有關非國際財務報告準則計量方式的呈列，連同相應國際財務報告準則計量一併列示時，為潛在投資者及管理層提供有用數據，以便比較不同期間的經營表現，撇除並不反映持續經營表現的若干項目的潛在影響，乃由於這些項目與重組有關且預期不會於可預見將來再次產生。使用非國際財務報告準則計量作為分析工具時有局限性，且閣下不應將其與根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況分析分開考慮或視作替代或優選方案。此外，非國際財務報告準則計量的定義或會與其他公司所用類似詞彙的定義不同。

下表為所示期間內我們的年內或期內核心溢利與根據國際財務報告準則的最直接可比較財務計量(即年／期內溢利)的對賬：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
年內溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**3,512,218**
加：出售附屬公司虧損(1)	–	–	1,255,174
加：終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損	–	–	63,021
年內核心溢利	**1,247,671**	**1,112,274**	**4,830,413**

附註：

(1) 出售附屬公司為出售附屬公司的對價與截至出售日期附屬公司資產淨值之差額。請參閱「歷史、重組及公司架構－重組－5.出售29家附屬公司以調整運營」。

我們使用的非國際財務報告準則計量年內或期內核心溢利經就以下各項作出調整：(i)出售附屬公司虧損及(ii)終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損，其與重組有關且預期不會於可預見將來再次產生。因此，我們認為於計算年內或期內核心溢利時應就該等項目作出調整，以使潛在投資者完整及公平了解我們的核心經營業績及財務表現，因此潛在投資者可在不受與我們日常業務營運無關的項目扭曲的情況下，評估我們的相關核心表現，尤其是評估我們的經營及財務表現及作出我們的經營及財務表現的同期比較。

收入

按運營模式劃分的收入

於往績記錄期，我們根據兩個不同的模式提供商業運營服務：(i)委託管理模式及(ii)租賃運營模式。

下表載列於所示期間根據兩個運營模式提供的服務劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
委託管理模式						
商業管理服務	99,806	0.7	62,379	0.4	3,881,170	16.5
物業管理服務	6,811,649	50.7	5,280,725	30.7	7,370,739	31.4
增值服務	3,712,449	27.7	3,494,527	20.3	5,229,901	22.3
小計	**10,623,904**	**79.1**	**8,837,631**	**51.4**	**16,481,810**	**70.2**
租賃運營模式						
商業管理服務及租賃	1,973,201	14.7	5,533,426	32.2	4,343,012	18.5
物業管理服務	674,580	5.0	2,223,537	12.9	1,991,148	8.5
增值服務	165,548	1.2	601,287	3.5	665,194	2.8
小計	**2,813,329**	**20.9**	**8,358,250**	**48.6**	**6,999,354**	**29.8**
總計	**13,437,233**	**100**	**17,195,881**	**100**	**23,481,164**	**100**

於往績記錄期，我們的收入於2019年、2020年及2021年分別為人民幣13,437.2百萬元、人民幣17,195.9百萬元及人民幣23,481.2百萬元。我們收入增加乃主要由我們業務擴張導致的在管商業廣場及在管建築面積增加所推動。我們的在管建築面積由截至2019年12月31日的47.2百萬平方米增至截至2020年12月31日的52.8百萬平方米，並進一步增加至截至2021年12月31日的59.0百萬平方米。

於2019年、2020年及2021年，我們來自委託管理模式的收入分別佔總收入的79.1%、51.4%及70.2%。同期，我們來自租賃運營模式的收入分別佔總收入的20.9%、48.6%及29.8%。於2019年及2020年委託管理模式的收入佔比減少及租賃運營模式的收入佔比增加主要由於隨著我們的市場地位及聲譽提升，由我們以租賃運營模式管理的第三方所擁有商業廣場數量增加，且我們越來越減輕依賴母公司。於2019年，來自委

託管理模式的收入遠高於租賃運營模式，此乃由於我們管理較多委託管理模式的商業廣場。然而，於2020年，作為我們開拓適合業務的業務模式努力的一部份，我們將萬達集團擁有並以委託管理模式管理的34個商業廣場轉為以租賃運營模式管理，同時，在租賃運營模式下開始管理45個新商業廣場，導致租賃運營模式產生的收入由2019年至2020年大幅增加。我們於2021年1月再將萬達集團擁有的1個商業廣場由委託管理模式轉為以租賃運營模式管理。我們為了繼續開拓適合我們業務的業務模式而作出有關調整。於2021年3月至6月，我們將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式，並自2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費。此導致於2021年的委託管理模式收入佔比增加及租賃運營模式的收入佔比減少。

委託管理模式

我們在委託管理模式下提供以下服務：

- 商業管理服務。我們以委託管理模式提供的商業管理服務包括：(i)運營管理服務及(ii)開業前諮詢服務。

  於2019年、2020年及2021年，委託管理模式下商業管理服務產生的收入分別為人民幣99.8百萬元、人民幣62.4百萬元及人民幣3,881.2百萬元，分別佔我們總收入的0.7%、0.4%及16.5%。2021年5月前，提供商業管理服務產生的收入全部由開業前諮詢服務所得收入組成，原因為我們並未就運營管理服務收取費用。自2021年5月，我們開始根據委託管理模式收取運營管理服務費並確認來自運營管理服務的收入，導致委託管理模式下的商業管理服務的收入佔比由2020年的0.4%增加至2021年的16.5%。

- 物業管理服務。我們的物業管理服務包括安保服務、清潔及綠化服務以及維修及保養服務等。於2019年、2020年及2021年，我們委託管理模式下物業管理服務所得收入分別為人民幣6,811.6百萬元、人民幣5,280.7百萬元及人民幣7,370.7百萬元，分別佔我們總收入的50.7%、30.7%及31.4%。2019年至2020年委託管理模式下物業管理服務的收

入佔比減少主要由於(i)租賃運營模式下的商業廣場數目更快速增加以及(ii)由萬達集團擁有且先前以委託管理模式管理的34家商業廣場於2020年轉為以租賃運營模式管理。自2020年至2021年委託管理模式下的來自物業管理服務的收入佔比增加主要由於將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式。

- 增值服務。我們的增值服務包括廣告空間管理服務、公用區域管理服務、停車場管理服務及宣傳推廣服務等。自2019年至2020年，我們委託管理模式下的增值服務所得收入保持相對穩定，分別為人民幣3,712.4百萬元及人民幣3,494.5百萬元，並增加至2021年的人民幣5,229.9百萬元。於2019年、2020年及2021年，分別佔同期我們總收入的27.7%、20.3%及22.3%。2019年至2020年委託管理模式下增值服務的收入佔比減少主要由於(i)租賃運營模式下的商業廣場數目更快速增加以及(ii)由萬達集團擁有且先前以委託管理模式管理的34家商業廣場於2020年轉為以租賃運營模式管理。自2020年至2021年委託管理模式下的增值服務收入佔比增加，主要由於將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式。

租賃運營模式

租賃運營模式下的服務範圍大致與委託管理模式一致：

- 商業管理服務及租賃。我們以租賃運營模式提供的商業管理服務包括：(i)運營管理服務及(ii)開業前諮詢服務。此外，我們對租賃運營模式下管理的商業廣場的商戶收取租金。商業管理服務及租賃收入主要來自商戶的租金收入。

  於2019年、2020年及2021年，租賃運營模式下商業管理服務產生的收入分別為人民幣1,973.2百萬元、人民幣5,533.4百萬元及人民幣4,343.0百萬元，分別佔我們總收入的14.7%、32.2%及18.5%。

- 物業管理服務。於2019年、2020年及2021年，我們租賃運營模式下物業管理服務所得收入分別為人民幣674.6百萬元、人民幣2,223.5百萬元及人民幣1,991.1百萬元，分別佔我們總收入的5.0%、12.9%及8.5%。

- 增值服務。於2019年、2020年及2021年，我們租賃運營模式下增值服務所得收入分別為人民幣165.5百萬元、人民幣601.3百萬元及人民幣665.2百萬元，分別佔我們收入的1.2%、3.5%及2.8%。

於2019年及2020年，與委託管理模式下的服務收入佔比比較，租賃運營模式下的服務收入佔比增加，這是由於(i)隨著我們持續拓展以租賃運營模式管理商業廣場的業務，於2019年及2020年分別開始以租賃運營模式管理業主的32個及45個新開業商業廣場，以及(ii)我們於2020年將萬達集團的34個商業廣場由委託管理模式轉為租賃運營模式。自2020年至2021年與委託管理模式下的服務收入佔比比較，租賃運營模式下的服務收入佔比減少，因為於2021年3月至6月我們將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式，並自2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費。

按項目來源劃分的收入

截至2021年12月31日，我們管理的417個商業廣場中，285個由萬達集團擁有，而其餘132個商業廣場由獨立第三方擁有。

下表列示截至所示日期我們按業主類型劃分的在管商業廣場數量、收入及在管建築面積明細。

	截至12月31日／截至12月31日止年度								
	2019年			2020年			2021年		
	商業廣場數目	收入	在管建築面積	商業廣場數目	收入	在管建築面積	商業廣場數目	收入	在管建築面積
		(人民幣千元)	*(千平方米)*		*(人民幣千元)*	*(千平方米)*		*(人民幣千元)*	*(千平方米)*
萬達集團	252	9,640,448	38,080	270	11,676,413	40,334	285	16,382,025	42,507
獨立第三方	71	3,796,785	9,056	98	5,519,468	12,437	132	7,099,139	16,448
總計	**323**	**13,437,233**	**47,136**	**368**	**17,195,881**	**52,771**	**417**	**23,481,164**	**58,955**

於2019年、2020年及2021年，由萬達集團擁有的商業廣場所得收入分別為人民幣9,640.4百萬元、人民幣11,676.4百萬元及人民幣16,382.0百萬元，分別佔我們收入的71.7%、67.9%及69.8%。於2020年萬達集團商業廣場收入佔比有所減少，主要原因為(i)我們作出持續努力將我們的業務及服務擴展至由獨立第三方擁有的商業廣場，而於2019年及2020年新開業的獨立第三方擁有的商業廣場的數量高於每年新開業的萬達集團擁有的商業廣場的數量，及(ii)大部份由獨立第三方擁有的商業廣場以租賃運營模式進行管理，從而產生較高收入。於2021年，萬達集團商業廣場收入佔比增加，主要是由於我們自2021年5月開始了對萬達集團商業廣場收取運營管理服務費。

按客戶類型劃分的收入

下表列示我們按客戶類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
關聯方[(1)]	1,283,746	9.6	1,416,498	8.2	5,086,373	21.7
獨立第三方	12,153,487	90.4	15,779,383	91.8	18,394,791	78.3
總計	**13,437,233**	**100.0**	**17,195,881**	**100.0**	**23,481,164**	**100.0**

附註：

(1) 財務資料一節中的關聯方包括截至最後實際可行日期一間間接持有母公司4.02%權益的公司。該客戶有一名僱員自2019年起擔任母公司董事。截至最後實際可行日期，該董事仍為母公司的董事。

於往績記錄期，我們大部份收入來自獨立第三方，分別佔於2019年、2020年及2021年收入的90.4%、91.8%及78.3%，主要由於大部份客戶為我們在管商業廣場的獨立第三方商戶。自2021年5月起，我們已開始根據委託管理模式收取運營管理服務費並確認來自運營管理服務的收入，導致截至2020年至2021年來自關聯方的收入佔比增加。

按地理區域劃分的收入

下表列示於所示期間我們按地理區域劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
東區	4,191,878	31.2	5,506,323	32.0	7,378,614	31.4
北區	3,074,996	22.9	4,012,513	23.3	6,556,607	27.9
南區	3,834,013	28.5	4,770,683	27.7	5,564,706	23.7
西區	2,336,346	17.4	2,906,362	17.0	3,981,237	17.0
總計	**13,437,233**	**100.0**	**17,195,881**	**100.0**	**23,481,164**	**100.0**

我們於中國各地管理及經營商業廣場。由於我們管理的商業廣場較多位於東區，於2019年、2020年及2021年，該地區的收入佔比最大，分別佔我們總收入的31.2%、32.0%及31.4%。

下表列示於所示期間按城市等級劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
一線城市	2,047,783	15.2	2,349,614	13.7	3,071,761	13.1
二線城市	4,589,260	34.2	5,108,111	29.7	7,524,289	32.0
三、四線城市	6,800,190	50.6	9,738,156	56.6	12,885,114	54.9
總計	**13,437,233**	**100.0**	**17,195,881**	**100.0**	**23,481,164**	**100.0**

我們按城市等級劃分的收入與位於相應等級城市的商業廣場數目直接相關。於往績記錄期，我們在三、四線城市的收入佔總收入的百分比上升，從2019年的50.6%上升至2020年的56.6%，然後稍微下降至2021年的54.9%。往績記錄期內整體增長趨勢主要是位於三、四線城市的商業廣場數目快速增長。有關商業廣場數目由截至2019年12月31日的196個增加至截至2020年12月31日的225個及截至2021年12月31日的261個。詳情請參閱「業務 — 地理覆蓋範圍」。

銷售成本

我們的銷售成本是指可直接歸屬於我們提供服務的成本，包括：(i)員工成本；(ii)分包成本；(iii)能源費用；(iv)停車場租金；(v)可變租金；(vi)折舊及攤銷；及(vii)其他。下表列示於所示期間我們銷售成本的明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
員工成本	3,370,186	38.1	3,246,420	29.9	4,464,435	34.3
分包成本	1,894,496	21.4	2,205,173	20.3	2,611,850	20.2
能源費用	1,779,319	20.1	1,476,379	13.6	2,030,622	15.7
停車場租金	776,285	8.8	733,059	6.8	992,663	7.7
可變租金	790,723	8.9	2,945,970	27.1	2,524,408	19.5
折舊及攤銷	18,612	0.2	19,196	0.2	20,512	0.2
其他(1)	226,914	2.5	225,742	2.1	314,994	2.4
總計	**8,856,535**	**100**	**10,851,939**	**100**	**12,959,484**	**100**

附註：

(1) 其他成本主要包括辦公室及差旅開支以及稅項及其他徵費。

員工成本是我們銷售成本的最大組成部份，於2019年、2020年及2021年分別為人民幣3,370.2百萬元、人民幣3,246.4百萬元及人民幣4,464.4百萬元，分別佔我們銷售成本總額的38.1%、29.9%及34.3%。

分包成本主要包括向分包商外包的安保服務、清潔及綠化服務而支付的費用。於2019年、2020年及2021年為人民幣1,894.5百萬元、人民幣2,205.2百萬元及人民幣2,611.9百萬元，分別佔我們銷售成本總額的21.4%、20.3%及20.2%。

於2019年、2020年及2021年，我們的能源費用分別為人民幣1,779.3百萬元、人民幣1,476.4百萬元及人民幣2,030.6百萬元，分別佔我們銷售成本總額的20.1%、13.6%及15.7%。2020年的能源費用有所減少，主要由於我們的部份商業廣場在COVID-19疫情期間須關閉。

我們的可變租金包括根據租賃運營模式付予業主的租金，當中(i)基於商業廣場項目淨收益的百分比及(ii)含最低加可變租金條款的租約的租金的可變部份。我們並無將以下各項確認為銷售成本：(i)固定租金及(ii)最低租金安排的固定部份。請參閱「業務—我們的運營模式」，其中解述了租賃運營模式下三種租金安排的差異。

於2019年、2020年及2021年的可變租金分別為人民幣790.7百萬元、人民幣2,946.0百萬元及人民幣2,524.4百萬元，分別佔於2019年、2020年及2021年我們銷售成本總額的8.9%、27.1%及19.5%。於2020年可變租金增加，主要由於我們管理獨立第三方擁有的商業廣場增加所致，而該等廣場以租賃運營模式管理。於2020年，我們將在委託管理模式下管理的34個萬達集團商業廣場轉至租賃運營模式。在該34個商業廣場中，其中24個商業廣場基於項目淨收益的百分比支付租金，繼而導致我們於2020年以後的可變租金急劇增加。因此，於2020年可變租金佔我們銷售成本總額的百分比大幅增加。2021年3月至6月期間，我們將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式，因此導致於2021年可變租金佔銷售成本總額的百分比減少。

下表載列於所示期間按運營模式劃分的銷售成本明細。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
委託管理模式	7,347,551	83.0	6,073,835	56.0	8,542,380	65.9
租賃運營模式	1,508,984	17.0	4,778,104	44.0	4,417,104	34.1
總計	**8,856,535**	**100**	**10,851,939**	**100**	**12,959,484**	**100**

於往績記錄期，租賃運營模式下銷售成本佔銷售成本總額的百分比由2019年的17.0%上升至2020年的44.0%。增加主要是由於租賃運營模式下的商業廣場數目增長，由截至2019年12月31日的55個增加至截至2020年12月31日的134個。租賃運營模式下銷售成本佔銷售成本總額百分比由2020年的44.0%下降至2021年的34.1%，主要由於我們於2021年3月至6月將萬達集團所擁有的所有商業廣場的運營模式由租賃運營模式調整為委託管理模式。

毛利及毛利率

於2019年、2020年及2021年，我們的毛利分別為人民幣4,580.7百萬元、人民幣6,343.9百萬元及人民幣10,521.7百萬元。同期，毛利率分別為34.1%、36.9%及44.8%。下表列示於所示期間我們按運營模式及業主類型劃分的毛利及毛利率。

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	毛利	毛利率(%)	毛利	毛利率(%)	毛利	毛利率(%)
	(人民幣千元，百分比除外)					
委託管理模式						
萬達集團	2,900,933	30.1	2,406,072	30.2	7,428,166	48.4
獨立第三方	375,420	37.6	357,724	40.8	511,264	45.5
小計	**3,276,353**	**30.8**	**2,763,796**	**31.3**	**7,939,430**	**48.2**
租賃運營模式						
萬達集團	3,567	25.3	1,549,421	41.7	464,767	45.3
獨立第三方	1,300,778	46.5	2,030,725	43.7	2,117,483	35.4
小計	**1,304,345**	**46.4**	**3,580,146**	**42.8**	**2,582,250**	**36.9**
總計	**4,580,698**	**34.1**	**6,343,942**	**36.9**	**10,521,680**	**44.8**

於2019年及2020年，我們租賃運營模式的毛利率普遍高於委託管理模式的毛利率，乃由於(i)我們並未根據委託管理模式收取運營管理服務費，及(ii)在租賃運營模式下，我們向在管商業廣場的業主支付的及最低租金的固定部份並無確認為銷售成本。於2021年，租賃運營模式的毛利率較委託管理模式為低。由於(i)自2021年5月起，我們已根據委託管理模式開始收取運營管理服務費，及(ii)租賃運營模式下管理的商業廣場產生可變租金形式的銷售成本，同時委託管理模式下管理的商業廣場並無產生有關成本。

於2019年及2020年，在委託管理模式下，萬達集團擁有的商業廣場的毛利率低於來自獨立第三方商業廣場的毛利率，因為委託管理模式下的獨立第三方商業廣場均已於2017年前開業，因而發展更成熟，而萬達集團擁有的商業廣場則包括同期開業的新商業廣場。於2021年，在委託管理模式下，萬達集團商業廣場的毛利率與獨立第三方商業廣場的毛利率大體相同。

於2019年，在租賃運營模式下，來自萬達集團商業廣場的毛利率低於獨立第三方擁有的商業廣場的毛利率，主要因為萬達集團所擁有的商業廣場僅包括3個於2019年新開業的商業廣場，而新商業廣場的毛利率傾向與發展較成熟的商業廣場的毛利率相比較低。於2020年，在租賃運營模式下，萬達集團商業廣場的毛利率與獨立第三方商業廣場的毛利率大體相同。於2021年，在租賃運營模式下，萬達集團商業廣場的毛利率高於獨立第三方商業廣場的毛利率，主要是由於於調整運營模式前我們與部份萬達集團商業廣場訂有最低租金安排，往往錄得較高毛利率。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益主要包括銀行利息收入、其他利息收入、政府補助、增值稅優惠及提前終止合約收取的補償。下表列示於所示期間我們其他收入及收益的明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
其他收入	**319,342**	**68.1**	**746,389**	**91.7**	**805,604**	**97.8**
－銀行利息收入	112,109	23.9	105,094	12.9	169,616	20.6
－其他利息收入[1]	23,083	4.9	102,530	12.6	182,534	22.2
－政府補助	33,205	7.1	173,453	21.3	121,138	14.7
－增值稅優惠	43,282	9.2	83,792	10.3	103,624	12.6
－提前終止合約收取的補償	80,270	17.1	172,779	21.2	141,784	17.2
－其他[2]	27,393	5.9	108,741	13.4	86,908	10.5
收益	**149,408**	**31.9**	**67,477**	**8.3**	**18,161**	**2.2**
－以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的收益	149,408	31.9	67,477	8.3	18,161	2.2
總計	**468,750**	**100**	**813,866**	**100**	**823,765**	**100**

附註：

(1) 其他利息收入為向關聯方貸款的利息。

(2) 其他主要包括終止確認應付款項(主要包括不能聯絡對手方而無法獲支付的應付款項)。

於往績記錄期，我們的銀行利息收入主要來自銀行存款利息。我們的銀行利息收入於2019年至2020年有所減少，是因為我們的銀行存款減少。我們的銀行利息收入於2020年至2021年有所增加，是因為存款增加。

於2020年及2021年，我們的其他利息收入有所增多，是因為我們向萬達集團提供的計息借款增多。截至2021年12月31日，我們已結清所有未償還萬達集團的債務。請參閱「－預付款項、其他應收款項及其他資產」。

我們的政府補助主要指來自地方政府與企業經營有關的財政支持，作為對企業發展的獎勵。概無與該等政府補助有關的未達成條件或意外情況。於往績記錄期內，我們受惠於政府補助普遍增加，包括商業發展扶持及穩崗補助等。

增值稅優惠指根據中國內地現行政策現代服務行業享有進項稅加計10%抵減應繳稅項的稅務利益。

於2019年、2020年及2021年，我們就提前終止合約收取的補償主要包括在商戶提前終止租賃合約情況下我們沒收的保證金及自有關商戶收取的罰款。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的收益來自我們於信譽良好的中國商業銀行發行的短期理財產品的投資。於2019年、2020年及2021年，以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的收益分別為人民幣149.4百萬元、人民幣67.5百萬元及人民幣18.2百萬元，主要由於我們於相關年度或期間為了提高資金運用效益，動用暫時閒置資金投資理財產品的金額。於2019年、2020年及2021年，我們按持續基準以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產金額分別為人民幣20,100.0百萬元、人民幣5,800.0百萬元及人民幣2,168.0百萬元。

於往績記錄期，以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產主要是我們於理財產品的投資。下表概列此類產品的主要特點：

	理財產品
發行銀行	商業銀行，絕大部份為國有商業銀行及股份制商業銀行
投資回報類型	浮動收益保本
本金及回報的貨幣	人民幣
年化收益率	2.9%至4.0%
發行銀行釐定的風險等級評估	低風險
產品期限	14日至182日
相關資產	投資於符合監管規定、高流通性、市場信用評級較高的各類資產，包括但不限於債券、同業存款、債券基金及其他貨幣市場工具(1)

附註：

(1) 根據理財產品的說明書，我們不知悉任何理財產品的相關資產與萬達集團或大連萬達商業直接有關。

為監察及控制與我們的理財產品組合相關的投資風險，我們已採納一套全面內部政策及指引以管理我們於理財產品的投資。我們的財務部門將會根據信譽良好的中國商業銀行的建議，就理財產品的潛在投資提出建議、進行分析及評估。我們的理財產品相關投資戰略集中於將產品組合到期日與預期經營現金需要進行配對，從而盡量減少財務風險。我們基於多項因素作出與理財產品相關的投資決定，包括但不限于宏觀經濟環境、整體市場狀況、風險控制及發行銀行的信譽、我們的營運資金狀況，以及投資的預期利潤或潛在虧損。

投資物業公允價值變動淨額

我們的投資物業主要指(i)我們以租賃運營模式管理並按照固定或最低租金支付商業廣場的租賃；及截至2019年、2020年及2021年12月31日，有關商業廣場的數目分別為8家、23家及零家，及(ii)停車場及辦公室空間等。於2019年、2020年及2021年，我們錄得投資物業公允價值虧損分別為人民幣29.5百萬元、人民幣84.5百萬元及人民幣40.9百萬元。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支包括宣傳推廣開支及優惠券促銷開支。下表載列所示期間我們銷售及分銷開支的明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
宣傳推廣開支	264,002	100.0	825,623	82.2	1,156,461	95.9
優惠券促銷開支	–	–	179,281	17.8	49,656	4.1
總計	**264,002**	**100**	**1,004,904**	**100**	**1,206,117**	**100**

我們的宣傳推廣開支佔我們銷售及分銷開支的最大部份。優惠券促銷開支指我們分派予用於購物優惠的優惠券成本。

行政開支

我們的行政開支主要包括員工成本、辦公及相關開支、折舊及攤銷、專業費用、交通及差旅開支、[**編纂**]開支及其他。於2019年、2020年及2021年，我們錄得行政開支分別人民幣2,584.5百萬元、人民幣3,358.5百萬元及人民幣3,474.4百萬元。

下表載列所示期間我們行政開支的明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
員工成本	2,008,079	77.7	2,773,992	82.6	2,693,251	77.5
辦公室及相關開支	188,802	7.3	180,506	5.4	214,472	6.2
折舊及攤銷	53,925	2.1	63,948	1.9	77,650	2.2
專業費用	38,985	1.5	43,888	1.3	77,118	2.2
交通及差旅開支	80,673	3.1	60,555	1.8	85,682	2.5
[編纂]	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
其他(1)	214,018	8.3	235,601	7.0	287,277	8.3
總計	**2,584,482**	**100**	**3,358,490**	**100**	**3,474,411**	**100**

附註：

(1) 其他主要包括招聘費及信息技術系統維護費。

我們的員工成本佔我們行政開支的最大部份，於2019年、2020年及2021年分別佔77.7%、82.6%及77.5%，主要由於與我們業務擴展有關的行政人員數目增加。

其他開支

我們的其他開支包括金融資產減值及金融資產減值撥回、終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損、出售附屬公司虧損、出售停車場虧損、手續費、罰金、違約金及其他。於2019年、2020年及2021年，我們分別錄得其他開支人民幣63.5百萬元、人民幣98.7百萬元及人民幣1,398.5百萬元。

下表載列所示期間我們其他開支的明細：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
金融資產減值／(減值撥回)淨額	3,998	6.3	58,217	59.0	22,799	1.6
終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損	–	–	–	–	63,021	4.5
出售附屬公司虧損	–	–	–	–	1,255,174	89.8
出售停車場虧損	30,657	48.3	–	–	-	-
手續費	15,518	24.4	29,738	30.1	44,516	3.2
罰金、違約金	10,033	15.8	7,634	7.7	7,142	0.5
其他[1]	3,322	5.2	3,064	3.2	5,863	0.4
總計	**63,528**	**100**	**98,653**	**100**	**1,398,515**	**100**

附註：

(1) 其他主要包括固定資產報廢損失。

金融資產減值指應收客戶的預期信用虧損撥備。金融資產減值佔其他開支總額的百分比由2019年的6.3%增至2020年的59.0%，主要由於COVID-19疫情導致部份客戶表現不佳，故對應收廣告空間管理服務費計提撥備。

於2021年，我們錄得終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損人民幣63.0百萬元，佔2021年其他開支的4.5%，原因是於2021年3月底萬達集團擁有的10個商業廣場(我們就此支付固定或最低租金)的運營模式調整，由租賃運營模式轉為委託管理模式。調整引致投資物業及租賃負債相關結餘人民幣4,924.0百萬元及人民幣4,861.0百萬元從綜合財務狀況表中終止確認，而差額人民幣63.0百萬元列賬為終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損。

於2021年，我們錄得出售附屬公司虧損人民幣1,255.2百萬元，該等虧損為我們出售29家附屬公司收取的對價與截至出售日期該等附屬公司資產淨值的差額。請參閱「歷史、重組及公司架構－重組－出售29家附屬公司以調整運營」及「影響經營業績的主要因素－運營模式調整」。

財務成本

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
租賃負債利息	326,710	93.4	807,572	92.0	225,883	77.6
銀行及其他貸款利息	23,083	6.6	70,612	8.0	47,161	16.2
其他財務開支(1)	–	–	–	–	17,945	6.2
總計	**349,793**	**100**	**878,184**	**100**	**290,989**	**100**

附註：

(1) 其他財務開支主要包括中間業務費。

我們的財務成本主要包括租賃負債利息以及銀行及其他借款利息。於往績記錄期內，我們的大部份財務成本為我們的租賃負債利息。租賃負債利息主要是就租賃運營模式下支付固定或最低租金的商業廣場的租賃於租期內在損益列支的利息。我們向業主支持的固定租金實際金額與固定租金的本金部份的差額於財務成本計入為租賃負債利息。

所得稅開支

於往績記錄期，我們在中國的附屬公司一般適用的企業所得稅稅率為25%。本公司及我們若干附屬公司合資格享15%的優惠所得稅稅率。若干其他附屬公司合資格享部份應課稅收入5%或10%的優惠所得稅稅率。

於2019年、2020年及2021年，我們的實際稅率按所得稅開支除以除稅前溢利計算，分別為29.0%、35.8%及28.8%。以下為按中國(我們及附屬公司所在地)法定稅率計算的除稅前溢利適用稅費與按實際稅率計算的稅費的對賬以及適用稅率(即法定稅率)與實際稅率的對賬：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
除稅前溢利	**1,758,175**		**1,733,042**		**4,934,473**	
按法定稅率計算的稅項	439,544	25.0	432,563	25.0	1,233,618	25.0
特定省份適用或地方機關頒佈的較低稅率	(45,004)	(2.6)	(18,508)	(1.1)	(355,089)	(7.2)
就過往年度即期稅項的調整	36,390	2.1	14,911	0.9	44,682	0.9
不可扣稅開支	1,096	0.1	9,348	0.5	416,357	8.4
過往年度已動用稅項虧損及可扣稅暫時差額	(21,448)	(1.2)	(21,113)	(1.2)	(55,863)	(1.1)
未確認可扣稅暫時差額	22,476	1.3	69,907	4.0	66,087	1.3
未確認稅項虧損	77,450	4.3	133,660	7.7	72,463	1.5
年內總稅項支出	**510,504**	**29.0**	**620,768**	**35.8**	**1,422,255**	**28.8**

經營業績

以下討論比較了我們於2019年、2020年及2021年經營業績的主要組成部份。

2021年與2020年同期比較

收入

我們的收入由2020年的人民幣17,195.9百萬元增加36.6%至2021年的人民幣23,481.2百萬元，主要由於(i)中國COVID-19疫情受控使在管商業廣場表現改善及(ii)商業廣場數目和在管建築面積增加。

委託管理模式

根據委託管理模式提供服務產生的收入由2020年的人民幣8,837.6百萬元增加86.5%至2021年的人民幣16,481.8百萬元，此乃由於：(i)商業管理服務收入由2020年的人民幣62.4百萬元增加6,119.9%至2021年的人民幣3,881.2百萬元，原因是我們開始根據委託管理模式收取運營管理服務費人民幣3,753.9百萬元；(ii)物業管理服務收入由2020年的人民幣5,280.7百萬元增加39.6%至2021年的人民幣7,370.7百萬元，原因是我們於2020年因COVID-19疫情給予物業管理費減免；(iii)來自增值服務的收入由2020年的人民幣3,494.5百萬元增加49.7%至2021年的人民幣5,229.9百萬元，此乃由於中國COVID-19疫情受控，在管商業廣場業務得以復甦；及(iv)56個商業廣場由租賃運營模式轉為委託管理模式。

租賃運營模式

根據租賃運營模式提供服務產生的收入由2020年的人民幣8,358.3百萬元減少16.3%至2021年的人民幣6,999.4百萬元，此乃由於以下多項因素結合而成：(i)商業管理服務和租賃收入由2020年的人民幣5,533.4百萬元減少21.5%至2021年的人民幣4,343.0百萬元，原因是我們調整運營模式；(ii)由於調整運營模式，物業管理服務收入由2020年的人民幣2,223.5百萬元減少10.5%至2021年的人民幣1,991.1百萬元；及(iii)來自增值服務的收入由2020年的人民幣601.3百萬元增加10.6%至2021年的人民幣665.2百萬元，此乃由於中國COVID-19疫情受控，商業廣場業務得以復甦。

銷售成本

我們的銷售成本由2020年的人民幣10,851.9百萬元增加19.4%至2021年的人民幣12,959.5百萬元，主要由於(i)員工成本由2020年的人民幣3,246.4百萬元增加37.5%至2021年的人民幣4,464.4百萬元，此乃由於在管商業廣場數量隨著業務擴展增加以致按需要增加人手；(ii)能源費用由2020年的人民幣1,476.4百萬元增加37.5%至2021年的人民幣2,030.6百萬元，此乃由於在管商業廣場數量隨著業務擴展而增加；(iii)分包成本由2020年的人民幣2,205.2百萬元增加18.4%至2021年的人民幣2,611.9百萬元，此乃由於在管商業廣場數量隨著業務擴展而增加；及(iv)停車場租金由2020年的人民幣733.1百萬元增加35.4%至2021年的人民幣992.7百萬元，此乃由於(a)中國COVID-19疫情受控，商業廣場停車場使用率上升，使委託管理模式下支付予業主的停車場租金增加及(b)56個商業廣場由租賃運營模式轉為委託管理模式管理，而我們僅就委託管理模式下管理的商業廣場支付停車場租金。

毛利及毛利率

由於上文所述情況，我們的毛利由2020年的人民幣6,343.9百萬元增加65.9%至2021年的人民幣10,521.7百萬元。

我們的毛利率由2020年的36.9%上升至2021年的44.8%，此乃由於(i)我們於2020年COVID-19疫情期間給予物業管理費減免；及(ii)我們就運營管理服務收取服務費人民幣3,753.9百萬元(自2021年5月起我們開始根據委託管理模式收取費用)。

委託管理模式的毛利率由2020年的31.3%上升至2021年的48.2%，此乃由於(i)我們於2020年因COVID-19疫情給予物業管理費減免；及(ii)我們開始根據委託管理模式收取運營管理服務費。另一方面，租賃運營模式的毛利率由2020年的42.8%下跌至2021年的36.9%，此乃由於調整運營模式後我們不再有固定租金安排，而我們支付的租金確認為銷售成本。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2020年的人民幣813.9百萬元增加1.2%至2021年的人民幣823.8百萬元，主要由於(i)其他利息收入由2020年的人民幣102.5百萬元增加78.0%至2021年的人民幣182.5百萬元，此乃由於向萬達集團貸款增加；及(ii)銀行利息收入由2020年的人民幣105.1百萬元增加61.4%至2021年的人民幣169.6百萬元。

投資物業公允價值變動淨額

投資物業公允價值變動虧損由2020年的人民幣84.5百萬元減少51.6%至2021年的人民幣40.9百萬元，主要由於調整運營模式前一個以租賃運營模式管理的商業廣場的公允價值下跌。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2020年的人民幣1,004.9百萬元增加20.0%至2021年的人民幣1,206.1百萬元，與業務擴展一致。

行政開支

我們的行政開支由2020年的人民幣3,358.5百萬元增加3.5%至2021年的人民幣3,474.4百萬元。這主要是由於(i)專業費用由2020年的人民幣43.9百萬元增加75.6%至2021年的人民幣77.1百萬元；(ii)交通及差旅開支由2020年的人民幣60.6百萬元增加41.4%至2021年的人民幣85.7百萬元；及(iii)辦公室及相關開支由2020年的人民幣180.5百萬元增加18.8%至2021年的人民幣214.5百萬元，與業務擴展一致。

其他開支

我們的其他開支由2020年的人民幣98.7百萬元大幅增至2021年的人民幣1,398.5百萬元，主要由於(i)2021年3月至9月期間出售附屬公司虧損人民幣1,255.2百萬元。(詳情請參閱「歷史、重組及公司架構－重組－出售29家附屬公司以調整運營」)；以及(ii)終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損人民幣63.0百萬元，原因是於2021年3月萬達集團擁有的10個商業廣場(我們就此支付固定或最低租金)的運營模式由租賃運營模式轉為委託管理模式。上述出售及調整引致投資物業及租賃負債相關結餘人民幣4,924.0百萬元及人民幣4,861.0百萬元從綜合財務狀況表中終止確認，而差額人民幣63.0百萬元列賬為終止確認計入投資物業的使用權資產所產生的虧損。

財務成本

我們的財務成本由2020年的人民幣878.2百萬元減少66.9%至2021年的人民幣291.0百萬元，主要由於(i)租賃負債利息由2020年的人民幣807.6百萬元減至2021年的人民幣225.9百萬元，此乃由於調整運營模式後我們與商業廣場業主不再有固定或最低租金安排，以及(ii)銀行及其他貸款利息由2020年的人民幣70.6百萬元減少至2021年的人民幣47.2百萬元，此乃由於我們於2021年第三季償還所有未償還銀行貸款。

所得稅開支

我們的所得稅開支由2020年的人民幣620.8百萬元增加129.1%至2021年的人民幣1,422.3百萬元，符合我們的除稅前溢利由2020年的人民幣1,733.0百萬元增加至2021年的人民幣4,934.5百萬元。我們於2021年的實際稅率(按所得稅開支除以除稅前溢利計算)為28.8%，較法定企業所得稅率25%高，主要由於並未就遞延所得稅確認的出售附屬公司一次性虧損。

年內溢利

綜上，我們於2021年錄得年內溢利人民幣3,512.2百萬元，而2020年錄得年內溢利人民幣1,112.3百萬元。

2020年與2019年比較

收入

我們的收入由2019年的人民幣13,437.2百萬元增加28.0%至2020年的人民幣17,195.9百萬元，主要歸因於租賃運營模式下的商業廣場數量增加。

委託管理模式

根據委託管理模式提供服務產生的收入由2019年的人民幣10,623.9百萬元減少16.8%至2020年的人民幣8,837.6百萬元，此乃由於(i)物業管理服務收入由2019年的人民幣6,811.6百萬元減少22.5%至2020年的人民幣5,280.7百萬元，此乃由於我們將萬達集團擁有的34個商業廣場轉為以租賃運營模式管理，以及我們於COVID-19疫情期間給予物業管理費減免；以及(ii)增值服務收入由2019年的人民幣3,712.4百萬元減少5.9%至2020年的人民幣3,494.5百萬元，此乃由於34個商業廣場由委託管理模式轉為租賃運營模式，以及COVID-19疫情造成的不利影響。

租賃運營模式

根據租賃運營模式提供服務產生的收入由2019年的人民幣2,813.3百萬元增加197.1%至2020年的人民幣8,358.3百萬元，此乃由於(i)商業管理服務和租賃收入由2019年的人民幣1,973.2百萬元增加180.4%至2020年的人民幣5,533.4百萬元，此乃由於我們將萬達集團的34個商業廣場轉為以租賃運營模式管理，並開始管理45個租賃運營模式下的新商業廣場，使租賃運營模式下的商業廣場總數由截至2019年12月31日的55個增加至截至2020年12月31日的134個；(ii)物業管理服務收入由2019年的人民幣674.6百萬元增加229.6%至2020年的人民幣2,223.5百萬元，主要由於租賃運營模式下的商業廣場數目增加；以及(iii)增值服務收入由人民幣165.5百萬元增加263.2%至2020年的人民幣601.3百萬元，主要由於租賃運營模式下的商業廣場數目增加。

銷售成本

我們的銷售成本由2019年的人民幣8,856.5百萬元增加22.5%至2020年的人民幣10,851.9百萬元，主要由於(i)分包成本由2019年的人民幣1,894.5百萬元增加16.4%至2020年的人民幣2,205.2百萬元，此乃由於在管商業廣場數目隨著業務擴展不斷增加；以及(ii)可變租金由2019年的人民幣790.7百萬元增加272.6%至2020年的人民幣2,946.0百萬元，此乃由於租賃運營模式可變租金安排下的商業廣場數目增加。

毛利及毛利率

由於上文所述，我們的毛利由2019年的人民幣4,580.7百萬元增加38.5%至2020年的人民幣6,343.9百萬元。

我們的毛利率由2019年的34.1%增至2020年的36.9%，主要由於我們將34個商業廣場的運營模式由委託管理模式轉為租賃運營模式。於2020年，整體上租賃運營模式的毛利率高於委託管理模式的毛利率，此乃由於(i)我們並無根據委託管理模式收取運營管理服務費，以及(ii)在租賃運營模式下，我們向商業廣場業主支付的固定租金及最低租金的固定部份並無確認為銷售成本。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2019年的人民幣468.8百萬元增加73.6%至2020年的人民幣813.9百萬元，主要由於(i)向萬達集團貸款增加，令其他利息收入由2019年的人民幣23.1百萬元增加344.2%至2020年的人民幣102.5百萬元；(ii)商業發展扶持、穩崗補助等增加令我們取得政府補助由2019年的人民幣78.1百萬元增加238.1%至2020年的人民幣263.9百萬元；(iii)隨著租賃運營模式下的商業廣場數目增加，提前終止合約收取的補償由2019年的人民幣80.3百萬元增加115.2%至2020年的人民幣172.8百萬元。

投資物業公允價值變動淨額

我們的投資物業公允價值變動虧損由2019年的人民幣29.5百萬元增加186.9%至2020年的人民幣84.5百萬元，主要由於COVID-19疫情導致經營表現下降。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2019年的人民幣264.0百萬元增加280.6%至2020年的人民幣1,004.9百萬元，主要是由於我們於2020年下半年進行更多營銷推廣活動及工作以抵銷COVID-19疫情的負面影響。

行政開支

我們的行政開支由2019年的人民幣2,584.5百萬元增加29.9%至2020年的人民幣3,358.5百萬元，主要由於在管商業廣場數目增加而按需要增加行政員工人數，令員工成本由2019年的人民幣2,008.1百萬元增加38.1%至2020年的人民幣2,774.0百萬元。

其他開支

我們的其他開支由2019年的人民幣63.5百萬元增加55.3%至2020年的人民幣98.7百萬元，主要由於金融資產減值由2019年的人民幣4.0百萬元增加1,356.2%至2020年的人民幣58.2百萬元，主要由於COVID-19疫情導致部份客戶表現不佳，故對相關應收廣告空間管理服務費計提撥備。

財務成本

我們的財務成本由2019年的人民幣349.8百萬元增加151.1%至2020年的人民幣878.2百萬元，主要由於租賃運營模式固定或最低租金安排下的商業廣場數目由截至2019年12月31日的8個增加至截至2020年12月31日的23個，令租賃負債利息由2019年的人民幣326.7百萬元增加147.2%至2020年的人民幣807.6百萬元。

所得稅開支

儘管除稅前溢利由2019年的人民幣1,758.2百萬元減少至2020年的人民幣1,733.0百萬元，但我們的所得稅開支由2019年的人民幣510.5百萬元增加21.6%至2020年的人民幣620.8百萬元。我們的所得稅開支增加主要由於我們將委託管理模式下的34個萬達集團商業廣場轉為在租賃運營模式下管理，導致管理該等項目的附屬公司除稅前溢利增加所致。然而，由於COVID-19疫情影響，故2020年整體除稅前溢利較2019年有所減少。我們的實際稅率(按所得稅開支除以除稅前溢利計算)由2019年的29.0%上升至2020年同期的35.8%，主要由於我們出於謹慎考慮，未確認稅項虧損由2019年的人民幣77.5百萬元增加至2020年的人民幣133.7百萬元。

年內溢利

由於上文所述，我們的年內溢利由2019年的人民幣1,247.7百萬元減少10.9%至2020年的人民幣1,112.3百萬元。

我們綜合財務狀況表的若干組成部份說明

下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況表的組成部份：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
非流動資產			
物業、廠房及設備	209,067	235,527	218,619
投資物業	10,537,000	20,198,800	661,800
使用權資產	24,548	6,678	54,359
其他無形資產	104,051	105,070	137,527
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	130,636	131,163	91,527
遞延稅項資產	79,249	176,989	120,848
預付款項、其他應收款項及其他資產	234,375	158,125	–
非流動資產總值	**11,318,926**	**21,012,352**	**1,284,680**
流動資產			
存貨	54	24	42
預付稅項	6,765	16,319	41,751
貿易應收款項及應收票據	88,333	196,382	1,682,537
預付款項、其他應收款項及其他資產	4,844,539	16,722,832	789,445
受限制現金	848	–	–
現金及現金等價物	14,510,778	9,363,545	18,883,409
流動資產總值	**19,451,317**	**26,299,102**	**21,397,184**

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
流動負債			
貿易應付款項	1,112,297	2,002,490	2,025,528
其他應付款項及應計費用	14,903,229	24,651,943	13,557,560
計息銀行及其他借款	125,000	982,930	–
租賃負債	113,741	180,928	20,232
應付稅項	134,595	243,476	388,190
流動負債總額	**16,388,862**	**28,061,767**	**15,991,510**
流動資產淨值／(流動負債淨額)	**3,062,455**	**(1,762,665)**	**5,405,674**
總資產減流動負債	**14,381,381**	**19,249,687**	**6,690,354**
非流動負債			
計息銀行及其他借款	234,375	415,556	–
租賃負債	7,564,532	16,255,218	34,323
遞延稅項負債	540,337	601,850	45,152
非流動負債總額	**8,339,244**	**17,272,624**	**79,475**
資產淨值	**6,042,137**	**1,977,063**	**6,610,879**
權益			
本公司擁有人應佔權益：			
股本	–	–	7,247,606
儲備	6,042,137	1,975,776	(644,358)
	6,042,137	**1,975,776**	**6,603,248**
非控股權益	–	1,287	7,631
權益總額	**6,042,137**	**1,977,063**	**6,610,879**

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備包括租賃物業改良、廠房及機械、設備及固定裝置、汽車、在建建築項目及其他設備。於往績記錄期，我們的物業、廠房及設備結餘保持相對穩定。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的物業、廠房及設備分別為人民幣209.1百萬元、人民幣235.5百萬元及人民幣218.6百萬元。

投資物業

我們的投資物業包括(i)計入投資物業的使用權資產及(ii)其他投資物業。下表載列截至所示日期我們的投資物業明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
計入投資物業的使用權資產	9,866,000	19,537,000	–
其他投資物業	671,000	661,800	661,800
總計	**10,537,000**	**20,198,800**	**661,800**

計入投資物業的使用權資產

我們計入投資物業的使用權資產指我們在租賃運營模式下按固定或最低租金安排管理的商業廣場。截至2019年、2020年及2021年12月31日，有關商業廣場的數目分別為8家、23家及零家。我們計入投資物業的使用權資產分別為人民幣9,866.0百萬元、人民幣19,537.0百萬元及零。

因此，根據國際財務報告準則第16號，我們將從業主租賃並轉租予承租人並支付固定或最低租金的商業廣場租賃確認為使用權資產，並根據國際會計準則第40號在我們的綜合財務狀況表入賬為投資物業。

就我們從業主租賃並分租予承租人且按該等商業廣場項目淨收益的百分比支付租金的其他商業廣場而言，該等租金在銷售成本下確認為可變租金。截至2019年、2020年及2021年12月31日，該等商業廣場的數目分別為47個、112個及92個。

截至2019年、2020年及2021年12月31日，納入投資物業的使用權資產分別為人民幣9,866.0百萬元、人民幣19,537.0百萬元及零。截至2020年12月31日較截至2019年12月31日有所增加，主要是由於(i)我們於2020年取得由獨立第三方擁有的四個新開業商業廣場的經營權，附帶固定或最低租金安排；及(ii)我們將萬達集團擁有的10個商業廣場（作為萬達集團擁有的於2020年由委託管理模式轉為租賃運營模式的34個商業廣場中的一部份）的運營模式由委託管理模式轉為附帶固定或最低租金安排的租賃運營模式。

截至2021年12月31日，由於我們於2021年調整運營模式，故我們計入投資物業的使用權資產為零。詳情請參閱「－運營模式調整－將56個萬達集團擁有的商業廣場轉為委託管理模式」及「－運營模式調整－向母公司出售附屬公司」。

其他投資物業

我們的其他投資物業主要包括停車場及辦公空間。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的其他投資物業分別為人民幣671.0百萬元、人民幣661.8百萬元及人民幣661.8百萬元。於往績記錄期，我們的其他投資物業保持相對穩定。

我們以公允價值計量投資物業。有關我們投資物業的公允價值計量，請參閱本文件「－重要會計政策、判斷及估計－公允價值計量－投資物業」及附錄一會計師報告附註14。另請參閱本文件附錄三所載停車場的估值報告，截至2021年12月31日，該等停車場的賬面值超過我們總資產的1%。

使用權資產

我們的使用權資產主要包括作行政用途的辦公室租賃。根據國際會計準則第40.5條，「投資物業乃業主或承租人持有作使用權資產以賺取租金或作資本增值或兩者兼得之物業（土地或樓宇，或部份樓宇，或同時兩者皆是），而並非(a)用於生產或供貨商品或服務或作行政用途；或(b)在正常業務過程中出售」。因此，根據國際財務報告準則16號，辦公室的租賃確認為使用權資產，但並無根據國際會計準則第40號在我們的綜合財務狀況表入賬為投資物業。

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的使用權資產分別為人民幣24.5百萬元、人民幣6.7百萬元及人民幣54.4百萬元。截至2020年12月31日的使用權資產與2019年12月31日相比有所下降，主要由於我們將部份行政人員從北京總部轉移至2020年12月成立的地區總部，而於2020年12月終止北京的部份租賃合約。截至2021年12月31日的使用權資產與2020年12月31日相比有所增加，主要是因為我們在設立地區總部時租賃了辦公空間。

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

下表載列截至所示日期我們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：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資			
－於一家私人公司的股權投資	130,636	131,163	91,527

我們的指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資為深圳高燈計算機科技有限公司2.7%的股權，該公司是一家獨立的金融軟件開發公司。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資分別為人民幣130.6百萬元、人民幣131.2百萬元及人民幣91.6百萬元。

截至2019年12月31日，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有所增長，主要因為深圳高燈計算機科技有限公司(「深圳高燈」)完成了B輪融資，提高了該公司的估值。截至2021年12月31日，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較2020年12月31日有所減少，主要是由於深圳高燈業務調整導致獨立估值師的估值偏低。有關以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資的公允價值計量的進一步詳情，請參閱本文件「－重要會計政策、判斷及估計－公允價值計量」及附錄一所載會計師報告附註34。

預付款項、其他應收款項及其他資產

下表載列截至所示日期我們預付款項、其他應收款項及其他資產的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
其他預付稅項	89,953	209,719	98,327
預付款項	305,847	405,498	448,667
向同系附屬公司提供貸款	359,375	351,375	–
向母公司提供貸款	–	2,700,000	–
向一家附屬公司的非控股股東提供貸款	–	–	7,750
其他應收款項	4,336,511	13,242,754	248,010
小計	**5,091,686**	**16,909,346**	**802,754**
減：減值撥備	(12,772)	(28,389)	(13,309)
總計	**5,078,914**	**16,880,957**	**789,445**
流動部份	4,844,539	16,722,832	789,445
非流動部份	234,375	158,125	–

其他應收款項

我們的其他應收款項主要指向關聯方的非貿易不計息劃撥款、能源費代墊款、電子轉賬服務的保證金。下表載列截至所示日期我們其他應收款項的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
向關聯方的劃撥款	3,732,456	12,524,190	–
其他	604,055	718,564	248,010
小計	**4,336,511**	**13,242,754**	**248,010**
減：減值撥備	(12,772)	(28,389)	(13,309)
總計	**4,323,739**	**13,214,365**	**234,701**

我們的其他應收款於2019年至2020年有所增加，主要由於向關聯方的劃撥款增加。於往績記錄期，我們向關聯方提供不計息劃撥款，主要是由於母公司集中管理資金，其截至2021年12月31日已經結清。

向同系附屬公司及母公司貸款

我們向同系附屬公司及母公司的貸款為無抵押，按年利率4.4%至5.4%計息。截至2019年及2020年12月31日，我們向同系附屬公司及母公司的貸款分別為人民幣359.4百萬元及人民幣3,051.4百萬元。截至2021年9月30日，我們向同系附屬公司及母公司的貸款已結清。

預付款項

我們的預付款項主要與預付能源費及預付商業廣場改造款項有關。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的預付款項分別為人民幣305.8百萬元、人民幣405.5百萬元及人民幣448.7百萬元。於往績記錄期，我們的預付款項有所增加，主要是由於我們管理的商業廣場數目增加導致預付能源費增加。

貿易應收款項及應收票據

我們的貿易應收款項及應收票據主要包括應收商戶租金、運營管理服務費、物業管理費及增值服務費。我們亦於往績記錄期錄得應收票據，即用於結算我們服務費的商業承兑匯票。

下表載列截至所示日期我們的貿易應收款項及應收票據明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
貿易應收款項			
－關聯方	57,888	126,828	1,613,565
－第三方	32,852	113,120	131,647
小計	**90,740**	**239,948**	**1,745,212**
應收票據			
－關聯方	–	–	–
－第三方	–	1,352	96
小計	**–**	**1,352**	**96**
減：減值撥備	(2,407)	(44,918)	(62,771)
總計	**88,333**	**196,382**	**1,682,537**

於減值前，截至2019年、2020年及2021年12月31日的貿易應收款項及應收票據分別為人民幣90.7百萬元、人民幣241.3百萬元及人民幣1,745.3百萬元。

減值前貿易應收款項及應收票據由截至2019年12月31日的人民幣90.7百萬元增至截至2020年12月31日的人民幣241.3百萬元，主要是由於(i)2020年萬達集團擁有的34個商業廣場的運營模式由委託管理模式調整為租賃運營模式，致使應收商戶租金增加；及(ii)2020年新開業45個以租賃運營模式管理的商業廣場，致使應收商戶租金增加。

減值前貿易應收款項及應收票據由截至2020年12月31日的人民幣241.3百萬元增至截至2021年12月31日的人民幣1,745.3百萬元，主要是由於我們自2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費。

貿易應收款項週轉天數

下表載列於所示期間我們貿易應收款項的週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
貿易應收款項週轉天數(1)			
－整體	3	4	15
－關聯方	24	24	62
－第三方	1	2	2

附註：

(1) 某年度的整體貿易應收款項週轉天數為該年度的年初與年末貿易應收款項平均數除以該年度總收入，再乘以365天（就2019年及2021年而言）或366天（就2020年而言）。

於往績記錄期，關聯方貿易應收款項週轉天數長於第三方貿易應收款項週轉天數，主要是由於萬達電影等若干關聯方商戶需要較長時間釐定月租，因為租金乃根據其每月銷售額的預先協定百分比計算。為了縮短來自關聯方的貿易應收款項的周轉天數，我們通過更頻密的電話聯繫及親身探訪加強我們與關聯方的溝通，以加快收回未償還結欠。

於2021年，來自關聯方的貿易應收款項週轉天數增加，主要由於我們自2021年5月起根據委託管理模式收取運營管理服務費，截至2021年12月31日，該等費用部份尚未到期償付。

貿易應收款項及應收票據賬齡分析

下表載列截至所示日期我們減值前貿易應收款項及應收票據的賬齡分析：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
一年內	58,963	208,548	1,728,332
關聯方	47,139	125,198	1,613,565
第三方	11,824	83,350	114,767
一至兩年	18,158	11,160	2,002
關聯方	10,749	–	–
第三方	7,409	11,160	2,002
兩年以上	13,619	21,592	14,974
關聯方	–	1,630	–
第三方	13,619	19,962	14,974
小計	**90,740**	**241,300**	**1,745,308**
減：減值撥備	(2,407)	(44,918)	(62,771)
總計	**88,333**	**196,382**	**1,682,537**

我們通常要求客戶按照相關合約的條款付款，並密切監控客戶的付款情況。

減值撥備由截至2019年12月31日的人民幣2.4百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣44.9百萬元，主要由於COVID-19疫情導致部份客戶表現不佳，故對應收廣告空間管理服務費計提撥備。

截至2022年2月28日，我們已償付貿易應收款項及應收票據人民幣1,582.2百萬元，當中95.1%(人民幣1,504.4百萬元)乃來自關聯方及4.9%(人民幣77.8百萬元)乃來自獨立第三方。我們截至2022年2月28日的已償付貿易應收款項及應收票據佔截至2021年12月31日未收回貿易應收款項及應收票據的94.0%。

貿易應付款項

我們的貿易應付款項為我們就購買貨品或服務的付款義務，主要包括應付業主租金及應付商業廣場改造款項等。下表載列截至所示日期我們貿易應付款項的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
關聯方	44,155	679,394	98,666
第三方	1,068,142	1,323,096	1,926,862
總計	**1,112,297**	**2,002,490**	**2,025,528**

貿易應付款項由截至2019年12月31日的人民幣1,112.3百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣2,002.5百萬元，主要是由於(i)在2020年將34個由母公司擁有的商業廣場由委託管理模式轉為租賃運營模式；及(ii)2020年45個以租賃運營模式管理的新商業廣場開業，導致應付業主租金增加。截至2021年12月31日，貿易應付款項進一步增加至人民幣2,025.5百萬元，主要由於租賃運營模式下的新商業廣場開業，導致應付業主租金增加所推動。

貿易應付款項週轉天數

下表載列所示期間我們貿易應付款項週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
貿易應付款項週轉天數(1)	34	53	57

附註：

(1) 某年度的整體貿易應付款項週轉天數為該年度的年初與年末貿易應付款項平均數除以總收入，再乘以365天(就2019年及2021年而言)或366天(就2020年而言)。

於往績記錄期，我們貿易應付款項週轉天數由2019年的34天持續增加至2020年的53天，並進一步增加至2021年的57天。這主要是由於我們租賃運營模式下的獨立第三方商業廣場數目持續增加，使我們應付獨立第三方業主租金金額增加，與業務擴張情況相符。

貿易應付款項賬齡分析

下表載列截至所示日期基於發票日期作出的貿易應付款項賬齡分析：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
一年內	1,106,967	1,998,518	2,024,858
一至兩年	4,519	2,755	599
超過兩年	811	1,217	71
總計	**1,112,297**	**2,002,490**	**2,025,528**

於往績記錄期，我們的貿易應付款項賬齡大部份屬於一年內。

截至2022年2月28日，我們已償付人民幣1,494.4百萬元，當中5.6%(人民幣84.0百萬元)乃應付關聯方及94.4%(人民幣1,410.4百萬元)乃應付第三方。我們截至2022年2月28日的已償付貿易應付款項佔截至2021年12月31日我們未付貿易應付款項的73.8%。

其他應付款項及應計費用

我們的其他應付款項及應計費用主要包括預收承租人款項、合約負債、應付員工成本及其他應付款項。下表載列截至所示日期我們其他應付款項及應計費用的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
預收承租人款項	1,208,949	977,933	621,240
合約負債	2,049,398	2,101,468	2,579,606
應付員工成本	1,941,457	2,661,729	3,107,327
其他應付款項	9,530,733	18,769,790	7,176,672
其他應付稅項	172,692	141,023	72,715
總計	**14,903,229**	**24,651,943**	**13,557,560**

預收承租人款項

我們的預收承租人款項主要包括預收租金及增值服務費。下表載列截至所示日期我們預收承租人款項的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
預收承租人款項			
－關聯方	5,075	4,651	6,550
－第三方	1,203,874	973,282	614,690
總計	**1,208,949**	**977,933**	**621,240**

預收承租人款項由截至2019年12月31日的人民幣1,208.9百萬元減少至截至2020年12月31日的人民幣977.9百萬元，乃由於COVID-19疫情期間為協助商戶應對疫情，我們容許部份面臨經營困難的商戶僅預付一個月租金，而沒有要求彼等預付三個月租金。

預收承租人款項由截至2020年12月31日的人民幣977.9百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣621.2百萬元，乃由於我們於2021年的運營模式出現調整，據此(i)萬達集團擁有過往以租賃運營模式管理的56個商業廣場全部轉為委託管理模式，導致承租人預付的預付租金減少；及(ii)我們出售附屬公司，而相關預收承租人款項不再計入我們的綜合財務狀況表。

合約負債

於往績記錄期，我們的合約負債主要為預收物業管理服務費。

下表載列截至所示日期我們合約負債的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
合約負債			
關聯方	137,417	126,340	143,660
第三方	1,911,981	1,975,128	2,435,946
總計	**2,049,398**	**2,101,468**	**2,579,606**

2019年至2021年，我們的合約負債增加，主要由於在管商業廣場數目增加。

應付員工成本

應付員工成本主要指應付僱員的工資及薪金。應付員工成本從2019年的人民幣1,941.5百萬元增長至2020年的人民幣2,661.7百萬元，並進一步增至截至2021年12月31日的人民幣3,107.3百萬元，與我們在管商業廣場數量增加相符。

其他應付款項

其他應付款項主要包括來自關聯方的劃撥款、保證金、代收供應商款項，以及應計開支。下表載列截至所示日期其他應付款項的明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
其他應付款項			
－來自關聯方的劃撥款	2,916,475	10,342,033	–
－其他(1)	6,614,258	8,427,757	7,176,672
總計	**9,530,733**	**18,769,790**	**7,176,672**

附註：

(1) 其他主要包括保證金、代收供應商款項及應計開支。

2019年及2020年，其他應付款項增加主要由於來自關聯方的非貿易劃撥款增加。截至2019年及2020年12月31日，來自關聯方的劃撥款分別為人民幣2,916.5百萬元及人民幣10,342.0百萬元。截至2021年9月30日，來自關聯方的劃撥款已結清。

截至2019年12月31日的人民幣6,614.3百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣8,427.8百萬元，主要由於應計開支增加，與我們在管商業廣場數量增加相符。其他由截至2020年12月31日的人民幣8,427.8百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣7,176.7百萬元，主要是由於我們調整運營模式及相關租金按金不計入綜合財務狀況表。

租賃負債

我們的租賃負債主要包括我們租賃運營模式下附帶固定或最低租金安排的商業廣場的租賃以及作行政用途的辦公室的租賃。

於我們的綜合財務狀況表中，我們租賃運營模式下附帶固定或最低租金安排的商業廣場的租賃根據國際財務報告準則第16號確認為租賃負債。截至2019年12月31日、2020年12月31日及2021年12月31日，有關商業廣場數目分別為8個、23個及零個。有關進一步資料，請參閱「－我們綜合財務狀況表的若干組成部份說明－投資物業」。

下表載列截至所示日期我們的租賃負債明細：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
租賃負債			
流動	113,741	180,928	20,232
非流動	7,564,532	16,255,218	34,323
總計	**7,678,273**	**16,436,146**	**54,555**

我們的租賃負債由截至2019年12月31日的人民幣7,678.3百萬元增加至截至2020年12月31日的人民幣16,436.1百萬元，乃主要由於2019年及2020年我們在租賃運營模式下按固定或最低租金安排管理的商業廣場的租賃增加。

2021年，作為我們運營模式調整的一部份，(i)我們向母公司出售附屬公司。其中13家附屬公司管理的商業廣場由我們按固定或最低基準支付租金及(ii)我們將萬達集團擁有的我們按固定或最低基準支付租金的10個商業廣場由租賃運營模式調整為委託管理模式。詳情請參閱「－運營模式調整－自2021年3月起的調整」。因此，根據國際財務報告準則第16號，我們並無就我們截至2021年12月31日的在管商業廣場租賃確認任何租賃負債，我們的租賃負債由截至2020年12月31日的人民幣16,436.1百萬元減少至截至2021年12月31日的人民幣54.6百萬元。我們截至2021年12月31日的餘下租賃負債為我們作行政用途的辦公室租賃。

流動負債及資產

下表載列截至所示日期我們流動資產及負債的組成部份：

	截至12月31日			截至2月28日
	2019年	2020年	2021年	2022年
		(人民幣千元)		
				(未經審計)
流動資產				
存貨	54	24	42	38
預付稅項	6,765	16,319	41,751	27,082
貿易應收款項及應收票據	88,333	196,382	1,682,537	1,260,778
預付款項、其他應收款項及其他資產	4,844,539	16,722,832	789,445	788,117
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	–	–	–	3,130,000
受限制現金	848	–	–	–
現金及現金等價物	14,510,778	9,363,545	18,883,409	15,124,828
流動資產總值	**19,451,317**	**26,299,102**	**21,397,184**	**20,330,843**
流動負債				
貿易應付款項	1,112,297	2,002,490	2,025,528	1,748,370
其他應付款項及應計費用	14,903,229	24,651,943	13,557,560	11,457,593
計息銀行及其他借款	125,000	982,930	–	–
租賃負債	113,741	180,928	20,232	22,054
應付稅項	134,595	243,476	388,190	322,699
流動負債總額	**16,388,862**	**28,061,767**	**15,991,510**	**13,550,716**
流動(負債)／資產淨額	**3,062,455**	**(1,762,665)**	**5,405,674**	**6,780,127**

截至2019年12月31日，我們擁有流動資產淨值人民幣3,062.5百萬元。截至2020年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣1,762.7百萬元，而截至2021年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣5,405.7百萬元。截至2022年2月28日，我們擁有流動資產淨值人民幣6,780.1百萬元。

截至2020年12月31日，我們有流動負債淨額人民幣1,762.7百萬元，而截至2019年12月31日我們擁有流動資產淨值人民幣3,062.5百萬元，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。

截至2021年12月31日，我們的流動資產淨值為人民幣5,405.7百萬元，而截至2020年12月31日的流動負債淨額為人民幣1,762.7百萬元，主要由於(i)珠海萬贏增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

債項

銀行及其他貸款

	截至12月31日			截至2月28日
	2019年	2020年	2021年	2022年
		(人民幣千元)		
				(未經審計)
短期銀行及其他貸款				
－銀行貸款－有抵押	–	78,061	–	–
－銀行貸款－無抵押	–	648,842	–	–
長期銀行及其他貸款的流動部份				
－銀行貸款－有抵押	125,000	256,027	–	–
－其他貸款－有抵押	–	–	–	–
長期銀行及其他貸款				
－銀行貸款－有抵押	234,375	415,556	–	–
－銀行貸款－無抵押	–	–	–	–
－其他貸款－抵押	–	–	–	–
總計	**359,375**	**1,398,486**	**–**	**–**

	截至12月31日			截至2月28日
	2019年	2020年	2021年	2022年
		(人民幣千元)		
				(未經審計)
可償還銀行及其他貸款的賬面值：				
於一年內或按要求	125,000	982,930	–	–
超過一年但於兩年內	125,000	202,476	–	–
超過兩年但於五年內	109,375	213,080	–	–
總計	**359,375**	**1,398,486**	**–**	**–**

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的銀行及其他貸款分別人民幣359.4百萬元、人民幣419.4百萬元及零以母公司集團擁有的物業作抵押。

截至2020年12月31日，我們的銀行及其他貸款人民幣320.2百萬元以我們其中一家附屬公司的股權作抵押。

截至2020年12月31日，我們的銀行及其他貸款人民幣10.0百萬元以母公司集團擁有的物業以及我們其中一家附屬公司的經營收入作抵押。

租賃負債

截至2019年、2020年、2021年12月31日以及2022年2月28日，我們的流動及非流動租賃負債分別為人民幣7,678.3百萬元、人民幣16,436.1百萬元、人民幣54.6百萬元及人民幣52.4百萬元。

其他債項

截至2019年、2020年、2021年12月31日及2022年2月28日，我們分別擁有來自關聯方的非貿易劃撥款人民幣2,916.5百萬元、人民幣10,342.0百萬元、零及零。除截至2020年12月31日，我們擁有來自關聯方的非貿易劃撥款人民幣810.0百萬元為無抵押及無擔保，按年利率4.25%至6.65%計息外，其餘款項均為不計息、無抵押及無擔保。來自關聯方的非貿易劃撥款將於[**編纂**]前結清。截至最後實際可行日期，我們並無任何銀行借款。

董事確認，自2022年2月28日起及直至最後實際可行日期，本集團債項並無任何重大不利變動。

或然負債

截至2019年、2020年、2021年12月31日及2022年2月28日，我們已就借款分別人民幣3,454.5百萬元、人民幣5,737.0百萬元、零及零向關聯方提供擔保。截至2022年2月28日，我們並無涉及任何預期會對財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大法律、仲裁或行政訴訟，但我們無法保證未來不會涉及該等訴訟。董事確認自2022年2月28日及直至最後實際可行日期，我們的或然負債並無重大不利變動。

流動資金及資本資源

概覽

我們過往主要以業務營運所得現金撥付營運資金。截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們於綜合財務狀況表內的現金及現金等價物分別為人民幣14,510.8百萬元、人民幣9,363.5百萬元及人民幣18,883.4百萬元。

[**編纂**]後，我們擬以上述資金來源連同[**編纂**][**編纂**]淨額撥付日後資金需求。我們預計未來資助我們營運的可用融資不會有任何變化。

營運資金充足性

經考慮[**編纂**][**編纂**]淨額及我們可獲得的財務資源(包括現金及現金等價物及經營活動所得現金流量)後，董事相信我們有足夠營運資金可滿足本文件日期起計至少十二個月的現時需求。

現金流量

下表載列所示年度現金流量表資料摘要：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
營運資金變動前經營現金流量	**1,937,519**	**2,541,668**	**6,357,496**
營運資金變動	762,942	(1,184,725)	467,324
經營所得現金	**2,700,461**	**1,356,943**	**6,824,820**
銀行利息收入	112,109	105,094	169,616
已付企業所得税	(591,954)	(557,800)	(1,314,568)
經營活動現金流量淨額	2,220,616	904,237	5,679,868
投資活動(所用)／所得現金流量淨額	104,772	(3,303,369)	2,722,331
融資活動(所用)／所得現金流量淨額	(613,284)	(2,748,101)	1,117,665
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	**1,712,104**	**(5,147,233)**	**9,519,864**
年初現金及現金等價物	12,798,674	14,510,778	9,363,545
年末現金及現金等價物	**14,510,778**	**9,363,545**	**18,883,409**

經營活動

我們主要通過提供商業運營服務所收取的費用產生經營活動所得現金，而經營活動所用現金則主要歸因於支付員工成本及其他經營資金需求。經營活動所得現金流量可因於日常業務過程中自客戶收取貿易應收款項的時間及向供應商支付貿易應付款項的時間等因素而受大幅影響，其亦主要就經營活動所得現金淨額差額入賬。經營活動所得現金流量反映(i)就非現金及非營運項目(如財務費用、利息收入、物業、廠房及設備折舊、使用權資產折舊及其他無形資產攤銷)作出調整後的除税前溢利；(ii)營運資金變動(如存貨、貿易應收款項及應收票據、預付款項、其他應收款項及其他資產、貿易應付款項及其他應付款項及應計費用增加或減少)；及(iii)其他現金項目(包括已收利息及已付企業所得税)。

2021年，我們錄得經營活動所得現金流量淨額人民幣5,679.9百萬元。經營活動所得現金淨額與除税前溢利人民幣4,934.5百萬元之間的差額主要是由於(i)出售附屬公司虧損人民幣1,255.2百萬元；(ii)營運資金的變動，主要包括貿易應收款項及應收票據增加人民幣1,514.9百萬元、預付款項、其他應收款項及其他資產減少人民幣9,779.8百萬元、貿易應付款項增加人民幣515.9百萬元及其他應付款項及應計費用減少人民幣8,307.2百萬元；及(iii)銀行利息收入人民幣169.6百萬元及已付企業所得税人民幣1,314.6百萬元。

於2020年，我們錄得經營活動所得現金流量淨額人民幣904.2百萬元。經營活動所得現金淨額與除税前溢利人民幣1,733.0百萬元之間的差額主要是由於(i)財務成本人民幣878.2百萬元；(ii)營運資金變動，主要包括預付款項、其他應收款項及其他資產增加人民幣11,219.0百萬元(主要是由於向關聯方的劃撥款及向關聯方貸款增加)、貿易應收款項及應收票據增加人民幣149.4百萬元、貿易應付款項增加人民幣890.2百萬元及其他應付款項及應計費用增加人民幣9,293.4百萬元(主要由於來自關聯方的劃撥款增加)及(iii)銀行利息收入人民幣105.1百萬元及已付企業所得税人民幣557.8百萬元。

於2019年，我們錄得經營活動所得現金淨額人民幣2,220.6百萬元。經營活動所得現金淨額與除税前溢利人民幣1,758.2百萬元之間的差額主要是由於(i)財務成本人民幣349.8百萬元；(ii)營運資金變動，主要包括預付款項、其他應收款項及其他資產增加人民幣3,222.7百萬元(主要是由於向關聯方的劃撥款增加)、貿易應付款項增加人民幣538.3百萬元及其他應付款項及劃撥款增加人民幣3,373.8百萬元及(iii)銀行利息收入人民幣112.1百萬元及已付企業所得税人民幣592.0百萬元。

投資活動

我們的投資活動所用現金主要包括購買物業、廠房及設備、添置投資物業及添置其他無形資產。我們於往績記錄期向母公司及同系附屬公司提供貸款。截至2019年及2020年12月31日，我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款金額分別為人民幣359.4百萬元及人民幣3,051.4百萬元。截至2021年9月30日，我們向同系附屬公司及母公司提供的貸款已悉數結清。我們亦於往績記錄期錄得應收關聯方貸款利息收入。於2019年、2020年及2021年，我們分別錄得關聯方交易利息收入人民幣23.1百萬元、人民幣102.5百萬元及人民幣182.5百萬元。[**編纂**]後，我們預期於可見未來不會向關聯方提供貸款，且我們於未來財政年度可能不會獲得相關利息收入，而我們的財務表現及現金流量或會受到影響，預期相關影響部分將被我們的基金管理措施所抵銷。由於所有向同系附屬公司及母公司提供的貸款已於截至2021年9月30日悉數結清，我們的資產負債比率將不會再受任何向關聯方提供的貸款所影響。

2021年，我們的投資活動所得現金淨額為人民幣2,722.3百萬元，主要包括(i)母公司償還貸款人民幣9,081.7百萬元及(ii)同系附屬公司償還貸款人民幣351.4百萬元，部份被(i)向母公司的新貸款人民幣6,381.7百萬元（其已於2021年9月30日清償）、及(ii)就出售附屬公司動用人民幣272.3百萬元所抵銷。

於2020年，我們的投資活動所用現金淨額為人民幣3,303.4百萬元，主要指(i)改造一個位於北京的商業廣場、一個位於上海的商業廣場、一個位於廣州的商業廣場及兩個位於深圳的商業廣場所用人民幣592.0百萬元；及(ii)向母公司新增貸款人民幣2,700.0百萬元。

於2019年，我們的投資活動所得現金淨額為人民幣104.8百萬元，主要指(i)向我們的聯營公司貸款所得款項淨額人民幣140.6百萬元；及(ii)金融資產所得款項淨額人民幣149.4百萬元。此乃部份被(iii)隨著我們的業務擴張，購買物業、廠房及設備所用人民幣69.0百萬元；及(iv)改造一個位於廣州的商業廣場所用人民幣133.2百萬元抵銷。

融資活動

我們的融資活動主要包括新增銀行貸款、償還現有銀行貸款、已付利息、已付股息及租賃付款本金部份。

2021年，我們的融資活動所得現金淨額為人民幣1,117.7百萬元，主要歸因於(i)發行股份所得款項人民幣2,274.3百萬元；(ii)新增銀行貸款及其他貸款人民幣1,162.9百萬元；(iii)償還銀行貸款及其他貸款人民幣2,071.4百萬元；(iv)已付利息人民幣189.6百萬元及(v)租賃付款本金部份人民幣55.7百萬元。

於2020年，我們的融資活動所用現金淨額為人民幣2,748.1百萬元，主要歸因於(i)已付股息人民幣3,000.0百萬元；(ii)新增銀行貸款人民幣1,123.3百萬元；及(iii)已付利息人民幣698.7百萬元。

於2019年，我們的融資活動所用現金淨額為人民幣613.3百萬元，主要歸因於(i)償還銀行貸款人民幣140.6百萬元；(ii)已付利息人民幣321.7百萬元及(iii)租賃付款本金部份人民幣151.0百萬元。

主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示期間我們的主要財務比率：

	截至12月31日或截至該日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
資產回報率(1)	4.5%	2.8%	10.0%
股本回報率(2)	23.1%	27.7%	81.8%
流動比率(3)	1.2	0.9	1.3
資產負債率(4)	80.4%	95.8%	70.9%

附註：

(1) 資產回報率按我們的年內溢利除以我們截至相應年度初與相應年度末的平均資產總額再乘以100%計算。

(2) 股本回報率按我們的年內溢利除以我們截至相應年度初與相應年度末的平均權益總額再乘以100%計算。

(3) 流動比率按我們截至相關年度末的流動資產總額除以我們截至相應年度末的流動負債總額計算。

(4) 資產負債率按截至相關年度末的負債總額除以同年末的資產總額再乘以100%計算。

資產回報率

我們的資產回報率由2019年的4.5%下降至2020年的2.8%，主要歸因於確認為投資物業的租賃增加導致總資產增加。我們的資產回報率由2020年的2.8%增加至2021年的10.0%，主要由於(i)調整運營模式導致投資物業減少；及(ii)溢利增加，乃由於(a)委託管理模式下運營管理服務變現；及(b)業務從COVID-19疫情影響中恢復，而部份被我們出售附屬公司所產生龐大虧損所抵銷。

股本回報率

我們的股本回報率由2019年的23.1%增加至2020年的27.7%，主要是由於股息付款令權益減少。2021年，我們的股本回報率為81.8%，主要由於(i)委託管理模式下的運營管理服務變現及(ii)業務從COVID-19疫情影響中恢復帶動溢利增加，而部份被我們出售附屬公司所產生龐大虧損及珠海萬贏於2021年4月增資人民幣2,174.3百萬元所抵銷。

流動比率

我們的流動比率由截至2019年12月31日的1.2下降至截至2020年12月31日的0.9，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。我們的流動比率由截至2020年12月31日的0.9上升至截至2021年12月31日的1.3，主要由於(i)珠海萬贏增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

資產負債率

我們的資產負債率由截至2019年12月31日的80.4%上升至截至2020年12月31日的95.8%，主要由於在2020年分派股息人民幣5,178.2百萬元。我們的資產負債率由截至2020年12月31日的95.8%下降至截至2021年12月31日的70.9%，主要由於(i)珠海萬贏增資人民幣2,174.3百萬元；及(ii)因委託管理模式下的運營管理服務變現，導致貿易應收款項及應收票據增加。

資本支出及承擔

資本支出

於往績記錄期，我們產生的資本支出主要用於購買物業、廠房及設備、租賃物業改良以及購買無形資產。下表載列於所示期間我們的資本支出明細：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
購買物業、廠房及設備	68,980	88,087	97,004
租賃物業改良	500,049	1,037,972	166,940
購買無形資產	7,202	18,662	53,569
總計	**576,231**	**1,144,721**	**317,513**

我們預期將以可用的現金資源撥付該等資本支出。

資本承擔

我們擁有以下已訂約但未於綜合財務報表內撥備的辦公室空間相關重大承擔：

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	(人民幣千元)		
有關以下項目的資本支出：			
－投資物業	12,784	258,351	–
總計	**12,784**	**258,351**	**–**

關聯方交易及結餘

關聯方交易

我們不時訂立若干關聯方交易。於往績記錄期，我們有下列與關聯方訂立的重大交易。

提供服務

於2019年、2020年及2021年，我們就向關聯方提供服務分別錄得收入人民幣1,176.7百萬元、人民幣1,137.7百萬元及人民幣4,945.7百萬元。我們主要向關聯方提供商業管理服務、物業管理服務及增值服務。

購買商品、資產及服務

於2019年、2020年及2021年，我們向關聯方購買商品、資產及服務分別人民幣324.7百萬元、人民幣233.9百萬元及人民幣111.7百萬元。該等商品及服務主要包括商業廣場改造材料、廣告及宣傳服務、電子付款服務及其他服務。

租金收入

我們主要向在管商業廣場的關聯方商戶收取租金。於2019年、2020年及2021年，我們就關聯方交易錄得的租金收入分別為人民幣107.1百萬元、人民幣278.8百萬元及人民幣140.7百萬元。

租金開支

我們主要與關聯方就商業廣場、停車場及辦公室空間訂立租賃合約。於2019年、2020年及2021年，我們就關聯方交易錄得的租金開支分別為人民幣777.1百萬元、人民幣2,531.9百萬元及人民幣1,399.6百萬元。

利息收入

我們的利息收入主要指的是往績記錄期向關聯方發放貸款的相關利息。於2019年、2020年及2021年，我們就關聯方交易錄得的利息收入分別為人民幣23.1百萬元、人民幣102.5百萬元及人民幣182.5百萬元。

利息開支

我們的利息開支主要指於2020年自關聯方獲得貸款的相關利息。於2019年、2020年及2021年，我們就關聯方交易錄得的利息開支分別為零、人民幣13.0百萬元及零。

關聯方擔保

下表載列我們就銀行及其他貸款由關聯方提供或向關聯方提供的財務擔保：

	截至12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	(人民幣千元)		
關聯方提供的擔保	359,375	1,365,086	–
向關聯方提供的擔保	3,454,460	5,737,010	–

截至2019年、2020年及2021年12月31日，我們的銀行及其他貸款分別人民幣359.4百萬元、人民幣1,365.1百萬元及零由關聯方擔保。截至2019年及2020年12月31日，關聯方的銀行及其他貸款分別人民幣3,454.5百萬元及人民幣5,737.0百萬元由我們擔保。截至2021年9月30日，向及由關聯方提供的所有擔保已解除。

關聯方結餘

下表載列於所示期間我們的關聯方結餘的明細：

	截至12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	(人民幣千元)		
應收關聯方款項			
貿易應收款項：			
－同系附屬公司	43,413	46,215	1,519,683
－最終控股股東控制的公司	14,373	59,945	56,239
－對母公司有重大影響的實體	36	20,457	5,994
小計	**57,822**	**126,617**	**1,581,916**

	截至12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
		(人民幣千元)	
應收以下各方的預付款項及其他應收款項：			
－母公司	3,393,574	12,229,944	–
－同系附屬公司	688,667	604,705	24,948
－最終控股股東控制的公司	1,331	12,811	5,265
－對母公司有重大影響的實體	1,090	1,342	215
－母公司的合營企業	131	4,870	–
－同系附屬公司的聯營公司	–	–	70
小計	**4,084,793**	**12,853,672**	**30,498**
向以下各方貸款：			
－母公司	–	2,700,000	–
－同系附屬公司	359,375	351,375	–
小計	**359,375**	**3,051,375**	–
應收關聯方款項總額	**4,501,990**	**16,031,664**	**1,612,414**
應付關聯方款項			
貿易應付款項：			
－同系附屬公司	40,980	679,305	80,099
－最終控股股東控制的公司	3,175	89	27
－同系附屬公司的聯營公司	–	–	18,540
小計	**44,155**	**679,394**	**98,666**

	截至12月31日		
	2019年	2020年	2021年
		(人民幣千元)	
其他應付款項及應計費用：			
－母公司	473,194	1,964,636	37
－同系附屬公司	2,561,728	8,627,117	61,103
－最終控股股東控制的公司	103,803	92,818	150,285
－對母公司有重大影響的實體	44,914	33,178	11,609
－母公司合營企業	4,604	52,213	–
－同系附屬公司的聯營公司	–	–	31,458
小計	**3,188,243**	**10,769,962**	**254,492**
應付關聯方款項總額	**3,232,398**	**11,449,356**	**353,158**

於往績記錄期，我們的應收關聯方貿易款項主要產生自我們向該等關聯方提供商業管理服務、物業管理服務及增值服務。我們的應付關聯方貿易款項指我們就我們與關聯方訂立的租賃合約而對商業廣場租金的付款責任，以及我們就於日常業務過程中向關聯方(作為我們的供應商)購買商品或服務的付款責任。

我們的應收關聯方預付款項及其他款項主要指向關聯方的非貿易劃撥款。我們向母公司及同系附屬公司的貸款為無抵押，按年利率4.4%至5.4%計息。我們的中國法律顧問認為，該等貸款並無違反中國法律及行政法規的任何強制規定。我們的其他應付款項及應計費用主要包括來自關聯方的非貿易劃撥款。截至2021年9月30日，來自關聯方的非貿易劃撥款及向母公司及同系附屬公司的貸款已結清。所有與關聯方的非貿易結餘已於2021年9月30日悉數結清。

董事確認，與關聯方的所有業務交易均按正常商業條款及按公平磋商基準進行。該等交易對我們於往績記錄期的經營業績並無重大影響。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註32。

資產負債表外安排

截至最後實際可行日期，我們並無任何未完成的資產負債表外安排。

有關財務風險的定量及定性披露

我們的主要金融工具包括現金及現金等價物、受限制現金及計息銀行及其他借款。該等金融工具的主要目的為資助我們的營運。我們擁有直接來自營運的貿易應收款項及應收票據及貿易應付款項等其他金融資產及負債。

我們的金融工具產生的主要風險為利率風險、信用風險及流動資金風險。董事會審閱及同意管理該等風險的政策，相關政策概述如下：

利率風險

我們面臨的市場利率變動風險主要與我們的浮動利率長期債務責任有關。倘利率上升100個基點，而所有其他變量保持不變，我們截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度的利息費用將分別增加約人民幣4.3百萬元、人民幣5.2百萬元及人民幣3.4百萬元。這主要是由於我們的浮息銀行及其他借款面臨利率風險。

信用風險

我們不存在信用風險集中。我們的現金及現金等價物主要存放於中國內地的國有銀行。綜合財務狀況表所載貿易應收款項及應收票據、其他應收款項、受限制現金、現金及現金等價物的賬面值為我們就金融資產面臨的最大信用風險。我們並無其他具有重大信用風險的金融資產。

我們預期與來自關聯方的貿易應收款項及應收票據及其他應收款項有關的信用風險較低，因為關聯方有足夠的能力於短期內履行合約現金流責任。

我們只與知名且信譽良好的第三方交易。信用風險集中度按客戶或交易對手方分析管理。由於我們的貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項的客戶群廣泛分散，因此本公司並不存在重大信用風險集中。此外，應收款項結餘持續受到監控。

有關進一步詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註35。

流動資金風險

我們使用經常性流動資金規劃工具監控資金短缺的風險。該工具考慮金融工具及金融資產(如貿易應收款項及應收票據)的到期日以及來自運營的預測現金流量。

我們的目標是通過使用銀行貸款、租賃負債及其他計息貸款，在資金的連續性和靈活性之間保持平衡。

我們的金融負債於往績記錄期內各期間末的到期情況(基於合約未貼現付款)如下：

	1年內	1至2年	2至5年	5年以上	總計
			(人民幣千元)		
截至2021年12月31日					
租賃負債	22,881	24,586	11,511	132	59,110
貿易應付款項	2,025,528	–	–	–	2,025,528
其他應付款項及應計費用	7,176,672	–	–	–	7,176,672
	9,225,081	**24,586**	**11,511**	**132**	**9,261,310**
截至2020年12月31日					
租賃負債	977,252	1,033,043	3,248,339	27,041,608	32,300,242
計息銀行及其他借款	1,038,410	223,223	231,939	–	1,493,572
貿易應付款項	2,002,490	–	–	–	2,002,490
其他應付款項及應計費用	18,769,790	–	–	–	18,769,790
	22,787,942	**1,256,266**	**3,480,278**	**27,041,608**	**54,566,094**
截至2019年12月31日					
租賃負債	423,169	463,910	1,475,211	11,857,277	14,219,567
計息銀行及其他借款	143,442	139,302	113,936	–	396,680
貿易應付款項	1,112,297	–	–	–	1,112,297
其他應付款項及應計費用	9,530,733	–	–	–	9,530,733
	11,209,641	**603,212**	**1,589,147**	**11,857,277**	**25,259,277**

股息及股息政策

於2019年、2020年及2021年，我們分派股息分別零、人民幣5,178.2百萬元及人民幣1,100.0百萬元。2021年母公司擁有人應佔淨利潤人民幣3,503.1百萬元。2022年3月9日，董事會在董事會大會上批准並通過有關2021年股息的決議案，董事會將派發2021年度現金股息人民幣3,478.9百萬元。該項議案於2022年3月24日舉行的股東大會獲批准。日後會否派付任何股息及派息金額(如有)將由董事會全權酌情決定，且取決於董事會視為相關的多項因素。宣派及支付股息以及宣派及支付的金額將須受公司章程及相關法律規限。

[**編纂**]後，董事會擬在股東大會上建議派付年度股息，金額不少於我們可供分派溢利的65%。建議支付股息由董事會全權酌情決定，而於[**編纂**]後，就每個財政年度宣派末期股息將須經股東批准。

可分派儲備

截至2021年12月31日，根據國際財務報告準則，我們的保留溢利為人民幣3,824.7百萬元，作為可供分派予權益股東的儲備。

[編纂]

[編纂]

上市規則規定的披露

除本文件所披露者外，董事已確認，截至最後實際可行日期，彼等並無發現任何可能導致須遵守上市規則第13.13條至第13.19條披露規定的情況。

無重大不利變動

董事已確認，自2021年12月31日(即最近期經審計財務報表日期)起直至本文件日期，我們的財務或交易狀況或前景並無重大不利變動，自2021年12月31日以來亦無發生對本文件附錄一會計師報告所載資料有重大影響的事件。

[編纂]

物業權益及物業估值

根據上市規則第5.07條的規定，我們的物業估值師戴德梁行有限公司已對我們截至2022年2月28日擁有的停車場進行估值。其函件全文、估值概要及估值證書均已載於本文件附錄三。

根據上市規則第5.07條的規定，截至2022年2月28日的停車場價值與我們於截至2021年12月31日的財務報表所載該等物業權益之間的對賬如下：

	人民幣百萬元
截至2021年12月31日的物業權益賬面淨值	301.0
截至2022年2月28日的賬面淨值	301.0
截至2022年2月28日的參考價值	301.0
減：因欠缺不動產權證而無賦予商業價值的物業權益(1)	(301.0)
截至2022年2月28日的估值	–

附註：

(1) 據我們中國法律顧問所告知，(i)由於地方主管部門對於地下停車場的政策及管理規定，我們未能取得該不動產權證，(ii)我們並未因為無證使用該等停車場而被處以違反任何土地管理、城鄉規劃及建設管理相關法律法規的行政處罰，以及(iii)欠缺該證書將不會對我們的業務造成重大不利影響。

股本

緊接[編纂]前

截至最後實際可行日期，本公司註冊股本為人民幣7,247,606,000元，分為1,323,999,600股每股面值人民幣1.00元的非上市外資股及5,923,606,400股每股面值人民幣1.00元的內資股。

於[編纂]完成後

緊隨[**編纂**]後(假設[**編纂**]並無獲行使)，本公司股本將如下。

股份概況	**股份數目**	**佔[編纂]後經擴大已發行股本的概約百分比**
內資股	5,923,606,400股	[**編纂**]
非上市外資股	1,323,999,600股[(1)]	[**編纂**]
根據[**編纂**]將予[**編纂**]的H股	[**編纂**]股	[**編纂**]
總計	**[編纂]股**	**100%**

附註：

(1) 請參閱「歷史、重組及公司架構－[**編纂**]投資－[**編纂**]投資詳情」。

股份類別

於[**編纂**]完成後，股份將包括(i)非上市股份：即內資股及非上市外資股；及(ii)[**編纂**]兩類。兩類股份全為本公司股本中的普通股。[**編纂**]僅可以港元認購及買賣。

除中國若干合格境內機構投資者、滬港通及深港通下的合格中國投資者以及根據相關中國法律法規或獲任何主管機關批准後有權持有我們[**編纂**]的其他人士外，中國法人或自然人一般不可[**編纂**]或[**編纂**][**編纂**]。非上市股份僅可由中國法人或自然人、合格境外機構投資者及境外戰略投資者[**編纂**]及[**編纂**]。

除本文件所述及有關向股東寄發通告及財務報告、解決爭議、股份在股東名冊不同部份登記、股份轉讓方式及委任收取股息代理的事宜(均於公司章程規定且於「附錄六－公司章程概要」概述)之外，內資股、非上市外資股及[**編纂**]彼此之間在所有方面均享有同等地位，特別是就本文件日期後所宣派、派付或作出的所有股息或分派方面享有同等地位。[**編纂**]的全部股息將以港元支付或以額外[**編纂**]的形式派發，而內資股及非上市外資股的全部股息將以人民幣宣派。本公司不擬在進行[**編纂**]的同時或於[**編纂**]起計未來六個月內以任何公開或私人方式發行或配售證券。

內資股及非上市外資股轉換為[編纂]

倘需將任何內資股及非上市外資股轉換為[**編纂**]及於聯交所[**編纂**]及[**編纂**]，有關轉換、[**編纂**]及[**編纂**]將須經相關中國監管機關(包括中國證監會)以及聯交所批准。

中國證監會的[編纂]審查及批准

根據中國證聯會公佈的《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》，H股公司申請轉換內資股及非上市外資股為H股到聯交所上市流通的，應當按照《股份有限公司境外公開募集股份及上市(包括增發)審批》的必需行政許可程序向中國證監會提出申請。H股公司可單獨或在申請境外再融資時一併提出「全流通」申請。非上市境內股份有限公司可在申請境外首次公開發行上市時一併提出「全流通」申請。

本公司擬於[**編纂**]後就其所有內資股及非上市外資股提出[**編纂**]申請。截至最後實際可行日期，本公司尚未提出[**編纂**]申請。

聯交所的[編纂]批准

我們已向聯交所申請批准由內資股及非上市外資股轉換的[**編纂**][**編纂**]及[**編纂**]，須待聯交所批准方可作實。

就[**編纂**]自中國證監會取得批准及接獲聯交所的批准後，我們將就內資股及非上市外資股轉換為[**編纂**]進行以下程序：(1)就經轉換[**編纂**]的相關股票向[**編纂**]發出指示；及(2)使經轉換[**編纂**]獲[**編纂**]接納為合格證券，可在[**編纂**]內記存、結算及交收。內資股及非上市外資股持有人(「**境內參與股東**」)僅於以下境內程序完成後，方可買賣[**編纂**]。

境內程序

境內參與股東僅於以下所載有關轉換及[**編纂**]的登記、記存及交易結算安排的程序完成後，方可買賣[**編纂**]：

[**編纂**]

[**編纂**]

由於進行轉換，於我們內資股股本及非上市外資股股本登記的相關境內參與股東持股量將扣除經轉換內資股及非上市外資股股份數目，而經轉換[**編纂**]數目將會增加[**編纂**]數目。

於本公司就[**編纂**]提出申請並自中國證監會及聯交所取得批准後，有意境內參與股東可根據公司章程與本公司合作，遵循本文件所載程序將內資股及非上市外資股轉換為H股，前提是將內資股及非上市外資股轉換為[**編纂**]的該等轉換以及[**編纂**][**編纂**]及[**編纂**]將須取得相關中國監管機關（包括中國證監會）批准、聯交所批准及本公司符合上市規則項下的公眾持股量要求。

轉讓於[編纂]前已發行的股份

根據中國公司法，本公司於[**編纂**]前發行的股份於[**編纂**]起計一年內不得轉讓。

登記並未於境外證券交易所上市的股份

根據中國證監會頒佈的《關於境外上市公司非境外上市股份集中登記存管有關事宜的通知》，境外上市公司須於上市後15個營業日內向中國證券登記結算有限責任公司登記其並未於境外證券交易所上市的股份，並向中國證監會提供有關集中登記存管非境外上市股份以及股份的當前提呈發售及上市情況的書面報告。

股東批准[編纂]

本公司[**編纂**]及尋求[**編纂**]在聯交所[**編纂**]需要取得股東批准。本公司已於2021年8月19日舉行的股東大會上獲得該項批准。

主要股東

截至最後實際可行日期，據董事所知悉，下列人士各自將於緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)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分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉(倘適用)，或將直接或間接擁有附帶權利可於所有情況下在本公司任何股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上權益：

股東姓名／名稱	權益性質	股份類別	所持有或擁有權益的股份數目	佔相關類別股份股權的概約百分比	佔已發行股本總額股權的概約百分比
王健林先生	受控制法團持有的權益(1) 配偶權益(2)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
林寧女士	配偶權益(2)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
大連合興	受控制法團持有的權益(1)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
萬達集團	受控制法團持有的權益(1)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
大連萬達商業	實益擁有人 受控制法團持有的權益(3)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
珠海萬欣	受控制法團持有的權益(3)	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
珠海萬贏	實益擁有人	內資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC	受控制法團持有的權益(4)	非上市外資股	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]

股東姓名／名稱	權益性質	股份類別	所持有或擁有權益的股份數目	佔相關類別股份股權的概約百分比	佔已發行股本總額股權的概約百分比
PAGAC Wonderland Holding LP	受控制法團持有的權益(4)	非上市外資股	[編纂]	[編纂]	[編纂]
PAG Asia III LP	受控制法團持有的權益(4)	非上市外資股	[編纂]	[編纂]	[編纂]
PAG Asia Capital GP III Limited	受控制法團持有的權益(4)	非上市外資股	[編纂]	[編纂]	[編纂]
PAGAC Wonderland Holding GP Limited	受控制法團持有的權益(4)	非上市外資股	[編纂]	[編纂]	[編纂]

附註：

(1) 截至最後實際可行日期，(i)王健林先生直接持有大連萬達商業5.19%股權；(ii)王健林先生透過大連合興及萬達集團持有大連萬達商業44.31%股權，乃由於王健林先生直接持有大連合興98%股權，大連合興直接持有萬達集團99.76%股權及萬達集團直接持有大連萬達商業44.31%股權；及(iii)王健林先生透過大連穩泰及珠海穩馳持有大連萬達商業5.99%權益，乃由於王健林先生亦分別直接持有大連穩泰及珠海穩馳的70.11%及40.47%有限合夥人權益，而大連穩泰及珠海穩馳分別直接持有大連萬達商業4.29%及1.70%權益。因此，王健林先生被視為透過其自身、大連合興、大連穩泰及珠海穩馳於大連萬達商業所持股份中擁有權益。

截至最後實際可行日期，大連合興直接持有萬達集團99.76%股權，而萬達集團直接持有大連萬達商業44.31%股權。因此，大連合興及萬達集團各自被視為於大連萬達商業所持股份中擁有權益。

(2) 林寧女士為王健林先生的配偶。因此，王健林先生及林寧女士被視為於彼此的股份權益中擁有權益。

(3) 截至最後實際可行日期，大連萬達商業直接持有5,072,324,200股股份。

截至最後實際可行日期，(i)大連萬達商業直接持有銀川萬達100%股權，及(ii)銀川萬達直接持有1,000,000股內資股。因此，大連萬達商業被視為於銀川萬達所持股份中擁有權益。

截至最後實際可行日期，(i)大連萬達商業直接持有珠海萬欣100%股權、(ii)珠海萬欣直接持有珠海萬贏100%股權及(iii)珠海萬贏直接持有639,747,200股內資股。因此，大連萬達商業及珠海萬欣各自被視為於珠海萬贏所持股份中擁有權益。

(4) PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.、Orlando Investment Pte. Ltd.及Cathay Yihan Pte. Ltd. 分別持有258,843,071股股份、207,074,458股股份及258,843,071股股份。PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.、Orlando Investment Pte. Ltd.及Cathay Yihan Pte. Ltd. 則各自由PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC和PAGAC Wonderland Holding LP分別持有48.2%及51.8%的股權。PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC則由PAG Asia III LP全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，PAGAC III Investment Holding (Singapore) VCC、PAGAC Wonderland Holding LP及PAG Asia III LP皆被視為於PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.、Orlando Investment Pte. Ltd.及Cathay Yihan Pte. Ltd.所持的股份中擁有權益。

此外，PAG Asia Capital GP III Limited為PAG Asia III LP的普通合夥人，而PAGAC Wonderland Holding GP Limited為PAGAC Wonderland Holding LP的普通合夥人。因此，根據證券及期貨條例，PAG Asia Capital GP III Limited及PAGAC Wonderland Holding GP Limited皆被視為於PAGAC Wonderland Holding Pte. Ltd.、Orlando Investment Pte. Ltd.及Cathay Yihan Pte. Ltd.所持的股權中擁有權益。

除上文所披露者外，董事並不知悉任何人士將於緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)於本公司的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分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可於所有情況下在本公司任何股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上權益。

概覽

截至最後實際可行日期，大連萬達商業直接擁有已發行股份總數約69.99%的權益，並透過珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達間接擁有已發行股份總數約8.84%的權益。緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)，大連萬達商業將直接擁有已發行股份總數約[**編纂**]的權益，並透過珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達間接擁有已發行股份總數約[**編纂**]的權益。

截至最後實際可行日期，王健林先生持有大連萬達商業股權的52.68%，當中包括(i)5.19%的直接權益、(ii)透過萬達集團擁有的44.31%間接權益及(iii)王健林先生的配偶林寧女士所持有的3.18%直接權益。

因此，王健林先生、林寧女士、大連合興、萬達集團、大連萬達商業、珠海萬欣、珠海萬贏及銀川萬達共同組成一組控股股東。請參閱「歷史、重組及公司架構－重組和[**編纂**]投資後及緊接[**編纂**]前的公司架構」。

大連合興、珠海萬欣及珠海萬贏均為持股平台，無實際業務運營。

與大連萬達商業的關係

下表載列於所示期間及截至所示日期按業主劃分的在管商業廣場數目、收入、在管建築面積及毛利率的明細。

	截至12月31日／截至該日止年度											
	2019年				2020年				2021年			
	商業廣場數目	收入 *(人民幣千元)*	在管建築面積 *(千平方米)*	毛利率	商業廣場數目	收入 *(人民幣千元)*	在管建築面積 *(千平方米)*	毛利率	商業廣場數目	收入 *(人民幣千元)*	在管建築面積 *(千平方米)*	毛利率
萬達集團[1]	252	9,640,448	38,080	30.1%	270	11,676,413	40,334	33.9%	285	16,382,025	42,507	48.2%
獨立第三方	71	3,796,785	9,056	44.1%	98	5,519,468	12,437	43.3%	132	7,099,139	16,448	37.0%
總計	**323**	**13,437,233**	**47,136**	**34.1%**	**368**	**17,195,881**	**52,771**	**36.9%**	**417**	**23,481,164**	**58,955**	**44.8%**

附註：

1. 於往績記錄期，我們在這業主類別下管理的商業廣場均由母公司集團擁有，只有一個商業廣場例外。於2021年，我們管理的一個商業廣場由萬達集團另一家附屬公司擁有。

本集團與大連萬達商業一直維持互惠互補的業務關係。我們已為大連萬達商業提供商業運營服務近20年。根據弗若斯特沙利文的資料，在中國商業運營及住宅物業管理公司及其母公司當中，本集團與大連萬達商業的業務關係實屬常見，且彼此互惠互

補。大連萬達商業主要從事開發及持有商業物業，在日常運營中需要商業物業管理服務。於往績記錄期，我們亦持續作為大連萬達商業開發的所有商業廣場的商業運營服務提供商。我們的長期關係有利於我們為大連萬達商業量身訂製，提供切合其具體需要的服務，我們也熟悉大連萬達商業的標準及要求。儘管市場上有提供類似服務的其他服務提供者可供選擇，我們相信，考慮到新服務提供商為提供與本集團服務相若的滿意服務所需時間及相關經驗，以及大連萬達商業在物業開發不同階段所需的整全服務，選用另一名新服務提供商並不符合大連萬達商業的最佳利益。我們一般在大連萬達商業的商業物業開發初期參與其中，通過前期市場研究就物業的市場定位、品牌及設計向大連萬達商業提供意見，而這是我們主要競爭優勢之一。

憑藉我們的長期緊密合作，我們已充分了解大連萬達商業的業務需求，並與我們在管商業廣場的商戶建立穩固關係，且對大連萬達商業持有的商業廣場的情況取得深入了解。鑒於(i)如上文所述，本集團與大連萬達商業有悠久的合作關係；(ii)本集團的專業知識、經驗、品牌及市場認知度；(iii)本集團出色的商業運營服務能力及大連萬達商業超過280個商業廣場對該等服務能力的強大需求；(iv)由萬達集團與本公司訂立的長期運營管理服務框架協議；及(v)預期大連萬達商業將繼續作為控股股東，我們預計未來可繼續獲得大連萬達商業委聘，因此，我們與大連萬達商業的業務關係不大可能出現重大不利變動或終止。

業務區分

本公司作為萬達集團旗下唯一從事為商業廣場提供商業運營服務的平台而成立。

下表載列截至最後實際可行日期本集團的主營業務及保留業務(定義如下)：

集團名稱	**主營業務**
本集團	(i)商業管理服務、(ii)物業管理服務及(iii)增值服務
萬達集團及其附屬公司（不包括本集團）	(i)開發及持有商業廣場，經營自有和第三方持有的酒店；(ii)影院經營、影視製作與發行、體育賽事經營及體育媒體制作與發行等文化產業相關業務；(iii)住宅及商業物業開發、物業銷售、翻新、裝修及建造服務；及(iv)其附屬公司項下的投資、小額信貸和私募股權業務(「**保留業務**」)。

董事認為，由於保留業務與本集團的業務明確劃分，因此，保留業務與本集團的業務概不會形成或預期不會形成直接或間接競爭。

控股股東的其他業務

除萬達集團的權益外，王健林先生亦擁有其他投資權益，包括投資管理及投資貿易，而林寧女士並無其他投資權益。該等投資並不構成萬達集團的一部份，且由於該等投資的主要業務獨立及有別於本集團的業務，故並未與本集團的業務構成任何競爭。

截至最後實際可行日期，概無控股股東及董事於與我們業務形成或很可能形成直接或間接競爭的業務(本集團的業務除外)中擁有任何權益，以致須根據上市規則第8.10條作出披露。

本集團獨立於控股股東

經考慮以下因素後，董事認為，本集團在[**編纂**]完成後可獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人(本集團除外)運營業務。

運營獨立性

我們獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人運營業務。

運營所需牌照

我們持有開展業務各重大方面所需的所有相關牌照，因而從中享有利益。我們已取得(其中包括)我們業務所需的所有重要資格和授權、運營設備、知識產權、許可及域名。請參閱「附錄七－法定及一般資料－有關業務的進一步資料－知識產權」。

行政職能

我們亦有一支全職管理團隊和員工團隊，彼等獨立於控股股東進行運營及管理。會計、信息科技、行政、公司秘書、合規及人力資源管理等支援部門亦將繼續由一支經我們直接僱用的員工組成的團隊管理，並獨立於控股股東。我們主要透過內部引薦及招聘網站、校園招聘和獵頭等外部資源對全職僱員進行獨立招聘。

與客戶、供應商及業務合作夥伴接觸

我們擁有龐大且多樣並與控股股東及／或彼等各自的緊密聯繫人概無關聯的客戶組合，我們可獨立與該等客戶、供應商及其他業務合作夥伴接觸。

儘管往績記錄期內我們運營的大部份商業廣場均由大連萬達商業持有，但董事認為：(i)本集團並無過度倚賴大連萬達商業及(ii)我們與大連萬達商業的關係將會出現重大不利變動或終止的可能性甚微，原因如下：

可從獨立第三方獲得客戶的強大實力

我們是全球最大的商業運營服務提供商，擁有強大的拓展能力。從2019年12月31日至2021年12月31日，我們的在管商業廣場數量由323個增加至417個，其中獨立第三方持有的商業廣場數量由71個增加至132個，有關商業廣場佔我們所有在管商業廣場的相應佔比由22.0%增加至31.7%。根據弗若斯特沙利文的資料，按在管商業廣場中由獨立第三方持有的數量計算，我們在中國排名第一。作為全球最大的科技賦能線下商業運營平台，我們相信我們將可保持強大實力，從獨立第三方獲得客戶。截至2021年12月31日，我們有161個儲備項目，包括139個由獨立第三方持有。

我們的客戶設有獨立程序甄選商業運營服務提供商

為取得商業廣場的經營權，無論有關商業廣場是由大連萬達商業或獨立第三方持有，我們均須經過類似的程序。

(i) 在對項目進行綜合評估後，我們將向業主提供關於商業運營服務的建議方案，包括市場調研和分析、規劃設計方案及定價標準。

(ii) 業主的相關部門將審閱及評估我們提交的方案，並基於我們提供全產業鏈服務的能力、品牌聲譽及投資回報率的測算等多項因素，決定是否與本集團簽訂合約。

與控股股東進行關連交易

本文件「關連交易」一節載列本集團與控股股東或彼等的緊密聯繫人之間的不獲豁免持續關連交易於[**編纂**]完成後仍將繼續進行。所有該等交易乃經公平磋商並按正常商業條款釐定。

就[**編纂**]後的總收入而言，我們預計能夠將與控股股東或彼等的緊密聯繫人進行的持續關連交易總額維持於合理比重。因此，預期該等持續關連交易並不會影響本集團的整體運營獨立性。

財務獨立

我們有足夠資金進行業務營運。我們過去主要以業務營運所得現金撥付營運資金。董事認為我們能夠獨立自外部來源取得融資，毋須倚賴控股股東及彼等各自的緊密聯繫人。截至最後實際可行日期，控股股東概無向本集團或為本集團利益而提供貸款或擔保。

我們本身已設立財務部，負責(其中包括)本公司一般及日常營運中的財務管理、會計及税務。本集團本身亦設有風險管理及內部控制系統、獨立會計及財務管理系統，以及現金收款及付款的獨立管理。

根據上文所述，董事認為本集團財務獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人。

管理獨立

董事會由九名董事組成，包括兩名執行董事、四名非執行董事及三名獨立非執行董事。除下文所披露者外，本集團與控股股東之間概無董事及高級管理成員重疊：

姓名	於本公司的職位	於控股股東的職位
齊界先生	董事長及非執行董事	萬達集團副董事長及總裁；大連萬達商業董事長及總裁
肖廣瑞先生	執行董事及總裁	萬達集團董事；大連萬達商業董事
曾茂軍先生	非執行董事	萬達集團董事；大連萬達商業董事

姓名	於本公司的職位	於控股股東的職位
韓旭先生	非執行董事	萬達集團董事、高級副總裁及財務管理中心總經理；大連萬達商業董事
薛雲奎博士	獨立非執行董事	大連萬達商業獨立董事
劉紀鵬先生	獨立非執行董事	大連萬達商業獨立董事

王志彬先生，其中一名執行董事，負責監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司業務管理及運營，並無且將不會在控股股東及其聯繫人(本集團除外)中擔任任何職位。肖廣瑞先生，另一名執行董事，並未且將不會在控股股東及其聯繫人(本集團除外)中擔任任何行政職務，僅履行其作為上述控股股東董事的職責，不參與該等控股股東業務的日常管理。

除上文披露者外，本公司執行董事及高級管理成員概無擔任控股股東及其聯繫人(本集團除外)的任何職位。因此，有足夠數目的高級管理人員並未在控股股東中擔任任何職位，且我們的高級管理團隊將獨立於控股股東開展本集團的業務運營。

於控股股東及／或其聯繫人(本集團除外)擔任職位的非執行董事齊界先生、曾茂軍先生及韓旭先生並無且於[**編纂**]後亦不會參與本公司的日常運營及管理。陳琪女士並無且不會於控股股東及其聯繫人(本集團除外)擔任任何職位。

雖然我們的兩名獨立非執行董事同時也是大連萬達商業的獨立董事，但彼等獨立於大連萬達商業和本公司，彼等僅分別作為大連萬達商業和本公司的獨立董事履行職責，監督並分別向大連萬達商業和本公司的董事會提供獨立判斷，且不參與日常運營和管理。薛雲奎博士及劉紀鵬先生現時及將來僅擔任大連萬達商業的獨立董事，而將

不會於控股股東及其聯繫人(本集團除外)擔任任何職位。此外，我們另委任了一名獨立非執行董事，其並無且不會於控股股東及其聯繫人(本集團除外)擔任任何職位。

經作出一切合理查詢後，據本公司深知、確信及盡悉，截至最後實際可行日期，除齊界先生、王志彬先生及韓旭先生分別於大連穩泰持有5.14%、0.82%及0.82%有限合夥權益外，概無董事於控股股東及其聯繫人(本集團除外)持有直接或間接股權。

各董事清楚其作為董事的受信責任，受信責任要求(其中包括)其為本公司利益及以本公司最佳利益為原則行事，且不容許其作為董事的責任與其個人利益之間出現任何衝突。倘本集團與任何董事或其各自的緊密聯繫人因將予訂立的任何交易而出現任何潛在利益衝突，有利害關係的董事須於本公司有關該等交易的相關董事會會議上放棄投票，且不計入會議法定人數。

本公司將採納企業管治政策，包括但不限於有關董事會會議程序及關連交易決策程序的規則、列明於控股股東(包括齊界先生、肖廣瑞先生、曾茂軍先生、韓旭先生、薛雲奎博士及劉紀鵬先生)於[**編纂**]後擔任職務的相關董事須就有關董事會決議案放棄投票的情況。

根據上述原因，董事相信於[**編纂**]後，本集團可獨立於控股股東及彼等各自的緊密聯繫人而管理我們的業務。

企業管治措施

董事相信現時具備充足企業管治措施管理現有及潛在利益衝突。為進一步避免潛在利益衝突，我們已實施以下措施：

(a) 作為籌備[**編纂**]的一部份，我們已修訂公司章程以遵循上市規則。具體而言，公司章程規定，除非另有規定外，否則董事不得就批准該名董事或其任何緊密聯繫人擁有重大權益的任何合約、交易、安排或任何其他建議的任何決議案進行投票，且該名董事亦不得計入會議法定人數；

(b) 我們承諾董事會內執行董事、非執行董事和獨立非執行董事的組合將保持平衡。我們已委任獨立非執行董事，並相信獨立非執行董事擁有足夠的經驗且不牽涉任何有可能重大影響其作出獨立判斷的業務或其他關係，能提供公正的外部意見，以保障公眾股東的利益；

(c) 我們已委任新百利融資有限公司為合規顧問，其將為我們提供有關遵守相關法例及上市規則的意見和指引，包括有關董事責任及企業管治的規定；及

(d) 根據上市規則的規定，獨立非執行董事應每年審閱任何關連交易，並於年報確認該等交易已於我們日常及一般業務過程中按一般商業條款或不遜於獨立第三方獲得或提供的條款進行，公平合理且符合股東的整體利益。

概覽

於[**編纂**]前，本集團於一般及日常業務過程中與(其中包括)萬達集團及大連萬達商業以及彼等各自的聯繫人訂立若干交易，其中若干交易根據上市規則第十四A章構成本公司的持續關連交易並將於[**編纂**]後繼續。

關連人士概要

下表載列於[**編纂**]後將成為本公司關連人士及與本公司已訂立將於[**編纂**]後根據上市規則第十四A章構成本公司持續關連交易的若干交易的若干人士。

名稱	**關連關係**
萬達集團及其聯繫人(「**萬達集團聯繫人**」)	截至最後實際可行日期，萬達集團為控股股東之一，持有大連萬達商業約44.31%的股本權益。
萬達電影及其聯繫人(「**萬達電影聯繫人**」)	截至最後實際可行日期，萬達電影為萬達集團的附屬公司，其A股於深圳證券交易所上市(證券代碼：002739.SZ)。
北京萬達傳媒有限公司(「**萬達傳媒**」)及其聯繫人(「**萬達傳媒聯繫人**」)	截至最後實際可行日期，萬達傳媒為萬達集團的附屬公司。
萬達寶貝王及其聯繫人(「**萬達寶貝王聯繫人**」)	截至最後實際可行日期，萬達寶貝王由控股股東王健林先生全資擁有。
快錢支付清算信息有限公司(「**快錢支付**」)	截至最後實際可行日期，快錢支付為萬達集團的附屬公司。

不獲全面豁免的持續關連交易（須遵守申報、年度審閱及公告的規定）

下文所載交易乃於本公司一般及日常業務過程中按正常或更佳商業條款訂立，如董事目前所預期，就上市規則第十四A章而言，其最高適用百分比率將為每年不低於0.1%但低於5%。因此，該等交易須遵守上市規則第十四A章有關申報、年度審閱及公告的規定，但將獲豁免遵守有關通函及獨立股東批准的規定。

編號	交易性質	交易對手方	相關上市規則	所尋求豁免
1	採購廣告及營銷服務	萬達集團聯繫人	14A.35、14A.76(2)	豁免嚴格遵守公告規定
2	提供物業管理及增值服務	萬達集團聯繫人	14A.35、14A.76(2)	豁免嚴格遵守公告規定
3	提供廣告位租賃服務	萬達傳媒聯繫人	14A.35、14A.76(2)	豁免嚴格遵守公告規定
4	向萬達寶貝王聯繫人提供物業租賃服務	萬達寶貝王聯繫人	14A.35、14A.52、14A.76(2)	豁免嚴格遵守(i)公告及(ii)關連交易協議年期規定
5	提供設計諮詢服務	萬達集團聯繫人	14A.35、14A.76(2)	豁免嚴格遵守公告規定
6	採購電子支付服務	快錢支付	14A.35、14A.76(2)	豁免嚴格遵守公告規定

1. 採購廣告及營銷服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達集團訂立廣告及營銷服務框架協議(「**廣告及營銷服務框架協議**」)，據此，萬達集團已同意提供且將促使其聯繫人向本集團提供若干廣告及營銷服務，包括小程序的定制化開發、日常運營、維護及迭代升級以及通過該等小程序派發優惠券，以及提供電影票優惠券，以用作宣傳推廣，期限為自[**編纂**]起計為期三年。

根據廣告及營銷服務框架協議的條款，本集團將與萬達集團聯繫人訂立具體協議，載列有關廣告及營銷服務的具體條款及條件。本集團根據廣告及營銷服務框架協議就採購廣告及營銷服務的應付對價將根據有關具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

本集團過去一直且將繼續向萬達集團聯繫人採購若干廣告及營銷服務，其中，(i)本集團向萬達集團的聯繫人上海丙晟科技有限公司(「**上海丙晟**」)採購小程序的定制化開發、日常運營及維護、迭代升級的服務，其中包括自2020年起派發優惠券以促進商戶的銷售活動。上海丙晟具備開發此等小程序的先進技術、熟悉本集團的業務運營模式及與本集團已建立穩定的合作關係；(ii)本集團向萬達電影聯繫人採購電影票優惠券，及隨後將該等電影票優惠券發放給消費者，以增加萬達廣場的客流量；萬達電影是國內領先的影院投資者及運營商，根據萬達電影2020年年度報告，截至2020年12月31日，萬達電影的票房及觀影人次已連續十二年位居國內首位。通過訂立廣告及營銷服務框架協議，本集團能夠利用上海丙晟在運營及維護小程序方面的先進技術及豐富經驗、萬達電影的龐大客戶群、提升消費者體驗並因而增加客流量，促使本集團能夠取得更佳的廣告及營銷效果並有效提升本集團的整體品牌認知度及市場認可度。

定價基準

廣告及營銷服務框架協議項下擬進行交易的定價應經雙方公平磋商，並經參考(i)上海丙晟向獨立第三方提供同類廣告及營銷平台服務的定價；(ii)萬達電影聯繫人向獨立第三方提供的電影票優惠券的價格；及(iii)其他獨立第三方提供相似質量及規模的相同或同類服務的現行市場價格後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，廣告及營銷服務框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣0.1百萬元、人民幣191.0百萬元及人民幣49.7百萬元。2020年的交易金額大幅增加主要是由於於2020年通過上海丙晟派發的優惠券數量增加，以減輕COVID-19疫情的負面影響。截至2021年12月31日止年度，考慮到中國內地COVID-19疫情漸轉良好，本集團已減少通過上海丙晟派發的優惠券數量，導致截至2021年12月31日止年度的交易金額下跌。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，廣告及營銷服務框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣503.9百萬元、人民幣590.2百萬元及人民幣618.2百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內廣告及營銷服務框架協議項下的歷史交易金額；

(ii) 本集團進一步提升品牌認知度及市場定位的策略，特別是預期未來三年本集團因業務擴張，對廣告及營銷服務需求將不斷增加。截至2021年12月31日，本集團管理417個商業廣場，在管建築面積為59.0百萬平方米，並有161個儲備項目，總建築面積約19.2百萬平方米，反映我們的拓展能力以及對廣告及營銷服務的需求；

(iii) 本集團於豐富變現場景構建過程中各類軟件設施的改進升級計劃，特別是有關小程序的定制化開發及升級。截至最後實際可行日期，我們已開發三個小程序，即萬達廣場微信小程序、萬舖小二微信小程序及萬粉薈微信小程序。我們計劃持續升級現有小程序及在支付寶應用程序建立小程序，以向消費者提供更便捷的購物體驗、提升商戶的線上運營能力及增加會員體系的收入。我們大部份優惠券透過我們的小程序派發。自2022年開始年度上限大幅增加，主要是由於我們計劃於2022年在我們所有萬達廣場採用小程序派發優惠券，預期通過小程序派發的優惠券數量將會增加；及

(iv) 該等服務的成本上漲導致預期價格上升。

2. 提供物業管理及增值服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達集團訂立物業管理及增值服務框架協議(「**物業管理及增值服務框架協議**」)，據此，本集團已同意向萬達集團聯繫人(除萬達電影聯繫人以外)提供物業管理及增值服務，期限為自[**編纂**]起計為期三年。

根據物業管理及增值服務框架協議的條款，本集團將與萬達集團聯繫人(除萬達電影聯繫人以外)訂立具體協議，載列有關物業管理及增值服務的具體條款及條件。萬達集團聯繫人根據物業管理及增值服務框架協議就有關服務的應付對價將根據具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

萬達集團聯繫人在萬達廣場中提供若干娛樂產品及服務，使我們可將萬達廣場經營成為全面綜合的商業廣場，而其對高質量及標準的物業管理及增值服務擁有強勁需求。本公司認為，向萬達集團聯繫人(除萬達電影聯繫人以外)提供物業管理及增值服務對本集團而言屬必要，原因包括(i)本集團向萬達廣場所有商戶(包括萬達集團聯繫人，屬於萬達廣場的商戶)提供物業管理、(ii)這將滿足萬達集團聯繫人作為商戶對優質的物業管理及增值服務的強勁需求，並可最大程度上提高本集團與萬達集團的協同效應，實現雙贏效果、(iii)將提升「萬達」品牌的品牌認知度，及(iv)將為本集團帶來可觀收入並提高本集團的盈利能力。

定價基準

物業管理及增值服務框架協議項下擬進行交易的定價應經雙方公平磋商，並經參考(i)本集團按同類物業管理及增值服務向獨立第三方提供的價格；及(ii)同類質量及標準的物業管理及增值服務的現行市場價格後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，物業管理及增值服務框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣411.9百萬元、人民幣407.7百萬元及人民幣350.9百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，物業管理及增值服務框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣422.3百萬元、人民幣428.6百萬元及人民幣436.3百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內物業管理及增值服務框架協議項下的歷史交易金額；

(ii) 本集團與萬達集團聯繫人(除萬達電影聯繫人以外)訂立的現有合約數目及簽約金額；

(iii) 未來三年本集團管理更多萬達廣場的業務擴展計劃以及萬達集團聯繫人(除萬達電影聯繫人以外)對物業管理及增值服務的需求相應增加；及

(iv) 預期物業管理及增值服務的成本增加，包括但不限於員工成本、分包成本及能源費用。

3. 提供廣告位租賃服務

於2021年8月20日，本公司與萬達傳媒訂立廣告位框架協議(「**廣告位框架協議**」)，據此，萬達傳媒已同意向本集團租賃及將促使其聯繫人租賃廣告位，包括(其中包括)萬達廣場內的LED屏幕、室內範圍、外牆及停車場廣告位，期限為自2021年9月1日起至2024年8月31日止為期三年。

根據廣告位框架協議的條款，本集團將與萬達傳媒聯繫人訂立具體協議，載列有關廣告位租賃的具體條款及條件。萬達傳媒聯繫人根據廣告位框架協議就租賃有關廣告位應付的對價將根據具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

萬達傳媒為全國性的全面宣傳推廣及媒體服務提供者，擁有逾12年的從業經驗。本集團過去在中國向不同地區的不同廣告及媒體服務提供商出租萬達廣場內的廣告位導致本集團產生不必要的招標成本等行政成本。通過訂立廣告位框架協議，本集團將

通過僅向萬達傳媒聯繫人出租廣告位而減少與不同廣告及媒體服務提供商之間的談判及招標成本，其有助提高本集團的行政效率並使本集團產生穩定的收入。萬達傳媒聯繫人亦將運用其於廣告及媒體業的大量客戶資源以提升萬達廣場的廣告資源價值，並提高萬達廣場的整體品牌知名度。

定價基準

有關廣告位框架協議項下擬進行的廣告位租賃，其價格應經雙方公平協商，並參考(i)本集團於往績記錄期就該等廣告位向獨立第三方廣告及媒體服務提供商提供的價格，及(ii)該等廣告位相關的維護成本及能源費用。

過往數據、年度上限及基準

廣告位框架協議項下的歷史交易金額於截至2019年及2020年12月31日止年度為零，而於截至2021年12月31日止年度為人民幣74.8百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，廣告位框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣389.6百萬元、人民幣429.0百萬元及人民幣476.4百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 向獨立第三方廣告及媒體服務提供商出租該等廣告位而產生的歷史收入金額，其中截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度分別為人民幣174.3百萬元、人民幣147.4百萬元及人民幣146.6百萬元。該等歷史金額與廣告位框架協議項下擬進行交易建議年度上限之間有所差異，主要是由於(a)按廣告位數量及類別計，向萬達傳媒聯繫人出租的廣告位規模大於向獨立第三方出租的該等廣告位及(b)本集團於2021年8月開始將廣告位出租予萬達傳媒聯繫人，並已將其與獨立第三方訂立的大部份現有合約轉讓予萬達傳媒聯繫人；

(ii) 萬達廣場現有廣告位數目；

(iii) 未來三年開業的萬達廣場數目以及該等新開業萬達廣場廣告位預期數目增幅；及

(iv) 單個廣告位的出租價格的預期上漲。

4. 向萬達寶貝王聯繫人提供物業租賃服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達寶貝王訂立一項物業租賃框架協議(「**萬達寶貝王物業租賃框架協議**」)，據此，本集團已同意在租賃運營模式下，向萬達寶貝王聯繫人出租萬達廣場若干物業供萬達寶貝王的兒童娛樂業務經營使用，期限為自[**編纂**]起計為期八年。

根據萬達寶貝王物業租賃框架協議的條款，萬達寶貝王聯繫人將與本集團訂立為期八年的具體協議，載列有關物業租賃的具體條款及條件。萬達寶貝王聯繫人根據萬達寶貝王物業租賃框架協議就物業租賃應付的對價將根據有關具體協議支付。

董事及聯席保薦人認為萬達寶貝王物業租賃框架協議期限為八年屬公平合理且屬正常商業慣例，理由如下：

(i). **對本集團業務及前景的裨益**：萬達寶貝王聯繫人主要從事兒童娛樂業務。向萬達寶貝王聯繫人出租萬達廣場的物業，有助於吸引更多不同年齡層級的顧客至萬達廣場、擴充萬達廣場商戶及商戶所提供的服務組合的多樣性並在萬達廣場提供更具體驗式的消費體驗，同時本集團將產生穩定租金收入。因此，萬達寶貝王物業租賃框架協議的期限為八年有利於減輕本集團在協議重續及談判上的不確定性及負擔，並使本公司獲得穩定的業務發展及前景；

(ii). **萬達寶貝王的業務性質**：萬達寶貝王聯繫人通過在商業廣場內開設及運營門店經營兒童娛樂業務，其需要大量的初始投資及高昂的維護成本。例如，若干於萬達廣場內開設的萬達寶貝王聯繫人的店舖面積超過2,000平方米，且含有包括攀爬及大型兒童娛樂設施等多種類別的設施，因此具有較長的投資回報週期。由於兒童娛樂業務的性質，訂立較長期限的物業租賃協議屬於一般行業慣例。(a)萬達寶貝王與其他第三方商業廣場訂立的物業租賃協議及(b)我們與萬達廣場內其他經營類似娛樂業務的獨立第三方商戶訂立的物業租賃協議，均為期限約8至10年的長期協議；及

(iii). **避免不必要的業務中斷**：由於萬達寶貝王聯繫人為萬達廣場的大型商戶，倘若萬達寶貝王物業租賃框架協議為較短年期並頻繁重續，不確定性及潛在空置將會妨礙我們長遠有效規劃的能力從而中斷我們的業務。在萬達寶貝王物業租賃框架協議為較短年期的情況下，若萬達寶貝王關閉其位於我們在管商業廣場的商店，我們可能難以或延遲按具有吸引力的價格覓得新的高品質兒童娛樂服務提供商以及出租毗鄰該等空置大型商戶的空間，或根本無法覓得新商戶以及出租該等空間。萬達寶貝王門店關閉可能導致客流量減少及萬達廣場的身歷其境的消費者體驗減少，因而可能導致其他商店的銷售額下降，進而對我們的經營業績造成不利影響。請參閱「風險因素－大型商戶對我們的客流量、租金規模及收入穩定性貢獻較大，若有關商戶退出，可能對我們的經營業績造成不利影響」。

訂立交易的理由及裨益

萬達寶貝王聯繫人在萬達廣場提供兒童娛樂服務。本公司認為向萬達寶貝王聯繫人租賃萬達廣場的物業作兒童娛樂業務，有助於吸引更多不同年齡層級的顧客至萬達廣場、擴充萬達廣場提供的產品及服務組合的多樣性及在萬達廣場提供更多身歷其境的消費者體驗，同時本集團將取得穩定物業租賃收入。此外，本集團亦能夠利用萬達寶貝王聯繫人的不同年齡層級客戶群，擴大自身的客戶群及為萬達廣場其他商戶帶來更多客戶。

定價基準

萬達寶貝王物業租賃框架協議項下擬進行交易的定價應經雙方公平磋商，並經參考(i)由本集團提供予萬達廣場內經營類似業務的商戶的物業租賃價格，及(ii)萬達寶貝王於其他商業廣場內就經營兒童娛樂業務開設店舖所報的費用等條款及條件。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，萬達寶貝王物業租賃框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣31.7百萬元、人民幣103.3百萬元及人民幣39.7百萬元。2020年的交易金額大幅增加，主要是由於為探索適合我們業務的業務模式，我們將由母公司集團擁有的若干商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理。於2021年3月，為統一對母公司集團所有項目的運營模式，我們開始將過往以租賃運營模式管理的56個母公司集團商業廣場全部轉為以委託管理模式管理，導致截至2021年12月31日止年度的交易金額下跌。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，萬達寶貝王物業租賃框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣102.7百萬元、人民幣156.8百萬元及人民幣171.9百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內萬達寶貝王物業租賃框架協議項下擬收取的歷史交易金額；

(ii) 與萬達寶貝王聯繫人所訂立現有租賃協議項下的條款及條件，尤其是已承諾樓面面積及租金。截至2021年12月31日，我們與萬達寶貝王聯繫人已訂立40項物業租賃協議，總建築面積為67,900平方米；

(iii) 萬達寶貝王物業租賃框架協議項下相關物業的預期租金上漲；及

(iv) 基於我們目前與萬達寶貝王聯繫人的討論及萬達寶貝王聯繫人的業務運營規劃，萬達寶貝王聯繫人在未來三年對物業租賃服務的需求相應增加。預期我們的儲備項目將對多元服務組合有強勁需求，且萬達寶貝王聯繫人亦計劃在我們的該等儲備項目內開設新門店，視乎當時市況及萬達寶貝王聯繫人的最終決定而定。截至2021年12月31日，本集團有139個獨立第三方業主儲備項目，預計其中大部份項目將由我們根據租賃運營模式運營，本集團將可從萬達寶貝王聯繫人取得可觀租金收入。

5. 提供設計諮詢服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達集團訂立設計諮詢服務框架協議(「**設計諮詢服務框架協議**」)，據此，本集團已同意向萬達集團聯繫人的儲備項目提供設計諮詢服務，期限為自[**編纂**]起計為期三年。

根據設計諮詢服務框架協議的條款，萬達集團聯繫人將與本集團訂立具體協議，載列有關設計諮詢服務的具體條款及條件。萬達集團聯繫人根據設計諮詢服務框架協議購買設計諮詢服務應付的對價將根據有關具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

本公司在日常業務過程中提供設計諮詢服務。萬達集團聯繫人擁有儲備項目，因此對優質的設計諮詢服務具有強勁需求，而該等儲備項目未來將委託給本集團管理及運營。我們具備提供優質設計諮詢服務的能力。向萬達集團聯繫人提供設計諮詢服務將加強本集團與萬達集團的長期合作關係，確保萬達廣場的設計的高標準與質量，並使本公司通過未來運營管理相關萬達廣場進一步提高本集團的長期收益。

定價基準

設計諮詢服務框架協議項下擬進行交易的定價應經雙方公平磋商，並經參考相似質量及標準的相同及可比較設計諮詢服務的現行市場價格後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，設計諮詢服務框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣96.7百萬元、人民幣61.3百萬元及人民幣128.0百萬元。2020年的交易金額稍微下降，主要是由於COVID-19疫情爆發及萬達集團聯繫人的儲備項目建設規劃不確定性增加所致。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，設計諮詢服務框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣82.1百萬元、人民幣42.9百萬元及人民幣36.0百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內設計諮詢服務框架協議項下的歷史交易金額；

(ii) 與萬達集團聯繫人簽訂的現有設計諮詢服務協議的條款及條件，尤其是已承諾樓面面積及定價政策；及

(iii) 萬達集團聯繫人未來三年的預期業務發展規劃。

6. 採購電子支付服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與快錢支付訂立電子支付服務框架協議(「**電子支付服務框架協議**」)，據此，快錢支付已同意就本集團通過「快錢」收取(其中包括)物業管理費、租金及增值服務費之事宜，向本集團提供電子支付服務，期限為自[**編纂**]起計為期三年。快錢支付主要從事各種支付服務，包括網關支付、聚合掃碼支付和快捷支付等。

根據電子支付服務框架協議的條款，本集團將與快錢支付訂立具體協議，載列採購有關電子支付服務的具體條款及條件。本集團根據電子支付服務框架協議就採購電子支付服務應付的對價(即服務費)將根據有關具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

「快錢」為快錢支付經營的電子支付平台。本集團自2015年起開始使用快錢收取(其中包括)萬達廣場的物業管理費、租金及增值服務費，加快了收取該等費用的過程，並減少了本集團收取費用時所產生成本。本公司認為，使用快錢及其電子支付服務對我們有利，可提升其營運效率及加強其控制成本的能力。

定價基準

電子支付服務框架協議項下擬進行電子支付服務的服務費為通過快錢進行交易的交易金額乘以本集團與快錢支付不時約定的費率。有關費率乃經參考(i)電子支付的交易金額，(ii)付款方式的種類，如聚合掃碼支付或網銀支付，(iii)就快錢支付提供的相似電子支付服務向獨立第三方收取的費率，及(iv)同類及可比較電子支付服務提供商提供的市場費率後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，電子支付服務框架協議項下的歷史服務費金額分別約人民幣10.1百萬元、人民幣20.6百萬元及人民幣24.3百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，電子支付服務框架協議項下擬收取的服務費的建議年度上限分別為人民幣17.9百萬元、人民幣20.9百萬元及人民幣24.1百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內電子支付服務框架協議項下擬收取的歷史服務費；

(ii) 由於我們於未來三年的業務擴張將導致的通過電子支付進行的交易金額的預期增加；及

(iii) 本集團與快錢支付於2022年約定的聚合掃碼支付的折扣費率。

不獲豁免持續關連交易(須遵守申報、年度審閱、公告、通函及獨立股東批准的規定)

下文所載交易乃於一般及日常業務過程中按正常商業條款訂立，如董事目前所預期，就上市規則第十四A章而言，其最高適用百分比率將為每年不少於5%。因此，該等交易須遵守上市規則第十四A章下有關申報、年度審閱、公告、通函及獨立股東批准的規定。

編號	交易性質	交易對手方	相關上市規則	所尋求豁免
1	提供運營管理服務	萬達集團聯繫人	14A.35、14A.36、14A.46	豁免嚴格遵守公告、通函及獨立股東批准規定
2	採購停車場租賃服務	萬達集團聯繫人	14A.35、14A.36、14A.46	豁免嚴格遵守公告、通函及獨立股東批准規定
3	向萬達電影聯繫人提供物業租賃、物業管理及增值服務	萬達電影聯繫人	14A.35、14A.36、14A.46、14A.52	豁免嚴格遵守(i)公告、通函及獨立股東批准及(ii)關連交易協議年期規定

1. 提供運營管理服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達集團訂立運營管理服務框架協議(「**運營管理服務框架協議**」)，據此，本集團已同意在委託管理模式下向萬達集團聯繫人提供運營管理服務，期限自[**編纂**]起計為期三年。

根據運營管理服務框架協議的條款，本集團將與萬達集團聯繫人訂立具體協議，載列有關運營管理服務的具體條款及條件。萬達集團聯繫人根據運營管理服務框架協議就有關服務應付的對價將根據具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

本集團與萬達集團一直維持互惠互補的業務關係。我們已為萬達集團提供運營管理服務近20年。於往績記錄期，我們亦持續為萬達集團開發的所有商業廣場擔任運營管理服務提供商。憑著我們長期緊密合作，我們充分了解萬達集團的業務需求，並與我們在管商業廣場的商戶建立穩固關係，且對萬達集團持有的商業廣場的情況取得深入了解。截至2021年12月31日，我們管理的417個商業廣場中有285個由萬達集團聯繫人擁有。通過訂立運營管理服務框架協議，本集團可利用萬達集團聯繫人持有的大型項目組合使業務實現可持續發展，並加強與萬達集團之間的長期合作關係。

定價基準

運營管理服務框架協議項下擬進行交易的定價應經雙方公平磋商，並經參考：(i)向獨立第三方提供同類服務的定價政策，尤其是，本集團向獨立第三方收取的項目淨收益百分比，視乎項目產生的項目淨收益水平及項目開業年限而定；(ii) 相關萬達廣場的位置及品質；(iii) 相關萬達廣場的經營往績及定位；及(iv) 予以提供的服務範圍及標準後釐定。

過往數據、年度上限及基準

以往運營管理服務框架協議項下擬進行的服務乃屬大連萬達商業集團業務的一部份，因而不另行收取服務費用。因此，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度運營管理服務框架協議項下的歷史金額分別為零、零及人民幣3,654.8百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，運營管理服務框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣8,440.9百萬元、人民幣9,425.0百萬元及人民幣10,184.6百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 基於上述定價基準，在委託管理模式下萬達集團聯繫人分別於截至2021年12月31日及未來三年委託我們管理的萬達廣場的數量。截至2021年12月31日，在委託管理模式下本集團獲萬達集團聯繫人委託管理285個萬達廣場，並預計將在委託管理模式下管理22個萬達集團聯繫人儲備項目；

(ii) 根據本公司管理賬目截至2021年12月31日止年度的交易金額；

(iii) 項目開業年度對於相關項目的項目淨收益百分比的影響；及

(iv) 目前在委託管理模式下管理的萬達廣場的經營歷史及業績以及預期經營表現，以及日後在委託管理模式下將由我們管理的萬達廣場的預期經營表現。

2. 採購停車場租賃服務

於2022年[●]月[●]日，本公司與萬達集團訂立停車場租賃框架協議(「**停車場租賃框架協議**」)，據此，萬達集團已同意向本集團出租及將促使其聯繫人向本集團出租萬達廣場內的停車場及相關空間，期限為自[**編纂**]起計為期三年。

根據停車場租賃框架協議的條款，本集團將與萬達集團聯繫人訂立具體協議，載列有關停車場租賃服務的具體條款及條件。本集團根據停車場租賃框架協議就有關租賃應付的對價將根據具體協議支付。

訂立交易的理由及裨益

我們被全面授權委託管理商業廣場，並提供商業管理服務、物業管理服務及增值服務。停車場管理服務是本集團提供的一項重要增值服務。為便於更好地管理萬達廣場，我們能應對消費者對停車場不斷上漲的需求至關重要。

定價基準

停車場租賃框架協議項下擬進行的停車場租賃的定價應經雙方公平磋商，並經參考(i)由消費者產生的停車場收益總額；(ii)相似及可比較停車場運營商定價機制及模式；及(iii)由本集團運營的由獨立第三方持有的停車場的定價機制及模式後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，停車場租賃框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣746.6百萬元、人民幣709.4百萬元及人民幣941.9百萬元。2020年的交易金額稍微減少主要是由於我們將由母公司集團擁有的若干商業廣場由委託管理模式管理轉為以租賃運營模式管理，以及COVID-19疫情導致萬達廣場的客流量減少。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，停車場租賃框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣1,211.2百萬元、人民幣1,267.7百萬元及人民幣1,326.7百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內停車場租賃框架協議項下的歷史交易金額及從萬達集團聯繫人租賃的現有停車場數量及經營狀況。截至2021年12月31日，我們從萬達集團聯繫人租賃298個停車場，全部正常運營中；

(ii) 根據本公司管理賬目截至2021年12月31日止年度的交易金額；

(iii) 預期萬達廣場客戶對停車場的需求不斷增加；及

(iv) 本集團未來三年運營更多萬達廣場的業務擴展計劃及供租賃的停車場數量相應增加。截至2021年12月31日，本集團有161個儲備項目，其中22個為萬達集團聯繫人項目。本集團預計向萬達集團聯繫人租用該22個儲備項目內的停車場及相關空間，以便管理萬達廣場，此舉將進一步增加未來三年停車場租賃框架協議的交易金額。

3. 向萬達電影聯繫人提供物業租賃、物業管理及增值服務

於2012年7月1日，大連萬達商業(此前為大連萬達商業地產股份有限公司)訂立一項物業租賃及物業管理服務框架協議，內容有關大連萬達商業向萬達電影出租物業以供其影院業務並提供物業管理服務。於2022年[●]月[●]日，本公司、大連萬達商業與萬達電影訂立一項補充協議(「**萬達電影框架協議**」)，據此，本集團已同意(i)在租賃運營模式下向萬達電影聯繫人出租若干物業供萬達影院的影院業務經營使用及(ii)向萬達電影聯繫人提供物業管理服務及增值服務，期限為自[**編纂**]起計為期20年。

根據萬達電影框架協議的條款，萬達電影聯繫人將與本集團訂立為期20年的具體協議，載列物業租賃、物業管理及增值服務的具體條款及條件。萬達電影聯繫人根據萬達電影框架協議就有關物業租賃、物業管理及增值服務應付的對價將根據有關具體協議支付。

董事及聯席保薦人認為萬達電影框架協議為期20年屬公平合理且屬正常商業慣例，理由如下：

(i) **對本集團業務及前景的裨益**：影院的存在是萬達廣場消費者體驗的重要組成部份，有助吸引更高客流量並提升萬達廣場的整體表現；與萬達電影訂立長期框架協議，能夠使我們與優質的影院運營商加強業務關係，並為我們提供穩定的租金、物業管理及增值服務收入；

(ii) **影院業務的業務性質**：由於影院裝修需大量的初始投資、高昂的維護成本及相對較長的投資回報週期，中國及國外的影院營運商訂立長期租賃及物業管理協議以防止短期租賃所產生的搬遷而造成不必要成本及時間，屬於現行行業慣例；及

(iii) **避免我們的業務不必要中斷**：倘若萬達電影框架協議為較短年期，不確定性及潛在空置將會妨礙我們長遠有效規劃的能力從而中斷我們的業務。訂立長期的萬達電影框架協議也對於我們有益，即我們將毋須花費不必要的時間、成本及資源與萬達電影聯繫人或其他影院運營商就有關物業租賃、物業管理及增值服務磋商條款及條件，從而減輕本集團在財政、經營及行政上的負擔。

訂立交易的理由及裨益

影院的存在是萬達廣場消費者體驗的重要組成部份，有助吸引更高客流量並從而提升萬達廣場的整體表現。萬達電影是國內領先的影院投資者及運營商，根據萬達電影2020年年度報告，截至2020年12月31日，萬達電影的票房及觀影人次已連續十二年位居國內首位。與萬達電影訂立長期框架協議，能夠使我們保留優質的影院運營商以支持萬達廣場的影院設施，並為我們提供穩定的租金、物業管理及增值服務收入來源。本集團於日常業務過程中向萬達廣場所有商戶提供物業管理服務，因此，向萬達電影聯繫人提供物業管理服務對於本集團而言實屬必要。此外，向萬達電影聯繫人就其影院業務提供物業租賃、物業管理服務及增值服務將產生本集團與萬達集團間的協同效應，並提升「萬達」品牌的知名度。本集團將因此取得可觀的財務及經營裨益。

定價基準

萬達電影框架協議項下擬進行的物業租賃的價格應經雙方公平磋商，並經參考中國及境外影院行業的現行市場慣例，即影院運營商應付的租金應為按相關電影放映產生的淨票房收入的預先協定百分比計算。這由影院行業業務性質釐定：(a)影院業務表現將依賴電影公司製作電影的質量及票房表現，而這超出了影院運營商的控制範圍及(b)影院運營商與出租人採納的該等與業績表現掛鈎的定價模式亦將有助出租人分享影院的業務增長。

萬達電影框架協議項下擬進行的物業管理及增值服務的價格應經雙方公平磋商，並經參考(i)本集團按同類物業管理及增值服務向獨立第三方提供的價格，及(ii)同類質量及標準的物業管理及增值服務的現行市場價格後釐定。

過往數據、年度上限及基準

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，萬達電影框架協議項下的歷史交易金額分別約人民幣419.5百萬元、人民幣422.9百萬元及人民幣540.0百萬元。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度，萬達電影框架協議項下擬進行交易的建議年度上限分別為人民幣785.2百萬元、人民幣989.4百萬元及人民幣1,152.2百萬元。

於達致上述年度上限時，董事已考慮(其中包括)：

(i) 往績記錄期內萬達電影框架協議項下擬進行交易的歷史金額；

(ii) 與萬達電影聯繫人簽訂的現有租賃及物業管理協議的條款及條件，尤其是銀幕數量、淨票房收入預定百分比及已承諾樓面面積。截至2021年12月31日，萬達電影聯繫人根據萬達電影框架協議在萬達廣場內運營的影院共有402個，總建築面積為2,882,900平方米及3,788個銀幕；

(iii) 根據我們目前與萬達電影聯繫人的討論，未來三年將開設的新影院數量以及萬達電影聯繫人對物業租賃、物業管理及增值服務的需求相應增加。截至2021年12月31日止年度，萬達電影聯繫人在我們的萬達廣場已開設44個新影院。此外，截至2021年12月31日，本集團有161個儲備項目，總建築面積約19.2百萬平方米。預期該等儲備項目將對多元服務組合有強勁需求，且萬達電影聯繫人亦計劃於該等儲備項目內運營影院，視乎當時市況及萬達電影聯繫人的最終決定而定；及

(iv) 中國電影業的預期發展及電影票市價的預期波動。

保障股東利益的措施

為保障本公司及股東(包括少數股東)的整體利益，本公司已就根據上述協議擬進行的建議關連交易實施內部審批及監管程序，包括以下措施：

- 本公司已根據上市規則制定內部指引及政策，其按照關連交易的性質及金額規定了相應的批准程序；

- 本公司須定期收集交易金額信息，並進行數據分析以管理關連交易；

- 獨立非執行董事及本公司核數師將對上述不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易進行年度審閱，並根據上市規則的規定，就不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易乃根據相關協議條款、按正常商業條款、按照定價政策進行及未超過建議適用年度上限提供年度確認；

- 就現有框架協議未能涵蓋的關連交易(如有)而言，相關營運實體應提前與本公司總部進行溝通，並提供必要的資料文件以促使相關披露及批准程序順利展開；及

- 我們將就超過建議年度上限的交易進行額外審批(如適用)。

不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易的豁免申請

上述不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易將於[**編纂**]後構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審閱、公告、通函及獨立股東批准的規定(視情況而定)。

由於上述不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易預期將按經常性及持續基準繼續進行，並已於本文件內披露，董事認為遵守上述公告、通函及獨立股東批准的規定(視乎情況而定)屬不切實際，將使我們產生不必要的行政成本，並對我們造成不必要的負擔。

因此，我們已向聯交所申請，而聯交所根據上市規則第14A.105條[已授予]我們就(i)有關萬達電影框架協議及萬達寶貝王物業租賃框架協議的關連交易協議規定期限、(ii)有關上述不獲全面豁免持續關連交易遵守公告規定，及(iii)上述不獲豁免持續關連交易遵守公告、通函及獨立股東批准規定的豁免。

倘上市規則日後有任何修訂，而將對上述所指持續關連交易施加較截至最後實際可行日期所適用者更嚴格的規定，則我們將於合理時間內採取即時措施確保遵守新規定。

董事確認

董事(包括獨立非執行董事)認為，上述不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易乃於一般及日常業務過程中按正常或更佳商業條款訂立，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益，而有關交易的建議年度上限屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。董事(包括獨立非執行董事)亦認為萬達電影框架協議及萬達寶貝王物業租賃框架協議的期限長於三年在商業上有充分理由、屬正常商業慣例並符合本公司及股東的整體利益。

聯席保薦人確認

聯席保薦人認為，上述所載的不獲全面豁免持續關連交易及不獲豁免持續關連交易乃於一般及日常業務過程中按正常或更佳商業條款訂立，屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益，而有關交易的建議年度上限屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。聯席保薦人亦認為萬達電影框架協議及萬達寶貝王物業租賃框架協議的期限長於三年在商業上有充分理由、屬正常商業慣例並符合本公司及股東的整體利益。

概覽

董事會目前由九名董事組成，包括兩名執行董事、四名非執行董事及三名獨立非執行董事。董事會負責且擁有我們業務管理及運營的一般權力，包括釐定我們的業務策略及投資計劃、實施股東大會通過的決議案、制定公司的年度財務預算方案和決算方案及制定公司的利潤分配方案和彌補虧損方案，以及行使公司章程授予的其他權力、職能及職責。

監事會目前由三名監事組成，包括一名職工代表監事。監事會負責監督本公司董事會、高級管理人員履職盡職情況以及本公司的財務、內控和風險情況。職工代表監事由職工選舉產生，而非職工代表監事於股東大會選舉產生。

高級管理人員目前由七名成員組成，負責我們的日常管理及運營。

董事

下表載列於最後實際可行日期有關董事的主要資料。

姓名	年齡	職位	職責	首次委任日期	加入本集團日期[1]
齊界先生	56歲	董事長及非執行董事	為本公司的整體發展及戰略制定提供指導	2021年3月23日	2002年9月
肖廣瑞先生	52歲	執行董事及總裁	監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司的全面管理及運營	2021年3月23日	2002年9月

姓名	年齡	職位	職責	首次委任日期	加入本集團日期[1]
王志彬先生	48歲	執行董事	監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司業務管理及運營	2021年3月23日	2007年11月
		常務副總裁		2021年3月31日	
曾茂軍先生	50歲	非執行董事	監督本公司的整體戰略規劃	2021年3月23日	2007年12月
韓旭先生	51歲	非執行董事	監督本公司的整體戰略規劃	2021年3月23日	2007年1月
陳琪女士	45歲	非執行董事	監督本公司的整體戰略規劃	2021年8月25日	2021年8月
薛雲奎博士	58歲	獨立非執行董事	監督董事會並為其提供獨立判斷	2021年3月23日	2021年3月
劉紀鵬先生	66歲	獨立非執行董事	監督董事會並為其提供獨立判斷	2021年3月23日	2021年3月
王小軍先生	67歲	獨立非執行董事	監督董事會並為其提供獨立判斷	2021年6月19日	2021年6月

附註：

(1) 指執行董事及非執行董事在大連萬達商業或本集團任職時，首次參與本集團業務運營的時間(如適用)。

董事長

齊界先生於2021年3月起擔任本公司董事長及非執行董事，負責為本公司的整體發展及戰略制定提供指導。齊先生現任萬達集團副董事長及總裁、大連萬達商業董事長及總裁、萬達地產集團有限公司董事長和北京萬達文化產業集團有限公司執行董事。

齊先生於2000年4月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。彼於大連萬達商業擔任多個職務，包括於2002年9月至2014年1月曾先後擔任總裁助理及成本控制部總經理、副總裁及南方項目管理中心總經理、執行總裁，於2014年1月至2020年4月期間並自2021年7月起擔任總裁。彼亦於2012年12月至今任大連萬達商業董事。彼於2017年7月起任萬達商管公司董事。彼於2013年7月至2017年11月任萬達酒店發展有限公司(聯交所上市公司，股份代號：0169)非執行董事。齊先生於萬達集團擔任多個職務，包括自2014年3月起擔任董事，自2020年1月起擔任總裁，並自2020年7月起任副董事長。

齊先生分別於1988年7月及1991年4月於大連理工大學獲得機械工程學士學位及哲學碩士學位。齊先生於1998年4月獲得中國財政部認可的註冊會計師資格，並於2000年5月獲得大連市人事局(現為大連市人力資源和社會保障局)認可的註冊稅務師資格。

執行董事

肖廣瑞先生於2021年3月起擔任本公司執行董事及總裁，負責監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司的全面管理及運營。肖先生現任萬達集團董事及大連萬達商業董事。

肖先生於2001年2月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。於2002年9月至2012年12月，彼於大連萬達商業先後擔任人力資源部總經理、總裁助理兼人力資源部總經理及副總裁。於2012年12月至2015年6月，彼擔任北京萬達文化產業集團有限公司副總裁兼營運中心總經理。於2016年8月至2017年11月，彼任大連萬達商業副總裁兼人力資源部總經理。彼於萬達集團擔任多個職務，包括於2017年11月至2020年4月先後擔任副總裁兼人力資源管理中心總經理，及高級副總裁兼人力資源管理中心總經理。於2020年2月至今，彼擔任大連萬達商業董事及於2020年4月至2021

年7月先後擔任行政總裁及總裁。肖先生亦於本公司附屬公司擔任若干職務，包括萬達商管公司總經理及萬達規劃研究院、萬達眾彩傳媒、萬達智慧商業科技和萬欣產業投資總經理和執行董事。

肖先生於1992年7月於遼寧師範大學獲得中文學士學位，並於2000年8月於大連理工大學獲得工商管理碩士學位。

王志彬先生於2021年3月起擔任本公司執行董事、常務副總裁，負責監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司業務管理及運營。

王先生於2007年11月加入本集團並擔任若干職務，包括於2007年11月至2017年2月先後擔任萬達商管公司安全品質部總經理、萬達商管公司副總經理、萬達商管公司寧波區域總經理、萬達商管公司副總經理兼管理中心總經理、萬達商管公司副總經理兼招商中心總經理、萬達商管公司常務副總經理兼綜合管理中心總經理、萬達商管公司常務副總裁及總裁。彼於2021年3月擔任本公司執行董事兼常務副總裁。彼亦曾於大連萬達商業先後擔任多個職務，於2011年12月至2021年7月，先後擔任總裁助理、高級總裁助理、副總裁、董事兼副總裁及董事兼常務副總裁。王先生亦於萬達商管公司附屬公司擔任董事及經理。

王先生於1996年7月於天津大學獲得供熱通風及空調工程專業學士學位。

非執行董事

有關齊界先生的履歷詳情，請參閱「－董事長」。

曾茂軍先生於2021年3月起擔任本公司非執行董事，負責監督本公司的整體戰略規劃。曾先生現任萬達集團董事、大連萬達商業董事及萬達電影董事長兼總裁。

曾先生於2006年6月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。彼於2006年6月至2007年12月擔任萬達集團人力資源部副總經理，於2007年12月至2009年11月擔任大連萬達商業人力資源部副總經理，於2009年12月至2010年8月擔任萬達酒店建設有限公司副總經理，於2010年8月至2012年2月擔任萬達商管公司副總經理，及於2012年2月至2015年6月擔任萬達集團總裁助理、高級總裁助理。曾先生於

萬達電影(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：002739)擔任多個職務，包括於2012年2月至2015年6月擔任副總經理、常務副總經理、總經理，於2013年7月至今擔任董事，於2015年6月至今任總裁，及於2020年12月至今擔任董事長。曾先生自2016年2月起擔任AMC娛樂控股公司(紐約證券交易所上市公司，股份代碼：AMC)董事並於2018年3月至2019年12月擔任主席。

曾先生於2005年1月於中國人民大學獲得工商管理碩士學位。

韓旭先生於2021年3月起擔任非執行董事，負責為本集團的整體發展及策略制定提供指導。韓先生現任萬達集團董事、高級副總裁兼財務管理中心總經理，及大連萬達商業董事。

韓先生於2002年3月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。彼於2002年3月至2006年12月擔任大連萬達房地產管理有限公司財務部副經理。彼於大連萬達商業擔任多個職務，包括於2007年1月至2010年11月擔任財務部經理、主任經濟師、副總經理，於2013年9月至2015年1月任財務部總經理，及自2020年2月起擔任董事。彼亦於萬達集團擔任多個職務，包括於2010年11月至今先後擔任財務部總經理、總裁助理兼財務部總經理、總裁助理、高級總裁助理兼財務管理中心總經理、財務管理中心總經理、副總裁兼財務管理中心總經理及高級副總裁兼財務管理中心總經理。彼亦曾經擔任萬達集團監事，於2020年3月至今擔任萬達集團董事。韓先生於2019年3月起擔任萬達酒店發展有限公司非執行董事及授權代表。

韓先生於2005年6月於東北財經大學獲得工商管理碩士學位。

陳琪女士於2021年8月起擔任非執行董事，負責監督本公司的整體戰略規劃。

陳女士於2011年8月加入太盟投資集團亞洲資本，專注於商業、金融服務及科技領域的投資並先後擔任多個職務，包括副總裁、執行董事和董事總經理。彼現為太盟投資集團亞洲資本合夥人。彼於1999年9月至2002年6月於波士頓諮詢集團擔任經理及於2004年9月至2006年6月於摩根士丹利投資銀行部門擔任經理。於加入太盟投資集團亞洲資本之前，彼於TPG資本任職並於2006年6月至2011年6月擔任經理和副總裁。陳女士自2014年12月至2021年3月擔任戴德梁行(紐約證券交易所上市公司，股份代碼：CWK)獨立董事。

陳女士於1999年6月於北京大學光華管理學院獲得企業管理學士學位，並於2004年6月於西北大學凱洛格管理學院獲得工商管理碩士學位。

獨立非執行董事

薛雲奎博士於2021年3月起擔任獨立非執行董事，負責監督董事會並為其提供獨立判斷。薛博士亦於2009年12月起擔任大連萬達商業獨立非執行董事。

薛博士在會計研究與實踐方面擁有超過30年經驗。彼曾於上海財經大學會計學院擔任副院長並於2000年9月至2002年9月於上海國家會計學院擔任副院長。薛博士自2002年7月起擔任長江商學院會計學教授，並於2002年7月被任命為長江商學院副院長。

薛博士自2018年6月起擔任地素時尚股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：603587)獨立董事，自2018年9月起擔任美的集團股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：000333)獨立董事。彼於2020年12月起擔任上海銀行股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：601229)獨立非執行董事。自2009年12月至2016年5月，彼擔任上海申通地鐵股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：600834)的獨立董事。彼於2013年4月至2019年6月擔任上海寶信軟件股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：600845)獨立董事，並於2013年7月至2019年3月擔任萬達酒店發展有限公司獨立非執行董事。彼自2013年7月至2019年3月擔任萬達酒店發展有限公司審計委員會主席，自2018年9月起擔任美的集團股份有限公司審計委員會主任委員。薛博士亦曾任上海申通地鐵股份有限公司、地素時尚股份有限公司、上海寶信軟件股份有限公司審計委員會主任委員。

薛博士於1984年7月於四川財經學院(現為西南財經大學)獲得會計學學士學位。彼於1995年6月於西南農業大學(現為西南大學)獲得博士學位，並於1999年7月完成上海財經大學會計專業博士後研究。薛博士是中國註冊會計師非執業會員。

劉紀鵬先生於2021年3月起擔任為獨立非執行董事，負責監督董事會並為其提供獨立判斷。劉先生亦於2009年12月起擔任大連萬達商業獨立董事。

劉先生於2003年起於中國財政部財政科學研究所研究生部擔任研究生導師，於2012年3月起於中國企業改革與發展研究會擔任副會長。於2015年6月起，彼於中國政法大學資本金融研究院擔任院長、教授及博士生導師，於2016年4月起擔任中國上市公司協會獨立董事委員會副主任，於2016年11月至2021年1月擔任中國政法大學商學院院長、二級教授和博士生導師。劉先生於2017年8月起擔任國務院國有資產監督管理委員會法律顧問，並於2020年12月起擔任深圳證券交易所法律專業諮詢委員會委員。

劉先生於2014年11月起於中泛控股有限公司(聯交所上市公司，股份代號：0715)擔任獨立非執行董事，於2016年10月起於中國民生銀行股份有限公司(上海證券交易所和聯交所上市公司，股份代碼／股份代號：600016和1988)擔任獨立非執行董事，於2017年12月起擔任中國通海國際金融有限公司(聯交所上市公司，股份代號：0952)獨立非執行董事，於2016年3月起擔任重慶長安汽車股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：000625)的獨立董事，及於2021年5月起擔任中節能太陽能股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：000591)的獨立董事。劉先生曾於2014年5月至2021年3月於中金黃金股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：600489)擔任獨立董事，於2014年6月至2020年6月於中新蘇州工業園區開發集團股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：601512)擔任獨立董事，及於2013年7月至2019年3月擔任萬達酒店發展有限公司獨立非執行董事，於2020年5月至2021年12月擔任中節能萬潤股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：002643)獨立董事及於2020年12月至2021年12月擔任中節能國禎環保科技股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：300388)獨立董事。

劉先生於1983年7月於北京經濟學院(現為首都經濟貿易大學)獲得經濟學學士學位，並於1986年7月於中國社會科學院獲得經濟學碩士學位。劉先生於1995年10月獲得北京註冊會計師協會授予的註冊會計師資質，並獲得海南省人事勞動保障廳授予的高級經濟師職稱。

王小軍先生於2021年6月起擔任獨立非執行董事，負責監督董事會並為其提供獨立判斷。

自1992年10月至2001年4月，王先生先後擔任聯交所中國上市事務小組的助理經理、齊伯禮律師行律師、百富勤融資有限公司助理總監及霸菱證券(香港)有限公司董事。彼亦曾為君合律師事務所的合夥人。王先生目前為王小軍律師行(有限法律責任合夥)的合夥人。

王先生於2004年8月起擔任華科資本有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1140)獨立非執行董事，於2013年3月起擔任中國航天國際控股有限公司(聯交所上市公司，股份代號：0031)獨立非執行董事。彼於2019年5月起擔任保利物業服務股份有限公司(聯交所上市公司，股份代號：06049)獨立非執行董事。王先生於2013年9月至2019年9月擔任麗珠醫藥集團股份有限公司(聯交所和深圳證券交易所上市公司，股份代號／股份代碼：1513和000513)獨立非執行董事，於2008年6月至2014年9月擔任北方國際合作股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代碼：000065)獨立董事，於2002年4月至2008年6月及2011年5月至2017年6月擔任兗州煤業股份有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1171；上海證券交易所上市公司，股份代號：600188；同時於紐約證券交易所上市公司，股份代碼：YZC)獨立非執行董事，於2009年11月至2013年10月擔任紫金礦業集團股份有限公司(聯交所上市公司，股份代號：2899；上海證券交易所上市公司，股份代碼：601899)獨立非執行董事，於2005年5月至2011年5月擔任廣州廣船國際股份有限公司(現為中船海洋與防務裝備股份有限公司，聯交所上市公司，股份代號：0317；上海證券交易所上市公司，股份代碼：600685)獨立非執行董事。

王先生於1983年7月於中國人民大學第一分校(現為北京聯合大學)獲得法律專業學士學位，並於1986年12月於中國社會科學院研究生院(現為中國社會科學院大學的一部份)獲得法律碩士學位。王先生分別於1988年、1995年和1996年獲得由中國司法部、香港最高法院和英格蘭和威爾士律師協會授予的中國律師資格、香港律師資格及英格蘭和威爾士律師資格。

監事

下表載列於最後實際可行日期有關監事的主要資料。

姓名	年齡	職位	職責	首次委任日期	加入本集團日期[1]
趙德銘先生	55歲	監事會主席	監督本公司的營運及財務活動	2021年3月23日	2021年3月
侯鴻軍先生	53歲	職工代表監事	監督本公司的營運及財務活動	2021年3月23日	2015年12月
馬軍先生	42歲	監事	監督本公司的營運及財務活動	2021年3月23日	2015年12月

附註：

(1) 指監事在大連萬達商業任職並首次參與本集團業務運營的時間。

趙德銘先生於2021年3月起擔任監事會主席，負責監督我們的營運及財務活動。趙先生現任大連萬達商業獨立監事兼監事會主席。

趙先生被廈門大學法律系評為副教授。彼曾擔任柯達(中國)股份有限公司法律顧問。彼曾於上海市小耘律師事務所及普衡律師事務所工作。於2004年8月至2018年8月，彼於上海昊理文律師事務所擔任合夥人。趙先生於2018年9月起擔任北京市環球律師事務所上海分所的合夥人。

趙先生於1988年7月於廈門大學獲得法學學士學位，並於1991年7月於廈門大學獲得國際經濟法法學碩士學位。趙先生於1996年7月於廈門大學獲得國際經濟法專業法學博士學位(在職)，並於1999年11月於英國倫敦大學學院獲得商法及公司法碩士學位。

侯鴻軍先生於2021年3月起擔任本公司職工代表監事，並擔任總裁助理，負責監督我們的營運及財務活動。侯先生現任萬達集團和大連萬達商業監事。

侯先生於2001年2月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。彼於2001年2月至2013年4月先後擔任萬達集團審計部經理、副總經理、副總經理兼工程審計組長。於2013年4月至2015年11月，彼於北京萬達文化產業集團有限公司擔任成本部總經理。於2015年11月至2015年12月，彼擔任萬達集團審計中心副總經理兼審計四部總經理、審計中心副總經理。於2015年12月至2021年3月，侯先生於大連萬達商業先後擔任多個職務，包括審計部總經理和總裁助理兼審計部總經理。

侯先生於1990年7月畢業於瀋陽建築工程學院(現為瀋陽建築大學)建築材料與製品專業。

馬軍先生於2021年3月起擔任監事，並擔任總裁助理兼法律事務部總經理，負責監督我們的營運及財務活動。馬先生現任大連萬達商業監事。

馬先生於2010年3月加入萬達集團，並於萬達集團擔任若干職務，包括法律事務部法律事務主任、法律事務部副總經理、招商營運法務部總經理、法律事務中心項目法務部總經理及法律事務中心投融資法務部總經理。於2015年12月至2021年3月，彼於大連萬達商業法律事務部先後擔任多個職務，包括總經理、總裁助理兼總經理。於加入萬達集團前，馬先生於2008年1月至2010年3月於北京市浩天信和律師事務所知識產權部擔任律師並於2002年9月至2008年1月於北京市中通律師事務所擔任實習律師及律師。

馬先生於2003年6月於西北政法學院(現為西北政法大學)獲得法學學士學位，並於2004年3月取得中華人民共和國司法部授予的中國法律職業資格證書。

高級管理人員

下表載列於最後實際可行日期有關高級管理人員的主要資料。

姓名	年齡	職位	職責	首次委任日期	加入本集團日期[1]
肖廣瑞先生	52歲	執行董事及總裁	監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司的全面管理及運營	2021年3月23日	2002年9月
王志彬先生	48歲	執行董事 常務副總裁	監督本公司的整體戰略規劃，並負責本公司業務管理及運營	2021年3月23日 2021年3月31日	2007年11月
韓揚先生	51歲	副總裁	負責本公司東區公司的日常管理及運營	2021年3月31日	2010年5月
孫亞洲先生	51歲	副總裁	負責本公司南區公司的日常管理及運營	2021年3月31日	2008年11月
潘韜男先生	50歲	副總裁	負責本公司西區公司的日常管理及運營	2021年3月31日	2014年6月

姓名	年齡	職位	職責	首次委任日期	加入本集團日期[1]
許粉女士	43歲	副總裁	負責本公司北區公司的日常管理及運營	2021年6月18日	2007年4月
許承寧先生	54歲	財務總監	負責本公司財務管理及運營	2021年3月31日	2011年5月

附註：

(1) 指高級管理成員在大連萬達商業或本集團任職時，首次參與本集團業務運營的時間(如適用)。

有關肖廣瑞先生和王志彬先生的履歷詳情，請參閱「－董事」。

韓揚先生於2021年3月起擔任本公司副總裁。

韓先生於2010年5月加入大連萬達商業，並於大連萬達商業附屬公司擔任若干職務，於2010年5月至2013年9月，彼先後擔任金華萬達廣場投資有限公司總經理和紹興柯橋萬達廣場投資有限公司總經理。於2013年9月至2015年9月，彼於萬達集團擔任總裁助理兼成本管理中心總經理。於2015年9月至2018年12月，彼於大連萬達商業先後擔任總裁助理兼南區項目管理中心副總經理，高級總裁助理兼南區項目管理中心副總經理、計劃部總經理。於2018年12月至2021年7月，彼於大連萬達商業擔任若干職務，包括高級總裁助理兼工程物業中心總經理、副總裁及副總裁兼東區公司總裁。於加入大連萬達商業之前，韓先生於2002年4月至2010年4月於江蘇新城地產股份有限公司先後擔任常州公司總經理、上海公司總經理。

韓先生於1992年7月於河海大學獲得工業與民用建築學士學位。

孫亞洲先生於2021年3月起擔任本公司副總裁。

孫先生於2008年11月加入本集團，並於大連萬達商業附屬公司擔任若干職務，包括於2008年11月至2015年1月先後擔任太原萬達廣場商業管理有限公司總經理、福州萬達廣場商業物業管理有限公司總經理、萬達商業管理有限公司福州分公司總經理、大連萬達商業上海區域公司總經理及大連萬達商業北京區域公司總經理，及於2015年1月至2018年2月，先後擔任萬達商管公司副總裁兼北區營運中心總經理、副總裁兼招商中心總經理、副總裁兼北區運營中心總經理和副總裁兼華北運營中心總經理。於2018年2月至2021年7月，彼於大連萬達商業擔任若干職務，包括高級總裁助理兼華北運營中心總經理、首席總裁助理、副總裁及副總裁兼南區公司總裁。

孫先生於1992年7月於首都師範大學獲得數學專業學士學位，並於2001年6月於對外經濟貿易大學獲得工商管理碩士學位。

潘韜男先生於2021年3月起擔任本公司副總裁。

潘先生於2014年6月加入本集團，並於萬達商管公司附屬公司先後擔任多個職務。於2014年6月至2017年6月，彼於萬達商管公司瀋陽區域公司和黑龍江區域公司擔任區域總經理。彼於2017年6月至2020年12月在大連萬達商業及其附屬公司先後擔任多個職務，包括東北運營中心副總經理兼運營管理部總經理、東北運營中心常務副總經理兼運營管理部總經理，華東運營中心總經理，總裁助理兼華東運營中心總經理、高級總裁助理兼華東運營中心總經理。彼於2020年12月至2021年7月擔任大連萬達商業副總裁兼北區公司總裁。於加入大連萬達商業之前，潘先生於2013年9月至2014年6月擔任中國地利集團(一家於聯交所上市的公司，股份代號：1387，前稱人和商業控股有限公司)副總裁，於2000年11月至2013年7月擔任哈爾濱工大集團紅博商業公司副總經理。

潘先生於1994年7月畢業於哈爾濱電工學院(現為哈爾濱理工大學)工業外貿專業，並於2003年5月於新加坡華夏管理學院取得工商管理研究生文憑。

許粉女士於2021年6月起擔任本公司副總裁。

許女士於2006年9月加入萬達集團，並於萬達集團附屬公司工作。於2006年9月至2007年4月，彼擔任南寧萬達國際電影城有限公司財務經理。於2007年4月至2017年6月，彼於萬達商管公司及其下屬區域公司先後擔任多個職務，包括南寧萬達廣場商業管理有限公司財務經理、萬達商管公司財務部總經理、濟寧太白路萬達廣場有限公司總經理、濟南區域公司區域總經理、萬達商管公司華北運營中心副總經理兼綜合管理部總經理。於2017年6月至2021年7月，彼於大連萬達商業擔任多個職務，包括資產管理中心總經理，並於同期擔任總裁助理、高級總裁助理及首席總裁助理。

許女士於2007年6月於廣西大學獲得工商管理碩士學位。

許承寧先生於2021年3月起擔任本公司財務總監。

許先生於2002年9月加入萬達集團，並於萬達集團及其附屬公司擔任若干職務。於2002年9月至2009年4月，彼擔任大連萬達商業下屬項目公司副總經理。於2009年4月至2010年12月於大連萬達房地產有限公司擔任副總經理。彼於2010年12月至2012年12月於大連萬達商業擔任多個職務，包括萬達酒店建設有限公司副總經理和大連萬達商業財務部副總經理。於2012年12月至2016年2月，彼於萬達電影股份有限公司擔任副總經理兼財務成本中心總經理。彼於2016年2月加入本集團，於2016年2月至2018年2月，於萬達商管公司擔任副總裁(總裁助理級)。許先生於2018年2月至2021年7月先後擔任大連萬達商業總裁助理兼財務中心總經理、高級總裁助理兼財務中心總經理。

許先生於1990年7月於哈爾濱建築工程學院(現已併入哈爾濱工業大學)獲得會計學學士學位，並於1996年5月獲得中華人民共和國人事部授予的會計師職稱。

除上文所披露者外，於緊接最後實際可行日期前三年，概無董事、監事及最高行政人員擔任任何公眾公司(其證券於香港或海外任何證券市場上市)的董事職務。

曾茂軍先生被列為兩起聯邦證券集體訴訟的被告之一。該等訴訟的名稱為*Hawaii Structural Ironworkers Pension Trust Fund v. AMC Entertainment Holdings, Inc., et al.*, Case No. 1:18-cv-00299-AJN和*Nichols v. AMC Entertainment Holdings, Inc., et al.*, Case No. 1:18-cv-00510-AJN。該等訴訟於美國紐約南區聯邦地區法院提出，後被併案處理(「**AMC集體訴訟**」)。AMC集體訴訟根據1933年證券交易法第11、12(a)(2)和15條及1934年證券交易法第10(b)和20(a)條提出申索，訴稱在二次公開發行的註冊聲明和其他公開披露中涉嫌重大虛假陳述和遺漏。曾茂軍先生在若干股份持有人派生起訴狀中名列被告之一(「**AMC股東派生起訴**」，與AMC集體訴訟統稱為(「**AMC案件**」)。該等訴訟名稱為*Gantulga v. Aron et al,* Case No. 1:18-CV-10007、*Kenna v. Aron et al,* Case No. 1:19-CV-09148、*Manuel v. Aron et al*、Case No. 1:20-CV-02456 、*Dinkevich v.Aron, et al.*、Case No. 1:20-cv-02870-AJN及*Lyon III v. Aron et al*, Case No. 1:21-CV-07940，於2018年10月15日、2019年10月2日、2020年3月20日、2020年4月7日及2021年9月23日於美國紐約南區聯邦地區法院提出。AMC股東派生起訴根據與AMC集體訴訟基本相似的指控提出申索。

AMC案件主張由處境相似的原告人根據美國證券法律就AMC案件(統稱為「**AMC案件原告人**」)針對(其中包括)AMC Entertainment Holdings, Inc.(「**AMC**」)及AMC的11名董事及高級管理層(「**AMC管理層**」，包括曾茂軍先生，彼於2016年2月至2021年7月曾任AMC的董事)提出申索。綜上，AMC案件主張AMC未有在其有關二次公開發售(「**AMC二次公開發售**」)的公開備案文件中披露關於AMC在AMC二次公開發售前不久收購的公司(「**AMC收購**」)的已知問題，導致AMC股價下跌。特別是，AMC案件原告人聲稱AMC管理層違反了他們就AMC二次公開發售的披露對AMC負有的受信責任。此外，AMC案件原告人聲稱，由於該等AMC高級管理人員未有履行職責，因此彼等獲AMC支付薪酬乃不公平地獲利。AMC集體訴訟的原告人及被告人作出及訂立約定及和解協定，其於2022年2月獲美國紐約南區聯邦地區法院批准。AMC集體訴訟及所有相關申索在損害權益的情況下被駁回。截至最後實際可行日期，據本公司所深知，AMC股東派生起訴處於談判之中，以達成和解。

曾先生認為該等申索並無根據。根據上市規則第3.08條和第3.09條，我們認為曾茂軍先生符合資格出任我們的董事。

於最後實際可行日期：(i)概無董事與本公司業務存在直接或間接競爭或可能會構成競爭之任何業務中擁有任何權益；(ii)除上文所披露者外，本公司任何董事、監事及最高行政人員與其他董事、監事及最高行政人員之間概無任何關係；(iii)除「法定及一般資料」一節所披露者外，概無董事、監事及最高行政人員於股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部所規定須予披露的任何權益；及(iv)除上述披露外，概無有關委任董事或監事的其他事宜須敦請股東垂注，亦無有關董事或監事的其他資料根據上市規則第13.51(2)條須予披露。

聯席公司秘書

吳華先生於2021年6月獲委任為本公司聯席公司秘書，目前擔任證券事務部總經理。

吳先生於2007年6月加入萬達集團，先後擔任大連萬達商業投資證券部總監、萬達集團資本市場部總經理、大連萬達商業證券事務部副總經理、常務副總經理、總經理等職務。

吳先生於2000年6月於長沙電力學院(現為長沙理工大學)獲得英語學士學位，並於2004年11月於英國阿伯丁大學獲得金融與投資管理碩士學位。

梁晶晶女士，於2021年7月獲委任為本公司聯席公司秘書。

梁女士目前擔任卓佳專業商務有限公司(一家全球性的專業服務公司，專門從事提供商務、企業及投資者綜合服務)企業服務部高級經理。彼於企業秘書領域擁有超過15年經驗。梁女士目前於若干香港上市公司，包括上海復宏漢霖生物技術股份有限公司(聯交所上市公司，股份代號：2696)、建發國際投資集團有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1908)、建發物業管理集團有限公司(聯交所上市公司，股份代號：2156)、中國匯融金融控股有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1290)及復星旅遊文化集團(聯交所上市公司，股份代號：01992)擔任公司秘書或聯席公司秘書職務。

梁女士擁有社會科學學士學位及專業會計及資訊系統文學碩士學位，彼為特許秘書以及香港公司治理公會(前稱香港特許秘書公會)及特許公司治理公會(前稱特許秘書及行政人員公會)資深會員。

董事會專門委員會

本公司已設立三個董事會專門委員會，即審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。

審核委員會

審核委員會由五名董事組成，即薛雲奎博士、齊界先生、劉紀鵬先生、王小軍先生及陳琪女士。薛雲奎博士現擔任主席，具備上市規則第3.10(2)及3.21條規定的適當專業資格及經驗。審核委員會的主要職責為檢討及監督本集團的財務報告程序及內部控制制度。

薪酬委員會

薪酬委員會由三名董事組成，即劉紀鵬先生、肖廣瑞先生及王小軍先生。劉紀鵬先生現擔任主席。薪酬委員會的主要職責為評估本集團董事及高級管理人員的薪酬政策並就此向董事會提出建議。

提名委員會

提名委員會由三名董事組成，即齊界先生、薛雲奎博士及王小軍先生。齊界先生現擔任主席。提名委員會的主要職責為為董事會物色、篩選及建議合適人選擔任本公司董事及監察評估董事會表現的程序。

董事會多元化

我們已採納董事會多元化政策，其載列為提高董事會效率而實現及維持董事會多元化的目標及方法。根據董事會多元化政策，本公司尋求透過考慮多項因素(包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及／或服務年限)實現董事會多元化。

[**編纂**]後，提名委員會將不時(i)討論並協定預期目標，以確保董事會的多元化，及(ii)檢討並在必要時更新董事會多元化政策，以確保政策持續有效。本公司將於其年度企業管治報告中(i)披露各位董事的簡歷詳情，及(ii)匯報董事會多元化政策的落實情況(包括我們是否實現了董事會的多元化)。

董事、監事及高級管理人員的薪酬

董事、監事及高級管理成員以薪金、津貼、酌情花紅及其他實物利益的方式自本公司收取薪酬。董事、監事及高級管理人員的薪酬乃經參考同行業相關公司支付的薪酬以及本公司主要運營標準的達標情況而釐定。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度已支付予董事的薪酬(包括薪金、津貼、退休計劃供款、酌情花紅)及其他實物利益總額分別為人民幣13.0百萬元、人民幣21.1百萬元及人民幣28.6百萬元。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度已支付予五名最高薪酬人士(不包括若干董事)的薪酬(包括薪金、津貼、退休計劃供款及酌情花紅)及其他實物利益總額分別為人民幣33.2百萬元、人民幣24.2百萬元及人民幣28.3百萬元。

根據現時生效的安排，本公司估計截至2021年12月31日止年度應付董事及監事的固定薪酬總額(除税前)約為人民幣26.6百萬元。

於往績記錄期，本公司並無向任何董事(或前董事)或五名最高薪酬人士支付任何費用，作為加入本公司的獎勵或失去職位的補償。於往績記錄期，概無董事或監事放棄收取薪酬。

合規顧問

本公司已遵照上市規則第3A.19及19A.05條委任新百利融資有限公司為合規顧問。合規顧問協議的主要條款如下：

(i) 新百利融資有限公司就上市規則第3A.19及19A.05條擔任本公司合規顧問的期間將由[**編纂**]開始，直至本公司就其[**編纂**]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條之日為止；

(ii) 合規顧問將向本公司提供若干服務，包括就本公司符合上市規則及適用香港法例、法規及規例的規定提供合適指引及意見；

(iii) 合規顧問在合理可行情況下將盡快向我們告知聯交所不時公佈上市規則的任何修訂或補充，以及適用於本公司的香港法律、法規及規例的任何修訂或補充；及

(iv) 合規顧問將擔當本公司與聯交所之間的主要溝通渠道之一。

未來計劃及前景

有關未來計劃的詳細說明，請參閱「業務－我們的發展戰略」。

[編纂]用途

假設[**編纂**]為每股H股[**編纂**](即本文件所述指示性[**編纂**]範圍的中位數)，並假設[**編纂**]並無獲行使，經扣除我們就[**編纂**]應付的[**編纂**]、費用及其他估計開支後，我們估計將收取[**編纂**][**編纂**]約[**編纂**]。

我們目前計劃將該等[**編纂**]用於以下用途：

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於戰略投資和收購以獲取優質項目經營權、擴大商業運營服務業務以及增加在管商業廣場數量及在管建築面積，以鞏固我們的行業領導地位。根據弗若斯特沙利文報告，截至最後實際可行日期，中國有超過2,000家商業運營服務提供商。因此，我們相信存在符合我們標準的收購或投資合適目標。我們的收購或投資目標一般須符合以下全部或部份準則：(a)目標公司的地理位置及其在管項目分佈應當符合我們的進駐規劃，例如大灣區、長三角、京津冀、成渝、武漢經濟圈及其他具備較大增長潛力的地區；(b)目標公司須管理五個或以上項目或總在管建築面積達30萬平方米以上；(c)目標公司所管理的商業廣場須擁有清晰物業產權且無重大法律瑕疵或風險；(d)目標公司的財務表現須符合我們的財務管理要求。具體而言，目標公司最近財政年度的年收入最少應有人民幣20.0百萬元，或具備收入增長潛力，資產負債率不超過60%，且於最近財政年度並無任何資產負債表外負債或或然負債；(e)目標公司市場聲譽良好，且並無對其經營可能造成重大不利影響的負面報道；(f)目標公司並無任何有關法律及法規(包括稅務及勞工事宜)的重大不合規事件。根據弗若斯特沙利文的資料，於2020年中國商業運營服務市場有超過約500名參與者管理五個或以上項目或總在管建築面積達30萬平方米以上。因此，董事認為，市場上可能存在多家符合上述戰略投資及收購計劃的目標公司。此外，董事認為，就業務規模相對較小的物業開發商的聯屬商業運營服務提供商而言，我們仍然有潛在投資或收購商機，因為該等公司更傾向於通過併入知名具競爭力的大型市場參與者(如本集團)以實現更好業務發展。我們計劃持續

追蹤並接觸各類商業運營服務提供商以物色潛在投資機會，並有意在必要時盡可能收購該等目標公司的主要股權，藉以鞏固我們的行業領導地位。截至最後實際可行日期，我們尚無物色到任何目標或訂立任何收購或投資合約；

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於各類軟硬件設施的改進升級以豐富變現場景，其中：

  (i) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於投資成立我們的在線生態系統並配置相關裝置及技術。其包括採購智能設備、開發相關軟件及額外招聘相關服務團隊成員。該等投資的目標乃通過在商業廣場公用區域安裝電子廣告牌、互動屏幕及智慧櫃，促進廣告的多途徑展示及消費者在線互動，從而利用廣告服務將客流量及車流量變現；

  (ii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於升級萬達廣場微信小程序及萬鋪小二微信小程序。具體而言，我們計劃開發及優化小程序界面、建設相關數據中台、開發相關業務中台軟件及接口以及額外招聘相關服務團隊及平台運營團隊成員。該等升級的目標包括透過實現智能發放消費券導流(可直接引導消費者流量)、按品類物流配送、支持不同支付方式及增加小程序多元化營銷能力以豐富有關小程序功能，從而使我們可向消費者提供更舒適的購物體驗並提升商戶在線經營能力，而我們預期將可增加相關服務所得收入；

  (iii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於升級我們的萬粉蓄微信小程序及在支付寶應用程序建立小程序。具體而言，相關工作包括優化小程序用戶界面、建設會員數據中台、建設及開發相關業務中台、促進會籍營銷，及招聘額外相關服務團隊及平台運營團隊成員。該等構建和升級的目標主要包括豐富小程序功能、完善萬味卡會員產品及通過整合併分析

消費信息、商戶銷售及商業廣場運營數據，提供營銷智慧決策，而我們預期將可提高會員黏性，滿足消費者使用我們會員系統時的多樣化需求及增加會員系統的收入；及

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於增強我們的科技及數據處理能力，以提升運營效率及服務品質，其中：

  (i) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於升級和優化我們的七大系統，包括智能選址系統、資產管理系統、慧雲管理系統、經營分析系統、智慧安全管理系統、商戶服務系統及投資者管理系統。有關升級優化包括增加採購系統基礎設施、提升相關網絡安全系統、開發軟件及招聘額外相關運作團隊成員。我們預期有關工作將可提升我們智能化決策分析能力，並協助我們實現高效線上管理；

  (ii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於構建內部運營大數據中台。具體而言，其包括採購中台外部數據服務及基礎設備，開發算法、提升相關網絡安全系統及招聘額外相關服務團隊成員。該大數據中台將應用大數據分析、AI算法及機器學習等技術，提升數據採集、處理及應用能力，從而為我們的決策、管理及執行提供數據支撐；

  (iii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於構建智慧商業廣場。具體而言，其包括採購多種智能硬件，開發軟件及招聘額外相關服務團隊及平台運營團隊成員。該等智慧商業廣場的構建將融合物聯網、5G、VR/AR及機器人技術，優化商戶客流量定位系統及智慧POS收銀系統，實現商業廣場智能導流、消費者人機互動等功能，從而提升商業廣場的智能化水平及向消費者提供沉浸式消費體驗；

  (iv) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於進一步打造安全的基礎信息系統管理平台。具體而言，其包括系統軟件、應用軟件、數據庫及其他與網絡安全相關的設備採購，軟件開發，及招聘額外相關服務團隊成員。該等

採購及支出將幫助我們監察上述軟硬件的運行及作出風險預警，進而使我們可持續進行軟硬件平台的治理；

(v) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於為商戶建設一站式服務SaaS平台。具體而言，其包括平台基礎設施採購、相關網絡安全系統建設、軟件開發及招聘額外相關平台運營團隊成員。我們預期有關工作將為商戶簽約、裝修、開業、運營、維修及退出全流程提供全方位精細化服務，從而增強我們對商戶的管理，進一步提升我們對商戶的服務能力；及

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於商業廣場部份設施升級，以提升其競爭力，其中：

(i) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於改造商舖格局及改善商業廣場空間使用，以吸引商戶入駐並增加品牌豐富度；

(ii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於商業廣場升級設施及節能環保效能過程中所需設備及技術的投資。其包括應用採光頂鍍膜技術、光伏技術、無人機技術，以降低商業廣場的人力及能源費用；

(iii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於打造主題空間、優化提升商業廣場外立面及人流，以迎合品牌及消費者不斷變化的需求；及

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於對生態體系內進行戰略投資，以拓展多元化收入來源、提高協同效應並打造高客戶黏性的全產業鏈服務體系，其中包括：

(i) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於對有助於加強我們經營能力的公司進行戰略性投資。有關公司包括廣告公司、停車場管理公司及設備運營公司(如充電樁運營公司)等，以拓展多元化收入及提升我們的業務表現；

(ii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於對有助於加強我們市場拓展能力的公司進行戰略性投資，如軟件服務公司、數據分析公司及商業諮詢公司等，為我們的業務提供決策支持；

(iii) 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於對有助於加強我們運營管理能力的公司進行投資。有關公司包括AI設備應用公司、智能機器人公司、智能家居科技公司、安保公司及基礎物業服務公司(如清潔公司)，以在商業廣場的運營中提高效率及服務質量；及

截至最後實際可行日期，我們沒有任何具體投資目標或投資計劃，亦無相關潛在目標(如收入或業務規模要求)的任何具體量化標準。我們將會通過內部市場研究及／或通過業務夥伴推薦意見物色潛在投資目標。於評估投資目標時，我們將會考慮協同效應水平、相關技術創新水平、業務及盈利能力增長的潛力等多個因素；及

- 約[**編纂**]，或[**編纂**]，將用於營運資金和其他一般企業用途。

倘[**編纂**]定為每股H股[**編纂**](即[**編纂**]範圍的上限)，並假設[**編纂**]並無獲行使，則[**編纂**][**編纂**]淨額將增加至約[**編纂**]。倘[**編纂**]定為每股H股[**編纂**](即[**編纂**]範圍的下限)，並假設[**編纂**]並無獲行使，則[**編纂**][**編纂**]淨額將減少至約[**編纂**]。倘所定[**編纂**]高於或低於本文件所述[**編纂**]範圍的中位數水平，則上述[**編纂**][**編纂**]淨額分配將按比例基準予以調整。

若[**編纂**]獲悉數行使，則我們將獲得的[**編纂**]淨額將為(i)[**編纂**](假設[**編纂**]為每股[**編纂**]，即指示性[**編纂**]範圍的上限)；(ii)[**編纂**](假設[**編纂**]為每股H股[**編纂**]，即指示性[**編纂**]範圍的中位數)；或(iii)[**編纂**](假設[**編纂**]為每股H股[**編纂**]，即指示性[**編纂**]範圍的下限)。若[**編纂**]獲悉數行使，則因任何[**編纂**]獲行使而獲得的額外[**編纂**]淨額將按比例基準用作上述用途。

倘我們發展計劃的任何部份因如政府政策的變動等因素阻礙任何項目的發展或發生不可抗力事件，董事將審慎評估情況，並可能重新分配[**編纂**][**編纂**]淨額。

如[**編纂**]淨額並非即時用作上述用途，且在適用法律及法規許可的情況下，我們擬將[**編纂**]淨額存入法定金融機構作短期活期存款。如我們急需資金作上述用途，但卻未能立即取得[**編纂**][**編纂**]淨額，我們將利用通過自籌資金滿足相關資金需求，並在[**編纂**]可用時以[**編纂**][**編纂**]淨額置換該等自籌資金。

倘上述擬定[**編纂**]用途出現任何重大變動，我們將刊發適當公告。

為籌備[**編纂**]，本公司已尋求以下嚴格遵守上市規則相關條文的豁免：

管理層留駐香港

上市規則第8.12條規定，申請於聯交所上市的新申請人須有足夠的管理層留駐香港，此一般是指新申請人至少須有兩名執行董事常居香港。上市規則第19A.15條進一步規定，除考慮其他因素外，將會考慮到新申請人對其與聯交所的經常聯繫方面所作的安排，則上市規則第8.12條的規定可獲豁免。

本公司主要在中國經營業務，且本公司的大部份資產均位於中國。本公司的執行董事居於中國，是因為董事會相信，其執行董事常居於本公司的業務所在地點會更具效率及成效。因此，於可見將來不會有執行董事常居香港。

因此，根據上市規則第19A.15條，本公司已向聯交所申請且聯交所[已授予]本公司豁免嚴格遵守上市規則第8.12條的規定，前提為本公司須實施以下安排：

(i) 本公司已根據上市規則第3.05條委任執行董事王志彬先生及本公司聯席公司秘書之一吳華先生(「**吳先生**」)為本公司授權代表(「**授權代表**」)。授權代表將作為本公司與聯交所之間的主要溝通渠道。彼等均可以電話、傳真及電郵即時聯絡以迅速處理聯交所的詢問，亦將可於收到通知後的短時間內與聯交所會面以討論任何事宜。授權代表的聯絡詳情[已提供]給聯交所。

(ii) 所有並非常居香港的董事均持有或可申請有效的訪港旅遊證件，並可於合理時間內與聯交所會面。此外，各董事均[已]向授權代表及聯交所提供其聯絡資料(包括移動電話號碼、辦公室電話號碼、電郵地址及傳真號碼(如有))。董事亦已向授權代表提供其緊急聯絡資料，使聯交所擬聯絡董事時，各授權代表將能夠隨時迅速聯絡所有董事(包括獨立非執行董事)。

(iii) 本公司已委任新百利融資有限公司為自[**編纂**]起至本公司就其[**編纂**]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條之日為止期間的合規顧問。當無法聯繫到授權代表時，本公司合規顧問將作為本公司與聯交所溝通的額外及替代渠道，並可隨時回應聯交所的詢問。

聯席公司秘書

根據上市規則第3.28條及第8.17條，本公司必須委任一名在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責的人士擔任公司秘書。

上市規則第3.28條附註1規定，聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

(i) 香港特許秘書公會會員；

(ii) 法律執業者條例所界定的律師或大律師；及

(iii) 專業會計師條例所界定的執業會計師。

此外，上市規則第3.28條附註2規定，評估是否具備「有關經驗」時，聯交所會考慮下列各項：

(i) 該名人士任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的角色；

(ii) 該名人士對上市規則以及其他相關法例及規則(包括證券及期貨條例、公司條例、公司(清盤及雜項條文)條例及收購守則)的熟悉程度；

(iii) 除上市規則第3.29條的最低要求外，該名人士是否曾經及／或將會參加相關培訓；及

(iv) 該名人士於其他司法權區的專業資格。

本公司已委任吳先生及梁晶晶女士(「**梁女士**」)為本公司聯席公司秘書，彼等參考其工作經驗及資格共同履行本公司的公司秘書職責與責任。吳先生目前為本公司證券事務部總經理。有關吳先生的進一步履歷詳情，請參閱「董事、監事及高級管理人

員－聯席公司秘書」。儘管吳先生並不具備上市規則第3.28條所載的資格，但由於其於企業管治事務、信息披露、投資者關係及企業秘書事務具有豐富經驗，本公司委任其為其中一名聯席公司秘書。梁女士獲委任為本公司另一名聯席公司秘書，以協助吳先生履行本公司的公司秘書職責，自2021年8月1日起生效。梁女士為香港公司治理公會(前稱香港特許秘書公會)及特許公司治理公會(前稱特許秘書及行政人員公會)資深會員，因此根據上市規則第3.28條符合資格擔任本公司聯席公司秘書。有關梁女士的進一步履歷詳情，請參閱「董事、監事及高級管理人員－聯席公司秘書」。

我們已執行或將執行以下安排以協助吳先生取得上市規則第3.28條規定的資格及經驗：

(i) 為籌備[**編纂**]申請，吳先生參加了由本公司香港法律顧問所舉辦與董事、監事、高級管理人員及本公司各自在相關香港法律及上市規則下之義務有關的培訓。

(ii) 梁女士將與吳先生緊密合作，共同履行作為本公司聯席公司秘書的職責與責任，並協助吳先生獲取上市規則規定的相關經驗，自[**編纂**]起計初步為期三年，該期間應足以讓吳先生獲得上市規則規定的相關經驗。

(iii) 本公司將確保吳先生持續獲得與上市規則及聯交所[**編纂**]公司秘書所須履行職責方面有關的相關培訓及支持。此外，吳先生及梁女士必要時均將尋求本公司香港法律顧問及其他專業顧問的建議。吳先生及梁女士亦承諾於本公司各財政年度內接受不少於15個小時的相關專業培訓。

(iv) 於該三年期間結束前，本公司將進一步評估吳先生的資格及經驗以及是否需要梁女士的持續協助。屆時，本公司將致力向聯交所證明吳先生在得益於梁女士緊接此前三年協助的情況下已獲得相關經驗(定義見上市規則第3.28條附註2)，因此毋須進一步豁免上市規則第3.28條及第8.17條。本公司明白，倘於該三年期間內梁女士停止向吳先生提供協助，則聯交所可能會撤銷豁免。

本公司已向聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第3.28條及第8.17條的規定，而聯交所[已授予]本公司有關豁免，條件如下：

- 於該三年期間，吳先生必須由梁女士(梁女士持有上市規則第3.28條要求的資格或經驗並獲委任為聯席公司秘書)協助；及

- 倘本公司嚴重違反上市規則，豁免可予撤回。

於首三年期間屆滿時，本公司將會重新評估吳先生的資格，以確定彼是否符合上市規則第3.28條附註2規定的要求。

持續關連交易

根據上市規則第十四A章，於上市後，新申請人必須就新申請人或其附屬公司訂立的持續關連交易遵守公告、通函及獨立股東批准(如適用)的規定。

本公司已與若干關連人士及／或其聯繫人進行並預期於[**編纂**]後繼續進行若干交易，於[**編纂**]後，該等交易將根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

因此，根據上市規則，本公司已向聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第十四A章的若干規定，而聯交所[已授予]本公司有關豁免。請參閱「關連交易」。

豁免嚴格遵守上市規則

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編 纂]

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

[編纂]的架構

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

如何申請[編纂]

[編纂]

以下為本公司申報會計師安永會計師事務所(香港執業會計師)發出有關珠海萬達商業管理集團股份有限公司的報告全文，以供收錄於本文件內而編製。

[待加入事務所信箋]

致珠海萬達商業管理集團股份有限公司董事、中信里昂證券資本市場有限公司、J.P. Morgan Securities (Far East) Limited及瑞士信貸(香港)有限公司就歷史財務資料出具的會計師報告

緒言

我們就第[●]至[●]頁所載珠海萬達商業管理集團股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的歷史財務資料出具報告，該等財務資料包括 貴集團於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度各年(「有關期間」)的綜合損益及其他全面收益表、權益變動表及現金流量表，以及 貴集團於2019年、2020年及2021年12月31日的綜合財務狀況表，以及 貴公司於2021年12月31日的財務狀況表，以及重大會計政策概要及其他解釋性資料(統稱「歷史財務資料」)。第[●]至[●]頁所載歷史財務資料構成本報告的一部份，已予編製以供載入 貴公司就 貴公司股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板首次[**編纂**]而刊發日期為[●]的文件(「文件」)。

董事就歷史財務資料的責任

貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註2.1及2.2分別所載的呈列基礎及編製基礎編製真實而公允的歷史財務資料，並對其認為使歷史財務資料的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

申報會計師的責任

我們的責任為就歷史財務資料發表意見，並向 閣下匯報。我們根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港投資通函呈報準則第200號《投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告》執行工作。該準則規定我們須遵守道德準則並規劃及執行工作，以對歷史財務資料是否不存在重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執行程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露事項的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤導致歷史財務資料存在重大錯誤陳述的風險。於評估該等風險時，申報會計師考慮與實體根據歷史財務資料附註2.1及2.2分別所載呈列基礎及編製基礎編製真實而公允的歷史財務資料相關的內部控制，以設計在有關情況下適當的程序，但目的並非對實體內部控制的有效性發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用的會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體列報方式。

我們相信，我們獲取的證據屬充分和適當，為我們發表意見提供了基礎。

意見

我們認為，就會計師報告而言，歷史財務資料已根據歷史財務資料附註2.1及2.2分別所載呈列基礎及編製基礎真實而公允地反映 貴集團於2019年、2020年及2021年12月31日的財務狀況、 貴公司於2021年12月31日的財務狀況，以及 貴集團於各有關期間的財務表現及現金流量。

根據聯交所證券上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例須呈報的事項

調整

在編製歷史財務資料時，並無對第[●]頁所界定的相關財務報表作出任何調整。

股息

我們提述歷史財務資料附註11，當中載有關於 貴公司就有關期間派付股息的資料。

貴公司並無歷史財務報表

於本報告日期， 貴公司自註冊成立日期以來並無編製任何法定財務報表。

[●]
執業會計師
香港
[日期]

I. 歷史財務資料

歷史財務資料編製

下文所載歷史財務資料構成本會計師報告的一部份。

貴集團於有關期間的財務報表由安永會計師事務所根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》(「香港審計準則」)審計(「相關財務報表」)，而歷史財務資料則基於相關財務報表編製。

除另有指明外，歷史財務資料以人民幣(「人民幣」)呈列，且所有數值已約整至最接近的千位數(人民幣千元)。

綜合損益及其他全面收益表

		截至12月31日止年度		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
收入	*5*	13,437,233	17,195,881	23,481,164
銷售成本		(8,856,535)	(10,851,939)	(12,959,484)
毛利		4,580,698	6,343,942	10,521,680
其他收入及收益	*5*	468,750	813,866	823,765
投資物業公允價值變動淨額		(29,468)	(84,535)	(40,940)
銷售及分銷開支		(264,002)	(1,004,904)	(1,206,117)
行政開支		(2,584,482)	(3,358,490)	(3,474,411)
其他開支		(63,528)	(98,653)	(1,398,515)
財務成本	*7*	(349,793)	(878,184)	(290,989)
除税前溢利	*6*	1,758,175	1,733,042	4,934,473
所得税開支	*10*	(510,504)	(620,768)	(1,422,255)
年內溢利		1,247,671	1,112,274	3,512,218
以下各項應佔：				
貴公司擁有人		1,247,671	1,112,274	3,503,083
非控股權益		–	–	9,135
		1,247,671	1,112,274	3,512,218
貴公司普通權益持有人應佔每股盈利	*12*			
基本及攤薄(人民幣元)		0.25	0.22	0.54
其他全面收益				
以後期間將不會重新分類為損益的其他全面收益：				
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資：				
公允價值變動，扣除税項		30,477	395	(29,727)
年內其他全面收益，扣除税項		30,477	395	(29,727)
年內全面收益總額		1,278,148	1,112,669	3,482,491
以下各項應佔：				
貴公司擁有人		1,278,148	1,112,669	3,473,356
非控股權益		–	–	9,135
		1,278,148	1,112,669	3,482,491

綜合財務狀況表

		12月31日		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動資產				
物業、廠房及設備	*13*	209,067	235,527	218,619
投資物業	*14*	10,537,000	20,198,800	661,800
使用權資產	*15*	24,548	6,678	54,359
其他無形資產	*16*	104,051	105,070	137,527
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資	*17*	130,636	131,163	91,527
遞延稅項資產	*24*	79,249	176,989	120,848
預付款項、其他應收款項及其他資產	*19*	234,375	158,125	–
非流動資產總額		11,318,926	21,012,352	1,284,680
流動資產				
存貨		54	24	42
預付稅項		6,765	16,319	41,751
貿易應收款項及應收票據	*18*	88,333	196,382	1,682,537
預付款項、其他應收款項及其他資產	*19*	4,844,539	16,722,832	789,445
受限制現金	*20*	848	–	–
現金及現金等價物	*20*	14,510,778	9,363,545	18,883,409
流動資產總額		19,451,317	26,299,102	21,397,184
流動負債				
貿易應付款項	*21*	1,112,297	2,002,490	2,025,528
其他應付款項及應計費用	*22*	14,903,229	24,651,943	13,557,560
計息銀行及其他借款	*23*	125,000	982,930	–
租賃負債	*15*	113,741	180,928	20,232
應付稅項		134,595	243,476	388,190
流動負債總額		16,388,862	28,061,767	15,991,510
流動資產／(負債)淨額		3,062,455	(1,762,665)	5,405,674
總資產減流動負債		14,381,381	19,249,687	6,690,354

		12月31日		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
非流動負債				
計息銀行及其他借款	*23*	234,375	415,556	–
租賃負債	*15*	7,564,532	16,255,218	34,323
遞延稅項負債	*24*	540,337	601,850	45,152
非流動負債總額		8,339,244	17,272,624	79,475
資產淨值		6,042,137	1,977,063	6,610,879
權益				
貴公司擁有人應佔權益				
股本	*25*	–	–	7,247,606
儲備	*26*	6,042,137	1,975,776	(644,358)
		6,042,137	1,975,776	6,603,248
非控股權益		–	1,287	7,631
權益總額		6,042,137	1,977,063	6,610,879

綜合權益變動表

	貴公司擁有人應佔							
	股本	其他儲備	法定儲備	FVOCI[1]的公允價值儲備	保留溢利	總計	非控股權益	權益總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
	(附註25)	*(附註26)*	*(附註26)*	*(附註26)*				
於2019年1月1日	–	100,000	–	–	4,663,989	4,763,989	–	4,763,989
年內溢利	–	–	–	–	1,247,671	1,247,671	–	1,247,671
年內其他全面收益：								
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資的公允價值變動，扣除稅項	–	–	–	30,477	–	30,477	–	30,477
年內全面收益總額	–	–	–	30,477	1,247,671	1,278,148	–	1,278,148
於2019年12月31日及2020年1月1日	–	100,000*	–*	30,477*	5,911,660*	6,042,137	–	6,042,137
年內溢利	–	–	–	–	1,112,274	1,112,274	–	1,112,274
年內其他全面收益：								
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資的公允價值變動，扣除稅項	–	–	–	395	–	395	–	395
年內全面收益總額	–	–	–	395	1,112,274	1,112,669	–	1,112,669
向非控股權益出售於一家附屬公司的股權	–	(837)	–	–	–	(837)	1,287	450
向當時股東派付股息*(附註11)*	–	–	–	–	(5,178,193)	(5,178,193)	–	(5,178,193)
於2020年12月31日及2021年1月1日	–	99,163*	–*	30,872*	1,845,741*	1,975,776	1,287	1,977,063

[1] FVOCI：以公允價值計量且變動計入其他全面收益的金融資產

	貴公司擁有人應佔							
	股本	其他儲備	法定儲備	FVOCI[1]的公允價值儲備	保留溢利	總計	非控股權益	權益總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
	(附註25)	*(附註26)*	*(附註26)*	*(附註26)*				
於2020年12月31日及2021年1月1日	–	99,163	–	30,872	1,845,741	1,975,776	1,287	1,977,063
年內溢利	–	–	–	–	3,503,083	3,503,083	9,135	3,512,218
年內其他全面收益：								
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資的公允價值變動，扣除稅項	–	–	–	(29,727)	–	(29,727)	–	(29,727)
年內全面收益總額	–	–	–	(29,727)	3,503,083	3,473,356	9,135	3,482,491
股份發行*(附註25)*	2,274,282	–	–	–	–	2,274,282	–	2,274,282
重組	4,973,324	(4,993,490)	–	–	–	(20,166)	–	(20,166)
向當時股東派付股息*(附註11)*	–	–	–	–	(1,100,000)	(1,100,000)	–	(1,100,000)
向當時非控股股東派付股息	–	–	–	–	–	–	(2,791)	(2,791)
轉撥自留存溢利	–	–	424,138	–	(424,138)	–	–	–
於2021年12月31日	7,247,606	(4,894,327)*	424,138*	1,145*	3,824,686*	6,603,248	7,631	6,610,879

* 該等儲備賬戶包括分別於2019年、2020年及2021年12月31日綜合財務狀況表的儲備人民幣6,042,137,000元、人民幣1,975,776,000元及負儲備人民幣644,358,000元。

綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度		
		2019年	2020年	2021年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
經營活動產生的現金流量				
除税前溢利		1,758,175	1,733,042	4,934,473
調節項：				
財務成本	*7*	349,793	878,184	290,989
銀行利息收入	*5*	(112,109)	(105,094)	(169,616)
其他利息收入	*5*	(23,083)	(102,530)	(182,534)
物業、廠房及設備折舊	*13*	55,932	60,617	78,824
使用權資產折舊	*15*	7,062	13,141	20,023
其他無形資產攤銷	*16*	16,828	17,643	20,858
貿易應收款項及應收票據減值／(減值撥回)	*18*	(312)	42,511	18,884
其他應收款項減值	*19*	4,310	15,706	3,915
出售物業、廠房及設備虧損	*6*	863	285	706
出售附屬公司虧損	*28*	–	–	1,255,174
租賃終止(收益)／虧損	*15*	–	(700)	63,021
來自出租人的Covid-19相關租金減免	*15*	–	(28,195)	–
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產收益	*5*	(149,408)	(67,477)	(18,161)
投資物業公允價值變動	*14*	29,468	84,535	40,940
		1,937,519	2,541,668	6,357,496
存貨減少／(增加)		(17)	30	(6,239)
貿易應收款項及應收票據減少／(增加)		73,524	(149,352)	(1,514,929)
預付款項、其他應收款項及其他資產減少／(增加)		(3,222,674)	(11,218,976)	9,779,790
貿易應付款項增加		538,277	890,193	515,941
其他應付款項及應計費用增加／(減少)		3,373,832	9,293,380	(8,307,239)
經營活動產生的現金		2,700,461	1,356,943	6,824,820
銀行利息收入		112,109	105,094	169,616
已付企業所得税		(591,954)	(557,800)	(1,314,568)
經營活動產生的現金流量淨額		2,220,616	904,237	5,679,868

	附註	截至12月31日止年度		
		2019年	2020年	2021年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
投資活動產生的現金流量				
購買物業、廠房及設備項目		(68,980)	(88,087)	(97,004)
出售物業、廠房及設備項目所得款項		783	652	1,059
添置投資物業		(133,244)	(592,039)	(163,088)
添置其他無形資產		(7,202)	(18,662)	(53,569)
同系附屬公司償還貸款		140,625	8,000	351,375
向大連萬達提供貸款		–	(2,700,000)	(6,381,662)
大連萬達償還貸款		–	–	9,081,662
向非控股股東提供貸款		–	–	(7,750)
其他利息收入		23,083	18,442	266,615
受限制現金減少		299	848	–
購買以公允價值計量且變動計入損益的金融資產		(20,100,000)	(5,800,000)	(2,168,000)
來自以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的所得款項		20,249,408	5,867,477	2,186,161
出售附屬公司	*28*	–	–	(272,252)
其他		–	–	(21,216)
投資活動產生／(所用)的現金流量淨額		104,772	(3,303,369)	2,722,331
融資活動產生的現金流量				
股份發行所得款項	*25*	–	–	2,274,282
新增銀行貸款		–	1,123,292	962,895
新增其他貸款		–	–	200,000
償還銀行貸款		(140,625)	(84,181)	(1,871,419)
償還其他貸款		–	–	(200,000)
已付利息		(321,670)	(698,713)	(189,635)
已付股息		–	(3,000,000)	–
向非控股股東支付股息		–	–	(2,791)
租賃款項的本金部份		(150,989)	(88,499)	(55,667)
融資活動(所用)／產生的現金流量淨額		(613,284)	(2,748,101)	1,117,665
現金及現金等價物增加／(減少)淨額		1,712,104	(5,147,233)	9,519,864
年初現金及現金等價物		12,798,674	14,510,778	9,363,545
年末現金及現金等價物		14,510,778	9,363,545	18,883,409
現金及現金等價物結餘的分析				
現金及銀行結餘	*20*	14,511,626	9,363,545	18,883,409
受限制現金	*20*	(848)	–	–
在綜合財務狀況表中列示的現金及現金等價物	*20*	14,510,778	9,363,545	18,883,409
在綜合現金流量表中列示的現金及現金等價物	*20*	14,510,778	9,363,545	18,883,409

貴公司財務狀況表

	附註	12月31日 2021年
		人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備		2,010
使用權資產		18,036
其他無形資產		85,509
於附屬公司的投資	*36*	4,989,940
遞延税項資產		229
非流動資產總額		5,095,724
流動資產		
貿易應收款項	*36*	1,400,433
預付款項、其他應收款項及其他資產	*36*	306,230
現金及現金等價物	*36*	10,270,670
流動資產總額		11,977,333
流動負債		
其他應付款項及應計費用	*36*	5,394,861
租賃負債		6,794
應付税項		173,301
流動負債總額		5,574,956
流動資產淨值		6,402,377
總資產減流動負債		11,498,101
非流動負債		
租賃負債		10,710
非流動負債總額		10,710
資產淨值		11,487,391
貴公司擁有人應佔權益		
股本	*25*	7,247,606
儲備		4,239,785
權益總額		11,487,391

II 歷史財務資料附註

1. 公司資料

貴公司為一家於2021年3月23日在中華人民共和國(「中國」)註冊成立的股份有限責任公司。 貴公司註冊辦事處地址自2021年12月起由中國內地廣東省珠海市橫琴新區寶華路6號105室-74048(集中辦公區)更改為中國內地廣東省珠海市橫琴新區環島東路3000號1201室。

於2021年6月22日， 貴公司名稱由珠海萬達商業管理股份有限公司更名為珠海萬達商業管理集團股份有限公司。

於有關期間， 貴公司及現時組成 貴集團的附屬公司於中國從事提供商業運營服務。

貴公司董事(「董事」)認為 貴公司控股公司為在中國成立的公司大連萬達商業管理集團股份有限公司(「大連萬達」)。最終控股股東為王健林先生。

貴公司及現時組成 貴集團的附屬公司進行了文件「歷史、重組及公司架構」一節「重組」一段所載的重組。

於2021年12月31日， 貴公司於其附屬公司(全部均為私人有限責任公司)擁有直接或間接權益，主要附屬公司詳情載列如下：

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Wanda Commercial Management Group Co., Ltd. ("Wanda Commercial Management")	萬達商業管理集團有限公司(「萬達商管公司」)	2007年2月8日 中國／中國內地	人民幣 50,000,000元	100%	–	商業運營服務及投資控股
Wanda Commercial Planning & Research Institute Co., Ltd.	萬達商業規劃研究院有限公司	2007年1月9日 中國／中國內地	人民幣 50,000,000元	100%	–	設計諮詢服務
Anshan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	鞍山萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月23日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Baoding Future Stone Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	保定未來石萬達廣場商業管理有限公司	2019年5月24日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Beihai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北海萬達廣場商業管理有限公司	2016年4月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Beijing Fengke Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京豐科萬達廣場商業管理有限公司	2015年7月21日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Beijing Tongzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京通州萬達廣場商業管理有限公司	2013年4月24日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Beijing Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京萬達廣場商業管理有限公司	2007年2月7日 中國／中國內地	人民幣 50,000,000元	–	100%	商業運營服務
Beijing Wanda Times Property management Co., Ltd.	北京萬達時代物業管理有限公司	2003年8月1日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Bengbu Huaishang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	蚌埠淮上萬達廣場商業管理有限公司	2019年2月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Bengbu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	蚌埠萬達廣場商業管理有限公司	2012年5月18日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Bozhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	亳州萬達廣場商業管理有限公司	2014年10月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changchun Wanda Plaza Commercial Property Service Co., Ltd.	長春萬達廣場商業物業服務有限公司	2002年8月23日 中國／中國內地	人民幣 500,000元	–	100%	商業運營服務
Changde Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	常德萬達廣場商業管理有限公司	2015年7月14日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changsha Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	長沙萬達廣場商業物業管理有限公司	2002年8月9日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changshu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	常熟萬達廣場商業管理有限公司	2014年10月9日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changzhi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	長治萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changzhou Liyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	常州溧陽萬達廣場商業管理有限公司	2016年6月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Changzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	常州萬達廣場商業管理有限公司	2011年1月17日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chaohu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	巢湖萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月1日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chengdu Jinniu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	成都金牛萬達廣場商業管理有限公司	2011年6月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chengdu Longquanyi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	成都龍泉驛萬達廣場商業管理有限公司	2017年5月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chengdu Qingyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	成都青羊萬達廣場商業管理有限公司	2015年6月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chengdu Shuangliu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	成都雙流萬達廣場商業管理有限公司	2015年8月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chengdu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	成都萬達廣場商業管理有限公司	2006年12月19日 中國／中國內地	人民幣 5,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chifeng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	赤峰萬達廣場商業管理有限公司	2012年8月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chongqing Dadukou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	重慶大渡口萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月15日 中國／ 中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Chongqing Fuling Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	重慶涪陵萬達廣場商業管理有限公司	2018年4月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chongqing Shapingba Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	重慶沙坪壩萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月19日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chongqing Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	重慶萬達廣場商業管理有限公司	2007年10月26日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Chuzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	滁州萬達廣場商業管理有限公司	2018年7月24日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dalian Pulandian Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	大連普蘭店萬達廣場商業管理有限公司	2016年3月29日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dalian Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	大連萬達廣場商業管理有限公司	2004年11月26日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Daqing Ranghulu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	大慶市讓胡路區萬達廣場商業管理有限公司*	2018年3月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dongguan Dongcheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	東莞東城萬達廣場商業管理有限公司	2012年10月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dongguan Houjie Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	東莞厚街萬達廣場商業管理有限公司*	2014年5月21日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dongguan Humen Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	東莞虎門萬達廣場商業管理有限公司	2014年12月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Dongying Jingkai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	東營市經開萬達廣場商業管理有限公司	2017年6月13日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Duyun Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	都勻萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月22日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Foshan Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	佛山萬達廣場商業物業管理有限公司	2012年11月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Fushun Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	撫順萬達廣場商業管理有限公司*	2011年12月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Fuxin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	阜新萬達廣場商業管理有限公司	2016年6月23日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Fuyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	阜陽萬達廣場商業管理有限公司	2014年4月9日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Fuzhou Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	福州萬達廣場商業物業管理有限公司	2009年10月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guangzhou Luogang Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	廣州蘿崗萬達廣場商業物業管理有限公司	2013年11月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Guangzhou Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	廣州萬達廣場商業物業管理有限公司	2009年12月9日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guigang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	貴港萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guilin Lingui Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	桂林臨桂萬達廣場商業管理有限公司	2019年2月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guiyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	貴陽萬達廣場商業管理有限公司	2017年2月14日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guiyang Yunyan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	貴陽雲岩萬達廣場商業管理有限公司	2019年2月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Haikou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	海口萬達廣場商業管理有限公司	2015年9月2日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Hangzhou Gongshu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	杭州拱墅萬達廣場商業管理有限公司	2013年7月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Hangzhou Yuhang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	杭州余杭萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月14日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Harbin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	哈爾濱萬達廣場商業管理有限公司	2003年8月7日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Guangzhou Panyu Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	廣州番禺萬達廣場商業物業管理有限公司	2012年4月10日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	70%	商業運營服務
Hebi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	鶴壁萬達廣場商業管理有限公司	2016年7月21日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Hefei Beicheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	合肥北城萬達廣場商業管理有限公司	2018年12月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Hefei Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	合肥萬達廣場商業管理有限公司	2009年11月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Heze Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	菏澤萬達廣場商業管理有限公司	2017年8月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Huaibei Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	淮北萬達廣場商業管理有限公司	2017年3月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Huaihua Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	懷化萬達廣場商業管理有限公司	2019年1月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Huainan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	淮南萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Huanggang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	黃崗萬達廣場商業管理有限公司	2017年4月18日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Huizhou Dayawan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	惠州大亞灣萬達廣場商業管理有限公司*	2016年6月13日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jiangmen Xinhui Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	江門新會萬達廣場商業物業管理有限公司	2017年4月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jiangmen Taishan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	江門台山萬達廣場商業管理有限公司	2019年6月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jiangyin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	江陰萬達廣場商業管理有限公司	2011年6月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jiaozuo Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	焦作萬達廣場商業管理有限公司	2016年5月31日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jinan Gaoxin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	濟南高新萬達廣場商業管理有限公司	2014年7月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jinan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	濟南萬達廣場商業管理有限公司	2002年9月17日 中國／中國內地	人民幣 500,000元	–	100%	商業運營服務
Jingmen Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	荊門萬達廣場商業管理有限公司	2014年11月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jining Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	濟寧萬達廣場商業管理有限公司	2013年3月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jinjiang Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	晉江萬達廣場商業物業管理有限公司	2011年6月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jinzhong Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	晉中萬達廣場商業管理有限公司	2016年6月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Jiuquan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	酒泉萬達廣場商業管理有限公司	2016年7月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Kaifeng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	開封萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月19日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Kunming Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	昆明萬達廣場商業管理有限公司	2012年9月21日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Langfang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	廊坊萬達廣場商業管理有限公司	2010年8月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Lanzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	蘭州萬達廣場商業管理有限公司	2012年8月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Leshan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	樂山萬達廣場商業管理有限公司	2015年2月10日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Lhasa Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	拉薩萬達廣場商業管理有限公司	2018年7月9日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Lianyungang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	連雲港萬達廣場商業管理有限公司	2015年9月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Liaocheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	聊城萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Liuzhou Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	柳州萬達廣場商業物業管理有限公司	2013年10月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Longyan Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	龍岩萬達廣場商業物業管理有限公司	2013年5月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Luzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	瀘州萬達廣場商業管理有限公司	2017年4月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Maanshan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	馬鞍山萬達廣場商業管理有限公司	2013年2月6日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Maoming Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	茂名萬達廣場商業管理有限公司	2018年10月24日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Meishan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	眉山萬達廣場商業管理有限公司	2017年5月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Mianyang Jingkai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	綿陽經開萬達廣場商業管理有限公司	2013年5月23日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Mianyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	綿陽萬達廣場商業管理有限公司	2011年7月18日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanchang Honggutan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南昌紅谷灘萬達廣場商業管理有限公司	2011年6月9日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanchang West Lake Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南昌西湖萬達廣場商業管理有限公司	2016年2月14日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanjing Jiangning Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南京江寧萬達廣場商業管理有限公司	2012年8月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanjing Wanda Mall Commercial Management Co., Ltd.	南京萬達茂商業管理有限公司	2018年9月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanjing Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南京萬達廣場商業管理有限公司	2009年6月3日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nanning Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南寧萬達廣場商業管理有限公司	2003年6月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Nantong Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	南通萬達廣場商業管理有限公司	2014年4月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Neijiang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	內江萬達廣場商業管理有限公司	2013年11月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Ningbo Fenghua Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	寧波奉化萬達廣場商業管理有限公司	2017年3月6日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Panzhihua Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	攀枝花萬達廣場商業管理有限公司	2018年6月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Pixian Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	郫縣萬達廣場商業管理有限公司	2014年10月22日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Putian Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	莆田萬達廣場商業物業管理有限公司	2011年9月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Puyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	濮陽萬達廣場商業管理有限公司	2018年9月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Qingdao Chengyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	青島城陽萬達廣場商業管理有限公司	2018年9月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Qingdao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	青島萬達廣場商業管理有限公司	2002年8月28日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Qingyuan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	清遠萬達廣場商業管理有限公司	2016年1月13日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Qinhuangdao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	秦皇島萬達廣場商業管理有限公司	2018年9月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Quanzhou Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	泉州萬達廣場商業物業管理有限公司	2010年9月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Quzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	衢州萬達廣場商業管理有限公司	2016年9月6日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Rizhao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	日照萬達廣場商業管理有限公司*	2018年10月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Baoshan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海寶山萬達廣場商業管理有限公司	2011年4月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Jiangqiao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海江橋萬達廣場商業管理有限公司	2010年8月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Jinshan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海金山萬達廣場商業管理有限公司	2014年2月13日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Minhang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海閔行萬達廣場商業管理有限公司	2018年10月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Songjiang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海松江萬達廣場商業管理有限公司	2012年8月10日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shanghai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海萬達廣場商業管理有限公司	2006年3月29日 中國／中國內地	人民幣 5,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Shanghai Wanda Plaza Nanhui Commercial Management Co., Ltd.	上海萬達廣場南匯商業管理有限公司	2008年11月19日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shangluo Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	商洛萬達廣場商業管理有限公司	2018年3月22日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shangqiu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	商丘萬達廣場商業管理有限公司	2017年5月9日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shangrao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上饒萬達廣場商業管理有限公司	2014年7月4日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shantou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	汕頭萬達廣場商業管理有限公司*	2018年4月19日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shaoxing Keqiao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	紹興柯橋萬達廣場商業管理有限公司	2009年11月2日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shenyang Quanyun Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	瀋陽全運萬達廣場商業管理有限公司	2018年12月19日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shenyang Tiexi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	瀋陽鐵西萬達廣場商業管理有限公司	2009年12月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shenyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	瀋陽萬達廣場商業管理有限公司*	2003年4月3日 中國／中國內地	人民幣 500,000元	–	100%	商業運營服務
Shijiazhuang Chang'an Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	石家莊長安萬達廣場商業管理有限公司	2018年4月24日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shijiazhuang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	石家莊萬達廣場商業管理有限公司	2009年7月27日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shiyan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	十堰萬達廣場商業管理有限公司	2015年2月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shouguang Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	壽光萬達廣場商業物業管理有限公司	2016年5月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shuozhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	朔州萬達廣場商業管理有限公司	2019年1月4日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Shuyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	沭陽萬達廣場商業管理有限公司	2018年11月2日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Suihua Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	綏化萬達廣場商業管理有限公司*	2017年5月31日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Suizhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	隨州萬達廣場商業管理有限公司	2018年7月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Suqian Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	宿遷萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Suzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	蘇州萬達廣場商業管理有限公司	2007年5月31日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Suzhou Wuzhong Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	蘇州吳中萬達廣場商業管理有限公司	2014年4月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Suzhou Yongqiao Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	宿州埇橋萬達廣場商業管理有限公司	2018年9月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Tai'an Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	泰安萬達廣場商業管理有限公司	2014年2月20日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Taicang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	太倉萬達廣場商業管理有限公司	2011年10月26日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Taixing Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	泰興市萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月22日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Taiyuan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	太原萬達廣場商業管理有限公司	2009年4月9日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Taizhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	泰州萬達廣場商業管理有限公司	2010年8月12日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Tangshan Wanda Plaza Commercial Property Service Co., Ltd.	唐山萬達廣場商業物業服務有限公司	2009年10月19日 中國／中國內地	人民幣 2,000,000元	–	100%	商業運營服務
Tengzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	滕州萬達廣場商業管理有限公司	2018年9月7日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Tianjin Hedong Wanda Plaza Property Service Co., Ltd.	天津河東萬達廣場物業服務有限公司	2010年1月26日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Urumqi High-tech Zone Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	烏魯木齊高新區萬達廣場商業管理有限公司	2017年8月1日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Urumqi Sayibak Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	烏魯木齊沙依巴克區萬達廣場商業管理有限公司	2016年6月15日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Urumqi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	烏魯木齊萬達廣場商業管理有限公司	2014年4月2日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Wenzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	溫州萬達廣場商業管理有限公司	2011年7月22日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Wuhai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	烏海萬達廣場商業管理有限公司	2013年11月13日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Wuhan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	武漢萬達廣場商業管理有限公司*	2003年6月25日 中國／中國內地	人民幣 30,000,000元	–	100%	商業運營服務
Wulanhaote Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	烏蘭浩特市萬達廣場商業管理有限公司*	2018年6月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Wuwei Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	武威萬達廣場商業管理有限公司	2017年8月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Wuxue Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	武穴萬達廣場商業管理有限公司	2019年3月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xiamen Huli Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	廈門湖里萬達廣場商業管理有限公司	2010年6月2日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xi'an Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	西安萬達廣場商業管理有限公司	2007年2月12日 中國／中國內地	人民幣 5,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xiangyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	襄陽萬達廣場商業管理有限公司	2009年8月11日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xiaogan Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	孝感萬達廣場商業管理有限公司	2019年3月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xiaoyi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	孝義萬達廣場商業管理有限公司	2019年1月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xingtai Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	邢台萬達廣場商業管理有限公司	2017年7月19日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xining Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	西寧萬達廣場商業管理有限公司	2013年9月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xinxiang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	新鄉萬達廣場商業管理有限公司	2016年7月6日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Xuzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	徐州萬達廣場商業管理有限公司	2012年8月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Ya'an Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	雅安萬達廣場商業管理有限公司	2016年4月25日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yan'an Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	延安萬達廣場商業管理有限公司	2017年6月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yancheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	鹽城萬達廣場商業管理有限公司	2016年4月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yantai Wanda Plaza Commercial Property Management Co., Ltd.	煙台萬達廣場商業物業管理有限公司	2012年12月3日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yibin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	宜賓萬達廣場商業管理有限公司	2017年7月31日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yichang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	宜昌萬達廣場商業管理有限公司	2009年7月30日 中國／中國內地	人民幣 3,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yinchuan Xixia Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	銀川西夏萬達廣場商業管理有限公司	2012年12月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務

英文名稱	中文名稱	註冊成立／註冊日期及營業地	已發行普通／註冊股本面值	貴公司於2021年12月31日應佔的股權比例		主要業務
				直接	間接	
Yingkou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	營口萬達廣場商業管理有限公司	2013年4月28日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yiyang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	益陽萬達廣場商業管理有限公司	2015年12月4日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yulin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	榆林萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月18日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yulin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	玉林萬達廣場商業管理有限公司	2017年10月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Yuncheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	運城萬達廣場商業管理有限公司	2017年9月11日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zhangjiagang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	張家港萬達廣場商業管理有限公司	2017年8月23日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zhangzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	漳州萬達廣場商業管理有限公司	2011年8月16日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zhengzhou Gaoxin District Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	鄭州高新區萬達廣場商業管理有限公司	2019年4月29日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zhengzhou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	鄭州萬達廣場商業管理有限公司	2010年9月27日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zhuanghe Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	莊河萬達廣場商業管理有限公司	2016年4月5日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	–	100%	商業運營服務
Zibo Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	淄博萬達廣場商業管理有限公司	2019年3月8日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	-	100%	商業運營服務
Zigong Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	自貢萬達廣場商業管理有限公司	2019年8月30日 中國／中國內地	人民幣 1,000,000元	-	100%	商業運營服務

由於並無官方英文名稱，本附註上文所述於中國註冊的該等公司的英文名稱乃　貴公司管理層盡力翻譯該等公司中文名稱的結果。

截至2019年及2020年12月31日止年度，上述附屬公司根據中國公認會計原則(「中國公認會計原則」)及法規編製的法定財務報表經中國各地註冊執業會計師事務所(而非香港安永或安永環球網絡中其他成員事務所)審計。

*截至2021年12月31日止年度，該等附屬公司根據中國公認會計原則及法規編製的法定財務報表經中國各地註冊執業會計師事務所(而非香港安永或安永環球網絡中其他成員事務所)審計。

上表列出董事認為主要影響有關期間內業績或構成　貴集團資產淨值重大部份的　貴公司附屬公司。董事認為，列出其他附屬公司的詳情將使內容過於冗長。

2.1 呈列基礎

根據於文件「歷史、重組及公司架構」一節中「重組」一段進一步詳述的重組， 貴公司於2021年3月23日註冊成立。 貴集團現時旗下各公司於重組前後均由控股股東共同控制。因此，就此報告而言，歷史財務資料已按合併會計原則編製，猶如重組已於有關期間初完成。

貴集團於有關期間的綜合損益及其他全面收益表、權益變動表及現金流量表包括 貴集團現時旗下所有公司由最早呈列日期或自附屬公司及／或業務首次由最終控股股東共同控制日期起(以較短者為準)的業績及現金流。於2019年、2020年及2021年12月31日， 貴集團綜合財務報表已從最終控股股東角度採用現有賬面淨值呈列附屬公司及／或業務的資產及負債。概無因重組而作出調整以反映公允價值，或確認任何因重組產生的新資產或負債。

所有集團內交易及結餘已在綜合層面抵銷。

2.2 編製基礎

歷史財務資料已根據國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)編製，包括所有國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)批准的準則及詮釋。 貴集團在編製整個有關期間的歷史財務資料時已提早採用於2021年1月1日開始的會計期間生效的所有國際財務報告準則，連同相關過渡條文。

於2020年12月31日， 貴集團的流動負債淨額分別約為人民幣1,762,665,000元，主要由於截至2020年12月31日止年度向當時股東宣派股息人民幣5,178,193,000元。此外， 貴集團於2021年12月31日的流動資產淨值約為人民幣5,405,674,000元。經計及 貴集團於2021年12月31日的流動資產淨值及預期經營活動所得現金流入， 貴公司董事認為 貴集團將有充足現金資源滿足有關期間末後未來十二個月的未來營運資金需要。因此， 貴公司董事認為按持續經營基準編制歷史財務資料屬合適。

除投資物業、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以及以公允價值計量且變動計入損益的金融資產以公允價值計量外，歷史財務資料已按歷史成本慣例編製。

2.3 已頒佈但未生效的國際財務報告準則

貴集團並未於歷史財務資料中應用以下已頒佈但未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則。 貴集團擬於生效後採納有關國際財務報告準則(如適用)：

國際財務報告準則第3號修訂本	*概念框架的提述*[1]
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號修訂本(2011年)	*投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或投入*[2]
國際財務報告準則第17號	*保險合約*[3]
國際財務報告準則第17號修訂本	*保險合約*[3、4]
國際會計準則第1號修訂本	*負債分類為流動或非流動*[3]
國際會計準則第1號及國際財務報告準則實務公告第2號修訂本	*會計政策披露*[3]
國際會計準則第8號修訂本	*會計估計定義*[3]
國際會計準則第12號修訂本	*單一交易所產生與資產及負債有關的遞延稅項*[3]
國際會計準則第16號修訂本	*物業、廠房及設備：擬定用途前的所得款項*[1]
國際會計準則第37號修訂本	*有償合約－履行合約的成本*[1]
國際財務報告準則2018年至2020年的年度改進	*國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第16號的隨附示例及國際會計準則第41號修訂本*[1]

[1] 於2022年1月1日或以後開始的年度期間生效

[2] 強制生效日期尚未釐定，但可供採納

[3] 於2023年1月1日或以後開始的年度期間生效

[4] 因應於2020年6月頒佈的國際財務報告準則第17號的修訂本，國際財務報告準則第4號已作出修訂，以擴大暫時豁免，允許保險公司於2023年1月1日之前開始的年度期間應用國際會計準則第39號而非國際財務報告準則第9號

貴集團正評估首次採用該等新訂及經修訂國際財務報告準則的影響。目前已得出採用國際財務報告準則將不會對 貴集團財務狀況及財務表現造成重大影響。

2.4 重大會計政策概要

受共同控制實體的業務合併

受共同控制實體的業務合併使用權益結合法入賬。附屬公司的業績自有關期間初或附屬公司首次受到控股股東共同控制之日(以較遲者為準)起合併，並將繼續合併，直至 貴公司控制權終止之日。合併實體的資產及負債按合併日期的現有賬面值反映。商譽或收購方於被收購方的可識別資產、負債及或然負債的淨公允價值的權益超出共同控制合併時的成本的金額不予確認，而是作為權益的一部份入賬。

公允價值計量

貴集團在各有關期間末計量投資物業、指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資以及以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的公允價值。公允價值為市場參與者於計量日期在有序交易中出售資產所收取或轉讓負債所支付的價格。公允價值計量假設出售資產或轉讓負債的交易於該資產或負債的主要市場進行，或在無主要市場的情況下，則於對該資產或負債最有利的市場進行。主要市場或最有利的市場是 貴集團可進入的市場。資產或負債的公允價值使用市場參與者用於給資產或負債定價的假設，即市場參與者按照最有利於他們經濟行為的方式進行。

對非金融資產的公允價值計量考慮到市場參與者通過使用最高價值的資產或者通過將資產銷售至其他可以使資產發揮最高價值的市場參與者來產生經濟利益的能力。

貴集團使用合適而數據充分並足以計量其公允價值的估值方法，盡量利用相關可觀察參數，減少使用不可觀察參數。

根據對公允價值計量整體計量屬重大的最低等級輸入值，公允價值於歷史財務資料中計量或披露的所有資產及負債於公允價值層級內的分類如下：

第一層 — 基於活躍市場為相同資產或負債的報價(未經調整)

第二層 — 基於對公允價值計量屬重大的最低等級輸入值的估值方法，不管最低等級輸入值直接或間接可見

第三層 — 基於對公允價值計量屬重大的最低等級輸入值為不可見的估值方法。

對於經常在歷史財務資料中確認的資產和負債， 貴集團決定是否在各有關期間末通過重新評估分類於層級之間進行轉換(基於對公允價值整體計量屬重大的最低等級輸入值)。

非金融資產減值

當顯示有減值存在、或當資產需要每年作減值測試(不包括存貨、遞延稅項資產、金融資產及投資物業)，則估計資產的可收回金額。資產的可收回金額以資產或現金產生單位的使用價值與其公允價值減出售成本較高者計算，並以個別資產釐定，除非資產並無產生在很大程度上獨立於其他資產或資產組別的現金流入，在該情況下，可收回金額由資產所屬的現金產生單位釐定。在測試現金產生單位的減值時，倘可按合理及一致的基準分配公司資產(例如總部大樓)的部分賬面值，則該部分賬面值會分配至個別現金產生單位，或以其他方式分配給最小的一組現金產生單位。

減值虧損僅在資產賬面值超過可回收金額的時候方予確認。在評估使用價值時，估計未來現金流量根據可反映當期市場對貨幣時間價值的評估以及該項資產的特有風險的稅前貼現率貼現至其現值。減值虧損於其與減值資產的功能一致的支出類別產生期間的損益內扣除。

貴集團於各有關期間末就是否有跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或可能已減少作出評估。倘出現該等跡象，便會估計可收回金額。先前就資產(不包括商譽)確認的減值虧損，僅於用以釐定該資產可收回金額的估計有變時予以撥回，但撥回金額不得高於假設過往年度並無就該資產確認減值虧損而應有的賬面值(扣除任何折舊／攤銷)。有關減值虧損的撥回計入產生期間的損益。

關聯方

一方被認定為 貴集團關聯方的情況如下：

(a) 關聯方可以為一個人或該人的近親，且該人士

(i) 對 貴集團有控制權或者共同控制權；

(ii) 對 貴集團有重大影響；或

(iii) 為 貴集團或 貴集團母公司管理層的關鍵人士；

或

(b) 關聯方為滿足下列條件的實體：

(i) 該實體和 貴集團是同一集團的成員；

(ii) 一個實體是另一實體的聯營公司或者合營公司(或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司)；

(iii) 實體和 貴集團是同一個第三方的合營公司；

(iv) 一個實體是一個第三方實體的合營公司，另一實體是同一第三方實體的聯營公司；

(v) 實體是 貴集團或與 貴集團有關的實體員工的退休後養老金管理機構；

(vi) 該實體被(a)中確認的人士控制或共同控制；

(vii) 或(a)(i)中確認的人士對該實體有重大影響或是該實體(或該實體母公司)管理層關鍵人士；及

(viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向 貴集團或 貴集團的公司提供關鍵管理人員服務。

物業、廠房及設備以及折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值虧損列賬。物業、廠房及設備項目的成本包括其購買價及使資產處於擬定用途的運作狀況及地點而產生的任何應佔直接成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的支出(例如維修及保養)一般於其產生期間自損益扣除。如符合確認條件，則大檢開支資本化計入資產的賬面值作為重置項目。如物業、廠房及設備的主要部份須分階段重置，則 貴集團將該等部份確認為個別資產，並訂出具體的可使用年期及據此計提折舊。

折舊以直線法計算，按每項物業、廠房及設備項目的估計使用年期撇銷其成本至其剩餘價值。就此用途採用的主要年度比率如下：

租賃物業改良	9.50%至19.00%
廠房及機械	9.50%
設備及裝置	19.00%
汽車	19.00%
其他	19.00%

如物業、廠房及設備項目的部份有不同的可使用年期，則該項目的成本須在各部份之間合理分攤，而各部份須單獨計算折舊。至少於各財政年度結算日檢討剩餘價值、可使用年期及折舊方法，並在適當情況下作出調整。

物業、廠房及設備項目(包括最初確認的任何主要部份)於處置時或於預期使用或出售不會產生未來經濟利益時終止確認。於終止確認資產的年度在損益確認的任何出售或報廢收益或虧損為有關資產的銷售所得款項淨額與賬面值的差額。

在建工程指正在進行的建設及改造工程，按成本減任何減值虧損入賬且不予折舊。成本主要包括施工期間的直接建設成本及有關借貸資金的資本化借貸成本。在建工程於完工及可供使用時重新分類為適當類別的物業、廠房及設備。

投資物業

投資物業是指以獲得租金收入及／或資本增值為目的(而非用於生產或提供貨品或服務或管理用途或於日常業務過程中銷售)而持有的土地及樓宇的權益，包括作為使用權資產及符合投資物業定義的租賃物業。該等物業初始按成本(包括交易成本)計量。初始確認後，投資物業按公允價值(反映報告期末的市況)列賬。

投資物業公允價值變動所產生的收益或虧損，於其產生年度列入損益。

投資物業報廢或出售的收益或虧損於報廢或出售年度的損益中確認。

無形資產(除商譽外)

獨立購置的無形資產於初始確認時按成本計量。業務合併取得的其他無形資產的成本為收購日的公允價值。其他無形資產使用年期可分為確定或不確定。確定使用年期的無形資產其後按可使用經濟年期攤銷，當其他無形資產有減值跡象時評估減值。有確定使用年期的其他無形資產的攤銷期限和攤銷方法需要每個財政年度年末進行覆核。

牌照

購入牌照乃按成本值扣除任何減值虧損列賬，並以直線法按其5至10年估計可使用年期攤銷。牌照可使用年期乃按購入協議的授權期限而定。

軟件

軟件乃按成本值扣除任何減值虧損列賬，並以直線法按其2至10年估計可使用年期攤銷。軟件可使用年期乃按　貴集團未來可獲經濟利益的期限所定。

商標

購入商標的成本為於購入日期的公允價值。商標乃按成本值扣除任何減值虧損列賬，並以直線法按其10年估計可使用年期攤銷。商標可使用年期乃按根據中國商標法規商標的有效期或商標可產生經濟利益的期間(以較短為準)而定。

租賃

貴集團於合約開始時評估合約是否為一項租賃或包含一項租賃。倘合約在一段時間內轉移使用一項獲識別資產的控制權以換取對價，則該合約為一項租賃或包含一項租賃。

貴集團作為承租人

貴集團就所有租賃(短期租賃及低價值資產租賃除外)應用單一確認及計量方法。　貴集團就租賃付款確認租賃負債，就使用相關資產的權利確認使用權資產。

(a)　使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用的日期)予確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認租賃負債金額、已產生初始直接成本，以及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取租賃優惠。使用權資產按其租期和估計可使用年期中的較短者以直線法計提折舊和攤銷，具體如下：

樓宇	1至8年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉移至　貴集團或成本反映購買選擇權的行使，折舊則以有關資產的估計可使用年期計算。

倘使用權資產符合投資物業的定義，該資產須計入投資物業。相應使用權資產於開始時按成本計量，而其後須根據　貴集團對「投資物業」的政策以公允價值計量。

(b)　租賃負債

於租賃開始日期按租賃期內將作出的租賃付款現值確認租賃負債。租賃付款包括定額付款(含實質定額款項)減任何應收租賃優惠、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括　貴集團合理確定行使的購買選擇權的行使價及在租期反映　貴集團行使終止租賃選擇權時，有關終止租賃的罰款。不取決於指數或利率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

於計算租賃付款的現值時， 貴集團應用其租賃開始日期的增量借款利率計算，原因為租賃內含利率無法確定。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映了利息的增長，其減少則關乎所作出的租賃付款。此外，倘有修改、租期變動、租賃付款變動(如因指數或利率變動導致的未來租賃付款變動)或購買相關資產選擇權的評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

貴集團對辦公室、汽車、設備及綠色植物的短期租賃(即該等自開始日期起計租期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。 貴集團亦應用確認豁免於低價值資產租賃以租賃被視為低價值的辦公室設備及盆栽植物。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內按直線法確認為開支。

貴集團作為出租人

當 貴集團作為出租人， 貴集團於租賃開始時(或租賃出現修改時)將其租賃各自分類為經營租賃或融資租賃。

所有 貴集團並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部份風險及回報的租賃歸類為經營租賃。倘合約包含租賃及非租賃部份， 貴集團按相關單獨出售價格基準將合約對價分配至各部份。租金收入於租期內按直線法列賬並根據其經營性質計入損益內的收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本乃計入租賃資產的賬面值，並於租期內按與租金收入相同的方法確認。或然租金乃於所賺取的期間內確認為收入。

將相關資產擁有權附帶的絕大部份風險及回報轉讓予承租人的租賃，入賬列作融資租賃。

當 貴集團為中間出租人時，分租參考主租賃產生的使用權資產分類為融資租賃或經營租賃。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類為隨後按攤銷成本計量、以公允價值計量且變動計入其他全面收益及以公允價值計量且變動計入損益。

金融資產於初始確認時的分類視乎金融資產的合約現金流量特點及 貴集團管理該等資產的業務模式而定。除不包含重大融資成分或 貴集團已對其應用不調整重大融資成分的影響的簡化方法的貿易應收款項及應收票據外， 貴集團將金融資產初步按公允價值加上(就並非以公允價值計量且變動計入損益的金融資產而言)交易成本計量。不包含重大融資成分或 貴集團已對其應用簡化方法的貿易應收款項及應收票據，以按照下文「收入確認」所載政策根據國際財務報告準則第15號釐定的交易價計量。

為令金融資產按攤銷成本以公允價值計量且變動計入其他全面收益分類及計量，其需要產生有關未償還本金的僅為本金及利息付款(「僅為本金及利息付款」)的現金流量。現金流量並非僅為本金及利息付款的金融資產，以公允價值計量且變動計入損益分類及計量(不論業務模式)。

貴集團管理金融資產的業務模式反映其管理金融資產以產生現金流量的方式。業務模式決定現金流量將因獲取合約現金流量、出售金融資產或兩者同時產生。按攤銷成本分類及計量的金融資產按目的為持有金融資產以獲取合約現金流量的業務模式持有，而以公允價值計量且變動計入其他全面收益分類及計量

的金融資產按目的為同時獲取合約現金流量及出售的業務模式持有。並非按上述業務模式持有的金融資產以公允價值計量且變動計入損益分類及計量。

所有金融資產的常規買賣於交易日期(即 貴集團承諾購買或出售資產之日)確認。常規買賣指需要於市場規例或慣例一般規定的期限內交付資產的金融資產買賣。

後續計量

金融資產的後續計量視乎其分類如下：

按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)

按攤銷成本計量的金融資產隨後使用實際利率法計量，並可予減值。在資產終止確認、修訂或減值時，收益及虧損於損益確認。

指定以公允價值計量且變動計入其他全面收益(股權投資)

於初步確認後，倘股權投資符合國際會計準則第32號*金融工具：呈列*的權益定義，且並非持作買賣， 貴集團可選擇不可撤回地將股權投資分類為指定以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資。分類乃按個別工具基準而釐定。

該等金融資產的收益及虧損永不重新計入損益。當確立收款權，而與股息相關的經濟利益有可能流入 貴集團，且股息金額能可靠地計量時，股息於損益內確認為其他收益，惟當 貴集團從該等所得款項所得利益相當於收回金融資產部份成本時，該等收益於其他全面收益內入賬。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毋須評估減值。

以公允價值計量且變動計入損益的金融資產

以公允價值計量且變動計入損益的金融資產乃以公允價值於綜合財務狀況表列賬，而公允價值變動淨額則於損益中確認。

終止確認金融資產

金融資產(或(如適用)一項金融資產的一部份或一組類似金融資產的一部份)主要在以下情況下終止確認(即從 貴集團的綜合財務狀況表中移除)：

- 收取資產現金流量的權利已屆滿；或
- 貴集團已將其收取資產現金流量的權利轉讓，或已承擔悉數支付所收到現金流量的義務，未對「轉手」安排下第三方造成重大延誤；且(a) 貴集團已將資產的絕大部份風險及回報轉讓，或(b) 貴集團既未轉讓亦未保留資產的絕大部份風險及回報，但已轉讓資產的控制權。

當 貴集團已將其收取資產現金流量的權利轉讓或已訂立轉手安排時， 貴集團評估其是否及在何種程度上保留資產所有權的風險及回報。如 貴集團既未轉讓亦未保留資產的絕大部份風險及回報，亦未轉讓資產的控制權時， 貴集團在 貴集團持續參與的範圍內繼續確認已轉讓資產。在此情況下， 貴集團亦確認相關負債。所轉讓資產及相關負債按反映 貴集團保留的權利及義務的基準計量。

所轉讓資產擔保形式的持續參與，按資產原賬面值與 貴集團可能須支付的最高對價金額的較低者計量。

金融資產減值

貴集團就所有並非以公允價值計量且變動計入損益而持有的債務工具確認預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備。預期信貸虧損基於按照合約到期的合約現金流量與 貴集團預計收到的所有現金流量之間的差額，按接近原始實際利率的利率貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押品或為合約條款一部份的其他信用增強措施的現金流量。

一般法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就自初始確認起信貸風險並未大幅增加的信貸風險而言，預期信貸虧損就可能於未來12個月內發生的違約事件導致的信貸虧損作出撥備(12個月預期信貸虧損)。就自初始確認起信貸風險已大幅增加的信貸風險而言，須於風險的餘下年期內就信貸虧損作出虧損撥備(不論違約時間)(整個存續期預期信貸虧損)。

於各報告日期， 貴集團評估金融工具的信貸風險自初始確認起是否已大幅增加。在作出評估時， 貴集團將金融工具於報告日期發生違約的風險與金融工具於初始確認日期發生違約的風險進行比較，考慮無需過多成本或努力即可獲得的合理有支持資料(包括歷史及前瞻性資料)。

當合約付款逾期90天時， 貴集團認為金融資產已違約。然而，在若干情況下，當內部或外部資料表明 貴集團不大可能收回全部未收回的合約款項(在考慮 貴集團持有的信用增強措施前)時， 貴集團亦可能將金融資產視為違約。當合理預期無法收回合約現金流量時，金融資產予以撇銷。

按攤銷成本計量的金融資產須根據一般法進行減值，並於以下預期信貸虧損計量階段內分類，惟貿易應收款項及應收票據應用簡易法，詳情如下。

第1階段 — 自初始確認起信貸風險未大幅增加，且虧損撥備按等於12個月預期信貸虧損的金額計量的金融工具

第2階段 — 自初始確認起信貸風險已大幅增加，但為未出現信貸減值的金融資產，且虧損撥備按等於整個存續期預期信貸虧損的金額計量的金融工具

第3階段 — 於報告日期已出現信貸減值(但並非購買或原生信貸減值)，且虧損撥備按等於整個存續期預期信貸虧損的金額計量的金融資產

簡易法

就不包含重大融資成分或 貴集團應用不調整重大融資成分的影響的簡易法的貿易應收款項及應收票據而言， 貴集團在計算預期信貸虧損時應用簡易法。根據簡易法， 貴集團不跟蹤信貸風險的變化，而是於各報告日期根據整個存續期預期信貸虧損確認虧損撥備。 貴集團已基於其過往信貸虧損經驗建立撥備矩陣，並就債務人及經濟環境的特定前瞻性因素作出調整。

就包含重大融資成分的貿易應收款項及應收票據及應收租賃款項而言， 貴集團的會計政策是採納簡易法以上述政策計算預期信貸虧損。

金融負債

初始確認及計量

金融負債於初始確認時分類為以公允價值計量且變動計入損益的金融負債、貸款及借款、應付款項、或指定為有效對沖中對沖工具的衍生工具(視情況而定)。

所有金融負債初步以公允價值確認，而如屬貸款及借款及應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

貴集團的金融負債包括貿易應付款項、包括金融負債的其他應付款項及應計費用、計息銀行及其他借款。

後續計量

金融負債的後續計量取決於其分類如下：

按攤銷成本計量的金融負債(貸款及借款)

初始確認後，計息銀行及其他借款隨後使用實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現的影響並不重大，在此情況下按成本計量。收益及虧損於負債終止確認時透過實際利率攤銷過程於損益確認。

攤銷成本經計及任何收購貼現或溢價以及屬於實際利率一部份的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益中財務成本內。

終止確認金融負債

金融負債在負債項下義務解除、取消或到期時終止確認。

當現有金融負債被同一貸款人實質上不同條款的另一金融負債取代，或現有負債的條款實質上修改時，該交換或修改被視為終止確認原負債及確認新負債處理，各自賬面值之間的差額於損益確認。

抵銷金融工具

當有現時可依法強制執行的法定權利抵銷已確認金額，且有意按淨額基準結算或同時變現資產並清償負債時，金融資產與金融負債相互抵銷，淨額於綜合財務狀況表呈報。

存貨

存貨按成本及可變現淨值兩者的較低者列賬。成本乃按加權平均基準釐定。就在製品及製成品而言，成本包括直接物料、直接勞工及以適當比例分攤的間接費用。可變現淨值按估計售價減於完成及出售時將產生的任何估計成本計算。

現金及現金等價物

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭現金及活期存款，以及可隨時轉換為已知金額現金、價值改變風險不大且購入後通常於三個月內到期的短期高流動性投資，減去須按要求償還並構成 貴集團現金管理一部份的銀行透支。

就綜合財務狀況表而言，現金及現金等價物包括手頭及銀行現金(包括定期存款)及與現金性質相似且用途不受限制的資產。

撥備

撥備在現有義務(法定或推定)因過往事件而產生且未來很可能需要流出資源以清償義務時確認，前提是義務金額能夠可靠估計。

當貼現的影響重大時，就撥備確認的金額為未來清償義務預計所需開支於各有關期末的現值。隨時間推移而產生的已貼現現值之增加，計入損益內財務成本。

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與於損益外確認的項目有關的所得稅在損益以外的其他全面收益內確認或直接於權益內確認。

即期稅項資產及負債根據截至報告期末已制定或實際上已制定的稅率(及稅法)，經考慮 貴集團經營所在國家的現行解釋及慣例，按預期從稅務機關收回或支付予稅務機關的金額計量。

就財務申報而言，遞延稅項乃就於報告期末資產及負債的稅基與其賬面值之間的所有暫時性差額以負債法計提撥備。

遞延稅項負債就所有應課稅暫時性差額確認，以下情況除外：

- 遞延稅項負債因於並非業務合併且於交易時不影響會計溢利或應課稅溢利或虧損的交易中初始確認商譽或資產或負債而產生；及

- 就與於附屬公司、聯營公司及合營公司的投資相關的應課稅暫時性差額而言，撥回暫時性差額的時間能夠控制，且暫時性差額很可能不會在可見將來撥回。

遞延稅項資產就所有可扣減暫時性差額、未動用稅務抵免結轉及任何未動用稅務虧損確認。遞延稅項資產在很可能會有應課稅溢利可用於抵銷可扣減暫時性差額、及未動用稅務抵免結轉及未動用稅務虧損時確認，惟以下情況除外：

- 與可扣減暫時性差額有關的遞延稅項資產因於並非業務合併且於交易時不影響會計溢利或應課稅溢利或虧損的交易中初始確認資產或負債而產生；及

- 就與於附屬公司、聯營公司及合營公司的投資相關的可扣減暫時性差額而言，只有在暫時性差額很可能於可見將來撥回，且很可能會有應課稅溢利可用於抵銷該等暫時性差額時，才會確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值於各有關期末檢閱，如不再很可能有足夠應課稅溢利可供動用所有或部份遞延稅項資產，則予以減少。未確認的遞延稅項資產於各有關期末重新評估，並在很可能會有足夠應課稅溢利收回全部或部份遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債乃根據截至報告期末已制定或實際上已制定的稅率(及稅法)，按變現資產或清償負債的期間預期適用的稅率計量。

當且僅當 貴集團具有依法可強制執行的權利抵銷即期稅項資產及即期稅項負債，且遞延稅項資產和遞延稅項負債涉及同一稅務機關對同一應評稅實體或對擬按淨額基準結算即期稅項負債及資產或同時變現資產及清償負債的不同應評稅實體徵收的所得稅時，方於預期清償或收回大額遞延稅項負債或資產的各未來期間抵銷遞延稅項資產及遞延稅項負債。

政府補助

在有合理保證將收到補助並將遵守所有附帶條件時，方按公允價值確認政府補助。如補助涉及開支項目，則於補助擬補償的成本支出期間按系統法確認為收入。

如補助涉及資產，則公允價值計入遞延收益賬戶，並按等額年度分期在相關資產的預計可使用年期撥回損益，或透過降低折舊費用而從資產的賬面值中扣除並撥回損益。

收入確認

貴集團的運營分為兩種模式：即(i)委託管理模式及(ii)租賃運營模式。在委託管理模式下， 貴集團獲委託全權管理商業廣場並向其客戶(包括商業廣場商戶、業主及消費者)提供多種商業管理服務、物業管理服務及增值服務。在租賃運營模式下， 貴集團自業主租賃商業廣場並向商戶轉租商業廣場內的商業空間。與此同時， 貴集團負責管理商業廣場，而租賃運營模式下的服務範圍與委託管理模式下的服務範圍大致一致。

來自客戶合約的收入

貴集團提供物業管理服務、商業管理服務及增值服務。來自客戶合約的收入在服務提供予客戶時，按反映 貴集團預期因交換該等服務而有權獲得的對價的金額確認。

(a) 物業管理服務

物業管理服務主要包括安保、清潔及綠化、維修及保養。 貴集團按每平方米固定比率收取物業管理服務費，並每月就提供的服務開出固定金額賬單。收入於商戶同時收取及使用 貴集團提供服務的利益時隨時間確認。

就來自商戶的物業管理服務收入而言，由於 貴集團於物業管理服務轉移至商戶前控制相關服務，因此 貴集團為主理人。

(b) 商業管理服務

商業管理服務主要包括運營管理服務及開業前諮詢服務。

運營管理服務主要包括開業籌備服務、招商管理服務、租戶指導服務、消費者會員服務、業主關係管理服務。 貴集團就其服務收取運營管理服務費，乃按 貴集團在管商業廣場的項目淨收益的一定百分比加 貴集團承擔的運營成本及費用扣除 貴集團從物業管理服務及增值服務獲取的服務費計得。運營管理服務費主要每季度收取。收入於業主同時收取及使用 貴集團提供服務的利益時隨時間確認。

開業前諮詢服務包括選址、市場研究及項目定位服務、設計諮詢服務及建設諮詢服務。就建設諮詢服務而言 貴集團於建設期間委派資深員工至工地並提供建設規劃、建設監督、質量評估及項目移交服務。 貴集團按預先協定價格向業主收取費用，而收入於業主同時收取及使用 貴集

團提供服務的利益時隨提供服務的時間確認。有關選址、市場研究及項目定位服務以及設計諮詢服務，收入於提供服務且業主接受服務的時間點確認。

就來自業主的商業管理服務收入而言，由於 貴集團於商業管理服務轉移至業主前控制相關服務，因此 貴集團為主理人。

(c) 增值服務

增值服務包括公用區域管理服務、廣告空間管理服務、停車場租賃及宣傳推廣服務。與*來自客戶合約的收入*有關的增值服務主要包括所提供的公用區域管理服務、廣告空間管理服務及宣傳推廣服務。對於停車場租賃，收入確認為「來自其他來源的收入」。 貴集團就提供有關管理公用區域及廣告位的服務及宣傳推廣服務收取固定費率。收入於客戶同時獲得及使用 貴集團提供的服務利益時按時間確認。

就來自客戶的增值服務收入而言，其包括公用區域管理服務收入、廣告空間管理服務收入及宣傳推廣服務收入。由於 貴集團於增值服務轉移至客戶前控制相關服務，因此 貴集團為主理人。

來自其他來源的收入

貴集團根據租賃運營模式將商業廣場內的商業空間出租給商戶，並根據兩種運營模式提供停車場租賃(計入增值服務內)。租金收入按租期以時間比例確認。

其他收入

利息收入利用實際利率法以應計基準確認，所用利率為於金融工具的預期年期或更短期間(如適用)內將估計未來現金收款準確貼現至金融資產賬面淨額的利率。

股息收入在股東收取付款的權利已確立，很可能會有與股息相關的經濟利益流入 貴集團，且股息金額能可靠計量時確認。

合約負債

合約負債在 貴集團轉讓相關貨品或服務前收到客戶付款或付款到期時(以較早者為準)確認。合約負債在 貴集團履行合約時確認為收入(即轉讓控制相關貨物或服務予客戶)。

以股份為基礎付款

貴公司股東向 貴集團若干僱員授予受限制股份，向對 貴集團業務成功貢獻的合資格參與者提供激勵及獎賞。 貴集團僱員(包括董事)以股權為基礎付款方式收取酬金，而僱員會提供服務，作為權益工具對價(「權益結算交易」)。

與授出僱員進行權益結算交易的成本乃參考授出當日公允價值計算。進一步詳情載於歷史財務資料附註27。

股權結算交易成本於達成績效及／或服務條件期間在僱員福利開支內確認，連同權益相應增加。在歸屬日期前，於各報告期間末就股權結算交易確認累計開支，反映歸屬期已到期部分及 貴集團對最終將會歸屬的權益工具數目的最佳估計。在某一期間內在損益表或視作向母公司分派內扣除或進賬，乃於期初與期末確認的累計開支的變動。

釐定獎勵授予日期的公允價值時，不會考慮服務及非市場表現條件，惟達成該等條件可能性被評為 貴集團對將最終歸屬的權益工具數目的最佳估計一部份。市場表現條件在授予日期公允價值中反映。獎勵所附帶但並無相關服務規定的任何其他條件被視為非歸屬條件。非歸屬條件在獎勵的公允價值中反映，而除非亦存在服務及／或表現條件，否則會導致獎勵即時支銷。

對於未符合非市場表現及／或服務條件而最終並無歸屬的獎勵，不會確認開支。當獎勵包括市場或非歸屬條件，交易被視為歸屬，不論是否達成市場或非歸屬條件，前提是已達成所有其他表現及／或服務條件。

當權益結算獎勵條款修改時，倘符合原始獎勵條款，所確認最低開支為猶如條款並無修改。此外，任何增加有關以股份為基礎付款的公允價值總額的修改，或按修改日期計量對僱員有利的修改，將會確認開支。

倘以權益結算獎勵註銷，其將被視為猶如已於註銷日期歸屬處理，任何未就獎勵確認的開支均會即時確認。這包括 貴集團或僱員控制的非歸屬條件未能得到滿足的任何獎勵。然而，倘註銷獎勵有任何替代的新獎勵，並於授出日期指定為替代獎勵，註銷及新獎勵被視為猶如其為對原有獎勵的修改處理(如前段所述)。

其他僱員福利

退休金計劃

貴集團在中國內地的僱員須參加當地市政府管理的中央退休計劃。 貴集團須向中央退休計劃支付僱員工資成本的若干百分比作為供款。供款乃根據中央退休計劃的規則成為應付款項時於損益扣除。

借貸成本

收購、建造或生產合格資產(即需要較長時間準備作擬定用途或銷售的資產)直接應計的借貸成本均撥充為有關資產成本的一部份。當資產大致可作其擬定用途或銷售時，該等借貸成本不再撥充資本。特定借款用於合格資產的開支前作為暫時投資所賺取的投資收入從已撥充的借貸成本中扣除。所有其他借貸成本於產生期間支銷。借貸成本包括利息及實體因借入資金而產生的其他成本。

股息

末期股息在股東於股東大會上批准時確認為負債。擬分派末期股息於歷史財務資料附註內披露。

3. 重大會計判斷及估計

編製 貴集團歷史財務資料要求管理層作出判斷、估計和假設，這些判斷、估計和假設會影響收入、開支、資產及負債的報告金額及其披露，以及或然負債的披露。該等假設及估計的不確定性所導致的結果可能造成對未來受影響的資產或負債的賬面值進行重大調整。

判斷

在應用 貴集團的會計政策的過程中，管理層作出了以下對歷史財務資料所確認的金額具有重大影響的判斷，涉及估計者除外。

物業租賃分類 – 貴集團作為出租人

貴集團已就其投資物業組合訂立商業物業租賃。根據對有關安排條款及條件的評估，如租期不構成商用物業經濟壽命的主要部份且最低租賃款項現值不等於商用物業絕大部份公允價值， 貴集團已釐定其保留出租該等物業擁有權附帶的幾乎所有重大風險及回報，並將有關合約以經營租賃入賬。

估計的不確定性

以下為於報告期間末有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，存在重大風險可能會導致未來財政年度資產及負債賬面值有重大調整：

投資物業公允價值

投資物業(包括持作使用權資產的租賃物業)乃在綜合財務狀況表中按其公允價值列賬(詳情於附註14披露)。投資物業公允價值乃參考獨立專業合格估值師採用物業估值技術對該等物業進行的估值釐定，有關技術涉及若干對當前市況的假設。該等假設的有利或不利變動或會引致 貴集團計入綜合財務狀況表的投資物業公允價值產生變動，並因而導致須於損益呈報的公允價值變動作出相應調整。

於2019年、2020年及2021年12月31日，投資物業賬面值分別為人民幣10,537,000,000元、人民幣20,198,800,000元及人民幣661,800,000元。包括公允價值計量的關鍵假設在內的詳情載於歷史財務資料附註14。

貿易應收款項及應收票據的預期信貸虧損撥備

貴集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項及應收票據的預期信貸虧損。撥備率根據具有類似虧損模式(即按地理位置、服務類型、客戶類型及評級劃分)的各個客戶群分組的逾期天數計算。

撥備矩陣初始根據 貴集團過往觀察的違約率計算。 貴集團將校正矩陣以調整有前瞻性資料的過往信貸虧損經驗。例如，倘若預期預測經濟狀況於未來一年內惡化，從而導致違約數量增加，過往違約率將予調整。於各報告日期，過往觀察的違約率將予以更新，並分析前瞻性估計的變化。

對過往觀察的違約率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間的相關性評估乃一項重要估計。預期信貸虧損金額對環境及預測經濟狀況敏感。 貴集團的過往信貸虧損經驗及對經濟狀況的預測亦可能無法代表客戶於日後的實際違約情況。有關 貴集團貿易應收款項及應收票據的預期信貸虧損資料於歷史財務資料附註18披露。

租賃 – 估計增量借款利率

貴集團無法輕易釐定租賃中隱含的利率，因此， 貴集團使用增量借款利率(「增量借款利率」)計量租賃負債。增量借款利率指 貴集團在類似經濟環境下按類似期限、以類似抵押品借入取得價值與使用權資產接近的資產所需資金而須支付的利率。因此，增量借款利率反映 貴集團「須支付」的利率，當並無可觀察利率時(如對並無訂立融資交易的附屬公司而言)，或須要調整利率以反映租賃條款及條件時(例如，當租賃並非以附屬公司的功能貨幣訂立時)，須估計該利率。當可觀察輸入值(如市場利率)可用時， 貴集團使用可觀察輸入值估算增量借貸利率並須作出若干實體特定的估計(如附屬公司單獨的信貸評級)。

中國企業所得稅(「企業所得稅」)

貴集團須在中國內地繳納企業所得稅。由於若干企業所得稅相關事項尚未得到當地稅務局確認，需要依據現行稅法，法規及相關政策的客觀估計和判斷來決定應交企業所得稅的預提金額。最終實際稅項支出與初始記錄的差異金額將影響差異實現當期的企業所得稅開支及企業所得稅撥備。

遞延稅項資產

在很可能日後有足夠的應納稅所得額用以彌補可抵扣稅務虧損的限度內，應就所有尚未利用的可抵扣虧損確認遞延稅項資產。這需要管理層運用大量的判斷來估計未來取得應納稅所得額的時間和金額，結合納稅籌劃戰略，以決定應確認的遞延稅項資產的金額。進一步詳情載於歷史財務資料附註24。

非金融資產(商譽除外)減值

貴集團於各有關期間末評估所有非金融資產(包括使用權資產)是否存在任何減值跡象。在有跡象顯示賬面值可能無法收回時，對非金融資產進行減值測試。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額(即公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者)時，即存在減值。公允價值減出售成本的計算基於類似資產的公平磋商交易中具有約束力的銷售交易的可用數據，或可觀察市場價格減去出售資產的增量成本。進行使用價值計算時，管理層必須估計資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇適當的貼現率，以計算該等現金流量的現值。

非上市股權投資公允價值

非上市股權投資根據歷史財務資料附註34詳述的市場估值技術進行估值。截至2019年12月31日止年度，估值根據年內可觀察市場價格支持的交易個案釐定。於2019年12月31日，非上市股權投資公允價值為人民幣130,636,000元。截至2020年及2021年12月31日止年度，由於並無可觀察市場價格支持的交易個案，估值要求 貴集團釐定可資比較公眾公司(同業)及選擇價格倍數。此外， 貴集團對流動性及規模差異折讓作出估計。 貴集團將投資公允價值分類為第三層。非上市股權投資於2020年及2021年12月31日的公允價值分別為人民幣131,163,000元及人民幣91,527,000元。進一步詳情載於歷史財務報表附註17。

4. 經營分部資料

就管理目的， 貴集團根據其服務組織為一個業務單位，並有一個呈報經營分部，即商業運營服務。

於有關期間， 貴集團主要於中國內地從事提供商業運營服務。

地理資料

由於 貴集團來自外部客戶的收入僅來自其於中國內地的經營及概無 貴集團非流動資產位於中國內地以外，故並無呈列地理資料。

有關一名主要客戶的資料

截至2021年12月31日止年度，約人民幣4,872,714,000元的收入來自向一名個別客戶的銷售，佔 貴集團總收入20.8%。

截至2019年及2020年12月31日止年度，來自個別外部客戶的所有收入佔 貴集團總收入少於10%。

5. 收入、其他收入及收益

收入分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
委託管理模式			
物業管理服務	6,811,649	5,280,725	7,370,739
增值服務	3,712,449	3,494,527	5,229,901
商業管理服務	99,806	62,379	3,881,170*
	10,623,904	8,837,631	16,481,810
租賃運營模式			
商業管理服務及租賃	1,973,201	5,533,426	4,343,012
物業管理服務	674,580	2,223,537	1,991,148
增值服務	165,548	601,287	665,194
	2,813,329	8,358,250	6,999,354
	13,437,233	17,195,881	23,481,164

* 當中截至2021年12月31日止年度人民幣3,683,786,000元乃自2021年5月起來自向自同系附屬公司商業廣場提供的運營管理服務，進一步詳述於歷史財務資料附註32(g)。

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
來自客戶合約的收入	9,934,560	9,832,297	16,843,479
來自其他來源的收入			
物業租賃	1,916,963	5,364,022	4,081,142
其他租賃	1,585,710	1,999,562	2,556,543
	13,437,233	17,195,881	23,481,164

來自客戶合約的收入

(a) 分類收入資料

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
服務類型			
物業管理服務	7,486,229	7,504,262	9,361,887
增值服務	2,292,287	2,096,252	3,338,552
商業管理服務	156,044	231,783	4,143,040
來自客戶合約的總收入	9,934,560	9,832,297	16,843,479
地理市場			
中國內地	9,934,560	9,832,297	16,843,479
來自客戶合約的總收入	9,934,560	9,832,297	16,843,479
收入確認時間			
隨時間轉移服務	9,779,660	9,691,071	16,604,499
於時間點轉移服務	154,900	141,226	238,980
來自客戶合約的總收入	9,934,560	9,832,297	16,843,479

下表載列於有關期間確認而於報告期初計入合約負債的收入金額：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
已確認於報告期初計入的合約負債的收入：			
物業管理服務	1,169,872	1,646,138	1,724,492
增值服務	269,090	395,560	368,432
商業管理服務	6,230	7,700	8,544
	1,445,192	2,049,398	2,101,468

(b) 履約義務

有關 貴集團履約義務的資料概述如下：

物業管理服務

履約義務隨提供服務的時間履行，且一般須在提供服務前支付短期墊款。物業管理服務合約為期一年或以上，且將根據產生時間收費。

商業管理服務

商業管理服務主要包括運營管理服務及開業前諮詢服務。

就運營管理服務而言，履約義務隨提供服務的時間履行。

就計入開業前諮詢服務的建設諮詢服務而言(包括於整個項目施工期間向業主提供的建設規劃、建設監督、質量評估及項目移交服務)，履約義務隨提供服務的時間履行。

就計入開業前諮詢服務的選址、市場研究及項目定位服務及設計諮詢服務(包括開業前諮詢服務)而言，履約義務於提供服務及客戶接受服務的時間點履行。

增值服務(不包括停車場租賃)

履約義務隨提供服務的時間履行，且一般須在提供服務前支付短期墊款。

分配至餘下履約義務(未履行或部份未履行)的預先向客戶收取的對價如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
預期確認為收入的金額：			
一年內	2,049,398	2,101,468	2,579,606

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
其他收入			
銀行利息收入	112,109	105,094	169,616
其他利息收入	23,083	102,530	182,534
政府補助*	33,205	173,453	121,138
增值稅優惠	43,282	83,792	103,624
就提早終止合約收取的補償	80,270	172,779	141,784
其他	27,393	108,741	86,908
	319,342	746,389	805,604
收益			
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產收益	149,408	67,477	18,161
	468,750	813,866	823,765

* 該等補助並無未達成條件或或然事項。

6. 除税前溢利

貴集團除税前溢利已扣除／(計入)：

		截至12月31日止年度		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
所提供服務成本*		8,856,535	10,851,939	12,959,484
物業、廠房及設備折舊**	*13*	55,932	60,617	78,824
使用權資產折舊**	*15(a)*	7,062	13,141	20,023
其他無形資產攤銷**	*16*	16,828	17,643	20,858
[編纂]		**[編纂]**	**[編纂]**	**[編纂]**
員工福利支出(不包括董事薪酬)*(附註8)*：				
工資、薪金及獎金		4,179,717	5,073,555	5,516,330
養老金計劃供款		380,879	51,986	492,805
其他社保及費用		838,690	889,334	1,095,851
		5,399,286	6,014,875	7,104,986
金融資產減值淨額：				
貿易應收款項及應收票據減值／(減值撥回)淨額***	*18*	(312)	42,511	18,884
其他應收款項減值淨額***	*19*	4,310	15,706	3,915
投資物業公允價值變動	*14*	29,468	84,535	40,940
出售物業、廠房及設備項目虧損***		863	285	706
租賃終止(收益)／虧損	*15*	–	(700)	63,021
出售附屬公司虧損***	*28*	–	–	1,255,174

* 截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度分別計入「所提供服務成本」的員工福利支出分別為人民幣3,370,186,000元、人民幣3,246,420,000元及人民幣4,464,435,000元。

** 於有關期間的該等項目計入損益內的「銷售成本」及「行政開支」。

*** 於有關期間的該等項目計入損益內的「其他開支」。

7. 財務成本

財務成本分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
銀行及其他貸款利息	23,083	70,612	47,161
租賃負債利息	326,710	807,572	225,883
其他財務開支	–	–	17,945
	349,793	878,184	290,989

8. 董事薪酬

於2021年3月23日(　貴公司註冊成立日期)前，　貴公司並無任何最高行政人員、執行董事及獨立非執行董事。

肖廣瑞先生及王志彬先生於2021年3月23日獲委任為　貴公司執行董事。齊界先生、韓旭先生、何其聰先生及曾茂軍先生於2021年3月23日獲委任為　貴公司非執行董事。陳漢文先生、劉紀鵬先生及薛雲奎博士於2021年3月23日獲委任為　貴公司獨立非執行董事。陳漢文先生於2021年6月17日辭任　貴公司獨立非執行董事而王小軍先生於2021年6月19日獲委任為　貴公司獨立非執行董事。何其聰先生於2021年8月23日辭任　貴公司非執行董事，陳琪女士於2021年8月25日獲委任為　貴公司非執行董事。

若干董事因獲委任為　貴集團現時旗下附屬公司的董事而獲得該等附屬公司的薪酬。董事的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
袍金	–	–	551
其他酬金			
工資、津貼及實物福利	9,731	15,213	19,385
表現掛鈎花紅	3,148	5,807	8,588
養老金計劃供款	86	70	106
	12,965	21,090	28,079
	12,965	21,090	28,630

於有關期間，　貴集團並無向　貴公司董事支付任何款項，作為加入　貴集團的誘因或離職補償。

(a) 獨立非執行董事

於有關期間支付給獨立非執行董事的袍金如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
陳漢文先生	–	–	–
劉紀鵬先生	–	–	180
薛雲奎博士	–	–	180
王小軍先生	–	–	191
	–	–	551

(b) 執行董事及非執行董事

截至2019年12月31日止年度

	袍金	工資、津貼及實物福利	表現掛鈎花紅	養老金計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：					
肖廣瑞先生	–	–	–	–	–
王志彬先生	–	7,412	3,148	50	10,610
	–	7,412	3,148	50	10,610
非執行董事：					
齊界先生	–	2,319	–	36	2,355
韓旭先生	–	–	–	–	–
何其聰先生	–	–	–	–	–
曾茂軍先生	–	–	–	–	–
	–	2,319	–	36	2,355
	–	9,731	3,148	86	12,965

截至2020年12月31日止年度

	袍金	工資、津貼及實物福利	表現掛鈎花紅	養老金計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：					
肖廣瑞先生	–	7,047	3,143	29	10,219
王志彬先生	–	8,166	2,664	41	10,871
	–	15,213	5,807	70	21,090
非執行董事：					
齊界先生	–	–	–	–	–
韓旭先生	–	–	–	–	–
何其聰先生	–	–	–	–	–
曾茂軍先生	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	–
	–	15,213	5,807	70	21,090

截至2021年12月31日止年度

	袍金	工資、津貼及實物福利	表現掛鈎花紅	養老金計劃供款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
執行董事：					
肖廣瑞先生	–	10,892	4,826	53	15,771
王志彬先生	–	8,493	3,762	53	12,308
	–	19,385	8,588	106	28,079
非執行董事：					
齊界先生	–	–	–	–	–
韓旭先生	–	–	–	–	–
何其聰先生	–	–	–	–	–
曾茂軍先生	–	–	–	–	–
陳琪女士	–	–	–	–	–
	–	–	–	–	–
	–	19,385	8,588	106	28,079

於有關期間，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

9. 五名最高薪酬僱員

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，五名最高薪酬僱員分別包括一名董事、兩名董事及兩名董事，有關彼等薪酬的詳情載於上文附註8。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度的 貴集團其餘四名、三名和三名非董事的最高薪酬僱員詳情如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
工資、津貼及實物福利	24,196	18,131	18,992
表現掛鈎花紅	8,833	6,066	9,136
養老金計劃供款	166	14	162
	33,195	24,211	28,290

最高薪酬的非董事僱員的酬金落在以下區間的人數：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
8,000,001港元至8,500,000港元	1	–	–
8,500,001港元至9,000,000港元	–	1	–
9,000,001港元至9,500,000港元	1	2	–
9,500,001港元至10,000,000港元	1	–	–
10,000,001港元至10,500,000港元	1	–	–
11,000,001港元至11,500,000港元	–	–	1
11,500,001港元至12,000,000港元	–	–	2
	4	3	3

於有關期間，概無最高薪酬僱員放棄或同意放棄任何薪酬， 貴集團亦無向該等最高薪酬僱員支付薪酬以作為加入 貴集團或在加入 貴集團時的誘因，或作為離職補償。

10. 所得稅

於有關期間， 貴公司於中國內地的附屬公司的中國內地企業所得稅撥備已按應課稅溢利以及適用稅率25%計提。 貴公司及 貴集團的若干附屬公司取得有關中國稅務機關的批准，有權享受優惠企業所得稅率。

所得稅開支的主要組成部份如下：

		截至12月31日止年度		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
當期－中國內地企業所得稅				
年內費用		476,677	642,216	1,403,933
過往年度撥備不足		36,390	14,911	44,682
遞延	*24*	(2,563)	(36,359)	(26,360)
年內稅項費用總額		510,504	620,768	1,422,255

按 貴公司及其附屬公司經營所在中國內地的法定税率計算的除税前溢利的適用税費，與按實際税率計算的税費的對賬，以及適用税率(即法定税率)與實際税率的對賬如下：

	截至12月31日止年度					
	2019年		2020年		2021年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
除税前溢利	1,758,175		1,733,042		4,934,473	
按法定税率計算税項	439,544	25	432,563	25	1,233,618	25
特定省份適用或地方機關頒佈的較低税率	(45,004)	(3)	(18,508)	(1)	(355,089)	(7)
過往年度的調整對當期税額的影響	36,390	2	14,911	1	44,682	1
不可税前抵扣的費用	1,096	–	9,348	1	416,357	8
利用過往年度的税務虧損及可扣減暫時性差額	(21,448)	(1)	(21,113)	(1)	(55,863)	(1)
未確認的可扣減暫時性差額	22,476	1	69,907	4	66,087	1
未確認的税務虧損	77,450	5	133,660	7	72,463	1
年內税項費用總額	510,504	29	620,768	36	1,422,255	28

11. 股息

	2021年
	人民幣千元
擬派末期—每股普通股人民幣0.48元	3,478,851

貴公司股東已於2022年3月24日舉行的股東大會上批准截至2021年12月31日止年度的擬派末期股息。

除上文所宣派股息外， 貴公司並無宣派任何其他股息。

於有關期間，萬達商管公司向 貴公司註冊成立前的當時股東宣派的股息如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
大連萬達	–	5,178,193	1,100,000

12. 貴公司普通權益持有人應佔每股盈利

截至2019年及2020年12月31日止年度的每股基本盈利乃基於截至2019年及2020年12月31日止年度的 貴公司普通權益持有人應佔溢利及根據重組為取得萬達商管公司100%股權而發行的4,973,324,200股普通股計算。

截至2021年12月31日止年度的每股基本盈利乃基於截至2021年12月31日止年度的 貴公司普通權益持有人應佔溢利以及於該年度根據重組為取得萬達商管公司100%股權而發行的4,973,324,200股普通股另加以現金對價發行的加權平均數2,274,281,800股普通股計算。

於整個有關期間， 貴集團並無具潛在攤薄影響的已發行普通股。

13. 物業、廠房及設備

	租賃物業改良	廠房及機械	設備及裝置	汽車	其他*	在建工程	總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2019年1月1日：							
成本	3,433	45,670	164,607	124,430	96,643	–	434,783
累計折舊	(1,796)	(24,205)	(73,309)	(87,712)	(49,880)	–	(236,902)
賬面淨值	1,637	21,465	91,298	36,718	46,763	–	197,881
於2019年1月1日，							
扣除累計折舊	1,637	21,465	91,298	36,718	46,763	–	197,881
添置	5,528	4,149	21,859	14,308	23,136	–	68,980
出售	(57)	(225)	(594)	(553)	(433)	–	(1,862)
年內撥備的折舊	(776)	(2,649)	(23,404)	(11,593)	(17,510)	–	(55,932)
於2019年12月31日，							
扣除累計折舊	6,332	22,740	89,159	38,880	51,956	–	209,067
於2019年12月31日：							
成本	7,829	48,262	178,225	136,692	117,776	–	488,784
累計折舊	(1,497)	(25,522)	(89,066)	(97,812)	(65,820)	–	(279,717)
賬面淨值	6,332	22,740	89,159	38,880	51,956	–	209,067

	租賃物業改良	廠房及機械	設備及裝置	汽車	其他*	在建工程	總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2020年1月1日：							
成本	7,829	48,262	178,225	136,692	117,776	–	488,784
累計折舊	(1,497)	(25,522)	(89,066)	(97,812)	(65,820)	–	(279,717)
賬面淨值	6,332	22,740	89,159	38,880	51,956	–	209,067
於2020年1月1日，扣除累計折舊	6,332	22,740	89,159	38,880	51,956	–	209,067
添置	1,803	6,678	33,917	15,783	19,188	10,718	88,087
出售	(16)	(23)	(640)	(18)	(313)	–	(1,010)
年內撥備的折舊	(1,131)	(3,274)	(26,419)	(12,273)	(17,520)	–	(60,617)
於2020年12月31日，扣除累計折舊	6,988	26,121	96,017	42,372	53,311	10,718	235,527
於2020年12月31日：							
成本	9,463	54,613	207,558	151,605	135,529	10,718	569,486
累計折舊	(2,475)	(28,492)	(111,541)	(109,233)	(82,218)	–	(333,959)
賬面淨值	6,988	26,121	96,017	42,372	53,311	10,718	235,527
於2021年1月1日：							
成本	9,463	54,613	207,558	151,605	135,529	10,718	569,486
累計折舊	(2,475)	(28,492)	(111,541)	(109,233)	(82,218)	–	(333,959)
賬面淨值	6,988	26,121	96,017	42,372	53,311	10,718	235,527
於2021年1月1日，扣除累計折舊	6,988	26,121	96,017	42,372	53,311	10,718	235,527
添置	2,324	7,131	43,573	18,228	25,748	–	97,004
出售	–	(259)	(693)	(621)	(192)	–	(1,765)
出售附屬公司*(附註28)*	(5,123)	(704)	(7,317)	(3,828)	(5,633)	(10,718)	(33,323)
年內撥備的折舊	(1,320)	(4,909)	(34,093)	(16,739)	(21,763)	–	(78,824)
於2021年12月31日，扣除累計折舊	2,869	27,380	97,487	39,412	51,471	–	218,619
於2021年12月31日：							
成本	6,529	59,223	230,567	159,287	150,744	–	606,350
累計折舊	(3,660)	(31,843)	(133,080)	(119,875)	(99,273)	–	(387,731)
賬面淨值	2,869	27,380	97,487	39,412	51,471	–	218,619

* 其他主要包括為滿足日常運營需求而購買的辦公設施及其他設備。

14. 投資物業

	人民幣千元
於2019年1月1日	9,041,000
添置	1,525,468
公允價值調整的虧損淨額	(29,468)
於2019年12月31日及2020年1月1日	10,537,000
添置	9,746,335
公允價值調整的虧損淨額	(84,535)
於2020年12月31日及2021年1月1日	20,198,800
添置	166,940
出售附屬公司*(附註28)*	(14,739,000)
終止租賃	(4,924,000)
公允價值調整的虧損淨額	(40,940)
於2021年12月31日	661,800

貴集團於2019年、2020年及2021年12月31日計入投資物業的使用權資產及相關租賃物業改良的賬面淨值分別為人民幣9,866,000,000元、人民幣19,537,000,000元及零。

投資物業的公允價值已於各有關期間末根據獨立專業估價師－戴德梁行有限公司進行公允基準釐定。該公司為投資物業估值行業的專家，在類似地點的類似物業估值方面具有合適資格和近期經驗。投資物業的估值乃經考慮現有租約(如適用)將產生的資本化收入參考鄰近地點及狀況內類似物業的市場成交價證據計得。有關期間的估值方式沒有改變。

投資物業包括位於中國內地的商業物業。

貴集團的投資物業並無質押以抵押授予 貴集團的銀行借款。

在有關期間， 貴集團所有投資物業均以第三層的公允價值計量，該公允價值通過參考若干重大不可觀察輸入值得出。於有關期間內，不存在第一、第二及第三層級之間的轉換。

貴集團有一個團隊負責審計獨立專業估價師為財務報告進行的估值。該團隊直接向高級管理人員匯報。對評估過程和結果的討論在高級管理人員、估值團隊及獨立專業估價師中配合 貴集團中期及年度報告日期進行。

於各有關期間末， 貴集團：

- 確認覆核獨立估值報告所有使用的重大輸入值；
- 評估資產與上一年度估值報告相比的估值變動；及
- 與獨立專業估價師進行討論。

以下為於各有關期間末所持有投資物業估值所用的估值方法及主要輸入值概要：

描述	估值方法	重大不可觀察輸入值	不可觀察輸入值範圍		
			12月31日		
			2019年	2020年	2021年
商業廣場	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣17元至人民幣395元	每月每平方米人民幣10元至人民幣397元	不適用
		歸復資本化率	5.0%至7.0%	5.0%至7.0%	不適用
辦公室	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣57元	每月每平方米人民幣57元	每月每平方米人民幣57元
		歸復資本化率	6.0%至6.5%	6.0%至6.5%	6.0%至6.5%
停車場	收益法	現行市場租金	每月每個車位人民幣214元至人民幣709元	每月每個車位人民幣218元至人民幣721元	每月每個車位人民幣224元至人民幣732元
		歸復資本化率	4.0%至4.5%	4.0%至4.5%	4.0%至4.5%
其他	收益法	現行市場租金	每月每平方米人民幣200元	每月每平方米人民幣202元	每月每平方米人民幣203元
		歸復資本化率	5.5%至6.0%	5.5%至6.0%	5.5%至6.0%

現行市場租金是獨立專業估價師根據近期目標物業及其他可比物業的租賃交易作出的估計。租金越高，公允價值越高。歸復收益率是獨立專業估價師根據物業的風險概況作出的估計。收益率越高，公允價值越低。

15. 租賃

貴集團作為承租人

貴集團就各種商業物業、營運中使用的樓宇及其他設備訂立租賃合約。商業物業租賃的租賃期一般為20至40年，樓宇的租賃期一般為1至8年。其他設備的租賃期一般為12個月或更短及／或個別價值較低。

(a) 使用權資產

貴集團使用權資產的賬面值及於有關期間的變動如下：

	使用權資產	投資物業*
	樓宇	
	人民幣千元	*人民幣千元*
於2019年1月1日	672	8,560,000
添置	30,938	1,336,072
折舊費用	(7,062)	–
公允價值調整虧損淨額	–	(30,072)
於2019年12月31日及2020年1月1日	24,548	9,866,000
添置	1,690	9,755,538
終止租賃	(6,419)	–
折舊費用	(13,141)	–
公允價值調整虧損淨額	–	(84,538)
於2020年12月31日及2021年1月1日	6,678	19,537,000
添置	67,704	166,940
出售附屬公司*(附註28)*	–	(14,739,000)
折舊費用	(20,023)	–
終止租賃	–	(4,924,000)
公允價值調整虧損淨額	–	(40,940)
於2021年12月31日	54,359	–

* 表示投資物業中包含的使用權資產及相關租賃改進結餘。

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面值及於有關期間的變動如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於1月1日的賬面值	6,770,814	7,678,273	16,436,146
新租賃	1,030,325	8,719,255	67,704
年內確認的利息增加	326,710	807,572	225,883
款項	(449,576)	(733,640)	(177,905)
出售附屬公司*(附註28)*	–	–	(11,636,294)
來自出租人的COVID-19相關租金減免	–	(28,195)	–
因租賃終止而減少的租賃負債	–	(7,119)	(4,860,979)
年末賬面值	7,678,273	16,436,146	54,555
分析為：			
流動部份	113,741	180,928	20,232
非流動部份	7,564,532	16,255,218	34,323

租賃負債屆滿期分析於歷史財務資料附註35中披露。

(c) 與租賃有關於損益確認的金額如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
租賃負債利息	326,710	807,572	225,883
使用權資產折舊款項	7,062	13,141	20,023
計入投資物業的使用權資產公允價值減少淨額	30,072	84,538	40,940
與短期租賃和低價值資產租賃相關的開支(包括在銷售成本或行政開支內)	112,041	125,066	107,100
不計入租賃負債計量的可變租賃款項(計入銷售成本)	790,723	2,945,970	2,524,408
終止租賃的(收益)／虧損	–	(700)	63,021
來自出租人的COVID-19相關租金減免	–	(28,195)	–
在損益中確認的總金額	1,266,608	3,947,392	2,981,375

(d) ***可變租金***

貴集團(作為承租人)有商業廣場租賃合約，當中載有基於該等商業廣場所得經營收益計算的可變付款。部份租賃合約有每年最低租金安排。以下提供 貴集團的可變租賃付款，包括固定付款的幅度：

截至2019年12月31日止年度	**固定付款**	**可變付款**	**總計**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
固定租金	145,234	–	145,234
含最低付款的可變租金	290,494	129,469	419,963
僅可變租金	–	577,618	577,618
	435,728	707,087	1,142,815

截至2020年12月31日止年度	**固定付款**	**可變付款**	**總計**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
固定租金	216,014	–	216,014
含最低付款的可變租金	510,262	68,413	578,675
僅可變租金	–	1,934,690	1,934,690
	726,276	2,003,103	2,729,379

截至2021年12月31日止年度	固定付款	可變付款	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
固定租金	38,080	–	38,080
含最低付款的可變租金	116,883	43,696	160,579
僅可變租金	–	2,711,475	2,711,475
	154,963	2,755,171	2,910,134

(e) 租賃的現金流出總額於歷史財務資料附註29(c)中披露。

貴集團作為出租人

貴集團根據經營租賃安排租賃其投資物業(附註14)。租賃條款一般要求商戶支付保證金，並根據當時的市場情況定期調整租金。

於各有關期間末， 貴集團與商戶的不可撤銷經營租賃項下未來期間應收的未貼現租賃款項如下：

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
一年內	3,159,557	7,655,650	4,168,514
一年後但於兩年內	3,214,079	6,365,247	3,175,102
兩年後但於三年內	2,250,385	4,309,436	2,135,056
三年後但於四年內	1,237,507	2,981,480	1,588,177
四年後但於五年內	514,972	2,572,287	1,338,424
五年後	3,626,840	11,702,225	6,325,036
	14,003,340	35,586,325	18,730,309

16. 其他無形資產

	執照	軟件	商標	總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2019年12月31日				
於2019年1月1日的成本，扣除累計攤銷	52,201	65,177	–	117,378
添置	–	7,202	–	7,202
出售	(3,701)	–	–	(3,701)
年內撥備的攤銷	(7,215)	(9,613)	–	(16,828)
於2019年12月31日	41,285	62,766	–	104,051
於2019年12月31日及2020年1月1日：				
成本	52,588	101,152	–	153,740
累計攤銷	(11,303)	(38,386)	–	(49,689)
賬面淨值	41,285	62,766	–	104,051

	執照	軟件	商標	總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2020年12月31日				
於2020年1月1日的成本，				
扣除累計攤銷	41,285	62,766	–	104,051
添置	–	18,662	–	18,662
年內撥備的攤銷	(7,078)	(10,565)	–	(17,643)
於2020年12月31日	34,207	70,863	–	105,070
於2020年12月31日及2021年1月1日：				
成本	52,588	119,814	–	172,402
累計攤銷	(18,381)	(48,951)	–	(67,332)
賬面淨值	34,207	70,863	–	105,070

	執照	軟件	商標	總額
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2021年12月31日				
於2021年1月1日的成本，				
扣除累計攤銷	34,207	70,863	–	105,070
添置	–	49,628	3,941	53,569
年內撥備的攤銷	(7,076)	(13,519)	(263)	(20,858)
出售附屬公司*(附註28)*	–	(254)	–	(254)
於2021年12月31日	27,131	106,718	3,678	137,527
於2021年12月31日：				
成本	52,588	169,134	3,941	225,663
累計攤銷	(25,457)	(62,416)	(263)	(88,136)
賬面淨值	27,131	106,718	3,678	137,527

17. 指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資			
以公允價值計量的非上市股權投資			
深圳高燈計算機科技有限公司	130,636	131,163	91,527

由於 貴集團認為該投資具有戰略性質，上述股權投資不可撤回地指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的股權投資。

18. 貿易應收款項及應收票據

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項	90,740	239,948	1,745,212
應收票據	–	1,352	96
減值	(2,407)	(44,918)	(62,771)
	88,333	196,382	1,682,537

貴集團並無就貿易應收款項及應收票據結餘持有任何抵押品或其他信用增強措施餘額。貿易應收款項及應收票據不計息。

貴集團於各有關期間末貿易應收款項及應收票據的賬齡分析，是以發票日期和扣除虧損撥備為依據，具體如下所示：

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
一年以內	58,767	183,194	1,674,585
超過一年	29,566	13,188	7,952
	88,333	196,382	1,682,537

貿易應收款項及應收票據減值虧損撥備變動如下：

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
年初	2,733	2,407	44,918
減值虧損／(撥回)淨額*(附註6)*	(312)	42,511	18,884
由於不可收回而撇銷的金額	(14)	–	(1,031)
年末	2,407	44,918	62,771

於各報告日期採用撥備矩陣或個別評估進行減值分析，以計量預期信貸虧損。於2019年、2020年及2021年12月31日，結餘分別人民幣325,000元、人民幣38,427,000元及人民幣56,476,000元附帶特殊風險，並已個別進行減值虧損評估及悉數確認。於2021年12月31日，並無就年末計入商業管理服務的運營管理服務所產生應收同系附屬公司款項合共人民幣1,448,571,000元確認減值虧損，且減值風險經評估為微不足道。對於具有類似虧損模式的客戶，撥備矩陣中使用的撥備率乃基於自票據日期起的天數釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣時間值及於報告日期可得的有關過往事項、當前狀況及未來經濟條件預測的合理及可靠資料。

下文載列有關使用撥備矩陣的　貴集團貿易應收款項及應收票據信貸風險敞口的資料：

	少於一年	一至兩年	兩年以上	總計
於2019年12月31日				
預期信貸虧損率	0.28%	4.71%	7.95%	2.30%
賬面總額(人民幣千元)	58,931	18,021	13,463	90,415
預期信貸虧損(人民幣千元)	164	848	1,070	2,082
於2020年12月31日				
預期信貸虧損率	1.27%	17.65%	27.00%	3.20%
賬面總額(人民幣千元)	185,545	5,763	11,565	202,873
預期信貸虧損(人民幣千元)	2,351	1,017	3,123	6,491
於2021年12月31日				
預期信貸虧損率	1.50%	21.31%	27.40%	2.62%
賬面總額(人民幣千元)	229,445	1,633	9,183	240,261
預期信貸虧損(人民幣千元)	3,431	348	2,516	6,295

由於截至2020年12月31日止年度整體經濟環境疲軟導致還款能力下降，該年度的預期信貸虧損已上升。

19. 預付款項、其他應收款項和其他資產

		於12月31日		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
其他預付稅項		89,953	209,719	98,327
預付款項		305,847	405,498	448,667
向同系附屬公司貸款	*(a)*	359,375	351,375	–
向大連萬達貸款	*(b)*	–	2,700,000	–
向非控股股東貸款	*(c)*	–	–	7,750
其他應收款項		4,336,511	13,242,754	248,010
減值撥備		(12,772)	(28,389)	(13,309)
		5,078,914	16,880,957	789,445
分析為：				
流動部份		4,844,539	16,722,832	789,445
非流動部份		234,375	158,125	–

(a) 應收同系附屬公司的應收貸款為無抵押，並分別按年利率5.39%及4.90%計息。

(b) 應收大連萬達的應收貸款為無抵押，並按年利率4.35%計息。

(c) 應收非控股股東貸款為無抵押並按中國人民銀行公佈的一年期貸款優惠利率(「貸款優惠利率」)計息。

除向同系附屬公司、大連萬達及一名非控股股東的貸款外，其他應收款項為免息且並無固定還款期。

其他應收款項的減值撥備變動如下：

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於年初	9,406	12,772	28,389
減值虧損淨額*(附註6)*	4,310	15,706	3,915
出售附屬公司	–	–	(18,995)
撇銷為不可收回的金額	(944)	(89)	–
於年末	12,772	28,389	13,309

對於其他應收關聯方款項， 貴集團按歷史虧損記錄(經調整以反映當前狀況)及未來經濟條件預測(以適用者為準)為該等金額的可收回性作出定期獨立評估。 貴集團已評定其他應收款項的信貸風險自初始確認以來並無大幅上升，而虧損撥備按相等於12個月預期信貸虧損的金額計量，並評定預期信貸虧損並不重大。

對於其他應收第三方款項， 貴集團經考慮性質及歷史違約率(經調整以反映當前狀況)及未來經濟條件預測(以適用者為準)後釐定預期信貸虧損率。 貴集團於有關期間就該等其他應收款項採用平均3%至7%的預期信貸虧損率。

20. 現金及現金等價物及受限制現金

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
現金及銀行結餘	14,511,626	9,363,545	18,883,409
減：受限制現金*	848	–	–
現金及現金等價物	14,510,778	9,363,545	18,883,409
以下列貨幣列值：			
人民幣	14,511,626	9,363,545	18,883,409

* 受限制現金主要為樓宇維修基金。這些現金僅限用於特定用途。

貴集團以人民幣列值的現金及銀行結餘不能自由兑換成其他貨幣；然而，根據中國內地的《外匯管理條例》以及《結匯、售匯及付匯管理規定》， 貴集團可以通過經授權允許進行外匯業務的銀行，將人民幣兑換成其他貨幣。銀行現金按每日銀行存款利率的浮動利率計息。

21. 貿易應付款項

基於發票日期的貿易應付賬款賬齡分析如下：

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
一年以內	1,106,967	1,998,518	2,024,858
一至兩年	4,519	2,755	599
兩年以上	811	1,217	71
	1,112,297	2,002,490	2,025,528

貿易應付款項為無抵押、不計息及一般於一年內償還。

22. 其他應付款項及應計費用

		於12月31日		
	附註	**2019年**	**2020年**	**2021年**
		人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
預收承租人款項		1,208,949	977,933	621,240
合約負債	*(a)*	2,049,398	2,101,468	2,579,606
應付員工成本		1,941,457	2,661,729	3,107,327
其他應付稅項		172,692	141,023	72,715
其他應付款項	*(b)*	9,530,733	18,769,790	7,176,672
		14,903,229	24,651,943	13,557,560

(a) 合約負債詳情如下：

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
向客戶收取短期墊款			
物業管理服務	1,646,138	1,724,492	2,036,686
增值服務	395,560	368,432	534,890
商業管理服務	7,700	8,544	8,030
	2,049,398	2,101,468	2,579,606

合約負債主要產生自向客戶收取短期墊款而尚未提供相關服務。合約負債增加與 貴集團業務增長一致。

(b) 其他應付款項詳情如下：

	於12月31日		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
來自關聯方的劃撥款	2,916,475	10,342,033	–
其他*	6,614,258	8,427,757	7,176,672
	9,530,733	18,769,790	7,176,672

* 其他主要包括保證金、代收供應商款項及應計開支。

除於2020年12月31日應付大連萬達的其他應付款項人民幣810,000,000元按年利率4.25%至6.65%計息外，餘下結餘為不計息及並無固定還款期。

23. 計息銀行及其他借款

	於2019年12月31日		
	實際利率*(%)*	**到期日**	**人民幣千元**
流動			
長期的流動部份			
銀行貸款－有抵押	4.90至5.39	2020年	125,000
非流動			
銀行貸款－有抵押	4.90至5.39	2021年至2023年	234,375
			359,375

	於2020年12月31日		
	實際利率*(%)*	**到期日**	**人民幣千元**
流動			
銀行貸款－有抵押	4.35至6.53	2021年	78,061
銀行貸款－無抵押	4.05至6.90	2021年	648,842
長期的流動部份			
銀行貸款－有抵押	4.90至6.92	2021年	256,027
			982,930
非流動			
銀行貸款－有抵押	4.90至7.00	2022年至2025年	415,556
			1,398,486

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
分析為：			
應償還銀行及其他貸款：			
於一年內或按要求	125,000	982,930	–
超過一年但於兩年內	125,000	202,476	–
超過兩年但於五年內	109,375	213,080	–
	359,375	1,398,486	–

附註：

(i) 於2019年及2020年12月31日分別為人民幣359,375,000元及人民幣419,436,000元的銀行貸款獲同系附屬公司的若干投資物業作抵押。

(ii) 於2020年12月31日人民幣320,208,000元的銀行貸款以 貴公司附屬公司廣州海珠萬達廣場商業管理有限公司的股權作抵押。

(iii) 於2020年12月31日人民幣10,000,000元的銀行貸款以 貴公司一家同系附屬公司的投資物業及 貴公司一家附屬公司的經營收入作抵押。

貴集團於2019年及2020年12月31日分別為人民幣359,375,000元及人民幣686,802,000元的借款以浮動利率押記。 貴集團的流動借款賬面值與其公允價值相若。

貴集團已於2021年12月31日前提前償還其於2021年12月31日未到期的所有借款。

24. 遞延稅項

有關期間內遞延稅項資產及負債變動如下：

遞延稅項資產

	可供抵銷未來應課稅溢利的虧損	資產減值	使用權資產	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2019年1月1日	36,705	1,763	8	38,476
計入損益／(自損益扣除)的遞延稅項	41,079	(298)	(8)	40,773
於2019年12月31日及2020年1月1日	77,784	1,465	–	79,249
計入損益的遞延稅項	85,663	11,993	84	97,740
於2020年12月31日及2021年1月1日	163,447	13,458	84	176,989
(自損益扣除)／計入損益的遞延稅項	(19,659)	4,719	246	(14,694)
出售附屬公司*(附註28)*	(36,650)	(4,797)	–	(41,447)
於2021年12月31日	107,138	13,380	330	120,848

遞延稅項負債

	投資物業重估	產生自FVOCI的公允價值調整	使用權資產	其他	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
於2019年1月1日	485,520	–	–	6,448	491,968
自損益扣除的遞延稅項	26,502	–	1,446	10,262	38,210
自其他全面收益扣除的遞延稅項	–	10,159	–	–	10,159
於2019年12月31日及2020年1月1日	512,022	10,159	1,446	16,710	540,337
自損益扣除／(計入)損益的遞延稅項	3,356	–	(1,446)	59,471	61,381
自其他全面收益扣除的遞延稅項	–	132	–	–	132
於2020年12月31日及2021年1月1日	515,378	10,291	–	76,181	601,850
計入損益的遞延稅項	(16,187)	–	–	(24,867)	(41,054)
自其他全面收益扣除的遞延稅項	–	(9,909)	–	–	(9,909)
出售附屬公司*(附註28)*	(487,445)	–	–	(18,290)	(505,735)
於2021年12月31日	11,746	382	–	33,024	45,152

並無就以下項目確認遞延稅項資產：

	於12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
稅項虧損	752,071	935,830	887,909

上述於中國內地產生的稅項虧損可供抵銷未來一至五年的應課稅溢利。但　貴公司並無就上述項目確認遞延稅項資產，因為認為不大可能出現可用作抵銷上述項目的應課稅溢利。

25. 股本

貴公司於2021年3月23日註冊成立及其股本如下：

	2021年12月31日
	人民幣千元
註冊、已發行及繳足：	
7,247,606,000股普通股	7,247,606

	2021年12月31日
	人民幣千元
於2021年3月23日（註冊成立日期）*（附註(a)）*	100,000
根據重組向大連萬達發行股份*（附註(b)）*	4,973,324
向珠海萬贏發行股份*（附註(c)）*	2,174,282
於2021年12月31日	7,247,606

附註：

(a) 於註冊成立日期， 貴公司以現金對價總額人民幣100,000,000元向發起人發行100,000,000股普通股。

(b) 根據重組，於2021年3月26日， 貴公司以每股對價人民幣1元向大連萬達發行4,973,324,200股普通股以取得萬達商管公司的100%股權。

(c) 於2021年4月， 貴公司以現金對價總額人民幣2,174,281,800元向珠海萬贏企業管理有限公司（「珠海萬贏」，大連萬達的全資附屬公司）發行2,174,281,800股普通股。

於2021年7月及8月，珠海萬贏、大連萬達及／或 貴公司與二十二名第三方及六名僱員（統稱「[**編纂**]投資者」）訂立一系列協議，據此，[**編纂**]投資者同意以每股人民幣24.84元或3.86美元的價格向珠海萬贏收購1,534,534,600股 貴公司股份。上述股份轉讓完成後，[**編纂**]投資者直接持有 貴公司註冊資本21.17%。有關[**編纂**]投資者詳情，請參閱文件內「歷史、重組及公司架構」一節「[**編纂**]投資」一段。

26. 儲備

貴集團於有關期間的儲備金額及其變動呈列於歷史財務資料第I-7至I-8頁的綜合權益變動表。

(a) 其他儲備

貴集團的其他儲備主要指根據 貴集團重組收購的附屬公司實繳資本與 貴公司作出的對價的差額。

(b) 法定儲備

根據中華人民共和國公司法及 貴公司章程， 貴公司須按中國會計準則釐定的稅後淨利潤的10%提取法定盈餘公積，直至公積金餘額達到其註冊資本的50%。受限於中國相關法規及 貴公司章程的若干限制，法定盈餘公積可用於彌補虧損，或轉增股本，但本次轉增後的餘額不少於公司註冊資本的25%。儲備金不得用於其設立目的以外的用途，且不可作為現金股息分配。

(c) FVOCI的公允價值儲備

FVOCI的公允價值儲備產生自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重估。

27. 以股份為基礎付款

於2021年7月，珠海萬贏、大連萬達與 貴集團六名僱員訂立股份轉讓協議，據此， 貴集團六名僱員同意按價格每股人民幣24.84元向珠海萬贏購買 貴公司合共1,600,000股股份，總對價人民幣39,737,280元。交易被視為六名僱員服務的補償，並入賬為權益結算以股份為基礎付款交易，該等交易無歸屬條件且已即時歸屬。

授予 貴集團六名僱員的股份公允價值乃根據授予日期估計股份市值每股人民幣24.84元計算，行使價為每股人民幣24.84元。截至2021年12月31日止年度，以股份為基礎付款開支為零。

年內授予股份公允價值乃使用市場法評估，並於授予日期考慮股份授予條款及條件時估計。

28. 出售附屬公司

於2021年3月及4月，為進一步推動輕資產模式， 貴集團及大連萬達訂立股權轉讓協議，據此， 貴集團向大連萬達分別無償出售在租賃運營模式下運營商業物業的十五家附屬公司及九家附屬公司(統稱為「二十四家附屬公司」)的100%股權。截至2021年12月31日止年度完結前，股權轉讓已完成且對價已悉數收取。於出售二十四家附屬公司後， 貴集團已就在委託管理模式下已開始營業的相關商業物業與大連萬達及同系附屬公司訂立協議。

於2021年9月， 貴集團與大連萬達訂立股權轉讓協議，據此， 貴集團以零對價處置5家為非商業廣場項目提供管理服務的附屬公司全部股權(統稱為「五家非商業廣場項目附屬公司」)。於截至2021年12月31日止年度前，完成了權益轉讓。

出售各二十四家附屬公司的對價乃訂約雙方參考獨立估值師就各出售附屬公司的評估值並經磋商釐定。

所出售二十四家附屬公司的名稱及對價分別載列如下：

英文名稱	中文名稱	對價
		人民幣千元
Beijing Huaifang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京槐房萬達廣場商業管理有限公司	18,126
Dalian Ganjingzi Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	大連甘井子萬達廣場商業管理有限公司	1,500
Beijing Huairou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京懷柔萬達廣場商業管理有限公司	1,000
Beijing Xitieying Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	北京西鐵營萬達廣場商業管理有限公司	1,000
Shanghai Jiading Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海嘉定萬達廣場商業管理有限公司	756
Quanzhou Chengdong Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	泉州城東萬達廣場商業管理有限公司*	–
Guangzhou Xintang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	廣州新塘萬達廣場商業管理有限公司	529

英文名稱	中文名稱	對價
		人民幣千元
Shanghai Chongming Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	上海崇明萬達廣場商業管理有限公司	20,084
Shenzhen Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	深圳萬達廣場商業管理有限公司	1,000
Wuhan Dongxihu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	武漢東西湖萬達廣場商業管理有限公司	8,924
Beijing Leduogang Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	北京樂多港萬達廣場商業管理有限公司*	–
Guangzhou Haizhu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	廣州海珠萬達廣場商業管理有限公司	1,000
Shenzhen Longgang District Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	深圳龍崗區萬達廣場商業管理有限公司*	–
Guangzhou Huangpu Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	廣州黃埔萬達廣場商業管理有限公司	3,088
Wuhan Panlongcheng Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.	武漢盤龍城萬達廣場商業管理有限公司	64
Wuxi High-tech Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	無錫高新萬達廣場商業管理有限公司*	–
Wuhan Sixin Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	武漢四新萬達廣場商業管理有限公司*	–
Beijing Dongba Wanda Commercial Management Co., Ltd.*	北京東壩萬達商業管理有限公司*	–
Fuzhou Baihuting Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	福州白湖亭萬達廣場商業管理有限公司*	–
Foshan Shunde Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	佛山順德萬達廣場商業管理有限公司*	–
Fuzhou High-tech Zone Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	福州高新區萬達廣場商業管理有限公司*	–
Xiamen Guankou Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	廈門灌口萬達廣場商業管理有限公司*	–
Tianjin Binhai Century Avenue Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	天津濱海世紀大道萬達廣場商業管理有限公司*	–
Tianjin Wuqing Huabei City Wanda Plaza Commercial Management Co., Ltd.*	天津武清華北城萬達廣場商業管理有限公司*	–
		57,071

* 出售該等附屬公司的對價為零。

五家非商業廣場項目附屬公司(包括南寧萬達茂樂園企業管理有限公司、上海萬達茂樂園管理有限公司、南京萬達茂樂園管理有限公司、武漢萬達漢秀商業管理有限公司及延安紅街紅色文化旅遊發展有限公司)各自的出售對價為零，乃由於該等附屬公司利潤偏低且錄得負債淨額。

下表說明於出售上述所出售二十四家附屬公司及五家非商業廣場項目附屬公司日期的資產及負債：

	2021年
	人民幣千元
所出售資產淨值：	
物業、廠房及設備	33,323
其他無形資產	254
投資物業	14,739,000
遞延稅項資產	41,447
存貨	6,221
貿易應收款項及應收票據	9,890
預付款項、其他應收款項及其他資產	2,081,151
現金及現金等價物	329,323
貿易應付款項	(492,903)
其他應付款項及應計費用	(2,788,705)
計息銀行及其他借款	(489,962)
應付稅項	(14,765)
遞延稅項負債	(505,735)
租賃負債	(11,636,294)
	1,312,245
出售上述附屬公司的虧損	(1,255,174)
以下列方式清償：	
現金	57,071

有關出售上述二十四家附屬公司及五家非商業廣場項目附屬公司的現金流量淨額分析如下：

	2021年
	人民幣千元
對價總額	57,071
收取的現金對價	57,071
就出售上述附屬公司所出售現金及現金等價物	(329,323)
出售上述附屬公司的現金及現金等價物流出淨額	(272,252)

29. 綜合現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度， 貴集團有關商業物業以及廠房及設備租賃安排使用權資產及租賃負債非現金添置分別為人民幣1,030,325,000元、人民幣8,719,255,000元及人民幣67,704,000元。

截至2020年及2021年12月31日止年度，應付股息人民幣2,178,193,000元及人民幣1,100,000,000元分別以抵銷應收大連萬達款項的方式結清。

(b) 融資活動產生的負債變動

	租賃負債	銀行及其他貸款
	人民幣千元	*人民幣千元*
於2019年1月1日	6,770,814	500,000
融資現金流量變動：		
－已付利息	(298,587)	–
－租賃款項本金部份	(150,989)	–
－償還銀行貸款	–	(140,625)
新租賃	1,030,325	–
利息開支	326,710	–
於2019年12月31日	7,678,273	359,375
於2020年1月1日	7,678,273	359,375
融資現金流量變動：		
－已付利息	(645,141)	–
－租賃款項本金部份	(88,499)	–
－新增銀行貸款	–	1,123,292
－償還銀行貸款	–	(84,181)
新租賃	8,719,255	–
利息開支	807,572	–
來自出租人的Covid-19相關租金減免	(28,195)	–
由於租賃終止的租賃負債減少	(7,119)	–
於2020年12月31日	16,436,146	1,398,486
於2021年1月1日	16,436,146	1,398,486
融資現金流量變動：		
－已付利息	(122,238)	–
－租賃款項本金部份	(55,667)	–
－新增銀行貸款	–	962,895
－新增其他貸款	–	200,000
－償還銀行貸款	–	(1,871,419)
－償還其他貸款	–	(200,000)
新租賃	67,704	–
利息開支	225,883	–
出售附屬公司(附註28)	(11,636,294)	(489,962)
由於租賃終止的租賃負債減少	(4,860,979)	–
於2021年12月31日	54,555	–

(c) 租賃現金流出總額

計入綜合現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
經營活動內	(819,128)	(2,128,169)	(2,862,271)
融資活動內	(449,576)	(733,640)	(177,905)
	(1,268,704)	(2,861,809)	(3,040,176)

30. 資產質押

質押作　貴集團銀行貸款及其他貸款的　貴集團資產詳情載於歷史財務資料附註23內。

31. 承擔

於各有關期間末， 貴集團有以下資本承擔：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
已訂約，但未計提撥備：			
投資物業租賃物業改良	12,784	258,351	–

32. 關聯方交易

(a) 重大關聯方交易

除歷史財務資料其他章節中所詳示的交易外， 貴集團於有關期間與關聯方進行以下交易：

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
大連萬達：			
購買服務*	9,546	11,039	10,236
購買資產	–	–	3,941
物業管理服務收入**	3,819	–	–
其他利息收入	–	84,088	171,902
利息開支	–	13,043	–
出售股權權益^	–	–	57,071
終止租賃產生的虧損^^	–	–	63,021
大連萬達償還貸款	–	–	9,081,662
向大連萬達貸款	–	2,700,000	6,381,662
大連萬達劃撥款	165,214	1,702,830	302
償還大連萬達劃撥款	39,590	211,388	1,964,866
向大連萬達提供的劃撥款	5,525,587	9,197,728	2,190,866
結算向大連萬達提供的劃撥款	2,291,098	361,358	14,420,810

	截至12月31日止年度		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
同系附屬公司：			
購買商品	2,339	1,919	3,294
購買資產	253,859	–	–
購買服務*	8,944	4,037	10,688
租金開支	777,063	2,531,941	1,399,597
物業管理服務收入**	209,259	222,353	106,681
商業管理服務收入			
－運營管理服務收入***	–	–	3,683,786
－其他**	96,666	51,651	122,124
其他利息收入	23,083	18,442	10,592
同系附屬公司償還貸款	140,625	8,000	351,375
同系附屬公司劃撥款	1,822,806	7,455,476	264,677
償還同系附屬公司劃撥款	708,414	1,382,480	8,839,189
向同系附屬公司提供的劃撥款	1,153,619	436,990	949,916
結算向同系附屬公司提供的劃撥款	730,672	520,550	1,553,617
受最終控股股東控制的公司：			
購買商品	196	1,501	930
購買資產	–	–	8,117
購買服務*	29,296	20,860	24,860
租金開支	–	–	25
物業管理服務收入**	690,709	683,581	850,384
其他商業管理服務收入**	–	9,695	5,830
租金收入	68,075	148,752	103,909
對大連萬達有重大影響的實體：			
物業管理服務收入**	175,777	169,670	176,909
租金收入	39,007	130,039	36,750
大連萬達合營企業：			
購買服務*	20,561	194,558	49,656
物業管理服務收入**	434	757	–

商品、資產、服務及租賃服務相關交易已按 貴集團與關聯方簽立的協議條款進行。

* 該等交易主要包括向關聯方購買的廣告及宣傳服務以及向最終控股股東控制的公司快錢支付清算信息有限公司(「快錢」)購買的電子付款服務。

** 該等交易包括向關聯方提供的物業管理服務及其他商業管理服務。

*** 運營管理服務收入詳情於下文(g)項中披露。

^ 於2021年3月及4月， 貴公司向大連萬達出售其二十四家附屬公司的100%股權，總對價為人民幣57,071,000元，進一步詳情於附註28披露。

^^ 於2021年3月31日， 貴公司(作為承租人)終止與大連萬達的五十六份租賃協議，因終止租賃而產生虧損人民幣63,021,000元。

(b) 關聯方交易餘額

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
應收以下各項的貿易應收款項			
同系附屬公司*	43,413	46,215	1,519,683
受最終控股股東控制的公司*	14,373	59,945	56,239
對大連萬達有重大影響的實體*	36	20,457	5,994
應收以下各項的預付款項及其他應收款項			
大連萬達**	3,393,574	12,229,944	–
同系附屬公司**	688,667	604,705	24,948
受最終控股股東控制的公司**	1,331	12,811	5,265
對大連萬達有重大影響的實體**	1,090	1,342	215
大連萬達合營企業**	131	4,870	–
同系附屬公司的聯營公司**	–	–	70
應付以下各項的貿易應付款項			
同系附屬公司*	40,980	679,305	80,099
受最終控股股東控制的公司*	3,175	89	27
同系附屬公司的聯營公司*	–	–	18,540
應付以下各項的其他應付款項及應計費用			
大連萬達***	473,194	1,964,636	37
同系附屬公司***	2,561,728	8,627,117	61,103
受最終控股股東控制的公司***	103,803	92,818	150,285
對大連萬達有重大影響的實體***	44,914	33,178	11,609
大連萬達合營企業***	4,604	52,213	–
同系附屬公司的聯營公司***	–	–	31,458
向以下各方貸款			
大連萬達^	–	2,700,000	–
同系附屬公司^	359,375	351,375	–

* 該等與關聯方的餘額屬交易性質。

** 於2019年、2020年及2021年12月31日，應收關聯方的餘額屬非交易性質，分別為人民幣3,732,456,000元、人民幣12,524,190,000元及零。

*** 於2019年、2020年及2021年12月31日，應付關聯方的餘額屬非交易性質，分別為人民幣2,916,475,000元、人民幣10,342,033,000元及零。

^ 向關聯方的貸款屬非交易性質。

除於附註19披露的向同系附屬公司及大連萬達貸款以及於附註22披露的於2020年12月31日應付大連萬達的其他應付款項人民幣810,000,000元外，其他結餘為無抵押、不計息及無固定還款期限。

(c) 關聯方提供的擔保

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
交易：			
由最終控股股東控制的公司為 貴集團銀行貸款提供的擔保	–	20,000	–
由大連萬達為 貴集團銀行貸款提供的擔保	–	827,894	–
由同系附屬公司為 貴集團銀行貸款提供的擔保	500,000	604,000	–
同時由大連萬達及同系附屬公司為 貴集團銀行貸款及其他貸款提供的擔保	500,000	720,000	–
結餘：			
有擔保貸款餘額*	359,375	1,365,086	–

* 餘額包括同系附屬公司擔保的貸款，詳見歷史財務資料附註23。

關聯方提供的所有擔保於2021年9月解除。

(d) 向關聯方提供的擔保

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
交易：			
就大連萬達銀行貸款提供的擔保	–	650,000	–
就同系附屬公司銀行貸款提供的擔保	4,140,000	6,160,000	–
結餘：			
有擔保貸款餘額	3,454,460	5,737,010	–

於2019年、2020年及2021年12月31日，銀行貸款分別人民幣2,215,460,000元、人民幣3,331,510,000元及零乃以 貴集團附屬公司經營收入提供擔保。

於2019年、2020年及2021年12月31日，銀行貸款分別人民幣1,139,000,000元、人民幣1,616,000,000元及零乃由 貴集團附屬公司共同提供擔保。

向關聯方提供的所有擔保已於2021年8月解除。

於2019年、2020年及2021年12月31日，銀行貸款分別人民幣100,000,000元、人民幣789,500,000元及零同時以 貴集團附屬公司經營收入提供擔保及由 貴集團附屬公司共同提供擔保。

於2019年、2020年及2021年12月31日，上述人民幣4,140,000,000元、人民幣6,810,000,000元及零的交易為借款合約總額，而人民幣3,454,460,000元、人民幣5,737,010,000元及零的結餘為借款結餘。

(e) 於關聯方的存款

商戶收入的若干部份乃透過快錢支付平台收取，該平台由快錢經營。於2019年、2020年及2021年12月31日，於快錢的存款結餘(計入現金及現金等價物)分別為人民幣11,325,000元、人民幣11,565,000元及人民幣6,228,000元，該等存款均免息。

(f) 於有關期間， 貴集團有權無償使用萬達的商標。

(g) 於有關期間， 貴集團獲委託為同系附屬公司擁有的商業廣場提供商業管理服務。

貴集團直接向使用公用區域及廣告空間的商戶收取公用區域管理服務及廣告空間管理服務費。於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，委託管理模式下的增值服務所包含來自公用區域管理服務及廣告空間管理服務的收入分別人民幣2,292,287,000元、人民幣2,096,252,000元及人民幣3,195,213,000元。

於2021年4月， 貴集團與大連萬達及同系附屬公司訂立委託管理協議，據此， 貴集團自2021年5月起開始就向同系附屬公司商業廣場提供的運營管理服務直接收取服務費。根據委託管理模式，運營管理服務費按商業廣場項目淨收益的一定百分比計算，即是基礎比例加超額比例，總計介乎20%至40%之間(視商業廣場項目淨收益金額及運營年期而定)，加 貴集團承擔的運營成本及費用，扣除 貴集團自物業管理服務及增值服務收取的服務費。因此， 貴集團確認於2021年5月1日至2021年12月31日期間來自同系附屬公司的運營管理服務的收入人民幣3,683,786,000元。

(h) 貴集團關鍵管理人員薪酬

	截至12月31日止年度		
	2019年	**2020年**	**2021年**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
薪金、津貼及實物福利	24,322	42,018	53,312
表現掛鈎花紅	8,607	13,743	24,091
養老金供款計劃	276	229	436
支付予關鍵管理人員薪酬總額	33,205	55,990	77,839

董事酬金的進一步詳情載於歷史財務資料附註8。

33. 按類別劃分的金融工具

於各有關期間末各類別金融工具的賬面值如下：

金融資產	按攤銷成本計量的金融資產		
	12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項及應收票據	88,333	196,382	1,682,537
包含在預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產	4,683,114	16,265,740	242,451
受限制現金	848	–	–
現金及現金等價物	14,510,778	9,363,545	18,883,409
	19,283,073	25,825,667	20,808,397

金融資產	FVOCI於初始確認指定為以下各項		
	12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
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	130,636	131,163	91,527

金融負債	按攤銷成本計量的金融負債		
	12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項	1,112,297	2,002,490	2,025,528
包含在其他應付款項及應計費用中的金融負債	9,530,733	18,769,790	7,176,672
計息銀行及其他借款	359,375	1,398,486	–
	11,002,405	22,170,766	9,202,200

34. 金融工具公允價值及公允價值層級

貴集團合理約等於公允價值的金融工具賬面值如下：

	賬面值			公允價值		
	12月31日			12月31日		
	2019年	2020年	2021年	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
金融資產						
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	130,636	131,163	91,527	130,636	131,163	91,527
金融負債						
計息銀行及其他借款	359,375	1,398,486	–	359,375	1,398,486	–

管理層評估認為，現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項及應收票據、包含在預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產、貿易應付款項、包含在其他應付款項及應計費用中的金融負債的公允價值與其賬面值相若，主要是由於該等工具的到期時間較短。

貴集團財務部由財務總監主管，負責釐定金融工具公允價值計量的政策及程序。於各報告日期，財務部分析金融工具價值變動及釐定估值使用的主要輸入值。估值由財務總監審閱及批准。

金融資產的公允價值以該工具於自願交易方在目前交易（強迫或清算銷售除外）中的交易金額入賬。用於估計公允價值的方法及假設如下：

計息銀行及其他借款的公允價值乃利用類似條款、信貸風險及餘下到期時間的工具現時可獲得的利率貼現預期未來現金流量後計算所得。於2019年及2020年12月31日，因 貴集團自身計息銀行及其他借款的不履約風險導致的公允價值變動經評估為並不重大。

截至2019年12月31日止年度，指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的非上市股權投資的公允價值乃使用市場基礎估值技巧後估計得出，該估值技巧以年內可觀察市場價格支持的交易個案為基礎。董事相信，該估值技巧所得的估計公允價值（計入綜合財務狀況表）及相關公允價值變動（計入其他全面收益）屬合理，且為於年末的最合適價值。

截至2020年及2021年12月31日止年度，指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的非上市股權投資的公允價值乃使用市場基礎估值技術後估計得出，該估值技術不可以可觀察市場價格或利率支持的假設為基礎。該估值要求董事根據行業、規模、槓桿及策略釐定可資比較公眾公司（同業），並就所識別的各可資比較公司計算合適價格倍數，如企業價值對除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利（「EV/EBITDA」）倍數及市銷（「P/S」）率。倍數按可資比較公司的企業價值除以盈利指標計算。交易倍數其後根據公司特定事實及情況就可資比較公司之間的流動性及規模差異等考慮因素貼現。貼現倍數應用非上市股權投資的相應盈利計量以計量公允價值。董事相信，該估值技巧所得的估計公允價值（計入綜合財務狀況表）及公允價值相關變動（計入其他全面收益）屬合理，且為各有關期間末的最合適價值。

就指定為以公允價值計量且變動計入其他全面收益的非上市股權投資而言，管理層已估計在估值模型中運用合理可能替代輸入值的潛在影響。

以下為於各有關期間末對金融工具估值的重大不可觀察輸入值連同定量敏感度分析概要：

	估值技術	重大不可觀察輸入值	範圍	公允價值對輸入值的敏感度
非上市股權投資	估值倍數	同業平均P/S倍數	2021年：7.5至17.8	2021年：倍數增加／減少1%將導致公允價值增加／減少人民幣915,000元
			2020年：0.7至21.4	2020年：倍數增加／減少1%將導致公允價值增加／減少人民幣1,312,000元
		缺乏市場流動性的折扣	2021年：28.3%	2021年：折扣增加／減少1%將導致公允價值減少／增加人民幣361,000元
			2020年：28.3%	2020年：折扣增加／減少1%將導致公允價值減少／增加人民幣517,000元

缺乏市場流動性的折扣指由　貴集團釐定對於市場參與者為投資定價時將計及的溢價及貼現金額。

公允價值層級

下表說明　貴集團金融工具的公允價值計量層級：

以公允價值計量的資產：

於2019年12月31日

	採用以下各項計量公允價值			
	於活躍市場的報價（第一層）	重大可觀察輸入值（第二層）	重大不可觀察輸入值（第三層）	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
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	–	130,636	–	130,636

於2020年12月31日

	採用以下各項計量公允價值			
	於活躍市場的報價（第一層）	重大可觀察輸入值（第二層）	重大不可觀察輸入值（第三層）	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
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	–	–	131,163	131,163

於2021年12月31日

	採用以下各項計量公允價值			
	於活躍市場的報價（第一層）	重大可觀察輸入值（第二層）	重大不可觀察輸入值（第三層）	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
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	–	–	91,527	91,527

截至2020年12月31日止年度由第二層轉移至第三層及截至2021年12月31日止年度轉入第三層的公允價值計量變動如下：

	2020年	2021年
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－非上市：		
於1月1日	–	131,163
轉移自第二層	130,636	–
於其他全面收益確認的收益／(虧損)總額	527	(39,636)
於12月31日	131,163	91,527

於有關期間，由於2020年及2021年12月31日並無獲得重大可觀察輸入值，第一層與第二層之間及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的第二層至第三層轉移並無公允價值計量轉移。

以公允價值計量的負債：

於2019年、2020年及2021年12月31日， 貴集團並無任何以公允價值計量的金融負債。

35. 財務風險管理目標及政策

貴集團的主要金融工具包括現金及現金等價物、受限制現金及計息銀行及其他借款。這些金融工具的主要目的在於為 貴集團的經營融資。 貴集團具有多種因經營而直接產生的其他金融資產和負債，如貿易應收款項及應收票據以及貿易應付款項等。

貴集團金融工具的主要風險是利率風險、信用風險及流動資金風險。董事會審閱並批准各項風險管理政策，其概述如下：

(a) 利率風險

貴集團面臨的市場利率變動風險主要與 貴集團按浮動利率計息的長期負債有關。

若利率上升100個基點且所有其他變量保持不變， 貴集團截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度的利息費用分別增加約人民幣4,297,000元、人民幣5,231,000元及人民幣3,434,000元。該變動主要是由 貴集團面臨的浮息銀行及其他借款的利率風險所致。

(b) 信用風險

貴集團並無集中信用風險。 貴集團的現金及現金等價物主要存放於信譽良好的中國內地國有銀行。綜合財務狀況表所列的貿易應收款項及應收票據、其他應收款項、受限制現金、現金及現金等價物的賬面值代表 貴集團就其金融資產所承受的最高信用風險。 貴集團並無附有重大信用風險的其他金融資產。

貴集團預期與貿易應收款項及應收票據以及來自關聯方的其他應收款項有關的信貸風險較低，因為關聯方有足夠的能力於短期內履行合約現金流量責任。

貴集團僅與公認且信譽良好的第三方進行交易。信貸風險集中根據對客戶／對手方作出的分析進行管理。由於 貴集團的貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項的客戶基礎廣泛分散，因此 貴集團內部的信貸集中風險並不重大。此外， 貴集團持續監控應收款項結餘。

最高風險及年度末所處階段

下表列示於2019年、2020年及2021年12月31日，基於 貴集團信貸政策的信貸質素及最高信貸風險(主要基於逾期資料，除非無需過多成本或努力即可獲得其他資料)以及年度末所處階段分類。

所呈列的金額為金融資產的賬面總值及就財務擔保合約面臨的信貸風險。

	12個月預期信貸虧損	存續期預期信貸虧損			
於2019年12月31日	**第1階段**	**第2階段**	**第3階段**	**簡易法**	**總計**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項及應收票據*	–	–	–	90,740	90,740
列入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產					
－正常**	4,695,886	–	–	–	4,695,886
－可疑**	–	–	–	–	–
受限制現金					
－尚未逾期	848	–	–	–	848
現金及現金等價物					
－尚未逾期	14,511,626	–	–	–	14,511,626
	19,208,360	–	–	90,740	19,299,100

	12個月預期信貸虧損	存續期預期信貸虧損			
於2020年12月31日	**第1階段**	**第2階段**	**第3階段**	**簡易法**	**總計**
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項及應收票據*	–	–	–	241,300	241,300
列入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產					
－正常**	16,291,919	–	–	–	16,291,919
－可疑**	–	–	2,210	–	2,210
現金及現金等價物					
－尚未逾期	9,363,545	–	–	–	9,363,545
	25,655,464	–	2,210	241,300	25,898,974

於2021年12月31日	12個月預期信貸虧損	整個存續期預期信貸虧損			
	第1階段	第2階段	第3階段	簡易法	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
貿易應收款項及應收票據*	–	–	–	1,745,308	1,745,308
列入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產					
－正常**	251,005	–	–	–	251,005
－可疑**	–	–	4,755	–	4,755
現金及現金等價物					
－尚未逾期	18,883,409	–	–	–	18,883,409
	19,134,414	–	4,755	1,745,308	20,884,477

* 就 貴集團應用簡易法進行減值的貿易應收款項及應收票據而言，有關資料披露於歷史財務資料附註18。

** 列入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產信貸在全數減值時其質素被視為「可疑」。否則，有關金融資產的信貸質素被視為「正常」。

由於 貴集團僅與公認且信譽良好的第三方進行交易，故無須抵押品。信貸風險集中按客戶／對手分析管理。由於 貴集團貿易應收款項及應收票據的客戶基礎廣泛分散於各行各業，因此 貴集團內部的信貸集中風險並不重大。

(c) 流動資金風險

貴集團採用經常性流動計劃工具監察資金短缺風險。該工具衡量其金融工具和金融資產(如貿易應收款項及應收票據)的到期情況及經營所得預期現金流量。

貴集團目標為通過運用銀行貸款、租賃負債及其他計息貸款維持資金持續性及彈性的平衡。

貴集團於報告期間末基於合約未貼現付款計算的金融負債的到期情況如下：

	1年以內	1年至2年	2年至5年	5年以上	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2019年12月31日					
租賃負債	423,169	463,910	1,475,211	11,857,277	14,219,567
計息銀行及其他借款	143,442	139,302	113,936	–	396,680
貿易應付款項	1,112,297	–	–	–	1,112,297
其他應付款項及應計費用	9,530,733	–	–	–	9,530,733
	11,209,641	603,212	1,589,147	11,857,277	25,259,277

	1年以內	1年至2年	2年至5年	5年以上	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2020年12月31日					
租賃負債	977,252	1,033,043	3,248,339	27,041,608	32,300,242
計息銀行及其他借款	1,038,410	223,223	231,939	–	1,493,572
貿易應付款項	2,002,490	–	–	–	2,002,490
其他應付款項及應計費用	18,769,790	–	–	–	18,769,790
	22,787,942	1,256,266	3,480,278	27,041,608	54,566,094

	1年以內	1年至2年	2年至5年	5年以上	總計
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*	*人民幣千元*
2021年12月31日					
租賃負債	22,881	24,586	11,511	132	59,110
貿易應付款項	2,025,528	–	–	–	2,025,528
其他應付款項及應計費用	7,176,672	–	–	–	7,176,672
	9,225,081	24,586	11,511	132	9,261,310

(d) 資本管理

貴集團資本管理的主要目標是為保障 貴集團持續經營並維持穩健資本比率的能力，以支持其業務並使股東價值最大化。

貴集團根據經濟狀況的變化及相關資產的風險特性管理及調整其資本架構。為維持或調整資本架構， 貴集團或會對派付予股東的股息，股東資本回報或發行新股作出調整。於有關期間，資本管理的目標，政策及流程並無發生變化。

貴集團採用槓桿比率和資產負債率監控資本。槓桿比率定義為負債淨額除以資本額。負債淨額是指計息銀行及其他借款加債券並減去現金及現金等價物及受限制現金。資本額是指權益總額。資產負債率為除承租人墊款及合約負債之外的負債總額除以資產總額。各有關期間末的槓桿比率如下：

	12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
計息銀行及其他借款*(附註23)*	359,375	1,398,486	–
減：			
現金及現金等價物*(附註20)*	(14,510,778)	(9,363,545)	(18,883,409)
受限制現金*(附註20)*	(848)	–	–
負債淨額	(14,152,251)	(7,965,059)	(18,883,409)
權益總額	6,042,137	1,977,063	6,610,879
槓桿比率	不適用	不適用	不適用

各有關期間末的資產負債率如下：

	12月31日		
	2019年	2020年	2021年
	人民幣千元	*人民幣千元*	*人民幣千元*
負債總額	24,728,106	45,334,391	16,070,985
減：			
承租人墊款*(附註22)*	(1,208,949)	(977,933)	(621,240)
合約負債*(附註22)*	(2,049,398)	(2,101,468)	(2,579,606)
負債淨額	21,469,759	42,254,990	12,870,139
資產總額	30,770,243	47,311,454	22,681,864
資產負債率	70%	89%	57%

36. 貴公司財務狀況表附註

(i) 於附屬公司的投資

	於2021年12月31日
	人民幣千元
投資，按成本	4,989,940

主要附屬公司的詳情載於附註1。

(ii) 貿易應收款項

	於2021年12月31日
	人民幣千元
貿易應收款項	1,400,708
減值	(275)
	1,400,433

貴公司貿易應收款項主要為應收同系附屬公司的商業管理費。交易條款主要為賒賬形式。信用期一般為一個月。

概無就應收同系附屬公司款項合共人民幣1,373,236,000元確認減值虧損，減值風險被評估為微不足道。

(iii) 預付款項、其他應收款項及其他資產

	附註	於2021年12月31日
		人民幣千元
預付款項		30,912
應收附屬公司款項	*(a)*	266,046
其他		9,272
		306,230

(a) 應收附屬公司款項主要指因資金需求而轉移至附屬公司的資金，為無抵押、免息及無固定還款期。

(iv) 現金及現金等價物

	於2021年12月31日
	人民幣千元
現金及現金等價物	10,270,670
計價單位：	
人民幣	10,270,670

(v) 其他應付款項及應計費用

	附註	**於2021年12月31日**
		人民幣千元
合約負債		323,285
應付員工薪酬		336,186
其他應付稅項		25,412
[編纂]		**[編纂]**
應付附屬公司款項	*(a)*	4,285,318
其他應付款項	*(b)*	398,706
		5,394,861

(a) 應付附屬公司款項主要來自於附屬公司轉撥往 貴公司的過剩經營現金，為無抵押、免息及無固定還款期。

(b) 其他應付款項為無抵押、不計息及無固定還款期。

37. 結算日後財務報表

貴公司、 貴集團或 貴集團現時旗下任何公司概無就2021年12月31日之後的任何期間編製經審計財務報表。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

以下為從獨立物業估值師戴德梁行有限公司接獲有關編製以載入本文件的函件及估值報告文本，內容有關其對本集團於2022年2月28日的物業權益價值意見。

CUSHMAN & WAKEFIELD
戴德梁行

香港
鰂魚涌
華蘭路18號
太古坊
港島東中心27樓

敬啟者：

指示、目的及估值日期

我們按照　閣下的指示對珠海萬達商業管理集團股份有限公司(「**貴公司**」)及其附屬公司(統稱「**貴集團**」)於其中擁有權益的物業(詳述於隨附的估值報告)進行估值。我們確認曾視察該物業、作出相關查詢並取得我們認為是必要的進一步資料，以便向　閣下提供我們對該等物業於2022年2月28日(「**估值日期**」)的價值的意見。

估值基準

我們對該物業的估值乃指其市值，即根據香港測量師學會頒佈的香港測量師學會估值準則2020年版，其定義為「一項資產或負債經過適當推銷後，自願買方及自願賣方均在知情、審慎及不受脅迫情況下於估值日期進行公平交易的估計金額」。

估值基準及假設

對該物業進行估值時，我們已遵守香港聯合交易所有限公司頒佈的證券上市規則第五章及第12項應用指引的規定，以及香港測量師學會頒佈的香港測量師學會估值準則2020年版。

我們對該物業的估值並無考慮特別條款或情況(如非典型融資、售後租回安排、銷售相關人士給予的特殊對價或優惠或任何特別價值因素)所引致的估價升跌。

對該物業進行估值時，我們已依賴 貴集團及 貴公司的法律顧問北京市競天公誠律師事務所提供有關 貴集團於該物業的業權及物業權益的資料及意見。

有關該物業的業權狀況及主要證書、批文及執照的批授情況已根據 貴集團提供的資料列於載估值報告中的附註。

我們於估值中並無考慮任何有關物業的抵押、按揭或欠款，或出售成交時可能產生的任何開支或稅項。除另有說明外，我們假設該物業概不附帶任何可影響其價值的繁重產權負擔、限制及支銷。

估值方法

由於 貴集團未取得該物業任何產權文件，故我們並無賦予該物業商業價值。根據 貴集團的指示，就 貴集團管理層的參考目的而言，我們在假設 貴集團已取得該物業不動產權證書、有權轉讓該物業及已向政府全數償付土地出讓金及其他繁重支銷情況下進行估值。

該物業為 貴集團持有並用於投資的位於中國的已竣工物業。為 貴集團管理層參考而對該物業進行估值時，我們採用收益法，將市場租金資本化。該物業能夠就租賃安排而產生收入並且有關租金的可資比較數據易於取得，故我們認為收益法(同時常用於投資物業的估值)為評估該物業價值的最佳方法。

對該物業進行估值時，我們主要參考用途相若物業之其他相關可資比較之租金證據(可予適當調整)(包括但不限於地點、通達性、樓齡、質量、維修標準、面積、時間及其他相關因素)。

我們對物業進行估值時採用之資本化率乃經適當調整後分析用途相若物業的收益率而計算所得。有關資本化率乃參考市場對用途相若的可資比較物業的一般預期收益率而估計所得，其隱含反映出物業的類型及質量、預期潛在未來租金增長、資本增值及相關風險因素。考慮到相關用途的交易經分析後所得的收益率，所採納的資本化率屬合理，並符合市場常規。

下文載列我們的估值所用的主要假設：

市場月租單價

(i.) 車位：每個車位人民幣744元

資本化率

(i.) 車位：4.5%

市場動盪

近期爆發的新型冠狀病毒疫情(COVID-19)為全球金融市場帶來了巨大波動，並為物業市場帶來了不確定性。預期物業價值將對疫情發展及金融市場變動非常敏感。對市場不同領域的影響程度不同，物業的營銷及磋商銷售時間將較正常時間長。難以確定估值可維持的時間而物業價格可能於短期內迅速大幅波動。我們對等該物業之估值僅於估值日期有效，而任何其後市況變動以及於估值日期後對物業價值之影響均不可考慮在內。倘任何訂約方於訂立任何交易時有意參考我們的估值，必須留意該期間之市場波動，且物業價值自估值日期後可能會亦可能不會變動。

資料來源

我們已獲 貴集團提供有關該物業的業權文件摘要。然而，我們並無查閱文件正本，以核實是否存在並無出現於我們獲提供的文件中之任何修訂。

我們對該物業進行估值時，我們已依賴 貴集團及 貴公司法律顧問北京市競天公誠律師事務所提供有關 貴集團於該物業的物業業權及物業權益的資料及意見。

就該物業而言，我們已接納 貴集團所提供有關規劃批准或法定通告、地役權、年期、土地及樓宇識別數據、樓宇竣工日期、停車位數目、佔用詳請、地盤及建築面積、 貴集團應佔權益以及所有其他相關事項的意見。

估值報告所載的尺寸、量度及面積乃根據提供予我們的資料而釐定，故僅為約數。我們並無理由懷疑 貴集團提供予我們對估值屬重要的資料的真確性及準確性。 貴集團亦已向我們表示，所提供的資料並無遺漏任何重大事實。

我們謹此指出，我們獲提供有關中國物業的文件副本主要以中文編寫，英文譯本是我們對內容的理解。

業權查核

我們已獲提供有關該物業的業權文件摘要，但我們並無就該物業查冊。然而，我們並無查閱文件正本以核實擁有權或確定是否存在並無出現於我們獲提供的副本中之任何修訂。我們亦無法確定該物業的物業業權，因此，我們依賴 貴集團或 貴公司的法律顧問就 貴集團於該物業的權益所提供的意見。

實地勘察

我們已於2021年7月8日視察該物業的外部並在可能情況下視察其內部。然而，我們並無進行結構測量，惟在勘察過程中並無注意到任何嚴重缺陷。然而，我們無法報告該等物業是否確無腐朽、蟲蛀或任何其他結構缺陷。我們並未就任何服務作出測試。除另有說明外，我們未能進行實地度量，以核實該等物業的土地及建築面積，並假設提交我們的文件所載面積均屬準確。

貨幣

除另有說明外，我們估值的所有金額分別以中國的法定貨幣人民幣(「**人民幣**」)列示。

其他披露

除本估值報告所披露者外，我們在此聲明，戴德梁行有限公司及進行此次估價的估值師不存在能夠影響對該物業進行合理估價或對該物業發表無偏意見的金錢或其他利益衝突。我們確認，我們是如香港聯合交易所有限公司證券上市規則第5.08條所述的獨立估值師。

我們謹附估值報告，以供　閣下參閱。

此致

珠海萬達商業管理集團股份有限公司
中華人民共和國
廣東省
珠海市
橫琴新區
環島東路3000號
1201室

列位董事　台照

代表
戴德梁行有限公司

林淑敏
皇家特許測量師學會會員
香港測量師學會會員
註冊專業測量師(產業測量)
大中華區估價及顧問服務部主管
謹啟

2022年[●]月[●]日

*附註：*林淑敏女士是皇家特許測量師學會會員、香港測量師學會會員及註冊專業測量師(產業測量)。林淑敏女士於大中華區及多個海外國家擁有逾25年的專業物業估價及顧問服務經驗。林女士有能力提供客觀公正的估值，而且有足夠現有國內市場知識、技能和理解來進行估值。

估值報告

貴集團在中國持作投資的物業

物業	概況及年期	佔用詳情	於2022年2月28日現況下之市值
中華人民共和國湖南省長沙市開福區中山路589號長沙開福萬達B、C區地下車位	該物業為一個共計三層的地下停車場，包含2,105個車位，於2013年和2014年竣工。 該物業的總建築面積為113,878.00平方米。 週邊樓盤主要為住宅、配套設施及停車位，如太陽城，哈尼花園等。長沙開福萬達廣場週邊有公共汽車線路。 該物業所獲授土地使用權的年期分別於2050年7月29日(作商業用途)及2080年7月29日(作住宅用途)屆滿。	於估值日期，該物業用於臨時停車。	無商業價值 (見*附註(1)*)

附註：

(1) 據 貴集團告知，該物業為通過長沙開福項目停車位使用權轉讓協議取得， 貴集團尚未獲授不動產所有權證書，故我們並無賦予商業價值。倘該物業已獲發有效不動產所有權證書，授予所有權證書的所有土地出讓金及有關費用以及使地盤可供開發所需的成本已獲悉數結算，則該物業於2022年2月28日現況下的市值為人民幣301,000,000元(叁億零壹佰萬元整)。

(2) 根據日期為2014年4月29日的國有土地使用證(2014)047465號，一宗佔地面積為121,783.47平方米的土地使用權已出讓予長沙開福萬達廣場投資有限公司，土地用途為商業、住宅用地，土地使用權終止日期為商業用途至2050年7月29日，住宅用途至2080年7月29日。

(3) 根據日期為2010年12月17日及2012年6月21日的建設工程規劃許可證第20100096號及第20120059號]，總建築面積為479,816.85平方米的長沙開福萬達廣場多棟樓宇符合城市規劃要求並獲准建設。

貴集團表示，該物業為上述建設工程規劃許可證所載物業的一部份。

(4) 根據建築工程施工許可證第430101201104280401號及第430101201209290501號，總建築面積為187,859平方米的長沙開福萬達廣場多棟樓宇獲得開工許可。

貴集團表示，該物業為上述建築工程施工許可證所載物業的一部份。

(5) 根據日期為2013年8月15日和2014年10月15日的竣工驗收備案表，總建築面積為166,347.52平方米的長沙開福萬達廣場多棟樓宇獲准辦理竣工驗收備案。

貴集團表示，該物業為上述竣工驗收備案表所載物業的一部份。

(6) 根據長沙開福項目停車位使用權轉讓協議，總建築面積為113,878平方米的停車位使用權轉讓給長沙萬達廣場商業物業管理有限公司，使用期限至該批停車位所佔用的國有土地使用權出讓期限屆滿之日。

(7) 根據營業執照第91430105743192429X號，長沙萬達廣場商業物業管理有限公司，註冊資本為人民幣3,000,000元，營業期限至2052年8月8日。

(8) 我們已獲 貴公司的中國法律顧問就該物業提供法律意見，當中載有(其中包括)以下資料：

(a) 上述未辦理長沙開福項目停車位使用權轉讓協議備案的情形導致相應的重大協議無效的風險較低，不影響長沙萬達廣場商業物業管理有限公司基於使用權轉讓協議享有相應的權利。

(b) 長沙開福萬達廣場投資有限公司(轉讓方)無法提供房屋權屬證明文件或有權轉讓該物業的有效文件。長沙開福項目地下停車位使用權轉讓協議未辦理登記備案以及轉讓方無法提供房屋權屬證明文件或有權轉讓該物業的有效文件的情況不會對長沙萬達廣場商業物業管理有限公司的經營活動造成重大不利影響。

(9) 戴德梁行長沙辦事處的高級經理Kelley Hu於2021年7月8日視察該物業。

證券持有人的稅項

以下所載關於購買、擁有及處置H股的若干香港及中國稅務影響概要乃基於現時有效的法律、法規、規例及決策，該等法律、法規、規例及決策均可能改變並可能具備追溯效力。本概要無意全面說明可能與購買、擁有及處置H股的決策有關的所有稅務考慮因素，亦無意適用於所有類別的潛在投資者(若干潛在投資者或須受特別規定所規限，並非旨在且不應被視為構成法律或稅務建議)。潛在投資者應自行向稅務顧問諮詢有關針對彼等各自情況應用香港及中國稅法的事宜以及根據任何其他稅務司法權區法律購買、擁有及處置H股的影響。

本公司及股東的稅項說明如下。討論中國及香港稅法時，僅概述有關法律的影響。不應假定相關稅務機關或中國或香港法院將接受或同意以下所載的解釋或結論。

投資者務請留意，以下陳述乃基於本公司所獲有關截至本文件日期有效的稅務法律法規及慣例的意見而作出，而該等法律法規及慣例可能改變。

有關稅務的中國法律法規

企業所得稅

根據全國人大於2007年3月16日頒佈，於2008年1月1日生效並於2017年2月24日及2018年12月29日修訂的《中華人民共和國企業所得稅法》(「**企業所得稅法**」)及國務院於2007年12月6日頒佈，於2008年1月1日生效並於2019年4月23日修訂的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，除非另行規定，否則中國所有公司採用25%的所得稅稅率。

根據企業所得稅法，企業被分類為「居民企業」或「非居民企業」。居民企業是指依照中國法律在中國境內成立，或者依照外國(地區)法律成立但「實際管理機構」在中國境內的企業。居民企業須按25%的稅率就其全球收入繳納企業所得稅。《企業所得稅法實施條例》界定「實際管理機構」為「對企業的生產、經營、人員、財務、財產等實施實質性全面管理和控制的機構」。

非居民企業是指依照外國(地區)法律成立且「實際管理機構」不在中國境內，但在中國境內設立機構、場所的，或者在中國境內未設立機構、場所，但有來源於中國境內所得的企業。根據《企業所得稅法實施條例》，非居民企業在中國境內未設立機構或場所的，或者雖已於中國境內設立機構但取得的所得與其所設機構或場所沒有實際聯繫的，應當就其來源於中國境內的所得，減按10%的較低稅率繳納企業所得稅。

根據國家稅務總局於2019年10月14日頒佈並於2020年1月1日生效的《非居民納稅人享受協定待遇管理辦法》，非居民納稅人享受稅收協定待遇，採取「自行判斷、申報享受、相關資料留存備查」的方式辦理。非居民納稅人自行判斷符合享受協定待遇條件的，可在納稅申報時，或通過扣繳代理在扣繳申報時，自行享受協定待遇。其須按照協定留存相關資料備查，並接受稅務機關後續管理。

關於股息分派的所得稅

根據國家稅務總局於2006年8月21日頒佈並於2006年12月8日生效的《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》及相關議定書，倘香港公司直接於中國公司持有至少25%權益，則該中國公司派付予相關香港公司的股息按照預提所得稅率5%繳納預提所得稅，否則應按照預提所得稅率10%繳納預提所得稅。

根據於2009年2月20日頒佈並生效的《國家稅務總局關於執行稅收協定股息條款有關問題的通知》，另一締約方稅收居民需要享受該稅收協定待遇的，應同時符合以下規定：(i)另一締約方稅收居民應限於公司；(ii)另一締約方稅收居民在該中國居民公司的全部所有權權益和有表決權股份中擁有的比例均符合規定比例；及(iii)另一締約方稅收居民直接擁有該中國居民公司的資本比例，在取得股息前連續12個月以內任何時候均符合稅收協定規定的比例。

增值稅

根據國務院於1993年12月13日頒佈，於1994年1月1日生效並於2008年11月5日、2016年2月6日及2017年11月19日修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例》，以及財政部於1993年12月25日頒佈並於同日生效，以及於2008年12月15日及2011年10月28日修訂的《中華人民共和國增值稅暫行條例實施細則》，在中國境內銷售貨物或者提供加工、修理修配勞務，銷售服務、無形資產、不動產以及進口貨物的單位及個人，為增值稅(「**增值稅**」)的納稅人，除另行規定外，銷售服務、無形資產的納稅人應按6%的稅率繳納增值稅，不動產租賃服務的納稅人應按11%的稅率納稅，而除另行規定外，銷售貨物和提供加工、修理修配勞務的納稅人應按17%的稅率納稅。

根據於2018年4月4日頒佈並於2018年5月1日生效的《財政部、稅務總局關於調整增值稅稅率的通知》，稅率原應為17%和11%的增值稅應稅銷售行為，適用稅率須分別調整為16%及10%。

根據於2019年3月20日頒佈並於2019年4月1日生效的《財政部、稅務總局、海關總署關於深化增值稅改革有關政策的公告》，進一步調整增值稅稅率，包括：增值稅一般納稅人發生增值稅應稅銷售行為或者進口貨物，原適用16%稅率的，稅率調整為13%；原適用10%稅率的，稅率調整為9%。此外，自2019年4月1日至2021年12月31日，允許生產、生活性服務業納稅人按照當期可抵扣進項稅額加計10%，抵減應納稅額。

印花稅

根據國務院於1988年8月6日頒佈，於1988年10月1日生效並於2011年1月8日修訂的《中華人民共和國印花稅暫行條例》及財政部於1988年9月29日頒佈並於1988年10月1日生效的《中華人民共和國印花稅暫行條例施行細則》的規定，中國印花稅只適用於在中國境內書立、領受的所列舉憑證，是指在中國境內具有法律效力，受中國法律保護的憑證。

香港稅務影響概覽

本公司香港稅務

利得稅

本公司須就源於或取自香港的利潤按當前稅率16.5%繳納香港利得稅，除非有關利潤按一半稅率8.25%納稅(可能適用於2018年4月1日或之後開始的課稅年度的首筆應評稅利潤2百萬港元)。本公司來自附屬公司的股息收入毋須繳納香港利得稅。

股東的香港稅項

股息稅

毋須就本公司派付的股息繳納香港稅項。

利得稅

任何股東(不包括在香港從事某一貿易、專業或業務並以交易為目的而持有H股的股東)毋須就出售或以其他方式處置本公司股份所得的任何資本收益繳納香港利得稅。香港從事貿易、專業或業務的人士銷售H股的交易收益若來自或產生於在香港從事的有關貿易、專業或業務，則須繳納香港利得稅的公司稅率16.5%及個人稅率15.0%，除非該等收益須按分別於2018年4月1日或之後開始的課稅年度的首2百萬港元應課稅利潤適用的8.25%和7.5%的半價稅率收取。香港稅務局認為於聯交所[**編纂**]H股的收益來自或產自香港。股東應就其特定的稅收狀況諮詢彼等專業顧問的意見。

印花稅

香港印花稅將就買賣H股(不論在[**編纂**]場內或場外買賣)徵收，現行稅率為買賣H股的對價或價值(以較高者為準)的0.26%。進行轉讓時，出售H股的股東及買方須就各自承擔半數應繳的香港印花稅。此外，H股的任何轉讓文據現時須繳納5港元的定額印花稅。

遺產稅

股東身故後毋須就其所擁有的股份繳納香港遺產稅。

有關中國外匯管制的法律法規

根據國務院於1996年1月29日頒佈，於1996年4月1日生效並於1997年1月14日及2008年8月5日修訂的《中華人民共和國外匯管理條例》，中國對經常性國際支付和轉移不予限制，如貿易及服務相關的外匯交易及股息支付，但經常性國際支付和轉移應當具有真實、合法的交易基礎，且經營結匯、售匯業務的金融機構應進行合理審查，且外匯管理機關有權進行監督檢查。

資本賬戶項目(如資本轉移、直接投資、證券投資、衍生產品或貸款等)除非另有規定，否則應取得外匯管理機關事先批准或登記／備案。

根據國家外匯管理局於2015年2月13日頒佈及於2015年6月1日生效的《關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，取消境內直接投資項下外匯登記核准和境外直接投資項下外匯登記核准兩項行政審批。銀行應直接審查辦理境內直接投資項下外匯登記和境外直接投資項下外匯登記(以下合稱直接投資外匯登記)，國家外匯管理局及其分支機構通過銀行對直接投資外匯登記實施間接監管。

根據國家外匯管理局於2014年12月26日頒佈並實施的《國家外匯管理局關於境外上市外匯管理有關問題的通知》，中國境內註冊的股份有限公司應在境外上市發行結束之日後15個工作日內，到其註冊所在地外匯局辦理境外上市登記。境外上市後，其境內股東根據有關規定擬增持或減持境外上市公司股份的，應在擬增持或減持前20個工作日內，到境內股東所在地外匯局辦理境外持股登記。境外上市募集資金可調回境內或存放境外，資金用途應與招股說明文件等公開披露文件所列相關內容一致。

根據國家外匯管理局於2016年6月9日頒佈並於同日生效的《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》，對於按相關政策已經明確實行意願結匯的

資本項目外匯收入(包括外匯資本金、外債資金和境外上市調回資金等)，可根據境內機構的實際經營需要在銀行辦理結匯。境內機構資本項目外匯收入意願結匯比例暫定100%。國家外匯管理局可根據國際收支結餘及形勢適時對上述比例進行調整。

根據國家外匯管理局於2019年10月23日發佈並於同日生效的《國家外匯管理局關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》，允許非投資性外商投資企業在不違反現行外商投資准入特別管理措施(負面清單)且境內所投項目真實、合規的前提下，依法以資本金進行境內股權投資。

本附錄載列與本公司營運與業務相關的中國法律法規若干方面內容的概要。有關中國稅務的法律法規於「附錄四－稅項及外匯」另作討論。本附錄亦載有若干香港法律及監管規定的概要，包括中國與香港公司法之間的若干重大差異、上市規則的若干規定及聯交所規定須加載中國發行人公司章程的其他條文的概要。

中國法律法規

中國法律體系

中國法律體系以《中華人民共和國憲法》(2018年修正)(「**憲法**」)為基礎，由成文法律、行政法規、地方性法規、單行條例、自治條例、部門規章、地方政府規章、中國政府簽訂的國際條約及其他規範性文件組成。法院判決沒有先例約束力，但是具有司法參照及指導作用。

根據憲法及《中華人民共和國立法法》(2015年修正)(「**立法法**」)，全國人大及全國人大常委會獲賦權行使國家立法權。全國人大有權制定及修改規管民事及刑事事務、國家機構及其他事務的基本法律。全國人大常委會獲賦權制定及修改應由全國人大制定的法律以外的法律，以及在全國人大閉會期間對全國人民代表大會制定的法律進行部份補充及修改，但有關補充及修改不得與有關法律的基本原則相抵觸。

國務院是中國的最高行政機關，有權根據憲法及法律制定行政法規。

省、自治區、直轄市的人民代表大會及其常務委員會可根據各自行政區域的具體情況及實際需要制定地方性法規，但有關地方性法規不得抵觸憲法、法律及行政法規。

有區劃的市的人民代表大會及其常務委員會可根據本市的具體情況及實際需要制定有關城鄉發展與管理、環境保護、歷史文化保護等方面地方性法規，報省、自治區的人民代表大會常務委員會批准後實施，但有關地方性法規不得違反憲法、法律、行

政法規及各自省或自治區的地方性法規的規定。民族自治地方的人民代表大會有權依照當地民族的政治、經濟及文化的特點，制定自治條例及單行條例。

國務院各部、委員會、中國人民銀行、國家審計署及其他具有行政管理職能的國務院直屬機構，可以根據法律及國務院的行政法規、決定、命令，在其權限範圍內，制定規章。

省、自治區、直轄市、有區劃的市及自治州的人民政府，可以根據法律、行政法規及本省、自治區、直轄市的地方性法規，制定規章。

憲法具有最高的法律效力，一切法律、行政法規、地方性法規、自治條例或單行條例均不得同憲法相抵觸。法律的效力高於行政法規、地方性法規和規章。行政法規的效力高於地方性法規和規章。地方性法規的效力高於本級及下級地方政府的規章。省、自治區的人民政府制定的規章的效力高於該省、自治區的行政區域內的設區的市及自治州的人民政府制定的規章。

全國人大有權改變或者撤銷任何由全國人大常委會制定的不適當的法律，有權撤銷任何由全國人大常委會批准的違背憲法或立法法規定的自治條例及單行條例。全國人大常委會有權撤銷任何與憲法或法律相抵觸的行政法規，有權撤銷任何與憲法、法律或行政法規相抵觸的地方性法規，有權撤銷任何省、自治區、直轄市的人民代表大會常務委員會批准的違背憲法及立法法規定的自治條例及單行條例。國務院有權改變或者撤銷任何不適當的部門規章及地方政府規章。省、自治區或中央政府直轄市的人民代表大會有權改變或者撤銷任何由各自常務委員會制定的或批准的不適當的地方性法規。省、自治區的人民政府有權改變或者撤銷任何下級人民政府制定的不適當的規章。

根據憲法及立法法，法律解釋權屬於全國人大常委會。根據1981年6月10日通過的《全國人民代表大會常務委員會關於加強法律解釋工作的決議》，中國最高人民法院(「**最高人民法院**」)有權對法院審判工作中具體應用法律、法令的問題進行概括解釋。國務院及其各部、委亦有權解釋其頒佈的行政法規及部門規章。在地方層面，對地方性法規及規章的解釋權歸頒佈有關法規及規章的地方立法及行政機構。

中國司法體制

根據憲法及《中華人民共和國人民法院組織法》(2018年修訂)，中國司法體制由最高人民法院、地方各級人民法院，及軍事法院、知識產權法院及金融法院等專門人民法院組成。

地方各級人民法院分為基層人民法院、中級人民法院及高級人民法院。基層人民法院分為民事、刑事、行政、監督及執行法庭。中級人民法院與基層人民法院在法庭的結構上類似，並有權在有需要時組織其他法庭，如知識產權法庭等。

高級人民法院對基層人民法院及中級人民法院進行監督。人民檢察院亦有權對同級及下級人民法院的民事訴訟行使法律監督權。最高人民法院是中國的最高司法機關，監督各級人民法院的審判工作。

人民法院採用兩審終審制度。當事人可以就地方人民法院的一審判決或裁定向上一級人民法院上訴。上一級法院作出的二審判決或裁定為最終判決或裁定。最高人民法院的一審判決或裁定亦為最終判決或裁定。但是，倘最高人民法院或上一級人民法院發現下級人民法院已經發生法律效力的判決或裁定有誤，或人民法院審判長發現本院已經發生法律效力的判決有誤，可以根據審判監督程序重新進行審理。

1991年4月9日頒佈、2021年12月24日最後修訂並自2022年1月1日起生效的《中華人民共和國民事訴訟法》(「**民事訴訟法**」)規定了提起民事訴訟、人民法院司法管轄權、進行民事訴訟需要遵守的程序及民事判決或裁定執行程序的各項標準。中國境內

的民事訴訟各方當事人必須遵守民事訴訟法。一般而言，民事案件首先由被告所在省市的地方法院審理。合同當事人可以書面協議選擇提起民事訴訟的法院，但是該法院地應為原告或被告住所地、合同簽訂地、合同履行地、標的物所在地，或與爭議有實際聯繫的其他地點，但不得違反對級別管轄和專屬管轄的規定。

外國公民或企業一般與中國公民或法人具有同樣的訴訟權利及義務。倘外國司法制度限制中國公民及企業的訴訟權利，則中國法院可以對該國根據互惠原則的公民及企業應用同樣的限制。倘民事訴訟一方當事人拒絕在中國遵守人民法院作出的判決或裁定或仲裁庭作出的裁決，則另一方當事人可以向人民法院申請執行該判決、裁定或裁決。申請執行的期限為兩年。倘一方當事人未能在規定的時間內執行法院判決，則法院將可以經任何一方當事人提出申請後，依法執行該判決。

當事人尋求法院對不在中國且在中國不擁有任何財產的一方執行人民法院的判決或裁定時，可以向對案件有司法管轄權的外國法院申請承認並執行該判決或裁定。倘中國已與相關外國締結或加入規定上述承認及執行的國際條約，或倘根據互惠原則有關判決或裁定能滿足法院的審查，則外國判決或裁定亦可以由人民法院根據中國執行程序予以承認及執行，除非人民法院認定承認或執行該判決或裁定將導致違反中國基本法律原則、國家主權或安全，或違背社會及公共利益。

中國公司法、特別規定及必備條款

在中國註冊成立並尋求在聯交所上市的股份有限公司主要須遵守下列中國法律及法規：

- 《中華人民共和國公司法》，該法於1993年12月29日經全國人大常委會頒佈，於1994年7月1日生效，並分別於1999年12月25日、2004年8月28日、2005年10月27日、2013年12月28日及2018年10月26日修訂；

- 特別規定，該規定由國務院於1994年8月4日根據當時有效的中國公司法第85條及第155條頒佈，適用於股份有限公司境外股份提呈發售及上市；

- 必備條款，由前國務院證券委員會及前國家經濟體制改革委員會於1994年8月27日聯合發佈，規定了必須加載尋求境外上市的股份有限公司的公司章程內的必備條款。因此，必備條款已加載於本公司的公司章程，概要載於本文件「附錄六－公司章程概要」一節；及

- 國務院於2019年10月17日頒佈《國務院關於調整適用在境外上市公司召開股東大會通知期限等事項規定的批覆》，批准就在中國境內註冊但在境外上市的股份有限公司而言，召開股東大會的通知期限、股東的提案權及召集股東大會的程序，應受中國公司法的有關規定規限，不再受特別規定第20條至第22條的規限。

下文所載是適用於本公司的中國公司法、特別規定及必備條款的主要條文概要。

一般事項

股份有限公司是指根據中國公司法註冊成立的企業法人，其註冊資本分為相等面值的股份。公司股東的責任以各股東持有股份的數量為限，公司以其資產總額為限向其債權人承擔責任。

股份有限公司應遵守法律及行政法規開展業務。股份有限公司可以投資於其他有限責任公司及股份有限公司，而股份有限公司對該等被投資公司的責任只限於所投資的數額。除法律另有規定外，股份有限公司不可作為出資者而就被投資公司的債務承擔連帶責任。

註冊成立

股份有限公司可採取發起方式或募集方式註冊設立。

註冊成立股份有限公司應要有兩人以上200人以下為發起人，且須有至少半數發起人在中國境內有住所。

當以募集方式註冊成立股份有限公司，發起人須在已發行股份足額繳納後30日內召開創立大會，並須於該大會舉行前15日將創立大會日期通知各認購人或予以公告。創立大會只有在代表公司股份總數過半數的發起人、認購人出席時才能舉行。在創立大會上，將審議包括採納公司章程及選舉公司董事會成員及監事會成員等事宜。創立大會上所作任何決議均須經出席創立大會的認購人所持所有認購人表決權的過半數通過。在創立大會結束後30日內，董事會須向登記機關申請辦理股份有限公司成立的註冊登記。有關登記機關簽發營業執照後，公司即告正式成立，並具有法人資格。以募集公開發行方式設立的股份有限公司應向公司登記機關報送國務院證券監督管理機監發出的公開發行股票的核准文件。

股份有限公司發起人須承擔以下責任：(i)倘公司不能註冊成立，則對註冊成立過程中產生的所有費用及債務承擔連帶責任；(ii)倘公司不能註冊成立，則對認購人已繳納的股款，負返還股款並加算銀行同期利息的連帶責任；及(iii)在公司註冊成立過程中，由於發起人的過失致使公司利益受到損害的，應對公司承擔賠償責任。根據國務院於1993年4月22日頒佈的《股票發行與交易管理暫行條例》(只適用於在中國進行的股份發行及交易活動及相關的活動)，倘公司以公開募集的方式設立，則該公司的發起人或董事及牽頭承銷商應在文件上簽字，保證文件不存在虛假、嚴重誤導性陳述或者重大遺漏，並保證對其承擔連帶責任。

股本

公司的發起人可以現金或可以貨幣計值及根據法律可予轉讓的實物，例如知識產權或土地使用權等方式按其估值作價出資。如以現金以外的方式出資，則必須對注入的財產進行估值及核實並折合為股份。

公司可發行記名股份或不記名股份。然而，向發起人或法人發行的股份必須為記名股份，並須以該發起人或法人的名稱／姓名登記，不得另立門戶或以代表人姓名登記。

特別規定和必備條款規定，向境外投資者發行並在境外上市的股份，必須採取記名形式發行，並以人民幣計值及以外幣認購。根據特別規定和必備條款，以外幣發行及向境外投資者及在香港、澳門及台灣地區的投資者發行的股份稱為外資股，而以人民幣發行並向中國境內(上述地區除外)的投資者發行的股份則稱為內資股。境外上市的外資股稱為境外上市外資股。

中國公司法不限制單一股東於公司的持股比例。

配發及發行股份

股份有限公司所有股份發行均依據公平及公正原則進行。同一類別的股份應享有同等權利。同次發行的同類別股份，發行條件及價格應相同。

股份發行價格可等於或高於面值，但不得低於面值。

經國務院證券監管機關批准，公司可向境外公眾人士提呈發售其股份。根據特別規定，經國務院證券監管機關批准，公司可在與承銷商訂立有關發行境外上市外資股的承銷協議中同意，在承銷股數以外，保留不多於擬發行境外上市外資股總數15%的股份。保留股份發行被視為發行的一部份。

記名股份

根據特別規定，股份有限公司發行的境外上市外資股應採取記名股票形式，而發行有關境外上市外資股的內資股亦應採取記名股票形式。

根據中國公司法，公司發行記名股票時，應置備股東名冊，記載下列事項：

- 各股東的姓名或者名稱及住所；
- 各股東所持股份數目；
- 各股東所持股票的編號；及
- 各股東取得股份的日期。

增加股本

根據中國公司法，如股份有限公司發行新股，股東大會應就新股類別及數額、新股發行價格、新股發行的起止日期及向現有股東擬發行新股的類別及數目通過決議。公司經國務院證券監督管理機構核准公開發行新股時，應刊發招股章程及財務會計報告，並製作認股書。公司發行新股募足股款後，應向公司登記機關辦理變更登記，並作出公告。

削減股本

公司可依據下列中國公司法規定的程序削減其註冊資本：

- 公司應編製資產負債表及資產清單；
- 削減註冊資本應經股東大會決議通過；
- 公司應自作出削減註冊資本的決議通過之日起10日內通知債權人，並於30日內在報章上作出相關公告；
- 債權人自接到通知書起30日內，未接到通知書的自公告起45日內，有權要求公司清償債務或提供相應抵押品；
- 公司應向公司註冊登記申請減少註冊資本的變更登記。

購回股份

根據中國公司法，股份有限公司不得購回其本身股份，但為下列目的之一而購回股份則除外：(i)減少公司註冊股本；(ii)與持有公司股份的另一家公司合併；(iii)將股份作為僱員股份擁有權計劃或股份激勵計劃授予公司員工；(iv)公司向在股東大會上就公司合併或分立的決議案持異議的股東購回公司股份；(v)當一家上市公司收購其股份以轉換為其發行且可轉換為股份的公司債券；或(vi)上市公司需要維持其公司價值及股東權益。

因前述第(i)至(ii)項原因收購股份，須經股東大會通過。依照前述規定收購股份後，如屬前述第(i)項情形，須自收購之日起10日內註銷股份，或如屬於前述第(ii)或第(iv)項情形，須於6個月內轉讓或註銷股份。如依上文第(iii)、(v)或(vi)情形規定購買，公司持有的本身股份總數不得超過其發行在外股份總數的10%，並應於購買後三年內轉讓或註銷。

收購自有股份的上市公司應根據中國證券法條文履行其信息披露義務。倘若根據上文第(iii)、(v)或(vi)訂明任何情況購買股份，應採納公開集中買賣。

股份轉讓

股東持有的股份可依相關的法律法規轉讓。根據中國公司法，股東轉讓其股份，應在依法設立的證券交易所進行或者按照國務院規定的其他方式進行。記名股份應以相關股東背書方式或法律或行政法規規定的其他方式轉讓。轉讓不記名股份時須將股票交付予受讓人。

根據中國公司法，股東大會召開前20日內或者公司決定分配股利的基準日前5日內，不得進行因股份轉讓而導致的股東名冊的變更登記。然而，如法律對上市公司股東名冊變更登記另有規定者，從其規定。

根據中國公司法，公司發起人持有的股份不得於公司註冊成立日期後一年內轉讓。公司於其股份公開發行前發行的股份，自公司股票在證券交易所上市交易之日起一年內不得轉讓。董事、監事、高級管理人員應向公司申報所持有的公司股份及其變動情況。彼等在任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有公司股份總數的25%。彼等自公司股份在證券交易所上市及開始買賣之日起一年內不得轉讓所持公司股份，且在向公司請辭後六個月內不得轉讓所持公司股份。

股東

根據中國公司法及必備條款，股份有限公司的普通股股東的權利包括：

- 出席或者委派代理人出席股東大會，並行使表決權；
- 依照法律、行政法規及公司章程的規定轉讓股份；
- 查閱公司章程、股東名冊、公司債券存根、股東大會會議記錄、董事會會議決議、監事會會議決議及財務會計報告，對公司的經營提出建議或者質詢；
- 股東大會及董事會會議通過的決議內容若違反公司章程，有權請求人民法院撤銷該等決議；
- 依照其所持有的股份份額領取股息及其他形式的利益分配；
- 公司終止或者清算時，有權按其所持有的股份份額參與公司剩餘資產的分配；及
- 法律、行政法規、其他規範性文件及公司的公司章程所賦予的其他權利。

股東的義務包括遵守公司的公司章程，依其所認購的股份和出資方式繳納股款，以其所認購的股份數額為限承擔公司的債務及責任，以及公司的公司章程規定的任何其他股東義務。

股東大會

股東大會是公司的權力機構，根據中國公司法行使職權。

根據中國公司法，股東大會行使下列主要職權：

- 決定公司的經營方針及投資計劃；

- 選舉或更換非公司職工董事和監事，決定有關董事和監事的報酬事項；
- 審閱批准董事會的報告；
- 審閱批准監事會的報告；
- 審閱批准公司的年度財務預算方案、決算方案；
- 審閱批准公司的利潤分配方案及彌補虧損方案；
- 對公司增加或者減少註冊資本作出決議；
- 決定發行公司債券；
- 對公司合併、分立、解散、清算及公司形式變更作出決議；
- 修改公司章程；及
- 公司章程規定的其他職權。

股東週年大會須每年召開一次。根據中國公司法，當發生下列任何一項事件，公司應在情況發生後2個月內召開臨時股東大會：

- 董事人數不足法律規定人數或不足公司章程所規定人數的三分之二；
- 公司未彌補的總虧損達公司實收股本總額的三分之一；
- 單獨或合計持有公司已發行投票股份10%或以上的股東書面要求召開臨時股東大會；
- 董事會認為必要時；
- 監事會要求召開時；或
- 公司章程規定的其他情形。

根據中國公司法，股東大會應由董事會召開，董事長主持；倘董事長不能履行職務或者不履行職務，由副董事長主持大會；倘副董事長不能履行職務或者不履行職務，由半數以上董事共同委任一名董事主持大會。

倘董事會不能履行或者不履行召開股東大會的職責，監事會應及時召集及主持股東大會；倘監事會不召集及主持，連續90日單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東可以自行召集及主持股東大會。

根據中國公司法，股東大會的通告應列明大會會議召開的時間、地點及審議的事項並於大會舉行20日前派發予各股東。臨時股東大會的通告應於大會舉行15日前派發予各股東。

根據必備條款，若公司擬變更或者廢除任何類別股東的權利，應經股東大會以特別決議通過並經受影響的類別股東分別召集的類別股東會議通過。

根據中國公司法，如公司召開股東大會，個別或共同持有公司股份3%或以上的股東可於股東大會日期前10日向董事會呈交臨時議案。董事會應於收到臨時議案2日內通知其他股東。臨時議案內容應在股東大會權力以內，並應有特定議題及所涉及待決定事宜。

根據中國公司法，股東出席股東大會，所持每一股份有一票表決權，但公司持有的股份沒有表決權。

股東大會選舉董事、監事，可以依照公司章程的規定或者股東大會的決議，實行累積投票制。根據累積投票制，股東大會選舉董事或者監事時，每一股份擁有與應選董事或者監事人數相同的表決權數目，股東擁有的表決權可以集中使用。

根據中國公司法及必備條款，股東大會作出決議，必須經出席大會的股東所持表決權過半數通過。但是，股東大會就以下事項作出決議，必須經出席會議的股東所持表決權的三分之二以上通過：(i)修改公司章程；(ii)增加或者減少註冊資本；(iii)發行任何類別股份、認股證或其他類似證券；(iv)發行公司債券；(v)公司合併、分立、解散或清算；(vi)股東大會以普通決議通過認為會對公司產生重大影響的、需要以特別決議通過的其他事項。

根據中國公司法，股東大會應當將所議事項的決定作成會議記錄，大會主席及出席大會的董事應在會議記錄上簽名。會議記錄應當與出席股東的簽名冊及代理出席的委託書一併保存。

董事會

根據中國公司法，股份有限公司須設立董事會，成員為五人至十九人。董事會成員中可有公司職工代表，由公司職工通過職工代表大會、職工大會或者其他方式民主選舉產生。董事任期由公司章程規定，但每屆任期不得超過三年。董事任期屆滿，可連選連任。董事任期屆滿未及時改選，或董事在任期內辭職而導致董事會成員低於法定人數，在正式改選出的公司董事就任前，原董事仍應依照法律、行政法規及公司章程規定履行董事職務。

根據中國公司法，董事會主要行使以下職權：

- 召集股東大會並向股東大會報告工作；
- 實施股東大會通過的決議；
- 決定公司的經營計劃及投資方案；
- 制訂公司的年度財務預算方案及決算方案；
- 制訂公司的利潤分配方案及虧損彌補方案；

- 制訂增減公司註冊資本及發行公司債券的方案；
- 制訂公司合併、分立、解散及變更公司形式的方案；
- 決定公司內部管理機構的設置；
- 決定聘任或者解聘總經理及其薪酬事項，根據總經理的提名決定聘任或者解聘公司副總經理、首席財務官及其薪酬事項；
- 制定公司的基本管理制度；及
- 行使公司章程規定的任何其他職權。

董事會會議

根據中國公司法，股份有限公司董事會應每年至少召開兩次會議。董事會應於會議舉行10日前向全體董事及監事發出會議通告。代表10%以上投票權的股東、三分之一以上董事或監事會，可提議召開董事會臨時會議。董事長應自接到有關提議後10日內，召開及主持董事會會議。董事會會議由過半數董事出席方可舉行。董事會決議須經全體董事的過半數通過。董事會決議的表決實行一人一票。董事應親身出席董事會會議。如董事因故無法出席董事會會議，可以書面授權另一董事代為出席董事會，授權書內應載明對代其出席會議代表的授權範圍。

倘董事會決議違反法律、行政法規或公司章程，並致使公司蒙受嚴重損失，則參與該決議的董事須對公司承擔賠償責任。但如經證明董事在投票表決是否通過決議時曾表明異議，且異議有記載於會議記錄，則有關董事可免除該責任。

董事長

根據中國公司法，董事會設一名董事長，並可委任一名或以上副董事長。董事長及副董事長須由全體董事的過半數選舉產生。董事長須召開及主持董事會會議，檢查董事會決議的實施情況。副董事長須協助董事長工作。如董事長無法或未能履行其職務，應由副董事長其履行職務。如副董事長無法或未能履行其職務，應由過半數董事共同委任一名董事代其履行職務。

董事資格

中國公司法規定，下列人士不得出任董事：

- 無民事行為能力或者民事行為能力受限制的人；
- 因犯有賄賂、貪污、侵佔財產、挪用財產罪或者破壞社會主義市場經濟秩序罪，被判處刑事處罰，執行期滿未逾五年，或者因任何犯罪被剝奪政治權利，執行期滿未逾五年的人；
- 曾擔任破產及清算的公司或企業的前任董事、廠長或者經理，對該公司或者企業的破產及清算負有個人責任，自該公司或者企業破產清算完結之日起未逾三年的人；
- 曾擔任因違法被吊銷營業執照、被責令關閉的公司或企業的法定代表人並負有個人責任，自被吊銷營業執照之日起未逾三年的人；或
- 負有數額較大的債務到期未清償的人。

其他不適合出任董事的情況載於必備條款。

監事會

股份有限公司應設監事會，其成員不得少於3人。監事會應由股東代表及適當比例的公司職工代表組成，其中職工代表監事的比例不得低於三分之一，具體比例由公司章程規定。監事會中的公司職工代表監事由職工通過職工代表大會、職工大會或者其他形式的民主選舉產生。

董事及高級管理人員不得兼任監事。

監事會應設一名主席，並可委任一名或以上副主席。根據中國公司法，監事會主席及副主席須由全體監事的過半數選舉產生，而根據《關於到香港上市公司對公司章程作補充修改的意見的函》，監事會主席須由全體監事三分之二以上選舉產生。監事會主席召開及主持監事會會議；監事會主席無法或者未能履行其職務，應由監事會副主席召開及主持監事會會議；監事會副主席無法或者未能履行其職務，應由過半數監事共同委任一名監事召開及主持監事會會議。

監事的任期每屆為三年，連選可以連任。監事任期屆滿未及時改選，或者監事在任期內請辭導致監事會成員低於法定人數，在改選出的監事就任前，原監事仍應依照法律、行政法規及公司章程的規定，履行監事職務。

監事會至少每6個月舉行一次會議。根據中國公司法，監事會決議須由全體監事的過半數通過，而根據《關於到香港上市公司對公司章程作補充修改的意見的函》，監事會決議須由全體監事三分之二以上通過。

監事會行使以下職權：

- 審查公司財務狀況；
- 對董事及高級管理人員履行職務的行為進行監督，對違反法律、行政法規、公司章程或股東大會決議的董事及高級管理人員提出免職建議；
- 要求董事及高級管理人員糾正損害公司利益的有關行為；
- 提議召開臨時股東大會，以及在董事會未履行法律規定召開及主持股東大會職責時召開及主持股東大會；
- 向股東大會提出決議提案；
- 對董事及高級管理人員提起法律訴訟；及
- 公司章程規定的其他職權。

監事可出席董事會會議，並對董事會決議提出質詢或建議。監事會發現公司運營情況異常，可以進行調查；在必要時，可聘請會計師事務所協助其工作，費用由公司承擔。

經理及高級管理人員

根據中國公司法，公司須設一名經理，由董事會決定聘任或解聘。經理對董事會負責，並可行使以下職權：

- 主持公司經營管理工作，組織實施董事會決議；
- 組織實施公司年度經營計劃及投資方案；
- 制訂公司內部管理機構設置方案；

- 制訂公司基本管理制度；
- 制訂公司具體規章；
- 提請聘任或解聘副經理及財務負責人；
- 決定聘任或解聘除應由董事會決定聘任或者解聘以外的負責管理人員；及
- 董事會或公司章程授予的其他職權。

公司章程對經理職權另有規定的，須從其規定。經理須列席董事會會議。

根據中國公司法，高級管理人員是指公司經理、副經理、財務負責人、董事會秘書(如屬上市公司)以及公司章程規定的其他人員。

董事、監事及高級管理人員的義務

根據中國公司法，公司董事、監事及高級管理人員須遵守相關法律、行政法規及公司章程，對公司負有忠誠勤勉義務。董事、監事及高級管理人員不得利用職權收受賄賂或其他非法收入，不得侵佔公司財產。董事及高級管理人員不得：

- 挪用公司資金；
- 將公司資金存入其個人賬戶或者以任何其他個人名義開立的賬戶；
- 違反公司章程的規定，未經股東大會或董事會事先同意，將公司資金擅自貸款給他人或以公司資產為他人提供擔保；
- 違反公司章程的規定，或未經股東大會事先同意，擅自與公司訂立合約或者進行交易；
- 未經股東大會事先同意，利用職位及職權為自己或他人謀取本應屬於公司的商業機會，或為本身利益或者為他人經營與公司同類的任何業務；

- 收受第三方與公司進行交易的佣金並據為己有；
- 未經授權披露公司機密資料；或
- 作出違反對公司忠誠義務的其他行為。

董事、監事或高級管理人員履行職務時違反任何法律、行政法規或公司的公司章程對公司造成任何損失，應對公司負個人責任。

財務與會計

根據中國公司法，公司應依照法律、行政法規及國務院財政部門的規定，建立財務及會計制度。公司應在每個財政年度結束時編製財務會計報告，並須依法經會計師事務所審計。公司財務會計報告應依照法律條文、行政法規及國務院財政部門的規定編製。

根據中國公司法，有限責任公司應按照公司章程規定的期限將財務會計報告送交全體股東，股份有限公司財務會計報告應在召開股東週年大會最少20日前置備於公司供股東查閱；公開發行股票的股份有限公司亦須公告其財務會計報告。

公司分配年度稅後利潤時，應提取稅後利潤的10%撥入公司法定公積金，但公司法定公積金累計金額達公司註冊資本50%時，可不再提取。

公司法定公積金若不足以彌補上年度虧損，在依照前述規定提取法定公積金之前，應先用當年利潤彌補虧損。

公司從稅後利潤中提取法定公積金後，經股東大會決議，可以從稅後利潤中提取任意公積金。

彌補虧損及提取公積金後所餘稅後利潤應根據股東持有的股份數目按比例分配，但公司章程另有規定者除外。

公司持有的股份不得分配任何利潤。

以超過面值價格發行股份所得的溢價款以及國務院財政部門規定列入資本公積金的其他收入，應列為公司資本儲備金。

公司儲備金應用作彌補公司虧損、擴大公司業務營運或者轉為增加公司註冊資本。但是，資本儲備金不得用於彌補公司虧損。法定公積金轉為資本時，所留存的該項公積金不得少於轉換前公司註冊資本的25%。

公司除法定會計賬簿外，不得另立會計賬簿。公司資產不得以任何個人名義開立任何賬戶存儲。

聘任及解聘會計師事務所

根據中國公司法，公司聘任、解聘承辦公司審計的會計師事務所，應依照公司章程的條文，由股東大會或者董事會決定。股東大會或者董事會就解聘會計師事務所進行表決時，應允許會計師事務所陳述意見。公司應向聘用的會計師事務所提供真實、完整的會計證據、會計賬簿、財務會計報告及其他會計資料，不得作任何拒絕、隱匿和謊報。

特別規定要求公司應委聘符合國家有關法規的獨立會計師事務所審計其年度報告，並覆核公司其他財務報告。會計師事務所的任期於股東週年大會獲任命起直至下一屆股東週年大會結束時止。

利潤分配

根據中國公司法，公司不得在彌補虧損及提取法定公積金之前分配利潤。根據必備條款，公司應為持有境外上市外資股的股東委任收款代理人，代有關股東收取公司就境外上市外資股分配的股息及其他應付款項。

修訂公司章程

對公司的公司章程作出任何修訂，須依照公司章程規定的程序進行。就必備條款對公司章程所載規定作出的任何修訂，均須經國務院授權的審批部門及中國證監會批准後方可生效。如涉及公司登記事項，則須到登記機關辦理變更登記。

解散與清算

根據中國公司法，公司因以下任何原因可予解散：(i)公司章程載列的運營期限屆滿或公司章程規定的其他解散事由出現；(ii)股東大會決議解散公司；(iii)因合併或分立而需解散；(iv)被依法吊銷營業執照，或公司被責令關閉或被撤銷註冊；或(v)公司經營管理發生不能以其他方法解決的嚴重困難，公司繼續存續會使股東利益受到重大損失，持有公司全部股東表決權10%以上的股東請求人民法院解散公司，人民法院依照情況予以解散公司。

公司若有上述第(i)項情形，可以通過修改公司章程而繼續存續。依照前述條文修改公司章程須經出席股東大會的股東所持表決權三分之二以上通過。

公司若在上述第(i)、(ii)、(iv)或(v)所述情況下解散，應在解散事件出現之日起15日內組成清算組開始清算程序。公司清算組成員須由董事或股東大會指定的人士組成。如逾期不成立清算組，公司債權人可向人民法院申請，要求法院指定有關人士組成清算組。人民法院應受理該申請，並及時組成清算組進行清算。

清算組在清算期間行使以下職權：

- 處理公司財產，編製資產負債表及資產清單；
- 以通告或公告方式通知債權人；
- 處理與清算有關的公司未了結業務；
- 清繳任何所欠稅款以及清算過程中產生的稅款；

- 清理債權和清償債務；
- 處理清償債務後公司的剩餘資產；及
- 代表公司參與民事訴訟。

清算組應自其組成之日起10日內通知公司債權人，並於60日內在報章上刊發公告。債權人應自接到通知書之日起30日內，或倘未接到通知書，則自公告之日起45日內，向清算組申報其債權。債權人須說明與彼等申報的權利相關的所有事項，並提供證明材料。清算組應對登記該等申報債權。在申報債權期間，清算組不得對債權人進行任何債務清償。

清算組在清理資產、編製資產負債表及資產清單後，應制定清算方案，並提交股東大會或者人民法院確認。

公司在分別支付清算費用、工資、社會保險溢價款及法定補償金以及所欠稅款及債務後的剩餘資產，應按照股東持有股份按比例分配。在清算期間，公司應繼續存續，但僅可開展與清算相關的業務活動。公司資產在未按前述條文悉數支付前，不得分配給股東。

清算組在清理公司資產、編製資產負債表及資產清單後，如發現公司資產不足以清償債務，應依法向人民法院申請宣告破產。

宣告破產後，清算組應將所有清算相關事務移交人民法院處理。

清算完成後，清算組應將清算報告呈報股東大會或人民法院確認。之後，報告應報送公司登記機關，申請註銷公司登記，併發佈公司終止經營的公告。清算組成員應盡忠職守，並遵守相關法律。清算組成員不得濫用職權收受賄賂或其他非法收入，亦不得挪用公司資產。

倘清算組成員因故意或重大過失引致公司或其債權人蒙受任何損失，應負責賠償。

境外上市

根據特別規定，公司必須獲得中國證監會批准才能將股份在境外上市。中國證監會批准公司發行境外上市外資股與內資股的計劃後，公司董事會可自中國證監會批准當日起15個月內分別實施發行計劃。

遺失股票

倘記名股票遺失、失竊或毀壞，有關股東可以根據民事訴訟法的有關條文向人民法院申請宣告該股票無效。人民法院宣告該股票失效後，股東可以向公司申請補發股票。必備條款對遺失境外上市外資股股票另有規定程序。

合併與分立

公司可通過吸收合併或新設實體方式進行合併。倘公司以吸收另一家公司進行合併，則被吸收的公司須予解散。倘兩家或以上公司合併設立一家新的公司，則所有合併公司應解散。

證券法律及法規

中國已頒佈多項有關股份發行及交易以及信息披露方面的法規。1992年10月，國務院成立證券委員會及中國證監會。證券委員會負責協調起草證券法規、制定證券相關政策、規劃證券市場發展、指導、協調及監督中國所有證券相關的機構，並管理中國證監會。中國證監會是證券委員會的監管部門，負責起草證券市場的監管規定、監督證券公司、監管中國公司在國內外公開發售證券、監管證券交易、編製證券相關的統計資料，並進行有關研究及分析。1998年4月，國務院合併兩個部門，自此，中國證監會接管了證券委員會的原有職能。

《股票發行與交易管理暫行條例》涉及公開發售股權證券的申請和批准程序、股權證券的交易、上市公司的收購、上市股權證券的保管、清算和過戶、有關上市公司的信息披露、調查及處罰以及爭議解決。

1995年12月25日，國務院頒佈並實行《國務院關於股份有限公司境內上市外資股的規定》，其主要涉及境內上市外資股的發行、認購、交易及股息宣派和其他分派以及境內上市外資股的股份有限公司的信息披露等問題。

中國證券法自1999年7月1日起施行，並分別於2004年8月28日、2005年10月27日、2013年6月29日、2014年8月31日及2019年12月28日修訂。該法是中國第一部全國性證券法，分為十四章二百二十六條，對(其中包括)證券的發行及交易、上市公司的收購、證券交易所、證券公司及國務院證券監督管理機構的義務及職責作出了規定。中國證券法全面規範了中國證券市場的活動。中國證券法第二百二十四條規定，任何境內企業尋求直接或者間接到境外發行證券或者將其證券在境外上市交易，應當符合國務院的有關規定。中國證券法第二百二十五條規定，境內公司股票以外幣認購和交易的，具體辦法由國務院另行規定。目前，境外發行和交易的股票(含H股)仍受國務院和中國證監會頒佈的規章制度約束。

「全流通」

根據中國證監會於2017年12月29日發佈的《中國證監會深化境外上市制度改革開展H股「全流通」試點》及中國證監會於2017年12月29日發佈的《中國證監會新聞發言人常德鵬就開展H股「全流通」試點相關事宜答記者問》，經國務院批准，中國證監會開展H股上市公司「全流通」試點，規定參與試點的企業履行若干程序，並滿足以下四項基本條件：

(1) 符合外商投資准入、國有資產管理、國家安全及產業政策等有關法律條文和政策要求。

(2) 所屬行業符合創新、協調、綠色、開放、共享的發展理念，符合國家產業政策發展方向，契合服務實體經濟和支持「一帶一路」建設等國家戰略，且須為優質企業。

(3) 存量股份的股權結構相對簡單，且其各自市值不低於10億港元。

(4) 公司治理規範，企業內部決策程序依法合規，能夠切實充分保障股東知情權、參與權及表決權。

根據中國證監會於2019年11月14日發佈《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引》及中國證監會於2019年11月15日發佈的《中國證監會新聞發言人就全面推開H股「全流通」改革答記者問》，H股公司可單獨或與再融資申請一併申請「全流通」。非上市公司可在申請首次公開發售時申請「全流通」。境內未上市股份的股東經中國證監會核准後，應當按照中國證券登記結算有限責任公司的有關規則和香港市場的有關股份登記和上市規則辦理股份登記變更，並依法披露信息。

仲裁及仲裁裁決的執行

1994年8月31日，全國人大常委會通過《中華人民共和國仲裁法》(2017年修正)(「**仲裁法**」)，該法於1995年9月1日開始生效，並於2009年8月27日及2017年9月1日修訂。根據仲裁法，仲裁委員會可以在中國仲裁協會頒佈仲裁規例之前，根據仲裁法及民事訴訟法制定仲裁暫行規則。倘當事人通過協議規定以仲裁作為解決爭議的方法，則人民法院將拒絕受理有關案件，除非仲裁協議被認定為無效。

必備條款規定發行人的公司章程須載有仲裁條款。仲裁事項包括發行人的事務涉及的或由於發行人公司章程、中國公司法或其他相關法律及行政法規引起的任何權利或義務而產生的任何爭議或申索。

倘前段所述爭議或權利申索將提交仲裁，則整項申索或爭議均須提交仲裁，且所有根據引起爭議或申索的相同事實有訴因的人士或有必要參與解決該爭議或申索的人士，均須遵守仲裁。有關股東定義的爭議及有關發行人股東名冊的爭議無須以仲裁方式解決。

申索人可選擇在中國國際經濟貿易仲裁委員會(「**貿仲委**」)按照其仲裁規則進行仲裁，亦可選擇在香港國際仲裁中心(「**香港國際仲裁中心**」)根據其證券仲裁規則(「**證券仲裁規則**」)進行仲裁。申索人一經將爭議或申索提交仲裁，則對方亦須服從申索人所選擇的仲裁機構。倘申索人選擇在香港國際仲裁中心進行仲裁，則爭議或申索的任何一方均可根據證券仲裁規則申請在深圳進行聆訊。根據於2014年11月4日修訂及於2015年1月1日實施的《中國國際經濟貿易仲裁委員會仲裁規則》，貿仲委將解決契約性或非契約性交易的經濟和貿易等爭議問題，包括基於各方協議涉及香港的爭議。仲裁委員會在北京成立並已在深圳、上海、天津及重慶設立分支機構及中心。

根據仲裁法及民事訴訟法規定，仲裁裁決是終局，對仲裁雙方均具有約束力。倘仲裁一方未能遵守仲裁裁決，則仲裁裁決的另外一方可向人民法院申請執行裁決。倘仲裁的程序或仲裁庭的組成違反法定程序，或倘裁決超出仲裁協議的範圍或超出仲裁委員會的管轄範圍，則人民法院可拒絕執行仲裁委員會作出的仲裁裁決。

尋求執行中國仲裁庭就並非身在或其財產不在中國境內的一方作出的仲裁裁決的當事人，可向對案件有司法管轄權的外國法院申請執行。同樣地，外國仲裁機構作出的仲裁裁決亦可按照互惠原則或中國簽訂或承認的任何國際條約由中國法院承認及執行。中國根據1986年12月2日通過的全國人大常委會決議加入1958年6月10日通過的《承認及執行外國仲裁裁決公約》(「**紐約公約**」)。紐約公約規定，紐約公約成員國作出的所有仲裁裁決須得到紐約公約所有其他成員國的承認及執行，但是在某些情況下，紐約公約成員國有權拒絕執行，包括執行仲裁裁決與向其提出執行仲裁申請的所在國的公共政策存在衝突等。全國人大常委會在中國加入紐約公約的同時宣佈：(i)中國只會根據互惠原則承認及執行外國仲裁裁決及(ii)中國只會對根據中國法律認定由契約性及非契約性商務法律關係所引起的爭議應用紐約公約。

香港與最高人民法院就相互執行仲裁裁決達成一項安排。1999年6月18日，最高人民法院採納《關於內地與香港特別行政區相互執行仲裁裁決的安排》，自2000年2月1日起生效。根據該項安排，中國仲裁機構根據仲裁法作出的裁決可在香港執行，而香港仲裁裁決亦可在中國執行。

司法判決及其執行

根據最高人民法院於2008年7月3日頒佈並於2008年8月1日開始實施的《最高人民法院關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行當事人協議管轄的民商事案件判決的安排》，對於中國法院和香港法院在具有書面管轄協議的民商事案件中作出的須支付款項的具有執行力的終審判決，當事人可根據該項安排向中國法院或香港法院申請認可和執行。「書面管轄協議」是指當事人為解決與特定法律關係有關的已經發生或可能發生的爭議，以書面形式明確約定中國法院或香港法院具有唯一管轄權的協議。由此，對於符合前述法規若干條件的中國或香港的終審判決，可經當事人申請由對方的法院予以認可和執行。

中國與香港公司法若干方面的主要差異

香港公司法主要載列於公司條例及公司(清盤及雜項條文)條例，並經適用於香港之普通法及衡平法則補充。作為在中國註冊成立並尋求於聯交所[**編纂**]的股份有限公司，我們受到中國公司法及所有根據中國公司法頒佈的其他規則和條例的規管。下文載列香港公司法與中國公司法之間的若干重大差異的概要，惟本概要並不擬作為全面詳盡的比較。

公司存續

根據香港公司法，設有股本的公司須向香港公司註冊處處長註冊成立，而公司註冊處處長於公司註冊成立後向公司發出註冊證書，公司此後將可以獨立公司身份存續。公司可註冊成立為公眾公司或私人公司。根據公司條例，在香港註冊成立之私人公司的公司章程須載有若干優先購買條文，而公眾公司的公司章程毋須載列該等優先購買條文。

根據中國公司法，股份有限公司可以發起或募集的方式註冊成立。

股本

根據香港法例，香港公司的董事可在股東事先批准(如有規定)的情況下安排公司發行新股。中國公司法並無關於對股份公司最低註冊資本的規定，但法律、行政法規以及國務院決定對股份公司註冊資本實繳及註冊資本最低限額另有規定的，從其規定。本公司註冊資本為其發行股本金額。本公司增加註冊資本須經股東大會批准並取得中國有關政府和監管機關的批准／備案(如適用)。

公司條例並無規定於香港註冊成立公司的最低資本要求。

根據中國公司法，股份可以貨幣或非貨幣資產(根據有關法律或行政法規不得用作注資的資產除外)認購。倘以非貨幣財產出資，則須進行估值並辦理財產權的轉移手續，確保並無高估或低估其價值。對於香港註冊成立的公司並無該限制。

股權及股份轉讓的限制

一般而言，以人民幣計值及認購的內資股僅可由中國投資者、合格境外機構投資者或合格境外戰略投資者認購或買賣。

以人民幣計值但以人民幣以外貨幣認購的境外上市股份僅可由香港、澳門及台灣或中國境外任何國家或地區的投資者或合格境內機構投資者認購及買賣。如H股亦為合格港股通證券，亦可由中國投資者根據滬港通或深港通規則限額認購及買賣。

根據中國公司法，股份有限公司的發起人不得於公司成立之日起一年內轉讓所持股份。公司公開發售前已發行的股份不得於股份在證券交易所[**編纂**]之日起一年內轉讓。股份有限公司的董事、監事及高級管理人員在任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持公司股份總數的25%，其所持公司股份不得於股份[**編纂**]之日起一年內轉讓，亦

不得於上述人士離職後半年內轉讓。公司章程可對公司董事、監事及高級管理人員轉讓所持公司股份設定其他限制性規定。除[**編纂**]後(i)限制本公司於六個月內發行額外股份及(ii)控股股東處置股份有12個月禁售期外，香港法例並無對股權及股份轉讓設有限制。

認購股份的財務資助

中國公司法並不禁止或限制股份有限公司或其附屬公司就認購本身或其控股公司股份提供財務資助。然而，必備條款載有與香港公司法相似的關於公司及其附屬公司提供該等財務資助的若干限制。

股東大會通知

根據中國公司法，公司須不遲於年度股東大會前20日發出大會通知，而臨時股東大會通知則須於大會舉行日期前不少於15日寄發。若公司發行不記名股票，則須於召開股東大會前至少30日作出股東大會通知。

對於在香港註冊成立的有限公司，股東大會的最短通知期為14日。此外，若大會涉及審議需要作出特別通告的決議案，公司亦須於大會舉行日期前至少14日向其股東發出通告。年度股東大會的通知期為21日。

股東大會法定人數

中國公司法並未規定股東大會的法定人數。

根據香港法例，股東大會的法定人數為兩名，除非公司的公司章程另有規定或公司僅有一名股東，在此情況下法定人數為一名。

股東大會表決

根據中國公司法，任何決議案均須由親身或委任代表出席股東大會的股東所持表決權過半數通過，惟建議修訂公司章程、增減註冊資本、合併、分立、解散或變更公司形式等事項，須由親身或委任代表出席股東大會的股東所持表決權過三分之二以上贊成票通過。

根據香港法例，普通決議案可由親身或委任代表出席股東大會的股東以簡單大多數贊成票通過，及特別決議案由親身或委任代表出席股東大會的股東以不少於四分之三的贊成票通過。

類別股份權利變更

中國公司法對類別股份權利變更並無具體規定，但規定國務院可頒佈與其他股份類別有關規定。必備條款對視為類別股份權利變更的情況和必要審批程序有詳細規定。該等規定已納入公司章程，有關概要載於「附錄六－公司章程概要」。

根據公司條例，任何類別股份附帶的權利不得更改，除非(i)有關類別股東在另行召開的會議上通過特別決議案批准更改；(ii)經代表有關類別股東總投票權至少四分之三的股東書面同意；或(iii)公司章程載有關於更改上述權利的條文，則可按有關條文予以更改。

我們已根據上市規則及必備條款按香港法例所規定的類似方式將保護類別股份權利的條文納入公司章程。公司章程將境外上市外資股及內資股的持有人定義為不同的類別股東。類別股東投票的特別程序不適用於以下情形：(i)經股東大會通過特別決議案批准後，於任何12個月期間我們單獨或同時發行分別不超過現有內資股、H股各自20%的內資股及H股；(ii)我們成立時發行內資股、H股的計劃自國務院證券監督管理機構批准之日起15個月完成；及(iii)經國務院證券監督管理機構批准並經聯交所同意，本公司內資股股東可將其持有的股份轉讓給境外投資人，並在境外證券交易所上市交易；公司全部或部份內資股可以轉換為外資股，且經轉換的外資股可在境外證券交易所上市交易。

少數股東的衍生訴訟

根據香港公司法，若董事對某公司作出不當行為，經法院許可，股東可代表公司提起衍生訴訟。例如，若董事於股東大會上控制大多數投票，則可授予許可，從而避免公司以本身名義起訴董事。

中國公司法規定，股份有限公司董事、高級管理人員違反法律、行政法規或者公司章程的規定，給公司造成損失的，連續180日以上單獨或合計持有公司1%或以上股份的股東，可書面請求監事會向人民法院提起訴訟，而監事會造成前述違反時，前述股東可書面請求董事會向人民法院提起訴訟。倘監事會或董事會收到上述股東書面請求後拒絕提起訴訟或自收到請求之日起30日內未有提起訴訟，或者情況緊急，不立即提起訴訟或會使公司遭受難以彌補的損害，則前述股東有權為公司利益以本身名義直接向法院提起訴訟。

此外，必備條款亦為本公司提供若干針對違反職責之董事、監事及高級管理人員的補救措施。此外，作為境外上市外資股於聯交所上市的條件，股份有限公司各董事及監事均須承諾以公司為受益人遵守公司章程。此舉可讓少數股東對我們的違約董事及監事採取行動。

少數股東保障

根據公司條例，如有股東指控公司的處事方式不公平而損害其利益，則該股東可向法院呈請發出適當頒令對不公平損害行為給予補救。另外，根據公司(清盤及雜項條文)條例，股東可依據公正公平理由尋求將該公司清盤。此外，若有指定數目的股東提出呈請，財政司司長可委任享有廣泛法定權力的督察員對在香港註冊成立或登記之公司的事務進行調查。中國公司法規定任何擁有公司全部已發行股份投票權10%或以上的股東有權要求人民法院解散營運或管理嚴重困難、其存續會對股東造成重大損失且無法解決該等困難的公司。

根據必備條款，本公司須在公司章程採納與香港法例類似的少數股東保障條文(雖然未必會同樣全面)。該等條文規定控股股東在行使表決權時不得損害其他股東利益，不可解除董事或監事誠實地為我們最大利益行事的責任，亦不得批准董事或監事挪用我們的資產或侵害其他股東的個人權利。

董事

與香港公司法不同，中國公司法並無有關申報董事於重大合約擁有的權益、限制董事進行重大出售的權力、限制公司向董事提供若干福利及董事債務彌償保證以及未經股東批准不得收取離職補償的任何規定。然而，必備條款載有關於重大出售及在擬議事項有重要利害關係的若干規定及限制，並列明董事可收取離職補償的情況。

監事會

根據中國公司法，股份有限公司的董事及高級管理人員須受監事會的監查。並無強制規定在香港註冊成立的公司須設立監事會。

必備條款規定各監事在行使職權時，有責任按其認為符合本公司最佳利益的方式以合理審慎人士在類似情況下應有的謹慎、勤勉及技巧以誠信態度行事。

受信責任

在香港，董事對公司負有受信責任，包括以公司利益行事的責任。此外，公司條例規定了董事的法定勤勉責任。根據特別規定，公司的董事、監事、經理和其他高級管理人員對公司負有誠信和勤勉的義務。

財務披露

根據中國公司法，股份有限公司須在年度股東大會前20日於公司備妥財務報告供股東查閱。此外，公開發行股份的股份有限公司須公佈財務報告。公司條例規定，於香港註冊成立的公司須不遲於年度股東大會前21日，向各股東寄發提交大會的財務報

表、核數師報告及董事報告。根據中國法律，公司應當在每一會計年度結束時編製財務會計報告，並依法經會計師事務所審計。必備條款規定，除依照中國企業會計準則編製財務報表外，公司亦須依照國際或香港會計準則編製及審計財務報表，而財務報表亦須載有關於與根據中國企業會計準則編製之財務報表的重大差別(如有)的財務影響聲明。

特別規定規定，在中國境內外披露的資料內容不得相互矛盾，如根據中國國內及境外有關法律、法規及有關證券交易所規定披露的數據有所不同，則亦須同時披露該等差異。

有關董事及股東的資料

中國公司法規定，股東有權查閱公司的公司章程、股東大會會議記錄和財務及會計報告。根據公司章程，股東有權查閱並複印(須繳付合理費用)有關股東和董事的若干資料，這與公司條例賦予香港公司股東的權利相似。

收款代理

根據香港法例，股息在董事會宣派後將成為應付股東的債項。根據香港法例，追討債項的訴訟時效為六年，而根據中國法律則為三年。必備條款要求有關公司應當為持有境外上市外資股份的股東委任收款代理，收款代理應當代有關股東收取公司就境外上市外資股股份分配的股息及其他應付的款項。

公司重組

於香港註冊成立的公司可以多種方式進行公司重組，如根據公司(清盤及雜項條文)條例第237條進行自動清盤時將公司全部或部份業務或財產轉讓予另一家公司，或根據公司條例第673條及第13部第2分部由公司與債權人或公司與股東達成經法院批准

的和解或安排。此外，根據公司條例，經股東批准，集團內全資附屬公司亦可橫向合併或縱向合併。根據中國法律，股份有限公司合併、分立、解散或變更公司形式，須經股東於股東大會批准。

強制轉移

根據中國公司法，股份有限公司須按若干指定百分比提取稅後利潤作為法定公積金。香港法例並無上述規定。

爭議仲裁

在香港，股東與公司或其董事、經理及其他高級管理人員之間的爭議可通過法院解決。必備條款規定，除若干例外情況外，H股持有人與本公司之間，H股持有人與本公司董事、監事、經理及其他高級管理人員之間，或H股持有人與境內股份持有人之間因公司章程、中國公司法或與本公司事務相關的其他有關法律及行政法規引起的爭議，應向香港國際仲裁中心或中國國際經濟貿易仲裁委員會提交仲裁。有關仲裁結論為最終及不可推翻。

香港國際仲裁中心證券仲裁規則規定，任何一方提出申請後，容許仲裁庭就涉及在中國註冊成立但於聯交所上市之公司事務的案件在深圳進行聆訊，以便中方人士及證人能夠出席。倘任何一方申請在深圳進行聆訊，且仲裁庭信納有關申請乃屬真誠並且所有當事方(包括證人和仲裁員)均可進入深圳出席聆訊，仲裁庭可頒令在深圳進行聆訊。倘中方人士或其證人或仲裁員以外的人士不獲准進入深圳，則仲裁庭須頒令以任何實際可行的方式進行聆訊，包括使用電子媒體。就香港國際仲裁中心證券仲裁規則而言，中方人士指居住在中國(不包括香港、澳門及台灣地區)的人士。

公司的補救措施

根據中國公司法，倘董事、監事或經理履行職務過程中因違反任何法律、行政法規或公司的公司章程而對公司造成損害，則董事、監事或經理須就相關損害對公司負責。另外，上市規則規定上市公司的公司章程須載列與香港法例規定類似的補救措施(包括廢止相關合同及向董事、監事或高級管理人員追討利潤)。

股息

根據中國法律，公司有權於若干情況下就應付股東的股息或其他分派預扣及向有關稅務機關繳納應付稅款。根據香港法例，追討債務(包括追討已宣派股息)的訴訟時效為六年，而根據中國法律則為三年。相關訴訟時效到期前，公司不得行使權力沒收任何未領取的股份股息。

暫停辦理股東名冊登記

公司條例規定，公司一年內暫停辦理股東名冊股份轉讓登記的時間不得超過30日(若干情況下可延長至60日)。除法律另有規定外，股東大會召開前20日內或公司決定分配股息的基準日前5日內不得辦理股份轉讓登記。

本附錄載有本公司於2021年8月19日採用的公司章程主要條文概要，並將於H股於聯交所[**編纂**]之日起生效。本附錄主要目的在於為潛在投資者提供本公司的公司章程的概覽，故未必載有對潛在投資者而言屬重要的所有信息。

I. 股份和註冊資本

本公司在任何時候均須設置普通股。經國務院授權的有關機構批准，本公司亦可於需要時設置其他類別的股份。

本公司發行的全部股份均有面值，每股股份人民幣1.00元。

本公司股份的發行依據公平及公正的原則，同類別的每一股份具有同等權利。

同時發行的同類股份，每股的發行條件及價格應當相同；任何實體或個人認購股份，每股應當支付相同價格。

本公司發行的內資股、非上市外資股及境外上市股份對任何股息分派或其他形式的分派享有同等權利。本公司不得僅因任何直接或間接擁有本公司權益的人士未向本公司披露其權益而行使任何權利以凍結或以其他方式損害其所持股份附帶的任何權利。

II. 資本增減和股份購回

增資

本公司根據經營和發展需要，依照法律、法規、本公司股份上市地的證券交易所上市規則及公司章程的規定，可以採用任何下列方式增加註冊資本：

(1) 公開發售股份；

(2) 非公開發行股份；

(3) 向現有股東配售新股；

(4) 向現有股東派送新股；

(5) 以資本公積金轉增股本；

(6) 法律及行政法規規定以及相關監管機構批准的其他方式。

本公司以發行新股方式增資，須按照公司章程的規定批准後，根據有關法律、法規及本公司股份上市地的證券交易所上市規則規定的程序辦理。

減資

根據公司章程，本公司可減少註冊資本，惟須根據有關法律、法規、本公司股份上市地的證券交易所上市規則及公司章程規定的程序辦理。

本公司減少註冊資本時，必須編製資產負債表及資產清單。

本公司應當自作出減少註冊資本決議之日起10日內通知債權人，並於30日內在報紙上公告，以及根據本公司股份上市地的規定將有關公告登載於本公司及相關證券交易所網站。債權人自接到通知書之日起30日內(未接到通知書的自公告之日起45日內)，有權要求本公司清償債務或提供相應的還款擔保。

購回股份

本公司在下列情況下，可以依照相關法律、行政法規、部門規章、本公司股份上市地的證券交易所上市規則和公司章程規定的程序，購回本公司發行在外的股份：

(1) 減少本公司註冊資本；

(2) 與持有本公司股份的其他公司合併；

(3) 將股份用於僱員持股計劃或股份激勵計劃；

(4) 股東因對股東大會作出的本公司合併或分立決議案持異議，要求本公司收購其股份的；

(5) 將股份用於轉換本公司發行的可轉換為股份的公司債券；

(6) 本公司為維護公司價值及股東權益所必需；

(7) 法律及行政法規許可和有關監管機構批准的其他情況。

當本公司按上述第(3)項、第(5)項及第(6)項購回其股份，應當通過公開的集中交易方式進行。當本公司按上述第(1)項、第(2)項、第(4)項及第(7)項購回其股份，可以選擇下列方式之一進行：

(1) 向全體股東按照相同比例發出全面收購要約；

(2) 通過在證券交易所以公開交易方式購回；

(3) 以場外協議方式購回；

(4) 經法律、行政法規、本公司股份上市地的證券交易所上市規則許可及經有關監管機構批准的其他方法。

本公司註銷購回股份時，須向原登記機構申請辦理註冊資本變更登記。被註銷股份的票面總值應當從本公司的註冊資本中核減。

本公司以場外協議方式購回其股份時，應當根據公司章程尋求股東大會批准。經股東大會以同一方式取得事先批准，本公司可以解除或者改變經前述方式已訂立的合約，或者放棄其合約中的任何權利。

前段所提述購回股份的合約，包括(但不限於)同意承擔購回股份義務和取得購回股份權利的協議。

本公司不得轉讓購回其本身股份的合約或者合約中規定的任何權利。

除非本公司已經進入清算階段，本公司購回其發行在外的股份，應當遵守下列規定：

(1) 本公司以面值價格購回股份的，其款項應當從本公司的可分配利潤賬面餘額及／或為購回股份而發行的新股所得中減除；

(2) 本公司以高於面值價格購回股份的，相當於面值的部份從本公司的可分配利潤賬面餘額及／或為購回股份而發行的新股所得中減除。高出面值的部份，按照下述辦法辦理：

1. 購回的股份是以面值價格發行的，有關款項從本公司的可分配利潤賬面餘額中減除；

2. 購回的股份是以高於面值的價格發行的，有關款項從本公司的可分配利潤賬面餘額及／或為購回股份而發行的新股所得中減除；但是從發行新股所得中減除的金額，不得超過本公司於購回的股份發行時所得的溢價總額，也不得超過購回時本公司股份溢價賬戶或資本公積金賬戶上的金額(包括發行新股的溢價金額)；

(3) 本公司為下列用途所支付的款項，應當從本公司的可分配利潤中支出：

1. 取得購回股份權利；

2. 變更任何購回股份的協議；

3. 解除於任何購回協議的任何義務。

(4) 被註銷股份的票面總值根據有關規定從本公司的註冊資本中扣減後，從可分配利潤中減除的用於支付購回股份面值部份的金額，應當計入本公司的股份溢價賬戶或資本公積金賬戶中。

(5) 本公司有權購回可贖回股份而言：

1. 如非經市場或以招標方式購回，則須限定購回的最高價格；及

2. 如以招標方式進行購回，則有關招標邀請必須以相同基準向全體股東發出。

III. 股份轉讓

發起人持有的本公司股份，自本公司註冊成立後一年內不得轉讓。本公司在公開發售股份前發行的股份，自本公司股份在證券交易所上市交易之日起一年內不得轉讓。

本公司董事、監事及高級管理人員應當向本公司申報持股情況及其變動，在任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有本公司股份總數的25%；其於本公司公開發售股份前持有的股份不得於本公司股份上市交易之日起一年內轉讓。上述人員離職後半年內，不得轉讓其所持有的本公司股份。

IV. 就購買本公司股份而提供財務資助

根據公司章程規定，本公司或其任何附屬公司在任何時候均不應當以任何方式，對購買或擬購買本公司股份的人士提供任何財務資助。前述購買本公司股份的人士，包括因購買本公司股份而直接或間接承擔義務的人士。

本公司或其附屬公司在任何時候均不應當以任何方式，為減少或解除前述義務人的義務向其提供財務資助。

就以上規定而言，「財務資助」包括(但不限於)以下所載形式的財務資助：

(1) 饋贈；

(2) 擔保(包括由保證人承擔責任或提供財產以擔保義務人履約義務)、補償(惟不包括因本公司本身過錯引致的補償)、解除或放棄任何權利；

(3) 提供貸款或簽署由本公司先於他方履行義務的合約，以及該貸款或合約當事方的變更和該貸款或合約中權利的轉讓等；

(4) 本公司在無力償還債務、沒有資產淨值或將會導致本公司資產淨值大幅減少的情形下，以任何其他方式提供的財務資助。

「承擔義務」包括義務人因訂立合約或作出安排(不論該合約或安排可否強制執行，也不論是由其個人或與任何其他人共同承擔)，或以任何其他方式改變其財務狀況而承擔的義務。

以下的行為不被禁止：

(1) 本公司提供的有關財務資助是真誠為本公司利益，且該項財務資助的主要目的不是為購買本公司股份，或該項財務資助是本公司某項總計劃的附帶部份；

(2) 本公司依法以其資產作為股息進行分配；

(3) 本公司以股份的形式分配股息；

(4) 本公司依據公司章程減少註冊資本、購回股份及調整股權結構等；

(5) 本公司在其經營範圍內，為其正常的業務活動提供貸款(惟不得導致本公司的資產淨值減少，或即使構成減少，但該項財務資助是從本公司的可分配利潤中支出的)；

(6) 本公司為僱員持股計劃提供款項(惟不得導致本公司的資產淨值減少，或即使構成減少，但該項財務資助是從本公司的可分配利潤中支出的)。

V. 股票及股東名冊

股票

本公司股票採用記名方式。

本公司股票須載有中國公司法規定載明的項目，及本公司股份上市地的證券交易所要求載明的其他項目。

股票由董事長簽署。本公司股份上市地的證券交易所要求本公司其他高級管理人員簽署的，還應當由其他有關高級管理人員簽署。股票經加蓋本公司印章或以印刷形式加蓋印章後生效。在股票上加蓋本公司印章或以印刷形式加蓋印章，應當有董事會的授權。本公司董事長或其他有關高級管理人員在股票上的簽字也可以採取印刷形式。

在本公司股份採用無紙化發行和交易的情況下，適用本公司股份上市地的證券監督管理機構及證券交易所的另行規定。

股東名冊

本公司應當設立股東名冊，登記以下事項：

(1) 各股東的姓名(名稱)、地址(住所)、職業或性質；

(2) 各股東所持股份的類別及數量；

(3) 各股東所持股份已付或應付的款項；

(4) 各股東所持股票的編號；

(5) 各股東登記為股東的日期；

(6) 各股東終止為股東的日期。

股東名冊為證明股東持有本公司股份的充分證據，但是有相反證據的除外。

本公司可以依據國務院證券監督管理機構與境外證券監管機構達成的諒解及協議，將境外上市股份股東名冊正本存放在境外，並委託境外代理機構管理。在聯交所[**編纂**]的[**編纂**]股份股東名冊正本的存放地為香港。

本公司應當將境外上市股份股東名冊的副本備置於公司住所。受委託的境外代理機構應當保證境外上市股份股東名冊的正副本始終一致。

境外上市股份股東名冊正副本的記載不一致時，以正本為準。

本公司應當存置完整的股東名冊，包括下列部份：

(1) 存放在本公司住所的股東名冊，本款(2)及(3)項列明的情況除外；

(2) 存放在股份上市的境外證券交易所所在地的境外上市股份股東名冊；

(3) 董事會為股份上市的需要而決定存放在其他地方的股東名冊。

股東名冊的各部份應當互不重疊。在股東名冊某一部份登記的股份的轉讓，在該股份登記存續期間不得登記於股東名冊的其他部份。

股東名冊各部份的更改或更正，應當根據股東名冊各部份存放地的法律進行。

倘若法律、行政法規、部門規章、規範性文件、及本公司股份上市地的相關證券交易所或監管機關規則對股東大會召開前或者公司決定分配股息的基準日前，暫停辦理股份過戶登記手續期間有規定的，從其規定。

本公司召開股東大會、分配股息、清算或從事其他需要確認股權的行為時，應當由董事會決定某一日為股權確定日，股權確定日終止時，在冊股東為本公司股東。

任何人對股東名冊持有異議而要求將其姓名(名稱)登記在股東名冊上，或要求將其姓名(名稱)從股東名冊中刪除的，均可以向有管轄權的法院申請更正股東名冊。

任何登記在股東名冊上的股東或任何要求將其姓名(名稱)登記在股東名冊上的人士，如果其原股票遺失，可以向本公司申請就該股份補發股票。

本公司對於任何由於註銷原股票或補發股票而受到損害的人士均無賠償義務，除非有關人士能證明本公司有欺詐行為。

VI. 股東的權利和義務

股東

股東為依法持有本公司股份並且其姓名(名稱)登記在股東名冊上的人士。

股東的權利和義務

股東按其持有股份的類別和數量享有權利，承擔義務。持有同一類別股份的股東，享有同等權利，承擔同種義務。

本公司各類別股東在以股息或其他形式所作的任何分派中享有同等權利。

股東為法人時，應由法定代表人或法定代表人的代表或董事會或其他決策機構決議案授權的人士代表其行使權利。

本公司普通股股東享有下列權利：

(1) 依照所持股份數目領取股息和其他形式的利益分配；

(2) 依法請求、召集、主持、參加或者委派代表參加股東大會，並按所持股份數目行使表決權；

(3) 對本公司的業務經營活動進行監督，提出建議或者質詢；

(4) 依照法律、行政法規及公司章程的規定轉讓、贈予或質押其所持有的股份；

(5) 依照公司章程的規定獲得有關信息，包括：

1. 在繳付費用後得到公司章程副本；

2. 在繳付合理費用後有權查閱和複印：

i. 所有各部份股東名冊；

ii. 本公司董事、監事、總裁和其他高級管理人員的個人有關資料，包括：

(a) 現在及以前的姓名、別名；

(b) 主要地址(住所)；

(c) 國籍；

(d) 專職及其他全部兼職的職業、職務；

(e) 身份證明文件及其號碼。

iii. 本公司股本狀況；

iv. 本公司自上一財政年度末以來購回每一類別股份的總面值、數值、最高價和最低價，以及本公司為此支付的全部費用的報告（按內資股、非上市外資股及境外上市股份進行細分）；

v. 股東大會的特別決議及本公司最近期經審計財務報表及董事會、核數師及監事會報告；

vi. 已呈交國家市場監督管理總局或其他主管機關存案的最近一期的週年申報表副本（如適用）；

vii. 股東大會的會議記錄（僅供股東審閱）；

本公司應將上述第(i)至第(vii)項（除第(ii)項外）根據上市規則備置於本公司香港住所以供公眾人士及股東免費查閱。根據適用法律、法規及本公司股份上市地的證券交易所上市規則，上述第(iii)至(vi)項可僅於聯交所指定網站及本公司網站發佈。

(6) 本公司終止或清算時，按其所持有的股份數目參加本公司剩餘財產的分配；

(7) 法律、法規、本公司股份上市所在證券交易所的上市規則及公司章程所賦予的其他權利。

本公司普通股股東承擔下列義務：

(1) 遵守公司章程；

(2) 依其所認購股份和入股方式繳納股金；

(3) 法律、法規、本公司股份上市所在證券交易所的上市規則及公司章程規定應當承擔的其他義務。

除作為股份的認購人根據認購時所同意的條款作出的繳款外，除非另有規定，股東不承擔其後追加任何股本的責任。

VII. 控股股東權利的限制

除法律、行政法規及本公司股份上市所在證券交易所的上市規則所要求的義務外，控股股東行使其股東的權利時，不得因行使其表決權在下列問題上作出有損於全體或部份股東的利益的決定：

(1) 免除董事、監事應當真誠地以本公司最大利益為出發點行事的責任；

(2) 批准董事、監事(為本身或他人利益)以任何形式剝奪本公司財產，包括(但不限於)任何對本公司有利的機會；

(3) 批准董事、監事(為本身或他人利益)剝奪其他股東的個人權益，包括(但不限於)任何分配權、表決權，但不包括根據公司章程提交股東大會通過的本公司改組。

VIII. 股東大會

股東大會的一般規定

股東大會是本公司的最高權力機構，依法行使以下職權：

(1) 決定本公司的經營方針和投資計劃；

(2) 選舉和更換非職工代表董事及監事，決定有關董事及監事的報酬事項；

(3) 審議並批准董事會的報告；

(4) 審議並批准監事會的報告；

(5) 審議並批准本公司的年度財務預算方案和決算方案；

(6) 審議並批准本公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；

(7) 對本公司增加或減少註冊資本作出決議；

(8) 對發行公司債券作出決議；

(9) 對本公司合併、分立、解散、清算或者變更本公司的公司形式等事項作出決議；

(10) 修改公司章程；

(11) 審議單獨或合計持有本公司有表決權的股份3%或以上的股東的提案；

(12) 決定聘用、續聘、解聘或不再續聘會計師事務所；

(13) 審議本公司在一年內購買、出售重大資產或擔保金額超過或等於本公司最近期經審計資產總額25%的事項；

(14) 審議法律、行政法規、部門規章及公司章程規定由股東大會決定的其他事項；

(15) 本公司股份上市所在證券交易所的上市規則所要求的其他事項。

非經股東大會事前批准，本公司不得與董事、監事、總裁和其他高級管理人員以外的人士訂立將本公司全部或重要業務的管理交予該人士負責的合約。

股東大會分為股東週年大會和股東特別大會。股東大會由董事會召集。股東週年大會每年召開一次，應當於上一會計年度結束後的6個月內舉行。

股東特別大會應在必要時召開。在任何下列情形發生之日起2個月以內召開股東特別大會：

(1) 董事人數不足中國公司法規定的人數或少於公司章程要求的人數的三分之二時；

(2) 本公司未彌補的虧損達實收股本總額的三分之一時；

(3) 單獨或者合計持有本公司10%或以上有表決權股份的股東以書面形式要求召開股東特別大會時；

(4) 董事會認為必要或者監事會提議召開時；

(5) 兩名或以上獨立非執行董事提議召開時；

(6) 法律、行政法規、部門規章、本公司股份上市所在證券交易所的上市規則或公司章程則規定的任何其他情形。

上文第(3)項所述持股股數，按股東提出召開大會書面請求當日交易結束時或(倘為非交易日)前一個交易日交易結束時所持股份數目計算。

股東大會的提案

本公司召開股東大會，董事會、監事會及單獨或合計持有本公司股份百分之三或以上的股東有權向本公司提出提案。單獨或合計持有本公司有表決權的股份百分之三或以上的股東可在股東大會召開十日前以書面形式提出新的提案並提交召集人。提案的內容應當屬於股東大會職權範圍，有明確討論議題和具體決議事項，並且符合法律法規和公司章程的有關規定。本公司應當將上述提案中屬於股東大會職責範圍內的事項，列入該次會議的議程並提交股東大會審議。

除前段規定外，召集人在發出股東大會通知後，不得修改股東大會通知中已列明的提案或增加新的提案。

股東大會通知未載列或者未遵守公司章程的條款，概不得於股東大會就提案進行表決或作出決議。

股東大會通知

為召開股東大會，本公司應當於股東週年大會召開前20個營業日及股東特別大會召開前10個營業日或15日(以較長者為準)發出書面會議通知，將會議擬審議的事項以及開會的地點和日期告知所有在冊的股東。就據此發出的通知而言，其發出日期為本公司或本公司股份登記處將有關通知送達郵務機關投郵之日。

在計算發出通知期間，並無包括會議當日。在此提及的「營業日」指香港特別行政區政府發佈的工作日。

除公司章程規定者外，股東大會通知應當向股東(不論該股東在股東大會上是否有表決權)以專人送出或者以郵資已付的郵件送出，或根據適用法律、法規及本公司股份上市地的證券交易所上市規則批准在聯交所指定網站及本公司網站公佈。收件人地址以股東名冊登記的地址為準。對內資股及非上市外資股股東，股東大會通知亦可以用公告方式進行。前述公告應當於股東週年大會召開前20個營業日或股東特別大會召開前10個營業日或15日(以較長者為準)前，在國務院證券監管機構指定的一家或多家報刊或期刊上刊登。一經公告，視為所有內資股及非上市外資股股東已收到有關股東大會的通知。股東大會的通知應：

(1) 以書面形式作出；

(2) 指定會議的地點、日期和時間；

(3) 說明會議將審議的事項；

(4) 向股東提供為使股東對將討論的事項作出明智決定所需要的資料及解釋。此原則包括(但不限於)在本公司提出合併、購回股份、股本重組或者其他改組時，應當提供擬定交易的具體條款和合約(如有)，並對相關交易的理由及影響作出審慎解釋；

(5) 如任何董事、監事、總裁或其他高級管理人員與將討論的事項有重要利害關係，應當披露其性質和程度。如果將討論的事項對該董事、監事、總裁或其他高級管理人員作為股東的影響有別於對其他同類別股東的影響，則應當說明其區別；

(6) 載有任何擬在會議上提議通過的特別決議案的全文；

(7) 明確聲明有權出席及於大會上投票表決的股東可委任一位或以上的代表代為出席和表決，而該代表不必是本公司的股東；

(8) 載明會議代表委任表格的送達時間和地點。

股東大會的舉行

任何有權出席股東大會並於會上投票表決的股東，有權委任一人或多人(該人無須為股東)為其代表，代為出席和表決。該代表依照該股東的委託，可以行使下列權利：

(1) 該股東在股東大會上的發言權；

(2) 自行或者與他人共同要求以投票方式表決；

(3) 以舉手或投票方式行使表決權，但委任代表超過一人時，該等代表只能以投票方式行使表決權。

股東應當以書面文件形式委託代表，由委託人簽署或者由其以書面形式正式委託的代理人簽署；委託人為法人的，文件應當加蓋法人印章或者由其董事或者正式委託的代理人簽署。

代表委託書至少應當在該委託書委託表決的有關會議召開前24小時，或者在指定表決時間前24小時，備置於本公司住所或者會議通知指定的其他地方。

股東大會由董事會召集，董事長主持。董事長無法或未能履行其職責時，應由董事會半數以上成員共同推舉一名董事履行該等職責。未指定會議主席的，出席會議的股東可以選舉一人擔任會議主席；如果因任何理由，股東無法選舉會議主席，應當由出席會議的股東中持有最多表決權股份的股東(包括其代表)擔任股東大會主席。

監事會召集的股東大會，由監事會主席主持。監事會主席不能履行職務或不履行職務時，由最少半數以上監事共同推舉的一名監事主持。

股東自行召集的股東大會，由召集人推舉代表擔任大會主持。

股東大會決議案

股東大會決議案分為普通決議案和特別決議案。

股東大會作出普通決議案，應當由出席股東大會的股東(包括其代表)所持表決權的過半數通過。

股東大會作出特別決議案，應當由出席股東大會的股東(包括其代表)所持表決權的三分之二或以上通過。

股東(包括其代表)在股東大會表決時，以其所代表的有表決權的股份數額行使表決權，每一股股份有一票表決權。但是本公司持有的本公司股份沒有表決權，且該部份股份不計入出席股東大會有表決權的股份總數。

除會議主席以誠實信用的原則做出決定，容許純粹有關程序或行政事宜的決議案以舉手方式表決外，股東大會上股東所作的任何表決必須以投票方式進行。

當以舉手方式表決時，會議主席應宣佈議案通過情況，並將此記載在會議記錄中作為最終的依據，毋須證明該會議通過的決議案中支持或者反對的票數或者其比例。

以投票方式表決的要求可以由提出者撤回。

如果要求以投票方式表決的事項是選舉會議主席或者中止會議，則應當立即進行投票表決；其他要求以投票方式表決的事項，由會議主席決定何時舉行投票，會議可以繼續進行討論其他事項。表決結果仍被視為在該會議上所通過的決議案。

在投票表決時，有兩票或以上表決權的股東(包括其代表)毋須以同一方式盡投其票。

當一項決議案的贊成和反對票數相等時(無論是以舉手方式或投票方式表決)，會議主席有權投決定票。

下列事項由股東大會以普通決議案通過：

(1) 董事會和監事會的工作報告；

(2) 董事會擬定的利潤分配方案和彌補虧損方案；

(3) 董事會和監事會(職工代表監事除外)成員的任免及其薪酬；

(4) 本公司年度財務預算報告、決算報告、資產負債表、利潤表及其他財務報表；

(5) 決定聘用、續聘、解聘或不再續聘會計師事務所；

(6) 本公司在一年內購買及出售重大資產或擔保金額超過或等於本公司最近期經審計總資產的25%但少於或等於30%；

(7) 除法律、行政法規或者公司章程規定應當以特別決議案通過以外的其他事項；

(8) 本公司股份上市地證券交易所的上市規則所要求的須以普通決議案通過採納的其他事項。

下列事項由股東大會以特別決議案通過：

(1) 增減本公司註冊資本；

(2) 發行公司債券；

(3) 本公司的分拆、合併、解散和清算；

(4) 變更本公司企業形式；

(5) 本公司在一年內購買及出售重大資產或擔保金額超過本公司最近期經審計總資產的30%(不含本數)；

(6) 公司章程的修訂；

(7) 法律、行政法規或公司章程規定的，以及股東大會以普通決議案通過認為可能會對本公司產生重大影響的、需要以特別決議案通過的其他事項；

(8) 本公司股份上市地證券交易所的上市規則所要求的須以特別決議案通過採納的其他事項。

類別股東表決的特別程序

持有不同種類股份的股東，為類別股東。

類別股東依據法律、行政法規和公司章程的規定，享有權利和承擔義務。

本公司擬變更或者廢除類別股東的權利，應當經股東大會以特別決議案通過和經受影響的類別股東在按公司章程規定分別召集的股東會議上通過，方可進行。

除法律、行政法規及公司章程另有規定外，下列情況應當視為變更或廢除某類別股東的權利：

(1) 增加或減少該類別股份的數目，或者增加或減少與該類別股份享有同等或者更多的表決權、分配權、其他特權的類別股份的數目；

(2) 將全部或部份該類別股份轉換為其他類別股份，或者將全部或部份另一類別股份轉換為該類別股份或者授予該等轉換權；

(3) 取消或減少該類別股份所附帶取得已產生的股息或者累積股息的權利；

(4) 減少或取消該類別股份所附帶優先取得股息或者在本公司清算中優先取得財產分配的權利；

(5) 增加、取消或減少該類別股份所附帶轉換股份權、選擇權、表決權、轉讓權、優先配售權、或收購本公司證券的權利；

(6) 取消或減少該類別股份所附帶以特定貨幣收取本公司應付款項的權利；

(7) 設立與該類別股份享有同等或者更多表決權、分配權或者其他特權的新類別股份；

(8) 對該類別股份的轉讓或所有權施加限制或者增加限制；

(9) 發行該類別或者另一類別股份認購權或者轉換股份的權利；

(10) 增加其他類別股份的權利和特權；

(11) 本公司重組方案會導致不同類別股東在重組中不按比例地承擔責任；

(12) 修訂或者廢除本章所規定的條款。

受影響類別的股東，無論在股東大會上是否有表決權，在涉及上述第(2)至(8)及(11)至(12)項的事項時，應在類別股東大會上擁有表決權，但有利害關係的股東不得在類別股東大會上投票表決。

前段所述「有利害關係的股東」的涵義為：

(1) 在本公司按公司章程的規定向全體股東按照相同比例發出全面要約或在本公司股份上市地的證券交易所通過公開交易方式購回股份的情況下，「有利害關係的股東」是指公司章程所定義的控股股東；

(2) 在本公司按照公司章程的規定在本公司股份上市地的證券交易所外以協議方式購回股份的情況下，「有利害關係的股東」是指與該協議有關的股東；

(3) 在本公司建議重組中，「有利害關係的股東」是指以低於本類別其他股東的比例承擔責任的股東或在建議重組中擁有的利益與該類別其他股東在建議重組中擁有的整體利益不同的股東。

類別股東大會的決議案，應當根據公司章程由出席類別股東大會有表決權的三分之二或以上股權表決通過，方可作出。

類別股東大會的通知僅須寄發予有權在該會議上表決的股東。

類別股東大會應盡量以與股東大會相同的程序舉行。公司章程中有關股東大會舉行程序的條款應適用於類別股東大會。

除其他類別股東外，內資股及非上市外資股股東為相同類別股東，但其與境外上市股份股東視為不同類別股東。類別股東表決的特別程序不適用於下列情形：

(1) 經股東大會以特別決議案批准，本公司每12個月單獨或者同時發行內資股、非上市外資股或境外上市股份，且擬發行的內資股、非上市外資股及境外上市股份的數量不超過其各自類別已發行在外股份的20%；

(2) 本公司於註冊成立時制定的發行內資股及境外上市股份的計劃，自國務院證券監督管理機構批准之日起15個月內完成的；

(3) 經國務院證券監督管理機構批准，本公司內資股及非上市外資股股東將其持有的全部或部份股份轉讓予境外投資人，並在境外證券交易所上市及交易上述股份，或本公司將全部或部份已發行非上市股份轉換為境外上市股份。

IX. 董事及董事會

董事

董事由股東大會選舉或更換，任期三年。董事任期屆滿，可連選連任。股東大會在完全遵守相關法律和行政法規的前提下，可以普通決議案罷免任何任期未屆滿的董事(但該董事依據任何合約提出的損害賠償要求不受此影響)。

董事任期從就任之日起直至本屆董事會任期屆滿時為止。董事任期屆滿未及時重選，在重選出的董事就任前，原董事仍應當依照法律、行政法規、部門規章和本公司公司章程的規定，繼續履行董事職務。

董事無需持有本公司任何股份。

董事會

本公司應設立董事會，董事會由9名董事組成。董事會設1名董事長。

董事會對股東大會負責，並行使下列職權：

(1) 召開股東大會，並向股東大會報告工作；

(2) 執行股東大會的決議案；

(3) 決定本公司的經營計劃和投資方案；

(4) 制訂本公司的年度財務預算方案和決算方案；

(5) 制訂本公司的利潤分配方案和虧損彌補方案；

(6) 制訂本公司增減註冊資本及發行公司債券方案；

(7) 制訂本公司合併、分拆、解散及變更公司形式的方案；

(8) 決定本公司內部管理機構的設置；

(9) 任免總裁、董事會秘書；根據總裁的提名，任免本公司副總裁和財務總監；

(10) 決定前述高級管理人員薪酬；

(11) 制定本公司的基本管理制度；

(12) 制訂公司章程的修訂方案；

(13) 按照本公司股份上市地證券交易所的上市規則的規定需董事會批准的投資、收購或出售資產、融資及關連交易等事項；

(14) 除中國公司法和公司章程規定以股東大會決議案批准的事項外，決定本公司的其他重大事務；

(15) 行使法律、法規、公司股份上市地證券交易所的上市規則、公司章程及股東大會授予的其他職權。

除上文第(6)、(7)及(12)項所述事項相關決議案必須由不少於三分之二的董事表決同意外，其餘決議案應由不少於半數的董事表決同意。

董事會會議應當由過半數的董事(包括委託代表)出席方可舉行。

每名董事應有一票表決權。董事會的決議案，除法律、行政法規和公司章程另有規定外，必須經全體董事的過半數通過。當相關決議案反對票和贊成票數相等時，董事長有權多投一票。

任何董事在將於董事會會議審議的決議案中有重大利益，或與所涉及的公司有關聯關係或存在法律法規規定的其他情形時，不得對該項決議案行使表決權或代理其他董事行使表決權。有關董事不會計入相關董事會會議的法定人數內。董事會會議的法定人數須為過半數的無關聯關係董事。董事會會議的決議案須經過半數無關聯關係董事通過。無關聯董事人數不足三人出席的董事會，應將該事項提交股東大會審議。

X. 董事會秘書

本公司可以根據實際情況及監管部門的要求設董事會秘書一名。董事會秘書被視為本公司的高級管理人員。董事會秘書應當是具有必備的專業知識和經驗的自然人，經董事長提名，由董事會聘任或解聘。

董事或其他高級管理人員可兼任董事會秘書。本公司聘請的會計師事務所的會計師以及控股股東的管理人員不得兼任本公司董事會秘書。

當董事會秘書由董事兼任時，如某一行為應當由董事及董事會秘書分別作出，則該名兼任董事及董事會秘書的人不得以雙重身份作出。

XI. 總裁

本公司設一名總裁，經董事長提名，由董事會聘任或解聘。本公司設若干名副總裁，人選由總裁提名，由董事會聘任或解聘。董事可以兼任總裁、副總裁或其他高級管理人員。

總裁對董事會負責，並行使下列職權：

(1) 主持本公司的生產、運營及管理工作，並向董事會報告工作；

(2) 組織實施董事會決議案、本公司年度經營計劃和投資方案；

(3) 擬訂本公司的基本管理制度和內部管理機構設立方案；

(4) 制定本公司具體規章及規定；

(5) 依據公司章程及本公司內部控制系統提請董事會聘任或解聘副總裁及財務總監；

(6) 依據公司章程及本公司內部控制制度決定聘任或者解聘除應由董事會聘任或者解聘以外的本公司管理人員；

(7) 行使公司章程和董事會授予的其他職權。

XII. 監事會

本公司設監事會。

監事會由3名監事組成，其中一人任監事會主席。監事任期三年，可以連選連任。

監事會應當包括股東代表和適當比例的職工代表，職工代表的比例不得低於三分之一。職工代表監事由職工代表大會、職工大會或其他形式民主選舉產生。

任何董事、總裁及其他高級管理人員不得兼任監事。

監事會向股東大會負責，並行使下列職權：

(1) 檢查本公司的財務狀況；

(2) 對董事、總裁和其他高級管理人員在執行職務時違反法律、行政法規或公司章程的行為進行監督，對違反法律、行政法規、公司章程或者股東大會決議案的董事、高級管理人員提出罷免的建議；

(3) 當董事、本公司高級管理人員的行為損害本公司利益時，要求其予以糾正；

(4) 核對董事會擬提交股東大會的財務報告、營業報告和利潤分配方案等財務數據，發現疑問的，可以本公司名義委託註冊會計師、執業審計師協助覆審該等資料；

(5) 提議召開股東特別大會，在董事會不履行有關職責時根據中國公司法規召集和主持股東大會；

(6) 向股東大會提出提案；

(7) 代表本公司與董事交涉或者對董事提起法律訴訟；

(8) 提議召開董事會臨時會議；

(9) 依照中國公司法第151條的規定，對董事、高級管理人員提起法律訴訟；

(10) 行使法律、行政法規及公司章程規定的其他職權。

監事須列席董事會會議。

XIII. 財務會計制度

本公司按照有關法律、行政法規及中國財政主管部門制定的中國會計準則的規定，制定本公司的財務會計制度。

本公司採用人民幣為記賬本位幣。

本公司須在每一財政年度末編製財務報告，並依法審查核實該財務報告。

本公司的財務報表除應按中國會計準則及法規編製外，還應按國際會計準則或本公司股份境外上市地的會計準則編製。如按兩種會計準則編製的財務報表有重大差異，應當在按照國際會計準則或本公司股份境外上市地的會計準則編製的財務報表附註中加以註明。

本公司的財務報告須在召開股東週年大會之日前20日置備於本公司，供股東查閱。每名股東均有權獲取本節所述財務報告。

本公司須在召開股東週年大會之日前至少21日將上述財務報告交付或通過已付郵資的郵件寄予每名境外上市股份股東。收件人地址以股東名冊登記地址為準。在符合有關法律、行政法規、部門規章及本公司股份上市地證券監督管理機構的相關規定的前提下，本公司可通過公告(包括通過本公司網站發佈)交付該等文件。

本公司每一財政年度須公佈兩次財務報告，即在財政年度首6個月結束後的60日內公佈中期財務報告；在財政年度結束後的120日內公佈年度財務報告。本公司股份上市地的證券交易所上市規則另有規定的，從其規定。

XIV. 利潤分配

本公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的10%至法定公積金。法定公積金累計額達本公司註冊資本的50%或以上的，則無須再提取。

本公司的法定公積金不足以彌補上一年度虧損的，在依照上一段所述規定提取至法定公積金之前，須先用當年利潤彌補虧損。

本公司將稅後利潤提取至法定公積金後，經股東大會決議，亦可將稅後利潤提取至任意公積金。

本公司彌補虧損和提取公積金後所餘稅後利潤，為可供股東分配的利潤，由本公司根據本公司股東大會決議案按股東持有的股份比例分配。

股東大會違反前款規定，在本公司彌補虧損和提取法定公積金之前向股東分配利潤的，股東必須將違反規定獲分配的利潤退還本公司。

本公司持有的本公司股份不參與利潤分配。

本公司應當為持有境外上市股份的股東在香港委任收款代理人。收款代理人應當代有關股東收取本公司就境外上市股份分配的股息及其他應付款項，並由其代為保管，以待支付予有關股東。

本公司委任的收款代理人須符合本公司股份上市地的法律或證券交易所有關規定的要求。

本公司委任的境外上市股份股東的收款代理人，應當為依照香港《受託人條例》註冊的信託公司。

在遵守中國有關法律及法規的前提下，對於無人認領的股息，本公司可行使沒收權利，但該權利在有關期間屆滿前不得行使。

本公司有權終止以郵遞方式向境外上市股份股東發送股息單，倘股息單連續兩次未予提現，本公司可行使此項權利。然而，倘該股息單在初次未能送達收件人而遭退還後，本司亦可行使此項權利。

本公司有權按董事會認為適當的方式出售未能聯絡的境外上市股份股東的股份，但必須遵守以下條件：

(1) 有關股份於12年內最少應已派發三次股息，而於該期間無人認領股息；及

(2) 本公司於12年期間屆滿後，於本公司股份上市地的一份或以上報章刊登公告，說明其擬將股份出售的意向，並將該意向知會本公司股份上市地證券交易所。

XV. 本公司解散和清算

在任何下列情況下，本公司須依法解散：

(1) 股東大會特別決議案批准解散本公司；

(2) 因本公司合併或分立而須解散；

(3) 本公司依法被吊銷營業執照、責令關閉或被註銷；

(4) 本公司違反法律及行政法規被依法責令關閉；

(5) 本公司經營管理發生嚴重困難，繼續存續會使股東利益受到重大損失，通過其他途徑不能解決的，持有本公司全部表決權10%或以上的股東可以請求人民法院解散本公司；

(6) 本公司因不能清償到期債務依法宣告破產；

(7) 公司章程規定的營業期限屆滿或發生公司章程規定的其他解散事由。

倘本公司因發生上述第(1)、(3)、(5)及(7)項的情況而解散，應當在解散事由發生之日起15日內成立清算委員會，開始清算。清算委員會由股東大會以普通決議案的方式確定人員組成。倘逾期仍未成立清算委員會進行清算，債權人可以申請人民法院指定有關人員組成清算委員會進行清算。

倘本公司因上述第(6)項而解散，由人民法院依照法律相關條文，組織股東、有關機關及有關專業人員成立清算委員會。

如董事會因任何理由決定本公司進行清算(因本公司宣告破產而清算的除外)，應當在為此召集股東大會的通知中，聲明董事會已對本公司的狀況進行全面的調查，並認為本公司可以在清算開始後12個月內清償本公司全部債務。

股東大會進行清算的決議案通過之後，董事會的職權立即終止。

清算委員會應當遵循股東大會的指示，每年至少向股東大會報告一次清算委員會的收入和支出、本公司的業務和清算的進展，並在清算結束時向股東大會作最後報告。

清算委員會應當自成立之日起10日內通知債權人，並於60日內在報紙上公告。債權人應當自接到通知書之日起30日內、未接到通知書的自公告之日起45日內，向清算委員會申報其債權。

債權人申報債權，應當說明債權的有關事項，並提供證明材料。清算委員會應當對債權進行登記。

在申報債權期間，清算委員會不得清償任何債權人的債務。

清算期間，本公司不得開展新的經營活動。

清算委員會在清理本公司財產、編製資產負債表和財產清單後，發現本公司財產不足以清償債務的，應當立即向人民法院申請宣告本公司破產。

本公司經人民法院裁定宣告破產後，清算委員會應當將清算事務移交給人民法院。

本公司清算結束後，清算委員會應當製作清算報告以及清算期內的收支報表和財務賬冊，經中國註冊會計師驗證後，須提交股東大會或人民法院確認。在經股東大會或者人民法院確認之日起30日內，將前述文件報送本公司登記機關，申請註銷本公司並公告本公司解散。

XVI. 公司章程的修訂

本公司可根據法律、行政法規及公司章程的規定修改公司章程。

公司章程的修訂自股東大會特別決議案批准之日起生效；倘依據股東大會決議案採用的有關修訂須由主管機構批准，修訂須提交主管機構批准；有關修訂涉及本公司登記事項的，應依法辦理變更登記。

有關本公司的進一步資料

註冊成立

本公司於2021年3月23日根據中國法律成立為股份有限責任公司，名稱為珠海萬達商業管理股份有限公司。本公司於2021年6月22日更名為珠海萬達商業管理集團股份有限公司。

本公司已在香港設有營業地點，地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓。本公司已於2021年8月4日在香港根據香港法例第622章《公司條例》第16部及香港法例第622章《公司(非香港公司)規例》註冊為非香港公司，並委任梁晶晶女士(地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓)擔任本公司香港授權代表，以在香港接收本公司法律程序文件及任何須送交本公司的通知。

由於本公司在中國註冊成立，故其運營須受中國有關法律及法規所限。中國法律及法規相關內容及公司章程的概要分別載於本文件附錄五及附錄六。

本公司股本變動

於2021年3月23日，本公司根據中國法律成立為股份有限責任公司，本公司註冊股本為人民幣100百萬元，分為100,000,000股每股面值人民幣1元的股份。

於2021年3月29日，本公司註冊股本由人民幣100百萬元增至人民幣5,073.3242百萬元，分為5,073,324,200股每股面值人民幣1元的股份。

於2021年4月27日，本公司註冊股本由人民幣5,073.3242百萬元增加至人民幣7,247.606百萬元，分為7,247,606,000股每股面值人民幣1元的股份。

除上文所披露者外，緊接本文件日期前兩年內，本公司股本概無出現任何變動。

股東大會上就[編纂]通過的決議案

於2021年8月19日舉行的臨時股東大會上，以下決議案已獲正式通過，其中包括：

(i) 本公司[**編纂**]每股面值人民幣1元的H股，而該等H股將於聯交所[**編纂**]；

(ii) 將予[**編纂**]的H股數目不超過[**編纂**]後本公司已發行股本總額的[**編纂**]，及授出不多於根據[**編纂**]初步將予[**編纂**]的H股數目[**編纂**]的[**編纂**]；

(iii) 授權董事會或其授權人士處理與(其中包括)[**編纂**]、H股[**編纂**]及於聯交所[**編纂**]的所有事宜；及

(iv) 待[**編纂**]完成後，有條件採納將於[**編纂**]生效的經修訂公司章程。

我們的附屬公司

我們的主要附屬公司列於本文件「歷史、重組及公司架構－我們的主要附屬公司」及「附錄一－會計師報告」附註1。

緊接本文件日期前兩年內，本公司附屬公司的股本變動詳情載列如下：

截至最後實際可行日期，通過由本公司的附屬公司萬達商管公司注資的方式，本公司全資附屬公司天津萬達廣場商業管理有限公司的註冊資本於2020年11月11日由人民幣0.60百萬元增加至人民幣12.00百萬元。

除上文所披露者外，緊接本文件日期前兩年內，本公司附屬公司的股本概無出現變動。

除獨立第三方廣州市番禺信息技術投資發展有限公司持有本公司附屬公司廣州番禺萬達廣場商業物業管理有限公司30%的股權，及據本公司任何董事或最高行政人員所知，截至最後實際可行日期，概無人士直接或間接持有本公司附屬公司10%或以上已發行具有投票權股份。

有關業務的進一步資料

重大合約概要

緊接本文件日期前兩年內，本集團已訂立以下重大或可能屬重大的合約（並非於日常業務過程中訂立的合約）：

(i) [**編纂**]；

(ii) 本公司與大連萬達商業所訂立的日期為2021年3月25日的增資協議，據此，(i)大連萬達商業同意認購增加的本公司註冊資本人民幣4,973.3242百萬元；及(ii)作為有關認購的對價，大連萬達商業同意轉讓而本公司同意收購萬達商管公司全部股權；及

(iii) 本公司與大連萬達商業所訂立的日期為2021年4月25日的股權轉讓協議，據此，大連萬達商業同意轉讓而本公司同意以對價約人民幣18.21百萬元收購大連萬達商業於萬達規劃研究院持有的全部股權。

知識產權

截至最後實際可行日期，以下知識產權對本集團業務而言屬重大。

商標

截至最後實際可行日期，本集團尚未於中國或境外申請註冊任何本集團認為對業務而言屬重大或可能屬重大的商標。

截至最後實際可行日期，本集團已獲授權使用以下對其業務而言屬重大的註冊商標：

序號	商標	類別	註冊擁有人	註冊地點	註冊編號	到期日
1.		36	大連萬達商業	中國	776581	2025年1月27日
2.		39	大連萬達商業	中國	777817	2025年2月13日
3.		35	萬達集團	中國	7921951	2031年2月27日

序號	商標	類別	註冊擁有人	註冊地點	註冊編號	到期日
4.		36	大連萬達商業	中國	1207982	2028年9月13日
5.		37	大連萬達商業	中國	1205960	2028年9月6日
6.		39	大連萬達商業	中國	1211901	2028年9月27日
7.		42	大連萬達商業	中國	1209840	2028年9月20日
8.		36	大連萬達商業	中國	5249843	2029年10月20日
9.		37	大連萬達商業	中國	5249842	2029年5月6日
10.		39	大連萬達商業	中國	5249841	2029年6月20日
11.		43	大連萬達商業	中國	5249789	2030年5月6日
12.		36	大連萬達商業	中國	7921986	2031年3月13日
13.		36	大連萬達商業	中國	7921990	2031年3月13日
14.		37	大連萬達商業	中國	7921985	2031年3月13日
15.		37	大連萬達商業	中國	7921989	2031年3月13日
16.		39	大連萬達商業	中國	7921984	2031年2月20日
17.		39	大連萬達商業	中國	7921988	2031年2月20日
18.		43	大連萬達商業	中國	7921983	2031年2月27日
19.		43	大連萬達商業	中國	7921987	2031年2月27日
20.		36	大連萬達商業	中國	11389866	2024年1月20日

序號	商標	類別	註冊擁有人	註冊地點	註冊編號	到期日
21.		37	大連萬達商業	中國	11389865	2024年1月20日
22.		39	大連萬達商業	中國	11389864	2024年1月20日
23.	WANDAPLAZA	36	大連萬達商業	中國	9022643	2022年1月13日
24.		36	大連萬達商業	中國	9022647	2022年4月27日
25.		36	大連萬達商業	中國	9022646	2022年4月27日
26.	万达广场	36	大連萬達商業	中國	9022644	2022年2月27日
27.		36	大連萬達商業	中國	9022649	2022年4月27日
28.		36	大連萬達商業	中國	9022648	2022年4月27日
29.	万达商业管理	36	大連萬達商業	中國	10602228	2023年5月6日
30.	万达	36	大連萬達商業	中國	11389966	2024年1月20日
31.	万达	39	大連萬達商業	中國	11389963	2024年1月20日
32.	万达	37	大連萬達商業	中國	11389965	2024年4月13日
33.	万达	35	萬達集團	中國	11389967	2025年4月27日
34.	万达	36	大連萬達商業	中國	9022645	2022年2月27日
35.	WANDA	35	萬達集團	中國	11389932	2025年12月13日
36.	WANDA	39	大連萬達商業	中國	11389928	2024年3月6日
37.	WANDA	37	大連萬達商業	中國	11389930	2024年1月20日
38.	WANDA	36	大連萬達商業	中國	11389931	2024年1月27日

域名

截至最後實際可行日期，本集團已註冊以下對其業務而言屬重大的域名：

序號	域名	註冊擁有人	到期日
1.	wandacm.com	本公司	2022年5月14日
2.	wananquan.com	萬達智慧商業科技	2022年8月9日
3.	wananquan.cn	本公司	2023年3月23日

專利

截至最後實際可行日期，本集團尚未於中國或境外申請註冊任何本集團認為對業務而言屬重大或可能屬重大的專利。

軟件著作權

截至最後實際可行日期，本集團已註冊以下對其業務而言屬重大的軟件著作權：

序號	軟件名稱	註冊人	註冊地點	註冊編號	註冊日期
1.	萬達廣場慧雲智能化管理系統A版軟件V1.0	本公司、萬達規劃研究院、萬達商管公司	中國	2021SR0723742	2021年5月19日
2.	萬達廣場慧雲智能化管理系統B版軟件V1.0	本公司、萬達規劃研究院、萬達商管公司	中國	2021SR0723745	2021年5月19日
3.	萬達廣場慧雲智能化管理系統C版軟件V1.0	本公司、萬達規劃研究院、萬達商管公司	中國	2021SR0723744	2021年5月19日
4.	萬達廣場慧雲智能化管理系統A版軟件V2.0	本公司、萬達規劃研究院、萬達商管公司	中國	2021SR0723741	2021年5月19日

序號	軟件名稱	註冊人	註冊地點	註冊編號	註冊日期
5.	萬達廣場慧雲智能化管理系統A版軟件V3.0	本公司、萬達規劃研究院、萬達商管公司	中國	2021SR0723743	2021年5月19日
6.	商管信息工作管控系統(V3.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0977248	2020年8月25日
7.	萬達商業管理人資管控系統(V1.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974520	2020年8月24日
8.	商管工程信息化管理系統(V5.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0980115	2020年8月25日
9.	萬達商管資產租賃系統(V7.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974310	2020年8月24日
10.	萬達商管現場管理系統(V3.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974754	2020年8月24日
11.	萬達商管能源管理平台(V3.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0977256	2020年8月25日
12.	萬達廣場營銷活動管理系統(V2.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0979780	2020年8月25日
13.	萬達廣場物業管理系統(V4.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974319	2020年8月24日
14.	萬達廣場商戶服務平台(V3.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974455	2020年8月24日
15.	萬達LED多網點屏幕管理系統(V2.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974448	2020年8月24日

序號	軟件名稱	註冊人	註冊地點	註冊編號	註冊日期
16.	商管智能電表管理平台(V4.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0975290	2020年8月24日
17.	萬達商業管理經營分析系統(V2.0)	萬達商管公司	中國	2020SR0974388	2020年8月24日
18.	萬達廣場慧雲智能化管理系統B版軟件V3.0	本公司	中國	2021SR0723736	2021年5月19日
19.	萬達廣場客戶投訴管理系統V1.0	本公司	中國	2021SR0723735	2021年5月19日
20.	萬達團隊智能化管理系統(安卓版)V1.0	本公司	中國	2021SR0723740	2021年5月19日
21.	萬達團隊智能化管理系統(IOS版)	本公司	中國	2021SR0723738	2021年5月19日
22.	萬達團隊智能化管理系統(PC版)V1.0	本公司	中國	2021SR0723737	2021年5月19日
23.	萬達現場檢查APP系統	本公司	中國	2021SR0723739	2021年5月19日
24.	智慧消防設施系統3.0	本公司	中國	2021SR1289683	2021年8月31日
25.	智慧安全培訓系統1.0	本公司	中國	2021SR1289684	2021年8月31日
26.	智慧安全履職系統5.0	本公司	中國	2021SR1289685	2021年8月31日
27.	資產管理系統V2.0	本公司	中國	2021SR1804404	2021年11月19日
28.	萬達慧雲總部平台V1.0.0	本公司	中國	2021SR1588827	2021年10月29日
29.	智能決策支持平台1.0	本公司	中國	2021SR1656637	2021年11月8日

截至最後實際可行日期，本集團並無申請註冊任何本集團認為對其業務而言屬或可能屬重大的軟件著作權。

作品著作權

截至最後實際可行日期，本集團尚未於中國或境外註冊任何本集團認為對業務而言屬重大或可能屬重大的作品著作權。

除上文所披露者外，截至最後實際可行日期，概無其他本集團認為對其業務而言屬重大或可能屬重大的商標或服務商標、專利、知識產權或工業產權。

權益披露

本公司董事、監事及最高行政人員的權益披露

緊隨[**編纂**]完成後(假設[**編纂**]並無獲行使)，本公司董事、監事或最高行政人員於本公司的股份、相關股份及債權證或本公司的任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有將須(1)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的權益及╱或淡倉(如適用)(包括根據證券及期貨條例相關條文當作或視作擁有的權益或淡倉(如適用))、(2)根據證券及期貨條例第352條載入該條所指登記冊的權益及╱或淡倉(如適用)或(3)根據上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則知會本公司及聯交所的權益及╱或淡倉(如適用)，將為如下：

於股份的權益╱淡倉

董事、監事或最高行政人員姓名	權益性質	股份類別	所持或擁有權益的股份數目	佔相關類別股份股權的概約百分比	佔已發行股本總額股權的概約百分比
肖廣瑞先生	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]
王志彬先生	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]	[**編纂**]

除上文所披露者外，緊隨[**編纂**]完成後，本公司董事、監事及最高行政人員概無於本公司股份、相關股份或債權證或於本公司任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有將須(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部的規定知會本公司及聯交所的任何權益及╱或淡倉(如適用)(包括根據證券及

期貨條例相關條文被當作或視作擁有的權益及淡倉）、(ii)根據證券及期貨條例第352條載入該條所指登記冊的任何權益及／或淡倉（如適用）或(iii)根據上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則知會本公司及聯交所的任何權益及／或淡倉（如適用）。

主要股東權益披露

有關緊隨[**編纂**]完成後將於我們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分部條文須向我們及聯交所披露的權益或淡倉，或直接或間接擁有附帶權利可於所有情況下在本公司或本集團任何成員公司股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上權益的人士的資料，請參閱本文件「主要股東」及「－有關本公司的進一步資料－我們的附屬公司」等節。

有關董事和監事的進一步資料

服務合約詳情

根據上市規則第19A.54條和第19A.55條，我們將就（其中包括）(i)遵守相關法律和法規、(ii)遵守公司章程，及(iii)仲裁規定與我們各董事和監事訂立合約。

除上文所披露者外，概無董事或監事作為本集團任何成員公司董事或監事訂立任何服務合約（不包括於一年內到期或僱主可於一年內不作賠償（法定賠償除外）而終止的合約）。

董事和監事薪酬

有關董事和監事薪酬詳情，請參閱「董事、監事及高級管理人員－董事、監事及高級管理人員的薪酬」和「附錄一－會計師報告」附註8。

已收代理費或佣金

[**編纂**]將就[**編纂**]收取[**編纂**]，詳情載於本文件「[**編纂**]」一節。除有關[**編纂**]外，緊接本文件日期前兩年內，本集團並無就發行或出售本公司或本集團任何成員公司任何資本或證券向任何人士（包括下文「－其他資料－專家資格及同意書」所述的董事、發起人和專家）授出佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款。

緊接本文件日期前兩年內，概無就認購、同意認購、促使認購或同意促使認購本公司任何股份或債權證已付或應付佣金。

個人擔保

董事並無就本集團獲授的銀行融資提供以貸款方為受益人的個人擔保。

免責聲明

(a) 除「歷史、重組及公司架構」所披露者外，概無董事、監事或下文「一其他資料－專家資格及同意書」所述的任何專家於本集團任何成員公司發起過程中擁有任何直接或間接權益，亦無於緊接本文件日期前兩年內於本集團任何成員公司收購、處置或租賃或建議收購、處置或租賃的任何資產中擁有任何直接或間接權益。

(b) 除與[**編纂**]有關外，概無董事、監事或下文「其他資料－專家資格及同意書」所述的任何專家於本文件日期仍然存續且對本集團業務而言屬重大的任何合約或安排中擁有重大權益。

(c) 概無控股股東或董事於直接或間接與本集團業務構成競爭或可能構成競爭的任何業務(本集團業務除外)中擁有權益。

(d) 於本文件日期前兩年內，概無向本公司任何發起人支付、配發或給予現金、證券或其他福利，亦無就[**編纂**]或所述相關交易擬支付、配發或給予任何有關現金、證券或其他福利。

(e) 據董事所知，董事或彼等的聯繫人或預期擁有本公司已發行股本5%或以上權益的任何股東概無於本集團前五大客戶或前五大供應商中擁有任何權益。

其他資料

遺產稅

董事獲告知，本集團不大可能承擔有關遺產稅的任何重大負債。

訴訟

截至最後實際可行日期，本公司並無參與任何可能對[**編纂**]造成重大不利影響的未了結訴訟或仲裁，且據董事所知，本公司亦無待決或面臨威脅的重大訴訟或索償。

聯席保薦人

聯席保薦人符合上市規則第3A.07條所載適用於保薦人的獨立性標準。

聯席保薦人將因擔任[**編纂**]保薦人收取費用總額600,000美元。

合規顧問

為遵守上市規則第3A.19條及第19A.05條，於[**編纂**]後，本公司已委任新百利融資有限公司為合規顧問。

籌辦費用

就上市規則而言，我們並無產生任何重大籌辦費用。

發起人

在我們成立為股份有限責任公司時的發起人資料如下：

股東名稱	**成立時所持股份數目**	**成立時所持股權百分比**
大連萬達商業	99,000,000	99.00%
銀川萬達	1,000,000	1.00%
總計	**100,000,000**	**100.00%**

緊接本文件日期前兩年內，概無向上述任何發起人支付、配發或給予現金、證券、款項或福利或建議就[**編纂**]或本文件所述相關交易支付、配發或給予現金、證券、款項或福利。

專家資格及同意書

於本文件所載或提述有關提供意見或建議的專家資格如下：

專家名稱	**資格**
中信里昂證券資本市場有限公司	獲發牌可從事《證券及期貨條例》項下定義的第4類(就證券提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的法團
J.P. Morgan Securities (Far East) Limited	獲發牌可從事《證券及期貨條例》項下定義的第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的法團
瑞士信貸(香港)有限公司	獲發牌可從事《證券及期貨條例》項下定義的第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)和第9類(提供資產管理)受規管活動的法團
安永會計師事務所	根據香港法例第50章《專業會計師條例》的執業會計師 根據香港法例第588章《財務匯報局條例》的註冊公眾利益實體審計師
競天公誠律師事務所	本公司中國法律顧問
北京市天元律師事務所	大連萬達商業的中國法律顧問
弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司	行業顧問
戴德梁行有限公司	獨立物業估值師

以上所列各專家[已]就刊發本文件發出同意書，同意按既有形式及內容刊載其報告及／或函件及／或意見及／或引述其名稱，且[迄今並無撤回同意書]。

財務顧問

我們已委任中國國際金融香港證券有限公司及UBS AG Hong Kong Branch作為我們的財務顧問，以就[**編纂**]提供財務顧問服務。委任中國國際金融香港證券有限公司及UBS AG Hong Kong Branch為我們主動提出，而並非根據上市規則的任何規定。財務顧問的職責與聯席保薦人的職責獨立及不同。聯席保薦人在履行其職責時並不依賴中國國際金融香港證券有限公司及UBS AG Hong Kong Branch進行的工作。

約束力

倘依據本文件提出申請，本文件即具效力，使所有有關人士須受公司(清盤及雜項條文)條例第44A及44B條的所有適用條文(懲罰性條文除外)約束(如適用)。

雙語文件

本文件的中英文版本乃根據香港法例第32L章《公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告)》第4條的豁免規定而分別刊發。

其他事項

(a) 除上文「－有關本公司的進一步資料－本公司股本變動」及「－有關本公司的進一步資料－我們的附屬公司」等節所披露者外，緊接本文件日期前兩年內，本公司或其任何附屬公司概無發行或同意發行悉數繳足或部份繳足的股份或借貸資本，以換取現金或現金以外的對價。

(b) 本公司或其任何附屬公司的股份或借貸資本概無附有購股權，亦無有條件或無條件同意附有購股權。

(c) 本公司或其任何附屬公司並無發行或同意將予發行任何創辦人股份、管理層股份或遞延股份。

(d) 本公司或其附屬公司的股本及債務證券現時概無在任何其他證券交易所上市或買賣，亦無尋求或擬尋求任何上市或批准買賣。

(e) 本公司概無尚未行使的可換股債務證券或債權證。

(f) 上文「－其他資料－專家資格及同意書」一節所列專家概無：

(i) 於本集團任何成員公司的任何股份中擁有實益或非實益權益；或

(ii) 擁有認購或提名他人認購本集團任何成員公司證券的權利或購股權（不論可否依法執行），惟與[**編纂**]有關者除外。

(g) 本文件及[**編纂**]的中英文版本如有歧義，概以英文版本為準。

(h) 於本文件日期前12個月內，本集團業務並無受到任何可能或已經對本集團的財務狀況產生重大影響的中斷。

(i) 我們為外商投資股份有限公司，並須遵守《中華人民共和國外商投資法》。

送呈公司註冊處處長文件

隨同本文件一併送呈香港公司註冊處處長登記的文件有：

(a) [**編纂**]副本；

(b) 「附錄七－法定及一般資料」所述的每份重大合約副本；及

(c) 「附錄七－法定及一般資料」所述的同意書。

展示文件

以下文件副本可在本文件日期起計14日（包括該日）內，於本公司網站**www.wandacm.com**及聯交所網站**www.hkexnews.hk**查閱：

(a) 公司章程；

(b) 由安永會計師事務所編製的會計師報告及就未經審計備考財務資料編製的報告，全文分別載於本文件「附錄一－會計師報告」以及「附錄二－未經審計備考財務資料」等節；

(c) 本集團截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度的經審計綜合財務報表；

(d) 由本公司中國法律顧問競天公誠律師事務所就本公司若干方面出具的法律意見；

(e) 由弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司編製的行業報告；

(f) 中國公司法、中國證券法、必備條款及特別規定連同其非官方英文譯本；

(g) 「附錄七－法定及一般資料」所述的各董事及監事與本公司之間的服務合約；

(h) 「附錄七－法定及一般資料」所述的重大合約；及

(i) 「附錄七－法定及一般資料」所述的同意書。