



華潤萬象生活有限公司

China Resources Mixc Lifestyle Services Limited

(Stock Code 股份代號: 01209.HK)

MIXC 一廿方始 萬象更新

Two Decades of Heritage
A New Horizon of Legacy

2024

全年業績發佈

ANNUAL RESULTS ANNOUNCEMENT

CONTENTS 目录

1 业绩亮点

2 财务回顾

3 业务回顾

4 ESG

MIXC

01

业绩亮点

业绩亮点

稳中有进，韧性发展，股东回报再创新高。

公司整体

营业收入

170.43 亿元

同比 +15.4%

核心净利润

35.07 亿元

同比 +20.1%

经营性净现金流覆盖核心净利润倍数

121.4%

同比 +17.2个百分点

每股股息/特别股息

0.922 元 / 0.614 元

每股股息同比 +31.0%

商业航道

购物中心零售额

2,150 亿元

同比 +18.7%

购物中心NOI Margin

65.1%

同比 +0.4个百分点

第三方购物中心税前利润贡献占比

21.0%

同比 +3.5个百分点

大会员数量

6,107 万

较2023年末 +32.0%

物业航道

在管面积

4.13 亿平方米

较2023年末 +11.6%

新增第三方合约面积²

3,485 万平方米

城市空间占比 79.7%

基础物业服务毛利率³

14.4%

同比 +0.4个百分点

城市空间毛利率

12.9%

同比 +0.6个百分点

1：除特殊说明，本报告期内货币单位均指人民币，核心净利润均指归母核心净利润。

2：仅含当年新签约项目，不含当年到期再签约第三方项目。

3：指社区空间基础物业服务毛利率。



02

财务回顾

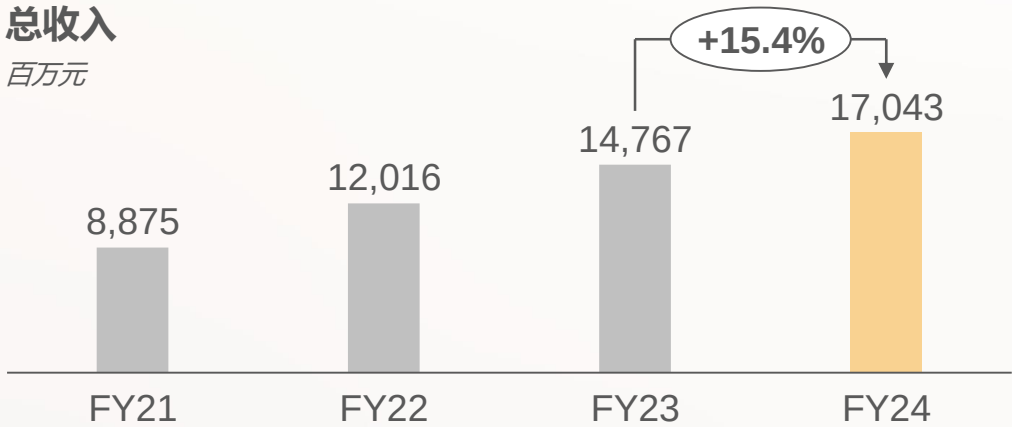
损益表

经营杠杆和效率提升推动业绩稳定增长：总收入同比增长15.4%至170.43亿元，两费费率同比下降1.0个百分点至7.4%，核心净利润增长20.1%至35.07亿元。

人民币百万元	FY24	FY23	变化
收入	17,043	14,767	15.4%
商业航道 ¹	6,274	5,166	21.4%
物业航道	10,715	9,601	11.6%
生态圈业务 ²	54	-	-
毛利	5,609	4,694	19.5%
商业航道	3,777	3,016	25.2%
物业航道	1,819	1,678	8.4%
生态圈业务	13	-	-
毛利率	32.9%	31.8%	1.1 pt
商业航道	60.2%	58.4%	1.8 pt
物业航道	17.0%	17.5%	-0.5 pt
生态圈业务	25.0%	-	-
管理及销售费用	1,266	1,235	2.5%
管理及销售费用率	7.4%	8.4%	-1.0 pt
股东应占净利润	3,629	2,929	23.9%
核心净利润	3,507	2,920	20.1%
核心净利润率	20.6%	19.8%	0.8 pt
归母每股盈利	1.590	1.283	23.9%
每股股息	0.922	0.704	31.0%

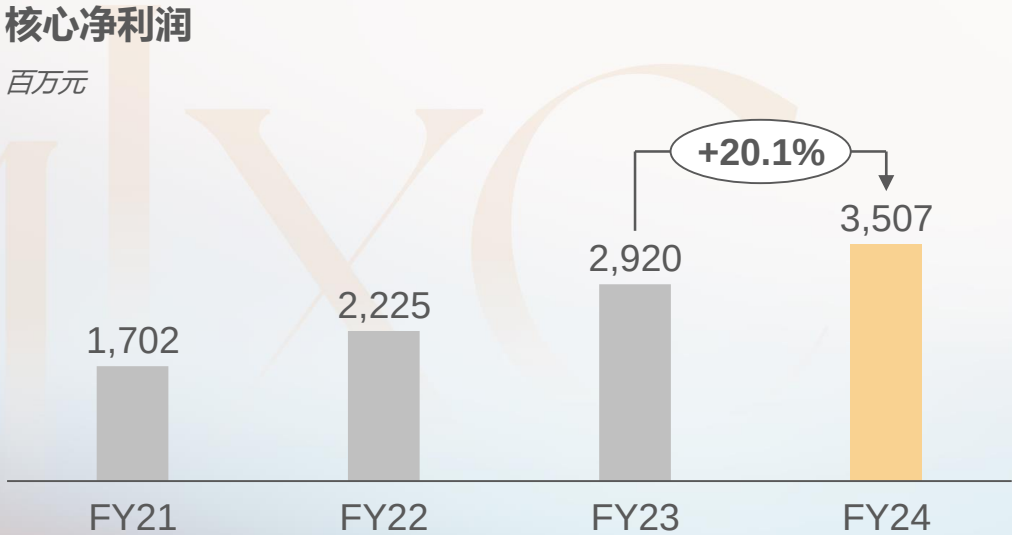
总收入

百万元



核心净利润

百万元

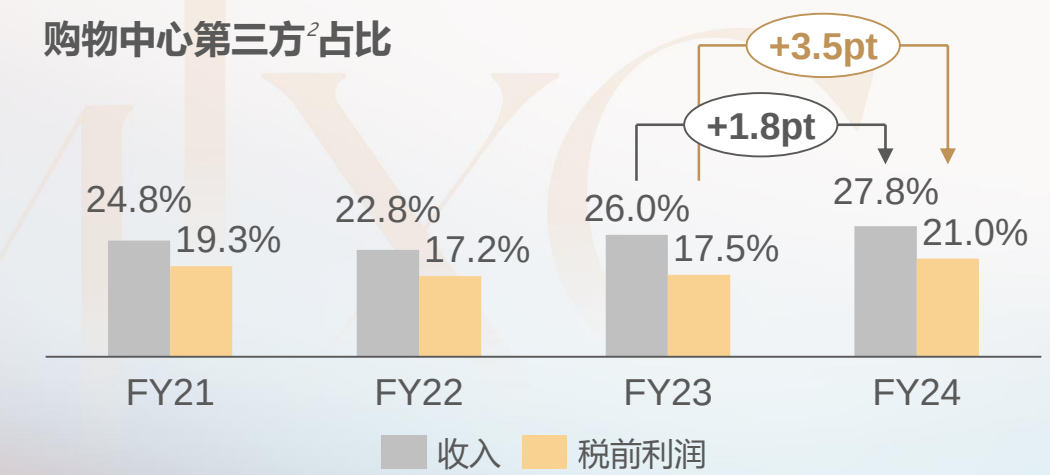
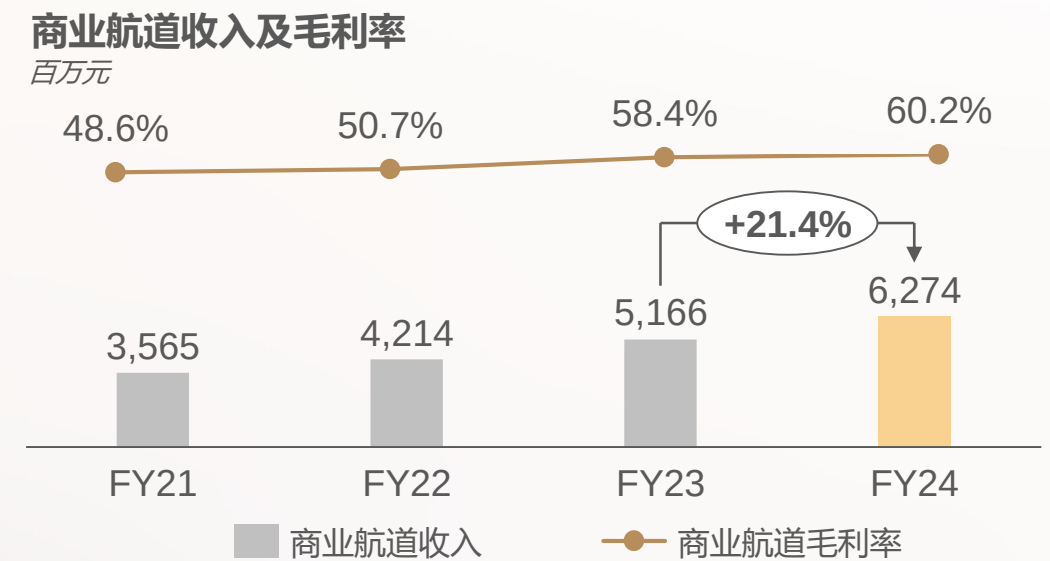


1. 包含购物中心（含分租）及写字楼的运营及物管服务；
2. 主要包含文化运营、自营高化业务。

商业航道收入及毛利率

行业领导者地位加速市场份额提升，经营表现持续领跑：商业航道收入同比提升21.4%至62.74亿元，毛利率同比增加1.8个百分点至60.2%，第三方购物中心收入及税前利润占比分别提升1.8、3.5个百分点至27.8%、21.0%。

人民币百万元	FY24	FY23	变化
收入	6,274	5,166	21.4%
购物中心	4,209	3,238	30.0%
购物中心 – 运营	2,920	2,204	32.4%
购物中心 – 物管	509	430	18.5%
购物中心 – 分租	780	604	29.2%
写字楼	2,065	1,928	7.1%
写字楼 – 运营	130	132	-1.7%
写字楼 – 物管	1,935	1,796	7.8%
毛利率	60.2%	58.4%	1.8 pt
购物中心	72.6%	71.9%	0.7 pt
购物中心 – 运营	78.4%	76.4%	2.0 pt
购物中心 – 物管 ¹	44.1%	54.9%	-10.8 pt
购物中心 – 分租	69.4%	67.7%	1.7 pt
写字楼	34.9%	35.6%	-0.7 pt
写字楼 – 运营	74.4%	79.7%	-5.3 pt
写字楼 – 物管	32.2%	32.4%	-0.2 pt



1. 包括购物中心开业前及开业后物管服务收入，受本年新开业购物中心数量增多影响，开业前物管服务（包干制）收入占比提升，购物中心物管毛利率下滑；
2. 第三方指非华润置地项目。

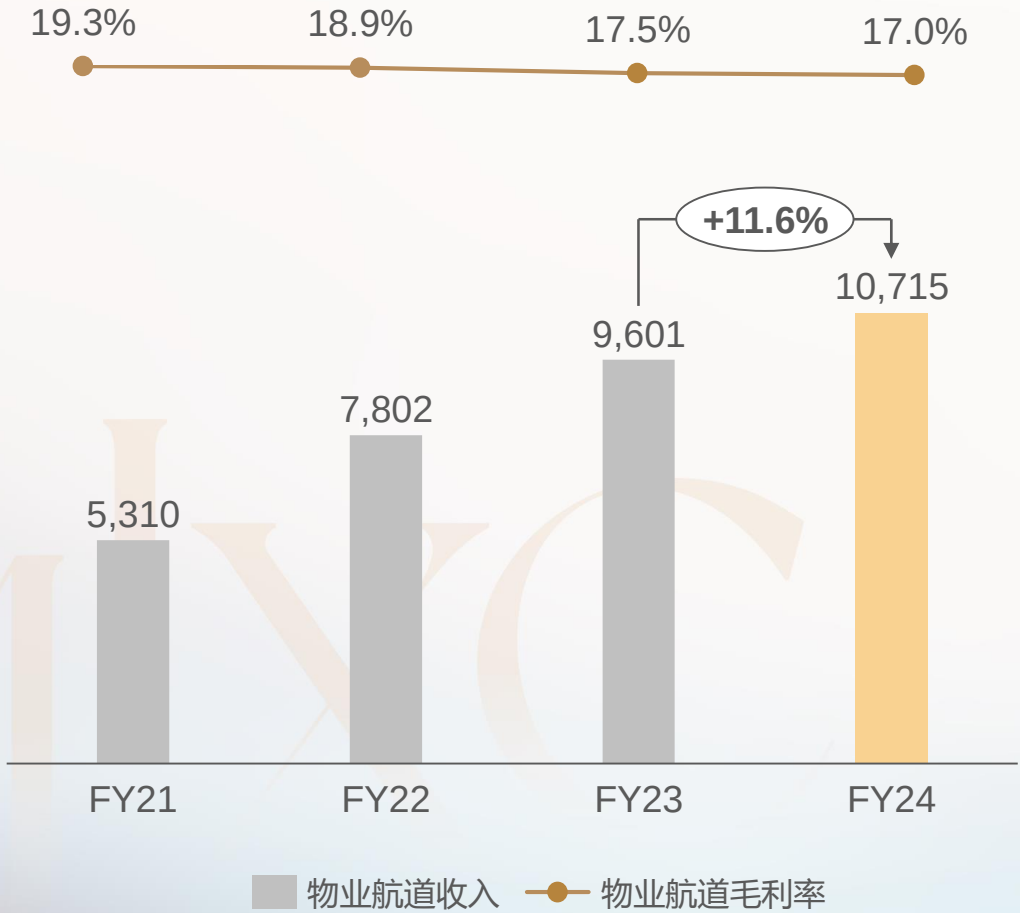
物业航道收入及毛利率

把握发展节奏、稳步推进城市空间战略，培育发展动能： 物业航道收入同比增长11.6%至107.15亿元，其中城市空间同比增长36.3%至18.21亿元；整体毛利率受收入结构影响同比微降0.5个百分点至17.0%。

人民币百万元	FY24	FY23	变化
收入	10,715	9,601	11.6%
社区空间	8,894	8,265	7.6%
基础物业服务	6,660	6,018	10.7%
非业主增值服务	718	821	-12.5%
业主增值服务	1,516	1,426	6.3%
城市空间	1,821	1,336	36.3%
基础物业服务	1,666	1,228	35.7%
增值服务	155	108	43.1%
毛利率	17.0%	17.5%	-0.5 pt
社区空间	17.8%	18.3%	-0.5 pt
基础物业服务	14.4%	14.0%	0.4 pt
非业主增值服务	33.0%	34.3%	-1.3 pt
业主增值服务	25.6%	27.2%	-1.6 pt
城市空间	12.9%	12.3%	0.6 pt
基础物业服务	12.2%	11.7%	0.5 pt
增值服务	20.1%	19.6%	0.5 pt

物业航道收入及毛利率

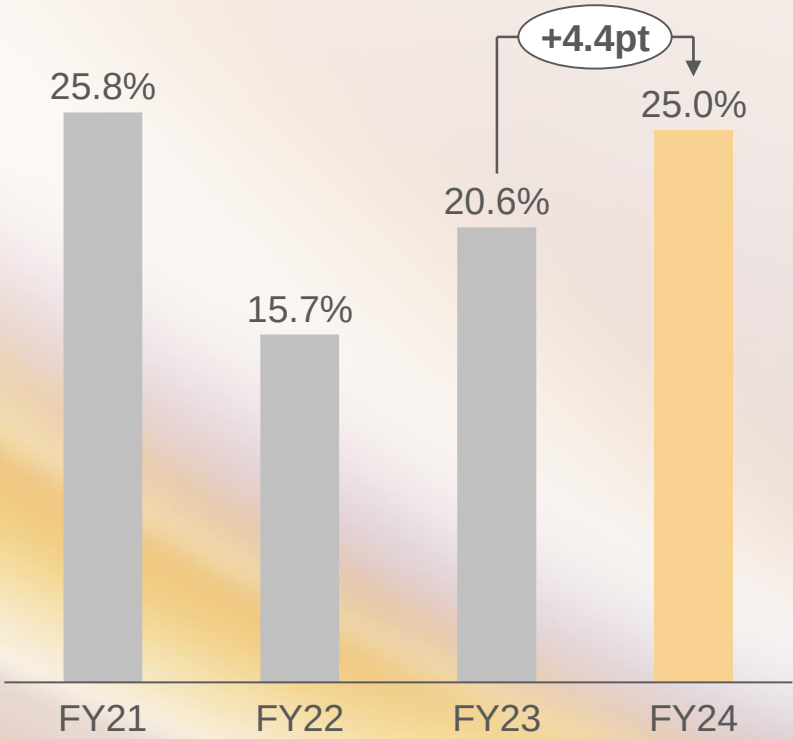
百万元



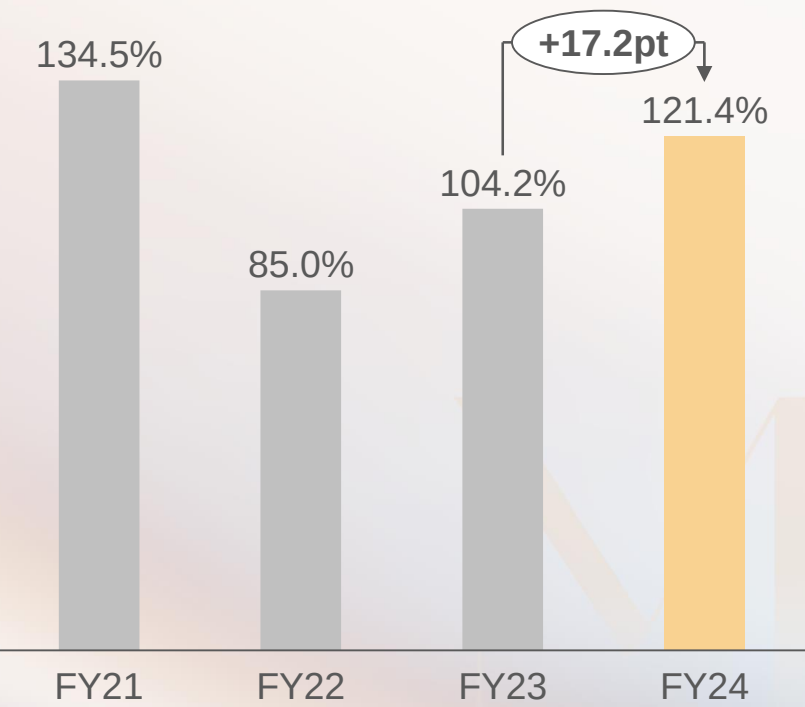
现金流及应收账款管理

坚持“有现金流的利润”，管理质量维持行业领先： 营业现金比率同比上升4.4个百分点至25.0%，经营性净现金流覆盖核心净利润倍数同比提升17.2个百分点至121.4%；应收账款周转天数47天，保持行业优秀水平。

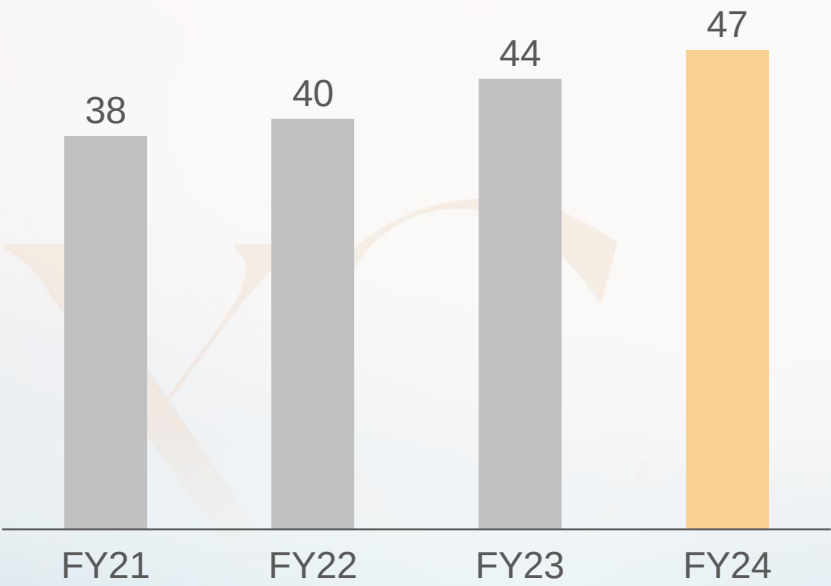
营业现金比率
%



经营性净现金流/核心净利润
%



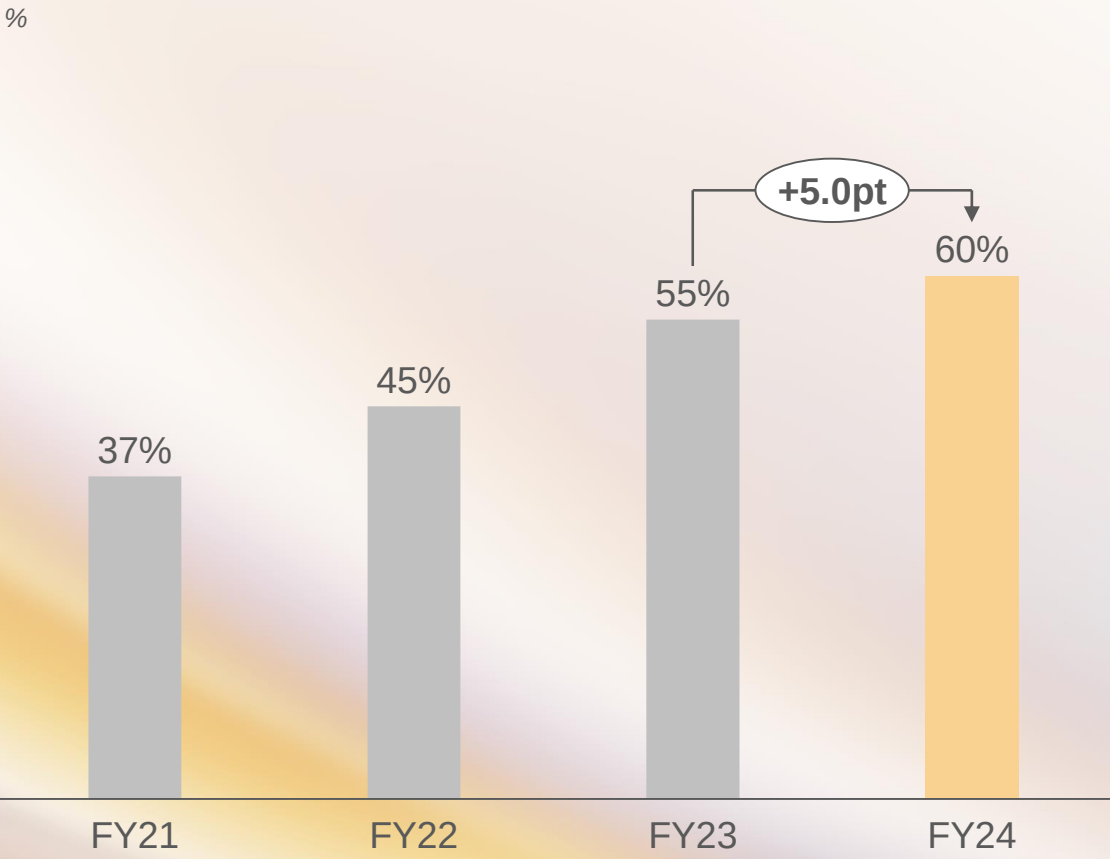
应收账款周转天数
天



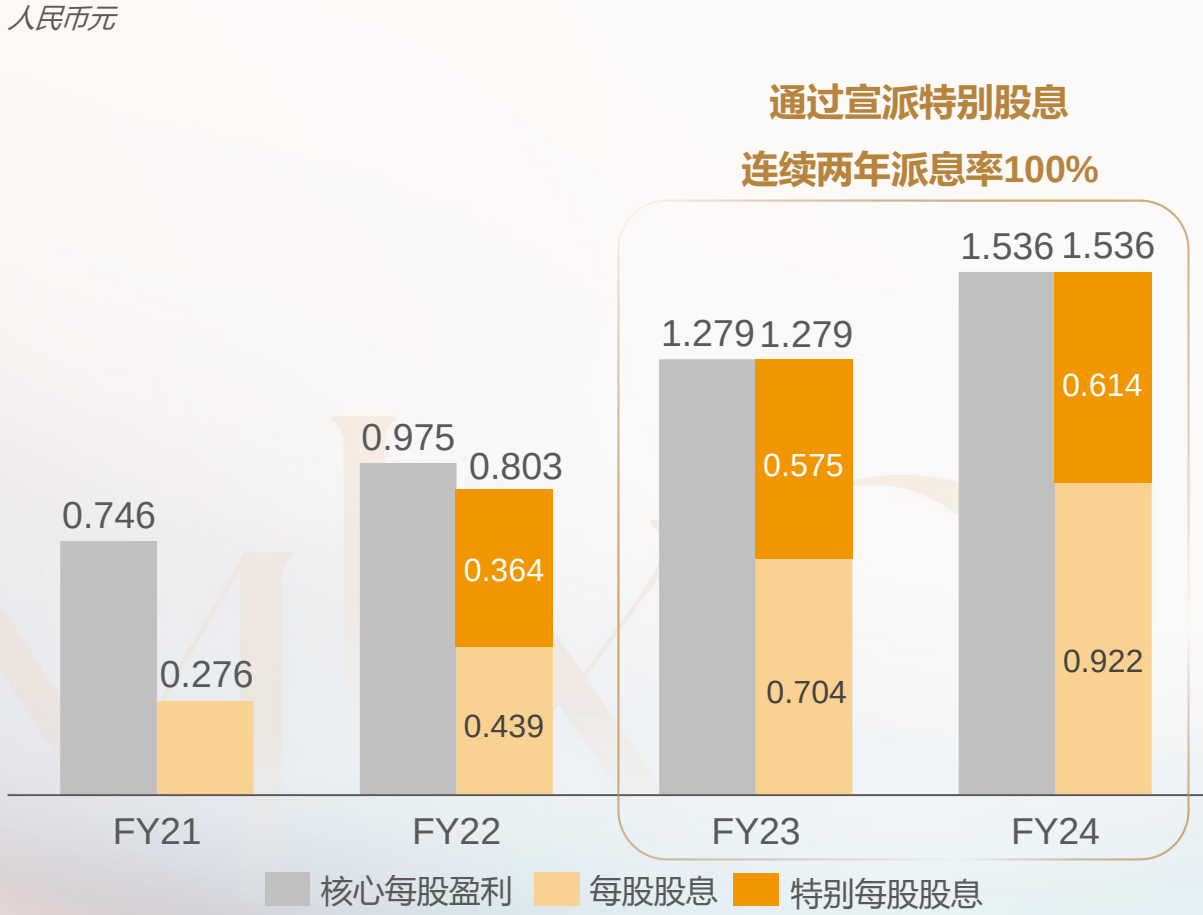
股息及派息率

以股东价值最大化为导向，提升固定派息率并宣派特别股息，实现2024年核心净利润100%分派：宣派末期股息每股人民币0.643元，全年每股股息同比增长31.0%至人民币0.922元；同时宣派特别股息每股0.614元，保持2024年总派息率100%。公司上市以来累计派息91.89亿元，占同期核心净利润82.3%，持续践行回馈股东的资本市场承诺。

全年派息率



归母核心每股盈利及每股股息



03 业务回顾

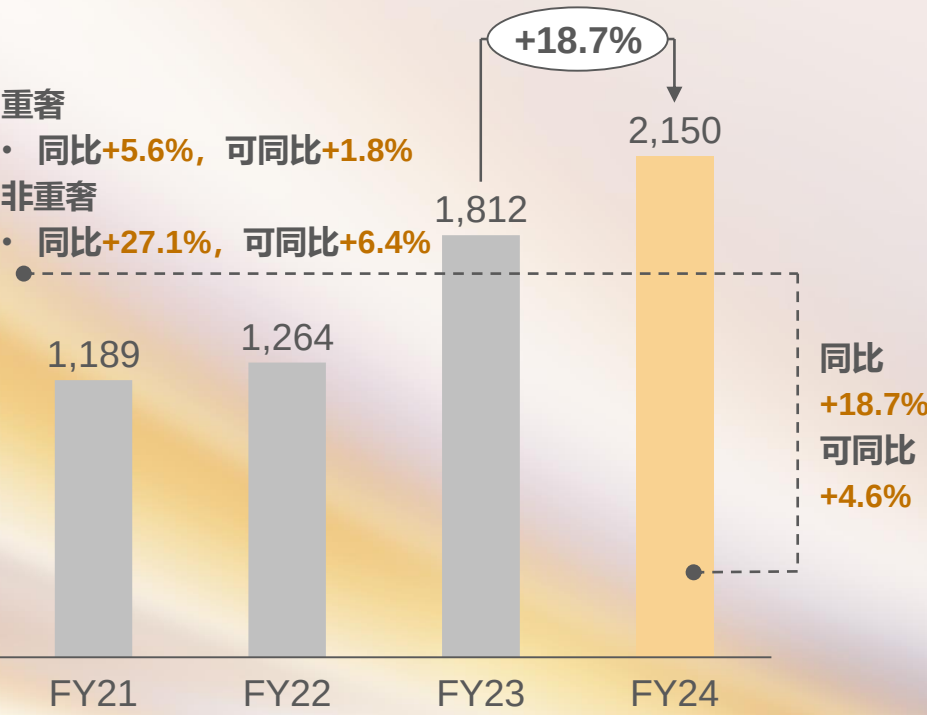
商业航道-购物中心

依托多赛道组合优势和一体化能力，购物中心市场份额持续提升，业绩保持韧性增长。

- 零售额增速跑赢社消零增速：年内零售额同比增长18.7%、可同比增长4.6%，均优于社消零总额增速（3.5%）；
- 重奢及非重奢项目全面增长，领跑行业：重奢项目零售额同比增长5.6%，可同比增长1.8%；非奢项目同比增长27.1%，可同比增长6.4%；
- 市场份额加速扩大，行业影响力巩固提升：年末122个在营项目，50个零售额排名当地市场第一，86个排名当地市场前三。

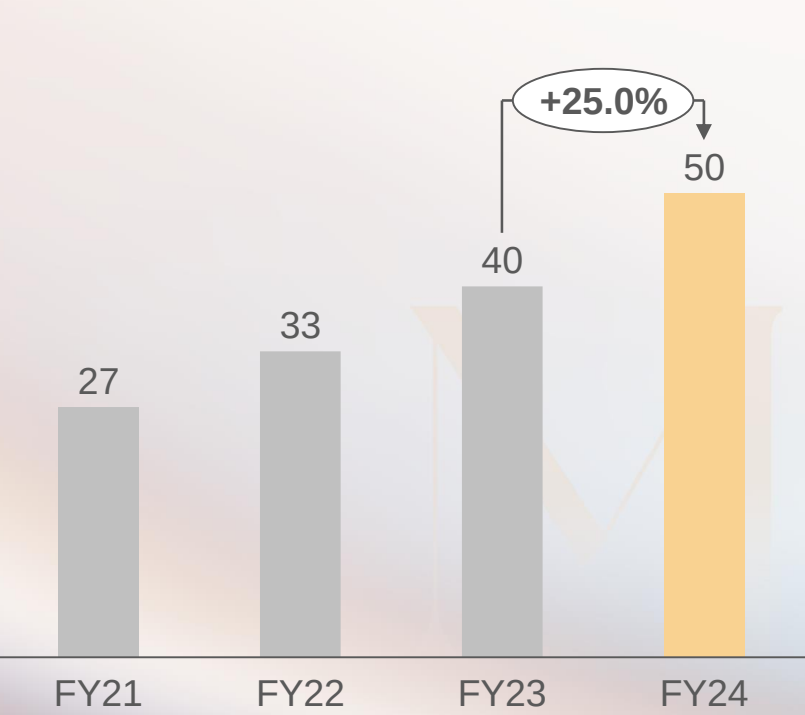
FY24累计整体零售额

亿元



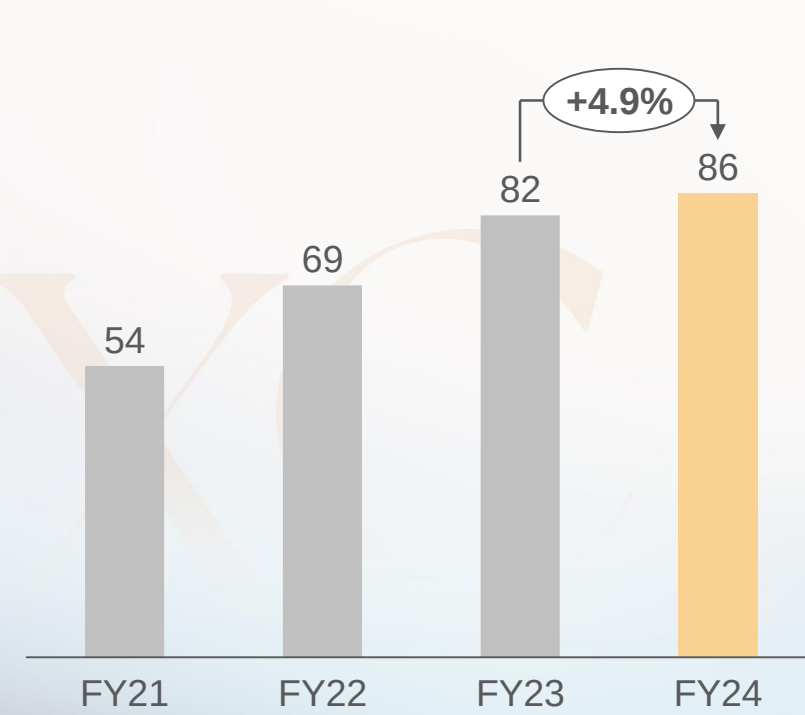
零售额排名当地市场第一项目数量

个



零售额排名当地市场前三项目数量

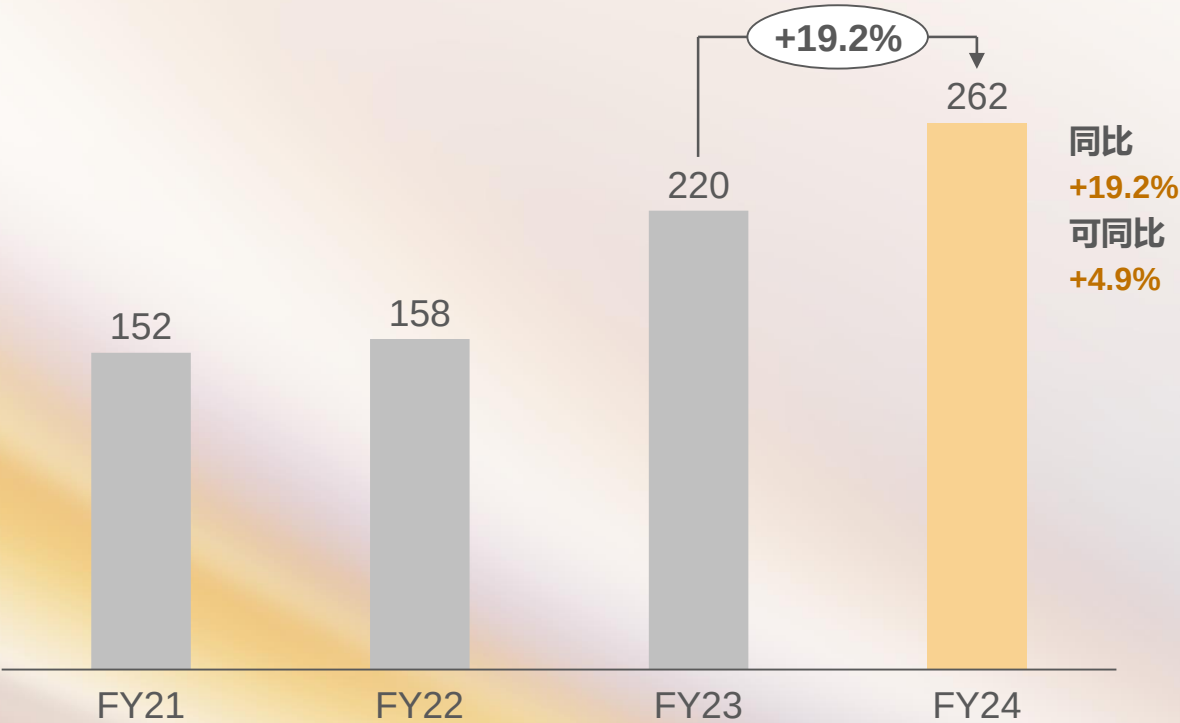
个



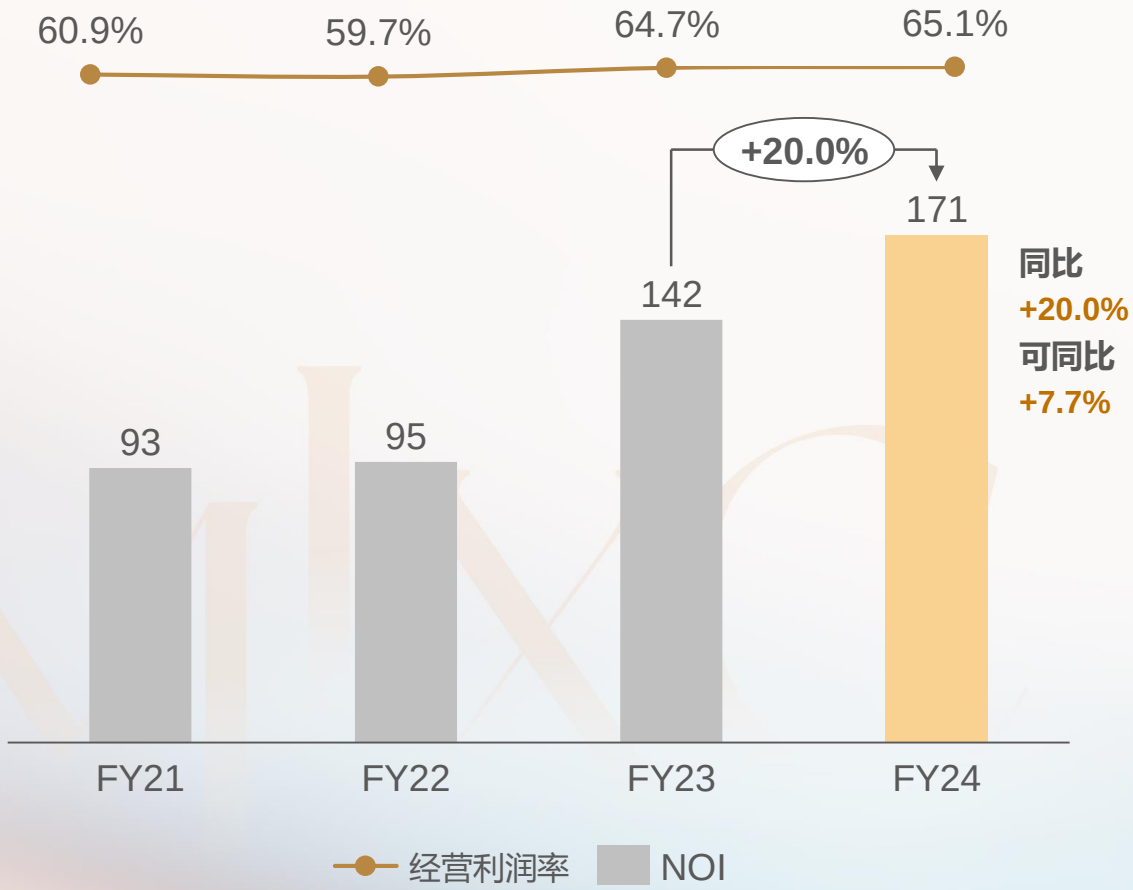
商业航道-购物中心

品牌影响力和卓越运营力，赋能业主方收入利润稳步增长：业主端租金收入同比增长19.2%至262亿元，NOI同比增长20.0%至171亿元，NOI Margin同比提升0.4个百分点至65.1%。

租金收入
亿元



NOI 及 NOI Margin
亿元



商业航道-购物中心

开业数量历年之最，创新产品示范引领，现象级项目火爆出圈：21座购物中心高质量开业，深圳龙岗大运项目开拓“文商体建设运营”片区统筹模式，义乌天地、深圳大运天地、绍兴天地产品力创新升维，西安万象城定义国内商业新标杆。年末在营项目数量122个，管理面积1,314万平方米，管理规模稳居行业第一梯队。

新开业购物中心数量	新开业购物中心平均GFA
21	10.3 万方
新开业购物中心平均开业率	新开业购物中心平均首进品牌数量
95%	76

产品创新升维



开业时间：7.19
开业率：97.5%
开业首日零售额：
1,200万元



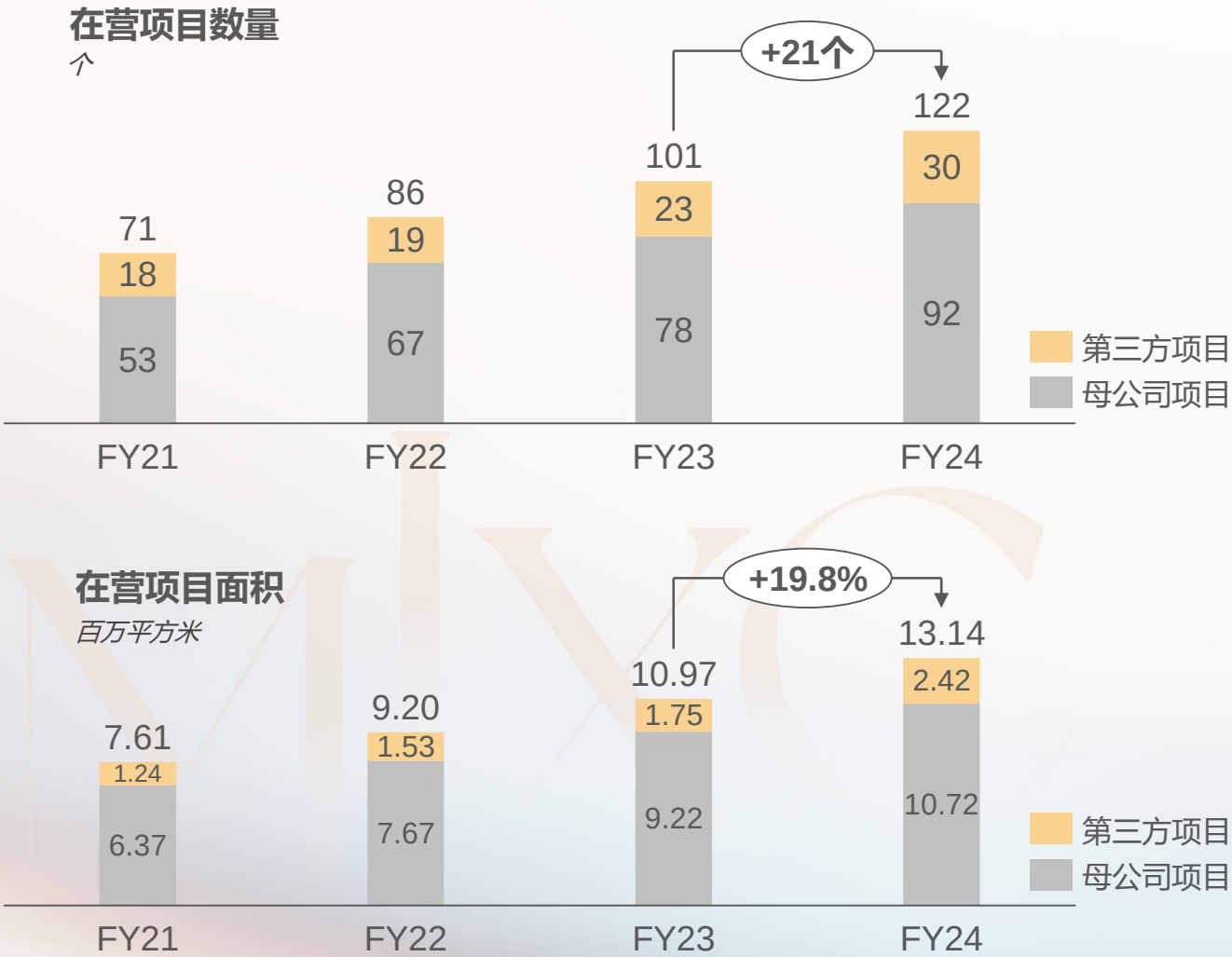
开业时间：7.28
开业率：97.0%
开业首日零售额：
1,166万元



开业时间：9.28
开业率：92.0%
开业首日零售额：
555万元



开业时间：12.9
开业率：80.0%
开业首日零售额：
2,300万元



商业航道-购物中心

现象级、国际化、文商旅新地标—西安万象城

- **产品定义：**紧扣“自然、文化、未来”三大核心标签，与品牌伙伴合作，开启以生命之树为核心的商业场景，打造面向世界的国际文化名片；
- **招商组合：**以“全国性全客层购物中心”为定位，聚集头部品牌，共创独特城市定制店型和限量产品，实现合作共赢；
- **创新引领：**以关键项目沉淀创新产品打造能力；立足在地属性和生意逻辑，深化购物中心空间运营，提升市场声量和业绩增量；
- **精细运营：**通过体系内沉淀数据分析，以精细化运营为基础，以破圈推广为抓手，以会员经营为突破，树立购物中心运营效率和顾客体验标杆。

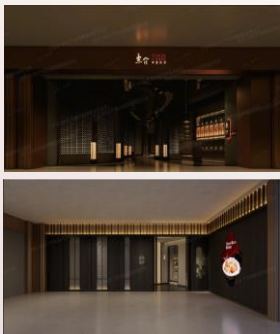
商业场域融合自然与文化，产品创新突破极限

让文化融于商业，将文明载入空间



星级品牌矩阵齐备，合作商业生态多元化

首店/旗舰店
米其林/黑珍珠
星级品牌矩阵齐备
多元合作商业生态



独特城市定制店型
联名共创特色产品
引爆市场话题
实现势能共赢

多维度创新，持续引领商业未来发展方向

旅游地标+艺术地标+时尚地标



精细化运营，打造运营和顾客体验典范



12月9日开业，各项指标均超预期实现¹



100万+
社交媒体阅读量



98万+
自媒体粉丝量



2.3亿
零售额



581万
客流
(首日突破40万人次)

1. 数据取数期间为2024.12.9-2024.12.31

商业航道-购物中心

24座城市实现“一城多汇”和“多城多汇”：发展12个第三方项目，平均GFA超11万平方米，8个为重点城市TOD项目，数量及质量持续领先。年内新拓2个利润分成项目、1个租赁经营项目，中标深圳湾文化广场空间运营特许经营权，广州实现轻资产业务新突破。年末未开业项目77个，其中母公司项目39个，第三方项目38个，有效支撑商管业务长期持续发展。



①广州黄埔区双沙项目、②深圳湾文化广场空间运营特许经营



新拓利润分成项目：
①西安未来广场、②安徽置地中心项目

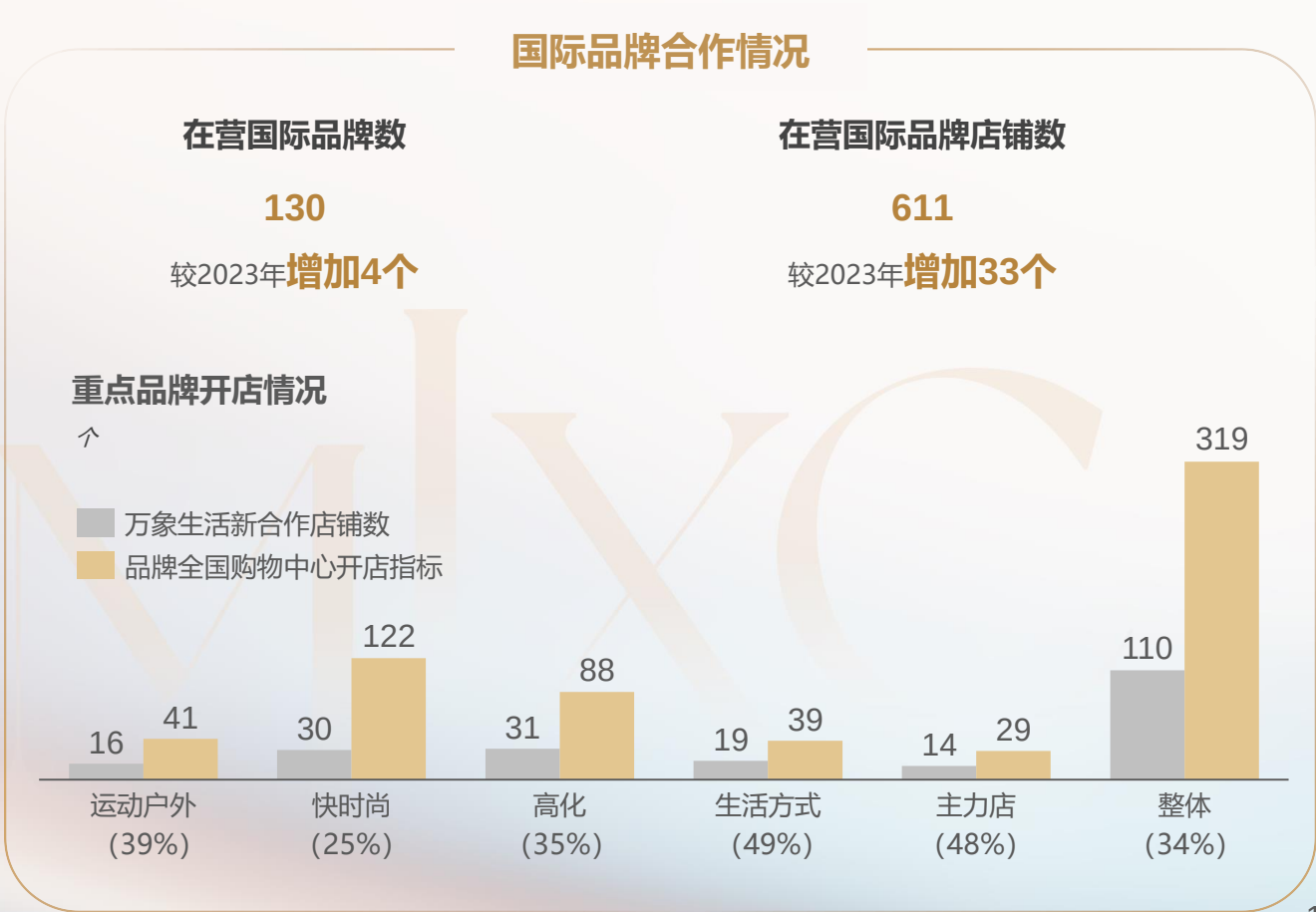
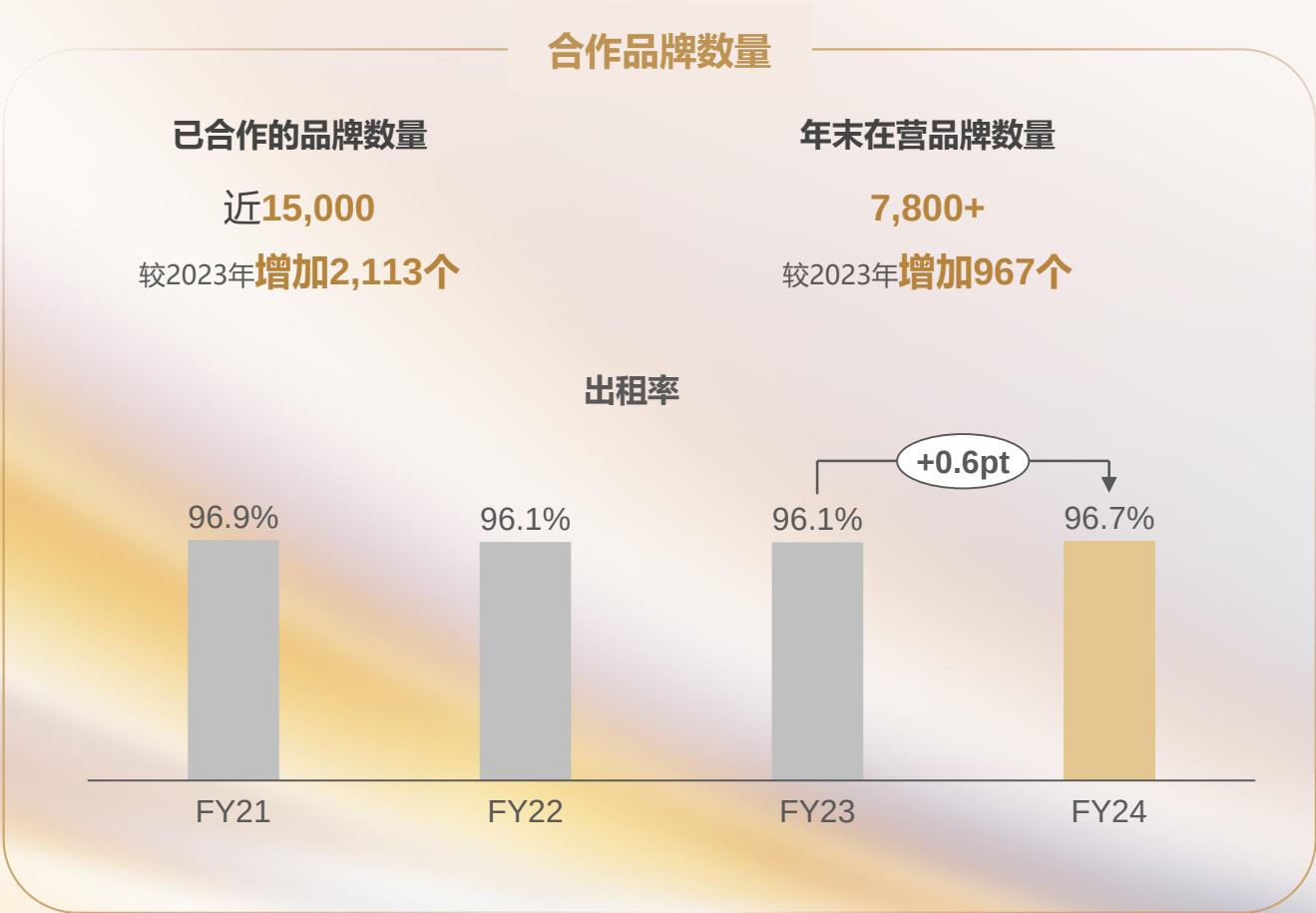
新拓租赁经营项目：
③杭州浦五项目



商业航道-购物中心

资源抢占与存量焕新双轮驱动，出租率逆势攀升，高能级品牌合作深度持续领跑行业，助力租金收入稳步增长。

- 抢效率，达成“量”的增长：已合作品牌数量近15,000个，在营品牌数量超7,800个；年内引入新品牌超2,000个，在营项目招调量30%。全年平均出租率维持96.7%高位，同比提升0.6个百分点。
- 争级次，推动“质”的提升：年末在营国际品牌数量130个，同比增加4个，在营店铺数量611个，同比增加33个，巩固国际品牌合作数量最多的伙伴关系；年内重点品牌全国新开门店数占比34%，其中主力店和生活方式品牌近半指标落于万象生活。

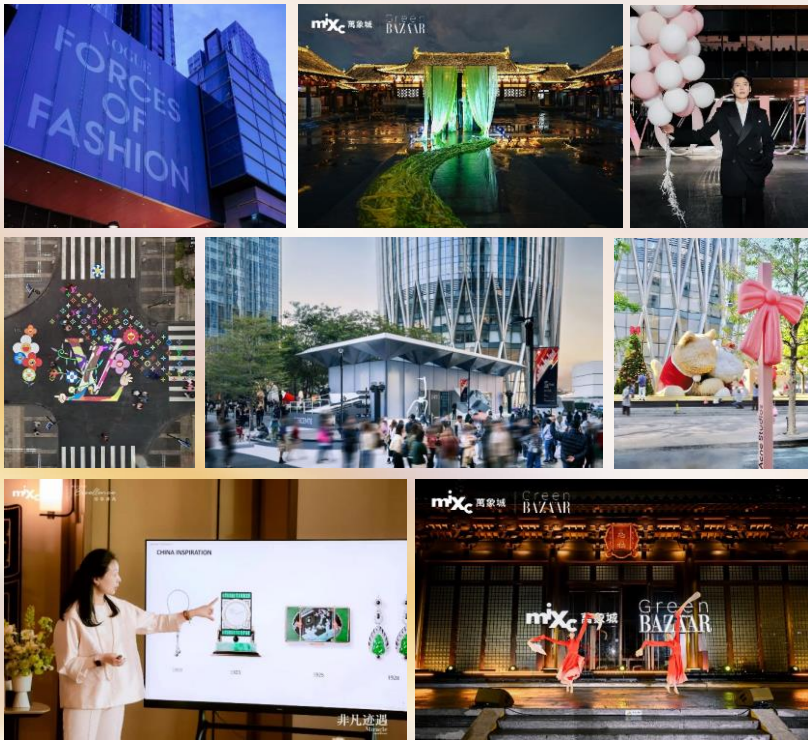


商业航道-购物中心

深化项目分级管理，以资源驱动、空间运营、效率提升和产品创新推动业绩增长。

- **城市重奢：**推进国际品牌扩容、旗舰店型升级，高质量资源导入及高端会员体验进阶，助力业绩跑赢大市；
- **城市旗舰：**携手品牌、艺术家探索特色空间可持续运营，打破空间边界，丰富场景内容，实现客流大幅提升10.4%¹；
- **品质生活：**聚焦体系优化、资源集约管理，年度整体NOI Margin近60%，助推经营效率再创新高；
- **前沿创新：**围绕“领赋人文、自然共融、社交文化、创新商业”理念，打造游逛多元体验，赋能城市创新。

城市重奢型项目，引入高能级资源



城市旗舰型项目，探索特色空间运营



品质生活型项目，聚焦经营效率与质量



前沿创新型项目，开放协同链接城市资源



1. 指可同比项目的客流增幅。

商业航道-购物中心

以消费者为中心，打造市场领先的消费体验和服务品质，实现“客流量”到“客留量”。

- 链接在地消费者，传递共建美好生活理念：打造万象商业20周年系列活动，落地全国32城、45座万象汇联动活动，深圳湾万象城承接VOGUE时尚之力盛会，助力全年到访客流同比大幅增长33%至15亿人次；
- 全维度客户服务，推动客流量高效率转化：通过高端会员体验进阶、个性化服务及品牌联乘体验，带动精英会员人数同比增加11%；47座城市75个项目落地Care by MIXC特色服务体系，助力会员总量突破5,700万，消费会员及复购会员数量均同比增长26%。



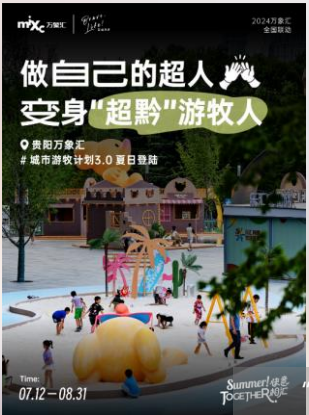
万象商业20周年系列活动
西安万象城生命之树亮灯仪式



万象商业20周年系列活动
合作伙伴答谢晚宴



沈阳万象城VIP LOUNGE
Cartier茶与自然灵感高级珠宝沙龙



商业航道-写字楼

精进业务能力，完善运营管理体系：重构写字楼业务赛道，构建“招商+运营+物管+IFM”一体化能力，全年新租面积中自主招商比例提升7个百分点至54%；年内落地品质提升专项工作，提供运营服务的写字楼总体满意度99%、非常满意度87%，分别同比提升2个百分点及9个百分点。

自主招商能力显著提升

在管项目实现新租签约面积与自主招商比例稳步提升，市场影响力持续位居行业前列

25万m²+5.1pt **54%**+7.0pt
在管项目新租签约 自主招商占比



实行一体化管理，提升运营能力

- **租赁型项目：**
实行招商、运营、物管一体化管理模式



- **综合体类项目：**
写字楼与购物中心融合管理，节降成本、共享资源，提供优质服务



客户满意度显著提升

完成写字楼品质巡检、整改提升，客户满意度优于行业参考值



项目拓展机制建立，第三方外拓发力

签署雪花啤酒总部大厦《物业管理及商业运营服务框架协议》，打开外拓新局面



成功中标深圳中金大厦（筹备&运营期）物业服务，后海片区统筹再添办公地标

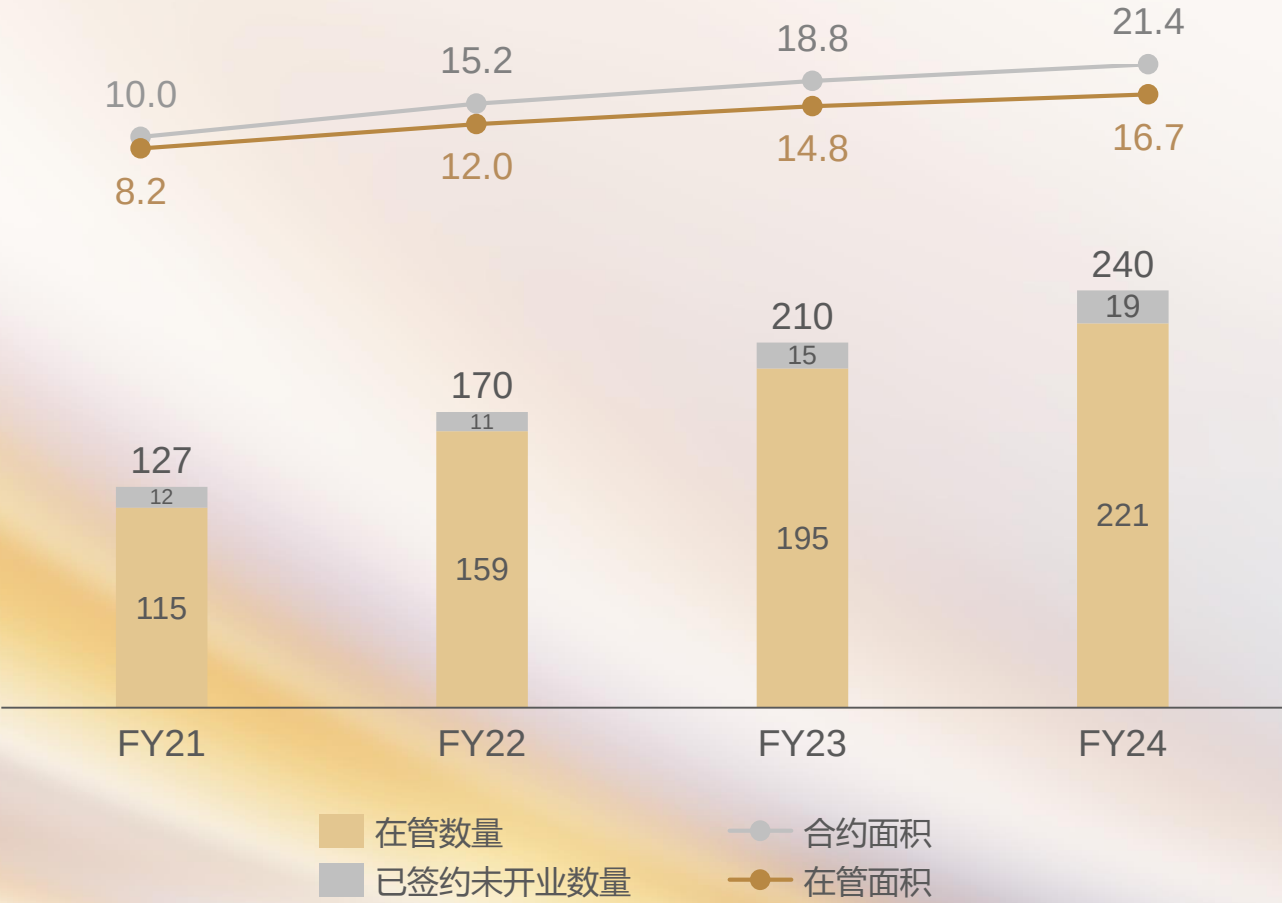


商业航道-写字楼

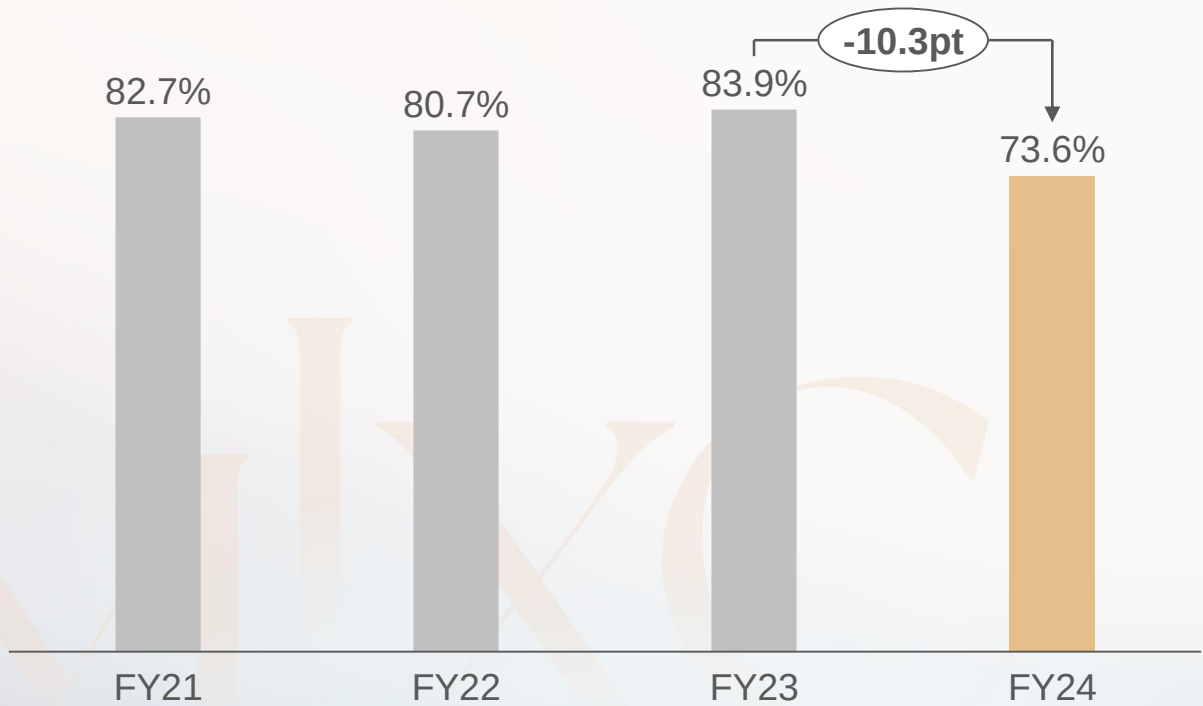
业务规模稳定增长，量价表现优于大市：年末在管项目221个，在管面积1,669万平方米，合约项目240个，合约面积2,140万平方米。公司提供运营服务的27个项目平均租金水平维持稳定，出租率可同比下降2.7个百分点至80.8%¹，受新项目入市影响整体出租率下降10.3个百分点至73.6%。

商业运营及物业管理业务在管、合约项目数量及面积

百万平方米



出租率



1. 仅统计2023年及2024年均具有完整经营周期的项目，剔除撤场及新开项目。

商业航道-科技赋能

围绕智慧商场生态打造，通过门店系统整合、数字化营销及AI智慧运营，助力租户经营与消费体验双升级：打通核心商业系统、发布9类应用场景，优化90%业务流程，租户在线化率94%；一点万象日均活跃用户数达123万，同比增长36%；依托AI能力底座，连接客户服务、门店管理、经营决策，实现商业空间场景的智慧管理与智能分析。



物业航道

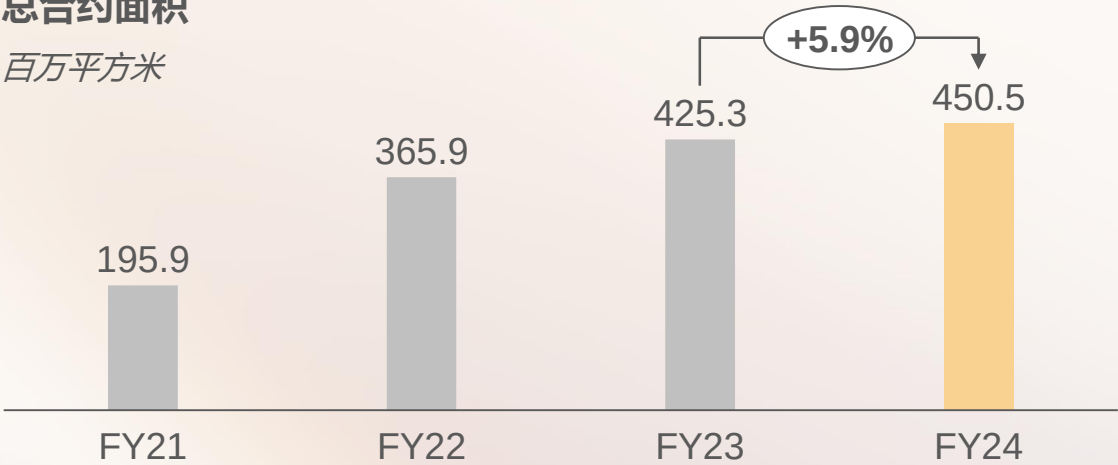
坚持“城市空间运营服务商”战略定位，以扎实品牌打造、精细化运营、战略聚焦与资产优化、新增长点孵化和科技投入，应对发展挑战；全年外拓规模保持行业前列，核心业务指标稳步增长，服务能力获得市场广泛认可。



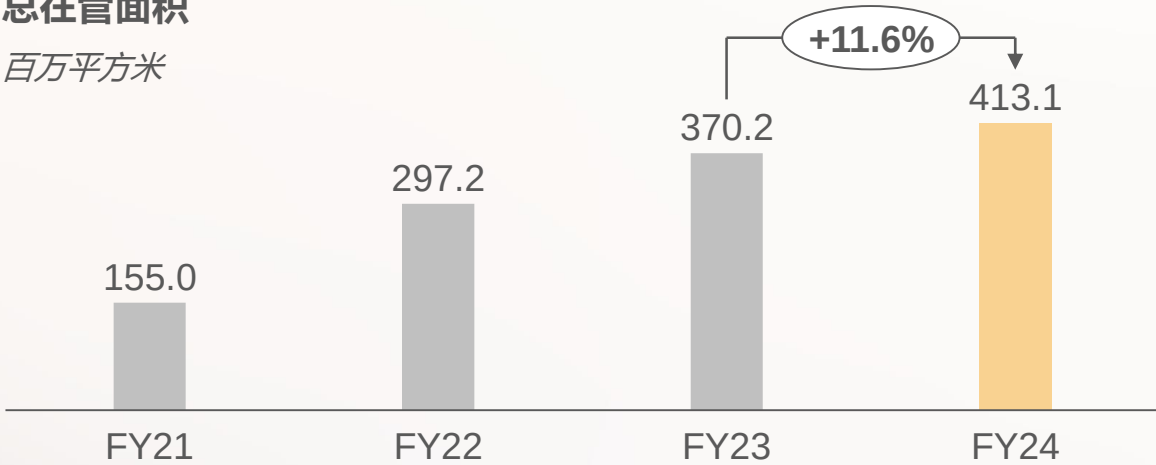
物业航道-规模增长

坚持深耕和聚焦，规模的“质”和“量”实现双提升：年末总合约面积4.50亿平方米，总在管面积4.13亿平方米，较23年末分别增长5.9%及11.6%；全年新增第三方合约面积3,485万平方米，从城市能级分布看81.8%位于一二线城市，从业态分布看城市公共空间占比79.7%。

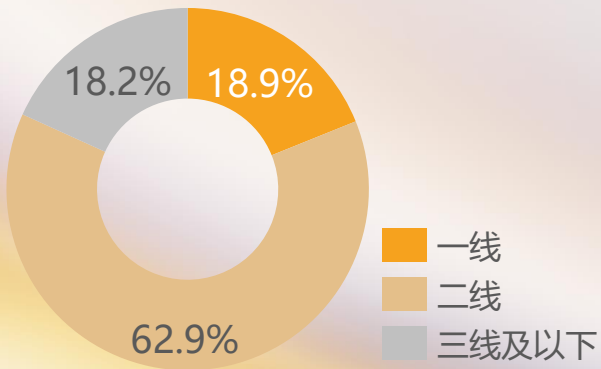
总合约面积
百万平方米



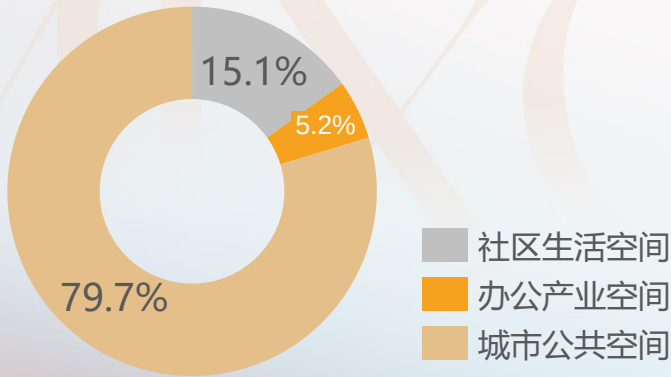
总在管面积
百万平方米



新增第三方合约面积城市能级分布*



新增第三方合约面积业态分类*



*新增第三方合约面积仅含当年新签约项目，不含当年到期再签约第三方项目。

物业航道-城市空间

城市空间赛道步入高质量发展快车道：高校、医院赛道沉淀优秀经验，标杆效应凸显；保赛、保会呈递满分答卷，跻身行业头部品牌；商业、场馆、空间、社群运营亮点纷呈，运营服务产品体系日趋完善；智慧化建设六大赛道全面覆盖，持续赋能项目提效；城市全域运营服务的温州“龙港模式”成功建立。

跑通温州“龙港模式”，补齐“新型城镇化”全域运营版图



高校、医院赛道优秀经验沉淀，标杆效应逐渐显现



保赛、保会呈递满分答卷，共襄国际、国内盛事



智慧化建设6大赛道全面覆盖，持续赋能项目提效

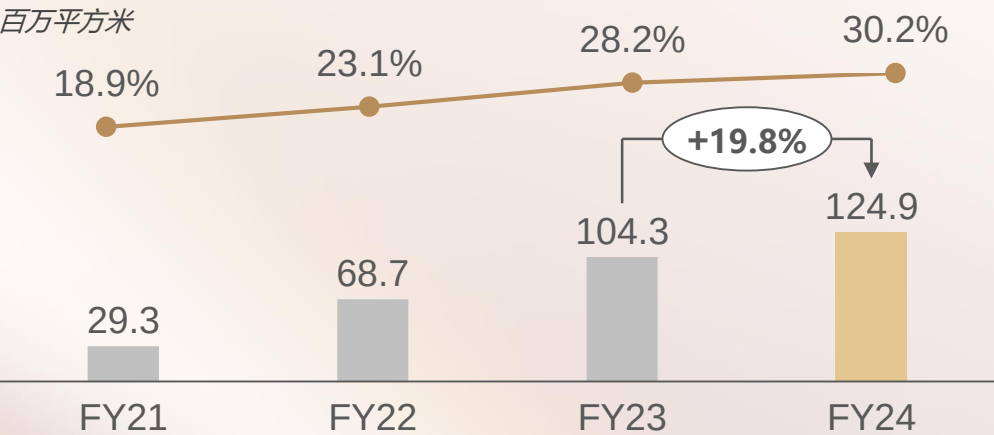


商业、场馆、空间、社群运营亮点纷呈，谱写美好城市新篇章

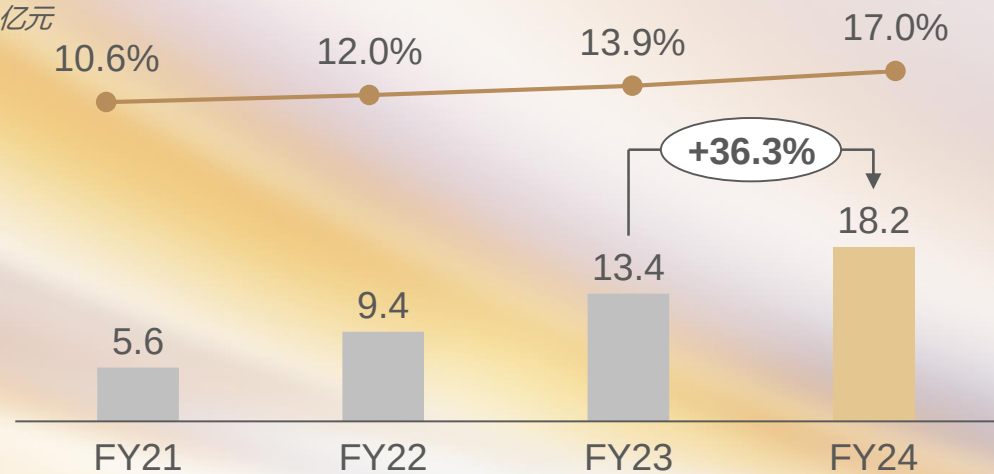
物业航道-城市空间

赛道规模占比再创新高，盈利水平达标、回款质量优良：获取公园河道、产业园、场馆、高校、医院及城市全域运营等一批示范项目，年末城市空间在管面积同比增长19.8%至1.25亿平方米，全业态占比提升至30.2%，收入占比提升至17.0%。全年收缴率91.5%、清欠率92.9%，实现业务高质量增长，推动城市空间运营生态价值和公司战略发展定位的同向奔赴。

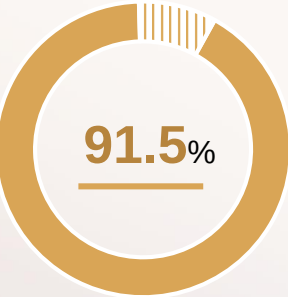
城市空间在管面积及占比



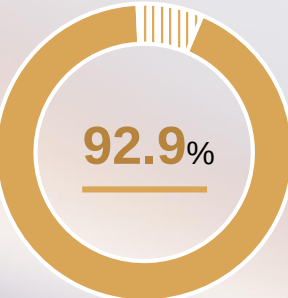
城市空间收入及占比



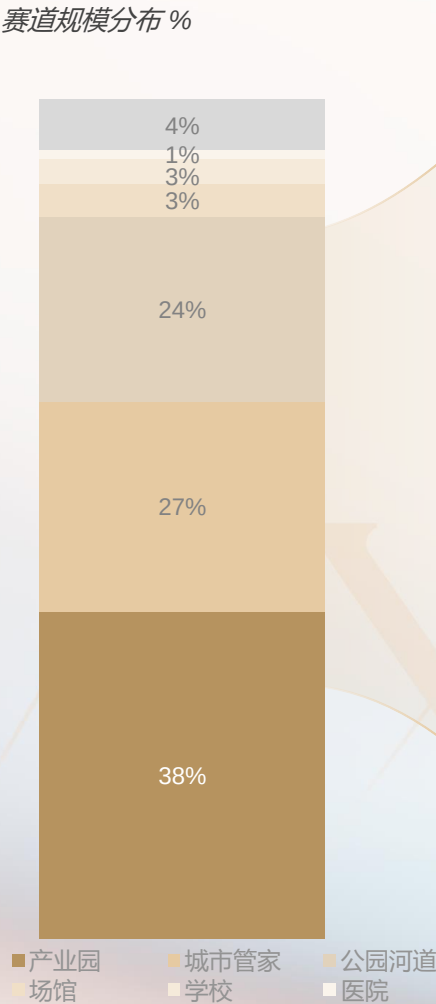
全年收缴率



全年清欠率



城市空间在管项目



部分标杆项目展示



医院



学校



场馆



城市管家



公园河道



产业园

物业航道-社区空间

以客户满意度为导向，全面提升基础服务能力：紧扣业主需求，标准细化优化，“品质服务年”成果显著；年内“美好社区”全量项目落地、“春风行动”焕新质美空间，基础服务品质稳固升级。

“美好社区建设”

立“全面建设美好社区”为目标
通过标准设定、贯彻执行和督导检验落地建设工作

美好社区全面建设

772项建设标准制定
1,200+个住宅项目落地执行
38个示范级项目打造完成

美好社区价值凸显

住宅业态制定美好社区运营服务手册
案场服务首发美好社区白皮书
2,100+场线上直播助力营销



“春风行动”

围绕“阳光透明、五感浸润、静谧森居、安全至上、办公环境”5大维度
聚焦21个行动突破口，提升对客服务形象

春风焕新质美空间

阳光透明 2,700+次沟通渠道改善
无感浸润 11,000+处绿化改善
静谧森居
安全至上 7,100+重点区域监管和7,300个公共区域维护
办公环境 2,600+处办公场景提升



物业航道-社区空间

“好服务”口碑促进经营价值转化：服务品质、品牌、口碑良性循环，“乐活一夏”“润比邻”等社群运营IP影响力进一步增强。年内客户满意度91.76分，同比增长3.44分，带动外拓高质量、增值高转化、实现服务品质促进经营价值转化，有效抵御宏观经济波动、行业收缴承压的不利影响，社区空间收缴率实现87%。

“全民健康·乐活一夏”活动首届告捷



150万+人参与活动

10万+业主互动评价

润比邻社群运营



30+次睦邻活动

链接200万户家庭

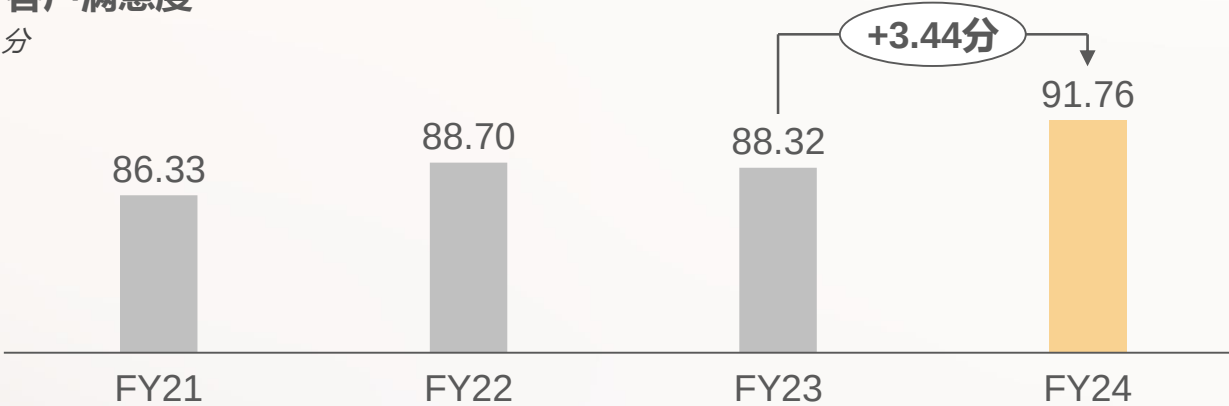
共创服务场景



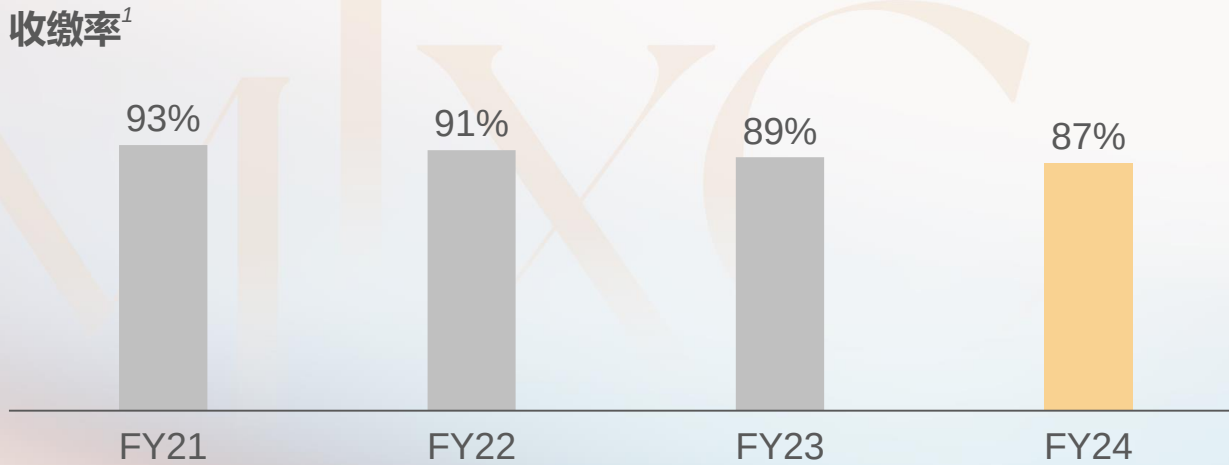
达尔文课堂

邻里读书计划

客户满意度分



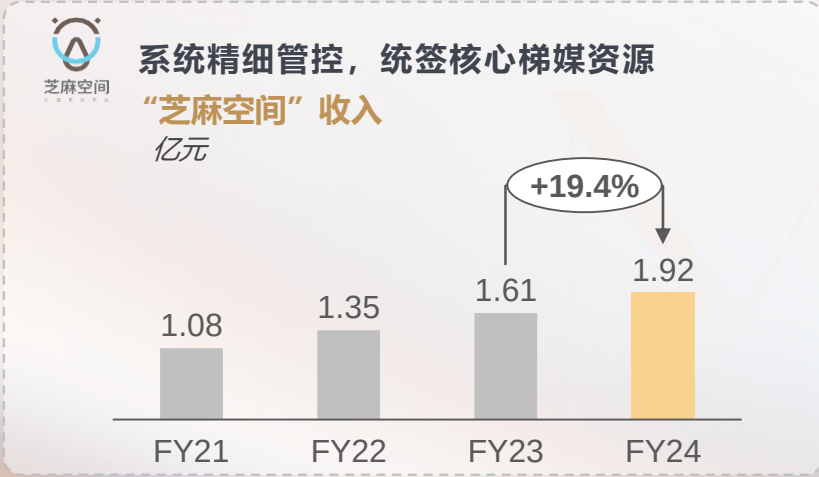
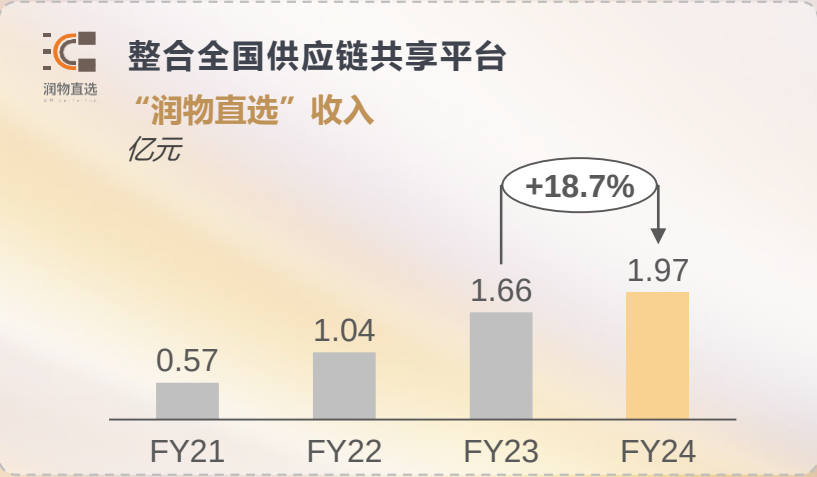
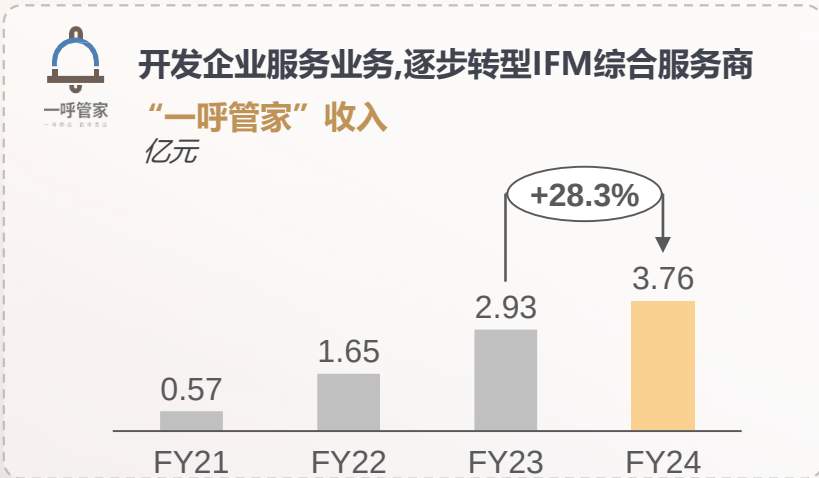
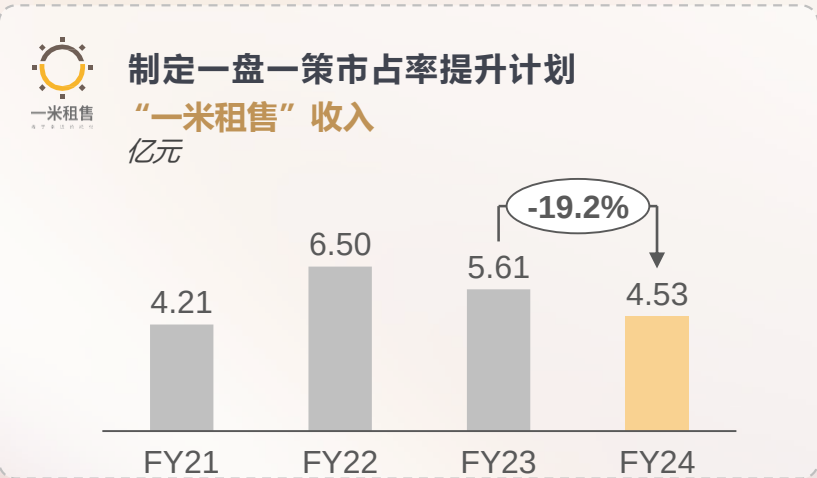
收缴率¹



1.指社区空间收缴率。

物业航道-增值服务

传统业务转型升级保增长，创新业务试点探索创增量：“一米租售” 一盘一策提升市占率，“一呼管家” 转型升级为IFM综合服务商，“润物直选” 整合全国供应链，“芝麻空间” 精细管控挖掘空间价值，带动收入同比增长3.2%；创新业务成功试点宠物服务及家政自营模式。



为商业引流客流23万;
吸引到场宠主近万人

商户招商20家;
吸引到场宠主约1,000人



业务触客率
≥50%

销售转化率
≥5%

多次卡销售转
化率≥8%

物业航道-工程服务公司

工程公司实现“轻资产运营服务平台”的实体化运营：定位“成为行业领先的空间全生命周期工程服务商”，聚焦六大主营业务，为全客户提供前介咨询、设施设备运维、装饰装修一体化输出方案、智能化改造与能源管理。年内搭建完成全品类工程供应链整合平台，为6,000+C端客户提供装修服务、292个BG端客户提供工程施工服务。





前介咨询业务

把控项目交付风险，提升客户体验，节降开发及运营维护成本。





地产保修业务

沿用华润置地房修管理体系，提升交付品质及维护满意度，助推地产服务溢价。





设施设备维保业务

通过搭建设备设施运维管理平台，对工程相关设施设备、人员效率、成本、空间等逐步实现精细化管理。





BG工改业务

从设计至交付维保，实行一站式全程服务，旨在增值客户资产，优化运营效率，并强化其市场竞争力。





C端装修业务

为物业C端客户提供的全周期装修加载服务，实现从建筑到室内设计的统一风格，为客户带来省时、省心的愉悦装修体验。





创新科技业务

通过新技术的应用、新产品的开发和新模式的探索，帮助客户达成提质降本增效目标。



物业航道-科技赋能

聚焦生产智能化，助力全成本竞争优势领先：延伸朝昔服务能力至学校、医院、商业、公园街道和文体场馆；全面推广智慧停车、时间管理和增值服务数字化能力的场景应用；以业务和财务双智能运营平台建设为支撑，推进网格化管理；通过AI大小模型及多模态模型，实现智能工单、智能巡检及业务专家等场景落地。



AI大模型：工单分拨，智能巡检，员工赋能

- 智能分单**：大模型自动对事件分级分类
- 执行指引**：利用RAG知识库，为一线作业提供及时指引
- 员工赋能**：AI物业角色专家，知识培训和流程辅助，提效作业
- 技术创新**：AI大小模型结合，多摄像头融合，强化学习与扩展性

停车场景异常现象监控：
系统多、算力强、准确率高

试点项目停车场、电梯场景部署了总计**12种算法**

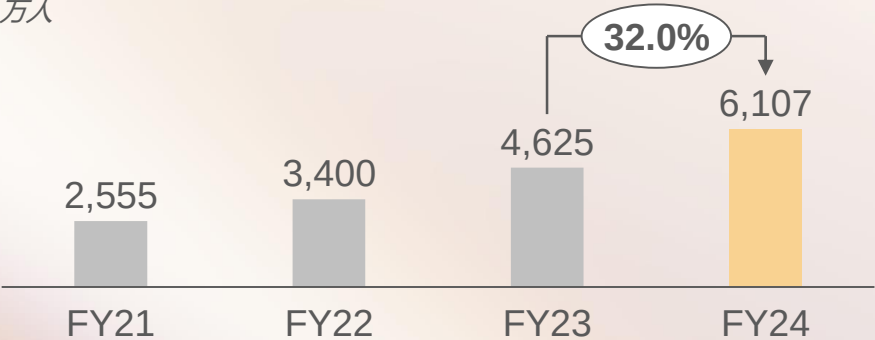


大会员

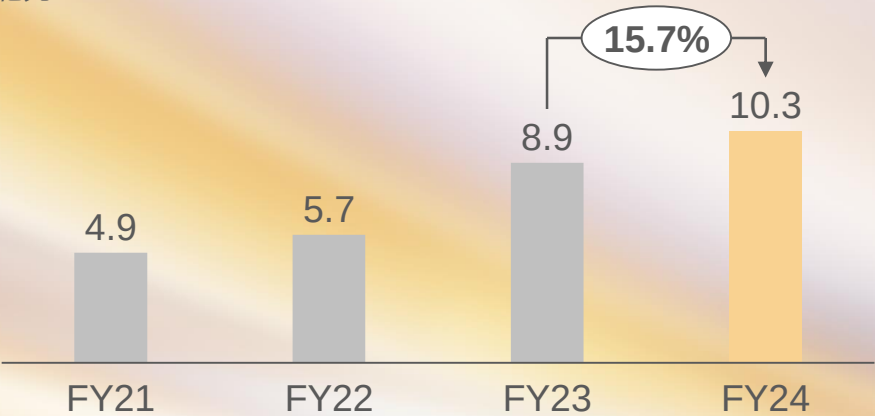
联盟体量延续增长势能，跨业态私域共享初见成效：万象星会员总量增长32.0%至6,107万；万象星积分发放总额同比提升15.7%至10.3亿元，跨业态兑分人数同比提升92.5%至15万人，人均频次同比提升61.5%至4.2次。

丰富积分使用场景，加速“兑分拉动积分”正循环：积分应用场景覆盖核心城市十三大消费生态，大会员场景外使用积分人次同比增长12.0%，激励会员回归万象体系释放消费增长潜能。

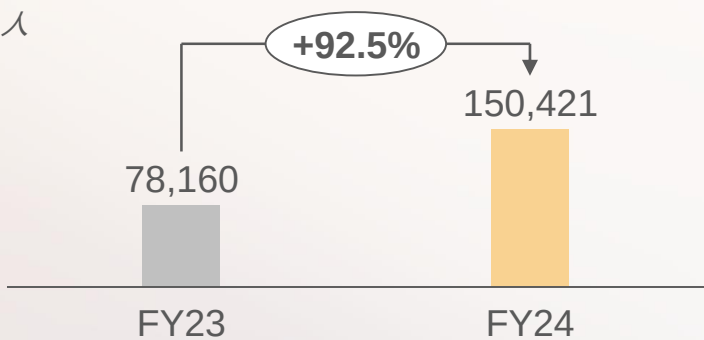
大会员总量
万人



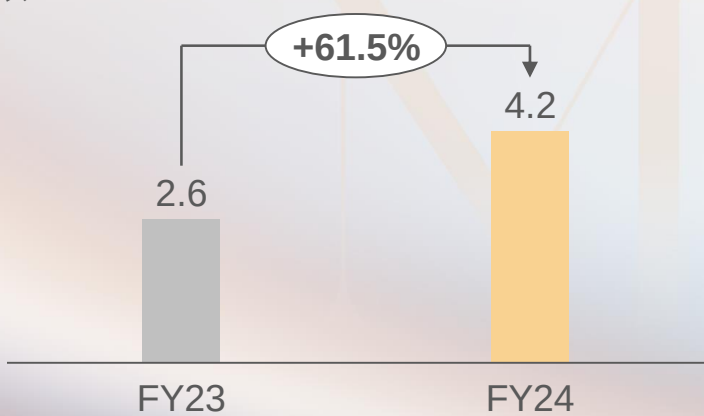
年内发放万象星金额
亿元



会员跨业态兑分人数
人



会员跨业态兑分人均频次
次



新签约近10个高频生活场景品牌
完成十三大消费生态全覆盖



大会员

独特的会员优势和业务资源，共筑大会员业务商业化基础：“大体量、高黏性、高价值”的C端会员，与“多业务矩阵、强品牌阵容、高数据壁垒”的B端资源叠加催化，双侧飞轮驱动初显马太效应。年内围绕“积分、权益、数据”三大核心要素，明晰大会员商业模式和业务发展策略，确定会员运营、数字支付、商城供应链三大业务发展方向。



组织效能及人才发展

以组织变革增强主航道业务能力和经营活力：总部职能平台化运作，专业共享、效率提升；商业及物业航道实体化运营，穿透管理、快速响应；细分赛道专业深耕，构建核心竞争力。

以人才供应链打造支撑业务高质量发展：持续从外部引进商业、物业优秀人才，提升团队专业化能力和国际化视野，加速店总、物业项目总队伍培养。管理岗位鼓励内部竞聘，为员工提供发展平台。

组织变革



- 总部平台化：总部保持精简，法律、招采、人力、财务建设共享平台提效；
- 航道实体化：航道设置中后台专业，配齐职能、错位授权，航道权责利对等；
- 赛道专业化：商业航道完成“航道-大区-门店”三级组织定位，逐步落实对门店的差异化管控。物业航道推动工程公司等新赛道组织架构落地和团队组建。

人才梯队



- 商业外部引进高量级人才28人，物业完成15%项目总岗位的人才升级；
- “万象将才”店总培养完成第4期、启动第5期，进一步夯实了店总梯队；物业项目总对校招生进行加速使用，选拔30人任职；
- 鼓励内部竞聘，全年通过竞聘上岗的占新任管理岗位的51%，激发优秀人员脱颖而出；
- 完善岗位工资，对岗位变化的及时激励；完成一线管家薪酬提低，管家保有率、服务意愿及服务品质均有明显提升。





2024
宝贝重塑



REborn

04

无论如何改变，
都是你的宝贝
ESG



宝贝重塑花园
Garden of Reborn



环境、社会及管治

组合应用创新技术，全面提升低碳运营水平：年内累计完成超50个在管项目节能改造，包括16项遮阳隔热改造、31项高光效智能照明改造及4项空调冷却塔改造，19个购物中心项目的已建屋面光伏发电系统实现高效运行。年节约用电量总计达825万千瓦时，年累计产生光伏绿电超1,165万千瓦时，可减少约1.1万吨碳排放，约相当于100万株成年树木一年的碳吸收量，范畴1&2碳排放强度同比下降2.89%，达成年度目标。

50项以上
各类节能低碳改造

825万千瓦时
可实现年节电量

1,165万千瓦时
全年光伏发电量

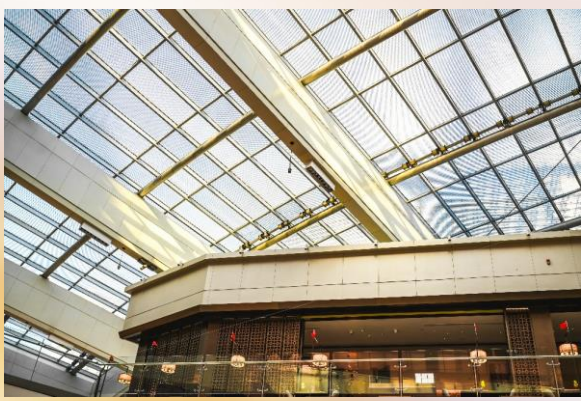
11,000吨
可减少碳排放量

遮阳隔热性能镀膜

高光效智能照明

空调制冷优化提升

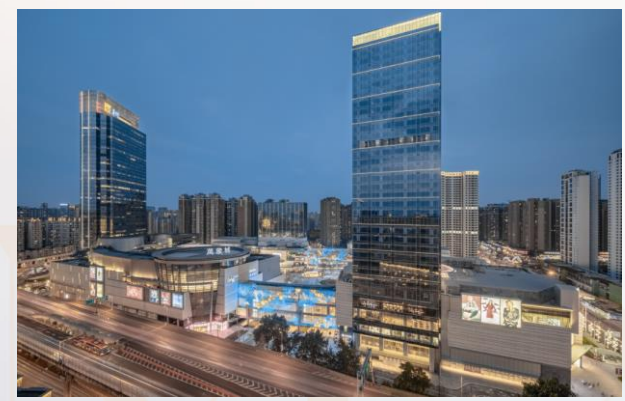
自建光伏发电系统



- 完成深圳湾万象城、太原万象城等16个项目穹顶遮阳镀膜改造，改善热舒适性，节约电耗300万千瓦时/年



- 完成温州万象城、北京昆仑域等31个不同类型项目的高效照明灯具改造，总计可节降照明能耗382万千瓦时/年



- 完成深圳万象城、南昌万象城、成都万象城等4个项目空调冷却塔效率提升改造，预估节电量143万千瓦时/年



- 已建19个屋面光伏系统高效运行，全年累计产生1165万度绿色清洁能源电力，可减少约6500吨碳排放量

环境、社会及管治

积极履行社会责任，增进相关方福祉：关注员工发展，将领导力融入培训体系，开展一线专业技能提升项目；加入全球领先的WELL规模计划，增进32万空间使用者健康福祉；持续开展全国性公益助农及助学公益活动，覆盖14座乡村，惠及2,178名儿童。

关注员工发展



各专业线上学习
13.15万人次

- 举办第三届“匠心杯”职工技能大赛，弘扬工匠精神
- 满意度调研：90%受访员工认为组织氛围较好

增进社区福祉



WELL规模计划面积
741.7万m²
32万
受益人数

- 规模计划：覆盖50个项目，32万空间使用者受益
- 举办主旨论坛，“集食行乐”行动传递健康饮食理念

助力乡村振兴



14座
公益助学及助农覆盖乡村数

- 开展“万象守护 爱育希望”公益助学及助农活动
- 公益助学惠及2,178名儿童，助农覆盖14座乡村

环境、社会及管治

完善政策体系，提升管治水平：更新发布《华润万象生活可持续发展政策》等九项ESG政策；基于国际可持续准则理事会（ISSB）气候相关披露建议，从“管治、策略、风险管理、指标与目标”四方面入手，推动应对气候变化融入公司战略。

完善ESG政策体系

总纲	《华润万象生活可持续发展政策》
管治	《华润万象生活反腐败和反贿赂政策》 《华润万象生活供应商行为准则》 《华润万象生活可持续采购政策》
环境	《华润万象生活应对气候变化政策》 《华润万象生活环境管理政策》
社会	《华润万象生活人权政策》 《华润万象生活薪酬福利政策》 《华润万象生活健康与安全政策》

应对气候变化

 管 治	 策 略
- 将应对气候变化纳入可持续发展治理体系，形成董事会领导、各级部门参与的架构。 - 建立应对气候变化能力，逐级推动气候变化行动实施。	- 识别气候相关物理风险、转型风险及机遇。 - 从短期、中期、远期设置气候情景，评估业务面对极端高温、洪涝、台风、水资源枯竭4项物理风险的挑战，增强风险管理能力。
 风险管理	 指标与目标
- 建立风险识别、风险评估、风险应对的闭环管理体系，有效应对物理风险和转型风险。 - 开展公司业务财务影响评估，制定气候变化减缓和适应的应对策略。	- 碳排放总量控制目标：范畴1、范畴2碳排放于2030达到峰值，于2050年实现碳中和。 - 七大绿色行动：落地绿色改造、绿色商管、绿色物管、绿色供应链等管理目标。

环境、社会及管治

影响力稳步提升，获权威机构认可：连续两年入选“央企上市公司ESG先锋100” “中国ESG上市公司先锋100” 榜单，获政府、国际组织、媒体颁发的多项荣誉；第三方评级保持稳定，再获晨星(Sustainalytics) “低风险” 评级，并继续入选其“亚太最高评级” 名单，明晟(MSCI)维持BBB评级。

ESG评级



- Low Risk 低风险 (自2021年起)
- Regional Top Rated 亚太最高评级



MSCI
BBB级
(自2021年起)

主要荣誉

央企上市公司ESG先锋100
第43位 (↑ 8位)
国务院国资委

中国ESG上市公司先锋100
第65位 (↑ 12位)
中央广播电视总台央视

卓越新星奖
IWBI (国际WELL建筑研究院)

2024年度低碳先锋
南方周末

LEED O+M Platinum
LEED O+M 铂金级运营认证
* 中国华润大厦

绿色建筑三星级运营认证
国家住建部
* 中国华润大厦

免责声明

本报告中的所有信息和数据仅供参考和一般信息之用。所有观点均为华润万象生活有限公司（「华润万象生活」）或其附属公司，联营公司或联属公司于截至本报告日期的判断，如有更改，恕不另行通知。华润万象生活尽其最大审慎提供信息，但不对内容之准确性、完整性、可靠性、可用性和及时性做保证。华润万象生活及其附属公司及联属公司特此声明：（i）本报告不涉及对用户和/或任何第三方的任何形式的（明示或暗示的）保证、承诺或责任，包括对于任何特定用途的准确性，及时性，完整性或适用性的保证；及（ii）任何情况下，华润万象生活及其附属公司，联营公司或联属公司都不会因使用本报告包含的全部或部分内容而造成的或与之有关的任何间接、附带或结果性损失负责或承担责任。

