

---

## 與控股股東的關係

---

### 概覽

於最後實際可行日期，華潤置地直接擁有我們已發行股本100%權益，而華潤(集團)間接擁有華潤置地已發行股本約59.55%權益。

緊隨[編纂]完成後，華潤置地將擁有本公司股本約[編纂](假設並無行使[編纂])，或本公司股本約[編纂]%(假設悉數行使[編纂])。華潤置地及華潤(集團)於[編纂]後仍是我們的控股股東。

### 華潤置地

華潤置地是中國領先的城市綜合投資開發運營商，於香港聯交所主板上市(股份代號：1109)。

### 華潤(集團)

華潤(集團)是以香港為基地的中國國有綜合企業，其核心業務包括消費品(含零售、飲食)、醫療保健、能源服務、城市建設及營運、科技及金融。

### 獨立於控股股東

經考慮以下因素後，董事認為，我們在[編纂]後可獨立於控股股東及彼等聯繫人(不包括本集團)開展業務。

### 營運獨立

儘管華潤置地及華潤(集團)於[編纂]後將保留本公司的控股權益，但我們認為，我們可獨立於華潤置地及華潤集團(不包括本集團)經營業務，原因如下：

- 本集團有足夠的業務運作、資產、設施及僱員支持本身[編纂]地位及獨立於控股股東經營及運作。具體而言，我們已取得業務所需相關資格及牌照、獨立營運場所、域名及電子資料系統；
- 本集團有獨立人力資源管理系統，已與僱員訂立僱傭合約，該等僱員主要通過招聘網站、校園招聘計劃、報刊廣告、專業招聘公司和內部轉介招聘；及

## 與控股股東的關係

- 本集團有獨立財務團隊處理財務工作，亦有獨立的組織結構，各部門均有特定的職責範圍（例如財務、人力資源、法律及合規等職能），毋須華潤置地支持即可執行必要行政職能。本集團設有一套內部控制程序來促成業務的有效運營。

我們與控股股東保持密切業務關係，並已與控股股東訂立若干持續關連交易，將會按本文件「關連交易」一節所載於本集團的一般及日常業務過程中按公平及正常商業條款進行。

本集團將繼續擴大與獨立第三方的合作。營業紀錄期間，我們努力拓展向獨立第三方提供的服務，通過參加更多投標增加獨立第三方開發商所開發項目的在管項目／在管建築面積數量。我們將成立業務拓展部門，(i)考察獨立物業開發商開發的潛在項目，旨在參與甄選程序，為該等項目提供住宅物業管理及增值服務、商業運營服務及物業管理服務（視情況而定）；(ii)探尋潛在收購機會，以收購實力相當的相關服務公司作為策略收購及投資；及(iii)透過多種渠道擴大市場，提升品牌知名度，包括與中國領先物業諮詢公司的有關部門／團隊及領先物業開發商合作，並在各個地區調派指定人員。我們亦將與主要城市的地方政府及彼等相關的物業開發商和平台、華潤置地的現有及潛在合營夥伴合作以物色潛在項目及商機。詳情見「未來計劃及[編纂]用途」。

儘管華潤置地於營業紀錄期間為我們的最大客戶之一，但董事認為，(1)本集團並無過度依賴華潤置地；及(2)我們與華潤置地的關係有重大不利變動或終止的可能很低，原因如下：

### 1. 我們大部分客戶為獨立第三方

我們大部分收益來自獨立第三方。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度與截至2020年6月30日止六個月，來自獨立第三方的收益分別約人民幣2,155百萬元、人民幣3,006百萬元、人民幣3,973百萬元及人民幣2,003百萬元，佔相關期間總收益約68.8%、67.8%、67.7%及64.0%。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度，獨立第三方開發的住宅物業所產生的收益分別大幅增至約人民幣79百萬元、人民幣217百萬元及人民幣416百萬元，而截至2020年6月30日止六個月的收益約為人民幣195百萬元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度與截至2020年6月30日止六個月，獨立第三方所開發的在管住宅物業項目數量亦由20個增至66個、91個及97個。

## 與控股股東的關係

下表載列於所示期間按物業開發商類型劃分的收益明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月	
	2017年		2018年		2019年		2020年	
	收益		收益		收益		收益	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)							
<b>總收益</b>								
— 華潤集團及華潤置地	2,978,596	95.2	3,937,185	88.9	5,061,358	86.3	2,770,953	88.3
— 獨立第三方開發商	150,829	4.8	494,542	11.1	806,745	13.7	363,047	11.7
<b>總計</b>	<b>3,129,425</b>	<b>100.0</b>	<b>4,431,727</b>	<b>100.0</b>	<b>5,868,103</b>	<b>100.0</b>	<b>3,134,000</b>	<b>100.0</b>
<b>按住宅物業管理服務</b>								
— 華潤集團及華潤置地	2,010,468	64.2	2,490,706	56.2	2,986,755	51.0	1,453,397	46.3
— 獨立第三方	90,900	2.9	272,655	6.2	484,813	8.2	227,397	7.3
<b>小計</b>	<b>2,101,368</b>	<b>67.1</b>	<b>2,763,361</b>	<b>62.4</b>	<b>3,471,568</b>	<b>59.2</b>	<b>1,680,794</b>	<b>53.6</b>
<b>按商業運營及物業管理服務</b>								
— 華潤集團及華潤置地	968,128	31.0	1,446,479	32.7	2,074,603	35.3	1,317,556	42.0
— 獨立第三方	59,929	1.9	221,887	4.9	321,932	5.5	135,650	4.4
<b>小計</b>	<b>1,028,057</b>	<b>32.9</b>	<b>1,668,366</b>	<b>37.6</b>	<b>2,396,535</b>	<b>40.8</b>	<b>1,453,206</b>	<b>46.4</b>
<b>總計</b>	<b>3,129,425</b>	<b>100.0</b>	<b>4,431,727</b>	<b>100.0</b>	<b>5,868,103</b>	<b>100.0</b>	<b>3,134,000</b>	<b>100.0</b>

## 與控股股東的關係

住宅物業管理服務分部：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)									
住宅物業管理服務										
住宅及其他非商業物業										
物業管理服務	1,643,644	52.5	2,105,952	47.5	2,667,177	45.5	1,195,175	45.3	1,317,109	42.0
— 華潤集團及華潤置地(連同各自的合營企業和聯營公司)	1,564,427	50.0	1,889,259	42.6	2,250,785	38.4	1,023,234	38.7	1,121,981	35.8
— 獨立第三方開發商	79,217	2.5	216,693	4.9	416,392	7.1	171,941	6.6	195,128	6.2
向物業開發商提供的增值服務	310,231	9.9	438,711	9.9	507,234	8.6	214,203	8.1	237,205	7.6
— 華潤集團及華潤置地(連同各自的合營企業和聯營公司)	307,253	9.8	420,960	9.5	486,420	8.3	201,408	7.6	223,696	7.1
— 獨立第三方開發商	2,978	0.1	17,751	0.4	20,814	0.3	12,795	0.5	13,509	0.5
社區增值服務	147,493	4.7	218,698	5.0	297,157	5.1	129,114	4.9	126,480	4.0
— 華潤集團及華潤置地(連同各自的合營企業和聯營公司)	138,788	4.4	180,487	4.1	249,550	4.3	105,509	4.0	107,720	3.4
— 獨立第三方開發商	8,705	0.3	38,211	0.9	47,607	0.8	23,605	0.9	18,760	0.6
小計	2,101,368	67.1	2,763,361	62.4	3,471,568	59.2	1,538,492	58.3	1,680,794	53.6

## 與控股股東的關係

商業運營及物業管理服務分部：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)										
<b>商業運營及物業管理服務</b>										
<b>(a) 購物中心</b>										
商業運營服務.....	—	—	—	—	—	—	—	—	290,449	9.3
— 華潤集團及華潤置地 (連同各自的合營企業和 聯營公司).....	—	—	—	—	—	—	—	—	288,090	9.2
— 獨立第三方開發商.....	—	—	—	—	—	—	—	—	2,359	0.1
物業管理及其他服務.....	658,795	21.1	933,300	21.1	1,256,535	21.4	568,562	21.5	593,879	18.9
— 華潤集團及華潤置地 (連同各自的合營企業和 聯營公司).....	658,795	21.1	933,300	21.1	1,256,535	21.4	568,562	21.5	593,879	18.9
— 獨立第三方開發商.....	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
商業分租服務.....	58,536	1.8	209,852	4.7	301,772	5.2	145,312	5.5	120,691	3.9
— 華潤集團及華潤置地 (連同各自的合營企業和 聯營公司).....	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
— 獨立第三方開發商.....	58,536	1.8	209,852	4.7	301,772	5.2	145,312	5.5	120,691	3.9
<b>(b) 寫字樓</b>										
物業管理及其他服務.....	310,726	10.0	525,214	11.8	838,228	14.2	388,241	14.7	448,187	14.3
— 華潤集團及華潤置地 (連同各自的合營企業和 聯營公司).....	309,333	9.9	513,179	11.6	818,068	13.9	377,625	14.3	435,587	13.9
— 獨立第三方開發商.....	1,393	0.1	12,035	0.2	20,160	0.3	10,616	0.4	12,600	0.4
小計.....	1,028,057	32.9	1,668,366	37.6	2,396,535	40.8	1,102,115	41.7	1,453,206	46.4
總計.....	3,129,425	100.0	4,431,727	100.0	5,868,103	100.0	2,640,607	100.0	3,134,000	100.0

### 2. 客戶甄選物業管理及商業運營服務供應商涉及獨立的招標及投標／甄選程序

根據相關中國法律法規，本集團主要通過標準投標程序取得客戶的前期住宅物業管理服務業務。標準投標程序包括：

- (i) 於交付前階段，開發商(即華潤置地或其他獨立第三方開發商)須根據《前期物業管理招標投標管理暫行辦法》(「《暫行辦法》」)，在甄選物業管理公司時進行招標(當

---

## 與控股股東的關係

---

無充足投標人或所管理物業規模較小且獲中國相關物業管理部門批准後，物業開發商可根據中國法律不透過招投標程序挑選物業管理服務供應商的情況除外），而本集團僅可透過上述招投標獲得前期管理合約。根據《暫行辦法》，須成立由不少於五名的奇數成員組成的投標評估委員會，以審閱申請並做出招標決定。除招標人代表外的物業管理專家應不少於投標評估委員會總成員的三分之二。物業管理專家應當從房地產行政主管部門編製的專家小組名單中隨機選取，與投標人有利關係的人士不得成為相關項目的投標評估委員會成員。

- (ii) 於交付後階段，本集團會直接向業主提供住宅物業管理服務，而業主有權透過業主委員會聘用(或解聘)住宅物業管理服務供應商。業主有權自行評估是否聘用(或解聘)住宅物業管理服務供應商，而物業開發商在聘用(或解聘)決定方面並無任何作用或影響。業主委員會獨立於我們。我們需要按合理價格、優質服務、管理方法及其他競爭優勢獲取業主委員會聘用。倘業主委員會成立，則根據相關中國法律法規，業主委員會大會可由擁有相關物業項目總建築面積一半以上並佔業主總數一半以上的業主投票通過而聘用或罷免物業管理服務供應商。大會可透過公開招標挑選新物業管理服務供應商或根據若干挑選標準直接與特定物業管理服務供應商訂立合約。就現有合約續期而言，本集團可直接與業主委員會(代表業主)協商，並無監管規定要求須再進行投標程序。

儘管並無監管規定要求業主就商業物業採用及續簽商業運營及物業管理服務進行投標程序，本集團仍需通過甄選程序取得商業運營及物業管理服務的合約。

---

## 與控股股東的關係

---

對於華潤置地全資擁有的項目，甄選程序包括：

- (i) 華潤置地將邀請本集團提供商業運營及物業管理服務方案(主要包括市場調查報告、定位方案及定價標準)；
- (ii) 華潤置地各部門／團隊將審閱及評估所提交的方案並決定是否將合約授予本集團。

對於並非華潤置地全資擁有的項目或獨立第三方的項目，甄選程序包括：

- (i) 各項目公司將邀請本集團提供商業運營及物業管理服務方案(主要包括市場調查報告、定位方案及定價標準)；
- (ii) 項目公司各部門／團隊將根據本集團的經驗、定位策略、定價標準、品牌形象等多個因素，審閱及評估所提交的方案並決定是否將合約授予本集團。

並無監管規定要求業主就商業物業續期商業運營及物業管理服務合約進行投招標程序。續期相關合約(就華潤置地全資擁有的項目、非華潤置地全資擁有的項目或獨立第三方的項目而言)須根據終止及其續期條款釐定，可根據所載規定自動續期或按照挑選程序續期。

本集團所提供物業管理服務涉及的在管建築面積大部分來自華潤置地及華潤集團開發的物業，上述事實不應視為本集團過度依靠控股股東。相反，上述事實反映我們的經驗及能力有助我們於中國政府指示的招標程序／甄選程序中標或獲選成為相關物業管理及／或商業運營服務供應商。此外，截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度與截至2020年6月30日止六個月，我們為住宅及其他非商業物業提供的物業管理服務保留率(按期內在管物業總數減同期我們不再管理的物業數量再除以期內在管物業總數計算)分別為99.4%、99.8%、98.5%及99.0%，顯示我們已能與獨立第三方重續服務。我們認為留存率已準確反映業主對我們服務的真实需求，原因是業主有權成立業主委員會，自行評估是否聘用／解聘住宅物業管理服務供應商。

## 與控股股東的關係

下表載列於所示期間與已成立業主委員會的物業訂立的住宅物業管理服務合約（「業主委員會合約」）的明細：

	12月31日或截至該日止年度			6月30日或 截至該日 止六個月
	2017年	2018年	2019年	2020年
待續期業主委員會合約數目.....	18	13	19	16
成功續期的業主委員會合約及／ 或續期的合約服務數目.....	18	13	17	15
續期成功率.....	100%	100%	89%	94%
	(人民幣千元)			
待續期業主委員會合約產生的收益.....	135,734	112,873	146,444	63,035
成功續期的業主委員會合約及／ 或續期的合約服務產生的收益.....	135,734	112,873	144,837	61,088
成功續期的業主委員會合約及／ 或續期的合約服務產生的收益比例....	100%	100%	99%	97%

### 3. 互補互補關係

本集團與華潤置地之間的業務關係為互補互補性質。我們已為華潤置地履行物業管理及商業運營服務超過25年，雙方已充分了解華潤置地的業務需求。於營業紀錄期間，我們一直是華潤置地開發的超過99%的住宅物業及超過70%的商業物業的物業管理服務供應商。於營業紀錄期間，我們亦一直為華潤置地開發的超過93%的商業運營服務供應商。

鑑於(1)前述本集團與華潤置地的長遠合作歷史；(2)本集團的專業知識、經驗、品牌及市場認可度；(3)我們理解華潤置地計劃日後繼續使用知名品牌「萬象城／萬象匯」對商業物業項目進行市場定位；(4)華潤置地[已]訂立不競爭承諾，承諾根據承諾條款及條件不會從事競爭業務(定義見下文)(詳情請參閱「我們與控股股東的業務劃分—華潤置地的主要業務—華潤置地不競爭承諾」)；及(5)我們及華潤置地是控制所有權相對較穩定的國有企業，我們與華潤置地的業務關係不太可能有重大不利變動或終止。

基於上文所述，董事認為我們於[編纂]後獨立於華潤置地及華潤集團(不包括本集團)營運。



## 與控股股東的關係

### 財務獨立

我們認為，本集團於[編纂]後將在財務上獨立於華潤置地及華潤集團（不包括本集團），原因如下：

- 我們設有獨立財務人員團隊的財務部門，負責獨立於華潤置地處理財務管理、會計、報告、資金及內控工作；及
- 我們獨立作出財務決策，華潤置地不會干預我們的資金使用。我們亦設有獨立審核系統、標準會計系統及全面財務管理系統。此外，我們獨立開立和管理銀行賬戶，華潤置地不會與我們共用任何銀行賬戶。我們根據適用法律辦理獨立稅務登記，且根據適用中國稅務法律法規繳稅，並非與華潤置地或其管理的其他企業合併處理。

### 未償還結餘

於2020年6月30日，本集團有華潤集團提供的若干貸款約人民幣451.7百萬元，將由本集團在[編纂]前以存放於與華潤置地的現金池安排及將從中提取的經營現金和本集團單獨獲取的貸款悉數償還。此外，我們有應付華潤置地全資離岸附屬公司優高雅有限公司的未償還結餘約人民幣4.4百萬元，是由於內部重組的轉讓款以及若干外匯匯款規定導致我們難以結算截至最後實際可行日期未償還結餘所致。我們將致力於可行情況下盡快結清有關未償還結餘。儘管如此，我們認為未償還結餘不會影響我們的財務獨立於華潤置地。

除上文所述者外，在[編纂]時，概無任何應付或應收控股股東的貸款、墊款及非貿易結餘，控股股東亦無提供其他形式的財務資助。董事認為我們能獨立獲得外部融資。

### 於珠海華潤銀行的現金存款

於2020年6月30日，本集團在珠海華潤銀行（我們的關連人士）的存款約為人民幣332.9百萬元，並計劃在[編纂]後於一般業務過程中繼續存入珠海華潤銀行。該等存款安排將構成本集團的持續關連交易。由於珠海華潤銀行並無提供財務資助，故該等存款安排不會影響本集團的財務獨立。詳情請參閱本「關連交易」。

## 與控股股東的關係

### 與華潤置地的現金池安排

於2020年6月30日，本集團有約人民幣1,870.4百萬元的存款(包括利息)放入華潤置地的集團內部現金池的安排。本集團已停止參與上述現金池安排，而所有存款已在2020年10月退還給本集團。

### 管理層獨立

董事會於[編纂]後將由10名董事組成，包括四名執行董事、兩名非執行董事及四名獨立非執行董事。

目前，我們兩名非執行董事亦於華潤置地擔任以下職務：

姓名	於本公司所擔任主要職務	於華潤置地所擔任主要職務
李欣先生	非執行董事	華潤置地執行董事兼總裁
郭世清先生	非執行董事	華潤置地助理總裁、 首席財務官兼財務部總經理

除上文所披露者外，[編纂]後概無董事或高級管理層於華潤置地擔任任何職務。

雖然我們的非執行董事亦於華潤置地擔任職務，但我們認為，我們的董事及高級管理層可獨立履行本公司職責，我們可獨立於華潤置地營運，原因如下：

- 我們的董事會及華潤置地董事會並無任何重疊的執行董事。具體而言，四名執行董事於[編纂]後均不會於華潤置地擔任行政或管理職務；
- 於華潤置地擔任管理職務的非執行董事李欣先生及郭世清先生並無且於[編纂]後不會參與本公司的日常營運及管理；
- 本公司[委任]的獨立非執行董事不會在華潤置地及華潤集團擔任任何職位；
- 組織章程細則規定的董事會決策機制設有相關規定避免利益衝突，包括但不限於：  
(i)倘相關建議導致我們與華潤置地有利益衝突，與華潤置地有關的董事應放棄投票

---

## 與控股股東的關係

---

且不應計入董事會會議法定人數，其餘董事有充足相關知識及經驗為我們決策；及(ii)審議關連交易時，本公司獨立非執行董事須根據上市規則就相關關連交易向董事會及／或獨立股東提供獨立意見；及

- 董事知悉(其中包括)須以符合本集團及股東整體最佳利益的方式行事的受託責任。

基於上文所述，董事認為我們的管理層將於[編纂]後獨立於華潤置地及華潤集團(不包括本集團)。

### 確認

經考慮上述因素，董事認為，我們於[編纂]後能獨立於控股股東及彼等緊密聯繫人開展業務，不會過度依靠控股股東及彼等緊密聯繫人。

### 我們與控股股東的業務劃分

#### 我們的主要業務

我們是中國領先的物業管理及商業運營服務供應商。我們的業務主要包括(1)住宅物業管理服務及(2)商業運營及物業管理服務。

#### 華潤集團的主要業務

華潤(集團)是以香港為基地的中國國有綜合企業，其核心業務包括消費品(含零售、飲食)、醫療保健、能源服務、城市建設及營運、科技及金融。包括華潤置地在內，華潤集團的六個成員公司，即華潤水泥控股有限公司(股份代號：1313)、華潤啤酒(控股)有限公司(股份代號：0291)、華潤電力控股有限公司(股份代號：0836)、華潤醫藥集團有限公司(股份代號：3320)及華潤燃氣控股有限公司(股份代號：1193)於香港聯交所上市。

## 與控股股東的關係

下表載列華潤(集團)香港聯交所上市附屬公司(「華潤(集團)上市附屬公司」)的業務範圍及華潤(集團)所持各附屬公司股權：

名稱	業務範圍	於最後實際 可行日期 華潤(集團) 的股權
華潤水泥控股有限公司 (股份代號：1313)	製造和銷售水泥、混凝土及相關產品	68.72%
華潤啤酒(控股)有限公司 (股份代號：0291)	製造、銷售和分銷啤酒產品	51.91%
華潤電力控股有限公司 (股份代號：0836)	投資、發展和營運發電廠(火力發電、可再生 能源及煤礦開採)	62.94%
華潤醫藥集團有限公司 (股份代號：3320)	研發、製造、分銷和零售藥物及其他保健產品	53.05%
華潤燃氣控股有限公司 (股份代號：1193)	燃氣分銷業務，包括銷售和分銷氣體燃料及 其他產品、燃氣接駁及銷售天然氣調壓設備 和燃氣用具	61.46%
華潤置地*	請參閱「—華潤置地的主要業務」	59.55%

(\*詳情請參閱「—我們與控股股東的業務劃分—華潤置地的主要業務」)

於最後實際可行日期，華潤(集團)亦有以下全資附屬公司從事物業管理相關業務：

### **1. 華潤物業有限公司(「華潤物業」)及華創物業(香港)有限公司(「華創香港」)**

華潤物業主要從事(1)香港商業、住宅與寫字樓的物業投資與運營；(2)香港中藝零售業

---

## 與控股股東的關係

---

務；(3)泰國住宅、商業及寫字樓運營；及(4)香港(瑞吉酒店)、泰國(曼谷康萊德酒店)及中國(木棉花酒店及米蘭花酒店)酒店管理業務。

華創香港主要從事香港八個本身擁有的商業／零售物業項目的運營和管理。

我們相信本集團現有的業務與華潤物業及華創香港的業務在地域及／或業務模式方面有所明顯區分，因為我們僅在中國經營，且沒有經營零售或酒店管理業務。

### **2. 深圳市永達利物業管理有限公司(「永達利」)**

永達利為華潤集團(以除外華潤(集團)零售物業(定義見下文)為主)若干物業提供臨時和輔助的物業管理服務。永達利的物業管理服務屬於配套性質，專為華潤集團的商場提供物業管理服務。根據重組，除由除外華潤(集團)零售物業保留的服務外，永達利大部分物業管理業務已轉讓予本集團。

按下文「— 華潤置地的主要業務 — 華潤置地保留業務 — 1. 為除外華潤(集團)零售物業提供商業運營服務」所闡釋，有關除外華潤(集團)零售物業的物業管理和商業運營服務分別由永達利及華潤置地保留。為進行可能的重組或出售除外華潤(集團)零售物業，華潤集團認為永達利應繼續為該等項目提供物業管理服務，但無意將永達利視為華潤集團的主要業務。

### **與華潤集團有明顯區分**

按上文所述，我們的業務與華潤集團(不包括本集團)的業務無論業務重心及地域均有明顯區分，董事並不認為任何直接或間接競爭會或可能會在性質上構成重大競爭。華潤集團現時不擬將華潤物業、華創香港或永達利注入本集團。

### **華潤置地的主要業務**

華潤置地的主要業務包括(1)物業開發，大多以中高端物業／住房市場為目標的各種住宅物業；(2)投資物業，擁有的商業投資物業(購物中心、寫字樓和酒店)是中國最大規模商業投資物業組合之一；及(3)「X」戰略及創新發展，包括物業管理、長租公寓、康養地產、城市更新、產業地產、影院、文化、體育及教育地產，以配合物業開發及投資物業等業務。

---

## 與控股股東的關係

---

### 華潤置地保留業務

於最後實際可行日期，華潤置地經營以下商業運營及物業管理服務（「華潤置地保留業務」）：

#### 1. 為除外華潤(集團)零售物業提供商業運營服務

華潤置地為華潤集團所擁有的十個商場項目（「除外華潤(集團)零售物業」）提供商業運營服務。華潤置地打算至2020年底不再向所有除外華潤(集團)零售物業提供該等服務，亦不打算將相關服務添加至本集團。營業紀錄期間，華潤置地向外華潤(集團)零售物業提供商業運營服務的收入並不重大。

除外華潤(集團)零售物業其中七項物業的商場項目運營和業績受到相當制肘，出租率相當低或仍在建造階段但由於開發計劃有爭議而停工，因此預料在可見將來未必達到可持續有利可圖的商業運營。因此，該等項目未必需要實質的商業運營服務，而從中獲得的收入(如有)並不重大。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三年度與截至2020年6月30日止六個月，華潤置地提供上述服務產生的收益分別為零、零、人民幣13.2百萬元及人民幣4.2百萬元，佔相關期間華潤置地總收益的零、零、0.01%及0.01%。基於該等項目的狀況，我們認為包括為該等物業提供的商業運營服務並不符合本集團利益。

對於除外華潤(集團)零售物業其中一項物業，華潤(集團)合營夥伴並不同意商業運營服務由華潤置地改為本集團提供。華潤置地並無就向該除外華潤(集團)零售物業提供商業運營服務而收費。

華潤置地為除外華潤(集團)零售物業其中兩項物業所提供的服務(包括為個別住宅招商及為公寓和商業單位提供代理銷售服務)與本集團提供的服務(包括為商店／零售或辦公室物業招商及商場的租戶管理與運營服務)有明顯區分。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三年度與截至2020年6月30日止六個月，華潤置地提供上述服務產生的收益分別為零、零、人民幣10.0百萬元及人民幣0.3百萬元，佔相關期間華潤置地總收益的零、零、0.01%及0.00%。

## 與控股股東的關係

### 2. 為小規模商業地點提供商業運營服務

華潤置地為本身擁有的小規模商業地點(即商業街、住宅配套的零售區域及較低端的商場)(「小規模商業地點」)提供商業運營服務：

- (i) 商業街指戶外地區，包括步行街和沿街的一層或多層的商業物業(商店、餐廳及其他服務等)，並無特定的品牌重心或客戶群，有別於綜合物業的商場(即本集團商業運營服務的焦點)主要是室內購物區(或會有附屬的室外購物區)並且有明確的定位策略和重心的品牌與客戶群。
- (ii) 住宅物業的零售區域指規模更小又無特定重心品牌或客戶群而附設在住宅區的零售區域，與本集團提供商業運營服務的商場並不相同。
- (iii) 較低端商場指規模相當小(在管建築面積不足30,000平方米)且並非以本集團品牌(例如萬象城／萬象匯)經營，亦無特定重心／目標品牌或客戶群。

於最後實際可行日期，有24處小規模商業地點，其中10處正在運營，14處正在施工或將會施工。營業紀錄期間，華潤置地向小規模商業地點提供的商業運營服務屬集團內公司間的服務，故並無錄得任何收益。華潤置地為該等小規模商業地點提供的商業運營服務與本團所提供的有明顯區分，如下所示：

#### 華潤置地為小規模商業地點提供的商業運營服務

- 以招商服務為主，目標在於盡量提高出租率，該項服務並無固定品牌，目的在於引入能為街坊／鄰近社區服務的租戶
- 該項服務的主要目標物業類型是商業街、住宅附屬零售區域及較低端的商場

#### 本集團提供的商業運營服務

- 全面的管理服務涵蓋開業前(包括設計、定位及開業籌備服務)及開業後服務(運營服務)，目的是為商場業主提供一站式服務
- 該項服務的目標物業是以中高端消費者為目標的大型商場(採用萬象城／萬象匯品牌)

## 與控股股東的關係

### 3. 為華潤置地保留運營合資項目提供商業運營及物業管理服務

華潤置地與全球及本地夥伴以合資方式共同經營多項住宅及商業物業項目（「合資項目」），包括收購土地、規劃及設計、施工及運營，而華潤置地可從資金、經驗及／或當地知識方面獲得合資夥伴襄助。部分合資項目正在運營，而大部分現有合資項目正在或將會施工（「現有儲備合資項目」）。華潤置地日後亦會繼續以合資經營模式進行新的合資項目。

作為因分拆所進行的重組的一部分，為大部分該等項目提供的商業運營及物業管理服務已經／將會從有關的合資項目中分割，並成為本集團業務一部分。因此，我們現時或將會為大部分合資項目（無論是正在運營還是現有儲備合資項目）提供商業運營及物業管理服務。然而，由於若干運營中合資項目的夥伴對於將商業運營及物業管理服務從項目開發的實體（即華潤置地持有權益的合資項目公司）移交予本集團的同意難以獲取，因此，現時預料部分運營合資項目會繼續保留各自的商業運營及物業管理服務，惟僅為有關合資企業擁有的項目服務（「華潤置地保留運營合資項目」）。

於最後實際可行日期，華潤置地保留運營合資項目有兩個商場項目有物業管理服務，一個商場項目有商業運營服務。我們認為華潤置地保留運營合資項目的範圍有限，是由於有物業管理服務的兩個商場項目的在管建築面積僅約234,000平方米，而有商業運營服務的一個商場項目的在管建築面積僅約90,000平方米。此外，華潤置地從華潤置地保留運營合資項目產生的收益並不重大。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三年度與截至2020年6月30日止六個月，有物業管理服務的兩個商場項目產生的收益分別為人民幣99.1百萬元、人民幣86.8百萬元、人民幣107.3百萬元及人民幣55.3百萬元，佔相關期間華潤置地總收益的0.10%、0.07%、0.07%及0.12%。華潤置地保留運營合資項目內一個商場的商業運營服務未產生任何收益。雖然本集團為合資項目提供的服務與為華潤置地保留運營合資項目提供的服務沒有重大差異，但後者由各有關合資企業為個別項目提供，而該等合資企業本身擁有相關華潤置地保留運營合資項目的合法權益，服務純粹是出於內部功能為各合資項目提供服務，並不算是一項業務。

我們相信本集團與華潤置地在華潤置地保留運營合資項目方面的競爭有限，原因是華潤置地通過合資企業為華潤置地保留運營合資項目提供服務屬於內部功能的配套服務，是



## 與控股股東的關係

與相關合資項目夥伴共同開發土地及／或物業整個安排的一部分。華潤置地(不包括本集團)除此以外並無提供商業運營及物業管理服務，且無論如何日後亦不打算成為華潤置地(不包括本集團)的主要業務。

現有儲備合資項目方面，雖然我們並未因其開發階段而就所有現有儲備合資項目確定商業物業管理和運營服務及物業管理合約，但我們相信本集團與華潤置地在這方面並無競爭。現有儲備合資項目現時仍(a)在施工前階段，合資項目公司仍在辦理收購土地；或(b)在施工初期階段，並未到預期的啟業日期，在有關的磋商／招標／投標工作開展前毋須提供該等服務。根據華潤置地作出的不競爭承諾，當開展磋商／招標／投標工作時，會成為新業務機會(定義見下文)，本集團有優先權利參與(詳情請參閱「華潤置地不競爭承諾」)。謹此說明，華潤置地不會為新合資項目提供商業運營及物業管理服務，除非根據不競爭承諾獲得允許。

### 與華潤置地有明顯區分

按上文所述，我們的業務與華潤置地的業務有明顯區分。我們相信本集團與華潤置地保留業務之間並無重大競爭。此外，本集團與華潤置地之間的潛在利益衝突可以通過華潤置地的不競爭承諾及下文另有說述的其他企業管治措施解決。華潤置地現時不擬將華潤置地保留業務注入本集團。

### 華潤置地不競爭承諾

我們於2020年[●]與華潤置地[已]訂立不競爭承諾(「不競爭承諾」)，將於[編纂]後生效。根據不競爭承諾，華潤置地同意，除華潤置地保留業務外，不會在中國從事、參與或協助他人從事或參與任何直接或間接與我們主要業務有競爭或可能有競爭的業務，即住宅物業管理服務與向中高端品牌購物中心及寫字樓提供的商業運營及物業管理服務(「競爭業務」)，並且會促使其附屬公司(定義見不競爭承諾，不包括本集團)不得從事或參與任何直接或間接與競爭業務有競爭或可能有競爭的業務。

華潤置地亦在不競爭承諾中承諾，在承諾有效期間：

#### 1. 不競爭

除華潤置地保留業務及不競爭承諾另有規定者外，其本身不會且會促使其附屬公司(不包括本集團)不會(1)直接或間接在中國以任何形式(包括但不限於投資、合併或收購、共同

## 與控股股東的關係

經營、合資經營、合作協議、合夥、合約安排、租賃或購買上市公司股份)從事或參與或協助他人從事或參與競爭業務；或(2)協助本集團以外的實體在中國從事競爭業務；或(3)以任何其他方式直接或間接從事競爭業務。然而，上述(1)至(3)項並不適用於以下情況，如

- (a) 華潤置地擁有本集團任何成員公司的權益(即華潤置地可維持其於本集團的股權)；
- (b) 華潤置地擁有本集團以外公司的權益但：
  - (i) 該公司經營或從事的競爭業務(或相關的資產)相當於本集團最近期經審計財務報表所列本集團綜合收益及綜合資產不足10%；
  - (ii) 華潤置地及其附屬公司所持有的權益總額不超過該公司全部已發行股本20%。此外，該公司須一直至少有一名股東的股權超過華潤置地及其附屬公司所合共持有者；且
  - (iii) 華潤置地及其附屬公司不得委任該公司大多數董事。

### II. 新業務優先選擇權

倘若華潤置地或其附屬公司(就不競爭承諾而言不包括本集團)計劃就與我們主要業務相若的服務開始或重新為(1)現有物業項目(不論是否正在經營或施工，包括除外華潤(集團)零售物業、華潤置地保留運營合資項目及現有儲備合資項目)進行服務採購／招標／磋商，而華潤置地或其附屬公司正在或計劃提供該等服務；或(2)新物業開發項目或新獲得的物業項目(不論華潤置地有否重大權益)，但不包括小規模商業地點(「新業務機會」)進行服務採購／招標／磋商，則華潤置地須即時以書面通知本公司，並且提供有關新業務機會的一切資料(「邀約通知」)，同時盡力以對我們屬公平合理的條款及條件將新業務機會提供予本公司或本公司的附屬公司以便投標及參與新業務，惟須遵守適用法律。倘本公司決定接受新業務機會，則本公司須及早(無論如何不遲於接獲邀約通知後30日內)知會華潤置地。倘若本公司決定不接受或未有在指定限期回覆，則華潤置地屆時可決定是否接受新業務機會。

儘管如此，華潤置地或其附屬公司(就不競爭承諾而言不包括本集團)可以(1)收購新物業項目而毋須通知本集團，惟該物業項目所包含的競爭業務不得超過該物業項目綜合資產

## 與控股股東的關係

價值5%（「許可收購」）。倘若競爭業務等於或超過相關物業項目綜合資產價值的5%，則華潤置地或其附屬公司須將有關競爭業務視為新業務機會而向本集團發出邀約通知；及(2)增加華潤置地保留運營合資項目或現有儲備合資項目的股權，惟須按上文所述給予本集團有關新業務機會的優先選擇權。

### III. 優先購買權

倘若華潤置地（或其附屬公司）有意向任何第三方出讓、出售、出租、許可或以其他方式處置競爭業務或華潤置地保留業務，則須即時以書面知會本公司有關意向（「出售通知」），並且提供一切必要資料，讓本公司可以作出投資決定。

本公司會決定是否購買有關業務，在接獲出售通知後30日內以書面通知華潤置地是否有意購買有關業務。倘若決定不購買或未有在指定限期回覆，則華潤置地可向任何第三方出讓、出售、出租或許可經營有關業務，而條款不得優於出售通知所列者。倘若我們決定提出反建議回覆，而華潤置地並不接納反建議，則華潤置地可向任何第三方出讓、出售、出租或許可經營有關業務，而條款不得優於反建議。

### IV. 認購權

本集團可以(1)收購華潤置地保留業務及／競爭業務任何股權、資產或其他權益；或(2)要求通過委託管理、租賃或分包方式管理華潤置地保留業務及／或競爭業務任何資產或業務，惟(y)須遵守相關的法規及法律文件（包括協議），且(z)並無第三方（包括其他股東或華潤置地保留業務及／或競爭業務的利益相關方）根據相關法律或章程文件按相同的條件行使優先選擇權。本集團可以隨時行使認購權。

### 終止

不競爭承諾會一直有效，直至以下任何一種狀況最早出現的時間：

- (1) 華潤置地及其附屬公司合共直接或間接持有本公司股本不足30%，或不再擁有董事會控制權，導致華潤置地不再作為本公司「控股股東」（定義見上市規則）之日；或

---

## 與控股股東的關係

---

- (2) 股份不再於香港聯交所或任何國際認可證券交易所上市之日，惟基於任何理由暫停股份買賣則除外。

### 企業管治措施

本公司已採取以下措施管理本集團與華潤置地潛在競爭的利益衝突(如有)：

- (1) 獨立非執行董事會每年檢討不競爭承諾的履行及執行情況；
- (2) 華潤置地已承諾會應獨立非執行董事的要求提供一切必要資料以便進行每年有關不競爭承諾的履行及執行情況的檢討；
- (3) 華潤置地會在本公司年報中確認遵守不競爭承諾；
- (4) 本公司會在年報中披露獨立非執行董事有關不競爭承諾的履行及執行情況的檢討；
- (5) 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應保持均衡。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，以保障股東的整體利益。本公司獨立非執行董事的詳情載於本文件「董事及高級管理人員」一節；
- (6) 根據上市規則規定，獨立非執行董事將每年檢討任何關連交易，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給予的條款進行，公平合理且符合股東整體利益；
- (7) 董事將會遵守組織章程細則，其中規定擁有利益的董事須(1)呈報利益衝突或潛在利益衝突；及(2)不得就董事會有關批准本身或其緊密關聯人有重大利益的合約或安排或其他建議投票；

---

## 與 控 股 股 東 的 關 係

---

- (8) 董事(包括獨立非執行董事)在適當情況下可以徵求外界第三方獨立專業顧問意見，費用由本公司承擔；
- (9) 本公司與董事(包括獨立非執行董事)會監察本集團及關連人士之間的潛在或建議交易，以確保符合上市規則第14A章規定，包括(如適用)公告、呈報、每年檢討及獨立股東批准的規定。我們亦採取內部控制措施，確保妥善監管持續關連交易，保障股東整體權益。詳情見「關連交易 — 保障股東權益的內部控制措施」；
- (10) 本公司已委任大華繼顯香港有限公司作為合規顧問，就本集團遵守相關法例與上市規則提供意見，包括有關董事責任及內部控制的規定；
- (11) 我們的審核委員會每年檢討上述內部控制措施的成效；及
- (12) 如有董事同時在華潤置地任職，我們的提名委員會將不時檢討其履行職責方面的獨立性，以確保董事能有效管理利益衝突。