



主席報告書

致列位股東

本人謹此提呈本公司截至二零零三年十二月三十一日止年度之年報。

本人尤其欣然向股東呈報，本公司已成功度過最近數年極為艱難之時間，本公司之業績在繼自一九九八年起五年以來均錄得經營虧損後，於二零零三年年度內達致轉虧為盈。

值得一提是本集團亦已成功透過分階段實施有計劃之資產出售及變現計劃，大幅改善其資產負債水平，致使債務總額由一九九八年十二月三十一日之逾港幣9,000,000,000元，減低至二零零三年年底之港幣4,500,000,000元，而同時仍能保留位於香港之核心酒店資產。繼而，財務成本支出亦已由一九九八年財政年度之逾港幣700,000,000元，大幅減少至二零零三年之港幣144,100,000元。

為務使本集團之財務狀況重新穩定下來，及更重要的是為使本集團能持續復甦發展提供一個穩固基礎，本集團於二零零三年九月與其主要貸款人落實及訂立一項貸款重組協議。根據該貸款重組協議，本集團兩筆主要未償還貸款之最後還款日期，已分別押後至二零零六年及二零一二年，並已在參考本集團之預期現金流量後，制定分期還款及攤銷本金之安排。

業績

截至二零零三年十二月三十一日止年度，本集團達致經審核綜合股東應佔純利港幣207,800,000元，而於二零零二年財政年度則錄得虧損淨額港幣780,800,000元(經重列)。

股息

董事會議決不建議派發截至二零零三年十二月三十一日止年度之末期股息(二零零二年：無)予普通股股東。



業務回顧

酒店

香港

由於爆發嚴重急性呼吸系統綜合症(亦稱非典型肺炎),香港之旅遊及酒店業務受到嚴重打擊。於二零零三年上半年,來港旅客總人數較二零零二年同期急跌20%。後來,自去年六月底香港在非典型肺炎疫區中除名後,本港旅遊業及酒店業市場相當迅速地復甦過來。加上在頒佈新例准許中國內地若干富裕城市之居民以個人身份到港旅遊,以及實施更緊密經貿關係安排後,年度內之中國內地來港旅客人數整體攀升至超逾8,400,000人,較二零零二年所錄得者增加約24%。然而,由於所有其他主要市場之來港旅客人數負增長情況嚴重,以致二零零三年之來港旅客總人數較上年度下跌6.2%。鑑於絕大部分商務及長途旅客由籌劃旅遊至實際成行需時較長,且當中若干亦因恐懼非典型肺炎而取消原定於二零零三年訪港之計劃,故預期該等其他主要市場之來港旅客人數可望於二零零四年逐漸回復增長。

為了應付爆發非典型肺炎期間導致之業務中斷情況,本集團並非以大規模裁員方法解決,而是實施臨時之員工無薪假計劃。這安排令本集團於此段時間內既能控制員工成本,又能保持服務質素水平,且有一支核心員工隊伍隨時準備就緒,應付預期中之業務復甦。本集團亦已把握機會,在酒店及公司這兩個層面,設置一個既精簡又緊密之業務架構,且現時更加專注提高效率及邊際利潤。

由於爆發非典型肺炎帶來極具破壞性之影響,故於年度內,香港五間富豪酒店之總平均入住率受到拖累,較二零零二年下跌約19.3%,然而,總平均房間租金則錄得逾2%之增幅。儘管市場環境競爭激烈,在過去數年間,惟於爆發非典型肺炎期間除外,在香港之富豪酒店所達致之總經營邊際盈利持續有所增長。

富豪機場酒店一直備受國際旅客歡迎,並於二零零三年連續第三年獲亞太商務旅遊雜誌頒贈「Best Airport Hotel Asia-Pacific(亞太區最優秀機場酒店)」獎。於二零零三年三月,本集團與香港機場管理局達成一項整體協議,協定該酒店之分租年期為由二零零三年十二月三十一日起計為期二十五年。



誠如年度之中期報告內所述，於二零零三年八月二十九日，本集團與一獨立第三者買家訂立一項協議，出售本集團於富豪東方酒店之權益，代價為港幣350,000,000元，但可予調整(包括就未履行承諾及改建工程，以及就酒店及其業務所提供之保證，扣留及保留之款項)，原訂之完成日期為二零零四年三月三十一日。本集團亦有選擇權可終止該出售協議，惟須支付若干經協定之算定損害賠償。但行使該選擇權之最後時限已屆滿。

鑑於自從訂立有關富豪東方酒店之出售協議以來，本港酒店業環境轉好，且前景轉趨明朗，本集團重新考慮出售富豪東方酒店之相關好處，尤其務以達成本集團之長期目標，取得成為香港最大酒店擁有及經營者之一之有利地位。故此，為讓本集團有更多時間，更靈活地另行計劃其他較根據出售協議售出富豪東方酒店，或會為本集團帶來更佳商業利益之方案及安排，本集團主動與有關買家磋商，並於二零零四年三月三十日落實及簽署一項補充協議。根據該項補充協議，出售協議之完成日期押後至二零零四年六月三十日，而本集團於事先發出所需通知，以及支付經協定之終止費用後，可恢復選擇權(以經修訂之形式)之效力，於經押後之完成日期前終止出售協議。有關該項補充協議之其他詳情，已刊載於本公司在二零零四年三月三十一日發表之聯合公佈。

同樣地，鑑於本集團之財務狀況已有所改善，而麗豪酒店於二零零三年下半年之業務表現取得重大增長，故本集團亦正在重新考慮原先計劃出售此間酒店之好處及必要性。因此，有關出售該酒店之計劃將不再繼續進行，以待擬定本集團之整體業務規劃。

美國及加拿大

誠如本公司於二零零三年十月二日發表之聯合公佈所披露，本集團已與於一九九九年十二月就有關出售本集團於美國之酒店權益訂立協議之買家正式達成和解協議。該項和解協議規定買家向本集團悉數支付一筆為數48,800,000美元之款項，就法律訴訟最終達成和解，以及訂約各方全面解決及相互解除該於一九九九年訂立之出售協議項下或所涉及之一切申索。計及任何其他相關法律開支及其他開支前，上述和解款項乃超過本集團於二零零二年十二月三十一日之應收款項之賬面淨值約港幣4,000,000元。本集團已正式收到該和解款項，並將其絕大部分用以減除本集團之未償還銀行貸款。

至於本集團先前所擁有之加拿大多倫多富豪星座酒店，已於二零零三年九月刊發之中期報告書載述有關本集團於二零零三年六月出售其於該酒店之權益之有關詳情。而因出售本集團於該酒店之投資而產生之虧損，亦已悉數計入年度內之業績。



中國

本集團所管理位於上海之兩間酒店，年度內之全年經營業績亦同樣受到爆發非典型肺炎之不利影響。憑藉上海及中國內地現時整體之經濟繁榮狀況，預期該兩間酒店於二零零四年年度之經營業績，以及本集團從而應佔之管理費收入，均會有所增長。

憑藉本集團在香港穩健之業務基礎，以及在上海已取得之有利位置，本集團將會於適當時機計劃擴大在中國內地之酒店管理網絡。就此，本集團最近與一第三者投資集團簽訂一項初步協議，為一項位於深圳之五星級酒店項目提供酒店管理及技術性支援服務。

物業

赤柱富豪海灣

本集團擁有富豪海灣之70%共同控制權益。富豪海灣乃位於香港赤柱黃麻角道鄉郊建屋地段第1138號之高尚住宅發展項目。該項目分兩期發展，共建139間豪華住宅，第一期及第二期入伙紙，已分別於二零零三年三月及二零零四年一月獲發出，而整項發展之滿意紙則於二零零四年三月獲發出。

該項發展之銷售計劃乃於二零零三年九月首度推出，現時已被市場確認為享負盛名之豪華府邸之一，而銷售情況一直非常理想。截至本報告之日期，合共88座洋房已訂約出售，銷售代價總額達超逾約港幣3,800,000,000元。預期於二零零四年第三季時，從出售該等洋房所收取之款項淨額，將會經已用以悉數支付該項發展之所有未償還項目貸款，而其後所收取之銷售款項則可根據合資企業夥伴各自應佔之權益而作攤分。

於年度內，本集團已參考所達致之銷售額撥回少部分先前就於該發展項目之投資所作之撥備。根據最近已訂約之售價、現地產市道向上趨勢及市場對位於港島區之高質素豪宅之需求增加，預期尚餘之洋房之售價可顯著高於至今已售出洋房之平均售價。因此，可預期待尚餘之洋房已出售時，較大部分之撥備回撥將會於截至二零零四年十二月三十一日止財政年度成為盈利貢獻。

其他業務

本集團經營一些其他非主要業務，包括位於中國河南之開封亞太啤酒廠。本集團就提高該啤酒廠之經營效率所作努力已漸見成效。於年度內，該啤酒廠之經營虧損已大受控制，故其管理層預期於二零零四年至少能夠達致收支平衡。同時，為開拓多元化生產及市場推廣網絡，該啤酒廠之管理層正著手制定方案，利用現剩餘之生產設備，於河南鄰近地區設立另一間合營啤酒企業。



展望

香港五間富豪酒店於二零零四年首季之業務令人非常鼓舞，經營盈利總額遠超二零零三年首季達50%以上。根據目前之預測，以及除卻任何不可預見之情況，預期在香港之富豪酒店於二零零四年之經營業績，會較年度內所獲得者大為增長。

預期在出售富豪海灣尚餘洋房後，本集團從而由二零零四年較後期起會獲得大量現金流入，藉此，本集團之整體財務及流動資金狀況將會大為增強。為保留本集團於香港之酒店資產，並讓本集團能更靈活地規劃未來業務發展，本集團現正籌劃制定不同方案，以進一步重組及/或再融資其未償還銀行貸款。

鑑於預期在香港之富豪酒店之經營業績會有所增長，及從富豪海灣之投資會獲得重大盈利貢獻，故本集團於截至二零零四年十二月三十一日止財政年度之整體業績會更加理想。

藉利用本集團已建立之品牌、業務網絡以及營運及管理專材，本集團現正積極尋求透過管理合約擴展於中國之酒店業務，及倘情況合適時以參與股本投資方式進行。

整體而言，自二零零三年下半年以來，香港經濟經已逐漸復甦過來。此外，持續放寬中國居民以個人身份旅遊之限制、與中國內地更緊密經貿關係安排之實行，以及計劃於二零零五年開放之迪士尼樂園與同年啟用位於赤鱘角香港國際機場之新國際展貿中心，均為香港營造一個利好之經濟及營商環境。鑑於本集團之整體財務狀況現已穩定，本集團對於未來業務前景能繼續恢復並取得增長，甚為樂觀。



董事及員工

為使本集團成功度過過去數年間之艱難時期，並在二零零三年達致轉虧為盈之局面，殊不容易，尤其在爆發非典型肺炎期間，全賴堅毅不屈之團隊精神，以及全體員工之同心協力所致。本人謹藉此機會，衷心感謝全體管理層成員及員工之竭誠努力。並向董事會全人致意，感謝彼等之寶貴支持。對於在二零零四年一月辭去本公司董事職務之龐述賢先生，過去為本集團付出寶貴貢獻，本人謹此向其致以衷心感謝。同時，本人亦謹此熱烈歡迎同在二零零四年一月獲委任為獨立非執行董事之胡樹熾博士及非執行董事之Kai Ringenson先生(其已辭去本公司執行董事職務)。

主席
羅旭瑞

香港
二零零四年四月十五日

Regalia Bay 富豪海灣

A luxurious residence in the south of Hong Kong Island. An extraordinary home for extraordinary families.

座落港島南區的尊貴府邸。非凡人家的非凡生活居所。





Over 30,000 sq. ft. deluxe club house, impeccably designed, state-of-the-art facilities, with hotel-style management services.

逾三萬平方呎的尊尚會所，設計匠心獨運，兼備精心剪裁的休閒設施，並提供酒店式管理服務。



Regalia Bay
富豪海灣





Houses ranging from 5,200 sq. ft. to 11,000 sq. ft., lavish living space with glamorous views. A perfect blend of luxury and nature.

別墅洋房面積由5,200平方呎至11,000平方呎，空間寬敞，景緻瑰麗迷人。豪華生活與大自然環境的完美揉合。

