

行政總裁報告



本公司於2005年努力邁進，並且獲得豐碩的成果。我們致力提升質素及服務標準，結果業務表現及營運盈利均大幅上升，其中酒店業務表現尤其出色。除經營業績理想之外，我們亦順利完成多宗交易，當中以出售九龍酒店的交易最為觸目，本公司財政狀況更勝從前，營業盈利可觀之餘，資產負債狀況亦相當穩健。

酒店

本集團於全球共有7家半島酒店，雖然數目相對較少，但憑藉實質的優秀產品和精益求精的服務建立傲視同儕的品牌。以客房收費和平均可出租客房收入計算，所有半島酒店均在所屬城市名列前茅，加上2005年市況向好，本集團的營運收入因而大幅增長。

位於北美的3家半島酒店一直獲公認處於市場領導地位，平均客房收費更大幅上升。紐約半島酒店的平均可出租客房收入增加16%至3,655港元，而比華利山半島酒店及芝加哥半島酒店亦分別增加11%及17%至3,395港元及2,087港元。

本集團的旗艦酒店香港半島酒店入住率一直高企達79%，平均可出租客房收入增加11%至2,271港元。北京王府飯店經過近期的全面翻新，其平均可出租客房收入亦增加40%至874港元。該兩間酒店均有購物商場，持續吸引更多高級零售品牌在其內設店。於2005年，該等香港及北京商場的租用率達96%及100%，每平方呎的平均月租為268港元及80港元。

至於其他亞洲地區，雖然市場環境轉趨不明朗，但馬尼拉半島酒店的平均可出租客房收入仍可取得17%的增長至493港元，而曼谷半島酒店亦增加5%至935港元。

在業務水平增長的同時，本集團仍面對更大挑戰，既要維持甚至提升客戶服務水平，亦需控制成本。集團成功控制經營成本，使酒店業務的折舊及攤銷前營業盈利率由去年的26%增加至2005年的29%。同時，本集團酒店在全球備受推崇，取得業界多項最高殊榮及榮譽。

為加強本集團的推廣與分銷渠道，同時為配合本集團不斷擴張的規模，本集團於年內決定結束與Leading Hotels of the World的合作，並採用半島酒店「PN」編碼代號自行建立全球分銷系統。有關計劃自2005年12月實行以來，一直順利運作。

本集團的所有酒店均致力改善設施及善用空間，2005年完成的改善工程包括北京其餘最後四層客房的翻新工程、擴充芝加哥華庭中菜廳及比華利山水療中心。新展開的項目及未完成項目包括在香港及曼谷設立全新水療中心、在芝加哥額外設立多間會議室及擴充水療中心，以及在馬尼拉翻新其中一座酒店大樓及公用地方。

鵝園渡假酒店是唯一於2005年表現未如理想的酒店物業，該酒店於2003年進行翻新工程後，致力重新定位，以爭取更大市場份額，而其平均可出租客房收入於2005年增加13%至1,393港元。本公司決定於2006年4月1日起，重新直接管理該物業，結束與一間渡假酒店管理公司共同管理該酒店的安排。

整體而言，年內酒店分部的收入與折舊及攤銷前營業盈利分別為2,662百萬港元及769百萬港元，較2004年分別上升5%及16%。若不計算已於2005年2月出售的九龍酒店款項數字，收入與折舊及攤銷前營業盈利分別上升19%及33%。

非酒店物業及其他業務

本集團大部份的非酒店物業均位於香港，由於2005年不少國際公司紛紛來港建立業務或擴大規模，令住宅及辦公室出租市場強勁復甦，該等物業亦因而得益。此外，淺水灣影灣園最近一期的單位翻新工程竣工後，使本集團自2005年9月起有充足的住宅可供出租。在淺水灣道109號141個單位當中，99個經已翻新。

雖然更新租約的時間不同，對本集團的收入略有影響，但淺水灣影灣園不連傢具住宅的平均入住率及每平方呎租金分別由2004年的78%及每月25港元，增至86%及每月28港元。受到上述翻新工程影響，需要安排租戶入住服務式住宅單位，因此服務式住宅單位的收入由每月每平方呎24港元下跌至21港元。聖約翰大廈的租賃情況維持穩定，出租率為90%，每平方呎收益為15港元。

山頂凌霄閣正進行翻新工程，大半年時間須要關閉，惟山頂纜車載客人次仍可維持可觀的水平。翻新工程進度理想，並將於2006年夏天竣工。本集團期待重新設計的凌霄閣開幕，除將引入更多名店及餐廳外，其碗型頂層之觀景臺將更見美輪美奐。

本集團其他非酒店業務包括泰國鄉村俱樂部、越南的The Landmark、以及本集團的會所及機場休息廊管理業務等均有良好表現。

由於山頂凌霄閣於2005年關閉了大半年，因此本年度非酒店物業的收入和折舊及攤銷前營業盈利與去年相若，分別為374百萬港元及263百萬港元。其他業務的收入增加至233百萬港元，而折舊及攤銷前營業盈利則減少至60百萬港元。

財務及業績

此乃本公司採納2005年1月1日生效的新訂或經修訂《香港會計準則》後，首次公佈的年度業績。2004年的比較數字已根據該等新會計準則調整。

本公司於2005年的非營業項目前盈利增加39%至688百萬港元，成績令人鼓舞。謹請注意，由於本集團酒店由以公開市值入賬，改為以成本減去折舊方式入賬，因此以上數字已扣除額外折舊約142百萬港元。本年本集團有若干非營業項目，其中最重大的交易包括出售九龍酒店而獲得的1,171百萬港元收益及投資物業公允價值增加1,089百萬港元（2004年修訂：2,812百萬港元）。如包括非營業項目，年內股東應佔盈利為2,664百萬港元（2004年修訂：2,786百萬港元），相等於每股盈利1.89港元（2004年修訂：1.99港元）。

本集團的股東應佔資產淨值大幅增加至14,896百萬港元（2004年修訂：12,342百萬港元），相等於每股10.51港元（2004年修訂：每股8.80港元）。謹請注意，根據本集團的新會計政策，以上資產淨值數字不包括任何酒店物業重估增值（於2004年12月31日為1,394百萬港元），並已就投資物業重估盈餘的遞延稅項作出2,295百萬港元撥備。由於香港對資本投資性質收益並不徵稅，因此董事並不認為須就香港投資物業重估盈餘繳付遞延稅項。

出售九龍酒店物業的所得款項加上本公司的保留盈利，使年底的借貸淨額下降至2,313百萬港元，故資本與負債比率降低至13%（2004年：26%）。

發展及項目

本集團的理念是長期擁有及管理最優質酒店及其他物業。本集團相信，透過優良選址，及投入大量的人力和財力，才可創建出卓爾非凡的酒店，而股東的利益可透過營業表現及長期資產而升值。本集團現有的多個物業便是成功例子。本集團的策略具體內容，是在任何同一時間內，重點發展少數新的酒店項目，如現時在東京及上海的計劃。此兩間酒店均處於優越的地理位置，東京半島酒店位於東京市中心的丸之內區，更可俯瞰皇宮園林景色，而屹立於著名上海外灘受保護的歷史建築之中的上海半島酒店，更是唯一面向外灘的新建大樓。

年內，這兩項項目的進度理想。東京半島酒店的內外部份均興建中，預期於2006年中平頂，而內部設計亦已完成，並已落實裝修合約，以配合定於2007年底開幕的進度。上海方面，於2005年8月完成買地，並已與有關當局就建築計劃的主要規劃達成協議。本集團正進行設計工作及申請獲得有關當局審批，期望可於2006年底前動工，並於2009年落成。

本集團除致力管理及進行東京及上海項目外，亦繼續物色發展新酒店項目的機會。然而，本集團對項目挑選嚴謹，預期通過審慎評估後才會進行新項目。

近年，本集團不斷強調透過新概念及重新發展，致力提高現有資產的價值。本集團不少物業正在進行翻新，山頂凌霄閣的翻新工程是其中的典型例子。此外，馬尼拉半島酒店的翻新工程將增加我們投資的價值。本集團現正對其他可增值的項目進行檢討。

策略及前景

於過去兩三年，本集團的酒店及其他物業成功爭取市場份額及受惠於主要根據地的經濟復甦，並得以進一步鞏固我們的策略：

1. 建立品牌質素及形象；
2. 透過員工培訓、發展及加強職能，以提升服務質素；
3. 集中在優越地點經營、致力提升資產質素及設計與建築水平；及
4. 提高現有資產的價值及功能。

本集團相信進行中的新酒店發展項目及現有物業翻新工程，可為本集團提供長遠良好發展前景。此外，本集團多項新建或翻新的物業均有潛力爭取更多市場份額。

本集團對2006年前景十分樂觀，預期大部份酒店的平均可出租客房收益會高於2005年初水平，而且預訂需求強勁。香港物業（尤其是住宅方面）租用需求維持高水平，本集團預期現時租期屆滿後可望調高租金。本集團在香港半島酒店及北京王府飯店的零售商場進行了重新規劃，而高級零售品牌對店舖的需求維持殷設。

無可置疑，受近期禽流感爆發危機，加上其他不可預見而可能影響全球旅遊業的事件，酒店業前景並不十分明朗。然而，本集團相信，憑藉以往豐富的經驗，本集團已對有關情況制定應變計劃，務求將影響減至最低。不過，酒店業有其週期性，而未能完全幸免於該等短期打擊。

誠然，本集團透過對資產及人才的長期投資，堅守自創立以來的一貫信念及價值觀，正是我們的最大優勢。本公司得以貫徹經營的理念，我們全體員工的努力實在功不可沒。本人能夠向各位匯報如此豐碩的業績，有賴於半島酒店這個大家庭所有成員的辛勤貢獻、傑出才華和忠誠，本人謹此表示衷心的感謝。



郭敬文

2006年3月16日