

# 行政總裁報告



「我們的酒店業務結合穩健的商用物業組合，當中包括成績卓越的高級酒店商場，以及設備完善的商用、住宅及辦公室物業，為我們提供平衡發展，繼續締造集團優勢。」

本集團於2010年的業務焦點是上海半島酒店於3月18日隆重開幕。酒店坐落於上海聞名遐邇的外灘，位置優越，可飽覽外灘至對岸浦東的景致。這座宏偉的酒店標誌著本公司闊別上海逾50年後載譽回歸其業務發源地之一。

本公司發展酒店項目的理念一向重質不重量，銳意打造世界頂級酒店。因此，上海半島酒店無論在設計、建築或服務水平上，我們都力臻完美。本人欣然報告，該酒店在中國及國際間備受推崇，並屢獲殊榮。

整體而言，自2008年8月起金融危機拖累經濟下滑後，環球酒店業於2010年漸見復甦。然而，縱使部分酒店收入已回升至2008年金融危機前的水平，惟經營成本及其他支出(尤其是員工成本)面對通脹壓力，若干酒店物業的利潤率繼續受壓。本集團不同地區酒店的業務表現錄得明顯差異，其中大中華地區表現強勁，但美國部分地區及日本則略見滯後。

我們的酒店業務結合穩健的商用物業組合，當中包括成績卓越的高級酒店商場，以及設備完善的商用、住宅及辦公室物業，為我們提供平衡發展，繼續締造集團優勢。

由於多元化的業務組合帶來均衡盈利，本集團2010年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利增加24%至1,143百萬港元，營業盈利則為794百萬港元，增長35%。我們一直致力控制成本，同時投放人力和其他資源以便支持日益提升的業務水平。因此，利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率由去年22%增至2010年24%。

包括非營業項目(主要為年結日的投資物業重估盈餘)的股東應佔淨盈利達3,008百萬港元，而2009年為2,660百萬港元。本集團的股東應佔基本盈利(撇除物業重估盈餘及其他非營業項目的稅後影響)為408百萬港元，較2009年的323百萬港元上升26%。

我們的財務狀況保持穩健。本集團的經重估股東應佔淨資產增加11%至29,103百萬港元，即每股股份19.66港元。集團於年結日的資本與負債比率維持於5%，屬非常保守的水平。扣除資本性開支、利息及股息後，本年度的淨現金盈餘為568百萬港元。

## 酒店

由於全球各地經濟復甦的速度不一，而旅客分布亦由傳統的長途市場轉移至區內或本地市場，故集團的酒店業務表現各有不同。我們業務所在的某些市場仍然面對營商挑戰，包括企業客戶的業務疲弱、豪華酒店供應過多及政局不穩。儘管如此，香港及紐約等市場在本年度下半年仍錄得強健增長。

中國：在眾多半島酒店中，集團的旗艦酒店物業——香港半島酒店——錄得最佳表現，酒店的商務及休閒客戶人數回升，帶動業務復甦。中國大陸已成為酒店其中一個增長最強勁的市場，而俄羅斯及中東等新興市場亦錄得明顯的業務增長。半島酒店商場繼續廣受主要豪華零售品牌歡迎。商場及辦公大樓於年內全部租出，平均租金亦有所上升。上海半島酒店於2010年3月舉行了盛大的開幕典禮，並已迅速成為中國內地的頂級酒店。在2010年世界博覽會帶動下，該酒店受惠於國內及國際旅客的殷切需求，在首個營運全年表現出色。半島酒店商場的所有店舖經已全部出租予主要豪華零售品牌，並於2010年7月正式開幕。擁有39戶單位的半島公寓為該綜合項目的一部分，現正進行室內裝修工程。面對來自其他豪華酒店龐大供應的激烈競爭，王府半島酒店仍能穩守在首都的領導地位，收入與去年比較錄得顯著回升，而來自半島酒店商場的重要收益保持穩健。該商場現正進行改善工程。

亞洲：東京半島酒店投入營運3年後已成為日本首都的地標之一。酒店的亞洲及中東旅客數目大幅上升，主要由於金融危機對該等旅客的影響相對較低。酒店收入較去年顯著上揚，其婚宴業務亦見蓬勃。泰國方面，由於4月至6月的反政府示威使曼谷陷於癱瘓，曼谷半島酒店受到影響，而泰國重要的旅遊業前景亦蒙上陰影；不過，在本年第4季已見輕微復甦。馬尼拉半島酒店方面，2010年的業務顯著改善，亦受到於12月開幕的玲瓏酒廊所支持。繼香港、上海及紐約半島酒店後，集團於馬尼拉半島酒店開設第4間新店，隨即成為當地的夜間娛樂熱點。

「現階段，我們尚未能充分評估大地震對日本及其他地區業務所造成的影響。」



美國：紐約半島酒店於2010年9月完成客房翻新的最後階段工程，為酒店的未來增長建立優勢。市內豪華酒店的競爭雖然激烈，但年內的商務及休閒旅客人數仍錄得增長。酒店第4季的業務蓬勃，開始重現金融危機前的境況，預示酒店前景樂觀。芝加哥半島酒店的業務由於主要依靠當地及企業客戶，因此表現略遜。但是，該酒店一直被公認為全美國最佳酒店之一，其廣受認同的市場領導地位將為日後增長建立穩固根基。比華利山半島酒店的表現於金融危機期間依然出色，在2010年更受惠於娛樂業及中東市場，業務顯著提升。酒店於2010年10月展開全面的客房優化計劃，並將延續至2011年上半年。

對於日本在2011年3月11日不幸發生的大地震，集團深感哀痛。地震及輻射洩漏所帶來的整體破壞程度，目前仍有待評估。然而，入住東京半島酒店的所有賓客及全體員工均安然無恙，酒店物業亦無遭受任何明顯的損毀。於地震發生當晚，東京半島酒店開放為公眾提供棲身之所、免費提供熱食、飲品及洗手間設施予公眾人士，酒店並安排特別客房予孕婦、婦孺，以及需要地方歇息的長者。東京半島酒店在期間一直保持營運。日本往後從地震災難復甦的過程將困難重重，而香港上海大酒店將會繼續為當地社區提供所需支援。

整體而言，酒店分部業務於本年度的收入和利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利分別為3,576百萬港元及604百萬港元，較2009年分別上升12%及40%。有關個別酒店財務表現的進一步詳情載於第55至57頁的財務概論。

## 商用物業

如過往的經濟週期所示，商用物業業務於經濟衰退時的抗跌能力較酒店業務為高，替集團盈利提供更穩定的收入來源。

此業務部分最重要的資產乃淺水灣綜合項目。此項目在翻新餐廳及商場後的首個營運全年，餐飲業務收益錄得大幅上升，商場店舖亦全部租出，足證翻新工程的成功。住宅項目的租賃需求亦維持強勁。綜合項目的收入總額較2009年上升8%至505百萬港元。為持續增加此項重要資產的價值和吸引力，集團已批准另一項大型改善工程。從2011年年中開始，整個淺水灣綜合項目將展開為期3年的分階段計劃，旨在大幅優化住宅大樓的公共空間及提升服務式公寓大樓的設計和效能。

山頂綜合項目於2009年錄得收入增長，有賴其在旅遊業市場的鞏固地位。凌霄閣年內的出租率達100%，收入按年增加24%。摩天台接待的旅客人次破了歷年的紀錄。聖約翰大廈的全年出租率處於高水平，收入上升6%。

位於越南的 The Landmark 辦公大樓及住宅大樓均錄得理想的出租率，惟因胡志明市內的競爭激烈，收入較2009年下跌15-18%。

整體而言，商用物業分部於本年度的收入和利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利為688百萬港元及450百萬港元，較2009年上升8%。有關個別物業財務表現的進一步詳情載於第57及58頁的財務概論。

## 會所與服務

具122年悠久歷史的山頂纜車是香港最受歡迎的旅遊景點之一。年內，山頂纜車乘客人次錄得記錄新高之5.4百萬人次，較2009年上升11%，與訪港旅客數目的增長相若。

會所管理的收入上升，當中的主要貢獻來自自由本集團管理的香港國際機場國泰航空貴賓室。泰國鄉村俱樂部於2010年接待的高爾夫球手人數與去年相同，但收入較2009年上升12%。鵝園高爾夫球及鄉村俱樂部方面，酒店部分繼續關閉，但高爾夫球會及會所照常服務逾300名會員，以及提供宴會服務。半島商品憑藉著名的中秋月餅，帶動香港及亞洲的銷售額創出歷史新高，而位於香港半島酒店內的半島精品店，零售銷售額亦非常強勁。

整體而言，本年度會所與服務分部的收入和利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利分別為443百萬港元及89百萬港元，較2009年上升10%及20%。有關個別會所與服務的財務表現詳情，請參閱財務概論(第58及59頁)。

## 項目與發展

本集團的項目與發展的重點為：(一)繼續堅守重質不重量的原則，於主要國際都會建立半島酒店；及(二)持續提升現有酒店及其他物業的質素，以充分體現其長遠價值。

上海半島酒店於2010年3月隆重開幕後，本集團致力與多個零售租戶合作，令半島酒店商場於2010年7月1日順利正式開業，而上海半島綜合項目內的39個公寓單位亦繼續進行室內建設及裝修。由於該等公寓單位處優越地段，集團認為長遠資產價值甚為可觀，故決定持有該等單位作投資物業，並預期於2011年下半年開始放租。



我們亦與黃浦區政府相關的一間公司緊密合作，為多幢包括英國領事館舊址(現名為外灘源33號)的大樓進行建築及裝修工程。根據於2009年12月簽訂的協議，上海半島酒店自2010年9月起開始負責管理該址1號大樓的國賓館，並且承租2、3和4號大樓及外灘33號綜合項目的地庫作商業用途。

下一間半島酒店將於巴黎開幕，目前仍處於施工階段。集團於2010年7月委聘總承建商，於9月開展改建工程，旨在將該幢具百年歷史、氣派宏偉的Beaux Art式樓宇改建為巴黎半島酒店。同時，集團亦積極進行酒店公共範圍及客房的室內設計。巴黎半島酒店將是本集團首間落戶歐洲的酒店，計劃於2013年開幕。

我們將繼續尋找機會發展新的半島酒店，但只會精選位於主要國際都會、並且有潛質興建完全符合半島嚴謹標準的酒店的優越地段。我們為此努力不懈，希望能適時匯報進展。

此外，我們不斷致力提升現有資產。集團已於年內落實香港半島酒店的客房優化計劃。對上一次的客房翻新計劃已於17年前進行，當時曾為業內酒店設施的科技和功能奠定新標準。而是次翻新工程將會把標準進一步提高。有關工程預期於2012年展開，預計成本約450百萬港元。

為翻新淺水灣綜合項目，我們就為期3年的計劃批准一筆約731百萬港元的開支，涉及項目住宅部分的公共範圍，並將改動de Ricou服務式住宅大樓的佈局，以提高效益及功能。我們相信，有關投資將提升淺水灣綜合項目現時13,700百萬港元的價值。

本集團正持續進行多個項目，務求維持及提升現有酒店和其他物業的質素。年內，此等項目包括紐約半島酒店的最後階段客房翻新計劃、比華利山半島酒店全面客房翻新計劃開展，以及開設特色場所，例如馬尼拉半島酒店的玲瓏酒廊。

## 前景

本集團的優勢建基於我們對長遠發展的承諾，讓我們以高瞻遠矚的策略，投入資源提升資產價值，並鞏固實力以克服短期性的經濟循環，同時保持產品及服務質素。在經濟波動的環境下，我們堅守的長遠發展理念促使集團作出長期投資及資本性開支決策，維持服務質素及保留人才。本人持樂觀態度，認為只要堅守信念，集團將可繼續提高資產質素及價值，為股東帶來長遠的回報。

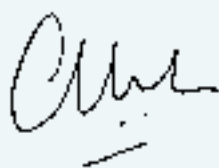
我們對整體市場當下的發展表示樂觀。部分市場於2010年下半年出現顯著的復甦跡象，相信此勢頭將持續至2011年。本集團的主要資產位於香港及中國內地，而當地經濟保持蓬勃發展，我們預期酒店及非酒店商業物業的業務均會因此受惠。然而，整體業務方面，由於酒店業需聘用大量僱員令成本持續上漲，故此在本集團所營運的市場，有若干出現收入和成本失衡的情況，對利潤率管理乃是重要挑戰。

現階段，我們尚未能充分評估大地震悲劇對日本及其他地區業務所造成的影響。我們將會全力應對這場災難所帶來的財政及各種後遺症，並以儘快恢復東京半島酒店的正常運轉環境為己任。

可持續發展仍是集團的主要目標之一。我們致力改善員工的個人發展及身心健康，並於年內推行全面修訂的人力資源手冊。此外，本集團傾盡所能，投入在能源效益、耗水、室內空氣質素、廢物管理、負責任採購及社區參與等範疇的工作。集團的能源密度及用水密度數據持續改善，而且已就未來的酒店建築及發展採用一套嶄新的環保設計標準。

我們的企業發展及投資策略將繼續集中於提升現有資產，透過引入新設計概念或善用空間，增加現有資產價值，並且以長期持有和經營的方式，於最優質地段發展和經營為數雖少但具最高質素的半島酒店。我們深信，彼等方針有助我們建立及提升品牌價值，鞏固本集團被推崇為全球首屈一指的豪華酒店品牌之榮譽，並透過資產增值及營業盈利增長為各間半島酒店締造長遠價值。

最後，本集團品牌的核心價值實源自我們的熱誠態度及員工，他們透過服務顧客及我們業務所在的社區彰顯集團的價值及信念。憑藉員工的動力及創意，我們為賓客帶來與別不同的難忘體驗，亦冀望能藉此成就集團品牌傲視同儕的地位。本人在此由衷感激在這「大家庭」中一直竭誠為本集團服務的每位成員之貢獻。



郭敬文

2011年3月22日

「…我們對於部分市場於2010年下半年出現顯著的復甦跡象，並對此勢頭將持續至2011年感到樂觀。本集團的主要資產位於香港及中國內地，而當地經濟保持蓬勃發展…」

