

行政總裁報告

「我們致力翻新兩項位於香港的主要資產，又在集團未來的發展項目上訂立一系列創新的系統及技術。」

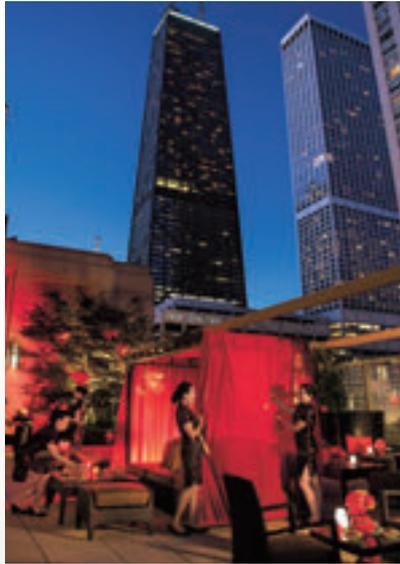


郭敬文
行政總裁

概覽

本年度的年報主題為「翻新與創新」，顯示我們一直投入資金和人力資源以翻新及提升我們的資產，並以先進科技提升品牌形象及顧客體驗。年內，我們致力翻新兩項位於香港的主要資產，又訂立一系列創新的系統及技術以支援集團未來的發展。

誠如本人在去年的報告所提及，2012年集團在未來發展上大量投放資源，這體現在翻新旗艦酒店香港半島酒店的客房。酒店的客房房升級工程不但涉及450百萬港元的資本性開支，集團於年內的營運營利亦因部份客房在工程期間關閉而受到影響。加上淺水灣綜合項目內的de Ricou服務式住宅亦因重大的翻新工程而關閉11個月，我們本年度的財政目標是透過改善三大業務分部內其餘業務的營運表現以維持相當於2011年的利潤水平。本人欣然報告此目標現已達成。集團於2012年除利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利為1,201百萬港元，幾乎與去年相同。



半島時刻



酒店

概括而言，半島酒店所處的市場繼續從2008-09年金融危機的衝擊中復原，儘管我們有部份酒店仍未回復至金融危機前的利潤水平。部份有半島酒店的地區亦受到不同因素所影響，例如2011年的日本大地震和海嘯及泰國的水災。此外，大量五星級酒店在北京、上海、曼谷及芝加哥等城市開業，導致當地市場的競爭更趨激烈。2012年，香港半島酒店，

即使正進行翻新工程，與比華利山半島酒店均錄得強勁的財務表現，而東京半島酒店則為本年度復甦表現最佳的酒店。

我們於2012年9月以「半島時刻」為題，展開全新的環球廣告活動。廣告內的影像及片段在遍佈全球的9間半島酒店拍攝，展示出半島酒店為顧客締造的珍貴時光和回憶。

行政總裁報告



香港半島酒店

香港：香港半島酒店的第一期翻新工程於2012年1月展開，並於同年9月順利完成。大樓內的135間客房重新打造，而我們亦透過改裝辦公大樓的一個樓層而開設了全新的會議中心，一間酒吧，與及擴充和翻新露台餐廳。煥然一新的客房備受賓客歡迎，現時已有跡象顯示翻新後的客房租金將較翻新前有所顯著增加。此外，商務及休閒旅遊市場持續

復甦，賓客主要來自日本、中國內地及美國。來自新興市場如俄羅斯及中東地區的賓客人數亦錄得穩健增長。酒店內的餐飲業務表現強勁，翻新後的露台餐廳經常座無虛席。半島酒店商場繼續得到國際頂尖消費品牌的垂青，全年平均出租率達99%，而半島辦公大樓單位亦全部租出。兩者的平均租金均有所上升。

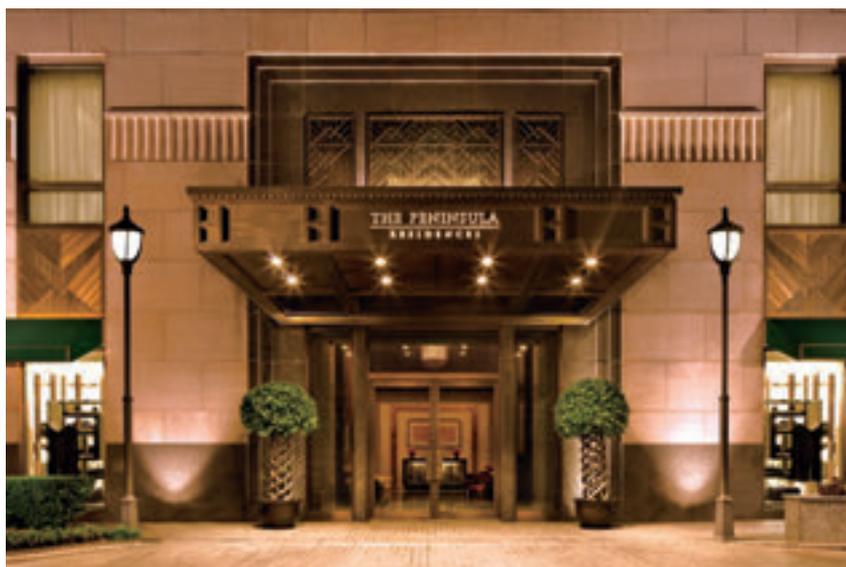


上海半島酒店

中國內地：我們認為開業3年的**上海半島酒店**已確立為中國內地最佳的城市酒店之一及全球最佳的酒店之一。儘管上海的五星級酒店競爭熾熱，上海半島酒店的可出租客房收入仍然繼續佔市內的領導地位。酒店受惠於國內休閒旅客的增長，同時加強在國內城市的推廣工作，並與高端的服務供應商簽訂合作。半島酒店商場有28間國際頂尖消費品牌進駐。作為上海半島酒店綜合項目一部分的半島酒店公寓年內開始招租，憑著其位處外灘的尊貴

地段吸引一眾富裕的租客。公寓39個單位之中，25%業已租出。在北京，**王府半島酒店**即使面對其他豪華酒店的激烈競爭，仍能穩守在首都的市場領導地位。年內，酒店的可出租客房收入及入住率均有所改善。隨著酒店商場大規模的升級工程完成，酒店已進一步鞏固其作為在北京購買豪華商品的首選地點。數間頂尖品牌的店舖現正進行擴充，其中兩個品牌更會擴充至三層商舖。酒店內的半島商場繼續是該酒店的重要收益來源。

「香港半島酒店的第一期翻新工程於2012年1月展開，並於同年9月順利完成。煥然一新的客房備受賓客歡迎，現時已有跡象顯示翻新後的客房租金將較翻新前有所顯著增加。」



半島酒店公寓



王府半島酒店

行政總裁報告

「比華利山半島酒店本年度業績超卓，酒店的收入、平均日租租金及客房全數出租日數均刷新酒店21年歷史紀錄。」



曼谷半島酒店

亞洲：東京半島酒店持續受經濟蕭條及日圓高企影響，令到訪旅客減少，但業務卻得到本土需求所支持。該酒店的業務不但從年前的大地震及海嘯復甦，亦受惠於在東京召開的國際會議，如五月份的「世界旅行和旅遊理事會」大會及十月份的「國際貨幣基金組織」會議，其中後者更令酒店

該月的入住率及平均租金錄得自2007年開業以來的最高紀錄。東京半島酒店的婚宴業務亦表現強勁。該酒店繼續被推崇為亞洲區最佳酒店之一。泰國方面，曼谷半島酒店的業務較2011年為佳。當地經濟轉強並已從2011年的大規模水災中復甦。新政府顯得穩定，但當地已經歷為時數年



東京半島酒店



紐約半島酒店



比華利山半島酒店

的政治動盪，同時有大量五星級酒店落成並形成激烈競爭，令該酒店的利潤較2009年前仍相對疲弱。菲律賓的經濟蓬勃，私人消費力強勁，帶動**馬尼拉半島酒店**的業務。獨立旅遊人士數字錄得增長，而餐飲的需求亦持續高企。酒店近年開業的兩個餐廳，「Escolta」及「玲瓏酒廊」，均表現良好。

美國：紐約半島酒店於年內表現穩定，受惠於高端海外旅客人數增長及酒店致力開拓的新

客源，例如科技、能源及娛樂行業。半島套房翻新工程竣工，標誌著整個客房翻新計劃完成。超級颶風珊迪在2012年年底肆虐，嚴重打擊訪客人數。颶風侵襲期間，紐約半島酒店為市內少數有能力並堅持為賓客提供全面服務的五星級酒店之一。酒店的餐飲設施現正進行重大的翻新工程。**芝加哥半島酒店**方面，由於高度依賴本地市場及商務旅客，因此業務依然比較疲弱，但在下半年錄得輕微改善。年內，酒店翻新其豪華套房並將酒店餐

廳「Avenues」成功轉型為深受賓客歡迎的小型宴會廳。酒店於五月招待出席「北大西洋公約組織」會議而雲集芝加哥的國家首腦及政要。酒店於十二月在華庭中菜廳外設置的溜冰場，亦旋即成為市內受歡迎的景點。加州方面，**比華利山半島酒店**本年度業績超卓，酒店的收入、平均日租租金及客房全數出租日數均刷新酒店21年歷史紀錄。該酒店繼續受惠於蓬勃的娛樂行業及來自中東地區的業務，足以見證其在2011年完成的客房翻新工程的成功。

整體而言，酒店分部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3,885百萬港元及596百萬港元。有關個別酒店財務表現的進一步詳情載於第38至42頁的財務概論。

芝加哥半島酒店



行政總裁報告

「商用物業分部繼續為本集團的盈利提供穩定的收入來源，正好抵銷較容易受經濟週期影響的酒店盈利。」

商用物業

商用物業分部繼續為本集團的盈利提供穩定的收入來源，正好抵銷較容易受經濟週期影響的酒店盈利。

此分部最重要的資產是淺水灣綜合項目，其主要收入來自出租住宅項目。年內，香港經濟蓬勃，令市場對出租住宅需求持續

殷切。為進一步增加投資收益，我們在年內大規模翻新de Ricou服務式住宅大樓。綜合項目內的購物商場出租率亦全年高企，而宴會和婚宴業務更刷新紀錄。為慶祝淺水灣綜合項目92年的悠長歷史，我們於2012年第4季發行一冊紀念書籍。由於de Ricou服務式住宅大樓因翻新工程而關閉11個月，綜合項目的收入較2011年微跌4%，至518百萬港元。

淺水灣影灣園





山頂綜合項目



The Landmark

「山頂綜合項目在香港的旅遊業市場地位穩固，因此於2012年錄得優秀業績。」

山頂綜合項目在香港的旅遊業市場地位穩固，因此於2012年錄得優秀業績。凌霄閣的出租率全年維持99.6%，收入按年增加8%，而摩天台428所接待的旅客人次增加亦帶動收入。聖約翰大廈的全年出租率高達91%，收入與2011年相若。

位於越南的**The Landmark**即使面對胡志明市內的激烈競爭及國內的疲弱經濟，其辦公室及服務式住宅出租率仍然維持高企。我們現正為The Landmark的服務式住宅進行翻新工程，以保持項目在市內的競爭優勢。

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分別為733百萬港元及474百萬港元。有關個別物業財務表現的進一步詳情載於第43至44頁的財務概論。

行政總裁報告



國泰航空貴賓室



泰國鄉村俱樂部

會所與服務

歷史悠久的山頂纜車繼續保持其作為香港最受歡迎旅遊景點之一的地位，每日吸引數以千計的市民及旅客，甚至中國航天員乘搭。年內，山頂纜車載客量錄得創紀錄新高的5.9百萬人次，較2011年上升2.4%，收入亦增加6%。

集團的會所管理收入有所上升，基於香港國際機場國泰航空貴賓室使用量增長強勁。寰宇堂——國泰航空的頭等及商務客位貴賓室在過去一年局部重新開放。經過翻新後，寰宇堂從設計、設備以至餐飲方面均全面升級。年內，泰國鄉村俱樂部的高爾夫球場使用率及收入均見上升。在

美國加州，鵝園高爾夫球會於2012年8月舉辦第十屆古董車年展。我們於同月宣布斥資28百萬美元為高爾夫球會內的酒店客房、大堂及高爾夫球場進行翻新及改善工程，可望於2013年3月重新開放。我們亦已聘請一家專門的高爾夫球管理公司——

外灘源一號





鵝園高爾夫球會



半島商品

KemperSports Management 負責高爾夫球場及會所的營運。年內，**半島商品**憑藉馳名的中秋月餅，帶動香港及亞洲區內的銷售額再創新高。半島商品亦重新設計一系列的產品，並在南韓開設首間特許經營的半島精品店。上海方面，由上海半島酒店經營的**外灘源一號**憑藉其精緻美食、卓越服務及前英國領事館的懷舊

歷史氣氛贏得美譽。我們亦已租賃外灘33號項目的其他物業作商業用途。

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560百萬港元及131百萬港元。有關個別會所及服務項目的財務表現詳情載於第44至45頁的財務概論。

「歷史悠久的山頂纜車繼續保持其作為香港最受歡迎旅遊景點之一的地位，每日吸引數以千計的市民及旅客乘搭。」

山頂纜車(香港)

行政總裁報告

「將這座華麗的歷史建築物改建成半島酒店，過程繁複且充滿挑戰。自項目開展以來，工程範圍已加入新元素以便處理額外及必須要的結構工程，同時亦要顧及歷史保育的考慮、未知的地盤狀況，以及改善設施的設計以符合顧客所需。」

項目與發展

本集團的項目與發展的重點繼續為：(i)於主要國際都會開設精選的半島酒店新項目；及(ii)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。

自2009年起，集團展開一項計劃，夥同Katara Hospitality將一座位於Avenue Kleber並鄰近凱旋門的美麗歷史建築物改建成為巴黎半島酒店。它將會成為集團首間位於歐洲的酒店，並將會為酒店設計及豪華享受定下新標準。我們的項目團隊和Katara Hospitality以及在巴黎的工作人員共同合作，做了相當多的

功夫。現時，項目已完成主要的設計工作，而建築物的主結構、基本設施和室內牆壁工程亦接近完成，室內裝修工程亦已展開。

將這座華麗的歷史建築物改建成半島酒店，過程繁複且充滿挑戰。自項目展開以來，工程範圍已擴大以便處理額外的結構工程，同時亦要顧及歷史保育的考慮、未知的地盤狀況，以及改善設施的設計以符合顧客所需。該等事宜對項目所需投放的時間、顧問服務之範圍及合約成本均帶來影響。因此，總建築預算在年內已由295百萬歐元增至338百萬歐元(不計應急資金)。大部分的資金由220百萬歐元無追索權項目貸款提供。香港上海大酒店擁有巴黎半島酒店其中20%權益。

我們在繼續物色機會發展新的半島酒店時，仍然只會專注於主要國際都會挑選符合半島嚴謹標準的機會。我們為此努力不懈，本人亦希望能適時匯報有關進展。

與此同時，我們繼續致力提升現有資產。香港半島酒店為期15個月的第二及最後階段的翻新工程將會在2013年年中竣工，之後主樓內的165間客房將重新投入營運。主樓內的客房設計與已完



巴黎半島酒店

成翻新的大樓客房設計同出一轍，而室內控制器亦配有由集團內部研究及開發部門所創的輕觸式螢幕科技。如前文所述，翻新後的客房租金比翻新前有所顯著增加。淺水灣綜合項目方面，de Ricou服務式住宅的翻新工程將於2013年年中完成，屆時將會提供服務式與及不連傢俱的單位，令選擇更加多元化。我們相信翻新工程完成後，淺水灣綜合項目的租金回報將會相當可觀。此外，當正在進行的公眾範圍的翻新工程全部完成後，整個項目會令住戶的生活質素進一步得以改善。

我們相信，對香港半島酒店及淺水灣綜合項目所作出的重大投資將進一步提升該等主要資產的價值，且有助維持其市場領導地位。

集團亦為各項物業定期進行翻新，以充分利用物業的空間與價值。年內已完成或仍然進行的工程包括在紐約半島酒店翻新半島套房和餐廳設施，在芝加哥半島酒店改建小型宴會廳及翻新其中

「我們的財務狀況保持強勁。集團的經重估股東應佔淨資產增加5%至36,390百萬港元，即每股股份24.23港元。集團於年結日的資本與負債比率維持於6%，屬保守水平。」

一間豪華套房，在比華利山半島酒店完成翻新所有客房，在王府半島酒店商場繼續進行改善工程，在鵝園高爾夫球會展開翻新工程及重新開放，與及在胡志明市The Landmark服務式住宅的翻新。

財務業績

我們的酒店業務結合穩健及多元化的商用物業組合，當中包括數個成功的高端酒店商場，以及設備完善的商用、住宅及辦公室物業，為集團提供長期均衡盈利。

本集團的業績受到香港半島酒店的翻新工程影響，年內55%的酒店房間因工程而關閉。因此，集團在2012年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利(EBITDA)下調1%，至1,201百萬港元，營業盈利則下降2%至817百萬港元。利

息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率為23%。鑑於翻新工程為收入帶來影響，我們認為上述表現理想。

股東應佔淨盈利(包括非營業項目，主要為年結日的投資物業重估盈餘)達1,555百萬港元，而2011年則為2,259百萬港元。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439百萬港元，較2011年的464百萬港元下降5%。

我們的財務狀況保持強勁。集團的經重估股東應佔淨資產增加5%至36,390百萬港元，即每股股份24.23港元。集團於年結日的資本與負債比率維持於6%，屬保守水平。扣除資本性開支、利息及股息後，本年度的淨現金流出為82百萬港元。

行政總裁報告

「香港仍然是集團業務的最重要據點。我們盼望香港的經濟維持良好增長，為香港半島酒店、淺水灣綜合項目及山頂綜合項目的零售以及其他住宅及商業服務帶來穩定的需求。」

基於本集團業績表現，董事局建議於2013年5月20日派發末期股息每股10港仙，連同於2012年9月28日派發的2012年中期股息每股4港仙，2012財政年度的股息總額將為每股14港仙。

企業責任

2012年，我們繼續致力深化集團對環境、社會責任及企業操守之關注。可持續發展計劃由2008年開展至今，即使在集團業務不斷增長的情況下，仍成功減少5.8%能源消耗及6.1%耗水量。我們亦更關注集團對全球生物多樣性的影響，故此宣布旗下公司擁有及管理的餐廳均不再供應魚翅，並承諾於2017年前全面採用產自受管理森林的紙製品。集團旗下公

司於年內已開始落實此政策，約35%的紙製品為森林管理委員會(FSC)認證的產品，較去年上升13%。

本人相信定期評估和匯報工作進度可更有效地推動可持續發展工作的進程。年內我們對集團的可持續發展管理系統及程序進行深入的檢討以強化管理營運對環境及社會帶來的影響。可持續發展的管理及報告範圍已擴展到集團90%的業務之上，並已重新檢討所需採用的基準，以更全面反映集團所帶來的影響。新的量度基準已在年內推行，其餘的亦將於2013年陸續出台。我們亦將匯報及檢討程序增加至每個季度一次，並在每年的年度預算計劃中

加入企業責任工作的預算規劃。更新及強化後的可持續發展管理程序將鞏固整個集團對可持續發展的措施及原則所持的信念，使整個制度更加均衡和專注。我們將不斷擴大員工參與這項計劃，令這信念植根於集團每個角落。

未來兩年，我們將專注於建立可持續發展業務的願景。2012年舉辦了一個論壇，讓全球各業務的管理團隊一起探索將影響集團長遠發展的宏觀趨勢。隨後我們以有系統的方式，向各主要業務相關團體收集意見，定立重大可持續發展議題的基準。我們致力與內部和外界的業務相關人士建立共識，並改善可持續發展的管理系統，為集團探索可持續發展的尊貴服務願景奠下穩固基礎。

展望

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，並鞏固實力以駕馭短期經濟周期，同時得以維持優秀的產品及服務質素。在經濟波動的環境下，我們秉持的長遠發展理念令本集團一直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，認為只要堅守此信念，集團將可繼續優化資產質素及價值，為股東帶來長遠的回報。

我們的企業發展及投資策略將繼續專注於提升現有資產，透過引入新概念或更善用空間增加彼等價值，與及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質素最高的半島酒店。我們深信，這些方針有助建立及保持品牌價值，鞏固本集團被視為全球首屈一指的豪華酒店品牌之美譽，並透過資產增值及營業盈利增長為各間半島酒店創造價值。

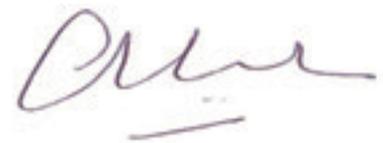
來年，我們期待香港半島酒店完成整項翻新工程，所有客房可以重新出租，並為盈利帶來正面的影響。de Ricou的翻新工程亦將於年中完成，但由於入住率需要一段時間才能回復正常，我們預計翻新的效益將在下一個財政年度才能充份反映出來。上海半島酒店方面，我們與合作伙伴決定探討出售不多於49%的半島酒店公寓的可能性。

除上述個別因素影響外，集團旗下的酒店所在地的經營環境相信會維持穩定以至正面。亞洲方面，我們關注中國及日本就土地主權爭議已導致往來兩國的旅客減少。集團的盈利率亦繼續因工資上升而受壓。我們的首要任務依然是在控制成本及提升服務效率的同時，維持服務質素及顧客的體驗。

香港仍然是集團業務的最重要據點。我們盼望香港的經濟持續強勁，為香港半島酒店、淺水灣綜合項目及山頂綜合項目的零售以

及其他住宅及商業服務帶來穩定的需求。訪港旅客人次繼續增加，有利於香港半島酒店、山頂纜車及山頂綜合項目。來年，我們亦會慶祝兩個重要的週年紀念——山頂纜車125週年及香港半島酒店85週年。

最後，集團品牌的核心在於我們態度熱誠及專心致志的員工。他們為顧客提供卓越服務，在集團業務所在的社區彰顯我們的價值及信念。員工的動力及創意，為賓客帶來與別不同的難忘體驗的同時，亦與他們建立起長遠的關係，這對集團業務尤為重要。因此，我們相當重視員工的福利發展及培訓。本人在此由衷感謝在這「大家庭」中一直竭誠為本集團服務的每位成員。



郭敬文

2013年3月13日