

業 務

我們的使命

我們的願景是讓全球家庭更快樂。我們的使命是將「FOLIDAY」打造為一個廣泛認可的理念，讓其成為高端、量身定制、以家庭為中心的休閒度假旅遊體驗的代名詞。我們主張的「快樂每一天」(Everyday is Foliday)的生活方式，旨在將日益多樣化的旅遊和休閒概念融入日常生活當中。

概覽

據弗若斯特沙利文的資料顯示，按2017年收入計，我們是聚焦休閒度假旅遊的全球領先的綜合性旅遊集團之一以及全球最大的休閒度假村集團。作為專注為家庭提供開創性休閒度假旅遊解決方案的翹楚，我們致力於順應行業走勢，滿足客戶不斷變化的需求。我們主張「快樂每一天」(Everyday is Foliday)的生活方式，將旅遊和休閒的概念融入日常生活當中。我們的FOLIDAY全球生態系統涵蓋廣泛的旅遊和休閒相關服務，為客戶提供量身定制的一站式解決方案。我們擁有一系列世界知名品牌或與該等品牌建立戰略合作，包括Club Med、亞特蘭蒂斯和Thomas Cook，並以我們豐富的旅遊資源及我們認為具有稀缺價值的各種旅遊目的地而自豪。本公司的主要業務活動為：

- 我們通過Club Med及Club Med Joyview運營的度假村；
- 我們開發、運營及管理的旅遊目的地，包括於2018年4月正式開業的三亞亞特蘭蒂斯；已開始設計的其他旅遊目的地；及我們為第三方管理的旅遊目的地；及
- 基於度假場景的服務及解決方案，例如(i)娛樂和其他旅遊及文化相關服務；及(ii)家庭旅遊及休閒相關產品的平台。

Club Med總部設於法國，始創於1950年，是世界知名的以家庭為中心的一價全包休閒度假服務供應商。本公司於2015年2月收購Club Med，後者已成為FOLIDAY生態系統不可或缺的部分。據弗若斯特沙利文的資料顯示，Club Med是為家庭提供高端一價全包休閒度假服務的先驅。按度假村數目計，於2017年，Club Med是歐洲最大型的滑雪度假村供應商。多年來，Club Med在全球各地建立了多元化的度假村組合，如法國的阿爾卑斯山、墨西哥的坎昆、印尼的巴厘島及中國的桂林。截至2018年6月30日，Club Med於超過40個國家和地區開展業務，並於超過26個國家和地區擁有度假村。在近70年的歷程中，我們認為Club Med已成為旅遊業界的標誌性象徵，並已於法國及全球大部分地區成為家喻戶曉的品牌。Club Med文化擁有獨特之處，例如友好而訓練有素的和善的組織者(稱為「gentils organisateurs」，或G.O)；其對於家庭(尤其是兒童)的專注及廣泛的體育、休閒和娛樂活動，令其一直廣受青睞。Club Med許多度假村亦提供會議會展設施。

業 務

因應行業發展趨勢，Club Med專注於三項主要舉措：(i)增強其高端及優質的產品供應；(ii)深化其全球擴張並保留其法國基因；及(iii)透過「快樂數字化」的概念，於運營中進一步全面實施數字化計劃，以改善客戶體驗及提供便捷和無縫結合的技術。此外，Club Med於2018年推出Club Med Joyview，瞄準快速增長的中國市場，向中國客戶提供機會體驗距市區2至3小時車程的度假村服務。

截至最後實際可行日期，我們擁有旅遊目的地三亞亞特蘭蒂斯，且麗江及太倉的旅遊目的地項目亦已開始設計。我們的旅遊目的地選址於熱門的自然或文化環境，例如，(i)海南省的三亞市，即三亞亞特蘭蒂斯所在人氣極高的熱帶島嶼；(ii)麗江，即麗江項目所在地，擁有享負盛名的歷史古鎮及玉龍雪山；(iii)太倉市，即太倉項目所在地，該城市地處長江三角洲，以其豐富的文化遺產及精緻的美食而聞名遐邇，並且鄰近人均國內生產總值較高的上海和中國東部其他城市。三亞亞特蘭蒂斯不僅包括高級住宿，還包括天然海水水族館、水世界、優質餐飲以及5,000平方米會議會展設施(其亦開放予不享用我們住宿服務的客戶)。我們認為三亞亞特蘭蒂斯有望受益於中央政府推動海南省的政策，除其他預期的監管變動外，海南省已自2018年10月16日開始被指定為自由貿易區。據弗若斯特沙利文的資料顯示，於2018年6月30日按每日平均房價每間房人民幣1,000元以上的客房數量計，我們運營的Club Med三亞度假村及三亞亞特蘭蒂斯使我們成為三亞最大的高端度假村供應商。此外，我們亦透過愛必儂品牌，為中國其他旅遊目的地業主或特許權持有人提供設計、技術、運營及管理服務。

我們基於度假場景的服務及解決方案補充我們的度假村和旅遊目的地業務：

- 我們在旅遊及休閒場所提供娛樂、旅遊及文化相關服務。最近我們的產品包括於2018年2月1日至5月1日在三亞推廣的太陽馬戲表演；及於2018年2月在三亞亞特蘭蒂斯開業的針對兒童學習和遊戲互動的迷你營。隨著我們適應市場的新趨勢，我們預期將在度假村和旅遊目的地引入更多娛樂和文化相關的服務和解決方案。
- 我們已建立FOLIDAY生活平台，專注於家庭的旅遊和休閒解決方案。除Club Med在40多個國家和地區開展業務的直銷渠道外，我們亦提供以家庭為中心的旅遊和休閒相關的方案，包括提供入境和出境旅遊、個性化度假套餐、酒店和度假套餐、演出門票以及主要通過我們專有的旅遊服務公司復遊旅行以及與Thomas Cook於中國合資成立的酷怡所提供的交通服務。

通過將不同的旅遊及休閒解決方案整合到一個平台，我們已建立並致力於不斷補充我們的客戶到智造者(「C2M」)全球生態系統，讓我們生態系統中的各個參與者在統一的復遊會會員計劃下能夠積極地互動，相互分享並共享資源，探索交叉銷售機會並增強協同效

業 務

應，從而使生態系統能夠吸引更多參與者，提供更好的客戶體驗並獲得更大的市場份額。例如，為豐富客戶體驗，我們根據對客戶需求及品味的理解及分析在三亞亞特蘭蒂斯及 Club Med 三亞度假村提供包含住宿的定製三亞度假套餐。我們位於三亞亞特蘭蒂斯的迷你營俱樂部向三亞亞特蘭蒂斯的家庭客戶提供各式各樣量身訂做的活動。我們的泛秀業務正在籌備於三亞亞特蘭蒂斯海豚灣劇場舉辦表演，而我們的麗江項目預期將具備綜合旅遊及休閒特色，包括一個全新的 Club Med 度假村。此外，「復遊會」會員資格是將復星國際有叻客戶忠誠度計劃（「有叻」）整合在一起，從而提供在整合客戶群內交叉銷售產品和服務的機會。我們亦與其他公司合作以接觸到具領導地位的全球品牌，我們相信能藉此舉進一步提高我們的聲譽，並促使我們接觸到更廣泛的客戶群以及擴展我們的產品組合及服務。

我們的高級管理層在旅遊和休閒領域擁有豐富的經驗。在他們的領導下，我們已成為世界領先的休閒度假旅遊服務供應商之一，我們相信，我們將受惠於我們不斷擴大的全球資源和能力。

我們是復星國際的附屬公司。復星國際經營三個核心生態系統：健康、快樂、富足。本集團構成快樂生態系統的旅遊和休閒部門。透過上市，我們將從復星國際分拆出來。請參閱「歷史、重組與企業架構」和「與控股股東的關係」。

下表載列於往績記錄期按業務分部劃分的收入。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2015年 ⁽¹⁾		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元 (未經審核)	%	人民幣千元	%
收入										
度假村.....	8,902,569	100.0%	10,779,686	100.0%	11,758,411	99.7%	6,174,491	99.8%	6,368,570	95.5%
旅遊目的地.....	-	-	393	0.0%	13,939	0.1%	3,530	0.1%	216,557	3.3%
基於度假場景的服務 及解決方案.....	-	-	2,896	0.0%	27,044	0.2%	6,628	0.1%	82,289	1.2%
合計.....	<u>8,902,569</u>	<u>100.0%</u>	<u>10,782,975</u>	<u>100.0%</u>	<u>11,799,394</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,184,649</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,667,416</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購 Club Med，故2015年數據僅包括 Club Med 截至2015年12月31日止11個月的業績表現。

業 務

截至2015年、2016年、2017年12月31日止年度及截至2017年及2018年6月30日止六個月，我們的毛利分別為人民幣2,067.9百萬元、人民幣2,540.8百萬元、人民幣2,830.3百萬元、人民幣1,601.5百萬元及人民幣1,798.5百萬元。截至2015年、2016年、2017年12月31日止年度及截至2017年及2018年6月30日止六個月，我們的經調整EBITDA分別為人民幣182.1百萬元、人民幣630.3百萬元、人民幣746.3百萬元、人民幣490.0百萬元及人民幣425.0百萬元。

我們的優勢

我們相信，以下競爭優勢將有助於我們取得成功和把握未來的增長機會：

就收入而言，我們是全球最大的休閒旅遊度假村集團，並擁有提供優質旅遊及休閒解決方案的悠久歷史

據弗若斯特沙利文的資料顯示，按2017年收入計，我們是全球最大的休閒旅遊度假村集團。Club Med是提供高端、友好及多元文化的一價全包度假體驗的全球領導者。幾十年來，Club Med一直是行業新概念的先驅，以應對不斷變化的人口結構特徵和客戶偏好。Club Med文化擁有獨特之處，例如友好而訓練有素的G.O；其對於家庭（尤其是兒童）的專注及廣泛的體育、休閒和娛樂活動，令其一直廣受青睞並將我們與同行區分開來。截至2018年6月30日，我們經營著69個休閒度假村，涵蓋26個國家和地區，包括於歐非中東42個度假村、美洲12個度假村及亞太地區15個度假村，業務遍及全球40多個國家和地區，擁有廣泛的熱門旅遊目的地和地點，提供獨特和田園詩般的景觀。截至2017年12月31日止年度，Club Med錄得收入49.3%的客戶來自歐非中東，22.3%的客戶來自美洲及28.4%的客戶來自亞太地區。我們在全球範圍內擁有廣泛的度假村網絡，這些網絡不易複製，並為其他競爭對手設置高進入門檻。因此，我們相信我們將受惠於客戶的多樣性和各種具吸引力的產品，這亦減輕因季節性對我們產生的影響。

我們的旅遊目的地三亞亞特蘭蒂斯為世界上僅有的兩個亞特蘭蒂斯項目中的一個。其於2018年2月試營業，並於2018年4月正式開幕。三亞亞特蘭蒂斯不僅包括高級住宿，還包括天然海水水族館、水世界、優質餐飲以及5,000平方米會議會展設施（其亦開放予不享用我們住宿服務的客戶）。我們認為三亞亞特蘭蒂斯有望受益於中央政府推動海南省的政策，除其他預期的監管變動外，海南省將被指定為自由貿易區。據弗若斯特沙利文的資料顯示，於2018年6月30日按每日平均房價超過人民幣1,000元的客房數量計，我們運營Club Med三亞度假村及三亞亞特蘭蒂斯，使我們成為三亞最大的高端度假村供應商。於2018年，截至5月31日、6月30日及7月31日止月份，三亞亞特蘭蒂斯住宿設施的入住率分別為41.5%、66.4%及79.3%。

我們致力於擁有廣泛的產品供應和解決方案，觸及全球知名品牌，全力打造一體化生態系統

據弗若斯特沙利文的資料顯示，家庭已成為休閒旅遊行業中規模最大、增長最快的客戶群。作為提供以家庭為中心的旅遊和休閒概念及服務的先驅，我們相信我們已準備就

業 務

緒，通過靈活結合我們的各種產品有能力把握客戶對便利及以家庭為導向的旅遊和休閒活動需求的增長。通過集成一系列不同品牌、產品及解決方案的FOLIDAY生態系統，我們從全球旅遊及休閒行業的其他競爭者中脫穎而出，包括：

- 我們的Club Med品牌；
- 我們與其他眾多世界知名品牌的合作夥伴關係及戰略聯盟；及
- 我們量身定制的平台和解決方案，提供多個接觸點，使得我們在客戶度假體驗的整個生命週期內與客戶互動。

我們與其他領先的全球品牌合作，以補充我們的自有品牌組合。我們與Thomas Cook（世界領先的旅遊集團之一）的戰略合作夥伴關係已取得顯著效益，尤其是我們在歐洲及中國的業務已取得顯著效益，此乃我們通過與Thomas Cook在中國成立的合資企業酷怡，提供優質旅遊產品。我們與世界知名的豪華物業管理公司及三亞亞特蘭蒂斯的管理者Kerzner合作。我們通過與全球領先的促進兒童學習發展公司的領導者Mattel合作，經營兒童玩學俱樂部迷你營。太陽馬戲（世界上最大的劇院製作人之一）已於三亞及若干Club Med度假村開展演出。我們相信，我們自有品牌的組合及我們獲得該等合作品牌可提升我們的解決方案及產品的價值，並加強我們的FOLIDAY生態系統。

度假村和旅遊目的地，以及我們基於度假場景的服務及解決方案，通過共享資源和交叉銷售，在FOLIDAY生態系統中相互合作，從而產生進一步的協同效應。我們相信，這種互動可增加參與者在我們生態系統的變現機會，並增強我們提供各種量身定製產品的能力。因此，我們相信通過吸引更多參與者進入生態系統，擴展我們的服務產品和提供更佳的客戶體驗，可為長期發展創造良性循環，這種種體驗將提高客戶忠誠度，從而讓我們在系統中獲得並維持更多客戶，吸引更多參與者並鞏固強大的生態系統。

我們是提供創新旅遊和休閒服務的先驅，以滿足客戶不斷變化的需求，並在具有顯著增長潛力的市場中發展我們的業務

我們的業務遍布全球，其中歐洲及中國為我們最重要的市場。據弗若斯特沙利文的資料顯示，全球休閒度假旅遊市場的收入於2017年至2022年間的年複合增長率預計為8.8%。此外，近年來中國已成為全球最大旅遊市場之一以及全球最大旅遊目的地之一，入境遊及出境遊客均大幅增長。2017年，中國休閒旅遊市場的收入達人民幣24,859億元，且預計至2022年的年複合增長率將為12.8%以及中國旅遊及休閒市場的收入將達人民幣45,490億元。因此，我們的業務市場具有巨大的發展潛力。

業 務

作為旅遊和休閒產品及服務的全球供應商，我們一直是設計新解決方案或為新市場調整解決方案的先驅，我們在三亞亞特蘭蒂斯的發展以及為中國推出定製的度假村，即 Club Med Joyview 就證明這一點。我們不斷進行研究和監控行業趨勢，以預測行業的變化或為我們設計的創新產品和服務創造新需求。例如，當我們的客戶（特別是來自中國的客戶）可支配收入的增加以及變得更願意增加旅遊和休閒活動上的開銷，並要求更個性化的度假體驗時，我們認識到這趨勢在未來將繼續上升。我們相信，我們是業內為數不多的回應這些趨勢的業者之一，在以家庭為核心客戶群提供量身定製的一站式目的地生活方式體驗方面獲得先發優勢。由於我們的努力，於截至2017年12月31日止年度，中國已成為 Club Med 度假村繼法國後的第二大客戶貢獻的來源市場（按訪客數量計）。

我們繼續監控、預測並響應不斷變化的行業趨勢及客戶行為的變化。

- 我們於2014年開始建設三亞亞特蘭蒂斯，因為我們深入了解消費者需求的增加及中國消費者對優質產品的偏好。我們相信三亞亞特蘭蒂斯是三亞同業者中提供一站式優質旅遊和休閒度假解決方案的首家。它不僅擁有海灘，提供住宿服務，亦帶來受歡迎的元素，如水族館及水世界，我們認為這使得我們與三亞的競爭對手區分開來，並為我們的客戶提供獨特的體驗；
- 我們於2015年收購 Club Med，以滿足消費者對全球高端的個性化度假體驗的偏好；
 - 截至2018年6月30日，Club Med 擁有來自不同國家的超過5,000名 G.O，為其客戶提供我們認為無與倫比的服務，將豪華舒適與其友好的 G.O 相結合，所有服務都在多元文化的環境中進行。
 - 我們於2018年為中國市場推出了 Club Med Joyview，以滿足中國遊客日益增長的休閒度假需求。我們相信 Club Med Joyview 是頂級國際品牌的本土化典範。
 - 我們繼續實施升級改造計劃。因此，截至2015年12月31日止十一個月、截至2016年及2017年12月31日止年度及截至2018年6月30日止六個月，我們四星級及五星級度假村的客戶人數分別佔我們度假村客戶總數的76.3%、78.3%、79.9% 及 82.4%。
 - 通過「快樂數字化」的數字化戰略，我們利用數字化解決方案提升客戶體驗，同時使內部複雜的技術便於客戶無縫流暢使用。

業 務

- 為了順應行業發展趨勢，我們基於度假場景的服務及解決方案，包括：(i) 娛樂和其他旅遊及文化相關服務；及(ii) 以家庭為中心的旅遊及休閒相關產品的平台。我們相信不同的產品或服務可以無縫結合，以創造更多價值，並改善客戶的體驗。

我們累積了一系列獨特和稀缺的度假村和旅遊目的地資源

據弗若斯特沙利文的資料顯示，根據2017年收入，Club Med是全球最大的一價全包休閒度假村供應商，截至2018年6月30日在26個國家及地區設有度假村，並在我們認為具有稀缺價值的旅遊目的地設有辦事處。Club Med一直是選擇較少或並無競爭對手地點的先導者。例如，(i) 我們是歐洲最大的滑雪度假村提供商，在阿爾卑斯山擁有多個山地度假村；(ii) 我們在亞洲有靠近快速增長的中國市場的四個滑雪度假村；及(iii) 我們在許多理想地點擁有眾多陽光度假村，例如坎昆尤卡坦半島(位於加勒比地區與世界第二大珊瑚礁之間的墨西哥尤卡坦半島)等；或位於巴厘努沙杜瓦(Nusa Dua)沙灘的巴厘Club Med(Club Med Bali為印尼最著名度假勝地之一)。其中許多度假村位於可用土地有限的地區，因此潛在的競爭對手難以購買及建造自身競爭性的度假村。我們旅遊目的地的多樣性減輕了特定地理區域的季節性或過度集中產生的風險。

與Club Med一樣，我們現有的及計劃中的旅遊目的地項目位於中國受歡迎的旅遊勝地，如三亞、麗江及太倉：

- 三亞亞特蘭蒂斯位於海南省三亞市。有別於中國大部分地區，海南省全年四季天氣暖和，因此是受歡迎的旅遊景點，尤其是位於其東南部海岸的三亞市。我們相信，三亞市有望從監管發展中受益，預計海南將成為中國最大的自由貿易區。三亞有三個符合AAAAA級標準(中國旅遊業的最高官方排名)的旅遊景點；
- 麗江項目位於風景如畫的玉龍雪山及白沙古鎮附近。太倉項目位於長江三角洲歷史悠久的城市，以其豐富的文化遺產和精緻的美食而聞名。

除了取得獨特的自然及文化資源外，我們亦能夠利用我們的全球資源，通過考慮具體的位置特徵及不斷變化的消費趨勢，為旅遊目的地項目提供定制的發展計劃及解決方案。

我們擁有一支富有遠見及經驗豐富的全球管理團隊，團隊以高度專業人士為支撐，具有良好的執行力及創新能力

我們的高級管理層由一支在旅遊及休閒行業擁有平均逾十年管理經驗並對行業發展及轉變擁有深刻了解的全球團隊。

業 務

我們的管理層擁有提升業務表現的良好記錄。我們於2015年2月收購Club Med後，Club Med的收入由2015年的人民幣89億元增至2016年的人民幣108億元，並進一步增至2017年的人民幣118億元；而Club Med的營業利潤由2015年的負人民幣94.9百萬元改進至2016年的人民幣209.2百萬元，並進一步增至2017年的人民幣464.4百萬元。截至2017年12月31日止年度，按訪客人次計算，中國已成為Club Med度假村的第二大客源市場，僅次於法國。我們的管理層已將我們轉型為在營運管理、投資整合及有效履行改善升級計劃、領先的綜合旅遊及休閒生活方式體驗供應商。我們的全球運營委員會擁有來自各行各業的高級管理人員，以定期商討業務機遇及在我們的生態系統內進行協同創造。管理團隊成員具備不同文化背景及經驗，彼此互為補充並共同制定及完善我們的企業策略以適應不斷變化的客戶喜好及行業趨勢。我們認為我們擁有一支由高度專業人士組成的團隊，我們的成功得益於我們吸引、激勵及挽留有經驗的人員的能力。

與控股股東及戰略夥伴復星國際的協同關係

我們的控股股東復星國際為成立於中國並於聯交所上市的跨國企業集團，專注於透過其健康、快樂及富足的生態系統為全球家庭提供優質產品及服務。

緊隨[編纂]完成後，復星國際將於已發行股份(假設[編纂]未獲行使，且不計及因根據[編纂]計劃授出的[編纂]獲行使以及根據[編纂]無償股份獎勵計劃授出的股份單位歸屬時將予發行的股份)中擁有[編纂]權益並將於本公司保持重大權益，以作為戰略夥伴助力於公司的影響力與關係。

我們能夠享受與復星國際的協同關係，而雙方能夠利用各自優勢取得相互支持及增長：

- **客戶及會員資格：**隨著其參與其他生態系統，復星國際可於該等生態系統中向其客戶交叉銷售我們提供的產品及服務。
- **產品及解決方案：**復星國際已成立其One Fosun生態系統，該系統擁有我們可於其他業務獲取或與其他業務共同營銷的廣泛產品。

我們與復星國際的所有安排乃按公平磋商基準進行協商。

業 務

我們的策略

為達成我們的目標及鞏固我們的領先地位，我們計劃進行以下策略：

繼續提供創新的友好型的休閒度假解決方案，進一步加強我們度假村及旅遊目的地的吸引力及獨特性

我們將繼續提升度假村及旅遊目的地的核心優勢，繼續創新及調整我們的供應以再現我們的成功及滿足客戶不斷新增的需求及預期。我們將繼續進行下述各項：

- 在全球精選旅遊勝地擴大我們的度假村網絡，不僅限於山地度假村，還包括陽光度假村及 Joyview 度假村。我們擬進一步增加提供滑雪服務的山地度假村的優勢，在中國顧客青睞的目的地開設更多度假村。此外，我們將進一步升級及擴張若干現有度假村至更高星級，為顧客提供高端愉悅的度假體驗；
- 繼續引入採用創新業務模式並與其他品牌合作，迎合不同市場需求及客戶偏好。我們將進一步推廣 Club Med Joyview 度假村，即我們旨於提供專門在距離市區兩至三個小時車程的地點開設 Club Med 高品質度假村。我們亦可能考慮提供其他基於不同客戶定位的解決方案及度假村；
- 通過不斷發展的快樂數字化戰略，我們在顧客探索、規劃及預訂、準備旅行、享受旅程及分享體驗時，利用數字化技術應對客戶需要，為其提供獨特服務及體驗；
- 在三亞亞特蘭蒂斯進一步發展休閒生活方式、各類娛樂文化活動以及數字化解決方案，包括將於 2019 年在海豚灣推出的表演及待開展的娛樂活動及方案，提供一站式獨特度假體驗。透過該等活動及解決方案，我們預期將有更多顧客到訪三亞亞特蘭蒂斯盡享歡樂體驗。

提供一站式產品及解決方案迎合家庭客戶不斷轉變的偏好，增強我們的生態系統，並進一步提升 FOLIDAY 生態系統內部的協同效應

我們致力於擴展日益受歡迎的創新旅遊休閒資源、解決方案、活動及服務組合，提升我們的生態系統，並在 FOLIDAY 生態系統中竭誠滿足客戶的旅遊及休閒需求。我們擬於旅遊及休閒活動的整個生命週期中提供定製產品、解決方案及服務，涵蓋探索、規劃及預訂、準備旅行、交通服務、遊覽度假村或旅遊目的地，以及透過社交媒體網站及移動應用程序分享體驗。

業 務

通過引進更多元化的豐富客戶體驗的產品，我們能提高我們生態系統的吸引力，從而提高我們客戶使用我們平台的頻率。我們計劃透過泛秀在我們的度假村、旅遊目的地或其他旅遊景點推出其他娛樂表演及活動。此外，我們相信兒童活動是我們家庭客戶的核心產品。我們的迷你營旨在於旅遊目的地提供具吸引力的學習及娛樂活動，亦可在市區複製，兒童及家庭可經常體驗相關產品及生活方式。我們的迷你營亦將為提供精心設計的兒童項目及營地的度假村及旅遊目的地吸引到更多客戶。我們提供上述產品及服務不僅為了創造收入，更提升我們的度假村及旅遊目的地的魅力，吸引更多的遊客。

我們亦計劃投資、收購或與可擴大我們生態的公司訂立戰略聯盟。我們或會考慮收購合資格的知識產權、體育及文化活動的擁有人及營運商。我們亦可能投資或收購度假村或旅遊目的地營運商，以補充我們的度假村及旅遊目的地的組合，特別藉此提升我們的地域覆蓋。此外，我們著眼於能豐富我們產品組合的新興企業，例如擁有先進科技且該等科技與我們的旅遊及休閒業務有關的公司。憑藉日益豐富的產品供應，我們追求作為一站式休閒解決方案為客戶提供更為人性化及量身定制的服務產品，此將使我們的其他業務更具協同效應。我們選擇投資及收購對象的標準包括但不限於目標與本集團的協同效應、國際知名度、業務模式是否成熟、地理優勢，以及旅遊資源是否豐富。於評估目標的財務表現時，我們會考慮目標的收入、利潤及EBITDA等因素。我們有意於擁有高市場份額、良好財務表現的有關行業領先企業，以及具備高發展潛力的新晉發展企業，因此我們按個案分析基準篩選目標，對目標的多個方面及指標作出評估，並就上述標準評估目標過往的表現。截至最後實際可行日期，我們並無識別到可能投資或收購的潛在的特定目標公司。

戰略性擴展我們於中國的業務網絡及知名度並在全球範圍內尋求有價值的旅遊目的地資源，尤其是深受中國消費者喜愛的目的地

我們計劃進一步實施策略確保珍貴的旅遊目的地資源，尤其是中國顧客喜愛的目的地。我們策略的重要部分為擴張至具較高旅遊潛力的全球目的地，可使我們：(i) 通過提供獨特假日目的地及假日體驗而服務全球客戶；(ii) 抓住中國等快速發展市場的增長潛力；(iii) 進一步全球擴張我們的FOLIDAY及其他各類品牌，提升我們在全球旅遊社區的聲譽；及(iv) 分化旅遊業務的固有運營風險，包括地理政治風險、自然災害以及季節性等。

中國近年已成為全球最大的旅遊市場之一及全球最大的旅遊目的地之一，出入境旅遊均顯著增長。於2014年開始開發三亞亞特蘭蒂斯，並於2018年4月正式營業。我們亦已開始設計麗江項目及太倉項目。於2018年6月30日，愛必儂根據管理協議管理九個項目的營運，並根據技術諮詢及服務協議為17個項目提供服務。我們將繼續研究及確定具有龐大客

業 務

戶基礎、稀缺自然資源、大容量、獨特文化遺產及便捷交通基礎設施的旅遊目的地，以供日後開發及經營。我們在戰略性挑選具有發展潛力的目的地方面擁有清晰及成熟的標準並為各目的地採用「選用正確資產模式」的模式。我們可自行開發目的地，或外包予戰略夥伴或其他第三方，或透過第三方項目租賃及管理模式。

繼續擴大我們的客戶群，並透過我們的平台及銷售渠道推廣我們的「FOLIDAY」理念

我們擁有遍佈全球的強大的線上及線下直銷業務網絡，以此創造超過60%的一價全包套餐及交通運輸業務量。除Club Med擁有或使用的直接及間接銷售渠道外，我們亦擬將FOLIDAY發展成為我們所有客戶的一站式平台，提供以家庭為中心的旅遊及休閒產品與服務及解決方案。該等服務包括交通、定製旅遊計劃及解決方案、個性化度假套餐、酒店及度假村套餐，以及演出門票、娛樂活動、兒童項目與活動、相關零售產品及其他服務。除自身的產品及服務外，我們的平台亦可提供第三方產品及解決方案套餐。

我們的FOLIDAY平台已開始透過我們的FOLIDAY移動應用程序、微信賬戶及我們的旅行社及網絡運作，從而建立一個全面整合、線上及線下平台。我們亦透過該平台根據會員忠誠度計劃提供相應的會員服務。我們正在發展旅行社及解決方案供應商復遊旅行，專注於中國客戶首選的旅遊目的地及景區，亦正動用線上及線下資源建立銷售網絡。我們在中國與Thomas Cook於中國設立合資企業酷怡，作為我們的旅行社及銷售網絡。我們持有酷怡51%股權。酷怡提供及銷售各類旅遊產品，包括Thomas Cook的產品以及大量旅行套餐，如體育相關旅行套餐以及其他旅行產品及解決方案。

我們的FOLIDAY平台亦可作為一個論壇，讓客戶分享彼此的旅遊體驗及享受復遊會的會員優惠。復遊會已自我們的不同品牌併入會員，包括但不限於三亞亞特蘭蒂斯、愛必儂、泛秀及迷你營，而復遊會或集合中國的Club Med尊享會員。我們將促進生態系統內的會員體系融合，與航空公司忠誠度計劃及高端會員俱樂部等第三方會員體系建立或加深合作，有效提升會員銷售並豐富會員特權及服務，惟須遵守與數據隱私相關的包括一般資料保護規例在內的規則及規例。此外，我們認為業務發展及與世界知名品牌的合作將進一步擴展我們的客戶群。

通過線上及線下銷售平台，我們將能夠獲得不斷變化的客戶品味及偏好以及行業最新趨勢的第一手數據及資料，以便我們開發更多獨特的產品。

業 務

繼續投資我們的數字化解決方案，以加快推出綜合移動戰略，實現數字化營運並加強大數據能力

我們將通過以下措施加快推出業務數字化以進一步提升用戶體驗：

- 重點開發主打交易界面的移動應用程序及線上終端，提供更多定制服務，如水療及短途旅行預訂、體育活動及特色餐廳預訂；入住前服務，如房間挑選、使用攝像及圖像識別技術的數字化攝影服務；
- 我們在探索、規劃及預訂、準備旅行、享受旅程及分享體驗時，運用數字技術應對客戶不斷增長的需求；
- 發展FOLIDAY平台，優化客戶關係管理系統、度假村預訂管理及經營系統、售票管理系統、數據管理及匯報系統，進一步提升我們的工作效率及管理效果。

積極吸引及挽留頂尖人才團隊，以確保強大的人力資源優勢

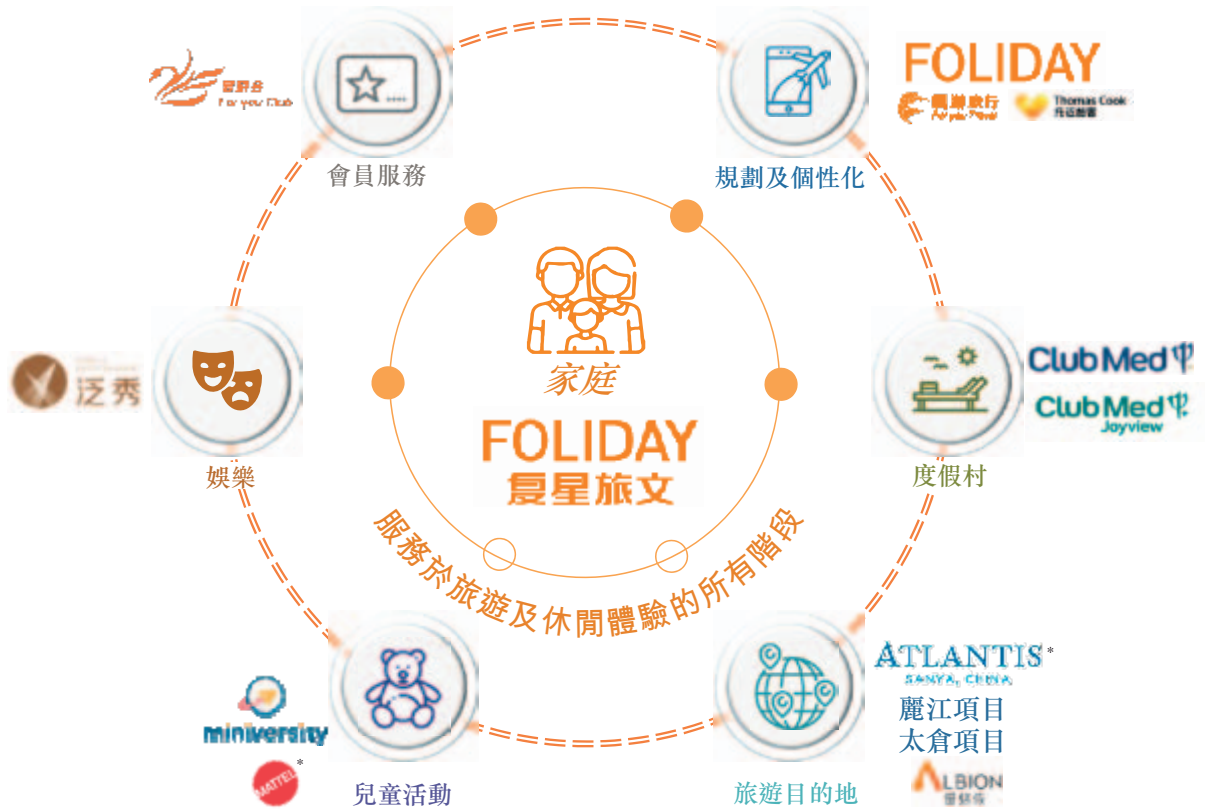
我們的員工是實施FOLIDAY戰略的關鍵。我們將一線員工視為服務質量、客戶滿意度、競爭力及品牌形象的捍衛者。我們旨在通過加強聘用具有創新及全球視野的頂尖人才以保持我們的競爭優勢，包括在數字化解決方案的專才，以及具有豐富行業經驗的管理層人員。我們亦計劃聘用更多對Club Med文化擁有熱情及具多語種訓練有素的G.O，該等管家能夠為我們全球度假村的客戶提供服務。

再者，我們亦計劃加強基於表現的薪酬體系，以提高我們在市場中的競爭優勢，並通過股權激勵計劃(包括員工股權計劃)，根據適用法規進一步激勵及提高員工的忠誠度。為實施該等措施，我們已開始部署先進的人力資源雲平台，共同開發各種管理功能。

業 務

我們的 FOLIDAY 生態系統

我們的生態系統如下圖所示：



* 業務合作夥伴或由業務合作夥伴擁有的品牌

我們的生態系統為全球家庭提供多項旅遊及休閒相關的解決方案，憑借該等舉措，我們可進一步增強客戶黏性：

- 我們提供廣泛的產品及服務，從我們定製旅遊及休閒計劃全球線上及線下銷售網絡、交通服務，到我們在度假村及旅遊目的地提供的各類服務及活動，以及我們的娛樂及其他休閒及文化相關服務及產品，為顧客提供一站式旅遊及休閒綜合體驗；
- 我們的客戶群涵蓋所有年齡段。無論年齡大小，我們均為每位客戶提供符合其需求的住宿、旅遊服務、娛樂及活動選擇，且在諸多情況下，超出客戶的心理預期；及
- 我們實施C2M(客戶到智造者)策略，以進一步增強我們全線系列產品的吸引力，並根據我們對不斷演變的客戶偏好及意見的理解增加定制產品。

業 務

我們從生態系統不同部分所享有的協同效應中受益。隨著我們生態系統的發展，通過吸引更多參與者加入生態系統，擴展我們的服務產品，提供更佳的客戶服務，獲取及維護更多客戶，並最終吸引更多參與者擴大及鞏固強健的生態系統，已為長期發展創造良性循環。例如，

- 我們的FOLIDAY平台旨在提供定製旅遊及休閒產品、服務與解決方案、Club Med、三亞亞特蘭蒂斯所售產品、愛必儂管理的旅遊目的地的產品、泛秀業務的門票及其他旅遊及休閒產品解決方案；此外，亦與復遊會設立聯合會員忠誠度計劃以服務客戶；
- 我們的泛秀業務將太陽馬戲的「Toruk – The First Flight」娛樂表演帶入三亞，並有望在未來帶來更多表演，以豐富我們的度假村及旅遊目的地的娛樂產品；迷你營已於三亞亞特蘭蒂斯成功推出，近期或會擴展至其他度假村及旅遊目的地以及城市地區；
- 我們的其中一個旅遊目的地麗江項目已簽訂技術及設計服務協議，將興建一個Club Med度假村；及
- 我們於2015年收購Club Med，進而與Thomas Cook展開進一步合作，取得卓越成果，特別是在歐洲(Thomas Cook在法國成為銷售Club Med產品的最大旅行社)；此外，Thomas Cook在中國的合資企業酷怡於2015年成立，負責供應Club Med在內的旅遊產品。我們與Kerzner合夥管理三亞亞特蘭蒂斯，並通過與Mattel合作經營迷你營。我們與全球領先品牌的合作實現對我們產品組合和自有品牌的補充。

我們的主要業務活動

於往績記錄期，我們的業務活動主要包括：

- 度假村 – 主要以Club Med品牌於全球各地提供精緻一價全包度假村服務，包括於各類度假村提供住宿、體育及休閒活動、娛樂、兒童看護，餐飲及開放式酒吧以及以Club Med Joyview度假村於中國開展業務，客戶可靈活選擇各種各樣的套餐服務。此外，如有必要，我們亦因應客戶的要求提供配套旅行及交通服務。我們於六大洲的40多個國家及地區開展業務，於往績記錄期，超過60%的一價全包服務及交通服務銷售來自直接渠道的銷售，包括網站、移動應用程序、呼叫中心及我們的銷售辦事處；
- 旅遊目的地 – 開發、經營及管理旅遊目的地，包括旅遊資源和旅遊度假設施(包括如觀光設施、娛樂設施、休閒娛樂設施及休閒度假設施等)、直接支持旅遊的設施(包括旅遊區和附屬區的餐館、用作出租的度假公寓、商業及旅遊服務管理場所)及間接支持旅遊的設施(包括用作出售的度假住宅單位及與旅遊區有關的鄰近設

業 務

施)。於2018年6月30日，我們擁有一個旅遊目的地，即三亞亞特蘭蒂斯，並以愛必儂品牌為中國旅遊目的地業主和特許權持有人提供設計、技術、營運及管理服務。

- 基於度假場景的服務及解決方案，如(i)娛樂、其他旅遊和文化相關服務；以及(ii)家庭旅遊及休閒有關產品的平台。

下表載列截至2018年6月30日或所示年度／期間的業務概況：

我們的生態系統	FOLIDAY	
度假村	品牌	Club Med
	度假村的容納能力	截至2017年12月31日止年度，有11,046,000張床位可供出售，於截至2018年6月30日止六個月，有6,082,000張床位可供出售
	地理覆蓋範圍	截至2018年6月30日，我們於26個國家及地區經營69家度假村
	度假村的類型	山地度假村、陽光度假村及Club Med Joyview度假村
旅遊目的地	經營中的旅遊目的地	三亞亞特蘭蒂斯
	容納能力	於2018年6月30日，1,314間客房、20個餐飲設施、水族館、一次最多可容納13,500名遊客的水世界及總面積約5,000平方米的會議會展設施
	地點	中國海南省三亞市
	設計階段的旅遊目的地	麗江項目、太倉項目
	為其他旅遊目的地業主提供管理服務的品牌	愛必儂
	地理覆蓋範圍	愛必儂於中國多個地區開展業務，例如浙江省、江蘇省、江西省和廣東省
基於不同度假場景的服務及解決方案	娛樂和其他旅遊及文化相關服務	泛秀－發展及推廣文化和娛樂活動 迷你營－經營兒童玩學俱樂部
	專注於為家庭提供旅遊及休閒解決方案及分銷的平台	Foliday 品牌下的網站及應用程序 復遊旅行 托邁酷客(Thomas Cook)

業 務

由於我們大部分旅遊目的地業務及基於度假場景的服務及解決方案業務於2018年開始產生收入，於往績記錄期的絕大部分收入來自度假村業務。我們預期，就近期而言，度假村業務仍將是收入的主要來源，但旅遊目的地業務及於不同休閒度假旅遊場景提供的服務及解決方案業務將有所擴展且於收入中所佔的比例亦將上升。2018年上半年，旅遊目的地業務產生的收入超過人民幣200.0百萬元，主要來自經營三亞亞特蘭蒂斯。下表載列這三個業務類型按所示期間的絕對金額及佔總收入的百分比列示的收入貢獻明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2015年 ⁽¹⁾		2016年		2017年		2017年		2018年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元 (未經審核)	%	人民幣千元	%
收入										
度假村	8,902,569	100.0%	10,779,686	100.0%	11,758,411	99.7%	6,174,491	99.8%	6,368,570	95.5%
旅遊目的地	—	—	393	0.0%	13,939	0.1%	3,530	0.1%	216,557	3.3%
基於度假場景的 服務及解決方案	—	—	2,896	0.0%	27,044	0.2%	6,628	0.1%	82,289	1.2%
合計	<u>8,902,569</u>	<u>100.0%</u>	<u>10,782,975</u>	<u>100.0%</u>	<u>11,799,394</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,184,649</u>	<u>100.0%</u>	<u>6,667,416</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的業績。

我們於往績記錄期展示了管理新業務的能力。我們認為我們的企業文化鼓勵合作、創新及適應性。這種文化有助於我們在拓展新業務的過程中培養本土人才及吸引經驗豐富的人士，探索創新業務舉措及適應市場趨勢。我們擬一如既往繼續推行這一審慎的系統性模式。例如，我們近期才開業的三亞亞特蘭蒂斯展示了我們管理新業務的能力，主要歸功於富有行業經驗的三亞亞特蘭蒂斯管理人員。我們相信我們管理三亞亞特蘭蒂斯的能力可複製到未來的旅遊目的地項目中。我們亦將在其他服務及解決方案方面攜手行業顧問，使我們得以不斷調整我們的產品，更好地滿足客戶不斷變化的需求。

度假村

我們透過Club Med品牌為全球客戶提供親善友好和多元文化的一價全包度假體驗。Club Med於1950年成立，總部位於法國，首創全球一價全包休閒度假理念。我們的客人可按全包價格享受各種陽光或滑雪活動，包括住宿、體育及休閒活動、娛樂、兒童看護、餐飲及開放式酒吧。如有需要，亦可應要求提供相關的旅行及交通服務。我們不斷擴展服務組合，以滿足客戶的期望並為客戶提供個性化度假體驗。我們相信從歐洲的阿爾卑斯山到

業 務

墨西哥的尤卡坦及印尼的巴厘島到日本的北海道，Club Med度假村以其美麗的自然環境、融入當地文化的雅緻設計、滑雪設施、水上運動和其他運動而聞名，以及G.O營造的友好及包容的國際氛圍。G.O是經過專門培訓的Club Med員工，竭誠為客人提供溫馨獨特的服務。我們的目標是提供社交、歡樂及有所收穫的體驗，讓客人於Club Med度假村健康與愉悅交織的氛圍中舒緩身心。

於2018年，我們Club Med Joyview度假村開業，進一步豐富我們的產品，並致力於吸引更多客戶。我們的Club Med Joyview度假村遠離都市繁囂，距離最鄰近的城市僅有兩至三個小時車程。Club Med Joyview度假村面向都市客戶，並以Club Med服務標準和靈活選擇的方式為其提供度假方案。於工作日期間，我們的Club Med Joyview度假村亦可為會議會展客戶提供服務。截至2018年6月30日，我們已有兩家Club Med Joyview度假村開業：Club Med Joyview黃金海岸，位於河北省沿海地區；Club Med Joyview安吉度假村，位於浙江省山區。該兩家Club Med Joyview度假村均於2018年上半年開業。

截至2018年6月30日，我們透過銷售和營銷活動以及69家度假村(包括一艘遊輪)的運營，於遍佈六大洲的40多個國家和地區開展業務，其中，我們於歐非中東設有42家度假村(包括一艘遊輪)，於美洲設有12家度假村，於亞太地區設有15家度假村(包括在中國設有6家度假村)。我們遍佈全球的69家度假村及逾5,000名國籍各異的G.O，為顧客提供多文化體驗，使其能夠體驗豐富的本土文化。

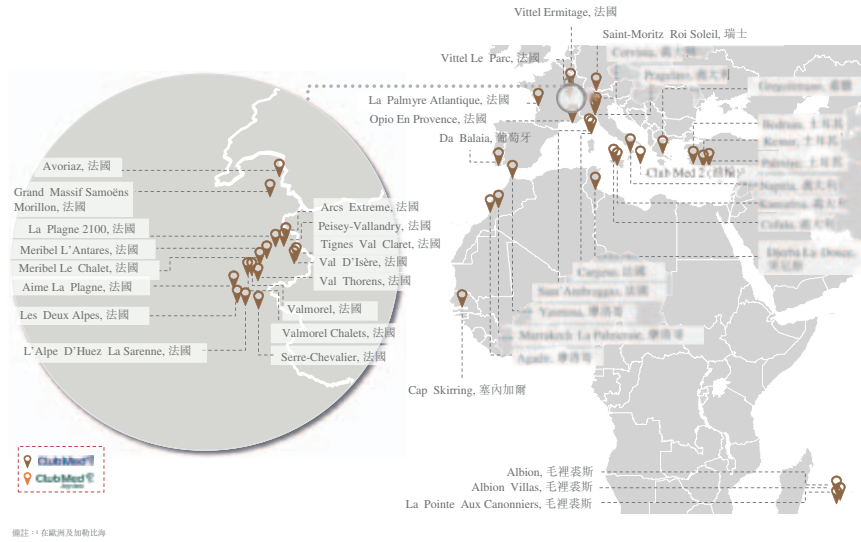
以下地圖顯示截至2018年6月30日我們度假村的位置：



業 務

以下地圖顯示截至2018年6月30日我們度假村按地區劃分的位置：

歐非中東: 42



業 務

度假村服務

一價全包度假村服務

我們主要以套餐價格為客人提供一價全包度假服務。若客人要求提供額外服務，我們可能會收取額外費用。我們的一價全包度假村服務主要包括以下內容：

住宿：

我們的度假村通常提供標準房、麗景房和套房，一般以當地風格裝飾。度假村亦為家庭客人提供連通房及套房，可容納4至6人。部分度假村可提供別墅和小木屋。

體育及休閒活動：

我們提供60多種休閒及體育活動，包括：

- 在山地度假村進行的冬季運動，例如高山和越野滑雪、單板滑雪、滑板和雪鞋行走；
- 在陽光度假村進行水上和沙灘運動，例如帆船、衝浪、浮潛、滑浪風帆、尾波滑水、海洋皮划艇和沙灘排球；
- 其他體育和健身活動，例如網球、水球、游泳、高爾夫、射箭、遠足、迷你足球、乒乓球、舉重和有氧運動、空中飛人和爬樹；桌球和地擲球等戶內比賽；及
- 健康和放鬆活動，例如瑜伽、冥想、戶內泳池、桑拿及熱水浴，其中大部分均包含在一價全包套餐中，另外亦提供免費課程和服務，如滑雪纜車通行證和滑雪指導。

我們還根據當地的環境和文化，在部分度假村提供具有本地特色的活動。我們透過此類「不容錯過的體驗」活動，為客戶提供更豐富的體驗並吸引回頭客。例如，我們的客人可在普吉島 Club Med 參加泰拳課程。

娛樂：

我們每家度假村均為客人提供各類社交活動，包括聚會、晚會和舞蹈。晚上，多才多藝的 G.O 會為客人現場表演節目。

我們亦於部分度假村舉辦太陽馬戲表演，如蓬塔卡納度假村和 Opio 度假村，讓客人能夠在晚上欣賞馬戲表演，並在日間參與馬戲活動。

業 務

兒童看護：

我們一直是於度假村提供保姆和兒童保育服務的先驅，並致力提供貼心的嬰幼兒和親子服務。這對有孩子的家庭來說是一個重要的吸引力。與主要面向成人或主要面向兒童的度假村不同，我們的度假村迎合了整個家庭的需求。我們的度假村提供以下幾項或全部服務的組合：

- 寶貝俱樂部，為4至23個月大的兒童提供兒童看護服務
- 小小俱樂部，為2至3歲的兒童提供兒童看護服務
- 迷你俱樂部(面向年齡介於4至10歲的兒童)，提供在專業指導下開展的活動，例如烹飪課、空中飛人和網球
- 青少年俱樂部和Club Med Passworld(面向年齡介於11至17歲的青少年)，提供在專業指導下開展的各類活動，例如尾波滑水、排球、DJ混音、電影設計和視頻遊戲
- 根據我們對客人偏好和趨勢的分析而開展的其他親子活動

餐飲：

我們的度假村通常有幾家供應自助餐的餐廳以及包含一價全包度假套餐的早餐、午餐、晚餐和小吃的單點餐飲選擇。每家度假村供應的美食各不相同，但通常包括國際和西式餐飲選擇。我們希望光顧度假村的客人有賓至如歸的感覺，因此，我們的目標是在任何時間提供新鮮的和由當地產品烹製的美味佳餚。我們的客人可以選擇在旅程中享用小食或與家人和朋友一起享用正餐。

開放式酒吧：

一價全包套餐亦包括無限量供應各種含酒精和不含酒精的飲料，包括果汁、蘇打水、熱飲、含酒精和不含酒精的雞尾酒、葡萄酒以及當地和國際烈酒。

我們的一價全包度假村服務通常只包括以上服務。我們的度假村提供的部分產品及服務須收取額外費用，如騎馬、水療、按摩、高爾夫及高檔葡萄酒。此外，我們亦提供遠足服務、導遊服務及會議會展服務，具體如下：

- 遠足：部分度假村在顯眼區域設置遠足服務中心，邀請我們的顧客透過一系列戶外導遊及遠足活動發現目的地國家的文化。

業 務

- 導遊：我們亦提供名為 Club Med Discovery 的旅行導遊服務，組織並引領國際性旅遊團，帶領顧客走訪世界各大景點。行程和旅遊服務是高端和高度個性化的服務，客人可選擇入住 Club Med 度假村。目前，Club Med Discovery 服務主要於法國、比利時和瑞士提供。
- 會議會展(聚會、獎勵、會議及展覽專業人士)：我們有部分度假村提供會議會展服務，主要旨在幫助企業客戶舉辦商務會議和公司獎勵旅行，以及學生團體旅行、社交和體育活動以及婚禮。我們備有各類會議室供客戶挑選，配備可根據客戶的喜好量身定制的設備，並可組織各類活動，例如體育和休閒活動，以及定制的團隊建設活動。

我們有三個類型的服務僱員：

- 度假村村長和度假村助理村長

村長和助理村長是負責指導和管理度假村員工和運營的度假村經理，有時亦會參加與客戶的活動。度假村村長和度假村助理村長通常從我們的 G.O 員工團隊中晉升。

- G.O

G.O 為 Club Med 獨特之處。我們相信，G.O 對於營造度假村的溫馨、友好、包容和國際氛圍至關重要。G.O 概念是由 Club Med 於 20 世紀 50 年代創建。G.O 是活動領導者或客戶服務接待員，以及度假村的管理和行政人員，同時亦有責任與客人互動，並為客人帶來賓至如歸的感覺。G.O 負責迎接客人，了解他們的名字，與他們一起用餐和與他們聊天，幫助他們規劃住宿、玩遊戲和參與大型晚會。G.O 按照度假村村長或度假村負責人的指示開展工作，並通常於不同的度假村輪流任職。截至 2018 年 6 月 30 日，我們擁有一支超過 5,000 名具有不同國籍的管家團隊。我們相信，藉着這支團隊，我們能夠在一個多元化的環境中為客戶提供無與倫比的服務，將舒適體驗與友好的 G.O 完美結合。

此外，我們要求負責照顧兒童的 G.O 具備豐富的兒童看護經驗，持有相關的專業證書和急救資格證書，並須每六個月參加一次 CPR (心肺復蘇) 培訓。

- G.E (*gentil employé*)

G.E 是來自度假村所在的國家或地區的當地員工。他們通常履行傳統酒店和後勤人員的職能，主要負責住宿、餐飲以及技術服務。

業 務

交通

如適用，我們的客戶可通過我們訂購往返客戶出發國家及我們度假村所在國家的機票，我們亦向客戶提供往返機場及我們度假村的交通服務。

建造及銷售度假物業

我們在部分度假村附近設計和開發度假物業，而我們的客戶有機會購買這些物業。於往績記錄期，我們在毛里裘斯的愛必儂度假村附近開發並銷售度假別墅，並於法國的Valmorel度假村旁開發公寓小屋。我們或向業主租回該等別墅及公寓小屋，並將其用於客戶住宿。

為度假村業主提供建造服務

於往績記錄期，我們還在管理各自度假村之前為度假村的部分業主提供建造服務。

度假村的類型

我們將度假村分為山地度假村、陽光度假村和Joyview度假村。我們的山地度假村位於人氣頗高的滑雪場內或附近，陽光度假村位於世界各地景色迷人的景觀區內或附近，如國家公園、雨林、迷人海灘、受保護的珊瑚礁和著名遺跡，而Club Med Joyview度假村位於風景優美的地區，並且距離最鄰近的城市僅有兩至三個小時車程。全新的Club Med Joyview度假村於2018年開業。

截至2018年6月30日，我們共有69家度假村，包括23家山地度假村、44家陽光度假村及兩家Club Med Joyview度假村。

山地度假村

我們的山地度假村位於世界上一流的滑雪場，如法國阿爾卑斯山以及日本北海道的粉雪山坡。截至2018年6月30日，我們於歐洲擁有19家山地度假村及於亞洲擁有四家山地度假村，其中兩家位於日本，另外兩家位於中國。我們的全部山地度假村均向客戶提供滑雪活動。根據弗若斯特沙利文的資料，就度假村數目而言，我們是2017年歐洲最大的滑雪度假村。我們山地度假村的客人可享受一價全包度假村服務，包括使用滑雪設施，如滑雪通行證和滑雪纜車，並可參加適合所有體驗級別的冬季運動。例如，客人可參加所有級別的小組滑雪課程、高山滑雪和越野滑雪、單板滑雪、雪鞋健行、乘坐有舵雪橇、雪地山地單

業 務

車、乘雪橇、冰上駕駛及滑雪板滑雪。我們還為不同年齡段的兒童提供樂趣無窮的雪地活動。此外，國家體育總局冬季運動管理中心（「冬季運動管理中心」）與我們簽訂了諒解備忘錄，其已於2018年6月25日生效。根據該諒解備忘錄，通過將我們位於歐洲約20家地中海度假村的資源進行整合以及與我們的本地合作夥伴進行協調，以促進為該項目在阿爾卑斯山提供技術、教育及醫療支援，我們將支持冬季運動管理中心的歐洲培訓項目（支援）基礎項目。根據諒解備忘錄，雙方同意進一步討論合作安排細節以訂立最終合作協議。截至最後實際可行日期，我們仍在與冬季運動管理中心磋商最終的合作協議。

我們計劃滑雪設備項目，提供一套能節約度假村客人時間的服務，讓他們於抵達山地度假村那刻即可享受假期體驗。滑雪設備項目讓客人可透過互動網站、移動網站及移動應用程序事先為孩子安排滑雪課程。客人亦可線上提交他們的身高和體重、腳的尺寸及頭盔等租賃裝備的偏好，讓他們有機會在抵達時找到儲物櫃，內有安置其規格準備的設備。

根據弗若斯特沙利文的資料，受益於全球滑雪市場的預期增長，到2022年滑雪遊客可能達到377.5百萬人次，我們相信我們將能夠為全球更多客戶提供知名的滑雪設施。

在夏季，我們的部分山地度假村亦開放營業，為客人提供夏季活動，如遠足和騎單車，提供夏日山地度假體驗。

下文載列Grand Massif Samoëns Morillon度假村的相關資料，其為我們近期開業的山地度假村實例。

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村



業 務

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村掠影

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村位於法國高原 des Saix，靠近日內瓦及安納西，在 Grand Massif 滑雪區中心提供滑雪進出雪山的絕佳體驗。它是法國阿爾卑斯山區最大的滑雪度假村。Grand Massif Samoëns Morillon 度假村於 2017 年 12 月開業。

客房



Grand Massif Samoëns Morillon 度假村擁有 420 間、配置大小不同的客房，每間客房均配有先進的住宿設施和配套設施，面積介乎約 24 平方米至 59 平方米。下表載列截至 2018 年 6 月 30 日客房的部分相關資料：

客房類型	客房面積 (平方米)
標準房	24 – 36
麗景房	28
套房	41 – 59

餐飲設施

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村亦備有各式各樣的美食可供選擇，包括下列酒吧和餐廳：

- 主餐廳 Cozy Mountain，健康主題餐廳，設有可觀賞景致的露台，在全天用餐時間均有健康美食之選；
- 美食休閒餐廳 Skyline Gourmet Lounge，從中午的美味野餐到精緻的下午茶，餐廳提供多款美食以饗食客，更有獲得米其林二星及獲 Gault & Millau 頒發五頂「廚師帽」的法國主廚 Edouard Loubet 精心創製的食譜；

業 務

- 家庭餐廳 Bread & Co.，一間充滿創意的家庭餐廳，鼓勵小孩邀請父母共進晚餐。餐廳專門為小小俱樂部及迷你俱樂部的小賓客提供午餐；及
- 主酒吧 The Carillon，充滿溫馨友好的節日氛圍的豪華酒吧，為客人精心準備各式美酒和飲料。

設施及滑雪場

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村的設施及滑雪場如下：

- Grand Massif 滑雪場，擁有長達 256 公里的斜坡；
- 位於度假村中心的戶內泳池；
- 一個露天淡水泳池，夏季可飽覽山麓美景；及
- 由 Carita 提供的 Club Med Spa，包括土耳其浴及桑拿。

體育及休閒活動

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村提供陸地運動，如滑雪、單板滑雪、心肺訓練、漫步、健身訓練、遠足、普拉提、羽毛球、山地單車、滾球和攀岩，還有水上運動，如水上健身訓練以及土耳其浴和桑拿等其他活動。Grand Massif Samoëns Morillon 度假村不僅在滑雪季開放，在夏季亦開放為客人提供夏季活動。

迷你俱樂部

Grand Massif Samoëns Morillon 度假村提供分齡迷你俱樂部，包括為介於 4 個月至 17 歲的兒童專設的寶貝俱樂部、小小俱樂部、迷你俱樂部及 Club Med Passworld，兒童服務包括為十歲以下兒童提供的嬰兒看護、嬰兒餵養及寶貝角等，以及兒童活動包括為四個月至三歲的兒童提供的嬰兒健身房和滑雪課程。

陽光度假村

陽光度假村位於世界各地景色迷人的景觀區內或附近，如國家公園、雨林、海灘、受保護的珊瑚礁、著名歷史建築或遺跡。我們在全球各地多個著名度假勝地經營陽光度假村，如馬爾代夫群島、毛里裘斯、加勒比海、巴厘島(印尼)、西西里島(意大利)、普吉島(泰國)和三亞(中國)。我們為客人提供一價全包度假村服務，包括陽光度假村提供的 60 多種休閒和體育活動。例如，我們提供水上和沙灘運動，如帆船、浮潛、滑浪風帆、尾波滑水、滑水，海洋皮劃艇、沙灘排球和電動衝浪，以及其他體育和健身活動，如網球、水球、游泳、騎馬、高爾夫、射箭、遠足、迷你足球、乒乓球、舉重和有氧運動、空中飛人和爬樹等。

業 務

下文載列我們的蓬塔卡納 (Punta Cana) 度假村的相關資料，其為我們經營時間較長、創收能力較強的陽光度假村實例。

蓬塔卡納度假村



蓬塔卡納 (Punta Cana) 度假村掠影

蓬塔卡納度假村位於多米尼加共和國伊斯帕尼奧拉島的綠松石海灘沿岸，靠近蓬塔卡納機場。蓬塔卡納地區擁有超過30公里的白色沙灘，周圍環繞著加勒比海和大西洋。Porthole Cruise 雜誌將蓬塔卡納度假村評為2017年最佳一價全包度假村。蓬塔卡納度假村於1981年開業。

客房



業 務

蓬塔卡納度假村有631間大小不一、配置各異的客房，每間客房均配有先進的住宿設施和配套設施，面積介於約29平方米至70平方米。下表載列截至2018年6月30日客房的部分相關資料：

客房類型	客房面積 (平方米)
標準房	29 – 34
麗景房	41 – 50
套房	70

餐飲設施

蓬塔卡納度假村備有各式各樣的美食可供選擇，包括下列酒吧和餐廳：

- 餐廳包括Samana、Hispaniola和Indigo Beach Lounge，風格各異，客人可選擇置身於瀉湖邊或露天享受國際風味或佳餚美食。
- 蓬塔卡納度假村有多家酒吧，包括La Cave酒窖提供的單點奢華酒吧，讓客人在酒吧慢酌美酒時享受悠閒愜意的午後時光，還有蓬塔卡納熱鬧非凡的夜生活。我們精選的酒吧包括一間休息廳酒吧、The Indigo Beach Lounge Bar、Hibiscus Bar & Lounge、Cielo及La Cave。

其他設施

蓬塔卡納度假村的其他設施如下：

- 位於度假村中心，在酒吧與海灘之間的露天淡水泳池，配有柚木躺椅、遮陽傘和淋浴；
- 配有滑水道和其他遊戲的兒童露天淡水泳池；
- L'OCCITANE提供的鄰近海灘的Club Med水療；
- Zen Lagoon超大泳池，配有兩條奧運會長度規格的泳道、兩個熱水浴池，以及帶小屋和沙發床的日光浴平台；及
- 配有躺椅的淡水溢水池。

業 務

體育及休閒活動



蓬塔卡納度假村提供水上運動，如水肺潛水、滑浪風帆、帆船、皮劃艇、滑水、槳板和風箏衝浪，還有陸地運動，如射箭、舞蹈課、健身訓練、網球以及短途旅行和水療等其他活動。

客戶的一價全包度假套餐包括免費進入蓬塔卡納度假村的CREATIVE遊樂場，客戶可在專業人員的監督下參加多達30種娛樂雜技和藝術活動，如空中藝術、空中飛人、雜耍、舞蹈、高蹺行走和面具繪畫。CREATIVE遊樂場以及這些活動與太陽馬戲的表演共同設計，適合成人和兒童玩樂。

迷你俱樂部

蓬塔卡納度假村提供提供分齡迷你俱樂部，包括為介於4個月至17歲的兒童專設的寶貝俱樂部、小小俱樂部、迷你俱樂部及Club Med Passworld，兒童服務包括為7歲以下兒童提供的嬰兒看護、嬰兒餵養、寶貝角、嬰兒餐廳及睡衣俱樂部等，以及兒童活動包括為3歲至17歲兒童提供的青少年水療(Teen Spa)、兒童馬戲團(Little Circus)、兒童曲棍球(Little Hockey)和兒童網球(Little Tennis)。

下文載列陽光度假村桂林度假村的相關資料，其為我們位於中國的Club Med度假村的典型實例，作為全年度假村在中國全年開放，其經營歷史較長，已超過五年。

業 務

桂林度假村



桂林度假村掠影

桂林度假村是一家陽光度假村。桂林度假村位於灕江沿岸，周邊環繞著中國南方桂林的靜謐鄉村地區，以其美麗迷人的景色而聞名遐邇，讓人聯想到中國傳統的山水畫，吸引眾多來自中國和世界各地的遊客。距離桂林兩江機場、桂林火車北站和桂林火車南站均不到60分鐘的車程。桂林度假村於2013年4月開業，全年向客人開放，總佔地面積約467,000平方米。

客房



業 務

桂林度假村擁有不同面積及配置的333間客房，每間客房均配有先進的住宿設施和配套設施，面積介乎約26平方米至173平方米。下表載列截至2018年6月30日客房的部分相關資料：

客房類型	客房面積 (平方米)
標準房	26 – 36
高級房	43 – 45
套房	57 – 173

餐飲設施

桂林度假村有各式各樣的美食可供選擇，包括下列酒吧和餐廳：

- 餐廳有蓮餐廳、主餐廳Atelier、面吧、蒙古餐廳，提供中式地道美食和國際佳餚；及
- 桂林度假村設有各類酒吧，讓賓客細品美酒，度過休閒愜意的下午或醉人的夜晚。酒吧包括照月吧、主吧台和泳池吧。

其他設施

桂林度假村的其它設施如下：

- 配有天然過濾器的露天泳池，分別設有游泳區和休息區；
- 一個露天淡水泳池，享有湖泊美景和寧靜的氛圍；
- 戶內泳池，盡覽庭院和群山美景；及
- COMFORT ZONE運營的Club Med水療。

體育及休閒活動

桂林度假村提供陸地運動，如羽毛球、籃球、乒乓球、射箭、桌球、舞蹈課、空中飛人、網球、馬戲活動、烹飪和釀酒課程、健身訓練、太極拳、有氧訓練、遠足、山地單車、卡拉OK、麻將、攀岩和高爾夫，以及短途旅行等其他活動。

迷你俱樂部

桂林度假村提供分齡迷你俱樂部，如介於2歲至17歲的兒童專設的寶貝俱樂部、小小俱樂部及青少年俱樂部，兒童服務包括為7歲以下兒童提供的寶貝角及睡衣俱樂部等；以及兒童活動包括為2歲以上兒童提供的兒童馬戲團(Little Circus)和烹飪課程。

業 務

Club Med Joyview 度假村

Club Med 近年來在中國擴展快速，推出 Club Med 及 Club Med Joyview 度假村。Club Med Joyview 度假村位於中國的山地和海岸區，擁有美麗迷人的風景，遠離城市繁囂，距離最鄰近的城市僅兩至三個小時車程。為滿足中國客戶周末度假和會議會展服務的需要，這些度假村可按每晚的基準預訂。

下文載列 Club Med Joyview 度假村－Club Med Joyview 黃金海岸度假村及 Club Med Joyview 安吉度假村的相關資料。

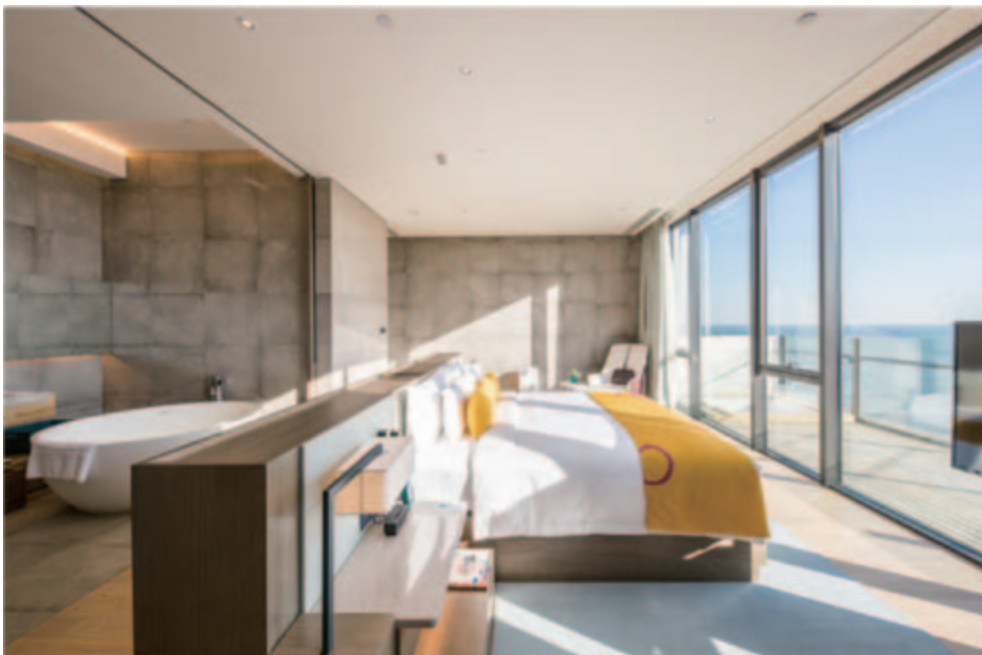
Club Med Joyview 黃金海岸度假村



Club Med Joyview 黃金海岸度假村掠影

Club Med Joyview 黃金海岸度假村是一家 Club Med 度假村，位於中國北方秦皇島北戴河新區沿海公路的東側。北戴河黃金海岸是中國八大海灘之一，也是十九個國家海洋自然資源保護區之一。Club Med Joyview 黃金海岸度假村擁有 2.5 公里的金色沙灘，自然資源豐富。Club Med Joyview 黃金海岸度假村於 2018 年 5 月開業。

客房



業 務

Club Med Joyview 黃金海岸度假村擁有不同面積及配置的 308 間客房，每間客房面積介乎約 39 平方米至 320 平方米，均設有可欣賞美麗海景的私人露台。所有房間均配備先進的住宿設施和配套設施。下表載列截至 2018 年 6 月 30 日客房的部分相關資料：

客房類型	客房面積 (平方米)
標準房	39
尊享豪華房	56 – 63
套房	71 – 82
總統套房	320

餐飲設施

Club Med Joyview 黃金海岸度假村有各式各樣的美食可供選擇，包括下列酒吧和餐廳：

- 餐廳包括提供全天候餐飲服務的亞洲精選餐廳，環境風格各異並提供國際風味或佳餚美食的 JView 國際餐廳及 La Riviera Specialty Restaurant；及
- 主吧台設有娛樂和遊戲區。

其他設施

Club Med Joyview 黃金海岸度假村的其他設施包括室內泳池；室內羽毛球場；有氧訓練室；室內籃球場；排球場；及乒乓球桌。

體育及休閒活動

Club Med Joyview 黃金海岸度假村提供陸地運動，如羽毛球、籃球、瑜伽、健身訓練、舞蹈、足球、沙灘運動、騎單車、騎馬和攀岩，以及水上運動，如釣魚、划獨木舟、滑浪風帆和帆船等等。

迷你俱樂部

Club Med Joyview 黃金海岸度假村設有親子活動區，提供適合六個月大兒童的娛樂設施，如遊戲室和迷你模擬廚房。Club Med Joyview 黃金海岸度假村還為二歲至十歲的兒童設睡衣俱樂部，並為四歲至十歲的兒童提供各類戶內和戶外活動，如音樂課程、攀岩和遊戲。

業 務

Club Med Joyview 安吉度假村



Club Med Joyview 安吉度假村掠影

Club Med Joyview 安吉度假村是中國東部浙江省一家 Club Med Joyview 度假村，地處山區，盡享竹林和茶園美景，距上海兩至三小時車程。Club Med Joyview 安吉度假村於 2018 年 6 月開業。

客房



業 務

Club Med Joyview 安吉度假村擁有不同面積及配置的 300 間客房，每間客房面積介乎 32 平方米至 208 平方米，均設有可欣賞美景的私人露台。所有房間均配備先進的住宿設施和配套設施。下表載列截至 2018 年 6 月 30 日客房的部分相關資料：

客房類型	客房面積 (平方米)
標準房	32-37
尊享豪華房	54
套房	72
總統套房	208

餐飲設施

Club Med Joyview 安吉度假村有各式各樣的美食可供選擇，包括下列酒吧和餐廳：

- 餐廳包括提供亞洲美食全天候餐飲服務的吉餐廳，及提供國際風味或佳餚美食的品餐廳和竹餐廳；
- 宜吧設有娛樂和遊戲區；客人在碧苑茶舍可以品嚐安吉白茶。

其他設施

Club Med Joyview 安吉度假村的其他設施包括室內泳池；有氧訓練室；乒乓球桌；及客人可暢玩排球、籃球和足球的運動中心。

體育及休閒活動

Club Med Joyview 安吉度假村提供陸地運動，如羽毛球、籃球、瑜伽、健身訓練、舞蹈、足球、沙灘運動、騎單車和迷你攀岩，以及沙灘運動，如沙灘排球和沙灘足球等等。

迷你俱樂部

Club Med Joyview 安吉度假村設有親子活動區，提供適合六個月大兒童的娛樂設施，如遊戲室和迷你模擬廚房。Club Med Joyview 安吉還為四歲至十歲的兒童提供各類戶內和戶外活動，如音樂課程、攀岩和遊戲。

業 務

升級改造計劃

近年來，我們繼續在度假村產品組合方面實施升級改造計劃。Club Med 設有獨特的星級分類系統，該系統會考慮房間大小、基礎設施和設施的質量、為客人提供的舒適度以及各度假村的位置等因素，以評定每家地中海度假村的等級。截至2015年12月31日止十一個月、截至2016年及2017年12月31日止年度及截至2018年6月30日止六個月，入住我們的四、五星級度假村的客人數目佔度假村客人總數的76.3%、78.3%、79.9%及82.4%。基於我們的升級策略，於往績記錄期，我們已翻新或擴大超過十家度假村的接待能力，包括透過翻新和升級設施，將一家三星級度假村升級為四星級度假村；對於不符合我們的升級改造計劃且難以翻新的度假村，當相關租約到期時，我們並無續約；我們開設七家新度假村，這些度假村均為四星級度假村或五星級度假村。我們預計九家現有度假村將於2020年底之前實現擴建或翻新。

我們的四星級度假村和五星級度假村如下：

尊貴四星級度假村旨在提供優雅和精緻的氛圍：從美食到水療，這些高級度假村旨在為客人提供優質服務。

五星級度假村，目前稱為「尊享服務」，包括：

- 五星級度假村提供寬敞和精心設計的客房、個性化服務，以及由知名化妝品公司和水療服務提供商運營的水療中心，而所有這些均在田園詩般的環境中提供。
- 四星級度假村的五星級空間在某些四星級度假村中提供，這些空間旨在提供豪華舒適的環境中提供定制的精英服務，同時無損任何友好的Club Med風格。
- 別墅和小木屋提供海濱別墅或位於山坡腳下的獨特小木屋公寓。這些別墅和小木屋旨在為我們的客人提供精心設計的度假村，以吸引追求舒適、健康和精緻的遊客。
- Club Med 2是我們的五桅船。Club Med 2遊輪旨在將探索、運動和放鬆融匯於一個既時尚而又輕鬆的環境中。

我們還擁有若干三星級度假村，可提供Club Med的一價全包服務，並提供熱情友好的氛圍。

過往，我們採用綜合方法確定我們度假村的星級分類，當中考慮地理位置、附近或周邊景點和基礎設施的知名度或受歡迎程度、度假村的建築、配套設施、房間的裝飾和大

業 務

小、餐廳的質量、提供活動的性質和種類以及多年來的顧客反饋。我們認為嚴格的量化方法並不能準確反映我們不同度假村的價值主張。在進行分類時，我們的管理層和度假村經營者的觀察和經驗使我們受益匪淺。

然而，鑒於我們在全球的足跡分佈越來越廣，我們最近啟動了一項研究，以優化我們分配度假村分類的標準。該項研究並非旨在完全取代我們過去所採用的方法，而是要提供進一步的分類指引，與我們已掌握的方法形成互補。例如，星級排名越高，度假村的排他性就越強，度假村就越有可能(a)到達時受到人性化的歡迎；(b)提供24小時接待服務；(c)密度更低，綠化面積更大，自然景色優美；(d)裝飾更豪華，房間面積一般更大；(e)便利設施種類更多；(f)餐廳質量更高；(g)活動內容更豐富；(h)提供優質的親子活動等。星級較低的度假村在上述選定標準上得分通常較低。

度假村經營模式

我們將度假村分為三個經營模式：自持、租賃和管理合約。我們實施「選用正確資產模式」的策略，我們會根據具體情況仔細評估度假村資產，以確定是否購買、租賃或管理相關度假村，以建立不同經營模式的均衡組合。下表說明截至2018年6月30日按經營模式劃分的度假村數目：

經營模式	於2018年 6月30日 度假村數目
自持經營模式.....	17
租賃經營模式.....	43
管理合約經營模式.....	9
合計.....	<u>69</u>

度假村的自持經營模式

在自持經營模式下，我們擁有並管理度假村。我們對擁有每個地點所有權、土地使用權或特許權的物業控股公司施行控制權，並建造度假村。我們擁有和管理這些度假村，並向客戶收取一價全包套餐費用以及可選性服務或飲食消費的其他費用，從而獲取收入。截至2018年6月30日，我們擁有17家度假村，而我們所擁有的度假村大部分位於美洲。我們所擁有的度假村位於全球多個著名的度假勝地，如坎昆(墨西哥)、蓬塔卡納(多米尼加共和國)、巴厘島(印尼)和普吉島(泰國)。

業 務

度假村的租賃經營模式

根據租賃經營模式，我們有權佔用和使用 Club Med 度假村物業，並自相關業務獲取收入，而出租人通常有權按季度收取固定租金，或於若干情況下收取與我們業務量或收入掛鉤的浮動租金。倘若存在延遲付款的情況，則須向出租人支付逾期利息。我們可能於部分租賃度假擁有少數所有權。我們通常承擔度假村運營的所有費用，並須購買若干保險，例如財產損失和業務中斷保險以及責任險，以就客戶、僱員或第三方所涉及且與我們的運營有關的風險提供保障。初始租賃期一般為 12 年至 15 年，且通常可予以續簽。一般而言，除非另一方有重大違約行為，否則出租人或我們均不能單方面終止租賃協議。此外，若如果建議變更財產所有權，我們通常有權優先購買或優先出價。截至 2018 年 6 月 30 日，我們於租賃經營模式下經營 43 家度假村，大部分租賃度假村位於歐非中東。截至最後實際可行日期，兩項於 2018 年 10 月到期的度假村租約未被續簽，並已就提早終止於 2019 年到期的的一項租約達成協議。另有一項於 2019 年到期的租約不會被續簽。不續簽上述租約的決定乃基於 Club Med 升級戰略而作出。此外，另有兩項租約按計劃分別於 2019 年及 2020 年到期。我們根據市況和相關度假村的狀況決定是否續簽租賃協議。

度假村的管理合約經營模式

在管理合約營運模式下，我們並非擁有或租賃度假村，而是受相關業主的委託，開展度假村管理、服務套餐的營銷及分銷。根據管理協議，業主獨家委聘我們代表業主酌情經營和管理 Club Med 度假村或 Club Med Joyview 度假村。業主須提供根據我們與業主共同協定的標準並按 Club Med 或 Club Med Joyview 度假村規格建造、配備及裝修的度假村，而我們為管理的度假村選擇、僱用、安排及以其他方式部署 G.O 和其他業主僱傭的度假村人員。

度假村經營產生的收入和費用於業主—經營公司的損益表中入賬。於管理協議期限內，我們一般有權按月收取基本管理費，其金額基於該度假村實際每月總收入並按比例計算。此外，若運營業績達到一定的標準，我們一般有權獲得按營業利潤總額百分比計算的年度激勵管理費。業主承擔相關度假村的資本支出及運營和維護費用，而我們於管理協議項下的義務取決於業主是否向我們提供充足資金，以使我們能夠履行義務。我們授予業主非獨家、不可指定及不可轉讓許可，以於度假村營運及推廣中使用 Club Med 的商標及品牌，直至管理協議終止。我們透過自有的銷售網絡，擔任度假村的獨家營銷商，為此，我們亦就銷售、營銷及促銷服務收取費用，其金額基本上根據供我們分派的度假村收入百分

業 務

數計算。管理協議的初始期限一般為5至15年，並且通常可以續簽。一般情況下，倘實際的度假經營營業利潤總額低於預算的營業利潤總額，則業主通常有權終止管理協議，但須遵守某些特定條件，例如(i)連續兩年表現不佳，並且(ii)並無發生不可持續的困難情況，且有限情況下我們或須補償業主，或可能無權收取管理費。於往績記錄期，我們支付的補償對於我們的經營業績而言金額不大。在大多數情況下，我們亦為我們管理或將予管理的度假村的建築及翻新提供技術支持或建議，以讓其達致Club Med的標準。我們會就此類服務收取額外固定費用。截至2018年6月30日，我們於管理合約經營模式下經營九家度假村，每家度假村的合約期限均至2020年以後，或訂有自動續期條文，將合約期限延長至2020年以後。

我們截至2018年6月30日經營的度假村如下：

編號	度假村名稱	床位 數目	開業 時間 ⁽¹⁾	房間 數目	星級 ⁽²⁾	位置	開業 年份 ⁽³⁾	類型	經營模式 ⁽⁴⁾
歐非中東									
1.	Agadir	843	全年	374	3	摩洛哥	1967	陽光	租賃
2.	Aime La Plagne	519	季節性	240	3	法國	1989	山地	租賃
3.	Albion	616	全年	260	5	毛里裘斯	2007	陽光	租賃
4.	Albion Villas	128	全年	29	5	毛里裘斯	2010	陽光	租賃
5.	Arcs Extreme	590	季節性	290	3	法國	1980	山地	租賃
6.	Avoriaz	526	季節性	248	3	法國	1978	山地	租賃
7.	Bodrum	479	季節性	242	4	土耳其	1995	陽光	管理
8.	Cap Skirring	415	季節性	204	4	塞內加爾	1973	陽光	擁有
9.	Cargese	839	季節性	396	3	法國	1971	陽光	擁有
10.	Cervinia	464	季節性	199	4	意大利	2001	山地	租賃
11.	Cefalu	610	季節性	308	5	意大利	2018	陽光	租賃
12.	Club Med 2	368	全年	184	5	歐洲及加勒比海	1992	陽光	擁有
13.	Da Balaia	773	季節性	389	4	葡萄牙	1986	陽光	租賃
14.	Djerba La Douce ⁽⁵⁾	643	全年	300	3	突尼斯	1975	陽光	租賃
15.	Grand Massif Samoëns	940	雙季	420	4	法國	2017	山地	租賃
Morillon									
16.	Gregolimano	962	季節性	462	4	希臘	1978	陽光	擁有
17.	Kamarina	1,473	季節性	612	3	意大利	1981	陽光	租賃
18.	Kemer	937	季節性	462	3	土耳其	1977	陽光	擁有
19.	L'Alpe D'Huez La Sarenne	781	季節性	364	3	法國	1985	山地	租賃
20.	La Palmyre Atlantique	1,183	季節性	404	3	法國	2003	陽光	租賃
21.	La Plagne 2100	590	季節性	340	4	法國	1990	山地	租賃
22.	La Pointe Aux Canoniers	653	全年	286	4	毛里裘斯	1973	陽光	租賃
23.	Les Deux Alpes	575	季節性	249	3	法國	1998	山地	租賃
24.	Marrakech La Palmeraie	791	全年	360	4+5	摩洛哥	2004	陽光	租賃
25.	Meribel L'Antares	151	季節性	70	4	法國	1999	山地	租賃
26.	Meribel Le Chalet	73	季節性	34	4	法國	1999	山地	租賃

業 務

編號	度假村名稱	床位 數目	開業 時間 ⁽¹⁾	房間 數目	星級 ⁽²⁾	位置	開業 年份 ⁽³⁾	類型	經營模式 ⁽⁴⁾
27.	Napitia	1,359	季節性	585	3	意大利	2002	陽光	租賃
28.	Opio En Provence	909	全年	429	4	法國	1989	陽光	租賃
29.	Palmiye	1,732	季節性	476	4	土耳其	1988	陽光	管理
30.	Peisey-Vallandry	708	雙季	284	4	法國	2005	山地	租賃
31.	Pragelato	720	雙季	273	4	意大利	2012	山地	租賃
32.	Saint-Moritz Roi Soleil ⁽⁶⁾	599	季節性	310	4	瑞士	1963	山地	租賃
33.	Sant' Ambroggio	733	季節性	290	3	法國	1971	陽光	租賃
34.	Serre-Chevalier	991	雙季	349	3	法國	2001	山地	租賃
35.	Tignes Val Claret	498	季節性	228	4	法國	1975	山地	租賃
36.	Val D'Isère	557	季節性	275	4+5	法國	1978	山地	租賃
37.	Val Thorens ⁽⁷⁾	773	季節性	384	4	法國	2014	山地	租賃
38.	Valmorel	905	雙季	416	4+5	法國	2011	山地	租賃
39.	Valmorel Chalets	261	雙季	49	5	法國	2011	山地	租賃
40.	Vittel Ermitage	200	季節性	104	4	法國	1973	陽光	租賃
41.	Vittel Le Parc	832	季節性	363	3	法國	1973	陽光	租賃
42.	Yasmina	800	季節性	338	4	摩洛哥	1969	陽光	租賃
	小計	29,499		12,879					
	美洲								
1.	Cancun Yucatan	1,121	全年	442	4+5	墨西哥	1976	陽光	擁有
2.	Columbus Isle	536	全年	236	4	巴哈馬	1992	陽光	擁有
3.	Itaparica ⁽⁸⁾	510	全年	248	3	巴西	1979	陽光	擁有
4.	Ixtapa Pacific	793	全年	296	4	墨西哥	1981	陽光	擁有
5.	La Caravelle	617	全年	299	4	法國(瓜德羅普島)	1974	陽光	租賃
6.	Lake Paradise	948	全年	369	4	巴西	2016	陽光	租賃
7.	Les Boucaniers ⁽⁹⁾	646	全年	291	4	法國(馬提尼克島)	1969	陽光	擁有
8.	蓬塔卡納	1,739	全年	631	4+5	多米尼加共和國	1981	陽光	擁有
9.	里奧達斯佩德拉斯 ⁽¹⁰⁾	823	全年	379	4+5	巴西	1988	陽光	擁有
10.	Sandpiper	1,001	全年	307	4	美國	1987	陽光	擁有
11.	Trancoso	647	全年	276	4	巴西	2002	陽光	擁有
12.	Turquoise, Turks & Caicos	580	全年	291	4	特克斯和凱科斯群島	1985	陽光	租賃
	小計	9,961		4,065					
	亞太地區								
1.	巴厘島	902	全年	393	4	印尼	1986	陽光	擁有
2.	民丹島 ⁽¹¹⁾	656	全年	308	4	印尼	1996	陽光	租賃
3.	珍拉丁海灘	679	全年	297	4	馬來西亞	1979	陽光	擁有
4.	石垣島	585	全年	181	4	日本	1999	陽光	租賃
5.	卡尼島	584	全年	272	4+5	馬爾代夫群島	2000	陽光	租賃
6.	卡尼島翡諾島別墅	104	全年	52	5	馬爾代夫群島	2015	陽光	租賃
7.	普吉島 ⁽¹²⁾	799	全年	340	4	泰國	1985	陽光	擁有

業 務

編號	度假村名稱	床位 數目	開業 時間 ⁽¹⁾	房間 數目	星級 ⁽²⁾	位置	開業 年份 ⁽³⁾	類型	經營模式 ⁽⁴⁾
8.	北海道 Sahoro	623	季節性	196	4	日本	1988	山地	租賃
9.	北海道 Tomamu	964	雙季	341	4	日本	2018	山地	管理
10.	北大壺	458	季節性	176	4	中國	2016	山地	管理
11.	Club Med Joyview 安吉度假村	810	全年	300	4	中國	2018	Club Med Joyview	管理
12.	Club Med Joyview 黃金海岸	806	全年	308	4	中國	2018	Club Med Joyview	管理
13.	桂林	805	全年	333	4	中國	2013	陽光	管理
14.	三亞	957	全年	384	4	中國	2016	陽光	管理
15.	亞布力	697	雙季	279	4	中國	2010	山地	管理
	小計	<u>10,429</u>		<u>4,160</u>					
	總計	<u><u>49,889</u></u>		<u><u>21,104</u></u>					

附註：

- (1) 全年度假村全年開放。季節性度假村於每年的夏季或冬季開放。雙季度假村於每年的夏季和冬季開放。
- (2) 「3」：三星級度假村
「4」：優質四星級度假村
「4+5」：具有五星級空間的四星級度假村
「5」：五星級豪華度假村，別墅及小木屋，Club Med 2 遊輪，現在稱為 Exclusive Collection
- (3) 這包括重新開業的年份。
- (4) 除另有所述者外，我們全資擁有下列自持經營模式下的度假村的物業控股公司。
- (5) 我們在出租人 Société de Promotion et de Financement Touristique 持有約 30.5% 股權。
- (6) 我們在出租人 Holiday Hotels SA 持有約 50% 股權。
- (7) 我們在出租人 SAS Val Thorens Le Cairn 持有約 22.2% 股權。
- (8) 我們在物業控股公司 Itaparica SA Empreendimentos Turisticos 持有約 51.6% 股權。
- (9) 我們在物業控股公司 Société Villages Hôtels des Caraïbes 持有約 53.9% 股權。
- (10) 我們在物業控股公司 Itaparica SA Empreendimentos Turisticos 持有約 51.6% 股權。
- (11) 我們在物業出租人全資擁有的 STRAITS CM Village Hotel Pte Ltd. 持有約 15% 股權。
- (12) 我們在物業控股公司 Holding Villages Thailand Ltd. 持有約 49% 的股權。

業 務

下表列示於2018年6月30日按星級分類的度假村數目：

星級分類 ⁽¹⁾	於2018年 6月30日 度假村數目
3.....	16
4.....	40
4+5.....	7
5.....	6
總計	69

附註：

- (1) 「3」：三星級度假村
 「4」：優質四星級度假村
 「4+5」：具有五星級空間的四星級度假村
 「5」：五星級豪華度假村，別墅及小木屋，Club Med 2遊輪，現在稱為 Exclusive Collection

下表列示於2018年6月30日按地理區域分類的度假村數目：

地理區域	於2018年 6月30日 度假村數目
歐非中東.....	42
美洲.....	12
亞太地區.....	15
總計	69

下表列示於往績記錄期的度假村數目變動：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
年初度假村數目	66	65	67	67
加：開業度假村數目	無	3	1	4
減：停業度假村數目	1	1	1	2
年末度假村數目	65	67	67	69

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。

業 務

下表列出與度假村業務有關的部分關鍵資料：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
度假村的容納能力(以千計)	9,942.0	11,057.0	11,046.1 ⁽²⁾	6,082.0
入住率(按床位計)	67.5%	66.1%	68.7%	67.0% ⁽³⁾
平均每日床位價格(人民幣)	1,042.9	1,160.2	1,218.9	1,317.4
每張床位的收入(人民幣)	725.2	781.6	845.5	883.6

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。
- (2) 因為山地度假村在2017冬天年開放的日期較對應2016年冬天的開放日期遲了幾天，山地度假村的容納能力下降，亦導致2017年度假村的容納能力較2016年有所下降。
- (3) 入住率(按床位計)下降乃由於四家新度假村開業，以及受到印尼巴厘島火山爆發及馬爾代夫政治動蕩的影響。

下表列出所示期間按度假村類型劃分的度假村的容納能力，表示一段時間或一年內的可售床位總數，即床位數乘以度假村開放的天數：

度假村類型	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
山地	1,604,020	1,982,877	1,986,845	1,565,456
陽光	8,337,945	9,074,170	9,059,274	4,301,457
Club Med Joyview	—	—	—	215,042
總計	9,941,965	11,057,047	11,046,119	6,081,955

附註：

- (1) 我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數字僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的業績。

業 務

下表列出於所示期間按度假村類型劃分的度假村按床位計的入住率，表示按度假村類型劃分的出售床位總數與一段時間或一年內可售床位總數的比率：

度假村類型	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
山地	76.8%	77.4%	78.4%	82.0%
陽光	65.8%	63.6%	66.6%	64.0%
Club Med Joyview	—	—	—	17.7% ⁽²⁾

附註：

- (1) 我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數字僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的業績。
- (2) Club Med Joyview 黃金海岸度假村於2018年5月18日盛大開業，Club Med Joyview 安吉度假村於2018年6月21日盛大開業。截至2018年6月30日止月份，Club Med Joyview 黃金海岸度假村按床位計的入住率達到43.6%。

下表列出所示期間按度假村類型劃分的度假村平均每日床位價格，即業務量除以出售床位總數：

度假村類型	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
	(人民幣)			
山地	1,350.6	1,465.4	1,572.2	1,713.1
陽光	961.5	1,065.3	1,112.7	1,125.6
Club Med Joyview	—	—	—	779.6 ⁽²⁾

附註：

- (1) 我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數字僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的業績。
- (2) Club Med Joyview 黃金海岸度假村於2018年5月18日盛大開業，Club Med Joyview 安吉度假村於2018年6月21日盛大開業。截至2018年6月30日止月份，Club Med Joyview 黃金海岸度假村的平均每日床位價格為人民幣754.3元。

業 務

下表列出所示期間按度假村類型劃分的度假村每張床位的收入，相當於度假村收入除以度假村的容納能力：

度假村類型	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
	(人民幣)			
山地	999.9	1,085.9	1,171.1	1,337.4
陽光	672.3	715.1	773.3	755.7
Club Med Joyview	—	—	—	138.1 ⁽²⁾

附註：

- (1) 我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數字僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的業績。
- (2) Club Med Joyview 黃金海岸度假村於2018年5月18日盛大開業，Club Med Joyview 安吉度假村於2018年6月21日盛大開業。截至2018年6月30日止月份，Club Med Joyview 黃金海岸度假村每張床位的收入為人民幣329.1元。

下表列出所示期間按地理區域劃分的度假村的容納能力，表示一段時間或一年內的可售床位總數，即床位數乘以度假村開放的天數：

地理區域	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
	(以千計)			
歐非中東	5,408.1	5,412.1	5,229.2	2,834.2
美洲	2,612.9	3,096.6	3,314.0	1,715.5
亞太地區	1,921.0	2,548.3	2,502.9 ⁽²⁾	1,532.2
合計	<u>9,942.0</u>	<u>11,057.0</u>	<u>11,046.1</u>	<u>6,082.0</u>

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。
- (2) 2017年亞太地區度假村的容納能力較2016年下降是由於2017年亞太地區的東澳島度假村關閉。

業 務

下表列出按我們度假村地理位置劃分的度假村按床位計的入住率，表示於所示期間按地理區域劃分的出售床位總數與一段時間或一年內可售床位總數的比率：

地理區域	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
歐非中東	67.9%	68.0%	71.1%	71.6%
美洲	69.8%	66.9%	66.8%	68.1%
亞太地區	63.6%	61.2%	66.0%	57.3% ⁽²⁾

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。
- (2) 亞太地區按床位計的入住率由2017的66.0%降至2018年上半年的57.3%，乃由於三家新度假村開業，以及受到印尼巴厘島火山爆發及馬爾代夫政治動蕩的影響。

下表列出所示期間按客戶預定地點的地理區域劃分的度假村平均每日床位價格，即業務量除以出售床位總數：

地理區域	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
	(人民幣)			
歐非中東	1,069.5	1,213.4	1,272.3	1,420.4
美洲	879.4	1,005.2	1,094.4	1,130.2
亞太地區	1,122.5	1,147.1	1,182.0	1,220.4

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。

業 務

下表列出所示期間按地理區域劃分的度假村每張床位的收入，相當於度假村收入除以度假村的容納能力：

地理區域	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
		(人民幣)		
歐非中東	740.6	832.4	917.0	1,020.0
美洲	662.4	715.9	750.9	788.7
亞太地區	769.0	751.7	820.8	736.7 ⁽²⁾

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括截至2015年12月31日止11個月的Club Med運營業績。
- (2) 亞太地區的每張床位的收入由2017年的人民幣820.8元降至2018年上半年的人民幣736.7元，乃由於我們的三家新開度假村，以及受到印尼巴厘島火山爆發及馬爾代夫政治動亂的影響。

度假村翻新、升級及擴建

我們會定期審視組合中的度假村的條件及吸引力，並計劃翻新及升級度假村設施，從而滿足客戶不斷變化的需求。我們亦規劃及進行增建以滿足更大的客戶需求或增添高端設施。一般而言，我們會為改善度假村的住宿及公共區域設施而進行翻新及升級項目。就住宿而言，裝修可以修繕客房、更新家具、固定裝置及電器，並可能包括陽台等結構的增建。公共區域的裝修可能包括修繕或增設餐廳、酒吧、游泳池，以及兒童看護、體育及休閒設施。升級項目翻新旨在以優質設施、裝飾、傢具和配套設施來提升度假村檔次。升級項目可以提高星級。擴建項目可以增加度假村的容量，並可在現有度假村內打造高星級區域。

在進行任何翻新、升級或擴建項目之前，我們會準備一個商業案例對項目的營運及財務影響進行評估，以確保獲得及時的投資回報。一般而言，項目完工後預計會提高定價及改善度假村入住率。我們一般使用自己的資本開支為我們擁有的度假村相關項目撥資，我們管理的度假村相關項目由度假村業主支付費用。租賃度假村的項目成本由我們與出租人商定。該等成本可由度假村出租人提供資金以換取更高的租金，或由我們支付以換取較低租金。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們分別產生度假村翻新、升級及擴建成本人民幣313.9百萬元、人民幣286.7百萬元、人民幣250.1百萬元及人民幣92.3百萬元。

業 務

數年來，我們會錯開我們在組合中的度假村的翻新、升級或擴建計劃。對於季節性或雙季度假村，我們計劃在封閉期間進行有關項目。對於全年度度假村，我們通常在淡季期間安排有關項目，因為入住率較低，並且分階段進行項目以使度假村保持開放狀態。因此有關項目對我們度假村的財務及營運影響有限。在我們2018年至2020年九家度假村翻新或升級計劃中，截至最後實際可行日期已完成兩個項目(Cancun Yucatan和Gregolimano度假村)。於2016年至2018年，該兩家度假村的翻新及升級總費用約為人民幣155.0百萬元。餘下項目主要涉及在歐非中東、美洲及亞太區租賃的四星級度假村，其中大部分位於歐非中東。該等項目計劃每年兩至四個項目錯開，主要在淡季進行。截至最後實際可行日期，根據Club Med的計劃，該等項目翻新的資本開支約為人民幣150.0百萬元。Club Med的翻新開支預期以度假村經營所得現金、銀行借款及[編纂]淨額撥付。

由於進一步規劃、市場需求、與度假村業主的商業關係和談判，以及更廣泛的經濟和環境條件等多種因素，度假村翻新、升級和擴建的計劃和成本可能發生變化或調整。如度假村因颶風等事件關閉及損毀，我們會進行計劃以外的度假村翻新。在該等情況下，業務中斷所帶來的財務影響及翻新費用受保險限制。

我們一般負責我們所擁有及租賃的度假村的維護和維修費用。度假村業主承擔管理度假村的成本。度假村的維護和維修一般不影響度假村的運營。

我們未來的度假村

我們透過擴建和改造現有度假村至更高的星級並簽訂租賃協議和管理協議來開設新的四星級和五星級度假村，從而在我們的度假村實施升級改造計劃。我們會根據此類策略定期檢查我們的度假村。升級改造的主要標準為：(i)由國際機場或火車站接達的方便程度，(ii)充足的戶外和戶內設施，如泳池和健身俱樂部，以及(iii)最重要的是，較大的容納能力。對於不符合這些標準的度假村，我們會不時根據每家度假村的盈利能力和不斷變化的客戶偏好等因素，決定是否關閉、翻新或擴建為特定的度假村。我們於2018年上半年擴建和改造三家度假村，並計劃於2018年下半年翻新和擴建兩家度假村，這將使我們的總容納能力增加約300個房間。我們不時評估旗下的資產，並透過翻新為我們的資產增值。例如，於2018年6月，我們重新開放了Cefalu度假村，這是一項具有歷史性和標誌性的Club Med資產。經停業多年以後，Cefalu度假村升級為北地中海地區唯一一家「尊享服務」度假村。

此外，在簽署租賃協議或管理協議之前，我們會考慮以下因素，選擇開設新度假村的地點，包括對於目標客戶群的吸引力、自然資源的稀缺性、文化遺產的獨特性、交通基礎

業 務

設施的可達性、土地面積和可構造的面積大小，以及我們有意營造的自然主題，如熱帶度假村和山地度假村。我們計劃於2020年底前開設12家地中海度假村及Club Med Joyview度假村。

我們計劃在歐非中東開設六家度假村，在美洲開設兩家度假村及在亞太區開設四家度假村，均為以租賃或管理模式經營的四星或五星級度假村。Arcs Panorama度假村為一家具有五星級空間的四星級法國度假村，計劃於2018年12月開業。其餘約半數新度假村預計於2019年底開業，餘下於2020年底前開業。這些度假村合共相當於高星級度假村每年容納能力約2.8百萬個床日，將進一步優化我們的度假村組合。Club Med新度假村的開設成本預期以度假村經營所得現金、銀行借款及[編纂]淨額撥付。由於未來規劃、業主施工過程、市場需求、與業主的商業關係和談判、相關政府審批、更廣泛的經濟環境條件等因素的影響，新度假村開業的規劃、預算和日程可能會發生變化或調整。

度假村所獲獎項和認可

下表列出我們所獲得的主要獎項和認可：

年份	獎項／認可	頒獎機構	獲獎品牌／度假村／實體
2018年	旅行者之選獎	TripAdvisor, Inc.	49家 Club Med 度假村
2018年	卓越證書	TripAdvisor, Inc.	49家 Club Med 度假村
2017年	旅行者之選獎	TripAdvisor, Inc.	31家 Club Med 度假村
2017年	卓越證書	TripAdvisor, Inc.	46家 Club Med 度假村
2017年	年度品牌	World Branding Awards 4th edition (London)	Club Med
2017年	最值得體驗的三家新酒店	The Times	Grand Massif Samoens Morillon 度假村
2017年	法國最佳旅遊客戶關係	Bearing Point & Kantar TNS	Club Med
2016年	旅行者之選獎	TripAdvisor, Inc.	35家 Club Med 度假村
2016年	卓越證書	TripAdvisor, Inc.	42家 Club Med 度假村
2016年	Condé Nast 讀者之選獎	Condé Nast 旅行者雜誌	Club Med Cancun Yucatan
2016年	Travvy 歐洲最佳度假村獎 (金獎)	TravAlliancemedial, LLC.	法國 Club Med Val Thorens Sensations
2016年	Travvy 亞洲最佳家庭度假村獎 (銀獎)	TravAlliancemedial, LLC.	泰國普吉島 Club Med

業 務

年份	獎項／認可	頒獎機構	獲獎品牌／度假村／實體
2015年	旅行者之選獎	TripAdvisor, Inc.	33家Club Med度假村
2015年	卓越證書	TripAdvisor, Inc.	36家Club Med度假村
2015年	名人堂	TripAdvisor, Inc.	17家Club Med度假村
2015年	年度品牌	全球品牌論壇	Club Med
2015年	Travvy 亞洲最佳度假村獎	TravAlliancemedial, LLC.	巴厘島Club Med
2015年	最佳酒店設計獎	國際酒店及物業大獎	Club Med 翡諾島別墅

旅遊目的地

旅遊目的地業務涉及旅遊資源的開發、管理和運營以及直接和間接支持旅遊的旅遊度假設施和設施：

- 旅遊資源和旅遊度假設施包括觀光設施(如人造景觀、河流和島嶼)、娛樂設施、休閒娛樂設施(如滑雪場)和休閒度假設施(如住宿、度假村和旅館)；
- 直接支持旅遊業的設施包括旅遊區和附屬區域的餐館、可供出租的度假公寓、商業和旅遊服務管理場所；
- 間接支持旅遊業的設施包括可售度假住宅及與旅遊區有關的社區。

截至最後實際可行日期，我們已開設一個旅遊目的地—三亞亞特蘭蒂斯，並正在設計兩個旅遊目的地，即麗江和太倉項目。我們的目標是提供一站式的休閒和度假目的地，結合旅遊設施和服務，包括住宿、餐飲設施、娛樂和休閒活動和兒童看護服務以及當地旅遊資源，致力滿足客戶的需求。於選擇新旅遊目的地時，我們考慮地理優勢、自然資源、人口屬性、市場份額及公共交通等因素，及我們仔細評估該等因素及相關資產以確定具體情況採用的經營模式。我們主要致力於開發兩種旅遊目的地：(i)擁有豐富優質旅遊資源的旅遊目的地，如毗鄰擁有秀美自然景色的著名旅遊景點的目的地及受遊客歡迎城市近郊目的地；及(ii)擁有便利交通及密集人口的一線城市近郊旅遊目的地。我們正在物色新的旅遊目的地。除開發和擁有旅遊目的地外，我們亦透過愛必儂品牌，為中國的度假村、其他旅遊目的地和度假住宅的業主和特許權持有人提供設計、技術、運營和管理服務。

業 務

三亞亞特蘭蒂斯

我們的亞特蘭蒂斯旅遊目的地三亞亞特蘭蒂斯位於中國海南省三亞海棠灣國家海岸。海棠灣是三亞的主要海灣之一，三亞是一個以熱帶氣候而聞名的城市，已成為一個頗受歡迎的度假勝地。海棠灣擁有豐富的旅遊資源，例如白沙海岸線、蝴蝶形島嶼，自然風光優美，並擁有全球最大的免稅店之一——海棠灣國際購物中心，從三亞亞特蘭蒂斯步行即可到達。2017年，超過一千萬遊客到訪海棠灣。三亞亞特蘭蒂斯酒店距離亞龍灣火車站僅有30分鐘車程，距離三亞鳳凰國際機場不到一小時車程。

中國政府已採取措施，大力支持海南的發展。2018年4月13日，除了在海南建立一個試點自由貿易區外，亦宣佈中國共產黨中央委員會支持海南建設具有鮮明中國特色的自由貿易港的決定。2018年4月14日，中國共產黨中央委員會及國務院發佈《關於支持海南全面深化改革開放的指導意見》（「指導意見」）。指導意見支持海南省發展成為國際旅遊消費中心。外國[編纂]獲准建立於海南省經營的演出經紀機構，並於獲批的文旅產業區成立表演場地運營機構。於海南省註冊的合資格中外合營企業旅行社一般可從事境外遊服務。指導意見亦支持合資格海南旅遊公司上市及融資。此外，於2018年5月，國家移民管理局開始向59個國家實施入境旅遊免簽政策，以加快海南省旅遊業的發展。我們相信，三亞亞特蘭蒂斯的運營將受益於鼓勵海南發展的整體監管和商業環境。

三亞亞特蘭蒂斯是一個綜合旅遊目的地，包括1,314間高級海景房；中國最大的天然海水水族館之一；總面積約200,000平方米的水世界；高品質的餐飲服務；超過5,000平方米的可供開展會展活動和其他娛樂活動的空間，例如購物中心。我們於2014年開始建造三亞亞特蘭蒂斯。三亞亞特蘭蒂斯於2018年2月首開預覽並於2018年4月29日正式開業。我們預期建有海豚灣劇場的海豚灣將於2019年開業。

業 務

三亞亞特蘭蒂斯還包括棠岸項目，包括 1,004 個可售住宅度假單位。三亞亞特蘭蒂斯提供以下服務和設施：



客房



業 務

三亞亞特蘭蒂斯提供1,314間客房，其中1,160間為海景房，面積介於48至101平方米，154間為套房，面積介乎101至1,061平方米。大部分客房設有俯瞰海棠灣的露台，其中五間水底套房擁有可直觀水族館的大使環礁湖的落地窗。賓客可免費使用總面積約為7,600平方米的泳池、健身中心、水世界和水族館。

餐飲設施



截至2018年6月30日，我們在20家餐飲設施中提供來自世界各地的饕餮美食，包括特色餐廳、自助餐廳、酒吧、咖啡廳和美食廣場。我們提供尊貴的用餐體驗，具體包括以下餐廳：

- 奧西亞諾海底餐廳是一間時尚的海底餐廳，提供各式各樣的新鮮海味，還有通過落地窗飽覽大使環礁湖奇景的用餐體驗；
- Bread Street Kitchen & Bar，知名大廚Gordon Ramsay的餐廳，精心挑選歐洲佳餚，經典和創意雞尾酒，還有大量紅酒任君選擇；
- 「棠」是一間高端中餐廳，提供地道粵系和海南系菜餚，並有各種美酒，包括威士忌、上等葡萄酒、香檳和中式白酒；及
- 蟹餐廳，運用東南亞烹飪手法專門炮製各類螃蟹料理。

業 務

水族館



水族館擁有約 86,000 尾海洋生物。我們擁有大型露天水族館—大使環礁湖，擁有超過 13,500 立方米的海水蓄水量，以及種類豐富的海洋動物。我們已採取措施保護和照顧哺乳動物的健康及康樂。

水世界



我們的亞特蘭蒂斯水世界全年營業開放，配有全天供暖系統，總面積約 200,000 平方米，一次最多可容納 13,500 名遊客。這個人氣高漲的景點吸引各個年齡段的家庭成員。

業 務

迷你營

在三亞亞特蘭蒂斯，我們開設首個玩學俱樂部「迷你營」，孩子們可參加精心設計的趣味活動，並在專業指導下探索知識。迷你營總面積約800平方米，提供各種家庭娛樂設施，專設適合兒童、青少年和成人的區域，包括4D戲院、兒童玩樂區、遊戲區、迷你賽車區、工藝品製作區和充氣城堡。三亞亞特蘭蒂斯迷你營由2018年4月29日至2018年6月30日開業期間，為約7,000名兒童提供各式課程和活動，並舉辦夏令營等熱門活動。欲了解更多信息，請參閱「我們的主要業務活動－基於度假場景的服務及解決方案。」

會議會展活動場地

我們擁有超過5,000平方米的功能區、會議室和露天區域，適用於各種類型的會議和會展，並有多個配套商務中心。我們最大的宴會廳面積約為2,300平方米，最多可容納1,500人。我們擁有一支活動服務團隊，提供活動策劃建議，並順應客戶的需求妥帖安排。我們專業的會議會展餐飲團隊為賓客提供各式餐飲選擇。自三亞亞特蘭蒂斯開業以來，我們為商務會議、社交活動和婚禮等各種活動提供會議會展服務，包括2018年3月的第十八屆中國文旅全球論壇和大型企業舉辦的多次會議。

其他娛樂設施



業 務

我們在中國擁有首家 AHAVA 水療中心，為客戶提供療法按摩、放鬆按摩和美髮沙龍服務。水療中心由 AHAVA 經營，其為一家成立於 1988 年的以色列化妝品公司，專注於將重煥新生的神奇死海礦物質融入其護膚和身體產品中。對於購物者而言，購物大道是一個總面積達 3,445 平方米的購物中心，出售各種精選品牌的奢華時裝、珠寶、手工服飾，還有提供餐飲、咖啡和小食的休息區。此外，我們配有泳池、健身中心、休息室、卡拉 OK 房和其他娛樂設施。

自三亞亞特蘭蒂斯開業以來，受到廣泛關注，已成為一個受歡迎的旅遊目的地，尤其受家庭歡迎，其客戶數量和客房入住率迅速增長。三亞亞特蘭蒂斯致力於吸引更多客戶，成為中國度假和休閒的標誌性旅遊目的地。

下表列明三亞亞特蘭蒂斯的部分主要運營數據：

項目	2018 年 2 月 15 日至 2018 年 4 月 30 日期間	截至 2018 年 5 月 31 日 止月份	截至 2018 年 6 月 30 日 止月份	截至 2018 年 7 月 31 日 止月份
客房收入(人民幣千元) ⁽¹⁾	42,296	24,796	40,642	63,494
其他經營收入(人民幣千元) ⁽²⁾	47,210	20,927	29,028	39,677
按客房計入住率 ⁽³⁾	39.8%	41.5%	66.4%	79.3%
客房平均每日房價(人民幣) ⁽⁴⁾	1,636	1,465	1,553	1,965
每間可售房收入 RevPar (人民幣) ⁽⁵⁾	651	609	1,031	1,559

附註：

- (1) 我們的客房客人可免費進入水族館和水世界。為員工培訓及維持優質服務水準，三亞亞特蘭蒂斯於 2018 年農曆新年期間首次提供約 300 間客房，然後逐漸增加可用客房數量。自 2018 年 4 月 29 日隆重開業以來，已有 1,314 間客房可供客戶使用。
- (2) 主要包括 (i) 水族館及水世界的收入及 (ii) 所供應的餐飲及其他服務的收入。水族館於 2018 年 2 月首開預覽，並於 2018 年 4 月 29 日正式開業，而水世界於 2018 年 5 月 26 日開業。
- (3) 按客房計入住率，是將出售的客房總數除以可供出售客房總數得出。
- (4) 客房平均每日房價，是將客房總收入除以出售客房總數得出。
- (5) 每間可售房收入 RevPar，是將客房總收入除以可供出售客房總數得出。

業 務

三亞亞特蘭蒂斯的管理

三亞亞特蘭蒂斯由我們擁有，除棠岸項目外，由Kerzner管理。Kerzner是世界知名的高端物業管理商。Kerzner是Atlantis品牌的擁有着，管理Atlantis品牌旗下兩間物業，即亞特蘭蒂斯棕櫚酒店及三亞亞特蘭蒂斯。其亦管理One&Only及Mazagan品牌旗下的其他物業。Kerzner從事高端物業、水上樂園及娛樂設施的經營管理，亦擁有多項優質物業。根據我們與Kerzner訂立的管理協議，我們聘請Kerzner獨家管理三亞亞特蘭蒂斯，並指導、管控和常規性開展三亞亞特蘭蒂斯的業務(棠岸項目除外)。Kerzner應提供或安排和管理與三亞亞特蘭蒂斯的住宿、水世界、水族館、餐飲設施、零售區域、會議會展和管理協議中規定的其他設施的運營相關的服務，有關費用由我們支付(或由管理協議另行出資)。作為Kerzner服務的報酬，我們就每個運營年度向Kerzner (i) 支付相當於該運營年度總收入某一百分比的基本管理費；(ii) 相等於相關運營年度總收入某一百分比的市場營銷費；及(iii) 相關運營年度的運營業績滿足若干閾值，則會向其支付激勵管理費用，其金額為總運營利潤閾值的某一百分比加上超過閾值的總運營利潤的某一百分比。根據管理協議，Kerzner於每月的最後一個營業日或前後在支付其應付金額後向我們償付經營賬目所餘下的資金，惟Kerzner將在經營賬目中保留足夠償付應計開支的金額及若干營運資金，而我們將在收到Kerzner寄發的每月財務資料起計10日內向Kerzner支付管理費。於履行其於管理協議項下義務時，Kerzner須始終擔當三亞亞特蘭蒂斯的合理及審慎的運營商，關注三亞亞特蘭蒂斯的狀況以維護三亞亞特蘭蒂斯特色、標準及聲譽。管理期限為自三亞亞特蘭蒂斯開業日期起20年，可根據雙方的共同協議續簽額外五年。倘其中一方嚴重違反管理協議導致協議終止，未違約方有權於向違約方送達終止通知後第30天至第60天內終止管理協議。自第二個完整經營年度起，倘三亞亞特蘭蒂斯的經營溢利總額低於特定限額，我們有權於向Kerzner送達終止通知後第60天至第120天內終止管理協議，惟若干例外情況除外且Kerzner有糾正權。此外，倘三亞亞特蘭蒂斯嚴重受損且修繕及置換成本極高，則任何一方均可於損害發生後45天內選擇終止管理協議。Kerzner截至2018年6月30日止六個月及截至2018年9月30日止三個月的管理費(不含稅)分別為人民幣1.9百萬元及人民幣2.6百萬元。Kerzner為獨立第三方。

業 務

棠岸項目

三亞亞特蘭蒂斯包括1,004個可售度假物業單位，名為棠岸項目，包括197個別墅和807個度假公寓。棠岸項目位於沿海地區，總建築面積約為161,082平方米。產品包括兩居室公寓、三居室公寓和別墅。截至2018年6月30日，我們已訂立出售966個單位的購買協議，其中包括197個別墅中的183個及807套公寓中的783套並錄得與銷售單位有關的合約負債合共人民幣6,988.8百萬元，預計將於2018年下半年初開始的後續期間(即單位所有權根據適用法律及法規轉讓予客戶時)逐步確認為收益。截至2018年6月30日，概無合約負債截至最後實際可行日期確認為收益。根據中國商品房預售法律及法規，有意預售商品房的發展商應向有關房地產管理部門申請預售許可證，並須符合以下條件：(i)全額支付土地出讓金，並取得土地使用權證；(ii)取得項目的規劃許可證及施工許可證；以及(iii)項目注入資金已達到總投資的25%，項目進度和完工日期均已確定。與此同時，在中國的許多省份(包括海南省)，當地政府對有意購買商品房的潛在買家設定具體的要求，例如在當地繳納社保及／或個人所得稅的期限。

出售度假單位後，我們亦會根據單位業主的的要求，透過愛必儂品牌，就這些單位提供管理服務。我們與單位業主訂立管理協議，為期五年，以管理和租賃此類單位用於旅遊用途。截至2018年6月30日，棠岸項目約300個住宅度假單位的業主已簽署管理協議，為期五年，以便我們管理和提供這些單位作為訪客的替代住宿選擇。根據管理協議，我們受物業業主委託獨立營運及管理其度假單位。我們制定物業營運及管理的計劃及協議、釐定租價及折扣、進行市場營銷活動，並對物業進行必要的維修及維護。倘被管理物業因我們管理不善而嚴重受損，我們應負責維修或更換。我們每年向物業業主匯付租賃所得款項(經扣除有關開支)。根據管理協議，相關度假住宅的資本支出以及運營和維護成本由業主承擔，而我們有權收取管理費，其金額等於租金收入的6%，我們亦有權收取其他相關業務(包括客房服務，豪華轎車服務和城市旅遊安排)產生的收入。扣除費用、成本和稅費後，運營利潤將全部分配予業主。業主可免費入住自己的度假住所。

業 務

三亞亞特蘭蒂斯的獎項及榮譽

下表載列三亞亞特蘭蒂斯獲得的主要獎項及榮譽：

年份	獎項／榮譽	頒獎機構	獲獎旅遊目的地
2018	第十八屆中國飯店金馬獎之「亞洲最佳旅遊度假目的地」	中國飯店雜誌社	三亞亞特蘭蒂斯
2018	第十八屆中國飯店金馬獎之「亞洲最佳會展及獎勵旅遊目的地」	中國飯店雜誌社	三亞亞特蘭蒂斯
2018	第十八屆中國飯店金馬獎之「亞洲最佳餐廳」	中國飯店雜誌社	三亞亞特蘭蒂斯的奧西亞諾海底餐廳
2018	第十八屆中國飯店金馬獎之「中國最佳僱主獎」	中國飯店雜誌社	三亞亞特蘭蒂斯
2018	第十三屆中國酒店星光獎之「中國十大最具魅力酒店」	亞洲酒店論壇	三亞亞特蘭蒂斯
2018	「中國最具人氣會議酒店獎」第一名	huixiaoer.com (「會小二」)	三亞亞特蘭蒂斯
2018	最佳營銷獎 (Best Marketing Awards)	MICE CHINA	三亞亞特蘭蒂斯
2018	World Traveller Award Ceremony 2018 之最聚人氣酒店	《旅行者》	三亞亞特蘭蒂斯
2016	2016 全國優選旅遊項目	國家旅遊局	三亞亞特蘭蒂斯

業 務

麗江項目

我們計劃在中國西南地區的雲南省麗江市白沙鎮建立、管理及營運一個總建築面積約350,000平方米的旅遊目的地（「麗江項目」）。我們於2018年為詳細考察麗江項目可行性進行研究，得出的結論為麗江項目旅遊景點眾多，增長潛力優厚。我們的可行性報告包含麗江市旅遊市場的增長及多元化休閒旅遊產品需求的增加、麗江市的自然文化旅遊資源、麗江市12家五星級酒店的平均每日房價及入住率、方圓六公里區域內的潛在競爭、毗鄰麗江市玉龍雪山的三個現有休閒旅遊項目的規模、產品及可售物業的均價、項目與最近的機場和火車站及附近旅遊景點的距離，以及政府政策、場地及施工狀況、潛在客戶及環境保護等其他各類因素。麗江是中外遊客的熱門旅遊目的地，亦吸引長期移民。麗江項目毗鄰享負盛名的旅遊景點玉龍雪山。因此，我們將麗江項目定位為針對中高端客戶的國際旅遊目的地，並計劃結合旅遊和休閒綜合特徵，如觀光景點、度假村和其他住宿、休閒娛樂設施、定制度假旅館和住宅、表演、當地活動和旅遊，可由我們或我們的戰略夥伴（可能擁有知名品牌或相關行業專長）運營及管理。我們已開始在麗江項目中設計一個Club Med度假村。麗江項目被認定為2017年雲南省人民政府旅遊文化產業發展重點督導項目之一。於最後實際可行日期，麗江項目仍處於設計階段，項目建設預計將於2018年底開始，預期於2020年底或2021年初開始分階段完工，並於其後兩、三年內全面竣工。麗江項目未來數年預計將產生估計成本約人民幣24億元，預期大部份為建設成本。該等成本預計將結合[編纂]淨額、銀行借款、資本市場籌資以及預售麗江項目可售度假旅館和住宅所得款項等經營現金流量撥付。待董事會批准後，該等可售度假旅館和住宅將按設計建成低密度低層獨立式房屋（面向高端客戶）及低層四合院（面向中高端客戶），總建築面積逾163,000平方米。麗江項目的實際成本和進度受一般市況、國家和地方政府政策、人工成本、進一步規劃、施工進度等因素影響。於2018年9月30日，麗江項目產生總成本約人民幣521.3百萬元，主要包括收購麗江德潤（擁有麗江項目所用麗江市一幅地塊的土地使用權）的代價及籌備建設的初步成本。關於麗江德潤收購事項的詳情，請參閱「歷史、重組及企業架構—境內重組—(vii)向獨立第三方收購麗江德潤全部股權」及「附錄一會計師報告—46收購及出售附屬公司」。

目前，豫園已根據股權託管安排獲授麗江項目的部分股權。為明確劃分餘下復星國際集團與我們之間的業務，復星國際擬促使豫園同意終止股權託管安排。有關更多詳情，請參閱「與我們控股股東的關係—界定業務」。

業 務

太倉項目

我們已就在中國華東地區江蘇省太倉市收購總面積超過483,000平方米土地的土地使用權訂立協議及就此悉數支付價款人民幣2,245.0百萬元，並計劃在太倉市建立、管理及營運一個旅遊目的地（「太倉項目」）。我們於2017年8月展開可行性研究，研究範圍涵蓋長江三角洲地區休閒旅遊產品及服務需求的增長、太倉市及周邊地區的旅遊資源、太倉市及周邊地區的居民消費水平及旅遊和休閒設施、太倉市及周邊地區的人口增長、太倉市的住宅物業交易、太倉市及附近城市的地價，以及政府政策、市場條件、競爭、場址、公共交通、項目定位、經營模式及購地成本等多項其他因素。研究結論為太倉項目憑藉太倉市的地理優勢、著名遺址，以及長江三角洲地區對旅遊休閒產品和服務的需求不斷增加等一系列因素，很可能獲得成功。太倉項目地處長江三角洲地區，從上海虹橋交通樞紐到達太倉項目僅需半小時車程。滬通鐵路於2019年在太倉南站通車後，從上海到達太倉僅需30分鐘以內。未來，連接蘇州的S1輕軌運輸線和連接上海的S11地鐵線將連接到太倉。太倉項目的地點預計將幅射整個長江三角洲地區，其目標是成為一站式旅遊目的地。太倉項目旨在提供各種主題體驗和旅遊特色，包括但不限於室內滑雪坡、水上公園、歐洲風情商業街和可售度假單位。於2018年9月20日，本集團與Compagnie des Alpes（「CDA」，位於法國的世界領先滑雪勝地運營商之一）訂立一份諒解備忘錄，據此雙方同意就CDA參與太倉項目室內滑雪場開發和運營進行真誠磋商，以訂立最終合作協議。截至最後實際可行日期，太倉項目仍處於設計階段，且我們已委聘CDA的附屬公司CDA管理就室內滑雪場的設計、開發及建設提供建議與協助。太倉項目的建設預計將於2019年分階段動工，惟須遵守相關監管規定。太倉項目的建設預期於2020年底開始分階段完工，並於其後三至四年內全面竣工。太倉項目未來數年預計將產生的估計成本約為人民幣77億元，預期大部分為建設成本。該等成本預計將結合[編纂]淨額、銀行借款、資本市場籌資以及預售太倉項目可售度假單位所得款項等經營現金流量撥付。待董事會批准後，該等可售物業將按設計建成高層公寓（面向中高端客戶），總建築面積逾498,000平方米。太倉項目的實際成本和進度受一般市況、國家和地方政府政策、人工成本、進一步規劃、施工進度等因素影響。截至2018年9月30日，太倉項目已產生總成本約人民幣1,943.4百萬元，主要為土地收購費用。關於太倉項目已購地塊的詳情，請參閱「附錄四物業估值－估值證書」。

業 務

旅遊目的地管理

於2016年5月，我們開始以愛必儂品牌為中國旅遊目的地的業主和特許權持有人提供設計、技術、運營和管理服務。我們在規劃、施工和運營階段為旅遊目的地提供全面的服務，並根據我們的技術諮詢和服務協議收取固定費用。對於規劃階段的項目，我們提供的服務包括就項目規劃和營銷方面提出建議、提供技術建議以及就項目投資提出建議。對於在建項目，我們提供的服務包括現場指導和監督施工過程、評估項目狀態，並提供各種技術支持。

根據我們的管理協議，我們管理、指導和監督旅遊目的地的運營，我們的責任包括建立內部控制機制和政策、招聘、培訓和監督員工、設定門票和其他產品的價格、以及管理營銷活動和計劃。我們通常按月收取管理費(其金額相當於每月總收入的百分比)和年度獎勵金(其金額相當於年度總營業溢利的百分比)。

愛必儂在中國許多地區開展業務，如浙江、江蘇、江西及廣東等省份。截至2018年6月30日，愛必儂根據管理協議管理九個項目的營運，並根據技術諮詢及服務協議為17個項目提供服務。

基於度假場景的服務及解決方案

我們提供基於度假場景的服務及解決方案，如(i)娛樂和其他旅遊及文化相關服務；及(ii)專注於家庭旅遊和休閒相關產品的平台。

娛樂和其他旅遊和文化相關服務

我們通過泛秀在不同的旅遊地點開發和推廣文化活動、表演藝術和現場娛樂。我們於2018年初在三亞經營和推廣太陽馬戲的娛樂表演「Toruk-The First Flight」在中國大陸的首演，其靈感來自詹姆斯·卡梅隆的大片「阿凡達(Avatar)」。經扣除應付予太陽馬戲的表演費和商品版稅以及其他成本和開支，我們保留本次演出的銷售門票和商品的所有收入。此外，我們計劃在三亞亞特蘭蒂斯的海豚灣劇院上演一台全新表演，計劃於2019年開幕，其中包括來自世界級創作者和藝術家的創意投入，並呈現先進的舞台技術。我們亦正在為旅遊目的地開發各種娛樂產品。

我們亦於2018年開始運營迷你營，一個一站式的國際兒童玩學俱樂部。我們與Mattel合作(開始營運迷你營)，Mattel是通過遊戲學習和發展的全球領導者，亦擁有費雪、托馬斯和他的朋友、MEGA、Hot Wheels、Bob the Builder以及芭比等版權和商標。於2018年

業 務

1月，本集團與Mattel成立合資企業上海美托，以發展及經營迷你營。根據合資企業協議，我們持有70%的上海美托股權，而Mattel持有30%的上海美托股權。上海美托的董事會由三名董事組成。我們有權委任兩名董事，其中一名擔任董事長，而Mattel有權委任一名董事，其將擔任副董事長。合資企業初始期限為30年，可經雙方共同協定而予重續。作為我們的戰略合作夥伴，Mattel協助迷你營俱樂部的日常營運。例如，Mattel提供迷你營俱樂部客戶使用或向其分配的多種玩具，與我們聯合開發迷你營俱樂部組織課程及活動，並支持迷你營的市場營銷活動。對於不同年齡段的兒童，迷你營提供精心設計並充滿樂趣的課程和活動，幫助兒童成為充滿自信、有創造力和具備合作精神的全球化人才。迷你營亦提供各種室內和室外主題活動以及親子活動，如兒童可在寓教於樂中練習英語的英語夏令營及冬令營、家庭旅行、戶外寫生和其他實地考察旅行，其中部分與我們的度假村和旅遊目的地相結合。我們亦通過我們的迷你營俱樂部和FOLIDAY應用程序銷售兒童商品，如學習玩具。我們於2018年2月在三亞亞特蘭蒂斯開設了我們的首間迷你營俱樂部，並擬通過擴展我們的迷你營產品以進一步發展我們的兒童親子玩學業務。我們計劃於2018年年底前在上海的購物中心開設另外兩間迷你營俱樂部，為居住在城市地區的家庭提供更多體驗，並在不久的將來進一步將迷你營擴展到其他旅遊目的地及城市地區。在為迷你營俱樂部選擇地點時，我們會考慮旅遊景點與商業中心的距離、公共交通的連接、當地政府政策及當地人才等。在擴展迷你營時，我們亦會考慮租賃成本、裝修及翻新的資本開支、員工成本及其他營運成本，以及估計的客戶量及相關營銷成本。我們主要基於承包商及供應商協議，估計於上海開設兩間迷你營俱樂部的總成本約為人民幣17.6百萬元，將主要結合[編纂]淨額、Mattel提供的資金以及經營現金流撥付。於最後實際可行日期，該兩間迷你營俱樂部正在裝修，預期裝修工程將於2018年12月開業前完成。

專注於家庭旅遊和休閒相關產品的平台

除了Club Med擁有或使用的直接和間接銷售渠道外，我們亦推出了我們的FOLIDAY生活平台，旨在通過FOLIDAY移動應用程序、微信帳戶和我們的旅行社為家庭提供和分銷量身定製的旅遊和休閒解決方案，並進一步通過我們的會員忠誠計劃提供會員服務。通過我們的FOLIDAY平台，我們推廣和銷售我們品牌的產品，如Club Med的一價全包套餐、三亞亞特蘭蒂斯的住宿、水族館、水世界和其他服務、泛秀的演出、迷你營的服務以及其他透過我們的復遊旅行旅行社服務的各類產品和交通安排量身定製的解決方案和套餐。於2015年9月2日，我們與Thomas Cook於中國成立的合資企業酷怡，作為我們旅行社和銷售網絡的一部分。根據合資企業協議，Thomas Cook持有酷怡的49%股權，而我們持有酷怡的51%股權。酷怡的董事會由四名董事組成。我們有權委任兩名董事，其中一名將擔任董事長；而Thomas Cook有權委任兩名董事，其中一名將擔任副董事長。合資企業

業 務

初始期限為20年，可經雙方共同協定而予重續。酷怡提供和銷售各種旅遊產品，如Club Med的產品、Thomas Cook的產品以及體育相關的旅行套餐和其他旅遊產品及解決方案。作為世界上領先的旅遊集團之一，截至2017年9月30日，Thomas Cook擁有190家自有品牌的酒店、90架飛機、22,000名員工和20百萬名客戶。截至最後實際可行日期，我們持有Thomas Cook約6.04%的股權。

忠誠度計劃／會員資格

我們非常重視我們的會員制度，旨在加強與FOLIDAY生態系統內的會員制度的整合，並建立或加深與第三方會員制度的合作關係。

Club Med於2009年推出了尊享會員忠誠度計劃。根據所獲得的忠誠度積分數，會員分類為綠松石、白銀、黃金和鉑金會員，並可享受各種優惠，如Club Med的產品折扣、客房升級、優先預訂餐廳和延遲退房。會員主要通過預訂Club Med假期，在Club Med度假村購物以及客戶推薦獲得忠誠度積分。

此外，於2018年3月，我們在中國推出了復遊會會員制度。復遊會管理和運營FOLIDAY生態系統下的會員和客戶服務及活動，並集合了來自我們各個品牌的會員，包括但不限於三亞亞特蘭蒂斯、愛必農、泛秀和迷你營，而復遊會可整合Club Med中國區的尊享會員。自復遊會開業以來，復遊會一直穩步發展。自2018年3月1日至2018年6月30日期間，復遊會會員的數量以每月約97%的比率增長，而會員購買量的數量每月增加約64%。截至2018年6月30日，復遊會擁有約1.5百萬名會員。自復遊會推出起至2018年6月30日，復遊會會員每月平均購買額約為人民幣1.8百萬元。復遊會會員獲分類為白銀、黃金、鉑金和黑金會員，主要基於彼等對我們產品和服務的支出金額，且彼等可享受由我們和我們的業務合作夥伴提供的各種特權和服務，例如特殊禮品、獨家度假資源和其他定制服務。

復遊會與有叻協同，復遊會會員即可使用其復遊會會員資料直接登錄有叻平台，享用有叻的福利及優惠，而有叻會員亦可直接登錄Foliday平台，以購買我們的產品。有叻針對在復星的健康、快樂(旅遊及休閒除外)及富足生態中的復星國際客戶，旨在為不同的實體和復星生態系統中的品牌制定一套統一和公認的標準，以為會員提供更多的福利和服務。同時，復遊會亦與第三方會員制度合作，即航空公司忠誠度計劃、私人銀行服務、旅遊平

業 務

台、高端會員俱樂部及其他計劃，以有效豐富會員特權和服務。我們的業務合作夥伴為復遊會會員提供特殊福利及優惠。例如，購買本集團若干產品的復遊會會員毋須乘機即可獲取我們合作夥伴的航班里程。作為回報，我們為合作夥伴忠誠度計劃會員提供產品折扣及其他福利。我們的業務合作夥伴亦協助我們推廣復遊會會員計劃。復遊會與有叻的合作以及第三方會員系統亦有助於復遊會吸引更多用戶並為客戶提供更多福利。

客戶

我們的客戶主要包括(i)度假村客戶，包括個人和團體；(ii)度假村業主，我們為其提供度假村管理服務及／或技術支持，就度假村建設和裝修提出建議，並提供施工服務；(iii)旅遊目的地的訪客；(iv)旅遊相關度假單位的買方；(v)旅遊目的地業主和特許權持有人，我們為其旅遊目的地提供設計、技術、運營和管理服務；及(vi)我們基於度假場景的服務及解決方案的客戶。

度假村客戶

我們的Club Med度假村擁有全球客戶群，於往績記錄期擁有超過4.6百萬名客戶。於往績記錄期，我們度假村的大部分客戶均為家庭客戶及情侶。我們通過將客戶數量乘以該等客戶在一年或一段時間內的逗留頻率來計算我們的度假村客戶數量。例如，倘一個三口之家在一段時間內兩次入住我們的度假村，則無論這個家庭每次入住我們的度假村多少天，我們在此期間有六位客戶。我們將客戶分類為個人客戶及群體客戶。團體客戶指超過15人的預訂客戶，且一位人士或一個實體為整個團體支付賬單。彼等可為會議會展客戶、大家庭或一群朋友。部分團體客戶為旅行社，該等旅行社預訂我們的度假村客房作為給予其本身客戶旅遊套餐的一部分。下表說明我們的度假村客戶於所示期間的組成部分：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
個人客戶	82.1%	81.2%	79.9%	80.5%
團體客戶	17.9%	18.8%	20.1%	19.5%
合計	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的數據。

業 務

下表載列於所示期間客戶預訂地點的度假村客戶數量：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2015年 ⁽¹⁾	2016年	2017年	2018年
		(以千數計算)		
歐非中東	622	640	667	357
美洲	227	258	302	168
亞太區	294	384	384	213
合計	<u>1,143</u>	<u>1,283</u>	<u>1,352</u>	<u>738</u>

附註：

- (1) 由於我們於2015年2月收購Club Med，故2015年數據僅包括Club Med截至2015年12月31日止11個月的數據。

於往績記錄期，我們的度假村客戶繼續增長。尤其是，大中華地區預訂的度假村客戶數量自2015年的約155,900人顯著增至2017年的約199,700人，年複合增長率為13.2%。

度假村業主

我們與度假村業主訂立協議，據此，我們提供管理服務及其他服務。有關詳情，請參閱「我們的主要業務活動—度假村—度假村經營模式—度假村的管理合約經營模式。」

旅遊目的地的訪客

我們的三亞亞特蘭蒂斯於2018年2月對住宿和水族館進行首開預覽，並於2018年4月29日正式開業，其水世界於2018年5月26日開業。自2018年2月以來，三亞亞特蘭蒂斯就三亞亞特蘭蒂斯的住宿、水族館、水世界和會展服務合共吸引超過1.3百萬名客戶。部分客戶可能僅預定我們的水族館及／或水世界門票。我們的客戶包括個人客戶及會議會展客戶。部分會議會展客戶為旅行社，該等旅行社預訂我們的三亞亞特蘭蒂斯客房作為給予其本身客戶旅遊套餐的一部分。

其他客戶

於往績記錄期，我們亦有其他客戶，包括(a)購買旅遊相關度假單位的個人客戶，(b)我們提供設計、技術、營運及管理服務的旅遊目的地的業主及特許權持有人，(c)我們基於度假場景的服務及解決方案的個人及團體客戶。

業 務

主要客戶

於往績記錄期，並無單一客戶對我們的業務具有重大影響。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們五大客戶產生的收入分別佔我們總收入的約2.4%、4.0%、4.5%及1.5%，我們最大客戶產生的收入分別佔我們總收入的約0.8%、2.6%、3.4%及0.7%。

於往績記錄期內，我們的五大客戶主要包括我們管理的度假村業主及我們的度假村會議會展客戶。於往績記錄期內，我們與大多數五大客戶建立兩年至14年的業務關係。我們一般向度假村業主提供十日至30日不等的信貸期，而我們一般會要求會議會展客戶在離開前或於離開時支付總價的90%至100%，而餘款則於離開後支付。我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們的五大客戶於往績記錄期各期間均為獨立第三方，且據董事所知，概無任何董事或其緊密聯繫人或擁有我們超過5%的已發行股本的現有股東於五大客戶中擁有任何權益。

身份重疊的主要客戶／供應商

於往績記錄期，我們有若干身份重疊的主要客戶及供應商。

客戶 A

我們與2016年及2017年的最大客戶客戶 A 進行交易的目的主要是促進一家度假村（「**度假村 A**」）的項目開發和運營，詳情如下：

- 於2016年，Club Med從當地市政府收購一幅土地（「**該土地**」），然後將該土地的一部分（「**度假村土地**」）出售予客戶 A，以開發度假村 A 以及主要用於度假村員工住宿和滑雪學校的多功能建築（「**附屬建築**」）。
- Club Med與客戶 A 訂立一份日期為2016年7月20日的房地產開發協議（「**開發協議**」），根據該協議，客戶 A 委聘 Club Med 建設度假村 A 及附屬建築，並授權 Club Med 開展施工所需的工程，例如聘請建築師、建築承包商和供應商，並監督其表現。Club Med 就其服務收取固定服務費。
- Club Med 和客戶 A 訂立日期為2016年7月20日的租賃協議，根據該協議，Club Med 向客戶 A 租賃度假村 A 和附屬建築，初始期限為12年。根據協議，年度總租

業 務

金相當於客戶 A 開發和建設度假村 A 及附屬建築的費用的某個百分比，當中主要包括客戶 A 根據開發協議所引致的成本及客戶 A 的土地收購成本。

- 為開發 Club Med 毗鄰度假村 A 的可售住宅度假單位（「**度假單位**」），Club Med 計劃 2018 年底前將其保留的餘下土地出售予 Club Med 的附屬公司之一（「**附屬公司 A**」），於 2017 年，附屬公司 A 向客戶 A 收購一部分度假村土地（「**停車位**」），該土地計劃發展成為度假單位未來居民的停車位。截至 2018 年 6 月 30 日，度假單位項目正在規劃當中。除出售停車位外，客戶 A 並無亦不會以任何方式參與度假單位的開發或運營。

截至 2015 年 12 月 31 日止年度及截至 2018 年 6 月 30 日止六個月，我們並無自客戶 A 產生任何銷售成本或收入。截至 2016 年及 2017 年 12 月 31 日止年度，我們自客戶 A 產生的銷售成本分別佔總銷售成本的 3.5% 及 4.4%，而我們自客戶 A 產生的收入分別佔總收入的 2.6% 及 3.4%。截至 2016 年 12 月 31 日止年度，我們與客戶 A 交易有關的毛利極少，而於截至 2017 年 12 月 31 日止年度，我們的毛利為人民幣 10.8 百萬元，而毛利率為 2.7%。我們一般要求客戶 A 預先向我們付款。

就董事所深知及盡信，客戶 A 及其各自的最終實益擁有人均為獨立第三方。

Thomas Cook Brokair

Thomas Cook Brokair Service Ltd（「**Thomas Cook Brokair**」）為 Thomas Cook 的全資附屬公司，同時亦為我們的客戶及供應商（惟於往績記錄期，彼等並非五大客戶或五大供應商）。Thomas Cook 為我們於法國最大的旅遊代理，協助進行我們度假村的預約及預訂。於往績記錄期，Club Med 向 Thomas Cook Brokair 購買前往若干目的地的固定數目航班座位。同時 Thomas Cook Brokair 亦向 Club Med 購買前往另一目的地的固定數目包機座位。部分 Club Med 及 Thomas Cook Brokair 購買的航班座位可於某日期前無償退還。截至 2015 年、2016 年及 2017 年 12 月 31 日止年度以及截至 2018 年 6 月 30 日止六個月，我們向 Thomas Cook Brokair 的購買量佔每個時期收入成本總額少於 0.1%，而我們向 Thomas Cook Brokair 作出的銷量佔每個時期收入總額少於 0.15%。我們與 Thomas Cook Brokair 之間的交易條款之協商是作個別處理，而該交易並不互相關連或以相互的完成為條件。我們的董事確認，於往績記錄期，我們向 Thomas Cook Brokair 購買的航班座位不會售予 Thomas Cook Brokair。與 Thomas Cook Brokair 達成的交易條款與市場慣例一致，且我們向 Thomas Cook Brokair 銷售及自其購買航班座位與我們和其他客戶及供應商進行的交易類似。

業 務

其他身份重疊的主要客戶／供應商

我們為全球客戶提供旅遊及休閒產品及服務的全球供應商。於往績記錄期，我們若干其他五大客戶(包括一名度假村的業主、兩名全球金融／顧問公司及汽車製造公司)亦為我們的供應商。與該等客戶(作為供應商)所產生的銷售成本極低，於往績記錄期，有關成本持續佔我們總銷售成本少於0.4%。

同樣地，往績記錄期，若干五大供應商(包括一間全球航空運輸公司及其中一名度假村的業主)亦為我們的會議會展客戶，採購我們的度假村產品及服務。該等供應商(作為客戶)所產生的收益極低，於往績記錄期，有關收益持續佔我們總收益少於0.05%。

我們按個別情況與客戶／供應商就交易條款進行磋商，而該等交易各自並非互相有關連或以相互的完成為條件。上述交易的條款與市場慣例一致，並與我們和其他客戶及供應商進行的交易類似。

數字化技術

我們的目標是通過數字化技術系統的創新實施，使我們具備行業競爭優勢。本集團技術總監竇飛鵬女士負責本集團的數字化技術團隊。竇女士持有武漢理工大學計算機科學學士學位和卡爾加里大學(University of Calgary)工商管理碩士學位，積逾18年數字化技術行業經驗。Club Med營銷、數字和技術總監Anne Browaeyns女士負責Club Med的數字化技術團隊。彼持有Neoma Rouen Business School工商管理碩士學位，積逾20年數字化技術行業經驗。我們在全球擁有約200名致力於數字化技術開發的內部員工，其中約80%持有學士或以上學位，約半數積逾10年數字化技術行業經驗。我們將信息技術用於開發在線預訂和交易系統。隨著客戶的期望越來越高，我們利用數字化技術在客戶發現、規劃及預訂、準備旅行、住宿體驗及體驗分享時滿足其需求。例如，我們開發FOLIDAY在線分銷和服務平台，FOLIDAY是一個可為客戶提供量身定制的旅遊和休閒產品以及滿足其度假需求的解決方案的綜合平台。我們亦不斷開發、測試及實施跨硬件、軟件、網絡、移動及數據分析平台的先進數字解決方案，以推進我們的業務目標，尤其是提升客戶服務、營銷及銷售以及運營效率。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們開發及維護數字化技術系統產生的開支分別為人民幣188.6百萬元、人民幣217.2百萬元、人民幣279.3百萬元及人民幣171.6百萬元。

業 務

度假村客戶服務的數字化解決方案

在客戶服務方面，我們使用數字化解決方案以改善客戶體驗，同時使內部複雜的創新技術便於客戶流暢使用。通過「快樂數字化」，我們旨在利用最先進的技術為我們的客戶提供驚人的體驗。例如，通過我們許多度假村的快速入住和快速到達功能，我們的客戶可在抵達前辦理入住手續，並在抵達後找到其房間、適當大小的滑雪設備和兒童保育需求，該等手續均已預先安排好並無需完成任何文書工作。隨著防水數字化手環的浪潮，我們的客戶可以通過我們的面部識別技術解鎖其房間門、購買紀念品，且我們的客戶可以使用其智能手機快速檢索我們所拍攝的其自身與其家人的有珍貴回憶的數碼照片。我們亦開發了移動應用程序，幫助客戶瀏覽周圍環境、預訂和查看活動、設施的開放時間，並與員工或彼此溝通，以避免漫遊費用。我們密切關注在線和通過移動應用程序進行的客戶評論，並使用數字化應用程序對我們的員工評論進行匯總、排序及標註重點，以便更快速有效地對該等評論進行運營調整響應。

銷售和營銷的數字解決方案

在銷售和營銷方面，我們已實施價格監控工具，使我們能夠監控在線旅遊代理設定的產品價格，並使用豐富的媒體信息來提高營銷活動的效率。為完善我們的營銷推廣，我們使用先進的數據分析來識別現有和潛在客戶，根據其搜索和瀏覽習慣以及預測客戶行為的算法，為彼等制定個性化和動態的信息。我們通過數字和社交渠道、虛擬現實視頻和移動應用與客戶互動，允許潛在客戶體驗我們提供的產品。我們直銷店的訪客可以通過360度虛擬現實設備參觀我們的部分度假村，度假村視頻亦在我們的Club Med YouTube頻道和Facebook頁面上。我們使用該360度虛擬現實技術幫助潛在客戶選擇和計劃彼等對我們的度假村和目的地的訪問。該項360度虛擬現實項目憑藉Netineo的最佳品牌和消費者體驗獲得2018年品牌體驗獎。我們重新格式化所有Club Med網站，為用戶提供針對移動設備優化的網站，並為新興亞洲市場推出了新網站(www.clubmed.asia)。

度假村運營效率的數字解決方案

為提高運營效率，我們尋求利用技術賦予員工能力，使其更俱生產力，而不會使技術複雜化。在我們的許多度假村，向員工發放的移動設備上的定制應用程序使員工能夠在若干撥備不足時提出採購請求，且監管人員可以跟進房間維修和維護請求。根據我們提高運營成本效益的策略目標，我們擬繼續開發和改進有關數字解決方案。我們亦將專注於升級和集成我們的系統，以使業務高效，有效地運作。

業 務

客戶數據

我們已實施數字化技術，以實現三亞亞特蘭蒂斯、FOLIDAY及愛必儂以及我們的應用程序之間的信息共享，並將繼續集中化我們的中國客戶數據庫，以加強我們各業務分部之間的互聯互通和信息共享。雖然我們正在建立專門的大數據團隊以分析和利用大數據技術，但我們亦自合作夥伴與數據庫服務提供商購買了許多第三方數據庫以實現全面系統地掌握客戶數據。

我們將資源用於合法收集、存儲和使用客戶數據。我們的系統收集和匯總客戶數據，例如體重、鞋碼和偏好，以便為客戶提供適當尺寸的裝備、量身定制的服務及個人化的體驗。我們已實施安全系統，以確保該等數據得到保護，並避免因黑客攻擊或其他方式丟失該等數據。例如，對於我們的度假村預訂系統，會定期評估和測試網絡被黑客入侵的風險，並制定業務恢復計劃，以便可以立即恢復預訂和會計等關鍵應用程序。於往績記錄期內，概無發生系統重大故障或資料丟失。出於安全原因，僅專業上需要訪問客戶信息的員工才獲有限授權訪問這些機密信息。禁止員工使用數字化技術部門所提供者以外的任何設備，如筆記本電腦、手機和打印機，連接內部網絡，並禁止員工從我們的信息系統中提取任何個人性質的數據，特別是受隱私保護的數據。

季節性

旅遊業是季節性的。度假村的需求水平較高或較低的時期因物業而異，且取決於地點、氣候、溫度以及特定地點的競爭組合。於往績記錄期，由於學校假期及若干假期（例如西方國家的聖誕節假期和農曆新年），我們一般有較佳的營運表現，並在夏季和冬季從我們的度假村營運中獲得較高的收益。有關詳情，請參閱「財務資料－影響本集團經營業績的主要因素－季節性」。由於上述因素，我們的經營業績可能會不時出現大幅波動，且比較一年不同期間產生的收益可能並無意義。特定期間的業績不一定表示一年中任何其他期間的預期業績。請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的經營業績可能會因季節性及其他因素而波動」。

我們尋求通過我們的度假村及旅遊目的地組合的地域多樣化以及我們廣泛和多元化的全球客戶群來減輕淡季影響。例如，在我們的法國客戶的非假期季節（如1月份），我們的巴西客戶可以充分享受我們在法國的山地度假村。此外，我們亦尋求通過開發夏季山地度假村和我們的會展業務、週末住宿以及世界其他地區更多的度假遊客（例如來自中國和南半球國家的客戶）來增加淡季需求。我們亦在若干度假村與Lacoste及法國奧林匹克運動員等合作夥伴推廣主題週，以便熱愛體育活動的家庭和夫婦可以在淡季期間練習其喜歡的運

業 務

動。此外，我們通過提供精心設計的兒童營、休閒相關的醫療服務及其他活動，推廣我們的度假村和旅遊目的地，從而吸引更多顧客，並減輕淡季影響。該等努力可以幫助抵消我們運營中的部分季節性變化。

競爭

休閒度假旅遊市場(尤其是其住宿部門)充滿競爭。我們的度假村面臨來自附近其他度假村的競爭，尤其是那些以類似價格提供類似質量的客房和會展設施的度假村。關鍵的競爭因素包括地點、品牌、房價、會展設施費率以及服務和設施的範圍和質量。此外，由於住宿部門的高需求以及新度假村進入市場的潛在競爭，我們可能在招聘和挽留員工方面面臨競爭。休閒度假旅遊市場的其他部門亦面臨著競爭，例如，全球銷售系統的可用性、消費者滿意度和價格。儘管競爭激烈，我們相信我們作為少數幾家以休閒為主的綜合性旅遊集團之一，在全球範圍內為全球客戶提供獨特的一站式休閒度假旅遊生活體驗，及處於行內有利地位，並旨在利用旅遊休閒市場取得預期增長。

全球休閒度假旅遊市場的新參與者面臨多重進入門檻。例如，全世界流行的休閒度假旅遊目的地幾乎已獲開發，因此新參與者難以獲得高質量的目的地資源。同時，開發休閒度假旅遊目的地的成本頗高，日常運營需要足夠的資金。此外，休閒度假旅遊集團的運營和管理是一項複雜的業務，需要豐富的經驗和管理能力，新的參與者需要通過建立具有獨特產品和服務的品牌來使自己出眾。

有關我們營運所在市場的更詳細討論，請參閱「行業概覽」。

銷售及營銷

一般品牌

我們的銷售及營銷活動由獨立團隊按集團層面組織，涵蓋不同的品牌和地區。我們相信，該組織模式使我們能夠跨品牌和地區獲得策略效率，同時保持個人品牌特徵，並滿足不同地區人們的需求和消費習慣。我們的銷售和營銷人員主要負責處理銷售交易、營銷活動及品牌定位、以及與不同的銷售及營銷渠道聯絡，例如作為我們的主要銷售和營銷渠道的FOLIDAY平台。

業 務

度假村

銷售渠道

Club Med旨在實施全渠道策略，為我們的客戶提供快速無縫的預訂流程。Club Med於40多個國家及地區開展商業運營，同時亦擁有多渠道銷售網絡，包括主要位於法國、比利時、瑞士及巴西的Club Med精品店、大多數商業國家的呼叫中心、適用於15種語言的官方網站(www.clubmed.com)以及間接銷售網絡(如Thomas Cook)。我們度假村的預訂通常通過以下主要銷售渠道之一進行：

*通過直接渠道進行銷售。*直銷渠道主要包括(i)自有店鋪；(ii)呼叫中心；及(iii)線上銷售。度假村的客戶可以直接通過Club Med的網站、FOLIDAY應用程序和其他移動門戶進行預定。截至2015年12月31日止十一個月、截至2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們通過直接渠道銷售產生的一價全包及交通服務銷售分別約61.9%、62.0%、63.4%及64.7%。於往績記錄期內，我們的度假村銷售點數目相當穩定。截至2015年12月31日止十一個月、截至2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們分別設有65、64、60及59個度假村銷售點，數目保持穩定。

*通過旅行社進行銷售。*我們與當地旅行社網絡和其他旅行中介建立長期合作關係，例如Thomas Cook，以協助我們度假村的預訂。就截至2015年12月31日止11個月、截至2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們通過上述旅行社進行的一價全包及交通服務銷售分別為人民幣3,878.5百萬元、人民幣4,091.4百萬元、人民幣4,253.1百萬元及人民幣2,340.7百萬元，分別佔我們一價全包套餐及交通服務銷售的38.1%、38.0%、36.6%及35.3%。

總體而言，我們的旅行社能進入我們的預定系統，而當終端客戶通過旅行社預定我們的度假村時，旅行社需首先通過我們的預定系統檢查我們度假村客房數量，以確保相關的度假村能為終端客戶提供其在指定時間內的客房。完成檢查工作後，我們的旅行社就能夠通過我們的預定系統為終端客戶完成預定。旅行社亦可直接聯繫我們的銷售代理，為其終端客戶完成預訂。我們有該終端客戶的資料，並為該終端客戶創立客戶身份。我們要求所有旅行社按照我們所定的價格出售我們的度假村產品，該等價格與我們通過直銷渠道出售的度假村產品價格一致。我們與我們的旅行社合作，以擴展我們的客戶群，尤其是在我們出於商業原因可能不會設立自家銷售渠道的國家及地區，因為我們相信，採納上述的委託人／代理人業務關係是行業慣例，能進一步開展業務。當我們能向終端客戶提供度假村服務，我們就能確認相關的收入。

業 務

我們一般與本地旅行社訂立分銷協議，據此，旅行社銷售我們的假日產品。為保持靈活性，我們與旅行社訂立的協議期限通常為六個月至三年，而根據其他因素包括旅行社的表現，我們有酌情權決定是否續簽相關的協議。我們與多個司法權區的旅行社訂立協議。在多數情況下，旅行社將僅應終端客戶的要求向 Club Med 作出房間預定，故並無涉及「存貨」風險或最低購買要求。我們與我們主要旅行社簽訂的分銷協議包括以下主要條款：

- 地理區域及排他性：我們的旅行社通常有權在非獨家的基礎上銷售我們的產品，無論是否個別受任何特定地域的限制；
- 產品及價格：我們的旅行社按我們設定的公共價格銷售我們的產品，如度假村一價全包度假村套餐、會展服務及遊輪。部份旅行社同意就其終端客戶悉數支付款項作出保證；
- 銷售佣金：旅行社通常有權獲得按公共價格的百分比計算（及按年度計）的銷售佣金，並可能有權獲得一般根據該旅行社的表現計算的獎勵金，獎勵金按上述的旅行社銷售量超逾標準的百分比計算；及
- 付款條款：部分旅行社承諾在扣除銷售佣金後向我們提供終端客戶應付的全額款項。部分旅行社為終端客戶完成預訂時，會提供客戶的信用卡資料以支付款項，並自我們收取銷售佣金。我們一般於客戶入住前後30日內支付佣金。

一般來說，在每個月底，旅行社通常會向我們發出一份摘錄，顯示達成的銷售及獲賺取的佣金。在旅程開始之前計最少30天，旅行社一般會要求終端客戶悉數支付款項（即彼等可同意就終端客戶悉數支付款項作出的保證），以將彼等的信貸風險減至最低。

營銷及廣告

我們與度假村相關的大部分營銷及廣告是通過我們的全球銷售網絡進行，我們將該網絡分為三個區域：歐非中東、美洲及亞太。每個地區均在其地理架構內負責營銷活動的管理。於往績記錄期，我們的營銷工作包括通過電視廣告、雜誌廣告、搜索引擎廣告、宣傳冊、活動贊助、展覽、郵件、電郵、線上及社交媒體、博客文章、推送通知、會員計劃等進行廣告。我們亦推出各種營銷活動，以推廣我們的度假村，如贊助奧運會和著名的滑雪運動員 Martin Fourcade。

業 務

定價

我們根據定價政策為度假村設定一價全包套餐價格。於制定我們每個度假村的定價政策時，我們對可比的度假村進行市場調查和研究，並考慮多種因素，如產品、度假村組合的地理組合、成本、當地經濟發展、季節性因素、不同房型的特點、翻修計劃、過往銷售表現、預測的旅遊趨勢、遊客的偏好、通貨膨脹及外匯匯率。為確保我們的競爭力，我們每半年舉行一次會議以確定每個度假村的標準一價全包套餐價格，並使用收益管理的收益率方法。截至2015年12月31日止十一個月、截至2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們度假村的平均每日床位價格分別約為人民幣1,043元、人民幣1,160元、人民幣1,219元及人民幣1,317元。有關更多資料，請參閱「我們的主要業務活動－度假村」。

在我們遍布全球各類度假村，我們提供家庭套餐價格，允許一定年齡的兒童免費或享受價格折扣，以符合我們對家庭的傳統關注。根據「早鳥計劃」，我們亦提供一價全包服務的套餐價格折扣。

付款及信貸條款

我們對不同類別的度假村客戶採用不同的付款政策。一般而言，我們採用的政策載列如下：

- 個人客戶
- 一般而言，每位客戶在預定時支付預訂金額的一定百分比，並在出發前30至45日全額支付預訂金額。
- 團體客戶
- 一般而言，團體客戶在預定時支付預訂金額的一定百分比，並在出發前30至45日支付預訂的大部分金額。

取消預定或需支付取消預定的費用。取消預訂的費用(如有)乃根據取消預訂的費用表確定金額。隨著出發日期的臨近，取消預訂的費用會越來越高，可以達到初始預訂價格的100%。取消預訂的費用表因不同的市場、目的地和季節而有所不同。在法國和比利時，費用表在出發日期前180天開始適用，取消費用起點為40歐元，在6週時上升到預訂價格的50%，在出發前一週達到90%。美國的費用表適用於出發前兩個月，在出發前兩週達到預訂價格的100%。在日本，費用表適用於預定海外度假村出發前40天及預定國內度假村出發前4天。在中國，費用表適用於國際預定出發前29天及國內預定出發前七天。

業 務

旅遊目的地

銷售渠道

除無預定散客客戶外，三亞亞特蘭蒂斯的住宿、水族館、水世界及會展服務的預訂通常通過我們的直銷渠道、在線銷售及旅行社進行。三亞亞特蘭蒂斯的客戶可直接通過三亞亞特蘭蒂斯的官方網站、微信賬號以及FOLIDAY應用程序進行預定。此外，為了推廣新開幕的三亞亞特蘭蒂斯，自2018年起，我們與中國若干旅行社簽訂了協議。在收到發票並確認佣金金額後，我們通常會按月向旅行社支付佣金。一般而言，取決於旅行社的銷售量，我們會向旅行社支付佣金及獎勵金。我們與一家旅行社（「旅行社A」，其亦作為本土銷售渠道）具有賣家－買家關係，我們向旅行社A銷售三亞亞特蘭蒂斯酒店的房間，然後旅行社A以我們訂定的價格出售三亞亞特蘭蒂斯酒店的房間予最終顧客。我們與旅行社A訂立此項安排，乃由於旅行社A是擁有廣大客戶群體及較高業務量的領先旅行社，我們可從中獲益，且我們亦尋求讓旅行社A成為我們的戰略合作夥伴，有關安排符合行業慣例。這種關係始於2018年，而截至2018年6月30日止六個月，向旅行社A的銷售金額約為人民幣12.1百萬元。收入於提供服務期間確認。

我們與旅行社A訂立的與賣家－買家關係有關的協議包括以下主要條款：

- 有效期：八個月；
- 地理區域和獨家性：旅行社A有權按非獨家基準銷售我們的產品，不具特定地理區域限制；
- 分配保證：我們每天為旅行社A提供指定數量的保證可用房間，並向其提供折扣房價；
- 最低銷售保證：旅行社A承諾按照我們訂定的價格每月及每天向最終顧客銷售三亞亞特蘭蒂斯酒店的指定數量房間。倘旅行社A未能實現承諾的銷售目標，則應向我們支付差額，即旅行社實際銷售的房間與其承諾銷售的房間所產生的收入差額；
- 預訂取消：倘旅行社A須取消由我們確認的預訂，須在不影響其最低銷售保障責任的前提下遵守我們的取消政策；
- 付款：旅行社A應根據協議所載的時間及方法，向我們支付預付款項；及
- 終止：協議在協議期限屆滿時終止。

業 務

營銷及廣告

於往績記錄期，我們對三亞亞特蘭蒂斯的營銷工作包括透過線上及線下媒體、印刷品及直銷渠道進行廣告宣傳。我們與旅行社合作開展若干營銷活動。為增強我們的吸引力，我們亦在三亞亞特蘭蒂斯推出各種營銷活動，如煙花表演、盛大的開幕式、媒體團體的現場參觀、宴會及營銷活動的現場直播。

定價

房價

我們為客戶提供三亞亞特蘭蒂斯住宿。三亞亞特蘭蒂斯的客人可以在入住期間免費進入水世界和水族館。為確定三亞亞特蘭蒂斯的住宿價格，我們對三亞的可比住宿市場進行調查和研究，並考慮多種因素，包括當地平均房價、季節性因素、不同房型的特點及住宿的普及、水世界及水族館。折扣房價通過銷售代理等渠道提供。自2018年5月1日至2018年6月30日期間，三亞亞特蘭蒂斯的平均房價為每晚人民幣1,518元。

門票定價

不預訂三亞亞特蘭蒂斯住宿的遊客可以購買入場門票，享受三亞亞特蘭蒂斯的設施，包括水族館及水世界。為釐定該等設施的門票價格，我們考慮各種因素，包括但不限於可比產品的價格和季節性因素。折扣門票價格通過銷售代理等渠道提供。自相關業務開始至2018年6月30日期間，我們每人前往三亞亞特蘭蒂斯水族館及水世界的門票平均價格分別約為人民幣130元及人民幣214元。有關更多資料，請參閱「我們的主要業務活動－旅遊目的地－三亞亞特蘭蒂斯」。

餐飲設施

截至2018年6月30日，我們在三亞亞特蘭蒂斯經營20家餐飲店。於釐定我們的餐飲價格時，我們會考慮原材料和食材等成本。

與旅遊相關的可售度假單位的銷售

我們進行市場調查和研究，以確定我們與旅遊相關的可售度假單位開發項目(如棠岸項目)的定位。我們根據多種因素制定定價政策，包括當地旅遊相關房地產物業市場的條件、提供可比物業的競爭對手的定價、與旅遊相關的物業的需求、我們的投資成本以及我們的

業 務

目標資本回報。自相關業務開始至2018年6月30日期間，棠岸項目的每單位的平均售價約為人民幣7百萬元，而棠岸項目的每平方米的平均售價約為人民幣61,100元。有關更多資料，請參閱「我們的主要業務活動－旅遊目的地－三亞亞特蘭蒂斯－棠岸項目」。

付款及信貸條款

三亞亞特蘭蒂斯的客戶

我們一般要求三亞亞特蘭蒂斯的住宿客戶支付押金，金額為抵達三亞亞特蘭蒂斯之前或之後的初始價格，並於退房時支付其於逗留期間產生的額外費用。我們可能會在經考慮客戶的業務記錄和預期營業額，以及彼等過往還款記錄後，向其提供信用額度。此類客戶主要是我們認為信譽良好的企業客戶。我們的財務團隊將定期監控客戶的還款記錄，並根據該等記錄評估及考慮授予該等客戶的信用條款及／或最大付款金額。

與旅遊相關的可售度假單位的買家

與旅遊相關的可售度假單位(包括預售旅遊相關物業)的買家可選擇以現金一筆過付款或根據協定的付款時間表分期付款。買家或須支付不可退還押金，押金會自購買價中扣除。買家亦可選擇以商業銀行提供的按揭貸款進行購買。於此情況下，買家通常須支付金額相等於購買價特定比例的首期付款。我們的合同亦訂明買家應付的額外金額、延遲或拖欠付款情況下的終止合約機制、預售交易的交付日期及交付程序，以及我們為買家提供的質量保證。

基於度假場景的服務及解決方案

就我們基於度假場景的服務及解決方案，例如(i)娛樂和其他旅遊及文化相關服務以及(ii)關於以家庭為中心的旅遊及休閒相關產品的解決方案平台，於往績記錄期，我們的銷售渠道主要由我們的FOLIDAY平台、我們的旅行社以及第三方旅行社組成，以及我們的營銷主要包括通過線上及線下傳媒、印刷材料及直銷渠道作出廣告宣傳。為了確定價格，我們考慮到多個不同因素，包括但不限於市況、可比產品的價格以及成本。

原材料及供應商

原材料及外包服務

我們採購各種原材料和商品，主要包括交通服務、食品添加劑、飲料及住宿用品，用於度假村和旅遊目的地。為確保衛生、安全和質量，我們通常會「按需」購買物資。我們

業 務

通常會考慮質量、需求、供應、規格、供應協議的期限、物流安排、季節性因素、供應來源、與我們的關係以及供應商成為我們戰略合作夥伴的可能性。

我們亦向第三方服務提供商外包若干輔助服務，如滑雪學校、若干清潔服務、安全服務及信息技術服務。

為建造度假村和旅遊目的地以及與旅遊相關的可售度假單元開發，我們與承包商訂立大額交易金額的協議，一般而言，所有建築材料均由我們的承包商採購。

於往績記錄期，我們的原材料供應並無發生任何重大短缺或延遲，或原材料價格出現重大波動。

供應商及租賃度假村的業主

對於我們的度假村及旅遊目的地的運營，我們的度假村及旅遊目的地供應商主要包括(i) 航班及其他運輸公司；(ii) 食品、飲料及酒精供應商；(iii) 第三方服務提供商；及(iv) 其他住宿配件供應商及水電提供商。為建造度假村及旅遊目的地以及與旅遊相關的可售度假單元開發，我們聘請建築公司作為我們的承包商進行建設工作並採購必要的建築材料。截至2018年6月30日，我們的供應商主要位於法國、意大利、巴西、美國、土耳其、摩洛哥、日本、加拿大及中國。

我們為供應商的選擇制定一項集中採購政策，並實施了以下供應商參與標準。一般而言，根據運營或營銷服務的採購預算金額，我們通過邀請選定供應商投標報價或通過公開招標及招標程序從合格供應商的內部清單中選擇供應商。

對於我們的招標程序，我們需要從幾個潛在供應商中選擇供應商。我們擁有滿足我們質量要求的多個供應商，並根據我們與彼等開展業務的經驗定期審查及更新我們的供應商名單。

我們可能不時與供應商訂立合約，期限為兩至三年。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度以及截至2018年6月30日止六個月，我們五大供應商的採購額分別佔我們總銷售成本約13.9%、13.5%、13.6%及12.8%，及我們最大供應商的採購額分別佔我們總銷售成本約6.0%、5.4%、5.1%及4.3%。

於往績記錄期，我們的五大供應商主要包括多間航空公司、我們租賃的度假村的業主、物業建築公司及遊輪管理公司。我們與往績記錄期的五大供應商中的大多數維持至少

業 務

三年的業務關係。我們通常享有由五大客戶所授予介於七至30日的信貸期。我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們於往績記錄期各期間的五大供應商均為獨立第三方，且據董事所知，概無任何董事或其緊密聯繫人或擁有我們超過5%的已發行股本的現有股東於五大供應商中擁有任何權益。

截至2018年6月30日，我們在租賃經營模式下經營43個度假村。在該架構下，我們根據租賃協議從度假村業主租賃度假村，一般租賃協議的最初期限為12年至15年，且產生租賃成本。有關租賃協議的一般關鍵條款的說明，請參閱「—我們的主要業務活動—度假村—我們的度假村—度假村經營模式—度假村租賃經營模式」。

質量控制

我們致力於為度假村及旅遊目的地的客戶提供愉快舒適的住宿。我們的運營部門和客戶關係服務部門負責監督客戶服務的質量。

我們通過以下方式努力維持及提高度假村服務的質量：(i)持續進行客戶調查並解決建設性反饋；及(ii)通過人工智能及客戶智能工具的語義分析和協助，審查客戶對在線平台的評論，如TripAdvisor、Facebook評論、Google評論及攜程網。就度假村而言，我們認為我們稱為「GM反饋」的客戶調查是我們服務質量持續改進的支柱。對於一般維護，我們會不時進行檢查，以確保我們度假村設施的正常運行，且我們正運行一個符合性測量移動應用程序。為確保及時處理客戶的查詢和請求，我們亦運行一個度假村內云度假的維護軟件，並設立客戶關係服務部門來管理所有客戶的索賠及溝通。我們亦制定有關食品質量、外包服務及運輸的質量控制措施。

對於我們旅遊目的地所提供服務的質量控制，我們有一個客戶關係服務部門，以更好地為我們的客戶服務。我們通過在線平台(如攜程網、美團、TripAdvisor及天貓)查看客戶對我們旅遊目的地的評論，並每天分析客戶的投訴。客戶的評論與投訴通過每日會議及電郵向管理層報告，並在部門會議上討論，以制定有效的改進計劃及改進培訓計劃。我們亦每天檢查及監控旅遊目的地的設施及服務質量，以確保及時提高質量。

就基於度假場景的服務及解決方案例如(i)娛樂和其他旅遊及文化相關服務；及(ii)家庭旅遊和休閒相關產品的平台，我們已執行質量控制措施例如審閱客戶在線上平台的留言以及定期監察我們服務及平台的質量，以確保及時改善質量。

業 務

知識產權

截至最後實際可行日期，我們持有124個商標及12個註冊域名，均對我們的業務至關重要。截至最後實際可行日期，我們有27個待審批商標申請。我們的知識產權詳情載於「附錄六—法定及一般資料—本集團的知識產權」一節。於往績記錄期，我們並涉及無任何對我們業務、經營業績、財務狀況或名聲有重影響之知識產權糾紛。

僱員

截至2018年6月30日，我們有18,112名全職員工。下表載列截至2018年6月30日按職能劃分的全職僱員明細：

職能	僱員人數 ⁽²⁾	佔僱員總數的百分比
管理	31	0.2%
總部僱員 ⁽¹⁾	61	0.3%
度假村 ⁽²⁾	15,083	83.3%
旅遊目的地	2,870	15.8%
基於度假場景的服務及解決方案	67	0.4%
合計	18,112	100.0%

附註：

- (1) 此包括來自本集團總部人力資源、財務、法律、風險管理、行政、公共及政府關係、數字化技術及投資團隊的員工。
- (2) 僱員包括簽署季節性合約及永久性合約的度假村僱員。

下表載列截至2018年6月30日按地理區域劃分的全職僱員明細：

地理區域	僱員人數 ⁽¹⁾	佔僱員總數的百分比
歐非中東	8,507	47.0%
美國	3,800	21.0%
亞太地區	5,805	32.0%
合計	18,112	100.0%

附註：

- (1) 僱員包括簽署季節性合約及永久性合約的度假村僱員。

業 務

我們根據工作經驗、教育背景及運營要求等多種因素招聘僱員。我們提供有吸引力的薪酬待遇，包括薪金、若干福利及其他利益，並為僱員提供內部及外部培訓，以加強僱員的承擔，提高員工技能及技術專長。我們根據僱員的職位及部門為彼等設定目標，並定期審查僱員的表現。該等審查的結果用於彼等的薪資審查、花紅獎勵及晉升評估。

我們有若干工會及僱員代表團體負責代表僱員權益，並定期被通知及／或被諮詢有關管理層決策，參與公司的集體協議談判以及協助我們實現經濟目標。於往績記錄期，我們未與僱員發生任何重大勞資糾紛，未收到有關政府機關或第三方的重大投訴、通知或頒令，或收到僱員有關社會保障或住房公積金的任何重大索償。

有關我們未能全數向社會保障金及住房公積金供款的風險，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們可能需要繳納額外的社會保障和住房公積金供款以及相關政府部門判處的逾期付款及罰款」。

保險

為確保我們在可能面臨的風險的性質及程度方面有足夠的保險，我們已與一系列頂級保險公司設立全球保險計劃，並在當地制定特定保險範圍。我們維持的主要保險類型包括一般責任保險、財產損失保險及業務中斷保險、董事及管理人員責任的保險、恐怖主義及政治暴動保險、交通風險保險、建築全風險保險計劃、網絡風險保險、汽車責任保險、船體及機具保險以及海洋戰爭風險保險。

於往績記錄期，該等政策項下並無重大或不尋常的超額或可扣減金額。我們認為該等政策項下的保險範圍符合行業規範。然而，對於在業務運營過程中產生的損害及責任，我們可能並無足夠的保險。請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的保險範圍或無法充分涵蓋我們可能遭受的一切可能損失，及我們的保險成本或會增加。」。

業 務

物業

截至2018年6月30日，我們擁有19個物業，用於度假村及旅遊目的地。下表載列截至2018年6月30日的自有物業：

以下列表記載我們截至2018年6月30日所持有的物業：

編號	地點(度假村名)	概約面積 ⁽¹⁾	用途
1.	塞內加爾 Cap Skirring (Cap Skirring)	總場地面積：942,914m ²	度假村
2.	法國 Cargèse (Cargèse)	總場地面積：207,295m ²	度假村
3.	希臘 Edipsos (Gregolimano)	總場地面積：211,970m ²	度假村
4.	墨西哥 Valladolid (Cancun Yucatan)	總場地面積：90,636m ²	度假村
5.	巴哈馬 San Salvador (Columbus Isle)	總場地面積：363,003m ²	度假村
6.	巴西 Itaparica (Itaparica)	總場地面積：341,445m ²	度假村
7.	墨西哥 Ixtapa (Ixtapa Pacific)	總場地面積：124,850m ²	度假村
8.	法國 (Martinique) Sainte-Anne (Les Boucaniers)	總場地面積：230,683m ²	度假村
9.	多米尼加共和國 Punta Cana (Punta Cana)	總場地面積：430,020m ²	度假村
10.	巴西 Rio Das Pedras (Rio Das Pedras)	總場地面積：1,115,250m ²	度假村
11.	美國 Port St. Lucie (Sandpiper)	總場地面積：159,700m ²	度假村
12.	巴西 Trancoso (Trancoso)	總場地面積：274,000m ²	度假村
13.	印尼巴厘 (Bali)	總場地面積：208,000m ²	度假村
14.	馬來西亞 Kuantan (Cherating Beach)	總場地面積：783,000m ²	度假村
15.	泰國 Karon (Phuket)	總場地面積：209,744m ²	度假村
16.	土耳其 Kemer (Kemer)	總場地面積：396,140m ²	度假村

業 務

編號	地點(度假村名)	概約面積 ⁽¹⁾	用途
17.	中國海南省三亞 (Sanya)	總場地面積：537,420m ²	旅遊目的地
18.	中國雲南省麗江	總場地面積：695,408m ²	未來旅遊目的地
19.	中國江蘇省太倉市	總場地面積：146,821m ²	未來旅遊目的地

附註：

(1) 各度假村規模乃基於經審閱文件，並無包括技術或實證分析及測量。

我們位於中國海南省三亞市總場地面積為537,420平方米的物業包括兩個地塊：(i)場地面積為343,971平方米的地塊，我們已獲得其土地使用權(將於2054年2月18日屆滿)，及(ii)場地面積為193,449平方米的地塊，我們已獲得其土地使用權(將於2064年2月18日屆滿)。有關位於雲南省麗江市總場地面積為695,408平方米的物業，我們已獲得其土地使用權(將於2077年2月5日屆滿)。於往績記錄期，我們已就收購位於中國江蘇省太倉市總場地面積146,821平方米的土地訂立土地收購協議，並就此悉數支付土地購買價。此外，我們於2018年7月及2018年9月就收購太倉市總地盤面積分別為181,486.8平方米及154,977.9平方米的其他地塊訂立土地收購協議，已就該兩幅地塊付清土地購買價。該等太倉物業將用於我們截至最後實際可行日期仍處於設計階段的太倉項目。由於太倉項目處於設計階段，且我們認為就該等物業申領土地使用權證的時間充足，故我們正與地方土地監管部門就申請手續進行溝通，並準備就該等物業申領土地使用權證。中國法律顧問認為，此舉不構成違規，是因為不論是中國的法律法規還是相關土地收購協議，均無規定我們申領相關土地使用權證的時限。我們會繼續就申請手續與地方土地監管部門協商，並將適時申請該等物業的土地使用權證，且我們現時並無預見取得土地使用權將有任何重大妨礙。

截至2018年6月30日，我們在40多個國家及地區租賃並佔用180個物業。該等物業用於度假村、辦公室、旅行社及商業運營。該等物業大多數從獨立第三方租賃。相關租賃協議的期限通常為12年至15年。

我們在中國租賃的54間物業的租賃協議未向有關中國政府機關登記。未登記租約所涉的54間租賃物業大部分用作我們的辦公室，位於上海的兩間租賃物業用於營運將於2018年底開業的兩間迷你營俱樂部的業務，其餘數間租賃物業則用作僱員宿舍。經我們的中國法律顧問告知，根據適用中國法律及法規，租賃協議須向有關中國政府機關註冊，而有關中國政府機關或要求我們於指定期限內登記租賃協議。倘我們未能遵守，我們可能就每項未登記中國租賃協議面臨介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款，即面臨最高合共人民幣540,000元的罰款。經我們的中國法律顧問告知，未能登記租賃協議(i)並不影響租賃協

業 務

議在中國的有效性；(ii)並不影響我們在租賃協議許可的範圍內使用該等租賃物業；或(iii)對我們的業務營運(包括但不限於迷你營俱樂部的業務營運)並無重大不利影響。此外，我們預期將於上海開設的兩間迷你營俱樂部的業務營運所涉兩項租用物業的未登記租賃協議將於該兩間迷你營俱樂部開業前於中國相關政府機關登記。

我們擁有若干物業權益，而該等物業各自(i)為物業活動的一部分，賬面值為我們總資產的1%或以上；或(ii)並非物業活動的一部分，賬面值為我們總資產的15%或以上，其估值載於本[編纂]附錄四。

健康、衛生及安全

由於我們在度假村及旅遊目的地接待數以百萬計的客戶，從統計數據角度而言，有較大的幾率發生人身傷害的情況。因此，我們已制定內部政策，規定應遵循的健康、衛生及安全指示，以預測並最大限度地降低我們的客戶、員工及財產和資產所面臨的風險。我們監控政治、社會、健康、衛生及天氣狀況，以便全面預測健康、衛生及安全風險。此映射由歷史數據補充，並用於根據不斷變化的外部環境定制風險管理流程。歷史數據來源於內外部各種渠道，如內部報告和資料、內部會議、員工訪談、客戶反饋和公共信息，由我們的風險經理進行分析，以改進我們的風險管理。監控措施包括但不限於第三方的健康及安全管理公司進行的定期食品安全檢查、派遣至度假村的醫療人員進行的健康檢查、培訓，以及颶風及颱風監測。

我們亦已制定適用於敏感或緊急情況的程序，包括但不限於疾病、戰爭及自然災害爆發。為促進我們的危機管理，我們已編製一份危機管理手冊，其中包含我們的設施或所在國可能出現的典型情況的大量案例以及相應的解決方案，而我們亦已為我們的度假村設計及實施危機溝通工具。我們要求我們的僱員遵守我們的健康、衛生及安全規定，規定了我們的度假村及旅遊目的地運營各個方面的強制性及禁止性行動。我們通過實施全面的預防措施重點關注預防安全危機，包括但不限於與滑雪活動和游泳池有關的安全程序、在我們的度假村安裝閉路電視系統、與特種警察部隊合作、以及與當地政府保持聯繫，以確保無縫溝通。如果發生事故或危機，我們會詳細記錄事實和行動，並向我們的保險經紀人提交報告。此外，我們會進行內部調查，以查明相關事故或危機的原因，並決定是否需要採取任何改善措施。

業 務

我們跟踪全球僱員的健康及安全合規情況，定期舉行培訓及預防課程涵蓋健康、衛生及安全主題，特別是在新季度開始時。我們亦為出差的員工實施信息和跟踪計劃，以為其提供更好的保護。

此外，就我們的度假村而言，Club Med的風險映射流程涵蓋健康、衛生及安全風險，並定期進行評估。在Club Med風險經理的監督下，我們針對所確定的每項風險，制定並實施一個特定的行動計劃，以至少將風險減低至可接受的水平。Club Med的風險經理每年實施風險映射流程，其結果將報告予Club Med風險委員會，然後報告予Club Med的相關委員會。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，儘管我們已在所有重大方面遵守所適用的健康及安全法律及法規，但在業務營運期間我們的度假村還是發生約24宗嚴重事故。每宗嚴重事故均指Club Med保險公司估計損失金額超過75,000歐元或涉及死亡。這些嚴重事故一般是客人因度假村運動和出遊活動發生的事故，共有13人在度假場所因意外事故、疾病或自殺而死亡。我們高度重視度假村內發生的嚴重事故，即使有關事故並非因我們的錯失導致。每次發生此類事故，我們均安排為傷者及其家人提供幫助和照顧。作為法國旅遊運營商，Club Med採取嚴格的責任制度。因此，即使沒有任何不當行為，Club Med的保險亦會為受傷的客戶或其家人提供賠償。Club Med於相關保單下的總責任風險(包括任何事故引起的任何訴訟)為每宗事故免賠額上限20,000歐元。Club Med與保險合作夥伴密切合作，改進和改善其度假村的安全和保障。

環境問題

我們的業務運營受各種環境法律及法規的約束，包括與廢物處理、水污染控制、空氣污染控制及噪音控制有關的法律及法規。尤其是，我們需要向環保當局提交環境影響報告、分析或登記表，以便獲有關當局批准在中國開始建設項目。施工完成後，相關環保部門對我們的物業進行檢查，以確保我們遵守適用的環保標準。我們努力遵守所有適用環保要求。我們引入了環境保護指引和用於管理我們的環境政策實施的環境報告工具，並且，我們就與員工職位相關的環境問題和環保行為對員工進行培訓。

我們的污染及廢物管理已採取各種措施。例如，我們密切監控游泳池及廚房維護產品等有害物質的正確使用及安全儲存。此外，我們一直試圖避免將未經處理的廢水排放到自然環境中，並且於當地並無令人滿意的水處理設施時，特別是對於偏遠地區或缺乏基礎設施的度假村，通常會建設處理廠。

業 務

我們為可持續利用資源引入創新措施。例如，於2016年，位於希臘的Club Med度假村Gregolimano安裝了一個綜合熱太陽能、加熱及空調熱泵以及衛生熱水網絡恢復供電的裝置。我們亦使用循環水及高效設備來控制用水量。

截至2018年6月30日，我們超過70%的度假村持有綠色環球可持續旅遊國際認證。綠色環球標準基於國際標準，由全球可持續旅遊委員會認證，綠色環球為世界旅遊組織的聯屬成員。

由我們照顧的動物對三亞亞特蘭蒂斯的水族館及海豚灣十分重要，而我們已採取動物保護措施，包括但不限於建造具良好動物生活條件的大型水族館、採納動物保護程序及政策、委聘專業海洋動物學家及馴養師監察我們的日常營運、使用先進的動物保健及體檢設備，並積極參與動物保護協會。

許可證及准許

我們已獲得對業務營運而言重大的所有許可證、准許及批准。截至最後實際可行日期，該等許可證、准許及批准均有效且保持有效，或續約已及時提交，正待相關政府機關審批，且我們目前預計續簽這些許可證和准許不會遇到重大障礙。然而，我們無法向閣下保證，我們將來可以獲得或續期有關許可證及准許。請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的業務經營需要多項許可證，而未能獲取或續期許可證或會對我們的經營造成不利影響」。就我們根據管理協議管理的度假村而言，此類許可證、准許及批准均由這些度假村的業主取得。倘若我們所管理的度假村的業主未能遵守並維持其度假村的經營所需的許可證、准許及批准的義務，我們有權終止相關管理協議。

下表載列於最後實際可行日期與我們於營運所在的主要司法權區的業務及營運有關的主要許可證及准許（與一般業務要求有關者除外）：

司法權區	許可證/准許	持有人	發行日期	到期日	下次訪問預定日期
法國	獲授權持續運作Aime La Plagne度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2016年5月19日	不適用	2019年1月27日
法國	獲授權持續運作Arcs Extreme度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年3月23日	不適用	2020年1月30日

業 務

司法權區	許可證/准許	持有人	發行日期	到期日	下次訪問預定日期
法國	獲授權持續運作 Avoriaz 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2018年2月26日	不適用	2021年1月25日
法國	獲授權持續運作 Cargese 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2015年6月2日	不適用	2018年6月2日
法國	獲授權持續運作 L'Alpe D'Huez La Sarenne 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年6月1日	不適用	2020年3月14日
法國	獲授權持續運作 La Palmyre Atlantique 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2015年4月15日	不適用	2018年4月15日
法國	獲授權持續運作 La Plagne 2100 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2016年5月19日	不適用	2019年1月27日
法國	獲授權持續運作 Les Deux Alpes 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年3月9日	不適用	2019年12月15日
法國	獲授權持續運作 Meribel L'Antares 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年2月16日	不適用	2020年1月18日
法國	獲授權持續運作 Meribel Le Chalet 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年3月23日	不適用	2022年3月7日
法國	獲授權持續運作 Peisey-Vallandry 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2016年5月19日	不適用	2019年2月1日
法國	獲授權持續運作 Sant' Ambroggio 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2014年9月25日	不適用	2017年9月25日
法國	獲授權持續運作 Serre-Chevalier 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年1月4日	不適用	2019年12月19日
法國	獲授權持續運作 Tignes Val Claret 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2018年3月15日	不適用	2021年1月16日
法國	獲授權持續運作 Val D'Isère 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2018年3月15日	不適用	2021年1月17日
法國	獲授權持續運作 Val Thorens 度假村一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年1月19日	不適用	2019年11月23日

業 務

司法權區	許可證/准許	持有人	發行日期	到期日	下次訪問 預定日期
法國	獲授權持續運作 Valmorel 度假村 一座公眾可進入的建築物	Club Med	2015年12月17日	不適用	2018年12月11日
法國	獲授權持續運作 Vittel Le Parc 度假村 一座公眾可進入的建築物	Club Med	2017年4月27日	不適用	2020年3月21日
法國	旅遊營運商登記證編號IM075100307	Club Med	2016年9月13日	2019年9月13日	不適用
法國	Club Med 2 度假村的航海勞工證書	Shipping Cruise Services Ltd	2018年6月29日	2023年7月31日	不適用
多米尼加 共和國	Punta Cana 度假村的經營許可證	Holiday Village of Punta Cana, S. A.	不適用	不適用	不適用
墨西哥	Cancun Yucatan 度假村 特許經營權	Operadora de Aldeas Vacacionales, S.A. de C.V.	1995年6月30日	2045年6月30日	不適用
巴西	Itaparica 度假村營業執照	Club Med Brasil S.A.	不適用	2018年12月31日	不適用
巴西	Lake Paradise 度假村營業執照	Club Med Brasil S.A.	2018年1月26日	2020年1月26日	不適用
巴西	Trancoso 度假村營業執照	Club Med Brasil S.A.	2018年2月26日	2018年12月31日	不適用
馬爾代夫	Kani 度假村的經營許可證	Maldivian Holiday Villages Limited	2018年1月29日	2022年12月14日	不適用
馬爾代夫	Kani Finholu Villas 度假村村的經營許可證	Holiday Villages Limited	2015年6月1日	2019年12月1日	不適用
中國	房地產開發企業暫定資質證書	海南亞特蘭蒂斯商旅發展有限公司	2018年8月29日	2019年8月28日	不適用
中國	營業性演出許可證(許可證編號滬市文演(經)00-1977)	上海復星泛秀演藝有限公司	2018年4月4日	2020年8月4日	不適用
中國	營業性演出許可證(許可證編號460000120034)	三亞泛秀演藝有限公司	2017年12月11日	2019年12月10日	不適用

業 務

司法權區	許可證/准許	持有人	發行日期	到期日	下次訪問預定日期
中國	旅行社業務經營許可證 (許可證編號L-SH-WZ00022)	酷怡國際旅行社(上海)有限公司	2018年3月27日	2021年3月26日	不適用
中國	旅行社業務經營許可證(許可證編號L-BJ-CJ00604)	北京修平國際旅行社有限公司	2016年5月21日	2019年5月20日	不適用
中國	旅行社業務經營許可證(許可證編號L-BJ-CJ00841)	中商世界遊(北京)旅行社有限公司	2017年11月15日	無到期日	不適用
中國	旅行社業務經營許可證(許可證編號L-SH-01819)	上海復星愛必儂旅行社有限公司	2017年6月8日	無到期日	不適用
中國	旅行社業務經營許可證 (許可證編號L-SH-WZ00009)	上海客美德假期旅行社有限公司	2015年11月15日	無到期日	不適用
中國	《中國上海自由貿易實驗區外商投資經營增值電信業務試點批復》 (域名: thomascook.net.cn)	酷怡國際旅行社(上海)有限公司	2018年1月29日	2021年1月29日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號滬ICP備18015522)	上海美托文化發展有限公司	2018年4月27日	無到期日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號滬ICP備17029542)	上海泛遊投資管理有限公司	2017年7月7日	無到期日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號滬ICP備1602115)	酷怡國際旅行社(上海)有限公司	2018年7月3日	無到期日	不適用

業 務

司法權區	許可證/准許	持有人	發行日期	到期日	下次訪問預定日期
中國	ICP備案(許可證編號京ICP備16029436)	中商世界遊(北京)旅行社有限公司	2018年4月23日	無到期日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號滬ICP備17032535)	上海客美德假期旅行社有限公司	2018年8月15日	無到期日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號琼ICP備17003382)	海南亞特蘭蒂斯商旅發展有限公司	2018年7月12日	無到期日	不適用
中國	ICP備案(許可證編號滬ICP備16038623)	上海復星愛必儂旅遊發展有限公司	2016年11月28日	無到期日	不適用
中國	麗江項目的房地產開發企業暫定資質證書	麗江德潤房地產開發有限公司	2018年6月1日	2019年6月1日	不適用
中國	太倉項目的房地產開發企業暫定資質證書	悅雪(太倉)旅遊文化開發有限公司	2018年8月31日	2019年8月30日	不適用
中國	太倉項目的房地產開發企業暫定資質證書	悅洲(太倉)旅遊文化開發有限公司	2018年8月31日	2019年8月30日	不適用

業 務

如上表所示，持續運作位於法國的公眾可進入樓宇作為度假村的授權並無具體到期日。就每間位於法國的度假村而言，安全委員會對度假村進行訪問，並決定是否授權度假村持續運作公眾可進入的建築物。訪問期間，安全委員會檢查建築物內的安全設施，並核實有關設施是否符合適用規例。完成訪問後，安全委員會出具報告以授權度假村持續運作該公眾可進入的建築物。報告呈交至度假村所在的市政廳，而市長將報告傳達度假村。各項有關持續運作公眾可進入的建築物之各項授權的具體有效期取決於所涉建築物的類別：第1類及第2類建築物為三年以及第3類及第4類建築物為五年。報告載有根據前次訪問及一段指定時間所釐定的預定下次訪問日期。安全委員會未必於預定訪問日期當日進行下次訪問。倘安全委員會在原定的預定下次訪問日期後並無訪問度假村，則相關度假村有權持續運作該公眾可進入的建築物。

有關上表 Punta Cana 度假村的經營許可證狀況，我們已於2017年7月6日申請該經營許可證，截至最後實際可行日期，該許可證已處於最後審核階段。據董事所知，(i) Punta Cana 度假村的所有必要的實地檢查已經完成；(ii) 於申請經營許可證期間，運作 Punta Cana 度假村並無違反相關法律或法規；及(iii) 取得 Punta Cana 度假村經營許可證並無受到任何阻礙。

有關上表 Itaparica 度假村的營業執照，該執照並無載明頒發日期。根據韋拉克魯斯州地方立法，公司須繳付年運營費以維持營業執照的有效期。繳付年運營費後，市政當局向公司頒發執照，該執照有效期為一個完整日曆年。該營業執照自2018年1月1日起有效。

根據有關中國法規，倘擁有人以外的第三方於在線業務平台陳列或銷售其貨物或服務，則運營商須取得B21許可證，方可經營有關平台。中商旅遊的產品及服務於2017年10月至2018年8月在fosunholiday.com(上海泛遊名下登記的域名)銷售，而上海泛遊(運營商)並無B21許可證。上海泛遊截至最後實際可行日期並無受到有關中國監管機關的罰款或其他處罰，而經我們的中國法律顧問告知，監管機構追溯處以任何罰款以外處罰的概率甚微。倘監管機構日後對我們施加罰款，我們可能面臨最高人民幣1.0百萬元的罰款。

法律程序及合規性

我們於業務過程中涉及法律或其他爭議。

Thomas Cook的全資附屬公司Thomas Cook France與我們就於2008年出售Jet Tours旅行一事有進行中糾紛。於2010年1月，Thomas Cook France抗議收購Jet Tours的售價過高，起訴Club Med及其附屬公司故意失實陳述，要求索賠20百萬歐元的損害賠償金。地方

業 務

法院於2012年3月20日宣判Club Med勝訴。上訴法院於2017年5月9日維持地方法院的原判。Thomas Cook France已向法國最高法院提出上訴，預期於2018年10月9日舉行聆訊，並預期於2018年11月中旬作出裁決。此外，Club Med繼而以Thomas Cook France未能履行後項授予Club Med特權旅遊營運商地位的責任為由，對其提出起訴，因Thomas Cook France未完成將於2008年至2009年額外銷售10,000,000歐元的Club Med產品(經參考2007年至2008年的預期銷售額100,000,000歐元)，要求索賠6.2百萬歐元的損害賠償金。於2018年1月31日，巴黎商務法院命令Thomas Cook France向Club Med支付2百萬歐元。Thomas Cook France已遞送陳述書，對該裁決提起上訴。截至最後實際可行日期，雙方的法律訴訟均未結案。我們的董事並不認為該等法律訴訟的結果將對我們與Thomas Cook的關係構成重大不利影響。例如，我們自2015年已與Thomas Cook就中國合營企業酷怡展開合作，及Thomas Cook將繼續為我們於法國的最大間接銷售渠道。

於2011年，一家根據日期為2005年9月14日的銷售協議向我們購買位於意大利的物業綜合體的公司(「買家」)將Club Med告上法庭，以尋求命令撤銷、取消或終止銷售協議，獲得購買價的償還及利息以及損害賠償，合計約35百萬歐元。買家聲稱其已收取政府命令，頒令拆卸銷售協議項下出售的若干樓宇，其亦聲稱Club Med於銷售協議項下所提供有關樓宇情況的若干資料並非完全真確。其後買家索償總額減少至約28百萬歐元。於2017年1月16日，初審法院頒令Club Med賠償買家3百萬歐元。Club Med認為該等判決缺乏法律依據，對此決定提出上訴並獲准暫緩執行，直至預期2019年審理案件的案情。雙方將於2019年4月3日前澄清他們的最終要求。

除本[編纂]所披露者外，截至最後實際可行日期，我們並無涉及任何我們認為可對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽造成重大不利影響的實際或待決訴訟、仲裁或行政訴訟(包括任何破產或破產管理訴訟)。我們的董事不涉及任何實際或受威脅的重大索賠或訴訟。

我們在日常業務過程中須遵守多種法律法規。請參閱「監管概覽」。根據我們法律顧問的建議，我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期在所有重大方面均遵守適用於我們的法律法規。

與受國際制裁的國家有關的業務活動

美國及其他司法權區或組織，包括歐盟、聯合國及澳洲，透過行政命令、通過立法或其他政府手段，實施措施針對若干國家或針對該等國家內的行業類別、公司或人物組群，及／或組織施加全面或廣泛的經濟制裁。

業 務

我們在受制裁國家進行若干業務活動或涉及該等國家的業務活動（「**相關業務**」）。具體而言，Club Med與位於克里米亞的四間分銷商保持合約關係，該等分銷商銷售Club Med的旅行套餐。Club Med並未在克里米亞建立實體。概無美籍人士（包括美國籍僱員）參與克里米亞的業務，且位於克里米亞的任何經銷商均未出售位於美國的Club Med度假村的旅行套餐。Club Med亦（1）提供兩個前往古巴目的地的旅遊套餐（「**古巴旅遊**」）及（2）於往績記錄期內提供兩個停泊在古巴港口的旅遊遊輪（該等業務已終止）（「**古巴遊輪**」）。概無美國籍團體人員參與此活動，且概無向古巴提供與古巴旅遊或古巴遊輪有關的美國產品、服務或技術。據本集團所知，任何受美國管轄的人士概無將任何該等服務輸入或輸出古巴。古巴遊輪在任何時候均未有停泊在美國的任何港口（不論直接在古巴站之前或之後）。於往績記錄期，來自相關業務的收入甚微。經我們的國際制裁法律顧問所告知，於往績記錄期內，本集團與受制裁國家有關的業務活動似乎並未涉及適用國際制裁下的任何限制。此項評價乃經完成以下步驟後得出：

- 審閱我們所提供的有關我們、我們的業務營運、營銷工作、收入、銷售合同、客戶名單、附屬公司、分支機構、銷售辦事處及代表、擁有權結構及管理的文件；及
- 收到我們的書面確認，當中確認除本[編纂]另有披露者外，本集團或任何聯屬人士（包括任何代表辦事處、分支機構、附屬公司或構成本集團一部分的其他實體）於往績記錄期間概無於或與任何其他受制裁國家進行任何業務交易。

此外，鑑於本[編纂]所載的[編纂]範圍及預期[編纂]用途，我們的國際制裁法律顧問認為，參與[編纂]的各方不會涉及對該等各方的任何適用國際制裁，包括本集團、本集團的[編纂]、股東、聯交所以及其[編纂]及集團公司，或任何參與[編纂]的人士，因此，本集團、其[編纂]及股東，以及可能直接或間接參與允許本集團股份[編纂]、買賣及結算的人士（包括聯交所、其[編纂]及相關集團公司）面臨制裁的風險極低。

董事確認，於往績記錄期內，我們概無獲悉將就相關業務活動而對向我們施加任何國際制裁。

董事預期，在我們[編纂]後，本集團涉及克里米亞或古巴的業務將不會大幅增加，而古巴遊輪活動已於2018年4月停止。

根據國際制裁法律顧問的意見，董事認為，因本集團於往績記錄期內的相關業務活動而導致違反制裁的風險微乎其微。

業 務

我們的承諾

我們已向聯交所承諾，於[編纂]後，(1)我們將不會直接或間接使用[編纂][編纂]及透過聯交所籌集的任何其他資金，為與受制裁國家之間或為其利益而從事的任何活動或業務撥付資金或提供便利，以致違反國際制裁；(2)我們將不會訂立任何可能受制裁的交易，以致本集團、聯交所、香港結算、香港結算代理人或我們的股東可能遭制裁；及(3)當我們認為我們的任何業務將可能令本集團或股東面臨遭制裁的風險時，我們將及時於聯交所網站及我們本身的網站作出披露，並於年報或中期報告中及時披露我們對於涉及制裁風險的業務的監察措施及我們與受制裁國家有關的商業意圖。

風險管理及內部控制

反貪污措施

我們受反貪污法律法規的約束，該等法律法規明確禁止公司及其中間商以任何方式向任何公職人員或其他第三方行賄，以獲取不正當利益、交易機會或競爭優勢。為遵守反貪污法律法規，我們制定並實施了反貪污政策，以保持持續合規。我們對賄賂及貪污持零容忍態度。我們的反貪污政策的重點包括以下事項：

- 我們有舉報及投訴處理程序及反貪污部門，我們將對任何涉嫌賄賂、反貪污或其他有關不當行為的案件進行調查。對於發現不當行為的情況，我們可能會採取適當的紀律處分，包括解僱、向相關監管機構報告及／或採取法律措施以收回因有關不當行為而遭受的任何經濟損失。
- 我們的業務合作夥伴必須通過與我們訂立反貪污合約條款或協議以遵守我們的反貪污政策。

反洗錢措施

為遵守有關防止洗錢及恐怖主義融資(如適用)的相關法律及法規，我們已制定並實施反洗錢政策。我們的反洗錢政策的重點包括以下事項：

- 董事會對反洗錢系統的完整性及有效性負有最終責任。我們的風險部門負責制定我們的反洗錢政策，每年審查反洗錢措施的執行情況，以及調查任何涉嫌洗錢的事件。

業 務

- 由於客戶與我們建立業務關係，我們不時檢查及分析客戶身份。我們已制定對納入新客戶的內部程序，包括通過(其中包括)審查官方身份證明文件、許可證及商業登記證書等方式對潛在客戶進行背景搜索。此外，我們已根據適用法律、法規及內部政策對報告可疑交易實施內部程序。
- 我們向僱員提供反洗錢「警告標誌」，以識別潛在洗錢事件，包括(i)客戶是否為特別指定的國民，或其姓名出現在反洗錢黑名單上；(ii)不能反映真正商業目的的不必要複雜支付方法；(iii)通過無關的第三方或國家轉移貨幣的請求；(iv)不存在的聯繫地址；及(v)不願意或拒絕提供資料或提供的資料不完整、可疑或虛構。
- 倘我們有合理理由懷疑我們的任何客戶從事洗錢活動，我們將暫停或終止與該客戶的業務關係，並根據法律法規要求及時向有關當局報告。

GDPR 合規措施

為遵守 GDPR 項下的要求及程序，Club Med 已經實施 GDPR 合規措施，其概要包括以下內容：

- Club Med 已經於 Club Med 的集團層面委任一名資料保護主任，以確保我們遵守 GDPR；
- Club Med 已經執行風險評估工具，以管理 Club Med 集團內個人資料處理的映射，並透過設計對個人資料的保護作出安排。我們計劃使用該工具評估我們的個人資料處理、識別不合規情況並製定糾正措施；
- Club Med 已經開展資料私隱影響評估，以評估個人資料處理產生的風險；
- Club Med 已經為 Club Med 集團採用全球資料安全政策；
- Club Med 已經更新其私隱聲明，為資料主體(客戶／潛在客戶、僱員／候選僱員)提供有關 Club Med 集團處理個人資料的方式及原因的清晰透明信息；
- Club Med 已經制定同意管理和重新啟動計劃以及相關指引和建議，以確認及更新客戶和潛在客戶的同意；

業 務

- Club Med 已經為 Club Med 集團處理的每個類別的個人資料設定的明確資料保留期限；
- Club Med 已經制定處理記錄，以遵守 GDPR 項下的問責制準則；
- Club Med 已經設立內部程序和標準，滿足個人可能提出的資料查閱及資料可攜性請求；
- Club Med 已經將個人資料保護的準則條款納入與供應商簽訂的合同；
- Club Med 已經為個人資料處理的內部管理及旅行社等外部合作夥伴編製最佳實踐；及
- Club Med 已經開展交流及宣傳活動，包括員工培訓課程。

稅務監控

通過作出稅務存檔及付款、對本地稅務機關提出的審核及資料要求作出回應、就稅務事宜作出協商、訴訟及解決、以及監察本地稅務政策的變更，我們必須遵守多個司法權區的稅務法律。我們的業務涉及在不同國家及地區於實體之間進行的若干集團內交易（例如度假村提供度假套餐及銷售辦事處購買上述度假套餐並將套餐轉售予客戶），我們評估及量度集團實體之間的轉讓價格，並以此為基礎定立轉讓定價政策。此轉讓定價政策已經專業顧問審議，並以經濟合作與發展組織（「OECD」），所列載的轉讓定價方法及指引為基礎，其於「OECD 為跨國企業及稅務管理之轉讓定價指引」（「OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administration」）中加以描述，其代表 OECD 成員國對稅務管理的現有看法，並供其他多國參考。

風險管理系統

我們已建立內部控制系統、風險管理委員會及審核委員會。我們的內部控制系統是在分散的基礎上組織的，其基礎是與組織、策略、程序及實踐相關的規則，旨在控制可能對我們的資產或我們實現目標的能力產生重大影響的風險。有關於我們風險管理委員會及審核委員會成員的資源及經驗，請參閱「董事及高級管理人員」一節。各業務單位的內部控制程序擴展到本集團的每個層級，並由運營及公司部門負責。

質量風險管理

提高質量一直是我們關注的重點。我們的質量控制程序取決於定義及產品跟蹤，並仔細評估客戶的反饋。

業 務

我們已實施一套質量標準，以確保任何時間與不同度假村保持一致的服務水平，且該等標準會根據度假村的反饋及服務的變化定期更新。度假村經理及部門負責人負責確保度假村實施質量標準，並支持彼等的團隊實現該等標準。在培訓期間，系統地提醒管理人員參考該等標準。我們亦為每個崗位制定實用指南，以提供我們要求及客戶期望的服務質量。

我們通過向每位客戶發送的詳細滿意度調查，集中評估客戶滿意度，亦通過分析客戶反映、G.O與客戶之間的日常聯繫以及持續監控進行評估。在日常管理中以及選擇長期策略選項時，會對客戶的反饋進行分析和考慮。我們亦邀請第三方訪問度假村，驗證質量標準的實施，並針對所識別的問題提供糾正措施計劃。

資料系統風險管理

我們的資料系統旨在滿足資料安全性、可靠性、可用性及可追溯性的要求。我們亦制定程序，以確保資料系統的安全性及數據的完整性。該等程序包括定期備份、自動控制以避免引入錯誤數據以及資料及數據歸檔。此外，資料系統經常進行調整，以使其適應我們不斷變化的需求，並定期評估及測試入侵者入侵網絡及／或集中式應用程序的風險。

法律及合規風險管理

我們在業務運營的所有地區建立當地法律團隊，以處理不同管轄權區的法律事務。於必要時，我們亦會尋求外部法律顧問的建議。為提高法律管理的效率，法律團隊定期共享資料，如最佳實踐及對可能影響我們營運的新頒布法律的見解，且當地法律團隊必須及時通知中央法律部門相關敏感事項，包括但不限於重大法律訴訟、重大項目及涉及法律風險的項目。

為提高員工的合規意識，我們已制定一份員工手冊，其中涵蓋潛在的利益衝突、反貪污政策、機密資料的使用以及遵守所在國的適用法律等主題。我們已委任合規主任負責執行合規政策。

對沖措施

我們經營的業務遍佈全球，故此受到外匯匯率波動風險。為了管理外匯匯率波動風險，並減輕以其功能貨幣以外貨幣計值的未來現金流產生交易貨幣風險，我們與第三方訂立遠期貨幣合約及貨幣掉期。遠期貨幣合約及貨幣掉期的結餘因預期外匯交易及客戶主要

業 務

商業貨幣的外匯遠期匯率變動的等級而彼此不同。上述對沖工具的條款盡可能與根據客戶預定作出的交易預測保持一致。我們亦參與被指定為對沖工具的貨幣掉期，以減輕本集團借款實體功能貨幣以外貨幣計值的公司間融資產生的貨幣風險。

為管理我們以浮息計息的長期債務承擔產生的市場利率變動風險，我們進行就若干可變利率債務訂立利率掉期的對沖活動。有關詳情，請參閱「附錄一會計師報告－II. 過往財務資料附註－30 衍生金融工具」。我們的管理層認為該等對沖合約的違約概率微小，且無論如何對綜合財務業績均不重大。我們並無以投機為目的使用衍生金融工具。