

北京首旅酒店（集团）股份有限公司关于 2018 年度业绩及 2018 年度利润分配预案现场说明会召开情况的公告

本公司董事会及全体董事保证公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

一、本次说明会召开情况

北京首旅酒店（集团）股份有限公司（以下简称“公司”或“首旅酒店”）于 2019 年 4 月 22 日上午 9：30 至 10：30 在北京民族饭店十一层会议室举办了“首旅酒店关于 2018 年度业绩及 2018 年度利润分配预案现场说明会”，公司董事、总经理孙坚先生，副总经理兼财务总监李向荣女士，副总经理、董事会秘书段中鹏先生接待并回答了投资者咨询的问题。

1、董事、总经理孙坚先生对公司 2018 年整体发展状况和 2019 年发展规划进行了简要介绍

(1) 2018 年公司紧紧围绕酒店消费升级、RevPAR 提升和产品全面创新三个方面开展工作。

①消费升级方面：2018 年如家酒店集团对 155 家直营店进行升级改造如家 3. ONE0，其中已完工酒店 115 家。升级后的如家 3. ONE0 酒店受到市场一致好评，整体收益水平达到预期。中高端酒店加快开店速度，2018 年新开店 243 家。核心品牌是和颐、如家精选、如家商旅。2018 年公司中高端酒店数量 720 家，占比 17.8%，客房间数 87,094 间，占总客房间数的 21.9%。2019 年收入占比会持续提升，预计将超过 35%。目前已经签约未开业酒店中有 60%是中高端酒店。

②酒店的 RevPAR 提升：如家酒店整体 RevPAR 已经连续保持 13 个季度增长，虽然在 2018 年 Q4 有所放缓，增长来源主要是 ADR，出租率有所下滑，2018 年里 Q3 的入住率最高，平均超过 88%。

③创新推动发展：柏丽艾尚主要是针对二三线或者城郊地区的中端产品，2018年开业店共3家，签约和在施工中有7家；YUNIK HOTEL 是公司打造的集休闲、社交、时尚为一体的中端创意酒店，全新的运营模式使得 YUNIK 已达到与中端商务酒店一致的收益水平，2018年12月份第二家店已在成都开业。

（2）2019年发展总体目标

①加快核心产品的发展，保持酒店数量的扩张速度，同时扩展中高端和特许酒店模式。2019年公司开业目标将不少于800家，其中中高端酒店占比不少于50%，特许酒店占比不少于95%。

②加大现有产品的升级改造。2018年如家3.0NEO的改造已经初见成效，第一批100家的改造工程结束后，10月启动了如家3.0NEO的200家计划。酒店改造开业后的3个月平均RevPAR同比增长20%左右。2019年仍将继续大力推进改造工程，预计完成200家直营店改造。公司在促进与带动加盟商改造方面，积极出台帮扶政策，加盟商已看到公司改造成功经验，并在帮扶政策的促进下，跟进意愿积极，公司力争近两年将适合改造的店尽量全部改造完成。

③加强与国际品牌的深度合作。2018年集团开发了两个大的品牌合作项目，2019年合作产品将实施落地。第一是与凯悦集团成立的合资公司，该合作实现了外资著名酒店品牌在中国发展的三个第一次突破，即双方均资金投入，品牌归属合资公司和新公司完全市场化运作。合资公司预计2020年上半年在北京、上海将先行开业4-6家直营店，加盟店发展目标也将在几年内达到百家规模。合资公司的新品牌将会在6月18日公布，并计划在将来5-8年内在东南亚开展业务。同时公司利用和国际品牌的合作机会，将人才嫁接融入更加专业的酒店管理团队，为未来中高端酒店发展做人才储备。第二是与春秋集团合作的航空酒店，打造机场连锁酒店新品牌，双方将携手建立紧密型战略合作伙伴关系，共享航空、酒店和旅游等综合优势资源，联手打造亚洲最有影响力的机场连锁酒店新品牌。双方还将在旅游全产业链方面深度合作和布局，充分发挥双方的优势资源，打造航空、旅游、住宿、购物和观光巴士等资源融为一体的生态链，在服务品质提升、平台建设、会员体系和业务资源整合、营销推广以及人才培养等诸多方面实现互联互通、合作共赢。

2、副总经理兼财务总监李向荣女士对公司2018年财务数据及2019年经营

目标的说明概要

(1) 2018 年度财务数据概要

①公司 2018 年全年营收 86.39 亿元，同比增长 1.45%。其中，酒店直营业务实现营业收入 66.6 亿元（占比 77.9%，占比同比下降 0.3%，因到期、续约等因素影响，直营店关店较多）；酒店特许管理业务实现营业收入 14.3 亿元（占比 16.8%，占比同比增长 10.7%），因为拓展力度加大，RevPAR 提升，是利润率最高的业务；景区业务实现营业收入 4.5 亿元（占比 5.3%，占比同比增长 1.3%）；公司实现归母净利 8.57 亿元，同比增长 35.8%；公司扣非归母净利润 6.9 亿元，同比增长 16.0%；公司实现净利润率 10.45%，同比增长 2.62 个百分点。

②如家酒店 2018 年全年营收 71.5 亿元，同比增长 1.4%。其中，直营收入 57.8 亿元，同比下降 0.6%；特许收入 13.7 亿元，同比增长 11.1%。息税前利润为 11.8 亿，同比增长 15.4%；息税前利润率为 16.5%，同比增长 199bps。业绩提升原因主要有两点：一是全部酒店 RevPAR 增长 4.2%提升了酒店的利润率。二是特许业务利润率为 75%左右，该业务收入占比提升至 19.1%，帮助提升利润率。

③首旅酒店存量业务利润进一步提升。营收达到了 13.8 亿元，同比增长 1.5%。扣除特殊事项的息税前利润为 0.29 亿元，同比增长 13.1%；扣除特殊事项的息税前利润率为 20.8%，同比增长 213bps。

④酒店拓展方面：2018 年酒店开店 622 家，净开店数 337 家。新开店中，特许酒店开店 578 家，直营酒店开店 44 家，净开店数较 2017 年减少 38 家，主要关店原因是城市改造或物业到期。关店数方面，预计 2019 年与 2018 年情况相仿。

⑤大力发展特许业务，2018 年末特许酒店有 3,124 家，占比 77.2%，2019 年预计占比 80%以上，同比增长 309bps；特许收入占比为 17.7%，同比增长 148bps。

⑥稳定健康的经营现金流降低公司财务费用。2018 年末公司现金及理财产品余额为 17.4 亿，自由现金流为 12.7 亿。2018 年末资产负债率为 49.76%。

⑦会员发展迅速，2018 年新增 1037 万会员，会员量达到 1.1 亿，APP 用户 3,000 万，新增 698 万，公司自有渠道入住间夜数占比近 80%。

(2) 公司 2019 年发展计划和预测

2019 年计划开店 800 家，其中中高端酒店占比 50%以上。预计 2019 年营收 86-88 亿元，较去年相比小幅增长，原因是综合考虑直营店继续面临到期后部分可能要关闭的影响。

二、说明会投资者咨询的主要问题及回复概要

1、2018 年各类业务利润率变化？

答：2018 年公司整体的 RevPAR 提升对直营店利润率影响明显，对特许加盟店影响不大，因为特许店按照销售额抽成，利润率 75%左右，比较稳定。未来公司整体利润率除了 RevPAR 的提升影响外，还有加盟店收入占比的提升助力利润率。

2、开店 800 家区域结构和品牌方向？

答：区域方面，公司仍以一、二线为发展方向，目前一线城市占 15%左右，新物业的取得会有难度，整体还是着重在二线省会城市、经济单列市发力，三、四线城市也会有一定发展，但不作为主要发展方向。首旅如家品牌较广泛，2018 年开始收缩策略，确定了核心发展品牌，中高端包括和颐至尊、和颐至尚、如家商旅、如家精选；经济型主打如家 3. ONEO；其他品牌更多丰富产品特色，是对未来趋势的尝试。

3、2019 年开店计划中管理模式的划分？

答：从整体上看公司有四种模式：直营、特许加盟、云酒店、联盟模式。前两种为重度管理模式，云酒店为中度管理模式，联盟为轻管理模式。“云酒店”系列，公司赋予品牌、管理培训和销售资源，所有的实际运营是酒店业主主导，目前已有 200 多家。联盟方式的酒店管理相对宽松，仅提供技术支持和会员导流，也有近 300 家。随着管理的投入程度下降，收费比率也随之降低。中度管理模式收费计划是重度管理模式收费的 60%-70%左右，轻管理模式的收费是重度管理模式的 15%-20%左右。在 2019 年的 800 家计划开店数量中，500 家左右是重管理模式，主要是发展自己的核心产品线，另外 300 家将尝试后两种管理模式。

4、中长期来看酒店的中高端市场是否近饱和状态？

答：中高端酒店在过去两三年开始快速发展，目前看未来两三年还有很大的发展空间，三大酒店集团加起来也不过是 3,000 多家的规模，相比经济型几万家的规模，还有提升空间。此外，国内的大众消费处于升级阶段，消费者对产品品质要求不断提升，因此中高端还是有很大发展空间。但是高速发展阶段一定会碰到“消化不良”，因此首先要从产品上优化升级，中端酒店产品可能在第五年左右就要更新；其次要把经济型酒店进行改造提升到真正的中端，否则会逐渐被市

场淘汰；此外中国酒店的体验式服务还没有充分建立，真正的中高端是产品+场景+服务，未来需要大力补足。

5、未来加盟费率会不会受竞争者和新模式的影响？

答：直营、特许加盟、云酒店、联盟四种模式在资源、管理投入各不同，因此在收费标准方面不会造成太大矛盾。联盟模式只输出技术系统，不使用公司品牌，管理由业主自己负责，模式非常轻；云酒店使用公司品牌，不派遣管理人员，集团只负责培训、开业指导，质量监管管理力度不同，收取费用比联盟高，比特许加盟低。特许加盟从产品到管理与公司自有品牌相同，只是投资人不同。条件允许情况下，大多数业主还是愿意特许加盟，强于自建团队。四种管理模式资源投入、管理程度是不一样的，所以费率自然有所差异。目前来看大多数加盟商还是愿意采取特许加盟方式，公司和投资人各自发挥长项。

6、2019 年开店加快的主要原因？

答：开店是看未来，根据市场行情、市场结构和市场竞争进行判断。首先，公司对未来整体是看好的，经济是会短期波动，2008 年时因为经济不景气放缓了开店，但现在看是个错误的决定，因为开店是对未来趋势的判断。公司 2019 年在开发机制、体系、力度方面有很多改变，在还没有外延并购扩张时，内生增长就要提速。第二，市场整体是在加快投入，三大酒店集团在不做并购之前发展基本差不多，并购对公司的发展能带来很大推动，因此公司也一直在找合适的并购机会，加速发展。

7、2019 年公司经营主要指标拆解？

答：2019 年公司开拓新店数预计在 800 家，考虑到 2006-2010 年是公司直营店主要发展期，最近几年直营酒店到期数较多，公司大多数到期店都希望续签，但最后结果很难预测，因此对于关店数量的判断是不大确定的。2019 年公司预计营业收入 86-88 亿元，今年是最具有挑战一年，市场不确定因素很多，市场波动也更加复杂和难以准确预计，2018 年下半年开始国家促进经济政策不断推出，公司相信经济会有所改善，二、第三季度的业绩将是全年的重心。同时，公司关闭一家直营店对营业收入具有较大的影响，因此营业收入增长比例不大。

8、酒店业的上一轮拐点在 2015 年 Q4，早于宏观经济和其他行业整体，未来经济复苏酒店业仍将最先感知？

答：从 2008 年的经验看经济下滑传导金融第一、制造第二、零售第三、服务业第四，酒店业最后受到影响。但是经济复苏的节奏和政策有关系，未来能够快速驱动消费的情形还需要去等待验证。

9、如何平衡入住率和房价？

答：ADR 是收益指标、OCC 是人气指标，RevPAR 是两者的平衡。ADR 由产品定位、市场利润空间决定，市场好时可以用 ADR 赚取更多利润，但市场承压时更注重人气指标，解决固定成本效率问题，会比较关注竞争情况和总体收益。

10、如何看待 OTA 的分销？

答：OTA 的分销具有利弊双面性，一是当今社会是开放式的，完全自有渠道销售不太可能；二是 OTA 不仅仅是携程，只要有流量入口的都可以算作 OTA。公司的销售中 OTA 能够带来新的客流，但不会占比太高。公司的核心客源、协议客户是经营的核心，公司现有的会员体系运营将提高会员的粘性、复购率，打造更高的忠诚度。同时，2019 年公司会考核会员拉新数量、现有会员活跃程度、沉睡会员的唤醒率三个指标，不断丰富现有会员产品服务，从高端到经济型，充分拓展关联企业资源，并启动开发协议会员的 B2B 系统。

11、2018 年酒店管理业务收入增速较 2017 年放缓较多的原因？

答：2017 年公司收入主要是对标 2016 年，由于 2016 年第一季度没有合并如家酒店的财务数据导致对标基数较低，实际上 2018 年公司管理业务的收入增速表现不错。

12、2018 年的 Q4 财务费用环比提高，未来公司还贷的初步计划是什么？

答：公司总体的负债率呈现下降趋势，2018 年底已经达到 49.76% 的良好比例，未来公司仍将以扣除投资后的剩余现金继续偿还长期贷款。

13、公司与携程的关联交易额在增加，主要原因是什么？

答：过去几年国内酒店业消费总体呈增长趋势，未来仍有增长的空间，特别是公司近三年来中高端酒店数量增加及销售额逐步提升，叠加携程在中高端酒店市场的销售优势，客群消费能力较强，客单价格较高，因此公司在这方面的关联交易金额在近两年内有所增加。

14、公司近两年的现金分红比例不是很高的原因？

答：公司的现金分红方案符合《公司章程》中利润分配的原则，以及符合《上

海证券交易所上市公司现金分红指引》的相关规定。在国内消费升级背景下,2019年公司仍将加大酒店同品牌迭代升级和中高端酒店的大力投入,继续向中高端酒店市场发力,因此需要更多的资金投入。同时,公司在收购如家酒店集团股权暨重大资产重组后仍有大额并购贷款,短期面临有息负债相对较高的经营现状。因此,采用较低比例的现金分红政策有利于适度降低有息负债、为公司运营提供资金保障。

特此公告。

北京首旅酒店(集团)股份有限公司

2019年4月24日