

## 北京首旅酒店（集团）股份有限公司

### 关于收购如家酒店集团重大资产重组事项进展情况

### 投资者沟通会及 2016 年半年度业绩报告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。

北京首旅酒店（集团）股份有限公司（以下简称“公司”、“本公司”或“首旅酒店”）于 2016 年 9 月 8 日（星期四）11：30——13：00，在北京市民族饭店召开了“关于收购如家酒店集团重大资产重组事项进展情况投资者沟通会及 2016 年半年度业绩报告说明会”，公司就投资者咨询和关注的问题做了沟通和交流，具体情况公告如下：

#### 一、 本次说明会召开情况

2016 年 9 月 8 日，公司总经理孙坚、常务副总经理袁首原、副总经理兼财务总监李向荣、副总经理杨军、副总经理兼董事会秘书段中鹏、副总经理宗翔新、副总经理蒋蓓蕾出席了本次交流会，与投资者进行了交流，并回答了投资者关注的问题。参加此次说明会的投资者及媒体约 70 人。

#### 二、 本次说明会投资者提出的主要问题及公司回复情况

1、从中报看如家酒店业绩增长很快，今后市场发展的定位是什么？团队激励安排方案是否有？非标准住宿的发展情况？

答：如家酒店集团会继续发展以特许加盟为主的轻资产商业模式，并加快中端酒店发展。中端酒店的和颐、如家精选从业绩上已经展现出非常喜人的业绩，目前开业酒店加上已签约或待签约店已达 200 多家，加上首旅建国、首旅京伦，公司中端酒店的优势更加显著。公司将以市场为导向，从核心业务重组、后台管理效率提升、会员体系建设，资源共享上引入更多的市场化运行机制。

激励机制上，公司会深入研究市场化的薪酬体系、考核机制，并考虑引用多元化的方式，如：期权、股权等，制定市场化的激励方案。

非标准住宿是新的住宿业模式，是随着个性化消费群体的发展形成的个性化产品需求。民宿、休闲、公寓、养老、康乐等，公司一直在关注此类市场变化，并有积极的尝试与创新，寒舍、逗号公寓等亦在积极探索。公司将充分发挥整体资源的系统协作效应，高、中、低端丰富的产品定位亦将梳理，进一步明确未来发展规划。

2、如家的 RevPar 回升是行业暂时回暖还是整体的稳定复苏？如家未来提升利润的空间在哪里？

答：2014 年、2015 年是酒店行业最具挑战的年份，随着经济型酒店发展的旺盛到消化期到来，每个大型酒店集团都在主动调整战略，优化开店质量，在地址选取、客户流量预测、区域内供应数量等方面更严格地进行筛选。同时，也进一步加快产品的改造升级，优化与提高。经济型酒店最早产品到现在已经 14 年了，存量酒店的升级改造、优化是核心，如家精选、和颐目前超过 130 多家开业规模，部分门店即是通过将现有经济型酒店升级改造，经营利润的增长很明显，明年将继续注重此块业务的发展，并在重组后释放出整合的效益。

酒店的 RevPar 是重要指标，利润增长主要来源于 RevPar 的提升，中端酒店的日益成熟也很关键。如家自 2015 年的第四季度至今，RevPar 同比持续保持正增长，经营进入稳定期，整体表现与同业比也非常优秀。酒店的租金和人工是固定成本，如家注重成本控制，IT 工具的使用，以提升酒店工作效率。同时，如家的特许经营店数量在增加，这块业务毛利较高，也是利润增长的一重要因素。

3、如家加盟费率下调 4%，影响情况是什么？

答：如家整体经营模式持续向特许加盟方向发展，目前约 70%是加盟店。为进一步推动特许加盟业务的一揽子方案的一部分，集团在 2016 年年初下调加盟费率到 4%，同时也开始对特许商实施会员积分货币化收费。

4、如家 2013、2014 和 2015 年的利润波动较大，波动的原因是什么？如家第二季度利润增长的原因？携程后续与公司合作的思路？公司后续收购是成熟的还是培育新的品牌？

答：如家 2013、2014 和 2015 年按照美国准则，有非经常性损益的影响。扣除非经常损益影响，2014 年比 2013 年好，主要是 2014 年特许经营开店的速度快，又经过一系列提高酒店营运效率的成本控制措施，酒店营运费用减少，促使

利润上升。同时如家 2011 年收购莫泰，2013 和 2014 年取得了整合后的效益提升。2015 年主要是经济疲软，市场严峻，RevPar 下降导致利润下滑。2015 年新开中端品牌的直营店较多，在建费用和业务爬坡期也对当年利润有拖累。

二季度如家利润增长的主要来源为：RevPar 同比增长 3.6%，开业满 18 个月的老店 RevPar 同比增长 0.7%；高毛利特许店的数量比去年同期增加；去年开的中端酒店在本季度业绩提升及管理费用的控制。

目前 OTA 销售占公司 15%左右，近 80%的销售来自公司的直销渠道，包括电话，电脑，APP 及微信预订等。公司充分依赖自有客源渠道，同时与 OTA 良性合作，共同为消费者提供好的服务，未来在中端市场上的合作将更加广泛。

收购是公司发展的一个途径，国内与海外发展是公司战略目标。如果收购标的的质量高，与公司战略吻合，公司将充分利用并购方式，丰富发展渠道。

#### 5、首旅寒舍的单个项目投资概况？

答：首旅寒舍以打造高端民宿酒店产品为重点，兼顾信息化平台的建设，2016 年上半年业务拓展顺利，2 个项目已签订合作意向书（唐山湾月岛、怀柔宝山牛角湖），60 个项目正在积极谈判中，并与 10 家合作伙伴达成战略合作关系。首旅寒舍是如家 PMS 系统第一个上线的高端民宿品牌，借助如家 8,000 万个活跃会员，未来提升空间很大。

首旅寒舍项目投资额要视项目的规模大小，院落的基础设施情况而定。以 30 家院落为一个项目规模，预估 1,000 万元左右的整体投入。

#### 6、如家中端的收入比率，直营和特许未来的模式是什么？2016 年开店计划？

答：中端品牌是未来几年的重点发展方向，同样位置的中端酒店对比经济型酒店的营业收入是原来的 1.5 倍左右。目前中端酒店的特许店占比为 50%左右，以后会逐步增加特许店的占比，计划未来 3-5 年特许店占比达到 70%以上。目前中端品牌酒店收入占比超过 10%，未来 3 到 5 年计划提升到 25—30%。

如家至 6 月底有 2970 家开业店，近 70%为特许加盟店。30%的直营店租金签约时间一般为 15—20 年。租约到期的，公司按市场情况，与业主充分沟通，综合区域市场分析，位置好的做升级产品。租金增长太高的不再续约，或转给业主做特许加盟。

2016 年如家开店计划不低于 400 家，今年努力完成目标。同时如家更注重存量的改造，未来新开店里中端将占 30%左右。

未来存量利用是主要发展方向，要对品质、服务的提升更加注重，提升消费者服务体验，情景感受。对内部位置好、有升级潜力的存量酒店进行升级改造，创造更大的效益；对外充分利用好现有的外部单体酒店物业资源，越来越少地发展非酒店物业，加快行业的整合，提高如家的市场占有率。目前通过“云酒店”模式开业及已签约和未签约店已近 100 家，输出更多如家的资源价值，与客户达到共盈目标。“云酒店”是特许模式的非标产品，包括素柏、睿柏、派柏三个品牌。对于符合质量标准的单体酒店，不需加盟业主太多投入，做成非标产品，通过管理工具、PMS、预订系统、会员积分，会员引流等，把原有单体酒店整合成如家品牌，提高单店产出，增加特许收入。

#### 7、经济型酒店竞争激烈，未来提效措施？

答：经济型酒店经过 2002—2014 年的大规模发展，顺应了中国经济发展的规律。中国巨大的旅游休闲市场刚刚开始，酒店业的发展进入了转换期。从单纯的商务向产品优化、个性、主题方向发展，从原来一个简单的工业标准化住宿产品向产品多样化，定制化、个性、小众化发展，客户层次更加细化与分化，突出时代感、视觉、感觉、品质、服务。经济型酒店未来竞争避免低端的同质化竞争，公司将从多方面优化产品，提升客户满意度出发，提高效率，降低成本费用。

公司也充分利用成熟的第三方测评机构，利用大量的客户反馈评价信息，提供有效的改善方案，不断优化产品。同时公司也利用智能机器人，完成在线的标准问题回复及会员注册等标准服务。

#### 8、VR 旅游市场目前引人关注，如家精选已有创意体验房。市场效果如何？如何看 VR 与酒店结合？

答：未来市场中创造新产品是必须的，VR 仅是一块，运用特色产品，如：影视、动漫等小规模创意型产品给市场尝试，增加消费者空间、时间上的个性体验，市场反馈非常好。未来规模发展要取决其适应性。探索特殊的位置，消费群体，提供跨界体验，增加消费弹性。

#### 9、发行成功后募集资金的安排？

答：公司收购如家后，资产负债率暂时提高。公司收购时使用工行纽约分

行的资金，为了规避汇率风险，公司在6月底前已经全部替换成人民币贷款。募集资金到位，扣除发行重组费用后，将用来归还银行贷款，公司的负债率会降到一个健康水平。

10、未来酒店的近况？

答：未来酒店已在杭州注册成立。未来酒店面向有一定体量的单体酒店，是吸引客户的第三方服务公司。

11、首旅集团资产注入的安排？

答：首旅集团的酒店资产分类已经通过公司指定媒体进行过详细披露，某些酒店资产因各种原因不能注入，大部分首旅集团的酒店已经以管理权方式注入，对于未来符合注入条件的酒店和酒店管理公司，我们将择机注入。

12、公司发行目前进展？与认购对象沟通进展？

答：公司目前已经取得证监会批文，正在等待取得商务部批文。公司正在积极与认购投资者沟通，适时进行路演和发行。

13、环球影城的进展，公司酒店在该项目上的布局？

答：环球影城目前项目进展顺利，预计一期工程将在2020年竣工开园。公司酒店业务在北京已经有近300家规模，且具地域优势，未来环球影城的酒店公司将积极进入管理，增强地域优势。同时，由于环球影城的建设成功，将大量带动北京及周边地区的旅游，快速提升当地住宿需求，从而提高公司效益。

14、本次收购换股中，其他方合计持股与大股东相差不多，首旅集团还发行了可交换债，请问方案之间是否有关联？

答：本次重大现金收购与跨境换股及配套融资是一个方案，首旅集团可交换债发行与首旅酒店集团收购如家酒店集团的重组方案同步进行。

15、近期公司股价市场表现较好，公司发行进度？

答：公司待取得商务部的批准文件后，择机发行。

本次交流会上，公司总经理孙坚先生代表公司和新的经营层向投资者表达了未来公司将一如既往地为广大消费者提供满意的服务与产品，为员工提供广阔的职业发展空间，为广大股东创造更多的价值，并承担起应尽的社会责任！

特此公告。

北京首旅酒店（集团）股份有限公司

2016年9月10日