

证券代码：301073

证券简称：君亭酒店

浙江君亭酒店管理股份有限公司

2022年1月24日投资者关系活动记录表

编号：2022-001

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他（电话会议）
参与单位名称及人员姓名	详见附件
时间	2022年1月24日 20:00
地点	浙江省杭州市西湖区西溪路535号浙江君亭酒店管理股份有限公司会议室
上市公司接待人员姓名	总经理朱晓东； 副总经理兼董事会秘书施晨宁； 副总经理甘圣宏
投资者关系活动主要内容介绍	<p>本次投资者关系活动的主要内容如下：</p> <p>一、公司简介及未来规划</p> <p>朱总介绍：</p> <p>今年12月6日加入君亭。1997年加入浙江世界贸易中心大饭店（现在称浙江世贸君澜大饭店），和吴启元董事长一起开启筹备和开业工作；2000年，在世贸大饭店开业3年之后带着核心团队到三亚，开展世贸饭店管理公司真正意义的对外输出管理业务。在世贸大饭店工作了10年之后，去北京参加中国银泰投资管理经营中心的筹建和开业，以及中国银泰旗下酒店板块的投资项目的筹建，包括柏悦酒店、华尔道夫酒店等。一直跟不同酒店管理公司合作开发高星级甚至是豪华型酒店。之后作为中国本土的高管加盟凯悦酒店管理集团，了解国际品牌的运作方式和体系。与君澜和君亭很有渊源，虽然2006年离开君澜，但跟很多高管保持很好的关系，经常会探讨行业内专业内容，也一直关注君亭在高端酒店的发展历程，对君亭并不陌生，本次加盟君亭从某种意义上来说也是一种回归。</p> <p>君亭是一家具备东方文化特色的酒店管理公司：</p> <p>1) 君亭品牌序列中，我们在君亭品牌上延伸出来了 Pagoda、夜泊</p>

君亭、寓君亭等。直营是君亭很有特色的模式，创造了70%以上的盈利。未来“直营+委托管理”模式会坚定走下去，因为直营在效率、品牌升级等方面很重要。

2) 君澜有度假品牌和商务品牌。近几年度假酒店发展很迅速，君澜也是伴随中国休闲度假市场的发展获取了很优质的项目，市占率在高星级酒店市场中领先。

3) 景澜2015年创立，主要体现城市生活方式打造，是非标式酒店品牌集成。

品牌收购之后的融合问题：

三个品牌同源同宗，一个创始人，君亭创立之后，两家公司平行运行，2015年之后根据发展战略分拆，两家公司独立发展，这次是重新融合。常规来说，一个公司收购不同的品牌最大的问题在于团队的融合，这一点刚好是我们的优势条件，因为大家同宗同源，团队基础很好。未来也会根据市场变化和公司战略更好的引进新鲜血液和人才。

我们公司很多核心高管都有股权，为公司发展创造了很好的人才激励体制和政策，未来也会安排更多高管和骨干予以期权的激励，发挥和调动所有人员的积极性。

将来品牌的梳理：

君亭的特色在于“小而美”，君澜的特色在于度假产品的服务品质和市场占有率，景澜的特色在于非标生活方式打造，品牌定位层次分明，这里涵盖了商务和度假，有全服务的酒店，也有非全服务的酒店品类，现在形成的矩阵非常健康，符合未来市场发展。这样的品牌组合下，在未来也会有新的突破：比如野奢品牌，第一个项目会在香水湾君澜度假酒店里尝试。同时针对新时代年轻人打造年轻、时尚的品牌，希望能够在合适的位置合适的物业上落地。

上任之后未来公司战略：

2022年重点抓几件：

1) 如何提升经营能力，经营是酒店价值体现和回报股东的核心竞争力，现在存量酒店里疫情带来压力，但是还有很大空间提升经营能力，度假酒店在这两年当中表现很强劲，君亭酒店也是，未来有很好的空间。

2) 如何提升投资的效率，物业初期的分析、产品设计和平面规划，未来都很注重效率，这是对产品最前沿的标准和要求。

今年也会在数量和质量两个方向并行推进，我们会注重质量，今年进一步下功夫，对整个公司中台建设进一步强化，夯实管理体系，夯实人员能力。

和国际品牌的竞争：

公司在整个中国酒店板块里已经站在前列，作为中高星级酒店管理公司，我们首先会遇到很多国际品牌竞争问题。国际品牌确实进入中国很久，积累管理经验，获得项目资源，这个节点上，知己知彼才能取得胜利。

国际品牌优势：

1) 产品设计，品牌标准完整，业主也给他们机会，让他们获得顶级资源。

2) 标准体系比较完整，存续很多年，管理体系构架都很完善。

3) 人才优势：大部分中高端，吸引国内综合能力强的人才；

4) 会员体系：经过常年积累，数量和价值的回报上做的非常完整。

自身优势：

1) 了解本土文化，有更强的入乡随俗的优势；

2) 新科技的运用方面，国内更快。例如客房智能化技术和大数据运营，中国在移动互联网技术有很大的优势。

3) 餐饮部分，国内品牌有很大优势。酒店收益结构看，疫情下餐饮不降反升，全服务型酒店餐饮有很大空间可以发挥。

## 二、Q&A 环节

**Q：如何看待度假型酒店的前景，以及度假酒店业绩空间？**

A：度假酒店特色是客源和季节性明显，卖的是体验，在酒店设计方面会打包很多体验、娱乐项目甚至会和景区景点结合。从市场趋势看，这个领域一定要被关注，也是未来十年很重要的市场渠道，基于这样的原因，君澜在前五年大力拓展全国各地具有好的自然景赋和人文景赋的项目。在前 20 年品牌和管理模式的沉淀，以及管理度假酒店人才的培养和积累，我相信在这个领域，公司未来会有较大的空间。

**Q：如何看待业绩弹性和展店空间？**

A：疫情过后，君澜表现比较亮眼。2021 年无论开业还是拓展都比较好，但是因为签约滞后和筹备期，需要考虑周期滞后性。

另一方面，疫情阻碍了流通和流动，无论度假和经济型收益的情况都影响比较大。2022 年希望尽快把业绩恢复起来，尤其休闲度假品类比较重视，相信君澜度假系列收益有一个很好的增长。

**Q：君澜 180 家酒店中在营门店数是多少？**

A：开业数量占据 1/3 左右，剩下因为疫情原因未开业，度假酒店被延缓。君澜在营项目看，后备储备比较大，我们也很高兴的看到，君澜在 1 月份新签约了很多家度假酒店，这跟疫情下酒店的改变有很大关系。

**Q：公司三个品牌正常情况下的投资模型？回报率能力和稳定性如何？**

A：1) 模型更多是开发商和业主考量的模型，会涉及到前期规划，每家酒店都不一样，酒店管理公司仅仅是参与，度假酒店回报周期通常都要强于商务酒店，差异化比较大，无法一概而论；

2) 过去旅游目的的度假酒店周期要短于一般的度假酒店，2020 年 Q2，很多城市周边的度假酒店经营能力非常强势，未来发展会在“十四五规划”下会变得很均衡，相信未来会大大缩短；

3) 度假酒店会有一个吸引物，不会是单纯的酒店，比如很多在滑

雪场，会跟雪场结合，综合收益要跟吸引物综合评估。

**Q：公司未来 3-5 年旗下品牌扩张和开店速度预期是怎样的？上游供应链有什么储备和规划？**

A：1) 每一个酒店集团前期都相对比较注重加盟管理，后期都会用多品牌和品牌孵化，乃至供应链作为核心打造。君亭这次从精选酒店模型，到商务、全服务模型整合，形成了生活的完整的链条，一方面有助于设计中高端客户生活方式，也有助于加盟品牌领域获得资源和机会。

2) 短期看君亭的直营店按照规划，每年 3-5 家还会保持，未来一方面要占领有限服务市场高端，同时建立区域旗舰基地，同时实现相对比较好的坪效和产出，君澜、景澜和君亭的管理会形成综合发展的速度，相信至少今年明年会有比较好的速度。

3) 我们已经开始前端一体化的能力，形成物业的获取，产品设计、施工技术、供应链技术，形成品牌体系的前端护城河，真正帮助我们成为品牌体系力量；

4) 大家很关注会不会做加盟，希望将来给加盟商创造价值才去做，现在夯实中台建设，品牌标准强化工作。

**Q：几个品牌都会全国布局还是分区域？**

A：1) 目前最新的战略，君亭是区域矩阵式发展，聚焦中高端品牌形象，从以前深耕长三角，到成都太古里（成都店已经基本筹建完毕，这个项目也是西南地区的区域旗舰店，这个旗舰店形成为西南三角重点突破），也会把珠三角作为同步占领的规模化发展城市群，也会积极寻找省会城市直营店机会，通过布局形成中高端君亭品牌全面布局的态势。

2) 度假目前已经基本形成全国化态势，未来会加速。

**Q：中高端是聚焦君亭和君澜，还是进一步其他外延考虑？**

A：1) 君亭是有限精选和文化艺术，我们定位中高端，无论从成本、物业还是顾客需求，原有关注效率的低端酒店也在升级，还有高端的物业也对中高端品牌的投资和形象也有匹配度需求，未来很长一段时间还是会立足中高端发展，这个过程中肯定会注重投资坪效，一方面对顾客有高性价比，另一方面是高投资回报比。

2) 度假酒店是跟周边业态综合，投资的主体相对更加多元，未来朱总对系统的打造，我们能在直营投资和管理上有更好的收益，二者齐头并进。

3) 朱总来第二天就在做外延品牌方面的规划，品牌打造上会有君亭品牌的打造，以及年轻时尚的品牌野奢品牌，未来会呈现多元化局面。

**Q：公司目前的人才和 IT 储备怎么样？**

A：1) 我们管理体系本来也比较健全，我来了以后觉得对标国际还有空间。近几年技术发展有很多 IT 技术运用，帮助酒店提升管理效率，今年会做中台进一步强化。

2) 人才也是今年重要的工作，酒店管理公司最大的资源就是人力

资源，今年来了以后做了一个发展计划，想打造多元化和跨界能力。酒店行业比较传统，管理规范性比较强，酒店管理人才会比较偏重规矩和保守，希望人才复合性更强，希望有更多跨界知识的学习，未来会加大培养力度。

3) 君亭过去公域流量和私域流量做的有声有色，之前会员体系分开，在几大品牌融合之后会有优势结合，会员可以打通，为更多会员提供价值。

**Q: 单家酒店管理费目前不高，未来如何提升？**

1) 市场上一种是效率型的酒店，传统酒店效率滞后，通过对传统型酒店改造得到回报；还有一种是美学的回报型的，度假酒店的溢价一方面基于环境美学，和周边的资源禀赋，带给客户更高的价值回报。通过美学实现溢价，在君澜里面贯彻的更为透彻，帮助度假酒店实现更好的经营的效益。这样就形成了一个良性的循环，带动管理费的提升。

2) 度假酒店从资源端是稀缺性的资源，例如亚龙湾基本上已经没有地了，海棠湾也七七八八，基于稀缺性区位或物业溢价能力都会比较好。

**Q: 未来关键在于核心项目物业获取？**

A: 上市后发现，君亭在有关核心物业和核心区域的选择上面要强很多，获取好的物业的能力也更强了，可能跟品牌力增长和上市有关。

**Q: 外资酒店优势在于会员体系打造，我们未来会员体系的规划和展望？**

A: 已经跟会员部门开了两次会，原来已经拥有一部分会员，但是服务方面还是有改善空间。君澜体系会更大，现在也在通过大流量公域平台进行联合会员的导入。

**Q: 君澜和景澜业绩处于低点，未来弹性比较大，未来弹性的点在哪几个方面？**

A: 1) 有运营内容和自然禀赋的产品都有高于市场的溢价机会，能给未来很多现在布局的度假酒店以投资回报，如果能够产生，会是未来很好的增长点；

2) 君亭的运营模式在管理效能上有非常自己的独特优势，这个可以未来给全服务酒店做一个共享；

3) 上市以后平台影响力以及综合性品牌矩阵形成会为更多的战略性项目获取带来回报；

4) 品牌矩阵建立是一个完整的生活闭环，能给未来新开酒店输送大量自己的会员。

这种弹性增长无论从过去的经验，还是从未来酒店的发展的趋势，都比较乐观。

**Q: 2020年OTA占比下降？并表之后趋势是什么样？**

A: 过去依赖度比较高，现在战略上有要求，集团的营销中心和市

	<p>场营销的部门，以及客源结构方面希望有更健康的比例。主要是收益管理的角度，因为 OTA 佣金比例很高，对 ADR 收入影响很大，希望 OTA 能在一定比例上，但根据不同酒店也不会一刀切。如果某一个细分市场依赖度太强，风险也比较大。我们也希望创造更好的收益管理。</p> <p><b>Q: 度假酒店疫情后弹性比较好，商务方面中高端房间恢复比较好，比较高端的还是恢复一般，中高端加价过程中，会不会也碰到天花板，恢复趋势如何预判？</b></p> <p>A: 中端酒店在君亨的档位上非常符合商务公司的差旅标准，现在基于疫情期间很多公司的交流和会议减少出差的情况受到了很大影响，疫情后商务的恢复会非常快。也有很多在学校附近，也受到培训市场的影响。</p> <p><b>Q: OTA 占比和国际品牌的比较？</b></p> <p>A: 差不多，过去国际酒店希望通过自己系统，比较排斥 OTA，现在大家习惯改了，所以国际品牌也很重视 OTA。每一家酒店都不太一样，还是要依据于酒店的定位。</p>
附件清单	参会单位名称及人员姓名表
日期	2022 年 1 月 24 日

证券代码：301073

证券简称：君亭酒店

## 浙江君亭酒店管理股份有限公司

### 2022年1月24日投资者参会单位名称及人员姓名表

序号	姓名	单位名称
1	卞玺云	中欧基金管理有限公司
2	程瑶	国泰基金管理有限公司
3	范自彬	平安资产多资产投资
4	吕燕晨	东方基金
5	王达	新华基金管理股份有限公司
6	于成琨	中加基金管理有限公司
7	陈均峰	交银施罗德基金管理有限公司
8	朱南钰	华泰证券资管
9	陈媛	华安基金管理有限公司
10	郭思捷	银华基金管理股份有限公司
11	张一帆	天风证券股份有限公司
12	王亦沁	鹏扬基金
13	郝明哲	歌汝资产管理有限公司
14	王梦雪	中邮基金
15	范迪钊	上海兆天投资管理有限公司
16	阎姝君	中信保诚
17	梁雨婷	深圳市东方马拉松投资管理有限公司
18	曾璨	上海金犇投资管理有限公司
19	唐婉珊	太平养老保险股份有限公司
20	张珈玮	上海澄怀投资管理有限公司
21	廖晶晶	上海东方证券资产管理有限公司
22	熊泰来	德邦基金管理有限公司
23	熊龙启	上海湘楚资产管理有限公司
24	李旭东	上海兆天投资管理有限公司
25	郭晶	朱雀基金管理有限公司
26	张栋梁	上海兆天投资管理有限公司
27	王旭冉	华安基金管理有限公司
28	沈犁	财通基金管理有限公司
29	蔡仁飞	上海兆天投资管理有限公司
30	韩悦	工银瑞信基金管理有限公司
31	刘航	中银国际证券有限责任公司
32	孔华强	恒识投资管理(上海)有限公司
33	唐钰蔚	光大保德信基金管理有限公司
34	王文心	惠升基金有限公司
35	刘洋	左驭资本
36	朱媛韬	永赢基金管理有限公司

37	胡晓彤	弘毅远方基金管理公司
38	李涵	Dantai Capital Limited
39	陈光	亚太财产保险有限公司
40	杨琪	贺腾资产管理有限公司
41	邓文慧	钦沐资产管理有限公司
42	张胤	财通基金管理有限公司
43	王韞涵	国寿安保基金管理有限公司
44	吴张爽	华泰资产管理有限公司
45	薄玉	华宝基金管理有限公司
46	朱晨曦	国泰君安资管
47	耿荣晨	上海鹤禧投资管理有限公司.
48	生名扬	易方达基金管理有限公司
49	孟昕圆	广发证券资产管理有限公司
50	陆文驰	上海恒复投资管理
51	唐宇	上海小鳄资产管理有限公司
52	朱成凯	光大证券股份有限公司（自营）
53	武明戈	富国基金管理有限公司
54	张旭菁	建信保险资产管理有限公司
55	谢璐	中华联合保险集团股份有限公司
56	贾雨朦	星泰投资管理有限公司
57	刘巍放	泰康资产管理有限责任公司
58	程放	长信基金管理有限责任公司
59	郑少轩	广发银行理财子公司
60	张帅	上海领久私募基金管理有限公司
61	丁琳	平安基金管理有限公司
62	毛一凡	正心谷创新资本有限公司
63	雷鸣	汇添富基金管理股份有限公司
64	周鹏鹏	圣为投资管理有限公司
65	齐炜中	大成基金管理有限公司
66	楼鸿强	睿亿投资管理有限公司
67	陈嘉欢	民生通惠资产管理有限公司
68	潘玢耘	汇添富基金
69	贾雅楠	财通基金
70	黄文婧	友邦保险
71	张伟	汇添富基金
72	李坤元	中加基金管理有限公司
73	董辰	华泰柏瑞
74	陈鹏	安信基金管理有限责任公司
75	陈华良	沅京资本管理(北京)有限公司
76	肖瑞瑾	博时基金管理有限公司
77	高媛媛	国寿养老
78	孙宛	太平资产管理有限公司
79	陈泽人	高腾国际资产管理有限公司



80	伍智勇	鹏扬基金投研部
81	肖璇	安信基金管理有限责任公司
82	胡昕炜	汇添富基金管理股份有限公司
83	赵欣茹	阳光资产管理股份有限公司
84	王晓龙	WT Asset Management Limited
85	吴广	富国基金管理有限公司
86	胡宜斌	华安基金管理有限公司
87	季文华	兴全基金管理有限公司
88	吴畏	国联安基金管理有限公司
89	章泽越	浙商基金
90	肖威兵	富国基金管理有限公司
91	葛睿	兆信资产管理有限公司
92	关山	融通基金管理有限公司
93	邵喆阳	沅谊投资有限责任公司
94	夏林锋	华宝基金管理有限公司
95	张烁	泰康资产管理有限责任公司
96	杨景喻	上投摩根基金管理有限公司
97	王伟	太平基金管理有限公司
98	朱慧琳	德邦基金管理有限公司
99	王泽华	天风证券股份有限公司
100	张诗悦	兴业基金管理有限公司
101	丁洋	深圳市共同基金管理有限公司
102	刘潇	华安基金管理有限公司
103	来舒楠	东方财富证券
104	匡莹	广发证券
105	毛宏毅	海通证券
106	卢璇	东吴证券
107	刘涵	汉和资本
108	姜文	北京堡利特资产管理
109	徐一冉	瑞银证券
110	卢冠宇	国海证券
111	陈京	国泰君安证券
112	万雨萌	安信证券
113	周玉芸	国海证券
114	况冲	九期投资
115	李佳琪	中信建投证券
116	王硕	安信证券
117	张恬	德邦证券
118	宿一赫	西南证券
119	雷欣然	华泰证券
120	李浩真	东北证券
121	陈如炼	中信建投证券
122	黄杰宇	东信证券

123	钟潇	国信证券
124	姜甜	生命资产
125	余清泰	国泰君安证券
126	刘越男	国泰君安证券
127	简捷如	华创证券
128	毛林峰	民生证券
129	赵晚嘉	神农投资
130	张鲁	国信证券
131	裴炳南	北京大牛踏燕投资管理有限公司
132	郑成怀	德邦证券
133	邓生亮	东莞证券
134	蒋林高	中金公司
135	刘琦	海通证券
136	刘乐文	中信建投证券
137	周一佳	汇丰前海证券
138	兰杨	兴业证券
139	刘文正	民生证券
140	陶晶	国联证券
141	宋妍菲	国泰君安证券
142	黄莎	京旅盛宏
143	曾光	国信证券
144	李玉哲	东吴证券
145	杨妍	南京证券
146	包晗	广发证券
147	胡毅发	前海联合基金
148	孙逸文	兴业证券
149	熊超	兴业证券
150	梅昕	华泰证券
151	王越	兴业证券
152	张彬鸿	兴业证券
153	池文丽	中银基金
154	于恒斌	堡利特资产
155	罗睿涛	德邦基金
156	马丽莎	天风证券
157	姬文欣	广发证券
158	何富丽	天风证券
159	黄戴安	东方证券
160	李红斌	宏羽投资
161	刘凯娜	基石资本
162	方敬	信达澳银基金
163	王越	华宝基金
164	何昊	立名投资
165	Boras Zeng	OASIS

166	徐嘉劲	乘是资产
167	李想	南方基金
168	吴晓婵	华创证券