

管理層討論及分析



曼徹斯特MeadowSide

財務回顧

1. 溢利及虧損分析

本公司於二零二三年財年之綜合收益約為港幣6,300,000,000元，較二零二二年財年上升7.6%，物業發展業務及經常性收入業務均有所改善。經調整毛利⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)為港幣2,000,000,000元，而二零二二年財年則為港幣2,300,000,000元。本集團之收益及毛利明細載列如下：

	物業發展 港幣千元	酒店業務 及管理 港幣千元	停車場業務 及設施管理 港幣千元	博彩業務 港幣千元	其他 港幣千元	總計 港幣千元
二零二三年財年						
收益	3,566,135	1,509,043	754,298	296,229 ⁽ⁱⁱ⁾	220,156	6,345,861
毛利	677,475	518,624	144,137	154,871	173,396	1,668,503
折舊	-	260,675 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	1,303 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	22,283	-	284,261
經調整毛利 ⁽ⁱ⁾	677,475	779,299	145,440	177,154	173,396	1,952,764
經調整毛利率 ⁽ⁱ⁾	19.0%	51.6%	19.3%	59.8%	78.8%	30.8%
二零二二年財年						
收益	3,378,357	1,405,408	664,277	231,478 ⁽ⁱⁱ⁾	216,116	5,895,636
毛利	1,102,036	500,441	81,524	113,688	186,348	1,984,037
折舊	-	267,149 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	33,784 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	11,640	-	312,573
經調整毛利 ⁽ⁱ⁾	1,102,036	767,590	115,308	125,328	186,348	2,296,610
經調整毛利率 ⁽ⁱ⁾	32.6%	54.6%	17.4%	54.1%	86.2%	39.0%

附註：

- (i) 指非公認會計原則財務計量。其於下文「非公認會計原則財務計量」一節界定及與最接近之可資比較公認會計原則計量進行對賬。
- (ii) 經扣除博彩稅港幣133,000,000元(二零二二年財年：港幣95,000,000元)。
- (iii) 未包括香港財務報告準則第16號下租賃物業之折舊。

管理層討論及分析

物業銷售收益於二零二三年財年約為港幣3,600,000,000元，較二零二二年財年輕微上升。主要收益項目為新加坡之Hyll on Holland、香港畢架•金峰、倫敦Hornsey Town Hall、曼徹斯特之New Cross Central及MeadowSide (第二期、第三期及第五期)、中國內地、香港及澳洲之其他存貨銷售額以及馬來西亞Dorsett Place Waterfront Subang隨時間確認之收益。年內，亦確認銷售低利潤之Consort Place社會／可負擔房屋及Collyhurst社會／可負擔房屋之部分收益。

二零二三年財年錄得銷售物業之毛利約港幣677,000,000元及毛利率19.0%，較二零二二年財年有所減少，原因為新加坡之物業銷售及英國社會／可負擔房屋銷售錄得之毛利率較低。

酒店業務及管理之收益繼續保持增長，於二零二三年財年達至約港幣1,509,000,000元，較去年上升7.4%。本集團酒店業務之經調整毛利率⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)由二零二二年財年之54.6%下降至二零二三年財年之51.6%，乃由於倫敦及澳洲的新酒店數量增加以及香港政府取消隔離檢疫規定。由於與中國內地恢復通關，香港之酒店業務逐步復甦。

停車場業務及設施管理之收益亦按年上升約13.6%至二零二三年財年約港幣754,000,000元，主要由於本集團主要營運所在地區(尤其是澳洲維多利亞)之2019冠狀病毒病相關限制有所放寬及英國曼徹斯特之強勁復甦。於二零二三年財年錄得經調整毛利⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)約達港幣145,000,000元，按年上升26.1%，而經調整毛利率⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)由二零二二年財年之17.4%上升至二零二三年財年之19.3%。

於二零二三年財年，博彩業務之收益按年上升28.0%至約港幣296,000,000元(扣除博彩稅)。收益增加主要由於入場人數穩步回升及賭場於二零二三年財年維持全年營運，而於二零二二年財年則曾經暫時關閉2個月。

於二零二三年財年，本集團之表現受匯率下跌、利息開支增加等多項因素影響。儘管如此，逐步恢復通關及解除2019冠狀病毒病相關限制措施後，所有業務均呈復甦趨勢。本集團維持盈利，於二零二三年財年，股東應佔溢利達約港幣172,000,000元。



停車場業務

於二零二三年財年，經調整現金溢利⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)約為港幣576,000,000元。

附註：

(i) 指非公認會計原則財務計量。其於下文「非公認會計原則財務計量」一節界定及與最接近之可資比較公認會計原則計量進行對賬。

管理層討論及分析

2. 流動資金、財務資源及資產負債淨額

下表載列本集團於二零二三年三月三十一日之銀行及現金結餘、投資證券(基於有關證券易於套現，被視為現金等值項目)、銀行貸款及借貸、財務租約承擔以及權益。

綜合財務狀況表	於二零二三年 三月三十一日 港幣百萬元	於二零二二年 三月三十一日 港幣百萬元
銀行貸款、票據及債券		
一年內到期 ⁽ⁱ⁾	21,389	11,450
一至兩年內到期	3,728	10,643
兩至五年內到期	6,177	8,106
五年以上到期	980	996
銀行貸款、票據及債券總額	32,274	31,195
投資證券	2,114	3,033
銀行及現金結餘 ⁽ⁱⁱ⁾	4,431	6,903
流動資金狀況	6,545	9,936
負債淨額⁽ⁱⁱⁱ⁾	25,729	21,259
總權益賬面值 ^(iv)	15,648	17,910
加：酒店重估盈餘 ^(v)	19,236	18,796
經調整權益總額^(vi)	34,884	36,706
經調整淨資產負債比率^(vi)		
(負債淨額與經調整權益總額比例 ^(vi))	73.8%	57.9%
負債淨額與經調整資產總值比例^(vi)	35.4%	28.9%

附註：

- (i) 包括約港幣2,538,000,000元之金額，儘管該筆款項毋須於一年內償還，惟已列作一年內到期之負債，原因為相關銀行及／或金融機構可酌情要求即時還款。
- (ii) 指有限制銀行存款、金融機構存款以及銀行結餘及現金之總額。
- (iii) 指銀行貸款、票據及債券總額減投資證券、銀行及現金結餘。
- (iv) 包括二零一九年永續資本票據。
- (v) 基於分別在二零二三年三月三十一日及二零二二年三月三十一日進行之獨立估值，且包括於二零二三年三月三十一日前完工並於二零二三年四月開業之墨爾本帝盛酒店。
- (vi) 指非公認會計原則財務計量。其於下文「非公認會計原則財務計量」一節界定及與最接近之可資比較公認會計原則計量進行對賬。

為更有效管理本集團之流動資金狀況，本集團將部分現金調撥至有價及流通投資證券。綜合財務狀況表所示之投資證券主要指定息證券及定息基金投資、投資於The Star之上市股份(本集團有意長期持有該等股份)以及投資於由持有BC Invest(本集團擁有逾50%股權之實體)所管理按揭組合之信託所發行之票據。

管理層討論及分析

於二零二三年三月三十一日，本集團之流動資金狀況約為港幣6,500,000,000元。根據於二零二三年三月三十一日經評估之獨立估值，就未確認酒店重估盈餘約港幣19,236,000,000元進行調整，並計入二零一九年永續資本票據，本集團於二零二三年三月三十一日之經調整權益總額⁽¹⁾(非公認會計原則財務計量)約為港幣34,884,000,000元。於二零二三年三月三十一日，本集團之經調整淨資產負債率達73.8%，而於二零二二年三月三十一日則為57.9%，反映部分項目(即West Side Place(第三座及第四座)及Aspen at Consort Place)到達較後期發展階段及獲得新發展機遇。

West Side Place(第三座及第四座)已於二零二三年四月初竣工，並開始交付程序。於二零二三年六月二十六日，結算額達約368,000,000澳元(相當於約港幣1,936,000,000元)，所得款項已用於償付發展項目貸款。通過調整該年結後結算額，本集團之經調整淨資產負債率為68.2%，而負債淨額與經調整資產總值比例為32.7%。

為加強本集團之財務狀況，本集團已實施一系列債務削減措施，以減少其利息成本：

- 致力於將現有已竣工存貨變現，尤其是West Side Place(第三座及第四座)發展項目，該項目已於二零二三年四月初竣工並開始交付及結算程序。於二零二三年六月二十六日，其已完成價值約368,000,000澳元銷售額之結算。此外，本集團正積極出售其他已竣工存貨，在澳洲、英國及香港執行其現有銷售活動。年結後，本集團簽署一份合約，通過大宗交易方式以121,000,000馬幣出售Dorsett Bukit Bintang發展項目之餘下存貨。
- 確認其他已訂約預售。預計新加坡之Hyll on Holland及香港之啟德辦公大樓項目將分別於二零二四年財年及二零二五年財年前竣工。
- 積極出售其非核心資產。本集團已委任銷售代理出售位於澳洲之兩間麗思卡爾頓酒店，並於二零二三年六月透過其擁有25%權益之合營公司簽訂協議，以192,000,000澳元出售澳洲黃金海岸之Sheraton Grand Mirage Resort。本集團亦指定出售其持有少數股權之其他非核心酒店、本集團營運之小型酒店及部分成熟停車場資產。
- 將TWHE擁有之賭場及酒店業務潛在分拆並獨立上市，從而釋放價值，籌集資金。本集團已根據上市規則第15項應用指引向聯交所遞交建議書，而聯交所已同意本公司可進行潛在分拆，詳情請參閱本公司日期為二零二三年六月二日之公告。此外，一名首次公開發售前投資者已就Turbo Century Limited之10%股權投資20,000,000美元，Turbo Century Limited間接持有TWHE之全部股權。
- 為BC Invest籌集資金。鑒於BC Invest持續增長並需要新資金執行其計劃，本集團目前正評估該業務之方案。目前正委任一名顧問並進行討論。



黃金海岸Sheraton Grand Mirage Resort



捷克共和國PALASINO Furth im Wald

管理層討論及分析

	於二零二三年 三月三十一日 港幣百萬元	於二零二二年 三月三十一日 港幣百萬元
本公司票據	4,463	4,604
無抵押銀行貸款	5,849	6,094
有抵押銀行貸款		
—物業發展及投資	10,894	10,804
—酒店業務及管理	10,189	8,320
—停車場業務及設施管理	417	496
—博彩業務	70	81
—其他	392	796
銀行貸款、票據及債券總額	32,274	31,195

於二零二三年三月三十一日，銀行貸款、票據及債券總額約為港幣32,300,000,000元，較二零二二年三月三十一日增加港幣1,079,000,000元或3.5%。



墨爾本West Side Place

本集團於財務管理繼續採取審慎態度。於二零二三年財年，本集團(i)完成多項有抵押及無抵押貸款融資，包括用於(透過市建局招標)收購位於香港西營盤發展權之港幣496,000,000元之融資；(ii)於West Side Place(第一座及第二座)及MeadowSide發展項目竣工後分別結清該等發展項目之銀行貸款融資110,000,000澳元及約58,000,000英鎊；及(iii)購回本金總額為16,400,000美元之4.5%二零二三年到期票據及5.1%二零二四年到期票據。

以下列貨幣計值之銀行貸款、票據及債券：	於二零二三年 三月三十一日	於二零二二年 三月三十一日
港幣	60.8%	49.7%
澳元	13.7%	17.3%
新加坡元	5.7%	7.5%
英鎊	3.2%	6.7%
美元	13.8%	15.8%
其他	2.8%	3.0%
	100%	100%

本集團設有業務之大部分國家或城市已進入加息週期。就於二零二三年三月三十一日之本集團銀行貸款、票據及債券而言，港幣為債務之主要貨幣，佔約60.8%。其他主要債務貨幣為澳元、新加坡元及英鎊，分別佔約13.7%、5.7%及3.2%。美元債務主要為票據及債券。銀行貸款之平均利率由二零二二年財年之2.22%上升至二零二三年財年之3.87%。

管理層討論及分析

於二零二三年財年，票據及債券之平均利率由二零二二年財年之4.92%上升至5.36%，主要由於在二零二一年九月悉數贖回3.75%之票據利率較低。於二零二三年三月三十一日，本集團有85.9%之銀行貸款、票據及債券採用浮動利率（於二零二二年三月三十一日：85.0%），而其餘採用固定利率。

於二零二三年三月三十一日，本集團於一年內到期之銀行貸款、票據及債券約為港幣21,389,000,000元。其中，約(i)港幣2,954,000,000元為將於二零二四年一月償還之5.1%二零二四年到期之美元中期票據；(ii)港幣1,033,000,000元為已於二零二三年五月償還之4.5%二零二三年到期之美元中期票據；(iii)港幣4,149,000,000元為有抵押公司、酒店及停車場貸款，預期有關貸款將展期或進行再融資至更長到期日；(iv)港幣6,566,000,000元為有抵押發展項目貸款，其中約港幣6,071,000,000元將於結算時以預售所得款項償還，以及約港幣495,000,000元已經或預期進行再融資至更長到期日；(v)港幣3,264,000,000元為無抵押公司貸款，正在展期；(vi)港幣885,000,000元將根據還款計劃表償還；及(vii)港幣2,538,000,000元與載有須按要償還條款之長期銀行貸款有關，故分類為流動負債。

年結後，已預售價值為港幣4,600,000,000元之West Side Place(第三座及第四座)於二零二三年四月初開始交付程序。憑藉交付之銷售所得款項，預計物業發展及投資貸款結餘將有所減少。於二零二三年六月二十六日，未償還貸款結餘減少約368,000,000澳元至約222,000,000澳元，而隨交付程序推進，預期全部融資於二零二四年財年償還。

本集團已與中電地產有限公司(「中電」)簽署協議，透過出售全資附屬公司訊安有限公司以代價港幣3,380,000,000元出售位於香港啟德之地皮(新九龍內地段第6607號)之寫字樓。預計大廈於二零二四年第三季度落成及交付。這將進一步改善本集團之資產負債率，並為其他業務發展計劃提供資金。



墨爾本West Side Place

於二零二三年三月三十一日，本集團未提取之銀行融資約為港幣7,000,000,000元，其中約港幣3,000,000,000元分配至發展／建築設施，而結餘約港幣4,000,000,000元則用作本集團之一般企業用途。加上來自本集團進行中物業發展項目之將確認預售，未動用銀行融資使本集團處於良好財務狀況，不但可為其現有業務及營運提供資金，更可用作未來可持續增長。

此外，本集團於二零二三年三月三十一日共有5項酒店資產不附帶產權負擔，根據於二零二三年三月三十一日評估之獨立估值計算，其資本價值約為港幣1,200,000,000元。本集團擁有未售已竣工住宅存貨港幣5,500,000,000元等其他不附帶產權負擔之資產，可在必要時用作進一步銀行借貸之抵押品，為本集團提供額外流動資金。

就政策而言，除若干建築融資外，本集團傾向於不對其未償還債務之利率進行對沖。票據及債券通常附帶固定利率，而銀行貸款則通常附帶高於相關銀行基準利率之固定利差。本集團專注於積極投資資本，並將資產變現，以確保負債率保持相對穩定及利息開支不會過度拖累經營業績。

管理層討論及分析

3. 外匯管理

於二零二三年財年，本集團來自非香港業務之貢獻受外幣兌港幣變動之影響。下表載列港幣兌本集團主要營運所在國家之當地貨幣匯率：

匯率	於二零二三年 三月三十一日	於二零二二年 三月三十一日	變動
港幣兌澳元	5.26	5.86	(10.2)%
港幣兌人民幣	1.14	1.23	(7.3)%
港幣兌馬幣	1.77	1.86	(4.8)%
港幣兌英鎊	9.70	10.26	(5.5)%
港幣兌捷克克朗	0.36	0.36	-
港幣兌新加坡元	5.91	5.78	2.2%
	二零二三年 財年	二零二二年 財年	變動
平均匯率			
港幣兌澳元	5.56	5.88	(5.4)%
港幣兌人民幣	1.19	1.21	(1.7)%
港幣兌馬幣	1.82	1.87	(2.7)%
港幣兌英鎊	9.98	10.46	(4.6)%
港幣兌捷克克朗	0.36	0.36	-
港幣兌新加坡元	5.85	5.79	1.0%

本集團採取做法為對投資非香港業務以作出該等投資所在國家之當地貨幣借貸進行對沖。上列外幣變動對於二零二三年財年股東應佔本集團溢利之影響分析如下：

假設於年內以下貨幣兌港幣之匯率維持不變，二零二三年財年股東應佔本集團溢利有所增加：

	港幣百萬元
澳元	8.9
人民幣	7.6
馬幣	0.4
英鎊	11.9
捷克克朗	(0.6)
新加坡元	(0.4)
影響總額	27.8

本集團之資產負債表狀況亦受外幣變動影響。由於本集團之非香港業務之資產淨值就綜合入賬而換算為港幣，故外幣變動影響有關資產淨值之港幣等值價值，從而影響本集團之淨資產狀況。假設於二零二三年財年內匯率維持不變，本集團於二零二三年三月三十一日之資產淨值(減二零一九年永續資本票據)增加約港幣1,701,000,000元。

管理層討論及分析

4. 每股資產淨值

	於二零二三年 三月三十一日 港幣百萬元	於二零二二年 三月三十一日 港幣百萬元
本公司股東應佔權益	12,355	14,632
加：酒店重估盈餘	19,236	18,796
經調整股東應佔資產淨值⁽ⁱ⁾	31,591	33,428
已發行股份數目(百萬股)	2,706	2,420
經調整每股資產淨值⁽ⁱ⁾	港幣11.67元	港幣13.81元

根據於二零二三年三月三十一日評估之獨立估值，就酒店資產重估盈餘約港幣19,236,000,000元作出調整後，經調整股東應佔資產淨值⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)約為港幣31,591,000,000元。於二零二三年三月三十一日，本公司經調整每股資產淨值⁽ⁱ⁾(非公認會計原則財務計量)約為港幣11.67元。

為慶祝本公司於聯交所上市50週年，本集團以每持有10股現有普通股可獲發1股紅股之比例發行紅股。經計及於二零二二年九月以1：10比例發行之紅股，通過加入10%股份調整每年過往股份總數以供比較。於二零二二年三月三十一日經調整發行在外股份數目為2,662,000,000股，於二零二二年三月三十一日經調整每股資產淨值為港幣12.56元。

附註：

(i) 指非公認會計原則財務計量。其於下文「非公認會計原則財務計量」一節界定及與最接近之可資比較公認會計原則計量進行對賬。



Queen's Wharf Brisbane之景觀

管理層討論及分析

5. 資本開支

本集團之資本開支包括用於收購、發展及翻新酒店物業、廠房及設備以及投資物業之開支。

於二零二三年財年，本集團之資本開支約為港幣1,123,000,000元，主要歸因於(i)澳洲之墨爾本麗思卡爾頓酒店及墨爾本帝盛酒店；及(ii)英國之倫敦Dorsett Canary Wharf及Dao by Dorsett Hornsey。資本開支乃透過結合借貸及內部資源兩者撥付。

6. 資本承擔

本集團持續謹慎審視其資本承擔，以優化其投資及開支。下表概述本集團之資本承擔：

	於二零二三年 三月三十一日 港幣百萬元	於二零二二年 三月三十一日 港幣百萬元
於綜合財務報表就下列項目已訂約但未撥備之資本開支：		
收購、發展及翻新酒店物業		
— 酒店物業	1,224	1,390
— 投資物業	320	719
向BC Invest提供信貸融資之承擔	75	81
其他	99	144
	1,718	2,334

於二零二三年三月三十一日，本集團之資本承擔約為港幣1,718,000,000元，主要歸因於下列酒店發展項目：(i) 香港之啟德帝盛酒店；(ii) 澳洲之Queen's Wharf Brisbane及The Star Residences – Epsilon；及(iii) 於英國之倫敦Dorsett Canary Wharf及Dao by Dorsett Hornsey。資本承擔將透過結合借貸及內部資源撥付。



墨爾本麗思卡爾頓酒店80樓之日出景觀

管理層討論及分析

業務回顧

1. 物業分部

本集團物業分部包括物業發展及物業投資。

物業發展

本集團擁有多元化之住宅物業發展項目組合，項目遍佈澳洲、中國內地、香港、新加坡、馬來西亞及英國，皆側重於大眾住宅市場。本集團強勁的地區多元化發展加強其強韌性，使之可善用不同物業週期所帶來之優勢。本集團已於該等市場分別成立實力雄厚之當地團隊，讓本集團識別趨勢及物色最具吸引力之機遇，以進行物業發展。本集團亦積極尋求與業主共同進行重建之機會，例如與The Star及曼徹斯特市議會建立之夥伴關係。事實上，於二零二二年八月，本集團成功投得市建局進行之招標，收購位於香港西營盤之一幅地皮之發展權。該等土地收購策略產生之土地儲備策略令本集團之發展項目享有相對較低之土地成本基礎，並持有較少閒置資金。

於二零二三年三月三十一日，本集團發展中住宅物業之累計應佔預售總值及未入賬已訂約銷售約為港幣18,700,000,000元。大部分預售所得款項於相關項目落成前不會在本集團之綜合收益表中反映。下表載列於二零二三年三月三十一日本集團發展中住宅物業之累計應佔預售總值及未入賬已訂約銷售明細。

發展項目	位置	應佔預售 港幣百萬元	實際／預計落成 之財政年度
預售項目			
West Side Place(第三座)	墨爾本	2,261	二零二四年財年
West Side Place(第四座)	墨爾本	2,372	二零二四年財年
Queen's Wharf Residences(第四座) ⁽ⁱⁱⁱ⁾	布里斯本	1,547	二零二五年財年
Queen's Wharf Residences(第五座) ⁽ⁱⁱⁱ⁾	布里斯本	2,112	二零二六年財年
Perth Hub	珀斯	539	二零二五年財年
The Star Residences – Epsilon(第二座) ⁽ⁱⁱⁱ⁾	黃金海岸	556	二零二五年財年
Hornsey Town Hall	倫敦	167	二零二四年財年
Aspen at Consort Place	倫敦	1,336	二零二五年財年
Consort Place – 社會／可負擔房屋 ⁽ⁱ⁾	倫敦	92	二零二五年財年
Victoria Riverside(A座)	曼徹斯特	381	二零二五年財年
Victoria Riverside(B座)社會／可負擔房屋	曼徹斯特	254	二零二五年財年
Victoria Riverside(C座)	曼徹斯特	452	二零二五年財年
Collyhurst Village	曼徹斯特	50	二零二五年財年 至二零二七年財年
Hyll on Holland ^{(ii)(iv)}	新加坡	1,556	二零二四年財年
Cuscaden Reserve ^{(ii)(v)}	新加坡	1	二零二五年財年
Dorsett Place Waterfront Subang ^{(ii)(vi)}	梳邦再也	245	二零二五年財年
啟德發展項目 – 辦公室	香港	3,380	二零二五年財年
小計		17,301	

管理層討論及分析

發展項目	位置	應佔預售 港幣百萬元
已竣工項目之已訂約銷售		
West Side Place(第一座及第二座)	墨爾本	65
MeadowSide(第二期及第三期)	曼徹斯特	62
New Cross Central	曼徹斯特	110
第17A區	上海	7
遠東御江豪庭	廣州	7
尚澄	香港	4
珀爵 ^(vi)	香港	499
畢架•金峰 ^(vi)	香港	594
Dorsett Bukit Bintang	馬來西亞	4
小計		1,352
總計		18,653

附註：

- (i) 不包括直至二零二三年三月三十一日已確認為收益之已訂約預售。
- (ii) 本集團於該發展項目擁有50%權益。
- (iii) 本集團於該發展項目擁有33.3%權益。
- (iv) 本集團於該發展項目擁有80%權益。
- (v) 本集團於該發展項目擁有10%權益。
- (vi) 已訂約銷售預期於二零二五年財年結算。

於二零二三年三月三十一日，本集團於不同地區正處於不同完工階段之活躍住宅物業發展項目之預期應佔開發總值(「開發總值」)約為港幣61,500,000,000元。

本集團目前之開發組合詳情列示如下：

發展項目	應佔可售 樓面面積 ⁽ⁱ⁾ 平方呎	預期應佔 開發總值 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣百萬元	狀況/ 預計推出	預計落成之 財政年度
發展項目組合				
墨爾本				
West Side Place				
— 第三座	518,000	2,379	已推出	二零二四年財年
— 第四座	621,000	2,829	已推出	二零二四年財年
Monument	595,000	2,463	規劃中	規劃中
珀斯				
Perth Hub	230,000	832	已推出	二零二五年財年

管理層討論及分析

發展項目	應佔可售樓面面積 ⁽ⁱ⁾ 平方米	預期應佔開發總值 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣百萬元	狀況／預計推出	預計落成之財政年度
布里斯本				
Queen's Wharf Brisbane ⁽ⁱⁱⁱ⁾				
– 第四座	253,000	1,547	已推出	二零二五年財年
– 第五座	328,000	2,284	已推出	二零二六年財年
– 第六座	145,000	684	規劃中	規劃中
黃金海岸				
The Star Residences ^(iv)				
– 第二座—Epsilon	109,000	556	已推出	二零二五年財年
– 第三座至第五座	374,000	1,905	規劃中	規劃中
香港				
啟德發展項目—辦公室	174,000	3,380	已推出	二零二五年財年
啟德住宅項目 ^(v)	254,000	6,606	二零二四年財年	二零二六年財年／ 二零二七年財年
屯門藍地	180,000	2,966	規劃中	規劃中
西貢蠔涌 ^(vi)	19,000	567	規劃中	規劃中
西營盤 ^(vii)	75,000	2,108	二零二六年財年	二零二八年財年
倫敦				
Hornsey Town Hall	51,000	447	已推出	二零二四年財年
Aspen at Consort Place	377,000	4,128	已推出	二零二五年財年
Consort Place—社會／可負擔房屋	101,000	92	已推出	二零二五年財年
Ensign House	323,000	2,575	規劃中	規劃中
曼徹斯特				
MeadowSide—第四期	244,000	970	規劃中	規劃中
Victoria North ^(viii)				
– Victoria Riverside(A座)	227,000	1,016	已推出	二零二五年財年
– Victoria Riverside(B座) 社會／可負擔房屋	85,000	254	已推出	二零二五年財年
– Victoria Riverside(C座)	149,000	633	已推出	二零二五年財年
– Collyhurst Village	153,000	395	已推出	二零二五年財年
– Collyhurst Village社會／可負擔房屋	104,000	338	已推出	二零二五年財年 至二零二七年財年
– Network Rail	1,532,000	6,093	規劃中	規劃中
– 其他	1,202,000	4,780	規劃中	規劃中
新加坡				
Hyll on Holland ^(ix)	194,000	1,934	已推出	二零二四年財年
Cuscaden Reserve ^(x)	16,000	364	已推出	二零二五年財年
馬來西亞				
Dorsett Place Waterfront Subang ^(xi)	391,000	869	已推出	二零二五年財年
於二零二三年三月三十一日 發展項目組合總計	9,024,000	55,994		

管理層討論及分析

發展項目	應佔可售楼面面積 ⁽ⁱ⁾ 平方呎	預期應佔開發總值 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣百萬元	狀況/ 預計推出	預計落成之 財政年度
可供出售竣工發展項目				
墨爾本				
West Side Place — 第一座及第二座	332,000	1,432		
珀斯				
The Towers at Elizabeth Quay	87,000	639		
香港				
尚澄	46,000	540		
珀爵	46,000	647		
畢架•金峰	73,000	1,613		
曼徹斯特				
MeadowSide – 第二期及第三期	39,000	157		
New Cross Central	38,000	151		
上海				
君悦庭	12,000	86		
御尚II	2,000	15		
第17A區	9,000	49		
廣州				
遠東御江豪庭	20,000	84		
馬來西亞				
Dorsett Bukit Bintang	27,000	124		
於二零二三年三月三十一日				
可供出售竣工發展項目總計	731,000	5,537		
於二零二三年三月三十一日發展項目				
組合及可供出售竣工發展項目總計	9,755,000	61,531		

附註：

- (i) 所示數據指概約可售楼面面積，可能因應發展規劃定案而變動。
- (ii) 所示金額指本集團預期應佔開發總值，可能因市況而變動。
- (iii) 該發展項目之總可售楼面面積約為1,500,000平方呎。本集團於該發展項目擁有50%權益。
- (iv) 本集團於該等發展項目擁有33.3%權益。
- (v) 該發展項目之總可售楼面面積約為506,000平方呎。本集團於該發展項目擁有50%權益。
- (vi) 該發展項目之總可售楼面面積約為58,000平方呎。本集團於該發展項目擁有33.3%權益。
- (vii) 總可售楼面面積及開發總值數據乃估計數字，須待市建局批准。
- (viii) 總可售楼面面積及開發總值數據乃按已收購土地及預期將予興建之單位數目估算。作為Victoria North之主要發展商，本集團預計將進一步收購土地，因而增加該發展項目之可售楼面面積及開發總值。
- (ix) 該發展項目之總可售楼面面積約為242,000平方呎。本集團於該發展項目擁有80%權益。
- (x) 該發展項目之總可售楼面面積約為170,000平方呎。本集團於該發展項目擁有10%權益。
- (xi) 該發展項目之總可售楼面面積約為1,050,000平方呎。本集團於該發展項目擁有50%權益。

管理層討論及分析

澳洲

墨爾本

West Side Place為位於墨爾本商業中心區(「商業中心區」)之綜合用途住宅發展項目。該項目擁有四幢大廈，提供約3,000個單位，總可售樓面面積約為2,200,000平方呎及開發總值達港幣10,200,000,000元。

該發展項目設有兩間酒店，包括於二零二三年三月二十三日開業，位於第一座提供257間客房之麗思卡爾頓豪華酒店，以及於二零二三年四月十八日開業，位於第三座提供316間客房之帝盛品牌酒店。第一座及第二座合共提供1,377個單位，總可售樓面面積約為1,100,000平方呎，預期開發總值合共為港幣5,000,000,000元。交付流程於二零二一年財年開始，並預期將分階段繼續交付至二零二四年財年。

第三座提供684個單位，總可售樓面面積約為518,000平方呎，預期開發總值合共為港幣2,400,000,000元，其中價值約港幣2,300,000,000元之單位已於二零二三年三月三十一日預售。第四座提供835個單位，總可售樓面面積約為621,000平方呎，預期開發總值合共為港幣2,800,000,000元，其中價值約港幣2,400,000,000元之單位已於二零二三年三月三十一日預售。第三座及第四座已於二零二三年四月初落成及開始交付流程。由於預售反應熱烈，預期該發展項目可於來年產生大量現金流量。

Monument為位於640 Bourke Street之住宅發展項目，位於墨爾本商業中心區且鄰近West Side Place發展項目，提供一房、兩房及三房單位。該物業已獲准重建為總可售樓面面積約595,000平方呎之住宅項目，預期開發總值合共港幣2,500,000,000元，預期可提供約876個住宅單位。本集團仍在檢視將該項目轉為「租建」方案之機遇，討論仍在進行。



墨爾本West Side Place



墨爾本麗思卡爾頓酒店大堂

珀斯

The Towers at Elizabeth Quay為兩座綜合用途旗艦發展項目，包括總可售樓面面積約371,000平方呎之住宅單位及一間設有205間客房之麗思卡爾頓豪華酒店。於二零二三年三月三十一日，可售餘下單位之預期開發總值為港幣639,000,000元。

Perth City Link由西澳洲政府發起，是澳洲其中一個最振奮人心的重建項目，旨在重新連接珀斯商業中心區與娛樂區。Perth Hub為Perth City Link項目之第一階段，為毗鄰Perth Arena之綜合用途發展項目。其包括Perth City Link第2及第3地段，將提供預期開發總值合共港幣832,000,000元之314個住宅單位及將由帝盛經營之約260間酒店客房。於二零二三年三月三十一日，本集團已預售價值為港幣539,000,000元之單位。預期該項目於二零二五年財年落成。

獲選為Perth City Link項目之屬意發展商後，本集團正式獲得Perth City Link項目第4、9及10地段。該三幅地皮將發展成多個精品住宅單位以及一座集零售、娛樂、商業與酒店設施於一身之綜合大樓。該項目仍處於規劃階段。

布里斯本

The Destination Brisbane Consortium (由本集團、The Star及周大福成立之合營公司)已就交付位於布里斯本之Queen's Wharf項目(「QWB項目」)與澳洲昆士蘭州訂立發展協議。QWB項目包括：

- (i) 綜合度假村部分，其由本集團擁有25% (周大福擁有25%及The Star擁有50%)，股本投資金額約300,000,000澳元，自簽訂QWB項目文件起直至QWB項目落成止逐步付款，預計QWB項目將於二零二四年財年年底前落成；及
- (ii) 住宅部分，其由本集團及周大福分別按50%及50%之比例擁有。



珀斯Elizabeth Quay



Perth City Link建築地盤



Queen's Wharf Brisbane建築地盤

管理層討論及分析

連同本集團就QWB項目住宅部分之部分地價，本集團有關QWB項目之資本承擔總額約為360,000,000澳元，本集團已以其內部資源撥付大部分款項。QWB項目位於布里斯本之Queen's Wharf，總面積約為9.4公頃，預期涵蓋兩座住宅大廈、一座商業大廈、三座世界級酒店、高檔食品及商業店舖以及一間賭場，均位於布里斯本海濱黃金地段。預計QWB項目之總核心發展建築面積約為387,000平方米，其中約108,000平方米與住宅部分有關。

第四座是唯一一座直接與綜合度假村發展項目相連之住宅大廈，提供667個住宅單位，總可售樓面面積約為506,000平方呎，預期開發總值合共為港幣3,100,000,000元。於二零二三年三月三十一日，本集團已預售價值為港幣3,100,000,000元(應佔開發總值為港幣1,500,000,000元)之所有單位。預期該發展項目將於二零二五年財年落成。本集團於二零二二年財年推出Queen's Wharf Residences(第五座)。第五座與第四座一街之隔，將包括819個住宅單位，開發總值合共為港幣4,600,000,000元。該項目於二零二二年三月推出後，反應踴躍。於二零二三年三月三十一日，本集團已預售價值為港幣4,200,000,000元(應佔開發總值為港幣2,100,000,000元)之單位。預期該發展項目將於二零二六年財年竣工。本集團目前正在評估第六座可作為住宅大廈或寫字樓之方案。

黃金海岸

The Star Residences位於黃金海岸世界級綜合度假村Broadbeach Island之中心地帶，為建有五幢樓宇之綜合用途發展項目。該項目為本集團、The Star及周大福於黃金海岸夥伴關係之延續，而本集團擁有其中33.3%權益。



黃金海岸The Star Residences之景觀

該發展項目之第一座樓宇將建有一間提供313間客房之帝盛酒店(於二零二一年十二月開業)及422個住宅單位，總可售樓面面積約為300,000平方呎及預期開發總值合共為港幣1,400,000,000元。於二零二三年三月三十一日，該項目已落成，且已預售並交付所有單位。

該發展項目之第二座樓宇Epsilon將建有一間提供201間客房之五星級酒店及約440個住宅單位，總可售樓面面積約為327,000平方呎及預期開發總值合共為港幣1,700,000,000元。於二零二三年三月三十一日，已預售港幣1,700,000,000元(應佔開發總值為港幣556,000,000元)之所有單位，預期該發展項目於二零二五年財年落成。

該發展項目第三座至第五座之設計及市場推廣策略工作正在進行。

中國內地

過去數年，本集團一直發展上海一項高端城鎮項目錦秋花園。該發展項目包括多元化住宅組合，提供低層住宅、高層住宅及獨立洋房。該發展項目之兩個期數為君悅庭及御尚II。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣150,000,000元。預期該等單位持續為本集團收益及溢利作出貢獻。



上海錦秋花園

管理層討論及分析

位於廣州之遠東御江豪庭坐落於河畔，為擁有五座住宅樓宇之發展項目。整個發展項目已落成。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣84,000,000元。預期該等單位持續為本集團收益及溢利作出貢獻。

香港

多年來，本集團透過收購重建用地、參與政府招標及參與市建局投標，已在香港建立其發展項目組合。

尚澄為位於沙頭角之住宅發展項目。該發展項目包括總可售樓面面積約103,000平方呎之261個低層單位。該發展項目已落成。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣540,000,000元。餘下單位將按現狀出售。

位於丹桂村之住宅發展項目珀爵包括24座獨立洋房，總可售樓面面積約50,000平方呎，預期開發總值合共為港幣715,000,000元。該發展項目已落成。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣647,000,000元，其中約港幣499,000,000元已入賬列作已訂約銷售，並預期於二零二五年財年結算。餘下單位將按現狀出售。

位於大埔公路之畢架•金峰為住宅發展地盤。該項目提供62個單位及4幢洋房，總可售樓面面積約84,000平方呎，預期開發總值合共為港幣1,800,000,000元。該項目已於二零二二年三月底落成及推出。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值約為港幣1,600,000,000元，其中約港幣594,000,000元已入賬列作已訂約銷售，並預期於二零二五年財年結算。餘下單位將按現狀出售。



香港啟德帝盛酒店之建築地盤



香港畢架•金峰

本集團於二零一九年八月通過政府招標獲得一幅位於啟德之土地，用於綜合用途發展項目，毗鄰啟德體育園。該項目包括辦公室部分、酒店部分（將容納一間擁有373間客房之旗艦帝盛酒店）以及若干零售空間。該發展項目之辦公室部分已於二零二二年財年以港幣3,380,000,000元預售，預期於二零二五年財年落成。

於二零二一年十一月，本集團成立一間合營公司（由本集團持有50%權益）以收購另一幅啟德地皮用作住宅發展項目。該住宅發展項目將提供約1,300個住宅單位，總可售樓面面積約為508,000平方呎，預期開發總值合共為港幣13,200,000,000元，應佔開發總值為港幣6,600,000,000元。視乎市況而定，預期該發展項目將於二零二四年財年推出預售，並預期於二零二六年財年落成。

管理層討論及分析

於二零二一年六月，本集團於屯門藍地購入一幅地皮，預期建築面積約為180,000平方呎，估計預期開發總值合共為港幣3,000,000,000元。該項目現時處於規劃中，並正在審閱整體規劃及時間表。

於二零二一年九月，本集團成立一間合營公司(由本集團持有33.3%權益)，收購位於西貢蠔涌之另一幅住宅地皮。該住宅發展項目將提供26間高檔住宅，總可售樓面面積約為58,000平方呎，預期開發總值合共為港幣1,700,000,000元(應佔開發總值為港幣567,000,000元)。

於二零二二年九月，本集團透過市建局進行之招標收購香港西營盤一幅佔地面積約1,077.3平方米之地皮之發展權。本集團擬將地皮發展為綜合住宅及商業發展項目。該發展項目現時正在辦理建築規劃審批手續。

馬來西亞

Dorsett Bukit Bintang為毗鄰吉隆坡帝盛酒店之住宅發展項目。該發展項目包括252個高層單位，總可售樓面面積約215,000平方呎。該發展項目已落成，餘下100個單位轉換為服務式公寓，由帝盛管理，而其餘30個單位可供出售。年結後，本集團已簽署一份合約，通過大宗交易方式以121,000,000馬幣出售餘下所有130個單位。

Dorsett Place Waterfront Subang 為本集團與 Malaysia Land Properties Sdn. Bhd.共同開發之發展項目；本集團擁有此發展項目之50%權益。該項目毗鄰本集團著名五星級酒店梳邦帝盛君豪酒店。該發展項目覆蓋三個街區，將提供1,989個全服務式套房。該項目之銷售已根據發展進度確認。於二零二三年三月三十一日錄得預售總值港幣460,000,000元(應佔開發總值港幣230,000,000元)，預期該發展項目於二零二五年財年落成。

英國

倫敦

Aspen at Consort Place為位於倫敦金絲雀碼頭Marsh Wall之綜合用途發展地盤，已獲取綜合大樓之規劃批文。該發展項目包括總可售樓面面積約478,000平方呎之私人住宅，當中包括約495個住宅單位、139個可負擔房屋單位及一間提供約230間客房之酒店以及商業空間。於二零二三年三月三十一日，就住宅單位錄得預售總值港幣1,300,000,000元。可負擔房屋單位已於二零二二年財年以約43,000,000英鎊預售。預期該發展項目於二零二五年財年落成。



吉隆坡Dorsett Bukit Bintang



梳邦再也Dorsett Place Waterfront Subang



倫敦Aspen at Consort Place

管理層討論及分析

位於北倫敦之Hornsey Town Hall為綜合用途重建項目，其將現有市政廳轉為設有公共空間之酒店／服務式公寓大樓及住宅部分，提供135個住宅單位（總可售樓面面積約為108,000平方呎）及11個社會／可負擔單位。該發展項目亦包括約45,500平方呎之商業及辦公室部分。於二零二三年三月三十一日錄得預售總值港幣167,000,000元。該發展項目於二零二三年財年落成及已開始交付，部分銷售額已於本財政年度確認為收益。預計交付流程將分階段持續至二零二四年財年。



倫敦Hornsey Town Hall

本集團繼續擴大其業務足跡，並加強在英國之發展。於二零二零年二月，本公司簽立有關收購倫敦金絲雀碼頭Ensign House（毗鄰Aspen at Consort Place）之協議。Ensign House擬建成為一座包括385個住宅單位之56層住宅大廈。其總可售樓面面積將約為323,000平方呎，預期開發總值合共為港幣2,600,000,000元。該項目已獲得規劃批文。

曼徹斯特

Victoria North為位於曼徹斯特之大型重建發展項目，覆蓋面積逾390畝（相當於17,000,000平方呎），自維多利亞車站北上涵蓋New Cross、Lower Irk Valley及Collyhurst等鄰近地區。預期該項目於未來十年提供額外15,000間新房屋，提供優質住宅之最佳組合，同時使市中心擴展。該項目之願景為創建能充分利用該地區天然資源之一系列獨特且明確相連之社區。



曼徹斯特Victoria Riverside建築地盤

Victoria North發展項目之策略性重建框架已於二零一九年二月獲曼徹斯特市議會批准，為總體規劃提供說明，從而為Victoria North內之發展建議作出指引。其亦將為本集團與曼徹斯特市議會成立之合營公司所提出之發展作出指引及協調，並於其後於曼徹斯特已擴展之市中心帶來一系列充滿活力、可持續發展之綜合住宅區。

自本集團與曼徹斯特市議會於二零一七年四月訂立發展協議以來，本集團已收購Victoria North地區內多個地段，該等地段將隨著總體規劃之發展而開發成個別項目。於二零一九年七月，本集團進一步向英國鐵路網公司收購位於曼徹斯特中央之20畝土地，以加快Victoria North之交付。該地盤預期將提供超過1,500間新房屋，包括位於St. Catherine's Wood的River City Park之第一部分，其將連接Angel Meadow與曼徹斯特北部。

管理層討論及分析

預期Victoria North項目為本集團於英國提供重要且長期之發展組合。於二零二三年三月三十一日，本集團已取得Victoria North地區內之多幅地段，可提供可售樓面面積超過3,000,000平方呎之發展組合，預期於未來5至8年交付約4,500間新房屋。

MeadowSide為位於曼徹斯特NOMA之住宅發展地盤，而NOMA為該市主要住宅發展區之一，已納入本集團Victoria North發展項目。該發展項目共有4期(第二、三、四及五期)，包括約756個單位，總可售樓面面積約為560,000平方呎，緊靠該市主要交通樞紐之一維多利亞車站旁歷史悠久的Angel Meadow公園附近。

第二及三期之總可售樓面面積約為220,000平方呎及預期開發總值合共為港幣897,000,000元，於二零二二年三月，交付順利開展。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣157,000,000元，其中港幣62,000,000元已入賬列作已訂約銷售。該發展項目預期至二零二四年財年繼續分階段交付。第五期之總可售面積為99,000平方呎及預期開發總值合共為港幣397,000,000元。該發展項目已落成，於二零二三年三月三十一日，已預售及交付所有單位。第四期已獲授興建40層住宅大廈之許可。目前，本集團正在評估及探索增加建築面積及相應提升開發總值之機遇。

New Cross Central為其中一個首批向曼徹斯特市議會收購的地盤，為Victoria North項目發展協議之一部分。該發展項目位於曼徹斯特市中心以北New Cross內，包括80個住宅單位，總可售樓面面積約為62,000平方呎，預期開發總值合共為港幣248,000,000元。該發展項目已落成，並已於二零二三年財年展開交付流程。於二零二三年三月三十一日，餘下單位之預期開發總值為港幣151,000,000元，其中港幣110,000,000元已入賬列作已訂約銷售。該發展項目預期至二零二四年財年繼續分階段交付。

Victoria Riverside位於Victoria North總體規劃區內，鄰近維多利亞車站等主要交通網絡及曼徹斯特市中心。其為Victoria North總體規劃區之主要通路，將市中心由MeadowSide向北延伸。其將為以住宅為主、集高質素公共空間、商業及休閒用地以及地標性樓宇為一身之發展項目。該發展項目將建有三座樓宇，包括約600個單位，總可售樓面面積約為460,000平方呎，預期開發總值合共為港幣1,900,000,000元。



曼徹斯特MeadowSide



曼徹斯特New Cross Central



曼徹斯特Victoria Riverside

管理層討論及分析

A座包括293個住宅單位，總可售樓面面積約為227,000平方呎及預期開發總值合共為港幣1,000,000,000元。其於二零二二年九月底推出，於二零二三年三月三十一日錄得預售總值港幣381,000,000元。B座包括128個可負擔房屋單位，已預售予Trafford Housing Trust，該基金屬於英格蘭最大住房協會之一L&Q旗下，代價約為26,000,000英鎊。C座包括213個住宅單位，總可售樓面面積約為149,000平方呎及預期開發總值合共為港幣633,000,000元。於二零二三年三月三十一日錄得預售總值港幣452,000,000元。預期該項目於二零二五年財年落成。

Collyhurst Village為Victoria North總體規劃之其中一個首期項目。該發展項目包括144個私人住宅單位，總可售樓面面積約為153,000平方呎及預期開發總值合共為港幣395,000,000元。其亦包括130個可負擔房屋單位，總可售樓面面積約為104,000平方呎及預期開發總值合共為港幣338,000,000元。該發展項目於二零二三年財年推出，並預期於二零二四年財年至二零二六年財年期間分階段落成。

新加坡

Hyll on Holland為位於Holland Road之高端發展項目，擁有319個住宅單位，Holland Road為新加坡極具吸引力及聲譽良好之社區。本集團於該發展項目擁有80%權益，該發展項目應佔可售樓面面積約194,000平方呎。該項目之銷售已根據發展進度確認。於二零二三年三月三十一日，發展項目之應佔未入賬預售金額為港幣1,600,000,000元，預期該發展項目於二零二四年財年落成。



新加坡Hyll on Holland

位於Cuscaden Reserve之項目為坐落於新加坡黃金地段第九區之住宅發展地盤；預期其將提供約16,000平方呎之應佔可售樓面面積。預期該發展項目於二零二五年財年落成。本集團擁有項目之10%權益。

物業投資

本集團物業投資包括主要位於香港、中國內地、新加坡、英國及澳洲之零售及辦公樓宇投資。於二零二三年財年，已錄得投資物業之公平值收益約為港幣39,900,000元，主要歸因於啟德發展項目辦公室部分之重估收益約港幣18,500,000元。於二零二三年三月三十一日，投資物業估值約為港幣8,100,000,000元(二零二二年三月三十一日：約港幣7,900,000,000元)。

本集團過往購入上海寶山區之兩個地盤，該等地盤均將發展成住宅樓宇作出租用途。於二零二一年十二月，其中一個地盤已動工，可出租樓面面積約為573,000平方呎，預期提供約1,700個住宅單位。預期該發展項目於二零二七年財年落成。另一個地盤則尚未開始施工，預期提供約2,300個住宅單位。

管理層討論及分析



新推出之高檔「Dao by Dorsett」品牌



Dao by Dorsett West London

2. 酒店業務及管理

本集團擁有並透過四項獨特之業務線營運其酒店組合，側重於三至四星級酒店分部，包括帝盛酒店及度假村旗下之高檔「帝盛酒店」、新推出之高檔「Dao by Dorsett」、高檔「d.Collection」旗下別樹一幟之精品酒店以及簡潔實惠之中檔「絲麗酒店」品牌。

於二零二三年三月三十一日，本集團擁有合共33間酒店，包括全資擁有之帝盛集團、TWHE酒店集團及位於珀斯及墨爾本之麗思卡爾頓酒店，以及部分擁有位於黃金海岸之Dorsett Gold Coast、Sheraton Grand Mirage Resort以及位於新加坡之Dao by Dorsett AMTD，合共約有8,500間客房。該等酒店位於中國內地、香港、馬來西亞、新加坡、澳洲、英國及歐洲大陸。於二零二三年三月三十一日，本集團亦管理另外兩間位於馬來西亞的酒店，其合共擁有約500間客房。

於二零二三年三月三十一日，本集團擁有9間發展中酒店，將提供約2,300間新客房。在該組合內，本集團於二零二二年七月推出公寓式酒店品牌「Dao by Dorsett」，為長住旅客提供創新和諧之公寓式酒店，並重塑本集團持有49%股權之Oakwood Premier AMTD Singapore品牌為Dao by Dorsett AMTD Singapore。全賴本集團酒店團隊努力不懈，我們於二零二三年財年呈報之經營業績有所改善，收益增長7.4%。本集團欣然透過Dao by Dorsett在中東及其他地區發展酒店管理服務，從而建立輕資產戰略。



Dao by Dorsett AMTD Singapore

於二零二三年三月二十三日，本集團開設墨爾本麗思卡爾頓酒店，其為一間提供257間客房之豪華酒店，是本集團在澳洲開發及開設之第二間麗思卡爾頓酒店。其後，本集團於二零二三年四月十八日開設墨爾本帝盛酒店，提供316間客房，為澳洲第二間帝盛品牌酒店。該等酒店均位於墨爾本商業中心區之綜合用途發展項目West Side Place內。

管理層討論及分析

本集團所擁有酒店業務於二零二三年財年之表現概述如下。按地區劃分之酒店業績以相關當地貨幣(「當地貨幣」)列示。

	入住率(「入住率」)		平均房租(「平均房租」)		變動 百分比	平均每間客房收益 (「平均每間客房收益」)			收益	
	二零二三年 財年	二零二二年 財年	二零二三年 財年	二零二二年 財年		二零二三年 財年	二零二二年 財年	變動 百分比	二零二三年 財年 (當地貨幣 百萬元)	二零二二年 財年 (當地貨幣 百萬元)
			(當地貨幣)	(當地貨幣)		(當地貨幣)	(當地貨幣)		(港幣 百萬元)	(港幣 百萬元)
香港(港幣)	64.7%	77.1%	916	892	2.7%	593	687	(13.7%)	654	773
馬來西亞(馬幣)	50.3%	44.1%	231	183	26.2%	116	81	43.2%	74	49
中國內地(人民幣)	44.7%	44.3%	265	307	(13.7%)	118	136	(13.2%)	122	136
新加坡(新加坡元) ⁽ⁱ⁾	78.9%	90.8%	200	125	60.0%	158	114	38.6%	19	13
英國(英鎊)	71.8%	45.7%	122	85	43.5%	87	39	123.1%	15	9
澳洲(澳元) ⁽ⁱⁱ⁾	73.7%	49.6%	399	425	(6.1%)	294	211	39.3%	39	28
			(港幣元)	(港幣元)		(港幣元)	(港幣元)		(港幣 百萬元)	(港幣 百萬元)
帝盛集團總計 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	58.8%	61.6%	820	764	7.3%	483	471	2.5%	1,411	1,357
TWHE酒店集團總計	48.0%	28.3%	675	638	5.8%	324	181	79.0%	98	49

附註：

- (i) 不包括以權益法入賬之Oakwood Premier AMTD Singapore。
- (ii) 不包括於二零二三年三月二十三日開業之墨爾本麗思卡爾頓酒店，亦不包括以權益法入賬之Sheraton Grand Mirage Resort及Dorsett Gold Coast。
- (iii) 不包括TWHE酒店集團，惟包括珀斯麗思卡爾頓酒店。

二零二三年財年乃過渡之年，我們經營所在國家之2019冠狀病毒病感染率間中飆升。儘管挑戰重重，於第一季度歐洲、澳洲、新加坡及馬來西亞之旅遊限制放寬後，酒店業務市場強勢復甦。此外，隨著二零二三年財年下半年社交距離規定及檢疫制度逐步解除，香港酒店業務前景向好。同樣，自二零二三年一月八日中國內地邊境重新開放以來，我們於其他亞洲市場之酒店業務亦錄得不同程度之復甦。

於二零二三年財年，帝盛集團於過渡期內來自酒店業務及管理之總收益約為港幣1,411,000,000元，較二零二二年財年之港幣1,357,000,000元上升4.0%。整體入住率保持穩定，約為58.8%，而整體平均房租上升7.3%至每晚港幣820元。因此，二零二三年財年平均每間客房收益輕微增加至每晚港幣483元。

儘管本集團深信可從疫情中恢復，無可否認，其他風險及挑戰仍然存在，故須繼續保持謹慎，確保持續成功。該等風險及挑戰包括全球酒店業之人手短缺、通貨膨脹及利率上升，以及地緣政治之不確定因素及經濟疲弱持續。

管理層討論及分析

縱使挑戰不斷，本集團依然致力以靈活謹慎之方針，透過發展新酒店項目及持續改善現有資產提升股東價值。本集團欣然宣佈，其計劃於二零二三年底在英國開設第三間Dao by Dorsett酒店Dao by Dorsett Hornsey。此外，香港旗艦酒店啟德帝盛酒店、倫敦Dorsett Canary Wharf及澳洲Dorsett Brisbane亦將於未來數年陸續推出。

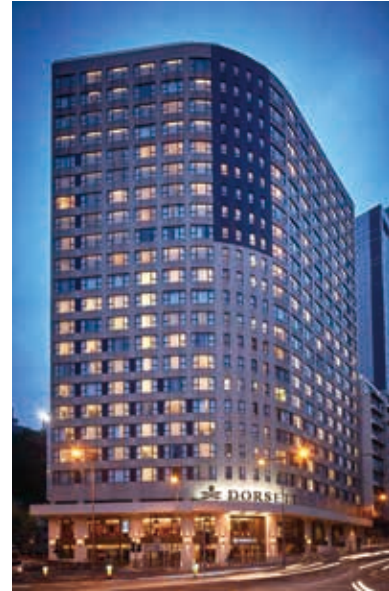
香港

本集團於二零二三年財年上半年繼續執行針對2019冠狀病毒病的策略，為檢疫住客、密切接觸者及醫護人員提供安全整潔之酒店房間。於二零二二年第二季度，疫情受控，其後限制措施由二零二二年八月之3+4(三日酒店檢疫加四日居家醫學監察)逐步放寬至二零二二年九月之0+3。此外，針對境外遊客之隔離規定於二零二二年十二月取消。我們樂見中港於二零二三年一月八日恢復通關，且48小時核酸檢測規定已自二零二三年二月六日取消。

於二零二三年財年，本集團酒店分部重心由根據政府防疫措施為顧客提供住宿轉向加強針對中國內地及海外入境旅客之推廣。儘管如此，於二零二三年財年大部分時間，旅遊限制仍然實施，加上入境旅客需求低迷，香港酒店之業績受到不利影響，令香港酒店業務之收益總額下降15.4%。與二零二二年財年相比，香港之入住率減少12.4個百分點至64.7%及平均房租上升2.7%至港幣916元，使平均每間客房收益下降13.7%至港幣593元。香港全年貢獻港幣654,000,000元，佔本集團酒店收益約43.3%。

香港之酒店預訂次數自二零二三年三月起大幅增長。本集團於香港之酒店房間價格有所上漲。本集團對香港酒店業務於二零二四年財年之表現持樂觀態度，並預期會實現強勁表現。

啟德帝盛酒店包括約373個房間，預期於二零二四年上半年開幕，由帝盛集團營運。該酒店作為我們長期營運酒店資產之一部分，其將成為本集團於香港之旗艦酒店。啟德帝盛酒店之土地業權預期將與啟德商業發展項目分拆，現正進行內部組織重組。



香港灣仔帝盛酒店



香港啟德帝盛酒店建築地盤

管理層討論及分析

馬來西亞

自旅遊限制取消及於二零二二年四月一日起重新開放已全面接種疫苗之外國旅客入境馬來西亞起，馬來西亞之酒店業務迅速復常。

因此，本集團之馬來西亞酒店所得收益總額較二零二二年財年上升51.0%至約74,000,000馬幣。平均房租上漲26.2%至231馬幣及入住率上升至50.3%，使平均每間客房收益上升43.2%至116馬幣。

中國內地

於二零二二年六月，中國政府宣佈檢疫規定由14日減至7+3日(七日酒店檢疫加三日居家醫學監察)，最終於二零二三年一月八日宣佈重新開放邊境，我們於中國內地的酒店業務因此受惠，同時，國際業務漸見復甦，國內顧客再次光臨。

於二零二三年財年大部分時間，中國內地之酒店受嚴格旅遊限制所影響，導致酒店業務之復甦速度較其他地區緩慢。因此，酒店之入住率維持穩定於約44.7%及平均房租下降13.7%至人民幣265元，使平均每間客房收益按年下跌13.2%至人民幣118元。收益總額亦下降10.3%至人民幣122,000,000元。

自邊境重開後，中國內地之酒店業務出現良好復甦跡象，預期本集團中國內地酒店於二零二四年財年之表現將較二零二三年財年理想。

新加坡

新加坡帝盛酒店



隨著邊境重開，位於新加坡市中心擁有285間客房之新加坡帝盛酒店於二零二二年四月由接待檢疫住客及醫護人員居住轉向正常營運。

由於新加坡旅遊業發展蓬勃，新加坡帝盛酒店之平均房租由125新加坡元大幅上漲至200新加坡元，而平均每間客房收益則上升38.6%至158新加坡元，因此，新加坡帝盛酒店之收益由13,000,000新加坡元大幅增加至19,000,000新加坡元。

管理層討論及分析

英國

於二零二三年財年，本集團之英國酒店業務表現大有起色。於二零二三年財年初，隨著旅客及公幹人士重返倫敦，入住率穩定上升。此外，Dao by Dorsett West London 於二零二二年七月開業，大大促進我們於英國之業務。Dorsett City London 已於二零二一年六月由本集團出售，其管理合約於二零二三年三月十三日屆滿。

本集團之英國酒店收益總額按年上升66.7%至15,000,000英鎊，入住率按年上升26.1個百分點至71.8%，而平均房租則按年上升43.5%至122英鎊。隨著旅遊業恢復正常且英鎊之目前價值亦為英國旅遊提供額外誘因，英國酒店之前景明朗。



Dao by Dorsett West London

澳洲

自二零二二年二月邊境重開以來，由於休閒需求殷切及企業需求上升，珀斯麗思卡爾頓酒店繼續發展。

Dorsett Gold Coast 開業時需求殷切，惟因本集團於酒店擁有三分之一權益而本集團並無將其表現綜合入賬。憑藉我們所全資擁有之墨爾本麗思卡爾頓酒店及墨爾本帝盛酒店之貢獻，預期澳洲之酒店業務於二零二四年財年將表現強勁。

因此，於二零二三年財年，本集團於澳洲之酒店錄得收益總額約39,000,000澳元，入住率為73.7%及平均房租為399澳元，收益較二零二二年財年增長39.3%，而平均每間客房收益則增長39.3%。



澳洲Dorsett Gold Coast

歐洲大陸 – TWHE酒店集團

自二零二三年財年起，歐洲大陸之TWHE酒店受惠於政府解除旅遊限制及國際住客蒞臨。同時，我們正盡力減輕備受重視之通脹、能源成本上漲及酒店業勞動力短缺之影響。

因此，整體入住率上升19.7個百分點至48.0%，而平均房租則上升5.8%至港幣675元，使平均每間客房收益增長79.0%至港幣324元。TWHE酒店之收益總額由二零二二年財年之港幣49,000,000元大幅上升至二零二三年財年之港幣98,000,000元。



奧地利Hotel Donauwelle

3. 停車場業務及設施管理

本集團之停車場業務及設施管理業務包括由「Care Park」品牌營運之停車場業務，於二零二三年三月三十一日之泊車位組合有119,245個泊車位，該等泊車位由本集團擁有或管理。本集團403個停車場當中，24個為自置停車場，包括8,616個泊車位。其餘泊車位位於澳洲、紐西蘭、英國、匈牙利及馬來西亞，根據與第三方停車場擁有人訂立之管理合約經營。

於二零二三年財年，本集團停車場業務及設施管理業務之管理層出現部分變動，現已為增長做好充分準備。本集團停車場業務及設施管理收益穩定增長，較二零二二年財年增長13.6%至約港幣754,000,000元。該增長歸因於旅遊限制逐步放寬及居民出行。與其他業務一樣，我們預期短期內將逐步恢復正常。

我們會繼續執行既定策略，套現發展成熟之停車場及回收資本以重新投資內部回報率更高之項目。於二零二三年財年，本集團成功套現若干停車場。出售所得款項已用作減少債務或投資業務。

4. 博彩業務及管理

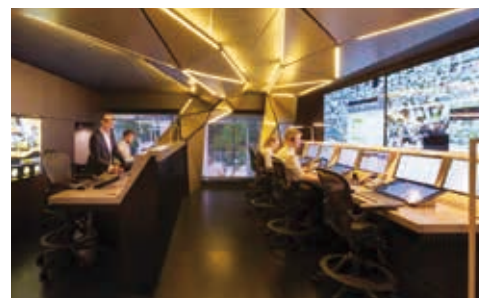
歐洲

本集團透過TWHE於捷克共和國營運3間賭場之項目組合，設有賭桌及老虎機。所有賭場已於二零二二年財年重塑品牌為「PALASINO」。

於二零二三年財年，本集團之3間賭場因2019冠狀病毒病疫情暫時於二零二二年財年關閉兩個月，而於二零二三年財年則全部投入營運。隨著疫情相關限制逐步放寬及經濟環境復甦，博彩業務迅速恢復，並產生積極回報。

因此，於二零二三年財年，TWHE博彩業務之收益與二零二二年財年相比大幅上升28.0%至約港幣296,000,000元(扣除博彩稅)。事實證明，本集團之博彩收益極具韌性，乃由於賭場已建立忠實之客戶群。

於二零二二年十一月，TWHE已獲得馬爾他之網上博彩牌照。展望未來，本集團對其博彩業務及把握該地區增長機遇之能力充滿信心。於二零二三年三月，本集團完成以20,000,000美元配售TWHE中間控股公司Turbo Century Limited之10%股份。本集團目前正在探索資本市場交易機遇，以釋放TWHE之全部潛能，為股東創造更多價值。



Care Assist中央監察系統



TWHE旗下所有賭場重塑品牌為「PALASINO」

管理層討論及分析

下表載列TWHE賭場於截至二零二三年三月三十一日止期間之若干經營數據：

	於二零二三年 三月三十一日	於二零二二年 三月三十一日
老虎機數量	560	446
賭桌數量	59	65
	二零二三年 財年	二零二二年 財年
賭桌收益 ⁽ⁱ⁾ (港幣百萬元)	75	55
老虎機收益 ⁽ⁱ⁾ (港幣百萬元)	204	145
平均每桌贏率 ⁽ⁱⁱ⁾	21.6%	20.9%
平均每日每機贏率(港幣元)	1,533	1,644

附註：

(i) 扣除博彩稅。

(ii) 每桌贏率定義為賭桌上之總贏額(即所獲得總賭注減去所作支出)除以存放在賭桌上之現金及不可兌換籌碼之總金額。

澳洲

於二零一八年三月，本集團與The Star及周大福訂立策略聯盟協議，且目前擁有The Star 4.98%股權。The Star為澳洲兩大賭場營運商之一，於悉尼、黃金海岸及布里斯本享有顯赫地位。於二零二三年二月，the Star透過供股籌集800,000,000澳元以擴充其資產負債表。本集團及周大福均按比例認購約40,000,000澳元權益。

本集團從有關投資及策略聯盟協議中所獲策略性裨益如下：

- (i) 加強本集團與The Star之間之關係；
- (ii) 就潛在綜合用途物業項目與The Star建立夥伴關係，並將該等項目納入本集團於澳洲之發展項目組合；及
- (iii) 使本集團得以增加於QWB項目之參與度並享有The Star未來發展之裨益。

本集團擁有位於布里斯本綜合度假村之25%股權。本集團與The Star及周大福共同建設三間世界級酒店、設有貴賓室之高檔博彩設施、餐飲店及超過6,000平方米之零售及餐飲空間，將由全球領先之零售營運商DFS集團營運。



Queen's Wharf Brisbane之建築地盤

QWB項目目前正在進行建設，預期第一階段於二零二四年財年竣工及開業。

5. BC Invest – 提供按揭服務

作為物業發展業務之延伸，本集團在BC Invest旗下成立按揭借貸平台，專門為國際物業之非居民買家提供住宅按揭。BC Invest與本集團物業發展業務高度協同，並具有遠超本集團物業發展業務之顯著增長潛力。

於審慎檢討可發展其業務之潛在市場後，BC Invest於二零二一年財年年底將業務擴展至英國，反應正面。BC Invest正在建立一項資產管理業務(零售及機構)，以使其業務模式及融資來源多元化。其亦正將其按揭業務擴展至當地居民市場。

於二零二三年三月三十一日，貸款及墊款達約4,300,000,000澳元，較二零二二年三月三十一日上升約65.3%。BC Invest有嚴格之借貸守則、非常多元化之組合，就澳洲及英國分別採取審慎加權平均貸款價值比率。於二零二三年財年，淨息差維持於1.39%，原因是BC Invest之目標為搶佔更多市場份額。儘管大部分股本由第三方提供，惟本集團已於二零二三年三月三十一日承諾提供約14,300,000澳元之資金，其已分類為投資證券。計及來自融資之利息收入後，於二零二三年財年，BC Invest為本集團溢利所作貢獻金額約為港幣13,900,000元。

於二零二三年三月三十一日，BC Invest收購其並無擁有Mortgageport股權之餘下部分，從而獲得Mortgageport之全部所有權。Mortgageport為一間領先非銀行貸款機構，主要為本地借款人服務。於二零二三年三月三十一日，包括第三方管理資產，BC Invest管理之管理資產總值約為5,300,000,000澳元。

於資金方面，其繼續進軍RMBS市場，使其資金來源多元化。於二零二二年四月，其發行RMBS，籌集416,000,000澳元，其中包括一定比例之本地借款人及綠色部分。此後，其分別於二零二二年八月及二零二二年十二月進行另外兩項交易額各為408,000,000澳元之RMBS交易。該等交易包括澳洲國內及自我管理的超級基金優質借款人。



BC Invest之展覽

於二零二三年四月年結日後，BC Invest成功發行其第七項RMBS，並籌集507,000,000澳元。該交易由澳洲居民借款人(包括自我管理的超級基金優質借款人)之首筆抵押貸款支持。有關發行標誌向大部分居民借款人RMBS項目組合之轉變。

管理層討論及分析

展望

儘管近期利率上升及通脹可能導致利息及經營開支增加，從而影響我們於可見將來之營運及財務表現，惟本集團仍保持審慎樂觀態度。我們的相關業務走勢凌厲，並預期將於未來12個月取得理想收益。我們深信，多元化之組合及致力執行可持續增長策略將有助我們有效應對該等不利因素。長遠而言，我們的業務發展將更進一步。

隨著我們的項目即將取得碩果，物業發展業務將於新加坡、澳洲及英國結算大量金額。新加坡之Hyll on Holland、墨爾本West Side Place(第三座及第四座)將繼續於未來12個月結算大量金額。同樣，本集團將繼續於英國倫敦Hornsey Town Hall及曼徹斯特New Cross Central結算金額。此將為本集團提供強勁現金流量，並進一步使本集團去槓桿化。此外，本集團正積極落實於香港推出多個項目(包括於啟德之合營公司住宅項目及於西營盤之住宅項目，該等項目分別提供約1,300個單位及200個單位以及若干零售空間)之籌備工作。該等項目將於二零二四年財年或二零二五年財年初推出。本集團亦正積極啟動其於曼徹斯特Victoria North總體規劃及Collyhurst Village之下一階段。

本集團之預售及未入賬已訂約銷售維持在穩健水平，為港幣18,700,000,000元，顯示本集團之未來結算及未來數年現金流量前景可期。隨著我們完成現有項目並推出新項目，我們預期該數目會有所不同，但不會出現重大變動，原因為本集團一直致力補充其土地儲備及持續進行有利且具有吸引力之新住宅項目。

經常性收入業務預期將繼續表現良好。具體而言，由於與中國內地恢復通關，我們於香港之酒店業務將會穩步復甦。隨著旅客及公幹人士再次訪港以及會議及娛樂活動恢復，酒店將會從中受惠。世界各地之疫情消退及旅遊越趨普及，我們預計本集團之物業將會受惠。我們樂見兩項新增酒店物業(即墨爾本麗思卡爾頓酒店及墨爾本帝盛酒店)，均位於黃金地段，預期將為酒店業務業績作出重大貢獻。此外，正在籌備中的數間新酒店將於未來24至36個月內投入營運，包括於香港、珀斯及倫敦之新帝盛酒店；以及透過與The Star及周大福之合營企業持有之酒店(包括黃金海岸之一間新酒店及布里斯本Queen's Wharf之三間新酒店)。憑藉該等新添置之地標性物業，我們預期酒店業務將於未來數年實現驚人增長。

停車場業務正逐步恢復，原因為通勤人士正採取停車轉乘之方式返回市中心，顯示較屬意私人交通工具，帶動佔用率及費率增加。本集團對其整體資產組合進行周詳審查後，決定出售若干成熟停車場，該等停車場主要為已享有極強重新定位及經重估之資產。雖然部分停車場已出售，但第三方管理合約已持續增加，有助將收益損失之影響減至最低。

於TWHE，本集團之歐洲博彩及酒店業務持續加強，原因為顧客一直傾向實體博彩。本集團已引入第三方投資者，現正進行潛在分拆並將其有關業務於聯交所獨立上市。位於布里斯本Queen's Wharf之綜合度假村即將開業，其屬與The Star及周大福於二零二四年之合營公司項目，將為本集團之經常性收入業務作出貢獻。整體而言，本集團之所有經常性收入業務均已準備就緒，可於來年再次實現穩健增長。

本集團一直著重套現非核心成熟資產。於過去12個月中，我們已出售若干成熟之停車場資產及現有已竣工住宅存貨。此外，以港幣3,380,000,000元出售予中電之啟德寫字樓建設進展順利，預期可如期於二零二五年財年竣工。然而，本集團會繼續進行更多出售事項，包括出售若干停車場及部分潛在非核心酒店。本集團出售成熟或低回報資產之目的為減少債務及/或回收資本以用於可帶來更高收益之項目。一般而言，由於利率變化，本集團正採取措施調整其資產組合之性質及盈利狀況。

管理層討論及分析

本集團之資產負債狀況及獲得資本之途徑持續良好。由於中國房地產行業面臨困局，現時債券市場所提供之條款不如過去具有吸引力，但本集團之核心銀行業務關係繼續以具有競爭力之利率提供有利支持。隨著住宅物業持續結算以及經常性收入業務持續提供穩定且不斷增長之現金流量，預期目前資產負債率及槓桿比率將下降。此外，本集團多項資產均以呈報貨幣港幣以外之貨幣計值。倘港元兌該等貨幣貶值，預期資產負債率及槓桿比率將略有改善，從而進一步增強資產負債能力。

BC Invest繼續於不斷上升之利率環境下穩步增長。隨著更多產品投放市場及鎖定更多終端客戶，預期業務將持續增長。澳洲邊境重開，住宅房地產持續受到非居民及居民追捧。因此，價格大受支持，並可能持續穩定上漲，尤其是利率不再上升，並開始下降。BC Invest經常發行RMBS，並已建立強大之機構投資者關注，因此，即使市況相當動盪，BC Invest仍可利用債券市場獲得有利融資條件。BC Invest亦與以具有競爭力之價格提供倉儲設施之大型本地及國際金融機構密切合作，使BC Invest能夠持續擴大其管理資產及為其客戶提供服務。未來12個月將會是關鍵時期，因為業務已達到盈利臨界點，以及正進行更多策略討論，以探索BC Invest之下一個增長階段。

經過多年耕耘，本集團預期將於未來12至24個月內收穫豐碩成果。數項地標項目將竣工，並帶來大量現金流量。此外，許多新增酒店將為本集團創造經常性收益。同時，本集團將持續檢視其資產組合及尋求機會回收資金。經濟前景未明，故本集團繼續持謹慎保守態度。然而，我們具備優勢，可自全球經濟之重新開放中受惠，並將持續關注所有業務分部之策略執行情況。

僱員及薪酬政策

於二零二三年三月三十一日，本集團擁有約3,900名僱員。本集團向僱員提供周全之薪酬待遇及晉升機會，其中包括醫療福利、適合各層級員工職責及職能之在職及外部培訓。



二零二三年週年晚宴