



HUAZHU GROUP LIMITED

華住集團有限公司

[於開曼群島註冊成立的有限公司]

全球發售

股票代碼:[1179]

Goldman Sachs 高盛

 招銀国际
CMB INTERNATIONAL

聯席保薦人
聯席全球協調人
聯席賬簿管理人
聯席牽頭經辦人

 中信證券
CITIC SECURITIES

J.P.Morgan

Morgan Stanley
摩根士丹利

聯席全球協調人
聯席賬簿管理人
聯席牽頭經辦人

[以英文字母排序]

重要提示

閣下如對本招股章程的任何內容有任何疑問，應取得獨立專業意見。



Huazhu Group Limited 華住集團有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

全球發售

全球發售項下發售股份數目	:	20,422,150 股股份 (視乎超額配股權行使與否而定)
香港發售股份數目	:	2,042,300 股股份 (可予重新分配)
國際發售股份數目	:	18,379,850 股股份 (可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定)
最高公開發售價	:	每股發售股份 368.00 港元，另加 1.0% 經紀佣金、0.0027% 證監會交易徵費及 0.005% 香港聯交所交易費 (須於申請時以港元繳足，多繳款項可予退還)
面值	:	每股股份 0.0001 美元
股票代碼	:	1179

聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人兼聯席牽頭經辦人

Goldman Sachs 高盛

聯席全球協調人、聯席賬簿管理人兼聯席牽頭經辦人
(以英文字母排序)

招銀國際
CMB INTERNATIONAL

中信證券
CITIC SECURITIES

J.P.Morgan

Morgan Stanley
摩根士丹利

香港交易及結算有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本招股章程的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本招股章程全部或部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本招股章程副本連同本招股章程附錄六「送呈公司註冊處處長及備查文件—送呈公司註冊處處長文件」一節所列文件已遵照香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第342C條規定由香港公司註冊處處長登記。香港證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本招股章程或上述任何其他文件的內容概不負責。

我們預期發售股份之定價將由聯席全球協調人(代表承銷商)與本公司於2020年9月16日(星期三)或前後釐定，惟無論如何不遲於2020年9月21日(星期一)。除另有公布者外，公開發售價將不超過每股發售股份368.00港元。倘我們與聯席全球協調人(代表承銷商)因任何理由而未能於2020年9月21日(星期一)(香港時間)或之前協定發售價，則全球發售將不會進行並將告失敗。

倘若(a)於定價日或之前，相當於最後交易日納斯達克美國預託股份收市價的港元價格(轉換為每股價格)高於本招股章程所載的最高公開發售價，及/或(b)基於專業及機構投資者於累計投標過程中表達的申請意願水平，我們認為，將國際發售價定為高於最高公開發售價的水平符合本公司作為一家上市公司的最佳利益，則我們可將國際發售價定為高於最高公開發售價的水平。若國際發售價定為等於或低於最高公開發售價的價格，則公開發售價必須定為等於國際發售價的價格。在任何情況下，我們均不會將公開發售價定為高於本招股章程所載最高公開發售價或國際發售價的價格。

聯席全球協調人(代表承銷商)經我們同意後可於截止遞交香港公開發售申請當日上午或之前，隨時調減全球發售的發售股份數目。進一步詳情載於本招股章程「全球發售的架構」以及「如何申請香港發售股份」兩節。

作出投資決定前，有意投資者須審慎考慮本招股章程所載所有資料，包括本招股章程「風險因素」一節所載風險因素。若上市日期上午八時正前產生若干理由，聯席全球協調人(代表承銷商)可終止香港承銷商根據香港承銷協議承擔的責任。有關理由載於本招股章程「承銷—承銷安排及開支—香港公開發售—終止理由」一節。有關進一步詳情，務請閣下參閱該節。

我們的美國預託股份(每股代表一股股份)在納斯達克上市交易，股份代號為「HTHT」。該等美國預託股份於2020年9月8日在納斯達克的最後公開發售價為每股美國預託股份43.41美元。就全球發售而言，我們已向美國證交會遞交F-3ASR表格註冊登記聲明及初步招股章程補充文件，並擬遞交最終招股章程補充文件就出售股份根據《證券法》登記。

美國證交會及任何州證券委員會均未批准或不予批准該等證券，亦未決定本文件是否真實、完整。任何相反的陳述均為刑事違法行為。

重要通知

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們不會就香港公開發售向其他公眾人士提供本文件或任何申請表格的印刷本。

本文件已刊載於香港聯交所網站 www.hkexnews.hk 及我們的網站 ir.huazhu.com。倘閣下需要本文件印刷本，閣下可從上述網址下載並打印。

2020年9月11日

致投資者的重要提示：
全電子化申請程序

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們不會就香港公開發售向公眾人士提供本文件或任何申請表格的印刷本。

本文件已刊載於香港聯交所網站 www.hkexnews.hk「披露易>新上市>新上市資料」及我們的網站 ir.huazhu.com。倘閣下需要本文件印刷本，閣下可從上述網址下載並打印。

閣下可通過以下其中一種方法申請認購香港發售股份：

- (1) 在網上通過白表 eIPO 服務於 www.eipo.com.hk 提出申請；
- (2) 通過中央結算系統 EIPO 服務以電子化方式促使香港結算代理人代表閣下申請，包括通過：
 - (i) 指示閣下的經紀人或託管商（須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者）通過中央結算系統終端機發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份；或
 - (ii) （倘閣下為現有中央結算系統投資者戶口持有人）通過中央結算系統互聯網系統 (<https://ip.ccass.com>) 或致電 +852 2979 7888 通過中央結算系統電話系統（根據香港結算不時生效的「投資者戶口操作簡介」所載程序）發出電子認購指示。香港結算還可以通過香港結算客戶服務中心（地址為香港中環康樂廣場8號交易廣場1期及2期1樓）完成發出請求的方式，為中央結算系統投資者戶口持有人發出電子認購指示。

倘閣下對申請香港發售股份有任何疑問，閣下可於下列日期致電香港股份過戶登記處及白表 eIPO 服務供應商香港中央證券登記有限公司的電話查詢熱線 +852 2862 8646：

2020年9月11日（星期五）－上午九時正至下午九時正
2020年9月12日（星期六）－上午九時正至下午六時正
2020年9月13日（星期日）－上午九時正至下午六時正
2020年9月14日（星期一）－上午九時正至下午九時正
2020年9月15日（星期二）－上午九時正至下午九時正
2020年9月16日（星期三）－上午九時正至中午十二時正

我們不會提供任何實體渠道以接收公眾人士的香港發售股份認購申請。按照《公司（清盤及雜項條文）條例》第342C條向香港公司註冊處處長登記的文件印刷本，其內容與本文件電子版本相同。

倘閣下為中介公司、經紀人或代理，務請閣下提示顧客、客戶或委託人（如適用）注意，本文件於上述網址可供網上閱覽。

關於閣下可以通過電子方式申請認購香港發售股份的程序進一步詳情，請參閱「如何申請香港發售股份」一節。

重要提示

閣下可通過白表eIPO服務或中央結算系統EIPO服務申請認購最少50股香港發售股份並按照下表所列確定認購數目。閣下應按照選擇的數目旁載明的金額付款。

申請認購的 香港發售 股份數目		申請認購的 香港發售 股份數目		申請認購的 香港發售 股份數目		申請認購的 香港發售 股份數目	
申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)	申請時應繳 款項(港元)
50	18,585.42	1,000	371,708.34	20,000	7,434,166.72	700,000	260,195,835.20
100	37,170.83	1,500	557,562.50	30,000	11,151,250.08	800,000	297,366,668.80
150	55,756.25	2,000	743,416.67	40,000	14,868,333.44	900,000	334,537,502.40
200	74,341.67	2,500	929,270.84	50,000	18,585,416.80	1,021,150 ⁽¹⁾	379,569,967.31
250	92,927.08	3,000	1,115,125.01	60,000	22,302,500.16		
300	111,512.50	3,500	1,300,979.18	70,000	26,019,583.52		
350	130,097.92	4,000	1,486,833.34	80,000	29,736,666.88		
400	148,683.33	4,500	1,672,687.51	90,000	33,453,750.24		
450	167,268.75	5,000	1,858,541.68	100,000	37,170,833.60		
500	185,854.17	6,000	2,230,250.02	200,000	74,341,667.20		
600	223,025.00	7,000	2,601,958.35	300,000	111,512,500.80		
700	260,195.84	8,000	2,973,666.69	400,000	148,683,334.40		
800	297,366.67	9,000	3,345,375.02	500,000	185,854,168.00		
900	334,537.50	10,000	3,717,083.36	600,000	223,025,001.60		

附註：

(1) 閣下可申請認購的香港發售股份最高數目。

申請認購任何其他數目的香港發售股份將不予考慮，且任何有關申請將不獲受理。

預期時間表⁽¹⁾

倘以下香港公開發售預期時間表出現任何變動，我們將於《南華早報》(以英文)、《香港經濟日報》(以中文)，以及本公司網站 ir.huazhu.com 及香港聯交所網站 www.hkexnews.hk 分別刊發公告。

日期⁽¹⁾

香港公開發售開始時間 2020年9月11日(星期五)上午九時正

通過指定網站 www.eipo.com.hk 使用

白表eIPO服務完成電子申請的截止時間⁽²⁾ 2020年9月16日(星期三)
上午十一時三十分

辦理申請登記的開始時間⁽³⁾ 2020年9月16日(星期三)
上午十一時四十五分

(a)通過網上銀行轉賬或繳費靈轉賬完成白表eIPO

申請付款及(b)向香港結算提交電子申請指示
的截止時間⁽⁴⁾ 2020年9月16日(星期三)
中午十二時正

倘閣下指示閣下的經紀人或託管商(須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者)通過中央結算系統終端機發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份，則閣下應聯絡閣下的經紀人或託管商，查詢作出有關指示的截止時間(其可能與上文所示截止時間不同)。

辦理申請登記的截止時間⁽³⁾ 2020年9月16日(星期三)
中午十二時正

預期定價日⁽⁵⁾ 2020年9月16日(星期三)

於我們的網站 ir.huazhu.com 及

香港聯交所網站 www.hkexnews.hk

公布公開發售價及國際發售價 2020年9月16日(星期三)或前後

於我們的網站 ir.huazhu.com 及

香港聯交所網站 www.hkexnews.hk

公布國際發售踴躍程度、香港公開發售的

申請水平及香港發售股份的分配基準 2020年9月21日(星期一)或之前

預期時間表 (1)

透過多種渠道公布香港公開發售的

分配結果 (包括獲接納申請人的
身份證明文件號碼 (如適用)) 包括：

- 分別於本公司網站 ir.huazhu.com 及
香港聯交所網站 www.hkexnews.hk 發佈公告 2020年9月21日 (星期一)
- 透過 www.iporeresults.com.hk (或者：
英文網址 <https://www.eipo.com.hk/en/Allotment>；
中文網址 <https://www.eipo.com.hk/zh-hk/Allotment>) 的
「按身份證搜索」功能查閱香港公開發售的
分配結果 2020年9月21日 (星期一)
上午八時正至2020年9月27日 (星期日)
午夜十二時正
- 於上午九時正至下午六時正撥打分配結果
查詢電話+852 2862 8555 2020年9月21日 (星期一) 至
2020年9月24日 (星期四)

就全部或部分獲接納申請寄發股票或

將股票存入中央結算系統⁽⁷⁾⁽⁹⁾ 2020年9月21日 (星期一)
或之前

就全部或部分獲接納申請 (如適用) 或全部或

部分未獲接納申請寄發白表電子退款指示 /
退款支票⁽⁸⁾⁽⁹⁾ 2020年9月21日 (星期一)
或之前

股份預期於上午九時正開始於香港聯交所交易 2020年9月22日 (星期二)

附註：

- (1) 除另有指明外，所有時間均指香港本地時間。
- (2) 於遞交申請截止日上午十一時三十分後，閣下不得透過指定網站 www.eipo.com.hk 遞交申請。
倘閣下於上午十一時三十分前已經遞交申請並已從指定網站取得申請參考編號，閣下將獲准繼續辦理申請手續 (完成支付申請股款)，直至遞交申請截止日中午十二時正 (即截止辦理申請登記之時) 止。
- (3) 倘於2020年9月16日 (星期三) 上午九時正至中午十二時正期間的任何時間，香港發出8號或以上熱帶氣旋警告信號、「黑色」暴雨警告及 / 或發生極端情況，則當日不會開始或截止辦理申請登記。請參閱本招股章程「如何申請香港發售股份 – 惡劣天氣及極端情況對開始及截止辦理申請登記的影響」。

預期時間表 (1)

- (4) 通過中央結算系統向香港結算發出**電子認購指示**或指示**經紀人或託管商**代表其通過中央結算系統申請香港發售股份的申請人，請參閱本招股章程「如何申請香港發售股份－透過中央結算系統**EIPO**服務提出申請」一節。
- (5) 定價日預期將為2020年9月16日(星期三)或前後，而於任何情況下均不遲於2020年9月21日(星期一)。倘因任何理由，我們與聯席全球協調人(代表承銷商)未能於2020年9月21日(星期一)前協定發售股份的定價，則全球發售將不會進行並將告失效。
- (6) 本節載列的網站或該等網站所載任何資料均不構成本招股章程其中部分。
- (7) 惟有在全球發售成為無條件及本招股章程「承銷－承銷安排及開支－香港公開發售－終止理由」一節所述終止權利未獲行使的情況下，股票方會於上市日期上午八時正生效。倘投資者基於公開可得分配詳情或於獲發股票前或於股票生效前交易股份，須自行承擔一切風險。
- (8) 電子退款指示／退款支票會就香港公開發售項下全部或部分不獲接納申請發出，倘最終公開發售價低於申請時應付的每股發售股份價格，則亦就全部或部分獲接納申請發出。申請人提供的部分香港身份證號碼或護照號碼(或倘屬聯名申請人，則排名首位申請人的部分香港身份證號碼或護照號碼)或會列印於退款支票(如有)。該等資料亦會轉交第三方作退款用途。銀行或會在兌現退款支票前要求核對申請人的香港身份證號碼或護照號碼。倘申請人填寫的香港身份證號碼或護照號碼不準確，或會導致退款支票無效或延誤兌現退款支票。
- (9) 通過**白表eIPO**申請認購500,000股或以上香港發售股份的申請人可於2020年9月21日(星期一)或我們公布為寄發／領取股票／電子退款指示／退款支票日期的其他日期上午九時正至下午一時正親身前往我們的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司(地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716號舖)領取任何退款支票(如適用)及／或股票。合資格親身領取的個人申請人不得授權任何其他人士代為領取。個人於領取時均須出示獲香港股份過戶登記處接納的身份證明。

通過**中央結算系統EIPO**服務申請認購香港發售股份的申請人應參閱本招股章程「如何申請香港發售股份－寄發／領取股票／電子退款指示／退款支票－親身領取－倘閣下通過中央結算系統**EIPO**服務提出申請」一節了解詳情。

通過**白表eIPO**服務提出申請及使用單一銀行賬戶繳交申請款項的申請人，可以電子退款指示方式將退款(如有)發送到銀行賬戶內；通過**白表eIPO**服務提出申請及使用多個銀行賬戶繳交申請股款的申請人，其退款(如有)可以退款支票形式以普通郵遞方式寄發至其申請指示所示地址，郵誤風險概由申請人承擔。

申請認購500,000股以下香港發售股份的申請人的股票及／或退款支票，以及任何未領取股票及／或退款支票將按有關申請表格所示地址以普通郵遞方式寄出，郵誤風險概由申請人承擔。

進一步資料載於本招股章程「如何申請香港發售股份－退回申請股款」及「如何申請香港發售股份－寄發／領取股票／電子退款指示／退款支票」各節。

倘全球發售並未成為無條件或根據其條款予以終止，則全球發售將不會進行。於該情況下，我們將於其後盡快刊發公告。

致投資者的重要通知

華住集團有限公司僅就香港公開發售及香港發售股份刊發本招股章程，除根據香港公開發售提呈發售的香港發售股份外，本招股章程並非出售任何證券的要約或對購買任何證券的要約邀請。本招股章程不得用作亦不構成在任何其他司法管轄區或任何其他情況下的要約或邀請。我們並未採取任何行動以允許在香港以外任何司法管轄區允許公開發售發售股份或派發本招股章程。在其他司法管轄區派發本招股章程和提呈發售及銷售發售股份須受限制，除非根據該等司法管轄區適用的證券法向有關證券監管機關登記或獲其准許或豁免，否則不得進行上述活動。

閣下應僅依賴本招股章程所載的資料作出投資決定，我們並未授權任何人士向閣下提供有別於本招股章程所載的資料。對於並非本招股章程所載的任何資料或申明，閣下不應視為經我們、聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人，及聯席牽頭經辦人、承銷商、我們及彼等各自的董事、行政人員或代表或參與全球發售的任何其他人士授權而加以依賴。本公司網站ir.huazhu.com所載的資料不構成本招股章程的一部分。

	頁碼
預期時間表	iii
目錄	vi
概要	1
釋義	23
技術詞條	33
前瞻性陳述	34
風險因素	36
豁免及免除	84
關於本招股章程及全球發售的資料	110
關於上市的資料	114
董事及參與全球發售的各方	122
公司資料	127

目 錄

行業概覽	129
監管概覽	140
歷史及公司架構	160
業務	171
財務資料	206
董事及高級管理層	267
與控股股東的關係	283
股本	286
主要股東	292
關聯方交易	295
所得款項用途	298
承銷	300
全球發售的架構	308
如何申請香港發售股份	319
附錄一A — 本集團會計師報告	IA-1
附錄一B — Steigenberger Hotels AG 截至2019年12月31日止 十二個月的綜合財務報表	IB-1
附錄一C — 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的 未經審核簡明綜合財務資料	IC-1
附錄二 — 未經審核備考財務資料	II-1
附錄三 — 物業估值報告	III-1
附錄四 — 本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要	IV-1
附錄五 — 法定及一般資料	V-1
附錄六 — 送呈公司註冊處處長及備查文件	VI-1

概 要

本概要為閣下提供本招股章程所載資料的總覽。作為概要，並不包含閣下可能認為重要的所有信息亦並非完整招股章程，請結合整份招股章程一起閱讀。閣下決定投資發售股份前，應仔細閱讀整份文件。投資存在風險，部分與投資發售股份相關的特定風險載於「風險因素」章節。閣下在決定投資發售股份前，應仔細閱讀該章節。

概覽

我們是一家業務覆蓋全球的領先且發展迅速的中國多品牌酒店集團。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年底，以經營的酒店客房數量計，我們為中國第二大及全球第九大的酒店集團。我們的酒店於三種不同模式下經營：租賃及自有模式、特許經營模式以及我們根據管理合同經營的特許經營酒店，我們稱之為「管理加盟」模式。我們將我們的酒店網絡自截至2017年12月31日的3,746家酒店擴展至截至2019年12月31日的5,618家酒店，複合年增長率為22.5%。根據弗若斯特沙利文的資料，我們於本期間1,872家酒店的淨增長幅度居全球所有公開上市酒店集團之冠。截至2020年6月30日，我們擁有6,187家在營酒店，包括758家租賃及自有酒店及5,429家管理加盟及特許經營酒店，合共有599,235間酒店客房。截至同日，我們正在另外開發2,375家新酒店，包括54家租賃及自有酒店以及2,321家管理加盟及特許經營酒店。

品牌乃為我們的成功基石。十多年來，我們已自一家經濟型連鎖酒店擴展為多品牌酒店集團，業務範圍涵蓋所有細分市場。憑借我們對消費者的洞察力及提供創新且引領潮流產品的能力，我們目前經營超過20個各具特色的酒店品牌組合。作為我們成功品牌建設的範例，我們的支柱品牌漢庭酒店在中國已是家喻戶曉的品牌，為舒適住宿及經濟實惠的代名詞。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年12月31日，於全球公開上市的酒店集團的所有經濟型酒店品牌中，漢庭酒店擁有的酒店數量位居第一。根據弗若斯特沙利文於2020年7月向約1,800名受訪者進行的調查（「弗若斯特沙利文調查」），以消費者心智佔有率而言，我們的另一知名品牌全季酒店在中國所有中檔酒店品牌中名列第一。自我們的首家高檔品牌禧玥酒店於2013年開業以來，我們已進一步拓展至高檔市場。我們亦透過於2016年與Accor S.A.（「雅高」）的戰略聯盟以及於2020年1月對德意志酒店的收購，借助國際中檔至高檔品牌進一步豐富了我們的品牌矩陣。藉由擴展我們的品牌矩陣，我們現在不僅提供瞄準商務旅客的產品，亦提供符合新市場趨勢及客戶需求（如周末度假及生活體驗）的品牌。我們的生活方式及度假村品牌花間堂尤其受到休閒旅客歡迎。

下表呈列我們截至本招股章程日期以類別劃分的主要酒店品牌。

經濟型	中 檔	中 高 檔	高 檔
 漢庭酒店	 全季酒店	 水晶酒店	 禧玥酒店
 你好酒店	 桔子酒店	 Intercity Hotel	 花間堂
 海友酒店	 星程酒店	 漫心酒店	 STEIGENBERGER HOTELS & RESORTS
 悅萊酒店		 Mercure 美居酒店	 Max by Hilton
 ibis 宜必思酒店		 MADISON 美合酒店	

概 要

附註：

- (1) 截至2020年6月30日的在營酒店數目：漢庭酒店(2,638)、你好酒店(0)、海友酒店(464)、怡萊酒店(838)、宜必思酒店(187)、全季酒店(926)、桔子酒店(265)、星程酒店(392)、桔子水晶酒店(99)、IntercityHotel (42)、漫心酒店(53)、美居酒店(80)、美侖酒店(18)、禧玥酒店(9)、花間堂(25)、施柏閣(50)，以及美輪美奐酒店(5)。
- (2) 截至2020年6月30日的待開業酒店數目：漢庭酒店(523)、你好酒店(17)、海友酒店(102)、怡萊酒店(417)、宜必思酒店(64)、全季酒店(478)、桔子酒店(180)、星程酒店(288)、桔子水晶酒店(57)、IntercityHotel (19)、漫心酒店(34)、美居酒店(76)、美侖酒店(23)、禧玥酒店(3)、花間堂(24)、施柏閣(8)，以及美輪美奐酒店(1)。
- (3) 我們就雅高的美居酒店、宜必思酒店及宜必思尚品酒店享有獨家特許經營權，並就其若干地區的美爵酒店及諾富特酒店享有非獨家特許經營權。此外，我們就若干地區的Jaz in the City品牌酒店擁有經營、管理、特許經營及授權的獨家權利。

我們通過華住會會員體系聚集了忠誠且活躍的龐大客戶群。華住會涵蓋我們所有的品牌，根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年12月31日，其擁有約1.53億名會員，為中國最大的酒店忠誠計劃。我們透過線上和線下多點互動，為會員提供個性化的住宿體驗，培養穩健長期的關係，從而激發會員對我們品牌的忠誠。華住會為一強大的分銷平台，使我們能進行低成本、精準的營銷活動，並維持較高的客戶直銷比率。根據弗若斯特沙利文的資料，於2019年，約76%的間夜乃售予華住會的個人或企業會員，此為全球十大酒店集團（基於截至2019年12月31日的客房數量）中售予忠誠計劃會員的最高間夜比例。

我們已發展領先業界、專有的技術基礎設施，其提升客戶體驗、增進我們的經營效率並支持我們的快速增長。此基礎設施的核心為一套全面的模塊化應用程序，包括雲端物業管理系統以及中央預定、採購及收入管理系統。憑借我們的經營經驗及技術能力，我們已打造了一座中央共享服務中心，並通過我們龐大的酒店營運實現規模效應。舉例而言，根據弗若斯特沙利文的資料，我們內部開發的收入管理系統（「**收入管理系統**」）為中國酒店業的首個及唯一能自動調整房價的收入管理系統。於2019年第四季度，我們在營超過18個月的酒店約58%的價格調整乃由我們的收入管理系統自動作出。我們亦採取一系列行業領先的數字化措施，以優化我們酒店的營運效益及成本結構，並經營「智能」酒店。我們的數字化轉型計劃「易」系列提升我們酒店整套業務程序（從預訂下單的一刻至客戶退房時）的速度及效率。截至2019年12月31日，我們的員工與客房比例（定義為以酒店的全職僱員人數除以其房間總數）低至0.17，主要歸功於我們先進的技術基礎設施。

憑借我們強大的品牌知名度、龐大的會員流量及穩健的技術基礎設施，我們已率先開發一套商業操作系統，旨在提升酒店的全方位營運表現。我們的商業操作系統是我們多年行業專業知識積累的成果，而其包含由我們的租賃及自有業務首先測試及優化的創新理念。隨後我們的加盟商即可充滿信心地自由運用這些理念，令我們得以有效以輕資產模式擴展我們的酒店網絡。從2017年12月31日至2019年12月31日，我們淨增加1,872家酒店，其中99.1%為管理加盟及特許經營酒店。除就該等酒店收取特許經營費外，我們亦與我們的加盟商分享我們的技術基礎設施及龐大的客戶群。因此，我們的管理加盟及特許經營酒店於2019年享有12.2%的高變現率（意指於酒店營業額確認的淨收入比率）。除了將我們的專業延伸至我們的管理加盟及特許經營酒店外，我們亦可透過向其他酒店經營者、房地產公司及服務式住宅供應商提供標準及定制的SaaS與信息技術解決方案的方式獲利。我們相信，我們獨特的酒店管理方式已幫助我們建立極具差異化的業務模式，平衡了規模、質量及回報。

我們於近年來錄得傲人的財務表現。我們的淨收入自2017年的人民幣8,229百萬元增長至2018年的人民幣10,063百萬元，並進一步增長至2019年的人民幣11,212百萬元。於2017年、2018年及2019年，歸屬於本公司淨利潤分別為人民幣1,228百萬元、人民幣716百萬元及人民幣1,769百萬元。於各有關期間，我們的經調整EBITDA（非公認會計準則）為人民幣2,379百萬元、人民幣3,269百萬元及人民幣3,349百萬元，而我們經營活動產生的淨現金為人民幣2,453百萬元、人民幣3,049百萬元及人民幣3,293百萬元。

自2020年第一季度起，我們受到COVID-19帶來的不利影響。然而，2020年3月至今，我們的復甦幅度已超越同業。截至2020年6月30日，約96%的Legacy Huazhu酒店（不包括被政府徵用的酒店）已恢復營運，2020年6月初的入住率約為83%，而截至2020年6月30日的約79%的Legacy DH酒店已恢復營運，入住率約為29%。我們相信，憑借我們的核心能力及經證實有效的業務模式，我們已準備就緒，能在不斷擴展的全球住宿業擴大我們的市場份額並持續取得傲人的財務表現。

我們的競爭優勢及策略

競爭優勢

我們相信，下列的競爭優勢乃為我們成功的關鍵，並使我們於其他競爭者中脫穎而出：

- 領先全球且發展迅速的酒店集團，處於持續快速增長的有利位置
- 具高度差異化的發展策略，平衡規模、質量及回報
- 我們的上選品牌促進我們發展龐大忠誠的客戶群
- 以數據洞察及行業專業知識打造的穩健技術基礎設施
- 成功的收購和整合經驗
- 強大且穩固的市場地位
- 富有遠見、經驗豐富的管理團隊，持續致力行業創新

策略

我們計劃成為住宿業的全球領先公司。為實現該目標，我們擬採取以下增長策略：

- 快速擴張優質酒店網絡
- 強化多品牌組合
- 提升多渠道直銷能力
- 推出全球技術平台
- 走向全球

歷史財務信息概要

以下為我們於往績記錄期間的財務狀況及經營業績概要（包括下文所載的節選綜合財務數據）乃基於本招股章程附錄一A會計師報告所載我們的經審核綜合財務報表，並應與其併閱讀。我們的綜合財務報表乃根據《美國公認會計準則》編製。

下文所載的歷史財務資料概要為便於讀者閱讀而將財務數據自人民幣換算為美元。該等換算均按人民幣7.0808元兌1.00美元的匯率換算至美元，即聯邦儲備局H.10統計數據所載截至2020年3月31日有效的午間買入匯率。

我們於任何過往期間的歷史業績概不代表我們未來的預期業績。此外，於2020年1月2日，我們完成收購德意志酒店，併合併入賬其財務資料。因此，我們截至2020年3月31日止三個月及日後期間的財務資料無法與我們先前期間的財務資料相比較。請參閱「附錄一B—Steigenberger Hotels AG截至2019年12月31日止十二個月的經審核綜合財務報表」及「附錄二—未經審核備考財務資料」。

概 要

節選合併綜合收益表

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬元)		
				(未經審核)		
淨收入	8,229	10,063	11,212	2,387	2,013	284
經營成本及費用 ⁽¹⁾	6,874	7,945	9,236	2,129	2,958	419
經營利潤(虧損)	1,426	2,344	2,108	264	(857)	(122)
股本證券公允價值變動的						
未變現收益(虧損)	35	(914)	316	(90)	(1,003)	(142)
所得稅前利潤(虧損)	1,597	1,393	2,565	163	(2,128)	(301)
淨利潤(虧損)	1,228	727	1,761	99	(2,158)	(305)
減：歸屬於非控股權益淨利潤(虧損)	(0)	11	(8)	(7)	(23)	(4)
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)

(1) 包括股權激勵費用如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬元)		
				(未經審核)		
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4

於2017年至2018年淨利潤減少主要由於我們於2018年產生股本證券公允價值變動的未變現虧損人民幣914百萬元所致，主因為雅高股價自2017年12月31日至2018年12月31日大幅下跌。

節選合併資產負債表數據

	截至12月31日			截至2020年3月31日	
	2017年	2018年	2019年	(百萬元)	
	(人民幣百萬元)				
現金及現金等價物	3,475	4,262	3,234	1,800	254
受限制現金	481	622	10,765	1,675	237
預付租金	660	955	-	-	-
物業及設備淨額	4,523	5,018	5,854	6,471	914
無形資產淨額	1,644	1,834	1,662	5,854	827
經營租賃使用權資產	-	-	20,875	29,567	4,176
長期投資	2,362	6,152	1,929	1,920	271
商譽	2,265	2,630	2,657	5,339	754
總資產	17,508	23,993	52,983	59,678	8,428
應付賬款	766	890	1,176	1,143	161
短期債務	131	948	8,499	5,782	816
經營租賃負債，流動	-	-	3,082	3,388	478
長期債務	4,922	8,812	8,084	7,810	1,103
遞延租金－長期	1,380	1,507	-	-	-

概 要

	截至12月31日			截至2020年3月31日	
	2017年	2018年	2019年	(百萬元)	
	(人民幣百萬元)			(百萬元)	
經營租賃負債，非流動	-	-	18,496	27,618	3,900
遞延收入	1,341	1,463	1,738	1,776	251
總負債	11,274	17,674	45,483	54,402	7,682
非控股權益	36	145	121	76	11
總權益	6,234	6,319	7,500	5,276	746
淨流動資產(負債)	<u>1,990</u>	<u>1,005</u>	<u>969</u>	<u>(6,878)</u>	<u>(971)</u>

我們的淨資產由2019年12月31日的人民幣7,500百萬元減至2020年3月31日的人民幣5,276百萬元(746百萬美元)，此乃主要由於COVID-19爆發導致淨收入減少，進而導致截至2020年3月31日止三個月的歸屬於本公司淨虧損人民幣2,135百萬元(301百萬美元)所致。

截至2020年3月31日的淨流動負債狀況主要是由於(i)因我們支付收購德意志酒店的未償還對價而受限制現金減少及(ii)現金及現金等價物減少，因我們將其用以支付自2020年1月COVID-19爆發以來我們面臨收入下降後的經營成本及費用。我們的淨流動負債自截至2020年3月31日的人民幣6,878百萬元(971百萬美元)略微減少至截至2020年6月30日的人民幣5,985百萬元(847百萬美元)，此乃主要因於2020年5月發行於2026年到期的可換股優先票據之部分所得款項使現金及現金等價物增加所致。我們已採取各種降低成本及現金流出的措施來應對COVID-19對我們的財務表現造成的負面影響，例如協定減租及延期、減少或取消酌情支出、精簡我們的員工，以及安排我們若干酒店員工暫時休無薪假。截至2020年6月30日，我們絕大多數的酒店已恢復營運，且中國及歐洲的酒店行業正在恢復。為增加我們的收入，我們將開設更多酒店持續擴展我們的銷售網絡，並優化我們的線上及線下直接銷售渠道增加我們酒店客房的銷售。於2020年5月，我們發行於2026年到期的可換股優先票據，以為我們於2022年到期的可換股優先票據再融資。於2022年到期的可換股優先票據已分類為短期債務，乃因該等票據持有人擁有於2020年11月2日沽售該等票據的權利。我們認為，所有該等措施及因素將幫助我們改善我們的淨流動負債狀況。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，我們的無形資產淨額分別為人民幣1,644百萬元、人民幣1,834百萬元、人民幣1,662百萬元及人民幣5,854百萬元(827百萬美元)。於該等日期，我們亦分別擁有人民幣2,265百萬元、人民幣2,630百萬元、人民幣2,657百萬元及人民幣5,339百萬元(754百萬美元)的商譽。截至2020年3月31日，儘管我們並未就無形資產或商譽確認減值，COVID-19疫情的規模及持續時間可能造成無形資產及商譽的估值所用假設及估計有所變動，從而可能導致日後的減值費用。於2020年3月31日，我們的無固定可使用年期之無形資產的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣3,634百萬元。貼現率增加5%，或預測未來收入、經營利潤率或特許權使用費節省率減少5%可能導致無固定年期之無形資產的公允價值低於其賬面價值，而可能導致日後分別產生人民幣229百萬元、零、零及人民幣155百萬元的減值費用。截至2020年3月31日，Legacy Huazhu報告分部的估計公允價值大幅超過其賬面價值，而Legacy DH報告分部的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣79百萬元。相關貼現現金流量減少5%或貼現率增加5%可能分別產生人民幣218百萬元及人民幣337百萬元的商譽減值費用。

概 要

節選合併現金流量數據

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬元)		
				(未經審核)		
營運資金變動前的經營現金流量.....	2,252	2,989	4,847	814	(25)	(4)
營運資金變動.....	201	60	(1,554)	(667)	(1,321)	(186)
經營活動產生(使用)的淨現金.....	2,453	3,049	3,293	147	(1,346)	(190)
投資活動使用的淨現金.....	6,235	6,345	285	378	5,235	739
融資活動產生(使用)的淨現金.....	4,536	4,248	6,045	(194)	(3,893)	(550)
已付利息，經扣除資本化金額.....	187	239	414	82	87	12
已付所得稅.....	380	613	712	207	112	16

截至2020年3月31日止三個月的負經營現金流出主要因為自2020年1月起COVID-19的爆發造成我們於2020年第一季度收入下降所致。為增加我們的淨現金流入，我們計劃繼續實施各種降低成本及現金流量的措施，並增加上述與我們淨流動負債狀況有關的收入。

非公認會計準則財務數據

於評估我們的業務時，我們考量並使用非公認會計準則計量標準(如EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損))作為審閱及評估我們經營表現的補充計量標準。

我們使用扣除利息收入、利息費用、所得稅開支(利益)及折舊及攤銷前的盈利或EBITDA(非公認會計準則財務計量標準)評估我們於投融资交易及所得稅影響前的經營業績。鑑於我們在租賃裝修方面進行大量投資，折舊及攤銷開支構成我們成本結構的大部分。我們認為，EBITDA獲酒店業的其他公司廣泛使用，並可能獲投資者用於衡量我們的財務表現。我們亦使用經調整EBITDA(另一種非公認會計準則計量標準，定義為扣除股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)前的EBITDA)。此外，我們使用的另一種非公認會計準則財務計量標準為經調整歸屬於本公司淨利潤，有關利潤不包括股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)。於計算經調整歸屬於本公司淨收益(虧損)及經調整EBITDA時，我們不計入股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)，原因為該等項目為與我們業務營運無直接關聯的非現金開支。股權激勵費用指與我們根據股份激勵計劃授出的股票期權及受限制股份相關的非現金開支。就股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)而言，與於2018年之前的其他全面利潤相比，於2018年1月1日採納會計準則更新第2016-01號後，投資上市股本證券的未變現收益及虧損須計入定期淨盈利，而由於我們持有的股本證券數量及其固有的價格波動性，該等收益及虧損可能極為龐大。該等收益及虧損已造成或將持續造成我們定期盈利的大幅波動，故具有極低的分析及預測價值。我們呈列經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)，原因是我們的管理層用他們來評估我們的經營表現。我們亦相信，經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)將為投資者及其他人士提供有用資料，幫助他們以與管理層相同的方式理解並評估我們的綜合經營業績，並比較各會計期間的財務業績及同業公司的財務業績。我們計算EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)

概 要

時並無分別扣除2017年、2018年、2019年以及截至2020年3月31日止三個月的外匯虧損約人民幣18百萬元、人民幣144百萬元、人民幣35百萬元及人民幣58百萬元(8百萬美元)。所呈列的EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)不應被視為表明我們的未來業績將不受我們認為超出正常業務範圍的其他費用及收益的影響。

使用EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)有一定的局限性。各類長期資產的折舊及攤銷開支、所得稅、利息收入及利息費用已經並將產生，且並未於所呈列的EBITDA中反映。股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)已經並將產生，且並未於所呈列的經調整EBITDA或經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)中反映。對我們的業績進行整體評估時，亦應考慮各個有關項目。此外，EBITDA及經調整EBITDA並無考慮資本開支及其他投資活動，不應被視為我們流動性的計量標準。我們通過提供有關折舊及攤銷、利息收入、利息費用、所得稅開支、股權激勵費用、股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)、資本開支及我們與美國公認會計準則財務計量標準的對賬中以及我們綜合財務報表中的其他相關項目的相關披露來彌補這些限制。評估我們的表現時應考慮所有有關因素。

EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)等項目並非根據美國公認會計準則定義，EBITDA、經調整EBITDA或經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)均非根據美國公認會計準則呈列的淨利潤、經營利潤、經營表現或流動性的計量標準。評估我們的經營及財務表現時，閣下不應孤立地考慮此數據，也不能將其視為我們的淨利潤、經營利潤或根據美國公認會計準則計算的任何其他經營表現計量標準的替代。此外，我們的EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)可能與其他公司使用的EBITDA、經調整EBITDA、經調整淨利潤(虧損)或類似名稱的計量標準不具可比性，原因是有關其他公司可能無法以與我們相同的方式計算EBITDA、經調整EBITDA或經調整淨利潤(虧損)。有關更多詳情，請參閱「財務資料—非公認會計準則財務計量影響我們經營業績的特定因素—財務關鍵表現指標—非公認會計準則財務數據—EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)」。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年 (人民幣百萬元)	2019年	2020年 (百萬美元)	
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4
股本證券公允價值變動的 未變現(收益)虧損	(35)	914	(316)	90	1,003	142
經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損) (非公認會計準則)	<u>1,259</u>	<u>1,713</u>	<u>1,563</u>	<u>222</u>	<u>(1,103)</u>	<u>(155)</u>
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)
利息收入	(113)	(148)	(160)	(33)	(29)	(4)
利息支出	87	244	315	77	137	19
所得稅開支(利益)	357	569	640	31	(30)	(4)
折舊及攤銷	789	891	991	231	321	45
EBITDA(非公認會計準則)	<u>2,348</u>	<u>2,272</u>	<u>3,555</u>	<u>412</u>	<u>(1,736)</u>	<u>(245)</u>
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4
股本證券公允價值變動的 未變現(收益)虧損	(35)	914	(316)	90	1,003	142
經調整EBITDA(非公認會計準則)	<u>2,379</u>	<u>3,269</u>	<u>3,349</u>	<u>528</u>	<u>(704)</u>	<u>(99)</u>

概 要

節選經營數據

	截至12月31日			截至3月31日	
	2017年	2018年	2019年	2020年	
				Legacy Huazhu ⁽¹⁾	Legacy DH ⁽²⁾
在營酒店總數.....	3,746	4,230	5,618	5,838	115
租賃及自有酒店.....	671	699	688	689	67
管理加盟酒店.....	2,874	3,309	4,519	4,793	27
特許經營酒店.....	201	222	411	356	21
在營酒店客房總數.....	379,675	422,747	536,876	552,362	23,126
租賃及自有酒店.....	85,018	86,787	87,465	88,355	12,327
管理加盟酒店.....	275,065	314,932	418,700	437,219	5,709
特許經營酒店.....	19,592	21,028	30,711	26,788	5,090
可供出售酒店間夜.....	128,761,738	144,497,182	171,660,048	40,311,390	1,890,071
租賃及自有酒店.....	30,198,307	31,448,206	32,018,639	7,410,073	1,048,451
管理加盟酒店.....	92,582,541	105,917,757	130,860,614	30,995,965	458,600
特許經營酒店.....	5,980,890	7,131,219	8,780,795	1,905,352	383,020
城市數目.....	378	403	437	446	78

(1) 於本招股章程中，Legacy Huazhu指本集團（除我們新收購的德意志酒店外）。

(2) 於本招股章程中，Legacy DH指德意志酒店。

未經審核備考財務數據

未經審核備考業績概要乃源自於我們截至2019年12月31日止年度的未經審核備考綜合綜合收益表，該報表合併本公司及德意志酒店的歷史合併綜合收益表，以進行對德意志酒店的收購，猶如其已於2019年1月1日發生。該等未經審核備考業績之編製僅供比較，而並非旨在顯示倘收購事項已於所呈列期間期初進行的實際經營業績，亦並非顯示未來經營業績。

下文所載的財務資料為便於讀者閱讀而將財務數據自人民幣換算為美元。該等換算均按人民幣6.9618元兌1.00美元的匯率換算至美元，即聯邦儲備局H.10統計數據所載截至2019年12月31日有效的午間買入匯率。

	備考業績	
	截至2019年12月31日止年度 (人民幣百萬元)	(百萬美元)
總收入.....	14,995	2,154
經營利潤.....	2,260	325
所得稅前利潤.....	2,631	378
淨利潤.....	1,780	256
華住集團有限公司／Steigenberger Hotels AG 應佔淨利潤.....	1,788	257

我們的主要股東及與控股股東的關係

於最後實際可行日期，季琦先生（本公司創始人、董事會執行董事長及首席執行官）持有並控制(i)1,023,171股股份；(ii)通過永冠（一間由Sherman Holdings全資擁有的公司，而Sherman Holdings則由Credit Suisse Trust Limited全資擁有）持有72,344,905股股份；及(iii)16,000,000股美國預託股份，其代表16,000,000股股份及東領所持有的10,224,652股股份，根據日期為2014年11月27日的授權書，季先生擁有其表決權。假設超額配股權未獲行使，且不計及根據股份激勵計劃可能發行的股份，季先生（直接及間接通過永冠、

概 要

Sherman Holdings及東領)控制佔緊隨全球發售後我們已發行股份總數約31.37%的投票權。因此，於上市後，季先生、永冠、Sherman Holdings及東領將為本公司控股股東。

於最後實際可行日期，主要股東對我們股份的實益所有權如下：

姓名	實益擁有股份	比例
董事及高級行政人員：		
季琦	99,592,728	33.53%
吳炯	7,674,388	2.58%
趙彤彤	26,324,652	8.86%
張尚稚	*	*
尚健	*	*
Sébastien, Marie, Christophe Bazin.	—	—
Gaurav Bhushan	—	—
張敏	*	*
許廷芳	—	—
曹蕾	—	—
金輝	*	*
劉欣欣	*	*
趙汝泉	*	*
全體董事及高級行政人員	107,840,341	36.30%
主要股東：		
永冠	72,344,905	24.36%
雅高	15,543,167	5.23%
東領	26,224,652	8.83%
Invesco Ltd.	35,980,590	12.11%
Trip.com	22,049,446	7.42%

* 少於1%。

雅高實益擁有15,543,167股股份的權益，佔我們於最後實際可行日期總發行在外股份的約5.23%，及佔我們緊隨全球發售後總發行在外股份的約4.90%（假設超額配股權未獲行使，且不計及根據股份激勵計劃可能發行的股份）。因此，雅高將於緊隨全球發售後不再為我們的主要股東。有關進一步詳情，請參閱「主要股東」、「與控股股東的關係」及「歷史及公司架構」各節。

關聯方交易

在我們日常業務過程中，我們一直與主要股東Trip.com進行交易。例如，Trip.com向我們提供預訂服務及酒店出租，而我們於往績記錄期間為Trip.com提供營銷及培訓服務。我們亦於2016年1月與我們的主要股東雅高完成戰略聯盟交易，在泛華地區締結聯盟，聯手發展雅高品牌酒店。於往績記錄期間，我們亦進行各種關聯方交易，包括品牌許可及預訂服務。有關往績記錄期間我們的關聯方交易的進一步詳情，請參閱「關聯方交易」一節。

股息政策

我們可能會不時宣派及派付股息。於2018年，我們修訂了股息政策，自2018年起每年自當年的淨利潤中保持適度的股息分配，分配幅度為我們市值的0.5%至2.0%。根據我們的組織章程細則及適用法律，我們的董事會可全權決定是否派付股息。即使我們的董事會決定派付股息，其形式、次數及金額仍將取決於我們的未來營運及盈利、資金要求及盈餘、整體財務狀況、合同限制及我們的董事會可能認為相關的其他因素。倘我們派付任何股息，我們將根據存託協議之條款向美國預託股份持有人派付與我們的

股份持有人相同之股息，包括根據該協議應支付的費用及開支。直至2021年6月30日後，我們受限於根據我們於2020年4月17日就我們銀團貸款取得的若干財務契諾豁免派送現金股息，因此我們並無預期於2020年應計中國股息預扣稅。有關進一步詳情，請參閱本招股章程「財務資料－股息政策」一段。

風險因素

我們的業務及行業、我們的業務營運、投資我們的股份及美國預託股份、上市及全球發售均涉及若干風險，其中多項風險非我們所能控制。舉例而言，該等風險中與我們的業務相關的風險包括：

- COVID-19疫情爆發已經並可能繼續對我們的財務及經營表現造成不利影響；
- 我們的經營業績視乎影響整體住宿業的條件而定；
- 我們業務易受中國、歐洲及全球經濟狀況影響。中國、歐洲或全球經濟的嚴重或長期下滑可能對我們的收入及經營業績造成重大不利影響；
- 中國及歐洲的住宿業競爭激烈，倘我們無法成功競爭，我們的財務狀況及經營業績可能會受到損害；
- 我們業務的季節性以及國家或地區的特殊事件可能導致收入波動，導致我們的股份及／或美國預託股份價格下降，並對我們的盈利能力產生不利影響；
- 倘我們的品牌或形象價值下降，可能對我們的業務及經營業績造成重大不利影響；
- 我們可能就我們的無形資產遭受減值虧損；及
- 我們可能就我們的商譽遭受減值虧損。

所得款項用途

我們估計，經扣除我們應付的估計承銷費及其他估計發售開支並根據香港公開發售及國際發售均為每股發售股份368.00港元的指示性發售價，且假設超額配股權未獲行使，全球發售的淨所得款項將約為7,335.0百萬港元，或倘超額配股權獲悉數行使，則全球發售淨所得款項將約為8,444.0百萬港元。

我們預期將全球發售的淨所得款項（假設超額配股權未獲行使）用於下列用途：

- (i) 約40%將用於支持我們的資本支出及開支，以加強我們的酒店網絡包括新酒店開業以及現有酒店的升級及持續維護。
- (ii) 約30%將用於償還我們於2019年12月提取的500百萬美元循環信貸融資的一部分。
- (iii) 約20%將用於增強我們的技術平台，包括我們的華住會。
- (iv) 約10%將用於一般公司用途。

有關進一步詳情，請參閱「所得款項用途」一節。

上市

我們的美國預託股份自2010年3月26日起於納斯達克全球精選市場上市及買賣。我們的美國預託股份於納斯達克全球精選市場的交易以美元進行。我們已經申請將我們的股份按照《香港上市規則》第19C章（合資格發行人第二上市）於主板上市。我們的股份於香港聯交所的交易將以港元進行。我們的股份將以每手50股股份的數目在香港聯交所進行交易。有關更多資料，請參閱「關於上市的資料」。

例外及豁免

由於我們根據《香港上市規則》第19C章的要求申請上市，我們將不受若干《香港上市規則》條款的限制，包括（其中包括）須予公布交易、關連交易、購股權計劃、財務報表內容連同若干其他持續性責任等規定。此外，我們已為上市申請對嚴格遵守《香港上市規則》、《公司（清盤及雜項條文）條例》及《證券及期貨條例》的豁免及／或例外情況，並已申請《收購守則》的一項裁定。進一步資料請參閱「豁免及免除」。

在我們申請的多項豁免中，我們已向香港聯交所申請豁免嚴格遵守《香港上市規則》第15項應用指引第3(b)段規定的豁免，使得我們能於上市三年內分拆一家附屬公司實體並將其於香港聯交所上市。儘管於本招股章程日期，我們並無任何關於香港聯交所潛

在分拆上市的時間或細節方面的具體計劃，但我們仍繼續探索不同業務的持續的融資需求，並可能考慮在上市後三年的期間內於香港聯交所將一項或多項該等業務分拆上市。截至最後實際可行日期，我們尚未識別任何潛在分拆目標，故我們並無任何有關識別任何分拆目標的信息或任何分拆的任何其他細節，因此，本招股章程並無有關任何可能分拆之任何信息的重大遺漏。香港聯交所授予的豁免以我們向香港聯交所預先確認任何分拆不會使本公司不符合《香港上市規則》第19C.05條的資格要求（基於將予分拆的實體於本次上市時期的財務信息）為條件，如果將予分拆上市的實體超過一家則累計計算。我們無法向閣下保證任何分拆最終將會完成（不論是上市後三年的期間內或其他時間），且任何有關分拆將受當時的市場環境所規限。倘我們進行分拆，本公司於將分拆實體的權益將會相應減少。

作為《美國證券法》項下界定的外國私人發行人，我們享有對美國證券法律及納斯達克規則項下若干義務的豁免。投資者於投資我們的股份及／或美國預託股份時務請審慎行事。請參閱「有關上市的資料－於香港交易的股份與美國預託股份之間的轉換－美國外國私人發行人豁免概述」。

組織章程細則

我們乃一家在開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司，我們的事務由受我們的組織章程細則、《開曼群島公司法》及開曼群島普通法規管。香港法例於若干方面有別於《開曼群島公司法》，且我們的組織章程細則乃我們所特有，並包含若干可能不同於香港慣常做法的條款，例如並無規定核數師的委任、罷免及薪酬須經大多數股東批准。因此，我們已向香港聯交所申請，且聯交所已核准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第19C.07(3)條。我們亦已向香港聯交所申請，且聯交所已核准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第19C.07(7)條，惟須遵守下列條件：(a)我們會於上市後各屆股東週年大會上提呈決議，直至（其中包括）召開股東特別大會及在會議議程中新增決議案的最低持股比例為股本所附帶投票權（按一股一票計算）的10%；及(b)我們將於上市前尋求季琦先生、Trip.com、AAPC Hong Kong Limited及吳炯先生各自於上市後直至我們的組織章程細則獲相應修訂的各屆股東週年大會上不可撤回地承諾投票贊成上文概述擬提呈的議案，以確保該議案獲得足夠票數支持。更多詳情請參閱「風險因素－與我們美國預託股份、股份及上市有關的風險－閣下可能會在保護自身利益方面遭遇困難，且通過美國聯邦法院或香港法院保護自身權利的能力可能會受到限制。美國或香港當局對我們或我們的管理層提起訴訟的能力也可能受到限制」、「有關上市的資料」及「豁免及免除－股東保護規定」。

發售數據

基於香港公開發售及
國際發售指示性發售價
每股發售股份368.00港元

我們的市值⁽¹⁾ 116,821百萬港元
每股股份未經審核備考綜合經調整有形淨資產減負債⁽²⁾. 0.36港元

- (1) 市值計算乃基於緊隨全球發售後將予發行的317,449,194股股份（不計及超額配股權獲行使後分配及發行的任何股份）、根據股份激勵計劃將予發行的股份（包括因已授予或可能不時授予的期權獲行使或受限制股份或其他獎勵獲歸屬而發行的股份）以及於最後實際可行日期後我們可能發行或購回及取消的任何股份及／或美國預託股份。
- (2) 每股股份未經審核備考經調整有形淨資產減負債乃基於假設全球發售已於2020年6月30日完成後將發行的股份合共306,926,800股（不計及超額配股權獲行使後分配及發行的任何股份）、根據股份激勵計劃將予發行的股份（包括因已授予或可能不時授予的期權獲行使或受限制股份或其他獎勵獲歸屬而發行的股份）以及於最後實際可行日期後我們可能發行或購回及取消的任何股份及／或美國預託股份。

確定發售價

我們將與聯席全球協調人(為其本身及代表承銷商)於定價日(預期為2020年9月16日(星期三)或前後,但無論如何不遲於2020年9月21日(星期一))通過協議確定全球發售發售股份的定價。

我們將參考美國預託股份於定價日或之前的最後交易日在納斯達克所報的收市價等因素確定公開發售價(股東及潛在投資者可於<https://www.nasdaq.com/market-activity/stocks/htht>查閱),且其不會超過每股香港發售股份368.00港元。

如果(a)於定價日或之前,相當於最後交易日納斯達克的美國預託股份的收市價的港元價格(在每股轉換的基礎上)高於本文件所載的最高公開發售價,及/或(b)基於專業及機構投資者於累計投標過程中表達的申請意願水平,我們認為,將國際發售價定為高於最高公開發售價水平符合本公司作為一家上市公司的最佳利益,則我們可將國際發售價定為高於最高公開發售價的水平。

如果國際發售價設定為等於或低於最高公開發售價,則公開發售價必須設定為等於國際發售價的價格。在任何情況下,我們不會將公開發售價定為高於本文件所載的最高公開發售價或國際發售價。

上市費用

我們預期將產生約人民幣159.8百萬元上市費用(假設全球發售按每股發售股份的指示性發售價368.00港元進行且超額配股權未獲行使),約佔全球發售募集資金總額的2.4%。我們將於截至2020年12月31日止年度將確認人民幣9.3百萬元的一般及行政費用,並確認直接抵扣權益人民幣150.5百萬元。

無重大不利變化

經過審慎考慮後,我們的董事確認,除「—COVID-19爆發:影響及應對」及「—近期發展」所披露者外,自2020年3月31日(即我們刊發最新經審核財務報表的日期)起直至本招股章程日期,我們的財務或交易狀況或前景概無重大不利變動,且自2020年3月31日起並未發生將對本招股章程附錄一A會計師報告所示信息造成重大影響的事件。

COVID-19爆發:影響及應對

對全球及中國酒店行業的影響

酒店行業與商業活動及旅遊高度相關,而該等活動自2020年初以來均受到COVID-19的重大不利影響。於2020年1月31日,世界衛生組織宣佈COVID-19為國際關注的突發公共衛生事件,而於2020年3月11日宣佈為全球大流行疾病。由於全球爆發COVID-19,各國政府已採取各種措施來遏制其潛在的傳播及感染,例如旅行限制及區域封鎖以及公共設施、旅遊景點及娛樂場所的臨時關閉。由於旅行需求驟降,全球酒店的入住率及平均可出租客房收入均於2020年上半年下滑。

經過政府為遏止COVID-19傳播所作的努力,部分區域市場在疫情防控方面取得顯著進展,其經濟及酒店行業已逐漸復甦。例如,截至2020年6月底,COVID-19的傳播已於中國獲得基本控制,其經濟及酒店行業正在逐步復甦。於2020年6月底,COVID-19對歐洲國家的影響已逐漸減輕,歐洲的封鎖措施及對必要旅行的臨時限制也已逐步解除。因此,歐洲的酒店行業也正逐步復甦。然而,在COVID-19仍在傳播及肆虐的其他區域市場中,預計酒店行業將繼續承受壓力。總體而言,弗若斯特沙利文預測,全球酒店供應將因COVID-19的影響於2020年至2024年停滯不前。有關更多資料,請參閱「行業概覽」。

中國及歐洲的旅行限制

自2020年3月28日起，中國政府暫停幾乎所有外籍人士入境，包括持有合法簽證及居留證的外籍人士。中國已對疫情控制有正面進展的地區逐步解除旅行限制。於2020年8月10日，中國宣佈，持有有效居留證(包括工作許可證或探親及個人事務許可證)的36個歐洲國家合資格外籍人士可申請入境中國簽證。

於2020年6月30日，歐盟理事會採納《有關逐步解除非必要入境歐盟暫時性限制的建議書》(「建議書」)，其建議對建議書所列名單上的國家解除旅行限制。經歐盟成員國及歐盟理事會修訂後，該名單每兩周審閱一次。根據歐盟理事會於2020年8月7日發佈的更新名單，歐盟成員國應對下列國家解除旅行限制，包括澳大利亞、加拿大、格魯吉亞、日本、新西蘭、盧旺達、南韓、泰國、突尼西亞、烏拉圭及中國(須待對等原則獲確認)，惟受建議書所載標準及條件限制。

對我們業務營運的影響

由於COVID-19的影響，在2020年2月份的高峰期我們有逾2,000家酒店臨時關閉，於2020年3月31日有369家酒店臨時關閉(截至當日總數為5,838家酒店)，該等酒店均位於中國。截至2020年6月30日，Legacy Huazhu約96%(或5,700家)的酒店(不包括政府徵用者)已恢復營運，2020年6月初的入住率約83%。截至2020年3月31日止三個月，中國政府當局在不同地點及不同時期累計徵用了我們610家酒店(包括約兩百萬間間夜，其中約12%來自我們的租賃酒店)，用於醫療支持人員的住宿及隔離目的。截至2020年6月30日，我們在中國仍有139家酒店被政府徵用。我們一般免除政府徵用的我們的管理加盟及特許經營酒店的特許經營費。對於我們的租賃及自有酒店中被徵用者，我們自政府或自按政府要求接受隔離的客人收取銷售的酒店客房的款項。截至2020年3月31日及2020年6月30日止三個月，我們自政府徵用我們的租賃及自有酒店分別確認約人民幣30.4百萬元及人民幣44.5百萬元的總收入。

由於中國政府採取有效措施遏制COVID-19散播，於實施放寬旅行限制以及恢復生產及工作的國家政策之後，中國的國內旅行已逐漸恢復。然而，於2020年6月及7月，北京再度發現新感染COVID-19的病例。北京不得不重新實施嚴格的旅行限制措施，以遏制COVID-19再次蔓延。我們於北京及其鄰近城市及省份，例如天津及河北的入住率受到影響。7月初於北京小幅度爆發的COVID-19獲得控制後，我們於中國的入住率逐漸回升，儘管中國仍有相對零星新感染COVID-19的病例。

隨著COVID-19在全球蔓延，自2020年3月初以來，德意志酒店在歐洲的酒店經營亦受到不利影響。歐洲當地政府實施旅遊限制及封鎖措施以遏制COVID-19的蔓延，因此，我們多家德意志酒店的酒店臨時關閉。於2020年3月底，德意志酒店115家酒店中有85家(或74%)臨時關閉。自2020年5月以來，歐洲各國政府已逐步重新開放其經濟。於2020年6月30日，德意志酒店116家酒店中有92家(或約79%)已恢復營運，入住率約29%。

2020年3月至今，我們的復甦幅度已超越同業，誠如上文所述，截至2020年6月30日，我們的絕大部分酒店都已恢復營運，且入住率有所提升。我們相信，與許多競爭對手相比，我們廣受認可的品牌及龐大的客戶群使我們能更具彈性的應對業務下滑(例如由COVID-19引起的業務下滑)。例如，根據弗若斯特沙利文的資料，在COVID-19爆發後，於2020年第二季度，Legacy Huazhu酒店的平均入住率恢復至約69%，而中國行業平均水平約為40%。

於2020年，受到COVID-19的不利影響，我們預期2020年將於中國關閉約350至450家酒店(包括本年度已關閉的酒店)包含300至350家由於經營因素預期關閉的酒店及50至100家可能因COVID-19不利影響而關閉的酒店。於2020年首六個月，我們估計我們已有43家酒店因此次疫情而關閉，包括位於中國多個線級城市的怡萊酒店、海友酒店、漢庭酒店、宜必思酒店及星程酒店品牌旗下的酒店。所有該等因疫情而關閉的酒店均為管理加盟或特許經營酒店，因此我們不就此關閉承擔任何開支。該等酒店於往績記

概 要

錄期間產生的收入及淨利潤甚微。於2020年下半年因疫情可能關閉的酒店數量很大程度上視乎疫情發展而定。基於目前疫情的情況，我們預期酒店關閉的數量將少於本年度上半年。此外，我們預期將於2020年關閉12家中國境外酒店(包括本年度已關閉的酒店)，包含10家歐洲酒店及兩家歐洲以外酒店(中國除外)，所有該等酒店關閉乃由於經營因素，並非因疫情所致。

對我們財務表現的影響

中國、德國及其他有關政府的遏制措施對我們酒店的平均可出租客房收入及收入產生了負面影響。於截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu所有在營酒店(不包括政府徵用中或臨時關閉酒店)的平均可出租客房收入為人民幣88元，大幅低於2019年同期的平均可出租客房收入人民幣178元。此外，截至2020年3月31日止三個月，Legacy DH所有在營酒店(不包括臨時關閉酒店)的平均可出租客房收入為46歐元，亦低於2019年同期的平均可出租客房收入59歐元。

下表載列於所示期間Legacy Huazhu的淨收入及經營利潤／(虧損)。

	截至以下日期止月度					
	1月31日		2019年		2020年	
	2019年	2020年	2月28日	2月29日	3月31日	2020年
	(人民幣百萬元)					
	(未經審核)		(未經審核)		(未經審核)	
淨收入	761	652	696	245	930	392
經營利潤／(虧損)	47	(142)	(20)	(417)	237	(173)

主要受COVID-19的影響，於2020年首三個月，Legacy Huazhu的淨收入較2019年同期減少，並錄得經營虧損。儘管季節性因素通常導致2月淨收入走低，惟Legacy Huazhu的淨收入於2月低迷，並於本年度3月逐漸回升，大致與中國疫情爆發及獲得控制的時間一致。另一方面，於2020年1月及2月，儘管Legacy DH主要受季節性影響於2019年及2020年兩個年度的2月均錄得經營虧損及淨虧損，惟其收入較2019年同期略為增加。於2020年3月，Legacy DH的收入較2019年3月大幅減少，並於2020年3月錄得經營虧損及淨虧損，主要乃由於該月歐洲疫情爆發所致。主要由於COVID-19的影響，我們的淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣2,387百萬元減少15.7%至2020年同期的人民幣2,013百萬元(284百萬美元)。除了德意志酒店外，截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的淨收入為人民幣13億元(182百萬美元)，較2019年同期減少46.0%。

下表載列所示期間Legacy Huazhu酒店(不包括2020年1月、2月及3月政府徵用中或臨時關閉的酒店，亦不包括2020年4月5月及6月政府徵用中的酒店)的平均可出租客房收入、日均房價及入住率，以及Legacy DH酒店(不包括2020年3月至6月臨時關閉的酒店)的平均可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至以下日期止月度													
	1月31日		2019年		2020年		3月31日		4月30日		5月31日		6月30日	
	2019年	2020年	2月28日	2月29日	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年		
平均可出租客房收入														
Legacy Huazhu (以人民幣元計)	168	123	166	40	199	81	209	112	211	131	196	137		
Legacy DH (以歐元計)	53	53	57	56	66	26	67	8	70	12	74	21		
日均房價														
Legacy Huazhu (以人民幣計)	211	207	222	189	230	164	237	172	243	188	230	192		
Legacy DH (以歐元計)	97	92	90	89	97	84	100	58	99	84	101	93		
入住率(百分比)														
Legacy Huazhu	80	60	75	21	87	49	88	65	87	70	86	71		
Legacy DH	54	58	64	63	68	31	68	13	71	15	74	22		

概 要

自2020年3月以來，由於中國政府有效的疫情防控措施，Legacy Huazhu的平均可出租客房收入、日均房價及入住率已大幅回升。另一方面，於2020年3月，Legacy DH的平均可出租客房收入、日均房價及入住率大幅下降並於4月達到低點；於2020年6月略為回升，並於此後繼續逐步回升。

由於COVID-19的影響，於截至2020年3月31日止三個月，我們確認使用權資產、公允價值不可即時釐定的股本證券及權益法投資的減值虧損分別為人民幣10百萬元，人民幣45百萬元及人民幣47百萬元。截至2019年3月31日止三個月，歸屬於本公司淨利潤為人民幣106百萬元，而2020年同期歸屬於本公司淨虧損為人民幣2,135百萬元(301百萬美元)。截至2020年3月31日止三個月，歸屬於本公司Legacy Huazhu的淨虧損為人民幣2,013百萬元(284百萬美元)。截至2019年3月31日止三個月，經營活動產生的淨現金為人民幣147百萬元，而2020年同期經營活動使用的淨現金為人民幣1,346百萬元(190百萬美元)。

截至2020年3月31日及6月30日，我們的淨流動負債分別為人民幣6,878百萬元(971百萬美元)及人民幣5,985百萬元(847百萬美元)(未經審核)，主要原因為COVID-19的爆發造成我們於本年度首數個月收入下降所致。為了改善我們的流動性，我們已取得優惠利率的額外信貸融資。截至2020年6月30日，我們持有未動用信貸融資人民幣53億元，包括支持德意志酒店現金需求45百萬歐元的信貸融資。

我們採取了各種降低成本及現金流量的措施來應對COVID-19對我們財務狀況的負面影響，例如(i)與我們的租賃酒店出租人討論減租及延期，(ii)減少或取消非必要開支，包括市場營銷，不必要的培訓及資本開支，及(iii)暫停新招聘人員，精簡我們的員工編制，以及為數名我們的酒店員工安排暫時休無薪假及/或減少其工作日，以應對較低的酒店入住率。中國政府宣布了一系列針對中國公司的救濟措施，包括鼓勵租金豁免，減免及延遲支付社會保險及稅項以及金融機構的持續支持。德國政府亦宣布了若干救濟措施，包括德國政府為我們休假的員工提供工資補償。尤其是，Legacy Huazhu中國租賃酒店的出租人已同意減免我們的租金支付，於2020年的前六個月已確認減免約人民幣101百萬元。此外，Legacy DH租賃酒店的出租人已同意我們延遲第二季度的租金付款至本年度末或明年年初之前，截至2020年6月30日，總額約為21.8百萬歐元。此外，截至2020年7月24日，德意志酒店已獲得2020年德國政府為其短時合約員工提供的薪資賠償約24.8百萬歐元。此外，截至2020年6月30日，德意志酒店已獲得2020年的酒店停業的商業保險賠償約17.8百萬歐元，其中約7.6百萬歐元已於2020年第二季度收訖。該等措施已部分抵銷COVID-19對我們營運的不利影響。

為了幫助我們加盟商應對疫情，我們已採取措施確保及時交付集中採購團隊安排的酒店用品，並幫助加盟商獲得更低息的銀行貸款以滿足其短期營運資金需求。例如，我們協助我們的加盟商與銀行對接，並向銀行提供該等加盟商記存在我們信息系統的每月營運報表，以為該等加盟商的信用評級提供證明。我們概不會為銀行提供予我們加盟商的貸款承擔任何責任。此外，我們還為中國的加盟商提供了暫時的特許經營費減免，截至2020年3月31日止三個月及2020年6月30日分別總計人民幣70百萬元及人民幣49百萬元。於該等相同期間，我們概無向歐洲加盟商提供任何暫時的特許經營費減免。

在最壞情況下並根據以下相關假設，經考量我們的可用現金及現金等價物、受限制現金、未動用信貸融資以及用於一般目的全球發售淨所得款項的10%，我們認為我們仍將有足夠的財務資源為我們的營運提供資金，包括支付開發中酒店的預算資本支出、回購於2022年到期的可換股優先票據(倘所有票據持有人均悉數行使彼等的看跌期權)，以及償還我們於2020年6月30日之後約兩年內的所有短期貸款。最壞情況假設我們酒店的平均可出租客房收入將維持於與2020年第二季度相同的水平，而上述估計約兩年的財務可行期間亦根據以下額外假設：(i)假設截至2020年6月30日的所有短期債務以及所有利息費用將於屆滿時償還；(ii)尚未起始的新租賃的合同義務預計將獲履行；(iii)於最壞情況下我們將不會繼續進行處於轉換前期的開發中酒店的建築或裝修；及(iv)於最壞情況下我們將不會購買Commerz Real一支歐洲酒店房地產基金的普通股。

概 要

幾乎所有我們截至2020年6月30日的受限制現金與為償還我們的短期債務及利息費用而預提的現金有關，因此計入我們於同日的財務資源中。

近期發展

2020年第二季度的財務業績

下文所載的財務資料為便於讀者閱讀而將財務數據自人民幣換算為美元。該等換算均按人民幣7.0651元兌1.00美元的匯率換算至美元，即聯邦儲備局H.10統計數據所載截至2020年6月30日有效的午間買入匯率。

利潤數據

	截至以下日期止三個月			
	2019年6月30日 (未經審核)	2020年3月31日 (人民幣百萬元)	2020年6月30日 (百萬美元) (未經審核)	
收入				
租賃及自有酒店	2,001	1,516	1,236	175
管理加盟及特許經營酒店	803	465	676	96
其他	55	32	41	6
淨收入	<u>2,859</u>	<u>2,013</u>	<u>1,953</u>	<u>277</u>
經營成本及費用：				
酒店經營成本	1,743	2,377	2,135	302
其他經營成本	17	8	7	1
銷售及營銷費用	102	146	107	15
一般及行政費用	247	316	263	37
開業前費用	122	111	99	14
總經營成本及費用	<u>2,231</u>	<u>2,958</u>	<u>2,611</u>	<u>369</u>
其他淨經營利潤	29	88	164	23
經營利潤(虧損)	657	(857)	(494)	(69)
利息收入	41	29	26	4
利息費用	(83)	(137)	(142)	(20)
其他淨收支	135	(102)	21	3
股本證券公允價值變動產生的				
未變現收益(虧損)	149	(1,003)	(34)	(5)
匯兌收益(虧損)	35	(58)	34	5
所得稅前利潤(虧損)	934	(2,128)	(589)	(82)
所得稅(費用)利益	(286)	30	68	10
權益法投資(虧損)	(43)	(60)	(33)	(5)
淨利潤(虧損)	<u>605</u>	<u>(2,158)</u>	<u>(554)</u>	<u>(77)</u>
歸屬於非控股權益淨(利潤)虧損 ..	8	23	6	1
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	<u>613</u>	<u>(2,135)</u>	<u>(548)</u>	<u>(76)</u>

概 要

	截至以下日期止三個月			
	2019年6月30日	2020年3月31日	2020年6月30日	
		(人民幣百萬元)	(百萬美元)	
非公認會計準則計量標準：				
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	613	(2,135)	(548)	(76)
股權激勵費用	31	29	38	5
股本證券公允價值變動產生的 未變現(收益)虧損	(149)	1,003	34	5
經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損) (非公認會計準則)	495	(1,103)	(476)	(66)
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	613	(2,135)	(548)	(76)
利息收入	(41)	(29)	(26)	(4)
利息費用	83	137	142	20
所得稅開支(利益)	286	(30)	(68)	(10)
折舊及攤銷	245	321	331	47
EBITDA(非公認會計準則)	1,186	(1,736)	(169)	(23)
股權激勵費用	31	29	38	5
股本證券公允價值變動產生的 未變現(收益)虧損	(149)	1,003	34	5
經調整EBITDA (非公認會計準則)	1,068	(704)	(97)	(13)

淨收入

我們的淨收入由截至2020年3月31日止三個月的人民幣2,013百萬元減少3.0%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣1,953百萬元(277百萬美元)(未經審核)，包括來自Legacy Huazhu的人民幣1,822百萬元(未經審核)或93%，及來自Legacy DH的人民幣131百萬元(或7%)。我們的淨收入減少主要由於自2020年3月起及於2020年第二季度整個期間德意志酒店受到COVID-19嚴重打擊，使得Legacy DH的淨收入大幅下降。德意志酒店(不包括暫時停業的酒店)的平均可出租客房收入、日均房價及入住率於3月時處於低迷狀態並自2020年5月起恢復。Legacy DH淨收入的降幅大部分被Legacy Huazhu的淨收入增加所抵銷，由於Legacy Huazhu的業務自2020年3月起恢復(如其自此之後的平均可出租客房收入、日均房價及入住率所示)。相較2019年第二季度，我們的淨收入於2020年同期減少31.7%，主要由於COVID-19的影響所致。

- 租賃及自有酒店。我們的租賃及自有酒店的淨收入從截至2020年3月31日止三個月的人民幣1,516百萬元減少18.5%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣1,236百萬美元(即175百萬美元)。減少的主要原因是由於Deutsche Hospitality從2020年3月開始整個2020年第二季度受疫情的嚴重衝擊致使Legacy DH來自其租賃酒店的淨收入大幅減少。該因素被由以下原因引致的Legacy Huazhu的租賃及自有酒店收入回復所部分抵消：(i)位於中國的被臨時關閉酒店的重新開放，及(ii) Legacy Huazhu的租賃及自有酒店的平均可出租客房收入上升，於截至2020年6月30日止的三個月為人民幣138元(不包括政府徵用的酒店)，相較而言，截至2020年3月31日止三個月為人民幣92元(不包括政府徵用或暫時關閉的酒店)。與2019年第二季度相比，我們的租賃及自有酒店淨收入於2020年同期下降了38.2%，主要乃由於疫情的影響。

- 加盟及特許經營酒店。我們的加盟及特許經營酒店的淨收入從截至2020年3月31日止三個月的人民幣465百萬元增長45.4%至截至2020年6月30日的三個月的人民幣676百萬元(即96百萬美元)。該增長主要乃由於位於中國的被臨時關閉酒店的重新開放，及(ii) Legacy Huazhu的加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入上升，於截至2020年6月30日止的三個月為人民幣125元(不包括政府徵用的酒店)，相較而言，截至2020年3月31日止的三個月為人民幣87元(不包括政府徵用或暫時關閉的酒店)。與2019年第二季度相比，我們的加盟及特許經營酒店淨收入於2020年同期下降了15.8%，主要乃由於疫情的影響。
- 其他收入。其他淨收入從截至2020年3月31日止三個月的人民幣32百萬元增加28.1%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣41百萬元(即6百萬美元)。該增長主要歸因於Legacy DH的其他收入的增加。與2019年第二季度相比，我們的其他收入於2020年同期下降了25.5%，主要乃由於疫情的影響。

經營成本及費用

我們的經營成本及費用由截至2020年3月31日止三個月的人民幣2,958百萬元下降11.7%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣2,611百萬元(369百萬美元)(未經審核)，包括來自Legacy Huazhu的人民幣2,057百萬元(未經審核)及來自Legacy DH的人民幣554百萬元(未經審核)。相較2019年第二季度Legacy Huazhu的經營成本及費用於2020年同期減少7.8%至人民幣2,057百萬元(未經審核)。主要由於德意志酒店的合併，相較於2019年第二季度，我們於2020年同期的經營成本及費用增加17.0%至人民幣2,611百萬元(未經審核)。

- 酒店經營成本。我們的酒店經營成本從截至2020年3月31日止三個月的人民幣2,377百萬元減少10.2%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣2,135百萬元(相當於302百萬美元)。主要乃由於(i)出租人對Legacy Huazhu的租金減免，以及Legacy DH基於酒店營業額或經營毛利潤的變動租金減少所致；(ii)通過安排酒店員工休假來適應疫情情況，並從德國政府獲得短期合同僱員的工資報酬，以減少我們的人事費用；(iii)由於COVID-19導致Legacy DH的低入住率及臨時關閉，水電費及消耗品的使用減少。我們的酒店運營成本佔淨收入的百分比從截至2020年3月31日止三個月的118.1%降至截至2020年6月30日止三個月的109.3%。與2019年第二季度相比，我們的酒店運營成本於2020年同期增加了22.5%，主要乃由於我們合併了Deutsche Hospitality。
- 銷售及營銷費用。我們的銷售及營銷費用從截至2020年3月31日止三個月的人民幣146百萬元減少26.7%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣107百萬元(相當於15百萬美元)。該項減少主要乃由於我們減少了銷售及營銷活動以減緩COVID-19的影響，同時減少了向Legacy DH的第三方代理商支付的銷售佣金。我們的銷售及營銷費用佔淨收入的百分比從截至2020年3月31日止三個月的7.3%降至截至2020年6月30日止三個月的5.5%。與2019年第二季度相比，我們的銷售及營銷費用於2020年同期增加了4.9%，主要乃由於我們合併了Deutsche Hospitality。
- 一般及行政費用。我們的一般及行政費用由截至2020年3月31日止三個月的人民幣316百萬元減少16.8%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣263百萬元(相當於37百萬美元)，主要乃由於我們因COVID-19而削減了部分總部員工的薪資及沖回上一年度的超額應計花紅。我們的一般及行政費用佔淨收入的百分比從截至2020年3月31日止三個月的15.7%下降至截至2020年6月30日止三個月的13.5%。與2019年第二季度相比，我們的一般及行政費用於2020年同期增加了6.5%，主要乃由於我們合併了Deutsche Hospitality。
- 開業前費用。我們的開業前費用從截至2020年3月31日止三個月的人民幣111百萬元減少了10.8%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣99百萬元(相當於14百萬美元)，主要原因為若干我們的高檔租賃及自有酒店於2020年第二季度開始運營。截至2020年3月31日止三個月及截至2020年6月30日止三個月，開業前費用佔淨收入的比例保持相對穩定，分別為5.5%及5.1%。由於上述原因，與2019年第二季度相比，我們的開業前費用於2020年同期減少18.9%。

就Legacy Huazhu的報告分部而言，我們於進行截至2020年6月30日的商譽減值分析時進行質化評估，並認為報告分部之公允價值很不可能少於賬面價值，原因為Legacy Huazhu的業務復蘇符合於2020年3月31日的減值測試所用預測。據此，根據會計準則匯編第350-20-35-3D號所列指引無需進行進一步量化評估，且概無發現減值。就Legacy DH的報告分部而言，我們對截至2020年6月30日的商譽進行質化及量化評估，且不預期於按貼現現金流量測試產生的初步業績錄得減值虧損，主要由於與截至2020年3月31日的減值測試所用預測相比，截至2020年6月30日的業務預測並無進一步惡化。

其他淨經營利潤

我們的其他淨經營利潤由截至2020年3月31日止三個月的人民幣88百萬元增加86.4%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣164百萬元(23百萬美元)(未經審核)，主要由於德意志酒店收取有關COVID-19導致酒店停業的保險補償所致。我們的其他淨經營利潤由截至2019年6月30日止三個月的人民幣29百萬元大幅增加至2020年同期的人民幣164百萬元(未經審核)，主要由於上述討論的保險補償及德意志酒店的合併。

經營利潤(虧損)

鑑於上述者，我們的經營虧損由截至2020年3月31日止三個月的人民幣857百萬元及截至2019年6月30日止三個月的經營利潤人民幣657百萬元變為截至2020年6月30日止三個月的經營虧損人民幣494百萬元(69百萬美元)(未經審核)。截至2020年6月30日止三個月，我們約人民幣208百萬元(未經審核)(或42.1%)經營虧損來自Legacy Huazhu，而人民幣286百萬元(未經審核)(或57.9%)來自Legacy DH。

利息費用淨值

我們的利息費用淨值從截至2020年3月31日止三個月的人民幣108百萬元增加7.4%至截至2020年6月30日止三個月的人民幣116百萬元(相當於16百萬美元)。截至2020年6月30日的三個月，我們的利息收入為人民幣26百萬元(相當於4百萬美元)，利息費用為人民幣142百萬元(相當於20百萬美元)。截至2020年3月31日止三個月，我們的利息收入為人民幣29百萬元，我們的利息費用為人民幣137百萬元。利息費用淨值的增加主要乃由於截至2020年6月30日止三個月的借款較截至2020年3月31日止的三個月有所增加。與2019年第二季度相比，我們的利息費用淨值於2020年同期大幅增加，主要乃由於我們的借款增加。

其他收入(開支)淨值

截至2020年6月30日止三個月，我們的其他收入淨值為人民幣21百萬元(相當於3百萬美元)，而截至2020年3月31日止三個月為其他開支淨額人民幣102百萬元。截至2020年3月31日止三個月的其他開支淨值主要與投資的減值虧損人民幣92百萬元有關。與2019年第二季度相比，我們的其他收入淨值於2020年同期減少了84.4%，主要乃由於我們於2019年第二季度從雅高的股份中收取的股息。

股本證券公允價值變動產生的未變現收益(虧損)

股本證券公允價值變動的未實現虧損從截至2020年3月31日止三個月的人民幣1,003百萬元大幅減少至截至2020年6月30日止三個月的人民幣34百萬元(相當於5百萬美元)，主要原因為雅高的股價較2020年第一季度減少幅度較小。與截至2020年6月30日止三個月相比，我們於2019年同期的股本證券公允價值變動中獲得了未實現收益，這主要與雅高股價上漲有關。

匯兌收益(虧損)

截至2020年6月30日止三個月，我們的匯兌收益為人民幣34百萬元(相當於5百萬美元)，而截至2020年3月31日的三個月，匯兌損失為人民幣58百萬元。該變化主要是由於截至2020年6月30日止三個月，由於歐元對美元升值，我們以歐元投資雅高相關的匯兌收益。截至2019年及2020年6月30日止三個月，我們的匯兌收益保持相對穩定。

所得稅(開支)利益

我們的所得稅收益從截至2020年3月31日止三個月的人民幣30百萬元增加到截至2020年6月30日止三個月的人民幣68百萬元(相當於10百萬美元)。截至2019年6月30日止三個月，我們的所得稅開支為人民幣286百萬元。

權益法投資(虧損)

截至2020年6月30日止三個月，我們的權益法投資虧損為人民幣33百萬元(相當於5百萬美元)，而截至2020年3月31日止三個月的虧損為人民幣60百萬元。該變化主要是由於我們的被投資公司的運營業績從疫情中恢復的緣故。2019年第二季度，我們的權益法投資虧損為人民幣43百萬元。

歸屬於非控股權益淨(虧損)

截至2020年6月30日止三個月，歸屬於非控股權益淨虧損為人民幣6百萬元(相當於1百萬美元)，主要乃我們若干合資企業的虧損所致。截至2019年6月30日止三個月及截至2020年3月31日止三個月，歸屬於非控股權益淨虧損分別為人民幣8百萬元及人民幣23百萬元。

歸屬於本公司淨(虧損)利潤及經調整淨(虧損)利潤(非美國公認會計準則)

由於上述原因，截至2020年6月30日止三個月歸屬於本公司淨虧損為人民幣548百萬元(相當於76百萬美元)，相較而言，截至2020年3月31日止三個月歸屬於本公司淨虧損為人民幣2,135百萬元，截至2019年6月30日止三個月歸屬於本公司淨利潤人民幣613百萬元。截至2020年6月30日止三個月，不包括股權激勵費用及因股本證券公允價值變動而產生的未變現虧損，經調整歸屬於本公司淨虧損(非美國公認會計準則)為人民幣476百萬元(相當於66百萬美元)，而截至2020年3月31日止三個月經調整歸屬於本公司淨虧損(非美國公認會計準則)為人民幣11億元，截至2019年6月30日止三個月經調整歸屬於本公司淨利潤(非美國公認會計準則)為人民幣495百萬元。

EBITDA(非公認會計準則)及經調整EBITDA(非公認會計準則)

截至2020年6月30日止三個月，EBITDA(非美國公認會計準則)為負人民幣169百萬元(相當於23百萬美元)，而截至2020年3月31日止三個月的EBITDA(非美國公認會計準則)為負人民幣1,736百萬元，截至2019年6月30日止三個月的EBITDA(非美國公認會計準則)為人民幣1,186百萬元。截至2020年6月30日止三個月，經調整EBITDA(非美國公認會計準則)為負人民幣97百萬元(相當於13百萬美元)，而截至2020年3月31日止三個月的經調整EBITDA(非美國公認會計準則)為負人民幣704百萬元，截至2019年6月30日止三個月的經調整EBITDA(非美國公認會計準則)為人民幣1,068百萬元。

現金流量數據

下表載列我們截至2020年6月30日止三個月的合併現金流量數據：

	截至2020年6月30日止三個月	
	(人民幣百萬元)	(百萬美元)
	(未經審核)	
經營活動產生的淨現金	512	74
投資活動所用的淨現金	(281)	(40)
融資活動產生的淨現金	1,349	191

截至2020年6月30日止三個月，經營活動產生的淨現金為人民幣512百萬元(74百萬美元)，主要由於因COVID-19影響而導致的淨虧損人民幣554百萬元(77百萬美元)及(i)加回經營資產及負債變動人民幣470百萬元(66百萬美元)及(ii)加回折舊及攤銷人民幣359百萬元(51百萬美元)所致。

截至2020年6月30日止三個月，我們投資活動所用的現金為人民幣281百萬元(40百萬美元)，主要與資本支出(包括購買物業及設備)人民幣339百萬元(48百萬美元)有關。

截至2020年6月30日止三個月，融資活動產生的淨現金為人民幣1,349百萬元(191百萬美元)，主要包括債務所得款項人民幣4,291百萬元(607百萬美元)(包括我們於2020年5月發行的於2026年到期本金總額為500百萬美元的可換股優先票據)，部分被我們償還債務人民幣2,930百萬元(414百萬美元)所抵銷。

Legacy Huazhu的酒店經營業績

截至2020年6月30日，Legacy Huazhu擁有6,071家在營酒店，包括690家租賃及自有酒店及5,381家管理加盟酒店及特許經營酒店。此外，截至相同日期，Legacy Huazhu擁有575,911間在營酒店客房，包括租賃及所有權模式下的89,599間酒店客房及管理加盟及特許經營模式下的486,312間酒店客房。Legacy Huazhu也擁有2,335家待開業酒店，包括27家租賃及自有酒店及2,308家管理加盟及特許經營酒店。

概 要

截至2020年6月30日，由於COVID-19的影響，Legacy Huazhu仍擁有139家政府徵用的酒店，而Legacy Huazhu的酒店（不包括政府徵用的酒店）約有96%已恢復營運。下表載列於所示期間Legacy Huazhu租賃及自有酒店以及管理加盟及特許經營酒店（不包括政府徵用的酒店）的平均可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至6月30日止三個月	
	2019年	2020年
平均可出租客房收入 ⁽¹⁾ (以人民幣元計)		
租賃及自有酒店	252	138
管理加盟及特許經營酒店.....	194	125
綜合	206	127
日均房價 ⁽¹⁾ (以人民幣元計)		
租賃及自有酒店	281	205
管理加盟及特許經營酒店.....	225	181
綜合	236	185
入住率(百分比)		
租賃及自有酒店	89	67
管理加盟及特許經營酒店.....	86	69
綜合	87	69

(1) Legacy Huazhu的平均可出租客房收入及日均房價乃根據含稅房價計算。

假設政府徵用的酒店的入住率為零，則2020年6月30日止三個月，所有Legacy Huazhu酒店（包括政府徵用的酒店）的整體入住率將為64%。

Legacy Huazhu酒店（不包括政府徵用的酒店）於2020年7月的平均可出租客房收入、日均房價及入住率分別為人民幣162元、人民幣205元及79%。Legacy Huazhu的酒店（不包括政府徵用的酒店）於2020年8月的平均可出租客房收入、日均房價及入住率分別為人民幣187元、人民幣223元及84%。於2020年7月及8月的該等指標均較2020年6月增加，反映出已從COVID-19復蘇的跡象。

Legacy DH的酒店經營業績

截至2020年6月30日，Legacy DH擁有116家在營酒店，包括68家租賃酒店及48家管理加盟酒店及特許經營酒店。此外，截至相同日期，Legacy DH擁有23,324間在營酒店客房，包括租賃模式下的12,525間酒店客房及管理加盟及特許經營模式下的10,799間酒店客房。Legacy DH也擁有40家待開業酒店，包括27家租賃酒店及13家管理加盟及特許經營酒店。

截至2020年6月30日，由於COVID-19的影響，Legacy DH仍擁有24家臨時關閉的酒店，包括5家租賃酒店及19家管理加盟及特許經營酒店。下表載列於所示期間Legacy DH的租賃以及管理加盟及特許經營酒店（不包括臨時關閉的酒店）的平均可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至6月30日止三個月	
	2019年	2020年
平均可出租客房收入 ⁽¹⁾ (以歐元計)		
租賃酒店.....	81	15
管理加盟及特許經營酒店.....	59	17
綜合.....	71	16
日均房價 ⁽¹⁾ (以歐元計)		
租賃酒店.....	108	82
管理加盟及特許經營酒店.....	89	97
綜合.....	100	87
入住率(百分比)		
租賃酒店.....	74	19
管理加盟及特許經營酒店.....	67	17
綜合.....	71	18

(1) Legacy DH的平均可出租客房收入及日均房價乃根據含稅房價計算。

Legacy DH酒店（不包括臨時關閉的酒店）於2020年7月的平均可出租客房收入、日均房價及入住率分別為33歐元、96歐元及34%。Legacy DH酒店（不包括臨時關閉的酒店）於2020年8月的平均可出租客房收入、日均房價及入住率分別為39歐元、95歐元及41%。於2020年7月及8月的該等指標均較2020年6月增加，反映出已從COVID-19復甦的跡象。

法律發展

於2020年5月20日，美國參議院通過S. 945《外國公司問責法案》（「《Kennedy法案》」）。與《Kennedy法案》類似的法案亦已被引進美國眾議院。於2020年7月21日，美國眾議院通過了《國防授權法》的兩院協商版本，其中載入與《Kennedy法案》類似的條文。除該立法行動外，於2020年6月4日，特朗普總統發佈了一份備忘錄，指引金融市場總統工作小組（或PWG）就美國投資者面對中國公司或於美國證券交易所上市且主要於中國營運的公司所帶來的風險（因中國政府拒絕批准美國上市公司會計監督委員會對中國核數師進行檢查）進行討論及提出建議。在一份於2020年8月7日刊發日期為2020年7月24日的函件中，該總統工作小組應總統要求提出一份題為「保護美國投資者免受中國公司重大風險」的報告，當中載列多項建議，以解決美國上市公司會計監督委員會無法對核數師進行檢查國家（美國上市公司會計監督委員會稱該等國家為「非合作司法管轄區」，或NCJ）面臨的問題。該等發展可能會令投資者使受影響發行人（包括我們）產生不確定性，且因此我們的美國預託股份市場價格可能會受到不利影響，而倘我們未能及時滿足美國上市公司會計監督委員會的檢查要求，我們可能會從納斯達克被除牌。更多資料請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們20-F表格的年度報告中所載的審計報告是由我們的獨立註冊會計師事務所編製的，其工作可能無法由美國上市公司會計監督委員會進行全面檢查，因此可能會令閣下喪失檢查的裨益」。

釋 義

本招股章程中，除非文義另有所指，下列詞彙具有如下含義。

「AAPC LUB」	指	AAPC Hotel Management Limited，一間於2015年5月6日於香港註冊成立的有限公司，由本公司持有約28%
「會計師報告」	指	本公司申報會計師德勤•關黃陳方會計師行，其全文載於本招股章程附錄一A
「美國預託股份」	指	美國預託股份(每份代表一股股份)
「聯屬人士」	指	直接或間接控制該特定人士或受該特定人士控制，或與該特定人士受直接或間接共同控制的任何其他人士
「經修訂及重列2007年全球股份計劃」	指	其後於2007年12月修訂的2007年全球股份計劃
「經修訂及重列2008年全球股份計劃」	指	其後於2008年10月修訂的2008年全球股份計劃
「經修訂2009年股份激勵計劃」	指	其後於2009年10月、2010年8月、2015年3月及2018年5月修訂的2009年全球股份計劃
「細則」或 「組織章程細則」	指	本公司經修訂及重列的組織章程細則(於2010年3月12日有條件獲採納且於本公司於納斯達克首次公開發售完成後生效，經於2012年11月21日通過的本公司特別決議案修訂，並經於2015年12月16日通過的本公司特別決議案進一步修訂，並於2016年1月25日生效)，其概要載於本招股章程附錄四
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「布洛斯酒店管理」	指	布洛斯酒店投資管理(昆山)有限公司，一間於2012年5月9日於中國註冊成立的有限公司，為本公司附屬公司，前稱為布洛斯酒店投資管理(昆山)股份有限公司
「董事會」	指	董事會

釋 義

「營業日」	指	香港的銀行一般開放辦理業務的任何日子（惟星期六、星期日或公眾假期除外）
「英屬維爾京群島」	指	英屬維爾京群島
「複合年增長率」	指	複合年增長率
「《開曼群島公司法》」	指	開曼群島第22章公司法（2020年修訂）（1961年第三冊），經不時修訂或補充或以其他方式修改
「中央結算系統」	指	香港結算設立及營運的中央結算及交收系統
「中央結算系統結算參與者」	指	獲准以直接參與者或全面結算參與者身份參與中央結算系統的人士
「中央結算系統託管商參與者」	指	獲准以託管商參與者身份參與中央結算系統的人士
「中央結算系統投資者戶口持有人」	指	獲准以投資者戶口持有人身份參與中央結算系統的人士，可為個人、聯名個人或法團
「中央結算系統參與者」	指	中央結算系統結算參與者、中央結算系統託管商參與者或中央結算系統投資者戶口持有人
「中國」	指	中華人民共和國，但就本招股章程而言，不包括香港、中國澳門特別行政區及台灣
「招銀國際」	指	招銀國際融資有限公司，根據《證券及期貨條例》可從事第1類（證券交易）及第6類（就機構融資提供意見）受規管活動的持牌法團
「《公司條例》」	指	香港法例第622章公司條例，經不時修訂或補充
「《公司（清盤及雜項條文）條例》」	指	香港法例第32章公司（清盤及雜項條文）條例，經不時修訂或補充

釋 義

「本公司」	指	華住集團有限公司，一間於2007年1月4日於開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司
「薪酬委員會」	指	本公司董事會薪酬委員會
「控股股東」	指	具有《香港上市規則》所賦予的涵義，除非文義另有所指，指季琦先生、永冠、Sherman Holdings及東領
「桔子水晶」	指	桔子水晶酒店控股有限公司，一間於2006年3月16日於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，為本公司附屬公司
「德意志酒店」	指	Steigenberger Hotels AG及其附屬公司
「董事」	指	本公司董事
「存管信託公司」	指	存管信託公司，美國股本證券中央簿記清算及交收系統以及我們的美國預託股份的清算系統
「東領」	指	東領國際有限公司，一間於2009年10月2日於英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，為本公司控股股東之一
「歐盟」	指	歐洲聯盟
「歐元」	指	歐盟法定貨幣歐元
「極端情況」	指	任何極端情況或事件，其發生將造成香港日常業務營運中斷及／或可能影響定價日或上市日期
「弗若斯特沙利文」	指	弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司，為一間全球市場調查及諮詢公司，為獨立第三方
「弗若斯特沙利文報告」	指	我們以人民幣700,000元費用委託弗若斯特沙利文(一家私人獨立研究公司)出具的行業報告，其中載有中國、歐洲及全球酒店行業的分析及其他相關經濟數據，如本招股章程「行業概覽」一節所述
「《一般數據保護條例》」	指	一般數據保護條例

釋 義

「全球發售」	指	香港公開發售及國際發售
「2007年全球股份計劃」	指	本公司於2007年2月採納的2007年全球股份計劃
「2008年全球股份計劃」	指	本公司於2007年6月採納的2008年全球股份計劃
「高盛」	指	高盛(亞洲)有限責任公司，根據《證券及期貨條例》從事第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合同提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)及第9類(提供資產管理)受規管活動的持牌公司
「綠色申請表格」	指	將由白表eIPO服務供應商香港中央證券登記有限公司填寫的申請表格
「本集團」或「我們」	指	本公司及其不時的附屬公司或(倘文義所指)本公司成為其現有附屬公司的控股公司之前期間，於相關期間從事現有集團業務的實體
「港元」	指	香港法定貨幣港元
「香港結算」	指	香港中央結算有限公司
「香港結算代理人」	指	香港中央結算(代理人)有限公司，為香港結算的全資附屬公司
「香港」	指	中國香港特別行政區
「《香港上市規則》」	指	香港聯交所證券上市規則
「香港發售股份」	指	香港公開發售中初步提呈以供認購的2,042,300股股份，可予重新分配
「香港公開發售」	指	根據本招股章程所述條款及條件，按公開發售價提呈發售香港發售股份以供香港公眾人士認購
「香港證券登記處」	指	香港中央證券登記有限公司
「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司

釋 義

「《香港收購守則》」或「《收購守則》」	指	證監會頒佈的公司收購、合併及股份回購守則，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「香港承銷商」	指	列於本招股章程「承銷－香港承銷商」一節的香港公開發售承銷商
「香港承銷協議」	指	由(其中包括)本公司、聯席全球協調人及香港承銷商就香港公開發售訂立日期為2020年9月10日的承銷協議
「《國際會計準則》」	指	國際會計準則
「《國際財務報告準則》」	指	由國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則
「獨立第三方」	指	就我們的董事經作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，與本公司並無關連的人士或公司及彼等各自的最終實益擁有人
「國際發售價」	指	每股國際發售股份最終港元發售價(未計1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費及0.005%香港聯交所交易費)
「國際發售股份」	指	根據國際發售初步提呈發售的18,379,850股股份，連同(倘相關)我們因超額配股權獲行使而可能發行的任何額外股份，可予重新分配
「國際發售」	指	根據已向美國證交會提交並於2017年10月26日生效的招股章程補充文件及F-3ASR表格儲架註冊登記聲明，對外按國際發售價發售國際發售股份
「國際承銷商」	指	預期將訂立國際承銷協議以承銷國際發售，由聯席全球協調人牽頭的一組國際承銷商

釋 義

「國際承銷協議」	指	有關國際發售的國際承銷協議，預期將由本公司、聯席全球協調人及國際承銷商於2020年9月16日或前後訂立，於本招股章程「承銷」一節進一步說明
「聯席賬簿管理人」	指	本招股章程「董事及參與全球發售的各方」一節所提及的聯席賬簿管理人
「聯席全球協調人」	指	本招股章程「董事及參與全球發售的各方」一節所提及的聯席全球協調人
「聯席牽頭經辦人」	指	本招股章程「董事及參與全球發售的各方」一節所提及的聯席牽頭經辦人
「聯席保薦人」	指	股份在香港聯交所主板上市的聯席保薦人，即高盛及招銀國際
「Kennedy法案」	指	外國公司問責法案
「最後實際可行日期」	指	2020年9月2日，即本招股章程印刷前就確定當中所載若干資料的最後實際可行日期
「租賃酒店」	指	租賃經營酒店
「上市」	指	股份於香港聯交所主板上市
「上市委員會」	指	香港聯交所上市委員會
「上市日期」	指	股份將於香港聯交所上市及股份將獲准開始於香港聯交所買賣的日期，預期為2020年9月22日或前後
「主板」	指	香港聯交所營運的證券市場（不包括期權市場），其獨立於香港聯交所創業板並與之並行營運。
「主要股東」	指	如載於本招股章程「主要股東」一節的本公司主要股東
「主要附屬公司」	指	「歷史及公司架構－主要附屬公司」所列的我們的附屬公司

釋 義

「大綱」或 「組織章程大綱」	指	本公司於2010年3月12日有條件採納並於本公司於納斯達克首次公開發售完成後生效的經修訂及經重列之組織章程大綱，其概要載於本招股章程附錄四
「納斯達克」	指	納斯達克全球精選市場
「發售股份」	指	香港發售股份及國際發售股份，連同（如相關）本公司因超額配股權獲行使而可能發行的任何額外股份
「超額配股權」	指	預期我們將授予國際承銷商的購股權，可由聯席全球協調人（代表國際承銷商）行使，據此我們可能須以國際發售價配發及發行最多合共3,063,300股股份，以（其中包括）補足國際發售的超額分配（如有）
「OYO」	指	Oravel Stays Private Limited，一間於2012年2月21日在印度註冊成立的有限公司（由我們持有0.8%）
「物業估值報告」	指	由獨立物業估值師D&P China (HK) Limited編製的物業估值報告，其全文載於本招股章程附錄三
「中國政府」或「國家」	指	中國中央政府，包括所有政治分支機構（包括省、市及其他地區或地方政府實體）及其機構，或按文義所指，當中任何一個機關或機構
「優先股」	指	本公司股本中每股面值0.0001美元的優先股
「定價日」	指	釐定國際發售價及公開發售價的日期（預期將為2020年9月16日或前後，但無論如何不遲於2020年9月21日
「股份過戶登記總處」	指	Conyers Trust Company (Cayman) Limited
「公開發售價」	指	每股香港發售股份最終港元發售價（未計1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費及0.005%香港聯交所交易費）

釋 義

「合資格發行人」	指	具有《香港上市規則》第19C章所賦予的涵義
「S規例」	指	《證券法》S規例
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國外匯管理局
「美國證交會」	指	美國證券交易委員會
「《證券法》」	指	1933年美國《證券法》(經不時修訂)及據此頒佈的規則及規例
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「《證券及期貨條例》」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂或補充
「新加坡元」	指	新加坡法定貨幣新加坡元
「股份」	指	本公司股本中每股面值0.0001美元的普通股
「股東」	指	股份持有人
「Sherman Holdings」	指	Sherman Holdings Limited一間於2007年8月10日在巴哈馬註冊成立的有限公司，且為我們控股股東之一
「股份激勵計劃」	指	經修訂及重列2007年股份全球計劃、經修訂及重列2008年全球股份計劃及經修訂2009年股份激勵計劃
「2009年股份激勵計劃」	指	本公司於2009年9月採納的2009年股份激勵計劃
「穩定價格操作人」	指	高盛(亞洲)有限責任公司
「Steigenberger Hotels AG」	指	Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft，一間於1985年9月12日根據德國法例成立的公司，為本公司附屬公司
「借股協議」	指	穩定價格操作人或其聯屬人士及永冠將於定價日或前後訂立的借股協議

釋 義

「附屬公司」	指	除文義另有所指，具有《香港上市規則》所賦予的涵義
「往績記錄期間」	指	截至2017、2018及2019年12月31日止三個財政年度及截至2020年3月31日止三個月
「Trip.com」	指	攜程旅行網，一間於1999年6月在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，為我們的股東之一
「承銷商」	指	香港承銷商及國際承銷商
「承銷協議」	指	香港承銷協議及國際承銷協議
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「美國」	指	美利堅合眾國、其領土、屬地及歸其管轄的所有地區
「《美國證券交易法》」	指	1934年美國證券交易法（經不時修訂）及據此頒佈的規則及規例
「《美國公認會計準則》」	指	美國公認的會計原則
「增值稅」	指	增值稅
「白表eIPO」	指	通過白表eIPO指定網站 www.eipo.com.hk 遞交網上申請，申請以申請人自身名義將予發行的香港發售股份
「白表eIPO服務供應商」	指	香港中央證券登記有限公司
「永冠」	指	永冠控股有限公司，一間於2004年10月11日在英屬維爾京群島註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一

本招股章程中，除非文義另有所指，否則「聯繫人」、「緊密聯繫人」、「關連人士」、「核心關連人士」、「關連交易」、「控股股東」、「附屬公司」及「主要股東」等詞彙應具有《香港上市規則》所賦予的涵義。

釋 義

本招股章程所載以中文命名的中國實體、企業、國民、設施及法規的英文翻譯僅供識別。倘中國實體、企業、國民、設施及法規的中文名稱與其英文翻譯存有任何歧義，概以中文名稱為準。

本招股章程所載的若干金額及百分比數字已作出四捨五入的調整。因此，若干表格內所示的總計數字未必為其先前數字的算術總和，並且約整至最接近千、百萬或十億的數字未必與按不同方式約整的數字相等。

技術詞條

本詞彙表包含本招股章程中使用的與我們業務和我們經營所在行業相關的若干術語的解釋。該等術語及其涵義可能並不總是符合該等術語的標準行業涵義或用法。

「日均房價」	指	日均房價，為客房收入除以使用中的客房數目
「連鎖酒店滲透率」	指	連鎖酒店經營酒店客房總數的百分比，相等於連鎖酒店客房數除以酒店客房總數再乘以100%
「酒店營業額」	指	酒店客房收入的總交易價值(酒店房客支付的酒店客房費率)及非客房收入(酒店房客支付的餐飲及其他輔助產品和服務)
「管理加盟酒店」	指	特許經營管理酒店
「入住率」	指	指定期間內使用中的客房數目除以可用客房數目
「平均可出租客房收入」	指	每間可用客房的收入，按指定期內的客房收入除以該酒店同期的可用客房數目計算
「員工與客房比例」	指	酒店全職僱員除以其可用客房總數
「轉化率」	指	一期間內已確認的該期間酒店營業額的淨收入比率。

前瞻性陳述

我們已在本招股章程中載入前瞻性陳述。該等陳述並非歷史事實，包括有關我們的意向、信念、預期或未來預測的陳述，因此為前瞻性陳述。

本招股章程載有關於本公司及我們附屬公司的若干前瞻性陳述及資料。該等陳述及資料乃基於管理層所信、管理層所作假設及目前所掌握的資料而作出。除過往事實的陳述外，本招股章程所載涉及（包括但不限於）我們的未來財務狀況、策略、計劃、宗旨、目的及目標、我們所參與或尋求參與市場的未來發展的所有陳述，以及任何以「旨在」、「期望」、「相信」、「可能會」、「估計」、「預期」、「展望未來」、「有意」、「可能」、「應當」、「計劃」、「潛在」、「預計」、「預測」、「尋求」、「應該」、「將」、「將會」、「前景」、「期望」、「目標」、「時間表」、「目的」、「展望」等詞彙及該等詞彙的反義詞及其他類似表達為開頭或結尾或當中包含上述字眼的陳述涉及我們或我們的管理層時，均屬前瞻性陳述。該等陳述反映管理層目前對未來事件、營運、流動資金及資本來源的觀點，當中部分觀點可能不會實現或可能會改變。該等陳述受若干已知及未知風險、不明朗因素及假設的影響，包括但不限於本招股章程所述的風險因素。閣下務必審慎考慮，依賴任何前瞻性陳述均涉及已知及未知的風險及不明朗因素。本公司面對的風險及不明朗因素可能會影響前瞻性陳述的準確程度，包括但不限於下列各項：

- 我們預計的增長策略，包括以適時及具成本效益的方式於理想地點開發新酒店並推出新的酒店品牌；
- 我們未來的業務發展、營運業績及財務狀況；
- 我們的收入以及若干成本或開支項目的預期變化；
- 我們吸引顧客及利用品牌的能力；
- 住宿業的趨勢及競爭；及
- 衛生傳染病、流行病及類似疾病爆發，包括COVID-19。

因其性質使然，有關該等及其他風險的若干披露僅為估計，且倘（其中包括）出現一項或多項該等不確定因素或風險，實際業績可能與該等估計、預期或預測情況以及過往業績有重大差異。具體而言（但不限於），銷售額可能減少、成本可能增加、資本成本可能增加、資本投資可能延遲及預期的表現改善可能無法完全實現。

除適用法律、規則及法規的規定外，我們並無任何責任因新資料、未來事件或其他事項而更新或以其他方式修改本招股章程的前瞻性陳述，亦不就此承擔任何責任。由於該等及其他風險、不確定因素及假設，本招股章程所討論的前瞻性事件及情況可能不會以我們預期的方式發生或根本不會發生。因此，閣下不應過分依賴任何前瞻性資料。本節所載的警告聲明適用於本招股章程內所有前瞻性陳述。

前 瞻 性 陳 述

於本招股章程內，有關我們或董事意向的陳述或提述均於本招股章程日期作出。任何該等資料均可能隨未來發展而改變。

本招股章程所包含的所有前瞻性陳述均明確受本節所載警示聲明的規限。

閣下決定投資於股份之前，應仔細考慮本招股章程所載的全部資料，包括以下所述有關我們的業務及行業以及全球發售的風險及不確定因素。務請閣下特別注意，我們為於開曼群島註冊成立的公司，而我們的大部分業務在中國進行，受管轄的法律及監管環境在若干方面與其他國家有別。我們的業務可能受任何該等風險的重大不利影響。

與我們的業務有關的風險

COVID-19疫情爆發已經並可能繼續對我們的財務及經營表現造成不利影響。

2019年12月，中國武漢出現COVID-19疫情，隨後蔓延全國。自2020年初以來，由於中國的客流量減少，旅遊業受到COVID-19疫情的嚴重影響。此外，於2020年1月31日，世界衛生組織宣佈COVID-19為國際關注的突發公共衛生事件後，許多外國發佈了對中國的旅行禁令，進一步損害了中國的旅遊業。該等措施可能會減緩中國經濟的發展，並對全球經濟形勢及金融市場產生不利影響。中國政府亦在全國範圍內實施了嚴格的COVID-19疫情防控措施，包括限制旅行、封鎖若干城市及關閉酒店。該等遏制措施對我們酒店（租賃及自有酒店以及管理加盟及特許經營酒店）的入住率及收入產生了負面影響。例如，在2月份的高峰期我們有逾2,000家酒店臨時關閉，於2020年3月31日有369家酒店臨時關閉（截至當日總數為5,838家酒店當中），該等酒店均位於中國。截至2020年6月30日，Legacy Huazhu約96%的酒店（不包括政府徵用者）已恢復營運。截至2020年3月31日止三個月，中國政府當局在不同地點及不同時期累計徵用了我們610家酒店（包括約兩百萬間夜，其中約12%來自我們的租賃酒店），用於醫療支持人員的住宿及隔離目的。於2020年6月30日，我們在中國仍有139家酒店被政府徵用。

自COVID-19爆發以來，我們在酒店範圍內採取了各種預防措施，例如引入智能非接觸式服務，以幫助保護員工及顧客。除了由我們的集中採購團隊安排及時交付酒店用品外，我們亦提供暫時特許經營費減免，並幫助特許經營商取得低息銀行貸款以滿足其短期營運資金需求。例如，我們協助我們的特許經營酒店與銀行對接，並向銀行提供該等特許經營酒店記存在我們信息系統的每月營運報表，以為該等特許經營酒店的信用評級提供證明。我們概不會為銀行提供予我們特許經營酒店的貸款承擔任何責任。我們亦採取了各種降低成本及現金流量的措施來應對COVID-19對我們經營業績的負面影響。儘管做出了該等努力，2020年上半年我們的業務運營及業績仍受到COVID-19的不利影響。我們於2020年第一季度錄得淨虧損及負EBITDA（非公認會計準則）且於COVID-19疫情爆發後的2月至3月難以支付若干開支，因我們作出如員工薪金及花紅

風險因素

以及供應商應付貿易款項等付款後，我們於春節假期前後的現金結餘一般較低。我們通過於中國取得額外銀行貸款解決此暫時資金流動性問題。

此外，由於上述中國政府的遏制措施，我們的酒店於2020年頭幾個月的關閉及入住率較低，可能會導致我們的財務表現惡化並觸發若干銀行安排發生違約事件。於2019年12月，我們與數家銀行訂立440百萬歐元的定期融資及500百萬美元的循環信貸融資協議。於2020年4月17日，融資協議項下的出借人同意解除我們直至2021年6月30日止六個月期間的原始金融契約，但須滿足若干經修訂的契約。該等經修訂契約主要包括：(i)2020年下半年最低EBITDA人民幣10億元；(ii)直至2021年6月30日無現金股息及現金及現金等價物以及任何銀行或金融機構的融資承擔合共不超過人民幣12億元；及(iii)直至2020年12月31日總借款不超過人民幣157億元及總權益多於零。我們亦已就自一家中國銀行的貸款人民幣12億元取得EBITDA利息保障比率契諾豁免，惟須遵守有關總借款、EBITDA及股息限制的類似經修訂契諾。有關更多信息，請參閱「財務資料－未償還債項」。儘管我們不須就我們的現有貸款取得任何額外豁免，倘於日後出現相關需求，我們不能保證能夠獲得此類豁免。此外，我們未能遵守任何豁免條件可能會導致相關債務發生違約事件，並與我們的其他債務及其他協議產生交叉違約。

此外，我們於2020年1月完成了對德意志酒店的收購。隨著COVID-19在全球的蔓延，自2020年3月初以來，德意志酒店在歐洲的運營已受到不利影響。歐洲地方政府施加旅行限制及封城政策以遏制COVID-19的蔓延，因此我們的若干Legacy DH酒店必須臨時關閉。例如，於2020年3月31日，德意志酒店已臨時關閉其85家酒店（總共115家酒店），其中包括49家租賃酒店以及36家管理加盟及特許經營酒店。於2020年6月30日，德意志酒店仍有24家酒店臨時關閉（總共116家酒店），其中包括5家租賃酒店以及19家管理加盟及特許經營酒店。因此，德意志酒店可能會遇到現金短缺的情況，並可能需要增加借款以為其運營融資。無法保證我們能以合理條款為我們的業務需求獲得足夠的融資，或者根本無法獲得融資。未能以合理條款獲得足夠的融資或根本無法獲得融資可能對我們的財務狀況、經營業績及業務造成重大不利影響。

此外，如果我們的任何員工或客戶在我們酒店工作或住宿期間疑似感染或感染了COVID-19，在某些情況下，我們可能需要對受影響的員工及我們酒店的受影響區域進行隔離。大多數酒店收入的大幅下降亦增加了加盟商無法為營運資金提供資金，以及無法償還債務或為債務再融資的可能性，這可能導致我們的加盟商宣佈破產。有關破產可能導致我們的特許經營協議終止，並消除我們的預期利潤及現金流量。此外，已破產的加盟商可能沒有足夠的資產來支付解約費、其他未付費用、償還款或欠付我們的未償貸款。

我們的業務受到全球COVID-19爆發的嚴重影響，於2020年第一季度開始出現經營虧損及負經營現金流。我們因流行病計劃於2020年關閉若干酒店。此外，由於收入減少或負現金流，我們可能需要測試我們的物業及設備、無形資產或商譽是否存在減

風險因素

值。因此，重大非現金減值可能計入我們的經營業績。隨著COVID-19的持續蔓延，目前尚不清楚其對我們業務、流動性及經營業績的總體影響。此外，COVID-19可能無法消除，且有關疫情爆發可能再次出現。例如，於2020年6月，北京再度出現感染COVID-19的病例，使北京不得不重新實施嚴格的旅行限制措施，以遏制COVID-19的蔓延。因此，我們於北京及其鄰近城市及省份例如天津及河北的入住率受到不利影響。COVID-19帶來的潛在衰退及持續時間可能難以評估或預測，實際影響將取決於我們無法控制的眾多因素。如果COVID-19對我們的業務、財務狀況及業績產生不利影響，其亦可能加劇本「風險因素」章節所述的部分其他風險。

我們的經營業績視乎影響整個住宿業的條件而定。

我們的經營業績視乎通常影響住宿業的條件而定，其中包括：

- 中國、歐洲及全球的國家、地區及當地經濟狀況的變化及波動；
- 來自其他酒店的競爭、我們酒店對客戶的吸引力、以及我們保持並提升現有客戶銷售額與吸引新客戶的能力；
- 惡劣天氣條件、自然災害或旅行者擔心面對傳染病及社會動盪風險；
- 旅行方式或對特定地點需求的改變；
- 由於通貨膨脹及其他因素導致經營成本及費用增加；
- 當地市場狀況，例如酒店客房供過於求或需求減少；
- 我們酒店經理及其他員工的素質及表現；
- 我們酒店建設、翻新及進行其他投資所需資金的儲備及成本；
- 住宿業務的季節性以及國家或地區特殊事件；
- 租賃物業在遵守相關政府法規方面可能面臨挑戰的可能性；及
- 維護及侵犯我們的知識產權。

該等條件的任何變化都可能對我們的入住率、日均房價及平均可出租客房收入產生不利影響，或對我們的經營業績及財務狀況產生不利影響。

風險因素

我們業務對中國、歐洲及全球經濟狀況敏感。中國、歐洲或全球經濟的嚴重或長期下滑可能對我們的收入及經營業績造成重大不利影響。

我們的業務及運營主要位於中國及歐洲。我們的大部分收入來自中國國內的商務及休閒旅行客戶，自我們於2020年1月2日收購德意志酒店以來，我們亦有相當大一部分收入來自歐洲。因此，我們的財務業績一直受到，而且我們預計將繼續受到主要來自中國及歐洲的經濟及旅遊業發展的影響。

由於旅遊業對商務及個人可自由支配支出水平高度敏感，因此在總體經濟下滑期間，旅遊業往往會下降。自2012年至2016年及自2018年至2019年，中國的國內生產總值增長率有所下降。尚不確定未來中國經濟增長是否會繼續放緩。中國經濟的長期放緩可能會削弱消費者信心，從而可能導致旅遊及住宿相關產品及服務的消費者支出模式發生變化。近期中國經濟增速可能會大幅下降，這可能對我們的財務狀況及經營業績產生不利影響。中國經濟增長率大幅放緩的風險乃基於幾項現有或新興因素，包括：(i) 政府及企業的過度投資以及銀行放貸過多；(ii) 基本貨幣政策；(iii) 以犧牲私營企業為代價給予國有企業過多特權；(iv) 勞動成本增加；(v) 由於海外需求減弱導致出口減少；(vi) 未能促進國內消費；及(vii) 國際及地理政治形勢特別是中美貿易戰及兩國之間整體緊張勢態帶來的挑戰。歐洲酒店行業亦顯著受歐洲國家經濟增長影響。儘管歐洲酒店行業自2015年至2019年展現穩定增長，其於2020年的增長率預期將由於COVID-19的影響而減緩。

2008年，全球金融市場經歷了重大動蕩，美國、歐洲及其他經濟體陷入衰退。從2008年及2009年的低點復蘇仍不穩定，面臨著新的挑戰，包括2014年以來針對烏克蘭危機對俄羅斯實施的制裁、自2015年11月巴黎恐怖襲擊以來尤為加劇的伊斯蘭國散佈的國際恐怖主義陰影、唐納德·特朗普當選美國總統以及其隨後簽署成為法律的稅制改革的影響、中美貿易戰、2018年敘利亞空襲、2019年美國及伊朗之間的緊張局勢、英國脫歐影響以及COVID-19的爆發。此外，中美之間的糾紛可能會延伸至多種領域，可能會對中國的經濟增長施加更多壓力。於2020年6月30日，中國通過《香港國家安全法》。為此，美國總統唐納德·特朗普於2020年7月簽署《香港自治法案》*(Hong Kong Autonomy Act)成為法律並簽署行政命令，終止香港的特殊貿易地位及優惠經濟待遇。所有該等事件已為地理政治事態及全球經濟前景帶來不穩定性。

部分全球主要經濟體(包括中國、歐盟及其成員國)的央行及金融當局所採取的擴張性貨幣及財政政策的長期影響存在極大不確定性。人們亦憂慮中東及非洲的動蕩局勢會

風險因素

導致市場大幅波動，以及伊朗或朝鮮爆發戰爭的可能性。此外，人們對日本地震、海嘯及核危機的經濟影響以及日本與其鄰國之間的緊張關係感到擔憂。中國及歐洲的經濟狀況對全球經濟狀況敏感。

目前尚不清楚上述挑戰是否將得到遏制或解決，以及它們可能產生的影響。中國、歐洲或全球經濟的長期放緩可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成負面影響，而國際市場的持續動蕩可能對我們通過資本市場滿足流動性需求的能力產生不利影響。

中國及歐洲的住宿業競爭激烈，如果我們無法成功競爭，我們的財務狀況及經營業績可能會受到損害。

中國及歐洲的住宿業高度分散。作為一家多品牌酒店集團，我們認為我們的競爭主要基於位置、房價、品牌知名度、住宿質量、地理覆蓋範圍、服務質量、服務範圍、賓客便利設施以及中央預訂系統的便利性。我們主要在我們經營的每個市場中與其他酒店集團以及各間獨立酒店競爭，包括首旅如家酒店及錦江等區域性酒店集團，以及萬豪、洲際、雅高及OYO等國際酒店集團。我們亦面臨來自Airbnb及服務式公寓等平台上提供的住宿產品的競爭。新的及現有的競爭對手可能會提供更具競爭力的價格，更大的便利、服務或設施或更優越的設施，這可能會吸引客戶離開我們的酒店，導致我們酒店的入住率及日均房價下降。競爭對手亦可能在新的租賃酒店改建場地上出價高於我們，為潛在的管理加盟及特許經營酒店商定更好的條款，或向我們現有的管理加盟及特許經營酒店業主提供更好的條款，從而減緩我們預期的升級速度。此外，我們的典型客戶可能會改變他們的旅行、支出及消費方式，並選擇入住其他類型的酒店，特別是考慮到我們的酒店房價隨著通貨膨脹而上漲。即使我們的同業無法超越我們，於我們所運營地區酒店資產的供應增加可能會對我們的經營及財務業績造成負面影響。任何該等因素可能會對我們的競爭地位、經營業績及財務狀況產生不利影響。

我們業務的季節性以及國家或地區的特殊事件可能導致收入波動，導致我們的股份及／或美國預託股份價格下降，並對我們的盈利能力產生不利影響。

由於季節性以及國家或地區的特殊事件，住宿業的收入可能會波動。我們業務的季節性可能導致我們的季度經營業績出現波動。一般而言，由於新年及春節假期的到來，第一季度在我們全年收入中所佔的比例低於其他季度。由於冬季旅行活動的減少，與第二及第三季度相比，我們的中國酒店在第四季度的平均可出租客房收入通常較低，儘管我們的一些歐洲酒店在第四季度由於更多的貿易展覽會及企業活動可能確認較高的銷售額。此外，吸引大量遊客前來旅遊的國家或地區的特殊活動亦可能導致我們經營業績的波動，特別是對於舉辦該等活動的酒店地點而言。因此，閣下不應依賴我們先前期間的經營或財務業績作為我們未來期間業績的指標。由於我們的收入可能因季度而異，因此我們的業務表現難以預測，我們的季度業績可能低於投資者的預期，這可能導致我們的股份及／或美國預託股份價格下跌。此外，在淡季期間，我們新酒店的升級過程可能會推遲，這可能對我們的收入及盈利能力產生負面影響。

風險因素

我們相對有限的經營歷史使我們難以評估我們的未來前景及經營業績。

2005年，我們開始我們的業務，並於當時推出漢庭酒店品牌。請參閱「歷史及公司架構」。因此，閣下應根據經營歷史相對有限的公司所面臨的風險及挑戰來考慮我們的未來前景。該等風險及挑戰包括：

- 持續增長，同時努力實現及保持我們的盈利能力；
- 保持及提升我們在中國住宿業的競爭地位；
- 提供創新產品以吸引老客戶及新客戶；
- 實施我們的戰略並不時對其進行修改，以有效應對競爭以及客戶喜好及需求的變化；
- 提高我們品牌及產品的知名度，持續發展客戶忠誠度；
- 吸引、培訓、留住及激勵合格人員；及
- 在初始租賃條款到期後，以商業可行條款為我們的租賃酒店進行續簽。

如果我們未能成功應對任何該等風險或挑戰，我們的業務可能受到重大不利影響。

我們的新租賃及自有酒店通常在開發階段產生大量的開業前費用，在升級階段或翻新時產生相對較低的收入，這可能對我們的財務表現產生重大負面影響。

我們每間租賃及自有酒店的運營均經歷三個階段：開發、升級及成熟運營。在開發階段，我們的租賃及自有酒店不產生任何收入。此外，我們承擔絕大多數租賃及自有酒店的開業前費用，一般為每間酒店約人民幣1.5百萬元至人民幣20.0百萬元之間。對於我們的若干酒店（德意志酒店旗下），業主負責酒店的翻新（軟裝修除外），在完成翻新之前，我們無需支付租金。在升級階段，當入住率相對較低時，該等酒店產生的收入可能不足以支付其相對固定的經營成本。因此，該等新開業的租賃及自有酒店在升級階段可能無法實現盈利。隨著我們繼續擴大租賃及自有酒店的投資組合，在開發階段產生的大量開業前費用以及我們新開業的租賃及自有酒店在升級階段的相對較低收入可能會對我們的財務表現產生重大負面影響。此外，我們計劃未來以相對較高的開業前費用（尤其是租金）開發更多的中檔及高檔租賃及自有酒店，這可能對我們的財務狀況造成更明顯的負面影響。此外，我們必須維持我們酒店的狀況並可能需升級我們若干需翻新的酒店，以及不時對我們的酒店進行其他裝修。翻新中的酒店可能須部分或全部關閉或因翻新而受到嚴重干擾，從而可能對該等酒店的收入造成不利影響。

風險因素

即使我們的收入下降，我們很大一部分成本及開支可能保持相同水平或增加，這將對我們的淨利潤率及經營業績產生不利影響。

我們經營成本的很大一部分(包括租金、折舊及攤銷)是固定的。因此，收入減少可能導致我們的盈利不成比例地更大幅下跌，此乃由於我們的經營成本及費用不太可能成比例減少。例如，新年及春節假期期間在我們年收入中所佔的比例通常低於其他期間。然而，我們的開支不會隨著入住率收入的變化而發生顯著變化，此乃由於全年我們均需繼續支付租金及薪資，進行定期維修、保養及翻新，以及投資其他資本改善措施，以保持酒店的吸引力。由於材料成本增加，我們的物業開發及翻新成本可能會增加。然而，我們通過提高房價將增加的成本轉嫁給客戶的能力有限。因此，即使我們的收入下降，我們的成本及開支可能保持不變或增加，這將對我們的淨利潤率及經營業績產生不利影響。

我們可能無法按照我們的計劃增長，這可能對我們的經營業績產生不利影響。

自從我們開始經營及管理多品牌酒店集團的業務以來，我們的酒店集團發展迅速。我們於2005年推出了酒店產品漢庭酒店，於2008年推出了經濟型酒店品牌海友酒店，並於2010年推出了中高檔酒店品牌全季酒店。2012年5月，我們完成了對星程酒店發展(香港)有限公司(Starway HK) 51%股權的收購，2013年12月，我們從C-Travel收購了Starway HK餘下49%的股權。我們保留了星程酒店品牌。此外，我們於2013年10月推出了中高檔酒店品牌漫心度假酒店(後更名為漫心酒店)，於2013年12月推出了針對高端市場的新酒店品牌禧玥酒店，以及於2014年9月推出新經濟型酒店品牌怡萊酒店。2016年1月，我們與雅高達成戰略聯盟交易，在泛華地區聯手發展雅高品牌，並與雅高形成廣泛而長期的聯盟關係。2017年5月，我們完成了對桔子水晶全部股權的收購，桔子水晶經營桔子水晶酒店及桔子酒店品牌旗下的酒店。於2018年8月，我們完成了對布洛斯酒店管理多數股權的收購，布洛斯酒店管理在中國高端市場從事經營及管理花間堂酒店及度假村(品牌於2020年4月重新命名為花間堂)品牌旗下酒店的業務。於2019年，我們推出了美侖酒店品牌及美侖國際酒店品牌。2020年，我們將美侖國際酒店品牌合併為美侖酒店品牌。2020年1月，我們完成了對Steigenberger Hotels AG全部股權的收購。通過有關內生增長及收購，我們將在營酒店的數量由截至2007年1月1日的26家增加至截至2020年6月30日的6,187家。

我們擬繼續在中國及海外的不同地區發展及經營更多酒店。有關擴張已經並將繼續對我們的管理、運營、技術及其他資源提出大量要求。我們的計劃擴張亦將要求我們保持產品及服務質量的一致性，以確保我們的業務不會因我們的質量標準中存在的實際或預期偏差而遭受損失。為了管理及支持我們的增長，我們必須繼續改善現有運營、行政及技術系統以及財務及管理控制，並招募、培訓及挽留合格的酒店管理人員以及其他行政、銷售及營銷人員，特別是在我們開拓新市場時。我們無法向閣下保證我們

風險因素

將能夠有效且高效管理我們的業務增長，招募及挽留合格人員，以及將新酒店整合到我們的業務中。我們無法預測持續擴張的業務將對我們的管理及信息以及運營系統所帶來的不斷變化的需求，或我們未能迅速使我們的系統及程序適應新的市場，可能導致收入下降、支出增加、或者以其他方式損害我們的經營業績及財務狀況。

此外，我們在現有市場中的擴張可能會影響該等市場中的現有酒店，從而對我們的整體經營業績產生負面影響。在擴展至新的地區市場（尤其是海外市場），以及添置我們擁有有限運營經驗及品牌知名度的新酒店產品時，可能會帶來與我們目前在現有市場中遇到的不同的運營及營銷挑戰。與我們的現有市場相比，該等新市場可能具有不同的監管要求、競爭條件、消費者偏好及可任意支配的支出方式。因此，我們在該等市場中開設的新酒店可能不如我們現有市場中的酒店成功。在新市場中，賓客及加盟商可能不熟悉我們的品牌，我們可能需要比我們所預期的更多的時間，通過對廣告及促銷活動的更大投資在該市場中建立品牌知名度。我們可能會發現在新市場僱用、激勵及挽留與我們有共同願景、激情及文化的合格員工更加困難。與現有市場中的酒店相比，在新市場運營的酒店亦可能具有較低的平均收入或較高的經營成本。在新市場運營的酒店收入可能需要比預期更長的時間才能實現增長，並達到預期的收入及利潤水平，而且可能永遠無法實現，從而影響我們的整體盈利能力。

概無法保證我們的任何擴張、推出的新的酒店產品或品牌將受到客戶的好評並及時盈利或實現盈利，或者完全不受客戶好評或完全不會實現盈利。如果新產品或品牌不受客戶好評，並且我們無法成功擴展至新的地區市場，我們可能無法產生足夠的收入來抵銷相關的成本及開支，並且我們的整體財務表現及狀況可能會受到不利影響。

我們的多品牌業務策略使我們面臨潛在風險，其執行此策略可能分散我們既有品牌的管理層注意力及資源，以及如果任何新酒店品牌未能獲得市場好評，我們可能無法產生足夠的收入來抵銷相關成本及開支，並且我們的整體財務表現及狀況可能會受到不利影響。

我們於2005年推出了我們的酒店品牌*漢庭酒店*，於2008年推出了我們的經濟型酒店品牌*海友酒店*，並於2010年推出了我們的中檔酒店品牌*全季酒店*。2012年，收購了*星程酒店*品牌。此外，我們於2013年10月推出了*漫心度假酒店*（後更名為一項中高檔酒店品牌*漫心酒店*），於2013年12月推出了針對高檔市場的新酒店品牌*禧玥酒店*，以及於2014年9月推出新經濟型酒店品牌*怡萊酒店*。我們於2017年5月收購了*桔子水晶*，*桔子水晶*持有*桔子水晶酒店*及*桔子酒店*品牌旗下的酒店。2018年8月，我們完成了對布洛斯酒店管理多數股權的收購，其持有*花間堂酒店*及*度假村*（目前名為*花間堂*）品牌旗下的酒店。我們於2019年推出了*美侖酒店*品牌及*美侖國際酒店*品牌。2020年，*美侖國際酒店*合併為*美侖酒店*品牌。2020年1月，我們完成了對德意志酒店的收購，德意志酒店在歐洲、中東、亞洲及非洲運營，旗下酒店品牌包括*施柏閣*、*美輪美奐酒店*、*Jaz in the*

風險因素

City、*IntercityHotel*及*Zleep Hotels*。我們仍在開發我們的眾多品牌如怡萊酒店、禧玥酒店、漫心酒店、星程酒店、海友酒店、桔子水晶酒店、桔子酒店、花間堂以及美侖酒店品牌。除了我們擁有的酒店品牌外，我們於2016年1月與雅高達成戰略聯盟交易，並根據我們的品牌特許經營協議在中國、台灣及蒙古開發雅高的若干酒店品牌。

我們無法保證每個新品牌所針對的不同細分市場的規模及盈利能力。該等新品牌的商業模式尚未得到證實，我們無法保證它們能夠產生與既有的品牌可比較的回報。開發新品牌的過程可能會分散我們既有的品牌的管理層注意力及資源。我們可能無法找到勝任的管理人員來領導及管理多品牌業務戰略的執行。如果我們不能成功執行針對不同細分市場的多品牌戰略，我們可能無法按我們所預期的金額及時間從該等細分市場中產生收入，或者根本不能產生收入，以及我們的業務、競爭地位、財務狀況及前景可能受到不利影響。

我們可能無法在租賃及所有權模式下成功及時識別、獲得及開發其他酒店物業，或無法及時或以具成本效益的方式開發酒店物業，這可能對我們的增長策略及業務產生不利影響。

我們計劃開設更多酒店以發展我們的業務。根據我們的租賃及所有權模式(德意志酒店除外)以及德意志酒店的租賃模式，我們可能無法成功在理想地點以商業合理條款識別、租賃或收購其他酒店物業及或者根本無法識別及租賃或收購。即使我們能夠成功識別並收購新的酒店物業，該等新酒店可能無法產生我們期望的回報。我們亦可能產生與評估酒店物業及與業主協商有關的成本，其中包括我們後來無法租賃或擁有的物業。此外，由於施工或監管方面的延誤，我們可能無法及時開發其他酒店物業。如果我們未能成功及時識別、獲得或開發其他酒店物業，我們執行增長策略的能力可能受到損害，以及我們的業務及前景可能受到重大不利影響。

我們絕大部分的租賃及自有酒店乃由我們直接開發。我們參與物業開發會帶來許多風險，包括施工延誤或成本超支，這可能導致項目成本增加或收入損失。對於未完成項目，我們可能無法收回我們產生的開發成本。由於市場飽和或供過於求，我們所開發物業的吸引力可能降低，因此，我們可能無法以預期的價格收回開發成本，或者根本無法收回。此外，我們可能沒有足夠現金來完成已經開始的項目，或者我們可能無法以優惠條款獲得用於開發未來物業的融資，或者根本無法獲得。如果我們無法成功管理我們的酒店發展將該等風險降至最低，我們的增長策略及業務前景可能受到不利影響。

我們的租約可能提前終止，我們可能無法以商業合理條款續簽現有租約，並且我們的租金未來可能大幅增加，這可能對我們的經營產生重大不利影響。

出租人與我們之間的租賃協議通常規定(其中包括)，根據若干法律或事實條件可終止租賃。如果我們的租約提早終止，我們對有關物業的運營可能中斷或中止，以及我們

風險因素

可能會在將業務遷移至其他地點時產生成本。此外，由於我們違反合約，我們可能必須向我們的客戶及其他賣方支付損失及賠償，並承擔其他責任。因此，我們的業務、經營業績及財務狀況可能受到重大不利影響。

我們計劃在租賃期滿後通過(i)續簽現有租約或(ii)與出租人簽訂特許經營協議來保留租賃酒店的運營。然而，我們無法向閣下保證，我們將能夠以令人滿意的條款保留我們的酒店運營，或者根本無法保留。尤其是，我們可能產生與重新協商租約有關的租金付款及收入成本的增加。如果我們未能在租賃期滿後以令人滿意的條款保留我們的酒店運營，我們的成本可能會增加，以及我們未來從酒店運營中產生的利潤可能會減少。如果我們無法通過提高房價將增加的成本轉嫁給客戶，我們的經營利潤率及收益可能下降，並且我們的經營業績可能受到重大不利影響。

我們可能無法成功競爭特許經營協議，因此，我們可能無法實現我們的計劃增長。

我們的增長策略包括通過與加盟商訂立特許經營協議，以管理加盟或特許經營的方式進行擴張。我們認為，我們競爭特許經營協議的能力主要取決於我們的品牌知名度及聲譽、整體運營業績以及我們目前管理加盟及特許經營的酒店的 success。特許經營協議的其他競爭因素包括市場營銷支持、中央預訂渠道的能力以及以具成本效益的方式經營酒店的能力。我們所獲得的任何新特許經營協議的條款亦取決於競爭對手為該等協議提供的條款。此外，如果新物業的合適地點減少，或者政府規劃或其他地方法規發生變化，則適合我們管理加盟及特許經營模式的物業供應可能會減少。如果我們管理加盟或特許經營的酒店的表現不如競爭對手成功，或我們無法提供與競爭對手所提供的相同的優惠條款，我們可能無法有效競爭新的特許經營協議。因此，我們可能無法實現我們的計劃增長，以及我們的業務及經營業績可能受到重大不利影響。

我們可能會與加盟商發生糾紛，如果特許經營酒店的表現低於預期，彼等可能提前終止與我們的特許經營協議。

我們可能就特許經營協議的履行與加盟商發生糾紛。例如，由於與加盟商發生糾紛，過去我們已關閉若干管理加盟及特許經營酒店。於2017年、2018年、2019年及截至2020年3月31日止三個月，我們分別有21家、72家、84家及78家管理加盟及特許經營酒店關閉，原因為酒店經營業績未達加盟商預期、加盟商為未能配合我們的品牌推廣或加盟商於較長一段時間內未能支付特許經營的相關費用，以上均可能涉及我們與加盟商發生一定程度的糾紛。上述酒店包括我們多項品牌，如漢庭酒店、星程酒店、海友酒店、怡萊酒店、宜必思酒店及美居酒店。因上述原因關閉的該等酒店佔我們於往績記錄期間淨收入及淨利潤的極少部分。若干該等酒店因不滿意我們為避免加盟商之間的競爭而採取的措施(包括在管理加盟及特許經營酒店之間保持適當距離)而關閉。

部分加盟商對我們為我們的管理加盟酒店任命的酒店經營者的表現或對管理加盟或特許經營酒店的整體盈利能力或增長不甚滿意。若干加盟商抱怨我們的忠誠計劃及其他營銷努力並無為他們的酒店招攬到足夠的客戶。我們的加盟商亦可能在其他事宜上與我們發生糾紛，例如，他們應支付費用的金額及結算及我們向彼等提供的運營支持是否足夠。此外，我們與加盟商的特許經營協議通常規定，在若干情況下可終止特許經營協議。如果特許經營協議提前終止，我們將損失特許經營費及相關管理費。此外，我們可能必須向客人賠償損失及損害，及我們的品牌形象可能受到不利影響。因此，提前終止特許經營協議可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

我們計劃在現有特許經營協議到期後續簽。然而，我們可能無法以令人滿意的條款留住特許經營商，或者根本無法留住。如果我們有大量現有的特許經營協議提前終止或在到期後未按令人滿意的條款續簽，則我們的未來收入及利潤可能會減少。如果我們無法獲得新的加盟商來取代該等已到期或終止的特許經營並補償業務損失，我們的經營業績可能受到重大不利影響。

收購事項、金融投資或戰略投資可能對我們的業務管理能力造成不利影響並損害我們的經營業績及財務狀況。

如果我們有合適機會，我們可能收購或投資業務或資產。例如，我們於2015年投資了上海方糖創業服務有限公司及北京青普旅遊文化發展有限公司，於2016年投資了AAPC LUB、China Young Professionals Apartment Management Limited、丞家(上海)投資有限公司(丞家)及創邑，及於2017年投資了布洛斯酒店管理、OYO及若干酒店業證券。我們於2017年5月完成了對桔子水晶全部股權的收購。2018年1月，我們宣佈與TPG Capital Asia成立一家合資企業。Hitone其後亦投資該合資企業。於2018年8月，我們分階段完成了對布洛斯酒店管理多數股權的收購。自2017年至2019年，我們亦從公開市場上收購了雅高及其他公司的股份，並投資了若干酒店相關基金。2020年1月，我們完成了對Steigenberger Hotels AG全部股權的收購。

現有及未來的收購或投資事項可能使我們面臨潛在風險，包括與不可預見或隱藏負債相關的風險、所收購或投資公司無法達到預期表現水平的風險、分散我們現有業務的管理層注意力及資源、難以將所收購業務與我們現有的運營基礎設施整合、以及無法產生足夠收入來抵銷收購或投資事項的成本及開支。此外，收購或投資完成後，由於整合過程，我們的管理及資源可能會從其核心業務活動分散，這可能損害我們業務的有效管理。另外，整合後可能無法達到預期的效益水平，以及實現有關效益的實際成本可能超過預期成本。如果涉及國際收購及投資，則與收購或投資事項相關的潛在風險、業務整合的困難、對成本、支出及管理層注意力的要求可能會更加嚴重及不可預測。收購或投資及整合過程中遇到的任何困難都可能對我們的業務管理能力造成不利影響並損害我們的經營業績及財務狀況。此外，如果我們從公開市場購買股份，由於該等股份的價格經常波動，我們的投資可能會遭遇波動。例如，我們因過去從公開市

風險因素

場所購買的股份相關股本證券的公允價值變動而產生未變現虧損。如果財務或戰略投資不成功，則除了會分散現有業務的管理注意力及資源之外，我們可能會面臨投資損失，這可能對我們的財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們租賃部分物業的法定權利可能因物業擁有人或其他第三方而受到挑戰或不利影響或受政府法規規限。

我們絕大部分業務模式依賴與第三方訂立的租賃，有關第三方或自身擁有物業或向最終物業擁有人租賃物業。我們也向或自身擁有或未必自身擁有酒店物業的酒店運營商授出特許經營權。土地使用權以及其他有關於我們目前為我們的現有酒店所租賃、管理加盟或特許經營之物業的其他物業權利可能受到挑戰。例如，根據就主要附屬公司及其他選定主要酒店佔用的物業（「選定物業」）所作之審閱，於最後實際可行日期，我們的出租人未能提供約12%的選定物業的房屋所有權證及／或土地使用權證。儘管我們已盡職核實出租人出租該等物業的權利，包括檢查由政府主管部門發出的能證明該等出租人就有關物業的土地使用權及其他物業權利的文件，但我們在有關租賃下的權利仍可能受到包括中國政府部門在內的其他各方的挑戰。倘物業被視作違建，或業主無權利向我們租賃物業作酒店經營用途，業主（而非我們（作為承租人））可能面臨罰款，而租賃協議可能將告無效。我們可能因此須遷移我們的有關酒店。我們無法向閣下保證，我們目前租賃或未來租賃的物業將能始終保持有效業權、不帶及免除所有留置權、產權負擔及缺陷。倘初始擁有人之後的最終擁有人將該物業抵押予任何第三方後發生變更，我們在租賃協議項下的法定權利可能會受到不利影響，且我們可能無法在享有繼續租用該物業的權利方面佔據優先順位。

根據中國法律，所有租賃協議均須在當地房屋管理局登記。儘管我們的大部分標準租賃協議均要求出租人進行登記，但許多租賃並未按規定登記，從而可能令出租人及我們面臨潛在罰款，就每項未登記的協議而言介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元。我們在未登記租賃下的部分權利亦可能從屬其他利益第三方的權利。此外，在若干情況下，倘直接出租人（或我們）並非酒店物業的最終擁有人，就未取得擁有人、最初租賃持有人或主管政府部門（如適用）同意或准許的情況下向若干我們的酒店轉租酒店物業，可能令我們的租賃無效或需要重新協商有關租賃，從而導致租賃條款相對不利於我們或甚至必須遷移我們的有關酒店。截至最後實際可行日期，不超過6%的選定物業面臨該情況。我們從第三方租賃的部分物業在租賃簽訂時存在抵押。倘在該情況下租賃尚未取得抵押持有人的同意，若抵押持有人取消行使贖回權並將物業轉讓，則該租約可能對物業受讓人沒有約束力。此外，我們的管理加盟及特許經營酒店的物業所有權或租賃權可能面臨類似的第三方挑戰。

在德國，我們的酒店在租賃、管理或特許經營協議的合法基礎上經營。就位於德國的酒店訂立的部分協議受先決條件規限或需要第三方的同意，比如在當地測量區域（例如二次開發）的情況下需要官方同意，或如屬世襲建築權，則需經土地擁有人同意。概無跡象顯示該等要求未獲達成；然而倘不符合，無法符合該等要求可能令有關協議無效或需要重新協商，導致我們獲得較不利的條款。此外，部分我們租賃管理或特許經營

風險因素

協議包含違約權及撤銷權，賦予業主於特定日期或發生特定事件後終止協議的權利。此外，就一年以上的固定租期，德國法律規定就租賃重大條款提供書面規定並因此剔除於租期失效前的普通終止權。然而，就存在書面缺陷的情況，租賃協議在法律上並不被視為失效，惟將被視為具普通終止權的無限期租期。我們的部分租賃可能存在書面缺陷，從而實際上產生具有通知期的法定終止權。除書面缺陷外，我們的管理及特許經營的酒店亦可能發生類似問題。

對我們用於酒店經營的物業的法定權利發起的挑戰倘若成功，可能會損害我們在該等物業內的酒店的發展或經營。我們亦面臨與物業擁有人或在我們的酒店物業中擁有權利或權益的第三方可能發生糾紛的風險。該等糾紛（不論解決方式對我們是否有利）可能轉移管理層的注意力、損害我們的聲譽或以其他方式干擾我們的業務。

未能遵守有關土地及物業的中國法律及法規均可能對我們經營酒店的能力造成負面影響，而我們可能因此遭遇重大虧損。

我們的出租人須遵守各項有關土地及物業的法律及法規，以出租其物業的有效業權供我們的酒店使用。例如，在位於中國國有土地且具有劃撥或租賃土地使用權的任何物業或位於集體土地的任何物業可出租予第三方之前，出租人應取得政府主管部門的適當批准。此外，用於酒店經營的物業及相關土地應由政府主管部門批准用作商業用途。在已簽立租賃協議中有部分出租人尚未取得要求的政府批准，包括物業作商業用途的批准。截至最後實際可行日期，約33%的選定物業之業主尚未取得物業作商業用途的政府批准。該情況可能令出租人面臨罰款或其他處罰，並可能導致租賃無效或終止租賃或必須遷移我們的有關酒店，從而令我們的經營業績受到不利影響。儘管部分出租人已同意就因其未能取得要求的批准而造成的損失對我們進行賠償，但我們無法向閣下保證我們將能夠成功令出租人履行賠償責任或該等彌償足以彌補所有物業瑕疵產生的損失。因此，倘我們無法獲得出租人的悉數賠償，我們可能因出租人未能取得要求的批准而遭遇重大損失。

我們的成功可能因管理加盟酒店及特許經營酒店的表現而受到不利影響，我們的加盟商若出現違約或不當行為可能會影響我們的聲譽，從而對我們的經營業績造成不利影響。

我們的成功可能因我們的管理加盟酒店及特許經營酒店的表現而受到不利影響，因為相較我們的租賃及自有酒店，我們對管理加盟酒店及特許經營酒店的控制權較少。截至2020年6月30日，我們的管理加盟及特許經營酒店約佔87.7%，且我們計劃進一步擴大管理加盟及特許經營酒店的數量，以提高我們在中國及海外市場的市場份額。我們的管理加盟及特許經營酒店的加盟商可能無法及時開發酒店物業，從而對我們的成長策略產生不利影響，並可能影響我們及時向彼等收款的能力。此外，鑑於我們的加盟

風險因素

商通常負責開發及經營酒店的成本(包括按我們的標準翻新酒店)以及全部經營開支, 我們的管理加盟及特許經營酒店的經營質量可能因我們無法控制的因素而受到損害。

我們的加盟商可能無法按照符合我們標準及要求的方式成功經營酒店。我們的管理加盟及特許經營酒店亦使用我們的品牌名稱進行經營。倘我們的品牌被任何特許經營人不當使用, 可能會對我們的業務聲譽及品牌形象造成不利影響。此外, 與任何以服務為本的行業內的運營商相同, 我們亦會被客戶投訴, 並可能面臨來自不滿意加盟商所提供服務標準的客戶的投訴。任何投訴, 無論其性質及效力, 均可能影響我們的聲譽, 進而對我們的經營業績造成不利影響。我們亦可能由於安撫客戶或挽回聲譽而產生額外成本。例如, 截至2020年3月31日止三個月, 我們分別關閉了42家未能符合我們品牌及經營標準的管理加盟及特許經營酒店。

倘任何加盟商違約或作出不當行為, 有關加盟商可能無法就因有關違約或不當行為而令我們遭受的損失向我們作出充分賠償。儘管我們最終能夠採取行動終止不符合特許經營協議條款或作出不當行為的加盟商, 但我們可能無法發現問題並作出及時應對, 從而有損我們的形象及聲譽, 並對我們的經營業績造成重大不利影響。

倘我們無法獲得資金來保持酒店的狀態及外觀, 或倘加盟商無法作出必要投資以維護或裝修物業, 我們酒店的吸引力及我們的聲譽可能受損, 而我們的酒店入住率可能下降。

為保持酒店的狀態及外觀, 需要持續裝修及進行其他租賃物業裝修, 包括定期更換家具、裝置及設備。特別是, 我們管理加盟及特許經營由加盟商根據特許經營協議條款租賃或持有的物業, 該等物業大部分要求我們的加盟商遵守對維持有關產品完整性及我們的聲譽至關重要的標準。我們依靠我們的加盟商通過投資(包括投資家具、裝置、用品及人員)來維護及裝修物業, 從而符合有關要求。

有關投資及開支需要持續投入資金, 倘我們或我們的加盟商無法以現有現金或經營產生的現金流量為該等開支撥付資金, 我們或我們的加盟商必須借款或通過融資籌集資金。我們或我們的加盟商可能無法獲得資金, 且即使特許經營協議的條款要求, 但我們的加盟商未必願意在需要時花費可用資金。倘我們或我們的加盟商無法作出必要投資以維護或裝修物業, 我們酒店的吸引力及聲譽可能受損, 我們的市場份額可能流向競爭對手, 且酒店的入住率及平均可出租客房收入或會下降。

我們的信息系統或業務夥伴的系統出現中斷或故障可能有損我們提供高效服務的能力，從而可能損害我們的聲譽，且令我們面臨處罰。

我們能否提供優質如一的服務及通過酒店集團實時監督經營的能力，取決於我們信息技術系統的持續運行，包括我們的網絡資源管理、集中預訂及客戶關係管理系統（「CRM」）。對我們系統的某些破壞或系統故障可能會干擾我們的庫存管理，在效率、一致性及質量方面影響我們的服務方式，並降低客戶滿意度。

我們的技術平台在管理庫存、收入、忠誠計劃及加盟商方面發揮核心作用。我們亦依賴我們的網站、呼叫中心及移動應用程序方便客戶預訂。我們的系統易遭受斷電、電信故障、計算機病毒、火災、洪水、地震、撥打我們的免費電話中斷、黑客入侵或其他試圖破壞系統的行為以及其他類似事件導致的損害或中斷。我們的服務器在上海維護，其亦容易遭入侵、破壞及毀壞。我們的部分系統並非完備，災後恢復計劃亦不能應對所有可能發生的情形。

此外，我們的系統及技術（包括我們的網站及數據庫）可能包含未被發現的錯誤或「漏洞」，可能對其性能造成不利影響或過時，而我們可能無法像競爭者一樣迅速更換或推出升級系統，或者無法在預算成本內進行升級。倘我們遭遇頻繁、長時間或持續的系統故障，我們的服務質量、客戶滿意度及經營效率可能會受到嚴重損害，進而對我們的聲譽造成不利影響。我們為提高系統穩定性及完備性所採取的措施可能成本高昂，從而可能令經營利潤率下降，且無法保證在實踐中能提升穩定性或證明所產生的成本合理。

另外，我們在日常運營中與不同的業務夥伴（比如航空公司）合作，我們能否為客戶提供令人滿意的服務亦取決於有關業務夥伴的系統的維護及效率，比如令網絡保持必要的速度、帶寬及穩定性。倘任何業務夥伴的系統發生錯誤、「漏洞」或其他問題，我們提供高效服務的能力可能受到不利影響，我們的聲譽或會受損，並可能面臨客戶的投訴，亦可能面臨罰款及來自主管部門的其他處罰。

未能遵守數據保護法或保持內部或客戶數據的完整性可能有損我們的聲譽或令我們承擔成本、責任、罰款或訴訟。

我們的業務涉及收集與保留大量內部數據及客戶數據（包括個人信息），因為我們的不同信息技術系統會訪問、處理、歸納及報告有關數據。我們亦維護有關我們經營各方面及有關僱員的信息。客戶、僱員及公司數據的完整性以及保護該等信息對我們的業務至關重要。我們的客戶及僱員預期我們將充分保護他們的個人信息。我們按照適用法律嚴格保密所收集的個人信息，並採取充分的安全措施保護有關信息。

中國有關隱私及數據安全的監管及執法制度不斷發展。《中華人民共和國刑法》(經第七次修訂(於2009年2月28日生效)及第九次修訂(於2015年11月1日生效)修訂)禁止任何機構、公司及其僱員出售或非法披露於履行職責或提供服務的過程中取得的居民個人信息，禁止通過盜取或其他非法途徑獲取有關信息。於2016年11月7日，中國全國人大常委會頒佈《中華人民共和國網絡安全法》，於2017年6月1日生效。根據《中華人民共和國網絡安全法》，未經用戶同意，網絡經營者不得收集其個人信息，並僅可收集提供服務所必要的用戶個人信息。供應商亦應為其產品及服務提供安全維護，並應遵守相關法律及法規中有關保護個人信息的規定。《中華人民共和國民法典》(於2020年5月28日由中國全國人大頒佈並自2021年1月1日起生效)、《民法通則》(自2017年10月1日起生效)及《侵權責任法》(自2010年7月1日起生效)為根據中國民法提出的隱私及個人信息侵權申索提供了主要法律依據。中國監管機構，包括國家互聯網信息辦公室、工信部及公安部，日益重視數據安全及數據保護領域內的監管。我們預期未來該等領域將得到監管機構及公眾的更多持續關注及監督，這可能令我們承擔大量合規成本，並使我們面臨與數據安全及數據保護相關的更大風險和挑戰。倘我們無法管理該等風險，我們可能面臨有關個人提出的民事訴訟；行政處罰(包括罰款、停業、關閉網站及吊銷必備許可證)；且我們的聲譽及經營業績可能受到重大不利影響。由於我們向國際市場進一步拓展業務，我們將在我們的酒店、客人、僱員及其他參與者所在的其他司法管轄區受到額外法律法規的規管。有關司法管轄區的法律、規則及規例可能更加複雜及詳盡，並可能施加比中國更嚴格或者甚至相衝突的規定及處罰。此外，該等法律、規則及規例可能限制跨司法管轄區傳輸數據，可能為我們增加額外且沉重的經營、行政及合規負擔，並可能限制我們的業務活動及拓展計劃。遵守日益增多的司法管轄區的法律法規可能需要大量資源、成本及管理層的注意力。請參閱「監管概覽－中國監管－有關網絡信息保護的監管。」

收購德意志酒店後，歐盟已成為我們數據保護合規的重要地區。歐洲數據保護法，特別是有關處理個人數據時保護自然人及有關數據自由流動的2016年4月27日歐盟法規2016/679以及廢除的95/46/EC指令(《一般數據保護條例》)(由數據保護相關的歐盟成員國法例，如《德國聯邦數據保護法案》補充)，包含有關處理個人數據的嚴格規則，包括自歐盟向中國傳輸數據。根據《一般數據保護條例》，任何個人數據僅可在存在法律依據(可能是《一般數據保護條例》或其他適用歐盟法律所載的同意或明確的法定理由)且使用必須限於合法用途方可使用。德意志酒店已採取多項經定期檢討及更新的技術及組織措施以保持合規，包括委任數據保護官及數據保護特別工作組、數據處理監管、風險管理評估、編製相關文件及進行培訓。我們亦高度重視適當處理數據當事人

風險因素

的權利要求，即客戶、僱員及其他自然人有關其數據用途的要求。我們（包括德意志酒店）十分嚴肅地對待《一般數據保護條例》的規定及（特別是）數據當事人的權利要求。然而，我們無法保證在眾多條款尚不明確的情況下，在該複雜領域能夠完全合規。

儘管我們採取多項措施以遵守所有適用的數據隱私及保護法律及法規，但仍不能保證我們目前的安保措施及第三方服務供應商的安保措施可始終足以保護我們的客戶、僱員或公司數據；與所有公司相同，我們也不時遇到數據問題。此外，鑑於我們的客戶群規模以及我們系統內個人數據的種類及數量，我們或會成為計算機黑客、外國政府或網絡恐怖分子特別具吸引力的目標。通過闖入、蓄意破壞、未經授權者破壞我們的安全網絡、計算機病毒、計算機拒絕服務攻擊、僱員盜取或濫用數據、破壞我們第三方服務供應商的網絡安全等其他不當行為，可以未經授權訪問我們的專有內部及客戶數據。由於可能試圖滲透及破壞我們的專有內部及客戶數據的計算機程序員所使用的技術經常發生變動，且在針對某個目標發動時才會被識別，因此我們或無法預測該等技術。保安措施使用不足亦可能導致未經授權訪問我們的專有內部及客戶數據。例如，於2018年8月，網上報告宣稱我們已成為潛在洩露信息的主體，並針對我們及管理層提出建議集體訴訟，但由原告於2019年2月主動撤銷。有關更多資料，請參閱「業務－法律及行政訴訟」。我們日後可能還會面臨類似的訴訟。任何該等訴訟均可能損害我們的聲譽及對我們的業務及經營業績造成不利影響。除訴訟外，我們可能會不時受到有關我們安全及隱私政策、制度或措施的負面宣傳。

適用於安全及隱私的法律及法規在全球日益重要。遵守各司法管轄區的任何新增或新訂監管規定將為我們的經營負上沉重的負擔及成本。未能防止或減輕安全漏洞、網絡攻擊或其他未經授權訪問我們的系統或披露我們客戶的數據（包括個人信息），可能導致該等數據的丟失或濫用、我們的服務系統中斷、有損客戶體驗、客戶喪失信心及信任、損害我們的技術基礎設施、有損我們的聲譽及業務、面臨重大法律及財務風險以及潛在訴訟。

倘我們的品牌或形象價值下降，可能會對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。

我們提供多種旨在瞄準不同客戶群的酒店產品。我們在維持及提升品牌及形象方面的持續成功，很大程度上依靠我們通過進一步開發及維護我們創新及獨特的產品、在整個酒店集團保持如一的服務質量來滿足客戶需要，並且能夠應對競爭壓力的能力。如果我們不具備這些能力，我們的入住率或會下降，進而可能對我們的經營業績造成不利影響。倘由於任何酒店的經營中服務無法令人滿意、發生事故或其他原因導致我們的公共形象或聲譽受損，我們的業務亦會受到不利影響。倘我們的產品或形象價值下跌，或倘我們的產品無法繼續吸引客戶，我們的業務及經營業績或會受到重大不利影響。

無法保護我們的品牌名稱及商標及其他知識產權可能對我們的品牌造成負面影響，並對我們的業務造成不利影響。

我們業務的成功部分取決於我們能夠持續使用我們的品牌、品牌名稱及商標，藉以提高品牌知名度及進一步開發我們的產品。未經授權複製我們的商標或會削弱我們的品牌價值及市場認可度、競爭優勢或商譽。此外，我們認為我們的專有信息系統及操作系統是我們競爭優勢及增長策略的關鍵組成部分。截至2020年6月30日，我們已收到有關120個我們自行開發的軟件程式的版權登記證書及若干我們的專有信息系統的13項專利。然而，概無我們的其他專有信息系統獲授專利權、版權或以其他方式註冊成為我們的知識產權。

監督及防止未經授權使用我們的知識產權十分困難。我們所採取的保護我們品牌、品牌名稱、商標及其他知識產權的措施未必足以防止第三方的未經授權使用行為。此外，中國及其他司法管轄區規管知識產權的法律應用不斷變化，可能令我們涉及重大風險。尤其是，中國的法律及執行程序存在不確定性，無法提供與美國及其他發達國家法律及執行程序同等程度的知識產權保護。倘我們無法充分保護我們的品牌、品牌名稱、商標及其他知識產權，我們可能會失去該等權利，而我們的業務或嚴重受損。

我們可能面臨有關第三方知識產權的侵權、無效或賠償的申索。無論其案情，有關第三方的申索可能耗時、抗辯成本高、轉移管理層注意力及資源，或需要我們訂立特許協議，而有關協議可能無法按商業合理條款訂立或根本無法訂立。

倘我們無法挽留、聘用及培訓合資格管理人員及其他僱員，我們的業務可能受到重大不利影響。

我們的管理人員及其他僱員每日管理我們的酒店並與客戶互動。彼等對保持我們優質如一的服務以及已樹立的品牌及聲譽至關重要。整體而言，住宿業的僱員流失率(特別是低級別職位)較高。因此，挽留及吸引在住宿業或其他消費者服務業擁有經驗的合資格管理人員及其他僱員對我們而言十分重要。在我們經營所在的城市及我們計劃拓展進入的其他城市，上述合資格人士的數量有限。此外，我們需要及時僱用合資格管理人員及其他僱員以跟上我們的快速增長，同時在我們位於不同地區的酒店保持優質如一的服務。我們亦必須為我們的管理人員及其他僱員提供培訓，使他們具備我們酒店經營各方面的最新知識，並能夠符合我們對優質服務的要求。倘我們無法實現上文所述，我們的服務質量或會下降，進而可能對我們的業務造成重大不利影響。

根據適用的勞動法，我們目前的僱傭慣例或會受到不利影響。

中國全國人民代表大會於2008年頒佈《中華人民共和國勞動合同法》(「《勞動合同法》」)，並於2012年12月28日經修訂。《勞動合同法》施加有關(其中包括)用人單位與勞動者訂立書面合同、試用期期限、固定期限勞動合同年限的規定。由於中國政府部門自勞動合同法生效以來又頒佈多項勞動相關的新規例，且該等規例的詮釋及執行仍在發展，我們的僱傭慣例可能違反《勞動合同法》及相關規例，並可能面臨相關處罰、罰款或訴訟費。倘我們因勞動法糾紛或調查而面臨嚴懲或產生重大訴訟費，我們的業

風險因素

務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。此外，我們的大量僱員由第三方人力資源公司派遣，該等公司負責管理(其中包括)該等僱員的工資、社保供款及當地居住證。根據為實施《勞動合同法》的規定而於2013年12月頒佈的有關勞務派遣的新規例，於2016年2月29日後公司使用的被派遣勞動者數量最多可為其用工總量的10%。為符合勞務派遣規例，我們自2013年12月起通過使用服務外包安排降低被派遣勞動者的比例。根據服務外包安排，我們與服務外包公司訂立服務外包協議，有關僱員被視為該服務外包公司的僱員。然而，由於目前的勞務派遣規例並未清晰界定勞務派遣及服務外包的界限，我們的服務外包安排可能被有關中國政府視為勞務派遣。

此外，根據《勞動合同法》及其實施細則，倘我們擬要求執行於勞動合同或保密協議中與僱員約定的不競爭條文，我們須於解除或者終止勞動合同後在限制期限內按月給予僱員經濟補償，這可能令我們產生額外開支。

在德國，我們的業務受多項勞動相關法定規例所規限。例如，根據德國《臨時代理工作法》(Arbeitnehmerüberlassungsgesetz，經重大修訂，自2017年4月1日起生效)，對分配及僱用臨時代理人設有限制。由於經修訂規例的詮釋仍在發展變化且我們須對違規分配臨時代理人負責，因此即使違規的根本原因在於我們委聘的臨時工作代理機構，但我們仍面臨相關罰款。倘我們就勞動法律糾紛或調查面臨嚴重罰款或產生重大訴訟費，我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

此外，我們於其他司法管轄區的僱傭慣例可隨適用的勞動法改變。倘我們被發現違反任何其他適用的勞動法規定，我們可能會受到罰款或其他處罰，進而對我們的聲譽及經營業績產生負面影響，而與我們僱員的糾紛可能會中斷我們的業務運營。

未能挽留我們的管理團隊可能損害我們的業務。

我們十分依賴現有管理團隊成員的經驗及機構知識。由於我們的創始人、執行董事長兼首席執行官季琦先生、我們的總裁金輝先生、我們的首席數字官劉欣欣女士及我們的首席財務官趙汝泉先生以及管理層團隊其他成員於住宿及其他消費者服務行業中擁有豐富的經驗，故彼等對我們未來的成功尤為重要。物色合適人選替代季琦先生、金輝先生、劉欣欣女士、趙汝泉先生及我們管理團隊的其他成員並非易事，且對具備類

似經驗的人才競爭可能相當激烈。一位或多位管理團隊人員因離職或其他原因而不再留效，可能妨礙我們有效管理業務及實施增長戰略的能力。

我們受制於各項法律及法規，包括特許經營、酒店業、建築、衛生、健康和環境以及廣告法律及法規，該等法律及法規可能使我們承擔責任。

我們的業務須遵守中國法律規定的各項合規性及運營要求。例如，我們須與中國商務部（或商務部）完成備案並提交年度報告，以從事酒店特許經營業務。此外，我們於中國的每家酒店均須獲得當地公安局的特殊行業牌照並完成防火安全檢查／承諾，以將酒店運營納入其營業執照的業務範圍，並獲得衛生許可證及環境影響評估批准，並就建築許可、分區、防火、公共區域衛生、食品安全、公共安全及環境保護方面遵守牌照要求及法律法規。我們亦受制於廣告和其他法律及法規。請參閱「監管概覽－中國法規－有關酒店經營的法規」。倘我們未能遵守有關我們業務的任何適用的建築、衛生、健康與安全、環境和廣告法律法規，則我們可能蒙受潛在的重大金錢損失及面臨罰款、或我們的運營或開發活動面臨中止。此外，新法規亦可能要求我們對酒店進行翻新或裝修，或產生其他龐大開支。

適用於特定位置的新分區計劃或法規可能導致我們將酒店搬遷至該位置，或要求可能不會立即或根本不會授予我們的額外批准及牌照，這可能會對我們的經營業績產生不利影響。倘我們未能控制開發活動中有害物質的使用或未能充分限制其排放，或未能按照環境法律進行操作亦可能使我們蒙受潛在的重大金錢損失和面臨罰款，或我們的經營酒店開發活動或酒店運營面臨中止，這可能對我們的財務狀況和經營業績造成重大不利影響。我們的若干酒店不完全符合所有適用要求。未能遵守與我們的業務和酒店運營有關的適用建築許可證、環境、健康和環境安全法律及法規可能會使我們蒙受潛在的重大金錢損失和面臨罰款，或本公司或相關酒店的運營和開發活動面臨中止。我們可能就此類不合規行為面臨任何挑戰或其他行動。

我們管理加盟及特許經營酒店的擁有人亦須遵守該等相同的許可和安全要求。儘管我們的特許經營協議要求該等擁有人獲得並維持所有所需的許可證或牌照，然而我們對該等擁有人的控制有限。管理加盟及特許經營酒店的任何經營者未獲得並維持所需的許可證或牌照，可能要求我們延遲管理加盟及特許經營酒店的開業或放棄或終止我們的特許經營協議，這可能會損害我們的品牌，導致收入減少，並使我們承擔潛在的間接責任。

我們在歐洲及其他司法管轄區的業務也受類似要求規限，並且業務活動必須遵守各種合規和運營要求，尤其包括有關客戶和數據保護的法規以及有關健康、安全、消防和衛生要求的法規。遵守該等法規及適應新法規可能會干擾我們的業務並導致額外費用。

我們可能就我們的無形資產遭受減值虧損。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，我們的無形資產淨額分別為人民幣1,644百萬元、人民幣1,834百萬元、人民幣1,662百萬元及人民幣5,854百萬元(827百萬美元)。無形資產主要包括企業合併收購的品牌名稱、主品牌協議、不競爭協議、特許經營協議、優惠租賃(於2019年1月1日採納會計準則匯編專題第842號租賃「ASC 842號」前)，及我們購買的軟件。

品牌名稱及主品牌協議被視為無固定年期。我們至少每年或(倘事件或情況變動導致可能出現減值跡象時)更頻繁就無固定年期之無形資產進行減值測試。我們的其他無形資產被視為具固定年期之無形資產。每當事件或情況變動導致該等資產的賬面值出現可能無法收回的跡象，我們就具固定年期之無形資產進行減值評估。倘相關不利事件發生，且將導致與我們無形資產的公允價值有關的其中一項重大假設或估計有所變動，則可能產生減值費用。

由於COVID-19在全球爆發，我們於2020年第一季度錄得經營虧損。由於疫情尚未獲得全面控制，且COVID-19疫情的未來影響極為不確定，我們已就截至2020年3月31日的所有無固定年期之無形資產進行一項減值測試，但並無因此就無形資產確認任何減值虧損。我們亦無就2017年、2018年或2019年的無形資產確認減值虧損。然而，COVID-19的範圍、規模及持續時間可能造成於無固定年期之無形資產估值所用假設及估計有所變動，從而可能導致日後的減值費用。我們無法保證日後對無形資產的檢討將不會產生重大的減值費用。儘管減值費用並不會對現金流量造成影響，其將減少我們的盈利、資產及股東權益。

我們可能就我們的商譽遭受減值虧損。

我們已不時收購業務，並因此於我們的財務報表中確認商譽。截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，我們的商譽分別為人民幣2,265百萬元、人民幣2,630百萬元、人民幣2,657百萬元及人民幣5,339百萬元(754百萬美元)。倘事件或情況變動導致商譽可能出現減值跡象，則每年或更頻繁進行商譽減值測試。可能導致商譽減值的因素包括業務環境出現重大不利變動，競爭環境未能預料的變動、不利的法律或監管行動或發展、客戶的看法及我們品牌的聲譽發生變動、利率的變動、我們的股價及市值出現不利變動及我們的財務狀況惡化。

我們於2017年、2018年或2019年並無確認任何商譽減值。鑒於COVID-19對酒店業的影響，我們認為截至2020年3月31日已出現減值跡象。然而，我們根據當前的經濟環境更新先前的假設，並認為於截至2020年3月31日，概無發生商譽減值，此乃由於根據管理層經計及八至十年長期規劃的計劃業務及經營策略對收入、毛利潤、經營成本及現金流量所作預測以及按貼現現金流量計算的終值，我們的兩個報告分部之公允價值並未少於其賬面價值。然而，COVID-19的範圍、規模及持續時間仍不明朗，我們可能須更改我們的假設，此乃可能於日後產生減值費用。

風險因素

倘我們於未來收購新業務，我們亦可能錄得額外商譽。潛在的商譽減值可能對我們未來的盈利造成負面影響，而我們普通股的市價可能會因此下跌。

無法產生充足的未來應課稅利潤，或者稅法或監管規定產生不利變動，均會對我們遞延稅項資產的可收回性產生負面影響。

截至2020年3月31日，我們的遞延稅項資產為人民幣759百萬元（107百萬美元）。唯有且於我們的營運附屬公司於未來期間產生充足的應課稅利潤水平以抵銷稅項虧損結轉及轉回至結轉逾期前的暫時性差異時，方能使用遞延稅項資產。

我們產生應課稅利潤的能力取決於總體經濟及財務狀況、COVID-19的持續時間、競爭格局、立法及監管發展以及其他我們無法控制的因素。倘我們產生的應課稅利潤低於我們在確定遞延稅項資產時所假設的金額，則遞延稅項資產的價值將降低。此外，關於遞延所得稅資產未來可收回性的假設，取決於我們的管理層根據我們的附屬公司於其經營所在國家的適用稅法對未來應課稅利潤的估計。倘我們的管理層釐定我們的任何遞延稅項資產的賬面值可能無法根據有關現行稅法收回，則該遞延稅項資產的可收回金額可能會減值。

我們長期投資的公允價值變動可能導致潛在減值，從而將影響我們的財務狀況及經營業績。

於往績記錄期間，本公司的投資包括權益法投資、可即時釐定公允價值的股本投資、不可即時釐定公允價值的股本投資及可供出售債務證券。於2019年，我們將自公開市場購買的若干股權投資由長期投資重新分類為短期投資。因此，我們的長期投資由截至2018年12月31日的人民幣6,152百萬元減少至截至2019年12月31日的人民幣1,929百萬元及截至2020年3月31日的人民幣1,920百萬元（271百萬美元）。

我們的長期投資可能使我們面臨潛在風險，包括與無法預見或隱藏的負債有關的風險、未來現金流量的預期減少以及所投資的公司無法達到預期業績水平的風險。此外，由於我們自公開市場購入的股份價格波動頻繁，我們可能面臨此等股份波動的風險。

就我們的權益法投資而言，我們的按比例應佔投資利潤（虧損）乃於我們的合併綜合收益表中確認。已收取的股息減少投資的賬面值。就可即時釐定公允價值的投資而言，我們使用市場參與者於計量日期在一宗有序交易中銷售一項資產所收取的價格或轉讓一項負債所支付的價格按公允價值估計我們的投資。市場狀況已不時出現具有不確定性且我們無法控制的價格波動。我們不可即時釐定的公允價值股本證券投資按成本扣除減值計量，經同一發行人的一項相同或類似投資的有序交易而產生的可觀察價格變

風險因素

動調整。當出現可能產生重大不利影響的事件或變動時，該等投資以非經常性基準按公允價值計量。於2017年、2018年及2019年，以及截至2020年3月31日止三個月，我們錄得的長期投資相關的減值分別為零、零、人民幣10百萬元及人民幣92百萬元。我們的長期投資的公允價值可能持續變動，從而可能導致潛在減值並影響我們的財務狀況及經營業績。

採納會計準則匯編專題842號租賃可能對我們的財務狀況造成負面影響。

我們於2019年1月1日採納ASC 842號後，我們已將各項租賃於起始日期分類為資本租賃或經營租賃。我們基於指數或利率（初步按開始日期的指數或利率計量）確認未來固定租賃付款及可變租賃付款的租賃負債。我們亦確認使用權資產（指於租賃期內使用相關資產的權利）。因此，ASC 842號導致我們的流動資產減少且流動負債增加（即流動性狀況欠佳）。例如，我們的淨流動資產由截至2018年12月31日的人民幣1,005百萬元減少至截至2019年12月31日的人民幣969百萬元，主要由於將預付租金重新分類至使用權資產（非流動）及我們採納ASC 842號後，於經營租賃負債（流動）確認短期租賃義務所致。此外，我們的使用權資產可能須進行減值。例如，截至2020年3月31日止三個月，我們確認與使用權資產相關的減值虧損人民幣10百萬元。

由於我們在採納ASC 842號後，將租賃付款義務於我們的資產負債表確認為負債，故我們較過往有更多的負債。此舉導致我們的資本負債比率（總負債除以總權益）由截至2018年12月31日的2.8大幅增加至截至2019年12月31日的6.1。倘我們的借款具有參照上述所界定的資本負債比率的財務契諾，則我們租賃酒店或其他租賃的增加可能導致我們的財務契諾出現違約，而我們監控財務契諾是否獲遵守的成本可能會因此增加。

我們的財務及經營表現可能受到疫症、惡劣天氣狀況、自然災害及其他災難的不利影響。

我們的財務及經營表現可能受到疫症、惡劣天氣狀況、自然災害及其他災難的不利影響，特別是我們經營多間酒店的地點。

豬流感、禽流感、嚴重急性呼吸系統綜合症、COVID-19或其他疫症的爆發可能對我們的業務造成重大不利影響。近年來，有報導稱中國各地發生禽流感，包括確診數百人死亡。自從COVID-19疫情於2019年12月於中國爆發以來，全球各地均遭受COVID-19的影響。有關COVID-19對我們產生的影響的更多資料，請參閱「－COVID-19疫情爆發已經並可能繼續對我們的財務及經營表現造成不利影響」。在中國，該等傳染病或其他負面公共衛生事件的任何長期復發都可能對我們的運營產生重大不利影響。例如，如果我們的任何僱員或客戶被懷疑在工作或停留在我們酒店期間感染了任何傳染病，則在某些情況下，我們可能需要隔離我們受影響的僱員和我們受影響地區的物業。任何有關我們僱員或客戶的傳染案例亦可能會影響相關酒店的安全聲譽，並因此影響客戶入住有關酒店的意願。

風險因素

由疫症、惡劣天氣狀況、自然災害及其他災難(包括地震或颱風)造成的損失在中國及歐洲屬不受保或就其投保金額過於高昂。倘虧損不受保或虧損超出承保限額，我們或損失全部或部分於酒店的投資，以及來自酒店的日後預期收入。在該情況下，我們仍須承擔任何酒店相關財務責任。

同樣地，戰爭(包括可能爆發戰爭)、恐怖襲擊活動(包括受恐怖襲擊活動威脅)、社會動蕩和由於上述事件導致的加強旅行安保的措施、旅遊相關意外，以及地區政治不明朗因素及國際衝突，可能影響旅遊及可能從而對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。此外，我們或未能就有關重大事件或危機的應急方案或復原能力作充分準備，因此我們的持續經營可能受到重大不利影響及我們的聲譽可能受損。

截至2020年3月31日及6月30日我們擁有淨流動負債，以及截至2020年3月31日止三個月，我們擁有經營活動使用的淨現金，並可能持續如此。

截至2020年3月31日及6月30日，我們分別擁有淨流動負債人民幣6,878百萬元(971百萬美元)及人民幣5,985百萬元(847百萬美元)(未經審核)，以及於截至2020年3月31日止三個月，我們錄得經營活動使用的淨現金人民幣1,346百萬元(190百萬美元)。造成該等淨流動負債狀況及經營現金流出的主要原因為自2020年1月起COVID-19的爆發造成我們於本年度首數個月收入下降所致。倘COVID-19持續蔓延或發生，我們的業務及經營業績可能會受到不利影響，並導致我們可能持續錄得淨流動負債及經營現金流出。淨流動負債狀況使我們面臨流動風險。我們未來的流動性及獲得我們經營及業務擴展所需額外資本投資的能力將主要依賴我們維持經營活動產生的淨現金的能力。然而，鑑於COVID-19蔓延所產生的不確定性，我們無法保證我們將會於未來實現經營現金流入。經營現金流出將減少我們的財務靈活性，導致我們違反財務契諾，並影響我們取得額外資金的能力，其將造成我們的財務業績惡化。

我們有限的投保範圍可能使我們蒙受損失，這可能對我們的聲譽、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們為租賃和自有酒店經營投購所有強制性和若干自選商業保險，包括財產、業務中斷、建築、第三方責任、公共責任、產品責任和僱主責任險。我們還要求我們的出租人和加盟商購買常規保險。儘管我們要求我們的加盟商通過我們的加盟商管理獲得必要的保險，但我們不能保證我們的出租人會遵守該等要求。特別是，在酒店中存在發生事故或受傷的內在風險。我們的任何一間酒店發生一起或多起事故或傷害，可能會對我們在客戶和潛在客戶中的安全聲譽產生不利影響，降低整體入住率並通過要求我們採取額外措施使我們的安全預防措施更加可見和有效而增加成本。將來，如果不增加成本或減少投保範圍，我們可能無法續訂我們的保單或獲得新保單。我們還可能與保險供應商就我們認為屬我們的保單所涵蓋的理賠支付發生糾紛。此外，如果我們須對超出保險限額或保險範圍外的金額和索賠承擔責任，則可能對我們的聲譽、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

倘我們無法維持對財務報告的有效內部控制系統，則可能無法準確報告我們的財務業績或防止欺詐。

我們須遵守美國證券法規定的報告責任。美國證交會根據2002年《薩班斯－奧克斯利法案》第404條的要求通過部分規則，要求每家上市公司在其年度報告中載列有關公司財務報告內部控制的管理報告，其中包括管理層對其財務報告內部控制有效性的評估。此外，獨立註冊會計師事務所須證明並報告公司財務報告內部控制的有效性，除非該公司為非加速申報人。我們目前為大型加速申報人。

就編製截至2019年12月31日止年度的20-F表格的年度報告而言，我們對財務報告內部控制的有效性進行了評估。根據此評價和評估，我們的管理層得出結論，截至2019年12月31日，我們對財務報告的內部控制屬有效。我們的獨立註冊會計師事務所已出具截至2019年12月31日的證明報告。然而，倘我們日後未能維持對財務報告的有效內部控制，我們的管理層及獨立註冊會計師事務所可能無法就我們對財務報告進行了有效的內部控制得出結論。而這可能導致投資者對我們財務報表的可靠性失去信心，並對我們的美國預託股及股份的交易價格產生負面影響。此外，為遵守《薩班斯－奧克斯利法案》第404條及其他規定，我們已產生並且預期將繼續產生大量成本、佔用管理層時間及其他資源。

我們、我們的董事、管理層和僱員可能面臨與我們提起或針對我們的法律訴訟有關的某些風險，而不利的結果可能會損害我們的業務。

我們無法肯定預測抗辯成本、起訴成本或我們、管理層或僱員提起或針對我們、董事、管理層或僱員的訴訟及其他程序的最終結果（包括有關補救或損害），而有關該等訴訟及其他程序的任何不利結果可能會損害我們的業務或聲譽。該等訴訟和其他程序可能包括與知識產權、商業安排、租賃物業、股權轉讓、僱傭、不競爭和勞動法、信託義務、人身傷害、死亡、財產損失或由我們無法控制的個人或實體（包括加盟商和第三方物業擁有人）的作為或不作為所造成的其他損害有關的行政處罰及行動。例如，截至最後實際可行日期，我們有若干未決的法律、行政、仲裁程序（包括物業及設備租賃終止及糾紛、管理協議糾紛、業務收購及投資相關糾紛、建設合同糾紛、保險索償糾紛及股權轉糾紛）。此外，在知識產權訴訟和程序中，不利結果可能包括在我們的業務中使用的重大知識產權的取消、無效或其他損失和禁止我們使用受第三方專利或其他第三方知識產權保護的業務流程或技術的禁令。

我們通常不對加盟商和物業擁有人的故意行為承擔任何責任；然而，無法保證我們在所有情況下該等行為都無需承擔責任。

我們20-F表格的年度報告中所載的審計報告是由我們的獨立註冊會計師事務所編製的，其工作可能無法由上市公司會計監督委員會進行全面檢查，因此可能會令閣下喪失檢查的裨益。

出具我們於美國證交會提交的年度報告所載審計報告的獨立註冊會計師事務所（作為股份於美國公開交易的公司的審計師及於美國上市公司會計監督委員會（美國上市公司會計監督委員會）註冊的公司）並須遵守美國法律，據此美國上市公司會計監督委員會會定期檢查以評估其是否遵守美國法律及滿足專業標準。

由於我們在中國境內開展大量業務，因此美國上市公司會計監督委員會目前無法對我們的獨立註冊會計師事務所的工作進行檢查，因為其為在美國上市公司會計監督委員會當前未經中國當局批准而無法進行檢查的司法管轄區進行的，我們的獨立註冊會計師事務所目前尚未受到美國上市公司會計監督委員會的全面檢查。由於在中國缺乏美國上市公司會計監督委員會檢查，因此美國上市公司會計監督委員會無法定期評估我們的獨立註冊會計師事務所的審計和質量控制程序。因此，可能令投資者喪失美國上市公司會計監督委員會檢查的裨益。

獲取目前受國家法律（特別是中國法律）保護的審計及其他資料為美國持續監管重點，於2019年6月，兩黨組成的立法者團體在美國國會兩院引入法案，要求美國證交會發佈美國上市公司會計監督委員會無法檢查或調查外國會計師事務所發佈審計報告的發行人名單。《確保在美上市境外公司信息質量及透明度（公平）法案》規定相關發行人更高的披露要求，並從2025年開始，於美國國家證券交易所（例如納斯達克）退市的發行人將連續三年列入美國證交會名單。於2020年5月20日，美國參議院通過S.945《肯尼迪法案》，其中載入與《公平法案》類似的規定，以供美國證交會識別審計報告由美國上市公司會計監督委員會因非美國機關施加的限制而無法檢查或調查的核數師所編製的發行人。《肯尼迪法案》亦規定於該美國證交會名單上的上市公司須聲明其並非由外國政府擁有或控制，並於其美國證交會備案文件中作出若干額外披露。此外，就連續三年被列入美國證交會名單的發行人，美國證交會須禁止該等公司的證券於美國國家證券交易所（例如納斯達克）或美國場外市場買賣。與《Kennedy法案》類似的法案亦已被引進美國眾議院。於2020年7月21日，美國眾議院通過了《國防授權法》的兩院協商版本，其中載入與《Kennedy法案》類似的條文。

除該立法行動外，於2020年6月4日特朗普總統發佈了一份備忘錄，指引金融市場總統工作小組（由美國財政部長擔任主席，成員包括美國聯邦儲備委員會主席、美國證交所主席及美國商品期貨交易委員會主席）就美國投資者面對中國公司或於美國證券交易所上市且主要於中國營運的公司所帶來的風險（因中國政府拒絕批准美國上市公司會計監督委員會對中國核數師進行檢查）進行討論及提出建議。在一份於2020年8月7日刊發日期為2020年7月24日的函件中，該總統工作小組應總統要求提出一份題為「保護美國投資者免受中國公司重大風險」的報告，當中載列多項建議，以解決美國上市公司會計監督委員會無法對核數師進行檢查國家（美國上市公司會計監督委員會稱該等國家為非合作司法管轄區）面臨的問題。該報告其中一項建議為要求美國交易所採納更嚴格的上市標準，規定公司須於任何新上市時或於2022年1月1日繼續上市前召開會議。未能達

成該等建議更嚴格標準的美國上市公司將可能面臨除牌及暫停買賣。有關建議上市標準將可能規定美國上市公司會計監督委員會須取得主體審計事務所就其對上市公司進行審計的工作文件，或就因非合作司法管轄區政府的限制而無法達成該工作文件取得標準的公司而言，該等公司可通過美國會計監督委員會註冊審計事務所進行共同審計，據此美國會計監督委員會認定其可取得充足的審計工作文件及慣例，以對該共同審計事務所進行妥善檢查。該報告就有關共同審計提出的其中一項建議規定為，相關非合作司法管轄區政府須准許負責共同審計的美國會計師事務所進行相關工作，及保留該非合作司法管轄區境外的相關工作文件。然而，由於中國法律禁止於中國及香港營運的審計事務所在未經明確的政府許可下發佈中國公司的特定文件，尚不清楚該等規定是否將會符合中國法律。該報告亦載列有關中國公司及面臨中資集團風險的基金更嚴格的披露規定建議，要求代表指數提供者作出進一步盡職調查及作為投資顧問的指引。

有關上述問題的未來發展尚不明朗，包括有關立法發展受限於立法程序，以及監管發展受限於規例制定程序及其他行政程序。然而，倘上述的任何有關行政程序、立法行動或監管變動以對中國公司不利的方式進行，其可能會導致我們未能遵守美國證券法及法規，我們可能會自納斯達克或其他美國交易所除牌，且我們股份及美國預託股份於美國的買賣可能會被禁止。任何該等行動或關於有關行動可能性的市場不明朗因素可能對我們美國資本市場進入許可、美國預託股份及普通股的價格造成不利影響，進而可能導致我們未償還借款下的不利結果。

美國上市公司會計監督委員會在中國以外進行的對其他公司的檢查識別了該等公司的審計程序和質量控制程序中的缺陷，這可以作為檢查程序的一部分加以解決，以提高未來的審計質量。與接受美國上市公司會計監督委員會檢查的中國境外審計師相比，美國上市公司會計監督委員會無法對中國的審計師進行全面檢查導致我們更難以評估我們獨立註冊會計師事務所的審計程序或質量控制程序的有效性。投資者可能會對我們所呈報的財務數據及程序以及財務報表的質量失去信心。

倘美國證交會與中國的四大會計師事務所（包括我們的獨立註冊會計師事務所）之間達成和解，則涉及美國證交會尋求從在美國上市的中國公司的審計中獲取審計工作文件的方式，倘沒有或不能以中美兩國當局接受的方式執行，我們可能無法按照《美國證券交易法》的要求及時提交未來的財務報表。

2012年底，美國證交會根據《執業規則》第102(e)條以及2002年《薩班斯－奧克斯利法案》針對「四大」會計師事務所（包括我們的獨立註冊會計師事務所）的中國分支機構提起了行政訴訟。美國證交會內部行政法院於2013年7月對該程序進行了初審，結果對該等公司構成了不利的判決。行政法官提議對中國會計師事務所進行處罰，包括暫

停其在美國證交會執業的權利，儘管該提議的處罰在美國證交會專員審查之前並未生效。2015年2月6日，在專員進行審查之前，中國會計師事務所與美國證交會達成和解，程序被擱置。根據和解協議，美國證交會接受了其將來要求提供的文件通常會向中國證券監督管理委員會（簡稱中國證監會）提出。中國會計師事務所須遵守與2002年《薩班斯－奧克斯利法案》第106條相匹配的規定，及遵循該規定相關的一套詳細程序，實際上要求彼等通過中國證監會促進執業。中國證監會發起了一項程序，在其監督下並經其批准，可對會計師事務所持有的各類文件進行清理，以審查有問題和敏感的內容，以使中國證監會能夠將其提供給美國監管機構。

根據和解條款，針對該四家中國會計師事務所的相關訴訟程序於和解日起四年結束之時（即2019年2月6日）被視為已被永久駁回。儘管訴訟程序最終結束，但前提是所有各方將繼續採用相同的程序：即美國證交會將繼續要求提交向中國證監會提供的文件，而中國證監會通常會採用審查程序處理該等要求。我們無法預測，倘中國證監會未授權向美國證交會提交要求的文件，美國證交會是否將進一步質疑該四家中國會計師事務所遵守美國法律的情況。倘「四大」會計師事務所的中國聯屬人士面臨其他質疑，我們可能無法按照《美國證券交易法》的規定及時提交未來的財務報表。

於2019年12月發佈的聲明中，美國證交會重申對美國上市公司會計監督委員會無法就在中國營運的美國上市公司的審計事務所工作文件進行檢查的擔憂，並強調審計質量在中國等新興市場的重要性。

於2020年4月21日，美國證交會與美國上市公司會計監督委員會發表一項新聯合聲明，提醒投資者，在中國等許多新興市場中，披露不完全或具有誤導性的風險要大許多，而倘投資者受到損害，與美國國內公司相比，投資者獲得追索權的機會大大減少，並再次強調美國上市公司會計監督委員會無法檢查中國的審計工作文件及其對投資者的潛在損害。然而，目前尚不清楚美國證交會與美國上市公司會計監督委員會為解決該問題將採取的進一步行動。

倘美國證交會重新啟動行政法律程序，視乎最終結果而定，美國境內主要業務在中國的上市公司可能難以或無法就在中國的業務挽留核數師，這可能導致財務報表被釐定為違反《美國證券交易法》的規定，並最終導致可能被除牌。此外，針對該等會計師事務所的任何此類未來法律程序的任何負面消息均可能導致投資者對在中國的美國上市公司產生猶豫，而我們美國預託股份的交易價格可能受到不利影響。

倘我們的獨立註冊會計師事務所被（即使暫時）剝奪在美國證交會執業的能力，且我們無法及時找到另一家註冊會計師事務所對我們的財務報表進行審計及發表意見，則我

們的財務報表可能被釐定為違反《美國證券交易法》的規定。此類決定可能最終導致我們的美國預託股份自納斯達克全球精選市場除牌或被美國證交會除名，或兩者皆有，而這將大幅減少或實際終止我們的美國預託股份在美國的交易。

與在中國經營業務有關的風險

由於我們在中國開展業務，我們面臨與新興市場相關的諸多經濟及政治風險。中國政府經濟及政治政策的不利變動可能對中國的整體經濟增長造成重大不利影響，從而可能對我們的業務造成不利影響。

我們的業務遍佈全球，並在全球最大的新興市場中國開展絕大部分的業務及營運。由於住宿業對企業和個人可支配支出水平高度敏感，因此該行業在整體經濟放緩時趨於下滑。因此，我們的經營業績、財務狀況及前景在很大程度上取決於中國的經濟發展。中國經濟在許多方面有別於大多數發達國家，包括國內生產總值的波動、在稅收問題上的不利或不可預測待遇、潛在沒收私有資產、監管程序、通貨膨脹、貨幣波動、法規缺失或意外變動以及不可預見的營運風險、政府介入的程度和水平以及對發展水平的影響、增長率、外匯管控、影響我們跨境資金轉移和資源分配能力的限制等。新興市場經濟體通常也更容易受世界其他地區市場低迷和經濟放緩的影響。中國經濟於過去四十年顯著增長，然而不同地區以及中國各個經濟行業之間的增長並不平衡。中國政府已採取各類措施鼓勵經濟發展及指導資源分配。儘管其中部分措施使中國整體經濟受益，然而有關政策亦可能會對我們產生負面影響。例如，政府對資本投資的控制或適用於我們的環境、健康、勞動或稅務法規的變動可能會對我們的經營業績及財務狀況造成不利影響。

隨著中國經濟與全球經濟的聯繫日益複雜，其在各個方面均受到全球主要經濟體低迷和衰退的影響，例如全球金融危機和歐洲主權債務危機。旨在幫助中國度過全球金融危機的刺激措施可能導致通貨膨脹加劇，這可能會對我們的經營業績及財務狀況造成不利影響。例如，由於通貨膨脹加劇，若干經營成本及費用（如僱員薪酬及酒店營運開支）可能會增加。控制經濟增長速度的措施可能會導致中國經濟活動水平下降，進而可能對我們的經營業績及財務狀況造成不利影響。中國經濟正由計劃經濟過渡至更加以市場為導向的經濟。儘管中國政府自1970年代末以來已採取措施，強調利用市場力量進行經濟改革，減少生產資產的國家所有權和在商業企業建立起經完善的企業管治，然而中國仍然有相當一部分生產資產仍由中國政府擁有。此外，中國政府通過實施行業政策，在規範行業發展中繼續發揮重大作用。

中國政府亦通過資源分配，控制外幣計值債務的支付，制定貨幣政策以及對特定行業或公司提供優惠待遇，對中國的經濟增長實施重大控制。中國政府採取的若干措施，如改變中國人民銀行的法定存款準備金率 and 對商業銀行施加的貸款指引，可能會限制對某些行業的貸款。國家外匯管理局及我們在中國的營運附屬公司或可變權益實體開

立銀行賬戶的相關中國銀行可能會對該等附屬公司或可變權益實體（「可變權益實體」）通過「窗口指導」措施方式進行跨境支付的責任和股息匯回採取限制措施。該等行動以及中國政府未來的行動及政策可能會對我們的流動性及資本獲取渠道以及我們經營業務的能力造成重大影響。

中國的通貨膨脹可能會妨礙我們的業務，並對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

中國經濟快速擴張，同時伴隨通貨膨脹率高企和薪資日益上漲。薪資上漲可能會增加旅行方面的可支配支出，然而整體通貨膨脹亦可能減少可支配利潤和消費者支出。此外，由於整體通貨膨脹導致材料和勞工成本上漲，我們的運營成本的若干組成部分可能會增加，包括人員、食物、洗衣、消耗品以及物業開發和裝修成本。然而，我們無法保證我們可以通過提高房價將增加的成本轉嫁予客戶。這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

中國法律體系的不確定性可能會限制我們和我們的投資者可以使用的法律保護，並對我們的業務及經營業績造成重大不利影響。

中國的法律體系是以成文法為基礎的民法體系。與普通法系不同，既往法院判決可用作參考，但作為判例的價值有限。由於中國法律體系持續急速演變，大部分法律、法規及規則的詮釋均未必一定一致，而執行該等法律、法規及規則均涉及不確定因素，可能會限制我們可獲得的法律保障。例如，為強制執行法律或合約賦予我們的法律保護，我們可能須訴諸行政及法院程序。然而，由於中國行政及法院部門在法定及合同條款的解釋及執行上擁有重大酌情決定權且無統一解釋及執行該等條款的統一方式，因此可能較其他法律體系更加難以評估行政及法院程序結果及我們所賦予的法律保護的程度。該等不確定性可能會損害我們執行所訂立的合同的能力。此外，該等不確定因素（包括無法執行我們的合同）可能對我們的業務造成重大不利影響。因此，我們無法預測中國法律體系的日後發展，包括頒佈新法律、修改現有法律或進行司法解釋或強制執行，或以國家法律優先於地方法規。該等不確定性可能會限制我們及其他海外投資者（包括閣下）可獲得的法律保護。此外，中國的任何訴訟可能曠日持久，並會導致巨額費用及分散我們的資源及管理層注意力。

中國的快速城市化以及區域劃分和城市規劃的變動可能會導致我們的租賃酒店及自有酒店被拆除、遷移或受到其他影響並導致我們的特許經營協議終止。

中國正處於快速的城市化進程中，有關特定區域城市規劃的區域劃分要求及其他政府命令可能會不時變動。倘我們的酒店所在區域出現區域劃分要求或其他政府命令的變動，則受影響的酒店可能需要拆除或遷移。我們過去已經歷有關拆除和遷移，並且我們日後可能會遇到另外的拆除和遷移情況。例如，於2019年，由於地方政府區域劃分要求，我們須拆除一間租賃酒店。此外，截至2020年6月30日，我們獲地方政府部門通知，由於地方區域劃分要求，我們可能須拆除另外七間租賃酒店。我們的特許經

風險因素

營協議通常規定，倘管理加盟酒店或特許經營酒店被拆除，特許經營協議將終止。由於地方政府區域劃分要求，我們於過往有若干管理加盟酒店被拆除。由於區域劃分或其他地方法規所引起的類似拆除、特許經營協議終止或我們的酒店運營中斷可能會在日後發生。任何有關的進一步拆除及遷移將會導致我們失去酒店的主要位置，而我們未必能在酒店遷移之後達成相若的經營業績。雖然我們或會就有關拆除和遷移獲得賠償，但我們無法向閣下保證該賠償（經相關政府部門釐定）將足以彌補我們的直接及間接虧損。因此，我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。

政府對貨幣兌換的管控可能限制我們以外幣向股東支付股息的能力，因此會對閣下的投資價值造成不利影響。

我們為一家於開曼群島註冊成立的公司。我們支付股息的能力取決於（其中包括）我們的中國附屬公司獲取及匯出足夠外幣的能力。我們的中國附屬公司在能夠自中國境外獲取及向中國境外匯出外幣前須向國家外匯管理局、其授權分支機構或指定的外匯銀行提交若干文件，該等文件包括已支付有關中國稅項的憑證。倘我們的中國附屬公司由於任何原因未能滿足中國對匯出外幣的任何法律要求，則我們支付股息的能力將會受到不利影響。

中國政府對人民幣兌換為外幣進行管控，在若干情況下將貨幣匯出中國亦受到管制。就中國的外幣兌換主要法規及規則進行的討論，請參閱「監管概覽－中國法規－有關外幣兌換的法規」。我們所獲得的收入絕大部分為人民幣。就大多數資本賬目而言，倘人民幣兌換為外幣並匯出中國以支付資本性支出（例如償還以外幣計值的銀行貸款），則須經適當的政府部門批准。中國政府日後亦可能酌情限制使用外幣進行經常賬目交易。倘外匯管制體系妨礙我們獲取充足的外幣以滿足貨幣需求，則我們未必能以外幣向股東（包括我們的美國預託股份及股份持有人）支付股息，而這將對閣下的投資價值造成不利影響。

人民幣價值波動可能會對閣下的投資造成重大不利影響。

人民幣兌美元、歐元、港元及其他貨幣的價值會受到（其中包括）中國政治及經濟狀況變動及中國外匯政策的影響。

風險因素

我們絕大部分的收入、開支及金融資產以人民幣計值。我們的呈報貨幣為人民幣。德意志酒店內部實體的功能貨幣包括歐元及其他貨幣，例如瑞士法郎。我們所面對的外匯風險主要與現金及現金等價物以及以美元及歐元計值的貸款有關，我們對雅高股本證券的投資以歐元計值。我們很大程度上依賴於我們於中國及歐洲營運附屬公司向我們支付的股息。人民幣或歐元兌美元的任何重大貶值或會對我們的收入以及美國預託股份和股份的價值（倘換算為美元）造成重大不利影響。倘我們決定就支付我們的股份股息或為其他商業目的將人民幣或歐元換算為美元或港元，則人民幣或歐元兌美元或港元貶值將減少我們可獲得的美元或港元金額。另一方面，倘我們需要將美元或港元換算為人民幣或歐元以滿足經營需要，則人民幣或歐元兌美元或港元升值將會對我們從換算中所獲得的人民幣或歐元金額造成不利影響。就我們所面對的外匯風險進行的討論，請參閱「財務資料－財務風險的量化及質化－外匯風險」。

此外，雖然我們的呈報貨幣為人民幣，但我們在歐洲亦有業務運營（即德意志酒店），其功能貨幣為歐元及其他貨幣，如瑞士法郎。當人民幣兌歐元及瑞士法郎等該等其他功能貨幣升值（或貶值），我們自該等業務運營所獲得的收入在換算為人民幣時可能會減少（或增加）。總之，人民幣價值往任何方向的波動均會導致本公司價值及閣下的投資價值波動。

有關中國居民成立境外特殊目的公司的中國法規可能會令中國居民股東產生個人負債、限制我們向中國附屬公司注入資金的能力、限制中國附屬公司向我們分派利潤的能力或以其他方式對我們產生不利影響。

於2014年7月4日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》或37號文，取代國家外匯管理局於2005年10月發佈的《國家外匯管理局關於境內居民通過境外特殊目的公司融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》或75號文。根據37號文，任何中國居民（含境內機構和境內居民個人）向以境外投融資為目的並由中國居民以其合法持有的境內或境外資產或權益在境外設立或控制的公司（該通知稱其為「特殊目的公司」）注資前，須向國家外匯管理局地方分支機構辦理登記。此外，境外特殊目的公司發生境內居民個人股東、名稱、經營期限等基本信息變更，或發生境內居民個人增資、減資、股權轉讓或置換、合併或分拆等重要事項變更後，有關中國居民或實體須到國家外匯管理局變更登記手續。於2015年2月，國家外匯管理局頒佈《關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，自2015年6月1日起生效。該通知對國家外匯管理局37號文進行修訂，要求有關中國居民或實體就成立或控制以境外投融資為目的而設立的境外實體，向符合資格的銀行而非國家外匯管理局或其地方分支機構辦理登記，該等銀行須對境

風險因素

外直接投資進行審查及外匯登記，而國家外匯局及其分支機構透過該等銀行間接監督外匯登記。就登記要求及相關處罰進行的討論，請參閱「監管概覽－中國法規－有關境外融資的法規」。

我們試圖遵守並試圖確保我們的股東及股份實益擁有人（其受限於該等規則）遵守有關規定。我們無法就身為中國居民的股東及股份實益擁有人已遵守或將遵守37號文或其他相關規則所要求的有關規定提供任何保證。若任何身為中國居民的股東及股份實益擁有人未能遵守該法規項下的有關要求可能會令該等股東、實益擁有人及我們受到中國政府的處罰或制裁，包括限制我們的有關附屬公司向我們支付股息或作出分派的能力，限制我們在中國增資的能力，或其他可能對我們的業務運營造成不利影響的處罰。

我們主要依賴由我們的附屬公司所支付的股息及其他股本分派以為我們可能會遇到的任何現金及融資需求提供資金，因此限制我們的附屬公司向我們付款的能力可能會對我們開展業務的能力造成重大不利影響。

我們為一家控股公司，我們主要依賴來自我們中國附屬公司的股息以滿足現金需求，包括我們可能會產生的任何債務。現行中國法律及法規允許我們的附屬公司僅從其累計溢利向我們支付股息（如有），金額根據中國會計準則及有關法規釐定。此外，我們的各中國附屬公司每年須撥出若干百分比的除稅後盈利（如有），為若干法定公積金提供資金。該等公積金不可作為現金股息分派。截至2020年3月31日，由於該等中國法規，共計人民幣604百萬元（87百萬美元）不可以股息的形式分派予我們。此外，倘我們的中國附屬公司日後自身產生債務，則債務工具可能會限制其向我們支付股息或作出其他付款的能力。若我們的附屬公司無法向我們分派股息或其他付款，則會對我們的發展、作出有益於我們業務的投資或收購、支付股息或以其他方式為業務提供資金並開展業務的能力產生重大不利限制。

有關境外控股公司向中國實體的貸款及直接投資的中國法規可能會延遲或妨礙我們使用發售美國預託股份、股份或其他證券的所得款項，以向我們的中國營運附屬公司及可變利益實體發放貸款或額外注資。

作為境外控股公司，我們向我們的中國營運附屬公司及可變利益實體發放貸款或額外注資的能力受限於中國法規及有關批准。該等法規及批准可能會延遲或妨礙我們使用發售美國預託股份、股份或其他證券的過去所得款項或日後將獲得的款項，以向我們的中國營運附屬公司及可變利益實體發放貸款或額外注資，並可能會損害我們資助或擴大業務的能力，而這將對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。例如，國家外匯管理局於2016年6月9日頒佈《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》或16號文。根據16號文，外商投資企業以外幣換算為人民幣進行結

風險因素

算的註冊資本應受限於16號文所規定的若干限制。此外，外商投資企業在未獲得國家外匯管理局批准的情況下不得改變其使用有關資本的方式，倘外商投資企業尚未使用有關貸款的所得款項，則在任何情況下均不得使用有關資本以償還人民幣貸款。

此外，我們用於資助我們的中國實體的任何境外資金(包括發售美國預託股份、股份或其他證券的淨所得款項)均受限於外國投資法規及中國外匯法規。我們可以向我們的中國實體發放貸款，但其須經中國有關政府部門批准或登記。此外，申請美國預託股份、股份或其他證券的所得款項受限於中國外匯法規。我們亦會決定以注資的方式資助我們的實體。根據有關中國外商投資企業的相關中國法規，向我們的中國營運附屬公司及可變利益實體注資毋須再經中國商務部或其地方分支機構的批准(視乎投資總額而定)。取而代之，倘我們透過額外資本注資的方式向我們的中國附屬公司提供資金，該等資本注資須向相關政府單位，包括中華人民共和國商務部或其當地相應部門，以及透過企業登記系統及國家企業信用信息公示系統向國家市場監督管理總局及國家外匯管理局備案及登記。然而，我們無法向閣下保證法規將一直有利於我們。倘日後法規經修訂或我們未能完成有關登記或按時獲得有關批准，則我們使用美國預託股份、股份或其他證券的所得款項的能力及將我們的中國業務運營資本化的能力或會受到負面影響，而這將對我們的流動資金以及資助及擴展業務的能力造成不利影響。

倘我們或我們的股份激勵計劃的參與者未能遵守有關境外特殊目的公司或境外上市公司授予中國參與者的僱員股份或股票期權的中國法規，我們可能會受到國家外匯管理局或其他中國政府部門的罰款及法律制裁，且我們向董事及僱員進一步授出股份或股票期權的能力及為董事及僱員採納額外股份激勵計劃的能力可能會受到限制。

於2012年2月，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》或7號文，要求股份激勵計劃境內個人參與者向國家外匯管理局辦理登記，並須遵守一系列其他要求。請參閱「監管概覽－中國法規－有關外幣兌換的法規」。我們為一家境外上市公司，因此我們及股份激勵計劃的參與者(為中國公民或在中國連續居住至少一年的非中國公民，統稱為中國參與者)須遵守7號文的規定。雖然我們已於2012年6月及2019年4月完成外匯登記手續並根據7號文遵守其他規定，但我們無法就我們或我們的股份激勵計劃的中國參與者已遵守或將遵守7號文的規定提供任何保證。倘我們或我們的股份激勵計劃的中國參與者未能遵守7號文的規定，則我們或我們的股份激勵計劃的中國參與者可能會受到國家外匯管理局或其他中國政府部門的處罰及法律制裁，並且我們向董事及僱員進一步授出股份激勵計劃項下的股份或股票期權的能力及為董事及僱員採納額外股份激勵計劃的能力可能會受到限制。有關事項會對我們的業務運營造成不利影響。

風險因素

根據中國企業所得稅法，尚不清楚我們是否被視為中國居民企業，而根據中國居民企業的狀態認定，倘我們未被視為中國居民企業，則我們的中國附屬公司向我們支付的股息將須繳納中國預扣所得稅；倘我們被視為中國居民企業，我們須就我們的全球利潤繳納25%的中國所得稅，及我們的美國預託股份或股份持有人（非中國居民投資者）須就美國預託股份或股份的股息及轉讓美國預託股份或股份所實現的收益繳納中國預扣所得稅。

於2007年3月16日，中國全國人民代表大會通過了《中華人民共和國企業所得稅法》，中國國務院其後發佈了《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》（「**實施條例**」）。《中華人民共和國企業所得稅法》（最新修訂於2018年12月29日）及其實施條例（修訂於2019年4月23日），統稱《企業所得稅法》，規定在中國境外成立且其「實際管理機構」位於中國的企業被視為居民企業，因此，就該等企業來自中國境內和境外的利潤，應按25%的統一稅率繳納中國企業所得稅。實施條例將「實際管理機構」定義為對企業的生產和運營、人員、會計及財產進行實質性和全面的控制和管理的**管理機構**。

於2009年4月22日，國家稅務總局（「**國家稅務總局**」）發佈了《關於境外註冊中資控股企業依據實際管理機構標準認定為居民企業有關問題的通知》或82號文。82號文為確定境外註冊成立的中資控股企業的「實際管理機構」是否位於中國提供若干特定標準。此外，82號文通過《國家稅務總局關於依據實際管理機構標準實施認定有關問題的公告》於2014年1月29日經國家稅務總局修訂，並已根據《國家稅務總局關於公佈失效廢止的稅務部門規章和稅收規範性文件目錄的決定》及《境外註冊中資控股居民企業所得稅管理辦法（試行）》（於2011年7月27日發佈且於2015年4月17日、2018年6月15日修訂並於2016年6月28日部分廢止）於2017年12月29日經國家稅務總局部分廢止，就居民身份認定和主管稅務部門提供說明。然而，上述稅務通知僅適用於由中國企業控制的境外企業，不適用於由中國個人投資或控制的境外企業，例如本公司。目前，就確定像我們這樣的公司的「實際管理機構」的有關程序及特定標準，並無適用於我們的其他詳細規則或先例。尚不清楚中國稅務部門是否決定將我們分類為中國居民企業。

雖然我們並未獲悉我們被視為中國居民企業，但我們無法向閣下保證，根據企業所得稅法、上述任何通知或任何經修訂法規，我們日後不會被視為居民企業。倘就中國企業所得稅而言，我們被視為中國居民企業，則我們將須（其中包括）就我們的全球應納稅利潤按25%的稅率繳納中國企業所得稅。此外，倘我們被視為中國居民企業，我們

的股息付款可能會被視為來自中國境內，因此我們有義務就向非中國居民企業投資者作出的美國預託股份或股份的股息付款按10%的稅率預扣中國所得稅。若為非中國居民個人投資者，將會按20%的稅率預扣該個人所得稅。

此外，倘我們被視為中國居民企業，非中國居民投資者轉讓美國預託股份及／或股份所實現的任何收益會被視為來自中國境內，並須相應繳納10%的中國所得稅（若為非中國居民企業）或20%的中國所得稅（若為非中國居民個人）。股息及／或收益的中國所得稅或會根據中國與美國預託股份持有人原籍國之間的適用稅收協定而減少或豁免。請參閱「監管概覽－中國法規－有關稅項的法規」。

與我們美國預託股份、股份及上市有關的風險

作為一家按照第19C章申請上市的公司，我們對若干事項的實踐操作不同於其他在香港聯交所上市的眾多公司。

由於我們申請按照《香港上市規則》第19C章上市，根據《香港上市規則》第19C.11條，《香港上市規則》若干規定的限制將不適用於我們，包括（其中包括）關於須予申報交易、關連交易、購股權計劃、財務報表內容以及若干其他持續性義務等規定。此外，就上市而言，我們已就嚴格遵守《香港上市規則》、《公司（清盤及雜項條文）條例》、《收購守則》及《證券及期貨條例》申請若干豁免及／或免除情況。因此，不同於其他未能享受該等免除或豁免的香港聯交所上市公司，我們將在有關事項上採取不同的實踐操作。進一步資料請參閱「豁免及免除」。

我們的組織章程細則專為自身而設，包含有別於《香港上市規則》規定及香港常規慣例的若干條文。例如，《香港上市規則》第19C.07(7)條規定，一股一票基準下，召開股東特別大會及在大會議程增加決議案所需的最低持股量須不高於合資格發行人股本投票權的10%，但我們的組織章程細則並無規定有關條文。我們將在上市後舉行的下屆股東週年大會上或之前提呈決議案，修訂我們的組織章程細則以符合《香港上市規則》第19C.07(7)條。上市後的下屆股東週年大會預期於本年第四季度舉行。

此外，倘我們的美國預託股份及股份在最近財政年度的全球交易總量（以美元價值計算）的55%或以上在香港聯交所進行，則香港聯交所將視我們為在香港進行雙重第一上市，且我們將不再享有對嚴格遵守《香港上市規則》、《公司（清盤及雜項條文）條例》、《收購守則》及《證券及期貨條例》要求的若干免除或豁免，因而可能導致我們產生新增合規成本。

風險因素

我們美國預託股份的交易價格已經並可能繼續波動，且股份的交易價格也可能波動，可能導致我們的美國預託股份及／或股份持有人遭受實質損失。

截至2020年6月30日止六個月，我們美國預託股份在納斯達克全球精選市場的交易價格一直在低至25.01美元至高至41.5美元之間波動。我們股份的交易價格也可能波動。我們美國預託股份及股份的交易價格會因各種因素而有較大波動，其中包括如下因素：

- 我們季度經營業績的實際或預計波動；
- 證券研究分析師的財務估計變動；
- 旅遊及住宿業的狀況；
- 其他住宿公司的經濟表現或市場估值的變化；
- 我們或我們的競爭對手宣佈新產品、收購、戰略合作夥伴關係、合資企業或資本承擔；
- 主要人員的增加或離職；
- 人民幣、美元、歐元、港元和其他外幣之間的匯率波動；
- 潛在的訴訟或行政調查；
- 解除對我們流通在外的美國預託股份或股份的禁售或其他轉讓限制，或出售額外美國預託股份或股份；
- 美國、香港或其他司法管轄區的政治或市場動蕩或擾動及實際或被視作出現的社會動蕩；及
- 主要在中國以及歐洲的整體經濟或政治狀況。

此外，在中國營運的公司的市場價格尤其經歷波動，其可能與該等公司的經營表現無關。在美國或香港上市的部分中國公司的證券出現大幅波動，包括在某些情況下其證券的市場價格大幅下跌。該等中國公司的證券在發售後的表現可能會影響投資者對在美國或香港上市的中國公司的態度，從而最終可能影響我們美國預託股份及股份的表現，無論我們的實際經營表現如何。此外，任何有關其他中國公司企業管治常規不足或欺詐性會計、公司架構或其他事宜的負面消息或看法，亦可能對投資者就包括我們在內的整體中國公司的態度產生負面影響，無論我們有否參與任何不當活動。

風險因素

全球金融危機和隨之而來的許多國家的經濟衰退已導致並可能繼續導致全球股票市場的急劇動蕩，例如，自2008年以來的不同時間，美國、中國內地、香港及其他司法管轄區的股價均曾大幅下跌。該等廣泛的市場和行業波動可能會對我們美國預託股份及股份的價格造成不利影響，無論我們的經營表現如何。

上述任何因素引起的波動均可能會影響閣下出售美國預託股份或股份的價格。

我們可能需要額外資金，而出售額外美國預託股份、股份或其他股本證券可能會進一步攤薄我們股東的權益，且所引致的額外舉債可能會加重我們的償債責任。

我們認為，我們目前的現金及現金等價物、預期經營所得現金流量以及來自銀行融資（包括我們目前可動用的未提取銀行融資及我們計劃在2020年獲得的銀行融資）項下借款的可動用資金將足以滿足我們至少未來12個月的預期營運資金現金需求。然而，由於商業條件的變化、戰略性收購或其他未來發展，包括通過租賃及自有酒店進行擴張以及我們可能決定進行的任何投資或收購，我們可能需要額外的現金資源。倘該等資源不足以滿足我們的現金需求，我們可能會尋求出售額外股本或債務證券或獲取額外信貸融資。出售額外股本或股本掛鈎證券可能會導致進一步攤薄股東的權益。出售大量美國預託股份或股份可能會攤薄我們的股東及美國預託股份持有人的權益，並對我們美國預託股份及股份的交易價格造成不利影響。截至2020年6月30日，我們擁有約1.658億股持作美國預託股份的發行在外股份、購買34,068股股份（其中34,068股於該日可行使）的購股權及約950萬股未歸屬的發行在外受限制股份。我們2022年到期的可轉換優先票據及2026年到期的可轉換優先票據部分或全部轉換將攤薄現有股東及美國預託股份持有人的所有權。舉債將加重償債責任，並可能導致產生會限制我們營運的經營及融資契約。我們無法向閣下保證，融資將提供我們所需金額或按我們可接受的條款提供（或根本無法取得融資）。

此外，由於全球爆發COVID-19疫情，我們的業務受到重大影響，且我們於2020年第一季度出現營運虧損及負經營現金流量。倘該趨勢持續，可能會導致違反我們銀團貸款融資協議的財務契諾。此外，我們2022年到期的可轉換優先票據的持有人有權要求我們在2020年11月2日購回其票據。倘我們無法實現或維持盈利及履行該等財務責任，我們美國預託股份及股份的交易價格可能會大幅下跌。

我們大量股份或美國預託股份或可轉換證券的未來銷售或發行，或預期的未來銷售或發行，可能會對我們美國預託股份及股份的價格造成不利影響。

倘我們或我們的現有股東出售或被認為擬出售我們的大量股份、美國預託股份或可轉換證券，包括在行使我們的尚未行使購股權及轉換我們的可轉換票據後發行者，我們美國預託股份及股份的交易價格可能會下跌。我們現有股東出售或被認為可能出售，可能會使我們日後難以在我們認為合適的時間和地點發行新股本或股本掛鈎證券。在《證券法》第144條、第701條及S規例以及適用的禁售協議所載限制的規限下，我們現

風險因素

有股東所持股份未來可於公開市場出售。倘任何現有股東在禁售期屆滿後出售大量美國預託股份及／或股份，我們的美國預託股份及股份的現行交易價格可能會受到不利影響。此外，在發生若干情況時，我們的部分股東或其受讓方及承讓方將有權根據《證券法》促使我們註冊其股份的出售。根據《證券法》註冊該等股份將導致該等股份於註冊生效後立即不受《證券法》下的規定限制而可自由交易。在公開市場上出售該等註冊股份可能會導致我們美國預託股份及／或股份的價格下跌。

此外，我們將須在2022年到期的可轉換優先票據持有人轉換票據後向其發行美國預託股份。該等美國預託股份發行對我們現有股東在本公司的權益的攤薄效應可能不會被我們就2022年到期的可轉換優先票據訂立的現有限價看漲交易完全抵銷。此外，在持有人轉換我們2026年到期的可轉換優先票據時，我們並無訂立任何對沖交易以減少對現有股東權益的攤薄。因此，我們美國預託股份及股份的現行交易價格可能會受到該等票據轉換帶來的不利影響。

由於我們的創始人及聯合創始人共同持有我們的控股權，因此其對我們的管理層具有重大影響，而其利益可能與我們的利益或其他股東的利益不符。

於最後實際可行日期，我們的創始人季琦先生（兼任我們的執行董事長兼首席執行官）以及我們的聯合創始人趙彤彤女士及吳炯先生按轉換基準共同實益擁有約36.1%的發行在外股份。請參閱「主要股東」。該等股東的利益可能與我們其他股東的利益衝突。我們的創始人及聯合創始人對我們具有重大影響，包括與合併、整合及出售我們所有或幾乎所有資產、董事選舉及其他重大公司行動有關的事宜。此種所有權集中可能會阻礙、延遲或防止我們控制權的變更，可能會剝奪我們的股東作為出售我們或我們資產的一部分獲得其股份溢價的機會，並可能降低我們美國預託股份及股份的價格。即使我們的其他股東（包括我們美國預託股份及／或股份持有人）反對，我們亦可能會採取該等行動。

倘向我們的美國預託股份持有人作出的分配屬非法或不切實際，該等持有人可能不會就我們的股份收取股息或其他分配，且不會獲得該等分配的任何價值。

美國預託股份的存管公司同意，倘其或託管人就我們的股份或與美國預託股份相關的其他存托證券收取任何現金股息或其他分配，其將根據存托協議在扣除相關費用及開支後向美國預託股份持有人付款。美國預託股份持有人將按照其美國預託股份所代表的股份數目的相應比例收取該等分配。然而，倘存管公司或託管人認為向美國預託股份的任何持有人作出分配屬非法或不切實際，其將不承擔責任。例如，倘某項分配包含需要辦理《證券法》項下註冊的證券，而該等證券並未妥為註冊或其分配並非基於適用的註冊登記豁免，則向美國預託股份持有人作出分配將屬非法。存管公司亦可能會決定分配若干財產不實際可行。在該等情況下，存管公司可決定不分配此類財產。我

風險因素

們並無義務根據美國證券法律註冊通過此類分配獲得的任何美國預託股份、股份、權利或其他證券。我們亦無義務為使美國預託股份、股份、權利或任何其他事項獲許分配予美國預託股份持有人而採取任何其他行動。這意味著，倘我們向美國預託股份持有人作出的分配屬非法或不切實際，該等持有人可能不會收取我們就我們的股份作出的分配或該等分配的任何價值。該等限制可能嚴重降低美國預託股份的價值。

美國預託股份持有人或會不能擁有與股份持有人相同的表決權，通常較股東擁有更少的權利，且須透過存管公司行事方可行使此等權利。

美國預託股份持有人並無擁有我們的股東的同等權利，並且只能根據存托協議的規定對相關股份行使表決權和其他股東權利。除存托協議中所述外，美國預託股份持有人或會不能單獨行使美國預託股份所證明的股份所附帶的表決權。美國預託股份持有人委任存管公司或其代理人作為其代表行使美國預託股份所代表的股份的表決權。美國預託股份持有人或未能及時收到投票材料以指示存管公司投票，且倘美國預託股份並無按照閣下要求進行投票，則美國預託股份持有人可能並無機會行使表決權及／或可能缺乏追索權。

除有限情況外，如果該等美國預託股份持有人不向存管公司發出表決指令，存管公司將授予我們自由裁量權，就該等美國預託股份對應的相關股份進行代理表決，這可能對股份及／或美國預託股份持有人的權益造成不利影響。

根據存托協議，如果該等美國預託股份持有人未向存管公司作出表決指令，存管公司將授予我們自由裁量權，在股東大會上就該等美國預託股份對應的相關股份進行代理表決，除非：

- 我們已告知存管公司，我們不希望被授予自由裁量代理表決權；
- 我們已告知存管公司，對大會表決事宜存有重大異議；
- 大會表決事宜可能會對股東權利產生不利影響；或
- 大會表決採用舉手表決方式。

上述自由裁量代理表決權的效果是，如果美國預託股份持有人未向託管公司作出表決指令，除非發生上述情形，持有人無法阻止其美國預託股份對應的相關股份做出表決。這可能使股東更難以向我們的管理層施加影響。我們的股份持有人並不受上述自由裁量代理表決權的約束。

美國預託股份持有人可能無法參與供股並可能因此而遭遇其所持股份的攤薄。

我們可能不時向我們的股東分派權利，包括購買證券的權利。根據美國預託股份存托協議，除非分派予美國預託股份持有人有關的權利及相關證券根據證券法登記，或所有美國預託股份持有人獲豁免根據證券法進行登記，否則存管公司將不會向美國預託

風險因素

股份持有人分派此等權利。我們並無義務就該等權利或相關證券提交登記聲明，或嘗試宣佈登記聲明有效。此外，我們可能無法利用證券法所規定的任何登記豁免。因此，美國預託股份持有人可能無法參與我們的供股，並可能因此遭遇所持股份的攤薄。

美國預託股份持有人可能需遵守美國預託股份轉讓限制規定。

美國預託股份可在存管公司簿冊中進行轉讓。但是，存管公司可在其認為有利於其履行其職責的時候隨時或不時關閉其轉讓簿冊。此外，通常在我們的簿冊或存管公司的簿冊關閉時，或根據任何法律規定或政府或政府部門的要求、或按照存托協議的任何條款、或由於任何其他原因，我們或存管公司認為應當如此行事的任何時間，存管公司可拒絕交付或轉讓美國預託股份，或拒絕為其轉讓進行登記。

作為外國私人發行人，我們獲許可並且將借助若干適用於美國發行人的納斯達克公司治理標準的豁免，包括有關實施提名委員會的規定。這可能會對我們的股份及美國預託股份持有人提供較少保護。

納斯達克市場規則通常規定上市公司須設立(其中包括)僅由獨立董事組成的提名委員會。作為外國私人發行人，我們獲許可且將遵循所在國家公司治理慣例，而非納斯達克市場規則的若干規定，包括(其中包括)實施提名委員會。我們所在國家(開曼群島)的公司治理慣例毋需實施提名委員會。我們當前計劃借助有關所在國家的豁免來代替提名委員會。因此，本公司管理層在獨立監督方面可能會為我們的股份及美國預託股份持有人提供較少的保護。

我們的組織章程細則載有反收購條款，而該等條款可能對我們的普通股及美國預託股份持有人的權利構成重大不利影響。

我們的經修訂及重列的組織章程細則載有可限制他人收購本公司控制權或致使我們訂立控制權轉換交易的能力。該等條款通過妨礙第三方尋求以收購要約或類似交易取得本公司控制權，可能會剝奪我們的股東將彼等股份按現行市價的溢價出售的機會。

例如，我們的董事會有權在毋需股東採取進一步行動的情況下，發行一種或更多類別或系列的優先股並決定該等股份的分類、權力、優先權以及相應的參與性、選擇性或其他權利和有關的資格、局限或限制，包括但不限於股息權、轉換權、表決權、贖回特權條款和清算優先權，而上述任何或所有權利均可能優於我們的普通股以美國預託股或其他方式所附的權利。倘該等優先股以美國預託股或其他方式具有優於我們普通股的表決權，其可按可延遲或預防本公司控制權變更或使移除管理層更困難的條款迅速發行。倘董事會決定發行優先股，我們美國預託股份及普通股的價格可能會降低，而我們普通股及美國預託股份持有人的表決權及其他權利可能會因而受到重大及不利影響。

我們組織章程細則的條文可能會鼓勵潛在收購者與我們協商並允許我們的董事會有機會考慮其他提案，以將股東價值最大化。然而，該等條文亦可能妨礙可能對我們普通股及美國預託股持有人有利的收購提案或延遲或預防控制權變更。

閣下可能會在保護自身利益方面遭遇困難，且通過美國聯邦法院或香港法院保護自身權利的能力可能會受到限制。美國或香港當局對我們或我們的管理層提起訴訟的能力也可能受到限制。

我們在開曼群島註冊成立，並通過我們在中國（全球最大的新興市場）的附屬公司開展絕大部分的業務及運營。隨著2020年1月收購德意志酒店後，我們還在德國及其他司法管轄區經營若干業務。我們大多數高級職員居住在美國及香港以外地區，而這些人員的若干或全部資產均位於美國及香港以外地區。因此，倘閣下認為根據適用證券法或其他法律，閣下的權利受到侵害，閣下可能很難或無法在開曼群島、中國、香港或德國針對我們或該等人士提起訴訟。即使閣下成功於開曼群島、中國、香港或德國以外的地區提起訴訟，開曼群島、中國、香港或德國的法律亦可能導致閣下無法對我們的資產或我們的董事及高級職員的資產送達法律程序文件或執行判決。開曼群島並無法定承認美國、香港、中國或德國的判決。於相關司法管轄區取得的裁決將通過開曼群島大法院針對外國裁決債務採取的行動按照普通法於開曼群島法院承認及執行，而不會對所涉爭端的依據重新審訊，惟該判決應(a)由具有管轄權的外國法院作出；(b)對判決債務人施加支付已作出判決的清償款項的責任；(c)為終局判決；(d)並不涉及稅項、罰款或處罰；及(e)並非以執行方式不符合自然正義或開曼群島公共政策的方式取得，亦不屬該類判決。

在符合其他規定的情況下，假如另一司法管轄區與中國已訂立條約或中國法院的判決先前已獲得該司法管轄區承認，則該司法管轄區法院的判決可能獲交互承認或執行。然而，中國與日本、英國、美國及眾多其他西方國家並無簽訂交互執行法院判決的條約。根據美國聯邦及州證券法或香港法例，無論是原訴訟或在美國法院或香港法院獲執行判決的訴訟（視情況而定），民事責任在德國的可執行性亦不確定。德國當前與美國或香港並無條約規定在民事及商業事務上交互承認及執行判決（仲裁裁決除外）。德國法院通常拒絕承認及執行不符合德國法律基本原則的懲罰性賠償。此外，由於司法權限制，基於禮儀及各種其他因素，美國證交會、司法部和其他美國當局在針對我們或我們的中國董事及高級職員採取執法行動（包括欺詐行為）的能力可能會受到限制。此外，股東索賠在美國很常見，包括集體訴訟證券法及欺詐索賠，而這在中國通常並不常見。

我們的企業事務受組織章程細則及《開曼群島公司法》及開曼群島普通法規管。根據開曼群島法律，股東對董事及我們採取法律行動的權利、少數股東採取的行動及董事對我們的受信責任很大程度受開曼群島普通法規管。開曼群島普通法部分由開曼群島相對較有限的司法案例及英國普通法的司法案例衍生而成，英國普通法於開曼群島法院具說服效用，但不具約束力。開曼群島法律下的股東權利和董事的受信責任的制定不如美國及香港司法管轄區的成文法或司法先例般清晰。尤其是，與美國及香港相比，開曼群島的證券法體系欠發達，對投資者的保護微不足道。此外，開曼群島公司可能並無資格在美國聯邦法院或香港法院提起股東衍生訴訟。此外，我們的組織章程細則針對我們的情況擬備，包含若干可能不同於香港慣常做法的條文，例如核數師的委任、解聘及薪酬無須經多數股東批准。有關更多詳情，請參閱「關於上市的資料」及「豁免及免除－股東保護規定」。鑑於上述者，與在美國或香港司法管轄區註冊成立的公司股東相比，我們的公眾股東在面對我們管理層、董事或主要股東採取的法律行動保障其權益時可能遭遇更多困難。

海外監管機構可能難以在中國境內進行調查或收集證據。

根據中國的法律或實際情況來看，在美國普遍的股東索賠或監管調查通常難以進行。例如，在中國，為提供在中國境外發起的監管調查或訴訟所需資料存在較大法律及其他障礙。儘管中國政府可能與另一個國家或地區的證券監管機構建立監管合作機制，以實施跨境監管及管理，但倘並無相互及實際的合作機制，則與美國各證券監管機構的此等合作可能效率不高。此外，根據2020年3月生效的《中華人民共和國證券法》第177條或第177條，禁止任何海外證券監管機構在中國境內直接開展調查或取證活動。儘管有關第177條的詳細解釋或實施規則尚未頒佈，但海外證券監管機構無法在中國境內直接進行調查或取證活動可能會增加閣下在保護自己的權益方面面臨的困難。

香港與美國資本市場的不同特徵可能會對我們的股份及美國預託股份的交易價格產生不利影響。

上市後，我們須同時遵守香港及納斯達克的上市及監管規定。香港聯交所及納斯達克全球精選市場具有不同的交易時間、交易特徵(包括交易量及流動性)、交易及上市規則以及投資者基礎(包括不同級別的零售及機構參與)。由於該等差異，即使考慮到貨幣差異及美國預託股份比率，我們的股份及／或美國預託股份的交易價格也可能不同。美國預託股份因美國資本市場的特定情形而引起的價格波動可能會對股份價格造成重大不利影響，反之亦然。僅對美國資本市場造成重大負面影響的若干事件可能造

風險因素

成我們的股份交易價格下跌，儘管香港上市證券的交易價格總體而言不受影響或並不受到相同程度的影響，反之亦然。由於美國和香港資本市場的不同特點，我們美國預託股份的歷史市場價格未必可作為我們的股份在全球發售之後交易表現的指示。

我們的股份與美國預託股份之間的置換可能會對彼此的流動性及／或交易價格產生不利影響。

我們的美國預託股份當前在納斯達克全球精選市場上交易。在遵守美國證券法及存托協議條款的前提下，我們的股份持有人可以向存管公司交存股份，以換取發行美國預託股份。美國預託股份的任何持有人亦可以根據存托協議的條款提取美國預託股份對應的股份，以便在香港聯交所進行交易。倘大量股份交至存管公司以換取美國預託股份，或進行反向操作，我們股份在香港聯交所以及美國預託股份在納斯達克全球精選市場的流動性及交易價格可能會受到不利影響。

股份與美國預託股份之間置換所需的時間可能較所預期的時間長，且投資者在此期間可能無法結算或進行任何證券賣出，而將股份置換為美國預託股份將產生成本。

納斯達克全球精選市場與香港聯交所之間並無直接交易或結算的途徑，我們的美國預託股份及股份分別在該兩個市場買賣。此外，香港與紐約之間的時差及不可預見的市場環境或其他因素可能會延遲以股份形式置換為美國預託股份或提取美國預託股份對應的股份。在此等延遲期間，投資者不可結算或出售其證券。此外，概無法保證將會按照投資者所預期的時間表完成股份對美國預託股份的任何置換（及反向置換）。

此外，美國預託股份的存管公司有權向持有人收取各種服務的費用，包括交存股份後發行美國預託股份，註銷美國預託股份後發行股份，派發現金股息或其他現金分派，根據股票股息或其他免費股份分派發行美國預託股份，發行除美國預託股份以外的證券和年度服務費。因此，將股份置換成美國預託股份及反向置換的股東可能無法達致其預期的經濟回報水平。

我們面臨一項或多項業務潛在分拆相關的風險

我們面臨與一項或多項業務潛在分拆相關的風險。我們已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第15項應用指引第3(b)段規定的豁免，使得我們能於上市三年內分拆一家附屬公司實體並將其於香港聯交所上市。儘管於本招股章程日期我們並無任何關於香港聯交所潛在分拆上市的時間或詳情的具體計劃，我們仍繼續探索不同業務的持續融資需求，並可能在上市後三年期間內考慮將一項或多項相關業務於香

港聯交所分拆上市。截至最後實際可行日期，我們尚未物色到任何潛在分拆目標，並無任何關於分拆目標身份或任何其他分拆細節的數據，因此，本招股章程不存在潛在分拆相關資料的實質遺漏。香港聯交所授出豁免的條件是，我們在任何分拆前向香港聯交所確認，根據將分拆的實體於本公司上市時的財務資料（如分拆超過一家實體，則累計計算），分拆不會令本公司（不包括將分拆的業務）無法符合《香港上市規則》第19C.02及19C.05條的資格或適用性要求。我們不能保證任何分拆最終會完成（不論是否於上市後三年期間內或其他時間），且任何分拆均受限於當時的市場狀況且須獲上市委員會的批准。如我們進行分拆，本公司於將分拆實體的權益（及該實體對本集團財務業績的貢獻）將相應減少。詳情請參閱「豁免及免除－有關分拆上市的規則」。

與全球發售有關的風險

股份在香港聯交所可能無法形成或保持活躍的交易市場，且股份交易價格可能大幅波動，流動性安排的有效性可能會受到限制。

我們無法保證全球發售完成之後，我們的股份在香港聯交所可以形成或保持活躍的交易市場。我們的美國預託股份在納斯達克全球精選市場的交易價格或流動性可能無法預示全球發售完成後我們的股份在香港聯交所的交易價格或流動性，即使考慮了貨幣差異和美國預託股份比率。倘全球發售之後我們的股份在香港聯交所並未形成或保持活躍的交易市場，則我們股份的市場價格和流動性可能受到重大不利影響。

2014年，香港、上海及深圳的證券交易所合作建立了一種名為滬港通及深港通的交易所互通交易機制，允許國際及中國內地的投資者經由其當地交易所的交易及結算設施交易對方市場的合資格上市股權證券。滬港通及深港通目前覆蓋在香港、上海及深圳市場交易的超過2,000種股權證券。滬港通及深港通允許中國內地投資者直接交易香港聯交所上市的合資格股本證券，稱之為南向交易；若無滬港通及深港通，中國內地投資者沒有其他直接、成熟的從事南向交易的途徑。然而，本公司於香港上市後作為第二上市的股份是否能夠符合以及何時符合經滬港通及深港通交易的資格尚不明確。我們的股份不符合經滬港通及深港通交易的資格或取得上述資格的任何遲延，將影響中國內地投資者交易我們股份的能力，因而可能限制我們的股份在香港聯交所交易的流通性。

我們可能面臨證券訴訟，其成本高昂且可能轉移管理層的注意力。

經歷股份交易量及市場價格波動的公司，面臨證券集體訴訟的發生率增加。我們日後可能成為此類訴訟的目標。針對我們的證券訴訟可能導致巨額成本，並轉移我們管理層在其他業務問題上的注意力，並且倘釐定結果不利，可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

風險因素

我們的管理層對本次發售所得款項用途具廣泛酌情處理權，並可能按閣下不認同或可能無法獲利的方式使用所得款項。

我們的管理層對應用我們自本次發售所收取的淨所得款項擁有重大酌情處理權。儘管我們預期本次發售淨所得款項用於「所得款項用途」一節所述的目的，惟我們的董事會仍保留對使用所得款項的重大酌情處理權，並可能按閣下不認同或可能無法獲利的方式使用所得款項。倘發生不可預見的事件或業務條件變動，我們可能會按與「所得款項用途」一節所述不同的方式使用此等所得款項。此次發售的所得款項可能不會產生有利的回報。此外，倘我們將所得款項用於未來的收購或投資，概無法保證我們會將任何此類收購成功地整合至我們的業務，及／或概無法保證所收購的實體或所作投資將按預期取得收益。

倘證券或行業分析師並無持續發佈研究或發佈有關我們業務的不準確或不利的研究，則我們的美國預託股份及／或股份的市場價格及交易量可能會下降。

我們的美國預託股份及／或股份的交易市場部分依賴證券分析師發佈的有關我們或我們業務的研究及報告。我們並無控制此等分析師。倘研究分析師並未保持適當的研究範圍，或報導我們的一個或多個分析師貶低我們的美國預託股份及／或股份或發佈關於我們業務的不準確或不利的研究，則美國預託股份及／或股份的市場價格可能會下降。倘一名或多名該等分析師停止對本公司的報導或未能定期發佈有關我們的報告，則我們可能會失去於金融市場的知名度，從而可能導致我們的美國預託股份及／或股份的市場價格或交易量下跌。

由於我們的股份在香港聯交所的定價與買賣將有數日間隔，在納斯達克全球精選市場交易的美國預託股份價格在此期間可能下跌，並可能導致將在香港聯交所交易的股份的價格下跌。

發售股份的定價將於定價日確定。然而，股份在香港聯交所的買賣將在股份交付後方可開始，預計在定價日後數個香港營業日。因此，投資者在該期間可能無法出售或另行買賣我們的股份。因此，我們的股份的持有人將蒙受以下風險，即我們的股份的買賣價格可能因定價日與開始交易日期間出現的不利市場狀況或其他不利變化而在開始買賣時下跌。特別是，由於我們的美國預託股份將繼續在納斯達克全球精選市場買賣，而且其價格可能波動，我們的美國預託股份價格的任何下跌，可能導致將在香港聯交所買賣的股份價格下跌。

我們在香港進行首次公開發售及我們的股份在香港聯交所上市後，香港印花稅是否適用於我們的美國預託股份的買賣或轉換存在不確定性。

就我們在香港進行的首次公開發售股份或香港首次公開發售而言，我們將會在香港設立股東名冊分冊或香港股東名冊。我們在香港聯交所交易的股份（包括將於香港首次公開發售中發行的股份和可能轉換自美國預託股份的股份），將登記於香港股東名冊，而

風險因素

在香港聯交所買賣該等股份將須繳付香港印花稅。為方便在納斯達克全球精選市場與香港聯交所之間進行美國預託股份與股份的轉換和買賣，我們亦有意將開曼股東名冊的一部分已發行股份轉移至香港股東名冊。

根據香港《印花稅條例》，任何人士買賣香港證券（即其轉讓須在香港登記的證券）須繳付香港印花稅。現行印花稅總稅率為所轉讓股份對價或價值（以較高者為準）的0.2%，應由買方及賣方各自支付0.1%。請參閱「關於上市的資料－股份在香港的買賣及交收」。

就我們所知，對於同時在美國和香港上市，且在其香港股東名冊存置全部或部分股份（包括美國預託股份對應的股份）的公司的美國預託股份的交易或轉換，實踐中並未作出香港印花稅徵收。然而，就香港法例而言，該等雙重上市公司的美國預託股份的交易或轉換，是否構成涉及其所對應的香港登記股份的買賣而須繳付香港印花稅尚不明晰。我們建議投資者就此事宜徵詢自身的稅務顧問。倘主管部門確定香港印花稅適用於我們美國預託股份的交易或轉換，則閣下所投資的我們的美國預託股份或股份的交易價格和投資價值可能會受到影響。

我們全球發售股份的購買者將面臨即時攤薄，倘我們未來增發股份，則可能遭受進一步攤薄。

我們的股份的首次公開發售價高於緊接全球發售之前我們的現有股東已獲發行在外股份的每股有形資產淨值。因此，就備考有形資產淨值而言，我們全球發售股份的購買者將實時遭攤薄。此外，我們未來可能考慮為籌集更多資金、籌措收購融資或其他目的發售和發行額外股份或股本掛鈎證券。倘我們未來按低於每股股份有形資產淨值的價格增發股份，則就每股股份的可有形資產淨值而言，我們的股份的購買者可能遭受進一步攤薄。

概不保證本招股章程所載從不同獨立第三方來源（包括行業專家報告）所獲得的若干事實、預測及其他統計數據的準確性或完整性。

本招股章程（尤其是「業務」及「行業概覽」等各節）載有與中國、歐洲及全球住宿業市場有關的資料及統計數據。該等資料及統計數據乃從我們所委託的第三方報告及公開可得資料來源獲得。我們認為，該等數據源為相關資料的適當來源，且我們在摘錄及轉載該等資料時已合理謹慎行事。然而，我們無法保證該等資料來源的質量或可靠性。我們、聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人或參與全球發售的任何其他人士並未對該等資料進行獨立查驗，且概不就其準確性作出任何

風險因素

聲明。該等資料的收集方法可能存在瑕疵或缺陷，或發佈的資料與市場慣例間可能存在差異，這可能會導致本招股章程所載統計數據失實或不可與其他經濟組織編製的統計數據進行比較。因此，閣下不應過度依賴該等資料。此外，我們無法向閣下保證該等資料按與其他地區列報的類似統計數據相同的基準或按相同準確程度列報或編製。閣下應仔細考慮對該等資料或統計數據的重視程度。

投資者應細閱整本招股章程，不應在未經審慎考慮本招股章程所載風險及其他資料的情況下，考慮本招股章程或已發佈的媒體報導中的任何特定陳述。

在本招股章程刊發之前或之後，可能有關於我們和全球發售的新聞和媒體報導，其中包括本招股章程中未出現或與本招股章程所載內容不同的有關我們的某些資料。我們尚未授權在新聞或媒體上披露任何此類資料。此類未經授權的新聞或媒體報導中包含的有關我們的財務資料、財務預測、估值和其他資料可能無法真實反映本招股章程中披露的內容或實際情況。對於此類未經授權的新聞和媒體報導或任何此類資料的準確性或完整性，我們不承擔任何責任。我們不對任何此類資料的適當性、準確性、完整性或可靠性作任何陳述。如果新聞和媒體中出現的任何資料與本招股章程中包含的資料不一致或相衝突，我們不予理睬。投資者應僅憑藉本招股章程中包含的資料作投資決策。

豁免及免除

為籌備上市，我們已就嚴格遵守《香港上市規則》、《證券及期貨條例》及《公司（清盤及雜項條文）條例》的相關條文尋求以下豁免及免除，並已根據《收購守則》申請裁定：

獲豁免的相關規定／規則	主題事項
《香港上市規則》第2.07A條	公司通訊的印刷本
《香港上市規則》第4.03條	核數師資格
《香港上市規則》第4.04(3)(a)、4.05及4.13條以及《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第31(3)(b)段	有關會計師報告的披露規定
《香港上市規則》第4.29條	備考財務資料
《香港上市規則》第9.09(b)條	上市前買賣股份
《香港上市規則》第10.04條及附錄六第5(2)段	現有股東認購股份
《香港上市規則》第12.04(3)、12.07及12.11條	提供招股章程印刷本
《香港上市規則》第13.25B條	月報表
《香港上市規則》第19C.07(3)及19C.07(7)條	有關核數師的委聘、辭退及薪酬的股東保護規定以及股東的股東特別大會召開請求權
《香港上市規則》第15項應用指引	有關分拆上市的規則
《香港上市規則》附錄一A部第13及26段以及《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第11、14及25段	佣金、折扣及經紀費、股本變動及所許可的債權證詳情
《香港上市規則》附錄一A部第15(2)(c)段	披露發售價
《香港上市規則》附錄一A部第29(1)段及《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第29段	披露利潤或資產對本公司作出重大貢獻的附屬公司信息
指引信HKEX-GL37-12	有關債務及流動資金的披露規定

豁免及免除

獲豁免的相關規定／規則	主題事項
《香港上市規則》附錄一A部第33(2)、33(3)、46(2)、46(3)段	董事及五名最高薪酬人士的薪酬披露規定
《香港上市規則》附錄一A部第41(4)及45段以及第5項應用指引	披露權益信息
《收購守則》引言第4.1項	確定公司是否為「香港公眾公司」
《證券及期貨條例》第XV部	披露權益
《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第10段	披露債權證持有人的詳情
《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段	回補機制
《香港上市規則》第13.48(1)條	刊發截至2020年6月30日止六個月的中期報告

公司通訊的印刷本

《香港上市規則》第2.07A條規定，上市發行人可通過電子形式向其證券的相關持有人發送或以其他方式提供任何公司通訊，前提是上市發行人已事先收到其證券各相關持有人明確和正面的書面確認，或上市發行人的股東已在股東大會上議決，上市發行人可通過在上市發行人本身網站登載公司通訊的方式向股東發送或提供有關信息，或上市發行人的組織章程文件載有相同效果的條文，並符合若干條件。

我們的美國預託股份自2010年3月26日起於納斯達克上市。我們的美國預託股份持有人遍佈全球，具有多元化的股東基礎。我們亦已分別於2017年及2020年發行兩批可換股票據(可轉換為美國預託股份)。

我們向美國證交會公開提交或提供多項公司通訊，均發佈於美國證交會網站及在新聞稿上發佈相關通訊。於我們向美國證交會公開提交公司通訊後，股東亦可在本公司網站取得向美國證交會提交的公司通訊資料。此外，我們將在公眾可訪問的網站發佈我們的委任代表資料及股東及美國預託股份持有人通告。除非經索要或在下文所述的有限情形下，我們現時並無印刷或向我們的股東或美國預託股份持有人發送任何公司通訊的印刷本：

- 根據納斯達克市場規則第5250(d)(1)條，緊隨提交美國證交會後，本公司20-F表格年報即可於本公司網站供股東查閱，亦可應要求向股東免費提供紙本年報；

豁免及免除

- 根據納斯達克市場規則第5250(d)(1)條及《美國證券交易法》第14a-16(j)條，經股東或美國預託股份持有人要求，我們將向有關股東或美國預託股份持有人遞交20-F表格、委任代表聲明（包括委任代表表格）及通知的印刷本，費用由我們承擔；
- 根據納斯達克市場規則第5250(d)(5)條，作為外國私人發行人，我們獲准（倘我們選擇）遵從母國的慣例，而非納斯達克市場規則第5250(d)(1)條的規定，惟須知會納斯達克方可作實；及
- 管理我們的美國預託股份計劃的存托銀行將向我們每一名美國預託股份持有人寄發通知及美國預託股份投票指示卡。

除我們將發售以於香港供認購的發售股份外，我們亦將向香港及世界其他地方的專業投資者、機構、法團及其他投資者配售發售股份。鑑於我們的多元化股東基礎及股東所在國家的潛在數目，向全體股東發送所有公司通訊的印刷本並不可行。此外，我們與每一現有股東個別接洽，以尋求其確認是希望以電子形式接收公司通訊，抑或相反希望有權獲提供公司通訊印刷本，亦並不可行。

我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第2.07A條的豁免，前提是本公司須：

- (a) 按照《香港上市規則》規定，在我們自身網站及在香港聯交所網站以中英文發佈所有未來的公司通訊；
- (b) 應要求免費向股東提供中英文印刷本的委託材料及通知；及
- (c) 確保我們網站的「投資者關係」頁面指引(ir.huazhu.com)會引導投資者查閱我們未來對香港聯交所的所有提呈文件。

核數師資格

《香港上市規則》第4.03條規定所有會計師報告一般皆須由根據《專業會計師條例》（「《專業會計師條例》」）可獲委任為公司核數師資格的執業會計師編製。該等執業會計師亦須獨立於發行人及其他任何有關公司，而獨立程度應相當於《公司條例》及香港會計師公會發出的有關獨立性的規定所要求的程度。

我們於2020年1月完成Steigenberger Hotels AG的收購。PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft（「**PwC Germany**」）已獲委聘審核根據普遍於美國被接受的審計標準按國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》編製Steigenberger

豁免及免除

Hotels AG截至2019年12月31日及截至該日止年度的綜合財務報表(「**經審核DH 2019年財務報表**」)。本公司於2020年5月以商業理由自願就非公開發售可換股票據，以6-K表格向美國證交會提交經審核DH 2019年財務報表(「**2020年5月6-K表格**」)。

經審核DH 2019年財務報表轉載於本招股章程附錄一B，主要原因如下：

- 《香港上市規則》並無規定須於本招股章程轉載經審核DH 2019年財務報表。然而，我們將進行國際發售及令我們於納斯達克上市的美國預託股份於全球發售完成後可與香港上市股份互換，因此我們將透過F-3SAR表格註冊聲明及其補充招股章程(「**美國招股章程**」)根據《證券法》(經修訂)向美國證交會註冊全球發售。為了與披露常規及投資者預期一致，本招股章程所作披露預期將整體符合美國證券法律(包括美國證交所的規則)規定美國招股章程所作的披露。根據S-X規例第3-05條及第11條，收購Steigenberger Hotels AG(「**DH收購事項**」)屬重大事項，且美國招股章程將須載入經審核DH 2019年財務報表。為公平對待股東及投資大眾，經審核DH 2019年財務報表會附於本招股章程後；及
- 轉載本招股章程的經審核DH 2019年財務報表旨在為投資者提供截至2019年12月31日止年度德意志酒店的過往財務資料。轉載經審核DH 2019年財務報表連同其他財務披露將令投資者更好地了解經加入德意志酒店擴大後本集團的整體財務表現。

由於PwC Germany並非一間根據《專業會計師條例》的合資格執業會計師，我們已向香港聯交所申請，而香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第4.03條規定的豁免，准許本公司委任PwC Germany為於本招股章程轉載經審核DH 2019年財務報表的獨立核數師，有關理由及條件如下：

- (a) 會計師報告乃根據《香港上市規則》第4.04(3)(a)條、第4.05條及第4.13條，以及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第31(3)段編製，惟已獲得豁免或免除的條文除外。《香港上市規則》或《公司(清盤及雜項條文)條例》並無規定須於本招股章程轉載經審核DH 2019年財務報表；
- (b) PwC Germany獲委任為經審核DH 2019年財務報表的獨立核數師。經審核DH 2019年財務報表以提述方式納入我們於2020年5月以商業理由自願作出非公開發售可換股票據的發售章程。此外，PwC Germany自2004年起獲Steigenberger Hotels AG委任為其獨立核數師。經審核DH 2019年財務報表包括Steigenberger Hotels AG及其31間附屬公司及聯屬公司截至2019年12月31日止年度的過往財務資料，該等公司根據德國、迪拜阿聯酋、丹麥及其他司法管轄區的法律組織及存續，包括位於歐洲、中東、南亞及非洲20國的108間酒店，而委任其他符合《專業會計師條例》資格的香港會計師以審核德意志酒店截至2019年12月31日止年度

豁免及免除

的財務資料將涉及其他相關會計師需對Steigenberger Hotels AG的綜合年度賬目重新進行詳盡審閱。委任其他符合《專業會計師條例》資格的會計師以審核德意志酒店截至2019年12月31日止年度的財務資料以供載入本招股章程將牽涉高昂費用、耗時且過份繁重；

- (c) PwC Germany為享譽國際的會計網絡PricewaterhouseCoopers International Limited的成員公司。PwC網絡旗下所有成員公司均採納一致的全球審核方法，以協助確保服務質量的一致性及其遵守審核方法的框架；
- (d) PwC Germany根據德國適用法律註冊且為Wirtschaftsprüferkammer (「WPK」) 及 Institut der Wirtschaftsprüfer (「IDW」) 的成員公司，該等公司均為會計專業的全球性組織國際會計師聯合會 (「國際會計師聯合會」) 的成員公司。PwC Germany須受德國的監管機構聯邦經濟及出口管制局 Abschlussprüferaufsichtsstelle (APAS – 核數師監督機構 (「核數師監督機構」)) 的獨立監督。德國 Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (德國聯邦金融監管局 (「德國金管局」)) 為國際證券管理機構組織有關諮詢與合作及信息交流的多邊諒解備忘錄的訂約方；
- (e) PwC Germany乃根據國際會計師聯合會出具的獨立聲明獨立於本集團及德意志酒店；及
- (f) PwC Germany名列本招股章程專家列表，如同符合《專業會計師條例》資格作為申報會計師的方式，其將根據《公司(清盤及雜項條文)條例》承擔責任。

有關會計師報告的披露規定

《香港上市規則》第4.04(3)(a)、4.05及4.13條以及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第31(3)(b)段載列須載入上市文件且根據《美國公認會計準則》毋須披露的若干過往財務資料，具體而言，包括：

- 公司層面的資產負債表；
- 應收賬款賬齡分析；
- 應付賬款賬齡分析；及
- 因最近財政年度採用的相關會計準則而就所有期間的利潤而作出的調整。

按照《美國公認會計準則》，我們已採用完全追溯調整法或經修訂追溯過渡調整法入賬於往績記錄期間採用新會計準則的影響。根據本集團採用的經修訂追溯調整法，最新綜合財務報表中的比較期間並未追溯調整。

豁免及免除

於往績記錄期間，我們已採用（其中包括）對我們的綜合財務報表並無重大影響的新會計準則：會計準則更新公告2014-09「客戶合同收入（專題第606號）」及相關修訂及實施指引（「會計準則匯編第606號」）、會計準則更新2016-01「金融工具－整體（子專題825-10）：金融資產及金融負債的確認及計量」（包括相關技術修正及改進）（「會計準則更新第2016-01號」）及會計準則更新2016-02「租賃（專題第842號）」（包括若干過渡指引及後續修訂）（「ASC 842號」）。採用該等新會計準則後的相關會計政策披露於本招股章程附錄一A的會計師報告。

我們於2018年1月1日按2016年1月1日的完全追溯調整法採用會計準則匯編第606號。

會計準則更新第2016-01號修訂金融工具的確認、計量、呈列及披露的多個層面，於2018年1月1日採用。本集團於2018年1月1日通過對未分配利潤作出的累計影響調整應用該更新。2018年採用該新會計準則更新後，本集團通過盈利按公允價值計量長期投資（惟公允價值可即時釐定的權益法投資除外），各季度之間可能存在重大差別。就該等公允價值不可即時釐定的投資而言，本集團已選擇按成本減去減值並加上或減去就可觀察價格變動作出的後續調整將該等投資入賬。該等投資的基礎變動於當期盈利中列報，而該等投資的公允價值變動則計入採用前先前財政年度的其他全面利潤。2018年1月1日採用會計準則更新第2016-01號後，本集團確認累計影響調整，將計入到累計其他全面利潤的有價股本證券未變現淨收益／虧損人民幣41百萬元重新分類至採用期間的未分配利潤期初結餘。採用會計準則更新第2016-01號的其他要求並未對本集團的綜合財務報表造成重大影響。《美國公認會計準則》概無准許會計準則更新第2016-01號的完全追溯應用。因完全追溯應用會計準則更新第2016-01號而對比較期間過往財務資料作出的任何調整將對美國市場現有投資者造成混淆，而於本招股章程附錄一A會計師報告中披露該信息可能構成誤導。

我們於2019年1月1日按經修訂追溯過渡法採用ASC 842號，將新租賃準則應用於2019年1月1日（初始應用日期）存在的所有租賃，且未對比較期間作出調整。採用新租賃準則導致於2019年1月1日的綜合資產負債表中確認經營租賃使用權資產及經營租賃負債。採用新租賃準則導致於經營租賃確認使用權（「使用權」）資產人民幣18,940百萬元及相關租賃負債人民幣19,438百萬元。本公司將淨額人民幣498百萬元自資產及負債重新分類至使用權資產。因本公司已於2020年6月30日自銀行獲得債務契約豁免，故採用會計準則更新第2016-02號並未對綜合利潤表或合併現金流量表造成重大影響，且並無對現有協議項下的債務契約合規造成影響。

有關採用會計準則匯編第606號、會計準則更新第2016-01號及ASC 842號以及採用的影響之會計政策披露（即上文所述與本公司有關的若干項目的替代披露）載於本招股章程附錄一A的會計師報告。

豁免及免除

於2020財政年度生效的新會計準則於採用時概無重大影響。

由於本招股章程中已包含上述替代披露，且本招股章程中現有披露包含投資者對本集團的業務、資產及負債、財務狀況、貿易狀況、管理及前景作出知情評估所需的所有信息，我們認為，在本招股章程附錄一A會計師報告中加入《香港上市規則》第4.04(3)、4.05(2)及4.13條以及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第31(3)(b)段規定的若干信息，對香港投資者的價值不大且不披露該信息並不會對投資者的利益造成不利影響，完全遵守相關規定對本公司亦屬過於嚴苛及繁重。

我們已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第4.04(3)、4.05(2)及4.13條規定的豁免。我們已申請且證監會已授出對遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第31(3)(b)段規定(如本招股章程中現有披露未嚴格符合該規定)的豁免。證監會已授出上述豁免，前提為：(i)該豁免的詳情須載於本招股章程；及(ii)本招股章程須於2020年9月11日或之前刊發。

備考財務資料

《香港上市規則》第4.29(1)條規定，倘發行人將備考財務資料載入任何文件(不論該備考財務資料的披露是否為《香港上市規則》所規定)，則備考財務資料須將對該文件主要交易造成的影響相關信息提供予投資者。《香港上市規則》第4.29(6)(b)條規定對任何備考財務資料作出的任何有關調整需與所涉及交易直接相關且與未來事項或決策無關。

鑑於DH收購事項屬重大，並假設DH收購事項已於2019年1月1日生效，截至2019年12月31日止年度的未經審核備考簡明合併財務資料結合本公司(按《美國公認會計準則》編製)及Steigenberger Hotels AG(根據國際財務報告準則編製並按《美國公認會計準則》作出調整)的歷史綜合損益表(「**DH備考**」)載於本招股章程附錄二第C節的主要理由如下：

- 《香港上市規則》並未規定須於本招股章程納入DH備考。為符合披露慣常及投資者期待，一般預期於本招股章程作出的披露須相符於美國招股章程中《美國證券法》(包括美國證交會的規則)所規定的披露。根據S-X規例規則3-05及第11條規定，DH收購事項乃屬重大且美國招股章程須載入DH備考。為平等對待股東及投資公眾，DH備考會披露於本招股章程附錄二第C節；
- 本招股章程附錄二第C節載列的DH備考刊發格式大致相符於本集團於2020年5月以6-K表格向美國證交會完成提交的本公司及Steigenberger Hotels AG的未經審核

豁免及免除

備考簡明合併財務資料結合歷史綜合損益表。於本招股章程中包含DH備考並不需我們作出重大額外工作；及

- DH備考旨在說明DH收購事項的可計量(按歷史確定金額)影響。連同本招股章程的其他財務披露，DH備考將可使投資者更清楚了解本集團經加入德意志酒店擴大後的整體財務表現。

DH收購事項並非本招股章程的主體。因此，我們已向香港聯交所申請，而香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第4.29(1)及4.29(6)(b)條的豁免，豁免將DH備考納入本招股章程，理由及條件如下：

- (a) DH收購事項並非本招股章程的主體，且DH備考載列的財務資料中就DH收購事項的影響作出的調整並不直接歸因於本招股章程所涉交易(即全球發售)，但就上述原因，其披露於本招股章程附錄二第C節；
- (b) DH備考乃按(i)載列於本招股章程附錄一A會計師報告中截至2019年12月31日止年度的本集團經審核財務資料，及(ii)載列於本招股章程附錄一B經審核DH2019年財務報表的德意志酒店截至2019年12月31日止年度的經審核財務資料，並經整合DH備考隨附附註中所述的未經審核備考調整後編製。我們的申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(「德勤」)已根據香港會計師公會頒佈的香港核證工作準則第3420號「就載入招股章程所編製的備考財務資料作出報告的核證工作」就DH備考進行相關程序，包括(但不限於)取得證據表明摘錄未經調整財務資料的信息來源乃屬合適，以及備考財務資料內作出的備考調整及計算乃屬合適。DH備考已按照所述基準妥為編撰；有關基準與本集團的會計政策一致；而且所作出的調整就根據《香港上市規則》第4.29(1)段的規定予以披露的備考財務資料而言乃屬合適。儘管DH備考項下的有關交易是DH收購事項而非全球發售(即本招股章程的主體)，未經審核備考財務資料乃根據《香港上市規則》第4.29段及參考香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的會計指引第7號「編製備考財務資料以供載入投資通函」(「會計指引第7號」)所編製；
- (c) 我們相信本招股章程納入DH備考並非誤導，因其構成我們財務披露的一部分，並按照S-X規例規則3-05及第11條的規定，說明DH收購事項的單獨且客觀計量的影響(基於歷史確定的金額)。DH收購事項已於2020年1月2日完成。DH備考包括綜合資產負債表，其中列示經擴大集團於2019年12月31日的財務狀況以及經擴大集團截至2019年12月31日止年度的合併綜合收益表。本集團(包括德意志

酒店)截至2020年3月31日止三個月的經審核財務資料包括德意志酒店自完成日期(即2020年1月2日)開始至2020年3月31日止期間的財務業績。未載入德意志酒店於2020年1月1日的財務資料將不會影響投資者考慮經擴大集團整體表現及評估德意志酒店於一段有意義期間內的業績時的能力；及

(d) 申報會計師德勤已根據《香港上市規則》第4.29(7)段申報DH備考。

上市前買賣股份

根據《香港上市規則》第9.09(b)條規定，就新申請人而言，發行人的任何核心關連人士自預期聆訊日期前4個完整營業日直至批准上市前(「有關期間」)不得交易尋求上市的證券。

於最後實際可行日期，我們擁有超過310家附屬公司，而我們的美國預託股份持股分散並於納斯達克公開交易及上市。因此，我們無權控制美國股東或投資者的投資決策。僅根據向美國證交會提交的公開備案，截至最後實際可行日期，除季琦先生(我們的控股股東、創始人、董事會執行董事長及首席執行官)連同其他控股股東及Invesco Ltd. (「Invesco」)外，概無在本公司任何股東大會上有權行使或控制10%或以上投票權之股東。我們的主要股東Invesco及本公司其他核心關連人士可能會不時因彼等各自的融資活動而利用股份作為擔保(包括押記及質押)。

對於其證券在美國上市和交易的公司而言，主要股東及公司內幕人士(包括董事、高級管理人員和其他管理層成員)成立符合《美國證券交易法》10b5-1規則的要求之交易計劃(「10b5-1規則計劃」)以買賣公司證券，屬於慣常做法。10b5-1規則計劃是一項與經紀人制定以進行證券交易的書面計劃，該計劃：(a)於進行證券交易的人士並不知悉任何非公開重要信息時訂立；(b)列明將予購買或出售的證券數量以及證券將予購買或出售的價格及日期；及(c)不允許進行證券交易的人士對交易方法、時間或是否落實買賣施加任何後續影響。根據10b5-1規則計劃進行證券交易的人士能夠對根據美國證券法提起的內幕交易指控作出積極抗辯。

基於上述基準，以下類別人士(統稱「獲許可人士」)不應受《香港上市規則》第9.09(b)條所載交易限制所規限：

- 我們的控股股東及Invesco(及其附屬公司及基金，而Invesco於有關期間之前通過其附屬公司及基金控制我們的美國預託股份(「中間實體」))(各自為本公司的主要股東)涉及(i)於有關期間利用股份作為擔保(包括，為免疑義，利用股份作為於有關期間進行融資交易的擔保，以及根據於有關期間前訂立的融資交易的條款利用股份以滿足補充擔保的任何規定)，惟不會導致股份的實益擁有權於進行上

豁免及免除

述任何交易時出現變動；(ii)不由Invesco控制的Invesco緊密聯繫人(中間實體除外)對本公司證券的任何交易，惟該等緊密聯繫人對全球發售無任何影響，且不掌握本公司的任何內幕信息；及(iii)由我們控股股東、Invesco(及中間實體)或彼等各自的緊密聯繫人根據於有關期間前制定的任何10b5-1規則計劃進行的任何交易(「**第1類**」)；

- 本公司董事及高級管理人員(季琦先生除外)以及我們的主要附屬公司董事及高級管理人員涉及(i)於有關期間利用股份作為擔保(包括，為免疑義，利用股份作為於有關期間進行融資交易的擔保，以及根據於有關期間前進行的融資交易條款利用股份滿足補充擔保的任何規定)，惟不會導致股份的實益擁有權於進行上述任何交易時出現變動；及(ii)根據於有關期間前制定的10b5-1規則計劃彼等各自進行的交易(「**第2類**」)；
- 我們的非主要附屬公司的董事、高級管理人員及主要股東以及彼等各自的緊密聯繫人(「**第3類**」)；及
- 可能因交易成為本公司主要股東且並非本公司董事或高級管理人員或我們的附屬公司董事或高級管理人員或彼等緊密聯繫人的任何其他人士(不論是否為現有股東)(「**第4類**」)。

為免疑義，

- 就本豁免而言，股份包括美國預託股份；
- 由於貸款人就股份的擔保權益沒收、強制執行或行使其他權利(包括，為免疑義，根據任何補充擔保設立的任何擔保權益)將受限於有關擔保的融資交易條款，而不再在質押人的控制範圍內，因貸款人就該等擔保權益沒收、強制執行或行使其他權利而導致有關期間內股份的實益擁有人出現任何變動，將不受《香港上市規則》第9.09(b)條所規限；及
- 第1類及第2類人士如(i)將其股份用於本分節「上市前買賣股份」所述以外的用途或(ii)並非根據於有關期間前制定的10b5-1規則計劃買賣本公司證券，則須遵守《香港上市規則》第9.09(b)條的限制。

於最後實際可行日期，據我們審慎周詳查詢後所深知且除東領所持有並已質押給第三方金融機構作為借款提供擔保的16,000,000股美國預託股份(16,000,000股股份)外，於有關期間概無第1類及第2類獲許可人士利用其股份作為擔保。

豁免及免除

受限於下列條件，我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出豁免嚴格遵守《香港上市規則》第9.09(b)條關於獲許可人士在有關期間進行交易的規定：

- 訂立10b5-1規則計劃的第1類及第2類獲許可人士於訂立該類計劃後就交易我們的美國預託股份並無酌情權。除上述豁免所載者外，如果第1類及第2類獲許可人士利用股份作為擔保，有關期間內股份的實益擁有權將不會出現變動；
- 根據我們有關管理內幕消息的內部政策及規定，第3類及第4類獲許可人士對全球發售並無任何影響力且並未獲提供有關上市的任何內幕消息。此外，第3類及第4類獲許可人士預期將不會掌握本公司的任何非公開內幕信息，鑒於該等人士並無獲本公司提供內幕信息且並無獲取對我們整體而言屬重大的信息的渠道。由於我們擁有大量附屬公司且美國預託股份持有人的基數龐大，本公司及我們的管理層對於第3類及第4類獲許可人士於我們的美國預託股份的投資決策並無有效的控制權；
- 我們將會根據美國及香港的相關法律法規的規定盡快向美國及香港公眾發佈任何內幕信息。因此，獲許可人士（第1類及第2類人士除外）並未掌握我們所知悉的任何內幕消息；
- 如果我們知悉任何我們的核心關連人士於有關期間違反交易限制的行為，我們將通知香港聯交所，但作為獲許可人士的核心關連人士進行上述獲許可範圍內的交易除外；及
- 於上市日期前，本公司董事及高級管理人員以及我們的主要附屬公司董事及高級管理人員以及彼等的緊密聯繫人於有關期間不會交易股份或美國預託股份，但在上述許可範圍內進行的除外。為免疑義，有關股份交易並不包括股份激勵計劃下受限制股份單位、激勵性及非法定期權、受限制股份、股息等值權、股份增值權及股份支付的授予、歸屬、支付或行使（如適用）。

現有股東認購股份

《香港上市規則》第10.04條規定，現有股東僅可在符合《香港上市規則》第10.03條所述條件的前提下，以自己的名義或通過名義持有人，認購或購買任何尋求上市而正由新申請人或其代表銷售的證券。

《香港上市規則》附錄六第5(2)段訂明，申請人如事前未取得香港聯交所的書面同意，不得向申請人的董事或現有股東或其緊密聯繫人分配證券，除非符合《香港上市規則》第10.03及10.04條所載的條件。

豁免及免除

於最後實際可行日期，我們擁有超過310家附屬公司，而我們的美國預託股份持股分散並於納斯達克公開交易及上市。

第3類及第4類獲許可人士(定義見上文「上市前買賣股份」分節)對全球發售並無影響，並無掌握任何有關上市的內幕消息，且實際上與公眾投資者地位相同。將認購或購買全球發售中股份的第3類及第4類獲許可人士及其他公眾投資者稱為「**獲許可現有股東**」。

受限於下列條件，我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出豁免嚴格遵守《香港上市規則》第10.04條規定，並已根據《香港上市規則》附錄六第5(2)段授出同意，准許有關限制獲許可現有股東認購或購買全球發售中的股份的豁免：

- (a) 每一獲許可現有股東在上市前持有本公司投票權低於5%的利益；
- (b) 除第3類及第4類獲許可人士外，每一獲許可現有股東並非本公司的核心關連人士或本公司核心關連人士的緊密聯繫人；
- (c) 獲許可現有股東並無任命本公司董事的權利或於本公司享有任何其他特別權利；
- (d) 獲許可現有股東對發售過程無影響力且將與全球發售中其他申請人及承配人獲同等對待；
- (e) 獲許可現有股東與全球發售中的其他申請人及承配人一樣須遵循同樣的累計投標及分配過程；及
- (f) 盡其各自所知及所信，本公司、聯席保薦人及聯席全球協調人(根據(i)與本公司及聯席全球協調人的討論及(ii)將由本公司及聯席全球協調人呈交予香港聯交所的確認)均已書面向香港聯交所確認，並無亦不會因獲許可現有股東及其緊密聯繫人(作為承配人)與本公司的關係而於國際發售過程中向其提供優惠待遇。

除獲許可現有股東及彼等緊密聯繫人的任何基石投資外，向獲許可現有股東及／或其緊密聯繫人作出的配發將不會於本公司的配發結果公告中披露，因為根據《美國證券交易法》，除非該人士(包括相關公司的董事和高級管理人員)取得根據《美國證券交易法》第12條註冊股本證券5%以上的實益所有權，《美國證券交易法》並無設有須披露權益的規定，因此披露有關信息將會對本公司造成過重負擔。

提供招股章程印刷本

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們將不會就香港公開發售向公眾人士提供本招股章程或任何申請表格的印刷本。我們將採取我們認為適當的其他通信措施告知潛在投資者彼等僅可通過電子方式申請認購香港發售股份，如(i)於本公司網站上及當地選定中英文報章發出全球發售的正式通知，載列電子申請的所有流程(包括股

豁免及免除

份的可用認購股份渠道)；(ii)透過白表eIPO服務供應商推廣以電子方式認購香港發售股份；(iii)我們的香港股份登記處及白表eIPO服務供應商就香港公開發售所提供的更多支援(包括就關於申請香港發售股份的問題提供額外查詢熱線，並提升其服務器容量)；及(iv)提醒投資者本公司將不會提供招股章程或申請表格的印刷本。

基於本公司的具體及現行情況，我們已申請且香港聯交所已核准豁免我們嚴格遵守《香港上市規則》第12.04(3)、12.07及12.11條關於提供招股章程印刷本的規定。

月報表

《香港上市規則》第13.25B條要求上市發行人發佈月報表，內容涉及其股本證券、債務證券及任何其他證券化工具(如適用)於月報表涉及期間的變動。

根據有關海外公司上市的聯合政策聲明，在滿足豁免條件(即證監會就披露股東權益授出部分豁免嚴格遵守《證券及期貨條例》第XV部(《證券及期貨條例》第XV部第5、11及12分部除外))後，申請第二上市的公司可尋求豁免遵守《香港上市規則》第13.25B條。

由於本公司已從證監會取得部分豁免，因此本公司已申請且香港聯交所已就嚴格遵守《香港上市規則》第13.25B條授出豁免。本公司將在根據適用的美國規則及法規向美國證交會提交或申報的本公司季度盈利發佈及20-F表格年度報告中披露有關股份購回的信息(如重大)。

股東保護規定

針對尋求在香港聯交所第二上市的海外發行人，《香港上市規則》第19.30(1)(b)條要求，海外發行人現時或將作主要上市的交易所為股東提供的保障至少相當於香港提供的保障水平。《香港上市規則》第19C.06條規定，如根據《香港上市規則》第19C章尋求第二上市的海外發行人乃獲豁免的大中華發行人(定義見《香港上市規則》)，《香港上市規則》附錄三及附錄十三將不適用。《香港上市規則》第19C.07條規定，如尋求第二上市的獲豁免的大中華發行人符合《香港上市規則》第19C.07條所列標準的股東保障水平，香港聯交所將視該等發行人已符合《香港上市規則》第19.30(1)(b)條的要求。本公司為《香港上市規則》第19C章項下獲豁免的大中華發行人。

核數師的委聘、辭退及薪酬

《香港上市規則》第19C.07(3)條規定，核數師的委聘、辭退及薪酬必須由獨立於發行人董事會以外的合資格發行人(定義見《香港上市規則》)多數成員或其他組織批准(「核數師條款」)。然而，我們的組織章程細則並不包含對應的核數師條款。本公司已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第19C.07(3)條規定的豁免，條件及依據如下：

- (a) 雖然本公司董事會具有核數師委聘、辭退及薪酬給付權，但自本公司2010年在納斯達克上市以來，本公司董事會已將此一職責正式委託審核委員會履行。審核委員會類似於以適用美國證券法例及納斯達克規則的獨立性要求為基準的本公司董事會獨立機關。審核委員會由三名成員組成，均為《美國證券交易法》及納斯達克適用規則所規定的獨立董事，以及《香港上市規則》所規定的獨立非執行董事；
- (b) 自2010年起，本公司已於每屆股東週年大會提呈決議案供股東批准核數師之委聘。批准委任核數師的決議案在2017年、2018年及2019年的股東週年大會上均以超過99%投票總數的票數通過。倘該決議案在我們的股東大會上未獲批准，審核委員會將委任具必要資格且能勝任的其他審計事務所，而該委任將於下次股東大會上由多數股東批准通過；
- (c) 為確保核數師獨立於其審核客戶，《美國證券交易法》頒佈了第10A-3條，要求審核委員會(其表決成員須完全由獨立董事組成)直接負責所委聘的任何註冊公眾會計師事務所的委任、補償、挽留及工作監察(包括解決管理層與核數師有關財務報告的分歧)。我們相信，此法例有效防止董事會免除授予審核委員會執行核數師條款的權力；
- (d) 我們正根據《香港上市規則》第19C章尋求於香港聯交所上市；及
- (e) 豁免基準的披露載列於本招股章程。

股東要求召開股東特別大會

《香港上市規則》第19C.07(7)條規定，持有發行人已發行股份總數的少數權益股東可要求召開股東特別大會及在會議議程中加入議案（「請求條文」）。在一股一票的基準下，為召開會議所需的最低股份比例不得高於發行人股本所附帶投票權的10%。然而，我們的組織章程細則並未載有相當於請求條文的規定。本公司已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第19C.07(7)條規定的豁免，其乃基於下列條件及基準：

- (a) 我們於上市後將於各屆股東週年大會上提呈一項修訂組織章程細則的決議案，直至組織章程細則規定在一股一票的基準下，要求召開股東特別大會及在會議議程中加入擬提呈議案所需的最低股份為本公司股本所附帶投票權的10%；
- (b) 我們已取得季琦先生、Trip.com、AAPC Hong Kong Limited及吳炯先生各自於上市後直至我們的組織章程細則獲相應修訂的各屆股東週年大會上不可撤回地承諾投票贊成上文概述的擬提呈決議案，以確保該等決議案獲得足夠票數支持。截至最後實際可行日期，季琦先生、Trip.com、AAPC Hong Kong Limited及吳炯先生控制我們發行在外股份約33.53%、7.42%、5.23%及2.58%的投票權；及
- (c) 我們的董事向本公司承諾，自上市後直至組織章程細則獲修訂以納入請求條文前，倘持有合共不少於本公司投票權10%的股東要求召開股東大會，彼等將要求召開有關大會。

有關分拆上市的規則

《香港上市規則》第19C.11條規定，（其中包括）《香港上市規則》第15項應用指引（「**第15項應用指引**」）第1至3(b)段及第3(d)至5段不適用於已經或正在尋求在香港聯交所作第二上市的合資格發行人（定義見《香港上市規則》第19C章）。該例外限於分拆資產或業務不會在香港聯交所市場上市且無需股東批准的情況。

第15項應用指引第3(b)段規定，上市委員會一般不考慮一家公司上市日期起三年內的分拆上市申請，原因是該公司最初上市的審批是基於該公司在上市時的業務組合，而投資者當時會期望該公司繼續發展該等業務。

儘管於最後實際可行日期，我們並無有關於香港聯交所任何潛在分拆上市時間或細節方面的具體計劃，但鑑於本集團整體業務規模，倘潛在分拆對本公司及業務有明顯商業裨益且對股東利益將無不利影響，則本公司可能會於上市後三年內通過於香港聯交所上市考慮分拆一個或多個成熟業務單位（各為「**潛在分拆**」）。截至最後實際可行日期，本公司沒有識別到任何潛在分拆目標，因此本公司沒有任何關於分拆目標身份或分拆的其他詳情的信息，所以本招股章程不存在任何關於可能分拆信息的重大遺漏。

豁免及免除

本公司已申請且香港聯交所已根據下述理由授出對嚴格遵守《香港上市規則》第15項應用指引第3(b)段規定的豁免：

- 根據組織章程細則、適用美國法規及納斯達克規定，無需就潛在分拆獲得股東批准。此外，由於本公司為獲豁免的大中華發行人（定義見《香港上市規則》第19C章）並因此根據第19C.11條豁免遵守《香港上市規則》第14章的規定，根據《香港上市規則》亦無需獲得股東批准；
- 不論擬進行潛在分拆的業務會否於香港聯交所上市，分拆對股東的影響應相同（惟有關於香港聯交所進行分拆通常會提供的任何認購股份優先權除外）。根據《香港上市規則》第19C.11條，獲豁免的大中華發行人可於香港上市後三年內進行若干分拆，因此我們相信有關在香港聯交所分拆的三年限制亦可獲豁免，不適用於本公司的潛在分拆；
- 在任何情況下，除非香港聯交所另行豁免，本公司及其擬進行潛在分拆的任何附屬公司須遵守《香港上市規則》所載所有其他適用規定，包括第15項應用指引的其他規定及（倘公司進行分拆）《香港上市規則》第8或19C章（視情況而定）的上市資格規定；
- 根據美國證券法及納斯達克規則，本公司分拆業務不受限於與第15項應用指引第3(b)段規定的三年限制相似的任何限制，當沒有任何具體的分拆計劃而導致該等信息不可用時，本公司亦無須披露潛在分拆實體詳情；及
- 董事對本公司負有信義責任，包括有責任以彼等真誠認為符合本公司最佳利益的方式行事；因此，彼等僅於對我們及將予分拆的一個或多個實體均有明顯商業裨益時尋求潛在分拆；倘董事認為將對我們股東的利益產生不利影響時，不得指示本公司進行任何分拆。

香港聯交所已授出豁免，前提是：

- (a) 本公司承諾上市後三年內通過香港聯交所上市分拆任何業務前，將向香港聯交所確認，根據將分拆的一個或多個實體於上市時的財務資料（如分拆超過一個實體，則累計計算），分拆（將分拆的業務除外）不會令本公司無法符合《香港上市規則》第19C.02及19C.05條的資格或適用性要求；
- (b) 本公司將於本招股章程披露有關潛在分拆不確定性及時間的風險（請見本招股章程「風險因素－與我們美國預託股份、股份及上市有關的風險－我們面臨一項或多項業務潛在分拆相關的風險」一節）；

豁免及免除

- (c) 本公司的任何潛在分拆須符合第15項應用指引的規定(第3(b)段除外)，其中本公司及其將分拆的各項業務須獨立符合適用的上市資格規定；及
- (d) 於本招股章程披露該豁免。

我們無法確保於上市後三年內或其他情況下，分拆將最終完成，且任何分拆都將受當時市場狀況的影響且須獲上市委員會的批准。倘本公司進行分拆，則我們於將分拆實體中的權益(及其對本集團財務業績的相應貢獻)將相應減少。

佣金、折扣及經紀費、股本變動及所許可的債權證詳情

《香港上市規則》附錄一A部第13及26段以及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第11及14段要求上市文件包括緊接上市文件刊發前兩年內就發行或出售本集團任何成員公司的任何股本而給予的任何佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款的詳情，以及緊接上市文件刊發前兩年內任何股本變動詳情。

《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第25段要求於上市文件中披露公司及其附屬公司所許可的債權證詳情。

於最後實際可行日期，本公司有逾310家附屬公司。我們認為，就所有附屬公司披露該信息將對本公司構成不適當的負擔，原因是本公司將不得不產生額外成本及投入額外資源為該披露編製並核實相關信息，而有關信息對投資者不重要或無意義。

我們已識別出作為主要附屬公司為本集團過往業績作出貢獻的經營實體名單。有關進一步詳情，請參閱本招股章程「歷史及公司架構－主要附屬公司」一節。主要附屬公司包括(其中包括)於美國S-X規例財務限額(即貢獻本集團資產總額及所得稅前利潤10%以上)下的所有主要經營附屬公司。作為示例，經公司間抵銷後，已披露相關信息的主要附屬公司的經審核總收入、淨利潤及總資產分別佔本集團截至2019年12月31日止年度的總收入、淨利潤及總資產逾73%、95%及70%，及佔本集團截至2020年3月31日止三個月的總收入、淨利潤及總資產分別逾89%、91%及63%。本公司餘下附屬公司單獨而言對我們的整體業績並不重要。因此，我們已在本招股章程附錄五「法定及一般資料－A.有關本集團的進一步資料－3.主要附屬公司股本變動」一節披露主要附屬公司股本變動的詳情，並在本招股章程附錄五「財務資料－債項」、「法定及一般資料－D.其他資料－9.其他事項」披露有關主要附屬公司及本公司的佣金、折扣、經紀佣金及所許可的債權證(倘有)詳情。

豁免及免除

我們已確認，就公眾人士對本集團的業務、資產及負債、財務狀況、交易狀況、管理及前景作出知情評估而言的所有必要資料已披露於本招股章程，因此，授予豁免嚴格遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》及《香港上市規則》項下的相關規定將不會影響投資大眾的權益。

我們已申請且香港聯交所已授出對遵守《香港上市規則》附錄一A部第13及26段規定的豁免。我們亦已申請且證監會已授出對遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第11、14及25段規定(如本招股章程中現有披露未嚴格符合該規定)的豁免。證監會已授出上述豁免，前提是：(i)該豁免的詳情須載於本招股章程；及(ii)本招股章程將於2020年9月11日或之前刊發。

披露發售價

《香港上市規則》附錄一A部第15(2)(c)段規定，每項證券的發行價或發售價須在上市文件中披露。

豁免嚴格遵守《香港上市規則》附錄一A部第15(2)(c)段的理由載列如下：

- **公開發售價將參考本公司美國預託股份的價格釐定。**我們的美國預託股份於納斯達克上市及買賣。為令美國及香港證券持有人的利益一致，公開發售價將參考(其中包括)定價日或之前最後交易日本公司美國預託股份在納斯達克的收市價釐定。本公司美國預託股份於納斯達克買賣的市價受眾多因素(包括整體市場狀況、全球經濟、行業更新等)影響，不在我們的控制範圍內；
- **對本公司美國預託股份及發售股份市價的負面影響。**設定處於每股發售股份發售價下限的固定價格或價格範圍，可能被投資者及股東視為反映本公司股份的當前市價，這可能對我們的美國預託股份及發售股份的市價造成不利影響；及
- **遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》。**根據《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第10(b)段，就認購股份支付的價格須於招股章程中指明。因此，披露最高公開發售價符合《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第10(b)段的規定，清楚表明了潛在投資者須就香港發售股份支付的最高認購對價。

基於上述理由，我們已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》附錄一A部第15(2)(c)段的豁免，因此我們僅在本招股章程中披露香港發售股份的最高公開發售價。

有關(i)釐定公開發售價的時間及其公布形式；(ii)我們的美國預託股份在納斯達克的過往價格與成交量；及(iii)投資者查閱我們的美國預託股份最新市價的信息來源，請參見本招股章程「全球發售的架構－定價及分配」一節。

披露利潤或資產對本公司作出重大貢獻的附屬公司信息

《香港上市規則》附錄一A部第29(1)段及《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第29段要求上市文件包括全部或大部分資本由或擬由公司持有，或利潤或資產對或將對會計師報告或公司下一期刊發財務報表中的數字具有重大貢獻的各公司的名稱、註冊成立日期及國家、公眾或私人公司狀態及業務一般性質、已發行股本及已持有或擬持有股本及比例的相關信息。

出於上文「佣金、折扣及經紀費、股本變動及所許可的債權證詳情」分節所載理由，我們認為，提供該信息將對我們構成不適當的負擔。因此，僅有主要附屬公司的詳情載列於本招股章程「歷史及公司架構－主要附屬公司」及本招股章程附錄五「法定及一般資料－A. 有關本集團的進一步資料」等節，該等信息對於潛在投資者在其投資決定中就本公司作出知情評估而言應屬充分。

本公司已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》附錄一A部第29(1)段規定的豁免。我們亦已申請且證監會已授出對遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第29段規定(如本招股章程中現有披露未嚴格符合該規定)的豁免。證監會已授出上述豁免，前提是：(i)該豁免的詳情須載於本招股章程；及(ii)本招股章程須於2020年9月11日或之前刊發。

有關債務及流動資金的披露規定

《香港上市規則》附錄一A部第32段規定，上市文件須載有新申請人截至指定最近的實際可行日期(「最近實際可行日期」)的債務聲明(或適當的否定聲明)，並須就其流動性、財務資源及資本結構發表評論(統稱為「流動性披露」)。按照香港聯交所指引信HKEX-GL37-12(「HKEX-GL37-12」)，香港聯交所一般希望上市文件中有關流動性披露(包括(其中包括)就流動性及財務資源的評論(如淨流動資產(負債)狀況和管理層對該狀況的討論))的最近實際可行日期，為最終上市文件日期前不超過兩個歷月的日期。

由於本招股章程於2020年9月11日刊發，根據HKEX-GL37-12，本公司須不早於2020年7月11日作出相關債務及流動性披露。根據上市的預期時間表，本公司將須於上市不久後刊發截至2020年6月30日止六個月的中期報告。我們亦須於本招股章程加入截至2020年6月30日的相關債務及流動性披露。在我們的財政年度第二季度結束後不久重新安排信息在併表基礎上進行類似的流動性披露，將對本公司構成不適當的負擔。

豁免及免除

嚴格遵守流動性披露規定將構成我們於財政年度第三季度內的日期（即2020年6月30日至2020年9月30日之間的日期）額外一次性披露流動性狀況，而根據適用的美國規例及納斯達克規則毋須向美國投資者披露有關信息，原因是我們一般僅於我們的財政年度每季度末（而非季度中）公布季度業績。該一次性披露可能使本公司現有投資者感到困惑，並偏離在納斯達克上市的其他公司的慣常做法。

我們有充足的流動性為我們的營運資金提供資金，並滿足我們的資本支出需求及於2020年到期的其他債務及承諾。於2020年5月，我們通過發行於2026年到期的可換股優先票據進一步籌集500百萬美元的資金。在任何情況下，倘自2020年6月30日起流動性披露出現任何重大變動，我們將須根據美國法規及納斯達克規則作出公告，並根據《香港上市規則》於上市文件中披露相關重大事實。我們已於2020年6月30日於本招股章程披露本公司的流動性狀況，並載入聲明表示自2020年6月30日起及直至最後實際可行日期，我們的債務及或然負債概無任何重大不利變動，且任何有關重大不利變動應已於本招股章程中披露。

倘自2020年6月30日起概無流動性披露的重大變動，根據HKEX-GL37-12作出的任何類似披露不會為潛在投資者提供額外有意義的信息。

我們亦已於本招股章程「概要－近期發展」一節披露截至2020年6月30日止三個月及截至當日的若干關鍵財務表現，其將有助於投資者對本公司財務狀況作出更佳的評估。

我們已申請且香港聯交所已授出對遵守HKEX-GL37-12上市文件中流動性披露的時間要求的豁免，條件是上市文件中債務及流動性信息的報告日期將不會超過HKEX-GL37-12規定達一個歷月（即本公司債務及流動性信息的報告日期與上市文件日期之間的時間間隔不會超過三個歷月）。

董事及五名最高薪酬人士的薪酬披露規定

《香港上市規則》附錄一A部第33(2)段要求上市文件列明截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個財政年度董事薪酬的信息。《香港上市規則》附錄一A部第46(2)段要求上市文件列明就上一完整財政年度支付予發行人董事的薪酬及授予其的非現金利益總額，而《香港上市規則》附錄一A部第46(3)段要求上市文件載列就本財政年度須向董事支付的薪酬及非現金利益估計總額的相關信息。

《香港上市規則》附錄一A部第33(3)段規定，如薪酬最高的一名或多名人士未根據《香港上市規則》附錄一A部第33(2)段列明，則上市文件應列明年內集團最高薪酬的五名人士的信息。

豁免及免除

向我們董事及高級行政人員整體已付及應付的費用、薪金及福利總額披露於本招股章程「董事及高級管理層－董事及高級管理層薪酬」一節。我們確認現有披露符合美國年度申報規定(除非本公司的註冊地開曼群島要求進行個別披露或以其他方式公布)，並與我們在20-F表格年度報告中的披露一致。

我們相信，《香港上市規則》附錄一A部第33(2)、33(3)、46(2)及46(3)段規定的額外披露將構成不適當的負擔，且不會為潛在香港投資者提供額外有意義的披露。

我們已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》附錄一A部第33(2)、33(3)、46(2)及46(3)段規定(如本招股章程中現有披露未嚴格符合該規定)的豁免。

披露權益信息

《證券及期貨條例》第XV部規定了股份權益披露責任。《香港上市規則》第5項應用指引以及附錄一A部第41(4)及45段要求在上市文件中披露有關股東及董事權益的信息。

我們已申請且證監會已授出對嚴格遵守《證券及期貨條例》第XV部的部分豁免，詳情載於下文「披露權益」分節。

《美國證券交易法》及據其頒佈的相關規定及條例對股東權益的披露要求與《證券及期貨條例》第XV部基本對等。與主要股東權益有關的披露於本招股章程「主要股東」一節中披露。

我們已申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第5項應用指引以及附錄一A部第41(4)及45段的豁免，條件如下：

- (a) 證監會已向本公司及我們的股東授出對嚴格遵守《證券及期貨條例》第XV部的部分豁免；
- (b) 本公司承諾在將任何股權及證券交易聲明提交予美國證交會後盡快提交予香港聯交所；及
- (c) 本公司承諾在現有及未來的上市文件中披露美國證交會申報文件中所披露的任何股權及我們的董事、高級職員、委員會成員之間的關係以及前述有關人士與任何控股股東的關係。

確定公司是否為「香港公眾公司」

《收購守則》引言第4.1項規定，《收購守則》適用於影響(其中包括)香港公眾公司及在香港作主要上市的公司的收購、合併及股份回購。根據《收購守則》引言第4.2項的註

釋，《香港上市規則》第19C.01條所指的獲豁免的大中華發行人若在香港聯交所作第二上市，該發行人通常不會被當作《收購守則》引言第4.2項所指的香港公眾公司。

我們已申請且證監會已作出本公司將不會被視為《收購守則》項下「香港公眾公司」的裁定。因此，《收購守則》不適用於本公司。如股份的交易大部分轉移至香港，以致於本公司按照《香港上市規則》第19C.13條被視為進行雙重第一上市，則《收購守則》將適用於本公司。

披露權益

《證券及期貨條例》第XV部規定了股份權益披露責任。依據本公司受其約束的《美國證券交易法》，任何人士（包括相關公司的董事及高級職員），只要取得按照《美國證券交易法》第12條註冊的特定類別股本證券5%以上的實益所有權（按照美國證交會的規則及條例認定，包括證券表決或處置決定權），即須向美國證交會提交實益所有人報告，如所提供信息發生任何重大變動（包括取得或處置相關類別股本證券的1%或以上），有關人士須及時通報，但例外規定適用的除外。因此，遵守《證券及期貨條例》第XV部會使得本公司內幕人士進行雙重報告，會對該等人士構成不適當的負擔，導致額外費用且沒有意義，原因是《美國證券交易法》項下適用於本公司及本公司內幕人士的權益披露法定義務將向我們的投資者提供有關我們重要股東持股權益的充分信息。

我們已申請且證監會已授出《證券及期貨條例》第309(2)條項下的部分豁免，部分免受《證券及期貨條例》第XV部（《證券及期貨條例》第XV部第5、11及12分部除外）條文規限，條件是：(i)股份交易未按照《香港上市規則》第19C.13條被視為已大部分永久轉移至香港；(ii)所有向美國證交會提交的權益披露亦盡快提交予香港聯交所，隨後由香港聯交所按照與《證券及期貨條例》第XV部項下所作披露相同的方式予以公布；及(iii)如向證監會提供的任何信息發生任何重大變動，包括美國披露規定發生任何顯著變化及通過香港聯交所進行的我們的全球股份成交量發生任何顯著變化，我們將告知證監會。如向證監會提供的信息發生重大變動，證監會或會重新考慮此項豁免。

披露債權證持有人的詳情

《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第10段要求本公司於招股章程中載明（其中包括）任何人擁有或有權獲授的任何股份或債權證的數量、描述及金額的詳情、可予認購的購股權（連同該購股權的若干詳情，即可行使期間、根據該購股權認購的股份或債券支付的價格、已授出或已獲授的對價（如有）以及授予對價或其權利人士的名稱及地址）。

豁免及免除

於2017年11月及2020年5月，我們向大量我們認為是獨立第三方的投資者分別發行本金總額為475百萬美元及500百萬美元的可換股優先票據（統稱「可換股票據」）。有關可換股票據的進一步詳情，請參閱標題為「財務資料—未償還債項」一節。

根據市場慣例，存管信託公司（「存管信託公司」）（美國一般用於清算債務及股權證券的清算機構）作為可換股票據的存託人。代表可換股票據的全球票據以Cede & Co.（作為存管信託公司的代理人）的名義登記，並作為Cede & Co.的託管商存入受託人。

據我們所知，(a)包括經紀交易商在內的金融機構通過彼等於存管信託公司的參與者賬戶持有及交易可換股票據；(b)沒有存管信託公司參與者賬戶的最終票據持有人通常通過彼等經紀人於存管信託公司的參與者賬戶以其經紀人的名義持有及交易可換股票據；(c)可換股票據經常於投資者之間交易，因此最終票據持有人的身份可能經常變動；及(d)受託人並無關於最終票據持有人身份的資料，至多僅能訂購付費報告，以確定交易可換股票據存管信託公司參與者／經紀人的身份。

我們已申請且證監會已授出對遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第10段規定（如在以下範圍內本招股章程現有披露未嚴格符合該規定）的豁免證明書：

- (a) 由於實際上無法取得最終票據持有人的身份，並且鑑於最終票據持有人的身份預期會經常變動，因此我們實際上不可能於本招股章程披露該等最終票據持有人（為獨立第三方）的名稱及地址。即使可予進行披露，也無法作為對本公司的潛在投資者有意義的資料；
- (b) 於本招股章程就各最終票據持有人個別嚴格遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第10段適用的披露要求的情況（包括披露所有票據持有人的名稱及地址）將對我們造成不必要的負擔，乃鑑於實際上不可能確定最終票據持有人，以及可能大幅增加資料彙編、編製及印刷招股章程的成本及時間；
- (c) 有關可換股票據的重大資料已披露於本招股章程「財務資料—未償還債項」一節及附錄一A的附註9（債務），包括但不限於本金、到期日、年票息率、轉換機制（包括轉換率及調整）、可轉換票據最多可轉換的股份數目、可轉換票據悉數轉換時可能產生的潛在攤薄效應、票據持有人要求本公司回購可轉換票據的權利及本公司的贖回權。因此，本招股章程已包含潛在投資者於彼等投資決策過程中對本公司進行知情評估所需的合理資料；及

豁免及免除

- (d) 即使未遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第10段所述的上述披露要求，我們仍會向其潛在投資者提供有關本公司活動、資產、負債、財務狀況、管理及前景的知情評估，而不會損害投資大眾的利益。

證監會在下列條件下已授出上述豁免：

- (a) 有關本公司發行的可換股票據，本招股章程已充分披露以下詳情：
- 可換股票據的本金總額；
 - 可換股票據最多可轉換的股份數目；
 - 可換股票據的轉換率；及
 - 可換股票據的轉換期；
- (b) 本招股章程載明已發行可換股票據悉數轉換時可能產生的攤薄效應；
- (c) 有關豁免的詳情載於本招股章程；及
- (d) 本招股章程將於2020年9月11日或之前刊發。

《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段項下的回補機制

《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段規定建立回補機制，倘達到特定規定的總需求量，該機制會將香港發售股份的數目增加至在全球發售中發售的發售股份總數的特定百分比。受限於香港聯交所授出下文所述的豁免，香港公開發售及國際發售初步將分別為全球發售的10%及90%，但受限於下文所述的回補機制。

我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段規定的豁免，香港公開發售的發售股份重新分配因此將作出以下調整：

- 倘根據香港公開發售有效申請的發售股份數目相當於香港公開發售初步可供認購的發售股份數目的13倍或以上但少於45倍，則發售股份將由國際發售重新分配至香港公開發售，使得根據香港公開發售可供認購的發售股份總數為2,859,200股發售股份，相當於全球發售初步可供認購發售股份的約14%（在行使超額配股權前）；

豁免及免除

- 倘根據香港公開發售有效申請的發售股份數目相當於香港公開發售初步可供認購的發售股份數目的45倍或以上但少於91倍，則將由國際發售重新分配至香港公開發售的發售股份數目將會增加，使得根據香港公開發售可供認購的發售股份總數為3,880,300股發售股份，相當於全球發售初步可供認購發售股份的約19%（在行使超額配股權前）；及
- 倘根據香港公開發售有效申請的發售股份數目相當於香港公開發售初步可供認購的發售股份數目的91倍或以上，則將由國際發售重新分配至香港公開發售的發售股份數目將會增加，使得根據香港公開發售可供認購的發售股份總數為7,556,200股發售股份，相當於全球發售初步可供認購發售股份的約37%（在行使超額配股權前）。

在每個情況下，重新分配至香港公開發售的額外發售股份將在A組與B組之間分配，而且分配予國際發售的發售股份數目將按聯席全球協調人認為適當的方式相應減少。

此外，聯席全球協調人可將國際發售的發售股份重新分配至香港公開發售以滿足根據香港公開發售作出的有效申請。根據香港聯交所發出的指引信HKEx-GL91-18，倘有關分配並非根據《香港上市規則》第18項應用指引進行，有關重新分配後可分配至香港公開發售項下的發售股份總數上限將不多於香港公開發售初步分配的兩倍（即4,084,600股股份）。

若香港公開發售未獲全數認購，聯席全球協調人可按其認為合適的比例，將全數或部分未獲認購的香港發售股份重新分配至國際發售。

請參閱「全球發售的架構－香港公開發售－重新分配」。

刊發截至2020年6月30日止六個月的中期報告

《香港上市規則》第13.48(1)條規定，發行人須就各財政年度的首六個月發出中期報告或中期報告概要，發出的時間須為該六個月期間結束後的三個月內。《香港上市規則》第10項應用指引規定，倘新上市發行人須予刊發中期報告的期限的到期日發生在其證券已開始買賣的日期之後，則該發行人須就首六個月期間編製及刊發中期報告。

豁免及免除

基於(其中包括)下列原因在內的理由,我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出截至2020年6月30日止六個月對嚴格遵守《香港上市規則》第13.48(1)條規定的豁免:

- 由於我們已於本招股章程載列有關截至2020年3月31日止三個月的經審計財務資料及(a)本招股章程附錄一C及(b)本招股章程「概要－近期發展－2020年第二季度的財務業績」、「概要－近期發展－Legacy Huazhu的酒店經營業績」及「概要－近期發展－Legacy DH的酒店經營業績」各節的其他財務披露,嚴格遵守《香港上市規則》第13.48(1)條的規定不會為本公司股東及潛在投資者提供本招股章程並無載列的額外重要信息;及
- 規定本公司刊發本招股章程後短時間內編製、刊發及向股東寄發中期報告將產生不必要行政費用並耗費和我們管理層的時間,對我們造成不適當的負擔。

我們確認,本公司不按《香港上市規則》規定編製、刊發及向股東寄發截至2020年6月30日止六個月的中期報告,不會違反其章程文件、開曼群島法律或法規或任何其他監管規定。

董事責任聲明

本招股章程乃根據《公司(清盤及雜項條文)條例》、香港法例第571V章證券及期貨(在證券市場上市)規則及《香港上市規則》向公眾提供有關本集團的資料。董事願就本招股章程共同及個別承擔全部責任。董事在作出一切合理查詢後確認，就彼等所知及所信，本招股章程所載資料在所有重大方面均屬準確完整，概無誤導或欺詐成分，且並無遺漏其他事項導致本招股章程的任何陳述或本招股章程有所誤導。

有關全球發售的資料

本招股章程僅就構成全球發售一部分的香港公開發售而刊發。為方便香港公開發售的申請人了解，本招股章程載有香港公開發售的條款及條件。

香港發售股份僅按照本招股章程所載資料及所作聲明以及按照當中所載條款及在當中所載條件規限下提呈發售。概無任何人士獲授權就全球發售提供或作出本招股章程並無載列的任何資料或聲明，而並無載於本招股章程的任何資料或聲明均不應被視為已獲本公司、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、聯席保薦人及任何承銷商、彼等各自的任何董事、代理、僱員或顧問或參與全球發售的任何其他人士授權作出而加以依賴。

上市由聯席保薦人保薦，全球發售由聯席全球協調人經辦。香港公開發售由香港承銷商根據香港承銷協議的條款及條件全數承銷，惟須待我們與聯席全球協調人(為彼等本身及代表香港承銷商)協定香港股份發售價後，方可作實。國際發售預期由國際承銷商根據預期於定價日或前後訂立之國際承銷協議的條款及條件全數承銷。

在任何情況下，交付本招股章程或提呈發售、銷售或交付股份並不構成聲明，表示本公司自本招股章程刊發日期之後，並無發生可能會合理導致本公司事務改變的變動或發展，亦無暗示本招股章程所載資料於本招股章程刊發日期之後的任何日期仍然正確。

申請香港發售股份的程序

申請香港發售股份的程序載於本招股章程「如何申請香港發售股份」一節。

全球發售的架構及條件

有關全球發售的架構(包括其條件)的詳情載於本招股章程「全球發售的架構」一節。

超額配股權及穩定價格

有關與超額配股權及穩定價格安排的詳情載於本招股章程「全球發售的架構」一節。

提呈發售及銷售發售股份的限制

凡購買香港公開發售下香港發售股份的人士均須確認，或因其購買發售股份而被視為確認，彼知悉本招股章程所述發售股份的發售及銷售限制。

我們並無採取任何行動，以獲准在香港或美國以外的任何司法管轄區公開發售發售股份（除了向美國證交會提交的F-3ASR表格登記聲明中進行股份登記外）或派發本招股章程。因此，在不獲授權作出有關要約或邀請的任何司法管轄區，或在向任何人士提出有關要約或邀請即屬違法的任何情況下，本招股章程不可用作亦不構成要約或邀請。在其他司法管轄區派發本招股章程及提呈發售發售股份均受限制，除非根據有關證券監管機關進行登記或授權或豁免而獲該等司法管轄區的適用證券法准許，否則不得進行該等事項。

股份開始買賣

股份預期於2020年9月22日（星期二）在香港聯交所開始買賣。股份將以每手50股為買賣單位。股份的股份代號將為1179。

股份符合資格獲准納入中央結算系統

倘香港聯交所批准股份上市及買賣，且我們符合香港結算的股份收納規定，則股份將獲香港結算接納為合資格證券，自上市日期或香港結算釐定的任何其他日期起，可於中央結算系統內寄存、結算及交收。香港聯交所參與者之間交易的交收須於任何交易日後的第二個營業日在中央結算系統內進行。

中央結算系統內的所有活動均須依據不時生效的中央結算系統一般規則及中央結算系統運作程序規則進行。

由於交收安排或會影響投資者的權利及權益，因此投資者應諮詢其股票經紀或其他專業顧問的意見，以了解有關交收安排的詳情。本公司已作出一切必要安排，以便股份獲准納入中央結算系統。

建議諮詢專業稅務意見

倘閣下對認購、購買、持有或出售或買賣股份或美國預託股份，或行使股份所附權利當中涉及的稅務影響存有任何疑問，應諮詢閣下的專業顧問。我們強調，我們、聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、承銷商、我們或彼等各自的任何董事、

關於本招股章程及全球發售的資料

高級職員或代表或參與全球發售的任何其他人士概不對閣下因認購、購買、持有或出售或買賣股份或美國預託股份，或行使股份附帶的任何權利而引起的任何稅務影響或債務承擔任何責任。

股東名冊及印花稅

我們的股東名冊總冊將由位於開曼群島的股份過戶登記總處Conyers Trust Company (Cayman) Limited所存置，而我們的香港股東名冊將由位於香港的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司所存置。

買賣登記於我們的香港股東名冊的股份將須繳納香港印花稅。有關香港印花稅的進一步詳情，請尋求專業稅務意見。為促進美國預託股份於納斯達克及香港聯交所的轉換及買賣，我們亦擬將部分已發行股份自開曼群島的股東名冊轉至香港的股東名冊。就香港法例而言，美國預託股份的交易或轉換是否構成涉及其所對應的香港登記股份的買賣而須繳付香港印花稅尚不明晰。我們建議投資者就此事宜徵詢自身的稅務顧問。請參閱「風險因素－與全球發售有關的風險－我們在香港進行首次公開發售及我們的股份在香港聯交所上市後，香港印花稅是否適用於我們的美國預託股份的買賣或轉換存在不確定性。」

匯率換算

僅為方便閣下，本招股章程載有以人民幣、港元及美元計值的若干金額之間的換算。

除另有所指外，本招股章程以港元及人民幣計值的金額已按以下匯率兌換為美元，僅供參考：

7.7513港元兌1.00美元；及

人民幣7.0808元兌1.00美元，即2020年3月31日聯邦儲備局H.10統計數據所載之匯率。

於2020年8月28日，人民幣及港元的午間買入匯率分別為人民幣6.8647元兌1.00美元及7.7502港元兌1.00美元。

概不表示任何人民幣、港元或美元金額可以或本可於相關日期按上述匯率或任何其他匯率進行兌換，或根本無法兌換。

約整

本招股章程內的若干金額及百分比數字已經約整。因此，若干表格所示的總計數字未必是其前述數字的算術總和。

語言

本招股章程英文版與中文譯本如有任何歧義，除非另有說明，概以英文版為準。然而，本招股章程英文版所載任何實體的非英文名稱與其英文譯名如有任何歧義，概以其各自的原語言名稱為準。

其他

除非另有所指，對於全球發售完成後本公司任何持股的所有提述乃假設超額配股權並無獲行使。

上市

我們已申請將我們的股份按照《香港上市規則》第19C章(合資格發行人第二上市)於主板上市。

我們在納斯達克有至少兩個完整財年的良好監管合規往績記錄，符合《香港上市規則》第19C.04條對於我們上市的規定。

我們已向上市委員會申請已發行股份及擬根據全球發售而發行的股份(包括可能依據超額配股權的行使而發行的股份)以及根據股份激勵計劃將發行的股份(包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份)之上市及交易批准。

我們的美國預託股份目前於納斯達克上市及交易。除此之外，我們的股份或借貸資本的任何部分均未於任何其他證券交易所上市或交易，且當前並未尋求且不擬尋求任何該等上市或上市批准。所有發售股份均將在香港股份過戶登記處登記，以便其於香港聯交所交易。

根據《公司(清盤及雜項條文)條例》第44B(1)條，倘若我們的股份在香港聯交所上市及交易的申請於截止辦理認購申請日起計三周屆滿(或香港聯交所或其代表於該三周期限內通知我們的更長期限(不超過六周))之日前，遭到拒絕，則就任何認購申請作出的任何配售均屬無效。

股份認購、購買及過戶登記

持有我們的美國預託股份代表的我們部分股份的股東之名冊將由我們的主要股份過戶登記處於開曼群島存置，而持有於香港聯交所上市的股份及美國預託股份所代表的我們部分股份的股東之名冊將由我們的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司於香港存置。

美國預託股份所有權

美國預託股份擁有人可通過登記於其名下的美國存托憑證(作為憑證式美國預託股份的證明)、通過經紀或保管賬戶、或通過存托銀行以其名義建立的反映無憑證美國預託股份直接註冊於存托銀行賬簿的賬戶(「直接註冊系統」)，持有其美國預託股份。直接註冊系統反映了存托銀行對美國預託股份所有權的無憑證(賬面記錄)登記。在直接註冊系統項下，美國預託股份的所有權由存托銀行向美國預託股份持有人簽發的定期報表證明。直接註冊系統包含存托銀行與存管信託公司之間的自動轉賬。倘美國預託股份擁有人決定通過其經紀或保管賬戶持有其美國預託股份，則其須依賴其經紀人或銀行的程序以維護其作為美國預託股份擁有人的權利。銀行及經紀人通常透過清算及結算系統(如存管信託公司)持有美國預託股份等證券。所有通過存管信託公司持有的美國預託股份，均將以存管信託公司代持人的名義登記。

股份在香港的交易及交收

我們的股份將以每手50股股份的數目在香港聯交所進行交易。我們的股份於香港聯交所的交易將以港元進行。

於香港聯交所交易我們的股份的交易成本包括：

- 買賣雙方須均分別繳納交易對價0.005%的香港聯交所交易費；
- 買賣雙方須均分別繳納交易對價0.0027%的香港證監會交易徵費；
- 每宗買賣交易0.50港元的交易系統使用費。經紀人可酌情決定是否將交易系統使用費轉嫁投資者；
- 賣方須就每張轉手紙(如適用)繳付轉手紙印花稅5.00港元；
- 買賣雙方須均分別繳納交易對價0.1%的從價印花稅，合計為交易價值的0.2%；
- 股份交收費，現時為交易總值的0.002%，每項交易對雙方分別徵收的最低及最高收費分別為2.00港元及100.00港元；
- 經紀佣金，可與經紀人自由協商(但首次公開發行的經紀佣金除外，現時首次公開發行的經紀佣金為申請款項或購買價格的1%，須由認購或購買證券人士支付)；及
- 香港股份過戶登記處將根據服務速度就普通股從一個登記持有人到另一個登記持有人的每次轉讓、每張股票證的註銷或發放收取2.50港元至20港元(或《香港上市規則》不時允許的更高費用)，以及香港採用的股份轉讓表格所載的任何適用費用。

投資者須直接通過其經紀人或通過託管商就於香港聯交所進行的買賣進行交收。倘投資者已將股份寄存於其股份戶口或其於中央結算系統維持的指定中央結算系統參與者股份戶口內，則交收將根據不時生效的《中央結算系統一般規則》及《中央結算系統運作程序規則》於中央結算系統進行。對於持有實物股票的投資者，交收憑證及經適當簽署的過戶轉讓表格必須於交收日期前交予其經紀人或託管商。

在香港交易的股份與美國預託股份之間的轉換

就香港公開發售而言，我們已在香港建立股東名冊分冊，將保存於我們的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司。我們的股東名冊總冊將繼續保存於我們的主要股份過戶登記處Conyers Trust Company (Cayman) Limited。

香港公開發行發售的所有股份將登記於香港股東名冊，以在香港聯交所上市及交易。如下文所進一步詳述，登記於香港股東名冊的股份持有人將能夠將該等股份轉換為美國預託股份，反之亦然。

就香港公開發售而言，為增加美國預託股份的可互換性及促進上述股份轉換以及於納斯達克及香港聯交所買賣，我們擬將部分已發行股份自開曼群島備存的股東名冊總冊轉至香港的股東名冊。

我們的美國預託股份

我們的美國預託股份在納斯達克交易。在納斯達克交易我們的美國預託股份以美元進行。

美國預託股份可通過以下方式持有：

- 以直接方式，將憑證式美國預託股份登記於持有人名下而持有，或在直接註冊系統中持有，在直接註冊系統下，存托人可註冊非憑證式美國預託股份的所有權，此等所有權以存托人向相關美國預託股份持有人定期簽發的報表為憑據；或
- 以間接方式，通過持有人的經紀人或其他金融機構而持有。

花旗銀行(辦事處地址為388 Greenwich Street, New York, New York 10013, United States)為我們美國預託股份的存托人。

將在香港交易的股份轉換為美國預託股份

投資者持有在香港登記的股份，並有意將其轉換為於納斯達克交易的美國預託股份，必須將股份寄存或由其經紀人將股份寄存於存托人的香港託管商香港花旗銀行，以換取美國預託股份。

寄存在香港交易的股份換取美國預託股份涉及以下步驟：

- 如果股份已寄存於中央結算系統，投資者須按照中央結算系統的轉移程序將股份轉移至託管商於中央結算系統的存托人賬戶，並經其經紀人向存托人提交並交付已適當填寫並簽署的轉換表格。

關於上市的資料

- 如果股份並未存入中央結算系統，投資者須安排將其股份寄存於中央結算系統，以將股份交付至託管商於中央結算系統的存托人賬戶，向託管商提交並交付申請轉換表格的要求，並於適當填寫並簽署轉換表格後向託管商交付轉換表格。
- 在有關費用及開支以及任何稅項或收費（例如印花稅或股份轉讓稅項或費用（如適用））支付後，存托人將按照投資者所指定名稱向其發行相應數目美國預託股份，並向投資者或其經紀人所指定人士指明的存管信託公司賬戶交付美國預託股份。

對於寄存在中央結算系統的股份，在正常情況下，上述步驟一般需時兩個營業日。對於在中央結算系統以外以實物形式持有的股份，上述步驟可能需時14個營業日或更長時間才能完成。臨時延誤有可能發生。例如，存託人可能不時停止美國預託股份發行的過戶登記。投資者在手續完成前將不能交易美國預託股份。

將美國預託股份轉換為在香港交易的股份

投資者持有美國預託股份，並有意將其美國預託股份轉換為在香港聯交所交易的股份的，必須將其持有的美國預託股份註銷，並從我們的美國預託股份計劃提取股份，促使其經紀人或其他金融機構在香港聯交所交易該等股份。

通過經紀人間接持有美國預託股份的投資者，應遵照經紀人的步驟，並指示經紀人安排註銷美國預託股份，並將相應股份從存托人於託管商在中央結算系統的賬戶轉移至投資者的香港股份賬戶。

直接持有美國預託股份的投資者，必須採取以下步驟：

- 持有美國預託股份的投資者自我們的美國預託股份計劃提取股份時，可在存托人辦公地址向存托人提交該等美國預託股份（及適用的美國存托憑證，如果美國預託股份以憑證形式持有），並可向存托人發出註銷美國預託股份的指示。
- 在有關費用及開支以及任何稅項或收費（例如印花稅或股份轉讓稅項或費用（如適用））支付後，存托人將指示託管商向投資者指定的中央結算系統賬戶交付已註銷的美國預託股份對應的股份。
- 如果投資者欲收取不存入中央結算系統的股份，則首先須於中央結算系統內收取股份，然後安排從中央結算系統提取。投資者其後可獲取由香港中央結算（代理人）有限公司（作為轉讓人）簽署的轉讓表格，並於香港股份過戶登記處以其名義登記股份。

對於將在中央結算系統收取的股份，在正常情況下，上述步驟一般需時兩個營業日。對於在中央結算系統以外以實物形式收取的股份，上述步驟可能需時14個營業日或更長時間才能完成。投資者在手續完成前將不能在香港聯交所交易股份。

臨時延誤有可能發生。例如，存托人可能不時停止美國預託股份註銷的登記。此外，上述步驟及程序完成的前提是香港股東名冊有充足數量的股份，以使得股份從美國預託股份計劃中提出後可以直接轉入中央結算系統。我們並無任何責任，保持或增加在香港股東名冊的股份數目，以促成相關提取。

存托規定

於存托人發出美國預託股份或批准提取普通股前，存托人可能會要求：

- 出示令其滿意的身份證明文件、證明簽署真偽的文件或其他其認為必要的資料；及
- 遵守其不時設立並與存托協議一致的程序，包括呈交轉讓文件。

存托人可於存托人或我們的香港股份過戶登記處暫停辦理過戶登記時或存托人或我們認為恰當的任何時間拒絕交付或轉讓美國預託股份或辦理美國預託股份的發出、過戶及註銷登記。

要求過戶的投資者，將承擔為根據我們的美國預託股份計劃提取或存入股份而轉讓股份的一切所涉成本。股份及美國預託股份持有人尤須注意，香港證券登記處將就每次股份從一名登記擁有人名下轉至另一名人士名下以及每份由其註銷或發出的股票，視乎服務的速度而定，收取2.50港元至20港元的費用（或《香港上市規則》不時許可的更高費用）以及香港使用的股份轉讓表格所列明的任何相關費用。此外，在向我們的美國預託股份計劃存入或自其中提取股份時，股份及美國預託股份持有人須為美國預託股份的每次發放及註銷（視乎情況而定）就每100股美國預託股份支付最多5.00美元。

美國外國私人發行人豁免概述

根據《香港上市規則》第19C.14條的要求，我們因作為美國外國私人發行人享有的對美國證券法律及納斯達克規則項下義務的豁免概述如下。

納斯達克規則豁免

外國私人發行人獲豁免於納斯達克的特定公司治理要求。作為對該等公司治理要求的替代，外國私人發行人獲允許遵從母國慣例做法（對於我們而言即開曼群島的慣例做法），惟其須披露其公司治理做法與納斯達克上市規範要求的任何重大區別，且釋明得出豁免適用結論之依據。具體而言，我們目前就下述要求享有豁免：

- 多數董事為獨立董事；
- 定期安排（至少一年兩次）僅有獨立董事管理層出席的行政會議；

關於上市的資料

- 擁有至少由三名成員組成的審核委員會；
- 擁有提名及企業管治委員會；
- 在我們的年度報告於20-F表格或我們的網站披露任何董事或董事代名人與本公司以外的任何人士或實體之間就與該人士作為本公司董事的候選資格或服務資格有關的薪酬或其他付款之所有協議或安排的重大條款；
- 向股東提供下述事項的表決權：
 - 在以下情況下，有關收購另一間公司股份或資產的證券發行可能導致流通在外普通股或投票權增加5%或以上：(i)由於現時或潛在發行普通股（包括根據盈利能力付款條文或類似形式條文發行的股份）或可轉換為或行使為普通股的證券（就現金進行的公開發售除外），則(A)普通股已或將會於發行時具有相當於或超過該股份或可轉換為或行使為普通股的證券發行前未行使投票權20%的投票權；或(B)將予發行的普通股股份數目現時或將會相當於或超過該股份或證券發行前流通在外普通股股份數目的20%；或(ii)本公司任何董事、高級人員或主要股東（定義見納斯達克規則第5635(e)(3)條）於公司或將收購的資產中或於交易或一連串相關交易將予支付的對價中以及於現時或潛在發行普通股或可轉換為或行使為普通股的證券中直接或間接擁有5%或以上的權益（或該等人士共同擁有10%或以上權益）；
 - 會引致上市公司控制權變更的發行；
 - 一切股權相關薪酬計劃及其重大修訂（惟有限的例外情形除外）；
 - 私募配售（善意私募配售除外），倘將予發行的普通股或可轉換為或行使為普通股的證券的數目相當於或超過發行前流通在外普通股的20%。

美國聯邦證券法項下美國證交會規則和條例豁免

外國私人發行人獲豁免《美國證券交易法》項下的《公允披露條例》。《公允披露條例》規定，一旦美國國內發行人或代表其行事者對特定人士（包括證券分析師、其他證券市場專業人士，以及合理預期可能基於相關資訊進行交易的發行人證券持有人）披露重大非

公開信息，則其須對該等資訊作出同步公開披露（如披露屬於有意披露）或及時公開披露（如披露屬於無意披露）。但是，美國證交會期望外國私人發行人遵照公允披露條例的基礎性基本原則行事。

《美國證券交易法》第16條並不適用於外國私人發行人。為此，外國私人發行人的董事、高級行政人員及10%實益所有人無需向美國證交會報送表格3、表格4及表格5，且無需向發行人上繳在六個月內從任何未獲豁免買入及賣出、或未獲豁免賣出及買入發行人股本證券或證券基礎互換協議中取得的任何利潤。

外國私人發行人獲豁免於美國證交會有關《美國證券交易法》項下徵集委託投票權報告書之提供及內容的規則（該等規則對徵集股東投票權的流程及必備文件作出規定）。相應地，外國私人發行人無需在其年度徵集委託投票權報告書中披露特定資料，例如，任何在確定或建議高級行政人員及董事薪酬的形式或數額上扮演任何角色的薪酬顧問是否存在利益衝突，如是，該等利益衝突屬於何等性質，以及該等利益衝突是如何解決的。

外國私人發行人於《美國證券交易法》下，同樣無需按與其證券依《美國證券交易法》註冊的美國國內發行人相同的頻次或及時度，申報定期報告及財務報表。為此，我們的股東所獲的保護可能低於其在適用於美國國內發行人的《美國證券交易法》規則項下享有的保護。不同於美國國內發行人，外國私人發行人無需申報10-Q表格季度報告（包括季度財務資料）。外國私人發行人同樣無需申報8-K表格臨時報告，而是以6-K表格向美國證交會提供（而非申報）臨時報告。

美國國內發行人須在其財年結束後60日、75日或90日內提交10-K表格年度報告，具體視乎公司是一家「大型加速申報人」、「加速申報人」或「非加速申報人」而定。與此對照，外國私人發行人申報20-F表格年度報告的提交截止時間為財年結束後四個月。

我們的細則

我們乃一家註冊於開曼群島的獲豁免有限責任公司，我們的事務受我們的大綱及細則、《開曼公司法》及開曼群島普通法規管。

香港法例於若干方面有別於《開曼公司法》。我們的細則乃我們所特有，且包含若干不同於香港慣常做法的條款。舉例而言：

- 《香港上市規則》第19C.07條規定，如果尋求第19C章項下上市的發行人（例如我們）符合第19C.07條所列八項標準的股東保障水平，香港聯交所將視其已符合《香港上市規則》第19.30(1)(b)條的股東保護標準。
- 《香港上市規則》第19C.07(3)條要求核數師的聘任、辭退及薪酬必須由合資格發行人多數股東或獨立於發行人董事會以外的其他組織批准。但是，我們的細則並不包含該等或類似條款。

- 《香港上市規則》第19C.07(5)條規定，合資格發行人向其股東發出合理的股東大會書面通知，而我們的細則規定任何股東大會可於發出不少於五個整天的通知後召開。我們承諾會(i)就上市後的任何股東大會提供14個整天的通知，及(ii)於上市後的各屆股東週年大會上或之前提呈決議案，修訂組織章程細則，直至其符合《香港上市規則》第19C.07(5)條。
- 《香港上市規則》第19C.07(6)條規定，合資格發行人的成員擁有於股東大會上投票的權利，惟《香港上市規則》規定成員須放棄投票批准審議中事項者除外。我們的細則並無包括倘股東於將於股東大會批准事項之決議案中擁有重大權益，有關股東須放棄投票的例外。我們將於上市後的各屆股東週年大會上提呈決議案以修訂細則，直至細則規定，根據適用規例，任何股東須就任何特定議決案放棄投票、或受限制僅能投票贊成(或反對)任何特定議決案，若有任何違反有關規定或限制的情況，由該等股東或其代理人投下的票數將不得計入有投票權的股份總數。修訂細則前，我們會於就上市後將舉行的任何股東大會而將寄發予股東的委任代表聲明中訂明，倘《香港上市規則》有所規定，於將獲特定決議案批准事項中擁有重大權益的股東將須就有關決議案放棄投票。
- 《香港上市規則》第19C.07(7)條規定，召開股東特別大會及在會議議程中新增決議案的最低持股比例不得高於合資格發行人股本所附帶投票權(基於一股一票計算)的10%，惟細則不包含相應條文。我們會於上市後的各屆股東週年大會上提呈決議案，修訂細則，直至其符合《香港上市規則》第19C.07(7)條的規定。修訂細則前，僅有董事會多數成員或董事會主席得召開股東特別大會。我們的董事承諾，於上市後直至細則獲修訂，倘合共持有不少於本公司投票權10%的股東要求召開股東大會，彼等將要求召開有關大會。

我們於上市後的下屆股東週年大會預期將於2020年第四季度舉行。我們將於上市前尋求季琦先生、Trip.com、AAPC Hong Kong Limited及吳炯先生於上市後直至我們的組織章程細則獲相應修訂的各屆股東週年大會上不可撤回地承諾投票贊成上文概述的擬提呈決議案，以確保該等決議案獲得足夠票數支持。截至最後實際可行日期，季琦先生、Trip.com、AAPC Hong Kong Limited及吳炯先生控制我們發行在外股份約33.53%、7.42%、5.23%及2.58%的投票權。有關進一步詳情，請參閱「豁免及免除」一節。有關細則的進一步資料，請參閱本招股章程附錄四所載「本公司組織章程及《開曼群島公司法》概要」各章節。

董事及參與全球發售的各方

董事

姓名	住址	國籍
季琦	94 Cove Drive Singapore 098126	新加坡
張敏	中國 上海青浦區徐涇鎮 高涇路1068巷17號	中國
Sébastien, Marie, Christophe BAZIN	126 Rue De La Faisanderie 75116 Paris 16	法國
Gaurav BHUSHAN	Flat 1st Floor 14 Cornwall Gardens London, SW7 4AN United Kingdom	澳大利亞
張尚稚	中國 北京豐台區芳星園 三區13座601室	中國
吳炯	6 Battery Road #20-01, Singapore 049909	新加坡
趙彤彤	香港 九龍紅磡何文田山畔 蒼然徑8號1座A層 31樓及32樓	加拿大
尚健	中國 上海浦東新區 丁香路1299巷7號3001室	中國
許廷芳	House 16 Greenleaf Grove Singapore 279500	新加坡
曹蕾	923 Bukit Timah Road #06-06 The Cascadia Singapore 589639	中國

進一步詳情請參閱本招股章程「董事及高級管理層」一節。

參與全球發售的各方

聯席保薦人

高盛(亞洲)有限責任公司
香港
皇后大道中2號
長江集團中心68樓

招銀國際融資有限公司
香港
中環
花園道3號
冠君大廈45樓

聯繫全球協調人、
聯席賬簿管理人兼
聯席牽頭經辦人

高盛(亞洲)有限責任公司
香港
皇后大道中2號
長江集團中心68樓

招銀國際融資有限公司
香港
中環
花園道3號
冠君大廈45樓

摩根士丹利亞洲有限公司
*(聯席全球協調人，以及僅就香港公開發售而
言的聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人)*
香港
九龍柯士甸道西1號
環球貿易廣場46樓

Morgan Stanley & Co. International plc
*(僅就國際發售而言的聯席賬簿管理人及聯席
牽頭經辦人)*
25 Cabot Square
Canary Wharf
London E14 4QA
United Kingdom

J.P. Morgan Securities (Asia Pacific) Limited
*(聯席全球協調人，以及僅就香港公開發售而
言的聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人)*
香港
干諾道中8號
遮打大廈28樓

J.P. Morgan Securities plc

(僅就國際發售而言的聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人)

25 Bank Street
Canary Wharf
London E14 5JP
United Kingdom

J.P. Morgan Securities LLC

(僅就國際發售而言的聯席賬簿管理人及聯席牽頭經辦人)

383 Madison Avenue
New York, New York 10179
United States of America

中信里昂證券有限公司

香港
金鐘道88號
太古廣場一期18樓

本公司的法律顧問

有關香港及美國法律：
佳利(香港)律師事務所
香港
銅鑼灣
軒尼詩道500號
希慎廣場37樓

有關中國法律：
君合律師事務所
中國

上海市
石門一路288號
興業太古匯
香港興業中心一座26層
郵編：200041

有關開曼群島法律：

Maples and Calder (Hong Kong) LLP

香港
灣仔
港灣道18號
中環廣場26樓

董事及參與全球發售的各方

承銷商的法律顧問

有關香港及美國法律：
富而德律師事務所
香港
鰂魚涌太古坊
港島東中心55樓

有關中國法律：
競天公誠律師事務所
北京朝陽區
建國路77號
華貿中心
3號寫字樓34層

核數師*

德勤華永會計師事務所(特殊普通合伙)
中國
上海
延安東路222號
外灘中心30樓
郵編：200002

德勤•關黃陳方會計師行
執業會計師
香港
金鐘道88號
太古廣場一期35樓

申報會計師

德勤•關黃陳方會計師行
執業會計師
香港
金鐘道88號
太古廣場一期35樓

行業諮詢

弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司
上海分公司
中國
上海市
雲錦路500號
B座1018號
郵編：200232

獨立物業估值師

D&P China (HK) Limited
香港
皇后大道東1號
太古廣場3座3樓

合規顧問

中國光大融資有限公司
香港
灣仔
告士打道108號
光大中心12樓

董事及參與全球發售的各方

收款銀行

招商永隆銀行有限公司
香港
德輔道中45號
招商永隆銀行大廈16樓

附註：

- * 德勤華永會計師事務所(特殊普通合夥)目前是本公司根據《美國公認會計準則》編製之綜合財務報表的核數師。於上市後，本公司將委聘香港德勤•關黃陳方會計師行為本公司根據《美國公認會計準則》編製之財務報表的核數師，該等財務報表將會載入於香港刊發的年報。

公司資料

開曼群島註冊辦事處	Cricket Square Hutchins Drive P.O. Box 2681 Grand Cayman, KY1-1111 Cayman Islands
中國主要營業地點及總部	中國 上海閔行區 吳中路699號 郵編：201103
香港主要營業地點	香港 金鐘 金鐘道89號 力寶中心 第2座 4樓417室
公司網站	ir.huazhu.com (本公司網站所載資料不構成本招股章程的一部分)
公司秘書	榮躍武 中國 上海閔行區 吳中路699號 郵編：201103
授權代表	榮躍武 中國 上海閔行區 吳中路699號 郵編：201103
審核委員會	尚健(主席) 許廷芳 曹蕾
薪酬委員會	吳炯 尚健
開曼群島主要股份登記及過戶處	Conyers Trust Company (Cayman) Limited PO Box 2681 Cricket Square Hutchins Drive George Town Grand Cayman, KY1-1111 Cayman Islands

公司資料

香港股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔
皇后大道東183號
合和中心
17樓1712至1716號舖

主要往來銀行

摩根大通銀行香港分行
香港中環
干諾道中8號
遮打大廈27樓

中國民生銀行香港分行
香港中環
金融街8號
國際金融中心二期40樓

中國工商銀行
中國北京市
西城區
復興門內大街55號

招商銀行
中國廣東省
深圳市
深南大道7088號
招商銀行大廈

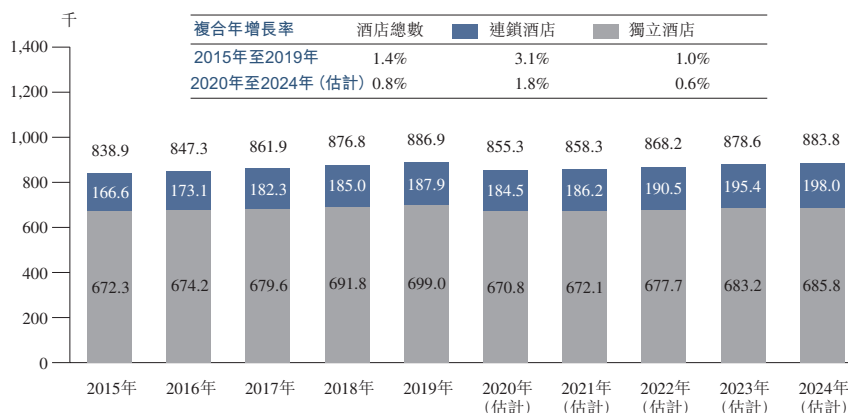
除非另有指明，否則本節所呈列之資料(包括若干事實、統計數字及數據)均來自由我們委託弗若斯特沙利文(北京)諮詢有限公司上海分公司(「弗若斯特沙利文」)所編製的市場研究報告(「弗若斯特沙利文報告」)以及不同的官方政府刊物及其他公開刊物。我們相信，該等來源為本章節有關資料的合適來源，且我們以合理審慎地摘錄及轉載有關資料。我們並無理由相信有關資料在任何重大方面屬虛假或誤導，或遺漏任何事實致使有關資料在任何重大方面屬虛假或誤導。吾等的董事經作出合理審慎的查詢後確認，自弗若斯特沙利文報告日期起，市場資料概無出現可能使本節披露的資料存有保留意見、相抵觸或對本資料造成重大影響的不利變動。本節資料並未經本公司、聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、承銷商或任何本公司或彼等各自的董事、高級行政人員、代表、或顧問或參與全球發售的任何其他人士(弗若斯特沙利文除外)獨立核實，且概無對其準確性作出任何聲明。因此，本節所載來自官方及非官方來源的資料未必準確，且不應過份依賴。

全球酒店行業概覽

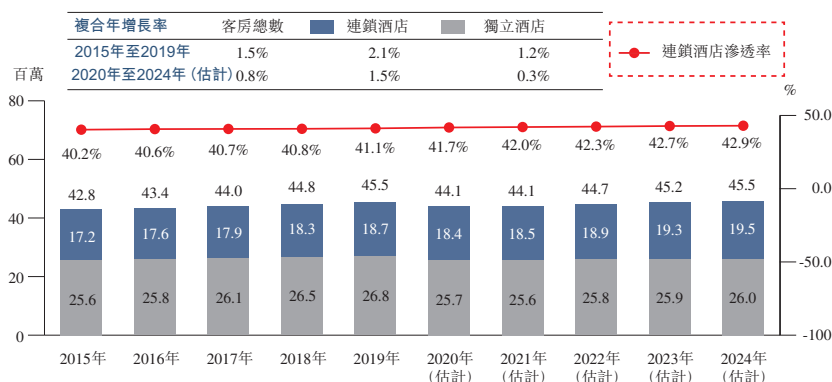
全球酒店行業

全球酒店行業呈現分散經營的特點。於2019年，連鎖酒店佔酒店客房總數的約41.1%。特別地，中國及歐洲的連鎖酒店滲透率均低於世界平均水平。2015年至2019年，全球酒店及酒店客房總數分別以1.4%及1.5%的複合年增長率增長，這主要是由穩健的宏觀環境及旅遊市場增長所致。由於COVID-19的影響，全球酒店供應大體上預計將繼續停滯。在經歷2020年的下滑之後，全球酒店總數方有望於2024年恢復至883.8千家。由於疫情期間眾多獨立酒店可能退出該行業，連鎖酒店預期將進一步取得市場份額。下圖載列於所示期間連鎖酒店及獨立酒店的酒店數量及酒店客房數量細分，以及酒店行業的連鎖酒店滲透率：

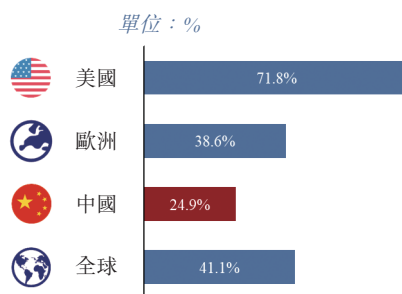
連鎖酒店及獨立酒店的酒店數量細分(全球)，2015年至2024年(估計)



連鎖酒店及獨立酒店的酒店客房數量細分(全球)，2015年至2024年(估計)



連鎖酒店滲透率，2019年



來源：弗若斯特沙利文報告

附註：連鎖酒店滲透率乃根據酒店客房數量計算。連鎖酒店滲透率等於連鎖酒店客房數量除以酒店客房總數並乘以100%

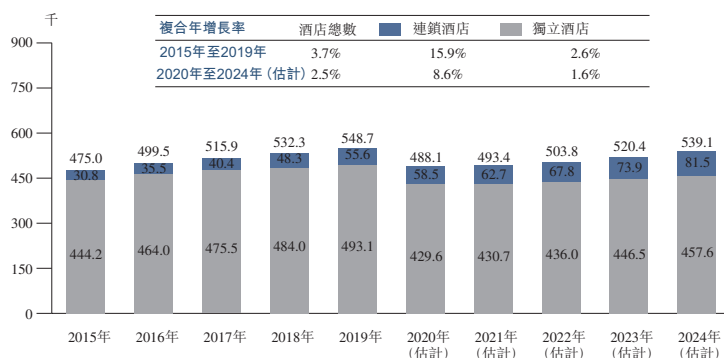
COVID-19疫情對商務及休閒旅行的需求均產生了不利影響，進而降低了酒店業的需求。一方面，由於疫情，許多公司取消了計劃已久的會議、貿易展覽、商務會議，並在疫情期間限制了個人及商務旅行。僱員及其他利益相關者被要求居家工作並進行視頻會議以代替面對面形式的會議。另一方面，隨著疫情迅速升級為全球性大流行疾病，許多國家對非必要旅行(例如休閒旅行)實施了限制。弗若斯特沙利文估計，一旦疫情得到有效控制，隨著出行限制的解除及經濟復甦與發展，對商務活動及商務旅行的需求將得到恢復。此外，由於旅遊業為許多國家／地區的主要經濟驅動力，休閒旅遊預期將從不斷增加的國內休閒旅行繼而發展到國際休閒旅行的逐步恢復。儘管疫情的發展及控制仍存在不確定性，但隨著經濟活動以及休閒及娛樂的個人需求的恢復，預期商務及休閒旅行被壓抑的需求最終將被釋放。從長遠來看，亦有助於重啟對酒店行業的需求。

中國酒店行業概覽

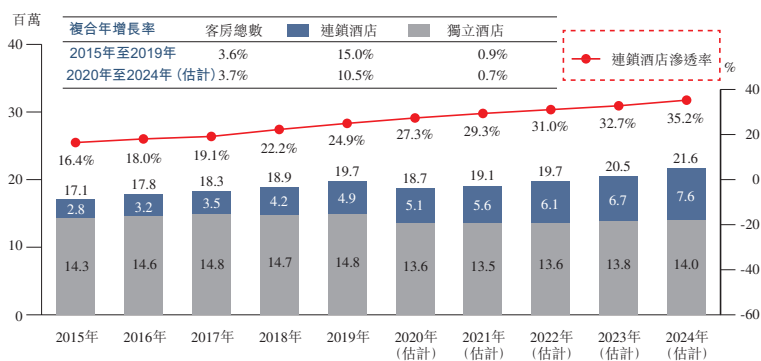
酒店供應適度增長及連鎖酒店滲透率上升

中國的酒店行業仍高度分散，並由大量獨立酒店及少數連鎖酒店組成。截至2019年12月31日，連鎖酒店客房數僅佔中國酒店客房的24.9%，遠低於全球平均的約41.1%。具體而言，中國三線或以下城市的酒店行業連鎖酒店滲透率相對較低(於2019年約為21.1%)，為連鎖酒店帶來巨大增長機會。儘管預計2020年至2024年的酒店客房總數將以3.7%的溫和複合年增長率增長，但同期的連鎖聯屬客房供應將以10.5%的顯著較高的複合年增長率增長。因此，中國連鎖酒店滲透率預計將於2024年進一步增長至35.2%。下圖載列於所示期間中國連鎖酒店及獨立酒店的酒店及酒店客房數量細分：

連鎖酒店及獨立酒店的酒店數量細分（中國），2015年至2024年（估計）



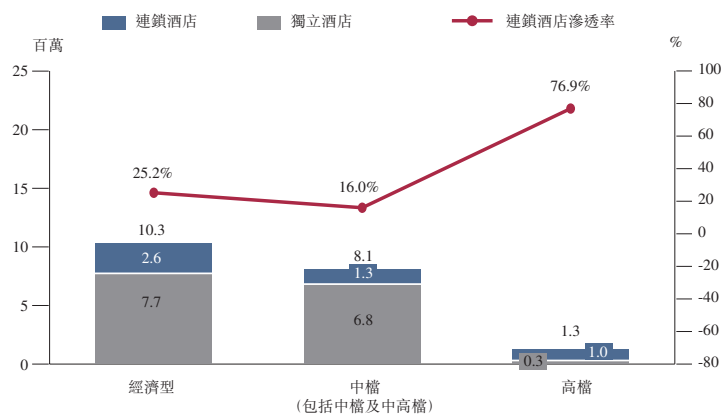
連鎖酒店及獨立酒店的酒店客房數量細分（中國），2015年至2024年（估計）



來源：弗若斯特沙利文報告

一般而言，酒店可就價格範圍分為三個分部：經濟型、中檔（包括中檔及中高檔）及高檔。截至2019年12月31日，中檔及經濟型酒店分部的連鎖酒店滲透率分別僅為16.0%及25.2%，遠低於高檔酒店分部的連鎖酒店滲透率，這顯示了連鎖酒店滲透的龐大潛能，並將帶來市場整合的機會。下圖載列2019年各分部酒店客房數量及酒店客房細分，以及各酒店分部連鎖酒店滲透率：

按酒店分部劃分的酒店客房數量（連鎖酒店及獨立酒店）（中國），2019年



行業概覽

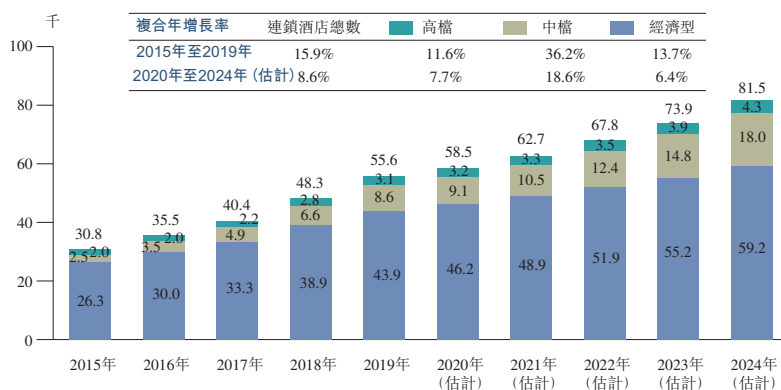
附註：

1. 經濟型酒店主要指提供少數的酒店設施，且通常僅提供基本住宿而幾乎不提供服務的酒店。在中國，經濟型酒店的日均房價於2019年介乎20美元至30美元。
2. 中檔酒店主要指由中國旅遊飯店業協會（「中國旅遊飯店業協會」）按照中國酒店星級評定制度評定的三星級及四星級酒店以及具有相似產品定位及質量的酒店。在中國，中檔酒店的日均房價於2019年介乎40美元至70美元。
3. 高檔酒店主要指根據中國旅遊飯店業協會評定為五星級的酒店以及具有相似產品定位及質量的酒店。在中國，高檔酒店的日均房價於2019年介乎80美元至150美元。

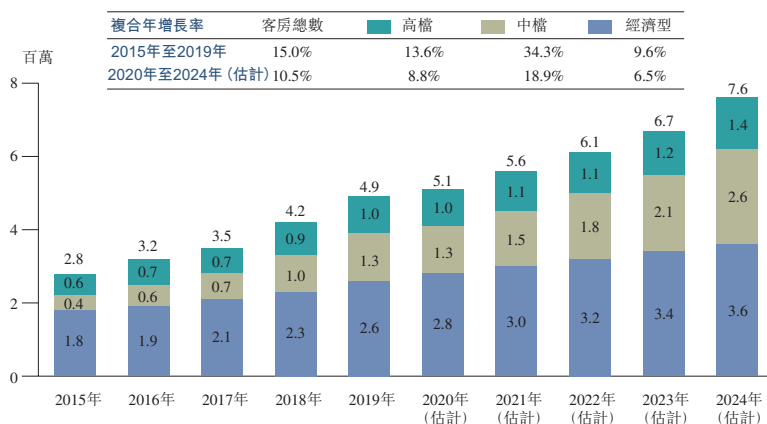
來源：弗若斯特沙利文報告

經濟型酒店構成了中國連鎖酒店行業中最大的組成部分，於2019年佔中國連鎖酒店的酒店及酒店客房總數的約79%及53%。在連鎖酒店轉向側重消費升級的推動下，中檔酒店分部自2015年至2019年呈現顯著增長，就酒店客房數量而言，複合年增長率為34.3%。下圖載列於所示期間按酒店級別劃分的中國連鎖酒店數量及連鎖酒店客房數量細分：

按酒店分部劃分的連鎖酒店數量細分（中國），2015年至2024年（估計）



按酒店分部劃分的連鎖酒店客房數量細分（中國），2015年至2024年（估計）

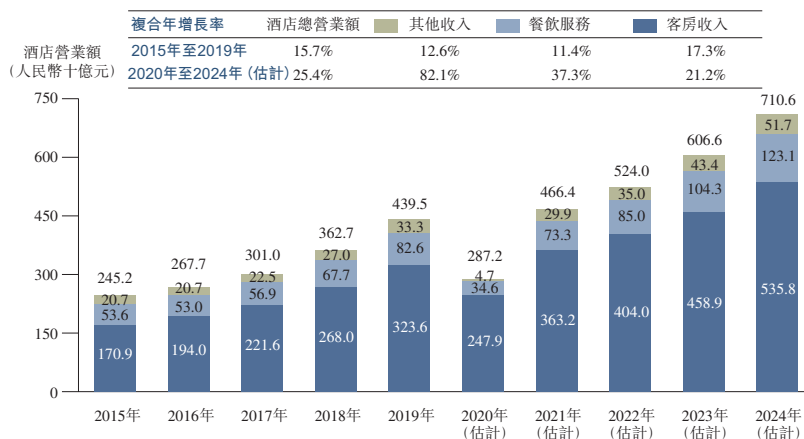


來源：弗若斯特沙利文報告

連鎖酒店的市場規模

中國連鎖酒店的總營業額自2015年的人民幣2,452億元增長至2019年的人民幣4,395億元，複合年增長率為15.7%。同期酒店客房數量及平均可出租客房收入亦有所增長。中國連鎖酒店營業額預計將於2020年遽減（2020年同比下降34.7%），其主要由於COVID-19疫情爆發所致。在政府遏制疫情蔓延的有效措施以及旅遊業復甦及消費者重拾信心後，中國酒店行業已於2020年第二季度逐步恢復增長。中國連鎖酒店營業額預計於2024年達到人民幣7,106億元，自2020年至2024年的複合年增長率為25.4%。下圖載列於所示期間中國連鎖酒店的總營業額：

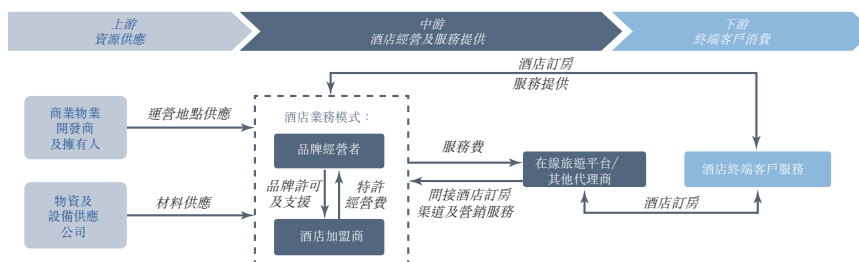
連鎖酒店總營業額（中國），2015年至2024年（估計）



來源：弗若斯特沙利文報告

附註：酒店的其他收入指酒店場地租金收入等。

酒店行業的價值鏈



一般而言，酒店行業有兩種典型的業務模式，即重資產及輕資產模式。於重資產模式下，品牌經營者於租賃或自有物業上經營酒店。於輕資產模式下，品牌經營者向加盟商提供品牌許可及支援，並就此收取費用。一般而言，酒店集團初始為重資產模式，以更有效控制質量，隨後於輕資產模式下進一步迅速拓展其網絡。

酒店行業的上游包括提供酒店經營者經營地點的商業物業開發商及擁有人，以及提供日常運營所用設施、設備及必須材料的供應商。酒店服務的終端客戶為酒店行業的下游消費者，一般而言包括商務及觀光旅遊的個人旅客以及參加會議、獎勵旅遊、大型企業會議及活動展覽的企業客戶。

終端客戶如今可通過酒店網站、應用程序、企業賬戶、直接電洽或本人進酒店現場直接向酒店訂房。此外，間接酒店訂房渠道例如在線旅行社（「在線旅遊」）平台及其他中介亦為常見的客戶獲取渠道。

中國酒店行業的市場驅動因素、趨勢及機會

市場驅動因素

中國酒店行業的主要驅動因素如下。

- **經濟發展及家庭財富的持續增加。**根據國際貨幣基金組織，自2020年至2024年，中國經濟預測將持續增長，名義國內生產總值的複合年增長率在9.0%左右。由於中國持續的經濟增長及城市化水平提高，近年來中國家庭的平均收入水平穩定增長，從而提升了購買力。中國的人均每年可支配利潤預計將於2024年增長至人民幣44.9千元，自2020年至2024年的複合年增長率為8.9%。經濟增長引發對商務旅行及休閒的需求上升，從而促進酒店業的發展。
- **對優質產品和個性化體驗的需求上升。**隨著旅遊開支持續增加，越來越多消費者正尋求超出原價格合適且地點便利等基本需求的優質住宿體驗。因此，在中高檔客房供應的增長超越經濟增長的同時，中國酒店行業已呈現結構性變動。越來越多房客尋求更物有所值的選項，讓中檔酒店品牌的知名度日益增長。消費者對於個性化體驗的需求產生了多元的住宿需求和消費場景，支撐了多品牌策略的競爭優勢。
- **交通更加便利及城市化持續提升。**隨著中國經濟增長，中國交通運輸行業呈現穩定發展。鐵路、公路及機場等主要交通運輸基礎設施的建設及運用已於中國錄得穩定增長。由於中國快速的經濟發展及農村地區的移民湧入，中國正經歷快速城市化，城市化率預計將於2024年達到67.3%，較2020年增加6.1個百分點。隨著城市群及交通基礎設施的發展，消費者的流動性大幅提升，從而推動了對旅行及酒店住宿的需求。

市場趨勢及機會

中國酒店行業的主要趨勢及機會如下。

- **行業整合及連鎖酒店滲透率上升。**目前，中國酒店行業的連鎖酒店滲透率相對較低。隨著連鎖酒店通過合併及收購以擴大其經營規模，將可能形成行業整合的趨勢。此外，越來越多獨立酒店經營者將可能通過特許經營或管理加盟安排的方式選擇加入連鎖酒店，以享有連鎖酒店所提供更多的客戶流量、品牌聲譽及抗風險優勢。因此，小型獨立酒店經營者數量將有所減少，故預計中國酒店行業的連鎖酒店滲透率將進一步提高。
- **愈加數字化的酒店經營。**技術驅動的酒店經營已成為新興趨勢，近年來被中國的領先酒店集團逐漸採用。人工智能及雲計算等新技術可收集及分析客戶偏好，幫助酒店經營者提升賓客體驗並吸引賓客回訪。領先酒店集團採用的其他新技術（如自助入住／退房系統、人工智能輔助的嵌入式酒店移動程序以及智能機器人等）已大幅提升消費者的體驗。由於該等領先酒店集團享有顯著優勢，技術驅動的酒店經營可能於整個行業內獲廣泛採用。
- **更加重視忠誠計劃及直銷。**現今，越來越多領先連鎖酒店正發展自身的忠誠度計劃，此被視為最重要的酒店管理工具之一，可提高酒店的品牌辨識度並推動直接銷售。此外，忠誠計劃使酒店經營者建立其自身的用戶數據庫，其中包含詳盡的客戶資料，使酒店經營者可分析客戶的偏好、興趣及消費習慣。忠誠計劃所提供的客戶洞察分析亦使酒店經營的數據驅動的優化方式更為可行及可靠。

COVID-19對中國酒店行業的影響

COVID-19為酒店行業至今所面臨最嚴峻的挑戰之一。自2020年1月出現COVID-19案例以來，其已迅速升級為全球大流行病，中斷了全球商務差旅及休閒旅遊活動，並對會議、獎勵旅遊、大型企業會議及活動展覽界產生負面影響。國內及全球經濟活動放緩之嚴重程度(尤其是旅遊及酒店行業)，使可持續復甦之時間及程度均不明朗。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－COVID-19疫情爆發已經並可能繼續對我們的財務及經營表現造成不利影響」。

中國酒店行業因COVID-19帶來的主要現象及變化如下。

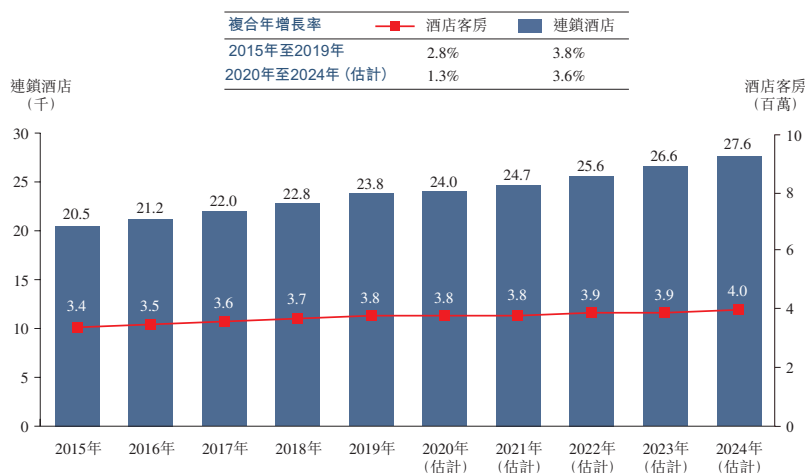
- **連鎖酒店通常較獨立酒店更具韌性。**連鎖酒店擁有較高品牌辨識度及更多資本資源，因此於疫情全球大流行期間更具韌性。相較於2019年，於2020年獨立酒店的數量預計將下跌12.9%，而連鎖酒店的數量預計將上升5.2%。
- **衛生及安全措施需求提升。**COVID-19已加強客戶在選擇酒店品牌時對安全及衛生的意識及需求。領先的連鎖酒店有較佳的品牌形象，對日常衛生流程更為嚴謹，且對客戶需求的回應較快，於取得客戶信任上擁有較佳優勢。因此，其入住率往往恢復較快。
- **加快創新技術在酒店行業的應用。**為了應對人們對社交距離的需求，具更多先進技術(如部署智能機器人服務及非接觸式入住／退房服務)的酒店對顧客而言越來越具吸引力，並且可更迅速從COVID-19疫情中恢復。

歐洲酒店行業概覽

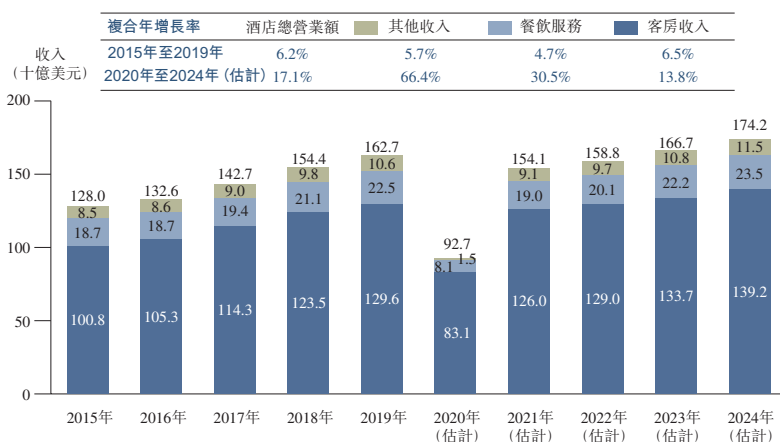
自2015年至2019年，歐洲酒店行業穩定增長，連鎖酒店及酒店客房數量複合年增長率分別為3.8%及2.8%。儘管COVID-19疫情可能於2020年對待開業酒店造成不利影響，但歐洲的酒店供應預計將於未來幾年有所增加。自2020年至2024年，歐洲連鎖酒店及酒店客房數量預計將分別按複合年增長率3.6%及1.3%增長。

隨著平均可出租客房收入及酒店供應的不斷增長，歐洲的連鎖酒店營業額自2015年至2019年按6.2%的複合年增長率增長。由於COVID-19全球爆發，歐洲的酒店市場預計將於2020年出現衰退，且估計於2020年下滑約43%。相同市場可能自2021年起復甦，並於2024年達到1,742億美元。歐洲的連鎖酒店營業額預計於2024年達到1,742億美元，自2020年至2024年的複合年增長率為17.1%。下圖載列於所示期間歐洲的連鎖酒店及客房數量，以及歐洲連鎖酒店的總營業額：

連鎖酒店及客房數量(歐洲)，2015年至2024年(估計)



連鎖酒店總營業額(歐洲)，2015年至2024年(估計)



來源：弗若斯特沙利文報告

附註：酒店的其他收入指酒店場地租金收入等。

歐洲酒店行業的市場驅動因素

歐洲酒店行業的主要驅動因素如下。

- 經濟復甦。**經濟增長與旅遊業及酒店行業息息相關。儘管由於全球爆發COVID-19疫情，該行業2020年的增長預計將有所下滑，隨著疫情得到有效控制，預測歐洲經濟將會自2021年年初的谷底走向恢復，且長期而言將實現積極增長。歐洲的名義國內生產總值預期將由2020年的約21.4萬億美元上升至2024年的約25.0萬億美元，複合年增長率為同期的約4.0%。經濟的逐漸復甦預期將進一步提升歐洲的收入水平，並驅動差旅及旅遊的需求及消費，因而進一步驅動歐洲的酒店行業。
- 歐洲旅遊業即將到來的復甦。**根據世界旅遊組織(UNWTO)，歐洲為全球主要旅遊目的地之一，於2019年吸引超過全球50%的旅客。展望未來，隨著COVID-19受到預期的有效控制及歐洲國家近來採取重新開放旅遊的措施，歐洲旅遊業預期將逐步從COVID-19疫情中復甦，最終將取得持續增長。歐洲穩健的經濟增長及旅遊業即將到來的復甦預期將驅動歐洲酒店行業的需求及發展。
- 歐洲連鎖酒店滲透的增長潛力。**歐洲的酒店市場相對分散，連鎖酒店滲透率相對低，於2019年約為38.6%，而全球平均水平則約為41.1%，顯示歐洲連鎖酒店強勁的增長潛力。此外，眾多歐洲獨立酒店可能因資金不足或全球爆發COVID-19疫情導致需求萎縮而倒閉，顯示出歐洲連鎖酒店達成進一步市場整合的機會。

全球及中國酒店行業的競爭格局

全球及中國市場參與者

全球前十大酒店集團的酒店客房佔全球所有連鎖酒店酒店客房總數的約43.2%，而中國前十大酒店集團的酒店客房佔中國所有連鎖酒店酒店客房總數的約66.1%。截至2019年12月31日，我們擁有536,876間酒店客房。因此，按酒店客房數量計，我們為中國第二大酒店集團及全球第九大酒店集團。下表分別載列全球及中國的前十大酒店集團（按客房數量計）：

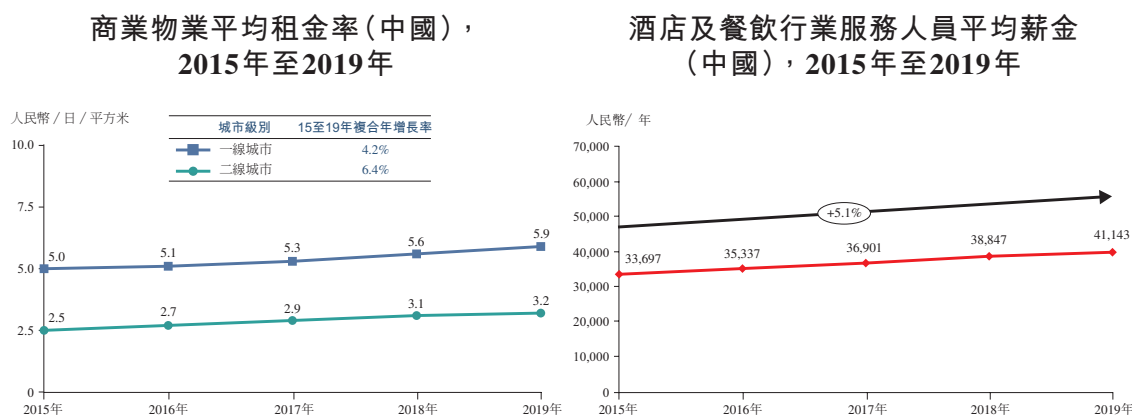
前十大酒店集團（按客房數量計）（全球），2019年				前十大酒店集團（按客房數量計）（中國），2019年			
排名	酒店集團	客房總數 (2019年)	市場份額 (2019年)	排名	酒店集團	客房總數 (2019年)	市場份額 (2019年)
		百萬單位	%			千單位	%
1	公司A	1.4	7.5%	1	公司E	739.1	15.1%
2	公司B	1.0	5.3%	2	本集團	536.9	11.0%
3	公司C	1.0	5.3%	3	公司B	500.0	10.2%
4	公司D	0.9	4.8%	4	公司I	414.8	8.5%
5	公司E	0.8	4.3%	5	公司J	290.0	5.9%
6	公司F	0.8	4.3%	6	公司K	175.0	3.6%
7	公司G	0.7	3.7%	7	公司L	160.6	3.3%
8	公司H	0.6	3.2%	8	公司F	154.6	3.2%
9	本集團	0.5	2.7%	9	公司D	135.5	2.8%
10	公司I	0.4	2.1%	10	公司A	122.0	2.5%
	前十大	8.1	43.2%		前十大	3,228.5	66.1%
	其他	10.6	56.8%		其他	1,671.5	33.9%
	連鎖酒店客房總數	18.7	100.0%		連鎖酒店客房總數	4,900.0	100.0%

來源：弗若斯特沙利文報告

附註：(1)酒店客房數量指連鎖酒店酒店客房；(2)公司A為一間上市公司，於1927年在美國成立。(3)公司B為一間非上市公司，於2013年在印度成立。(4)公司C為一間上市公司，於1919年在美國成立。(5)公司D為一間上市公司，於2003年在英國成立。(6)公司E為一間上市公司，於1993年在中國上海成立。(7)公司F為一間上市公司，於1974年在美國成立。(8)公司G為一間上市公司，於1967年在法國成立。(9)公司H為一間上市公司，於1939年在美國成立。(10)公司I為一間上市公司，於1999年在中國北京成立。(11)公司J為一間上市公司，於2004年在中國上海成立。(12)公司K為一間非上市公司，於2006年在中國廣東省廣州成立。(13)公司L為一間非上市公司，於2010年在中國山東省青島成立。

中國酒店行業成本分析

持續增加的酒店經營成本已成為酒店經營者的主要挑戰之一。酒店設施的租金費用及人工成本為酒店經營者的主要成本。於2015年至2019年，位於中國一線及二線城市的平均租金率分別以4.2%及6.4%的複合年增長率增加。隨著經濟增長及持續提升的生活水平，中國人工成本近年來亦穩步攀升。自2015年至2019年，中國酒店及餐飲行業的服務人員平均年薪的複合年增長率為5.1%。下表載列於所示期間中國商業物業平均租金率及中國酒店及餐飲行業服務人員平均薪金：



來源：弗若斯特沙利文報告

進入壁壘

酒店行業新的市場進入者將遇到許多障礙(尤其在擴大規模方面)包括以下方面：

- 品牌知名度。**品牌知名度影響顧客對酒店的選擇，因為客戶會就最佳的住宿體驗傾向選擇成熟且聲譽良好的品牌。品牌識別度高度依賴(其中包括)服務及設施的質量、位置的吸引力、交通的便利性、營銷策略及定價。往績記錄較少或無往績記錄的酒店行業新進入者需花費時間及成本建立品牌知名度，形成較高的進入壁壘。
- 忠誠計劃。**一般而言，客戶在選擇住宿酒店時，會極大地受忠誠計劃的福利所吸引。同時，對於欲推動直銷及個性化客戶體驗的酒店集團而言，忠誠計劃亦扮演越來越重要的角色。酒店行業新進入者需花費大量時間及資本累積大量會員及差異化其忠誠計劃。
- 技術及研發能力。**技術基礎設施(如中央預訂系統)旨在提升酒店的經營效率及盈利能力。酒店行業的大規模參與者可實現對獨立酒店經營者而言難以達成的規模經濟。由於需要大量投資及強大的研發能力，穩健且可延展的技術基礎設施對酒店行業的新進入者形成較高的進入壁壘。
- 酒店網絡及行業技術知識。**於重資產模式下經營的新參與者需要於設施、翻新、採購及招募方面投入龐大的前期資本。以輕資產方式擴展酒店網絡需要多年的技術知識及對加盟商而言極具吸引力的價值定位。小規模或獨立酒店往往缺乏可持續的融資資源及運營經驗，因此難以在取得市場份額的同時向其顧客提供始終如一的高質量住宿體驗。

顧客調查

自2020年6月至2020年7月，我們委託弗若斯特沙利文對中國16座城市（包括各線城市）的約1,800名參與者進行隨機街訪及面對面訪談，以便從顧客的觀點更了解對酒店的偏好及酒店市場。以下載列弗若斯特沙利文進行的顧客調查結果。

品牌知名度

- 在首選品牌知名度方面，華住集團漢庭酒店在中國所有酒店品牌中排名第一
- 在首選品牌知名度方面，華住集團漢庭酒店在中國所有經濟型酒店品牌中排名第一
- 在首選品牌知名度方面，華住集團全季酒店在中國所有中檔酒店品牌中排名第一

顧客滿意度及品牌忠誠度

- 華住集團漢庭酒店在受訪者最滿意的中國經濟型酒店品牌中排名第一
- 華住集團全季酒店在受訪者最滿意的中國中檔酒店品牌中排名第一

資料來源、主要依據及假設

我們委聘獨立市場研究顧問弗若斯特沙利文對中國、歐洲及全球酒店行業進行分析及編製弗若斯特沙利文報告，以用於本招股章程，我們已為該報告支付人民幣700,000元。編製弗若斯特沙利文報告過程中，弗若斯特沙利文已開展詳盡的一手資料研究，內容涉及與領先的行業參與者及行業專家深入討論，並開展二手資料研究，內容涉及審閱公司報告、獨立研究報告及弗若斯特沙利文自身研究數據庫的數據。弗若斯特沙利文的預測方法是將多項預測技術與其市場研究工作中所得出的有關關鍵市場要素的內部分析相結合。該等要素包括專家意見、綜合市場驅動因素及限制因素以及綜合市場挑戰。於編製報告的過程中，弗若斯特沙利文假設(i)COVID-19疫情可能對中國、歐洲及全球的經濟及酒店行業造成短期影響，(ii)儘管由於疫情的影響，全球經濟特別是歐洲經濟預計將於2020年出現下降，然而包括中國及歐洲在內的全球經濟很可能會從2021年年初的谷底逐漸恢復，(iii)自2020年至2024年，中國、歐洲及全球的社會、經濟及政治環境可能保持穩定，及(iv)市場驅動因素可能進一步推動中國酒店行業的發展。除另有說明外，本節內所有數據及預測均來自弗若斯特沙利文報告。

中國法規

中國酒店行業受多項法律法規規限，包括有關酒店經營及管理以及商業特許經營之特定法律法規，以及有關環境及消費者保護之法律及法規。規管中國外商投資酒店業務之主要法規為於2020年6月23日發佈並於2020年7月23日生效的《外商投資准入特別管理措施》(負面清單)(2020年版)以及於2019年6月30日發佈並於2019年7月30日生效的《鼓勵外商投資產業目錄》(2019年版)，兩者均由中國商務部(商務部)及國家發展和改革委員會(國家發改委)頒佈。根據該等法規，除每家酒店均須取得營業執照及其他許可以外，外商投資中國有限服務酒店業務並無受到限制。與中國其他行業相似，規管中國酒店行業的特定法律法規不斷得到修訂、補充和完善。因此，大部分法律由一般性規定組成，例如行業準則、規則或不同部門發出之通知，而非詳細法律條文。本節概述現時與本公司業務及經營有關之中國主要法規。

有關酒店經營的法規

公安部於1987年11月發佈並於2011年修訂《旅館業治安管理辦法》，而國務院於2004年6月頒佈及於2009年1月及2016年8月分別修訂《國務院對確需保留的行政審批項目設定行政許可的決定》。根據該兩項法規，任何人申請開辦酒店，均應經當地公安機關審查批准，且必須取得特種行業許可證。《旅館業治安管理辦法》對經營者委予若干治安管理義務。例如，旅館必須查驗入住旅客的身份證件並如實登記。旅館發現違法犯罪分子，行跡可疑的人員和被公安機關通緝的罪犯，須向當地公安機關報告。根據《旅館業治安管理辦法》，旅館工作人員發現前述情形知情不報或隱瞞包庇的，公安機關酌情給予警告或處以人民幣200元以下的罰款。此外，根據於2005年8月頒佈及於2012年10月修訂的《中華人民共和國治安管理處罰法》以及多項當地法規，未取得特種行業許可證的酒店可能遭警告、責令停業或停止持續經營業務、沒收違法所得或處以罰款。已取得特種行業許可證但違反適用管理法規的酒店業務經營者，情節嚴重的亦可能被吊銷許可證。

國務院於1987年4月發佈並於2016年2月及2019年4月修訂《公共場所衛生管理條例》，據此，酒店開業前必須取得公共場所衛生許可證。根據該法規，未能取得公共場所衛生許可證的酒店可能視情節輕重遭處以下行政處罰：(i)警告；(ii)罰款；或(iii)責令停止持續經營業務。於2011年3月，衛生部頒佈《公共場所衛生管理條例實施細則》，並於2016年1月及2017年12月修訂，據此，自2011年5月1日起，酒店經營者須建立衛生管理制度並保留衛生管理紀錄。全國人民代表大會常務委員會(全國人大常委會)於

2009年2月頒佈並於2018年12月最新修訂《中華人民共和國食品安全法》，據此，任何供應食品的酒店須取得許可證。國家食品藥品監督管理總局（食品藥品監管總局）於2015年8月頒佈並於2017年11月修訂《食品經營許可管理辦法》，據此，任何從事食品銷售或餐飲服務的實體須取得食品經營許可證，且於2015年10月1日前取得的餐飲服務許可證將於屆滿後由食品經營許可證取代。根據《中華人民共和國食品安全法》，未取得食品經營許可證（原餐飲服務許可證）的酒店將遭處：(i)沒收違法所得及違法生產銷售的食品以及用於違法生產經營的工具、設備、原料等物品；或(ii)違法生產的食品貨值金額不足人民幣10,000元的，處以人民幣50,000元以上人民幣100,000元以下罰款；貨值金額人民幣10,000元或以上的，處以貨值金額10倍以上20倍以下罰款。

由全國人大常委會於1998年4月頒佈並於2008年10月及2019年4月修訂的《中華人民共和國消防法》，以及由公安部於2009年4月30日頒佈、5月1日生效以及於2012年11月1日修訂的《消防監督檢查規定》規定，(i)特殊建設工程（例如總建築面積大於一萬平方米的酒店）的消防設計文件須於施工前經當地縣級以上人民政府住房和城鄉建設主管部門審閱及檢查；(ii)特殊建設工程（例如總建築面積大於一萬平方米的酒店）於施工完成前，須通過當地縣級以上人民政府住房和城鄉建設主管部門的消防檢查及驗收；及(iii)公眾聚集場所（例如酒店）須通過當地縣級以上人民政府消防救援機構的消防安全檢查，此為開業營運的先決條件。根據該等法規，未能通過消防設計檢查及驗收批准或未能通過消防安全檢查（包括消防驗收檢查及安全檢查）的相關酒店可能遭：(i)責令停止施工、停止使用或經營業務；及(ii)處以人民幣30,000元以上人民幣300,000元以下罰款。

於2006年1月，國務院頒佈《娛樂場所管理條例》，並於2016年2月作出修訂。文化部於2013年2月發佈《娛樂場所管理辦法》，並於2017年12月作出修訂。根據該等法規，提供娛樂設施（如迪斯科或舞廳）的酒店須取得娛樂經營許可證。

於2010年11月9日，國家質量監督檢驗檢疫總局及國家標準化管理委員會批准及發佈《旅遊飯店星級的劃分與評定》(GB/T14308-2010)，於2011年1月1日生效。於2010年11月19日，國家旅遊局頒佈了《旅遊飯店星級的劃分與評定實施辦法》，於2011年1月1日生效。根據該等法規，所有經營超過一年的酒店均合資格申請星級評等。觀光酒店分為一星級至五星級五個標準，按設施水平、管理標準及服務質量評估。星級標誌的有效期為三年。

於2012年9月21日，商務部頒佈《單用途商業預付卡管理辦法(試行)》，並於2016年8月18日作出修訂。根據該法規，倘從事零售業、住宿和餐飲業或居民服務業的企業向其客戶發行任何單用途商業預付卡，其須進行登記備案程序。就主要從事住宿業務的酒店而言，其所發行之單用途商業預付卡的預付款項總結餘不得超過其上一會計年度主營業務收入的40%。

於2013年4月25日，全國人民代表大會常務委員會發佈《中華人民共和國旅遊法》，於2013年10月1日生效，並於2018年10月26日經最後修訂。根據該法律，住宿經營者須履行彼等與客戶間協議項下的義務。倘住宿經營者將其部分服務分包予任何第三方或於向客戶提供服務時涉及任何第三方，住宿經營者須就任何對客戶造成的損害與第三方共同承擔連帶責任。

有關租賃的法規

根據由全國人大常委會頒佈、於1995年1月生效並於2007年8月、2009年8月及2020年1月分別修訂的《中華人民共和國城市房地產管理法》，以及由住房和城鄉建設部頒佈、於2011年2月1日生效的《商品房屋租賃管理辦法》，出租人及承租人應當就租賃物業訂立書面租賃合約，當中訂明租賃期限、物業用途、租金及維修責任等有關條款，以及雙方的其他權利與義務。出租人及承租人亦須進行登記備案，以於房地產主管部門留存租賃紀錄。根據該等法律、法規，倘出租人及承租人未進行登記備案，出租人及承租人均可能遭處以罰款，而租賃權益可能次位於利益相關的善意第三人。

於1999年3月，全國人民代表大會通過了《中華人民共和國合同法》，其中第13章規管租賃合約。根據《中華人民共和國合同法》第13章相關規定，承租人經出租人同意，可以將租賃物轉租予第三方。承租人轉租租賃物的，承租人與出租人之間的租賃合約繼續有效。承租人未經出租人同意轉租租賃物的，出租人有權解除合同。

於2007年3月16日，全國人民代表大會通過《中華人民共和國物權法》，據此，訂立抵押合同前抵押財產已出租的，原租賃關係不受該抵押權的影響；抵押權設立後抵押財產出租的，該租賃關係不得對抗已登記的抵押權。

有關消費者保護的法規

於1993年10月，全國人大常委會頒佈《中華人民共和國消費者權益保護法》（《消保法》），於1994年1月1日生效，並於2014年3月15日修訂。根據《消保法》，業務經營者向消費者提供商品或服務，應當遵守以下各項規定：

- 確保商品及服務符合若干安全要求；
- 保護消費者安全；
- 披露商品或者服務的嚴重缺陷，並採取防止危害發生的措施；
- 向消費者提供真實信息，不得作虛假宣傳；
- 於自消費者處收集數據或信息時取得消費者同意及披露收集及／或使用信息的規則；採取技術性措施及其他必要措施保護自消費者處取得的個人信息；不得洩漏、出售或非法提供消費者信息予其他方；在未取得消費者同意或消費者明確表示拒絕的情況下，不得向消費者發送商業性信息；
- 不得以格式條款、通知、聲明、店堂告示等方式，作出排除或者限制消費者權利、減輕或者免除經營者責任、加重消費者責任等對消費者不公平、不合理的規定；
- 經營者在經營活動中使用格式條款的，應當以顯著方式提請消費者注意商品或服務的質量、數量及價格或費用、履行期限和方式、安全注意事項和風險警示、售後服務、民事責任及其他對消費者有重大利害關係的內容，並按消費者要求予以說明；及
- 不得對消費者進行侮辱、誹謗，不得搜查消費者的身體及其攜帶的物品，不得侵犯消費者的人身自由。

業務經營者未能履行上述義務的，或須承擔民事責任。該等責任包括恢復消費者的名譽、消除消費者遭受的不利影響、賠禮道歉，並賠償損失。業務經營者違反該等義務，亦會受到以下處罰：發出警告、沒收違法所得、處以罰款、責令停業、吊銷營業執照或根據法律法規明確規定的情形追究刑事責任。

於2003年12月頒佈，《最高人民法院關於審理人身損害賠償案件適用法律若干問題的解釋》進一步提高了從事酒店、餐廳或娛樂設施等經營活動的業務經營者的責任，經營者未盡合理限度範圍內的法定義務或未能保障他人的人身安全的，應當承擔賠償責任。

有關環境保護的法規

於2012年2月，全國人大常委會發佈及新修訂《中華人民共和國清潔生產促進法》，規定服務性企業(例如餐廳、娛樂場所及酒店)應當採用節能、節水和其他有利於環境保護的技術及設備，並減少或停止使用浪費資源或污染環境之消費品。

根據由全國人大常委會於1989年12月26日頒佈、於2014年4月24日最後修訂的《中華人民共和國環境保護法》、由全國人大常委會於2002年10月28日頒佈、於2018年12月29日最後修訂的《中華人民共和國環境影響評價法》、由國務院於1998年11月29日頒佈及於2017年7月16日修訂的《建設項目環境保護管理條例》、以及由環境保護部於2001年12月27日頒佈及於2010年12月22日修訂的《建設項目竣工環境保護驗收管理辦法》，酒店於開始經營前，須向環境保護主管機關提交環境影響評價報告書／表及建設項目環境保護設施驗收申請報告，以申請批准。根據《建設項目竣工環境保護驗收管理辦法》，任何未取得環境影響評價報告書／表批准的酒店可能遭責令停止施工及恢復物業至其原始狀態，並按其所進行之違法活動及其產生之有害結果，遭處以有關酒店建設項目投資總額之1%以上但5%以下的罰款。直接負責有關項目的人士可能遭處以若干行政處罰。根據《建築工程項目環境保護接受完工條例》，任何未取得建設項目環境保護設施驗收的酒店可能遭處以罰款，並遭責令於限定期間內取得批准。

有關商業特許經營的法規

特許經營受商務部和其地方商務主管部門監督管理。該等活動當前受國務院於2007年2月6日頒佈並於2007年5月1日生效的《商業特許經營管理條例》規管。《商業特許經營管理條例》隨後由商務部於2011年12月12日新修訂及頒佈並於2012年2月1日生效的《商業特許經營備案管理辦法》以及商務部於2012年2月23日新修訂及頒佈並於2012年4月1日生效的《商業特許經營信息披露管理辦法》補充。

根據上述法規，特許人應當擁有成熟的經營模式，具備為加盟商持續提供經營指導及培訓服務的能力，以及在中國境內擁有至少二間自營店且經營時間超過一年等先決條件。特許人未按照上述規定從事特許經營活動的，可能會遭受處罰，如沒收違法所得及處人民幣100,000元以上人民幣500,000元以下的罰款，並由商務部或地方商務主管部門予以公告。特許經營合同應當包括期限、終止及付款方式等若干必要條款。

特許人一般須向商務部或地方商務主管部門進行特許經營合同備案。未按規定進行特許經營備案可能導致處罰，如人民幣100,000元以下的罰款。有關不合規亦可能遭到公告。特許人須於每年的第一季度向商務部或地方商務主管部門申報其上一年度訂立、終止、續簽或修訂的任何特許經營合同。

除加盟商另行同意以外，特許經營合同的經營期限不得少於三年。加盟商有權於簽訂特許經營合同後一定期限內，可以單方解除特許經營合同。

根據《商業特許經營信息披露管理辦法》，於訂立特許經營合同30日前，特許人須以書面形式向加盟商提供特許經營合同之副本，以及有關以下事項之真實而準確的基本信息，包括：

- 名稱、住所、法定代表、註冊資本、業務範圍及有關其商業特許經營的基本信息；
- 有關註冊商標、企業標誌、專利、專有技術及經營模式的基本信息；
- 特許經營費的種類、金額及支付方式(包括保證金的支付以及返還保證金的條件及方式)；
- 特許人向加盟商提供商品、服務及設備的價格及條件；
- 為加盟商持續提供經營指導、技術支持及業務培訓等服務的具體計劃、提供方式及實施計劃；
- 指導及監督特許人經營活動的具體措施；
- 加盟商之所有特許經營酒店的投資預算；
- 中國境內現有加盟商的數量、分佈地域以及經營狀況評估；
- 過往兩年內經會計事務所審計的會計報告摘要及審計報告摘要；

- 有關特許人於過往五年內涉及之任何訴訟的信息；
- 有關特許人及其法定代表是否有任何重大違規紀錄的基本信息；及
- 商務部規定須披露的其他信息。

倘未能披露或作出失實陳述，則加盟商可能終止特許經營合同，而特許人可能遭處以人民幣100,000元以下的罰款。此外，有關不合規亦可能遭到公告。

根據商務部於2008年12月頒佈的《外商投資准入管理指引手冊》(2008年版)，倘已設立外商投資公司希望於中國進行特許經營，必須向商務部或地方商務主管部門申請擴大經營範圍，以納入「通過特許經營方式從事商業活動」。

有關商標的法規

由全國人大常委會於1982年8月23日採納及於2013年8月30日及2019年11月1日修訂的《中華人民共和國商標法》以及由國務院於2002年8月3日採納及於2014年4月29日修訂的《中華人民共和國商標法實施條例》均給予註冊商標及商號之持有人保障。國家知識產權局(商標局)負責處理商標註冊。商標註冊以十年為期限，並可於期限屆滿時按要求額外展延十年。商標許可協議必須提交商標局備案。

有關稅項的法規

根據於2007年3月16日頒佈、於2008年1月1日生效並於2017年2月24日及於2018年12月29日由全國人大常委會修訂的《中華人民共和國企業所得稅法》(企業所得稅法)，及於2007年12月6日由國務院頒佈、於2008年1月1日生效及於2019年4月23日由國務院修訂並於同日生效的《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，內資企業及外商投資企業適用相同的所得稅率25%；該等企業分為居民企業或非居民企業；除在中國成立的企業之外，根據外國(地區)法律成立但「實際管理機構」在中國境內的企業亦被稱為「居民企業」並須就其全球利潤按25%稅率繳納企業所得稅；非居民企業指依照外國(地區)法律成立且「實際管理機構」不在中國境內，但在中國境內設立機構、場所的，或在中國境內未設立機構、場所，但有來源於中國境內所得的企業。在中國境內未設立機構、場所或雖設立機構、場所但取得的所得與其所設機構、場所沒有實際聯繫的非中國居民企業，應當就其來源於中國境內的股息或其自股份移轉而實現的其他收益徵稅，適用稅率為10%。

根據內地與香港於2006年8月21日簽署的《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，倘受益所有人為直接擁有支付股息及利息之外商投資企業25%或以上權益的香港居民且由中國稅收主管部門釐定為符合避免雙重徵稅安排及其他適用法律項下的相關條件及規定，則根據《企業所得稅法》適用的10%預扣稅率可降低為對股息徵收5%的預扣稅，對利息支出徵收7%的預扣稅。但根據於2009年2月20日由國家稅務總局頒佈並於同日生效的《國家稅務總局關於執行稅收協定股息條款有關問題的通告》，以獲取優惠的稅收地位為主要目的的交易或安排不應構成適用稅收協定股息條款優惠規定的理由，納稅人因該交易或安排而不當享受稅收協定待遇的，主管稅務機關有權進行調整。同時根據於2018年2月3日由國家稅務總局發佈並於2018年4月1日生效的《國家稅務總局關於稅收協定中「受益所有人」有關問題的公告》，若申請人從事的經營活動不構成實質性經營活動則可能導致申請人不被認定為「受益所有人」，因此申請人可能無法依據《避免雙重徵稅安排》按上述5%的優惠所得稅率納稅。

根據於1993年12月13日頒佈、於1994年1月1日生效並最新於2017年11月19日修訂的《增值稅暫行條例》，及於1993年12月25日頒佈並於同日生效、於2008年12月15日及2011年10月28日修訂並於2011年11月1日生效的《增值稅暫行條例實施細則》，所有在中國境內銷售貨物或加工、修理修配勞務、銷售服務、無形資產或者不動產及進口貨物的納稅人均須繳納增值稅。

於2017年11月19日，國務院頒佈《關於廢止〈中華人民共和國營業稅暫行條例〉和修改〈中華人民共和國增值稅暫行條例〉的決定》，據此，所有在中國境內從事銷售貨物、提供加工、修理修配勞務、服務銷售、無形資產、不動產以及進口貨物的企業及個人均須繳納增值稅。一般適用的增值稅稅率可簡單分為17%、11%、6%及0%，而小型納稅人適用的稅率為3%。根據於2018年4月4日發佈並於2018年5月1日生效的《財政部、國家稅務總局關於調整增值稅稅率的通知》，適用於增值稅應稅銷售活動或進口貨物的納稅人17%及11%的扣除率分別調整為16%及10%。根據於2019年3月20日由財務部、國家稅務總局及海關總署發佈及於2019年4月1日生效的《關於深化增值稅改革有關政策的公告》，增值稅率分別減至13%及9%。

有關外幣兌換的法規

在中國規管外幣兌換的主要法規為由國務院頒佈及於2008年8月5日修訂的《中華人民共和國外匯管理條例》(外匯管理條例)。根據外匯管理條例，人民幣在經常項目下可自由兌換，包括分派股息、支付利息、貿易及服務相關外匯交易，但在資本項目下不可自由兌換，如直接投資、貸款、投資匯回及投資中國境外證券，除非獲得國家外匯管理局(SAFE)事先批准並於國家外匯管理局事先登記。

於2015年3月30日頒佈並於2019年12月30日最後修訂的《國家外匯管理局關於改革外商投資企業外匯資本金結匯管理方式的通知》(「19號文」)允許外商投資企業將外匯資本所得人民幣資金用於股權投資。根據19號文，外商投資企業資本賬戶中經當地外匯局辦理貨幣出資權益確認(或經銀行辦理貨幣出資入賬登記)的外匯資本可根據企業的實際經營需要在銀行辦理結匯。外商投資企業外匯資本的意願結匯比例暫定為100%。國家外匯管理局可根據國際收支形勢適時對上述比例進行調整。然而，19號文及《國家外匯管理局關於改革和規範資本項目結匯管理政策的通知》進一步規定，外商投資企業不得將其外匯資本所得人民幣資金用於企業經營範圍之外的支出，如不得用於證券投資及融資以及銀行保本型產品以外的其他投資、向非關聯企業發放貸款或建設、購買非自用房地產。

於2019年10月23日，國家外匯管理局頒佈《關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》(「28號文」)。根據28號文，在投資性外商投資企業(包括外商投資性公司、外商投資創業投資企業及外商投資股權投資企業)可根據法律及法規以資本金開展境內股權投資的基礎上，允許非投資性外商投資企業在不違反負面清單且境內所投項目真實、合規的前提下，依法以資本金進行境內股權投資。

根據國家外匯管理局於2020年4月10日發佈的《關於優化外匯管理支持涉外業務發展的通知》，符合條件的企業將資本金、外債和境外上市等資本項目利潤用於境內支付時，無需事前向銀行提供真實性證明材料，確保資金使用真實合規並符合現行資本項目收入使用管理規定。經辦銀行須按照相關規定進行抽查。

於2006年12月25日，中國人民銀行發佈《個人外匯管理辦法》，國家外匯管理局於2007年1月5日發佈其實施細則，兩者均於2007年2月1日生效。實施細則隨後於2016年5月29日修訂。根據該等法規，境內個人參與員工持股計劃、認股期權計劃及其他類似計劃所涉外匯事宜須於取得國家外匯管理局或其授權機構批准後辦理。於2012年2月25日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於境內個人參與境外上市公司股權激勵計劃外匯管理有關問題的通知》(7號文)，以取代《境內個人參與境外上市公司員工持股計劃和認股期權計劃等外匯管理操作規程》。根據7號文，透過境外公開上市公司或中國參與者參與股權激勵計劃或股權薪酬計劃之中國實體的董事會成員、監事、高級行政人員或其他僱員(包括中國公民及連續居住於中國境內不少於一年的外國人)，須於經外匯管理局檢驗及批准後透過該等境外公開上市公司之中國代理人或中國附屬公司就有關計劃完成若干外匯登記手續。我們與我們獲授予認股期權的中國參與者受7號文所規限。倘我們持有該等認股期權的中國參與者或我們的中國附屬公司未能遵守該等法規，有關參與者及彼等之中國僱主可能遭處以罰款及法律制裁。

有關外商投資的法規

全國人大常委會於2019年3月15日制定《中華人民共和國外商投資法》，而國務院於2019年12月26日頒佈《中華人民共和國外商投資法實施條例》，兩者均於2020年1月1日生效。於2019年12月30日，商務部及國家市場監督管理總局共同頒佈《外商投資信息報告辦法》，於2020年1月1日生效。根據該等法律法規，外國投資者或外商投資企業須通過企業登記系統以及企業信用信息公示系統向商務主管部門申報及更新投資信息。任何被發現未遵守該等申報責任的外國投資者或外商投資公司可能遭處以罰款及法律制裁。

《中華人民共和國外商投資法》與《中華人民共和國外商投資法實施條例》取代了三部先前規管中國外商投資的法規，即《中外合資經營企業法》、《中外合作經營企業法》及《外資企業法》連同其實施細則及配套法規。一般而言，外商投資企業的組織架構應受《中華人民共和國公司法》或《中華人民共和國合夥企業法》(由全國人大常委會於1997年2月頒佈及於2006年8月修訂)規管。《中華人民共和國外商投資法》規定，依據先前規管外商投資的法律成立的外商投資企業可在五年過渡期內保留當前架構及公司治理形式，即我們可能於過渡期間被要求調整若干中國附屬公司的當前架構及公司治理形

式。未能適時合理的對其進行調整以符合該等或類似監管合規要求可能導致監管不合規事件，從而對我們當前的公司架構、公司治理及業務運營產生重大不利影響。

有關股本的法規

於2005年10月，全國人大常委會發佈修訂之《中華人民共和國公司法》，於2006年1月1日生效並於2018年10月修訂。於2006年4月，國家工商行政管理總局(SAIC)(國家市場監督管理總局(SAMR)的前身)、商務部、海關總署及國家外匯管理局聯合發佈《關於外商投資的公司審批登記管理法律適用若干問題的執行意見》。根據上述法規，外商投資公司的股東有責任對外商投資公司即時作出足額出資。於2014年6月17日，商務部發佈《商務部關於改進外資審核管理工作的通知》，據此，廢止了對於外商投資公司(包括由台灣、香港及澳門地區投資者投資的公司)之首次出資比例、貨幣出資比例及出資期限施加的限制或規定。擬減少註冊資本的公司須編製資產負債表及資產清單。公司須於決議減少註冊資本日期的十日內通知債券人，並於三十日內在報紙上刊發公告。債權人可於接到通知的三十日內或自公告日期起四十五日內要求公司清償債務或提供相應的擔保。我們若干中國附屬公司的股東具有強制優先認股權。

有關股息分派的法規

規管外商投資企業股息分派的主要法規包括《中華人民共和國公司法》(「《公司法》」)。

根據《公司法》，公司於分配當年度稅後利潤時，須提取利潤的10%撥入其法定盈餘儲備。當公司法定盈餘儲備累計金額達到其註冊資本的50%以上時，可停止撥入。

有關境外融資的法規

於2005年10月21日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於境內居民通過境外特殊目的公司融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(75號文)，於2005年11月1日生效。根據75號文，倘中國居民將其中國實體的資產或股權用作成立境外公司的注資，或向境外公司注入其中國實體的資產或股權而進行海外融資，則彼等須於國家外匯管理局地方分局登記其於境外公司的海外投資。倘中國居民之境外公司有涉及資本變更的重大事項，如股本變更、股權轉讓或置換、合併或分立、長期股權或債務投資或使用中國資產擔保境外債務等，彼等亦須辦理登記變更手續。

此外，75號文可追溯應用。因此，已成立境外公司或取得境外公司控制權且該公司過往已進行境內投資的中國居民，應於2006年3月31日前向當地國家外匯管理局分支完成相關登記程序。根據相關規定，未遵守75號文所載登記程序會引致相關境內公司的外匯活動(包括增加其註冊資本、支付股息及向其境外母公司或聯屬公司進行其他分派以及獲其他境外實體的資本流入)受限制，且相關中國居民亦可能根據中國外匯管理法規受處罰。控制本公司的中國居民須就彼等事項定期向國家外匯管理局登記。

國家外匯管理局向其地方分支發佈一系列有關國家外匯管理局的登記作業程序的指引，包括於2012年12月17日生效的《國家外匯管理局關於進一步改進和調整直接投資外匯管理政策的通知》(59號文)。該等指引標準與75號文就登記事項的規定相比更為明確與嚴格。例如，該等指引對境外實體的境內附屬公司課以對地方國家外匯管理局當局提供真實準確資料的義務，以防該境外實體的任何股東或實益擁有人為一名中國公民或居民。倘境內附屬公司提供非真實的資料將可能需負相關責任，於若干情況下，由其法律代表或其他個人承擔責任。

於2014年7月4日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》(37號文)，於同日生效並取代75號文，此前有關規定與37號文規定不一致的，以37號文為準。根據37號文，任何中國居民(包括中國機構及個人居民)為進行海外投資或向彼等合法擁有的國內或向境外資產或股權(該通知稱為「特殊目的公司」)提供資金，於向中國境外中國居民直接成立或間接控制的企業注資前，應向國家外匯管理局的地方分支登記。根據37號文，「中國機構」是指中國境內依法設立的企業事業法人以及其他經濟組織。「中國個人居民」是指所有中國公民(亦包括海外中國公民)，以及因經濟利益關係在中國境內習慣性居住的外國人。經登記的特殊目的公司須就有關該公司基本資料的任何變動(包括中國個人居民股東、名稱、經營期限、或中國個人居民的增資或減資、股份轉讓或置換、合併或分拆或其他重大變動)修訂其國家外匯管理局登記或備案。此外，倘非上市特殊目的公司向其直接或間接控制的國內公司的董事、監事或僱員授予任何股權激勵，相關中國個人居民可於行使該等選項前向國家外匯管理局地方分支登記。國家外匯管理局地方分支於實施37號文時同時向其地方分支發佈一系列指引。根據37號文，未遵守外匯登記程序可能會引致相關境內公司的外匯活動(包括限制支付股息及向其境外母公進行其他分派以及獲境外實體的資本流入)受限制，且相關中國居民及境內公司亦可能根據中國外匯管理法規受處罰。請參閱「風險因素－與在中國經營業務有關的風險－有關

中國居民成立境外特殊目的公司的中國法規可能會令中國居民股東產生個人負債、限制我們向中國附屬公司注入資金的能力、限制中國附屬公司向我們分派利潤的能力或以其他方式對我們產生不利影響」。

於2015年9月14日，國家發展和改革委員會發佈《國家發展和改革委員會關於推進企業發行外債備案登記制管理改革的通知》，取消企業發行外債（包括一年以上的債券及貸款）的額度審批及批准系統，改革及創新外債管理的方式，以及實施備案及登記系統的管理。

有關併購及海外上市的法規

於2006年8月8日，六個中國監管當局（即商務部、國有資產監督管理委員會、國家稅務總局、國家工商行政管理總局、中國證券監督管理委員會（中國證監會）及國家外匯管理局）聯合發佈《關於外國投資者併購境內企業的規定》（新併購規定），於2006年9月8日生效。此新併購規定（於2009年6月22日經修訂），（其中包括）於境外上市而透過收購中國國內公司成立的及中國公司或個人控制的境外特殊目的公司，須在彼等證券於海外證交所公開上市前取得中國證監會的批准。於2006年9月21日，中國證監會於其官網發佈通知，明確特殊目的公司尋求海外上市需中國證監會審批的文件及材料。

由於此新規定的申請仍不明確，根據中國顧問的建議，我們認為本次上市無須經中國證監會批准，此乃由於本次實為直接投資成立中國境內附屬公司，而非併購國內公司，且我們於2006年9月8日（新併購規定生效日期）前透過外國投資企業於中國開始經營業務。然而，我們無法向閣下保證有關中國政府當局（包括中國證監會）將與中國顧問達致相同結論。倘中國證監會或其他中國監管機構其後釐定我們的上市須獲中國證監會批准，我們可能會面臨中國證監會或其他中國監管當局的制裁，可能因此對公司業務、財務狀況、經營業績、聲譽及前景以及美國預託股份的交易價格造成重大不利影響。

新併購規定亦設立額外程序及規定，可能使外國投資者的併購活動須花費更多時間及更為複雜，該等程序及規定包括於某些情況下，就外國投資者取得中國國內企業之控制權的任何控制權變更交易，須事先通知商務部。

於2017年7月30日，為加強外國投資管理體系及簡化管理程序，商務部修訂於2016年10月頒佈的《外商投資企業設立及變更備案管理暫行辦法》，並於2018年6月作出進一步修訂。根據經修訂暫行辦法，備案管理體系適用於外國投資者對國內非外國投資企

業的併購及於上市公司的策略性投資，惟彼等不涉及中國政府規定實施准入特別管理措施或涉及聯屬公司併購。

於2019年12月30日，為進一步加強外國投資管理及簡化管理程序，商務部及國家市場監督管理總局頒佈《外商投資信息報告辦法》，於2020年1月1日生效，並於同日取代《外商投資企業設立及變更備案管理暫行辦法》。根據該法規，信息報告系統適用於外國投資者對國內非外國投資企業的併購及於上市公司的策略性投資，惟彼等遵守中國政府規定實施准入特別管理措施及不涉及聯屬公司併購。具體而言，根據信息報告系統，倘新外國投資企業註冊成立或非外國投資企業透過收購、合併或其他方式變更為外國投資企業，該等註冊成立變更不再須商務部批准獲記錄備案，但須透過企業登記系統及國家企業信用信息公示系統向商務管理當局進行線上申報，並透過相同系統與國家市場監督管理總局相關部門登記。

有關安全審查的法規

於2011年8月，商務部頒佈《商務部實施外國投資者併購境內企業安全審查制度有關事項的規定》(商務部安全審查規定)，於2011年9月1日生效，以落實於2011年2月3日頒佈的《國務院辦公廳關於建立外國投資者併購境內企業安全審查制度的通知》相關要求。根據該等法規，具「國家防禦及安全」涵義的外國投資者併購及具「國家安全」涵義的外國投資者可能取得境內企業「實際控制權」的收購，須經安全審查。此外，釐定外國投資者對國內企業的特定併購是否須經安全審查時，商務部將檢視該交易的實質內容及實際影響。商務部安全審查規定進一步禁止外國投資者意圖通過委任代表、信託、直接投資、租賃、貸款或合同控制安排進行交易或境外交易而繞過安全審查。

有關勞動合同及社會保障的法規

於1994年7月5日由全國人大常委會頒佈、於1995年1月1日生效及於2009年8月27日、2018年12月29日修訂的《中華人民共和國勞動法》、於2008年1月1日生效及於2012年12月28日修訂的《中華人民共和國勞動合同法》(勞動合同法)、及於2008年9月18日由國務院頒佈及生效的《中華人民共和國勞動合同法實施條例》尋求釐清僱主及僱員的責任並將基本權利編纂成規以保護僱員。其中包括，《中華人民共和國勞動合同法》規定

僱員連續完成兩期固定期限的僱傭合同後，僱員願意繼續工作的，視為簽訂非固定期限的僱傭合同。此外，為同僱主工作超逾十年的僱員有權要求訂立非固定期限合同。《中華人民共和國勞動合同法》亦規定由人力資源外包公司或勞動中介機構派遣的僱員僅限於臨時性、輔助性及替代性崗位。此外，倘僱主透過人力資源外包公司或勞動中介機構聘請僱員，該等實體對其派遣僱員造成任何損傷，僱主可能須承擔連帶責任。根據於2013年12月頒佈的，作為《中華人民共和國勞動合同法》勞務派遣部分條文配套法規的《勞務派遣暫行規定》，一間公司可使用最多佔其勞動力10%的派遣僱員，且目前使用派遣僱員的公司自2014年3月1日已獲得兩年寬恕期以遵守此上限。

根據於1980年9月10日由全國人民代表大會頒佈、於2018年8月31日由全國人大常委會最新修訂及於2019年1月1日生效的《中華人民共和國個人所得稅法》，於中國營運的公司須於支付薪資時根據僱員各自薪資扣繳個人所得稅。

根據於2010年10月28日由全國人大常委會頒佈、於2011年7月1日生效及於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國社會保險法》、於1999年1月22日由國務院頒佈及於2019年3月24日修訂的《社會保險費徵繳暫行條例》及於1999年4月3日由國務院頒佈且生效，並於2002年3月24日及2019年3月24日修訂的《住房公積金管理條例》，僱主須代其僱員繳納數種社會保障基金，包括基本養老保險、失業保險、基本醫療保險、工傷保險、生育保險及住房公積金。未繳納之僱主可能遭處以罰款及責令於規定時限內補足欠款。

經考量自勞動合同法生效以來，中國政府部門已陸續推出眾多新的勞動相關法規，而該等法規的詮釋及實施仍在不斷演變，我們無法向閣下保證我們的僱傭慣例會一直被視為遵守該等新法規。倘由於勞動糾紛或調查而引致我們遭受嚴厲處罰或重大負債，我們的業務及經營業績可能會遭受不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－根據適用的勞動法，我們目前的僱傭慣例或會受到不利影響。」

有關網絡信息保護的法規

於2012年12月28日，全國人大常委會發佈《全國人民代表大會常務委員會關於加強網絡信息保護的決定》，據此，網絡服務供應商和其他企業及機構在業務活動中收集、使用公民個人電子信息，應當公布其收集及使用規定並遵循合法、正當、必要的原則，明示收集、使用信息的目的、方式和範圍，並經被收集者同意，不得違反法律、法規

的規定和雙方約定的收集及使用信息；網絡服務供應商和其他企業及機構以及其工作人員須必須對有關信息嚴格保密，不得洩露、篡改、毀損，不得出售或者非法向他人提供。

於2013年7月16日，工業和信息化部發佈《*電信和互聯網用戶個人信息保護規定*》。有關規定項下的要求較先前全國人民代表大會發佈的上述決定更為嚴格及廣泛。根據該法規，倘網絡服務提供者在提供服務的過程中收集、使用用戶個人信息，應當遵循必要的原則，不得收集其提供服務所必需以外的用戶個人信息。此外，提供者須向其用戶披露任何有關收集或使用的目的、方法及範圍，且須取得信息被收集或使用的用戶的同意。網絡服務提供者應當制定並公布用戶個人信息收集、使用規則，對在提供服務過程中收集、使用的用戶個人信息應當嚴格保密及使用科技及其他方法維持有關信息的安全。在用戶終止使用有關互聯網服務後，網絡服務提供者應當停止對用戶個人信息的收集和使用，並為用戶提供注銷號碼或者賬號的服務。該規定並進一步要求網絡服務提供者不得洩露、篡改、毀損任何有關個人信息，不得出售或者非法向他人提供有關個人信息。此外，倘網絡服務提供者委托他人代理市場銷售和技術服務等直接面向用戶的服務性工作，涉及收集、使用用戶個人信息的，應當對代理人的用戶個人信息保護工作進行監督和管理。該規定的廣義規定，違反者可能面臨警告、罰款、公示及追究刑事責任。

全國人大常委會於2016年11月頒佈的《*中華人民共和國網絡安全法*》並於2017年6月1日生效。此法例亦吸收及重列於上述決定及規定所述的原則及要求，並進一步規定，個人發現網絡運營者違反法律、行政法規的規定或者雙方的約定收集、使用其個人信息的，有權要求網絡運營者刪除其個人信息；發現網絡運營者收集、存儲的其個人信息有錯誤的，有權要求網絡運營者予以更正。網絡運營者應當採取措施予以刪除或者更正。根據此法例，違反者可能面臨(i)警告；(ii)沒收違法所得並處以違法所得一倍至十倍的罰款；或倘無違法所得，處人民幣1,000,000元以下的罰款；或(iii)責令關閉網站、停業整頓，或吊銷營業執照。此外，負責人員可處人民幣10,000元至人民幣100,000元的罰款。

其他法規

有關歐洲網絡信息保護的法規

於2016年4月27日發佈之就個人數據處理及該等數據之自由移動為自然人提供保障的《(EU) 2016/679條例》，以及經廢止並由數據保護相關的歐盟成員國法例（例如德國之《德國聯邦數據保護法》）補充的《95/46/EC指令》（《一般數據保護條例》），對有關自然人的個人數據處理出台若干規定。《一般數據保護條例》規定將適用於歐盟成立的公司及並非於歐盟成立但處理於歐盟（按實施程序的制定或會包括歐洲經濟區）個人的個人

數據的公司(如我們)，倘該等處理活動有關：(a)向位於歐盟的數據主體提供貨品或服務，無論該等數據主體是否須對數據作出付款；或(b)在該等數據主體的行為於歐盟作出的前提下監控彼等之行為。因此，《一般數據保護條例》適用於我們的歐盟實體以及由我們的非歐盟實體以我們歐盟客戶為客群所提供之服務。《一般數據保護條例》對有關公司課以大量責任，內容有關但不限於(i)應用於處理個人數據的原則：例如，合法性、公平性、透明度、對目的的限制、數據極小化及「貫徹私隱保護的設計」、準確性、僅於必須的情況下處理及保存個人數據、按「必須知情基準」限制數據獲取、及透過技術及組織性措施確保個人數據的安全及保密性；(ii)數據控制者展示遵守該等原則(問責性)的能力；(iii)於處理數據前識別法律依據的義務(例如若干特定種類的數據如敏感數據適用特殊規定)；及(iv)數據主體的權利(例如，透明度、有關經處理個人數據信息的權利、取得／收取副本的權利、更正權、消除權、限制處理權、數據可携權及拒絕於若干情況下處理數據的權利)。此導致承擔該義務的公司施加審閱及記錄有關發展、收購、或新產品或服務的使用、科技或數據種類的私隱涵意的多項正式程序及政策。《一般數據保護條例》訂明違反數據保護規定可處高額罰款，依據所觸犯《一般數據保護條例》的條文，罰款可高達(根據違反義務的程度)：(i)前一財政年度全球範圍年度營業額的2%或10百萬歐元，以較高者為準，或(ii)前一財政年度全球範圍年度營業額的4%或20百萬歐元，以較高者為準。監管當局可將責令(例如，停止處理數據)措施改處以或額外施加罰款。《一般數據保護條例》或歐盟成員國法例明訂私隱執行機制，嚴重違反情況可處理刑責。

於2002年7月12日發佈之有關電子通訊行業處理個人數據及私隱保護的《(EC) 2002/58指令》對cookie的使用以及對網站追蹤(包括於若干情況下(尤其是對以營銷為目的進行追蹤所用的cookie)於歐洲為存取保存於用戶終端設備的資料取得知情同意的規定)施加限制。上述私隱及電子通訊法規(旨在廢止2002/58指令)將更替現有規定(尚未得知訂立時間)。未完全遵守有關實施電子私隱法規所有慣例的公司可處以制裁；其與《一般數據保護條例》的關係尚未明朗，但於最壞情況下，將適用與《一般數據保護條例》相同的制裁。

德國稅項

所得稅項

德國企業(股份公司及有限責任公司)須繳納企業所得稅(CIT)，一般而言亦須繳納貿易稅(TT)，即由地區徵收的利潤稅。企業須就應課稅所得額15%的稅率繳納企業所得稅。企業所得稅需收取5.5%附加稅，因此實際稅率為15.825%。地區政府亦就應課稅所得額收取貿易稅，惟稅率乃根據各地區的當地倍數而定。因此，各區貿易稅稅率可能每區不同。通常，貿易稅按實際稅率7%至17.5%徵收(惟在部分地區達31.5%)。法蘭克福的貿易稅為16.1%，而慕尼黑的貿易稅為17.15%。

符合所謂為稅務目的而形成企業合夥(*Mitunternehmensschaften*)資格的合夥(有限責任公司及兩合公司)本身須繳納貿易稅,但無須繳納企業所得稅。就企業所得稅而言,合夥屬稅務透明,即合夥的應課稅所得額按合夥本身層面釐定,而後按其於合夥中權益比例分配至夥伴,無論是否實際分派。就合夥的夥伴為企業的情況而言,所得須繳納合夥層面的企業所得稅。倘達成條件,參與合夥產生的合夥開支可自應課稅所得額中扣除稅項,惟受適用於有關開支扣減的一般規定所規限,其他條件為開支須納入夥伴層面的稅務申報中。

外國企業的德國分支/常設機構須繳納企業所得稅及貿易稅。就常設機構而言,德國雙重徵稅協定一般將課稅權指派予德國。外國企業(中國住宿控股新加坡有限公司)*(China Lodging Holdings Singapore Pte. Ltd.)作為有限夥伴於德國合夥(Huazhu GmbH & Co. KG)的參與可就企業所得稅及貿易稅的目的於德國創立外國企業的常設機構。

參與豁免

德國企業所收取的股息一般豁免課徵企業所得稅,倘(尤其是)於年初達成至少10%參與額度,且分派的股息尚未自分派實體的應課稅所得額中扣除;股息的5%被視為不可扣抵的業務開支。因此,股息實際豁免95%的稅項。股息的實際企業所得稅因此約為0.8% (= 5% x 15% x 1.055%)。此參與豁免無論最短持有期間或附屬公司(德國或外國的)居住地均適用。倘股份持作銀行及金融機構的交易股份,該參與豁免(其中包括)則不適用。

根據額外規定,貿易稅適用95%豁免。就自德國企業收取未豁免稅項的股息而言,年初最低持股量最少須達15%;否則,該股息就貿易稅而言屬全數應課稅。此外,倘與股息有直接關聯的業務開支(例如,收購有關股份所產生的利息費用)存在或在其範圍內,股息就貿易稅而言亦屬應課稅。按貿易稅進行會計處理的來自外國企業股息而言,亦主要採取相同原則,惟或會適用若干額外實質規定。

95%參與豁免亦適用於來自出售企業股份的資本利得。豁免僅適用於過去進行的若干稅收中性重組及過往實際撇減。資本利得的95%參與豁免均適用於企業所得稅及貿易稅。同理,倘股份由銀行及金融機構持作交易股份,則不適用資本利得的參與豁免(其中包括)。

企業所得稅及貿易稅目的組成稅務組別

德國的稅務組別可就企業所得稅及貿易稅的目的於領導稅務組別的主體(母公司)層面抵銷應課稅所得額(正數及負數)。

有關稅務組別尤其須於至少五個曆年的固定最短期間內持有多數票(財務整合)以及實施及妥善執行損益轉讓協議。據此，根據德國會計規則(HGB)釐定的所有附屬公司層面所獲利潤及所受虧損須由於德國的稅務組別領頭轉讓或補償。該稅務組別的優勢之一為，自附屬公司向母公司轉讓的利潤由於概無5%不可扣減開支的稅項，故完全豁免企業所得稅及貿易稅。僅企業可成為稅務處別的附屬公司。

預扣稅

德國企業支付的股息須繳納25%預扣稅(Kapitalertragsteuer)加上5.5%的附加稅。德國居民股東須可於退稅申報時，要求退還已支付的預扣稅。非德國居民的股東除非適用豁免，預扣稅一般而言可能會成為最終稅項成本。

就此而言，例如，預扣稅40%的退稅於向聯邦中央稅務局(Bundeszentralamt für Steuern)申請時方獲授予。因此，授予德國非居民股東的股息適用15.825%實際預扣稅稅率。然而，此退稅根據德國反協定濫用條文受更多實質規定所規限。

根據國內法例於德國實施的《歐盟母公司－附屬公司指引》(EU Parent-Subsidiary Directive)，倘德國附屬公司向其歐盟股東企業(持有該德國附屬公司10%最低參與至少12個月)支付股息並達致根據德國反協定濫用條文的實質規定，於申請及發出有關稅項豁免證書(Freistellungsbescheinigung)前，預扣稅可降至零。

此外，根據德國及股東居住國家的雙重稅務協定，預扣稅(於申請後)可降低至5%或15%，於某些情況下，外國股東須符合並證明實質要求且有關降稅須事先申請及發出稅務減免證書。

反之，由合夥(例如，有限責任公司及兩合公司)支付的利潤分派無須繳納預扣稅，此乃由於就德國所得稅務而言彼等為「取款」而非股息。

倘合夥自其企業附屬公司收取股息且倘該等企業附屬公司將對德國合夥的常設機構實際作出貢獻，股息預扣稅無法於合夥層面但可於其夥伴層面要求返還。此亦適用由於於德國參與合夥而成立常設機構的德國合夥的外國夥伴，並因此須繳納有限的企業所得稅且須於德國申報企業所得稅。

然而，外國夥伴就德國企業所得稅申報中的股息預扣稅的返還要求，僅可於合夥的企業附屬公司對德國合夥的常設機構實際作出貢獻時方可作出。由於德國合夥為半透明實體，企業附屬公司須與該合夥具有職能關係，以對德國常設機構所作出外國夥伴由於參與德國合夥而可能作出的貢獻。倘該企業附屬公司對德國合夥的常設機構未作出

貢獻，彼等可能直接對該合夥的外國夥伴直接作出貢獻。在此情況下，自該等企業的股息將被視為由外國夥伴而非德國合夥直接收取，以引致上述解釋的一般退稅程序（包括實質證明）。

新加坡稅項

企業稅

新加坡的現行企業所得稅稅率為17%，自2010年課稅年度起生效。此外，2019年課稅年度及之前的部分免稅計劃適用於一般應課稅利潤首300,000新加坡元，以及具體取決於企業一般應課稅利潤首10,000新加坡元的75%，和取決於下一290,000新加坡元的50%可獲豁免繳納企業所得稅。自2020年課稅年度開始，部分免稅計劃適用於企業一般應課稅利潤首200,000新加坡元，以及具體取決於企業一般應課稅利潤首10,000新加坡元的75%，及取決於下一190,000新加坡元的50%可獲豁免繳納企業所得稅。剩餘的應課稅利潤（部分免稅後）將徵收17%稅款。於2018年、2019年及2020年課稅年度，企業將分別獲得課稅年度應付稅款的40%、20%及25%企業所得稅退稅，各課稅年度的上限分別為15,000新加坡元、10,000新加坡元及15,000新加坡元。

新加坡於2005年課稅年度推行針對新創業公司的免稅計劃，以支持創業精神並協助本地企業增長。就2019年課稅年度及之前，一般應課稅利潤首100,000新加坡元可獲全面豁免，及下一200,000新加坡元之一般應課稅利潤可進一步獲50%豁免。自2020年課稅年度往後，一般應課稅利潤首100,000新加坡元可獲75%豁免，及下一100,000新加坡元之一般應課稅利潤可進一步獲50%豁免。

我們於新加坡的附屬公司須繳納稅率為17%的新加坡企業所得稅。

股息分派

新加坡採用一級企業稅收制度，據此，自公司利潤中徵收的稅款為最終稅款，而位於新加坡的公司的稅後利潤可作為免稅股息分派予其股東。不論股東為公司或個人，以及股東是否新加坡納稅居民，此等股息均於股東手中免稅。新加坡目前對向居民或非居民股東支付的股息均不徵收預扣稅。

商品及服務稅

新加坡商品及服務稅為對進口新加坡的商品及幾乎所有在新加坡供應的商品及服務徵收消費稅，其現行稅率為7%。

概覽

我們是一家業務營運遍及國際的中國領先且發展迅速的多品牌酒店集團，根據弗若斯特沙利文的資料，於2019年12月底，以經營的酒店客房數量計，我們是中國第二大及全球第九大酒店集團。

本集團由著名企業家季琦先生所創立，季琦先生於1999年及於2002年分別共同創立中國最大的在線旅遊服務公司之一—Trip.com(納斯達克：TCOM，前稱攜程)及中國另一家領先酒店集團—如家酒店(前納斯達克代碼：HMIN)。本集團於2005年12月開始運營。在季琦先生的領導之下，通過不斷的技术創新及業務現代化以及對研發的重大投資，我們成功地成長為一家全球領先的酒店集團，經營及管理多品牌酒店。有關我們業務及創新業務模式的進一步詳情，請參閱本招股章程「業務」一節。

本公司於2007年1月4日註冊成立，我們的美國預託股份自2010年3月26日起主要於納斯達克上市。

里程碑

下表說明我們的歷史及業務發展的關鍵里程碑：

年份	里程碑
2005年	我們於蘇州崑山推出第一家漢庭酒店。
2008年	我們推出經濟型酒店產品，漢庭海友客棧(其後更名為海友酒店)。
2010年	我們的美國預託股份於納斯達克上市。 我們於上海推出第一家全季酒店。
2012年	我們收購中檔連鎖酒店星程酒店發展(香港)有限公司(「星程香港」)51%的股權，將我們的服務拓展至四個酒店品牌。 我們將中文商標名稱由「漢庭酒店集團」更改為「華住酒店集團」。
2013年	我們自C-Travel International Limited收購星程香港餘下49%的股權。 我們採用中國首款專有的雲端物業管理系統。

歷史及公司架構

年份	里程碑
2014年	<p>我們與雅高（「雅高」）訂立協議，在大中華地區聯手發展雅高品牌酒店，並與雅高形成廣泛而長期的聯盟關係。</p> <p>我們在中國提供首款自動入住或退房自助服務機，採用面部識別等先進技術。</p>
2016年	<p>我們完成與雅高的交易。有關進一步詳情，請參閱本節中「重大收購」及「與雅高的戰略聯盟」的小節。</p>
2017年	<p>我們完成收購桔子水晶的所有股權，桔子水晶以<i>桔子水晶酒店</i>及<i>桔子酒店</i>品牌經營酒店。</p> <p>我們發行於2022年到期475百萬美元0.375%的可換股優先票據。</p>
2018年	<p>我們更名為華住集團有限公司或華住。</p> <p>我們逐步完成收購布洛斯酒店管理的大多數股份，其在中國高檔市場以<i>花間堂酒店</i>及<i>度假村的</i>品牌（現為<i>花間堂</i>）從事經營及管理酒店的業務。</p>
2019年	<p>我們榮獲「2019年CIO 100 Award」，於創新使用信息科技傳遞企業價值被認可為世界百大最具創新的組織之一。</p> <p>我們的華住會擁有超過150百萬名會員。</p> <p>我們的全季酒店品牌旗下第一家境外酒店於新加坡開幕，為我們直接經營的酒店。</p>
2020年	<p>我們完成收購Steigenberger Hotels AG的所有股權，該公司主要於歐洲從事五個品牌（即<i>施柏閣</i>、<i>美輪美奐酒店</i>、<i>Jaz in the City</i>、<i>IntercityHotel</i>及<i>Zleep Hotels</i>）旗下的酒店經營及管理業務。</p> <p>我們發行於2026年到期500百萬美元3%的可換股優先票據。</p>

與雅高的戰略聯盟

雅高是全球領先的增強型酒店集團，該集團以從奢華型到經濟型的品牌組合於110個國家擁有及租賃、管理及特許經營超過5,000家酒店、度假村及住宅。該集團由11名董事組成的董事會治理，董事會包括我們的董事Sébastien BAZIN先生。雅高在倫敦證券交易所及巴黎泛歐交易所上市，並列入巴黎泛歐交易所CAC 40指數。

自2014年12月，我們與雅高在大中華地區聯手發展雅高品牌酒店，並與雅高形成廣泛而長期的聯盟關係。於最後實際可行日期，雅高(通過其附屬公司AAPC Hong Kong Limited (「AAPC」))實益擁有我們發行在外股份總數的約5.2%，且於2020年6月30日，我們擁有雅高股份約2.9%。有關雅高於本公司股權的進一步詳情，請參閱「主要股東」一節股權表附註6。我們的合作包括：

- 我們的若干全資附屬公司，其於中國、台灣及蒙古的中端及經濟市場從事雅高品牌旗下酒店的擁有、租賃、特許經營、經營及管理業務；
- AAPC LUB，其為雅高於香港的附屬公司(由我們擁有約28%)(x)於香港、澳門、台灣、中國及蒙古的奢華及高檔市場，以及(y)於香港及澳門及根據若干特殊品牌的安排於中國、蒙古及台灣的中端及經濟市場，從事雅高品牌旗下酒店的擁有、租賃、特許經營、經營及管理酒店的業務；
- 雅高授予我們於中國、台灣及蒙古的「美居酒店」、「宜必思酒店」及「宜必思尚品酒店」的獨家特許經營權，以及於中國、台灣及蒙古的「美爵酒店」及「諾富特酒店」的非獨家特許經營權(AAPC LUB是同一區域中唯一擁有「美爵酒店」及「諾富特酒店」非獨家特許經營權的其他實體)；該等品牌旗下的所有酒店將繼續按雅高品牌標準進行管理，並享受雅高的國際分銷及忠誠度平台的所有優勢，並將參與我們的忠誠及分銷平台，並受益於我們的實地支持，惟例外情況除外；
- 我們授予雅高附屬公司AAPC向我們董事會任命一名董事的權利，惟受若干條件及資格規限；
- 我們與雅高訂立一份經修訂及重列的非競爭協議，其規範我們及雅高的若干業務限制，並對雅高在我們的股本證券施加若干禁售及中止限制，包括：
 - 對我們適用的限制性契約：我們在各種情況下，不會經營、許可、管理或特許經營及／或擁有及／或購買中國、蒙古、香港、澳門及台灣(「目標地區」)雅高的任何競爭對手在酒店業務中的任何品牌的任何權利；或向雅高的任何競爭對手授予或出售重大權益；

- **對雅高的限制性契約：**雅高將不會且不得促使其集團成員直接或間接收購或持有將導致雅高直接或間接擁有我們任何競爭對手重大權益的股本證券；
- **創造新的酒店品牌：**倘雅高於目標地區推出雅高定位的任何新品牌，以針對(i)中端及經濟細分市場，或(ii)奢華及高檔細分市場（「**新創建酒店品牌**」），則雅高應促使其集團相關成員提供優先購買權予(x)我們（於針對中端及經濟細分市場的品牌時）於中國、台灣及蒙古該新創建酒店品牌的獨家特許經營權；或(y)AAPC LUB（於針對奢華及高檔細分市場的品牌時）於目標地區內該新創建酒店品牌的獨家特許經營權；及
- 由AAPC、季琦先生與本公司訂立的表決權及優先購買權的契據（「**表決權及優先購買權契據**」），據此（其中包括），(x)AAPC擁有季琦先生或其關聯公司轉讓我們證券的優先購買權（AAPC尚未行使），及(y)我們及季琦先生同意在有特定條件的情況下，協助雅高的任命人進入我們的董事會。在本公司的任何股東大會上，季琦先生須（其中包括）提名APCC的任命人為董事會成員，並投票贊成委任APCC的任命人為我們董事會成員的任何股東決議案。

我們與雅高一直相互獨立經營，我們皆於納斯達克（就本公司而言）及倫敦證券交易所及巴黎泛歐交易所（就雅高而言）上市超過10年。此外，誠如本招股章程中「與控股股東的關係」一節中「管理獨立性」、「經營獨立性」及「財務獨立性」披露的相同原因，我們有能力獨立於雅高的業務並按公平基準進行我們的業務。

重大收購

作為我們內生增長的附加結果，我們在合併及收購以及收購後整合方面已積累豐富的經驗。自2012年起，我們已成功完成以下重大收購：

收購星程香港

我們於2012年5月完成收購星程香港51%的股權，並於2013年12月自C-Travel International Limited (Trip.com的附屬公司)收購星程香港餘下49%的股權。我們目前擁有星程酒店品牌。有關星程香港的進一步詳情，請參閱「業務－我們的品牌」及「業務－我們的競爭優勢及策略」兩節。

收購桔子水晶

於2017年2月25日，我們自若干獨立第三方收購桔子水晶的所有股權，代價為人民幣3,765,000,000元，桔子水晶以*桔子水晶酒店*及*桔子酒店*品牌擁有酒店。代價乃經雙方主要根據折現現金流估值法並經公平磋商後而定。收購事項已合法完成，並於2017年5月25日償清代價。有關桔子水晶的進一步詳情，請參閱「業務－我們的品牌」及「業務－我們的競爭優勢及策略」兩節。

收購布洛斯酒店管理

2017年及2019年之間，我們逐步認購及收購若干獨立第三方在布洛斯酒店管理合共約99.33%的股權。布洛斯酒店管理在中國高檔市場從事以*花間堂酒店*及*度假村*（現為*花間堂*）的品牌經營及管理酒店的業務，總代價約為人民幣632,875,000元。代價乃主要根據使用企業價值對EBITDA比率的估值法並經雙方公平磋商後而釐定。最後一項收購於2019年9月12日合法完成並結清。

截至最後實際可行日期，我們擁有布洛斯酒店管理合共99.33%的權益。*花間堂*是我們針對富裕旅客的高檔生活方式及度假村品牌，瞄準富裕旅客。*花間堂*的大部分酒店均位於典型景點附近。更多有關*花間堂*的詳情，請參閱「業務－我們的品牌」及「業務－我們的競爭優勢及策略」兩節。

收購德意志酒店

於2019年11月4日，本公司訂立股份購買協議，自獨立第三方收購Steigenberger Hotels AG（一家根據德國法例成立的公司）100%的股權，代價約為7.2億歐元。代價乃主要根據折現現金流估值法並經雙方公平磋商後而釐定。收購事項已合法完成，並於2020年1月2日結清。截至2020年6月30日，德意志酒店主要於歐洲以五個獨立酒店品牌經營116家酒店。有關德意志酒店的進一步詳情，請參閱「業務－我們的品牌」、「業務－我們的競爭優勢及策略」及「業務－技術基礎設施及數字化」各節。

除了上述披露者外，我們於往績記錄期間未進行任何重大收購、出售或合併。

歷史及公司架構

主要附屬公司

我們主要附屬公司的主要業務活動及成立日期如下表所示：

主要附屬公司名稱	註冊 成立日期	已發行或 已註冊股本	本集團 應佔股權	註冊 成立地點	主要 業務活動
中國住宿控股(香港)有限公司*(China Lodging Holdings (HK) Limited)	2008年10月22日	144,000,000美元 1港元	100%	香港	投資控股及特許經營
中國住宿控股新加坡有限公司*(China Lodging Holdings Singapore Pte. Ltd.)	2010年4月14日	20,000,000美元 1新加坡元	100%	新加坡	附設餐廳酒店、業務及管理諮詢服務
漢庭星空(上海)酒店管理有限公司	2006年3月3日	138,000,000美元	100%	中國	酒店及物業管理、技術開發及支援
漢庭(上海)企業管理有限公司	2010年12月14日	2,200,000美元	100%	中國	投資控股及相關培訓服務
漢庭(天津)投資諮詢有限公司*(HanTing (Tianjin) Investment Consulting Co., Ltd)	2008年1月16日	48,000,000美元	100%	中國	酒店管理
漢庭科技(蘇州)有限公司	2008年12月3日	人民幣201,346,500元	100%	中國	軟件開發及銷售、酒店管理培訓及諮詢
星程酒店管理(上海)有限公司*(Starway Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.)	2008年7月29日	300,000美元	100%	中國	酒店管理及諮詢服務
華住酒店管理有限公司*(Huazhu Hotel Management Co., Ltd.)	2012年8月16日	人民幣297,000,000元	100%	中國	酒店及物業管理
季住信息技術(上海)有限公司	2014年2月26日	人民幣12,000,000元	100%	中國	資訊技術開發及相關諮詢服務
ACL大中華有限公司*(ACL Greater China Limited)	2014年10月28日	197,028,198港元	100%	香港	投資控股
華住投資1有限公司*(Huazhu Investment I Limited)	2017年11月10日	1港元	100%	香港	投資
雅高美華酒店管理有限公司*(Yagao Meihua Hotel Management Co., Ltd.)	2015年2月16日	8,500,000美元	100%	中國	酒店管理
桔子酒店管理(中國)有限公司*(Orange Hotel Management (China) Co., Ltd.)	2006年4月4日	人民幣269,000,000元	100%	中國	酒店及物業管理、餐飲服務
北京桔子水晶酒店管理諮詢有限公司	2011年10月27日	64,500,000美元	100%	中國	酒店及物業管理及諮詢服務
華住酒店管理(寧波)有限公司	2018年7月20日	人民幣200,000,000元	100%	中國	酒店管理及物業服務以及諮詢服務

* 僅供識別

歷史及公司架構

主要附屬公司名稱	註冊 成立日期	已發行或 已註冊股本	本集團 應佔股權	註冊 成立地點	主要 業務活動
盟廣信息技術有限公司	2013年11月7日	人民幣51,127,500元	85.92%	中國	信息技術服務及相關諮詢服務、軟件及硬件開發
北京東華賓館有限公司	2012年9月12日	人民幣3,000,000元	100%	中國	酒店及物業管理、餐飲服務、會議服務
上海長庭酒店管理有限公司	2008年9月25日	人民幣1,000,000元	100%	中國	酒店及物業管理、投資諮詢
Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft	1985年9月12日	12,480,000歐元	100%	德國	酒店及餐廳經營及提供其他相關服務
IntercityHotel GmbH	1987年11月24日	1,500,000歐元	100%	德國	酒店經營及開發

於納斯達克上市

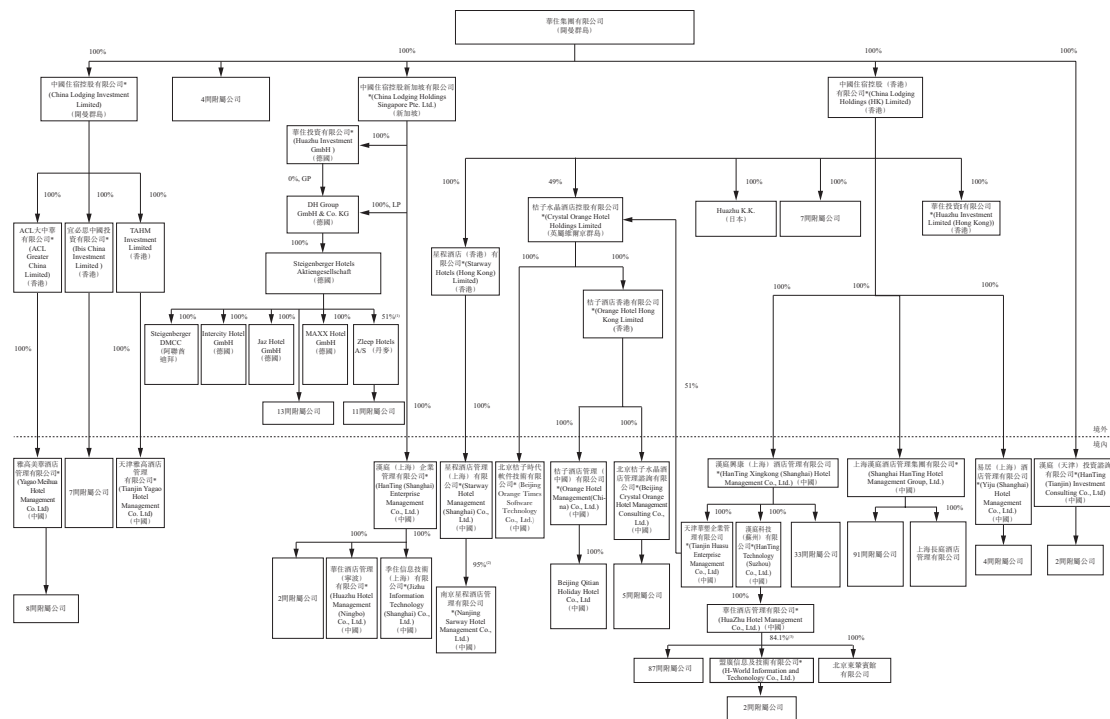
自2010年3月26日起，我們的美國預託股份以「HTHT」為股票代碼於納斯達克上市，我們於納斯達克有至少兩個完整財政年度良好監管合規的往績記錄。

尋求於香港聯交所上市的理由

我們相信上市符合本集團的業務發展戰略且有利於我們及股東的整體利益，乃由於其將為我們提供更多進入亞洲的資本市場的機會，並進一步提升在酒店行業中極為重要的形象，提高我們吸引新客戶、人才、業務夥伴和戰略投資者的能力。

公司架構

截至最後實際可行日期，我們擁有超過310家附屬公司。下表載列本集團於最後實際可行日期的簡化公司架構：



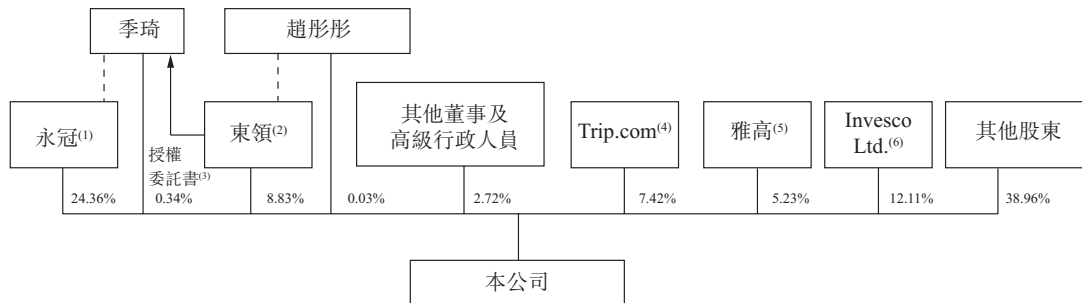
附註：

- (1) Zleep Hotels A/S由Hotel Holding ApS (非一名獨立第三方) 持有49%。
- (2) 南京星程酒店管理有限公司*(Nanjing Starway Hotel Management Co., Ltd.)由汲自春 (為一名獨立第三方) 持有5%。
- (3) 盟廣信息技術有限公司(i)由上海盟廣企業管理合夥企業(有限合夥)(為我們的附屬公司之一) 持有約11.74%；(ii)由上海華伴酒店管理合夥企業(有限合夥)(為本集團成員的一般合夥人) 持有約1.96%；(iii)由俞萍(為一名獨立第三方) 持有約0.25%；及(iv)由寧波梅山保稅港區軼洋投資合夥企業(有限合夥)(其大部分權益由我們的董事之一張尚稚先生所擁有) 持有約1.96%。

* 僅供識別

股權架構

下圖載列本公司於最後實際可行日期的股權架構：

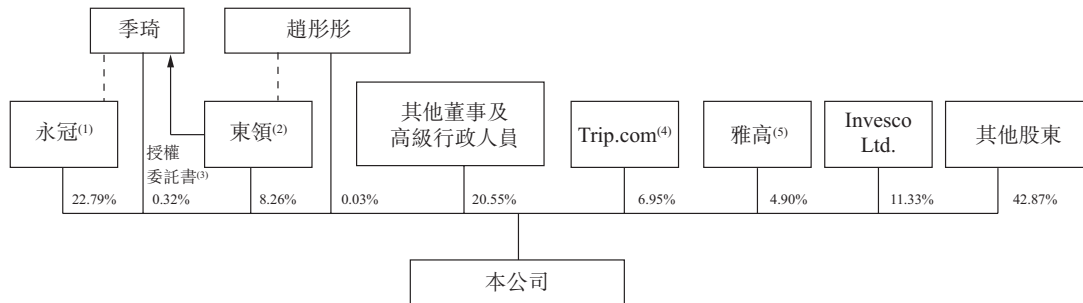


附註：

- (1) 永冠由Sherman Holdings全資擁有，而Sherman Holdings則由Credit Suisse Trust Limited (「CS受託人」) 全資擁有。CS受託人擔任季家族信託的受託人，季琦先生及其家庭成員為受益人。季家族信託為全權信託，季琦先生為財產授予人。
- (2) 東領由一家英屬維爾京群島公司Perfect Will Holdings Limited (「Perfect Will」) 全資擁有，而Perfect Will則由Asia Square Holdings Ltd. (「Asia Square」) 全資擁有，作為J. Safra Sarasin Trust Company (Singapore) Ltd. (「Sarasin信託」) 的提名人。Sarasin信託是Tanya信託的受託人，趙彤彤女士及其家庭成員為受益人。Tanya信託為全權信託，趙彤彤女士為財產授予人。
- (3) 根據日期為2014年11月27日的授權委託書，季琦先生就16,000,000股美國預託股份擁有表決權，其相當於16,000,000股股份，該等美國預託股份已質押予第三方金融機構作為借款的抵押，而東領持有10,224,652股股份。
- (4) 季琦先生為Trip.com董事。根據Trip.com與季琦先生之間日期為2016年12月16日的支持協議，Trip.com將出席本公司的任何股東大會，且倘季琦先生對於有關大會上提呈關於若干收購建議的決議案投反對票，Trip.com將就Trip.com有表決權之股份或支配表決權之股份於有關會議上就任何有關決議案投(或促使投)反對票。
- (5) 雅高透過其間接全資附屬公司AAPC持有股份。根據AAPC與季琦先生之間日期為2017年2月28日的支持協議，AAPC與季先生同意互相通知並討論涉及我們的各方可能知悉的若干收購建項。於該情況下，有關各方均同意盡其商業上合理的努力就該收購建議事項達致共同的決定。AAPC進一步同意出席我們的任何股東大會，並就其有表決權之股份或支配表決權之股份(按季先生指定的方式)，對董事會已採納一項決議案以反對或拒絕的有關支持或尋求協助若干收購建議的任何決議案，於會上投(或促使投)反對票。
- (6) 根據Invesco Ltd.於2020年2月7日向美國證交會提交的附表13G第一份修訂本，Invesco Ltd.通過其附屬公司及／或其控制的基金被視為實益擁有我們的股份。
- (7) 有關未行使的換股權及選擇權的詳情分別載於本招股章程中「財務資料－未償還債項」及「法定及一般資料－A. 有關本集團的進一步資料－4. 股份激勵計劃」分節。

歷史及公司架構

下圖說明我們緊隨全球發售完成後的股權結構（假設於最後實際可行日期本公司所有主要股東股權保持不變且超額配股權未獲行使，並未計及可能根據股份激勵計劃發行的股份）：



附註：

請參閱過往股權架構圖表附註。

合同安排

於最後實際可行日期，我們於中國擁有四間以可變權益實體結構組成的附屬公司，本集團可根據合同安排（「合同安排」）控制該等實體，該等附屬公司為環美信息技術（上海）有限公司（「環美信息技術」）、環美國際旅行社（上海）有限公司（「環美旅行」）、天津盟廣信息技術有限公司（「天津盟廣」）及寧波福庭企業管理有限公司（「寧波福庭」）（統稱「可變權益實體」），該等實體乃由於特定行業的境外投資限制或商業原因而成立。

該四間可變權益實體共同或個別在收入貢獻及創新方面對本集團的影響皆不重大。尚未開業的環美信息技術為環美旅行的控股公司，而環美旅行從事國際旅行社業務。天津盟廣持有網絡服務供應商（ISP）牌照，為本集團多家酒店分公司提供互聯網服務。寧波福庭並無重大業務，且其於一間從事酒店營運的實體中持有股權。可變權益實體不參與設計或實施本集團業務的任何創新功能，而可變權益實體的業務亦與此類創新功能無關。可變權益實體及其附屬公司的總收入共分別佔我們截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月的綜合總淨收入的0.04%、0.30%、0.36%及0.53%。因此，可變權益實體對本集團的收入貢獻甚微。

誠如我們的中國法律顧問君合律師事務提供的意見所載：

- (a) 中國可變權益實體的所有權架構並無且將不會違反任何當前有效的適用中國法律及法規；

- (b) 受中國法律及法規規管的各合同安排屬有效、合法及具約束力，並無且將不會違反任何當前有效的適用中國法律及法規或可變權益實體各自的組織章程細則；
- (c) 受中國法律法規規管的各合同安排將不會根據《中華人民共和國合同法》被視為「以合法形式掩蓋非法目的」而屬無效，因合同安排(i)乃因特定行業的外商投資限制或商業原因而設立，(ii)不會侵犯國家或任何其他第三方的利益，及(iii)就增值電信服務及國際旅行社業務而言並未被中國法律及法規明令禁止；及
- (d) 當前有關合同安排的中國法律詮釋及應用存在極大不確定性，因此，中國監管機構或仲裁法庭或法院的意見或可能與我們的中國法律顧問相反。現時尚未確定是否將採納有關合同安排的任何新訂中國法律、法規或政策，或倘採納新訂法律、法規或政策，其將作出何種規定。倘我們或我們的任何可變權益實體被發現違反任何現有或未來中國法律、法規或政策，或未能取得或維持任何所需許可證或批准，相關中國監管機構將有廣泛酌情權就處理該等違規或就未能取得或維持許可證或批准採取行動，而我們可能會面臨嚴厲處罰，包括被禁止繼續運營或解除合同安排。

國家外匯管理局註冊

根據國家外匯管理局於2005年11月1日頒佈的《國家外匯管理局關於境內居民通過境外特殊目的公司融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》或75號文，中國居民在成立或控制任何境外特殊目的公司前，須事先向當地國家外匯管理局分局申請辦理境外投資外匯登記。

國家外匯管理局於2014年7月4日頒佈的《國家外匯管理局關於境內居民通過特殊目的公司境外投融資及返程投資外匯管理有關問題的通知》或37號文取代了75號文，但持續由國家外匯管理局及其分局就中國居民成立特殊目的公司辦理註冊登記。

根據中國居民個人境外投資外匯登記表及本公司之聲明，本公司股東季琦先生、吳炯先生及趙彤彤女士已就註冊成立境外特殊目的公司、本公司以及於相同者持有股權，向國家外匯管理局天津分局完成75號文項下的外匯登記手續。因此，該等個人毋須根據37號文完成外匯登記手續。

概覽

我們是一家業務覆蓋全球的領先且發展迅速的中國多品牌酒店集團。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年底，以經營的酒店客房數量計，我們為中國第二大及全球第九大的酒店集團。我們的酒店於三種不同模式下經營：租賃及自有模式、特許經營模式以及我們根據管理合同經營的特許經營酒店，我們稱之為「管理加盟」模式。我們將我們的酒店網絡自截至2017年12月31日的3,746家酒店擴展至截至2019年12月31日的5,618家酒店，複合年增長率為22.5%。根據弗若斯特沙利文的資料，我們於本期間1,872家酒店的淨增長幅度居全球所有公開上市酒店集團之冠。截至2020年6月30日，我們擁有6,187家在營酒店，包括758家租賃及自有酒店及5,429家管理加盟及特許經營酒店，合共有599,235間酒店客房。截至同日，我們正在另外開發2,375家新酒店，包括54家租賃及自有酒店以及2,321家管理加盟及特許經營酒店。

品牌乃為我們的成功基石。十多年來，我們已自一家經濟型連鎖酒店擴展為多品牌酒店集團，業務範圍涵蓋所有細分市場。憑借我們對消費者的洞察力及提供創新且引領潮流產品的能力，我們目前經營超過20個各具特色的酒店品牌組合。作為我們成功品牌建設的範例，我們的支柱品牌漢庭酒店在中國已是家喻戶曉的品牌，為舒適住宿及經濟實惠的代名詞。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年12月31日，於全球公開上市的酒店集團的所有經濟型酒店品牌中，漢庭酒店擁有的酒店數量位居第一。根據弗若斯特沙利文調查，以消費者心智佔有率而言，我們的另一知名品牌全季酒店在中國所有中檔酒店品牌中名列第一。自我們的首家高檔品牌禧玥酒店於2013年開業以來，我們已進一步拓展至高檔市場。我們亦透過於2016年與雅高的戰略聯盟以及於2020年1月對德意志酒店的收購，借助國際中檔至高檔品牌進一步豐富了我們的品牌矩陣。藉由擴展我們的品牌矩陣，我們現在不僅提供針對商務顧客的產品，亦提供符合新市場趨勢及客戶需求（如周末度假及生活體驗）的品牌。我們的生活方式及度假村品牌花間堂尤其受到休閒旅客的歡迎。

下表呈列我們截至本招股章程日期以類別劃分的主要酒店品牌。

經濟型	中 檔	中 高 檔	高 檔
 漢庭酒店	 全季酒店	 水晶酒店	 禧玥酒店
 你好酒店	 桔子酒店	 Intercity Hotel	 花間堂
 海友酒店	 星程酒店	 漫心酒店	 STEIGENBERGER HOTELS & RESORTS
 怡萊酒店		 Mercure 美居酒店	 Max by STEIGENBERGER
 宜必思酒店		 MADISON 美合酒店	

附註：

- (1) 截至2020年6月30日的在營酒店數目：漢庭酒店(2,638)、你好酒店(0)、海友酒店(464)、怡萊酒店(838)、宜必思酒店(187)、全季酒店(926)、桔子酒店(265)、星程酒店(392)、桔子水晶酒店(99)、IntercityHotel (42)、漫心酒店(53)、美居酒店(80)、美侖酒店(18)、禧玥酒店(9)、花間堂(25)、施柏閣(50)，以及美輪美奐酒店(5)。
- (2) 截至2020年6月30日的待開業酒店數目：漢庭酒店(523)、你好酒店(17)、海友酒店(102)、怡萊酒店(417)、宜必思酒店(64)、全季酒店(478)、桔子酒店(180)、星程酒店(288)、桔子水晶酒店(57)、IntercityHotel (19)、漫心酒店(34)、美居酒店(76)、美侖酒店(23)、禧玥酒店(3)、花間堂(24)、施柏閣(8)，以及美輪美奐酒店(1)。
- (3) 我們就雅高的美居酒店、宜必思酒店及宜必思尚品酒店品牌享有獨家特許經營權，並就其若干地區的美爵酒店及諾富特酒店享有非獨家特許經營權。此外，我們就若干地區的Jaz in the City品牌酒店擁有經營、管理、特許經營及授權的獨家權利。

我們通過華住會會員體系聚集了忠誠且活躍的龐大客戶群。華住會涵蓋我們所有的品牌，根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年12月31日，其擁有約1.53億名會員，為中國最大的酒店忠誠計劃。我們透過線上和線下多點互動，為會員提供個性化的住宿體驗，培養穩健長期的關係，從而激發會員對我們品牌的忠誠。華住會為一強大的分銷平台，使我們能進行低成本、精準的營銷活動，並維持較高的客戶直銷比率。根據弗若斯特沙利文的資料，於2019年，約76%的間夜售予華住會的個人或企業會員，此為全球十大酒店集團（基於截至2019年12月31日的客房數量）中售予忠誠計劃會員的最高間夜比例。

我們已發展領先業界、專有的技術基礎設施，其提升客戶體驗、增進我們的經營效率並支持我們的快速增長。此基礎設施的核心為一套全面的模塊化應用程序，包括雲端物業管理系統以及中央預定、採購及收入管理系統。憑借我們的經營經驗及技術能力，我們已打造了一座中央共享服務中心，並通過我們龐大的酒店營運實現規模經濟效應。舉例而言，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的收入管理系統為中國酒店業的首個及唯一能自動調整房價的收入管理系統。於2019年第四季度，我們在營超過18個月的酒店約58%的價格調整乃由我們的收入管理系統自動作出。我們亦採取一系列行業領先的數字化措施，以優化我們酒店的營運效益及成本結構，並經營「智能」酒店。我們的數字化轉型計劃「易」系列提升我們酒店整套業務程序（從預訂下單的一刻至客戶退房時）的速度及效率。截至2019年12月31日，我們的員工與客房比例（定義為以酒店的全職僱員人數除以其房間總數）低至0.17，主要歸功於我們先進的技術基礎設施。

憑借我們強大的品牌知名度、龐大的會員流量及穩健的技術基礎設施，我們已率先開發一套商業操作系統，旨在提升酒店的全方位營運表現。我們的商業操作系統是我們多年行業專業知識積累的成果，而其包含由我們的租賃及自有業務首先測試及優化的創新理念。隨後我們的加盟商即可充滿信心地自由運用這些理念，令我們得以有效以輕資產模式擴展我們的酒店網絡。從2017年12月31日至2019年12月31日，我們淨增加

1,872家酒店，其中99.1%為管理加盟及特許經營酒店。除就該等酒店收取特許經營費外，我們亦與我們的加盟商分享我們的技術基礎設施及龐大的客戶群。因此，我們的管理加盟及特許經營酒店於2019年享有12.2%的高變現率（意指於酒店營業額確認的淨收入比率）。除了將我們的專業延伸至我們的管理加盟及特許經營酒店外，我們亦可透過向其他酒店經營者、房地產公司及服務式住宅供應商提供標準或定制的SaaS與信息技術解決方案的方式獲利。我們相信，我們獨特的酒店管理方式已幫助我們建立極具差異化的業務模式，平衡了規模、質量及回報。

我們於近年來錄得傲人的財務表現。我們的淨收入自2017年的人民幣8,229百萬元增長至2018年的人民幣10,063百萬元，並進一步增長至2019年的人民幣11,212百萬元。於2017年、2018年及2019年，歸屬於本公司淨利潤分別為人民幣1,228百萬元、人民幣716百萬元及人民幣1,769百萬元。於各有關期間，我們的經調整EBITDA（非公認會計準則）為人民幣2,379百萬元、人民幣3,269百萬元及人民幣3,349百萬元，而我們經營活動產生的淨現金為人民幣2,453百萬元、人民幣3,049百萬元及人民幣3,293百萬元。

自2020年第一季度起，我們受到COVID-19帶來的不利影響。然而，2020年3月至今，我們的復甦幅度已超越同業。截至2020年6月30日，約96%的Legacy Huazhu酒店（不包括被政府徵用的酒店）已恢復營運，2020年6月初的入住率約83%，而截至2020年6月30日約79%的Legacy DH酒店已恢復營運，入住率約為29%。我們相信，憑借我們的核心能力及經證實有效的業務模式，我們已準備就緒，能在不斷擴展的全球住宿業擴大我們的市場份額並持續取得傲人的財務表現。

我們的競爭優勢及戰略

競爭優勢

我們相信，下列的競爭優勢乃為我們成功的關鍵，並使我們於其他競爭者中脫穎而出：

領先全球且發展迅速的酒店集團，處於持續快速增長的有利位置

根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年底，以經營酒店客房數量計，我們為中國第二大及全球第九大的酒店集團。截至2020年6月30日，我們擁有6,071家由Legacy Huazhu（即本集團，不包括德意志酒店）經營的酒店，其主要於中國營運，以及由我們的附屬公司德意志酒店所經營的116家酒店，主要於歐洲營運。截至同日，我們擁有2,375家待開業的新酒店，其將主要於中國營運。

受惠於品牌酒店的低滲透率所帶來的整合機會，以及消費者對優質、個性化住宿體驗的需求，中國的連鎖酒店預期將持續快速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年底，中國連鎖酒店滲透率（定義為佔連鎖酒店經營的酒店客房總數比例）僅為24.9%，遠低於約41.1%的全球平均水平，為行業整合提供了充分機會。於2019年，中國的三線及更低層級城市的連鎖酒店滲透率約為21.1%，顯示當地市場具備更大的增長潛力。此外，根據弗若斯特沙利文的資料，愈來愈多獨立酒店經營者可能選擇透過特許經營或管理加盟方式加入連鎖酒店，以受益於連鎖酒店提供的裨益，包括較大客戶

流量、更佳的品牌聲譽及風險抵禦能力。弗若斯特沙利文預期，於2024年，中國酒店業的連鎖酒店滲透率將增長至35.2%。此外，由於可支配利潤增加，中國客戶的品味日益提升，且要求更高的服務質量及更佳的住宿體驗。根據弗若斯特沙利文的資料，由於中國酒店業的此一結構性變動，中檔及高檔連鎖酒店的客房數量自2015年至2019年錄得雙位數增長，複合年增長率分別為34.3%及13.6%。中國的酒店業預期，經濟分部將出現消費升級，同時高檔分部的消費者在花費上亦將更注重價格，此兩股趨勢預期均將驅動中檔分部的持續增長。因此，弗若斯特沙利文預測，中檔連鎖酒店的客房數目將以18.9%的複合年增長率由2020年增長至2024年，增長速度居所有細分市場之首。鑑於我們的市場領先地位、龐大的客戶群及加盟商以及強勁的經營效率，我們相信我們已準備就緒，把握中國市場的良好態勢。

具高度差異化的發展戰略，平衡規模、質量及回報

我們的成功乃源自我們對業務發展的獨特戰略：我們透過我們的租賃及自有營運打造及強化我們的核心能力及優化我們的產品，並以透過管理加盟及特許經營的模式，高效擴展我們的酒店網絡以及提升我們的品牌知名度。我們相信此方式已幫助我們建立了可以平衡規模、質量及回報的具有高度差異化的業務模式。

我們的管理加盟及特許經營模式使我們能自特許經營及服務費的經常性現金流入受益，而使前期成本及資本支出降至最低，從而令我們能夠以輕資產模式快速擴展。我們相信該等模式亦提供我們極大的彈性，以適應不停變革的市場條件，並減緩潛在業務衰退的影響。我們的管理加盟及特許經營酒店於我們酒店總數的佔比由截至2011年底的約46%提升至截至2019年底的約88%，而其貢獻的收入由2011年的約9%增加至2019年的約30%。

我們於所有的酒店採用一致的經營及質量標準，以保障住客的優質客戶體驗。我們成立華住大學，提供涵蓋酒店營運各個層面的訂制化課程，以系統地培訓我們的員工。我們為酒店經理（包括管理加盟及特許經營酒店的管理者）提供培訓，確保各酒店的質量一致，並為我們的迅速擴展提供人才庫。我們亦直接透過我們為該等酒店委任的管理者直接管理我們的管理加盟酒店。根據弗若斯特沙利文調查，客戶對我們酒店的印象包括乾淨整潔的酒店客房、妥善維護的設施、強大的品牌知名度以及優質的地理位置，而該調查顯示95.0%的受訪者表示會向朋友推薦我們的酒店。

我們以嚴謹且系統化的方式將新的酒店加入我們酒店的網絡中，考量的因素包括相關城市的市場規模、品牌佈局及競爭格局、物業的狀況及地點。此方法有助於維持我們酒店的盈利能力。舉例而言，於2017年、2018年及2019年，在營至少18個月的Legacy Huazhu酒店錄得同酒店平均可出租客房收入平均3.4%的同比增長。我們亦向我們的管理加盟及特許經營酒店提供即時且有效的支援，強化價值主張。根據弗若斯特沙利文的資料，我們管理加盟及特許經營酒店加盟商的投資回收期約為三至五年。

上選品牌，促進發展龐大忠誠的客戶群

我們已發展一整套特色各異的品牌，令我們能持續發展我們現有的龐大忠誠客戶群，並利用遍佈所有細分市場的收入成長機會。我們目前的品牌範圍涵蓋我們發展完善的經濟型品牌*漢庭酒店*、中檔品牌*全季酒店*，到我們的高檔品牌*花間堂*、*施柏閣*及*禧玥酒店* – 各檔酒店品牌皆瞄準不同的客戶群。我們於中高檔市場的酒店於我們酒店總數的佔比由截至2011年12月31日的約3%增加至截至2020年3月31日的約38%，使我們能於該等特別具發展潛力的細分市場捕捉大幅增長的機遇。藉由擴闊我們的品牌供應，我們現在不僅提供為商業客戶打造的酒店品牌，亦提供符合新市場趨勢及客戶需求的品牌，包括周末度假品牌及豐富生活體驗品牌。

我們相信，我們的多品牌戰略使我們具備競爭優勢，能把握更多住宿偏好及需求不斷變化的客戶。我們的華住會的龐大會員群體是我們多品牌戰略的成功關鍵，截至2019年底，華住會約有1.53億名會員。華住會使我們能持續以高效及具成本效益的方式發展我們的會員群體，並提升會員忠誠度。我們透過多種線上及線下活動與會員互動，為客戶提供個性化的住宿體驗，培養穩健長遠的關係，從而激發會員對我們品牌的忠誠。我們能利用華住會的龐大會員群體，增加我們透過自身銷售渠道（而非透過中介公司銷售）的銷售比例，從而提升我們的盈利能力。於2019年，約76%的間夜乃售予華住會的個人或企業會員。

以數據洞察及行業專業知識打造的穩健技術基礎設施

我們不斷積極提升客戶體驗，並將創新技術應用於我們的酒店營運，打造下一代的智能酒店。根據弗若斯特沙利文的資料，以技術創新及業務現代化層面而言，我們是中國酒店行業無可爭議的先鋒，我們已獨立開發多項「業界首創」的系統，該等系統已有效地撼動中國酒店業的技術格局。我們是唯一獲IDG Communications, Inc.頒發「2019年CIO百強企業」(CIO 100 Award)獎項的中國酒店集團，彰顯我們以創新途徑應用信息技術以傳遞企業價值的能力。

我們已開發專有且可擴展的技術基礎設施，其模塊覆蓋我們酒店營運的所有重點層面，我們亦將此設施部署至我們所有的酒店。此一穩健的技術基礎設施使我們能持續擴展我們的酒店網絡，並增進我們的經營效率及盈利能力。舉例而言，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的收入管理系統為中國首個及唯一能自動調整房價的收入管理系統。於2019年第四季度，我們在營超過18個月之酒店約58%的價格調整乃由我們的收入管理系統自動作出。

我們亦透過內部或研發合作開發一套全面的酒店層級數字化轉型計劃，及在與客戶互動的每一層面（從預訂至退房）提供創新服務。舉例而言，我們最全面的數字化轉型計劃「易」系列已提升我們酒店整套業務程序（從預訂下單的一刻至客戶退房時）的速度及效率。

我們的一流技術基礎設施令我們能夠經營規模龐大的酒店。截至2019年12月31日，我們的員工與客房比例維持在0.17的低水平，主要歸功於我們技術基礎設施及數字化轉型計劃的有效支持。此外，藉由該等技術能力，我們的酒店取得十分出色的客戶滿意度：根據弗若斯特沙利文調查，98.7%的受訪者願意再次入住我們的酒店。

成功的收購和整合經驗

我們已自併購及收購(包含收購後整合)累積豐富經驗。自2012年起，我們已成功完成收購四家公司，即星程酒店、桔子水晶、布洛斯酒店管理及德意志酒店，並與雅高訂立戰略聯盟。該等交易不僅令我們有效地擴展品牌組合及酒店網絡，亦與我們的現有平台及資源產生優秀的協同效應。舉例而言，我們於2017年5月收購中國的領先設計酒店經營者桔子水晶，並於一個季度內全面整合其業務。藉由將桔子水晶酒店的系統與我們的華住會、客戶關係管理系統及中央預訂系統(「CRS」)整合，桔子水晶酒店可為其客戶提供更方便操作及個性化的預訂、房型選擇及支付體驗。自2017年3月至2017年8月，桔子水晶酒店來自CRS的預訂由1至2%上升至18.6%，在營至少六個月的桔子水晶酒店平均的可出租客房收入由人民幣319元增長至人民幣395元，而桔子水晶的員工與客房比例則由0.35降至0.21。此外，憑借我們的業務開發能力及加盟商網絡，桔子水晶酒店數目已大幅增長，由截至2017年6月30日的140家增長至截至2020年3月31日的350家。

強大且穩固的市場地位

我們龐大的品牌酒店網絡令我們能為客戶提供非凡價值主張的產品、增加我們的客源及對我們品牌的認知，及幫助我們把握大量回頭客，繼而為品牌增值，並大幅增加我們品牌對潛在加盟商的吸引力。我們相信，這一良性循環有助於鞏固我們的市場領先地位，並築起一道競爭壁壘，保護我們的可持續增長。

我們擁有6,000多家酒店的龐大網絡乃為我們在規模經濟方面的一大優勢，而我們的技術基礎設施則使這一優勢更加明顯。舉例而言，我們基於物聯網技術的中央採購系統(「CPS」)使我們能自大量採購的供應商取得優惠條款，並有效地部署資源及管理經營成本。我們的CRS允許忠誠計劃會員以多種渠道預訂我們所有的酒店。於2019年，我們約55.0%的酒店間夜透過我們的CRS出售，因此比起過度依賴收取高佣金的旅遊中介公司的酒店，我們能夠達到更高的效率及盈利能力。

隨著我們規模的增長，我們已逐步集中若干酒店業務功能，而我們現在正在經營一個集團層面的強大共享服務中心。此共享服務中心將我們所有酒店的人力資源、會計及採購管理程序以及IT系統大幅集中化、標準化、數字化及自動化，從而進一步簡化我們酒店的成本結構。

富有遠見、經驗豐富的管理團隊，持續致力行業創新

我們的管理團隊在旅遊及酒店業擁有豐富經驗，在戰略制定及執行方面均具備專業知識。我們的執行董事長季琦先生於2019年11月重新上任首席執行官一職。季先生為Trip.com（前稱攜程）以及Home Inns & Hotels Management Inc.（或如家酒店）的聯合創始人，前者為中國最大的在線旅行服務提供商之一，後者則為中國另一家領先的酒店集團。兩家公司均為行業領導者，具有卓越的往績記錄及領導地位。從Trip.com到如家酒店乃至本公司，具備工程背景的季先生對技術及創新抱有堅定信仰，展現無比決心，致力將創新帶進中國的酒店及旅遊業。

我們的高級管理團隊與我們抱持共同的價值理念，具備住宿或相關行業的傲人背景及豐富經驗。金輝先生乃為創始團隊的一員，自2005年加入我們以來，分別擔任我們的開發部主管以及副總裁、執行副總裁及總裁，主要負責監督我們的中國業務。我們的首席數字官劉欣欣女士於2012年辭去彼於上海貝爾的IT首席職位加入我們，主要負責我們的銷售、華住會及信息技術平台。我們的首席財務官趙汝泉先生於2015年加入我們，於多家跨國企業擁有逾20年的財務及會計經驗。

戰略

我們的目標是成為世界領先的酒店集團。我們預計採取下列戰略達到我們的目標：

快速擴張優質酒店網絡

在我們輕資產管理加盟及特許經營模式的成功基礎上，我們預計在中期進一步擴展我們的網絡，以涵蓋逾10,000家酒店。我們計劃通過在中國較低層級城市的高度分散和低滲透率的市場開設更多酒店來鞏固我們的競爭優勢，我們相信不論是從客戶還是從加盟商的角度而言，我們品牌的實力都會在該地區找到市場。我們相信，我們的經營效率將為品牌經營者帶來巨大價值。在我們相對較新的品牌經過多年的改良及經營效率優化變得更趨成熟後，我們亦預期迅速擴展該等品牌。

我們相信，由我們龐大的酒店網絡所建立的穩固網絡效應不僅會成為競爭對手的進入壁壘，亦為我們及所有的利益相關者（包括我們的客戶、加盟商及業務合作夥伴）建立雙贏關係，繼而加速我們的擴展速度。在持續快速擴展的同時，我們將繼續維持篩選加盟商的高標準，並對我們管理加盟及特許經營酒店進行一貫嚴格的質量控制，以確保在不犧牲質量或品牌形象的前提下實現我們的業務擴張。

強化多品牌組合

我們已發展一整套特色各異的品牌，遍及所有細分市場。於經濟型及中檔分部，我們將持續升級及創新產品，以強化我們的競爭優勢。透過擴展中國低滲透率的市場，及以實惠的價格向客戶提供一貫的優質服務，我們亦持續鞏固客戶對我們核心經濟型及中檔品牌的認可及信任。

我們亦將擴大我們的品牌組合於中高檔及高檔以及休閒及度假村市場的能見度，以掌握不斷改變的客戶需求，並擴大我們的客戶群。我們計劃持續培養我們的自有品牌，或收購我們認為能夠豐富我們組合的知名品牌。舉例而言，我們計劃向我們的中國客戶推廣德意志酒店的標識性品牌，例如**施柏閣**及**IntercityHotel**。透過我們的華住會，我們將持續與我們尊貴的客戶合作探索全新機遇，以為彼等提供個性化的體驗及培養穩健長期的關係。

提升多渠道直銷能力

強大的直接銷售能力一直以來對我們業務的成長及韌性至關重要。我們採取多渠道戰略推動我們的直接銷售，範圍從透過集團層級主要客戶（「**主要客戶**」）團隊、區域性銷售團隊及酒店層級銷售員工的離線銷售至我們的華住會線上銷售平台。

透過我們的主要客戶團隊，我們已服務上百位企業客戶，為多家企業客戶提供定制化、數字化服務，包括直接預訂及結算方案。我們計劃在主要客戶覆蓋範圍投入更多資源以進一步擴展我們的企業客戶基礎並深化我們與客戶之間的關係。

透過區域性銷售團隊，我們藉由目標銷售及營銷活動接觸到區域或當地企業客戶，並將客戶流量引導至我們的酒店。由於該等團隊能從當地社區及企業取得持續銷售貢獻，故於COVID-19爆發導致旅遊受限的期間，該等團隊為我們業務的韌性所帶來的貢獻尤為珍貴。我們將持續擴編我們的區域性直接銷售團隊以提升我們當地銷售覆蓋。

更重要的是，我們酒店層級員工會招募會員加入我們的華住會，給顧客提供最優惠的價格及獨家福利。截至2020年3月31日，我們約90%的酒店設有負責服務特定距離內客戶的專責酒店員工。我們計劃持續培訓及鼓勵酒店員工加大酒店客房的銷售力度。

透過華住會，我們與會員保持直接、數字化的互動關係，增強彼等對我們網絡的黏性。展望未來，我們將藉由鼓勵我們的離線銷售員工將客戶轉變為華住會會員，持續加強華住會貢獻的收入。

推出全球技術平台

我們致力於持續升級技術基礎設施及完善數字化創新，藉此推進我們酒店及走向全球的表現。具體而言，我們計劃投資先進技術，如大數據分析、人工智慧及機器學習。我們亦將推動數字化轉型計劃至我們更多酒店，以優化彼等的經營效率。

我們整合德意志酒店的第一步即為識別出德意志酒店現有的信息技術基礎設施特色為「傳統、外包、單一酒店基礎」，其於歐洲酒店經營者蔚為常見。我們已開發出一項為期500天的路線圖，為德意志酒店建立一套整合數字化平台，旨在強化可擴展性、提高

經營效率及提升我們酒店網絡的客戶體驗。該系統將成為我們進一步於全球市場擴張及整合的墊腳石。

走向全球

旅遊為全球性的活動，酒店業務亦然。日益增加的出國游中國客人給我們提供了向全世界推廣品牌的良機，特別是毗鄰中國的地區市場。我們於2019年10月在新加坡開設了第一間國際酒店－全季酒店。

除內生增長外，收購德意志酒店亦為我們提供優質的平台，使我們能將於中國的成功經驗複製到分散但高消費的歐洲市場。我們計劃將德意志酒店豐富的歷史傳統及具盛名的品牌結合我們從中國有效經營淬煉而出的優異經營能力，從而提升我們的競爭地位及幫助我們驅動歐洲酒店業的整合。我們亦計劃選擇在我們的經營效率能創造強勁協同效應的其他全球市場開展收購。

我們的酒店網絡

我們以租賃及所有權模式以及管理加盟及特許經營模式經營酒店。在租賃及所有權模式下，我們直接經營主要位於租賃物業及自有物業的酒店。在管理加盟模式下，我們通過我們派駐現場的酒店經理來管理酒店並向加盟商收費。在特許經營模式下，我們向加盟商收費但不會派駐現場酒店經理。我們已採用一套紀律嚴明且旨在實現高增長及盈利能力的回報驅動發展模式，並在我們的所有酒店採用統一的經營及質量標準。

我們的酒店網絡已高速成長。下表列示截至所示日期我們所經營的酒店數目。

	截至12月31日										截至2020年	截至2020年
	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	3月31日 ⁽¹⁾	6月30日 ⁽²⁾
租賃及自有酒店.....	243	344	465	565	611	616	624	671	699	688	756	758
管理加盟酒店.....	195	295	516	835	1,376	2,067	2,471	2,874	3,309	4,519	4,820	5,087
特許經營酒店.....	-	-	54	25	8	80	174	201	222	411	377	342
總計	<u>438</u>	<u>639</u>	<u>1,035</u>	<u>1,425</u>	<u>1,995</u>	<u>2,763</u>	<u>3,269</u>	<u>3,746</u>	<u>4,230</u>	<u>5,618</u>	<u>5,953</u>	<u>6,187</u>

(1) 包括由德意志酒店經營的67家租賃酒店、27家管理加盟酒店以及21家特許經營酒店。

(2) 包括由德意志酒店經營的68家租賃酒店、27家管理加盟酒店以及21家特許經營酒店。

業 務

截至2020年3月31日，我們的酒店網絡覆蓋5,953家酒店，橫跨大中華地區（包括台灣）32個省與直轄市內的444座城市以及其他15個國家，且我們亦於該等國家及地區擁有待開業酒店。截至2020年3月31日，我們另有2,375家開發中的租賃及自有以及管理加盟及特許經營酒店。

下表列示我們截至2020年3月31日以地理區域劃分的所有酒店的概要。

	租賃及自有 酒店 ⁽²⁾	管理加盟 酒店 ⁽³⁾	特許經營 酒店 ⁽³⁾	開發中的 租賃及自有 酒店 ⁽⁴⁾	開發中的 管理加盟及 特許經營 酒店 ⁽⁴⁾
大中華地區：					
上海、北京、廣州、 深圳及杭州	243	1,151	104	15	393
其他(包括台灣) ⁽⁵⁾	445	3,641	253	20	1,906
小計	688	4,792	357	35	2,299
大中華地區外：					
歐洲	67	14	12	28	4
其他國家 ⁽⁶⁾	1	14	8	-	9
小計	68	28	20	28	13
總計	756	4,820	377	63	2,312

(1) 本表的數據包括COVID-19爆發後被政府徵用的酒店及臨時關閉的酒店。截至2020年3月31日，我們有374家在中國被政府徵用的酒店以及454家臨時關閉的酒店（包括我們於2020年1月收購的85家德意志酒店旗下酒店）。

(2) 包括由德意志酒店經營的67家租賃酒店以及本集團其餘機構經營的689家租賃及自有酒店。

(3) 包括由德意志酒店經營的48家管理加盟及特許經營酒店以及5,149家由本集團其餘機構經營的管理加盟及特許經營酒店。

(4) 包括我們已訂立具約束力的土地使用權或物業租賃及購買協議或特許經營協議但尚未開始營運的酒店。不活躍項目已根據管理層判斷從本列表剔除。

(5) 就我們的在營酒店而言，包括遍布30個省份（包括台灣）的439座城市；就我們開發中的酒店而言，包括遍布30個省份（包括台灣）的330座城市。

(6) 就我們的在營酒店而言，包括突尼西亞、埃及、阿聯酋、阿曼、沙特阿拉伯、新加坡及蒙古；就我們開發中的酒店而言，包括卡塔爾、佛得角、泰國、阿曼、阿聯酋、埃及和印度。

業 務

下表列示截至2020年3月31日我們開發中酒店的情況。

	轉換前期間 ⁽¹⁾	轉換期間 ⁽²⁾	總計
租賃及自有酒店	34	29	63
管理加盟及特許經營酒店.....	767	1,545	2,312
總計	801	1,574	2,375

(1) 包括我們已訂立具約束力的租賃或特許經營協議但各自的出租人或物業擁有人(視情況而定)仍未交付相關物業的酒店。不活躍項目已根據管理層判斷從本列表剔除。

(2) 包括我們已開始轉換活動但尚未開始營運的酒店。不活躍項目已根據管理層判斷從本列表剔除。

在截至2020年3月31日開發中的63家租賃及自有酒店中，我們有34家處於轉換前期間的租賃及自有酒店，而我們已就該等酒店訂立具約束力的租賃但各自出租人仍未交付物業；我們有29家處於轉換期間的租賃及自有酒店，而我們已就該等酒店開展轉換活動但酒店仍未開始經營。該等處於轉換期間的租賃及自有酒店的預計完成日期為2020年4月至2020年10月。該等處於轉換期間的租賃及自有酒店的總預算開發成本(主要包括租賃物業裝修的建築成本以及酒店經營用家具及設備)為人民幣1,064百萬元(150百萬美元)，其中人民幣473百萬元(67百萬美元)於截至2020年3月31日產生。於截至2020年3月31日止三個月，已完工的租賃及自有酒店每平方米平均開發成本約為人民幣3,000元(424美元)。加盟商負責我們的管理加盟酒店及特許經營酒店的開發成本。

業 務

下表列示我們酒店數目於所示期間的變動：

	截至12月31日止年度			截至2020年3月31日	
	2017年	2018年	2019年	止三個月	
				Legacy Huazhu ⁽¹⁾	Legacy DH ⁽²⁾
期初租賃及自有酒店	624	671	699	688	66
加：.....	86	53	43	10	3
減：.....	(39)	(25)	(54)	(9)	(2)
期末	<u>671</u>	<u>699</u>	<u>688</u>	<u>689</u>	<u>67</u>
期初管理加盟及					
特許經營酒店	2,645	3,075	3,531	4,930	53
加：.....	579	670	1,672	286	2
減：.....	(149)	(214)	(273)	(67)	(7)
期末	<u>3,075</u>	<u>3,531</u>	<u>4,930</u>	<u>5,149</u>	<u>48</u>

(1) 於本招股章程中，Legacy Huazhu指本集團（除我們新收購的德意志酒店外）。

(2) 於本招股章程中，Legacy DH指德意志酒店。

關閉酒店的理由一般包括物業相關事項（例如重新分區及租賃到期）、酒店經營質量或業績未達我們的要求，及其他商業事由。

除上表列示永久關閉的酒店外，因受COVID-19的影響，我們在中國亦有為數龐大的酒店於2020年第一季度臨時關閉。臨時關閉的酒店數目由2020年2月的高峰值逾2,000家酒店下降至截至2020年3月31日的369家酒店（截至當日的酒店總數為5,838家酒店），該等酒店均位於中國。截至2020年6月30日，約96%的Legacy Huazhu酒店（不包括被政府徵用的酒店）已恢復營運。於2020年第一季度，中國政府當局亦在不同地點累計徵用610家我們的酒店，用作醫療支援人員的住宿及COVID-19相關的隔離用途。截至2020年6月30日，我們在中國仍有139家酒店被政府徵用，截至2020年3月31日則為374家酒店。隨著COVID-19在全球蔓延，自2020年3月初以來，德意志酒店在歐洲的酒店經營亦受到不利影響。歐洲當地政府實施旅遊限制及封鎖措施以遏制COVID-19的蔓延，因此，我們的多家德意志酒店酒店臨時關閉。截至2020年6月30日，116家德意志酒店酒店中有24家臨時關閉，截至2020年3月31日臨時關閉的酒店則為其115家酒店中的85家酒店。

租賃及自有酒店

截至2020年3月31日，我們擁有749家租賃酒店及7家自有酒店，分別佔我們在營酒店的約12.6%及0.1%。截至2020年6月30日，我們擁有751家租賃酒店及7家自有酒店，分別佔我們在營酒店的約12.1%及0.1%。我們管理及經營該等酒店的各個方面並承擔所有相關開支。我們負責招聘、培訓及監督酒店經理及僱員、支付租金以及建築與裝修該等酒店的相關費用，並購買所有供應品及其他所需設備。

我們的租賃酒店位於租賃物業上。我們的租賃期通常為期十年至30年不等。我們通常享有最初兩個至六個月免租期。就我們的若干酒店(德意志酒店旗下的酒店)而言，業主須負責裝修酒店(軟裝潢除外)，且在裝修完成之前我們無需支付租金。我們通常在租賃期的首三至五年內每月、每季或每半年支付固定租金，其後租金通常每三至五年增加3%至5%，或就德意志酒店的酒店而言，通常將按消費者物價指數水平作出年度調整。我們的租賃合約通常允許通過雙方協議重續。此外，倘出租人有意出售或處置彼等的物業，一般須提前通知我們，於該情況下我們擁有按相等條款及條件購買物業的優先購買權。為減緩COVID-19的影響，我們已不斷與業主商討減租及延期租金支付。

我們的租賃中有31份租賃於2019年到期，其中13份已獲重續、三份已轉為管理加盟及特許經營酒店以及15份已告終止。截至2020年3月31日，我們的37份租賃預計將於2020年到期。在該37份租賃中，四份已獲重續、四份已經或預期將轉為管理加盟及特許經營酒店、五份已經或預期將告終止及其餘租賃有待於2020年6月30日磋商。

下表列示我們截至2020年3月31日在營及開發中酒店的租賃數目，該等租賃預計將於所示期間到期。

	租賃數目
2020年	37
2021年	41
2022年	68
2023年	57
2024年	63
2025年至2027年.....	183
2028年至2030年.....	147
2031年及其後.....	214
總計	810

管理加盟及特許經營酒店

截至2020年3月31日，我們擁有4,820家管理加盟酒店及377家特許經營酒店，分別佔我們在營酒店約81.0%及6.3%。截至2020年6月30日，我們擁有5,087家管理加盟酒店及342家特許經營酒店，分別佔我們在營酒店約82.2%及5.5%。我們的加盟商租賃或自

有彼等的酒店物業，並負責管理加盟或特許經營酒店的開發及經營成本（包括根據我們的標準建設與裝修酒店）以及酒店的全部經營開支。我們對所有管理加盟及特許經營酒店均採取相同標準，以確保我們整個酒店網絡的產品質量及一致性。我們的加盟商不得將我們品牌下酒店的特許經營權轉授予任何第三方。我們向我們的管理加盟及特許經營酒店的加盟商收取費用，並且不承擔加盟商產生的任何虧損或分享其實際的任何利潤。我們相信，管理加盟及特許經營模式有助我們通過利用加盟商的地方知識及關係，以資本密集度較低的方式快速有效地擴大我們的地理覆蓋範圍及市場份額。

管理加盟酒店

我們管理我們的管理加盟酒店並對所有管理加盟酒店採取與我們其他酒店相同的標準，以確保我們整個酒店網絡的產品質量及一致性。就我們Legacy Huazhu旗下的管理加盟酒店而言，我們的管理加盟協議一般包括下列條款：

服務範圍：我們授權管理加盟酒店使用我們的相關品牌名稱、標識及商標。加盟商需負責酒店的建設、裝修及維護。我們向加盟商提供酒店建設或裝修的指引，並規定有關酒店於獲准開始營運前達到我們的標準。我們委任並培訓酒店經理，其則負責僱用酒店員工及管理我們管理加盟酒店的日常經營。我們亦為我們的加盟商提供如中央預訂、銷售及營銷支持、技術支持、質量保證檢查以及其他經營支持與信息等服務。

收取費用：我們通常向加盟商收取首次特許經營費，金額通常為每家酒店人民幣80,000元至人民幣500,000元不等，並按每家管理加盟酒店所產生的總收入約3%至6.5%收取每月特許經營費。此外，我們向加盟商就使用中央預訂系統收取預訂費（一般為房價的8%，上限相等於酒店總收入的3.5%），以及就在管理加盟酒店加入華住會(H Rewards)（前稱華住會(HUAZHU Rewards)）的客戶收取會員註冊費（一般介乎人民幣15元至人民幣135元／每位會員，視會員等級而定）。我們亦向加盟商收取與管理加盟酒店共享技術基礎設施的系統維護及支持費以及其他信息技術服務費。舉例而言，我們一般就分享管理加盟酒店的「易」系列數字化系統每月向加盟商收取人民幣2,500元至人民幣3,500元的費用。此外，我們聘僱及委任管理加盟酒店的酒店經理，並視乎該管理加盟酒店的品牌及城市級別而定，向加盟商每月收取管理服務費，例如，我們經濟型品牌旗下管理加盟酒店的該筆費用一般介乎人民幣8,000元至人民幣20,000元。

服務年期：我們的特許經營及管理加盟協議通常初步為期八至十年，並可於特許經營及管理協議到期前三個月經我們與加盟商雙方協議後延長期限。

終止：倘加盟商由於未經我們批准下開始運營、宣告破產、於特定期間暫停運營、干涉我們委任的酒店經理管理酒店或違反適用的法律法規等原因而對我們的品牌造成損害時，我們通常擁有立即提前終止特許經營及管理加盟協議的權利。倘加盟商未能於寬恕期內糾正問題，我們亦有權在加盟商嚴重違反協議時終止該等協議。於上述所有情況下，我們可保留已收取的特許經營費及特許經營保證金，並向加盟商申索損害賠償。

就我們德意志酒店旗下的管理加盟酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付管理費，包括該酒店營業額0.5%至3.5%的基本費用以及該酒店經調整總經營利潤6%至10%的激勵費。德意志酒店於少數情況下參與管理加盟酒店除加盟商保證收益後的利潤分派，並向若干管理加盟酒店收取其營業額1.0%至5.0%的營銷費。管理加盟酒店總經理的薪酬（包括薪金、社會保險供款以及多項福利及花紅）乃由管理加盟酒店支付。就若干位於德國境外的管理加盟酒店而言，德意志酒店會進一步向該酒店收取約其營業額0.5%至1%的許可費。我們正逐步修改德意志酒店的特許經營及管理協議的條款，使其與我們其他管理加盟酒店的條款相似。

特許經營酒店

我們概無為我們的特許經營酒店委任酒店經理，亦不會管理其日常經營。我們對特許經營酒店採取與我們其他酒店相同的標準。就我們Legacy Huazhu旗下的特許經營酒店而言，所訂立的特許經營協議條款須待與個別酒店擁有人磋商後，方可作實，而有關協議通常具有下列條款：

服務範圍：我們向特許經營酒店提供的服務與我們向管理加盟酒店提供者相仿，我們不委任管理人且不向特許經營酒店提供管理服務。

特許經營費：我們按與我們管理加盟酒店大致相仿的條款向我們的特許經營酒店收取費用，惟我們並不會向我們的特許經營酒店委任酒店經理，故不會向該等酒店收取每月管理服務費。

服務年期：我們就我們的特許經營酒店所訂立的特許經營協議通常初步為期八至十年，並可於特許經營協議到期前三個月經我們與加盟商雙方協議後延長期限。

終止：我們終止我們特許經營酒店的特許經營協議的權利與我們終止我們管理加盟酒店的權利相仿。

就我們德意志酒店旗下的特許經營酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付約佔該酒店總客房收入或營業額0.5%至4.0%的特許經營費。若干位於德國境外的酒店被收取固定特許經營費，每年介乎4,000歐元至100,000歐元。大部分特許經營酒店亦被收取約佔該酒店總客房收入或營業額0.5%至2.5%的中央服務費（或舊有合同中的營銷費）以及該酒店營業額1.0%至5.0%的許可費。我們正逐步修改德意志酒店的特許經營協議的條款，使其與我們其他特許經營酒店的條款相似。

我們的品牌

截至本招股章程日期，我們擁有下列品牌的在營或開發中酒店，旨在針對差異明顯的不同客群：

- 經濟型酒店品牌：漢庭酒店、你好酒店、海友酒店、怡萊酒店、Zleep Hotels及宜必思酒店；
- 中檔酒店品牌：全季酒店、桔子酒店、星程酒店及宜必思尚品酒店；
- 中高檔酒店品牌：桔子水晶酒店、IntercityHotel、漫心酒店、美居酒店、美侖酒店及諾富特酒店；及
- 高檔酒店品牌：禧玥酒店、花間堂、施柏閣、美輪美奐酒店、Jaz in the City及美爵酒店。

除我們的自有品牌以外，我們亦與雅高訂立了品牌特許經營協議，並於中國（包括台灣）及蒙古享有美居酒店、宜必思酒店及宜必思尚品酒店的獨家特許經營權，並於中國（包括台灣）及蒙古享有美爵酒店及諾富特酒店的非獨家特許經營權。通過收購德意志酒店，我們亦已獲得於中國、東南亞、日本、韓國及歐洲建設、經營、管理、特許經營及許可Jaz in the City品牌旗下酒店（若干例外情況除外）的獨家權利，以及享有於突尼西亞、佛得角、阿聯酋和埃及等若干其他國家及地區經營、管理、特許經營及許可Jaz in the City品牌旗下若干酒店的非獨家權利。

我們相信，我們的多品牌戰略可為我們提供競爭優勢，以在具吸引力的市場開設更多酒店、吸引更廣泛類型且旅居喜好及需求漸增的客戶，及通過共享平台實現更大的規模經濟。

經濟型酒店品牌

漢庭酒店

漢庭酒店於2005年推出，為我們的經濟型酒店產品，價值主張為「質量、便利及價值」。漢庭酒店亦包括我們過往以漢庭優佳酒店的名稱營銷的酒店。該等酒店所在地區通常毗鄰主要業務及商業區。漢庭酒店針對知識工作者以及注重價值與質量的旅客。該等酒店配備免費無線上網及激光打印機，並附有提供早餐和便餐的咖啡館。截至2020年6月30日，我們有2,638家在營的漢庭酒店，另有523家開發中的漢庭酒店。

你好酒店

你好酒店為我們針對年輕顧客的經濟型酒店產品。透過將獨立酒店數字化及標準化，該等獨立酒店得以提升經營效率，同時保有個別特色。你好酒店以實惠的價格提供顧客乾淨舒適的住宿體驗。截至2020年6月30日，我們有17家開發中的你好酒店，及並無任何在營中的你好酒店。

海友酒店

海友酒店於2008年底推出，最初以漢庭海友客棧的名稱營銷，其面向理性及注重價格的旅客。該等酒店提供配備舒適床鋪及淋浴設施的緊湊型客房，以及提供全區域的免費無線上網。該等酒店提供基本及清潔的住宿。截至2020年6月30日，我們有464家在營的海友酒店，另有102家開發中的海友酒店。

怡萊酒店

於2014年9月，我們推出怡萊酒店。怡萊酒店是我們的經濟型酒店產品，致力於提高單個微型及中小型經濟酒店的經營效率。隨著住宿和服務不斷升級，該等酒店為年輕客戶提供優質體驗。截至2020年6月30日，我們有838家在營的怡萊酒店，另有417家開發中的怡萊酒店。

宜必思酒店

宜必思酒店為經濟型酒店品牌，以其優質、可靠性及對環境的追求享譽全球。其創造了宜必思酒店旗下Sweet Bed革命性寢具概念，並有溫馨宜人的設計師公共區及提供現代餐飲的宜必思廚房。截至2020年6月30日，我們有187家在營的宜必思酒店，另有64家開發中的宜必思酒店。

Zleep Hotels

我們的經濟型酒店品牌Zleep Hotels為斯堪的納維亞地區著名而成功的酒店品牌，提供優質的服務及設計。截至2020年6月30日，我們有13家在營的Zleep Hotels，另有九家開發中的Zleep Hotels。

中檔酒店品牌

全季酒店

全季酒店為於2010年推出的中檔品牌，其通常位於市中心或中央商務區。該等酒店針對尋求優質酒店住宿體驗的旅客。全季酒店提供的客房質量可媲美三至四星級酒店，但價格更有競爭力。此外，該等酒店提供全區域免費無線上網、配備激光打印機、電腦、免費飲品的寬敞大廳，以及提供早餐及便餐的咖啡館。截至2020年6月30日，我們有926家在營的全季酒店，另有478家開發中的全季酒店。

桔子酒店

桔子酒店先前以兩個品牌名稱營銷：桔子酒店及桔子精選酒店，其為我們的中檔酒店品牌。該等酒店為我們的桔子水晶酒店的迷你版本，備有先進隔音設計。截至2020年6月30日，我們有265家在營的桔子酒店，另有180家開發中的桔子酒店。

星程酒店

星程酒店為我們的中檔品牌，酒店設計各具特色，並針對尋求寬敞房間、合理價格及質量保證的中產旅客。星程酒店質量可媲美三至四星級酒店，但價格更具競爭力。此外，該等酒店通常提供全區域免費上網、寬敞的大廳及會議區域，並提供免費的茶及咖啡。截至2020年6月30日，我們有392家在營的星程酒店，另有288家開發中的星程酒店。

宜必思尚品酒店

宜必思尚品酒店為一個中檔品牌，提供一般位於市中心或毗鄰活動中心的舒適設計師酒店。該品牌的獨具特色全包式配套包括客房、吃到飽的自助早餐及寬帶互聯網連接，以及許多其他設施。截至2020年6月30日，我們有60家在營的宜必思尚品酒店，另有30家開發中的宜必思尚品酒店。

中高檔酒店品牌

桔子水晶酒店

桔子水晶酒店為我們的中高檔酒店品牌，主打精品設計酒店。該等酒店配備先進的四星級標準設施，包括免費高速無線上網、智能照明系統、無線揚聲器及隔音設計。截至2020年6月30日，我們有99家在營的桔子水晶酒店，另有57家開發中的桔子水晶酒店。

IntercityHotel

*IntercityHotel*為我們針對商務旅客的中高檔城市酒店品牌。*IntercityHotel*的酒店通常位於火車站或機場的步行範圍內。截至2020年6月30日，我們有42家在營的*IntercityHotel*，另有19家開發中的*IntercityHotel*。

漫心酒店

漫心酒店於2013年10月以中高檔度假村品牌推出，其先前的品牌為漫心度假酒店。如今，漫心酒店已成為一個城市酒店及度假村品牌。該等酒店通常位於市中心或商務區以及度假勝地。漫心酒店提供優質客房、智能服務系統、豐盛早餐、午餐、下午茶、晚餐甚至咖啡及飲品。此外，漫心酒店旨在通過提供令人驚嘆的空間設計並提供具吸引力的活動，為客人帶來獨特體驗。漫心酒店提倡過活色生香的生活。截至2020年6月30日，我們有53家在營的漫心酒店，另有34家開發中的漫心酒店。

美居酒店

美居酒店為一個中高檔酒店品牌，結合了國際網絡的雄厚實力及對質量的堅定承諾，以及植根於當地社區的溫馨酒店體驗，針對全球的商務及休閒旅客。該等酒店通常位於市中心、海邊或山區。截至2020年6月30日，我們有80家在營的美居酒店，另有76家開發中的美居酒店。

美侖酒店

我們於2019年推出新的中高檔酒店品牌美侖酒店及美侖國際酒店，致力為客人提供經典的旅居體驗。於2020年，我們將美侖國際酒店品牌併入美侖酒店品牌。該等酒店針對具有高旅居標準並希望了解其旅遊城市的商務及休閒賓客，並提供舒適住宿、功能性家具及設施以及優質服務。截至2020年6月30日，我們有18家在營的美侖酒店，另有23家開發中的美侖酒店。

諾富特酒店

諾富特酒店為一個中高檔品牌，向商務及休閒客人提供多樣服務，包括寬敞的模塊化客房、全天候提供的營養均衡餐飲、會議室、細心積極的人員、兒童區、多功能大廳及健身中心。該等酒店通常位於主要國際城市、商業區及旅遊目的地的中心。截至2020年6月30日，我們有11家在營的諾富特酒店，另有11家開發中的諾富特酒店。

高檔酒店品牌

禧玥酒店

於2013年12月，我們推出高檔品牌禧玥酒店。該等酒店通常毗鄰一線及二線城市的主要商務及商業區，針對富裕旅客及企業活動。禧玥酒店旨在使客人享受全方位服務，包括免費早餐、下午茶、健康點心、迷你酒吧免費飲品、健身房、自動按摩室以及其他高級服務。客房配備高速光纖網絡、無線全覆蓋網絡及藍牙揚聲器。截至2020年6月30日，我們有九家在營的禧玥酒店，另有三家開發中的禧玥酒店。

花間堂

花間堂，先前品牌名稱為花間堂酒店及度假村，為我們針對富裕旅客的高檔生活方式及度假村品牌。花間堂的大部分酒店均位於典型景點附近。截至2020年6月30日，我們有25家在營的花間堂酒店，另有24家開發中的花間堂酒店。

施柏閣

施柏閣為我們針對富裕旅客的高檔生活方式及度假村品牌。施柏閣通常坐落歷史悠久的傳統建築及熱鬧的城市住宅，提供位於自然中心的健康美麗綠洲。截至2020年6月30日，我們有50家在營的施柏閣，另有八家開發中的施柏閣。

美輪美奐酒店

我們的高檔改建酒店品牌美輪美奐酒店為富含魅力的新概念，專注於在所有目的地營造溫暖舒適的氛圍。截至2020年6月30日，我們有五家在營的美輪美奐酒店及一家開發中的美輪美奐酒店。

Jaz in the City

*Jaz in the City*為我們彰顯高檔生活方式的品牌。*Jaz in the City*品牌酒店反映大都會生活方式，並借鑑當地的音樂及文化景觀。截至2020年6月30日，我們有兩家在營的*Jaz in the City*酒店，另有兩家開發中的*Jaz in the City*酒店。

美爵酒店

美爵酒店為一個提供高檔酒店及公寓網絡的品牌，結合當地文化與世界一流服務。通過對每個市場量身打造的酒店，該品牌將帶予賓客「融合、發現、感悟」的體驗。截至2020年6月30日，我們有六家在營的美爵酒店，另有八家開發中的美爵酒店。

業 務

下表列示我們截至2020年6月30日按地理區域劃分的所有酒店品牌的酒店數目的概要。

	在營酒店			開發中的酒店		
	大中華地區 (包括台灣)	歐洲	其他國家	大中華地區 (包括台灣)	歐洲	其他國家
經濟型酒店	4,127	13	-	1,123	9	-
漢庭酒店	2,638	-	-	523	-	-
海友酒店	464	-	-	102	-	-
你好酒店	-	-	-	17	-	-
怡萊酒店	838	-	-	417	-	-
宜必思酒店	187	-	-	64	-	-
Zleep Hotel	-	13	-	-	9	-
中檔及高檔酒店	1,943	81	23	1,212	22	9
宜必思尚品酒店	59	-	1	30	-	-
星程酒店	392	-	-	288	-	-
全季酒店	925	-	1	478	-	-
桔子酒店	265	-	-	180	-	-
桔子水晶酒店	99	-	-	57	-	-
漫心酒店	53	-	-	34	-	-
美侖酒店	18	-	-	23	-	-
美居酒店	80	-	-	76	-	-
諾富特酒店	11	-	-	11	-	-
禧玥酒店	9	-	-	3	-	-
花間堂	25	-	-	24	-	-
美爵酒店	6	-	-	8	-	-
施柏閣	-	35	15	-	3	5
IntercityHotel	1	38	3	-	17	2
美輪美奐酒店	-	5	-	-	1	-
Jaz in the City	-	2	-	-	1	1
其他合作酒店 ⁽¹⁾	-	1	3	-	-	1
總計	<u>6,070</u>	<u>94</u>	<u>23</u>	<u>2,335</u>	<u>31</u>	<u>9</u>

(1) 指德意志酒店為第三方管理而非我們酒店品牌的酒店。

酒店開發

我們主要採用管理加盟及特許經營模式以資本密集度較低的方式擴展我們的網絡。我們亦租賃我們所經營酒店的物業。除了我們從2016年收購作為我們與雅高戰略聯盟一部分的物業，以及我們收購布洛斯酒店管理所得的物業外，我們通常不會自行收購物業，因為擁有物業通常更傾向資本密集。我們在新開發項目的規劃及執行方面已採用系統化流程。我們的開發部門按城市、實地考察報告及市場情報信息來分析經濟數據，以確定在每個城市的目標位置並定期制定新酒店的三年開發計劃。該計劃其後由

我們的投資委員會審閱及批准。一旦於目標地點確認物業，我們開發部門的人員會為項目分析業務條款並制定建議。倘取得租賃機會，投資委員會將根據多項因素評估每個建議項目，包括投資回報期的長度、投資回報率、經營期預計淨現金流量以及對我們鄰近的現有酒店的影響。評估潛在的管理加盟及特許經營機會時，投資委員會將考慮地點的吸引力以及其他因素，如潛在加盟商的質素以及產品是否符合我們的標準。我們的投資委員會將仔細權衡每項投資建議，以確保我們能有效地擴大我們的覆蓋範圍，並同時提高我們的盈利能力。

以下為我們的酒店開發流程的描述。

租賃及自有酒店

我們尋求位於經濟較發達城市的中心或交通便利地點的物業，以最大化所收取的房價。此外，我們通常會物色可容納80至300間客房的物業。

確定建議地點後，我們會盡職徹底地調查，並通常會同時與各出租人協商租賃。所有租賃及開發計劃須經我們的投資委員會最終批准。一經訂立租賃協議後，我們繼而聘請獨立設計公司與建築公司開始租賃物業裝修工程。我們的建築管理團隊與該等公司在規劃及建築設計上緊密合作。我們與建築公司的合同通常包含質量保證並要求按時完工。如有延遲或工程質量差劣，承包商或供貨商通常需向我們賠償。我們通過集中採購系統購買用於建設新酒店的大部分建築材料和供應品。

管理加盟及特許經營酒店

我們開設管理加盟及特許經營酒店來擴大我們的地理覆蓋範圍或進一步提高我們在現有市場的滲透率。管理加盟及特許經營酒店為我們提供評估新市場吸引力的珍貴經營信息，並讓我們利用潛在加盟商的自有資產及地方網絡，補足我們在潛在加盟商可進入的具吸引力地點的區域覆蓋範圍。如同建立租賃及自有酒店，我們通常期望於受歡迎的商業及辦公區附近建立管理加盟及特許經營酒店，因該等地區往往具有較龐大的酒店住宿需求。管理加盟及特許經營酒店亦須符合有關樓宇基礎設施的特定標準，例如充足的水、電及排污系統。

我們通常透過口碑推薦或通過我們的網站提交的申請以及行業會議來尋找潛在的加盟商。我們設有負責探查加盟商的部門。一旦發現候選人，該提案將逐級審查及報告，

且須由一個集團層級的委員會最終批准。加盟商協議終止前三個月，我們將重新評估加盟商並釐定其是否有資格重續協議。我們的部份加盟商經營我們的若干管理加盟及特許經營酒店。一般而言，我們尋求擁有共同價值觀和管理理念的加盟商。

我們通常根據與我們的租賃及自有酒店相同的標準，監督加盟商設計及裝修其物業，並提供所需協助。我們亦向加盟商提供技術專業知識，並推薦預選的合資格供應商。此外，我們委任或培訓酒店經理，並協助培訓我們的管理加盟酒店的其他酒店人員，以確保為我們所有酒店提供優質一致的服務。

酒店管理

我們的管理團隊在酒店經營方面積累了豐富經驗。基於該等經驗，我們的管理團隊已為我們的全國業務建立了一個堅實的經營平台，執行嚴格的預算流程，並利用我們的實時信息系統來監控我們的酒店表現。我們相信該等系統對於最大化地提高我們的收入及盈利能力至關重要。以下為我們酒店管理基礎架構的若干主要組成部份：

編製預算。我們的預算與分析團隊會為我們的每家租賃及自有酒店編製詳細的年度成本及收入預算，並為我們的管理加盟酒店與特許經營酒店編製年度收入預算。酒店預算是根據(其中包括)每家酒店的過往經營表現、可資比較酒店的表現以及當地市場狀況而制定。我們可於特定酒店的經營表現受到突發事件嚴重影響後調整預算。此外，我們每家酒店經理的薪酬計劃與其就年度預算的績效直接掛鉤。

定價。我們的租賃及自有酒店以及管理加盟酒店的房價是採用一套中央收入管理系統釐定。我們根據季節性及市場需求定期調整房價。我們亦為若干活動調整房價，例如每年兩次在廣州舉行的中國進出口商品交易會及2010年在上海舉辦的世博會。我們的特許經營酒店的房價由加盟商根據地方市場情況釐定。

監控。通過我們的雲端物業管理系統，我們能夠實時監控每家酒店的入住情況、日均房價、平均可出租客房收入及其他經營數據。實時酒店經營資料使我們能夠調整銷售力度及其他資源，以迅速利用市場變化並最大化地提高經營效率。

中央現金管理。我們的租賃及自有酒店每周數次將現金存入我們的中央賬戶。我們通常亦集中所有開支付款。我們的管理加盟及特許經營酒店各自管理彼等的現金。

中央採購。我們已施行中央採購系統以處理我們的大量採購需求。鑑於我們的酒店網絡及中央採購系統的規模，我們具備為我們所有酒店從供應商獲得優惠條款的購買力。

質量保證。我們已經制定了關於酒店設施及室內裝飾的詳細品牌標準，供我們及我們的加盟商遵從。我們亦制定經營手冊，且我們的員工嚴格遵從該手冊以確保我們客戶擁有一致及優質的體驗。我們定期對酒店實施內部質量檢查，以確保其遵守我們的經營政策及程序。我們亦不時邀請「神秘客人」以確保我們提供一致的優質服務。此外，我們積極地徵求客戶反饋，透過外發電子郵件進行調查，並監察於我們的網站及第三方網站發佈的評論。

培訓。我們將僱員的素質與技能視為我們業務的關鍵所在，因此培訓僱員成為我們的首要任務之一。我們的華住大學（前稱漢庭學院）連同我們的區域管理團隊，為我們的酒店經理、其他酒店人員及企業人員提供結構化培訓計劃。我們的酒店經理須參加為期三周的密集培訓計劃，涵蓋主題包括我們的企業文化、團隊管理、銷售及營銷、客戶服務、酒店經營標準以及財務與人力資源管理等。我們絕大多數的酒店經理已獲得培訓結業證書。我們的華住大學已編製一項新聘僱員培訓計劃，以為我們全酒店集團酒店人員的培訓建立標準。此外，我們為我們的企業人員提供各種培訓計劃，例如管理技能、辦公軟件技能以及企業文化。於2019年，我們的酒店人員及企業人員平均分別接受約60及48小時的培訓。

技術基礎設施及數字化

我們已經成功開發並實行一套先進的專有兼可擴展集團層面技術基礎設施，以及全套酒店層面數字化轉換計劃。其利用先進技術如算法、大數據分析、數據挖掘、人工智能、機器學習和物聯網等覆蓋我們酒店經營。該等設施有助我們提高經營效率，作出及時決策並提升我們的盈利能力。

收購德意志酒店後，我們隨即推出一項為期500天的信息技術整合計劃以推動德意志酒店的數字化，最終將於德意志酒店部署我們自行開發的應用程序以提升其經營效率及協助其為客戶提供更豐富的體驗。作為整合計劃的一部分，我們亦於2020年7月將華住會擴展至德意志酒店的酒店。

以下討論我們的技術基礎建設及數字化舉措的若干關鍵面向：

技術基礎設施

客戶關係管理系統(CRM)。我們的集成CRM系統維護我們的華住會會員的資料，包括其預訂及消費的歷史與模式、累積及兌換的積分，以及預付款及結餘。通過密切追蹤及監察會員的信息及行為，我們能夠更好地服務我們忠誠計劃的會員，並提供針對性的促銷活動以提升客戶忠誠度。CRM系統亦有助我們監控企業客戶銷售代表的績效。

中央預訂系統(CRS)。我們擁有每周七日、每日24小時隨時運作的實時中央預訂系統。我們的中央預訂系統可通過多種渠道進行預訂，包括我們的網站、移動應用程序、呼叫中心、第三方旅行社及在線預訂合作夥伴。系統的實時庫存管理功能可改善預訂效率、提高客戶滿意度，並最大化地提升我們的盈利能力。於2019年，我們55.0%的間夜為通過我們的CRS售出。與嚴重依賴旅行中介的酒店相比，通過我們CRS預訂的高百分比，不僅有助我們實現更高的效率及盈利能力，亦有助我們從管理加盟及特許經營酒店賺取CRS使用費，並對其維持更好的控制。

中央收入管理系統(RMS)。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的收入管理系統是中國酒店業的首個及唯一的內部開發大型全自動收入管理系統。在內部開發的算式及人工智能的支持下，我們的收入管理系統在數分鐘內根據每家酒店的過往經營表現、我們競爭對手的房價及當地市場狀況，在集團層面或業務單位層面以中央化方式自動調整我們酒店網絡內所有酒店（包括直接經營酒店、管理加盟酒店及特許經營酒店）的房價，有效地優化酒店的日均房價及入住率。我們相信，我們的中央定價系統可提高我們及時調整房價的能力，務求優化我們整個網絡的日均房價及入住率。

中央採購系統(CPS)。根據弗若斯特沙利文的資料，按2019年的總採購量計，我們建立在物聯網基礎之上的CPS為中國住宿業中首批，同時亦為中國住宿業最大的中央採購系統。我們的CPS使我們能夠有效地管理我們的經營成本，尤其是在大量使用的供應品方面，並允許我們網絡中的所有酒店同時從超過600個供應商批量購買超過15,000個最小存貨單位的酒店供應品。於2019年，透過該平台作出的總購買額約為人民幣40億元。

數字化舉措

雲端物業管理系統(Cloud-PMS)。物業管理系統（或PMS）為酒店管理軟件套件，使酒店經理及前台人員可使用該套件管理每家酒店的日常業務經營。我們的Cloud-PMS為雲端酒店層級應用程序，由我們的中央技術基礎設施（其由我們的收入管理系統及其他集團層級模塊組成）支持並與之無縫整合。有別於需要大量前期硬件投資、升級成本高昂且耗時的現場PMS，我們的雲端PMS具有高度可擴展性，有助在我們的所有酒店同時啟用新服務。該系統使我們網絡內的每家酒店均可以通過互聯網瀏覽器，實時以高效及符合成本效益的方式自行管理其客房的庫存、預訂及定價，進而優化每家酒店的入住率、日均房價及平均可出租客房收入。該系統旨在通過與我們的CRS及CRM整合，從而有助我們提高我們的盈利能力並更有效地競爭。我們相信，我們的Cloud-PMS使我們的管理層能夠更有效地及時評估酒店的業績，並有效地分配資源及高效地辨識特定市場及銷售目標。

「易」系列。我們已採用一項「易」系列數字系統以增進我們酒店經營效率。例如，根據弗若斯特沙利文的資料，我們的「易客房」數字系統為行業首創，可精簡各種酒店客房整理流程（包括客房清潔、客房狀態更新及維護）並將其數字化，從而縮減酒店客房的

退房至入住時間間隔，提高酒店客房的周轉效率。該系統具有內部開發的指定移動應用程序，可自動分配清潔或維護人員至需要清潔或維修的客房。此外，我們的「易發票」數字系統大幅簡化商務旅客的退房流程。

自助入住／退房終端機。我們操作簡易的專利自助入住／退房終端機採用面部識別等先進技術，提供全自動服務取代標準入住／退房服務。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2020年6月30日，我們有超過2,200家酒店已配備自助入住／退房終端機，為中國之最。

數字支付舉措。我們目前為酒店客人提供各種便利的數字支付選擇，包括在線信用卡支付、支付寶、微信支付及蘋果支付。於2019年，我們有55.0%的間夜採用在線支付方式付款。

智能機器人。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國首批大規模部署智能機器人的酒店集團之一。截至2020年6月30日，我們超過330家酒店配備了智能機器人。我們與第三方技術公司共同開發的該等人工智能驅動智能機器人可以行走於整家酒店以運送零食、清潔洗浴用品及其他酒店用品、招呼客人並帶位至客房，既提高酒店的經營效率，亦增加客人體驗。

人工智能助手。我們與一家知名的第三方智能語音及人工智能服務供應商共同開發的智能人工智能助手為中國酒店業中首個人工智能助手。嵌入我們的移動應用程序後，我們的智能人工智能助手可以與酒店客人進行對話並解答疑問，從而改善客人的體驗。

智能客房。我們酒店客房的眾多其他智能功能也有助提高客人的住宿質量。例如，我們的人工智能舉措之一「Hello華住」亦可對燈光、電視、空調及窗簾等客房設施進行語音控制。

免費Wi-Fi。根據弗若斯特沙利文的資料，我們為2013年中國首批向所有酒店客人提供免費Wi-Fi的酒店之一。該舉措大幅促進我們客戶群的增長，並已成為行業的主流。

憑借中國最大的會員群體，強大的技術基礎設施及涵蓋整個客戶生命周期的數字化轉換功能，我們能夠以有效及具有成本效益的方式為我們網絡中的每家新酒店（甚至第三方）提供集團及酒店層面的功能，涵蓋酒店經營的每個關鍵方面。於2017年，我們推出自行開發的H-WORLD（為SaaS與信息技術產品），可以按標準或定制的SaaS與信息技術解決方案的方式銷售，以滿足行業參與者對物業管理的不同需求。該等解決方案於集團（例如CRM與CRS系統）及酒店（例如自助入住／退房）層面為其他酒店集團、房地產公司及服務公寓提供商提供了有效和具有成本效益的核心物業經營能力。根據弗若斯特沙利文的資料，我們為全球第一家及唯一一家向其他行業參與者提供自行開發的SaaS與信息技術解決方案的酒店集團。迄今為止，我們主要為中國其他酒店集團提供量身定制的信息技術解決方案。截至2020年6月30日，H-WORLD擁有超過120家企業客戶。

隱私及數據安全

我們非常重視數據安全。我們已經建立了一個信息安全委員會，致力通過制定政策及程序並為我們提供數據保護相關的指導，以確保客戶數據安全並防止數據洩漏。我們亦設有專責的信息安全中心，配備從事數據安全、合規性及風險管理的專業人員。該中心涉及我們業務經營的關鍵方面，並為其他部門提供專業的數據安全及風險管理服務。

我們已訂有廣泛的政策、流程、網絡基礎架構及軟件以保護客戶數據。我們的主要系統（包括與物業管理、客戶關係管理有關的系統）以及我們的網站與移動應用程序，已經通過中國合格評定國家認可委員會執行的三級信息安全保護評估。我們的支付系統已經通過支付卡行業（「PCI」）數據安全標準（「DSS」）要求及安全評估程序評估。此外，我們亦與著名的諮詢公司合作，以增強我們的信息技術及系統的基礎架構，並確保遵守歐盟及中國的資料保護法律法規，例如歐盟的《一般數據保護條例》（經德國《聯邦數據保護法案》補充）。

我們蒐集房客於酒店訂房、入住及退房時一般所需之個人信息，包括姓名、身份證件號碼、手機號碼及電子郵件地址。所有房客的個人信息於我們的數據安全系統中均列為最機密數據。我們已採取嚴謹的程序嚴格保障該等數據的機密性。我們一般禁止於可移動式裝置儲存該等數據，且倘必須將數據儲存至可移動式裝置時，我們會將該等數據加密及要求指定人員親自保管該裝置，並於使用後將數據自該裝置移除。存取該等數據須出於合理的業務目的，並須取得我們信息安全中心的數據安全官、該等數據產出部門的負責人、該等數據的負責人員以及要求存取該數據部門負責人的批准，並會記錄於我們的系統。打印及複製該等數據僅限於必要之時及由該等數據的負責人員進行，而該等數據的副本須繳回提供該等數據的部門，以於經授權使用後銷毀。倘索取該等數據的人士並非我們的僱員，(i)房客的個人數據僅提供予該房客，除此之外，概不會向任何其他個人提供數據，(ii)僅會在取得客戶事前同意披露有關數據後，根據適用法律及法規向與我們有業務合作關係的公司提供最少所需的數據，及(iii)僅會在確認有關官員的授權及身分及向相關政府機關匯報後，根據適用法律、法規及程序向主管政府機關提供其所需的相關數據。我們的管理加盟及特許經營酒店使用我們的經營系統蒐集房客數據，而該等數據僅會儲存在我們的服務器。惟有經授權的管理加盟及特許經營酒店員工能夠閱覽及記錄該等數據，我們的系統亦會記錄彼等的數據存取。我們亦已採取措施限制該等酒店的數據存取及禁止輸出數據。此外，我們的信息安全中心已頒佈一套信息安全手冊及員工信息安全指引，供我們及我們的管理加盟及特許經營酒店的員工遵循。

我們擁有專責的專業團隊，對我們的系統執行定期安全測試，並解決系統故障及程式錯誤；並設有維護我們的系統、服務器及數據庫的專責維護團隊。我們亦與著名的信息安全公司合作進行全天候系統監控、緊急響應及其他專家諮詢，以進一步加強我們的資料安全。

銷售及營銷

我們的營銷戰略旨在提高我們的品牌知名度及客戶忠誠度。建立及區分我們每家酒店產品的品牌形象對提高我們的品牌知名度至關重要。我們專注於針對每個酒店產品所服務的不同客戶群，並根據對數據及分析的全面分析與應用，採取有效的營銷措施。於2019年，我們約有85%間夜通過我們自有的銷售渠道出售，而其餘15%的間夜通過中介銷售。

我們採用我們的收入管理系統及Cloud-PMS系統對我們所有酒店（特許經營酒店除外）進行定價管理。我們定期審閱酒店定價，並根據當地市場情況及每家酒店的具體位置按需求調整房價，主要專注以下三個因素：(i)酒店及我們附近其他酒店的最佳入住率；(ii)酒店的季節性需求及(iii)酒店的事件驅動需求。

華住會（我們的忠誠計劃）為我們營銷活動的重要組成部分，該計劃涵蓋我們所有品牌。我們相信，華住會有助我們建立客戶忠誠度並開展低成本、針對性的營銷活動。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年12月31日，我們的華住會擁有超過1.53億名會員，為中國最大的酒店忠誠計劃。根據弗若斯特沙利文的資料，於2019年，我們約有76%的間夜是售予我們的華住會會員，此為全球十大酒店集團（基於截至2019年12月31日的客房數量）中售予忠誠計劃會員的最高間夜比例。憑借我們的技術基礎設施，我們能夠優化各個級別的內部經營，從而為華住會會員提供更好的服務。因此，我們的酒店獲得極高的客戶滿意度：根據弗若斯特沙利文調查，98.7%的受訪者願意回訪我們的酒店，而95.0%的受訪者會向朋友推薦我們的酒店。

我們透過我們的互聯網服務系統為華住會會員及一般大眾提供便利、友善及最新的服務，我們的互聯網服務系統包括我們的網站(www.huazhu.com)、我們的移動網站(m.huazhu.com)、用於運行iOS、Android或其他系統的智能手機移動應用程序，以及我們的微信小程序。該系統為我們的酒店提供信息與搜索服務，例如位置、便利設施及定價、預訂服務、在線支付及在線客房選擇功能、會員註冊及管理以及會員社區服務。截至2020年6月30日，華住會移動應用程序的累計下載量約為53百萬次。截至2019年12月31日，華住會的微信小程序約有2,600萬名用戶。

華住會會員可享受房價折扣、免費早餐（供金卡及鉑金卡會員）、較方便的退房程序以及其他優惠。華住會會員亦可通過在我們的酒店住宿或購買我們酒店提供的產品及服務來累積積分。該等積分可用於抵消我們酒店的客房費用、於華住購物中心購買產品、通過我們的平台預訂交通及車票，或兌換各種優惠券。根據弗若斯特沙利文的資

料，華住會為中國首個能使其會員能方便地在線選擇其網絡內任何酒店任何樓層的任何酒店客房的忠誠計劃，也是中國首批忠誠計劃之一，可讓其會員靈活地以現金結合華住會積分來支付客房費用。我們的會員可充值其個人賬戶。我們亦與領先的金融機構及航空公司訂有招募忠誠計劃新會員的共同推廣計劃。

我們的華住會能在短時期內處理來自各種在線及離線數據源的大量會員行為數據，並為每個會員提供360度資料。根據弗若斯特沙利文的資料，華住會為中國住宿業中首個使用語義技術分析各種在線渠道的會員反饋的忠誠計劃。其使我們能夠優化內部經營以提供個性化服務及針對性的促銷活動，以滿足華住會會員不同的喜好及需求，從而進一步提高我們會員的忠誠度。

華住會包括五個會員級別：星級、銀級、玫瑰金級、金級與鉑金級。星級會員是入門級別，可通過在線登記免費獲得。我們向銀級會員收取人民幣49元的一次性會員費。金級會員的一次性會員費根據會員的現有會員級別釐訂，介乎人民幣120元至人民幣219元不等。個人會員若為我們企業會員的僱員，且會員級別低於其企業會員卡的，可以通過綁定其各自的企業會員卡，將彼等的會員級別更新至企業會員卡級別。華住會公司會員的僱員亦可通過綁定其各自的企業會員卡，獲得玫瑰金級會員。會員可以在滿足若干條件後升級至下一個級別或者重續會員。華住會前稱為漢庭俱樂部及華住俱樂部。作為我們德意志酒店整合計劃的一部分，我們亦於2020年7月將華住會擴展至德意志酒店的酒店。

我們亦建立了專責的企業客戶開發團隊，包括主要客戶團隊及區域性銷售團隊，業務覆蓋中國數個省份及地區，並與許多企業客戶建立了基於商業對商業技術的直接系統連接，連接客戶的辦公自動化系統及我們的中央預訂系統。

此外，我們的營銷活動亦包括互聯網廣告、與我們的企業合作夥伴共同舉辦的媒體及贊助活動，以及於旅遊及商業雜誌上投放廣告。

競爭

中國的住宿業高度分散。絕大部分客房供應來自獨立酒店、賓館及其他住宿設施。近年來，酒店集團應運而生，並開始通過將獨立酒店轉變為其連鎖酒店的成員來鞏固市場。作為一個多品牌酒店集團，我們相信，我們的競爭主要取決於位置、房價、品牌知名度、住宿質量、地理覆蓋範圍、服務質量、服務範圍、賓客便利設施及中央預訂系統的便利性。我們的主要競爭對手為我們經營的每個市場中的其他連鎖酒店及各類獨立住宿設施，包括首旅如家酒店及錦江等中國酒店集團以及萬豪、洲際、雅高及OYO等國際酒店集團。我們亦將面臨來自Airbnb及服務式公寓的競爭。

研究及開發

多年來，我們的技術創新及業務現代化受到研究及開發（「研發」）活動以及人員方面大量投資所推動。

截至2020年3月31日，我們擁有一支由407名人員組成的研發團隊。該等人員中，約77.6%擁有學士學位以上學歷，約66.6%具有至少五年的信息技術及科技行業經驗。我們亦聘請了少量的外包研發人員，以根據需要補充我們的研發工作。

隨著我們持續投入研發工作，我們的研發開支（主要包括員工成本以及購買信息技術設備及軟件相關的資本開支）由2017年的人民幣79.8百萬元增至2018年的人民幣101.4百萬元，並進一步增至2019年的人民幣174.2百萬元。截至2020年3月31日止三個月，我們的研發開支為人民幣6.9百萬元（1.0百萬美元）。

知識產權

我們認為我們的商標、版權、域名、商業秘密及其他知識產權對我們的業務至關重要。我們依靠版權及商標法結合我們與僱員、講師、業務合作夥伴及其他人士訂立的商業秘密保護及保密協議，以保護我們的知識產權。具體而言，我們主要透過以下措施保護我們的知識產權（包括品牌名稱的商標）：(i)於我們營運的司法管轄區及其他目標市場，為我們各個品牌及時申請註冊我們所使用的商標，以及申請註冊廣泛的防禦性商標，(ii)我們委聘知識產權服務代理監控第三方商標申請並針對彼等可能會對我們的商標產生不利影響的申請及時提出異議，及(iii)我們持續監控第三方對我們的知識產權（包括我們的品牌名稱及商標）的侵權行為，並向市場監管機構提出索償並提出知識產權侵權訴訟以保障我們的權利。

截至2020年6月30日，我們向中國商標局註冊了834個商標及標識。我們現時酒店使用的商標及標識受註冊商標及標識所保護。截至2020年6月30日，另有223個商標申請正由相關機構審查中。截至同日，我們亦於中國境外註冊了758個商標並提交了272個商標申請。截至2020年6月30日，我們已獲得13項專利；另已提交7項專利申請並正由中國有關機構審查。截至2020年6月30日，我們亦收到自家開發的120個軟件程序的版權註冊證書。此外，截至2020年6月30日，我們註冊了795個國家及國際頂級域名，包括www.huazhu.com。我們的知識產權面臨盜竊及其他未經授權使用的風險，且我們保護我們的知識產權免遭未經授權使用的能力有限。此外，我們或會遭指稱我們已侵犯他人的知識產權。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－無法保護我們的品牌名稱及商標及其他知識產權可能對我們的品牌造成負面影響，並對我們的業務造成不利影響。」

物業

我們的總部位於中國上海，並擁有近20,000平方米的辦公空間，我們自有其中約1,500平方米，其餘則為租賃而來。

物業估值

獨立物業估值師D&P China (HK) Limited已對我們於2020年6月30日的十項自有物業進行估值。有關我們自有物業的估值報告，請參閱「附錄三－物業估值報告」。

本集團概無單一自有或租賃物業權益（其全部構成非物業活動的部分）的賬面值佔我們截至2020年3月31日總資產的15%或以上。最具價值的單一物業權益的價值賬面值約為人民幣680百萬元，佔我們截至2020年3月31日總資產的1.1%。

自有物業

截至2020年6月30日，我們擁有合共十項物業，其中八項（包括一項在建物業）用作酒店經營及兩項（包括一項在建物業）作為總部。自有物業的總建築面積為1,572平方米至84,115平方米不等。我們所有自有物業均位於中國。

租賃物業

截至2020年6月30日，我們合共租賃782項物業，其中758項物業用於酒店經營，24項物業用作總部及辦公場所等其他用途。我們的租賃物業總建築面積約為15平方米至50,612平方米不等。該等物業的一小部分已轉租予第三方，主要用作輔助服務（例如便利店、零售店、水療及保健中心以及餐廳）。我們的租賃物業主要位於奧地利、比利時、德國、香港、日本、荷蘭、中國、新加坡、瑞士、台灣、突尼西亞及阿拉伯聯合酋長國。

保險

我們相信，我們的酒店已投保足夠的財產及責任保險保單，且我們認為其具有中國類似公司慣常的承保範圍及保險限額。我們亦要求我們的加盟商投保足夠的財產及責任保險保單。我們投購財產保險以涵蓋我們在酒店擁有的資產。儘管我們要求加盟商購買慣常保險單，但我們不能保證其會遵守該等要求。倘我們須承擔超出保險限額或保險範圍外的金額及索賠的責任，則可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們有限的投保範圍可能使我們蒙受損失，這可能對我們的聲譽、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。」

法律及行政訴訟

在我們日常業務過程中，我們、我們的董事、管理層及僱員可能會受到定期法律或行政訴訟的約束。儘管我們無法肯定預測對我們、我們的董事、管理層及僱員提起的訴訟、調查及索償的最終結果，但我們相信，我們、我們的董事、管理層或僱員為與對方的任何當前未決的法律或行政訴訟，均不會對我們的業務或聲譽造成重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們、我們的董事、管理層和僱員可能面臨與我們提起或針對我們的法律訴訟有關的某些風險，而不利的結果可能會損害我們的業務。」

於2018年10月，在向美國加利福尼亞中區聯邦地區法院提起的建議集體訴訟投訴中，我們及我們的管理層遭指稱於2018年8月發生的一起可能數據外洩事件中違反美國證券法。該案件於2019年2月27日由原告自願解除。

截至最後實際可行日期，我們若干未決的法律、行政及仲裁程序，包括物業及設備租賃終止及糾紛、管理協議糾紛、業務收購及投資相關糾紛、建築合同糾紛、保險賠償糾紛及股權轉讓協議糾紛。截至2020年3月31日，我們剩餘的應計或然費用為人民幣20百萬元(3百萬美元)。

客戶及供應商

我們的客戶主要為加盟商、企業客戶以及我們酒店的客人。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度各年度以及截至2020年3月31日止三個月，我們五大客戶合共佔少於我們淨收入的30%。

我們的供應商主要為提供酒店供應品如食品及飲品以及洗浴用品的出租人及供應商。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度各年度以及截至2020年3月31日止三個月，我們前五大供應商合共佔少於我們採購額的30%。

僱員

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，我們分別有13,525名、15,699名、18,352名及27,174名僱員。截至2020年3月31日，我們絕大多數的僱員位於中國，而其餘僱員位於歐洲及其他司法管轄區。

截至2020年3月31日，我們全職僱員按職能分類的結構如下表：

職能	僱員人數
酒店管理及行政	6,985
銷售及營銷	1,008
酒店服務人員	18,045
信息、工程及技術	695
財務及審計	441
總計	27,174

我們根據業務需求通過各種方法招募員工，包括採用獵頭公司招聘高級管理層職位。我們從外部招聘酒店經理，亦培養我們的員工晉升成為酒店經理。除了如華住大學等提供的在職培訓外，我們亦提供僱員內部移動機會，使其能為其他品牌或至其他城市工作。根據中國法律，我們為在中國的僱員提供社會保障及住房公積金供款。我們亦按績效向僱員提供薪酬、分紅、股權激勵以及其他福利。我們的部分僱員由工會代表，並訂有各種集體談判協議。一般而言，我們認為我們與代表僱員的工會之間擁有互相尊重的關係。我們相信，我們與僱員保持良好的工作關係，且我們概無遭遇任何重大的勞資糾紛。

健康、職業安全及環境影響

我們的經營受到地方工作安全部門的監管及定期監控。倘我們未能遵守目前或未來的法律及法規，我們或會遭處罰款、暫停業務或終止經營。因此，我們重視職業健康及安全，並已制定工作安全政策及程序，以確保我們的經營符合適用的安全法律和法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的僱員概無於其僱用過程中發生任何重大工傷事故，且我們亦未就勞工保護問題受到重大紀律處分。

我們致力於通過各種節能舉措來減少我們的環境足跡。例如，我們部分酒店使用LED燈，並配備環保型空氣源熱泵系統及太陽能系統。我們亦鼓勵入住超過一晚的客戶續用相同毛巾及床單。

此外，我們已建立在線能源消耗管理系統，以及時準確地追蹤我們酒店的能源消耗，包括電、水及煤氣消耗。該系統有助我們監控每間夜的消耗水平與成本，並檢測異常的能源使用模式。通過分析此系統收集的數據，我們能夠提出節能解決方案，並提升酒店的整體能源效率。為了提升產品性能並減少對環境的影響，我們亦持續將酒店內使用的一次性用品（例如拖鞋、牙刷、梳子及紙杯）升級為環保產品。

我們相信，與直接從事生產的公司相比，我們的經營不會產生大量的工業廢物，對環境造成的影響相對有限。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未有因違反適用的中國或其他環境法律法規而受到任何對本集團屬重大的行政處罰。

遵守法律法規

我們要求僱員遵守我們的員工手冊以及商業行為及道德守則。我們亦為管理層及僱員進行定期在職合規培訓，以營造健康的企業文化及加強彼等的合規意識及責任。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的法律顧問並不知悉我們主要附屬公司的任何違規事件，以及會個別或共同對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的事件。截至最後實際可行日期，我們的主要附屬公司已向我們經營所在司法管轄區的主管監管機構取得業務經營所需的全部重大執照、批准及許可證。我們不時更新所有相關許可證及執照，以遵守相關法律及法規。截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何阻礙我們重續對本集團屬重大的許可證或執照的任何事由。

風險管理及內部控制

我們已採納風險管理及內部控制政策及程序，為實現我們的業務目標提供合理保證，包括有效經營、可靠的財務申報以及遵守適用法律和法規。我們的風險管理及內部控制系統的重點如下：

董事會、審核委員會及內部審核。董事會及審核委員會負責我們的整體風險管理及內部控制。我們亦設有內部控制及內部審核部門，負責審閱內部控制的有效性，並每年向董事會及審核委員會提交內部審核報告。我們的內部審核部門將在業務部門經理的幫助下，為各業務部門準備及更新調查問卷，以便每年進行內部控制及風險管理的自我評估，而我們的內部審核部門將跟進業務人員以及時糾正發現的任何缺陷。

合規顧問。我們已於上市時委任中國光大融資有限公司為合規顧問，就遵守上市規則向我們提供建議。

監管合規。我們已採納並實施各項內部控制及風險管理政策，包括內幕交易、舉報、關聯方交易、反腐敗、反洗錢及制裁相關政策，以及業務行為及道德守則。我們定期

向僱員提供有關該等政策的培訓。我們亦聘請外部律師不時為我們的法律部門及其他高級人員提供培訓，以使他們了解近期監管發展。

許可證及批准。我們訂有政策，確保我們的酒店取得所需許可證及批准。我們的法律部門會在新酒店開業前審閱有關許可證，而我們的內部控制部門則會進行年度審閱以監察該等許可證及批准的狀態及有效性。我們亦定期審閱及更新有關酒店經營許可證及批准的所有政策及措施。

數據安全。我們已採取措施保護客戶數據及其他機密信息。具體而言，我們已設立信息安全委員會，以制訂數據保護相關政策及程序。我們亦設有專責的信息安全中心、專責的信息技術專業人員團隊及專責的維修團隊，進行我們的數據及系統相關風險管理工作。除了與其他知名信息安全公司合作外，我們亦與諮詢公司合作，以確保我們遵守《一般數據保護條例》。我們蒐集房客於酒店訂房、入住及退房時一般所需之個人信息，並採取嚴格措施以確保該等數據的保密性。

投資委員會。我們已成立由董事長及首席執行官、首席財務官、總裁以及副總裁組成的投資委員會，負責我們的戰略投資及資本市場部門。我們的投資委員會負責審閱及批准我們的戰略投資及資本市場部門提出的投資建議，包括發行或處置股權或債務證券，以及對合資企業的投資或與其他公司的聯盟或收購。我們的法律部門及外部律師為我們的投資提供法律風險分析及執行支持。

我們持續審閱我們的風險管理及內部控制政策及程序的執行情況，以提高其有效性和充分性。

以下討論應與載於本招股章程附錄一A會計師報告的經審核綜合財務資料連同隨附附註一併閱讀。我們已根據《美國公認會計準則》編製我們的綜合財務報表。

以下討論及分析載有反映我們現時對未來事件及財務表現視角的部分前瞻性陳述。該等陳述以我們根據經驗及對歷史走勢的見解、現時狀況及預期未來發展以及我們認為於有關情況下適合的因素作出的假設及分析為依據。然而，實際結果及發展是否將符合我們的預期及預測取決於多項風險及不確定性。可能導致或引致該等差異的因素包括「風險因素」及「前瞻性陳述」所披露的因素。

概覽

我們是一家業務覆蓋全球的領先且發展迅速的中國多品牌酒店集團。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年底，以經營的酒店客房數量計，我們為中國第二大及全球第九大的酒店集團。我們的酒店於三種不同模式下經營：租賃及自有模式、特許經營模式以及我們根據管理合同經營的特許經營酒店，我們稱之為「管理加盟」模式。我們將我們的酒店網絡自截至2017年12月31日的3,746家酒店擴展至截至2019年12月31日的5,618家酒店，複合年增長率為22.5%。根據弗若斯特沙利文的資料，我們於本期間1,872家酒店的淨增長幅度居全球所有公開上市酒店集團之冠。截至2020年6月30日，我們擁有6,187家在營酒店，包括758家租賃及自有酒店及5,429家管理加盟及特許經營酒店，合共有599,235間酒店客房。截至同日，我們正在另外開發2,375家新酒店，包括54家租賃及自有酒店，以及2,321家管理加盟及特許經營酒店。由於我們於2020年1月2日收購德意志酒店並合併入賬其財務資料，我們截至2020年3月31日止三個月及日後期間的財務資料可能無法與我們先前期間的財務資料相比較。請參閱「附錄一B—於2019年12月31日及截至該日止十二個月Steigenberger Hotels AG綜合財務報表」及「附錄二—未經審核備考財務資料」。

我們的淨收入由2017年的人民幣8,229百萬元增加至2018年的人民幣10,063百萬元，並進一步增加至2019年的人民幣11,212百萬元。於2017年、2018年及2019年，歸屬於本公司淨利潤分別為人民幣1,228百萬元、人民幣716百萬元及人民幣1,769百萬元。於2017年、2018年及2019年，我們的經營活動產生的淨現金分別為人民幣2,453百萬元、人民幣3,049百萬元及人民幣3,293百萬元。主要由於COVID-19的影響，我們的淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣2,387百萬元減少15.7%至2020年同期的人民幣2,013百萬元（284百萬美元）；截至2019年3月31日止三個月歸屬於本公司淨利潤為人民幣106百萬元，而2020年同期歸屬於本公司淨虧損為人民幣2,135百萬元（301百萬美元）；截至2019年3月31日止三個月經營活動產生的淨現金為人民幣147百萬元，而2020年同期經營活動使用的淨現金為人民幣1,346百萬元（190百萬美元）。儘管受到COVID-19的影響，截至2020年6月30日，Legacy Huazhu的酒店約96%已恢復運營（不計入政府徵用的酒店），2020年6月初的入住率約83%，而截至2020年6月30日，Legacy DH的酒店約79%已恢復營運，入住率約為29%。

影響我們經營業績的特定因素

儘管我們的業務受到與中國及我們經營所在其他司法管轄區總體經濟狀況及住宿業有關的因素影響(包括客戶的商務及休閒旅行以及市場競爭)(請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們的經營業績視乎影響整個住宿業的條件而定」及「風險因素－與我們的業務有關的風險－中國及歐洲的住宿業競爭激烈，如果我們無法成功競爭，我們的財務狀況及經營業績可能會受到損害」)，我們認為我們的經營業績還受到公司特定因素的影響，其中包括：

- *我們酒店網絡中的酒店及酒店客房總數。*我們的收入在很大程度上取決於我們酒店網絡的規模。此外，我們認為擴大酒店網絡的地理覆蓋範圍將提高我們的品牌知名度。我們能否成功增加酒店集團中的酒店及酒店客房數目，很大程度上取決於我們能否以有利的商業條款在理想地段有效地識別及租賃、擁有、管理加盟或特許經營額外酒店物業，以及能否籌得資金作出開設該等新酒店所需的資金投資。
- *我們業務的固定成本性質。*我們大部分的經營成本及費用(包括租金以及折舊及攤銷)是相對固定的。因此，通過更高的平均可出租客房收入來增加我們的收入通常會帶來更高的盈利能力。反之亦然，由於我們的經營成本及費用不太可能成比例地減少，因此收入減少(尤其於COVID-19爆發期間酒店暫時關閉)可能會導致盈利不成比例地以較大幅度減少。
- *發展中的新租賃及自有酒店數目。*一般而言，每家租賃及自有酒店的運營都經歷三個階段：發展、加速發展及成熟運營。在發展階段，我們的租賃及自有酒店不產生任何收入。此外，我們承擔絕大部分租賃及自有酒店的開業前費用，一般為每家酒店約人民幣1.5百萬元至人民幣20.0百萬元。對於我們的部分酒店(德意志酒店旗下)，業主負責翻新酒店(軟裝除外)，在完成翻新之前，我們無須支付租金。在大量新租賃及自有酒店發展中期間，所產生的開業前費用可能會對我們的財務表現產生重大負面影響。
- *成熟及新租賃及自有酒店、加盟管理酒店及特許經營酒店的組合。*當新酒店開始運營並進入加速發展階段時，入住率相對較低，房價可能會有所折扣。該等酒店所產生的收入低於成熟酒店所產生的收入，並且可能不足以支付其經營成本，這在性質上為相對固定的，與成熟酒店的收入類似。租賃及自有酒店在加速發展階段的較低盈利能力可能會對我們的財務表現產生重大負面影響。加速發展階段的時長可能會受到酒店規模、季節性及位置等因素影響。在次級城市開設的新酒店通常有較長的加速發展期。平均而言，我們的酒店約需要六個月的時間才能加速發展。我們將成熟的租賃及自有酒店定義為已運營六個月以上的酒店。在可預見的將來，我們成熟的租賃及自有酒店已經並將繼續成為我們收入的主要貢獻因素。

財務資料

在管理加盟及特許經營模式下，我們的收入來自我們向每家管理加盟及特許經營酒店收取的特許經營及服務費，而加盟商承擔幾乎所有資本支出、開業前及經營開支。與管理加盟酒店有關的酒店經營成本主要是我們僱用並派遣到管理加盟酒店的酒店經理的成本。在我們的酒店組合中，管理加盟酒店及特許經營酒店的比例不斷增加，這將使我們能夠從特許經營及服務費中獲得經常性現金流入，而使前期成本及資本支出降至最低。

下表載列所示日期我們開發中酒店的數量。

	截至12月31日			截至2020年
	2017年	2018年	2019年	3月31日
經濟型酒店	266	279	826	1,128
中高檔酒店	430	826	1,436	1,206

下表載列所示日期我們加速發展階段酒店（運營未滿六個月的酒店）及成熟階段酒店（運營逾六個月的酒店）的數量。

	截至12月31日						截至2020年	
	2017年		2018年		2019年		3月31日	
	加速 發展階段	成熟階段	加速 發展階段	成熟階段	加速 發展階段	成熟階段	加速 發展階段	成熟階段
經濟型酒店	194	2,780	142	2,750	656	2,829	578	3,426
中高檔酒店	138	634	330	1,008	539	1,594	335	1,614

關鍵表現指標

我們利用一組非財務及財務關鍵表現指標，我們的高級管理層會經常審查該等指標。審查該等指標有助於及時評估我們的業務表現，並有效地傳達結果及關鍵決策，從而使我們的業務能夠迅速響應不斷變動的客戶需求及市場狀況。

非財務關鍵表現指標

我們的非財務關鍵表現指標包括(i)我們酒店集團中酒店及酒店客房總數的變動、(ii)平均可出租客房收入，尤其是我們租賃及自有酒店實現的平均可出租客房收入及(iii)同店平均可出租客房收入的變動。

酒店及酒店客房總數的變動。我們追蹤在營酒店及酒店客房總數的變動，以監控我們的業務擴展。我們在營酒店總數由2017年12月31日的3,746家增加至2019年12月31日的5,618家，並進一步增加至2020年3月31日的5,953家（包括德意志酒店旗下的酒店）。

財務資料

我們可供出售酒店間夜由2017年12月31日的128.8百萬增加至2019年12月31日的171.7百萬。由於COVID-19的影響，我們於2020年第一季度於中國有大量酒店臨時關閉。臨時關閉的酒店數目由2020年2月的高峰值超過2,000家酒店下降至截至2020年3月31日的369家酒店（截至當日的酒店總數為5,838家酒店），該等酒店均位於中國。於該季度內，中國政府當局亦在不同地點及不同時期累計徵用610間我們的酒店（包括約兩百萬間夜，其中約12%來自我們的租賃酒店），用作醫療支援人員的住宿及COVID-19相關的隔離用途。截至2020年3月31日，我們在中國仍有374家酒店被政府徵用。因此，於2020年3月31日，除了政府徵用中或臨時關閉的酒店外，本集團（不包括德意志酒店或Legacy Huazhu）可供出售間夜為40.3百萬。

隨著COVID-19在全球蔓延，自2020年3月初以來，德意志酒店在歐洲的酒店經營亦受到不利影響。歐洲地方政府實施旅遊限制及封鎖措施以遏制COVID-19的蔓延，因此，我們的多家德意志酒店酒店臨時關閉。截至2020年3月31日，115家德意志酒店的酒店中有85家臨時關閉。因此，截至2020年3月31日，除了臨時關閉的酒店外，德意志酒店或Legacy DH可供出售間夜為1.9百萬。

下表載列於所示日期酒店及酒店客房總數變動（政府徵用中或臨時關閉的間夜除外）的各項衡量指標。

	截至12月31日			截至2020年3月31日	
	2017年	2018年	2019年	Legacy Huazhu ⁽¹⁾	Legacy DH ⁽²⁾
在營酒店總數.....	3,746	4,230	5,618	5,838	115
租賃及自有酒店.....	671	699	688	689	67
管理加盟酒店.....	2,874	3,309	4,519	4,793	27
特許經營酒店.....	201	222	411	356	21
在營酒店客房總數.....	379,675	422,747	536,876	552,362	23,126
租賃及自有酒店.....	85,018	86,787	87,465	88,355	12,327
管理加盟酒店.....	275,065	314,932	418,700	437,219	5,709
特許經營酒店.....	19,592	21,028	30,711	26,788	5,090
可供出售酒店間夜.....	128,761,738	144,497,182	171,660,048	40,311,390	1,890,071
租賃及自有酒店.....	30,198,307	31,448,206	32,018,639	7,410,073	1,048,451
管理加盟酒店.....	92,582,541	105,917,757	130,860,614	30,995,965	458,600
特許經營酒店.....	5,980,890	7,131,219	8,780,795	1,905,352	383,020
城市數目.....	378	403	437	446	78

(1) 於本招股章程中，Legacy Huazhu指本集團（除我們新收購的德意志酒店外）。

(2) 於本招股章程中，Legacy DH指德意志酒店。

財務資料

平均可出租客房收入。平均可出租客房收入是住宿業中常用的一種運營指標，定義為平均入住率及所獲得的日均房價的乘積。我們酒店的入住率主要取決於我們酒店的位置、所提供的產品及服務、我們銷售及品牌推廣活動的效率、我們有效管理酒店預訂的能力、我們酒店的管理人員及其他僱員的表現以及我們應對競爭壓力的能力。每年，由於成熟酒店及加速發展酒店的組合變動以及特殊事件（例如2010年上海世博會）及公共衛生事件（例如COVID-19）的影響，我們酒店組合的入住率可能會波動。我們主要根據酒店的位置、同一地區競爭對手所收取的房價及我們在城市或城市群中的相對品牌及產品實力而設定酒店的房價。每年，由於我們的收益管理實踐、城市結構變動及特殊事件（例如2010年上海世博會）以及公共衛生事件（例如COVID-19），我們酒店組合的日均房價可能會發生變動。

下表載列於所示期間Legacy Huazhu租賃及自有酒店以及管理加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
					（不包括政府 （不包括 徵用中或臨時 徵用中酒店） 關閉酒店）	
平均可出租客房收入 ⁽¹⁾						
（以人民幣元計）						
租賃及自有酒店	211	237	240	216	85	92
管理加盟酒店	171	186	189	169	73	88
特許經營酒店	158	188	174	162	59	75
所有在營酒店	180	197	198	178	75	88
日均房價 ⁽¹⁾ （以人民幣元計）						
租賃及自有酒店	237	267	276	258	211	211
管理加盟酒店	191	213	223	210	184	184
特許經營酒店	216	248	240	237	191	193
所有在營酒店	203	226	234	221	189	189
入住率（所佔百分比）						
租賃及自有酒店	89	89	87	84	40	44
管理加盟酒店	89	88	85	81	40	48
特許經營酒店	73	76	73	69	31	39
所有在營酒店	88	87	84	81	40	47

財務資料

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
					(不包括政府 (不包括 徵用中或臨時 徵用中酒店) 關閉酒店)
租賃及自有酒店於六個月內 貢獻的加權可供出售酒店 間夜(所佔百分比) ⁽²⁾	8	4	4	5	4

(1) Legacy Huazhu的平均可出租客房收入及日均房價均基於含稅房價。

(2) 指(i)於一定期間內運營不足六個月的租賃及自有酒店的每月可供出售酒店間夜，除以(ii)該一定期間內每月可供出售酒店間夜。

平均可出租客房收入可能會因以下原因而於不同期間變動：(i)我們的租賃及自有酒店組合在加速發展及成熟階段變動、(ii)我們在不同城市及地區的酒店組合變動、(iii)我們不同品牌酒店組合變動及(iv)同店平均可出租客房收入變動。

於截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu所有在營酒店(不包括政府徵用中或臨時關閉酒店)的平均可出租客房收入均低於2019年同期的我們所有在營酒店的平均可出租客房收入，主要由於爆發COVID-19及中國政府採取措施遏制其蔓延，導致我們酒店的入住率及日均房價降低。2019年所有在營酒店的平均可出租客房收入略高於2018年，主要由於我們的中高檔酒店所佔比例增加。2018年所有在營酒店的平均可出租客房收入均高於2017年，主要由於漢庭2.0升級及對我們中檔酒店的需求增長。

下表載列於所示期間Legacy DH(不包括臨時關閉酒店)的租賃酒店以及管理加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至3月31日止三個月	
	2019年	2020年
平均可出租客房收入 ⁽¹⁾ (以歐元計)		
租賃酒店.....	67	51
管理加盟酒店.....	48	37
特許經營酒店.....	49	44
所有在營酒店.....	59	46
日均房價 ⁽¹⁾ (以歐元計)		

財務資料

	截至3月31日止三個月	
	2019年	2020年
租賃酒店.....	104	97
管理加盟酒店.....	84	81
特許經營酒店.....	82	78
所有在營酒店.....	95	89
入住率(所佔百分比)		
租賃酒店.....	65	53
管理加盟酒店.....	57	45
特許經營酒店.....	60	56
所有在營酒店.....	62	52

(1) Legacy DH的平均可出租客房收入及日均房價均基於含稅房價。

於截至2020年3月31日止三個月，Legacy DH(不包括臨時關閉酒店)所有在營酒店的平均可出租客房收入均低於2019年同期，主要由於在歐洲爆發COVID-19及有關政府採取措施遏制其蔓延。

我們業務的季節性可能會導致我們的季度平均可出租客房收入出現波動。由於冬季及春節假期出行活動減少，我們通常在第一季度的平均可出租客房收入最低，而在夏季，由於出行增加，第三季度的平均可出租客房收入最高。吸引大量旅客的國家及地區特殊事件也可能會導致我們的平均可出租客房收入出現波動。

下表載列於所示期間Legacy Huazhu酒店的季度平均可出租客房收入。

	截至以下日期止三個月								
	2018年 9月30日	2018年 12月31日	2019年 3月31日	2019年 6月30日	2019年 9月30日	2019年 12月31日			2020年3月31日
平均可出租客房收入 (以人民幣元計):								(不包括 政府徵用 徵用中 酒店)	(不包括 政府徵用 徵用中 或臨時 關閉酒店)
租賃及自有酒店.....	257	238	216	252	259	235	85	92	
管理加盟酒店.....	205	185	169	195	206	183	73	88	
特許經營酒店.....	213	185	162	185	189	161	59	75	
在營酒店總數.....	217	196	178	206	215	191	75	88	

下表載列於所示期間Legacy DH(不包括臨時關閉酒店)運營的酒店的季度平均可出租客房收入。

財務資料

截至以下日期止三個月

	2019年 3月31日	2019年 12月31日	2020年 3月31日
平均可出租客房收入(以歐元計)：			
租賃酒店.....	67	76	51
管理加盟酒店.....	48	59	37
特許經營酒店.....	49	55	44
在營酒店總數.....	59	67	46

同店平均可出租客房收入變動。我們的整體平均可出租客房收入趨勢並不反映穩定及成熟酒店組合的趨勢，原因在於其於城市結構以及成熟及加速發展酒店組合發生變動時可能會波動。我們追蹤運營至少18個月的Legacy Huazhu酒店的同店同比平均可出租客房收入變動，以在可比較的基礎上監控我們成熟酒店的平均可出租客房收入趨勢。下表載列於所示期間已在營至少18個月的Legacy Huazhu酒店(不包括政府徵用中或暫時關閉酒店)的同店平均可出租客房收入。

截至以下日期止三個月

	2017年 3月31日	2017年 6月30日	2017年 9月30日	2017年 12月31日	2018年 3月31日	2018年 6月30日	2018年 9月30日	2018年 12月31日	2019年 3月31日	2019年 6月30日	2019年 9月30日	2019年 12月31日	2020年 3月31日
已在營至少18個月的 酒店數目.....	2,380	2,513	2,603	2,729	2,813	2,866	2,908	2,980	3,189	3,277	3,361	3,417	3,271
平均可出租客房收入 (人民幣元).....	151	175	193	172	165	194	207	189	176	202	211	188	87
同店平均可出租客房收入 變動(所佔百分比) ⁽¹⁾	5.8	8.3	9.5	6.5	6.5	7.9	4.2	3.9	(0.4)	(2.1)	(3.8)	(5.4)	(52.8)

(1) 計算我們的成熟酒店(即於本期任一月份的月初已在營至少18個月的酒店)於特定期間的同店平均可出租客房收入變動(以百分比計)時，乃將該等酒店於其於本期為成熟酒店的月份的平均可出租客房收入與相同酒店於去年相應月份的平均可出租客房收入作比較。

財務關鍵表現指標

我們的財務關鍵表現指標包括(i)收入、(ii)經營成本及費用、(iii)經調整淨利潤(虧損)(非公認會計準則)、EBITDA(非公認會計準則)及經調整EBITDA(非公認會計準則)，及(iv)經營活動產生的淨現金。

收入。我們的收入主要來自租賃及自有酒店的經營以及管理加盟及特許經營酒店的特許經營及服務費。下表載列所示期間我們自租賃及自有酒店以及管理加盟及特許經營酒店所產生的收入及其他收入(分別以絕對金額及佔我們總收入的百分比列示)。

財務資料

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月					
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年			
	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	(百萬美元)	%	
收入：							(未經審核)					
租賃及自有酒店·	6,338	77.0	7,470	74.2	7,718	68.8	1,706	71.5	1,516	214	75.3	
管理加盟及特許 經營酒店·.....	1,851	22.5	2,527	25.1	3,342	29.8	663	27.8	465	66	23.3	
其他	40	0.5	66	0.7	152	1.4	18	0.7	32	4	1.4	
淨收入	<u>8,229</u>	<u>100.0</u>	<u>10,063</u>	<u>100.0</u>	<u>11,212</u>	<u>100.0</u>	<u>2,387</u>	<u>100.0</u>	<u>2,013</u>	<u>284</u>	<u>100.0</u>	

- **租賃及自有酒店。**2017年，我們租賃及自有酒店產生收入人民幣6,338百萬元，佔年內淨收入的77.0%。2018年，我們租賃及自有酒店產生收入人民幣7,470百萬元，佔年內淨收入的74.2%。2019年，我們租賃及自有酒店產生收入人民幣7,718百萬元，佔年內淨收入的68.8%。截至2020年3月31日止三個月，我們租賃及自有酒店產生收入人民幣1,516百萬元（214百萬美元），佔同期我們淨收入的75.3%。我們預期，在可預見的未來，租賃及自有酒店產生的收入將繼續構成我們淨收入的大部分。截至2020年3月31日，我們有63家租賃及自有酒店正在開發中。

就我們的租賃酒店而言，我們自房地產權利人或出租人租賃物業及我們負責按照我們的標準進行酒店開發及定制，並負責物業於租賃期內的維修及保養以及經營成本及費用。我們亦負責酒店經營及管理的各個方面（包括經營酒店所需的僱用、培訓及監督酒店經理及僱員）及購買耗材。我們的租賃期通常為十至三十年。就我們的絕大多數酒店而言，我們通常會享受初始兩至六個月的免租期。就我們的部分酒店（德意志酒店旗下的酒店）而言，業主負責翻修酒店（軟裝除外），並且在翻新完成前，我們無需支付租金。我們通常在租賃期的前三至五年內按月、按季度或每半年支付固定租金，此後我們通常須每三至五年增加3%至5%的租金，或就德意志酒店而言，通常根據消費者物價指數水平進行年度調整。

我們的自有酒店包括我們於2016年與雅高締結戰略聯盟所收購的酒店以及我們於2018年通過收購布洛斯酒店管理所收購的酒店。

租賃及自有酒店產生的收入受以下兩項經營措施的重大影響：

- 我們酒店集團中的租賃及自有酒店的可用間夜。我們的租賃及自有酒店產生的收入的未來增長將在很大程度上取決於我們將酒店集團擴展到新地點以及維持及進一步提高現有酒店的平均可出租客房收入的能力。
- 我們的租賃及自有酒店所實現的平均可出租客房收入指日均房價乘以出租率的乘積。要了解影響我們平均可出租客房收入的因素，請參閱「— 非財務關鍵表現指標 — 平均可出租客房收入」。
- 管理加盟及特許經營酒店。2017年，我們管理加盟及特許經營酒店產生收入人民幣1,851百萬元，佔年內淨收入的22.5%。2018年，我們管理加盟及特許經營酒店產生收入人民幣2,527百萬元，佔年內淨收入的25.1%。2019年，我們管理加盟及特許經營酒店產生收入人民幣3,342百萬元，佔年內淨收入的29.8%。截至2020年3月31日止三個月，我們管理加盟及特許經營酒店產生收入人民幣465百萬元(66百萬美元)，佔同期我們淨收入的23.3%。我們預期，在可預見的未來，管理加盟及特許經營酒店產生的收入將增加，原因是我們於我們的酒店集團內增加更多管理加盟及特許經營酒店。我們亦預期，我們管理加盟及特許經營酒店的數量佔我們的網絡中酒店總數的百分比將增加。截至2020年3月31日，我們有2,312家管理加盟及特許經營酒店正在開發中。
 - 管理加盟酒店。我們的加盟商可以租賃或擁有其酒店物業，也可以根據我們的產品標準投資翻新其物業。我們的加盟商通常負責酒店的開發及經營成本，包括根據我們的標準對酒店進行翻新，以及所有經營開支。我們管理我們的管理加盟酒店，並對所有管理加盟酒店實行相同的標準，以確保整個酒店網絡的產品質量及一致性。我們向管理加盟酒店的加盟商提供的管理服務通常包括僱用、任命及培訓酒店經理、管理預訂、提供銷售及營銷支持、進行質量檢查以及提供其他經營支持及資料。我們相信，我們的管理加盟模式使我們能夠通過利用加盟商的當地知識及關係，以更少資本的方式快速有效地擴大我們的地理覆蓋範圍及市場份額。

我們向我們的加盟商收取費用，但不承擔我們加盟商所蒙受的損失，也不分享加盟商實現的任何利潤。彼等亦負責與酒店建設及翻新有關的所有成本及開支。我們針對管理加盟酒店的特許經營及管理協議的初始期限通常為八至十年，而針對德意志酒店旗下酒店的初始期限則為15至20年。

就我們Legacy Huazhu旗下的管理加盟酒店，我們的加盟商通常須向我們支付前期特許經營費每間酒店一般介乎人民幣80,000元至人民幣500,000元。一般而言，我們收取每月特許經營費，為各管理加盟酒店所產生總收入的約3%至6.5%。我們還向加盟商收取使用中央預訂系統的預訂費(一般為房價的8%，上限相等於酒店總收入的3.5%)

及就於管理加盟酒店加入我們的華住會的客戶收取會員註冊費(一般介乎人民幣15元至人民幣135元/每位會員,視會員等級而定)。此外,我們就與我們的管理加盟酒店共享我們的技術基礎設施向加盟商收取系統維護及支持費以及其他信息技術服務費。舉例而言,我們一般就分享管理加盟酒店的「易」系列數字化系統每月向加盟商收取人民幣2,500元至人民幣3,500元的費用。此外,我們聘僱及委任管理加盟酒店的酒店經理,並視乎該管理加盟酒店的品牌及城市級別而定,向加盟商每月收取管理服務費,例如,我們經濟型品牌旗下管理加盟酒店的該筆費用一般介乎人民幣8,000元至人民幣20,000元。

就我們德意志酒店旗下的管理加盟酒店而言,加盟商歷來需向德意志酒店支付該酒店營業額0.5%至3.5%的基本費用以及該酒店經調整總經營利潤6%至10%的激勵費。德意志酒店於少數情況下參與管理加盟酒店除加盟商保證收益後的利潤分派,並向若干管理加盟酒店收取其營業額1.0%至5.0%的營銷費。管理加盟酒店總經理的薪酬(包括薪金、社會保險供款以及多項福利及花紅)乃由管理加盟酒店支付。就若干位於德國境外的管理加盟酒店而言,德意志酒店會進一步向該酒店收取約其營業額0.5%至1%的許可費。我們正逐步調整德意志酒店的特許經營及管理協議的條款,使其與我們其他的管理加盟酒店的條款相仿。

- *特許經營酒店*。根據我們的慣常特許經營協議,我們向加盟商提供培訓、集中預訂、銷售及營銷支持、技術支持、質量保證檢查以及其他經營支持及資料。我們不為特許經營酒店任命酒店經理。我們向特許經營酒店的加盟商收取費用,但不承擔加盟商蒙受的任何損失或分享加盟商實現的任何利潤。我們針對特許經營酒店的特許經營協議的初始期限通常為八至十年,而針對德意志酒店旗下酒店的初始期限則為10至15年。

就我們Legacy Huazhu旗下的特許經營酒店而言,我們按與我們管理加盟酒店大致相仿的條款向我們的特許經營酒店收取費用,惟我們並不會向我們的特許經營酒店委任酒店管理人,故不會向該等酒店收取每月管理服務費。

就我們德意志酒店旗下的特許經營酒店而言,加盟商歷來需向德意志酒店支付約該酒店總客房收入或營業額0.5%至4.0%的特許經營費。若干位於的德國境外的酒店被收取固定特許經營費,每年介乎4,000歐元至100,000歐元。大部分特許經營酒店亦被收取約該酒店總客房

財務資料

收入或營業額0.5%至2.5%的中央服務費(或舊有合同中的營銷費)以及該酒店營業額1.0%至5.0%的許可費。我們正逐步調整德意志酒店的特許經營協議的條款，使其與我們其他的特許經營酒店的條款相仿。

- **其他收入。**2017年、2018年及2019年以及截至2020年3月31日止三個月的其他收入分別為人民幣40百萬元、人民幣66百萬元、人民幣152百萬元及人民幣32百萬元(4百萬美元)，指自酒店業務經營以外的服務產生的收入，其中主要包括為酒店提供信息技術產品及服務的收入以及華住商城的收入。

經營成本及費用。我們的經營成本及費用包括酒店經營成本、其他經營成本、銷售及營銷費用、一般及行政費用及開業前費用。為減輕COVID-19的影響，我們已採取措施改善成本結構，包括與業主磋商以減少或延遲租金支付、精簡酒店員工、分擔輪崗、員工暫時休無薪假以及減少或取消非必要開支及資本支出。該等措施的效果並未完全反映於我們2020年第一季度的業績中，且需一定時間方可實現。下表載列我們於所示期間內的經營成本及費用的組成部分(均以絕對金額及佔淨收入的百分比列示)。

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月				
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年		
	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	(百萬美元)	%
淨收入	8,229	100.0	10,063	100.0	11,212	100.0	2,387	100.0	2,013	284	100.0
經營成本及費用											
酒店經營成本：											
租金	2,059	25.0	2,406	23.9	2,624	23.4	651	27.3	866	122	43.0
水電費.....	366	4.4	399	4.0	404	3.6	129	5.4	132	19	6.6
人員成本.....	1,388	16.9	1,663	16.5	1,854	16.5	446	18.7	643	91	31.9
折舊及攤銷...	773	9.4	869	8.6	960	8.5	223	9.3	311	44	15.4
消費品、餐飲.	551	6.7	673	6.7	793	7.1	174	7.3	191	27	9.5
其他	538	6.6	466	4.7	555	5.0	112	4.7	234	33	11.7
總酒店經營成本.	5,675	69.0	6,476	64.4	7,190	64.1	1,735	72.7	2,377	336	118.1
其他經營成本...	17	0.2	15	0.1	57	0.5	7	0.3	8	1	0.4
銷售及營銷費用.	285	3.5	348	3.5	426	3.8	77	3.2	146	21	7.2
一般及行政費用.	691	8.4	851	8.5	1,061	9.5	206	8.6	316	45	15.7
開業前費用.....	206	2.5	255	2.5	502	4.5	104	4.4	111	16	5.5
總經營成本及 費用	6,874	83.6	7,945	79.0	9,236	82.4	2,129	89.2	2,958	419	146.9

- **酒店經營成本。**我們的酒店經營成本主要包括經營我們的租賃及自有酒店以及管理加盟酒店直接應佔的成本及開支。租賃及自有酒店經營成本主要包括酒店物業的租金及水電費、酒店僱員的薪酬及福利、酒店客房消費品成本以及租賃裝修的折舊及攤銷、無形資產及土地使用權。管理加盟酒店經營成本主要包括管理加盟酒店經理及我們直接僱用的其他有限數目的僱員的薪酬及福利，有關費用由我們以月服務費的形式收回。我們預期，隨著我們繼續開設新酒店，我們酒店的絕對運營成本將增加。我們的酒店經營成本佔我們淨收入的百分比可能會隨期間變化，主要受三個因素推動：
(i)酒店經營成本佔租賃及自有酒店收入的百分比、(ii)經營成本(主要為人員成本)佔管理加盟及特許經營業務收入的百分比及(iii)管理加盟及特許經營酒店在我們收入組合中的比重。
- **銷售及營銷費用。**我們的銷售及營銷費用主要包括旅遊中介佣金、營銷計劃及材料開支、處理銀行卡付款的銀行手續費以及我們的銷售及營銷人員(包括中央預訂中心的人員)的薪酬及福利。我們預期，隨著銷售的增長以及我們進一步擴展到新的地理位置並推廣我們的品牌，我們的銷售及營銷費用將會增加。
- **一般及行政費用。**我們的一般及行政費用主要包括對公司及地區辦事處僱員以及其他僱員(非銷售及營銷僱員或酒店僱員)的薪酬及福利、我們的一般及行政員工的差旅及通訊開支、第三方專業服務成本及公司及地區辦事處的辦公室開支。我們預期，隨著我們僱用更多人員並因業務擴展而產生額外成本，我們的一般及行政費用將增加。
- **開業前費用。**我們的開業前費用主要包括新租賃或自有酒店開業前產生的租金、人員成本及其他雜項開支。

我們的開業前費用主要取決於準備過程中的開業籌備酒店的數量及開發階段產生的租金。業主通常於租賃開始時給予兩至六個月的免租期。就我們的部分酒店(德意志酒店旗下的酒店)而言，業主負責翻新酒店(軟裝除外)，並且在翻新完成前，我們無需支付租金。然而，此期間的租金乃按直線基準記賬。因此，部分開業前費用為非現金開支。下表載列所示期間我們的開業前費用的組成部分。

財務資料

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬美元)		
	(未經審核)					
租金	192	221	460	97	99	14
人員成本.....	6	18	14	3	4	1
其他	8	16	28	4	8	1
總開業前費用.....	<u>206</u>	<u>255</u>	<u>502</u>	<u>104</u>	<u>111</u>	<u>16</u>

我們的酒店經營成本、銷售及營銷費用及一般及行政費用包括股權激勵費用。下表載列我們於以下列出的成本及開支項目中，按絕對金額及佔總股權激勵總費用的百分比分配的股權激勵費用。

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月					
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年			
	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	(百萬美元)	%	
	(未經審核)											
酒店經營成本....	20	29.7	27	32.8	35	31.8	8	30.8	10	1	34.5	
銷售及營銷費用..	2	3.0	3	3.1	3	2.7	1	3.8	1	0	3.4	
一般及行政費用..	44	67.3	53	64.1	72	65.5	17	65.4	18	3	62.1	
總股權激勵費用..	<u>66</u>	<u>100.0</u>	<u>83</u>	<u>100.0</u>	<u>110</u>	<u>100.0</u>	<u>26</u>	<u>100.0</u>	<u>29</u>	<u>4</u>	<u>100.0</u>	

我們分別於2007年2月及6月採納2007年全球股份計劃及2008年全球股份計劃、於2008年10月擴大2008年全球股份計劃、於2009年9月採納2009年股份激勵計劃，並於2009年10月、2010年8月及2015年3月擴大2009年股份激勵計劃。我們於2017年、2018年、2019年或截至2020年3月31日止三個月並無授出任何購買我們股份的購股權。我們於2017年、2018年、2019年及截至2020年3月31日止三個月分別授出493,972股、1,708,980股、678,043股及232,286股受限制股份。我們於授出日期以股權獎勵的公允價值為基礎，於綜合利潤表中將股權激勵確認為薪酬開支。薪酬開支於要求接收方向我們提供服務的期間內確認，以交換股權獎勵。股權激勵費用根據承授人的工作職能分類為酒店經營成本、一般及行政費用或銷售及營銷費用。

財務資料

非公認會計準則財務數據—EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)。我們使用扣除利息收入、利息費用、所得稅開支(利益)及折舊及攤銷前的盈利或EBITDA(非公認會計準則財務計量標準)評估我們於投融資交易及所得稅影響前的經營業績。鑑於我們在租賃裝修方面進行大量投資,折舊及攤銷開支構成我們成本結構的大部分。我們認為,EBITDA獲酒店業的其他公司廣泛使用,並可能獲投資者用於衡量我們的財務表現。我們亦使用經調整EBITDA(另一種非公認會計準則財務計量標準,定義為扣除股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)前的EBITDA)。此外,我們使用另一種非公認會計準則財務計量標準經調整歸屬於本公司淨利潤,有關利潤不包括股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)。我們呈列經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損),原因是我們的管理層用他們來評估我們的經營表現。我們亦相信,經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)將為投資者及其他人士提供有用資料,幫助他們以與管理層相同的方式理解並評估我們的綜合經營業績,並比較各會計期間的財務業績及同業公司的財務業績。

下表呈列所示期間的若干未經審核財務數據及選定經營數據。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
			(人民幣百萬元)			(百萬美元)
非公認會計準則財務數據						
經調整歸屬於本公司淨						
利潤(虧損) ⁽¹⁾	1,259	1,713	1,563	222	(1,103)	(155)
EBITDA ⁽¹⁾	2,348	2,272	3,555	412	(1,736)	(245)
經調整EBITDA ⁽¹⁾	2,379	3,269	3,349	528	(704)	(99)

- (1) 我們認為,經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)通過剔除無法表明我們經營業績的股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)提供有關我們表現的有意義補充資料。我們認為,在評估我們的表現以及計劃及預測未來期間時,參考經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)將使管理層及投資者均受益。經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)亦有助於管理層對我們的過往業績進行內部比較。我們認為,經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)對投資者亦屬有用,原因是其可提高管理層在財務及經營決策中定期使用的補充資料的透明度。使用經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)(不包括股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損))的限制為股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)已經並且將繼續在我們的業務中佔重要地位並經常發生。管理層通過提供有關公認會計準則金額的特定資料彌補有關限制,該金額不包括經調整歸屬於本公司淨利潤(虧損)。

財務資料

我們認為，EBITDA為一種評估我們於投融資交易以及所得稅影響前的經營及財務表現的有用財務指標。鑑於我們在租賃裝修方面進行大量投資，折舊及攤銷開支構成我們成本結構的大部分。此外，我們認為，EBITDA獲酒店業的其他公司廣泛使用，並可能獲投資者用於衡量我們的財務表現。我們認為，EBITDA將為投資者提供有關期間之間可比性的有用工具，因為其消除因資本開支而產生的折舊及攤銷開支。我們亦使用經調整EBITDA，其定義為扣除股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益（虧損）前的EBITDA。我們呈列經調整EBITDA，原因是我們的管理層用其來評估我們的經營表現。我們亦相信，經調整EBITDA將為投資者及其他人士提供有用資料，幫助彼等以與管理層相同的方式理解並評估我們的綜合經營業績，並比較各會計期間的財務業績及同業公司的財務業績。

我們計算EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）時並無分別扣除2017年、2018年、2019年及截至2020年3月31日止三個月的外匯虧損人民幣18百萬元、人民幣144百萬元、人民幣35百萬元及人民幣58百萬元（8百萬美元）。所呈列的EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）不應被視為表明我們的未來業績將不受我們認為超出正常業務範圍的其他費用及收益的影響。

使用EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）有一定的局限性。各類長期資產的折舊及攤銷開支、所得稅、利息收入及利息費用已經並將產生，且並未於所呈列的EBITDA中反映。股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現收益（虧損）已經並將產生，且並未於所呈列的經調整EBITDA或經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）中反映。對我們的業績進行整體評估時，亦應考慮各個有關項目。此外，EBITDA及經調整EBITDA並無考慮資本開支及其他投資活動，不應被視為我們流動性的計量標準。我們通過提供有關折舊及攤銷、利息收入、利息費用、所得稅開支、股權激勵費用、股本證券公允價值變動的未變現收益（虧損）、資本開支及我們與《美國公認會計準則》財務計量標準的對賬中以及我們綜合財務報表中的其他相關項目的相關披露來彌補該等限制。評估我們的表現時應考慮所有有關因素。

術語EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）均非根據《美國公認會計準則》定義，EBITDA、經調整EBITDA或經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）均非根據《美國公認會計準則》呈列的淨利潤、經營利潤、經營表現或流動性的計量標準。評估我們的經營及財務表現時，閣下不應僅考慮此數據，亦不能將其視為我們的淨利潤、經營利潤或根據《美國公認會計準則》計算的任何其他經營表現計量標準的替代。此外，我們的EBITDA、經調整EBITDA及經調整歸屬於本公司淨利潤（虧損）可能與其他公司使用的EBITDA、經調整EBITDA、經調整淨利潤（虧損）或類似名稱的計量標準不具可比性，原因是有關其他公司可能無法以與我們相同的方式計算EBITDA、經調整EBITDA或經調整淨利潤（虧損）。

財務資料

經調整淨利潤與淨利潤之間的對賬(最直接可比的《美國公認會計準則》計量標準)載列如下。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬美元)		
	(未經審核)					
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4
股本證券公允價值變動的 未變現(收益)虧損	(35)	914	(316)	90	1,003	142
經調整歸屬於本公司淨利潤 (虧損)(非公認會計準則)	<u>1,259</u>	<u>1,713</u>	<u>1,563</u>	<u>222</u>	<u>(1,103)</u>	<u>(155)</u>

EBITDA及經調整EBITDA與淨利潤之間的對賬(最直接可比的《美國公認會計準則》計量標準)載列如下。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬美元)		
	(未經審核)					
歸屬於本公司淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)
利息收入	(113)	(148)	(160)	(33)	(29)	(4)
利息費用	87	244	315	77	137	19
所得稅開支(利益)	357	569	640	31	(30)	(4)
折舊及攤銷	789	891	991	231	321	45
EBITDA(非公認會計準則)	2,348	2,272	3,555	412	(1,736)	(245)
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4
股本證券公允價值變動的 未變現(收益)虧損	(35)	914	(316)	90	1,003	142
經調整EBITDA (非公認會計準則)	<u>2,379</u>	<u>3,269</u>	<u>3,349</u>	<u>528</u>	<u>(704)</u>	<u>(99)</u>

經營活動產生(使用)的淨現金。我們經營活動產生的淨現金主要來自於我們的淨利潤、重新加上股權激勵費用、折舊及攤銷、減值虧損、遞延租金、非現金租賃開支、投資虧損(利潤)及經營資產及負債變動。我們使用經營活動產生的淨現金評估我們業務的現金產生能力及回報狀況。與經調整EBITDA相比，評估我們的業務回報狀況及盈利能力時，經營活動產生的淨現金抵銷直線基準租金會計處理及收入確認的若干地區的時間差的影響。2017年、2018年及2019年，我們的經營活動產生的淨現金分別為人民幣2,453百萬元、人民幣3,049百萬元及人民幣3,293百萬元。主要受COVID-19的影響，截至2020年3月31日止三個月，我們的經營活動產生的淨現金為人民幣1,346百萬元(190百萬美元)，而2019年同期經營活動產生的淨現金為人民幣147百萬元。2017年至2019年的同比增長主要是由於我們酒店網絡的擴張。在COVID-19的負面影響逐漸減少之後，隨著我們進一步擴張酒店網絡，我們預期經營活動產生的淨現金將增加。

稅項

我們於開曼群島註冊成立。根據開曼群島、英屬維爾京群島及塞舌爾的現行法律，我們的附屬公司無須繳納所得稅或資本利得稅。根據新加坡的現行法律，公司須按17%的稅率繳納新加坡企業所得稅。根據德國的現行法律，公司須按15%的標準稅率(含團結附加稅15.825%)繳納所得稅，另加7%至17%的城市交易稅。於日本成立的公司須按23.2%的稅率(含地方稅30%至34%)繳納日本企業所得稅。於香港成立的公司須按16.5%的稅率繳納香港利得稅。於台灣成立的公司須按20%的稅率繳納台灣企業所得稅。

於2007年3月16日，全國人民代表大會通過企業所得稅法，於2007年12月6日，中國國務院發佈企業所得稅法實施條例，兩者均於2008年1月1日生效。企業所得稅法最新的修訂時間為2018年12月。企業所得稅法及其實施條例(稱為企業所得稅法)對外商投資企業及境內企業統一實行25%的企業所得稅率。我們的若干中國附屬公司已享有稅收優惠待遇。有關更多資料，請參閱下文「—趨勢資料」。

企業所得稅法規定，中國外商投資企業的境外直接控股公司被視為在中國境內未設立機構、場所的「非居民企業」，或者雖設立機構、場所但取得的股息與其所設機構、場所並無實際聯繫的，該外商投資企業向其直接控股公司分派的股息須按10%的稅率繳納預扣稅，該直接控股公司註冊成立所在的司法管轄區同中國訂立的稅收協定所規定的預扣稅率不同的，依照協定的規定辦理。例如，控股公司為香港納稅居民，並擁有其中國附屬公司至少25%的股權及為股息的實益擁有人的，須就向該中國附屬公司收取的股息按5%的稅率繳納預扣稅。請參閱「風險因素—與在中國經營業務有關的風險—根據中國企業所得稅法，尚不清楚我們是否被視為中國居民企業，而根據中國居民企業的狀態認定，倘我們未被視為中國居民企業，則我們的中國附屬公司向我們支

付的股息將須繳納中國預扣所得稅；倘我們被視為中國居民企業，我們須就我們的全球利潤繳納25%的中國所得稅，及我們的美國預託股份或股份持有人（非中國居民投資者）須就美國預託股份或股份的股息及轉讓美國預託股份或股份所實現的收益繳納中國預扣所得稅。」

關鍵會計政策

我們根據《美國公認會計準則》編製財務報表，其要求我們作出影響於各財政期間末我們資產及負債的呈報金額、我們或然資產及負債的披露以及各財政期間收入及開支的呈報金額的判斷、估計及假設。我們根據我們本身的過往經驗、知識及對目前業務及其他情況的評估、我們根據可得資料及我們認為合理的假設（兩者共同構成我們對不易從其他來源了解的事宜作出判斷的基礎）對未來作出的預期持續評估該等判斷及估計。由於使用估計為財務報告程序中必需的一環，我們的實際業績可能有別於該等估計。我們部分的會計政策在應用時要求作出較其他會計政策更精確的判斷。

於審閱我們的財務報表時，應考慮所選擇的關鍵會計政策、判斷及影響該等政策應用的其他不確定因素，以及所呈報業績對情況及假設變動的敏感度等因素。我們認為下列會計政策涉及編製我們的財務報表所運用的最重大判斷及估計。

長期資產減值

我們於事件或情況變動顯示該等資產的賬面值可能無法收回的任何時候評估長期資產及有期限無形資產的減值。該等事件發生時，我們通過比較該等資產的賬面值以及預期從使用該等資產及其最終出售取得的未來未貼現淨現金流量進行減值計量。倘預期未貼現現金流量少於該等資產的賬面值，我們會確認減值虧損等於該等資產的賬面值及公允價值之間的差額。

我們根據收益法以與相關資產有關的貼現現金流量釐定物業及設備的公允價值，結合若干假設包括預期酒店收入、成長率及根據當前經濟狀況的預期經營成本、管理層的預期及當前經營業績的預期趨勢。我們根據特許權使用費寬免法以釐定無限年期無形資產的公允價值。

由於預測經營業績持續表現不佳，物業及設備的賬面值超逾未來未貼現淨現金流量，其中確認截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年3月31日止三個月的減值虧損分別為人民幣169百萬元、人民幣35百萬元、人民幣3百萬元及零元，我們對我們有關若干酒店的長期資產進行可收回測試。

由於COVID-19造成的當前經濟環境，我們對物業及設備、使用權資產及有期限無形資產的淨賬面值的可收回程度進行評估，並確認截至2020年3月31日止三個月有關使用權資產（為我們的長期資產的一部分）的減值虧損為人民幣10百萬元。

然而，COVID-19的程度、規模及期間可能改變用於無限年期無形資產估值的假設及估計，可能導致未來出現減值。於2020年3月31日，我們的無固定可使用年期之無形資產的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣3,634百萬元。貼現率提高5%或特許權使用費節省率預測未來收入或經營利潤率的降低可能會使我們於收購德意志酒店中確定的無限期無形資產的公允價值低於其賬面價值，這可能導致未來的減值支出分別高達人民幣229百萬元、零、零及人民幣155百萬元。

商譽

商譽指收購成本超出可識別資產的公允價值減所收購負債的數額。

商譽每年進行減值測試，如有事件或情況變動顯示其可能出現減值，則進行更頻繁的減值測試。於採納會計準則更新第2017-04號「無形資產－商譽及其他」前，我們進行兩步商譽減值測試。第一步是比較各報告單位的公允價值與其賬面值（包括商譽）。報告單位被識別為一個經營分部或於經營分部以下的一級（亦稱組成部分），可獲取其獨立財務信息並由部門經理定期審查。所有已收購業務已轉至我們的業務，而我們的管理層定期審查運營數據（包括按規模／品牌劃分的每間可用客房收入、入住率及酒店數目的行業指標），而非審查出於表現評估目的的獨立財務信息及於品牌層級的資源分配。我們認為其僅有一個報告單位，因此於合併層級上進行商譽減值測試。倘報告單位的公允價值超過其賬面值，則認為商譽並無出現減值且無須進行第二步。倘報告單位的賬面值超過其公允價值，則第二步比較商譽的引伸公允價值與報告單位商譽的賬面值。商譽的引伸公允價值乃按與業務合併類似的會計法釐定，包括將於第一步中釐定的評估公允價值分配至報告單位的資產與負債。報告單位的公允價值超出該等資產及負債獲分配金額的數額為商譽的引伸公允價值。該分配程序僅為評估商譽減值而進行，而不會產生任何調整資產或負債價值的項目。我們於2020年1月1日採納會計準則更新第2017-04號「無形資產－商譽及其他」，其要求進行單步減值測試，其中實體比較報告單位的公允價值與其賬面值，並為賬面值超過報告單位公允價值的金額（如有）確認減值費用。收購德意志酒店後，我們認為有兩個報告單位，即Legacy Huazhu及Legacy DH，乃由於部門經理定期分別審查Legacy Huazhu及Legacy DH的獨立財務信息。商譽減值測試於各報告單位層級進行。倘報告單位的賬面值超過其公允價值，減值至該超出部分的數額應於一般及行政費用中確認。

我們使用與相關資產有關的貼現現金流量並基於收益法釐定權益價值的公允價值，其結合包括根據當前經濟狀況的預測酒店收入、成長率及預測經營成本，管理層預期及當前經營業績的預測趨勢之若干假設。

我們的管理層於11月30日進行年度商譽減值測試。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們並未確認任何商譽減值。鑑於COVID-19疫情對酒店行業的影響，我們認為2020年3月31日已出現減值跡象。我們根據當前的經濟環境更新先前的假設，由於COVID-19疫情、消費者信心水平以及COVID-19疫情對酒店業的持續影響而採取的措施保持不變，因此存在固有風險和不確定性。我們認為於2020年3月31日並無發生商譽減值，此乃由於根據管理層計算及八至十年長期規劃的計劃業務及經營策略對收入、毛利潤、經營成本及現金流量所作預測以及按貼現現金流量計算的終值，我們的兩個報告分部之公允價值並未少於其賬面價值。於2020年3月31日，Legacy Huazhu報告單位的估計公允價值大幅超過其賬面價值。就Legacy DH的商譽而言，該報告單位的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣79百萬元。然而，COVID-19的範圍、規模及持續時間可能會更改商譽評估中使用的假設及估計，此乃可能導致未來的減值費用。於2020年3月31日，相關貼現現金流量減少5%或貼現率增加可能分別產生約人民幣218百萬元及人民幣337百萬元的商譽減值費用。

收入確認

我們的收入主要來源於租賃及自有酒店的产品及服務、與第三方加盟商訂立的管理加盟及特許經營酒店合同以及酒店業務運營以外的活動。

租賃及自有酒店收入

租賃及自有酒店收入主要來源於客房租金、餐飲銷售以及其他輔助商品及服務，包括但不限於紀念品、洗衣、停車及會議預訂。該等产品及服務均指單項履約責任，而為交換該等服務，我們按公開費率或已協商的合同收取固定款項。款項須於提供服務或商品時悉數支付。客房租金收入於客房被佔用時每天確認。餐飲收入以及其他商品及服務收入於其交付或提供予客人及履行各履約責任時確認。

管理加盟及特許經營酒店收入

管理加盟及特許經營協議載有以下承諾的服務：

- 知識產權許可授予訪問我們酒店系統知識產權(包括品牌名稱)的權利。
- 開業前服務包括向加盟商提供服務(例如安裝信息技術信息系統及提供購買平台、幫助獲得營業資格以及幫助招聘及培訓僱員)以協助籌備酒店開業。
- 系統維護服務包括提供標準化酒店物業管理系統(PMS)、中央預訂系統(CRS)及其他互聯網相關服務。
- 酒店管理服務包括為加盟商提供酒店的日常管理服務。

提供開業前服務及系統維護服務的承諾並非獨特的履約責任，原因為知識產權許可附帶該等服務。因此，提供開業前服務及系統維護服務的承諾與知識產權許可共同構成一項履約責任。酒店管理服務構成一項獨特的履約責任。

管理加盟及特許經營酒店收入來源於特許經營協議，其中加盟商主要須支付(i)初始一次性特許經營費及(ii)持續特許經營費，主要包括(a)持續管理及特許經營服務費、(b)中央預訂系統使用費、系統維護及支持費用及(c)酒店經理工資。

初始一次性特許經營費通常預先確定及收取，並於特許經營合同期限內確認為收入。我們認為該預收對價並無包含重大融資組成部分，原因為其乃用於在加盟商未能充分完成合同項下其部分或全部責任時為我們提供保障。

持續管理及特許經營服務費通常按特許經營酒店客房收入的一定比例計算。一般而言，管理及特許經營服務費須於提供服務時按月支付，且收入於提供服務時隨時間確認。

中央預訂系統使用費、其他系統維護及支持費用通常與基本管理及特許經營費共同按月開具賬單及收取，且收入通常於提供服務時確認。

酒店經理費用報銷涵蓋管理加盟酒店經理的工資、社會福利及我們代表管理加盟酒店產生的若干其他墊付開支。報銷隨時間於代表管理加盟酒店產生的費用報銷收入內確認。

上述政策僅適用於Legacy Huazhu。就德意志酒店旗下的管理加盟酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付持續管理費(包括酒店營業額0.5%至3.5%的基本費及酒店經調整總經營溢利6%至10%的激勵費)。德意志酒店於少數情況下參與管理加盟酒店除加盟商保證收益後的利潤分派，並向若干管理加盟酒店收取其營業額1.0%至5.0%的營銷費。管理加盟酒店總經理的薪酬(包括薪金、社會保險供款以及多項福利及花紅)一般約為每年1.2百萬歐元，並由管理加盟酒店支付。就若干位於德國境外的管理加盟酒店而言，德意志酒店會進一步向該酒店收取約其營業額0.5%至1%的許可費。就我們德意志酒店旗下的特許經營酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付約該酒店總客房收入或營業額0.5%至4.0%的特許經營費。若干位於的德國境外的酒店被收取固定特許經營費，每年介乎4,000歐元至100,000歐元。大部分特許經營酒店亦被收取約該酒店總客房收入或營業額0.5%至2.5%的中央服務費(或舊有合同中的營銷費)以及該酒店營業額1.0%至5.0%的許可費。我們正逐步調整德意志酒店的特許經營及管理協議的條款，使其與Legacy Huazhu旗下酒店的條款相仿。

COVID-19於2020年1月爆發後，截至2020年3月31日止三個月，我們提供一次性持續特許經營費減免約人民幣70百萬元，以協助加盟商達到其短期營運資金需求。服務範圍或協議的其他條款並無變動。先前就原始合同確認的收入未經調整。

其他收入

我們的其他收入來源於酒店業務運營以外的活動，主要包括華住商城以及向酒店提供信息技術產品及服務產生的收入。華住商城的收入為就通過該平台出售的商品向供應商收取的佣金，並於其履行供應商責任時及向終端客戶交付商品後確認。信息技術產品收入於交付商品時確認，而信息技術服務收入於提供服務時確認。

華住會

根據我們實施的忠誠計劃，會員賺取積分，可用於日後兌換產品及服務。華住會會員賺取的積分代表日後換取免費或折扣商品或服務的重大權利。忠誠計劃設有一項履約責任，包括推廣及管理該計劃以及安排會員兌換獎勵。我們負責安排積分兌換，但我們不直接履行兌換責任（租賃及自有酒店除外）。因此，我們為管理加盟及特許經營酒店該項履約責任的代理，並為租賃及自有酒店的委託人。

就租賃及自有酒店而言，一部分租賃及自有收入遞延至會員兌換積分為止。我們於積分兌換後確認的收入金額受會員永遠不會於我們的自有及租賃酒店兌換的積分「損耗」估計所影響。

就管理加盟及特許經營酒店而言，管理加盟及特許經營酒店遞延的收入部分由我們收取，並將於管理加盟及特許經營酒店兌換積分後返還。於管理加盟及特許經營酒店所賺取積分的估計損耗確認為各期間的管理加盟及特許經營收入。我們根據過往經驗及對未來會員行為的預期估計損耗，並將於各期間末校準估計損耗。

上述政策僅適用於Legacy Huazhu。由德意志酒店發起的忠誠計劃擁有與Legacy Huazhu忠誠計劃相同的權利、性質及可贖回方案，並因此會計處理乃相同。截至2020年3月31日，與德意志酒店有關的合同負債並不重大，而德意志酒店的現有忠誠計劃正過渡至Legacy Huazhu忠誠計劃。

我們客戶忠誠計劃的會員費全部源於Legacy Huazhu，其乃於不同會員級別的預計會員資格有效期內賺取及按直線法確認，且僅適用於Legacy Huazhu。該有效期乃根據我們及我們管理層的經驗估計，並定期調整以反映會員留存率的變動。會員資格有效期估計為二至五年，可反映預計會員留存率。

租賃

作為承租人

於2019年1月1日之前，我們採用會計準則匯編第840號租賃且各項租賃於開始日期被分類為資本租賃或經營租賃。根據會計準則匯編專題第840號，我們的所有租賃均被分類為經營租賃，然而根據Legacy DH，則有資本租賃及經營租賃。我們於2019年1月1日之前的期間報告持續根據租賃會計準則匯編第840號呈報。我們選擇會計準則更新第2016-02號項下的實務簡便操作方法，其包括事後釐定租賃期及使用實務簡便操作方法不必重新評估任何屆滿或現有合同是否包含租賃、不必重新評估任何屆滿或現有租賃的分類及不必重新評估任何現有租賃的初始直接成本。

在採納新租賃會計準則ASC 842號後，於評估一項協議是否構成一項租約時，我們於合同開始時審核合同條款以釐定同時獲得經濟利益及資產控制權的訂約方。於租賃日期開始時，我們將合同期限超過12個月的租賃分類為經營或融資租賃。

我們基於指數或利率（初步按開始日期的指數或利率計量）確認未來固定租賃付款及可變租賃付款的租賃負債以及使用權資產（指於租賃期內使用相關資產的權力）。我們按租約（如有）所隱含的利率或增量借款利率根據租期內基於指數或利率（初步按開始日期的指數或利率計量）的固定租賃付款及可變租賃付款的現值於開始日期確認租賃負債。由於我們的租約並無提供隱含借款利率，故我們使用在租期開始日期基於與租賃付款期限相似的抵押借款估計利率確定的增量借款利率。我們選擇在採納會計準則更新第2016-02號時使用截至2019年1月1日的餘下租賃期估計於採納時實施的租約的適用貼現率。就初步計量2019年1月1日後開始的租約租賃負債而言，我們使用租約開始日期的貼現率，並納入整個租賃期。即將到期的經營租賃負債及融資租賃負債分別於綜合資產負債表中分類為經營租賃負債、即期融資租賃負債。長期部分的經營租賃負債及融資租賃負債則分別於綜合資產負債表中分類為經營租賃負債、非即期融資租賃負債。就Legacy Huazhu而言，大多數租賃擁有介乎10至20年的初始期限，而就Legacy DH而言介乎20至25年。租期包括承租人延長租約的選擇權及承租人提前終止選擇權後發生的期間，僅在合理確定我們將分別行使有關續約選擇權且不會行使有關提前終止選擇權的範圍內。我們的租賃協議可能包括非租賃組成部分（主要為公共空間維護），由於我們選擇將租賃及非租賃組成部分確認為單一租賃組成部分（經批准），非租賃組成部分與租賃組成部分結合。我們選擇在ASC 842號過渡日期不將中國境外的土地部分與特定物業、廠房及設備的租約分開的實務簡便操作方法。此外，我們的租賃付款通常為固定的，且根據租賃物業的經營表現及消費者價格指數（「消費者價格指數」）的指數變動，若干協議包含不同的租賃付款。所有基於消費者價格指數變動的可

變租賃付款租賃協議均由Legacy DH持有。就經營租賃而言，我們於租賃期內按直線法確認租賃開支，且基於指數或利率（初步按開始日期的指數或利率計量）確認可變租賃付款；可變租賃付款則於該等付款義務產生期間以其他方式確認。經營租賃開支於合併綜合收益表中確認為酒店經營成本、一般及行政費用及開業前費用。就融資租賃而言，租賃開支一般為前收式，因於合併綜合收益表中融資租賃使用權資產會於租賃期或酒店經營成本內的相關資產可使用年期（以較短者為準）內按直線法折舊，惟租賃負債利息費用於合併綜合收益表中使用實際利率法確認，導致租賃初期的開支增加。此外，本集團選擇於開始日期不確認租期為12個月或少於12個月的租賃。短期租賃的租賃付款於租期內按直線法被確認為開支，不包括租賃負債。我們的租賃協議不包括任何重大殘值擔保或受限制契約。

使用權資產按調整後租賃負債金額（倘適用）計量，包括於租賃開始前或開始時作出的租賃預付款、我們所產生的初始直接成本、遞延租金及租賃獎勵，以及我們於業務合併（其中被收購方為承租人）中收購的租賃租約中呈現的任何市場外條款（即有利或不利條款）。倘存在減值跡象，則我們評估使用權資產的賬面價值並審核相關資產組別的可回收性。我們排除資產組別賬面價值的租賃義務。因此，租賃付款（包括本金及利息）並未減少用作測試資產組別可回收性的預期未貼現未來現金流量。倘資產組別的賬面價值釐定為不可回收且超過估計公允價值，則我們於綜合經營報表錄得減值虧損。非現金租賃開支被用作經營使用權資產攤銷的非現金撥回至合併現金流量表的經營部分。

我們重新評估合同是否為或包含租賃安排並於修改合同後重新計量使用權資產及負債。我們將於合同終止時終止確認使用權資產及負債，並於利潤表確認差額。

由於COVID-19疫情，我們部分酒店的消費者流量顯著減少。鑑於此情況，我們作為承租人，與出租人協商後有權獲得租賃優惠，而就不導致承租人義務大幅增加的有關COVID-19疫情影響的優惠，由於我們選擇不將優惠作為租賃修訂入賬，並採用可變租賃開支法，截至2020年3月31日止三個月，我們確認人民幣38百萬元的負租賃開支。

轉租

我們根據經營租賃將不適合經營酒店的物業轉租予第三方。根據ASC 842號的條文，由於我們尚未解除作為主租賃之主要義務人的責任，我們無法將轉租利潤自其租賃付款中扣除，以計算租賃負債及使用權資產。我們一直以來並將繼續於轉租期內直線計算轉租利潤，此乃與會計準則匯編第840號項下的會計處理一致。

所得稅

所得稅撥備已按資產負債法計算的所得稅釐定。按此方法，我們根據財務報表賬面值與資產及負債的稅項基礎之間的差額確認遞延稅項資產及負債。倘根據可獲得的憑證，遞延稅項資產很可能不會變現，則須作出估值準備以減少該等資產的賬面值。因此，我們根據很可能實現的臨界值定期評估就遞延稅項資產設立估值撥備的必要性。該評估考慮(其中包括)現有及累計虧損的性質、頻率及幅度、未來盈利能力預測、法定結轉期的長短、我們於服務酒店行業的經營虧損經驗、所實施的稅務規劃策略及其他稅務規劃替代方案。於2009年之前，我們錄得快速擴張及所產生的相關開業前成本應佔重大經營虧損。於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，我們分別錄得扣除估值撥備後的遞延稅項資產人民幣406百萬元、人民幣505百萬元、人民幣548百萬元及人民幣759百萬元(107百萬美元)。我們預期我們自2013年起投入運營的多家酒店將逐漸成熟並將產生充足的應課稅利潤，以動用大部分的淨虧損結轉。倘我們的經營業績少於當前所預期且並無客觀可供證實的憑證證明遞延稅項資產的變現，則可能需要增加估值撥備以進一步減少遞延稅項資產。遞延稅項資產的減少可能會增加所得稅開支並對我們於錄得撥備期間的經營業績及有形資產淨值產生不利影響。

所得稅撥備指本年度已付或應付所得稅加年內遞延稅項變動。我們的稅率乃按預期利潤、法定稅率及於我們經營所在的不同司法管轄區可獲得的稅項規劃機會計算。就中期財務報告而言，我們按全年預計應課稅利潤估計年度稅率並根據預計年收益率錄得季度所得稅撥備。隨著時間推進，由於我們可獲得新資料(包括本年度至今為止的財務業績)，因此可精確對年度應課稅利潤的估計。連續估計流程通常導致該年預期實際稅率發生變動。發生該情況時，我們將調整估計值出現變動季度的所得稅撥備，從而令本年度至今為止的撥備可反映預期年稅率。於釐定實際稅率及評估稅項狀況時要求進行重要判斷。

我們於判斷稅務機關評稅後稅務狀況很有可能持續時確認與一項不明朗的稅務狀況有關的稅項優惠。對於達到很可能確認的臨界值的稅務狀況，我們於最初及其後按我們判斷擁有大於50%的可能性於與稅務機關作最後結算時變現的最高值計算稅項優惠。由於稅務審核過程、案例發展及新立法等不斷變化的情況，我們對與未確認稅項優惠有關的負債作出定期調整。該等調整於識別期間全部確認。我們的實際稅率包括未確認稅項優惠的負債變動的淨影響及管理層認為合適的其後調整。我們將未確認稅項優惠的負債確認的利息及罰金分類為所得稅開支。

根據企業所得稅法，於2008年1月1日之後外資企業賺取的利潤所產生的股息須繳納10%預扣所得稅。倘中國內地與外資控股公司所在的司法管轄區有優惠稅率協定，則可降低所得稅率。例如，根據中國與香港特別行政區協定的稅務備忘錄，倘位於香港兼屬香港稅務居民的控股公司為股息的實益擁有人，則該控股公司可按5%稅率繳納股息預扣稅。於2018年及2019年，我們應計中國股息預扣稅分別為人民幣34百萬元及人民幣73百萬元。於2020年，我們受限於根據若干銀行貸款獲得的若干財務契諾豁免派送現金股息，因此我們並無預期本年度應計中國股息預扣稅。

股權激勵

股份支付的成本根據授予日期於整個歸屬期內的公允價值在我們的綜合財務報表中確認。於授予日期，我們使用二項式期權定價模式釐定購股權的公允價值，並根據相關股份的公允市場價格確定未歸屬受限制股票於授予日期的公允價值。根據二項式期權定價模式，我們對公允價值作出眾多假設，包括員工可能行使股票期權的預期價格倍數、未來股份價格的預期波動率、無風險利率及預期股息生息率。為釐定我們於未來期間股權激勵費用，亦須輸入有關股份的估計沒收及未來可能表現的主觀假設。該薪酬開支乃根據我們對未來可能的表現的判斷而釐定，並且會根據實際表現於未來期間進行調整。我們會根據過往的員工保留率，對未來保留率的期望來估計我們的沒收額度，並會根據實際歷史記錄對我們的沒收率進行前瞻性的修訂。我們根據我們的過往業績估計未來的表現。我們的薪酬費用可能會根據我們的假設產生變動。

近期會計公告

近期會計公告列表加載本招股章程附錄一A會計師報告附註2「主要會計政策概要」。

財務資料

經營業績

下表載列於所示期間我們的綜合經營業績的絕對值及佔淨收入的百分比概要。該資料應與我們的綜合財務報表及本招股章程附錄一A會計師報告所載相關附註一併閱讀。

我們的現有業務自2007年開始經營及管理多品牌酒店集團以來一直迅速增長。我們相對有限的經營歷史令其難以預測未來經營業績。我們認為，不應依賴按年比較的經營業績，作為日後表現的指標。

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月				
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年		
	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	(百萬美元)	%
(未經審核)											
合併綜合收益表數據：											
收入：											
租賃及自有酒店	6,338	77.0	7,470	74.2	7,718	68.8	1,706	71.5	1,516	214	75.3
管理加盟及特許											
經營酒店	1,851	22.5	2,527	25.1	3,342	29.8	663	27.8	465	66	23.1
其他	40	0.5	66	0.7	152	1.4	18	0.7	32	4	1.6
淨收入	8,229	100.0	10,063	100.0	11,212	100.0	2,387	100.0	2,013	284	100.0
經營成本及費用 ⁽¹⁾ :											
酒店經營成本	5,675	69.0	6,476	64.4	7,190	64.1	1,735	72.7	2,377	336	118.1
其他經營成本	17	0.2	15	0.1	57	0.5	7	0.3	8	1	0.4
銷售及營銷費用	285	3.5	348	3.5	426	3.8	77	3.2	146	21	7.2
一般及行政費用	691	8.4	851	8.5	1,061	9.5	206	8.6	316	45	15.7
開業前費用	206	2.5	255	2.5	502	4.5	104	4.4	111	16	5.5

財務資料

	截至12月31日止年度						截至3月31日止三個月					
	2017年		2018年		2019年		2019年		2020年			
	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	%	(人民幣 百萬元)	(百萬美元)	%	
總經營成本及費用	6,874	83.6	7,945	79.0	9,236	82.4	2,129	89.2	2,958	419	146.9	
其他淨經營利潤	71	0.9	226	2.3	132	1.2	6	0.3	88	13	4.3	
經營利潤(虧損)	1,426	17.3	2,344	23.3	2,108	18.8	264	11.1	(857)	(122)	(42.6)	
利息收入	113	1.4	148	1.5	160	1.4	33	1.4	29	4	1.4	
利息費用	(87)	(1.1)	(244)	(2.4)	(315)	(2.8)	(77)	(3.2)	(137)	(19)	(6.8)	
其他淨利潤(開支)	128	1.6	203	2.0	331	3.0	65	2.7	(102)	(14)	(5.1)	
股本證券公允價值變動的 未變現收益(虧損)	35	0.4	(914)	(9.1)	316	2.8	(90)	(3.8)	(1,003)	(142)	(49.8)	
外匯收益(虧損)	(18)	(0.2)	(144)	(1.4)	(35)	(0.3)	(32)	(1.4)	(58)	(8)	(2.8)	
所得稅前利潤(虧損)	1,597	19.4	1,393	13.9	2,565	22.9	163	6.8	(2,128)	(301)	(105.7)	
所得稅(費用)利益	357	4.3	569	5.7	640	5.7	31	1.3	(30)	(4)	(1.5)	
權益法投資利潤 (虧損)	(12)	(0.2)	(97)	(1.0)	(164)	(1.5)	(33)	(1.4)	(60)	(8)	(3.0)	
淨利潤(虧損)	<u>1,228</u>	<u>14.9</u>	<u>727</u>	<u>7.2</u>	<u>1,761</u>	<u>15.7</u>	<u>99</u>	<u>4.1</u>	<u>(2,158)</u>	<u>(305)</u>	<u>(107.2)</u>	
減：歸屬於非控股權益 淨(虧損)利潤	0	0	11	0.1	(8)	(0.1)	(7)	(0.3)	(23)	(4)	(1.1)	
歸屬於本公司淨利潤 (虧損)	<u>1,228</u>	<u>14.9</u>	<u>716</u>	<u>7.1</u>	<u>1,769</u>	<u>15.8</u>	<u>106</u>	<u>4.4</u>	<u>(2,135)</u>	<u>(301)</u>	<u>(106.1)</u>	

附註：

(1) 包括以下股權激勵費用：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			百萬元		
股權激勵費用	66	83	110	26	29	4

財務資料

分部及地理資料

於2020年1月2日收購德意志酒店後，我們決定我們擁有兩個經營分部，即Legacy Huazhu及Legacy DH，此乃由於管理層擬評估業績並於本集團內分配資源。有關我們分部及地理資料的更多信息，請參閱本招股章程附錄一A會計師報告附註2「主要會計政策概要」。

下表提供於所示期間我們經營分部業績的概要。概無對賬項目，且總金額與綜合金額一致。

	截至2020年3月31日止三個月		
	Legacy Huazhu	Legacy DH	總計
	(人民幣百萬元)		
淨收入	1,288	725	2,013
經營成本及費用	2,081	877	2,958
其他淨收支	62	26	88
利息收入	29	0	29
利息費用	110	27	137
其他淨利潤(開支)	(104)	2	(102)
股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損) ...	(1,003)	-	(1,003)
外匯收益(虧損)	(58)	(0)	(58)
所得稅前虧損	(1,977)	(151)	(2,128)
所得稅開支(利益)	5	(35)	(30)
權益法投資利潤(虧損)	(54)	(6)	(60)
歸屬於非控股權益淨(虧損)	(23)	-	(23)
歸屬於本公司淨虧損	(2,013)	(122)	(2,135)
所得稅開支(利益)	5	(35)	(30)
利息收入	29	0	29
利息費用	110	27	137
折舊及攤銷	264	57	321
EBITDA (非公認會計準則)	(1,663)	(73)	(1,736)
股權激勵費用	29	-	29
股本證券公允價值變動的未變現(收益)虧損 ...	1,003	-	1,003
經調整EBITDA (非公認會計準則)	(631)	(73)	(704)

財務資料

截至2020年3月31日止三個月

	Legacy		總計
	Huazhu	Legacy DH (人民幣百萬元)	
歸屬於本公司淨虧損	(2,013)	(122)	(2,135)
股權激勵費用	29	-	29
股本證券公允價值變動的未變現(收益)虧損 ...	1,003	-	1,003
經調整歸屬於本公司淨虧損(非公認會計準則)..	<u>(981)</u>	<u>(122)</u>	<u>(1,103)</u>

下表載列於所示期間按地理區域劃分的收入。

	截至2020年 3月31日止三個月 (人民幣百萬元)
中國	1,284
德國	511
所有其他	<u>218</u>
總計	<u><u>2,013</u></u>

下表載列於所示期間按地理區域劃分的Legacy DH(不包括臨時關閉酒店)的租賃酒店以及管理加盟及特許經營酒店的可出租客房收入、日均房價及入住率。

	截至3月31日止三個月	
	2019年	2020年
平均可出租客房收入 ⁽¹⁾ (以歐元計)		
德國	64	51
其他	51	40
所有在營酒店	59	46
日均房價 ⁽¹⁾ (以歐元計)		
德國	100	95
其他	86	81
所有在營酒店	95	89
入住率(所佔百分比)		
德國	64	53
其他	59	49
所有在營酒店	62	52

(1) Legacy DH的平均可出租客房收入及日均房價均基於含稅房價。

除中國及德國之外，截至2020年3月31日止三個月，概無國家個別佔我們總收入逾10%。

截至2019年3月31日止三個月與截至2020年3月31日止三個月比較

淨收入

我們的淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣2,387百萬元減少15.7%至2020年同期的人民幣2,013百萬元(284百萬美元)。此降幅主要歸因於COVID-19的影響，導致我們酒店的入住率及平均可出租客房收入降低以及中國諸多酒店暫時關閉。中國暫時關閉的酒店數目由2月份峰值時的超過2,000家降至2020年3月31日的369家(截至同日酒店總數為5,838家)，該等酒店均位於中國。收入的降幅部分被德意志酒店(於2020年1月2日收購)的合併入賬所抵銷。然而，自COVID-19於2020年3月在歐洲爆發以來，截至2020年3月31日，德意志酒店亦暫時性關閉了其85家酒店(酒店總數為115家)，包括49家租賃酒店及36家管理加盟及特許經營酒店。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的淨收入為人民幣13億元(182百萬美元)，較2019年同期減少46.0%。

- *租賃及自有酒店*。來自我們租賃及自有酒店的淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣1,706百萬元減少11.1%至2020年同期的人民幣1,516百萬元(214百萬美元)。該降幅主要歸因於(i)暫時關閉我們中國諸多的租賃及自有酒店；及(ii)Legacy Huazhu租賃及自有酒店(不包括該等暫時關閉的酒店及被政府徵用的酒店)的平均可出租客房收入降低，截至2020年3月31日止三個月的平均可出租客房收入為人民幣92元，相比之下2019年同期我們所有租賃及自有酒店的平均可出租客房收入為人民幣216元。該等因素部分被合併入賬德意志酒店租賃酒店的收入所抵銷。截至2020年3月31日止三個月，來自Legacy Huazhu租賃及自有酒店的淨收入為人民幣807百萬元(114百萬美元)，較2019年同期減少52.7%。
- *管理加盟及特許經營酒店*。來自我們管理加盟及特許經營酒店的淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣663百萬元減少29.9%至截至2020年3月31日止三個月的人民幣465百萬元(66百萬美元)。該降幅主要歸因於(i)暫時關閉我們諸多的管理加盟及特許經營酒店；(ii)Legacy Huazhu管理加盟及特許經營酒店(不包括該等暫時關閉的酒店及被政府徵用的酒店)的平均可出租客房收入降低，截至2020年3月31日止三個月的平均可出租客房收入為人民幣87元，相比之下2019年同期我們所有管理加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入為人民幣169元；及(iii)若干Legacy Huazhu的管理加盟及特許經營酒店受到COVID-19重大影響，截至2020年3月31日止三個月的一次性豁免經營特許費及管理服務費合共為人民幣70百萬元。截至2020年3月31日止三個月，來自Legacy Huazhu管理加盟及特許經營酒店的淨收入為人民幣455百萬元(64百萬美元)，較2019年同期減少31.4%。

- *其他收入*。其他淨收入由截至2019年3月31日止三個月的人民幣18百萬元增至截至2020年3月31日止三個月的人民幣32百萬元(4百萬美元)。該增幅主要歸因於向酒店提供IT產品及服務所得收入增加。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的其他收入為人民幣26百萬元(4百萬美元)，較2019年同期增長44.4%。

經營成本及費用

我們的總經營成本及費用由截至2019年3月31日止三個月的人民幣2,129百萬元增加38.9%至2020年同期的人民幣2,958百萬元(419百萬美元)。

- *酒店經營成本*。我們的酒店經營成本由截至2019年3月31日止三個月的人民幣1,735百萬元增加37.0%至2020年同期的人民幣2,377百萬元(336百萬美元)。該增幅主要歸因於德意志酒店的合併。我們酒店經營成本佔淨收入的百分比由截至2019年3月31日止三個月的72.7%增至2020年同期的118.1%，主要歸因於我們的淨收入減少。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的酒店經營成本為人民幣17億元(236百萬美元)，佔Legacy Huazhu淨收入的129.7%。
- *銷售及營銷費用*。我們的銷售及營銷費用由截至2019年3月31日止三個月的人民幣77百萬元增加89.6%至2020年同期的人民幣146百萬元(21百萬美元)。該增幅主要歸因於德意志酒店的合併。我們的銷售及營銷費用佔淨收入的百分比由截至2019年3月31日止三個月的3.2%增至2020年同期的7.2%，主要歸因於我們的淨收入減少。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的銷售及營銷費用為人民幣65百萬元(9百萬美元)，佔Legacy Huazhu淨收入的5.0%。
- *一般及行政費用*。我們的一般及行政費用由截至2019年3月31日止三個月的人民幣206百萬元增加53.4%至2020年同期的人民幣316百萬元(45百萬美元)。我們的一般及行政費用佔淨收入的百分比由截至2019年3月31日止三個月的8.6%增至2020年同期的15.7%。該增幅主要歸因於我們的淨收入減少。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的一般及行政費用為人民幣226百萬元(32百萬美元)，佔Legacy Huazhu淨收入的17.5%。
- *開業前費用*。我們的開業前費用由截至2019年3月31日止三個月的人民幣104百萬元增加6.7%至2020年同期的人民幣111百萬元(16百萬美元)。我們的開業前費用佔淨收入的百分比由截至2019年3月31日止三個月的4.4%增至2020年同期的5.5%，主要歸因於我們的淨收入減少。截至2020年3月31日止三個月，Legacy Huazhu的開業前費用為人民幣110百萬元(16百萬美元)，較2019年同期增加5.8%。

其他淨經營利潤

我們的其他經營利潤由截至2019年3月31日止三個月的人民幣6百萬元增至2020年同期的人民幣88百萬元(13百萬美元)。我們於截至2020年3月31日止三個月的經營利潤主要歸因於政府補貼利潤及一名加盟商的一次性賠償金人民幣26百萬元(4百萬美元)。

經營利潤(虧損)

由於以上各項，截至2020年3月31日止三個月，我們的經營虧損為人民幣857百萬元(122百萬美元)，相比之下2019年同期則為經營利潤人民幣264百萬元。Leagcy Huazhu於2020年第一季度的經營虧損為人民幣731百萬元(103百萬美元)。

淨利息收入(開支)

截至2020年3月31日止三個月，我們的淨利息費用為人民幣108百萬元(15百萬美元)。截至2020年3月31日止三個月，我們的利息收入為人民幣29百萬元(4百萬美元)，而我們的利息費用為人民幣137百萬元(19百萬美元)。於2019年同期，我們的淨利息費用為人民幣44百萬元。於2019年同期，我們的利息收入為人民幣33百萬元，而我們的利息費用為人民幣77百萬元。我們的淨利息費用增加主要歸因於截至2020年3月31日止三個月的銀行借款較上一年度同期增加。

其他淨利潤(開支)

截至2020年3月31日止三個月，我們的其他淨開支為人民幣102百萬元(14百萬美元)，相比之下2019年同期則為其他淨利潤人民幣65百萬元。截至2020年3月31日止三個月，其他淨開支主要與總投資人民幣92百萬元(13百萬美元)的減值虧損有關。

股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)

截至2020年3月31日止三個月，我們股本證券公允價值變動的未變現虧損為人民幣1,003百萬元(142百萬美元)，主要歸因於雅高股份價格減少。我們於2019年同期股本證券公允價值變動的未變現虧損為人民幣90百萬元。股本證券公允價值變動的未變現虧損主要指我們於公允價值可即時釐定的股本證券之投資產生的未變現收益(虧損)，如雅高股份。

外匯收益(虧損)

我們的外匯虧損由截至2019年3月31日止三個月的人民幣32百萬元變為2020年同期的人民幣58百萬元(8百萬美元)，主要歸因於我們以歐元投資於雅高有關的匯兌虧損，部分被歐元銀行借款的匯兌收益所抵銷，原因為截至2020年3月31日止三個月歐元兌美元貶值。

所得稅開支(利益)

截至2020年3月31日止三個月，我們的所得稅利益為人民幣30百萬元(4百萬美元)，相比之下2019年同期則為所得稅開支人民幣31百萬元。截至2020年3月31日止三個月，我們的實際稅率約為1%，主要與股本證券投資公允價值變動的若干不可扣稅虧損以及就遞延稅項資產計提的估值撥備有關。我們於2019年同期的實際稅率約為19%。

權益法投資(虧損)

截至2020年3月31日止三個月，我們的權益法投資虧損為人民幣60百萬元(8百萬美元)，相比之下2019年同期則為人民幣33百萬元。該變動主要歸因於我們若干投資公司產生的虧損。

歸屬於非控股權益淨(虧損)

歸屬於非控股權益淨虧損指合資夥伴基於其在合資企業擁有的租賃及自有酒店(受我們控制及整合)的股權而應佔我們的淨虧損份額。截至2020年3月31日止三個月，歸屬於非控股權益淨虧損為人民幣23百萬元(4百萬美元)，主要歸因於我們若干合資企業的虧損。2019年同期歸屬於非控股權益淨虧損為人民幣7百萬元。

歸屬於本公司淨(虧損)利潤及經調整淨(虧損)利潤(非公認會計準則)

由於以上各項，截至2020年3月31日止三個月，歸屬於本公司淨虧損為人民幣2,135百萬元(301百萬美元)，相比之下2019年同期歸屬於本公司淨利潤為人民幣106百萬元。不計入股權激勵費用及股本證券公允價值變動的未變現虧損，截至2020年3月31日止三個月，經調整歸屬於本公司淨虧損(非公認會計準則)為人民幣11億元(155百萬美元)，相比之下2019年同期經調整歸屬於本公司淨利潤(非公認會計準則)則為人民幣222百萬元。截至2020年3月31日止三個月，歸屬於本公司leagcy Huazhu的淨虧損為人民幣2,013百萬元(284百萬美元)及歸屬於本公司其經調整淨虧損(非公認會計準則)為人民幣981百萬元(138百萬美元)。

EBITDA(非公認會計準則)及經調整EBITDA(非公認會計準則)

截至2020年3月31日止三個月，EBITDA(非公認會計準則)為負人民幣1,736百萬元(245百萬美元)，相比之下2019年同期則為人民幣412百萬元。截至2020年3月31日止三個月，經調整EBITDA(非公認會計準則)為負人民幣704百萬元(99百萬美元)，相比之下2019年同期則為人民幣528百萬元。該等變動主要歸因於COVID-19的影響。截至2020年3月31日止三個月，leagcy Huazhu的EBITDA(非公認會計準則)為負人民幣17億元(234百萬美元)及我們的經調整EBITDA(非公認會計準則)為負人民幣631百萬元(88百萬美元)。

截至2019年12月31日止年度與截至2018年12月31日止年度比較

淨收入

我們的淨收入由2018年的人民幣10,063百萬元增加11.4%至2019年的人民幣11,212百萬元。

- **租賃及自有酒店**。來自我們租賃及自有酒店的淨收入由2018年的人民幣7,470百萬元增加3.3%至2019年的人民幣7,718百萬元。該增幅主要歸因於(1)我們的租賃及自有酒店由2018年12月31日的86,787間酒店客房持續擴張至2019年12月31日的87,465間酒店客房；及(2)我們的平均可出租客房收入由2018年的人民幣237元增至2019年的人民幣240元。我們租賃及自有酒店的平均可出租客房收入增長乃主要由於中高檔酒店的佔比增加所致。
- **管理加盟及特許經營酒店**。來自我們管理加盟及特許經營酒店的淨收入由2018年的人民幣2,527百萬元增加32.3%至2019年的人民幣3,342百萬元。該增幅主要歸因於我們的管理加盟酒店由2018年12月31日的3,309家酒店及314,932間酒店客房持續擴張至2019年12月31日的4,519家酒店及418,700間酒店客房，及特許經營酒店由2018年12月31日的222家酒店及21,028間酒店客房增至2019年12月31日的411家酒店及30,711間酒店客房。我們管理加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入由2018年的人民幣186元增至2019年的人民幣188元，主要歸因於經濟型酒店升級及中高檔酒店的佔比增加。
- **其他收入**。其他淨收入由2018年的人民幣66百萬元增至2019年的人民幣152百萬元。該增幅主要歸因於向酒店提供IT產品及服務所得收入增加。

經營成本及費用

我們的總經營成本及費用由2018年的人民幣7,945百萬元增加16.2%至2019年的人民幣9,236百萬元。

- **酒店經營成本**。我們的酒店經營成本由2018年的人民幣6,476百萬元增加11.0%至2019年的人民幣7,190百萬元。該增幅主要歸因於我們的酒店網絡擴張及中高檔酒店佔比增加。人員成本、部分酒店經營成本增加亦歸因於我們的管理加盟酒店擴張，由2018年12月31日的3,309家增至2019年12月31日的4,519家。我們的酒店經營成本佔淨收入的百分比由2018年的64.4%降至2019年的64.1%。百分比的同比減少主要歸因於管理加盟及特許經營酒店的佔比增加。
- **銷售及營銷費用**。我們的銷售及營銷費用由2018年的人民幣348百萬元增加22.4%至2019年的人民幣426百萬元。該增幅主要歸因於(i)我們銷售及營銷團隊擴大，旨在增加我們在酒店及區域層面的直接銷售渠道，(ii)在線付款的銀行收費增加，及(iii)我們向線上旅行社支付的佣金增加。我們的銷售及營銷費用佔淨收入的百分比由2018年的3.5%增至2019年的3.8%。

- **一般及行政費用**。我們的一般及行政費用由2018年的人民幣851百萬元增至2019年的人民幣1,061百萬元。我們的一般及行政費用佔淨收入的百分比由2018年的8.5%增至2019年的9.5%。該增幅主要歸因於(i)我們為擴大酒店發展團隊、高檔品牌酒店及IT能力所作的投資，及(ii)我們與德意志酒店收購事宜相關的成本。
- **開業前費用**。我們的開業前費用由2018年的人民幣255百萬元增至2019年的人民幣502百萬元。該增幅主要歸因於2019年建設高檔品牌旗艦酒店。我們的開業前費用佔淨收入的百分比由2018年的2.5%增至2019年的4.5%。

其他淨經營利潤

我們的其他經營利潤由2018年的人民幣226百萬元降至2019年的人民幣132百萬元，主要歸因於(i)於2018年自桔子水晶售股股東收取的一次性賠償金人民幣35百萬元，作為購銷交易的最終結算，及(ii)於2018年與終止若干租賃酒店相關的已收取賠償金或虧損撥回人民幣93百萬元，部分被與2019年已付稅項相關的已收補貼利潤增加所抵銷。

經營利潤

由於以上各項，我們於2019年的經營利潤為人民幣2,108百萬元，相比之下2018年的經營利潤為人民幣2,344百萬元。

淨利息收入(開支)

我們於2019年的淨利息費用為人民幣155百萬元。我們於2019年的利息收入為人民幣160百萬元，我們的利息費用為人民幣315百萬元。我們於2018年的淨利息費用為人民幣96百萬元。我們於2018年的利息收入為人民幣148百萬元，而我們的利息費用為人民幣244百萬元。我們的淨利息費用增加主要歸因於2019年的銀行借款增加。

其他淨利潤

我們的其他淨利潤由2018年的人民幣203百萬元增至2019年的人民幣331百萬元。主要歸因於2019年銷售的若干股本證券所變現的收益增加所致。

股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)

於2019年，我們股本證券公允價值變動的未變現收益為人民幣316百萬元，相比之下2018年股本證券公允價值變動的未變現虧損為人民幣914百萬元。股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)主要指我們於公允價值可即時釐定的股本證券之投資產生的未變現收益(虧損)，如雅高股份。

外匯虧損

我們的外匯虧損由2018年的人民幣144百萬元降至2019年的人民幣35百萬元，主要歸因於我們以歐元投資於雅高相關的匯兌虧損，部分被歐元銀行借款的匯兌收益所抵銷，原因為2019年歐元兌美元貶值。

所得稅開支

我們的所得稅開支由2018年的人民幣569百萬元增至2019年的人民幣640百萬元。我們的實際稅率由2018年的40.8%降至2019年的25.0%。2018年相對較高的實際稅率主要反映與股本證券投資公允價值變動相關的若干不可扣稅虧損。

權益法投資

我們的權益法投資虧損由2018年的人民幣97百萬元增至2019年的人民幣164百萬元，主要歸因於若干投資對象產生的虧損。

歸屬於非控股權益淨利潤

歸屬於非控股權益淨利潤指合資夥伴基於其在合資企業擁有的租賃及自有酒店(受我們控制及整合)的股權而應佔我們的淨利潤或虧損份額。於2019年，歸屬於非控股權益淨虧損為人民幣8百萬元，主要歸因於我們若干合資企業的虧損。於2018年，歸屬於非控股權益淨利潤為人民幣11百萬元。

歸屬於本公司淨利潤及經調整歸屬於本公司淨利潤(非公認會計準則)

由於以上各項，歸屬於本公司淨利潤由2018年的人民幣716百萬元增至2019年的人民幣1,769百萬元。經調整歸屬於本公司淨利潤(非公認會計準則)由2018年的人民幣1,713百萬元減至2019年的人民幣1,563百萬元。

EBITDA(非公認會計準則)及經調整EBITDA(非公認會計準則)

EBITDA(非公認會計準則)由2018年的人民幣2,272百萬元增至2019年的人民幣3,555百萬元。經調整EBITDA(非公認會計準則)由2018年的人民幣3,269百萬元增至2019年的人民幣3,349百萬元。該變動主要歸因於2019年我們的酒店網絡擴張和管理加盟及特許經營酒店佔比增加。

截至2018年12月31日止年度與截至2017年12月31日止年度比較

淨收入

我們的淨收入由2017年的人民幣8,229百萬元增加22.3%至2018年的人民幣10,063百萬元。

- *租賃及自有酒店*。來自我們租賃及自有酒店的淨收入由2017年的人民幣6,338百萬元增加17.9%至2018年的人民幣7,470百萬元。該增幅主要歸因於(1)我們的租賃及自有酒店及酒店客房由2017年12月31日的671家酒店及85,018間酒店客房持續擴張至2018年12月31日的699家酒店及86,787間酒店客房；及(2)我們的平均可出租客房收入由2017年的人民幣211元增至2018年的人民幣237元。我們租賃及自有酒店的平均可出租客房收入增長乃主要由於中高檔酒店的佔比增加所致。
- *管理加盟及特許經營酒店*。來自我們管理加盟及特許經營酒店的淨收入由2017年的人民幣1,851百萬元增加36.6%至2018年的人民幣2,527百萬元。該增幅主要歸因於我們的管理加盟酒店由2017年12月31日的2,874家酒店及275,065間酒店客房持續擴張至2018年12月31日的3,309家酒店及314,932間酒店客房，及特許經營酒店由2017年12月31日的201家酒店及19,592間酒店客房增至2018年12月31日的222家酒店及21,028間酒店客房。我們管理加盟及特許經營酒店的平均可出租客房收入分別由2017年的人民幣171元及人民幣158元增至2018年的人民幣186元及人民幣188元，主要歸因於經濟型酒店升級及中高檔酒店的佔比增加。
- *其他收入*。其他淨收入由2017年的人民幣40百萬元增至2018年的人民幣66百萬元。該增幅主要歸因於向酒店提供IT產品及服務所得收入增加。

經營成本及費用

我們的總經營成本及費用由2017年的人民幣6,874百萬元增加15.6%至2018年的人民幣7,945百萬元。

- *酒店經營成本*。我們的酒店經營成本由2017年的人民幣5,675百萬元增加14.1%至2018年的人民幣6,476百萬元。該增幅主要歸因於我們的租賃及自有酒店由2017年12月31日的671家擴張至2018年12月31日的699家酒店及我們的中高檔酒店佔比增加。人員成本、部分酒店經營成本增加亦歸因於我們的管理加盟酒店由2017年12月31日的2,874家酒店擴張至2018年12月31日的3,309家酒店。我們的酒店經營成本佔淨收入的百分比由2017年的69.0%降至2018年的64.4%。百分比的同比減少主要歸因於混合平均可出租客房收入有所改善以及管理加盟及特許經營酒店的佔比增加。
- *銷售及營銷費用*。我們的銷售及營銷費用由2017年的人民幣285百萬元增加22.1%至2018年的人民幣348百萬元。該增幅與我們的收入增長一致。我們的銷售及營銷費用佔淨收入的百分比於2017年及2018年均維持於3.5%。

- **一般及行政費用。**我們的一般及行政費用由2017年的人民幣691百萬元增至2018年的人民幣851百萬元。我們的一般及行政費用佔淨收入的百分比由2017年的8.4%增至2018年的8.5%。該增幅主要歸因於與績效有關的人員成本增加。
- **開業前費用。**我們的開業前費用由2017年的人民幣206百萬元增至2018年的人民幣255百萬元。該增幅主要歸因於2018年已開業或在建的中高檔租賃酒店增加。我們的開業前費用佔淨收入的百分比於2017年及2018年均維持於2.5%。

其他淨經營利潤

我們於2018年的其他經營利潤為人民幣226百萬元，主要包括政府補助人民幣106百萬元、與終止若干租賃酒店賠償金相關的收益人民幣67百萬元及或然虧損撥回人民幣25百萬元，以及自桔子水晶售股股東收取的賠償金人民幣35百萬元，作為購銷交易的最終結算。我們於2017年的其他經營利潤為人民幣71百萬元，主要包括政府補助。

經營利潤

由於以上各項，我們於2018年的經營利潤為人民幣2,344百萬元，相比之下2017年的經營利潤為人民幣1,426百萬元。

淨利息收入(開支)

我們於2018年的淨利息費用為人民幣96百萬元。我們於2018年的利息收入為人民幣148百萬元，而我們的利息費用為人民幣244百萬元。我們於2017年的淨利息收入為人民幣26百萬元。我們於2017年的利息收入為人民幣113百萬元，而我們的利息費用為人民幣87百萬元。我們由2017年的淨利息收入變為2018年的淨利息費用主要歸因於2018年的銀行借款增加以及我們於2017年11月發行的票據。

其他淨利潤

我們於2017年及2018年的其他利潤分別為人民幣128百萬元及人民幣203百萬元。主要歸因於我們股權投資的投資利潤，包括於2018年第三季度自雅高收取的股息人民幣104百萬元。

股本證券公允價值變動的未變現收益(虧損)

我們於2018年股本證券公允價值變動的未變現虧損為人民幣914百萬元，相比之下2017年股本證券公允價值變動的未變現收益為人民幣35百萬元，主要與我們向雅高的投資有關。

外匯虧損

我們的外匯虧損由2017年的人民幣18百萬元增至2018年的人民幣144百萬元，主要歸因於我們以歐元投資於雅高相關的匯兌虧損，部分被241百萬歐元銀行借款的匯兌收益所抵銷，原因為2018年歐元兌美元貶值。

所得稅開支

我們的所得稅開支由2017年的人民幣357百萬元增至2018年的人民幣569百萬元。我們的實際稅率由2017年的22.4%增至2018年的40.8%，主要反映股本證券投資公允價值變動的若干不可扣稅虧損及我們股息宣派的應計預扣稅。

權益法投資虧損

我們的權益法投資虧損由2017年的人民幣12百萬元增至2018年的人民幣97百萬元，主要歸因於若干被投資方產生的虧損。

歸屬於非控股權益淨利潤

歸屬於非控股權益淨利潤指合資企業夥伴基於其在合資企業擁有的租賃及自有酒店的股權而應佔我們的淨利潤或虧損份額。於2018年，歸屬於非控股權益淨利潤為人民幣11百萬元，主要歸因於我們若干合資企業的利潤。於2017年，歸屬於非控股權益淨利潤(虧損)並不重大。

歸屬於本公司淨利潤及經調整歸屬於本公司淨利潤(非公認會計準則)

由於以上各項，於2018年，歸屬於本公司淨利潤為人民幣716百萬元，相比之下2017年歸屬於本公司淨利潤為人民幣1,228百萬元。經調整歸屬於本公司淨利潤(非公認會計準則)由2017年的人民幣1,259百萬元增至2018年的人民幣1,713百萬元。

EBITDA(非公認會計準則)及經調整EBITDA(非公認會計準則)

於2018年的EBITDA(非公認會計準則)為人民幣2,272百萬元，相比之下2017年的EBITDA(非公認會計準則)為人民幣2,348百萬元。經調整EBITDA(非公認會計準則)由2017年的人民幣2,379百萬元增至2018年的人民幣3,269百萬元。該變動主要歸因於2018年我們的酒店網絡擴張、平均可出租客房收入有所改善以及管理加盟及特許經營酒店佔比增加。

未償還債項

於2017年5月，我們訂立一份有關250百萬美元定期融資及250百萬美元循環信貸融資的協議。250百萬美元的循環信貸融資可於協議日期起35個月內動用。貸款利率為倫敦銀行同業拆息加1.75%。其附有多項財務契諾，包括與此融資有關的利息保障倍數、槓桿比率及有形資產淨值。我們於2017年根據定期融資協議提取250百萬美元。我們分別於2017年、2018年及2019年根據循環信貸融資協議提取250百萬美元、370百萬美元及755百萬美元並償還250百萬美元、120百萬美元及755百萬美元。2017年、2018年及2019年根據該兩項融資提取的借款的加權平均利率分別為3.04%、3.93%及4.24%。該兩項融資已於2020年1月償清。

於2017年11月，我們向我們認為屬獨立第三方的投資者發行475百萬美元的可換股優先票據，該票據發行並未經我們的股東批准，票據轉換亦毋須經股東批准。該等票據將於2022年11月1日到期，按年利率0.375%計息，須於2018年5月1日起每半年期末於5月1日及11月1日支付一次。於2017年，我們的所得款項經扣除發行成本人民幣54百萬元（8百萬美元）後為人民幣3,093百萬元（467百萬美元）。票據可轉換為我們的美國預託股份，每1,000美元本金額的票據可按初始轉換率5.4869（美國預託股份拆細前之比，可予變動）轉換（相當於初始轉換價為每股美國預託股份182.25美元）。我們於2022年到期的可換股票據的轉換率受慣常反攤薄調整所規限，例如美國預託股份轉股份比率的變動、現金或股票股利或權利分派，以及股份分拆。倘於到期日前或於我們發出稅務贖回通知後發生提前贖回的基本變動（定義見契約），且持有人選擇轉換其有關該企業事項或該稅項贖回的該等票據，則我們將增加該持有人的轉換率。提高適用轉換率將基於(i)提前贖回的基本變動發生或生效的日期，或我們發出稅務贖回通知的日期及(ii)提前贖回的基本變動中所支付每股美國預託股份（或被視作已支付）的價格，或於稅務贖回的情況下，截至緊隨我們發出該贖回通知日期前十個交易日（包括該日）期間美國預託股份最後公開售價的平均。提高轉換率旨在作為因提前贖回的基本變動或稅務贖回而損失的票據期權價值的近似值。倘於提前贖回的基本變動中或在我們發出稅務贖回通知時所支付每股美國預託股份的價格（或被視作已支付）大於特定上限價或小於特定底價（均可予調整），我們將不會對就該提前贖回的基本變動或稅務贖回轉換票據的票據持有人提高轉換率。根據現行實際轉換率22.5215，該等票據最多可轉換的股份數目為10.70百萬股美國預託股份（各代表一股股份），佔於最後實際可行日期我們發行在外股份總數的3.5%（假設無日後轉換率調整且我們於2026年到期的可換股優先票據未獲轉換）。根據我們的組織章程細則，概無其他股東無法獲得的該等票據或該等相關股份所附的特別權利。票據持有人可於2022年11月2日或在作出根本變化後，要求本公司按相等於全部本金額另加應計未付利息的購回價格購回全部或部分票據以換取現金。我們可能會以相當於該等票據本金額100%另加應計未付利息的贖回價，贖回與稅務法若干變動有關的票據（全部而非部分）。倘我們選擇按此方法贖回該等票據，但票據持有人可能選擇不令其票據贖回。

就發行我們於2022年到期的可換股優先票據而言，我們進行封頂看漲交易以減少對現有股東的攤薄影響。當票據持有人轉換其票據時，我們可行使該封頂看漲期權，且於此行使後將無須向期權對手方作出任何現金付款，其乃由於我們已提前就該期權向彼等支付溢價。行使期權後，我們將有權自期權對手方收取若干美國預託股份（及替代碎股的現金）（惟不得超過一個上限），因於轉換日轉換的所有有關票據的金額，一般與根據封頂看漲交易條款計量的美國預託股份市價超過封頂看漲交易項下於有關估值期間封頂看漲交易適用行使價的每股金額相應。該行使價初步與該等票據的適用轉換價相應，且受與該等票據轉換率適用反攤薄調整大幅相若的反攤薄調整所規限。我們故可淘汰自期權對手方收取的美國預託股份，因此於該等票據獲轉換後立即降低我們已發行及發行在外股份總數的升幅。

於2018年2月，我們訂立一份三年期的定期融資協議，據此我們可於30個倫敦營業日內借入最多260百萬歐元。各計息期間的貸款利率為適用的歐元銀行同業拆息加1.70%。我們已質押我們於公開市場收購的若干雅高股份，以作為取得該融資的抵押品。融資協議包含若干財務契諾，如負債比率及已質押股份的價值，於2019年12月31日我們已遵守有關契諾。我們於2018年根據定期融資協議提取241百萬歐元，並分別於2019年及2020年2月償還193百萬歐元及48百萬歐元。2018年、2019年及截至2020年3月31日止三個月根據該協議提取的借款的加權平均利率為1.70%。該項融資已於2020年2月償清。

於2019年3月，我們訂立一份五年期人民幣12億元的銀行貸款合同，該合同將於2024年3月到期。根據我們於2020年5月訂立的質押協議，我們已質押我們中國附屬公司其中三家的若干股份作為此貸款的擔保。利率每六個月重訂，基於有關日期中國人民銀行的五年期基準利率重訂。貸款包含若干財務契諾，包括EBITDA與利息保障間的比率不低於4.00至1.00，及淨有形資產（即銀行確認的總資產減商譽及無形資產）不低於人民幣30億元，兩者均於貸款期限內每六個月測試一次。於2020年6月30日，我們取得豁免EBITDA與利息保障比率契諾的信貸融資直至截至2021年6月30日六個月期間的豁免批准，惟須達成若干經修訂契諾，包括：(i)2020年的總借款不超過人民幣157億元、(ii)2020年下半年最低EBITDA人民幣10億元，以及(iii)2020年下半年無股息分配。我們於2020年3月31日的財務狀況擁有足夠的現金儲備可達成該等經修訂契諾，包括淨有形資產人民幣485億元（遠超最低要求人民幣30億元）及借款人民幣136億元（低於上限人民幣157億元）。我們提取人民幣12億元並分別於2019年及2020年3月償還人民幣89百萬元及人民幣89百萬元。2019年及截至2020年3月31日止三個月根據該協議提取的借款的加權平均利率為4.75%。

於2019年10月，我們訂立一份一年期的定期融資協議，據此我們可借入最多180百萬美元。該項貸款以存款提供擔保，其金額至少為貸款融資額、應計利息及費用的總和。利率釐定為2.52%。我們於2019年根據該協議提取180百萬美元且於2019年及2020年前三個月並無還款。

於2019年12月，我們與數家銀行訂立一份有關440百萬歐元定期融資及500百萬美元循環信貸融資的協議。500百萬美元的循環信貸融資可於此協議日期起35個月內動用。各計息期間的利率為以下各項的總和：(i)適用的收益率及(ii)倫敦銀行同業拆息（或就任何歐元貸款而言，歐元銀行同業拆息）。各項貸款的收益率取決於適用的槓桿範圍（通常為每年2.0%）。其附有若干財務契諾，如EBITDA與利息保障間的比率不低於4.00至1.00，槓桿比率（其於截至2019年12月31日及2020年6月30日不應高於4.50至1.00，截至2020年12月31日及2021年6月30日不應高於4.00至1.00，截至2021年12月31日及2022年6月30日不應高於3.50至1.00，以及截至2022年6月30日後不應高於3.00至1.00）及總權益不低於人民幣50億元。於2020年4月17日，我們的銀團銀行批准向我們解除直至2021年6月30日止六個月期間的原財務契諾，惟須達成若干經修訂契諾。該等經修訂契約主要包括：(i)2020年下半年最低EBITDA人民幣10億元；(ii)直至2021年6月30日無現金股息及現金及現金等價物以及任何銀行或金融機構的融資承擔合共不超過人民幣12億元；及(iii)直至2020年12月31日總借款不超過人民幣157億元及總權益多於零以及任何銀行及金融機構的可得融資承擔。我們於2020年3月31日的財務狀況擁有足夠的現金儲備可達成該等經修訂契諾，包括總權益人民幣53億元、總借款人民幣136億元，以及現金及現金等價物（不考慮我們的信貸融資）人民幣18億元。我們已將若干附屬公司的股份質押以取得這些融資。我們的若干附屬公司亦就該等融資提供附屬公司擔保。我們於2019年根據融資協議提取440百萬歐元及500百萬美元。2019年及截至2020年3月31日止三個月根據該協議提取的借款的加權平均利率分別為2.86%及2.92%。

於截至2020年3月31日止三個月，我們自若干中國國內銀行募得短期銀行借款人民幣800百萬元，以補充我們的營運資金。截至2020年3月31日，我們已償還該等貸款的人民幣112百萬元。

於2020年5月，我們向我們認為屬獨立第三方的投資者發行500百萬美元的可換股優先票據，該票據發行並未經我們的股東批准，票據轉換亦毋須經股東批准。該等票據將於2026年5月1日到期，按年利率3.00%計息，須於2020年11月1日起每半年期末於5月1日及11月1日支付一次。該等可換股優先票據的所得款項已部分用於償還我們銀團借款的循環部分，而其餘的該等所得款項可於可換股優先票據於2022年到期時（包括票據持有人於2020年11月2日行使其看跌期權時）用於購回。我們於2026年到期的可換股優先票據可轉換為我們的美國預託股份，每1,000美元本金額的票據可按初始轉換率23.9710（可於發生若干事件後調整）轉換（相當於初始轉換價為每股美國預託股份約41.72美元）。我們於2026年到期的可換股票據的轉換率受慣常反攤薄調整所規限，例如美國預託股轉股份比率的變動、現金或股票股利或權利分派，以及股份分拆。倘於到期日前或於我們發出稅務贖回通知後發生提前贖回的基本變動（定義見契約），且持有人選擇轉換其有關該企業事項或該稅項贖回的該等票據，則我們將增加該持有人的轉換率。提高適用轉換率的計算機制與我們2022年到期的可換股優先票據的計算機制相若。根據現行實際轉換率23.9710，可轉換的最高股份數目將為11.99百萬股美國預託股份（各代表一股股份），佔於最後適用日期我們發行在外股份總數的3.9%（假設

無日後轉換率調整且我們於2022年到期的可換股優先票據未獲轉換)。票據持有人可於2024年5月1日或在作出根本變化後，要求本公司按相等於全部本金額另加應計未付利息的購回價格購回全部或部分票據以換取現金。我們可能會以相當於該等票據本金額100%另加應計未付利息的贖回價，贖回與稅務法若干變動有關的票據(全部而非部分)。倘我們選擇按此方法贖回該等票據，但票據持有人可能選擇不令其票據贖回。

自2020年1月以來我們因COVID-19爆發面臨酒店臨時關閉及入住率較低的情況，此可能觸發我們銀行安排的違約事件。於本招股章程日期，我們已取得必要的豁免並將繼續與各相關方合作以取得必要豁免。自爆發以來，我們亦已從部分往來銀行取得以額外銀行融資及較低利率形式提供的額外支持。例如，於截至2020年6月30日止六個月，我們向三家中國銀行以介乎3.76%至3.99%的利率取得總額為人民幣644.8百萬元的若干短期貸款，而該等銀行於2019年提供我們的利率介乎4.25%至4.57%。此外，於該六個月期間，我們向兩家中國銀行分別以3.60%及3.65%的更低利率取得短期貸款。我們持續與若干銀行就額外銀行融資進行磋商，且並未預見於取得銀行融資(倘需要)有任何潛在困難。

於2020年6月30日，我們可用的未動用信貸融資為人民幣53億元。於該等融資中，德意志酒店於2020年6月30日已取得信貸融資45百萬歐元，包括：(i)於2020年7月德意志酒店訂立為期60個月的35百萬歐元貸款協議(「**35百萬歐元貸款**」)，及(ii)2020年12月15日屆滿的10百萬歐元信貸融資，據此德意志酒店可能動用不超過12個月貸款(「**10百萬歐元融資**」)。於35百萬歐元貸款的60個月期限間，德意志酒店禁止進行可能導致向其股東作出付款的股息分配、股本贖回或其他交易。一旦貸款協議根據10百萬歐元融資訂立，於貸款期限內，德意志酒店將受相似限制所規限。

流動性及資本資源

我們流動資金的主要來源為經營活動產生的現金、商業銀行借款及發行可換股優先票據。我們的現金及現金等價物及受限制現金包括手頭現金、收購時到期期限為或短於三個月且在提取或運用方面並無限制的流動性投資、用作借款抵押的存款以及因合同糾紛或訴訟或專項用途而受限制的存款。於2020年3月31日，我們共有63項開發中的租賃及自有酒店（包括德意志酒店旗下的28項租賃酒店物業）。於2020年3月31日，我們預期將產生資本開支約人民幣21億元，用於購買若干近期完工的租賃及自有酒店的物業及設備，並為其提供資金。我們計劃使用我們的經營現金流量、我們的現金結餘及我們的信貸融資為此計劃擴張提供資金。

我們的業務受到COVID-19全球爆發的嚴重影響，並於2020年第一季度開始出現經營虧損及負經營現金流。截至2020年3月31日止三個月，我們的淨虧損為人民幣2,135百萬元（301百萬美元），經營活動淨現金流出為人民幣1,346百萬元（190百萬美元）。截至2020年3月31日，我們的淨流動負債為人民幣6,878百萬元（971百萬美元）。截至同日，我們的現金及現金等價物以及受限制現金為人民幣3,475百萬元（491百萬美元）。

由於中國政府採取有效措施遏制COVID-19散播，於實施放寬旅行限制以及恢復生產及工作的國家政策之後，中國的國內旅行已逐漸恢復。從2020年3月到2020年6月上旬，我們於中國的酒店入住率一直在穩步提高。截至2020年6月30日，我們約有96%的Legacy Huazhu酒店（不包括政府徵用的酒店）已恢復營業，入住率約83%。截至同日，Legacy DH的酒店約79%的酒店已恢復運營，入住率約為29%。

於2020年5月，我們發行可換股優先票據，募集資金總額為500百萬美元，並於截至2020年6月30日，我們亦擁有約人民幣53億元的未動用信貸融資，以支持我們的運營。

我們定期監控我們當前及預期的流動性需求，確保我們維持足夠的現金餘額，以滿足短期及長期的流動性需求。根據我們對經營活動、現有現金及現金等價物、流動資產、我們於2020年5月發行的可換股優先票據、可用銀行融資及來自全球發售可供動用所得款項淨額的現金流量預測，我們認為我們有足夠的流動資金以滿足我們的營運資金及資本支出要求，並滿足我們的其他負債及承諾自本招股章程日期起至少十二個月到期。

財務資料

下表載列我們於所示期間的現金流量概要：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬元)		
	(未經審核)					
營運資金變動前的經營現金流量	2,252	2,989	4,847	814	(25)	(4)
營運資金變動	201	60	(1,554)	(667)	(1,321)	(186)
經營活動產生(所用)的淨現金	2,453	3,049	3,293	147	(1,346)	(190)
投資活動(所用)的淨現金	(6,235)	(6,345)	(285)	(378)	(5,235)	(739)
融資活動產生(所用)的淨現金	4,536	4,248	6,045	(194)	(3,893)	(550)
現金及現金等價物匯率 變動的影響	(34)	(24)	62	(2)	(50)	(7)
現金、現金等價物及受限制 現金的淨增加(減少)	720	928	9,115	(427)	(10,524)	(1,486)
於年初的現金、現金等價物及 受限制現金	3,236	3,956	4,884	4,884	13,999	1,977
於年末的現金、現金等價物及 受限制現金	3,956	4,884	13,999	4,457	3,475	491
已付利息，經扣除資本化金額	187	239	414	82	87	12
已付所得稅	380	613	712	207	112	16

經營活動

於往績記錄期間，我們主要透過經營業務產生之現金為我們的經營活動提供資金。

截至2020年3月31日止三個月，經營活動所用的淨現金為人民幣1,346百萬元(190百萬美元)，主要由於(i)因COVID-19影響而導致的淨虧損人民幣2,158百萬元(305百萬美元)及(ii)因結清應付款項而產生的應計開支及其他流動負債減少人民幣696百萬元(98百萬美元)，部分被(i)重新計入投資虧損人民幣1,088百萬元(154百萬美元)及(ii)重新計入非現金租賃開支人民幣545百萬元(77百萬美元)所抵銷。

於2019年，經營活動產生的淨現金為人民幣3,293百萬元，主要由於(i)我們的淨利潤人民幣1,761百萬元，(ii)重新計入非現金租賃開支人民幣2,235百萬元，(iii)重新計入折舊及攤銷人民幣991百萬元，及(iv)應計開支及其他流動負債增加人民幣408百萬元，部分被(i)經營租賃負債減少人民幣2,036百萬元；及(ii)投資利潤減少人民幣477百萬元所抵銷。

於2018年，經營活動產生的淨現金為人民幣3,049百萬元，主要由於(i)我們的淨利潤人民幣727百萬元，(ii)重新計入投資虧損人民幣1,009百萬元，(iii)重新計入折舊及攤銷人民幣891百萬元，及(iv)重新計入權益法投資之虧損(已扣除股息)人民幣157百萬

元，(v)因按直線法應計的租金超過自合同負債支付的租金，重新計入遞延租金人民幣140百萬元及(vi)應計開支及其他流動負債增加人民幣140百萬元，部分被預付租金增加人民幣283百萬元所抵銷。

於2017年，經營活動產生的淨現金為人民幣2,453百萬元，主要由於(i)我們的淨利潤人民幣1,228百萬元，(ii)重新計入折舊及攤銷人民幣789百萬元，(iii)應計開支及其他流動負債增加人民幣278百萬元，(iv)因按直線法應計的租金超過自合同負債支付的租金，重新計入遞延租金人民幣209百萬元及(v)重新計入減值虧損人民幣169百萬元，部分被預付租金增加人民幣189百萬元所抵銷。

投資活動

截至2020年3月31日止三個月，我們投資活動所用的現金為人民幣5,235百萬元(739百萬美元)，主要與就收購德意志酒店的收購(扣除所得現金)人民幣5,056百萬元(714百萬美元)有關。

於2019年，我們投資活動所用的現金為人民幣285百萬元，主要與購買物業及設備(包括租賃物業裝修、購買租賃及自有酒店的設備及裝置)以及收購德意志酒店、於公開市場購買有價證券及於酒店相關基金的投資的人民幣1,527百萬元有關。這些因素部分被長期投資到期／出售及回報的所得款項人民幣2,002百萬元所抵銷。

於2018年，我們投資活動所用的淨現金為人民幣6,345百萬元，主要與以下各項有關：(i)長期投資人民幣4,959百萬元，主要由於我們購買雅高的股本證券，及(ii)購買物業及設備人民幣1,115百萬元，主要由於建設高檔酒店。

於2017年，我們投資活動所用淨現金為人民幣6,235百萬元，主要與以下各項有關：(i)2017年的收購(扣除已收取現金)人民幣3,746百萬元，主要由於收購桔子水晶，(ii)購買長期投資人民幣1,328百萬元，主要為雅高的股本證券，及(iii)購買物業及設備人民幣819百萬元。

財務資料

投資

我們的投資一般包括公允價值可即時釐定的股本證券、公允價值不可即時釐定的股本證券、權益法投資及可供出售債務證券。下表載列於所示日期我們的投資。

	截至12月31日			截至2020年 3月31日
	2017年	2018年	2019年	
	(人民幣百萬元)			
公允價值可即時釐定的股本證券：				
雅高	780	3,816	2,770	1,458
其他有價證券	257	295	138	81
公允價值不可即時釐定的股本證券：				
丞家／丞家集團	-	298	232	215
OYO	66	66	66	66
摩拜單車	67	-	-	-
北京購阿購／購阿購	60	-	-	-
布洛斯酒店管理	60	-	-	-
公允價值不可即時釐定的 其他股本證券				
	103	113	100	69
權益法投資：				
AAPC LUB	478	461	469	464
酒店相關基金	56	503	507	498
共享辦公室管理實體	148	111	10	5
丞家／丞家集團	-	-	-	-
China Hospitality JV	-	117	115	113
購阿購／Data Driven	-	52	49	49
Zleep Hotels A/S	-	-	-	102
其他投資	71	89	161	119
可供出售債務證券：				
丞家／丞家集團	246	220	220	220
創邑	100	100	-	-
總計	2,492	6,241	4,837	3,459

於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，我們的重大部分投資與我們於雅高（一家於巴黎證券交易所上市的酒店集團）股份的投資有關，有關股份屬公允價值可即時釐定的股本證券。於2020年3月31日，我們持有的雅高股份佔其總數比例低於3%。

我們於2017年及2019年分別確認股本證券公允價值變動的未變現收益人民幣35百萬元及人民幣316百萬元，及於2018年及截至2020年3月31日止三個月分別確認股本證券公允價值變動的未變現虧損人民幣914百萬元及人民幣1,003百萬元（142百萬美元）。有關我們投資的更多信息，請參閱本招股章程附錄一A會計師報告附註7「投資」。

我們對公允價值不可即時釐定的股本證券、權益法投資及可供出售債務證券進行減值測試，並錄得截至2020年3月31日止三個月該等個別資產的減值虧損人民幣45百萬元、人民幣47百萬元及零。

所有我們的股本及債務投資、合資企業、策略聯盟、收購及其他投資一般須經我們的投資委員會審核及批准。我們的投資委員會由負責我們策略投資及資本市場部門的主席及首席執行官、首席財務官、總裁及副總裁所組成，而該等成員於作出投資決定前對提案進行充分討論並達成共識。我們亦向董事會提呈我們的管理層認為對本集團屬重大的任何投資提案以供批准。

融資活動

自2017年起我們的主要融資活動包括商業銀行貸款、發行可換股優先票據及派付股息。

截至2020年3月31日止三個月，融資活動所用的淨現金為人民幣3,893百萬元(550百萬美元)，主要包括(i)償還長期銀行借款人民幣3,902百萬元(551百萬美元)，(ii)已付股息人民幣677百萬元(96百萬美元)，及(iii)償還短期銀行借款人民幣112百萬元(16百萬美元)，部分被短期銀行借款人民幣800百萬元(113百萬美元)的所得款項所抵銷。

於2019年，融資活動產生的淨現金為人民幣6,045百萬元，主要包括(i)長期銀行借款所得款項人民幣13,176百萬元及(ii)短期銀行借款所得款項人民幣2,214百萬元，部分被(i)償還長期銀行借款人民幣6,760百萬元及(ii)償還短期銀行借款人民幣1,902百萬元所抵銷。

於2018年，融資活動產生的淨現金為人民幣4,248百萬元，主要包括(i)長期銀行借款所得款項人民幣4,275百萬元及(ii)短期銀行借款所得款項人民幣928百萬元，部分被(i)償還長期銀行借款人民幣799百萬元，及(ii)償還短期銀行借款人民幣128百萬元所抵銷。

於2017年，融資活動產生的淨現金主要包括(i)長期銀行借款所得款項人民幣3,633百萬元，(ii)發行可換股優先票據所得款項人民幣2,925百萬元(經扣除發行成本及封頂看漲期權)，及(iii)短期銀行借款所得款項人民幣137百萬元，部分被(i)償還長期銀行借款人民幣1,651百萬元，(ii)股息付款人民幣306百萬元，及(iii)償還短期銀行借款人民幣295百萬元所抵銷。

有關向我們現金轉讓的限制

我們是一家控股公司，沒有自己的實質性業務。我們主要通過中國附屬公司開展業務。因此，我們支付股息及為我們可能產生的任何債務提供資金的能力取決於附屬公司支付予我們的股息。倘我們的附屬公司或任何新成立的附屬公司將來自己代為產生債務，則規管其債務的工具可能會限制其向我們支付股息的能力。此外，我們的附屬公司僅可從其根據中國會計準則及法規確定的未分配利潤(如有)中向我們支付股息。

根據適用於在中國註冊成立的實體的法律，我們的中國附屬公司必須從稅後利潤中撥出不可分配的儲備金。該等儲備金包括以下一項或多項：(i)一般儲備金、(ii)企業擴張基金及(iii)員工獎金及福利基金。在一定的累計限額的前提下，一般儲備金需要每年提取稅後利潤的10%（根據各年年底中國普遍接受的會計準則確定），直到該儲備金的累計金額達到其註冊資本的50%；其他基金撥款則由附屬公司自行決定。該等儲備金只能用於企業擴張、員工獎金及福利等特定目的，不能作為現金股息分配。此外，由於中國附屬公司的股本分配受到限制，中國附屬公司的股本被視為受限制。根據中國法律法規，截至2020年3月31日，中國附屬公司無法以股息、貸款或預付款的形式向我們分配約人民幣3,582百萬元（506百萬美元）。

此外，根據國家外匯管理局的規定，人民幣不得就資本賬戶項目（如貸款、匯回投資及於中國境外的投資）兌換為外幣，而事先獲國家外匯管理局批准並於國家外匯管理局登記者除外。

企業所得稅法規定，於中國境外地區成立而其「實際管理機構」位於中國的企業被視為居民企業。目前，尚不明確中國稅務機關是否決定將我們分類為中國居民企業。請參閱「監管概覽－中國法規－有關稅項的法規」。

企業所得稅法對外商投資企業向其在中國境外的直接控股公司分配的股息徵收10%的預扣稅，倘該直接控股公司被視為在中國境內沒有任何機構或地點的非居民企業，或者收到的股息與該直接控股公司在中國的設立或所在地無關，除非該直接控股公司所在的司法管轄區與中國有稅收協定規定了優惠的預扣稅率。例如，倘一家控股公司為香港納稅居民，且其持有中國附屬公司至少25%的股權並且為股息的實益擁有人，則應按照從其中國附屬公司收到的股息繳納5%的預扣稅率。

企業所得稅法規定，中國居民企業一般應就其全球利潤徵收25%的統一企業所得稅稅率。因此，倘我們被視為中國居民企業，我們將以25%的統一稅率對全球利潤徵收中國所得稅，這可能會對我們的有效稅率產生影響，並對我們的淨利潤及經營業績產生不利影響，儘管我們將從中國附屬公司分配予我們的股息免除企業所得稅，因為中國居民企業收到的有關利潤根據企業所得稅法免稅。

我們的德國附屬公司被允許從其可分配利潤中支付股息，惟有限制此等支付的協議（如債務契約）除外，於此情況下，適用於股份公司(Aktiengesellschaft)的規定必須考慮在內。更多資料請參閱「－股息政策」。

財務資料

根據《新加坡公司法》(第50章)，股息僅可自利潤派付。一般而言，董事將建議股息的特定利率，而公司會於股東大會上遵循董事建議之最大值宣派股息。

我們預計任何有關限制或稅收都不會對我們履行現金義務的能力產生重大影響。

資本支出

我們的資本支出產生主要與租賃權改善、對家具、固定裝置及設備以及技術的投資、信息及操作軟件有關。於2017年、2018年及2019年以及截至2020年3月31日止三個月，我們的資本支出總計分別為人民幣1,069百萬元、人民幣1,451百萬元、人民幣1,881百萬元及人民幣287百萬元(40.5百萬美元)。截至2020年3月31日止三個月，我們的資本支出包括物業及設備人民幣286百萬元(40.4百萬美元)及軟件及許可證人民幣1百萬元(0.1百萬美元)。我們將繼續進行資本支出以滿足我們經營的預期增長。我們的現金結餘、經營活動產生的現金及信貸融資將在可預見將來滿足我們的資本支出需求。

趨勢資料

我們的全資附屬公司季住信息技術(上海)有限公司(「季住上海」)(原名為Mengguang Information and Technology (Shanghai) Co., Ltd，為一家位於中國上海獲認可的軟件開發實體)有權自過往年度稅務虧損全數吸收後的首個盈利年度起，享有前兩年全面豁免繳納企業所得稅，及其後三年的企業所得稅減半，而季住上海已於截至2014年12月31日止年度進入首個盈利年度。因此，季住上海於2014年至2015年應用稅項豁免，2016年至2018年按12.5%的優惠稅率計稅。於2018年11月，季住上海獲得高新技術企業資格，因此其於2019年及2020年按15%減免稅率計稅。另一個中國附屬公司盟廣信息技術有限公司(「江蘇盟廣」)已符合高新技術企業條件，因此其於2019年、2020年及2021年按15%的減免稅率計稅。稅務優惠期的總金額及每股影響如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
	(人民幣百萬元，每股數據除外)				
	(未經審核)				
總金額	24	31	45	32	28
每股影響－基本.....	0.09	0.11	0.16	0.11	0.10
每股影響－攤薄.....	0.08	0.10	0.15	0.11	0.10

營運資金

於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，我們分別錄得淨流動資產人民幣1,990百萬元、人民幣1,005百萬元及人民幣969百萬元以及負人民幣6,878百萬元(971百萬美元)。截至2020年6月30日，我們錄得總流動資產人民幣8,366百萬元

財務資料

(1,185百萬美元)(未經審核)及總流動負債人民幣14,351百萬元(2,032百萬美元)(未經審核)。此外，截至2020年6月30日，我們擁有現金及現金等價物人民幣3,699百萬元(524百萬美元)(未經審核)及受限制現金人民幣1,368百萬元(194百萬美元)(未經審核)。就本段截至2020年6月30日的財務數據而言，人民幣按聯邦儲備局H.10統計發佈所載2020年6月30日的人民幣7.0651元兌1.00美元的匯率換算成美元。下表載列於所示日期的流動資產及負債明細。

	截至12月31日			截至3月31日	
	2017年	2018年	2019年	2020年	
	(人民幣百萬元)			(百萬美元)	
流動資產					
現金及現金等價物	3,475	4,262	3,234	1,800	254
受限制現金	481	622	10,765	1,675	237
以公允價值計量的短期投資	130	89	2,908	1,539	217
淨應收賬款	163	195	218	405	57
應收貸款	381	94	193	222	31
應收關聯方款項	118	176	182	220	31
預付租金	660	955	-	-	-
存貨	24	41	57	90	13
其他流動資產	329	540	699	859	121
總流動資產	5,761	6,974	18,256	6,810	961
流動負債：					
短期債務	131	948	8,499	5,782	816
應付賬款	766	890	1,176	1,143	161
應付關聯方款項	37	75	95	77	11
應付薪金及福利	427	521	491	547	77
遞延收入	943	1,005	1,179	1,230	174
即期經營租賃負債	-	-	3,082	3,388	478
即期融資租賃負債	-	-	-	23	3
應計開支及其他流動負債	1,249	1,607	1,856	1,330	188
應付股息	-	658	678	-	-
應付利潤	218	265	231	168	24
總流動負債	3,771	5,969	17,287	13,688	1,932
淨流動資產(負債)	1,990	1,005	969	(6,878)	(971)

截至2017年12月31日的淨流動資產自人民幣1,990百萬元減少至截至2018年12月31日的人民幣1,005百萬元，主要因於2018年底派付股息所致。

截至2019年12月31日的淨流動資產進一步減少至人民幣969百萬元，主要因將預付租金重新分類至使用權資產（非即期）及於2019年1月1日採納新租賃會計政策後，於經營租賃負債（即期）確認短期租賃義務。

截至2019年12月31日的淨流動資產人民幣969百萬元變為截至2020年3月31日的淨流動負債人民幣6,878百萬元（971百萬美元）。該變動主要是由於(i)受限制現金減少因我們支付收購德意志酒店的未償還對價及(ii)現金及現金等價物減少，因我們將其用以支付自2020年1月COVID-19爆發以來我們面臨收入下降後的經營成本及費用。

我們的淨流動負債自截至2020年3月31日的人民幣6,878百萬元（971百萬美元）略微減少至截至2020年6月30日的人民幣5,985百萬元（847百萬美元）（未經審核），此乃主要因於2020年5月發行於2026年到期的可換股優先票據之部分所得款項使現金及現金等價物增加所致。

應收賬款自截至2019年12月31日的人民幣218百萬元增加至截至2020年3月31日的人民幣405百萬元（57百萬美元），主要是由於我們合併德意志酒店所致。截至2020年3月31日，我們擁有應收賬款人民幣405百萬元（57百萬美元），其主要包括應收特許經營費、應收企業客戶、旅行社、酒店賓客款項及應收信用卡款項。人民幣283百萬元（或我們截至2020年3月31日應收賬款的69.9%）已於2020年6月30日償清。

有關我們現金狀況（即對我們流動性產生重大影響的資產負債表項目及各營運資金項目的重大變動）的更多詳述，請參閱「一 流動性及資本資源」。

資產負債表外安排

除「一 合同義務」項下表格所載的經營租賃承擔及購買義務外，我們並無訂立任何財務擔保或其他承擔以擔保任何第三方的付款義務。我們並無訂立任何以我們的股份為指數及分類為股東股權或並無於我們的綜合財務報表反映的衍生工具合同。此外，我們並無任何轉移至未合併實體的任何保留或或然資產權益，作為該實體的信貸、流動性或市場風險支持。我們並無於任何未合併實體擁有任何可變權益，為我們提供融資、流動性、市場風險或信貸支持或涉及與我們的租賃、對沖或研發服務。

財務資料

合同義務

下表載列我們於2020年3月31日的合同義務：

	截至12月31日止年度到期的付款						其後到期的付款
	總計	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	
	(人民幣百萬元)						
經營租賃義務.....	45,904	3,080	3,856	3,756	3,644	3,546	28,022
融資租賃義務.....	3,770	65	113	126	128	129	3,209
購買義務.....	369	369	-	-	-	-	-
帶有本金及利息的銀行 借款及其他債務....	11,149	2,102	1,000	7,492	336	167	52
帶有本金及利息的 可換股優先票據....	3,378	3,378	-	-	-	-	-
總計.....	<u>64,570</u>	<u>8,994</u>	<u>4,969</u>	<u>11,374</u>	<u>4,108</u>	<u>3,842</u>	<u>31,283</u>

截至2020年3月31日，我們有32份租期尚未開始的租賃合約，我們期望將其納為經營或融資租賃。該等不可撤銷租賃合約的未來未貼現租賃付款為人民幣83億元，並無於上述綜合資產負債表反映。

我們的購買義務主要包括與租賃物業裝修有關的合同承擔以及為我們的租賃酒店安裝設備。

截至2020年3月31日，我們錄得與公司間貸款利息相關的不確定稅收利益負債約人民幣38百萬元(5百萬美元)。

截至2020年3月31日，我們的銀行借款及其他債務主要包括我們於2019年12月所訂立的融資協議項下的440百萬歐元及500百萬美元銀團貸款。

截至同日，於2022年到期的可換股優先票據的未償還本金額為475百萬美元，由於票據持有人擁有認沽期權權利(可於2020年11月2日行使)，我們已將票據重新分類為短期債務。

於2020年5月，我們發行於2026年到期的本金額為500百萬美元的可換股優先票據以回購2022年的可換股優先票據並償還我們的部分貸款。

截至2020年6月30日，我們的短期債務為人民幣5,821百萬元(824百萬美元)(未經審核)，主要包括於2022年到期的可換股優先票據及180百萬美元的銀行貸款，該等款項均未償還。截至2020年6月30日，我們的長期債務為人民幣9,240百萬元(1,308百萬美元)(未經審核)，主要包括於2026年到期的可換股優先票據、440百萬歐元及200百萬美元銀團貸款及人民幣10億元銀行貸款的非流動部分。該等短期債務及長期債務未抵押及未擔保，惟短期債務及長期債務人民幣2,432百萬元(344百萬美元)已由按金、本集團若干附屬公司股份或物業及設備抵押。

截至2020年6月30日，我們的經營租賃負債為人民幣31,005百萬元(4,388百萬美元)(未經審核)及融資租賃負債為人民幣2,237百萬元(317百萬美元)(未經審核)，其中若干由租金按金抵押。除通過銀行融資擔保的經營租賃負債人民幣404百萬元(57百萬美元)及個人擔保人民幣273百萬元(39百萬美元)外，經營租賃負債及融資租賃負債均無擔保。

截至2020年6月30日，除本分節及於「合同義務」披露者外，我們並無任何銀行透支、貸款及其他類似債務、承兌負債或承兌信貸、債權證、按揭、抵押、租購承擔或其他未償還重大或然負債。

自2020年6月30日至最後實際可行日期，我們的未償還銀團貸款淨增加100百萬美元且我們自35百萬歐元的貸款融資項下提取10百萬歐元。除本分節所披露者外，自2020年6月30日起及直至最後實際可行日期，我們的債務及或然負債概無任何重大不利變動。董事並未預見於取得銀行融資(倘需要)有任何潛在困難。

財務風險的量化及質化

利率風險

我們面臨的利率風險，主要與我們尚未償還債務的利率及由投資於原為三個月內到期的流動投資的多餘現金所產生的利息收入相關。我們並不依賴衍生金融工具來管理利息風險敞口。計息工具附帶一定程度的利率風險。

我們並無面對利率變動導致的重大風險。但由於市場利率的變化，我們未來的利息收入和利息費用可能與預期不同。

外匯風險

我們大部分收入、開支及金融資產均以人民幣計值。我們的呈報貨幣為人民幣。德意志酒店內實體的功能貨幣包括歐元及其他貨幣如瑞士法郎。我們面臨的外匯風險主要涉及以美元及歐元計值的現金及現金等價物及貸款，以及以歐元計值的我們對雅高股本證券的投資。閣下對我們美國預託股份的投資價值將受到美元與人民幣之間以及美元與歐元之間外匯匯率的影響，原因是我們的業務價值主要以人民幣及歐元計值，而我們的美國預託股份將以美元買賣。

人民幣兌美元、港元及其他貨幣的價值或會波動，並受(其中包括)中國政治及經濟狀況的變動所影響。人民幣兌外幣(包括美元及港元)乃根據中國人民銀行設定的匯率換算。於2005年7月21日，中國政府改變其實行長達十年的人民幣與美元掛鈎的政策。根據新政策，允許人民幣兌一籃子若干外幣在一個較窄及受管理的範圍內波動。該政策變化導致，人民幣兌美元於2005年7月至2008年7月期間升值超過20%。於2008年7月至2010年6月期間，人民幣升值停滯且人民幣兌美元的匯率在窄幅區間內波動。自2010年6月起，人民幣兌美元匯率時而大幅波動且難以預測。我們難以預測市場力量或中國或美國政府政策日後會如何影響人民幣與美元之間的匯率。就我們持有的以美元

計值的資產而言，人民幣兌美元的任何升值都可能導致我們的經營報表發生變化，並使我們以美元計值的資產價值減少。另一方面，人民幣兌美元及港元的貶值可能會減少我們財務業績中與美元等值的部分、閣下對本公司的投資價值以及我們未來可能支付的股息（如有），上述情況都可能對美國預託股份及股份的價格產生重大不利影響。倘我們需要將美元或港元轉換為人民幣或歐元以進行運營，則人民幣或歐元兌美元或港元的升值將對我們從轉換中獲得的人民幣或歐元金額產生不利影響。

舉例來說，假設我們將2020年3月31日以美元計值的1百萬美元現金餘額按1.00美元兌換人民幣7.0808元的匯率兌換成人民幣，則該現金結餘約為人民幣7.08百萬元（1百萬美元）。假設人民幣兌美元貶值1.0%，於2020年3月31日，該現金餘額將增加至人民幣7.15百萬元（1百萬美元）。

通脹

自我們成立起，中國的通脹情況並無對我們的經營業績構成重大影響。根據中國國家統計局，中國消費者指數分別於2017年、2018年及2019年上升1.6%、2.1%及2.3%。我們經營的海外市場一般為非嚴重通脹經濟。雖然我們過往並未受通脹嚴重影響，但如果日後中國或我們經營的任何其他市場出現更高的通脹率，我們可能會受其影響。

股息政策

我們於2019年11月批准並於2020年1月3日宣佈派發現金股息每股股份0.34美元（或每股美國預託股份0.34美元）。我們股份的現金股息以美元支付，股息分配的現金總額約為100百萬美元，已於2020年2月全部支付。

於2018年12月13日，我們宣佈並派發現金股息每股股份0.34美元（或每股美國預託股份0.34美元）。我們股份的現金股息以美元支付，股息分配的現金總額約為100百萬美元，已於2019年1月15日前全部支付。

於2017年10月23日，我們宣佈並派發現金股息每股股份0.16美元（或每股美國預託股份0.64美元，每股美國預託股份代表四股股份）。我們股份的現金股息以美元支付，股息分配的現金總額約為44百萬美元，已於2017年12月15日前全部支付。

我們是一家控股公司，自身並無實質性業務。我們主要透過附屬公司在中國以及附屬公司在歐洲及其他司法管轄區經營業務。因此，我們支付股息以及為我們可能產生的任何債務融資的能力取決於附屬公司支付予我們的股息。若我們的附屬公司或任何新成立的附屬公司自身日後招致債務，規管其債務的工具可能會限制其向我們支付股息

的能力。此外，我們的中國附屬公司只能從其根據中國會計準則及法規釐定的未分配利潤(如有)中向我們支付股息。根據適用於在中國註冊成立的實體的法律，我們於中國境內的附屬公司須從稅後利潤中撥付不可分派儲備金。該等儲備金包括以下一項或多項：(i)一般儲備金；(ii)企業發展基金及(iii)員工獎金和福利基金。在若干累計限額的規限下，一般儲備金規定每年從稅後利潤(於各年終根據中國一般採納的會計原則釐定)中撥出10%，直至該儲備金的累計金額達到其註冊資本的50%為止；其他基金的撥款由附屬公司自行決定。該等儲備金只能用於企業發展、員工獎金和福利等特定用途，不能作為現金股息分配。於2019年，應計中國股息預扣稅為人民幣73百萬元。於2019年12月31日，應計中國股息預扣稅負債為人民幣18百萬元。自2018年起，我們計劃每年從當年的淨利潤中保持適度的股息分配，分配幅度為我們市值的0.5%至2.0%。然而，直至2021年6月30日後，我們受限於根據若干我們於2020年4月17日就我們銀團貸款獲得的若干財務契諾豁免派送現金股息，因此我們將不會於2020年應計中國股息預扣稅。

我們的德國附屬公司被允許從其可分配利潤中支付股息，惟有限制此等支付的協議(如債務契約)除外，於此情況下，適用於股份公司(Aktiengesellschaft)的規定必須考慮在內。更多資料請參閱「一未償還債項」。可分配利潤是根據各附屬公司按照德國會計原則(即德國商法典(Handelsgesetzbuch)規定的一般會計原則)編製的年度未合併財務報表計算。某一財政年度股份公司(Aktiengesellschaften)股票的股息分配一般由管理委員會(Vorstand)和監事會(Aufsichtsrat)向下一財政年度召開的股東週年大會(Hauptversammlung)提交提案，並由該股東週年大會(Hauptversammlung)通過決議的程序決定。德國法律規定，有關股息及其分配的決議只有基於公司採用的年度單一實體財務報表(festgestellter Jahresabschluss)中顯示的資產負債表利潤(Bilanzgewinn)才可獲通過。若管理委員會和監事會採用該等財務報表，他們可將不超過公司當年淨利潤一半的金額撥入其他盈餘儲備。在計算當年撥入到其他盈餘儲備的淨利潤金額時，必須預先扣除法定儲備金和虧損結轉的增加額。經股東大會(Hauptversammlung)決議的股息每年支付一次，通常是在股東週年大會(Hauptversammlung)之後不久按照各自結算系統的規則支付。股東要求的股息支付受三年的時效限制。關於股東週年大會(Hauptversammlung)決議的任何股息以及公司指定的相應支付機構的細節將於電子版聯邦公報(elektronischer Bundesanzeiger)上公布。德國附屬公司IntercityHotel GmbH通過損益轉移協議(Gewinnabführungsvertrag)與德意志酒店進行商業整合，其年度利潤自動支付予德意志酒店，而虧損由德意志酒店吸收。

根據《新加坡公司法》(第50章)，股息僅可自利潤中派付。一般而言，董事將建議特定的股息率，由公司在股東大會上宣佈，且不得超過董事建議的最高限額。

財務資料

受限於若干合同限制，我們的董事會可全權決定是否分配股息及在批准範圍內的股息金額。除該等股息分配外，我們打算將我們附屬公司的未分配未分配利潤無限期再投資。

物業權益及物業估值

D&P China (HK) Limited，一家獨立物業估值師，已於2020年6月30日評估我們的自身物業。有關該等物業權益的函件全文、估值概要及估值報告均載於本招股章程附錄三。

下表載列我們來自於2020年3月31日至2020年6月30日財務資料的合共賬面值對賬及於2020年6月30日重新評估我們物業權益的金額。

(人民幣百萬元)

物業權益於2020年3月31日的淨賬面值.....	533
減：於2020年3月31日至2020年6月30日期間樓宇及設施折舊...	4
於2020年3月31日至2020年6月30日期間樓宇及設施賬面值添置..	25
物業權益於2020年6月30日的淨賬面值.....	554
於2020年6月30日的估值盈餘.....	432
於2020年6月30日的估值.....	986

無重大不利變動

經過審慎周詳的考慮後，我們的董事確認，直至最後實際可行日期，我們的財務或交易狀況或前景自2020年3月31日起概無任何重大不利變動，及自2020年3月31日起概未發生將對本招股章程附錄一A中會計師報告所列信息產生重大影響的事件。

上市開支

我們預期將產生上市開支約人民幣159.8百萬元(假設全球發售按每股發售股份的指示性發售價368.00港元進行且超額配股權未獲行使)。我們將人民幣9.3百萬元確認為截至2020年12月31日止年度的一般及行政費用，人民幣150.5百萬元直接確認為權益扣除。

未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債

以下載列根據《香港上市規則》第4.29條編製的本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債的數據，以說明全球發售對於2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合淨有形資產減負債的影響，猶如全球發售已於該日發生。

財務資料

本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債的編製僅供說明用途，且由於其假設性質使然，可能未必真實地反映若全球發售已於2020年6月30日或任何未來日期完成時本集團綜合淨有形資產減負債。其乃根據摘錄自本招股章程附錄一C截至2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合淨有形資產減負債所編製，且按下文所述調整。

截至2020年 6月30日 本公司普通 股股東應佔 本集團未經審 核綜合淨有形 資產減負債	全球發售估計 淨所得款項	截至2020年 6月30日本公 司普通股股東 應佔本集團未 經審核備考經 調整淨有形資 產減負債	本公司普通股 股東應佔本集 團未經審核備 考經調整每股 股份綜合淨有 形資產減負債	本公司普通股 股東應佔本集 團未經審核備 考經調整每股 美國預託股份 綜合淨有形資 產減負債	本公司普通股 股東應佔本集 團未經審核備 考經調整每股 美國預託股份 綜合淨有形資 產減負債		
(人民幣 百萬元)	(人民幣 百萬元)	(人民幣 百萬元)	人民幣	人民幣	港元		
(附註1)	(附註2)	(附註3)	(附註4)	(附註5)	(附註5)		
按指示性發售價每股發售股份 368.00港元計算	(6,594)	6,497	(97)	(0.32)	(0.32)	(0.36)	(0.36)

附註：

- 截至2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合淨有形資產減負債摘錄自本招股章程附錄一C，按截至2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合淨資產人民幣4,736百萬元分別按本公司普通股股東應佔商譽及無形資產人民幣5,402百萬元及人民幣5,928百萬元調整後計算。
- 全球發售估計淨所得款項乃根據20,422,150股發售股份按指示性發售價每股發售股份368.00港元計算，並已扣除於2020年6月30日後本公司預期產生的估計上市及股份發行成本（包括承銷費用及其他有關開支），且未計入任何配發、本公司因轉換於2022年到期的可換股優先票據或於2026年到期的可換股優先票據的任何股份發行及因行使超額配股權的任何股份發行，根據股份激勵計劃（包括根據行使購股權或受限制股份歸屬或其他不時已授出或可授出的獎勵）可能發行的股份以及任何由本公司發行或回購的股份及／或美國預託股份。為計算全球發售的估計所得款項淨額，港元換算為人民幣的匯率為1.00港元兌人民幣0.8857元，匯率乃根據聯邦儲備局H.10統計發佈所載的2020年8月28日港元及人民幣兌美元的個別匯率得出。概不表示港元已經、可能已經或可能按該匯率或任何其他匯率兌換為人民幣（反之亦然）或甚至並無兌換。
- 本公司普通股股東應佔本集團每股未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債乃經前述各段所述調整後，按已發行股份數目為306,926,800股（假設全球發售已於2020年6月30日完成，且未計入任何配發、因本公司轉換於2022年到期的可換股優先票據或於2026年到期的可換股優先票據及因行使

財務資料

超額配股權而可能發行的任何股份及根據股份激勵計劃（包括根據行使購股權或歸屬受限制股份或其他不時已授出或可授出的獎勵）而可能發行的任何股份以及由本公司發行或回購的股份及／或美國預託股份）得出。

4. 本公司普通股股東應佔本集團每股美國預託股份的未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債乃經前述各段所述調整後，按每股美國預託股份代表一股股份的基準計算得出。
5. 就本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整淨有形資產減負債而言，以人民幣列示的結餘乃按人民幣1.00元兌1.1290港元的匯率換算為港元，該匯率乃根據聯邦儲備局H.10統計發佈所載的2020年8月28日港元及人民幣兌美元的各自匯率計算。概不表示人民幣金額已經、可能已經或可能按該匯率或任何其他匯率兌換為港元（反之亦然）或甚至並無兌換。
6. 並無作出任何調整以反映本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合淨有形資產減負債以反映本集團於2020年6月30日後產生的任何貿易業績或訂立的其他交易。

董事及高級管理層

董事會

我們的董事會由九名董事及一名替任董事組成。下表提供各董事的若干資料：

姓名	年齡	職務／ 角色及責任	加入本集團的 時間點 ⁽⁴⁾	獲委任為 董事的日期
季琦	53	創始人、執行董事 長及首席執行官	2005年2月	2007年2月4日
張敏	46	董事及副主席	2007年9月	2019年11月8日
Sébastien, Marie, Christophe BAZIN	58	董事	2016年1月	2016年1月25日
Gaurav BHUSHAN	49	Sébastien BAZIN的 替任董事	2016年4月	2016年4月15日
張尚稚	67	董事	2016年6月	2016年6月24日
吳炯 ⁽¹⁾⁽²⁾	53	共同創始人及 獨立董事	2007年1月	2007年1月4日
趙彤彤 ⁽¹⁾	53	共同創始人及 獨立董事	2007年2月	2007年2月4日
尚健 ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	52	獨立董事	2014年5月	2014年5月5日
許廷芳 ⁽¹⁾⁽³⁾	66	獨立董事	2020年7月	2020年7月20日
曹蕾 ⁽¹⁾⁽³⁾	45	獨立董事	2020年7月	2020年7月23日

附註：

(1) 根據納斯達克規則，吳炯先生、趙彤彤女士、尚健先生、許廷芳先生及曹蕾女士為獨立董事。根據《香港上市規則》，尚健先生、許廷芳先生及曹蕾女士亦為獨立非執行董事。

(2) 吳炯先生及尚健先生為薪酬委員會的成員。

董事及高級管理層

- (3) 尚健先生、許廷芳先生及曹蕾女士為審核委員會成員。
- (4) 即董事或高級管理人員以董事或管理層、高級行政人員或僱員的身份加入本集團的年份。
- (5) 本公司任何董事或高級行政人員之間並無家族關係。

董事

季琦先生，53歲，本集團的創始人，並於2007年2月4日獲委任為董事。季先生自2009年8月起亦擔任董事會執行董事長，並自2019年11月起擔任我們的首席執行官。彼主要負責本集團的整體戰略規劃及本集團業務的管理。季先生亦擔任China Lodging Holdings Singapore Pte. Ltd及China Lodging Investment Limited (均為本公司之附屬公司)的董事。

季先生於酒店業擁有逾20年的經驗。於擔任現任職務之前，彼亦自2012年1月至2015年5月及自2007年至2009年8月擔任我們的首席執行官。彼共同創立Home Inns & Hotels Management Inc.，並於2002年至2005年1月擔任首席執行官。彼亦於1999年共同創立Trip.com (於納斯達克上市的公司，股份代號：TCOM，其為中國最大的網上旅遊服務供應商之一)，擔任其首席執行官及總裁直至2001年，及現於Trip.com董事會擔任獨立董事。

季先生分別於1989年及1992年2月獲得中國上海交通大學之工程機械學士學位及機械工程碩士學位。

張敏女士，46歲，於2007年9月加入本集團，並於2019年11月8日獲委任為董事。張女士自2019年11月8日起擔任我們的執行副主席，並隨後自2020年7月20日擔任副主席。彼主要負責參與涉及董事會的重大事項決策。

張女士目前任職於本集團多間附屬公司。彼為上海與創投資管理有限公司的董事。彼亦為杭州目庭酒店管理有限公司、烏魯木齊魯庭酒店管理有限公司、烏魯木齊齊庭酒店管理有限公司、重慶藝庭酒店管理有限公司、漢庭(上海)企業管理有限公司、大連遠洋斯克萊酒店有限公司、成都漢庭陽晨酒店管理有限公司、南通市柏通大酒店有限公司及上海雅特酒店管理有限公司的監事。

張女士於酒店業以及金融及諮詢領域擁有逾10年的經驗。彼自2015年5月至2019年11月擔任首席執行官，自2015年1月至2015年5月擔任總裁，自2008年3月至2015年5月擔任首席財務官，自2013年11月至2015年1月擔任首席戰略官，及自2007年9月至2008年2月擔任高級財務副總裁。

自2020年5月起，張女士擔任LAIX Inc (一間於紐約證券交易所上市的公司，股份代號：LAIX)的獨立董事，自2015年8月至2018年11月擔任金斯瑞生物科技股份有限公

司（一間於香港聯交所上市的公司，股份代號：1548）的獨立非執行董事，並自2018年3月至2020年2月擔任OneSmart Education Group Limited（一間於紐約證券交易所上市的公司，股份代號：ONE）的獨立董事。

於2003年6月，張女士獲得美國哈佛商學院的工商管理碩士學位。彼亦分別於1994年6月及1997年7月獲得中國對外經濟貿易大學的國際商務管理學士學位及商務管理碩士學位。張女士為阿斯彭中國獎勵計劃(The Aspen China Fellowship Program)的成員，且彼擔任阿斯彭全球領導力網絡(Aspen Global Leadership Network)的成員。

Sébastien, Marie, Christophe BAZIN先生（亦稱Sébastien Bazin），58歲，於2016年1月25日加入本集團並獲委任為董事，主要負責參與本集團重大事項的決策。

Bazin先生已經管理及參與眾多酒店業的投資逾20年。彼擔任雅高（於泛歐交易所巴黎(EPA)上市，股份代號：AC；及於倫敦證券交易所上市，股份代號：0H59）的主席兼首席執行官，自2006年1月以來，彼擔任其董事。於此之前，自2005年5月起彼擔任雅高的監事會成員，並負責參與制訂雅高戰略事項的決策。有關雅高的主要業務活動及雅高與我們簽訂的不競爭承諾之進一步詳情，請參閱「歷史及公司架構－與雅高的戰略聯盟」一節。Bazin先生亦為Gustave Roussy Foundation監事會的副主席。此前，自1997年12月至2013年5月，Bazin先生曾於一間私人資本運營公司Colony Capital SAS (Paris)擔任董事總經理及首席執行官，並隨後自2013年5月至9月擔任Colony Capital SAS (Paris)的總裁。

自2016年4月起，Bazin先生擔任General Electric Company（一間於紐約證券交易所上市的公司，股份代號：GE）的獨立董事。自2017年10月至2017年12月，彼亦擔任Banyan Tree Holdings Ltd.（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：B58）的非執行董事及非獨立董事。

於1985年，Bazin先生獲得法國巴黎索邦大學(Paris-Sorbonne University)的商業管理碩士學位。

Gaurav BHUSHAN先生，49歲，於2016年4月15日加入本集團並獲委任為Bazin先生的替任董事。

於1995年，Bhushan先生於澳大利亞的雅高開始其職業生涯，彼於進入發展行業之前於運營及財務部門擔任各項職位。於2000年，Bhushan先生擔任雅高於澳大利亞及新西蘭的業務發展經理，於2004年獲委任為北亞及太平洋地區的副總裁，並隨後自2011年11月至2015年6月獲委任為亞太地區的首席發展官及首席投資官。自2006年起，Bhushan先生為雅高亞太區發展團隊的領導。自2015年7月起，彼擔任雅高的全球首席發展官，負責監督本集團於全球的酒店發展戰略。於2017年1月，Bhushan先生加入雅高執行委員會。

自2017年12月起，Bhushan先生亦為悅榕控股有限公司(Banyan Tree Holdings Ltd.)（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：B58）的非執行董事及非獨立董事。

董事及高級管理層

於1997年10月，彼獲得澳大利亞皇家墨爾本理工大學(Royal Melbourne Institute of Technology)的工商管理碩士學位，並於2002年3月獲得澳大利亞證券學院(Securities Institute of Australia)的應用金融與投資的研究生文憑。

張尚稚先生，67歲，於2016年6月24日加入本集團並獲委任為董事。張先生負責參與本集團重大事項的決策。

張先生於酒店業及外貿領域擁有逾30年經驗。自2009年起，張先生一直擔任Tianjin Amis Hotel Management Company的執行董事。自1999年1月至2008年12月，彼擔任雅高酒店集團的總幹事，於該期間，彼同時於2003年3月獲委任為天津雅高酒店管理有限公司的執行董事及總經理，並負責宜必思品牌於中國的發展及經營。自1993年1月至1998年，彼先後擔任中國出口商品基地建設總公司總經理辦公室負責人、總經理助理及副總經理。此前，自1978年2月至1992年12月，張先生於中華人民共和國對外經濟貿易部擔任若干職務。自1981年10月至1985年9月，彼擔任中國駐紮伊爾(Zaire)大使館商務局的三等秘書。

於1978年1月，張先生畢業於中國對外經濟貿易大學（前稱北京對外貿易學院），主修法語。彼自1987年9月至1988年2月於布魯塞爾的歐洲共同體委員會及自1990年至1991年於法國的French National School of Administration (École Nationale D'administration) 就讀「聯合傳譯與會議服務」學程。於2014年，張先生獲得法國政府頒發的「Chevalier de Legion d'honneur」獎章。

吳炯先生，53歲，本集團的共同創始人，自2007年1月4日起擔任我們的董事，主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷。吳先生亦擔任China Lodging Holdings Singapore Pte. Limited的董事、漢庭科技(蘇州)有限公司及漢庭星空(上海)酒店管理有限公司(均為本公司之附屬公司)的監事。

吳先生為FengHe Fund Management Pte Ltd.的創始合夥人及主席。彼曾任北極光創投的投資合夥人，並曾為阿里巴巴集團的天使投資人及首席技術官。自2018年至2020年，吳先生曾任維亞生物科技控股集團（一間於香港聯交所上市的公司，股份代號：1873）的非執行董事。

於1989年8月，吳先生獲美國密歇根大學理學士學位。

趙彤彤女士，53歲，本集團的共同創始人，於2007年2月4日起擔任我們的董事，主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷。

趙女士已服務於數家公司，包括擔任上海亞太堂健康科技發展有限公司的監事、上海虹影高科有限公司的執行董事，以及上海鞋城科技有限責任公司的執行董事。

董事及高級管理層

於1992年3月，趙女士獲中國上海交通大學工程碩士學位，於2003年6月獲加拿大麥吉爾大學工商管理碩士學位。於1989年7月，彼亦獲中國東南大學學士學位，主修生物醫學工程與儀器專業。

尚健先生，52歲，自2014年5月5日起加入本集團並擔任我們的獨立董事，主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷。

彼於企業管理及金融創新方面擁有逾21年經驗。自2013年7月起，尚先生擔任Hong Shang Asset Management Co., Ltd.的總經理。自2006年9月至2012年11月，彼擔任國投瑞銀基金管理有限公司的首席執行官。此前，自2001年1月至2006年6月分別擔任Yin Hua Fund Management Co., Ltd.的首席執行官，華安基金管理有限公司的副首席執行官及上海證券交易所的戰略規劃負責人。此前，彼為中國證監會副處長。

自2018年10月起，尚先生擔任上海瑞威資產管理股份有限公司（一間於香港聯交所上市的公司，股份代號：1835）的獨立非執行董事。

於1997年12月及1994年12月，尚先生分別於美國康涅狄格大學獲得工商管理博士學位及經濟學文學碩士學位，並於1989年7月獲得中國上海交通大學的學士學位，主修工業與對外貿易專業。

許廷芳先生，66歲，於2020年7月20日獲委任為本公司獨立董事。許先生主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷。

許先生於新加坡擔任合資格辯護律師及事務律師擁有逾30年經驗。自2014年1月起，許先生為Harry Elias Partnership LLP的顧問。許先生為新加坡法律仲裁司公會(Singapore Institute of Arbitrators)及特許英國仲裁學會(Chartered Institute of Arbitrators (UK))會員。彼亦於多間仲裁機構擔任在冊仲裁員，包括新加坡國際仲裁中心(SIAC)、中國國際經濟貿易仲裁委員會(CIETAC)、北京仲裁委員會(BAC)、上海國際經濟貿易仲裁委員會(SIETAC)、香港國際仲裁中心(HKSIAC)、海南國際仲裁院(HIAC)及亞洲國際仲裁中心(Asian International Arbitration Centre) (AIAC)。許先生亦為新加坡國際調解中心(SIMC)大使，並自2017年3月起成為新加坡調解中心(SMC)的認可調解員。

許先生現任多間上市公司的獨立董事，包括浙能錦江環境控股有限公司（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：BWM）（自2016年6月起）、Straco Corporation Limited（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：S85）（自2016年4月起）、仁恒置地集團有限公司（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：Z25）（自2017年10月起）、中國航油（新加坡）股份有限公司（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：G92）（自2019年4月起）、海底撈國際控股有限公司（一間於香港聯交所上市的公司，股份代號：6862）（自2018年9月起）、Tye Soon Limited（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：BFU）（自1997年5月至2020年6月）、APAC Realty Limited（一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：CLN）（自2017年9月至2020年6月）、First Resources

Limited (一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：EB5) (自2007年10月至2018年5月)、友發國際有限公司 (一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：BPF) (自2003年5月至2018年4月)，以及Datapulse Technology Limited (一間於新加坡交易所上市的公司，股份代號：BKW) (自1994年1月至2017年12月)。自2012年6月至2018年6月，許先生亦擔任華社自助理事會的董事，及自2015年5月至2019年9月擔任新加坡華族文化中心董事。彼自2015年3月起擔任新加坡Chua Foundation的董事，自2012年4月起擔任F&H Singhome Fund II Ltd.的董事，並自2015年8月起擔任F&H Singhome Fund III Ltd.的董事。

許先生分別於2008年及2015年獲新加坡內政部頒發公共服務獎章及公共服務星獎章 (Public Service Star awards)。彼亦於2018年4月獲委任為太平紳士。

許先生於1979年5月取得新加坡國立大學 (前稱新加坡大學) 榮譽法學學士學位，亦於2004年10月自中國蘇州大學取得中國法律的專業文憑。彼於1981年10月獲新加坡最高法院承認為辯護律師及事務律師。

曹蕾女士，45歲，於2020年7月23日加入本集團並獲委任為獨立董事。彼主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷。

自2012年5月起，彼曾任Philips Electronic Singapore Pte Ltd.大中華區的稅務主管。此前，自2010年1月至2012年5月，曹女士曾擔任資深稅務總監，自2007年10月至2009年12月，彼曾擔任Philips China Investment Co., Ltd.稅務總監。自2006年1月至2007年9月，彼亦於Philips Electronics Singapore Pte Ltd擔任稅務總監，以及自2003年11月至2005年12月，於Philips China Investment Co., Ltd.擔任資深稅務經理。彼主要負責管理團隊，以向Philips集團提供其所負責市場的稅務解決方案，以及支持並確保Philips集團的利益及運營。此前，自1995年9月至2003年10月，曹女士曾於德勤華永會計師事務所 (特殊普通合伙) 擔任多個職位，而彼最後的職務為稅務及業務諮詢部門的經理。

曹女士於1995年7月自中國上海財經大學取得國際商務管理學士學位。曹女士為中國註冊會計師，彼於2009年12月自上海市註冊會計師協會取得資格，彼亦為中國註冊稅務師 (於2000年6月自上海註冊稅務師管理中心取得資格)。

一般事項

除上文所披露者外，各董事已確認：

- (i) 彼於緊接最後實際可行日期前三年內並無擔任上市公司的任何其他董事職務；
- (ii) 概無有關董事的其他資料須根據上市規則第13.51(2)條予以披露；及

董事及高級管理層

(iii) 概無其他與董事有關的重大事項須提請股東垂注。

除上文及本招股章程「歷史及公司架構－與雅高的戰略聯盟」一節所披露者外，概無董事於直接或間接與本集團業務產生競爭或可能產生競爭且須根據上市規則第8.10條披露的業務（除本集團的業務外）中擁有任何權益。

高級管理層

本集團高級管理團隊及每位高級管理人員的經驗詳情如下：

姓名	年齡	職務	加入本集團 的時間點	獲委任的日期
金輝	42	總裁	2005年2月	2016年6月1日
劉欣欣	42	首席數字官	2012年9月	2019年6月11日
趙汝泉	49	首席財務官	2015年11月	2016年3月16日

金輝先生，42歲，於2005年2月加入本集團並於2016年6月1日獲委任為本集團的總裁，主要負責本集團的中國業務。

自加入本集團以來，彼分別擔任本集團開發部主管、副總裁及執行副總裁。自2004年3月至2004年12月期間，金先生擔任Shanghai Home Inns Hotels Management Limited的區域開發經理。

於2014年8月，金先生獲得中國中歐國際工商學院的行政碩士學位，並於2000年7月獲得中國華東師範大學的心理學學士學位。

劉欣欣女士，42歲，於2012年9月加入本集團，自2019年6月起擔任我們的首席數字官。彼主要負責我們的銷售、忠誠計劃及信息技術。彼先前曾擔任我們的首席信息官。

彼為盟廣信息技術有限公司的創始人兼首席執行官，該公司為本集團於2013年11月培育的一間IT公司。於加入我們之前，自1999年7月至2012年9月，劉女士任職於上海貝爾，並於離任前為信息技術主管。

於2008年1月，劉女士獲得中國復旦大學的工商管理碩士學位，並於1999年6月獲得中國北京工商大學（前稱北京商學院）的經濟信息管理學士學位。

董事及高級管理層

趙汝泉先生，49歲，於2015年11月加入本集團並擔任副首席財務官，自2016年3月16日起擔任我們的首席財務官，主要負責本集團的財務規劃及分析。

趙先生於跨國公司的財務管理方面擁有逾20年經驗。於加入我們之前，自2011年11月至2015年8月，彼曾為Rnomac International Limited的首席財務官。趙先生曾任職於DDB大中國集團，並於2009年9月獲委任為首席財務官，並於2011年1月另獲委任為營運總監。彼先前曾任職於Focus Media Group，並於2007年6月獲委任為財務副總監。此前，自1994年9月至2007年5月，趙先生曾於吉隆坡及多倫多於安永會計師事務所及Ernst & Young Business Services Ltd.擔任多個職務，包括交易諮詢服務資深經理。

自2018年9月起，趙先生擔任111, Inc. (一間於納斯達克上市的公司，股份代號：YI) 的獨立董事。

於1994年7月，趙先生獲得英國華威大學(University of Warwick)的會計及財務分析的理學學士學位。彼為英國的特許公認會計師，於1998年7月從英國特許公認會計師公會獲得該資格，並為美國及香港的註冊會計師，分別於2002年5月從美國註冊會計師協會及於2003年10月從香港會計師公會獲得該等資格。

各高級管理層成員已確認，於緊接最後實際可行日期之前的過去三年內，彼並無於任何其證券於香港或海外任何證券市場上市之任何上市公司擔任任何其他董事職務。

公司秘書

榮躍武先生(曾用名為榮耀武)，50歲，於2020年7月20日獲委任為本公司公司秘書。榮先生於2011年9月加入本集團，現擔任本公司法律部門的副總裁。

榮先生於法律諮詢服務方面擁有逾25年經驗。加入本集團之前，自2007年4月至2011年9月，彼曾於上海天馬微電子有限公司擔任法律總監。於1998年3月至2007年4月期間，榮先生曾於兩間律師事務所擔任律師。畢業後，彼分別自1998年1月至1998年2月及自1995年7月至1997年12月擔任廈門國際信託投資公司的法務主管及法律行政人員。

榮先生分別於1995年7月及1992年7月獲中國廈門大學碩士學位及學士學位，均主修法律專業。

董事會常規

一般事項

擔任本公司董事會成員的資格並無持股要求。董事會可行使本公司的所有權力以借入款項、按揭或押記其業務、物業及未催繳股款，並於借入款項時發行債權證、債權股證及其他證券，或為本公司或任何第三方的任何債務、負債或義務提供擔保。

股東的企業管治權利

根據我們的組織章程細則，董事應由股東選舉產生。倘董事會委任任何人士為董事以填補董事會現時的臨時空缺或作為增補董事，該董事須於我們的下屆股東大會或股東週年大會重選。儘管有以上情況，我們的組織章程細則載有授予永冠及Trip.com董事提名權以及授予AAPC董事任命權的相關條文（「企業管治權利」）。我們的組織章程細則並無條文規定(a)委任永冠、Trip.com或AAPC的任何提名人或任命人（視情況而定）為董事或(b)委任由任何股東提名的董事候選人須經股東批准。

於我們的美國預託股份在納斯達克上市後，根據我們的細則或作為良好的企業管治實踐，我們過往會將董事會委任以填補董事會現時的臨時空缺或作為增補董事或遵從行使企業管治權利（視情況而定）的董事提呈股東重選。

任何獲永冠、Trip.com或AAPC提名或任命（視情況而定）的董事一經委任，惟有經相關股東同意，方可罷免或更換。有關永冠、Trip.com及AAPC的企業管治權利的進一步詳情如下：

永冠

於本公司註冊成立不久後，我們的股東於2007年2月4日通過一項特別決議案以批准採納我們經修訂及重列的組織章程細則。於獲得批准後，我們的組織章程細則規定，只要我們的創始人及共同創始人（即季琦先生、永冠、趙彤彤女士及吳炯先生）持有本公司的股份，其應集體有權通過普通決議案作為獨立的類別投票委任及罷免兩名董事。於我們的美國預託股份在納斯達克上市後，董事委任權於我們進一步修訂及重列的組織章程細則獲採納並生效時終止。

將永冠的董事提名權納入組織章程細則之修訂已於2012年股東週年大會上獲批准。我們的組織章程細則隨後生效並規定，只要永冠（連同其聯屬人士）繼續持有我們至少25%的發行在外股份總數，永冠應有權向董事會提名兩名董事。然而，任何由永冠提名為董事的人士須於該提名生效前，經我們大部分董事接納。只要永冠有權根據組織章程細則行使其董事提名權，組織章程細則相關條文的任何修訂或撤銷均須事先取得永冠的書面同意。

永冠的董事提名權其後於2015年修訂。於2015年11月10日，董事會指示，將變更永冠的董事提名權之修訂組織章程細則的決議案提交2015年股東週年大會表決。有關修訂其後於2015年股東週年大會上獲批准，據此，永冠及其聯屬人士的最低持股要求降至我們發行在外股份總數的15%，惟提名權的所有其他條款維持不變。

考量確保本公司管理持續性的利益，授予永冠董事提名權及降低行使相關權利的最低持股規定於2012年及2015年獲批准。有關進一步詳情，請參閱下文「授予企業管治權利的理由及裨益」一段。

Trip.com

於2010年3月12日，我們與Trip.com訂立投資者及註冊權協議，其中包括向Trip.com提供董事提名權。有關權利已納入我們的組織章程細則，其於同日於股東特別大會上獲董事會及股東批准採納。自我們的美國預託股份於納斯達克上市後，組織章程細則即開始生效，並規定只要Trip.com（連同其聯屬人士）繼續持有我們至少8%的發行在外股份總數，Trip.com應有權向董事會提名一名董事。然而，任何由Trip.com提名為董事的人士須於該提名生效前，經我們大部分董事接納。Trip.com先前已提名范敏先生，彼獲委任為董事直至2018年1月1日。隨後，Trip.com的首席財務官兼執行副總裁王肖璠女士自2018年1月1日至2020年7月20日獲委任為董事。王女士目前擔任董事會觀察員。只要Trip.com有權根據組織章程細則行使其董事提名權，組織章程細則相關條文的任何修訂或撤銷均須事先取得Trip.com的書面同意。

於最後實際可行日期，Trip.com持有發行在外股份總數少於8%，故其根據組織章程細則項下的董事提名權不再有效。我們將於上市後的下屆股東週年大會上提呈一項決議案，以通過剔除授予Trip.com董事提名權的條文修訂我們的組織章程細則。

AAPC

於2014年12月14日，我們與AAPC訂立證券購買協議，其中包括向AAPC提供董事任命權。於2015年11月10日，董事會指示，將納入董事任命權之修訂組織章程細則的決議案提交2015年股東週年大會表決。有關修訂其後於2015年股東週年大會上獲批准。自此，我們的組織章程細則規定，在若干條件及資格的規限下，雅高的全資附屬公司AAPC應有權向董事會或任何董事會執行或管理委員會提名一名董事。獲AAPC提名的任何人士均應被提名並選入董事會，惟僅有在董事會合理確定AAPC的任命人具有犯罪記錄或將導致本公司違反任何反腐敗規例或失去任何重大許可證的情況下，董事會方會避免提名及選舉該名任命人。AAPC提名Sébastien, Marie, Christophe Bazin先生為

董事。自2016年1月25日起，彼已獲委任為董事。只要AAPC根據組織章程細則的董事任命權尚未終止，組織章程細則相關條文的任何修訂或撤銷均須事先取得AAPC的書面同意。發生表決權及優先購買權契據項下的任何終止事件時（例如，倘AAPC及其聯屬公司的股東連續十二個月所持本公司股權未能維持在特定水平），AAPC的董事任命權亦將被終止。

有關進一步詳情，請參閱本招股章程「與控股股東的關係－管理獨立性」、「歷史及公司架構－與雅高的戰略聯盟」及「關聯方交易－與Trip.com的交易」各節。

授予企業管治權利的理由及裨益

我們相信董事於批准授予AAPC董事任命權及授予永冠及Trip.com董事提名權時已盡彼等信義責任且考量本公司及股東之整體利益，該等權利各自於本公司相關股東大會上經股東批准，並經考量下列裨益及商業理由：

永冠

- (i) 永冠由我們的創始人季琦先生最終擁有。於彼之領導下，本公司得已維持管理連貫性並達到快速成長，高效地成為世界領導酒店集團，並通過持續技術創新及業務現代化經營及管理多品牌酒店。授予永冠董事提名權一事已於2012年股東週年大會上獲批准；

Trip.com

- (ii) Trip.com為領先的旅遊服務供應商，提供在線旅遊及相關服務。自本公司開始營運起，Trip.com一直為本公司供應商，且最終成為主要供應商及主要股東之一，我們因此得益於Trip.com所提供的服務、客戶群及地理覆蓋範圍。授予Trip.com董事提名權一事已於2010年由董事會及股東批准；

AAPC

- (iii) 授予AAPC董事任命權為本公司及雅高於2014年12月締結戰略聯盟之部分內容，有關進一步詳情披露於本招股章程「歷史及公司架構－與雅高的戰略聯盟」一節。於其他事項中，戰略聯盟擬由雅高向本集團授予特許經營權以於中國、台灣及蒙古發展雅高品牌酒店，本集團得以獲得國際中檔及高檔品牌，擴增本集團之品牌組合。此外，與雅高的戰略聯盟預期將結合兩集團之分銷渠道及優勢、創造價值並加強本集團競爭力；
- (iv) 董事將該等交易文件之條款（包括授予AAPC董事任命權）視作組合條款時，彼等已評估所有相關因素，包括與雅高之戰略聯盟預期將為本集團業務帶來的整體裨

益，以及由該戰略聯盟及上述其他因素將產生的潛在經濟利益。授予AAPC董事任命權一事已於2015年由董事會及股東批准；及

- (v) 我們預期雅高將指定具有充分資格、能力、知識及經驗之合適董事候選人。於行使其董事任命權後，AAPC指定Sébastien Bazin先生作為董事，其後Bazin先生之委任已獲董事會及股東批准。有關Bazin先生之豐富專業及經驗的進一步詳情，請參閱本節「董事會—董事」一節。

此外，根據《香港上市規則》第19C.07條修訂我們的細則一事於上市後在股東週年大會上獲批准後，任何股東或持有合共少於本公司10%投票權之股東應有權要求召開股東大會並新增提名董事之議案。進一步詳情請參閱本招股章程「關於上市的資料—我們的細則」一節。

基於上述，我們的董事認為授予AAPC董事任命權及授予永冠及Trip.com董事提名權並不違反《香港上市規則》第19C.07條項下之任何特定股東保護規定。我們的董事亦確認授予該等權利符合所有適用之美國法律法規及交易所規則。根據上述情況並考慮到該等安排對於在美國證券交易所上市的公司來說並不少見，因此聯席保薦人表示同意。

董事及高級行政人員的任期

各董事均任職至繼任者或正式選舉及符合資格為止。我們所有的高級行政人員均由董事會酌情委任及於董事會任職。

董事之職責

根據開曼群島法律，我們的全體董事對我們負有信義責任，包括忠誠的責任、誠實行事的責任以及以善意及其認為以符合我們最佳利益之方式履職的責任。我們的董事亦有責任僅就適當目的行使其權力。我們的董事亦有向我們行使技能及監護的職責。過往認為，開曼群島公司的董事於履行其職責過程中所展現的技能，程度毋須超出可合理預期一名具備相同知識及經驗的人士。然而，有跡象顯示，就所需的技能及審慎態度而言，英國及英聯邦法院正逐漸採用客觀的標準，而開曼群島可能遵循該等機構。在履行對我們的謹慎責任時，我們的董事必須確保遵守我們不時修訂和重列的組織章程細則。如果任何董事違反其承擔的責任，於若干有限的特殊情況下，我們的股東或有權以我們的名義尋求損害賠償。

董事會委員會

我們的董事會已建立審核委員會及薪酬委員會。審核委員會的所有成員均符合納斯達克規則的「獨立性」要求，並符合《美國證券交易法》第10A-3條規定的獨立性標準。

審核委員會

我們的審核委員會目前由尚健先生、許廷芳先生及曹蕾女士組成。尚先生為審核委員會主席，並符合美國證交會適用規則所載之審核委員會財務專家的標準。尚先生、許先生及曹女士符合納斯達克及美國證交會規定之「獨立性」要求，且根據《香港上市規則》為獨立非執行董事。我們的審核委員會監督我們的會計及財務申報程序以及我們的財務報表的審核。我們的審核委員會負責以下工作(其中包括)：

- 挑選獨立核數師，並預先批准獨立核數師獲准執行的所有審核及非審核服務；
- 為獨立核數師的僱員或前僱員制定明確的僱用政策；
- 與獨立核數師審閱任何審核問題或困難以及管理層的回應；
- 審閱並批准所有提呈的關聯方交易；
- 與管理層及獨立核數師討論年度審核財務報表；
- 與管理層及獨立核數師討論有關會計準則及呈列財務報表的重大問題；
- 審閱管理層或獨立核數師就重大財務申報問題及判斷所編製的報告；
- 與管理層及獨立核數師審閱關聯方交易以及表外交易及結構；
- 與管理層及獨立核數師審閱監管及會計措施及行動的影響；
- 審閱有關風險評估及風險管理的政策；
- 審閱我們的披露監控及程序以及財務申報的內部控制；
- 及時審閱獨立核數師的報告，內容有關本公司將使用的所有關鍵會計政策及慣例、與管理層討論過之公認會計準則內財務資料的所有處理方法選項以及獨立核數師與管理層之間的所有其他實質書面通訊；

董事及高級管理層

- 建立程序接收、保留和處理來自我們的僱員對會計、內部會計控制或審核事項的投訴，以便我們的僱員以保密、匿名的方式提交關於會計或審計問題的憂慮；
- 每年審閱及重新評估我們審核委員會規章的適當性；
- 董事將不時特別授權予審核委員會的其他事項；及
- 定期分別與管理層、內部核數師及獨立核數師開會。

薪酬委員會

我們的薪酬委員會目前由吳炯先生及尚健先生組成。吳先生及尚先生符合納斯達克規則及美國證交會規定的「獨立性」要求。我們的薪酬委員會協助我們的董事會審閱及批准董事及高級行政人員的薪酬結構，包括將向董事及高級行政人員提供所有形式之薪酬。我們的薪酬委員會負責以下工作（其中包括）：

- 審閱及批准我們的高級管理層的薪酬；
- 整體審閱及評估我們高級管理人員的薪酬及福利政策；
- 定期向我們的董事會進行報告；
- 評估其自身績效，並就有關評估向我們的董事會進行報告；
- 定期審閱及評估薪酬委員會規章的適當性，並向董事會提出任何變更提議的意見；及
- 我們董事會將不時特別授權予薪酬委員會的其他事項。

董事及高級管理層薪酬

薪酬

根據適用法律、規則及規例，我們的董事及高級管理人員以薪金、獎金及其他實物福利的形式從本公司獲取薪酬。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度，向董事及高級管理人員支付的薪酬及實物福利總額分別約為人民幣7.2百萬元、人民幣8百萬元及人民幣9百萬元。

我們的高級管理人員或董事並無預留或應計任何退休金、退休或類似福利。截至2019年12月31日止三個年度各年，我們亦分別根據股份激勵計劃授出購股權及股票。有關

向董事及高級行政人員授出之股權激勵，請參閱本招股章程「法定及一般資料－A. 有關本集團的進一步資料－4. 股份激勵計劃」一節。各董事概無與本公司訂立於合同終止後可獲得福利的服務合同。

服務合同

與我們董事有關的服務合同之詳情，請參閱「法定及一般資料－C. 有關我們的董事及主要股東的進一步資料－2. 服務合同的詳情」一節。

股份激勵計劃

與董事及高級管理層有關的股份激勵計劃之詳情，請參閱「法定及一般資料－A. 有關本集團的進一步資料－4. 股份激勵計劃」一節。

合規顧問

於上市後，我們已遵照上市規則第3A.19條規定，委任中國光大融資有限公司為我們的合規顧問（「合規顧問」）。我們已與合規顧問訂立合規顧問協議，其主要條款如下：

- (i) 委任期由上市日期起至本公司首個完整財政年度（上市日期起計，或直至協議終止為止，以日期較早者為準）遵守上市規則第13.46條規定當日為止；
- (ii) 根據上市規則第3A.23條，合規顧問須向本公司就下列情況提供建議及指引：
 - 在刊發任何上市規則項下規定的監管公告，通函或財務報告之前；
 - 本公司擬以有別於本招股章程所詳述的方式使用全球發售所得款項時，或本公司的業務活動、發展或業績與本招股章程所載的任何預測、估計或其他資料有所偏差時；及
 - 香港聯交所根據上市規則第13.10條規定向本公司作出查詢時；
- (iii) 合規顧問將，倘或於諮詢時，以應有的謹慎和技巧向本公司提供持續遵守上市規則及其他所有適用法律、法規、守則及指引義務的指引及協助；
- (iv) 合規顧問將履行合規顧問根據《香港上市規則》不時要求可能須予履行的職務及職能；及

(v) 倘有一方嚴重違反協議，則本公司及合規顧問均有權終止協議。

董事會多元化政策

我們已採取多元化政策（「**董事會多元化政策**」），其中載列實達成及維持董事會成員多元化的目標及方法，旨在提高董事會的有效性。根據董事會多元化政策，我們力求在甄選董事會候選人時考慮多項因素，以實現董事會成員多元化，包括但不限於專業經驗、技能、知識、教育背景、年齡、性別、文化和種族以及服務年資。

我們的董事來自不同國籍，包括澳大利亞、加拿大、中國、法國及新加坡。彼等擁有均衡的知識及技能組合，包括會計、法律、財務、企業管理、諮詢及酒店業務。彼等獲有多個領域的學位，例如工程、經濟、金融、法律及科學。

董事會負責檢討董事會成員的多元化。於上市後，董事會將監督董事會多元化政策的執行情況，並不時檢討董事會多元化政策，以確保其有效性。

概覽

緊隨全球發售完成後，季琦先生（本公司創始人、董事會執行董事長及首席執行官）將實益擁有並控制(i)1,023,171股股份；(ii)通過永冠（一間由Sherman Holdings全資擁有的公司，Sherman Holdings則由Credit Suisse Trust Limited全資擁有）持有72,344,905股股份；及(iii)東領所持有的16,000,000股美國預託股份（其代表16,000,000股股份）及10,224,652股股份，根據日期為2014年11月27日的授權書，季先生擁有其表決權。假設超額配股權未獲行使，且不計入根據股份激勵計劃可能發行的股份，緊隨全球發售完成後，季先生將有權（直接或間接通過永冠、Sherman Holdings及東領）控制本公司發行在外股份總數的約31.37%的表決權。因此，於上市後，季先生、永冠、Sherman Holdings及東領將為本公司控股股東。更多有關季先生的持股詳情，請參閱「主要股東」一節。有關本公司持股詳情，請參閱本招股章程「歷史及公司架構－股權架構」一節。

永冠、Sherman Holdings及東領為並無重大業務運營的特殊目的公司。Credit Suisse Trust Limited為季家族信託的受託人，而季先生為財產授予人。

季先生亦為Trip.com的董事並擁有Sheen Star Group Limited（「**Sheen Star**」）股權的50.01%，我們則擁有Sheen Star股權的19.99%。更多詳情請分別參閱「關聯方交易」一節中「與Trip.com的交易」及「與Sheen Star的交易」分節。

獨立於控股股東

經考慮下列因素，董事信納本集團有能力於上市後獨立於我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人開展業務。

管理獨立性

於上市後，董事會將由九名董事及一名替任董事組成。更多詳情，請參閱「董事及高級管理層」一節。我們的兩名董事，季琦先生及趙彤彤女士分別為永冠及東領（各為無重大業務運營的特殊目的公司）的董事。我們的組織章程細則規定，只要永冠（連同其聯屬人士）繼續持有我們至少15%的發行在外股份總數，永冠應有權向董事會提名兩名董事；然而，任何由永冠提名為董事的人士須於該提名生效前，經我們大部分董事於可合理酌情時接納。

與控股股東的關係

儘管有以上情況，董事認為，董事會及高級管理層將有效運行並獨立於我們的控股股東及彼等的緊密聯繫人，原因如下：

- (a) 我們的日常管理及運營由高級管理層團隊負責。大部分的高級管理層於往績記錄期間均為本集團的高級管理層，於上市時及之後，所有的高級管理層將持續組成核心管理團隊，對本公司股東整體盡其職責。各高級管理層成員均擁有相關管理及／或行業相關經驗，其所作決策將符合本集團最佳利益。有關彼等的管理經驗詳情，請參閱「董事及高級管理層」一節；
- (b) 各董事均完全知悉其作為董事的受信責任，該等責任要求（其中包括）其須為本集團利益並以符合本集團最佳利益的方式行事，且絕不容許其董事職責與其個人利益之間出現任何衝突；
- (c) 若任何董事就其所知，以任何形式於與本公司訂立的合同或安排或擬訂立的合同或安排中擁有權益（不論直接或間接），則利益相關董事須於相關會議上在投票前就該項交易聲明其利益性質；
- (d) 董事會由九名董事組成，其中三名為獨立非執行董事，佔董事會成員人數至少三分之一。我們的獨立非執行董事擁有豐富的企業管理與治理經驗，且彼獲委任獨立非執行董事旨在確保董事會僅經適當考慮獨立且公正的意見後才作出決定。此外，本公司的若干事項一貫須呈交獨立非執行董事審議；及
- (e) 我們已採取一系列可支持我們進行獨立管理的公司治理措施，以管理本集團與控股股東之間的利益衝突（如有）。請參閱本節「公司治理措施」分段。

運營獨立性

我們自設運營架構，包括多個獨立部門，各自有明確的責任劃分。我們已制定內部控制程序，以便促進我們業務的有效運營。我們擁有我們自己獨立溝通並維持關係的客戶。我們擁有充足的資本、零售及銷售網絡、營銷能力以及僱員以獨立於我們的控股股東經營我們的業務。除本招股章程「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－2.本集團的知識產權」分節所披露外，本集團（通過其附屬公司）持有開展我們業務所需的所有重要許可證並擁有所有相關知識產權以及研發設施。

財務獨立性

我們有自己的財務部門負責履行財務職能。我們亦擁有自己的財務管理系統及內部控制系統，能夠從財務角度獨立於我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人運營。我們有能力從獨立第三方獲得融資（如必要），而無需依賴我們的控股股東。

於2020年6月30日，我們並未從我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人獲得任何借款、擔保或金融援助，且概無控股股東及彼等各自的緊密聯繫人所授予或擔保的未償還貸款。

基於以上所述，董事認為，彼等與我們的高級管理層在上市後能夠獨立於（且不會過度依賴）我們的控股股東及彼等各自的緊密聯繫人開展我們的業務。

《香港上市規則》第8.10條的披露

於最後實際可行日期，概無我們的控股股東在與我們業務直接或間接構成或可能構成競爭的業務中擁有任何須根據上市規則第8.10條作出披露的權益。

公司治理措施

董事深諳良好的公司治理對保障股東權益十分重要。我們已採取下列措施以確保良好的公司治理水準及避免本集團與我們的控股股東之間的潛在利益衝突：

- (a) 若董事合理要求由獨立專業人士（例如財務顧問）提供意見，則委聘有關獨立專業人士的費用將由本公司支付；
- (b) 我們已委聘中國光大融資有限公司作為合規顧問，以就遵守適用的法律以及《香港上市規則》（包括有關公司治理的多項規定）向我們提供建議及指引；及
- (c) 我們已遵照納斯達克規則成立審核委員會及薪酬委員會，並訂立書面規章。審核委員會由三名成員組成，彼等均符合納斯達克規則的「獨立」要求，且根據《香港上市規則》為獨立非執行董事。

根據上文所述，董事信納我們已採取充足的公司治理措施管理上市後本集團與我們的控股股東之間可能發生的利益衝突以及保障少數股東的利益。

股本

授權及已發行股本

以下為緊接全球發售完成前及緊隨全球發售完成後，以繳足或入賬列作繳足方式發行或將發行的本公司授權及已發行股份概況：

於最後實際可行日期

	<u>美元</u>
授權股本	
8,000,000,000股股份	800,000
1,000,000,000股優先股	100,000
總計	900,000
已發行、繳足或入賬列作繳足	
300,986,245股股份	30,098.6245
已發行及發行在外*	
297,027,044股股份	29,702.7044

附註：

* 不包括因行使或歸屬根據股份激勵計劃授出的獎勵而發行予我們的存托銀行用於大量發行美國預託股份(留作日後發行)的3,959,201股庫存股及股份。

緊隨全球發售完成後

	<u>美元</u>
授權股本	
8,000,000,000股股份	800,000
1,000,000,000股優先股	100,000
總計	900,000
將根據全球發售發行的股份	
20,422,150股股份	2,042.215
已發行、繳足或入賬列作繳足	
321,408,395股股份	32,140.8395
已發行及發行在外*	
317,449,194股股份	31,744.9194

附註：

* 不包括因行使或歸屬根據股份激勵計劃授出的獎勵而發行予我們的存托銀行用於大量發行美國預託股份(留作日後發行)的3,959,201股庫存股及股份。

假設

上表假設全球發售成為無條件且已根據全球發售發行股份。上表並無計及可能因行使超額配股權而發行的任何股份，或本公司可能發行或購回的任何股份。

地位

股份為本公司股本中的普通股，並與現時已發行或將予發行的所有股份具同等地位，尤其將符合所有資格享有本招股章程日期後的記錄日期就股份所宣派、作出或派付的所有股息或其他分派。

股份激勵計劃

有關我們的股份激勵計劃詳情，請參閱「法定及一般資料－A. 有關本集團的進一步資料－4. 股份激勵計劃」。

註冊權

《證券法》第5條規定，任何人士作出要約或招攬要約以購買或出售任何證券即屬違法，除非已向美國證交會就有關證券提交註冊聲明，方可購買證券；除非註冊聲明已生效，方可出售證券，惟可取得豁免則另作他論。於2010年及2014年，我們已分別向Trip.com及AAPC Hong Kong Limited (「AAPC」) 出售若干未登記普通股。在我們分別與Trip.com及AAPC訂立的證券購買協議中，我們亦授予彼等董事會席位權利，因此彼等或會被視為我們的聯屬人士。《證券法》第144條為銷售受限制證券及聯屬人士持有的證券提供豁免，惟須遵守《交易法》項下發行人、銷售量、持有期間及銷售方式呈報的數項規定。為促進Trip.com及AAPC持有普通股或可轉換為該等股份或可與該等股份交換的證券之潛在銷售，我們已於若干情況下授予彼等註冊權註冊該等證券，故一旦經註冊轉換，該等證券可於美國自由出售。

分別於2010年3月12日及2016年1月25日與Trip.com及AAPC訂立的投資者及註冊權協議

根據我們於2010年3月12日及2016年1月25日分別與Trip.com及AAPC訂立的投資者及註冊權協議，我們已向Trip.com及AAPC (各自及統稱「投資者」) 授予若干註冊權 (於最後實際可行日期未獲行使)。註冊權使AAPC及Trip.com有權在符合條件的情況下要求本公司向美國證交會提交一份內容涵蓋註冊其持有的至少50%可註冊證券的註冊聲明，或關於其持有的全部或任何可註冊證券的F-3表格的註冊聲明。此外，本公司須在提交任何註冊聲明至少30日前以書面知會AAPC及Trip.com，以讓其各自有機會將其持有的全部或任何可註冊證券納入有關註冊中。下文載列有關我們授予彼等的註冊權的進一步詳情。

要求註冊權

受限於其可能訂立的適用禁售協議，各投資者得以書面要求我們自美國證交會取得有效註冊聲明，且其至少須涵蓋由該投資者持有的可註冊證券的百分之五十(50%)。於接獲該要求後，我們須盡力於可行情況下盡早登記有關該要求註冊的相關註冊登記。倘投資者有意通過承銷分銷其要求所涵蓋的可註冊證券，則投資者應將其作為要求之部分告知我們。

對各投資者，我們有責任登記不超過三(3)項要求註冊。倘於有關要求日期前六(6)個月期間內，我們根據投資者要求註冊權或F-3表格註冊權或投資者有機會根據附帶註冊權參與的註冊權已登記註冊，則我們並無責任登記任何該等註冊。倘我們的董事會真誠地認為有關註冊會對我們及我們的股東造成嚴重損害，則我們有權延期最多90日提交註冊聲明，前提是我們不能在任何十二個月期間內行使此權利超過一次，且在上述十二個月期間我們不得註冊任何其他我們的普通股。

附帶註冊權

倘我們為自身利益根據《證券法》提交註冊聲明以進行公開發售，我們必須於提交任何註冊聲明至少三十(30)日前以書面知會投資者，並向可註冊證券持有人提供機會，使彼等可登記註冊當時所持有的全部或任何部分可註冊證券。倘投資者有意登記任何有關註冊聲明，其於接獲我們的通知後二十(20)日內須以書面知會我們其有意參與該註冊聲明，並須告知其有意登記的可註冊證券數目。倘我們向投資者發出通知的註冊聲明有關承銷發售，則我們亦須告知投資者。於該情況下，任何投資者於有關註冊中登記可註冊證券的權利將以投資者參與該承銷以及承銷中包括的投資者可註冊證券為條件。

F-3表格註冊權

投資者可就投資者擁有的全部或任何部分可註冊證券，以書面要求我們於F-3表格作出註冊聲明。於此情況下，我們須於可行情況下盡早完成上述註冊及所有有關資格並依照其要求及許可遵守法規或加快出售及分銷該要求所述投資者的該等可註冊證券，連同在我們提供上述擬作出的通知後二十(20)日內提交的書面要求中所述任何其他參與該要求的投資者的所有或該部分可註冊證券。

於下列情況下，我們並無責任完成任何該等註冊：倘(1)F-3表格並不適用於投資者作出之發售；(2)該投資者擬根據該等註冊所出售之任何可註冊證券對公眾的預期總價格(連同我們有權取得之任何其他證券對公眾的總預期價格)低於500,000美元；(3)我們的董事會真誠地認為該等註冊及發售會對我們及我們的股東造成嚴重損害，我們有權延期最多90日提交註冊聲明，前提是我們不能在任何十二個月期間行使此權利超過一次，且在上述90日期間我們不得註冊任何我們的其他股份；或(4)於該等要求日期前六(6)個月期間，我們已根據《證券法》登記一項註冊，而非登記持有人擁有的可註冊證券已被排除的一項承銷註冊。

註冊費用

我們將支付與要求註冊、附帶註冊或F-3註冊相關的全部費用(承銷折扣及銷售佣金除外)，包括(但不限於)所有註冊、申報及資格費用、印刷商及會計費用、本公司法律顧問的費用及開銷以及投資者法律顧問的合理費用及開銷。然而，倘投資者其後已要求取消註冊要求，則我們將無須根據此等註冊權支付任何先前開始的註冊的任何費用。

於2020年8月3日與Trip.com訂立的補充註冊權協議

根據Trip.com(作為發行人)及紐約梅隆銀行(作為受託人(「受託人」))之間日期為2020年7月20日的契約(「契約」)，根據契約所載條款及條件，Trip.com向若干投資者發行其於2027年到期的本金額為500,000,000美元的1.50%可交換優先票據(「票據」，將可初步交換為現金)、我們的美國預託股份(「美國預託股份」，每股代表一股股份)或Trip.com選擇的現金結合美國預託股份。根據契約，在2020年7月20日(即票據原始發行日期)之後六個月之日前，以及此後的所有時間，Trip.com及一名抵押代理人將訂立抵押協議，據此，Trip.com的交換義務將以根據契約釐定的於若干數目我們股份中的優先擔保權益作為抵押，並且抵押代理人可代表票據持有人強制執行該優先擔保權(依慣例例外者除外)。根據契約，Trip.com要求我們於票據持有人按《證券法》交換票據後或任何強制執行後，就重新銷售任何可交付美國預託股份以及其所代表的普通股提供若干額外的註冊權。據此，我們於2020年8月3日與Trip.com訂立補充註冊協議。

根據《證券法》第415條或任何繼任條文，我們有責任編製及向美國證交會提交儲架註冊登記聲明或交付註冊登記聲明(Delivery Registration Statement) (倘本公司當時為著名經驗豐富合格發行人(定義見《證券法》第405條)，交付註冊登記聲明須為自動儲架註冊登記聲明)，以涵蓋可註冊證券的交付且該交付註冊登記聲明應由美國證監會宣布為有效，或倘合資格，則自動於提交後及2021年7月20日之前成為有效(視乎情況而定)。根據該協議的條款及條件，我們應盡力維持所提交的交付註冊登記聲明之有效性，直至下述最早發生者發生時：(i)不再有任何未償還票據的日期，(ii)根據抵押協議，任何強制執行當時質押的所有可註冊證券後，於(a)該強制執行後30個交易日及(b)抵押品代理人或票據持有人出售所有可註冊證券的日期(如適用)，兩者中較早發生者，及(iii)美國預託股份(或其他普通股權或就普通股權與票據相關的美國預託股份，而該票據於當時可交換為美國預託股份)停止於紐約證券交易所、納斯達克全球精選市場或納斯達克全球市場(或任何其各自的繼承者)上市的日期。

倘於且僅於我們當時未獲准提交及使交付註冊登記聲明生效的情況下，我們應編製及向美國證監會提交一份儲架註冊登記聲明(即重新銷售註冊登記聲明)作為《證券法》第415條或任何繼任條文項下的「儲架」註冊登記聲明，以涵蓋票據持有人不時(或於任何強制執行後(如適用))重新銷售可註冊證券，且要求該重新銷售註冊登記聲明應由美國證監會宣布為有效，或倘合資格，則自動於提交後及2021年7月21日之前成為有效(視乎情況而定)。持有人為了就彼等持有的可註冊證券使可註冊證券能通過經紀及交易商不時重新銷售，我們須盡力維持重新銷售註冊登記聲明之有效性，直至下述最早發生者發生時：(i)緊隨該票據到期日後的第30個交易日，(ii)根據重新銷售註冊登記聲明或第144條，所有可註冊證券經售出的日期，(iii)根據抵押協議，任何強制執行當時質押的所有可註冊證券後，於(a)該強制執行後30個交易日及(b)抵押品代理人或票據持有人出售所有可註冊證券的日期(如適用)，兩者中較早發生者，及(iv)美國預託股份(或其他普通股權或就普通股權與票據相關的美國預託股份，而該票據於當時可交換為美國預託股份)停止於紐約證券交易所、納斯達克全球精選市場或納斯達克全球市場(或任何其各自的繼承者)上市的日期。

倘Trip.com於任何時候不為我們的「聯屬人士」逾三(3)個月，我們在此補充註冊協議項下的義務應暫停至Trip.com再次成為我們的「聯屬人士」為止。

除Trip.com與我們協定的若干訴訟費外，Trip.com將承擔針對補充註冊協議所述額外的註冊、申報及資格產生的所有合理開支(承銷折扣及佣金以及任何票據持有人的法律顧問費用及開銷除外)，包括(但不限於)所有註冊、申報及資格費用、印刷商及會計費用及我們產生的法律顧問的費用及開銷。

授予進一步註冊權的限制

倘未事先取得投資者的書面同意，我們不得為任何人士的利益授出、或促使或准許建立與我們任何證券有關的任何種類的任何註冊權，而該等證券較已授予投資者的證券更有利於該第三方。

主要股東

下表載明了截至最後實際可行日期，下列人士對我們的股份擁有實益所有權的相關信息：

- (i) 我們各董事及高級行政人員；
- (ii) 我們的全體董事及高級行政人員；及
- (iii) 我們所知實益擁有我們股份總數5%以上的人士。

實益擁有權乃根據美國證交會規則認定，並包括股份相關的表決或投資權利。除下文所列並根據可適用共有財產法，表內列名人士擁有有關下表列示為彼等實益擁有的所有股份的獨家表決及投資權利。在計算特定人士實益擁有的股份數目及該人士的持股比例時，我們已計入該人士持有的股份以及該人士在最後實際可行日期60日內有權取得的股份，包括通過受限制股份歸屬以及行使任何期權或其他權利而取得的股份。然而，在計算任何其他人士的持股比例時，此等股份並未計入。我們只有單一類別的股份，每一股份對應一份表決權。

姓名	實益擁有股份 ⁽¹⁾	比例	
	截至最後實際 可行日期	截至最後實際 可行日期	全球發售 完成後
董事及高級行政人員：			
季琦	99,592,728 ⁽²⁾	33.53%	31.37%
吳炯	7,674,388 ⁽⁴⁾	2.58%	2.44%
趙彤彤	26,324,652 ⁽³⁾	8.86%	8.35%
張尚稚	*	*	*
尚健	*	*	*
Sébastien, Marie, Christophe Bazin.	—	—	—
Gaurav Bhushan	—	—	—
張敏	*	*	*
許廷芳	—	—	—
曹蕾	—	—	—
金輝	*	*	*
劉欣欣	*	*	*
趙汝泉	*	*	*
全體董事及高級行政人員.....	107,840,341	36.30%	33.96%

主要股東

姓名	實益擁有股份 ⁽¹⁾		比例
	截至最後實際 可行日期	截至最後實際 可行日期	全球發售 完成後
主要股東：			
永冠	72,344,905 ⁽⁵⁾	24.36%	22.79%
雅高	15,543,167 ⁽⁶⁾	5.23%	4.90%
東領	26,224,652 ⁽⁷⁾	8.83%	8.26%
Invesco Ltd.	35,980,590 ⁽⁸⁾	12.11%	11.33%
Trip.com	22,049,446 ⁽⁹⁾	7.42%	6.95%

* 少於1%。

- (1) 用以計算各被列明人士或全體所佔百分比的發行在外股份數目包括該人士或全體所持有的可於最後實際可行日期後60日內行使的股份相關購股權。本公司全部發行在外的股份不包括因行使或歸屬根據股份激勵計劃授出的獎勵而發行予我們的存托銀行用於大量發行美國預託股份（留作日後發行）的庫存股及股份。各被列名人士或全體所佔實益擁有權百分比乃根據(i)於最後實際可行日期發行在外的297,027,044股股份，及(ii)於最後實際可行日期後60日內該等人士可行使的股份相關股票期權及獲歸屬的受限制股份所計算。
- (2) 包括(i)永冠（一間由Sherman Holdings全資擁有的公司，Sherman Holdings則由Credit Suisse Trust Limited（「CS Trustee」）全資擁有）持有的72,344,905股股份。CS Trustee為季家族信託的受託人，而季琦先生及其家族成員為其受益人、(ii)季琦先生持有的1,023,171股股份，以及(iii)16,000,000股美國預託股份，其代表東領所持有的16,000,000股股份並已質押予一間第三方金融機構作為一筆借款的擔保，及東領持有的10,224,652股股份，根據日期為2014年11月27日的授權書，季先生擁有該等股份的表決權。東領由Perfect Will Holdings Limited（「Perfect Will」，一間英屬維爾京群島公司）全資擁有，而Perfect Will作為J. Safra Sarasin Trust Company (Singapore) Ltd.（「Sarasin Trust」）的代名人則由Asia Square Holdings Ltd.（「Asia Square」）全資擁有。Sarasin Trust為Tanya Trust的受託人，而趙彤彤女士及其家族成員為其受益人。
- (3) 包括(i)100,000股股份，以及(ii)東領所持有的16,000,000股美國預託股份，其代表16,000,000股股份並已質押予一間第三方金融機構作為一筆借款的擔保，及東領持有的10,224,652股股份，東領由Perfect Will（一間英屬維爾京群島公司）全資擁有，而Perfect Will作為Sarasin Trust的代名人則由Asia Square全資擁有。Sarasin Trust為Tanya Trust的受託人，而趙彤彤女士及其家族成員為其受益人。趙彤彤女士為東領的唯一董事。
- (4) 包括吳炯先生持有的7,674,388股股份。
- (5) 永冠由Sherman Holdings全資擁有，Sherman Holdings則由CS Trustee全資擁有。CS Trustee為季家族信託的受託人，而季琦先生（我們的創始人兼執行董事長）及其家族成員為其受益人。季先生為永冠的唯一董事。永冠的地址為Vistra Corporate Service Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG1110, British Virgin Islands。
- (6) 包括(i)向AAPC發行的10,563,167股股份，呈報於雅高及AAPC於2019年12月10日提交的附表13D當中，以及(ii)4,980,000股美國預託股份，其代表雅高於2014年12月14日至2015年5月7日間於公開市場收購的4,980,000股股份，並於2015年5月7日轉讓予AAPC。雅高為一間根據法國法律註冊成立的公司，其註冊辦事處地址為82 rue Henri Farman, 92130 Issy-les-Moulineaux。AAPC為一間於香港註冊成立的公司，其註冊辦事處地址為香港灣仔告士打道151號安盛中心8樓803室。

主要股東

- (7) 東領由Perfect Will Holdings Limited (一間英屬維爾京群島公司) 全資擁有，而Perfect Will Holdings Limited作為Sarasin Trust的代名人則由Asia Square Holdings Ltd.全資擁有。Sarasin Trust為Tanya Trust的受託人，而趙彤彤女士及其家族成員為其受益人。趙女士為東領的唯一董事。東領的地址為Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG1110, British Virgin Islands。
- (8) 根據Invesco Ltd.於2020年2月7日向美國證交會提交的附表13G第一份修訂本。
- (9) 包括(i) Trip.com向我們購買的7,202,482股股份、(ii) Trip.com向Chengwei Funds、CDH Courtyard Limited、IDG Funds、Northern Light Funds及Pinpoint Capital 2006 A Limited購買的合共11,646,964股本公司股份，以及(iii) 3,200,000股美國預託股份，其代表Trip.com於我們首次公開發售中認購的3,200,000股股份。Trip.com為一間開曼群島公司，其地址為中華人民共和國上海市金鐘路968號(郵編200335)。

我們正在尋求根據《香港上市規則》第19C章在香港聯交所上市。根據香港的《香港上市規則》第19C.11條，《香港上市規則》第14A章適用於關連交易的規定不適用於我們。下列關於關聯方交易的討論乃按照美國證交會對於20-F表格的要求而編製，並編入本招股章程，僅作披露用途。更多截至2019年12月31日止三個年度及截至2020年3月31日止三個月的關聯交易相關詳情，請參閱本招股章程附錄一A所示的本集團綜合財務報表附註20。

與Trip.com的交易

我們於日常業務過程中與Trip.com進行交易，其為一實體且季琦先生（我們的創始人）為其共同創始人兼獨立董事。Trip.com向我們提供預訂服務，令客戶自Trip.com酒店預訂網站預訂我們的酒店更加便利。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們就租賃及擁有的酒店向Trip.com支付其預訂服務的佣金費用合共分別為人民幣77百萬元、人民幣61百萬元、人民幣72百萬元、人民幣16百萬元及人民幣6百萬元（1百萬美元）。於2018年12月31日及2019年12月31日以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們就租賃及擁有的酒店向Trip.com支付的租賃開支分別為人民幣18百萬元、人民幣18百萬元、人民幣4百萬元及人民幣5百萬元（1百萬美元）。

於我們2010年首次公開發售前的私募配售中，Trip.com向我們購買7,202,482股股份以及按相等於首次公開發售每股價格的價格向Chengwei Funds、CDH Courtyard Limited、IDG Funds、Northern Light Funds及Pinpoint Capital 2006 A Limited購買合共11,646,964股本公司股份。Trip.com所作出的投資為根據《證券法》獲豁免登記的交易。針對該等交易，Trip.com所獲授的註冊權大致相若於我們經修訂及經重列股東協議項下可註冊證券的若干持有人所獲授的註冊權。此外，我們亦授予Trip.com於本公司董事會提名一名人士之權利，惟Trip.com及其聯屬人士須(i)於首次公開發售完成後的三個年度內，持續持有本公司發行在外股份總數至少5%以及(ii)於其後持續持有本公司發行在外股份總數至少8%。然而，任何由Trip.com提名為董事之人士須於該提名生效前，經我們大部分董事於可合理酌情時接納。此外，Trip.com於首次公開發售按首次公開發售價認購合共3,200,000股美國預託股份。向Trip.com發行及出售的美國預託股份乃按於我們的首次公開發售中發售的其他美國預託股份之相同條款所作出。

截至2017年、2018年、2019年12月31日止三個年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們向Trip.com提供市場推廣及培訓服務並分別錄得來自Trip.com的服務費人民幣24百萬元、人民幣12百萬元、人民幣41百萬元、零及人民幣38百萬元（5百萬美元）。

與Sheen Star的交易

於2014年4月，我們與季琦先生及一名獨立第三方共同設立Sheen Star。我們擁有Sheen Star股權的19.99%，季琦先生則擁有50.01%。於截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們分別確認Sheen Star的服務費人民幣2百萬元、人民幣4百萬元、人民幣1百萬元及人民幣1百萬元(0.1百萬美元)。

截至2019年12月31日止年度，我們確認Sheen Star的利息收入人民幣8百萬元。

Sheen Star及其附屬公司主要從事物業管理，而其中一間附屬公司為本集團的特許經營商。

與雅高的交易

於2016年1月，我們完成與雅高的戰略聯盟交易，加入大中華地區勢力以發展雅高品牌，並與雅高形成廣泛且長期的聯盟關係。於交易後，雅高成為我們的主要股東之一，並獲授於我們的董事會指定一名董事的權利。截至2017年、2018年、2019年12月31日止三個年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們分別錄得支付予雅高的品牌使用費、預訂費及其他相關服務費人民幣11百萬元、人民幣18百萬元、人民幣28百萬元、人民幣4百萬元及人民幣4百萬元(1百萬美元)。截至2017年、2018年、2019年12月31日止三個年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們亦確認雅高的服務費人民幣8百萬元、人民幣14百萬元、人民幣9百萬元、人民幣2百萬元及人民幣1百萬元(0.1百萬美元)。

與城家集團的交易

China Cjia Group Limited (「城家集團」) 為我們的權益投資對象之一。截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們向城家集團出售商品並提供資訊科技及其他服務的金額分別為人民幣8百萬元、人民幣30百萬元、人民幣21百萬元、人民幣7百萬元及人民幣4百萬元(1百萬美元)。

截至2017年12月31日止年度，我們向城家集團支付股東貸款款項人民幣85百萬元。

截至2018年12月31日止年度，我們自城家集團收取的貸款金額為人民幣103百萬元。

截至2019年12月31日止年度，我們向城家集團就其諮詢服務支付服務費人民幣6百萬元。

截至2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們自城家集團收取的分租利潤分別為人民幣14百萬元、人民幣3百萬元及人民幣4百萬元(1百萬美元)。

與創邑的交易

截至2017年12月31日止年度，我們向上海創邑實業有限公司（「創邑」）支付的股東貸款款項為人民幣27百萬元，並就截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年3月31日止三個月分別確認利息收入人民幣10百萬元、人民幣6百萬元及人民幣3百萬元。自2019年8月起，創邑不再為本集團的關聯方。

與China Hospitality JV的交易

截至2018年12月31日止年度，我們聯合TPG投資China Hospitality JV, Ltd.（「China Hospitality JV」），並擁有其20%股權。截至2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們向China Hospitality JV提供服務費分別為人民幣10百萬元、人民幣6百萬元、人民幣1百萬元及人民幣26百萬元（4百萬美元）。

與Smart Lodging的交易

Smart Lodging Group (Cayman) Limited（「Smart Lodging」）為我們的權益投資對象之一。截至2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們向Smart Lodging支付的股東貸款款項分別為人民幣30百萬元、人民幣20百萬元及非重大。

與漣泉的交易

上海漣泉酒店管理有限公司（「漣泉」）為我們的權益投資對象之一。截至2019年12月31日止年度，我們向漣泉支付的股東貸款款項為人民幣32百萬元。

截至2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，我們自漣泉收取的分租利潤分別為人民幣7百萬元、零及人民幣3百萬元（0.4百萬美元）。

所得款項用途

我們估計，經扣除我們應付的估計承銷費及其他估計發售開支並根據香港公開發售及國際發售均為每股發售股份368.00港元的指示性發售價，且假設超額配股權未獲行使，全球發售的淨所得款項將約為7,335.0百萬港元，或倘超額配股權獲悉數行使，則全球發售淨所得款項將約為8,444.0百萬港元。

國際發售的國際發售價或會高於或相等於香港公開發售的公開發售價。請參閱「全球發售的架構－定價及分配。」

我們估計將全球發售的淨所得款項用於下列用途：

- (i) 約40% (假設超額配股權未獲行使，約為2,934.0百萬港元) 將用於支持資本支出及開支以加強我們酒店的網絡，包括：
 - (a) 約1,411.2百萬港元 (相等於人民幣1,250.0百萬元) 將用於我們計劃於全球發售後兩年內在中國開業的約50家新的租賃及自有酒店 (經濟型分部至高檔分部) 的資本支出及開業前費用，其中包括約40家該等酒店於第一年開業及10家於第二年開業。該等新酒店的資本支出將主要包括開發成本 (如租賃物業裝修的建設成本及酒店營運的家具及設備購買)，且預期每家酒店平均支出約人民幣20百萬元。開業前費用將主要包括租金、人員成本及於新的租賃及自有酒店開業之前產生的其他雜項開支，且預期每家酒店平均支出約人民幣5百萬元。每家酒店的預期資本支出及開業前費用根據 (其中包括) 酒店位置、樓面面積、酒店房間數量及品牌而有所不同；及
 - (b) 約1,522.8百萬港元將於全球發售後兩年內用於與升級及持續維護我們在中國及若干其他國家的現有租賃及自有酒店有關的資本支出。我們通常每六至八年會升級我們租賃及自有酒店的設施。我們亦就該等酒店產生持續維護成本。升級及維護工作將主要由酒店房間裝修及定期維修及更換家具及設備組成。
- (ii) 約30% (假設超額配股權未獲行使，約為2,200.5百萬港元) 將用於償還我們於2019年12月提取的部分循環信貸融資500百萬美元。有關此信貸融資的更多資料，請參閱「財務資料－未償還債項」。

所得款項用途

- (iii) 約20% (假設超額配股權未獲行使，約為1,467.0百萬港元) 將用於提升我們的技術平台 (包括華住會)。我們計劃使用(a)該等所得款項約10% (或733.5百萬港元) 以投資研發活動以及招聘及激勵研發人員、(b)該等所得款項約5% (或366.7百萬港元) 將德意志酒店的酒店與我們的技術基礎設施作整合並啟動及升級我們的全球技術平台 (包括華住會) 以及(b)該等所得款項約5% (或366.7百萬港元) 按集團及酒店層面投資技術創新的推進及數字化轉型計劃。

- (iv) 約10% (假設超額配股權未獲行使，約為733.5百萬港元) 將用於一般公司用途。

香港承銷商

高盛(亞洲)有限責任公司

招銀國際融資有限公司

中信里昂證券有限公司

J.P. Morgan Securities (Asia Pacific) Limited

摩根士丹利亞洲有限公司

承銷

本招股章程僅就香港公開發售而刊發。香港公開發售由香港承銷商於有條件的基礎上全部承銷。國際發售預期將由國際承銷商全部承銷。倘因任何理由，我們與聯席全球協調人(代表其自身並代表承銷商)未能協定發售股份的定價，則全球發售不會進行並將失效。

全球發售包括初步提呈發售2,042,300股香港發售股份的香港公開發售及初步提呈發售18,379,850股國際發售股份的國際發售，且各自均可根據「全球發售的架構」所述的基準重新分配，並視乎超額配股權行使與否而定(倘為國際發售)。

承銷安排及開支

香港公開發售

香港承銷協議

香港承銷協議已於2020年9月10日訂立。根據香港承銷協議，我們根據本招股章程及香港承銷協議所載條款及條件，按公開發售價提呈發售香港發售股份以供認購。

待(a)上市委員會批准已發行及根據全球發售將予發行的股份(包括可能根據超額配股權獲行使而發行的股份)以及根據股份獎勵計劃(包括根據購股權獲行使或受限制股份獲歸屬或其他已經或可能不時授出的其他獎勵)而將予發行的股份在香港聯交所主板上市及交易，且該批准並未撤回後；及(b)香港承銷協議所載的若干其他條件達成後，香港承銷商已個別但並非共同同意根據本招股章程及香港承銷協議所載條款及條件，促使認購人認購或其自身按彼等各自的適用比例認購香港公開發售項下提呈發售但未獲認購的香港發售股份。

香港承銷協議須待(其中包括)國際承銷協議獲簽立、成為無條件且並未根據其條款予以終止時,方可作實。

終止理由

倘於上市日期上午八時正前任何時間發生以下事件,聯席全球協調人(為其本身及代表香港承銷商)可按其絕對酌情權及在向本公司發出書面通知後實時終止香港承銷協議:

- (a) 任何紐約證券交易所、美國證券交易所、納斯達克或香港聯交所交易全面暫停或受到重大限制(視情況而定);
- (b) 本公司的任何證券暫停於任何交易所或任何場外市場買賣;
- (c) 美國、開曼群島、中國或香港的證券交收、付款或結算服務出現嚴重中斷;或
- (d) 美國聯邦、紐約州、開曼群島、中國或香港主管機關宣佈中止商業銀行活動;或
- (e) 任何敵對事件爆發或升溫、金融市場、貨幣匯率或外匯管制出現任何變動,或發生任何災禍或危機,或任何性質屬不可抗力的事件或連串事件(包括但不限於政府行動、宣佈國家、地區或國際緊急情況或戰爭、戰爭、恐怖活動((不論是否已承認責任)、天災),據聯席全球協調人合理判斷屬於重大不利,且若單獨發生或與任何其他本段指明的事件一同發生,據聯席全球協調人合理判斷,將使按照本招股章程、我們就國際發售提交或發佈的註冊聲明、一般披露文件及最終招股章程擬定的條款及方式進行提呈發售、出售或交付發售股份變得不切實可行;或
- (f) 本公司及其附屬公司(視作整體)的盈利、經營業績、業務、財務或經營情況、狀況(財務或其他方面)出現任何重大不利變動或預期重大不利變動(包括任何第三方對本公司及其附屬公司(視作整體)進行或提出的任何訴訟或索償)。

根據香港承銷協議作出的承諾

除(i)根據全球發售(包括根據超額配股權)發行、提呈發售及出售發售股份、(ii)根據股份激勵計劃的條款授出或發行證券、(iii)履行日期為2017年11月3日的契約或日期為2017年10月26日的封頂看漲確認書及本公司就其2022年到期的可換股優先票據訂立的日期為2017年10月31日的其他封頂看漲確認書,或本公司就其2026年到期的可換股優先票據訂立的日期為2020年5月7日的契約項下的義務、(iv)本公司於行使購股權或認股權證或轉換本公司2022年到期的可換股優先票據或轉換本公司2026年到期的可換股優先票據或於香港承銷協議日期及本招股章程披露的任何其他發行在外證券後,發行任何證券、(v)任何資本化發行、股本削減或股份合併或細分,以及(vi)根據於香港承銷協議日期仍存續的任何股份回購計劃進行的任何證券回購外,自定價日開始至定價日後第90日(包括該日)止期間,本公司已向聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、香港承銷商及聯席保薦人各自承諾,在未經聯席保薦人及聯席全球協調人(代表香港承銷商)事先書面同意的情況下或惟遵守上市規則規定外,不會

- (a) 提呈發售、發行、質押、出售、訂約出售、出售任何購股權或訂約購買、購買任何購股權或訂約出售、授出任何購股權、權利或購股權證以購買、出借或以其他方式(直接或間接)轉讓或處置本公司任何股份或美國預託股份或可轉換、行使或交換為本公司股份或美國預託股份的任何證券(「禁售證券」);或
- (b) 訂立任何掉期或其他安排以向另一方全部或部分轉讓任何禁售證券的擁有權的任何經濟後果,而不論上文第(a)段或本段所述的任何有關交易是否將以交付禁售證券、以現金或其他方式結算;或
- (c) 就提呈發售任何禁售證券向委員會提交任何註冊聲明;或
- (d) 公開披露進行任何有關提呈發售、質押、出售或處置的意圖,或訂立任何有關交易、掉期、對沖或其他安排的意圖,或提交上文第(a)、(b)或(c)段所指明的任何有關註冊聲明。

國際發售

國際承銷協議

就國際發售而言，我們預期將於定價日與（其中包括）聯席全球協調人（代表國際承銷商）訂立國際承銷協議。根據國際承銷協議及視乎超額配股權行使與否而定，國際承銷商將在該協議所載的若干條件規限下，個別但並非共同同意促使認購人認購或其自身按彼等各自的適用比例認購根據國際發售初步提呈發售的國際發售股份。我們預期國際承銷協議可按與香港承銷協議相似的理由予以終止。潛在投資者須注意，倘並未訂立國際承銷協議，則全球發售將不會進行。請參閱「全球發售的架構－國際發售」。

超額配股權

我們預期將向國際承銷商授出超額配股權，可由聯席全球協調人（代表國際承銷商）自上市日期起至遞交香港公開發售申請截止日期後30日內任何時間行使，據此，我們或須按國際發售價發行最多合計3,063,300股股份（即相當於不超過根據全球發售初步可供認購的發售股份數目的15%），以用於（其中包括）補足國際發售的超額分配（如有）。請參閱「全球發售的架構－超額配股權」。

佣金及開支

承銷商將收取的承銷佣金為全部發售股份（包括根據超額配股權獲行使而我們將予發行的任何發售股份）發售價總額的最高1.5%，彼等將於其中支付任何分承銷佣金及其他費用。

就任何重新分配至國際發售的未認購香港發售股份而言，概不會向香港承銷商支付承銷佣金，但會向相關國際承銷商按國際發售適用的費率支付承銷佣金。

就全球發售應付予承銷商的承銷佣金總額（假設香港公開發售及國際發售每股發售股份的指示性發售價為368.00港元且超額配股權獲悉數行使）將約為129.6百萬港元。

承銷佣金及開支連同香港聯交所上市費、香港證監會交易徵費及香港聯交所交易費、美國證交會註冊費、法律及其他專業費用以及印刷及與全球發售有關的所有其他開支，估計合共約198.6百萬港元（假設香港公開發售及國際發售指示性發售價為每股發售股份368.00港元且超額配股權獲悉數行使），將由我們支付。

承銷團成員的活動

香港公開發售及國際發售的承銷商（統稱為「承銷團成員」）及彼等的聯屬人士可能各自個別進行並不構成承銷或穩定價格過程一部分的各種活動（詳情載於下文）。

承銷團成員及彼等的聯屬人士是與全世界多個國家有聯繫的多元化金融機構。該等實體為本身及其他人士從事廣泛的商業及投資銀行業務、經紀、基金管理、交易、對沖、投資及其他活動。於承銷團成員及彼等各自的聯屬人士的多種日常業務活動過程中，彼等可能為本身及彼等的客戶購買、出售或持有一系列投資，並頻繁交易證券、衍生工具、貸款、商品、貨幣、信貸違約掉期及其他金融工具。該等投資及交易活動可能涉及或與我們的資產、證券及／或工具及／或與本公司有關係的人士及實體有關，亦可能包括就對沖我們的貸款及其他債務為目的而訂立的掉期及其他金融工具。

就股份而言，承銷團成員及彼等的聯屬人士的活動可包括擔任股份買家及賣家的代理、以主要責任人身份（包括在全球發售中作為股份初始買家的借款人，而有關融資或會以股份作擔保）與該等買家及賣家進行交易、自營交易股份及進行場外或上市衍生工具交易或上市或非上市證券交易（包括發行於證券交易所上市的衍生認股權證等證券），而該等交易的基礎資產為包括股份在內的資產。該等交易可與選定交易對手以雙邊協議或交易方式進行。該等活動可能需要該等實體進行涉及直接或間接購買及出售股份的對沖活動，而有關活動或會對股份的交易價產生負面影響。所有該等活動可於香港及全球其他地區進行，並可能導致承銷團成員及彼等的聯屬人士於股份、包括股份在內的一籃子證券或指數、可能購買股份的基金單位或有關上述任何一項的衍生工具中持有好倉及／或淡倉。

就承銷團成員或彼等的聯屬人士於香港聯交所或任何其他證券交易所發行任何以股份為其基礎證券的上市證券而言，有關證券交易所的規則可能要求該等證券的發行人（或其聯屬人士或代理之一）擔任該等證券的做市商或流動性提供者，而於大多數情況下，這亦將導致股份的對沖活動。

所有該等活動可能於「全球發售的架構」所述的穩定價格期間內及該期間結束後發生。該等活動可能影響股份的市價或價值、股份的流動性或成交量及股份的價格波幅，而有關活動的發生對每日的影響程度無法預估。

謹請注意，從事任何該等活動時，承銷團成員將受到若干限制，包括以下各項：

- 承銷團成員（穩定價格操作人或代其行事的任何人士除外）一概不得於公開市場或其他地方就分銷發售股份進行任何交易（包括發行或訂立任何有關發售股份的期權或其他衍生工具交易），以將任何發售股份的市價穩定或維持於與其當時的公開市價不同的水平；及
- 承銷團成員須遵守所有適用法律及法規，包括《證券及期貨條例》關於市場不當行為的條文，並包括禁止內幕交易、虛假交易、操控股價及操縱證券市場的條文。

若干承銷團成員或彼等各自的聯屬人士已不時提供且預期將於日後向我們及若干我們的聯屬人士提供投資銀行及其他服務，而有關承銷團成員或彼等各自的聯屬人士已就此收取或將收取慣常的費用及佣金。

此外，承銷團成員或彼等各自的聯屬人士可向投資者提供融資以供彼等於全球發售中認購發售股份。

禁售

董事及高級執行人員的承諾

本公司董事及執行人員（截至最後實際可行日期擁有本公司已發行股本的約36.3%）已同意，除有限的例外情況外，未經聯席保薦人代表承銷商事先書面同意，其不會且不會促使其任何直接或間接聯屬人士，於定價日起至定價日後90天或聯席保薦人書面同意的較早日期（包括該日）止期間（「限制期」）(1)要約、質押、出售、訂約出售、出售任何期權或合同以購買、購買任何期權或合同以出售、授出任何期權、權利或認股權證以購買、借出或以其他方式轉讓或處置（無論直接或間接）以下簽署人實益擁有（該詞彙的用法見交易法第13d-3條）的任何普通股或美國存托憑證，或如此擁有的任何可轉換為或可行使或交換為普通股或美國存托憑證的證券（統稱「禁售證券」），或(2)訂立任何對沖、掉期或其他安排，將擁有禁售證券的任何全部或部分經濟後果轉讓予他人（無論上述第(1)或(2)條所述的任何交易是否將通過交付禁售證券、現金或其他方式進行結算），或(3)公開披露進行任何上述行動的意圖。

前述語句不適用於：(a)與全球發售完成後在公開市場交易中收購的禁售證券有關的交易，惟無需根據《交易法》第15節及第16(a)條就隨後出售在該等公開市場交易中收購的禁售證券進行備案或自願刊發其他公告；(b)將禁售證券作為一種或多種善意的禮物進行轉讓；(c)（如簽署人為合夥企業、有限責任公司或法團）將簽署人的禁售證券轉讓予簽署人的有限合夥人或股東或「聯屬人士」（該詞彙的用法見交易法第12 b -2條），惟任何該等轉讓不得涉及價值處置；(d)將禁售證券轉讓予任何代表簽署人或簽署人直系親

屬的直接或間接利益的信託，惟任何該等轉讓不得涉及價值處置；惟在根據條款(b)、(c)或(d)進行的任何轉讓或分配的情況下，各受贈人、受派人或受讓人(視情況而定)應簽署並向聯席保薦人交付一封與本函件格式大致相同的禁售函；或(e)根據《交易法》第10b51條訂立或修訂轉讓禁售證券的交易計劃，惟(x)該計劃並無在禁售期內轉讓禁售證券的有關規定，及(y)倘根據《交易法》要求需就該計劃自願刊發公告或進行備案，則該公告或備案應包括一項聲明，即在禁售期內不得根據該計劃轉讓該等證券；或(f)就一間第三方銀行(「該銀行」)向一名獨立董事提供的以該董事提供的16百萬股美國預託股份質押擔保的30百萬美元貸款而言，在該銀行贖回質押的美國預託股份時，向該銀行、其聯屬人士或第三方轉讓不超過30百萬美元的美國預託股份。

永冠及東領的承諾

本公司控股股東永冠及東領已同意，除有限的例外情況外，未經聯席保薦人代表承銷商事先書面同意，其不會且不會促使其任何直接或間接聯屬人士，於定價日起至定價日後90天或聯席保薦人書面同意的較早日期(包括該日)止期間(「**控股股東限制期**」)(1)要約、質押、出售、訂約出售、出售任何期權或合同以購買、購買任何期權或合同以出售、授出任何期權、權利或認股權證以購買、借出或以其他方式轉讓或處置(無論直接或間接)以下簽署人實益擁有(該詞彙的用法見交易法第13d-3條)的任何普通股或美國存托憑證，或如此擁有的任何可轉換為或可行使或交換為普通股或美國存托憑證的證券(統稱「**控股股東禁售證券**」)，或(2)訂立任何對沖、掉期或其他安排，將擁有控股股東禁售證券的任何全部或部分經濟後果轉讓予他人(無論上述第(1)或(2)條所述的任何交易是否將通過交付控股股東禁售證券、現金或其他方式進行結算)，或(3)公開披露進行任何上述行動的意圖。

前述語句不適用於：(a)與全球發售完成後在公開市場交易中收購的控股股東禁售證券有關的交易，惟無需根據《交易法》第15節及第16(a)條就隨後出售在該等公開市場交易中收購的控股股東禁售證券進行備案或自願刊發其他公告；(b)將控股股東禁售證券作為一種或多種善意的禮物進行轉讓；(c)(如簽署人為合夥企業、有限責任公司或法團)將簽署人的控股股東禁售證券轉讓予簽署人的有限合夥人或股東或「聯屬人士」(該詞彙的用法見交易法第12 b -2條)，惟任何該等轉讓不得涉及價值處置；(d)將控股股東禁售證券轉讓予任何代表簽署人或簽署人直系親屬的直接或間接利益的信託，惟任何該等轉讓不得涉及價值處置；惟在根據條款(b)、(c)或(d)進行的任何轉讓或分配的情況下，各受贈人、受派人或受讓人(視情況而定)應簽署並向聯席保薦人交付一封與本函件格式大致相同的禁售函；或(e)根據《交易法》第10b51條訂立或修訂轉讓禁售證券的交易計劃，惟(x)該計劃並無在控股股東禁售期內轉讓禁售證券的有關規定，及(y)倘根

承 銷

據《交易法》要求需就該計劃自願刊發公告或進行備案，則該公告或備案應包括一項聲明，即在控股股東禁售期內不得根據該計劃轉讓該等證券，或(f)於適用情況下，就該銀行向一名獨立董事提供的以該董事提供的16百萬股美國預託股份質押擔保的30百萬美元貸款而言，在該銀行贖回質押的美國預託股份時，向該銀行、其聯屬人士或第三方轉讓不超過30百萬美元的美國預託股份。

全球發售

本招股章程乃就香港公開發售(作為全球發售的一部分)而刊發。

聯席保薦人保薦股份於香港聯交所主板上市。聯席保薦人已代表我們向香港聯交所上市委員會申請批准本招股章程所述已發行及將予發行的股份上市及交易。

全球發售項下初步可供認購的發售股份為20,422,150股，其中包括：

- 如下文「一 香港公開發售」所述，於香港初步提呈發售2,042,300股股份(可予調整)的香港公開發售；及
- 根據已向美國證交會提交並於2017年10月26日生效的F-3ASR表格儲架註冊登記聲明，以及於2020年9月9日向美國證交會提交的初步招股章程補充以及於2020年9月17日或前後向美國證交會提交的最終招股章程補充，初步提呈發售18,379,850股股份(可予調整及視乎超額配股權行使與否而定)的國際發售。

投資者可(i)申請認購香港公開發售項下的香港發售股份；或(ii)申請認購或表示有意認購國際發售項下的國際發售股份，惟不得同時申請認購上述兩項。

發售股份將約佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數(假設超額配股權未獲行使及不計及根據股份激勵計劃將發行的股份(包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份))的6.4%。倘超額配股權獲全部行使及不計及根據股份激勵計劃將發行的股份(包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份)，則發售股份將約佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數的7.3%。

本招股章程所指的申請、申請股款或申請程序僅與香港公開發售有關。

香港公開發售

初步提呈發售的發售股份數目

我們初步提呈發售2,042,300股股份(約佔全球發售項下初步可供認購發售股份總數的10.0%)供香港公眾人士按公開發售價認購。香港公開發售項下初步提呈發售的發售股份數目(可在國際發售與香港公開發售之間重新分配發售股份)將約佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數的0.6%(假設超額配股權未獲行使及不計及根據股份激勵計劃將發行的股份(包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份))。

香港公開發售供香港公眾人士以及機構及專業投資者認購。專業投資者一般包括經紀、交易商、日常業務涉及交易股份及其他證券的公司(包括基金經理)以及經常投資於股份及其他證券的企業實體。

香港公開發售的完成須待下文「— 全球發售的條件」所載條件達成後方可作實。

分配

根據香港公開發售向投資者分配的發售股份將僅基於所接獲香港公開發售的有效申請數目而定。分配基準或會因申請人有效申請的香港發售股份數目而有所不同。有關分配可能(如適用)包括抽籤,即部分申請人獲分配的香港發售股份可能多於其他申請相同數目香港發售股份的申請人,而未能中籤的申請人可能不獲分配任何香港發售股份。

僅就分配而言,根據香港公開發售可供認購的香港發售股份總數(經計及下述任何重新分配)將平均(至最接近完整交易單位)分為以下兩組:甲組及乙組。甲組的香港發售股份將按公平基準分配予申請香港發售股份總價格(不包括應付經紀佣金、香港證監會交易徵費及聯交所交易費)為5百萬港元或以下的申請人。乙組的香港發售股份將按公平基準分配予申請香港發售股份總價格(不包括應付經紀佣金、香港證監會交易徵費及聯交所交易費)為5百萬港元以上但不超過乙組總值的申請人。

投資者謹請留意,甲組及乙組申請的分配比例或有不同。倘其中一組(而非兩組)的任何香港發售股份未獲認購,則該等未獲認購的香港發售股份將轉撥至另一組以滿足該組的需求並作出相應分配。僅就前一段而言,香港發售股份「價格」指申請時應付的價格而不考慮最終確定的公開發售價。申請人僅可從甲組或乙組(而非兩組)獲分配香港發售股份。根據香港公開發售重複或疑屬重複申請及超過1,021,150股香港發售股份的申請將不獲受理。

重新分配

香港公開發售與國際發售之間的發售股份分配可予重新分配。《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段要求建立回補機制，倘達到預先設定的若干總需求水平，該機制會將香港公開發售項下發售股份數目增加至相當於全球發售提呈發售的發售股份總數的一定比例。

我們已向香港聯交所申請且香港聯交所已授出對嚴格遵守《香港上市規則》第18項應用指引第4.2段的豁免，其效果進一步說明如下：

香港公開發售初步可供認購的發售股份數目為2,042,300股，相當於全球發售初步可供認購發售股份數目的約10%。

倘根據香港公開發售有效申請的發售股份數目相當於香港公開發售初步可供認購的發售股份數目的(a)13倍或以上但少於45倍、(b)45倍或以上但少於91倍及(c)91倍或以上，則發售股份將由國際發售重新分配至香港公開發售。由於此重新分配，根據香港公開發售可供認購的發售股份總數將增加至2,859,200股發售股份（在(a)的情況下）、3,880,300股發售股份（在(b)的情況下）及7,556,200股發售股份（在(c)的情況下），分別相當於全球發售初步可供認購發售股份總數的14%、19%及37%（在行使任何超額配股權前）。在每個情況下，重新分配至香港公開發售的額外發售股份將在甲組與乙組之間分配，而且分配予國際發售的發售股份數目將按聯席代表認為適當的方式相應減少。

此外，聯席全球協調人可將國際發售的發售股份分配至香港公開發售以滿足根據香港公開發售作出的有效申請。根據香港聯交所發出的指引信HKEx-GL91-18，倘有關分配並非根據《香港上市規則》第18項應用指引進行，有關重新分配後可分配至香港公開發售項下的發售股份總數上限將不多於香港公開發售初步分配的兩倍（即4,084,600股股份）。

若香港公開發售未獲全數認購，聯席全球協調人可按其認為合適的比例，將全數或任何未獲認購的香港發售股份重新分配至國際發售。

發售股份於香港公開發售與國際發售之間的任何重新分配的詳情將於香港公開發售結果公佈中披露，預期將於2020年9月21日（星期一）刊發。

申請

根據香港公開發售提出申請的人士將須於其遞交的申請內作出承諾及確認，申請人本身及申請人為其利益提出申請的任何人士並無申請、認購或表示有意申請，並將不會申請、認購或表示有意申請國際發售的任何國際發售股份。倘該承諾及／或確認遭違反及／或失實（視情況而定）或有關申請人已獲或將獲配售或分配國際發售的國際發售股份，則有關申請將不獲受理。

香港公開發售的申請人須於申請時繳付指示最高公開發售價每股發售股份368.00港元，另加每股發售股份應付的經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費，每手50股股份的總額為18,585.42港元。倘按下文「定價及分配」所述方式最終確定的公開發售價低於最高公開發售價每股發售股份368.00港元，則適當退款（包括多繳申請股款應佔的經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費）將不計利息退還予獲接納申請人。進一步詳情載於「如何申請香港發售股份」。

國際發售

初步提呈發售的發售股份數目

國際發售將包括我們提呈發售的18,379,850股初步提呈發售的發售股份（可予調整及視乎超額配股權行使與否而定），相當於全球發售初步可供認購發售股份總數的90.0%。根據國際發售初步提呈發售的發售股份數目將佔緊隨全球發售完成後已發行股份總數約5.8%，惟須視乎國際發售與香港公開發售之間發售股份的任何重新分配而定（假設超額配股權未獲行使及不計及根據股權激勵計劃將發行的股份（包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份））。

分配

國際發售將包括在美國以及在香港及美國以外其他司法管轄區針對機構及專業投資者以及預期對該等發售股份有大量需求的其他投資者進行發售股份的營銷。專業投資者一般包括經紀、交易商、日常業務涉及交易股份及其他證券的公司（包括基金經理）以及經常投資於股份及其他證券的企業實體。根據國際發售分配發售股份須根據下文「定價及分配」所述「累計投標」過程及多項因素進行，包括需求程度及時間、有關投資者於有關行業的投資資產或股本資產總額，以及預期有關投資者於上市後會否增購及／或持有或出售其股份。該分配旨在通過分派股份建立穩固的專業及機構股東基礎，使我們及股東整體獲益。

聯席全球協調人(代表承銷商)可要求任何已在國際發售項下獲得發售股份並在香港公開發售項下提出申請的投資者向聯席全球協調人提供充足資料，以識別在香港公開發售項下提出的有關申請，並確保將其從香港公開發售項下的任何發售股份分配中剔除。

重新分配

根據國際發售將發行或出售的發售股份總數或會因上文「香港公開發售－重新分配」所述的回補安排、超額配股權獲全部或部分行使及／或最初列入香港公開發售的未獲認購發售股份的任何重新分配而變動。

超額配股權

就全球發售而言，我們預計將向國際承銷商授出超額配股權，可由聯席全球協調人(代表國際承銷商)行使。

根據超額配股權(可由聯席全球協調人(為其自身及代表國際承銷商)於自國際承銷協議日期起至遞交香港公開發售申請截止日期後第30日期間任何時間行使)，國際承銷商將有權要求我們按國際發售的國際發售價發行合共最多為3,063,300股的股份(佔全球發售初步可供認購發售股份總數不超過15%)，用於補足國際發售的超額分配(如有)等用途。

倘超額配股權全部行使，根據超額配股權將發行的額外發售股份將佔緊接全球發售完成後已發行股份總數的約1.0%(不計及根據股權激勵計劃將發行的股份(包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份或其他激勵歸屬而發行的股份))。倘行使超額配股權，將發佈公告。

穩定價格行動

穩定價格行動乃承銷商於若干市場用來促進證券分銷的一種手段。為穩定價格，承銷商可於特定時期在二級市場競投或購買證券，以減慢並(倘可能)防止證券的初步公開市價跌至低於發售價。該等交易可在容許進行相關交易的所有司法管轄區進行，惟任何情況下均須遵守所有(包括香港的)適用法律及監管規定。在香港，用於穩定價格的價格不得高於公開發售價。

就全球發售而言，穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)可代表承銷商超額分配或進行交易，以在上市日期後一段有限時間將股份市價穩定或維持在高於原本應有水平。然而，穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)並無責任進行任何該等穩定價格行動。而該等穩定價格行動一旦開始，(a)將由穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)全權酌情進行並以穩定價格操作人合理認為符合我們最佳利益的方式進行，(b)可隨時終止及(c)須在遞交香港公開發售申請的截止日期後30日內結束。

在香港，穩定價格行動須根據《證券及期貨條例》的《證券及期貨(穩定價格)規則》進行，該規則包括(a)超額分配以防止或盡量減少股份市價下跌，(b)出售或同意出售股份，以建立淡倉防止或盡量減少股份市價下跌，(c)購買或同意購買根據超額配股權發售的股份，以將上文(a)或(b)段建立的任何倉盤平倉，(d)僅為防止或盡量減少股份市價下跌而購買或同意購買任何股份，(e)出售或同意出售任何股份，以將因上述購買而建立的任何倉盤平倉及(f)建議或試圖進行上文(b)、(c)、(d)或(e)項所述的任何事宜。

發售股份的有意申請人及投資者尤須注意：

- 就穩定價格行動而言，穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)可持有股份好倉；
- 無法確定穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)持有好倉的數額及時間或期間；
- 穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)將任何好倉平倉並在公開市場出售股份或會對股份市價造成不利影響；
- 穩定價格期間後不得採取穩定價格行動以支持股價。穩定價格期間自上市日期開始，並預期於2020年10月16日(星期五)(即遞交香港公開發售申請截止日期後第30日)屆滿。此日期後不可再進一步採取穩定價格行動，因此股份的需求及其市價可能下跌；
- 我們無法保證定可透過任何穩定價格行動使股價保持等於或高於公開發售價；及
- 穩定價格行動期間的穩定價格競投或交易可能以等於或低於公開發售價的任何價格進行，所以可能低於申請人或投資者就發售股份支付的價格。

我們將確保於穩定價格期屆滿後七日內按照《證券及期貨條例》的《證券及期貨(穩定價格)規則》刊發公告。

此外，在股份於香港聯交所上市前後，國際承銷商或其聯屬人士可根據適用法律及法規進行與美國預託股份有關的穩定交易。

超額分配

於進行有關全球發售的任何股份超額分配後，穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)可透過行使全部或部分超額配股權、使用穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)於二級市場以不高於公開發售價購買的股份或通過下文詳述借股協議或一併使用上述方式以補足該等超額分配。

借股協議

為便於結算與全球發售相關的任何超額分配(如有)，穩定價格操作人、其聯屬人士(或代其行事的任何人士)可選擇根據借股協議從永冠借入最多3,063,300股股份(即根據行使超額配股權可予出售的最高股份數目)，預期借股協議將於定價日或前後訂立。

於(a)行使超額配股權的最後限期及(b)超額配股權獲悉數行使之日(以較早發生者為準)後第三個營業日或之前，與借出股份相同數目的股份必須歸還予永冠或其代理人(視乎情況而定)。

上述借股安排將遵守所有適用法律、規則及監管規定進行。穩定價格操作人(或代其行事的任何人士)不會就有關借股安排向永冠付款。

定價及分配

確定發售股份的價格

我們將與聯席全球協調人(為其本身及代表承銷商)於定價日(預期為2020年9月16日(星期三)或前後，但無論如何不遲於2020年9月21日(星期一))通過協議確定全球發售項下各項發售的發售股份的定價，而根據各項發售將予分配的發售股份數目將於隨後不久確定。

全球發售的架構

我們將參考美國預託股份於定價日或之前的最後交易日在納斯達克所報的收市價等因素確定公開發售價（股東及潛在投資者可於www.nasdaq.com/market-activity/stocks/htht 查閱），且其不會超過每股香港發售股份368.00港元。我們的美國預託股份在納斯達克所報的過往價格及交易量載列如下。

期間	高	低	平均每日 交易量 (百萬股美國 預託股份) ⁽¹⁾
	(美元)	(美元)	
截至2019年12月31日止財政年度	44.94	27.39	1.33766569
2020財政年度(截至最後實際可行日期) . .	46.16	26.61	2.24597225

附註：

(1) 平均每日交易量(「平均每日交易量」)指我們的美國預託股份於相關期間的每日平均交易量。

香港公開發售的申請人須於申請時支付指示性最高公開發售價每股發售股份368.00港元，另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費及0.005%香港聯交所交易費，每手50股股份的總額為18,585.42港元。

如果(a)於定價日或之前，相當於最後交易日納斯達克的美國預託股份的收市價的港元價格(在每股轉換的基礎上)高於本招股章程所載的最高公開發售價，及／或(b)基於專業及機構投資者於累計投標過程中表達的申請意願水平，我們認為，將國際發售價定為高於最高公開發售價水平符合本公司作為一家上市公司的最佳利益，則我們可將國際發售價定為高於最高公開發售價的水平。

如果國際發售價設定為等於或低於最高公開發售價，則公開發售價必須設定為等於國際發售價的價格。在任何情況下，我們不會將公開發售價定為高於本招股章程所載的最高公開發售價或國際發售價。

如果我們與聯席全球協調人(為其自身及代表承銷商)在2020年9月21日(星期一)前基於任何原因(包括由於我們的美國預託股份價格波動或市場情況的其他變化)未能協定發售股份的定價，則我們在定價日及定價日前任何時刻保留不進行香港公開發售或國際發售的權利。

國際承銷商將徵詢有意投資者在國際發售中購入發售股份的意向。有意專業及機構投資者須指明擬按不同價格或特定價格購入國際發售之發售股份的數目。此過程稱為「累計投標」，預期將持續至截止遞交香港公開發售申請當日或前後為止。

聯席全球協調人(為其自身及代表承銷商)如認為合適,可根據有意投資者於國際發售累計投標過程中表達的申請意願水平,在我們同意的情況下,於截止遞交香港公開發售申請當日上午或之前隨時減少本招股章程所述的提呈發售的發售股份數目。在此情況下,我們會在作出有關調減決定後,在可行情況下盡快且無論如何不遲於截止遞交香港公開發售申請當日上午,在《南華早報》(英文)及《香港經濟日報》(中文)以及我們的網站ir.huazhu.com及香港聯交所網站www.hkexnews.hk分別刊登有關調減的通知。刊發該通知後,經修訂的發售股份數目將為最終。倘發售股份數目下調,則香港公開發售的申請人將有權撤銷彼等之申請,惟收到申請人正面確認將繼續進行申請時除外。

提交申請認購香港發售股份前,申請人須留意,減少發售股份數目的任何公告可能於截止遞交香港公開發售申請當日方會發出。該通知亦將包括本招股章程當前所載營運資金聲明及全球發售統計資料的確認或修改(如適用)以及因任何有關調減而可能變更的任何其他財務資料。倘並無刊登任何有關通知,發售股份的數目不會減少。

發售股份的最終定價的公告

發售股份的最終定價、國際發售踴躍程度、香港公開發售申請水平、香港發售股份的分配基準及香港公開發售的分配結果預期將以「如何申請香港發售股份 – D.公布結果」所述方式透過多種渠道提供。

承銷

香港公開發售由香港承銷商根據香港承銷協議條款及條件全部承銷,且須受(其中包括)我們與聯席全球協調人(為其自身及代表香港承銷商)協定發售股份的定價所規限。

我們預期於定價日訂立有關國際發售的國際承銷協議。

該等承銷安排(包括承銷協議)概述於「承銷」。

全球發售的條件

所有發售股份申請須待下列條件達成後方可獲接納：

- 上市委員會批准已發行股份及根據全球發售將發行的股份（包括可能依據超額配股權的行使而發行的任何股份）以及根據股權激勵計劃將發行的股份（包括因已授予或可能不時授予的期權行權、受限制股份單位或其他激勵歸屬而發行的股份）於香港聯交所主板上市及交易，而該批准其後並無於上市日期前撤回或撤銷；
- 發售股份的定價已經聯席全球協調人（為其自身及代表香港承銷商）與我們協定；
- 於定價日或前後簽立及交付國際承銷協議；及
- 香港承銷商於香港承銷協議下的責任及國際承銷商於國際承銷協議下的責任成為並仍為無條件，且並無根據各自的協議條款終止，

各條件均須於有關承銷協議指定的日期及時間或之前達成（除非及倘若該等條件於該等日期和時間或之前獲有效豁免），且無論如何不遲於本招股章程日期後第30日當日。

倘我們與聯席全球協調人（為其自身及代表承銷商）因任何理由於2020年9月21日（星期一）或之前未能協定發售股份的定價，則全球發售不會進行且將告失效。

香港公開發售及國際發售均須待（其中包括）另一項發售成為無條件且並無根據其條款終止方可完成。

倘上述條件未於指定日期及時間前達成或獲豁免，則全球發售將告失效，並須即時知會香港聯交所。我們將於香港公開發售失效翌日分別在《南華早報》（英文）及《香港經濟日報》（中文）以及我們的網站ir.huazhu.com及香港聯交所網站www.hkexnews.hk刊登香港公開發售失效的通知。在此情況下，所有申請股款將根據「如何申請香港發售股份－F.退回申請股款」所載條款不計利息退還。同時，所有申請股款將存放在收款銀行或根據香港法例第155章《銀行業條例》獲發牌的其他香港銀行的獨立銀行賬戶。

僅在全球發售於2020年9月22日（星期二）上午八時正或之前在所有方面成為無條件的情況下，發售股份的股票方於該日上午八時正生效。

股份交易

假設香港公開發售於2020年9月22日(星期二)上午八時正或之前在香港成為無條件，預期股份將於2020年9月22日(星期二)上午九時正開始在香港聯交所交易。

股份將以每手50股為買賣單位，股份代號為1179。

致投資者的重要通知：
全電子化申請程序

我們已就香港公開發售採取全電子化申請程序。我們不會向公眾人士提供本招股章程或任何申請表格的任何印刷本。

本招股章程已於香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk「披露易>新上市>新上市資料」及我們的網站ir.huazhu.com刊發。如閣下需要本招股章程印刷本，閣下可從上述網址下載並打印。

根據《公司（清盤及雜項條文）條例》第342C條送呈香港公司註冊處處長登記的招股章程印刷版本內容與招股章程電子版本相同。

下文載列閣下可以電子方式申請香港發售股份的程序。我們不會提供任何實體渠道以接收公眾的香港發售股份認購申請。

倘閣下為中介公司、經紀人或代理，務請閣下提示顧客、客戶或主事人（如適用）注意，本招股章程於上述網址可供網上閱覽。

倘閣下對申請香港發售股份有任何疑問，閣下可於2020年9月11日（星期五）、2020年9月14日（星期一）及2020年9月15日（星期二）上午九時正至下午九時正，2020年9月12日（星期六）及2020年9月13日（星期日）上午九時正至下午六時正，及2020年9月16日（星期三）上午九時正至中午十二時正致電香港股份過戶登記處及白表eIPO服務供應商香港中央證券登記有限公司的電話查詢熱線+852 2862 8646。

A. 申請香港發售股份

1. 申請方法

我們不會提供任何申請表格印刷本以供公眾人士使用。

閣下可通過以下其中一種方法申請香港發售股份：

- (1) 在網上通過白表eIPO服務於www.eipo.com.hk提出申請；或
- (2) 通過中央結算系統EIPO服務以電子化方式促使香港結算代理人代表閣下申請，包括通過：
 - (i) 指示閣下的經紀人或託管商（須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者）通過中央結算系統終端機發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份；或

- (ii) (倘閣下為現有中央結算系統投資者戶口持有人) 透過中央結算系統互聯網系統(<https://ip.ccass.com>)或致電+852 2979 7888中央結算系統電話系統(根據香港結算不時生效的「投資者戶口操作簡介」所載程序)發出**電子認購指示**。香港結算亦可以通過香港結算客戶服務中心(地址為香港中環康樂廣場8號交易廣場1期及2期1樓)完成發出請求的方式,為中央結算系統投資者戶口持有人發出**電子認購指示**。

倘閣下通過上文方式(1)提出申請,則獲接納申請的香港發售股份將以閣下名義發行。

倘閣下通過上文方式(2)(i)或(2)(ii)提出申請,則獲接納申請的香港發售股份將以香港結算代理人的名義登記,並直接存入中央結算系統,以寄存於閣下本身或閣下指定的中央結算系統參與者股份戶口。

除非閣下為代理人且於申請時提供所需資料,否則閣下及閣下的聯名申請人概不得提出超過一份申請。

我們、聯席全球協調人、**白表eIPO**服務供應商及我們和彼等各自的代理可基於任何理由酌情拒絕或接納全部或部分申請。

2. 可提出申請的人士

申請資格

如閣下或閣下為其利益提出申請的任何人士符合以下條件,可申請認購香港發售股份:

- 年滿18歲;及
- 擁有香港地址。

如申請由獲得授權書正式授權的人士提出,則我們及聯席全球協調人(作為我們的代理)可在我們或彼等認為合適的條件下(包括要求出示授權證明)酌情接納有關申請。

聯名申請人人數不得超過四名且其不可通過**白表eIPO**服務的方式申請認購香港發售股份。

除非為《香港上市規則》所允許或已獲香港聯交所任何相關豁免(相關豁免詳情載於「豁免及免除—現有股東認購股份」及「豁免及免除—上市前買賣股份」章節),否則以下人士概不得申請認購任何香港發售股份:

- 股份的現有實益擁有人及/或任何我們附屬公司的主要股東;
- 我們的董事或高級管理人員及/或我們附屬公司的董事或首席執行官;
- 任何上述人士的緊密聯繫人;

如何申請香港發售股份

- 本公司核心關連人士或緊隨全球發售完成後將成為本公司核心關連人士的人士；或
- 已獲分配或申請認購任何國際發售股份或以其他方式參與國際發售的人士。

申請所需項目

如閣下在網上通過**白表eIPO**服務提出申請認購香港發售股份，閣下須：

- 擁有有效的香港身份證號碼；及
- 提供有效電郵地址及聯絡電話號碼。

倘閣下指示作為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者的經紀人或託管商通過中央結算系統終端發出申請香港發售股份的**電子認購指示**，就有關申請所需項目請聯繫他們。

3. 申請的條款及條件

通過本招股章程所列申請方式提出申請，即表示閣下：

- 承諾簽立所有相關文件，並指示及授權我們及／或聯席全球協調人（或其代理或代名人）（作為我們的代理）為閣下簽立任何文件及代表閣下進行一切必要事宜，以按照組織章程細則的規定將閣下獲分配的任何香港發售股份以閣下名義或以香港結算代理人名義登記；
- 同意遵守我們的組織章程大綱及細則、《公司（清盤及雜項條文）條例》及《開曼群島公司法》；
- 確認閣下已閱讀本招股章程所載條款及條件以及申請手續，並同意受其約束；
- 確認閣下已接獲及閱讀本招股章程，且提出申請時僅依賴本招股章程所載資料及陳述，而且閣下不會依賴任何其他資料或陳述（本招股章程任何補充文件所載者除外）；
- 確認閣下知悉本招股章程所載有關全球發售的限制；
- 同意本公司、聯席保薦人、聯席全球協調人、聯席賬簿管理人、聯席牽頭經辦人、承銷商、彼等各自的董事、高級職員、僱員、夥伴、代理、顧問及任何其他參與全球發售的各方或相關人士及**白表eIPO**服務供應商現時及日後均毋須對並非載於本招股章程（及其任何補充文件）的任何資料及陳述負責；
- 同意閣下的申請一經接納，即不得因無意的失實陳述而撤銷；

- 承諾及確認閣下或閣下為其利益提出申請的人士並無申請或承購或表示有意認購(亦不會申請或承購或表示有意認購)任何國際發售股份，亦無參與國際發售；
- 同意應我們、香港股份過戶登記處、收款銀行及相關人士任何一方的要求，向其披露任何有關閣下及閣下為其利益提出申請的人士的個人資料；
- 倘香港境外任何地方的法律適用於閣下的申請，則同意及保證閣下已遵守所有有關法律，且我們及相關人士概不會因接納閣下的購買要約，或閣下在本招股章程所載條款及條件下的權利及責任所引致的任何行動，而違反香港境外的任何法律；
- 同意閣下的申請、申請的接納以及結果導致的合同受香港法例管轄及據其詮釋；
- 同意閣下的申請受香港法例管轄；
- 保證閣下提供的資料真實及準確；
- 同意接納所申請認購或分配予閣下但數目較申請為少的香港發售股份；
- (i)授權我們將閣下的姓名／名稱或香港結算代理人的名稱列入我們的股東名冊作為閣下獲分配的任何香港發售股份的持有人，及列入我們的組織章程大綱及細則規定的有關其他名冊，及(ii)授權我們及／或我們的代理以平郵方式按申請所示地址向閣下或聯名申請排名首位的申請人發送任何股票及／或電子退款指示及／或任何退款支票，郵誤風險由閣下承擔，除非閣下符合下文「親身領取」所述的條件可親身領取股票及／或退款支票；
- 聲明及陳述此乃閣下為本身或閣下為其利益提出申請的人士提出及擬提出的唯一申請；
- 明白我們、我們的董事及聯席全球協調人將依賴閣下的聲明及陳述而決定是否向閣下分配任何香港發售股份，閣下如作出虛假聲明，可能會被檢控；
- (倘申請為閣下本身的利益提出)保證閣下或作為閣下代理的任何人士或任何其他人士不曾亦不會為閣下的利益直接或間接向香港結算發出**電子認購指示**或通過白表eIPO服務提出其他申請；及

如何申請香港發售股份

- (倘閣下作為代理為另一人士的利益提出申請) 保證(i)閣下作為該人士的代理或為該人士利益或該人士或任何其他作為該人士代理的人士不曾亦不會向香港結算發出電子認購指示提出其他申請；及(ii)閣下獲正式授權作為該人士的代理代為發出電子認購指示。

為避免疑義，我們及所有其他參與編製本招股章程的各方確認，每位自行或促使他人發出電子認購指示的申請人均可能有權根據《公司(清盤及雜項條文)條例》第40條(《公司(清盤及雜項條文)條例》第342E條所適用者)獲得賠償。

4. 最低認購數額及許可數目

閣下應通過白表eIPO服務或中央結算系統EIPO服務申請認購最少50股香港發售股份，並按照下表所列確定認購數目。閣下應按照選擇的數目旁載明的金額付款。

申請認購的 香港發售 股份數目	申請時應繳 款項(港元)	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時應繳 款項(港元)	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時應繳 款項(港元)	申請認購的 香港發售 股份數目	申請時應繳 款項(港元)
50	18,585.42	1,000	371,708.34	20,000	7,434,166.72	700,000	260,195,835.20
100	37,170.83	1,500	557,562.50	30,000	11,151,250.08	800,000	297,366,668.80
150	55,756.25	2,000	743,416.67	40,000	14,868,333.44	900,000	334,537,502.40
200	74,341.67	2,500	929,270.84	50,000	18,585,416.80	1,021,150 ⁽¹⁾	379,569,967.31
250	92,927.08	3,000	1,115,125.01	60,000	22,302,500.16		
300	111,512.50	3,500	1,300,979.18	70,000	26,019,583.52		
350	130,097.92	4,000	1,486,833.34	80,000	29,736,666.88		
400	148,683.33	4,500	1,672,687.51	90,000	33,453,750.24		
450	167,268.75	5,000	1,858,541.68	100,000	37,170,833.60		
500	185,854.17	6,000	2,230,250.02	200,000	74,341,667.20		
600	223,025.00	7,000	2,601,958.35	300,000	111,512,500.80		
700	260,195.84	8,000	2,973,666.69	400,000	148,683,334.40		
800	297,366.67	9,000	3,345,375.02	500,000	185,854,168.00		
900	334,537.50	10,000	3,717,083.36	600,000	223,025,001.60		

(1) 閣下可申請認購的香港發售股份最高數目。

申請認購任何其他數目的香港發售股份將不予考慮，且任何有關申請將不獲受理。

5. 通過白表eIPO服務提出申請

一般事項

符合上文「一可提出申請的人士」所載條件的個人如欲以本身名義獲配發及登記發售股份，可通過白表eIPO服務於指定網站www.eipo.com.hk提出申請。

通過白表eIPO服務提出申請的詳細指示載於指定網站。如閣下不遵從有關指示，則閣下的申請可能不獲受理，亦未必會提交予我們。如閣下通過指定網站提出申請，即授權白表eIPO服務供應商根據本招股章程所載條款及條件（按白表eIPO服務供應商的條款及條件補充及修訂）提出申請。

閣下如欲查詢如何通過白表eIPO服務申請香港發售股份，閣下可於2020年9月11日（星期五）、2020年9月14日（星期一）及2020年9月15日（星期二）上午九時正至下午九時正，以及2020年9月12日（星期六）、2020年9月13日（星期日）上午九時正至下午六時正及2020年9月16日（星期三）上午九時正至中午十二時正致電白表eIPO服務供應商電話查詢熱線+852 2862 8646。

通過白表eIPO服務遞交申請的時間

閣下可於2020年9月11日（星期五）上午九時正至2020年9月16日（星期三）上午十一時三十分，於指定網站www.eipo.com.hk（每日24小時，截止申請當日除外）通過白表eIPO服務遞交申請，而完成全數繳付有關申請的申請股款截止時間為2020年9月16日（星期三）（截止申請當日）中午十二時正或下文「C. 惡劣天氣及極端情況對開始及截止辦理申請登記的影響」所述有關較後時間。

可持續性發展承諾

白表eIPO服務最明顯的好處是可通過自助服務及電子申請程序節省用紙量。香港中央證券登記有限公司為指定的白表eIPO服務供應商，其將就每一份經www.eipo.com.hk遞交的「華住集團有限公司」白表eIPO申請捐出2港元以支持可持續性發展。

6. 通過中央結算系統EIPO服務提出申請

一般事項

閣下可指示閣下的經紀人或託管商（須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者）通過中央結算系統終端機發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份。中央結算系統參與者可根據與香港結算簽訂的參與者協議、《中央結算系統一般規則》及《中央結算系統運作程序規則》發出電子認購指示申請香港發售股份，以及安排支付申請股款及支付退款。

倘閣下為中央結算系統投資者戶口持有人，閣下可通過中央結算系統互聯網系統（<https://ip.ccass.com>）或致電+852 2979 7888中央結算系統電話系統（根據香港結算不時生效的「投資者戶口操作簡介」所載程序）發出該等電子認購指示。香港結算亦可以通過香港結算客戶服務中心（地址為香港中環康樂廣場8號交易廣場1期及2期1樓）完成發出請求的方式，為中央結算系統投資者戶口持有人發出電子認購指示。

屆時閣下將被視作已授權香港結算及／或香港結算代理人將閣下的申請資料轉交我們、保薦人、聯席全球協調人及香港股份過戶登記處。

通過中央結算系統EIPO服務提出申請

倘閣下已通過中央結算系統EIPO服務(通過經紀人或託管商間接申請或直接申請)提出申請，並由香港結算代理人代為提出申請：

- 香港結算代理人將僅以閣下的代理人身份行事，毋須對任何違反本招股章程條款及條件的情況負責；及
- 香港結算代理人將代表閣下作出下列事項：
 - 同意將獲配發的香港發售股份以香港結算代理人名義登記，並直接存入中央結算系統，以寄存於代表閣下的中央結算系統參與者股份戶口或閣下的中央結算系統投資者戶口持有人股份戶口；
 - 同意接納所申請數目或獲分配的任何較少數目的香港發售股份；
 - 承諾及確認閣下並無申請或承購、或表示有意認購(亦不會申請或承購或表示有意認購)任何國際發售股份，亦無參與國際發售；
 - 聲明僅發出了一套為閣下利益而發出的**電子認購指示**；
 - (如閣下為他人的代理)聲明閣下僅發出了一套為該人士利益而發出的**電子認購指示**，及閣下已獲正式授權作為該人士代理發出該等指示；
 - 確認閣下明白我們、我們的董事及聯席全球協調人將依賴閣下的聲明及陳述而決定是否向閣下分配任何香港發售股份，閣下如作出虛假聲明，可能會被檢控；
 - 授權我們將香港結算代理人的名稱列入我們的股東名冊作為閣下獲分配的香港發售股份的持有人，並按照我們與香港結算另行協定的安排發送有關股票及／或退款；
 - 確認閣下已閱讀本招股章程所載條款及條件以及申請手續，並同意受其約束；
 - 確認閣下已接獲及閱讀本招股章程，且提出申請時僅依賴本招股章程所載資料及陳述，且閣下不會依賴任何其他資料或陳述(本招股章程任何補充文件所載者除外)；
 - 同意我們或任何相關人士現時及日後均毋須對並非載於本招股章程(及其任何補充文件)的任何資料及陳述負責；

- 同意應我們、香港股份過戶登記處、收款銀行及相關人士的要求，向其披露任何有關閣下的個人資料；
- 同意（在不影響閣下可能擁有的任何其他權利的情況下）由香港結算代理人提出的申請一經接納，即不可因無意的失實陳述而撤銷；
- 同意由香港結算代理人代表閣下提交的任何申請於開始辦理申請認購登記時間後第五日（不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子）或之前不可撤回，而此項同意將成為與我們訂立的附屬合約，在閣下發出指示時即具有約束力，而因應該附屬合約，我們同意，除按本招股章程所述任何一項程序外，不會於開始辦理申請認購登記時間後第五日（不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子）或之前向任何人士提呈發售任何香港發售股份。然而，若根據《公司（清盤及雜項條文）條例》第40條（《公司（清盤及雜項條文）條例》第342E條所適用者）對本招股章程負責的人士根據該條於開始辦理申請登記時間後第五日（不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子）或之前發出公告，免除或限制其對本招股章程所負的責任，香港結算代理人可於開始辦理申請認購登記時間後第五日（不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子）或之前撤回申請；
- 同意由香港結算代理人提出的申請一經接納，該申請及閣下的**電子認購指示**均不可撤回，而申請獲接納與否將以我們刊登的有關香港公開發售結果的公告作為憑證；
- 同意閣下與香港結算訂立的參與者協議（須與《中央結算系統一般規則》及《中央結算系統運作程序規則》一併閱讀）所列有關就申請香港發售股份發出**電子認購指示**的安排、承諾及保證；
- 向我們（為我們本身及各股東的利益）表示同意（致使我們一經接納香港結算代理人的全部或部分申請，即視為我們及代表各股東向每位發出**電子認購指示**的中央結算系統參與者表示同意）遵守及符合我們的組織章程大綱及細則、《公司（清盤及雜項條文）條例》及《開曼群島公司法》；及
- 同意閣下的申請、任何對申請的接納及由此產生的合約均受香港法例管轄及據其詮釋。

通過中央結算系統EIPO服務提出申請的效力

一經通過中央結算系統EIPO服務提出申請，閣下（倘屬聯名申請人，則各申請人共同及個別地）即視為已作出下列事項。香港結算及香港結算代理人均毋須就下文所述事項對我們或任何其他人士承擔任何責任：

- 指示及授權香港結算促使香港結算代理人（以有關中央結算系統參與者代理人的身份行事）代表閣下申請香港發售股份；
- 指示及授權香港結算安排從閣下指定的銀行賬戶中扣除款項，以支付最高公開發售價、經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費；倘申請全部或部分不獲接納及／或公開發售價低於最初就申請支付的最高公開發售價，安排退回申請股款（包括經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費）存入閣下指定的銀行賬戶；及
- 指示及授權香港結算促使香港結算代理人代表閣下作出本招股章程所述的全部事項。

輸入電子認購指示的時間¹

中央結算系統結算／託管商參與者可在下列日期及時間輸入**電子認購指示**：

2020年9月11日（星期五）	—	上午九時正至下午八時三十分
2020年9月12日（星期六）	—	上午八時正至下午一時正
2020年9月14日（星期一）	—	上午八時正至下午八時三十分
2020年9月15日（星期二）	—	上午八時正至下午八時三十分
2020年9月16日（星期三）	—	上午八時正至中午十二時正

中央結算系統投資者戶口持有人可於2020年9月11日（星期五）上午九時正起至2020年9月16日（星期三）中午十二時正止（每日24小時，申請截止當日即2020年9月16日（星期三）除外）輸入**電子認購指示**。

輸入閣下**電子認購指示**的截止時間為申請截止日期2020年9月16日（星期三）中午十二時正或下文「C. 惡劣天氣及極端情況對開始及截止辦理申請登記的影響」所述有關較後時間。

倘閣下指示閣下的經紀人或託管商（須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者）通過中央結算系統終端機發出**電子認購指示**，代表閣下申請香港發售股份，則閣下應聯絡閣下的經紀人或託管商，查詢作出有關指示的截止時間（其可能與上文所示截止時間不同）。

附註：

1. 由於香港結算可事先知會中央結算系統結算參與者、中央結算系統託管商參與者及／或中央結算系統投資者戶口持有人而不時決定更改該等時間，該等時間可能發生變化。

《公司(清盤及雜項條文)條例》第40條

為避免疑義，我們及所有其他參與編製本招股章程的各方確認，每位自行或促使他人發出電子認購指示的中央結算系統參與者均可能有權根據《公司(清盤及雜項條文)條例》第40條(《公司(清盤及雜項條文)條例》第342E條所適用者)獲得賠償。

個人資料

下文個人資料收集聲明適用於我們、香港股份過戶登記處、收款銀行及相關人士所持有閣下的任何個人資料的方式，與適用於香港結算代理人以外的申請人的個人資料的方式相同。閣下通過中央結算系統EIPO服務提出申請，即表示閣下同意下文個人資料收集聲明中的所有條款。

個人資料收集聲明

此個人資料收集聲明旨在向香港發售股份的申請人及持有人說明有關我們及香港股份過戶登記處有關個人資料和香港法例第486章《個人資料(私隱)條例》方面的政策和慣例。

收集閣下個人資料的原因

香港發售股份申請人及登記持有人以本身名義申請香港發售股份或轉讓或受讓香港發售股份時或尋求香港股份過戶登記處的服務時，必須向我們或代理人及香港股份過戶登記處提供準確個人資料。

未能提供所要求的資料可能導致閣下的香港發售股份申請被拒或延遲，或我們或香港股份過戶登記處無法落實轉讓或提供服務。此舉也可能妨礙或延遲登記或轉讓閣下成功申請的香港發售股份及／或寄發閣下應得的股票。

香港發售股份持有人所提供的個人資料如有任何錯誤，須立即通知我們及香港股份過戶登記處。

用途

閣下的個人資料可以任何方式被使用、持有、處理及／或保存，以作下列用途：

- 處理閣下的申請及退款支票(如適用)、核實是否符合本招股章程載列的條款和申請程序以及公布香港發售股份的分配結果；
- 遵守香港及其他地區的適用法律及法規；
- 以股份持有人(包括香港結算代理人(如適用))的名義登記新發行股份或轉讓或受讓股份；

- 存置或更新我們的股東名冊；
- 核實股份持有人的身份；
- 確定股份持有人的受益權利，例如股息、供股和紅股等；
- 分發我們及附屬公司的通訊；
- 編製統計資料及股份持有人資料；
- 披露有關資料以便就權益索償；及
- 與上述有關的任何其他附帶或相關目的及／或使我們及香港股份過戶登記處能履行對股份持有人及／或監管機構承擔的責任及／或證券持有人不時同意的任何其他目的。

轉交個人資料

我們及香港股份過戶登記處所持有關香港發售股份持有人的個人資料將會保密，但我們及香港股份過戶登記處可在為達到上述任何目的之必要情況下，向下列任何人士披露，獲取或轉交（無論在香港境內或境外）有關個人資料：

- 我們委任的代理人，例如財務顧問、收款銀行及主要海外股份過戶登記處；
- （如香港發售股份申請人要求將香港發售股份存於中央結算系統）香港結算或香港結算代理人，彼等將會就中央結算系統的運作使用有關個人資料；
- 向我們或香港股份過戶登記處提供與其各自業務營運有關的行政、電訊、電腦、付款或其他服務的任何代理人、承包商或第三方服務供應商；
- 香港聯交所、證監會及任何其他法定監管機關或政府部門或遵照其他法例、規則或法規；及
- 香港發售股份持有人與或擬與之進行交易的任何人士或機構，例如彼等的銀行、律師、會計師或股票經紀人等。

保留個人資料

我們及香港股份過戶登記處將按收集個人資料所需的用途保留香港發售股份申請人及持有人的個人資料。無需保留的個人資料將會根據《個人資料(私隱)條例》銷毀或處理。

查閱和更正個人資料

香港發售股份持有人有權確定我們或香港股份過戶登記處是否持有其個人資料，並有權索取有關該資料的副本並更正任何不準確資料。我們和香港股份過戶登記處有權就處理有關要求收取合理費用。所有查閱資料或更正資料的要求應按本招股章程「公司資料」一節所披露或不時通知的註冊地址送交公司秘書，或向香港股份過戶登記處的私隱事務主任提出。

7. 有關以電子方式提出申請的警告

通過向中央結算系統EIPO服務(直接申請或通過經紀人或託管商間接申請)申請認購香港發售股份僅為一項提供予中央結算系統參與者的服務。同樣，通過白表eIPO服務申請認購香港發售股份亦僅為白表eIPO服務供應商向公眾投資者提供的服務。上述服務均存在能力上限制及服務中斷的可能，閣下宜避免待到申請截止日期方提出電子申請。我們、相關人士及白表eIPO服務供應商概不就該等申請承擔任何責任，亦不保證任何通過中央結算系統EIPO服務申請的中央結算系統參與者或任何通過白表eIPO服務提出申請者將獲配發任何香港發售股份。

為確保中央結算系統投資者戶口持有人可發出電子認購指示，謹請中央結算系統投資者戶口持有人避免待最後一刻方於有關係統輸入指示。倘中央結算系統投資者戶口持有人在接駁中央結算系統電話系統／中央結算系統互聯網系統以發出電子認購指示時遇上困難，謹請於2020年9月16日(星期三)中午十二時正前親臨香港結算客戶服務中心，填妥一份要求輸入電子認購指示的表格。

8. 閣下可提交的申請數目

除代理人外，一概不得就香港發售股份提出重複申請。

如為閣下的利益通過中央結算系統EIPO服務(直接申請或通過經紀人或託管商間接申請)或通過白表eIPO服務而提交超過一項申請(包括香港結算代理人根據電子認購指示提出申請的部分)，閣下的所有申請將不獲受理，香港結算代理人申請的香港發售股份數目將自動減少閣下已提交及／或已為閣下利益提交的指令中載明的香港發售股份數目。

為避免疑義，倘根據白表eIPO服務發出超過一份電子認購指示，並取得不同付款參考編號，但並無就某個參考編號全數繳足股款，則不構成實際申請。然而，就考慮有否重複申請而言，閣下向香港結算發出或代表閣下向香港結算發出申請香港發售股份的任何電子認購指示，一概視作一項實際申請。

倘由一家非上市公司提出申請，而：

- 該公司的主要業務為證券買賣；及
- 閣下可對該公司行使法定控制權，

則該申請將視作為閣下的利益提出。

「非上市公司」指並無股本證券在香港聯交所上市的公司。

「法定控制權」指閣下：

- 控制該公司董事會的組成；
- 控制該公司一半以上的投票權；或
- 持有該公司一半以上已發行股本（不包括無權參與超逾指定金額以外的利潤或資本分派的任何部分股本）。

B. 香港發售股份的價格

發售股份的最高公開發售價為每股368.00港元。閣下另須支付1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費及0.005%香港聯交所交易費，即表示閣下須為每手50股香港發售股份支付18,585.42港元。

閣下申請認購香港發售股份時，必須全數支付最高公開發售價，連同經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費。

閣下可通過白表eIPO服務或中央結算系統EIPO服務申請最少50股香港發售股份。倘閣下就超過50股香港發售股份發出電子認購指示，則閣下申請認購的香港發售股份數目須為「4.最低認購數額及許可數目」一節所列其中一個指定數目。

倘閣下的申請獲接納，經紀佣金將付予聯交所參與者（定義見《香港上市規則》），而證監會交易徵費及香港聯交所交易費則付予香港聯交所（證監會交易徵費會由香港聯交所代證監會收取）。

有關公開發售價的進一步詳情，請參見「全球發售的架構－定價及分配」。

C. 惡劣天氣及極端情況對開始及截止辦理申請登記的影響

倘香港於2020年9月16日(星期三)上午九時正至中午十二時正期間任何時間發出：

- 八號或以上熱帶氣旋警告信號；
- 「黑色」暴雨警告信號；及／或
- 極端情況，

我們不會如期開始及截止辦理申請登記，而改為在下一個上午九時正至中午十二時正期間任何時間香港再無發出任何該等警告信號或極端情況的營業日上午十一時四十五分至中午十二時正期間開始辦理申請登記。

倘於2020年9月16日(星期三)並無開始及截止辦理申請登記，或「預期時間表」所述日期可能因香港發出八號或以上熱帶氣旋警告信號、「黑色」暴雨警告信號及／或發生極端情況而受到影響，屆時我們將在我們的網站ir.huazhu.com及香港交易及結算所有有限公司網站www.hkexnews.hk發出公告。

D. 公布結果

我們預期於2020年9月16日(星期三)於我們的網站ir.huazhu.com及香港交易及結算所有有限公司網站www.hkexnews.hk公布發售股份的定價。

我們預期於2020年9月21日(星期一)在《南華早報》(以英文)及《香港經濟日報》(以中文)以及在我們的網站ir.huazhu.com及香港交易及結算所有有限公司網站www.hkexnews.hk公布國際發售踴躍程度、香港公開發售的申請水平及香港發售股份的分配基準。

香港公開發售的分配結果以及獲接納申請人的香港身份證／護照／香港商業登記號碼將於下列日期及時間按下列方式提供：

- 於最遲於2020年9月21日(星期一)分別登載於我們的網站ir.huazhu.com及香港交易及結算所有有限公司網站www.hkexnews.hk的公告查閱；
- 於2020年9月21日(星期一)上午八時正至2020年9月27日(星期日)午夜十二時正期間通過可全日24小時瀏覽分配結果的指定網站www.iporeresults.com.hk (或：英文版<https://www.eipo.com.hk/en/Allotment>；中文版<https://www.eipo.com.hk/zh-hk/Allotment>)，使用「按身份證搜索功能」查閱；及
- 於2020年9月21日(星期一)至2020年9月24日(星期四)上午九時正至下午六時正致電分配結果電話查詢熱線+852 2862 8555查詢。

若我們通過公布分配基準及／或公開分配結果接納閣下的購買要約(全部或部分)，即構成一項具約束力的合約，據此，倘全球發售的條件已獲達成且全球發售並無終止，閣下必須購買有關的香港發售股份。進一步詳情載於「全球發售的架構」。

閣下的申請獲接納後，閣下即不得因無意的失實陳述而行使任何補救方法撤回申請。這並不影響閣下可能擁有的任何其他權利。

E. 閣下不獲配發香港發售股份的情況

閣下務請注意，在下列情況中，閣下將不獲配發香港發售股份：

倘閣下的申請遭撤回：

一經通過中央結算系統EIPO服務或通過白表eIPO服務提出申請，即表示閣下同意不得於開始辦理申請登記時間後第五日(不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子)或之前撤回閣下的申請或香港結算代理人代表閣下提交的申請。此項同意將成為一份與我們訂立的附屬合約。

閣下的申請或香港結算代理人代表閣下提出的申請僅可在以下情況下，於開始辦理申請登記時間後第五日(不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子)或之前撤回：

- 根據《公司(清盤及雜項條文)條例》第40條(《公司(清盤及雜項條文)條例》第342E條所適用者)，對本招股章程負責的人士根據該條規定在開始辦理申請登記時間後第五日(不包括為星期六、星期日或香港公眾假期的任何日子)或之前發出公告，免除或限制該人士對本招股章程所負責任；或
- 倘就本招股章程發出任何補充文件，已遞交申請的申請人將獲通知須確認其申請。倘申請人接獲通知但並無根據所獲通知的程序確認其申請，所有未獲確認的申請一概視作撤回。

閣下的申請或香港結算代理人代表閣下提交的申請一經接納，即不可撤回。就此而言，在報章公布分配結果，等同確定接納未遭拒絕的申請。倘有關分配基準受若干條件規限或以抽籤形式進行分配，申請獲接納與否將須分別視乎有關條件能否達成或抽籤結果而定。

倘我們或我們的代理酌情拒絕閣下的申請：

我們、聯席全球協調人、白表eIPO服務供應商及我們及彼等各自的代理或代名人可全權酌情拒絕或接納任何申請，或僅接納任何部分的申請，而毋須就此提供任何理由。

倘：

- 閣下提出重複或疑屬重複申請；
- 閣下或閣下為其利益提出申請的人士已申請或承購或表示有意認購或已獲或將獲配售或分配(包括有條件及／或暫定)香港發售股份及國際發售股份；
- 閣下並未妥善付款；
- 閣下並無根據指定網站www.eipo.com.hk 所載指示、條款及條件填寫通過白表eIPO服務發出的電子認購指示；
- 閣下申請認購超過1,021,150股香港發售股份，即香港公開發售項下初步可供認購2,042,300股香港發售股份的50%；
- 我們或聯席全球協調人認為接納閣下的申請將導致違反適用的證券法或其他法律、規則或法規；或
- 承銷協議並無成為無條件或被終止。

F. 退回申請股款

倘申請遭拒絕受理、不獲接納或僅部分獲接納，或倘最終確定的公開發售價低於申請時支付的每股發售股份最高公開發售價(不包括應付的經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費)，或「全球發售的架構－全球發售的條件」所載全球發售的條件並無達成，或任何申請遭撤回，申請股款或其中適當部分連同相關經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費將不計利息退回。

閣下的申請股款將於2020年9月21日(星期一)或之前退回。

G. 寄發／領取股票／電子退款指示／退款支票

閣下將就香港公開發售中獲分配的全部香港發售股份獲發一張股票（通過中央結算系統EIPO服務提出的申請除外，有關股票將如下文所述存入中央結算系統）。

本公司不會就發售股份發出臨時所有權文件，亦不會就申請時支付的款項發出收據。

根據下文所述寄發／領取股票及退款支票的安排，任何退款支票及股票預期將於2020年9月21日（星期一）或之前寄發。在支票或銀行本票過戶前，我們有權保留任何股票及任何多收申請股款。

僅在全球發售已於2020年9月22日（星期二）上午八時正或之前在各方面均成為無條件的情況下，股票方於該日上午八時正生效。投資者如按照公開的分配詳情或在獲發股票前或股票成為有效證書前交易股份，須自行承擔一切風險。

親身領取

- 倘閣下通過白表eIPO服務提出申請：
 - 倘閣下通過白表eIPO服務申請500,000股或以上香港發售股份且申請全部或部分獲接納，閣下可於2020年9月21日（星期一）或我們在報章公布的其他寄發或領取股票的日期的上午九時正至下午一時正於香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司（地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716號舖）或我們在報章公布的任何其他地址親身領取閣下的股票（如適用）。
 - 倘閣下未有於指定領取時間內親身領取股票，股票將以平郵方式寄往閣下認購指示所示地址，郵誤風險概由閣下自行承擔。
 - 倘閣下通過白表eIPO服務申請500,000股以下香港發售股份，股票（如適用）將於2020年9月21日（星期一）或之前以平郵方式寄往閣下認購指示所示地址，郵誤風險概由閣下自行承擔。
 - 倘閣下使用單一銀行賬戶繳交申購款項，任何退款將以電子退款指示方式發送到該銀行賬戶內。倘閣下使用多個銀行賬戶繳交申購款項，任何退款將以退款支票形式以普通郵遞方式寄發至閣下申請指示所示地址，郵誤風險概由閣下承擔。

- 倘閣下通過中央結算系統EIPO服務提出申請：

分配香港發售股份

- 就分配香港發售股份而言，香港結算代理人將不會被視為申請人，每名發出電子認購指示的中央結算系統參與者或有關指示的每名受益人方被視為申請人。

將股票存入中央結算系統及退回申請股款

- 倘閣下的申請全部或部分獲接納，股票將以香港結算代理人的名義發出，並於2020年9月21日（星期一）或香港結算或香港結算代理人確定的任何其他日期存入中央結算系統，以寄存於閣下指定的中央結算系統參與者的股份戶口或閣下的中央結算系統投資者戶口持有人股份戶口。
- 我們預期將於2020年9月21日（星期一）以上文「一公布結果」所述方式刊登中央結算系統參與者（倘該名中央結算系統參與者為經紀人或託管商，我們將一併刊登有關實益擁有人的資料）的申請結果、閣下的香港身份證／護照／香港商業登記號碼或其他身份識別號碼（如為公司，則為香港商業登記號碼）及香港發售股份的分配基準。閣下應查閱我們所刊發的公告，如有任何資料不符，須於2020年9月21日（星期一）或香港結算或香港結算代理人確定的有關其他日期的下午五時正前知會香港結算。
- 倘閣下指示經紀人或託管商（須為中央結算系統結算參與者或中央結算系統託管商參與者）通過中央結算系統終端機發出電子認購指示，代表閣下申請香港發售股份，閣下亦可向該經紀人或託管商查詢閣下獲分配的香港發售股份數目及應收回的退回股款（如有）金額。
- 倘閣下以中央結算系統投資者戶口持有人身份提出申請，閣下亦可於2020年9月21日（星期一）通過「結算通」電話系統及中央結算系統互聯網系統（根據香港結算不時生效的「投資者戶口操作簡介」所載程序）查詢閣下獲配發的香港發售股份數目及應收回的退回股款（如有）金額。緊隨香港發售股份存入閣下的股份戶口及將退回股款存入閣下的銀行賬戶後，香港結算亦將向閣下發出一份活動結單，列出存入閣下的中央結算系統投資者戶口持有人股份戶口的香港發售股份數目，以及存入閣下指定銀行賬戶的退回股款（如有）金額。
- 就閣下全部或部分不獲接納的申請而退回的申請股款（如有）及／或公開發售價與於申請時初步支付的每股發售股份最高公開發售價之間的差價（包括經紀佣金、證監會交易徵費及香港聯交所交易費，惟不計利息），將於2020年9月21日（星期一）存入閣下的指定銀行賬戶或閣下經紀人或託管商的指定銀行賬戶。

H. 股份獲准納入中央結算系統

倘香港聯交所批准股份上市及交易，而我們亦符合香港結算的股份收納規定，股份將獲香港結算接納為合資格證券，自股份開始於香港聯交所交易日期或香港結算選擇的任何其他日期起可在中央結算系統內寄存、結算及交收。交易所參與者（定義見《香港上市規則》）之間的交易須於任何交易日後第二個營業日在中央結算系統進行交收。

所有在中央結算系統進行的活動均須符合不時生效的《中央結算系統一般規則》及《中央結算系統運作程序規則》。

投資者應就交收安排的詳情諮詢其股票經紀人或其他專業顧問的意見，因為該等安排或會影響其權利及權益。

我們已作出一切必要安排，以使股份獲准納入中央結算系統。

以下為申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)編製的報告全文，以供載入本招股章程。



致華住集團有限公司列位董事以及高盛(亞洲)有限責任公司及招銀國際融資有限公司有關歷史財務資料之會計師報告

緒言

吾等謹此就華住集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的歷史財務資料作出呈報(載於第IA-3至IA-98頁)，此等歷史財務資料包括 貴集團於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日之綜合資產負債表，以及 貴集團截至2019年12月31日止三個年度各年以及截至2020年3月31日止三個月(「往績記錄期間」)的綜合全面利潤(虧損)表、綜合權益變動表及合併現金流量表，以及重大會計政策概要及其他解釋資料(統稱「歷史財務資料」)。第IA-3至IA-98頁所載歷史財務資料構成本報告之一部分，其編製以供收錄於 貴公司於2020年9月11日就 貴公司在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板進行股份上市而刊發的招股章程(「招股章程」)內。

董事對歷史財務資料之責任

貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註2所載的編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料，並對 貴公司董事認為為使歷史財務資料的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需的內部控制負責。

申報會計師之責任

吾等的責任是對歷史財務資料發表意見，並將吾等的意見向閣下呈報。吾等已按照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港投資通函呈報準則第200號「投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告」執行吾等的工作。該準則要求吾等遵守道德規範，並規劃及執行工作以對歷史財務資料是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

吾等的工作涉及執程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致歷史財務資料存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體根據歷史財務資料附註2所載的編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料相關的內部控制，以設計適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的有效性發表意見。吾等的工作亦包括評價 貴公司董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體呈報方式。

吾等相信，吾等獲取的證據是充分及適當的，為發表意見提供了基礎。

意見

吾等認為，就本會計師報告而言，此等歷史財務資料已根據歷史財務資料附註2所載的編製基準編製，真實而中肯地反映 貴集團於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日的財務狀況，以及 貴公司於往績記錄期間的財務表現及現金流量。

審閱追加期間的比較財務資料

吾等已審閱 貴集團追加期間的比較財務資料，此等財務資料包括截至2019年3月31日止三個月的綜合全面利潤（虧損）表、綜合權益變動表及合併現金流量表，以及其他解釋資料（「追加期間的比較財務資料」）。 貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註2所載的編製基準編製追加期間的比較財務資料。吾等的責任乃為根據吾等的審閱，對追加期間的比較財務資料作出結論。吾等已根據香港會計師公會頒佈的《香港審閱工作準則》第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審閱。審閱包括主要向負責財務及會計事務的人員查詢，及應用分析性及其他審閱程序。審閱的範圍遠較根據《香港審計準則》進行審計的範圍為小，故不能令吾等可保證吾等將知悉在審計中可能被發現的所有重大事項。因此，吾等不會發表審計意見。根據吾等的審閱，吾等並無發現任何事項令吾等相信，就本會計師報告而言，追加期間的比較財務資料在各重大方面未有根據歷史財務資料附註2所載的編製基準編製。

有關《聯交所證券上市規則》及《公司（清盤及雜項條文）條例》項下事項的報告

調整

在編製歷史財務資料時，並未對相關財務報表（定義見第IA-3頁）作出任何調整。

股息

吾等參考歷史財務資料附註15，該附註載有 貴公司就往績記錄期間宣派或支付股息的資料。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2020年9月11日

I. 貴集團歷史財務資料

下文所載歷史財務資料為本會計師報告的組成部分。

本報告中歷史財務資料乃基於先前已刊發 貴集團截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度的綜合財務報表及 貴集團截至2020年3月31日止三個月的綜合財務報表(統稱為「相關財務報表」)編製。相關財務報表已按照符合美利堅合眾國公認會計準則(「《美國公認會計準則》」)的會計政策編製。先前刊發截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度的綜合財務報表由德勤華永會計師事務所(特殊普通合伙)按照美國上市公司會計監督委員會(「美國上市公司會計監督委員會」)有關綜合財務報表及財務報告內部控制有效性的準則進行審計。截至2020年3月31日止三個月的綜合財務報表已由德勤華永會計師事務所(特殊普通合伙)僅依照美國上市公司會計監督委員會有關綜合財務報表的準則進行審計。

歷史財務資料以人民幣(「人民幣」)及美元(「美元」)呈列，除另有說明外，所有數值已約整至百萬元。

綜合資產負債表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日			截至3月31日	
	2017年	2018年	2019年	2020年	
				百萬美元 (附註2)	
資產					
流動資產：					
現金及現金等價物	3,475	4,262	3,234	1,800	254
受限制現金	481	622	10,765	1,675	237
以公允價值計量的短期投資	130	89	2,908	1,539	217
應收賬款(分別扣除截至 2017年、2018年、2019年 12月31日以及2020年 3月31日的人民幣10百萬元、 人民幣17百萬元、 人民幣17百萬元及 人民幣21百萬元撥備)	163	195	218	405	57
淨應收貸款－即期	381	94	193	222	31
應收關聯方款項	118	176	182	220	31
預付租金	660	955	—	—	—
存貨	24	41	57	90	13
其他淨流動資產	329	540	699	859	121
總流動資產	5,761	6,974	18,256	6,810	961
物業及設備淨額	4,523	5,018	5,854	6,471	914
無形資產淨額	1,644	1,834	1,662	5,854	827
經營租賃使用權資產	—	—	20,875	29,567	4,176
融資租賃使用權資產	—	—	—	1,776	251
土地使用權淨額	140	220	215	213	30
長期投資，包括以公允價值 計量的有價證券，截至 2017年、2018年、 2019年12月31日以及 2020年3月31日分別為 人民幣907百萬元、人民幣 4,022百萬元、零及零	2,362	6,152	1,929	1,920	271
商譽	2,265	2,630	2,657	5,339	754
淨應收貸款	42	189	280	297	42
其他淨資產	365	471	707	672	95
遞延稅項資產	406	505	548	759	107
總資產	<u>17,508</u>	<u>23,993</u>	<u>52,983</u>	<u>59,678</u>	<u>8,428</u>

綜合資產負債表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日			截至3月31日	
	2017年	2018年	2019年	2020年	
				百萬美元 (附註2)	
負債及權益					
流動負債：					
短期債務	131	948	8,499	5,782	816
應付款項	766	890	1,176	1,143	161
應付關聯方款項	37	75	95	77	11
應付薪金及福利	427	521	491	547	77
遞延收入	943	1,005	1,179	1,230	174
即期經營租賃負債	–	–	3,082	3,388	478
即期融資租賃負債	–	–	–	23	3
應計開支及其他流動負債	1,249	1,607	1,856	1,330	188
應付股息	–	658	678	–	–
應付所得稅	218	265	231	168	24
總流動負債	3,771	5,969	17,287	13,688	1,932
長期債務	4,922	8,812	8,084	7,810	1,103
遞延租金	1,380	1,507	–	–	–
非即期經營租賃負債	–	–	18,496	27,618	3,900
非即期融資租賃負債	–	–	–	2,168	306
遞延收入	398	458	559	546	77
其他長期負債	381	453	566	659	93
退休福利責任	–	–	–	126	18
遞延稅項負債	422	475	491	1,787	253
總負債	11,274	17,674	45,483	54,402	7,682

綜合資產負債表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日			截至3月31日	
	2017年	2018年	2019年	2020年	
				百萬美元 (附註2)	
承擔及或有事項(附註21)					
權益：					
普通股(每股面值0.0001美元； 截至2017年、2018年、2019 年12月31日以及2020年3月 31日，8,000,000,000股股份 已授權；294,040,234股、 296,597,888股、299,424,485 股及299,952,102股股份已 發行，而截至2017年、2018 年、2019年12月31日以及 2020年3月31日，發行在外的 股份分別為280,518,358 股、283,076,012股、 285,902,609股及286,430,226 股股份)	0	0	0	0	0
庫存股(截至2017年、2018 年、2019年12月31日以及 及2020年3月31日分別為 3,096,764股股份)	(107)	(107)	(107)	(107)	(15)
額外繳入資本	3,624	3,713	3,834	3,863	546
未分配利潤	2,513	2,610	3,701	1,559	220
累計其他全面利潤(虧損)	168	(42)	(49)	(115)	(16)
華住集團有限公司總股東權益	6,198	6,174	7,379	5,200	735
非控股權益	36	145	121	76	11
總權益	6,234	6,319	7,500	5,276	746
總負債及權益	17,508	23,993	52,983	59,678	8,428

綜合全面利潤(虧損)表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年	
				(未經審核)	百萬美元 (附註2)	
收入：						
租賃及自有酒店	6,338	7,470	7,718	1,706	1,516	214
管理加盟及特許經營酒店	1,851	2,527	3,342	663	465	66
其他	40	66	152	18	32	4
淨收入	8,229	10,063	11,212	2,387	2,013	284
經營成本及費用：						
酒店經營成本	5,675	6,476	7,190	1,735	2,377	336
其他經營成本	17	15	57	7	8	1
銷售及營銷費用	285	348	426	77	146	21
一般及行政費用	691	851	1,061	206	316	45
開業前費用	206	255	502	104	111	16
總經營成本及費用	6,874	7,945	9,236	2,129	2,958	419
其他淨經營(開支)利潤	71	226	132	6	88	13
經營利潤(虧損)	1,426	2,344	2,108	264	(857)	(122)
利息收入	113	148	160	33	29	4
利息費用	87	244	315	77	137	19
其他淨利潤(開支)	128	203	331	65	(102)	(14)
股本證券公允價值變動產生的 未變現收益(虧損)	35	(914)	316	(90)	(1,003)	(142)
外匯收益(虧損)	(18)	(144)	(35)	(32)	(58)	(8)
所得稅前利潤(虧損)	1,597	1,393	2,565	163	(2,128)	(301)
所得稅開支(利益)	357	569	640	31	(30)	(4)
權益法投資虧損	(12)	(97)	(164)	(33)	(60)	(8)
淨利潤(虧損)	1,228	727	1,761	99	(2,158)	(305)
減：歸屬於非控股權益的淨 (虧損)利潤	(0)	11	(8)	(7)	(23)	(4)
華住集團有限公司應佔淨利潤(虧損)	1,228	716	1,769	106	(2,135)	(301)

綜合全面利潤(虧損)表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		百萬美元 (附註2)
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年	
其他全面利潤						
未變現證券持有收益(分別扣除 2017年、2018年、2019年以及截至 2019年及2020年3月31日止三個月 的稅項(8)、零、零、零(未經審核) 及零)	1	-	-	-	-	-
重新分類已變現收益至淨利潤(分別 扣除2017年、2018年、2019年以及 截至2019年及2020年3月31日止 三個月的零稅項)	(5)	-	-	-	-	-
來自界定福利計劃的收益(分別 扣除2017年、2018年、2019年以及 截至2019年及2020年3月31日止 三個月的稅項零、零、零、零 (未經審核)及0.1)	-	-	-	-	3	0
外幣換算調整(分別扣除2017年、 2018年、2019年以及截至2019年及 2020年3月31日止三個月的零稅項)	177	(169)	(7)	93	(69)	(9)
全面利潤(虧損)	1,401	558	1,754	192	(2,224)	(314)
減：歸屬於非控股權益全面 (虧損)利潤	(0)	11	(8)	(7)	(23)	(4)
華住集團有限公司應佔全面利潤 (虧損)	<u>1,401</u>	<u>547</u>	<u>1,762</u>	<u>199</u>	<u>(2,201)</u>	<u>(310)</u>
每股盈利(虧損)：						
基本	4.40	2.54	6.22	0.37	(7.46)	(1.05)
攤薄	4.21	2.49	5.94	0.36	(7.46)	(1.05)
計算股份加權平均數：						
基本	279,272,140	281,717,485	284,305,138	283,251,520	286,013,704	286,013,704
攤薄	293,073,978	303,605,809	304,309,890	293,449,989	286,013,704	286,013,704

綜合權益變動表
(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股股份數據除外)

	普通股			庫存股			額外			累計		
	已發行 股份	發行		金額	股份	金額	繳入資本		未分配利潤	其他全面 (虧損)/利潤	非控股權益	總權益
		在外股份	金額				金額	金額				
於2017年1月1日的結餘	281,379,130	278,282,366	0	3,096,764	(107)	3,699	1,580	(5)	17	5,184		
於行使購股權及受限制股份歸屬時發行普通股	2,235,992	2,235,992	0	-	-	9	-	-	-	9		
股權激勵	-	-	-	-	-	66	-	-	-	66		
於美國預託股份借貸安排下發行普通股	10,425,112	-	0	-	-	-	-	-	-	0		
有關發行可換股優先票據的封頂式看漲期權	-	-	-	-	-	(177)	-	-	-	(177)		
有關發行可換股優先票據的美國預託股份借貸安排	-	-	-	-	-	27	-	-	-	27		
就收購確認的非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4		
淨利潤	-	-	-	-	-	-	1,228	-	0	1,228		
已付現金股息	-	-	-	-	-	-	(295)	-	-	(295)		
未變現證券持有收益(扣除稅項)	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1		
重新分類已變現收益至淨利潤(扣除稅項)	-	-	-	-	-	-	-	(5)	-	(5)		
支付予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(3)	(3)		
非控股權益持有人的注資	-	-	-	-	-	-	-	-	26	26		
自部分出售確認的非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0		
收購非控股權益	-	-	-	-	-	0	-	-	(4)	(4)		
就終止合併出售非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)		
外幣換算調整	-	-	-	-	-	-	-	177	-	177		

綜合權益變動表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股股份數據除外)

	普通股		庫存股		額外		累計			
	已發行 股份	發行 在外股份	金額	股份	金額	繳入資本	未分配利潤	其他全面 (虧損)/利潤	總權益	
										金額
於2017年12月31日的結餘	294,040,234	280,518,358	0	3,096,764	(107)	3,624	2,513	168	36	6,234
採納會計準則更新第2016-01號的累積效應	-	-	-	-	-	-	41	(41)	-	-
於行使購股權及受限制股份歸屬時發行普通股	2,557,654	2,557,654	0	-	-	14	-	-	-	14
股權激勵	-	-	-	-	-	83	-	-	-	83
淨利潤	-	-	-	-	-	-	716	-	11	727
已宣派現金股息	-	-	-	-	-	-	(660)	-	-	(660)
支付予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(5)	(5)
非控股權益持有人的注資	-	-	-	-	-	-	-	-	29	29
就收購確認的非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
收購非控股權益	-	-	-	-	-	(8)	-	-	(76)	(84)
外幣換算調整	-	-	-	-	-	-	-	(169)	-	(169)

綜合權益變動表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股股份數據除外)

	普通股		庫存股		額外		累計			
	已發行 股份	發行 在外股份	金額	股份	金額	繳入資本	未分配利潤	其他全面 (虧損)/利潤	總權益	
										金額
於2018年12月31日的結餘	296,597,888	283,076,012	0	3,096,764	(107)	3,713	2,610	(42)	145	6,319
於行使購股權及受限制股份歸屬時發行普通股	2,826,597	2,826,597	0	-	-	14	-	-	-	14
股權激勵	-	-	-	-	-	110	-	-	-	110
淨利潤	-	-	-	-	-	-	1,769	-	(8)	1,761
已批准的現金股息	-	-	-	-	-	-	(678)	-	-	(678)
支付予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(5)	(5)
非控股權益持有人的注資	-	-	-	-	-	-	-	-	22	22
收購非控股權益	-	-	-	-	-	(3)	-	-	(36)	(39)
外幣換算調整	-	-	-	-	-	-	-	(7)	-	(7)
就終止合併出售非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3
於2019年12月31日的結餘	299,424,485	285,902,609	0	3,096,764	(107)	3,834	3,701	(49)	121	7,500

綜合權益變動表(續)
(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股股份數據除外)

	普通股		庫存股		額外		累計			
	已發行 股份	發行 在外股份	金額	股份	金額	未分配利潤	其他全面 (虧損)/利潤	非控股權益	總權益	
										金額
(未經審核)										
於2019年1月1日的結餘	296,597,888	283,076,012	0	3,096,764	(107)	3,713	2,610	(42)	145	6,319
於行使購股權及受限制股份歸屬時發行普通股	815,022	815,022	0	-	-	4	-	-	-	4
股權激勵	-	-	-	-	-	26	-	-	-	26
淨利潤	-	-	-	-	-	-	106	-	(7)	99
支付予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
非控股權益持有人的注資	-	-	-	-	-	-	-	-	6	6
外幣換算調整	-	-	-	-	-	-	-	93	-	93
於2019年3月31日的結餘	297,412,910	283,891,034	0	3,096,764	(107)	3,743	2,716	51	143	6,546

綜合權益變動表(續)
(除另有註明外,金額單位為人民幣百萬元,股份及每股股份數據除外)

	普通股		庫存股		額外			累計		
	已發行 股份	發行 在外股份	金額	股份	金額	繳入資本	未分配利潤	其他全面 (虧損)/利潤	總權益	
										金額
於2019年12月31日的結餘	299,424,485	283,902,609	0	3,096,764	(107)	3,834	3,701	(49)	121	7,500
採納會計準則更新第2016-13號的累積效應	-	-	-	-	-	-	(7)	-	-	(7)
於2020年1月1日的結餘	299,424,485	283,902,609	0	3,096,764	(107)	3,834	3,694	(49)	121	7,493
於行使購股權及受限制股份歸屬時發行普通股	527,617	527,617	0	-	-	0	-	-	-	0
股權激勵	-	-	-	-	-	29	-	-	-	29
淨利潤(虧損)	-	-	-	-	-	-	(2,135)	-	(23)	(2,158)
支付予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
非控股權益持有人的注資	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
收購非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	(22)	(22)
外幣換算調整	-	-	-	-	-	-	-	(69)	-	(69)
自部分出售確認的非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
退休金負債調整	-	-	-	-	-	-	-	3	-	3
於2020年3月31日的結餘	299,952,102	286,430,226	0	3,096,764	(107)	3,863	1,559	(115)	76	5,276

合併現金流量表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		百萬美元 (附註2)
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年	
經營活動：						
淨利潤(虧損)	1,228	727	1,761	99	(2,158)	(305)
將淨利潤(虧損)調整為經營活動產生(所用)的淨現金：						
股權激勵	66	83	110	26	29	4
折舊及攤銷	789	891	991	231	321	45
可換股優先票據之發行成本及銀行借款前期費用攤銷	3	28	28	6	15	3
遞延稅項	(79)	(91)	(38)	5	(47)	(7)
壞賬開支	2	10	21	(2)	13	2
遞延租金	209	140	-	-	-	-
出售物業及設備的虧損(收益)	13	0	(10)	-	(2)	(0)
減值虧損	169	35	13	-	102	14
權益法投資虧損(利潤)(扣除股息)	12	157	213	33	60	8
投資(利潤)虧損	(160)	1,009	(477)	77	1,088	154
融資租賃利息增加	-	-	-	-	9	1
非現金租賃開支	-	-	2,235	339	545	77
經營資產及負債變動(扣除收購的影響)：						
應收賬款	4	(36)	(34)	(29)	43	6
預付租金	(189)	(283)	-	-	-	-
存貨	3	(14)	(17)	(0)	(3)	(0)
應收關聯方款項	(31)	(32)	32	(20)	(34)	(5)
其他流動資產	(76)	(56)	(80)	2	(51)	(7)
其他資產	(54)	(32)	(175)	(26)	(62)	(9)
應付款項	8	11	(1)	(19)	(133)	(19)
應付關聯方款項	3	38	17	5	(29)	(4)
應付薪金及福利	133	91	(28)	(167)	(21)	(3)
遞延收入	26	114	279	69	(202)	(29)
應計開支及其他流動負債	278	140	408	38	(696)	(98)
經營租賃負債	-	-	(2,036)	(360)	(46)	(6)
應付所得稅	45	48	(35)	(183)	(94)	(13)
其他長期負債	51	71	116	23	7	1
經營活動產生(使用)的淨現金	2,453	3,049	3,293	147	(1,346)	(190)

合併現金流量表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年 百萬美元 (附註2)	
投資活動：						
購買物業及設備	(819)	(1,115)	(1,527)	(384)	(483)	(68)
購買無形資產	(8)	(4)	(5)	-	(1)	(0)
購買土地使用權	-	(76)	(3)	-	-	-
政府規劃所得款項	3	7	13	-	-	-
收購(扣除所得現金)	(3,746)	(496)	(244)	(36)	(5,056)	(714)
出售附屬公司及分公司所得款項 (扣除已出售現金)	14	8	2	(0)	3	1
購買長期投資	(1,328)	(4,959)	(328)	-	-	-
短期及長期投資到期／出售及 回報的所得款項	128	177	2,002	188	336	47
向股權被投資方支付股東貸款	(113)	(7)	(87)	(27)	-	-
自股權被投資方收取股東貸款	120	-	88	-	-	-
購買短期投資	(96)	-	-	-	-	-
支付產生的應收貸款	(446)	(313)	(454)	(159)	(58)	(8)
收取應收貸款的所得款項	56	433	258	40	24	3
投資活動(所用)淨現金	(6,235)	(6,345)	(285)	(378)	(5,235)	(739)
融資活動：						
行使購股權時發行普通股的 淨所得款項	9	14	14	1	0	0
短期銀行借款的所得款項	137	928	2,214	949	800	113
償還短期銀行借款	(295)	(128)	(1,902)	(632)	(112)	(16)
長期銀行借款的所得款項	3,633	4,275	13,176	1,695	-	-
償還長期銀行借款	(1,651)	(799)	(6,760)	(1,551)	(3,902)	(551)
非控股權益持有人墊付資金	84	36	2	-	-	-
償還非控股權益持有人墊付資金	(9)	(8)	(19)	(3)	(2)	(0)
收購非控股權益	(4)	(84)	(39)	-	(22)	(3)
應付關聯方款項所得款項	-	103	-	-	-	-
償還應付關聯方款項	-	(113)	-	-	-	-

合併現金流量表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年 百萬美元 (附註2)	
非控股權益持有人注資	26	29	22	6	0	0
長期融資負債所得款項 (售後回租失敗「SLB失敗」)	-	-	-	-	36	5
償還長期融資負債 (SLB失敗)	-	-	-	-	(7)	(1)
支付予非控股權益持有人的股息	(3)	(5)	(5)	(1)	(1)	(0)
已付股息	(306)	-	(658)	(658)	(677)	(96)
發行可換股優先票據所得款項(扣除 發行成本及封頂式看漲期權)	2,925	-	-	-	-	-
已付直接融資成本	(10)	-	-	-	-	-
融資租賃本金支付	-	-	-	-	(6)	(1)
美國預託股份借貸所得款項	0	-	-	-	-	-
融資活動(使用的)產生的淨現金	<u>4,536</u>	<u>4,248</u>	<u>6,045</u>	<u>(194)</u>	<u>(3,893)</u>	<u>(550)</u>
匯率變動對現金及現金等價物以及 受限制現金的影響	<u>(34)</u>	<u>(24)</u>	<u>62</u>	<u>(2)</u>	<u>(50)</u>	<u>(7)</u>
現金、現金等價物及受限制現金的 淨增加	720	928	9,115	(427)	(10,524)	(1,486)
於年初/期初的現金、現金等價物 及受限制現金	<u>3,236</u>	<u>3,956</u>	<u>4,884</u>	<u>4,884</u>	<u>13,999</u>	<u>1,977</u>
於年末/期末的現金、現金等 價物及受限制現金	<u><u>3,956</u></u>	<u><u>4,884</u></u>	<u><u>13,999</u></u>	<u><u>4,457</u></u>	<u><u>3,475</u></u>	<u><u>491</u></u>
現金流量資料的補充披露：						
已付利息(扣除資本化金額)	187	239	414	82	87	12
已付所得稅	380	613	712	207	112	16
就包含於經營租賃負債計量的金額 支付的現金	-	-	2,905	775	459	65
就包含於融資租賃負債計量的金額 支付的現金	-	-	-	-	18	3

合併現金流量表(續)

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年	百萬美元 (附註2)
以經營租賃負債交換所取得的						
非現金使用權資產	-	-	4,176	1,916	628	89
非現金投資及融資活動的補充計劃：						
購買財產及設備(計入應付款項)	613	688	963	591	790	112
業務收購的應付對價	118	40	16	44	11	2
計入應付款項的無形資產購買	6	5	3	4	4	1
計入應收款項的政府規劃補償	2	-	-	-	-	-
應付款項中的已宣派現金股息	-	658	678	-	-	-

下表提供資產負債表中所呈報的現金、現金等價物及受限制現金與現金流量表所示金額之總和的對賬。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月		
	2017年	2018年	2019年	2019年 (未經審核)	2020年	百萬美元 (附註2)
現金及現金等價物	3,475	4,262	3,234	3,840	1,800	254
受限制現金	481	622	10,765	617	1,675	237
總現金及現金等價物及列示於現金 流量表的受限制現金	<u>3,956</u>	<u>4,884</u>	<u>13,999</u>	<u>4,457</u>	<u>3,475</u>	<u>491</u>

華住集團有限公司

截至2017年、2018年、2019年12月31日止年度以及
截至2019年、2020年3月31日止三個月的歷史財務報表附註
(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

II. 歷史財務資料附註**1. 組織及主要活動**

貴公司於2007年1月4日根據開曼群島法律於開曼群島註冊成立。貴公司及其附屬公司及綜合可變權益實體(「貴集團」)主要業務活動為於中華人民共和國(「中國」)開發租賃及自有、管理加盟及特許經營酒店。

於2020年1月2日，貴集團完成收購Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft Germany(「德意志酒店」或「DH」)的100%股權，對價合共720百萬歐元。德意志酒店於歐洲、中東及非洲的中高檔市場從事五個品牌旗下的租賃、特許經營及經營及管理酒店之業務。

租賃及自有酒店

貴集團自物業擁有人直接租賃酒店物業或購買物業，並負責各方面酒店營運及管理，包括酒店經營所需的招聘、培訓及監督經理及僱員等。此外，貴集團負責於租賃或建設初期的酒店開發及客制化，以符合貴集團品牌標準，以及負責於租賃或土地及樓宇證書期內的維修及保養、經營開支及物業管理。

截至2017年、2018年、2019年12月31日及2020年3月31日，貴集團分別擁有671家、699家、688家及756家已開業租賃及自有酒店。

管理加盟及特許經營酒店

一般而言，貴集團與加盟商訂立若干特許經營及管理安排，其中貴集團負責提供品牌行銷、質量保證、培訓、預訂、招聘及委任酒店總經理及有關酒店裝修及營運的其他各項配套服務。該等酒店均分類為管理加盟酒店。根據一般特許經營及管理協議，加盟商須支付初始特許經營費用及持續特許經營及管理服務費，其絕大部分等於若干百分比的酒店收入。加盟商負責酒店開發成本、裝修及其經營成本。就特許經營及管理協議期限而言，Legacy Huazhu一般為八至十年，Legacy Deutsche Hospitality的管理加盟酒店為10至15年，而加盟酒店則為15至20年，並可於貴集團及加盟商雙方協議後重續。貴集團亦擁有部分特許經營酒店並未由貴集團委任酒店總經理。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，貴集團分別擁有2,874家、3,309家、4,519家及4,820家已開業管理加盟酒店及201家、222家、411家及377家已開業特許經營酒店。

2. 主要會計政策概要

編製基準

貴集團歷史財務資料已根據美利堅合眾國公認會計準則（「《美國公認會計準則》」）編製。

由於 貴公司註冊成立之司法管轄區並無法定審核規定，故自其註冊成立日期起概無編製法定財務報表。

隨附的綜合財務報表乃假設 貴集團將繼續持續經營而編製，即考量於正常業務過程中變現資產及償還負債。在正常業務過程中變現資產及償還負債取決於（其中包括） 貴集團自業務營運產生現金流量的能力及 貴集團安排足夠融資安排以支持其營運資金需求的能力。

由於COVID-19爆發， 貴集團的業務受到重大影響，並於2020年第一季度開始錄得經營虧損及負經營現金流量。截至2020年3月31日止三個月， 貴集團錄得 貴公司應佔淨虧損人民幣2,135百萬元及經營活動產生的淨現金流出人民幣1,346百萬元。截至2020年3月31日，淨流動負債為人民幣6,878百萬元。截至2020年3月31日， 貴集團擁有現金及現金等價物及受限制現金人民幣3,475百萬元。

由於中國大力遏制COVID-19蔓延，國內旅遊憑藉放寬旅遊限制及復工復產的國家政策正逐步復甦。截至2020年6月30日，Legacy Huazhu約96%的酒店（不包括政府徵用者）已恢復營運，2020年6月初的入住率約83%。此外，由於德國政府的有效措施及員工的不懈努力，截至2020年6月底，德意志酒店旗下79%的酒店已恢復營運。

貴集團就其銀行貸款契約取得若干財務契諾豁免，根據該豁免，原有財務契諾將不再適用，直至截至2021年6月30日止六個月期間。 貴集團於2020年5月發行可換股優先票據，所得款項總額為500百萬美元，於截至2020年6月30日亦有約人民幣5,300百萬元的未動用信貸額度供支持其營運。 貴集團定期監察其目前及預期的流動資金需求，以確保其維持充足的現金結餘，以滿足其短期及長期的流動資金需求。根據 貴集團經營活動的現金流量預測、現有現金及現金等價物、流動資產、於2020年5月發行的可換股優先票據及可用銀行融資，管理層相信，對 貴集團持續經營的能力並無重大疑慮。

綜合基準

歷史財務資料包括 貴公司財務報表、其擁有大部分股權的附屬公司及綜合可變權益實體（「可變權益實體」）。所有公司間交易及結餘均於綜合入賬時對銷。

2. 主要會計政策概要(續)

可變權益實體

貴集團評估將若干可變權益實體綜合入賬的需要，其中股權投資者並未擁有控制財務權益的特徵或倘無其他人士提供額外次級財務支援，便無足夠承擔風險的股本。

於 貴公司有權指示對可變權益實體的經濟成果造成最重大影響的業務，切實有責任吸納虧損並有權收取對可變權益實體而言屬潛在重大的利益時， 貴公司被視為主要受益人及綜合可變權益實體。

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日， 貴集團根據可變權益實體模式將兩間、六間、八間及八間實體綜合入賬，而綜合可變權益實體的資產及負債對 貴集團歷史財務資料的影響甚微。

貴集團評估其與該等經營管理加盟及特許經營酒店的實體的業務活動及安排以及資助作為一般合夥人或基金管理人的實體，以識別潛在可變權益實體。一般而言，該等經營管理加盟及特許經營酒店的實體具有業務範圍豁免的資格，因此，根據可變權益實體綜合入賬指引，綜合入賬並不適當。有關重大非綜合可變權益實體的披露，請見附註7投資。

使用估計

財務報表的編製符合《美國公認會計準則》要求管理層就影響申報資產及負債金額、披露於財務報表日期的或然資產及負債及報告期間的申報收入及開支金額作出估計及假設。實際結果可能與該等估計有所不同。 貴集團基於其過往經驗及於此情況下被認為合理的其他各項因素估計，其結果構成未能從其他來源取得的資產及負債賬面價值的判斷基準。反映於 貴集團綜合財務報表的重大會計估計包括可使用年期、物業及設備以及無形資產減值、遞延稅項資產估值撥備、收購價格分配、商譽減值、公允價值計量及投資減值、股權激勵、退休金計劃相關責任、涉及其客戶忠誠計劃會計處理的估計、或然負債及用於計量租賃負債的增量借款利率。

現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手頭現金及定期存款，無提取及使用限制，且於購買時原到期日為三個月或以內。

2. 主要會計政策概要(續)

受限制現金

受限制現金主要指用作貸款擔保的存款、由於合同糾紛或訴訟受限制的存款及受限制作特定用途的現金。

投資

投資指權益法投資、公允價值可即時釐定的股權投資、公允價值不可即時釐定的股權投資及可供出售債務證券。

貴集團根據權益會計法將於實體中有重大影響的股權投資入賬。根據此方法，貴集團的按比例應佔投資利潤(虧損)於合併綜合收益表中確認。已收取的股息減少投資的賬面值。當貴集團享有應佔權益法被投資方的虧損等於或超過其於該實體的投資賬面價值，則貴集團繼續於全面利潤表中呈報其應佔權益法虧損，並作為其於被投資方的其他投資賬面價值調整。權益法投資已就減值透過評估投資市場價值低於賬面價值是否為非短暫性進行審閱。於作出此確認時，釐定是否應確認價值虧損等因素亦納入評估。其包括考慮貴集團投資的意向及能力以及被投資方保持盈利的能力，以證明投資賬面價值。當價值降低被視為非短暫性時，減值虧損被確認為其他開支。

公允價值可即時釐定的股本證券投資(該等根據權益會計法入賬或導致被投資方綜合入賬的股本證券投資除外)按公允價值計量，而公允價值變動的未變現收益及虧損於合併綜合收益表中的淨利潤確認。

公允價值不可即時釐定的股本證券投資按成本扣除減值計量，經同一發行人相同或類似投資的有序交易而產生的可觀察價格變動調整。當出現可能產生重大不利影響的事件或變動時，該等投資以非經常性原則按公允價值計量。於合併綜合收益表中確認的減值虧損等於投資賬面價值超過公允價值的金額。

2. 主要會計政策概要(續)

投資(續)

貴公司無意持有到期日或可能出售以應對經濟情況變動的債務證券被分類為可供出售債務證券。可供出售債務證券以公允價值呈報，而未變現收益及虧損(不包括減值虧損)於累計其他全面收益或虧損中確認。債務證券的已變現收益及虧損於合併綜合收益表中確認為淨利潤。於採納會計準則更新(「會計準則更新」)第2016-13號前，信貸虧損相關的總減值金額乃於利潤表中確認，與其他因素相關的金額則於其他全面利潤，扣除適用稅項中確認，而於利潤表中確認的減值虧損不得於任何未來的收回中轉回。於2020年1月1日採納會計準則匯編第326號後，信貸相關減值乃以債務證券攤銷成本基準與預期現金流量的現值之間的差異計量，並於資產負債表中確認為撥備，且就盈利作出相應調整。撥備不得超過攤銷成本基準超出公允價值的金額。

考慮到受COVID-19的影響，兩項權益法投資的業務表現持續惡化，截至2020年3月31日止三個月，貴集團錄得人民幣92百萬元的減值。於往績記錄期間，概無錄得其他減值。

應收賬款、應收貸款及其他金融資產

淨應收賬款

應收賬款主要包括應收特許經營費、應收企業客戶、旅行社、酒店賓客款項及應收信用卡款項，按原發票金額或應計金額減信貸虧損撥備後確認。於2020年之前，貴集團主要基於應收款項賬齡及特定客戶有關信貸風險的因素建立呆賬撥備。於2020年1月1日採納會計準則更新第2016-13號金融工具－信貸虧損後，應收賬款結餘反映發票及應計收入，並扣除信貸虧損撥備後呈列。貴集團通過評估信貸虧損的歷史水平、可能影響客戶支付能力的當前經濟狀況以及重要客戶的信譽，以建立風險特徵相似之資產池的現有預期信貸虧損(「現有預期信貸虧損」)。當特定客戶經認定為不再與當前客戶池共享相同的風險狀況時，其將自當前客戶池中剔除並單獨評估。貴集團主要關注歷史回款經驗，並考慮賬齡或特定客戶狀況。

2. 主要會計政策概要(續)

應收賬款、應收貸款及其他金融資產(續)

淨應收貸款

貴集團主要與若干加盟商訂立信託貸款協議，一般期限為二至三年，年利率介乎8.0%至8.5%，而與其他非關聯第三方的年利率介乎6%至15%。應收貸款根據合同利率按攤銷成本及應付利息計量。貴集團根據合同到期日或預計持有時間，將應收貸款分類為長期或短期投資。貴集團評估有關貸款的信貸風險，並根據貴集團的過往經驗、借款人財務狀況、其財務表現及繼續產生充足現金流的能力，按個別基準估計於貸款期限內預期回收的現金流量。就無法回收的貸款將建立信貸撥備。鑑於該評估，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年3月31日止三個月，貴集團分別錄得估值撥備零、零、人民幣4百萬元及零。於2020年之前，貴集團評估與貸款相關的信貸風險，並根據貴集團過往經驗、借款人的財務狀況、彼等的財務業績以及彼等持續產生足夠現金流量的能力，估計於貸款期限內預期將收到的現金流量。就無法收回的貸款而言，將建立估值撥備。於採納會計準則更新第2016-13號後，貴集團根據對未來經濟狀況的預期、歷史回款經驗及虧損率法估計現有預期信貸虧損，撥備則使用違約概率及回收率乘以資產於資產負債表日期的攤銷成本計算。由於該評估，截至2020年3月31日止三個月，貴集團錄得信貸撥備人民幣2百萬元。

此外，貴集團以與應收賬款相似的方法就其他形式的金融資產(包括其他流動資產、其他資產及應收關聯方款項)錄得撥備，該撥備對綜合財務報表而言並不重大。

下表所列为截至2020年3月31日止三個月信貸虧損撥備的概要。

信貸虧損撥備

	<u>2020年3月31日</u>
於2019年12月31日的結餘	26
採納現有預期信貸虧損	<u>7</u>
於2020年1月1日的經調整結餘	33
撇銷	(1)
收回	0
虧損撥備	<u>13</u>
於期末的結餘	<u><u>45</u></u>

2. 主要會計政策概要(續)

存貨

存貨主要包括小型電器、寢具及日常消耗品、營運用品、食品及飲料等存貨項目。新開業酒店小的型電器及寢具列為成本，自投入使用後減累計攤銷再依估計可使用年期(一般為一年)攤銷。日常消耗品及替換寢具於使用時列為開支。

物業及設備淨值

物業及設備淨值按成本減累計折舊列賬。裝修、更新及建設產生的利息成本均資本化。物業及設備於預期可使用年期內按直線法折舊。預期可使用年期如下：

租賃物業裝修	租賃期或其估計可使用年期(以較短者為準)
樓宇	20至40年
家具、裝置及設備	1至20年
汽車	5年

在建工程指租賃物業裝修及在建或正在安裝的物業並列為成本。成本包括物業及設備、安裝、建設原成本及其他直接成本。在建工程於資產準備用於預定用途時轉撥至租賃物業裝修並計算折舊。

維修及保養開支計入開支。出售物業及設備的收益或虧損(如有)於合併綜合收益表中按銷售所得淨額及相關資產賬面值的差額確認。

無形資產淨額

於採納會計準則匯編專題第842號租賃(「ASC 842號」)及購買軟件前，無形資產主要包括企業合併收購的品牌名稱、主品牌協議、不競爭協議、特許經營或管理加盟協議及優惠租賃。倘透過企業合併收購無形資產滿足「合法合同」或「分割」準則，則獨立於商譽分開確認為資產。無形資產(包括企業合併收購的品牌名稱、主品牌協議、不競爭協議、特許經營協議、優惠協議及其他無形資產)於收購時確認並按公允價值計量。

2. 主要會計政策概要(續)

無形資產淨額(續)

於2019年1月1日(採納ASC 842號租賃後)，貴集團作為承租人的優惠租賃協議及不利租賃協議均重新分類至經營租賃使用權資產，在餘下經營租賃期內與經營租賃使用權資產一起攤銷。貴集團作為出租人的優惠租賃協議如先前按無形資產列賬，在餘下經營租賃期內攤銷。

不競爭協議及特許經營協議分別於預計可使用年期及餘下特許經營合同期限內攤銷。購買軟件按成本減累計攤銷列賬。

具固定可使用年期之無形資產乃於預期資產將直接或間接貢獻 貴集團的未來現金流量的個別估計可使用年期間按直線法攤銷。該等估計可使用年期概述如下：

特許經營協議	10至20年的剩餘合同年期
不競爭協議	2至10年(基於特定不競爭期間)
採納ASC 842號前訂立的 優惠租賃協議	1至20年的剩餘租賃期
購買軟件	3至10年(基於估計使用期間)
不利租賃協議	3至13年的剩餘租賃期
其他無形資產(包括商標、 許可證及其他權利)	2至15年(基於合同年期、許可協議長度及其他法定權利的有效期)

由於Legacy Huazhu收購的品牌名稱並無法律、監管、合同、競爭、經濟或其他因素限制其可使用年期，且該等品牌可以名義成本重續，故被視為無固定可使用年期。於收購雅高中收購的主品牌協議賦予 貴集團若干特許經營權，初始期限為70年且可重續而無重大障礙，因此，可使用年期被定為無固定。貴集團於各報告期評估品牌名稱及主品牌協議，以釐定事件及情況是否影響其繼續為無固定可使用年期。倘事件或情況變動導致可能出現減值跡象，則每年或更頻繁進行減值測試。貴集團透過比較品牌名稱及主品牌協議的賬面價值計量減值。倘品牌名稱及主品牌協議的賬面價值超過其公允價值，則依超過金額確認減值虧損。貴集團根據特許權使用費寬免法計量品牌名稱的公允價值，而主品牌協議根據多期超額收益法計量。釐定公允價值須管理層就未來收入、經營利潤率、特許權使用費節省率及貼現率預測作出重大估計及假設，以估計未來現金流量的淨現值。管理層於11月30日進行年度品牌名稱及主品牌協議減值測試。

2. 主要會計政策概要(續)

無形資產淨額(續)

由於COVID-19在全球爆發，貴集團於2020年第一季度錄得經營虧損。由於此情況尚未獲得全面控制，且COVID-19疫情日後的影響極為不確定，貴集團就截至2020年3月31日的所有無固定年期之無形資產進行減值測試。截至2020年3月31日，並無基於減值測試就無形資產確認減值虧損。然而，COVID-19疫情的程度、規模及持續時間可能造成於無固定年期之無形資產估的值中使用的假設及估計有所變動，而可能導致日後的減值費用。

於2020年3月31日，具無限年期之無形資產的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣3,634百萬元。預測貼現率增加5%，或未來收入或經營利潤率或特許權使用費節省率的減少可能導致具無限年期之無形資產的公允價值減少至低於其賬面價值，從而導致日後分別產生人民幣229百萬元、零、零及人民幣155百萬元的減值費用。

土地使用權

土地使用權指ASC 842號項下的中國土地使用權經營租賃預付款項，在餘下土地證書年期(30至50年)內按直線法攤銷。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，土地使用權攤銷費用分別為人民幣5百萬元、人民幣5百萬元、人民幣8百萬元、人民幣2元百萬及人民幣2百萬元。

長期資產減值

每當事件或情況變動導致資產賬面價值可能無法回收，貴集團評估其長期資產及有限年期無形資產的減值。該等事件發生時，貴集團透過比較資產賬面值及預期自資產使用及其最終處置產生的未來未貼現淨現金流量計量減值。倘預期未貼現現金流量總額少於資產賬面值，貴集團按相當於該等資產的賬面值與公允價值之差額確認減值虧損。

由於經營業績相對預期持續表現不佳，貴集團就其有關若干酒店的長期資產進行可回收測試，其中物業及設備賬面值超過未來未貼現淨現金流量，並於截至2017年、2018年、2019年12月31日止年度及截至2019年3月31日止三個月，貴集團確認減值虧損人民幣169百萬元、人民幣35百萬元、人民幣3百萬元、及零。

由於COVID-19所導致的當前經濟環境，貴集團實施程序以評估物業及設備、經營租賃使用權資產及固定年期無形資產淨賬面值的可回收性，並就截至2020年3月31日止三個月的經營租賃使用權資產確認人民幣10百萬元的相關減值虧損。

2. 主要會計政策概要(續)

長期資產減值(續)

物業及設備公允價值由 貴集團根據使用與相關資產有關的貼現現金流量預測的收益法釐定，其加入若干假設，包括基於當前經濟情況、預期管理及目前經營業績的預測趨勢作出的預測酒店收入、增長率及預測經營成本。

商譽

商譽指收購成本超過可識別資產公允價值減收購負債的差額。

倘事件或情況變動導致可能出現減值跡象，則每年或更頻繁進行商譽減值測試。於採納會計準則更新第2017-04號，無形資產 — 商譽及其他， 貴集團之商譽減值測試包括兩個步驟。第一步為比較包括商譽等各報告單位及其賬面價值。報告單位被識別為一個經營分部或一個較經營分部低之級別(亦稱為成份)，其可得獨立財務資料經分部經理定期審閱。於收購德意志酒店前，所有收購業務已轉移至 貴集團業務，且 貴集團管理層依規模／品牌定期審閱經營數據，包括每間可出租客房收入、入住率及酒店數量等行業指標，而非以品牌層面作表現評估用途的獨立財務資料及資源分配。 貴集團總結其僅有一個報告單位，因此商譽減值測試於合併層面進行。倘報告單位的公允價值超過其賬面值，商譽不被視為減值且無須進行第二步。倘報告單位的賬面值超過其公允價值，則第二步為比較商譽隱含公允價值及一報告單位的商譽賬面價值。商譽隱含公允價值以企業合併中於第一步確定的資產及負債評估公允價值分配到報告單元的相似方式釐定。報告單位的公允價值超過分配至資產及負債的金額為商譽隱含公允價值。該分配方法僅為評估商譽的減值而並不會導致任何資產及負債的價值調整。 貴集團於2020年1月1日採用了會計準則更新第2017-04號，無形資產 — 商譽及其他，需進行一個步驟的減值測試，實體將報告單位的公允價值與其賬面值進行比較，並就賬面值超過報告單位公允價值的金額(如有)確認減值費用。收購德意志酒店後， 貴集團總結有兩個報告單位，即Legacy Huazhu及Legacy DH，乃由於分部經理分別定期審閱Legacy Huazhu及Legacy DH的獨立財務資料。商譽減值測試於各報告單位層面進行。倘報告單位的賬面值超過其公允價值，則應於一般及行政費用中確認超出部分的減值金額。

2. 主要會計政策概要(續)

商譽(續)

股權價值的公允價值乃由 貴集團根據收益法使用與相關資產相關的貼現率及貼現現金流量釐定，其中包含若干假設，包括預期酒店收入、增長率及根據當前經濟狀況的預期經營成本、管理層期望及當前經營業績的預計趨勢。

管理層於11月30日進行年度商譽減值測試。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度， 貴集團並無確認任何商譽減值。鑑於COVID-19疫情對酒店業的影響， 貴集團總結認為，於2020年3月31日存在減值跡象。 貴集團根據當前經濟環境更新先前假設，由於COVID-19疫情而採取的居家隔離措施、消費者信心水平以及COVID-19疫情對酒店業的持續影響，當前的經濟環境存在固有風險及不確定性。根據分析， 貴集團總結認為，於2020年3月31日，商譽並無減值。於2020年3月31日，Legacy Huazhu報告單位的估計公允價值大幅超過其賬面價值。就Legacy DH的商譽而言，該報告單位的估計公允價值超過其賬面價值約人民幣79百萬元。相關貼現現金流量減少5%或貼現率增加可能分別產生人民幣218百萬元及人民幣337百萬元的商譽減值費用。

收入確認

收入主要來自租賃及自有酒店的产品及服務、與第三方加盟商的管理加盟及特許經營酒店合同以及酒店業務經營以外的業務。

租賃及自有酒店收入

租賃及自有酒店收入主要來自客房出租、食物及飲品銷售以及其他配套商品及服務，包括但不限於紀念品、洗衣服務、停車及會議預訂。該等产品及服務各自代表單項履約責任，而為提供該等服務， 貴集團根據公告利率或合同協定收取固定金額。付款於服務或商品提供時悉數到期。客房出租收入於每日客房入住時確認。食物及飲品收入以及其他商品及服務收入於其交付或提供予賓客，個別履約責任獲達成時確認。

2. 主要會計政策概要(續)

收入確認(續)

管理加盟及特許經營酒店收入

管理加盟及特許經營協議包括以下承諾服務：

- 知識產權(「知識產權」)許可賦予權利使用 貴集團酒店體系的知識產權(包括品牌名稱)。
- 開業前服務包括提供服務(例如安裝IT資訊系統及提供購買平台權限、幫助取得經營資格及幫助招聘及訓練僱員)予加盟商以協助準備酒店開業。
- 系統維護服務包括提供標準化酒店物業管理系統(物業管理系統)、中央預訂系統(中央預訂系統)及其他網絡相關服務。
- 酒店管理服務包括為加盟商提供經常性管理服務。

承諾提供開業前服務及系統維護服務並非分開的履約責任，原因是其為知識產權許可的連帶服務。因此，承諾提供開業前服務及系統維護服務與知識產權許可共同構成單一履約責任。酒店管理服務構成一項不同的履約責任。

管理加盟及特許經營酒店收入來自特許經營協議，其中加盟商主要須支付(i)初始一次性特許經營費及(ii)持續特許經營費，其主要包括(a)持續管理及特許經營服務費、(b)中央預訂系統使用費、系統維護及支持費用及(c)酒店經理費用報銷。

初始一次性特許經營費，於特許經營合同期限中一般為固定及確認為收入。貴集團並不認為該預付對價包括重大融資組成，由於其通常保護 貴集團免於加盟商未能根據合同充分完成部分或全部義務。

持續管理及特許經營服務費一般按特許經營酒店的客房收入特定百分比計算。一般而言，由於服務已提供且於服務提供時已確認收入，管理及特許經營服務費按月到期及應付。

中央預訂系統使用費、其他系統維護及支持費用一般連同基層管理及特許經營費按月支付及收取，且收入一般於服務提供時確認。

2. 主要會計政策概要(續)

收入確認(續)

管理加盟及特許經營酒店收入(續)

酒店經理費用報銷，其涵蓋管理加盟酒店經理的薪資、社會福利及貴集團代表管理加盟酒店產生的若干其他墊付開支。報銷費於代表管理加盟酒店產生報銷成本於收入內確認。

上述政策僅適用於Legacy Huazhu。就德意志酒店旗下的管理加盟酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付持續管理費，包含基本費用(佔酒店總收入的百分比)及獎勵費(佔酒店經調整毛利潤的百分比)。就德意志酒店旗下的特許經營酒店而言，加盟商歷來需向德意志酒店支付許可費、特許經營費及中央服務費。德意志酒店的管理加盟及特許經營酒店收入隨服務的提供而確認。貴集團正逐步將德意志酒店的特許經營及管理加盟協議的條款與Legacy Huazhu旗下酒店的條款保持一致。

自COVID-19於2020年1月爆發以來，貴集團已就截至2020年3月31日止三個月提供一次性的持續特許經營費減免約人民幣70百萬元，以協助加盟商達到其短期營運資金需求。服務範圍或協議的其他條款並無變動。先前就原合同確認的收入未經調整。

其他收入

其他收入來自酒店業務經營以外的業務，其主要包括來自華住商城及提供IT產品及服務予酒店的收入。來自華住商城的收入為商品供應商透過平台出售商品收取的手續費，並於商品交付至終端客戶，其供應商義務達成時確認。來自IT產品的收入於商品交付時確認，而來自IT服務的收入於服務提供時確認。

忠誠計劃

根據貴集團推行的忠誠計劃，會員賺取忠誠積分可於未來兌換產品及服務。會員賺取的積分代表未來可免費或以折扣獲得商品或服務的實質權利。忠誠計劃具一項履約責任，其包括營銷及管理計劃及安排會員獎勵兌換。貴集團負責安排積分兌換，惟貴集團並不直接達成兌換義務(於租賃及自有酒店除外)。因此，貴集團為此履約責任中關於管理加盟及特許經營酒店的代理人，且為關於租賃及自有酒店的當事人。

2. 主要會計政策概要(續)

收入確認(續)

忠誠計劃(續)

就租賃及自有酒店而言，一部分租賃及自有收入遞延至會員兌換積分。貴集團於積分兌換後確認的收入金額受會員將不再於貴集團的自有及租賃酒店中兌換積分的估計「損耗」影響。

就管理加盟及特許經營酒店而言，管理加盟及特許經營酒店遞延的部分收入由貴集團收取，將於管理加盟及特許經營酒店兌換積分後退回。於貴集團的管理加盟及特許經營酒店賺取積分的估計損耗於各期間管理加盟及特許經營收入中確認。貴集團根據貴集團過往經驗及預期未來會員行為估計損耗，且於各期末調整預估損耗。

上述政策僅適用於Legacy Huazhu。德意志酒店發起的忠誠計劃與Legacy Huazhu具有相同權利、性質及可贖回方式，因此會計處理相同。截至2020年3月31日，與德意志酒店相關的合同負債並不重大，且德意志酒店的忠誠計劃正轉移至Legacy Huazhu。

貴集團客戶忠誠計劃的會員費皆來自Legacy Huazhu，其於不同會員等級的預計會員資格有效期內賺取並按直線法確認，並僅適用於Legacy Huazhu。該期間乃基於貴集團及管理層經驗估計並定期調整以反映會員留存率的變動。會員資格有效期反映預期會員留存率，估計為二至五年。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，自會員費確認的收入分別為人民幣160百萬元、人民幣192百萬元、人民幣224百萬元、人民幣54百萬元(未經審核)及人民幣57百萬元，其金額取決於已出售會員資格的酒店類型，計入來自租賃及自有酒店的收入或來自管理加盟及特許經營酒店的收入。

合同結餘

貴集團來自客戶的付款乃基於合同中建立的賬單條款。倘貴集團收取對價的權利成為無條件時，客戶賬單分類為應收賬款。倘收取對價的權利根據合同取決於未來表現，則結餘分類至合同資產。合同項下於表現前預收的款項於貴集團綜合資產負債表內分類為流動或非流動合同負債並於貴集團履行合同時確認為收入。

2. 主要會計政策概要(續)

增值稅及附加費

貴集團於中國及德國的住宿服務分別按6%及19%增值稅計算。

貴集團須就於中國提供的服務繳納教育費附加及城市維護建設稅。

廣告及推廣開支

廣告相關開支(包括推廣開支及營銷材料生產成本)於產生時計入合併綜合收益表，而截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月分別為人民幣91百萬元、人民幣103百萬元、人民幣99百萬元、人民幣13百萬元(未經審核)及人民幣36百萬元。

政府補助

政府補助指 貴集團於中國自地方政府收到的現金，作為投資特定地方區域的獎勵，且一般根據 貴集團作出的投資金額以及 貴集團於該等區域產生的利潤授予。該等補助使 貴集團得以全權酌情運用資金及用於一般企業用途。地方政府就 貴集團是否已達到所有標準以獲得補助有最終酌情權。一般而言，於收取現金前， 貴集團並無收到地方政府的書面確認批准現金補助，因此現金補助於收取時及所有收取條件均達成時確認。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，已確認政府補助分別為人民幣55百萬元、人民幣106百萬元、人民幣148百萬元、人民幣6百萬元(未經審核)及人民幣22百萬元，計入其他經營利潤。

租賃

作為承租人

於2019年1月1日前， 貴集團採用會計準則匯編第840號租賃，且各項租賃於起始日期分類為資本租賃或經營租賃。 貴集團所有租賃均根據會計準則匯編第840號分類為經營租賃，而Legacy DH下具有資本租賃及經營租賃。 貴集團於2019年1月1日前期間的報告繼續根據會計準則匯編第840號租賃呈報。 貴集團選擇會計準則更新第2016-02號項下的實際權宜方法，包括於釐定租賃期及實際權宜方法時採用事後確認法，從而不須重新評估是否有任何屆滿或現有合同屬於或包含租賃、不須重新評估任何屆滿或現有租賃的分類，以及不須重新評估任何現有租賃的初始直接成本。

採用新租賃會計標準ASC 842號後，於評估一項協議是否構成租賃時， 貴集團審閱合同條款以釐定哪一方於合同起始時取得經濟利益及資產控制權。於租賃開始日期， 貴集團將合同期限超過十二個月的租賃分類為經營或融資租賃。

2. 主要會計政策概要(續)

租賃(續)

作為承租人(續)

貴集團按於開始日期採用指數或利率初始計量的指數或利率，以及代表於租賃期使用相關資產權利的使用權(「使用權」)資產就未來固定租賃款項及可變租賃款項確認租賃負債。租賃負債於開始日期確認，其乃於租賃期內採用租賃的隱含利率(如有)或 貴集團增量借款利率，按基於指數或利率(於開始日期採用該指數或利率初始計量)的固定租賃款項及可變租賃款項現值確認。由於 貴集團的租賃並未提供隱含借款利率，其就與租賃付款相似期限的抵押借款，於開始日期根據估計利率採用增量借款利率。採納會計準則更新第2016-02號後， 貴集團選擇使用截至2019年1月1日的剩餘租賃期估計適用於採納時已實施的租賃的折現率。就2019年1月1日後開始的租賃負債的初始計量而言， 貴集團採用截至租賃開始日期的折現率，並包含整個租賃期。經營租賃負債及融資租賃負債的即期部分於 貴集團綜合資產負債表中分別分類為即期經營租賃負債及即期融資租賃負債。經營租賃負債及融資租賃負債的長期部分於 貴集團的綜合資產負債表中分別分類為非即期經營租賃負債及非即期融資租賃負債。Legacy Huazhu的多數租賃的初始期限為10至20年，而Legacy DH則為20至25年。僅於合理確定 貴集團將分別行使該延長選擇權且不行使該提早終止選擇權，租賃期包括承租人提早終止選擇權後延長租賃的選擇權及期間。由於 貴集團經許可，選擇將非租賃部分及租賃部分計入單一租賃部分，因此 貴集團的租賃協議可能包括非租賃部分(主要為公共區域維修)，與租賃部分合併。 貴集團選擇於ASC 842號過渡日期不將中國境外的土地部分與特定物業、廠房及設備的租賃分開的實際權宜方法。此外， 貴集團租賃款項一般為固定，且若干協議包含可變租賃付款，乃基於租賃物業的經營表現及消費者價格指數(「消費者價格指數」)的指數變動。所有根據消費者價格指數變動而產生可變租賃款項的租賃協議均由Legacy DH持有。就經營租賃而言， 貴集團於租賃期內按直線基準確認租賃開支，而基於指數或利率的可變租賃付款於開始日期使用該指數或利率初始計量，否則，可變租賃款項於該等款項的債務產生期間確認。經營租賃開支於合併綜合收益表中確認為酒店經營成本、一般及行政費用及開業前費用。就融資租賃而言，租賃開支一般為預先支付，此乃由於融資租賃使用權資產於合併綜合收益表中的酒店運營成本內以相關資產的可使用年期或租賃期中較短者按直線基準折舊，惟租賃負債的利息支出於合併綜合收益表中採用實際利率法確認為利息費用，導致租賃初期的開支增加。此外， 貴集團選擇於開始日期不確認租賃期為12個月或更短的租賃。短期租賃的租賃付款於租賃期內確認為開支而不計入租賃負債。 貴集團租賃協議並不包括任何重大剩餘價值擔保或受限制契諾。

2. 主要會計政策概要(續)

租賃(續)

作為承租人(續)

就於租賃開始前或當日作出的租賃預付款項、貴集團產生的初始直接成本、遞延租金及租賃優惠以及貴集團於企業合併購買租賃，其中被購買方作為承租人時任何租賃內載有的場外條款(即優惠或不利條款)，使用權資產按經調整租賃負債的金額計量(倘適用)。倘出現減值跡象及檢討相關資產組別的可回收性，貴集團評估使用權資產的賬面價值。貴集團將租賃負債自資產組別的賬面值中剔除。因此，租賃付款(包括本金及利息)並未減少用於測試資產組別可收回性的未折現預期未來現金流量。倘資產組別的賬面價值確定不具可收回性且超過估計公允價值，則貴集團於合併綜合收益表內錄得減值虧損。非現金租賃開支用作攤銷經營使用權資產至合併現金流量表經營分部的非現金加回。

於修改合同後，貴集團重新評估合同為租賃安排或包含租賃安排及重新計量使用權資產及負債。貴集團將終止確認使用權資產及負債，其差額於合同終止後於收益表中確認。

由於COVID-19疫情，貴集團部分酒店的消費者流量顯著減少。鑑於此情況，貴集團作為承租人，與出租人協商後有權獲得租賃優惠，而由於貴集團選擇不將優惠作為租賃修訂入賬，通過採用可變租賃開支法，截至2020年3月31日止三個月，其確認了人民幣38百萬元的負租賃開支。

轉租

貴集團根據經營租賃將不適合經營酒店的物業轉租予第三方。根據ASC 842號的條文，由於貴集團尚未解除作為主租賃之主要義務人的責任，貴集團無法將轉租利潤自其租賃付款中扣除，以計算租賃負債及使用權資產。貴集團一直以來並將繼續於轉租期內直線計算轉租利潤，此乃與會計準則匯編第840號項下的會計處理一致。

所得稅

即期所得稅根據相關稅項法律及法規計提撥備。

遞延所得稅以資產及負債稅率基準及其於財務報表內呈報金額的暫時差額確認。經營虧損淨額透過應用未來數年適用的已頒佈稅率結轉入賬。當貴集團認為很大可能一些部分或全部遞延稅項資產將不會實現，遞延稅項資產經估值撥備扣減。

2. 主要會計政策概要(續)

外幣換算

貴集團呈列貨幣為人民幣。貴公司功能貨幣為美元(「美元」)。以功能貨幣以外貨幣計值的貨幣資產及負債按於資產負債表日期規定的匯率以功能貨幣重新計量。年內以功能貨幣以外貨幣進行的交易按交易進行當日現行適用匯率轉換為功能貨幣計值。交易收益及虧損於全面利潤表中確認。

資產及負債於資產負債表日期按匯率換算為人民幣，權益賬目按過往匯率換算，而年內收入、開支、收益及虧損使用平均匯率換算。換算調整以累計換算調整呈報並列作全面利潤的單獨部分。

貴集團附屬公司的財務紀錄以當地貨幣作為功能貨幣。

全面利潤

全面利潤包括所有權益變動，因擁有人投資及向擁有人作出分派而產生的交易除外。全面利潤包括淨利潤、外幣匯兌調整、有關可供出售證券投資的未變現收益(虧損)及界定福利計劃的收益(虧損)。

集中信貸風險

可能使貴集團承擔集中信貸風險的金融工具主要包括現金及現金等價物、受限制現金、短期及長期投資、應收貸款、應收關聯方款項、其他流動資產、其他資產及應收賬款。貴集團所有現金及現金等價物以及受限制現金均存放於貴集團管理層認為信用質量高的金融機構。此外，貴集團的投資政策限制其集中信貸風險，且貴集團短期及長期投資包括上市及私人公司股權投資。貴集團應收貸款出借予信用質量高的實體。貴集團對其集團及代理人客戶進行信貸評估且一般不會自該等客戶要求抵押或其他擔保。貴集團根據未來經濟狀況的預期、歷史回款經驗及虧損率法定期評估現有客戶的信用，以釐定應收賬款、應收貸款及金融資產(包括其他其他流動資產、其他資產及應收關聯方款項)撥備。

2. 主要會計政策概要(續)

公允價值

貴集團將公允價值界定為市場參與者於計量日期在一宗順利進行的交易中銷售一項資產所收取的價格或轉讓一項負債所支付的價格。釐定須以或獲准以公允價值入賬的資產及負債的公允價值計量時，貴集團會考慮進行交易所在的主要或最具優勢的市場，並計及市場參與者為資產或負債定價時採用的假設。

已建立的公允價值分級制度要求實體計量公允價值時盡量使用可觀察輸入值而盡量減少使用不可觀察輸入值。根據公允價值分級制度，金融工具按對計算公允價值重要的最基本輸入值分類。可用作計量公允價值的輸入值包括以下三個級別：

第一級應用於在活躍市場中有相同資產或負債報價的資產或負債。

第二級應用於有除第一級所包含的報價以外就資產或負債可觀察之輸入值的資產或負債，例如在活躍市場中相似資產或負債報價；在交易數量不足或不頻繁市場(較不活躍市場)中有相同資產或負債報價；或模型得出的估值，其中重要輸入值為可觀察或可主要通過可觀察市場數據取得或證實。

第三級應用於具有對計量資產或負債公允價值而言屬重要的估值法不可觀察輸入值的資產或負債。

當市場報價可得時，貴集團使用市場報價確定資產或負債的公允價值。倘無法取得市場報價，則貴集團使用採用現行市場基準或獨立來源的市場參數(如利率)的估值技術(如可行)計量公允價值。貴集團金融工具包括現金及現金等價物、受限制現金、流動及非流動部分應收貸款、應收款項、應付款項、短期債務及長期債務。該等短期金融工具的賬面值因其短期性質，約等於其公允價值。長期債務及長期應收款項約等於其公允價值，原因為計息利率約等於市場利率，而市場利率自貸款合同簽立後並無大幅波動。截至2017年、2018年、2019年12月31日以及2020年3月31日，可換股優先票據的賬面值為人民幣3,027百萬元、人民幣3,209百萬元、人民幣3,290百萬元及人民幣3,348百萬元，而根據市場報價估計相應的公允價值則分別為人民幣3,372百萬元、人民幣3,185百萬元、人民幣3,711百萬元及人民幣3,229百萬元。養老金計劃資產的公允價值在附註18中討論。

2. 主要會計政策概要(續)

公允價值(續)

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及截至2020年3月31日，有關計量貴集團資產及負債公允價值的輸入值，其於緊隨初始確認後期間內基於經常基準按公允價值計量的資料如下：

截至 12月31日	敘述	公允價值	於報告日期使用的公允價值計量		
			於活躍 市場中相同 資產的報價 (第一級)	其他重大 可觀察 輸入值 (第二級)	重大 不可觀察 輸入值 (第三級)
2017年	可即時釐定公允價值的股本證券	1,037	1,037		
2017年	可供出售債務證券	346		346	
2018年	可即時釐定公允價值的股本證券	4,111	4,111		
2018年	可供出售債務證券	320		320	
2019年	可即時釐定公允價值的股本證券	2,908	2,908		
2019年	可供出售債務證券	220		220	

截至 3月31日	敘述	公允價值	於報告日期使用的公允價值計量		
			於活躍 市場中相同 資產的報價 (第一級)	其他重大 可觀察 輸入值 (第二級)	重大 不可觀察 輸入值 (第三級)
2020年	可即時釐定公允價值的股本證券	1,539	1,539		
2020年	可供出售債務證券	220		220	

2. 主要會計政策概要(續)

公允價值(續)

下表列載截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月 貴集團基於非經常基準按公允價值計量的資產：

		於報告日期使用的公允價值計量				年度 總虧損
		截至 12月31日 止年度的 公允價值	於活躍市場 中相同資產 的報價 (第一級)	其他重大 可觀察 輸入值 (第二級)	重大 不可觀察 輸入值 (第三級)	
截至12月31日 止年度	敘述					
2017年	物業及設備	52			52	169
2018年	物業及設備	10			10	35
2019年	物業及設備	-			-	3
2019年	長期投資	-			-	10

		於報告日期使用的公允價值計量				年度 總虧損
		截至 3月31日 止三個月的 公允價值	於活躍市場 中相同 資產的報價 (第一級)	其他重大 可觀察 輸入值 (第二級)	重大 不可觀察 輸入值 (第三級)	
截至3月31日 止三個月	敘述					
2020年	經營租賃使用權資產	23			23	10
2020年	長期投資	-			-	92

由於來自若干租賃酒店未來現金流量的預期減少，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月， 貴集團分別確認酒店物業及設備的賬面值人民幣221百萬元、人民幣45百萬元、人民幣3百萬元及零並未全數回收及隨後錄得減值費用人民幣169百萬元、人民幣35百萬元、人民幣3百萬元及零。 貴集團亦確定，賬面值為人民幣33百萬元的經營租賃使用權資產金額不可完全收回，並因此於截至2020年3月31日止三個月錄得減值費用人民幣10百萬元

2. 主要會計政策概要(續)

公允價值(續)

物業及設備以及使用權資產公允價值減值測試由 貴集團根據使用有關相關資產貼現現金流量的收益法釐定，其加入若干假設，包括基於當前經濟情況作出的預測酒店收入、增長率及預測經營成本、預期管理及當前經營業績的預測趨勢。因此， 貴集團已確認，用以估計其持有及使用的長期資產價值的大部分輸入值及其報告單位為公允價值分級制度中的第三級不可觀察數值。收入增長率及貼現率為用於公允價值計量的重大不可觀察輸入值，於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度分別為4%及20%。

由於減值評估， 貴集團確認，截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，賬面值為零、零、人民幣10百萬元、零(未經審核)及人民幣92百萬元的長期投資金額出現減值。

股權激勵

貴集團根據授予日期股權激勵的公允價值於合併綜合收益表中確認股權激勵，薪酬開支於獲授人須向 貴集團提供服務以換取股權激勵的期間確認。若干股權激勵基於授出日期後一段時間內的表現狀況而歸屬。股權激勵費用根據 貴集團判斷未來可能表現確認及將於未來期間根據實際表現調整。股權激勵費用已根據獲授人職能歸類為酒店經營開支、一般及行政費用或銷售及營銷費用。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月， 貴集團分別確認股權激勵費用人民幣66百萬元、人民幣83百萬元、人民幣110百萬元、人民幣26百萬元及人民幣29百萬元，其分類如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
酒店經營開支	20	27	35	8	10
銷售及營銷費用	2	3	3	1	1
一般及行政費用	44	53	72	17	18

2. 主要會計政策概要(續)

股權激勵(續)

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
總計	66	83	110	26	29

每股盈利(虧損)

每股基本盈利(虧損)按普通股股東應佔利潤除以年內已發行普通股加權平均數計算。每股攤薄盈利(虧損)反映倘證券或其他合同發行普通股獲行使或轉換為普通股可能發生的潛在攤薄，其包括可換股優先票據轉換(使用如已轉換法)後的可發行普通股及行使股票期權後可發行的普通股以及計入未歸屬受限制股份(使用庫存股份法)。

根據美國預託股份借貸協議借出的股份不納入每股基本及攤薄盈利(虧損)計算，除非美國預託股份借貸協議發生違約，然而 貴集團認為可能性甚微。

分部及地理資料

倘：i) 貴集團從事業務活動且可自其獲取收入及產生開支；ii) 其經營業績由主要營運決策者(「主要營運決策者」)定期審閱以就將予分配至分部的資源作出決策及評估其表現；及iii) 貴集團具可得獨立財務資料， 貴集團識別一項業務為經營分部。 貴集團主要營運決策者已認定為首席執行官。於2020年1月2日完成收購DH前，主要營運決策者依規模／品牌定期審閱經營數據，例如每間可出租客房收入、入住率及酒店數量等行業指標以於品牌層面評估表現及分配資源。所有已收購業務(包括雅高、桔子水晶及布洛斯酒店管理)已移至 貴集團業務，且 貴集團將其業務作為單一經營及報告分部營運及管理。於收購DH後，主要營運決策者定期審閱經營數據及EBITDA(定義為扣除利息收入前的盈利、利息費用、所得稅前開支(利益)以及折舊及攤銷)，此為一項非公認會計準則的財務措施，以個別評估Legacy Huazhu及Legacy DH的表現。因此，於2020年1月， 貴集團將其經營分部結構修改為兩個經營分部，即Legacy Huazhu及Legacy DH，乃因管理層擬評估業績並於 貴集團內分配資源。於識別其報告分部時， 貴集團評估經營分部的性質並評估各報告分部的經營業績。兩個經營分部皆符合量化門檻，並需被視為兩個報告分部。

2. 主要會計政策概要(續)

分部及地理資料(續)

下表提供截至2020年3月31日止三個月 貴集團經營分部業績的概要。概無對賬項目，且總金額與綜合金額一致。

	Legacy Huazhu	Legacy DH	總計
淨收入	1,288	725	2,013
經營成本及費用	2,081	877	2,958
其他淨收支	62	26	88
利息收入	29	0	29
利息費用	110	27	137
其他淨利潤(開支)	(104)	2	(102)
股本證券公允價值變動的 未變現收益(虧損)	(1,003)	-	(1,003)
外匯收益(虧損)	(58)	0	(58)
所得稅前虧損	(1,977)	(151)	(2,128)
所得稅開支(利益)	5	(35)	(30)
權益法投資利潤(虧損)	(54)	(6)	(60)
歸屬於非控股權益淨虧損	(23)	-	(23)
華住集團有限公司應佔淨虧損	(2,013)	(122)	(2,135)
所得稅開支(利益)	5	(35)	(30)
利息收入	29	0	29
利息費用	110	27	137
折舊及攤銷	264	57	321
EBITDA (非公認會計準則)	(1,663)	(73)	(1,736)

下表呈列經營分部的總資產及負債，與綜合金額對賬：

	Legacy Huazhu	Legacy DH	總計
總資產	40,579	19,099	59,678
總負債	41,949	12,453	54,402

2. 主要會計政策概要(續)

分部及地理資料(續)

下表按地理區域列出收入及物業及設備淨額、無形資產淨額、使用權資產淨額、土地使用權淨額及商譽。

收入：

中國	1,284
德國	511
所有其他	<u>218</u>
總計	<u><u>2,013</u></u>

物業及設備淨額、無形資產淨額、使用權資產、土地使用權淨額及商譽：

中國	30,815
德國	15,992
所有其他	<u>2,413</u>
總計	<u><u>49,220</u></u>

除中國及德國之外，截至2020年3月31日止三個月，概無國家個別佔總收入及若干長期資產逾10%。

庫存股

庫存股指 貴公司購回，不再發行且由 貴公司持有的股份。庫存股按成本法計算。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，根據購回計劃， 貴公司已於公開市場購回合共3,096,764股普通股股份，現金總對價為人民幣107百萬元。購回股份於 貴集團綜合資產負債表中於股東權益呈列為「庫存股」。

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告

已採用的會計準則

於2016年3月，財務會計準則委員會(「財務會計準則委員會」)發佈會計準則更新第2016-07號，取消追溯採納權益會計法的規定。該等修訂規定權益法投資方將購買被投資方額外權益的成本計入基於當前基礎投資方先前持有的權益中，並自投資具備權益法會計資格之日起採用權益會計法。此會計準則更新中的修訂對所有實體而言，於2016年12月15日後開始的財政年度(包括該等財政年度之中期期間)生效。該等修訂應自其生效日起按前瞻基準應用於所有權權益增加或導致採用權益法的影響程度增加上。貴集團採用自2017年1月1日起生效的會計準則更新，其對貴集團的綜合財務報表並無影響。

於2016年3月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2016-09號，為上市及非上市實體就僱員以股份為基礎的付款交易之核算進行若干方面的簡化，包括所得稅、沒收及法定預扣稅項的會計處理，以及現金流量表中的分類。對於上市實體而言，會計準則更新於2016年12月15日後開始的年度報告期(包括該等年度報告期之中期期間)生效。新準則規定於獎勵獲歸屬或結算時，於利潤表中確認獎勵的所得稅影響，從而預先消除額外繳入資本池。此外，應使用預期過渡法或追溯過渡法將超額稅務利益分類為經營活動，而非融資活動流量。貴集團於2017年1月1日採納會計準則更新。採納會計準則更新第2016-09號導致2017財政年度的所得稅撥備減少人民幣46百萬元，此乃由於2017年就行使的購股權確認超額稅務利益及歸屬股權獎勵。貴集團追溯採用現金流量呈列，因此，以股權為基礎的薪酬超額稅務利益人民幣46百萬元於2017財政年度呈列為經營活動。

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告(續)

已採用的會計準則(續)

貴集團於2018年1月1日採納會計準則更新第2014-09號及所有相關的會計準則更新(統稱為「新收入準則」)，於綜合財務報表中採用全面追溯基準，貴集團須就呈列的各先前報告期進行調整。採納新收入準則對初始一次性特許經營費相關的收入確認時間造成影響，影響自酒店開業後至特許經營合同期限屆滿為止。此外，採納新收入準則亦影響忠誠計劃的會計處理。於先前的指引項下，貴集團採納增量成本模式核算客戶忠誠計劃。估計增量成本扣除向加盟商收取的補償後，計提並列入客戶忠誠計劃的應計款項為會員累計積分，並於隨附的合併綜合收益表中確認為成本及開支。採納新收入準則後，忠誠計劃被視為一項單獨的履約責任，分配至忠誠計劃的在對價則於積分或兌換時確認為收入，扣除支付予加盟商及其他第三方的任何成本。由於採納新收入準則，貴集團2017年綜合財務報表的變動影響如下：

	截至2017年12月31日止年度		
	經呈報	採納新收入 準則的影響	經調整
收入：			
租賃及自有酒店	6,343	(5)	6,338
管理加盟及特許經營酒店	1,787	64	1,851
總收入	8,170	59	8,229
淨收入	8,170	59	8,229
經營成本及費用：			
酒店經營成本	5,674	1	5,675
銷售及營銷費用	215	70	285
總經營成本及費用	6,803	71	6,874
經營利潤	1,438	(12)	1,426
所得稅前利潤	1,609	(12)	1,597
所得稅開支	360	(3)	357
淨利潤	1,237	(9)	1,228
華住集團有限公司應佔淨利潤	1,237	(9)	1,228
每股盈利：			
基本	4.43		4.40
攤薄	4.24		4.21

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告(續)

已採用的會計準則(續)

	截至2017年12月31日		
	經呈報	採納新收入 準則的影響	經調整
遞延稅項資產	326	80	406
總資產	17,428	80	17,508
遞延收入 — 流動	832	111	943
應計開支及其他流動負債	1,265	(16)	1,249
遞延收入 — 非流動	172	226	398
總負債	10,953	321	11,274
未分配利潤	2,754	(241)	2,513
總權益	6,475	(241)	6,234
總負債及權益	17,428	80	17,508

於2016年1月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2016-01號，改善金融工具的確認及計量。新指引規定，除了以權益會計法核算的投資或予以合併的投資外的股權投資須以公允價值計量，而公允價值變動須於淨利潤中確認，並於資產負債表或財務報表隨附之附註中，按金融資產(即證券或貸款及應收款項)的計量類別及形式將金融資產及金融負債單獨呈列。對上市公司而言，新指引於2017年12月15日後開始的財政年度(包括該等財政年度之中期期間)生效。貴集團採納自2018年1月1日起生效的會計準則更新。截至2018年1月1日，可供出售證券之未變現收益(虧損)，扣除稅項的人民幣41百萬元自累計其他全面利潤重新分類至未分配利潤。

於2016年11月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2016-18號，修訂了會計準則匯編第230號，以增加或澄清於現金流量表中受限制現金的分類及呈列的指引。根據會計準則更新第2016-18號，將現金流量表中顯示的期初及期末總金額調節時，現金及現金等價物中包括受限制現金及受限制現金等價物。此會計準則更新應追溯應用，並於2017年12月15日以後開始的財政年度(包括該等財政年度之中期期間)生效，惟允許提早採納。由於此更新，於合併現金流量表中現金及現金等價物包括受限制現金。貴集團採納自2018年1月1日起生效的會計準則更新。貴集團受限制現金結餘人民幣1百萬元及人民幣481百萬元分別計入截至2017年及2018年12月31日止年度的合併現金流量表中的現金、現金等價物及受限制現金中。

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告(續)

已採用的會計準則(續)

於2018年6月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2018-07號，通過將指引與僱員股權激勵之會計保持一致，簡化向非僱員發放股權激勵。對上市業務實體而言，該會計準則更新於2018年12月15日後開始的財政年度有效。截至2018年12月31日止年度，貴集團提前採納此會計準則更新對貴集團的綜合財務報表無重大影響。

於2016年2月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2016-02號(「會計準則更新第2016-02號」)租賃(專題第842號)，藉由使用若干實際權宜方法於資產負債表內確認租賃資產及租賃負債以及披露有關租賃安排的重要資料，以提升組織透明度及可比性。緊隨會計準則更新第2016-02號後，財務會計準則委員會發佈相關會計準則更新，包括會計準則更新第2018-11號(「會計準則更新第2018-11號」)租賃(專題第842號)：針對性改善，提供除會計準則更新第2016-02號規定的經修訂追溯法外其他過渡方法。此選項使實體得以於採用日期首次應用新租賃準則及確認採納期間而非完全追溯調整以前期間於未分配利潤期初結餘的累計調整及實際權宜方法，使貴集團得以(1)不必重新評估現有合同是否包括租賃、(2)結轉至現有租賃分類及(3)不必重新評估有關現有租賃的初始直接成本。於採用專題第842號後，貴集團已就於採納時既有的租賃選擇使用截至2019年1月1日的餘下租賃期估計適用貼現率。藉由於採納日期應用會計準則更新第2016-02號，與最早呈列期初相反，於2019年1月1日期間的報告繼續根據租賃會計準則匯編第840號報告。

由於該採納，貴集團於經營租賃確認經營使用權資產人民幣18,940百萬元及相關租賃負債人民幣19,438百萬元。貴集團將淨額人民幣498百萬元從資產及負債重新分類至經營使用權資產。採納會計準則更新第2016-02號並未對綜合收益表或合併現金流量表產生重大影響且對根據當前協議遵守債務契諾並無影響。

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告(續)

已採用的會計準則(續)

貴集團綜合資產負債表於採納會計準則更新第2016-02號後的影響如下：

	2018年	2019年1月1日	
	12月31日	採納會計 準則更新 第2016-02號 的影響	經調整
	經呈報		
資產			
預付租金	955	(955)	—
無形資產淨額	1,834	(181)	1,653
經營租賃使用權資產	—	18,940	18,940
總資產	2,789	17,804	20,593
負債			
應計開支及其他流動負債	1,607	(126)	1,481
遞延租金	1,507	(1,507)	—
其他長期負債	453	(1)	452
即期經營租賃負債	—	2,733	2,733
非即期經營租賃負債	—	16,705	16,705
總負債	3,567	17,804	21,371

進一步於2020年4月，財務會計準則委員會刊發了一份問答，承租人及出租人可選擇就與COVID-19相關的租賃優惠應用會計準則匯編第840號及ASC 842號項下的租賃修訂指引或可變租金指引，惟優惠所產生的總現金流量須大致相等於或小於優惠前合同中的總現金流量。承租人及出租人可作出此選擇，而無需確定租賃中是否存在不可抗力條款。貴集團已選擇將截至2020年3月31日止三個月的租賃優惠列作可變租賃開支，並確認人民幣38百萬元的負租賃開支。由於與出租人的協商仍在進行，貴集團預期錄得額外的負租賃開支。

於2016年6月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2016-13號（「會計準則更新第2016-13號」），金融工具－信貸虧損（專題第326號）：金融工具信貸虧損計量。該會計準則更新及其後為澄清會計準則更新第2016-13號若干條文而發佈的會計準則更新，為財務報表使用者提供有關預期信用虧損的更多有用資料，並改變實體將如何計量金融工具的信貸虧損以及將於何時確認相關虧損。該等準則將採用經修訂追溯法應用，於2019年12月15日以後的中期期間及財政年度生效並允許提前採納。貴集團於2020年1月1日採納該指引，根據要求，通過對截至生效日期的未分配利潤進行累積影響調整，採用經修訂追溯法，使貴集團目前建立信貸虧損撥備的流程與新指引保持一致。於採納後，貴集團就與應收款、其他應收款項及應收貸款的信貸撥備相關的期初未分配利潤錄得人民幣7百萬元的調整。會計準則更新第2016-13號並未對貴集團的綜合財務報表產生重大影響。

2. 主要會計政策概要(續)

近期發佈的會計公告(續)

已採用的會計準則(續)

於2017年1月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2017-04號，*無形資產 — 商譽及其他*，取消商譽減值測試中第二步比較商譽隱含公允價值及其賬面值的部分。因此，根據會計準則更新，實體應透過比較一個報告單位的公允價值及其賬面值進行其年度或中期商譽減值測試且應以賬面值超過報告單位公允價值的金額確認減值；然而，已確認的虧損不應超過分配予該報告單位的商譽總額。會計準則更新亦澄清，實體於計量商譽減值虧損時應考慮可扣稅商譽對報告單位賬面值造成的任何所得稅影響(倘適用)。就上市業務實體而言，會計準則更新提前於2019年12月15日後開始的財政年度生效。就測試日期於2017年1月1日後進行的中期或年度商譽減值測試允許提前採納。貴集團於2020年1月1日採納此會計準則更新，且採納此會計準則更新並未對貴集團綜合財務報表產生重大影響。

於2018年8月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2018-13號(「會計準則更新第2018-13號」)，公允價值計量(專題第820號)：披露框架 — 公允價值計量披露規定的變更。會計準則更新第2018-13號修訂公允價值計量的披露規定。會計準則更新第2018-13號的條文將依修訂使用未來適用法或追溯法應用，於2019年12月15日以後開始的中期期間及財政年度生效並允許提前採納。貴集團於2020年1月1日採納此會計準則更新，且採納此會計準則更新並未對貴集團綜合財務報表產生重大影響。

於2018年10月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2018-17號，合併(專題第810號)：對可變權益實體關聯方指引的針對性改進。新準則變更實體根據可變權益實體指引評估決策費用的方式。新準則於2019年12月15日以後開始的財政年度及該等財政年度的中期期間生效。發佈後的任何中期期間允許提前採納。該準則應透過採納期間的期初對未分配利潤的直接累計調整按經修訂追溯基準應用。貴集團於2020年1月1日採納此會計準則更新，且採納此會計準則更新並未對貴集團綜合財務報表產生重大影響。

2. 主要會計政策概要(續)

尚未採納的會計準則

於2018年8月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2018-14號，薪酬－退休福利－界定福利計劃－通則(專題第715-20號)。該修訂案修改了對發起界定退休金計劃或其他退休後計劃的僱主的披露要求。修訂後的準則對從2020年12月15日開始的財政年度發佈的財務報表生效，允許提前採用。修訂後的準則不會對 貴集團綜合財務報表產生重大影響。

於2019年12月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2019-12號所得稅(專題第740號)－簡化所得稅的會計處理。此更新發佈的指引藉由移除會計準則匯編第740號內有關期間內稅項分配方法、於中期期間計算所得稅的方法及就外在基準差異確認遞延稅項負債指引的若干特例情況，簡化了所得稅的會計處理。此會計準則更新亦簡化了特許經營稅的會計處理及於稅法或利率已頒佈變更等方面，並澄清因商譽稅務基準加強的交易會計處理。此會計準則更新的修訂於2020年12月15日後開始的財政年度及該等財政年度的中期期間生效，允許提前採納且預期將不會對 貴集團綜合財務報表產生重大影響。

於2020年3月，財務會計準則委員會發佈會計準則更新第2020-04號簡化參考利率改革(專題第848號)：簡化參考利率改革對財務報告的影響。會計準則更新第2020-04號為 貴公司提供可選擇採納的可選權宜方法及例外情況，惟須滿足若干標準(合同修訂、對沖關係，以及參考倫敦銀行同業拆息(「倫敦銀行同業拆息」)美元存款利率或因參考利率改革預期將終止的其他參考利率的其他交易)。會計準則更新第2020-04號所列的減免適用於所有實體，惟僅於2022年12月31日前有效。 貴集團仍在評估採納會計準則更新第2020-04號的影響。

換算為美元

貴集團歷史財務資料以人民幣列示。人民幣兌美元的換算僅為方便讀者對照並按1美元兌人民幣7.0808元的匯率(即2020年3月31日美國聯邦儲備局H.10統計數據所載之匯率)計算。換算並不意味著人民幣金額已經或能夠以2020年3月31日的匯率或任何其他匯率兌換、變現或結算成美元。

3. 收購

- (i) 於2017年5月25日，貴集團以合共約人民幣3,765百萬元的現金對價完成收購桔子水晶酒店控股有限公司（「桔子水晶」）100%的股權，其於中國中端市場以桔子水晶品牌從事酒店租賃、特許經營、經營及管理業務。

截至2017年12月31日止年度，列入合併綜合收益表的被收購方淨收入及淨利潤分別為人民幣777百萬元及人民幣100百萬元。

下表概述截至2017年止年度未經審核備考經營業績（假設已於2017年1月1日作出收購）。備考業績基於管理層最佳估計而編製且僅作比較用途，並不旨在反映倘收購已於2017年1月1日進行的實際經營業績。

	<u>截至2017年 12月31日止年度</u>
備考淨收入	8,630
備考淨利潤	1,267

貴集團就收購產生人民幣46百萬元的交易成本，其於2017年支銷。此外，桔子水晶產生與業務合併直接相關的若干成本，包括與顧問服務協議及購股權註銷協議相關的人民幣256百萬元。該等開支屬非經常性性質，並自上述備考淨利潤的計算中剔除。

下表概述收購的資產及負債的公允價值：

	<u>2017年</u>	<u>攤銷期間</u>
流動資產	137	
物業及設備	842	3至20年
優惠租賃	91	剩餘租賃期
特許經營協議	58	剩餘合同期
品牌名稱	1,142	無固定年期
商譽	2,093	
其他非流動資產	131	
流動負債	(222)	
非流動負債	(180)	
遞延稅項負債	(323)	
非控股權益	(4)	
總計	<u>3,765</u>	

3. 收購(續)

- (ii) 於2018年8月，貴集團完成收購布洛斯酒店投資管理(昆山)有限公司(「布洛斯酒店管理」) 83%的股權。布洛斯酒店管理於中國高端市場以布洛斯酒店管理品牌從事酒店所有權、租賃、特許經營、經營及管理業務。對價合共為人民幣536百萬元，其中包括轉讓現金對價人民幣463百萬元以及貴集團於2017年原先擁有的11%股權的隱含公允價值人民幣73百萬元。先前持有以成本法入賬的11%股權於收購日期重新計量至公允價值，並因此於投資利潤確認收益人民幣13百萬元。

截至2018年12月31日止年度，列入合併綜合收益表的被收購方淨收入及淨虧損分別為人民幣30百萬元及人民幣15百萬元。

下表概述截至2017年及2018年12月31日止年度未經審核備考經營業績(假設已於2017年1月1日作出收購)。備考業績基於管理層最佳估計而編製且僅作比較用途，並不旨在反映倘收購已於2017年1月1日進行的實際經營業績。

	截至12月31日止年度	
	2017年	2018年
備考淨收入	8,331	10,124
備考淨利潤	1,214	701

收購的交易成本並不重大。

以下為已收購資產及已承擔負債的公允價值概述：

	2018年	攤銷期間
流動資產	84	
物業及設備	187	3至20年
優惠租賃	7	剩餘租賃期
不利租賃	(1)	剩餘租賃期
特許經營協議	25	剩餘合同年期
品牌名稱	170	無固定年期
商譽	365	
土地使用權	10	
遞延稅項資產	12	
流動負債	(105)	
非流動負債	(18)	
遞延稅項負債	(50)	
非控股權益	(150)	
總計	536	

於2018年8月，貴集團以總現金對價人民幣73百萬元向數名少數股東購得額外的11%的非控股權益。於2019年，貴集團以總對價人民幣34百萬元購得額外5%的非控股權益。購買非控股權益乃視作股權交易。於2020年3月31日，貴集團總計擁有布洛斯酒店管理股權的99%。

3. 收購(續)

- (iii) 截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，貴集團分別以總現金對價零、人民幣7百萬元及人民幣54百萬元收購兩間酒店、兩間酒店及三間公司。業務收購乃以購買會計法入賬。於2017年、2018年及2019年收購的該等酒店及公司的資產及負債對歷史財務資料而言並不重大。
- (iv) 於2020年1月2日，貴集團完成收購德意志酒店的100%股權。德意志酒店於歐洲、中東及非洲中端及高端市場以五個品牌從事酒店租賃、特許經營、經營及管理業務。總對價720百萬歐元(相等於人民幣5,624百萬元)已於2020年1月2日以現金悉數支付。

截至2020年3月31日止三個月，計入合併綜合收益表被收購方的淨收入及淨虧損分別為人民幣725百萬元及人民幣122百萬元。

下表概述截至2019年及2020年3月31日止三個月未經審核備考經營業績(假設已於2019年1月1日作出收購)。備考業績基於管理層最佳估計而編製且僅作比較用途，並不旨在反映倘收購已於2019年1月1日進行的實際經營業績。

	截至3月31日止期間	
	2019年	2020年
備考淨收入	3,280	2,013
備考淨利潤(虧損)	73	(2,158)

貴集團為收購所產生的交易成本為人民幣70百萬元，其於2019年支銷。該等開支屬非經常性質，並自上述備考淨利潤計算中剔除。

3. 收購(續)

以下為已收購資產及已承擔負債的公允價值概述：

	<u>2020年</u>	<u>攤銷期間</u>
流動資產	785	
物業及設備淨額	586	2至25年
經營租賃使用權資產	8,616	租賃期
融資租賃使用權資產	1,794	資產估計可使用 年期與租賃期 之較短者
特許經營協議	270	剩餘合同年期
品牌名稱	3,873	無固定年期
不競爭協議	10	2年
商譽	2,682	
遞延稅項資產	170	
其他非流動資產	280	
即期經營租賃負債	(296)	
即期融資租賃負債	(21)	
其他流動負債	(784)	
非即期經營租賃負債	(8,553)	
非即期融資租賃負債	(2,166)	
其他非流動負債	(330)	
遞延稅項負債	(1,292)	
總計	<u>5,624</u>	

由於 貴集團的經營、收購業務及其他不符合單獨確認條件的無形資產合併產生的預期協同效應，故確認商譽。由收購DH產生的商譽乃分配至 Legacy DH之報告單位。預期概無商譽可用作扣減稅項。

4. 客戶合同收入

收入分類

下表列示 貴集團按產品或服務性質分類的收入：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
客房收入	5,842	6,894	7,057	1,560	1,058
餐飲收入	249	304	351	82	205
其他	247	272	310	64	253
租賃及自有酒店收入	6,338	7,470	7,718	1,706	1,516
初始一次性特許經營費	59	79	93	21	23
持續管理及服務費	759	983	1,228	244	111
中央預訂系統使用費、 其他系統維護及 支持費用	436	630	908	169	111
酒店經理費用報銷	371	455	581	128	144
其他費用	226	380	532	101	76
管理加盟及特許經營					
酒店收入	1,851	2,527	3,342	663	465
其他收入	40	66	152	18	32
總收入	<u>8,229</u>	<u>10,063</u>	<u>11,212</u>	<u>2,387</u>	<u>2,013</u>

4. 客戶合同收入(續)

合同結餘

於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，貴集團的合同資產非屬重大。

	截至12月31日			截至 3月31日
	2017年	2018年	2019年	2020年
流動合同負債	943	1,005	1,179	1,230
長期合同負債	398	458	559	546
總合同負債	<u>1,341</u>	<u>1,463</u>	<u>1,738</u>	<u>1,776</u>

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，上列於綜合資產負債表中分類為遞延收入的合同負債結餘包括下列項目：

	截至12月31日			截至 3月31日
	2017年	2018年	2019年	2020年
向加盟商擁有人收取的初始費用	553	674	869	862
收取未確認為收入的會員費現金	305	357	400	369
收取客戶墊款	425	374	412	489
忠誠計劃相關遞延收入	58	58	57	56
總計	<u>1,341</u>	<u>1,463</u>	<u>1,738</u>	<u>1,776</u>

酒店尚未開業時，貴集團將向加盟商收取的初始費用分類為流動負債。截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，就開業前酒店向加盟商收取的初始費用分別為人民幣252百萬元、人民幣329百萬元、人民幣448百萬元及人民幣435百萬元。酒店開業後，初始一次性特許經營費將於特許經營合同年期確認為收入，且尚未確認為收入的向加盟商收取的初始費用將分別重新分類至流動合同負債以及長期合同負債。

貴集團將先前於截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度間以及截至2020年3月31日止三個月遞延為合同負債的人民幣445百萬元、人民幣468百萬元、人民幣491百萬元及人民幣334百萬元確認為收入。

分配至剩餘履約責任的收入

分配至剩餘履約責任的收入代表尚未確認的合同收入，其中包括將於未來期間開具發票並確認為收入的遞延收入及金額。

截至2020年3月31日，就華住會下未履行的履約責任而言，貴集團遞延收入為人民幣56百萬元，貴集團預期積分將於未來兩個年度間獲兌換，遞延收入將於

4. 客戶合同收入(續)

積分獲兌換時確認為收入。就向加盟商擁有人收取的初始費用而言，貴集團遞延收入為人民幣862百萬元，並預期於剩餘合同年期(一般為一至十年)間確認為收入。此外，就預期於剩餘會員年期(預期為一至五年)間確認為收入的會員費而言，貴集團遞延收入為人民幣369百萬元。就收取客戶墊款而言，貴集團遞延收入則為人民幣489百萬元，預期於相關合同年期間於未來期間確認為收入。

貴集團並無估計有關下列 貴集團未完成之履約的預期確認收入：

- 持續管理及特許經營服務費的相關收入，乃由於其被視作以銷售為基礎的特許權使用費。
- 中央預訂系統使用費、其他系統維護及支持費用、以及酒店經理費用報銷的相關收入，乃由於 貴集團於有權開立該款項的發票時，方會確認履行該等履約責任的相關收入。

5. 物業及設備淨額

物業及設備淨額包括下列項目：

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
				2020年
成本：				
樓宇	247	247	247	247
租賃物業裝修	6,453	7,389	8,414	8,822
家具、固定裝置及設備	1,034	1,162	1,270	1,816
汽車	1	1	1	1
	7,735	8,799	9,932	10,886
減：累計折舊	(3,707)	(4,344)	(4,918)	(5,146)
	4,028	4,455	5,014	5,740
在建工程	495	563	840	731
物業及設備淨額	<u>4,523</u>	<u>5,018</u>	<u>5,854</u>	<u>6,471</u>

5. 物業及設備淨額(續)

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月的折舊開支分別為人民幣753百萬元、人民幣847百萬元、人民幣967百萬元、人民幣225百萬元及人民幣293百萬元。

貴集團因當地政府規劃所需不時拆除若干租賃酒店，一般將因此獲得政府補償。

6. 無形資產淨額

無形資產淨額包括下列項目：

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日 2020年
<i>無固定年期之無形資產：</i>				
品牌名稱(附註3)	1,170	1,340	1,340	5,212
總品牌協議	192	192	192	192
<i>固定年期之無形資產：</i>				
特許經營協議	70	95	95	365
優惠租賃協議	256	278	13	13
購買軟件	65	69	72	88
其他無形資產	—	—	20	65
總計	1,753	1,974	1,732	5,935
減：累計攤銷	(109)	(140)	(70)	(81)
總計	<u>1,644</u>	<u>1,834</u>	<u>1,662</u>	<u>5,854</u>

不利租賃

	截至12月31日	
	2017年	2018年
不利租賃協議	4	3
減：累計攤銷	(3)	(2)
不利租賃協議淨額	<u>1</u>	<u>1</u>

6. 無形資產淨額(續)

優惠租賃協議價值乃按 貴集團因訂立租賃協議而避免支付的金額之估計現值所釐定。不利租賃協議乃按所得租賃的估計現值所釐定，估計現值高於市價並確認為其他長期負債。優惠及不利租賃協議價值乃於2019年1月1日前的剩餘租賃期間以直線法攤銷。採用ASC 842號後， 貴集團作為承租人的優惠租賃協議及不利租賃協議於2019年1月1日重新分類至經營租賃使用權資產。 貴集團作為出租人的優惠租賃協議乃如先前以無形資產入賬。

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，無形資產的攤銷開支分別為人民幣31百萬元、人民幣39百萬元、人民幣16百萬元、人民幣3百萬元(未經審核)及人民幣11百萬元。

上列無形資產(不包括品牌名稱及總品牌協議)於往後年度的年度估計攤銷開支如下：

	<u>無形資產攤銷</u>
2020年	33
2021年	42
2022年	35
2023年	33
2024年	31
其後	<u>276</u>
總計	<u><u>450</u></u>

7. 投資

截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日作出的投資如下：

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
				2020年
<i>公允價值可即時釐定的</i>				
<i>股本證券：</i>				
雅高	780	3,816	2,770	1,458
其他有價證券	257	295	138	81
<i>公允價值不可即時釐定的</i>				
<i>股本證券：</i>				
丞家／城家集團	–	298	232	215
OYO	66	66	66	66
摩拜單車	67	–	–	–
北京購阿購／購阿購	60	–	–	–
布洛斯酒店管理(附註3)	60	–	–	–
其他公允價值不可即時釐定的股本證券	103	113	100	69
<i>權益法投資：</i>				
AAPC LUB	478	461	469	464
酒店相關基金	56	503	507	498
共享辦公室管理實體	148	111	10	5
丞家／城家集團	–	–	–	–
China Hospitality JV	–	117	115	113
購阿購／Data Driven	–	52	49	49
Zleep	–	–	–	102
其他投資	71	89	161	119
<i>可供出售債務證券：</i>				
丞家／城家集團	246	220	220	220
創邑	100	100	–	–
總計	<u>2,492</u>	<u>6,241</u>	<u>4,837</u>	<u>3,459</u>

7. 投資(續)

公允價值可即時釐定的股本證券：

於2017年、2018年及2019年，以及截至2020年3月31日止三個月，貴集團從公開市場購買雅高(一間於巴黎證券交易所上市的酒店集團)的2,309,981股、10,782,131股、282,787股及零股普通股。於2019年及截至2020年3月31日止三個月，貴集團出售該等股份中的4,904,222股及1,003,654股，並分別實現收益人民幣52百萬元及虧損人民幣21百萬元。截至2020年3月31日，貴集團累計持有7,467,023股雅高的股份，佔少於雅高總發行在外股份的3%，貴集團並無能力對該實體的經營行使重大影響力。於2018年、2019年及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團分別確認來自雅高公允價值變動的未實現收益(虧損)人民幣(794)百萬元、人民幣351百萬元、人民幣(99)百萬元及人民幣(977)百萬元。

於2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，貴集團分別擁有人民幣257百萬元、人民幣295百萬元、人民幣138百萬元，及人民幣81百萬元及其他有價證券，代表貴集團於酒店或相關行業實體作出的投資，貴集團並無能力對該等實體的經營行使重大影響力。於2018年及2019年以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團分別確認來自其他有價證券公允價值變動的未實現收益(虧損)人民幣(120)百萬元、人民幣(35)百萬元、人民幣9百萬元(未經審核)及人民幣(26)百萬元。

於2018年採納會計準則更新第2016-01號前，公允價值變動於累計其他全面利潤確認。於2018年1月1日採納會計準則更新第2016-01號後，貴集團使用經修訂追溯法應用該等修訂，且未來公允價值於淨利潤確認。

公允價值不可即時釐定的股本證券：

於2016年，貴集團將其附屬公司城家酒店管理有限公司出售予丞家(上海)公寓管理有限公司(「丞家」，貴集團的權益投資對象)。截至2016年12月31日，貴集團擁有丞家股權的約23%以及原價值人民幣52百萬元的六個月可換股票據。於2017年，貴集團於丞家投資的可換股票據總計為人民幣200百萬元。因非關連投資者對丞家注資，貴集團於2017年確認其他利潤中視作出售的收益人民幣40百萬元。於2018年，丞家完成重組，貴集團於丞家的17%股權因此轉為貴集團於China Cjia Group Limited(「城家集團」)的17%股權。此外，貴集團於2018年進一步投資城家集團的優先股，投資金額為45百萬美元。同時，於往後四個年度，丞家的可換股票據將可替換為城家集團的可換股票據。於2019年，城家集團自貴集團購回其部分普通股及優先股，並向一名非關連投資者發行新股份。因此，貴集團於2019年在其他利潤中確認人民幣9百萬元的收益。截至2020年3月31日，貴集團持有城家集團的普通股約15%。由於貴集團可對城家集團行使重大影響力，故貴集團以權益法入賬其持有的城家集團普通股。可換股票據列為可供出售債務證券。由於優先股實質上不屬於普通股，其以公允價值不可即時釐定的股本證券入賬。於2017年、2018年及2019年，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損)分別確認投資虧損人民幣33百萬元、人民幣38百萬元、人民幣45百萬元、人民幣15百萬元(未經審核)及人民幣17百萬元。權益法投資的虧損將權益法投資成本減至零，並進一步調整可換股票據及優先股的賬面值。

7. 投資(續)

公允價值不可即時釐定的股本證券：(續)

於2017年1月，貴集團購買了1,316,205股優先股，並投資於Mobike Ltd. (「摩拜單車」，一間中國的共享單車公司) 本金額為5百萬美元及利率為8%可換股票據。截至2017年12月31日，貴集團於摩拜單車的股權少於1%。貴集團於2018年之前的投資按成本法入賬。隨著會計準則更新第2016-01號獲採用，貴集團將其作為公允價值不可即時釐定的股本證券入賬。於2018年，貴集團出售所有摩拜單車的優先股並確認收益人民幣55百萬元。

於2017年9月，貴集團購買Oravel Stays Private limited (「OYO」，一間印度領先酒店公司) 股權的約1%。因貴集團並無能力對OYO行使重大影響力，故貴集團將該投資以公允價值不可即時釐定的股本證券入賬。

其他公允價值不可即時釐定的股本證券包括於若干私有公司作出的數項非重大投資。

權益法投資：

於2016年1月，貴集團收購AAPC LUB股權的約28%。貴集團可對AAPC LUB行使重大影響力，故貴集團將對AAPC LUB作出的投資以權益法入賬。於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損)分別確認投資利潤人民幣31百萬元、人民幣43百萬元、人民幣47百萬元，人民幣12百萬元(未經審核)及投資虧損人民幣5百萬元。於2018年及2019年，貴集團收到AAPC LUB的現金股息人民幣60百萬元及人民幣39百萬元並確認為投資回報。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，貴集團分別於酒店相關基金作出人民幣56百萬元、人民幣503百萬元、人民幣507百萬元及人民幣498百萬元的投資。該等基金為可變權益實體並由非關連第三方管理或與其共享權力。然而，貴集團並無權力主導該等可變權益實體的活動，且該等活動足以對其經濟表現造成重大影響，故貴集團認為該等基金並非該等可變權益實體的主要受益者。貴集團將該投資以權益法入賬。於2017年、2018年及2019年，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損)分別確認投資利潤(虧損)零、人民幣(28)百萬元、人民幣11百萬元、人民幣(16)百萬元(未經審核)及人民幣(9)百萬元。倘投資基金違反其所有責任，其將對貴集團造成的最大潛在財務報表虧損為貴集團截至2020年3月31日持有該等投資的權益價值虧損人民幣498百萬元。

於2018年，貴集團與非關連第三方投資者合夥組成China Hospitality JV, Ltd. (「China Hospitality JV」)，貴集團持有其股權的20%。China Hospitality JV的業務為收購並經營兩項酒店物業。由於貴集團可對China Hospitality JV行使重大影響力，故貴集團將對China Hospitality JV作出的投資以權益法入賬。於2018年及2019年，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損)分別確認投資虧損人民幣11百萬元、人民幣2百萬元、人民幣1百萬元(未經審核)及人民幣3百萬元。

7. 投資(續)

權益法投資：(續)

截至2018年12月31日，貴集團持有Gooagoo Group Holdings Limited (「購阿購」)，一間高科技服務供應商，提供線下至線上數據處理及平台營運服務) 股權的約41%，由於貴集團通過增加的表決權可對其行使重大影響力，故將其以權益法投資入賬。於2019年，在購阿購重組及貴集團作出進一步投資後，購阿購的股權獲悉數購回，且貴集團持有Beijing Data Driven Technology Co., Ltd. (「Data Driven」) (購阿購於中國的國內附屬公司) 股權的約20%。於2017年、2018年及2019年，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損) 確認投資虧損分別為零、人民幣14百萬元、人民幣3百萬元、人民幣1百萬元(未經審核) 及人民幣0.5百萬元。

於2019年2月，德意志酒店收購了Zleep Hotels A/S (「Zleep」) (於斯堪地那維亞半島的酒店品牌) 51%股份。由於貴集團因表決權限制而僅在業務及財務決策中擁有共同控制權，故貴集團於Zleep的權益於綜合財務報表中使用權益法入賬。截至2020年3月31日止三個月，貴集團於權益法投資的利潤(虧損) 確認投資虧損人民幣6百萬元。

其他投資包括於若干私有公司作出的數項非重大股權投資。

可供出售債務證券：

於2017年9月，貴集團於上海創邑實業有限公司(「創邑」)，於中國的一間進階式辦公空間公司) 投資的兩年可換股票據，金額為人民幣100百萬元及年利率10%。於滿足若干條件後或按貴集團選擇，具股權質押的可換股票據可於到期前最後一個月轉換為普通股。可換股票據列為可供出售債務證券並於2019年到期時贖回。

8. 商譽

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2020年3月31日止三個月，商譽的賬面值變動如下：

	總額	累計 減值虧損	淨額
於2017年1月1日的結餘	176	(4)	172
有關收購的商譽增加	<u>2,093</u>	<u>—</u>	<u>2,093</u>
於2017年12月31日的結餘	2,269	(4)	2,265
有關收購的商譽增加	<u>365</u>	<u>—</u>	<u>365</u>
於2018年12月31日的結餘	2,634	(4)	2,630
有關收購的商譽增加	<u>27</u>	<u>—</u>	<u>27</u>
於2019年12月31日的結餘	2,661	(4)	2,657
有關收購的商譽增加	<u>2,682</u>	<u>—</u>	<u>2,682</u>
於2020年3月31日的結餘	<u><u>5,343</u></u>	<u><u>(4)</u></u>	<u><u>5,339</u></u>

於收購DH後，截至2020年3月31日各報告單位的商譽如下：

	Legacy Huazhu ⁽¹⁾	Legacy DH ⁽²⁾	總計
截至2019年12月31日的商譽	2,657	—	2,657
截至2020年3月31日的商譽	2,657	2,682	5,339

(1) Legacy Huazhu報告單位的金額包括截至2017年、2018年、2019年12月31日，以及2020年3月31日的總賬面值分別為人民幣2,269百萬元、人民幣2,634百萬元、人民幣2,661百萬元及人民幣2,661百萬元，以及截至2017年、2018年、2019年12月31日以及2020年3月31日的累計減值虧損為人民幣4百萬元。

(2) 於收購DH前，所有商譽分配至Legacy Huazhu一個報告單位內。截至2020年3月31日，概無Legacy DH報告單位的累計減值虧損。

9. 債務

截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日的短期及長期債務如下：

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
				2020年
<i>短期債務：</i>				
長期銀行借款流動部分	0	0	3,953	469
短期銀行借款	131	948	1,256	1,965
可換股優先票據流動部分	—	—	3,290	3,348
總計	<u>131</u>	<u>948</u>	<u>8,499</u>	<u>5,782</u>
<i>長期債務：</i>				
長期銀行借款非流動部分	1,895	5,603	8,084	7,671
可換股優先票據非流動部分	3,027	3,209	—	—
家具、固定裝置及設備負債	—	—	—	120
其他	—	—	—	19
總計	<u>4,922</u>	<u>8,812</u>	<u>8,084</u>	<u>7,810</u>

銀行借款

於2017年5月，貴集團與數間銀行訂立一筆250百萬美元的定期融資及250百萬美元的循環信貸融資協議。250百萬美元循環信貸融資效期為協議日期後的35個月。貸款利率為倫敦銀行同業拆息加1.75%。相關財務承諾包括有關該融資的利息保障比率、槓桿及有形資產淨值，截至2017年、2018年及2019年12月31日，貴集團均遵守該等財務承諾。於2017年，貴集團已提取定期融資協議項下的250百萬美元並於2017年、2018年及2019年無償還。就循環信貸融資協議而言，貴集團已接續提取循環融資協議項下合共250百萬美元、370百萬美元及755百萬美元，並於2017年、2018年及2019年分別償還250百萬美元、120百萬美元及755百萬美元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，該協議項下所提取的借款加權平均利率分別為3.04%、3.93%及4.24%。貴集團已於2020年1月2日償還定期融資及循環融資下的所有銀行借款。

9. 債務(續)

銀行借款(續)

於2018年2月，貴集團訂立一筆年期三年的定期融資協議，據此，貴集團可於30個倫敦營業日內借款最多260百萬歐元。各計息期的貸款利率為適用歐元銀行同業拆息加1.70%息差的總和。貴集團已質押於2017年及2018年自公開市場收購的13,092,112股雅高股份作為擔保。貸款的若干財務承諾包括債務比率及質押股份的價值，截至2018年及2019年12月31日，貴集團均遵守該等財務承諾。於2018年，貴集團已提取定期融資協議項下的241百萬歐元並於2019年及2020年2月償還193百萬歐元及48百萬歐元，並解除所有質押股雅高股份。截至2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2020年3月31日止第一季度，該協議項下所提取的借款加權平均利率為1.70%。

於2019年3月，貴集團訂立一筆年期五年的人民幣1,190百萬元銀行貸款合同，該合同將於2024年3月到期。利率為每六個月重置，並將按定價日的中國人民銀行五年期基準利率釐訂。貸款的若干財務承諾包括利息保障比率及淨有形資產，截至2019年12月31日，貴集團均遵守該等財務承諾。於2020年6月30日，貴集團取得人民幣1,190百萬元長期信貸融資的豁免批准，惟須滿足經修訂承諾，利息保障比率的原財務承諾於截至2021年6月30日止六個月期間後方為適用。經修訂承諾包括借款、EBITDA及與該融資有關的現金股息分配限制。貴集團能夠並預期將能夠持續全面遵守經修訂承諾；貴集團已根據經協定還款時間表於2019年及2020年3月償還人民幣89百萬元及人民幣89百萬元。截至2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月，該協議項下所提取的借款加權平均利率為4.75%。

於2019年10月，貴集團訂立一筆年期一年的定期融資協議，據此，貴集團可於兩個月內借款最多180百萬美元，惟須連同應計利息及任何成本以至少與貸款融資金額相等的存款作擔保。固定利率為2.52%。貴集團已於2019年提取該協議項下的180百萬美元並存款185百萬美元，而於2019年及2020年首三個月無償還。

於2019年12月，貴集團與數間銀行訂立一筆440百萬歐元定期融資及500百萬美元循環信貸融資協議。500百萬美元循環信貸融資效期為協議日期後的35個月。各計息期的貸款利率為有關任何歐元貸款的可適用差額及倫敦銀行同業拆息或歐元銀行同業拆息的總和。各貸款差額按適用槓桿範圍(一般為年利率2.0%)而定。相關財務承諾包括有關該融資的利息保障比率、槓桿及賬簿所載股權，截至2019年12月31日，貴集團均遵守該等財務承諾。於2020年4月17日，貴集團取得440百萬歐元及500百萬美元長期信貸融資的豁免批准，惟須滿足經修訂承諾，原財務承諾於截至2021年6月30日止六個月期間後方為適用。經修訂承諾包括賬簿所載股權、借款、EBITDA及與該融資有關的最少現金。貴集團能夠及預期將能夠持續全面遵守經修訂承諾。貴集團已於截至2019年12月31日提取融資協議項下的440百萬歐元及500百萬美元，而於2019年及2020年首三個月無償還。截至2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月，該協議項下所提取的借款加權平均利率分別為為2.86%及2.92%。貴集團於2020年5月償還500百萬美元循環信貸融資下的300百萬美元。

9. 債務(續)

銀行借款(續)

截至2020年3月31日止三個月，貴集團自若干銀行籌集短期銀行借款人民幣800百萬元以補充其營運資金。截至2020年3月31日，其中人民幣112百萬元已償還。

於2022年到期的可換股優先票據

於2017年11月3日，貴集團發行475百萬美元的可換股優先票據(「該等票據」)。該等票據將於2022年11月1日到期，年利率為0.375%，且自2018年5月1日起，須於5月1日及11月1日每半年期末支付一次。於2017年，貴公司經扣除發行成本人民幣54百萬元(相當於8百萬美元)的所得款項為人民幣3,093百萬元(相當於467百萬美元)。

緊隨到期日前第二個營業日營業截止前任何時間，該等票據的持有人有權轉換彼等持有的該等票據。該等票據可按每1,000美元本金金額以貴公司美國預託股份初始轉換率5.4869將其轉換為貴公司美國預託股份(相當於每股美國預託股份初始轉換價182.25美元)。轉換率於若干情況可予調整，惟不就任何應計及未支付利息的轉換率作出調整。此外，倘於到期日前或於貴公司發出稅務贖回通知後發生提前贖回的基本變動(定義見契約)，且持有人選擇轉換其有關該企業事項或該稅項贖回的該等票據，則貴公司將增加該持有人的轉換率。

於2020年11月2日或於基本變動發生後，持有人可要求貴公司以相等於本金金額100%的購回價現金連同應計及未支付利息購回全部或部分該等票據。貴公司認為造成基本變動的事項發生機率極小。

換股權符合衍生工具的定義。然而，由於換股權被視作與貴公司自有股票掛鉤且分類為股東權益，故滿足豁免範圍，因此不須自該等票據中劃分出換股權。於發行日期，該等票據的設定轉換價高於普通股價格的個別公允價值，因此該等票據並無實益可轉換特徵(「實益可轉換特徵」)。

於到期時自動贖回的特徵與債務載體明顯緊密相關，且該特徵不須劃分。此外，貴公司認為稅務事項或基本變動的或然看跌期權不需被視作待劃分的嵌入式衍生工具。

因此，根據會計準則匯編第470號，貴公司將該等票據以單一工具入賬。該等票據的相關發行成本於綜合資產負債表中列作該等票據本金金額的直接扣除額，並於2017年11月3日(即發行日期)至2020年11月1日(即該等票據的首個認沽日期)期間以實際利率法攤銷。於2019年12月31日，由於該等票據的持有人擁有可於一年內行使的看跌期權，故貴集團將該等票據重新分類為短期債務。

9. 債務(續)

美國預託股份借貸安排

發售該等票據的同時，貴公司與該等票據初始購買人的聯屬人士(「美國預託股份借款方」)訂立美國預託股份借貸協議，據此，貴公司按相等於面值的價格或每股美國預託股份0.0004元將2,606,278股美國預託股份(「借出美國預託股份」)借出予美國預託股份借款方(「美國預託股份借貸安排」)。美國預託股份借貸安排旨在促進私人議價交易，該等票據的最終持有人可選擇對沖其於相關票據的投資。截至2017年、2018年及2019年12月31日，以及2020年3月31日，未償還的借出美國預託股份數目為2,606,278股。

於(a)該等票據到期日期2022年11月1日、(b)不論轉換、贖回、購回、取消或其他原因所造成的各情況下，貴公司選擇於(x)該等票據的全部本金金額不再為未償還的日期，及(y)任何額外可轉換證券(貴公司已以書面同意准許美國預託股份借款方根據美國預託股份借貸協議對其作出對沖)的全部本金金額不再為未償還的日期較晚發生者之後的任何時間終止美國預託股份借貸協議；及(c)美國預託股份借貸協議獲終止時，借出美國預託股份應於上述三者最早發生者發生時歸還貴公司。於收回借出美國預託股份後，貴公司不須對初始購買人或美國預託股份借款方作出任何付款。美國預託股份借款方無法選擇或並無選擇權以支付現金的方式替代歸還借出美國預託股份。

借出美國預託股份無須擔保。初始購買人需將支付予借出美國預託股份之持有人的任何股息匯付予貴公司。美國預託股份借款方可不受限制作出投票。然而，美國預託股份借款方已同意不就借出美國預託股份作出投票。

根據財務會計準則委員會會計準則匯編子專題第470-20號，貴公司已將美國預託股份借貸協議初步按公允價值入賬並將其確認為有關可轉換債務的發售相關發行成本。因此，額外的債務發行成本人民幣26百萬元(相當於4百萬美元)於發行日期列賬，連同額外繳入資本相應增加。自發行日期起至該等票據認沽日期，該債務發行成本亦已按實際利率法攤銷。

根據會計準則匯編專題第470-20號，即便借出美國預託股份為合法發行，其並未被視作未償還，因而不計入每股基本及攤薄盈利，惟美國預託股份借貸安排發生違約情況時除外，在該情況下，計算每股基本及攤薄盈利時將列入借出美國預託股份。截至2020年3月31日，美國預託股份借款方或美國預託股份借貸安排訂約方並無違約可能。

9. 債務(續)

封頂看漲期權

貴集團已與若干初始購買人或彼等的聯屬人士(「期權訂約方」)訂立與該等票據發行相關的封頂看漲期權交易，以減少該等票據轉換後對 貴公司現有股東造成的潛在攤薄。封頂看漲交易的上限價格將初步訂為每股美國預託股份221.31美元，惟須根據封頂看漲交易的條款做出調整。於購買日期， 貴公司支付封頂看漲交易總溢價人民幣177百萬元(相當於27百萬美元)。封頂看漲期權分類為股東權益並以成本入賬，後續並無錄得公允價值變動。

家具、固定裝置及設備負債

貴集團與出租人訂立若干合同以於各開始日期前於若干租賃酒店安裝家具、固定裝置及設備(「家具、固定裝置及設備」)。由於家具、固定裝置及設備的控制權未轉讓予出租人，該等交易被分類為「未達成」售後回租交易。因此，自出租人收取的對價被視為負債。家具、固定裝置及設備負債的即期及長期部分分別於應計開支及其他流動負債以及長期債務入賬。

債務到期

截至2020年3月31日， 貴集團的債務合同到期狀況如下：

	<u>本金金額</u>
一年內	5,799
一年至兩年	274
兩年至三年	7,288
三年至四年	319
四年至五年	16
五年以上	<u>47</u>
總計	<u><u>13,743</u></u>

10. 應計開支及其他流動負債

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
				2020年
應付加盟商款項	418	698	1,028	331
其他應付款項	264	261	394	386
應計租金、水電費及 其他應計開支	174	187	133	304
客戶忠誠計劃相關負債	138	154	110	107
應付增值稅、其他稅項及 附加費	–	90	90	108
應付非控股權益持有人款項	87	107	85	83
業務收購應付款項	118	39	16	11
流動遞延租金	50	71	–	–
總計	<u>1,249</u>	<u>1,607</u>	<u>1,856</u>	<u>1,330</u>

貴集團不時向 貴集團非全資擁有酒店的非控股權益持有人收取現金墊款。該等墊款不計息並應於一年內支付。應付加盟商款項主要為代表加盟商收取的客房費用並應於一年內支付。

11. 酒店經營成本

酒店經營成本包括租賃及自有酒店、管理加盟及特許經營酒店經營產生的所有直接成本，並包括下列項目：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
租金	2,059	2,406	2,624	651	866
水電費	366	399	404	129	132
人員成本	1,388	1,663	1,854	446	643
折舊及攤銷	773	869	960	223	311
消費品、餐飲	551	673	793	174	191
其他	538	466	555	112	234
總計	<u>5,675</u>	<u>6,476</u>	<u>7,190</u>	<u>1,735</u>	<u>2,377</u>

12. 開業前費用

貴集團將所有開立活動的成本列作開支，包括有關新酒店設施的開業前成本，以及成立附屬公司所產生的籌組成本等開支。開業前費用主要包括酒店開業前期間的租金開支及僱員成本。

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
租金	192	221	460	97	99
人員成本	6	18	14	3	4
其他	8	16	28	4	8
總計	<u>206</u>	<u>255</u>	<u>502</u>	<u>104</u>	<u>111</u>

13. 股權激勵

於2007年2月，貴集團採納2007年全球股份計劃，據此貴集團可向僱員、高級管理人員、董事、顧問或諮詢人（「參與者」）提供激勵獎勵。根據2007年全球股份計劃，貴集團可授予參與者購買不超過10,000,000股普通股的激勵獎勵。於2007年6月，貴集團採納2008年全球股份計劃，據此貴集團可授予參與者購買最多3,000,000股普通股的激勵獎勵。於2008年10月，貴集團將2008年全球股份計劃下可使用的激勵獎勵的最高數量增加到7,000,000股。於2009年9月，貴集團採納2009年股份激勵計劃，據此貴集團可向參與者提供激勵獎勵。根據2009年股份激勵計劃，貴集團可授予激勵獎勵以購買最多3,000,000股普通股。於2010年8月，貴集團將2009年股份激勵計劃下可使用的激勵獎勵的最高數量增加到15,000,000股。於2015年3月，貴集團將2009年股份激勵計劃下可使用的激勵獎勵最高數量增加到43,000,000股。2007年及2008年全球股份計劃以及2009年股份激勵計劃（統稱為「激勵獎勵計劃」）包含相同的條款及條件。根據激勵獎勵計劃授予的激勵獎勵有效期通常最長為十年，一般歸屬方式如下：

- a.) 在所述的歸屬開始日期的第二個周年歸屬50%，其餘50%在其後兩年按比例歸屬；
- b.) 十年每年均等分期歸屬；

截至2020年3月31日，貴集團已授出24,577,669份購股權及24,382,569股未歸屬的受限制股份，其均受績效條件調整之限制。

13. 股權激勵(續)

股票期權

在2017年、2018年及2019年以及截至2020年3月31日止三個月，概無授出任何股票期權。

下表概述 貴集團在期權計劃下的購股權活動：

	購股權 數目	加權平均 行使價 美元	加權平均 餘下 約定年期 年期	總計 內在價值 百萬美元
於2017年1月1日				
尚未行使股票期權	2,656,244	2.15		
沒收	(2,296)	1.82		
已行使	<u>(609,224)</u>	2.25		
於2017年12月31日				
尚未行使股票期權	<u>2,044,724</u>	2.12	1.45	70
於2017年12月31日				
可予行使股票期權	<u>1,969,391</u>	2.01	1.38	67
於2018年1月1日				
尚未行使股票期權	2,044,724	2.12		
沒收	(32,019)	1.75		
已行使	<u>(876,715)</u>	2.42		
於2018年12月31日				
尚未行使股票期權	<u>1,135,990</u>	1.89	0.91	30
於2018年12月31日				
可予行使股票期權	<u>1,099,720</u>	1.81	0.83	29

13. 股權激勵(續)

股票期權(續)

	購股權 數目	加權平均 行使價 美元	加權平均 餘下 約定年期 年期	總計 內在價值 百萬美元
於2019年1月1日				
尚未行使股票期權	1,135,990	1.89		
已行使	<u>(1,088,358)</u>	1.76		
於2019年12月31日				
尚未行使股票期權	<u>47,632</u>	4.95	1.06	2
於2019年12月31日				
可予行使股票期權	<u>45,710</u>	4.97	1.01	2
於2020年1月1日				
尚未行使股票期權	47,632	4.95		
沒收	(1,000)	1.53		
已行使	<u>(1,436)</u>	4.44		
於2020年3月31日				
尚未行使股票期權	<u>45,196</u>	5.05	0.80	1
於2020年3月31日已經 或預期將歸屬股票期權	<u>45,196</u>	5.05	0.80	1
於2020年3月31日				
可予行使股票期權	<u>45,196</u>	5.05	0.80	1

截至2020年3月31日，與購股權安排相關的未確認的總薪酬開支為零。

13. 股權激勵(續)

股票期權(續)

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，共行使總計609,224份、876,715份及1,088,358份、213,575份(未經審核)及1,436份購股權，總內在價值分別為人民幣77百萬元、人民幣194百萬元及人民幣255百萬元、人民幣57百萬元(未經審核)及人民幣0.2百萬元。

未歸屬受限制股份

附帶服務條件或績效條件的未歸屬受限制股份的公允價值以授出日相關普通股的公允市值為基礎。

於2017年、2018年及2019年以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團分別向高級管理人員及經理授出零、661,973股及221,712股、零及零股未歸屬受限制股份，各分為十批並附帶績效條件。各批股份作為單獨的獎勵入賬，並具有相同的授出日期、各自的服務開始日期及規定的服務年期。股權激勵成本乃根據服務開始日的估計績效於各自的服務期內分批確認歸屬。貴集團於每個報告期重新評估績效以進行實際評估。各批首50%於歸屬開始日的第二周年歸屬，其餘50%於其後的兩年內按比例歸屬。

13. 股權激勵(續)

未歸屬受限制股份(續)

下表概述 貴集團在2017年、2018年、2019年及截至2020年3月31日止三個月的未歸屬受限制股份活動。

	受限制 股份數目	授出日 加權平均 公允價值 美元
於2017年1月1日未歸屬的發行在外受限制股份	13,540,557	5.20
已授出	493,972	21.78
沒收	(174,984)	6.43
已歸屬	(1,626,768)	4.99
已按績效條件作出調整	<u>259,793</u>	5.11
於2017年12月31日未歸屬的發行在外受限制股份	12,492,570	5.86
已授出	1,708,980	27.51
沒收	(253,323)	8.63
已歸屬	(1,680,939)	5.75
已按績效條件作出調整	<u>(170,672)</u>	4.89
於2018年12月31日未歸屬的發行在外受限制股份	12,096,616	8.89
已授出	678,043	31.14
沒收	(727,479)	15.57
已歸屬	(1,738,239)	8.76
已按績效條件作出調整	<u>(63,551)</u>	15.45
於2019年12月31日未歸屬的發行在外受限制股份	10,245,390	9.87
已授出	232,286	26.61
沒收	(62,372)	27.26
已歸屬	(526,181)	9.04
已按績效條件作出調整	<u>(259,298)</u>	4.93
於2020年3月31日未歸屬的發行在外受限制股份	<u>9,629,825</u>	10.34
預期將於2020年3月31日歸屬	<u><u>8,548,416</u></u>	

截至2020年3月31日，未確認的薪酬成本中有人民幣623百萬元(已扣除估計的沒收)與未歸屬受限制股份有關，預計將在加權平均期3.63年內予以確認。

於2017年、2018年及2019年，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月歸屬的未歸屬受限制股份的總公允價值分別為人民幣274百萬元、人民幣183百萬元及人民幣443百萬元、人民幣152百萬元(未經審核)及人民幣115百萬元。

14. 每股盈利(虧損)

下表載列所示年度每股基本及攤薄盈利(虧損)的計算方法：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
普通股股東應佔淨					
利潤(虧損) — 基本	1,228	716	1,769	106	(2,135)
撇除可換股優先					
票據利息費用的					
攤薄效應	5	40	40	—	—
普通股股東應佔淨					
利潤 — 攤薄	<u>1,233</u>	<u>756</u>	<u>1,809</u>	<u>106</u>	<u>(2,135)</u>
已發行加權平均					
普通股 — 基本	279,272,140	281,717,485	284,305,138	283,251,520	286,013,704
使用庫存股法假設行					
使股票期權及未歸					
屬受限制股份而產					
生的增量加權平均					
普通股	12,202,369	11,463,212	9,397,527	10,198,469	—
可換股優先票據的					
攤薄效應	<u>1,599,469</u>	<u>10,425,112</u>	<u>10,607,225</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
已發行加權平均					
普通股 — 攤薄	<u>293,073,978</u>	<u>303,605,809</u>	<u>304,309,890</u>	<u>293,449,989</u>	<u>286,013,704</u>
每股基本盈利(虧損)	<u>4.40</u>	<u>2.54</u>	<u>6.22</u>	<u>0.37</u>	<u>(7.46)</u>
每股攤薄盈利(虧損)	<u>4.21</u>	<u>2.49</u>	<u>5.94</u>	<u>0.36</u>	<u>(7.46)</u>

14. 每股盈利(虧損)(續)

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團的證券日後可能會攤薄每股基本盈利(虧損)，但由於其具有反攤薄效應，故在計算每股攤薄盈利(虧損)時並未計算在內。該等已發行證券由下述組成：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
尚未行使僱員期權 及未歸屬受限制 股份	—	530,009	—	—	9,656,346
可換股優先票據 股份	—	—	—	10,607,225	10,697,713
總計	—	530,009	—	10,607,225	20,354,059

15. 現金股息

於2017年10月23日，貴集團批准並宣派其截至2017年12月15日收市時已發行股份的現金股息每股普通股0.16美元。該股息人民幣295百萬元列作沖減未分配利潤，根據美國預託股份借貸安排發行的美國預託股份股息人民幣11百萬元於2017年12月31日列作其他流動資產應收款項，並已於2018年1月收訖。

於2018年12月13日，貴集團批准並就於2019年1月2日收市時發行在外股份宣派現金股息每股普通股0.34美元。該股息人民幣658百萬元已列作2018年12月31日的應付股息，並於2019年1月悉數支付。

於2019年11月，貴集團就其截至2020年1月10日收市時的發行在外股份批准現金股息總額約100百萬美元。該股息人民幣678百萬元已列作於2019年12月31日的應付股息，並於2020年2月悉數支付。

貴集團不計劃於2020年向其股東分派現金股息。

16. 租賃

貴集團的租賃主要與樓宇及土地使用權有關。於2017年、2018年及2019年年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月的短期租賃相關開支均非屬重大。於2017年、2018年及2019年年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團的分租利潤分別為人民幣79百萬元、人民幣123百萬元及人民幣121百萬元，以及人民幣29百萬元(未經審核)及人民幣32百萬元，其於綜合全面利潤(虧損)表確認為收入。

有關2019年年度及截至2020年3月31日止三個月的租賃的補充資料概述如下：

	截至2019年 12月31日 止年度	截至2019年 3月31日 止期間	截至2020年 3月31日 止期間
		(未經審核)	
租賃成本：			
經營固定租賃成本	3,094	752	943
融資租賃成本			
— 使用權資產攤銷	—	—	17
— 租賃負債利息	—	—	22
短期租賃成本	0	—	0
可變租賃成本	10	1	37
	<u>3,104</u>	<u>753</u>	<u>1,019</u>
總租賃成本			
		截至2019年 12月31日	截至2020年 3月31日
加權平均餘下租賃期			
經營租賃		11年	14年
融資租賃		—	29年
加權平均貼現率			
經營租賃		7.34%	6.24%
融資租賃		—	3.95%

16. 租賃(續)

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，貴集團所有租賃的租賃開支(包括固定租賃成本、可變租賃成本及短期租賃成本)分別為人民幣2,262百萬元、人民幣2,641百萬元、人民幣3,104百萬元、人民幣753百萬元及人民幣1,019百萬元。

截至2020年3月31日，根據ASC 842號，在未來五年及其後，租賃負債的到期日如下：

	<u>總經營租賃</u>	<u>總融資租賃</u>
一年內	4,064	93
一年至兩年	3,843	117
兩年至三年	3,728	126
三年至四年	3,653	128
四年至五年	3,500	129
五年以上	<u>27,116</u>	<u>3,177</u>
總最低租賃付款	<u>45,904</u>	<u>3,770</u>
減：利息金額	<u>(14,898)</u>	<u>(1,579)</u>
最低租賃付款現值	<u><u>31,006</u></u>	<u><u>2,191</u></u>

截至2020年3月31日，貴集團已訂立32份租賃尚未開始的租賃合約，且貴集團預計將其列作經營或融資租賃。該等不可撤銷租賃合約的未來未貼現租賃付款為人民幣8,329百萬元，其未在綜合資產負債表反映。

16. 租賃(續)

截至2019年12月31日，2019年20-F表格中披露的未來五年及往後每年根據ASC 842號的租賃負債逾期情況如下：

截至12月31日止年度	總經營租賃
2020年	3,236
2021年	3,231
2022年	3,157
2023年	3,031
2024年	2,921
其後	18,077
總最低租賃付款	33,653
減：利息金額	(11,598)
最低租賃付款現值	22,055

截至2018年12月31日，在採用ASC 842號之前，不可撤銷經營租賃的未折現未來最低付款如下：

截至12月31日止年度	
2019年	2,854
2020年	2,863
2021年	2,777
2022年	2,661
2023年	2,548
其後	15,669
總計	29,372

截至2017年12月31日，在採用ASC 842號之前，不可撤銷經營租賃的未折現未來最低付款如下：

截至12月31日止年度	
2018年	1,824
2019年	2,539
2020年	2,518
2021年	2,414
2022年	2,284
其後	13,509
總計	25,088

17. 所得稅

貴集團須根據成立所在地的法律及相關詮釋，按不同國家及司法管轄區適用的不同所得稅稅率繳納稅項。根據開曼群島、英屬維爾京群島及塞舌爾的現行法律，公司無需繳納所得或資本利得稅。根據新加坡現行法律，公司需繳納17%的新加坡公司所得稅。根據德國現行法律，公司須按15%的標準稅率繳納所得稅（包括團結附加稅在內為15.825%），另加7%至17%的城市交易稅。於日本成立的公司需繳納日本企業所得稅，稅率為23.2%（包括地方稅在內為30%至34%）。於香港成立的公司須按兩級利得稅稅率繳納香港利得稅：法團的首2百萬港元應課稅利潤之稅率為8.25%，法團剩下的應課稅利潤之稅率為16.5%。在台灣成立的公司需繳納台灣企業所得稅，稅率為20%。

根據於2008年1月1日生效的中華人民共和國企業所得稅法（「企業所得稅法」），內資企業和外資企業的統一稅率為25%，從事國家鼓勵及支持的產業和項目可以享受稅收優惠待遇。季住信息技術（上海）有限公司（「季住上海」），原名 Mengguang Information and Technology (Shanghai) Co., Ltd，為一家位於中國上海獲認可的軟件開發實體。季住上海有權自過往年度稅務虧損全數吸收後的首個盈利年度起享有稅務優惠期，前兩年全面豁免繳納企業所得稅，其後三年的企業所得稅減半，而季住上海已於2014年進入首個盈利年度。因此，其於2014年至2015年應用稅項豁免，2016年至2018年按12.5%的稅率計稅。於2018年11月，季住上海獲得高新技術企業資格，因此季住上海在2019年及2020年按15%減免稅率計稅。盟廣信息技術有限公司（「江蘇盟廣」），符合高新技術企業資格，因此江蘇盟廣於2019年、2020年及2021年按15%的減免稅率計稅。

所得稅前利潤（虧損）包括：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
中國（包括香港及台灣）	1,258	1,583	2,334	338	(1,819)
德國	—	—	—	—	(181)
其他	339	(190)	231	(175)	(128)
總計	<u>1,597</u>	<u>1,393</u>	<u>2,565</u>	<u>163</u>	<u>(2,128)</u>

17. 所得稅(續)

稅項開支(利益)包括以下各項：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
即期稅項	436	660	678	53	19
遞延稅項	(79)	(91)	(38)	(22)	(49)
總計	<u>357</u>	<u>569</u>	<u>640</u>	<u>31</u>	<u>(30)</u>

實際所得稅稅率與中國法定所得稅稅率之間的對賬如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
中國法定稅率	25%	25%	25%	25%	25%
不可抵扣開支與毋須課稅利潤在釐定應課稅利潤時的稅務影響 ⁽ⁱ⁾	1%	15%	(3)%	1%	(13)%
在其他司法管轄區經營的集團實體不同稅率的影響	1%	4%	1%	4%	(3)%
估值撥備變動影響	–	(1)%	2%	2%	(9)%
稅務優惠期影響	(1)%	(3)%	(2)%	(1)%	1%
現金股息影響	(1)%	5%	4%	2%	–
出售附屬公司影響	–	1%	–	–	–
超額稅務利益獎勵影響	(3)%	(5)%	(2)%	(14)%	–
實際稅率	<u>22%</u>	<u>41%</u>	<u>25%</u>	<u>19%</u>	<u>1%</u>

17. 所得稅(續)

稅務優惠期的總額及每股影響如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
總額	24	31	45	32	28
每股影響－基本	0.09	0.11	0.16	0.11	0.10
每股影響－攤薄	0.08	0.10	0.15	0.11	0.10

截至2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，貴集團的遞延所得稅資產及負債的主要組成部分如下：

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
遞延稅項資產：				
淨虧損結轉	140	181	243	787
遞延收入	196	223	260	77
長期資產	130	149	125	174
壞賬撥備	4	6	7	9
應計薪金	14	16	23	32
其他應計開支	30	19	19	3
股權激勵	13	17	23	23
其他	2	1	0	–
估值撥備	(123)	(107)	(152)	(346)
總遞延稅項資產	406	505	548	759
遞延稅項負債：				
由於收購而對樓宇、土地 使用權及可識別無形資產 進行之公允價值調整	399	447	449	1,726
其他	23	28	42	61
總遞延稅項負債	422	475	491	1,787

17. 所得稅(續)

貴集團會考慮正面和負面證據，以確定部分或全部遞延稅項資產是否很有可能變現。該評估考慮了其他因素，包括近期虧損的性質、頻率及嚴重程度，對未來盈利能力的預測、法定結轉期的持續時間、貴集團在即將過期未使用稅收屬性及稅務規劃方面的經驗。遞延稅項資產的估值撥備按較有可能的上限作出。貴集團實現遞延稅項資產的能力取決於其在稅法規定的結轉期內產生足夠的應課稅利潤的能力。估值撥備的變動如下：

	截至12月31日止年度			截至
				3月31日
	2017年	2018年	2019年	止三個月
	2017年	2018年	2019年	2020年
於年初／期初的結餘	(115)	(123)	(107)	(152)
撥備	(63)	(36)	(79)	(206)
撥回	47	43	24	12
撇銷	8	9	10	—
於年末／期末的結餘	<u>(123)</u>	<u>(107)</u>	<u>(152)</u>	<u>(346)</u>

截至2020年3月31日，貴集團中國附屬公司的稅項虧損結轉為人民幣939百萬元(如不使用，該結餘將在2020年至2024年到期)及人民幣1,819百萬元(如不使用，該結餘將在2020年至2027年到期)。德國公司的稅項虧損結轉為人民幣181百萬元(可於未來不受時間限制地進行抵銷)。

17. 所得稅(續)

貴集團只會根據技術性理據決定稅務狀況於審計中是否「很有可能」維持。於2017年、2018年及2019年12月31日以及2020年3月31日，貴集團錄得與公司間貸款利息相關的不確定稅務利益負債分別約為人民幣26百萬元、人民幣14百萬元、人民幣18百萬元及人民幣38百萬元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月均無錄得利息或罰款開支。貴集團預計未來12個月內其未確認稅務優惠責任不會有任何重大變動。

	截至12月31日止年度			截至 3月31日 止三個月
	2017年	2018年	2019年	2020年
於1月1日的結餘	20	26	14	18
稅務狀況增加	6	(12)	4	20
於12月31日的結餘	<u>26</u>	<u>14</u>	<u>18</u>	<u>38</u>

根據中國稅收徵收管理法，倘因納稅人計算錯誤導致所得稅支付不足，訴訟時效為三年，特殊情況(並無明確界定)下，訴訟時效將延長至五年，惟所得稅支付不足超過人民幣0.1百萬元之責任具體列作特殊情況。轉讓定價調整的訴訟時效為十年。倘漏稅，則概無訴訟時效。因此，貴集團的中國附屬公司自2016年至2020年的非轉讓定價事宜以及自2011年至2020年的轉讓定價事宜須受中國稅務機關的審查。一般而言，評估及收回稅項的的訴訟時效為四年。四年期間通常於提出納稅申請的年末開始。倘未提出納稅申請，訴訟時效則自稅項產生年度後第三年年末開始。倘發生漏稅或避稅，則時效將延長至5年及10年。訴訟時效可能因多種原因而中止，例如，納稅人的評估申訴、宣佈或開始稅務審核、納稅評估中的明顯錯誤等。

18. 僱員福利計劃

a. 界定福利計劃

由於德國退休金計劃為貴集團最重要的界定福利計劃，因此在完成對DH的收購後，退休福利責任均來自德國退休金計劃。

貴集團須於綜合資產負債表確認退休金計劃的資金狀況，即計劃資產的公允價值與預計福利責任之間的差額，並通過累計其他全面利潤(虧損)(扣除稅項)對價值變動作出相應的調整。

18. 僱員福利計劃(續)

a. 界定福利計劃(續)

下表呈列截至2020年3月31日止三個月的預計計劃福利責任、計劃資產的公允價值、資金狀況及累計福利責任：

	截至2020年 3月31日 止三個月
預計福利責任變動：	
期初	147
當期服務成本	2
利息成本	0
計劃參與者供款	0
精算虧損(收益)	(6)
外幣換算	0
縮減	(2)
行政開支、税金及已支付保費	(0)
已支付福利	(2)
	<u>139</u>
期末	<u>139</u>
	截至2020年 3月31日 止三個月
計劃資產變動：	
期初	32
計劃資產的實際收益	(3)
匯兌差額	0
僱主供款	2
已支付福利	(2)
其他經濟事件	(23)
	<u>6</u>
期末	<u>6</u>
界定福利責任超出計劃資產的公允價值	133
累計福利責任	139

18. 僱員福利計劃(續)

a. 界定福利計劃(續)

綜合資產負債表中確認的金額包括：

	<u>截至2020年 3月31日</u>
應付薪金及福利	7
退休福利責任	<u>126</u>
資產負債表中的負債	<u><u>133</u></u>

於累計其他全面收益中確認的金額包括：

	<u>截至2020年 3月31日 止三個月</u>
淨精算收益(虧損)	<u>3</u>
已確認淨值	<u><u>3</u></u>

截至2020年3月31日止期間，定期養老金淨成本(貸方)及估計未確認的先前服務成本以及淨虧損將攤銷為定期養老金淨成本(貸方)，此乃不重大。

使用之主要精算假設如下：

	<u>截至2020年 3月31日</u>
貼現率 — 德國	1.45%
貼現率 — 其他	0.71%
通膨率	1.00%
未來薪金增加	1.50%
未來退休金增加	1.80%

各式計劃的投資目標為保留資本、即期所得及資本的長期增長。所有計劃資產均由外部投資經理管理。資產分配由投資經理定期審查。

18. 僱員福利計劃(續)

a. 界定福利計劃(續)

計劃資產的預期長期回報乃根據我們計劃持有的債務及股本證券的過往表現、計劃資產的實際表現以及當前及預期的市場條件所釐定。預期收益乃根據目標資產分配所制定。截至3月31日，該計劃的目標資產分配(佔計劃資產總額的百分比)為23%投資於股票證券的基金及34%投資於債券的基金。

下表呈列截至2020年3月31日根據資產類別按公允價值計量的計劃總資產之公允價值層次結構：

	截至2020年 3月31日
第一層級	
股權基金	1
債券基金	2
物業	2
其他	1
總計	6

本集團預期於2020年為該計劃供款約人民幣7百萬元。

截至2020年3月31日，預期於截至2020年及2021年12月31日止年度支付的福利分別為人民幣5百萬元及人民幣8百萬元。

b. 界定供款計劃

貴集團中國全職僱員參與經政府授權的界定供款計劃，據此，僱員享有若干退休金福利、醫療、失業保險、僱員住房公積金及其他福利。中國勞動法規要求 貴集團按僱員薪酬若干百分比作出供款。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月，該等僱員福利的總供款分別為人民幣264百萬元、人民幣321百萬元及人民幣413百萬元、人民幣94百萬元及人民幣96百萬元。於向中國計劃供款後， 貴集團對其僱員概無持續責任。

此外， 貴集團根據中國以外若干國家的法律規定向政府及私人退休保險組織支付供款。該等供款被確認為開支，截至2020年3月31日止三個月其金額為人民幣20百萬元。

19. 受限制淨資產

根據於中國註冊成立的實體的適用法律，貴集團的中國附屬公司必須從稅後溢利中撥付不可分配儲備金。該等儲備金包括以下一項或多項：(i)一般儲備金，(ii)企業發展基金及(iii)員工花紅及福利基金。在若干累計限額的規限下，一般儲備金要求每年提取稅後溢利的10%（於每年年底根據中國公認會計準則釐定），直到該儲備金的累計金額達到其註冊資本的50%為止；其他基金撥備則由附屬公司自行酌情決定。該等儲備金僅可用於抵銷未來虧損、企業發展以及員工花紅及福利的特定目的，不能用作現金股息分派，截至2017年、2018年、2019年12月31日，以及2020年3月31日，其金額分別為人民幣379百萬元、人民幣502百萬元、人民幣604百萬元及人民幣604百萬元。此外，由於限制了貴公司的中國附屬公司的股本分派，於2020年3月31日，中國附屬公司的股本人民幣2,978百萬元被視作受限制股本。鑑於該等中國法律法規，截至2020年3月31日，中國附屬公司不能夠以股息、貸款或墊款的形式將約人民幣3,582百萬元分派予貴公司。

根據於歐洲註冊成立的實體的適用法律，貴集團的若干附屬公司必須從稅後溢利中撥付不可分配儲備金。該等儲備金包括不可作為現金股息或其他現金付款分配的一般儲備金，截至2020年3月31日為人民幣7百萬元。此外，由於德意志酒店及其附屬公司的股本分配受到限制，截至2020年3月31日，人民幣5百萬元的股本被視為受限制。

20. 關聯交易及結餘

若一方有能力直接或間接控制另一方，或在作出財務及經營決策方面對另一方行使重大影響力，即視為有關聯。倘所涉各方受共同控制或受共同重大影響，則亦視為相互關聯。關聯方可為個別人士或公司實體。

20. 關聯交易及結餘(續)

以下實體被視為 貴集團的關聯方。關聯方主要作為 貴集團的服務提供商及服務接受者。 貴集團並無義務向該等關聯方提供任何類型的財務支持。

關聯方	關聯方性質	與 貴集團關係
攜程旅行網(「攜程」)	在線旅遊服務提供商	季琦先生擔任董事
Sheen Star Group Limited (「Sheen Star」)	投資控股公司	由季琦先生控制的 貴集團權益法被投資方
雅高酒店(「雅高」)	酒店集團	貴集團股東
China Cjia Group Limited (「城家集團」)	公寓管理集團	貴集團權益法被投資方
上海創邑實業有限公司 (「創邑」)	進階式辦公空間公司	貴集團權益法被投資方
上海住創企業管理有限公司 (「住創」)	進階式辦公空間公司	貴集團權益法被投資方
China Hospitality JV, Ltd. (「China Hospitality JV」)	物業管理公司	貴集團權益法被投資方
Smart Lodging Group (Cayman) Limited (「Smart Lodging」)	連鎖酒店	貴集團權益法被投資方
上海漣泉酒店管理 有限公司(「漣泉」)	酒店管理公司	貴集團權益法被投資方
蘇州華麗金飾建築裝飾 有限公司	建築裝修公司	貴集團權益法被投資方

自2019年8月起，上海創邑實業有限公司不再為 貴集團的關聯方。

20. 關聯交易及結餘(續)

(a) 關聯方結餘

應收關聯方款項主要包括向Sheen Star、創邑、城家集團、住創及漣泉提供的股東貸款，該等貸款屬短期及非交易性質，主要為按要求即時償還，以及來自雅高的服務費應收款項，攜程預扣服務費及房費。關聯方貸款並不預期於上市前結付。

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
Sheen Star	39	44	52	52
創邑	27	40	—	—
住創	—	—	27	27
攜程	32	34	16	43
城家集團	15	23	16	20
雅高	2	2	1	0
漣泉	—	—	50	53
其他	3	33	20	25
總計	<u>118</u>	<u>176</u>	<u>182</u>	<u>220</u>

應付關聯方款項主要包括應付攜程、雅高及城家集團的品牌使用費、預訂費及其他服務費、就提早終止服務協議的補償費用自China Hospitality JV預先收取的現金，以及應付Huali Jinshi的建設服務費用，其均為短期性質及須按要求償還。該等款項皆為貿易性質。

	截至12月31日			截至
	2017年	2018年	2019年	3月31日
攜程	29	25	33	26
China Hospitality JV	—	25	25	—
雅高	7	8	11	12
城家集團	—	7	17	15
Huali Jinshi	—	1	9	20
其他	1	9	0	4
總計	<u>37</u>	<u>75</u>	<u>95</u>	<u>77</u>

20. 關聯交易及結餘(續)

(b) 關聯交易

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，以及截至2019年及2020年3月31日止三個月的重大關聯交易如下：

	截至12月31日止年度			截至3月31日止三個月	
	2017年	2018年	2019年	2019年	2020年
				(未經審核)	
支付攜程佣金開支	77	61	72	16	6
支付攜程租賃開支	–	18	18	4	5
支付雅高品牌使用費、 預訂費及其他相關 服務費	11	18	28	4	4
收取攜程營銷及培訓費	24	12	41	–	38
收取雅高服務費	8	14	9	2	1
收取China Hospitality JV服務費	–	10	6	1	26
收取Sheen Star服務費	–	2	4	1	1
向城家集團出售商品及 提供服務	8	30	21	7	4
收取城家集團分租利潤	–	–	14	3	4
支付城家集團服務費	–	–	6	–	–
收取漣泉分租利潤	–	–	7	–	3
收取Sheen Star 利息收入	–	–	8	–	0
收取創邑利息收入	–	10	6	3	–
貸款予城家集團	85	–	–	–	–
貸款予創邑	27	–	–	–	–
來自城家集團貸款	–	103	–	–	–
貸款予Smart Lodging	–	–	30	20	0
貸款予漣泉	–	–	32	–	–

21. 承擔及或然事項

(a) 承擔

截至2020年3月31日，貴集團與租賃物業裝修及用於酒店經營的設備安裝有關的承擔為人民幣369百萬元，預計將在一年內產生。

根據2018年9月6日及11月29日的認購協議，德意志酒店承諾購買Commerz Real一支歐洲酒店房地產基金的普通股，最高金額為人民幣94百萬元。首筆付款計劃於2020年9月支付，但投資計劃仍未最終確定。

(b) 或然事項

貴集團於日常業務過程中時有面對法律或行政訴訟程序，包括租賃合約的終止和糾紛以及業務範圍以外的經營。貴集團認為，貴集團現時作為一方的任何當前未決的法律或行政訴訟程序不會對財務報表產生重大不利影響。截至2020年3月31日，應計或有負債為人民幣20百萬元。

22. 期後事項

於2020年5月，貴集團完成發行2026年到期的本金500百萬美元可換股優先票據（「該等票據」）。該等票據按年利率3.00%計息，自2020年11月1日起於每年的5月1日和11月1日分期支付。除非在該日之前按照其條款回購、贖回或轉換，否則該等票據將於2026年5月1日到期。該等票據的主要條款與2017年發行的票據基本相同。

根據貴集團於2020年5月訂立的質押協議，貴集團已質押其附屬公司的若干股份作為貴集團於2019年3月訂立的協議之五年期人民幣1,190百萬元的銀行貸款的擔保。

隨著中國疫情防控常態化，國內旅遊隨著旅遊限制的放寬及恢復生產及工作的國家政策逐步重建。截至2020年6月30日，約96%的Legacy Huazhu酒店（不包括政府徵用者）已恢復營運，2020年6月初的入住率約83%。

22. 期後事項(續)

自2020年3月初以來，德意志酒店酒店經營亦受到歐洲COVID-19的影響。為遏制COVID-19的蔓延，當地政府下令關閉了我們在歐洲的多家酒店。截至2020年3月底，DH酒店旗下74%即85家酒店被關閉。德國政府已經實施針對COVID-19的措施。由於德國政府的措施及僱員的不懈努力，自5月以來，貴集團的酒店業務已初步恢復。截至2020年6月30日，79%的DH酒店已恢復營業。於此期間，貴集團亦已與銀行聯繫，希望能獲得更多的銀行融資，以支持歐洲的業務。截至2020年6月30日，德意志酒店已獲得信貸融資45百萬歐元，包括：(i) 德意志酒店於2020年7月訂立的35百萬歐元的60個月貸款協議（「35百萬歐元貸款」），及(ii)於2020年12月15日到期的10百萬歐元信貸融資，據此，德意志酒店可提取不超過12個月的貸款（「10百萬歐元融資」）。於35百萬歐元貸款的60個月期限內，德意志酒店禁止進行股息分配、股權贖回或向其股東作出付款的其他交易。倘10百萬歐元融資項下訂立貸款協議，德意志酒店將於貸款期限內受相似限制。

於2020年第二季度，德意志酒店已於2020年獲得酒店停業的商業保險賠償約7百萬歐元。

23. 期後財務報表

貴集團並無就2020年3月31日後至本報告日期的任何期間編製經審核綜合財務報表。貴公司在2020年3月31日之後的任何期間均未宣派或作出任何股息分配。

其他財務資料 — 財務報表附表I
華住集團有限公司
母公司的財務資料

資產負債表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元，股份及每股數據除外)

	截至12月31日		
	2017年	2018年	2019年
資產			
流動資產：			
現金及現金等價物	557	695	361
短期投資	130	89	64
其他流動資產	37	29	24
總流動資產	724	813	449
其他資產	33	11	155
於附屬公司的投資	10,062	13,454	16,472
長期投資	780	—	—
總資產	<u>11,599</u>	<u>14,278</u>	<u>17,076</u>
負債及權益			
流動負債：			
短期債務	131	—	8,312
應付股息	—	658	678
應付關聯方款項	313	477	594
應計開支及其他流動負債	35	54	113
總流動負債	479	1,189	9,697
長期債務	4,922	6,915	—
總負債	<u>5,401</u>	<u>8,104</u>	<u>9,697</u>
權益：			
普通股(每股面值0.0001美元；截至2017年、2018年及2019年12月31日，8,000,000,000股股份已授權，294,040,234股、296,597,888股及299,424,485股股份已發行，而截至2017年、2018年及2019年12月31日，發行在外股份分別為280,518,358股、283,076,012股及285,902,609股股份)	0	0	0
庫存股(截至2017年、2018年及2019年12月31日，分別為3,096,764股、3,096,764股及3,096,764股股份)	(107)	(107)	(107)
額外繳入資本	3,624	3,713	3,834
未分配利潤	2,513	2,610	3,701
累計其他全面利潤(虧損)	168	(42)	(49)
總權益	<u>6,198</u>	<u>6,174</u>	<u>7,379</u>
總負債及權益	<u>11,599</u>	<u>14,278</u>	<u>17,076</u>

其他財務資料 — 財務報表附表I

華住集團有限公司

母公司的財務資料

全面利潤表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度		
	2017年	2018年	2019年
經營成本及費用：			
一般及行政費用	69	89	115
總經營成本及費用	69	89	115
經營虧損	(69)	(89)	(115)
利息收入	2	1	10
利息費用	87	198	201
外匯收益(虧損)	(14)	17	5
其他淨利潤	7	50	30
股本證券公允價值變動的未變現 收益(虧損)	35	(45)	(27)
於附屬公司的投資利潤	1,354	980	2,067
華住集團有限公司應佔淨利潤	1,228	716	1,769
其他全面利潤			
未變現證券持有收益(虧損)(分別扣除 2017年、2018年及2019年的稅項(8)、 零及零)	1	—	—
重新分類已變現收益至淨利潤(扣除稅項)	(5)	—	—
外幣換算調整(分別扣除2017年、 2018年及2019年的零稅項)	177	(169)	(7)
全面利潤	1,401	547	1,762

其他財務資料 — 財務報表附表I
華住集團有限公司
母公司財務資料

簡明現金流量表

(除另有註明外，金額單位為人民幣百萬元)

	截至12月31日止年度		
	2017年	2018年	2019年
經營活動產生(使用)的淨現金	(131)	(60)	(212)
投資活動：			
於附屬公司的投資	(3,250)	—	(1,039)
收到附屬公司投資	—	2,121	9
購買長期投資	(760)	(3,782)	—
出售長期投資所得款項	58	—	—
購買短期投資	(96)	—	—
投資活動產生(使用)的淨現金	(4,048)	(1,661)	(1,030)
融資活動：			
於行使購股權時發行普通股淨所得款項	9	14	14
附屬公司墊款所得款項	90	149	109
短期銀行借款所得款項	136	—	1,265
償還短期銀行借款	(294)	(128)	—
長期銀行借款所得款項	3,633	2,409	5,206
償還長期銀行借款	(1,651)	(786)	(5,169)
發行可換股優先票據所得款項(扣除發行 成本及封頂看漲期權)	2,925	—	—
已付債務融資成本	(10)	—	—
借出美國預託股份所得款項	0	—	—
已付股息	(306)	—	(658)
融資活動產生(使用)的淨現金	4,532	1,658	767
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(170)	201	141
現金及現金等價物以及受限制現金淨 增加(減少)	183	138	(334)
於年初的現金、現金等價物及受限制現金	374	557	695
於年末的現金、現金等價物及受限制現金	<u>557</u>	<u>695</u>	<u>361</u>

隨附之附註為該等綜合財務報表之組成部分

其他財務資料 — 財務報表附表I
華住集團有限公司
母公司的財務資料

附表I附註

附表I已根據S-X規例規則第12-04(a)及5-04-(c)條的規定而提供，其要求當綜合附屬公司於截至最近完成的財政年度結束的受限制淨資產超過綜合淨資產的25%時，須提供母公司截至同一日期及同一期間的經審核綜合財務報表的有關財務狀況、財務狀況變動及經營業績的簡明財務資料。

簡明財務資料已採用與隨附綜合財務報表所載的相同會計政策編製，惟於其附屬公司的投資已採用權益法入賬除外。該等附屬公司的投資在資產負債表中列作於附屬公司的投資，而附屬公司的利潤列作於附屬公司的投資利潤。

根據《美國公認會計準則》編製的財務報表中通常載有的若干資料及附註披露已精簡或省略。附註披露包含與 貴公司經營有關的補充資料，因此，該等報表應與隨附的綜合財務報表的附註一併閱讀。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，除在綜合財務報表中單獨披露的事項外，概無重大的或有事項、強制性股息以及對 貴公司的長期債務或擔保的重大撥備。

其他財務資料－財務報表附表II

華住集團有限公司

本財務資料乃根據《美國公認會計準則》編製。

估值及合格賬目

	年初結餘	計入成本 及開支	因收購 而增加	扣除撥備	撤銷	年末結餘
	(人民幣百萬元)					
應收賬款及其他應 收款項的呆賬撥備：						
2017年	12	2	—	—	(3)	11
2018年	11	10	4	—	(8)	17
2019年	17	21	—	—	(16)	22
遞延稅項資產 估值撥備						
2017年	115	60	3	(47)	(8)	123
2018年	123	36	—	(43)	(9)	107
2019年	107	79	—	(24)	(10)	152

目錄

截至 2019 年 12 月 31 日止年度的綜合利潤表	IB-3
截至 2019 年 12 月 31 日止年度的合併綜合收益表	IB-4
截至 2019 年 12 月 31 日的綜合資產負債表	IB-5
截至 2019 年 12 月 31 日止年度的綜合權益變動表	IB-6
截至 2019 年 12 月 31 日止年度的合併現金流量表	IB-7
1 一般信息	IB-8
2 編製基準	IB-9
3 重大會計政策摘要	IB-16
4 綜合範圍	IB-36
5 財務風險管理	IB-39
6 關鍵會計估計及判斷	IB-42
綜合資產負債表附註	IB-44
7 物業、廠房及設備	IB-44
8 無形資產	IB-46
9 業務合併	IB-46
10 於聯營公司及合資企業的投資	IB-48
11 金融工具	IB-50
12 應收貿易款項及其他金融資產	IB-52
13 租賃	IB-54
14 其他非金融資產	IB-57
15 存貨	IB-57
16 現金及現金等價物	IB-57
17 權益	IB-58

18	其他非金融負債	IB-58
19	遞延所得稅	IB-59
20	退休福利責任	IB-60
21	其他負債及支出撥備	IB-64
	綜合利潤表附註	IB-65
22	收入	IB-65
23	其他經營利潤	IB-66
24	人員開支	IB-66
25	其他經營開支	IB-67
26	財務利潤及開支	IB-67
27	所得稅	IB-68
	其他附註	IB-69
28	承擔	IB-69
29	有關合併現金流量表的信息	IB-69
30	關聯方交易	IB-70
31	資產負債表日期後事件	IB-71

綜合利潤表

截至2019年12月31日止年度

	附註	歐元(€)
收入	22	470,804,015
其他經營利潤	23	27,384,693
材料及服務成本		-111,400,453
a) 原材料、消費品及貨品開支		-57,323,720
b) 獲得服務的開支		-54,076,733
人員開支	24	-146,738,700
折舊、攤銷及減值	7及8	-85,757,231
其他經營開支	25	-118,033,005
經營利潤(EBIT)		36,259,318
財務利潤	26	2,077,044
財務開支	26	-54,155,206
淨財務開支		-52,078,162
應佔聯營公司及合資企業利潤／虧損(-)		-611,256
所得稅前虧損		-16,430,100
所得稅	27	2,040,160
年內虧損		-14,389,939
其中 貴公司擁有人應佔		-14,389,939

隨附之附註為該等綜合財務報表之一部分。

合併綜合收益表

截至2019年12月31日止年度

	歐元(€)
年內虧損	<u>-14,389,939</u>
其他全面利潤：	
不會重新分類至損益的項目	
離職後福利責任的重新計量	-1,623,146
公允價值的重新計量	<u>466,293</u>
	-1,156,853
日後可能重新分類至損益的項目	
匯率換算調整	693,378
	693,378
年內其他全面利潤	<u>-463,475</u>
全面利潤總計	<u>-14,853,414</u>
其中 貴公司擁有人應佔	-14,853,414

隨附之附註為該等綜合財務報表之一部分。

上表內的項目披露時已扣除稅項。有關其他全面利潤各部分的所得稅於附註26披露。

綜合資產負債表
截至2019年12月31日

	附註	歐元(€)
資產		
物業、廠房及設備	7	75,057,570
使用權資產	13	1,315,642,719
無形資產	8	9,137,858
向聯屬公司及聯營公司提供貸款	11	75,000
於聯營公司及合資企業的投資	10	16,359,355
其他非流動金融資產	12	4,988,714
遞延所得稅資產	19	25,991,985
其他非流動資產	14	7,668,548
非流動資產總計		1,454,921,750
存貨	15	3,912,098
應收貿易款項	12	30,191,106
其他流動金融資產	12	13,383,906
合同資產	22	445,584
應收即期所得稅		1,108,222
其他流動資產	14	7,364,307
現金及現金等價物	16	44,033,538
流動資產總計		100,438,760
資產總計		1,555,360,511
權益及負債		
認購股本	17	12,480,000
資本儲備	17	13,272,990
其他儲備	17	3,477,745
未分配利潤	17	-29,652,851
權益總計		-422,116
非流動借款及其他金融負債		15,722,682
非流動租賃負債	13	1,372,201,723
遞延所得稅負債	19	1,410,475
退休福利責任	20	15,167,420
其他非流動負債	18	76,627
非流動撥備	21	10,099,743
非流動負債總計		1,414,678,670
其他金融負債	11	12,575,221
流動租賃負債	13	40,681,590
應付貿易款項		33,752,808
合同負債	18	28,581,271
其他流動負債	18	10,601,011
流動所得稅負債		2,496,165
流動撥備	21	12,415,890
流動負債總計		141,103,956
負債總計		1,555,782,627
權益及負債總計		1,555,360,511

隨附之附註為該等綜合財務報表之一部分。

綜合權益變動表

截至 2019 年 12 月 31 日止年度

	貴公司擁有人應佔				總計 歐元(€)
	股本 歐元(€)	資本儲備 歐元(€)	未分配利潤 歐元(€)	其他儲備 歐元(€)	
2019年1月1日	12,480,000	13,272,990	-14,106,059 ¹	2,784,367	14,431,298
年內虧損			-14,389,939		-14,389,940
其他全面利潤					
公允價值的重新計量			466,293		466,293
離職後福利責任的重新計量			-1,623,146		-1,623,146
匯率換算調整				693,378	693,378
全面利潤總計			-15,546,792	693,378	-14,853,414
2019年12月31日	12,480,000	13,272,990	-29,652,851	3,477,745	-422,116

1 首次採用《國際財務報告準則》第16號於未分配利潤產生的過渡影響達到19,841千歐元。

隨附之附註為該等綜合財務報表之一部分。

合併現金流量表

截至 2019 年 12 月 31 日止年度

	<u>2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日</u>
所得稅前期內業績	-16,430,099
+/- 無形資產及物業、廠房及設備以及使用權資產的 折舊及攤銷(就其影響業績而言)	85,757,231
+/- 撥備增加／減少	299,561
= 經營現金流量	<u>69,626,693</u>
+/- 其他非現金實際開支／利潤	48,496,874
+/- 出售固定資產的虧損／利潤	44,111
-/+ 存貨、應收貿易賬款以及未分類為投資及 融資活動下的其他資產增加／減少	-3,570,650
+/- 應付貿易賬款以及未分類為融資活動的 其他負債增加／減少	8,012,193
- 已付所得稅	-9,020,000
= 經營活動產生的現金流量	<u>113,589,221</u>
- 投資物業、廠房及設備流出	-30,325,782
+ 投資補助流入	3,775,000
- 投資無形資產流出	-818,634
- 投資金融資產流出	-15,166,147
+ 新添合併集團的集團現金資金變動	1,091,000
- 新添合併集團的付款	-1,876,000
= 投資活動產生的現金流量	<u>-43,320,563</u>
- 租賃利息付款	-52,463,629
- 租賃本金付款	-33,391,436
= 融資活動產生的現金流量	<u>-85,855,065</u>
= 現金及現金等價物的現金實際變動	-15,586,407
+/- 與貨幣相關的現金及現金等價物變動	407,705
+ 期初現金及現金等價物	<u>59,212,240</u>
= 期末現金及現金等價物	44,033,538
已收利息：千歐元	+82
已付利息：千歐元	-52,679

隨附之附註為該等綜合財務報表之一部分。

1 一般信息

Steigenberger Hotels AG (「貴公司」) 及其附屬公司 (統稱「貴集團」或「施泰根博閣集團」) 為歐洲領先酒店企業之一，總部位於美茵河畔法蘭克福 (德國美茵河畔法蘭克福60528里昂大道25號)。截至2019年12月31日，貴集團目前在總品牌「德意志酒店」旗下擁有五個獨立酒店品牌。德意志酒店旗下共有108間酒店分佈於三大洲20個國家，其體現歐洲頂級酒店管理融合德國根基及國際視野，以及熱誠、完美及關懷的價值。

德意志酒店旗下五大品牌的詳情載列如下：

- 施柏閣：58間奢華酒店
- IntercityHotel：41間中檔商務酒店
- 「Jaz in the city」：2間音樂特色酒店
- 美輪美奐酒店：3間高檔酒店。
- Zleep Hotels：斯堪的納維亞地區酒店品牌。貴公司於2019年2月1日收購丹麥的Zleep A/S 51%股權。

該等品牌或可根據合同分為以下三類：

- 租賃經營 (58間酒店)
- 管理經營 (24間酒店)
- 加盟經營 (26間酒店)

於2019年12月31日，賽普勒斯利馬索爾的D.H. DEUTSCHE HOSPITALITY Limited (前稱Brierly Investments Limited) (「D.H. DEUTSCHE HOSPITALITY」) 控制施泰根博閣集團100%股權。於2020年1月2日，華住集團通過Huazhu GmbH & Co. KG (美茵河畔法蘭克福) 公司 (「華住」) 收購貴集團。該等財務報表旨在遵守美國證券交易委員會 (證交會) S-X規例之規則第3-05條的申報規定。因此，該等財務報表並無載列比較數字，此舉構成偏離國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》(「《國際財務報告準則》」)。

截至2019年12月31日，合併集團綜合資產負債表日期與母公司及其所包括的附屬公司、合資企業及聯營公司的年度財務報表的報告日期相若。

綜合財務報表已於2020年4月30日獲貴集團管理委員會的批准。

2 編製基準

綜合財務報表已按歷史成本基準編製，惟附註3重大會計政策概要另行說明的特定資產及負債除外。綜合財務報表乃於假設該業務將持續經營的前提下所編製。有關持續經營，請參閱附註31，其中描述為改善經營表現及現金流量所採取的措施。

除非另有說明，否則所有金額均以施泰根博閣集團的功能貨幣歐元(€)列示。

表內呈列的數字可能因四捨五入而存在誤差。

編製該等綜合財務報表所應用的主要會計政策載列如下。除非另有說明，該等政策已於整個報告期內貫徹應用。

截至2019年12月31日止年度，施泰根博閣集團的綜合財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》編製。

編製符合《國際財務報告準則》的財務報表須採用若干關鍵會計估計，其亦要求管理層於應用 貴集團會計政策的過程中作出判斷。涉及較高程度判斷或複雜性的範圍，或假設及估計對綜合財務報表屬重大的範圍，均於附註6關鍵會計估計及判斷中披露。

下文僅明確描述與 貴集團原則上相關的該等準則及詮釋。於生效日期前無獲 貴集團提前採納。

2 編製基準(續)

已於2019年生效的準則、現有準則的修訂及詮釋

以下所載準則、現有準則修訂本及詮釋已於2019年生效，並已於報告期內首次應用。首次採用《國際財務報告準則》第16號租賃的性質及影響於附註13租賃中描述。

其他若干修訂及詮釋於2019年首次應用，但對施泰根博閣集團的綜合財務報表並無造成重大影響。

《國際財務報告準則》聲明	生效日期	意見
《國際財務報告準則》 第16號租賃	2019年1月1日	<p data-bbox="831 859 1367 1136">《國際財務報告準則》第16號租賃(《國際財務報告準則》第16號)，載列確認、計量、呈列及披露租賃的原則，旨在確保承租人及出租人提供真實反映該等交易之相關信息。該信息提供基準供財務報表使用者評估租賃對實體財務狀況、財務表現及現金流量的影響。</p> <p data-bbox="831 1200 1367 1519">《國際財務報告準則》第16號引入單一承租人會計處理模式並規定承租人就為期超過12個月的所有租賃確認資產及負債，除非相關資產為低價值資產。承租人須確認使用權資產(表示其有權使用相關租賃資產)及租賃負債(表示其有責任支付租賃款項)。出租人會計處理基本上維持不變。</p> <p data-bbox="831 1583 1367 1902">承租人計量使用權資產的方式與其他非金融資產(如物業、廠房及設備)相若，對租賃負債的計量類似於其他金融負債。因此，承租人確認使用權資產折舊及租賃負債利息，並於《國際會計準則》第7號現金流量表項下的現金流量表中將租賃負債及利息的現金還款呈列為融資活動下租賃的總現金流出。</p>

2 編製基準(續)

已於2019年生效的準則、現有準則的修訂及詮釋(續)

《國際財務報告準則》聲明	生效日期	意見
		<p>截至2019年12月31日止年度，貴集團已根據《國際財務報告準則》第16.C5(b)號項下經修訂追溯法連同《國際財務報告準則》第16.C8/C9/C10/C16號的簡化法採納《國際財務報告準則》第16號。</p> <p>如第9節租賃中所詳述，該準則對綜合財務報表具有重大影響。</p>
<p>《國際會計準則》 第19號的修訂： 計劃修訂、縮減或結清</p>	2019年1月1日	<p>該等修訂要求實體在進行計劃修訂、縮減或結清時，應使用重新計量所用的假設釐定當期服務成本及期內淨利息。該等修訂亦澄清計劃修訂、縮減或結清對資產上限規定的影響。</p> <p>該等變動對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>
<p>《國際會計準則》 第28號的修訂： 於聯營公司及合資企業 的長期權益</p>	2019年1月1日	<p>該等修訂澄清，實體應用《國際財務報告準則》第9號「金融工具」至聯營公司或合資企業的長期權益(權益法不適用)。《國際財務報告準則》第9號中的減值規定亦應適用。</p> <p>該等變動對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>
<p>《國際財務報告準則》 第9號的修訂： 具負補償的預付款項特性</p>	2019年1月1日	<p>該修訂允許實體以攤銷成本計量比《國際財務報告準則》第9號先前版本項下更多的資產，特別是具負補償的金融資產。此外，該修訂澄清更改金融負債的會計處理。</p> <p>該等變動對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>

2 編製基準 (續)

已於 2019 年生效的準則、現有準則的修訂及詮釋 (續)

《國際財務報告準則》聲明	生效日期	意見
《國際財務報告準則》2015 年至 2019 年 1 月 1 日 2017 年週期之年度改進		該等修訂本包括《國際財務報告準則》2015 年至 2017 年週期的以下改進：
		《國際財務報告準則》第 3 號：「業務合併」— 實體取得業務控制權時會重新計量其先前於共同經營中持有的權益。
		《國際財務報告準則》第 11 號：「聯合安排」— 實體取得業務的共同控制權時，將不會重新計量其先前於共同經營中持有的權益。
		《國際會計準則》第 12 號：「所得稅」— 實體以相同方式承擔支付股息的全部所得稅後果。
		《國際會計準則》第 23 號：「借款成本」— 當資產可作擬定用途或出售時，實體將最初為開發資產而進行的任何借款視為一般借款的一部分。
		該等變動對綜合財務報表並無造成任何重大影響。
國際財務報告解釋公告第 23 號 2019 年 1 月 1 日 — 所得稅處理的不確定性		國際財務報告解釋公告第 23 號澄清，在所得稅處理存在不確定性的情況下，《國際會計準則》第 12 號「所得稅」的確認及計量規定應用於遞延及即期所得稅資產及負債的方法。
		該等變動對綜合財務報表並無造成任何重大影響。

2 編製基準 (續)

尚未生效且未獲 貴集團提早採納的準則、現有準則的修訂及詮釋

以下準則及現有準則修訂本已頒佈且於 2020 年 1 月 1 日或之後開始的 貴集團會計期間強制採納， 貴公司並無提早採納該等準則及修訂本：

1) 已獲歐盟認可的準則、現有準則的修訂及詮釋

《國際財務報告準則》聲明	生效日期	意見
提述《國際財務報告準則》 概念框架的修訂	2020 年 1 月 1 日	<p data-bbox="879 757 1370 1038">經修訂概念框架主要作為國際會計準則理事會制定《國際財務報告準則》準則及詮釋的概念基礎。當《國際財務報告準則》準則或詮釋不適用於特定交易時，經修訂概念框架亦將協助《國際財務報告準則》財務報表編製者制定會計政策。</p> <p data-bbox="879 1098 1370 1327">概念框架的修訂主要專注於與資產及負債的計量、報告財務業績的指引、經修訂資產及負債的定義及澄清管理職責以及《國際財務報告準則》一般目的財務報告目標下的審慎概念有關的新章節。</p> <p data-bbox="879 1387 1370 1468">目前，該等變動預期對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>

2 編製基準(續)

尚未生效且未獲 貴集團提早採納的準則、現有準則的修訂及詮釋(續)

1) 已獲歐盟認可的準則、現有準則的修訂及詮釋(續)

《國際財務報告準則》聲明	生效日期	意見
《國際財務報告準則》第9號、 《國際財務報告準則》第7號 及《國際會計準則》第39號 金融工具的利率基準改革	2020年1月1日	<p>董事會已修訂其新舊金融工具準則、《國際財務報告準則》第9號金融工具及《國際會計準則》第39號金融工具：確認及計量，以及有關披露的相關準則、《國際財務報告準則》第7號金融工具：披露。</p> <p>該等修訂對部分特定套期會計規定進行修改，以減輕因銀行同業拆息改革造成不確定性帶來的潛在影響。此外，該等修訂要求企業向投資者提供更多關於彼等套期關係的信息，該等套期關係受上述不確定性的直接影響。</p> <p>目前，該等變動預期對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>
《國際會計準則》第1號及 《國際會計準則》 第8號的修訂： 重要性的定義	2020年1月1日	<p>該修訂澄清重要性將取決於信息的性質或規模。實體須評估財務報表中的信息(無論單獨或與其他信息合併使用)是否屬重要。倘信息錯誤陳述可合理預期會影響主要使用者的決定，則有關信息錯誤陳述屬重要。</p> <p>目前，該等變動預期對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>

2 編製基準 (續)

尚未生效且未獲 貴集團提早採納的準則、現有準則的修訂及詮釋 (續)

2) 尚未獲歐盟認可的準則、現有準則的修訂及詮釋

《國際財務報告準則》聲明	預期生效日期	意見
<p>《國際財務報告準則》 第10號的修訂 「綜合財務報表」及 《國際會計準則》第28號 「於聯營公司及合資企業 的投資」的資產出售或注資</p>	延遲	<p>該等修訂針對《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號之間有關投資者與其聯營公司或合資企業之間的資產出售或注資兩者的不一致性。當交易涉及一項業務，須確認全數收益或虧損。當交易涉及不構成業務的資產，須確認部分收益或虧損，即使該等資產在附屬公司以內。</p> <p>目前，該等變動預期對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>
<p>《國際財務報告準則》 第3號的修訂： 業務的定義</p>	2020年1月1日	<p>該修訂旨在協助實體釐定交易是否應作為業務合併或資產收購入賬。其澄清業務的最低要求，消除對市場參與者取代遺失要素的能力之評估，並縮小產出的定義。該修訂增加評估收購過程是否為實質性的指引、提供說明性示例，並引入選擇性的集中測試以簡化評估。</p> <p>目前，該等變動預期對綜合財務報表並無造成任何重大影響。</p>

3 重大會計政策概要

3.1 合併

3.1.1 附屬公司

所有附屬公司均由施泰根博閣集團直接或間接控制。根據《國際財務報告準則》第10號，只有當投資者擁有對被投資方的權力，承擔可變回報並能夠使用權力影響其可變回報金額時，控制權方可存在。當投資者擁有現有權利使其當前有能力指導相關活動時，投資者便擁有對被投資方的權力。相關活動乃該等對被投資方的回報有重大影響的活動。評估實體是否受控制時，會考慮當前可行使或可轉換的實質性潛在表決權（包括其他集團公司持有的潛在表決權）的存在及影響。附屬公司於控制權轉移至 貴集團當日起全面綜合入賬，並於該控制權終止之日起不再綜合入賬。

施泰根博閣集團取得另一實體的控制權時，即發生業務合併。 貴集團採用收購會計法為業務合併列賬。收購一間附屬公司所轉讓之對價為已轉移資產、承擔之負債及 貴集團發行之權益之公允價值。所轉讓對價包括任何或然對價安排之資產或負債之公允價值。收購相關之成本於產生時支銷。於業務合併時所購之可識別資產及承擔之負債及或然負債，均於收購當日按其公允價值作出初始計量。 貴集團根據逐項收購基準，於被收購方之任何非控股權益可選擇以公允價值或以歸屬於非控股權益被收購方淨資產的比例確認。

所轉讓之對價、被收購方之任何非控股權益以及在收購日期於被收購方權益之公允價值超逾 貴集團應佔所收購可識別淨資產之公允價值，將列賬為商譽。倘對價低於所收購附屬公司淨資產的公允價值（於議價收購之情況下），該差額將直接在利潤表內確認。

集團公司內的公司間之交易、結餘及交易之未變現收益已予抵銷。未變現虧損亦予以抵銷。附屬公司之會計政策已作必要之變更以確保與 貴集團採納之政策一致。

3.1.2 交易及非控股權益

非控股權益分佔報告期盈利。一般而言， 貴集團將非控股權益的交易視為與 貴集團權益擁有人的交易。截至2019年12月31日， 貴集團內並無非控股權益。

3 重大會計政策概要 (續)

3.1 合併 (續)

3.1.3 業務合併

業務合併採用收購法報賬。收購成本按所轉讓對價的總額計量，而對價總額則以收購日期的公允價值以及被收購方的任何非控股權益的金額計量。就各項業務合併而言，貴集團選擇是否按公允價值或應佔被收購方可識別淨資產的比例，計量於被收購方的非控股權益。收購相關成本於產生時列為開支，並計入行政開支內。

當貴集團收購業務時，則根據合同條款、收購日期的經濟環境及相關條件評估所承擔金融資產及負債，並進行適當分類及指派。其包括區分被收購方主合同中嵌入式衍生工具。

收購方轉讓的任何或然對價將於收購日期按公允價值確認。分類為權益的或然對價不予重新計量，而其往後結算在權益內入賬。或有對價作為一項金融工具分類為資產或負債並根據《國際財務報告準則》第9號金融工具按公允價值計量，而公允價值變動根據《國際財務報告準則》第9號在損益表內確認。不屬《國際財務報告準則》第9號範圍內的其他或然對價於每個報告日期按公允價值計量，而公允價值變動於損益內確認。

商譽最初按成本 (即所轉讓總對價及就非控股權益及所持有任何之前權益確認的金額超出所收購可識別淨資產及所承擔負債的數額) 計量。倘所收購淨資產的公允價值超出所轉讓的總對價，則貴集團重新評估是否已正確識別所有所收購的資產及所有所承擔的負債，並檢討所使用的程序以計量將於收購日期確認的金額。倘重新評估後，所收購的淨資產的公允價值仍超出所轉讓的總對價，則收益在損益內確認。

商譽經初始確認後，將按成本減任何累計減值虧損計量。為進行減值測試，業務合併中獲得的商譽自收購日期起分配至預期從合併中受益的貴集團各現金產生單位，不論被收購方的其他資產或負債是否分派至該等單位。

若商譽已分配至一個現金產生單位 (現金產生單位) 且該單位中部分業務已出售，則已出售業務相關商譽於釐定出售收益或虧損時計入業務的賬面

3 重大會計政策概要 (續)

3.1 合併 (續)

3.1.3 業務合併 (續)

值。在該等情況下出售的商譽基於已出售業務及現金產生單位的保留份額的相對價值計量。

對於同一控制下的業務合併，施泰根博閣集團選擇根據先前會計方法對同一控制下的業務合併進行會計處理。因此，不會按公允價值重述資產及負債，也不會記錄新的商譽。交易成本與淨資產賬面價值之間的任何差額均計入權益。

3.1.4 聯營公司及合資企業

聯營公司是指 貴集團對其有重大影響但無控制權的實體，一般持有其 20% 至 50% 的表決權。重大影響是指有權參與被投資方的財務和經營決策，但無法控制或與其他方共同控制該等政策的制定。於聯營公司的投資以權益會計法核算，並按成本初始確認。

貴集團應佔其聯營公司收購後的利潤或虧損在利潤表中確認，貴集團應佔其在收購後儲備的變動在 貴集團的儲備確認。投資的賬面值按累計收購後的變動作調整。除非 貴集團已代聯營公司承擔責任或作出付款，否則當 貴集團應佔聯營公司的虧損達至或超過 貴集團在聯營公司的權益 (包括任何其他無抵押應收款項) 時，貴集團不再確認額外的虧損。

貴集團與其聯營公司間交易之未變現收益按 貴集團應佔聯營公司權益的份額予以抵銷。除非該交易提供轉移資產減值之證明，未變現虧損亦予以抵銷。

與聯營公司類似，貴集團在共同控制實體中的權益採用權益法核算，並在收購時以成本確認。投資的賬面值可能包括商譽，此為投資成本與施泰根博閣集團於該實體的可識別資產及負債的公允價值中所佔的比例份額之間的正差。如有跡象表明存在減值跡象，則在每個報告日對投資的賬面值進行減值測試。如投資的賬面值超過其可收回金額，則必須在其差額中確認減值虧損。可收回金額以公允價值減處置成本及使用價值兩者中的較高者計量。聯營公司及合資企業的會計政策已在必要時進行更改，以確保與 貴集團採用的政策保持一致。

3 重大會計政策概要 (續)

3.2 外幣匯率換算

(a) 功能及呈列貨幣

貴集團旗下各實體之財務報表中所載項目乃應用該實體營運之主要經濟環境所使用之貨幣(「功能貨幣」)計量。綜合財務報表乃以「歐元」(€)呈列，其乃 貴公司之功能貨幣及 貴集團之呈列貨幣。

(b) 交易及結餘

外幣交易按重新計量項目的交易或估值日期現行之匯率換算為功能貨幣。該等交易結算及以外幣計值之貨幣性資產或負債按年結日之匯率換算所產生之匯率換算收益及虧損，乃於利潤表內確認。

以功能貨幣以外的其他貨幣計值的匯率波動引起的匯率換算收益及虧損通常在利潤表中的「其他營業利潤／開支」中列示。就金融資產或負債的換算而言，相關匯率換算收益及虧損在「財務利潤／開支」入賬。

(c) 集團公司

所有功能貨幣與呈列貨幣不同的集團實體(其均非超通脹經濟之貨幣)之業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- (a) 各綜合資產負債表所呈列之資產及負債按綜合資產負債表之日期之收市匯率換算；
- (b) 各全面利潤表之利潤及開支按平均匯率換算(除非此平均匯率不足以合理地概括反映於交易日期通行匯率的累計影響，則在此情況下，利潤及開支按交易日期的匯率換算)；及
- (c) 所有匯率換算差額將確認為權益賬內一個獨立項目。

3 重大會計政策概要(續)**3.2 外幣匯率換算(續)****(c) 集團公司(續)**

瑞士法郎(作為影響外幣換算的最重要貨幣)以及阿拉伯聯合酋長國迪拉姆(AED)、埃及鎊(EGP)、突尼斯丁那(TND)及丹麥克朗(DKK)的匯率如下：

	2019年12月31日	
	即期匯率	平均匯率
歐元兌瑞士法郎	1.0854	1.1124
歐元兌AED	4.1126	4.1066
歐元兌EGY	17.9249	18.6939
歐元兌TND	3.1291	3.2809
歐元兌DKK	7.4715	7.4661

3.3 物業、廠房及設備

所有物業、廠房及設備均按歷史成本減折舊及累計減值開支(如有記錄)後列賬。歷史成本包括直接歸屬於收購該等項目之支出。

只有當一項資產可能給 貴集團帶來相關連之未來經濟利益，以及該項目之成本可以可靠地計量時，該項資產之後續成本才會列於資產之賬面值中或作為個別資產確認(如適用)。資產被更換部分之賬面值會被撤銷確認。所有其他維修及保養開支均於產生之財政期間於損益內扣除。

土地不予折舊。其他資產的折舊應用直線法計算，並按估計可使用年期分攤其成本至剩餘價值。

資產之剩餘價值及可使用年期於各資產負債表日期將被審閱，並在合適之情況下作出調整。

倘資產之賬面值高於其估計可收回金額，則該資產之賬面值將即時被撇減至其可收回金額。

出售產生的損益按所得款項與賬面值之間的差額釐定及確認於綜合利潤表「其他經營利潤／開支」內。

非自有樓宇的配件的可使用經濟年期主要界定為8至25年，而技術設備、廠房及機械以及其他設備、營運及辦公設備的可使用經濟年期為2至20年。可使用年期不超過各自的租賃期。

3 重大會計政策概要(續)

3.3 物業、廠房及設備(續)

Steigenberger於開始日期之前初始在租賃酒店中安裝的家具、固定裝置及設備在物業、廠房及設備下予以資本化。該等安裝被視為「未達成」售後回租交易。Steigenberger於租賃期內進行初步安裝的家具、固定裝置及設備以及相應的家具、固定裝置及設備再投資分為三類，並於1.5年或10年內折舊。於租賃期結束之前對家具、固定裝置及設備的再投資將折舊，直至租賃合約終止日期為止。

3.4 無形資產

(a) 商譽

商譽是指收購成本超過收購當日 貴集團在被收購附屬公司可識別淨資產中所佔份額的公允價值的差額。收購附屬公司的商譽於「無形資產」入賬。商譽每年進行減值測試，並在突發事件或情況變化表明賬面值超過其可收回金額時臨時性進行測試。商譽按成本減去累計減值虧損列賬。商譽的減值虧損不能撥回，出售實體之收益及虧損包含該出售實體之商譽賬面值。

商譽被分配至現金產生單位以作為其減值測試。所分配之單位為預期可受惠於產生該商譽之業務合併之各現金產生單位或現金產生單位組別。

(b) 商標、許可證及其他權利

單獨收購的商標、許可證及其他權利按歷史成本列賬。於業務合併中購入的商標、許可證及其他權利按收購日期的公允價值確認。商標、許可證及其他權利的可使用年期有限，按成本減累計攤銷列賬。攤銷通過直線法將商標、許可證及其他權利的成本分攤至其估計可使用年期3至10年計算。

3 重大會計政策概要(續)

3.5 非金融資產減值

無確定可使用年期的資產毋須攤銷(如商譽)，但須每年進行減值測試。須作攤銷的資產於突發事件或情況變化表明賬面值可能無法收回時進行減值檢討。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額以資產的公允價值扣除銷售成本或使用價值兩者之間較高者為準。為評估減值，資產按獨立可識別現金流量(現金產生單位)的最低層次組合。根據《國際會計準則》第36號，使用權資產亦須按照《國際財務報告準則》第16號進行減值。除商譽外，已計提減值的非金融資產在各報告日期均就減值能否撥回進行檢討。

關於本期資產及商譽減值的評估，請參閱附註7及8。

3.6 金融工具

金融工具是指產生一個實體的金融資產及另一個實體的金融負債或權益工具的任何合同。

3.6.1 分類及初始計量

金融資產

初始確認時，貴集團按公允價值計量金融資產。金融資產根據用於管理金融資產的模型及現金流量的合同條款進行分類。

為了進行後續計量，金融資產分為四類：

- 按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)
- 按公允價值計入其他全面利潤的金融資產，並回收累計收益及虧損(權益及債務工具)
- 按公允價值計入其他全面利潤的金融資產，終止確認時不回收累計收益及虧損(權益工具)
- 按公允價值計入損益的金融資產。

3 重大會計政策概要 (續)

3.6 金融工具 (續)

3.6.1 分類及初始計量 (續)

金融資產 (續)

金融資產的分類及計量一方面基於現金流量條件(「本金及利息的唯一支付」標準)，即單個金融資產的合同現金流量特徵。另一方面，其亦取決於用於管理金融資產組合的業務模式。基於該兩項標準，以下為與 Steigenberger 有關的金融資產計量類別：

攤銷成本

按攤銷成本計量的金融債務工具包括所有附帶合同條款的資產，該等資產會於特定日期產生現金流量，惟該等現金流量乃按照《國際財務報告準則》第9號的現金流量條件的未償還本金的本金及利息的唯一支付，條件是持有該資產是為了在其期限內收取預期的合同現金流量。

按公允價值計入其他全面利潤

按公允價值計入其他全面利潤的金融債務工具包括所有附帶合同條款的資產，該等資產會於特定日期產生現金流量，惟該等現金流量乃按照《國際財務報告準則》第9號的現金流量條件的未償還本金的本金及利息的唯一支付，條件是持有該資產不僅是為了在其期限內收取預期的合同現金流量，亦為了自其銷售中產生現金流量。根據《國際財務報告準則》第9號，亦存在另一種按公允價值計入其他全面利潤計量權益工具的選擇權，條件是其並非持作交易(不進行回收)。Steigenberger 就權益工具行使該選擇權。

按公允價值計入損益

該類別包括不屬於其他兩個類別的金融資產。由於權益工具是由 Steigenberger 指定「按公允價值計入全面利潤」計量，因此並無資產被分類為按公允價值計入損益。

金融負債

金融負債在初始確認時分類為按公允價值計入損益的金融負債、貸款及借款、應付款項，或有效對沖中指定為對沖工具的衍生工具(如適用)。

所有金融負債初始按公允價值確認，對於貸款及借款以及應付款項，則直接扣除應佔交易成本。

貴集團的金融負債包括貿易及其他應付款項及貸款。

3 重大會計政策概要 (續)

3.6 金融工具 (續)

3.6.1 分類及初始計量 (續)

金融負債 (續)

為了進行後續計量，金融負債分為兩類：

- 按公允價值計入損益的金融負債
- 按攤銷成本計量的金融負債 (貸款及借款)

按公允價值計入損益

按公允價值計入損益的金融負債包括持作交易金融負債及於初始確認時指定按公允價值計入損益的金融負債。

如金融負債為出於短期回購目的而產生，則分類為持作交易。持作交易的負債的收益或虧損於損益表中確認。

於初始確認時指定按公允價值計入損益的金融負債僅在符合《國際財務報告準則》第9號的準則時才指定。施泰根博閣集團尚未指定任何按公允價值計入損益的金融負債。

攤銷成本

此類別與 貴集團最為相關。於初始確認後，計息貸款及借款隨後使用實際利率方法按攤銷成本計量。當負債終止確認以及通過實際利率攤銷過程時，收益及虧損於損益中確認。

攤銷成本於計及收購中的任何折讓或溢價以及作為實際利率組成部分的費用或成本計算所得。實際利率攤銷於損益表中計入融資成本。

此類別通常適用於計息貸款及借款。有關更多信息，請參閱附註11金融工具。

3.6.2 後續計量

施泰根博閣集團成為金融工具的一方時，金融資產及金融負債於綜合資產負債表中確認。當Steigenberger不再擁有對金融資產產生的現金流量的共同權利，或者當金融資產連同所有權的所有重大風險及報酬一起轉移時，而Steigenberger於金融資產轉移後對其並無控制權，則終止確認金融資

3 重大會計政策概要 (續)

3.6 金融工具 (續)

3.6.2 後續計量

產。例如，當應收款項被確定為無法收回時則予以終止確認。當合同義務到期、清償或取消時，則終止確認金融負債。定期買賣金融工具均以結算日期入賬。

金融工具的公允價值是指在計量日期市場參與者之間的有序交易中出售資產所收到的價格或轉讓負債所支付的價格。如可以獲得活躍市場的定價，例如以股份價格的形式，則將其作為計量的基礎。否則，計量基於使用當前市場參數的內部計量模型或外部計量（例如來自銀行）。該等內部計量主要使用現值淨額法（比較附註5.3）。

金融工具的計量類別如下：

攤銷成本

按攤銷成本計量的金融工具於添加時按公允價值確認。在預計未來會發生減值的範圍內，除非無關緊要，否則將考慮進行計量。期限超過一年的無息或低息金融工具按現值計量。首次確認後，該等金融工具按攤銷成本計量。按攤銷成本是指首次確認時對金融資產進行估值的金額，減去償還款項，加上或減去初始分配的價值與根據實際利率法在最終到期時應償還的款項之間的任何差額的累計攤銷，再減去預期信貸虧損的任何估值撥備。

按公允價值計入損益

按公允價值計入損益的金融工具於添加時按公允價值確認。後續計量產生的收益或虧損將於損益中確認。

按公允價值計入其他全面利潤

按公允價值計入損益以外的債務工具及權益工具於添加時按公允價值確認。後續計量產生的收益或虧損將於損益以外的權益中確認。於出售債務工具後，計入重估儲備的損益將於利潤表中確認。對於權益工具，計入損益的重估儲備權益不進行重新分類。除非股息明確表示收回部分投資成本，否則僅有分配的股息方可於損益中確認。Steigenberger 行使選擇權以於後續計量計入其他全面利潤不持作交易的權益工具。

金融負債以攤銷成本列賬。

3 重大會計政策概要(續)

3.7 金融資產減值

基於預期信貸虧損按照《國際財務報告準則》第9號對「按攤銷成本計量的金融資產」類別的應收貿易款項、其他金融資產、投資及現金及現金等價物以及「按公允價值計入其他全面利潤」類別的債務工具採用減值模型。預期信貸虧損被計算為資產期限內所有付款違約的概率加權現值。就此採用三階段模型。

第一階段：記錄整個期限內由於未來十二個月內發生的事件而導致的預期信貸虧損，包括新合同及信貸風險並無顯著增加的現有合同。

第二階段：記錄整個期限內的預期信貸虧損，而不影響信貸評級，包括信貸風險顯著上升但信貸評級未受影響的金融資產。

第三階段：記錄信貸評級發生減值的整個期限內的預期信貸虧損，包括信貸評級受損或違約的金融資產。

貴集團用於釐定在第三階段有客觀證據表明存在減值虧損的標準包括：

- 發行人或債務人的重大財務困難；
- 違反合同，例如違約或拖欠利息或本金；
- 貴集團出於與借款人財務困難有關的經濟或法律原因，授予貸款人原本不會考慮的特許權；
- 借款人很有可能會破產或進行其他財務重組；
- 可觀察到的數據表明，自金融資產的初始確認以來，該金融資產組合的估計未來現金流量存在可衡量的減少，儘管該減少尚未能識別與組合中的單個金融資產，包括：
 - (i) 組合中借款人的付款狀況發生不利變動；及
 - (ii) 與組合中的資產違約相關的國家或地方經濟狀況。

3 重大會計政策概要(續)

3.7 金融資產減值(續)

根據《國際財務報告準則》第9號的要求，施泰根博閣集團對應收貿易款項及合同資產採用簡化方法，並釐定整個期間(第二階段)的預期信貸虧損。有關預期信貸虧損乃根據客戶群、逾期天數及施泰根博閣集團的不同業務模式匯總。基於外部及未來的市場數據以及內部信息及違約歷史事件，計算兩個減值矩陣以釐定未來違約風險。由於信貸風險存在顯著差異，根據酒店業務合同，應收貿易款項及客戶一般分為以下兩個類別：

- 租賃業務
- 管理及特許經營業務

如預期按成本列賬的金融資產會有未來虧損，則沖銷較低的預期可變現價值。在預期信貸虧損模型下，確認已發生的虧損以及未來期間的預期虧損。

如在隨後的期間內減值虧損的金額減少並且減少的金額可以客觀地與確認減值後發生的事件相關(例如債務人信貸評級的提高)，則先前確認的減值虧損撥回於損益中確認。

3.8 存貨

存貨以成本與可變現淨值兩者中的較低者列示。存貨主要包括營運用品以及食品及飲料的存貨項目。

存貨成本採用先進先出法釐定。

3.9 應收貿易款項

應收貿易款項是在日常業務過程中就銷售商品或提供服務應收客戶的款項。如預計在一年或更短時間內收回，則將其分類為流動資產。如否，則將其列為非流動資產。

應收貿易款項初始按公允價值確認，其後使用實際利率法按攤銷成本減減值撥備計量。對於沒有重大融資成分的應收貿易款項，根據《國際財務報告準則》第9.5.5.15條，在資產期限內採用確認為風險撥備項目的簡化方法釐定預期信貸虧損。

3.10 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手頭現金、銀行通知存款及其他三個月或更短原始期限的高流動性短期投資。銀行透支在綜合資產負債表的流動負債借款中列示。

3 重大會計政策概要(續)

3.11 股東權益

於2019年12月31日，貴集團的唯一股東為D.H. DEUTSCHE HOSPITALITY。認購股本為12,480,000.00歐元。股本已悉數繳足，由480,000股無面值股份組成，每股26歐元。

3.12 應付貿易款項

應付貿易款項是在日常業務過程中向供應商購買的商品或服務的付款義務。如應付賬款在一年或更短時間內到期，則應付賬款被分類為流動負債。如否，則將其列為非流動負債。

應付貿易款項初始按公允價值確認，其後使用實際利率法按攤銷成本計量。當指定的義務被取消或期滿，或負債的主要責任合法轉移至另一方時，則終止確認應付貿易款項。

3.13 借款

借款初始按公允價值扣除產生的交易成本確認。借款其後按攤銷成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回價值之間的任何差額均採用實際利率法在借款期內於損益中確認。當指定的義務被取消或期滿，或負債的主要責任合法轉移至另一方時，則終止確認借款。

在融資很可能會部分或全部提取的情況下，為建立貸款融資支付的費用確認為貸款交易成本。在此情況下，費用會遞延至提款發生為止。在沒有證據表明融資有可能部分或全部提取的情況下，該筆費用資本化作為流動資金償債的預付款項，並在與之有關的融資期間內攤銷。

除非貴集團有無條件的權利將負債的結算推遲至資產負債表日期之後至少12個月，否則借款將分類為流動負債。

3.14 客戶忠誠計劃的責任

為了提高客戶忠誠度，Steigenberger為在其酒店購買的服務設立積分獎勵計劃。客戶可以將該等獎勵積分兌換成Steigenberger的服務。累積但尚未使用的獎勵積分以遞延收入法遞延，惟須以可能用於獎勵目錄內的商品或服務為限。貴集團提供服務所累積之積分之公允價值於資產負債表中的合同負債項下確認為遞延收入。

3 重大會計政策概要(續)

3.15 即期及遞延所得稅

期內稅項開支包括即期及遞延稅項。稅項乃於損益中確認，惟與於其他全面利潤或直接於權益中確認的項目則除外。在該情況下，稅項亦分別於其他全面利潤或直接於權益中確認。

即期所得稅支出的計算基準乃以於資產負債表日期，貴公司的附屬公司於國家營運及產生應課稅利潤的已頒佈或實質頒佈的稅法而釐定。管理層定期就適用稅務法規須作詮釋的情況評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的款項計提撥備。

遞延所得稅以負債法、按各資產及負債的稅基與其於綜合財務報表的賬面值之間的暫時性差額及結轉的稅項虧損而確認。然而，如遞延所得稅乃源自業務合併以外的交易中初始確認資產或負債，而在交易時並不影響《國際財務報告準則》或應課稅利潤或虧損，則不會入賬處理。遞延所得稅按於資產負債表日期前已頒佈或實質頒佈，並預期在有關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時的適用稅率(及稅法)釐定。

遞延所得稅資產僅在未來應課稅利潤將可用於利用暫時性差額時予以確認。

遞延所得稅會因在附屬公司及聯營公司的投資所產生的暫時性差額而計提撥備，惟暫時性差額的撥回時間可由貴集團控制及暫時性差額不能在可預見未來撥回則除外。

倘存在可依法強制執行的權利將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延所得稅資產與負債涉及同一稅務機構對一個應納稅實體或不同納稅實體徵稅的所得稅，而有關實體有意按淨額基準清償結餘，則可將遞延所得稅資產與負債互相抵銷。

3 重大會計政策概要(續)

3.16 僱員福利

(a) 退休金責任

集團公司採用不同的退休金計劃。施泰根博閣集團已設有界定福利及界定供款計劃。界定供款計劃為退休金計劃，據此 貴集團將固定供款支付予獨立實體。在Steigenberger內部， 貴集團根據法律法規向政府及私人退休保險組織支付費用。 貴集團作出供款後，即無進一步付款責任。供款在到期時確認為僱員福利開支。預付供款按照現金退款或可減少未來付款而確認為資產。

大部分僱員福利計劃是界定福利計劃(無論是有資助或無資助)。主要界定福利計劃為德國福利計劃，該計劃界定了僱員退休時將獲得退休金，具體取決於服務年限及薪酬。界定福利計劃在退休、傷殘及死亡的情況下提供終身養卹金福利。

瑞士退休金計劃由瑞士退休金基金資助；僱主及僱員均有義務向退休金基金作出供款。供款取決於各年的薪金。

在綜合資產負債表內就有關界定福利退休金計劃而確認的負債，為資產負債表日期的界定福利責任的現值減計劃資產的公允價值(如有)，連同未確認的過往服務成本一併作調整。界定福利責任每年由獨立精算師利用預期單位信貸方法計算。界定福利責任的現值利用將用以支付福利的貨幣為單位計值，且到期日與有關退休金負債的年期近似的優質公司債券的利率，將估計未來現金流出貼現計算。

根據經驗而調整的重新計量以及精算假設的變動，在產生期間內透過其他全面利潤在未分配利潤中扣除或計入。

除非退休金計劃的變更取決於在指定時期(歸屬期)內仍在職的僱員，否則過往服務成本會立即在利潤中確認。在此情況下，過往服務成本在歸屬期內按直線法攤銷。

(b) 離職福利

離職福利於 貴集團在正常退休日期前終止僱用，或當僱員接受自願遣散以換取該等福利時支付。 貴集團在可證明承諾如下時確認離職福利：根據一項詳細而並無可能撤回的正式計劃終止僱用現有僱員；或因為提出一項要約鼓勵自願遣散而提供的離職福利。在資產負債表日期後超過12個月到期支付的福利乃貼現至其現值。

3 重大會計政策概要 (續)

3.17 撥備

當 貴集團因已發生的事件而產生現有的法律或推定責任，有可能需要有資源流出以償付責任以及金額已獲可靠估計時確認撥備。 貴集團並不就未來經營虧損確認撥備。

如有多項類似責任，償付責任時須流出資源的可能性乃經考慮整體責任類別後釐定。即使在同一責任類別所包含的任何一個項目相關的資源流出的可能性極低，仍須確認撥備。

撥備乃採用反映貨幣時間價值及特定責任風險的現行市場評估的稅前利率，按預期償付責任所須的開支現值計量。因時間流逝所產生的撥備增加確認為利息費用。

3.18 收入確認

收入包括 貴集團日常業務過程中就銷售商品及服務而已收或應收對價的公允價值。收入於扣除增值稅、回報、回扣及折扣以及對銷 貴集團內部銷售後呈列。當收入的數額能夠可靠計量，未來經濟利益很有可能流入有關實體，且 貴集團各項活動均符合具體條件時 (如下文所述)， 貴集團便會確認收入。 貴集團會根據過往業績並考慮客戶類別、交易類別和各項安排的具體情況後作出估計。

收入按實體因履行義務而預期收到的金額計量。當客戶獲得對承諾商品或服務的控制權且客戶能夠從中受益時，收入即已實現。根據《國際財務報告準則》第 15 號，收入的確認乃基於一個五步驟模型：

1. 確定與客戶訂立的合同
2. 確定單獨的履約義務
3. 釐定交易價格
4. 將交易價格分配至各項履約義務
5. 根據履行義務的時間確認收入

通過應用該五步驟模型，施泰根博閣集團在與客戶簽訂的每份合同中確定不同的履約義務。根據《國際財務報告準則》第 15 號的規定，釐定交易價格並將其分配予履約義務。 貴集團於確認收入時分析、計量與客戶簽訂的合同中的可變對價 — 如回扣、花紅協議或其他類型的價格優惠。在有一項以上履約義務的情況下，交易價格的分配將根據《國際財務報告準則》第 15 號的建議方法進行。根據

3 重大會計政策概要(續)

3.18 收入確認(續)

《國際財務報告準則》第15號，對於每項履約義務，收入確認在某一時間點或在一段時間內完成。貴集團已對包含不同履約義務且收入確認時間不同的多部分合同進行了分析，認為其目前並不重要。

(a) 與客戶所訂合同有關的銷售

與客戶簽訂的合同收入包括：

- 就租賃酒店而言，自客戶處收到的所有住宿、餐飲和其他服務收入（「住宿、食品及飲料」）。
- 對於特許經營酒店，由簽約方支付的所有費用（「特許經營費」）
- 對於所管理的酒店，由簽約方支付的所有費用（「管理費」）

銷售商品產生的收入通常在控制權轉移至客戶時確認。銷售服務產生的收入通常在一段時間內確認。在酒店業務中，服務的期限較短（僅有幾天時間）並影響不大。因此，其收入不按時間遞延。提供服務後，收入即予確認。「住宿、食品及飲料」在許多情況下被認為是一系列不同的商品或服務。捆綁收入在大部分住宿服務提供時確認。對於協助費收入，收入在客戶同時接受和消費Steigenberger所提供的利益時確認。出現可能改變與客戶合同相關的估計的情況時，該等估計將根據《國際財務報告準則》第15號的適用指引進行修訂和入賬。

(b) 利息收入

利息收入採用實際利率法確認。當貸款及應收款項減值時，貴集團將賬面值減至其可收回金額，即按該工具的原實際利率貼現的估計未來現金流量，並繼續解除貼現作為利息收入。已減值貸款及應收款項的利息收入以原實際利率確認。

(c) 股息利潤

股息利潤於收取款項的權利確立時確認。

3 重大會計政策概要(續)

3.19 租賃

於2016年1月，國際會計準則理事會頒佈《國際財務報告準則》第16號租賃，取代了《國際會計準則》第17號租賃，適用於2019年1月1日或之後開始的所有年度報告期間。《國際財務報告準則》第16號引入了新的租賃定義，以單一的承租人會計模式消除了過往經營租賃及融資租賃的區別。根據《國際財務報告準則》第16號，承租人須以類似於現行融資租賃會計在財務狀況表上確認租賃資產及負債的方式對所有租賃進行核算。出租人會計處理則與現行做法相似。

《國際財務報告準則》第16號將取代《國際會計準則》第17號租賃、國際財務報告解釋公告第4號釐定一項安排是否包含租賃、準則詮釋委員會第15號經營租賃—激勵及準則詮釋委員會第27號評估涉及租賃法律形式的交易的實質。該準則規定了租賃的確認、計量、列報和披露原則，並要求承租人在資產負債表中確認大多數租賃。

貴集團主要為其酒店物業及總部租賃土地、樓宇及家具、固定裝置及設備。酒店的租賃一般具有20至25年的不可撤銷租賃期，並可能包括延長或終止選擇權及可變租賃付款。租賃期乃按個別情況磋商，並載有多種不同條款及條件。貴集團亦有其他資產的租賃協議，如辦公室、汽車、停車場和信息技術設備，其租賃期通常為3至5年。分租合同主要與酒店內的餐廳及商店有關。於發生時列作開支的低價值資產主要包括複印機、電話、小型酒店設備及員工制服。

承租人會計處理

貴集團於合同開始時評估合同是否為租賃或包含租賃。如一項合同轉讓於一段時間內控制已識別資產使用的權利以換取對價，則該合同為租賃或包含租賃。

貴集團對所有租賃採用單一確認及計量方法，惟短期租賃和低價值資產租賃除外。貴集團確認用於支付租賃付款的租賃負債及代表相關資產使用權的使用權資產。貴集團已完成對其租賃承擔的審核，並在截至2019年12月31日止年度採納《國際財務報告準則》第16號租賃。貴集團根據《國際財務報告準則》第16.C5(b)條修改後的追溯方法採納《國際財務報告準則》第16號。

根據《國際財務報告準則》第16.C5(b)條修改後的追溯方法以及《國際財務報告準則》第16.C8/C9/C10/C16條的簡化程序，貴集團已於截至2019年12月31日止年度採納《國際財務報告準則》第16條。尤其是，貴集團選擇對租賃期少於12個月或相關資產價值較低的所有資產類別的租賃，以及在過渡日期剩餘租賃期少於12個月的租賃採取實際權宜方法。在該等情況下，貴集團不確認使用權資產及租賃負債。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款在租賃期內以直線法確認為開支。

3 重大會計政策概要(續)

3.19 租賃(續)

承租人會計處理(續)

(a) 使用權資產

貴集團於租賃開始日期(即相關資產可供使用的日期)確認使用權資產。於過渡階段,使用權資產按成本計量,等於剩餘租賃負債減去於2019年1月1日已收取的任何遞延租賃獎勵。隨後,使用權資產按成本減任何累計折舊及減值虧損計量,並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認租賃負債金額、已發生初始直接成本及於開始日期或之前支付的租賃付款減已收取的任何租賃獎勵。使用權資產於租賃期和資產估計可使用年期(以較短者為準)內以直線法折舊。

如租賃資產所有權於租賃期結束時轉移至 貴集團或成本反映了購買選擇權的行使,則使用該資產的估計可使用年期計算折舊。使用權資產亦須進行減值。參見附註3.5非金融資產減值當中的會計政策。

(b) 租賃負債

貴集團於租賃開始日期按於租賃期內作出的租賃付款現值確認租賃負債。租賃付款包括固定付款(包括實質性固定付款)減任何應收租賃獎勵、取決於某一指數或比率的可變租賃付款及根據剩餘價值擔保預期支付的金額。租賃付款亦包括 貴集團經合理確定將會行使的購買選擇權的行使價,以及終止租約的罰款(倘於租賃期內 貴集團行使終止選擇權)。並非取決於某一指數或比率的可變租賃付款於觸發付款的事件或狀況出現期間確認為開支。

於計算租賃付款現值時,由於租賃中所隱含的利率不易釐定, 貴集團於租賃開始日期或於2019年1月1日(倘為較晚日期)使用其增量借款利率。所使用的不同增量借款利率反映貨幣及租賃期。於開始日期後, 貴集團增加租賃負債金額,以反映利息增加,而減少租賃負債以反映所付的租賃付款。此外,如出現租約修訂、租賃期變動、租賃付款變動(例如,因用於釐定該等租賃付款的指數或比率的變動導致未來付款的變動)或購買相關資產選擇權的評估變動,則租賃負債的賬面值將重新計量。

3 重大會計政策概要(續)

3.19 租賃(續)

承租人會計處理(續)

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

貴集團將短期租賃確認豁免適用於其短期租賃(即自開始日期起租賃期為12個月或更短且不包含購買選擇權的租賃)。貴集團亦對被認為是低價值的租賃實行低價值資產租賃確認豁免。低價值資產租賃的確認豁免乃按逐項租賃進行。倘一項資產的相關價值低於5千歐元,則將被視為低價值資產。

短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款在租賃期內按直線法確認為開支。

(d) 租賃部分和非租賃部分

合同通常會整合供應商的不同類別的義務,其可能是租賃部分的組合或是租賃及非租賃部分的組合。對於包含租賃部分和其他租賃及非租賃部分的酒店租賃合約,貴集團將土地和樓宇以及家具、固定裝置及設備等部分分開。與服務相關的部分一般包括在租賃負債的計算當中。

(e) 售後回租交易

僅有當初始交易符合《國際財務報告準則》第15號與客戶的合同收入規定的作為一項銷售的資格時,交易才作為相關資產的銷售及回租入賬。為符合收入準則下的資產銷售資格,客戶(買方—出租人)需要從賣方—承租人處獲得資產控制權。倘情況並非如此,則銷售並未發生,且該交易應作為未達成的銷售入賬。為將未達成的銷售作為融資安排進行核算,賣方—承租人將不取消對相關資產的確認,並將繼續對資產進行折舊,猶如其為合法的所有者。從買方—出租人獲得的銷售所得款項將確認為金融負債。「未達成」售後回租交易在物業、廠房及設備中列示。(附註7)

(f) 現金流量表

租賃付款在 貴集團現金流量表中呈列如下:

- 未列入租賃負債計量的可變租賃付款在經營活動現金流量中列示;
- 已確認租賃負債的本金及利息付款在融資活動現金流量中列示。

3 重大會計政策概要(續)

3.19 租賃(續)

出租人會計處理

出租人應將其每項租賃歸類為經營租賃或融資租賃。倘一項租賃轉移了相關資產所有權所附帶的幾乎所有風險及報酬，則該租賃被歸類為融資租賃。否則，該租賃被歸類為經營租賃。

一項租賃為融資租賃或經營租賃取決於交易的實質而非合同的形式。

貴集團在其分租安排中作為出租人。貴集團資產的分租通常被歸類為經營租賃，因為所有權的風險及報酬並沒有實質性地轉移至分租人。因此，租賃利潤於合同期內以直線法入賬，並在綜合利潤表的收入中列示。

3.20 持作出售的非流動資產

當非流動資產(或出售集團)的賬面值將主要通過出售交易收回，且被認為極有可能進行出售時，將被歸類為持作出售的資產。該等資產按賬面值與公允價值減去出售成本兩者中較低者列賬。

3.21 股息分派

向貴公司股東分派的股息於貴公司股東批准股息期間在貴集團財務報表中確認為負債。

4 合併的範圍

4.1 合併集團的變化

截至2019年12月31日，合併集團包括Steigenberger Hotels AG以及八間國內公司及八間國外公司，Steigenberger Hotels AG就該等公司直接或間接持有多數表決權。

截至2019年12月31日，以下為首次綜合入賬公司：

- Tunisian Hospitality Group Limited，突尼斯／突尼西亞(「Tunisian Hospitality」)的股份於2019年8月被Steigenberger Hotels AG以分階段收購的方式由50%增持至100%完全收購。
- Zleep Hotel GmbH，美茵河畔法蘭克福自2019年9月4日成立，並從該日起全面綜合入賬。

4 合併的範圍(續)

4.2 業務合併

Tunisian Hospitality 的股份已於 2019 年 8 月被 Steigenberger Hotels AG 以分階段收購的方式由 50% 增持至 100% 完全收購。因此，Tunisian Hospitality 已於截至 2019 年 12 月 31 日的綜合財務報表全面綜合入賬。

Tunisian Hospitality

- 按股權 (50% 股份)：自 2017 年 12 月 31 日起
- 全面綜合入賬 (100% 股份)：自 2019 年 8 月 31 日起

4.3 聯營公司及合資企業

截至 2019 年 12 月 31 日，下列實體已作為對聯營公司及合資企業的投資列入綜合財務報表：

- Steigenberger Middle East Hotels & Resorts S.A.E.，開羅／埃及(「SME」，自 2016 年 11 月 1 日起)
- Aurea Palacio Hospitality Limited，新德里／印度(自 2016 年 12 月 31 日起)
- Sourcify GmbH，美茵河畔法蘭克福(「Sourcify」，自 2018 年 12 月 31 日起)
- Zleep Hotels A/S，措斯楚斯／丹麥(「Zleep」，自 2019 年 2 月 1 日起)

施泰根博閣集團持有被確認為合資企業的 SME 及 Sourcify 的 50% 股本及附表決權股份，以及合資企業 Aurea Palacio Hospitality Limited 的 49% 的股份。此外，施泰根博閣集團自 2019 年 2 月起持有 Zleep 的 51% 股本及附表決權股份。然而，Zleep 並未完全綜合入賬，此乃由於受表決權限制，貴集團僅對其業務及財務決策擁有共同控制權。

4 合併的範圍(續)

4.4 股權概況

關於施泰根博閣集團股權的詳情，請參考以下圖表：

	資本權益	於表決權 的權益	幣種
聯屬公司(已合併)			
IntercityHotel GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
STAG Hotelverwaltungs-Gesellschaft mbH, 維也納/奧地利	100%	100%	歐元
Steigenberger Hotels AG, 蘇黎世/瑞士	100%	100%	瑞士法郎
STAG Hotels Netherlands B.V., 阿姆斯特丹/荷蘭	100%	100%	歐元
H.E.A.D. HOTEL EQUIPMENT AND DESIGN			
GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Steigenberger Consulting GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
D.H. Deutsche Hospitality GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Jaz Hotel GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Steigenberger Spa GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Steigenberger Italia S.r.L., 梅拉諾/意大利	100%	100%	歐元
MAXX Hotel GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Zleep Hotel GmbH, 美茵河畔法蘭克福	100%	100%	歐元
Scheveningen Hotel Holding B.V., 海牙/荷蘭	100%	100%	歐元
STAG Belgium N.V., 布魯塞爾/比利時	100%	100%	歐元
Steigenberger DMCC, 迪拜/阿聯酋	100%	100%	阿聯酋迪拉姆
Tunesian Hospitality Group, 突尼斯/突尼西亞	100%	100%	突尼西亞第納爾
聯營公司(按權益計)			
Aurea Palacio Hospitality Private Limited, 新德里/印度	49%	49%	印度盧比
Sourcify GmbH	50%	50%	歐元
Steigenberger Middle East Hotels+ Resorts S.A.E.,			
開羅/埃及	50%	50%	埃及鎊
Zleep Hotels A/S, 措斯楚斯/丹麥			
Zleep Hotel Copenhagen City ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Ishøj ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Aarhus ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Kolding ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Roskilde ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Aalborg ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Lyngby ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Aashus Skejby ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotel Copenhagen Arena ApS, 措斯楚斯/丹麥	100%	100%	丹麥克朗
Zleep Hotels AB, 瑞典	100%	100%	瑞典克朗
Zleep Hotels Upplands Väsby AB, 瑞典	100%	100%	瑞典克朗

5 財務風險管理

5.1 財務風險因素

貴集團的經營活動使其面臨各種財務風險：市場風險、信貸風險及流動資金風險。貴集團的整體風險管理方案專注於金融市場的難測性，並力求將對貴集團財務表現的潛在不利影響減至最低。

財務風險管理於集團層面進行。與風險管理相關的責任及控制由貴集團管理層釐定。貴集團庫務部門及控制部門與貴集團的經營單位密切合作，識別並評估財務風險。

(a) 市場風險

市場風險主要包括貨幣風險、公允價值利率風險、現金流量利率風險及價格風險。對貴集團而言，因價格或現金流量波動而產生的風險並不重大。

貴集團於國外業務有若干投資，其淨資產面臨外幣換算風險。Steigenberger 的業務主要在德國、奧地利、荷蘭和比利時開展，在阿拉伯聯合酋長國、埃及、阿曼、突尼西亞及中國亦有業務。匯率風險主要與瑞士法郎、阿拉伯迪拉姆、突尼西亞第納爾、丹麥克朗和埃及磅有關，但對貴集團來說並不重大。

由於貴集團並無重大計息資產及外部銀行貸款，故利率風險亦不重大。

由於施泰根博閣集團不存在任何其他價格風險（如股票交易價格或商品價格），相關市場價格在合理範圍內的升降不會對貴集團的利潤或權益產生影響。因此，貴集團面臨的其他價格風險被視為不重大。

(b) 信貸風險

信貸風險以集團為單位進行監測。

貴集團產生的信貸風險為交易對手未能履行其因經營活動及金融交易而產生的責任的風險。貴集團的主要金融資產為現金及現金等價物以及應收貿易款項和其他應收款項。一般而言，現金及現金等價物均存放於信貸評級較高的銀行。貴集團在經營業務中持續監控違約風險，並考慮適當的減值。

貴集團通過完善作為內部控制系統一部分的現金相關程序，以及維持運轉良好的應收賬款管理及催款系統來減低應收款項領域的違約及流動資金風險。

有關逾期應收款項的概況，請參閱附註11貿易及其他應收款項。

5 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

(c) 流動資金風險

為確保Steigenberger的償付能力及財務靈活性，貴集團通過現金及現金等價物保持流動資金儲備。貴集團將根據貴集團的業務表現及計劃投資對流動資金儲備進行持續監控。

為優化整個集團範圍內流動資金的綜合供應及管理，於2019年，Steigenberger Hotels AG與所有主要海外附屬公司之間訂立現金池協議。

截至資產負債表日期，貴公司並無銀行負債。

於2015年12月30日，股東信貸額度由6.0百萬歐元下降至3.0百萬歐元。於2016年，股東信貸額度未獲動用及延期，並於截至2019年12月31日已用盡。

截至2019年12月31日，施泰根博閣集團在Commerzbank AG有一筆貸款融資。其中，2.5百萬歐元可作為經常賬戶信貸，7.5百萬歐元可用於保證和擔保。貸款融資已獲延長至另行通知。

此外，貴集團亦與UniCredit Bank AG簽訂了5.0百萬歐元的貸款融資。其中，2.0百萬歐元可作為透支融資，3.0百萬歐元用於保證和擔保。此兩筆融資均可動用直至另行通知。

下表根據資產負債表日期至合同到期日的剩餘期限，將貴集團的主要金融負債列入相關到期組別進行分析。表中披露的金額為合同未貼現現金流量。

(所有金額均為歐元)	1年內	1至5年	5年以上
2019年12月31日			
應付貿易款項	33,752,808		
租賃負債	85,858,489	556,859,215	2,047,557,786
其他金融負債 (不包括租賃負債)	12,575,221	12,642,864	4,113,584
	132,186,519	569,502,079	2,051,671,370

根據2012年4月30日／5月2日的協議，StAG向其唯一股東D.H. Deutsche Hospitality授予了一筆最高金額為3.0百萬歐元的貸款融資。該貸款於2013年12月31日到期，除非至少一方提出終止(且須遵守三個月的通知期)，否則自動續期一年。利息以3個月的歐洲銀行同業拆息加年利率6厘計算。由於該信貸額度被提取，截至2019年12月31日，StAG披露了應收股東款項2.7百萬歐元(加上利息1.2百萬歐元)。

5 財務風險管理(續)

5.2 資本風險管理

貴集團的資本管理目標為保障 貴集團持續經營的能力，從而為股東提供回報，確保有足夠的投資財務資源且同時維持最優資本結構。 貴集團的資本管理目標為確保集團內部流動資金的可用性以及管理流動資金。Steigenberger的大部分業務均由 貴集團的經營現金流量提供資金。 貴集團通過定期的現金流量預測及財務報告來監測中短期的淨債務及流動性。

關於資本風險， 貴集團根據綜合賬戶管理其資本。資本架構由董事會持續審查。該審查包括對權益比率的評估(該比率被定義為股東權益與總資產的比率)。截至2019年12月31日，權益比率為-0.03%。

需遵守財務契約的金融負債尚未訂立。

5.3 公允價值估計

金融工具適用的《國際財務報告準則》第13.76條規定按以下公允價值計量層級披露公允價值的計量：

- (a) 第一級：相同資產或負債在活躍市場上的報價(未經調整)
- (b) 第二級：除第一級所列報價以外的，對資產或負債而言可直接(即價格)或間接(即從價格中得出)觀察的其他輸入。
- (c) 第三級：並非基於可觀察市場數據的資產或負債的輸入(即不可觀察的輸入)。

公允價值計量在公允價值結構中分類的層級，是根據對公允價值計量整體有重要意義的最低層級輸入而釐定。不同的結構層級要求不同的披露金額。

年內，第一級及第二級經常性公允價值計量之間並無轉移。

截至2019年12月31日，向一間德國公司股份的金融工具基於第二級計量準則按公允價值計量，並在其他非流動金融資產中報告。

有關詳情請參閱附註3.6重大會計政策 — 金融工具及附註10於聯營公司及合資企業的投資。

6 關鍵會計估計及判斷

應用《國際財務報告準則》及國際財務報告解釋公告規定的會計及估值方法需作出大量估計及假設。貴集團基於過往經驗及其他因素對估計及判斷進行持續評估，包括對未來事件的預期，而這些預期在當時情況下被視為合理。

貴集團就未來作出估計及假設。所得會計估計，如其性質使然，甚少與相關的實際結果相同。下文詳述是在下一個財政年度內對資產及負債的賬面值造成重大調整的重大風險的估計和假設。

(a) 釐定有重續選擇權合同的租賃期時所用的重大判斷

貴集團將租賃期釐定為不可撤銷租賃期限，而倘能合理確定將行使延長租賃的選擇權，租期應包括該選擇權所涵蓋的任何期間，或在合理確定將不會行使終止租賃的選擇權時，應包括該選擇權所涵蓋的任何期間。

根據其部分酒店租約，貴集團擁有額外續租資產五至十年的選擇權。貴集團於評估有否合理確定行使續租選擇權時運用判斷。貴集團將對所有對行使續租構成經濟激勵的相關因素進行考量，例如，其租賃的物業資產中存在具有顯著剩餘價值的家具、固定裝置及設備。在生效日期後，倘發生在其控制範圍內的重大事件或情況變化，並影響其行使（或不行使）重續選擇權的能力（例如，業務策略的變化），貴集團將重新評估租賃期。基於歷史經驗及當前預期，貴集團在釐定租賃負債時已考慮酒店租賃合約的所有延期選擇權。

(b) 估計增量借款利率所用的判斷

貴集團無法輕易釐定租賃內所隱含的利率，因此，其使用增量借款利率（增量借款利率）計量租賃負債。增量借款利率為貴集團於類似經濟環境中為取得與使用權資產價值相近之資產，而以類似抵押品於類似期間借入所需資金應支付之利率。因此，增量借款利率反映了貴集團「應支付」的利率，當無可觀察的利率時（如就並無訂立融資交易之附屬公司而言）或當須對利率進行調整以反映租賃之條款及條件（例如，當租賃並非以附屬公司的功能貨幣表示時）時，則須作出利率估計。當可觀察輸入數據可用時，貴集團使用可觀察輸入數據（如市場利率）估算增量借款利率並須作出若干實體特定的估計（如附屬公司之獨立信貸評級）。

6 關鍵會計估計及判斷(續)**(c) 所得稅**

貴集團須在不同的司法管轄區繳納所得稅。在釐定整個集團的所得稅撥備時須作出重大判斷。許多交易及計算方法之最終稅項釐定並不確定。貴集團根據對是否應繳納額外稅款的估計確認預期稅收審計問題的負債。倘這些事項的最終稅收結果與最初記錄的金額不同，則該等差異將影響作出此釐定期間的即期及遞延所得稅資產及負債。

(d) 退休金福利

退休金責任的現值視乎使用多項假設按精算基準釐定的多項因素而定。釐定淨退休金成本(利潤)所用的假設包括貼現率。該等假設的任何變動將影響退休金責任的賬面值。

貴集團於每年年終釐定適當貼現率。此乃釐定為償付退休金責任的估計未來現金流出的現值時應使用的利率。釐定適當貼現率時，貴集團會考慮將用以支付福利的貨幣為單位計值，且到期日與有關退休金負債的年期相近的優質公司債券的利率。

退休金責任的其他主要假設部分以現行市況為基礎。額外資料披露於附註18其他非金融負債。

倘所使用的貼現率與管理層的估計相差 $+0.25\%$ / -0.25% ，則退休金福利的界定福利責任將估計減少2.7%或增加2.89%。

(e) 撥備

當前義務是否可能發生需要判斷。該等撥備風險性質和類型有所不同，管理層在確定資源是否可能外流時根據義務的性質和程度作出判斷。終止福利的撥備及重組撥備包括管理層在估計遣散費的預期現金流出時作出的判斷。

(f) 資產及商譽的估計減值

根據附註3重大會計政策概要中所述的會計政策，貴集團每年測試商譽是否遭受任何減值。倘發生任何觸發事件，貴集團亦測試其他資產的賬面值是否減值。現金產生單位的可收回金額乃按使用價值計算釐定。該等計算須使用估計(有關進一步詳情，請參閱附註7物業、廠房及設備以及附註8無形資產)。

6 關鍵會計估計及判斷(續)

(g) 客戶忠誠計劃的責任

累積但尚未使用的獎勵積分，在可能用於計劃目錄中提供的商品或服務的範圍內，採用遞延收入法進行遞延。在貴集團所提供的服務中累積的積分公允價值在資產負債表的其他應付款項中按遞延收入確認。公允價值乃按經考慮預訂等級及地區後，等量積分的商品／服務可以單獨出售的價值(即平均收益)而釐定。

貴集團使用判斷以釐定累積積分被兌換的可能性以及釐定其公允價值。

(h) 物業、廠房及設備以及無形資產的可使用年期

貴集團的管理層釐定其物業、廠房及設備以及無形資產的估計可使用年期以及相關的折舊／攤銷費用。該估計基於預計的生命週期。其可能因外部因素(如嚴峻的行業形勢)而出現變動。倘可使用年期少於過往估計年期，則管理層將增加折舊費用，或將已廢棄或出售之過時或非戰略資產撤銷或撤減。

綜合資產負債表附註

7 物業、廠房及設備

	土地及 樓宇	技術設備、 廠房及機械	其他設備、 運營及 辦公設備	在建工程	總計
截至2019年12月31日止年度					
期初賬面金額總額	29,715,803	19,959,270	71,649,875	3,199,196	124,524,144
添置	3,092,474	4,053,318	19,461,412	3,718,578	30,325,781
合併範圍變動	–	28,950	–	–	28,950
出售	(837,781)	(260,525)	(1,667,943)	(55,713)	(2,821,961)
重新分類	1,267,991	1,153,488	469,244	(2,887,192)	3,531
匯率換算差額	167,878	353,094	198,951	69,959	789,881
期末賬面金額總額	33,406,364	25,287,595	90,111,540	4,044,829	152,850,327
期初累計折舊	(19,172,470)	(12,015,485)	(29,458,702)	–	(60,646,656)
減值	–	–	(238,865)	–	(238,865)
折舊費用	(1,646,328)	(1,834,144)	(14,544,977)	–	(18,025,449)
出售	837,781	126,376	790,828	–	1,754,985
重新分類	–	(1,202)	1,202	–	–
匯率換算差額	(155,398)	(300,853)	(180,520)	–	(636,771)
期末累計折舊	(20,136,414)	(14,025,308)	(43,631,034)	–	(77,792,756)
截至2019年12月31日的					
淨賬面金額	13,269,949	11,262,286	46,480,506	4,044,829	75,057,570

7 物業、廠房及設備(續)

在建工程主要與酒店的數字化及信息技術硬件的投資有關。重新分類涉及在建工程及資產首付款項。一旦不滿足物業、廠房及設備項目的定義，首付款項即為「其他非金融資產」(附註12應收貿易款項及其他金融資產)的一部分。施工完成後，其將於適用類別中確認為添置。

物業、廠房及設備的其他項目主要包括租戶設備及家具以及酒店的飯店及小酒館資產。根據合同，施泰根博閣集團有責任在其大部分租賃酒店中投資家具、固定裝置及設備。就於開始日期前在租賃酒店中初步安裝家具、固定裝置及設備而言，施泰根博閣集團已資本化15.6百萬歐元(與出租人的「未達成」售後回租交易，請參閱附註13租賃)。施泰根博閣集團在租賃期內對該等資產進行強制性續期，截至2019年12月31日，達11.5百萬歐元的再投資已被資本化。施泰根博閣集團有責任在合同期滿時將已安裝的家具、固定裝置及設備退還予出租人。因此，在租賃期末之前對家具、固定裝置及設備的再投資將折舊直至租賃合約終止日期。

概無資產作為擔保被質押。

合併範圍變動主要指Tunisian Hospitality物業、廠房及設備資產的整合。(請參閱附註9業務合併)

折舊開支及減值虧損在綜合利潤表中計入「折舊、攤銷及減值」。

貴集團分別監視各間酒店的業務績效。各間酒店為產生現金流入的最小單位，在很大程度上獨立於其他資產的現金流量。因此，根據《國際會計準則》第36號，各間酒店各為一個現金產生單位。

由於布魯塞爾的施泰根博閣維爾特切爾酒店於過往出現虧損，已對該酒店進行截至2019年12月31日止的減值測試。為確定資產是否發生減值，將現金產生單位的賬面值與其可收回金額進行比較。現金產生單位的可收回金額已根據使用價值計算釐定。該等計算使用基於管理層批准的涵蓋九年期間之財務預算稅前現金流量預測。現金流量預測乃基於酒店過往業績(轉讓前)、Steigenberger在類似酒店中的經驗以及管理層對市場發展的期望。預計在詳細計劃期內，毛利率將適度增加。不與收益掛鈎的其他經營成本的預測將根據業務的當前結構進行調整。其不反映任何未來的重組或節省成本的措施。年度資本支出乃基於過往經驗及計劃的翻新支出。九年期後直至租賃合約終止前的現金流量採用1.5%的不變增長率進行推算。貼現率按6.2%計算。根據《國際財務報告準則》第13號，此對應公允價值層級的第三級。將現金產生單位的賬面值與所計算的使用價值進行比較，2019年「其他設備、運營及辦公設備」確認了239千歐元的減值虧損。

8 無形資產

	商譽	商標、 許可及 其他權利	在建工程	總計
截至2019年12月31日止年度				
期初賬面金額總額	4,136,846	4,679,943	669,758	9,486,547
添置	145,152	527,670	145,811	818,634
合併範圍變動	–	4,316,334	–	4,316,334
出售	–	–	(48,375)	(48,375)
重新分類	–	428,051	(431,582)	(3,531)
匯率換算差額	–	(2,933)	–	(2,933)
期末賬面金額總額	4,281,999	9,949,066	335,612	14,566,677
期初累計折舊	(1,651,482)	(2,956,216)	–	(4,607,697)
攤銷費用	–	(821,121)	–	(821,121)
期末累計折舊	(1,651,482)	(3,777,337)	–	(5,428,818)
截至2019年12月31日的				
淨賬面金額	2,630,517	6,171,729	335,612	9,137,858

商譽的賬面值與收購IntercityHotel GmbH前的交易收購有關。於2019年底已進行商譽減值測試。概無發現減值。

商譽的增加乃由於當年逐步收購Tunisian Hospitality，且交易價格反映了商譽的公允價值。概無發現減值。

商標、許可及其他權利增加4,316千歐元，此乃由於Tunisian Hospitality交易中客戶合同價值資本化所致。

概無無形資產作為擔保被質押。

攤銷費用已記錄在綜合利潤表的「折舊、攤銷及減值」中。

9 業務合併

於2019年8月31日，施泰根博閣集團以2,401千歐元的購買價以分階段的收購方式增持Tunisian Hospitality的剩餘股份由50%至100%。於收購前，Tunisian Hospitality已被認定為擁有50%股份的合資企業，並採用權益會計法入賬。

Tunisian Hospitality的企業價值主要按與當地酒店的三種不同的管理合同計算。收購Tunisian Hospitality旨在進入北非市場。

9 業務合併(續)

於收購日期，Tunisian Hospitality的資產及負債的公允價值如下：

	千歐元
淨資產	1,420
客戶合同價值	4,316
遞延稅項	-1,079
股權	4,658

作為業務合併會計處理的一部分，施泰根博閣集團按公允價值重新計量先前持有的50%權益，其對應於2019年所收購的50%股份之購買價2,401千歐元。在釐定商譽時將考慮此金額，而舊股份的公允價值與賬面值之間之1,691千歐元的差額在綜合利潤表中確認為財務利潤，在合併現金流量表中被確認為其他非現金有效開支／利潤。

舊股份公允價值調整

	千歐元
公允價值	2,401
賬面值	710
收益	1,691
公允價值股份	4,803
股權	4,658
商譽	145

自收購日期起，Tunisian Hospitality通過持續經營為施泰根博閣集團業績貢獻244千歐元的收入及157千歐元的所得稅前利潤。

10 於聯營公司及合資企業的投資

報告期內聯營公司及合資企業的變動情況如下：

	2019年1月1日至 2019年12月31日
期初，2019年1月1日	2,243,979
收購／添置	15,166,147
出售	-709,285
應佔(虧損)／溢利	-611,256
匯率換算差額	272,278
其他股權變動	-2,508
期末，2019年12月31日	16,359,356

通過收購Steigenberger DMCC，迪拜／阿聯酋(「DMCC」)，貴公司獲得了SME名義資本的共同控制權，而SME自2016年11月1日起確認為關聯實體。SME的主要業務乃於酒店業進行。

此外，截至2016年12月31日，施泰根博閣集團與MBD集團在印度成立合資企業Aurea Palacio Hospitality Limited。該合資企業的成立最初乃為了管理印度的經營業務活動及投資組合發展。

於資產負債表日期，施泰根博閣集團持有Sourcify GmbH，美茵河畔法蘭克福(德國)50%的股份。於先前年度，成功開發的電子採購平台「從尋源到付款」在2018年以「Sourcify GmbH」的名義外包。自2018年以來，施泰根博閣集團的數字採購選項不僅提供給貴公司的自有品牌酒店，還提供給餐飲、護理及醫院領域的其他合作夥伴。持有其餘50%股份的Kloepfel Operations GmbH已成為在Sourcify GmbH的銷售合作夥伴。

施泰根博閣集團於2016年12月收購Tunisia Hospitality的50%的股份，並於2019年8月收購餘下50%的股份以進入北非市場。因此，截至2019年12月31日，Tunisia Hospitality Group Limited不再按權益入賬，而是全數併入綜合財務報表中。

2019年2月，施泰根博閣集團以11,416千歐元的購買價格收購Zleep 51%的股份。通過此次收購，施泰根博閣集團將第五家酒店品牌納入其品牌家族，並為其於歐洲計劃的擴張戰略作出貢獻。於收購日期，Zleep的投資組合包括丹麥的十間酒店和瑞典的一間酒店。於收購後，施泰根博閣集團又提供了3,750千歐元的額外注資。

貴集團在Zleep中的權益在綜合財務報表中使用權益法入賬，因為由於投票權的限制，貴集團在業務及財務決策中僅擁有共同控制權。

10 於聯營公司及合資企業的投資(續)

於2019年12月31日，應佔聯營公司業績以及應佔資產及負債情況如下：

名稱	註冊 成立國家	資產	負債	股權	收入	溢利/ (虧損)	擁有 權益%
Steigenberger Middle East							
Hotels & Resorts S.A.E.	埃及	3,769,861	698,855	3,071,006	1,730,673	1,046,608	50%
Aurea Palacio Hospitality							
Private Limited	印度	93,455	2,016	91,439	3,261	-34,597	49%
Sourcify GmbH	德國	1,433,756	487,119	946,637	1,004,548	-220,844	50%
Zleep Hotels A/S	丹麥	14,892,091	4,588,073	10,304,018	12,552,186	-2,638,268	51%
		20,189,164	5,776,063	14,413,100	15,290,668	-1,847,101	

* 就Zleep Hotels A/S而言，反映十一個月期間的數據

此外，截至2019年12月31日，施泰根博閣集團自對Zleep Hotels A/S的投資中確定2,166千歐元為客戶合同價值，以及3,273千歐元為商標價值。

所呈列的財務資料概要與在聯營公司及合資企業中權益的賬面值的對賬如下：

	Steigenberger Middle East Hotels & Resorts S.A.E.	Aurea Palacio Hospitality Private Limited	Sourcify GmbH	Zleep Hotels A/S	總計
聯營公司及合資企業的淨資產	3,071,006	91,439	946,637	10,304,018	14,413,100
貴集團於合資企業中所有權益 的比例	50%	49%	50%	51%	
所佔淨資產	1,535,503	44,805	473,318	5,255,049	
商譽	752,869			8,630,768	
中期業績消除			-219,572		
減值		-29,671			
其他調整		-15,134	-3,394	-65,186	
貴集團於合資企業權益的賬面值	2,288,373	0	250,352	13,820,631	16,359,356

11 金融工具

貴集團持有下列金融工具：

金融資產	2019 年
	<i>歐元</i>
以攤銷成本計量的金融資產	
應收貿易款項	30,191,106
以攤銷成本計量的其他金融資產 ¹	17,018,205
其他貸款及應收款項	75,000
現金及現金等價物	44,033,538
按公允價值計入其他全面利潤的金融資產	<u>1,800,000</u>
	93,117,848

¹ 包括流動及非流動部分。

金融負債	2019 年
	<i>歐元</i>
以攤銷成本計量的負債	
應付貿易款項及其他金融負債	46,328,029
非流動借款及其他金融負債	15,722,682
流動及非流動租賃負債	<u>1,412,883,313</u>
	1,474,934,025

分類為以攤銷成本計量的金融資產的金融工具淨虧損為 838 千歐元，主要涉及應收款項減值撥備的增加。

與按公允價值計入其他全面利潤的金融資產相關的淨收益為 474 千歐元，並在權益中確認為外部收益及虧損。

以攤銷成本計量的金融負債淨虧損為 52,574 千歐元，其中與租賃負債的利息費用有關的虧損為 52,464 千歐元，而與借款的利息費用有關的虧損為 110 千歐元。

11 金融工具(續)

根據《國際財務報告準則》第9號，金融資產及金融負債的評估類別及賬面值如下：

	《國際財務報告準則》 第9號之類別	於12月31日 的賬面值	按公允價值 計入其他 全面利潤	於12月31日 的公允價值
金融資產				
權益工具	按公允價值計入其他全面利潤	1,800,000	1,800,000 ⁽²⁾	1,800,000
應收貿易款項	以攤銷成本計量	30,191,106		30,191,106
其他金融資產 ⁽¹⁾	以攤銷成本計量	17,018,205		17,004,335
其他貸款及應收款項	以攤銷成本計量	75,000		75,000
現金及現金等價物	以攤銷成本計量	44,033,538		44,033,538
金融負債				
非流動借款及其他非流動	以攤銷成本計量	15,722,682		15,722,682
流動及非流動租賃負債	以攤銷成本計量	1,412,883,313		98,367,506
應付貿易款項	以攤銷成本計量	33,752,808		33,752,808
其他流動金融負債	以攤銷成本計量	12,575,221		12,575,221

(1) 包含流動及非流動部分。

(2) 公允價值乃根據購買協議釐定，並根據《國際財務報告準則》第13號分類為第二層級。

於12月31日
的賬面值

各類別總計

以攤銷成本計量的金融資產	91,303,978
按公允價值計入其他全面利潤的金融資產	1,800,000
以攤銷成本計量的金融負債	160,418,217

應收貿易款項以及現金及現金等價物均於短期內到期。由於折現的影響並不重大，因此報告日的賬面值等於其公允價值。

其他金融資產在折現影響重大的情況下進行折現。於該等情況下，公允價值乃根據預期的未來現金流量而釐定，並分類為公允價值第二層級。其他金融資產包括(其中包括)為租賃酒店支付的其他按金，並按成本列賬。截至2019年12月31日，還包括一個受限制的現金賬戶。

應付貿易款項及其他流動金融負債均於短期內到期；因此，所呈報的賬面值近似於公允價值。其他金融負債與各類商品及服務的應計成本有關。

於上年度，概無對任何表現良好的金融資產進行重新談判。

減值金融資產的利息收入為0千歐元。

12 應收貿易款項及其他金融資產

	於2019年 12月31日
應收貿易款項	32,905,557
減：應收款項減值撥備	-2,714,452
應收貿易款項－淨額	30,191,106
應收母公司款項	9,932,669
應收其他聯屬公司款項	493,749
合同資產	445,584
其他流動金融資產	2,957,488
流動總額	44,020,596
其他非流動金融資產	4,988,714
非流動總額	4,988,714
總計	49,009,310

非流動金融資產的平均到期日為2年。

所有其他金融資產（應收貿易款項除外）均按照減值模型的一般方法分配至第一階段（更多詳情請比對附註第1.7節）。由於客戶的違約風險低且滿足合同現金流的能力強，因此金融資產乃分配至「良好」類別（《國際財務報告準則》7.35M）。

於2019年12月31日，其他非流動金融資產包括受限制銀行存款416千歐元，以及在一間德國公司的股份1,800千歐元。

由於非流動金融資產賺取市場標準利息，其賬面值相當於其公允價值。

貴集團應收貿易款項減值撥備的變動如下：

	2019年1月1日至 2019年12月31日
期初	3,244,616
添置	475,450
出售	-760,961
撥回	-344,482
期末	2,614,623

對於不含重大融資成分的應收貿易款項，根據《國際財務報告準則》9.5.5.15（請參閱第3.7節）使用在資產期限內被確認為風險準備項目的簡化方法確定預計信貸虧損。

12 應收貿易款項及其他金融資產(續)

貴集團應收貿易款項的預計信貸虧損包括下列各項：

		逾期1 至30天	逾期30 至60天	逾期61 至90天	逾期91天 至1年	總計
2019年12月31日	未逾期					
預期損失率	0.01%	0.18%	0.35%	0.65%	0.94%	
應收貿易款項總賬面值	3,919,378	16,052,019	3,948,912	1,146,783	5,223,843	30,290,936
虧損撥備	398	28,862	13,812	7,510	49,248	99,830
於2019年12月31日應收 貿易款項的賬面值	3,918,980	16,023,157	3,935,100	1,139,274	5,174,595	30,191,106
2019年1月1日	未逾期					
預期損失率	0.02%	0.24%	0.43%	0.78%	1.41%	
應收貿易款項總賬面值	3,700,920	14,712,772	5,893,871	1,005,362	3,648,970	28,961,895
虧損撥備	792	34,769	25,218	7,887	51,569	120,234
於2019年1月1日應收 貿易款項的賬面值	3,700,128	14,678,003	5,868,653	997,475	3,597,401	28,841,660

期末金額包括與當年入賬的虧損撥備有關的100千歐元。

逾期91日的應收貿易款項包括對政府的索賠，金額為1.6百萬歐元。

應收貿易款項減值撥備的設立及解除已計入綜合利潤表的「其他營運利潤／開支」內。

於報告日期的最大信貸風險敞口為上述每類應收款項的賬面價值。貴集團概無持有任何抵押品作為擔保。

13 租賃

使用權資產

按相關資產類別及於該期間的變動所確認的使用權資產賬面值載列如下：

	酒店租賃	家具、固定 裝置及設備	辦公室租賃	停車場	IT租賃	汽車租賃	總計
於2019年1月1日							
首次應用	1,362,060,236	4,207,203	7,660,508	4,701,579	694,656	1,564,790	1,380,888,972
添置			700,005	52,081		673,458	1,425,544
終止確認	-	-				-	-
折舊費用	63,845,330	884,080	641,428	242,767	178,569	879,621	66,671,796
減值虧損							-
匯率換算調整							-
2019年12月31日	<u>1,298,214,906</u>	<u>3,323,124</u>	<u>7,719,084</u>	<u>4,510,893</u>	<u>516,087</u>	<u>1,358,626</u>	<u>1,315,642,719</u>

使用權資產在租賃期及資產的估計可使用年期（範圍在1至39年之間）之間以較短者按直線法折舊。2019年1月1日至2019年12月31日期間的使用權資產折舊66,672千歐元乃計入綜合利潤表的折舊、攤銷及減值。

租賃負債

租賃負債在合同成立之初及2019年1月1日之間的較晚者以 貴集團的增量借款利率折現。為計算增量借款利率，以相應期限內各租賃資產所在國家的銀行間同業拆借利率為參考利率，並增加了 貴集團債務成本的價差（請參閱附註11應收貿易款項及其他金融資產）作為風險溢價。

下列增量借款利率已用於計算：

合同期限	利率
1年	1.50%
2至5年	2.00%
5至15年	3.00%
15至25年	3.50%
25年以上	4.00%

13 租賃(續)

於2019年1月1日的租賃負債可與於2018年12月31日的經營租賃承擔對賬如下：

租賃負債對賬

截至2018年12月31日已簽署經營租賃的債務	1,814,810,671
- 截至2018年12月31日尚未開始的經營租賃	-520,056,941
= 截至2018年12月31日的經調整經營租賃	1,294,753,730
+ 合理確定將獲行使的延期選擇權的租金	587,847,477
- 首次應用《國際財務報告準則》第16號時 使用增量借款利率進行折現	-573,145,628
- 其他調整，包括短期租賃、低價值資產	-22,521,595
+ 截至2018年12月31日的融資租賃負債	<u>157,918,486</u>
截至2019年1月1日的總租賃負債	<u>1,444,852,470</u>

截至2019年12月31日止年度，租賃負債的變動如下：

	<u>總計</u>
於2019年1月1日首次應用	1,444,852,470
添置	1,422,244
還款	85,855,056
利息費用	<u>52,463,655</u>
2019年12月31日	<u>1,412,883,313</u>

貴集團於2019年的總租賃現金流出為111,047千歐元。

租賃負債的期限分析如下：

	<u>2019年1月1日</u>	<u>2019年12月31日</u>
少於一年	33,165,085	40,681,590
1至5年	180,851,411	189,145,492
5年以上	<u>1,230,835,973</u>	<u>1,183,056,232</u>
總租賃負債	<u>1,444,852,470</u>	<u>1,412,883,313</u>

13 租賃(續)

於2019年，貴集團在綜合利潤表中就租賃確認了下列金額：

	<u>2019年12月31日</u>
分租使用權資產的利潤	1,161,676
使用權資產的折舊費用	66,671,796
租賃負債利息費用	52,463,655
短期租賃開支	19,560
與低價值資產租賃有關的開支	565,186
可變租賃付款	<u>24,606,974</u>
於損益確認的總額	145,488,847

酒店物業的部分租賃包含或然租金付款，其乃基於協議界定的酒店績效(例如收入)確定。該等付款條款乃酒店業的慣例。可變租賃付款在觸發該等付款條件發生期間在綜合利潤表中確認。

倘可變租賃包括應付出租人的擔保金額，則該等擔保金額被視為實質固定付款，並因此計入租賃負債。

貴集團擁有數份租賃合約，其中包含延期及終止選擇權。一般而言，租賃協議包含5至10年的延期選擇權。管理層對該等選擇權進行協商，以對租賃資產組合進行靈活管理，並與貴集團的業務需求保持一致。管理層在確定延期及終止選擇權是否可合理確定獲行使時運用重大判斷。根據歷史經驗及當前期望，貴集團在確定租賃負債時納入酒店租賃合約的所有延期選擇權(請參閱3.19(e)節)。

貴集團與出租人訂立數份合同，以在相應的開始日期之前在各租賃酒店中安裝家具、固定裝置及設備。該等交易中被歸類為「未達成」出售及回租交易者，其家具、固定裝置及設備的控制權不會轉移予出租人。因此，自出租人收取的代價列為金融負債。已安裝資產被資本化為物業、廠房及設備，並在預期可使用年期內折舊。截至2019年12月31日，該等資產的賬面值為15.6百萬歐元(請參閱附註7物業、廠房及設備)。

貴集團有義務在幾乎所有酒店租賃合約中於租賃合約期限內更新家具、固定裝置及設備。更新投資的預算一般為年度最低租賃付款的2至3%。貴集團使用其年度經營利潤為家具、固定裝置及設備的再投資週期提供資金。於合同期滿時，貴集團有義務將家具、固定裝置及設備退還予出租人。

14 其他非金融資產

	2019年 12月31日	即期	非即期
遞延開支及應計開支		3,693,253	7,668,548
資產首付款		501,632	
應收稅項(所得稅除外)		2,572,395	
不符合計劃資產要求的保單		435,834	
雜項應收款項及其他資產撥備		161,194	
小計		<u>7,364,307</u>	<u>7,668,548</u>
總計		<u>15,032,855</u>	

遞延開支、應計開支及資產首付款項主要包括經營租賃項下酒店的主要租賃物業裝修。相對於接受租金上漲，Steigenberger 選擇直接支付裝修費用，並將裝修成本分攤至相應租賃期內。

雜項應收款項包括大量與不同主題及不同酒店有關的小額款項。

15 存貨

	2019年12月31日
原材料及物資	1,892,371
商品	<u>2,019,726</u>
總計	<u>3,912,098</u>

貴集團並無作為擔保抵押的存貨。

原材料及物資主要包括食品(822千歐元)以及營銷、辦公材料和小型運營設備(1,037千歐元)。

存貨尚未撇銷。報告期內確認為開支的材料成本為57,324千歐元。

16 現金及現金等價物

現金及現金等價物合共44,034千歐元，主要包括年末銀行存款41,178千歐元及手頭現金2,845千歐元。

17 權益

資本儲備主要包括發行股份時支付的股份溢價，以及於2011年股東支付的額外款項9.0百萬歐元。根據 貴公司與D.H. *DEUTSCHE HOSPITALITY*於2011年9月12日訂立的豁免協議，雙方同意將目前已動用的股東貸款9.0百萬歐元作為額外款項轉入資本儲備。

受限制儲備將計入未分配利潤。受限制儲備連同資本儲備已超過股本10%的法定門檻。此筆614千歐元的儲備不得用於股息分派。

其他儲備包括換算瑞士實體、DMCC、Tunisian Hospitality以及合資企業SME和Zleep的財務報表所產生的匯率換算差額。

未分配利潤包括財政年度的淨利潤，以及綜合利潤表中所包含的公司在過去實現的未分配利潤，以及對離職後福利義務的重新計量。由於首次採用《國際財務報告準則》第16號，未分配利潤中的過渡影響為-19,841千歐元。

下表列示了直接於其他全面利潤中確認的利潤及開支以及其所得稅影響：

2019年	除所得稅前	所得稅	扣除所得稅
匯率換算調整	693,378	0	693,378
公允價值重新計量	473,740	-7,447	466,293
離職後福利義務的重新計量	-2,307,501	684,356	-1,623,146
其他全面利潤	-1,140,383	676,908	-463,475

18 其他非金融負債

	2019年 12月31日	即期	非即期
合同負債		28,581,271	
稅項負債(所得稅除外)		2,667,020	
對員工的負債(薪金及工資、 社會及醫療供款、假日工資)		2,886,224	
薪酬監督委員會		405,000	
預付開支		2,041,403	
其他雜項負債		2,601,364	76,627
小計		39,182,282	76,627
總計		39,258,910	

收到的合同負債主要與客人的預付款項及忠誠計劃有關。

19 遞延所得稅

本年度遞延所得稅資產及負債的變動情況如下(以歐元計)：

遞延所得稅賬目的總變動 (+利潤, -支出)	2019年1月1日至 2019年12月31日
期初	9,798,540
期初餘額調整	2,218,202
匯率換算差額	-5,147
收購附屬公司	0
於利潤表中扣除	9,424,649
直接計入權益的稅項	676,908
其他調整	2,468,358
期末	24,581,510

遞延所得稅資產及遞延所得稅負債的分析如下(不計及同一稅務管轄區內的餘額抵銷)：

2019年12月31日 (所有金額單位均為歐元)	總計	
	遞延稅項 資產	遞延稅項 負債
無形資產	2,026,237	3,169,051
物業、廠房及設備	233,000	9,235,780
使用權資產	-	395,885,906
金融資產	-	-
存貨	-	-
應收款項	90,250	91,797
其他資產	969,896	680,000
退休福利責任	3,848,737	938,409
其他撥備	3,260,620	4,592,700
租賃負債	425,464,539	-
負債	5,385,038	1,993,710
遞延利潤	-	952,000
預付開支	351,034	735,463
稅項虧損結轉	1,226,975	-
沖銷前的總額	442,856,326	418,274,816
沖銷影響	-416,864,341	-416,864,341
總計	25,991,985	1,410,475

19 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產在相關稅項利益有可能透過未來應課稅溢利實現的情況下，確認稅項虧損結轉。貴集團並未就可結轉以抵銷未來應課稅利潤的稅項虧損(於2019年12月31日達22,628千歐元)確認遞延所得稅資產。其中12,358千歐元與德國企業的所得稅虧損有關(無貿易稅虧損)，由於稅法的限制，該等虧損在未來不太可能使用。

未確認的虧損到期時間如下：

<i>(金額單位為歐元)</i>	2019年12月31日
於1年內到期	—
2至5年內到期	—
5年後到期	—
無限期結轉	22,627,900
總計	22,627,900

Steigenberger已為當期遭受虧損的實體確認遞延稅項資產。管理層假定該等實體將於不久將來實現盈利，支持遞延稅項資產的證據。截至2019年12月31日，根據《國際會計準則》第12.82條將予披露的遞延稅項資產金額為0千歐元。

20 退休福利責任

退休福利責任主要來自德國退休金計劃，由於此退休金計劃為貴集團最重要的計劃。

此外，貴集團還根據法律規定向政府和私人養老保險組織供款。該等款項確認為開支，並於2019年達到11,255千歐元。

在資產負債表中確認的金額乃根據下列各項釐定：

	2019年12月31日
已撥資責任的現值	4,783,211
計劃資產的公允價值	-4,084,431
	698,779
未撥資責任的現值	14,468,640
資產負債表內的負債	15,167,419

20 退休福利責任(續)

本年度界定福利責任的變動情況如下：

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
期初	17,036,946
當前服務成本	582,991
利息成本	259,241
計劃參與者供款	174,826
重新計量：	2,200,016
由於財務假設的變化	1,688,854
由於人口假設的變化	-2,540
由於經驗	513,702
匯率換算差額	55,524
已支付的福利	-1,057,693
期末	<u>19,251,850</u>

本年度計劃資產的公允價值變動如下：

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
期初	1,752,395
計劃資產的利息收入	23,714
重新計量(由於財務假設的變化)	-127,482
行政開支	-4,517
匯率換算差額	34,182
僱主供款	2,477,911
僱員供款	174,826
已支付的福利	-246,597
期末	<u>4,084,431</u>

退休金供款的變動情況如下：

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
期初	15,284,553
匯率換算差額	21,341
退休金付款	-811,096
添置	823,035
不影響損益的重估	2,327,498
分配予計劃資產／員工費用	-2,477,911
期末	<u>15,167,421</u>

20 退休福利責任(續)

在綜合利潤表中確認的金額(員工成本及財務成本)如下：

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
當期服務成本	582,991
利息成本	259,241
計劃資產的利息收入	<u>-23,714</u>
總計	<u><u>818,518</u></u>

當期服務成本及過往服務成本已計入員工成本，計劃資產的利息成本及利息收入為財務成本的一部分。計劃資產的利息收入乃以應用界定福利負債的貼現率釐定。

2019年因財務假設、經驗和人口假設的變化而產生的重新計量，在其產生的當期計入其他綜合利潤的權益內。於2019年，其他綜合利潤增加2,308千歐元(稅前)。

所使用的主要精算假設如下：

	<u>2019年12月31日</u>
貼現率－德國	0.76%
貼現率－其他	0.35%
通脹率	1.00%
未來薪金增長	1.50%
未來退休金增加	1.80%

倘所用的貼現率與管理層的估計相差+0.25%/ -0.25%，則退休金界定的福利責任估計將減少2.7%或增加2.89%。

上述敏感性分析的基礎是一項假設發生變動，而所有其他假設保持不變。實際而言，此情況不太可能發生，一些假設的變動可能是相互關聯的。計算界定福利責任對重大精算假設的敏感度時，已採用與計算在財務狀況報表內確認的退休金負債時相同的方法(於報告期末以預測單位信貸方法計算界定福利責任的現值)。

與上期相比，編製敏感性分析時使用的方法及假設類型概無變動。

20 退休福利責任(續)

僱員福利責任根據服務年限、預期貼現率、估計薪酬增長及特定國家死亡率釐定(對德國而言，則採用教授Klaus Heubeck博士RT 2018 G的指引表格)。

下表列示計劃資產劃入的不同資產類別：

	<u>2019年12月31日</u>
資產類別：	
股本證券	5%
債務工具	6%
物業	5%
其他	84%
	<u>100%</u>

「其他」資產類別主要包括德國公司的再保險單。其不包括集團內各公司發行的金融工具或集團公司使用的財產。計劃資產僅用於履行界定福利責任。以資產為該等福利責任提供資金，可為未來付款提供擔保。除瑞士退休金計劃外，該等計劃均為 貴集團自願作出。

除利率風險、預期壽命風險及通貨膨脹風險等各種精算風險外，退休金計劃還使 貴集團面臨與計劃資產有關的財務風險。計劃資產的收益率在期初假定為貼現率，而貼現率是針對計劃負債釐定的。計劃負債乃採用參照公司債券收益率設定的貼現率計算；倘計劃資產的收益率低於該收益率，將產生虧損結餘。倘計劃資產的實際收益率低於所採用的貼現率，則退休金計劃的淨債務就會增加。

淨債務金額在很大程度上取決於利率，而目前的低利率環境導致淨債務金額相對較高。倘公司債券的收益率繼續下降，將導致界定福利債務進一步增加，而計劃資產中持有的公司債券市場價值的正面發展可能只能部分抵消此一債務。

預計2020年的福利付款為1,030千歐元。預期的計劃資產供款為20千歐元。

截至2019年12月31日，退休金責任的加權期限為14.96年。

21 其他負債及開支撥備

	周年花紅	不競爭條文	虧損合同	付款保證	花紅及 遣散費	重組開支	經營 租賃維修	其他	總計
2019年1月1日	7,404,325	2,405,540	-	162,534	5,946,031	203,670	441,454	5,652,517	22,216,071
重新分類	-	-	-	-	-	-	-	-	-
綜合範圍變動	-	-	-	-	-	-	-	-	-
於利潤表扣除/ (計入)：									
— 添置	988,575	152,167	145,119	-	5,399,848	-	569,476	3,888,378	11,143,562
— 未動用已 撥回金額	-	-	-	-	(378,499)	-	(74,724)	(700,649)	(1,153,872)
— 解除貼現	272,734	73,107	-	-	-	-	-	3,886	349,727
— 匯率換算 差額	546	-	-	6,209	-	-	-	47	6,802
年內動用	(395,920)	(149,642)	-	(168,743)	(5,529,173)	(203,670)	(190,902)	(3,408,608)	(10,046,658)
2019年12月31日	8,270,261	2,481,172	145,119	-	5,438,207	-	745,304	5,435,570	22,515,633
總撥備分析：									
流動	617,767	149,642	145,119	-	5,438,207	-	745,304	5,319,852	12,415,890
非流動	7,652,495	2,331,530	-	-	-	-	-	115,718	10,099,743
	8,270,261	2,481,172	145,119	-	5,438,207	-	745,304	5,435,570	22,515,633

經濟利益預期流出時間：

	周年花紅	不競爭條文	虧損性合同	付款保證	花紅及 遣散費	重組開支	經營 租賃維修	其他	總計
2020年	617,767	149,642	145,119	-	5,438,207	-	745,304	5,319,852	12,415,890
2021年	1,326,141	120,000	-	-	-	-	-	25,715	1,471,856
2022年	1,438,167	120,000	-	-	-	-	-	25,715	1,583,882
2023年	1,511,654	120,000	-	-	-	-	-	25,715	1,657,369
2024年	1,454,145	120,000	-	-	-	-	-	25,715	1,599,860
2023年或以後	1,922,388	1,851,530	-	-	-	-	-	12,858	3,786,776
總計	8,270,261	2,481,172	145,119	-	5,438,207	-	745,304	5,435,570	22,515,633

21 其他負債及開支撥備(續)

2019年後的預期流出將於日後透過解除貼現增加。

Steigenberger的僱員有權收取長年服務的特別花紅。該等服務周年花紅撥備已按教授Klaus Heubeck博士2018 G死亡率表的現值方法的精算報告及貼現年利率0.76%進行評估。

不競爭條文撥備與Steigenberger家族成員的協議有關，避免以Steigenberger名稱作商業用途換取定期不競爭付款。

保證撥備與由Steigenberger出售的服務存量有關，是基於對可能發生的各種質量問題作出補救的成本估算，並計入發生這些問題的概率加權平均值得出。

花紅及遣散費包括管理層董事會成員及僱員的僱員花紅及終止付款。

經營租賃維修乃撥備作為定期維修的合同義務。

其他撥備包括個別較小項目。解除貼現計入融資開支。

綜合利潤表附註**22 收入**

有關《國際財務報告準則》第15號來自客戶合同的收入，施泰根博閣集團將收入分類為下列業務模式：

	2019年1月1日至 2019年12月31日
住宿、食品及飲料	457,844,902
特許經營費	4,991,965
管理費	6,159,489
酒店服務及其他	1,807,659
總計	470,804,015

於收到住宿及活動事宜的發票時應即時付款，不得扣減。特許經營及管理費須於收到發票的三十日內由合同夥伴結清。

22 收入(續)

履約責任的達成通常與服務完成相關。付款通常於履約責任達成前(預付款項)或於服務提供時履行。合同負債及合同資產的期初及期末結餘如下：

	合同負債	合同資產
於 2019 年 1 月 1 日的期初結餘	19,174,784	289,709
於 2019 年 12 月 31 日的期末結餘	28,581,271	445,584

合同負債主要包括墊款。添置為 28,101 千歐元，而扣減為 18,694 千歐元。

於特定合同中，施泰根博閣集團已同意將合同夥伴於合同期內應付的特許經營或管理費減至最低。有關該等合同未達成履行責任的交易價格如下：

於 2019 年 12 月 31 日未償還交易價格	18,744,245
其中將於 1 年內確認	5,826,188
其中將於 1 年後確認	12,918,057

23 其他經營利潤

	2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日
損害賠償(保險理賠賠償及缺席賠償)	9,627,481
供應商花紅	125,888
行政及人員成本補還	41,516
向員工銷售及服務	1,731,688
撥備撥回	1,153,872
其他成本補還	1,042,501
特殊撥備解除	789,979
其他經營利潤雜項	12,871,768
總計	27,384,693

24 人員開支

	2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日
工資及薪金	121,932,765
社會保險成本	23,447,925
退休金及其他福利成本	1,358,010
總計	146,738,700

於 2019 年報告期，年度僱員平均數為 3,335 名。

25 其他經營開支

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
可變及其他租賃開支	25,191,720
維修及保養開支	20,709,077
旅行社佣金	20,552,480
行政成本	13,906,421
營銷開支	9,107,557
法律及諮詢開支	7,987,582
其他員工開支(膳食服務員工)	8,007,806
娛樂成本(音樂、裝修等)	2,503,800
汽車開支	763,627
差旅開支	1,497,058
其他	7,805,875
總計	<u>118,033,005</u>

租賃及租金開支涵蓋可變租賃付款的租金成本，且低價值及短期資產並未資本化。

26 財務利潤及開支

	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
財務利潤	
貸款利息收入	334,768
投資利潤	1,691,202
其他	51,075
小計	<u>2,077,044</u>
財務開支	<u>2019年1月1日至 2019年12月31日</u>
租賃負債利息費用	52,463,655
其他撥備利息費用	349,727
退休金撥備利息費用	321,646
稅務審計利息費用	96,587
其他	923,591
小計	<u>54,155,206</u>
淨財務開支	<u>(52,078,162)</u>

淨財務開支不包括任何匯率差額。

27 所得稅

所得稅分析如下：

(+開支 / -利潤) (金額單位均為千歐元)	2019年1月1日至 2019年12月31日
即期稅項	
德國	6,553,715
其他國家	830,774
	7,384,489
遞延稅項	
德國	-9,381,074
其他國家	-43,575
	-9,424,649
總計	-2,040,160

施泰根博閣集團於2019年報告期的合併集團法定所得稅率為31.37%，包含企業所得稅率15%、企業所得稅率5.5%的團結附加稅，及平均倍數444.2%的經調整交易所得稅。

貴集團就稅前利潤之稅項與綜合實體利潤應用適用集團稅率所產生之理論稅款的差異如下：

(金額單位均為歐元)	2019年1月1日至 2019年12月31日
所得稅前虧損	-16,430,100
集團稅率	31.37%
德國合併法定所得稅率稅項	-5,154,122
先前年度稅務負債變動	616,588
就所得稅而言毋須課稅利潤的稅務影響	-484,569
確認 / 使用先前未確認稅項虧損	-13,105
就所得稅而言不可扣稅的開支稅務影響	2,399,610
額外當地稅項	27,892
稅率差異影響	-72,438
未確認遞延稅項資產的可扣稅暫時差額及稅項虧損	393,924
其他調整	246,062
所得稅(+開支 / -利潤)	-2,040,160

於報告期，與離職後福利責任重新計量及公允價值調整相關的遞延所得稅677千歐元已直接於其他全面利潤中錄得。

其他附註

28 承擔

Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft 已向附屬公司為其業務拓展個別提供擔保並發出擔保函件。貴公司授予第三方的擔保為 3,003 千歐元。該等名義或然負債並未錄得撥備，由於按當前計劃計算，其並無預期動用或為公司帶來負擔。

使用授予的擔保及擔保函的風險，以及隨之而來的流動資金外流風險，與毋須外部融資即可擴展集團公司或管理業務所提供的好處形成對比。

以彼等作為酒店經營供應商的身份，施泰根博閣集團的公司與酒店擁有人締結長期租賃協議。儘管租賃期涉及位置相關風險，彼等仍致力於改善流動資金計劃並加快戰略投資決策。

29 有關合併現金流量表的信息

融資活動產生的租賃負債變動對賬如下：

	2019年1月1日	現金流量*	新租賃	其他	2019年12月31日
流動租賃負債	33,165,085	-33,391,401	377,821	40,530,085	40,681,590
非流動租賃負債	1,411,687,384	-	1,044,423	-40,530,084	1,372,201,723
融資活動總負債	<u>1,444,852,470</u>	<u>-33,391,401</u>	<u>1,422,244</u>	<u>0</u>	<u>1,412,883,313</u>

* 無利息部分的本金付款對價

於現金流量表中，經營活動、投資活動及融資活動的付款流量已作出區別。

經營活動現金流量指與主要收入產生活動相關的交易及其他事項的現金影響。已付及已收利息的現金流量計入經營活動。經營活動現金流量使用間接方法呈報。進一步詳情請參閱主要報表。

經營活動現金流量幾乎涵蓋投資活動現金流量，故額外的外部融資並非必要。報告期的融資活動流出與租賃負債的本金及利息相關。

就現金流量表而言，「現金及現金等價物」乃按綜合資產負債表呈列的用途使用。

30 關聯方交易

以下交易與關聯方一同進行：

(i) 銷售商品及服務 (以歐元計)	2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日	
	合資企業	最終母公司
向合資企業及關聯方銷售商品及服務：		
SME	29,409	
D.H. Deutsche Hospitality Limited Sourcify GmbH ¹⁾	133,100	271,994
	<u>162,509</u>	<u>271,994</u>
(ii) 銷售／購買商品／服務產生的 未償還結餘 (以歐元計)	2019 年 12 月 31 日	
	合資企業	最終母公司
應收合資企業及關聯方的應收款項：		
SME	257,302	
D.H. Deutsche Hospitality Limited Sourcify GmbH ¹⁾	236,448	5,994,827
	<u>493,749</u>	<u>5,994,827</u>
應付合資企業及關聯方的應付款項：		
SME	(60,257)	
Zleep Hotels A/S, Taastrup, Dänemark ²⁾	(13,606)	
	<u>(73,864)</u>	<u>-</u>
貸款利息收入 334 千歐元呈報於財務利潤內。		
(iii) 貸款 (以歐元計)	2019 年 12 月 31 日	
	合資企業	最終母公司
D.H. Deutsche Hospitality Limited Sourcify GmbH ¹⁾	75,000	3,937,842
	<u>75,000</u>	<u>3,937,842</u>

30 關聯方交易(續)

(iv)董事酬金 (以歐元計)	2019年1月1日至 2019年12月31日
------------------------	-----------------------------------

董事總酬金如下：	1,630,864
	1,630,864

(1) 於2018年收購股份

(2) 於2019年收購股份

向合資企業銷售商品及服務乃按一般商業條款及條件進行。向聯營公司銷售主要包含管理費。

董事酬金僅指短期僱員福利。退休金開支為404千歐元。

於2019年，監察董事會成員的薪酬開支為405千歐元，並與短期服務相關。

31 資產負債表日期後事件

以下為於2019財政年度結束後所發生具重大意義的事項：

• **股東變動**

於2020年1月2日，華住集團(領先酒店經營者及特許經營商)透過Huazhu GmbH & Co. KG(美茵河畔法蘭克福)公司實際收購Steigenberger Hotels AG股份的100%。華住為全球最成功的酒店公司之一，於400多個城市擁有逾5,000間酒店。其忠誠計劃擁有超過139百萬名會員。華住於不同市場領域經營18個品牌，進一步滿足商務及休閒旅客的需求。以客房數量計，華住為全球第九大酒店公司，以市值計則為第五大公司。德意志酒店品牌與華住的牌輔相成，此合併組合將能為旅客、擁有人及加盟商提供更多品牌選擇。收購德意志酒店加速華住的拓展策略，於拓展華住國際版圖的同時，亦帶動亞洲(包括中國)高端領域的收入成長。

• **業務規劃**

於2020年1月，貴集團就凱爾斯特爾巴赫的Zleep Hotel Frankfurt Airport(165間客房)訂立租賃協議。該酒店計劃於2022年開業。

31 資產負債表日期後事件 (續)**• 業務規劃 (續)**

於2020年2月，貴集團就於布拉格的Zleep Hotel簽署租賃合約，其擁有170間客房。此外，貴集團就於法蘭克福鄰近機場的Steigenberger Kongresshotel Gateway Gardens訂立租賃協議，其擁有527間客房。此兩間酒店預期將於2024年開業。

Intercity Hotels Hannover central station以及Hamburg Barmbeck均將於2020年開業。

• Zleep Hotels

Zleep Hotels A/S的少數股東以日期為2020年2月11日的函件告知Steigenberger Hotels AG，彼擬就49%股份行使協定認沽期權。該函件正在進行法律審閱。

• 冠狀病毒疫情危機及持續經營能力

於2020年頭幾周，冠狀病毒疫情於歐洲及全球爆發。德意志酒店已受到牽連整個酒店行業經濟的嚴厲措施所影響，如旅遊限制、隔離、城市及旅遊景點停擺、活動取消等，繼而導致訂房減少及預訂取消。於第一季度結束時，鑑於對公共衛生及緊急措施的高度關注及問題逐漸攀升，幾乎所有貴集團的酒店均被勒令逐步關閉。貴集團於2020年第一季度面臨收入及盈利減少的問題。對於當前的業務限制及法規，管理層每周預估收入、資產及盈利的最壞情況以及持續經營能力議題，並主要以下列觀點積極處理疫情危機：

(a) 與銀行及股東的融資／集資安排

貴集團與德國復興信貸銀行採用金額35百萬歐元且年期為60個月的貸款合同，並與德國商業銀行訂立金額為12百萬歐元的貸款合同。華住集團計劃發行一項金額20百萬歐元且期限為12個月的股東貸款。首批5百萬歐元的款項已透過電匯支付。

(b) 股東擔保函件

華住集團發出擔保函件以確保集團的流動資金符合其於未來十二個月的所有義務。

(c) 與業務夥伴協定遞延付款條件

出租人同意將大部分租賃付款自2020年4月遞延至7月。計量的現況及假設是為償還2021年1月初的遞延付款及攤銷剩餘合同期內的還款。為支持特許經營及管理合同業務夥伴，貴集團延長暫時性付款的期限。所有遞延付款均無利息對價。

31 資產負債表日期後事件 (續)

- 冠狀病毒疫情危機及持續經營能力 (續)

(d) 內部成本控制

德國以及其他國家的公司辦公室及酒店已採取各種「短時工作」措施。我們已要求並收取法定短時工作津貼。經考量安全健康因素，我們已實施特殊程序以確保重要工作執行順利。大部分員工已具備在家辦公的能力。員工通過休假獲得加班補償。高級管理層已自願減薪。此外亦進一步執行成本控制，如暫停招聘、推遲花紅支付及停止晉升。

投資計劃及建設項目均暫時推遲。

(e) 利用稅務機關的稅收優惠

企業所得稅的預付款項將根據新冠病毒疫情相關的稅收政策減少。社會保險供款已暫停支付。

根據所採取的實質性措施，管理層對 貴集團在整個疫情危機中的現金流狀況抱持信心，並認為 貴集團於未來十二個月的持續經營能力仍屬樂觀。然而，此次的全球公共危機於2020年不可避免地引發一定程度的虧損。目前仍無法估計財務影響。

獨立核數師報告

致Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft，美茵河畔法蘭克福

吾等審核了Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft，美茵河畔法蘭克福及其附屬公司（統稱「貴集團」）的綜合財務報表，包括截至2019年12月31日的綜合資產負債表，及截至該日止年度的相關綜合利潤表、合併綜合收益表、綜合權益變動表及合併現金流量表以及相關附註。

管理層就綜合財務報表須承擔的責任

管理層須負責根據國際會計準則理事會頒佈的《國際會計準則》編製及公平地呈列綜合財務報表，其包括設計、執行及維持與編製及公平地呈列綜合財務報表有關的內部控制，以使綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

核數師的責任

吾等的責任為根據吾等的審核對綜合財務報表發表意見。吾等已根據美利堅合眾國公認的會計準則進行審計。該等準則要求吾等規劃及執行審計，以合理確定綜合財務報表是否不存在任何重大錯誤陳述。

審核涉及執程序以獲取有關綜合財務報表所載金額及披露資料的審核憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，吾等考慮與貴集團編製及公平地呈列綜合財務報表相關的內部控制，以設計適當的審核程序，惟其目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。因此，吾等並無就此發表任何意見。審核亦包括評價管理層所採用會計政策的恰當性及作出重大會計估計的合理性，以及評價綜合財務報表的整體呈列方式。吾等認為，吾等所獲得的審計憑證能充足及適當地為吾等的審計意見提供基礎。

保留意見的基礎

誠如附註1所述，隨附之綜合財務報表不包括《國際會計準則》第1號「財務報表的編製」所規定的上一年比較數字，此與國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》構成偏離。

保留意見

吾等認為，除「保留意見的基礎」一段所述事項產生的影響外，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》在各重大方面公平地呈列 Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft 及其附屬公司截至 2019 年 12 月 31 日的財務狀況，及截至該日止年度的經營業績及現金流量。

美茵河畔法蘭克福，2020 年 4 月 30 日

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

/s/ Thomas Heck
Wirtschaftsprüfer
(德國執業核數師)

/s/ ppa. Sonia Nixdorf
Wirtschaftsprüferin
(德國執業核數師)

以下第IC-1頁至第IC-2頁為本公司申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)發出的報告全文,以供載入本招股章程。第IC-3頁至第IC-9頁所載資料為本集團截至2020年6月30日止三個月之未經審核中期簡明綜合財務資料,並不構成本招股章程附錄一A所載本公司申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)發出的會計師報告的一部分,載入該等資料僅作說明用途。

Deloitte.

德勤

致華住集團有限公司董事會有關中期簡明綜合財務資料的審閱報告
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

緒言

吾等已審閱第IC-3至IC-9頁所載華住集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的中期簡明綜合財務資料,此等財務資料包括 貴集團於2020年6月30日的簡明綜合資產負債表以及 貴集團截至該日止三個月的相關簡明綜合全面利潤(虧損)表及簡明合併現金流量表,以及解釋附註。 貴公司董事須負責根據《美國公認會計準則》(「《美國公認會計準則》」)編製及列報本中期簡明綜合財務資料。吾等的責任是根據吾等的審閱對本中期簡明綜合財務資料作出結論,並按照協定的聘用條款僅向閣下(作為整體)作出報告,除此之外別無其他目的。吾等不會就本報告的內容向任何其他人士負責或承擔任何責任。

審閱範圍

吾等已根據香港會計師公會頒佈《香港審閱工作準則》第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」(「《香港審閱工作準則》第2410號」)進行審閱。審閱中期簡明綜合財務資料主要包括向負責財務和會計事務的人員作出查詢,及應用分析性和其他審閱程序。審閱的範圍遠較根據《香港審計準則》進行審計的範圍為小,故不能令吾等可保證吾等將知悉在審計中可能被發現的所有重大事項。因此,吾等不會發表審計意見。

保留結論之基礎

如中期簡明綜合財務資料附註1所述,中期簡明綜合財務資料並未載入財務會計準則委員會發佈的會計準則匯編第270號中期報告所規定之中期財務數據概要的所有最低限度披露。量化該遺漏的程度對吾等而言並不切實可行。

保留結論

根據吾等的審閱，除保留結論之基礎一段所述事宜的影響外，我們並無發現任何事宜令我們相信中期簡明綜合財務報表在各重大方面並未根據《美國公認會計準則》編製。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2020年9月11日

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明綜合資產負債表

(除另有註明外，單位為人民幣百萬元)

	截至2019年 12月31日	截至2020年6月30日 (百萬美元) (未經審核)	
資產			
流動資產：			
現金及現金等價物	3,234	3,699	524
受限制現金	10,765	1,368	194
短期投資	2,908	1,504	213
淨應收賬款	218	426	60
淨應收貸款	193	238	34
應收關聯方款項	182	182	26
存貨	57	92	13
應收所得稅	—	3	0
其他淨流動資產	699	854	121
總流動資產	18,256	8,366	1,185
物業及設備淨額	5,854	6,568	930
無形資產淨額	1,662	5,928	839
經營租賃使用權資產	20,875	29,321	4,150
融資租賃使用權資產	—	1,792	254
土地使用權淨額	215	211	30
長期投資	1,929	1,888	267
商譽	2,657	5,402	765
淨應收貸款	280	270	38
其他淨資產	707	740	105
遞延稅項資產	548	857	121
總資產	<u>52,983</u>	<u>61,343</u>	<u>8,684</u>
負債及權益			
流動負債：			
短期債務	8,499	5,821	824
應付款項	1,176	1,343	190
應付關聯方款項	95	92	13
應付薪金及福利	491	505	72
遞延收入	1,179	1,280	181
即期經營租賃負債	3,082	3,452	489
即期融資租賃負債	—	27	4
應計開支及其他流動負債	1,856	1,700	241
應付股息	678	—	—
應付所得稅	231	131	18
總流動負債	17,287	14,351	2,032

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明綜合資產負債表(續)
(除另有註明外，單位為人民幣百萬元)

	截至2019年 12月31日	截至2020年6月30日 (百萬元) (未經審核)	
長期債務	8,084	9,240	1,308
非即期經營租賃負債	18,496	27,553	3,900
非即期融資租賃負債	—	2,210	313
遞延收入	559	553	78
其他長期負債	566	687	97
退休福利責任	—	123	17
遞延稅項負債	491	1,820	258
總負債	45,483	56,537	8,003
權益：			
普通股	0	0	0
庫存股	(107)	(107)	(15)
額外繳入資本	3,834	3,901	552
未分配利潤	3,701	1,011	144
累計其他全面利潤(虧損)	(49)	(69)	(10)
華住集團有限公司總股東權益	7,379	4,736	671
非控股權益	121	70	10
總權益	7,500	4,806	681
總負債及權益	52,983	61,343	8,684

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明綜合全面利潤(虧損)表

(單位為人民幣百萬元，股份及每股數據以及另有說明者除外)

	截至6月30日止三個月		
	2019年	2020年	
	(未經審核)	(百萬美元) (未經審核)	
收入			
租賃及自有酒店	2,001	1,236	175
管理加盟及特許經營酒店	803	676	96
其他	55	41	6
淨收入	2,859	1,953	277
經營成本及費用：			
酒店經營成本：			
租金	646	833	118
水電費	79	91	13
人員成本	453	508	72
折舊及攤銷	237	320	45
消費品、餐飲	201	185	26
其他	127	198	28
總酒店經營成本	1,743	2,135	302
其他經營成本	17	7	1
銷售及營銷費用	102	107	15
一般及行政費用	247	263	37
開業前費用	122	99	14
總經營成本及費用	2,231	2,611	369
其他淨經營利潤	29	164	23
經營利潤(虧損)	657	(494)	(69)
利息收入	41	26	4
利息費用	(83)	(142)	(20)
其他淨利潤	135	21	3
股本證券公允價值變動產生的 未變現收益(虧損)	149	(34)	(5)
外匯收益(虧損)	35	34	5
所得稅前利潤(虧損)	934	(589)	(82)
所得稅(費用)利益	(286)	68	10
權益法投資利潤(虧損)	(43)	(33)	(5)
淨利潤(虧損)	605	(554)	(77)
歸屬於非控股權益的淨虧損	8	6	1
華住集團有限公司應佔淨利潤 (虧損)	613	(548)	(76)

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明綜合全面利潤(虧損)表(續)

(單位為人民幣百萬元，股份及每股數據以及另有說明者除外)

	截至6月30日止三個月		
	2019年	2020年	
	(未經審核)	(未經審核)	
		(百萬美元)	
其他全面利潤：			
來自界定福利計劃的收益			
(扣除稅項)	—	4	1
外幣換算調整(扣除稅項)	(64)	43	6
全面利潤(虧損)	541	(507)	(70)
歸屬於非控股權益全面虧損	8	6	1
華住集團有限公司應佔 全面利潤(虧損)	<u>549</u>	<u>(501)</u>	<u>(69)</u>
每股／每股美國預託股份盈利 (虧損)：			
基本	2.16	(1.91)	(0.27)
攤薄	2.05	(1.91)	(0.27)
計算股份加權平均數：			
基本	284,029,267	286,473,344	286,473,344
攤薄	304,526,084	286,473,344	286,473,344

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明合併現金流量表

(除另有註明外，單位為人民幣百萬元)

	截至6月30日止三個月		
	2019年	2020年	
	(未經審核)	(百萬美元)	
		(未經審核)	
經營活動：			
淨利潤(虧損)	605	(554)	(77)
將淨利潤(虧損)調整為經營活動 產生的淨現金：			
股權激勵	31	38	5
折舊及攤銷，以及其他	252	359	51
減值虧損	—	16	2
權益法投資虧損(扣除股息)	43	33	5
投資(利潤)虧損	(194)	(11)	(1)
經營資產及負債變動	382	470	66
其他	42	161	23
經營活動產生的淨現金	1,161	512	74
投資活動：			
資本開支	(301)	(339)	(48)
收購(扣除所得現金)	(25)	(0)	(0)
購買長期投資	(148)	(0)	(0)
長期投資到期／出售的所得款項	—	35	5
貸款墊款	(149)	(24)	(3)
貸款收取	66	47	6
其他	4	—	—
投資活動所用淨現金	(553)	(281)	(40)
融資活動：			
行使購股權時發行普通股的 淨所得款項	7	0	0
債務所得款項	1,682	4,291	607
償還債務	(2,756)	(2,930)	(414)
其他	13	(12)	(2)
融資活動(所用)產生的淨現金	(1,054)	1,349	191

附錄一 C 本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的
未經審核簡明綜合財務資料

未經審核簡明合併現金流量表(續)
(單位為人民幣百萬元)

	截至以下日期止季度		
	2019年6月30日	2020年6月30日	
	(未經審核)	(百萬美元)	
		(未經審核)	
現金、現金等價物及受限制現金			
匯率變動的影響	54	12	2
現金、現金等價物及受限制現金			
的淨(減少)增加	(392)	1,592	227
於期初的現金、現金等價物及			
受限制現金	4,457	3,475	491
於期末的現金、現金等價物及			
受限制現金	4,065	5,067	718

未經審核中期簡明綜合財務資料附註

1. 一般資料及編製基準

華住集團有限公司(以下簡稱「貴公司」)於2007年1月4日根據開曼群島法律在開曼群島註冊成立。貴公司及其附屬公司以及可變利益實體(「貴集團」)的主要業務為主要在中華人民共和國(「中國」)發展租賃及自有的加盟及特許經營酒店。

貴集團截至2020年6月30日止三個月的中期簡明綜合財務資料僅為將 貴集團之若干財務資料納入2020年9月11日發布的 貴公司招股章程而編製。

貴集團之中期簡明綜合財務資料乃根據《美國公認會計準則》(「《美國公認會計準則》」)編製,惟中期簡明綜合財務資料並未載入財務會計準則委員會發佈的會計準則匯編第270號中期報告所規定之中期財務數據概要的所有最低限度披露。

誠如本招股章程「豁免及免除 – 備考財務資料」一節所述，本附錄二C節呈列的資料乃按自願原則載入，毋須根據《香港上市規則》第4章的規定予以披露。本公司已向香港聯交所申請，且香港聯交所已批准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第4.29(1)條及4.29(6)(b)條的規定，將德意志酒店備考載入本附錄二中。

本附錄所載資料並非本招股章程附錄一A所載華住集團有限公司（「本公司」）申報會計師德勤•關黃陳方所（香港執業會計師）編製截至2019年12月31日止三個年度各年與截至2020年3月31日止三個月本集團的過往財務資料會計師報告（「會計師報告」）的一部分，載入本招股章程僅作說明用途。

未經審核備考財務資料須與本招股章程「財務資料」一節及附錄一A所載會計師報告、本招股章程附錄一B所載於2019年12月31日及截至該日止十二個月Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft（「德意志酒店」）的經審核綜合財務報表及附錄一C所載本集團於2020年6月30日及截至該日止三個月的未經審核簡明綜合財務資料一併閱讀。

下文A節載有根據上市規則第4.29條編製的未經審核備考財務資料，旨在向有意投資者提供有關全球發售對本集團財務狀況可能影響（猶如全球發售已於2020年6月30日進行）的進一步財務資料；及下文C節載有未經審核備考財務資料，旨在向有意投資者提供有關於2020年1月2日進行的收購德意志酒店（「收購事項」）對本集團截至2019年12月31日止年度的財務狀況及本集團截至2019年12月31日的財務表現可能影響（猶如收購事項已分別於2019年1月1日及2019年12月31日進行）的進一步財務資料，僅作說明用途。

隨附的本集團及包括德意志酒店的經擴大集團（定義見下文C節）未經審核備考財務資料乃根據現時可獲得的資料以及多項假設、估計及不確定因素。由於該等假設、估計及不確定因素，隨附的本集團及經擴大集團的未經審核備考財務資料僅供說明之用而編製，且由於其假設性質，其並非旨在描述倘全球發售及收購事項於其所示日期生效而達致的本集團實際業績。

A. 本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債報表

以下載列根據上市規則第4.29條編製的本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債，以說明截至2020年6月30日全球發售對本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合有形資產淨值減負債的影響，猶如全球發售已於該日進行。

本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債僅作說明用途，且由於其假設性質，其未必能夠真實反映若全球發售已於2020年6月30日或任何未來日期完成時本集團的綜合有形資產淨值減負債。其乃根據截至2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合有形資產淨值減負債編製，其內文載於本招股章程附錄一C，且按下文所述調整。

		截至2020年 6月30日		每股美國 預託股份		每股美國 預託股份	
截至2020年 6月30日		本公司普通股 股東應佔	每股本公司 普通股股東 應佔本集團	本公司普通股 股東應佔	每股本公司 普通股股東 應佔本集團	本公司普通股 股東應佔	每股本公司 普通股股東 應佔本集團
本公司普通股 股東應佔		本集團 未經審核	本集團 未經審核	本集團 未經審核	本集團 未經審核	本集團 未經審核	本集團 未經審核
本集團未經審核 綜合有形資產 淨值減負債	估計全球 發售所得 款項淨額	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債	備考經調整 綜合有形資產 淨值減負債
(人民幣 百萬元) (附註1)	(人民幣 百萬元) (附註2)	(人民幣 百萬元)	人民幣 (附註3)	人民幣 (附註4)	港元 (附註5)	港元 (附註5)	港元 (附註5)

按指示性發售價每股

發售股份368.00

港元計算 (6,594) 6,497 (97) (0.32) (0.32) (0.36) (0.36)

附註：

- 截至2020年6月30日本公司普通股股東應佔本集團未經審核綜合有形資產淨值減負債乃摘錄自本招股章程附錄一C，按截至2020年3月31日本公司普通股股東應佔本集團經審核綜合資產淨值人民幣4,736百萬元分別按本公司普通股股東應佔商譽及無形資產人民幣5,402百萬元和人民幣5,928百萬元調整後計算。
- 估計全球發售所得款項淨額乃根據20,422,150股發售股份指示性發售價每股發售股份368.00港元計算，經扣除本公司預計於2020年6月30日後產生的估計上市及股份發行成本（包括承銷成本及其他相關開支），且未計及於2022年到期的本公司可換股優先票據或2026年到期的本公司可換股優先票據轉換後所配發、發行的任何股份、因行使超額配股權而發行的任何股份、根據股份激勵計劃將發行的股份（包括因已授出或可能不時授出的行使購股權或歸屬受限制股份（「受限制股份」）或其他獎勵而發行的股份），以及本公司發行或購回的任何股份及／或美國預託股份。就計算估計全球發售所得款項淨額而言，乃按1.00港元兌人民幣0.8857元的匯率由港元換算成人民幣。該匯率按聯邦儲備局H.10統計數據所載的於2020年8月28日港元及人民幣各自兌美元的匯率計算得出。概不表示港元金額已經、可能或可按該匯率或任何其他匯率折算成人民幣（反之亦然），或根本無法兌換。

- (3) 每股本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債乃經前段所述調整後得出，且以306,926,800股已發行股份為基礎（假設全球發售已於2020年6月30日完成），但未計及於2022年到期的本公司可換股優先票據或2026年到期的本公司可換股優先票據轉換後所配發、發行的任何股份、因行使超額配股權而發行的任何股份、根據股份激勵計劃將發行的股份（包括因已授出或可能不時授出的行使購股權或歸屬受限制股份或其他獎勵而發行的股份），以及本公司發行或購回的任何股份及／或美國預託股份。
- (4) 每股美國預託股份本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債乃經前段所述調整後，按一股美國預託股份代表一股股份的基準計算得出。
- (5) 就本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債而言，以人民幣列示的結餘已按人民幣1.00元兌1.1290港元的匯率（即聯邦儲備局H.10統計數據所載的於2020年8月28日港元及人民幣各自兌美元的匯率）折算為港元。概不表示人民幣金額已經、可能或可按該匯率或任何其他匯率折算成港元（反之亦然），或根本無法兌換。
- (6) 概無對本公司普通股股東應佔本集團未經審核備考經調整綜合有形資產淨值減負債作出任何調整，以反映本集團於2020年6月30日後的任何交易業績或訂立的其他交易。

B. 有關未經審核備考財務資料的申報會計師報告

以下為本公司申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)就為載入本招股章程而編製呈列於上文A節的本集團未經審核備考財務資料出具的獨立申報會計師鑑證報告全文。

Deloitte.**德勤****獨立申報會計師有關編製未經審核備考財務資料的鑑證報告****致華住集團有限公司列位董事**

我們已完成鑑證工作，以就華住集團有限公司(「貴公司」)董事(「董事」)為僅作說明用途而編製的 貴公司及其附屬公司(下文統稱「貴集團」)的未經審核備考財務資料作出報告。未經審核備考財務資料包括 貴公司刊發的日期為2020年9月11日的招股章程(「招股章程」)附錄二第II-1至II-3頁所載於2020年6月30日的未經審核備考經調整綜合有形資產減負債淨值報表及相關附註。董事編製未經審核備考財務資料所依據的適用標準載列於招股章程附錄二第II-1至II-3頁。

未經審核備考財務資料乃由董事編製，以說明全球發售對 貴集團於2020年6月30日的財務狀況的影響(猶如全球發售已於2020年6月30日進行)。在此過程中，有關 貴集團財務狀況的資料乃由董事摘錄自 貴集團截至2020年6月30日止三個月的未經審核簡明綜合財務資料(已就此刊發審閱報告，載於招股章程附錄一C)。

董事對未經審核備考財務資料的責任

董事負責根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「上市規則」)第4.29段及參考香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的會計指引第7號「編製備考財務資料以供載入投資通函」(「會計指引第7號」)編製未經審核備考財務資料。

我們的獨立性及質量控制

我們已遵守香港會計師公會頒佈的「職業會計師道德守則」中對獨立性及其他道德的要求，該守則建基於有關誠信、客觀、專業勝任能力及適當審慎、保密性及專業行為方面的根本原則。

本所已應用香港會計師公會頒佈的香港質量控制準則第1號「審計及審閱財務報表以及進行其他鑑證及相關服務工作的事務所質量控制」，並相應維持全面的質量控制制度，包括有關遵守道德要求、專業準則及適用的法律及監管規定的書面政策及程序。

申報會計師的責任

我們的責任為按照上市規則第4.29(7)段規定，就未經審核備考財務資料發表意見及向閣下匯報我們的意見。就我們過往就編製未經審核備考財務資料時使用的任何財務資料提供的任何報告而言，我們並不承擔超出我們於該等報告刊發日期對報告收件人承擔的責任以外之責任。

我們根據香港會計師公會頒佈的香港鑑證工作準則第3420號「就編製載入招股章程的備考財務資料作出報告的鑑證」進行工作。該準則要求申報會計師計劃及實施程序，以就董事是否按照上市規則第4.29段及參考香港會計師公會頒佈的會計指引第7號編製未經審核備考財務資料取得合理保證。

就本次工作而言，我們概不負責就編製未經審核備考財務資料時使用的任何歷史財務資料更新或重新發佈任何報告或意見，亦概無於本次工作中對編製未經審核備考財務資料時使用的財務資料進行任何審計或審閱。

載入投資通函的未經審核備考財務資料僅旨在說明一項重大事件或交易對 貴集團未經調整財務資料的影響（猶如該事件或交易於特定的較早日期已發生）。因此，我們不對所呈列的該事件或交易於2020年6月30日將出現的實際結果提供任何保證。

就未經審核備考財務資料是否已按照適用標準適當編製的合理保證的鑑證工作，涉及實施程序以評估董事用於編製未經審核備考財務資料的適用標準是否提供合理基礎，以呈列該事項或交易直接造成的重大影響，並須就以下事項獲取充分適當的證據：

- 相關備考調整是否適當地按照該等標準編製；及
- 未經審核備考財務資料是否反映已對未經調整財務資料作出的適當調整。

所選程序取決於申報會計師的判斷，並考慮申報會計師對 貴集團性質的了解、與編製未經審核備考財務資料有關的事項或交易以及其他相關工作情況的了解。

該工作亦涉及評估未經審核備考財務資料的整體呈列方式。

我們相信，我們獲取的證據屬充分及適當，可為發表意見提供基礎。

意見

我們認為：

- (a) 未經審核備考財務資料乃按所述基準妥為編製；
- (b) 該基準與 貴集團的會計政策一致；及
- (c) 調整就根據上市規則第4.29(1)段披露的未經審核備考財務資料而言屬適當。

德勤 • 關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2020年9月11日

C. 經擴大集團的未經審核備考財務資料

(1) 經擴大集團的未經審核備考財務資料的呈列基準

以下是本集團完成收購德意志酒店的所有股份後未經審核備考財務資料的說明，其中包括本集團（包括德意志酒店，統稱「經擴大集團」）截至2019年12月31日止年度的未經審核備考綜合利潤表及於2019年12月31日的未經審核備考綜合資產負債表（統稱「經擴大集團的未經審核備考財務資料」）。經擴大集團的未經審核備考財務資料乃根據上市規則第4.29段經考慮及嚴格遵守《香港上市規則》第4.29(1)條及第4.29(6)(b)條所得的豁免編製，以供載入德意志酒店備考財務資料，目的是說明收購德意志酒店的所有股份的影響，猶如收購事項已於2019年1月1日進行，以計入截至2019年12月31日止年度的未經審核備考綜合利潤表，及於2019年12月31日進行，以計入截至2019年12月31日經擴大集團的未經審核備考綜合資產負債表。

經擴大集團的未經審核備考財務資料乃根據(i)本集團截至2019年12月31日止年度的經審核綜合全面利潤（虧損）表及本集團於2019年12月31日的經審核綜合資產負債表（摘錄自本招股章程附錄一A所載的本集團會計師報告）；及(ii)德意志酒店截至2019年12月31日止年度的經審核綜合利潤表及德意志酒店於2019年12月31日的經審核綜合資產負債表（摘錄自本招股章程附錄一B所載的德意志酒店綜合財務報表）編製。已作出(i)與收購事項直接有關；(ii)有實質證據支持，猶如收購事項已於2019年1月1日進行，以計入未經審核備考綜合利潤表，及於2019年12月31日進行，以計入未經審核備考綜合資產負債表；及(iii)就未經審核備考綜合利潤表（除載於附註[E]的剔除交易成本之備考調整外）而言，對經擴大集團的綜合結果產生持續影響的有關收購事項的未經審核備考調整。

本集團的歷史財務報表乃根據《美國公認會計準則》（「《美國公認會計準則》」）編製。德意志酒店的歷史財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》（「《國際財務報告準則》」）編製且原以歐元列示。有關截至2019年12月31日止年度的備考綜合利潤表及於2019年12月31日的備考資產負債表，德意志酒店的報表已轉為根據《美國公認會計準則》編製，及按匯率7.8160（即聯邦儲備局H.10統計數據所載的於2019年12月31日歐元及人民幣各自兌美元的匯率）兌換為人民幣。

於經擴大集團的未經審核備考財務資料所呈列期間概無本集團與德意志酒店的交易須予以抵銷。

經擴大集團的未經審核備考財務資料乃由本公司董事（「董事」）基於多項假設、估計及不確定因素而編製，僅作說明用途，且由於其假設性質，其並非旨在提供倘收購事項於2019年1月1日完成，經擴大集團截至2019年12月31日止年度的實際業績的真實情況，及倘收購事項於2019年12月31日完成，經擴大集團於2019年12月31日的財務狀況。此外，經擴大集團的未經審核備考資料並不旨在預測經擴大集團的未來財務業績。

(2) 經擴大集團的未經審核備考財務資料

經擴大集團的未經審核備考綜合利潤表

截至2019年12月31日止年度

(金額單位為百萬元，股份及每股數據除外)

	德意志酒店							
	本集團	一般公認會計準則		《美國公認會計準則》	《美國公認會計準則》	備考調整	附註	備考業績
		《國際財務報告準則》	調整／					
		附註[A]	附註[B]					
人民幣	歐元	一致性	歐元	人民幣	人民幣	人民幣		
收入：								
租賃及自有酒店	7,718	-	470	470	3,674	-		11,392
管理加盟及特許經營酒店	3,342	-	11	11	86	-		3,428
其他	152	-	3	3	23	-		175
收入	-	471	(471)	-	-	-		-
總收入	11,212	471	13	484	3,783	-		14,995
其他經營利潤	-	27	(27)	-	-	-		-
經營成本及費用：								
酒店經營成本	7,190	-	393	393	3,072	19	[D]	10,281
其他經營成本	57	-	-	-	-	-		57
銷售及營銷費用	426	-	50	50	391	-		817
一般及行政費用	1,061	-	43	43	336	(70)	[E]	1,327
開業前費用	502	-	0	0	0	-		502
其他經營開支	-	118	(118)	-	-	-		-
材料及服務成本	-	110	(110)	-	-	-		-
人員開支	-	147	(147)	-	-	-		-
折舊、攤銷及減值	-	86	(86)	-	-	-		-
總經營成本及費用	9,236	461	25	486	3,799	(51)		12,984
其他淨經營利潤(開支)	132	-	15	15	117	-		249

經擴大集團的未經審核備考綜合利潤表

截至2019年12月31日止年度(續)

(金額單位為百萬元，股份及每股數據除外)

	德意志酒店							
	本集團	一般公認會計準則		《美國公認會計準則》	《美國公認會計準則》	備考調整	附註	備考業績
		《國際財務報告準則》	調整／					
		附註[A]	附註[B]					
人民幣	歐元	歐元	歐元	人民幣	人民幣	人民幣		
經營利潤(虧損)	2,108	37	(24)	13	101	51		2,260
利息收入	160	-	0	0	0	-		160
利息費用	315	-	13	13	102	-		417
其他淨利潤(開支)	331	-	0	0	0	-		331
股本證券公允價值變動的								
未變現收益(虧損)	316	-	2	2	16	-		332
匯兌(虧損)	(35)	-	(0)	(0)	(0)	-		(35)
融資利潤	-	2	(2)	-	-	-		-
融資開支	-	54	(54)	-	-	-		-
應佔聯營公司溢利(虧損)	-	(1)	1	-	-	-		-
所得稅前利潤(虧損)	2,565	(16)	18	2	15	51		2,631
所得稅開支(利益)	640	(2)	5	3	23	16	[F]	679
權益法投資利潤(虧損)	(164)	-	(1)	(1)	(8)	-		(172)
淨利潤(虧損)	1,761	-	(2)	(2)	(16)	35		1,780
年度虧損	-	(14)	14	-	-	-		-
減：歸屬於非控股權益淨(虧損)利潤	(8)	-	-	-	-	-		(8)
華住集團有限公司／ 德意志酒店應佔淨利潤	1,769	(14)	12	(2)	(16)	35		1,788
每股盈利：								
基本	6.22							6.29
攤薄	5.94							6.01
計算股份加權平均數：								
基本	284,305,138							284,305,138
攤薄	304,309,890							304,309,890

經擴大集團的未經審核備考綜合資產負債表

截至2019年12月31日

(百萬元)

	德意志酒店							
	本集團	公認會計		《美國公認會計準則》	《美國公認會計準則》	備考調整	附註	備考業績
		《國際財務報告準則》	準則調整 / 一致性					
附註[A] 人民幣	附註[B] 歐元	附註[C] 歐元	歐元	人民幣	人民幣		人民幣	
資產								
流動資產：								
現金及現金等價物	3,234	44	-	44	344	-		3,578
受限制現金	10,765	-	-	-	-	(5,393)	[G]	5,372
以公允價值計量的短期投資	2,908	-	0	0	0	-		2,908
淨應收賬款	218	-	30	30	235	-		453
淨應收貸款	193	-	-	-	-	-		193
應收關聯方款項	182	-	10	10	78	(77)	[G]	183
存貨	57	4	-	4	31	-		88
其他流動資產	699	7	4	11	86	-		785
應收貿易款項	-	30	(30)	-	-	-		-
應收即期所得稅	-	1	-	1	8	-		8
其他流動金融資產	-	13	(13)	-	-	-		-
合同資產	-	1	(1)	-	-	-		-
總流動資產	18,256	100	-	100	782	(5,470)		13,568
物業及設備淨額	5,854	-	75	75	586	-		6,440
無形資產淨額	1,662	9	(3)	6	47	4,156	[H]	5,865
經營租賃使用權資產	20,875	-	1,103	1,103	8,621	-		29,496
土地使用權淨額	215	-	-	-	-	-		215
長期投資	1,929	-	18	18	141	-		2,070
商譽	2,657	-	3	3	23	2,664	[H]	5,344
淨應收貸款	280	-	3	3	23	-		303
其他非流動資產	707	8	-	8	63	(156)	[G]	614
遞延所得稅資產	548	26	(4)	22	172	-		720
物業、廠房及設備	-	75	(75)	-	-	-		-
使用權資產	-	1,316	(1,316)	-	-	-		-
融資租賃使用權資產	-	-	230	230	1,798	-		1,798
授予聯屬公司及聯營公司的								
貸款	-	0	(0)	-	-	-		-
應收關聯方非流動款項	-	-	0	0	0	-		0
於聯營公司及合營公司的投資	-	16	(16)	-	-	-		-
其他非流動金融資產	-	5	(5)	-	-	-		-
總資產	52,983	1,555	13	1,568	12,256	1,194		66,433

經擴大集團的未經審核備考綜合資產負債表

截至2019年12月31日(續)

(百萬元)

	德意志酒店							
	本集團	公認會計				備考調整	附註	備考業績
		《國際財務 報告準則》	準則調整 /一致性	《美國公認 會計準則》	《美國公認 會計準則》			
附註[A] 人民幣	附註[B] 歐元	附註[C] 歐元	歐元	人民幣	人民幣		人民幣	
負債及權益								
流動負債：								
短期債務	8,499	-	-	-	-	-	8,499	
應付賬款	1,176	-	34	34	266	-	1,442	
應付關聯方款項	95	-	0	0	0	-	95	
應付薪金及福利	491	-	10	10	78	-	569	
遞延收入	1,179	-	31	31	242	-	1,421	
即期經營租賃負債	3,082	-	38	38	297	-	3,379	
應計開支及其他流動負債	1,856	10	13	23	180	-	2,036	
應付股息	678	-	-	-	-	-	678	
應付所得稅	231	-	2	2	16	-	247	
即期所得稅負債	-	2	(2)	-	-	-	-	
應付貿易款項	-	34	(34)	-	-	-	-	
即期租賃負債	-	41	(41)	-	-	-	-	
即期融資租賃負債	-	-	3	3	23	-	23	
合同負債	-	29	(29)	-	-	-	-	
其他金融負債	-	13	(13)	-	-	-	-	
即期撥備	-	12	(12)	-	-	-	-	
總即期負債	17,287	141	-	141	1,102	-	18,389	
長期債務	8,084	-	16	16	125	-	8,209	
非即期經營租賃負債	18,496	-	1,095	1,095	8,559	-	27,055	
遞延收入	559	-	-	-	-	-	559	
其他非即期負債	566	0	10	10	78	-	644	
遞延所得稅負債	491	1	0	1	8	1,296	[H] 1,795	
非即期租賃負債	-	1,372	(1,372)	-	-	-	-	
非即期融資租賃負債	-	-	277	277	2,165	-	2,165	
非即期借款及其他金融負債	-	16	(16)	-	-	-	-	
退休福利責任	-	15	(0)	15	117	-	117	
非即期撥備	-	10	(10)	-	-	-	-	
總負債	45,483	1,555	0	1,555	12,154	1,296	58,933	

經擴大集團的未經審核備考綜合資產負債表

截至2019年12月31日(續)

(百萬元)

	德意志酒店							
	本集團	公認會計				備考調整	附註	備考業績
		《國際財務 報告準則》	準則調整 ／一致性	《美國公認 會計準則》	《美國公認 會計準則》			
附註[A] 人民幣	附註[B] 歐元	附註[C] 歐元	歐元	人民幣	人民幣		人民幣	
權益：								
普通股	0	-	-	-	-	-		0
庫存股	(107)	-	-	-	-	-		(107)
額外繳入資本	3,834	-	-	-	-	-		3,834
未分配利潤(累計虧絀)	3,701	(29)	18	(11)	(86)	86	[I]	3,701
累計其他全面利潤(虧損)	(49)	-	12	12	94	(94)	[I]	(49)
已認購股本	-	12	-	12	94	(94)	[I]	-
資本儲備	-	13	(13)	-	-	-		-
其他儲備	-	4	(4)	-	-	-		-
華住集團有限公司／ 德意志酒店股東權益	7,379	0	13	13	102	(102)		7,379
非控股權益	121	-	-	-	-	-		121
總權益	7,500	0	13	13	102	(102)		7,500
總負債及權益	52,983	1,555	13	1,568	12,256	1,194		66,433

經擴大集團的未經審核備考財務資料附註

1. 備考列報基準

於2020年1月2日(協定完成日期)，德意志酒店的法定所有權轉移至本集團，本集團亦同時支付所有初始總對價。據此，本集團取得德意志酒店的有效控制權，因此本集團決定收購日期為2020年1月2日。

本集團聘僱第三方專業估值公司於完成日期評估購買價分配，並根據德意志酒店截至2020年1月2日之未經審核財務資料編製載有可識別無形資產及商譽評估結果。就本節所呈報的2019年度經擴大集團的未經審核備考財務資料而言，本集團已(i)假設除收購時釐定的無形資產及商譽以外的所有資產及負債的賬面價值接近其各自於收購日期的公允價值，(ii)對德意志酒店於2020年1月2日的可識別無形資產進行估值，並假設該等價值將接近該等資產於2019年12月31日的公允價值，(iii)根據2020年1月2日德意志酒店可識別無形資產的估值，計算與收購德意志酒店相關的可識別無形資產的攤銷，及(iv)在扣除上述(i)和(ii)中釐定的資產及負債後，根據收購總價計算出商譽的價值。

已識別無形資產指具無限年期之德意志酒店品牌名稱、餘下合同期攤銷之與特許經營協議及預期於2年內攤銷之不競爭協議。a) 德意志酒店品牌名稱之公允價值是採用一種名為「特許權使用費寬免法」的估值方式確定的，該方法應用估計特許權使用費率以從品牌名稱產生預期除稅後特許權使用費現金流並貼現至現值。特許權使用費寬免法採用的輸入值包括8.5%的貼現率、31.1%的估計所得稅率及根據不同品牌介乎1.5%至3%的估計特許權使用費率；b) 特許經營協議之公允價值是採用一種名為「多期超額收益法」的利潤法釐定。在應用該方法時，預期將由無形資產產生的盈利於無形資產之估計期間預測。該等盈利隨後以稅收及使用貢獻資產的所需回報作出調整。除稅後超額現金流隨後進行現值估值以估計無形資產截至估計日期之價值。超額收益法採用的輸入值包括8.5%的貼現率、31.1%的估計所得稅率及剩餘特許經營協議合同的估計年期；c) 不競爭協議之公允價值是採用一種名為「比較法」的利潤法釐定，根據此方法，不競爭協議之公允價值的計算乃透過將訂約方在競爭環境中的淨現金流量與在條款有利的情況下的淨現金流量相比較，及計及倘無相關條款出現競爭的可能性而作出。與所有其他無形資產相似，除稅後現金流須按比較法以8.5%貼現，以計算業務之除稅後現金流現值。

與可識別無形資產相關的遞延稅項負債之公允價值乃以已識別無形資產之公允價值乘以持有合同及商標之德意志酒店之附屬公司之法定所得稅率估計。

1. 備考列報基準(續)

總購買價包括以下各項：

	金額
	(千歐元)
總購買價	719,877

根據收購會計法，收購事項收購的德意志酒店淨資產於截至收購事項完成日期按公允價值入賬，由第三方估值師按購買價分配結果編製。初步購買價分配所反映的備考調整列示如下：

	金額	攤銷期間
	(千歐元)	
所收購之有形資產及負債		
物業及設備淨額	75,058	2至25年
經營租賃使用權資產	1,103,057	租賃年期
融資租賃使用權資產	229,681	資產估計可使用年期 與租賃年期之較短者
其他資產	151,320	
即期租賃負債	(37,934)	
非即期租賃負債	(1,094,967)	
其他負債	(422,685)	
所收購之無形資產	6,507	3至10年
該交易已識別無形資產		
不競爭協議	1,289	2年
特許經營協議	34,628	剩餘合同年期
品牌名稱	495,814	無限年期
該交易已確認商譽	343,477	
遞延稅項負債	(165,368)	
	719,877	

經擴大集團的未經審核備考財務資料乃根據隨附附註所述之假設及調整作出。除附註所披露者外，經擴大集團的未經審核備考財務資料並無反映任何額外負債、資產負債表外承擔或其他可能於相關財務數據日期後成為應付之義務。

2. 備考調整

本集團之未經審核備考綜合財務報表對未經審核財務報表進行了以下備考調整：

附註[A]：金額乃摘錄自本集團截至2019年12月31日止年度的經審核財務報表（摘錄自本招股章程附錄一A所載的本集團會計師報告）。

附註[B]：金額乃摘錄自本招股章程附錄一B所載的德意志酒店於2019年12月31日及截至該日止十二個月的經審核綜合財務報表。由於綜合財務報表未包括國際會計準則第1號「財務報表的呈報」所要求的2019年之前的比較數字，因此該審核報告被發出保留意見，與《國際財務報告準則》有所偏離。本公司董事認為，於2019年12月31日及截至該日止十二個月的德意志酒店綜合財務報表已為充分，並已就防止備考財務資料產生誤導作出適當披露以作說明之用。

附註[C]：德意志酒店的財務報表乃根據《國際財務報告準則》編製，而董事作出若干調整以將德意志酒店的財務報表由《國際財務報告準則》轉為以《美國公認會計準則》為基準編製，並使其呈列方式與本集團的呈列方式一致。經擴大集團的未經審核備考財務資料之公認會計準則轉換及一致性調整載列如下。額外詳情請參閱經擴大集團的備考綜合利潤表及備考綜合資產負債表內「公認會計準則調整／一致性」一欄。

- 調整德意志酒店有關經營租賃的酒店經營成本17百萬歐元，以反映《美國公認會計準則》及《國際財務報告準則》之間攤銷方法的差異。該等差異主要來自《美國公認會計準則》及《國際財務報告準則》之間對經營租賃使用權資產及租賃開支的後續會計處理。於2019年1月1日，本集團採納了ASC 842號，而德意志酒店採納了《國際財務報告準則》第16號。就ASC 842號項下的經營租賃而言，租賃開支一般於利潤表中產生單獨呈列的直線開支資料。由於租賃負債利息一般於租賃期內減少，使用權資產攤銷於租賃期內增加以提供持續的開支資料。就ASC 842號項下的融資租賃而言，使用權資產一般按直線基準攤銷。此攤銷與租賃負債利息合併時將產生前期載入的開支資料。利息及攤銷於利潤表中單獨呈列。17百萬歐元的調整乃為調整經營租賃的不同開支資料，由《國際財務報告準則》第16號項下前期載入的開支資料調整至ASC 842號項下的持續開支資料。

2. 備考調整(續)

- 將德意志酒店的收入471百萬歐元重新分類至租賃及自有酒店、管理加盟及特許經營酒店及其他，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店的材料及服務成本110百萬歐元、人員開支147百萬歐元、折舊、攤銷及減值86百萬歐元、其他經營利潤27百萬歐元、其他經營開支118百萬歐元、融資利潤2百萬歐元及融資開支54百萬歐元，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店的其他即期金融資產及合同資產至應收關聯方款項、其他流動資產及按公允價值計量的短期投資，以與本集團的呈列方式一致。
- 將德意志酒店於收購前即已存在的商譽由無形資產重新分類至商譽，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店於聯營公司及合營公司的投資及其他非即期金融資產至長期投資及應收貸款，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店的合同負債、其他金融負債及即期撥備至遞延收入、應計開支及其他流動負債以及應付薪金及福利，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店的非即期借款及其他金融負債以及非即期撥備至長期債務及其他長期負債，以與本集團的呈列方式一致。
- 重新分類德意志酒店的使用權資產、即期租賃負債及非即期租賃負債至經營租賃使用權資產、融資租賃使用權資產、經營租賃負債及融資租賃負債，以與本集團的呈列方式一致。
- 反映稅項對調整的影響。

2. 備考調整(續)

附註[D]：董事計算截至2019年12月31日止年度與收購德意志酒店有關的可識別無形資產額外攤銷為人民幣19百萬元。該計算於估計可使用年期內採用直線法作出。

附註[E]：於2020年1月2日收購事項實際完成前，本集團及德意志酒店產生與收購事項直接相關的交易成本分別為人民幣66百萬元及人民幣4百萬元，而該等成本已於該兩個實體截至2019年12月31日止年度的財務報表中確認為一般及行政費用。鑑於該等交易成本乃於收購事項完成前產生且本集團可能於該等費用產生後將其計入綜合利潤表，假設收購事項於2019年1月1日(即相關年度首日)完成，就備考而言，該等費用已自備考綜合利潤表中剔除。

該等交易成本屬非經常性質，且對經擴大集團於收購事項後的財務業績沒有持續影響。

附註[F]：就備考而言，本集團根據法定所得稅率錄得與備考無形資產攤銷有關的德意志酒店的所得稅利益，及附註[E]導致的稅項影響。

附註[G]：以反映7.2億歐元(人民幣56.26億元)的收購價款結算。

附註[H]：以反映本次交易中確認的無形資產、相關遞延稅項負債及商譽。

附註[I]：以沖銷德意志酒店的已認購股本、資本儲備、其他儲備及累計虧絀結餘。

附註[J]：除上述調整外，本集團未作出任何調整，以反映本集團與德意志酒店於2020年3月31日後的任何交易業績或訂立的其他交易。

D. 有關未經審核備考財務資料的申報會計師報告

以下為本公司申報會計師德勤•關黃陳方會計師行(香港執業會計師)就為載入本招股章程而編製呈列於上文C節的本集團未經審核備考財務資料出具的獨立申報會計師鑑證報告全文。



獨立申報會計師有關編製未經審核備考財務資料的鑑證報告

致華住集團有限公司列位董事

我們已完成鑑證工作，以就華住集團有限公司(「貴公司」)董事(「董事」)為僅作說明用途而編製的 貴公司及其附屬公司(下文統稱「貴集團」)的未經審核備考財務資料作出報告。未經審核備考財務資料包括 貴公司刊發的日期為2020年9月11日的招股章程(「招股章程」)附錄二第II-7頁至II-17頁所載截至2019年12月31日止年度的未經審核備考綜合利潤表及截至2019年12月31日未經審核備考綜合資產負債表及相關附註。董事編製未經審核備考財務資料所依據的適用標準載列於招股章程附錄二第II-7頁至II-17頁。

未經審核備考財務資料乃由董事編製，以說明Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft(「德意志酒店」)的交易對 貴集團截至2019年12月31日止年度財務表現的影響(猶如該交易已於2019年1月1日進行)及對 貴集團於2019年12月31日的財務狀況的影響(猶如該交易已於2019年12月31日進行)。在此過程中，有關 貴集團財務狀況及財務表現的資料乃由董事摘錄自 貴集團截至2019年12月31日止三個年度各年及截至2020年3月31日止三個月的歷史財務資料(已就此刊發會計師報告，載於招股章程附錄一A)及德意志酒店於2019年12月31日及截至該日止十二個月的經審核綜合財務報表(其審計意見載於招股章程附錄一B)。

董事對未經審核備考財務資料的責任

董事負責根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「上市規則」)第4.29段經考慮及嚴格遵守上市規則第4.29(1)條及第4.29(6)(b)條(「經更改規則第4.29條」)所得的豁免以載入德意志酒店備考財務資料，並參考香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的會計指引第7號「編製備考財務資料以供載入投資通函」(「會計指引第7號」)編製未經審核備考財務資料。

我們的獨立性及質量控制

我們已遵守香港會計師公會頒佈的「職業會計師道德守則」中對獨立性及其他道德的要求，該守則建基於有關誠信、客觀、專業勝任能力及適當審慎、保密性及專業行為方面的根本原則。

本所已應用香港會計師公會頒佈的香港質量控制準則第1號「審計及審閱財務報表以及進行其他鑑證及相關服務工作的事務所質量控制」，並相應維持全面的質量控制制度，包括有關遵守道德要求、專業準則及適用的法律及監管規定的書面政策及程序。

申報會計師的責任

我們的責任為就未經審核備考財務資料發表意見及向閣下匯報我們的意見。就我們過往就編製未經審核備考財務資料時使用的任何財務資料提供的任何報告而言，我們並不承擔超出我們於該等報告刊發日期對報告收件人承擔的責任以外之責任。

我們根據香港會計師公會頒佈的香港鑑證工作準則第3420號「就編製載入招股章程的備考財務資料作出報告的鑑證」進行工作。該準則要求申報會計師計劃及實施程序，以就董事是否按照上述經更改規則第4.29條，並參考香港會計師公會頒佈的會計指引第7號編製未經審核備考財務資料取得合理保證。

就本次工作而言，我們概不負責就編製未經審核備考財務資料時使用的任何歷史財務資料更新或重新發佈任何報告或意見，亦概無於本次工作中對編製未經審核備考財務資料時使用的財務資料進行任何審計或審閱。

載入投資通函的未經審核備考財務資料僅旨在說明一項重大事件或交易對 貴集團未經調整財務資料的影響（猶如該事件或交易於特定的較早日期已發生）。因此，我們不對所呈列的該事件或交易於2019年1月1日或2019年12月31日將出現的實際結果提供任何保證。

就未經審核備考財務資料是否已按照適用標準適當編製的合理保證的鑑證工作，涉及實施程序以評估董事用於編製未經審核備考財務資料的適用標準是否提供合理基礎，以呈列該事項或交易直接造成的重大影響，並須就以下事項獲取充分適當的證據：

- 相關備考調整是否適當地按照該等標準編製；及
- 未經審核備考財務資料是否反映已對未經調整財務資料作出的適當調整。

所選程序取決於申報會計師的判斷，並考慮申報會計師對 貴集團性質的了解、與編製未經審核備考財務資料有關的事項或交易以及其他相關工作情況的了解。

該工作亦涉及評估未經審核備考財務資料的整體呈列方式。

我們相信，我們獲取的證據屬充分及適當，可為發表意見提供基礎。

意見

我們認為：

- (a) 未經審核備考財務資料乃按所述基準妥為編製；
- (b) 該基準與 貴集團的會計政策一致；及
- (c) 未經審核備考財務資料之調整是適當的。

德勤 • 關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2020年9月11日

以下為來自獨立物業估值師D&P China (HK) Limited就其對本集團於2020年6月30日之物業權益價值之意見而編製之估值報告全文，以供載入本招股章程。

DUFF & PHELPS

華住集團有限公司
Cricket Square, Hutchins Drive,
P.O. Box 2681, Grand Cayman,
KY1-1111, Cayman Islands

敬啟者：

吾等按華住集團有限公司（「貴公司」）或其附屬公司（統稱「貴集團」）之指示，就多個位於中華人民共和國（「中國」）之物業權益（後稱「該等物業」或「該物業權益」）之市值提供吾等的意見。吾等確認，吾等已視察該等物業，作出相關查詢，並取得吾等認為必要的有關進一步資料，以向閣下提供有關物業權益截至2020年6月30日（「估值日期」）之市值。

本函件構成估值報告的一部份，說明估值的基準及方法及闡明吾等所作出的假設、物業權益之業權調查及限制條件。

概無第三方有權依賴本估值報告，亦無任何第三方接納或持有本估值報告時產生任何明確或隱含的第三方實益權利。

估值基準

吾等的估值為吾等對**市值**的意見。按照香港測量師學會的香港測量師學會估值準則所界定之定義，市值乃指「在進行適當市場推廣後，自願買方及自願賣方雙方按公平原則在知情、審慎及自願的情況下於估值日期交易資產或負債的估計金額」。

市值被理解為所估計的資產及負債價值，而並無考慮買賣（或交易）成本，亦無抵銷任何相關稅項或潛在稅項。

此估計明確剔除因與銷售相關人士授予的特殊對價或優惠或任何特殊價值因素而上漲或下跌的估計價格。

D&P China (HK) Limited
香港
皇后大道東1號
太古廣場三座3樓

T +852 2281 0147
F +852 2511 9626

calvin.chan@duffandphelps.com
www.duffandphelps.com

評估物業

該等物業包括位於中國南京市、蘇州市、無錫市、成都市、天津、上海、湖州市及雅安市的10個物業。據告知，該等物業由10間公司（均為 貴集團擁有100%權益的附屬公司）持有。該等物業的主要詳情載於下表：

編號	公司名稱	物業地址	性質	佔地面積	總樓面面積	建造年份
				(平方米)	(「總樓面面積」) (平方米)	
1.	南京宜雅酒店管理有限公司	中國江蘇省南京市白下區中華路1號03幢88號之「宜必思南京夫子廟酒店」	酒店	871.80	9,493.88	2010年
2.	蘇州宜必思酒店有限公司	中國江蘇省蘇州市蘇州工業園區蘇州大道東292號之「宜必思蘇州園區國際博覽中心酒店」	酒店	4,261.29	7,988.18	2010年年初
3.	無錫宜必思酒店有限公司	中國江蘇省無錫市新區醫院東側新光路303號之「宜必思無錫新區假日廣場酒店」	酒店	4,229.70	7,399.03	約於2007年
4.	成都科華宜必思酒店有限公司	中國四川省成都市武侯區航空路10號1棟之「宜必思成都科華中路酒店」	酒店	1,349.83	6,744.13	2000年年末
5.	天津宜必思酒店有限公司	中國天津開發區第三大街30號之「宜必思天津開發區泰達酒店」	酒店	6,000.80	7,180.56	2004年

編號	公司名稱	物業地址	性質	總樓面面積		建造年份
				佔地面積 (平方米)	(「總樓面面積」) (平方米)	
6.	成都宜必思酒店有限公司	中國四川省成都市高新區二環路南四段1號之「宜必思成都永豐酒店」	酒店	3,523.26	9,039.75	約於2010年
7.	雅安宜必思酒店有限公司	中國四川省雅安市雨城區沿江中路36號1棟-1-7層之「宜必思雅安廊橋酒店」	酒店	1,817.43	6,068.19	2009年
8.	力山森堡(上海)投資管理有限公司	中國上海徐匯區虹漕路461號57幢4、5樓之廠房	工業	898.5	1,572.33	2002年
9.	長興龍觀文化發展有限公司	中國浙江省湖州市長興縣水口鄉金山村之在建工程項目「長興花間堂精品度假酒店」	酒店	22,881.00	8,673.8 (計劃)	預計於 2020年8月
10.	華住企業管理有限公司	中國上海嘉定區豐華路近天創路之在建工程項目	科學研究 設計用地	32,227.00	84,115.30 (計劃)	預計於 2021年底

估值方法

酒店估值：

就酒店物業而言，吾等考慮使用收益法進行估值。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。 貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。

工業估值：

工業物業通過直接比較法進行估值，其中比較乃基於可資比較物業實際銷售的已變現價格或市價資料而作出。面積、特徵及位置相若的可資比較物業乃經分析及審慎權衡各物業權益的利弊，以達致市值。

在建估值：

就在建（「在建」）工地而言，我們已通過參考當地相似交易使用市場法釐定土地現值。土地價值將計入吾等獲提供的估值日期建設工程所產生的建設成本。

吾等依賴建築狀況及獲提供的各物業分部的預期完成日期，以評估在估值日期時現有狀況下的市值，且吾等並未發現與其他類似開發任何重大不一致之處。

業權調查

吾等已獲提供有關位於中國的物業權益業權的文件副本。然而，基於中國現行的註冊制度，吾等並無就該等物業的法定業權或附帶的任何負債作出調查。吾等亦無檢查文件正本，以核實所有權或可能不會在吾等獲提供的副本上顯示的任何修訂。

就位於中國的該等物業而言，吾等在頗大程度上依賴 貴公司提供的資料以及中國法律顧問君合律師事務所就中國法律提供的中國法律意見。

本函件及估值詳情所披露的所有法律文件僅供參考，且吾等概不會就有關本函件及估值詳情所載物業權益的法定業權的任何法律事務承擔責任。

假設

吾等的估值乃假設業主於市場上以現況出售物業權益時作出，並無憑借遞延條款合同、售後租回、合資經營、管理協議或任何可影響物業權益價值的類似安排而獲益。

吾等的估值並無考慮該等所估物業的任何抵押、按揭或債項或進行銷售時可能引致的任何開支或稅項。除另有列明者外，所有物業權益並無附帶可影響其價值的繁重產權負擔、限制及支銷。

吾等已假設物業權益的業主擁有使用、租賃或按揭物業權益的自由且不受干擾的權利。吾等亦已假設物業權益可自由出售及轉讓。

除非估值詳情內已列明、界定及認為違規，否則吾等假設已遵守所有適用分區制、土地使用法規及其他限制。此外，除非估值詳情另有說明，否則吾等假設土地使用及改善工程並無超過所述的物業權益範圍，且概不存在佔用或侵佔的情況。

該等物業的其他特殊假設(如有)已在估值詳情的註腳中列明。

限制條件

吾等在頗大程度上依賴 貴集團所提供的資料，並已接納 貴集團在法定通知、地役權、年期、佔用、佔地面積及樓面面積以及所有其他有關事項上給予吾等的意見。估值詳情所載尺寸及面積乃根據吾等獲提供的文件所載資料計算並僅為約數。

經查閱所有有關文件後，吾等並無理由懷疑吾等獲提供資料的真實性及準確性。吾等已假設有關於資料並無遺漏任何重要事實以達致知情意見，以及並無理由懷疑任何重要資料被隱瞞。

吾等並無進行詳細實地測量，以核實物業的土地面積或建築面積，惟已假設吾等獲提供的面積乃屬正確。所有尺寸及面積僅為約數。

本行的梁振翔先生及李燁女士已從2020年7月22日至7月23日及2020年7月27日至7月28日時視察大多數該等物業，然而，吾等並無進行結構測量，因此，吾等無法呈報該等物業是否確無腐朽、蟲蛀或任何其他結構損壞。吾等並無對任何服務進行測試。

吾等並無進行實地調查，以釐定發展土地的地面狀況或服務是否合適。

吾等並無獲命令或作出環境影響研究。除非本報告中另有列明、界定及考慮，否則吾等假設已完全符合適用的國家、省級及地方環境法規及法律。吾等亦假設已經或可以取得任何地方、省級或國家政府或私人實體或組織的所有必須的許可證、同意書或其他法律或行政權力，或已就本報告所涵蓋的任何用途重續上述各項。

備註

吾等在對該等物業進行估值時，已遵守所有載列於《公司(清盤及雜項條文)條例》(第32章)第34(2)段及附表三第(3)條、香港聯合交易所有限公司頒佈的《證券上市規則》第5章及第12項應用指引及香港測量師學會出版的《香港測量師學會物業估值準則(2017年版本)》及《公司收購、合併及股份回購守則》規則11的規定。吾等確認，吾等為證券及期貨事務監察委員會所頒佈之《公司收購、合併及股份回購守則》規則11所述的獨立合資格估值師。

吾等謹此聲明，吾等就物業或報告估值概無任何現有或潛在利益。本估值報告乃受吾等之假設及限制條件限制發佈。

除另有說明外，本報告所載的所有貨幣金額以人民幣為單位。

此致

為及代表

D&P China (HK) Limited

董事

陳勁翔

CFA, MRICS, MHKIS, MCIREA, RPS (GP)

謹啟

2020年9月11日

附註：

陳勁翔先生為特許測量師及註冊專業測量師，擁有逾25年香港及中國物業估值經驗。陳先生名列香港測量師學會所頒佈有關上市事宜之註冊成立或引薦以及有關收購與合併之通函及估值所進行估值工作之認可物業估值師名冊。

李燁女士為皇家特許測量師學會之特許測量師，擁有逾15年中國物業估值經驗。

梁振翔先生為中國房地產估價師與房地產經紀人學會會員，擁有逾10年中國物業估值經驗。

估值概要

持作自用之物業

編號	物業	截至2020年 6月30日 現況下之市值 (人民幣)
1.	中國江蘇省南京市白下區中華路1號03幢88號之「宜必思南京夫子廟酒店」	174,000,000
2.	中國江蘇省蘇州市蘇州工業園區蘇州大道東292號之「宜必思蘇州園區國際博覽中心酒店」	110,000,000
3.	中國江蘇省無錫市新區醫院東側新光路303號之「宜必思無錫新區假日廣場酒店」	44,000,000
4.	中國四川省成都市武侯區航空路10號1棟之「宜必思成都科華中路酒店」	72,000,000
5.	中國天津開發區第三大街30號之「宜必思天津開發區泰達酒店」	124,000,000
6.	中國四川省成都市高新區二環路南四段1號之「宜必思成都永豐酒店」	105,000,000
7.	中國四川省雅安市雨城區沿江中路36號1棟－1-7層之「宜必思雅安廊橋酒店」	45,000,000

編號	物業	截至2020年
		6月30日 現況下之市值 (人民幣)
8.	中國上海徐匯區虹漕路461號57幢4、5樓之廠房	22,600,000
9.	中國浙江省湖州市長興縣水口鄉金山村之在建工程項目 「長興花間堂精品度假酒店」	100,300,000
10.	中國上海嘉定區豐華路近天創路之在建工程項目	<u>189,500,000</u>
	總計：	<u><u>986,400,000</u></u>

估值詳情

持作自用之物業

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
1.	中國江蘇省南京市白下區中華路1號03幢88號之「宜必思南京夫子廟酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為871.8平方米的地塊上的14層高的酒店開發項目。該物業的樓宇於2010年完工。</p> <p>該物業的總樓面面積約為9,493.88平方米。</p> <p>該物業的土地使用權已獲批准，於2041年4月29日屆滿，作住宿及餐飲用途。</p>	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 174,000,000元

附註：

- 根據南京市人民政府於2011年1月12日發出的國有土地使用證寧白國用(2011)第00352號，佔地面積為871.8平方米的物業的土地使用權由南京宜雅酒店管理有限公司(「南京宜雅」)持有，於2041年4月29日屆滿，作住宿及餐飲用途。
- 根據南京房產管理局於2010年6月8日發出的房屋所有權證寧房權證白轉字第349340號，總樓面面積為9,493.88平方米的物業的房屋所有權由南京宜雅持有。
- 物業位於中華路沿線，鄰近與錦繡坊的交匯處及與秦淮河的交匯處，距離南京市區10分鐘車程。緊鄰的社區周邊有賣場、餐廳、商業大樓及大眾運輸以及火車站。
- 南京宜雅為 貴公司的間接全資附屬公司。
- 中國法律意見稱(其中包括)：
 - 南京宜雅持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - 物業並不涉及任何產權負擔。
- 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。 貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為85%及人民幣239元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，南京市的平均入住率及房價為73%及人民幣620元／間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
2.	中國江蘇省蘇州市蘇州工業園區蘇州大道東292號之「宜必思蘇州園區國際博覽中心酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為4,261.29平方米的地塊上的8層高的酒店開發項目（包括一個地下室）。該物業的樓宇於2010年年初完工。</p> <p>該物業的總樓面面積約為7,988.18平方米，包括1,998.45平方米的地下室。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，於2046年11月6日屆滿，作餐飲及酒店用途。</p>	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 110,000,000元

附註：

- 根據蘇州市人民政府於2007年3月5日發出的國有土地使用證蘇工園國用(2007)第01038號，佔地面積為4,261.29平方米的物業的土地使用權由蘇州宜必思酒店有限公司（「蘇州宜必思」）持有，於2046年11月6日屆滿，作餐飲及酒店用途。
- 根據蘇州市住房和城鄉建設局於2014年5月6日發出及登記的房屋所有權證蘇房權證園區字第00548378號，總樓面面積為7,988.18平方米的物業的房屋所有權由蘇州宜必思酒店有限公司（「蘇州宜必思」）持有。
- 物業位於蘇州大道東北側，鄰近蘇州市中心，距離蘇州古城20分鐘車程。緊鄰的社區周邊有賣場、蘇州園區火車站、蘇州國際博覽中心、白塘生態植物公園及金姬墩公園。
- 蘇州宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
- 中國法律意見稱（其中包括）：
 - 蘇州宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - 物業並不涉及任何產權負擔。
- 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。 貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為83%及人民幣255元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，蘇州市的平均入住率及房價為63%及人民幣738元／間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
3.	中國江蘇省無錫市新區醫院東側新光路303號之「宜必思無錫新區假日廣場酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為4,229.70平方米的地塊上的7層高的酒店開發項目及一個地下室。該物業的樓宇約於2007年完工。</p> <p>該物業的總樓面面積約為7,399.03平方米。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，於2045年3月30日屆滿，作商業用途。</p>	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 44,000,000元

附註：

1. 根據無錫市人民政府於2005年4月28日發出的國有土地使用證錫新國用(2005)第168號，佔地面積為4,229.70平方米的物業的土地使用權由無錫宜必思酒店有限公司(「無錫宜必思」)持有，於2045年3月30日屆滿，作商業用途。
2. 根據無錫市房產管理局於2007年5月8日發出的房屋所有權證錫房權證新字第65041392號，總樓面面積為7,399.03平方米的物業的房屋所有權由無錫宜必思持有。
3. 物業位於新光路西北側，鄰近與長江北路的交匯處，距離機場路高架3分鐘車程。緊鄰的社區周邊有酒店、商業大樓及住宅開發項目。
4. 無錫宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
5. 中國法律意見稱(其中包括)：
 - a. 無錫宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - b. 物業並不涉及任何產權負擔。
6. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為70%及人民幣148元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，無錫市的平均入住率及房價為60%及人民幣456元／間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
4.	中國四川省成都市武侯區航空路10號1棟之「宜必思成都科華中路酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為1,349.83平方米的地塊上的22層高的酒店開發項目(包括一個的地下室)。該物業的樓宇於2000年年末完工。</p> <p>該物業的總樓面面積約為6,744.13平方米(包括159.55平方米的地下室)。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，於2043年8月26日屆滿，作餐飲及酒店或商業用途。</p>	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 72,000,000元

附註：

1. 根據成都市人民政府於2012年3月22日發出的12份國有土地使用證吳國用(2012)第5442-5453號，總佔地面積為1,349.83平方米的物業的土地使用權由成都科華宜必思酒店有限公司(「成都科華宜必思」)持有，於2043年8月26日屆滿，作餐飲及酒店或商業用途。
2. 根據成都市房產管理局於2009年12月12日發出的17份房屋所有權證成房權證監證字第2141591、2141601、2141606、2141610、2141614、2141619、2141632、2141635、2141639、2141644、2141652、2141656、2141658、2141660、2141662、2141665及2141669號，總樓面面積為6,744.13平方米的物業的房屋所有權由成都科華宜必思持有。
3. 物業位於市中心航空路南側，鄰近與科華中路的交匯處，距離二環高架路3分鐘車程。緊鄰的社區周邊有旅遊景點、商業大樓及賣場。
4. 成都科華宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
5. 中國法律意見稱(其中包括)：
 - a. 成都科華宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - b. 物業並不涉及任何產權負擔。
6. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為95%及人民幣172元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，成都市的平均入住率及房價為67%及人民幣710元／間。

估值詳情

				於2020年 6月30日
編號	物業	概況及年期	佔用詳情	現況下之市值
5.	中國天津開發區第三大街30號之「宜必思天津開發區泰達酒店」	該物業包括2幢建於一塊佔地面積約為6,000.80平方米的5及6層高的酒店開發項目。該物業的樓宇於2004年完工。 該物業的總樓面面積約為7,180.56平方米。 物業的土地使用權已獲批准，於2052年8月17日屆滿，作餐飲及酒店用途。	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 124,000,000元

附註：

1. 根據天津市人民政府於2009年6月19日發出的房地產權證房地證津字第114030903951號，佔地面積為6,000.80平方米及總樓面面積為7,180.56的物業的土地使用權及房屋所有權由天津宜必思酒店有限公司（「天津宜必思」）持有，於2052年8月17日屆滿，作餐飲及酒店用途。
2. 物業位於永豐街東北側，鄰近與泰華路的交匯處，距離S11濱海高速9分鐘車程。緊鄰的社區周邊有商業開發項目、高爾夫俱樂部、泰豐公園及塘沽森林公園。
3. 天津宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
4. 中國法律意見稱（其中包括）：
 - a. 天津宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - b. 物業並不涉及任何產權負擔。
5. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為86%及人民幣213元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，天津市的平均入住率及房價為61%及人民幣616元／間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年 6月30日 現況下之市值
6.	中國四川省成都市高新區二環路南四段1號之「宜必思成都永豐酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為3,523.26平方米的地塊上的8層高的酒店開發項目(包括一個地下室)。該物業的樓宇約於2010年完工。據告知，該物業的樓宇甫於2020年6月完成翻修。</p> <p>該物業的總樓面面積約為9,039.75平方米(包括1,401.61平方米的地下室)。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，於2040年5月18日屆滿，作商業用途。</p>	據告知，該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 105,000,000元

附註：

- 根據成都市人民政府於2007年6月28日發出的國有土地使用證成高國用(2007)第3113號，佔地面積為3,523.26平方米的物業的土地使用權由成都宜必思酒店有限公司(「成都宜必思」)持有，於2040年5月18日屆滿，作商業用途。
- 根據成都市房產管理局於2010年6月13日發出的房屋所有權證成房權證監證字第2354630號，總樓面面積為9,039.75平方米的物業的房屋所有權由成都宜必思持有。
- 據告知，物業於2019年10月至2020年6月進行裝修。裝修完成後，物業將由「宜必斯酒店」及「漢庭酒店」兩間不同的酒店經營。一樓的大廳及2至4樓的126間客房將由宜必斯酒店經營，而5至7樓的116間客房則由漢庭酒店經營。宜必斯酒店的部分於估值日期產生的裝修費用為人民幣9,660,000元，而漢庭的部分則為人民幣11,320,000元。
- 物業位於二環高架路西南側，距離市中心16分鐘車程。緊鄰的社區周邊有商業大樓、賣場及旅遊景點。
- 成都宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
- 中國法律意見稱(其中包括)：
 - 成都宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - 物業並不涉及任何產權負擔。
- 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的該物業估值而言，吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績，其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。 貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後，吾等以適當的比率將利潤流資本化，以達到該物業的市值。吾等採用8%作為貼現率。於2019年，該物業的平均入住率及房價為62%及人民幣158元／間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》，成都市的平均入住率及房價為67%及人民幣710元／間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
7.	中國四川省雅安市雨城區沿江中路36號1棟—1-7層之「宜必思雅安廊橋酒店」	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為1,817.43平方米的地塊上的8層高的酒店開發項目(包括一個地下室)。該物業的樓宇於2009年完工。</p> <p>該物業的總樓面面積(包括地下室面積)約為6,068.19平方米。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准,於2046年8月7日屆滿,作商業服務用途。</p>	據告知,該物業於估值日期作為酒店經營。	人民幣 45,000,000元

附註:

- 根據雅安市人民政府於2008年4月14日發出的國有土地使用證雅市國用(2008)第18382號,佔地面積為1,817.43平方米的物業的土地使用權由雅安宜必思酒店有限公司(「雅安宜必思」)持有,於2046年8月7日屆滿,作商業服務用途。
- 根據雅安市房地產管理局於2012年6月29日發出的房屋所有權證雅房權證監證字第0088040號,總樓面面積為6,068.19平方米的物業的房屋所有權由雅安宜必思持有。
- 物業位於西康路東段沿線,鄰近大北街與青衣江的交匯處,距離雅康高速公路入口17分鐘車程。緊鄰的社區周邊有旅遊景點及商業開發項目。
- 雅安宜必思為 貴公司的間接全資附屬公司。
- 中國法律意見稱(其中包括):
 - 雅安宜必思持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - 物業並不涉及任何產權負擔。
- 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出:

就現況下的該物業估值而言,吾等採用收益法。吾等依賴 貴公司提供的經營業績,其中計及扣除經營及非經營開支後經營該物業可能產生的淨利潤。貴公司就最新經營業績及市況變動估計利潤及開支。隨後,吾等以適當的比率將利潤流資本化,以達到該物業的市值。吾等採用9%作為貼現率。於2019年,該物業的平均入住率及房價為67%及人民幣183元/間。根據《2019年中國飯店業務統計報告》,鄰近城市成都市的平均入住率及房價為67%及人民幣710元/間。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
8.	中國上海徐匯區虹漕路461號57幢4、5樓之廠房	<p>該物業包括一間建於一塊佔地面積約為898.5平方米的地塊上的5層高樓宇第4及5樓的廠房。該物業的樓宇於2002年建成。</p> <p>物業的總樓面面積約為1,572.33平方米。</p> <p>該物業的土地使用權已獲批准，自2005年2月6日起至2052年3月24日屆滿，作工業用途。</p>	據 貴公司告知，該物業於估值日期用作工業用途。	人民幣 22,600,000元

附註：

1. 根據上海市房屋土地資源管理局於2005年2月6日發出的兩份房地產權證滬房地徐字(2005)第006923及007241號，總樓面面積為1,572.33平方米的物業的土地使用權及房屋使用權由力山森堡(上海)投資管理有限公司(「力山森堡」)持有，自2005年2月6日起至2052年3月24日屆滿，作工業用途。
2. 物業位於虹漕路沿線，鄰近與欽州北路的交匯處，距離虹橋機場及虹橋火車站20分鐘車程。緊鄰的社區周邊有商業大樓、科技園、醫院及辦公樓。
3. 力山森堡為 貴公司的間接全資附屬公司。
4. 中國法律意見稱(其中包括)：
 - a. 力山森堡持有物業土地使用權及房屋所有權的妥善業權。
 - b. 自2016年7月25日至2019年7月25日，該物業被黃埔區人民法院查封。
5. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的物業估值而言，我們參考同一地區近期的各種工業物業銷售。選擇可資比較工業物業銷售乃因彼等具備與標的物業類似之特徵。可資比較工業物業銷售之價格範圍介乎總樓面面積每平方米人民幣13,000元至人民幣16,000元。於作出適當調整後，吾等所估計之單位價格與相關可資比較單位之售價一致。已對該等售價之單位價格作出適當調整，以反映交易時間、地點及面積等之差異。於吾等之估值過程中，吾等已按總樓面面積採納平均單位價格每平方米人民幣14,400元。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
9.	中國浙江省湖州市長興縣水口鄉金山村之在建工程項目「長興花間堂精品度假酒店」	<p>該物業包括27幢建於五塊總佔地面積約為22,881平方米的地塊上的1至2層高的酒店開發項目的酒店客房「長興花間堂精品度假酒店」。據告知，該物業仍在建及預期於2020年8月完工。</p> <p>該物業的計劃總樓面面積約為9,221.60平方米(包括547.8平方米的地下室)。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，一於2055年5月9日屆滿，作商業用途，另一於2058年12月2日屆滿，作住宿及餐飲用途。</p>	據 貴公司告知，該物業於估值日期仍在建。	人民幣 100,300,000元

附註：

- 根據日期為2015年2月28日的國有土地使用權出讓合同第3305222015A21006號，佔地面積為20,338平方米的該物業的一幅地塊(地段編號2015-3)的土地使用權已由長興國土資源局(「授予人」)授予長興龍觀文化發展有限公司(「長興龍觀」)(「承授人」)，作商業用途，為期40年，對價為人民幣10,840,000元。
- 根據日期均為2018年10月11日的4份國有土地使用權出讓合同第3305222018A21309至330522018A21312號，總佔地面積為2,543.00平方米的該物業的4幅地塊(地段編號2018-89至2018-92)的土地使用權已由長興國土資源局(「授予人」)授予長興龍觀(「承授人」)，作旅館用途，為期40年，對價為人民幣2,950,000元。
- 根據浙江省長興縣人民政府於2015年8月3日發出的國有土地使用證長土國用(2015)第20007036號，佔地面積為20,338平方米的該物業的一幅地塊(地段編號2015-3)的土地使用權已授予長興龍觀，於2055年5月9日屆滿，作商業用途。
- 根據長興縣自然資源和規劃局於2019年7月24日發出的4份房地產權證浙(2019)長興縣不動產權第0019393至0019396號，總佔地面積為2,543.00平方米的該物業的4幅地塊(地段編號2018-89至2018-92)的土地使用權已授予長興龍觀，於2058年12月2日屆滿，作住宿及餐飲用途。

5. 據 貴公司告知，物業建築物的建設工程預期於2020年8月完工及於2020年9月啟用。物業的總建設成本應為人民幣83,000,000元，而於估值日期尚未產生的成本約為人民幣11,500,000元。吾等進行估值時已計入該等成本。
6. 根據 貴公司提供的發展計劃，假設該物業於估值日期時已竣工，其市值約為人民幣113,600,000元。此乃基於 貴公司提供的總建設成本加上評估的土地價值而計算得出。
7. 物業鄰近116鄉道，距離市中心30分鐘車程。緊鄰的社區周邊有酒店及游憩區。
8. 長興龍觀為 貴公司的間接全資附屬公司。
9. 中國法律意見稱(其中包括)：
 - a. 長興龍觀持有物業土地使用權的妥善業權。
 - b. 物業並不涉及任何產權負擔。
10. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的物業估值而言，我們參考同一地區近期的各種土地銷售。選擇可資比較土地銷售乃因彼等具備與標的物業類似之特徵。可資比較土地銷售之價格範圍介乎佔地面積每平方米人民幣1,407元至人民幣1,544元。於作出適當調整後，吾等所估計之單位價格與相關可資比較單位之售價一致。已對該等售價之單位價格作出適當調整，以反映交易時間、地點及年期之差異。於吾等之估值過程中，吾等已按佔地面積採納平均單位價格每平方米人民幣1,337元。為反映物業於現況下的市值，吾等已計入由 貴公司所提供已產生的建設成本。

估值詳情

編號	物業	概況及年期	佔用詳情	於2020年
				6月30日 現況下之市值
10.	中國上海嘉定區豐華路近天創路之在建工程項目	<p>該物業包括一座建於一塊佔地面積約為32,227.00平方米的地塊上的9層高的科學及研究大樓，連同地下一層。據告知，該物業仍在建及預期於2021年底完工。</p> <p>該物業的計劃總樓面面積約為84,115.30平方米(包括35,462.80平方米的地下室)。</p> <p>物業的土地使用權已獲批准，於2068年11月14日屆滿，作科學、研究及設計用途。</p>	據 貴公司告知，該物業於估值日期仍在建。	人民幣 189,500,000元

附註：

- 根據國有土地使用權出讓合同2.0版第132019000402號，佔地面積為32,226.7平方米的該物業的土地使用權已由上海市嘉定區規劃和自然資源局(「授予人」)授予華住企業管理有限公司(「華住企業」)(「承授人」)，作科學、研究及設計用途，為期50年，對價為人民幣75,850,000元。
- 根據上海市嘉定區規劃和自然資源局於2019年7月22日發出的不動產權證滬(2019)嘉字不動產權第029169號，佔地面積為32,227.00平方米的物業的土地使用權由華住企業持有，於2068年11月14日屆滿，作科學、研究及設計用途。
- 根據上海市嘉定區規劃和自然資源局於2018年9月10日發出的關於核發嘉定區江橋鎮0804號地塊《建設用地規劃許可證》的決定滬嘉規土許地[2018]第188號，物業的計劃建設工程已獲批准。
- 根據上海市嘉定區建設和管理委員會於2019年8月15日發出的建築工程施工許可證第1902JD0069D01號，物業的建設工程已獲批准動工。
- 據 貴公司告知，物業仍在建，並預期於2021年底完工。物業的總建設成本約為人民幣880,752,000元，而於估值日期已產生的成本約為人民幣101,800,000元。吾等進行估值時已計入該等成本。
- 根據 貴公司提供的發展計劃，假設該物業於估值日期時已竣工，其市值約為人民幣968,500,000元。此乃基於 貴公司提供的總建設成本加上評估的土地價值而計算得出。

7. 物業位於豐華路沿線，距離市中心45分鐘車程。緊鄰的社區周邊有工業物業。
8. 華住企業為 貴公司的間接全資附屬公司。
9. 中國法律意見稱(其中包括)：
 - a. 華住企業持有物業土地使用權的妥善業權。
 - b. 物業並不涉及任何產權負擔。
10. 吾等的估值乃按照下述基準及分析作出：

就現況下的物業估值而言，我們參考同一地區近期的各種土地銷售。選擇可資比較土地銷售乃因彼等具備與標的物業類似之特徵。可資比較土地銷售之價格範圍介乎佔地面積每平方米人民幣1,802元至人民幣1,980元。於作出適當調整後，吾等所估計之單位價格與相關可資比較單位之售價一致。已對該等售價之單位價格作出適當調整，以反映交易時間、地點及年期之差異。於吾等之估值過程中，吾等已按最高許可總樓面面積採納平均單位價格每平方米人民幣1,814元。為反映物業於現況下的市值，吾等已計入由 貴公司所提供已產生的建設成本。

組織章程大綱

我們目前生效的組織章程大綱聲明(其中包括),本公司成員公司承擔有限責任,本公司成立的目的是不受限制,且本公司擁有完全權力及權限執行《開曼群島公司法》或開曼群島任何其他法律未禁止的任何目的。

組織章程大綱可在附錄六「送呈公司註冊處處長及備查文件」一節所示地址查閱。

組織章程細則

我們目前生效的組織章程細則包括以下條文：

會議

本公司應每年舉行一次股東週年大會。

根據本公司的監管規定,股東週年大會及股東特別大會應於書面通知後不少於五個整日內的召開。每屆股東大會的通告將寄發予全體股東以及主要外部核數師,惟根據組織章程細則的條文或所持普通股的發行條款無權自我們收到有關通知的股東除外。股東特別大會僅可由(i)我們董事會主席或(ii)我們董事會大多數股東召開,而不得由任何其他人士召開。

儘管召開會議的通知時間比上述時間短,但根據適用監管規定,如以下情況獲同意,則有關會議仍視作已正式召開:(i)如屬股東週年大會,則獲有權出席及投票的本公司全體股東同意;及(ii)如屬任何其他會議,則獲本公司全體股東(合共持有具備上述權利的已發行表決權股份不少於95%表決權)同意。

親自出席或由委任代表出席的股東持有已發行表決權總股份面值不少於三分之一,則該股東將構成法定人數。除委任主席外,在任何股東大會上不得處理任何其他事務,除非在事務開始時出席人數已達法定人數。然而,如未達法定人數,仍可委任主席。如達到法定人數,則由董事會主席擔任主持任何股東大會的主席。

就本公司組織章程細則而言,身為股東的法團如由其正式授權代表(即經董事或該法團的其他監管機構決議案委任以代表身份出席有關股東大會或本公司任何類別股東的任何有關股東大會的人士)代表,將被視為親自出席。該正式授權代表有權代表該法團行使該法團可行使的權力,猶如該法團為我們的個人股東。

單獨類別股份持有人另行召開股東大會的法定人數見下文「一 修訂權利」。

本公司組織章程細則不允許股東未經會議而以書面決議的方式批准擬由股東大會決議的事項。

股份附帶的表決權

在任何股份當時所附帶的任何投票的特別權利或限制的規限下，於任何股東大會上，每名親自出席的股東或委任代表（或倘股東為法團，則由其正式授權代表）可於舉手表決時投一票，而於投票表決時，每名親自出席的股東或委任代表（或倘股東為法團，則由其正式委任代表）可就其持有的每股繳足股份投一票。

除非股東在會議的適用記錄日期正式登記為本公司股東，且該股東已向本公司支付所有催繳股款或應付的分期付款，否則該股東無權投票或就任何股份計入法定人數。

倘一間公認結算所（或其代名人）（即一間法團）為本公司股東，可授權其認為合適的一名或多名人士在任何會議或任何類別股東的任何會議上擔任其代表，惟倘多於一名人士獲授權，則該授權須指明獲授權人士所代表的股份數目及類別。根據本條文獲授權的人士有權代表公認結算所（或其代名人）行使相同的權力，猶如該人士為該結算所（或其代名人）所持本公司股份的登記持有人，包括在舉手表決時的個別投票權。

儘管開曼群島法律並無明文禁止或限制為選舉本公司董事而設立累積表決權，然而在開曼群島此非普遍接納的一般慣例的概念，而本公司亦無於本公司的章程中規定允許為該等選舉進行累積投票。

優先認購權

根據開曼群島法律或我們的大綱及細則，並無適用於發行新股份的優先認購權。

清盤權

本公司的自動清盤須經特別決議，即在股東大會上以不少於三分之二的大多數票通過。

在任何一類或多類股份當時所附帶分派清盤時可用剩餘資產的任何特別權利、特權或限制的規限下，(i)倘本公司清盤，而可供分派予本公司股東的資產超逾償還開始清盤時的全部繳足股本，則超額部分將按該等股東於開始清盤時所持股份的已繳股款比例向彼等分派及(ii)倘本公司清盤，而可供分派予股東的資產不足以償還全部繳足股本，則該等資產的分派方式為盡可能將虧損由股東按開始清盤時所持股份的繳足股本比例承擔。

倘本公司清盤，清盤人可在獲得本公司特別決議案批准及《開曼群島公司法》規定的任何其他批准下，將本公司全部或任何部分資產（不論該等資產是否由同類財產組成）以實物形式分發予本公司股東，並可就此為將予分發的任何財產釐定清盤人認為公平的價值，並決定股東或不同類別股東之間的分發方式。清盤人亦可在其認為合適的情況下，將該等資產的全部或任何部分交予為股東利益而設立的信託的受託人，惟不得強迫股東接受任何負有債務的資產、股份或其他證券。

修訂權利

除有關股本（如下文所述）及註冊辦事處地點外，本公司組織章程大綱及細則的修訂須經特別決議，即在股東大會上以不少於三分之二的大多數票通過。

在《開曼群島公司法》的規限下，任何類別股份所附的全部或任何特別權利（除非該類股份的發行條款另有規定）可予更改、修訂、廢除，或經特別決議案批准後，在該類股份的持有人另行召開的股東大會上通過。本公司組織章程細則中有關股東大會的條文應同樣適用於各另行召開的股東大會，惟任何該等另行召開的股東大會或其續會的法定人數應為於有關會議日期共同持有（或由受委代表）該類別已發行股份面值不少於三分之一的一名或多名人士，而該類別股份的每名持有人於投票表決時，可就每股該類股份投一票，而任何親自或委任代表出席的該類別股份持有人可要求投票表決。

除非該等股份所附權利或發行條款另有明確規定，否則賦予任何類別股份持有人的特別權利，不得因增設或發行與其享有同等權益的額外股份而被視為有所更改。

變更股本

我們可不時通過普通決議：

- 增加我們的股本，增加的金額及分拆的股份金額由決議案規定；
- 合併我們的全部或任何股本，並將其分拆為面額大於現有股份的股份；
- 在《開曼群島公司法》條文的規限下將任何於通過決議案當日未獲任何人士認購或同意認購的股份註銷，並按註銷股份的面值削減其股本；

- 在《開曼群島公司法》的規限下將股份或任何部分股份拆細為面值低於組織章程大綱所指定的股份，以致有關拆細任何股份的決議案可釐定拆細股份後的股份持有人之間，其中一類別或多類別股份相比於其他股份而言可享有任何優先或其他特權，或附有我們有權附加於未發行股份或新股份的遞延權利或受任何該等限制所規限；
- 在無損先前已授予現有股份持有人的任何特別權利的情況下，將其股份分為數個類別，分別附帶任何優先、遞延、合資格或特別權利、特權、條件或有關限制（若股東大會並無作出任何有關限制之決定，則董事可作出決定）；及
- 在《開曼群島公司法》規定的任何確認或同意的規限下，我們可通過特別決議，以任何法律授權的方式削減股本或任何股本贖回儲備。

股份轉讓

在符合組織章程細則規定的任何適用限制的規限下，包括如本公司董事會可酌情拒絕登記向其不予批准的人士轉讓任何股份（非完全繳足的股份），或根據股份激勵計劃為僱員發行的任何股份，而該等股份的轉讓限制仍然有效，本公司任何股東均可通過一般或通用格式，或納斯達克規定的格式或本公司董事批准的其他格式的轉讓文書轉讓其全部或任何股份。

本公司董事可拒絕登記任何未繳足或本公司擁有留置權的股份的轉讓。本公司董事亦可拒絕登記任何股份的轉讓，除非：

- 向本公司遞交轉讓文書，並附上相關股份的股票及本公司董事可能合理要求的其他證明文件，以表明轉讓人的轉讓權利；
- 轉讓文書只涉及一類股份；
- 轉讓文書已妥為蓋印（如需蓋印）；
- 如轉讓予聯名持有人，獲轉讓股份的聯名持有人數目不得多於四名；及
- 就此向本公司支付納斯達克可能釐定的最高金額或董事可能不時要求的較低金額。

倘董事拒絕登記轉讓，其須在遞交轉讓文書之日起兩個月內向轉讓人 and 受讓人分別發出有關拒絕通知。

在一份或多份報紙上以廣告方式或根據納斯達克規定的任何其他方式發出通知後，可在本公司董事不時決定的時間和期限內暫停辦理過戶登記及股東名冊登記手續；惟暫停辦理過戶登記或股東名冊登記手續的時間在任何年度不得超過本公司董事決定的30天。

股份回購

《開曼群島公司法》及本公司的組織章程細則授權本公司在若干限制下購買本身的股份。董事僅能代表本公司行使該權力，但須遵守《開曼群島公司法》、組織章程大綱及細則，以及納斯達克、美國證交會或本公司證券上市的任何其他公認證券交易所不時實施的任何適用規定。

股息

根據《開曼群島公司法》，董事可以任何貨幣向股東宣派股息。股息可自我們已變現或未變現的利潤中宣派及派付，或自利潤撥出而董事認為不再需要的任何儲備中宣派及派付。我們董事會亦可根據《開曼群島公司法》自股份溢價賬或任何其他為此用途而授權的基金或賬戶中宣派及派付發股息。

除任何股份所附權利或發行條款另有規定外，(i)所有股息須按有關股份的實繳股款宣派及派付，惟於催繳前就股份所實繳的股款不得就此視為該股份的實繳股款，及(ii)所有股息須根據股份於派息期間任何部分時間的實繳股款按比例分配及派付。

我們董事亦可在其認為我們的財務狀況許可時，每半年或在任何其他日期派發任何股份的股息。

我們董事可自應付任何股東的任何股息或紅利中扣除該股東目前應付本公司之所有催繳股款或其他應付款項(如有)。

我們毋需就任何股份的應付股息或其他款項承擔利息。

就我們股本擬派付或宣派的任何股息而言，董事可議決及指示(i)以配發入賬列作繳足的股份的方式支付全部或部分股息，惟有權獲派股息的股東將有權選擇以現金收取該等股息(或部分股息(倘董事如此決定))以代替有關配發，或(ii)有權獲派股息的股東將有權選擇獲配發入賬列作繳足的股份，以代替董事認為合適的全部或部分股息。儘管有前述規定，董事亦可就任何特定股息議決，以配發入賬列作繳足的股份以悉數支付股息，而毋須給予股東選擇收取現金股息以代替配發股份的權利。

應以現金支付予股份持有人的任何股息利息或其他款項，可以支票或付款單的方式寄往持有人的登記地址，或寄往持有人可能指示的有關人士及地址。除持有人或聯名持有人另有指示外，所有支票或付款單的抬頭人應為有關持有人或（如屬聯名持有人）在股東名冊名列首位的有關股份持有人，郵誤風險概由彼等承擔。當付款銀行兌現支票或付款單後，即表示我們已履行責任。

所有在宣派後一年內未被認領的股息，可由本公司董事會為本公司利益投資或作其他用途。自宣派之日起六年後仍未領取任何股息將被沒收並歸還予我們。

如本公司董事已議決派付或宣派股息，董事可進一步議決以分派任何種類的特定資產，尤其是繳足股份、債權證或認股權證，以認購本公司證券或任何其他公司的證券的方式支付全部或部分股息。如在分派方面出現任何困難，董事可按其認為合適的方式解決。特別是，本公司董事可發行零碎憑證、不予理會零碎配額或向上或向下取整、為分派目的而釐定任何該等特定資產的價值、決定按所釐定的價值向本公司任何股東支付現金以調整各方的權利、將任何該等特定資產交予本公司董事認為合宜的受託人，以及委任任何人士代表有權收取股息的人士簽署任何所需的轉讓文書及其他文件，該委任對本公司股東有效並具有約束力。

無法聯絡的股東

本公司有權出售無法聯絡的股東的任何股份，惟須符合以下條件：

- 有關該等股份股息的所有支票或認股權證（總數不少於三份），即應以現金支付予該等股份持有人的任何款項，於刊登廣告前12年內及下文第三點所述三個月內仍未兌現；
- 我們於該期間並無接獲任何有關股東或因該股東身故、破產或透過法律程序而享有該等股份的人士的下落或存在的消息；及
- 我們已按我們的組織章程細則規定的方式在報紙上刊登廣告，發出通知我們有意出售該等股份，並且自刊登廣告後三個月，納斯達克已獲通知該意向。

任何出售的所得款項淨額將撥歸本公司所有，而本公司於收訖該等所得款項淨額後，即欠付該名前股東一筆相等於該等所得款項淨額的款項。

董事權益披露

任何董事或獲建議委任或有意出任的董事不應因與本公司訂立合約（不論是有關其任何獲利職務或崗位的任期，或作為賣方、買方或任何其他形式）而被取消資格，而任何該等合約或任何董事在任何方面擁有利益的任何其他合約或安排將不失效，或該董事亦毋須就該等合約或安排或擔任董事或受託關係而獲得的酬金、利潤或其他利益而向本公司或股東交代，惟有關董事須按下文所載方式披露其於任何合約或安排中擁有權益性質。

倘有關董事獲悉自己在本公司訂立或擬訂立的合約或安排於任何方面擁有任何直接或間接利益，須於董事會首次開會考慮訂立該合約或安排時，申報其權益性質（若已知悉其當時擁有的權益）。假如其於該董事會會議後才知悉其擁有的權益，則應在其知悉後的首次董事會會議上申報。倘董事對董事會發出一般性通知，並列明：

- (a) 其於某特定公司或商號擁有權益（作為成員或高級職員），並應視作於通知日期以後與該公司或商號訂立的合約或安排擁有權益；或
- (b) 其應被視作於通知日期以後與某特定人士（而該人士與該董事有關連）訂立的合約或安排擁有權益，

則應視作對任何有關合約或安排作出充份的權益申報，除非該通知在本公司董事會會議上發出，或本公司董事採取合理步驟確保該通知在發出後的下一次董事會會議上提出及宣讀，否則該通知將告無效。

在按上述方式作出申報後，在符合適用法律或本公司證券上市的任何公認證券交易所的上市規則規定須經本公司審核委員會批准的情況下，除非被相關董事會會議主席取消資格，否則董事可就其有利益關係的任何合約或建議合約或安排投票，並可計入該會議的法定人數內。

董事薪酬

本公司董事收取董事會可能不時釐定的薪酬。每名董事有權獲償還或預付其因出席本公司董事會或董事會委員會會議或股東大會或本公司任何類別股份或債券的獨立會議或因履行董事職責而合理產生或預期產生的所有差旅、酒店及雜項費用。

任何董事如應要求為本公司的任何目的前往或居住海外，或執行董事會認為超出董事的一般職責的服務，均可獲得由本公司董事會釐定的額外薪酬（不論是以薪金、佣金、分享利潤或其他方式支付），而該等額外薪酬應為本公司組織章程細則所規定或根據本公司組織章程所規定的任何一般薪酬以外的額外薪酬或代替該等一般薪酬。

借款權

本公司董事會可行使本公司一切權力籌集或借入款項及將本公司全部或任何部分業務、物業及資產（現有及未來）及未催繳股本作抵押或押記，並根據《開曼群島公司法》發行債權證、債券及其他證券，不論作為本公司或任何第三方的任何債項、負債或責任的全部或附屬抵押。

董事的持股資格

除非本公司股東在股東大會上訂定，否則並無針對董事的年齡限制或退休要求，亦無持股資格。

股東擁有權披露

本公司的組織章程大綱及細則並無條文規管股東擁有權須予披露的門檻。

擁有股份的權利限制

並未就擁有股份的權利設立限制。

向香港聯交所作出的承諾

我們已向香港聯交所承諾將就股東大會發出至少14個整日的通知。

《開曼群島公司法》及稅務概要

緒言

《開曼群島公司法》在頗大程度上根據舊有《英國公司法》訂立，惟《開曼群島公司法》與現時的《英國公司法》有重大差異。以下為《開曼群島公司法》若干條文的概要，惟此概要並不旨在包括所有適用的條文及例外情況，亦非總覽有別於擁有權益的人士可能更為熟悉的司法管轄區內有關所有公司法及稅務事宜的同類條文。

註冊成立

本公司於2007年1月4日在開曼群島根據《開曼群島公司法》註冊成立為獲豁免有限責任公司。因此，本公司的業務經營須主要在開曼群島以外地區進行。本公司須每年向開曼群島公司註冊處處長提交年度申報表，並根據法定股本數額支付費用。

股本

《開曼群島公司法》准許公司發行普通股、優先股、可贖回股份或上述股份的任何組合。

《開曼群島公司法》規定，倘公司按溢價發行股份，則不論旨在換取現金或其他代價，均須將相等於該等股份溢價總值的款項撥入「股份溢價賬」的賬目內。對於公司根據任何安排為支付收購或註銷任何其他公司股份的代價而配發並以溢價發行股份的溢價，公司可選擇不按該等規定處理。《開曼群島公司法》規定，根據組織章程大綱及組織章程細則條文(如有)，公司可按不時釐定的方式動用股份溢價賬，包括但不限於：

- (a) 向股東支付分派或股息；
- (b) 繳足公司將以已繳足紅股的形式發行予股東的未發行股份；
- (c) (根據《開曼群島公司法》第37條的條文) 贖回及購回股份；
- (d) 撤銷公司的開辦費用；
- (e) 撤銷發行公司股份或債權證的費用、佣金或折讓；及
- (f) 提供贖回或購買公司任何股份或債權證應付的溢價。

除非在緊隨擬付的分派或股息之日後，公司仍有能力償還日常業務中到期的債項，否則不得動用股份溢價賬向股東支付分派或股息。

《開曼群島公司法》規定，經開曼群島大法院確認後，股份有限公司或設有股本的擔保有限公司如獲其組織章程細則授權，則可通過特別決議案以任何方式削減股本。

在《開曼群島公司法》的詳細條文的規限下，股份有限公司或設有股本的擔保有限公司如獲其組織章程細則授權，則可發行由公司或股東選擇贖回或有責任贖回的股份。此外，如該公司獲其組織章程細則授權，則可購回本身的股份，包括任何可贖回股份。該等購買的方式須經組織章程細則或公司普通決議案授權。組織章程細則可規定購買的方式可由公司董事釐定。除非股份已悉數繳足，否則公司在任何時候均不可贖回或購買本身股份。如公司贖回或購買本身股份後，再無任何持股股東，則不可贖回或購買本身股份。除非在緊隨建議付款日期後，公司仍有能力償還在日常業務過程中到期的債項，否則公司以其股本贖回或購買本身股份乃屬違法。

開曼群島並無法定條文限制公司提供財務資助以購買或認購公司本身或其控股公司的股份。因此，倘公司董事在審慎履行其職責及誠信行事時，認為適當地提供財務資助可達至正當目的且符合公司利益，則公司可提供該項財務資助。有關資助須按公平原則進行。

股息及分派

除《開曼群島公司法》第34條外，並無有關派付股息的法定條文。根據英國案例法（就此範疇而言可在開曼群島引用），股息僅可以利潤撥付。此外，根據《開曼群島公司法》第34條，如具備償債能力且符合公司組織章程大綱及細則有關規定（如有），則可從股份溢價賬中撥付股息及分派（詳情見上文第3段）。

股東訴訟

預期開曼群島法院將遵循英國的案例法先例。開曼群島法院已引用並依循 *Foss v. Harbottle* 判例案例（及其例外情況，該案例准許少數股東對以下行為提出集體訴訟或以公司名義提出衍生訴訟：(a) 超越公司權限或非法行為；(b) 構成欺詐少數股東的行為，而過失方為控制公司的人士；及(c) 未根據規定經大多數合資格（或特別）股東通過決議案批准的行動）。

保障少數股東

倘公司（並非銀行）的股本分拆為股份，則開曼群島大法院可在持有公司不少於五分之一已發行股份的股東提出申請時，委派調查員調查公司的事務並按大法院指定的方式呈報結果。

公司任何股東均可向開曼群島大法院申請將公司清盤，倘法院認為公司清盤實屬公平公正，則可發出清盤令。

一般而言，股東對公司提出的索償必須根據開曼群島適用的一般合同法或民事侵權法，或根據公司組織章程大綱及細則規定賦予股東的個別權利而提出。

開曼群島法院已引用並依循英國普通法有關不容許多數股東欺詐少數股東的規定。

出售資產

《開曼群島公司法》並無特定條文限制董事出售公司資產的權力。根據一般法律，董事在行使上述權力時，必須履行審慎及誠信職責，並須具適當目的及符合公司利益。

會計及審核規定

《開曼群島公司法》規定，公司須就以下各項安排存置正式賬冊：

- (a) 公司所有收支款項及發生的收支事項；
- (b) 公司所有銷貨購貨記錄；及
- (c) 公司的資產及負債。

如賬冊不可真實公平反映公司的業務狀況及解釋有關交易，則不被視為適當保存的賬冊。

股東名冊

按照組織章程細則條文的規定，獲豁免公司可在董事不時認為適當的開曼群島境內或境外地點存置股東名冊總冊及分冊。《開曼群島公司法》並無規定獲豁免公司向開曼群島公司註冊處處長提交股東名單。因此，股東姓名及地址並不作為公開記錄，不供公眾查閱。

查閱賬冊及記錄

《開曼群島公司法》並無賦予公司股東查閱或取得公司股東名冊或公司記錄副本的一般權利，惟公司的組織章程細則或會載列該等權利。

特別決議案

《開曼群島公司法》規定特別決議案須獲至少三分之二有權出席股東大會並於會上投票的股東或（如准許受委代表）其代表在股東大會通過，而召開該大會的通告已按規定發出並指明擬提呈的決議案為特別決議案，惟公司可於組織章程細則指明規定的大多數須為三分之二以上的人數，且可另外規定該大多數（不少於三分之二）可因特別決議案將批准的事項而有所不同。倘公司組織章程細則許可，公司當時所有有投票權的股東以書面簽署的決議案亦可具有特別決議案的效力。

附屬公司擁有母公司的股份

倘公司的宗旨許可，則《開曼群島公司法》並不禁止開曼群島公司購買及持有母公司的股份。任何附屬公司的董事在進行上述購買時，須審慎履行其職責及誠信行事，並具適當目的且符合附屬公司利益。

併購及合併

《開曼群島公司法》允許在開曼群島公司之間以及開曼群島公司與非開曼群島公司之間進行併購及合併。就此而言，(a)「併購」是指將兩家或兩家以上的組成公司合併，並將其承諾、財產及負債歸屬至其中一家存續公司；(b)「合併」是指兩家或兩家以上的組成公司合併為一家合併公司，並將該等公司的承諾、財產和負債歸屬至該合併公司。為進行上述併購或合併，各組成公司的董事必須批准一項書面併購或合併計劃，該計劃必須由(a)各組成公司以特別決議案及(b)其他授權(如有，詳見該組成公司的組織章程的具體規定)予以授權。併購或合併的書面計劃必須向開曼群島公司註冊處提交，並附上合併或存續公司的償債能力聲明、各組成公司的資產和負債清單，以及併購或合併證明的副本將會提供給各組成公司的股東和債權人及有關併購或合併的通知將刊登在開曼群島公報上的承諾。持異議股東在遵循必要程序的前提下，有權獲得其股份的公允價值(如果雙方未達成協議，則由開曼群島法院釐定)，惟若干例外情況除外。根據該等法定程序進行的併購或合併毋需獲法院批准。

重組

法律條文規定進行重組及合併須於就此召開的大會(視情況而定)，獲得出席大會的大多數股東或債權人(佔股東或債權人價值的75%)批准，並於其後獲開曼群島大法院批准。雖然持異議股東可向大法院表示申請批准之交易對股東所持股份並無給予公允價值，但如無證據顯示管理層有欺詐或不誠實，大法院不大可能僅因上述理由而否決該項交易，而倘該項交易獲批准及完成，持異議股東將不會獲得類似諸如美國公司之異議股東一般會具有之估值權利(即按照法院對其股份估值而獲得現金之權利)。

收購

倘一家公司提出收購另一家公司的股份的要約，並且在要約提出後四個月內，不少於90%的要約標的股份的持有人接受該要約，則要約人可在上述四個月屆滿後的兩個月內，以通知形式要求持異議股東按照要約條款轉讓其股份。持異議股東可在發出反對該轉讓的通知後一個月內，向開曼群島大法院提出申請表示反對轉讓股份。持異議股東有責任證明大法院應當行使其酌情權，惟大法院一般不會行使其酌情權，除非有證據顯示要約人與接受該要約的股份持有人之間存在欺詐、不誠實或串通，以不公平手段逼退少數股東。

彌償保證

開曼群島法律並不限制一家公司的組織章程細則對行政人員和董事作出彌償保證，除非開曼群島法院認為該等規定違反公共政策（例如對觸犯法律之後果作出彌償保證）。

清盤

法院可對公司頒令強制清盤，或(a)倘公司具償債能力，則由其股東以特別決議案，或(b)倘公司不具有償債能力，則由其股東以普通決議案進行自願清盤。清盤人的責任為集中公司的資產（包括應收出資人（股東）的款項（如有），核對債權人名單，並清償公司對彼等的負債（倘資產不足以清償全部負債，則按比例清償），並核對出資人名單，並根據彼等所持股份附帶的權利分配剩餘資產（如有）。

轉讓印花稅

開曼群島對轉讓開曼群島公司股份並無徵收印花稅，惟轉讓在開曼群島持有土地權益的公司股份除外。

稅項

根據開曼群島《稅收優惠法》（2018年修訂本）第6條，本公司已獲得開曼群島財政司司長的承諾：

- (a) 開曼群島制定的對利潤、利潤、收益或增值徵收任何稅款的任何法律，不適用於本公司或其經營；及
- (b) 此外，不得對利潤、利潤、收益或增值徵稅或就以下各項或以下列形式徵收具有遺產稅性質的稅項：
 - i. 本公司的股份、債權證或其他責任；或
 - ii. 以全部或部分預扣《稅收優惠法》（2018年修訂本）第6(3)條定義的相關款項的形式。

該承諾自2010年3月16日起為期二十年。

開曼群島現時並無對個人或公司的利潤、利潤、收益或增值徵稅，亦無遺產稅性質的稅項。開曼群島政府不大可能會向本公司徵收其他重大稅項，惟部分印花稅可能會不時適用於在開曼群島訂立或納入開曼群島司法管轄區範圍內的若干文件除外。開曼群島並無參與適用於本公司所作出或向本公司作出支付的任何款項的雙重徵稅協定。

外匯管制

開曼群島並無外匯管制規定或貨幣限制。

一般事項

本公司有關開曼群島法律的法律顧問Maples and Calder (Hong Kong) LLP已向本公司發送一份意見函，其中概述開曼群島公司法之各方面。此函件以及《開曼群島公司法》的副本，可按附錄六「送呈公司註冊處處長及備查文件」一節中的指引進行查閱。任何人士如欲了解開曼群島的公司法詳細概要，或欲了解該法與其更為熟悉的任何其他司法管轄區的法律間的差異，應尋求獨立法律意見。

A. 有關本集團的進一步資料

1. 本公司註冊成立

本公司於2007年1月4日根據《開曼群島公司法》在開曼群島註冊成立為一家獲豁免有限公司。我們已於香港金鐘金鐘道89號力寶中心第二座4樓417室設立香港主要營業地點，並於2020年7月17日根據《公司條例》第16部於相同地址註冊為非香港公司。溫捷基先生已獲委任為本公司授權代表，代表我們在香港接收法律程序文件及通知。

由於我們在開曼群島註冊成立，因此我們的運營受開曼群島的相關法律以及本公司的章程文件（包括大綱及細則）所規限。本公司章程文件的部份條款及《開曼群島公司法》有關方面的概要載於本招股章程附錄四。

2. 股本變動

於最後實際可行日期，本公司的授權股本為900,000美元，分為8,000,000,000股每股面值0.0001美元的股份及1,000,000,000股每股面值0.0001美元的優先股。下文載列緊接本招股章程刊發前兩年內本公司的股本變化。

於2018年5月，本公司按四比一的比例進行美國預託股份拆分，據此，本公司每份美國預託股份代表一股股份。

於2018年9月13日，我們根據股份激勵計劃授出的受限制股份歸屬配發及發行33,456股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2018年10月9日，我們根據股份激勵計劃授出的股票期權行使配發及發行100,000股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2018年11月13日，我們根據股份激勵計劃授出的受限制股份歸屬配發及發行15,404股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年1月14日，我們根據股份激勵計劃授出的受限制股份歸屬配發及發行207,542股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年3月21日，我們配發及發行20,477股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年4月1日，我們根據股份激勵計劃授出的股票期權行使配發及發行100,000股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年5月23日，我們根據股份激勵計劃授出的股票期權行使配發及發行100,000股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年6月4日，我們根據股份激勵計劃授出的受限制股份歸屬配發及發行21,776股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年8月9日，我們配發及發行5,817股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年10月28日，我們根據股份激勵計劃授出的股票期權行使配發及發行110,298股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年11月5日，我們根據股份激勵計劃授出的股票期權行使配發及發行200,000股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2019年12月31日，我們配發及發行2,000,000股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2020年1月2日，我們配發及發行184,487股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2020年2月19日，我們配發及發行20,532股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2020年3月13日，我們配發及發行348,245股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2020年4月30日，我們根據股份激勵計劃授出的受限制股份歸屬配發及發行21,776股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

於2020年8月5日，我們向我們的存托銀行配發及發行180股本公司股本中每股面值0.0001美元的股份。

緊接全球發售前，本公司的已發行股本將包括300,986,245股每股面值0.0001美元的股份（悉數繳足或入賬列作繳足），而7,699,013,755股每股面值0.0001美元的股份將不予發行。

緊隨全球發售完成後（惟不計及超額配股權獲行使或根據股份激勵計劃而可能發行的任何股份），我們的已發行股本將為32,140.8395，分為32,140.8395股已繳足或入賬列作繳足股份，而7,678,591,605股股份將不予發行。

除上文所披露者外，緊接本招股章程日期前兩年內，本公司股本概無任何變化。

3. 主要附屬公司股本變動

本公司主要附屬公司的公司資料及詳情概要載於本招股章程附錄一A的會計師報告。

下文載列於緊接本招股章程日期前兩年內主要附屬公司的股本變化情況：

於2018年10月30日，華住酒店管理（寧波）有限公司的註冊資本自人民幣10,000,000元增加至人民幣200,000,000元。

於2019年1月9日，盟廣信息技術有限公司的已註冊股本自人民幣50,000,000元增加至人民幣51,000,000元。

於2019年2月28日，盟廣信息技術有限公司的已註冊股本自人民幣51,000,000元增加至人民幣51,127,500元。

於2019年12月2日，漢庭星空（上海）酒店管理有限公司的註冊資本自108,000,000美元增加至138,000,000美元。

於2019年12月2日，漢庭科技（蘇州）有限公司的註冊資本由30,000,000美元變更為人民幣201,346,500元。

於2020年7月21日，漢庭科技（蘇州）有限公司的註冊資本由人民幣201,346,500元增至人民幣301,346,500元。

除上文所述外，緊接本招股章程日期前兩年內，本公司主要附屬公司的股本並無改動。

有關本公司主要附屬公司的詳情，請參閱本招股章程「歷史及公司架構－主要附屬公司」一節。

4. 股份激勵計劃

於2007年2月，本公司董事會及股東採納2007年全球股份計劃，以吸引及挽留最優秀員工擔任重要職位及向特定員工、董事及顧問提供更多激勵，以推動我們的業務創出佳績。我們的2007年全球股份計劃隨後於2007年12月進行修訂。經修訂及重列2007年全球股份計劃項下可能將予發行的股份數目為十百萬股。

於2007年6月，本公司董事會及股東採納2008年全球股份計劃，其目的與2007年全球股份計劃相同。我們的2008年全球股份計劃隨後於2008年10月進行修訂。經修訂及重列2008年全球股份計劃項下可能將予發行的股份數目為七百萬股。

於2009年9月，本公司董事會及股東採納2009年股份激勵計劃，其目的與2007年全球股份計劃及2008年全球股份計劃相似。我們的2009年股份激勵計劃隨後於2009年10月、2010年8月、2015年3月及2018年5月進行修訂。經修訂及重列2009年股份激勵計劃項下可能將予發行的股份數目為43百萬股。

(a) 計劃管理

薪酬委員會負責管理股份激勵計劃。我們的員工購股權計劃管理委員會（目前僅包括季琦先生一人）已獲得一定授權，其中包括，全權酌情向我們的任何僱員及顧問（董事及高級執行人員除外）授出各股份激勵計劃項下將予發行的購股權、受限制股份及受限制股份單位，且任何單次授出的股份數目合共不得超過500,000股股份。

(b) 獎勵類型

下文簡述根據本公司經修訂及重列2007年全球股份計劃及經修訂及重列2008年全球股份計劃可能授出的各類獎勵的主要特點。

購股權。各購股權協議須訂明行使價。購股權的行使價不得低於購股權授出日期相關股份公允市值的100%，且可能要求更高的百分比。根據經修訂及重列2007年全球股份計劃及經修訂及重列2008年全球股份計劃，授出購股權的期限自購股權授出之日起不得超過十年，且可能要求更短的期限。

股份購買權。股份購買權指購買受限制股份的權利。經修訂及重列2007年全球股份計劃以及經修訂及重列2008年全球股份計劃項下的各項股份購買權須以買方與本公司訂立的受限制股份購買協議證明。購買價將由管理員釐定。倘買方在授出日期後的30天內未行使股份購買權，則其將自動失效。

根據經修訂2009年股份激勵計劃可能授出的多項獎勵的主要特色概述如下：

購股權。購股權項下每股購買價將由本公司董事會委任的委員會釐定並載於獎勵協議。根據經修訂2009年股份激勵計劃授出的購股權的期限自授出日期起計不得超過十年，及可規定較短期限。

受限制股份及受限制股份單位。受限制股份獎勵指在本公司董事會所委任的委員會可能施加的限制下授出我們的股份。受限制股份單位指以我們的股份計值的合同權利，各代表根據股份激勵計劃及適用獎勵協議所載的條款及條件收取一股股份價值或該價值特定比例的權利。

其他以股份為基礎的獎勵。該委員會獲授權授出其他以我們的股份計值或應以我們的股份支付或以其他方式與我們的股份有關的以股份為基礎的獎勵，例如股票增值權及收取股息及股息等價物的權利。有關獎勵的條款及條件將由本公司董事會委任的委員會釐定。除非所授出的獎勵乃為取代本公司所收購或與其合併的實體先前授出的獎勵，行使有關獎勵時將予收購的股份對價的價值將不少於授出日期相關股份的公允市場價格。

(c) 歸屬時間表

截至本招股章程日期，本公司已根據股份激勵計劃分別訂立購股權協議及授限制股份獎勵協議。根據我們的一般購股權協議，所授出購股權的50%將於相應購股權協議所訂明的歸屬開始日起計第二個周年歸屬，及購股權的1/48將於其後兩年內每月於每個月的第一日歸屬，惟獲授購股權者須持續向我們提供服務，方可作實。根據我們的一般授限制股份協議，所授出受限制股份的50%將於相應受限制股份協議所訂明的歸屬開始日起計第二個周年歸屬，及受限制股份的1/8將於其後兩年內每六個月於每六個月的最後一日歸屬，惟獲授者須持續向我們提供服務，方可作實。就若干授出而言，本公司亦可能應用獲授者與本公司訂立的相關協議所載的不同歸屬時間表。舉例而言，所授出的若干受限制股份將於十年內按等額的年度分期歸屬。

(d) 股份激勵計劃的終止

經修訂及重列2007年全球股份計劃及經修訂及重列2008年全球股份計劃已分別於2017年及2018年終止。經修訂2009年股份激勵計劃將於2029年終止。本公司董事會可隨時修訂、暫停或終止經修訂2009年股份激勵計劃。除非參與者與管理人另行協定者外，該等計劃的修訂、更改、暫停或終止將不會對任何參與者收取未授出獎勵的權利造成重大不利影響。

(e) 授出獎勵

下表概述截至最後實際可行日期本公司根據本公司股份激勵計劃向我們的董事及高級行政人員以及向一組其他個人授出的購股權、受限制股份及未行使購股權。

已授出購股權的詳情

名稱	已獲授購股權 所涉及的股份	行使價 (美元／股份)	授出日期	屆滿日期
季琦	400,000	1.53	2009年10月1日	2019年10月1日
	436,348	2.7525	2012年7月17日	2018年7月17日
趙彤彤	100,000	1.53	2009年10月1日	2019年10月1日
吳炯	100,000	1.53	2009年10月1日	2019年10月1日
張敏	1,470,000	1.40	2007年10月1日	2017年10月1日
	300,000	1.53	2009年11月20日	2019年11月20日
	207,784	2.7525	2012年7月17日	2018年7月17日
金輝 ⁽¹⁾	*	0.50	2007年2月4日	2017年2月4日
	*	4.265	2011年3月31日	2017年3月31日
	*	5.415	2014年5月13日	2020年5月13日
	*	4.925	2015年3月31日	2021年3月31日
劉欣欣	*	5.415	2014年5月13日	2020年5月13日
一組其他個人 ⁽²⁾	16,916,570	0.50至5.415	2007年2月4日至	2017年2月4日至
			2015年4月1日	2021年4月1日

附註：

- (1) 金輝先生持有的未行使股票期權的進一步詳情載於以下標題為「所有未行使購股權的詳情」的表格。授予金輝先生的所有其他股票期權均已失效。
- (2) 所有授予「一組其他個人」的購股權均已失效，惟授予一名個人者朱燕軍先生除外。朱燕軍先生持有的未行使股票期權的進一步詳情載於以下標題為「所有未行使購股權的詳情」的表格。

所有未行使購股權的詳情

截至最後實際可行日期，僅有兩名根據本公司股份激勵計劃所授出的未行使股票期權的持有人，詳情載列如下：

名稱	居住地址	已獲授未行使購股權所涉及的股份	代價	行使價 (美元/股份)	授出日期	屆滿日期
金輝	中國上海普陀區 金沙江路2098巷 44號101室	33,056	無	4.925	2015年 3月31日	2021年 3月31日
朱燕軍	中國北京朝陽區酒 仙橋街道一街坊12 樓第2單位25號	1,012	無	4.915	2015年 4月1日	2021年 4月1日

已授出受限制股份的詳情

名稱	已獲授受限制股份 所涉及的股份	授出日期
季琦	200,000	2011年8月6日
	893,844	2012年7月17日
	1,697,187	2015年3月17日
	1,098,224	2015年3月26日
張尚稚	*	2012年1月18日
	*	2013年1月10日
	*	2014年12月10日
	*	2017年3月13日
張敏	313,944	2012年7月17日
	73,188	2015年3月16日
	907,983	2015年3月17日
	587,539	2015年3月26日
尚健	*	2014年5月5日
	*	2011年3月31日
	*	2012年7月2日
	*	2013年7月1日
金輝	*	2014年7月17日
	*	2015年3月26日
	*	2013年1月10日
	*	2013年7月1日
	*	2014年7月17日
	*	2015年3月26日
	*	2017年3月17日
	*	2018年3月27日
劉欣欣	*	2019年3月7日
	*	2020年3月18日
	*	2016年1月15日
	*	2020年3月18日
趙汝泉	11,780,344	2011年2月7日至 2020年4月24日

* 於所有已授購股權獲行使及已授受限制股份獲歸屬後，將實益擁有少於我們發行在外股份的1%。

B. 有關我們業務的進一步資料**1. 重大合同概要**

我們於緊接本招股章程日期前兩年內已訂立以下屬或可能屬重大的合同（並非於日常業務過程中訂立的合同）：

- (a) D.H. Deutsche Hospitality Limited（「賣方」）（作為賣方）、Huazhu GmbH & Co. KG（「買方」）（作為買方）及華住集團有限公司（作為買方擔保人）之間訂立日期為2019年11月4日的股份購買協議，據此，賣方同意向買方按719,877,152歐元的可根據此協議所述調整的初步股份購買價出售Steigenberger Hotels Aktiengesellschaft的全部已註冊股本；
- (b) (a)中國住宿控股(香港)有限公司China Lodging Holdings (HK) Limited（「借款人」）（作為借款人）、(b)華住集團有限公司、(c)Huazhu GmbH & Co. KG.（由其一般合夥人Huazhu Investment GmbH作為代表）、China Lodging Holdings Singapore Pte. Ltd.、China Lodging Investment Limited、ACL Greater China Limited、Ibis China Investment Limited及星程酒店發展(香港)有限公司（作為原擔保人）、(d)JPMorgan Chase Bank, N.A.（由其香港分行行事）、Deutsche Bank AG新加坡分行及Morgan Stanley Senior Funding, Inc.（作為獲授權牽頭安排人及賬簿管理人以及原貸款人）（統稱為「貸款人」）、(e)Deutsche Bank AG香港分行（作為代理人）之間訂立日期為2019年12月18日的融資協議（「融資協議」），據此，貸款人同意向借款人提供總金額為440百萬歐元的定期融資以及總金額為500百萬美元的循環信貸融資；
- (c) (a)中國住宿控股(香港)有限公司China Lodging Holdings (HK) Limited（作為原債務主體）、(b)JPMorgan Chase Bank, N.A.（由其香港分行行事）、Deutsche Bank AG新加坡分行及Morgan Stanley Senior Funding, Inc.（「優先安排人」）（作為優先安排人及原優先貸款人）、(c)Deutsche Bank AG香港分行（作為原優先代理人）及(d)德意志信託(香港)有限公司DB Trustees (Hong Kong) Limited（作為保證代理人）之間訂立日期為2019年12月19日的相互債權人協議（「相互債權人協議」），據此，所有訂約方均同意有關本集團任何成員公司作為主要債務人或擔保人而向若干債權人（包括本集團任何成員公司在若干條件下根據融資協議條款獲准發行的任何票據、證券或債務工具的優先票據持有人、優先安排人及貸款人（定義見融資協議））提供的擔保所結欠負債的地位及優先次序；
- (d) 華住集團有限公司（「押記人」）（作為押記人）及德意志信託(香港)有限公司DB Trustees (Hong Kong) Limited（「保證代理人」）（作為保證代理人）之間日期為2020年1月3日的股份抵押，據此，押記人同意向保證代理人以第一固定押記方式抵押其於China Lodging Holdings Singapore Pte. Ltd.合法及實益擁有的股份以及根據有關股份產生的所有附屬權利及利益，以作為不可撤回及無條件付款的持續擔保及免除相互債權人協議項下的有抵押債務；

- (e) (a)華住集團有限公司、China Lodging Investment Limited及中國住宿控股(香港)有限公司China Lodging Holdings (HK) Limited(統稱「押記人」)(作為押記人)與(b)德意志信託(香港)有限公司DB Trustees (Hong Kong) Limited(「保證代理人」)(作為保證代理人)之間日期為2020年1月3日的複合股份押記,據此,各押記人同意向保證代理人以第一固定押記方式抵押各押記人合法及實益擁有的本公司若干附屬公司的部分已發行股本以及根據有關股份產生的所有附屬權利及利益,以作為不可撤回及無條件付款及免除相互債權人協議項下的有抵押債務的持續擔保;
- (f) 中國住宿控股(香港)有限公司China Lodging Holdings (HK) Limited(「轉讓人」)(作為轉讓人)及德意志信託(香港)有限公司DB Trustees (Hong Kong) Limited(「保證代理人」)(作為保證代理人)之間日期為2020年1月3日的抵押轉讓公司間貸款,據此,轉讓人同意將其於轉讓人(作為貸款人)與本集團任何其他成員公司訂立的貸款協議或其他文件中的所有權利、所有權、利益及權益完全轉讓予保證代理人,並轉讓若干應收款項,以作為不可撤回及無條件付款或免除相互債權人協議項下的有抵押債務的持續擔保;
- (g) 中國住宿控股(香港)有限公司China Lodging Holdings (HK) Limited(「押記人」)(作為押記人)及德意志信託(香港)有限公司DB Trustees (Hong Kong) Limited(「保證代理人」)(作為保證代理人)之間日期為2020年1月3日的賬戶押記,據此,押記人同意向保證代理人抵押其合法及實益擁有的名下持有的若干銀行賬戶以及該等銀行賬戶的所有進賬款項以及債務的所有權利、所有權、利益及權益,以作為不可撤回及無條件付款或免除相互債權人協議項下的有抵押債務的持續擔保;
- (h) 華住集團有限公司及Trip.com Group Limited訂立日期為2020年8月3日的補充註冊權協議(「補充註冊權協議」),據此,本公司於票據持有人按《證券法》交換Trip.com Group Limited發行的2027年到期的1.50%可交換優先票據或於若干強制執行後,就重新銷售任何可交付美國預託股份以及其所代表的股份向Trip.com Group Limited提供若干額外的註冊權。更多有關補充註冊權協議的詳情請參閱「股本—註冊權」一節;及
- (i) 香港承銷協議。

2. 本集團的知識產權

我們認為保護我們的商標、版權、專利、域名及相似知識產權對我們的成功至關重要。我們依賴中國及其他司法管轄區的商標、公平交易實踐、版權及商業秘密保護相關的法律以及與我們僱員訂立的保密及發明轉讓協議，以保護我們的專有權利。

截至最後實際可行日期，我們於中國國內外擁有超過2,200項已註冊或已申請註冊項目，我們認為有數項對我們的業務及未來發展乃屬重大，其中，註冊商標及申請註冊的商標包括「華住」(華住)、「華住會」(華住會)、「漢庭酒店」(漢庭酒店)、「全季酒店」(全季酒店)、「桔子酒店」、「桔子水晶」、「禧玥酒店」(禧玥酒店)、「花間堂」(花間堂)、「漫心酒店」(漫心酒店)、「海友酒店」(海友酒店)、「星程酒店」(星程酒店)、「怡萊」(怡萊)、「德意志酒店」(DEUTSCHE HOSPITALITY)、「施柏閣」(STEIGENBERG)、「美輪美奐酒店」(MaxX)、「IntercityHotel」(IntercityHotel)以及「Zleep Hotels」(Zleep)的品牌(及有關標識或文字)。此外，我們已獲雅高准許於中國、台灣及蒙古使用若干註冊商標，包括「美爵酒店」(Mövenpick)、「美居」(Meredis)、「諾富特」(Novotel)、「宜必思酒店」(ibis)及「宜必思尚品」(ibis Styles)的品牌(及有關標識)。除商標以外，我們擁有13項專利、121項註冊版權以及819項國家及國際頂級域名，包括「Huazhu.com」。

C. 有關我們董事及主要股東的進一步資料

1. 權益披露

有關董事、高級行政人員及主要股東的權益披露，請參閱「主要股東」一節。

2. 服務合同的詳情

我們已與董事簽立委聘書並與各高級行政人員分別訂立聘用協議。各列名的高級行政人員都有明確的任職時間，除非我們或列名的高級行政人員發出事前通知終止有關聘用，否則任期將自動延長。對於若干行為，包括但不限於犯罪及疏忽大意或作出有損本公司的失信行為或瀆職或未能履行約定的職責，我們可因故隨時終止聘用關係，而無須事先通知或作出賠償。如非上述原因，我們亦可根據高級行政人員所在司法管轄區適用法律的規定，終止聘用高級行政人員。倘由我們終止聘用，我們會根據適用法律的明確規定向高級行政人員支付遣散費。列名的高級行政人員亦可隨時辭職，惟須提前一個月發出書面通知。

各列名的高級行政人員同意在聘用協議期間及協議終止或屆滿後，除非工作履職所需，否則將嚴格保密及禁止使用我們的任何機密資料或商業秘密，或我們所收到的且我們負有保密責任的任何第三方的機密或專有資料。各列名的高級行政人員亦同意遵守有關本公司職責的一切主要適用法律及法規以及本公司的所有重大書面企業及業務政策與程序。

我們亦與部分董事及高級行政人員簽署賠償協議，我們同意賠償彼等作為本公司董事或高級行政人員而引致的索賠所產生的若干責任及費用。

各董事乃根據我們的組織章程細則提名。各董事將任職至書面協議規定的董事任期屆滿或該董事的繼任人獲選舉或委任並適當符合資格為止。根據現有安排，我們應向我們的董事支付薪酬。我們根據現有安排向董事支付薪酬並授予以股份為基礎的獎勵。請參閱上文「股份激勵計劃」。

董事薪酬

請參閱「董事及高級管理層 — 董事及高級管理層薪酬」。

其他

除上文所披露者外，概無董事與本集團任何成員公司訂有任何服務合同（不包括於一年內屆滿或僱主可於一年內終止而毋須作出賠償（法定補償除外）的合同）。

3. 有關董事及專家的披露

除本招股章程本分節及「主要股東」一節所披露者外：

- (a) 董事或名列於下文「D.其他資料 — 6.專家資格」一段的任何人士概無於本公司的發起或在我們於緊接本招股章程刊發前兩年內買賣或租用，或有意買賣或租用的任何資產中擁有任何權益；
- (b) 除就承銷協議而言外，董事或名列於下文「D.其他資料 — 6.專家資格」一段的任何人士概無於在本招股章程日期存續且對本集團業務屬重大的任何合同或安排中擁有重大權益；

- (c) 除就承銷協議而言外，名列於下文「D.其他資料－6.專家資格」一段的任何人士概無：(i)於我們任何股份或我們任何附屬公司的任何股份中擁有法定或實益權益；或(ii)擁有任何權利或購股權（不論是否可依法強制執行）可認購或提名他人認購本集團任何成員公司的證券；及
- (d) 董事或名列下文「D.其他資料－7.專家同意書」一段的任何人士概無於緊接本招股章程日期前兩年內，就發行或出售本公司及任何主要附屬公司的任何資本而收取任何佣金、折扣、代理費、經紀佣金或其他特別費用。

4. 免責聲明

我們的董事或彼等各自的聯繫人（定義見《香港上市規則》）或我們任何股東（據董事所知擁有我們已發行股本5%以上者）概無於我們的五大供應商或五大客戶中擁有任何權益。

D. 其他資料

1. 遺產稅

我們的董事已獲告知，根據開曼群島或中國的法律，本公司或我們任何附屬公司須承擔重大遺產稅責任的可能性不大。

2. 訴訟

截至最後實際可行日期，除本招股章程「業務－法律及行政訴訟」分節所披露者外，就我們所知，我們或任何董事概無涉及可能對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響的任何其他未決或面臨威脅的重大訴訟或仲裁。

3. 聯席保薦人

聯席保薦人已代表本公司向上市委員會申請批准已發行股份、根據全球發售將予發行的股份（包括因超額配股權獲行使而可能發行的額外股份）及根據股份激勵計劃將予發行的股份（包括因購股權獲行使、歸屬或已歸屬但尚未行使受限制股份或已授予或可能不時授予的其他獎勵而發行的股份）的上市及交易。我們已作出一切必要安排，以使股份被納入中央結算系統。

聯席保薦人符合《香港上市規則》第3A.07條所載適用於保薦人的獨立性標準。

就其作為上市保薦人所提供的服務而應付每位聯席保薦人的費用約為500,000美元，須由我們支付。

4. 開辦費用

我們已支付就註冊成立而產生的開辦費用約為2,955美元。

5. 發起人

就《香港上市規則》而言，我們並無發起人。於緊接本招股章程日期前兩年內，並無就全球發售及本招股章程所述的相關交易向任何發起人支付、分配或授予或建議支付、分配或授予現金、證券或其他利益。

6. 專家資格

以下為於本招股章程提供意見或建議的專家資格：

高盛(亞洲)有限責任公司	根據《證券及期貨條例》可從事第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合同提供意見)、第6類(就機構融資提供意見)、第9類(資產管理)受規管活動的持牌法團(定義見《證券及期貨條例》)
招銀國際融資有限公司	根據《證券及期貨條例》可從事第1類(證券交易)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的持牌法團(定義見《證券及期貨條例》)
德勤•關黃陳方會計師行	執業會計師
PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	德國柏林公共會計師公會 (Wirtschaftsprüferkammer)會員
君合律師事務所	中國法律顧問
Maples and Calder (Hong Kong) LLP . . .	開曼群島法律顧問
弗若斯特沙利文(北京) 諮詢有限公司上海分公司	獨立行業顧問
D&P China (HK) Limited	獨立物業估值師

7. 專家同意書

名列本節「6. 專家資格」的各專家已就本招股章程的刊發發出書面同意書，同意按本招股章程所示形式及內容轉載其報告及／或函件及／或意見及／或提述其名稱，且迄今並無撤回該等書面同意書。

8. 約束力

倘根據本招股章程作出申請，則本招股章程即具有效力，致使所有相關人士均須受《公司（清盤及雜項條文）條例》第44A及44B條的所有條文（罰則除外）約束，惟以適用情況為限。

9. 其他事項

- (a) 除本招股章程本節「A. 有關本集團的進一步資料 – 2. 股本變動」、「A. 有關本集團的進一步資料 – 3. 主要附屬公司股本變動」及「A. 有關本集團的進一步資料 – 4. 股份激勵計劃」各分節、「財務資料 – 未償還債項」一節及「承銷」一節所披露或根據本招股章程所載的豁免及免除及例外免於披露外，於緊接本招股章程日期前兩年內：
- (i) 本公司或其任何主要附屬公司概無發行或同意將予發行或擬繳足或部分繳款之股份或借貸資本，以換取現金或現金以外之對價；
 - (ii) 本公司或其任何附屬公司的股份或借貸資本概無附有購股權或有條件或無條件同意附有購股權；
 - (iii) 本公司或其任何附屬公司概無發行或同意將予發行創始人股份、管理層股份或遞延股份；
 - (iv) 概無就發行或出售本公司或其任何主要附屬公司之任何股份或借貸資本而已授出或同意將予授出任何佣金、折扣、經紀佣金或其他特別條款；及
 - (v) 概無就認購、同意認購、促使認購或同意促使認購本公司或其任何附屬公司之任何股份而已付或應付任何佣金。
- (b) 除「財務資料 – 未償還債項」一節所披露的可換股票據外，本公司及主要附屬公司並無發行任何債權證，亦無任何尚未行使的債權證或任何可換股債務證券。

- (c) 董事確認，除本招股章程「業務」、「風險因素」及「財務資料」各節所披露者外：
- (i) 自2020年3月31日（即本集團最近期經審核綜合財務報表的編製日期）以來，本集團的財務或交易狀況或前景概無重大不利變動；
 - (ii) 概無作出任何放棄或同意放棄未來股息的安排；及
 - (iii) 於本招股章程日期前十二個月內，本集團業務概無出現任何中斷而可能或已經對本集團的財務狀況造成重大影響。
- (d) 概無任何影響我們自香港境外將利潤匯入香港或將資本撤回香港的限制。
- (e) 我們的股東名冊總冊將由我們的股份過戶登記總處Conyers Trust Company (Cayman) Limited於開曼群島存置，而我們的香港股東名冊將由我們的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司於香港存置。除非董事另行同意，否則股份的所有過戶及其他所有權文件必須提交我們的香港股份過戶登記處並由其登記，而不得在開曼群島提交。
- (f) 已作出一切必要安排以使有關股份獲准納入中央結算系統進行結算及交收。
- (g) 根據香港法例第32L章《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第4條的豁免規定，本招股章程的英文及中文版本分開刊發。

1. 送呈公司註冊處處長文件

隨附本招股章程一併送呈香港公司註冊處處長登記的文件為(其中包括)：

- (a) 綠色申請表格的副本；
- (b) 本招股章程附錄五「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－1.重大合同概要」一節所述的重大合同副本；及
- (c) 本招股章程附錄五「法定及一般資料－D.其他資料－7.專家同意書」一節所述的書面同意書。

2. 備查文件

下列文件的副本將自本招股章程刊發日期起計14日(包括該日)的一般營業時間內，於佳利(香港)律師事務所(地址為香港銅鑼灣軒尼詩道500號希慎廣場37樓)的辦事處可供查閱：

- (a) 我們的大綱及細則；
- (b) 德勤•關黃陳方會計師行發出的截至2017年、2018年及2019年12月31日止三個年度以及截至2020年3月31日止三個月的會計師報告，全文載於本招股章程附錄一A；
- (c) 本公司截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度以及截至2020年3月31日止三個月的經審核綜合財務報表；
- (d) 德意志酒店發出且由PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 審核的Steigenberger Hotels AG於截至2019年12月31日及截至該日止十二個月的經審核綜合財務報表，全文載於本招股章程附錄一B；
- (e) 德勤•關黃陳方會計師行發出的本集團截至2020年6月30日止三個月的中期簡明綜合財務資料的審閱報告，全文載於本招股章程附錄一C；
- (f) 德勤•關黃陳方會計師行發出的未經審核備考財務資料的報告，全文載於本招股章程附錄二；
- (g) D&P China (HK) Limited所發出有關本集團所擁有物業的物業估值報告，全文載於本招股章程附錄三；
- (h) 我們的中國法律顧問君合律師事務所就本集團的若干方面及本集團的物業權益所發出的法律意見；

- (i) 由我們的開曼群島法律顧問Maples and Calder (Hong Kong) LLP就本招股章程附錄四所述的《開曼群島公司法》的若干方面發出的意見函件；
- (j) 《開曼群島公司法》；
- (k) 弗若斯特沙利文報告；
- (l) 本招股章程附錄五「法定及一般資料－B.有關我們業務的進一步資料－1.重大合同概要」一節所述的重大合同；及
- (m) 本招股章程附錄五「法定及一般資料－D.其他資料－7.專家同意書」一節所述的書面同意書。

