

旭日初昇 光輝未來

二〇一一年，即使全球經濟陰霾密布，和記黃埔（「和黃」）仍能加強財政實力、完成一項重大的基建收購。集團坐擁充裕現金，繼續探索併購機會，以擴大未來之資產與盈利基礎。集團之經常性收益、盈利及現金流持續增長，清楚顯示這家大型跨國綜合企業的韌力。管理層認為，3電訊業務已達到符合經濟效益的經營規模，現正邁進增長期，而整個集團更已踏入豐收期。

過去四年，集團每股經常盈利保持穩定增長，整體盈利和股息持續上升。然而，這些數字僅反映和黃卓越成就的一鱗半爪。集團以慎重的策略培育各項核心業務成長，透過勤奮審慎的財務管理，加上在全球五十三個國家二十五萬名員工的不懈努力，令六大核心業務得以持續增長。

電訊



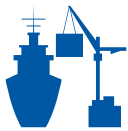
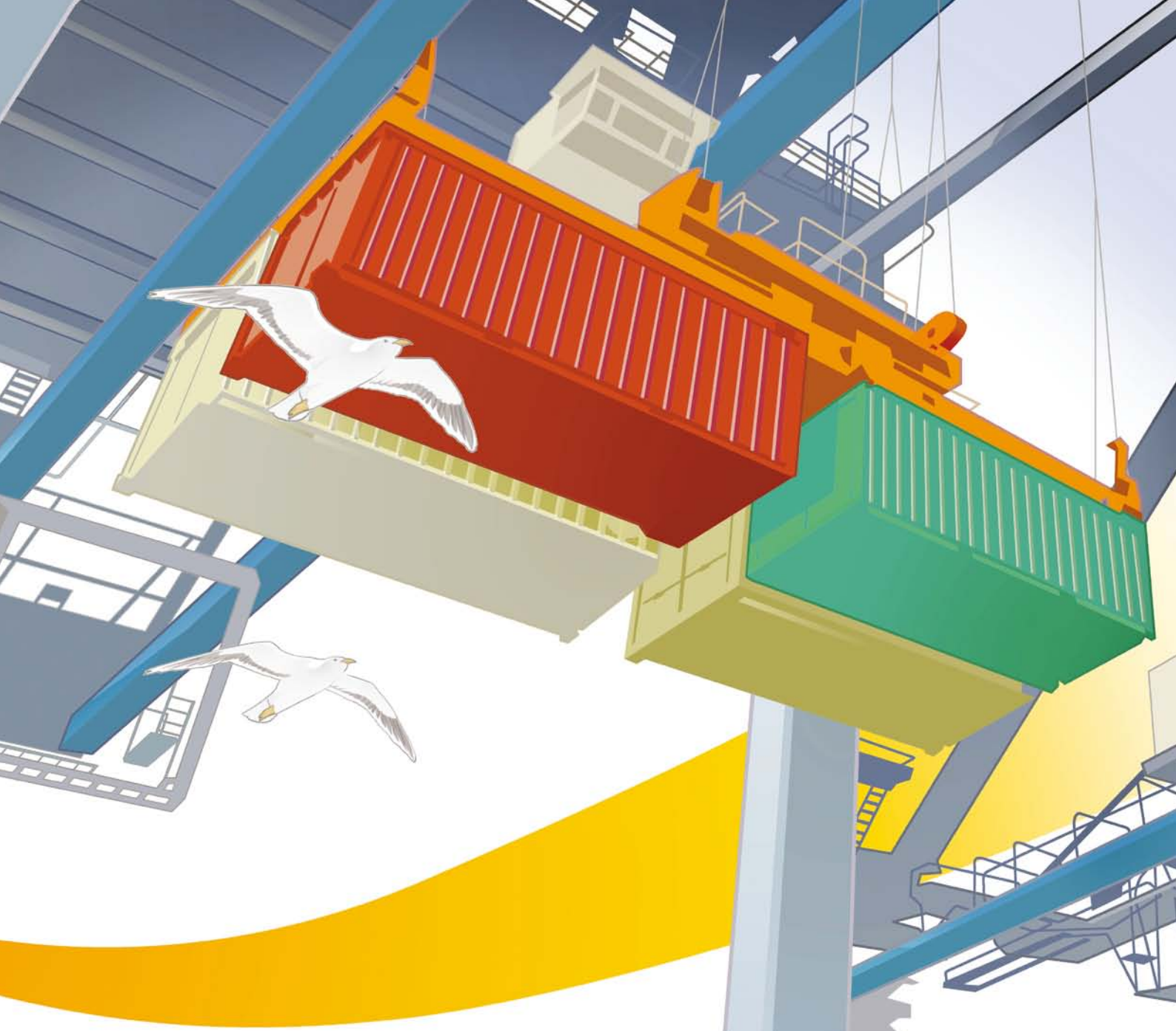
對集團的電訊業務來說，二〇一一年確實標誌著一個新時代的開始。和黃集團自一九八〇年代起經營電訊業務，並於二〇〇三年推出3G流動電話服務，開創電話流動數據技術先河，從根本上改變了人與人的溝通模式。和黃透過3品牌推出3G流動數據網絡，服務的市場遍及香港、奧地利、澳洲、丹麥、愛爾蘭、意大利、澳門、瑞典和英國。

對電訊部門來說，從零開始創建電訊網絡，無疑是個挑戰，但更大的障礙來自改變消費者的行為，使他們不只使用流動電話作通話用途，更用於其他多種活動。最初，流動數據技術只用於視像會議，但如今人與智能電話已是難捨難離。高速流動數據網絡的出現，使無數通訊活動得以實現，包括用智能電話收發電郵、利用社交媒體與朋友交流、傳遞即時訊息、上網、進行互動遊戲等等。截至二〇一一年十二月，3集團客戶的每月通訊量高達一萬九千六百二十一個太字節，相等於三十五萬億條微訊，或超過四十一億首歌曲。

二〇一一年，電訊部門的收入顯著上升，反映更精進的智能電話和流動寬頻服務獲得更多用戶採用，以及公司精簡業務運作的成果。和記電訊香港控股有限公司與3集團的收益分別上升百分之三十六和百分之十六，並分別擁有超過二百七十萬和二千八百八十八萬3G客戶。

為應付客戶不斷增加的數據用量，流動數據網絡正向長期演進技術（Long Term Evolution）服務轉移，3網絡已為這項發展作好準備，一俟全球的4G電話手機和其他流動裝置準備就緒，便可全力出擊。





港口及相關服務

港口是和黃的發展基石。香港黃埔船塢有限公司於一八六六年成立，從事造船及修船業務逾百年，後於一九六九年進軍貨物及貨櫃處理業務。公司於一九八〇年代透過收購菲力斯杜港開拓國際版圖，但要到一九九〇年代末至千禧年代初，港口部門才開始積極收購國際業務。今天，和黃在全球經營五十二個港口，遍佈亞洲、中東、非洲和美洲的二十六個國家。

儘管不明朗的經濟情況籠罩多個金融市場，削弱一些國家的消費信心，港口部門仍然保持溫和增長。於過去二十年，集團按二十呎標準櫃計算的總吞吐量每年遞增，只在二〇〇九年輕微回落。

集團進一步增強港口業務，於二〇一一年啟用位於英國最大貨櫃港 — 菲力斯杜港的兩個新的深水泊位，並購入阿拉伯聯合酋長國阿吉曼港四個泊位的經營權。

二〇一二年，港口部門將新增六個泊位，其中三個位於西班牙巴塞隆拿，勢必躋身全球最先進的半自動化貨運設施行列，為西班牙以至整個南歐地區服務。其餘三個位於中國惠州和馬來西亞巴生西港，另有九個泊位預計於二〇一三年投入營運。



零售

過去數年，歐洲消費者對高級奢侈品的購買力受壓，為和黃的零售業務帶來挑戰。儘管經濟狀況不明朗，和黃在歐洲的員工卻能夠適應顧客需求的轉變，並重訂存貨管理策略，使當地的零售部門能保持銷售額和經營利潤的穩定增長。另外，零售部門又透過常客優惠和獎賞計劃，有效地保持穩定的銷售額。

屈臣氏集團於一九八一年成為和黃全資附屬公司時，只有七十五家商店，但現時全球店鋪已超過一萬家。於一九八〇年代及九〇年代初，屈臣氏穩步開拓亞洲和中國內地市場，繼而於九〇年代末及千禧年代初進軍歐洲，先後收購 Savers、Superdrug、Rossmann、Drogas、Kruidvat、Cosmo

Shop、the Merchant Retail Group、Spektr、瑪利娜、DC等。

收購完成後，多年來管理層致力提高營運效率、減少過多存貨、統一採購以及建立自家品牌。透過這些努力，集團為收購得來的業務增強盈利能力，部分更轉虧為盈。今天，屈臣氏旗下商店每星期服務超過二千六百萬名顧客。

在未來日子裡，亞洲、特別是中國，將成為最具增長潛力的主要市場。中國屈臣氏的商店由二〇〇八年的四百一十家，增至二〇一一年的一千多家。目前，中國屈臣氏幾乎每天都有新店開張，而內地每家分店的銷售額較二〇一一年平均增長百分之七點八。

整體計算，零售部門於二〇一〇至二〇一一年間的總收益上升百分之十七，至港幣一千四百三十六億元。



地產及酒店

無論在世界任何地方，地產界均以「地點、地點、地點」作為房地產開發的指導方針。中國內地看來正是和黃的發展重點，集團有百分之九十七的地產項目均位於內地。二〇一二年，和黃在香港、新加坡和中國內地十三個城市完成的住宅和商業項目，總樓面面積預計達一千三百八十萬平方呎。

中國內地房地產市場的增長動力，主要來自當地渴望置業的新興中產階級，以及愈來愈多因有意擴展區內業務而需要吸納更多商用樓面的企業。

酒店部門在去年整體上取得超卓成績。隨著豬流感（H1N1病毒）恐慌逐漸消失，部門轄下擁有九千三百七十間客房的十二家酒店，旅客和訂房數目均顯著上升。本港酒店業務收益上升，主要由於訪港內地旅客增加，令本港酒店經常爆滿，房租價格理想。





能源

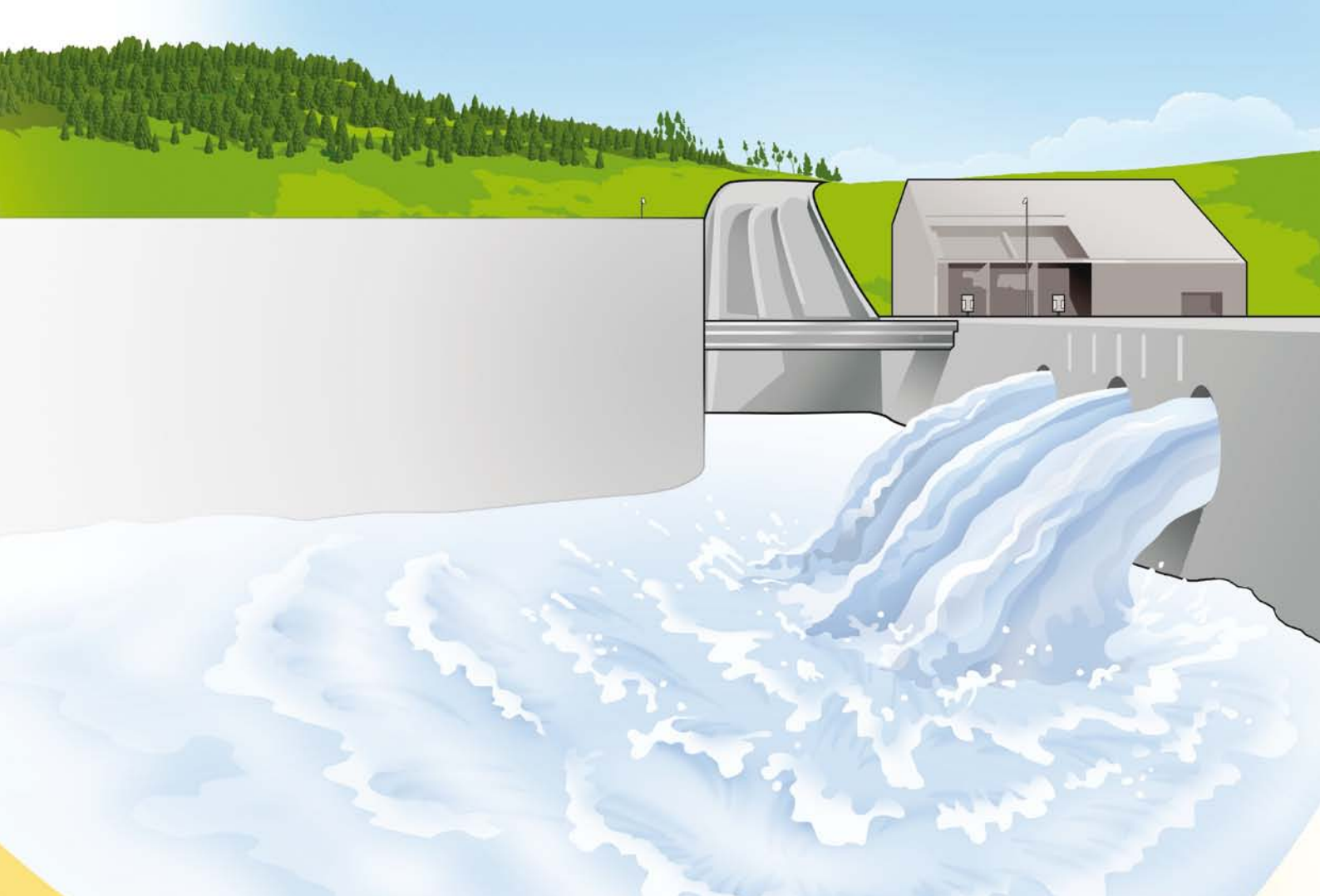
集團能源部門主要位於加拿大，持有赫斯基能源（「赫斯基」）的百分之三十三點九權益。赫斯基為加拿大最大的綜合能源及能源相關業務公司之一，和黃及李嘉誠先生於一九八七年購入其權益，當時這間石油公司負債累累，盈利能力備受質疑。然而，赫斯基近年的盈利大進，為集團業務組合作出重大貢獻，證明和黃的投資眼光獨到。

赫斯基二〇一一年的收益較二〇一〇年上升百分之三十七，反映出石油產量增長強勁、變現原油價格上漲以及煉油利潤上升。赫斯基每天的石油產量平均達三十一萬二千五百桶石油當量，較二〇一〇年的每天二十八萬七千一百桶石油當量上升百分之八點一二。

赫斯基即將進行兩個大型項目，一是其佔百分之四十九權益的南中國海荔灣深海天然氣開發項目，將於二〇一三至一四年度開始泵油；二是其佔百分之五十權益的加拿大阿爾伯達省旭日能源項目，將於二〇一四年投產，每日生產約六萬桶石油當量。

這兩個項目，加上公司強勁的集資能力，將於未來數年成為能源部門重要的增長來源。





基建

過去數年集團的基建部門—長江基建—進行了多項重大收購，備受矚目，其後更於二〇一一年錄得公司歷來最高的溢利。去年十月，長江基建收購為英格蘭和威爾斯提供飲用水和污水處理服務的 Northumbrian Water。另外，長江基建於二〇一〇年收購法國電力集團 Electricité de France 持有的英國電網公司，並將之易名為 UK Power Networks Holdings Limited。該公司是英國最大配電商，服務範圍包括倫敦、英格蘭東南部和東部。這些收購出重大的溢利貢獻，帶動長江基建的收益躍升，增幅達六成七。

長江基建一九九六年在香港上市，現已在全球基建業奠定領導地位，業務遍佈香港、英國、中國內地、澳洲、新西蘭及加拿大。

綜合實力 更上層樓

過去數年，縱使集團各項核心業務都曾面對不同的困難和挑戰，但均能遇難愈強，並不斷提升財政和營運實力。雖然環球市況並不明朗，但和黃已連續第二年調升了派息額，使股東的每股經常收益達致新高。

整體而言，集團將於二〇一二年繼續為提升生產力和成本效益而投資，並精選在全球各地拓展業務版圖的機會。 