

公司代码：601007

公司简称：金陵饭店

# 金陵饭店股份有限公司

## 2014 年年度报告摘要

### 一 重要提示

1.1 本年度报告摘要来自年度报告全文，投资者欲了解详细内容，应当仔细阅读同时刊载于上海证券交易所网站等中国证监会指定网站上的年度报告全文。

### 1.2 公司简介

公司股票简况			
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码
A 股	上海证券交易所	金陵饭店	601007

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	张胜新	王浩
电话	025-87707858	025-87707858
传真	025-84711666	025-84711666
电子信箱	steven.zhang@jinlinghotel.com	wanghao@jinlinghotel.com

### 二 主要财务数据和股东情况

#### 2.1 公司主要财务数据

单位：元 币种：人民币

	2014年末	2013年末	本期末比上年同期末增减(%)	2012年末
总资产	3,227,694,489.84	3,005,107,757.39	7.41	2,463,838,263.08
归属于上市公司股东的净资产	1,362,349,627.01	1,346,497,257.39	1.18	1,308,803,998.61
	2014年	2013年	本期比上年同期增减(%)	2012年
经营活动产生的现金流量净额	108,947,081.32	52,906,994.68	105.92	111,722,205.61
营业收入	612,738,650.77	534,713,684.74	14.59	606,627,910.15

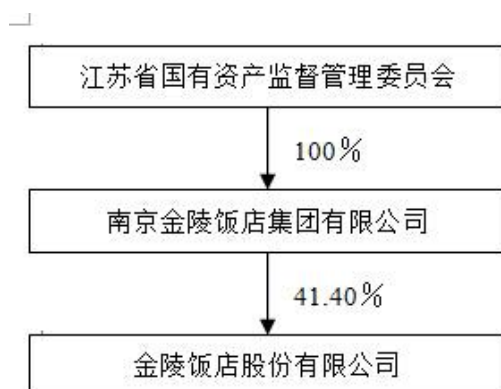
归属于上市公司股东的净利润	39,852,369.62	72,193,258.78	-44.80	110,185,117.99
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	23,584,314.26	69,587,407.98	-66.11	102,444,374.34
加权平均净资产收益率(%)	2.94	5.44	减少2.50个百分点	8.79
基本每股收益(元/股)	0.133	0.241	-44.81	0.367
稀释每股收益(元/股)	0.133	0.241	-44.81	0.367

## 2.2 截止报告期末的股东总数、前十名股东、前十名流通股东（或无限售条件股东）持股情况表

单位：股

截止报告期末股东总数（户）				17,954		
年度报告披露日前第五个交易日末的股东总数（户）				14,501		
前10名股东持股情况						
股东名称	股东性质	持股比例(%)	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押或冻结的股份数量	
南京金陵饭店集团有限公司	国有法人	41.40	124,204,523	0	无	0
SHINGKWAN INVESTMENT (SINGAPORE) PTE LTD	境外法人	4.75	14,250,000	0	无	0
江苏交通控股有限公司	国有法人	3.26	9,766,384	0	无	0
江苏凤凰文化贸易集团有限公司	国有法人	1.78	5,327,119	0	无	0
新时代信托股份有限公司—龙腾一号证券投资集合资金信托计划	未知	0.58	1,744,982	0	无	0
黄裕楚	境内自然人	0.56	1,693,382	0	无	0
杨礼萍	境内自然人	0.55	1,643,060	0	无	0
宏源证券—建行—宏源3号红利成长集合资产管理计划	未知	0.50	1,500,000	0	无	0
中融国际信托有限公司—启明一号证券投资集合资金信托计划	未知	0.42	1,270,300	0	无	0
刘育林	境内自然人	0.41	1,240,600	0	无	0
上述股东关联关系或一致行动的说明	未知上述股东之间是否存在关联关系，也未知上述股东之间是否属于《上市公司收购管理办法》规定的一致行动人。					

## 2.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图



## 三 管理层讨论与分析

### 3.1 董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

受宏观经济增速放缓、经济波动风险加大及国家相关政策影响，公司的酒店经营、酒类贸易、房地产三大业务板块继续承受冲击；亚太商务楼和天泉湖金陵山庄相继开业，经营规模扩容、折旧摊销和财务费用上升、市场竞争加剧等加大了公司经营压力；青奥会期间各国政要的接待任务，既是政治责任，更是重大考验和挑战；随着投资项目增加、人员结构多元化，组织管理和风险管控的难度也在不断加大。面对经济形势剧变和行业深度调整的严峻考验，公司以优化结构、整合资源、转型提质为主线，坚持“品牌运营与资本扩张协同共进”，深入推进经营转型，强化内部管控，优化营运模式，构建和谐企业，实现了发展质量、治理水平和品牌影响力的同步提升。公司全年实现营业收入 61273.87 万元，同比增长 14.59%，其中：酒店业务收入 35075.88 万元，占公司总营收的 57.24%，同比增加 9.57%；商品贸易收入 20924.62 万元，占总营收 34.15%，同比增加 1.51%。公司全年实现利润总额 4939.10 万元，受宏观环境因素影响同比减少 46.05%；归属于母公司所有者的净利润 3985.24 万元，同比减少 44.80%。报告期末，公司总资产 32.28 亿元，比上年度期末增长 7.41%；净资产 13.62 亿元，比上年度期末增长 1.18%；每股净资产 4.54 元，比上年度期末增长 1.18%。

报告期内，公司被中央文明委授予第四届（2012-2014 年度）“全国文明单位”称号，获得物质文明、政治文明、精神文明建设的国家级最高荣誉；荣获中国质量检验协会授予的“全国质量诚信优秀典型企业”，金陵品牌建设跃升到新高度；被中国上市公司发展研究院评定为“中国上市公司百佳行业领军企业”、“中国上市公司诚信示范标杆企业”；“金陵”荣膺“十大影响力国内高端酒店品牌”；金陵饭店作为民族酒店品牌的唯一代表，十度蝉联国际旅游业权威杂志《商旅》评选的“中国最佳商务酒店”，并荣获第七届 TTG CHINA 旅游大奖“华东地区最佳酒店”。

**提升公司治理，强化风险管控，构建长效机制。**面对经济新常态下复杂交织的内外部环境，公司加强董事会自身建设，强化战略规划和风险管控，设立南京金陵饭店分公司，理顺治理关系和管控架构，优化管理方式和运营体系；调整充实经营层领导班子，明确各自的职责分工和工作重点，

推进公司层面的资本化发展和酒店层面的品牌营运。以管理责权明晰化、流程监控动态化为目标，加强对子公司的管理和监督，修订了 385 项治理制度和风控流程，连续六年在中国旅游业率先发布了《内部控制评价报告》，形成了科学高效的内部控制与风险管理体系，确保了公司治理绩效和资本营运效率的持续提升。同时，通过多种渠道完善与投资者的高效沟通机制，并通过股东大会、投资者交流会、路演推介、接待现场调研等形式，加大对企业转型经营、新业态开发的广泛宣传，提升金陵品牌形象和市值管理，为经营好资本平台、助推发展战略培植环境。公司荣膺中国上市公司“董事会建设特别贡献奖”，成为全国九家上市公司治理标杆之一。评委会指出：“金陵饭店股份公司对上市公司董事会建设做出了突出贡献，已成为现代公司治理理念的传播者、上市公司治理进步的见证者、民族品牌的维护者、创新发展的推动者。”

**加快酒店转型，提升营运品质，巩固品牌优势。**面对行业突发困境、市场竞争加剧、金陵饭店经营规模成倍增加等多重压力，公司采取数十项针对性举措，统筹推进新老楼一体化经营，整合高端综合体价值链，快速调整产品结构、转型经营方式，加强人本化管理，研发智能化服务，打造绿色餐饮供应链，通过贵宾计划、微营销、餐饮团购、整合一公里商圈资源等途径，全方位拓展市场空间，优化提升运营品质。金陵饭店全年共接待丹麦女王玛格丽特二世、丹麦亲王亨里克、澳大利亚前总理霍克、布隆迪总统恩库伦齐扎、塞舌尔前总统詹姆斯·曼卡姆、联合国秘书长潘基文、国际奥委会主席巴赫等贵宾以及苏港合作论坛等重大活动和商务会议 664 批次，金陵贵宾会员总数上升至 110 万名、遍布 165 个国家；宾客满意率为 98.65%，忠诚度为 99.42%，第三方网评满意度 99.4%，均处于行业最好水平。2014 年 8 月第二届青奥会期间，公司周密部署接待安排，制定了一系列安全保障方案和控制性措施，成功接待了 204 个国家和地区的奥委会官员、单项体育联合会的主席、秘书长等高规格贵宾，展示了全国质量标杆企业的品质和风采。公司还接受江苏省委的重托，全力投入在南京紫金山庄的重大接待任务，包括青奥会开幕式、闭幕式期间党和国家领导人与世界各国政要的两批国宴、十二场双边会谈，这是建国以来江苏省首次接待的最高规格、最高频次、最大规模的国事接待任务。面对任务重、规格高、要求严、时间紧、变化多等种种困难，公司在集团公司的领导和支持下，快速调集了金陵饭店、金陵连锁酒店及省内五个城市部分酒店 174 名骨干组成现场服务团队，进行了 1 个半月严格的封闭集训，制定、演练了 300 余套服务流程和应急预案，组织了 2 万件设施用品的品种选择和标准制定，在场地布置、宴会摆台、菜肴搭配、服装设计上不断斟酌、反复测试，力求精益求精、百密无疏，最终圆满完成了省委赋予的艰巨任务，以金陵“细意浓情”的卓越水准向世界展示了中国形象和江苏特色，受到党和国家领导人、世界各国政要和青奥组委会的高度评价。公司被省委、省政府授予“第二届夏季青年奥林匹克运动会先进集体”。

**推进项目建设，创新商业模式，提升成长动力。**公司加快实施金陵饭店扩建项目，加强施工管理与质量控制，57 层“亚太商务楼”于 2014 年 5 月底投入试运营，拥有 970 间客房的金陵饭店成为江苏省最大规模的五星级酒店综合体。公司全力做好新项目的验收交接、运营检测、调整完善，切实保障了亚太楼的经营安全和服务品质。深入推进酒店经营、写字楼租赁、商铺招商、物业管理等工作，多维度做好经营策划、宣传推广、招标采购、招聘培训、服务流程设计等工作，健全楼宇综合管理体系，提升商业价值、生态内涵和文化底蕴，构筑了金陵品牌的新亮点、新优势。截至报告期末亚太商务楼写字楼签约率达 80%，五十多家世界五百强、跨国公司和国内知名企业进驻，“金陵风尚”街区商铺开业率达 88%。公司以江苏“旅游重大项目推进年”为契机，高标准建设盱眙“金陵天泉湖旅游生态园”，打造全国一流的生态旅游度假区和养生养老示范区，项目建设班子主动应

对地产调控政策，努力克服条件艰苦、环境复杂等不利因素，控制投资节奏、完善工程管理、加大市场宣传，天泉湖金陵山庄于 2014 年 5 月投入试运行，首期五幢养生养老公寓顺利竣工、力争 2015 年第二季度对外销售。公司加大推进酒店连锁化进程，积极构建 E-JOP “完全体系化营运管理平台”，完善九大连锁系统专业化建设，与 OTA 渠道实施跨界合作，完成经济型酒店股权转让，进一步优化投资结构，提升成长动力。截至报告期末，金陵连锁酒店达 128 家，遍及全国 15 个省市自治区，在管五星级酒店总数保持全国第一。针对酒类市场萎缩、行业整体下滑的局面，公司着力强化贸易业务管控，指导所控股的苏糖公司优化商品结构，快速消化库存，加快渠道转型，调整融资方式，严控费用支出，使苏糖公司在行业困境中保持了江苏省中高档酒类销售的主导地位。

**凝聚人才队伍，创新企业文化，构建和谐环境。**公司以培育核心价值观为抓手，激发责任、创新、和谐的正能量，提升企业文化的品质内涵和渗透力。推进员工职业发展规划，创新培训体系建设，健全人才培养、引进和选拔机制，修订薪酬分配体系、绩效考评机制。加强对员工的人文关怀，续办企业年金、六类商业保险，改善办公环境，增设员工宿舍、更衣室和倒班宿舍，组织春秋季节登山、乒乓球比赛、标兵先进橱窗展等活动，营造了和谐高效、充满活力的人文环境。2014 年，公司共吸纳社会专业人才、应届大学生 133 名，人才库已储备各类人才 760 名；员工满意度达 96.77%；员工流失率仅为 9.8%，远低于行业 38%的平均水平；工作 20 年以上的员工占 40%，10 年以上的占 52%。公司顺利通过“江苏省模范职工之家”的复查验收。

### 3.2 利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位:元 币种:人民币

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	612,738,650.77	534,713,684.74	14.59
营业成本	294,879,703.96	227,905,307.04	29.39
销售费用	133,447,707.63	147,210,848.98	-9.35
管理费用	142,663,724.21	96,428,135.40	47.95
财务费用	3,798,459.66	-4,131,079.81	191.95
经营活动产生的现金流量净额	108,947,081.32	52,906,994.68	105.92
投资活动产生的现金流量净额	-290,412,429.30	-413,201,228.67	29.72
筹资活动产生的现金流量净额	72,673,396.92	339,911,699.23	-78.62

### 3.3 行业、产品或地区经营情况分析

#### 1、主营业务分行业、分产品情况

单位:元 币种:人民币

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
酒店服务	350,758,786.95	82,088,100.35	76.60	9.57	30.23	减少 3.71 个百分点

商品贸易	209,246,217.36	207,464,395.39	0.85	1.51	26.17	减少 19.37个 百分点
房屋租赁	33,377,760.36	1,737,905.68	94.79			
物业管理	7,170,581.91			566.18		
主营业务分产品情况						
分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入 比上年增 减 (%)	营业成本 比上年增 减 (%)	毛利率比 上年增减 (%)
客房	132,960,337.96			4.64		
餐饮	130,148,041.03	46,681,280.97	64.13	20.88	10.61	增加 3.33 个百分点
其他酒店 服务	15,391,715.58	4,795,413.88	68.84	363.08	279.28	增加 6.88 个百分点
酒店管理	72,258,692.38	30,611,405.50	57.64	-11.96	56.49	减少 18.53个 百分点
商品贸易	209,246,217.36	207,464,395.39	0.85	1.51	26.17	减少 19.37个 百分点
房屋租赁	33,377,760.36	1,737,905.68	94.79			
物业管理	7,170,581.91			566.18		

## 2、主营业务分地区情况

单位：元 币种：人民币

地区	营业收入	营业收入比上年增减 (%)
南京	610,693,027.97	14.21%
盱眙	2,045,622.80	

## 3.4 核心竞争力分析

### 1、民族品牌优势

金陵饭店是我国改革开放初期经国务院批准建设的全国首批旅游涉外企业之一、江苏省首家五星级酒店，1983年10月建成开业，以“神州第一高楼”、“第一家由中国人自己经营管理的大型国际酒店”蜚声海内外，国际媒体视之为“中国改革开放的窗口”。2007年4月在上海证券交易所上市，成为全流通后国内酒店业首发上市第一股。2003-2014年，公司共获得国际级奖项33次，国家级奖项52次，省市级奖项46次。国际级奖项主要包括：被世界金融实验室评选为“中国100最受尊敬上市公司”，五度摘挂世界HR实验室评定的“中国TOP100最佳雇主”，六度蝉联“中国最受欢迎本土酒店品牌”，七度蝉联全球服务业领域最高奖项“五星钻石奖”；作为民族酒店品牌的唯一代表，七度蝉联中国酒店金枕头奖—“中国十大最受欢迎商务酒店”，十度蝉联国际旅游业权威杂志《商旅》评选的“中国最佳商务酒店”等。国家级奖项主要包括：作为全国服务业的唯一代表，摘取中国质量最高奖—“全国质量工作先进单位标兵”，成为全国五大标兵之一；荣膺中国质量领

域最高政府性荣誉-首届“中国质量奖提名奖”，荣获中国质量检验协会授予的“全国质量诚信优秀典型企业”，成为全国质量管理标杆企业；被中央文明委授予“全国文明单位”称号，获得物质文明、政治文明、精神文明建设的国家级最高荣誉；先后荣膺“全国五一劳动奖状”、“全国旅游系统先进集体”、“全国旅游服务质量标杆单位”、荣膺“十大影响力国内高端酒店品牌”、“中国最具投资价值上市公司100强”、“中国100家最具发展潜力品牌企业”、“中国上市公司百佳行业领军企业”、“中国上市公司诚信示范标杆企业”、“中国最佳诚信经营上市公司100强”、“中国经济十大诚信示范单位”、“中国驰名商标”等荣誉。世界品牌实验室指出，金陵饭店股份有限公司已成为中国酒店业持续创新发展的品牌典范，在品牌塑造、经营管理、卓越服务、创新发展、社会贡献等方面均有突出表现。

## 2、经营管理优势

公司坚持品牌运营和资本扩张“双轮驱动”，构建了“酒店投资管理、旅游资源开发、酒店物资贸易”三大板块的发展格局，创造性地走出了中国人创建世界一流酒店的成功之路，实现了从单体酒店向品牌连锁经营、跨区域旅游开发的飞跃，32年来始终保持着中国酒店业的领先地位。国家旅游局星评检查组指出，金陵饭店30多年保持了优秀的民族品牌形象，科学管理和质量经营水平位于中国旅游业的最前列，成为中国五星级酒店的品质典范，在一定程度上已成为中国星级酒店总经理的摇篮。国家旅游局在《饭店星评标准访查示范》中，将金陵饭店的管理模式和服务标准作为星级酒店示范样板并拍摄成教学片，向全国酒店业推广。自1997年起，金陵饭店成为国家旅游局在国内唯一的青年干部实习基地，先后接受国家旅游局机关近百名青年干部在店实习锻炼，进一步扩大了金陵饭店的影响力。自2000年起，金陵饭店成为位居全美高校旅游系科榜首的美国普渡大学在亚洲唯一的实习和调研基地，迄今共接受普渡大学11批65名旅游酒店系学生在店实习，“金陵”也先后派出86名管理人员和技术骨干赴普渡大学研修，“产业与教学跨国合作模式”成为业内典范，走在了国际旅游业前沿。

公司创立了品牌营运、质量管理、市场营销、中央采供等九大连锁支撑系统，完善服务质量预警机制、营运质量评价机制、突发事件应急处理机制，不断提高整体绩效和管控水平，在全国酒店业率先通过ISO9001国际质量管理体系、ISO14001国际环境管理体系、OHSAS18001国际职业健康安全管理体系一体化认证，推动卓越绩效管理和标准化体系建设跃入更高层次。金陵饭店经营业绩在江苏酒店业32年保持第一，在全国酒店业名列前茅。饭店商务客人比例保持在97%以上，常住客比例达到62%，金陵贵宾会员突破110万名。

公司稳步推进酒店管理业务，提高总部支撑力、延伸品牌辐射力，加速拓展酒店连锁化进程。2014年底，金陵连锁酒店达128家，遍布全国十五个省市自治区，管理规模位居“全球酒店集团50强”第37位，在管五星级酒店总数保持全国第一，形成了以华东地区为龙头的全国性扩张布局。

为了推进可持续性发展，公司利用上市募集资金，全力推进金陵饭店扩建工程，在南京新街口CBD新建集超五星级酒店、国际5A智能写字楼、精品商业于一体的高端商务综合体，在“中华第一商圈”构筑高品质的人文空间。扩建后的金陵饭店客房总数近千间，成为江苏省最大规模的五星级酒店综合体。“亚太商务楼”占地面积1.6万平方米，建筑面积17万平方米，塔楼高242米、57层，裙楼4层，地下3层，目前已顺利竣工并投入试营运。

公司着力创新营运模式，优化产业架构，在江苏盱眙县投资逾10亿元开发了“金陵天泉湖旅游生态园”，打造全国一流的生态旅游度假区和养生养老示范区，由国际会议度假酒店区、养生养老

文化区、原生态低密度住宅区三大核心区域组成，规划面积 1269 亩，建筑面积 26 万平方米。金陵饭店集团和江苏盱眙县人民政府共同规划、占地 48 平方公里的“金陵·天泉湖商务中心区”被列入江苏省重大投资项目、现代服务业重点保障项目、“十二五”重大旅游项目，天泉湖获批成为苏北首家省级旅游度假区。

公司积极完善贸易经营体系，整合上下游产业链，通过拓宽融资渠道，做优机制、做精业务、做深市场，目前已拥有茅台、五粮液、张裕等 450 个品种酒水在江苏地区的总经销代理权，成为江苏省内高中档酒类品牌的最大营运商。

### 3、专业服务优势

公司把提升质量视为道德规范，把追求卓越作为永恒目标，强化“以客为尊，追求卓越”的服务理念，以提升内涵、创新文化为抓手，推动了从“质量管理”到“质量经营”的提升，在全国服务业率先创立了“细意浓情 4-8-32”质量经营模式。“细意浓情”融合国际标准、传承中国文化、深耕本土特色，充分体现了“金陵是民族的，是世界的”。“细在精准、意在卓越、浓在超值、情在人文”的丰富诠释，已升华到魅力质量的全新境界，确保了金陵连锁管理模式和服务品质的标准化、专业化、系统化。2011 年 9 月 27 日，国务院主持召开质量工作座谈会，公司作为全国服务业的唯一代表，汇报了创新质量经营的理念和实践，得到时任国务院副总理王岐山等中央领导的高度评价。

在金陵饭店本部经营中，公司致力于打造“金陵生活风尚”，创新产品内涵，深耕服务细节。多次投入巨资对客房、餐厅、公共区域、设备系统、IT 系统及设施用品进行更新改造和提档升级，着力体现金陵独具的人文素养和中国文化底蕴，营造舒适、高雅、温馨的精品商务酒店氛围。在酒店经营中融入人性化设计、精细化管理和亲情化服务，倡导“以客为尊”、“珍惜每一次服务机会”的精益服务理念，时刻把握让客人愉悦、惊喜、感动的“三个时刻”，推出了全天候私人礼宾、金牌管家服务、睡眠关爱计划、侍酒师、点菜师、宴会设计师、客房一键通等数十项超值服务。2014 年，金陵饭店宾客满意率为 98.65%，忠诚度为 99.42%，企业形象指数为 98.12，第三方网评满意度 99.4%，均处于行业最好水平。

1983 年开业至今，金陵饭店成功接待了邓小平等党和国家领导人以及美国前总统布什、美国前总统卡特、法国前总统密特朗、法国前总理莫鲁瓦、德国前总统约翰内斯劳、德国前总理科尔、德国总理默克尔、意大利前总理达莱马、意大利总理普罗迪、奥地利总理许塞尔、澳大利亚前总理霍克、丹麦女王玛格丽特二世、丹麦亲王亨里克、新加坡内阁资政李光耀、古巴国务委员会主席卡斯特罗、越共中央总书记农德孟、越南总理阮晋勇、朝鲜总理崔永林、联合国秘书长潘基文、国际奥委会主席罗格和巴赫、香港特首曾荫权、澳门特首崔世安、中国国民党荣誉主席连战和吴伯雄、台湾亲民党主席宋楚瑜、台湾新党主席郁慕明等国际政要 700 名，世界五百强董事长、总裁等各界精英和社会名流 5 千余人次，承接高端商务活动、国际会议 3.5 万批次；32 年来累计接待 165 个国家、2400 万人次的宾客，彰显了中国人管理酒店的品牌形象和国际水准。

### 4、信息系统优势

公司在业内率先实施信息化建设战略规划，建立了前台运营、市场营销、物流管理、人力资源、财务管理、核心 ERP 等一系列 IT 系统集成，逐步实施营销全球化、采购网络化、服务精细化，实现了以信息化手段提升传统服务业的突破。金陵贵宾计划、语音信箱、呼叫中心、多媒体系统、微博微信陆续投入使用；金陵中央预订系统成为国内首家拥有自主知识产权的酒店预订系统；金陵物流系统成为酒店业电子采购的示范样板，金陵酒店采购网已有 8000 多个酒店物资品种、480 家供



应商实现网上交易。

公司与全球旅游技术领导者 Pegasus、Expedia、HRS、Priceline 达成战略合作，使金陵预订系统与全球 GDS 分销引擎实现“无缝连接”，全球 60 万家旅行社、70 万个直接销售点、1000 家主流网站可以直接在线预订金陵饭店，进一步扩大了金陵的市场影响力。公司两度蝉联国际高端 IT 领先媒体《信息周刊》评出的“中国商业科技 100 强”，排名上升到第 20 位。

### 5、人才资源优势

公司以诚信、责任与创新为导向，积极推进人才强企战略，注重内部生态环境的创造，构筑“员工与企业同成长、共受益”的命运共同体，将“凝聚人、关爱人、激励人、成就人”的理念融入经营管理，将“以人为本”体现在对员工价值、尊严、健康和幸福的关注上。系统实施人力资源的规划、开发与管理，提速人才培养引进，完善职业生涯规划，优化以 KPI 绩效为导向的薪酬分配体系、人性化的激励保障机制，营造了公平公正、和谐开放的人文环境，形成了以发展汇聚人才、以人才推动发展的良性循环。公司成立以来吸纳社会专业人才、应届大学生 696 名，人才库储备各类人才 760 名。2014 年员工流出率仅为 9.8%，远低于行业 38% 的平均水平；大专以上学历者占 70%，工作二十年以上的员工占 40%，十年以上占 52%；300 多位骨干被派往境外高校和著名酒店集团培训，60 多人赴海外长期研修，“产业与教学跨国合作模式”成为业内典范，保持了人才队伍的凝聚力和国际化品质。公司连续五年蝉联世界 HR 实验室评定的“中国 TOP100 最佳雇主”，成为中国酒店业唯一上榜企业，排名上升至第 24 位。

### 3.5 主要子公司、参股公司分析

江苏金陵旅游发展有限公司系本公司全资子公司，注册资本 25000 万元，本公司持股 100%，主要业务为旅游资源开发、建设、经营、管理，房地产开发、经营，实业投资与经营，资产经营与管理，住宿，大型餐馆服务。该公司是为实施江苏省盱眙县“金陵天泉湖旅游生态园”项目建设及运营而设立，报告期内实现营收 204.56 万元，实现净利润 62.47 万元；报告期末总资产 36458.96 万元，净资产 24796.76 万元。

南京金陵汇德物业服务有限公司系本公司全资子公司，注册资本 200 万元，本公司持股 100%，主要业务为物业管理、楼宇管理、物业租售代理、房屋租赁、商业服务等，现阶段主要经营金陵饭店扩建工程—“亚太商务楼”物业管理服务项目，报告期内实现营收 921.12 万元，实现净利润 53.15 万元；报告期末总资产 771.01 万元，净资产 252.67 万元。

南京新金陵饭店有限公司系本公司控股子公司，注册资本 97314.89 万元，本公司持股 51%，主要业务为实业投资管理、酒店服务、自有房屋租赁、物业管理等，该公司是为实施本公司募集资金投资项目—金陵饭店扩建工程建设及运营而设立。截至报告期末，亚太商务楼已投入试运营，写字楼签约率达 80%，微软、惠普、德勤、辉瑞、香港贸发局、雷格斯商务、华润置地等五十多家世界五百强、跨国公司和国内知名企业进驻，“金陵风尚”街区商铺开业率达 88%。该公司报告期内实现营收 9540.11 万元，实现净利润-643.42 万元；报告期末总资产 198581.39 万元，净资产 117628.77 万元。

南京金陵酒店管理有限公司系本公司控股子公司，注册资本 996.5 万元，本公司持股 63.87%，主要从事受托管理高星级酒店业务。该公司积极应对酒店业政策性深度调整，研发构建 E-JOP“完

全体系化营运管理平台”，完善品牌管理、市场营销、联合采购、餐饮研发、IT 技术等九大营运系统建设；与“淘宝旅行”等 OTA 渠道实施跨界合作，构建 O2O20 经营模式，完成“金一村”经济型酒店股权转让，进一步优化了投资结构和资源配置，提升了营运效能和成长动力。截至报告期末，金陵连锁酒店达 128 家（其中五星级 114 家，四星级 14 家），分布于全国 15 个省市自治区，签约管理的五星级酒店总数保持全国第一。金陵酒店管理公司荣膺第九届中国酒店星光奖——“中国最佳酒店管理集团”等多项殊荣。管理公司报告期内实现营收 10102.39 万元，实现净利润 2126.15 万元；报告期末总资产 15891.27 万元，净资产 10213.96 万元。

江苏金陵贸易有限公司系本公司控股子公司，注册资本 2000 万元，本公司持股 90%，主要业务为酒店物资采购、国内外贸易。该公司积极做好连锁酒店联合采购支撑工作，深化金陵酒店采购网 B2B 电子商务平台建设（酒店物资上线品种已逾 8000 个）。贸易公司报告期内实现营收 20031.23 万元，实现净利润-1127.98 万元；报告期末总资产 19218.95 万元，净资产 6311.78 万元。

江苏苏糖糖酒食品有限公司系江苏金陵贸易有限公司控股子公司，注册资本 3000 万元，金陵贸易持股 52.2%，主要业务为中外名酒、饮料、食糖等商品的经销业务。该公司积极应对传统市场萎缩、行业整体下滑的局面，优化商品结构，大力压缩库存，加快渠道转型，调整融资方式，严控费用支出，加强责任考核，以控制市场风险、减少经营压力，在行业困境中保持了江苏省中高档酒类销售的主导地位。苏糖公司报告期内实现营收 26115.49 万元，实现净利润-2331.57 万元；报告期末总资产 15804.72 万元，净资产 4593.37 万元。

江苏金陵精品商贸有限公司系本公司控股子公司，注册资本 50 万元，本公司持股 90%，主要业务为在高星级酒店中开设精品商店，报告期内实现营收 9.57 万元，实现净利润-7.60 万元；报告期末总资产 34.24 万元，净资产 28.52 万元。

南京金陵置业发展有限公司系本公司参股企业，报告期内实现营收 41834.34 万元，实现净利润 5155.29 万元；报告期末总资产 79675.24 万元，净资产 15397.81 万元。该公司主要开发南京江宁区“玛斯兰德”高档别墅。项目占地面积 724 亩，已累计销售 549 栋别墅。面对房地产从紧调控压力，金陵置业积极深化方案设计，优化市场营销策略，“玛斯兰德”已成为南京入住率最高的高端别墅生活群范本。

紫金财产保险股份有限公司系本公司参股企业，注册资本 25 亿元，本公司持股 1.2%，主要从事保险和再保险业务。紫金保险是首家总部设在江苏的全国性保险公司，已在全国设立分支机构 237 家，报告期内实现保费收入 33.73 亿元，实现净利润 7416 万元，报告期末总资产 55.8 亿元（未经审计）。紫金保险的快速成长将为公司创造新的盈利空间。

### **3.6 董事会关于公司未来发展的讨论与分析**

#### **1、行业竞争格局和发展趋势**

公司面临的机遇和挑战：2015 年是全面深化国资改革、“十二五”收官的关键之年，中国经济发展进入“新常态”阶段，以“盘存量、控增量、提效率”为主基调的宏观经济政策必将推动社会经济保持良好发展势头，进一步改善资本市场的基础和环境，而全面推进深层次的混合所有制改革将促进国有企业迸发新的活力和创造力，增强国有经济的内生动力。国务院《关于促进旅游业改革发展的若干意见》提出了新时期旅游业改革发展的方向和任务，国家旅游局提出“到 2020 年我国

旅游业将在规模、质量、效益上均达到世界旅游大国水平”，将对旅游行业发展产生深远影响。江苏省政府出台《关于全面构建“畅游江苏”体系、促进旅游业改革发展的实施意见》、江苏省旅游局提出“积极培育金陵饭店等企业打造成为全国旅游行业领军企业，做强旅游市场主体”以及《关于加快南京旅游产业转型升级的意见》提出“到 2015 年，把南京建设成为融文化观光、休闲度假、商务会展于一体的世界著名文化休闲旅游胜地，成为展现南京核心功能的重要战略性支柱产业”等一系列政策，将为公司的转型发展带来新的机遇。2014 年底近百家世界 500 强企业、350 家大型跨国公司 and 国内 500 强企业地区总部落户南京，上海迪斯尼乐园建成运营以及南京入选中国四大会议举办首选城市、2015 年“首届南京国际青年节”等 30 多场大型展会节庆活动等也给公司发展带来诸多商机。作为江苏省重大投资项目、省现代服务业重点保障项目的盱眙“金陵天泉湖商务中心区”将受益于新型城镇化、生态文明建设及加快发展养老服务业等相关政策，全力推进现代服务业集聚区、生态旅游及养老产业示范区建设，对于本公司“金陵天泉湖旅游生态园”项目开发营运产生积极影响。

但同时，我国经济发展面临“三期叠加”的矛盾，稳定运行和健康发展面临不少新情况、新挑战，整体经济增长放缓、下行风险加大，投资、出口和消费三个经济驱动力总体上难以提升改观。酒店业处于转型磨合、体制改革和质量提升的关键时期，产业格局剧烈震荡，经营业绩指标总体下行，出现新常态轮廓但尚未成型；受市场环境因素和相关政策影响，政府、国企公务消费持续减少，酒店餐饮、会议业务继续承压，新增五星级酒店和国际知名品牌竞争日臻加剧而导致客源分流，酒店业用工荒日趋突出，酒店物资、人工、运营、能源等要素成本费用不断上升以及电子商务发展对传统消费业态形成了多重压力。金陵饭店扩建工程投入营运，折旧摊销、资金成本及经营状况将对公司业绩产生较大影响。此外，房地产、金融等领域风险显性化，不可控、不确定性因素日益突出，公司跨区域开发和房地产经营面临着政策、市场、营运等多方面考验。上述各类复杂交织的因素，给公司的酒店与贸易业务、异地项目建设带来了艰巨严峻的困难和挑战。

## 2、公司发展战略

公司发展战略：以资本为纽带，通过新建、收购、控股、受托管理等途径，拓展酒店连锁经营，延伸相关旅游产业链，推动品牌化、资本化、规模化、国际化发展，创建具有国际影响力的百年民族品牌。

## 3、经营计划

2015 年，公司将主动把握经济发展新常态，积极应对复杂经济形势和行业深度调整的严峻挑战，以改革创新、转型经营为核心，以亚太商务楼全面运营和金陵饭店老楼更新改造为契机，坚持“品牌运营与资本扩张协同驱动”，进一步完善体制机制，优化营运模式，推进资源聚合，强化风险管控，以品牌运营推动发展，以创造环境凝聚人才，确保企业更高质量、更高效率、更加和谐的可持续发展。

2015 年保持营业收入在上年基础上稳中有升，力争实现营业收入 69937 元，成本费用 68744 万元。为此采取的策略和措施是：

(1) 加强经济形势、宏观政策研判和市场运行分析，优化产业布局，延伸价值链，形成“酒店投资管理、旅游资源开发、酒店物资贸易”三大板块深度融合、优势互补、要素联动、协同发展的战略格局，实现资源、资本与业务的优化整合。

(2) 面对严峻的市场形势和酒店竞争的压力，统筹推进金陵饭店综合体运营，进一步转型经

营模式、调整产品结构、调控营销策略，构建多渠道、多元化的市场营销体系，通过跨界营销整合、产品包装组合、OTA 渠道拓展、媒体宣传推广、开发一公里商圈“金陵社区”等多种方式，加大新老楼联合促销力度，不断扩大酒店中高端市场份额。

(3) 深入推进亚太商务楼酒店经营、写字楼租赁、商业配套和物业管理，整合内外部资源，创新商业运营模式，提升商业价值、生态内涵和文化底蕴，为培育新经济增长极、建设总部经济高地注入新的活力。

(4) 扎实有序地开发盱眙“金陵天泉湖旅游生态园”，打造全国一流的生态旅游度假区和养生养老示范区。年内完成酒店沿湖低密度住宅的开工建设前期工作，有效控制投资节奏、完善工程管理体系；金陵山庄开拓市场销售、提高服务品质、提升区域形象；养生养老公寓一期加大宣传推介、实施精准营销、快速回笼资金，力争 2015 年第二季度实现对外销售。

(5) 全力推进酒店连锁经营，进一步构建市场化管理体制，强化完全体系化营运管控，加大 E-JOB、“金采网”等网络平台建设，推进落实全面绩效管理，实施人才开发、体系开发、产品开发战略，通过品牌延伸创新集群效应，做到发展规模、质量、效益并重，努力实现“专业经营高端酒店业务的智慧型连锁企业”之发展目标。

(6) 强化管控做实贸易业务，积极应对市场变化新常态，细化落实经营管理目标和转型改进措施，调整商品结构，快速消化库存，加快资金周转，创新经营模式，扩大电商渠道，开发“酒水管家”系统，同时推进体制改革、优化股权结构，以激发企业活力、控制经营风险。

(7) 投资参股的金陵置业公司将针对房地产市场的严紧调控，周密筹划、加大宣传、灵活促销，高效销售第四期高端独栋别墅，稳中有进实现房地产投资收益。

#### 4、可能面对的风险

##### (1) 宏观经济环境风险

面对国内经济增速放缓、市场环境复杂多变、高端消费和公务市场需求锐减、不可控性和不确定性纵横交织，来自各方面的挑战异常严峻。公司所处的酒店行业、酒类贸易行业与宏观经济关联度较高，如果经济、政治、安全、气候等因素改变或减弱顾客出行、购买酒水等消费意愿，可能对公司的客房入住率、平均房价、餐饮消费人次、酒类销售量等经营指标产生影响，而宏观经济调控、“整治三公消费”等政策对公司的酒店餐饮会议经营和酒类贸易亦将产生持续冲击。国家对房地产、金融等领域的调控力度仍适度从紧，综合性政策措施对房地产市场需求产生较大影响，对公司跨区域开发项目及参股的房地产企业经营带来一定影响。

##### (2) 公共突发事件风险

酒店业是一个高度敏感性的行业，对政治、经济、社会、环境的依赖度很高，国内外重大的政治变化、经济危机、自然灾害、公共危机、重大疫情等都会给整个行业带来冲击，突发事件、施工建设、食品安全、消防安全、服务质量等，也会给酒店经营和品牌形象带来负面影响。

##### (3) 行业竞争风险

近年来，各类社会资本不断进军高端酒店业，截至 2014 年末南京五星级酒店数量已达 20 家，未来 3 年内预计新增 12 家五星级酒店。同时，国际酒店集团加快了在中国市场的扩张步伐，知名品牌不断进军二、三线城市，民族酒店品牌面临巨大的市场压力和日趋复杂的竞争格局，行业竞争的加剧将可能导致行业毛利率水平下降，对公司的市场占有率和经营业绩带来影响。

##### (4) 营运成本上升风险

公司以经营客房、餐饮业务为主，随着通胀压力持续，酒店食品原辅料、能源、人工成本呈上升态势，导致酒店运营成本不断提高。随着食品卫生标准、环境保护越来越高的要求，公司在加大生态有机原料的采购及相关设备设施的投入，体现对环境保护、健康品质的不懈追求，酒店运营成本可能有所加大。金陵饭店扩建项目-亚太商务楼已投入运营，折旧摊销、资金成本及经营状况也将对公司业绩产生较大影响。

#### （5）投资项目风险

在企业投资建设、扩张发展的过程中虽经过科学分析和论证评审，但还是面临着实施过程中的国家宏观调控风险、投资成本控制风险、营运后的市场竞争和经营风险、突发性事件影响等。“金陵天泉湖旅游生态园”系公司“酒店连锁经营+旅游产业链”战略的重要组成部分，项目整体投资期较长，所在区域基础配套设施需逐步完善，整体规划及开发进度可能随宏观调控及产业政策变化进行调整；项目开发将对公司融资能力、房地产开发及销售能力提出很高要求，且开发初期市场培育需要一定时间，影响到项目开发的成熟度、认可度，从而对公司整体经营造成较大压力。

#### （6）经营管控风险

公司是江苏省首家五星级酒店，开业 32 年来以卓越管理和优质服务享誉海内外，但随着时代和社会的发展、经济变革的深入，消费者的消费观念、市场需求不断发生变化，公司对市场需求的敏感度和应变力之强弱，将在激烈的市场竞争中经受考验；公司服务质量能否保持持续稳定，将对公司经营的持续增长产生较大影响。

公司建立了健全的公司治理、管理体系和运营模式，在全国范围内有着较强的品牌竞争力，但随着业务规模扩张、投资项目和酒店数量增加、组织结构及员工人数扩大，公司经营决策、组织管理、风险管控的难度日益增大，公司面临组织模式、管控体系、人才队伍建设不能适应企业规模快速增长的风险。

公司的人力资源具有知识密集型和劳动密集型的双重特点，决策层、经营层制定贯彻的人力资源管理指导思想和政策必须符合市场经济发展要求和企业文化特质，才能保持企业的凝聚力和稳定性，确保经营理念、管理品质、企业文化的持续和提升。因此，人力资源政策和人才体系建设将对员工队伍的稳定性产生一定影响。

### 5、已经或准备采取的对策及措施

（1）积极、稳妥地深化创新市场化经营体制，完善内生发展机制，激发企业活力，提高营运效率，创造符合市场经济规律、培植企业创新力和竞争力的公司治理体系。健全内部控制建设，优化风险管理体系，完善决策、执行、监督三重制衡机制，在投资建设、经营发展中强化战略规划、投融资决策、风险控制、资源整合、资金管理等职能，持续提升发展质量和营运效能。强化公司职能机构的管理责任，严格分子公司财务预算管理、目标责任制考核、经营过程管控，加强重点领域、关键环节的监控与督查，建立风险排查、绩效评价、督查问责和持续改进的长效机制，提高系统性防控风险能力。

（2）密切关注经济形势变化，科学研判市场态势和政策走向，平稳有序地推进投资发展战略，加强资金筹划、调度与管理，扩大资产规模，增强资本实力，提高资金使用效率和投资收益水平。

（3）投资项目规划定位和施工建设过程中，做好充分的调研论证，积极研究相关政策、法规，并与当地政府及国土、城建、规划、房产、环保、发改委等部门有效沟通。“金陵天泉湖旅游生态园”项目将通过加强前期市场研判，优化规划及建筑方案设计，加强施工组织管理等方式，打造适

销对路的养生养老房产精品；实施过程中严格控制投资节奏、规模及建设进度，有效防控投资风险。

(4) 对金陵饭店老楼 5-21 层客房、九楼会议室、璇宫等项目分批次实施维修及更新改造，提升老楼硬件水准和营运品质。丰富和放大金陵精细化管理、人性化服务的文化内涵，进一步优化提升服务品质。推进餐饮经营转型、中西厨房集中化管理，研发设计更加贴近市场需求的新产品，加大会议及婚喜宴的包装策划、营销推广力度，打造“金陵婚喜宴”新品牌，加强外卖主打产品的规模化生产，提升成熟产品附加值。

(5) 推进绿色生态型酒店、资源节约型企业建设，开展互动式环保活动，采取生态餐饮、绿色楼层、节能技改、挖潜降耗等举措，倡导勤俭办企、厉行节约的文明风尚和企业文化，引领行业市场的环保节能、绿色消费、节俭用餐。

(6) 完善人力资源分层级开发与管理体系，加大员工职业生涯规划建设，设立不同的职业发展路径与成长机制，构筑专业人才集聚与发展的平台，确保人才需求与企业发展速度、发展质量相适应，促进企业和谐发展与员工共同成长。健全人才培养引进、选拔任用、考核评价、流动配置机制，完善基于目标责任考核的薪酬管理体系、绩效评估机制，建立多元化的正向激励机制，发挥薪酬分配杠杆的激励效能，创造和谐高效、充满活力的人文环境。推进“学习型组织”建设，加强员工“一专多能”系统性培训，传承金陵的文化基因和优秀品质，建立德才兼备、高素质、专业化的人才队伍，进一步增强人才软实力和企业核心竞争力。

(7) 秉承“以人为本、和谐发展”的理念，加强企业愿景目标的宣传和核心价值观的培育，提升企业文化的品质内涵，加强对员工的人文关怀，丰富员工的精神与文化生活，保持员工队伍的稳定性和凝聚力，为公司改革创新、转型发展注入活力。

(8) 公司将严格遵守国家政策、法律和行政法规，如国家政策、法律和行政法规的变化对本公司的经营环境产生影响时，本公司将及时适应其变化，采取针对性、有效性措施积极消化或避免其影响。

## 四 涉及财务报告的相关事项

4.1 与上年度财务报告相比，会计政策、会计估计发生变化的，公司应当说明情况、原因及其影响。

根据财政部 2014 年发布的《企业会计准则第 2 号-长期股权投资》、《企业会计准则第 37 号-金融工具列报》、《企业会计准则第 30 号-财务报表列报》及《企业会计准则第 33 号-合并财务报表》规定，经公司第四届董事会第二十三次会议审议通过，公司自 2014 年 7 月 1 日起按上述准则的规定进行核算与披露，因此对公司 2013 年 12 月 31 日合并资产负债表及母公司资产负债表的长期股权投资及可供出售金融资产科目的期末数进行会计处理并追溯调整，具体数额如下：长期股权投资减少 30,000,000.00 元，可供出售金融资产增加 30,000,000.00 元。公司执行修订后的企业会计准则，仅对长期股权投资和可供出售金融资产两个报表项目金额产生影响，对本公司 2013 年度经营成果和现金流量未产生影响。上述事项详见 2014 年 10 月 30 日披露的临 2014-023 号公告。

4.2 报告期内未发生重大会计差错更正。

4.3 与上年度财务报告相比，对财务报表合并范围发生变化的，公司应当作出具体说明。

本公司 2014 年度合并范围比上年度减少了“南京金一村连锁酒店有限公司”，原因是报告期内本公司控股子公司南京金陵酒店管理有限公司通过江苏省产权交易所公开挂牌转让其全资子公司南京金一村连锁酒店有限公司 100%股权。

4.4 会计师事务所对年度财务报告出具了标准无保留的审计意见。

董事长：李茜  
金陵饭店股份有限公司  
2015 年 3 月 25 日