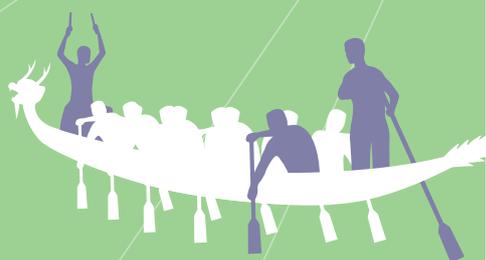


# 策略



全賴完善的企業管治及專業管理系統，恒隆的願景得以持久發展，我們將繼續落實有效的策略，致力將前瞻性的計劃逐一實現，以贏取持份者的信任和尊重。







# 風險管理

我們的風險管理和內部監控機制的詳情，載於企業管治報告內。

本公司於2016年的主要風險如下：

## 物業發展風險

本公司能持續增長和在投資上取得收益，關鍵在於我們擁有購置合適土地以供發展的能力。項目發展要面對複雜的設計和緊逼的建築期限，為做到控制預算、按時間而有質量地完成項目的目標帶來挑戰。在諮詢不足的情況下，突如其來的政府政策和法規改變可對我們的項目發展造成顯著的影響。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
龐大的資本投資額、漫長的投資期及市場周期，為土地購置帶來機遇和挑戰		<ul style="list-style-type: none"> <li>在土地購置前制訂投資準則及風險承受能力</li> <li>綜合當地市場資訊</li> <li>進行適當的盡職調查，包括第三方專家審核</li> <li>識別關鍵資源的限制，以進行適當的規劃</li> <li>業務機遇的系統性分析</li> <li>審慎理財守則及持續監察投資回報</li> </ul>
項目發展要面對複雜的設計和緊迫的建築期限，為做到控制預算、按時間而有質量地完成項目的目標帶來挑戰	 較嚴謹的設計守則及針對設計變更的監控措施	<ul style="list-style-type: none"> <li>在項目的各個發展階段，項目發展部、項目建設部、成本及監控部，以及租務及物業管理部之間，均有清晰明確的職責分配</li> <li>密切監控項目進度，審核發展、規劃及施工進度等各方面</li> <li>清晰全面的政策及程序，定期改進以收緊監控措施</li> <li>管理層密切的監察，並定期向董事局提交全面的報告</li> </ul>
在諮詢不足的情況下，政府新法規出台或突如其來的政策改變會不利於項目發展	 國家及當地的新／修訂法例及法規	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極與監管機構及專業服務公司合作，了解最新法例及法規</li> <li>監察嚴重違反或未遵守法規規定的影響（如有）</li> <li>持續監察及評估法規改變所帶來的影響</li> </ul>

## 業務和經營風險

我們密切留意營商環境和市場趨勢，確保旗下物業保持競爭優勢及達致最高標準。然而，市場經濟環境或法例／政策的變遷，都對我們的業務表現造成顯著的影響。此外，隨着消費者消費模式的改變，加上科技發展迅速，為我們的業務帶來新挑戰。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
市場經濟環境的變遷，如近年內地的整體經濟放緩，以及奢侈品零售業的銷情減弱，均影響我們的業務策略	 內地經濟放緩	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 進行有系統性的市場調查及研究，了解當地市場競爭及客戶需要</li> <li>• 發展業務定位策略，並定期檢討各項目的租戶組合</li> <li>• 定期檢討各項目的資產表現，微調業務策略，從而保持競爭力</li> </ul>
創新科技發展迅速，如電子商貿及流動應用程式，加上消費者的消費模式及口味轉變，均影響本公司的業務模式或策略	 電子商貿發展、海外購物及消費者口味轉變削弱我們的競爭力	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 研究最新的相關科技發展及客戶需要</li> <li>• 確保資訊科技基建準備就緒，以應對預期的未來資訊科技發展，如流動應用程式</li> <li>• 目標客戶關係管理 (Targeted Customer Relationship Management) 計劃以了解客戶需要，帶動銷售額及提升客戶忠誠度</li> </ul>
重大災害或危機，如流行病爆發、污染、水災、地震等，均會影響我們的資產或業務可持續發展		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 確保物業及業務獲得適當的保險保障</li> <li>• 為各重要部門建立業務持續計劃</li> <li>• 危機管理訓練及演習</li> <li>• 就危機管理計劃設計及實施情況的有效性進行測試</li> </ul>



## 人力資源風險

由於物業管理行業人手短缺、爭相求才，加上新項目為本公司帶來額外的人手需求，確保有足夠人力資源來支持現有以及新增業務成為了本公司要面對的挑戰。主要管理人員突然離職有可能影響我們的營運能力，這也是風險所在。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能招聘、發展或保留合適才能的員工以支援本公司的發展計劃	 內地項目數量及二線城市市場滲透率上升	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 就業務策略發展人才規劃，配合現有人力資源</li> <li>• 定期檢討員工薪酬及福利的競爭力</li> <li>• 為修讀認可專業課程的員工提供培訓或資助</li> <li>• 設有管理培訓生計劃、員工派遣計劃及崗位輪換計劃，確保旗下的業務營運均有充足的人才支援</li> </ul>
主要管理人員突然離職有可能影響業務的可持續發展		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 為主要管理層團隊成員制定更有系統的繼任機制</li> <li>• 為合適的員工加快內部調遷，從而培養他們成為公司重要人員的接班人</li> </ul>
欺詐及貪污行為導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重影響業務聲譽		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 承諾達致誠信及問責的最高標準</li> <li>• 持續培訓員工，並互相交流，以培養誠信、無私和誠實的品德</li> <li>• 有效的舉報機制及申訴系統</li> </ul>

## 財務風險

在審慎理財的原則下，我們制定了程序以識別和管理我們的財務風險。財務方面的主要風險包括利率及匯率、融資及流動性，以及信貸／交易對手風險。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
本公司部分借貸為浮息銀行貸款，故須面對利率上升的風險	 美國利率上升	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 實施多項適切措施，例如發行固定利率債券，使用衍生工具如進行利率掉期，以管理定息／浮息負債比率</li> <li>• 維持相對保守的負債率</li> </ul>
我們在內地的業務，因其資本投資的性質使然而有兌換性外匯風險，以及因收入及債務間的貨幣錯配而產生的外匯風險	 人民幣波幅增加	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 持有適量的人民幣資源，以滿足本公司在內地的資本需求</li> <li>• 監測外匯風險，定期進行敏感度分析</li> <li>• 如有需要會調整貨幣對沖策略</li> </ul>
市場資金的流動性時有改變，因而可能限制了我們籌借足夠而具成本效益的資金的能力		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 由財資團隊從企業層面管理現金和融資</li> <li>• 與銀行及中介保持密切關係</li> <li>• 管理存款及貸款的還款期組合，將再融資的風險減至最低</li> <li>• 建立及保持多元化的債務融資渠道</li> </ul>
信貸／交易對手風險主要涉及應收租金、物業銷售相關的應收分期付款，以及存放在銀行的存款	 內地經濟放緩	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 對準租戶仔細地作出信用評估</li> <li>• 收取租金按金、預付租金，同時密切監察租金的拖欠情況，以減輕應收租金的風險</li> <li>• 持有相關物業作為抵押，以保障物業銷售有關的應收款項</li> <li>• 對每間銀行的存款均設有限額，避免過度集中存款而造成的風險</li> <li>• 銀行存款只存放在財力雄厚及／或擁有高信貸評級的銀行</li> </ul>

除了面對上述的主要風險類別外，本公司於年內定期密切監察及檢討新興的風險如香港、內地及海外的重大社區或政制發展情況。本公司明白有關新興風險可能產生重大的潛在影響，並會定期監察風險的影響和發生的機會。

符號 —— 風險趨勢變化（與去年比較）

 風險趨勢上升／增加

 風險趨勢與去年相若

 風險趨勢下降／減少

