

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



## SA SA INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED

### 莎莎國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：178)

## 截至 2019 年 3 月 31 日止年度全年業績公告 股息及暫停辦理股份登記手續

### 摘要

- 集團之持續經營業務的營業額由去年的 8,017.6 百萬港元增長 4.5% 至 8,375.9 百萬港元
- 香港及澳門市場的營業額增長 4.9% 至 7,091.8 百萬港元
- 集團持續經營業務的零售店舖數目由去年的 265 間增至 274 間
- 年內溢利為 470.8 百萬港元，較上一個財政年度錄得的 440.1 百萬港元增長 7.0%
- 撇除自上一個財政年度已終止經營並錄得虧損的台灣地區零售業務，年內來自持續經營業務的溢利增長 1.5% 至 472.1 百萬港元
- 每股基本盈利為 15.4 港仙，去年則為 14.6 港仙
- 董事會建議派發末期股息每股 9.0 港仙（2018 年：11.0\*港仙），將以現金支付並提供以股代息選擇。連同中期股息每股 7.0 港仙（2018 年：3.5 港仙），全年股息合共為每股 16.0 港仙（2018 年：14.5\*港仙）

\*撇除為慶祝集團成立 40 周年而派發每股 3.0 港仙的特別股息。

莎莎國際控股有限公司（「本公司」）之董事會欣然宣佈，本公司與其附屬公司（「本集團」）截至 2019 年 3 月 31 日止年度之綜合業績連同過往年度之比較數字如下。本年度全年業績已經由本公司審核委員會審閱。

# 綜合收益表

## 截至 2019 年 3 月 31 日止年度

	附註	2019 港幣千元	2018 港幣千元
<b>持續經營業務</b>			
營業額	4	8,375,900	8,017,613
銷售成本	6	<u>(4,958,102)</u>	<u>(4,643,747)</u>
毛利		3,417,798	3,373,866
其他收入	5	96,062	93,211
銷售及分銷成本	6	(2,655,732)	(2,608,162)
行政費用	6	(322,338)	(315,474)
其他利潤－淨額		<u>6,988</u>	<u>5,392</u>
經營溢利		542,778	548,833
財務收入		<u>20,670</u>	<u>11,778</u>
除所得稅前溢利		563,448	560,611
所得稅開支	7	<u>(91,380)</u>	<u>(95,368)</u>
持續經營業務的年內溢利		472,068	465,243
已終止經營業務的年內虧損	8	<u>(1,316)</u>	<u>(25,123)</u>
年內溢利歸屬於本公司擁有人		<u><b>470,752</b></u>	<u><b>440,120</b></u>
持續經營業務的年內溢利歸屬於本公司擁有人之每股盈利（以每股港仙為單位）	9		
基本		15.4	15.4
攤薄		<u>15.4</u>	<u>15.4</u>
年內溢利歸屬於本公司擁有人之每股盈利（以每股港仙為單位）	9		
基本		15.4	14.6
攤薄		<u>15.4</u>	<u>14.6</u>

## 綜合全面收入表

### 截至 2019 年 3 月 31 日止年度

	附註	2019 港幣千元	2018 港幣千元
年內溢利		<b>470,752</b>	440,120
其他全面（虧損）/ 收入			
其後不會重新分類至損益的項目			
退休福利承擔之精算（虧損）/ 收益		<b>(2,016)</b>	3,707
其後可能會重新分類至損益之項目			
現金流量對沖，已扣除稅項		<b>(472)</b>	258
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		<b>(20,851)</b>	41,139
年內其他全面（虧損）/ 收入，已扣除稅項		<b>(23,339)</b>	45,104
年內全面收入總額歸屬於本公司擁有人		<b>447,413</b>	485,224
年內全面收入總額歸屬於本公司擁有人來自：			
持續經營業務		<b>450,395</b>	508,142
已終止經營業務	8	<b>(2,982)</b>	(22,918)
		<b>447,413</b>	485,224

# 綜合財務狀況表

## 於 2019 年 3 月 31 日

	附註	2019 港幣千元	2018 港幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備		351,100	340,166
租金按金、預付款項及其他資產		162,225	151,256
遞延稅項資產		4,808	5,276
		<b>518,133</b>	496,698
<b>流動資產</b>			
存貨		1,413,726	1,337,263
應收賬款	11	112,701	145,417
其他應收款項、按金及預付款項		221,274	232,310
定期存款		589,512	915,802
現金及現金等值項目		551,134	449,558
		<b>2,888,347</b>	3,080,350
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
應付賬款	12	471,499	619,702
其他應付款項及應計費用		328,851	357,109
應付所得稅		63,190	60,670
		<b>863,540</b>	1,037,481
<b>淨流動資產</b>		<b>2,024,807</b>	2,042,869
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>2,542,940</b>	2,539,567
<b>非流動負債</b>			
退休福利承擔		5,643	3,494
遞延稅項負債		214	268
其他應付款項		50,475	52,965
		<b>56,332</b>	56,727
<b>淨資產</b>		<b>2,486,608</b>	2,482,840
<b>權益</b>			
<b>資本及儲備</b>			
股本		309,560	303,885
儲備		2,177,048	2,178,955
<b>權益總額</b>		<b>2,486,608</b>	2,482,840

## 附註：

### 1. 編製基準

綜合財務報表乃根據香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）及香港公司條例的披露規定編製。綜合財務報表已按照歷史成本常規法編製，並已就按公平值列賬之衍生財務工具重估作出修改。

根據香港財務報告準則編製財務報表須運用若干關鍵會計估計，而管理層於應用本集團會計政策時亦須作出判斷。

### 2. 會計政策及披露變動

(i) 於 2018 年 4 月 1 日開始的財政年度首次強制生效並於往年提早採納之準則修訂本及詮釋

- 香港會計準則第 28 號（修訂本）「在聯營和合營企業之投資」
- 香港財務報告準則第 2 號（修訂本）「以股份為基礎的支付交易的分類和計量」
- 香港（國際財務報告詮釋委員會）— 詮釋第 22 號「外幣交易和預付或預收對價」

(ii) 於 2018 年 4 月 1 日開始的財政年度首次強制生效及未獲提早採納之新訂準則及準則修訂本

- 香港財務報告準則第 1 號（修訂本）「首次採納香港財務報告準則」
- 香港財務報告準則第 9 號「金融工具」
- 香港財務報告準則第 15 號「與客戶之間的合同產生的收入」
- 香港財務報告準則第 15 號（修訂本）「香港財務報告準則第 15 號之澄清」

下列披露採納香港財務報告準則第 9 號「金融工具」及香港財務報告準則第 15 號「與客戶之間的合同產生的收入」之影響。其他準則修訂本並無對本集團之綜合財務報表的編製產生任何重大影響。

#### **香港財務報告準則第 9 號「金融工具」**

(i) 採用之影響

香港財務報告準則第 9 號「金融工具」取代香港會計準則第 39 號「金融工具：確認及計量」有關金融資產及金融負債之確認、分類及計量、金融工具之終止確認、金融資產減值及對沖會計處理之條文。

採用香港財務報告準則第 9 號之影響如下：

#### *分類及計量*

於 2018 年 4 月 1 日，本集團管理層評估了適用於本集團所持金融資產之業務模式，並將其金融工具分類至香港財務報告準則第 9 號之適當類別。本集團分類為貸款及應收款項之金融資產包括「其他應收款項及按金」、「應收賬款」、「定期存款」及「現金及現金等值項目」，滿足根據香港財務報告準則第 9 號按攤銷成本分類之條件。因此，金融工具之分類及計量保持不變。

## 2. 會計政策及披露變動 (續)

(ii) 於 2018 年 4 月 1 日開始的財政年度首次強制生效及未獲提早採納之新訂準則及準則修訂本 (續)

### 香港財務報告準則第 9 號「金融工具」(續)

(i) 採用之影響 (續)

#### 金融資產之減值

新減值模式須根據預期信貸損失(「預期信貸損失」)確認減值撥備，而非與香港會計準則第 39 號一樣，僅根據已產生信貸虧損確認減值撥備。本集團之金融資產須符合此新訂香港財務報告準則之新預期信貸損失模式。

本集團有以下類別的金融資產符合此新訂香港財務報告準則第 9 號之新預期信貸損失模式：

- 應收賬款
- 其他應收款項及按金
- 定期存款
- 銀行現金及短期銀行存款

本集團須根據香港財務報告準則第 9 號修訂各類資產的減值方法。減值方法變動對本集團滾存盈利及權益並無影響。

#### 應收賬款

本集團已應用簡化方法並基於整個存續期預期信貸損失計量預期信貸損失。本集團已審閱基於本集團歷史信貸虧損經驗的撥備計算，並根據債務人特定的前瞻性因素及經濟環境作出調整。已識別之減值虧損並不重大。

#### 其他應收款項及按金

按攤銷成本計量的其他應收款項及按金被視為低風險，因此損失撥備確定為 12 個月預期信貸損失。由此導致 2018 年 4 月 1 日的按金及其他應收款項損失撥備增加並不重大。本集團根據 12 個月預期信貸損失評估其減值。12 個月預期信貸損失為整個存續期預期信貸損失的一部分，其源自可能在報告日期後的 12 個月內(或較短期間，如有關資產之預期年限少於 12 個月)發生的違約事件。然而，倘信貸風險從最初開始大幅增加，撥備將以整個存續期預期信貸損失為基準。

雖然定期存款、銀行現金及短期銀行存款還受香港財務報告準則第 9 號減值規定所規限，但已識別之減值虧損並不重大。

#### 對沖會計

新對沖會計規則使對沖工具會計處理更加貼近本集團之風險管理常規。作為一般規則，由於該準則引進一套更以原則為基準之方法，故可能有更多合資格採用對沖會計方法之對沖關係。本集團認為所有現行對沖安排仍合資格採用香港財務報告準則第 9 號項下之對沖會計方法，故不會對本集團之綜合財務報表造成重大影響。

## 2. 會計政策及披露變動 (續)

- (ii) 於 2018 年 4 月 1 日開始的財政年度首次強制生效及未獲提早採納之新訂準則及準則修訂本 (續)

### *香港財務報告準則第15號「與客戶之間的合同產生的收入」*

香港財務報告準則第 15 號處理收益確認，並確立向財務報表使用者報告有關本集團與客戶所訂立合同產生之收益及現金流量之性質、金額、時間及不確定性等有用資訊之原則。收益在客戶取得貨品或服務之控制權，並因而有能力主導貨品或服務之用途及從中取得利益時確認。

採用香港財務報告準則第 15 號已導致會計政策變動及於綜合財務報表確認之金額調整。根據香港財務報告準則第 15 號之過渡條文，本集團選用經修訂之追溯方法，使本集團能夠確認初步應用香港財務報告準則第 15 號之累計影響，作為 2018 年財政年度滾存盈利的期初餘額之調整。因此並未對比較數字進行重列。

該準則取代香港會計準則第 18 號「收益」及香港會計準則第 11 號「建造合同」及相關詮釋。採用香港財務報告準則第 15 號之影響如下：

#### *呈列合同負債*

於 2018 年 4 月 1 日，先前列入其他應付款項及應計費用之「若干客戶按金及暫收款項」共 19,400,000 港元，現列入合同負債項下以反映香港財務報告準則第 15 號之用語。

#### *收益確認時間*

採用香港財務報告準則第 15 號對本集團確認貨物銷售收入並無重大影響。

## 2. 會計政策及披露變動 (續)

(iii) 以下新訂準則及準則修訂本已頒佈，惟於 2018 年 4 月 1 日開始之財政年度尚未生效及未獲提早採納

- 香港會計準則第 1 號 (修訂本)「重大性之定義」(於 2020 年 4 月 1 日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本在香港財務報告準則及財務申報基本概念中均使用一致之重大性定義，澄清對重大性定義的說明及納入香港會計準則第 1 號有關非重大性資料的若干指引。
- 香港財務報告準則第 3 號 (修訂本)「業務之定義」(於 2020 年 4 月 1 日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本修訂可取得投入及實質過程一併為創造結果的能力作出顯著貢獻之業務的定義。該修訂本亦提供用於評估投入及實質過程存在時間之框架。
- 香港財務報告準則第 9 號 (修訂本)「負賠償之提前還款特徵」(於 2019 年 4 月 1 日或以後開始之年度期間生效)。於 2017 年 12 月對香港財務報告準則第 9 號金融工具作出的小範圍修改，以便實體按攤銷成本計量有負賠償的若干可預付金融資產。該等包括若干貸款及債務證券的資產則按公平值計入損益計量。負賠償必須是「對提前終止合同的合理賠償」及資產的業務模式必須為「持有以收取」，才符合以攤銷成本計量的資格。
- 香港財務報告準則第 16 號「租賃」(於 2019 年 4 月 1 日或以後開始之年度期間生效)

### 香港財務報告準則第 16 號「租賃」

#### (i) 變動性質

香港財務報告準則第 16 號於 2016 年 1 月頒佈。由於已經刪除對經營租賃及融資租賃之劃分，此將會導致幾乎所有租賃須在財務狀況表內確認。根據新訂準則，資產（租賃項目的使用權）及支付租金之金融負債須確認入賬。惟短期及低價值租賃除外。

出租人的會計處理將不會有重大變動。

#### (ii) 影響

該準則將主要影響本集團經營租賃之會計處理。於報告日期，本集團有不可撤銷之經營租賃承擔約 15 億港元。該等承擔中約 2.2 百萬港元關於短期租賃，將以直線法於截至 2020 年 3 月 31 日止年度之損益確認為開支。對於剩餘的經營租賃承擔，本集團預期於 2019 年 4 月 1 日（調整遞延稅項之前）確認資產使用權及租賃負債約 17 億港元。此外，應用新規定可能導致租賃計量、呈列及披露之變動。

## 2. 會計政策及披露變動 (續)

(iii) 以下新訂準則及準則修訂本已頒佈，惟於 2018 年 4 月 1 日開始之財政年度尚未生效及未獲提早採納 (續)

- 香港財務報告準則第 16 號「租賃」(於 2019 年 4 月 1 日或以後開始之年度期間生效) (續)

### **香港財務報告準則第 16 號「租賃」(續)**

(iii) 本集團之採納日期

香港財務報告準則第 16 號將於 2019 年 4 月 1 日或之後開始之財政年度強制生效。本集團預期於截至 2020 年 3 月 31 日止財政年度應用新訂準則。本集團擬應用經修改追溯方式，將首次應用的累計影響確認為於 2019 年 4 月 1 日滾存盈利的期初餘額調整，並將不會重列比較資料。資產使用權將在過渡時進行計量，猶如新規則已一直應用。

除上述香港財務報告準則第 16 號外，本公司董事正在評估採納上述準則修訂本之財務影響。本公司董事將適時採納該等準則修訂本。

## 3. 估計

編制財務報表所使用的各項估計及判斷乃根據過往經驗及其他因素，包括在有關情況下對未來事件的合理預期作持續評估。

本集團對未來作出估計及假設。顧名思義，會計估計很少等同相關實際情況。可能會導致於下個財政年度內對資產及負債之賬面值作出重大調整之巨大風險之估計及假設。

## 4. 分部資料

經營分部按照與向首席經營決策者提供內部報告一致之方式報告。負責分配資源及評估經營分部表現之首席經營決策者已識別為本集團作出策略及營運決策之執行董事。

本集團執行董事審閱本集團之內部報告以評估表現及分配資源。執行董事主要從地區角度審視業務，並根據分部業績評估地區分部之表現。

已識別之可報告業務分部為香港及澳門、中國內地、電子商貿及所有其他分部。所有其他分部指來自新加坡及馬來西亞之分部業績。

分部資產主要包括物業、機器及設備、遞延稅項資產、存貨、應收款項、按金及預付款項、定期存款及現金及現金等值項目。資本性開支包括添置物業、機器及設備。

#### 4. 分部資料 (續)

主要分部資料包括來自外部客戶之總營業額，其分析於下文披露。

	截至 2019 年 3 月 31 日止年度				
	香港及 澳門 港幣千元	中國內地 港幣千元	電子商貿 港幣千元	所有其他 分部 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	7,091,830	287,762	391,829	604,479	8,375,900
分部業績	512,230	(16,086)	(26,461)	2,385	472,068
其他資料					
資本性開支	99,603	4,931	662	26,380	131,576
財務收入	18,570	209	80	1,811	20,670
所得稅開支/(扣除)	93,199	-	(9,946)	8,127	91,380
折舊	81,407	6,439	1,664	21,775	111,285
滯銷存貨及損耗撥備	21,821	465	5,023	6,747	34,056
物業、機器及設備減值	3,678	2,291	-	-	5,969
	截至 2018 年 3 月 31 日止年度				
	香港及 澳門 港幣千元	中國內地 港幣千元	電子商貿 港幣千元	所有其他 分部 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	6,761,559	298,724	383,345	573,985	8,017,613
分部業績	499,042	(10,215)	(28,267)	4,683	465,243
其他資料					
資本性開支	134,733	10,756	2,002	18,640	166,131
財務收入	9,945	331	55	1,447	11,778
所得稅開支/(扣除)	96,698	-	(9,033)	7,703	95,368
折舊	65,378	8,549	2,446	21,352	97,725
滯銷存貨及損耗撥備	25,595	577	6,244	2,226	34,642
物業、機器及設備減值	1,067	818	-	1,405	3,290

#### 4. 分部資料 (續)

	香港及 澳門 港幣千元	中國內地 港幣千元	電子商貿 港幣千元	所有其他 分部 港幣千元	總額 港幣千元
於 2019 年 3 月 31 日					
非流動資產	446,086	11,819	6,935	53,293	518,133
流動資產	2,367,208	137,686	115,494	267,959	<u>2,888,347</u>
總資產列於綜合 財務狀況表					<u>3,406,480</u>
於 2018 年 3 月 31 日					
非流動資產	424,177	18,257	2,763	51,501	496,698
流動資產	2,472,131	140,176	132,316	261,375	<u>3,005,998</u>
總分部資產					3,502,696
已終止經營業務					<u>74,352</u>
總資產列於綜合 財務狀況表					<u>3,577,048</u>

## 5. 其他收入

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
幻燈片陳列租金收入	65,479	60,894
分租收入	30,583	32,317
	<b>96,062</b>	<b>93,211</b>

## 6. 按性質分類之開支

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
出售存貨成本	4,924,046	4,609,105
僱員福利開支（包括董事酬金）	1,170,658	1,132,105
土地及樓宇之經營租賃租金		
— 最低租賃付款	895,822	890,363
— 或然租金	48,061	62,583
廣告及推廣開支	114,441	115,118
物業、機器及設備折舊	111,285	97,725
樓宇管理費、地租及差餉	108,554	110,299
運輸、儲存及遞送費用	60,941	68,077
公用設施及電訊	51,796	54,079
維修及保養	49,507	39,416
滯銷存貨及損耗撥備	34,056	34,642
分租費用	28,946	30,507
物業、機器及設備減值	5,969	3,290
核數師酬金		
— 核數服務	3,672	3,522
— 非核數服務	1,713	2,217
捐款	4,960	4,696
物業、機器及設備撇賬	991	3,180
其他	320,754	306,459
	<b>7,936,172</b>	<b>7,567,383</b>

組成如下：

銷售成本	4,958,102	4,643,747
銷售及分銷成本	2,655,732	2,608,162
行政費用	322,338	315,474
	<b>7,936,172</b>	<b>7,567,383</b>

## 7. 所得稅開支

香港利得稅乃按照本年度估計應課稅溢利以稅率 16.5% (2018 年：16.5%) 提撥準備。海外溢利稅款則按本年度估計應課稅溢利以本集團經營業務國家之現行稅率計算。

	2019 年 港幣千元	2018 年 港幣千元
本期稅項：		
香港利得稅		
本年度	62,580	55,625
過往年度超額撥備	(508)	(549)
海外稅項		
本年度	28,992	32,710
過往年度撥備不足/(超額撥備)	158	(21)
<b>本期稅項總額</b>	<b>91,222</b>	<b>87,765</b>
遞延稅項：		
暫時差異之產生及撥回	158	8,964
<b>所得稅開支</b>	<b>91,380</b>	<b>96,729</b>
所得稅開支來自：		
持續經營業務之溢利	91,380	95,368
已終止經營業務之虧損	-	1,361
	<b>91,380</b>	<b>96,729</b>

## 8. 已終止經營業務

截至 2018 年 3 月 31 日止年度，本集團終止經營台灣地區零售化粧品業務。截至 2019 年及 2018 年 3 月 31 日止年度，已終止經營業務之業績呈列如下：

	2019 年 港幣千元	2018 年 港幣千元
營業額	13,259	213,161
其他收入及利潤—淨額	18	2,413
銷售成本及費用	(14,593)	(239,336)
除所得稅前虧損	(1,316)	(23,762)
所得稅開支	-	(1,361)
已終止經營業務之虧損	<b>(1,316)</b>	<b>(25,123)</b>
退休福利承擔之精算收益	-	55
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	(1,666)	2,150
已終止經營業務之總全面虧損	<b>(2,982)</b>	<b>(22,918)</b>

## 8. 已終止經營業務（續）

已終止經營業務之年內虧損是將下列已列入後計出：

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
物業、機器及設備撇帳	-	4,277
物業、機器及設備折舊	-	3,542
物業、機器及設備減值	-	2,379
滯銷存貨及損耗撥備	-	2,016

## 9. 每股盈利

### 來自持續經營業務

(a) 來自持續經營業務的每股基本盈利乃根據本公司擁有人應佔來自持續經營業務的溢利除以年內已發行普通股之加權平均數，減去為股份獎勵計劃而持有的股份總數計算。

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
歸屬於本公司擁有人應佔來自持續經營業務的溢利	472,068	465,243
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份（千股）	3,060,494	3,009,172

(b) 來自持續經營業務的每股攤薄盈利乃在假設所有具攤薄潛力之普通股已轉換之情況下，經調整已發行普通股之加權平均數計算。本公司有兩類具攤薄潛力之普通股：購股權及年內為股份獎勵計劃而持有的股份。就購股權而言，有關計算乃按所有附於未行使購股權之認購權之金錢價值來計算可按公平值（以本公司股份之全年平均市場股價計算）購入之股份數目。以上述方法計算之股份數目乃與假設購股權獲行使而已發行之股份數目進行比較。就為股份獎勵計劃而持有的股份而言，授予僱員但於 2019 年 3 月 31 日尚未歸屬的股份則包括在股份數目。

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
歸屬於本公司擁有人應佔來自持續經營業務的溢利	472,068	465,243
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份（千股）	3,060,494	3,009,172
調整購股權及獎勵股份（千股）	685	702
就每股攤薄盈利之普通股之加權平均數（千股）	3,061,179	3,009,874

## 9. 每股盈利（續）

### 來自持續及已終止經營業務

歸屬於本公司擁有人之每股基本及攤薄盈利乃根據下列資料計算：

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
歸屬於本公司擁有人應佔來自持續經營業務的溢利	472,068	465,243
歸屬於本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的虧損	(1,316)	(25,123)
用於計算每股基本及攤薄盈利的持續及已終止經營業務的溢利	<b>470,752</b>	<b>440,120</b>

用於計算持續經營業務所得每股基本及攤薄盈利之分母與上文詳述者相同。

### 來自已終止經營業務

已終止經營業務之每股基本及攤薄虧損為每股 0.04 港仙（2018 年每股基本及攤薄虧損為每股 0.8 港仙）。

已終止經營業務之每股基本及攤薄虧損乃根據下列資料計算：

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
歸屬於本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的虧損	(1,316)	(25,123)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份（千股）	<b>3,060,494</b>	<b>3,009,172</b>

截至 2019 年及 2018 年 3 月 31 日止年度，由於潛在普通股具有反攤薄影響，故計算每股攤薄虧損時並無計及潛在普通股，因此每股攤薄虧損相等於每股基本虧損。

## 10. 股息

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
已付中期股息—每股 7.0 港仙 (2018 年：3.5 港仙)	216,454	105,789
擬派末期股息—每股 9.0 港仙 (2018 年：11.0 港仙)	278,604	334,368
擬派特別股息—無 (2018 年：3.0 港仙)	-	91,192
	<b>495,058</b>	<b>531,349</b>

末期股息提供以股代息給所有股東選擇。於 2019 年 6 月 20 日舉行之會議上，董事建議末期股息每股 9.0 港仙。末期股息將以現金方式並提供以股代息選擇支付。該擬派股息並無於有關綜合財務報表內列作應付股息，惟倘獲股東批准，將於截至 2020 年 3 月 31 日止年度列作可分派儲備之撥款。

## 11. 應收賬款

本集團營業額主要包括現金銷售及信用卡銷售。若干批發客戶獲給予 7 至 120 天信貸期。按發票日期之應收賬款的賬齡分析如下：

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
一個月內	87,391	106,084
一至三個月	22,140	17,694
超過三個月	3,170	21,639
	<b>112,701</b>	<b>145,417</b>

應收賬款之賬面值與其公平值相若。

## 12. 應付賬款

按發票日期之應付賬款的賬齡分析如下：

	2019年 港幣千元	2018年 港幣千元
一個月內	370,818	475,588
一至三個月	86,687	127,437
超過三個月	13,994	16,677
	<b>471,499</b>	<b>619,702</b>

應付賬款之賬面值與其公平值相若。

## 管理層討論及分析

於本財政年度，集團之持續經營業務的營業額由去年的 8,017.6 百萬港元增長 4.5% 至 8,375.9 百萬港元。香港及澳門市場的零售及批發銷售額增長 4.9% 至 7,091.8 百萬港元。於 2019 年 3 月 31 日，集團之持續經營業務的零售店舖數目由去年的 265 間增至 274 間。

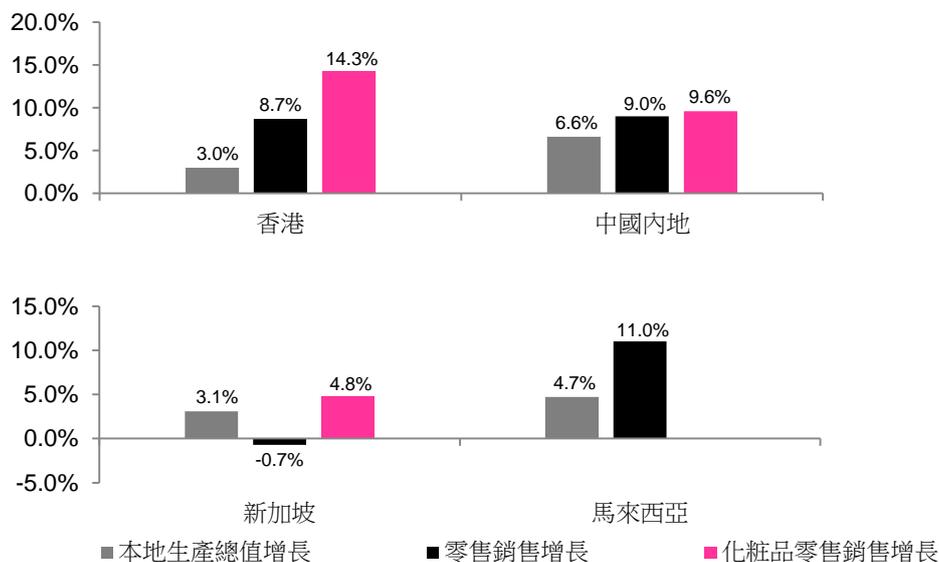
集團年內之溢利為 470.8 百萬港元，較上一個財政年度錄得的 440.1 百萬港元增長 7.0%。撇除自上一個財政年度已終止經營並錄得虧損的台灣地區零售業務，年內來自持續經營業務的溢利增長 1.5% 至 472.1 百萬港元。每股基本盈利為 15.4 港仙，去年則為 14.6 港仙。董事會建議派發末期股息每股 9.0 港仙(2018 年：11.0\*港仙)，將以現金支付並提供以股代息選擇。連同中期股息每股 7.0 港仙(2018 年：3.5 港仙)，全年股息合共為每股 16.0 港仙(2018 年：14.5\*港仙)。

集團為「恒生綜合中型股指數」、「富時環球指數系列」及「摩根士丹利資本國際 (MSCI) 指數系列」成份股，於 2011 年起獲選為「恒生可持續發展企業基準指數系列」成份股，並於 2015 年被納入「恒生高股息率指數」。集團亦為滬港通及深港通合資格股票，並於 2019 年 5 月 29 日起獲納入「恒生滬深港通大灣區指數系列」部分指數。

\* 撇除為慶祝集團成立 40 周年而派發每股 3.0 港仙的特別股息。

## 市場概覽

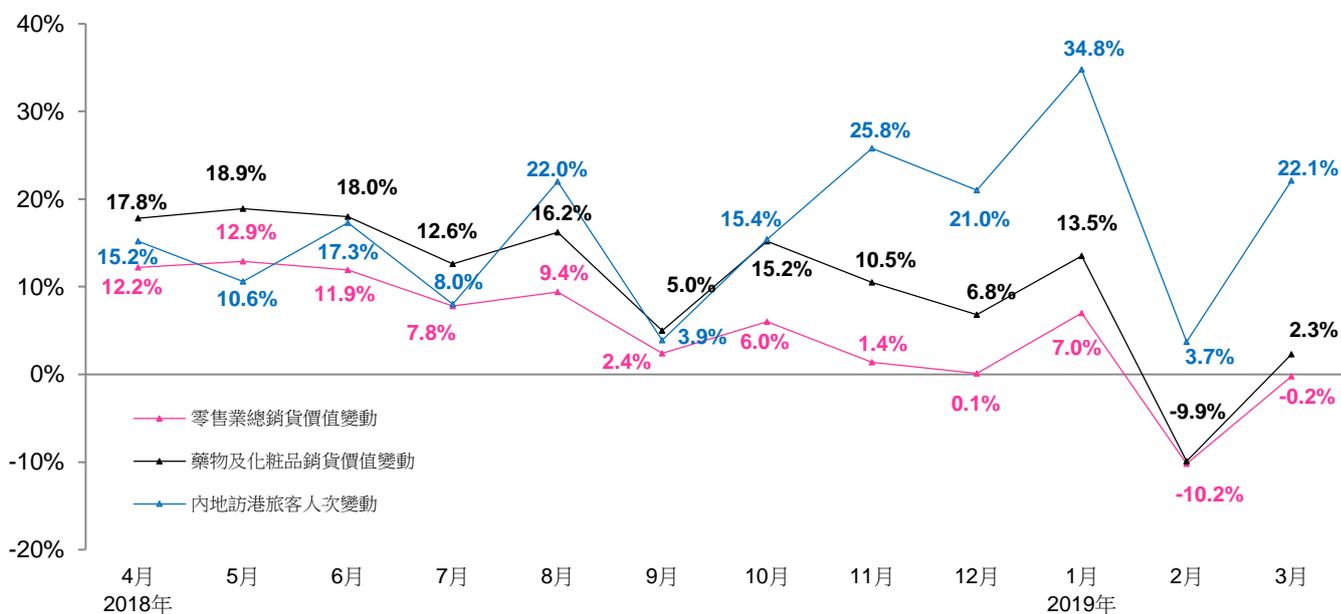
### 2018年當地生產總值 / 零售銷售額 / 化粧品零售銷售額 (按年變動)



附註：

1. 馬來西亞政府沒有提供有關化粧品行業零售的統計數據。
2. 以上所有數據來自及推算自相關政府部門公佈之統計數據。
3. 不同的政府統計處對化粧品行業零售的釋義和統計方法各有差異。

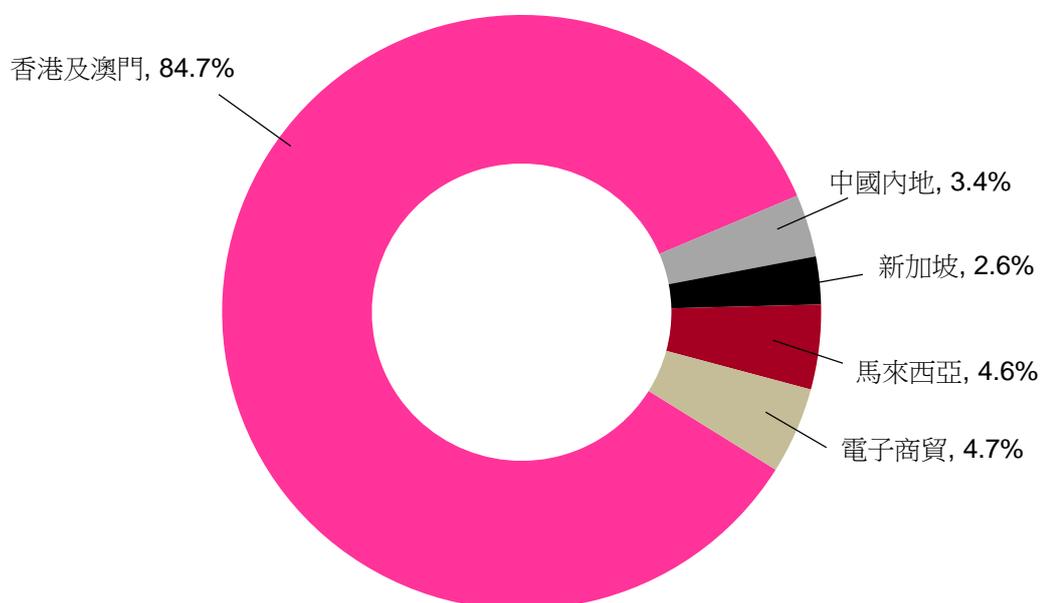
### 香港零售業銷售表現及內地訪港旅客人次 (按年變動)



資料來源：香港政府統計處及香港旅遊發展局

## 零售及批發業務

### 18/19 財政年度按市場劃分的營業額

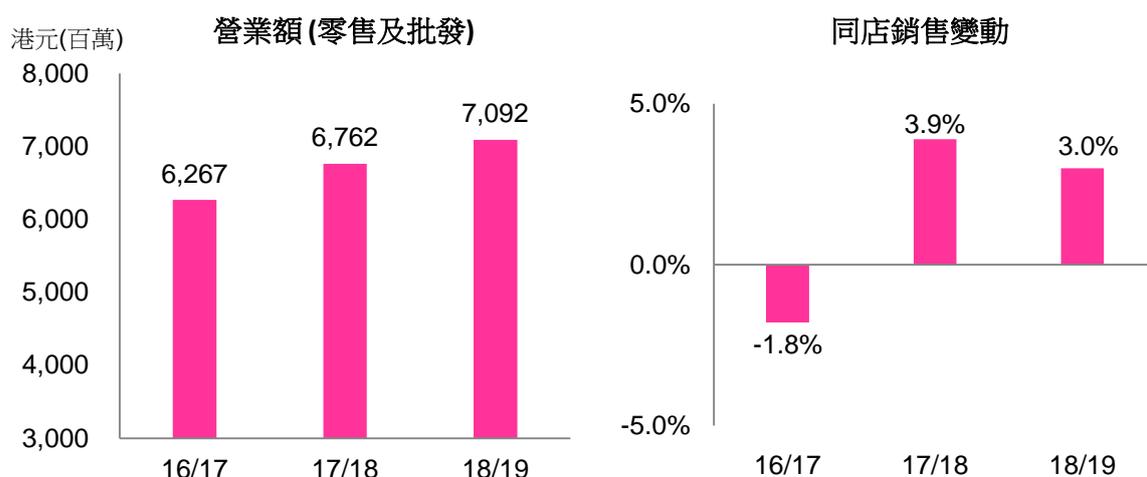


### 按市場劃分的店舖網絡

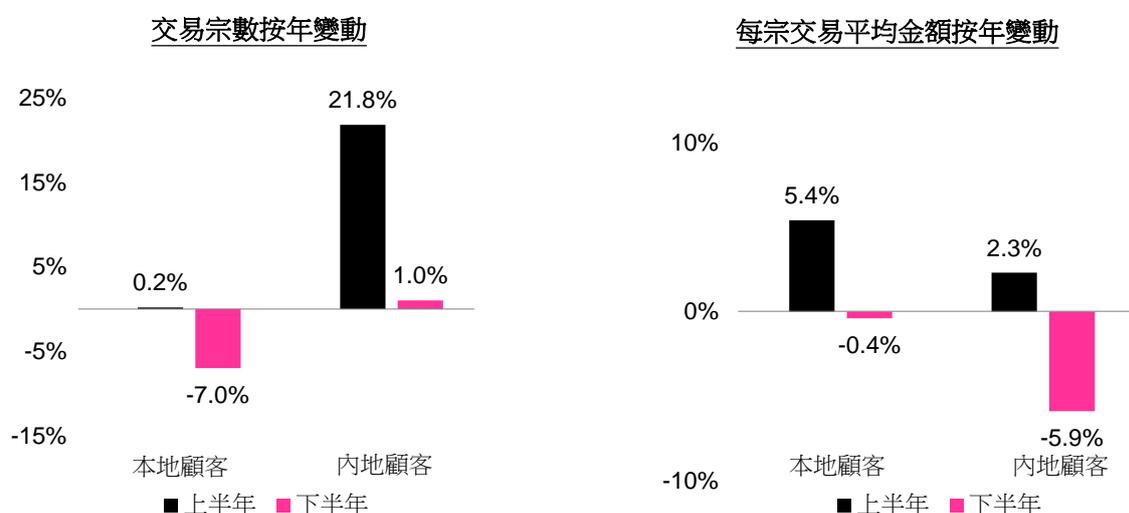
市場 (持續經營業務)	於 2018 年 3 月 31 日		於 2019 年 3 月 31 日	
	開店*	關店*	開店*	關店*
香港及澳門	118	15	15	118
中國內地	55	7	8	54
新加坡	20	5	4	21
馬來西亞	72	10	1	81
<b>總數</b>	<b>265</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>274</b>

\*附註：2018 年 4 月 1 日至 2019 年 3 月 31 日 12 個月期間之開店及關店數目。

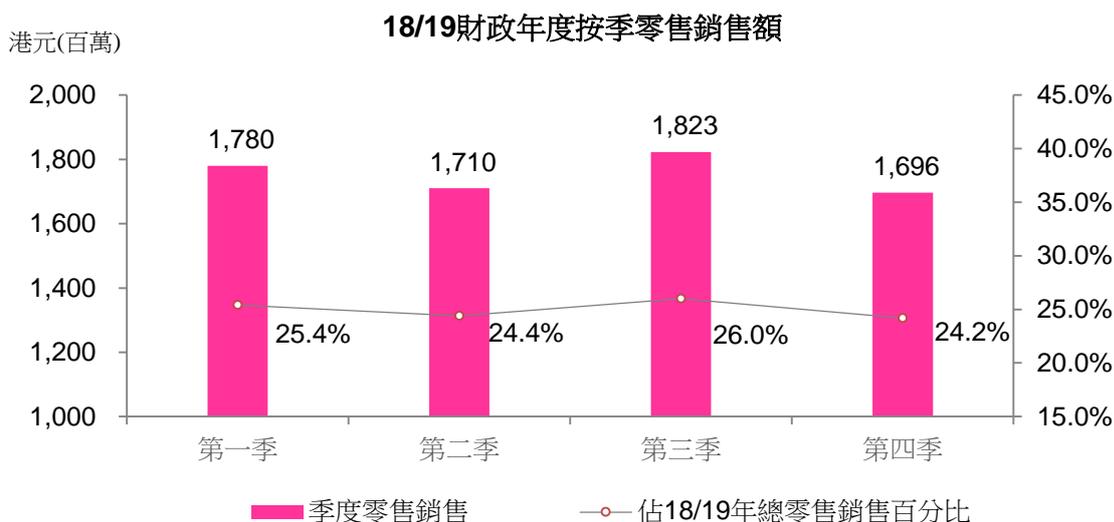
## 香港及澳門



年內，集團來自香港及澳門市場的營業額錄得 4.9% 增長，同店銷售則增長 3.0%。集團上半年的銷售增速較快，下半年銷售則下跌。在中國內地訪港旅客人次增幅的帶動下，全年整體交易宗數上升 3.5%。當中，來自中國內地訪港旅客的交易宗數上升 10.5%，本地顧客的交易宗數則下跌 3.6%。全年每宗交易平均金額整體錄得 1.4% 的溫和增幅，本地顧客的每宗交易平均金額增長 2.1%，而中國內地旅客則下跌 2.3%。本地客及國內旅客的每宗交易之出售件數均有所減少，然而所出售的每件貨品價值則按年上升。

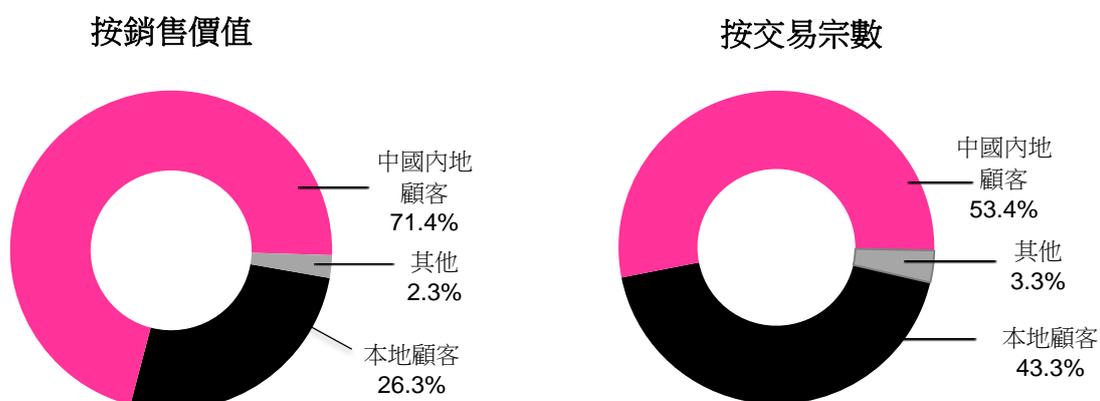


上半年的零售銷售額增長 18.5%，其中以第一季的 27.9% 增長最為強勁。得宜的產品策略乃集團第一季銷售表現穩步上揚的關鍵。與此同時，大灣區的發展帶動即日來回港澳的內地旅客人次迅速增長，相應帶動中國內地顧客交易宗數上升，配合潮流產品的引流力量，加上本地顧客的消費力強勁，均有助刺激港澳市場銷售表現，令港澳市場上半年交易宗數上升 10.7%，而每宗交易平均金額則增長 7.0%。



然而，下半年的零售銷售下跌 5.8%，同店銷售亦按年下跌 7.3%。自 2018 年 6 月底起，受中美貿易戰陰霾影響令人民幣貶值，股票市場及樓市相繼走弱，影響消費意欲。由於消費者轉趨謹慎及其購物模式改變，消費者傾向選擇慣用的產品，而減少嘗試潮流新品。下半年的每宗交易平均金額按年下跌 3.0%，其中中國內地顧客消費跌幅較大達 5.9%，本地顧客則按年輕微下跌 0.4%。

### 顧客組合 (18/19財政年度零售銷售額)



隨着中國內地政府於 2018 年 8 月頒佈並於 2019 年初實施新的《中華人民共和國電子商務法》，代購商自 2018 年底起轉趨謹慎，並相應減少市場推廣等活動，直接影響消費者對潮流產品的熱切程度。此外，2018 年初的潮流新品策略成功刺激銷售增長帶動高基數效應，加上新電商法及中美貿易戰於 2019 年第一及第二季所帶來的影響，使下半年潮流新品的銷售轉弱，導致本財政年度銷售放緩。

許多藥粧店於年內加入銷售護膚及彩粧產品的行列，並於遊客旺區大量開設新店，導致競爭加劇。上述原因促使中國內地顧客的交易宗數由上半年的 21.8% 增幅減至下半年的 1.0%；本地顧客的交易宗數則由上半年的正增長轉為下半年的 7.0% 跌幅，導致下半年港澳市場的整體交易宗數下跌 2.8%。

香港兩大基建於 2018 年 9 月及 10 月底通車帶旺旅客人流，卻未能帶動相應銷售。按照香港政府入境事務處的統計數字顯示，2018 年 10 月至 2019 年 3 月的內地訪港旅客人數增長按年錄得 20.1% 的增幅，農曆新年旺季的升幅更超過 30%。

隨着高鐵（香港段）和港珠澳大橋通車，集團留意到內地訪港旅客人數的高增長並沒有相應帶動店鋪人流，尤其是港珠澳大橋的新增內地旅客主要以觀光為主，消費力有限，未能刺激集團在香港市場的整體銷售。縱然如此，集團相信隨着兩項大型基建的運作漸趨成熟，可望直接帶動大灣區的經濟，增加本地顧客及旅客消費力。事實上，2019 年 2 月出台的《粵港澳大灣區發展規劃綱要》為中國發展其中一項重大戰略部署，該區經濟潛力龐大，集團將積極抓緊當中帶來的機遇。

## 產品組合及毛利

由於集團第一季適時把握潮流產品的熱潮，潮流產品於港澳市場的銷售增長比獨家品牌強勁，令上半年獨家品牌的銷售佔比由 39.8% 下降至 35.8%。儘管毛利率按年下降至 39.9%，經營槓桿卻因租金成本及前線員工成本對營業額的佔比有所下降而得到改善，帶動上半年純利率增長 1.8 個百分點。

下半年獨家品牌的銷售佔比由 39.9% 下降至 37.3%；而毛利率則由 41.2% 下降至 40.8%。獨家品牌佔比下降的主要由於獨家代理品牌（尤其是若干潮流品牌）的銷售疲軟。於本財政年度，毛利率由 41.7% 下降至 40.4%，而港澳地區的毛利則增長 1.6% 至 2,862.0 百萬港元。

集團正以更均衡的方式調整產品組合，成效逐漸在高端產品及其他產品類別上彰顯，並保持對產品潮流的敏感度以發掘更多不同類別的潮流產品。

## 營運管理與成本控制

在努力拓展銷售的同時，集團致力控制人力資源、租金、物流等各方面的開支，積極改善內部流程，並透過大數據分析及靈活的業務策略，從而提升集團整體營運效率及競爭力。

人力資源方面，員工成本為集團本財政年度內最大的店鋪開支。其中，前線員工成本的 5.4% 為固定成本，主要按通脹率調整，而前線員工成本的 4.6% 為可變動成本，主要隨著銷售成本及毛利金額變動。集團於下半年調整佣金制度，惟成效未如預期，導致銷售和毛利表現下滑。集團將竭力改善佣金制度的成本和效益。

租金乃集團第二大的店鋪開支，而店鋪租金佔集團的營業額 11.8%，按年下跌 0.6 個百分點。於 2019 年 3 月 31 日，港澳店鋪總數為 118 間。集團成本控制措施奏效，年內為 38 間店鋪續約，租金僅錄得 0.5% 溫和升幅。店鋪策略方面，集團年內分別於高鐵香港西九龍站、尖沙咀、上水、屯門等旅客熱點開設新店，並關閉表現欠佳的店鋪，以優化店鋪網絡。

物流亦為集團業務策略重要一環。集團於 2017 年下旬將香港多個倉庫搬遷至亞洲貨櫃物流中心，雖然新租約的成本較高，但此新倉庫作為集團於香港的庫存中樞，遠較以往集中和寬敞，能提供足夠空間讓集團引入更多自動化設施，從而提升營運效率。集團向零售店的送貨時間自 2019 年 3 月中起進一步縮短，而倉庫及物流成本對營業額的佔比亦改善至 2.8%。為進一步控制營運成本，香港的溢流容量倉庫已於 2018 年 7 月轉移至成本較低的深圳。集團將透過更精準的存貨數據分析，以及靈活的物流安排，並加快送貨速度，致力降低物流成本。

## 資訊科技及數碼化

提升資訊科技及數碼化乃集團未來邁向成功的基石。因此，顧客數據庫的整合為集團未來重要的競爭優勢 — 透過將香港及澳門實體店、中國內地實體店和電子商貿三個業務單位的顧客接觸點連接至中央顧客數據庫，可望把不時在港澳消費的國內訪港旅客轉化為長期顧客，同時利用旗下中國內地的實體店及電子商貿平台繼續為這批顧客服務，並為中國內地及電子商貿業務創造更多的銷售貢獻。此數據庫對集團實現提供給客人無縫的線上線下（「O2O」）購物體驗至關重要。

年內，集團已完成整合數據庫的首階段工作，將三個業務單位的顧客聯絡資料主檔上傳至單一的顧客關係管理（「CRM」）系統中央雲端。集團亦完成現有顧客資料的核實工作，現正籌備第二階段的整合工作，將交易及新顧客資料上載至中央數據庫並識別現有顧客身份，最終可讓不同業務單位共享統一數據庫，發揮協同效益，以為顧客打造貼心的服務。要達致統一數據庫的預期目標，集團仍需要克服多重挑戰，包括重組業務單位架構和分配新職責以便協調、改變工作流程及重設部門的表現指標，以及改變前線銷售員工的佣金制度等，此等重組工作需要決心、毅力、耐心，以及專業知識以逐步實現集團的目標。

2018年8月，集團亦與淘寶全球購合作試行全新線上線下的「新零售」模式，目標是利用淘寶的大數據進行新產品採購，率先於線上及線下零售網絡引入潮流新品。集團將會繼續探索更多與淘寶全球購合作的機會。

資訊科技方面，集團正積極提升店內收銀系統（「POS」），以部分店舖作為試點，使用嶄新的手提裝置為顧客結帳，旨在縮短收銀處的輪候時間，以提升整體購物體驗，另外集團也在準備轉換POS，除加快信用咭及其他支付方式的處理時間，簡化流程，並於結帳時自動處理不同的促銷優惠，幫助集團邁向顧客自助付款的目標。

## 中國內地

年內，集團中國內地業務的總營業額按當地貨幣計算輕微下跌1.9%至287.8百萬港元，而同店銷售按當地貨幣計算則下跌1.1%。

集團不斷優化零售網絡，於年內開設7間新店及關閉另外8間表現欠佳的店舖。新店選址以大灣區為主，分別位於珠海、東莞及江門等，並首度進駐惠州，亦於南京開設1間分店。於2019年3月31日，店舖總數為54間，目前在大灣區內8個內地城市經營合共16間店舖。自2018年11月武漢倉庫開始運營起，物流成本及時效（尤其是華中及華西區）均得以改善，令集團整個物流網絡在成本及發貨時間方面更具效益。

上半年獨家品牌產品的銷售疲軟，使毛利率下跌2.8個百分點至49.0%，以致中國內地業務的虧損擴大至15.9百萬港元。集團於下半年重整採購團隊，並積極調整產品組合，自家品牌產品的銷售自第三季起有所提升，帶動獨家品牌產品整體的銷售表現。為吸引店舖人流，集團於農曆新年旺季期間推出新的VIP會員活動以吸引人流，並成功吸納新會員，推動可持續增長。同時，集團亦積極舉辦市場推廣活動，刺激店舖銷售。自家品牌產品的銷售改善和奏效的宣動活動促使第四季的銷售及同店銷售回升。下半年毛利率則上升至57.9%，惟未能完全抵銷上半年的負增長情況，全年虧損擴大至16.1百萬港元。

## 電子商貿

集團電子商貿業務的營業額增長 2.2% 至 391.8 百萬港元，當中逾 90% 的銷售來自中國內地，其增長較去年上升 10.6%。第三方平台為此業務的主要增長動力，佔銷售額近 60%，當中來自中國內地的天貓、網易考拉、小紅書、京東等第三方平台的銷售額增長近 70%。當集團正值提升電子商貿增長引擎之時，莎莎自家網站及手機應用程式仍然為集團整體業務重要的顧客接觸點。由於集團年內為新訂單管理系統（「OMS」）及增長引擎作準備，故來自莎莎自家網站及手機應用程式兩個平台的銷售表現均有所放緩，按年下跌逾 30%。

集團於上半年營業額較去年同期增長 4.6%，下半年的營業額僅較去年同期輕微增長 0.2%，2019 年初開始改變產品策略，轉往推廣獨家品牌產品，第四季毛利率因而有所回升，惟年內產生非經常性開支 1.7 百萬港元，主要來自人民幣的匯率損失，全年的虧損收窄至 26.5 百萬港元。撇除非經常性開支，此業務的虧損由去年的 29.6 百萬港元收窄至 24.8 百萬港元。

物流方面，自 2018 年 8 月起，集團陸續轉用跨境電商渠道付運，以致年內相關稅項對銷售比例上升 4.7 個百分點至 10.9%。然而，由於新跨境電商渠道可避免因中國內地海關扣留貨品而造成貨品損耗及延誤，其付運成本較低，成功將全年物流成本對銷售比例減少 4.4 個百分點至 10.9%，送貨時間亦可望進一步縮短。此外，為減省成本，集團亦將位於鄭州的倉庫搬到電商密集之地杭州，以把握成本優勢。

## 新加坡

年內，集團來自新加坡市場的營業額為 219.3 百萬港元，按當地貨幣計算較去年同期增長 4.0%，同店銷售則下跌 0.2%。上半年零售銷售增長 5.6%，下半年隨著新加坡經濟轉弱，銷售亦有所回落，增幅收窄至 2.8%。由於經營成本及市場推廣的支出增加，故年內虧損有所擴大。

集團致力與供應商緊密合作，不斷提供多元化產品組合，一方面淘汰低效益的產品，同時增加流行產品及推出新獨家品牌。與此同時，集團推出多個市場推廣及宣傳活動，部分更是專門為 VIP 會員而設。

於 2019 年 3 月 31 日，集團在新加坡經營 21 間店舖，當中包括 5 間新店，年內店舖數目淨增加 1 間。為迎合顧客購物模式的轉變，新店主要開設於近郊地區，以吸納附近的居民客源。年內，集團關閉 4 間表現較差的店舖以優化業務，調整採購及市場推廣部門以更趨本地化，同時穩定當地管理團隊，以提升營運效率。

## 馬來西亞

集團來自馬來西亞市場的營業額為 385.2 百萬港元，按當地貨幣計算增長 4.6%，而同店銷售則上升 0.7%。過去一年，馬來西亞新一屆政府多番修改消費稅政策，集團在當地的銷售按月出現波動，惟集團靈活應變把握商機，今年內來自此業務的溢利有所增長。

於 2019 年 3 月 31 日，馬來西亞店舖總數為 81 間，年內開設 10 間新店，計及 1 間已關閉的店舖，淨增長為 9 間，成為本財政年度集團零售網絡中增長最快的地區。

開設新店為集團的營業額帶來貢獻外，集團亦於去年開始將目標顧客群策略性擴展至馬來人，成功帶動銷售。集團採納一系列吸納馬來人顧客的措施，如引入更多價廉物美的彩粧類別產品、應用更適合當地馬來人的顧客關係管理程式、定期舉辦市場推廣活動，以及增聘馬來人員工等。

以上策略均有效讓集團進一步滲透馬來人市場。來自當地華人顧客的銷售佔比雖因而回落，但來自此客群的每宗交易銷售金額卻有所提升。集團將繼續奉行其有效的業務策略以吸納當地華人及馬來人顧客。此外，集團把握機遇於馬來西亞業務加入線上元素，配合其線下業務發揮協同效應。

## 展望及策略

### 行業發展與大灣區機遇

集團當前正面對許多挑戰和不確定性。2019 年 5 月初，美國對中國 2,000 億美元輸美商品加徵關稅，令中美貿易升溫，其談判陷入停滯亦影響環球經濟增長。香港零售管理協會亦預料 2019 年整體銷售增長將繼續放緩，全年整體銷售預測將維持低單位數增長。

然而，中央政府於 2019 年 2 月公布《粵港澳大灣區發展規劃綱要》，目標是通過進一步深化粵港澳合作，從而推動大灣區的經濟和協同發展，發揮三地互補的優勢。

大灣區人口逾 7,000 萬，經濟總量達 1.5 萬億美元。其作為一個經濟體，集合大珠江三角洲主要的機場及港口，是中國經濟最發達、人口最稠密的區域之一。而香港作為區內國際金融中心，將受惠於交通網絡優化後連接大灣區所帶動往返中港兩地的人流，支持香港經濟發展及本地零售市場。此外，中國旅遊研究院及攜程旅行網發表的《2018 年中國遊客出境遊大數據報告》顯示，2018 年最受內地旅客歡迎的 10 大購物目的地排行榜中，香港排名第一，繼續成為中國內地居民出境旅遊購物的首選目的地。

### 邁向新零售時代

「新零售」概念早於 2016 年由阿里巴巴主席馬雲提出。新零售的核心就是線上線下的結合；人、貨、倉的結合；虛和實的結合。

根據香港特區政府的《二零一九至二零財政年度政府財政預算案》，本港將重點推動創科發展，集中發展四大創科範疇，包括生物科技、金融科技、智慧城市和人工智能，將香港打造為智慧城市。具體措施包括開放數據、加快第五代流動（5G）頻譜拍賣、推出手機支付系統「轉數快」（FPS）等，均有利本地零售業的科技緊貼世界潮流。

「新零售」的發展已成為零售的大趨勢，將創造更多機會。有見及此，集團定下目標，秉持「以客為先」的原則，進一步了解顧客需要並增加互動，朝著為顧客締造無縫線上線下購物體驗的長遠目標進發。

為實現此等目標，集團已整合來自港澳店舖、中國內地店舖及電子商貿三個獨立的顧客數據庫，並上傳至單一綜合雲端平台。目前，首階段的顧客資料主檔上載工作經已完成。集團現正籌備第二階段的工作，包括豐富數據以便透過多重顧客接觸點識別顧客資料以及上載交易資料。集團冀透過綜合顧客數據庫的優勢，為交叉銷售及加強顧客忠誠度等項目奠定基礎。

全新收銀系統可望於截至 2020 年 3 月止財政年度年底或之前於香港實體店推行。當全新收銀系統結合集團其他發展，可望進一步提升實體店和網上的購物體驗。

長遠而言，集團期望充分發揮莎莎龐大的中港澳三地實體店網絡及專業美容顧問團隊的優勢，結合努力經營的電子商貿業務，打破地域及時間限制，發展「以客為先」的新零售服務模式，提升顧客的整體的購物體驗。

## 香港及澳門

正如上述所指，2019 年的零售市道充滿挑戰，尤其是上半年受高基數影響，加上中美貿易戰或繼續升溫。然而，集團仍然對大灣區中長期發展持審慎樂觀態度，並繼續在各範疇積極提升自身競爭優勢，以應付當前的市場挑戰。

店舖策略方面，集團將因應人口、不同入境關口的旅客人流變化以及市場競爭環境的轉變，挑選特定地區開設新店，以填補店舖之間的空隙，同時把握機會爭取合理的租金，從而在合理的租金水平下，加強整體店舖網絡的競爭力。

改善產品組合亦為致勝關鍵之一。集團將繼續發揮其多年來關係緊密的供應商網絡，繼續利用大數據優化其產品組合。有見行業的歐美及高端品牌增長強勁，集團已於第四季末開始調整高端的產品組合，預計人流及高比例的高端自家品牌組合的關連銷售均會受惠。此外，集團銳意引入高銷量的新品及潮流產品，以增加店舖人流及迎合市場不斷轉變的需求。於 2019 年 4 月，集團於旗下九龍酒店分店率先發售由中國知名女藝人范冰冰創立的品牌 FAN BEAUTY 的海葡萄凝水保濕面膜，成為全球首間發售該產品的化粧品零售店。此新產品不但豐富集團原來的產品組合，其明星效應和產品效用亦成功吸引更多顧客到訪了解，並成功帶動人流及銷售。集團將積極發掘更多具相等潛力的新品以平衡產品組合，吸引更多顧客，從而帶動銷售增長。

集團未來會加強使用多項數碼化方案，研究、分析，甚至預測顧客喜好，有利集團搶先推出新產品，並繼續淘汰銷售表現欠佳的產品，以騰出貨架空間展示銷售效益高的產品，從而提升整體銷售效益，並減低產品報銷及過期的風險。

隨著社交媒體對推出新產品和銷售的影響力與日俱增，集團將加大社交媒體及數碼推廣的投資，以精準地吸納消費力較高的年輕顧客。繼 2018 年中推出全新店舖形象後，集團亦將着手改善店舖內的產品陳列，吸引顧客目光及店舖人流之餘，亦冀能提升整體銷售。物流方面，集團將繼續推行倉庫自動化，以減低對人手的倚賴，加強日常貨物處理能力，縮短送貨時間及提升整體營運效率。

## 中國內地

外圍環境存在許多不明朗因素，加上 5 月初中美貿易戰升溫無疑對中國經濟前景構成影響。然而，中國政府已推出多項措施穩定經濟，另外亦推出多項深化措施推動大灣區的發展。大灣區作為國家發展一項長遠的戰略部署，乃集團的發展重點區域之一。集團銳意把握該區整合所帶來的機遇。

集團亦會密切留意市況變化，將繼續謹慎地在戰略價值高的優越地區擴充業務，藉以提升競爭優勢、營運效益及店舖貢獻。

為吸引中國內地實體店的人流，集團將繼續重點改善其產品組合，與當地供應商緊密合作，引入更多受歡迎的潮流品牌及熱銷產品以迎合顧客需要。集團亦致力改善前線員工的佣金制度，在激勵員工士氣之餘，亦更有效地改善整體銷售額及毛利率。

在「以客為先」的時代，集團深明與顧客保持互動及了解顧客喜好轉變的重要性。有見及此，集團已推出全新顧客關係管理程式，長遠而言與集團的中央顧客數據庫發揮協同效應。集團將在全新顧客關係管理程式中推出更多推廣優惠，冀增加現有會員再次光顧的機會，同時吸納新客源。此等提高顧客忠誠度的活動讓集團獲取更多顧客交易數據作業務分析，並為未來集團利用統一顧客數據庫締造線上線下無縫購物體驗奠下穩固的基礎。

## 電子商貿

隨著中國內地網民的購物習慣改變，以及第三方平台迅速發展，集團將進一步發掘新機遇，與第三方電子商貿平台建立合作夥伴關係。集團將利用第三方平台的顧客基礎、支援服務及多元化推廣活動，以具成本效益的方式廣納新顧客並增加品牌曝光率。繼 2019 年初於香港 HKTVMall 開設網店後，集團亦正考慮與其他第三方平台合作。

集團自家線上渠道的升級及功能開發將繼續為其重點的投資項目。集團視其自家網站為顧客的多重品牌接觸點之一。新電子商貿引擎目標於 2020 年底前投入服務，屆時集團自家網站的功能將提升至嶄新水平，目標是進一步加強提升自家網店顧客及中港澳三地實體店顧客的忠誠度。

此外，集團正籌備於 2020 財政年度推出微信小程序，能讓集團有效地識別顧客身份，同時促進與知名平台合作，特別是社交內容為主的平台。此舉使集團與來自香港及澳門店舖的內地顧客保持互動及促進銷售，並透過中國內地的線上及實體店保留顧客。

高效的倉庫網絡是集團未來打造線上線下購物體驗以及新零售模式的支柱。為提升倉庫的整體效率，集團實施多項措施，包括引入全新的 OMS，提高庫存的日常處理量能力及靈活性，同時亦提升庫存的透明度。電子商貿的香港倉庫已於 2019 年 4 月遷往亞洲貨櫃物流中心，與集團港澳業務共用倉庫空間，從而提升整體成本效益。

而產品組合方面，集團將加快推出新產品，並透過引入更多獨家品牌以優化產品種類，將提高集團電子商貿業務的毛利率表現及整體競爭力。

## 新加坡

新加坡貿易和工業部預計，2019年國內生產總值增長維持在1.5%至2.5%，略低於預期中位數，主要是由於中國內地經濟放緩超出預期的威脅、中美貿易衝突加劇及英國脫歐前景不明所致。

集團於本財政年度增設5間新店，而提升新店的同店銷售乃未來一年的重點。另一個發展重心，則是調整產品組合，集團將繼續與供應商緊密合作，引入受歡迎的新產品，並改善店舖陳列，配合具吸引力的市場推廣活動，特別是於尚未設有分店的購物商場舉辦推廣活動，藉以增加集團及其產品品牌的曝光率，從而吸納新客源。

隨着網上購物日趨普及，集團於2019年5月在當地推出全新手機應用程式並開始試行，以加強顧客忠誠度及重覆銷售率。為全面發揮手機應用程式的功能，集團亦準備推出「網購店取」(Click-and-Collect)的新服務，顧客可於莎莎的新加坡網站或手機應用程式選購產品後，選擇於門店取貨，以配合現代都市人忙碌的生活節奏，並提升顧客的線上線下購物體驗，加強集團的核心競爭力。

## 馬來西亞

馬來西亞零售調查機構已調高2019年當地零售業的增長預測至4.5%。政府徵收更多稅項，導致業務擴展速度減慢，而運營成本高企亦對中小企造成打擊。儘管如此，馬來西亞政府將繼續向當地民眾發放一次性的貨幣獎勵，所設立的最低工資亦有助減輕市民的財政負擔，刺激當地消費意欲。

繼去年將目標顧客由當地華人伸延至馬來人的策略初見成效，集團未來一年將繼續朝着此方向進發。此客群對於彩粧產品的需求尤其殷切，有利集團建立及發揮更多元化的產品組合。集團亦計劃委任馬來人擔任品牌或產品代言人，以進一步滲透這新客層，為集團開拓新營業額來源。

莎莎目前是馬來西亞最大的美粧產品專門店。為緊貼網上購物的潮流，集團將於2019年上半年於當地推出手機應用程式，與顧客更緊密互動，加強忠誠度。集團亦會推出「網購店取」(Click-and-Collect)服務，提供更方便貼心的購物體驗，冀能提升顧客的重覆交易次數，進一步推高集團在當地的領先市場佔有率。

## 人力資源

於2019年3月31日，本集團約有4,700名僱員，年內的員工成本為1,170.7百萬港元。人力資源方案、培訓及發展詳情載於截至2019年3月31日止年度之年報中的環境、社會及管治報告及企業風險管理報告之章節內。

## 財務概況

### 資本及流動資金

於2019年3月31日，本集團權益持有人權益總額為2,486.6百萬港元，其中包括2,177.0百萬港元之儲備金。本集團繼續維持穩健財務狀況，現金及銀行結存累積達1,140.6百萬港元，本集團營運資金為2,024.8百萬港元。基於本集團有穩定的經營業務現金流入，加上現時手持之現金及銀行結存及可用之銀行信貸，本集團掌握充裕財務資源以應付來年預算發展計劃的營運資本。

於年內，本集團大部分現金及銀行結存均為港元、馬來西亞馬幣、人民幣、新加坡元、瑞士法郎及美元，並以一年內到期之存款存放於信譽良好的金融機構。此與本集團維持其資金之流動性之庫務政策相符，並將繼續對本集團帶來穩定收益。

## 財務狀況

於 2019 年 3 月 31 日之運用資金總額（等同權益總額）為 2,486.6 百萬港元，較 2018 年 3 月 31 日之運用資金額 2,482.8 百萬港元上升 0.2%。

於 2019 年及 2018 年 3 月 31 日，槓桿比率（定義為總借貸與總權益之比例）為零。

## 庫務政策

本集團之理財政策是不參與高風險之投資或投機性衍生工具。年內，本集團於財務風險管理方面繼續維持審慎態度，並無銀行借貸。本集團大部分資產、收款及付款均以港元、美元、歐元或人民幣計值。根據已下了的採購訂單，本集團與信譽良好的金融機構簽下遠期外匯合約，藉此對沖非港元或非美元進行之採購。本集團會定期檢討對沖政策。

## 本集團資產之抵押

於 2019 年 3 月 31 日，本集團並無資產於任何財務機構作抵押。

## 或然負債

本集團於 2019 年 3 月 31 日並無重大或然負債。

## 資本承擔

於 2019 年 3 月 31 日，本集團於購買物業、機器及設備的資本承擔合共 39.8 百萬港元。

## 結語

2019 年零售市場充滿挑戰及不確定性，部分源自外圍因素，部分源自集團為調整和適應不斷變化的運營和競爭環境所面對的各種挑戰。

中長期而言，受惠於大灣區多個大型基建項目相繼落成，以及中央政府推行促進人才、資訊、資金及貿易流通的利好政策等因素，為本地零售業帶來龐大市場機遇。

踏入新零售時代，「以客為先」是集團未來重點發展的方向。集團着力整合中港澳三地實體店及電子商貿業務的顧客數據庫，利用綜合顧客數據庫融合集團在中港澳實體店及電子商貿業務，為顧客提供多重接觸點服務。集團將利用大數據進行業務及產品分析，制定策略以迎合不斷轉變的消費者行為、喜好和期望，並充分發揮實體店的零售網絡、專業美容團隊之固有優勢，結合漸趨成熟的全國性物流能力和集團電子商貿網店，締造無縫的線上線下顧客購物體驗。

集團的管理團隊高效、靈活，有助抓緊未來新產品和新媒體的潮流，全面發揮線上線下大數據整合帶來的機遇。管理團隊的周詳策略及高瞻遠矚的視野，將繼續鞏固集團於亞洲區美容產品零售業之領導地位。一如既往，集團全體忠誠員工足智多謀、靈活變通，加上專業管理團隊的真知灼見，將帶領莎莎未來的持續增長。

## 末期股息

董事會建議派發截至 2019 年 3 月 31 日止年度之末期股息每股 9.0 港仙（2018 年：11.0\*港仙）。上述建議將提交在 2019 年 9 月 2 日（星期一）舉行的股東週年大會考慮；如獲通過，有關股息將派發於 2019 年 9 月 9 日（星期一）名列本公司股東名冊之股東。

倘若獲得出席股東週年大會之股東通過，末期股息將以現金方式支付並提供以股代息選擇，此選擇可讓股東在不用支付經紀費、印花稅及相關交易成本下增加於本公司投資的機會。以股代息計劃亦將有利本公司，股東如選擇收取新股份代替全部或部分現金股息，本公司可將原要用作派付股息的現金保留作營運資金，或用作新投資項目。為鼓勵股東將股息再投資於本公司股份，董事會亦議決讓選擇以股代息的合資格股東以市價（即相等於直至及包括記錄日期之連續五個交易日一股股份於香港聯合交易所有限公司所報之平均收市價）折讓 5%認購代息股份。依據此項以股代息計劃發行的新股，須待香港聯合交易所有限公司上市委員會批准上市買賣，方可作實。載有關於以股代息計劃詳情的通函及以股代息選擇表格，將於 2019 年 9 月中旬寄發予各股東。末期股息預計將於 2019 年 10 月 22 日（星期二）當日或該日前後派發。

## 審核全年業績

審核委員會已審閱本集團所採納之會計原則及慣例，以及截至 2019 年 3 月 31 日止之全年業績。本集團之核數師羅兵咸永道會計師事務所已同意本集團截至 2019 年 3 月 31 日止年度的初步業績公告中所列數字與本集團本年度經審核綜合財務報表所載數字核對一致。由於羅兵咸永道會計師事務所就此執行的工作不構成根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱聘用準則或香港核證聘用準則而進行的核證聘用，因此羅兵咸永道會計師事務所不對初步業績公佈發出任何核證。

## 購回、出售或贖回股份

除股份獎勵計劃的受託人根據股份獎勵計劃及信託契約條款，以總額約 9.6 百萬港元在聯交所購入合共 2,000,000 股股份外，本公司或其任何附屬公司於截至 2019 年 3 月 31 日止年內概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券。

\*撇除為慶祝集團成立 40 周年而派發每股 3.0 港仙的特別股息。

## 企業管治

本公司相信，只有在強穩的企業管治文化的領導下，其業務方可達致可持續發展，為持份者帶來最豐碩的回報。本公司致力維持高水平的企業管治，並竭力將良好的企業管治常規原則融入我們的營運之中，使企業管治成為我們文化的一部份。

### 遵守企業管治守則（「企業管治守則」）

截至 2019 年 3 月 31 日止的全年及直至本公告日期，除守則條文第 A.2.1 條外（主席與行政總裁的角色應有區分之建議），本公司已遵守企業管治守則內所有守則條文。就於企業管治守則之條文中的唯一偏差，即郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，主席及行政總裁各自的職責已清楚載於主席及行政總裁職權範圍內。郭博士，作為本集團之創辦人，對我們的業務擁有卓越的知識及為零售界之翹楚。因此，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行本集團的商業策略和發揮其最高營運效益，惟董事會會不時檢討此架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。

### 上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）

本公司已採納不遜於上市規則附錄十所載列的上市公司董事進行證券交易標準守則（標準守則）的規定標準之書面政策，這守則已伸延至因職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的內幕資料的若干有關僱員，經向本公司全體董事及集團有關僱員作出特定查詢，彼等均確認已於報告期內遵守本公司守則規定之標準。

本公司截至 2019 年 3 月 31 日止年度之年報，載有更多本公司之企業管治資料。本公司將於 2019 年 7 月 22 日（星期一）當日或該日前後寄發年報予股東，並將在適當時間分別於香港交易及結算所有限公司及本公司之網站登載。

## 暫停辦理股份過戶登記手續

為確定股東符合出席股東週年大會並於會上投票的資格，及收取末期股息（如有）的權利，本公司將按以下時間表暫停辦理股份過戶登記手續：

- (i) 為確定股東符合出席股東週年大會並於會上投票的資格：
- 交回股份過戶文件以作登記的最後時限 2019年8月27日（星期二）下午4時30分
  - 暫停辦理股份過戶登記手續 2019年8月28日（星期三）至  
2019年9月2日（星期一）  
（包括首尾兩日）
  - 記錄日期 2019年9月2日（星期一）
- (ii) 為確定股東收取末期股息的權利(如有)：
- 交回股份過戶文件以作登記的最後時限 2019年9月5日（星期四）下午4時30分
  - 暫停辦理股份過戶登記手續 2019年9月6日（星期五）至  
2019年9月9日（星期一）  
（包括首尾兩日）
  - 記錄日期 2019年9月9日（星期一）

上述有關期間內將暫停辦理股份過戶登記手續。為確保符合資格出席股東週年大會並於會上投票或享有上述之末期股息，所有有效過戶文件連同有關股票必須於上述的最後時限前送交本公司之香港股份登記及過戶分處卓佳雅柏勤有限公司，地址為香港皇后大道東 183 號合和中心 22 樓。

本人謹代表董事會對本集團所有員工之勤奮工作及忠誠服務及所有顧客、供應商和股東的不斷支持，深表謝意。

承董事會命  
莎莎國際控股有限公司  
主席及行政總裁  
郭少明

香港，2019年6月20日

於本公告日期，本公司之董事為：

### 執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士（主席及行政總裁）  
郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士（副主席）  
陸楷博士（首席財務總監）

### 非執行董事

利蘊珍小姐

### 獨立非執行董事

譚惠珠小姐，大紫荊勳章，金紫荊星章，太平紳士  
紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士  
陳偉成先生