

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，概不對因本公告全部或任何部份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 9 月 30 日止六個月中期業績  
及  
由 2019 年 10 月 1 日至 11 月 18 日之營運最新情況**

**摘要**

- 集團之持續經營業務的營業額按年下跌 15.7%至 3,494.1 百萬港元
- 香港及澳門市場的零售銷售額按年下跌 19.4%至 2,813.9 百萬港元
- 港澳市場錄得輕微虧損，但中國內地及電子商貿業務均有所改善，虧損分別減少 18.8%及 2.0%
- 集團本期內的虧損為 36.5 百萬港元（2018 年：溢利 202.9 百萬港元）
- 每股基本虧損為 1.2 港仙（2018 年：每股基本盈利 6.7 港仙）

莎莎國際控股有限公司（「本公司」）之董事會宣佈，本公司與其附屬公司（「本集團」）截至2019年9月30日止六個月之未經審核簡明綜合中期財務資料。未經審核簡明綜合中期財務資料已經由本公司審核委員會及本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所根據香港會計師公會頒佈之香港審閱準則第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。中期財務資料的審閱報告將會載入將派發予股東的中期報告內。

附註：「香港」是指「中國香港特別行政區」，「澳門」是指「中國澳門特別行政區」及「台灣」是指「中國台灣」。

## 簡明綜合中期收益表

	附註	未經審核	
		截至 9 月 30 日止六個月 2019 港幣千元	2018 港幣千元
<b>持續經營業務</b>			
營業額	4	<b>3,494,127</b>	4,147,220
銷售成本	6	<b>(2,165,511)</b>	(2,478,982)
毛利		<b>1,328,616</b>	1,668,238
其他收入	5	<b>35,382</b>	48,022
銷售及分銷成本	6	<b>(1,246,981)</b>	(1,320,637)
行政費用	6	<b>(152,294)</b>	(163,741)
其他利潤－淨額		<b>807</b>	2,916
經營(虧損)/溢利		<b>(34,470)</b>	234,798
財務收入		<b>10,134</b>	10,638
財務支出	7	<b>(13,912)</b>	-
除所得稅前(虧損)/溢利		<b>(38,248)</b>	245,436
所得稅扣除/(開支)	8	<b>1,718</b>	(41,269)
持續經營業務的期內(虧損)/溢利		<b>(36,530)</b>	204,167
已終止經營業務的期內虧損		-	(1,306)
期內(虧損)/溢利歸屬於本公司擁有人		<b>(36,530)</b>	202,861
持續經營業務的期內(虧損)/溢利歸屬於本公司 擁有人之每股(虧損)/盈利 (以每股港仙為單位)	9		
基本		<b>(1.2)</b>	6.7
攤薄		<b>(1.2)</b>	6.7
期內(虧損)/溢利歸屬於本公司擁有人之每股(虧 損)/盈利 (以每股港仙為單位)	9		
基本		<b>(1.2)</b>	6.7
攤薄		<b>(1.2)</b>	6.7

## 簡明綜合中期全面收入表

	未經審核	
	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
期內(虧損)/溢利	(36,530)	202,861
其他全面虧損		
其後不會重新分類至損益的項目		
退休福利承擔之精算收益	-	12
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	(199)	(714)
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	(11,426)	(27,406)
期內其他全面虧損，已扣除稅項	(11,625)	(28,108)
期內全面(虧損)/收入總額歸屬於本公司擁有人	(48,155)	174,753
期內全面(虧損)/收入總額歸屬於本公司擁有人 來自：		
持續經營業務	(48,155)	177,715
已終止經營業務	-	(2,962)
	(48,155)	174,753

## 簡明綜合中期財務狀況表

	附註	未經審核 9月30日 2019 港幣千元	經審核 3月31日 2019 港幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備		355,928	351,100
使用權資產		1,476,117	-
租金按金、預付款項及其他資產		140,357	162,225
遞延稅項資產		24,606	4,808
		<b>1,997,008</b>	<b>518,133</b>
<b>流動資產</b>			
存貨		1,491,778	1,413,726
應收賬款	11	82,437	112,701
其他應收款項、按金及預付款項		226,911	221,274
定期存款		239,986	589,512
現金及現金等值項目		548,709	551,134
		<b>2,589,821</b>	<b>2,888,347</b>
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
應付賬款	12	231,437	471,499
其他應付款項及應計費用		300,008	328,851
租賃負債		604,796	-
應付所得稅		44,642	63,190
		<b>1,180,883</b>	<b>863,540</b>
<b>淨流動資產</b>		<b>1,408,938</b>	<b>2,024,807</b>
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>3,405,946</b>	<b>2,542,940</b>
<b>非流動負債</b>			
其他應付款項		49,447	50,475
租賃負債		934,926	-
遞延稅項負債		480	214
退休福利承擔		4,150	5,643
		<b>989,003</b>	<b>56,332</b>
<b>淨資產</b>		<b>2,416,943</b>	<b>2,486,608</b>
<b>權益</b>			
<b>資本及儲備</b>			
股本		309,560	309,560
儲備		2,107,383	2,177,048
<b>權益總額</b>		<b>2,416,943</b>	<b>2,486,608</b>

## 附註:

### 1. 編製基準

截至 2019 年 9 月 30 日止六個月之簡明綜合中期財務資料乃按照香港會計準則(「香港會計準則」)第 34 號「中期財務報告」編製。此中期報告並無包括在年度財務報告普遍包括的所有附註。故此，此中期報告應與根據香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)所編製截至 2019 年 3 月 31 日止年度之年度財務報表(「2019 年度財務報表」)一併閱讀。

### 2. 會計政策

除下文所述者外，所採納會計政策與截至 2019 年 3 月 31 日止年度之年度財務報表所採用者(已在該等年度財務報表中載述)貫徹一致。

中期所得稅乃按照預期全年總盈利之適用稅率累計。

a) 於 2019 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 19 號(修訂本)「計劃修改、縮減或結算」
- 香港會計準則第 28 號(修訂本)「在聯營和合營企業之長線投資」
- 香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第 23 號「所得稅處理之不確定性」

b) 於 2019 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 9 號(修訂本)「負賠償之提前還款特徵」

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。負賠償必須是「對提前終止合同的合理賠償」及資產必須為「持有以收取」的業務模式，才符合以攤銷成本計量的資格。香港財務報告準則第 9 號修訂本對集團的會計政策沒有任何重大影響和不須要追溯調整。

- 香港財務報告準則第 16 號「租賃」

本集團自 2019 年 4 月 1 日起，按照該準則的過渡條款，容許追溯採用香港財務報告準則第 16 號。因採用新租賃準則而作出的重分類及調整會在 2019 年 4 月 1 日期初綜合財務狀況表內確認。

#### (a) 因採用香港財務報告準則第 16 號所確認的調整

下表顯示了每個分項賬目確認的會計政策變更的調整。不受更改影響的分項賬目未包括在內。結果，所披露的小計和總計無法從提供的數字中重新計算。

## 2. 會計政策 (續)

- b) 於2019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)

	經審核 2019 3月31日 最初呈現 港幣千元	香港財務報告 準則第16號 港幣千元	未經審核 2019 4月1日 重列 港幣千元
<b>簡明綜合中期財務狀況表 (摘要)</b>			
<b>非流動資產</b>			
使用權資產	-	1,622,028	1,622,028
遞延稅項資產	4,808	4,691	9,499
<b>流動負債</b>			
其他應付款項及應計費用	(328,851)	20,074	(308,777)
租賃負債	-	(687,427)	(687,427)
<b>非流動負債</b>			
租賃負債	-	(983,692)	(983,692)
<b>權益</b>			
儲備	2,177,048	(24,326)	2,152,722

因採用香港財務報告準則第16號，本集團為之前根據香港會計準則第17號「租賃」的原則歸入「經營租賃」的租賃確認為租賃負債。該等租賃負債以剩餘租賃付款額按2019年4月1日的承租人新增借款利率折現的現值計量。2019年4月1日租賃負債已採用的承租人加權平均新增借款利率為1.7%。

	2019 港幣千元
於2019年3月31日披露的經營租賃承諾	1,453,653
減：首次執行日使用承租人的新增借款利率進行折現	(130,770)
減：按直線法作為費用確認的短期租賃	(14,071)
加：因對續租選擇權和終止選擇權採用不同的會計處理而進行的調整	362,307
	1,671,119

## 2. 會計政策 (續)

- b) 於2019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)

	2019 港幣千元
於2019年4月1日確認的租賃負債	
其中:	
流動租賃負債	687,427
非流動租賃負債	983,692
	<u>1,671,119</u>

物業租賃的相關使用權資產在追溯的基礎上進行計量，即視同該等資產由初始採用新準則。已分租並歸類為融資租賃的物業租賃相關的使用權資產已被確認為應收款項，並按追溯基準將其金額等於淨投資額。該金額是根據融資租賃中所含利率計算得出的，就好像初始採用新規則一樣。本集團的租賃合同均為非有償租賃合同，不需要在首次執行日對使用權資產進行調整。

已確認的使用權資產與以下資產類別相關:

	2019 9月30日 港幣千元	2019 4月1日 港幣千元
租賃物業	1,476,117	1,622,028
租賃土地 (附註)	92,611	94,322
	<u>1,568,728</u>	<u>1,716,350</u>

附註:

先前於2019年3月31日分類為融資租賃的租賃土地於2019年4月1日重新分類為使用權資產。本集團將租賃土地與使用權資產分開列示，並且包含在物業、機器及設備中。

自採用香港財務報告準則第16號起，分租安排的應收租賃款項分類為融資租賃確定在非流動資產下的「租金按金、預付款項及其他資產」及在流動資產下的「其他應收款項、按金及預付款項」。

## 2. 會計政策 (續)

b) 於2019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)

(i) 對分部披露、除所得稅前虧損及每股虧損的影響

於2019年9月30日的分部資產，因會計政策變更而增加。現在使用權資產納入分部資產，而之前使用權資產不計入分部資產。以下分部受政策變更影響：

	分部資產 港幣千元
香港及澳門	1,361,337
中國內地	16,874
所有其他分部	97,906
	<u>1,476,117</u>

截至2019年9月30日止六個月，因採用香港財務報告準則第16號，除所得稅前虧損及每股虧損歸屬於本公司擁有人分別增加1,612,000港元及0.05港仙。

(ii) 所採用的實務簡易處理方法

在首次執行香港財務報告準則第16號的過程中，本集團使用了該準則允許採用的下列實務簡易處理方法：

- 對具有合理相似特徵的租賃組合採用單一折現率；
- 前期評估租賃合同是否是虧損性的；
- 截至2019年4月1日的剩餘租賃期短於12個月的租賃作為短期租賃處理；
- 首次採用日計量使用權時扣除初始直接費用；及
- 如果合同包含續租或終止租賃的選擇權，則可在確定租賃期限時使用後見之明。

本集團已選擇不在首次採用日重新評估一項合同是否包含租賃。對於在過渡日之前簽訂的合同，本集團根據香港會計準則第17號評估。

(b) 本集團的租賃活動及其會計處理

本集團租賃了許多零售店鋪、寫字樓及倉庫。租賃合同一般為1-10年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨議定，並且包括眾多不同的條款及條件。租賃協議不包含強制契約條款，但租賃資產不得用作借款抵押。

## 2. 會計政策 (續)

### b) 於 2019 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)

在採用香港財務報告準則第 16 號以前，物業租賃一直被歸入融資租賃或經營租賃。在經營租賃下支付的款項（扣除出租人給予的任何租賃激勵）在租賃期內按照直線法計入損益。

自 2019 年 4 月 1 日起，本集團在租賃資產可供本集團使用之日，將租賃確認為使用權資產和相應的負債。每次租賃付款均在租賃負債和融資成本之間分配。融資成本在租賃期內從損益中扣除，以使每個期間的負債餘額產生固定的定期利率。使用權資產在其使用壽命和租期中較短的期限內按直線法折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額（包括實質固定付款額），扣除應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，如果承租人合理確定將行使該選擇權；及
- 終止租賃的罰款金額，如果租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的新增借款利率，即承租人在相似經濟環境下獲得價值相近的資產，以相似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

使用權資產按照成本計量，其中成本包括以下項目：

- 租賃負債初始計量金額；
- 在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；及
- 初始直接成本。

與短期租賃相關的付款額按照直線法在損益中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為 12 個月或不足 12 個月的租賃。

當本集團為中間出租人時，它將原租賃和分租作為兩個單獨的合同進行核算。該次租賃是參照原租賃產生的使用權資產而不是相關資產而分類為融資租賃或經營租賃。

#### (i) 延期及終止選擇權

本集團的物業租賃包含延期選擇權和終止租賃選擇權。這些條款加大了合同管理的操作靈活性。大部分續租選擇權和終止租賃選擇權僅可以由本集團行使，而非相應的出租人。

## 2. 會計政策 (續)

- c) 惟於 2019 年 4 月 1 日開始之財政年度尚未生效及未獲提早採納之以下新訂準則及準則修訂本
- 香港會計準則第 1 號 (修訂本) 「重要定義的修訂」 (於 2020 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 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)

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

編製簡明綜合中期財務資料要求管理層對影響會計政策應用、資產及負債、收入及支出報告金額作出判斷、估計和假設。實際結果可能與此類估計存在差異。

編製此簡明綜合中期財務資料時，管理層在應用本集團會計政策的過程中作出之關鍵判斷及估計性之關鍵來源與截至 2019 年 3 月 31 日止年度之綜合財務報表所應用的相同，惟釐定客戶忠誠度計劃之遞延收益時所需的估計變更及釐定租賃條款及折現率除外。

### (a) 客戶忠誠度計劃之遞延收益

於 2019 年 9 月 30 日，客戶忠誠度計劃之遞延收益達致 6,651,000 港元。於各期間確認之遞延收益金額隨若干因素波動，包括估計禮品兌現程度及相關禮品之公平值。

實際收益扣減幅度及水平或與該等估計存在差異。本集團每隔十二個月根據過往期間實際所得價值及客戶忠誠度計劃之有關商業變更，調整往後期間之該等估計。

### (b) 釐定租賃條款及折現率

在決定租賃租期時，管理層會考慮所有構成經濟誘因的動機，以行使延期選擇權或不行使終止選擇權。僅當本集團具有延展租賃期限的可執行權且合理確定租賃將被延期（或未終止）時，延期選擇權（或終止期權後的期間）才包括在租賃期限內。潛在的未來現金流出未計入租賃負債，因為無法合理確定租賃將被延長（或未終止）。如果發生重大事件或重大變化，而此影響在承租人的控制範圍內，此評估會進行複核。

無論在租賃開始日和租賃修改生效日決定折現率時，集團需要作出重要的判斷去考慮基礎資產的性質以及租賃的條款和條件。

#### 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、使用權資產、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。

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 9 月 30 日止六個月				
	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	2,890,456	132,307	170,016	301,348	3,494,127
分部業績	(3,253)	(12,921)	(16,648)	(3,708)	(36,530)
其他資料					
資本性開支	53,340	2,440	7,412	5,536	68,728
財務收入	9,129	99	32	874	10,134
財務支出	12,203	236	-	1,473	13,912
所得稅（扣除）/開支	763	-	(4,765)	2,284	(1,718)
物業、機器及設備折舊	46,808	2,084	905	11,626	61,423
使用權資產折舊	371,116	5,114	-	38,263	414,493
滯銷存貨及損耗撥備	18,790	1,769	975	2,409	23,943
物業、機器及設備減值	122	-	-	-	122
使用權資產減值	3,810	341	-	-	4,151

#### 4. 分部資料 (續)

	截至 2018 年 9 月 30 日止六個月				
	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	3,525,537	138,363	185,274	298,046	4,147,220
分部業績	240,229	(15,914)	(16,989)	(3,159)	204,167
其他資料					
資本性開支	50,130	3,027	261	17,080	70,498
財務收入	9,525	103	34	976	10,638
所得稅開支/ (扣除)	43,701	-	(5,566)	3,134	41,269
物業、機器及設備折舊	39,227	3,735	900	10,672	54,534
滯銷存貨及損耗撥備	20,912	2,629	3,648	3,507	30,696
物業、機器及設備減值	2,175	-	-	-	2,175
	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 9 月 30 日					
非流動資產	1,816,603	27,878	8,364	144,163	1,997,008
流動資產	2,039,391	133,697	143,342	273,391	2,589,821
總資產列於簡明綜合 中期財務狀況表					<u>4,586,829</u>
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	2,888,347
總資產列於綜合財務 狀況表					<u>3,406,480</u>

## 5. 其他收入

	截至9月30日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
幻燈片陳列租金收入	35,382	32,812
分租收入	-	15,210
	<b>35,382</b>	<b>48,022</b>

## 6. 按性質分類之開支

	截至9月30日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
出售存貨成本	2,141,568	2,448,286
僱員福利開支（包括董事酬金）	554,626	577,210
折舊費用		
- 使用權資產	414,493	-
- 物業、機器及設備	61,423	54,534
樓宇管理費、地租及差餉	55,797	54,356
廣告及推廣開支	46,412	57,404
土地及樓宇之經營租賃租金		
- 短期租賃之租賃租金	24,665	-
- 或然租金	21,388	25,811
- 最低租賃付款	-	444,619
公用設施及電訊	26,376	28,745
運輸、儲存及遞送費用	25,165	33,019
滯銷存貨及損耗撥備	23,943	30,696
維修及保養	19,265	24,677
使用權資產減值	4,151	-
核數師酬金		
- 核數服務	1,903	1,897
- 非核數服務	511	556
捐款	1,835	3,244
物業、機器及設備撇賬	1,142	783
物業、機器及設備減值	122	2,175
分租費用	-	14,560
其他	140,001	160,788
	<b>3,564,786</b>	<b>3,963,360</b>
組成如下：		
銷售成本	2,165,511	2,478,982
銷售及分銷成本	1,246,981	1,320,637
行政費用	152,294	163,741
	<b>3,564,786</b>	<b>3,963,360</b>

## 7. 財務支出

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
歸因於租賃負債融資成本	<b>13,912</b>	-

## 8. 所得稅(扣除)/開支

香港利得稅乃按照本期間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期間估計應課稅溢利以本集團經營業務國家之現行稅率計算。

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
本期稅項		
- 香港利得稅	<b>2,846</b>	27,106
- 海外稅項	<b>10,404</b>	14,672
暫時差異之產生及撥回相關遞延稅項	<b>(14,968)</b>	(509)
	<b>(1,718)</b>	41,269

## 9. 每股(虧損)/盈利

### 來自持續經營業務

(a) 來自持續經營業務的每股基本(虧損)/盈利乃根據本公司擁有人應佔來自持續經營業務的(虧損)/溢利除以期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。

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的(虧損)/溢利	<b>(36,530)</b>	204,167
期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>3,093,069</b>	3,036,970

## 9. 每股(虧損)/盈利(續)

- (b) 截至 2019 年 9 月 30 日止六個月，持續經營業務產生的每股攤薄虧損等於持續經營業務所產生的每股基本虧損，因為潛在普通股由於具有反稀釋性而未計入每股攤薄虧損中。

截至 2018 年 9 月 30 日止六個月，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：購股權及期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 9 月 30 日尚未歸屬的股份則包括在股份數目。

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的(虧損)/溢利	(36,530)	204,167
期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）	3,093,069	3,036,970
調整購股權及獎勵股份（千股）	-	591
就每股攤薄盈利之普通股之加權平均數（千股）	3,093,069	3,037,561

### 來自持續及已終止經營業務

溢利歸屬於本公司擁有人之每股基本及攤薄(虧損)/盈利乃根據下列資料計算：

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019	2018
	港幣千元	港幣千元
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的(虧損)/溢利	(36,530)	204,167
本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的虧損	-	(1,306)
用於計算每股基本及攤薄(虧損)/盈利的持續及已終止經營業務的(虧損)/溢利	(36,530)	202,861

## 9. 每股(虧損)/盈利(續)

用於計算持續經營業務所得每股基本及攤薄(虧損)/盈利之分母與上文詳述者相同。

### 來自已終止經營業務

於 2018 年，來自已終止經營業務之每股基本及攤薄虧損為每股 0.04 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：

	截至 9 月 30 日止 六個月 2018 港幣千元
本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的虧損	(1,306)
期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）	3,036,970

截至 2018 年 9 月 30 日期間，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

	截至 9 月 30 日止六個月	
	2019 港幣千元	2018 港幣千元
宣派中期股息－無（2018 年：每股 7.0 港仙）	-	216,454

董事會決定不宣派截至 2019 年 9 月 30 日止六個月之中期股息。

## 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：

	<b>2019</b> <b>9月30日</b> 港幣千元	2019 3月31日 港幣千元
一個月內	<b>58,028</b>	87,391
一至三個月	<b>16,026</b>	22,140
超過三個月	<b>8,383</b>	3,170
	<b>82,437</b>	112,701

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：

	<b>2019</b> <b>9月30日</b> 港幣千元	2019 3月31日 港幣千元
一個月內	<b>145,360</b>	370,818
一至三個月	<b>64,941</b>	86,687
超過三個月	<b>21,136</b>	13,994
	<b>231,437</b>	471,499

應付賬款之賬面值與其公平值相若。

## 管理層討論及分析

截至 2019 年 9 月 30 日止六個月（「本期內」），集團之持續經營業務的營業額為 3,494.1 百萬港元，較截至 2018 年 9 月 30 日止六個月（「去年同期」）的 4,147.2 百萬港元下跌 15.7%。集團於香港及澳門市場的零售銷售額由 3,489.9 百萬港元下跌 19.4%至 2,813.9 百萬港元。

集團本期內的虧損為 36.5 百萬港元，去年同期的溢利為 202.9 百萬港元。撇除採納香港財務報告準則第 16 號所產生的影響，集團於期內的虧損則為 34.9 百萬港元。而撇除於 2017/18 財政年度終止經營的台灣地區零售業務，去年同期的持續經營業務則錄得溢利 204.2 百萬港元。

每股基本虧損為 1.2 港仙（2018 年：每股基本溢利 6.7 港仙）。鑑於香港核心市場的經營環境嚴峻及前景未明，董事會根據集團按溢利派發股息的政策，建議不於本報告期間派發中期股息，以在目前經營環境中保持負責任的風險管理。

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。集團亦為滬港通及深港通合資格股票，並從 2019 年 5 月起獲納入「恒生滬深港通大灣區指數系列」部分指數。

## 市場概覽

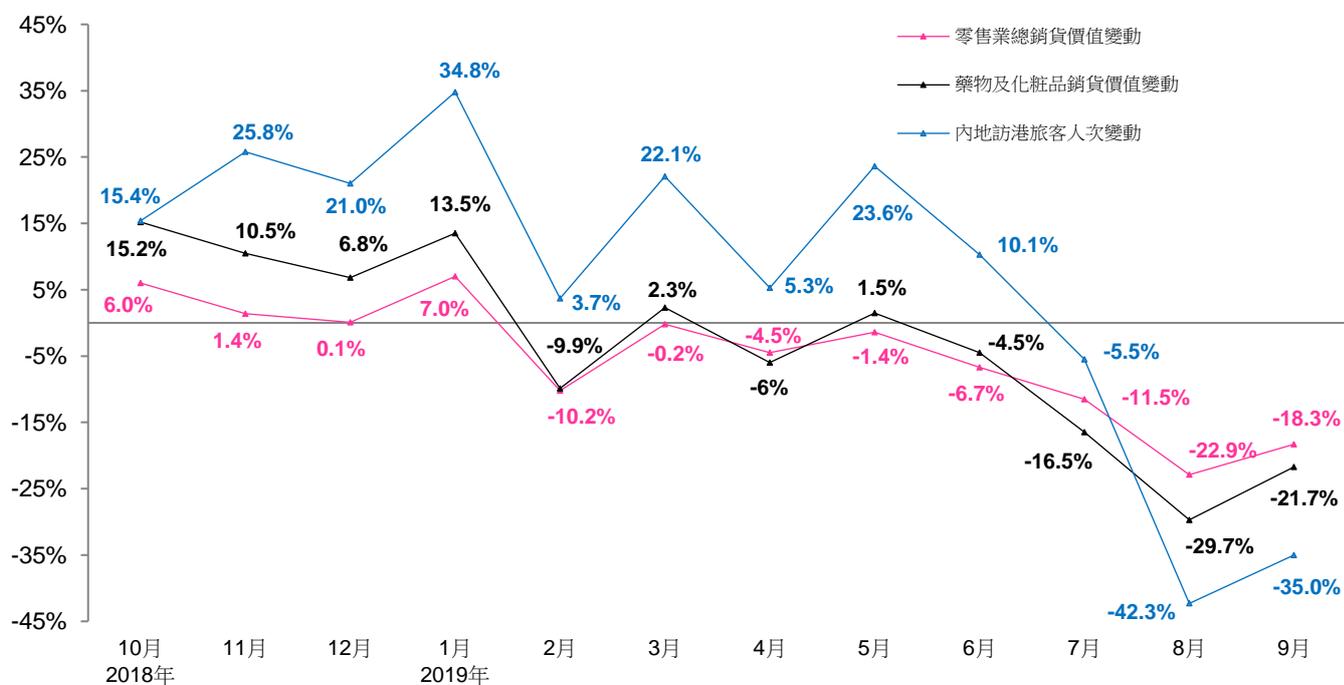
### 2019年零售銷售額／藥物及化粧品銷售額（按年變動）

市場	零售銷售變動	藥物及化粧品銷售變動
香港	-10.7% (4至9月)	-12.4% (4至9月)
中國內地（附註1）	8.2% (1至9月)	12.4% (1至9月)
新加坡	-3.5% (4至9月)	1.1% (4至9月)
馬來西亞	7.3% (4至9月)	附註2

附註：

1. 中國內地市場只包括化粧品銷售數據。
2. 馬來西亞政府沒有提供有關藥物及化粧品銷售的統計數據。
3. 以上所有數據來自及推算自相關政府統計部門公佈之統計數據。
4. 不同的政府統計處對化粧品行業零售銷售額的釋義和統計方法各有差異。

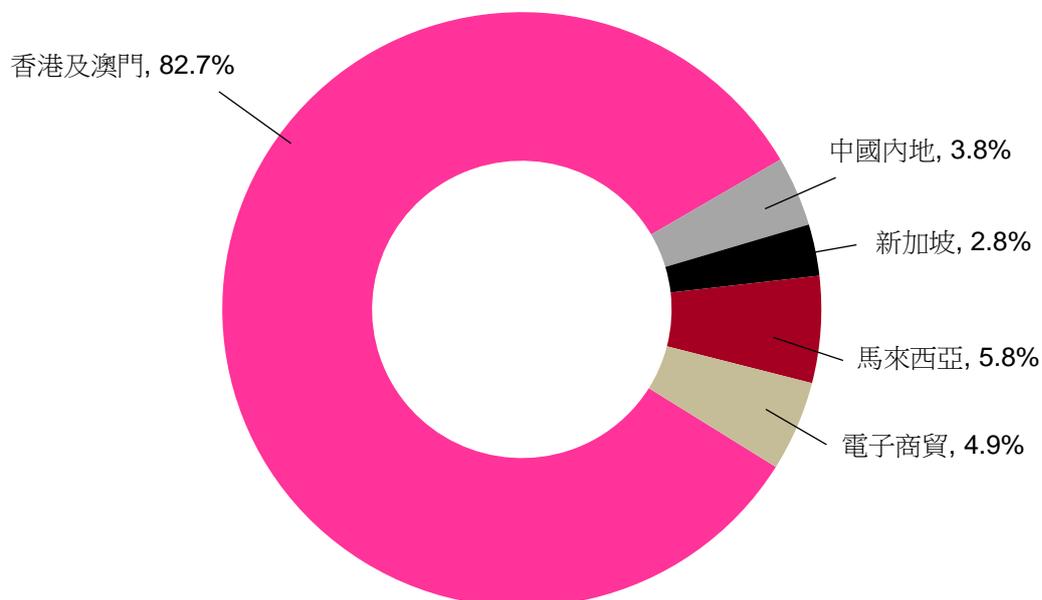
### 香港零售業銷售表現及內地訪港旅客人次（按年變動）



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

### 2019/20 財政年度上半年按市場劃分的營業額

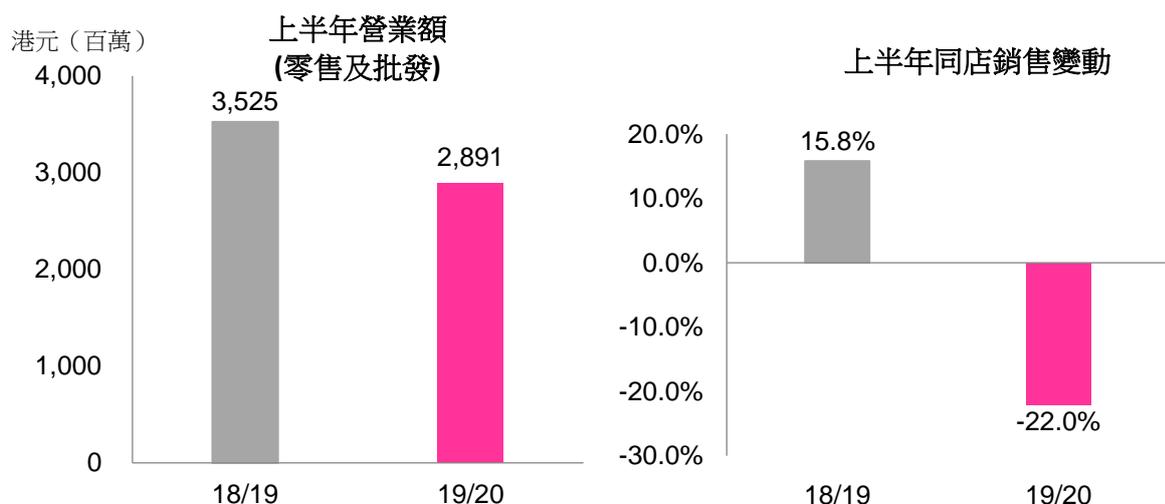


### 按市場劃分的店舖網絡

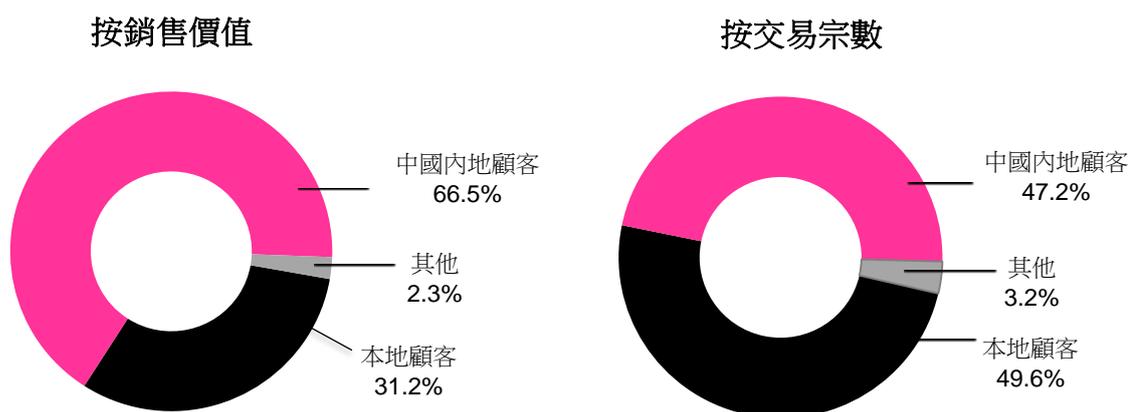
市場 (持續經營業務)	於 2018 年 9 月 30 日	於 2019 年 3 月 31 日		於 2019 年 9 月 30 日	
		開店*	關店*		
香港及澳門	120	8	8	118	
中國內地	54	2	10	46	
新加坡	22	0	0	21	
馬來西亞	77	4	5	80	
總數	273	14	23	265	

\*附註：  
2019 年 4 月 1 日至 2019 年 9 月 30 日六個月期間之開店及關店數目。

## 香港及澳門



### 顧客組合 (2019/20 財政年度上半年零售銷售額)



中美貿易戰的陰霾以及人民幣貶值打擊消費意欲，影響莎莎首季的銷售表現，港澳地區的零售銷售下跌 12.7%。

香港零售管理協會（「協會」）於 7 月中調整 2019 年全年的香港整體銷售額預測，由最初的單位數增長，修訂為雙位數負增長。協會擔心社會事件久未平息，將嚴重影響香港作為安全和世界級旅遊及購物天堂的國際形象。

由於香港發生社會事件，以致中國內地訪港旅客數目銳減，香港的市況自 7 月起進一步轉差。香港旅遊發展局數據顯示，中國內地訪港旅客人次自過去連續 17 個月的增長後，於 2019 年 7 月開始逆轉，按年下跌 5.5%，跌勢於 8 月及 9 月更分別擴大至 42.3% 及 35.0%。由於訪港旅客數目下跌，集團港澳市場第二季的零售及批發銷售額亦進一步惡化，下跌 24.2%。其中，香港市場第二季的零售銷售額減少 35.4%；澳門則錄得 11.3% 增長。

集團的香港店舖來自中國內地旅客的交易宗數亦受到影響，2019年7至9月的按年跌幅更達51.2%，而本地顧客的交易宗數則輕微下跌3.0%。然而，因中國內地旅客佔香港市場營業額的比重較大，集團第二季的香港整體零售銷售表現下挫35.4%。

由於多個國家對香港發出旅遊警示，故香港業務來自歐洲及東南亞遊客的銷售額於第二季分別按年跌27.0%及32.9%。遊客區的店舖首當其衝；尖沙咀、銅鑼灣及旺角等熱門旅遊地區的銷售額於8至9月錄得約50%至60%的跌幅。部分住宅區店舖亦需暫時關閉，銷售額跌幅相對較小。

澳門市場情況則較為理想，銷售額於8月及9月錄得雙位數增長，主要源自中國內地及香港訪澳旅客人次上升。

港澳市場於本期內的整體零售銷售額按年下降19.4%至2,813.9百萬港元。首六個月錄得跌幅主要由於香港市場的銷售額下跌24.8%，惟澳門市場上升3.6%。銷售額銳減，加上如下文所述毛利率有所下跌，港澳市場期內錄得3.3百萬港元虧損，撇除採用香港財務報告準則第16號所產生的影響，虧損則為1.4百萬港元，而去年同期則錄得溢利為240.2百萬港元。

於上半年，港澳市場來自中國內地旅客的交易宗數按年下跌25.3%，令整體交易宗數減少14.9%，本地顧客的交易宗數則微跌1.7%。於本期內，本地顧客與中國內地旅客的每宗交易平均金額分別按年上升0.2%及下跌0.5%，由於本地顧客的每宗交易平均金額相對較低，因此，顧客組合的比例改變導致整體每宗交易平均金額下降5.2%。

### 發展產品策略

近年韓流化粧品的熱潮刺激其銷量大增，令消費者對潮流產品趨之若鶩。當這些熱潮過後，加上在中美貿易戰的陰霾影響下，顧客的消費普遍轉趨保守，並傾向購買慣用及可靠的高端品牌，對新推的潮流產品消費更趨謹慎。

為滿足高端產品備受顧客青睞這喜好轉變，集團積極引入更多高端產品。本期內向本地顧客和中國內地旅客出售的產品單價同步上漲，產品單價整體上升6.3%，不過他們每次購買的產品數量有所減少10.9%。

莎莎多個自家品牌產品乃為配合高端產品的關連銷售而設。增加高端產品後，集團喜見獨家品牌的銷售佔比亦有所改善，集團獨家品牌銷售佔比由2019年5月32.5%的低谷逐步回升至2019年9月的36.5%。本期內，整體獨家品牌的銷售額佔比為34.3%，而去年同期則為35.8%。雖然獨家品牌組合銷售佔比在第二季度的改善有助抵銷部分為了減低存貨量的促銷活動對毛利的影響，積極的批發活動也同時對毛利率增加了壓力，港澳業務的整體毛利率由去年同期的39.9%下降至37.0%。

## 減低存貨至健康水平

為妥善管理集團的存貨水平，以應對目前銷售下跌的情況，同時提高其產品組合對廣大顧客的吸引力，集團經已推出更多宣傳攻勢，減價促銷，務求減低存貨至健康水平。雖然過去六個月銷情疲弱，惟有賴集團在各方面的努力，莎莎於 2019 年 9 月 30 日的存貨水平約為 1,491.8 百萬港元，較去年下降約 221.9 百萬港元。不過，由於多利用集團的現金持貨，集團的現金結存及應付賬款分別減少 370.5 百萬港元及 329.6 百萬港元。於 2019 年 9 月 30 日，集團現金及銀行結存為 788.7 百萬港元。集團相信其存貨及現金水平依然穩健，足以應付其營運所需。

## 理順店舖網絡

於 2019 年 9 月 30 日，莎莎於港澳市場的店舖總數為 118 間，而去年同期則為 120 間。除了員工成本外，店舖租金乃集團於港澳市場營運的最大開支，佔上半年銷售額的 14.6%。鑑於目前香港經營環境極度困難，為了爭取生存空間，集團積極減低租金支出，並要求業主減租，部分街舖業主已同意短期減租，共渡時艱。不過，目前的租金減幅遠遠不足，對集團的業績幫助不大。

下半年，集團將繼續就餘下店舖進行租金磋商，並考慮採用更多有效的減省租金支出方案，包括縮減店舖面積及關店，以盡快恢復店舖盈利貢獻為首要目標，盡力保障員工的生計。

## 嚴格控制成本

除積極爭取減租外，集團亦加推各項措施控制和減省整體成本。前線員工的實質薪酬因按照產品銷量及毛利率計算的佣金下降而有所減少。雖然這是由於不利市場環境所引起，但集團與員工同舟共濟，正積極採取措施，為集團及按佣金制度受薪的前線員工爭取合理收入。集團亦通過自然流失嚴格控制各部門的人手。此外，部分職級的後勤人員亦自 9 月起開始每月放二至四天「無薪假」，並鼓勵員工盡量清理假期，以減低集團的相關撥備開支。

集團致力減低庫存，將會有助減省存貨成本，同時亦減少店舖裝修及開設新店，有助保留現金及減少折舊開支。其他節流項目包括省減行政及宣傳費、差旅、維修及保養費用等。集團亦正統一和精簡工作流程，提高營運及成本效益。

上述種種的節流及優化措施不單有助集團盡快恢復盈利能力，更有望改善成本架構，提高集團的生產力及競爭力，有利莎莎的長遠發展。

## 新零售是未來致勝之道

集團日益著重電子商貿發展，並加快整合線上及線下（「O2O」）業務的步伐，加強競爭力，為顧客提供更優質的 O2O 購物體驗，並於中國內地旅客離港回到居住地後繼續向其提供服務。

集團已於 10 月份試行微信小程序，在顧客毋須親臨門市的情況下，讓前線銷售人員通過該線上平台不斷與顧客互動溝通及推銷產品。集團相信，該平台將有助集團填補部分香港流失的人流和銷售額，同時讓實質薪酬有所下跌的前線人員透過社交媒體繼續接觸顧客，推銷產品及增加他們的收入。

集團不斷就其資訊科技發展策略作出檢討，以更有效地支持集團業務發展所需，提升流程及工序自動化，提升整體的營運效率。

## 中國內地

於本期內，中國內地業務的總營業額按當地貨幣計算輕微增長 0.2%至 132.3 百萬港元，而同店銷售按當地貨幣計算則增長 9.4%。

同店銷售的增幅較高，主要由產品組合的改善帶動。集團在當地重組產品採購團隊後，為中國內地零售店舖引入更多當地供應的潮流產品，以吸引人流並刺激顧客平均消費額。每宗交易之出售件數因而錄得雙位數字增長，提升上半年整體每宗交易平均金額。交易宗數亦見輕微增長，反映潮流產品有效吸引店舖人流。期內，獨家品牌產品佔比有所回升，不過其毛利率下跌，故本期內中國內地市場的毛利率按年輕微倒退 0.1 個百分點。

於 2019 年 8 月試行的微信小程序已於報告期間發揮作用，成為集團前線員工與顧客之間的橋樑，讓集團以低廉成本突破零售店舖網絡限制，接觸顧客。集團亦已推出新的 VIP 計劃，降低入會門檻，從而吸納新會員並提升銷售表現。本期內，集團推出多項針對會員的宣傳活動，成功令普通會員升級至高消費 VIP，轉化比率亦有所提升。

於 2019 年 9 月 30 日，由於店舖數目按年淨減少八間，故於本期內中國內地市場的整體銷售額跟去年同期持平。然而，同店銷售增長得到改善，帶動店舖盈利貢獻按年增加 39.8%。總虧損因而收窄 18.8%至約 12.9 百萬港元。

## 電子商貿

集團電子商貿業務的營業額按年下跌 8.2%至 170.0 百萬港元。中國內地顧客佔收益超過 90%，第三方平台乃主要收益來源，該等平台於中期期間的整體銷售額按年增長 15.1%，佔電子商貿業務銷售額 67%。

然而，集團網站及手機應用程式錄得 34.6%的銷售跌幅，乃電子商貿業務整體銷售表現疲弱的主要因素。集團相信，自家網上渠道乃莎莎的顧客接觸點，擔當的角色正在轉變，讓集團展示品牌之餘，亦能在顧客購物的整個過程中與客戶互動。

受惠於香港零售及電子商貿業務的倉庫整合，提升集團的物流營運效率。物流開支對銷售額的佔比由去年同期的 12.9%下降至 9.4%。於中期期間，平均送貨時間由去年同期的 6.0 日進一步縮短至 5.6 日。然而，經營層面的正面貢獻不足以完全彌補後勤辦公室的開支，惟虧損於中期期間已按年輕微收窄 2.0%。

## 新加坡

2019年2月至9月期間，由於消費氣氛減退以及消費支出緊縮，新加坡零售銷售指數（Singapore Retail Sales Index）連續八個月錄得負增長。

於2019年9月30日，集團在新加坡經營21間店舖。市內有新的大型購物商場於首季開幕，分薄莎莎店舖所在地區的人流，同店銷售因而在首季錄得11.0%跌幅，此因素的影響於第二季逐步減退。因此，在本期內，集團於新加坡市場的營業額為99.4百萬港元，按當地貨幣計算，按年下跌4.6%，同店銷售下跌7.8%。

於本財政年度上半年，雖然沒有開設新店舖，集團在前線員工管理上投放資源，為持續維持同店銷售貢獻建立更穩固基礎。集團亦為表現未達標的前線員工試行推出表現改進計劃，旨在提升每月銷售表現與服務水平。

VIP計劃亦能有效保留長期客戶和吸引顧客重覆惠顧，集團於本期內推出多項針對VIP的活動，包括會員優惠和推廣，同時引入非實體店的電子VIP會員計劃。

## 馬來西亞

集團來自馬來西亞市場的營業額為201.9百萬港元，按當地貨幣計算，增長8.2%，而同店銷售則微跌0.2%。市場表現方面，根據馬來西亞零售調查機構（Retail Group Malaysia），當地零售業於2019年上半年的增長率為4.2%。

於2019年9月30日，集團經營80間店舖，去年同期為77間。銷售增長8.2%主要來自本財政年度上半年新開設的四間店舖，以及上一財政年度開設的10間新店。當地的VIP計劃和相關用以建立顧客忠誠度的市場推廣活動亦推動了銷售增長。於本財政年度上半年，當地VIP計劃的會員人數增加了24.0%，帶動VIP平均交易金額上升10.0%。

市場推廣方面，集團舉辦店內宣傳活動刺激即興購買意欲，亦透過與當地品牌的合作帶動店舖人流，配合獨家品牌的交叉銷售與追加銷售提高利潤率。集團亦與購物商場及第三方平台合作，舉辦宣傳和社交媒體活動以提升品牌曝光率，接觸更多目標顧客層中的新客戶。

除維持當地華人顧客的增長外，集團亦致力在馬來人客群中建立品牌知名度，持續擴展馬來人的顧客層。於本期內，由於基數相對低，來自馬來人顧客的銷售增長率較當地華人多，故期內馬來人的銷售佔總銷售額的比例有所增加。與此同時，莎莎與更多化妝界的網絡紅人緊密合作，而各網絡紅人的追隨者以馬來人女士為主，令各網絡紅人的自家平台及莎莎社交媒體上的馬來人追隨者因而大幅增加。

## 展望

### 香港及澳門

香港的社會事件仍然嚴重影響旅遊與商業活動，多項大型年度盛事如香港單車節及美酒佳餚巡禮等均被取消，預料聖誕節及農曆新年黃金檔期的旅客人次可能進一步惡化，短期內難以回復至原有水平。

本港第二季及第三季的本地生產總值按季分別呈 0.5%及 3.2%之負增長，反映本港經濟已陷入技術性衰退。本地社會事件及經濟動力放緩，均影響零售及餐飲等行業，首當其衝的行業更急轉直下。於 2019 年 7 月至 9 月，零售、住宿及膳食服務業合計的失業率達 4.9%，遠高於本港 2.9%的整體失業率。集團相信，失業率上升將進一步打擊本港的消費氣氛。

為應對日益嚴峻的環境，香港特區政府於 2019 年 10 月下旬，公布新一輪總值 20 億港元的刺激經濟新措施，支援重創行業的企業，包括零售、餐飲、運輸及旅遊，保障就業。同時，政府推出旅行社現金鼓勵計劃，協助旅遊業開發更多新業務，以及支援業界就業，預計有關措施將會向與旅遊相關的行業，包括零售業，產生漣漪效應。

澳門方面，根據澳門統計暨普查局數據顯示，2019 年 9 月入境旅客約為 2.8 百萬人次，按年增加 8%，當中來自香港的遊客按年升 27.2%，中國內地旅客則按年升 5.7%。澳門旅遊局預測 2019 年訪澳客量約 40 百萬，按年增加約 11.7%。當地政府亦加強旅遊配套，優化旅遊政策，鼓勵業界推動新旅遊路線，吸引更多旅客，長遠有利當地旅遊業發展。

集團力求以靈活果斷的方式應對市場的未來挑戰，以嚴謹與前瞻並重的策略因時制宜。措施包括儲備現金和其他資源，以及建立業務流程和提升技術能力，把握大灣區的新零售發展機遇。

集團對短期前景保持審慎態度，但對旗下業務的長遠持續發展則表示樂觀。傳統實體店和新零售業務並駕齊驅，有助集團向整個大灣區的顧客提供線上線下銷售服務。

宏觀環境方面，香港長遠在大灣區中仍然享有優勢，可受惠於區內增加的人才、貨物、資訊、資本和貿易流動。高鐵和港珠澳大橋等大型基建相繼落成，加上中央政府政策扶持，港澳兩地零售業勢將獲益。

### **改善店舖貢獻**

在目前的經營環境下，租金成本為店舖持續營運的重要因素。目前，集團獲得香港主要地區街舖的短期租金減免。街舖業主普遍傾向與租戶保持友好關係，願意減租，共渡時艱，共建可持續未來。

多個商場業主亦已先後公佈減租措施，惟幅度未及主要地區街舖業主合理，遠遠低於現時艱難的經營環境所需的減幅。店舖的盈利能力乃集團制定店舖網絡最重要的營運指標。集團會持續審視市場情況，根據每間店舖的銷售及盈利能力，爭取相應的租金減幅，並於有需要時縮減店舖面積或轉租附近成本較低的店舖，甚至於合約到期時，以短期租約取代長期租約，或者關閉表現欠佳的店舖。此外，集團亦繼續優化其店舖網絡，減少遊客區的店舖數目。上述措施旨在讓莎莎維持店舖網絡的競爭力，保障店舖的盈利能力和員工生計。

澳門方面，截至 2019 年 9 月 30 日，集團於當地的店舖數目為九間。集團認為澳門市場較為穩定，並具有增長潛力。有見及此，集團正在物色合適位置開設新店，擴大澳門的市場份額。

### **實行以客為中心的產品策略**

顧客近期對高端品牌趨之若鶩。40 多年來，莎莎以平行進口方式為本港市場引入高端產品，與優質供應商保持良好關係，加上嚴謹的質量保證程序，讓莎莎於同業間脫穎而出。應用大數據讓我們有效地調整產品組合，加快推出新及高銷量產品，迎合顧客迅速轉變的喜好，推高營業額，藉此發揮槓桿效應，帶動盈利貢獻。

集團將繼續淘汰銷售表現欠佳的產品，減少其他產品的過多存貨量，以降低整體存貨量，保留現金及騰出空間予人氣或高銷量的產品。莎莎一直堅持提供優質服務，與顧客建立關係和互信，同時鞏固莎莎家傳戶曉的品牌領導地位。

### **專注數碼化及資訊科技發展**

發展資訊科技有助莎莎簡化工作流程，提升營運效率，繼而增強整體競爭力。集團深明，為消費者提供優越的購物體驗至關重要，當中必須在線上和線下奮力耕耘。因此，我們不斷努力，專注改善數碼推廣工作，並提升產品組合和店舖陳列。

集團於 2019 年 10 月在香港市場試行微信小程序，讓莎莎的美容顧問更全面地接觸顧客，同時讓顧客可足不出戶盡情購物，未來將不斷增添新功能。上述 O2O 營運模式將為集團未來的新零售模式發展奠定基礎。

集團亦正準備更換香港店內收銀系統，冀能加快信用咭和其他付款方式的處理速度，自動處理優惠，簡化結帳程序，同時讓集團為自助結帳鋪路。新收銀系統預計將於 2020 年 3 月止財年底前在香港店舖推出。連同其他發展中的項目，新收銀系統將提升實體店和線上的購物體驗。

長遠而言，集團銳意提升莎莎中港澳三地龐大實體店網絡和專業美容顧問團隊的綜合優勢，讓他們藉數碼媒體接觸顧客。該策略讓顧客突破地域界限和時間限制，締造「以客為中心」的新零售服務模式，提高整體購物體驗。

### **中國內地**

中國內地旅客一直是集團港澳市場的主要營業額來源，鑑於訪港旅客人次復甦期未明，集團深明必須加快開拓內地店舖網絡。集團旨在中國內地，尤其是華南地區增設店舖。

集團將繼續提升產品組合，加快推出潮流新品到市場，此乃吸引人流及提高同店銷售的重要策略。

自微信小程序試行以來，集團一直逐步增加該平台的產品選擇，集團將會提升其自動化處理程序，有效處理日後更大的業務量。與此同時，集團將投資前線員工培訓及獎勵計劃，冀能刺激小程序的用量及銷售額。集團亦將於該平台增加廣告推廣，並與其他品牌聯乘宣傳。

新改革的 VIP 計劃有助集團強化顧客關係管理，增加回購率及推出促銷宣傳。該計劃將成為集團保留長期顧客的重要工具，並繼續投資發展該計劃，以吸納新會員和擴大活躍客戶群。

## 電子商貿

近年，不同電子商貿平台的激烈競爭，逼使各個第三方平台提高成本效益，為集團提升銷售及溢利帶來更好的機遇。莎莎自家渠道的營運成本相對較高，亦需要更高的成本來吸納人流，故集團於 2020 年將會聚焦開發全新第三方平台，以提高競爭能力與成本效益。另外，不斷提升現有平台的營運及營銷能力亦為另一關鍵，特別是經營規則、廣告宣傳結構及管理團隊已出現重大變動的考拉及小紅書尤甚。

自家渠道方面，集團已於 2019 年 9 月推出全新電子商貿引擎，其提供的客戶數據將讓莎莎探索為客戶提供個人化宣傳及服務的機遇。產品策略仍為集團的要務，集團將投資於建立莎莎的自家品牌，以及具有高增長潛力的獨家代理品牌，藉此提高毛利率，而非以銷量為主。而平行進口高檔品牌將主要用於吸引人流及平台資源。

集團會定期檢討營運策略，展望將來，集團將採取一系列的方法，包括尋求合作夥伴，著重以高成本效益，通過以不同用戶介面，提升客戶體驗，提高競爭能力和發展空間，冀能達到此業務能錄得溢利的最終目標。

## 新加坡

新加坡貿易和工業部下調了 2019 年國內生產總值增長預測至介乎 0.0% 至 1.0%，之前的增長預測為介乎 1.5% 至 2.5%。於 2019 年下半年，新加坡多個關鍵終端需求市場的國內生產總值增長預計將會較上半年有所減慢或持平，經濟下行主要由於中美貿易衝突持續不明朗所致。

集團深信，產品組合是提升銷售表現的關鍵。在新加坡市場，莎莎將著力推動毛利率較高的獨家代理及自家品牌之銷售增長。為產品組合引入新產品的同時，集團會不斷檢視並淘汰表現欠佳的品牌和產品，以騰出貨架空間展示銷售效益較高之產品。

在中美貿易戰的陰霾下，新加坡也難免受到影響。集團將會採用保守的策略，在新加坡市場會集中於現有店舖的自然增長，原則是高成本效益的方法推動銷售，並定期審視當地的市場狀況，相應調整業務策略，盡量保持集團整體的實力和長遠發展之靈活性。

## 馬來西亞

馬來西亞零售調查機構預期，2019年第三及第四季之零售銷售增長分別為3.2%及5.8%，全年的增長預測則為4.4%，較2019年6月時預測的4.9%為低。

主要經濟體之間的貿易衝突導致馬來西亞出口增長放緩、股票市場走弱及當地貨幣貶值，此等因素造成消費者信心下跌、擔憂就業前景和消費意欲下降。

雖然如此，集團將繼續探索位於市中心或近郊地區腹地的購物商場，並優先考慮知名購物商場營運商或商譽良好發展商的項目。集團計劃未來三年將店舖總數由現時的80間增至100間，並策略及選擇性地以商場位置與發展商商譽為開業考慮點。

其他計劃包括透過委任馬來人擔任代言人或大使，在該市場正在增長的莎莎彩粧業務支持下，繼續滲透龐大的馬來人消費者市場。集團將繼續收集和建立有關消費者想法、理解和行為的數據，抓緊市場脈搏，以發展並維持具吸引力、策略性和可持續性的產品組合，亦會推出受注目的新產品，如為特別場合和節日而設的限量版。

同時，集團將繼續投資於數碼化市場推廣和資訊科技，以改善銷售和市場推廣渠道，並提供舒適的購物體驗。當地的莎莎手機應用程式改於2019年底推出，而手機應用程式及自家購物網站亦將會提供「網購店取」服務模式，讓集團為顧客提供更多元化的產品組合。集團會探索其他由O2O帶來的協同效應，以收集更多客戶數據及提升購物體驗。

### 第三季營運銷售數據

由2019年10月1日至11月18日的第三季度，集團的營業額較去年同期下降31.6%。零售額和同店銷售額的按年變動顯示如下：

以當地貨幣計算	按年變動 (%)	
	零售銷售	同店銷售
香港及澳門	-39.4%	-39.1%
中國內地	-0.3%	13.0%
新加坡	-11.8%	-11.0%
馬來西亞	9.5%	1.8%
電子商貿	-12.8%	
集團營業額	-31.6%	

註：以上資料包括來自尊貴會員積分獎賞計劃之遞延收入調整的影響及並未有經過本公司核數師的審閱或審核。

## 人力資源

於 2019 年 9 月 30 日，本集團約有接近 4,500 名僱員。本集團於截至 2019 年 9 月 30 日止六個月內的員工成本為 554.6 百萬港元。

## 財務概況

### 資本及流動資金

於 2019 年 9 月 30 日，本集團權益持有人權益總額為 2,416.9 百萬港元，其中包括 2,107.4 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 788.7 百萬港元，本集團營運資金為 1,408.9 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。

於期內，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 9 月 30 日之運用資金總額（等同權益總額）為 2,416.9 百萬港元，較 2019 年 3 月 31 日的 2,486.6 百萬港元下跌 2.8%。

於 2019 年 9 月 30 日及 2019 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。期內，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 9 月 30 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 9 月 30 日並無重大或然負債。

### 資本承擔

於 2019 年 9 月 30 日，本集團於購買物業、機器及設備的資本承擔合共 13.4 百萬港元。

## 結語

儘管香港政府已推出多項紓困措施支援零售業，但由於經濟前景惡化，本港社會不穩，將會打擊消費氣氛及旅遊業，預計短期內零售市場仍然充滿挑戰。

面對種種挑戰，集團首要任務是保持盈利能力及保障員工利益和生計。莎莎將繼續努力嚴格控制成本，亦積極大幅減省租金，回復店鋪的盈利能力。集團亦會加強整體節減成本措施，同時簡化工作流程，提高營運及成本效益和整體生產力。

在監察市況的同時，集團亦策略性地調整非核心市場及業務，將會理順集團不獲利的非核心業務，旨在將集團的資源集中於核心業務和具有較高增長潛力的業務上。集團預料大灣區的潛力將在中長期內充份顯現，中央政府的利好政策和基建發展計劃，勢將進一步增加區內人流和經濟繁榮，促進零售業不斷發展。莎莎已準備就緒，把握未來的龐大機遇，為業務重拾增長鋪路。

集團銳意邁進新零售時代，凡事更加「以客為中心」，重心將會集中資源發展社交媒體，加快融合 O2O 業務，改善莎莎線上與線下整體的業務效益。莎莎將致力增強競爭力，迎合不斷轉變的顧客喜好，並繼續向內地旅客離港回到居住地後提供更好的服務。憑藉旗下實體店網絡、專業美容顧問團隊、成熟的全國物流能力以及電子商貿接觸點，集團有信心能帶領莎莎品牌在新零售時代邁步向前，為顧客締造無縫的 O2O 購物體驗。

儘管復甦之路荊棘滿途，集團相信，管理層與全體員工上下一心，莎莎將能完成共同目標，恢復盈利，成就長遠價值。集團深信，莎莎勝在剛柔並重，靈活應變，將引領集團渡過困境，為日後新零售模式發展奠定穩固基礎。

## 中期股息

董事會決定不宣派截至 2019 年 9 月 30 日止六個月之中期股息(2018 年:每股 7.0 港仙)。

## 購回、出售或贖回股份

本公司或其任何附屬公司於截至 2019 年 9 月 30 日止六個月期內概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券。

## 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 9 月 30 日止六個月及直至本公告日期，除其中兩項守則條文外，本公司已遵守企業管治守則內所有守則條文：

#### 守則條文第 A.2.1 條

就企業管治守則第 A.2.1 條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。由於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，我們偏離了守則。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。

#### 守則條文第 E.1.2 條

根據此項守則條文，董事會主席應出席本公司的股東週年大會。董事會主席郭少明博士因當日不適而未能出席於 2019 年 9 月 2 日舉行的股東週年大會。出席會議的董事選出了副主席郭羅桂珍博士擔任會議主席及在所有董事會成員（除董事會主席外）和外聘核數師出席下，股東週年大會順利進行。

有關本公司企業管治守則的概要，請參閱本公司於 2019 年 7 月刊發的 2018/19 年報。

## 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，這守則已伸延至因其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。於 2018/19 財政年度中，已就《標準守則》進行交易前的通知和批准流程進行了審議和改進。本公司已收到全體董事及有關僱員確認他們於報告期內已遵守該守則。

本公司將於 2019 年 12 月中旬寄發截至 2019 年 9 月 30 日止六個月之中期報告予股東，並將分別於香港交易及結算所有限公司及本公司之網站登載。

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11月21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）

郭詩慧女士

### **非執行董事**

利蘊珍女士

### **獨立非執行董事**

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士

陳偉成先生

陳曉峰先生，榮譽勳章