

## 概 要

本概要旨在為閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此屬概要，故並不包含對閣下而言可能屬重要的所有資料。閣下決定[編纂][編纂]前，應閱讀整份文件。任何[編纂]均存在風險。[編纂][編纂]所涉及的部分特定風險載於本文件「風險因素」一節。閣下決定[編纂][編纂]前，應細閱該節。

### 概覽

根據弗若斯特沙利文報告，以GMV計，我們是2022年中國三大生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商之一。以GMV計，我們於2022年在中國線下驅動的非雜貨零售市場的市場份額為1.6%。根據弗若斯特沙利文報告，2022年中國線下驅動的非雜貨零售市場的市場規模以GMV計達到人民幣2,685億元，佔同年中國生活方式消費品零售市場的整體市場規模(以GMV計)的6.6%。

我們於2020年至2022年錄得經營虧損。截至2023年10月31日止十個月，我們的盈利能力顯著改善，經營利潤為人民幣376.3百萬元，而截至2022年10月31日止十個月則為經營虧損人民幣159.6百萬元。

截至最後實際可行日期，我們的零售店網絡共有800家門店，包括680家自有門店及120家加盟店。我們的零售店網絡覆蓋中國31個省及印度尼西亞34個城市。

我們致力為我們的客戶提供稱心的購物體驗。我們已建立龐大的消費者群，並以此繼續提升我們的品牌形象。我們在應對不斷變化、競爭激烈且分散的線下驅動的非雜貨零售市場趨勢方面的成功，歸功於我們的品牌協同效應、門店選址及選品、室內裝修及陳列以及供應商組合等多種因素。

### 我們的零售品牌

我們擁有四個自我孵化零售品牌，即(i)KKV、(ii)THE COLORIST、(iii)X11和(iv)KK館。各零售品牌的設計均旨在滿足不同消費人羣的市場需求。通過為客戶帶來稱心的購物體驗，我們一直致力加強品牌知名度。

下表概述我們零售品牌的市場定位：

零售品牌	推出年度	市場定位	截至最後 實際可行日期 的門店數目
	2019年	綜合性的生活方式零售店，店內提供面向青少年和年輕人的各種精選商品	458
THE COLORIST	2019年	美妝零售店，提供國內和進口的大眾和輕奢等級化妝品品牌	243
	2020年	潮流文化零售店，愛好者能選購有關其熱愛角色的潮流玩具和潮流藝術品等產品	64
	2015年	生活方式迷你賣場，提供各種國內和進口的多元種類產品	35

## 概 要

下表載列我們於所示年度及期間按零售品牌劃分的收益、毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月					
	2020年			2021年			2021年			2022年		
	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率
人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	
KKV	834,734	50.7%	30.2%	2,235,379	63.4%	39.0%	2,362,134	66.5%	42.1%	3,270,393	68.6%	40.9%
THE COLORIST	439,729	26.7%	34.1%	853,102	24.2%	39.2%	598,402	16.9%	41.1%	756,307	15.9%	40.6%
KK鋪	320,885	19.5%	25.5%	225,775	6.4%	19.4%	139,054	3.9%	17.5%	101,464	2.1%	17.5%
XIU	12,840	0.8%	40.4%	159,389	4.5%	43.4%	239,634	6.7%	42.0%	304,828	6.4%	44.3%
其他 <sup>(1)</sup>	37,716	2.3%	28.6%	50,209	1.5%	9.8%	211,727	6.0%	28.4%	336,285	7.0%	33.9%
總計	1,645,904	100.0%	30.4%	3,523,854	100.0%	37.6%	3,550,951	100.0%	40.1%	4,769,277	100.0%	39.7%
							3,066,526	100.0%	1,218,570	100.0%	2,249,650	100.0%
												47.2%

(未經審計)

附註：

(1) 主要包括線上銷售及與公司客戶的批量採購業務收益。有關我們線上銷售的詳情，請參閱「業務 — 線上銷售」。

---

## 概 要

---

### 我們的零售業務模式

我們於自有門店及加盟店為客戶服務。請參閱「業務－自有門店及加盟店」。

於往績記錄期間，我們主要通過以下途徑獲得收益：(i)貨品銷售，主要包括自有門店零售銷售及向加盟店銷售，及(ii)基於銷售的管理及諮詢服務收入。

## 概 要

下表載列我們於所示年度及期間按來源劃分的收益、毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31日止十個月													
	2020年		2021年		2022年		2020年		2021年		2022年									
	收益 人民幣千元	%	毛利 人民幣千元	毛利率 %	收益 人民幣千元	%	毛利 人民幣千元	毛利率 %	收益 人民幣千元	%	毛利 人民幣千元	毛利率 %								
<b>貨品銷售</b>																				
自有門店	581,845	35.5%	280,797	56.2%	48.3%	73.6%	48.7%	2,270,520	64.0%	1,139,314	79.9%	902,625	79.0%	3,726,066	78.1%	1,941,500	86.3%	52.1%		
加盟店	946,548	57.5%	128,325	25.7%	13.6%	15.9%	15.7%	970,817	27.3%	128,132	9.0%	13.2%	28.3%	14.0%	656,694	13.4%	100,608	4.5%	15.8%	
線上銷售	25,443	1.5%	8,704	1.7%	34.2%	0.5%	6,446	0.5%	149,766	4.2%	51,587	3.6%	34.4%	3.3%	37.6%	273,991	5.7%	102,565	4.6%	37.4%
其他銷售 <sup>(1)</sup>	12,273	0.7%	2,092	0.4%	17.0%	(0.1%)	(4.8%)	61,961	1.7%	8,609	0.6%	13.9%	1.8%	26.6%	62,294	1.3%	34,115	1.5%	54.8%	
小計	1,566,109	95.2%	419,918	84.0%	26.8%	89.9%	35.1%	3,453,064	97.2%	1,327,642	93.1%	38.4%	97.4%	2986,870	98.5%	4,699,015	96.9%	46.4%		
基於銷售管理費																				
諮詢服務收入 <sup>(2)</sup>	79,795	4.8%	79,795	16.0%	100.0%	101.1%	100.0%	97,887	2.8%	97,887	6.9%	100.0%	2.6%	79,656	1.5%	70,262	3.1%	100.0%		
總計	1,645,904	100.0%	499,713	100.0%	30.4%	3523,854	100.0%	3,550,951	100.0%	1,425,529	100.0%	40.1%	100.0%	3,066,526	100.0%	4,769,277	100.0%	2,249,650	47.2%	

附註：

- 主要指與公司客戶的批量採購業務收益。其他銷售方面，2021年我們的毛利及毛利率均為負值，主要是因為我們進行清貨銷售，商品售價低於成本。
- 主要包括我們按門店管理協議就管理及諮詢服務向加盟商收取的費用，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。

## 概 要

下表載列我們於所示年度及期間按商品來源劃分的貨品銷售產生的收益、毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至10月31止十個月							
	2020年		2021年		2022年		2020年		2021年		2022年			
	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率	收益	毛利	毛利率		
人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%	人民幣千元	人民幣千元	%
自有品牌商品 <sup>(1)</sup>	202,916	94,890	22.6%	439,413	221,870	18.6%	316,807	164,966	14.8%	650,091	385,167	17.7%	385,167	17.7%
第三方品牌商品 <sup>(2)</sup>	1,363,193	324,958	23.8%	2,950,336	967,607	32.8%	2,670,663	973,948	36.5%	4,048,924	1,793,621	44.3%	1,793,621	44.3%
總計	1,566,109	419,918	26.8%	3,389,749	1,189,477	35.1%	3,453,064	1,137,914	32.6%	4,699,015	2,178,788	46.4%	2,178,788	46.4%

(未經審計)

附註：

- (1) 自有品牌商品指我們向OEM及ODM合同商採購的商品。
- (2) 第三方品牌商品指我們自第三方品牌供應商採購的商品。

## 概 要

### 我們的零售店網絡

我們已建立廣泛的全國零售店網絡。截至最後實際可行日期，我們的零售店網絡共有800家門店，覆蓋中國31個省及印度尼西亞34個城市。下表載列截至所示日期按門店類型劃分的零售店數量：

	截至12月31日						截至2023年 10月31日	
	2020年		2021年		2022年		門店數量	%
	門店數量	%	門店數量	%	門店數量	%		
<b>KKV</b>								
自有門店.....	54	9.7%	185	25.7%	329	46.5%	348	48.1%
加盟店.....	148	26.6%	152	21.1%	54	7.6%	73	10.1%
<b>THE COLORIST</b>								
自有門店.....	59	10.6%	135	18.7%	188	26.6%	206	28.5%
加盟店.....	170	30.6%	113	15.7%	19	2.7%	10	1.4%
<b>X11</b>								
自有門店.....	3	0.5%	35	4.9%	50	7.1%	48	6.6%
加盟店.....	1	0.2%	-	-	-	-	-	-
<b>KK 館</b>								
自有門店.....	16	2.9%	9	1.2%	26	3.7%	13	1.8%
加盟店.....	105	18.9%	92	12.8%	41	5.8%	26	3.6%
總計 .....	<b>556</b>	<b>100.0%</b>	<b>721</b>	<b>100.0%</b>	<b>707</b>	<b>100.0%</b>	<b>724</b>	<b>100.0%</b>
自有門店.....	132	23.7%	364	50.5%	593	83.9%	615	84.9%
加盟店 .....	424	76.3%	357	49.5%	114	16.1%	109	15.1%

請參閱「業務－自有門店及加盟店」。

### 我們的競爭優勢

我們擁有以下競爭優勢：

- 擁有多個零售品牌的領先的生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商；
- 以消費者為中心的生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商，擁有對消費者的深刻見解；
- 擁有經證明的孵化並規模化新零售品牌的能力；
- 有效及全面的信息技術，實現運營效率；
- 我們維繫穩定、合作無間及廣大供應商網絡的能力；及
- 擁有豐富經驗的管理團隊。

---

## 概 要

---

### 我們的發展策略

為進一步鞏固競爭優勢並實現日後的增長，我們擬採取下列發展策略：

- 拓展我們的全國零售網絡；
- 持續提升全球產品採購能力並帶給客戶最新的產品組合；
- 通過有效的信息技術，進一步優化我們的運營效率；
- 加強我們的現有品牌組合，推出新的零售品牌；及
- 推動線上銷售。

### 我們的供應商及客戶

我們的供應商包括第三方品牌供應商以及OEM及ODM合同商。截至2023年10月31日，我們在本地和全球向1,179個第三方品牌供應商採購商品，並委聘157個OEM及ODM合同商。於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，我們於往績記錄期間各年度或期間向我們五大供應商採購的總額為人民幣330.7百萬元、人民幣220.6百萬元、人民幣146.8百萬元及人民幣170.6百萬元，分別約佔我們總採購額的18.1%、7.2%、6.6%及6.5%。請參閱「業務－我們的供應商與原材料」。

我們的客戶主要包括(i)我們經營加盟店的加盟商及(ii)我們自有門店的零售客戶。於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，於往績記錄期間各年度或期間我們五大客戶產生的收益分別為人民幣367.4百萬元、人民幣723.9百萬元、人民幣624.3百萬元及人民幣560.6百萬元，分別約佔我們總收益的22.3%、20.5%、17.6%及11.8%。

### 損益及其他全面收入表概要

下表概述我們於往績記錄期間的綜合財務業績，並應與本文件「財務資料」一節以及本文件附錄一所載的會計師報告連同隨附的附註一併閱讀。

## 概 要

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2020年	2021年	2022年	2022年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				(未經審計)	
收益 .....	1,645,904	3,523,854	3,550,951	3,066,526	4,769,277
銷售成本 .....	(1,146,191)	(2,200,332)	(2,125,422)	(1,847,956)	(2,520,227)
毛利 .....	499,713	1,323,522	1,425,529	1,218,570	2,249,050
其他收入 .....	34,888	61,194	62,260	57,769	37,393
銷售及分銷開支 .....	(395,250)	(1,097,483)	(1,313,170)	(1,049,259)	(1,437,984)
行政及其他營運開支 .....	(281,894)	(524,739)	(497,454)	(386,705)	(472,138)
經營(虧損)/利潤 .....	(142,543)	(237,506)	(322,835)	(159,625)	376,321
融資成本 .....	(49,152)	(91,511)	(103,474)	(84,009)	(80,923)
應佔合資企業(虧損)/利潤 .....	(16,170)	(32,304)	(81,689)	(71,793)	11,085
按公平值計入損益(「按公平值計入 損益」)的金融負債的公平值變動 .....	(1,842,514)	(5,356,803)	489,247	456,043	(10,013)
除稅前(虧損)/利潤 .....	(2,050,379)	(5,718,124)	(18,751)	140,616	296,470
所得稅 .....	33,172	36,773	80,615	48,022	(87,044)
年/期內(虧損)/利潤 .....	(2,017,207)	(5,681,351)	61,864	188,638	209,426
以下人士應佔：					
本公司權益股東 .....	(2,016,324)	(5,625,587)	90,595	244,944	201,096
非控制性權益 .....	(883)	(55,764)	(28,731)	(56,306)	8,330

於2020年、2021年及2022年以及截至2022年及2023年10月31日止十個月，我們的收益分別為人民幣1,645.9百萬元、人民幣3,523.9百萬元、人民幣3,551.0百萬元、人民幣3,066.5百萬元及人民幣4,769.3百萬元。我們的收益增加主要由於我們的零售店數量整體增加，由截至2020年12月31日的556家增加至截至2023年10月31日的724家。

於2020年、2021年及2022年以及截至2022年及2023年10月31日止十個月，我們的毛利分別為人民幣499.7百萬元、人民幣1,323.5百萬元、人民幣1,425.5百萬元、人民幣1,218.6百萬元及人民幣2,249.1百萬元，而同年度及期間的毛利率分別為30.4%、37.6%、40.1%、39.7%及47.2%。我們的毛利增長基本與收益增長一致，而毛利率增加是由於KKV及THE COLORIST門店貢獻的收入部分增加所致，於續記錄期間，該等門店的毛利率普遍高於我們的平均毛利率。

於2020年、2021年及2022年以及截至2022年10月31日止十個月，我們分別錄得經營虧損人民幣142.5百萬元、人民幣237.5百萬元、人民幣322.8百萬元及人民幣159.6百萬元。該等經營虧損主要是由於(i)COVID-19疫情及(ii)我們進行門店及總部層面投資，以擴展全國門店網絡。截至2023年10月31日止十個月，我們錄得經營利潤人民幣376.3百萬元，主要原因為自2022年底以來中國逐步放寬COVID-19疫情控制措施後對我們的業務營運帶來利好影響。



## 概 要

於2020年及2021年，我們分別錄得淨虧損人民幣2,017.2百萬元及人民幣5,681.4百萬元，主要原因為(i)經營虧損增加及(ii)於2020年及2021年錄得按公平值計入損益的金融負債的公平值虧損人民幣1,842.5百萬元及人民幣5,356.8百萬元。公平值虧損增加主要反映我們的估值增加。於2022年及截至2022年10月31日止十個月，我們的淨利潤為人民幣61.9百萬元及人民幣188.6百萬元，主要原因為我們於相關年度及期間錄得公平值收益人民幣489.2百萬元及人民幣456.0百萬元。該等收益反映我們的估值下降。截至2023年10月31日止十個月，我們錄得淨利潤人民幣209.4百萬元，主要由於經營利潤人民幣376.3百萬元，部分被融資成本人民幣80.9百萬元所抵銷。

請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－管理層對經營業績的討論及分析」。

### 非《香港財務報告準則》計量

我們相信，呈列非《香港財務報告準則》計量有利於比較經營表現。使用該等非《香港財務報告準則》計量作為分析工具存在局限性，閣下不應將其脫離按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為可替代對按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作的分析，或認為其優於按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況。

我們將「經調整淨虧損／利潤（非《香港財務報告準則》計量）」定義為就下列各項作出調整後所得的年／期內虧損／利潤：(i)按公平值計入損益的金融負債的公平值變動；及(ii)[編纂]。按公平值計入損益的金融負債包括普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股（於[編纂]後將自動轉換成普通股）。因此，我們預期不會於[編纂]後確認按公平值計入損益的金融負債的任何進一步公平值變動。請參閱本文件附錄一會計師報告附註26。[編纂]乃就[編纂]而產生。我們將「經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）」定義為就下列各項作出調整後所得的年／期內淨虧損或利潤（非《香港財務報告準則》計量）：(i)所得稅；(ii)折舊及攤銷；(iii)融資成本；及(iv)利息收入。該等調整已於往績記錄期間持續作出。

下表為我們的年／期內經調整淨虧損／利潤（非《香港財務報告準則》計量）及年／期內經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）與淨虧損／利潤的對賬。

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2020年	2021年	2022年	2022年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年／期內(虧損)／利潤	<u>(2,017,207)</u>	<u>(5,681,351)</u>	<u>61,864</u>	<u>188,638</u>	<u>209,426</u>
就下列各項作出調整：					
按公平值計入損益的金融負債的公平值變動	1,842,514	5,356,803	(489,247)	(456,043)	10,013
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
年／期內經調整淨(虧損)／利潤 (非《香港財務報告準則》計量)	<u>(171,380)</u>	<u>(303,887)</u>	<u>(412,276)</u>	<u>(253,712)</u>	<u>229,823</u>

## 概 要

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2020年	2021年	2022年	2022年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年／期內經調整淨(虧損)／利潤 (非《香港財務報告準則》計量) .....	<b>(171,380)</b>	<b>(303,887)</b>	<b>(412,276)</b>	<b>(253,712)</b>	<b>229,823</b>
就下列各項作出調整：					
所得稅 .....	(33,172)	(36,773)	(80,615)	(48,022)	87,044
折舊及攤銷 .....	222,940	472,654	655,068	512,977	588,426
融資成本 .....	49,152	91,511	103,474	84,009	80,923
利息收入 .....	(30,435)	(45,064)	(18,273)	(16,345)	(11,049)
年／期內經調整EBITDA (非《香港財務報告準則》計量) .....	<b><u>37,105</u></b>	<b><u>178,441</u></b>	<b><u>247,378</u></b>	<b><u>278,907</u></b>	<b><u>975,167</u></b>

我們的經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)由2020年的人民幣171.4百萬元增加至2022年的人民幣412.3百萬元，主要由於我們的經營虧損由2020年的人民幣142.5百萬元增加至2022年的人民幣322.8百萬元。請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－經營(虧損)／利潤」。

截至2022年10月31日止十個月，我們錄得經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)人民幣253.7百萬元，而截至2023年10月31日止十個月，我們錄得經調整淨利潤(非《香港財務報告準則》計量)人民幣229.8百萬元，主要由於我們於截至2023年10月31日止十個月錄得經營利潤人民幣376.3百萬元，而截至2022年10月31日止十個月則錄得經營虧損人民幣159.6百萬元。

### 盈利途徑

我們認為，中國線下驅動的非雜貨零售市場具有巨大的增長潛力，主要是受消費者對個性化生活方式的追求、產品多樣化以及對不乏驚喜和稱心的購物體驗的需求所推動。根據弗若斯特沙利文報告，按GMV計算的線下驅動的非雜貨零售市場的市場規模近年來快速擴大，預計將從2022年的人民幣2,685億元增長到2027年的人民幣6,555億元，預計複合年增長率為19.5%。我們作為2022年按GMV計中國三大生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商之一，我們有機會滿足客戶需求並抓住市場機遇。

考慮到我們業務的線下營運和零售性質，COVID-19疫情於往績記錄期間對我們的運營產生了不利影響。請參閱「財務資料－選定綜合全面收入表項目的描述－經營(虧損)／利潤」。然而，我們堅信，我們的品牌形象、商品組合及購物環境仍然具有吸引力，將繼續吸引客戶並滿足市場的強勁需求。

## 概 要

隨著COVID-19疫情的不利影響自2023年1月以來消退，加上我們繼續實施改善門店運營和優化我們門店網絡的措施，單店月均GMV錄得43.4%的強勁增長，由截至2022年10月31日止十個月的人民幣539,400元增長至截至2023年10月31日止十個月的人民幣773,700元。截至2023年10月31日止十個月，我們的盈利能力有所改善，經營利潤為人民幣376.3百萬元，而截至2022年10月31日止十個月則為經營虧損人民幣159.6百萬元。

展望未來，我們預期主要通過(i)改善現有門店表現、(ii)擴大及優化門店網絡，以及(iii)減少成本及開支佔收益的百分比，繼續改善我們的財務表現並繼續實現盈利。

請參閱「財務資料－盈利途徑」。

### 綜合財務狀況表概要

下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況報表的節選資料。

	截至12月31日			截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產總值	1,901,291	2,894,250	3,497,308	2,797,057
流動資產總值	1,213,077	2,764,240	1,901,786	2,294,667
<b>資產總值</b>	<b>3,114,368</b>	<b>5,658,490</b>	<b>5,399,094</b>	<b>5,091,724</b>
非流動負債總額	(4,865,698)	(12,516,953)	(12,349,843)	(11,905,251)
流動負債總額	(958,479)	(1,313,682)	(1,412,037)	(1,404,002)
<b>負債總額</b>	<b>(5,824,177)</b>	<b>(13,830,635)</b>	<b>(13,761,880)</b>	<b>(13,309,253)</b>
<b>流動資產淨值</b>	<b>254,598</b>	<b>1,450,558</b>	<b>489,749</b>	<b>890,665</b>
權益股東應佔虧絀總額	(2,747,495)	(8,350,967)	(8,394,716)	(8,222,001)
非控制性權益	37,686	178,822	31,930	4,472
<b>負債淨額</b>	<b>(2,709,809)</b>	<b>(8,172,145)</b>	<b>(8,362,786)</b>	<b>(8,217,529)</b>

於往績記錄期間，我們的非流動負債主要包括與[編纂]投資有關的按公平值計入損益的金融負債，包括贖回負債及可轉換可贖回優先股。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們按公平值計入損益的金融負債分別佔我們負債總額的68.2%、80.4%、77.2%及79.9%。於[編纂]後，我們按公平值計入損益的金融負債將由負債重新指定為權益。我們預期於[編纂]後將錄得資產淨值狀況。

## 概 要

此外，我們按公平值計入損益的金融負債於往績記錄期間的公平值變動，與我們的估值變動一致。於2020年及2021年，按公平值計入損益的金融負債的非現金公平值虧損以及經營虧損對我們的綜合損益及其他全面收入表產生不利影響。我們於2020年及2021年的淨虧損人民幣2,017.2百萬元及人民幣5,681.4百萬元進一步影響我們的綜合權益變動表。連同(i)我們於2022年及2023年初收購若干非全資子公司的非控制性權益人民幣287.8百萬元及人民幣69.1百萬元；及(ii)截至2020年1月1日的總虧絀的影響，我們於往績記錄期間錄得負債淨額。我們的負債淨額由截至2020年12月31日的人民幣27億元大幅增加至截至2021年12月31日的人民幣82億元，主要是因為我們的估值增加導致與[編纂]投資有關的贖回負債及可轉換可贖回優先股的重大公平值虧損。於2021年，該增加部分被非控制性權益的資本投入人民幣196.9百萬元所抵銷。我們的負債淨額由截至2021年12月31日的人民幣82億元增加至截至2022年12月31日的人民幣84億元，主要是因為我們收購若干非全資子公司的非控制性權益。於2022年，該增加部分被非控制性權益的資本投入人民幣40.1百萬元所抵銷。有關我們收購非控制性權益的更多資料，請參閱「業務－門店網絡優化措施」。於2020年至2022年，我們的負債淨額增加亦歸因於我們在此期間的經營虧損增加。於2020年、2021年及2022年，我們分別錄得經營虧損人民幣142.5百萬元、人民幣237.5百萬元及人民幣322.8百萬元。我們的負債淨額由截至2022年12月31日的人民幣84億元減少至截至2023年10月31日的人民幣82億元，主要是因為我們於截至2023年10月31日止十個月錄得淨利潤人民幣209.4百萬元。

我們的流動資產淨值由截至2020年12月31日的人民幣254.6百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣15億元，主要由於貿易應收賬款及其他應收款項、存貨及現金及現金等價物增加所致。我們的流動資產淨值減少至截至2022年12月31日的人民幣489.7百萬元，主要由於我們的存貨及其他投資減少所致。我們的流動資產淨值由截至2022年12月31日的人民幣489.7百萬元增加至截至2023年10月31日的人民幣890.7百萬元，主要由於現金及現金等價物增加所致。

我們的非流動資產由截至2020年12月31日的人民幣19億元增加至截至2022年12月31日的人民幣35億元，主要歸因於各期間使用權資產（例如租賃）以及物業、廠房及設備增加。我們的非流動資產由截至2022年12月31日的人民幣35億元減少至截至2023年10月31日的人民幣28億元，主要由於使用權資產減少所致。

我們的非流動負債由截至2020年12月31日的人民幣49億元增加至截至2021年12月31日的人民幣125億元，主要歸因於我們按公平值計入損益的金融負債增加。我們截至2022年12月31日的非流動負債減少至人民幣123億元，再減少至截至2023年10月31日的人民幣119億元。

請參閱「財務資料－若干財務狀況表項目的討論－非流動資產及非流動負債－按公平值計入損益的金融負債」。

## 概 要

### 綜合現金流量表概要

下表載列我們於所示年度及期間的現金流量概要：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2020年	2021年	2022年	2022年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
				<i>(未經審計)</i>	
營運資金變動前經營現金流量 . . . . .	43,875	237,424	301,402	307,257	905,859
營運資金變動 . . . . .	(357,821)	(824,811)	(2,227)	(83,369)	302,271
經營活動(所用)／所得現金 . . . . .	(313,946)	(587,387)	299,175	223,888	1,208,130
已付所得稅 . . . . .	(124)	(2,314)	(3,901)	(3,901)	(6,391)
經營活動(所用)／所得淨現金 . . . . .	(314,070)	(589,701)	295,274	219,987	1,201,739
投資活動(所用)／所得淨現金 . . . . .	(525,590)	(399,236)	(46,720)	52,843	(236,891)
融資活動(所用)／所得淨現金 . . . . .	778,202	1,289,542	(480,038)	(296,662)	(410,611)
<b>現金及現金等價物淨增加／(減少)</b>	<b>(61,458)</b>	<b>300,605</b>	<b>(231,484)</b>	<b>(23,832)</b>	<b>554,237</b>
於年／期初的現金及現金等價物 . . . . .	233,291	168,294	465,707	465,707	248,073
匯率變動影響 . . . . .	(3,539)	(3,192)	13,850	21,492	4,015
於年／期末的現金及現金等價物 . . . . .	<b>168,294</b>	<b>465,707</b>	<b>248,073</b>	<b>463,367</b>	<b>806,325</b>

我們於截至2023年10月31日止十個月錄得經營活動所得淨現金，主要歸因於我們的除稅前淨利潤人民幣296.4百萬元，經若干非現金及非營運項目的調整，主要包括(i)使用權資產折舊人民幣407.0百萬元，以及物業、廠房及設備折舊人民幣163.6百萬元，及(ii)營運資金變動(主要受貿易應付賬款及其他應付款項增加及貿易應收賬款及其他應收款項增加推動)。

我們於2022年錄得經營活動所得淨現金，主要是由於營運資金變動前經營現金流量人民幣301.4百萬元、已付所得稅人民幣3.9百萬元及營運資金變動負人民幣2.2百萬元所致。

我們於2021年錄得經營活動所用淨現金，主要歸因於我們的除稅前淨虧損人民幣57億元，經若干非現金及非營運項目的調整，主要包括(i)按公平值計入損益的金融負債的公平值變動虧損人民幣54億元及使用權資產折舊人民幣336.3百萬元；及(ii)營運資金變動(主要受貿易應收賬款及其他應收款項增加及存貨增加推動)。

## 概 要

我們於2020年錄得經營活動所用淨現金，主要歸因於我們的除稅前淨虧損人民幣21億元，其經(i)加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及使用權資產折舊，及(ii)營運資金變動（主要受存貨增加及貿易應收賬款及其他應收款項增加推動）進一步調整。

請參閱「財務資料 — 流動資金及資本資源 — 現金流量 — 經營活動」。

### 關鍵財務比率

下表載列截至所示日期或於所示年度及期間我們的關鍵財務比率：

	截至12月31日止年度／截至12月31日			截至2023年 10月31日 止十個月／ 截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	流動比率 <sup>(1)</sup> .....	1.27	2.10	1.35
收益增長.....	254.9%	114.1%	0.8%	55.5%
毛利率 .....	30.4%	37.6%	40.1%	47.2%
經營（虧損）／利潤率 <sup>(2)</sup> .....	(8.7%)	(6.7%)	(9.1%)	7.9%
經調整EBITDA率 （非《香港財務報告準則》計量） <sup>(3)</sup> .....	2.3%	5.1%	7.0%	20.4%

附註：

- (1) 流動比率乃以期末的流動資產總值除以流動負債總額計算。
- (2) 經營虧損／利潤率乃以經營虧損／利潤除以收益並乘以100.0%計算。
- (3) 經調整EBITDA率（非《香港財務報告準則》計量）乃以年／期內經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）除以收益並乘以100.0%計算。有關經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）與年／期內虧損／利潤的對賬，請參閱「財務資料 — 非《香港財務報告準則》計量」。

### 關鍵風險因素概要

我們的業務運營及[編纂]涉及若干風險，其中許多超出我們的控制。該等風險可分類為(i)與我們的業務及行業有關的風險、(ii)有關在中國開展業務的風險，及(iii)與[編纂]有關的風險。該等風險主要包括：

- 我們的銷售取決於我們提供的品牌和商品的受歡迎程度，以及客戶的偏好和消費模式。我們可能無法及時識別消費者對於我們在銷售渠道中所提供商品的不斷變化的偏好。
- 我們可能會喪失通過我們的分銷渠道銷售若干品牌商品的分銷權及／或無法重續相關分銷協議，從而對我們的業務產生不利影響。

---

## 概 要

---

- 我們依賴第三方OEM及ODM合同商製造我們的自有品牌商品。OEM及ODM合同商的供應中斷可能會對我們的品牌形象和業務造成負面影響。
- 如果我們不能提供稱心的客戶體驗，我們的業務和聲譽可能受到重大不利影響。
- 我們可能無法持續成功地擴大我們的商品供應和品牌組合。
- 我們可能無法通過增加自有門店及加盟店的數量成功擴大我們的線下銷售網絡。

### 我們的單一最大股東組別及股東資料

單一最大股東組別（吳先生、郭先生及彼等各自全資擁有的投資控股公司（即MOGR及Starlight））為一組相互一致行動人士。有關進一步詳情，請參閱「與單一最大股東組別的關係」。

截至最後實際可行日期，單一最大股東組別擁有本公司已發行股本總數約28.3865%的權益。緊隨股份拆細及[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行權），單一最大股東組別將持有本公司已發行股本總數約[編纂]%的權益，包括(i)由MOGR（吳先生的全資投資控股公司）所持有佔本公司股本約[編纂]%的股份，及(ii)由Starlight（郭先生的全資投資控股公司）所持有佔本公司股本約[編纂]%的股份。有關進一步詳情，請參閱「與單一最大股東組別的關係」及「主要股東」。

### 我們的[編纂]投資者

自我們成立以來，我們已經歷由機構投資者（其中包括KK Brothers、eWTP、CMC Krypton及Matrix）組成的[編纂]投資者進行的13輪[編纂]投資。有關[編纂]投資者的身份及背景的進一步詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構—[編纂]投資—5. 有關我們股東及[編纂]投資者的資料」一節。

[編纂]

---

## 概 要

---

[編纂]

### [編纂]用途

假設[編纂]未獲行權及假設[編纂]為每股股份[編纂]港元（即指示性[編纂]範圍的中位數），則扣除我們就[編纂]應付的[編纂]、費用及應付的估計開支後，我們估計我們將自[編纂]收取的[編纂]將為約[編纂]港元。我們擬按以下所載的用途及金額使用[編纂][編纂]：

- 約[編纂]%(或[編纂]港元)將在未來兩年用於持續發展我們的門店網絡並進一步提高我們的市場滲透率；
- 約[編纂]%(或[編纂]港元)將在未來兩年用於進一步投資技術舉措，以提升業務的數字化程度；
- 約[編纂]%(或[編纂]港元)將在未來兩年用於擴大及優化我們的物流及供應鏈，以維持我們的業務增長；及
- 餘下約[編纂]%(或[編纂]港元)將用作營運資金及作一般企業用途。

### 股息

由於我們為根據開曼群島法律註冊成立的控股公司，因此任何未來股息的派付及金額將取決於自我們的子公司收取的股息。於往績記錄期間，我們並無向股東宣派或派發任何股息。我們現時並無任何股息政策，亦無計劃於可見未來向股東派付任何股息。然而，我們未來可能會以現金或我們認為合適的其他方式派發股息。董事會將全權酌情釐定我們派付的任何股息，並計及下列因素，包括我們的實際及預期經營業



## 概 要

績、現金流量及財務狀況、整體業務狀況及業務策略、預期營運資金需求以及未來擴張計劃、法律、監管及其他合同限制，以及董事會認為適當的其他因素。我們的股東可於股東大會上批准任何股息宣派，但不得超過董事會建議的金額。

據我們的開曼群島法律顧問告知，根據開曼群島法律，累計虧損並不一定會限制我們從合法可供分派的本公司利潤及儲備中（包括股份溢價）向股東宣派及派付股息，但宣派及派付股息不得導致本公司無法於正常業務過程中償還其到期的債項。

### 截至2023年12月31日止年度利潤估計

我們已編製以下截至2023年12月31日止年度的利潤估計：

截至2023年12月31日止年度本公司權益股東	不少於
應佔估計綜合利潤 <sup>(1)</sup> .....	人民幣[編纂]元

- (1) 上述估計的編製基準載於本文件附錄一A。董事已根據(i)本集團截至2023年10月30日止十個月的經審計綜合業績及(ii)基於本集團截至2023年12月31日止餘下兩個月的管理賬目所得的未經審計綜合業績編製截至2023年12月31日止年度的本公司權益股東應佔估計綜合利潤。編製利潤估計的基準於所有重大方面均與本文件附錄一所載會計師報告附註2所載本集團目前所採納的會計政策一致。

### [編纂]

我們的[編纂]主要包括[編纂]以及因就[編纂]及[編纂]獲得服務而支付予法律、會計及其他顧問的專業費用。[編纂]的估計[編纂]總額（按[編纂]範圍的中位數計算及假設[編纂]未獲行權）約為人民幣[編纂]元（包括(i)[編纂]相關開支（包括但不限於[編纂]及費用）約[編纂]港元，及(ii)[編纂]相關開支約[編纂]港元，包括法律顧問及申報會計師的費用及開支約[編纂]港元，以及其他費用及開支約[編纂]港元），佔[編纂][編纂]（按[編纂]範圍的中位數計算及假設[編纂]未獲行權）的約[編纂]%，其中(i)約人民幣[編纂]元已於往績記錄期間在我們的綜合損益及其他全面收入表中扣除，及(ii)約人民幣[編纂]元預期將在我們於往績記錄期間後的綜合損益及其他全面收入表扣除，而餘下人民幣[編纂]元則預期於[編纂]後直接確認為權益扣減。

---

## 概 要

---

### 近期發展

自2023年10月31日至最後實際可行日期，有87家新開門店。就零售品牌而言，上述87家新開門店包括41家KKV門店、30家THE COLORIST門店及16家X11門店。就門店類型而言，上述87家新開門店包括70家自有門店及17家加盟店。就城市層級而言，四家門店位於一線城市，70家門店位於中國的二線及低線城市，而13家門店位於印度尼西亞。同期，於中國的四家KKV門店、三家THE COLORIST門店及四家KK館門店已關閉。有關門店數量變動的相關原因，請參閱「業務－自有門店及加盟店－自有門店數量的變動」及「業務－自有門店及加盟店－加盟店數量的變動」。

我們的單店月均GMV由2022年的人民幣510,500元增加43.8%至2023年的人民幣734,000元。我們的單店月均交易單量由2022年的7,955單增加48.4%至2023年的11,803單。有關平均門店銷售額及交易量的績效改善的原因，請參閱「業務－我們的零售店網絡－我們零售店的績效」。

展望未來，我們計劃通過持續的收益增長及提升的成本效益在不久的將來進一步改善我們的財務表現並達致盈利。請參閱「財務資料－盈利途徑」。

誠如董事和我們的中國法律顧問所確認，我們已在境外上市試行辦法規定的特定時限內向中國證監會提交必要文件。根據中國證監會發佈的境內企業境外發行證券和上市備案情況表，中國證監會於2023年8月23日收到我們的申請及所需文件。截至最後實際可行日期，我們已遵守境外上市試行辦法的相關規定，且我們計劃通過尋求相關監管機構及我們的中國法律顧問的指引，在各方面繼續遵守該等規定。請參閱「監管概覽－與境外上市有關的法律法規」。

### COVID-19疫情對我們業務的影響

於2019年12月底，一種名為COVID-19的新型冠狀病毒菌株的爆發對全球經濟產生了重大不利影響。為應對疫情，包括中國在內的世界各國及地區開始採取行動限制措施，以遏止病毒傳播。由於COVID-19疫情的不利影響，與2019年同期相比，我們於2020年的銷售水平出現一定程度的下降。

截至2020年12月31日，我們的零售品牌下約有28.9%位於中國77個城市的門店於2020年平均暫時關閉26.2天。2020年2月，當COVID-19疫情在中國爆發時，我們的零售品牌下約有71%位於中國的門店於當月關閉七天或以上。就仍在營業的門店而言，由於營業時間縮短及客流量減少，每家門店的月均銷售額有所下降。

---

## 概 要

---

此外，由於COVID-19疫情的浪潮（尤其是Delta及Omicron變異株）於2021年不時在中國若干地區爆發，我們觀察到該等地區門店銷售額短暫下降，主要由於該地實施疫情控制措施。具體而言，截至2021年12月31日，我們的零售品牌下約有12.5%位於中國44個城市的門店於2021年平均暫時關閉17.6天。

2022年，中國的疫情嚴峻，原因為多個地區同時出現集群感染。該等地區的疫情控制措施對我們的運營及物流造成短暫不利影響，截至2022年12月31日，我們的零售品牌下約有83.3%位於中國163個不同城市的門店於2022年暫時關閉27.7天。

整體集團層面上，我們的單店月均GMV於2021年至2022年有所減少，主要由於2021年至2022年單店月均交易單量減少，其原因是與2021年相比，2022年中國有更多零售店平均暫時關閉更長天數。由於該等疫情防控措施，許多城市的物流受到不利影響，甚至中斷，影響我們的採購和交付，並增加我們的相關成本。

自2022年12月起，限制措施已逐步放寬。於2023年1月2日，我們的零售品牌下的所有門店已恢復正常運營。於2023年1月8日，疫情控制措施解除。於2023年1月10日，與我們業務運營有關的供應鏈及物流已恢復正常。

據董事所深知，自2023年10月31日起及直至最後實際可行日期，我們的營運或財務或貿易狀況並無重大不利變動，亦無發生任何會對本公司綜合財務報表所呈列資料造成重大不利影響的事件。