

財務資料

閣下應閱讀以下有關本集團截至2020年、2021年及2022年12月31日以及截至2023年10月31日止十個月以及截至該等日期止各年度的財務狀況及經營業績連同經審計綜合財務報表的討論及分析，包括載於本文件附錄一會計師報告的附註（「過往財務資料」）。我們的過往財務資料乃根據《香港財務報告準則》編製。閣下應閱讀整份會計師報告，而非僅依賴本節所載資料。

本討論包含前瞻性陳述，反映我們對未來事件及財務表現的當前看法。該等陳述乃基於我們依據經驗及對歷史趨勢、目前狀況及預期未來發展的認識及在有關情況下我們認為適當的因素而作出的假設與分析。然而，由於各種因素（包括「風險因素」、「前瞻性陳述」及本文件其他章節所載內容），我們的實際業績及選定事件的時間安排可能與該等前瞻性陳述所預期的結果有重大出入。

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。中國線下驅動的非雜貨零售的市場規模達到人民幣2,685億元，佔2022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%。

截至最後實際可行日期，我們擁有四個自我孵化零售品牌KKV、THE COLORIST、X11和KK館，共有800家門店，覆蓋中國31個省及印度尼西亞34個城市。我們的產品組合涵蓋所有主要的核心消費類別，包括美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。

數年來，我們通過向終端客戶推出我們現有的四家零售品牌系列（KKV、THE COLORIST、X11及KK館）及新的產品供應，緊抓市場機遇，進而使我們能夠接觸和維繫更廣大的客戶群並進一步穩固我們的收益來源。我們利用商品挑選能力，在我們的四個品牌門店內向消費者提供橫跨11個主要品類中超過20,000個SKU的各種生活方式消費品，涵蓋美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具所有主要核心生活方式消費品類別，實現廣大的消費者觸及。

我們毫不懈怠地追求最佳的商品集合、品牌定位及選址，成功培養消費者的信任和忠誠度，持續提升我們的長期競爭力。隨著越來越多客戶前往我們的品牌門店，我們成功建立起了公眾對我們的品牌所代表價值的認可，即呈現了稱心購物體驗的生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商。通過我們的市場影響力，我們相信能夠構建起了我們的品牌與客戶之間的長久連結，進而促進我們業績的持續增長。

財務資料

於往績記錄期間，我們的總收益自2020年的人民幣16億元增加至2021年的人民幣35億元，並進一步增加至2022年的人民幣36億元，2020年至2022年間複合年增長率為46.8%；我們的收益由截至2022年10月31日止十個月的人民幣3,066.5百萬元增加至2023年同期的人民幣4,769.3百萬元，增長55.5%。我們零售店的總數自截至2020年12月31日的556家增加30.2%至截至2023年10月31日的724家。

呈列基準

本公司於2019年3月29日在開曼群島註冊成立為一家有限公司。於籌備[編纂]過程中，我們進行了重組，有關詳情載於本文件「歷史、重組及公司架構」一節。於重組後，本公司成為目前構成本集團所有子公司的控股公司。有關本文件所載財務資料編製基準的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告。

影響我們經營業績及財務狀況的主要因素

本集團的經營業績及財務狀況一直並將繼續受多項因素影響，包括下文及本文件「風險因素」一節所述者。

中國生活方式消費品的消費者需求及消費力

我們的經營業績取決於消費者對我們通過門店網絡提供的商品的需求，尤其是美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具產品類別中的商品需求。消費者需求及購買力受中國經濟增長及中國居民人均可支配收入影響。根據中國國家統計局的數據，於2020年、2021年及2022年，中國的名義國內生產總值分別以2.7%、13.4%及5.3%的速度增長。根據中國國家統計局的數據，在同一期間，中國城市家庭的人均可支配收入分別以3.5%、8.2%及3.9%的速度增長，且根據弗若斯特沙利文的資料，預期其於2022年至2026年將以複合年增長率5.5%增長。隨著人均可支配收入的增加，中國的零售市場一直在增長，而且該趨勢亦預期將持續。按GMV計算的中國零售市場的市場規模從2018年的人民幣37.8萬億元增加到2022年的人民幣44.0萬億元，於此期間的複合年增長率為3.9%，預計到2027年將達到人民幣62.9萬億元。與此同時，根據弗若斯特沙利文的資料，於2018年至2022年，按GMV計算的中國線下驅動的非雜貨零售的市場規模從人民幣2,055億元增加至人民幣2,685億元，於此期間的複合年增長率為6.9%，預計到2027年將達到人民幣6,555億元。

我們相信人均可支配收入增長的增加將伴隨著消費者購買力增強，以對我們通過門店網絡提供的各種商品進行消費。請參閱「行業概覽－中國線下驅動的非雜貨零售市場概覽－市場驅動力及趨勢」。

財務資料

商品供應及每宗交易平均支出

為了迎合廣大消費者群及提供全面的購物體驗，於維持有競爭力的定價策略以吸引新客戶及現有客戶的同時，我們認為有必要提供涵蓋不同類別的廣泛商品，例如美妝、潮玩、食品及飲品、家居品及文具。根據弗若斯特沙利文的資料，綜合零售商能夠吸引客戶的背後關鍵因素為其所提供的廣泛商品，因為客戶傾向重返選項多樣的門店，以滿足彼等的需求及嘗試市場上最新產品的渴望。

我們的盈利能力在一定程度上取決於我們能否成功調整和更新我們的商品組合，以回應客戶的喜好和需求，這些喜好和需求可能隨著時間變化或轉變。我們不斷調整及更新零售店的商品組合以吸引新客戶，同時保持我們現有客戶的忠誠度。

我們的經營業績可能會因客戶每宗交易平均支出的變動而受到重大影響。每宗交易的平均支出可作為零售渠道的客戶支出指標，並可能受到我們的商品組合、定價及客戶喜好的影響。

我們門店網絡的廣度及結構

我們將廣泛的門店網絡視作為我們持續推動業務增長打下基礎的不可或缺資產。我們不斷為我們的自有門店尋找具吸引力的地點並為加盟店尋找資源豐富的合作夥伴，致力於審慎地擴大及持續優化我們門店網絡的廣度及深度。於往績記錄期間，我們的零售店數量由截至2020年12月31日的556家門店增加至截至2023年10月31日的724家門店。特別是，同期，我們的自有門店由截至2020年12月31日的132家門店增加至截至2023年10月31日的615家門店。憑藉我們於中國的品牌價值及行業經驗，我們相信我們能夠進一步拓寬我們的消費者群，並擴大我們於當前市場的市場份額。有關我們門店網絡的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

我們致力於擴展及經營全國門店，同時亦專注於具經濟增長前景的選定城市。此外，按照我們的業務發展策略及品牌定位，我們持續於全國部分最知名的購物街及購物中心設立新門店。例如，於往績記錄期間，我們已於上海、深圳、成都、武漢、重慶、南京、西安、長沙、海口及瀋陽等繁華地點經營我們的旗艦店。

與第三方品牌供應商的關係及向其採購

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，第三方品牌商品銷售分別佔我們貨品銷售所得總收益的87.0%、87.0%、89.5%、89.4%及86.2%。因此，我們倚賴第三方品牌供應商向我們提供高質量商品，以便通過我們的門店網絡進行銷售，儘管如此，我們於往績記錄期間並未過度倚賴任一第三方品牌供應商。

財務資料

我們相信，與我們的第三方品牌供應商建立及維持互惠關係對我們的成功至關重要。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的供應商名單中有1,002個、1,496個、1,206個及1,179個第三方品牌供應商。我們從不同的知名品牌採購多種商品的能力為我們業務持續增長得以成功的支柱之一。我們亦相信我們得益於採購自第三方品牌供應商的優質產品，能在客戶面前呈現出強烈的品牌形象。我們已評估並預期將持續評估我們的品牌組合，以引入能迎合目標客戶需求的新品牌。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－若未能與品牌公司保持良好關係或無法獲得有競爭力的條款，則可能對我們的盈利能力、業務和前景產生重大不利影響」。

此外，我們的盈利能力受我們為轉售而購買的商品的定價及我們的外包生產成本所影響。我們的毛利指我們向客戶銷售產品的收益與銷售成本之間的差額，主要包括從第三方品牌供應商購買產品的成本及採購我們委託OEM及ODM合同商生產的商品的成本。

我們通常與第三方品牌供應商進行磋商，努力實現更實惠的產品採購。該等折扣的金額視乎第三方品牌供應商的（其中包括）品牌定位、營銷策略、產品類型、原材料價格及其他成本以及我們的議價能力及與彼等的關係而定。我們的盈利能力受我們與第三方品牌供應商訂立的採購協議的條款及條件影響。有關詳情，請參閱「業務－供應商與原材料－第三方品牌供應商－與第三方品牌供應商簽訂的採購協議」。

自有品牌商品的製造成本

我們將自有品牌商品的生產外包給OEM及ODM合同商。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，銷售有關商品產生的收益分別佔我們貨品銷售所得總收益的13.0%、13.0%、10.5%、10.6%及13.8%。因此，我們OEM及ODM合同商的勞動力、原材料及其他費用成本的增加可能轉移給我們，進而影響製造成本以及我們自有品牌下產品的競爭力。我們亦致力利用我們與OEM及ODM合同商的議價能力來控制我們的採購成本。我們的財務表現部分取決於我們將外包生產成本轉嫁給客戶的能力，以及我們尋找並有效管理OEM及ODM合同商的能力，該等合同商能夠以商業上可接受的價格高質量地履行我們的訂單。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－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」。

租賃費用

我們並無擁有任何物業。我們向第三方租賃我們所有的零售店、倉庫及總部場所。我們的租約期限通常為三至八年，倘我們與出租人同意續租條款及條件，則大部分租約均提供續租選擇權。

財務資料

截至最後實際可行日期，我們已在中國向第三方租賃637處物業（總建築面積為577,394.6平方米）。我們的租賃物業主要作為辦公室、倉庫和自有零售店使用。截至同日，我們在中國的自有零售店的總建築面積約為520,060.1平方米。我們自有零售店的面積一般為約80平方米至5,500平方米不等。

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，我們的租金開支（等同於(i)使用權資產折舊；(ii)租賃負債利息；及(iii)其他租金開支的總和）約為人民幣180.7百萬元、人民幣415.4百萬元、人民幣548.4百萬元、人民幣443.6百萬元及人民幣506.7百萬元，分別約佔我們總收益的11.0%、11.8%、15.4%、14.5%及10.6%。

員工成本

我們的員工成本對我們的盈利能力有重大影響。我們的員工成本主要包括僱員（包括我們在自有門店工作的銷售人員以及我們的管理及行政人員）的工資及薪金、銷售佣金、花紅、社會保障及住房公積金供款。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，我們的員工成本（包括董事酬金）分別為人民幣184.9百萬元、人民幣460.0百萬元、人民幣518.9百萬元、人民幣422.5百萬元及人民幣556.7百萬元，佔我們同期總收益的11.2%、13.1%、14.6%、13.8%及11.7%。隨著我們繼續擴大業務運營及門店網絡，我們預期我們員工成本的絕對金額將在可預見的未來增加。由於我們爭取有才能且經驗豐富的人員，我們的員工成本亦可能增加。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的成功取決於我們留住高級管理團隊以及招聘、培訓和留住合資格人員的能力」。

外幣匯率

本集團的功能貨幣為人民幣。我們的經營業績受人民幣兌其他貨幣（尤其是美元及（於較少程度上）印尼盾）的匯率影響。我們持有的美元主要來自本公司於開曼群島層面的[編纂]，而我們持有的印尼盾主要來自於我們於印度尼西亞的成熟業務。我們將於編製綜合損益及其他全面收入表時將外幣兌換為人民幣計算。由於於往績記錄期間的人民幣兌外幣的匯率有所波動，我們於2020年及2021年分別錄得匯兌虧損人民幣1.4百萬元及人民幣14.8百萬元，並於2022年及截至2022及2023年10月31日止十個月分別錄得匯兌收益人民幣21.0百萬元、人民幣23.7百萬元及人民幣2.8百萬元。

季節性

我們的業務、財務狀況及經營業績受到季節性波動的影響。我們一般於農曆新年等節慶及國定假期錄得較高的銷量。此外，我們的經營業績可能會因其他因素（包括我們能向客戶提供商品的供應情況及天氣條件）而在不同時期有所波動。因此，我們於各期間的經營業績可能會有所波動，而不同期間的比較可能並無意義。

財務資料

關鍵會計政策、判斷及估計

我們已識別若干對編製我們綜合財務報表重要的會計政策。我們的部分會計政策涉及主觀假設及估計，以及與會計項目有關的複雜判斷。該等假設、估計及判斷乃根據過往資料及其他多項因素作出，包括行業慣例及我們認為在該等情況下屬合理的預期未來事件。

我們已在下文載列我們認為對編製財務報表最為重要的會計政策、判斷及估計。使閣下了解我們的財務狀況及經營業績的其他重大會計政策資料的詳情載於本文件附錄一會計師報告附註2及3。

收益確認

我們於銷售產品及提供服務時確認收益。收益於產品或服務的控制權轉移至我們的客戶時按我們預期可就交換對特定履約責任的履行而有權獲得的承諾對價金額（不包括代表第三方收取的金額）確認。收益不包括增值稅或其他銷售稅且經扣除任何貿易折扣。有關進一步詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2(u)。

有關我們收益及其他收入確認政策的進一步詳情如下：

(i) 產品銷售

(1) 自有門店的零售銷售：

我們銷售生活方式消費品，並在四個零售品牌下經營龐大的自有門店零售網絡。於我們的自有門店向客戶零售銷售的收益乃於終端客戶擁有產品及支付產品款項時確認。

經營成本與門店經營有關，主要包括已售出貨品的成本、員工成本、折舊及攤銷開支，以及其他經營開支。已售出貨品的成本於收益確認時確認，而員工成本、折舊及攤銷開支，以及其他經營開支於收到相關服務或相關服務於受益期內攤銷時確認。

(2) 向加盟商銷售產品：

我們已與我們主要於中國的加盟商訂立一系列協議，據此，該等加盟商獲授權經營加盟店並在其零售店銷售我們的產品。就向加盟商銷售產品而言，我們已釐定加盟商為我們的客戶。請參閱「業務－自有門

財務資料

店及加盟店－加盟店」及「－我們的零售店網絡」。我們於加盟商獲得產品的合法所有權時確認向加盟商銷售的收益，即加盟商向其客戶銷售產品且有義務向我們支付該等產品的費用時。

根據弗若斯特沙利文報告，有關向加盟商銷售的收益確認政策符合行業規範。

加盟商於收到相關服務或相關服務於受益期內攤銷時承擔與門店經營有關的經營成本。

(ii) 基於銷售的管理及諮詢服務

我們的加盟商亦須就彼等使用該等服務支付基於銷售的管理及諮詢服務的費用。基於銷售的管理及諮詢服務於產品銷售發生時確認。

(iii) 利息收入

利息收入於採用實際利息法累算時確認。

(iv) 政府補助

當可合理確信會收到政府補助且我們符合補助的附帶條件時，政府補助會初步於財務狀況表內確認。用作補償我們所產生開支的補助根據擬用作補償的補助產生相關成本的時間於損益內確認為其他收入。用作補償我們資產成本的補助自資產賬面值中扣除及其後於該項資產的可使用年期內以扣除折舊開支的方式於損益內實際確認。

存貨

存貨為持作銷售或陳列的資產（包括存放於自有門店、加盟店及我們的倉庫的產品）及於日常業務過程中消耗的低價值易耗品。存貨按成本與可變現淨值兩者間的較低者列賬。存貨成本乃使用加權平均成本法計算。可變現淨值乃於日常業務過程中的估計售價減去銷售所需的估計成本。

於出售存貨時，該等存貨的賬面值於相關收益獲確認期間確認為開支。

存貨撇減至可變現淨值的金額及所有存貨虧損均於有關撇減或虧損發生期間確認為開支。存貨撇減的任何撥回金額確認為存貨金額減少，並於撥回發生期間確認為開支。

財務資料

租賃資產

於合同開始時，我們評估合同是否為租賃或包含租賃。倘合同為換取對價而給予在一段時間內控制已識別資產使用的權利，則合同為租賃或包含租賃。當客戶有權指示使用已識別資產及從該使用中獲取絕大部分經濟利益時，即獲得控制權。

倘合同包含租賃部分及非租賃部分，我們已選擇不將非租賃部分單獨處理，並就各租賃部分及任何相關非租賃部分入賬為所有租賃的單一租賃部分。

於租賃開始日期，我們確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃（就我們而言主要為租賃期不足12個月的員工公寓）除外。當我們就一項低價值資產訂立租賃時，我們決定是否按逐項租賃基準將租賃資本化。與尚未資本化的租賃有關的租賃付款於租賃期內有系統地確認為開支。

倘租賃被資本化，則租賃負債按租賃期內應付租賃付款的現值進行初始確認，並使用該項租賃的內含利率貼現，或如無法即時釐定內含利率，則使用相關增量借款利率。初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息開支則採用實際利息法計算。不取決於指數或利率的可變租賃付款並不包含於租賃負債的計量中，並因此於其產生的會計期間計入損益。

租賃資本化時所確認的使用權資產按成本進行初步計量，其中包括租賃負債的初始金額加上於開始日期或之前作出的任何租賃付款，以及所產生的任何初始直接成本。在適用的情況下，使用權資產的成本亦包括將拆除及移除相關資產或恢復相關資產或其所在地的成本估算，貼現至其現值，並扣減任何所收租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬。

當指數或利率變動引致未來租賃付款發生變化，或我們根據剩餘價值擔保預期應付款項的估計發生變化，或因重新評估我們是否合理確定將行使購買、延期或終止選擇權而產生變動，則會重新計量租賃負債。倘按此方式重新計量租賃負債，則就使用權資產的賬面值作出相應調整，或倘使用權資產的賬面值減至零，則於損益入賬。

倘租賃範疇發生變化或租賃合同中原本並無規定的租賃對價發生變化（「租賃修改」），且並未作為單獨租賃入賬，則重新計量租賃負債。在此情況下，租賃負債根據經修訂的租賃付款及租賃期，使用經修訂的貼現率於修改生效日期重新計量。唯一的例外是因COVID-19疫情而直接產生的任何租金優惠，且符合《香港財務報告準則》第16號租賃第46B段所載條件。在此情況下，我們利用《香港財務報告準則》第16號第46A段所載的實際權宜方法確認對價變動，猶如其並非租賃修改。

財務資料

在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分釐定為應於報告期後十二個月內結算的合同付款的現值。

我們已選擇對租賃期為12個月或更短的短期租賃不確認使用權資產及租賃負債。我們將與該等租賃有關的租賃付款於租賃期內按直線法確認為開支。

商譽

商譽指以下兩者的差額：

- (i) 所轉讓對價的公平值與被收購方的任何非控制性權益金額及我們先前於被收購方所持股權的公平值的總和；與
- (ii) 被收購方於收購日期計量的可識別資產及負債的公平值淨額。

倘(ii)高於(i)，則有關差額即時於損益內確認為議價購買收益。

商譽乃按成本減累計減值虧損列賬。業務合併產生的商譽分配至預期從合併的協同效益中得益的各現金產生單位或現金產生單位組別，並於每年進行減值測試。請參閱本文件附錄一會計師報告附註2(k)(ii)。

物業、廠房及設備

我們按成本減累計折舊及減值虧損將物業、廠房及設備列賬。在建工程為在建的物業及設備，其按成本減任何減值虧損列賬，且並未折舊。

物業、廠房及設備項目因報廢或出售而產生的損益以出售該項目淨所得款項與該項目賬面值之間的差額釐定，並於報廢或出售當日於損益確認。

物業、廠房及設備項目的折舊乃以直線法按其估計可使用年期撇銷其成本（已扣除估計剩餘價值（如有））計算，項目的估計可使用年期如下：

汽車	三至四年
租賃物業裝修	以租賃期或資產的估計可使用年期之較短者為準
辦公設備	三至五年
門店設備、傢具及裝置	三至12年

財務資料

折舊及攤銷

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產以直線法按資產的估計可使用年期折舊或攤銷。我們定期審核資產的估計可使用年期，以釐定於任何報告期間錄得的折舊開支金額。可使用年期乃根據我們對類似資產的過往經驗釐定。倘先前估計出現重大變動，則未來期間的折舊及攤銷開支將予以調整。

資產減值

內部及外部資料來源於各報告期末審閱，以確定以下資產是否出現減值跡象，或惟先前確認的減值虧損不再存在或可能減少則除外：

- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 無形資產；
- 商譽；
- 於合資企業的投資；及
- 本公司財務狀況表內於子公司的投資。

倘存在任何有關跡象，則會估計資產的可收回金額。

所得稅

期內所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產與負債的變動均於損益內確認，惟與在其他全面收入或直接於權益中確認的項目有關者則除外，在此情況下，有關稅項金額分別在其他全面收入或直接於權益中確認。

即期稅項乃就期內應課稅收入的預期應付稅項（使用於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅率），並就過往年度應付稅項作出任何調整。

遞延稅項資產與負債分別由可抵扣及應課稅暫時差額產生，即資產與負債就財務申報而言的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦產生自未動用稅項虧損及未動用稅項抵免。

財務資料

所有遞延稅項負債及所有遞延稅項資產均於日後可能有應課稅利潤供抵銷可動用資產時確認。可引證確認源自可抵扣暫時差額的遞延稅項資產的未來應課稅利潤，包括因撥回現有應課稅暫時差額而產生的數額，惟該等差額須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可抵扣暫時差額預期撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可撥回或結轉的期間撥回。倘該等差額與相同稅務機關及相同應課稅實體有關，並預期可於動用稅項虧損或抵免的一個或多個期間撥回，則釐定現有應課稅暫時差額是否足以支持確認源自未動用稅項虧損及抵免的遞延稅項資產時，亦採納相同準則。

遞延稅項資產的賬面值於各報告期末進行檢討，並在不再可能產生足夠的應課稅利潤以動用相關的稅務利益時作出調減。倘可能獲得足夠的應課稅利潤供使用，則任何有關扣減將被撥回。

即期稅項結餘及遞延稅項結餘與其變動乃分開呈列，且不予抵銷。倘本公司或本集團有可依法強制執行的權利以即期稅項資產抵銷即期稅項負債，並且符合以下額外條件，則即期稅項資產得以抵銷即期稅項負債及遞延稅項資產得以抵銷遞延稅項負債：

- 倘為即期稅項資產及負債，本公司或本集團擬按淨額基準結算或同時變現資產及結算負債；或
- 倘為遞延稅項資產及負債，則該等資產與負債須與同一稅務機關就以下其中一項徵收的所得稅有關：
 - 同一應課稅實體；或
 - 不同的應課稅實體，而該等實體計劃在日後每個預計有大額遞延稅項負債或資產需要結算或可以收回的期間內，按淨額基準變現即期稅項資產及結算即期稅項負債，或同時變現該等資產及結算該等負債。

按公平值計入損益的金融負債

本公司及廣東快客於往績記錄期間前及期間內已發行一系列可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股。該等工具亦可根據持有人的選擇於任何時候轉換為我們的普通股，或於本公司[編纂]發生後自動轉換。有關過往以股權為基準的融資的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」及附錄一會計師報告附註26。

財務資料

我們將可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股（為第三級金融工具）指定為按公平值計入損益的金融負債。其最初乃按公平值確認。任何直接應佔交易成本乃於損益中確認。可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股並無於活躍市場交易。普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股於各資產負債表日期的公平值乃根據獨立估值師使用估值技術進行的估值釐定。我們運用判斷選擇多種方法，並主要根據各估值日期存在的市場條件作出假設。我們已使用貼現現金流量釐定我們的商業價值，並隨後使用購股權定價模型釐定附有優先權金融工具的公平值，其中涉及會計估計及判斷的使用。請參閱本文件附錄一會計師報告附註3(f)。除非可轉換可贖回優先股的持有人要求我們於報告期結束後12個月內贖回可轉換可贖回優先股，我們的可轉換可贖回優先股分類為非流動負債。有關第三級金融工具的公平值計量詳情，尤其是公平值層級、估值技術及主要輸入值（包括重大不可觀察輸入值）載於本文件附錄一會計師報告附註26及27(e)(i)。申報會計師根據香港會計師公會頒布的香港投資通函呈報委聘準則第200號「投資通函內就過往財務資料出具之會計師報告」開展彼等的工作，以就我們於整個往績記錄期間的過往財務資料發表意見。

有關我們第三級可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的估值，我們的董事已採納以下程序：(i)委聘獨立及合資格的第三方估值師評估可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的公平值；(ii)審閱估值師編製的估值工作底稿及結果；(iii)審慎考慮所有信息，尤其是該等非市場相關的信息輸入值，如本公司普通股的公平值、在不同情況下的可能性、清盤時間以及缺乏適銷性的折扣，這需要管理層進行評估及估計；及(iv)審閱估值師編製的估值工作底稿及結果。

基於上述程序，我們的董事認為，估值師進行的估值分析屬公平合理，而我們財務報表中第三級可轉換可贖回優先股的公平值計量已妥為編製。

獨家保薦人已就第三級金融工具的公平值計量採取以下盡職審查步驟：(i)審閱附錄一所載會計師報告中的相關附註；(ii)與本公司進行討論，以了解相關估值基準；(iii)就所採用的估值方法、主要基準及假設與外部估值師進行會談；及(iv)評估外部估值師的獨立性、資歷及資格。經考慮董事、申報會計師及估值師所進行的工作以及上述所進行的相關盡職調查，獨家保薦人並無注意到任何事項會導致獨家保薦人質疑董事的意見。

財務資料

於非法人加盟店的權益及相關轉換

我們與部分加盟商訂立過渡安排，據此，本集團在初始階段投資於該等加盟商擁有及控制的若干非法人門店。根據有關過渡安排，本集團就該等門店的若干物業、廠房及設備出資，以換取該等門店經營業績特定百分比的權利。請參閱「業務－自有門店及加盟店－具投資的加盟店－過渡門店」。我們已根據過渡安排的條款將各自的資產權益及利潤入賬。我們的資產權益已計入我們的物業、廠房及設備的一部分，並按成本減累計折舊及任何累計減值虧損列賬。

上述部分門店隨後被我們的子公司或與加盟商設立的合資企業收購（「轉換」），乃按各訂約方於緊接轉換前於該等門店的權益的賬面值的估值收購。倘收購法律實體為我們的子公司，則我們選擇根據《香港財務報告準則》第3號業務合併採用選擇性集中度測試，並在符合測試時將轉換視為資產收購。倘收購法律實體為合資企業，則我們於緊接轉換前按我們應佔相關門店的物業、廠房及設備的賬面值初步確認我們於合資企業的權益，並隨後採用權益法。

詳情請參閱「業務－自有門店及加盟店－具投資的加盟店」。

財務資料

下表載列我們於過渡安排期間及之後有關過渡門店的會計處理的詳情及於綜合財務報表的呈列。

綜合財務報表 中的項目	於過渡安排期間	過渡安排後	
		成為合資門店	成為自有門店
物業、廠房及設備...	我們出資門店初始資本開支的50%。我們將該等投資入賬為 <u>物業、廠房及設備</u> 。	不適用	我們將初始資本開支(扣除於下述過渡安排期間產生的物業、廠房及設備折舊費用)的100%入賬為 <u>物業、廠房及設備</u> 。
物業、廠房及設備的折舊費用	我們將我們的物業、廠房及設備的折舊費用入賬為 <u>銷售及分銷開支</u> 。	不適用	我們將我們的物業、廠房及設備的100%的折舊費用入賬為 <u>銷售及分銷開支</u> 。
資產(物業、廠房及設備除外).....	除物業、廠房及設備，我們並無對門店作出任何其他貢獻，故並未入賬	我們將於門店的投資(扣除於上述過渡安排期間產生的物業、廠房及設備折舊費用)入賬為 <u>於合資企業的投資</u> 。	我們將門店資產(主要包括物業、廠房及設備、使用權資產及銀行存款(如有))的100%於綜合財務狀況表入賬為相關項目。
負債.....	倘有任何未償還的初始資本開支須由我們支付，我們會將有關未償還金額入賬為 <u>貿易應付賬款及其他應付款項</u> 。除上述未償還金額(如有)外，我們並無入賬任何其他門店負債。	不適用	我們將門店負債(主要包括租賃負債及應付員工成本)的100%於綜合財務狀況表入賬為相關項目。
商品銷售.....	我們將門店產生的GMV的50%至60%入賬為收益項下 <u>向加盟店銷售</u> 。		我們將門店產生的GMV的100%入賬為收益項下來自 <u>自有門店的零售銷售</u> 。
對過渡門店經營業績的權益.....	我們將門店的經營業績的50%入賬為 <u>收益項下向加盟店銷售</u> 。	不適用	不適用
基於銷售的管理及諮詢服務收入.....	我們將不多於GMV的10%入賬為 <u>基於銷售的管理及諮詢服務收入</u> 。		未入賬
銷售及分銷開支.....	除上述折舊費用外，我們並無於綜合損益表中入賬門店的經營開支。	不適用	我們將門店的經營開支的100%入賬為 <u>銷售及分銷開支</u> 。
應佔合資企業(虧損)/利潤...	不適用	我們將擁有及經營門店的合資企業淨利潤的50%入賬為我們應佔合資企業(虧損)/利潤。	不適用

財務資料

選定綜合全面收入表項目的描述

截至2020年1月1日，我們錄得累計虧損人民幣640.5百萬元，主要由於我們零售業務的經營業績以及可轉換可贖回優先股的公平值變動所致。下表載列我們於所示年度及期間的選定綜合全面收入表：

	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>	
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

非《香港財務報告準則》計量

我們亦採用經調整淨虧損(非《香港財務報告準則》計量)及經調整EBITDA(非《香港財務報告準則》計量)作為額外財務計量，以補充根據《香港財務報告準則》呈列的綜合財務報表，《香港財務報告準則》對此並無規定或並無據此呈列。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。我們相信，該等計量為[編纂]及其他人士提供有用的信息，供彼等以與管理層相同的方式了解及評估我們的綜合經營業績。使用非《香港財務報告準則》計量作為分析工具存在局限性，閣下不應單獨考慮有關計量，或以此替代按照《香港財務報告準則》所申報的經營業績或財務狀況所作之分析。

財務資料

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。

因此，我們認為在計算我們的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）及經調整EBITDA（非《香港財務報告準則》計量）時應對該等項目予以調整，以使潛在[編纂]完整及公平地了解我們的經營業績，尤其在進行我們各期間經營及財務表現的對比，評估經營及財務表現的概況及與其他具備類似經營業務的可比公司進行比較之時。

下表為我們的年／期內經調整淨虧損（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	(2,017,207)	(5,681,351)	61,864	184,226	209,426
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>
	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）	(171,380)	(303,887)	(412,276)	(253,712)	229,823
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）	<u>37,105</u>	<u>178,441</u>	<u>247,378</u>	<u>278,907</u>	<u>975,167</u>

財務資料

收益

於往績記錄期間，我們的收益來自(i)貨品銷售，主要包括自有門店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，如門店管理費、物流費用及向我們的加盟商收取的POS費用。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。有關我們如何自我們的業務模式產生收益的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售業務模式」。於往績記錄期間，我們的收益持續增加，主要由於我們的門店網絡擴張導致我們的貨品銷售於往績記錄期間有所增加。於相同期間，我們的零售店數量由截至2020年12月31日的556家門店增加至截至2023年10月31日的724家門店。有關詳情，請參閱「業務－我們的業務模式－我們的零售店網絡」。

下表載列我們於所示年度及期間按來源劃分的收益明細，以及各服務線貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	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	%	人民幣千元	%
	(未經審計)											
貨品銷售												
自有門店.....	581,845	35.5%	2,001,345	56.8%	2,270,520	64.0%	1,957,630	63.8%	3,726,036	78.1%		
加盟店.....	946,548	57.5%	1,338,195	38.0%	970,817	27.3%	868,079	28.3%	636,694	13.4%		
線上銷售.....	25,443	1.5%	18,243	0.5%	149,766	4.2%	106,652	3.5%	273,991	5.7%		
其他銷售 ⁽¹⁾	12,273	0.7%	31,966	0.9%	61,961	1.7%	54,509	1.8%	62,294	1.3%		
小計.....	<u>1,566,109</u>	<u>95.2%</u>	<u>3,389,749</u>	<u>96.2%</u>	<u>3,453,064</u>	<u>97.2%</u>	<u>2,986,870</u>	<u>97.4%</u>	<u>4,699,015</u>	<u>98.5%</u>		
基於銷售的管理及												
諮詢服務收入 ⁽²⁾	79,795	4.8%	134,105	3.8%	97,887	2.8%	79,656	2.6%	70,262	1.5%		
總計.....	<u>1,645,904</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,523,854</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,550,951</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,066,526</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,769,277</u>	<u>100.0%</u>		

附註：

- (1) 主要包括與公司客戶的批量採購業務收益。
- (2) 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。

財務資料

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的收益，以及各品牌貢獻的絕對金額及佔我們總收益的百分比：

	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)									
KKV	834,734	50.7%	2,235,379	63.4%	2,362,134	66.5%	2,034,247	66.3%	3,270,393	68.6%
THE COLORIST	439,729	26.7%	853,102	24.2%	598,402	16.9%	530,529	17.3%	756,307	15.9%
KK館	320,885	19.5%	225,775	6.4%	139,054	3.9%	126,194	4.1%	101,464	2.1%
X11	12,840	0.8%	159,389	4.5%	239,634	6.7%	214,395	7.0%	304,828	6.4%
其他 ⁽¹⁾	37,716	2.3%	50,209	1.5%	211,727	6.0%	161,161	5.3%	336,285	7.0%
總計	<u>1,645,904</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,523,854</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,550,951</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,066,526</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,769,277</u>	<u>100.0%</u>

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」。

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明細，以及各商品來源貢獻的絕對金額及佔我們貨品銷售產生的收益的百分比：

	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)									
自有品牌商品 ⁽¹⁾	202,916	13.0%	439,413	13.0%	363,231	10.5%	316,807	10.6%	650,091	13.8%
第三方品牌商品 ⁽²⁾	1,363,193	87.0%	2,950,336	87.0%	3,089,833	89.5%	2,670,063	89.4%	4,048,924	86.2%
總計	<u>1,566,109</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,389,749</u>	<u>100.0%</u>	<u>3,453,064</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,986,870</u>	<u>100.0%</u>	<u>4,699,015</u>	<u>100.0%</u>

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。

財務資料

銷售成本

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，我們的銷售成本（主要包括向第三方品牌供應商或OEM及ODM合同商採購存貨的成本）分別為人民幣1,146.2百萬元、人民幣2,200.3百萬元及、人民幣2,125.4百萬元、人民幣1,848.0百萬元及人民幣2,520.2百萬元。自2020年至2021年，我們銷售成本的增加乃主要由於我們的自有門店及加盟店對我們商品的需求及銷售增加，此乃由於同期我們的門店網絡擴張所致。與2021年相比，我們於2022年的銷售成本維持相對穩定。

下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的銷售成本明細，包括絕對金額及佔我們總銷售成本的百分比：

	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)									
KKV	582,529	50.8%	1,363,946	62.0%	1,367,798	64.4%	1,202,521	65.1%	1,722,671	68.4%
THE COLORIST	289,975	25.3%	518,843	23.6%	352,379	16.6%	315,387	17.1%	363,200	14.4%
KK館	239,113	20.9%	182,077	8.3%	114,711	5.4%	104,048	5.6%	67,524	2.7%
X11	7,654	0.7%	90,167	4.1%	139,003	6.5%	119,457	6.5%	167,227	6.6%
其他 ⁽¹⁾	26,920	2.3%	45,299	2.0%	151,531	7.1%	106,543	5.7%	199,605	7.9%
總計	<u>1,146,191</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,200,332</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,125,422</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,847,956</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,520,227</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 主要包括與線上銷售及批量採購有關的成本。

下表載列我們於所示年度及期間按商品來源劃分的銷售成本明細，以及各商品來源貢獻的絕對金額及佔我們銷售成本的百分比：

	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)									
自有品牌商品 ⁽¹⁾	107,956	9.4%	217,603	9.9%	173,096	8.1%	151,841	8.2%	264,924	10.5%
第三方品牌商品 ⁽²⁾	1,038,235	90.6%	1,982,729	90.1%	1,952,326	91.9%	1,696,115	91.8%	2,255,303	89.5%
總計	<u>1,146,191</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,200,332</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,125,422</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,847,956</u>	<u>100.0%</u>	<u>2,520,227</u>	<u>100.0%</u>

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。

財務資料

毛利及毛利率

我們的毛利指我們的收益減銷售成本，而我們的毛利率指我們的毛利除以我們的收益（以百分比表示）。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，而我們於同年度及期間的毛利率為30.4%、37.6%、40.1%、39.7%及47.2%。下表載列我們於所示年度及期間按門店品牌劃分的毛利及毛利率：

	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	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	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	%
	(未經審計)									
KKV	252,205	30.2%	871,433	39.0%	994,336	42.1%	831,726	40.9%	1,547,722	47.3%
THE COLORIST	149,754	34.1%	334,259	39.2%	246,023	41.1%	215,142	40.6%	393,107	52.0%
KK館	81,772	25.5%	43,698	19.4%	24,343	17.5%	22,146	17.5%	33,940	33.5%
X11	5,186	40.4%	69,222	43.4%	100,631	42.0%	94,938	44.3%	137,601	45.1%
其他	10,796	28.6%	4,910	9.8%	60,196	28.4%	54,618	33.9%	136,680	40.6%
總計	<u>499,713</u>	<u>30.4%</u>	<u>1,323,522</u>	<u>37.6%</u>	<u>1,425,529</u>	<u>40.1%</u>	<u>1,218,570</u>	<u>39.7%</u>	<u>2,249,050</u>	<u>47.2%</u>

於往績記錄期間，我們不同品牌的毛利率出現波動，主要由於(i)品牌組合升級；(ii)加盟店轉為自有門店；(iii)採取成本控制措施；及(iv)中國COVID-19疫情控制措施的影響。

於往績記錄期間，KKV及THE COLORIST的毛利率均持續增加。於2020年、2021年及2022年，KKV的毛利率分別為30.2%、39.0%及42.1%。與截至2022年10月31日止十個月的毛利率40.9%相比，截至2023年10月31日止十個月，KKV的毛利率為47.3%。於2020年、2021年及2022年，THE COLORIST的毛利率分別為34.1%、39.2%及41.1%。與截至2022年10月31日止十個月的毛利率40.6%相比，截至2023年10月31日止十個月，THE COLORIST的毛利率為52.0%。於往績記錄期間，KKV及THE COLORIST的毛利率整體上升，主要受以下因素推動：(i)我們的門店網絡持續擴張，從而增強了我們的規模經濟，因此我們可以利用我們增強的議價能力取得更有利的採購成本；(ii)我們持續努力將更多自有品牌商品引入我們的商品組合，其毛利率通常較第三方品牌商品更高；(iii)按絕對數量及佔KKV及THE COLORIST門店總數的百分比計，我們引入更多自有KKV及THE COLORIST門店（與加盟店相比，其毛利率通常更高）。

財務資料

KK館的毛利率由2020年的25.5%下降至2021年的19.4%，並進一步下降至2022年的17.5%，主要是由於該品牌下的門店網絡中加盟店所佔比例較高，其毛利率普遍較自有門店低。KK館的毛利率由截至2022年10月31日止十個月的17.5%增加至2023年同期的33.5%，主要是由於在我們實施門店網絡優化措施後，自有KK館門店按門店數量計佔KK館門店比例較高。請參閱「業務－門店網絡優化措施」。

X11的毛利率由2020年的40.4%增加至2021年的43.4%，主要是因為(i)開設更多一般擁有更高毛利率的自有門店；及(ii)在X11商品組合中引入更多附帶更高毛利率的商品。X11的毛利率由2021年的43.4%輕微下跌至2022年的42.0%，主要是由於我們在一線城市的X11門店（通常主打毛利率較高的潮流玩具）受有關部門實施的疫情管控措施的影響而於2022年停業較長時間。截至2022年及2023年10月31日止十個月，X11的毛利率保持相對穩定，分別為44.3%及45.1%。

於2021年，我們其他業務的毛利率相對較低，主要是由於我們正在切換線上銷售業務的業務模式。於2021年，我們決定通過與中國兩家領先的線上到線下電商平台合作進行線上銷售，並逐步終止與過往線上銷售業務合作夥伴的合作。請參閱「業務－線上銷售」。儘管線上銷售業務的毛利率通常較高，但與2020年相比，2021年的線上銷售收入按比例減少，佔其他業務收入的百分比於2021年為36.3%，而2020年為67.5%，導致2021年其他業務的毛利率相對較低。其他業務的毛利率由截至2022年10月31日止十個月的33.9%增至2023年同期的40.6%，主要是由於我們的線上銷售業務大幅擴張，而線上銷售業務通常具有較高的毛利率。

下表載列我們於往績記錄期間按商品來源劃分的貨品銷售產生的毛利及毛利率：

	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	%
自有品牌商品 ⁽¹⁾	94,960	46.8%	221,810	50.5%	190,135	52.3%	164,966	52.1%	385,167	59.2%
第三方品牌商品 ⁽²⁾	324,958	23.8%	967,607	32.8%	1,137,506	36.8%	973,948	36.5%	1,793,621	44.3%
總計	<u>419,918</u>	<u>26.8%</u>	<u>1,189,417</u>	<u>35.1%</u>	<u>1,327,641</u>	<u>38.4%</u>	<u>1,138,914</u>	<u>38.1%</u>	<u>2,178,788</u>	<u>46.4%</u>

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。

財務資料

其他收入

我們的其他收入主要包括(i)加盟商貸款的利息收入；(ii)政府補助；(iii)裝修收入；(iv)其他投資的利息收入；及(v)存款及現金等價物的利息收入。

下表載列我們於所示年度及期間我們其他收入的絕對金額及佔我們其他收入總額的百分比：

	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)									
加盟商貸款的利息收入	29,950	85.8%	39,704	64.9%	8,083	13.0%	7,588	13.1%	572	1.5%
政府補助 ⁽¹⁾	1,682	4.8%	1,664	2.7%	39,446	63.4%	37,918	65.7%	27,293	73.0%
裝修收入	1,695	4.9%	9,333	15.3%	2,558	4.1%	1,837	3.2%	-	-
其他投資的利息收入	-	-	1,850	3.0%	3,073	4.9%	3,073	5.3%	-	-
存款及現金等價物的 利息收入	485	1.4%	3,510	5.7%	7,117	11.4%	5,684	9.8%	10,477	28.0%
其他投資的公平值變動	-	-	-	-	567	0.9%	303	0.5%	(1,089)	(2.9%)
其他 ⁽²⁾	1,076	3.1%	5,133	8.4%	1,416	2.3%	1,366	2.4%	140	0.4%
總計	34,888	100.0%	61,194	100.0%	62,260	100.0%	57,769	100.0%	37,393	100.0%

附註：

- (1) 政府補助主要指與廣東省有關部門為刺激當地經濟而採取的各項政府舉措有關的現金補助。此等政府補助為一次性且非經常性。與2021年相比，2022年的政府補助大幅增加，主要反映我們於2022年自深圳、廣州及東莞有關部門收取的一次性獎勵人民幣39.4百萬元。
- (2) 主要包括產生自我們向加盟商提供的裝修服務及廣告服務的收入。

財務資料

於往績記錄期間，我們向若干加盟商提供計息借款，以提供創業資金支持其新門店的開業及初期營運。根據相關協議，各借款加盟商在合同上有義務通過(i)在整個貸款期限內每月固定還款(包括利息及本金)；或(ii)僅按月支付固定利息，本金在貸款期限結束時到期的方式償還。請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款－加盟商貸款的合法性」。我們的中國法律顧問認為，在考慮(i)與加盟商之間的計息借款安排不構成《中華人民共和國民法典》第146條、第153條及第154條或《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》(「《民間借貸案件的司法解釋》」)第13條規定的情形；及(ii)計息借款安排的年利率不超過《民間借貸案件的司法解釋》所規定的利率後，我們根據與加盟商訂立的計息借款安排，依法享有從加盟商貸款中產生的利息收入。

加盟商貸款的利息收入自2020年的人民幣30.0百萬元減少至2022年的人民幣8.1百萬元，並由截至2022年10月31日止十個月的人民幣7.6百萬元減少至截至2023年10月31日止十個月的人民幣0.6百萬元，主要是由於提供予加盟商貸款的結餘由截至2020年12月31日的人民幣272.0百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣9.5百萬元，並減少至截至2023年10月31日的人民幣4.0百萬元。有關償還貸款的詳情，請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。

此外，我們亦於往績記錄期間收到若干政府補助。政府補助的有關金額及時間由中國相關政府部門全權酌情釐定。因此，概不保證我們日後將繼續收取任何政府補助。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支主要由以下各項構成：(i)折舊及攤銷開支；(ii)員工成本；(iii)物流成本；(iv)其他租金開支及物業管理費；及(v)其他。

折舊及攤銷開支主要與我們於零售店的固定資產及使用權資產(例如零售店租賃)有關。與我們的銷售及分銷渠道有關的員工成本主要包括薪金、工資、其他福利及向門店人員的定額供款退休計劃供款。物流成本主要指我們就運送商品而支付予第三方服務提供商的費用。其他租金開支及物業管理費主要與我們零售店相關的短期租賃、低價值資產租賃及可變租賃付款有關。

財務資料

下表載列我們於所示年度及期間銷售及分銷開支組成部分的明細，包括絕對金額及佔我們銷售及分銷開支總額的百分比：

	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)									
折舊及攤銷 ⁽¹⁾	199,673	50.5%	444,881	40.5%	618,736	47.1%	478,931	45.6%	532,602	37.0%
員工成本	70,010	17.7%	249,628	22.8%	306,193	23.3%	248,381	23.7%	359,911	25.0%
物流成本	89,619	22.7%	164,472	15.0%	123,448	9.4%	111,034	10.6%	203,185	14.1%
其他租金開支及										
物業管理費	(15,870) ⁽³⁾	(4.0%)	115,862	10.6%	97,232	7.4%	89,922	8.6%	157,915	11.0%
辦公開支	10,853	2.7%	39,534	3.6%	47,773	3.6%	37,927	3.6%	53,123	3.7%
廣告開支	3,623	0.9%	33,409	3.0%	65,331	5.0%	42,813	4.1%	65,630	4.6%
取樣開支	24,843	6.3%	30,626	2.8%	25,812	2.0%	21,675	2.1%	18,575	1.3%
其他 ⁽²⁾	12,499	3.2%	19,071	1.7%	28,645	2.2%	18,576	1.7%	47,043	3.3%
總計	<u>395,250</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,097,483</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,313,170</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,049,259</u>	<u>100.0%</u>	<u>1,437,984</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 根據《香港財務報告準則》第16號，我們將使用權資產的折舊費用確認為折舊及攤銷，通常於租賃期內按直線基準定期折舊。
- (2) 指雜項開支，如維修保養費、易耗品開支及外包費用。
- (3) 主要指(i)租賃期為12個月或以下的租賃的租賃付款；(ii)低價值資產租賃；及(iii)相關門店(除固定費率外)基於經營業績的可變租賃付款。於2020年，我們就COVID-19疫情獲我們業主授予人民幣32.0百萬元租金優惠，並將該筆款項記為負可變租賃付款。於2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，此等有關COVID-19的租金優惠分別為人民幣17.0百萬元、人民幣56.4百萬元及人民幣52.0百萬元。此等租金優惠屬一次性及非經常性質。

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，我們的銷售及分銷開支分別為人民幣395.3百萬元、人民幣1,097.5百萬元、人民幣1,313.2百萬元、人民幣1,049.3百萬元及人民幣1,438.0百萬元，與我們整體業務增長大致相符。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支主要包括(i)員工成本；(ii)減值虧損；(iii)主要與我們的物業及租賃物業有關的折舊及攤銷開支；(iv)專業服務費用，例如，於2021年就本次[編纂]及數輪融資活動向我們聘請及諮詢的各專業人士支付的法律及服務費。有關我們過往融資活動的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」；(v)其他租金開支及物業管理費；(vi)辦公開支；(vii)差旅及娛樂開支；(viii)宣傳開支；(ix)存貨虧損或收益；(x)門店關閉虧損或收益；(xi)服務費；及(xii)稅項及附加費用。

財務資料

員工成本主要包括我們行政人員的薪酬、工資、其他福利及向我們行政人員的退休計劃供款。我們於往績記錄期間的員工成本持續增加，主要是由於我們的行政人員總數增加或薪酬上升，這與我們於往績記錄期間的持續業務增長一致。

下表載列我們於所示年度及期間行政及其他營運開支的明細，包括絕對金額及佔我們行政及其他營運開支總額的百分比：

	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)									
員工成本	114,853	40.7%	210,394	40.1%	212,717	42.8%	174,077	45.0%	196,820	41.7%
減值虧損	18,492	6.6%	45,734	8.7%	48,006	9.6%	27,490	7.1%	21,214	4.5%
折舊及攤銷	23,267	8.3%	27,773	5.3%	36,332	7.3%	34,046	8.8%	55,824	11.8%
專業服務費用	20,910	7.4%	24,717	4.7%	52,568	10.6%	50,038	12.9%	44,603	9.4%
其他租金開支及										
物業管理費	13,314	4.7%	22,700	4.3%	34,414	6.9%	32,150	8.3%	17,886	3.8%
辦公開支	15,473	5.5%	14,711	2.8%	12,749	2.6%	10,849	2.8%	11,369	2.4%
差旅及娛樂開支	8,292	2.9%	11,956	2.3%	11,041	2.2%	9,275	2.4%	15,712	3.3%
宣傳開支	8,925	3.2%	11,993	2.3%	12,302	2.5%	8,514	2.2%	9,579	2.0%
存貨虧損	23,392	8.3%	35,684	6.8%	32,788	6.6%	25,955	6.7%	24,525	5.2%
門店關閉虧損/(收益) ⁽¹⁾	17,819	6.3%	42,862	8.2%	24,059	4.8%	3,057	0.8%	4,426	0.9%
服務費	8,210	2.9%	11,899	2.3%	7,778	1.6%	6,880	1.8%	11,267	2.4%
稅項及附加費用	3,318	1.2%	7,554	1.4%	7,298	1.5%	6,045	1.6%	26,454	5.6%
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
匯兌虧損/(收益)	1,363	0.5%	14,752	2.8%	(20,956)	(4.2%)	(23,691)	(6.1%)	(2,800)	(0.6%)
其他	953	0.3%	21,349	4.1%	11,251	2.2%	8,327	2.2%	24,875	5.4%
總計	281,894	100.0%	524,739	100.0%	497,454	100.0%	386,705	100.0%	472,138	100.0%

附註：

- (1) 我們可能會因門店關閉而蒙受虧損或獲得收益，主要包括(i)損失租賃押金及租金違約；(ii)應收加盟商款項或貸款，該等款項或貸款於門店關閉時予以撤銷；(iii)來自處置物業、廠房及設備的虧損；(iv)於門店關閉時扣除終止租賃合同產生的收益；及(v)於門店關閉時來自業主的其他補償收益。

財務資料

經營（虧損）／利潤

於往績記錄期間，我們於2020年、2021年及2022年以及截至2022年10月31日止十個月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，而於截至2023年10月31日止十個月錄得經營利潤人民幣376.3百萬元。儘管該利潤主要是由於自2023年1月以來中國逐步放寬COVID-19疫情控制措施後對我們的業務營運帶來利好影響，但該等虧損是由於(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。

於2020年、2021年及2022年，COVID-19疫情主要在以下方面影響我們的經營業績：

- **門店暫時關閉、縮短營業時間及出行限制。**截至2020年、2021年及2022年12月31日，中國實施的疫情控制措施導致我們門店網絡中分別有28.9%、12.5%及83.3%的零售店暫時關閉。於2020年、2021年及2022年，平均關閉天數分別為26.2天、17.6天及27.7天。於門店暫時關閉期間，關閉的門店無法向線下客戶提供服務或自線下客戶產生收益。根據疫情控制措施，部分門店須縮短營業時間。此外，即使在營業時間內，由於疫情期間的出行限制，客戶可能無法光顧我們的門店。
- **新開門店的增長期。**根據我們的增長策略，當COVID-19疫情於2019年底爆發時，我們的大部分零售店仍處於增長期，且在疫情期間開設了大量零售店。根據弗若斯特沙利文報告，銷售生活方式消費品的零售店通常需要兩至三年時間才能在沒有任何重大中斷的情況下順利度過增長期。
- **消費者習慣的改變。**我們主要通過線下門店網絡經營零售業務。然而，在COVID-19疫情期間，消費者受到鼓勵或影響而進行更多線上購物，尤其是購買生活方式消費品。
- **維持經營效率的開支。**儘管COVID-19疫情對我們於2020年、2021年及2022年的經營業績產生了影響，但我們繼續維持在門店層面和總部層面（其他情況下除外）支付的開支水平，以確保我們向消費者提供的服務的經營效率。

於2020年、2021年及2022年，我們門店及總部層面的投資對我們的經營業績產生以下影響：

- **進行門店層面的投資以擴大我們的門店網絡。**我們在門店層面作出大量投資，以擴大我們的門店網絡、提高品牌知名度並維持日常運營。於2020年、2021年及2022年，我們的銷售及分銷開支（主要與門店層面的投資有關）分別佔總收益的24.0%、31.1%及37.0%。尤其是，位於一線及二線城市的KKV、THE COLORIST及X11門店的零售面積相對較大，於2020年、2021年及2022年產生大量租金開支（如各年度的折舊及攤銷開支所反

財務資料

映)。截至2022年12月31日，KKV、THE COLORIST及X11門店的平均零售面積為955平方米、277平方米及912平方米，而59.7%的KKV、THE COLORIST及X11門店位於中國一線及二線城市。於一線及二線城市的寬敞的零售店可提升我們的品牌形象，展示我們的產品組合，增強購物體驗，並可能為我們的門店網絡帶來更多的客戶流量。

- **進行總部層面的投資為業務增長奠定基礎。**於2020年、2021年及2022年，我們在總部層面作出大量投資，以支持我們的整體擴張計劃。我們在總部層面的投資專注於人才資源、信息技術基礎設施以及物業及租賃物業。該等投資可反映在行政及其他營運開支。於2020年、2021年及2022年，我們的行政及其他營運開支佔總收益的百分比分別為17.1%、14.9%及14.0%。

融資成本

我們的融資成本主要包含租賃負債利息和貸款及借款利息。下表載列我們於所示年度及期間融資成本的絕對金額及佔我們總融資成本百分比的明細：

	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		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>									
租賃負債利息.....	35,182	71.6%	73,101	79.9%	91,099	88.0%	73,170	87.1%	73,975	91.4%
貸款及借款利息.....	13,970	28.4%	18,410	20.1%	12,375	12.0%	10,839	12.9%	6,948	8.6%
總計.....	<u>49,152</u>	<u>100.0%</u>	<u>91,511</u>	<u>100.0%</u>	<u>103,474</u>	<u>100.0%</u>	<u>84,009</u>	<u>100.0%</u>	<u>80,923</u>	<u>100.0%</u>

我們於2020年、2021年及2022年以及截至2022年及2023年10月31日止十個月分別產生融資成本人民幣49.2百萬元、人民幣91.5百萬元、人民幣103.5百萬元、人民幣84.0百萬元及人民幣80.9百萬元。2020年至2022年的融資成本的增加主要反映我們就日益增長的零售業務訂立的新租賃協議及／或我們於往績記錄期間增加的債務融資活動，與該期間的業務擴張大致一致。截至2022年10月31日止十個月至截至2023年10月31日止十個月的融資成本略有下降，主要是由於銀行借款減少導致貸款及借款利息減少。

財務資料

應佔合資企業虧損／利潤

作為我們業務策略的一部分及由於我們業務模式的性質，我們不時與我們的加盟商成立合資企業。請參閱「業務－自有門店及加盟店－加盟店」。由於我們絕大部分的合資企業乃於往績記錄期間成立，很多仍處於早期發展階段，會產生大量與新門店開業相關的開支（如裝飾及裝修開支以及租金開支）。於2020年、2021年及2022年以及截至2022年10月31日止十個月，我們應佔合資企業虧損分別為人民幣16.2百萬元、人民幣32.3百萬元、人民幣81.7百萬元及人民幣71.8百萬元。截至2023年10月31日止十個月，我們應佔合資企業利潤為人民幣11.1百萬元，乃由於自2023年1月起COVID-19疫情的不利影響消退後，我們合資企業的財務表現有所改善。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

本公司及廣東快客於往績記錄期間前及期間內已發行一系列可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股。該等工具亦可根據持有人的選擇於任何時候轉換為我們的普通股，或於本公司[編纂]發生後自動轉換。有關過往以股權為基準的融資的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」及附錄一會計師報告附註26(a)。

我們指定可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股為按公平值計入損益的金融負債。我們採用貼現現金流量法釐定我們的相關權益價值，並採納股權定價法及權益分配模式釐定可轉換可贖回優先股及附有贖回權的普通股的公平值。

於2020年及2021年以及截至2023年10月31日止十個月，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣18億元、人民幣54億元及人民幣10.0百萬元，而於2022年以及截至2022年10月31日止十個月分別為收益人民幣489.2百萬元及人民幣456.0百萬元。於2022年按公平值計入損益的金融負債的公平值變動收益，主要反映因中國的COVID-19疫情對我們門店網絡的運營及財務表現造成不利影響令我們於2022年的估值下跌。該等按公平值計入損益的金融負債的公平值變動指在多輪私募融資中向投資者發行的普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股的公平值變動。請參閱本文件附錄一會計師報告附註26及27(e)(i)。

所得稅

所得稅包括即期稅項開支及遞延稅項抵免。於往績記錄期間，我們在中國成立的所有子公司均須按中國企業所得稅率25%繳稅。截至最後實際可行日期，我們並無與任何稅務機關有重大爭議事宜。

財務資料

下表載列於所示年度及期間的所得稅開支明細：

	截至12月31日止年度			截至10月31日止十個月	
	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2022年 人民幣千元 (未經審計)	2023年 人民幣千元
即期稅項.....	1,868	6,812	8,839	24,541	38,104
遞延稅項.....	(35,040)	(43,585)	(89,454)	(72,563)	48,940
總計.....	<u>(33,172)</u>	<u>(36,773)</u>	<u>(80,615)</u>	<u>(48,022)</u>	<u>87,044</u>

我們於不同司法權區須按不同所得稅稅率繳稅。以下概述影響我們在開曼群島、英屬維爾京群島、香港、中國及印度尼西亞適用稅率的主要因素。

開曼群島

我們於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現行法律，我們毋須繳納所得稅或資本利得稅。此外，派付股息在開曼群島毋須繳納預扣稅。

英屬維爾京群島

根據英屬維爾京群島現行法律，我們於英屬維爾京群島註冊成立的子公司毋須繳納所得稅或資本利得稅。英屬維爾京群島並無對股息徵收預扣稅。

香港

香港自2018年3月起採納利得稅兩級制。根據利得稅兩級制，合資格企業首2,000,000港元的利潤將按8.25%之稅率徵稅，而超過2,000,000港元的利潤將按16.5%之稅率徵稅。兩級制利得稅率僅適用於指定按兩級稅率繳稅的實體。不符合利得稅兩級制的企業的利潤將繼續按16.5%之稅率徵稅。

由於我們於往績記錄期間並無產生任何須繳納香港利得稅的應課稅收入，故並無就香港利得稅作出撥備。

中國

我們於中國註冊成立的子公司須就其各自於法定財務報表所呈報，並根據相關中國所得稅法律作出調整的應課稅收入繳納中華人民共和國企業所得稅（「企業所得稅」）。根據《中華人民共和國企業所得稅法》（《企業所得稅法》，於2008年1月1日生效，並於2018年12月29日最後一次修訂），我們的中國子公司一般須按25%的法定稅率繳納企業所得稅。企業所得稅乃按中國稅法及會計準則釐定的實體全球收入計算。

印度尼西亞

於往績記錄期間，我們於印度尼西亞註冊成立的子公司須按22%的稅率繳納所得稅。

財務資料

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「— 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。

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。

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。

改善現有門店表現

我們計劃透過以下方法改善現有門店表現：

- **調整產品組合以抓緊市場趨勢。**截至2023年10月31日，我們為消費者提供涵蓋所有主要生活方式消費品品類，超過20,000個SKU的產品。於往績記錄期間，我們持續利用技術能力及內部專業商品買手確定和編製產品組合及時抓緊不斷變化的市場趨勢和客戶偏好。我們的KKV門店於截至2023年10月31日止十個月的商品淘汰率約為20.1%（按截至2023年10月31日止十個月的被淘汰SKU除以SKU總數計量）。請參閱「業務 — 我們的商品供應 — 我們的商品採購程序及篩選政策 — 我們的商品篩選標準及流程」。

財務資料

- **優化貨架陳列以吸引目標消費者。**為了滿足我們目標客戶的訴求，我們的貨架會不斷展示新奇的商品，以吸引客戶並加強稱心的購物體驗。我們將繼續利用KVCN系統，並通過可視化的界面同步每家門店的貨架陳列信息至我們的總部。我們可以通過使用這個系統實時調整每家門店貨架上特定產品類型的種類、數量和位置。
- **促進線上營銷及線上銷售以擴大客戶觸達點。**我們期望通過關鍵意見領袖的內容營銷加強品牌形象並擴大客戶觸達點。我們的不少門店已成為深受網絡紅人歡迎的打卡地，而這些網紅又會不遺餘力地在社交媒體平台上分享他們的購物體驗。截至2023年10月31日，我們零售品牌在中國的絕大部分門店均與線上到線下電商平台合作。我們將繼續利用有關平台以及全國門店網絡運營的按需配送網絡，以擴大客戶觸達點。

擴大及優化門店網絡

我們預期會擴大目標客戶覆蓋範圍、增加在現有市場的市場佔有率及滲透到新地區。請參閱「業務－網絡管理和運營－銷售渠道拓展計劃」。我們於2020年、2021年、2022年及2023年取得成功往績，分別新增408家、288家、100家及194家門店。截至2023年12月31日，我們的零售品牌下共有800家門店，包括676家門店位於中國二線及低線城市的約583家購物中心，佔截至2023年12月31日中國該等層級城市購物中心總數少於12.0%。因此，我們相信有足夠的空間來支持我們的門店擴張計劃所擬定的門店數量增加。

為了確保業務的健康及可持續發展，我們在(i)門店品牌、(ii)門店類型，以及(iii)城市等級覆蓋範圍方面一直調整及實施門店網絡優化策略：

- **主要受我們的KKV、THE COLORIST及X11品牌推動的收益增長。**截至2023年10月31日，我們分別擁有421家KKV門店、216家THE COLORIST門店、48家X11門店及39家KK館門店。我們預計將繼續增加KKV、THE COLORIST及X11門店於我們整體零售店網絡中的總數和比例。於截至2023年10月31日止十個月，KKV、THE COLORIST及X11品牌的月均單店GMV分別為人民幣1,038,200元、人民幣418,500元及人民幣676,700元，而KK館品牌的月均單店GMV為人民幣274,000元。

財務資料

- **增加自有門店數量及比例。**於往績記錄期間，我們計劃通過開設更多的自有門店來增加自有門店的總數及比例，主要原因如下：
 - **選擇搶手商品時掌握更大自主權可提高門店銷售額。**根據弗若斯特沙利文報告，擁有更多樣化及更搶手產品組合的生活方式消費品的線下驅動的非雜貨零售商通常會吸引更多客流量，從而帶來更多GMV。與加盟店相比，我們將根據我們門店的動態購買歷史及實時庫存反饋，於自有門店完全自主地選擇商品並淘汰不受歡迎的商品。
 - **在租賃安排及僱用員工上掌握更大自主權可帶來更高的經營效率。**與個別加盟店相比，我們可以就若干自有門店與出租人取得更優惠租賃條款，利用規模經濟管理我們的租金相關開支佔收益的百分比。在自有門店中，我們可通過調整員工數量及結構完全自主控制門店層面員工成本。該自主權有助我們更好地管理門店運營效率。
- **進一步滲透至低線城市。**我們計劃進一步滲透擁有以下特徵的中國低線城市：(i)客戶購買力正在提高、(ii)個性化生活方式消費品需求正在增加、(iii)市場滲透率相對偏低，以及(iv)平均租金相關開支及每家門店的員工成本往往低於高線城市。低線城市的單店月均GMV正在接近KKV、THE COLORIST及X11品牌旗下位於中國一、二線城市門店的水平。隨着我們在中國低線城市的品牌知名度不斷提高，我們預計有關趨勢將於未來持續。

減少成本及開支佔收益的百分比

我們龐大的門店網絡以及已建立的品牌知名度，提升我們對產品供應商及承建商、出租人以及其他服務提供商的議價能力。

毛利率增長

我們的毛利率由2020年的30.4%增長至2021年的37.6%，並於其後增長至2022年的40.1%，以及由截至2022年10月31日止十個月的39.7%增長至截至2023年10月31日止十個月的47.2%。請參閱「一 選定綜合全面收入表項目的描述 — 毛利及毛利率」。

我們預計主要在以下方面提高毛利率：

- **推出更多自有品牌商品。**於往績記錄期間，我們的自有品牌商品的利潤率高於第三方品牌商品的利潤率，因為我們對自有品牌商品的價值鏈有更多的控制權。於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，來自銷售自有品牌商品的毛利率分別為46.8%、50.5%、52.3%及59.2%，而來自銷售第三方品牌商品的毛利率分別為23.8%、32.8%、36.8%及44.3%。

財務資料

我們將通過(i)在(a)消費者並無強烈品牌偏好且(b)尚未充分滿足當前消費者個性化需求的產品類別(如女士配飾及美容工具)中引入更多自有品牌商品，(ii)改善我們自有品牌商品的質量、外觀及功能，及(iii)推出更多質優價廉的自有品牌商品，持續增加自有品牌商品銷售額的絕對金額及佔我們總銷售額的百分比。

- **以更優惠的價格購買第三方品牌商品。**我們擁有龐大的供應商群體，以確保根據我們嚴格的審查程序快速更新商品。截至2023年10月31日，我們擁有1,179名第三方品牌供應商。憑藉我們的市場影響力、批量採購能力、優秀的商品選擇能力以及多元化的供應商網絡，我們已經並將繼續利用我們的議價能力就第三方品牌商品獲得更優惠的價格。

控制門店層面的開支佔收益的百分比

我們專注於提高門店層面的成本效益，以實現利潤增長。我們的銷售及分銷開支主要與門店層面的開支有關，佔我們總收益的百分比由截至2022年10月31日止十個月的34.2%減少至截至2023年10月31日止十個月的30.2%。

門店層面的折舊及攤銷

我們預期通過採取以下措施，門店層面的折舊及攤銷(主要與門店層面的物業及租賃物業的租金開支有關，佔門店層面開支的大部分)將以較收入慢的速度增長：

- 我們將繼續優化門店規模。我們已審慎評估(i)適當的門店規模以提升我們的品牌形象及展示我們的產品組合及(ii)與大型門店相關的租金開支之間的平衡。自2023年起，我們已根據現有及預期客流量、門店裝修及貨架陳列，實施升級的門店開業標準，包括優化四個零售品牌下的門店規模。在該等升級後的標準中，KKV、THE COLORIST及X11的標準門店面積分別為800平方米、150平方米及200至250平方米，通常小於截至2022年12月31日該三個零售品牌下的平均門店面積。
- 我們將繼續利用我們日益增長的議價能力，通過規模經濟獲得與第三方協商的優惠條款。我們的門店層面的折舊及攤銷佔我們總收益的百分比由截至2022年10月31日止十個月的15.6%減少至截至2023年10月31日止十個月的11.2%。
- 我們將增加低線城市門店的絕對數量及比例，而這些城市的平均租金相關開支及每家門店員工成本往往低於高線城市。位於二線以下城市的門店數量佔我們門店總數的百分比截至2020年12月31日的26.8%增至截至2023年10月31日的34.1%。

財務資料

門店層面的員工成本

我們擬從以下方面降低每間門店的門店層面的員工成本：

- 我們將根據預期需求調整員工人數及結構，這有助於防止人員過剩。例如，我們的四個零售品牌每家門店的平均門店店員人數由截至2020年12月31日的11人減少至截至2023年10月31日的10人，主要由於我們有效的培訓及採用升級的KPOS系統，進一步實現門店運營自動化。我們的門店層面的員工成本佔我們總收益的百分比由截至2022年10月31日止十個月的8.1%減少至截至2023年10月31日止十個月的7.5%。
- 我們計劃通過動態加強對門店表現的監督及通過提升我們的技術增強門店日常運營，優化門店層面的員工效率及相關員工成本：
 - 我們將繼續優化門店管理系統及指派門店大區經理會定期對我們的零售店進行現場檢查，以確保符合我們的運營指引，包括標準化的操作程序、倉儲和物流操作以及員工培訓。此外，隨着門店密度提高，我們預計將實現運營效率，這將使各門店大區經理可監督更多門店。
 - 我們將繼續升級在每家門店實施的專有的KPOS、KVCM和其他系統，其將繼續將門店運營自動化，減少運營對人為因素的依賴，提高門店運營的可複製性並避免重複工作。

物流成本

截至2023年10月31日，我們擁有七個全國分銷中心，位於佛山、東莞、天津、嘉興、成都、武漢及上海，而截至2020年12月31日則有五個。截至2023年10月31日，我們的區域倉庫網絡包括七個租賃倉庫。我們擬在以下方面減低物流成本佔總收益的百分比：

- 我們將持續利用物流系統有效分配我們門店網絡中的交付資源。利用TERP及WMS系統，我們可就客戶的每項購買進行實時追蹤，規劃各項運送活動的先後順序，以減少等待時間，並避免在某商品缺貨時發生區域外履約。因此，我們可有效分配不同區域的交付資源並改善倉庫設施的空間利用率及經營效率。
- 我們將持續利用物流服務提供商，並通過業務規模經濟取得更優惠條款。通過利用第三方物流服務提供商，我們可減少在開發和維護內部物流系統方面的資本投資。截至2023年10月31日，我們已委聘11家物流服務提供商，其中八家位於中國及三家位於印度尼西亞。由於有足夠多的替代物流服務提供商，且我們的業務規模不斷擴大，我們將與物流服務提供商取得更優惠條款。

財務資料

降低在總部層面開支佔收益的百分比

於往績記錄期間，我們主要與總部層面有關的行政及其他經營開支佔總收益的百分比由2020年的17.1%下降至2022年的14.0%，其後下降至截至2023年10月31日止十個月的9.9%，主要由於：

- 我們的總部層面員工成本佔總收益的百分比由2020年的7.0%下降至2022年的6.0%，其後下降至截至2023年10月31日止十個月的4.1%，主要是由於我們已逐步優化人才庫管理並建立完善且有效的培訓體系。
- 我們總部層面的折舊及攤銷主要與我們總部層面的場所及租賃物業的租金開支有關，佔總收益的百分比由2020年的1.4%下降至2022年的1.0%，原因是我們憑藉我們通過規模經濟不斷提高的議價能力獲得與第三方協商的優先條款。

隨著我們的業務持續增長，我們預期主要將於以下方面以更溫和的速度進行總部層面投資，並降低總部層面開支佔收益的百分比，以實現集團層面的盈利能力：

- 為控制總部層面的員工成本，我們將在增加員工人數的速度方面保持自律及審慎的態度，並繼續優化我們的人才庫。由於我們不斷優化員工架構，實施有效的培訓體系，並進行高效的績效評估，總部層面的員工總數由截至2021年12月31日的1,209人減少至截至2022年12月31日的1,085人，再減至截至2023年10月31日的1,033人。
- 我們預計總部層面折舊及攤銷佔收益的百分比將進一步下降，原因為我們在全國的持續增長及品牌形象的強化將增強我們在租賃談判中的議價能力，這將使我們能夠獲得更低的租金並進一步優化我們的租賃期限架構。

通過採取上述方法，我們預計將持續改善我們的運營和財務表現。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日止十個月的經營虧損則為人民幣159.6百萬元。

上述前瞻性陳述乃基於有關我們現時及未來業務策略以及我們未來經營所處環境的多項假設。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法成功維持財務表現的增長」。

財務資料

管理層對經營業績的討論及分析

截至2023年10月31日止十個月與截至2022年10月31日止十個月的比較

收益

我們的收益由截至2022年10月31日止十個月的人民幣31億元增加55.5%至2023年同期的人民幣48億元。

截至2023年10月31日止十個月，我們的貨品銷售收益增加57.3%至人民幣47億元，而2022年同期為人民幣30億元。該增加主要歸因於(i)由於自2023年1月以來疫情控制措施解除，單店月均GMV由截至2022年10月31日止十個月的人民幣539,400元增加至截至2023年10月31日止十個月的人民幣773,700元；及(ii)主要在門店網絡優化措施的推動下，我們擴大自有門店網絡，由截至2022年10月31日的556家自有門店增加至截至2023年10月31日的615家自有門店。我們通常自完成由加盟店轉為自有門店的零售店確認更多收益。有關加盟店轉為自有門店的詳情，請參閱「業務－門店網絡優化措施」，而有關加盟店於門店網絡優化前對我們經營業績的影響的詳情，請參閱「業務－自有門店及加盟店」。

截至2023年10月31日止十個月，我們基於銷售的管理及諮詢服務收入減少11.8%至人民幣70.3百萬元，而2022年同期為人民幣79.7百萬元，這與我們門店網絡中加盟店數量的減少基本一致。管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

我們的銷售成本由截至2022年10月31日止十個月的人民幣18億元增加36.4%至2023年同期的人民幣25億元。銷售成本的增加主要是由於我們的收益增長。

毛利及毛利率

我們的毛利由截至2022年10月31日止十個月的人民幣12億元增加84.6%至2023年同期的人民幣22億元，主要是由於(i)自2022年10月31日至2023年10月31日，我們的門店網絡(尤其是自有門店的數量)持續增長；及(ii)我們利用議價能力從供應商獲得更優惠的採購成本。

我們的毛利率由截至2022年10月31日止十個月的39.7%增加至2023年同期的47.2%，主要是由於(i)自有門店數量從截至2022年10月31日的556家增至截至2023年10月31日的615家，在我們的門店網絡中門店總數佔更大比例。自有門店的毛利率通常較加盟店高，主要原因是自有門店的全部門店銷售額均綜合入賬至本集團的綜合財務業績，而加盟安排下的加盟店則按一定百分比計算；(ii)截至2023年10月31日止十個

財務資料

月，我們產品組合中第三方品牌商品（佔我們貨品銷售收益的大部分）的毛利率較高，為46.4%，而2022年同期的毛利率為38.1%，主要是由於我們持續擴大門店網絡，使我們增強了面對供應商的議價能力，從而獲得更優惠的採購成本；(iii)按收益計，KKV門店的毛利率高於整體毛利率，佔我們總收益的百分比更大；(iv) THE COLORIST及KK館的毛利率上升；及(v)我們其他業務的毛利率大幅增加，乃由於我們的線上銷售業務產生的收益大幅增加，而線上銷售業務的毛利率通常較高。

其他收入

截至2022年及2023年10月31日止十個月，我們的其他收入分別為人民幣57.8百萬元及人民幣37.4百萬元。該減少主要是由於(i)政府補助由人民幣37.9百萬元減少至人民幣27.3百萬元；及(ii)向加盟商提供貸款的利息收入因該等貸款減少而由人民幣7.6百萬元減少至人民幣0.6百萬元。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由截至2022年10月31日止十個月的人民幣10億元增加37.0%至2023年同期的人民幣14億元，主要由於(i)員工成本由人民幣248.4百萬元增加至人民幣360.0百萬元，乃由於我們的員工薪資逐年增加，以及隨著我們開設更多自有門店，員工人數增加；(ii)物流成本由人民幣111.0百萬元增加至人民幣203.2百萬元，其受以下因素所驅動：(a)我們整體擴大的經營規模；及(b)尤其是印度尼西亞業務規模擴大，與國內市場相比，我們在印度尼西亞的平均物流成本更高；(iii)與(a)我們自有門店固定資產及(b)我們使用權資產有關的折舊及攤銷開支由人民幣478.9百萬元增加至人民幣532.6百萬元；與(a)及(b)項有關的折舊及攤銷開支增加乃由於我們的自有門店網絡擴大所致；(iv)其他租金開支及物業管理費由人民幣89.9百萬元增加至人民幣157.9百萬元；(v)辦公開支由人民幣37.9百萬元增加至人民幣53.1百萬元；及(vi)宣傳開支由人民幣42.8百萬元增加至人民幣65.6百萬元。上文第(i)至(vi)項所述的增加主要受我們門店網絡（尤其是就自有門店網絡而言）的擴張所帶動。我們自有門店數量由截至2022年10月31日的556家增至截至2023年同日的615家。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由截至2022年10月31日止十個月的人民幣386.7百萬元增加22.1%至2023年同期的人民幣472.1百萬元，主要歸因於(i)員工成本由人民幣174.1百萬元增加至人民幣196.8百萬元，主要是由於在總部招聘新僱員以支持我們的業務增長；(ii)折舊及攤銷由人民幣34.0百萬元增加至人民幣55.8百萬元，主要與新裝修的辦公場所及因重新收購先前授予合資企業的權利而產生的特許經營權有關。請參閱「一若干財務狀況表項目的討論—非流動資產及非流動負債—無形資產」；(iii)與我們在印度尼西亞的業務相關的匯兌收益由人民幣23.7百萬元減少至人民幣2.8百萬元，

財務資料

由人民幣兌外幣的波動所致；及(iv)稅項及附加費用由人民幣6.0百萬元增加至人民幣26.5百萬元，與我們GMV的增長一致。行政及其他營運開支的整體增加部分被(i)其他租金開支及物業管理費由人民幣32.2百萬元減少至人民幣17.9百萬元；(ii)專業服務費用由人民幣50.0百萬元減少至人民幣44.6百萬元；(iii)與門店關閉減少有關的減值虧損由人民幣27.5百萬元減少至人民幣21.2百萬元；及(iv)存貨虧損由人民幣26.0百萬元減少至人民幣24.5百萬元所抵銷。

行政及其他營運開支佔收益的百分比由截至2022年10月31日止十個月的12.6%減少至2023年同期的9.9%，主要是由於我們總部層面的運營效率提高及我們的經濟規模增強。

經營虧損／利潤

基於上述原因，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，而於2022年同期則錄得經營虧損人民幣159.6百萬元。

融資成本

截至2022年及2023年10月31日止十個月，我們的融資成本保持相對穩定，分別為人民幣84.0百萬元及人民幣80.9百萬元。

應佔合資企業虧損／利潤

我們於截至2022年10月31日止十個月的應佔合資企業虧損為人民幣71.8百萬元，而於2023年同期的應佔合資企業利潤則為人民幣11.1百萬元。請參閱「— 選定綜合全面收入表項目的描述 — 應佔合資企業虧損／利潤」。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

截至2022年及2023年10月31日止十個月，我們分別錄得按公平值計入損益的金融負債的公平值收益人民幣456.0百萬元及公平值虧損人民幣10.0百萬元。有關公平值收益主要反映我們的估值減少。請參閱「— 選定綜合全面收入表項目的描述 — 按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

截至2022年10月31日止十個月，我們錄得所得稅抵免人民幣48.0百萬元，而2023年同期則錄得所得稅開支人民幣87.0百萬元，主要由於我們於截至2023年10月31日止十個月錄得除稅前利潤而動用若干子公司的過往累計稅項虧損。

期內虧損／利潤

由於上述原因，我們截至2022年及2023年10月31日止十個月的淨利潤分別為人民幣188.6百萬元及人民幣209.4百萬元。

財務資料

在加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[編纂]後，截至2022年10月31日止十個月，我們的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）為人民幣253.7百萬元，而2023年同期的經調整淨利潤（非《香港財務報告準則》計量）則為人民幣229.8百萬元。

2022年與2021年的比較

收益

於2021年及2022年，我們的收益保持相對穩定，分別約為人民幣35億元及人民幣36億元。

於2022年，我們的貨品銷售收益略增至人民幣35億元，而2021年為人民幣34億元。該增加主要歸因於(i)更多自有門店（按門店數量計，於2022年淨增加229家）產生的收益增加人民幣269.2百萬元。請參閱「業務－自有門店及加盟店－自有門店數量的變動」；及(ii)來自其他的收益由2021年的人民幣50.2百萬元增加至2022年的人民幣211.7百萬元，主要反映我們於中國兩個主要線上到線下電商平台的線上銷售擴大。於2022年，由於中國實施疫情控制措施，更多客戶選擇通過線上渠道向我們購買商品。於2022年，自有門店產生的收益增加部分被加盟店產生的收益減少所抵銷，主要是由於我們的加盟店數量由截至2021年12月31日的357家減少至截至2022年同日的114家。請參閱「業務－自有門店及加盟店－加盟店數量的變動」。

我們基於銷售的管理及諮詢服務收入產生的收益由2021年的人民幣134.1百萬元減少27.0%至2022年的人民幣97.9百萬元，主要由於加盟店數量減少，符合我們的門店網絡優化策略。請參閱「業務－門店網絡優化措施」。管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

於2021年及2022年，我們的銷售成本保持相對穩定，分別為人民幣22億元及人民幣21億元。

毛利及毛利率

如上所述，由於收益略有增加及銷售成本略有下降，我們的毛利由2021年的人民幣13億元增加7.7%至2022年的人民幣14億元。擴大業務規模讓我們能憑藉有所提高的議價能力，以更好地管理及控制採購成本。

我們的毛利率由2021年的37.6%增加至2022年的40.1%，主要是由於(i)自有門店數量由截至2021年12月31日的364家增加至截至2022年12月31日的593家，佔我們門店網絡中門店總數的較大比例。自有門店的毛利率通常較加盟店高，主要原因是自有門店的全部門店銷售額均綜合入賬至本集團的綜合財務業績，而加盟安排下的加盟店

財務資料

則按一定比例計算；(ii)我們產品組合中的自有品牌商品及第三方品牌商品均於2022年錄得更高毛利率，主要原因是我們持續擴大業務規模，使我們增強了面對供應商的議價能力，從而獲得更有利的採購成本；(iii)按收益計，KKV及X11門店的毛利率高於整體毛利率，於2022年佔我們總收益的百分比更大，因而使整體毛利率有所改善；及(iv)其次是2022年THE COLORIST門店的毛利率與2021年相比有所上升。

其他收入

於2021年及2022年，我們的其他收入分別為人民幣61.2百萬元及人民幣62.3百萬元，分別佔我們同年收益的1.7%及1.8%。該增加乃主要由於深圳及廣州有關部門給予的補助令政府補貼增加約人民幣37.8百萬元，與支持外商投資公司發展的地方政策一致。該增加部分被加盟商貸款的利息收入減少所抵銷。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2021年的人民幣11億元增加19.7%至2022年的人民幣13億元，主要歸因於(i)與(a)自有門店固定資產及(b)我們使用權資產有關的折舊及攤銷開支由人民幣444.9百萬元增加至人民幣618.7百萬元；(ii)員工成本由人民幣249.6百萬元增加至人民幣306.2百萬元；(iii)宣傳開支由人民幣33.4百萬元增加至人民幣65.3百萬元；及(iv)辦公開支由人民幣39.5百萬元增加至人民幣47.8百萬元。上文第(i)至(iv)項所述的增加主要受我們門店網絡（尤其是就自有門店網絡而言）的擴張所帶動。我們的自有門店數量由截至2021年12月31日的364家增至截至2022年同日的593家。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由2021年的人民幣524.7百萬元略減至2022年的人民幣497.5百萬元，主要歸因於(i)2022年錄得匯兌收益人民幣21.0百萬元，而2021年則錄得匯兌虧損人民幣14.8百萬元，主要是由於2022年印度尼西亞業務所得收益增加及人民幣貶值所致；(ii)門店關閉虧損由2021年的人民幣42.9百萬元減少至2022年的人民幣24.1百萬元，主要由於2022年關閉門店數量較2021年減少；(iii)[編纂]由[編纂]減少至[編纂]；及(iv)服務費由2021年的人民幣11.9百萬元減少至2022年的人民幣7.8百萬元。行政及其他營運開支的整體減少部分被以下各項抵銷：(i)專業服務費用由2021年的人民幣24.7百萬元增加至2022年的人民幣52.6百萬元，主要是由於支付予第三方人力資源代理的款項，用於招聘、培訓及管理中國的門店店員；(ii)其他租金開支及物業管理費由2021年的人民幣22.7百萬元增加至2022年的人民幣34.4百萬元，主要是由於

財務資料

為支持我們的門店網絡擴張及提高運營效率而增加了更多倉庫的租金付款；(iii)折舊及攤銷由2021年的人民幣27.8百萬元增加至2022年的人民幣36.3百萬元，主要是由於我們於2022年在總部層面租用更多工作場所以支持我們擴展的業務運營；及(iv)與我們在門店層面的使用權資產及租賃物業裝修有關的減值虧損由2021年的人民幣45.7百萬元增加至2022年的人民幣48.0百萬元。

我們的行政及其他營運開支佔收益的百分比由2021年的14.9%減少至2022年的14.0%。

經營虧損

由於以上所述，我們的經營虧損由2021年的人民幣237.5百萬元增加至2022年的人民幣322.8百萬元。

融資成本

我們的融資成本由2021年的人民幣91.5百萬元增加13.1%至2022年的人民幣103.5百萬元，主要是由於租賃負債利息由2021年的人民幣73.1百萬元增加至2022年的人民幣91.1百萬元。租賃負債利息增加主要歸因於租賃物業數量增加，而此主要是由於我們的自有門店網絡擴張所致。我們確認租賃負債作為作出租賃付款之義務的一部分。融資成本的整體增加部分被貸款及借款利息由2021年的人民幣18.4百萬元減少至2022年的人民幣12.4百萬元所抵銷，因為我們已清償於2022年到期的銀行借款。

應佔合資企業虧損

於2021年及2022年，我們分別確認應佔合資企業虧損總和人民幣32.3百萬元及人民幣81.7百萬元。詳情請參閱「— 選定綜合全面收入表項目的描述 — 應佔合資企業虧損／利潤」。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

於2021年及2022年，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣54億元及收益人民幣489.2百萬元。有關公平值變動主要反映我們的估值減少。請參閱「— 選定綜合全面收入表項目的描述 — 按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

於2021年及2022年，我們分別錄得所得稅抵免總和人民幣36.8百萬元及人民幣80.6百萬元。所得稅抵免增加主要是由於2022年的遞延稅項增加。我們的遞延稅項由2021年的人民幣43.6百萬元大幅增加至2022年的人民幣89.5百萬元，主要是由於受到中國多個城市實施COVID-19相關疫情控制措施等原因的影響，我們子公司確認的稅項虧損增加。根據《中國稅法》，實體於一年內產生的稅項虧損可自其後五年的應課稅收入中扣除，據此我們對每年的遞延稅項抵免作出估計。

財務資料

年內虧損／利潤

基於上述原因，我們於2021年及2022年分別錄得淨虧損人民幣57億元及淨利潤人民幣61.9百萬元。

在加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[編纂]後，我們於2021年及2022年的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣303.9百萬元及人民幣412.3百萬元。

2021年與2020年的比較

收益

我們的收益由2020年的人民幣16億元大幅增加114.1%至2021年的人民幣35億元。

我們的貨品銷售收益由2020年的人民幣16億元大幅增加至2021年的人民幣34億元。該增加主要由於(i)我們門店網絡的顯著擴張，特別是於2020年12月31日至2021年12月31日期間開設了149家新的KKV門店及63家新的THE COLORIST門店，因而增加了我們於該期間的貨品銷售額；及(ii)其次是我們在X11門店所提供產品的市場需求上升以及在2021年新開32家X11門店，因此於2021年我們於X11門店的貨品銷售額較2020年有所增加；其部分被(i)我們正在我們的零售品牌之間重新分配戰略資源，著重發展我們的KKV及THE COLORIST品牌，而使KK館品牌的貨品銷售所產生收益因門店關閉而減少；及(ii)2020年下半年線上銷售業務重組導致該業務產生的收益減少所抵銷。

我們基於銷售的管理及諮詢服務收入由2020年的人民幣79.8百萬元大幅增加至2021年的人民幣134.1百萬元，主要由於我們於2021年運營的加盟店數量以及該等加盟店產生的收益均有所增加。該等管理及諮詢費乃根據各自的加盟協議按每月GMV的百分比收取。有關詳情，請參閱「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

銷售成本

我們的銷售成本由2020年的人民幣11億元大幅增加至2021年的人民幣22億元，這與我們業務運營的擴張一致，尤其是我們門店網絡內零售店數量的增加。

毛利及毛利率

我們的毛利由2020年的人民幣499.7百萬元大幅增加至2021年的人民幣13億元，主要是由於(i)我們業務運營產生的收益大幅增長，與我們的零售店數量增加相符；(ii)我們的業務營運於2020年在中國受到COVID-19疫情爆發的不利影響，於該期間全國有關地方機關在若干城市實施疫情控制措施及社交距離政策，導致零售店於2020年初暫時關閉；及(iii)我們推出KKV及THE COLORIST品牌的快速增長計劃，而於2020年，我們在這兩個品牌下的許多門店仍處於早期增長階段。

財務資料

我們的毛利率由2020年的30.4%增加至2021年的37.6%，主要是由於(i)我們通過持續擴張門店實現了最佳的規模經濟效益；及(ii)就收益貢獻而言，毛利率相對較高的KKV及THE COLORIST門店在我們總收益中所佔百分比比較高，因此有助於整體毛利率的改善。

其他收入

於2020年及2021年，我們的其他收入分別為人民幣34.9百萬元及人民幣61.2百萬元，分別佔我們同期收益的2.1%及1.7%。該增加乃主要由於(i)因我們的加盟店數量於2021年增加，故加盟商貸款的利息由2020年的人民幣30.0百萬元增加至2021年的人民幣39.7百萬元。有關我們於往績記錄期間提供予加盟商的貸款，請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」；(ii)裝修收入由2020年的人民幣1.7百萬元增加至2021年的人民幣9.3百萬元，乃由我們經擴展的門店網絡所推動；(iii)其他投資的利息收入由2020年的零增加至2021年的人民幣1.9百萬元，乃由於我們購買更多理財產品所致；及(iv)存款及現金等價物的利息收入由2020年的人民幣0.5百萬元增加至2021年的人民幣3.5百萬元。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2020年的人民幣395.3百萬元增加177.7%至2021年的人民幣11億元，主要歸因於(i)由於我們的自有門店由截至2020年12月31日的132家門店增加至截至2021年12月31日的364家門店，因此主要與我們於零售店的固定資產及使用權資產（例如零售店租賃）有關的折舊及攤銷開支由2020年的人民幣199.7百萬元增加至2021年的人民幣444.9百萬元；(ii)物流成本由2020年的人民幣89.6百萬元增加至2021年的人民幣164.5百萬元；(iii)員工成本由2020年的人民幣70.0百萬元增加至2021年的人民幣249.6百萬元；(iv)其他租金開支及物業管理費由2020年的人民幣負15.9百萬元增加至2021年的人民幣115.9百萬元；及(v)辦公開支由2020年的人民幣10.9百萬元增加至2021年的人民幣39.5百萬元。上述所有增加均受我們的業務擴張所推動，特別是於此期間新門店的開業。

行政及其他營運開支

我們的行政及其他營運開支由2020年的人民幣281.9百萬元增加至2021年的人民幣524.7百萬元，主要歸因於(i)員工成本由2020年的人民幣114.9百萬元增加至2021年的人民幣210.4百萬元，主要由於我們總部層面的僱員總數由截至2020年12月31日的971人增加至截至2021年12月31日的1,209人所致；(ii)減值虧損由2020年的人民幣18.5百萬元增加至2021年的人民幣45.7百萬元，主要由於我們的物業、廠房及設備以及使用權資產減值所致；(iii)由於我們持續優化門店網絡，門店關閉的虧損由2020年的人民幣17.8百萬元增加至2021年的人民幣42.9百萬元；(iv)[編纂]由[編纂]增加至[編纂]；(v)由於2021年人民幣升值，與我們在印度尼西亞的業務相關的匯兌虧損由2020年的人民幣1.4百萬元增加至2021年的人民幣14.8百萬元；(vi)由於我們的業務營運擴

財務資料

張，與我們辦公場所及租賃物業有關的折舊及攤銷開支由2020年的人民幣23.3百萬元增加至2021年的人民幣27.8百萬元；及(vii)專業服務費用由2020年的人民幣20.9百萬元增加至2021年的人民幣24.7百萬元，主要是由於就[編纂]向專業人士支付的款項。有關我們過去數輪融資的詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」。

我們的行政及其他營運開支佔收益的百分比由2020年的17.1%減少至2021年的14.9%，主要是由於我們採取各項具成本效益的措施及我們總部層面的營運效率提升。

經營虧損

我們的經營虧損由2020年的人民幣142.5百萬元增加至2021年的人民幣237.5百萬元，主要是因為我們作出大量初始投資，以推動我們門店網絡的快速增長，提高品牌知名度，並在總部層面及門店層面奠定穩健的基礎，以支持未來擴展和提升運營效率，我們認為就建立強勁競爭優勢以及利用具吸引力的市場機遇實現長期盈利增長而言，此屬不可或缺的舉措。

融資成本

我們的融資成本由2020年的人民幣49.2百萬元增加86.2%至2021年的人民幣91.5百萬元，主要由於(i)租賃負債利息由2020年的人民幣35.2百萬元增加至2021年的人民幣73.1百萬元乃與租賃物業有關；及(ii)在較小程度上，貸款及借貸利息由2020年的人民幣14.0百萬元增加至2021年的人民幣18.4百萬元，主要由於我們持續進行債務融資以支持業務運營及擴張。

應佔合資企業虧損

於2020年及2021年，我們分別確認應佔合資企業虧損總和人民幣16.2百萬元及人民幣32.3百萬元，因我們的部分合資企業仍處於早期發展階段。我們於2020年應佔合資企業的虧損遠少於2021年，主要是由於合資企業於2020年因COVID-19疫情收取的租金減免所致。

按公平值計入損益的金融負債的公平值變動

於2020年及2021年，我們按公平值計入損益的金融負債的公平值變動分別為虧損人民幣18億元及人民幣54億元。由於我們的估值增加，按公平值計入損益的金融負債亦增加，導致按公平值計入損益的金融負債的公平值變動。請參閱「選定綜合全面收入表項目的描述－按公平值計入損益的金融負債的公平值變動」。

所得稅

於2020年及2021年，我們分別錄得所得稅抵免總和人民幣33.2百萬元及人民幣36.8百萬元。所得稅抵免增加乃主要由於我們的遞延稅項於2021年增加，部分被即期稅項增加所抵銷。我們的即期稅項由2020年的人民幣1.9百萬元增加至2021年的人民

財務資料

幣6.8百萬元，主要是由於本集團的更多子公司於2021年達致盈利。我們的遞延稅項由2020年的人民幣35.0百萬元增加24.4%至2021年的人民幣43.6百萬元，乃主要因門店網絡擴張導致我們子公司確認的稅項虧損增加所致。根據《中國稅法》，實體於一年內產生的稅項虧損可自其後五年的應課稅收入中扣除，據此我們對每年的遞延稅項抵免作出估計。

年內虧損

基於上述原因，我們於2020年及2021年的淨虧損分別為人民幣20億元及人民幣57億元。

在加回按公平值計入損益的金融負債的公平值變動及[編纂]後，我們於2020年及2021年的經調整淨虧損（非《香港財務報告準則》計量）分別為人民幣171.4百萬元及人民幣303.9百萬元。

若干財務狀況表項目的討論

截至2020年1月1日，我們錄得負債淨額人民幣711.6百萬元，主要由於我們截至同日的累計虧損人民幣640.5百萬元所致。下表載列截至所示日期我們綜合財務狀況表的節選資料，摘錄自本文件附錄一會計師報告所載我們的綜合財務報表：

	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
資產總值	3,114,368	5,658,490	5,399,094	5,091,724
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)
負債總額	(5,824,177)	(13,830,635)	(13,761,880)	(13,309,253)
流動資產淨值	254,598	1,450,558	489,749	890,665
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
負債淨額	(2,709,809)	(8,172,145)	(8,362,786)	(8,217,529)

財務資料

流動資產及流動負債

下表載列截至所示日期我們的流動資產及流動負債：

	截至12月31日			截至2023年	截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日	11月30日
	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)
流動資產					
存貨	740,860	1,101,414	923,013	764,752	810,110
貿易應收賬款及其他應收款項	303,856	746,148	511,266	559,049	592,696
現金及現金等價物	168,294	465,707	248,073	806,325	689,425
可收回所得稅	37	-	-	-	-
受限制銀行存款	30	147,971	208,867	155,063	133,053
其他投資	-	303,000	10,567	9,478	9,478
流動資產總值	1,213,077	2,764,240	1,901,786	2,294,667	2,234,762
流動負債					
貿易應付賬款及其他應付款項	486,180	808,336	774,492	757,269	710,375
合同負債	-	-	-	43,088	43,451
貸款及借款	305,346	186,667	156,323	135,615	135,615
租賃負債	165,325	312,590	470,195	425,290	429,606
即期稅項	1,628	6,089	11,027	42,740	47,773
流動負債總額	958,479	1,313,682	1,412,037	1,404,002	1,366,820
流動資產淨值	254,598	1,450,558	489,749	890,665	867,942

我們的流動資產淨值由截至2023年10月31日的人民幣890.7百萬元輕微減少至截至2023年11月30日的人民幣867.9百萬元。該減少主要由於(i)我們的現金及現金等價物由截至2023年10月31日的人民幣806.3百萬元減少至截至2023年11月30日的人民幣689.4百萬元，原因是我們為新門店開業及存貨採購提供了更多資金；及(ii)受限制銀行存款減少。流動資產淨值減少部分被貿易應付賬款及其他應付款項減少以及存貨增加所抵銷。

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1,404.0百萬元。該增加主要是由於現金及現金等價物由截至2022年12月31日的人民幣248.1百萬元增加至截至2023年10月31日的人民幣806.3百萬元，主要是由於疫情控制措施解除後中國經營業績有所改善。流動資產淨值的增加部分被存貨由截至2022年12月31日的人民幣923.0百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣764.8百萬元所抵銷，此乃由於我們零售店的業務表現有所改善。

我們的流動資產淨值由截至2021年12月31日的人民幣15億元減少66.2%至截至2022年12月31日的人民幣489.7百萬元，主要由於(i)出售於2022年到期的理財產品令其他投資由截至2021年12月31日的人民幣303.0百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣10.6百萬元；(ii)貿易應收賬款及其他應收款項由截至2021年12月31日的人民幣746.1百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣511.3百萬元，反映因抵銷安排而令應收加盟商款項減少及債務轉換安排令應收合資企業款項減少；(iii)現金及現金等價

財務資料

物由截至2021年12月31日的人民幣465.7百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣248.1百萬元；(iv)我們的存貨由截至2021年12月31日的人民幣11億元減少至截至2022年12月31日的人民幣923.0百萬元；及(v)租賃負債的即期部分由截至2021年12月31日的人民幣312.6百萬元增加至截至2022年12月31日的人民幣470.2百萬元；部分被貿易應付賬款及其他應付款項減少以及受限制銀行存款增加所抵銷。

我們的流動資產淨值由截至2020年12月31日的人民幣254.6百萬元大幅增加至截至2021年12月31日的人民幣15億元，主要由於(i)現金及現金等價物因與F輪融資相關的淨所得款項由截至2020年12月31日的人民幣168.3百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣465.7百萬元；(ii)由於我們的業務擴張及貨品銷售增加，貿易應收賬款及其他應收款項由截至2020年12月31日的人民幣303.9百萬元增至截至2021年12月31日的人民幣746.1百萬元；及(iii)受業務增長驅動的存貨增加。

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的負債淨額為人民幣27億元、人民幣82億元、人民幣84億元及人民幣82億元。上述負債淨額狀況主要是由於我們與[編纂]相關的贖回負債及可轉換可贖回優先股所致，其次是由於我們於2020年、2021年及2022年的經營虧損。

由於我們截至2023年10月31日以非流動負債入賬的按公平值計入損益的金融負債人民幣106億元全數將由負債重新指定為權益，故我們預期將於[編纂]後錄得資產淨值狀況。

存貨

我們的存貨包括(i)我們向第三方品牌供應商及我們的OEM及ODM合同商採購以向我們的客戶銷售或陳列的商品；及(ii)低價值易耗品，如文具及包裝材料。整體而言，我們的存貨周轉天數高於市場上其他同業，因為我們準備大量商品以於零售店展示，作為我們極致商業美學理念的一部分。在零售店陳列方面，我們以極致美學的風格（例如金字塔型或展示牆）陳列商品，向客戶提供稱心的購物體驗。有關我們存貨管理的詳情，請參閱「業務－物流和存貨管理－存貨控制」；有關說明我們零售店極致美學的商品陳列的圖片，請參閱「業務－我們的零售品牌」。

下表載列我們截至各所示日期總存貨的明細：

	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
商品	727,168	1,071,034	913,127	755,285
低價值易耗品	13,692	30,380	9,886	9,467
總計	740,860	1,101,414	923,013	764,752

財務資料

我們的存貨由截至2020年12月31日的人民幣740.9百萬元增加48.7%至截至2021年12月31日的人民幣11億元，主要由於我們的零售店網絡擴張而使我們的商品需求增加所致。我們的存貨由截至2021年12月31日的人民幣11億元減少16.2%至截至2022年12月31日的人民幣923.0百萬元，此乃由於2022年中國多個城市實施COVID-19相關疫情控制措施導致我們在管理存貨水平方面採取審慎態度及減少商品採購量。我們的存貨由截至2022年12月31日的人民幣923.0百萬元減少17.1%至截至2023年10月31日的人民幣764.8百萬元，主要原因為我們門店網絡於截至2023年10月31日止十個月產生的銷售額有所增加。

下表載列於所示日期存貨的賬齡分析：

	截至12月31日			截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
一年內	697,910	877,107	793,405	698,412
超過一年.....	42,950	58,780	129,608	66,340
總計	740,860	1,101,414	923,013	764,752

下表載列我們於所示年度及期間的存貨周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2023年 10月31日 止十個月
	2020年	2021年	2022年	
存貨周轉天數 ⁽¹⁾	196	154	175	102

附註：

- (1) 每個一年期間的存貨周轉天數等於該年初及年末存貨的平均數(不包括存貨撇減)除以同年的已售存貨的賬面值再乘以365天。每個十個月期間的存貨周轉天數等於該期初及期末存貨的平均數(不包括存貨撇減)除以同期的已售存貨的賬面值再乘以300天。

我們的存貨周轉天數由2020年的196天減少至2021年的154天，主要由於我們實施了一系列措施改善我們的存貨管理，例如採用頻繁採購政策，減少每次採購的購買價值，以及不斷擴展並更好地利用我們的全國及區域倉庫網絡。我們的存貨周轉天數增加至2022年的175天，主要由於2022年初以來，新傳播COVID-19 Omicron變異株病例引致中國多個城市門店暫時關閉。我們的存貨周轉天數減少至截至2023年10月31日止十個月的102天，主要受我們門店網絡於截至2023年10月31日止十個月產生的銷售額增加的影響所致。

財務資料

我們於業務營運中實施的主要存貨管理措施載列如下：

- 借助技術解決方案，如零售店的KPOS系統、倉庫的WMS系統，密切追蹤及監控存貨的庫存水平；
- 根據不斷發展的商品組合，通過調整倉庫佈局，不斷提高倉庫管理運作效率；
- 定期進行存貨盤點，以確保資產負債表上存貨的庫存水平準確，並及時在收益表中記錄存貨損益。倉庫每日進行存貨盤點，而零售店每一季度進行存貨盤點。倉庫及零售店亦於年底進行年度全面存貨盤點，以幫助我們掌握存貨管理措施的有效性；及
- 對銷售及存貨數據進行細心的統計分析，以識別和應對存貨管理的難題。我們應用數據驅動的方法制定有效存貨管理策略。

經考慮(i)我們截至2023年10月31日止十個月的存貨周轉天數較過往年度有所改善，(ii)我們截至2023年10月31日止十個月的存貨周轉天數與存貨的期後動用或銷售保持一致，我們認為於往績記錄期間存貨並無重大可收回性問題。我們亦定期評估存貨減值以反映存貨的可變現淨值。當估計可變現淨值低於成本時，我們錄得存貨撇減。於釐定存貨撇減時，我們會考慮多項因素，包括但不限於存貨賬齡及到期日。於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，我們分別確認存貨減值撥備人民幣1.4百萬元、人民幣5.4百萬元、人民幣3.9百萬元及人民幣2.6百萬元。我們認為已及時就存貨作出充足撥備。有關存貨管理的更多資料，請參閱「業務－物流和存貨管理」。

截至2023年11月30日，我們截至2023年10月31日的存貨結餘人民幣266.6百萬元或34.9%已隨後出售或動用。

其他投資

於往績記錄期間，我們的其他投資主要包括(i)理財產品投資及(ii)對若干實體股權的證券投資。下表載列截至所示日期我們其他投資的餘額：

	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
按公平值計入損益的金融資產				
理財產品.....	—	293,000	—	—
股本證券.....	—	10,000	10,567	9,478
總計.....	—	303,000	10,567	9,478

財務資料

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的其他投資分別為零、人民幣303.0百萬元、人民幣10.6百萬元及人民幣9.5百萬元。我們所有理財產品已於截至2022年12月31日到期，令截至2022年12月31日的其他投資餘額較2021年12月31日有所減少。2022年12月31日至2023年10月31日其他投資結餘的波動反映了被投資公司估值的公平值變動。

於往績記錄期間，我們的理財產品主要指由中國的商業銀行或其他持牌金融機構發行的投資工具。該等理財產品以人民幣計值，由債券、貨幣、市場指數及其他資產管理產品等若干或多款相關金融資產支持，且並無保證本金或回報。我們投資組合中的理財產品通常為低至中風險，視乎相關資產配置情況而定。我們過往僅購買及持有短期理財產品，該等產品於到期前須持有的期限少於12個月。我們的理財產品具有浮動回報，預期收益率通常介乎1.5%至5.0%。我們於往績記錄期間對理財產品作出有關投資，乃旨在實現靈活的流動資金管理及提高收益。

股本證券餘額主要指我們截至各日期於流行文化設計公司及運營商的投資。我們於2021年10月訂立一份購股協議，隨後成為其少數股東。該被投資公司主要通過融合傳統中國藝術與現代流行文化，專注於創建及經營具中國特色的IP。我們於往績記錄期間作出有關股權投資，乃旨在(i)為潮玩零售市場創建及開發我們自己的IP；(ii)在X11品牌和被投資公司之間實現更大的協同效益；及(iii)拓展至潮玩和潮流藝術品的上游行業價值鏈。

我們於往績記錄期間作出的其他投資全由我們本身的流動資金撥付，並無任何銀行貸款或其他借款等外部融資。[編纂]後，本集團於理財產品及股本證券的任何投資均須遵守《上市規則》第十四章的規定。

我們的財務及投資政策

我們已實施有關動用現金的投資及財務政策。首先，我們的銀行賬戶持續保持充足的現金，用於本集團未來三至六個月的營運。其次，我們以餘下的大部分現金購買風險低、流動性強的理財產品。第三，倘有額外的現金，我們會考慮投資於期限相對較長的理財產品。第四，我們將在董事認為合適時考慮股權投資機會。

就我們對理財產品的投資而言，我們已實施內部控制措施，以審閱及監察我們的投資風險。我們根據各具體情況並適當審慎考慮多項因素後作出投資決定，有關因素包括但不限於宏觀經濟環境、整體金融狀況及市場環境、投資成本及期限、風險控制及潛在被投資公司的信用狀況、我們的營運資金狀況，以及有關投資的預期利潤或潛

財務資料

在損失。於作出特定一項的投資決定後，我們通常會指定人員審閱及監視投資風險。具體而言，在評估任何特定投資機會時，我們通常會考慮若干因素，包括但不限於以下各項：

- 我們的預算計劃及營運資金規定；
- 具有充足手頭現金，因此短期營運資金需求不會受到影響；
- 低風險或低至中風險的投資工具，主要由經營規模龐大、整體財政實力雄厚及信譽良好的知名金融機構提供；
- 理財產品的預期收益率；及
- 由相關部門建議，戰略投資部審閱有關建議，並須經管理層及主席批准，以及經董事會決策。

貿易應收賬款及其他應收款項

下表載列截至各所示日期我們貿易應收賬款及其他應收款項即期部分的明細：

	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
貿易應收賬款(扣除虧損撥備).....	461	30,302	179,811	178,514
租賃押金.....	4,482	7,011	11,914	28,445
可收回進項增值稅及其他稅項.....	55,527	60,249	63,359	87,993
應收董事款項 ⁽¹⁾	16,046	–	–	–
預付供應商款項.....	72,292	188,632	147,199	200,645
應收加盟商款項 ⁽²⁾	91,374	190,015	60,871	24,720
應收合資企業款項 ⁽²⁾	47,172	231,269	–	–
提供予加盟商貸款 ⁽³⁾	9,921	7,500	–	–
其他.....	6,581	31,170	48,112	38,732
總計.....	303,856	746,148	511,266	559,049

附註：

- (1) 應收董事吳先生及郭先生的未償還款項。有關結餘為無抵押、免息，且截至2021年12月31日已結清。
- (2) 應收加盟商及合資企業款項為非貿易性質、無抵押、免息，並將於一年內收回。
- (3) 提供予加盟商貸款為非貿易性質、無抵押且計息，並將於一年內收回。

財務資料

貿易應收賬款

我們的貿易應收賬款主要來自向第三方信貸銷售我們的商品。截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們的貿易應收賬款結餘相對較大，主要乃由於我們於2022年7月1日後向印度尼西亞的KKV門店作出的銷售。請參閱「業務－我們的零售品牌－KKV－於印度尼西亞的KKV門店」。由於出售我們於印度尼西亞的子公司，自2022年7月1日起，我們因向印度尼西亞出售貨品而開始錄得貿易應收賬款。我們力求對未償還的應收賬款維持嚴格控制。逾期的結餘由管理層定期審閱。我們的貿易應收賬款一般為無擔保且不計息。我們並無對我們的貿易應收賬款結餘持有任何抵押品或其他信貸提升項目。

下表載列截至所示日期基於發票日期的貿易應收賬款(扣除虧損撥備)賬齡分析：

	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
未到期	461	30,302	179,811	157,449
逾期少於三個月	–	–	–	15,903
逾期三至十個月	–	–	–	5,162
總計	461	30,302	179,811	178,514

下表載列我們於所示年度及期間的貿易應收賬款周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日 止十個月
貿易應收賬款周轉天數 ⁽¹⁾	0.1	1.6	4.5	3.5

附註：

- (1) 各期間的貿易應收賬款周轉天數(不包括自2022年7月1日起向印度尼西亞KKV門店銷售)等於該期間貿易應收賬款的期初及期末結餘的平均數除以該期間的收益再乘以該期間的天數計算。自2022年7月1日起向印度尼西亞KKV門店銷售於2022年下半年及截至2023年10月31日止十個月的周轉天數分別為84天及94天。

於往績記錄期間，於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，貿易應收賬款周轉天數(不包括自2022年7月1日起向印度尼西亞KKV門店的銷售)分別為0.1天、1.6天、4.5天及3.5天。我們的貿易應收賬款周轉相對高效，主要由於(i)就我們的自有門店而言，我們通常要求終端客戶以現金支付結賬商品；及(ii)就中國的加盟店而言，根據相關加盟協議，加盟商並未擁有我們派發至其場所的商品合法

財務資料

所有權，直至終端客戶購買當下，將使所有權轉換至加盟商後立即轉移至終端客戶。2022年的貿易應收賬款周轉天數（不包括自2022年7月1日起向印度尼西亞KKV門店的銷售）較2021年有所增加，主要受我們擴大國內大宗採購業務所推動，因為我們通常向公司客戶授出信貸期。

就我們於印度尼西亞的業務營運而言，我們授予當地業務合作夥伴長達90天的信貸期，導致2022年下半年及2023年上半年的貿易應收賬款周轉天數分別為84天及94天。截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們絕大部分貿易應收賬款為應收我們在印度尼西亞當地業務合作夥伴的貿易賬款。

我們認為，於往績記錄期間，我們並無任何與貿易應收賬款有關的重大可收回性問題，原因為(i)於往績記錄期間，未償還貿易應收賬款的周轉天數大部分在我們授予客戶的信貸期內；(ii)我們並不知悉任何可能對我們有應收貿易賬款的客戶的整體質量及信譽產生負面影響或不利影響的事項；(iii)我們於往績記錄期間的貿易應收賬款結算率與歷史模式一致；及(iv)於往績記錄期間，我們在向客戶收取貿易應收賬款方面並無遇到任何重大困難。

於往績記錄期間的各報告日期，我們根據《香港財務報告準則》第9號對貿易應收賬款進行預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）分析。經考慮(i)如上文所討論，我們並無任何與貿易應收賬款有關的重大可收回性問題；(ii)我們客戶的整體質量及信譽並無重大不利變動；及(iii)我們過往並無就貿易應收賬款確認重大信貸虧損，且貿易應收賬款的結算率與歷史模式一致，我們認為貿易應收賬款的預期信貸虧損率並不重大—接近於零。

截至2023年11月30日，我們截至2023年10月31日尚未收回的貿易應收賬款已隨後收回人民幣46.9百萬元或26.0%。

租賃押金

我們的租賃押金主要與我們就零售店及辦公場所等我們自用的租賃物業繳納的押金有關。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的流動租賃押金分別為人民幣4.5百萬元、人民幣7.0百萬元、人民幣11.9百萬元及人民幣28.4百萬元。該增加主要歸因於我們的業務及門店網絡擴張所致的自有門店數量增加。

待抵扣增值稅進項稅額及其他待抵扣稅項

我們的待抵扣增值稅進項稅額主要為與購買存貨相關的可抵扣增值稅。於往績記錄期間，我們的待抵扣增值稅進項稅額餘額的波動與我們的存貨結餘的變動基本一致。

我們的其他待抵扣稅項主要為我們應印度尼西亞當地稅務機關的要求預付的企業所得稅項。

截至2023年11月30日，人民幣51.8百萬元（即截至2023年10月31日未結的待抵扣增值稅進項稅額及其他待抵扣稅項的75.8%）已隨後結清。

財務資料

應收董事款項

應收董事的款項主要指單一最大股東組別成員（即吳先生及郭先生）於往績記錄期間向本集團作出的墊款。該等款項為無擔保、免息及非貿易性質。

截至2021年12月31日，我們已悉數結清與吳先生及郭先生的未償還結餘。

預付供應商款項

於往績記錄期間，我們預付供應商款項主要為(i)我們就採購商品作出的墊付款；及(ii)我們就線上廣告及推廣服務作出的墊付款。與2020年12月31日相比，截至2021年12月31日預付供應商款項顯著增加主要受我們經擴大的業務規模所帶動。我們預付供應商款項由截至2021年12月31日的人民幣188.6百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣147.2百萬元，主要是由於COVID-19疫情帶來的業務不確定性使我們以更審慎的方式控制商品採購。我們預付供應商款項由截至2022年12月31日的人民幣147.2百萬元增加至截至2023年10月31日的人民幣200.6百萬元，乃由於我們的擴張計劃及2023年的經營業績有所改善。

截至2023年11月30日，人民幣27.2百萬元（即截至2023年10月31日未結的預付供應商款項的13.8%）已隨後結清。

應收加盟商款項

應收加盟商款項主要包括：

- 我們代表(i)具投資及無投資的加盟店及(ii)我們的非全資門店支付的款項；及
- 如下所述，於2022年透過債務轉換安排從應收合資企業款項中重新分類的金額。

該等款項主要包括(i)零售店的租金開支、員工成本及其他雜項日常營運開支；及(ii)初步門店裝修及開業相關開支。該等款項不計息且無抵押。

財務資料

下表列示截至所示日期或於所示年度及期間應收加盟商款項餘額變動及其變動情況：

	截至12月31日止年度／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	止十個月／ 截至2023年 10月31日 人民幣千元
應收加盟商款項				
年／期初	54,683	91,374	190,015	60,871
日常預付款及其後收款的 增加／(減少)淨額	36,691	98,641	12,979	(1,044)
透過債務轉換安排增加	—	—	112,790	—
透過抵銷安排還款	—	—	(254,913)	35,107
年／期末	91,374	190,015	60,871	24,720

我們的應收加盟商款項由截至2020年12月31日的人民幣91.4百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣190.0百萬元，主要由於(i)零售店數量的增加及(ii)COVID-19疫情對我們的零售店造成的干擾。

應收加盟商款項由截至2021年12月31日的人民幣190.0百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣60.9百萬元，主要由於抵銷安排所致，其中人民幣254.9百萬元的未償還應收加盟商款項用作收購相關加盟商及少數股東於四家合資企業及10家非全資子公司中所擁有股權的對價，部分被債務轉換安排所抵銷。

應收加盟商款項由截至2022年12月31日的人民幣60.9百萬元進一步減少至截至2023年10月31日的人民幣24.7百萬元，主要是由於抵銷安排，其中人民幣35.1百萬元的未償還應收加盟商款項用作收購一家合資企業及四家非全資子公司股權的對價。我們進行該等交易以配合我們的門店網絡優化措施，當中我們從對相關門店加強控制及管理而獲益，我們亦相信這可能帶來長期投資回報。

有關我們優化門店網絡措施的更多詳情，請參閱「業務－門店網絡優化措施」。有關收購交易的更多詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－重大收購、出售及合併－收購合資企業及非全資子公司」及「業務－門店網絡優化措施」。有關債務轉換安排及墊付款的更多詳情，請參閱「－應收合資企業款項」及「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。

於2021年，已就應收加盟商款項計提呆賬撥備人民幣14.0百萬元，該金額指我們經考慮多個因素(包括門店經營期限、門店表現、經營虧損金額及現有市況)評估的預期信貸虧損。於2022年，我們錄得撥備撥回人民幣14.0百萬元，同時結清應收加盟商款項的相關結餘，並就應收加盟商款項計提呆賬撥備人民幣7.0百萬元。截至2023年10月31日止十個月，我們錄得撥備撥回人民幣3.0百萬元，同時結清應收加盟商款項的相關結餘。

財務資料

於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，當我們並無合理預期可收回墊付款時，我們分別從應收加盟商款項撤銷人民幣6.3百萬元、人民幣30.4百萬元、人民幣12.1百萬元及零。

截至2023年11月30日，人民幣4.8百萬元（即截至2023年10月31日未結的應收加盟商款項的19.3%）已隨後結清。

應收合資企業款項

應收合資企業款項主要為我們代表合資企業支付的(i)租金開支、員工成本及其他雜項日常營運開支；及(ii)初步門店裝修及開業相關開支。請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持」。該等款項不計息且無擔保。下表列示截至所示日期或於所示期間應收合資企業款項餘額變動及其變動情況：

	截至12月31日止年度／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	止十個月／ 截至2023年 10月31日 人民幣千元
應收合資企業款項				
年／期初	–	47,172	231,269	–
日常預付款及其後收款的				
增加／(減少)淨額	47,172	184,097	(5,689)	–
透過債務轉換安排減少	–	–	(225,580)	–
年／期末	47,172	231,269	–	–

我們的應收合資企業款項由截至2020年12月31日的人民幣47.2百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣231.3百萬元，主要由於大量仍處於增長階段的合資企業設立的加盟店因COVID-19疫情的影響而受到干擾。

於2022年，我們與11家合資企業簽訂一系列債務轉換協議，其中11個相關加盟商及我們各自持有50%的股份，原因為具投資的加盟店通常較無投資的加盟店擁有更高的毛利率。請參閱「業務－自有門店及加盟店－加盟店」。

債務轉換協議的主要條款包括：

- (i) 應收合資企業款項結餘中的一半將轉換為我們對相關合資企業的投資；
- (ii) 應收合資企業款項結餘中的另一半將轉換為相關加盟商對相關合資企業的投資。因此，各相關加盟商及我們均按相等金額增加對相關合資企業的投資，及維持相關加盟商及我們於訂立債務轉換安排前所持的相等股份；及

財務資料

(iii) 相關加盟商有責任向我們償還另一半應收合資企業款項（原先應付我們的債務），作為彼通過轉換增加投資的對價。

因此，該另一半應收合資企業款項獲重新分類為應收加盟商款項，而我們的應收合資企業款項於截至2022年12月31日減少至零。有關合資企業投資及所採納的權益法的更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註2(e)及14。請參閱「一 關聯方交易」。

債務轉換安排不會對(i)該等合資企業的股權架構、(ii)該等合資企業設立的加盟店的店型及(iii)相關門店的財務表現產生直接影響。

截至2022年12月31日，我們的應收合資企業款項已全數結清。截至2023年10月31日，我們並無任何應收合資企業款項結餘。

提供予加盟商貸款，即期部分

提供予加盟商貸款的即期部分主要為我們就初步門店裝修及開業相關開支向加盟商提供的貸款，預期將於一年內償還。該等貸款計息且無擔保。提供予加盟商貸款的即期部分由截至2020年12月31日的人民幣9.9百萬元減至截至2021年12月31日的人民幣7.5百萬元，主要由於相關門店償還貸款所致。提供予加盟商貸款的即期部分由截至2021年12月31日的人民幣7.5百萬元減少至截至2022年12月31日的零，主要因為於截至2022年12月31日止三個月完成的一系列股權收購交易中有關的抵銷安排所致。請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。截至2023年10月31日，我們並無任何提供予加盟商貸款的即期部分。

其他

其他主要為(i)我們應收購物中心參與其銷售及促銷活動的補貼；(ii)我們應印度尼西亞海關機關的要求預付關稅；及(iii)應收僱員款項，我們借予僱員主要作商務差旅用途。截至2020年、2021年、2022年12月31日以及2023年10月31日，該金額分別為人民幣6.6百萬元、人民幣31.2百萬元、人民幣48.1百萬元及人民幣38.7百萬元。

截至2023年11月30日，人民幣32.3百萬元（即截至2023年10月31日其他未結的款項的48.9%）已隨後結清。

現金及現金等價物

我們的現金及現金等價物主要包括銀行現金及第三方付款平台。於往績記錄期間，我們絕大部分現金及現金等價物以人民幣計值。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣168.3百萬元、人民幣465.7百萬元、人民幣248.1百萬元及人民幣806.3百萬元。有關我們現金流量的分析，請參閱「一 流動資金及資本資源－現金流量」。

財務資料

貿易應付賬款及其他應付款項

我們的貿易應付賬款及其他應付款項包括應付第三方貿易應付賬款、應付員工成本及其他應付款項。

下表載列截至所示日期我們的貿易應付賬款及其他應付款項明細：

	截至12月31日			截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付賬款	240,707	440,535	379,725	424,092
其他應付款項及累計費用	52,779	213,901	167,512	159,942
應付一名投資者的款項	79,016	-	-	-
應付員工成本	45,757	90,963	88,781	73,980
應付加盟商款項	52,917	48,095	49,838	63,240
應付合資企業款項	8,881	1,477	4,838	24,806
應付增值稅稅額	5,078	12,320	5,719	4,651
撥備	1,045	1,045	5,879	6,558
收購非控制性權益的應付對價	-	-	68,300	-
收購子公司的應付對價	-	-	3,900	-
總計	486,180	808,336	774,492	757,269

我們的貿易應付賬款及其他應付款項截至2020年12月31日的人民幣486.2百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣808.3百萬元，主要由於我們持續的業務擴展所致。我們的貿易應付賬款及其他應付款項由截至2021年12月31日的人民幣808.3百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣774.5百萬元，主要由於(i)貿易應付賬款由截至2021年12月31日的人民幣440.5百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣379.7百萬元；及(ii)其他應付款項及累計費用由截至2021年12月31日的人民幣213.9百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣167.5百萬元。截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們的貿易應付賬款及其他應付款項保持相對穩定，分別為人民幣774.5百萬元及人民幣757.3百萬元。

貿易應付賬款

於往績記錄期間，我們絕大部分貿易應付賬款的賬齡為三個月內。下表載列截至所示日期我們應付第三方貿易應付賬款的賬齡分析（按發票日期計算）：

	截至12月31日			截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
賬齡分析				
未開票或3個月內	235,325	439,399	362,249	409,526
三至6個月	2,789	82	11,972	7,375
6至12個月	1,712	375	3,859	2,566
12個月以上	881	679	1,645	4,625
總計	240,707	440,535	379,725	424,092

財務資料

下表載列我們於所示年度及期間的應付第三方貿易應付賬款的周轉天數：

	截至12月31日止年度			截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日 止十個月
貿易應付賬款周轉天數 ⁽¹⁾	60	57	70	49

附註：

- (1) 貿易應付賬款周轉天數以貿易應付賬款平均結餘除以有關期間的銷售成本再乘以有關期間的天數計算。特定期間的平均結餘按期初結餘及期末結餘的平均值計算。截至12月31日止年度及截至10月31日止十個月的天數分別為365天及300天。

於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，應付第三方貿易應付賬款的周轉天數分別為60天、57天、70天及49天。該波動大致與我們的存貨周轉天數的變動一致。

截至2023年11月30日，人民幣290.8百萬元（即截至2023年10月31日其他未結的貿易應付賬款的67.6%）已隨後結清。

其他應付款項及累計費用

我們的其他應付款項及累計費用主要與新零售店相關的門店開業費用及水電開支有關。我們的其他應付款項及累計費用由截至2020年12月31日的人民幣52.8百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣213.9百萬元，主要由於與我們門店網絡擴張相關的門店開業初始開支增加。我們的其他應付款項及累計費用由截至2021年12月31日的人民幣213.9百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣167.5百萬元，主要是由於我們鑒於COVID-19相關疫情控制措施造成的經濟不確定性而在2022年採取更審慎的門店開設計劃。我們的其他應付款項及累計費用由截至2022年12月31日的人民幣167.5百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣159.9百萬元，主要是由於我們結清有關結餘所致。

應付員工成本

我們的應付員工成本主要為未支付的薪酬及應付福利以及我們於往績記錄期間就社會保障保險及住房公積金的撥備。我們的應付員工成本由截至2020年12月31日的人民幣45.8百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣91.0百萬元。該等增長主要由於(i)我們的業務擴張導致人員數量增加；及(ii)我們於往績記錄期間就社會保障保險及住房公積金的撥備增加。我們的應付員工成本由截至2021年12月31日的人民幣91.0百萬元略為減少至截至2022年12月31日的人民幣88.8百萬元，主要是由於應付員工花紅款項減少。我們的應付員工成本由截至2022年12月31日的人民幣88.8百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣74.0百萬元，乃由於我們與員工結清有關款項。

財務資料

應付加盟商款項

我們的應付加盟商款項主要為我們代表加盟商所收取的款項。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們應付加盟商款項分別為人民幣52.9百萬元、人民幣48.1百萬元、人民幣49.8百萬元及人民幣63.2百萬元。

應付合資企業款項

我們的應付合資企業款項主要為我們代合資企業所收取的款項。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們應付合資企業款項分別為人民幣8.9百萬元、人民幣1.5百萬元、人民幣4.8百萬元及人民幣24.8百萬元。

應付增值稅

我們的應付增值稅主要指截至資產負債表日期我們的銷項增值稅與進項增值稅之間的差額。我們的應付增值稅由截至2020年12月31日的人民幣5.1百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣12.3百萬元。該增加與我們的門店網絡擴張一致。我們的應付增值稅由截至2021年12月31日的人民幣12.3百萬元減少至截至2022年12月31日的人民幣5.7百萬元，主要是因為鑒於中國於2022年實施COVID-19相關疫情控制措施，我們在存貨管理方面採取審慎態度，並減少對供應商的商品採購量。我們的應付增值稅由截至2022年12月31日的人民幣5.7百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣4.7百萬元，主要由於我們於2023年3月的進項增值稅增加。

撥備

貿易應付賬款及其他應付款項下的撥備乃就我們於日常業務過程中涉及的訴訟及法律申索作出。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們分別計提有關撥備人民幣1.0百萬元、人民幣1.0百萬元、人民幣5.9百萬元及人民幣6.6百萬元。該等撥備於2022年增加主要與涉及我們日常運營的數宗當時懸而未決的訴訟有關。本公司認為該等訴訟的最大潛在風險不會對我們的業務、經營業績或財務狀況產生重大不利影響。

應付對價

我們的應付對價主要是與我們完成五家合資企業及12家非全資子公司的一系列股權收購有關。有關詳情，請參閱「業務－門店網絡優化措施」。截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們的應付對價分別為人民幣72.2百萬元及零。

合同負債

截至2023年10月31日的合同負債指就黑金會員計劃向客戶收取的預收款項。我們於2023年4月推出有關計劃，以提升客戶於KKV零售店的購物體驗。於訂閱期間，黑金會員計劃向已訂閱客戶提供額外優惠卷及結賬折扣。截至2023年10月31日，我們的合同負債為人民幣43.1百萬元。請參閱本文件附錄一會計師報告附註22。

財務資料

貸款及借款

有關我們的貸款及借款以及租賃負債的即期部分及其各自於往績記錄期間之波動的詳情，請參閱「一 債項」。

非流動資產及非流動負債

物業、廠房及設備

我們的物業、廠房及設備主要包括(i)租賃物業裝修；(ii)辦公設備；(iii)汽車；(iv)門店設備、傢具及裝置；及(v)在建工程。下表載列截至所示日期我們的物業、廠房及設備賬面淨值明細：

	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
租賃物業裝修.....	230,322	338,188	433,676	359,511
門店設備、傢具及裝置.....	157,140	268,378	340,767	289,117
在建工程.....	14,632	7,248	11,695	8,408
辦公設備.....	2,200	2,218	1,358	2,106
汽車.....	1,878	3,579	4,066	3,549
總計.....	406,172	619,611	791,562	662,691

我們的物業、廠房及設備由截至2022年12月31日的人民幣791.6百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣662.7百萬元，主要是由於該等資產折舊，特別是(i)租賃物業裝修由截至2022年12月31日的人民幣433.7百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣359.5百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2022年12月31日的人民幣340.8百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣289.1百萬元。

我們的物業、廠房及設備由截至2021年12月31日的人民幣619.6百萬元增加27.8%至截至2022年12月31日的人民幣791.6百萬元，主要是由於(i)租賃物業裝修由截至2021年12月31日的人民幣338.2百萬元增加至截至2022年12月31日的人民幣433.7百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2021年12月31日的人民幣268.4百萬元增加至截至2022年12月31日的人民幣340.8百萬元。有關增加主要反映我們的自有門店數量由截至2021年12月31日的364家增加至截至2022年12月31日的593家。

我們的物業、廠房及設備由截至2020年12月31日的人民幣406.2百萬元增加52.5%至截至2021年12月31日的人民幣619.6百萬元，主要是由於(i)租賃物業裝修由截至2020年12月31日的人民幣230.3百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣338.2百萬元；及(ii)門店設備、傢具及裝置由截至2020年12月31日的人民幣157.1百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣268.4百萬元。該增加乃大部分歸因於我們的業務擴張，自有門店數量由截至2020年12月31日的132家增加至截至2021年12月31日的364家。

財務資料

使用權資產

我們就我們作為承租人的若干租賃協議確認使用權資產，例如物業租賃，包括自有門店、辦公室、宿舍及倉庫。

租賃資本化時所確認的使用權資產按成本進行初步計量，其中包括租賃負債的初始金額加上於開始日期或之前作出的任何租賃付款，以及所產生的任何初始直接成本。在適用的情況下，使用權資產亦包括將拆除及移除相關資產或恢復相關資產或恢復相關資產或所在地的估計成本，貼現至其現值，並扣減任何所收租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬。

下表載列截至所示日期我們的使用權資產賬面淨值明細：

	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
物業	1,027,733	1,633,491	1,969,161	1,494,777
倉庫	14,209	29,464	22,904	20,663
總計	1,041,942	1,662,955	1,992,065	1,515,440

我們的使用權資產由截至2020年12月31日的人民幣10億元增加59.6%至截至2021年12月31日的人民幣17億元，再增加至截至2022年12月31日的人民幣20億元，主要因為我們就自有門店及辦公場所訂立的租賃協議數目於往績記錄期間增加。我們的使用權資產由截至2022年12月31日的人民幣20億元減少至截至2023年10月31日的人民幣15億元，主要是由於相關折舊所致。

無形資產

我們的無形資產包括軟件、商標及特許經營權。下表載列截至所示日期我們的無形資產賬面淨值明細：

	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
軟件	988	2,548	1,484	802
商標	1,117	744	283	64
再取回權利	—	—	67,651	50,927
總計	2,105	3,292	69,418	51,793

財務資料

我們的無形資產由截至2020年12月31日的人民幣2.1百萬元增加至截至2021年12月31日的人民幣3.3百萬元。我們無形資產的增長乃主要因為於往績記錄期間購買新軟件及註冊新商標所致。我們的無形資產由截至2021年12月31日的人民幣3.3百萬元大幅增加至截至2022年12月31日的人民幣69.4百萬元，乃主要由於特許經營權根據相關加盟協議被確認為重新收購先前授予合資企業的權利（即使用本集團商號及技術的權利）產生的無形資產。特許經營權的確認與於2022年10月我們收購合資企業的事宜有關。我們的無形資產由截至2022年12月31日的人民幣69.4百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣51.8百萬元，主要是由於再取回的特許經營權攤銷所致。請參閱「歷史、重組及公司架構－重大收購、出售及合併－收購合資企業及非全資子公司」、「業務－門店網絡優化措施」及「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

商譽

截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們的商譽分別為人民幣83.3百萬元及人民幣87.0百萬元，主要是由於我們於2022年10月至2023年3月期間收購合資企業。請參閱「歷史、重組及公司架構－重大收購、出售及合併－收購合資企業及非全資子公司」、「業務－門店網絡優化措施」及「業務－網絡管理和運營－門店管理－加盟店管理」。

就減值測試而言，商譽已分配至本集團現金產生單位如下。

	截至2022年 12月31日	截至2023年 10月31日
	人民幣千元	人民幣千元
東莞市星空貿易有限公司（「東莞市星空」）	70,634	70,634
雲南延延商貿有限公司（「雲南延延」）	12,551	12,551
東莞市優嘉商業管理有限公司（「東莞優嘉」）	–	3,712
其他	151	151
總計	83,336	87,048

現金產生單位的可收回金額乃基於使用價值計算，通過對現金產生單位持續經營業務產生的未來現金流進行貼現而釐定。計算所用的六年現金流預測期乃基於經管理層批准之財務預測。我們的現金流預測為六年期，主要是經考慮我們過往的營運經驗及我們對業務領域的了解後，所收購的業務將至少需要六年才能達到穩定的市場地位，從而可以估計現金產生單位內主要資產的餘下可使用年期的終端價值增長率。請參閱本文件附錄一會計師報告附註14。

財務資料

在就東莞市星空估計使用價值時使用的主要假設載列如下：

	截至2022年 12月31日
	人民幣千元
稅前貼現率.....	17.0%
終端價值增長率.....	3.0%
收益增長率(未來六年的平均值).....	9.7%

在就雲南延延估計使用價值時使用的主要假設載列如下：

	截至2022年 12月31日
	人民幣千元
稅前貼現率.....	18.8%
終端價值增長率.....	3.0%
收益增長率(未來六年的平均值).....	14.8%

所用的貼現率為稅前，反映了與現金產生單位有關的特定風險。貼現現金流模型包含六年的現金流。六年期以外的現金流採用終端增長率進行推斷，該增長率不超過現金產生單位運營業務的長期平均增長率。

截至2022年12月31日，基於可收回金額扣除現金產生單位賬面值及分配給現金產生單位的商譽計算的東莞市星空貿易有限公司及雲南延延商貿有限公司淨空分別約為人民幣137.1百萬元及人民幣24.4百萬元。

我們根據稅前貼現率及收益增長率已出現變動的假設進行敏感性分析。倘估計主要假設於預測期間已出現如下變動，則淨空將減少至如下：

	截至2022年 12月31日
	人民幣千元
稅前貼現率增加5%	
— 東莞市星空.....	107,261
— 雲南延延.....	16,148
收益增長率(未來六年的平均值)減少5%	
— 東莞市星空.....	69,101
— 雲南延延.....	11,347

截至2023年10月31日，我們並無對東莞市優嘉商業管理有限公司進行減值評估，原因是我們於2023年初收購該公司。我們將於2023年12月31日進行年度減值評估。

財務資料

截至2022年12月31日，就現金產生單位的使用價值作出評估而言，我們認為上述主要假設屬合理且可能的變動不會導致現金產生單位的賬面值（包含商譽）超過其可收回金額。截至2022年12月31日及2023年10月31日，我們並不知悉任何可能對各現金產生單位的商譽產生影響的減值指標。

遞延稅項資產

我們的遞延稅項資產由截至2020年12月31日的人民幣68.2百萬元大幅增加至截至2021年12月31日的人民幣111.8百萬元，再增加至截至2022年12月31日的人民幣200.7百萬元，主要由於確認若干子公司的累計稅項虧損增加所致。我們的遞延稅項資產由截至2022年12月31日的人民幣200.7百萬元減少至截至2023年10月31日的人民幣147.4百萬元，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。

投資合資企業

我們於合資企業的投資指我們在經營部分門店網絡的合資企業的長期股權。下表載列截至所示日期我們於合資企業的投資明細：

	截至12月31日			截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於合資企業的投資成本	69,095	169,158	35,224	25,429
應佔經營累計（虧損）／利潤	(17,665)	(49,969)	3,207	16,308
總計	51,430	119,189	38,431	41,737

截至2020年、2021年、2022年12月31日以及2023年10月31日，我們於合資企業的投資分別為人民幣51.4百萬元、人民幣119.2百萬元、人民幣38.4百萬元及人民幣41.7百萬元。由2020年12月31日至2021年12月31日的增加主要是由於我們對若干合資企業的股權投資增加，以擴大該等合資企業經營的業務規模。該增加部分被應佔經營累計虧損增加所抵銷。由2021年12月31日至2022年12月31日及2023年10月31日的減少乃主要由於我們根據門店網絡優化措施收購合資企業。請參閱「歷史、重組及公司架構－重大收購、出售及合併－收購合資企業及非全資子公司」及「業務－門店網絡優化措施」。與截至2021年12月31日的應佔經營累計虧損相比，截至2022年12月31日，我們錄得應佔經營累計利潤，主要是由於相關合資企業於上述收購後成為我們的子公司所致。我們應佔經營累計利潤由截至2022年12月31日的人民幣3.2百萬元增加至截至2023年10月31日的人民幣16.3百萬元，主要是由於餘下合資企業於2023年的經營業績有所改善。請參閱本文件附錄一會計師報告附註15。

財務資料

我們認為，於往績記錄期間，我們對合資企業的投資並無減值跡象，主要是因為(i)獨立估值師於2022年出具估值報告以證明該等合資企業的市值；(ii) COVID-19對合資企業經營的相關零售店的表現造成不利影響；及(iii)初步分估合資企業虧損在我們的預期範圍內。

按公平值計入損益的金融負債

自註冊成立之日起，我們已通過發行A輪至F輪可轉換可贖回優先股完成數輪融資。我們發行的優先股可於持有人選擇時贖回或於贖回開始日期後贖回。該等工具將於[編纂]後自動轉換為本公司普通股。詳情請參閱本文件附錄一會計師報告附註26及「歷史、重組及公司架構－我們的公司歷史及本集團的重大股權變動」。

我們指定可轉換可贖回優先股為按公平值計入損益的金融負債。我們採用貼現現金流量法釐定我們的相關權益價值，並採納股權定價法及權益分配模式釐定可轉換可贖回優先股的公平值。

下表載列截至所示日期普通股的贖回負債及可轉換可贖回優先股的賬面值變動：

	截至12月31日			截至2023年 10月31日
	2020年	2021年	2022年	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年／期初	1,257,514	3,972,169	11,117,424	10,628,177
增加	872,141	1,788,452	-	-
公平值變動	1,842,514	5,356,803	(489,247)	10,013
於年／期末	3,972,169	11,117,424	10,628,177	10,638,190

流動資金及資本資源

現金流量

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們過往主要以銀行借款及股東注資滿足營運資金及其他資金需求。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣168.3百萬元、人民幣465.7百萬元、人民幣248.1百萬元及人民幣806.3百萬元。

財務資料

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)
現金及現金等價物淨增加／(減少).....	(61,458)	300,605	(231,484)	(23,832)	554,237
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.....	168,294	465,707	248,073	463,367	806,325

經營活動

於截至2023年10月31日止十個月，我們經營活動所得淨現金為人民幣12億元，主要歸因於我們的除稅前利潤人民幣296.5百萬元，經若干非現金及非營運項目的調整。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括使用權資產折舊人民幣407.0百萬元，其次包括物業、廠房及設備折舊人民幣163.6百萬元。該金額亦經營運資金變動而進一步調整，主要包括(i)貿易應付賬款及其他應付款項增加人民幣130.9百萬元；(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣38.1百萬元；(iii)存貨減少人民幣155.7百萬元，主要由於我們持續優化存貨管理效率；及(iv)受限制銀行存款減少人民幣53.8百萬元。

於2022年，我們經營活動所得淨現金為人民幣295.3百萬元，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負變動人民幣2.2百萬元所致。營運資金變動主要包括(i)存貨減少人民幣174.5百萬元，主要由於我們持續優化存貨管理效率；(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣255.2百萬元；(iii)受限制銀行存款增加人民幣60.9百萬元；及(iv)貿易應付賬款及其他應付款項增加人民幣139.4百萬元。

財務資料

於2021年，我們經營活動所用淨現金為人民幣589.7百萬元，主要歸因於我們的稅前虧損人民幣57億元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣2.3百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括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，以及使用權資產的折舊人民幣336.3百萬元。該金額亦經營運資金變動人民幣824.8百萬元進一步調整，主要包括(i)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣503.1百萬元；(ii)存貨增加人民幣365.9百萬元；及(iii)受限制銀行存款增加人民幣147.5百萬元。上述(i)、(ii)及(iii)的增加與我們的整體業務增長一致。

於2020年，我們經營活動所用淨現金為人民幣314.1百萬元，主要歸因於我們的稅前虧損人民幣20億元，經若干非現金及非營運項目的調整，以及合共支付所得稅人民幣0.1百萬元。經若干非現金及非營運項目的調整主要包括按公平值計入損益的金融負債的公平值變動虧損人民幣18億元，以及使用權資產的折舊人民幣166.0百萬元。該金額亦經營運資金變動進一步調整，主要包括(i)存貨增加人民幣264.4百萬元；及(ii)貿易應收賬款及其他應收款項增加人民幣158.2百萬元。上述(i)及(ii)的增加都與我們快速的業務擴張有關。

投資活動

於截至2023年10月31日止十個月，我們投資活動所用淨現金為人民幣236.9百萬元，主要歸因於(i)購買物業、廠房及設備款項人民幣132.8百萬元；及(ii)收購非控制性權益人民幣105.6百萬元。

於2022年，我們投資活動所用淨現金為人民幣46.7百萬元，主要歸因於(i)支付其他投資人民幣350.0百萬元；(ii)收購子公司(扣除已得現金)人民幣143.8百萬元及(iii)購買物業、廠房及設備款項人民幣179.8百萬元；部分被出售其他投資所得款項人民幣643.0百萬元所抵銷，原因是我們投資組合中的部分理財產品已到期。

於2021年，我們投資活動所用淨現金為人民幣399.2百萬元，主要歸因於(i)我們為維持業務增長而擴大門店網絡；及(ii)支付其他投資人民幣303.0百萬元，導致支付的物業、廠房及設備費用為人民幣307.2百萬元；其中部分被(i)加盟商貸款的利息人民幣39.7百萬元；以及(ii)加盟商償還貸款人民幣170.8百萬元所抵銷。

於2020年，我們投資活動所用淨現金為人民幣525.6百萬元，主要歸因於(i)支付與擴大門店網絡有關的物業、廠房及設備費用人民幣316.5百萬元，以維持我們的業務增長；以及(ii)支付給加盟商的貸款人民幣270.0百萬元；部分被(i)加盟商償還貸款人民幣32.8百萬元；以及(ii)加盟商貸款的利息人民幣30.0百萬元所抵銷。

有關我們與加盟商投資活動的詳情，請參閱「業務－自有門店及加盟店－向加盟商提供財務支持－提供予加盟商貸款」。

財務資料

融資活動

於截至2023年10月31日止十個月，我們融資活動所用淨現金為人民幣410.6百萬元，主要歸因於(i)就我們零售店租賃協議支付租賃租金的資本部分人民幣311.1百萬元；及(ii)償還貸款及借款人民幣156.3百萬元；部分被償還貸款及借款所得款項人民幣135.6百萬元所抵銷。

於2022年，我們融資活動所用淨現金為人民幣480.0百萬元，主要歸因於(i)就我們零售店租賃協議支付租賃租金的資本部分人民幣346.2百萬元；及(ii)償還貸款及借款人民幣229.3百萬元；部分被貸款及借款所得款項人民幣198.9百萬元所抵銷。

於2021年，我們融資活動所得淨現金為人民幣13億元，主要歸因於我們在F輪融資中發行可轉換可贖回優先股的所得款項人民幣18億元；部分被：(i)償還貸款及借款人民幣332.1百萬元；及(ii)主要就我們零售店租賃支付租賃租金的資本部分人民幣279.5百萬元所抵銷。

於2020年，我們融資活動所得淨現金為人民幣778.2百萬元，主要歸因於(i)我們在D輪及E輪融資中發行附有贖回權的普通股／可轉換可贖回優先股的所得款項人民幣872.1百萬元；以及(ii)來自我們其中一名股東及多家商業銀行的貸款及借款所得款項人民幣309.8百萬元；部分被：(i)償還貸款及借款人民幣232.1百萬元；及(ii)主要就我們零售店租賃支付租賃租金的資本部分人民幣121.7百萬元所抵銷。

營運資金確認

我們的董事認為，經計及我們可獲得的財務資源（包括內部產生的資金、現金及現金等價物、可動用銀行融資及[編纂]的估計[編纂]），我們具備充足的營運資金以滿足自本文件日期起至少未來12個月的現時需求。

債項

下表載列截至所示日期我們的債項：

	截至12月31日			截至2023年	截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日	11月30日
	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
貸款及借款.....	309,790	186,667	156,323	135,615	135,615
租賃負債.....	1,054,410	1,712,119	2,174,807	1,679,619	1,725,280
總計	1,364,200	1,898,786	2,331,130	1,815,234	1,860,895

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無於償還銀行及其他借款方面出現違約情況或違反有關債務的重大契諾。

財務資料

貸款及借款

我們的貸款及借款主要包括銀行貸款及向股東借入的借款，以維持我們的業務擴張。下表載列截至所示日期我們的貸款及借款明細：

	截至12月31日			截至2023年	截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日	11月30日
	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
銀行貸款.....	61,843	186,667	156,323	135,615	135,615
其他借款.....	247,947	—	—	—	—
總計.....	309,790	186,667	156,323	135,615	135,615

(未經審計)

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的貸款及借款分別為人民幣309.8百萬元、人民幣186.7百萬元、人民幣156.3百萬元及人民幣135.6百萬元，其中人民幣247.9百萬元、零、零及零分別為向我們股東借入的貸款，以支持我們的業務增長及存貨購買的增加。截至2021年10月31日，我們已悉數清償向股東借入的所有貸款。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無於取得銀行貸款及其他借款時面臨任何困難。

截至2023年11月30日，即債項聲明日期，我們的未動用銀行融資為人民幣370.8百萬元。

下表載列截至所示日期的貸款及借款到期情況：

	截至12月31日			截至2023年	截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日	11月30日
	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
應付貸款及借款：					
— 一年內.....	305,346	186,667	156,323	135,615	135,615
— 一年後但兩年內.....	4,444	—	—	—	—
總計.....	309,790	186,667	156,323	135,615	135,615

(未經審計)

財務資料

租賃負債

下表載列我們截至所示日期的租賃負債詳情：

	截至12月31日			截至2023年	截至2023年
	2020年	2021年	2022年	10月31日	11月30日
	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
流動	165,325	312,590	470,195	425,290	429,606
非流動	889,085	1,399,529	1,704,612	1,254,329	1,295,674
總計	1,054,410	1,712,119	2,174,807	1,679,619	1,725,280

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們就自有門店訂立租賃合同的租賃負債分別約為人民幣11億元、人民幣17億元、人民幣22億元及人民幣17億元。有關租賃負債會計處理的詳情，請參閱「一 關鍵會計政策、判斷及估計 — 租賃資產」。有關我們租賃負債的進一步資料，請參閱本文件附錄一會計師報告附註25。

債項聲明

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，彼等概不知悉我們於支付貿易應付賬款及其他應付款項以及計息借款方面的任何重大違約情況。截至2023年11月30日，即就本債項聲明而言的最後實際可行日期，我們並無任何未償還的借款性質債務證券、借款或債項、承兌信貸、押記、按揭、租購承擔或融資租賃承擔、擔保或其他或然負債。董事確認，直至最後實際可行日期，我們的債項自2023年11月30日起並無重大變動。

關聯方交易

下表載列截至所示日期我們的應付關聯方款項及應收關聯方款項：

	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
應付關聯方貸款：				
上海黑藻投資管理中心（有限合夥）	247,947	-	-	-
應付關聯方款項：				
合資企業 ⁽¹⁾	8,881	1,477	4,838	24,806
總計	256,828	1,477	4,838	24,806

附註：

(1) 有關合資企業的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

財務資料

	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
應收關聯方款項：				
董事	16,046	-	-	-
合資企業 ⁽¹⁾	47,172	231,269	-	-
總計	63,218	231,269	-	-

附註：

(1) 有關合資企業的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們應付其中一名時任非控股股東上海黑藻投資管理中心的貸款分別為人民幣247.9百萬元、零、零及零。於往績記錄期間，上海黑藻與我們訂立的貸款協議通常包含以下主要條款：

- 用途。貸款所得款項僅可用於我們的業務營運。
- 期限。貸款期限一般少於一年，自年末起計，且須於到期日償還本金及利息。

該等款項屬非貿易性質且為無擔保。鑒於我們的門店數量通過網絡擴張不斷增加，我們於年末前向時任股東尋求短期融資貸款，為我們來年零售店的特色商品付款作準備。截至2021年12月31日，我們已悉數結清所有向股東借入的貸款。

我們的應付關聯方款項主要包括我們代表我們的合資企業於日常業務過程收取的款項。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，該等款項分別為人民幣8.9百萬元、人民幣1.5百萬元、人民幣4.8百萬元及人民幣24.8百萬元。該等款項主要為非貿易性質，且為無擔保、免息並須定期償還。我們的應付關聯方款項於往績記錄期間波動。

我們的應收關聯方款項主要包括我們代表我們的合資企業就彼等的日常營運開支及較少部分的門店開業初始開支所作出的付款。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，該等款項分別為人民幣63.2百萬元、人民幣231.3百萬元、零及零。該等款項主要為非貿易性質，且為無擔保、免息並須定期償還。有關為配合我們加強與加盟店的業務關係並獲得長遠投資回報機會的承諾的債務轉換安排詳情，請參閱本節上文「若干財務狀況表項目的討論－流動資產及流動負債－貿易應收賬款及其他應收款項－應收合資企業款項」。

財務資料

董事確認，於往績記錄期間所有關聯方交易乃按公平磋商基準進行，且彼等並無扭曲我們的經營業績或使我們的過往業績無法反映我們未來的表現。截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們的應收關聯方款項及應付關聯方款項均屬非貿易性質。所有與關聯方的非貿易性質結餘將於[編纂]前結清。有關我們的關聯方交易的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註30。

資本開支

我們產生的資本開支主要與購買物業、廠房及設備以及租賃物業裝修的付款有關。於2020年、2021年及2022年以及截至2023年10月31日止十個月，我們的資本開支總額分別為人民幣316.5百萬元、人民幣307.2百萬元、人民幣179.8百萬元及人民幣132.8百萬元，而同期每家自有門店的平均資本開支分別為人民幣2.0百萬元、人民幣2.0百萬元、人民幣1.7百萬元及人民幣1.0百萬元。

隨著我們繼續擴大門店網絡，我們預期未來資本開支將會增加。於2023年，我們的估計資本開支總額預計約為人民幣272.4百萬元，主要與新門店開張及翻新現有門店有關。我們擬用我們的現有現金結餘、本次[編纂][編纂]及未來經營所產生現金為我們的未來資本開支撥資。由於各種原因（包括我們的未來現金流量、經營業績及財務狀況），我們的實際資本開支可能與上文所述金額有所不同。

合同責任

資本承擔

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們未償付且未於財務報表內計提撥備的資本承擔如下：

	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
已訂約	18,254	16,850	13,339	7,784
資本投資承擔	5,000	—	—	—
總計	23,254	16,850	13,339	7,784

於往績記錄期間，我們的資本承擔主要來自我們新設立的自有門店。

財務資料

關鍵財務比率

下表載列截至所示日期或於所示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
	2020年	2021年	2022年	10月31日
				止十個月／ 截至2023年 10月31日
流動比率 ⁽¹⁾	1.27	2.10	1.35	1.63
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 ⁽²⁾	(8.7%)	(6.7%)	(9.1%)	7.9%
經調整EBITDA率 (非《香港財務報告準則》計量) ⁽³⁾	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「—非《香港財務報告準則》計量」。

有關影響我們於往績記錄期間經營業績的因素的詳細討論，請參閱「—管理層對經營業績的討論及分析」。

資產負債表外安排

我們概無訂立任何財務擔保或其他承諾以擔保任何第三方的付款義務。我們概無訂立任何以我們的股份為指數並分類為股東權益或未於我們的綜合財務報表中反映的衍生品合同。此外，我們並無於已轉讓予未合併實體的資產中擁有任何保留或或有權益，以作為提供有關實體的信貸、流動資金或市場風險支持。我們概無於向我們提供融資、流動資金、市場風險或信貸支持，或參與我們的租賃、對沖或產品開發服務的任何未合併實體中擁有任何可變權益。

有關市場風險的量化及質化披露

於我們的日常業務過程中，我們面臨各類市場風險，包括信貸風險、流動資金風險、利率風險及外匯風險。我們的風險管理策略旨在盡量減少該等風險對我們財務表現的潛在不利影響。我們已設立控制政策，且董事會持續監管所面臨的該等風險。有關詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註27。

財務資料

信貸風險

信貸風險即交易對手將違反其合同義務，從而導致我們承擔財務虧損的風險。我們面臨的信貸風險主要來自貿易應收賬款及其他應收款項。由於交易對手為高信貸評級且無拖欠款項紀錄的銀行、金融機構、支付寶及微信支付，我們認為信貸風險較低，因此我們承擔來自現金及現金等價物的信貸風險有限。

我們面對的貿易應收賬款產生的信貸風險主要受各客戶及我們經營所在的國家的個別特色而非客戶經營所在的行業所影響。我們面對信貸集中風險。截至2023年10月31日，75.7%的貿易應收賬款總額應收自一名印度尼西亞客戶。除上文所述外，我們於客戶經營所在的行業或國家並無重大集中信貸風險。我們的貿易應收賬款虧損撥備金額按相等於全期預期信貸虧損（「**預期信貸虧損**」）（根據撥備矩陣計算）計量。由於我們過往並無面臨任何重大信貸虧損，我們的管理層認為貿易應收賬款的預期信貸虧損率並不重大且趨近於零。

我們的其他應收款項主要包括租賃押金及應收加盟商款項。就租賃押金而言，我們的董事已酌情考量歷史違約經驗及前瞻性信息。我們的董事已評估租賃押金的信貸風險自初始確認後並無顯著增加且違約風險並不重大，因此預期信貸虧損率被視為不重大且趨近於零。

就應收加盟商款項而言，我們於初始確認時考慮違約可能性，以及於各報告期間持續考慮信貸風險是否顯著增加。為評估信貸風險是否顯著增加，我們將報告日期發生的違約風險與初始確認日期的違約風險進行比較。我們亦會考慮可得的合理及支持性前瞻性資料。

於應收加盟商款項期限內，我們通過及時適當計提預期信貸虧損以說明我們的信貸風險。於計算預期信貸虧損率時，我們考慮歷史虧損率並就前瞻性宏觀經濟數據作出調整。

流動資金風險

截至2020年、2021年及2022年12月31日以及2023年10月31日，我們分別錄得人民幣254.6百萬元、人民幣1,450.6百萬元、人民幣489.7百萬元及人民幣890.7百萬元的流動資產淨值。我們定期監控流動資金需求以確保我們維持充足的現金儲備，以滿足短期及長期流動資金需求。一直以來，我們主要倚賴貸款及其他借款以及股權融資以為我們的經營及業務發展提供資金。有關我們金融負債的餘下合同到期日的詳細分析，請參閱本文件附錄一會計師報告附註27(b)。

於綜合財務報表刊發日期後的18個月內，我們對現金流量預測進行審閱。基於該預測，管理層認為存在充足的流動資金以為我們的營運資金及未來資本開支需求，以及於其他負債及承擔到期時提供資金。於編製現金流量預測時，管理層考量歷史現金

財務資料

需求、營運資金及資本開支計劃、經營活動提供的估計現金流量、現有手頭現金以及其他關鍵因素，包括金融機構提供的信貸融資的使用。管理層認為現金流量預測中所採用的假設屬合理。

外匯風險

由於我們的主要業務在中國進行，我們的交易主要以人民幣計值，而人民幣不可自由兌換為外幣。所有涉及人民幣的外匯交易必須通過中國人民銀行或其他授權買賣外匯的機構進行。外匯交易採用的匯率乃中國人民銀行所報的匯率，該匯率主要按供求釐定。

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 ⁽¹⁾	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。

財務資料

[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]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](包括但不限於[編纂]及費用)約[編纂]港元，及(ii)[編纂]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]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。

未經審計[編纂]經調整綜合有形資產淨值

下文載列根據《上市規則》第4.29條就我們的經調整綜合有形資產淨值編製的未經審計[編纂]報表，以說明[編纂]對截至2023年10月31日股東應佔綜合有形負債淨額的影響，如同[編纂]於該日進行。

經調整綜合有形資產淨值的未經審計[編纂]報表僅供說明用途而編製，且基於其假設性質，其未必能真實反映倘[編纂]截至2023年10月31日或任何未來日期完成時我們的綜合有形資產淨值：

	截至2023年 10月31日		按公平值 計入損益的 金融負債 終止後的 估計影響 ⁽³⁾	本公司權益 股東應佔未經 審計[編纂]經 調整有形 資產淨值	本公司權益 股東應佔每股 未經審計[編纂] 經調整有形 資產淨值 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	
	負債淨額 ⁽¹⁾	[編纂] 估計[編纂] ⁽²⁾				
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣元	港元
根據每股[編纂][編纂]港元	(8,360,842)	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
根據每股[編纂][編纂]港元	(8,360,842)	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]

財務資料

附註：

- (1) 截至2023年10月31日本公司權益股東應佔綜合有形負債淨額乃根據本公司權益股東應佔綜合負債淨額人民幣8,222,001,000元經扣除無形資產人民幣51,793,000元及商譽人民幣87,048,000元後計算，如本文件附錄一所載會計師報告所示。
- (2) [編纂]估計[編纂]按預期將於[編纂]下發行的[編纂]及指示性[編纂]每股股份[編纂]港元及每股股份[編纂]港元(分別為指示性[編纂]的下限及上限)，並經扣除估計[編纂]及本集團已付或應付與[編纂]有關的其他估計開支(不包括於有關期間內自損益扣除的[編纂])計算，且不計及因[編纂]獲行權而可能發行的任何股份。

[編纂]估計[編纂]乃按2024年1月25日的現行匯率1港元兌人民幣0.9091元的匯率換算為人民幣。概不表示港元金額已經、應可以或可能按該匯率或任何其他匯率換算為人民幣(反之亦然)，或能夠進行換算。
- (3) 截至2023年10月31日，可轉換可贖回優先股的賬面值為人民幣10,638,190,000元(如附錄一附註27所載)。於[編纂]及[編纂]完成後，該等可轉換可贖回優先股將全部轉換為普通股，且上述普通股的優先權將終止，而該等金融負債將從負債重新指定為權益。
- (4) 本公司權益股東應佔每股未經審計[編纂]經調整有形資產淨值乃按附註(2)及(3)所述進行調整後，並基於已發行共[編纂]股股份(假設[編纂]已於2023年10月31日完成，並無計及任何因[編纂]獲行權而可能發行的任何股份)而計算得出。
- (5) 本公司權益股東應佔每股未經審計[編纂]經調整有形資產淨值乃按中國人民銀行於2024年1月25日公佈的現行匯率人民幣1元兌1.1000港元的匯率換算為港元。概不表示人民幣金額已經、應可以或可能按該匯率或任何其他匯率換算為港元(反之亦然)，或能夠進行換算。
- (6) 概無對未經審計[編纂]經調整有形資產淨值作出調整，以反映本集團於2023年10月31日後的任何交易結果或訂立的其他交易。

《上市規則》項下要求的披露

董事已確認，截至最後實際可行日期，並無出現任何情況會導致須於股份在聯交所[編纂]後根據《上市規則》第十三章第13.13條至第13.19條的規定作出披露。

近期發展及無重大不利變動

董事經謹慎考慮後確認，本集團的財務或經營狀況自2023年10月31日以來概無重大不利變動，且自2023年10月31日以來概無發生任何事件而對本文件附錄一會計師報告所載的信息造成重大不利影響。