

管理層

討論及分析



## 財務業績及業務回顧

截至二零零三年三月三十一日止年度，本集團之綜合營業額為港幣1,691,400,000元，較上年度之港幣1,588,500,000元增加6.5%。年內，本集團於中國大陸增開店舖及推出新的休閒便服品牌，使當地之銷售持續增長，並帶動整體營業額上升，然而，其他主要市場的銷售額則錄得跌幅。

本集團錄得股東應佔淨虧損為港幣74,100,000元，上年度之淨虧損為港幣38,800,000元。導致虧損的主要原因包括：(i)年內推出的產品系列，在款式設計上出現重大問題，導致消費者反應欠佳；(ii)新推出品牌Sparkle的業務帶來的虧損遠較預期為高；(iii)台灣業務表現未如理想，加上二零零三年首季因關閉13間店舖而需要為固定資產撇值；及(iv)二零零三年三月期間，非典型肺炎對香港及新加坡的銷售額均造成影響。

本集團的毛利率降至41.4%，較去年的43.5%下跌了2.1個百分點。毛利率下跌主要是由於中國大陸每季季末均面臨清除存貨的壓力，及Sparkle品牌產品的毛利率偏低所致。年內，本集團存貨撥備政策的改變，使存貨撥備減少港幣16,400,000元。若撇除存貨撥備政策改變所帶來的影響，實得毛利率應較去年下跌3個百分點。

隨着本集團於中國大陸市場銷售網絡的擴展，截至二零零三年三月三十一日止年度之營運成本達港幣775,300,000元，較去年的港幣724,500,000元上升7%；而整體營運成本的增加，則大致與本集團的營業額增長成正比。

### 香港

	截至三月三十一日止年度		
	二零零三年	二零零二年	二零零一年
零售淨銷售額(港幣千元)	<b>639,254</b>	740,133	870,956
零售樓面面積(平方呎) — 附註(a)	<b>112,705</b>	121,541	119,629
每平方呎淨銷售額 — 附註(b)	<b>5,463</b>	5,933	7,434
店舖數目 — 附註(a)	<b>31</b>	32	36

附註：

(a) 於三月三十一日

(b) 按加權平均數基準

由於經濟不景及市場競爭激烈，本集團於年內持審慎方針經營本港的業務。於二零零三年三月三十一日，本集團在香港及澳門共設有31間店舖，去年為32間；零售銷售額則為港幣639,300,000元（去年為港幣740,100,000元），較去年下跌13.6%。非典型肺炎於二零零三年三月中旬爆發，令銷售額較去年同期下跌約3成。除零售業務外，批發業務錄得港幣119,100,000元的營業額，較去年的港幣102,100,000元上升16.7%。

整體而言，香港業務錄得的營運虧損達港幣17,100,000元，主要來自上半年，而下半年的表現則已經錄得盈利。

## 中國大陸

	截至三月三十一日止年度		
	二零零三年	二零零二年	二零零一年
直接管理店舖淨銷售額(港幣千元)	<b>321,420</b>	181,845	129,234
零售樓面面積(平方呎) – 附註(a)	<b>308,126</b>	120,819	39,276
每平方呎淨銷售額 – 附註(b)	<b>1,273</b>	2,373	3,979
直接管理店舖數目 – 附註(a)	<b>257</b>	103	33

附註：

(a) 於三月三十一日

(b) 按加權平均數基準

年內，中國大陸市場為本集團擴展業務的重點，更成為本集團的第二大市場，營業額達港幣484,400,000元，較去年的港幣267,300,000元增加81.2%；其業務營運錄得虧損港幣22,700,000元。於二零零三年三月三十一日，本集團在國內經營之直接管理店舖達257間，去年為103間；其中170間為Bossini品牌店舖（去年：103間），餘下的87間則為Sparkle品牌店舖（去年：無）。此外，於二零零三年三月三十一日，以特許經銷方式營運的店舖為161間（去年：72間）。

作為新的業務，Sparkle品牌需要大量前期投資，尤其為建立品牌知名度而作出大量廣告及推廣活動。同時，由於增設店舖的進度延誤，加上銷售未能按計劃增長，導致出現堆積存貨的情況。清除存貨的壓力令毛利率大幅下降。Sparkle品牌的營運虧損達港幣29,700,000元，遠高於本集團的預期。撇除Sparkle品牌的營運虧損，來自Bossini品牌的營運錄得港幣7,000,000元的溢利。

## 新加坡

	截至三月三十一日止年度		
	二零零三年	二零零二年	二零零一年
零售淨銷售額(港幣千元)	<b>151,984</b>	171,802	185,670
零售樓面面積(平方呎) – 附註(a)	<b>32,167</b>	31,320	27,811
每平方呎淨銷售額 – 附註(b)	<b>4,735</b>	5,678	7,780
店舖數目 – 附註(a)	<b>28</b>	28	24

附註：

(a) 於三月三十一日

(b) 按加權平均數基準

新加坡的經濟仍然疲弱，本集團於當地的業務亦受到影響。銷售額由去年的港幣171,800,000元，下降至港幣152,000,000元，跌幅達11.5%。營運溢利為港幣6,700,000元，去年則為港幣10,200,000元。當地業務則保持去年的經營規模。

## 台灣

	截至三月三十一日止年度		
	二零零三年	二零零二年	二零零一年
零售淨銷售額(港幣千元)	<b>287,676</b>	298,205	160,731
零售樓面面積(平方呎) – 附註(a)	<b>135,040</b>	119,835	85,332
每平方呎淨銷售額 – 附註(b)	<b>2,107</b>	2,954	3,735
店舖數目 – 附註(a)	<b>76</b>	68	55

附註：

(a) 於三月三十一日

(b) 按加權平均數基準

本集團於上半年開始逐步增設店舖，藉此建立更廣闊的銷售網絡，以保持長遠的增長及提升競爭優勢。然而，當地經濟進一步下滑，競爭對手紛紛調低價格以清除存貨，對本集團的業務構成壓力。當地業務於年內錄得營運虧損達港幣35,200,000元。本集團於二零零三年初開始整合店舖網絡，關閉13間表現未如理想的店舖，並因此產生約港幣5,900,000元的固定資產撇值。於二零零三年三月三十一日，本集團在台灣共設有76間店舖(去年：68間)。

## 供股所得款項用途

於二零零二年三月，本集團透過供股籌集港幣62,200,000元。本集團已按計劃將其中約港幣50,000,000元用於擴展中國大陸的業務，餘款約港幣12,000,000元則用作一般營運資金。

## 流動資金及財政資源

除於二零零二年三月透過供股籌集港幣62,200,000元外，本集團於年內仍以內部資金、銀行借貸及出入口信貸額為業務發展提供所需資金。

受本集團增大中國大陸市場的投資、Sparkle品牌表現較預期差、以及業務倒退的影響，於二零零三年三月三十一日，本集團總負債對股東權益比率上升至1.26(二零零二年三月三十一日：0.72)。該比率是以總負債港幣322,300,000元(二零零二年三月三十一日：重新列賬為港幣237,300,000元)，除以股東權益總額港幣256,800,000元(二零零二年三月三十一日：重新列賬為港幣328,200,000元)計算。流動比率由去年年底的2.14降至1.42。於二零零三年三月三十一日，本集團的銀行貸款淨額(即銀行貸款總額減去持有之現金總額)為港幣53,400,000元(二零零二年三月三十一日：現金結餘淨額為港幣58,400,000元)。

為改善財務狀況及達至持續增長，本集團已於二零零三年五月進行另一次供股。透過是次供股所得的款項淨額約為港幣55,700,000元。本集團計劃將其中約港幣30,000,000元用作償還銀行貸款，另將約港幣10,000,000元撥作擴展中國大陸的特許經銷業務。餘款約港幣15,700,000元將撥作本集團一般營運資金。

年內，本集團簽訂了外匯遠期合約，為以外匯結算的應收賬作出對沖。於二零零三年三月三十一日，本集團就與一間銀行訂立的外匯遠期合約需作出之承擔約為港幣31,100,000元。

## 人力資源

於二零零三年三月三十一日，本集團在香港、澳門、中國大陸、新加坡及台灣共聘用3,425名全職員工。旗下員工薪酬乃按工作表現、經驗和業界慣例制定。本集團亦提供僱員保險、退休計劃和花紅等員工福利。

## 展望

本集團再度面對艱難的一年。大部份亞洲市場，包括本集團涉足的主要地區（中國大陸除外），經濟持續不景；而非典型肺炎疫潮為本集團的業務帶來更大的壓力。

為扭轉以上困境，本集團已採取下列行動：(i)重新為產品策略定位，提供更多簡約時裝款式，以迎合核心顧客群的需要；(ii)有效利用零售店舖空間及提升前線員工的銷售技巧，以增加銷售；(iii)提高向低成本地區採購產品的比率、加強產品組合管理及制定更有效的折扣政策，以提升毛利率；及(iv)透過成本削減措施減低營運開支及整合店舖網絡。

預期香港未來一年的零售市道持續偏軟，失業率將維持在高水平，而通縮情況持續。市民十分關注工作的穩定性，對消費變得更加謹慎。鑑於此等因素，繼續持審慎態度經營業務對本集團尤為重要。同時，本集團將尋求各種途徑以減低營運成本；並推行措施，以減低僱員薪酬開支及增加薪酬結構內可變部份的比重。自年結日至今，本集團已關閉2間店舖；來年，香港及澳門的業務規模將維持在現有水平，並繼續為本集團的最大市場。

本集團仍以擴展中國大陸業務為長遠目標。本集團旗下兩個品牌（Bossini及Sparkle）將繼續並行發展。繼去年業務擴展後，本集團現正集中加強已建立的業務基礎及推動業績表現。為改善營運效益，本集團已進行整合店舖網絡。鑑於Sparkle品牌自二零零二年九月推出後業績表現欠佳，本集團已開始重組其管理層及營運隊伍，重新為品牌訂定市場及價格策略；同時，削減廣告及宣傳活動開支。儘管如此，本集團已於二零零三年開始物色特許經銷商以進一步發展該品牌。本集團已在二零零三年五月供股集資所得的款項中，預留約港幣10,000,000元作為擴展特許經銷業務之用。

新加坡同樣面對香港所經歷的困難。即使如此，由於削減成本的措施奏效，當地業務繼續錄得盈利。本集團相信新加坡的業績表現將持續改善。

鑑於台灣的業務表現未如理想，本集團已開始關閉虧損店舖，並維持約70間店舖之營運規模。為降低銷貨成本，本集團已採納當地採購安排，目標在來年年底達至兩成的購貨來自當地供應商。與此同時，當地管理層將採用微觀市場策略以提升銷售額、釐定銷售折扣及推出宣傳活動。

雖然二零零三年／零四年度仍會是困難的一年，但鑑於以上措施已相繼落實，並開始取得正面成效，本集團深信來年的業績將可大幅改善。