

經營環境

截至二零零四年二月二十九日止年度下半年期間香港及中國大陸總體市場氣氛的大幅反彈，已抵消本年度之前因非典型肺炎爆發而受到的負面影響。隨著非典型肺炎受到控制及經濟好轉，人們恢復對經濟發展的信心，從而帶動消費。

經營業績

受惠於市場條件得到改善，本集團截至二零零四年二月二十九日止年度（「本年度」）營業額與上一年度相比增加49%達464,000,000港元。特別是香港經營業績突出，本年度營業額錄得33%增長並轉虧為盈。強勁增長是因為本集團成功緊握消費增長時機增加銷售額，故毛利大幅增長49%達202,000,000港元。

除毛利大幅增長外，與上一年度相比，本集團亦成功將銷售及分銷成本以及一般及行政開支分別減少3%及6%至113,000,000港元及55,000,000港元。故本集團於本年度錄得經營溢利36,000,000港元，而上一年度經營虧損19,000,000港元。該等良好業績帶動本集團轉虧為盈。

本年度本集團錄得股東應佔溢利36,000,000港元，而上一年度為股東應佔虧損14,000,000港元（重列）。上述突出的溢利表現好轉乃由於以下原因：

1. 誠如以上所述毛利大幅增長66,000,000港元；
2. 銷售及分銷成本以及一般及行政開支減少8,000,000港元，其中包括土地及樓宇相關的經營租金減少4,000,000港元；
3. 共同控制實體的稅後溢利增加2,000,000港元（二零零三年：1,000,000港元）；
4. 本年度並無來自其他投資的股息收入（二零零三年：19,000,000港元）；
5. 本年度因採納經修訂會計實務準則第12條「入息稅」使遞延稅項抵免減少7,000,000港元；
6. 前若干年度之香港利得稅超額撥備5,000,000港元於本年度撥回（二零零三年：無）；
7. 中國大陸的稅項，由於本年度溢利增加而增加7,000,000港元（二零零三年：4,000,000港元）。

業務回顧

中國大陸及香港繼續成為本集團之主要市場，本年度分別佔本集團營業額58%及31%。於本年度期間，二個地區業務分區分別錄得經營溢利19,000,000港元（二零零三年：3,000,000港元）及8,000,000港元（二零零三年：經營虧損25,000,000港元）。至於本集團核心業務皮鞋業務，本年度錄得營業額 392,000,000港元及經營溢利39,000,000港元。

中國大陸

皮鞋業務

本年度本集團中國大陸之皮鞋業務大幅增長。主要增長來自本年度下半年的突出銷售業績表現。

本年度期間，本集團翻新中國大陸約一半的門市，以便使品牌形象年青化以吸引顧客。除提高品牌形象的措施有效吸引客戶外，本集團保持充足存貨數量與款式的產品策略亦成功及時滿足上升的需求。

除加強品牌形象外，本集團的市場劃分策略亦帶來鼓舞的業績。本集團繼續在中國大陸以 *Le Saunda* 萊爾斯丹及 *Comfort and Easy (CnE)* 品牌經營皮鞋業務，前者對準中高檔市場，後者以年輕一代為目標市場。憑藉 *Le Saunda* 萊爾斯丹在中國大陸的堅實基礎，該品牌錄得穩定的銷售額，而日本風格的年青人品牌 *CnE* 於年內亦取得驕人增長。

為鞏固市場，本集團於年內精簡其銷售網路，在中國大陸主要城市開設了數家以旗下 *Le Saunda* 萊爾斯丹及 *CnE* 品牌自營店鋪及專櫃，同時削減了若干位置欠佳的特許經營門市。

本集團的原設備製造業務於本年度繼續增長。本集團提高產量，在中國大陸順德的生產設備達到高使用率，以應付近年底時內部業務及原設備製造業務的增長需求。

化妝品

本集團於中國大陸以旗下 *Right Angle* 品牌製造及銷售化妝品。於本年度內，該業務錄得營業額3,000,000港元及經營虧損4,000,000港元。由於市場競爭激烈及該業務需要特別技術及技能，本集團決定終止該業務，而該業務自二零零一年年中開業起一直表現不理想，故此將騰出的資源投入表現較好及增長中的皮鞋業務。

物業發展

於本年度內，本集團應佔位於中國大陸的共同控制實體－順德雙強房地產開發有限公司的溢利為6,000,000港元（二零零三年：2,000,000港元）。扣除現行稅項3,000,000港元（二零零三年：1,000,000港元）後，除稅後純利為3,000,000港元（二零零三年：1,000,000港元）。

以順德為基地的本集團全資附屬公司－順德市信達房地產開發有限公司於本年度因發售住宅項目陽光花園而帶來營業額及經營溢利分別為70,000,000港元及400,000港元。

香港

在經歷爆發非典型肺炎的廣泛經濟衝擊後，本地經濟於本年度下半年整體上出現強勁復甦。面對市場環境無法預知的挑戰與劇變，本集團落實其整合策略，結束表現未如理想的門市，同時提高每間現有店舖的存貨水平，確保隨時有充足數量及款式滿足市場需求。該策略有效幫助該市場區域在本年度回復獲利。

有見於市場氣氛好轉，本集團在二零零三年十一月與一間本地銀行聯合舉辦一項宣傳活動藉此刺激銷售。該次市場推廣非常成功，尤其是能夠提高銷量及公眾對 *Le Saunda* 品牌的認知度。此外，消費者對經濟前景更有信心及更願意消費，令聖誕及新年銷售額大幅飆升。

由於本集團成功掌握市場復甦的機會，來自香港業務的營業額於回顧年度跳升33%，達143,000,000港元。香港業務在本年度下半年的營業額較本年度上半年的香港業務營業額急增78%。此外，結束多間店舖亦有助減省數百萬元經常費用。在營業額增加及成本下降的情況下，香港業務錄得8,000,000港元的經營溢利。

其他

除中國大陸及香港外，本集團亦向海外市場擴展鞋類業務，於回顧年度，本集團在澳門經營一間門市及出口業務，所涉國家包括日本、俄羅斯、意大利、英國及美國。來自中國大陸及香港市場以外的皮鞋業務的營業額較去年急增1.6倍至52,000,000港元。

財務狀況

年度內，本集團的現金狀況保持穩健。於二零零四年二月二十九日，其現金及銀行結存為92,000,000港元，而本財務年度初則為43,000,000港元。本集團獲得銀行信貸款總額64,000,000港元（二零零三年二月二十八日：177,000,000港元）。本集團的投資物業及其他物業的賬面淨值為43,000,000港元（二零零三年二月二十八日：43,000,000港元）已作抵押，為取得授予本集團若干附屬公司的銀行信貸款額64,000,000港元（二零零三年二月二十八日：124,000,000港元）。於該等信貸額中，本集團於二零零四年二月二十九日的短期銀行借貸總額為6,000,000港元，而於二零零三年二月二十八日則為2,000,000港元。本集團的股東資金為387,000,000港元（二零零三年二月二十八日：351,000,000港元）。於二零零四年二月二十九日，本集團的負債比率為0.017，而本年度初則為0.005。本集團於二零零四年二月二十九日的負債比率乃按銀行借貸總額6,000,000港元及股東資金387,000,000港元計算。

本集團於二零零四年二月二十九日的流動資金狀況亦保持穩健，其流動比率為3.5倍（二零零三年二月二十八日：2.9倍）及速動比率為1.6倍（二零零三年二月二十八日：0.9倍）。

於回顧期內，本集團提高存貨水平，確保有充足存貨數量及款式滿足市場需求。因此，年內本集團的存貨周轉期自85天增至88天，及存貨金額亦自60,000,000港元增至64,000,000港元。

本集團的銀行貸款及透支以港元、人民幣、美元及歐元為單位訂立。於回顧年度，該等借貸的年息介乎2.22%至6.53%不等。本集團會於必要時使用期貨合同以對海外訂單、有關債項及銀行借貸進行沖銷。於回顧年度，由於港元對人民幣的匯率相對穩定，因此，就在中國大陸所產生的收益及其中資產而言，本集團並無面臨重大人民幣匯兌風險。此外，中國大陸業務所需的營運資金盡可能由以人民幣計算的當地銀行貸款提供以進行對沖。

本集團深信，其庫存現金、流動資產值、日後收入及現有銀行融資將足以滿足營運資金需求。

於回顧年度，本集團並無重大收購或出售附屬公司或聯營公司。於現時財政年度，除在中國若干地區成立一條新服裝品牌產品線及相關門市外，本集團目前並無任何重大投資或股本資產變動的計劃。

或然負債

本集團於結算日之或然負債詳情載於賬目附註27。

僱員及薪酬政策

於二零零四年二月二十九日，本集團共有1,945名僱員，其中165人駐於香港，其餘1,780人駐於中國大陸。於本年度，員工成本總額（包括董事酬金及退休金供款）為75,000,000港元（二零零三年：75,000,000港元）。本集團為全體僱員設有完善的培訓計劃，並聘請外界顧問擔任導師，使培訓計劃更臻完美。

本集團設有具競爭力的薪酬待遇，而薪酬乃視乎個人的責任、資歷、經驗及表現而定。此外，本集團亦為合資格僱員採納購股權計劃。

前景

於現時財政年度，本集團將集中發展香港及中國業務，藉以繼續把握這兩個市場需求不斷增長的契機。為確保取得良好的穩健增長，本集團以審慎態度擴展業務。

皮鞋業務方面，本集團將會在中國大陸開設 *Le Saunda* 萊爾斯丹及 *CnE* 品牌特許經營店，並在多個城市增設特許經營門市。香港市場方面，本集團計劃在多個大型商場開設數間超級店，每間超級店有更寬敞空間，目的是提升品牌及為品牌重新注入活力，吸引更多年青顧客。本集團計劃利用現有內部資源及可動用銀行信貸以便提供持續發展所需資金及維持低負債比率。

除擴展皮鞋業務外，本集團將作多元化發展，經營以 *Antinori* 為品牌的服裝業務，這將會是一條中高檔街頭服飾產品線，特點是緊貼最新潮流。本集團亦會經營高邊際利潤的業務例如設計及採購，以及會把低邊際利潤的生產工序外判。此等安排將可讓本集團節省沉重的資本投資及經營費用。預計於二零零四年較後時間將會有數間 *Antinori* 店在上海開業。

憑藉其穩固的市場據點以及為現有業務及新業務多元化發展而慎審籌備的擴展計劃，董事認為本集團將能繼續緊握市場機會，為本公司及其股東帶來最高回報。