

主席獻辭

「我們依然堅定承諾：繼續推動業務增長，提供一流的客戶服務，為顧客創造最佳的購物體驗，保持我們於亞太區化粧品零售行業的領導地位。」

郭少明博士，銅紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁

本人宣佈，在日趨嚴峻及充滿挑戰的市場環境下，莎莎國際控股有限公司在截至2016年3月31日止財政年度（「本財政年度」）的表現比去年轉弱。過去十年，集團營業額及溢利一直保持穩定增長，並於上一財政年度創出新高，但由於受到目前愈趨強勁的市場阻力影響，本年度業績出現下滑。

在消費氣氛較弱及中國內地旅客消費增長持續放緩的情況下，營業額下跌12.8%至78億4,590萬港元，溢利則減少54.3%至3億8,350萬港元；我們跨地區的零售網絡持續擴展至291個銷售據點。

集團致力為股東賺取持續及穩定的回報。董事會建議派發末期股息每股9.0港仙及特別末期股息每股5.5港仙，連同已派付的中期股息每股5.0港仙及特別中期股息每股4.0港仙，本財政年度派發的年度股息總額為每股23.5港仙。倘若獲得股東通過，末期股息及特別末期股息將以現金方式（提供以股代息選擇）支付。

市場環境挑戰重重

於我們香港及澳門之核心市場，自2003年中國內地推出個人遊計劃開始，由於高度依賴中國內地訪客，零售銷售歷來表現強勁增長。然而，這依賴亦引致我們置身於香港零售市場的潛在危機之中。

近期，香港整體市場受政治不穩及反內地旅客的氛圍所影響，不但中國內地訪港旅客人次放緩，而且該等旅客的特性及旅遊模式亦有所改變。同時，長途與短途、過夜與即日往返的旅客比例及其消費習慣均出現結構性調整。於2015年，「一周一行」的政策限制了深圳居民來香港的次數，導致即日往返的旅客數量首次出現同比下降。此外，港元強勢亦削弱了香港的競爭優勢，難以吸引遊客來港消費，同時刺激本地居民出境旅遊。香港零售市場在短期內將繼續受壓。

相反，中央政府已把澳門旅遊業列入重點經濟發展項目，令我們對澳門市場及其零售業感到較為樂觀。現時，澳門的旅遊設施正快速增長，以吸引及容納新旅客。





於本財政年度，香港的藥品及化粧品銷售下跌4.4%，而零售市場的整體銷售則下跌6.4%。同期，澳門的化粧品及衛生用品銷售上升11.4%，顯示化粧品行業在該市場仍然相對較具抗禦力。整體而言，集團的銷售及盈利能力轉弱，在香港及澳門的整體零售銷售下跌14.2%，我們的表現普遍遜於市場，我們將會採取有力措施以適應市場轉變及提升相對的表現。

我們正根據過往經驗及對市場趨勢的預測，調整我們的業務營運模式，以實施更謹慎的開店策略及重整我們的店舖網絡，從而提高銷售和成本效益。同時，我們正集中及簡化工作流程，以改善營運和成本效益，並提升店舖生產力。

此外，我們在產品策略及其執行性方面亦正重新調整，重點於加強靈活度、效率及效益上。這些措施將有助我們捉緊正在增長的需求，並讓我們再踏上強勁銷售增長之軌道上。我們將剔除表現較弱的產品以讓出空間予具較高效的新品，以增強我們產品組合的競爭力。我們亦將集中加快新品的推出時間，以及改善產品的陳列、種類及定價。

香港及澳門以外市場

除了應對艱難的香港零售市場外，集團正於非香港市場的營運方向上作出策略性調整。集團已將更多的重點投向發展電子商貿，並開始整合線上線下業務(O2O)以加強競爭力，為顧客提供更佳的O2O購物體驗，以及在內地遊客離港回國後繼續向他們提供服務。

我們亦專心致力於審慎評估我們在非香港市場之盈利能力及效益的分析上。我們已改革部分市場的管理架構，並在業務流程和自動化方面進行投資，以改善受人手和執行問題而影響的規模擴展能力，亦決心努力為香港核心市場以外地區的未來增長奠定基礎。

主席獻辭

在中國內地方面，我們繼續調整發展策略，以適應此重要及不斷變化的市場。我們已改革管理團隊，加快O2O業務發展以迎合市場的增長和配合政府的方向，並已推出新的精品概念店模式。

在馬來西亞方面，我們已把馬拉人設定為目標客戶，以拓寬客戶基礎，並擴展了我們的店舖網絡。在新加坡方面，我們已成功重整管理團隊和當地業務，並在馬來西亞團隊接手後開始取得協同效應。至於台灣方面，我們亦開始改善業務營運。

在電子商貿業務方面，我們充分理解到，了解中國消費者的行為及滿足他們的需求和習慣是推動未來銷售增長的關鍵。我們已提高消費者參與度，並持續投放資源以改善消費者的購物體驗，增加產品種類及加強營銷效能。我們認為，業務及營運的規模擴展能力對維持增長至關重要。我們一直投資於人力資源，及員工的專業知識方面，以提高集團的競爭優勢，協助推動業務擴張。我們在中國內地和香港的線上團隊不論在人數及在能力上均有所擴展。

未來發展藍圖

我們認為，2016/17財政年度對香港零售市場將會是充滿困難及挑戰的一年。儘管如此，我們亦相信香港將繼續擁有鄰近經濟實力雄厚的華南地區所帶來之競爭優勢。因此，展望未來，集團計劃通過下列措施進一步提高競爭力。

就產品策略而言，我們將精簡產品組合，令我們能更有效地管理存倉，減少庫存成本，並把較佳的貨架陳列位置讓給更新和更高銷售效益的產品。我們將改善採購策略及程序，以便引進流行的新產品，我們亦將針對快速流轉的新時尚產品，實現更快的流轉速度。鑒於韓國化粧品產品大受市場歡迎，為滿足迅速轉變的顧客喜好，我們正從所有產品供應途徑增加來自韓國的產品組合，當中涵蓋獨家及非獨家品牌。我們將與供應商及韓國美容品牌進一步建立更緊密的合作關係，同時繼續提升自家品牌地位及加強市場推廣，為集團的利潤作出貢獻。

整體而言，我們將專注重整零售網絡，提高店舖生產力和降低包括租金成本在內的整體營運成本。精簡低效的貨品將可提高店舖的生產力，同時亦易於陳列更新及更高銷售效益的產品。而業務集中化經營將減少我們在店舖方面的成本。為達致店舖擴充的目標，我們目前更著重可帶來持續增長的地區，如鄰近內地邊境的新界區。同時我們正重整過去十年因快速增長而集中於銅鑼灣、尖沙咀及旺角等旅遊區的「莎莎」店舖。透過以上措施，我們可精簡成本結構及提高店舖生產力。

我們亦致力通過市場分類推動銷售增長。新店舖模式（如Sa Sa Boutique及SHINE）將滿足不同類別的客戶群，並能同時增加市場份額，尤其是本地市場的客戶。就O2O及跨境電子商貿而言，我們將投入更多資源在數碼市場推廣及整合線上線下顧客關係管理上，以推動銷售增長。此舉將提供更完善的購物體驗，讓我們能夠與客戶保持更緊密的聯繫，即使他們不經常到香港，我們仍可向他們提供服務。同時，吸納新客戶並維繫現有客戶亦能推動銷售增長，我們亦會透過建立新及更緊密的合作夥伴關係，進一步鞏固銷售渠道。

優質服務一直是莎莎的首要核心價值，過去一直為我們贏得本地及海外顧客的長期信任，亦奠定莎莎在顧客心目中的市場首選品牌地位。為應對市場環境快速改變，我們在培訓、獎勵計劃及服務均

作出調整，以迎合顧客在產品喜好及購物體驗的需求轉變。我們深信為消費者提供優質的購物體驗是非常重要的，務求讓客戶能享受在線上及線下的購物樂趣。因此，我們將努力整合線上線下客戶關係管理，提升數碼市場推廣、加強產品種類和店舖陳列。

實現願景

我們對日後各種市場挑戰作出靈活及果斷的回應，並根據審慎及具前瞻性的策略進行擴展。我們對業務的短期前景抱審慎態度，但對香港零售店舖，甚至線上線下業務，以至整個地區的長期持續發展仍感到樂觀。此外，中國內地中產階層迅速增長，收入水平會穩步上升，將持續帶來更高的消費增長。隨著廣深港高鐵和港珠澳大橋的建設，兩地交通更趨完善，香港將進一步融入中國。

如上文所述，我們將全力以赴，改善店舖營運及成本結構，完善產品策略及營運，以適應激烈的競爭、消費行為的轉變及零售市場整體疲弱的挑戰。我們有信心，通過線上線下業務的不斷整合，將可為客戶提供更優質的服務及優化的購物體驗，擴闊我們的顧客層，加強客戶忠誠度，以及提高銷售。憑藉於香港核心市場的穩固基礎及經驗，集團致力加強海外市場的營運成效。我們致力達致銷售增長及增加市場佔有率的目標，同時，就各市場的當地情況，調整發展策略，並提升各市場的貢獻比例。

展望未來，我們將繼續投放資源在規範化、精簡化及自動化上，以改善業務營運效益，並利用資訊科技，提升集團效率以及監控能力，以支持當前及未來的持續增長。

最後，在集團擴充及增長的同時，我們承諾成為一間對社會負責的企業，此承諾不斷激勵我們做得更好，並為我們帶來無盡的滿足感。我們將更快推行有關計劃，亦對此深感自豪，因為我們深信「取諸社會，用諸社會」是業務可持續成功的關鍵。

結語

本人謹藉此機會，衷心感謝一直為集團的表現及長遠可持續發展作出貢獻的所有人。無論莎莎在未來遇到任何挑戰，本人堅信，憑藉集團穩健的財政基礎、強效的企業管治，並配合我們的發展策略、靈活應變和對抗逆境的能力，集團定可克服挑戰。多年以來，集團利用自己的力量和智慧渡過了各種經濟狀況。我們依然堅定承諾：繼續推動業務增長，提供一流的客戶服務，為顧客創造最佳的購物體驗，保持我們於亞太區化粧品零售行業的領導地位。



郭少明博士，銅紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁
香港，2016年6月23日

SUISSE PROGRAMME ▶





▶▶ 下載莎莎澳門市應用程式 ◀◀

