

# 主席獻辭

「我們深信集團在區內卓越的品牌地位、靈活的應變能力、適時的業務策略及成本管理，將能使我們把握每個新機遇，再創高峰。」

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士  
主席及行政總裁

本人宣布，受惠於中國內地政策及多項利好經濟因素，莎莎國際控股有限公司在截至2018年3月31日止財政年度（「本財政年度」）的銷售和溢利較去年有所增長。

在本地消費持續復甦及強勁的中國內地顧客消費增長帶動下，集團持續營運業務的營業額達80億1,760萬港元，較上年上升6.2%。集團持續優化店舖網絡，果斷地關閉持續虧損的台灣地區零售店舖。撇除台灣市場，截至2018年3月31日，集團店舖數目由去年的263間增至265間。計及已終止的台灣地區經營業務所產生的2,510萬港元淨虧損，集團年內的溢利為4億4,010萬港元，較上一財政年度錄得的3億2,670萬港元上升34.7%。

集團致力為股東賺取持續及穩定的回報。董事會建議末期股息為每股11.0港仙（2017年：8.0港仙），以及特別股息為每股3.0港仙（2017年：無），以慶祝集團成立40週年，倘若獲得股東通過，以現金方式支付並提供以股代息選擇。連同已派付的中期股息3.5港仙（2017年：9.0港仙），本財政年度派發的年度股息總額為每股17.5港仙（2017年：17.0港仙）。





## 香港及澳門市場改善 過去努力開始見回報

### 香港及澳門

集團在香港及澳門的核心市場受惠於良好本地消費氣氛，以及數個大型基建項目陸續竣工，預料將帶動經濟持續發展及刺激零售市場復甦。根據萬事達喆2017年下半年消費者信心指數調整報告顯示，2017年下半年本港整體消費者信心指數為62.1，較上半年的47.0上升15.2。此為亞太區內錄得消費者信心最大升幅，反映本地顧客的消費意欲強勁。

中國內地三、四線城市的就業率上升、人民收入持續增加及樓價上漲的財富效應均不斷增加消費意欲。同時，電子商貿活動正迅速演變成「新零售」模式，令內地顧客對化粧品需求擴大。而美元疲弱及人民幣強勢則進一步助長內地居民外遊及消費。

於本財政年度，香港零售市場的整體銷售上升6.3%，而藥品及化粧品銷售增長更高達9.4%。同期，澳門的化粧品及衛生用品銷售上升14.9%。化粧品行業的表現優於整體零售市場表現。

集團於香港和澳門地區的銷售和盈利均有顯著改善，銷售增長為7.9%。比較重要的是，業務增長速度持續加快，而接近本財年度末期的增幅愈來愈大，銷售增長在第四季更錄得本財政年度最高增幅，達18.6%。我們會乘勝追擊，與時並進，精益求精，保持集團的領導地位。

集團實行有效的店舖策略，將部分店舖由二線位置搬遷至旅遊區的一線位置，以調整租金支出、提升品牌曝光率及刺激銷售增長。全年重疊店舖帶來的額外租金支出共4,130萬港元。不過，主要由於關閉低生產力店舖，以及店舖的減租效果陸續體現，加上集團下半年銷售增長加快，帶動租金成本對銷售的佔比明顯下降。

在庫存管理方面，透過更靈活更高效的採購程序，我們成功加快新產品推出市場的速度，亦精簡產品組合。合併後的倉庫則令整體物流效率及發貨速度有所改善，集團正透過提高自動補貨機制，繼續優化庫存管理和店內安全庫存水平，改善店內產品存貨量，減少出現缺貨情況，改善銷售，並使集團實現更有效的成本管理。

上半年，集團於港澳地區的獨家品牌銷售佔比增加，推高毛利率以抵銷部份營運成本壓力。倉庫搬遷完成後，庫存的補充在下半年已回復至健康水平，此外，集團在下半年引入更多不同價格水平且性價比高的潮流產品，亦增加了集團的產品競爭力及銷售增長速度。雖然下半年毛利率下調至可接受水平，但毛利金額則錄得理想升幅。

集團亦加強了資訊科技系統，以提高整體的營運效率。所採取的措施包括改善銷售點系統，令工序自動化，並簡化流程及銷售優惠標準化來優化付款程序，縮短付款時間，為顧客帶來更佳購物體驗。

### 香港及澳門以外市場

集團致力拓展香港及澳門以外的市場及發展電子商貿業務，我們已作出策略性的業務調整，包括結束持續虧損的台灣地區零售市場業務，以便加強集團於中國內地、香港、澳門、新加坡和馬來西亞市場的營運，以及電子商貿業務，繼續改善市場份額及銷售增長。另外，我們亦持續整合線上線下營運以提高競爭力，為顧客提供更佳的無縫購物體驗。

港澳地區以外市場的業務持續改善令人鼓舞，我們將竭盡全力繼續進步。集團致力提高我們的業務營運和效率，包括不斷改善產品組合。

### 中國內地市場與電子商貿

在中國內地，集團已穩定和提升當地的管理團隊，同時亦強化整體營運效率和效能。為加強店舖及成本管理，集團關閉了表現欠佳及在偏遠地區的店舖，並於鄰近重點城市開設新店。

電子商貿的急促發展為我們帶來一個獨特的機遇：實體零售店租金進入下調週期。我們正利用此機遇銳意擴充店舖網絡及零售面積。我們一方面謹慎地計劃擴充，並做好準備配合，包括優化內地的物流和倉庫營運，同時採用新的營運措施，減少庫存，改善倉庫管理及提高營運效率。

隨著我們不斷改善產品組合及市場推廣策略，我們亦開始準備「新零售」模式的措施以帶動消費增長。

集團亦正與中國內地多個具知名度的電子商貿平台合作，並發掘具潛力的電子渠道和合作夥伴，擴闊顧客群，提高集團的知名度及推動銷售。

集團將品牌管理及產品發展部的電子商貿團隊與負責港澳實體店相關功能的團隊合併，以加強協調、降低成本及提升團隊的溝通和營運效率。

倉庫搬遷完成後體現更有效庫存管理，大大減少了運輸時間、物流及庫存成本。透過不同的物流方式，包括成功引入海外跨境直郵配送，訂單執行效率得以提升，並改善了集團的競爭力和盈利能力。

集團亦已採取多項措施加強銷售及提升客戶購物體驗，包括推出已優化穩定性及多項創新功能的新手機應用程式。





## 新加坡及馬來西亞市場

在新加坡，集團的管理層架構在重組後已趨穩定，本地化策略亦見成效。透過關閉表現欠佳的店舖及整合現有店舖網絡，改善了管理及成本效益。在此基礎上，我們將擴展店舖網絡，提高市場覆蓋度，改善盈利能力和對集團的貢獻。

在整個財政年度，我們策略性地實施有效的推廣策略，提供多元化產品組合，並加強員工銷售技巧，以推動銷售及改善店舖的盈利能力。

在馬來西亞，電子商貿的急速發展為傳統零售模式帶來衝擊，加上當地多個新購物中心相繼落成，分薄了集團現有店舖的人流，其中以首都吉隆坡情況最顯著，間接影響實體店的營業額。然而，在強大的零售網絡和有效的推廣活動支持下，集團在馬來西亞的銷售表現保持穩定。集團會把握機遇於馬來西亞建立線上元素，融合其線下業務以發揮協同效應。

不過，馬來西亞在今年5月大選前政治不明朗，大選後新政府則進行大改革，繼宣佈於6月1日起取消商品與服務稅(GST)後，未來數月可能會推出新形式的消費稅項，上述政策變動加重零售商的負擔，普羅大眾的消費氣氛亦傾向偏弱。

## 未來發展

香港零售管理協會預測，香港於2018年1月至12月總銷貨價值可望打破2013年5,000億港元的紀錄。隨著港珠澳大橋及廣深港高速鐵路通車後，大灣區將形成「一小時生活圈」，彼此靠近，將帶動大量人流及可觀的消費潛力。

大灣區市場一體化將促進人流、物流、資金流和信息流，同時亦加強區內服務貿易的自由度及便利性。這日趨緊密的融合無疑會推動大灣區經濟發展，也同時擴大零售市場。集團亦已做好準備，計劃下個財政年度於大灣區的內地城市開設約4間新店，已初步確定選址於東莞、珠海及江門。

年內，本地及區內經濟市道轉好，樓市、股市暢旺，刺激本地顧客消費意欲，加上就業情況理想及訪港旅客人數持續上升，對零售業帶來有力的支持。我們預計上述因素將釋放大灣區的消費潛力，擴大零售市場的規模。

### 邁向「新零售」時代

集團對業務長遠的可持續性充滿信心，這不限於香港及澳門店舖，亦包括在整個地區的線上線下業務。我們堅信，線上線下業務的持續整合將加強我們與顧客的互動，並能為顧客提供更佳的服務和更貼心的購物體驗。

阿里巴巴創辦人馬雲曾表示，「新零售」是「線上、線下、物流和數據結合成的單一價值鏈」。全球步入數碼化時代，大數據、社交媒體、人工智能被廣泛應用，為市民日常生活帶來更多便利，亦有助商戶擴充業務。我們將邁向把實體店舖、網上商店，物流及市場推廣的工作同步，達致為顧客提供無縫購物體驗的最終目標。

集團第一步將整合線上線下顧客資料，建立綜合VIP數據庫，收集及分析消費者行為，以進一步了解顧客需要及喜好，務求為顧客提供一站式個人化產品推薦和進行目標營銷，促進銷售和顧客體驗。

集團亦將推出創新的措施，包括提供更舒適的店內購物環境、推出高吸引力的新產品、增強產品展示、以及計劃在店內應用物聯網(IOT)，互動的客戶體驗令顧客更加享受產品瀏覽及試用的過程。

以顧客為中心乃「新零售」概念的核心。優質服務由始至終是莎莎首要的核心價值，同時讓集團於新零售變革中享有優勢。憑藉優質服務，我們得以與本地及海外顧客建立長期關係和信任，亦奠定莎莎在顧客心目中的市場首選品牌地位。我們的培訓、服務及獎勵計劃均不斷配合以應對市場環境的快速轉變，為顧客提供更個人化的購物體驗。

### 優化產品策略與庫存管理

在產品策略方面，集團將策略性地優化產品組合，改善產品週期管理，並淘汰低銷售效益的產品。我們將根據產品功能及定價，填補產品缺口及提升店舖陳列，並加快推出高銷量的潮流產品，以吸引人流及滿足市場需求。同時，集團亦會加強品牌地位及市場推廣，增加知名度及市場認受性，亦會在銷售增長與毛利率之間取得更佳平衡，為集團的營業額及利潤作出最大貢獻。

在本財政年度中期，集團整合併搬遷香港倉庫，逐步改善物流及庫存管理。我們將繼續加強倉庫管理和自動化，加快發貨時間，降低在中國內地、香港及澳門線上線下業務的物流成本，同時提升整體物流效率。





## 結語

本人謹藉此機會，衷心感謝莎莎忠誠盡責的同事及管理團隊，為集團可持續發展目標和願景的付出與貢獻。有賴穩健的財政基礎及專業的管理，集團能保持長久的競爭優勢，為股東創造可持續的價值。無論未來遇到任何挑戰，本人深信集團在區內卓越的品牌地位、靈活的應變能力、適時的業務策略及成本管理，將能使我們把握每個新機遇，再創高峰。

最後，作為一家負責任的企業，我們為能夠肩負服務企業所在地的責任感到自豪。集團將繼續堅持「取諸社會，用諸社會」的信念，在擴展業務的同時積極回饋社會，推動社會發展。

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士

主席及行政總裁

香港，2018年6月21日



# Timeless

## SUISSE PROGRAMME



