

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公佈的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公佈全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



GOLDEN EAGLE RETAIL GROUP LIMITED

金鷹商貿集團有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

(股份代號：3308)

截至二零二零年十二月三十一日止年度的全年業績

全年業績摘要

- 銷售所得款項（「銷售所得款項」）總額為人民幣16,425.8百萬元，同比減少10.0%。本集團於第一季度錄得銷售所得款項同比減少38.2%，於第二季度同比減少0.5%，而下半年錄得銷售所得款項同比增加2.1%。本年度物業銷售同比減少75.7%至人民幣201.5百萬元
- 同店銷售⁽¹⁾（「同店銷售」）同比減少7.3%
- 收益為人民幣5,588.3百萬元，同比減少9.1%
- 折舊及攤銷前經營所得溢利（除折舊、攤銷、利息、稅項以及其他收入及虧損前淨溢利）（「折舊及攤銷前經營所得溢利」）為人民幣2,476.1百萬元，同比減少6.3%。本年度零售業務折舊及攤銷前經營所得溢利為人民幣2,422.9百萬元，同比增加3.9%
- 本公司擁有人應佔溢利為人民幣1,562.6百萬元，同比增加31.8%
- 每股盈利達人民幣0.938元
- 建議末期現金股息每股人民幣0.350元

截至二零二零年十二月三十一日止財政年度的全年業績

金鷹商貿集團有限公司（「本公司」）的董事（「董事」）會（「董事會」）欣然公佈本公司及其附屬公司（合稱「本集團」）截至二零二零年十二月三十一日止年度經審核綜合業績及去年二零一九年的比較數字如下：

(1) 同店銷售指於整段比較期間經營的零售連鎖店的銷售所得款項總額的變動。南京新街口店於二零一九年下半年內進行整體改造，故同店銷售並無計及南京新街口店。

綜合損益表
截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
收益	4	5,588,268	6,149,446
其他收入、收益及虧損	6	1,118,153	709,021
商品存貨變動		(2,270,764)	(2,039,353)
已售物業成本		(130,172)	(499,860)
僱員福利開支		(336,273)	(381,315)
物業、廠房及設備以及無形資產的折舊及攤銷		(378,126)	(376,992)
使用權資產折舊		(70,238)	(70,833)
租金開支		(306,018)	(319,747)
其他開支		(706,724)	(814,145)
應佔聯營公司虧損		(55,021)	(102,854)
應佔合營企業虧損		(2,126)	(127)
財務收入	7	57,362	47,323
財務成本	8	<u>(325,369)</u>	<u>(414,216)</u>
除稅前溢利		2,182,952	1,886,348
所得稅開支	9	<u>(629,056)</u>	<u>(713,755)</u>
年內溢利	10	<u><u>1,553,896</u></u>	<u><u>1,172,593</u></u>
以下各方應佔年內溢利(虧損)：			
本公司擁有人		1,562,595	1,185,480
非控股權益		<u>(8,699)</u>	<u>(12,887)</u>
		<u><u>1,553,896</u></u>	<u><u>1,172,593</u></u>
每股盈利			
— 基本(每股人民幣元)	12	<u><u>0.938</u></u>	<u><u>0.706</u></u>
— 攤薄(每股人民幣元)	12	<u><u>0.938</u></u>	<u><u>0.706</u></u>

綜合損益及其他全面收益表
截至二零二零年十二月三十一日止年度

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
年內溢利	<u>1,553,896</u>	<u>1,172,593</u>
其他全面(開支)收入		
隨後可重新分類至損益的項目：		
應佔聯營公司的匯兌差額	<u>(5,642)</u>	<u>(1,950)</u>
隨後不會重新分類至損益的項目：		
按公平值列入其他全面收益的股本工具		
投資的公平值(虧損)收益	(7,599)	35,203
物業、廠房及設備以及土地使用權轉換		
為投資物業時的重估收益	–	4,238
不會重新分類至損益項目相關所得稅開支	<u>(1,005)</u>	<u>(11,344)</u>
	<u>(8,604)</u>	<u>28,097</u>
年內其他全面(開支)收入，除稅後淨額	<u>(14,246)</u>	<u>26,147</u>
年內全面收益總額	<u><u>1,539,650</u></u>	<u><u>1,198,740</u></u>
以下各方應佔全面收益(開支)總額：		
本公司擁有人	1,548,349	1,211,627
非控股權益	<u>(8,699)</u>	<u>(12,887)</u>
	<u><u>1,539,650</u></u>	<u><u>1,198,740</u></u>

綜合財務狀況表
於二零二零年十二月三十一日

		二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
	附註	人民幣千元	人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		8,474,084	8,778,133
使用權資產		2,633,368	2,167,133
投資物業		2,238,231	2,240,624
無形資產		11,252	11,917
商譽		17,664	17,664
於聯營公司權益		140,276	202,775
於合營企業權益		16,253	12,149
其他應收款項	13	55,844	53,242
按公平值列入其他全面收益			
(「按公平值列入其他全面收益」) 的股本工具	14	71,608	117,463
按公平值列入損益			
(「按公平值列入損益」) 的金融資產	14	231,960	237,118
遞延稅項資產		83,962	94,389
		<u>13,974,502</u>	<u>13,932,607</u>
流動資產			
存貨		373,910	353,535
待售發展中物業		1,225,678	1,074,776
待售已竣工物業		918,235	958,297
貿易及其他應收款項	13	715,119	773,658
應收同系附屬公司款項		39,081	30,140
稅項資產		31,841	14,839
按公平值列入損益的金融資產	14	106,330	611,070
受限制現金		28,241	112,087
銀行結餘及現金		6,670,166	5,081,262
		<u>10,108,601</u>	<u>9,009,664</u>

		二零二零年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>流動負債</i>			
應付票據、貿易及其他應付款項	15	4,243,902	4,362,971
應付同系附屬公司款項		177,053	303,955
租賃負債		28,478	11,648
稅項負債		583,477	592,239
客戶預付款項	16	3,115,938	2,856,346
合約負債	16	360,059	175,878
銀行貸款	17	3,786,586	272,647
		<u>12,295,493</u>	<u>8,575,684</u>
流動(負債)資產淨值		<u>(2,186,892)</u>	<u>433,980</u>
總資產減流動負債		<u>11,787,610</u>	<u>14,366,587</u>
<i>非流動負債</i>			
銀行貸款	17	–	3,829,979
優先票據		2,458,747	2,625,392
其他應付款項	15	123,275	129,084
租賃負債		550,135	47,101
遞延稅項負債		864,089	781,064
		<u>3,996,246</u>	<u>7,412,620</u>
資產淨值		<u><u>7,791,364</u></u>	<u><u>6,953,967</u></u>
<i>資本及儲備</i>			
股本		175,146	176,832
儲備		<u>7,526,146</u>	<u>6,678,364</u>
本公司擁有人應佔權益		7,701,292	6,855,196
非控股權益		<u>90,072</u>	<u>98,771</u>
權益總額		<u><u>7,791,364</u></u>	<u><u>6,953,967</u></u>

綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

1. 一般資料

本公司乃根據開曼群島公司法在開曼群島註冊成立的公眾有限公司，其股份於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市。董事認為，本公司的最終控股公司為於英屬處女群島註冊成立的GEICO Holdings Limited，而GEICO Holdings Limited由The 2004 RVJD Family Trust（王恒先生的家族信託）全資擁有。王宣懿女士為The 2004 RVJD Family Trust的受益人。

本公司為投資控股公司，其附屬公司主要於中華人民共和國（「中國」）從事發展及經營全生活中心及時尚百貨連鎖店、物業發展及酒店營運。

本集團的綜合財務報表以本公司的功能貨幣人民幣（「人民幣」）呈列。

2. 全面編製綜合財務報表

綜合財務報表已按照香港會計師公會（「香港會計師公會」）頒佈的香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）編製。此外，綜合財務報表包括聯交所證券上市規則（「上市規則」）以及香港公司條例所規定之適用披露。

於編製綜合財務報表時，有見及本集團於二零二零年十二月三十一日的流動負債超出其流動資產約人民幣2,186,892,000元，董事已審慎考慮到本集團日後的流動資金。經計及內部產生的資金及未動用的銀行融資，董事相信本集團有能力應付於可見將來到期的財務責任，並將能夠按持續經營基準經營。因此，綜合財務報表乃以持續經營基準編製。

3. 應用經修訂香港財務報告準則

本年度強制生效的經修訂香港財務報告準則

於本年度，本集團已首次應用香港財務報告準則*提述概念框架的修訂本*及香港會計師公會所頒佈並對於編製於二零二零年一月一日或之後開始的年度期間的綜合財務報表強制生效的以下香港財務報告準則修訂本：

香港會計準則（「香港會計準則」） 第1號及香港會計準則第8號（修訂本）	<i>重大的定義</i>
香港財務報告準則第3號（修訂本）	<i>業務的定義</i>
香港財務報告準則第9號（修訂本）、 香港會計準則第39號（修訂本）及 香港財務報告準則第7號（修訂本）	<i>利率基準改革</i>

此外，本集團已提早應用香港財務報告準則第16號（修訂本）*新型冠狀病毒相關租金寬免*。該應用並無對於二零二零年一月一日的期初保留溢利造成影響。於本年度，本集團於損益確認因租金寬免而引致的人民幣241,000元租賃付款變動。

於本年度應用*提述香港財務報告準則概念框架的修訂本*及香港財務報告準則修訂本對本集團於本年度及過往期間的財務狀況及表現及／或此等綜合財務報表所載列的披露並無重大影響。

4. 收益

於本年度，本集團的收益分析如下：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
特許專櫃銷售佣金收入	1,848,881	2,046,792
直接銷售	2,639,837	2,325,696
物業銷售	196,664	817,555
管理費	43,027	38,926
酒店營運	20,073	32,474
汽車服務費	17,998	25,000
	<hr/>	<hr/>
客戶合約收益	4,766,480	5,286,443
租金收入	821,788	863,003
	<hr/>	<hr/>
收益總額	<u>5,588,268</u>	<u>6,149,446</u>
根據香港財務報告準則第15號的收益確認時間		
於特定時間	4,703,380	5,215,043
隨時間	63,100	71,400
	<hr/>	<hr/>
總計	<u>4,766,480</u>	<u>5,286,443</u>

銷售所得款項總額指包括向客戶扣除／收取的有關增值稅及銷售稅的銷售總額。

銷售所得款項總額

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
特許專櫃銷售	12,284,576	13,757,252
直接銷售	2,982,002	2,641,857
物業銷售	201,464	829,346
管理費	45,837	41,453
酒店營運	21,338	34,524
汽車服務費	20,178	28,095
	<hr/>	<hr/>
客戶合約銷售所得款項總額	15,555,395	17,332,527
租金收入	870,435	914,257
	<hr/>	<hr/>
銷售所得款項總額	<u>16,425,830</u>	<u>18,246,784</u>

5. 分部資料

香港財務報告準則第8號經營分部規定須根據本集團組成部分的內部報告識別經營分部，而有關內部報告由執行董事及首席執行官／總裁（即主要經營決策者（「主要經營決策者」））為分配資源予分部及為評估其表現而定期審閱。

本集團的經營及可呈報分部如下：

— 零售業務包括：

- 江蘇省南部，包括位於南京、蘇州、丹陽及昆山的百貨店
- 江蘇省北部，包括位於南通、揚州、徐州、泰州、淮安、鹽城及宿遷的百貨店
- 中國西部及其他地區，包括位於西安、昆明、上海、淮北、馬鞍山市及蕪湖的百貨店

— 物業發展及酒店營運

— 其他業務指個別不可報告其他經營分部的總計

主要經營決策者並無根據地理區域劃分的分部資料審視本集團的物業發展及酒店業務，因為這些業務均在蕪湖市、南通市、揚州市及長春市進行。

按可呈報營運分部劃分的本集團收益及業績分析如下：

	零售業務				物業發展及 酒店營運 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	總計 人民幣千元
	江蘇省南部 人民幣千元	江蘇省北部 人民幣千元	中國西部及 其他地區 人民幣千元	小計 人民幣千元			
截至二零二零年十二月三十一日止年度							
銷售所得款項總額	6,208,356	8,194,209	1,662,142	16,064,707	249,076	112,047	16,425,830
分部收益	2,512,895	2,286,632	513,548	5,313,075	241,742	33,451	5,588,268
分部業績	845,305	1,034,729	199,458	2,079,492	33,998	(13,038)	2,100,452
中央行政成本及董事薪金							(72,744)
其他收益及虧損							480,398
應佔聯營公司虧損							(55,021)
應佔合營企業虧損							(2,126)
財務收入							57,362
財務成本							(325,369)
除稅前溢利							2,182,952
所得稅開支							(629,056)
年內溢利							1,553,896

零售業務

	江蘇省南部 人民幣千元	江蘇省北部 人民幣千元	中國西部及 其他地區 人民幣千元	小計 人民幣千元	物業發展及 酒店營運 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至二零一九年十二月三十一日止年度							
銷售所得款項總額	6,399,906	8,575,170	2,208,639	17,183,715	889,731	173,338	18,246,784
分部收益	2,352,530	2,239,641	587,647	5,179,818	874,625	95,003	6,149,446
分部業績	728,596	1,049,162	246,606	2,024,364	289,701	(56,442)	2,257,623
中央行政成本及董事薪金							(63,701)
其他收益及虧損							162,300
應佔聯營公司虧損							(102,854)
應佔合營企業虧損							(127)
財務收入							47,323
財務成本							(414,216)
除稅前溢利							1,886,348
所得稅開支							(713,755)
年內溢利							1,172,593

6. 其他收入、收益及虧損

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
其他收入		
來自供應商及客戶的收入	604,700	525,333
政府補助	18,488	18,197
其他	14,567	3,191
	<u>637,755</u>	<u>546,721</u>
其他收益及虧損		
外匯收益(虧損)淨額	405,220	(110,014)
來自股權投資的股息收入	2,828	1,854
結構性銀行存款的投資收入	110,352	169,922
投資物業的公平值變動	(2,393)	12,449
按公平值列入損益的金融資產的公平值變動	14,927	4,338
非掛牌基金投資的公平值變動	31,960	—
視作出售聯營公司的收益	404	40,437
出售／部分出售聯營公司權益的收益	—	116,395
預期信貸虧損模型項下的減值虧損	—	(18,585)
於聯營公司權益中確認的減值虧損	(2,000)	(53,224)
於合營企業權益中確認的減值虧損	—	(1,272)
與商店停業有關的虧損		
— 無法收回的其他應收款項虧損	(48,273)	—
— 出售物業、廠房及設備的虧損	(32,627)	—
	<u>480,398</u>	<u>162,300</u>
	<u>1,118,153</u>	<u>709,021</u>

7. 財務收入

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
銀行存款利息收入	30,027	27,508
貸款予第三方及聯營公司的利息收入	24,440	17,123
已付可退還租賃按金利息收入	2,895	2,692
	<u>57,362</u>	<u>47,323</u>

8. 財務成本

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
以下各項利息支出：		
銀行貸款	189,822	243,229
優先票據	125,250	124,109
中國中期票據	—	43,933
預售物業所得款項	11,074	28,060
已收可退還租賃按金	7,800	6,781
租賃負債	3,647	3,164
	<u>337,593</u>	<u>449,276</u>
減：於合資格資產成本資本化的金額待售發展中物業	<u>(12,224)</u>	<u>(35,060)</u>
	<u>325,369</u>	<u>414,216</u>

資本化財務成本按每年加權平均資本化比率約4.8% (二零一九年：5.0%) 計算。

9. 所得稅開支

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
中國企業所得稅(「企業所得稅」)：		
本年度	476,911	509,774
土地增值稅(「土地增值稅」)	12,846	71,103
過往年度撥備不足(超額撥備)	2,533	(2,874)
	<u>492,290</u>	<u>578,003</u>
遞延稅項扣除：		
本年度	<u>136,766</u>	<u>135,752</u>
	<u>629,056</u>	<u>713,755</u>

由於本集團於兩個年度在香港並無產生或源自香港的應課稅溢利，故未有作香港利得稅撥備。

根據相關中國企業所得稅法，本集團位於中國的附屬公司須按25% (二零一九年：25%) 的中國企業所得稅率納稅，除了西安金鷹國際購物中心有限公司於二零一四年四月二十四日獲得優惠所得稅率15%，從二零一三年一月一日起生效，為期八年。

年內，本集團根據相關中國稅務法律法規所載規定估計土地增值稅並作出撥備。實際土地增值稅負債於房地產開發項目竣工後由稅務機關釐定，而稅務機關釐定的土地增值稅或與計算土地增值稅撥備所依據的基準有所不同。企業所得稅及土地增值稅負債計入綜合財務報表的「稅項負債」。

10. 年內溢利

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
年內溢利已扣除(計入)下列各項：		
物業、廠房及設備以及無形資產的折舊及攤銷	378,126	376,992
使用權資產折舊	72,372	72,967
減：已資本化款項	<u>(2,134)</u>	<u>(2,134)</u>
	<u>70,238</u>	<u>70,833</u>
新型冠狀病毒相關租金寬免	241	-
出售／撤銷物業、廠房及設備的虧損	35,112	31,898
投資物業的總租金收入	(93,313)	(104,042)
減：投資物業產生的直接經營開支	<u>12,151</u>	<u>11,555</u>
	<u>(81,162)</u>	<u>(92,487)</u>

11. 股息

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
年內確認為分派的股息：		
每股人民幣0.231元的二零一九年末期股息 (二零一八年末期股息：人民幣0.160元)	384,372	268,979
每股人民幣0.118元的二零二零年中期股息 (二零一九年中期股息：人民幣0.118元)	<u>196,146</u>	<u>198,100</u>
	<u>580,518</u>	<u>467,079</u>

於報告期末後，董事已建議派發截至二零二零年十二月三十一日止年度末期股息每股人民幣0.350元，估計總金額為人民幣581,072,000元，惟須待股東在應屆股東週年大會上批准。

12. 每股盈利

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄盈利乃按下列數據計算：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
盈利		
用以計算每股基本及攤薄盈利的盈利 (本公司擁有人應佔年內溢利)	<u>1,562,595</u>	<u>1,185,480</u>
	二零二零年 千股	二零一九年 千股
股份數目		
用以計算每股基本及攤薄盈利的普通股加權平均數	<u>1,666,460</u>	<u>1,679,364</u>

截至二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日止年度，本公司已發行的購股權的行使價均高於本公司股份的平均市場價格，因而對攤薄每股盈利無影響，故未包含在每股攤薄盈利的計算內。

13. 貿易及其他應收款項

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
貿易應收款項	72,947	80,012
向供應商墊款	118,834	39,147
租賃按金	56,284	53,340
其他按金	11,826	16,952
購貨已付訂金	4,226	5,411
貸款予第三方	227,587	122,207
可收回其他稅項	93,102	139,657
其他應收款項及預付款項	<u>186,157</u>	<u>370,174</u>
	<u>770,963</u>	<u>826,900</u>
呈列為：		
非流動資產	55,844	53,242
流動資產	<u>715,119</u>	<u>773,658</u>
	<u>770,963</u>	<u>826,900</u>

對於物業發展業務以外的業務，本集團的貿易客戶主要以現金付款結算，以現金或借記卡或信用卡支付。由於本集團的貿易應收款項主要來自以信用卡支付的銷售，故本集團目前並無明確的固定信用政策。信用卡的貿易應收款項通常於15日內結算。

百貨店業務的貿易應收款項人民幣68,832,000元(二零一九年：人民幣74,121,000元)的賬齡為15日內，餘下貿易應收款項的賬齡為90日內。

14. 按公平值列入其他全面收益的股本工具／按公平值列入損益的金融資產

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
按公平值列入其他全面收益的股本工具		
上市股權投資	<u>71,608</u>	<u>117,463</u>
按公平值列入損益的金融資產		
非掛牌基金投資	231,960	200,000
上市股權投資	106,330	37,118
結構性銀行存款	<u>—</u>	<u>611,070</u>
	<u>338,290</u>	<u>848,188</u>

15. 應付票據、貿易及其他應付款項

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
貿易應付款項	2,342,762	2,271,511
應付票據	<u>—</u>	<u>134,720</u>
貿易應付款項總額	2,342,762	2,406,231
購買物業、廠房及設備應付款項	574,951	763,246
租賃按金	242,069	236,046
供應商訂金	181,642	133,102
應計開支	176,705	154,404
應付工資及福利開支	61,001	50,401
預付租賃款項	18,978	22,579
其他應付稅項	130,546	121,948
應付利息	13,800	14,528
其他應付款項	<u>624,723</u>	<u>589,570</u>
	<u>4,367,177</u>	<u>4,492,055</u>
呈列為：		
非流動負債	123,275	129,084
流動負債	<u>4,243,902</u>	<u>4,362,971</u>
	<u>4,367,177</u>	<u>4,492,055</u>

下列為按發票日期呈列的貿易應付款項及應付票據於報告期末的賬齡分析：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
0至30日	1,698,212	1,654,630
31至60日	275,985	319,991
61至90日	82,664	134,293
超過90日	285,901	297,317
	<u>2,342,762</u>	<u>2,406,231</u>

購買貨品的信貸期主要為30至60日。

16. 客戶預付款項／合約負債

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
客戶預付款項	<u>3,115,938</u>	<u>2,856,346</u>
合約負債：		
來自預售物業的訂金及預付款項	354,316	161,327
來自本集團客戶忠誠計劃的遞延收益	<u>5,743</u>	<u>14,551</u>
	<u>360,059</u>	<u>175,878</u>

17. 銀行貸款

於二零一八年四月，本集團已籌集金額為430.0百萬美元（「美元」）及1,781.0百萬港元（「港元」）的雙貨幣三年期有抵押銀團貸款，將於二零二一年四月到期悉數償還。因此，於結算日，貸款已重新分類至流動負債。於二零二零年十二月三十一日，以原有貨幣計值的未償還銀團貸款金額分別為377.0百萬美元及1,561.5百萬港元（二零一九年：377.0百萬美元及1,561.5百萬港元）。

業務回顧

行業概覽

二零二零年，全球經濟在新冠疫情的衝擊下，呈現明顯衰退。中國政府面對疫情的衝擊，採取了一系列強有力的措施，取得了重大戰略成果，是全球主要經濟體中唯一實現經濟正增長。在本集團擁有市場領導地位之江蘇省區域，疫情防控及經濟運行形勢持續向好，地區生產總值比上年增长3.7%，躍升至人民幣10.3萬億元，人均達人民幣12.5萬元，居各省、自治區之首，顯示出江蘇省強大的經濟實力和韌勁。

從零售行業發展來看，一方面積極應對疫情帶來的衝擊，一方面進行自身的升級和變革，通過線下場景的不斷煥新，線上場景的廣泛運用，服務內容的迭代升級，以及數智能化的賦能應用，讓行業保持可持續發展。從消費端趨勢來看，消費升級在精神端與物質端都有著強烈的需求，而消費需求亦愈發多元化和個性化，提供優質的內容、品質的服務、多元的體驗，構建彼此美好的關係，將是零售企業發展的重要方向。

經營管理與企業發展

二零二零年，本集團應對新冠疫情所帶來的衝擊，做好對影響本集團業務的防控防疫各項工作的同時，積極加快復工復產，深化線上線下的融合，繼續堅持以「質量經濟」為導向，以「美好生活」為訴求，並根據疫情防控的變化，不斷調整經營策略，維持財務穩健，逆勢突破，為未來的提速發展打下堅實基礎。

在疫情背景下，本集團立足主業、精耕細作，不斷提升運營管理質量，堅持加快門店商品規劃調整、加強戰略品牌合作，充分挖掘優質商品資源的業績增長潛力，通過品牌調整和創意營銷持續發力，實現業績堅韌修復。經過本集團全體員工的共同努力，二零二零年，本集團全年客流量達到1.5億人次⁽²⁾，自第二季度開始，恢復態勢明顯，至第四季度已基本恢復疫情前同期水平。實現銷售所得款項總額（「銷售所得款項總額」）人民幣164億元，息稅折舊攤銷前利潤達人民幣25億元，分別下降10.0%和6.3%。隨著第二季度的恢復態勢，本集團零售銷售所得款項總額及零售息稅折舊攤銷前利潤的上升趨勢顯著，第三季度分別錄得4.1%和11.3%的上升；及第四季度11.3%和25.8%的上升。

(2) 根據本集團已安裝客流統計系統的連鎖店採集數據進行的同比分析

二零二零年本集團繼續堅持夯實並加強商品能力，持續引進地區首店、標桿品牌旗艦店合作，如金鷹世界店的梵幾（城市首店）、全國首家孩子王8G店；西安高新店的La Mer（區域內獨家合作）、南京新街口店的法爾曼（江蘇區域首進）及FILA（首家5G形象旗艦店）、昆山店的Chanel（城市首店）等，以喚發商業項目的活力，增強自身競爭力。全年總計調整了27.83萬平方米的櫃位面積，佔本集團經營總櫃位面積的24.9%，升級調整品牌數達2,029個，出租率從疫情低位提升8%至95%。

在重點調改門店中，南京新街口店A座負一層全面營業並完成B座負一層改造升級，引進好利來、另茶、酷樂潮玩等年輕化網紅品牌，調整後實現同區域財毛坪效同比增長17.6%；南京金鷹世界店、南京江寧店，持續加強城市首進品牌、化妝品品類高線品牌、輕奢名品引進，以滿足中產家庭和年輕顧客高品質生活和多元化消費需求。在營門店存量改造，業態不斷優化創新，豐富兒童、體驗、餐飲業態，增加全生活業態佔比，打造全生活全場景一站式購物空間，如揚州江都新城市中心店打造網紅街區，提升空間氛圍和業態豐富度，調整後同區域財毛坪效同比增長37.2%。

把握消費市場復甦趨勢，本集團連鎖門店持續策劃趣味、年輕化的IP活動，全年舉辦活動1,000+場，融入社交、親子、藝術等，給消費者帶來多元化的消費體驗，通過年輕趣味、創新場景的營銷活動促進消費恢復，客流及銷售穩步回升，甚至超過同期水平。在剛剛結束的春節假期，金鷹集團各門店累計接待顧客超500萬人次，實現銷售所得款項總額超過人民幣610百萬元，較二零一九年春節同期檔期有大幅增長，同比分別增長21.1%及62.9%。

在消費常態下，本集團堅持生活化、體驗性、創新型的智慧消費服務平台戰略發展目標，並重視與戰略品牌深度合作及新業務發展，為本集團帶來發展活力和業績增量。

本集團與貴州茅台集團於二零二零年一月達成戰略合作，首年即成為其地區核心戰略合作夥伴，並於茅台醇、茅台生態農業等領域達成深度合作，二零二一年還將在南京河西金鷹世界酒店50樓開設茅台文化體驗館，作為江蘇區域茅台高淨值用戶活動平台，掀開了彼此雙方深度運營合作的新篇章。本集團與茅台集團的深度合作不僅為業績帶來增量，同時品牌資源賦能金鷹會員價值感提升。

本集團重視新業務發展，通過線上營銷工具迭代更新，提升平台體驗感，將金鷹購平台由原有的傳統電商購物平台的定位，向為門店賦能，聯通線上線下流量池的定位轉變。與門店服務關係密切的金鷹購門店到家業務成為了主要的流量型業務。此外，金鷹購平台展開新營銷、新探索、新聯動，與國際大牌展開線上深度合作，二零二零年與19家品牌完成集團性聯動營銷活動；截至十二月三十一日共上線包括蘭蔻、科顏氏、嬌韻詩、戴森等7家旗艦店，總銷售業績達人民幣22.4百萬元，品牌拉新率超過65%。在消費新常態的帶動下，金鷹購平台全年業績達人民幣479.0百萬元，同比上升71.5%，遠超二零二零年全國網上零售10.9%的平均增速。同時，去年十一月金鷹購完成與「掌上金鷹」APP的合併，讓購物與服務互相形成流量閉環，用戶狙擊更為精準，合併後平台流量和活躍度明顯提升，平台日均活躍度提升71.4%至12萬人次。以提升線上線下用戶體驗為目標，金鷹購在二零二一年將以品牌旗艦店為核心，持續推廣到家業務，重點打造採購中台與加速商品數字化進程，為用戶提供更完整的線上平台生態和購物體驗，最終帶動全平台業績的發展。

展望

二零二一年，中國經濟疫後復甦將由供給端拉動的結構性復甦向供需聯動的全面回暖方向邁進。消費市場中，生活體驗類消費需求不斷上升，新技術的應用更為廣泛，全渠道佈局呈現發力優勢，本集團在提速發展中，將進一步夯實主營業務優勢，不斷提升自身服務與運營質量，在快速變化的商業競爭環境下，保持核心競爭，實現靈活有效的可持續發展。

隨著商業地產存量時代的到來，本集團憑藉大型綜合體建築設計規劃能力、智慧物業低碳節能實施能力、招商品牌組織能力和後期精細化運營能力等形成競爭壁壘，走向對外輸出的輕資產運營模式，通過自持物業項目與輕資產佈局雙線並行的發展戰略，持續擴大本集團在管規模和經營收入。

輕資產佈局方面，二零二一年二月，本集團佈局的地鐵商業項目-「徐州金鷹上街」已部分開業，是淮海經濟區首個地鐵商業項目，將進一步鞏固本集團於城市黃金商圈的核心地位。該項目總租賃面積約3.49萬平方米，其餘約2.82萬平方米的面積將於二零二一年十月開業。本集團在江蘇的首個委託管理項目GE66落地南京江寧，GE66項目商業面積約2.63萬平方米，位於江寧主城區域1號線和5號線雙地鐵上蓋，金鷹會圍繞「時尚」「健康」的主題打造區域地標，預計二零二一年七月開業。同時，本集團於二零二一年一月簽約鎮江大西路委託管理項目，項目位於鎮江城區的核心區域，擬開設近12萬平方米大型購物中心，為鎮江消費者打造全新定義的商業空間。

此外，未來幾年本集團在南通、常州、長春打造的金鷹世界項目，以及昆山二期、揚州江都二期項目將以租賃或自有物業的形式逐步推出，這將為本集團的全生活中心增加總建築面積約73.1萬平方米；具備體量規模的商業綜合體項目以及周邊的豪華酒店、寫字樓和住宅將把休閒購物、商業寫字樓和社區生活方式整合至一個完整的生命周期生態系統中，將為本集團的運營吸引高質客流量，並最終推動集團的銷售增長。

本集團將緊貼消費趨勢，聚焦中產家庭和年輕顧客高品質生活需求，穩步開展存量商業項目的提檔升級，南京仙林店、南京珠江路店、馬鞍山店及揚州店等項目均已進入規劃和實施階段並於二零二一年內完成升級。

本集團還將積極推進數字化升級，打造線上線下全渠道解決方案，通過精細化運營，降低營運成本、提升營運效率，以增加收益。

一直以來，超過380萬的高淨值會員亦是本集團的核心資源，本集團通過信息系統高效整合全業務線會員和資源，將權益延伸至多業態，以形成內部會員價值生態系統。二零二一年一月，本集團升級會員體系，新增黑金卡會員，會員權益進一步升級。同時，將進一步加強會員分級結構運營和營銷玩法，與會員建立更為深度的溝通和情感聯結。

回顧過去、展望未來，作為國內商業佼佼者，本集團將把握新常態新消費的機遇，不斷探索與突破，為本公司及其股東創造更廣闊的價值空間。

財務回顧

銷售所得款項及收益

自二零二零年初以來，COVID-19疫情爆發已席捲中國及其他國家。中國已經採取一系列預防及控制措施，包括但不限於在全國範圍內延長中國新年假期，在部份地區推遲農曆新年假期後的復工時間，實施限制出行及控制交通安排，隔離某些居民的措施、實施社交距離，限制若干商業活動、提高衛生意識及防疫的迫切要求。疫情爆發在若干程度上影響中國的零售業務及本集團的經濟活動。本集團大部份店舖在二零二零年二月及三月初縮短了營業時間及／或關閉。

為應對疫情情況，本集團已採納不同措施減輕疫情對業務經營的影響，包括盡可能提高經營效率、推廣網上銷售、協助特許專櫃受租戶提供優惠應對疫情，並實施全面的成本節約措施。具體而言，本公司的網上平台金鷹購平台於二零二零年度錄得71.5%的商品交易總額重大增長，價值人民幣479.0百萬元，而本集團的全生活中心自本年度第二季度起復甦速度相當迅速。

儘管本集團採納上述措施減輕疫情的不利影響，零售店舖自本年度第二季度恢復經營，中國的COVID-19疫情爆發逐漸穩定，本集團的經營表現一直受疫情影響。

於回顧年度，本集團的銷售所得款項總額減少至人民幣16,425.8百萬元，同比減少10.0%或人民幣1,821.0百萬元。減少主要歸因於(i)零售同店銷售在COVID-19疫情爆發內同比減少7.3%；及(ii)物業銷售減少人民幣627.9百萬元或75.7%至人民幣201.5百萬元，因為二零二零年沒有大量交付物業單元房，而揚州新城市中心項目餘下預售一期單元房則於二零一九年已交付客戶。

自二零一四年九月開業的九間全生活中心，即鹽城聚龍湖店、南通全生活中心、丹陽店、昆山店、江寧店、馬鞍山店、蘇州高新全生活中心、金鷹世界店及揚州新城市中心，合共錄得銷售所得款項總額人民幣3,971.2百萬元(二零一九年：人民幣3,955.0百萬元)，為本集團二零二零年的銷售所得款項總額貢獻24.2%(二零一九年：21.7%)。

於二零二零年，特許專櫃銷售對本集團銷售所得款項總額的貢獻為74.8%(二零一九年：75.4%)，或由二零一九年的人民幣13,757.3百萬元同比減少10.7%至人民幣12,284.6百萬元，而直接銷售對本集團銷售所得款項總額的貢獻則為18.2%(二零一九年：14.5%)，或由二零一九年的人民幣2,641.9百萬元同比增加12.9%至人民幣2,982.0百萬元。租金收入貢獻本集團銷售所得款項總額5.3%(二零一九年：5.0%)，由人民幣914.3百萬元同比減少4.8%至人民幣870.4百萬元。物業銷售貢獻本集團銷售所得款項總額1.2%(二零一九年：4.6%)，相當於自人民幣829.3百萬元同比減少75.7%至人民幣201.5百萬元。其他收入貢獻本集團銷售所得款項總額餘下0.5%(二零一九年：0.5%)，相當於自人民幣104.0百萬元同比減少16.1%至人民幣87.4百萬元。

特許專櫃銷售佣金率增加至17.0% (二零一九年：16.9%)，而直接銷售的毛利率增加至14.1% (二零一九年：12.6%)，以致特許專櫃銷售及直接銷售的整體毛利率增加16.4% (二零一九年：16.3%)。此乃主要由於直接銷售的毛利率有所改善，原因為自二零一八年十一月至二零一九年五月期間一次性清銷本集團陳舊存貨，而二零二零年並無有關清銷。此舉影響本集團的直接銷售毛利率於二零一九年下降2.5個百分點。此外，本集團亦自二零二零年九月起停止低毛利率的汽車貿易業務。

特許專櫃銷售及直接銷售的銷售所得款項總額按商品類別劃分的明細顯示，服裝及配飾銷售對銷售所得款項總額的貢獻為40.3% (二零一九年：45.0%)；黃金、珠寶及鐘錶銷售的貢獻為16.7% (二零一九年：16.7%)；化妝品銷售的貢獻為14.8% (二零一九年：13.3%)；戶外運動服裝及配件銷售的貢獻為10.0% (二零一九年：9.7%)；超市經營的銷售 (包括銷售煙酒) 貢獻為10.1% (二零一九年：6.9%) 及電子產品、家居及工藝品、童裝及玩具等其他產品貢獻餘下銷售所得款項總額的8.1% (二零一九年：8.4%)。於二零二零年，本集團的自營精品超市G•Mart錄得銷售所得款項總額人民幣1,373.1百萬元，較二零一九年的人民幣940.0百萬元同比增長46.1%，而本集團的7-Eleven便利店錄得銷售所得款項總額人民幣76.8百萬元，較去年的人民幣47.5百萬元同比增長61.9%。

於二零二零年十二月三十一日，本集團的待售已竣工物業及待售發展中物業分別為人民幣918.2百萬元 (二零一九年：人民幣958.3百萬元) 及人民幣1,225.7百萬元 (二零一九年：人民幣1,074.8百萬元)。待售已竣工物業包括本集團的濱江世紀廣場項目，於二零二零年十二月三十一日的可售寫字樓及住宅總建築面積約為64,142.9平方米 (二零一九年：70,480.8平方米)，而待售發展中物業主要包括本集團的揚州新城市中心項目，於二零二零年十二月三十一日的預計可售商業及住宅總建築面積約為97,617.8平方米 (二零一九年：106,718.7平方米) 及可售停車位的總建築面積約為38,523.5平方米 (二零一九年：47,551.7平方米)。

本集團自二零一六年起開始預售揚州新城市中心項目的一期單元房及該等單元房已於二零一八年下半年竣工及於二零一九年上半年交付予客戶。本集團自二零一七年九月起開始預售二期單元房及該等單元房已於二零一九年末及二零二零年上半年竣工及交付予買家。二期為揚州新城市中心項目 (細分為兩個子項目) 的最後一期，而子項目二則尚未發展。

於二零二零年，本集團亦已開始預售長春金鷹世界項目的一期子項目一及二單元房 (一期細分為三個子項目)。該項目預期將分為五期，並將於未來數年逐步發展。一期子項目一及二工程 (包括可出售住宅、商業及停車位約116,720.9平方米) 預期將於二零二一年年末竣工並預期將於二零二一年末及二零二二年上半年交付預售單元房予買家。於二零二零年十二月三十一日，已預售建築面積為39,628.0平方米，而本集團已自預售物業收取的按金及預付款項總計為人民幣324.7百萬元。

於二零二零年，物業銷售金額為人民幣201.5百萬元（二零一九年：人民幣829.3百萬元），出售總建築面積24,467.0平方米（二零一九年：84,137.2平方米）。銷售金額主要包括本集團的揚州新城市中心項目的物業銷售金額人民幣124.5百萬元（二零一九年：人民幣647.9百萬元）及安徽省蕪湖市的濱江世紀廣場項目（本集團於二零一五年收購的一個項目）的物業銷售金額人民幣77.0百萬元（二零一九年：人民幣180.9百萬元）。年內物業銷售的毛利率為33.8%（二零一九年：38.9%）。毛利率減少乃主要由於二零一九年下半年交付揚州新城市中心項目大部份預售二期細分單元房，毛利率較其他物業單元房為高。

本集團的收益總額為人民幣5,588.3百萬元，較二零一九年同期減少9.1%。收益的跌幅大致上與銷售所得款項總額的跌幅相符。

其他收入、收益及虧損

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
其他收入	637,755	546,721
其他收益及虧損	480,398	162,300
	<u>1,118,153</u>	<u>709,021</u>
經營收入總額		
收益	5,588,268	6,149,446
其他收入	637,755	546,721
	<u>6,226,023</u>	<u>6,696,167</u>

其他收入主要包括自零售租戶及客戶所得的各種雜項收入，包括特許專櫃及租戶的整體行政及管理費以及零售客戶的信用卡手續費。其他收入增加16.7%或人民幣91.0百萬元至人民幣637.8百萬元。此乃主要由於本集團於二零一九年下半年調整其定價政策導致自零售租戶收取的整體行政及管理費增加。經營收入總額（即本集團收益及其他收入的總額）減少至人民幣6,226.0百萬元，減少7.0%或人民幣470.1百萬元，而零售經營收入總額（即扣除自物業銷售及酒店經營產生的經營收入的經營收入總額）增加至人民幣6,009.3百萬元，增加2.8%或人民幣163.1百萬元。

其他收益及虧損主要包括非經營收益及虧損，如(i)資產及負債計價所用的外幣兌換為人民幣所產生的外匯收益及虧損淨額；(ii)本集團證券投資所產生的收益及虧損及股息收入；及(iii)本集團投資物業的公平值變動。

其他收益及虧損淨額由二零一九年的人民幣162.3百萬元增加人民幣318.1百萬元至二零二零年的人民幣480.4百萬元。增加主要由於以下淨影響：(i)外匯差異淨額人民幣515.2百萬元、二零一九年確認的外匯虧損淨額人民幣110.0百萬元變動為二零二零年外匯收益淨額人民幣405.2百萬元；(ii)本集團於聯營公司的權益出售／部份出售的收益減少人民幣116.4百萬元，原因為本集團於二零一九年出售北京泡泡瑪特文化創意股份有限公司的餘下權益及部份出售Toebox Korea Ltd. (「Toebox」) 的權益後於年內並無出售；(iii)本集團於聯營公司的視作出售收益減少人民幣40.0百萬元。本集團於本年度就視作出售本集團於Toebox的權益確認人民幣0.4百萬元的收益，而本集團於二零一九年就視作出售Whittle School & Studios Holdings, Ltd. (「Whittle School」) 及Toebox的權益確認合計人民幣40.4百萬元的收益；(iv)就本集團於聯營公司的權益確認減值虧損減少。於二零一九年，本集團就本集團於iP2 Entertainment Holding S.A. (「iP2 Entertainment」) (本集團擁有20%的聯營公司) 確認減值虧損人民幣53.2百萬元以及因iP2 Entertainment經營環境充滿挑戰而向其提供的墊款人民幣18.6百萬元，且於二零二零年並無確認該減值；及(v)就商店停業確認的虧損增加人民幣80.9百萬元。該金額主要與本集團於二零一四年前就西安一間租賃商店向獨立第三方業主支付租金預付款項沖銷以及本集團於該商店產生的相關初始裝修成本有關。該業主並無按照租賃協議向本集團交付租賃物業，因此本集團已採取法律行動以追回預付款項及所產生的建設成本，而該業主被判負有法律責任。有關判決目前處於強制執行階段。

商品存貨變動及已售物業成本

商品存貨變動及已售物業成本指在直接銷售業務模式下的已售貨品成本及已售物業成本。於二零二零年，商品存貨變動及已售物業成本同比減少人民幣138.3百萬元或5.4%至人民幣2,400.9百萬元。商品存貨變動及已售物業成本減少大致上與直接銷售及物業銷售減少相符。

僱員福利開支

於二零二零年，僱員福利開支同比減少人民幣45.0百萬元或11.8%至人民幣336.3百萬元。減少主要歸因於以下各項的淨影響：(i)本集團持續精簡所有層面的角色與職能；(ii)繼續投資人力資源以實行及發展本集團的「全生活理念」及「互動零售平台」；(iii)政府舒困措施項下的國管退休福利計劃貢獻減少；及(iv)自COVID-19疫情爆發起實施的全面節約成本措施。

僱員福利開支佔銷售所得款項總額百分比維持穩定於2.3%。

折舊及攤銷

於二零二零年，物業、廠房及設備、無形資產及使用權資產同比增加人民幣0.5百萬元或0.1%至人民幣448.4百萬元。

折舊及攤銷開支佔銷售所得款項總額百分比從二零一九年的2.8%增加0.3個百分點至3.1%。

租金開支

於二零二零年，租金開支同比減少人民幣13.7百萬元或4.3%至人民幣306.0百萬元。本集團的租金安排主要與以租金物業經營的各商店的銷售掛鈎。租金開支減少歸因於年內該等商店的銷售減少及業主授予的租金減免合共人民幣10.2百萬元。

租金開支佔銷售所得款項總額百分比從二零一九年的2.0%增加0.1個百分點至2.1%。

其他開支

於二零二零年，其他開支同比減少人民幣107.4百萬元或13.2%至人民幣706.7百萬元。其他開支主要包括公用事業費用、廣告及促銷活動支出、清潔、維修及保養費用、物業管理費以及其他稅項開支。減少主要由於管理層對成本控制採取持續謹慎的態度以及自COVID-19疫情爆發起實施全面的節約成本措施。

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
其他開支		
公用事業費用	177,847	193,889
物業管理費	133,846	146,938
清潔、維修及保養費用	107,628	123,297
廣告及促銷活動支出	60,519	64,706
其他稅項開支	82,321	86,732
分包服務費用	9,726	24,663
出售／撤銷物業、廠房及設備虧損	2,485	31,898
其他	132,352	142,022
	<u>706,724</u>	<u>814,145</u>

其他開支佔銷售所得款項總額百分比從二零一九年的5.0%減少0.2個百分點至4.8%。

應佔聯營公司及合營公司虧損

應佔聯營公司及合營公司虧損主要指本集團應佔其聯營公司Whittle School的財務業績。Whittle School主要為年齡介乎三至十八歲的學生開辦及營運全球民辦學校。Whittle School於二零一九年九月開設首兩所學校。本集團應佔年內淨虧損為人民幣54.0百萬元（二零一九年：人民幣106.4百萬元）。

財務收入

財務收入主要產生自本集團於擁有額外資金時存入銀行的銀行存款及多筆短期銀行相關存款。於二零二零年，財務收入同比增加人民幣10.0百萬元或21.2%至人民幣57.4百萬元，主要由於銀行存款及第三方貸款的利息收入增加。

財務成本

財務成本主要包括本集團銀行貸款、優先票據及中國中期票據的利息開支。於年內，財務成本同比減少人民幣88.8百萬元或21.4%至人民幣325.4百萬元。減少主要由於利率及平均貸款金額與二零一九年同期相比減少。本集團的中國中期票據於二零一九年九月已全數償還。

所得稅開支

於二零二零年，本集團的所得稅開支同比減少人民幣84.7百萬元或11.9%至人民幣629.1百萬元。回顧年度的實際稅率為28.8%（二零一九年：37.8%）。實際稅率同比減少9.0個百分點，主要由於離岸不可扣除收入（即離岸外匯收益淨額）增加以及離岸不可扣除開支（即分佔聯營公司虧損）減少。

年度溢利

年度溢利同比增加人民幣381.3百萬元或32.5%至人民幣1,553.9百萬元。於二零二零年，淨利率（按淨利潤率除佔銷售所得款項總額的百分比計算）為10.6%（二零一九年：7.3%）。

經營所得溢利（除利息、稅項以及其他收入及虧損前淨溢利）同比減少人民幣166.2百萬元或7.6%至人民幣2,027.7百萬元（二零一九年：人民幣2,193.9百萬元），而息稅折舊攤銷前利潤同比減少人民幣165.6百萬元或6.3%至人民幣2,476.1百萬元（二零一九年：人民幣2,641.7百萬元）。本集團的息稅折舊攤銷前利潤於本年度第一季同比減少24.9%，並於本年度第二季同比增加2.8%，本年度下半年的息稅折舊攤銷前利潤穩定，為人民幣1,356.6百萬元。

另一方面，零售業務折舊及攤銷前經營所得溢利（除折舊、攤銷、利息、稅項以及其他收入及虧損前淨溢利及不包括物業銷售及酒店營運溢利）（「零售業務折舊及攤銷前經營所得溢利」）同比增加人民幣90.1百萬元或3.9%至二零二零年的人民幣2,422.9百萬元（二零一九年：人民幣2,332.8百萬元）。本集團的零售業務折舊及攤銷前經營所得溢利於本年度第一季同比減少22.1%，而本年度第二季、第三季及第四季的零售業務折舊及攤銷前經營所得溢利則分別同比增加2.7%、11.3%及25.8%。

於二零二零年，三間（二零一九年：三間）處於虧損的經營中門店產生的營業虧損淨額合共為人民幣32.4百萬元（二零一九年：人民幣37.0百萬元）。其中，一間店舖於二零一七年開始營運。

資本開支

本集團於二零二零年的資本開支為人民幣393.5百萬元（二零一九年：人民幣466.1百萬元）。該金額主要包括因收購物業、廠房及設備、在綠地建設連鎖店項目及提升及／或拓展本集團現有零售面積以優化購物環境及本集團於本地市場的競爭力有關的合約付款。

流動資金及財務資源

於二零二零年十二月三十一日，本集團的現金及類現金（包括銀行結餘及現金、受限制現金及結構性銀行存款）為人民幣6,698.4百萬元（二零一九年：人民幣5,804.4百萬元），而本集團的總借貸（包括銀行借貸及優先票據）為人民幣6,245.3百萬元（二零一九年：人民幣6,728.0百萬元）。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團的經營活動所得現金淨額為人民幣2,327.4百萬元（二零一九年：人民幣2,178.3百萬元），投資活動所得現金淨額為人民幣344.8百萬元（二零一九年：人民幣293.0百萬元），而融資活動所用現金淨額為人民幣1,083.3百萬元（二零一九年：人民幣2,726.8百萬元）。

於二零二零年十二月三十一日，本集團的銀行借貸為人民幣3,786.6百萬元（二零一九年：人民幣4,102.6百萬元），其中包括一項將於二零二一年四月到期的三年期雙貨幣銀行貸款人民幣3,786.6百萬元（二零一九年：人民幣4,022.6百萬元）及二零一九年的短期銀行貸款人民幣80.0百萬元，其於二零二零年全數償還。本集團的優先票據為人民幣2,458.7百萬元（二零一九年：人民幣2,625.4百萬元），將於二零二三年五月到期。本集團現正安排另一項銀團貸款以重新撥資將於二零二一年四月到期的銀團貸款。

本集團於二零二零年十二月三十一日的資產總值為人民幣24,083.1百萬元（二零一九年：人民幣22,942.3百萬元），而本集團的負債總額為人民幣16,291.7百萬元（二零一九年：人民幣15,988.3百萬元），因此資產淨值為人民幣7,791.4百萬元（二零一九年：人民幣6,954.0百萬元）。於二零二零年十二月三十一日的資產負債比率（按本集團借貸總額除以其資產總值計算）減少至25.9%（二零一九年：29.3%）。

本集團於二零二零年十二月三十一日的資本承擔為人民幣1,122.7百萬元（二零一九年：人民幣344.6百萬元），乃關於以下各項：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
已訂約但未於綜合財務報表撥備之資本開支：		
— 收購物業、廠房及設備	16,503	17,437
— 於聯營公司的投資	—	25,000
	<u>16,503</u>	<u>42,437</u>
其他承擔：		
— 待售發展中物業的建設	<u>1,106,201</u>	<u>302,155</u>

或然負債

二零二零年	二零一九年
人民幣千元	人民幣千元

就若干買家的按揭融資所提供擔保	<u>176,978</u>	<u>20,388</u>
-----------------	----------------	---------------

本集團與多家金融機構合作，為其物業買家安排按揭貸款融資並就該等買家之還款責任提供擔保。銀行將於買家獲發出房屋所有權證或物業買家全額清償按揭貸款之後（以較早者為準）解除該等擔保。董事認為，該等財務擔保合約之公平值並不重大。

資產抵押

於二零二零年十二月三十一日，本集團已抵押其若干附屬公司的股本權益，並就該等附屬公司資產訂立定息及浮息抵押，作為授予本集團的銀團貸款融資的擔保。以下賬面金額的資產已被抵押作為銀團貸款融資的擔保：

二零二零年	二零一九年
人民幣千元	人民幣千元

按公平值列入其他全面收益之股本工具	48,892	60,084
受限制現金	28,241	46,646
銀行結餘及現金	<u>184,643</u>	<u>35,283</u>
	<u>261,776</u>	<u>142,013</u>

此外，人民幣65,441,000元的受限制現金已被抵押作為本集團於二零一九年十二月三十一日獲授予一般銀行融資的擔保，並已於二零二零年悉數解除。

外匯風險

本集團若干銀行結餘及現金、股本投資、銀行貸款及優先票據以港元或美元計價，故本集團須承受因港元兌人民幣及美元兌人民幣匯率波動有關之外匯風險。本集團目前並無訂立任何合約以對沖其外匯風險。若有必要，將考慮對沖措施。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團錄得外匯收益淨額人民幣405.2百萬元（二零一九年：外匯虧損淨額人民幣110.0百萬元）。本集團的經營現金流並不受任何外匯波動影響。

僱員

於二零二零年十二月三十一日，本集團僱用合共2,810名僱員（二零一九年：3,300名），薪酬合共為人民幣336.3百萬元（二零一九年：人民幣381.3百萬元）。本集團的薪酬政策乃參照市場慣例、個別僱員的經驗、技能及表現制定，並每年檢討一次。

購買、出售或贖回本公司證券

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司透過聯交所以總代價135.9百萬港元（相等於人民幣121.7百萬元）回購其自身合共18,833,000股股份。

董事回購股份是為提高股東價值。所有購回股份已於購回時註銷。除上文所述者外，本公司或其任何附屬公司於回顧年度概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

暫停辦理股東登記

為釐定出席應屆股東週年大會並在會上投票的資格，本公司將由二零二一年五月二十一日（星期五）至二零二一年五月二十七日（星期四）（包括首尾兩日）暫停辦理股東登記，期間將不會辦理本公司股份過戶登記。為符合資格出席將於二零二一年五月二十七日（星期四）舉行的股東週年大會（「股東週年大會」）並於會上投票，所有過戶文件連同有關股票須於二零二一年五月二十日（星期四）下午四時三十分前送達本公司的香港股份登記分處香港中央證券登記有限公司（地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室）辦理股份過戶登記手續。

如建議在股東週年大會上獲本公司股東批准，截至二零二零年十二月三十一日止年度每股人民幣0.350元的末期現金股息，將宣派予該等於二零二一年六月二日（星期三）登記在股東名冊上的股東。為符合領取建議末期股息資格，所有過戶文件連同有關股票須於分派末期股息的記錄日期二零二一年六月二日（星期三）下午四時三十分前送達本公司的香港股份登記分處香港中央證券登記有限公司（地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室）辦理股份過戶登記手續。末期股息將於二零二一年六月十五日（星期二）或之前支付。

企業管治

董事認為，本公司截至二零二零年十二月三十一日止年度一直遵守上市規則附錄十四規定的企業管治守則（「守則」），惟守則條文第A.2.1條及守則條文第E.1.2條除外。

守則條文第A.2.1條規定，董事長及首席執行官之職責須分開，不應由一人兼任。於二零二零年一月一日至二零二零年八月二十五日期間，王恒先生為本公司董事長兼首席執行官，領導日常管理及負責董事會的有效運作。彼亦負責本集團的整體策略發展。自二零一九年十一月起，本公司總裁李培先生負責協助董事長制定本集團的整體策略發展，而本集團的高級管理層團隊負責實施業務策略及管理本集團日常業務營運。於二零二零年八月二十六日，陳毅杭先生獲委任為本公司首席執行官，自此，我們一直遵守守則條文第A.2.1條。

守則條文第E.1.2條規定，董事會主席須出席股東週年大會。董事會主席王恒先生因COVID-19出行限制而無法出席本公司於二零二零年五月二十八日舉行的股東週年大會。

證券交易標準守則

本公司已採納上市規則附錄十規定的上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）作為董事進行證券交易的守則。向全體董事作出具體查詢後，董事已確認彼等於二零二零年一直遵守標準守則規定的一切有關規定。

審核委員會

本公司已成立審核委員會（「審核委員會」），以檢討及監察本集團的財務報告及內部監控程序。本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的年度業績已由審核委員會審閱。於本公佈日期，審核委員會由三名獨立非執行董事（即黃之強先生、雷壬鯤先生及盧正昕先生）組成。

於網站披露資料

本年度業績公告將於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.geretail.com)刊登。本公司二零二零年年報亦將於稍後在上述網站刊登。

致謝

本人謹代表董事會衷心感謝全體員工的努力工作，並對股東、業務合作夥伴及廣大顧客的長久支持表示誠摯的謝意。二零二一年，本集團將繼續同心協力，迎接新的挑戰和商業發展機遇，努力創新，為股東帶來更好的回報。

承董事會命
金鷹商貿集團有限公司
董事長
王恒

香港，二零二一年三月二十四日

於本公佈刊發日期，董事會包括三名執行董事：王恒先生、王宣懿女士及Hans Hendrik Marie Diederer先生；及三名獨立非執行董事：黃之強先生、雷壬鯤先生及盧正昕先生。