

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告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

**杉杉品牌運營股份有限公司**  
**Shanshan Brand Management Co., Ltd.**

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：1749)

**截至2020年12月31日止年度之**  
**全年業績公告**

**經審核全年業績**

杉杉品牌運營股份有限公司(「本公司」)董事(「董事」)會(「董事會」)謹此宣佈本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至2020年12月31日止年度(「本年度」)之經審核綜合全年業績，連同截至2019年12月31日止年度之比較數字。

## 綜合損益及其他全面收入表

截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
收入	4	899,686,220	1,036,439,097
銷售成本		<u>(476,414,093)</u>	<u>(454,013,907)</u>
毛利		423,272,127	582,425,190
其他收入		1,767,007	4,874,917
其他收益及虧損		13,945,904	(4,706,603)
銷售及分銷開支		(451,989,188)	(520,685,505)
行政開支		(49,589,993)	(50,652,842)
貿易應收賬款減值虧損淨額		(1,947,306)	(13,593,529)
其他應收款項減值虧損淨額		(784,250)	(956,426)
財務費用		(11,926,395)	(18,199,298)
應佔聯營公司業績		(1,072,068)	2,283,711
應佔一間合營企業業績		<u>(55,830)</u>	<u>—</u>
除所得稅前虧損	5	(78,379,992)	(19,210,385)
所得稅抵免／(開支)	7	<u>2,436,421</u>	<u>(3,967,997)</u>
本年度虧損及全面收入總額		<u>(75,943,571)</u>	<u>(23,178,382)</u>
以下人士應佔本年度虧損及全面收入總額：			
— 本公司擁有人		(68,309,790)	(16,312,171)
— 非控股權益		<u>(7,633,781)</u>	<u>(6,866,211)</u>
		<u>(75,943,571)</u>	<u>(23,178,382)</u>
本公司擁有人應佔每股虧損			
— 基本及攤薄	8	<u>(0.51)</u>	<u>(0.12)</u>

## 綜合財務狀況表

於2020年12月31日

	附註	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		37,812,175	57,877,771
使用權資產		42,263,598	67,432,907
無形資產		5,777,271	3,803,852
於聯營公司的權益		10,905,176	51,157,988
於一間合營企業的權益		1,694,170	—
預付款項、按金及其他應收款項	10	10,321,602	13,816,840
遞延稅項資產		21,411,916	18,599,089
非流動資產總值		<u>130,185,908</u>	<u>212,688,447</u>
<b>流動資產</b>			
存貨		428,466,391	503,447,118
貿易應收賬款及應收票據	9	162,834,347	188,092,076
預付款項、按金及其他應收款項	10	32,713,930	60,602,046
應收直接控股公司款項		—	433,200
應收同系附屬公司款項		—	156,541
應收一間關聯公司款項		39,161	—
可收回所得稅		1,047,487	2,455,174
已抵押存款		22,000,000	33,556,150
現金及現金等價物		111,326,251	137,475,542
流動資產總值		<u>758,427,567</u>	<u>926,217,847</u>

	附註	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
<b>流動負債</b>			
貿易應付款項及應付票據	11	168,666,155	229,871,356
合約負債	12	43,166,717	29,326,585
其他應付款項及應計費用	13	224,082,402	241,361,254
計息銀行借貸	14	202,244,422	180,000,000
應付直接控股公司款項		—	100,000,000
應付一間聯營公司款項		—	83,648
應付一間合營企業款項		927,380	—
應付一間附屬公司非控股股東款項		—	9,812,410
租賃負債		19,345,617	23,362,334
流動負債總額		<u>658,432,693</u>	<u>813,817,587</u>
流動資產淨值		<u>99,994,874</u>	<u>112,400,260</u>
資產總值減流動負債		<u>230,180,782</u>	<u>325,088,707</u>
<b>非流動負債</b>			
遞延稅項負債		—	533,688
租賃負債		23,505,153	41,935,819
非流動負債總額		<u>23,505,153</u>	<u>42,469,507</u>
資產淨值		<u>206,675,629</u>	<u>282,619,200</u>
<b>資本及儲備</b>			
股本	15	133,400,000	133,400,000
儲備		65,727,351	134,037,141
非控股權益		199,127,351	267,437,141
		7,548,278	15,182,059
權益總額		<u>206,675,629</u>	<u>282,619,200</u>

# 綜合財務報表附註

截至2020年12月31日止年度

## 1. 一般資料

杉杉品牌運營股份有限公司為股份有限公司。其註冊辦事處及總部地點的地址為中華人民共和國（「中國」）浙江省寧波市望春工業園區雲林中路238號。本公司境外上市外資股（「H股」）自2018年6月27日起在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市（「上市」）。

本集團主要在中國從事設計、市場推廣及銷售男士商務正裝及休閒裝。

於2019年12月31日，本公司的直接及最終控股公司分別為寧波杉杉股份有限公司（「杉杉股份」）及杉杉控股有限公司（「杉杉控股」），該兩家公司均於中國成立。杉杉股份分別於2020年6月24日及2020年7月3日向五名訂約方出售本公司25%及23.1%股權，故其持股由67.47%下降至19.37%。自此之後，杉杉股份及杉杉控股分別不再為本公司的直接控股公司及最終控股公司。

## 2. 採納香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）

### (a) 採納新訂／經修訂香港財務報告準則

香港會計師公會（「香港會計師公會」）已頒佈若干於本集團當前會計期間首次生效的新訂／經修訂香港財務報告準則：

- 香港財務報告準則第3號（修訂本），業務的定義
- 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），重大的定義
- 香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號及香港財務報告準則第9號（修訂本），利率基準改革
- 香港財務報告準則第16號（修訂本），COVID-19相關租金優惠

#### **香港財務報告準則第3號（修訂本），業務的定義**

該修訂本變更業務的定義並引入選擇性集中度測試，允許簡化評估所收購的一系列活動及資產是否屬業務。每項交易均進行集中度測試的選擇。倘所購總資產之公平值基本上都集中於單一可識別資產或一組相似的可識別資產中，則滿足集中度測試。倘滿足集中度測試，則該系列活動及資產並非業務。倘集中度測試失敗，則所收購的一系列活動及資產將根據業務的要素進一步評估。

## 香港財務報告準則第16號(修訂本)，COVID-19相關租金優惠

香港財務報告準則第16號已獲修訂，通過在香港財務報告準則第16號中加入一項額外的簡易實務處理方法，允許實體選擇不將租金優惠按修訂入賬，為承租人就因COVID-19疫情而產生的租金優惠入賬提供簡易實務處理方法。該可行權宜方法僅適用於因COVID-19疫情而直接產生的租金優惠，而且必須符合以下所有條件：

- (a) 租賃付款變動導致之經修訂租賃代價與緊接變動前之租賃代價大致相同，或少於有關代價；
- (b) 租賃付款之任何減幅僅影響原先於2021年6月30日或之前到期之付款；及
- (c) 租賃之其他條款及條件並無實質變動。

符合該等條件之租金優惠可根據該簡易實務處理方法入賬，即承租人無需評估租金優惠是否符合租賃修訂之定義。承租人應用香港財務報告準則第16號之其他規定將租金優惠入賬。

將租金優惠作為租賃修訂入賬將導致本集團使用經修訂貼現率重新計量租賃負債以反映經修訂代價，而租賃負債的變動影響記入使用權資產。通過採用簡易實務處理方法，本集團毋須釐定經修訂貼現率，而租賃負債的變動影響於觸發租金優惠的事件或條件發生期間於損益內反映。

本集團已選擇對所有符合條件的租金優惠使用簡易實務處理方法。根據過渡性條文，本集團已追溯應用修訂本，且無重列過往期間的數字。由於租金優惠乃於當前財政期間產生，故於首次應用修訂本時，不會對2020年1月1日的期初保留盈利結餘作出追溯調整。

應用該簡易實務處理方法導致租賃負債總額減少人民幣861,453元。有關減少之影響已於發生觸發該等付款之事件或條件的年度內之損益確認。

(b) 已頒佈但尚未生效的新訂／經修訂香港財務報告準則

本集團並無提前採納下列已頒佈但尚未生效且與本集團財務報表潛在相關的新訂／經修訂香港財務報告準則。本集團現時擬於其生效當日採用該等變動。

香港會計準則第1號(修訂本)	負債分類為流動或非流動及香港詮釋第5號(2020年)，呈列財務報表—借款人對包含按要 求償還條款的有期貸款的分類 <sup>4</sup>
香港會計準則第16號(修訂本)	作擬定用途前的所得款項 <sup>2</sup>
香港會計準則第37號(修訂本)	有償合約—履行合約的成本 <sup>2</sup>
香港財務報告準則第17號	保險合約 <sup>4</sup>
香港財務報告準則第3號(修訂本)	對概念架構的提述 <sup>3</sup>
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或投入 <sup>5</sup>
香港會計準則第39號，香港財務報告準則第4號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第16號(修訂本)	利率基準改革—第2期 <sup>1</sup>
香港財務報告準則的年度改進	香港財務報告準則2018年至2020年的年度改進 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> 於2021年1月1日或之後開始之年度期間生效

<sup>2</sup> 於2022年1月1日或之後開始之年度期間生效

<sup>3</sup> 對收購日期為於2022年1月1日或之後開始之首個年度期間開始當日或之後的業務合併生效

<sup>4</sup> 於2023年1月1日或之後開始之年度期間生效

<sup>5</sup> 修訂本應前瞻性地應用於待定日期或之後開始之年度期間內發生之資產出售或投入

**香港會計準則第1號(修訂本)，負債分類為流動或非流動及香港詮釋第5號(2020年)，呈列財務報表— 借款人對包含按要  
求償還條款的有期貸款的分類**

該修訂本規定將負債分類為流動或非流動乃基於報告期末存在的權利，並訂明，分類不受有關實體是否會行使其延遲清償負債的權利的預期影響，並解釋倘在報告期末遵守契諾，則權利即告存在。該修訂本亦引入「結算」的定義，以明確結算是指將現金、股本工具、其他資產或服務轉讓予對手方。

香港詮釋第5號(2020年)已因2020年8月頒佈的香港會計準則第1號(修訂本)而作出修訂。經修訂香港詮釋第5號(2020年)更新了詮釋中的措辭，以與香港會計準則第1號(修訂本)一致，但結論並無變動，亦不會更改現行規定。

### **香港會計準則第16號(修訂本)，作擬定用途前的所得款項**

該修訂本禁止從物業、廠房及設備項目成本中扣除出售任何使資產達到管理層擬定的營運方式所需的地點及狀況時產生的項目的所得款項。相反，出售該等項目的所得款項及生產該等項目的成本則於損益中確認。

### **香港會計準則第37號(修訂本)，有償合約 — 履行合約的成本**

該修訂本訂明，「履行合約的成本」包括「與合約直接有關的成本」。與合約直接有關的成本可以是履行該合約的增量成本(如直接勞工及材料)或與履行合約直接有關的其他成本的分配(如履行合約所使用的物業、廠房及設備項目的折舊費用的分配)。

### **香港財務報告準則第17號，保險合約**

新準則確立保險合約的確認、計量、呈列及披露原則，並取代香港財務報告準則第4號保險合約。該準則概述一個「通用模型」，該模型針對具有直接參與特徵的保險合約進行修訂，稱為「可變費用法」。倘符合若干條件，通過使用保險費分配方法衡量剩餘保險的責任，則可以簡化一般模型。

### **香港財務報告準則第3號(修訂本)，對概念架構的提述**

該修訂本更新香港財務報告準則第3號，使其參考經修訂2018年財務報告的概念框架而非2010年頒佈的版本。該修訂本在香港財務報告準則第3號中增添一項規定，即就香港會計準則第37號範圍內的義務而言，收購方應用香港會計準則第37號釐定於收購日期是否因過往事件而存在現有義務。對於香港(香港財務報告詮釋委員會) — 詮釋第21號徵款範圍內的徵款，收購方應用香港(香港財務報告詮釋委員會) — 詮釋第21號以釐定導致支付徵款責任的責任事件是否已於收購日期發生。該修訂本亦增添一項明確聲明，即收購方不會確認在業務合併中收購的或然資產。

### **香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)，投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或投入**

該修訂本闡明投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或投入的情況。當與採用權益法入賬的聯營公司或合營企業進行交易時，因喪失對不包含業務的附屬公司的控制權而產生的任何收益或虧損僅以非關聯投資者在該聯營公司或合營企業的權益為限在損益中確認。同樣地，將任何前附屬公司(已成為聯營公司或合營企業)的保留權益按公平值重新計量而產生的任何收益或虧損，僅以非關聯投資者於新聯營公司或合營企業的權益為限在損益中確認。



**香港會計準則第39號、香港財務報告準則第4號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第16號(修訂本)，利率基準改革—第2期**

該等修訂解決因利率基準改革(「改革」)而導致公司以替代基準利率代替舊利率基準時可能影響財務報告之問題。該等修訂對於2019年11月頒佈之修訂進行補充，內容有關：(a)合約現金流量之變化，而實體毋須就改革要求之變動終止確認或調整金融工具之賬面值，而是更新實際利率以反映替代基準利率之變動；(b)對沖會計處理，倘對沖滿足其他對沖會計標準，則實體毋須僅因其作出改革所要求之變更而中止其對沖會計處理；及(c)披露實體將被要求披露有關改革產生之新風險以及其如何管理過渡至替代基準利率之資料。

**香港財務報告準則2018年至2020年的年度改進**

年度改進修訂多項準則，包括：

- 香港財務報告準則第1號，首次採納香港財務報告準則，允許附屬公司應用香港財務報告準則第1號第D16(a)段根據母公司過渡至香港財務報告準則的日期使用母公司呈報的金額計量累計匯兌差額。
- 香港財務報告準則第9號，金融工具，其澄清於評估是否終止確認金融負債時應用香港財務報告準則第9號第B3.3.6段「10%」測試時包括的費用。說明當中僅包括實體與貸款人之間已支付或收取的費用，包括實體或貸款人代表其他方支付或收取的費用。
- 香港財務報告準則第16號，租賃，修訂第13項範例以刪除出租人對租賃物業裝修補償的說明，以解決在該示例中因租賃優惠的說明方式而可能產生的有關租賃優惠處理的任何潛在混淆。
- 香港會計準則第41號，農業，其修訂本刪除了使用現值技術計量生物資產公平值時須排除稅項現金流量的規定。

董事預計，倘相關交易出現，應用上述新訂／經修訂香港財務報告準則可能會對未來期間的財務報表造成影響。

### 3. 編製基準

#### (a) 合規聲明

綜合財務報表乃遵照所有適用的香港財務報告準則、香港會計準則及詮釋(下文統稱「**香港財務報告準則**」)及香港法例第622章公司條例的披露規定編製。此外，綜合財務報表載有聯交所證券上市規則(「**上市規則**」)規定的適用披露。

#### (b) 計量基準及持續經營假設

綜合財務報表乃按照歷史成本基準編製。

於本年度，本集團錄得綜合虧損淨額約人民幣75,943,571元。於2020年12月31日，本集團有尚未償還計息借款約人民幣202,244,422元，全部均於2020年12月31日後未來十二個月內到期須償還或續期。

於編製綜合財務報表時，董事已審慎考慮本集團目前及預期未來的流動資金，並已考慮以下措施：

本集團將於其借款到期時積極與銀行協商續期，從而獲得必要資金以滿足本集團在可見將來的營運資金及財務需求。於本公告日期，超過80%的銀行借貸已順利續期一年。

基於上述措施，董事認為本集團將能夠在可見將來履行其到期的財務責任。因此，本集團繼續採用持續經營基準編製綜合財務報表。

#### (c) 功能及呈列貨幣

綜合財務報表乃以人民幣(「**人民幣**」)呈列，人民幣亦與本集團的功能貨幣相同。

### 4. 分部資料及收入

#### (a) 可報告分部

於報告期間，向執行董事(即就資源分配及表現評估而言為主要營運決策者)報告的資料為本集團(作為整體)根據香港財務報告準則呈報的財務資料。該等資料不包括特定產品或服務線或地區的利潤或虧損資料。因此，執行董事已釐定本集團僅有一個在中國從事服裝貿易的單一可報告分部。執行董事按合併基準分配資源及評估表現。

(b) 地區資料

於報告期間，本集團的業務及非流動資產位於中國，其所有收入均源自中國。

(c) 有關主要客戶的資料

於報告期間，概無客戶與本集團的交易超過本集團收入的10%。

(d) 收入

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
銷售貨品	886,648,092	1,022,288,154
商標轉許收入	13,038,128	14,150,943
	<u>899,686,220</u>	<u>1,036,439,097</u>

5. 除所得稅前虧損

除所得稅前虧損乃經扣除／(計入)下列各項計算得出：

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
核數師酬金	767,045	896,835
廣告及推廣開支	22,639,440	38,746,968
無形資產攤銷	547,031	410,490
物業、廠房及設備折舊	45,308,124	43,610,146
使用權資產折舊	25,823,584	30,168,797
貿易應收賬款減值虧損淨額	1,947,306	13,593,529
其他應收款項減值虧損淨額	784,250	956,426
物業、廠房及設備減值虧損	4,819,915	—
使用權資產減值虧損	1,337,379	—
已售存貨成本	459,310,273	454,013,907
存貨撇減淨額	17,103,820	8,276,806
有關租賃低價值資產的開支	13,835	33,928
有關短期租賃的開支	20,523,290	26,471,721
有關可變租賃付款的開支(附註i)	6,997,699	5,238,825
COVID-19相關租金優惠	(861,453)	—
向加盟商提供的租金補貼	7,009,488	—
商標付款(附註ii)	1,682,975	1,176,744
員工成本	83,289,770	99,549,579

附註：

- (i) 有關可變租賃付款的開支指租賃零售商舖，當中含有基於銷售額的11%至35% (2019年：11%至35%) 的可變租賃付款。

(ii) 商標付款指就使用「魯彼昂姆」商標而向一間附屬公司的非控股股東作出付款。

## 6. 股息

於本年度並無派付或建議派付股息，自報告期末起亦無建議派付任何股息(2019年：無)。

## 7. 所得稅(抵免)／開支

企業所得稅(「**企業所得稅**」)乃基於本年度源自中國的估計應課稅利潤按25%(2019年：25%)的稅率計提。

綜合損益及其他全面收益表內的所得稅(抵免)／開支金額乃指：

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
所得稅		
— 本年度	—	5,456,021
— 於過往年度撥備不足	<u>910,094</u>	<u>1,111,710</u>
	<b>910,094</b>	6,567,731
遞延稅項	<u>(3,346,515)</u>	<u>(2,599,734)</u>
	<u><b>(2,436,421)</b></u>	<u><b>3,967,997</b></u>

## 8. 每股虧損

### 每股基本虧損

每股基本虧損乃根據本年度本公司擁有人應佔虧損人民幣68,309,790元(2019年：人民幣16,312,171元)及於本年度已發行股份加權平均數133,400,000股(2019年：133,400,000股)計算。

### 每股攤薄虧損

由於截至2020年及2019年12月31日止年度並無發行在外的潛在攤薄普通股，因此每股攤薄虧損與每股基本虧損相同。

## 9. 貿易應收賬款及應收票據

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
貿易應收賬款	233,524,516	254,889,390
應收票據	<u>570,000</u>	<u>2,878,940</u>
	234,094,516	257,768,330
減：減值撥備	<u>(71,260,169)</u>	<u>(69,676,254)</u>
	<u><b>162,834,347</b></u>	<u><b>188,092,076</b></u>

截至報告期末，貿易應收賬款及應收票據包括應收賬款（經扣除減值虧損），其基於發票日期的賬齡分析如下。

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
三個月以內	140,148,601	119,371,094
超過三個月但六個月以內	15,962,437	33,400,253
超過六個月但一年以內	6,109,186	33,844,556
超過一年	<u>614,123</u>	<u>1,476,173</u>
	<u><b>162,834,347</b></u>	<u><b>188,092,076</b></u>

本集團就銷售貨品向客戶提供介乎30至240天的一般信貸期，但可能向財力雄厚的業務合作夥伴提供較長信貸期。

### 應收票據

應收票據為不計息銀行承兌票據，賬齡為發行後一年以內。

於2020年12月31日，應收票據人民幣570,000元（2019年：人民幣2,878,940元）以按公平值計入其他全面收入之金融資產計量。

董事認為，由於應收票據之到期期限較短，其公平值與賬面值並無重大差異。

## 10. 預付款項、按金及其他應收款項

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
預付款項(附註(i))	26,271,478	56,077,763
按金及其他應收款項(附註(ii))	<u>19,168,016</u>	<u>19,960,835</u>
	45,439,494	76,038,598
減：減值撥備	<u>(2,403,962)</u>	<u>(1,619,712)</u>
	43,035,532	74,418,886
減：非流動部分	<u>(10,321,602)</u>	<u>(13,816,840)</u>
	<u><u>32,713,930</u></u>	<u><u>60,602,046</u></u>

附註(i)：預付款項

預付款項之明細如下：

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
向供應商支付之預付款項	5,672,649	8,648,059
向原始設備製造供應商支付之預付款項	8,538,704	16,244,121
租金開支之預付款項	3,481,429	10,922,467
向廣告公司支付之預付款項	652,376	6,147,978
裝修之預付款項	2,327,584	6,615,656
其他	<u>5,598,736</u>	<u>7,499,482</u>
	<u><u>26,271,478</u></u>	<u><u>56,077,763</u></u>

附註(ii)：按金及其他應收款項主要指已付購物中心及線上平台營運商的可退回誠意金及已付特許經營商墊款。

## 11. 貿易應付賬款及應付票據

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
貿易應付賬款	148,926,155	149,171,356
應付票據	<u>19,740,000</u>	<u>80,700,000</u>
	<u><u>168,666,155</u></u>	<u><u>229,871,356</u></u>

於2020年12月31日，本集團之應付票據賬齡均為六個月(2019年：六個月)以內，且並無到期未付票據。於2020年12月31日，應付票據由已抵押存款人民幣10,000,000元(2019年：人民幣33,556,150元)擔保。

貿易應付賬款通常應於十二個月內結清。基於發票日期之賬齡分析如下：

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
三個月以內	126,377,607	112,360,646
超過三個月但六個月以內	17,170,466	25,435,206
超過六個月但一年以內	3,227,602	8,560,070
超過一年	<u>2,150,480</u>	<u>2,815,434</u>
	<u><u>148,926,155</u></u>	<u><u>149,171,356</u></u>

## 12. 合約負債

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
合約負債產生於：		
銷售貨品	<u><u>43,166,717</u></u>	<u><u>29,326,585</u></u>

### 合約負債的變動

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
於1月1日的結餘	29,326,585	19,276,709
因確認本年度收益(計入年初合約負債)而產生的合約負債減少	(27,585,784)	(17,252,053)
因預收銷售貨品款項而產生的合約負債增加	<u>41,425,916</u>	<u>27,301,929</u>
於12月31日的結餘	<u><u>43,166,717</u></u>	<u><u>29,326,585</u></u>

合約負債主要與就服裝貿易收取客戶的墊款代價有關，其有關收入於向客戶交付服裝的履約責任完成時確認。

### 13. 其他應付款項及應計費用

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
其他應付款項及應計費用(附註(i))	196,215,128	232,369,776
其他應付稅項	20,685,586	858,577
退款負債(附註(ii))	7,181,688	8,132,901
	<u>224,082,402</u>	<u>241,361,254</u>

附註(i)：其他應付款項及應計費用之明細如下：

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
向特許經營商收取的按金	187,404,363	208,248,105
其他	8,810,765	24,121,671
	<u>196,215,128</u>	<u>232,369,776</u>

附註(ii)：退款負債就應付客戶銷量返利確認。

### 14. 計息銀行借貸

	2020年 人民幣元	2019年 人民幣元
銀行借貸包括：		
— 美元銀行借貸(附註a)	70,338,422	—
— 歐元銀行借貸(附註b)	96,906,000	—
— 人民幣銀行借貸(附註c)	35,000,000	180,000,000
	<u>202,244,422</u>	<u>180,000,000</u>

- (a) 於本年度，本集團與一家銀行就10,780,000美元訂立貸款協議，為無抵押、按美元倫敦銀行同業拆借利率+年利率1.00%計息及須於提取日期起計一年內償還。
- (b) 於本年度，本集團與一家銀行就12,400,000歐元訂立貸款協議並以預先釐定金額人民幣96,906,000元償還，為有抵押、按3個月倫敦銀行同業拆借利率+年利率0.28%計息及須於提取日期起計一年內償還。由於最近的歐元3個月倫敦銀行同業拆借利率保持負值，故本年度的利率將僅為0.28%。已抵押銀行存款人民幣12,000,000元(2019年：無)為銀行借貸作擔保。
- (c) 於2020年12月31日，以人民幣計值的銀行借貸為無抵押、按5.00%(2019年：5.00%至5.66%)的固定年利率計息並須於撤回日期起計一年內償還。



- (d) 本公司非控股股東、董事控制之公司陝西茂葉工貿有限公司、寧波聯康財品牌管理有限責任公司及李興華女士以其持有的本公司股份，為杉杉股份於上述附註a、附註b及附註c所披露銀行借貸的擔保責任提供進一步擔保。

董事通過按市場利率貼現未來現金流量估計計息銀行借貸的公平值。董事認為，本集團計息銀行借貸於各報告日期的賬面值與其公平值相若。

## 15. 股本

	<i>股份數目</i>	<i>人民幣元</i>
註冊內資股股本及H股		
於2019年12月31日及2020年12月31日	<u>133,400,000</u>	<u>133,400,000</u>

## 管理層討論及分析

### 業務回顧

2020年，隨著新型冠狀病毒(COVID-19) (「疫情」) 的爆發及蔓延，中國國內服裝市場面臨較大下行壓力。據中國服裝協會數據顯示，2020年全年服裝行業規模以上企業營業收入同比下降11.34%，全年限額以上單位服裝類商品零售額累計人民幣8,824億元，同比下降8.1%，其中2020年第一季度同比下降34.3%。回顧本年度，本集團秉承「向運營要效益、向創新要增量、向機制要活力」的年度經營方針，採取了多種業務管理舉措以恢復經營活力，包括優化調整銷售及分銷網絡；優化供應商結構，提高供應鏈效率；多渠道消化庫存產品；優化產品結構，提升產品設計與品質；通過提升客戶滿意度加強職業裝市場的拓展力度；通過對新零售場景的佈局，挖掘及放大業務增長點等。在2020年下半年，本集團業務表現取得積極的改善效果，扭轉了2020年上半年業務下滑的趨勢，並且2020年下半年相比2019年同期，實現收入增長約14.4%。

作為深耕服飾行業三十年的領先企業，本集團力求合理佈局、精細運作，並根據各店鋪歷史及疫情期間的經營表現，對終端渠道進行了結構性調整。本集團零售門店數量從2019年12月31日的1,280間調整至2020年12月31日的1,003間，其中包括FIRS 498間，SHANSHAN 497間，LUBIAM 8間，該三個品牌零售店鋪總數減少約為21.6%。

儘管2020年職業裝銷售出現一定下滑，本集團在2020年下半年加大對職業裝市場的開拓力度，意向客戶、簽約客戶穩步增加，對未來業務增長將起到積極效果。此外，在採取多重舉措改善傳統業務的基礎上，本集團還聯合了專業性強的合作客戶，大力推動傳統電商平臺(包括唯品會、天貓及京東平臺)業務發展；此外，本集團也加大了對新零售佈局的投入，包括積極與外部各類互聯網平台合作、組建直播電商自主運營團隊等，使得本年度本集團之電子商務業務取得大幅度增長。

於本年度，面對中國經濟下行、疫情持續存在及國內服裝行業競爭加大的商業環境，本集團繼續根據部分零售門店的營運表現關閉若干虧損、低效的店鋪，整頓分銷網絡及優化直營終端，同時繼續加大對加盟渠道的拓展力度。此外，在穩步推進線下店鋪運作的同時，隨著新零售業務運營團隊的能力日趨成熟，將有力促進新零售業務與傳統線下業務的融合，推動線上線下業務共同發展。在基礎管理上，本集團將持續優化人員結構、激活組織動力、強化目標考核，優化業務流程等，來保障公司業務開展。董事會認為，本集團採取的該等舉措有助改善本年度的財務業績及表現並對其產生積極影響。

## 財務回顧

### 收入

收入主要產生自本集團對分銷商的銷售、直接銷售及加盟商銷售。本集團總收入由截至2019年12月31日止年度（「**2019財年**」）的人民幣1,036.4百萬元減少約13.2%至本年度的人民幣899.7百萬元，主要由於(i)疫情及相關防控措施對2020年上半年業務造成較大衝擊；(ii)本公司主動調整銷售渠道結構，淘汰低產能店鋪；及(iii)對分銷商的銷售及職業裝業務收入下降所致。具體詳見下文「按銷售渠道劃分的收入」、「按品牌劃分的收入」各節。

## 按銷售渠道劃分的收入

下表列載按銷售渠道劃分的總收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2020年		2019年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
對分銷商的銷售	78,988	8.8	136,573	13.2
直接銷售				
電子商務平台	151,989	16.9	97,178	9.4
自營零售店	154,406	17.2	156,714	15.1
加盟商銷售				
合作安排及LUBIAM品牌的 加盟安排	445,955	49.6	529,110	51.0
職業裝	55,310	6.1	102,714	9.9
商標轉許收入	13,038	1.4	14,151	1.4
總計	<u>899,686</u>	<u>100.0</u>	<u>1,036,440</u>	<u>100.0</u>

## 按品牌劃分的收入

下表列載按品牌劃分的總收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2020年		2019年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
FIRS	375,621	41.8	442,343	42.7
SHANSHAN	498,814	55.4	560,761	54.1
LUBIAM	12,213	1.4	19,185	1.8
其他	13,038	1.4	14,151	1.4
總計	<u>899,686</u>	<u>100.0</u>	<u>1,036,440</u>	<u>100.0</u>

## 毛利

本集團的毛利由2019財年人民幣582.4百萬元減少約27.3%至本年度人民幣423.3百萬元，主要由於(i)受疫情影響，本集團收入減少；(ii)受疫情及行業競爭愈發激烈的影響，本集團銷售折扣較多致毛利率下降；及(iii)存貨撇減人民幣17.1百萬元(其中人民幣11.7百萬元與正在清算中的本公司附屬公司寧波魯彼昂姆服飾有限公司(「魯彼昂姆服飾」)有關)。

## 其他收入

其他收入主要包括本集團銷售原材料的收入及銀行利息收入。本集團的其他收入由2019財年之人民幣4.9百萬元減少約63.3%至本年度之人民幣1.8百萬元，主要由於本年度向分銷商及供應商銷售原材料減少人民幣3.1百萬元。

## 其他收益及虧損

本年度其他收益增加至收益淨額人民幣13.9百萬元，主要為(i)出售本公司聯營公司寧波樂卡克服飾有限公司(「樂卡克」)20%的股權收益人民幣16.9百萬元及(ii)美元借款錄得的外匯總收益人民幣5.7百萬元。

2019財年其他虧損淨額人民幣4.7百萬元主要包括本集團存貨撇減約人民幣8.3百萬元及本集團就與本公司附屬公司一名少數股東之合約糾紛作出撥備人民幣6.6百萬元，其被收取政府補助人民幣8.0百萬元所部分抵銷。

## 銷售及分銷開支

銷售及分銷開支主要包括本集團店舖及電子商務開支、員工成本、廣告及促銷開支、裝修費用及物業、廠房及設備以及使用權資產折舊。

本集團的銷售及分銷開支由2019財年人民幣520.7百萬元減少約13.2%至本年度人民幣452.0百萬元，主要由於(i)銷售收入減少致店舖費用支出減少；(ii)廣告開支減少；及(iii)人員減少致工資薪酬支出減少及享受國家疫情期間減免部分退休金支出所致。

## 行政開支

行政開支主要包括本集團歸於行政開支的員工成本、差旅費、辦公室租金開支及法律及專業費用。

本集團的行政開支由2019財年人民幣50.7百萬元減少約2.2%至本年度人民幣49.6百萬元，保持相對穩定。

## 貿易應收賬款減值虧損淨額

本集團的貿易應收賬款減值虧損由2019財年的人民幣13.6百萬元大幅減少至本年度的人民幣1.9百萬元，主要由於應收賬款收款速度較快。

## 財務費用

財務費用主要包括本集團銀行借貸利息、已付關聯公司借貸利息及租賃負債利息開支。

本集團的財務費用由2019財年人民幣18.2百萬元減少約34.6%至本年度人民幣11.9百萬元。該減少乃主要由於貸款利率下降所致。

## 所得稅抵免／(開支)

所得稅抵免／(開支) 主要指本集團根據中國相關所得稅法律及法規應繳的所得稅。於本年度，所得稅抵免為人民幣2.4百萬元，而2019財年為所得稅開支人民幣4.0百萬元。本年度之所得稅抵免乃主要由於確認存貨減值虧損、貿易應收賬款以及物業、廠房及設備產生之遞延稅項。

## 年內虧損

由於上述原因，本集團於本年度錄得虧損淨額人民幣75.9百萬元，而2019財年為錄得虧損淨額人民幣23.2百萬元，主要由於(i)受疫情影響，本集團收入下降；及(ii)為處理庫存而加大銷售折扣力度致毛利率下降。

## 營運資本管理

	12月31日	
	2020年	2019年
存貨平均周轉天數	357	388
應收賬款平均周轉天數	71	65
應付賬款平均周轉天數	153	180

本集團的存貨平均周轉天數由截至2019年12月31日的388天減少至2020年12月31日的357天，主要由於本集團強化總部與終端聯動，提升產品與市場的匹配能力及回應市場需求能力致本年度存貨周轉天數加快。

本集團的應收賬款平均的周轉天數由截至2019年12月31日的65天增至2020年12月31日的71天，保持相對穩定。

本集團應付賬款平均的周轉天數由截至2019年12月31日的180天減少至2020年12月31日的153天，主要由於本集團推行商品「拉式補貨」、爆款快速返單機制，加快與供應商聯動，致本年度應付賬款周轉天數減少。

## 流動資金及財務資源

本集團於本年度之財務狀況保持穩健，本集團的現金及現金等價物由2019年12月31日的人民幣137.5百萬元減少至2020年12月31日的人民幣111.3百萬元，及其已抵押存款由2019年12月31日的人民幣33.6百萬元減少至2020年12月31日的人民幣22.0百萬元。現金及現金等價物減少主要由於向本公司前任控股公司杉杉股份作出借貸還款人民幣100.0百萬元所致。

於2020年12月31日及2019年12月31日，本集團銀行借貸總額分別約為人民幣202.2百萬元及人民幣180.0百萬元。於2020年12月31日，銀行借貸按人民幣貸款的固定年利率為5.0%，美元及歐元銀行借貸的浮動利率分別為美元倫敦銀行同業拆借利率+1.00%及3個月歐元倫敦銀行同業拆借利率+0.28%（2019年12月31日：介乎5.0%至5.7%的固定年利率）計息。所有銀行借貸均以人民幣、歐元及美元計值，須於各年結日起計一年內償還。於2020年12月31日及2019年12月31日，本集團的資產負債比率（本集團借貸總額除以資產總值）分別約為22.8%及15.8%。

## 庫務政策

本集團已針對其庫務政策採納審慎的財務管理方針，故此於本年度內一直維持穩健的流動資金狀況。董事會密切監控本集團的流動資金狀況，確保本集團資產、負債及其他承擔的流動資金架構能滿足其不時的資金需求。盈餘現金將作適當投資以使本集團將有充足的現金滿足業務營運及業務發展。

## 外匯風險及對沖

本集團大部分交易乃以人民幣計值，而有關上市之股份發售（「股份發售」）所得款項淨額及H股股東之任何股息付款以或將以港元作出，這令本集團面臨因外匯匯率變動而帶來的市場風險。同時，本集團還面臨著以美元計價的銀行貸款帶來的外匯風險。目前，本集團並無實施任何外幣對沖政策，但本集團管理層將密切監察其面臨的匯率風險，並在必要時考慮對沖工具的使用。

## 股份發售所得款項用途

H股於2018年6月27日在聯交所主板上市。股份發售所得淨額總計約66.4百萬港元（相當於約人民幣55.2百萬元）。於2020年12月31日，股份發售所得款項合共人民幣50.8百萬元已就以下用途動用，該等用途與本公司日期為2018年6月12日之招股章程（「招股章程」）所披露者一致：

	計劃金額 人民幣(百萬元)	於2020年1月1日 未使用結存 人民幣(百萬元)	本年度實際 已用金額 人民幣(百萬元)	於2020年12月31日 未使用結存 人民幣(百萬元)
零售網路	20.9	—	—	—
品牌推廣及市場營銷	13.6	—	—	—
資訊科技系統	10.7	8.9	4.5	4.4 <sup>(附註)</sup>
倉儲及物流中心	4.5	—	—	—
一般營運資金	5.5	—	—	—
合計	<u>55.2</u>	<u>8.9</u>	<u>4.5</u>	<u>4.4</u>

附註：由於項目推延，本集團預期於2021年第四季度就升級其資訊科技系統使用所得款項。



## 僱員及薪酬政策

於2020年12月31日，本集團有523名僱員(2019年12月31日：669名僱員)。本年度的僱員成本(包括董事酬金)約為人民幣83.3百萬元。董事及高級管理層的薪酬政策注重彼等的經驗、責任水平及一般市況。任何酌情花紅及其他績效獎金與本集團的溢利表現以及董事及個別高級管理層的表現掛鈎。本集團會為僱員提供及安排在職培訓。

董事會薪酬委員會參考市場可資比較公司支付的薪資、董事及高級管理層付出的時間及責任以及本集團財務表現，檢討董事及高級管理層的酬金及薪酬待遇並就其審批向董事會提供推薦建議。

## 環境管理

作為一家肩負社會及環境責任的企業，本集團致力於通過日常運營及遵守相關法律及法規(包括「中華人民共和國環境保護法」及相關中國地方政府環保局實施的規定)以實現環境保護和可持續性發展。本集團亦已取得ISO14001「環境管理體系」認證。本集團根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)附錄27所載的《環境、社會及管治報告指引》發出環境、社會及管治報告將於適當時候分別刊載於聯交所及本公司之網站。

## 重大投資、主要收購及出售事項

除收購根據香港財務報告準則第16號確認的使用權資產(與本集團訂立辦公室物業、倉庫及零售商舖的經營租賃有關)及出售本公司聯營公司樂卡克20%股權之主要交易外，本集團於本年度並無任何資產、附屬公司、聯營公司或合營企業的重大投資、主要收購及出售事項。

## 重大投資或資本資產的未來計劃

除招股章程披露有關升級本集團資訊科技系統的事項外，於2020年12月31日，概無任何重大投資或資本資產計劃。

## 資本架構

本公司於2020年12月31日的資本架構與於2019年12月31日者相比無變動。

## 或然負債

於2020年12月31日，本集團概無任何重大或然負債(2019年12月31日：無)。

## 資產抵押

於2020年12月31日，本集團已抵押存款人民幣10,000,000元(2019年12月31日：人民幣33,556,150元)為應付票據作擔保。已抵押人民幣12,000,000元為歐元銀行借貸作擔保。除已抵押存款外，本集團並無抵押其任何資產作為未償還應付票據及銀行借貸的擔保。

## 展望及策略

展望2021年，面對宏觀經濟層面壓力持續、行業不確定因素依然存在的經營環境，本集團仍將堅守初心，著力打造深受消費者喜愛的優秀產品，提升本集團的核心競爭力。本集團將積極擁抱新技術、新平台、新模式等變化，依託客戶數據的應用，通過智慧門店建設，打通線上線下銷售場景，構建新消費體驗場景，推動本集團業務創新發展。

同時，本集團將圍繞「創新發展、內涵發展」的發展主題，在創新發展新業務的同時，對傳統業務精耕細作，具體措施包括：(1)以線下業務為根基，繼續加大新零售業務投入，開展集電商運營、合作直播、自營直播等為一體的經營模式，創造新的業務增長點；(2)提升渠道管理，加強經銷商拓展、優化和提升直營體系，重點關注店效目標；(3)加強商品—產品—供應鏈三者之間的協同聯動，提高供應鏈回應效率；(4)多舉措提升貨品周轉效率，合理控制庫存，提升產品產銷率；及(5)通過業務流程、管理流程的梳理及相關制度建設，包括薪酬與激勵機制、績效考核機制等，以提升人員動力。

受益於優秀的品牌組合和良好的運營管理，本集團對未來前景仍持樂觀態度，本集團將運用其品牌優勢開展多品牌合作，發揮品牌資源價值；在提升現有業務的同時，本集團積極尋找業務合作的機會，持續提升本集團盈利能力。

## 報告期後事項

自2020年1月至今，疫情已對本集團的業務及經營表現造成重大負面影響，而於本公告日期，疫情仍在全球範圍內持續。根據疫情的持續時間及對行業的衝擊程度，本集團管理層預估本集團在2021年或將面臨進一步的負面影響，影響程度有待根據實際情況進一步評估。本集團管理層亦將持續關注疫情的發展，並積極採取應對措施以降低疫情及相關防控措施對本集團財務狀況及經營業績的負面影響。

於2020年12月23日，本公司宣佈魯彼昂姆服飾開始自願清盤程序。於本公告日期，魯彼昂姆清算委員會正在開展店舖關閉、庫存處理、債權債務梳理、員工安排等相關清算工作，並將在所有清算工作完成後製作清算報告及註銷公司。視清盤程序之實際結果而定，其或將對本集團2021年度之經營業績產生一定負面影響。有關魯彼昂姆服飾自願清盤之詳情載於本公司日期為2020年12月23日之公告。

## 購買、出售或贖回本公司上市證券

於本年度，本公司並無贖回任何於聯交所上市的上市證券且本公司及其任何附屬公司並無購回或出售任何本公司上市證券。

## 企業管治常規

董事會堅信，以透明及負責任的方式開展本集團的業務以及遵循良好的企業管治常規，符合企業及本公司股東（「股東」）的長遠利益。本公司已採取多種措施提升其管理效率，從而保護股東權益。

本公司已採納上市規則附錄14所載的企業管治守則(「**企業管治守則**」)作為其自身企業管治守則。於本年度，本公司已應用原則，並遵守企業管治守則所載的所有適用守則條文，惟以下偏離除外：

根據企業管治守則的守則條文第A.2.1條，主席及行政總裁之角色應有區分，且不應由一人同時兼任。主席與行政總裁之職責劃分應清晰訂明並以書面方式載列。

於2020年6月26日，莊巍先生(「**莊先生**」)因本公司前任控股股東杉杉股份的工作安排變動，已辭任非執行董事及不再擔任董事會主席(「**主席**」)。於莊先生辭任後，執行董事及本公司總經理駱葉飛先生(「**駱先生**」)於同日獲委任為主席。目前，本公司並無職銜為「行政總裁」的職位。然而，駱先生一直履行行政總裁的職責。董事會認為，現有架構便於執行本集團的業務策略及將其營運效率最大化。儘管如此，董事會仍將不時檢討該架構，以確保於合適時採取適當行動。

根據企業管治守則的守則條文第E.1.2條，主席應出席本公司股東週年大會(「**股東週年大會**」)。然而，前任主席莊巍先生因其他公務未能出席於2020年6月5日舉行的股東週年大會(「**2020年股東週年大會**」)。由於前任主席缺席，副主席兼執行董事曹陽先生(「**曹先生**」)擔任2020年股東週年大會的主席，以確保與股東有效溝通。莊先生已與曹先生跟進於2020年股東週年大會上發表的任何股東意見或關注事項。

### **董事及監事進行證券交易的標準守則**

本公司已採納上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「**標準守則**」)作為其規管董事及監事進行證券交易的操守守則，其條款不遜於標準守則所載必守守則。經本公司向各董事及本公司監事(「**監事**」)作出具體查詢後，全體董事及監事確認其於本年度內一直遵守標準守則。

## 審核委員會之審閱

董事會審核委員會（「審核委員會」）由三名獨立非執行董事組成，即歐陽寶豐先生、王亞山先生及武學凱先生。歐陽寶豐先生持有上市規則所規定的相應專業資格，為審核委員會主席。

審核委員會已檢討本集團所採納之會計準則及常規以及討論本年度之內部監控及財務報告之事項。審核委員會亦檢討了本集團本年度之全年業績。

## 香港立信德豪會計師事務所有限公司的工作範圍

本集團之獨立核數師立信德豪會計師事務所有限公司（「立信德豪」）已就本集團本年度的業績（載於本公告第2至17頁內的財務資料）中所列數字與本集團本年度已由董事會所審批的綜合財務報表所載數字核對一致。立信德豪就此執行的工作不構成根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱聘用準則或香港核證聘用準則而進行的核證聘用，因此立信德豪並無對初步業績公告發出任何核證。

## 末期股息

董事會議決建議不就本年度分派末期股息（2019年：無）。

## 登載全年業績公告及2020年年報

本全年業績公告於香港交易及結算所有限公司之披露易網站<http://www.hkexnews.hk>及本公司網站<http://www.chinafirs.com>上登載。本公司2020年年報將適當時候登載於上述網站並寄發予股東。

承董事會命  
杉杉品牌運營股份有限公司  
主席  
駱葉飛

中國寧波，2021年3月29日

於本公告日期，董事會的成員如下：

*執行董事：*

駱葉飛先生(主席)

曹陽先生(副主席)

嚴靜芬女士

*非執行董事：*

趙春香女士

周玉梅女士

鄭世傑先生

*獨立非執行董事：*

歐陽寶豐先生

王亞山先生

武學凱先生